移動流通

買い物難民を支援する
新たな流通社会システム

多摩大学経営情報学部
移動流通共同研究プロジェクト



多摩学電子新書 vol.14
（多摩学電書）

目　次

はしがき

中庭光彦「軽トラ市の観光商圏に関する考察」…… 4

清松敏雄「ネットスーパー事業における会計上の問題」…… 25

趙佑鎭「移動販売と流通の社会的価値」…… 34

奥山雅之「サービス業における移動店舗に関する一考察 …… 42
―地域金融機関の移動店舗を例に―」

八木橋彰「買物弱者対応の小売マーケティング活動の方向性と課題 …… 71
―採算性確保の視点から―」

別府里香・倉田貴文「買い物環境の現状を踏まえた施策の方向性に関する研究 …… 81
－より暮らしやすい地域の実現に向けて－」

はしがき

本報告書は多摩大学 2013 年度共同研究プロジェクト「移動流通：買い物難民を支援する新たな流通社会システム」の報告書である。

本研究は 2 年目となるが、流通業界の変化のスピードはわれわれの研究が追いつけないほどの激しいものであった。多摩ニュータウンに立地する本大学の特性上、買い物弱者問題は重要であると思われたが、流通業界はいち早く宅配・通販等の形態でこれに対応し、その進化は現在も続いている。問題としての買い物弱者は、背景に退いた感がある。

一方、注目されたのが、流通の変化に伴って様々な業態、新たなオペレーションの発生である。このような場合、研究サイドとしては、こうした流通の変化そのものの事例をさらに蓄積することが必要である。そこで、今年度は性急に結論を出すことをせず、メンバーの関心によりケース報告を行うこととなった。

この報告書が、今後の移動流通研究のスタートになれば幸いである。

中庭　光彦　多摩大学経営情報学部

軽トラ市の観光商圏に関する考察

A Study of "Keitora-Market" and Tourism Trading Area

中庭　光彦*　Mitsuhiko Nakaniwa

本報告ではハフモデルを援用し移動店舗の考察を行う。それを踏まえ、宮崎県川南町における軽トラ市の事例を報告し、移動店舗ならびに買い物弱者政策における観光商圏の重要性について示唆を行う。

Keyword：ハフモデル、定期市、軽トラ市、観光商圏

はじめに

これまで日本の流通政策は固定店舗を主たる対象にしてきた。大型店立地、中心市街地活性化の政策争点化や、商店街への買い物弱者救済期待は、そうした成長期の制度を背景にしている [1)]。買い物弱者について経済産業省（2010）では「住んでいる地域で日常の買い物をしたり、生活に必要なサービスを受けたりするのに困難を感じる人たちのこと」とし、その対策も「①身近な場所に店を作ること、②家まで商品を届けること、③家から人々が出かけやすくすることが必要」と唱えている。これは、固定店舗中心の対策に、移動店舗が盛り込まれたいち早い例として記憶されるだろう。

どはいえ、①についての対策事例はミニスーパーや卸による共同配送、個人商店の事例で、固定店舗を前提としたものとなっている。

②の宅配については固定店舗、移動店舗、無店舗が共通して進出し、この 2 年程の間に普及が急速に進んでいる。例えばイトーヨーカドーやセブンイレブン、いなげやといったスーパーやカクヤスといったチェーン店、CVS、コープ等が顧客サービスの一環として宅配サービスを開始し、スーパーは移動販売についても開始し始めている。同じく宅配については、無店舗販売の成長が著しく楽天、アマゾン、アスクル等、ネット販売やテレビ通販、カタログ通販が好調である。こうした宅配は高齢者が念頭に置かれた買い物弱者だけではなく、多忙な世代に一般に利用されるようになっている。それだけに、買い物弱者支援の主要手段となっているばかりか、買い物弱者問題の内、当初問題提起された頃の小売店と購買者の距離問題は宅配で解消される勢いで、むしろ宅配も利用できないような貧困層が買い物弱者としてクローズアップされると考えている。後者の買い物弱者は、買い物弱者なのではなく、むしろ貧困層であり格差問題として政策の文脈も福祉対策の一環として整備されると思われる。

では③の範疇で紹介されている移動店舗についてはどうか。移動店舗の中でも、１台～数台のトラックに商品を積載し、中山間地や住宅地を回るルート販売型の場合は、停留販売スポット当たりの集客数は多いとは言えない。これを「集客数が少ない」と課題と捉え

*多摩大学経営情報学部

るか、バックヤード店舗に誘客するための補完手段と捉えるかは事業者によって異なっている。

一方、同じ移動店舗でも、新たな形態の定期市として集積している場合は強い購買客吸引力をもつことになる。これは従来の商圏モデルで説明できるのだが、買い物弱者を吸引する力を増すという点から見ると、観光商圏の考え方を導入することが重要なことを示唆しているようにも考えられる。

そこで本稿では、商圏モデルから移動店舗の課題を確認し、新たな定期市型移動店舗として大きな集客力がある軽トラ市の事例として宮崎県川南町のケースを紹介する。宅配が普及する中、ルート販売型移動店舗は販売停留スポットあたりの集客で苦戦しているのに対し、軽トラ市のような非日常型魅力を導入した移動販売は集客力を増している。この点は、地産地消圏の形成や、既存商店街との補完効果、そして新たな観光的性格を帯びた商圏が現れているという三点で、流通のレジリエンスを増すことにもつながるものと考えられる。

１．移動流通の業態と移動店舗の課題

1.1.移動流通の業態

本稿では、宅配や移動店舗により、顧客の購買コストを下げたり、店舗の魅力を高めている業態を「移動流通」と呼ぶこととする。

移動流通の業態を簡単に分類したのが図１である。

固定店舗以外の販売主体を仮設・移動店舗と無店舗に分けることができる。仮設・移動店舗は販売者が移動したり仮設店舗を設ける「仮設・移動型」と、多数の移動販売者が定期的に一ヶ所に集まる「定期市型」とに分かれる。仮設・移動型の場合、多くはバックヤードとなる店舗をもっており、スーパーやチェーン店、CVS 等が宅配も行なったり、スーパー等が公民館などを使って定期的に仮設営業をするパターンがこれに当たる。

一方、バックヤード店舗をもたない移動販売者もいる。行商や露天商等である。これについては個人営業が主であるが、一定の移動販売車を組織化した企業も出てきている[2)]。

定期市型は多数の移動販売者が集まる形態である。その多くは地元特産品やこだわり品等を販売しており、買回品を中心としている。このため、集客力がある。販売者も小売店であるよりは、生産者や卸が出店するケースが多い。

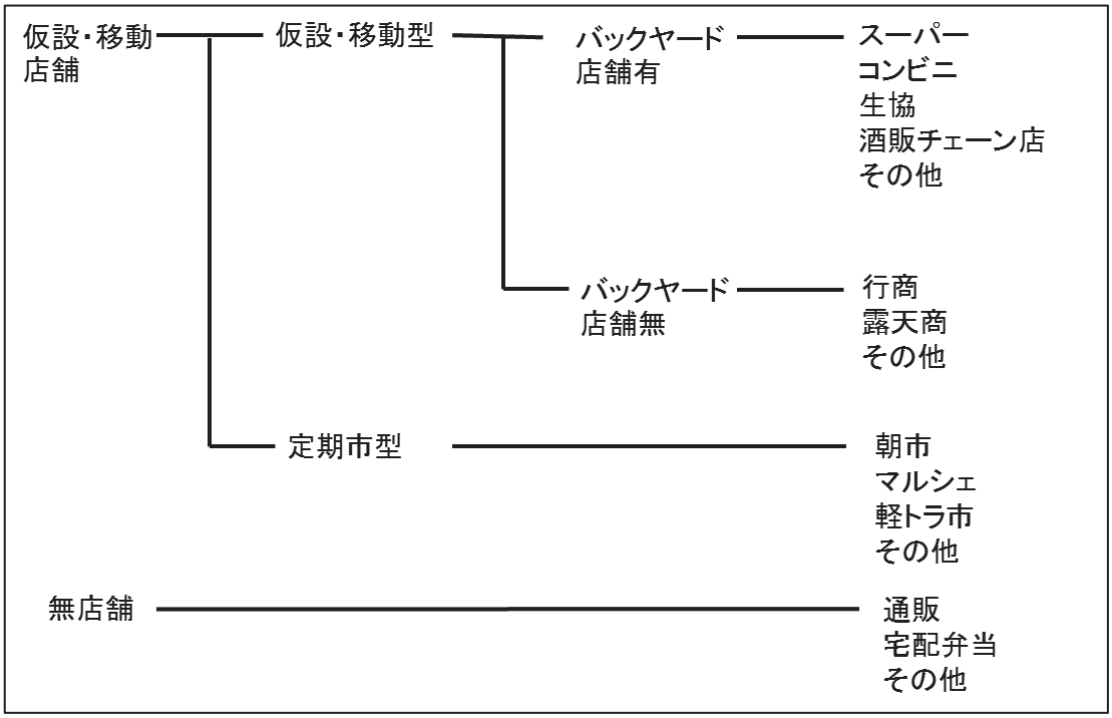


図１．移動流通の業態

1.2.ハフモデルによる移動店舗の課題

商圏分析において小売吸引力を説明する際に標準的に用いられるのが、重力モデルの一つであるハフモデルである（下式）。

$$P_{ij} = \frac{\frac{S_j}{T_{ij}\lambda}}{\sum_{j=1}^{n} \frac{S_j}{T_{ij}\lambda}}$$

Pij：買物出向比率（i 地点の消費者が j 商業集積に買い物に行く確率）
Sj：j 商業集積の売り場面積（魅力）
Tij：i 地点から j 商業集積までの所用時間
λ：時間距離の抵抗係数
n：競合商業集積数

ハフモデルでは消費者が店舗を選択する確率は、店舗の魅力 S と店舗までの距離 T によって説明できる。魅力については一般的に売り場面積が変数として用いられ、距離については所要時間が用いられる。また距離については距離抵抗係数λが与えられ、財・サービスの消費における距離の影響度を表すパラメータとなっている。出店政策にも用いられており、経済産業省は距離係数を 2 と定め、「選択確率は店舗の魅力に比例し、距離の二乗に

反比例する」という解釈を与えている。見逃せない点は、ハフモデルにおける距離抵抗係数は購入頻度の高い日用品ほど大きく、購入頻度の低い買回品ほど小さくなる傾向があることである[3)]。

ハフモデルでは固定店舗でも一定の説明力をもっているが、移動店舗でも応用できる。現在の移動店舗は、停留地における集客数が低いという課題がある。これは移動店舗が近くまでやってきて自宅から移動店舗までの距離が短縮されても、移動店舗が積載している商品が少量であれば魅力に乏しく、その商品が日用品であれば距離抵抗係数も高くなることを意味していると考えられる。買い物弱者といっても週1回程度は相対的に遠方の大型店で買い物をしていることも多い。これを消費者にとって週1回の大型店での買い物と、毎日30分程度の近場の移動店舗との選択問題と考えると、日用品である限り距離係数が大きいため、店舗の魅力そのものが課題になっていると考えられる。実際に移動販売車を運営している大型店も、移動販売そのもので利益を上げようとは考えていない。大型店の移動販売車は、宅配のような顧客サービスの一環として捉えられている。

一方、ハフモデルの含意は、買回品であれば距離抵抗係数が小さくなるばかりか、商店数・商品数等の魅力を加えれば十分に集客力が高まることを意味している。前の移動販売と大型店の選択問題は、大型店を買回品購入場所として購買者は考えているという見方もできる。踏み込んで言えば、非日常的な購買空間を導入することは、買い物弱者対策としては重要と考えられる。全国で普及しつつある軽トラ市はこのようなケースで、移動販売車が集まり買回品を中心とした定期市を形成している事例である。

２．宮崎県川南町における「トロントロン軽トラ市」のケース

2.1.全国の軽トラ市現況

現在、「軽トラ市ネットワーク」の調べによると、82の軽トラ市が開催されている（表1）[4)]。全国軽トラ市開催第一号は岩手県雫石町商店街で2005年に開催した。続いて本稿で紹介する宮崎県川南町、そして愛知県新城市が2009年から開催している。この三つが「日本三大軽トラ市」と呼ばれており、中でも川南町は出店者数で最大規模を誇っている[5)]。

軽トラ市の魅力について軽トラ市ネットワークは自らオープンにしているマニュアル『軽トラ市ではじめる地域活性化』の中でわかりやすい説明をしている。「何の取り柄もなかった街が、生産者さんたちの協力で観光地になる。人が集まれば、商店街が元気になる。歩いて行ける商店街が再生すれば、高齢化による買い物難民も解消される、という三段論法で地域の将来を見据えています」[6)]。軽トラ市ネットワークは長野県篠ノ井でも運営しており、その記述はたいへんわかりやすい。

表1.全国軽トラ市一覧

	名称	開催市	開催場所	開催日	開催時間	出　店台数
北海道エリア	とうべつ軽トラ・マーケット	北海道札幌市	ふれあい広場あつべつ	不定期	10:00　～14:00	19台
	いわない軽トラック市	北海道岩内町	岩内町駅前通り商店街	不定期	9:00　～	

					12:00	
	しままき軽トラ市	北海道島牧村	道の駅「よってけ！島牧」駐車場	不定期	9:30 ～ 12:00	
東北エリア	しずくいし軽トラック市　詳細はこちら	岩手県雫石町	よしゃれ通り（雫石町中心商店街）	第 1 日曜日（5～11 月）	9:00 ～ 13:00	60 台
	おおみなと駅前軽トラ市　詳細はこちら	青森県むつ市	JR 大湊駅前広場	平成 25 年 9 月 21 日（土）	10:00 ～ 14:00	25 台
	ヤッテマレ軽トラ市	青森県五所川原市	五所川原市立佞武多通り	第 4 日曜日（6～10 月）	9:00 ～ 14:00	54 台
	黒石じょんがら軽トラ市	青森県黒石市	黒石市内各所	不定期	10:00 ～ 16:00	
	北秋田市軽トラ市	秋田県北秋田市	鷹巣銀座通商店街	不定期	9:00 ～ 13:00	20 台
	花輪かっぽ軽トラ市	秋田県鹿角市花輪	花輪町内または道の駅かづの「あんとらあ」	不定期	10:00 ～ 15:00	
	軽トラ市 in 天童　詳細はこちら	山形県天童市	北本町商店街	平成 25 年 10 月 20 日（日）	8:30 ～ 11:30	最 大 100 台
	桑折宿軽トラ市	福島県桑折町	福島信用金庫　桑折支店駐車場	第 4 日曜日（5～12 月）	9:00 ～ 12:00	
	いなわしろ軽トラック市	福島県猪苗代町	旧役場跡地（猪苗代町字古城町 61 番地）	7 月～10 月まで月 2 回	9:00 ～ 11:00	
	うえだ街なか軽トラ市	福島県いわき市	植田 街なか交流広場	第 1・第 3 水曜日	15:00 ～ 17:00	
甲信越・北陸エリア	ながの軽トラ市 in 篠ノ井　詳細はこちら	長野県長野市	篠ノ井駅前通り	第 4 日曜日（5～11 月）	8:30 ～ 11:30	65 台
	ながの軽トラ市 表参道ご利益市	長野県長野市	中央通り（善光寺大門～昭和通り）	不定期開催（6～10 月）	9:00 ～ 11:30	65 台
	信濃おおまち 荷ぐるま市	長野県大町市	長野銀行大町支店横空き地ほか	不定期開催	10:00 ～ 13:00	30 台
	長和軽トラ市	長野県長和町	道の駅　マルメロの駅ながとほか	不定期開催	9:00 ～ 14:00	～ 28 台
	しもすわ軽トラ市	長野県下諏訪町	下諏訪町町営四ッ角第２駐車場	平成 24 年 11 月 3 日（祝）	10:00 ～ 13:00	
	ちの軽トラ市	長野県茅野市	茅野駅西口　弥生通り	第 4 日曜日	8:30 ～ 11:30	30 台
	飯田いちょう通り軽トラ市	長野県飯田市	育良町 メガテンランド中央駐車場	第 4 日曜日	8:30 ～ 11:30	30 台
	しばた軽トラ市	新潟県新発田市	メーンストリート商店街	11/9（土）、12/7（土）	9:00 ～ 12:00	35 台

