

季刊

くらしと協同

2019 秋号 No.30

特集

新たな時代の、新たな流通 生協は何に、どう対応すべきなのか？

争論

キャッシュレス社会考

キャッシュレス化の現状と今後の課題

学生の食を支えるために

—大学生協におけるキャッシュレス化の現在—

INDEX

新たな時代の、新たな流通 生協は何に、どう対応すべきなのか？

巻頭言

生協は組合員にとって身近な存在となっているかー生協の経験から …… 梶田 喜代隆 1

争論 キャッシュレス社会考 …… 2

01 キャッシュレス化の現状と今後の課題 …… 岩田 昭男 3

02 学生の食を支えるためにー大学生協におけるキャッシュレス化の現在ー …… 関口 晴美 11

特集 新たな時代の、新たな流通 生協は何に、どう対応すべきなのか？ …… 19

01 シニア層をターゲットにした「高質」スーパーの変化対応：京北スーパーの事例 …… 章 胤杰 20

02 流通と買い物、そして生協の現在、過去、未来 …… 杉本 貴志 26

03 フランスの置き置きシステム 'Drive' の紹介 …… 森脇 丈子 32

04 土と野菜の香りを取り戻す：季節に選択を委ねた野菜セットという食実践 …… 山本 奈美 40

05 新業態への挑戦～阪急オアシス福島ふくまる通り 57 店を例として …… 竹野 豊 48

書評

01 『日本一要求の多い消費者たちー非常識を常識に変え続ける生活クラブのビジョンー』
小澤 祥司 著 …… 柿原 真奈 54

02 『協同による社会デザイン』
小木曾 洋司・向井 清史・兼子厚之 著文 / 編集 …… 大高 研道 56

03 『物流危機は終わらないー暮らしを支える労働のゆくえ』
首藤 若菜 著 …… 松原 拓也 58

調査報告

生協組織の事業環境について …… 渡辺 峻 60

投稿規程 …… 68

バックナンバー／編集後記 …… 69

巻頭言

生協は組合員にとって身近な存在となっているか —生協の経験から

厩田 喜代隆（弁護士・生活協同組合おおさかパルコープ相談役）

1 2011年の東日本大震災後、パルコープは被災地支援を事業とともに大きな柱として支援と事業に取り組んできました。組合員はこの方針に積極的に応えて、支援活動に参加し、組合員一人ひとりの思いを結集してボランティア活動を続けてきました。活動に参加して、寄り添うことの大切さと難しさを実感してきました。支援を大きな柱にしたことに、組合員は大きく共鳴してくれて広がっていきました。その後の被災地支援活動につながっています。事業にもよい影響を与えたと思います。

2 改めて、事業性と運動性ということを考えました。生協はこの矛盾を抱え込んだ事業体です。運動性とは運営参加と自主的な活動です。生協の事業性は、組合員の参加と活動に支えられたものですが、同時に、経営を学び、組合員を強みにできる生協の事業力を磨かなければなりません。生協の業態はスーパーと変わらず、競争の渦中で、私たち自身がスーパーと同じ視点で競い合ってしまう、思想性を問われます。

3 「生協は身近な存在か」の視点が大事だと思えます。多くのスーパーと競合する生協にとって、生協も多くの選択肢の一つに過ぎず、かつ上位に置かれているわけではありません。生協として、地域一番店が身近な存在として、なぜ支持されているのかを学ぶべきだと思います。

大阪は貧困率ワースト2です。安心安全とともに、「安くてよいもの」を求め中、「価格」は大きなウエイトを占めます。この点は、大阪だけでなく、日生協の組合員

意識調査でも、低価格を求める声が増加して、2015年、若い世代で安全性より低価格を求める声は60%を超えています。組合員の考えや生き方などその全ての生活に噛み合っこそ、生協の事業力といえます。組合員が共鳴して積極的に参加しているでしょうか。地域と組合員のくらし、そして自分の足元をみて、分析統合して、事業を組み立てることが求められています。

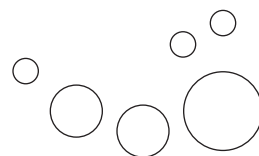
4 職員が組合員と日常的に接する現場、そこが「生協らしい事業の場」であるとするれば、現場に関わる職員が単なる荷物の運び屋や売り手であってよいはずがありません。組合員の立場に立って、組合員の声を聞き、自分の頭で考え行動する。向かい合えば、私の右は相手の左です。右も左も間違っていない。

「組合員のため」ではなく、組合員と同じ立ち位置で同じ方向を見て、その声はじめてわかります。この「関係性」こそが生協の強みです。現場が意欲を持って主体的に活動することで、関係性を豊かにしていくことができます。

5 これから、生協は「安心して暮らせるまちづくり」への関与を求められてくるでしょう。そのためには、組合員の参加と活動で事業が成り立ち、深く地域に根ざし地域コミュニティの中で生き、組合員のくらしと生協の事業が地域社会のなかで重なり合うようになっていかなければならないと思います。

争論

キャッシュレス社会考



1. キャッシュレス化の現状と今後の課題

岩田 昭男

2. 学生の食を支えるために—大学生協におけるキャッシュレス化の現在—

関口 晴美

2019年10月からの消費税率の引き上げを機に、政府の旗振りの下で急激なキャッシュレス化が図られている。今では一台のスマホがあれば、電車に乗ることも、お店での買い物も、さらに外食をすることも出来るようになってきている。加えて、キャッシュレス決済を選ぶと、値引きやキャッシュバックがあったり、ポイントがつけられるなど、消費者のお得感に訴える仕組みも広がっている。

このようにキャッシュレス化は便利かつ消費者にとって有利な変化であるように見える。しかし、昨年の北海道胆振東部地震では長期の停電によって災害時の脆弱性が問題となった。あるいはセブンペイの事例が示したように、システムの安全性も社会的には大きな関心事である。私たちは、このキャッシュレスを便利だから、お得だからという理由でただ受け入れてしまってよいのだろうか。そうした問題意識から、今回は現代のキャッシュレス化について考える争論を企画した。

まず、日本におけるキャッシュレスに

ついでのジャーナリストの第一人者である岩田昭男氏にご登場いただいた。岩田氏はNPO法人「消費生活とカード教育を考える会」の理事長も務め、長く金融業界、なかでもクレジットカード等について取材を続けられてきた。そこで岩田氏には、日本におけるキャッシュレス化の現状、各プレイヤーの狙いやキャッシュレス化の課題について言及いただいた。次いで、生協のなかでも先駆的にキャッシュレスに取り組んできた大学生協の現状について、大学生協事業連合の関口晴美氏にお話を伺った。全国の大学生協では「ミールカード」という食堂決済におけるキャッシュレスの仕組みが広がっている。一般的なキャッシュレス化とは少し異なる、こうした取り組みを中心にお話いただいた。

キャッシュレスは流通、そして私たちのくらしをどのように変えるだろうか。そしてまた、生協はキャッシュレスにどのように向き合っていくべきか。本企画がこれらを考える一助となれば幸いである。(本誌編集委員 加賀美太記)

争論 キャッシュレス社会考

キャッシュレス化の現状と今後の課題

岩田 昭男
消費生活評論家

聞き手：加賀美太記（就実大学准教授）



キャッシュレス化を進める 政府の思惑

【加賀美】 今回、『くらしと協同』秋号の争論では、生協を取り巻く事業面でのホットイシューとしてキャッシュレス化を取り上げました。そこで、同分野を長く調査されている岩田様に、こうした動きの概要や背景を教えてくださいたいと思います。

まず、昨今、QRコード決済を中心に、現金を使わないキャッシュレス化が政策的に、あるいは産業界からも推進されているように思います。こうした動きの背景には、なにがあるのでしょうか。

【岩田】 キャッシュレスというと、今はとりわけQRコード決済が目立っていますが、あれはキャッシュレス全体の一部にすぎません。

キャッシュレスとは、現金以外の手段で代金を支払うことを指しますので、正確にはキャッシュレス決済と言います。ですから、QRコードも大事なひとつではありますが、キャッシュレスの中心は、やはりクレジットカードと電子マネーです。

実際、現在のキャッシュレス決済の90%位はクレジットカードです。皆さんクレジットカードを使って決済されているんです。また、ペイペイ等は確かに入り口こそQRコードですが、その裏側、つまり実

際の支払いはクレジットカードを通じてだったり、電子マネーであったり、あるいは銀行口座からの引き落としになっています。今のQRコード決済は2階建てとよく言われます。元々あったクレジットカードや電子マネーといった決済インフラの上に、急ごしらえで橋を掛けたようなものが、今のQRコード決済だということです。

そうした大枠を踏まえた上で、政府のキャッシュレス推進に関して言えば、2025年までに日本国内のキャッシュレス決済比率を40%まで高めたいと言っていますね。世界のキャッシュレス比率は、高いほうから韓国、中国、カナダ、イギリス、オーストラリア、スウェーデン、アメリカ、フランス、インドときて、その次が日本になります。日本は10番目で19.8%、アメリカが7番目で46%、中国が2番目で65.8%、トップの韓国にいたってはなんと96.4%です。政府は、大阪万博のある2025年までにキャッシュレス決済比率をほぼ倍増させるという、かなり強気な目標を立てているわけです。更に長期的には80%まで高めたいと言っています。

これは結局のところ、クレジットカードを導入していなかったお店に対して、この機会にキャッシュレスを導入してほしいということです。

こうしたキャッシュレス推進の狙いの一つ目は、インバウンド消費拡大による経済

の活発化です。たとえば、外国人が訪日してクレジットカードでお土産などを買おうとするとき、「いや、現金をお願いします」と言われたら困りますよね。まずは、そこを改善したいということで、できればとりわけ中小のお店に導入させたいわけです。それが一番の狙いです。日本の評判を落とすたくない、貶めたくないということが一つ目です。

二つ目が、官民の現金ハンドリングコストを減らすためです。貨幣の製造コストには、年間 500 億円以上かかっています。これをなるべく減らしていきたい。民間についても ATM のメンテナンス費用が年間 2 兆円かかっていますので、そこをなるべく減らしたいということです。

三つ目に、そして政府にとってもっとも重要なのが、お金の流れを補足したいということです。お店の売り上げを完璧に把握して、徴税を徹底したい。つまり、売上をガラス貼りにして、脱税を減らしたいということです。このような狙いがあるわけです。

では政府は、キャッシュレス比率を高めるために、これから何をやろうとしているのか。具体的には、この 10 月 1 日からの消費増税に合わせて、中小のお店でキャッシュレス決済をした場合に、消費者に 5% のポイント還元を導入します。また、お店に対してはキャッシュレス導入補助をおこなって、ゼロ円でクレジットカードなどの端末補助を入れるようにしています。中小のお店にとってはチャンスですね。あとクレジットカードの手数料も割引する。おそらく 2.1% ぐらいになるんじゃないでしょうか。といったように、「今が導入時ですよ」と TV コマーシャルなどを使って推進しています。

また、業界としてキャッシュレス推進協

議会を作って、QR コードの統一、オールジャパンの QR コードを作ろうと、今整備を始めました。現状はバラバラですからね。あとは市民、消費者にとってはどういうことになるかということです。消費者がキャッシュレスを利用するようになるためには、利益実感を得ることが大事です。専門的に言えば、お客さんの体験（カスタマーエクスペリエンス）の充実をどうするか、ということです。これにはいくつか方法がありまして、たとえばポイントで高額実感をしていただく形である種感わして、射幸心を煽っていく方法もあります。その他にも、真面目なところでは利便性を高めていくことも含まれます。レジの時間を短縮するとか、あるいは日常的には「袋分け」と言いますが、食費は食費で分けておくといった使い方ができるようにする。さらに電子化された家計簿で家計の見える化を進めるということも考えられます。こうしたことを促進して、これは便利だなと消費者に実感してもらって普及させていくというのが、政府や業界団体の基本的な考え方ですね。

キャッシュレス化を競う 通信業界

【加賀美】 産業界としてキャッシュレス化を推し進めているのは、どのような業界でしょうか。

【岩田】 現在のキャッシュレス化において、実は主要なプレイヤーは金融業界ではありません。私はカード業界を 30 年間見てきましたが、盟主の交代がどんどん進んでいます。特に最近では劇的です。キャッシュレスを、もともと進めていたのは銀行です。銀行系の、たとえば VISA などが仕切って

いたのですが、だんだんと利用者・消費者に一番近いところがキャッシュレスを仕切り始めるようになってきました。それが流通業界・交通業界・通信業界の3業界です。私はこれらのカードを「3通カード」と言うようにしました。これが今盛りなんです。

まず流通業界のカードで言えば、たとえば楽天カードがあります。交通業界ではJR東日本のSuicaですね。通信はドコモ・ソフトバンク・auです。

今話題のQRコード決済はペイペイ・楽天ペイ・LINEペイが大手です。それ以外にはd払いというのがあり、これはドコモが行っているものですね。鹿島アントラーズを買収したメルカリもメルペイを始めました。それと通信系だとauペイも出てきました。流通ではセブンペイがありましたが、サービス開始から盛大につまずき、サービスの撤回に追い込まれてしまいましたね。あとはファミリーマートのファミペイ。だいたい大きいところはそれぐらいです。

QRコード決済は、今だいたい30種類ぐらい出ているんですが、ペイペイはソフトバンクと組んでいますし、d払いはドコモ、auペイはau、今年10月から通信事業者になる楽天も楽天ペイを始めています。つまり、これはキャリアの陣取り合戦になってきているのです。ですから、できるだけ多くの人に自社のQRコードを利用してもらいたい、そのためにはかなり大盤振る舞いもする、ということです。そこが次第にわかってきました。

そうすると、今回のQRコード決済は、流通系や交通系はある意味で蚊帳の外なんです。そういうこともあって、実はセブンペイは手を抜いちゃった。今の事態はそう考えたらわかりやすいですね。

そう考えると今回の動きは普遍的なものではなく、楽天が通信業界に進出すること

がきっかけになったのだと思います。それで他社が動いた。楽天とauは通信網を貸し借りするので、auはあまり大騒ぎしていませんよね。場合によっては、この2社是一緒になる可能性もあると思います。そういう通信業界再編の動きのひとつが、今回のキャッシュレス化の一側面です。

では、通信業界側はキャッシュレス化によって何を欲しがっているのかというと、新しい顧客を得て自分の通信網を大きくしたいということもありますが、もう一つは、具体的に言うと個人情報、とくに決済に関わる情報です。

最近では決済に関する考え方が大きく変化しています。今まで決済というものは、ものすごく地味なものと思われていました。決済は事業の最後の部分で、お金を払ったら終わりだろうと思われていたわけです。ところが、決済からはビッグデータという大きな利得を得られることがわかってきた。データの重要性が増す現代では、キャッシュレスを含めた決済が、実は物事の始まり、スタートになっています。そういう事ははっきりしたのが最近です。だからGAF¹⁾も出てきたわけです。

ただ、これは始まりでしかありません。この次に何があるかと言うと、近著の『キャッシュレス覇権戦争』にも書きましたが、顧客がポイントを集められて、それが個人の信用スコア²⁾につながっていくということです。これは怖いことです。最近では、情報銀行³⁾というものができて、イオンなどの参入が認可されています。こういう新しい動きが胎動しています。

また、小売側からみると、決済が発点になることの大きな意味は、キャッシュレスがクラウド関係と結びついたところにあります。今ではキャッシュレス決済が弥生会計などと連携することで、確定申

告などが劇的にラクになっています。例えば、現金での支払いというのは車で砂利道をガタガタ行くようなものです。キャッシュレスになれば、砂利道がアスファルトになり非常にスムーズになる。さらにクラウド会計と連携することで、今度は高速道路のようになる。やはりキャッシュレスは新しい世界に入るためのスタートだったのです。

そのうち、家計を含めた会計の「自動運転」などというものが広がるかもしれません。そういう時代になるなら、利便性が高まりますし、いいことだと思います。ただ、少し怖いのはこれがマイナンバーなどと紐づけられて、政府による統制がかかり始めたら少し面倒なことになりますね。

【加賀美】 政府としては個人情報やお金の動きを把握できることになる訳ですから、やりたがるでしょうね。

【岩田】 今顕著になっているのは信用情報⁴⁾というものです。たとえば、Yahoo 信用など多くの企業が参入して、これを格付けする信用スコアリングという事業を始めています。今はまだ目立っていませんが。

あとコマースルを見て怖いなあと思ったのは、生命保険会社がやっている「あなたの人間ドックの検診結果を知らせてくれれば、保険料が一か月分ただになります」という動きです。これは完全にあなたの情報を売ってくれということですよ。

しかし、健康情報というのは、個人情報のなかでも最大のセンシティブ情報です。保険会社の内部で利用するだけならともかく、この情報が売買され始めたら大きな問題です。そういう点では個人情報保護法を、もっと厳密に運用しないとイケないんじゃないでしょうか。日本では、キャッ

シュレスでポイントがいくらもらえるかなどについて狂奔していますが、こうした点はしっかりと考えなければいけません。

事業にとってキャッシュレス化はどんな意味があるのか

【加賀美】 生協は宅配と店舗を軸に事業を展開しています。前者はもともと口座引き落としのビジネスモデルですので、キャッシュレス化は主に店舗での導入が主要な課題となっています。昨今では、店舗用に独自の電子マネー（プリペイド:前払い方式）を導入した生協も登場しています。

こうした事業者独自の電子マネーについて、事業面のメリットはどのようなものが考えられるでしょうか。

【岩田】 事業者にとってのメリットは色々ありますよ。たとえば、レジ締め短縮とそれによる人件費のカット、それに会計ミスの防止、クラウド会計による業務の効率化、客単価のアップ、安全性の向上（現金の持ち運びがないから盗難リスクがなくなる）が考えられます。逆にデメリットとしては、手数料が高い、初期費用がかかる、あとは災害に弱いということですね。昨年の北海道の地震のときなどが顕著でしたが、電気が来ていないと使えませんから。

また、キャッシュレスになるとお客様は太っ腹になるので沢山使いがちになります。特にクレジットカードは残高データが見えないから、割と皆さん利用額が大きくなる傾向があります。逆に、QR コードだとその場で残高がわかりますし、スマホを使えば家計の見える可もできます。全体としては、家計管理は容易になるでしょう。その意味では、やはり生協のような組織は、しっかりとキャッシュレスをやらないと駄

目なのではないでしょうか。

あまり生協には詳しくないのですが、その生協の電子マネーは全国どこの生協でも使えるのですか？

【加賀美】 いえ、生協ごとなので共通では使えません。

【岩田】 そうなると、まず共通化しないとイケませんね。制度上のハードルはあるのでしょうか。

カードを拝見する限り、FeliCa（非接触型 IC カード）をご利用のようですので、法人は違って一緒に取り組んだらいいと思います。仕組みが基本一緒なので、技術的な面のハードルは低いですよ。

もしくは、共通の QR コード決済にしようのも一案かもしれませんね。

キャッシュレス化の抱える 問題点としての個人情報管理

【加賀美】 先程も少し話題に上がりましたが、キャッシュレス化の問題点として、岩田様はご著書の中で、信用格差の問題、個人情報乱用の乱用、監視社会の到来ということを指摘されていました。現状、政府や事業者はこれらをどうクリアしていこうと考られているのか、あるいはその先の展望をお聞きしたいと思います。

【岩田】 うーん、そういう意味ではこの先の展望は無いと思います。個人情報が一番難しいところです。いつも負の問題として、表裏で語られるのはポイントの問題ですね。とにかく政府はポイントによる利得を与えて飼いならそうとするし、事業者もそれに乗りますからね。

たとえば、ペイペイ祭りというものがありました。ペイペイが100億円を還元するキャンペーンをやったわけです。100億という額は尋常でない金額です。クレジットカードの会社はそれをやられたおかげで萎縮してしまいました。もう話ができないくらいショックを受けています。なぜかと言うと、カード会社にとっては手数料収入が唯一の原資ですから、手数料が大体3%とすると、ポイント還元として使えるのは0.5%くらいが精々です。がんばって1%還元などを行うと、すごいと言われた社会だったのです。

それがある日突然20%還元と言われ、さらには70%還元というもので現れ、それですっかり萎縮して今何もやらなくなってしまいました。それほど大きなショックだからこそ、業界が変質するきっかけになるかもしれません。私はあまりいいとは思いませんが。

こうした還元率競争というのはペイ同士で激化しています。しかし、還元率競争が1年、2年と続くかどうかは分かりません。ただ、それに輪をかけて10月1日から国が5%還元を始めます。それに各会社のポイントが上乗せされて、消費者がどこで買い物するかが決まるようになります。こうやって還元率競争が過熱していくと、チェリーピッカーという消費者が出てきます。特売品や安売り、あるいはポイント還元が高いときだけ利用する人たちです。そうした人たちが、たくさん出てくる。そういう風になっているので、順調な成長は難しい状況になっているように感じます。

ポイントについては、あるところで歯止めをかけないと駄目でしょうね。こんなことをやっているのは日本だけです。日本人の几帳面さが合うのでしょうか。アメリカ人

や中国人に訊くと嫌だって言いますよ。端数計算とかが面倒くさいみたいです。実際、マネーツリーという家計簿アプリがありますが、その中にアメリカの場合だと無いような項目を日本版は入れたそうです。それがポイント集計というページです。どこそこのポイントが今いくら貯まっていますという失効期限がいつであるということが出てくるらしいです。中にはポイントの交換をするだけのためのサイトもあるようです。

私自身としてはもうちょっと違う方向に行って欲しいなあと思っています。と同時にポイントというのはなぜもらえるのか理解されていない点を改善する必要があると思っています。消費者側としては、結局自分の情報を渡しているのです。個人の情報を渡しているから貰えるわけで、決して無料でもらっているわけではないのです。

【加賀美】 なんとなくお得だと思っているけれども、実際には自分の購買情報がポイントに切り替わっているということですね。

【岩田】 個人情報という話で言えば、セブンペイの事件でも分かるように、犯罪が非常に高度化されています。たとえば、楽天の偽サイトのフィッシングメールもどんどん巧妙になっています。「あなたのカードの期限が切れている」とか「あなたのカードは認証されませんでした」とか「新しい情報を入れてください」とくるわけです。これには専門家でも結構騙されています。

ですから、あなたの個人情報をどうやって守るかということが、これからは非常に大事になってきます。それに関していうと、先にも少し触れましたが、情報銀行というものこれから出てきます。GDPR という去年 EU で成立した法律があります。眼

目はデータポータビリティ、つまり自分の個人情報自分で移動できるというものです。これは画期的です。どういうことかと言うと、たとえば、ある会社の個人情報管理のやり方がずさんすぎるとした場合、自分の情報を引き上げて情報銀行に預けてもいいし、別のところを推薦してもらってもいいということなのです。

問題は、情報銀行というものに対する日本人の捉え方が間違っていることです。自分の情報をきちんと守ってもらうという意味で利用するにはいいのですが、今の認識では自分のポイントを増やすために、情報銀行に預けるということになっています。実際、情報銀行が宣伝しているのは、あなたの大事なポイントをお預かりしてより還元率の高いところに預けますよ、それでああなたのお金を増やしてあげますよということなのです。

そういうことではなくて、あなたの情報をしっかり守って、しっかりキープして変に流出しないように管理いたします、ということが一番大事な話です。これは生協がやってもいいようなことにも思えます。個人情報の管理の問題ですから、わけのわからない民間企業ではなく、第三者的な NPO 的なところがやるべきだと思います。生協はピッタリじゃないでしょうか。「私たちの情報は私たちが守ります」ということです。正しいことをやらなければならないのですから。

信用で格付けされる社会

【加賀美】 もう一つ、信用格差について概要をお話いただけますでしょうか。

【岩田】 信用格差というのは何が元になっているかと言うと、やはりポイント社会と

いうものがあるわけです。たくさん情報を提供してポイントをもらうために消費者は還元率の高いところに流れていく。そうした流れの中で情報が集まった後に何が来るのか。企業側は、より正確な情報がほしくなりますので、今度は企業の持っている情報で個人の格付けをします。消費者を格付けしていくことがより正確なマーケティングにつながるからです。

こうなると、消費者の個人情報を持っている企業が、全支払い者中、あなたは何番目ですとかいうことを示すようになります。これがスコアリング事業です。モデルになっているのはアメリカのファイコです。ファイコスコアというのがあり、アメリカのクレジットカードの使用履歴をもとに個人の信用を格付けしているのです。一番優良な顧客（760点以上）がプライム層になり、普通の層（660点～759点）が来て、一番下がサブプライム層（660点未満）になります。

何のためにこういうことをやるのかというと、例えば高級なジュエリーを売っている企業が、製品を売りたいと思った時にプライム層の名簿を買うわけです。そうすると商品が売れる見込みが高まります。企業も効率がいいので喜ぶます。このように効率化が目的です。こうした形でアメリカは動いていますし、中国もそういう風になりつつあります。中国では資産から始まりあらゆる側面から厳しく格付けされています。それで日本もそういう風にしようという考え方があるんですね。

