

高齢化する生協組合員の実態～共同購入を中心に

【出席者】

九鬼 隆一（京都生活協同組合組合員コールセンターマネージャー）

金銅 寿樹（株式会社 CWS（＝ Creative Workers Society）CS グループマネージャー）

高橋 剛太（生活協同組合コープしが宅配事業部統括マネージャー補佐）

村田 大輔（生活協同組合コープしが宅配事業センター高島センター長）

【コーディネータ】

青木 美紗（奈良女子大学助教）

はじめに

【青木】生協は長年、共同購入を中心に事業を展開してきましたが、近年の高齢化や家族形態の変化、地域のつながりの希薄化に伴って、注文・配送・電話対応などで、以前にはあまり見られなかったような問題が生じているのではないかと考えています。今後も共同購入は生協の核の事業になりますので、高齢化を避けては通れないのが実情かと思います。

したがって、今回はまず、生協の共同購入において高齢組合員はどのような課題を抱えているのか、また組合員の高齢化に関してみなさんがコールセンター等で聞かれている悩みや課題を率直にお話ししていただけたらと思います。まずは自己紹介からお願いします。

【高橋】私は、コープしがで宅配事業部の運営マネージャーと宅配全体の管掌役員の補



佐を兼務しています。2年前まで現場にいて、センター長を6年経験しました。私は転職組でして、18年前に勤めていた一般企業が倒産したので、何もわからないまま生協に入りました(笑)。入ってみると、「いいところやなあ」と感じて、現在に至っています。

【村田】私は、コープしがに新卒で入協して13年で、組合員担当を7年間、リーダーを2年、副センター長を3年経験し、今年から高島センター長をしています。今まで南部の草津や大津など、都市部で仕事をしてきましたが、今年から高島という超高齢化が進む地域にきました。今年の3月20日から9月20日の間に500人も人口が減っていて、これは高島市の1%に当たります。いま高島社協や高島市役所の支援包括課と連携を進めたり、高齢者にとって注文しやすい方法などを徐々に進めているところですので、そういうことがお話しできたらと思っています。

【九鬼】私は、京都生協に入協して29年目ですので、参加者の中で一番長く生協にいると思います(笑)。16年間は担当者・チー

ムリーダー・副支部長を2004年から3年間は宅配運営部に着任し、共済や安全運転担当をしていました。その後、再び現場に戻り、副支部長4年、支部長を3年した後、1年半前にコールセンターに着任しました。

直近では、南丹支部（南丹市・亀岡市・京丹波町）など、高島市とよく似ている地域の支部長を3年間していましたので、その辺のお話とか、全事業所から来るコールセンターの話もできたらと思っています。

【金銅】 所属はならコープで、いまは出向というかたちでCWSに来ています。入協して20年目で、配送担当を経て、リーダーや副支所長（営業責任者を兼ねる）などをした後、3年前からCWSに出向すると同時に、コールセンター長をしています。



CWSは、ならコープの子会社で、基本的にはならコープからの業務委託が主ですが、物流やコールセンター以外にも、「たすかる」という便利屋業も展開しています。

奈良県は、北和や中和など、北部のごく一部の盆地地域に人口が集中していて、南部は手つかずの山林が面積のほとんどを占めています。入協後、しばらくは中和エリアでしたが、その後は南部の桜井支所に配属されました。管轄エリアには宇陀郡や吉野町、東吉野村をはじめ、最南端の上北山村や下北山村などの山間部も含まれており、ご高齢の組合員さんが多い地域の配達をしてきましたので、その経験もお話できたらと思います。

増加する高齢組合員からの相談

【青木】 ありがとうございます。さっそうですが、共同購入と高齢者の問題から話を進めたいと思います。コールセンターで受ける案件や現場でのご経験を通じて、高齢者に関する問題は年々増えていると感じておられますか。また、高齢者が抱える問題のなかで特に頻度の多いケースや印象に残っている事例などをお聞かせいただけますでしょうか。

【高橋】 感覚的にいえば、やはり増えています。1日のうち2～3割は高齢者の方からの電話で、「カタログやOCRの字が小さい」「仕組みがややこしい」「インターネットで注文したいが、やり方がよくわからない」「周りからインターネット限定商品はいいよと言われるが、自分はネット注文ができないから、普通の注文書でやってくれないか」といった声が寄せられています。また、同じ人が同じことを10回以上かけてこられるケースなんかが増えてきています。

【青木】 すごく印象に残っている事例はありますか？

【高橋】 認知症の組合員さんで医療スタッフのいるサービス付き高齢者住宅に住んでおられて、そこに個配に行っていました。注文はご本人がいっぱい書かれて、その注文通り山盛りお届けするのですが、代金の引き落とし先は娘さんなので、「なんでこんな引き落とし額になるのか」と苦情を言ってられました。「ご本人が注文書を書かれているからですが…」と申しますと、「じゃ、母が注文したときは生協さんのほうで制限をかけてくれないか」とおっ

しゃったのです。

要は一定額を超えたら勝手に消してほしいということですが、やはりそれはできません。かといって娘さんがお母さんと直接連絡をとって注文のサポートをされるかといえば、それは物理的にも無理のようで、「母の注文したい気持ちを見殺ししたくないけれど、請求額が増えすぎるのは困るから、なんとかして」ということで、答えが出ないままケアマネさんの協力も得て、5000 円ぐらいで抑えようということになりました。

かなり短縮してお話ししましたが、この件では半年ぐらい、いろいろな人とのやり取りが続きました。1 回に何万円も買われるのですが、返品をお受けしたりということ、ずっと繰り返しましたね。