	安田軽トラ市場	新潟県阿賀野市	安田ショッピングセンター ウインディ	平成25年7月21日（日）	6:00 ～ 10:00	30台
	みつけ商店街 まちなか『軽トラ市』	新潟県見附市	本町 第四銀行前～北越銀行前	不定期開催	9:00 ～ 11:00	約 25台
	つむぎ通り軽トラ市	新潟県南魚沼市	塩沢駅通り（つむぎ通り）	第1日曜日	10:00 ～ 14:00	約 50台
	鵜の浜温泉軽トラ市	新潟県上越市	鵜の浜温泉マルケイ駐車場	不定期開催（web参照）	9:00 ～ 12:00	20台
	おうみ軽トラ市 フリーマーケット	新潟県糸魚川市	北陸新幹線高架下（須沢・伊藤建設前）	不定期	8:00 ～ 11:00	
	こまつ軽トラ市	石川県小松市	中央通り商店街、八日市商店街	第2、第4日曜日	10:00 ～ 14:00	～ 35台
中部エリア	しんしろ軽トラ市 のんほいルロット	愛知県新城市	新城中央通り商店街	第4日曜日	9:00 ～ 12:30	約 70台
	軽トラ市 in 南伊豆	静岡県南伊豆町	南伊豆町役場駐車場	平成26年3月2日（日）	10:30 ～ 15:00	約 20台
	ﾌﾘｰﾏｰｹｯﾄ&軽トラック市	静岡市清水区	清水港線跡地遊歩道	不定期開催（web参照）	9:00 ～ 15:00	約 20台
	富士本町 軽トラ市	静岡県富士市	富士本町商店街	未定	9:00 ～ 12:00	80台
	みんなで軽トラ市 いわた☆駅前楽市	静岡県磐田市	磐田駅前ジュビロード	不定期	10:00 ～ 13:00	90台
	いわた☆とよおか夜店市	静岡県磐田市	磐田市豊岡総合センター	2015年夏（開催日未定）		約 50台
	街なかストリート けっトラ市	静岡県掛川市	掛川駅通り	第3土曜日	9:00 ～ 12:00	約 30台
	浜松 まちなか軽トラ市	静岡県浜松市	モール街	第2土曜日	9:30 ～ 12:30	31台
	ほそえ姫市	静岡県浜松市北区	細江町気賀都田川河川敷 桜堤	第3日曜日（web参照）	9:00 ～ 14:00	60台
	みっかび軽トラ市	静岡県浜松市北区	三ヶ日町商店街	第2日曜日	9:00 ～ 12:00	
	森の軽トラ市	静岡県森町	遠州森駅前	第4土曜日	10:00 ～ 12:30	
	まきのはら“マキティ軽トラ市”	静岡県牧之原市	しんまち・本通商店街	第3日曜日	9:00 ～ 11:30	72台
	軽トラ やんばい市	静岡県本川根町	大井川鐵道「千頭駅前広場」	第3日曜日	10:00～	
	岩倉軽トラ市	愛知県岩倉市	神明ふれあい広場	第3日曜日	9:00 ～	33台

					12:00	
	知立軽トラ＆手作り市	愛知県知立市	弘法山遍照院 （知立市弘法町弘法山）	不定期	9:00 ～ 12:30	
	輪之内軽トラ朝市	岐阜県輪之内町	輪之内町エコドーム東　駐車場	毎月第２・第４日曜日	8:30 ～ 12:00	
	うらのはし商店街 軽トラ市	三重県伊勢市	うらのはし商店街	第３日曜日	8:00 ～ 12:00	
	松阪えきまえ楽市	三重県松阪市	駅前通り商店街ベルタウン	第３土曜日	9:00 ～ 13:00	20台
関東エリア	銚子観音・門前軽トラ市	千葉県銚子市	銚子銀座通り（ココロード銚子）	第４日曜日	10:00 ～ 15:00	
	小田原まちなか軽トラ市	神奈川県小田原市	銀座通り（南街区）	不定期	8:00 ～ 10:00	
	行田軽トラ朝市	埼玉県行田市	産業文化会館南側 芝生広場	第３日曜日	8:00 ～ 10:00	
	飯能軽トラ市	埼玉県飯能市	飯能中央通り商店街北側市道	不定期		
	小川有機軽トラ市	埼玉県小川町	晴雲酒造前駐車場	毎月最終土曜日	10:00 ～ 14:00	約 10台
	あしかが坂西軽トラ市	栃木県足利市	千蔵院門前通り	不定期	8:00 ～ 11:00	
	軽トラ朝市「K-マルシェ」	茨城県石岡市	いしおかイベント広場（中央図書館前）	毎週土曜日	9:00 ～ 11:00	
関西エリア	守山 まちなか軽トラ市	滋賀県守山市	中山道守山宿にぎわい広場	第３土曜日	9:30 ～ 13:00	10台
	近江八幡こだわり食材産地直売軽トラ市	滋賀県近江八幡市	近江八幡市役所前	第３土曜日	8:00 ～ 10:00	
	そのべ軽トラ市	京都府南丹市	園部町本町　京都銀行園部支店西隣	第４日曜日	9:00 ～ 12:30	40台
	はびきの「軽トラ市」	大阪府羽曳野市	駒ヶ谷駅西側公園	第３日曜日	9:00 ～ 13:00	30台
	丹波甲賀の里　軽トラ市	兵庫県丹波市	成松商店街	不定期	10:00 ～ 14:00	40台
	和田山駅前軽トラ市	兵庫県朝来市	JR和田山駅前	第４土曜日	9:00 ～ 12:00	
中国・四国エリア	久世軽トラ朝市	岡山県真庭市	久世エスパスランド土広場	第３日曜日	8:00 ～ 10:00	
	とも・潮待ち軽トラ市	広島県福山市	鞆の沼名前神社	第４日曜日	8:00 ～ 11:30	
	軽トラ市	広島県福山市	いこうさんのお店駐車場	不定期	9:00 ～	

					12:00	
	きんさい三次軽トラ朝市	広島県三次市	三次中央通り（きんさい通り）	第 4 日曜日	9:00 ～ 12:00	約 30 台
	岩国 軽トラ新鮮組！	山口県岩国市	中通りアーケード街	第 3 日曜日	10:00 ～ 14:00	
	長穂軽トラ市	山口県周南市	長穂小学校グラウンド	不定期	9:00 ～ 13:00	30 ～ 40 台
	カリヨン軽トラ新鮮隊	山口県防府市	山口県防府市栄町商店街	平成 25 年 5 月 5 日（日）	10:00 ～ 14:00	20 台
	海峡軽トラ市場	山口県下関市	あるかぽーと	第 3 日曜日	8:00 ～ 12:00	50 台
	白壁朝市くらよし軽トラ市	鳥取県倉吉市	赤瓦だいにんぐ佐々木横駐車場	第 1 日曜日	8:30 ～ 11:00	
	駅前お元気朝市・軽トラ市	島根県益田市	益田駅前西銀座商店会付近	不定期	8:00 ～ 12:30	
	うんなんまめなカー市	島根県雲南市	市内の商店街	不定期	9:00 ～ 12:00	
	地産地消　ごめんの軽トラ市	高知県南国市	後免町商店街	不定期	9:30 ～ 13:30	
	シンボル広小路	愛媛県今治市	県道今治港線側道ほか	平成 25 年 5 月 12 日（日）	10:00 ～ 15:30	70 台
	軽トラ市 in のむら	愛媛県西予市	西予市乙亥の里	奇数月 第 3 土曜日	9:00 ～ 13:00	
九州エリア	トロントロン軽トラ市	宮崎県川南町	川南町トロントロンストリート	第 4 日曜日	8:00 ～ 11:15	140 台
	きよたけはんきゅう軽トラ市	宮崎県清武町	清武町文化会館前通り	第 2 日曜日	9:00 ～ 12:00	43 台
	吉野ヶ里夢ロマン軽トラ市	佐賀県吉野ヶ里町	吉野ヶ里公園駅周辺	第 1 日曜日	8:00 ～ 11:30	110 台
	よって見んしゃい！軽トラ市 多久	佐賀県多久市	多久駅北駐車場（JR 多久駅北側）	第 2 日曜日	8:00 ～ 11:30	
	唐津街道前原宿 軽トラ市	福岡県糸島市	前原名店街（糸島市前原中央）	第 4 日曜日	9:00 ～ 12:00	
	須恵軽トラ市のっこらしょ	福岡県須恵町	須恵町商工会前駐車場	不定期	9:00 ～ 13:00	約 40 台
	あまぎ水の文化村・軽トラ屋台市	福岡県朝倉市	あまぎ水の文化村、いこいの交流広場	第 1 日曜日	10:00 ～ 16:00	約 30 台
	八女軽トラ市	福岡県八女市	八女観光物産館ときめき駐車場	第 2、4 日曜日	9:30 ～ 13:30	

	湯ったり菊池の軽トラ朝市	熊本県菊池市	迎町～中央通り～立町商店街	第４日曜日	8:00 ～ 11:30	94 台
	南さつま軽トラ市	鹿児島県南さつま市	南さつま市役所	不定期	10:00 ～ 15:00	

（軽トラ市ネットワークの HP 掲載資料より）

2.2.宮崎県川南町トロントロン軽トラ市

(1)概要



図 2.川南町の位置

宮崎県川南町は宮崎市から北方に 37km、延岡市から 50km 南方に位置する。宮崎県は海岸に沿う形で南北を国道 10 号線が走っており、川南町は国道 10 号線沿いで宮崎県のほぼ中央部に位置する。


高千穂町
日之影町
延岡市
五ヶ瀬町
諸塚村
門川町
椎葉村
美郷町
日向市
木城町
都農町
西米良村
川南町
西都市
高鍋町
新富町
えびの市
小林市
国富町
綾町
野尻町
高原町
宮崎市
清武町
都城市
三股町
北郷町
日南市
南郷町
串間市

図 3.宮崎県市町村図

川南町の人口は 16,740 人（2012 年、平成 24）、高齢化率は 26.4%（2010 年、平成 22）、第 1 次産業就業率は 13.2%で畜産王国として知られている地域である。乳用牛頭数は県内市町村 3 位、肉用牛は県内 8 位、豚は二位、採卵鶏は 3 位、ブロイラーは 7 位である（2010 年、平成 22 年）。

生産者農家が多い中で、トロントロン軽トラ市は 2006 年（平成 18）から開催されている。毎月第四日曜日の午前 8 時半～11 時半の 3 時間、商店街メインストリートが歩行者天国となり片側車線に商品を積んだ軽トラが並ぶ。出店料は 3,000 円。出店台数は当初は 60 台程度だったがこの 1 年では毎月平均 140 台。来場者数も当初は 6,000 人だったが、ここ 1 年で毎月平均 12,000 人が来場している [7]。

その様子は写真の通りである。



写真 1. トロントロン商店街風景　開催日前日（左）と開催日（右）



写真 2. 開催日の風景

この軽トラ市の主催は川南町商工会が支援してつくられた TMO「まちづくりトロントロン」。この TMO には 15 名の幹事ならびに商工会三役がオブザーバーとなる総合政策部会

が設置され、その下部に「軽トラ市事業委員会」「買い物弱者対策研究委員会」「特産品開発審査委員会」の三委員会が設置されている。

つまり、TMO が主導し、日用品中心の商店街と、買回品中心の軽トラ市がうまく補完関係を出していると解釈することができる。しかもこれが買い物弱者対策事業であることも明確に商業空間のガバナンスとして位置づけられているのである。

(2)出店者内容

これだけの集客力をもつ軽トラ市であるが、あくまでの商店街の公道に仮設された移動店舗による定期市である。商店街では日用品が販売されているが平日はそれほど人通りが見られない。軽トラ市の日は多くの商店街個店は休業する。この日は、軽トラ市で食品を中心とした買回品が販売される。

当日参加者に配布されるマップが図 4 である。

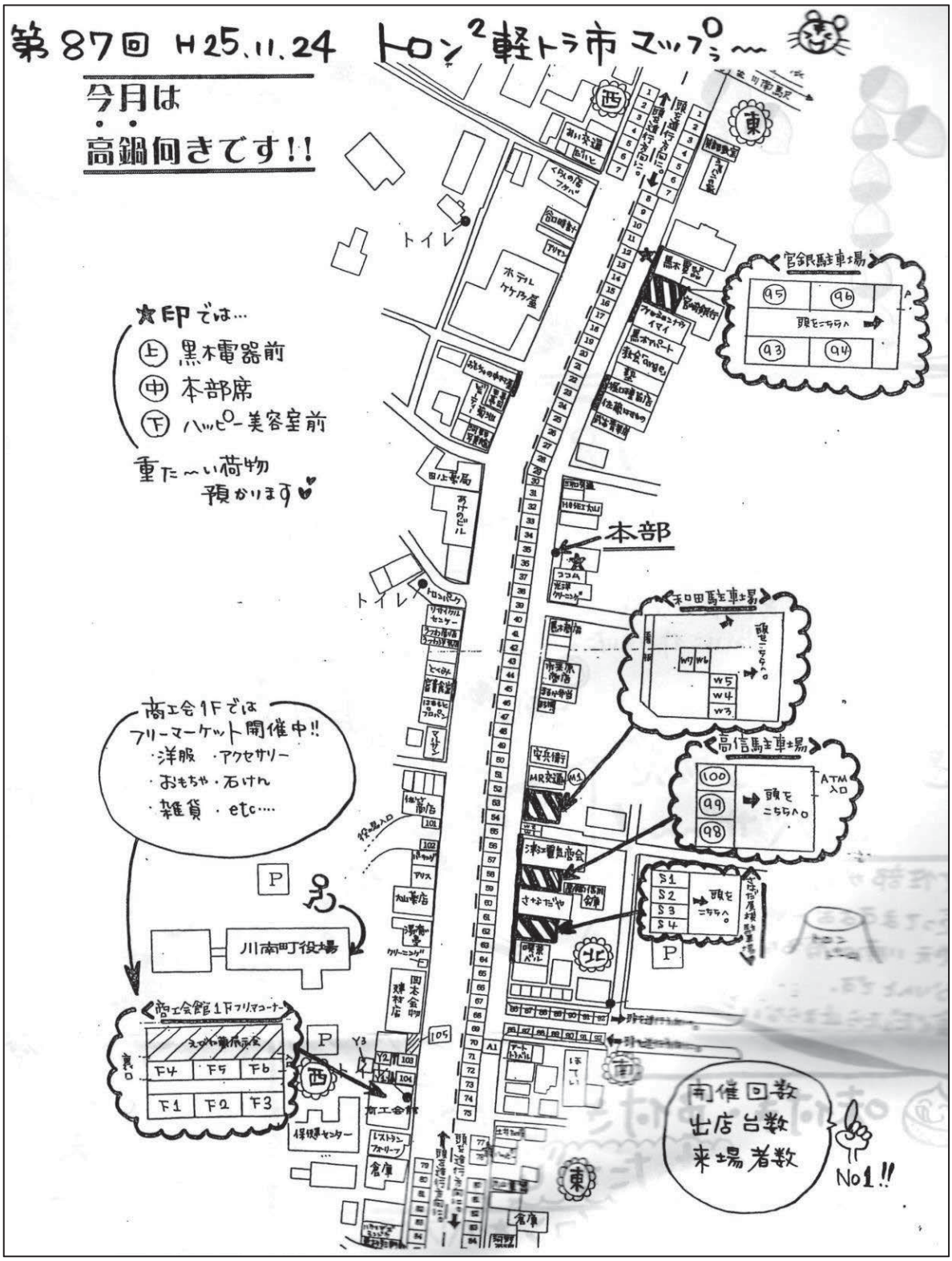


図 4：当日配布された軽トラ市マップ

出店者の販売品一覧は表 2 の通りである。

表 2. 2013 年 11 月 24 日の出店者・住所・販売品一覧

	出店者	住所	販売品
1	菊池食品	佐土原	もも焼き、ポテト、かき氷、落花生
2	ししかばや	日向市	カレー、他
3	奈須商店	門川町	生昆布、くきワカメ、モズク
4	わそう農園	都農町	ごくとまトマト、おくら
5	にじ屋	延岡市	魚介の天ぷら、魚介すりみ、惣菜、かき氷
6	おかしのしょうき庵	宮崎市	和洋菓子
7	火鉢工房	佐土原	火鉢
8	くろき海産	門川町	魚寿司、ひものちりめん、いりこ他
9	黒木農園	日向市	みかん
10	益田	高鍋町	竹製品（寿司バラ、ショケ、カゴ他）
11	うぐいす	西都市	飫肥天、ギョロッケ、ポテトフライ
12	おかし浪漫ケーキハウスレディ	都城市	プリン、ケーキ
13	富永	川南町	雑貨
14	石窯パーチェ	新富町	ピザ、ケーキ
15	口福餃子専門店	門川町	餃子、ちまき、肉まん、焼きショーロンポウ、ゴマ団子、焼売、ビーフン、イカ団子等
16	焼きとり・ヒロ	新富町	焼き鳥、豚バラ、その他
17	ふたば	川南町	陶器、雑貨、野菜
18	みどりや	宮崎市	手作りアイスクリン、ぜんざい、加工品、オビ杉のハガキ
19	商工会青年部	川南町	鶏のからあげ、豚肉のサイコロステーキ
20	川南ライオンズクラブ	川南町	たこ焼
21	今井農園	川南町	小麦粉、落花生、野菜類
22	たこやきしゅうちゃん	宮崎市	たこやき
23	松浦木工	西都市	木工、竹
24	藪押園芸	木城町	バンジー、ビオラ、葉ボタン、ペチュニア
25	永友水産	川南町	カキ、海産物
26	マーチャンたいやき	西都市	たい焼き、たこ焼き、かき氷
27	Secret　Base	川南町	T シャツ、雑貨他
28	日高鮮魚店	日向市	鮮魚、干物他
29	エイニーズドーナツ	宮崎市	ドーナツ、ドーナツ加工品

30	元田	高鍋町	手作りキムチ、万能たれ、チヂミ
31	友草自動車	高鍋町	キャンピングカー
32	なかむら屋	川南町	白い回転焼
33	フルーツ中村	川南町	果物、花、野菜
34	かね七ひもの店	門川町	海産物
35	コロンブスかわの	日向市	冷凍餃子他
36	壱岐茶舗	門川町	茶、乾燥しいたけ
37	しみずみそ・こうじや	西都市	甘酒、各種手作りみそ、ニンニクみそ、味噌漬け、麦、米各こうじ
38	ペット＆フラワーこだま	佐土原	花、野菜の苗、鉢花、肥料等
39	山下水産	門川町	干魚、いりこ、ちりめん、他
40	肉のびっくりや	宮崎市	みそホルモン
41	柏田	都濃町	新鮮野菜他
42	あゆの山水	綾町	鮎塩焼き
43	塩付郵便局	川南町	切手、はがき
44	川南クラブ	川南町	白菜
45	かねしんうなぎ	佐土原	うなぎの混ぜ飯弁当、ホネせんべい
46	イチマル食品加工	門川町	魚寿司、揚げ物類（地場物魚でつくったもの）
47	森農園	新富町	山野草、花、ハモノ、メダカ、苗その他
48	奈須銘茶園	日向市	お茶各種、椎茸、健康茶、その他
49	寿司萬	都農町	寿司
50	ケーキハウスローヤル	宮崎市	ショートケーキ他
51	市来原商店	川南町	くだもの
52	押川製茶	川南町	お茶
53	松浦	川南町	もち、あられ、他加工品
54	赤坂	川南町	地頭鶏チーズ、煮込みチーズ、練チーズ
55	天竜庵製菓	川南町	和菓子
56	久家農園	川南町	野菜、加工品
57	モーニングベーカリー	川南町	パン
58	黒木食鳥	川南町	地頭鶏の焼き鳥
59	川越農園	川南町	イチゴ、野菜、苗（野菜、花）
60	渓子農園	川南町	もち、ねりくり、野菜、漬け物
61	ファミリーショップ小野	川南町	海産物、タレ
62	モーツアルト祭実行委員会	川南町	かつお節、帽子

