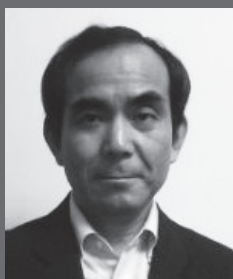


特集 組合員と生協とが出会う「場所」

01

茂木 伸久 (日本生活協同組合連合会事業支援本部事業企画部部长)

「組合員の声を聞き、活かす」ネットでの仕組み作りに向けて
生活協同組合の現状と課題



茂木伸久氏

私たち日本生協連事業支援本部は、会員生協の経営と事業活動の支援業務を行う部門です。その中で、私がお預かりする事業企画部は、主にコスト部門を中心に会員生協どうしで取り組むことで効果をあげる共同事業の運営を担当しています。具体的には、配送トラックや業務車両の共同調達事業、ガソリン軽油の共同調達事業などがあり、インターネットシステム共同事業も3事業¹⁾運営しています。

インターネットシステム共同事業とは、日本生協連がシステムを提供し、会員生協がコンテンツなどをアレンジして組合員向けのサイトとして利用するものです。開発投資や運用費用は利用する会員生協がルールに従って分担しますが、単独で開発・運用するよりも費用と体制を削減することができます。

今回原稿の依頼を頂戴しましたので、このような共同事業の運営側から見た、一般のインターネットの普及活用の動向と生協の現状をご報告し、課題や将来性についても私見を述べさせていただきます。

1. インターネットの普及と活用の全体動向²⁾

(1) インターネットの普及

インターネットの利用者は国民の83.5%、世代別にみると50代でも93.0%、60代で75.7% (男性81.2%、女性70.3%)、70代で53.6% (男性61.6%、女性46.0%)です。つまり、すでに若年層に限らず大半の国民がインターネットを利用しており、ただし高齢者層(70代女性など)においてやや普及が遅れている、というのが事実です。「若者のツール」ではありません。

(2) 利用端末(デバイス)の変化

60代ではパソコン利用は50.0%・スマートフォン利用は31.1%、50代ではパソコン69.6%・スマートフォン64.3%、40代ではパソコン73.0%・スマートフォン78.1%、30代ではパソコン72.1%・スマー

トフォン 87.4%です。スマートフォンによるインターネット利用の比率が、50代でパソコンと拮抗し40代で逆転しているのです。

これは単に利用端末の変化と受け止めるべきではありません。パソコン（立ち上げの場合によっては数分かかる、自宅や職場の所定位置で座って使う）とスマートフォン（自室で就寝時にも見る、移動中も見るとでは、利用のTPOSが違うという点が重要です。

（3）ソーシャルネットワーキングサービス

30代では70.5%（前年差+45%）、40代では59.0%（前年差+40%）、50代では45.4%（前年差+48%）、60代では22.6%（前年差±0%）の利用比率です。実際のユーザー数は、LINE7000万人、Twitter4000万人、Facebook2700万人、Instagram1600万人（<https://gaiax-socialmedialab.jp/post-30833/>）、特に生協組合員への影響が目立つのはInstagramでその利用者層は18歳から49歳までの女性で77%を占めるとの調査もあります（『インターネット白書2017』（株）インプレスR&D発行）。

ソーシャルネットワーキングサービスの利用者は複数利用しています（使わない人は使わない）。コミュニケーションディレクターの佐藤尚之さんは、友人関係を介したソーシャルメディア経由の情報取得をメインとする層と、インターネットは使うものの情報取得はテレビなど従来メディアを中心とする層に明確に分かれる、それぞれに適したプロモーション方法を採用することが重要と著書で指摘されています（講談社現代新書『明日のプランニング』）。

