

近江商人から受け継ぐ 「自然共生」の心得

たねやグループCEO 山本 徳次 氏 に聞く



山本 徳次（やまもと・とくじ）氏 プロフィール

たねやグループCEO

- 1940年 1月17日近江八幡市生
- 1958年 滋賀県立八幡商業高等学校卒業
- 1995年 日本経済新聞社主催 国土庁後援「地域活性化貢献企業賞」受賞
- 2001年 経済産業省 平成13年度情報化促進貢献情報処理システム表彰
関西IT活用企業百撰 最優秀賞受賞
- 2005年 「第1回 デザイン・エクセレント・カンパニー賞」受賞
- 2006年 「滋賀CSR経営大賞」受賞
- 2007年 「第5回 渋沢栄一賞」受賞
同 現代の名工《卓越した技能者：厚生労働大臣表彰》受章
- 2008年 第25回全国菓子大博覧会 工芸菓子『鳩の湖（におのうみ）』
「名誉総裁賞」受賞（株式会社たねや）
- 2009年 「職業能力開発関係厚生労働大臣表彰」受章（たねや菓子職業訓練校）



近江八幡日牟禮ヴィレッジ たねや

創業明治五年、たねやは、近江を代表する和菓子の老舗だ。現在は、洋菓子クラブハリエのブランドも立ち上げ、たねやグループとして全国に三十五店舗を展開する一方で、環境保全、地域活性化への取り組みは各方面から高い評価を受けている。躍進を続ける同グループ

の源流は「先義後利」や「三方よし」で知られる近江商人の生き方だ。今回は、この近江商人のDNAを受け継ぎ、自然、地域、従業員の幸せの実現を目指すグループCEO山本徳次氏にお話を伺い、今あるべき企業の姿を浮き彫りにしてみたい。



頭と体を使って考え感じる ことが大事

― 御社では一九九八年に「たねや環境憲章」を定めて、「自然との共生を目指す」という理念の下に活動をされてきて、お菓子の端材などを飼料に活用したり、プラスチック製の容器をガラスに変えてお客様から回収するなど、環境に関する様々な取り組み

をされています。企業として「生物多様性」への取組みを進める上で、今考えておられることをお聞かせください。

山本 これまでは「人間活動の影響から自然を守る」という考えから、自然に影響を与えないことが良しとされてきました。今は逆に、人の手が加わらず荒れていく日本の人工林を元気にするため、間伐材のプルプや適正に維持管理された山の木を使おうという方向に変わってきています。そのように「生きものの恵みを大切に使いながら守っていく」という暮らし方を、実は近江商人は江戸時代からしていました。割山という里山の維持管理方法があったようで、主に近江商人が資金を出したものでしょうが、里山を買い取り、その里山を分割して村人が利用していたんです。村人はそこから枝を刈り取り、薪にして利用する一方、家を建てるなど、たくさん木材を使うときは村の役員に申請した。そうやって里山を守り、自然と共生してきたんですね。

― 近江商人は江戸時代からすでに、里山などの自然と共存する方法を考えていたのですね。

山本 私が子どもの頃は、里山で一日中過ごしていましたが、今はそんな子どもたちが少なくなりましてね。ずっとテレビやモニターに向かっている。何かおかしなことになっているように感じます。

― 頭だけ使って、体全体で考えたり感じたりする機会が少ない。山本社長は頭と体を使ってかなりやんちゃに遊びまわっていたと(笑)。

山本 悪いこともしましたしね(笑)。しかし、その中でこれ以上は危険だということを体で覚えていきました。先日、「ここで魚をとってはいけません」という看板を見かけました。でも、一体、これはどんな意味があるのか私にはわからなかったですよ。危険なの？入ってもいけないの？その理由もわからない。

― 昔なら、経験で察することができ

た危険を、今はただ理由もわからず禁止されるだけ。人間としての本性が弱くなってしまうよね。

山本 その通りです。子どもの頃に自然の中に跳び込んで、五感を発揮して全身で自然や生きものと

交流するという体験は不可欠です。子どもたちは、魚捕りや昆虫採集などの体験を通して、環境の多様性を知ることができるのです。教育のデジタル化の問題も気になります。子どもは、人から教えてもらって、怒られて、そして体験して成長するんです。それを、パパッとコンピュータの操作で教えてしまおう。大変な時代になってきましたね。