63	かりんの森	宮崎市	かりんとう、お茶、漬け物、黒糖、お菓子
64	川南町漁業協同組合	川南町	鮮魚
65	サプリのフミちゃん	国富町	健康食品、野菜類、雑貨、その他
66	むらやま	綾町	みかん詰め放題、パン
67	成田商店	都農町	農産物加工品、ポテトフライ、たこ焼き、氷、フルーツ飴他
68	杉尾	川南町	落花生、もち米、米、あくまき、野菜
69	高橋園芸	高鍋町	切り花、果物、野菜他
70	工房アユ	高鍋町	陶器その他
71	Honey House くすの木	宮崎市	宮崎県産純粋はちみつ
72	西府	川南町	干物
73	龍華店	川南町	揚げたこ焼き、フライドポテト、はしまき、唐揚げ、落花生、トルネード大学芋
74	暁農園	川南町	自然薯、むかご、胡麻、麦とろ飯、むかご飯
75	やまくら	日南市	多産石、生活雑貨
76	コットンラビット	宮崎市	手作り品
77	瀧本農産	延岡市	米、もち、赤飯、農産加工品
78	野々下青果店	宮崎市	野菜、果物、花
79	丸寿司	延岡市	すし類
80	中之迫農園	佐土原	玉ねぎ
81	浜王水産	延岡市	めひかり唐揚げ
82	ポン菓子屋まこちゃん	新富町	ポン菓子、フライドポテト、かき氷、焼き栗
83	慶助	川南町	焼き物、その他
84	干物屋小梅ちゃん	佐土原	いりこ、落花生、うこん
85	ふくろう工房	高鍋町	木工製品他
86	トロントロン商店街二番街	川南町	
87	小玉	清武町	古道具、古銭
88	さどわら店	西都市	陶器、雑貨、たこ焼き
89	いずみ工房	清武町	燻製たくあん、薬草茶、馬油、野菜、果物、太鼓バチ他
90	うめもんや	日向市	野菜、果物、漬物
91	吉田	高鍋町	ぬいぐるみ、キャラクターグッズ、服、バック、おもちゃ
92	コナツコーヒー	国富町	コーヒー、ジュース、コーヒー豆

93	本間農園	川南町	鉢花、野菜
94	アヤヒムカ	日向市	ゆず胡椒、他
95	横尾	川南町	ジャガイモ
96	マルニチ	延岡市	林さんちの魚寿司、いなり寿司、ちらし寿司、かっこみご飯
97	黒木竹材	日向市	竹パウダー他
98	岩満園茶舗	都城市	都城茶、茶器
99	高木商店	宮崎市	ウナギ蒲焼き、白焼き、おにぎり、骨、肝
100	山の木工所あだち	宮崎市	木工品
101	寺本	川南町	衣類
102	茶臼原自然芸術館	木城町	野菜、加工食品、布製品
103	長友工房	日向市	木工品、お茶、しいたけ
104	かぐらの里	西都市	ゆず加工品
105	来夢	清武町	服、おでん、ぜんざい
106	横山製茶	国富町	茶、米
107	松の木	佐土原	ちりめん、煮干し、せんべい
108	KSC－TAKE	串間市	生しいたけ、かんしょ、原木
109	モモ焼きだる真	宮崎市	モモ焼き
110	コーヒーショップあんぱん	小林市	コーヒー、備長炭、トースト、麻パック
111	協同ファーム	川南町	ハンバーガー
112	コラーゲンハウス	新富町	焼き豚足
113	豊工房	小林市	小物木工品
114	くるりカフェ	綾町	コーヒー、コーヒー豆、ベーグル、雑貨
115	メダカ金魚の吉野	西都市	めだか、金魚
116	川竹細工	日向市	竹製品、竹かご他
117	河野海産物	日向市	いりこ、ちりめん、塩干魚、珍味、昆布
118	赤江酢本舗	国富町	豚まん、酢の匠、黒酢
119	味心これのり	日向市	大分からあげ、イカからあげ
120	白水舎乳業	宮崎市	ソフトクリーム
121	岩渕淡水魚	日向市	金魚、メダカ、日本淡水魚、熱帯魚
122	キリマンジャロ	宮崎市	アフリカン雑貨、アクセサリー
123	お茶屋さん	川南町	お茶
124	コモダ製帽所	宮崎市	帽子
125	ロッキーズ	宮崎市	コーヒー豆、コーヒー
126	タカヒラ	宮崎市	めかぶ茶、食べるしじみ、ちりめん
127	ダイニング９１２	西都市	ハンバーガー、タコス、スープ
128	手打ちそばの会	新富町	そば販売、そば打ち体験

129	ブライダルハウス マリエ	宮崎市	シルバーアクセサリー、パワーストーン、バック、時計
130	大山食品	綾町	食酢、農産加工品、こんにゃく
131	クリスタルアース	高鍋町	手作りアクセサリー、雑貨
132	細谷	川南町	磯物
133	川崎	宮崎市	手作り雑貨、野菜、果物
134	特定非営利活動法人そば	新富町	そば
135	いぶさな	川南町	ハンバーグ丼
136	甲斐	延岡市	リフォーム用、手芸用衣類
137	蓑毛	高鍋町	手作り髪飾り他
138	MARINE	延岡市	衣類、雑貨
139	ぷちフリマ	高鍋町	洋服、小物
140	佐光治療院	川南町	キーホルダー、ぬいぐるみ、おもちゃ、カード
141	びーず屋さん	川南町	ビーズアクセサリー
142	日輪	延岡市	手作りせっけん

出店者は延岡市から都城市まで宮崎県一円にわたっていることがわかる。また、販売品は農産・漁業産品を中心とはしているが、コーヒー豆やケーキといった買回品、わかりやすく言えば「こだわり品」が主となっている。

(3)来場者内容

2007 年（平成 19）9 月と 2009 年（平成 21）10 月の 2 回に渡り、主催者は来場者からのアンケートを実施している。2009 年の川南町町内来場者は 24%、町外からの来場者は 76%。町外来場者の居住地内訳は表 3 の通りである。

表 3. 川南町外来場者

	2009
宮崎市	27%
日向市	12%
新富町	9%
高鍋町	15%
西都市	5%
国富町	5%
都農町	6%
延岡市	5%
木城町	3%
小林市	4%
綾町	1%

椎葉村	1%
県外	7%

商圏は川南町を中心に宮崎県南北に 50km 半径に及んでいる。しかも県外来場者が四分の三となっている。この軽トラ市はまさに買回品を中心として観光商圏を形成していることがわかる。

(4)主催者の開催意図

商工会長はこの軽トラ市をもとに、商店街が中心となって「医商連携を進めたい。高齢者が買い物に出てきて計算で頭を働かせることが、高齢者の健康増進につながる。それを進める」という。

商店街と軽トラ市をうまく組み合わせることで、地元の買い物弱者と呼ばれる人々を商店街に引っ張り出したいという意図がここにある。

３．考察

軽トラ市には以下の特徴がある。

第一に、農林・漁業の生産者・加工業者が自らの軽トラに産品を積載して、簡易に定期市を形成することができる点である。これは地産地消圏を形成する上でも非常に有効で、このことが災害時には大きなセーフティネットとして働くことも考えられる[8)]。

第二に、このような定期市では日用品をほとんど販売しない。必ず買回品、こだわり品を出品する。このため高い集客力を得ることとなる。

第三に、このような買回品中心の軽トラ市と日用品中心の地元商店街が敵対せずに、共存することができる。しかも、生産者や加工業者の直売スペースを公道とはいえ個店の店先に提供することで、生産者と商店街のコミュニティを形成することができる。

こうした軽トラ市の特徴はハフモデルでも解釈できることは前述の通りである。移動店舗が単独の場合、距離抵抗係数と魅力が集客減少に働くが、移動店舗がある程度集中したり、直売として移動店舗が買回品を扱うことで距離抵抗係数が減少し、魅力が増し、集客が増える。軽トラ市はそのための有効かつその気になれば比較的容易に開催できる簡易な方法と言えるだろう。

さて、ここまでハフモデルの枠組みで説明してきたが、買回品と距離抵抗係数の関係と、観光消費と距離抵抗係数や魅力係数の関係は同じと考えてよいだろうか。観光商圏モデルについてはいま研究が進みつつある。定住人口の人口減少に伴い日用品消費が減少し、店舗が撤退する結果買い物弱者が生まれるという論理ならば、非日常的な買回品の消費、いわば観光消費を増やすことで買い物弱者問題の様相も異なってくる。ならば、これまでの日常の商圏に、買い回り商圏を加えた新たな観光商圏を加え、共有資源としての魅力を生み出す方法論の開発が、実は「所謂買い物弱者論」の次の課題と言えるのではないだろうか。

これまでの固定店舗中心の政策は、日用品中心の政策でもあった。ここに非日常的な観光商圏を導入することが、実は買い物弱者論に欠けていた視点であり、今後の課題であると言えるだろう。

謝辞
トロントロン軽トラ市の取材に応じて頂いた川南町商工会長宮崎吉敏氏、TMO 事務局井尻祐子氏に御礼申し上げます。

注
1)　中庭（2013）
2)　行商については地理学や民俗学・文化人類学の業績があり、中村（2009）、塚原（1970）等から、生業者としての実態がわかる。
3)　味水・鎌田・山内（2011）
4)　「軽トラ市ネットワーク」は長野市の出版社に事務局を置き、「ながの軽トラ市」も運営している。事務局の大沢慎也氏は軽トラ市を利用するメリットを①荷台の高さが、商品陳列にちょうど良いこと、②車で乗り付け、撤収も簡単にできること、③産地直送のイメージがあること、④生産車のほとんどが軽トラを所有していて参加しやすい、という点を挙げている。高桑（2012）。
5)　軽トラ市についてはこの他にも竹本（2006）、宮嶋（2009）、竹津（2010）、相澤（2012）を参考にした。
6)　軽トラ市ネットワーク（2011）
7)　川南町トロントロン軽トラ市に関する資料は、まちづくりトロントロンＴＭＯ事務局による資料によっている。以下も同様。
8)中庭（2012）

参考文献
相澤啓一「会社人から地域人へ－軽トラ市と直売所で 60 歳からの地域づくり－」『季刊地域 8』2012、pp46-50
経済産業省『買い物弱者を支えていくために～20 の事例と 7 つの工夫 ver1.0～』2010
軽トラ市ネットワーク HP（http://www.keitoraichi.net/）
軽トラ市ネットワーク『軽トラ市ではじめる地域活性化』龍鳳書房、2011（軽トラ市ネットワーク HP よりダウンロード可）
高桑隆「商売はやり方次第－毎月第四日曜日の朝、商店街に響き渡るのんほいルロット軽トラ市の歌」『専門店』協同組合連合会日本専門店会連名、2012.9、pp18-21
竹津明「鮮度で勝負！畑直送！おとこの軽トラ市」『農家の友』2010、pp4-6
塚原美村『行商人の生活』雄山閣、1970
竹本昌史「賑わいをもたらす『軽トラ市』」『経済界 835』2006、pp80-81
中庭光彦「災害時の住民生活回復力を支援する地産地消圏 ： 東日本大震災における岩手県「道の駅」調査より」『多摩ニュータウン研究 14』2012
中庭光彦「買い物弱者問題から考える新たな地域流通システムの方向性」『移動流通－買い物難民に対応した流通モビリティ化を支援する社会システムの研究』多摩大学経営情報学部移動流通共同研究プロジェクト、2013

中村周作『行商研究―移動就業行動の地理学』海青社、2010
まちづくりトロントロンＴＭＯ事務局『「トロントロン軽トラ市」説明会関係資料』
味水佑毅・鎌田裕美・山内弘隆「観光地の商圏分析－温泉地を例として－」『交通学研究 55』
日本交通学会、2011、pp93-102
宮嶋康彦「何もない町から軽トラ市の町へ」『悠』26(11)、ぎょうせい、2009、pp3-5

ネットスーパー事業における会計上の問題
A Study about Accounting Issues in Internet Supermarket Business

清松　敏雄　Toshio Kiyomatsu
（多摩大学経営情報学部）

Keywords:　ネットスーパー、減損損失、費用負担

1. はじめに

小売業においては、都市部においても山間部等においても、いわゆる買い物難民への対応が徐々に進められてきている。とはいえ、その進捗は決して早いものではなく、あくまでも徐々に進められているという状態である。

その原因としては数々の要因があると思われるが、本稿では、新規事業への進出にあたっての会計上の問題をとりあげる。

当然のことであるが、営利を目的とする企業において、「この地域のお客様には損をしてでも商品を販売する」というビジネスは永続しない。新規事業開始時であるとか、一部の地域限定であれば損失覚悟で長期に渡ってビジネスを行うことはあるが、それが企業そのものの目的ではないことは明かであろう。企業は株主の資金を預かって運用する主体であり、その意思決定を担う取締役は受託責任を負っている。損失を被る可能性が高いビジネスを長期に渡って行うには、株主への合理的な説明が不可欠であるが、それが困難であるため、損失を計上しながら長期に渡って採算の合わない商品販売を継続するわけにはいかないのである。

しかし問題なのは、損失をどのように捉えるかである。企業の損益計算を行うのは会計の役割であるが、そこでの考え方は、必ずしも一般的なビジネスマンの考え方と一致しているわけではない。多くのビジネスマンが、会計情報を読むことを難解と感じ書店等で入門書を買い求める結果、会計関係の書物が書店の店頭に並び、また、会計入門書が継続的に出版されていることにも、会計上の損益計算の特殊さが表れているとも考えられる。そこで本稿では、特に採算があまり良くない事業への進出（ここでは特に買い物難民への対応としてネットスーパー事業に着手するケースを想定している）にあたって、会計上どのような問題が生じるのかを検討する。

以下、第 2 章では、上記の趣旨に照らして会計上の問題を明示する。次に、第 3 章では鹿児島県でスーパーマーケットを営む株式会社タイヨーの決算短信情報について述べ、第 4 章ではインターネットを通じた食品販売を手がけるオイシックス株式会社の決算短信情報をとりあげる。最後に、第 5 章で本稿のまとめを行う。

2. 会計上の減損、事業・部門ごとの費用負担について

本稿は多摩大学における移動流通に関する共同研究の報告書であるが、昨年度、筆者は規模の経済、範囲の経済及び速度の経済の観点から、コスト負担の軽減について予備的考察を行った。そこでは、ネットスーパーと移動販売を区別せずに検討したが、ネットスーパーに焦点を当てると、ポイントになるのは、ネットスーパー事業専用の設備投資を行うか否かという点になるであろう。

ネットスーパー事業を行うにあたり、システム投資は避けて通れない。むろん、1990 年代に比べれば、amazon や楽天ショッピング等の普及もあり、ホームページ上で商品を販売するシステム自体への投資はやや落ち着いてきていると思われる。このようなビジネスを営む業者が少なければ、当然システム投資は多額に上るが、同様の仕組みを設ける業者が多ければ多いほど、技術が進化するとともに、システム業者の習熟も進むため、投資額は高騰しないからである。

一方で、問題なのは、システム以外の有形固定資産への投資である。すなわち、ネットスーパー事業専用の倉庫や物流の仕組みを構築するための投資を行うか否かである。仮にこれらの投資を行うとすれば、設備投資額は多額に上ることになる。上記の amazon や楽天は、インターネット上での販売が主軸なのであるから、当然、これらの投資は大規模になる。これに対し、スーパーマーケット業界においては、ネットスーパー事業専用の倉庫や大規模物流センターへの投資というのは、筆者の知る限り大手スーパーマーケットでは限定的である[1]。これは、そのような投資を行ったのでは、当該設備から生じる減価償却費等によって採算が合わず、その事業からの損益がマイナスとなるためだと思われる。

また、採算が合わない事業を継続する場合、会計上は「固定資産の減損に係る会計基準」の定めにより、減損損失を計上することになる。大規模投資に関して減損損失が計上されることになれば、企業全体または企業グループ全体の損益に大幅に影響が生じることになり、株価等への影響も懸念される。後述するように、多店舗展開するスーパーマーケット運営会社においては、店舗に関する減損損失の計上は比較的多く行われているが、ネットスーパー事業に関して減損損失が計上されることはまずない。ネットスーパー事業が、簡単には軌道に乗らない昨今の現状からすれば、仮にネットスーパー事業に専用の設備投資を行っていれば、減損損失が計上されていてもおかしくないのであり、それが観察されないということは、やはりネットスーパー事業に専用の設備投資はあまり行われていないことが推測されるのである[2]。

---

[1] スーパーマーケットのサミットと同一グループ会社であるサミットネットスーパー（住商ネットスーパーの 100%子会社であり、サミットの運営支援を受けている。）は、専用の施設を設けてネットスーパー事業を営んでいる。