【青木】 京都生協さんはいかがでしょう？

【九鬼】 私だけでなく他の職員にもヒアリングしましたが、やはり京都生協でも 2 割ぐらいは高齢の組合員さんからの電話かなと感覚的には思います。注文した物を忘れて、「何を注文しましたか？」と電話してこられる高齢の組合員さんがいらっしゃいます。また、コープしがさんと同じで、たくさん注文されて、「冷蔵庫に入らないのやけど」とか、商品は配達しているのに「届いてましたか？」とか。

【青木】 お二人のご意見を聞いていると認知症の方への対応が大変なのかなと思いますが。



【九鬼】 認知症とまではいかななくても、ちょっと記憶があやふやで「どうやったかな？」という方もいらっしゃいますね。そういう方々も、ご家族に聞くのではなく生協に電話してこられます。やはり独居の方が多いのでしょうか。あるいは、ご高齢のご主人が「私、わからへんねん」とおっしゃることもあります。今日もそういう電話を受けたのですが、「耳が聴こえにくいんや。ちょっと嫁に代わるわ」とおっしゃいました。たぶん 70 代後半から 80 代の方で、いろいろな不具合が出ているのだろーと思います。

特にインパクトの大きなケースは思いあたりませんが、逆にそういう件数が多いということがとても印象的です。現場にいるときはわかりませんでした。だから認知症に関する学習会などをやろうという気にもなりましたね。

【金銅】 ならコープでも、高齢者からの問い合わせは年々増えてきております。特に最近では夕食宅配サービスを開始し、ご利用いただく組合員層は高齢の方が中心となっています。その問い合わせはコールセンターで対応をしていますので、利用が増えれば増えるほど入電も増加しております。1 入電あたりの対応時間も、夕食宅配については他の問い合わせに比べて時間を要しております。

入電内容はいろいろですが、コープしがさんもおっしゃいましたように、一回あたりに大量の商品を注文される電話は頻繁に入ってきます。また、配達担当をしていたときにも、注文欄にびっしりと記入してある OCR を預かったときは感覚的に「ちょっと変だな」と思うのですが、どうすることもできませんでした。ご家族の方と約束しておけば、何か対応できたのかもしれませんが、ご本人に「注文したのに、なんで来

ないの？」と聞かれたら、「いや、消しました」とは言えないので、対応には苦慮しています。

大量の商品を受け取ってくださる方もいらっしゃるんですが、なかには1週間後に届けると、「いや、こんないっぱい買ってないのに、生協さん、誰か代わりに書いたんちがうか？」という入電もあります。「いえ、これはたしかに書いておられましたよ」と伝えると、「ほんまに私の字かどうか調べるから、コピーを持ってきてくれないか」、「留守置きしている間に誰かにいたずら書きされたのではないか」という入電もいただいています。

やはり大量買いについては、どう対応すればいいのか。ご家族から「勝手に注文した場合はすべて取り消ししていただけないか」という相談を受けますが、どの商品を買ったかという問い合わせについては、個人情報にあたるので、生協としてもおいそれとお伝えするわけにはいきません。そこは今後の課題であると思います。

注文の取り消しについては、他企業のお客様相談室の方やインターネットの電話注文のコールセンター長の方とお話すると、「そういう注文は勝手に消してはいけない。個人情報のこともありますし、こちらは相手が認知症かもしれないと思って、それを証明するものはないので、最悪トラブルになったときに会社が不利になってしまうかもしれない」ということですので、かなり慎重に対応しないといけません。

コールセンターと現場の連携

【青木】 とてもリアルなお話でした。丁寧に対応するというのは生協らしいと思いますが、今後、対応件数が増えたり、内容が

複雑になってきたときにどこまで対応できるのかはすごく問題になってくるのかなと思いました。

コールセンターに入ってくる相談は配送担当者や支所の方にも伝わっているのでしょうか。

【高橋】 2009年にコールセンターを開始するまでは配送センターに直接電話があったので、組合員さんからの苦情や困りごと、相談ごとをセンターの事務員や担当者も肌で感じる事が出来たのですが、コールセンターができてからは全部コールセンターが対応しているので、要約されたメールなどの文面を読んで知る形となり、現場の職員は直接的には感じにくくなっています。



【九鬼】 コールセンターに異動するまでは、高齢者の方からコールセンターに多く入電があることを把握していませんでした。2012年にコールセンターができるまでは現場で入電対応をしていましたが、あまり現在のような問題は感じませんでした。しかし、コールセンターではそういう情報が入るので、認知症学習の必要性を感じ、9月にコールセンターの職員約20人を対象に、福祉事業部のケアマネジャーの責任者を招いて学習をしました。

【青木】 組合員さんからの相談はコールセンターに集中しているということですね。では、実際に現場の職員さんと協力しなければいけないときは、どのように対応されていますか。

【村田】私の配送事業センターでは、コールセンターのマネジャーから電話がかかってきて、「いまメールで送った件やけど、ちょっと電話を受けたオペレーターからの連絡で、ある組合員さんがこういうしゃべり方をしはって、もしかしたらこういうことを要求してはるんかもしれん。だから、対応するときはちょっと気をつけたほうがいいで」という情報を教えてください。

それと、高島センターの地域では認知症の高齢者の方がすごく多いので、コールセンターには「もしこの人から電話があったら、おそらくコールセンターでは対応しきれないから、すぐこっちに繋いでください」と言っています。配送担当者も、そういう地域でずっと配送しているので、「コールセンターに電話してくれ」と言っても、絶対に自分のところに返ってくるのがわかってるんです。だから、配送コース引き継ぎのときも、「この組合員さんは認知症を患っておられるけど、娘さんが草津に住んでおられて、何かあったら娘さんと連絡とれるから」という話をしています。

