

# 利用者視点からみた生協の個配事業の現状と成長戦略について

## (概要)

本稿は、2009年現在、全国生協事業の成長を牽引しているのが個配事業であることをふまえて、今後の課題と成長戦略仮説を整理したものである。

とりわけ全国の生協の中で、個配事業の展開を先行している首都圏生協での評価と課題を探っている。それは首都圏では成熟しつつある個配事業が、全国的にはシェアや伸長率において「まだら模様」であり、先行生協のノウハウ導入により伸びる余地があるからである。

生協の個配事業モデル(週1回OCR注文・週1回個人別配送)は、この間の組合員・消費者の生活スタイルが変化にもかかわらず、大きな改革が進んでいない。また生協グループがほぼ独占してきた食材宅配事業分野に対して、ネットスーパーも本格的な参入を始めた。二桁の急速伸長をしてきた生協の個配事業の成長は鈍化し、収益性も低下している。

生協は子育て女性層をピンポイントのユーザーとして、食品の安心・安全のブランド組織として成長してきた。しかし生協の個配事業の中心である子育て30代の利用金額は、現状のコアユーザーの50代と比べて低い状態に留まっており、要望把握と対応はまだまだ手探りと言える。さらに次世代以降のコアユーザーとなるはずの20代については、インターネット通販やネットスーパーの参入の中で取りこぼしており、食品宅配サービスの利用者の状況を把握することが求められている。

また、今後の個配事業にはインターネット、IT(情報技術)の革新が大きな影響を及ぼすことが想定され、その対応構築することも重要な課題である。

以上のような問題意識のもとで、本稿では、下記のように3章構成で整理している。

第1章 日本社会の状況と生協の事業到達について

第2章 「食品宅配サービスに関するアンケート」から見えたこと

第3章 生協の個配事業の成長戦略仮説

第1章では「日本社会の現状認識と小売業の状況」「生協の事業到達と存続可能性」について概括的に整理した。とりわけ少子高齢化の影響、2009年度全国生協組合員意識調査からの事業評価、首都圏生協の事業状況について、取り上げた。

第2章ではインターネット調査を実施し、食品の宅配サービスを利用している主婦層へのアンケートを行い、その利用実態と評価をした。その評価に基づいて、生協の個配事業のポジショニング戦略の重要性を提起している。その上で、「商品力・品揃え、生活サイクルの維持・強化、配送システムの維持・強化、インフラ・IT強化、広報・コミュニケーション強化、付加サービス、レシピ・その他情報提供」の7つの分野でのブラッシュ・アップの必要があるとした。

第3章では、生協の個配事業の今後の成長に向けての仮説を取りまとめた。「組合員とは誰か」「生協の価値」「生協が持つアドバンテージ」について整理した。特に生協が持つアドバンテージとして、「生協への信頼をベースとした、ウィークタイズ(弱い絆)組織が展開」「IT活用による機能革新」「生協独自のインフラの再発見」の3点が、今後の成長戦略の要であるとしている。

※なお本稿では、宅配事業提供者たる役職員組織の課題、ITの技術革新の取り入れなど、様々な分野について検討できておらず、今後とも調査と分析、統合化が求められていることは言うまでもない。

以上