[2] ただし、重要性が乏しいために減損損失が計上されていなかったり、あるいは、注記において明示されていないことも考えられる。また、新規事業に進出した当初については、計画の大きな変更がなければ、減損の兆候に該当しないこととされており、減損損失を計上しないことになる（「固定資産の減損に係る会計基準の適用指針」12)。なお、上記の住商ネットスーパーについては、会計情報を公表していないた

そこで、第3章においては、地方スーパーの事例として、鹿児島県の株式会社タイヨーをとりあげ、ネットスーパー事業への参入から現在までにわたっての減損損失の計上の状況を調査し、1つの事例にすぎないものの、減損損失が計上される状態ではないことを確認する。

会計上の問題は、上記のような減損損失の計上だけではない。もう1つは、古くからの論点であるが、費用を異なる事業・部門でどのように負担するかという問題がある。

簡単な例として、仮にネットスーパー事業に専用の設備投資を行わず、既存店舗の商品をピックアップして、車両またはバイクで購買者に届けるケースを想定する。費用については、商品の売上高・売上原価は既存店舗における商品販売とネットスーパー事業における商品販売で分けるとして、既存店舗の賃借料または減価償却費はどのように扱えばよいのかという問題である。単純化して、既存店舗の売上高は10,000,000円、売上原価は7,000,000円（原価率70%）としよう。その上で、既存店舗の賃借料または減価償却費は2,000,000円とする。なお、人件費等を考慮していないため、実際のビジネスにおける利益率とは異なる。次に、ネットスーパー事業における売上高は1,000,000円、売上原価は700,000円（原価率70%）としよう。

まず、既存店舗のみであった場合、損益は次のようになる。

表1　既存店舗のみの場合の損益

（単位：円）

	既存店舗
売上高	10,000,000
売上原価	7,000,000
売上総利益	3,000,000
賃借料又は減価償却費	2,000,000
営業利益	1,000,000

次に、ネットスーパー事業に進出した場合の費用負担は、次のように行う方法もある。

表2　ネットスーパー事業に固定費を負担させない場合の損益

（単位：円）

	既存店舗	ネットスーパー事業
売上高	10,000,000	1,000,000
売上原価	7,000,000	700,000
売上総利益	3,000,000	300,000
賃借料又は減価償却費	2,000,000	0
営業利益	1,000,000	300,000

め、減損損失の有無等を把握することができていない。

この方法では、ネットスーパー事業における売上高に対応する費用として、売上原価のみを計上している。売上原価は、販売した商品の取得原価であるため、売上高と個別的対応を図るものの、賃借料又は減価償却費については、もともと既存店舗で負担していることや、ネットスーパー事業における売上高が僅少であること等から、負担させていないのである。

しかし、実際には店舗の一部を利用しているわけであり、本来であれば、次のように何らかの基準で賃借料又は減価償却費を按分し、既存店舗とネットスーパー事業で按分して負担すべきである。このような手続は、一般に配賦と呼ばれている。

表 3　ネットスーパー事業に固定費を負担させた場合の損益

（単位：円）

	既存店舗	ネットスーパー事業
売上高	10,000,000	1,000,000
売上原価	7,000,000	700,000
売上総利益	3,000,000	300,000
賃借料又は減価償却費	1,800,000	200,000
営業利益	1,200,000	100,000

一見して明らかであるが、新規参入した小規模の事業に、もともと存在していた固定費を負担させると、利益は一気に小さくなる。ここでは仮に売上高を基準に賃借料又は減価償却費を配賦しているが、これによって、売上営業利益率は 30%から 10%へと低下しているのである。つまり、固定費を配賦すると、新規事業の採算は大きく低下することがわかる。

理論上は、表 3 で示されている方法が支持されるのが通常であるが、実務上、ネットスーパー事業については表 2 の方法で採算を見ているのが現状のようである。ネットスーパー事業においては、配送料等の負担が大きいといわれており、表 3 の方法で費用を負担させた上で、配送料を考慮すれば、ネットスーパー事業は赤字となる可能性が高まってしまう。実務上、表 2 の方法がネットスーパー事業について用いられていることが多いのは、金額的に既存店舗の売上の方が明らかに大きいという理由もあると思われるが、ネットスーパー事業が広がっていった場合にも既存店舗に賃借料等を負担させ続ければ、既存店舗、ネットスーパー事業の双方の収益性を誤って解釈しかねないという問題が存在するのである。

3. 株式会社タイヨーにおける利益と減損損失の推移

本章では、実際の店舗を利用する形態でネットスーパー事業を営んでいる株式会社タイヨーの決算情報をとりあげる。このような形態でネットスーパー事業を営んでいる企業は

多くあるが、①タイヨーは決算情報を公表していること、②決算短信においてネットスーパー事業について比較的多く言及していること、③イオンやセブンアンドアイと異なり、豊富な資金力で拡大させるのではなく、それほど多くない店舗における事業をもとにした資金力のみで拡大しているため、全国の多くのスーパーでも類似の動きを取りやすいと考えられること、④ネットスーパー事業への進出が近年であることから、動きを時系列で把握しやすいことなどから選定した。

株式会社タイヨーの決算短信では、平成22年2月期において、「鹿児島初となる迅速でかつ便利なインターネット通信販売「タイヨーネットスーパー」を鹿児島市内の一部地域で開始」したことが述べられている。そして、平成23年2月期の決算短信では、「3月に開始後、ご好評いただいている「タイヨーネットスーパー」におきましては、9月に第2号店を開店し、鹿児島市内のより広い範囲で提供できるように」したことが述べられている。さらに、平成24年2月期の決算短信では、「「タイヨーネットスーパー」や、厳選した商品を全国にお届けする「タイヨーオンラインショップ」の推進、ホームページのリニューアルによる店舗情報の充実とチラシの掲載など、お客様ニーズに積極的に対応」したことや、特にタイヨーネットスーパーにおいて、「「タイヨーネットスーパー」の新しいサービスとして、インターネットによるご注文だけではなく、ＦＡＸによるご注文にも対応」し始めたことが述べられている。最後に、平成25年2月期の決算短信では、ネットスーパー事業の拡大に取り組んできたことを述べた上で、「お買い上げいただいた商品をご自宅まで届ける「お帰りらくらく便」のサービスを9月に開始し、11月にはタイヨーネットスーパー重富店をオープンして配送エリアを離島を除く鹿児島県内全域へ拡大いたしました。さらに、1月にはタイヨーネットスーパー錦町店を新たにオープンし、宮崎市内の一部を配送エリアに加え」たことが述べられている。特に、このような活動の中で、株式会社タイヨーは、タイヨーネット株式会社という子会社を設立しており、連結子会社として連結財務諸表の範囲に含めている。

このように、タイヨーという、イオンやセブンアンドアイとは異なり大手ではないスーパーマーケットにおいても、積極的にネットスーパー事業への進出が図られていることがわかる。

次に、タイヨーの業績は表4のようになっている。

平成22年2月期はリーマン・ショックの影響があると思われ、また、平成25年2月期は、若干売上高が減少しているが、当期純利益は比較的堅調である。ただし、ネットスーパー事業に関する営業収益（売上高）や利益を公表資料から読み取ることはできず、ネットスーパー事業の拡大による会計数値への影響を正確に把握することはできない。

表 4　タイヨーの収益と利益

（連結ベース、単位：百万円）

	平成 21 年 2 月期	平成 22 年 2 月期	平成 23 年 2 月期	平成 24 年 2 月期	平成 25 年 2 月期
営業収益	121,173	126,830	127,614	130,863	128,547
営業利益	3,374	2,190	2,364	2,875	2,229
経常利益	3,414	2,253	2,301	2,855	2,180
減損損失	998	281	794	613	264
当期純利益	676	822	339	899	947

ところで、タイヨーにおいては、毎年のように減損損失が計上されている。すでに述べたように、事業の収益性が低下した場合、既存の投資の簿価を回収することができないと判断されれば、減損損失が計上される。よって、仮にネットスーパー事業の採算が非常に良くないと同時に、これらへの投資が大きければ、減損損失が計上されているはずである。そこで、タイヨーの減損損失に関する注記を調査すると、その明細は次の表 5 のようにまとめられる。

表 5　タイヨーの減損損失の明細

（連結ベース、単位：百万円）

平成 21 年 2 月期	平成 22 年 2 月期	平成 23 年 2 月期	平成 24 年 2 月期	平成 25 年 2 月期
店舗 （土地・借地権） 店舗 （土地） 賃貸不動産 （土地）	店舗（土地） 遊休資産（土地） 除却予定資産 （建物及び構築物）	店舗（土地） 店舗（建物及び構築物等） 遊休資産（土地） 売却予定資産 （土地）	店舗（土地） 店舗（建物及び構築物等） 賃貸（土地） 遊休資産（土地）	店舗（土地） 店舗（建物及び構築物等） 賃貸（土地） 遊休資産（土地） 遊休資産（建物及び構築物等）

表 5 から明らかであるが、タイヨーの減損損失は、主として店舗と遊休資産から生じている。すなわち、採算の悪い店舗があることと、使用目的が定まっていない資産があることがわかる。多くの他店舗展開事業を営む企業と同様に、既存店舗等を中心に減損損失が発生しているのである。このような現象は、チェーンストア業界では一般的である。すなわち、チェーンストアで、大きな不確実性を負いつつ新規出店が不可欠な業界においては、毎年のように減損損失が計上されるということは決して稀なことではなく、不採算店舗を廃止して新規店舗の出店を図るという行動は通常である。タイヨーについても、一般的なチェーンストアと同様になっているのであって、ネットスーパー事業から減損損失が生じ

ていることは読み取れない。そうであれば、ネットスーパー事業については、販売が堅調であるために採算がとれているのか、あるいは、初期投資が少ないために採算に大きな問題がないと推測される。

ただし、注意しなければならないのは、すでに述べた事業間の費用の負担の問題である。採算の良し悪しを判断するにあたり、仮に店舗の一部を利用してネットスーパー事業を営んでいる一方で、店舗の固定費をネットスーパー事業に負担させていないのであれば、採算はよく見えて当然である。これらについて詳細な資料が入手困難であるために判然としないが、さらなる資料の入手努力を通じて分析を続ける予定である。

4. オイシックス株式会社における利益と減損損失の推移

前章でとりあげたタイヨーとは対称的に、ネット販売を主軸とする会社も存在する。本章ではその例として、オイシックス株式会社をとりあげる。

オイシックスは、2000 年 6 月に設立され、生鮮食品のネット販売事業を開始した会社である。牛乳販売店を通じた食品宅配事業も、2001 年から本格的に始めてはいるものの、依然としてネット販売事業が主軸となっている。また、恵比寿および二子玉川において実店舗も営んでいるが、規模的にはネット販売と比べて微少なものとなっている。このように、オイシックスはネット販売を軸に成長し、2013 年 3 月には東京証券取引所マザーズ市場に上場を果たしている。

上場にあたって公表している新株式発行並びに株式売出届出目論見書によれば、事業について「主にインターネットを通して、有機・特別栽培野菜や人工添加物を使わない加工食品といった高付加価値食品などを宅配で販売する事業を主力としています」と述べられている。一般的なネットスーパー事業と比較すると、既存店舗ではなくネット販売が主軸である点だけでなく、販売している商品にも特色があることがわかる。現在では、青果物（野菜・果物）、加工品等（冷凍・冷蔵・チルド品、日配品、加工食品、飲料、酒類、日用品等）等を販売しているが、当初の意図としては、特に青果物を中心に、いわゆる無農薬栽培の野菜等を求める消費者をターゲットにしていたのである。

当然のことではあるが、ネット販売を軸とし、このように特色ある商品を販売することで上場するまで成長するには、比較的大きな投資も必要であっただろう。既存店舗を有するスーパーマーケットによるネットスーパー事業と異なり、減損損失の計上の可能性も高くなることが考えられる。また業績については、既存店舗の売上・利益がなかったのであるから、ネット販売事業の売上・利益がそのまま会社の売上・利益となっているはずである。そこで、取扱商品が通常のスーパーマーケットとは異なるものの、ネットスーパー事業による業績がどのように生じるのかを概観するために、オイシックスの業績の推移をまとめると、次の表 6 のようにまとめられる。

表 6　オイシックスの収益と利益

（個別ベース、単位：百万円）

	平成 21 年 3 月期	平成 22 年 3 月期	平成 23 年 3 月期	平成 24 年 3 月期	平成 25 年 3 月期
売上高	6,096	6,971	8,210	12,609	14,575
営業利益	286	233	318	579	733
経常利益	305	244	340	596	733
減損損失	5	0	0	0	0
当期純利益	176	156	196	331	339

一見して明らかである点は、売上高利益率が、タイヨーと比べて格段に良いことと、減損損失がほとんどないことである。

タイヨーは、売上高営業利益率が 2%前後で推移しているのに対し、オイシックスは 4%～5%程度である。小売業において、2%～3%の営業利益率の差は非常に大きく、オイシックスの事業の収益性の高さがうかがわれる。

また、減損損失についても、店舗がないためでもあるが、オイシックスではほとんど計上されていない。とはいえ、貸借対照表の固定資産や、キャッシュ・フロー計算書の投資活動によるキャッシュ・フローを見る限り、投資については積極的な会社でもある。つまり、投資はそれなりに行っている一方で、投資額を回収できないほど採算が悪化するという事例が少ないことがわかる[3]。

以上から、ネットスーパー事業について、既存店舗と同様の商品を販売している場合には、既存店舗のみの場合と比べて利益率が向上するかどうかについて未だ不明ではあるが、少なくとも、特有の商品販売をネット販売を中心に行っているオイシックスを概観する限り、ネット販売は利益率向上のきっかけになる可能性がありそうである。

5. おわりに

本稿では、ネットスーパー事業に進出した場合の会計上の問題を概観した上で、既存店舗を活用したネットスーパー事業への進出を試みているタイヨーと、当初よりネット販売を主軸としたオイシックスについて簡単に対比した。その結果、利益率や減損損失に着目する限り、ネット販売が高い収益性をもたらし、それを享受するためにネット販売事業が拡大していく可能性があることがわかった。

しかし、本稿はあくまでも 2 社の会計数値を概観したのみであり、特に、既存店舗を利用してネットスーパー事業に進出した場合の、ネットスーパー事業のみの売上や利益に関する情報を入手できなければ、より詳細な分析に踏み込めないという限界がある。多摩大学における移動流通に関する共同研究の行方にもよるが、今後もこれらの情報開示がなさ

[3] ただし、合弁事業に関して評価損を計上している。

れ次第、さらなる分析を試み、ネット販売の利益率が既存店舗を利用した場合とそうでない場合にどのように相違するのかについて、より詳細な分析を行うことが今後の課題である。

移動販売と流通の社会的価値

趙佑鎭（多摩大学経営情報学部）

Keywords： 移動販売の特徴、協働組合、社会的企業、流通の価値基準

１．　はじめに

「移動販売（流通）」や「買物難民」という用語は、2010 年代に入りようやく耳にするようになった。移動販売は、発展途上国や欧米諸国でみられる「屋台」とも異なり、高齢化社会が急速に到来している課題先進国の日本で、独特の様式で発展するかもしれない販売方法である。今後、移動販売が全国に拡大していくならば、ひとつの業態として認められる時がくるかもしれない。

日本の小売市場は全商品分野で縮小傾向にあることは明らかである。今後は右肩下がりの縮小市場が高齢化市場の適応を含めて流通発展の方向を規定するため、移動販売というビジネス・モデルは注目されるであろう。

流通のビジネス・モテルの基本的な枠組みとは、どのような顧客に、どのような商品・サービスを、いかに提供するのか、つまり、市場標的、提供する顧客価値という基本要素をどのように配置するかの決定である。移動販売のビジネス・モデルとしての特徴は以下の通りである。

・　店舗販売だけではカバーできない地域の積極的な需要開拓が可能
・　セルフサービス方式では期待できない顧客との人的接触や、コミュニケーションを利用した「ハイタッチ」の販売
・　店舗投下資本が少ない
・　店舗の立地条件に左右されることなく自由に商圏が設定される。ニッチ商圏の開拓
・　定期曜日、定時、日程場所の巡回によって「固定客」・リピーターの確保が期待される
・　店舗の補完的機能をし、街頭での宣伝効果も見込める
・　生産性(従業員１人当たりの売上)が高いことが可能性として有る
・　コンビニエンスストア同様に便宜性の提供が可能（例えば、ＡＴＭ付設）
・　移動販売車での販売経験を社員教育に利用できる

上記の特徴を活かして、大手商業資本のスーパーマーケットやコンビニエンスストアを中心拠点とする移動販売は、今後、試行錯誤を経ながら拡大発展していくであろう。全国

の移動スーパーの稼働台数は、150～200 台程度であると推計されており、東京都内の団地を専用トラックで巡回し、それぞれ毎週決まった曜日・時間に開業する移動販売の取組も始まっている(経済産業省 2010、ｐ15・p52)。また、これまで大手スーパーが蓄積してきたノウハウを基盤に、フランチャイズチェーンを展開する企業も増えると予想される。1970 年代から未出店のニッチ商圏をカバーする「移動スーパー」という用語が一時注目されたものの、急速なコンビニエンスストアの台頭によって廃れていったのが、買物難民問題によって、再び注目されている現状である。

「買物難民」というテーマに先鞭を付けた杉田(2008)は、政策問題の解決として、旧大規模小売店舗法の復活、地域の商業調整（立地・売り場面積・開業時間・開業日等）を求めている。さらには、アセスメントの条件として地域の高齢者の生活に対する影響を検討させるべきで、買物難民を生まないための配慮を出店条件にすべきという主張である。

中長期的に十分検討に値する政策主張であるが、根本的な国の在り方に関わる問題でもある故に（例えば、市場自由主義や規制緩和、グローバリズムの問題)、短期的に杉田の主張が実現するとは難しいと思われる。従って、流通政策における規制や調整に頼るのではなく、移動販売の振興政策を中心に問題解決にあたるべきであろう。