以前いた南部のセンターでは、まだそこまで高齢化が進んでいないこともあって、そういう組合員さんにお会いする確率も高島に比べたら低かったです。

【金銅】ちょうどいま抱えている電話事例を申しますと、夕食宅配をとられている組合員さんで、8月頃から登録・ご利用いただいています。10月末ぐらいから「取り消ししてください」という電話が入るようになりました。それで、お届けを取り消しますと、息子さんのお嫁さんから「今後、本人から取消依頼の電話があるかもしれないけれども聞き入れないでください」という電話がありましたがコールセンターでは対応できないので、現場の支所に対応

を依頼しました。

支所としては、いまは「組合員さんご本人から電話があった場合は、取り消しせずにお届けする。ただ、電話があったことについては息子さんにそのつど連絡する」という対応をしています。「なぜ取り消ししてくれないのか」とご本人に言われた場合は、「息子さんから頼まれている」とは伝えなくて、「また対応させていただきます」と伝えるようにし、結局はお弁当を届けています。そうやってお届けしたお弁当がどうなっているのかと思って、支所に問い合わせますと、毎日、召し上がっておられるそうです。

また、「いま入院しているので届けないでください」という電話もありますが、実際には入院されておらず、自宅にいらっしやいます。そういう電話がここ2～3週間ほど毎日かかっております。対応時間は短いので、コールセンターとしても困るような案件ではありませんが、このまま「止めてください」という電話を受け続けて、止めずに息子さんに電話するという対応の繰り返しでいいのか？という疑問はあります。

【九鬼】コールセンターの正規職員は、支部や他部署経験者ですし、私自身もついこの間まで現場で支部長をしていましたので、現場の立場も苦労も含めて理解しています。

あとは、情報のすり合わせが非常に大切だと思っています。たとえば支部の職員から「高齢の組合員さんから、こんな話を聞いた。たぶんコールセンターに電話してこられるから」という話を聞いたら、コールセンターのメモ欄に「この方はこういう方なので、何かあったときはここに連絡してください」ということを入力しておきます。そうすると、オペレーターが電話を受けたときに、「ああ、この方だ」ということで、

余裕を持って、ゆっくりお話しできるわけです。そういう対応ができ始めているかなと思います。

連携の難しさ

【青木】現場との連携が必要なケースでは、密に連絡を取り合っただけで対応されているのですね。その中で、現場とコールセンターの意識のずれ、連絡調整の難しさなどがあればお話しいただけますでしょうか。

【高橋】コールセンターのマネジャーの考え方は「組合員さんがおっしゃったことを正確に現場に伝える」ということです。同時に、組合員視点から見れば、何回も電話をかけ直すのではなく、コールセンターで全部答えられたほうがいいだろうとも考えています。これは組織的な考え方で、できるだけコールセンターで解決して、組合員さんに待たせたり、もう一度電話をかけさせるようなことはしないでおうということです。

と同時に、複雑な案件はコールセンターでは対応できないから、ふだん関係のある現場の担当者が対応するという分け方をしています。

しかし、このようなコールセンターの性格について配送担当は正確に認識しているのだろうかという疑問はあります。つまり、何かあるたびに、すぐ「コールセンターに聞いてください」と言う配送担当者が一部いるのも現状です。本来はそうではないのに言ってしまう担当者もいれば、逆にできるだけ自分で対応しようとする担当者もいて、その目線が合わせられていないのではないかと感じています。

【村田】コールセンターと現場担当者の意識のずれの原因に私たち現場の職員教育不足もあると思いますが、コールセンターは何でも屋さんだと思われる部分があるような気がします。たとえばグループ配送から個人配達に変わる組合員さんから、「何曜日の何時の配達になるやろ？」と聞かれて、「コールセンターに電話してください」と担当者が答えるわけです。でも、それは現場の担当にしかわからないので、結局、現場の担当者に返ってくることになります。特に担当者が若ければ若いほど、配送中に5分あれば解決できることを「コールセンターに電話してください」と言ってしまう傾向があります。そのような対応を高齢の組合員さんにしてしまうと、より複雑化して、コールセンターのオペレーターも話がすごく長くなって困ってしまい、最終的に配送事業センターに戻ってきて、また対応することになります。

【九鬼】京都生協ではここ3年ぐらい、20代の新卒の担当が大量に入ってきて、彼らへの研修も含めた教育が十分にできていないのではないかという問題意識を持っています。導入研修でコールセンターに数時間来られますが、短時間では「大変やな」と思うぐらいです。彼らは経験がない中で配送や店舗で年配の方と接しているのですから、たぶん戸惑いながらやっているのだらうと思います。コールセンターの相談内容を知ることでもっと仕事をしやすくなるのではと思います。

【青木】ならコープさんの場合は生活協同組合である、ならコープ内ではなく、CWSという株式会社にコールセンターを配置されておられますが…。

【金銅】正直なところ、それで戸惑うことがあります。扱っているのは組合員さんの声ですが、その声をどのように活かすかはならコープ側が考えることになりますので、「こういう声がありましたよ」という投げかけが中心になっています。

また、業務委託ということもあり効率を重視するがため、1つの入電もできるだけ早く回転させなければいけないということで、組合員さんはもっとお話ししたいけれども、もっと短くしていくように…というような運営を過去には行っていたようです。勿論、効率を上げることに否定はしませんが「いまはそれだけではだめなのではないか。言ってくださっていることをしっかり受けとめなければいけないのではないかな。効率至上主義のままではいけない。やはり、ある程度しっかり時間をかけて、言いたいことは言っていたらこう」という方向に転換しつつあります。組合員さんがどのような思いで生協に意見をおっしゃっているのか、ということを現場に伝えるように心がけています。