（4）小売業の活用

経済産業省・電子商取引に関する市場調

査によると、B to C－E C（一般消費者向けのインターネット販売）の市場規模は、2016年度15兆1358億円となります（前年比109.9%）。総市場に対する比率（E C化率）は5.43%です。「食品・飲料・酒類」では、市場規模は1兆4503億円、E C化率は2.25%です。EC市場規模が大きいのは衣料服飾雑貨等1兆5297億円（EC化率10.93%）、生活雑貨・家電・PC・周辺機器1兆4278億円（EC化率29.93%）、書籍・映像・音楽ソフト1兆690億円（EC化率24.50%）です。食品分野は市場規模が大きいもののEC化率はまだ低いことを押さえていただければと思います。

モールとしては楽天3.95兆円、AMAZON1.85兆円（自社販売含む）、ヤフー1.59兆円（オークション含む）などです（<https://ecclab.empowershop.co.jp/archives/37729>）。また自社販売としてはAMAZON1.18兆円が抜きんでおり、2位はヨドバシカメラのネット販売0.11兆円となります（通販新聞2017/8/3号）。

（5）世代の違いの推移

世代による利用差は、年齢による身体的な理由ではなく、世代的な生活習慣による変化ですから、10年後にはそのまま10歳上にこの変化が継承されていく、ということになります。10年後、70代のインターネット利用は75%を超えるということを意味していますし、スマートフォン等移動端末からの無線インターネット利用は（ここはデバイス変化が速いので新しいデバイスの登場などは予測しづらいですが）50代ぐらいまではパソコンよりも主流になる、ということの意味します。

以上長くなりましたが、日本全体の現状をおさらいさせていただきました。以降生協の現状についてご報告いたしますが、こ

のような全体状況を踏まえながらお考えいただけると分かりやすいと思います。

2. 生協のインターネット活用の現状

(1) 活用の全体像

日本生協連が毎年行っている、「情報処理実態調査」によると、宅配事業の注文をインターネットで行っている生協は 100%、メールの活用は 70% 程度、ソーシャルネットワークの活用は 50% 程度と、ここ数年傾向に変化がありません。一方、インターネットによる組合員加入手続きについては、取り組んでいる生協が 2014 年度 32% → 2016 年度 41% → 2016 年度 45% と増加しています。以下、宅配事業を中心として、加入に関わること、注文に関わることに分けて、現状をご報告し、合わせてソーシャルネットワーク等組合員コミュニケーションに関わる部分を補足させていただきます。

(2) 組合員加入に関わるインターネット活用<資料請求>

生協の特徴をホームページなどに掲示し一般消費者にアピールすることは早くから行われ、その後インターネット広告を活用する生協が出てきました。特に使われたのは、いわゆる「リスティング広告」³⁾ というものです。生協は、「生協 宅配」などの検索ワードに広告出稿することで、生協加入を検討している組合員予備軍の方に効率的に自生協を認知していただき、請求があれば資料をお届けしつつ加入のお誘いをする、というやり方を 10 数年取り組んでいます。

このリスティング広告は、生協が別々に広告出稿すると、生協関連の検索ワードの価格を生協どうしで競り上げてしまうこと

から、有志生協が「加入促進ポータル」サイトを立ち上げて全国統一の広告出稿管理と全国地図から生協を選べる取り組みを開始し、その取り組みが広がって現在は日本生協連が事務局を担う体制に変更し、全国 102 生協が参加するところまで来ました。現在は、このサイトから、配食事業の資料請求もできるようになっています。

このサイトを経由した、資料請求などの「加入のきっかけ作り」は、29 万 8 千件 (2016 年度実績) となっています (前年比 119%)。このうち半分ぐらいが加入していると言われており (14.9 万人)、一方で全国の加入総数はだいたい 100 万人 ~ 110 万人ですので、「インターネットきっかけ比率」は 14% 前後、と考えてほしい間違いではないと思います。

(3) 組合員加入に関わるインターネット活用<加入手続>

前項の報告は、あくまで「資料請求」ですが、組合員としては加入意思が固まっている場合そのまま加入手続きも終わらせたい、というニーズが当然あります。

そこで、2013 年頃から、各生協で加入手続きを行うサイトの運用を開始しています。日本生協連もそのようなシステムを提供していますし、独自にシステムを構築されている生協もあります。私たちの調査では、2016 年度末で 41 生協が導入済となっており 2017 年度末には少なくとも 50 生協ぐらいになります。