問題はサブプライムに判定されるとローンの金利が上がったり、住宅ローンをなかなか組めなかったり、銀行にお金を預けても預金の金利が低くなる。そういうふうになっていて、いくらあがいても絶対に社会の上層に上がれないような仕組みになって

います。これで格差が固定化していく。これはネットフリックスが配信している「ブラックミラー」という番組を見るとよくわかりますのでおすすめです。

リーマンショックの時にサブプライムローンが問題化しました。これは本来プライム層に住宅ローンを貸付けたかったのですが、借りる人はすでに借りてしまっていたため、サブプライムの人たちにも貸し付けたのがきっかけです。景気もいいことだから、ということで始めたら途端に焦げ付いて世界的な問題になってしまったわけです。人間というのはそういう事ばかりやっているようにも感じます。2008年のリーマンショックから10年経ちますけれども、まだ同じような格付けをやっているわけですから。

キャッシュレス化時代における消費者の組織としての生協の可能性

【加賀美】 キャッシュレス化の進む社会においては、先程からお話になっているように情報が重要な意味を持ちます。

昔から生協は組合員の個人データと購入した商品情報が紐づいていました。その意味では、重要な情報を以前から持っていたわけです。そうした事業者は社会的に増えており、流通事業者が情報も取り扱うようになってきているわけですが、そうした時代に流通事業者に求められる資質のようなものはあるのでしょうか。

【岩田】 冒頭でもふれたように、決済というのは最後のものだと思われてきましたが、実はそれがスタートになっています。これまでは領収書を出して「はい、終わり」だったのですが、今や購買履歴を手に入れ

た途端に次につながる、そういうことができる機能・設備が整ってきています。購買履歴からは、かなりいろいろなことが分析できるようになっていますので、それを持つ流通事業者の役割は重要になっています。

実際、購買履歴のようなビッグデータはかなり正確性が高く使えるんです。よく言われることですが、自分が欲しいと思う本をネットで検索していると、すぐ横に関連のリスティング広告が出てきますよね。それが生活全般にわたって、どんどん出てくるようになっていく。企業にとっては、売れる見込みが高まるわけですから、非常に「使える」ということになります。

消費者にとっては、便利なのにも見えますし、そういう面も確かにありますが、問題だって少なくありません。たとえば、私が家庭でパソコンを親子で共用しているとします。そうすると家族が検索したりすると、私が欲しくもないものがリスティング広告で出てきます。ネットを監視している犯罪者から見ると、どうもこのパソコンの持主らしくない商品が検索されたということから、別の人が同じパソコンを使っているということが分かります。そこで本人以外の家族に向けて、カードの期限が切れていますというようなメールを送ってくる。家族は分からないからすぐ返事をしてしまう。そんな犯罪が起っています。本当に巧妙ですよ。そういうことに対する防衛を消費者はしなくてはならないですから、情報を管理する事業者、流通に限った話ではありませんが、しっかりと管理する意識が必要になります。

その点で言えば、情報に関わって商売の気がないというか、情報をあまり使っていないところのほうが、かえって情報をしっかりと管理できるのではないのでしょうか。

というのも、たとえば情報銀行に参入したところなどは、もう鵜の目鷹の目で個人データが欲しくてしょうがないのです。さらに使い方も知っているし、つまみ食いをするところが出てきてもおかしくはありません。そういう意味では、繰り返しになりますが、生協が「自分たちで情報を管理する」ということを打ち出すことには、結構意味があるように思いますね。

【加賀美】 キャッシュレスの仕組みや現状だけでなく、個人情報管理という非常に大きな課題も提起いただいたと思います。生協は組合員組織ですから、今のポイントカードが普及する前から、多くの情報を持っていたわけですが、その情報の価値が向上する現代だからこそ、改めてそこに向き合う必要があるように感じました。本日はありがとうございました。

注

- 1) GAF A: アメリカの I T 企業大手 4 社グーグル・アップル・フェイスブック・アマゾンの頭文字から取られた通称。
- 2) 信用スコア: 個人の信用の格付け点数。個人が自分の情報を登録する (年齢・職業・年収など) と、その情報に応じて、個人の信用についてスコアリングがなされる。信用スコアに応じてローンなどの場合の貸付利率等が変わってくる。
- 3) 情報銀行: 個人が現金を銀行に預託するように、個人が情報を預託して「運用」することを想定した制度、あるいはそうした制度を運営する事業者。
- 4) 信用情報: クレジットやローン等の申し込みや契約に関する情報を指す。本人を識別するための個人情報のほか、クレジットカードの申込内容や契約内容、それらの支払状況や残高などで構成される。

争論 キャッシュレス社会考

学生の食を支えるために —大学生協におけるキャッシュレス化の現在—

関口 晴美

生活協同組合連合会大学生協事業連合

聞き手：加賀美太記（就実大学准教授）



【加賀美】 生協の事業に関わる、最近のホット 이슈の1つが現金を使わない決済手段、いわゆるキャッシュレス決済（以下、キャッシュレス）への対応だと思います。

様々な生協のなかでも、このキャッシュレスに、先駆的に取り組んできたのが大学生協です。今回は、そのキャッシュレス化の実践についてお伺いしたいと思います。始めに、昨年に発足した「大学生協事業連合」と全国の大学生協の概況をお伺いできますか。

【関口】 全国連合会である全国大学生生活協同組合連合会には約240の大学生協などが加盟しています。そのなかで、私は大学生協事業連合という組織に属しています。

事業連合は各大学生協が連携して共同仕入れを行うなど、各大学生協の事業を支える役割を担う組織で、その点では地域生協の事業連合と変わりはありません。

2019年現在、大学生協の事業連合は全国に2つだけとなりました。私どもの大学生協事業連合と、大学生協中国・四国事業連合の2つです。昨年11月1日に6つの事業連合（北海道・東北・東京・東海・関西北陸・九州）が結集して発足したのが、大学生協事業連合です。もともとは地域エリアごとに事業連合が10あったのですが、徐々に結集が進んで、現在は2つになっているという状況です。

私ども大学生協事業連合の事業についていえば、堅調に推移しています。特に伸びているのはフードサービス、つまり食堂です。それ以外の事業として、新学期の重点活動と言われる組合の加入活動や共済加入、教科書購入、パソコン購入、住まいに関する支援、そして就職に関わる支援や学生の成長に関わる支援があります。これは「公務員講座」や「英語講座」などの講座関係です。以上のフードサービス、新学期のとりくみ、講座関係が事業の大きな柱です。

また、とくに大きな大学生協、たとえば東大生協や京大生協などでは、先生方の研究に関わる消耗品関係などの利用も堅調ですね。それをいれると4本柱になります。

【加賀美】 組合員数はどうでしょうか。

【関口】 大きな変動はありません。私学の学生数が少し減少しているため、絶対数は少なくなっていますが、加入率という点ではあまり変わっていません。一部私学で組織率の落ちてきているところもありますが、全体としては堅調に推移しております。

キャッシュレス化の きっかけとなったミールカード

【加賀美】 本題に入りますが、現在の大学生協のキャッシュレス化は、フードサービス（以下、生協食堂）における代金支払いの電子化が中心になるかと思います。

実際、私は 2000 年に立命館大学に入学したのですが、当時からテレホンカードのような磁気式プリペイドカードが導入されていて、1000 円や 5000 円といった単位で販売されていました。現在では IC を組み込んだ組合員証に入金（チャージ）するプリペイド方式の電子マネーが食堂などで利用できるようになっています。

こういったシステムは、どういった経緯で導入されたのでしょうか。

【関口】 お話の通り、大学生協のキャッシュレス化は生協食堂から本格的に始まりました。レジの支払いで現金を使わないという意味では、今お話に出たテレホンカードのような接触型の磁気式カードが始まりです。当時は今のような、端末にタッチするだけの非接触型のカードがまだまだ高価だったため、比較的安価だった磁気式カードから始まったわけです。

この磁気式のプリペイドカードですが、学生に食費として 10 万円を渡したら、食費を削って何か別のことに使っちゃうのでは…、という不安が保護者にはありますよね。だから、このカードは食堂、あるいは生協でしか使えませんよ、ということを出して納得していただいていたんです。

その後、IC カードの価格低下、あるいは FeliCa のような非接触型技術の発展や普及もあって、現在では多くの生協で電子マネーが導入されています。呼び方は大学によって違いますが、購買店舗でも

電子マネーを使えるように徐々に広げてきています。ただ利用構成比でみると利用頻度の高いのは圧倒的に生協食堂ですね。

一連のキャッシュレスに先駆的に取り組んでこられたのは、中国・四国事業連合であり、その後九州事業連合はじめ各地に広がっていきました。

磁気式カードのような例もありますが、大学生協におけるキャッシュレス化の本格的なきっかけは、全国各地に広がった「ミールカード」というシステムです。これは一年間の食堂利用代として一定額を先払いしてもらい、一日当たりの上限額まで食堂で利用できる仕組みです。多くの大学生協で組合員証が IC カードになっていますので、ミールカードに申し込んだ組合員は、組合員証を食堂のレジでタッチするだけで、生協食堂の支払いができるわけです。このミールカードの普及が、大学生協でキャッシュレス化が進んだ大きな理由です。

【加賀美】 ミールカードはどのような経緯で始まったのでしょうか。

【関口】 ミールカードが始まったのは 2002 年です。背景には、学生の保護者からの生協食堂への期待がありました。

たとえば当時、水産大学生協（現在の東京海洋大学）で、生協食堂を訪れた学生の母親が、「生協なら子供の食事を全て任せられる」といって、1 年分の食券をまとめて購入されたことがありました。食券をまとめて購入すると割引がありましたので、親御さんたちはまとめ買いをするんですね。こうしたことは他の大学でもあったのだらうと思います。

また、アメリカの大学の取り組みを学んだことも影響しています。アメリカの大学を調査してみると、学生寮と食堂を併設し

た「ドミトリー」形式がとられていました。そこでは、一年分の「ミールプラン」を設けて、料金を先払い制にしてキャッシュレスで運営していました。

こうした保護者の期待とアメリカの事例の学びから、2002年9月に中国・四国事業連合の食堂事業部が、学生の食生活を改善し、食文化を創造するフードシステムをつくるという政策を打ち出しました。そのときに初めて「ミールカード」が提案されたのです。学生の保護者、とくにお母様たちが一人暮らしをする子供の食生活を心配しており、生協の食堂だったらちゃんと食事を取るのではないかという思いを受けてのスタートだったと思います。

こうした経過がありますので、事業的なメリットももちろんあるわけですが、それよりも本質的な部分である「学生にちゃんと食べてもらって勉強してもらおう」という考え方を大切にしながら、ミールカードは進めています。学生が実際に食べている食事の内容をリサーチして、大学生協のミールカードを使って生協食堂で食べると、こういう値段でこういうものが朝昼晩食べられますよ、というメッセージを打ち出しています。若い学生には栄養が必要ですし、学生時代は健康な体を作る最後のチャンスともいえます。だから、大学生協は当時から食育の活動として「ミールカード」を打ち出していました。こうしたことに最も敏感に反応するのが母親で、とても高く評価してもらっています。

2002年に中国・四国事業連合で導入されて以降、ミールカードは急激に全国に広がりました。その過程で、1日の上限を1000円、あるいは2000円にするといったように、使いやすく、かつ積極的に使ってもらうための工夫を模索してきました。

さらに、今では食事の履歴も出すように

しています。何時に何を食べたかの決済データから食べた単品名、栄養価が記録できます。この履歴を、保護者も閲覧できるようになっていますので、子どもが大学にちゃんと通っているかというチェックにもなります。もっとも、今は個人情報保護法がありますので、データの取扱いには十分な注意が必要ですが。

その他に、この履歴は食生活相談にも活用できます。それまでは学生に日常の食事内容を書いてもらっていたのですが、履歴を持ってくると、それらがすぐにわかります。カロリー計算なども全部出てきますので、栄養相談や食生活改善ツールにも使えます。栄養士さんのアドバイスにも使える履歴が残るとするのは、食育の面からとても効果的でした。

“Suica” と連携した学食パス

【加賀美】 ミールカードは親御さんの支持を得て普及していったのですね。

電子マネーのシステムは、各大学で共通のものを用いているのですか。

【関口】 いえ、東京だけは別のシステムです。2012年から「学食パス」というものを使っています。

学食パスはJR東日本のSuicaを使っており、ミールカードのような大学生協独自のカードではなく、また定期券型ではありません。

東京以外では、大学生協が独自のカードを作っていますが、東京ではSuicaの電子マネー機能の一部を解放してもらって、大学生協のデータを保存する機能を持たせています。

【加賀美】 つまり、Suica という 1 枚のカードに、Suica 電子マネーと生協電子マネーの 2 つの電子マネーの機能が組み込まれているということでしょうか。

【関口】 そうなりますね。なので、生協で学食パスに入金すると、その金額分は生協でしか利用できません。他のお店などで使うためには、Suica 電子マネーに入金しなければなりません。

なぜ Suica を利用することにしたのか、という理由には、東京独自の事情があります。というのも 2012 年当時、Suica が相当に普及して、関東圏ではスタンダードになりつつあったんです。東京近郊の学生の多数は Suica カードを持っていた。そこに新たに生協で IC カードを作ると、学生に電子マネー用のカードを何枚も持たせることになってしまう。これはどうなんだろう、という議論を学生たちとおこなったところ、それはあんまり良くないのではないかと、という意見が出されました。そのため、Suica に生協の電子マネーの機能をのせてもらい、カードの枚数を増やさずに生協の電子マネーを利用できるようにしようと考えたわけです。

ただし、学食パスも導入の目的は食生活の改善ということであり、その点で他と違いはありません。学生の食費がどんどん減っていること、しっかりと食べたくても食べられない学生もいることも調査でわかっていたので、とにかくちゃんと食べてもらおうということで東京も踏み出したわけです。ミールカードも学食パスも、子供に食事をちゃんと取ってほしいという親御さんのニーズと生協のニーズが一致したという形で出来上がったものだと思います。それが今予想以上に大きく広がっています。

【加賀美】 確かに学生にとっては、カードが少ない方がありがたいですね。ただ、独自の電子マネー機能というと、Suica を運営する JR 東日本側との調整でご苦労されたのではないのでしょうか。

【関口】 そうですね。当時 Suica は他に解放する事例は少なく使用料の決め方などでは苦労しました。

ただ、当時は JR 東日本さんと別の事業において提携していましたし、学生が使うということ、また都内首都圏の多くの大学が参加しているということで理解をいただきました。

電子マネーがもたらした事業への効果

【加賀美】 ミールカードや学食パスといった電子マネーの導入の経営的な効果はいかがでしょうか。

【関口】 一番効果が出たのは、レジの精算スピードの改善です。飛躍的に早くなりました。

大学の生協食堂は、昼休みの短い時間に学生が集中します。座席数の限界もありますが、一番混雑するのはレジです。早い担当者でも、1 人当たり 20 秒くらいかかります。そこをスムーズに流さないとどんどん列が長くなる。学生の食堂に対する不満のひとつはこの混雑なんです。ところが、電子マネーだと 1 人 10 秒くらいで終わります。現金とお釣りのやり取りがないのでレジのスピードが早くなり、学生の不満も減少し客数も上がってきました。

レジの混雑が解消され、出食数も増え、学生の待ち時間もなくなる、レジ締め作

業時間も減るといった大きな経営効果が生まれたと思います。

【加賀美】 生協電子マネーやミールカード、学食パスは前払いになりますが、キャッシュフローの改善にも貢献するんでしょうね。

【関口】 それはものすごい貢献ですよ。入学時に一気に保護者が入金されるので、キャッシュフローが良くなりますね。もちろん食堂事業は日銭なので、日々お金は入るものなのですが、ミールカードの何がすごいかという一気に入金があるということです。

また、銀行への入金やつり銭の準備といったバック業務も激減します。たとえば、立命館などのキャッシュレス化が進んだ大学では、大食堂にレジが10台あるとしたら、現金レジは2台くらいです。8台分のバック業務がなくなるわけですから、これはとてつもない改善になります。

ただ、そこにたどり着くまでは大変です。電子マネー比率が少なかったりしますと効果は少ないので。ただ、徐々に伸びてくると大きく業務効率が変わります。

【加賀美】 電子マネーが普及するにしたがって、事業的なメリットも増えるわけですね。

【関口】 その通りです。しかし、やはり結構な初期投資がかかります。システムへの投資、レジの買い替えなど、規模の小さな生協だとコストが重くなかなか進みません。たとえば、関西北陸事業連合では48生協のうち数十の生協で、そうした理由から電子マネーの導入が遅れていました。

しかし2014年からは、事業連合の資産として計上して、レジを各生協に貸し出す

という方式をとるようになったことから、規模の小さな生協でも導入が進みました。

【加賀美】 反対にデメリットはありますか。

【関口】 生協的には全くないですね。以前と比べると学生さんも電子マネーが当たり前になっています。むしろ電子マネーが無いほうが違和感を持たれると思います。

もしあるとしたら、これはメリットでもありデメリットでもあるのですが、ポイントの還元率の問題です。ミールカードは入金や使用時にポイントを付与します。他社も「ポイント還元率何パーセント！」というキャンペーンを張られますので、生協も対応など求められます。これが財政的には結構な負担になるのです。そのため、それぞれの大学生協の経営体力によって、ポイント還元率などは差が出てきます。

また、事業連合に対しても、商品価格を値下げするのではなく、価格はそのままでポイントを何倍にという商談をしていくことが、会員から求められています。そこがカードを使うメリットでもあり、経営的な面ではデメリットとも言えます。

このポイント周りは難しい部分ですが、それでも大学生協にとってのミールカードは事業的に大きくプラスに働いた、ものすごいイノベーションであり、仕組みだったと思いますね。

電子マネーから見える、 生協という仕組みについての 学生の理解の課題

【加賀美】 先程、少し話に出ましたが最近の学生にとっては電子マネーが当たり前になっています。

導入や普及の過程で学生の受け止めなどで、何か印象に残ったことはありますか。

【関口】 当たり前になったからこそだと思えますが、生協電子マネーはなぜ生協だけでしか使えないのか、という意見は出てきます。

いまでは、Suicaにしる WAON にしろ、どこでも使える電子マネーになっていますから。昔は読み取り機によって制限がかけられていて、そのチェーンでしか使えない閉じられた世界だったのですが、今はマルチになっています。そうした情勢で、なぜ生協のカードは他で使えないのか、他の商品を買えないのか、という意見は出てきていますね。たとえば、生協ではセブンイレブンの nanaco で決済できないのか、逆に生協の電子マネーをセブンイレブンで使えないのか、といった声が、学内にセブンイレブンなどのコンビニが入っている大学では、聞こえてきます。

【加賀美】 当たり前になったが故に、違いが分かりにくくなっているのかもしれないね。

他業者との関係では、先日、早稲田大学生協がペイペイを導入したことが話題になりました。こうした外部の決済システムなどを利用するにあたっての苦労や課題などはあるのでしょうか。

【関口】 まず、はっきり言えるのは東京など大都市とそれ以外の地域では事情が異なるということです。東京では生協の独自カードによる囲い込みを取っていません。そうした背景もありますので、早稲田大学生協がペイペイを導入したのは、やはり留学生が多くなってきたこと、それへの対応を大学から求められたのが原因だと思いま

す。

生協は生協でシステムを持っていますので、おそらく積極的に導入したわけではないと思いますが、大学生協である以上、大学の要望には大学生協としてもしっかりと対応する必要があるというのが基本的なスタンスですね。

【加賀美】 事業連合として、他業者のシステムを導入しなければならないということではなくて、個々の大学の事情に応じてということですね。

【関口】 そういうことです。その大学とその大学生協の事情に応じて、システムが開かれていくこともあります。今は系統的に難しいと言うことではありませんので個別対応という方針ですね。

実際、少し古い話にはなりますが、京都工芸繊維大学の1年生が京都府立大学のキャンパスで授業を受けるということがありました。どちらも電子マネーを積極的に導入していたこともあって、学生から京都工芸繊維大学のミールカードはなぜ府立大で使えないのか、というクレームなどいただきました。

システム的にはやろうと思えばできるのですが、会計処理などシステムとは別の次元で多くの問題が出てくるので、実現するにはハードルがあります。

ただ、大学の交流はこれからもありますので、似たような問題はこれからも出てくると思います。

【加賀美】 実は、私も学生時代は生協の仕組みをきちんと理解していなかったのも、なんで立命館のカードは同志社で使えないんだと思っていました (笑)。

【関口】 そうですね。大学生協はそれぞれ別法人であることを学生は理解できないでしょう。nanacoをローソンで使えないのと同じことなんだという点は、理解してもらい必要がありますね。

大学生協とクレジットカード

【加賀美】 キャッシュレスというと、最近では電子マネーやQRコード決済が話題ですが、もともとはクレジットカードこそがキャッシュレスの本丸だった、ともいわれます。

大学生協でもTuoカードというブランドでクレジットカードを展開されていましたが、こちらについても少し経緯や現状をお伺いできますか。

【関口】 きっかけは社会的にクレジットカードが普及し始めたなかで、大学生もクレジットカードを持ち始めたことです。普及にともなって、学生のキャッシング等のトラブルが聞かれるようになり、そもそも学生がクレジットカードを持つのはどうなんだろう、という話題も出始めていました。そうしたときに、大学生協独自のクレジットカードはできないのか、といった要望が結構あったんですね。

一方、生協でも海外旅行に行く学生にはクレジットカードを勧めていたという事情があって、三井住友カードやJCBと提携を始めたという経過があります。

学生が初めて持つクレジットカードとしてトレーニングカードという位置づけで、限度額を低く抑えました。また、国内キャッシングができないようにしました。その他にも、顔写真もつけるなど、学生が初めてクレジットカードを持つというトレーニン

グカードという特徴を強く持たせています。このように、クレジットカードを本格的に使い始める前の学生向けのトレーニング用として始めたということです。

【加賀美】 ちなみに発行枚数はどの程度だったのでしょうか

【関口】 8万枚ぐらいだったと思います。もともとカード会社も含めてカードを持ってもらうというのが先決だということで、学生1枚当たりの申し込みに対するインセンティブもありましたが、カード会社の政策も徐々に変わりました。カード発行にはそれなりのコストがかかるので、カード枚数を増やす政策よりも、カードの稼働率を高めていく政策に変わってきました。

カード会社の事情も分かるのですが、生協内部では、実際にクレジットカードを使う場面で、たとえば海外旅行など必要性のある人に作ってもらい使ってもらおうということになり、積極的にカードを勧めることははなくなっていきます。また一方で生協の方針が、電子マネーへとシフトしたということもあります。

あるいは、大学生になって初めてクレジットカードを持つ・使うのではなく、高校生時代から少しずつ利用している人もいます。トレーニングカードは、今ではその役割を終えつつあるのかもしれませんが。

消費者としての大学生の学びと大学生協

【加賀美】 最後になりますが、大学生という社会に出る直前の若者を組合員とする大学生協が、キャッシュレスを通じて消費者

教育的な役割を果たすことや、そうした可能性はあるでしょうか。お考えを教えてくださいただけたらと思います。

【関口】 一定の役割はあると思います。新学期には、先輩学生が後輩の新入学生にくらしの注意点(ゴミの出し方など)や大学での学びの方法など伝えていくことは各大学生協で行われています。それは生協の学生委員会など組合員活動ですね。この間は、全国大学生協連が発行している「ダメされないチカラ養成 HandBook」という消費者教育のパンフレット(悪徳商法の本質や、法律を使って自分を守る方法など紹介しています)を活用したセミナーなど行っている大学生協もあります。

大学で本格的に消費者として自立する学生教育は、いろいろな形で取り組まれています。

ただ、ミールカードに代表される大学生協のキャッシュレスは、食事をちゃんと食べてほしいという親御さんからの希望を取り入れた大学生協の理念があります。まずはその点をしっかり柱に据えて取り組んでいくことが、何よりも大切なんだろうと思います。

【加賀美】 大学生協のキャッシュレスのスタートは便利さからではなく、ちゃんと食べてもらうというところから始まったという点は、とても大事なことだと思います。今のキャッシュレス化は、とにかく便利に使えればいけないか、という流れのもとに進んでいるように感じますが、そうした理念がある以上他と同じような電子マネーの形にはならないように思います。今回は大学生協らしさ、という点についても学ばせていただいたように思います。本日はありがとうございました。

生協食堂年間利用定期券 ミールシステムのご案内

健康な食生活を支える「食育」ミールシステム
ミールシステムはいわば「定期券」のように現金がなくても食事ができるサービスです。IC学生証に利用機能が追加されます。

ミールシステムとは?