２．協働組合と社会的企業

買物難民支援のために「当面の間」は、大手小売業の役割に期待するしかない。しかしながら買物難民問題、言い換えれば、地域コミュニティー問題ともいえる、この長期的問題の解決のためには、大手商業資本だけに依存するのではなく、地域活性化、コミュニティービジネス、生存権守護、商官学連携の観点からみた移動販売の定立が必要になってくる。従来の、市場主義的価値観だけでは、移動販売の流通における価値は大きくは見出せないかもしれないのである。

以下では、共同体維持のために必要な社会的インフラとして移動販売を振興させるための地域住民・ＮＰＯ・行政・販売主体の「流通における新たな考え方・取り組み」を「協同組合」と「社会的企業」の観点から述べてみる。協同組合が求める価値と移動販売が求める流通における価値は、共通するところが多く、これらの共通項を見出すことで、移動販売の存続意義と今後の可能性を模索してみる。

２－１．協同組合

協同組合が買物難民の問題に対して移動販売に取り組むことは、先ずは組合員の生活の維持に寄与する。JA や生協は営利企業ではなく、組合員間の相互扶助を旨とする協同組合である。相互扶助組織という協同組合の性格に照らして、協同組合の移動販売への取組みには極めて高い妥当性がある。

協同組合の定義(国際協同組合連盟:ICAによる)は、「共同で所有し、民主的に運営される

企業を通じて共同の経済的・社会的・文化的ニーズを充足するために自発的に集った人々の自律的団体」である。協同組合の原則はICAが1844年採択した6大原則がある。即ち、自発的でオープンな加入・組合員による民主的ガバナンス・組合員の経済的参加・自律と独立・教育と広報・協同組合間の協力である。１世紀以上経てもこの基本原則が維持されていることは驚きであるが、移動流通の側面から注目すべきは、1995年に新しく採択された、7番目の原則としての「地域社会の貢献」である。協同組合は組合員の同意を得て組合が属した地域社会の持続可能な発展のために努力するということである。協同組合による移動流通は、新自由主義とグローバリゼーションによって荒廃した地域流通に対する代案の可能性を秘めているといえる。

２－２．社会的企業

営利だけを目的とせずに社会問題を解決するための「社会的企業」の活性化は、買物難民の救済という生存権守護をひとつの目的とする移動販売にとって親和性が高い。最近議論が高まっている社会的企業は、元々、イタリア協同組合の模範的活動を中心に発展してきた地域社会貢献のアプローチである。協同組合による移動販売そのものが地域社会への貢献の最たる事例であり、社会的企業の立場から世間と地域住民、地域人材に向けて積極的に活動し、広報すべきである。

また、地学連携として大学で実施している社会ボランティア活動や社会的企業の実施を、単純なボランティア活動で終わらせずに、さらに発展させ、彼らの経験が経済活動化につながるよう社会的企業を起こす機会をつくることが望ましい。移動販売は低資本で手軽に店が持てるメリットがあり、将来の起業を目指す経営商学部系の学生にとっては、体験販売を通じて有力な品揃え等の商売の原点を学べる格好の場である。

デンマークのある協同組合関係者は、「億万長者を夢見る人は協同組合をしてはいけない」という。一方で、買物弱者の支援事業や移動販売は大きな利益を期待できるものではないものの、社会的意義は極めて大きい。贅沢な生活でなくても社会貢献ができる生き方を願う人材が、何か助け合わなければならないと志す際に、社会的企業が行う移動販売を注目することを期待するものである。

協同組合という用語が日本では、フレッシュでビジョナリーなイメージとして見られていないなか、協同組合が本来持つ先進的コンセプトと移動販売の社会的価値の意義を長期的に浸透させることで有望な人材獲得も可能になるであろう。

２－３．協同組合による移動販売の現況

協働組合による移動販売が本格化したのは 2009 年 10 月からの福井県民生協であろう。その後、過疎地だけではなく、都市部でも買い物が困難な地域を含めて全国の生協に拡大し、現在は 16 道府県 17 生協で 77 台（2012 年 9 月現在）の移動販売車が活動している。そ

して東日本大震災後、買物に不自由な被災地で、生協の移動販売車がさらに活躍している。被災地の生協では最寄りの店舗の閉店により買物が不便になった沿海部の地域や仮設住宅に商品を届けている（みやぎ生協、いわて生協、コープあいづ等）[1]。また、帰村宣言をした福島県川内村で、2013 年 4 月からコープふくしま（福島市）が移動販売を始めた。毎週日曜日に村内２か所で野菜や鮮魚、肉、乳製品などの生鮮食料品を販売しており、高齢者の孤立防止にも努めている[2]。

移動販売を活発に事業化している組織としては、北海道全域をエリアとする「コープさっぽろ」がある。コープさっぽろでは、道内の買物難民（自宅から半径 500 ﾒｰﾄﾙ以内に食品小売店がない人）が 27 万人と推計し、移動販売車を定期的に走らせれば、道内の買物難民の 7 割以上をカバーできる計算をしており、移動販売を全道で展開している。生鮮食品や惣菜の売上が半分以上を占め、事業全体してとは黒字を保っており、併せて戸別宅配、高齢者の安否確認も行っている[3]。

一瀬(2010)は、飲食料品店が存在しない空白地域が生まれている条件不利地域において、買物難民問題に取り組んでいる協同組合の事例をいくつか紹介しており、各々の問題点や課題を挙げている。例えば、人件費のコストが多大故に収益構造に課題がある場合は食材だけでなく他の日用品等へも範囲を広げることによってそれを改善させることの指摘や、組合員の利便性を損なわない範囲での効率的な巡回ルートの構築、商品特性や地域特性に応じたノウハウの蓄積等々である。また、移動流通で利益を挙げることが難しい場合、地域住民や組合員の生活に貢献するためと割り切った姿勢で取り組むことが必要となることも示唆している。

３．協同組合による移動販売の活性化

今後、協同組合による移動販売の活性化において重要と思われるところ、以下 3 つをあげてみる。

３－１．コミュニケーションの場としての移動販売

移動購買車は高齢の組合員に買物の場を単に提供しているだけではない。スタッフと買物者の対面コミュニケーションを通じて地域住民の安否確認という社会福祉的な役割を果たしているのである。地域の高齢者が移動販売車の巡回場所に集まってくると、自然と井戸端会議がその場所で始まり、移動販売便をきっかけとして住民同士の交流が深まっている。買物時の交流を通して、高齢者を主とする地域住民の孤立を防ぐ社会的役割があるのである。

コミュニケーションを製品サービスのコアとするビジネスは、「思いやり」のビジネスと

---

1 http://www.jacom.or.jp/news/2012/10/news121016-18147.php

2 読売新聞 2013 年 4 月 25 日　記事

3 毎日新聞 2012 年 12 月 17 日　記事

いえる。シニア世代に喜ばれるサービスであり、孤独ではない「ご町内の絆」でスクラムを組む安心感のある暮らしをもたらすヒット商品の可能性を秘めている。協同組合の移動販売ではないものの、コンビニを拠点とする移動販売である「セブン安心お届け隊」は、買物利便性を提供しただけではなく、移動販売車の前では販売員との会話や顧客同士の楽しいおしゃべりにも花が咲くなど、新たなコミュニケーションの形成にも一役買い、今では高齢者の多くが移動販売車の来訪を待ちわびるようになっているという(今井 2012)。

今後は、地域住民がより文化的な生活を過ごせるよう、例えば、協同組合が複数台編成で赴き、買物と飲食(あるいはエンタテインメント)を一緒に楽しめるようにするのもひとつの方法であり、販売促進の結果が施設内での新しいコミュニティーの形成の一助となるよう努めるのが重要である。

３－２．地域住民との関わり－買い支える移動販売

地域住民が、買物難民問題における当事者意識を持ち、積極的に移動販売を支持していく理を知るべきであろう。そもそも地域内にあった唯一の商店街が撤退した理由として、地域住民がその店舗をそれほど利用してこなかったことが挙げられている(笹井 2010、p116)。そこで、地域住民が地域全体で地元の商店を支える必要性、即ち、利用し続ける「買い支え」の自覚を持つべきであったという教訓を思い出してほしい。単に消費者としての経済合理性のみを追求するのではない買物行動が求められるのである。同じ教訓の延長線として、移動販売に対する地域住民の買い支えようとする意識が決定的に重要である。それこそ移動流通は、地域住民に「サポート」されてこその流通形態である。

石原（2012）は、「毎日買物しなければならないほど市場に依存して欲望を膨らませる一方で、隣近所で支え合うコミュニティーが崩壊した結果現れた社会現象」と買物弱者を評し、買物難民とは、「好きなときに好きなものを何でも手に入れることのできる買物人間がなければ買物難民もない。しかし、その買物人間をつくっているのは、彼や彼女の健康や運転免許証だけでなく、これでもかと言わんばかりに商品の入手機会を提供する小売業もその一端を担いでいる」と解説しており、辛口で突き放した言い方である。

これまで買物人間として、地域のコミュニティーの中心である商店街を見放したツケがいまになって回ってきたというシニカルな意味が行間から読み取れるが、これらの経緯を教訓とするためにも、今度はコミュニティーを支える移動販売を見放さず買い支えようとする地域住民の当事者意識が重要なのである。そして、協同組合の移動販売においては当該地域住民の「協同組合への組合員参加」が、当事者意識の表れである。極端な言い方だが、「参加・加入なくして生存権無し」という意識とその啓蒙が必要かもしれない。

本来、市民が買物難民問題（あるいは来るべく買物難民問題）を自らの問題として考えどのような買物行動が生活者として望ましいか判断すべきであるが、それが実現していない状況下で、協同組合は将来の高齢者社会のありようを見据えた提言と組合員参加の広報を行うべきであろう。

３－３．官民協働の必要性－行政の支援

企業、地域住民はそれぞれの強みを活かし、行政は地域の実情を把握しながら、相互に連携し、買物難民解消に向けた環境整備を進めていくことが求められる。3 者が連携した成功モデルを早急につくるべきである。

経済産業省の買物難民問題に関する報告書では，買い物難民の問題を解決すべく、①宅配サービス、②移動販売、③店への移動手段の提供、④便利な店舗立地、という４つの新たな流通形態をその特徴を課題とともに提示している。これら４つの新たな流通形態を持続可能なものとするために、行政、商店街、NPO 等の多様な組織による官民協働の重要性や、社会インフラを維持する観点から行政が補助金を交付する必要性を指摘している（経済産業省 2010)。買い物弱者が存在する地域において、移動販売事業による買物機会を提供する事業に対して、国や自治体がその費用の一部を助成することによって、買物弱者の利便性を高めることを目的にしており、補助対象経費は、買物機会の提供に必要な部分の立ち上げ費用（販売等の事業開始までの準備に必要な経費）が主である。

福井県の場合、高齢者が多く、移動販売が行われていない地域を対象にモデル事業として、食料品などの移動販売業者を支援している。具体的支援内容としては、「車両購入費」の３分の２を補助し、運転手の「人件費」を負担している。2010 年度には 664 万円が期限付きで支援されており、県民生協は行政の支援を上手に利用しながら、地域住民の生活に資する移動販売便を運行しているといえよう。

４．流通の価値基準と移動流通

協同組合は「価値」を中心に事業を行う。経済的な困難に直面している人は結局、価値中心の事業モデルを必要とする。地域の協同組合は地域社会を啓蒙するだけでなく地域社会に経済的利得を還元するのである。

「望ましい流通とは何か」を判断する価値基準については、久保村（1984）による「流通の価値基準」という考え方がある。これは、協同組合の移動流通を論ずるうえで、評価意義を提供している。久保村の論旨を要約すると、以下の通りである。

〔流通固有の価値基準〕

（１）流通生産性：流通システムにおける一定期間の産出量（消費欲求充足度、実際は売上高等）のこれに対応する生産資源投入量（労働力、資本、それらの総合された流通費）に対する比率。（２）取引便宜性：取引公明生、購買便宜性（適切な各種店舗構成、配置、営業時間、場所等)、需要創造性。（３）配分平等性：生産された商品の効用、即ち消費欲求充足度の、流通による価値効用を、生産者・商業者・消費者間に応じて配分すること。

〔上位システムによる価値基準〕

価値基準の階層性から、上位システムの基準が加えられ影響を受ける（競争経済システムや社会システム)。（１）競争公正性：経済成長率が低い成熟経済で重視される。（２）社会環境保全性：開発による生態系・景観の破壊の防止・資源保全。

〔小売流通の価値基準〕

流通の下位システムとして上記の基準は共通するのだが、小売流通の価値基準に固有なものとして指摘できるのは「都市機能性」がある。都市機能性（都市や地域における政治・経済・文化・保険医療等の機能の総合が社会生活）は、都市機能の一つとして、小売流通の在り方を検討できる基準となる。上記での移動流通における政策価値は「取引便宜性」、「配分平等性」、「社会環境保全性」及び「都市機能性」と関連がある。

今後の流通の価値基準は、流通生産性に代表される経済的価値から、移動流通に関連する社会的価値がより強調される局面が考えられるであろう。岩間（2012）は、フードデザート問題を論じる際に、今後の流通の在り方について、大量生産・大量販売の時代は終わり、コンビニが近年では地域コミュニティーに着目しはじめていることを、その変化の示す指標であると指摘している。小西は（1993）は、こうした流通の価値基準は、経済・社会の発展段階に沿って、「動態的」に移行し、流通の望ましい姿を検討するうえで有効であると示唆している。

協同組合は共同善（Common Good）が目的であり、株式会社のような市場主義の企業は全体善(Total Goods)を追求する。共同善の原理では、一方(地域の中小小売商と買物難民)を犠牲し、他の方(大型店と購買人口の多い地域)を選択するトレードオフは認めない。たとえその犠牲の結果が、全体の厚生を大きく増大したとしても許されないのである。

協同組合による移動販売では、全ての人が人間としての生存権を享受するという民主的原則が貫かれるはずである。反面、全体善の原理では全体の効用を最大化する選択を合理化する。全体善の論理は、かつての流通近代化の思想のバックボーンであり、大量生産・大量販売による利潤動機を最大化させた 。これからの流通論においては、かような利潤動機だけに束縛されず、共同善の価値・社会的価値を創出する起業家精神が生まれる流通・移動販売の立ち位置に期待するものである。

[参考文献]

・ 石原武政『商業・まちづくり　口辞苑』碩学舎　2012 年、ｐ44-45
・ 一瀬裕一郎「条件不利地域の買い物難民と協同組合」『農林金融』2010 年 11 月、p32-47
・ 今井啓子「買い物弱者を救うネットスーパーと移動販売車」『オヤノタメ商品　ヒットの法則』集英社、ｐ20-25、2012 年

・ 岩間信之「フードデザート問題の拡大と高齢者の孤立」土屋純・兼子純編『小商圏時代の流通システム』古今書院、2013 年、p105-119
・ 大見英明「民間の力で買い物難民解消」毎日新聞、2012 年 4 月 17 日
・ 加藤直美『コンビニと日本人 ～なぜこの国の「文化」となったか』祥伝社 24 年
・ 久保村隆裕「流通政策の概念と価値基準」吉村寿編著『現代の流通政策』千倉書房、1984 年 p 6-13
・ 経済産業省『地域生活インフラを支える流通のあり方研究会報告書～地域社会とともに生きる流通～』2010 年
・ 国際協同組合年全国実行委員会)「地域の食とくらしを支える協同組合の移動店舗」『NEWS LETTER 2012 国際協同組合年』2012年1月
・ 小西滋人「流通政策と小売商業調整（序説)」『経済研究所年報』18 号、金沢経済大学経済研究所、1993 年 3 月、 p 119-128
・ 笹井かおり「「買い物難民」問題 ～その現状と解決に向けた取組」『調査と立法』2010 年 307 号、p109-119
・ 杉田聡『買物難民 もうひとつの高齢者問題』大月書店、 2008 年

サービス業における移動店舗に関する一考察

―地域金融機関の移動店舗を例に―

A Study on Mobile Shops of a Service Industry
―A Study Which Made the Example the Mobile Shop of Regional Financial Institutions―

奥山　雅之[1]　Masayuki, OKUYAMA

キーワード：サービス業、移動サービス、移動店舗、地域金融機関

Keywords : Service industry, Service provided by movement, Mobile shop, Regional financial institutions

目次

１．課題の所在および研究の目的 1
２．地域金融機関のサービス提供形態における移動店舗 2
３．事例１　スルガ銀行 6
４．事例２　大垣共立銀行 14
５．事例３　みなと銀行 20
６．結論～３事例の比較検討～ 27
７．残された課題 28

１．課題の所在および研究の目的

買物弱者など、身体的・居住立地的な要因により、通常受け得ることのできる製品・サービスを享受できない、あるいは享受することが困難な方が存在している現在、こうした困難性を緩和することが社会厚生を高めるうえでも重要である。

一般に、買物弱者は、商品の購買行動に焦点が当たることが多い。しかし、産業のサービス化、消費のサービス化が進む現在、サービス購買においても「弱者」「難民」は存在する。

役務提供の時間的・空間的制約があるサービスは、物を移動させることによって基本的価値を提供しうる商品に比べ、「移動流通」がより困難であると推測される。特に、人がサービス提供主体となる場合、かつ人がサービスの受容（消費）主体となる場合においては、その提供主