—お菓子屋さんの全工程に関わっていたのですね。それも成長の糧になっている。しかし、家を継ぐことに反発はありませんでしたか？

を叩きこまれました。例えば、砂糖を紙袋から出しますね。まあ、大半出し終えたら次の袋へと移ります。ところが親父がこれを見て、私の出し終えた紙袋を拾い上げ、もう一度丹念に下を向けて叩くんです。すると、パラパラと残っていた砂糖が落ちて、数袋叩けば一山できるんですよ。そして、これ見て何とも感じないか？って言われました。「無駄なく全部使って、少しでも安く、手の届く金額でお客様に提供するのが商売ちゃうか？簡単にゴミにするな」と。こんなことでまともな商



すまひるしょうとうえん 「末廣正統苑」
たねやの商いに対する心得が書かれた

—山本社長は、お父様から直々に色々な教えを受けたとのことですが。

—そのお父様の言葉、深いですね。
山本 親父からはとにかく、もっ

—現場感覚が大事。これこそ、生きた教育ですよ。お父様から頭と体で受け継がれた精神が、洋菓子の端材を飼料にしたり、パン工房の石釜の燃料にウイスキー樽の廃材を使用する、現在のたねやグループの経営姿勢にも引き継がれているように感じます。

近江商人から受け継ぐ 商売の心得

―御社ではお父様や近江商人の心得が浸透していらっしやいますか、その心得をまとめたものが「末廣正統苑」ですよ。どのようなものでしょうか。



たねや農場（滋賀県永源寺）ヨモギ栽培の様子

山本 「末廣正統苑」はたねやが大
事にする商いに対する心得を書い
た和綴じの冊子です。私が父から叩
き込まれた商いの心得や、近江商人
の心得を、演出家で劇作家の長田純
先生（故人）の協力でまとめた、い
わば社訓です。「商いの道は人の道」

この本は、人生の手
引書でもあるんです。
ちょうど東京に初出
店する際に、自分自
身や社員の道標とな
るものがあればと思
い、まとめあげまし
た。

―「末廣正統苑」に
ある言葉はどれも、
近江商人の商売に対
する正直な姿勢や、
自然に感謝する心、
お客様だけでなく家
族や地域の人に対す
る思いやりを感じる
すばらしいものばか
りです。「商人は何
事も『手塩にかける』

ことと心得べきなり」これもその一
つですが、たねやさんではこの教え
の通り、手塩にかけてヨモギを自社
で栽培していると聞きましたか。

山本 はい。一九九八年、世間では
まだ安全、安心とか環境に対する企
業としての取り組みについて云々
されることがなかった頃、滋賀県永
源寺にて、農薬も化学肥料も一切使
用せず、ヨモギの栽培に取り組み
はじめました。これは中国からのヨ
モギに多少ともその安全性につい
て疑問を抱いたからです。滋賀は田
んぼならいくらでもあるし、野草の
宝庫じゃないか。だったら、自分た
ちの手で安全なヨモギを作ろうと
思ったんです。コストや手間はかか
りますが、なんでも安ければいい、
ということではいけないでしょ。食
品を扱うことは、命を預ることなん
ですから。

―でも、田んぼにヨモギ。雑草と見
分けが付きませんよ（笑）

山本 はじめは笑われましたよ。田
んぼに草を植えて、また道楽して

るってね（笑）。でも、一年経ったら、
香りの良いヨモギができて、感心さ
れました。このヨモギのお餅はよく
売れました。やっぱり良さは伝わる
んですね。そして、草扱いだったヨ
モギが、二〇〇七年には「滋賀県環
境こだわり農産物」の認証を受けた
んですから、すごいものですよ。汗
を流して努力をしているとおもし
ろいことが起こってくるものです。

―農園は地元農家が協力をされ
たと伺いました。近江の自然と地域
の方々と一緒に歩んでいらっしや
るのもまさに、近江商人ですね。

山本 あるがままの近江を見つめ
ることが大事だと思います。和菓
子では「京都」の名前がつくだけ
なんとなく、高級なイメージがし
ますよね。やはり雅の世界では京
都にはかなわない。近江は田舎で、
言ってみたら台所みたいな所です。
田んぼもたくさんあって米も美味
しいし、四季折々の野菜が豊富で、
実は京野菜の本場でもあります。京
都とは違った、近江ならではの魅
力があるのです。その魅力に目を向け