健康な食生活を支えるシステム | 毎日の食費を確保 | 学生個人の食の自立を応援

- 事前申込制の「生協食堂 年間利用定期券」
事前申し込みの年間契約で食費を確保、継続正しくご利用いただけます。
- 使うのは「食堂・カフェのメニュー」
生協手作り弁当、生協焼きたてパン
毎日1日の利用限度額まで自由に利用できます。
- ライフスタイルに合わせてプランが選べます。
生協食堂は、朝食・昼食・夜食メニューが揃っている学生ので、自分のスタイルに合わせた食事が可能です。毎日授業があり、サークルなどで滞在時間の多い1年次生にミールシステムは人気です。

「ミールシステムが無いと...」
「任意の前で食券だ!」
「もう一品取りたいけど...」
「私はミールシステムからもう一品でも食べます」

2018年度は1942名の方に
ミールシステムをご利用いただきました

2019年度 ミールプラン

ご利用期間 ▶ 2019年4月8日(月)~2020年2月29日(土)

※ただし、生協食堂やカフェは事前申込みが必要です。サークルから食費の事前請求も可能です。ご利用の際は「大学生協マイページ」(無料)にてご確認ください。

プラン名	購入金額	利用可能金額	平日	土曜日	ご利用日
1,100円プラン	219,000円	257,400円程度	1,100円	550円	平日最大 181,100円利用可能 利用日数: 平日213日/土曜日42日
550円プラン	119,000円	140,350円程度	550円	550円	平日最大 18550円利用可能 利用日数: 平日213日/土曜日42日
朝ミールプラン	36,000円	44,800円程度	280円	1,100円プラン・550円プランとセットでの利用をおススメします	平日最大 160日 利用期間: 3/26(日)~4/5(日)~8月2日(金) 休期: 10/1(日)~2/4(火)

平日および土曜日に生協店舗が営業している日にご利用いただけます。
(日祝、お盆休み、年末年始休業期間および3月除く)

大学生協のミールカードを使った
ミールプランの案内
(上: 同志社大学生生活協同組合HPより
下: 京都大学生生活協同組合HPより)

特集

新たな時代の、新たな流通 生協は何に、どう対応すべきなのか？

大昔の人類は、他の野生動物と同じく、自分たちが必要とするものは自分たち自身で獲得し、あるいは生産し、それを消費していたのであろう。「自給自足」の経済である。

ところが人間は賢いから、やがてそれを他の集団と交換することを覚える。「物々交換」によって、自分たちだけでは手に入らないものを入手できるようになっただろう。山に住む人々であっても、海の恵みである水産物を口にすることが可能となるのである。

しかし物々交換では、腐りやすい海の幸がいつも都合よく山の幸と交換できるとは限らない。そこで子安貝の貝殻が登場する。いまから3000年以上前、人類はついに「貨幣」を発明した。子安貝であればいつでも、何とでも交換することができるというルールを作ることで、交換経済は飛躍的に発展する。やがて子安貝は金属硬貨に代わり、社会的分業が進んで「商業」が成立、人々は自分が消費するものの大半を商人から手に入れるようになった。

19世紀から20世紀にかけて、商業は消費者たちを巻き込み、さまざまな流通形態を生み出していく。19世紀前半、英国の消費者たちは自分たち自身の店

舗「生活協同組合」を生み出し、世紀の後半にはロッチデールという街で複数の支店を展開する。これは「チェーンストア」システムの嚆矢であるといっていだらう。20世紀初めに、アメリカの商人はセルフサービス形態の店舗を考案した。「スーパーマーケット」の誕生である。日本の消費者も負けてはいない。20世紀後半、店舗を持たずに安心・安全な食を消費者に届ける画期的システム「共同購入」という無店舗の「宅配」事業が生協により編み出される。

そしていま、貨幣経済がキャッシュレス経済に大きく変わろうとしている。それは同時に、高齢化社会、高齢社会、超高齢社会でもある。また社会的分業が極限まで進み、消費者の視野からまったく離れたところで、誰も知れない人々によって食料が生み出され、貨幣だけを媒介にしてそれが食卓まで運ばれるという状況をもう一度見直そうという思いを、多くの人々が抱き始めた社会でもある。そんな社会における新たな流通のあり方、新たな店舗の形、新たな宅配業態とはいかなるものなのだろうか。本号では、まずは供給側の視点で、さまざまな可能性を考える事例を提供したい。

(本誌編集長 杉本貴志)

01

シニア層をターゲットにした
「高質」スーパーの変化対応

…京北スーパーの事例

章胤杰 (同志社大学商学部助教)



京北スーパー柏店

1. はじめに

世の中は常に大きく変化している。少子高齢化や超高齢社会のことはもちろん、人手不足の問題も深刻化しつつあり、さらに 2019 年 10 月には消費税増税も行われる。一方、経済産業省はキャッシュレス化を積極的に推進しており、様々な QR コード決済の運営会社がキャンペーンなどを用いて利用者を獲得しようとしている。言うまでもないが、これらの変化は小売業や流通業界には大きな影響を与える。そのような変化に対して、小売業者は激しい競争の中で、いかにうまく対応していくのが迫られる。

最近の動向をみると、生活協同組合の場合も組合員の高齢化が進んでおり、そのために生協は夕食宅配や移動販売などを強化している。コンビニの場合は、上位三社のセブン-イレブン、ファミリーマート、ローソンのいずれも生鮮強化の取り組みを続けており、健康志向の商品も次々と発売されている。とりわけ、「マチの健康ステーション」をスローガンに掲げるローソンは、クオール薬局と提携して処方箋をも受け付ける調剤薬局併設型コンビニをオープンしたり、介護相談窓口を店内に併設した介護拠点併設型店舗を増やしたりしている。ドラッグストアの場合は、日用品などの品揃えを強化しており、さらに生鮮品をも取り扱うチェーンが増えてきている。すなわち、シニア層の獲得や、それに合わせた品揃えの模索が、各小売業者の共通課題とも言えよう。

2014 年夏号の特集「こだわり店舗の顧客サービス」においては、千葉県を本拠地とする株式会社京北スーパー（以下、京北スーパーとする）が取り上げられ、シニア層をターゲットとする中小小売企業のビジネスモデルが考察された¹⁾。ちょうど 5 年が経過した今、京北スーパーは少子高齢化などの社会環境の変化にどのように対応しているのだろうか。本稿では、2019 年 7 月 16 日に実施した株式会社京北スーパーの下西琢也代表取締役

役社長へのヒアリングに基づいて、シニア層を対象とした京北スーパーの変化対応を考察していきたい。

2. 京北スーパーの事業概要

(1) 店舗数と売上高

京北スーパーの歴史は、1951年12月に石戸喜一郎氏が設立した石戸商店に遡る。1963年9月30日には、喜一郎氏の次男である石戸孝行氏が、柏地区で初めてのスーパーマーケットとして「京北スーパー」を開業し、現在に至る²⁾。

2019年7月現在、京北スーパーは150～200坪のスーパーマーケット8店舗（柏店、布施店、apris KEIHOKU、江戸川台店、鱈ヶ崎店、寿店、新柏店、天王台店）を運営している³⁾。柏市を中心に、我孫子市や流山市など、すべての店舗は千葉県内にある。

5年前に比べると、同地域では神奈川県、茨城県や埼玉県を地盤とするスーパーの出店が増えてきており、この5年間で新たな競合店は7店舗も増えたという。ちょうど4年前にマルエツ柏駅東口店が近隣に出店し、イトーヨーカドーアリオ柏店も入ったショッピングセンター「セブンパーク アリオ柏」が5km圏内にできたほか、ヨークマート、カスミ、ヤオコー、コンビニなどを含む小売店舗が増えている。同地域の人口がそれほど増えていないため、競争は激しくなる一方である。その影響を受け、京北スーパーの売上高はここ数年は52～53億円で推移している。

(2) ターゲット顧客：シニア層

メインの柏店は、JR柏駅前の商店街に立地する。しかしながら、柏店を含め、京北スーパーはシニア層をターゲットにして

おり、顧客の約90%がシニア層であるという大きな特徴がある。

京北スーパーは創業当時、安売りを行っていた。しかし、競合の大型スーパーや量販店などがナショナルブランド（NB）商品を中心に特売を実施するため、小規模の京北スーパーはそれに勝てないと判断した。したがって、京北スーパーはそれらと一線を画して、商品の価値観を重視しつつ、シニア層をターゲットにするように転換した。それは、子供がいる世代の場合は、どうしても価格を重視する傾向が強いが、シニア層の場合は夫婦二人が健康で長生きすることが条件であり、それに加えて美味しい商品を求めるニーズがあるからである。そのため、京北スーパーは商品の鮮度や品質に徹底的にこだわり、「高級」ではなく、「高質」を目指すようになったという。

3. 「高質」を目指した品揃え

(1) 商品構成と売場づくり

京北スーパーの商品構成は、プライベートブランド（PB）商品が約2割、地方商品が6割、NB商品が2割である。

PB商品には、「体に優しい、健康的、添加物が少ない、かつ美味しい」という価値観を持たせている。一般的に、PB商品は安さがうりになるが、京北スーパーのPB商品は「食べて美味しい&健康志向」が訴求ポイントとなっている。

地方商品については、全国を回って地方の美味しいものを探している。量ではなく中身を重視し、手作り感を踏まえて昔の懐かしい味や本物の味を追求する。地方で発掘する商品は数が少なく、手作りでコツコツ生産されている商品が多い。そのような商品は量産ができないため量が少ないが、

商品の価値観をしっかりと持たせることを目指しているという。

NB 商品は、ほかのスーパー、量販店やドラッグストアなどが安く販売しているため、構成比率が2割にとどまるようにしている。

NB 商品をあまり置かず、地方商品が中心となっているため、150～200坪ぐらいの売場面積がちょうどいいという。生鮮食品については、顧客が自ら料理することを前提に品揃える。魚、肉、調味料などを購入するため、生鮮品が売場の多くを占めており、売り上げの50%が生鮮品である。とりわけ、売り上げにおける魚の割合は、通常のスーパーでは10%～15%であるのに対し、京北スーパーの場合は約25%であるという。

そして、京北スーパーは商品単価を下げずに、買上点数を増やすように工夫している。シニア層の多くは、事前にメニューを決めずに来店し、売り場を回りながら好きなものを購入する傾向が強いため、わくわくで楽しい売場づくりに心掛けている。リピート購買を促すために、商品の量が多すぎないように、少量パックで調整している。POPによる商品案内や試食なども実施されている。



福井産羽二重餅のPOP

また、京北スーパーでは、レジを担当する店員が袋詰めを行って商品をお渡しする

ため、シニア層が持ちやすいよう、レジ台のお渡しの部分をあえて高くしているなど、レジについても工夫がみられる。



柏店のレジ台 (右の部分が高い)

(2) 鮮度重視の仕入れ

京北スーパーでは、社員自身が求めているものを朝市場に買いに行き、自分のトラックに積んで店舗に持ち帰って販売する。競合では電話やファックスで発注する場合もあるが、京北スーパーはバイヤー自身が自分の目で確かめ、いいものを買うという方針を貫いている。とりわけ、生鮮品の中でも、京北スーパーは魚をメインにしているため、魚の新鮮さを極めて重視している。それを続けてきたために、バイヤーの目利きもできているという。

魚の対面販売が流行っているが、それが魚の劣化につながるため、京北スーパーではすべてパックして販売される。刺身の盛り合わせにしても角が立っていることや、畜産品についてもふわふわ感があるようにする技術も確立されている。競合ではパートが担当する場合もあるが、京北スーパーでは職人(社員)に担当させている。正社員・準正社員の構成比率が50%を占めているため、技術もしっかりと継承されている。



鮮魚コーナーの一例

畜産品はもともと一頭買いであるため、仕入れに行くことはない。しかし、京北スーパーはなるべく産地や生産者が分かるような商品を仕入れている。県だけでなく、町レベルまで表示できるようにしている。京北スーパーはかつて、沖縄の牛肉の品質や味が懸念されていた時に、実際に食べて美味しかったため、沖縄県本部町の牛肉をPB化して初めて販売したというエピソードもある。



高知県春野町産の素材を使用した商品

野菜は一週間に一回ぐらい市場に仕入れに行くが、それ以外の日は長年の取引先問屋から仕入れている。ちなみに、魚は柏市場で仕入れ、農産品は大田市場から仕入れている。

(3) 商品開発のコンセプト

京北スーパーの商品開発担当は、地方を回りながら、いいものを発掘する。顧客の消費シーンを常にイメージしながら、商品開発を行っている。

ただし、地方のいいものを見つけて持ち帰っただけでは、売れるとは限らない。実際に、100の案件があったとしても、実現できるのは1案件ぐらいであるという。京北スーパーでは、その後に作り直したり改善したりすることを重視している。

また、商品を入れる容器についても工夫がある。例えば、柏店の周辺ではガラス瓶が月に1回しか回収されないため、顧客のゴミ処理負担を考慮してあえてペットボトルなどを採用する場合もある。

素材、量、容器、価格など、様々な要素を合わせながら、商品開発を行っている。それでも売れなく廃盤になる商品もある。しかし京北スーパーでは、すぐに売れるわけでもなく、継続することによって大きな成果が出てくるかもしれないという考え方にに基づき、商品開発においてはチャレンジ精神を堅持している。

(4) 産地・メーカーとの関係構築

京北スーパーの場合は、メーカーとはほとんど直取引を行っている。メーカーには一方的なコスト削減を要求せず、価格については交渉で決め、お互いの利益を上げることが重視されている。

また、産地やメーカーには小規模なところもあるため、京北スーパーでは早めに発注をかけることに心掛けており、いきなりの大量発注などもしない。それによって、メーカーとの良好な取引関係が維持されている。

4. 社会環境の変化への対応

(1) 人手不足問題の対策

競合と同じく、京北スーパーも人手不足の問題に直面している。ただし、正社員とパート・アルバイトとは、状況が異なるという。

京北スーパーの場合、正社員の離職率は低い。それは、正社員が自ら買い付け、価格設定、商品陳列、売れ行き管理などを行うことで、やりがいや喜びを感じられるためである。

一方、パートやアルバイトの採用と定着は難しいという。土日もあり、早朝も大変であるため、人の集まりが悪いのが実態である。そのため、時給を上げたりもしている。しかし、埼玉県、茨城県、神奈川県などから進出してきた競合店は、時給を 1000 円以上に上げることもあるため、時給だけでなく、職場環境ややりがいなどを充実しなければならぬ。仕事のしやすい環境を整えることによって、パートやアルバイトが定着すると考えられる。

また、パートの場合は、能力によって時給が異なる。京北スーパーでは、頑張って実績を上げているパートの時給を上げることが大事にしている。

さらに、競合では時給を上げて働く時間を短くする手法もあるが、京北スーパーでは社会保険に加入することで 1 日 8 時間勤務してもらうという方法を採用している。正社員ではないが、準正社員の扱いとなり、希望者も多いという。しかも、人材を積極的に育成し、正社員への登用を行っている。

(2) 会員カードの活用

京北スーパーには、「KEIHOKU カード」という会員カードがある。それは入会金・年会費無料のカードであり、買上金額ごと

にポイントが貯まる。また、月間の買上金額に応じて、ゴールドステージ (5 万円以上)、シルバーステージ (3 万円～5 万円未満)、ブロンズステージ (1 万円～3 万円未満)、ルーキーステージ (1 万円以下) が設けられており、買い上げの際は金額とステージに応じて、基本ポイントのほかに優待ポイントが付与される。さらに、会員向けの優待セールも実施される⁴⁾。



会員価格設定商品の例

実際、カード会員は増えており、現在の会員顧客もほとんどゴールドメンバー、もしくはそれに次ぐシルバーメンバーであるという。それは、お買い物の満足度の結果を反映しているとも考えられる。そのような顧客を裏切らないように、品揃えと売場づくりには徹底的にこだわる。2019 年 10 月には消費税増税が行われるが、京北スーパーは政府補助の対象外であるため、会員カードを活用しながら、期間を設けて自ら 5% を還元する。

(3) キャッシュレス化の取り組み

様々な QR コード決済がある中で、京北スーパーはブランド力やキャンペーンなどを考慮し、PayPay を導入した。

2019 年 7 月現在は 2 店舗 (apris 店と天王台店) で実験しているが、8 月からは全店舗において PayPay による決済が可能になる。

現状として、シニア層の場合はやはりスマートフォンよりも、まだ携帯電話のほう

が多い。しかし、将来的にはキャッシュレスの方に向かっていくと考えられるため、QRコード決済の導入を決定したという。現在はPayPayの手数料が無料であり、クレジットカードの手数料よりも安く展開できる。そのため、京北スーパーはまずPayPayを導入して様子を見ながら、そこからLINE Payなどの導入を検討するという計画を立てている。

5. おわりに

以上のように、京北スーパーは生鮮品の強化、鮮度重視の仕入れ、地方商品やPB商品へのこだわり、高齢者への配慮や人材育成などを通して、少子高齢化を含む社会環境の変化に対応しようとしている。競争が激しくなっているにも関わらず、シニア層をターゲットにして商品の価値観を大事にするポリシーを貫きつつ、積極的に変化対応を試みることによって、すでに一定の成果を見せていると考えられる。京北スーパーの取り組みは、極めて参考になると言えよう。

一方、京北スーパーにとってはいくつかの課題も残されている。例えば、人手不足の問題である。事例でみたように、京北スーパーはパートやアルバイトの定着に向けて様々な対策を立てているが、その前段階にあたる新規採用には、依然として大きな悩みを抱えている。

また、若者あるいは若年層の集客も課題として挙げられる。京北スーパーは、シニア層だけでなく、若者にもぜひ利用してほしいという。少しずつ若い世代の利用客を増やせるように、金曜日などを開催し、いいものを少し安くして、美味しさを体験してもらうなどの施策を行っているが、現状

ではなかなかうまく行っていない。長い歴史を持つ京北スーパーにとって、現在のシニア層もかつては親に連れられて来店した若者であったりするため、これからも親子世代でのファンを無くさないようにすることが、勝ち残る道かもしれない。

注

- 1) 下門直人 [2014]「規模を追求しない中小小売企業のビジネスモデル」『くらしと協同』2014夏号(第9号)、くらしと協同の研究所、27-32頁。
- 2) 京北スーパー HP「会社情報」(<http://www.keihokusuper.co.jp/company/index.html>)。
- 3) 京北スーパー HP「店舗案内」(<http://www.keihokusuper.co.jp/shop/index.html>)。
- 4) 京北スーパー HP「KEIHOKUカード」(<http://www.keihokusuper.co.jp/card/index.html>)。
※インターネット・ソースは、すべて2019年8月25日に最終閲覧した。

謝辞

本稿の作成にあたり、インタビューをご快諾いただいた株式会社京北スーパーの下西琢也代表取締役社長には大変お世話になった。ここに記して深く御礼を申し上げます。

特集 新たな時代の、新たな流通 生協は何に、どう対応すべきなのか？

02

流通と買い物、そして生協の現在、過去、未来

杉本 貴志 (関西大学商学部教授)



杉本貴志氏

1 生協の先駆的無店舗事業

アマゾン、楽天市場、ネットスーパー各社と、いまや店舗に赴くことなく自宅に居ながら買い物することがあたりまえの世の中になっているが、1990年代前半まで、こんな光景はどこにも見られなかった。当時は無店舗事業といえば、一部の趣味品、古書などの通信販売を除けば、生協の独擅場だった。食品添加物への対応など「食の安心・安全」という面で生協は社会の一步先をリードしてきたと言われるが、その「食」を「店舗」で供給するのではなく「宅配」という点でも、生協は先駆者だったのである。

他の流通業者が出来なかった宅配ビジネスを、なぜ生活協同組合だけがシステムとして確立し、成功させることができたのか。積極的な面であれば、それは生協が組合員組織であり、それを最大限に生かしたビジネスモデルの構築に成功したからであり、消極的・受動的な面であれば、生協が生協法の不当極まりない規制に対応せざるを得なかったからである。

つまり生協法の規制で都道府県の県境から一歩も外を出ることを許されなかった生協は、大規模店舗網を築いてチェーンストア経営を行うという他の流通業者と同様の事業展開をする上で著しく不利な立場にあり、組合員以外の利用を法律上一切許されない生協店舗では幅広い集客を行うことも期待できなかったから、多店舗のチェーン展開という流通業者の王道とは別の道を開拓せざるを得なかった。そして生協は、組合員という存在を活用することで、それを成し遂げたのである。それは当時の流通業界においては奇跡的な偉業だった。

大型店をチェーンストア展開すれば、広大な地域で多くの顧客に効率よく安価に商品を提供できるだろう。しかし、それを無店舗で行うことは事実上不可能に近い。無店舗販売ではカタログを大

量に配布するなどして商品情報を潜在的顧客に提供しなければならないし、注文を受けたら、今度はそれを注文者のもとに送り届けなければならない。必然的に、そのコストは膨大なものとなってしまふ。したがって、1990年代後半に至るまで、生協を除けば、日用品・食品分野での無店舗ビジネスの発達はほとんど見られなかったのである。

1995年以降、Windows95の普及により、日本の一般家庭でも手軽にインターネット環境が利用できるようになった。無料あるいは安価で電子メールやWebページによる情報発信と受信とができるインターネットの利用が浸透することで、初めてネット販売という商売が一般化するのである。業者はインターネットを通してほとんどコストをかけることなく商品情報を世界中に伝えることができるようになり、無店舗ビジネスの最大の問題の一つが解決された。クレジットカードが普及し、直接顔を合わせない相手との決済手段が確保されたこともそれを後押しする。しかし、このインターネットを用いて買い物ができるというネット販売においても、現在に至るまで完全には解決できない難問がひとつ残っている。

それは、注文を受けたとしても、それをどのように注文者の手元に届けるのかという問題である。趣味の切手の通信販売や、国内外の古書店からの古本の取り寄せであれば、月に一度、郵便小包を使って気長に到着を待ってもらふような商売でも成り立つだろうが、毎日の食卓に載る食品など日常生活必需品では、そんなわけにはいかない。比較的安価な毎日の買い物品を迅速に、コストをかけずに消費者宅に届けることは至難であって、いまだにアマゾンのような超大手業者でさえ、この「ラストワンマイル」の配送コストや人手不足の問題に苦し

んでいるのである。

そんな状況の中で、日本の生活協同組合はインターネットの普及以前から共同購入という画期的な業態を開発し、それを主力業態としてきた。これはまさに生協にしかできないユニークな業態だったといえるだろう。生協法では県内の組合員以外の利用を許していないから、生協が情報を提供すべきなのは地域の組合員だけである。限られた地域で限定された消費者のみを対象にするのであれば、ネットがなくてもそれなりに情報の提供ができるだろう。商品情報が回覧板のようにして組合員組織の基本単位である「班」に配られる。それを見た組合員から注文された品物を届けるにあたって、この「班」が活用される。一軒一軒組合員宅をまわって配送することは無理であっても、組合員10人が地域でまとまった「班」に向けて配送するのであれば、その手間は10分の1になる。これなら無店舗でも供給・購買事業は可能である。

1970年代、日本の生協は画期的な、組合員に立脚した、世界に誇る、業態の確立に成功した。班別共同購入の誕生である。

2 宅配ビジネスの拡大

生協先進国のヨーロッパにはない、このような無店舗業態がなぜ日本の生協において開発され、日本でだけ普及したのだろうか。海外の生協でもHANの名は有名であるが、それを模倣しようという生協はほとんどない¹⁾。その要因としては、組合員組織としての性格を薄めていった他国の生協に比べて日本の生活協同組合はあくまで組合員組織であるという性格を色濃く維持してきたことと、日本特有の男女役割分業にもとづき、専業主婦という地位にある女性

たちが当時の日本社会には大量に存在していたことがあげられよう。

実はこの共同購入は、組合員である女性たちが常に在宅して、いつでも生協を迎え入れることができるということを、いわば前提として組み立てられたシステムだった。主婦たちが地域の班に集まり、生協の配達車の到着を待ち、届いた注文品の仕分けという事業の最終段階を自分たちで(無償で)行ってくれるということがあって初めて、共同購入の仕組みは成り立ち、完結する。それは他国ではとても期待できないことであり、日本においても 1990 年代、男女役割分業の見直しが意識され、女性の社会進出が進み、専業主婦が劇的に減少すると、班と共同購入は危機を迎える。

この危機は、結果的には生協の配送業務をそっくり外部業者に委託し、人件費コストの大幅な削減を成し遂げることで「個人宅配(個配)」を経営的に成立させることによって事業的には乗り越えられることとなる。今や班の共同購入に代わって生協の主力業態となった個配であるが、営利企業も同様に、配送のコストを極限まで削ることでネットを活用した宅配ビジネスを続々とスタートさせている。無店舗という業態はもはや生協の独擅場ではないのである。

先進国では多くの消費者たちがスマートホンを用いて食料品の自宅への配送サービスを利用している。アマゾンのようなネット販売専門業者が食料品部門にも進出するだけでなく、大手スーパーマーケット業者が挙ってネットスーパー事業を展開しており、生活協同組合もその例外ではない。生協の母国イギリスでも、首都ロンドンでコープが宅配事業を大々的に展開しようとしている²⁾。(図 1)

そんななかで、先駆者である日本の生協の無店舗業態については、むしろその欠点・

課題が取り沙汰されるようになってきた。

3 生協の課題とあらたな業態

国民の高齢化が、外出困難者や買い物困難地域の増加を伴って進行している。それはつまり無店舗業態の重要性が増しているということである。生協がそのパイオニアであることは自他ともに認めるところであろうが、先発の事業体であるが故に後発のビジネスからは何かと比較され、欠点を指摘されたりすることもある。