[1] 多摩大学経営情報学部　Tama University , School of Management and Information Sciences

体と受容（消費）主体がどこかで接触することがサービス事業の条件ともいえよう。もちろん、教育などの情報提供を主体とするサービスでは、それは通信を介しての接触で担保される場合もあるが、多くの場合、同一場所での接触が必要となる。こうした接触を可能とする一つの形態が、サービス業における移動店舗である。いうまでもなく、店舗を必要とするサービス業の多くは、従来は固定店舗においてそのサービスが提供されてきたが、移動店舗は、こうしたサービス事業の中に新たに組み込まれるビジネスモデルともいえる。では、こうしたサービス事業を中心的事業として実施する「サービス業」[2]における移動店舗は、当該事業を営む企業にとって、あるいは生活者（消費者）にとってどのような役割や意義が期待され、またどのような機能が発揮されうるものなのであろうか。

しかし、移動店舗の研究については、現時点ではほとんど見当たらないばかりか、文献についても、いくつかの雑誌での事例掲載がみられるのみという状況である[3]。さらに、そのほとんどは小売業を主体としたものであり、サービス業における移動店舗についての文献自体もほとんど見当たらない。

本研究では、こうした移動サービスの新しい形態として、サービス業の移動店舗について研究対象として取り上げる。特に本稿では、生活には不可欠な金融サービスを提供する地域金融機関[4]における移動店舗を例に、サービス業における移動店舗の役割を探っていくことを目的とする。

2. 地域金融機関のサービス提供形態における移動店舗

（1）移動店舗の定義

本稿において移動店舗とは、車両を用いた移動可能な店舗と定義する。その特性として容易に場所を移動でき、準備時間や撤収時間が要らず、限定的な営業時間により歩行者通行の妨げを最小限にできることが挙げられる。また、事業主体にとっては、固定店舗に比べて機能は限定されることが多いものの、初期投資額を抑制でき、さらにはパフォーマンス性、広告有効性、イベント性を有し、固定店舗とは異なった事業者と顧客との間での相互交流の機会が生まれることも期待できるものである。

---

[2] サービス業の定義は一般的に様々であるが、本稿でのサービス業の定義は、いわゆる広義のサービス業のうち、有形物を取り扱う卸売業，小売業を除いたものとする、すなわち、日本標準産業分類によれば、サービス業とは、F　電気・ガス・熱供給・水道業、G　情報通信業、H　運輸業，郵便業、J　金融業，保険業、K　不動産業，物品賃貸業、L　学術研究，専門・技術サービス業、M　宿泊業，飲食サービス業、N　生活関連サービス業，娯楽業、O　教育，学習支援業、P　医療，福祉、Q　複合サービス事業、R　サービス業（他に分類されないもの）、S　公務（他に分類されるものを除く）である。

[3] 移動店舗の先行文献としては、例えば、大阪福祉事業財団（2011）「福井県民生活協同組合の移動店舗「ハーツ便」（特集 生活保障の視点から買い物難民問題を考える）」『福祉のひろば130号』2011年1月などがある。

[4] 地域金融機関とは、地域住民、地元企業及び地方公共団体等に対して金融サービスを提供することを主業務とする、地方に根付いた金融機関と定義する。本稿で対象とした地方銀行だけでなく、信用金庫、信用組合、農協、漁協、労働金庫といった協同組織型の金融機関も含まれる。

（2）地域金融機関のサービス提供

地域金融機関とは、資金の貸し手と借り手の間に立って資金の融通を行う事業所及び両者の間の資金取引の仲介を行う事業であり、資金の貸付にあわせ、預金の受入れを行うことを主たる特徴としている。その機能は大きく分けて次の3つであるといわれている。

① 金融仲介機能

金融仲介機能とは、借り手と貸し手の仲介をすることであり、運用先を探している預金者と、資金を必要とする資金需要者（企業や個人等）の需要やニーズを調整し、金融取引に伴うリスクやコストを軽減させる機能である。

② 信用創造機能

信用創造機能とは、安全だとみなされる銀行や信用金庫において、預金された現金の全部または一部を貸し出すことにより、資金が循環し、その循環を繰り返すことによって預金通貨が新しく生み出され、銀行全体の預金残高が累積的に増加することをもって、信用を作り出す機能である。

③ 決済機能

決済機能とは、銀行の預金口座を利用することにより、現金を使わずに口座振替で送金や公共料金の支払いなどを可能にすることである。

ここでは、主に生活者へのサービス提供についてみていくことにする。銀行の主たる機能のうち、生活者へのサービスという面では、金融仲介機能と決済機能が主に直接提供される。すなわち、金融仲介機能では、預金者という位置づけのなかでの預金の預け入れや引き出し、または資金需要者という位置づけのなかでのローンの借入および返済がある。さらに、決済機能では、振り込みおよび受取、両替などがこれにあたる。

さらに近年、規制緩和により、保険や投資信託の販売など、多種多様なサービスを提供しているのが地域金融機関である。

（3）地域金融機関の移動店舗

地域金融機関の移動店舗の歴史として登場した歴史は古く、1970年代には全国で多くの銀行が自社用の移動銀行窓口車を稼働させていたという。しかし、コンビニエンスストアが全国の数多くの地域に出店し、そこでATMやCD（キャッシュディスペンサー）を置くようになったことにより、導入時の主な目的であった地域カバーという目的が薄れ、次第に縮小傾向になっていった。また近年では、札幌銀行 「バンクル号」、西京銀行 「さいきょうきらら号」などの稼働実績がある。

移動店舗の目的は、主に支店や出張所がない場所へのサービス提供にあるが、静岡銀行では、災害時を見越しての臨時店舗機能を維持するという目的での移動店舗を所有しているとされる。また、セブン銀行「セブン銀行ATM移動車」や東邦銀行、仙台銀行、東北銀行および石巻信用金庫では、東日本大震災の被災地支援や営業再開できない店舗が本来所在している地域向けに臨時窓口として展開したという実績もある。

現時点で、移動店舗として把握しているものは、後述する3つの事例（スルガ銀行、大垣共立銀行、みなと銀行）のほかに、磐田信用金庫「Ⅰ号車」「Ⅱ号車」「Ⅲ号車」、および京都北都信用金庫の移動店舗であるが、ここに掲げたもので網羅されているかどうかは断定できない。

（４）地域金融機関のサービス提供形態

では、前述の様々な機能を提供するために、地域金融機関ではどのようなサービス提供の形態が用意されているのであろうか。

まず、地域金融機関において、サービス提供に直接かかわる経営資源、すなわちサービス提供における資源についてみていくことにする。サービスは、人、もの（設備や機械）、情報システムなど各種経営資源によって提供されることが知られているが、サービス提供に直接かかわる資源の重点が何かについては、サービス業の中の業種によって異なっている。例えば、インターネット情報サービスでは、情報システムが直接のサービス提供主体であり、そこには直接のサービス提供者としての人や設備はあまり重要ではない。もちろん、コールセンターなどでは人での直接サービスが必要であるが付随的なものといえよう。また、飲食店は、設備と人と生産物（料理など）によってサービスを提供する。一方、教育サービスのうち家庭教師は、人が主体となったサービスの典型である。

こうしたサービス提供形態でみていくと、地域金融機関は、主に①店舗を中心とした設備、②相談者、手続者としての人（スタッフ）、および③情報システムの３つによってサービスを提供しているということができる。では、それらの資源が、地域金融機関のサービス提供形態ごとにどのように活用されているのかみていくことにしたい。それは、大きく分けて次の５つに類型化できるであろう。

第一に、固定店舗による有人サービスである。この場合、サービス需要（消費）者は固定店舗まで足を運ぶ必要があるが、上記①②③すべてが揃い、地域金融機関に求められるあらゆるサービスを提供できるのである。

第二に、ATM による無人サービスである。この場合、サービス需要（消費）者（顧客）はATM 設置場所まで足を運ぶ必要があるが、固定店舗よりも簡易に設置できるため、より近くでサービスを受容できる可能性がある。ここでのサービスは、上記①③により、主に情報システムで定型的な手続きを疑似的な対話によってなされるものであり、サービスの種類および柔軟性は、②相談者、手続者としての人（スタッフ）が存在する場合より限られる。

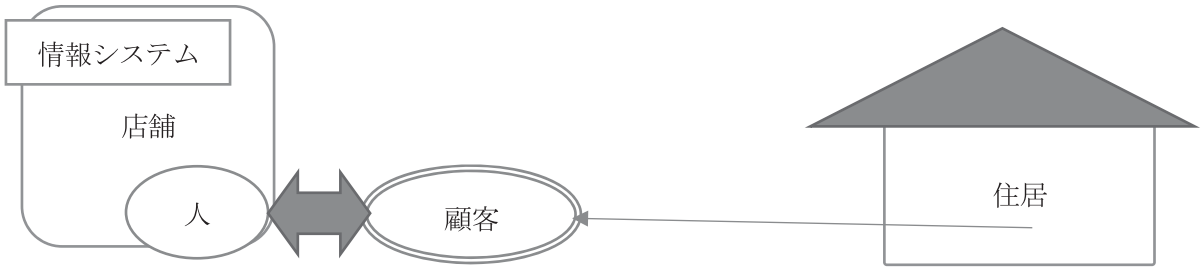
第三には、スタッフによる訪問サービスである。この場合、サービス提供は上記②によって実施される。サービス需要（消費）者（顧客）は、居住地または任意の場所でサービスを享受できるが、サービス提供は情報提供や手続き書類のやり取りなど一部に限られ、現金の預かりや支払いは厳格な手続きによるもの以外は困難である。

第四は、インターネットバンキングである。この場合、この場合、サービス提供は上記③によって実施される。サービス需要（消費）者（顧客）は、居住地または任意の場所でサービスを享受できるが､情報システムで定型的な手続きを疑似的な対話によってなされるものであり、サービスの種類および柔軟性は、②相談者、手続者としての人（スタッフ）が存在する場合より限られる。

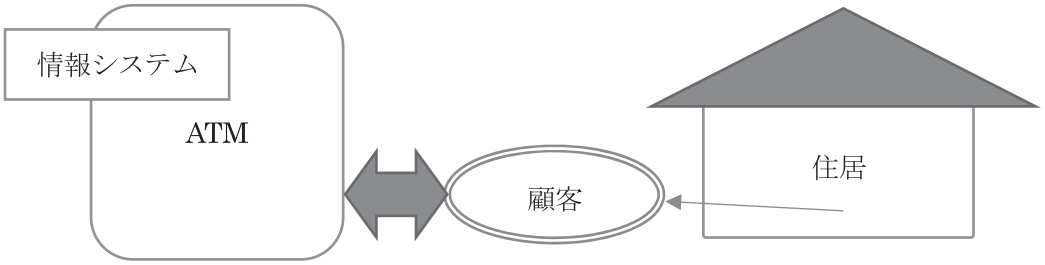
第五は、本研究の対象となっている移動店舗による有人サービスである。この場合、サービス需要（消費）者（顧客）は店舗まで足を運ぶ必要があるが、固定店舗と異なり、サービス需要（消費）者の近くまでサービス主体側が移動してくることが可能である。また、上記①②③すべてが揃い、地域金融機関に求められるあらゆるサービスを提供できるのである。

図表 2-1　地域金融機関のサービス提供形態の類型化

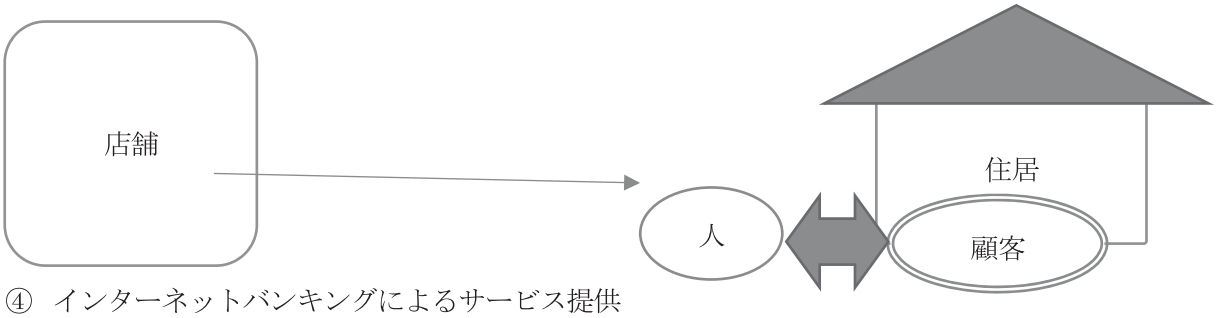
① 固定店舗によるサービス提供



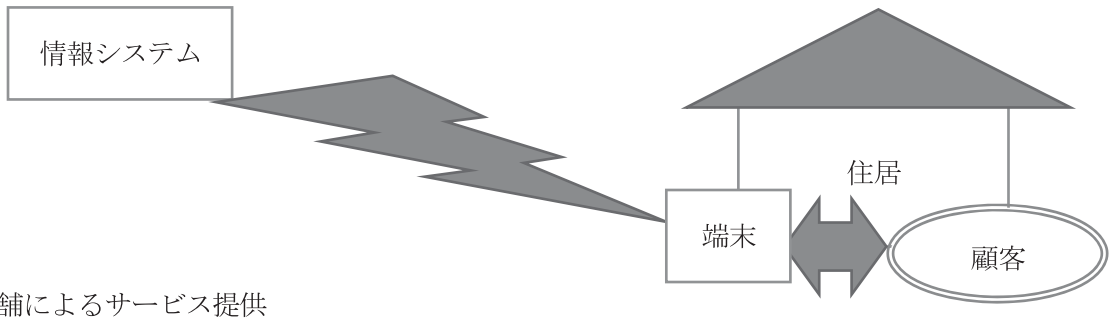
② ATM によるサービス提供



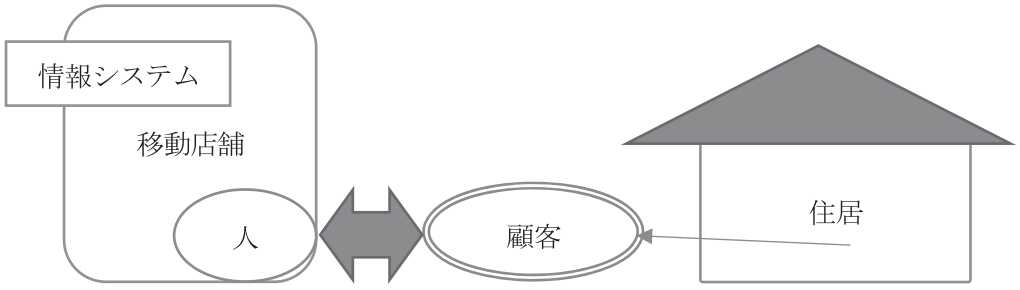
③ 渉外によるサービス提供



④ インターネットバンキングによるサービス提供



⑤ 固定店舗によるサービス提供



これら５つの類型を簡単なモデルとして示すと図表 1-1 のようになる。すなわち、地域金融機関のサービス提供形態の中で、移動店舗とは、固定店舗のように①店舗を中心とした設備、②相談者、手続者としての人（スタッフ）、および③情報システムの３つによってサービスを提供し、フルサービスまたはそれに近いサービスを提供できる機能を有しながら、固定店舗にはない顧客居住地への接近を達成する提供形態といえるのである。

以下、こうした地域金融機関における移動店舗の基本的な機能を踏まえながら、以下、3 つの事例についてみていくことにしたい。

3. 事例1　スルガ銀行

（1）企業の概要

スルガ銀行は、静岡県東部および神奈川県西部を主たる地盤とする地方銀行である。静岡県沼津市に本店を構え、2013（平成 25）年 3 月末現在、店舗数は静岡県 78 か店、神奈川県　36 か店など合計で 128 店舗、従業員数は 1,575 名を擁している。

資本金は 30,043 百万円、2013（平成 25）年 3 月末における貸出金残高は２兆 7,549 億１百万円、預金残高は３兆 5,100 億 91 百万円と地方銀行中位規模に位置する。経常収益は 1,112 億 41 百万円、経常利益は 362 億 47 百万円、当期純利益：212 億 41 百万円（いずれも連結ベース）となっている。

同社（グループを含む）のミッションは、「お客さまの＜夢をかたちに＞する、＜夢に日付を＞いれるお手伝い」であり、人生の各ステージでお役に立つ商品やサービスをご提供できるよう取り組んでいる。また、強固な収益基盤および財務体質の構築と、新しい事業への積極的な取組により、グループ全体の企業価値を最大化していくこととしている。

2001（平成 13）年４月にスタートさせた長期経営ビジョン「Ａｉｍ１５」では、時代の変化に的確かつスピーディーに対応し、人生やビジネスのさまざまな局面において「ライフ　アンド　ビジネス　コンシェルジュ」として親身で頼りがいのあるプロフェッショナルなサービスを提供することにより、「お客さまの夢の実現」を積極的にサポートすることを目指している。

この「Ａｉｍ１５」は、2013（平成 25）年４月より第５フェーズに入り、「X3　ｗａｎｔｓ　ｆｏｒ　Ａｉｍ１５」としてスタートした。同社は、変化の深層にある潮流（Ｗａｎｔｓ）を先取りし、時代を創り出していく企業づくりに向け、このようなビジョンのもと、５つのコア事業（フリーローン事業、住宅ローン事業、保障性保険事業、資産運用サポート事業、スモール・ミドル法人事業）に経営資源を効率的に配分し、さらなる営業基盤の拡大と、より利便性の高い商品・サービスを提供することとしている[5]。

[5]同社「有価証券報告書」2013 年 03 月 31 日

図表 3-1　スルガ銀行の概要

本店所在地：静岡県沼津市通横町 23 番地
従業員数：1,575 名
資本金：30,043 百万円
貸出金残高：２兆 7,549 億１百万円
預金残高：３兆 5,100 億 91 百万円
経常収益：1,112 億 41 百万円（連結ベース）
経常利益：362 億 47 百万円（連結ベース）
当期純利益：212 億 41 百万円（連結ベース）
店舗数：静岡県　78 か店　神奈川県　 36 か店　など
全 128 店舗

