

生協における配食と宅配の融合による新しいサービスへの課題に関する研究

鄭 英玉

指導教員 黒川 久幸 教授

1. はじめに

日本は現在少子高齢化が急激に進んでいる。年齢別人口構成からみると、65 歳以上の高齢者人口は、平成 23 年 10 月 1 日現在、総人口の 24.1%を占めている。世帯別人口構成からみると、高齢者がいる世帯は全体の 4 割、そのうち「単独」・「夫婦のみ」世帯が過半数を占めている。

高齢化が進み、高齢者だけの世帯が増えるなか、家族の支援が期待できなく、食事の支度が困難な高齢者も増えており、食品宅配サービスに対する需要が高まっている。こうした需要に応じて、生活協同組合(略称：生協)では食材や生活雑貨などを家まで配達する従来の宅配サービスに加えて、手間をかけず、簡単に食事をとることができる夕食宅配サービスを展開している。しかし、ワタミやセブンイレブン等も同様の配食サービスを提供しており、少なくともこれらの企業に伍するような商品企画、注文方法や配送、決済サービスが生協に求められている。

そこで本研究では、東京、千葉、埼玉で高齢者向けの配食サービスを行っているコープみらいを例に、生協の配食サービスにおける現状を分析し、他社との比較を通じて、問題点を抽出する。そして、抽出された問題点から、既存の宅配サービスとの融合による新しいサービスの提供に向けた課題を明らかにすることを目的とする。

2. 生協の生い立ちと宅配サービス

2.1 生協の生い立ち

日本協同組合同盟(日本生協連の前身)が 1945 年に設立され、1951 年に生協法(1948 年)に基づき日本生協連と改組され、現在に至っている。

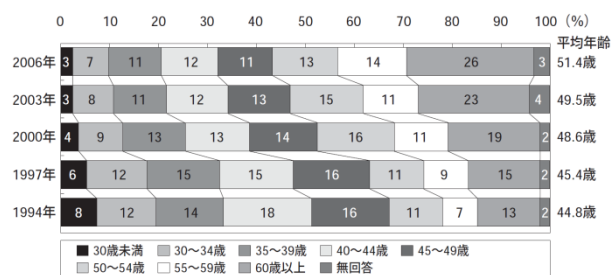
1970 年から 1980 年にかけて組合数及び事業高は急激に伸び、消費者の間の認知度は飛躍的に高まった。栗本によれば、日本型生協には①主婦が

主体、②班と共同購入、③社会運動的側面の特徴があると指摘している¹⁾。

高度経済成長期、食品の安全が社会問題になり、相次ぐ有害食品問題に対して「不必要な添加物の排除」をめざす方針を掲げ、商品開発を進めた。そして、1990 年代に食品の安全に関わる基本政策を整備し、2008 年には「コープ商品の品質保証体系の再構築計画」の取り組みを開始するなど、食の安全安心を中心とした商品開発を行っている。

2011 年度の全国の生協組合員数は 2665 万人、地域生協の組合員数 1941 万人、総事業高は 2 兆 6761 億円、地域生協の業態別供給高は店舗販売が 9190 億で、宅配は 1 兆 6345 億円である²⁾。

地域生協の 60 歳以上の組合員の割合は急激に増加し、高齢化が進んでいる(図 1)。



出典：日本生協連 全国生協組合員意識調査

図 1 地域生協の組合員の年齢別構成(経年比較)

2.2 従来の宅配サービス

従来の宅配サービスは、①共同購入(地域の班単位)、②個配(週 1 回注文、週一日配達)(個人宅配事業)に大別できる。

①共同購入(地域の班単位)

「班」は 1964 年の日本生協連総会で、「生協運動の基礎組織」として位置づけられ、1960 年代後半より、店舗と並んで班による牛乳・米・卵などの共同購入が生協の事業の大きな柱となった。この班による共同購入が生協で始まったのは、食品

添加物や農薬の安全性を確保するため、生産者と消費者を直接結ぶためである³⁾。佐藤によれば、地域生協における共同購入の「班」は、近接した数戸から十数戸程度を一つの「班」としている⁴⁾。