おそらく生協の無店舗事業を他の業者のそれと純粋に宅配サービスとして比較した場合、もっとも頻繁に指摘されるのは、前週に注文を完了した注文品が週に 1 回配送されるという、生協宅配における頻度とタイムラグの問題であろう。

他のネットスーパーが翌日あるいは即日配送を謳う中で、配送までに数日から 1 週間かかります、配送は週に 1 度だけですよという生協の共同購入や個配は、とくに若年層、生協未経験世代からは利用しづらいシステムとみなされがちである。生協を長く利用してきたベテラン組合員層には、週に 1 度の配送でも何の問題も感じないという人も多いだろうが、共稼ぎで翌週のスケジュールが見通せないような働き方をしている人、保存がきくとしても冷凍の肉や魚は敬遠したいという人等々、組合員の生活と嗜好は多様化しており、従来の生協無店舗事業にはとても満足できず、利用をためらうという人もいるのである。

生協側でもそれはもちろん意識していて、注文から配達までの時間的間隔を短縮したり、週 1 度のメイン配送に加えてもう一度、限定された基本的な品揃えの中から注文した品物を届けるサービスを提供して

週2回配送を実現させたり³⁾、各生協でさまざまな工夫が重ねられている。(図2)

しかし、それでも即日配送の業者には到底及ばないというのも事実であって⁴⁾、地域に張りめぐらされた店舗網を利用し、その店舗から直接消費者宅に配送するという「店舗型ネットスーパー」が今後順調に発展するとするならば、店舗網が弱い生協は大きなハンディキャップを負うことになるかもしれない。配送人員の確保という点で、そのようなネットスーパーが今後も順調に運営され得るのか疑問も大いにあるが、生

活協同組合としては、店舗を起点とした新事業を展開するとしても、現在の移動販売車のように、他の業者の手が及ばない領域で、コミュニティの消費ニーズに応え、その持続的発展に一役買うような、生協らしい新事業、新業態を開発することが課題となろう⁵⁾。

また店舗での供給とは異なる、無店舗の事業といっても、必ずしも組合員の自宅まで届ける必要はないのではないか。移動販売車の経験を重ねた生協は、移動販売車の派遣は個配による配送・商品供給とは異

The Grocer

Co-op launches online with two-hour London delivery service and new website

By Steve Farrell | 22 March 2019



図1 英国生協の宅配事業を報じる流通専門誌の記事

なった意味をもっているということに気づいている。移動販売車で買い物の機会を提供するということは、単に生活必需品を届けるというだけでなく、さまざまな商品を手にとって選ぶという買い物の楽しみを地

域の住民に与え、そこに来た住民同士が話しを交わす場をつくり、コミュニティとして移動販売車を受け入れることでコミュニティへの帰属意識が住民たちの間に再建されるという効果・役割を果たすものでも



図2 コープ自然派のふらす便



図3 大阪いずみ市民生活協の移動販売車

あったのである。(図3)

それはカタログ販売では決して果たせない役割であって、そういう意味では、留守がちな為に共同購入で注文品が受け取りづらいうという組合員に向けて多くの生協で設置されている商品の預かり所、いわゆる「ステーション」を、あらたな地域の拠点として再定義し、発展させることなども考えられるだろう。近年、地元の商店などと連携し、委託した生協の「ステーション」は必ずしも拡大しておらず、生協自前の「ステーション」のほうがむしろ目立つような感もあるが、地域との連携という点を考えるならば、さまざまな施設・組織・事業体と組んだ地域拠点に配送するという方向で無店舗事業を再構成することもあり得るのではないか。

またかつて個配の旗手として注目されたが急速に衰退した組合員ボランティアによる代行配送システム、いわゆる「メイト」制度⁶⁾についても、新たな形での復活が考えられないだろうか。超高齢社会が進展するなかで、非正規労働者を用いて高齢者宅に注文品や食事を宅配するだけでなく、何らかの形で組合員がその一部を担うというやり方も、地域や状況によっては考えられると思うのである。

欧米では買い物代行業や商品取り置きサービスが、営利業者や非営利ボランティアによって、さまざまな形で試みられている。そうした経験を日本の生活協同組合の巨大な組合員組織と結びつけることができれば、可能性はきわめて大きなものとなるだろう。

とめる小規模生協「バイニング・クラブ」があげられる。「この仕組みは日本の共同購入と非常に似通っている。注文、注文の集計、グループで申し込み、配達、分配(教会、学校等にて)、片付けなどのすべての作業をメンバーが分担することで、卸売協同組合から、商品を直接卸値で購入することを可能としている。」(山津真紀『アメリカ』『いま再び欧米の生協の成功と失敗に学ぶ』コープ出版、1997年、205ページ)

- 2) Steve Farrell, "Co-op launches online with two-hour London delivery service and new website" *The Grocer*, 22 March 2019.
- 3) たとえば、こだわりの少数派生協として知られる「コープ自然派」においても、組合員の利便性を重視して、通常の締め切り後でも注文が出来る追加注文システム「追加注文200」や、それを通常の配送曜日とは別の曜日に配送するサービス「ぶらす便」を整備している。いいものを手に入れるためにはそれなりに苦労して当然だというような、こだわりの運動においてかつてはありがちだった理屈ではなく、普通の人でもいいものが手安く購入できる世の中をつくりたいという思い(「誰もが有機農産物を食べることができる社会へ」)が、そこには込められている。
- 4) いつでもネットで注文でき、それを当日または翌日までには届けるというネットスーパー事業はこれまで生協においてはほとんど試みられていなかったが、今年になって大阪いずみ市民生協の支所において実験的な試みが始められた。はたしてそのような仕組みが生協の配送体制や労働環境と両立させ得るものなのか、結果が注目される。
- 5) たとえば大阪いずみ市民生協の移動販売車「コープのお買い物便」は、同生協の店舗を起点として、生協店舗の店長経験がある職員OBをドライバーとし、品揃えその他の権限を全て与えられた彼が店舗の商品を取捨選択してトラックに積み込み陳列することで、地域の買い物困難者のニーズをプロとして把握した品揃えの移動販売を実現している。そして、それを迎える地域においても、これを機に自治会の再建を目指そうといった動きが生まれ、移動販売は単なる物資の供給にとどまらず、地域における協同の再生を伴った事業となっている。
- 6) かつて個配の草創期において、「メイト」による個配は日本の生協を席捲するほどの勢いがあった。杉本貴志編『格差社会への対抗 新・協同組合論』日本経済評論社、2017年、52 - 54ページ。

注

- 1) 日本生協の班と類似した存在をあげるとすれば、アメリカにおいて有機農産物など自然食品をも

03

フランスの取り置きシステム ‘Drive’ の紹介

森脇 文子 (流通科学大学 人間社会学部教授)



森脇文子氏

1. はじめに

フランスの食品小売業の市場では、大手 6 社による寡占状態が続いている。フランスにハイパーマーケット (以下、HM と表記) と呼ばれる大規模スーパーが登場してすでに 50 年以上が経過した。この間、店舗数の増加、売場面積の拡大、品揃えの強化などをめぐって国内同業者間での競争が展開されてきた。1980 年代終盤以降にはドイツのハードディスカウントストアのフランス進出を受け、外資との競争も加わった。また、2000 年代前後からはフランスの食品小売業でも e-commerce を取り入れる企業グループが現れ始め、e-commerce の強化が課題となっていく。そうしたなかで 2000 年頃から大手食品小売業による活発な投資先の一つになったのが ‘Drive’ (le drive, les drives と表記されることもあるが、本稿では ‘Drive’ で統一する) であった。‘Drive’ とは、大手食品小売業グループが開設したインターネット注文サイトを利用して商品を注文し、登録している店舗に消費者が自分で注文品を取りに行くという買い物の形態を指す。

本稿ではまずフランスの大手食品小売業における ‘Drive’ の現状について紹介する¹⁾。その理由は、第 1 に、実店舗の売上が伸び悩むなか対前年比で成長に勢いが見られるのが ‘Drive’ であること、第 2 に、フランスでは食品のオンライン購入に関しては「宅配」よりも ‘Drive’ の利用者のほうが多いこと、第 3 に、‘Drive’ は 2000 年代後半以降設置数が急増し、設置のピークは過ぎたが現在でも新設が続いていることによる。HM やスーパーマーケット (以下、SM と表記)²⁾ の売り上げ落ち込みの回避策として、いかに ‘Drive’ を収益源泉の一つに成長させることができるかが大手食品小売業の中心課題の一つとなっている。最後に、高齢化の進む社会にとっての「宅配」の役割についての検討を試みる。

2. フランスの食品小売業の市場規模と歴史

2017年のフランス小売業の売上高（税込み価格、暫定値）³⁾は、5,070億ユーロ（1€ = 130円換算で約65.9兆円）であった。その内訳をみると、「食品店（主に食品を扱う）」が2,340億ユーロ（同前、約30.4兆円）、「非食品店（主に非食品を扱う）」が2,310億ユーロ（同前、約30兆円）、「店舗外販売」が420億ユーロ（同前、約5.5兆円）である。売上高総額に占めるそれぞれの割合は、「食品店」が約46.2%、「非食品店」が45.6%、「店舗外販売」が約8.3%である。さらに、「食品店」に限定してその内訳をみると、「専門食品店、職人的商業」が460億ユーロ（同前、約6兆円）、「小規模一般食料品店、冷凍食品店」が140億ユーロ（同前、約1.8兆円）、「大規模小売店」が1,740億ユーロ（同前、約22.6兆円）となっており、いわゆるHMやSMといった「大規模小売店」が「食品店」全体の売上高に占める割合は約74.4%と4分の3近くに達していることがわかる。

つぎに、フランスでこのように大規模小売店が優勢を占めるようになった歴史について概括する。大手食品小売業グループのHM 1号店の設立は、1963年のカルフル（Carrefour）に始まり、翌1964年のルクレール（E.Leclerc）、1967年のオシャン（Auchan）が続く。HMの特徴は、誕生当初からの低価格商品販売と取扱商品数の多さ、セルフサービスを軸とした運営であった。HMは1967年以降1970年代の半ばにかけて急速に店舗数を増やし、80年代には新技術を取り入れながらロジスティックや共同購買センターといった環境整備をおこない、また、調理済み食品、真空パック商品などの新商品の取扱いを増やしていっ

た。80年代後半になると、Aldi（ドイツのハードディスカウントストア）がフランスに進出した。2000年頃からは‘Drive’の設置が徐々に加速していった。さらに、2010年代になると安全や健康や環境への消費者の関心の高まりとそれに対応した消費行動が増え始めた。こうした消費者の反応を受けて多くのHMではbio（有機栽培農産物）商品、フランス産の商品などを増やし、店舗によってはハラル食品も販売されるようになり、SMでも同様の動きが広がった（Claude SORDET[2016]）。

過去50年程度の大きな流れでとらえると、1960年代以降のHM、SMの登場によって中小零細小売業は減少していき、1990年代の終わり頃にはフランスの大手食品小売業は寡占状態に至った。共同購買センターを経由して店舗に並ぶ大衆消費製品⁴⁾（以下、日用品[PGC]と表記）の販売は、上位6グループのもとで1980年に28%であったが現在では90%以上になっている（Mathieu HOCQUET et al.[2016]）。こうして築かれた大手食品小売業の寡占状態は、「割引」を基本にする大量流通を生み出した。消費者にとっては喜ばしい低価格商品の氾濫は、企業にとっては純利益率の低い収益モデルであった。1990年代の終盤にはプライベートブランド商品（以下、PB商品と表記）の発展が見られ、この領域での価格帯別商品の開発、販売が促進されるようになった（Philippe MOATI[2016]）。

3. e-commerceの市場規模と大手食品小売業の対応

フランスのe-commerce関連の情報会社であるfevadによる⁵⁾と、2018年の

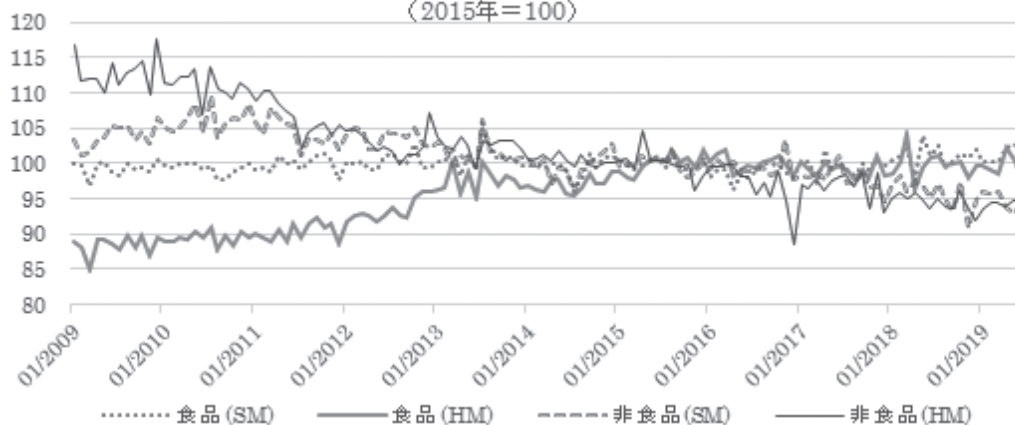
e-commerce に支出された総額は 926 億ユーロ (130 円換算で約 12 兆円) であり、対前年比で 13.4% の伸びであった。INSEE (フランスの国立統計経済研究所) の「年齢階層別にみたインターネット利用の買い物の実施 (過去 3 ヶ月)」⁶⁾ で 2009 年と 2018 年を比較すると、全体平均では 2009 年の 28.8% から 2018 年の 50.0% へと増大している。年齢階層別では、「15～29 歳未満」で 37.8% から 64.6% へ、「30～44 歳未満」で 43.5%～67.6% へ、「45～59 歳未満」で 27.8% から 53.5% へ、「60～74 歳未満」で 13.5% から 33.4% へ、「75 歳以上」では 1.2% から 8.9% へとすべての年齢階層で上向きの変化を示している。

買い物時間を短縮したいと考える消費者にとって、インターネットの使い勝手がよくなり、商品や価格の比較が簡単にでき、利用にあたっての安全性や配達の実確性 (配達指定時間の設置、商品が損傷なく届けられることなど) が高まるにつれて、オンライン購入を利用したいという動機は高まる。

では、e-commerce の成長は HM や SM にいかなる影響をもたらしているのだからか。

HM では取扱商品の 3 分の 1 以上が「食品」、SM では 3 分の 2 以上と規定されている。つまり店舗内の商品構成で「非食品」の占める割合が HM の場合には最大で 3 分の 2 近く、SM で 3 分の 1 近くになる。「非食品」には 1 商品当たりの単価の高い商品もあるため、HM と SM の売上高に「非食品」はかなり貢献してきた。しかし、e-commerce の発達により HM や SM の「非食品」は売上高を減少させてきている⁷⁾ (図表 1 参照)。とりわけ店舗内の商品構成で「非食品」の割合が高かった HM では、「非食品」の落ち込みが激しく、それを補うため「食品」を今まで以上に強化している。消費者の支持が広がる「健康」「環境」「ローカル」を意識した商品の品揃えを充実させてきている。こうした実店舗の品揃えの充実とともに、「Drive」による顧客の獲得は大手食品小売業にとっては e-commerce への有効な対抗策の一つと考えられている。なお、e-commerce による影響を受けているのは HM や SM といった大規模小売店だけではなく、小規模小売店も厳しい競争環境に置かれている⁸⁾。

図表 1 HM、SM の「食品」、「非食品」別にみた売上高の増減 (2015年=100)



(出所) INSEE, Insee Informations Rapides, N° 2019-200, 26 juillet 2019, Chiffre d'affaires en supermarchés et hypermarché par type de produits. アクセス 2019 年 8 月 26 日。

4 ‘Drive’ の現状

4-1. ‘Drive’ の設置数と設置形態

‘Drive’ の1号店は2000年に登場したが、当時はまだオンライン販売が活発化する前であったため勢いのある広がりはみせなかった。‘Drive’には、現状では4つの型がある。フランスの流通業界専門誌LSAの記事⁹⁾をもとに‘Drive’の設置形態について説明する。

1つ目は、「独立型」(型の名称はLSAによる‘Drive’の分類にしたがい筆者が訳したもの。以下も同様)である。この型の特徴は、‘Drive’の注文サイトで受けた注文品の荷造りと受け渡しのすべてが‘Drive’専用の倉庫で行われる点にある。「独立型」は‘Drive’の専用倉庫であるため、面積は広く、在庫を大量に保管でき、顧客専用の注文品受け取りの駐車場を10～15台分程度を備えている。「独立型’Drive’の平均面積は1,740㎡であるが、‘Drive’の面積の広さは顧客獲得にとってきわめて大事である。その理由として考えられるのは、①倉庫内の商品ストック量の多さ、②注文品受け取りのための駐車台数の確保、③従業員にとっての最適な動線づくり、④自動化設備等の効率的な配置が可能になることなどである。これらの特徴により、「独立型’Drive’の売上高は、他の形態の‘Drive’のそれを圧倒的に上回っている。

2つ目は、「実店舗隣接型」である。この特徴は、実店舗の敷地内(多くは実店舗のすぐ横)に‘Drive’の駐車場を設置していることである。オンラインで注文された商品は実店舗からピッキングされることが多い。また、‘Drive’専用の駐車場は往々にして2台分程度しかない。

3つ目は、「実店舗内受け取り型」である。

この特徴は、実店舗のなかに設置されたカウンターで注文品の受け取りを行う点にある。商品は実店舗でピッキングされる。この型は新しい土地の確保を必要としないため、都市部の既存のスーパーで空間の一部を改装しての設置が進んでいる。

4つ目は、2017年に1号店が登場した「歩行者用‘Drive’」である。これは仕事帰りに徒歩で注文品を受け取りに来る都市部の消費者を想定しており、駐車スペースはない。リール市にできた1号店(E.Leclercグループによる)の面積は50㎡しかなく、取扱商品数は12,000である。面積に比して取扱商品数が多いのは、ここでの商品注文サイトと注文品の集荷が「独立型’Drive’を利用しておこなわれているからである。

上記のような4つの型が存在する‘Drive’の設置総数は、2019年5月現在で5,113である。そのうち、‘Drive’専用の駐車場を備えているのが3,720、「歩行者用‘Drive’」はパリ市を中心に28にまで増えている。また、‘Drive’設置数を、小売業の他の業態の店舗数と比較するとつぎのようになる。店舗数の多い順に並べると、小型スーパー(売场面積100～399㎡未満)は6,577、SM(400～2499㎡未満)は5,937、SDMPが3,468、HM(2500㎡以上)が2,296である¹⁰⁾。SDMP(supermarchés à dominante marques propres:主にPB商品を販売するSM)とはもともとハードディスカウントストアと呼ばれていた業態のことであり、現在でも店舗の商品構成では圧倒的にPB商品が多いとはいえ、近年では野菜や果物などの生鮮品を充実させたり、商品棚を設置したりといった改善に力を入れており、一般のスーパーとの違いはなくなってきている。‘Drive’の設置数は、フランスで伸び悩みの続くこのSDMPの

店舗数をすでに追い抜いた。大手食品小売業が次々と 'Drive' の設置数を増やしたため、一時は「'Drive' も飽和状態」と言われたが、'Drive' にはまだ成長の余地が残されているとの指摘もある。超大型 HM (売場面積 7,500㎡以上) のうち 9 割以上が 'Drive' を設置済みであるが、小型 SM (同前 2,000㎡未満) での設置はまだ 44% に過ぎない¹¹⁾。

4-2. 'Drive' の利用状況

日本では長年の歴史をもつ生協の宅配システムが定着しているが、フランスの食品スーパーによる宅配は都市部でここ数年一挙に増加し始めたという段階である。フランスの流通業界専門誌 LSA によると、フランスにおけるオンライン経由の商品購入総額 75 億ユーロ (2017 年) の内訳は、「'Drive' もしくは注文品の店舗での受け取り」が 49 億ユーロ、一般の「宅配」が 26 億ユーロである¹²⁾。'Drive' が支持される最大の理由は「買い物時間の短縮」であり¹³⁾、現状では受け取りの時間指定ができ、注文して 2 時間後からの受け取りが一般的になっている。フランスの「宅配」は配達時間指定などが日本のように発達していないため、利用者にとっては 'Drive' のほうが自分の都合にあわせた行動をとりやすい。

郊外に立地しているフランスの HM は平均売場面積が 5,000㎡を超え、大規模な駐車場を備えている。豊富な商品の品揃えは HM の強みであるが、広い売場を歩き回って目的の商品を探し出し、レジの長い待ち時間に耐え、商品を自分で袋詰めにして持ち帰る作業は時間を要し、かつ、とても疲れる作業である。そのため、同じ価格で同じ商品が買えるならば重くてかさばる商品は 'Drive' で買う方が便利であると

の認識が消費者に広がってきている¹⁴⁾。

消費者や購買行動に関する市場調査会社の Nielsen による¹⁵⁾ と、欧州諸国の日用品 [PGC] 市場におけるオンライン購入の割合が高いのはフランスの 7.1%、イギリスの 6.3% である。しかし、両国のオンラインによる食品購入には明確な違いがある。イギリスで支配的なのは「宅配」であるが、フランスにおけるオンラインでの食品購入の 10 回のうち 8 回が 'Drive' によるものである。フランスの日用品 [PGC] の売上高に占める 'Drive' の割合は 5.7%、「宅配」は 1.4% である。同じ資料では、フランスのオンラインで日用品 [PGC] を買う世帯のうち、「宅配」利用は世帯の 22.1%、年間の利用回数は 5 回、1 回あたり平均購入額は 42 ユーロである。'Drive' 利用は世帯の 26.7%、年間の利用回数は 11 回、1 回あたりの平均購入額は 68 ユーロである。日用品 [PGC] 購入額で両者を比較すると、'Drive' が 81%、「宅配」が 19% に該当する。

Nielsen の別の記事¹⁶⁾ では、日用品 [PGC] のオンライン購入の拡大を成功に導くファクターを 4 つの側面から説明している。それらは、基礎面での「国内総生産」、「銀行口座の普及」、「インターネットの普及」、「スマートフォンの普及」、マクロ面での「商業活動の敏捷さ」、「人口密度」、「郵便・配達への信頼性」、社会面での「信頼感」、「貯蓄のあり方」、そして供給面での「日用品 (PGC) 商人の成熟」である。これらに補足して、'Drive' の成長には HM や SM という実店舗での購入経験が大事な役割を果たしていると考えられる。行きつけの HM や SM でいつも購入する商品がある消費者は、買い物の場所を実店舗から 'Drive' に変えるという選択にあまり躊躇はなかったといえよう。すでにその商品の質や価格を知っているからである。そうし

た場合には、より苦勞（時間的、肉体的、精神的）の少ない便利な買い物方式が選択されやすいのである。とはいえ、フランスでの買い物はまだまだ実店舗利用が多いのが実態で、特に食品に関しては「知覚リスク」の回避を望む消費者が多い¹⁷⁾。

4-3. ‘Drive’の成長にとっての課題は何か

では、‘Drive’数の増加は大手食品小売業にとってプラスの影響だけをもたらすのであろうか。‘Drive’の設置が加速した時期には、実店舗の顧客が‘Drive’に流れるだけで小売市場が成長するわけではなく、実店舗の売上高や収益が減るだけといった見方もあった。だが、1回あたりの商品購入額がHMよりも大きい‘Drive’の成長に対する期待は大きい。実際、‘Drive’利用者はそれまで使っていたHMやSMの利用回数を減らすことはあっても、実際は‘Drive’で買う商品と実店舗で買う商品をうまく分けて両方を利用していることが多い（Delphine Pernot/Anne Aguiléra[2017]）。

また、‘Drive’の商品構成では収益幅の大きいPB商品の割合を実店舗よりも増やしやすい。インターネット画面上にPB商品を目立ちやすく表示することができるからである。販売量や売上が伸びたとしても収益に結びつかないこともあるため、販売促進の回数、実店舗と‘Drive’とで商品構成（PB商品とNB商品の割合）をどうするかといった点も収益を左右する。現状においては、e-commerceへの対抗手段として、実店舗の売上減少をカバーするという意味での‘Drive’の役割があるといえるだろう。

だが、e-commerce企業が食品分野の取扱いを増やし、かつ、それが消費者に

支持されるような状況が築かれるならば、‘Drive’に多額の投資を続けてきた大手食品小売業は致命的な打撃を受けることになる。それを回避するためには、実店舗ならびに‘Drive’の双方で顧客の満足感をいかに高め続けることができるか、今よりもさらにIT関連への投資を拡大してそれらの基盤を盤石にしていく必要にも迫られている。それらへの対応として、実店舗ではマルシェ風の生鮮品の配置を増やしたり、店舗内におしゃれなレストラン空間（店内の食材を使い、店内で調理する）を設けたりといった取組もみられる。‘Drive’のさらなる発展でネックになるのは、インターネットサイトやロジスティックをいかに改良していけるか、そのための人材や資金がどこまで確保できるかといった問題である。IT面の強化に関しては、大手食品小売業自身での対応には限界もある。そのため、IT企業と配送面などで提携するところも出てきており、どのIT企業と手を組むかといった課題が大手食品小売業の今後の成長を左右する可能性はきわめて高いといえる。

5. おわりに

フランスは、人口約6,699万人（2019年1月1日現在）で、平均寿命（2017年）は女性が85.3歳、男性が79.5歳の長寿国である。高齢化が進んでいる点は日本と同じだ¹⁸⁾が、若年層も働き盛りの年齢層も厚い。2019年1月1日現在の年齢別に見た人口構成は、「20歳未満」が約1600万人（総人口に占める割合：24.1%）、「20～59歳」は約3,333万人（同前49.8%）、「60歳以上」は約1750万人（同前26.1%）である¹⁹⁾。フランスでは地方の商店街閉鎖

による町の衰退が指摘され、生活上の不便が増しているといった話もある。だが現状では車が運転できない人口がまだそれほど多くはない。そのおかげで 'Drive' を便利に使いこなして買い物の負担を軽減する消費者が増え続けている。

しかしながら、フランスでも今以上に高齢化が進み、買い物の不便さにより生活の質が低下する人が増えると「宅配」の必要性が今以上に求められるようになるだろう。amazon のような IT 企業がどこまで食品販売に本腰を入れるのか、大手食品小売業はどういった形でそれに対抗するのか。消費者にとっては、安心できる食材が適切な価格で手に入ることが大切だが、配送料を含めての低価格競争は生活の安全や労働条件の悪化をもたらすこともある。しばらくは都市部で始まった宅配が消費者のニーズと食品小売業との収益との関係でどのような成果をもたらすかについて、しっかりと見ていく必要がある。



写真1 「独立型 'Drive'」の注文品受け取り駐車場。到着した顧客が受付バー（上部がやや屈折した白い柱）にお客様カードをタッチすると、倉庫内（写真右側）の作業者に連絡が入り、すでに準備済みの注文品が顧客の車のトランク前まで運びだされる。これらの作業時間は最大 10 分とされており、一般的には 5 分程度である。（筆者撮影）



写真2
「店舗隣接型 'Drive'」の注文品受け取り駐車場。
左側に SM がある。（筆者撮影）

〈参考文献〉

- ・ 森脇丈子 (2018) 「フランス小売業における e-commerce の急成長と小売店への影響」、pp.118-129、編者：濱田恵三／佐々木保幸／稲田賢次『わが国活力社会の再構築：まちづくり・流通・マーケティングからの提言』、中央経済社。
- ・ 森脇丈子 (2019) 「フランス大手食品小売業の 'Drive' の現状と課題」、『日仏経営学会誌』第 36 号, pp.18-36, 2019 年。
- ・ Claude SORDET, HYPHER marché : 50 ans déjà (2016), L' Harmattan
- ・ Mathieu HOCQUET / Marlène BENQUET / Cédric DURAND / Stéphanie LAGUÉRODIE (2016), Les crises de la grande distribution, p.20, Revue française de socio-économie, Les crises de la grande distribution, LA DÉCOUVERTE.
- ・ Philippe MOATI (2016), Vers la fin de la grande distribution ? , pp.105-107, Revue française de socio-économie, Les crises de la grande distribution, LA DÉCOUVERTE.
- ・ Delphine Pernot / Anne Aguiléra, Les courses à l'heure d'internet, Netcom, 31-3/4, 2017.