画面上で住所氏名等所定の情報を入力いただき、カード会社のサービスなどを使って出資金をお預かりします。生協によっては、さらに商品代金をいただくための銀行口座やクレジットカードの登録ができたりします。もっとも進んでいるところでは、そのまま配達の曜日コースも決めて、すぐ

インターネット注文できる（最速で来週届く）、というところまであります。さきほどの加入促進ポータル生協画面に、「資料請求ボタン」だけではなく、「加入ボタン」をつけて誘導するようになっています。

このサービスの意味は、加入意向をもった組合員に手間なく即手続きをしていただき満足度を高める点にあります。生協側でも人手不足の中で仲間づくりの労力を強化できない、加入情報登録業務を合理化したい、口座振替の銀行印の戻り（かすれなどが一定あるため）を減らしたい、など業務合理化・スムーズ化の意味もあり、導入された生協からは一様に「取り組んでよかった」との評価をうかがうことができます。導入は加速していくものと思います。

（４）宅配事業の注文に関わるインターネット活用

1999年から2000年に先行する生協が着手し、現在は宅配事業に取り組むすべての生協で装備していると考えられるのが、注文システム（「eフレンズ」など）です。当初紙のカタログを見て注文番号を入力する画面を提供している程度でしたが、2000年代中盤にブロードバンド化が全国的に進み、リッチコンテンツの取り扱いが容易になったこともあり、現在は注文ツールというよりも、カタログの機能も含む「売り場」として位置付けられています。

インターネットを経由した宅配事業の注文は、私たちの調査では2016年で2698億円と推計しています。宅配事業の事業規模を1.7兆円とすると、EC化率は15.9%、全国の食品EC化率2.25%と比較していただければ、きわめて高い到達点にあることをご理解いただけたと思います（ただし、EC化率は生協によるバラツキも大きく、高い生協で50%、低い生協で5%程度です）。

宅配事業の商品はインターネットでもすべて注文できるほか、75%の生協（情報処理実態調査）がインターネットだけで注文できる商品のコーナーを持っています。この注文は、2016年度合計100億円程度あるものと推定しています。賞味期限の残り少ない商品の処分販売が目立ちますが、生産量が少なくカタログでは取り扱えないが魅力的な商品を数量限定で扱う、いつも商品案内ではサイクル展開をしている商品をインターネットでは毎週購入できるようにする、カタログに掲載すると効率が悪いが組合員から見るとラインナップとして取り揃えてほしい商品を常時扱う、などの取り組みが含まれています。

プロモーションの方法論としては、スマートフォン対応、メール活用は一般的です。サイトでアピールする商品をカタログの特集とはあえて分ける生協もあります。

通常のECサイトのようにカテゴリーや品名から検索して注文する、いつも購入する商品を登録しておいて企画されたらそのことをお知らせしたり自動的に注文したりする、カタログの画像イメージをクリックして注文するなどがあり、これらをスマートフォンアプリとして提供しているところもあります。

さらに、CRM（顧客管理）の取り組みとして、組合員の利用実績などを分析し、最適な商品のお奨めをする、メールを出し分ける、特集画面を出し分けるなどがあり、注文増につながったとの報告も多くなっています。

これらの結果として、「インターネットを利用している組合員の注文は、OCR注文（紙の注文書）のみを利用する組合員に対して、1点程度利用点数が多い」というのが、大方の評価です。理由として、紙媒体・紙の注文書のみを見ている組合員に対