ならコープでは、「組合員の声中央推進委員会」が月1回、専務の招集で組合員理事も交えて開かれていて、そこでは私が作成したコールセンターに寄せられた月間の組合員さんの声を集めた資料も題材のひとつになっており、改善に向けた連携をしています。

個別対応に必要な組合員を見つける

【青木】コールセンターと現場の連携は配送担当者や配送事業センターとの調整がすごく大変な様子がうかがえます。実際に、この組合員さんは注意が必要だなと感じる

きっかけはどのようなことがあるのでしょうか。

【高橋】そのような方を特別にリスト化するということにはしていませんが、お話をした時に話がかみ合わないという点です。ね。われわれの側から言えば、話が通じないというかな…。

ならコープさんと同じように、コープしなくても副理事長や専務など組織のトップが入ったコミュニケーション委員会を開いて、コールセンターに入る1カ月の声について、どういう思いでこの電話をしてこられているのか、それを現場の職員はどう受けとめて、どう対応しているのかという話をしていますが、そのお申し出事例の中には、現場では「そんなこと、実際は言われていない」というのがたくさんあるんです。

たとえば、先日実際にあったケースでは、「目の前で自分が受け取った商品の袋を配送担当者が落とした。その中にビンが入っていて、割れた。それを担当者はボーッと見ていた。担当者に『あんだ、ちょっと手伝ってくれたらいいやん』と注意をしたら、『いや、マニュアル通りで、こういう教育を受けてます』と言って動いてくれなかった。どういうことですか?!」という苦情です。それは事実とは全然違うのですが、そういう実際にはないことを言ってこられるケースが増えています。その苦情に対して、センター長やリーダーが電話をしても、その時々によって言われることが違ったりしたら、「もう個別対応をしていかなければいけないね」という話になりますし、それを引き継いでいくことになります。

【青木】そういう個別対応が必要な組合員さんは、1配送事業センターあたり何人ぐらいいらっしゃるのですか。

【村田】「ちょっとよく見とかなあかな」という組合員さんは、利用される週5000人ぐらいの組合員さんのうち、10人もいません。ただ現場で、認知症では



なくても、「これぐらいはしてあげてもいいんじゃないか」ということで、コープしがのマニュアルとは異なる方法で個別対応をしている組合員さんも含めると、相当数になると思います。

現場で「この組合員さん、ちょっと大丈夫かな…」と感じるのは、配達した商品を「まだ届いてへん」と言われるときです。現場で手渡ししているのに、夕方になってコールセンターに「まだ配達に来ない。どうなってるんや」と。それで担当が電話すると、コールセンターに電話したことすら忘れておられて、「えっ？ 何の電話ですか。商品、いただきましたよね」という受け答えをされるというようなことがあります。要は、その時々感情の状態によって受け答えが変わるわけです。

認知症以外にも…

【高橋】認知症の方以上に多いと思うのは、心の病気になっておられるのでは、と思うケースです。認知症の方ははっきりしていますが、1時間話しても解決しない人がいます。女性の組合員さんで、すごく高齢というよりも30～50代ぐらいの人で、最終的にセンター長やコールセンターのマネジャーといった責任者が話さなければ収まらないという方が増えています。

そういう方の電話の内容は、担当者の対

応のまずさとか、コールセンターのオペレーターのまずさなどの説明を繰り返し延々とおっしゃられ、堂々巡りとなると1時間2時間と続けても解決しないことがあるのです…。

【村田】このようなケース、多いですよ。

【九鬼】そういう電話も、コールセンターメモに入れておきます。そういう方から何回かかかってきたら、オペレーターもひと呼吸置いて、「そういう方だ」ということでゆっくり対応します。そうしないとオペレーターもストレスがかかります。

何分電話されているか、電話の内容もモニタリングできるようになっているので、どういう電話が入っているのかは気にしています。他のコールセンターの方も、オペレーターのケアのことをおっしゃるがありますが、やはり受ける側のメンタル面も大変だと思っています。

【金銅】ならコープでも同様のことがありますし、最近多いのは70代前後のリタイアされた男性の方からの入電です。特に品質保証関係のお仕事をされていた方は、商品の品質についてすごく詳しいので、「生協さんはどのようにするのか」ということまで問い詰められ、私もオペレーターも太刀打ちできません。そういう方の電話は、ご高齢の方の電話と同じぐらい増えています。

1日に何度も、それも長電話をしてこられる方は、今後の対応方針を現場の者と確認しておかないと、対応している者だけが疲弊してしまいます。ここがまだまだ弱いところで、ならコープの課題でもあります。それをいま「なんとかしなければいけないのではないか」と提案しているところです。

また、ここで重要になるのが、どのよう

に対応するかです。「こう言われたときは、ならコープとしては、ここまでしか対応しません。これ以上要求されても無理です」というのを、あらかじめ決めておくことが必要かと思います。そうすると、「上の者を出せ」と言われても、「いえ、上が出て対応は変わりませんので私が対応します」とどんな職員でも言い切れますし、対応している者にとってもそれが支えになります。このあたりはいろいろな場面で考えなければいけない、今後の大きな課題のひとつです。

【青木】 認知症以外にも最近増加傾向にある相談やクレームがあるのですね…現代社会の問題が浮き彫りになっているような気がします。

【金銅】 生協はメンバーシップ制なので、「私は組合員だから」という思いでコールセンターへ電話をしてこられます。逆にいえば、生協に対しての期待の裏返しかもしれませんが、何でもかんでも希望をきくわけにはいきません。どこまで対応するかは各単協の共通した悩みであると思います。