注)

- 1) 本稿におけるフランスの食品小売業の歴史と 'Drive' の設置形態については、[森脇、2019]に基づき、その概要を示している。
- 2) フランスの国立統計経済研究所 (Institut national de la statistique et des études économiques : INSEE) の規定によると、HM は

- 面積 2,500㎡以上で取扱商品のうち 3 分の 1 以上が食品、SM は面積 400㎡以上 2,500㎡未満で取扱商品の 3 分の 2 以上が食品となっている。
- 3) INSEE, Activité des formes de vente du commerce de détail en 2017, Données annuelles de 2011 à 2017, Paru le 17/12/2018.
 - 4) 大衆消費製品 (PGC : des produits de grande consommation) とは、野菜・果物・生鮮魚介類を除く食品、家事用消費財、個人用美容品などを指す (INSEE による定義)。
 - 5) Press Release, 2018 report on e-commerce in France : the French spent €90 billion on the Internet, <https://www.fevad.com/2018-report-on-e-commerce-in-france-the-french-spent-e90-billion-on-the-internet/>, 2019 年 8 月 26 日アクセス、以下の URL も同様。
 - 6) INSEE, Achat sur l'internet selon l'âge en 2018, Données annuelles de 2009 à 2018
 - 7) INSEE, Insee Informations Rapides, N° 2019-200, 26 juillet 2019, Chiffre d'affaires en supermarchés et hypermarché par type de produits.
 - 8) 森脇 [2018]。
 - 9) LSA Hors-série, novembre 2017, Le drive poursuit sa conquête, p.41. source: Kantar Worldpanel. Chiffres à fin septembre.
 - 10) La France championne d' Europe des PGC online, 23-05-2019
<https://www.nielsen.com/fr/fr/insights/article/2019/the-french-champion-of-europe-for-pgc-online/>
 - 11) Grande consommation & e-commerce : la France championne d' Europe avec 6.6% des achats réalisés online !, Digital 24-05-2018,
<https://www.nielsen.com/fr/fr/insights/article/2018/grande-consommation-e-commerce-la-france-championne-europe/>
 - 12) 商品別の内訳は、「宅配」では「食品」9.1 億ユーロ、「衛生・美容品」9.62 億ユーロ、「ペットの餌」4.94 億ユーロ、「飲料」0.78 億ユーロ、「家事用品」1.56 億ユーロである。「Drive」or 店舗受け取り」では、「食品」32.83 億ユーロ、「衛生・美容品」6.37 億ユーロ、「ペットの餌」1.47 億ユーロ、「飲料」5.39 億ユーロ、「家事用品」2.94 億ユーロとなっている。出所 : LSA, N° 2495, 22 février 2018, p.16.
 - 13) 例えば、Delphine Pernot/Anne Aguiléra[2017].
 - 14) 実店舗と 'Drive' で販売される同一商品の価格が同じであるかどうかについては、大手食品小売業グループによって異なる。
 - 15) La France championne d' Europe des PGC online, 23-05-2019
<https://www.nielsen.com/fr/fr/insights/article/2019/the-french-champion-of-europe-for-pgc-online/>
 - 16) Grande consommation : Les ventes en ligne progressent 4 fois plus vite qu' en magasin - vers un total de 400 milliards de \$ d' ici 2022, 25-09-2018,
<https://www.nielsen.com/fr/fr/insights/article/2018/online-sales-growing-4-times-faster-than-stores/>
 - 17) IRI, White Paper, Le e-commerce GSA en PGC, 17 janvier 2014, p.24. では、消費者が「HM」を選択する理由は「商品に直接触れることができる」53%、「品数の多さ」52%、「販売促進」52%、「楽しみ」30%となっている。それに対し、消費者が 'Drive' を選択する理由は「時間の節約」88%、「買物した商品の持ち運びの回避」60%となっている。
 - 18) 厚生労働省『厚生統計要覧 (平成 30 年度)』によると、日本の人口構成 (2017 年 10 月 1 日現在) は、「19 歳以下」が約 2,158 万人 (総人口に占める割合 : 17.0%)、「20 ~ 59 歳」は 6,216 万人 (同前 49.06%)、「60 歳以上」は約 4,295 万人 (同前 33.90%) である。
 - 19) INSEE, Population au 1er janvier - Ensemble, 2019 年 1 月 15 日公表

04

土と野菜の香りを取り戻す

.. 季節に選択を委ねた野菜セットという食実践

山本 奈美

(耕し歌ふあーむ・京都大学大学院農学研究科博士後期課程)



山本奈美氏

何と言っても雄弁なのは火と食物の香であった。

食物はもとは季節のもので、時を過ぐればどこにもないと同様に、隣で食う晩はまたわが家でも食っていた。

(中略) 竈かまどが小さく分かれてから後も、村の香りはまだ久しく一つであった。

これは、柳田国男の『明治大正史』¹⁾の一節だ。柳田は、物の香りは符号のようなもので、季節ごとの変化を区切る役割をしていた、と表現する。そして少し前まで人は、「鼻の感覚によって大切な人生を学び味わっていた」というのに、「祖先以来の生活に深い由緒をもつ数々の物の香りから、何の思い出もなく分かれていったのだ」と憂えている。

私が暮らすのは京都の桂川源流域、深い山に囲まれた、澄んだ水と空気に恵まれた自然豊かな山間地である。小さな家族農業を営み、少量多品目、すなわち、さまざまな種類の四季折々の野菜を育てている。種を播き芽が出るかどうかに一喜一憂している私だが、育ったのは都市部であり、土に触れた経験はほぼ皆無だ。そんな私が農とともにある暮らしに惹かれ、この地に移住して10年、持続可能で豊かな暮らしと共にある農を模索しつつ、土と近い暮らしを営んでいる。柳田の言にあるように、土や草、水には香りがあり、季節によって移り変わっていく。畦や畝間を歩くと、さまざまな香りに出逢う。初夏の草を刈るとき、旺盛な夏野菜の葉や茎をかき分けて収穫するとき、秋口、草の勢いが弱まり、赤とんぼが舞うなか稲刈りをするとき、雪一面の中を歩くと、春、山菜や芽を出したばかりの柔らかい草で覆われた畦を歩くと、それぞれ違う香りがするのだ。田舎に充満する香りは季節の訪れを告げるメッセージのようで、山育ちの子どもたちには叶わないが、その香りをやっと感じることができるようになって

きた。畑の香りのする野菜で彩られる食卓を囲むと豊かな気持ちになるのは、季節の香りのほほしい都市での暮らしが長かったからかもしれない。

では、なぜ私たちの食卓から季節感が薄くなり、季節を区切る香りに身を包むことが少なくなったのだろうか。理由の一つに、食と農の距離が遠くなってしまったことが挙げられよう。日本の人口は現在、都市に集中している。三大都市圏（東京、名古屋、関西）に総人口の半数強の51.8%が、十一大都市圏²⁾では約7割の人びとが暮らしており³⁾、大多数の人は土や季節の香りから遠い暮らしを送っている。農村から都市への人口流入が始まったのは、明治維新の後、明治政府が産業化・近代化を国策として推進して以降のことだ。この傾向は戦後強まり、復興とともに高度経済成長に突入した1950年代以降、都市部の労働力需要に引き寄せられるように農村から都市へと人口が急激に移動した。人口が増えるにつれて都市近郊農業は住宅街へと姿を変え、都市圏が拡大していった。野菜や果物などは鮮度が落ちやすく、食卓から近い距離の畑で生産されていたが、都市近郊農業が減少するとともに、遠い産地で生産された農産物の長距離輸送が必要となった。集中する都市人口に効率的に食料を供給するためには、大量流通システムが導入された。結果、農村に一大産地が形成され、大量の農産物は大都市の卸売市場で一旦集められ、それをまた地方に転送する体制が整えられた。これを可能にしたのは、道路網とコールドチェーン（低温物流体系）といった流通体制の整備であった。農業の現場では、圃場や水路、農道が整備されて農業生産性と効率性が高まったことに加え、機械化・農薬や除草剤による省力化が進んだ。これ

までは次男、三男、あるいは親戚の女性たちの労働力に頼っていた農業現場は、より少人数で大規模の田畑を管理することが可能になった。「農村の過剰労働力」となった彼らは、さらに都市へと引き寄せられ、都市圏は広がっていく。このように、農業の近代化、都市化と農村の過疎化は対をなしており、高度経済成長に邁進する社会的文脈の中で起こった。

農業の近代化は、都市への安定的な食料供給を可能にした。しかしその代償は大きかった。農業の近代化がもたらした大きな弊害の一つに、農薬や化学肥料の多用による土地の疲弊、環境の悪化、健康被害がある。1975年に出版された有吉佐和子の『複合汚染』が反響を呼び、安全な農産物を求める人びとの運動は日本中に広がり、産消提携運動や産直の活発化につながった。

もう一つの問題は、大規模・大量生産、大量供給が求められた結果、多くの野菜が効率化の名のもと、流通の要求に合わせる形で画一化されていったことだ。遠い生産地から消費地まで運び、また地方へ転送するには物流コストがかかるため、効率的な長距離輸送に適した野菜のみに品種が限られていくようになった。味が良くても長距離輸送に耐えられない（傷みややすい）野菜は敬遠され、箱詰めしやすい形の揃った野菜が「規格」の名のもと選別された。生産現場ではモノカルチャー（単一栽培）が進み、収量が多く、形状も出荷時期も揃いやすいF1品種（一代交配種）が選ばれるようになった。その結果、日本各地どこで誰が栽培しても同じように育つ野菜のみが残り、スーパーの棚には地域を問わず同じ野菜が並ぶようになったのである。さらに、施設栽培や産地リレーで季節を問わず出荷されるようになり、夏も冬も同じようにト

マト・キュウリ・キャベツが並び、野菜から旬を感じることも少なくなった。それとともにスーパーの野菜コーナーや食卓から季節の香りが消えていった。

この過程で、各地域それぞれの風土や食文化に適應する形で生まれ、食されてきた野菜は、こうした流通の要求に適合することができず市場から姿を消していった。

そのような野菜の一事例として大根が挙げられる。大根はもともと「日本の野菜」ではない⁴⁾。とはいえ、日本書紀に最初の記述が認められるぐらい日本で古くから栽培されてきた野菜である。大根の種が最初に日本列島の土に播かれてから長い年月の中、各地域で育てられ、種が継がれ、その風土に合った品種が生まれ、食べ継がれてきた。だからこそ大根は品種が多く、1965年発行の『日本の大根』では109品種のダイコンが記録されている⁵⁾。大きさ・形状・色も多様である。形はどっしり系の定番のものに加え、コロンとした丸いのやずっしり丸いの、あるいはひよろひよろ細長いものまで。色も白から濃い緑色、紫や紅色など多彩だ。重さも10g程度の二十日大根から35kgにもなる桜島大根まで、大きさも守口漬けで有名な守口大根は1メートルを超す長さに成長する。用途が異なるとはいえ、主に漬物や煮炊き、あるいは米や穀物に混ぜた「糧飯」でも利用されてきた大根は、人びとの暮らしに身近な野菜だ。統計のある明治時代から2013年まで⁶⁾作付面積の首位を保持し続けてきた、まさに人びとの食と文化を背負ってきた野菜であるといえる。

しかし現在では、多種多様な大根は流通から姿を消し、見かける大根といえばほとんどが青首の短太大根になった(丸大根が

流通する京都は少し事情が異なる)。八百屋にもスーパーにも、大きさも形もほぼ同じ大根が並ぶ。品種だけでなく、形状も一律だ。同じ株からの種、同じ土壌でも育つダイコンには様々な形があり、味や栄養に大きな違いはないはずだが、規格から外れた形状の大根は「規格外」として流通しない。二股、三股など、根が分岐しても(岐根)規格外だ。しかし東北には、餅を大量に食べ過ぎて苦しむ大黒さまを救ったのは二股に分かれた大根だったという民話があり、大黒天の縁日に二股大根を供える習慣がある。畑は人びとの暮らしのなかにあったからこそ、大根の形状の多様性は当たり前のこととして人びとに受容されていた。

また、京都では青味大根という一風変わった大根が食べられてきた。形状は細長くてひょろとした人参かゴボウのよう、色は上半分が青緑色で下半分は白い。ジューシーでキリッとした辛みと爽やかな香りと甘みがあり、生食やぬか漬けで重宝されてきた大根だ。きゅうりの促成栽培がまだなかったころ、刺身に添える青味として、あるいは味噌をつけてポリポリと食べられていた。しかしこの大根は細くて形もくねくねしていて揃わない。束にしてもあっち向いたりこっち向いたり。一本一本小さいのにかさばることこの上ない。収穫のときポキッと折れることも多い。さらに一本の重量は軽く、労力の割には収入が伴わない。このような品種は、「効率性」がものさしの世の中では生き残るのが難しい。「それでもおいしいから」と作り続けてきた農家は今はもう少ない。種を播く人が一人もいなくなったとき、この大根の存在は、唯一無二の香りとともに世の中から消えてしまう。

では、何が問題なのだろうか。問題は、

消えていくのは野菜の一品種に留まらないことだ。まず失うものは、遺伝資源だ。地方品種は重要な遺伝資源であり、品種の多様性を保持することは、食の安全保障の観点からも重要である。市場に流通しなくても誰かが育て、種を保存していればいいが、もし誰も栽培しなくなれば、その品種は絶滅してしまう。この状況に危機感を持った農林水産省野菜試験場育種部が、1970年から数年かけて地方品種の実態を調査した。その成果を「野菜の地方品種1980 III」として公判したが、そこに収録された野菜は18科65種類1214種であった⁷⁾。しかし現在、野菜の総出荷量の74%を占めるのは、8科14種類の指定野菜⁸⁾である⁹⁾。効率化の裏で数々の野菜の品種が表舞台から姿を消していった。

もう一つ失うものは、各地で生まれ、世代を超えて受け継がれてきた多様な野菜とともにあった食文化だ。食文化とは、それぞれの土地の風土に適合する形で発展させてきた数々の食習慣の集合体であり、人びとが紡ぎ上げてきた知恵に基づいている。この風土で生きてきた先人たちが積み上げてきた経験と知恵をそのまま捨ててしまうことになるのに、おそらく私たちの社会のほとんどが気がついていない。

これは日本だけのことではなく、世界各地で同様のことが起こっている。有史以来生物多様性に大きく貢献してきた農業は、20世紀に入ってから急激に工業化、その結果、生物の多様性が失われた。国連食糧農業機関（FAO）によると¹⁰⁾、1900年以降75%の植物遺伝資源が失われ、現在は世界の食料の75%が、12種類の植物と5種類の動物に由来するという。さらに、人類が植物から摂取しているカロリーとタンパク質の60%近くが、米、トウモロコ

シ、麦の3種類のみでまかなわれている。FAOはこの危機的な現状に警鐘を鳴らしている。なぜなら、農業生物多様性は、自然災害のリスクを軽減させ、豊かで健康的な土壌を作るために不可欠だからだ。その土壌から食料を得る人間の健康にとっても重要なのは言うまでもない。さらに、外部からの投入資材を少なくし、生産者、消費者、引いては社会全般にも経済的メリットがある。生態系システムの保全に不可欠で、農業の安定化、持続可能な農業、食の安全保障に貢献する。種の多様性ととともに、食文化や知恵、技術も失われていく。一度捨ててしまった文化を取り戻すのは困難であることは数々の事例を示すまでもない。私たちが野菜の品種とともに失おうとしている文化とはどのようなものなのか、現状を分析し、議論される必要があるのではないだろうか。

食は多様化した、と言われる。ほんの数十年前まで見かけなかった遠い地域や国の野菜もスーパーに並ぶようになった。消費者の選択肢が増えることが豊かな社会だと考えられ、生産者も何を生産するか選んでいるかのようだ。しかし前述のように、選んでいるようでいて、消費者と生産者の選択肢は流通にとっての「都合」で決められており、その「都合」とは食べる人や作る人の健康でも、生物多様性の確保でも、環境保全でもないのが現状だ。どこで作っても同じ野菜を日本各地から長距離輸送し、年中いつも同じで、季節の香りのしない野菜を食べられることは、豊かさの象徴だろうか。本当に豊かで、健康的で、そして未来世代に伝えていきたい食は、地域に伝わる多様な品種であり、生物多様性を大事にする農業で育てられた野菜であり、それらを食べるための知恵や物語で紡がれる食文

化であり、季節の訪れを香りが告げてくれるような暮らしではないだろうか。

では、どのようにすれば、そのような食を日々享受することができるのだろうか。その一つの選択肢が「旬野菜セット」である。すなわち、あなたや私の食卓に並ぶ野菜の選択を、流通の事情に任せるのではなく、季節と自然に任せる方法である。季節と自然に任せる食べ方のメリットはいくつかある。まず第一に、季節の香りがあふれる、食べる人にとっての健康的な暮らしだ。冬には大根や白菜が連続して届くし、夏にはトマトときゅうり、ナスがたくさん届く。旬野菜は、季節外に生産された同じ野菜と比べて栄養価が高いことが研究¹¹⁾によって明らかにされている。食べ手にとっては、健康にいいだけでなく、栄養を効率的に取れるようにと先人たちが培ってきた知恵に学び、昔ながらの保存方法や食べ方、技術を身に付けるいい機会でもある。また、第二に、持続可能な農業に向けた第一歩であること。野菜には、適期適作と言って栽培に適した季節がある。自然のルールに逆らって、白菜を夏に育てれば虫だらけになり、冬にキュウリを育てるにはハウスで加温が必要だ。その季節に沿って栽培すれば農薬や化学肥料、ハウスでの加温のため化石燃料は大幅に削減、あるいは不要になる。第三に、持続可能な農業を志す若い農業者たちを応援し、農村活性化にもつながることが挙げられる。日本の面積の7割を占める中山間農業地は、農地の4割を占め、4割の食料を供給している。農業の多面的機能が見直され、「里山」の概念で表されるように、人びとの農的営みと環境は相互依存の関係にある。しかし農村は過疎化・高齢化に悩み、耕作放棄地は年々増加しており、若い担い手が必要とされている。一方

でストレスの多い都市生活に終止符を打ち、農村で暮らしたいと希望する若者も多い。さらに、新規就農希望者の約3割が有機農業での就農を希望している現状だ。ところが数多くが志半ばで断念する。理由は売り先が不足し経済的に成り立たないからであることが多い。旬に任せる野菜セットを、農村で持続可能な農業を営みたい若い農業者から購入することは、農村の自然が守られることにつながる。また、近年の自然災害は農村や山間地の疲弊によって被害が拡大しているケースも多く、農村の環境保全は都市住民にとってもメリットが大きい。

野菜セットとは、1970年代の安全な野菜を求める消費者と、無農薬・無化学肥料で野菜を育てたい生産者との提携運動や産直運動から始まった野菜流通のあり方である。生産者は自然の恵みを最大限利用する有機農業によって安全な野菜を育て、今、畑で穫れた旬野菜だけを箱に詰め、消費者に直接届け、消費者はそうやって生産された野菜を食べることで季節の香りと健康を得るとともに、生産者や農業のあり方を応援する。提携や産直団体では、消費者は子どもも連れて生産者の畑を訪ね、農作業や農産物加工を手伝う機会も数多く企画された。子どもたちが生きものとともに食べものが育つ土に触れる機会を生みだし、産消



多種類のカブラや大根も入った野菜セット

のお互いの状況を理解し合う基礎となった。このように、「野菜セット」とは、野菜のやり取りを軸に消費者と生産者の間に直接の関係性を築き、よりよい食と農を模索する取り組みでもあった。その後「野菜セット」は広がり、今では提携や生協による産直だけでなく、宅配事業者が運営する野菜セットが数多く存在する。

「旬野菜セット」という野菜流通のあり方は、諸外国でも広がっている。その多くは Community Supported Agriculture (CSA、和訳：地域支援型農業) と呼ばれる、コミュニティで有機農家をサポートする取り組みの一環だ。CSA という名の取り組みは、1986年に米国のインディアンラインファームとtemplwilltonコミュニティファームの取り組みから始まったとされるが、中小規模の家族農業が生計を立てられず廃業するという当時の社会的危機感が後押しした。その後欧米を中心に急速に広がり、米国では12617のCSA農場が存在(2012年)¹²⁾し、欧州全体では6300のCSA農場が100万人に食料供給¹³⁾しているという統計がある。国際CSAネットワーク(URGENCI)によると¹⁴⁾、CSAとは、「消費者グループと生産者(複数の時もある)の間で直接結ばれるパートナーシップ(提携)関係である。パートナーシップとは、長期間の合意という形を取り、食料生産活動において生じるリスク、責任、恩恵が共有される。CSAは通常、小規模かつ地域レベルで展開され、アグロエコロジーの考え方に基づいた農法で生産された質の高い食料を提供することを目的としている」と定義される。その運営の特徴には、1) 地域の農場をサポートするというコンセプト、2) 消費者は半年から一年間までのシェア(株式の「株」の意味に加え「分かち合

う」という意味もある)の代金を先払いする、3) シェア分の野菜を農場(もしくは受け取り場所)に取りに行く、が挙げられる。

もちろん、CSAも数多くの課題を抱えている。例えば、「食べ手が野菜の種類も量も選べない」、「経済的に裕福な層しか参加できない」、「食料廃棄(食べきれない・使い方が分からない食べ手側、見た目の悪い規格外野菜はボックスに入れられない作り手側、両サイドに起因する)」などがよく挙げられる課題だ。これら課題に対応すべく生まれてきた興味深い運営方法をいくつか紹介したい。