1990 年代後半になると家族構成やくらしの変化から「班」の利用者は減少し、1997 年の 776 万人をピークに現在は個配の利用者数を下回っている。

② 個配（週 1 回注文、週一日配達）

1990 年に個配事業が実験的にスタートし、東京と埼玉の生協が全国で始めて個配をはじめた。個配の進展によって 2000 年には無店舗事業の供給量が店舗事業を上回った。2006 年には個配が供給量で、班供給を上回り、2007 年には班供給 6893 億円に対し、個配は 8902 億円となった。

従来の班配に比べ、小分け、配送に手間がかかるため、個配手数料がかかる。しかし、班配と異なり、注文内容を他人に知られたくないといったプライバシーは保たれ、自分の都合に合わせて配送の曜日を指定できるメリットがある⁵⁾。

2.3 夕食宅配及びその他販売サービス

① 個配（毎日注文、当日または翌日配達）

現在、さいたま市と戸田市に限定している「コープのねすば（ネットスーパー）」がある。インターネットで注文して、近くのコープの店舗から商品を届けるサービスで、注文当日または翌日に配達をする仕組みとなっている。

② 移動店舗、移動販売の展開

高齢化を理由に店舗での買い物が難しくなった買い物困難者を対象に店舗と宅配の中間サービスとして、移動店舗を展開している。

2013 年 7 月 20 日現在、導入生協は 22 生協で、稼働車両は 107 台ある。移動販売車の利用実績は、生鮮構成比が高く、扱いアイテム総数は 600 アイテム～ 700 アイテムが多い。

③ 夕食宅配

2007 年 6 月にコープやまぐち（山口県）が、全国の生協に先駆け「コープの夕食宅配」事業をスタートした。その後、2013 年 7 月末現在、39 都道府県の 45 生協が展開し、1 日当たり約 7.8 万食を配達している。これは前回調査（2012 年 10 月）の 34 都道府県 38 生協の 5.1 万食と比べ、生協数で約 1.2 倍、食数で約 1.5 倍に拡大している。

3. 配食サービス

3.1 取り巻く市場

矢野経済研究所の予測によれば、2011 年の食品宅配市場の規模は 1 兆 7000 億円、2015 年は 1 兆 9000 億円に膨らむ見通しが示されている⁶⁾。このうち市場の 5 割は生協の個配であるとされる。

富士経済は、2012 年の病人や高齢者食の宅配市場は 870 億円としており、配食市場に参入する企業がこの 10 年で急速に増加している⁷⁾（図 2）。

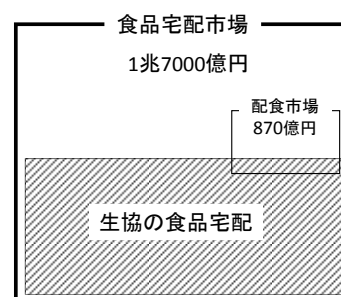


図 2 取り巻く市場規模^{6) 7)}

3.2 コープみらいの夕食宅配サービス

生活協同組合連合会コープネット事業連合の会員生協であるコープみらいは、2013 年 3 月 21 日に、ちばコープ、さいたまコープ、コープとうきょうの 3 生協が組織合同（合併）して設立された日本最大の生協である。従来の宅配サービスとしてはコープデリのブランドを持ち、配食サービスも積極的に展開している。ここでは配食サービスを行っている生協最大の例としてコープみらいを取り上げる。

2010 年 10 月 18 日に、ちばコープが配食サービスをスタートして、他のエリアも順次サービスを開始した。2013 年 5 月 20 日時点でコープみらい全体において 2 万食を超えていて、2013 年 11 月には 2 万 5 千食に達した。利用者としては約半分がコープデリのサービスも利用している。

扱っている商品は舞菜弁当、舞菜御膳、舞菜おかずの三種類で、献立は日替わりとなっている。製造工場は千葉に 1 ヲ所、埼玉に 2 ヲ所で、工場での検査やコープネットセンターでの放射能検査、微生物検査を行っている。食材や添加物の情報はすべて記載している。