やはり班の役割は大きい！？

【青木】 一昔前までは班会が共同購入の中心で、そこで苦情を出し合ったり、担当者と話ができたりすることがストレス発散にもなっていたかと思いますが、個配になってそのようなはけ口がなくなっているのでしょうか…。

【金銅】 個配にシフトしていった、班内のやり取りや組合員との関係性も薄れてしまっているのは感じます。私が入協して1

年目の配達の際に、トラックの後ろのゲートに荷物を並べていると、ある組合員さんに「そこ、金銅くんが土足で上ってる場所やろ。そのまま商品置いたら、いちおう袋には入っているけど、どうかと思うよ」と教えて頂き、それからはシートなどを敷いてから荷物を置くようにしました。

そのように組合員さんから教えていただく職員が、私も含めて昔は多かったのですが、だんだん薄れてきています。こうしたちょっとした気づきが減っていることが、組合員対応を自分の都合に合わせてしまうという弊害につながっているように感じます。

【高橋】 7～8年ぐらい前からですか、コールセンターができたぐらいから、共同購入をグループ(班)で利用されているのに「私、ちょっと都合が悪いから生協さんで預かってほしい」という連絡が入るんです。グループだからグループのメンバー同士で預かってくれればいいのに、生協に言ってこられるのです。最初は耳を疑いましたが、いまは当たり前になっています。「じゃ、グループは何のためなのか。手数料不要のためだけなのか…」と思ってしまいます。こういうケースは本当に増えていて、コールセンターによく電話が入ります。

【九鬼】 京都生協の場合は、班の構成も3人を少し切る程度で、他の生協に比べるとまだ維持している方です。私も電話を受けていて感じるのは、60～70代の、京都生協をつくってきた方がまだ班を支えてくださっているということです。年配者だけの班で、70代位の班の方が他のメンバーを「世話してるねん」という電話がかかってきたりして、その人たちに支えられているのかな、この方たちがリタイアされたらど

うなるのかな、と考えながらやっています。

ならコープさんがおっしゃったように、個配がこれ以上増えていくと、ますます組合員同士の助け合いや組合員と職員とのつながりの希薄化が気になります。担当者が忙しそうにしている、話しかけにくいことからコールセンターに電話をしてこられる。そこで、いまコールセンターを「コミュニケーションセンター」と呼んで、われわれが気概を持ってお声を受けとめようという方針で臨んでいます。オペレーターには苦勞をかけていますが、「そういう気持ちで受けてほしい」という話をしています。

顔が見えないので、ただ単に機械的に受けていると、本当にしんどくなってくると思うんですね。ならコープさんは「受付時間を気にしないで」とおっしゃっていましたが、いまは目安を6分以内ということにして、毎週実績表を貼りだしています。それもプレッシャーになっている部分があるので、考えなければいけないかなと思います。

【高橋】 スーパーにセルフレジがあって、自分で選べるようになっていくように、コールセンターも、用件を伝えて早く解決することを求めている人と、いろいろ聞いてほしい人など、要件によって対応方法を選べるようにしないとイケないかなと思ったりします。配達も、スピーディーさを求めている組合員と、もっとゆっくり話して、いろいろしてほしいという組合員さんが混在しておられるので、そこを分けて対応しなければいけない時期が来たのだろうと。これらを一括りにしてしまって、「丁寧にしろ。効率は追求せよ」という矛盾があることを一緒にたにして議論してもなかなかすっきり解決しないですね。

【九鬼】 コールセンター方針では「迅速、丁寧、正確に」となっています。

しかし、目安という意味では、その認識が必要なわけで、だらだらやったらいいというものではありません。高齢の方からかかってきた場合、早く終わらせようと思ったらだめだと思うので、そこは今後の課題かなと思います。

展望のところで話になるかもしれませんが、高齢者に対してどんな配達をしていくのがポイントになるだろうと思います。

現場から生まれる新しい発想

【高橋】 いまもたまに配送した商品を「冷蔵庫にしまっしてほしい」という連絡があります。それに応えたいのですが、いまは移動時間も含めて6分30秒の配達ピッチなので、担当者が配送の中でそこまでの対応はできません。でも、高齢者は電球交換など、ちょっとしたことは、わざわざ息子・娘に頼りたくないのではと思うんです。私の母親も1人で住んでいますが、私に頼みたくないから、先日もトイレの電灯が3日間切れっぱなしだったようです。「なんで連絡くれへんの？」と言うと、「あんた、忙しいやろ」と。もしそこに生協の配達があって担当者がちょっとやってあげられたらいいのに、と思うんです。

【青木】 生協だったら頼れるんですね。

【高橋】 そうです。でも、いまの配達の仕組みの中ではちょっと無理なので、やっぱり別枠を作っても、できるようにするのが生協ではないかなと思います。

【村田】 組合員のこまりごとなどに対応する生活サポート事業として配達時とは別の形で、全国の生協でとりくまれています。

滞在時間をゆっくりとる代わりに、手数料は少し高くなるかもしれませんが、そういう工夫も要るのかなという気がします。

【青木】 特に中山間地域はより一層大変で、電球交換のような配送にプラスアルファのサービスがあればいいのかなと思います。が、ならコープさんやコープしがさんの、中山間地域に顕著なことやあればいいと思われるサービスなどはありますか。