まず「選べない」に対しての「会員同士での交換」である。会員は農場まで取りに行き、会員個人にセットされたカゴの中の野菜を受け取る場合もあるが、どさっと置いてある各種野菜のテーブルからシェア分の野菜を各自が受け取る仕組みである。シェア分の野菜の量と種類、野菜の説明などが黒板に書かれており、会員はその通り自分で野菜を受け取る。もし「あまり受け取りたくない(好きでない、多い、など理由は何であれ)野菜」があれば、「みんなとシェアする」テーブルに置く。そのテーブルにある野菜は好きな人が持ち帰ることができる仕組みである。これによってある程度、個人の好みを野菜の種類や量に反映させることができる。次に、「経済的に余裕のない層が参加できない」に対しては、シェア代金の「スライディングスケール」がある。これはシェア代金を段階的に設定し、会員は収入に応じた額を支払う、コミュニティ内の互助的性格が強い仕組みである。また、生命保険会社がCSAに加入した契約者に、CSA代金の4割をキックバックとして支払う取り組みがある。導入する生命保険会社にとっては保険商品の差別化となる上、契約者が健康的になるというメ

リットがあり、保険契約者は格安で CSA に加入し、健康も手に入れるというウィンウィン関係である。最後に、「規格外野菜」への興味深い取り組みに、米国ピッツバーグ市の NPO 法人「412 フードレスキュー」が運営する「カッコ悪い CSA」¹⁵⁾ プログラムがある。地域の有機農家の形状が整っていない野菜（例えば二股大根や人参）や余剰野菜を NPO が引き取り、それらを野菜ボックスに詰め、予め CSA シェアを購入した会員に届けるのである。低価格で有機野菜が食べられると大人気で、2016 年に 40 ボックスでスタートした 8 週間の CSA シェアは、2019 年には 250 ボックスに増やした。それでも募集開始とともに満員になりキャンセル待ちが出るほどだ。画期的でアイデアあふれる CSA の取り組み事例は世界各地で生まれており、ここでは紹介しきれないぐらいだ。

誕生から 30 年以上の時を経て、CSA は多様化した。会員と農場の結びつきが強い農場ほど、クレームが少なく消費者も積極的に農作業に参加し、会員の継続率は高く経営は安定的だとの指摘がある¹⁶⁾ 一方で、コミュニティという帰属意識が薄くなり、前払いも不要、「好きな野菜だけ選ぶ」ことを可能とするなど、有機栽培野菜の定期購入と呼ぶ方が適確な CSA 農場も多く見られる。「便利な CSA」が継続会員を増や

すと一般的には思われ、「選べる野菜」を導入する CSA 農家も少なくない。しかし、選べる便利さと会員の継続に相関関係が見られないとする調査結果もある¹⁷⁾。CSA の継続会員に多いのは、旬野菜セットがもたらすライフスタイルと健康面での肯定的な変化を実感し、「選ばない野菜セット」を楽しんでいる人たちだというのだ。

野菜を中心とした食事は健康的だ—この言説に異を唱える人は少ないだろう。しかし、少し前に「日本は世界一夫が家事をしない国」というニュース¹⁸⁾ が話題になり、その中でも食事の支度は 96% の夫婦で妻が主に担っており¹⁹⁾、女性への負担が大きいことが明確になった。理想の食事をめぐるメディアや社会からの圧力を受けることもあり、女性（特に妻や母）は毎日の献立に悩む。子育て中の女性に実施されたアンケート²⁰⁾ では、8 割近くの回答者が「毎日の献立を考えるのは面倒」と答え、「理想の食事が提供できていない」ことをストレスに感じるワーキングマザーが半数近く²¹⁾ もいる。また、「最近の野菜に季節感を感じない」人は 61.0%、「いつも同じ野菜ばかり購入する」とマンネリ化を実感している人は 74.5% もいる²²⁾。

だからこそ、野菜は「季節」に選んでもらったらどうだろうか。環境と健康に優しい農業で栽培された旬野菜セットが定期的に届き、後はニュースレターにあるおすすめレシピで調理するだけである。さらに、新鮮な有機野菜は味が濃く、さっと蒸して自然塩やオイルだけでもおいしいという数多くの証言が存在し、調理に考える時間もストレスも軽減される。選択肢があるように限られていて、環境にも健康にもいいとは限らない野菜をスーパーで何とか選択



ナショナルグラフィック 2016 年 3 月号表紙
「捨てるなんてもったいないぐらいおいしい
too good to waste

し、献立を立てるよりも、定期的に「自然に選んでもらった」野菜が届く方が格段に楽だ、という声も有機野菜セットの団体に届いている。また、ニュースレターと共に届くのは、農場からの香りだ。そして提携や産直団体が企画するイベントで農場を訪問し、実際に野菜が育つ土の香りを胸いっぱい吸い込めば、その香りは記憶に留まる。都市に暮らす食べ手にとって、野菜セットは食と農の香りに満ちた文化を取り戻す一つの手段なのである。

「食」とは、野菜や食材を調達し、調理をし、食べるという、私たち一人ひとりが日々繰り返す小さな実践の積み重ねだ。何を、どのように調理・保存して、いつ、誰と、どうやって食べるのか一ひとつひとつの食にまつわる実践は個人の選択の結果のようではあるが、実は社会における食と農のあり方から大きく影響を受けている。また逆に、一人一人の小さな食実践の積み重ねは、私たちが暮らす社会全体にも影響を及ぼしている。野菜の多様性や文化がもたらす豊かさ大切に想い、自然が選んでくれた栄養価も高く健康的で味も濃い野菜のシンプルなレシピを楽しむ食べ手が増えれば、小さな有機農業を選択する若者も増え、農村も活性化し、健康で幸せな人も増えるのではないか一物事は単純ではないが、そのような有機的循環を、「旬野菜のセット」をきっかけとして築いていけるのではないかと考えている。

注

- 1) 柳田國男 (講談社 1993) 『明治大正史 世相篇 新装版』
- 2) 関東、近畿、中京、北九州・福岡、静岡・浜松、札幌、仙台、広島、岡山、熊本、新潟の11大都

- 市圏の総人口。
- 3) 総務省統計局 (2018) 「平成 27 年国勢調査我が国人口・世帯の概観」
- 4) 大根の原産地には諸説あり、パレスチナといった中東からインドまで幅広い。
- 5) 青葉高 (八坂書房 2000) 『日本の野菜』
- 6) 2014 年以降はキャベツが作付面積一位となった。農林水産省「野菜生産出荷統計 H15 年度～H29 年度」
- 7) 芦沢正和 (農山漁村文化協会 2002) 『都道府県別地方野菜大全 タキイ種苗株式会社出版部 (編)』
- 8) 全国に流通し、特に消費量が多く、国民消費生活上重要な野菜として定められた14品目の野菜。野菜生産出荷安定法に基づき、安定的な生産と出荷、供給、価格を補償するため生産者への支援がなされている。指定野菜：キャベツ、きゅうり、さといも、だいこん、トマト、なす、にんじん、ねぎ、はくさい、ピーマン、レタス、たまねぎ、ばれいしょ、ほうれんそう
- 9) 農林水産省 (2013) 「野菜をめぐる情勢 H25 年度」
- 10) FAO (2004) Building on Gender, Agrobiodiversity and Local Knowledge.
- 11) 例えば以下の書籍は研究データが豊富だ。『野菜のビタミンとミネラル：産地・栽培法・成分からみた野菜の今とこれから』辻村卓、青木和彦、& 佐藤達夫 (女子栄養大学出版部 2003)
- 12) Woods, T., Ernst, M., & Tropp, D (2017) Community Supported Agriculture New Models for Changing Markets.
- 13) European CSA Research Group (2016) Overview of Community Supported Agriculture in Europe.
- 14) The International Network for Community Supported Agriculture. 「国際産消提携ネットワーク」と訳されることもある。
- 15) 英語では “Ugly CSA”。
- 16) 筆者が 2018 年 3 月に参加した、CAFF (家族農業コミュニティ同盟) というカリフォルニア州の団体が主催した定期総会での CSA ワークショップでの発言より。
- 17) Galt, R.E., et al (2019) The (un)making of “CSA people” : Member retention and the customization paradox in Community Supported Agriculture (CSA) in California. Journal of Rural Studies 65: p.172-185.
- 18) ニュースウィーク日本版、「日本は世界一「夫が家事をしない」国」2016 年 3 月 1 日
- 19) 『調査からみえる日本人の食卓 ～「食生活に関する世論調査」から②』(NHK 世論調査部 2016)
- 20) 東京ガス都市生活研究所調べ「生活分野別調査 2015 (食)」<https://tg-uchi.jp/topics/3379>
- 21) 株式会社ミソドが 2018 年に実施した「家庭内における夕食調理の意識」より。
- 22) 『2017 年の野菜の総括』(タキイ種苗 2017)

05

新業態への挑戦

〜 阪急オアシス福島ふくまる通り57店を例として

竹野 豊 (京都大学大学院博士課程後期)



福島ふくまる通り 57 店入口

はじめに

地域生協の2大事業の1つである店舗事業は供給高ベースで総事業高の約3分の1を占める。(日本生活協同組合連合会『第69回通常総会議案書参考資料』より)しかし、多くの店舗は普通のスーパーマーケット(以下、SM)と共通点が多く、特に組合員ではない消費者にとっては生協との違いが認識されにくい。生協における店舗事業の役割は商品を販売することだけではなく、その地域にその店舗が無ければ買い物が出来ないというような組合員もいるし、店舗があることによって地域住民に対して生協の存在を知らせることが出来る等、地域とのつながりとして重要な役割を果たしている。

生協では、長年食の安全・安心への取り組みに注力してきたが、消費者認識の改善方法として、安全な食の品揃え以外の点で、普通のSMとは異なる小売店としての可能性を探る余地もあるのではないかと。

そこで、本稿では、近年小売の新業態と言われている「グローサラント」に注目した。

本稿では「グローサラント」の一つとして注目されている、阪急オアシスが展開する「キッチン&マーケット」の紹介を行う。ただし2018年4月にオープンし、多くのメディアで取り上げられ、注目されてきた「キッチン&マーケットルクア大阪店」ではなく、2019年5月にオープンしたSMと「キッチン&マーケット」の融合店である「福島ふくまる通り57店」の紹介を行う。インタビューと店舗見学を通して、新業態を展開した経緯とその背後にある考え方そして現状を紹介する。

阪急オアシスの概要

株式会社阪急オアシス(以下、阪急オアシス)はエイチ・ツー・オーリテイリンググループの

SMの経営を主な事業としている。阪急電鉄沿線を中心に、京阪神地区（大阪、兵庫が中心）に78店舗を展開している（2019年6月現在）。

元々阪急オアシスという名称のSMは存在していたが、阪急オアシス、阪急ファミリーストア（共栄物産）のグループにニッショーストアを買収して、2006年に現在の阪急オアシスが設立された。元々阪急電鉄沿線で展開していたが、大阪市内においても店舗数が増えている。店舗規模としては売り場面積400坪程度の中規模のお店が多い。かつては阪急ファミリーストアとして大阪市内にあった店舗は比較的小型店であったが、現在は阪急オアシスへ転換している。

新コンセプトの打ち出し —「専門性」「ライブ感」「情報発信」（2009年）

阪急オアシスが他SMとの違いを明確にし始めたのは、「高質食品専門館」をオープンしてからである。2009年7月に千里中央店で「高質食品専門館」というコンセプトを打ち出した。そのコンセプトは①「専門性」②「ライブ感」③「情報発信」の3つである。

「専門性」は食のプロフェッショナルになるということで、来店されるお客様の食に関する悩みにこたえることができる品揃えをする。安心安全の食品を提供することはもちろん。他では扱っていない商品、産地を特定した商品なども含めて取り扱うということ。

「ライブ感」というのはにぎわいのある市場・マルシェに近づけようということで、できるだけ対面コーナーにし、そこで作っているのが見えて、従業員とお客様の会話

もはずむようにしようということである。

「情報発信」は、キッチンステージでのメニュー提案を含めた食に関する情報を阪急オアシスから提案していくということである。店内で目に見えるデジタルサイン、TVモニターでの発信を行う。それから毎月『アイムファイン』という読み物を配布する。

阪急オアシスは高級スーパーのように高級な商品を置いているわけではない。ただし、阪急という名前がついているので、阪急電鉄沿線や阪急百貨店でお買い物をされているお客様もおられ阪急という名への期待値は高い。そういう期待に応えられるような品揃えや接客にこだわって運営をしている。お客様からの声という点では、キッチンステージなどでは毎日お客様からの声をいただいている。店舗からも情報発信しているが、逆にお客様から情報をいただくことも多い。色々な事をお客様から学んでいる。

コンセプトの進化 —みんなで作るみんなの市場—（2015年）

2015年の12月にオープンした箕面船場店では大きな転換を行った。「みんなで作るみんなの市場」というコンセプトを打ち出した。方向性をガラッと変えたわけではないが、「高質食品専門館」の意図をもっとお客様にわかりやすくしたいというのが狙いであった。みんなというのはお客様・生産者・取引先・従業員を指す。みんなで作るということで実践しているのが「食のプロフェッショナルをめざします」「ライブ感あふれる売り場をつくります」「安全で安心な食品を提供します」など、お客様向けに分かりやすくかみ砕いた表現でお

客様に伝えするようにした。これまでも多くのお店を展開してきたが、あらためてこういう打ちだしを行った。元々看板には書いていたが、売り場そのもので実感できるようにしていきますと宣言した形である。文字やイラストも工夫し、色んな場所で見ている。阪急オアシスとしてのイメージ、ブランディングづくりとして行っている。このように節目々で新たな事をしようとしてきた。

2017 年オープンの伊丹鴻池店は初めてのネイバフッド・ショッピングセンター (NSC) にチャレンジした。「オアシスタウン」という名称でユニクロや GU など入っている大型商業施設である。その第 2 弾が 2019 年 8 月にオープンしたキセラ川西店である。

変化する食への対応 —「キッチン&マーケット」買う・食べる・集まる (2018 年)

このようなチャレンジを続けていく背景には、SM 業態を取り巻く競争環境が厳しくなっていることがある。昨今は SM とは異なる業態のドラッグストアやコンビニエンスストアでも生鮮食品の取り扱いが増えてきている。かつては SM しか取り扱っていなかった領域に他業態が入ってきている。加えて、ネットスーパーや宅配サービス、配食サービスなどが伸びてきている。もはや、業態のボーダーはあいまいで、業態は関係なくなってきた。消費者の食へとより近くアプローチする手段として、阪急オアシスとしては、外食も含めた異業

種の形態を取り入れなければならないと考えてきた。

かつて、SM は近所の冷蔵庫がわりと言われていた。食材を買いに来て家で調理するという形態である。しかし、消費者の食生活の変化もあり、そのまま食べられるものや簡単調理の食材のニーズも増えてきている。

阪急オアシスでも、時代とともに消費者のニーズの変化に合わせ、意識すべき SM のコンセプトに対する認識を変化させてきた。

そこで阪急オアシスは 3 年ほど前から、海外の店舗見学も行い、目指す目標になるような店を探して回ったという。台北にある魚市場上引水産では、売場で買い物をした後に、そのままそれを食べられるスペースがあった。消費者は買い物に来たというよりも、そこに食べに来ていた。ものすごく活気があり、阪急オアシスとしてはそこまでの店は出来ないと思いつつも研究を引き続き行っていた。国内にはそのような小売店舗がなかったので外食産業の研究も行っていたという。

前記のような研究を基に新しい形の店舗構想を練っていたところ、そこへたまたま JR 大阪駅のルクアへの出店の話が合った、そこでルクアにおいて新しい店舗構想を実行しようという考えとなった。大阪のど真ん中で普通の SM であると戦えないであろうと考えていた。しかし、レストラン業態の経験を持っていまなかった阪急オアシスとしてどこまでできるかという事を社内であわただしく論議が行われた。JR 大阪駅ルクアに入っている新業態「キッチン&

「キッチン&マーケット」誕生の背景にある時代認識

高度成長期	男女雇用均等法	バブル崩壊	超高齢化
冷蔵庫のかわり	台所のかわり	DK のかわり	LDK のかわり

マーケット」はそのような経緯で誕生した(2019年4月)。今でこそ「グロサラント」(「grocery(グロッサリー)」と「restaurant(レストラン)」を掛け合わせた造語)という言葉があり、「キッチン&マーケット」もそのように呼ばれているが、計画当初はそういう言葉は広がっていなかった。

阪急オアシスではお客様というのは、商品に対してお金を払うというよりは、お店に来て体感したことにお金を使っていたくようになってきていると考えている。買って帰るだけのために来てもらうのではなく、その場で食べることができることが大事。水産売り場では1日5回くらいマグロの解体ショーをやっており、それが非常に印象に残る。楽しかったという体験に対してお金を払う。「買う」「食べる」「集まる」、そういうお店づくりを「キッチン&マーケット」で一斉に体験できるようにしたということである。

ただし、阪急オアシスは「キッチン&マーケット」のような業態は人の集まる中心部でないと成功しないのではないかと考えている。郊外店での実施は難しいと考えている。この間やっと外食の知識も増えてきたばかりであるし、あちらこちらにすぐ出店することは考えていないという。そんな中、SMと「キッチン&マーケット」の融合型店舗として出店された福島ふくまる通り57店について紹介する。

福島ふくまる通り 57 店

阪急オアシス福島ふくまる通り57店は2019年5月15日にJR大阪駅の隣にある大阪環状線福島駅から徒歩3分に開店したお店である。阪神電気鉄道株式会社と西日本旅客鉄道株式会社の共同事業である「福島5丁目・7丁目共同開発計画」の一貫と



ふくまる通り 57
右が阪急オアシスキッチン&マーケットゾーン、
左は昔からの飲食店舗

してホテルと商業施設が入居する複合ビルの1,2階に店舗を構える。元々駐車場だった場所に複合ビルは建設された。営業時間は午前10時~午後11時となっている。

店舗名の通りふくまる通り57という通りに面している。ふくまる通り57という名はかつて阪神本線とJR大阪環状線が並走していた福島5丁目と7丁目に位置する歴史ある場所であるということで名付けられた。

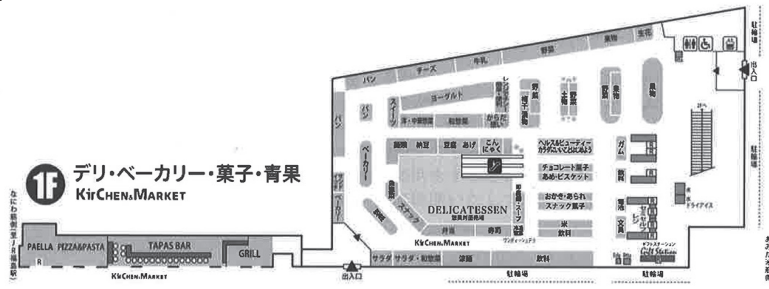
「食べるを自由に」をコンセプトに、新鮮な食材やデリを買って帰るだけでなく、その場で美味しいものが楽しめる「バル」や「カフェ」が融合したSMである。

1階は「手軽に」「さっと」をテーマに、農産、デリカ・ベーカリー、デリーーフード、菓子など日常使いの品揃えを展開している。また、南欧(スペイン)の「バル」をイメージしたキッチン&マーケットゾーンを通りに面して設け、約100席のイートインコーナーでその場で食べられる食事や、スイーツ、おつまみ等を展開する。

2階は「しっかり」「ゆっくり」をテーマに水産、畜産、グロッサリー、リカー、



ふくまる通り 57 沿いのバル



ふくまる通り 57



店内2Fの飲食スペース (CAFE&BAR)



阪急オアシス「福島ふくまる通り 57 店」の売り場レイアウト図
 1Fふくまる通り 57 にそってバル等を配置。2Fには約 50 席のイートイン
 コーナーを設け、キッチンとマーケットの融合をはかっている。

アイスクリーム等の品揃えを展開している。キッチン&マーケットゾーンではドリンクカウンターや焼き肉が楽しめるカウンター等約50席のイトインコーナーを設けている。イトインコーナーの近くにはオードブルやクラフトビール等お酒やおつまみが多数販売されている。店内で購入した肉をその場で焼いて食べられる焼き肉コーナー「The Grill (ザ・グリル)」も設けられている。

キッチン&マーケットゾーンで買ったものを2階のイトインで食べられるし、SMで購入したのも1Fのキッチン&マーケットゾーンで食べることも許可されている。また、店内で購入して店内で食べることが出来るので、お酒やおつまみは市販の価格で楽しめる。もし、外食だったら倍の値段がする。これが受け入れられている要因の一つであるともいえる。客層としては、平日午前中は主婦層がSMを利用し、昼は福島駅周辺で働く人々が、昼過ぎには子供連れの主婦が、夕方から夜にかけては仕事帰りのサラリーマンが多く、1日の売り上げの折り返し地点が大体17時半ごろである。

おわりに

ここまで、SMと「キッチン&マーケット」の融合店である「福島ふくまる通り57店」の紹介を行ってきた。新業態を展開した経緯とその背後にある考え方と現状を紹介してきた。昔からあるイトインとの違いは何なのかという疑問が浮かぶであろう。グローサランは、店内で購入した商品を店内で調理し、食べることができる業態。一方、イトインは買った商品を店内で食べることができる業態である。店内で調理できることが唯一無二の違いなので

ある。

では本稿で取り上げた「キッチン&マーケット」はどうかということになる。「福島ふくまる通り57店」ではSMのかたちをとり、一部のみ(焼き肉コーナー「The Grill (ザ・グリル)」)が調理可能であり、通りに面した「キッチン&マーケット」の大部分はレストラン機能である。イトインに一部グローサランの機能が付随しているという考えが近いと思う。

JR福島駅周辺はタワーマンションなどが建設され、大阪市内でも北区・西区などとならび人口が増えている地域である。とはいえ昔から住んでいる顧客もおられ、家で調理される方々も多いためSM部分が広く取られている。それでも、店舗見学を行った日にはイトインコーナーは平日にもかかわらず盛況していた。新業態のグローサランを実行しているとは言えないが、本文中でも記述した通り、元々そのような考えで「キッチン&マーケット」を展開しているのではないのである。

新しい取り組みとしては、ネイバフッド・ショッピングセンター(NSC)の第2弾として2019年8月にオープンしたキセラ川西店では、屋外のテラスにBBQコーナーを設置し、店内で食材を購入し調理できるようにしている。益々新しいチャレンジを行っていることには驚きを隠せない。

本稿は株式会社阪急オアシス総合企画部総合企画担当課長上山直美氏と株式会社阪急オアシス大阪ブロック長黒澤憲一氏への取材と阪急オアシス福島ふくまる通り57店への店舗見学により本稿を書き上げた。取材及び店舗見学にご協力いただきありがとうございます。

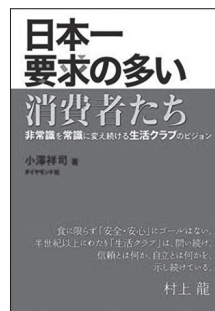
書評 01

小澤 祥司 著

『日本一要求の多い消費者たち —非常識を常識に変え続ける生活クラブのビジョン—』

ダイヤモンド社 / 2019 年 3 月刊 / 208 ページ / 1500 円 + 税
ISBN 978-4-478-10672-3

評者：柿原 真奈
京都大学大学院・農学研究科



本書は、環境ジャーナリストである著者・小澤祥司氏が、「日本一要求の多い消費者たち」こと生活クラブ生活協同組合（以下：生活クラブ）の組合員とその関係各者に取材を行い、彼らの力強い活動を紹介し、生活クラブという芯のある組織の在りようを示したものである。全 7 章から構成され、縦軸に「生活クラブのはじまりから現在まで」が、横軸に「多様に展開する事業・活動事例」の紹介が意識されている。以下、各章の内容を紹介する。

第 1 章では、国産鶏種「はりま」を無投薬で育成したブランド「丹精國鶏」の開発・改良に至るまでの事例が紹介される。本章では「持続可能な生産と消費」をはじめとした生活クラブの理念が、生産者や組合員の具体的な行動に反映されており、後の章に繋がる重要な要素が凝縮された導入部と言える。

第 2 章では、生活クラブの原点「世田谷生活クラブ」の創立から、生活協同組合化、そして現在に至るまでの発展の歴史が通観される。生活クラブ誕生当時から関わる牛乳など、発展経緯と関連の深い消費財のエピソードが複数取り上げられ、生活クラブを知る上で重要な「班」や「消費財」等の用語についても解説される。

第 3 章では、生活クラブにおける消費財の開発や品質向上、利用率の改善の方法が、二つの事例を通して描かれる。前半は、平牧工場の無添加ロースハムを事例に「消費財 StepUp 点検」という制度が取り上げられる。この制度は、提

携生産者が、原材料や生産工程・設備等の情報を、点検を行う組合員に対してすべて開示し、組合員からの指摘を検討することで品質向上につなげ、組合員の方は、消費財の価値を他の組合員に伝えることで利用率の向上につなげる仕組みである。後半では利用率の下がった新生酪農のヨーグルトの事例が取り上げられ、生産者と組合員が再開発会議を発足し、互いの立場を尊重しつつ慎重に新規品が開発される様子が示される。どちらの事例にも、生産者と組合員が互いに対等な立場で意見を交わし、理解を深め、消費財を開発するという生活クラブの基本姿勢がよく表れている。