注：いずれも平成 25 年 3 月 31 日現在

（資料）同社「有価証券報告書」2013 年 03 月 31 日および同社 web サイト（http://www.surugabank.co.jp/、2014 年 1 月閲覧）より作成

図表 3-2　スルガ銀行沿革

明治 20 年 1 月 4 日	岡野喜太郎、鷹根村青野（現沼津市青野）貯蓄組合「共同社」結成
明治 28 年 10 月 19 日	銀行条例により株式会社根方銀行に改組
明治 29 年 12 月 28 日	株式会社駿東実業銀行と改称
明治 33 年 7 月 25 日	本店を沼津市通横町（現在地）に移転
明治 45 年 7 月 19 日	株式会社駿河銀行と改称
大正 12 年 7 月 31 日	株式会社静岡実業銀行を合併
昭和２年３月１日	株式会社松田銀行を合併
昭和３年４月１日	株式会社富士銀行（旧　株式会社片浜銀行）を合併
昭和 18 年 12 月 1 日	株式会社駿河貯蓄銀行を合併
昭和 38 年 11 月 15 日	東京証券取引所　市場第二部に株式を上場
昭和 40 年２月１日	東京証券取引所　市場第一部に株式を上場
昭和 46 年８月 27 日	情報集計所（電算センター）完成
昭和 48 年６月 18 日	オンラインシステム全店稼動
平成３年 10 月１日	熱海信用組合との合併
平成 10 年１月 19 日	クレジットカード業務取扱開始
平成 11 年 11 月 11 日	人材派遣会社スルガスタッフサービス株式会社を設立（現・連結子会社）
平成 16 年 10 月１日	スルガ銀行株式会社に商号変更
平成 24 年３月 14 日	貸金業を営む丸和商事株式会社（平成 24 年４月 23 日付ダイレクトワン株式会社に商号変更）を株式取得により子会社化。同社の子会社化に伴い、債権管理回収会社中部債権回収株式会社および金銭債権買取会社合同会社シー・ジェイ・シー（平成 25 年３月 27 日付中部債権回収株式会社との吸収合併により消滅）を子会社化

（資料）同社「有価証券報告書」2013 年 03 月 31 日より作成

（2）移動店舗の概要

スルガ銀行が支店網の補完を目的として 1998（平成 20）年 7 月に導入したのが、移動店舗「アクセスビークル」である。現在、神奈川県藤沢市、大和市、高座郡寒川町の 3 つのエリアで この移動店舗を用いて営業している。

移動店舗が取り扱うサービスは、預金引き出し、預け入れ、振り込み、カードローンの利用など通常の ATM 機能のほか、ローンや預金のご相談といった有人店舗における機能の一部を備えている。口座の新規申し込みなどは移動店舗では取り扱っておらず、近くの有人店舗を紹介することで対応している。移動店舗内のレイアウトの概要は図表 3-3 の通りであり、移動店舗内には ATM のほか、小さな机の向こう側に相談員が控えており、いつでも相談に応じられる体制を整えている。

営業時間は 10：00～17：00、現在の巡回ポイントは、月、水曜日がＦＵＪＩスーパー倉見店駐車場（高座郡寒川町倉見）、火、金曜日が湘南とうきゅう（藤沢市遠藤・湘南ライフタウン内）、木、土、日曜日がイオン大和ショッピングセンター駐車場（大和市下鶴間）となっており、都内近郊中型・大型スーパーショッピングセンターにおけるサービス提供が大きな特徴となっている。以下、火、金曜日に巡回する、藤沢市遠藤・湘南ライフタウン内のサービス提供について考察する。

（3）湘南ライフタウン

湘南ライフタウンは、藤沢市の北西部に位置し、藤沢市の「西部土地区画整理事業」と茅ヶ崎市（藤沢市に委託）の「茅ヶ崎都市計画事業堤地区土地区画整理事業」により誕生した新興住宅地、いわゆる「ニュータウン」である。総面積は 340.74 ヘクタール、計画人口は 45,000 人とされている。

湘南ライフタウンの区画整理事業の開始は 1971（昭和 46）年にさかのぼる。背景としては、都市のスプロール化の防止である。すなわち、昭和 30 年代の高度経済成長に伴い、東京と川崎、横浜等の周辺都市に集中していた産業と人口は、首都圏内に波状的に拡散する中で、藤沢市にも昭和 40 年代にはその波動が押し寄せた。湘南ライフタウン地区では、それまで農業活動を中心とする田園的な地区を形成していたが、他地区での開発による代替用地化による耕作放棄地や民間不動産業者による土地買収等の小規模宅地開発の動きが活発化し、これらの散発的な開発動向を放置するならば、この地区においても、基盤の未整備なままの無秩序な市街地化の進行が懸念されたのである。

区画整理事業は、地区内を開発地と保全農地に区分した総合的ニュータウン開発構想（西部開発事業）を策定し、開発規模に合わせた人口計画と計画的な住宅供給計画及びその供給主体、道路・公園・下水道等の都市基盤施設、教育・医療・商業施設等の公共公益施設計画等に基づき実施された。具体的には、財団法人藤沢市開発経営公社が約 200 ヘクタールの土地を先行買収しながら、ニュータウンとしての道路、公園等の基盤整備を図るため土地区画整理事業を導入し、下水道整備については公共下水道事業により整備した。また、県住宅供給公社、大手民間不動産会社 4 社、県、市、住宅都市整備公団（現独立行政法人都市再生機構」（UR 都市機構）などが計画的な宅地および住宅の供給者となった。同区画整理事業は 1992 年（平成 7 年）に

完了している[6]。

湘南ライフタウンは、鉄道網とのアクセスにおいて決して恵まれているものではない。最寄りの JR 東海道線辻堂駅からライフタウンのほぼ中央部に位置する「ライフタウン中央」バス停まで路線バスで約 10 分、小田急藤沢線湘南台駅からは約 15 分かかる。

こうした中、区画整理事業開始から 40 年以上が経過し、今後は人口減少と高齢化がより一層進むことが予想されている（図表 3-6)。藤沢市全体の人口のピークは 2020（平成 32）年と予想されているが、湘南ライフタウンが位置する湘南大庭地区は、2015（平成 27）年ごろから人口が減少し始めるとともに、市内他地域に比べても高齢化が進行しており、今後ともさらなる高齢化が進行すると予測されている。

（3）湘南ライフタウンにおけるスルガ銀行の移動店舗の役割

スルガ銀行の移動店舗が営業するのは、湘南ライフタウン内南部に位置する「湘南ライフタウンショッピングセンター」と並ぶ、ライフタウン内の商業核施設のひとつである「湘南とうきゅう」近くの空地であり、ライフタウン内ではやや北部に位置している。湘南とうきゅう内には、１階店舗内にゆうちょ銀行、みずほ銀行および三浦藤沢信用金庫の ATM が立地しているほか、道路を挟んだ向かい側には、横浜銀行湘南ライフタウン支店がある。スルガ銀行としての固定店舗は、前述した南部の「湘南ライフタウンショッピングセンター」近くに湘南ライフタウン支店、ライフタウンの北端に位置する慶応義塾大学湘南キャンパスの近くに慶応義塾大学出張所を擁している。さらに、他のライフタウン内の主要金融機関の店舗をみると、「湘南ライフタウンショッピングセンター」近くには郵便局（ゆうちょ銀行)、「湘南とうきゅう」のさらに北側に三浦藤沢信用金庫湘南ライフタウン支店がある。

こうした中で、移動店舗の役割を考察すると、2 点の戦略が浮かんでくる。まず、１つはスルガ銀行の店舗の立地的補完である。すなわち、南部に湘南ライフタウン支店、北部に応義塾大学出張所があるものの、中央部には固定店舗を持たないスルガ銀行が、ライフタウン居住者の利便性をより一層高めるため、移動店舗を配したと考えられる。この移動店舗を含めれば、湘南ライフタウン内において、北部、中央部、南部いずれにも有人店舗を配置しているのはスルガ銀行だけとなったのである。

第２には、ライフタウンの高齢化の進行への対応である。高齢者にとっては、インターネットバンキングや ATM よりも、有人店舗の有人窓口を活用する割合は高いと推測されている[7]。このため、高齢化が今後とも進行する湘南ライフタウン内の居住者の金融機関の可用性を高めるためには、何らかの形で有人窓口を居住地の近くに配置することが重要となってくる。スルガ銀行における移動店舗は、少なくとも湘南ライフタウンへの巡回については、恒久施設としての店舗よりも投資を抑えながら、ライフタウン内の高齢化に対応しようとしたものと考えられる。

---

[6]同区画整理事業については、藤沢市の web サイト
（http://www.city.fujisawa.kanagawa.jp/tosei/data09795.shtml）に詳しい。

[7] 例えば、旧郵政研究所（2002）「第７回金融機関利用に関する意識調査」では、高齢者世帯のインタ別途バンキング利用意向が極めて少ないことが示されている。

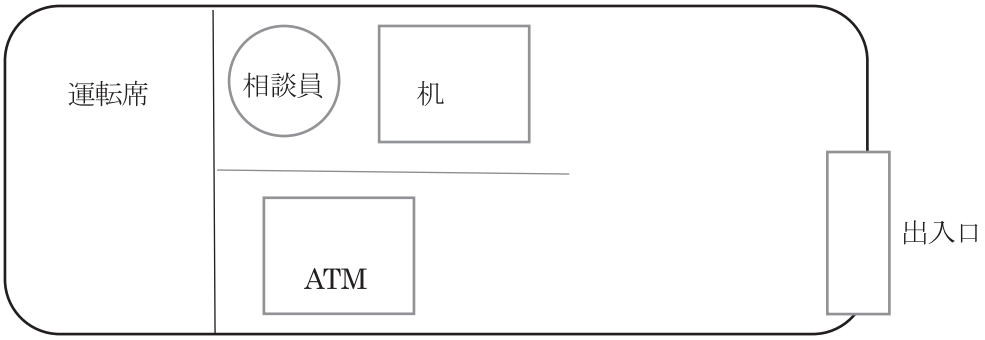
写真 3-1　スルガ銀行　移動店舗の外観写真（1）



写真 3-2　スルガ銀行　移動店舗の外観写真（2）



図表 3-3　スルガ銀行　移動店舗のレイアウト概要



図表 3-4　スルガ銀行　移動店舗の巡回地

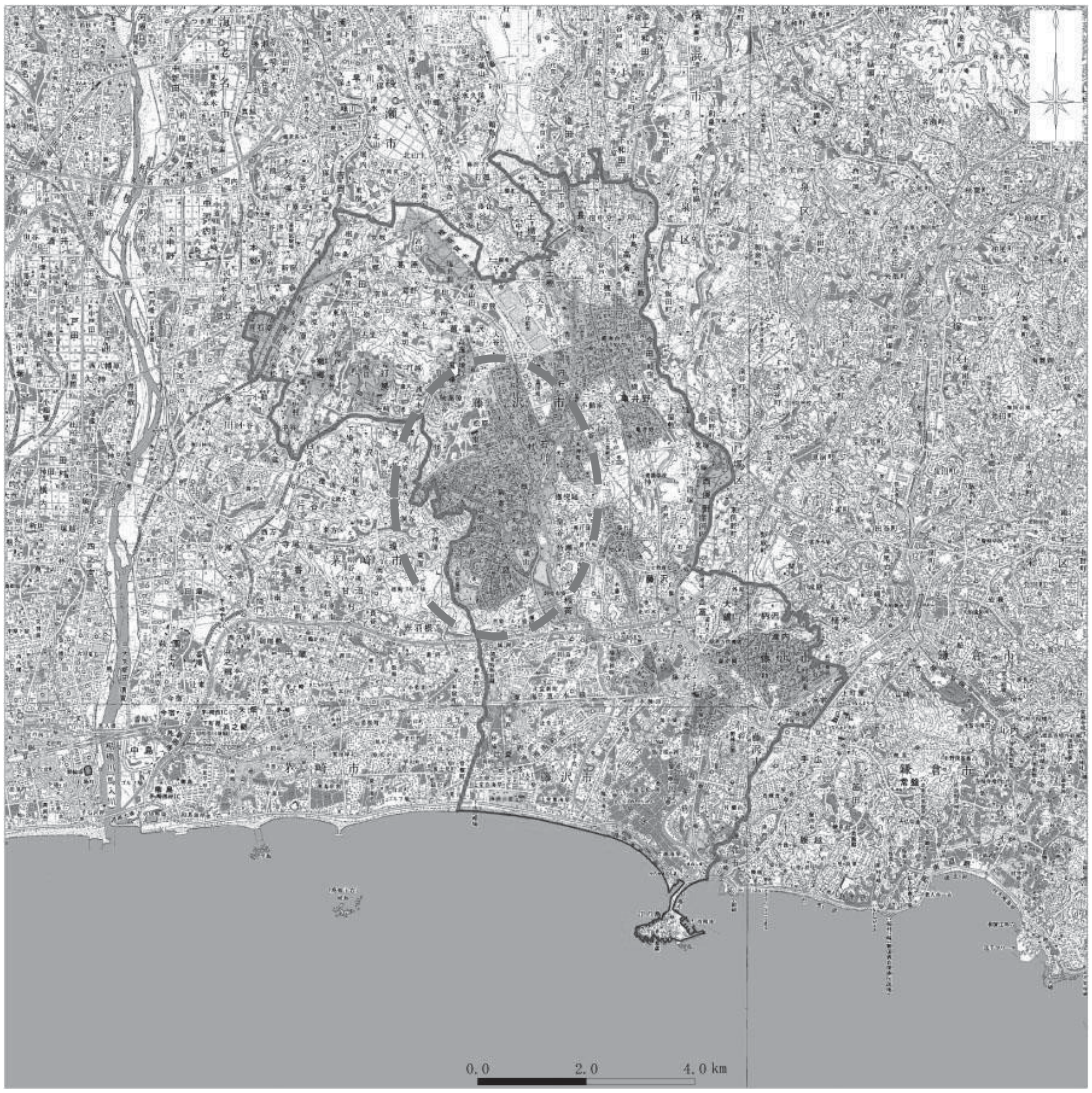
ＦＵＪＩスーパー倉見店駐車場（高座郡寒川町倉見）	月、水曜日
湘南とうきゅう（藤沢市遠藤/湘南ライフタウン内）	火、金曜日
イオン大和ショッピングセンター駐車場（大和市下鶴間）	木、土、日曜日

（資料）同社 web サイト（http://www.surugabank.co.jp/、2014 年 1 月閲覧）より作成

写真 3-3　湘南とうきゅう

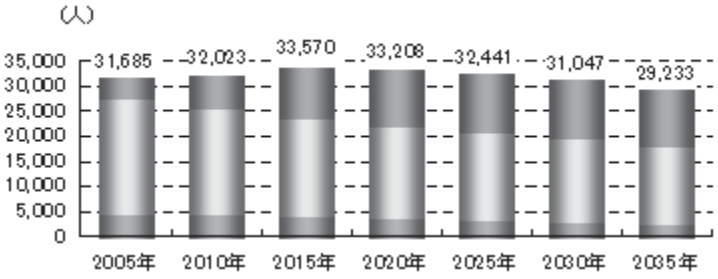


図表 3-5　藤沢市（実線）および湘南ライフタウン（点線）



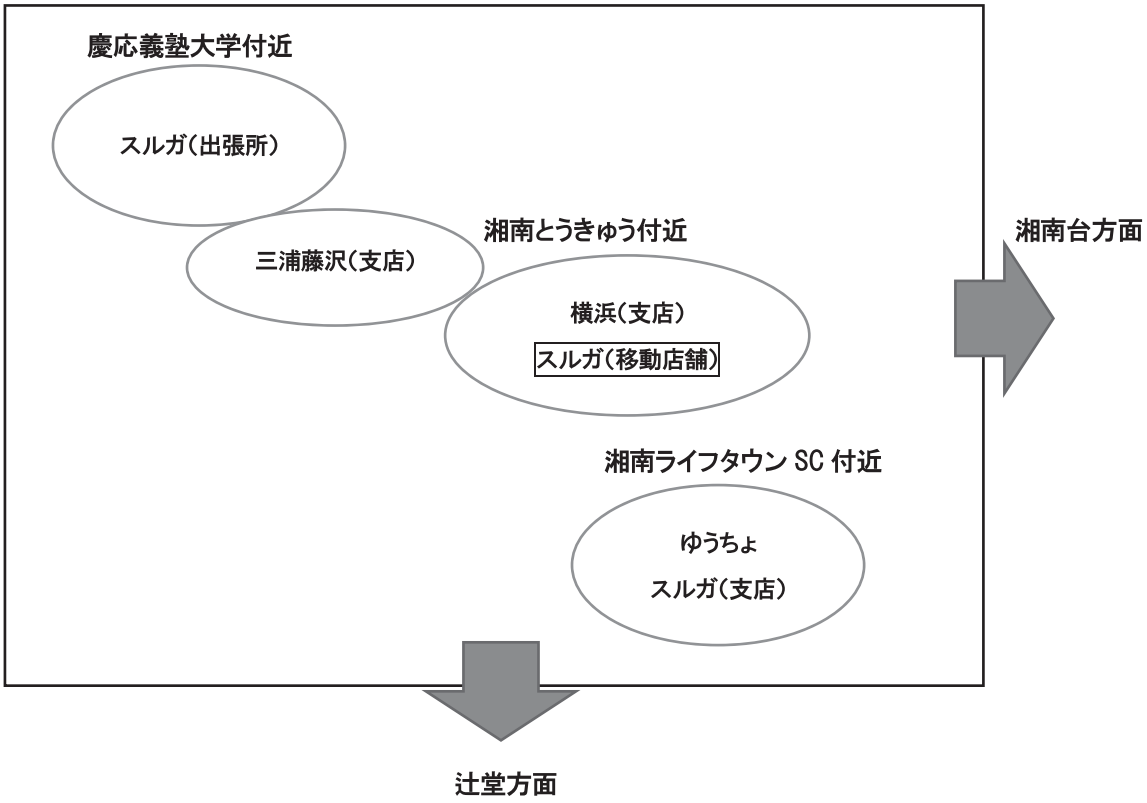
（資料）国土交通省地籍マップより転載

図表 3-6　湘南大庭（湘南ライフタウン）地区の人口推計



（資料）藤沢市「藤沢市将来人口推計モデル調査」（2008 年度）における藤沢市将来人口推計

図表 3-7　湘南ライフタウン内の地域金融機関の支店等立地状況（イメージ）



（資料）筆者作成

4. 事例2　大垣共立銀行

（1）企業の概要

大垣共立銀行は、岐阜県西部を地盤とし、愛知県、三重県など隣県に展開する地方銀行である。岐阜県大垣市に本店を構え、従業員数 2,761 名、資本金 361 億円、店舗数は岐阜県 88 か店、愛知県 50 か店などをはじめとして全国で本支店 115 か店、出張所 31 か店を擁する（平成 25 年 3 月末現在)。