【金銅】 配送は時間が限られているので、なかなか期待に応えられていないということで、いまは移動販売車の展開を、「買い物難民」と呼ばれるような人たちが多い南部を中心に進めています。冒頭にお話したCWSの「たすかる」という便利屋業も、生活していくうえでのお困りごとについて、組合員さんだけではなくて、生活に困っている人たちの期待に応えることはできないかという思いから始めた事業です。しかし、まだまだ期待に応えきれていないというのが正直なところですね。

【九鬼】 京都生協でも、移動店舗を京都市西京区の洛西ニュータウンで始めています。30年前は30～40代の若い組合員さんがおられたのですが、いまは高齢になられたので、週に何回か、洛西のお店から「おかいもの便」を走らせています。

それと、京都縦貫道が開通しましたので、京丹波町や福知山でも実験的に取り組んでいます。来年からはもう少し本格的に、「買い物難民」と呼ばれる地域のサポートをやっていこうと考えています。

ただ、事業ですので、赤字になってもいけないので、その辺は様子を見ながらということで進めています。

【村田】 今年センター長として着任したとき、たまたま帰ってきた配送担当者が、高齢の組合員さんがメモ書きとして注文をいっぱい書いておられるのを入力しているのを見たんです。「それ、毎週出したはるんか」と聞いたところ、「毎週なんです、この組合員さんは」ということでしたので、担当者と一緒にいろいろ考えて、「高齢者が書きやすい注文書を用意したら、わざわざ家の中で紙を用意してもらうこともないし、統一した書式にしたら、みんなも使えるので、配送コースが変わってもわかる」というので、高齢者が書きやすい注文書を作成しました。

それでひとつ思ったのは、子育て世代には便利なサービスがいろいろ考案され、注文書も過去の注文履歴には色がついたりインターネットで注文できたりと対応が進んでいますが、高齢者の方は置き去りになっている現実があるということです。

それでも高齢者の組合員さんは、「交通の便が悪いから、生協さんに頼らないと仕方がない。なんとか自分で理解をしよう」と思って、必死についてきてくださっています。この状況はちょっとまずいし、これから超高齢社会になっていくことを考えると、そこに対して何かアクションを始めないと大変なことになると考えています。

また、高島センターは、高齢組合員さんが他よりも多いので、生協が組織としてやろうとしていることだけでなく、このエリアで独自のことをして役に立たないと、生協である意味がなくなってしまう。

【青木】 実際に高齢者用の注文書はどれくらいの方が使用されているのですか？

【村田】 高齢者用の注文書を使ってくれている組合員さんは、週に10人ぐらいです。

手入力の手間は、メモ書きで出されたときと変わらないので、組合員さんにとってもいいかなと思いますし、こちら側にとっても打ち間違えもほとんどなくていいかなと思います。また、そこに「ふだんのお困りごとがあれば書いてくださいね」というのも付けています。

【青木】 生協にとっても組合員さんにとっても使いやすいしくみなのですね。

【村田】 いま、夢として持っているのは、独居老人専用コースをつくることです。採算が合うかどうかという話がありますが、滞在時間を長くするコースです。

先日、こんなことがありました。去年までは個配で玄関まで商品を取りにきてくださっていたけれども、動くのが大変になって、ベッドに寝たきりになってしまった組合員さんがおられます。配送担当が戸をガラッと開けて商品を置いて帰った後、自分のペースでゆっくり冷蔵庫に入れておられました。今年のある日、そのお家に「こんにちは」と声をかけても返事が聞こえないことがあって、配送員は「でも、いつもどおり寝てはるんやろ」と思って、商品を置いて帰りました。しかし、ちょっと違和感があって、もう一度「こんにちは」と声をかけると、「ううーっ」という声が聞こえてきたので、「ごめんなさい。おじゃまします」と言ってお宅に上がると、ベッドから落ちておられたんです。ベッドの上に置いていた携帯電話が落ちて、それを拾おうとして落ちて、2日間もその状態だったということでした。生協が行かなければ、いつ、誰が気づいていたのか、という話です。

今後、そういう方が増えると予測できるなかで、移動も含めて6分30秒の配達ピッチで、そういうことにちゃんと気づけて、

対応もできるかというところ…。

先日も高島社協と高島市役所と福祉に興味がある組合員さんで会議をしたのですが、何でもかんでも生協がするのかというと、それは不可能ですので、行政にやってもらわないといけないこともあるし、行政と民間企業が協定を結んでやってもらわないといけない部分もあるので、この先この部分を調整していく必要があります、非常に難しいなと思います。

生協が何でも屋さんになるのではなくて、生協が歯車になりながら、行政も巻き込み、いろいろな地域の方も巻き込んで、お互いが得意分野で助け合いをするような仕組みをつくらないと、生協があれもこれもというのは厳しいので、課題は山積みですね。

効率重視の配送を見直す必要性

【青木】 高齢者の多い地域だからこそ、新たな発想で取り組んでおられるんだなと思いました。配送事業センター単位で、その地域の状況に合った対応をされているわけですが、コープしがさん本部としては、そういう活動どんどん推奨するという雰囲気なのでしょうか。

【高橋】 高齢者からの声で、注文書が見にくい、というようなことはずっと前から言われていることでした。それに対して本部部署は、フォントを変えたりだとか、字を少し大きくしたりとか、それなりに対応してきましたが、根本的な解決は出来ていません。生協というのは結局、いちばん利用の多いゾーンにずっと焦点を当て続けてきた背景があると思います。

組合員もご家族も歳をとっていきますが、そこに共にについていかずに、ずっと同

じゾーンに焦点を当ててしまう傾向があると感じています。それでは駄目で、その一人ひとりの組合員、ご家族の成長、くらしの変化にともについていく、これが「寄り添う」ということだと、私は思います。