第 4 章では、組合員と生産者の様々な交流が取り上げられる。両者の関係性は 3 章でも示されるが、そちらが消費財への取り組みに焦点が当てられたのに対し、4 章では人への共感を原動力とした運動に焦点が当てられる。事例としては、東北大震災で被災した生産者への支援活動や、無添加国産餃子の生産者交流会、パスタライズド牛乳生産者を応援する「タオル 1 本運動」、信州産トマトの生産者の人手不足を補う「計画的労働参加」など多数紹介される。

第 5 章以降は「食」の範疇を超え、誰もが生きやすい地域社会づくりに向けた「次の段階」の取り組みが紹介される。

第 5 章では、ワーカーズコレクティブという労働者自身が資金を出し合い対等な立場で労働も経営も行う組織がもたらす可能性が示され

る。ワーカーズコレクティブは、協同組合が果たすべき社会的役割の一つとしてレイドロー報告で提唱されて以来、生活クラブ内で組合員による設立の動きが徐々に広まり「生きがいをもって働ける場」「地域社会が抱える問題を解決するために必要な物やサービスを提供する組織」として期待されている。本章では、主婦たちによる手作り弁当屋の設立、子育て中の親たちの居場所作り、障がい者をはじめ様々な側面で働くことに苦悩を抱く人々の居場所作りなどの事例が紹介された。

第6章では、生活クラブの提唱・推進する「食べもの (Food)、エネルギー (Energy)、福祉 (Care) の自給ネットワークづくり」のうちEとCにあたる取り組みが紹介される。前半では、チェルノブイリ原発事故をきっかけとした、食の安心・安全のための脱原発運動、そして電気という新たな消費財の産直共同購入への挑戦が記される。後半では、生活クラブ千葉の「社会福祉法人生活クラブ風の村」の事例を中心に、多様化する地域福祉事業の到達点や今後の課題が示される。

終章では、2018年12月のすぎなみデポー開設までのエピソードを軸に、生活クラブの組合員がどのような形で地域活性化に貢献できるのか、生活クラブがめざす自立した地域社会づくりのビジョンや若い世代への運営の引き継ぎ等の課題について言及される。

最後に、本書について評者からコメントを提示する。まず本書には、生活クラブの提携生産者や各事例の代表を務める組合員、および各関係者による生き生きとした語りが豊富に含まれ、現場や語り手の写真も適度に掲載されている。これらは生活クラブを知りたい読者にとって、具体的なイメージをつかむ大きな助けになっており、大変評価できる点である。逆に気になった点としては、第2章で生活クラブの歴史を通観する際、時系列が一貫しない部分が見られる点、また第4章においてエピソード間の

繋ぎに少々唐突な部分があり少し読みにくさを覚える点があり、いずれの事例も興味深いだけに、一読で著者の伝えんとするところが見えにくかったことが口惜しく思われた。

評者は初め、タイトルの「日本一要求の多い消費者」という表現に違和感があった。というのも、この表現から真っ先に思い浮かんだのは、理不尽なクレマーのような消費者だったからである。しかし勿論、本書に登場するのはそのような存在ではない。未来の常識を先取りするような極めて先進的な要求をするとともに、生産者の立場を理解する努力を怠らず、ときに激しい議論も重ねる。要求した分の責任は、買い支えを始めとする様々な形で、しっかりと果たしていく。「日本一要求が多い」ならば、その分「生産者を理解し、要求分の責任も果たす消費者たち」なのである。

生活クラブを連綿と形作ってきた不変の芯は、組合員ひとりひとりの現代社会の問題と向き合う際の当事者意識の強さ、そして提携生産者も含め、それを互いに自負することによって生まれてきた強い信頼と絆である、というのが本書の伝えんとするエッセンスではなかろうか。一方で、現在40万人まで増加した組合員のうち、どれほどの組合員がこのような当事者意識を持ち、紹介されたような濃い情報を共有しているのか、それらを本書から知ることは難しい。終章にもある通り、消費財や組合員活動に対する認識は、初期から関わる60歳代以上の世代と最近加入した世代との間で温度差が生まれつつあるも事実である。さらに、共働きが増え、働き方自体も多様な現代では、今までと異なる組織参加の形態も必要とされる。

本書は、生活クラブの今後を迫いたくなる余韻を残すとともに、読者自身に今日からのアクション、ビジョンについて再考する機会を与えてくれる貴重な一冊であると言える。

書評 02

小木曾 洋司・向井 清史・兼子厚之 著文 / 編集

『協同による社会デザイン』

日本評論社 / 2019 年 4 月刊 / 378 ページ / 3600 円 + 税
ISBN 978-4-8188-2528-4

評者：大高 研道
明治大学教授



本書は東海 3 県をエリアとする地域と協同の研究センターの「生協の（未来の）あり方研究会」による前著『未来を拓く協同の社会システム』（2013 年発行）の続編である。

経済のグローバル化と福祉国家システムの再編が急激に進む中、1990 年代以降の協同組合陣営は「自己改革」をキーワードとして様々な改革を行ってきた。本書は、その核となるのが組合員参画によるガバナンスのあり方であるという問題意識（序章）を保持しつつ、第 1 部「新しい生協像への視座」（第 1～6 章）では多領域の研究者による理論編、第 2 部「東海における生協の今」（I～V）は実践家による論考および補論「協同組合と文化」によって構成されている。

新しい生協像への視座

第 1 章「地域社会の当事者性を創る」（小木曾洋司）は、ICA 第 7 原則「地域社会への関与」は地域社会への「貢献」ではないことを指摘したうえで、地域住民とともに創り出す生協運動に今後の展望を見出す。地縁的なコミュニティと個の集合体であるアソシエーションを二元的・対立的に捉えてきたこれまでの共同・協同論を超えて、そこに住む暮らしの中にアソシエーション（協同組合）を再定位する視点は示唆的であり、以後の論考における共通基盤となっている。第 2 章「「他者志向的事業体」として生協を見直す」（向井清史）は、生協を単

なる流通事業体としてではなく、「他者志向的的事业体」（共通感覚の醸成、相互了解の成立を目的とする立場に立って行為（事業）を行うこと）として捉え直すことによって、社会運動解決主体としての可能性を提示する。その考察は単なる提起にとどまらず、生協が他者志向的的事业体たる根拠にまで及び、生協が介護福祉や倫理的消費の領域に関わる必然性を説得的に論じている。第 3 章「地域福祉型生協の展開と可能性－協同組合は社会運動を担えるのか」（朝倉美江）は、社会運動を展開する生協を「地域福祉型生協」と捉え、地域福祉の本質には、住民主体の原則や福祉コミュニティの創造といった運動的機能があると明快に論じる。コミュニティ・オーガニゼーションやコミュニティワークからのアプローチは、地域福祉活動に取り組む生協の意味・意義を省察的に捉え直す多くのヒントを与えてくれるであろう。第 4 章「「持続可能な消費」によるフェアトレード」（近藤充代）では、個人の志向や嗜好に依存する「倫理的消費」のみならず、国内の生産・流通を含めた包括的な社会関係性を踏まえた「持続可能な消費」という視点からフェアトレードの意味と可能性を論じる。消費とは他人を支えるということであると指摘する本章は、持続可能な消費、そして（地域）社会の実現にむけた生協の存在意義を再確認させてくれる。第 5 章「格差社会における生協事業」（加賀美太記）は、日本経済の構造変化が生協に与える影響につい

て、経済・消費・流通の諸要素から説得的に論じる。そのうえで、「貧しいが故の不利益」を克服するための事業を展開する生協に求められる「挑戦」について、CO・OP 商品、店舗事業、無店舗事業といった多面的な角度から考察を加えている。第6章「時代の要請に応える生協運動への期待と提言」（兼子厚之）は、他企業との同質化競争次元を抜け出し、生協らしい固有の価値創出に向けた提言（8つ）を批判的・創造的に論じている。

東海における生協の今

第2部では、東海地区の生協事業・運動の到達点とともに今日の状況に対応するさまざまな取り組みや思いが綴られている。

I. 「愛知の生協のグランドデザイン」から未来を考える」（磯村隆樹）では、めいきん生協とみかわ市民生協が合併してコープあいちが誕生した2010年3月に先駆けて両生協が行った協同調査・研究成果「愛知のグランドデザイン」（2006年3月）をあらためて振り返ったうえで、その原点と目指すべき方向について述べる。II. 「“身近な”協同（協働）によるまちづくりをめざして」（牛田清博）は、「身近な協同」の形成が安心して暮らしつづけられる地域づくりのためには不可欠であるとの認識から、そこに生協の使命をすえてた論考を進める。III. 「組織の変化と今後の生協のあり方」（森下智）は、コープみえ（2003年県内4生協による合併）の組織の変化とそれらに対応する生協事業・活動の取り組みの紹介である。班購入から個人利用中心の共同購入事業へのシフトは時代の流れであるが、実践的には明確な加入動機が見えづらくなっているという指摘は考えさせられる。IV. 「生協運動に夢とロマンを」（河原洋之）は、「夢とロマン」を持てるような生協であってほしいという願いからの発信である。ただし、毎日が必死の職員にとってはなかなかそれを実感する契機はなかった、と筆者はいう。では、如

何にして「夢とロマン」を実感し、自ら語れる言葉として獲得していったのだろうか。それは、組合員参画の力を実感するプロセスの中にあった。支え-支えられる関係と信頼に基づいた協同は変わらぬ価値として持ち続けていくことの大切さをあらためて教えられた。V. 「「地域・社会的な生活協同組合」をめざして」（向井忍）では、レイドロー報告（1980年）に照らして地域と社会に根ざす生協の今日的到達点および課題を明らかにしている。中でも、モノ不足、灯油の出荷制限の中で限られた商品を如何に分け合うかを話し合った経験を通して組合員参加と対話の重要性を身体化していくプロセスからは、形は異なりながらも現代に通じる協同組合の根幹にある思想を読み取ることができる。

地域に根を張る協同組合の文化

本書では補論として「協同組合と文化-「協同組合の文化」考-」（中川雄一郎）が掲載されている。協同組合の文化とは何かという問いを立て、社会的・歴史的・イデオロギー的、そして理念的な価値（観）という観点から、協同組合の文化の淵源を探ろうと試みるその考察は筆者の壮大な思索と知的探求の賜物であり、一言でコメントすることは難しい。しかし、歴史的に「協同組合の理念と実践の統合」によって生み出されてきた実体（substance）としての社会的利益が多く、構成員によって蓄積されてきた実在が協同の文化と呼びうるものであると考えれば、本書の試みもまた協同組合の文化として結実したものであるといえるのではなかろうか。

本書を通読して、第3章で引用されている「『希望』とは苦しみの中を歩み続ける中から生まれてくるのかもしれない」という野本三吉の言葉が心に残った。東海の実践が、そして全国各地で真剣に安心して暮らせる地域や社会の創造に向けて「歩み続ける中から生まれ」てきたものが「文化」となり、希望の拠り所として協同組合が輝きを放つ未来に思いを巡らせた。

書評 03

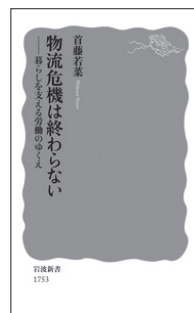
首藤 若菜 著

『物流危機は終わらない —暮らしを支える労働のゆくえ』

岩波書店 / 2018 年 12 月刊 / 240 ページ / 820 円 + 税
ISBN 978-4-0043-1753-1

評者：松原 拓也

三菱 UFJ リサーチ & コンサルティング株式会社



昨今の物流業界における過剰サービスや人手不足をめぐる問題は、物流コストの上昇に伴う製品の値上げやサービスの見直しという形で、産業全体、国民生活全体に影響を及ぼしており、直接的・間接的に変化を感じる人も多いだろう。指定した場所・時間にモノを運ぶという機能が、いかに日本社会の根底に、当たり前のインフラとして根付いているかを思い知らされる。特に、人手不足に端を発する諸問題については、少子高齢化・人口減少という、日本が直面している現実が及ぼす目下の社会への影響を、明確に表面化させた1つの例とも言えるだろう。

本書は、人手不足による物流の停滞を「物流危機」とし、円滑な経済活動と便利な生活を支える裏で危機に追い込まれてきた物流業界の実態を、特にトラックドライバーの労働面から明らかにしている。全体を通して通底しているのは、「物流危機」の当事者へのヒアリングから得られた現場の意見や論理をもとにした議論の展開と、トラックドライバーの労働環境と物流業界の産業構造のジレンマに対する課題提起である。このジレンマについては、各章において多角的な捉え方から繰り返し指摘されることで、物流危機をめぐる問題は、構造的に生み出された根深い問題であり、当たり前に便利さを享受している社会のひずみなのだということを、読者に論理的かつ感覚的に訴えかけている。

筆者は、この物流危機をドローン配送等の新たな物流システムや自動運転等の革新的な技術

開発による解決を待てる問題ではなく、「現下の課題」として捉える。そして終章である第5章では、物流危機を乗り越えるためには、労働視点からのルール作りに加えて、物流の利便性を最も享受している我々消費者が、「社会的なつながりを認識し、働く者の負担を知り、そのコストを分かち合おうとすること（第5章）」が鍵になると主張している。この部分だけを取り出せば感覚的な結論に読めてしまうが、結論に至るまでの丁寧な実態把握とデータ分析による“ジレンマ”の解明があればこそ、まさに物流危機を乗り越え、持続的な産業を支えるキーワードとして理解させてくれる。この議論の展開と問題提起に注目しつつ、各章の要旨を整理していきたい。

第1章では、宅配業界の特性と「物流危機」を引き起こした構造を説明するため、2016年のヤマト運輸の残業代未払い問題（ヤマト・ショック）の事例研究を中心に話が進められる。筆者によるヤマト運輸関係者への詳細なヒアリング結果から、ヤマト・ショック前後の社内外の動向や対応状況について丁寧に整理されており、特に、労使関係論の専門家である筆者の特徴として、この間の労働組合と経営者のやり取りやそれぞれの意思決定という視点を通じた実態解明・分析がなされている。このように、本章で整理されるヤマト・ショックを巡る当事者たちの思考や行動原理が、「物流危機」の背景にある宅配業界の労働体系と過剰サービスを生

むジレンマ構造を捉えるための基本的な視座を与え、次章以降の議論の理解を促す役割を果たしている。

第2章では、物流危機の根幹であるトラックドライバーの労働問題を取り上げている。ここで事例として挙げられている卸売市場経由での野菜の物流においても、ある種“常識”として認識されている過酷な労働実態の数々を、現場のドライバーの声を引用しながら丁寧に解説している。また、主観的な評価に加え労働関係の法制度面からの客観的な評価・分析が行われており、より一層の労働実態の厳しさと持続性に対する危機感を与えている。

一方、荷主や中間物流拠点の意識や行動原理に対しても、トラックドライバーの労働実態や商慣行から推測されている箇所が散見される。しかし、これらは1つの視点から捉えて単純化できるものではなく、物流全体を通じた各プレイヤーの論理と相互作用の中で複雑に形成・発現されるものである。逆に言えば、さらに踏み込んだ分析のためには、荷主や中間物流拠点の実態を明らかにした上で、その行動原理との結びつきの中でトラックドライバーの実態を評価する視点が重要だろう。

次に第3章では、第1章、第2章で再三語られてきた労働実態や商慣行を生み出す、物流業界の産業構造・競争構造に焦点を当てている。ここでは特に重要な課題として、過剰な事業者数（供給過剰）とサービスの均質化等を背景とした、買い手の価格交渉力の強さとパワーバランスの不均衡による運賃へのコスト転嫁の困難さと、多層的な下請け構造による過少な実質運賃について取り上げている。なお、前者のパワーバランス問題については、農業や食品業界等でも、持続的な発展に向けた重要な課題として指摘されている。物流業界を通してこの問題の根深い構造を整理し問題提起を行っていることの意義は、非常に大きい。

第4章では、宅配便ドライバー及び貨物ドラ

イバーともに構造的な人手不足が起こっていることを改めて強調したうえで、運賃や商慣行の是正の必要性や自由競争の限界、適切な規制の必要性を指摘している。そして、一連の「物流危機」のボトルネックとして賃金体系と賃金の低さを挙げ、「企業横断的な産業レベルでの最低・標準賃金額」の提示が、根本的な解決策として提案されている。また、最後に第5章では、物流危機の責任の一端を我々消費者にも求め、消費行動とサービス提供者の労働実態との深いつながりを認識することの重要性を指摘している。

近年、社会や環境に配慮した持続的な経済活動への注目が高まっている。本書で取り上げられた「物流危機」危機は、社会インフラである物流サービスは当然持続的に供給されるものだという“常識”を崩壊させ、重要な社会基盤であっても、適切な介入が無ければ簡単に揺るぐ可能性があることをまじまじと見せつけた。これは決して、物流業界に限った話ではない。例えば農林水産業は、物流業界とも繋がって日常の食生活を当たり前のように支えているが、深刻な担い手の高齢化・後継者不足の状態にあり、持続的な経済活動が担保されているとは言い難い。本書で指摘される自由経済の限界や経済活動への社会的な介入、消費者の社会的行動の必要性は、将来的なビジョンではなく、まさに「現下の課題」である。本書は、単なる「物流危機」の解説書ではなく、持続的な社会・産業・労働のあり方と消費者の役割を伝達する一冊として、現代の生き方を考え直す機会を提供してくれる。

調査報告

生協組織の事業環境について

渡辺峻 (京都生協有識監事)

(1) 狭隘化する国内消費市場と流通小売業

いま流通小売業全般を巡る経営環境は厳しさを増している。この間の政府の諸政策の取組にも関わらず少子高齢化・無子高齢化の進展には歯止めがかからず、その結果、日本の総人口および労働力人口の絶対数が急速に減少している。総務省「労働力調査年報」(2016年)によると、2016年の労働力人口6,648万人は、50年後の2065年には約4割減少して3,946万人になると予測されている。

それは同時に国内消費市場の絶対的な縮小化を意味しており、一時的・部分的なインバウンドによる「売上増」の動きがあるものの、長期的には国内経営環境は厳しくなっている。また、この間の停滞する経済活動を反映して、個人消費は一貫して低迷がつづいている。

近年の個人消費の低迷は必然である。働く者の約4割が低賃金の非正規雇用であるから、この間に「共働き世帯」が増加したにもかかわらず、一世帯あたりの収入額は一貫して減少しており(厚生労働省「国民生活基礎調査」平成28年)、そのうえ消費税は上り、実質賃金は上がらず、かくして多数派の消費生活者は生活防衛として消費・出費を切り詰めざるをえない。

さらに、人口に占める65歳以上の割合(高齢化率)は、年々と増大しており、2065年には約40%になると予測されている(総務省)。高齢化率が高まるに伴い年金生活者は増加しているが、その受給額が「目減り」して購買力が低下する中では、内需が拡大することはない。またこの間に社会全体の所得格差が広がり、年収200万円以下の給与所得者の割合が増加しており(国税庁「民間給与実態統計調査」)、国際的にみると日本は相対的貧困率の高い国の仲間入りをしている(OECD統計)。そして同時に生活保護の世帯数・人数もまた増加している(厚生労働省)。

若者がクルマやバイクを買わず、全体としてモノ離れが進んでいると言われるが、国内多数派の消費生活者は、若者に限らず青息吐息であり節約志向は強化され、個人消費は低迷している。

かくして流通小売業の経営は、長期的な国内消費市場の絶対的な縮小傾向を基礎にして、事業組織の規模の大小に関係なく極めて厳しく、生き残り競争が激化している。そして狭隘化する日本の消費市場を見限り、すでに海外に活路を求めて進出した営利企業は少なくない。

(2) 厳しい経済環境と流通小売業界の動向

百貨店・総合スーパーなどの大規模小売店の業績は、都市部の一部の店舗を除いて停滞・下降気味である。もはや旧来型の百貨店というビジネスモデルは根本的に見直され、脱百貨店の方向で大規模小売店の合併・再編・整理が進行している。とくに人口減のつづく地方都市での閉店・撤退が顕著である。少なくない大規模小売業（大企業）は、海外市場に活路を見出し、東南アジアや中国などに多数進出している。

食品スーパーおよび家電・衣料・住居用品などの専門量販店をコンプレックスした大規模ショッピングセンターは堅調であるが、その煽りをくった小規模小売業・商店は苦境に立たされ、とくに地方商店街はシャッター街に変貌している。この動向は都市と地方との経済格差・地域格差の広がりを象徴している。

巨大な駐車場を備えた郊外型大規模ショッピングセンターは、自家用車での来店を前提にした広域商圈対応のビジネスモデルではあるが、若者のクルマ離れが進み、また社会全体の高齢化がさらに進んでクルマ利用者の絶対数が減少すれば、遠からず限界に直面して再検討は必須であろう。

この間に急成長してきたコンビニは、すでに飽和感はあるが店舗数は増加の傾向にある。しかし、ネット通販やドラッグストアの急成長に苦戦をしている。一部のコンビニは、地域社会に深く根差す戦略で活路を見出し、買物困難者や高齢者のために軽トラックを利用した個人宅配や移動販売の取組を進めている。国内フランチャイズ店ではオーナー不足および高齢化などで担い手は厳しい状況にある。業界全体としては再編成・寡占化が進行している。

この間にドラッグストアが急成長しており、品揃えの拡張によりコンビニとの競争・競合が激化している。すでに食品供給にも参入しており、その低価格戦略が功を奏して、小売業界でのシェアを拡大しつつある。

小売業の中でもネット通信販売業（ネットスーパー）は、圧倒的な品揃えを前提にして自宅に居ながら商品を注文・決済・受領のできる利便性が支持されて、この間に大きく伸びている。総務省「家計消費状況調査」によれば「インターネットを通じて注文した世帯当たりの支出額」は、2003年に19,557円そして2015年には31,310円へと増加の一途である。また「インターネットを通じて注文をした世帯の割合」も同じ時期に7.3%から27.6%へと大きく伸張している。

以上のように、流通小売業界は、少子高齢化・無子高齢化の進展、総人口・労働力人口の減少、国内消費市場の縮小、経済的な格差構造の拡大、相対的貧困率の上昇、都市と地方の格差拡大などに関連して、組織規模の大小に関わらず厳しい状況に置かれている。

ここでも、すでに「大企業神話」は崩壊しており「小売業世界最大手のウォルマート社（アメリカ）が、傘下の国内スーパー大手の西友の売却を検討している」（「毎日新聞」2018年7月12日）という。厳しい経済環境のなかで国内の流通小売業界では、IT化・AI化による業務イノベーションをテコにして大規模な整理・統合・淘汰など業界再編成が必至であろう。

(3) 減少する生協の組合数・店舗数・事業高

非営利の生協組織を、営利組織の流通小売業と同一視することはできないが、労働力市場や消費市場の縮小化など国内の経済環境・経営環境は基本的には共通している。生協の事業高が、小売業界総売上高に占める比率は約 2% 程度にすぎないが（経済産業省「商業統計表」）、厳しい環境・条件のなかで生協の事業全体はますます劣勢を余儀なくされている。とくに少子高齢化の進展と総人口の絶対的減少は、食品需要の絶対的な縮小に直結しており、この縮小化しているパイを巡ってスーパーやコンビニなどの営利企業が死活の競争をしている。そこで展開される差別化戦略、同質化戦略、低価格戦略などの煽りを受けて生協の事業運営は厳しい状況下におかれている。

この間に生協全体の「組合数」「店舗数」「総事業高」「一組合員あたりの事業高」は、いずれも一貫して減少している（厚生労働省「消費生活協同組合（連合会）実態調査」）。生協の事業モデルは「店舗事業」「班配送（共同購入）事業」「個人宅への配送（個別宅配）事業」に大別されるが、「この 3 つのいずれもが行き詰まっているというのが今日の実態ではないだろうか」（『農業協同組合新聞』2010 年 7 月 15 日）という指摘もされている。

生協の事業高が減少する基礎には、なによりも個々の組合員の生協利用額の減少がある。日本生協連の調査によれば、組合員の「一人当たり一か月の利用総額」の推移は、この間に一貫して減少しており歯止めがかかっていない。2000 年度には 15,073 円であったが、2005 年度には 13,246 円、2009 年度には 12,024 円、そして 2017 年度には 10,794 円へと大きく落ち込んでいる。

組合員の生協利用額が減少する一因は、スーパーなど生協以外で商品購入する組合員が増加していることにある。つまりスーパーなどの営利企業に組合員の多くが顧客として奪われていることにある。

日本生協連の調査によれば、組合員の「食品の総購入額に占める生協での購入額」は、この間に一貫して減少している。購入先は「生協が多い」という回答は、2009 年には 21.9% であったが、2018 年には 18.1% にまで低下している。逆に購入先は「生協以外が多い」という回答は、2009 年には 43.4% であったが、2018 年には 45.7% に上昇している。さらに「生協は利用していない」という回答が、同期間に 6.1% から 11.5% へと約 2 倍になっている。