して、インターネット利用者は紙も見るとインターネットも見ると(メールも受け取る)ことで多くのプロモーションに触れていること、が挙げられます。

(5) 組合員コミュニケーションにおけるインターネット活用

日本生協連が、「全国インターネット交流会アンケート」でまとめたところでは、全国で 34 生協が何らかのソーシャルメディアを活用していました (Facebook 19 生協、Instagram 7 生協、独自システム 7 生協など)。独自システムでは組合員同士の交流の場として位置付けられてもいますが、多くは生協からの情報発信になります。

一方、組合員からの情報発信としては、商品のクチコミ情報 (商品レビュー、おすすめコメントなどとも呼ばれます) があります。通常の EC サイトと同様に、購入した商品に関する意見感想を自由に書き込んでいただくというもので、多くの生協が導入しています。これらは、商品の改善に生かせることも当然ですが、特にメーカーの方などに商品に対するポジティブなご意見も含めて生協から提供することで、商品開発や製造に喜びを感じていただき、生協組合員との一体感を持っていただく、とても良いツールとなっています。

以上、生協のインターネット活用に関して、宅配事業を中心に現状をご報告いたしました。総じて到達点は一般食品流通との比較では現時点高く (2698 億円は AMAZON に次ぐ規模、週に必ず 90 万人ぐらいの組合員が注文目的でサイトに来訪していると推定できます)、この到達点を生かした活用をさらに進めるべき段階、と考えています。少子高齢化による市場縮小の局面を迎え、業態を超えた競争が激しくなる中、現状

のさらなる革新が必要ですし、AMAZON 等 IT 力の強みを生かした企業の動向や大手流通グループのネットスーパー参入に強い危機感を持って感じている方々も多くいらっしゃるのではないのでしょうか。そこで、次項では、生協宅配事業を中心に、どのような将来課題があるのかについて、私見を述べさせていただきます。

3. 生協のインターネット活用に関する課題・将来性

(1) 生協固有のサービス制約とインターネット

生協固有の仕組みが面倒で、組合員の利用意向を減退させている要素があると思います。まず「加入手続き」が必要であること、「出資金」が必要であること、都道府県で生協が違うこと、などです。一般のネットスーパーであれば注文したいときにすぐに注文できるけれど、生協の場合はできません。したがって、できる限り世間一般の小売店と遜色のない利便性レベルを最低限目指す必要があります、そのためにインターネットを活用すべきです。すでに述べた WEB 加入システムの取組では、生協により「加入即利用」を WEB 上で実現できるところまで来ています。生協としてはすごい！と思いますが、一般の小売業であれば普通です。こういうところを地道に解決していきたいです。

現在検討しているのは、都道府県外転居の際の対応です。日本生協連の調査では、転居の際に 55.5%の方は転居先でも生協に加入し利用し、31.1%の方は転居先で生協に加入しようかと考えていたが実際には加入せず、残りの 13.4%は転居をきっかけに生協の利用を最初からやめるつもりだった、ということが分かっています。この 31.1%

の方に何とか継続利用いただくためにインターネットが役立つのではないかと考えています。

(2) 宅配事業の事業政策とインターネット

インターネット注文を宅配事業に取り入れる当初は、他社比較でサービスレベルを落とせないから追加費用に目をつぶって導入したところが多かったのだと思います。しかし、その後の取組でインターネットでもやり方により追加供給を生みだせることも分かってきました。

今後必要となるのは、紙媒体とインターネット売り場、紙注文書とインターネット注文、その他のプロモーションなど総合して、宅配事業の事業広報費と供給の全体像を描き直すことだと思います。インターネット売り場は制作を自動化できるため、紙媒体に対して変動費が少ない（固定費として開発投資が多い）という性格があります。変動費として毎回発生するカタログの発行ページ数や部数を若干絞り、そのコストをインターネットプロモーションに投下し、供給全体としてアップさせ、コスト率を引き下げようという絵図が描けるのではと考えています。

MD 方針としても、売り場制作コストが安いインターネットに自動化された方法で多くの商品が毎回掲載されることで定番売り場をインターネットで構成し、組合員が楽しみに見る商品案内は季節ごと皆さんに結集頂ける重点商品で構成されている、というイメージも考えられます。