だから、配送事業センターで組合員のことを想って、みんなで考えていろいろやってくれるのはすごくありがたいです。コープしがの中でも、もちろん地域差があるので、それぞれのセンター単位で、自分たちで考えたことをまずはやってみるというスタンスで、いろいろやっていけたらと思います。ここ 10 年ほどは、業務の平準化、効率化、統一化を進めてきましたが、「やはりそれだけじゃあかんやろ」という話になってきて、よくよく、本当に組合員一人ひとりに役に立つ仕事をしなくては、という空気が生まれてきたと思います。

【青木】 客観的に見て、どのような点が遅れているイメージですか。

【高橋】 生協が進んでいると思うのは、食品宅配部門では民間企業も含めてもみて、レベルが高くプロですし、考えていることも深いと思います。民間企業であれば、社内での会話において、取引先や顧客を呼び捨てすることが多くありますが、コープしがでは職員は、陰でも組合員のことは呼び捨てにしませんし、まっすぐな組織だと思います。だから、生協はすごくいいなと思う部分と、逆に遅れている部分、すなわち一般社会、一般企業で常識と言われることと少しずれているところが混在している組織だと思うんです。

われわれが見ている対象は組合員で、組合員を大事にしなければいけない。組合員は一人ひとりの人で、それぞれの家庭があって、そこをちゃんと見るのが大事だ

と思います。コールセンターに入る事例を取り上げても、「これは特殊な人なんや」ではなくて、その一つひとつが組合員のくらしなんだという見方をやっとするようになってきたなと思っています。

組合員さんの高齢化など、いろいろな問題が起こってきて、ようやくということですね。そういうことがなかったら、結局、いちばん買ってくれるゾーンばかり見て仕事をしているのではないかと思います。

【金銅】 ならコープの現在のルールでは、「共同購入は基本的には班長さんか当番さんのところにまとめてお届けし、留守の場合は保冷箱を貸し出しますので、お預かりいただく」ということになっていて、それができないのであれば個別配達便にシフトしていただくという対応をしています。でも、班の組合員さんとの関係性を壊したくないとか、いろいろ事情があって班を維持しながら個別に対応することを約束してしまう例があります。

ただ、高齢のために荷受け場まで取りに行くことが出来ない、また運んであげることが出来ないというようなケースについては、今後、個別対応の約束をしてもいいのかもしれませんが、それは最終的に組織としてどう期待に込めていくかという判断になるのかなと思います。そのあたりの整備がまだまだ追いついていないのが現状です。そこは、現場とコールセンターの両方を経験して感じるころですね。

【九鬼】 京都の場合、縦に長くて、丹後と福知山等の北部地域と、その中間の南丹地域（美山町、南丹市、亀岡市等）、京都市、宇治と京田辺等の南部地域があります。3 年ぐらい前に、様々な自治体と「見守り協定」を結び始め、現在はほとんどの市町村

と協定を締結しています。配達時に異変を感じたら社会福祉協議会のセンターに連絡し、支部の責任者から連絡を入れるというルールになっています。

残念ながら、複数の方が亡くなっておられた事例があったと聞いていますが、生協が一定の社会的な役割を担っているという現状があります。しかし、配達時のお声かけは配送担当者しかできません。委託先が多くなっている京都生協では、彼らへの意思統一が十分ではないと感じています。生協職員に対しては支部長が伝えることができますが、委託先はすぐ配達に出してしまうので、学習の機会がほとんどない現状だと思います。特に個配が増えていて、高齢者の方も増加しているので、委託先への教育を早急にしなければいけないと、いまの議論で感じた次第です。

特に村田センター長の事例はすばらしいと思いますね。高齢者目線の注文書をつくるといった取り組みは、京都生協ではまだまだ不足していると思いますので、そういうところに着手しなければいけないと思います。

高齢者に対応していくための課題

【青木】 人口減少や高齢化の中では、地域や組合員一人ひとりの実情に合わせた対応が必要になっきているということだと思います。

【金銅】 コールセンターという位置づけで考えますと、先ほど九鬼さんからお話がありましたように、まず認知症について正しく理解することが非常に大事ではないかと考えています。私も、これまで認知症の

ことを全然知らなくて、「認知症サポーター養成講座」を受講して、認知症の方の考え方について初めて学びました。

認知症の方の思考がわかっているのと、そうでないのとでは、受け止め方も変わると思います。

夕食宅配でも「まだ届いてないんですけど」という電話がけっこう多いのですが、受講した後でその入電を見たときに、実際にはもう届いていて、召し上がっていたとしてもご本人が「まだ届いていない（食べていない）」とおっしゃっているのであれば、まだ何かできることがあるのではないかなと思うようになりました。認知症の方にとっては「届いていない」ということが事実であるだけに、「生協の夕食宅配、頼んでるんやけど、全然来ないやないか」というような再入電も実際あるんですね。このようなときに、もう1食届けるかどうかも含めて考えていかなければならないのかもしれないかもしれません。今後は認知症サポーター養成講座をコールセンターの社員研修に取り入れる準備をしています。

それと、高齢の方で聞こえづらい方には大きな声をはりあげても全然聞こえないようで、どちらかといえば低い声でゆっくり話すほうが聞き取りやすいということだそうです。また、自分の声が高齢の方にどのように聞こえているか音声を変換するようなツールもあるようで、こういうものをコールセンターでのトレーニングツールとして使うことができれば、話し方も変わるのかなと考えています。これも、考えているだけでまだ何もできていないのですが…。

大量買い注文については、個人情報も絡んでくるので、それをどうクリアするかなんてことがあります。例えば「コールセンターやOCRで〇〇点以上の注文があった場合は、ご家族にメールで配信し連絡する」と