ここで、とくに注目されるべきは、購入先は「生協以外が多い」および「生協は利用していない」とする組合員が、合わせて実に全体の半数以上を占めており、しかもこの間に一貫して増加していることである（日本生協連『2018 年度全国生協組合員意識調査報告書・概要版』9 頁）。このような事態は、ひとえに生協の供給事業が、個々の組合員のニーズに十分に当たっていないことの証左である。

日本生協連の「店舗事業の満足度」調査によれば、「扱っている食品の安全性」（6.14 点）に関する組合員の満足度は高いが、それに比較すると「商品の価格」（1.35 点）および「生協についての情報の得やすさ」（1.42 点）に関する満足度については極端に低い、と報告されている。また「宅配事業の満足度」調査では、「商品が配送される便利さ」（7.06 点）、「扱っている食品の安全性」（6.28 点）に関する満足度は高いが、ここでも「商品の価格」（1.56 点）および「生協についての情報の得やすさ」（2.73 点）に関する満足度については極端に低く

なっている（日本生協連『2018年度全国生協組合員意識調査報告書・概要版』26～27頁）。

このように食品の安全性には満足できるが、「商品の価格」や「情報の入手」に関しては、生協組合員はほとんど満足できていない。したがって約半数の生協組合員が、低価格の商品を求めて生協以外で購入することになる。つまり生協がスーパーなど営利企業の低価格戦略に太刀打ちできておらず、約半分の生協組合員が営利企業の顧客として奪われているのである。

これでは、組合員ひとり当たりの生協利用額が減少するのも、生協全体の事業高・組合数・店舗数などが減少するのも、当然というしかない。その結果として食品小売業市場における生協のシェアが益々縮小化するのも当然である。

流通経済研究所の調査によれば、2015年現在の「食品小売業市場に占める業態別シェア」は、全国平均でみると、スーパーが約50%、コンビニ（CVS）が約17%そしてドラッグストア（DGS）が約3%、ネット通販業（EC）が約3%、生協宅配が約3%、その他が24%である。このシェアが、2025年ごろまでに大きく変わるという。すなわちスーパーは約54%に、そしてコンビニは約21%に、それぞれシェアを拡大すると予測されているが、生協については、ドラッグストアやネット通販業の双方に抜かれ、シェアがさらに縮小すると予測されている（加藤弘貴・木島豊希「小売業態構造の現状分析と将来予測——食品小売市場を中心として」『流通情報』2017年5月）。

(4) 深刻化する組合員の高齢化・休眠化・減少化

生協事業が劣勢を余儀なくされている組織内部の構造的な原因は組合員の高齢化である。これまで「生協を支えてきた団塊の世代が高齢化して購買力が低下する一方、若い世代の新規加入が進まないため」である（『朝日新聞』2018年6月29日）。つまり若い世代の組合員が増加せず全体として組合員が高齢化・休眠化・減少化していることが、生協全体の事業高が減少する内部構造的な原因である。

日本生協連の調査によれば、生協組合員の平均年齢は一貫して上昇している。2012年調査では52.7歳、2015年調査では55.9歳、そして2018年調査では57.3歳と上昇しており、この間に生協組合員の高齢化が着実に進んでいる。

また2018年現在の組合員の年齢別構成を見ると、20代以下は1.2%、30代は9.8%、40代は20.3%、50代は20.0%、60代は23.6%、70代は15.8%、80代は5.3%である（無回答4.0%）。つまり生協組合員の多数派の約70%は50～80歳代であり、20～30代の若い組合員の比率は約10%程度に過ぎない（日本生協連『2018年度全国生協組合員意識調査報告書・概要版』5頁）。

この点を近年のK生協の事例で見ると、40～60代の加入率が約60%、70代が26.7%であるが、他方で20～30代は約10%程度である（K生協「第10次中期計画」「資料：No.38」）。

そして組合員の高齢化の進展は、同時に組合員の減少化でもある。つまり高齢化した状況がこのまま推移すれば、将来の組合員の大幅減少は避けがたく、K生協の場合、2015年

現在の組合員 512,974 人は、30 年後の 2045 年には最悪の場合に 336,462 人にまで減少すると推計している (同「資料：No.41」)。

この「数字」は、生協利用の有無に関係のない在籍の「組合員」の数であり、そこには生協を実際には利用していない「休眠化した組合員」が多数含まれているので、現実の事態は数字が示す以上に深刻である。たとえば 2018 年 3 月現在の K 生協の組合員は 539,135 人であるが、そのうち生協事業を利用していない「休眠化した組合員」が実に全体の 39.5% (実数 213,182 人) を占めており、それを差し引くと実際に生協利用している組合員は全体の 60.5% (実数 325,953 人) である。

すなわち現状 (2018 年) でも K 生協の実質的な組合員は約 32 万人程度であるので、「20～30 代の若い世代の組合員は約 10% 程度」の状況が、仮にそのまま推移すれば、2045 年には実質的な組合員の数は大幅減少し、同時に生協の事業高 (利用額・供給額) もまた大幅減少することは必須である。

このような組合員の高齢化・休眠化・減少化による事業高減少の必然化は、全国の生協に共通する状況である。したがって生協組織の内部から時折り聞こえてくる「生協の未来が見えない」「展望がない」との発言は、必ずしも根拠なきことではないのであろう。

(5) 深刻化する若い世代の組合員の減少

生協組合員の高齢化が進み、「50～80 代の組合員が多数派の約 70%」を占め、他方において「20～30 代の若い世代の組合員は約 10% 程度」という状況は、将来の組合員の大幅減少とともに事業高の大幅減少の必然化を意味しており、生協組織の存続にとって深刻である。

現状では若い世代の組合員が増加する兆しは、どこにも見られない。この間、20～30 代の若い世代の生協加入率は一貫して低下しており、歯止めがかかっていない。日本生協連の調査によれば、29 歳以下の若い世代の組合員の比率は、1994 年でも組合員全体の 7% という低さであったが、それが約 20 年後の 2015 年には実に 1.8% までに低下している。そして 2018 年には 1.2% にまで低下しており、もはや 1% を切るのも時間の問題である (日本生協連『2018 年度全国生協組合員意識調査報告書・概要版』5 頁)。

この根底には、もちろん社会全体の少子高齢化・無子高齢化による若年層の減少という現実があるが、それ以上に若年層の組織率 (生協加入率) が低下していることが原因である (近本聡子「分析レポート：なぜ若い消費者・組合員に注目が集まるのか」2017 年 11 月、生協総合研究所 HP)。

若い世代の生協加入率が伸張しない原因としては、生協に関する若い世代の認知度が極めて低いという事実もある。日本生協連による「生協を利用していない一般消費者」を対象にした「生協の認知度」調査によれば、20～30 代の若い世代では、生協を「まったく知らない」(20 代 10.4%、30 代 12.1%) 「名前ぐらいは知っている、聞いたことがある」(20 代 40.0%、30 代 37.9%) との回答が合わせると実に半数を占めている。つまり 20～30 代の若い世代の約半数は、生協のことをほとんど何も知らない、というのが現実である (日

本生協連『2018年度全国生協組合員意識調査報告書・概要版』31頁)。

また生活総合研究所「生協宅配の認知率」調査によれば、生協宅配を「よく知っている」「少し知っている」の回答は20代では47.8%、30代では50.5%である。つまり裏を返して言えば、20～30代の若い世代の約半数は「生協宅配のことを知らない」というのが現実である(宮崎達郎「分析レポート：若年層が生協宅配を知ったきっかけとは?」2017年10月、生協総合研究所HP)。

このように20～30代の若い世代の約半数が生協のことをほとんど(まったく)知らないのでは、生協に加入・利用する意欲も起らないし、生協で働く気持にもならないであろう。生協が、組織として長期的に存続するためには、若い世代に対する格別の取組・改革・イノベーションを断行して、生協をよく知られた魅力ある事業組織として再構築することが不可欠であろう。

ともあれ20～30代の若い世代の組合員および従業員を長期安定的に確保できなければ、もはや生協事業の存続・発展はないであろう。「生協の未来を担う人材の確保と育成」は「全国の生協が力をあわせて取り組む重点課題」の一つである(日本生協連「2020年ビジョン第2期中期方針」)。

(6) 求められる生協店舗の新しいコンセプト

いま生協事業を巡る状況として、「若い世代の新規加入率の低下」「組合員の高齢化の進展と購買力の低下」「生協以外で買物する組合員の増加」「生協をまったく利用しない組合員の増加」「組合員一人あたり生協利用額の減少」などが進行しており、これでは事業高の減少は当然である。

なかでも「店舗事業」および「班配送共同購入」の事業高は、この間に一貫して減少しており、逆に「個配事業(個人宅への宅配事業)」の事業高は相対的に増加している(厚生労働省「消費生活協同組合(連合会)実態調査」)。つまり近年において共働き世帯が増加して組合員の消費行動も多様化しているが、自宅にて商品を注文・決済・入手できる「個配事業」は、その利便性が支持されて事業高が増加している。

「個配事業」の事業高は、2007年の1,326億円から2016年の2,698億円へと約2倍に増加している(日本生協連調査)。これは組合員一人あたりの生協利用額全体が減少する中での相対的・部分的な「増加」ではあるが、その分だけ「店舗事業」「班配送(共同購入)事業」の利用額は減少している。

組合員の生協利用額の減少に拍車をかけるのが、大規模ネット通販業、スーパー、コンビニ、ドラッグストアなど競合する営利企業の攻撃戦略・同質化戦略・差別化戦略・低価格戦略などの展開である。とくに営利企業の低価格戦略の攻勢を受け、生協の組合員といえども低価格商品を求めて生協以外の営利企業で購入することになる。

先に見たように、日本生協連の「店舗事業の満足度」調査によれば、「商品価格」についての組合員の満足度がきわめて低いと報告されている。そのため生協の組合員の実に過半数が、購入先は「生協以外が多い」「生協は利用しない」のであり、またそのような組合員

が一貫して増加している。組合員の過半数が生協をあまり利用しないとすれば、組合員一人あたりの生協利用額は減少し、さらに生協全体の組合数・事業高・店舗数が減少するのも当然であろう。

したがって生協の「店舗事業」が生き残るには、なによりも若い世代の多様化した生活ニーズに応えるモノ・サービスの提供、およびニーズに応える魅力的な店舗づくりが不可欠であろう。生協は、組織化された組合員というニッチ市場に適応する事業戦略を展開するしかないが、とりわけ若い世代の消費行動の変化や生活ニーズの多様化を調査・識別・評価して、それに適応するようなモノ・サービスを提供する店舗のあり方・事業コンセプトに根本的に変更するしかない。

もはや生協店舗は単に食品というモノを提供するだけの場ではなくて、若い世代の組合員が日常的に抱える育児・保育・転居・転職・税金・介護・相続・健康・修繕・修理・防災など、多様化した生活ニーズを解決・充足する「生協型コンビニ」という店舗コンセプトが不可欠であろう。つまり生協ならではの価値をもつ差別化したモノ・サービス・情報の提供をして、とりわけ若い世代の組合員の日常生活を総合的にサポートする拠点に進化すべきであろう。

つまり生協店舗には、食品売り場だけでなく、各種相談カウンターやイトインコーナーはもちろん、組合員相互交流の場、地域住民との交流の場、子供を預かる場、趣味の集いの場、高齢者の集う場、学習会・研修会の場などを確保・付設して店内レイアウトを大幅に変更する必要がある。いま、このような新しいコンセプト・概念に基づく店舗づくりは、すでに一部の生協では進行している（『激流』2017年11月号）。

(7) 地域社会に根差した生協型ソーシャルビジネスの可能性

生協を巡る状況として、「総人口・労働力人口の減少化」「食品消費市場の縮小化」「組合員の高齢化・休眠化・減少化」「人手不足の深刻化」「大規模ネット通販業の急成長」という環境の中で生き残るには、もはやスーパーなど大規模営利企業の「模倣」「追随」の事業戦略は基本的に無意味である。

また従来のように人口増加・需要増加を暗黙の前提にした「成長」「拡大」「拡張」志向の事業戦略もまた無意味である。もはや「規模の経済」の有効性は国境を無視できる大規模営利企業のみであろう。「競争が激化する中で、経営力が伴わないまま、力量以上に店舗事業を展開したり、事業の多角化を進めたことなどから、事業が行き詰まる生協も出てきている」（厚生労働省審議会「今後の生協のあり方について」）。

とすれば生協事業が生き残るには、営利企業が「模倣」「同質化」できない「生協型ニッチ戦略」を展開するしかない。つまり地域社会に深く根差した組織化された組合員というニッチ市場において生協ならではの差別化されたビジネスモデルのもとで生協独自の価値をもつ差別化されたモノ・サービス・情報の提供に集中し、非営利の組合組織として長期安定的に収益を確保する戦略である。

とくに生協組織が、自主的・民主的な組織であるという強み・特徴を活かし、個々の組

合員の自主性・自律性に依拠するのみならず、地域住民の自治会組織や自治体行政組織など幅広く地域社会との協力・協働・連携を強化して、地域住民のニーズ・地域社会の課題に応える新しいビジネスモデルを開発・実行するしかない。すなわち地域住民の多様な生活ニーズおよび地域社会の抱える社会的課題を、地域生協が事業としての収益性を確保しつつ、地域住民・地域社会と一体となって解決する「生協型ソーシャルビジネスの展開」が期待される。

そこでは事業の社会性と収益性との同時的実現が原則であるが、この視点から地域の買物困難者問題の解決に成功した生協組織もある。もっともスーパーやコンビニなどの営利企業は、すでに買物困難者・弱者に対して軽トラックなどの移動販売車できめ細かいサービスの提供を強めている。地域生協もまた移動販売車の事業を強化しているが、この分野にさらに多数の営利企業が参入して競争が激化すれば生協事業はさらに圧迫される。現状では「コープさっぽろ」「福井県民生協」など一部を除いて赤字とされるが、いかに事業の社会性と収益性とのバランスとるかが課題である。

これからの地域生協は、単に組合員の「買物問題」を解決するだけでなく、地域住民の多様化した生活ニーズなど幅広く地域社会の抱える課題を解決するための地域づくり・地域活性化と連動した取組が不可欠になる。生協は「その規模や力量に応じた地域社会への貢献が強く求められており、地場産業との協力による商品開発や地域の中小小売業者との協力により地元商店街の活性化を図るなど地域における調和ある発展に努めていくことが期待される」（厚生労働省審議会「今後の生協のあり方について」）。

なぜなら現在の買物「困難者」がやがて「要介護者」「施設生活者」に移行し、総人口の減少と相まって「困難者」そのものが「減少」すれば、もはや「ニッチ市場」そのものも大幅縮小して移動販売事業も「限界」に直面する。さらに「過疎地域そのもの」「限界集落そのもの」が「消滅」すれば、それは「ニッチ市場」の「消滅」を意味しており、すでに一部の地域生協では移動販売事業の部分的な「撤退」を開始している。

とすれば、地域生協の事業・活動・取組は、地域住民の生活ニーズを充足しつつ、住民の自主性・自律性を育み組織化して、地域社会の活性化（地域創生活動など）や民主主義を成熟させる諸活動と合流することが不可欠である。「安心してらせる地域社会づくりへの参加」は「全国の生協が力をあわせて取り組む重点課題である」（日本生協連「2020年ビジョン第2期中期方針」）。

そこに、これからの地域生協が果たすべき事業活動と連携した地域創生・地域活性化の新しい地平が開くかもしれない。地域生協の店舗は、そのための拠点になるかもしれない。いま新しいタイプの自覚的な組合員が求められているのであろう。

投	稿
規	定

1. 本誌は、くらしと協同に関する調査研究などの成果を掲載する。
2. 本誌への投稿は、上記の領域に関わる「研究論文」「研究ノート」「調査資料」「事例報告」等とする。ただし審査により区分を変更することがある。
なお、原稿は掲載時に、他誌に未発表であることを厳守する。
 - (1) 原稿の字数制限は以下の通りとする。
 - ① 論文 20,000 字以内
 - ② その他 原則として 14,000 字以内
 - (2) 原稿の体裁
 - ① A 4 用紙に横書き、40 字× 35 行で印字する。
 - ② 年号は原則として西暦を、また頁は「ページ」(カタカナ)を使用する。
 - ③ 英字の略字については原則として半角とするが、全角を使用したい場合はそのことを明確にし、同じ略字の場合に半角または全角を統一して使用する。
 - ④ 注は文末脚注とし、本文中の注は上付で、通し番号とする。
 - (3) 図表は上記の原稿の分量にふくまれるものとする。なお、グラフを Excel 等のソフトで作成している場合は、そのグラフの作成に使った元データも添付する。また、図版の場合はなるべく鮮明なものを別に添付する。
 - (4) 原稿には「表紙」を付け、表紙にタイトル、執筆者名、所属機関および連絡先(現住所、電話番号、E-mail)を明記する。原稿本文には執筆者名、所属機関を記さない。
 - (5) 原稿提出の際は、プリントアウトした原稿 4 部と原稿データをおさめた CD 等を両方提出する。提出するデータは「MS-Word (バージョン 2000 以降)」とし、グラフなどのデータファイルがある場合、それも CD 等の中に添付する。写真を使用する場合は、MS-Word 内に枠で場所を示し、写真データは jpg 形式で別途添付する。
3. 投稿された原稿は、研究所事務局が受領し、編集委員会が指定する複数の審査員の査読を得て、その結果を基に、編集委員会において掲載の可否、区分、掲載号を決定する。審査の過程において、投稿者に原稿の加筆・修正をもとめることがある。
4. 原稿送付先はくらしと協同の研究所事務局とする。
5. 提出された原稿ならびに CD 等は原則として返却しない。
6. 原稿料は支払わない。
7. 著者に本誌 5 部と抜刷 30 部を無料で進呈する。
8. 本規定にない事項については、適宜編集委員会が判断し対応する。
9. 『くらしと協同』に掲載される原稿については、著作権のうち、複製権、翻訳・翻案権、公衆送信・伝達権を研究所に譲渡する。なお、著作者自身による複製(出版を含む)、翻訳・翻案、公衆送信・伝達については、これを許諾する。

(付則)

1. 本規定は 2012 年 6 月 25 日から実施する(2014 年 3 月 20 日一部改正)。

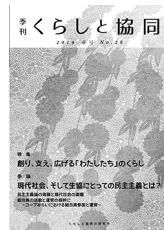
(くらしと協同の研究所事務局)

〒 604-0857 京都市中京区烏丸通二条上る時絵屋町 258 コープ御所南ビル 4F
TEL: 075-256-3335
E-mail:kki@ma1.seikyone.jp

季刊号



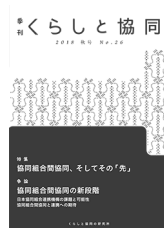
2018 夏号 (第 29 号)
2019.06.25 発行
特集
「公」から住民主体による「民」への取り組み
総論
民営化とは？市場経済と公共性から考える



2018 春号 (第 28 号)
2019.03.25 発行
特集
創り、支え、広げる「わたしたち」のくらし
争論
現代社会、そして生協にとっての民主主義とは？



2018 冬号 (第 27 号)
2018.12.25 発行
特集
事業体と持続可能社会への模索
争論
人口減少社会にどう立ち向かうのか



2018 秋号 (第 26 号)
2018.09.25 発行
特集
協同組合間協同、そしてその「先」
争論
協同組合間協同の新段階



2018 夏号 (第 25 号)
2018.06.25 発行
特集
組合員を惹きつける生協の「編集」
争論
「食」の魅力を伝えるカタログの底力



2018 春号 (第 24 号)
2018.03.25 発行
特集
「やりがい」を感じることができる
職場を考える
座談会
「協同組合役職員」を実感する機会とは

増刊号



2018 年 9 月増刊号
2018.09.25 発行
第 26 回総会記念シンポジウム特集
現代のくらしにおいて、
わたしたちには何ができるのか？
—『無印良品』のあり方と
仕組みから考える—



2017 年 9 月増刊号
2017.09.25 発行
第 25 回総会記念シンポジウム特集
地域再生と協同
～協同組合に何を期待するか～

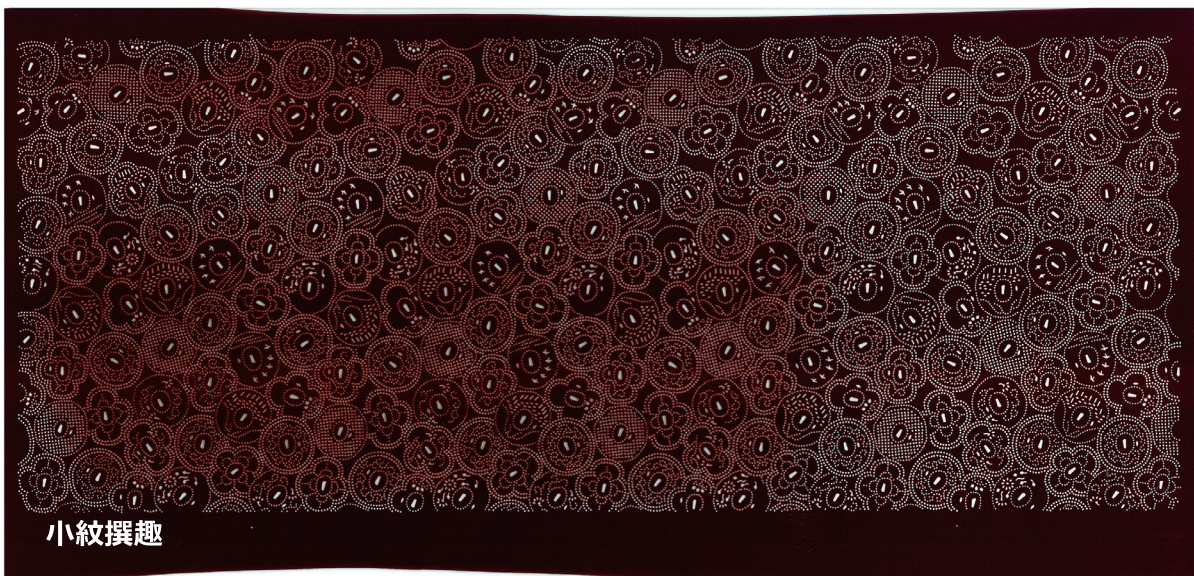
編集後記

生まれて初めてスーパーマーケットに行った日のこと、覚えているでしょうか。多くの方は、そんなこと記憶にあるわけがない、とおっしゃるのではないかと想像しますが、人里離れたところで育った自分は、幼い日に初めて、引っ越し先の団地の一角にあった小さなスーパーに入ったその日、その瞬間のことをはっきりと覚えています。蛍光灯でまぶしいくらい明るい店内、さまざまな商品が棚に並ぶ圧倒的な光景。今にして思えば、小型のスーパーマーケットで大した店でもなかったはずですが、田舎の個人商店をごくたまに訪れた経験しかない自分にとって、初めて遭遇した 20 世紀の文明社会がそのスーパーだったのです。

そんなスーパーマーケットの時代も、おそらくいつかは終わるのでしょう。次の時代の主役は何なのでしょう。 (志)

季刊 くらしと協同 2019 秋号 (第 30 号) 2019 年 9 月 25 日 発行

編集企画 | 『くらしと協同』編集委員会 電話 | 075-256-3335
編集長 | 杉本貴志 F A X | 075-211-5037
発行所 | くらしと協同の研究所 E-mail | kki@ma1.seikyone.jp
理事長 | 若林靖永 U R L | http://kurashitokyodo.jp
住所 | 京都市中京区烏丸通二条上る時絵屋町 258 コープ御所南ビル 4F (〒604-0857)



小紋撰趣

表紙紋様 「鏝の文様」鏝尽し(ツバズクシ)

鏝の歴史は、古墳時代の遺跡から、鏝の付いた刀が発掘されたところまで遡ります。

刀と鏝は、刀の変化とともに変わってきました。室町時代になると、現代の刀の原型となる「打刀(うちがたな)」が作られました。刀は武器という用途のほかにも、武士にとっては、信仰の対象にもなりました。また、鏝のみをつくる専門の職人も誕生し、鏝の装飾は手の込んだものになっていきました。江戸時代になると、刀は武器としてではなく、武士の象徴として芸術性の高い刀が求められ、鏝や刀の鞘(さや)などの装飾に重点が置かれるようになりました。様々な細工が施され、鏝だけで一つの芸術となりました。その鏝をデザインとして、京小紋の柄に、鏝を散らすという発想は、大変「粋」だと思いませんか。鏝には、細工として「山、唐草、花、葉、桐、雁、雁等」が描かれています。

また、鏝迫り合い(つばざりあい)とは、互いに相手の打った刀を自分の刀の鏝で受け止め、押し合うこと。転じて激しい試合のことをさします。同じで、激論を意味します。

今、日本の社会は、消費税の上昇に伴う低減税率の仕組み、キャッシュレス(クレジットカード、電子マネー等)決済の時代を向えようとしています。大正・昭和・平成という時代を生き抜き、令和の時代を向えた高齢者が問題なく対応することができるか、どうか?様々な庶民の意見を取り入れた激論が交わされることを期待しています。

田内隆司/京小紋画像提供(田内設計事務所)