お弁当の注文は、月曜日から金曜日までの 5 日間がセットとなって、特別な連絡がない限り、継続される。なお、連絡は前週の水曜日までの受付

となっている。従来の宅配で提供しているコープデリの一部商品を夕食と一緒に届ける舞菜プラスのサービスも行っている。

夕食弁当は前日 24 時頃から当日朝までにセンターに到着し、コープデリの出荷作業が終了後、委託先の宅配業者が約 10 台の配達用軽自動車に積み込み、配送を行う。11 時から 16 時の間に配達され、配送の際に弁当容器を回収する。

3.3 他社との比較及び生協の配食サービスの問題点

生協の配食サービスの問題点を整理するため、高齢者向けの配食サービスを行っている会社のサービス内容と比較する（表 1）。

ワタミは日本全国に営業所 492 ヶ所を持ち、2012 年度における宅食事業の売上高は 38,846 百万円で配食業界 1 位となっている。一部地域を除いた全国展開を行っており、グループ会社で農場、牧場を所有し、食材を確保している。

セブンミールの 2012 年の売上高は約 125 億円で、ワタミより早い時期に宅食サービスを開始した。当初はヤマト運輸に宅配を依頼していたが、現在はセブンイレブンの店舗を利用した宅配の仕組みに変わり、2013 年度は売り上げを前年度の 2 倍の 250 億に伸ばす目標を立てている。弁当の種類においても日替わり弁当、お惣菜以外にも健康バランス食、催事弁当など豊富な品ぞろえを用意しており、弁当以外の店内商品の配達も行っているのが特徴である。

コープみらいの配食サービスの問題点として、次のような問題がある。

① 注文方法及び品揃え

まず、現在の週間単位の注文は、水曜日までに注文した商品が翌週配達される仕組みである。これは、供給側から見れば注文量を確定することが

でき業務の効率化が図りやすい。しかし、利用者側から見れば利便性が悪い。また、土日配送がない。そして、品揃えが不十分で、利用者のアレルギーなどに柔軟な対応ができていない。

また、舞菜プラスサービスは既存の宅配サービスと取扱商品が重なっており、サービスが重複している。そして、配食は既存のサービスと独立に提供されており、他社のように注文窓口が一つでない。

② 納品方法及び配送範囲

既存の宅配サービスで使用している 76 の物流センターの約 4 割、31 のセンターを利用したセンター配送を行っている。このため配送範囲が広範囲となり、配送が非効率となっている。

また、既存の宅配サービスとは独立に物流センターの業務及び配送を行っており、既存施設や車両の有効活用が行われていない。

次に利用者の立場からは、夕食宅配でありながら配送範囲が広範囲のために、12 時前に届けられる場合もあり、配達時間帯についても利用者のニーズに即した対応が求められる。

③ 食の安全安心に関して

配達業務を委託している企業の社員に対して安全等にかかわる指導を行っているが、宅配サービスに比べて商品に関する知識は不足している。

生協のブランドは、食の安全安心にあり、この原点に立ち戻ってサービスの提供を再考する必要があるといえる。

4. 従来宅配との融合による新しいサービスを行うための課題

約 70 年の生協の歴史の中で築いてきた食の安全安心は、他社に真似の出来ない商品価値を生み出している。しかし、高齢化社会の消費者のニー

表 1 配食サービス内容比較

企業名	サービス名	配送エリア	サービス開始時期	注文	曜日	分類	種類	カロリー (kcal)	塩分 (g)	価格 (円)	代金	サービス特徴
コープみらい	コープデリの夕食宅配	神奈川を除く関東圏、長野	2010年10月	週1注文、5日間配達	月曜日～金曜日	夕食	舞菜弁当 舞菜御膳 舞菜おかず	400～500	3.0～4.0	530～698	月1回	舞菜プラスサービス
ワタミ	ワタミの宅食	北海道、沖縄、東北の一部を除く全国	2002年8月	週1注文、5日、7日単位配達	月曜日～日曜日	夕食	まごころおかず まごころ御膳 まごころ万菜	400～500	2.5～4.5	540～670	前払い	農場、牧場を自社所有
セブンイレブン	セブンミール	全国1万店で対応	2000年9月	前日注文、翌日配達	毎日	昼食 夕食	日替わり弁当 お惣菜セット その他	300～560	2.5～2.8	500	月1回	コンビニの商品も一緒に配達、弁当種類豊富