いう対応も今後は必要なのかなと、個人的には感じています。

また、安否確認の方法として、トイレのドアやテレビやポットにセンサーを付けて、その反応がなければ対応するという方法もありますので、それを生協として紹介するのもひとつのお役立ちであると思います。

ただ、生協だけで何でもかんでも言うことを聞くというのも、やはり無理がありますので、どこまで応えていくのかについては生協として岐路に立たされているところであると感じますね。

【九鬼】 ご家族が注文内容を確認できるシステムがないので、そのようなシステムも要るのかなと思います。もちろん、ご本人の同意のもとですが、近々そういう仕組みも作っていかねばいけないと思います。また、現場で把握した内容を入力し共有するシステムも現在はありません。支部職員の中には、コールセンターに「情報を入力してもらえますか」と連絡をされる方もいますが、自分で情報を抱え込んでいる方もいると思うので、それを支部でも入力できるようなシステムにして累積していく取り組みも、情報を共有するという意味では必要かなと思います。コールセンターができたのは、そういう意味もあるのだろうかなと思います。

【青木】 大学生協では、プリペイドシステムで、学生が何を買い、何を食べたかが全部、親御さんに伝わるようなシステムがありますのでご参考にしていただければと思います。コープしがさんは、いかがですか。

【高橋】 高齢の方が何かをしようとして「困ったなあ」と思われたときに、「まず生協に聞いてみよう」と思ってもらえる存在

でいなければいけないというのが、ひとつです。困りごとをコールセンターや配送担当に言ってこられたときに、ちゃんと受けとめる教育をしなければいけないと思います。コープしがでも、認知症サポーターのオレンジリングをやっていて、私も受講しましたが、40 分ほど話を聞くだけで、正直なところ本当にはわかっていませんので、「まずそれを受けとめるのが生協やで」という教育をすることが大事だと思います。

それと、受けとめた後は、「じゃ、こういう人については、個別に配送を組んだり、またコールセンターでは電話を長めに受ければいいのか…」といったことを、単に心の中で思っているだけではなく、仕組みとしてきちんと整備しなければいけないと考えています。それが現時点での課題だなと思っています。

それから、いま組合員アンケートをとっていますが、そこに「いまは自分で買い物に行けるからいいけれど、あと 10 年 20 年経って、車に乗れなくなったりしたら、どうしようかと不安です」というようなことがよく書かれているんです。それに対して、「こういうものがありますよ」と示せるものがなければいけないだろうと思います。生協としても「個配があります」とか、いろいろ言っていますが、すでに注文書の字が見えないとおっしゃる方も多し、かといって e フレンズで注文できるかも疑問で



す。現時点では、やはり示せていないと思います。

宅配などの効率よく剰余が出せる場所ではしっかり出して、赤字でもやらなければいけない事業や活動を、組合員のため、社会的弱者のために取り組んでいくこと、それが生協なんだと、今日お話をさせていただく中で思いました。

【村田】 私が高島センターに着任して疑問に思ったのは、組織的にいろいろなマニュアルやシステムがありますが、結局、この配送事業センターがあって、それぞれの地域の特性があって、組合員の特色も違うので、1つのマニュアルやシステムですべてをカバーしようとしていること自体、もうそろそろ限界が来ているのかなということです。そのセンターで働いている職員が「いま、この地域では組合員さんはこんなことに困ってはって、こんなことができへんか」と考えるようなことが各センターで起こることは当たり前のことではないかと思っています。

あと、仲間づくりや供給高、利用人数に対して、職員はすごい力を注ぐんです。そういう現実があって、それは間違いではないと思いますが、そこに力を注ぎながらも、生協の職員として本来やるべき仕事は何なのかというふうに分けて教育をしなければいけないのではないかと思います。そうしないと、仲間づくりでは成績がすごくいいけど、組合員さんの申し出は全部コールセンターに振る…みたいな職員が出てきてしまいます。現状は、そうやって仲間づくりの成績のいい職員が、生協職員としてすごいなという感じになってしまっています。

そもそも生協とはどんな組織で、この地域のなかでどういう位置づけで仕事をさせてもらっていて、地域の人にとってかけが

えない存在であるのかどうか、役に立っているのかどうか、ということを考えるような教育をしなければいけないと思います。きれいごとではなく、地域の人口など、具体的な数字も出しながら、「いま自分たちが働いている地域は、こういう地域やなあ」という話をしていって、みんながちゃんとうなずくような時間をもっと増やさないと、真の「お役立ち」はできないのではないのでしょうか。方針では「お役立ちしていこう」となっているけれども、実情はどうなのか。そこは今後ちゃんと考えていかなければいけない、ということを最近すごく痛感していて、現場では課題が山積みです。

高島は滋賀県内でも特に高齢化が進んでいますが、たぶん日本全国、早かれ遅かれそういう時代になっていきます。そこにちゃんと向き合って、いろいろなことを試して、組合員さんや地域の方の声を聞いて、成功事例や失敗事例のデータを持っておかなければいけないのだろうと思います。

【青木】 ありがとうございます。応援したくなってしまうような熱いご意見がうかがえて、大変充実した議論になりました。お話をうかがっていて、どこの生協でも高齢化を含めた現代社会特有の問題に直面しつつも、現場からさまざまな発想が生まれていることを感じました。

生協は、地域があって、組合員さんがいて、地域から抜け出せないがゆえに、他の地域にも提言できるようなモデルケースになっていく可能性が大いにあるのかなと思っています。いろいろなご苦労はあると思いますが、ご経験等を重ねつつ、若い世代の方々を育てながら頑張っていただければと思います。