るべきなんですよ。

企業には次の世代を育てる責任がある

— 関西の台所を担うたねやさんでは、会社の中で子どもの食育にも取り組んでおられると。

山本 はい。お父さん、お母さん社員に安心して子どもを預け、働いてもらいたいと、本社と工場の敷地内に企業内保育園「おにぎり保育園」を作りました。ここでは、食べること、そのものと、食にたどり着く楽しさを教えていきたいという思いから、園舎の中央ホールには目の前で調理する様子が眺められるオープンキッチンを設けました。そして、給食の献立は子どもたちと一緒に園庭の畑や自社農園で育て、収穫した野菜を中心としています。季節感はもちろん、五感で感じる食育にこだわり取組んでいます。



— 命がどのようにつながっていくか、子どもたちは体験を通して学んでいくのですね。

山本 この保育園がきっかけになって、毎年「たねやグループ納涼感謝祭」を開催するようになりました。

子どもたちが楽しめ、家族や地域の方とふれあえる場づくりが目的でした。年々、盛大な一大イベントとなり、今年で五回目を迎えましたが、園児や従業員家族、取引業者様も合わせて四名が参加しています。

— すごい規模ですね！お父さんもお母さんも職場と家では、なんだか顔が違う、ということがありますよね。でも、会社の中に保育園があることで、トータルとしてどう生きるか、どう暮らすか、ということを考えるきっかけを与えてもらえるような気がします。

す。

山本 保育園には卒園した子どもたちも集まって来ますよ。友だちに会いたい、仲間に会いたいってね。夏休みの間は、お母さんと一緒に来て、お母さんが働いている時間中いたします。お兄ちゃん、お姉ちゃんたちが来たら、小さい子は嬉しいですよ。自然に大きい子は小さい子の面倒をみるようになります。

— 今、中々そんな経験ができないですよ。良い循環ができています。

山本 計画的にやっているわけではないですが、うまくなっていますね。

— 本質は全てつながっているということですね。

山本 次世代の育成は、社会的な責務だと思っています。もちろん、大前提として、経営が安定していることが



芋掘りをする「おにぎり保育園」の子どもたち（左）
園内のオープンキッチンで給食の準備を見つめる子どもたち（右）

大事です。でも、まあまあ、食べていける利益ができて、経営の基盤ができたなら、企業としてやるべきことは子育てを支援することだと思っ
たんです。子育ては地域や社会ぐるみで行うことが望ましいですから。

人が集まる里山を

— 山本社長の次なる夢についてお聞かせください。

山本 滋賀県近江八幡市に人が集える場所をもっと作って行きたいですね。

— すでに、近江八幡市には、「暖かなぬくもりのある手作りの時間と環境を大切にすること」をコンセプトにした、昔ながらの日本の良さが楽しめる「日牟禮ヴィレッジ」という複合施設がありますよね。

山本 はい、和菓子のたねやだけでなく、洋菓子のクラブハリエ、カフェなどがありますが、お陰さまでいつもたくさんのお客様に来ていただいています。七月には琵琶湖のほとりにパン工房とカフェを併設したクラブハリエ ジュブリラタンを作りました。当初、「彦根の田舎でパンなんて売れるわけない」と言われましたが、こちらは大変な賑わいです。

— 近江八幡市北之庄町の土地を落札されたと、著書で拝見しました。

山本 季節ごとに小鳥がさえずり、自然の中で風と光を感じることできる空間を提供したいと思っています。お菓子やお茶を楽しみ、散策も

できて、子どもたちは昆虫採集もできる。そこには水辺も必要ですね。滋賀県は全国でもトンボの種類が一、二番に多い県だそうです。トンボはちよつとした水辺を作つてあげれば飛んでくるんです。年月はかかると思いますが、自然と人との温かい営みのあるそんな里山を作りたいと思っています。

— 社員の入社の動機が、「お客として店に行った時、店員さんの対応の素晴らしさに胸を打たれたから」というのが多いそうですね。実際、私もお店での対応に感激した一人です。ヨモギを煮たら白い泡が出ておかしい、と思ったのが、ヨモギの栽培を手掛けたきっかけだったとか。こうした日常の暮らしの中の疑問ややりとりが原点のたねやさん。まさに、経営の「たね」、自然共生の「たね」を、さらに愉快地に社内外に広げていってください。

インタビュー

公益社団法人日本フィランソロピー協会
理事長 高橋陽子