ズに応じていくためには、提供するサービスも変えていかなければならない。このための配食と宅配が融合した新しいサービスを提供するための課題として、次のような課題がある。

① 食の安全、安心の確保のための教育

配食サービスは開始したばかりのサービスであり、配送を委託している会社も、生協と組んだばかりの会社が多い。このため配送中の商品管理や配送先での組合員の質問に対する回答などのための必要な商品知識が不足している。したがって、従来の宅配サービスと同様に配送スタッフの教育を充実し、食の安全、安心といった生協最大のブランドイメージを守る必要がある。

② コスト削減のための資源の有効活用

配食サービスでは新しく車両を用意するなど、既存の設備や人員を有効に活用できていない。既存設備を活用することによる初期費用の削減や稼働率の向上による運用費用の削減を図っていく必要がある。

③ サービス向上のための配送時間の指定

消費者が必要な時間帯に商品を配送するためには既存の配送計画の見直しが必要であり、配送コストをどのように押さえるかが重要となる。

④ 利用対象者の見直し

現在は健康な高齢者を利用対象者としているが、疾患を抱えている利用者への対応も必要となる。高齢者には、糖尿病や心臓疾患を煩っている人が多く、食事制限がある。したがって、利用対象者を増やすには、より細やかな食事に対する情報提供やメニューの変更等への対応が必要となっている。

⑤ 柔軟な注文・配達への対応

商品の消費特性に応じた注文・配達への対応が必要で、舞菜プラスと従来宅配における取扱商品の棲み分けの検討が必要である。例えば、定期的な注文・配達が行っている商品、都度（日々）の注文・配達が行っている商品の注文を分けて考えなければならない。

⑥ 注文の一元管理

提供するサービス毎に個別の注文となっているのを改め、他社のように注文窓口を一元化し、利用者の利便性を向上させる必要がある。

また、利用できる注文の仕方として、電話、インターネット、ファクス、注文用紙手渡し等、他

社と比較して様々な手段を提供している。これらの数多くの注文手段の維持には大きなコスト負担を伴うため、いくつかの手段については中止を含めた検討が必要となっている。

⑦ 需要波動に対応した情報システムの構築

以上の諸課題に対応するためには、新しく情報システムを再構築する必要がある。

当日や翌日配達のためには需要の波動に対応したオペレーションを構築する必要があり、確定した需要に基づく既存のオペレーションとの融合をどのように図るかの検討が必要である。さらにメーカーへの発注も変更されることになるためメーカーの生産体制についても調整が必要となる。

5. おわりに

本研究では生協における配食サービスの現状を分析し、他社との比較を通じて、配食サービスを行う上での問題点を検討した。そして、既存の宅配サービスとの融合による新しいサービスの提供に向けた課題を整理した。

生協というブランドは、生産から利用者の手元に届けるまで一元管理された食の安全安心にある。これを維持しつつ物流コストのかかる配食サービスをどのように取り込んでいくか、整理した課題の解決に向けて検討を行っていききたい。

参考文献

- 1) 現代生協論編集委員会『現代生協論の探究』, コープ出版, 2005, p. 69
- 2) 日本生活協同組合連合会『生協の経営統計』2011年度版
- 3) 日本生協連通信教育中級コース第1単元「生協運動の歴史と課題」日生協 p. 18
- 4) 佐藤和憲「農産物流通技術史第32回生協の共同購入と産直(1)」『農流技研会報』通号 274, 2008, pp. 17-20
- 5) 矢野和博「生協の宅配事業改革; 新たなビジネスモデルに向けて」『マテリアルフロー』2011年2月, pp. 73-79
- 6) 「大手食品、宅配に活路」『日本経済新聞』2012年8月18日, 朝刊, p. 9
- 7) 「ウイズネット、配食参入」『日本経済新聞』2012年9月28日, 朝刊, p. 12