少子高齢化は大型ショッピングセンターの来客を減少させる（運転できない、広すぎて購入時間がかかる）一方で宅配事業の拡大をもたらす（出かけづらい、忙しいから受け取りたい）と考えられています。ここ

を狙って多くの企業の参入が続きますが、競合対策ではネットスーパーのように即日翌日や土日のお届けもテーマとなります。注文入力をユーザー自身が行うためコスト安でデータ連携も早いインターネット注文が主戦場となることは明確です。

これらは、物流施設の設計・運用方法やキャパシティとも絡み、宅配事業全体を見直し、新たな損益構成（ビジネスモデル）を描き出す動きになっていくと考えています。

(3) 「生涯にわたって組合員のくらしに貢献できる生協」とインターネット

市場縮小の中では、今ご利用いただいている組合員の生協に対するロイヤルティを常に高め継続してご利用いただくことが重要です。組合員の側から見ると、ライフステージが変化したらそれに適した事業・サービスを紹介してほしいはずです。実際に、宅配事業、店舗事業、ネットスーパー⁴⁾、配食事業、福祉事業、子育て関連、葬祭事業など、生協の事業はさまざまなライフステージに対応できるようになっています。

これらを適切に組合員に案内するためには、組合員コミュニケーションの CRM 化が欠かせません。個人別に異なった内容の案内を行うツールとして、自動化が可能なインターネットの活用は必須となります。「ライフステージの変化」把握についても、利用履歴、サイト閲覧履歴、商品検索履歴、クチコミ内容などが役立つはずです。インターネットを通じた組合員とのつながり（連絡手段）を確保しそれをコミュニケーションの真ん中に位置付けるべきです。

(5) 「ソーシャルネットワーク」としての生協

ソーシャル（社会的な）ネットワーク（つ

なかり)とは、生協そのものではないか、という議論がかねてよりインターネットに携わる仲間うちでありました。インターネットは多くの組合員の発信(意識的な発信としてはクチコミや問合せ情報やコミュニティでの発言、そうではないが常時発生する情報として利用履歴・閲覧履歴・検索履歴…)データを保有し蓄積し続けることとなります。現在とは別の次元で「組合員の声を聞く、生かす」ことが技術的には可能となっていくます。まだイメージも曖昧でおぼろげなものですが生協の運営をより組合員と合致させることにインターネットが役立つのでは、という問題意識があります。

最後に

日本生協連はインターネットシステム共同事業を運営しながら、インターネットの事業と活動の活用に関して会員生協の支援を行うことが期待されていますが、まだまだ不十分な状況です。つたない本稿をお読みいただきましたら、是非、皆様のアドバイスなども頂戴したいと考えております。よろしくお願いいたします。

注

- 1) 3つのインターネットシステム共同事業とは、
①加入促進ポータル(生協加入希望者が加入したい生協を探し資料請求するサイト)②WEB加入システム(生協加入手続きをインターネット経由で行うサイト)③CWS~Coop・Web・Standardシステム(宅配事業の注文とコミュニティのサイト)です。なお、「eフレンズ(ふれんず)」というサイト名称を比較的多くの生協が使っていますが「③CWSシステム」のような宅配注文サイトを指すことが大半です。ただし、他の呼称を用いている生協も多く必ずしも「eフレンズ(ふれんず)」で統一されていません。
- 2) 特にコメントのないデータは、総務省平成28年通信利用動向調査によります。
- 3) Googleなどの検索サイトを使ったときに、検索結果とは別に上の方に表示される広告です。広告主は広告料金を検索サイト会社に対して希望価格で入札し、検索会社はこの価格の高低とサイトの価値(独自のアルゴリズムがあります)などを評価して高い評価の広告主から順番に目立つところ(一番上など)に表示させる仕組みです。
- 4) 生協のネットスーパーは、4生協8店舗、10億円程度の供給となっています(日本生協連調べ)。