貸出金残高は 3 兆 2,046 億 14 百万円、預金残高は 3 兆 9,865 億 44 百万円と地方銀行中位の規模を誇る。収益面では、経常収益 1,095 億 91 百万円、経常利益 175 億 83 百万円、当期純利益 100 億 3 百万円（いずれも連結ベース）となっている（図表 3-1)。

平成 24 年度までは中期経営計画『ＪＵＳＴ～より高く、より確かに～』としてお客さま目線の徹底などの重点テーマを掲げ、積極的な業務展開を図ってきた。低金利政策の長期化や熾烈化する競合により金融機関の経営が厳しさを増すなか、平成 25 年 4 月～平成 28 年 3 月の 3 ヵ年を計画期間とする新中期経営計画『ＴＨＥ　ＪＵＳＴ　ＯＫＢ』を策定した。

その新中期経営計画では、目指す姿を「地域に貢献するサービス業」とし、顧客目線のサービスを進化させることで、顧客満足度 No.1、社会・地域貢献度 No.1 を目指していくという。また、この計画に基づく重点テーマを「ＣＳＲ強化＋収益力強化」とし、将来にわたり地域とともに歩み続けるため、ＣＳ化と収益力とのバランスある強化を目指している。

さらに、上記重点テーマごとに以下の基本戦略を設定し、具体的推進策を展開していくとしている。具体的には、ＣＳＲについては、「手のひら認証サービスの創造・普及や地域イベントの展開など、社会・地域貢献度の向上」と、「楽しい・心地良い・簡単なサービスの追求や情報発信力の強化により、お客さま満足度の最大化」を図るとしている。他方、収益力強化においては、「人材開発態勢の高度化やコンサルティング機能・サービス開発の高度化」および「収益力の創造や戦略投資の徹底など、地域密着のための体制の強化」などに努めるとしている[8]。

図表 4-1　大垣共立銀行の概要

本店所在地：岐阜県大垣市郭町 3 丁目 98 番地
従業員数：2,761 名
資本金：361 億円
貸出金残高：3 兆 2,046 億 14 百万円
預金残高：3 兆 9,865 億 44 百万円
経常収益：1,095 億 91 百万円（連結ベース）
経常利益：175 億 83 百万円（連結ベース）
当期純利益：100 億 3 百万円（連結ベース）
店舗数：岐阜県 88 か店　愛知県 50 か店 など本支店 115 か店、出張所 31 か店

注：いずれも平成 25 年 3 月 31 日現在

（資料）同社「有価証券報告書」2013 年 03 月 31 日および同社 web サイト（ http://www.okb.co.jp/、2014 年 1 月閲覧）より作成

[8]同社「有価証券報告書」2013 年 03 月 31 日

図表 4-2　大垣共立銀行沿革

明治 29 年３月	旧第百二十九国立銀行の業務を継承し、株式会社大垣共立銀行設立、資本金 75 万円、本店を岐阜県大垣市に置く。 爾来、美濃実業（明治 33 年）真利（明治 43 年）五六（大正８年）養老（大正 10 年）農産（大正 12 年）共営（大正 15 年）七十六・本田（昭和３年）大垣貯蓄（昭和 18 年）の各行をそれぞれ吸収合併。
昭和 35 年 11 月	外国為替業務取扱開始
昭和 46 年 10 月	名古屋証券取引所市場第二部に上場（昭和 47 年８月市場第一部に指定替）、昭和 48 年 10 月東京証券取引所市場第一部に上場
昭和 48 年６月	新本店ビル完成
昭和 60 年６月	債券ディーリング業務開始
昭和 62 年６月	担保附社債信託法に基づく受託業務認可
平成元年６月	香港支店開設（平成 14 年 12 月駐在員事務所に変更）
平成２年６月	サンデーバンキング業務（ＣＤ・ＡＴＭ休日稼働）の開始
平成２年 10 月	ニューヨーク支店開設（平成 14 年 12 月駐在員事務所に変更）
平成５年 11 月	信託代理店業務開始
平成６年９月	エブリデーバンキング業務（ＣＤ・ＡＴＭ年中無休稼働）の開始
平成 10 年２月	東海信用組合の事業譲受け
平成 10 年 11 月	全国金融機関初の年中無休窓口営業のエブリデープラザ岐阜出張所を開設
平成 10 年 12 月	証券投資信託の窓口販売業務開始
平成 11 年 12 月	飛騨地区高山市に高山支店・エブリデープラザ高山出張所を同時開設
平成 12 年 10 月	郡上信用組合を合併
平成 13 年４月	損害保険の窓口販売業務開始
平成 14 年 10 月	生命保険の窓口販売業務開始
平成 14 年 12 月	上海駐在員事務所開設
平成 17 年６月	証券仲介業務取扱開始
平成 20 年５月	愛知県三河地区岡崎市に岡崎支店を開設
平成 21 年９月	愛知県知多半島半田市に半田支店（呼称：コンビニプラザ半田）開設
平成 23 年 11 月	バンコック駐在員事務所開設
平成 23 年 12 月	ニューヨーク駐在員事務所廃止
平成 24 年３月	ホーチミン駐在員事務所開設
平成 24 年９月	“手のひら”だけで取引可能な「生体認証ＡＴＭ」の取扱開始

（資料）同社「有価証券報告書」2013 年 03 月 31 日より作成

（2）移動店舗の概要

大垣共立銀行の移動店舗導入は2000（平成12）年4月である。当時、「銀行がお客さまに近づく」というコンセプトを実現するため、「ひだ1号」による巡回営業を開始した。2009年10月には「ひだ1号」をリニューアルし、利便性と快適さを大幅に向上させた「スーパーひだ1号」として巡回営業を開始している。

移動店舗での取扱業務は、通常の支店・出張所の有人窓口機能を最大限取り入れた本格的なものとなっている。具体的には、預金の新規契約、預け入れ、引き出し、各種ローンの相談および申し込み、カードローンの申し込み、公共料金・諸税等の払込み、各種届出等も可能となっている。また、ATM も搭載しており、預け入れ、引き出し、残高等の照会、振込、通帳記入・繰越、定期預金の預け入れ・解約、宝くじ（数字選択式宝くじ）のご購入等も可能である。

移動店舗は、かなり大きめの車両を使用しているが、最大のポイントは、停車時にサイドに車幅を広げることができる「スライドアウト機構」を搭載していることである。走行時は車輌本体に営業室を収納し、現地では車体を1.3メートル拡幅することができるのである。この構造により、待合室・窓口・ATM のトライアングルを形成する営業室のスペースを確保している。さらに、外で待つ方や地域の方々の交流の場としての利用を配慮した外部ディスプレイや日よけも設置できるとともに、安全に配慮した AED の設置、屋根への融雪設備の搭載なども実現している。スタッフは4名で運営している。

営業時間は、毎週月・火・木・金曜日、いずれも10:00～16:00（祝休日も営業、ただし年末年始は休み）、営業場所は、月曜日が下呂地区（下呂ショッピングセンター「ピア」）、火曜日が古川地区（駿河屋古川店）、木曜日が萩原地区（ホームセンターバロー萩原店）、金曜日が国府地区（国府「リバーサイドショップタウン」）となっている。以下、金曜日の国府地区でのサービス提供について考察する。

（3）高山市国府町の概要

高山市は岐阜県北部に位置する日本で最も面積の大きい市（2177.67ｋ㎡、可住地面積は268.07ｋ㎡）であり、大阪府や香川県より広く、東京都に匹敵する広さを誇る。一方、人口は約93,000人（2010年）であり、人口密度は市のなかでは下位に位置する。高齢化人口比率も約27%となっており、全国的にみて市としては高い方である。他方、古い街並みや奥飛騨温泉郷など多数の観光資源に恵まれ、年間348万人の観光客が訪れる観光地区としても知られている。

このうち、高山市国府町は、高山の中心部である高山駅からさらに北側、飛騨市との境に位置している。人口は約7,800人と8,000人を下回った。

国府町の居住者にとって、自家用車以外の交通手段は、ＪＲがほぼ1時間に1本（飛騨国府駅・高山駅間）ということを考慮すると、実質的には路線バスということになる。路線バスは、それほど本数があるわけではないが、ＪＲに比べると頻繁に運行しており、各ショッピングセンターへのルートも確保されている。

図表 4-3　大垣共立銀行　移動店舗の巡回地

下呂：下呂ショッピングセンター「ピア」 下呂市小川 1236-1	月曜日
古川：駿河屋古川店 飛騨市古川町幸栄町 10-18	火曜日
萩原：ホームセンターバロー萩原店 下呂市萩原町花池 233	木曜日
国府：国府「リバーサイドショップタウン」 高山市国府町広瀬町 1577	金曜日



（資料）同社 web サイト（http://www.okb.co.jp/、2014 年 1 月閲覧）より作成

（4）国府地区における大垣共立銀行の移動店舗の役割

大垣共立銀行の移動店舗が巡回する国府「リバーサイドショップタウン」は、ＪＲ飛騨国府駅から北西側に徒歩約 20 分、高山駅からもバスで約 25 分のところにある。大きな駐車場を中心として、大型衣料店、ドラッグストア、携帯電話ショップ、書店、パチンコ店などが集積している典型的な郊外型ショッピングセンターである。ショッピングセンターの角には高山信用金庫国府支店があり、ショッピングセンター内には飛騨信用金庫の ATM もある。さらに南側の飛騨国府駅方面に歩いていくと、郵便局（ゆうちょ銀行）、JA、飛騨信用金庫国府支店などがある。一方、大垣共立銀行は、高山市内には中心部にある高山支店（高山市花里町）および高山出張所（高山市下岡本町）の 2 店舗しか固定店舗は存在せず、高山市内の有人店舗網では、ゆうちょ銀行や JA、さらには高山信用金庫、飛騨信用金庫といった信用金庫と比べ手薄であったとみる。こうしたことから、大垣共立銀行は国府地区の取り込みはあまりできていなかったのではないかと推測される。こうした中、地域への貢献と商圏拡大を達成に向け、移動店舗には固定店舗網を補完する役割が期待されたのであろう。

一方、大垣共立銀行は手のひら認証を地方銀行としてはかなり早く導入している。この認証方式は、通帳やキャッシュカードが基本的に不要となるため、特に高齢者の ATM 利用にとって利便性が高いと考えられる。こうした取組は、高齢者をターゲットするという意味で、移動店舗との相乗効果が期待できるものである。

写真 4-1　大垣共立銀行　移動店舗の外観写真（1）



写真 4-2　大垣共立銀行　移動店舗の外観写真（2）



図表 4-4　大垣共立銀行　移動店舗のレイアウト概要

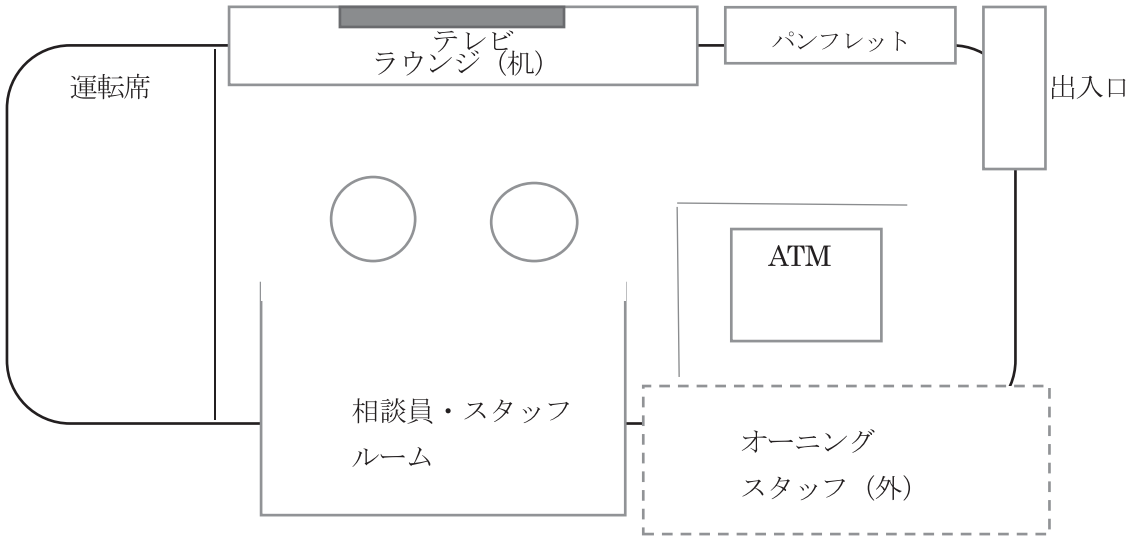


写真 4-3　国府「リバーサイドショップタウン」



5. 事例3　みなと銀行

（1）企業の概要

みなと銀行は、兵庫県地盤の地方銀行であり、旧阪神銀行と旧みどり銀行が 1999（平成 11）年 4 月に合併して「みなと銀行」という名称になった。三井住友銀行の連結子会社となっている。神戸市中央区三宮町に本店を構え、店舗数は、兵庫県 101 か店、大阪府 4 か店 など合計で本支店 102 か店、出張所 4 か店を数える。従業員数は 2,087 名、資本金は 274 億円である。

資産規模をみると、貸出金残高は 2 兆 2,454 億 83 百万円、預金残高は 2 兆 8,630 億 1 百万円、また 2013（平成 25）年 3 月末決算の連携ベースでの収益状況は、経常収益 651 億 74 百万円、経常利益 123 億 32 百万円、当期純利益 69 億 49 百万円となっている。

みなと銀行の現在の中期計画のスローガンは「みなと「３Ｓ」Up（スリーエス・アップ）」である。高齢化・ＩＴ化及び企業のアジア進出が加速する環境の下、同行の『存在感を高める（Status Up）』ための諸施策を、スピード感を持って取り組むステージと位置づけ、その構成要素である「Satisfaction（満足度）Up」と「Soundness（健全性）Up」を合わせたスローガンであり、信頼される地域のコアバンクを目指していくという。

また、中期計画に基づくそれぞれの主要施策としては、「Status（存在感）Up」では コンサルティング機能の強化、商品・サービスの拡充、ネットワーク再構築、「Satisfaction（満足度）Up」としてはＣＳ（お客さま満足度）の向上、ＥＳ（誇りの持てる職場づくり）、さらに「Soundness（健全性）Up」としては、コンプライアンス、財務・自己資本、効率性・ＢＰＲ、リスクマネジメント、ＡＬＭ運営を掲げている。

図表 5-1　みなと銀行の概要

本店所在地：神戸市中央区三宮町 2 丁目 1 番 1 号
従業員数：2,087 名
資本金：274 億円
貸出金残高：２兆 2,454 億 83 百万円
預金残高：２兆 8,630 億 1 百万円
経常収益：651 億 74 百万円（連結ベース）
経常利益：123 億 32 百万円（連結ベース）
当期純利益：69 億 49 百万円（連結ベース）
店舗数：兵庫県 101 か店　大阪府 4 か店 など 本支店 102 か店　出張所 4 か店

注：いずれも平成 25 年 3 月 31 日現在

（資料）同社「有価証券報告書」2013 年 03 月 31 日および同社 web サイト（ http://www.minatobk.co.jp/、閲覧 2014 年 1 月閲覧）より作成

図表 5-2　みなと銀行　沿革

昭和 24 年９月	七福相互無尽株式会社設立、本店を神戸市生田区元町通６丁目 53 番地の５に置く
昭和 26 年８月	本店を神戸市生田区楠町２丁目 37 番地に移転
昭和 26 年 10 月	相互銀行業免許取得、相互銀行法に基づき、商号を株式会社七福相互銀行に変更
昭和 30 年３月	本店を移転（神戸市生田区三宮町２丁目 18 番地）
昭和 41 年 10 月	商号を株式会社阪神相互銀行に変更
昭和 47 年９月	大阪証券取引所市場第二部へ上場
昭和 48 年８月	大阪証券取引所市場第一部へ上場
昭和 48 年９月	オンラインスタート
平成元年２月	普通銀行へ転換し、商号を株式会社阪神銀行に変更
平成元年 12 月	東京証券取引所市場第一部へ上場
平成２年１月	新オンラインシステム稼働
平成７年 10 月	株式会社みどり銀行設立
平成 11 年４月	株式会社みどり銀行と合併、商号を株式会社みなと銀行に変更
平成 12 年２月	株式会社さくら銀行（現：三井住友銀行）から２か店を営業譲受
平成 12 年４月	投資信託の窓口販売業務開始
平成 12 年７月	株式会社さくら銀行の当行株式 141,657 千株公開買付（ＴＯＢ）により、同行の連結子会社化
平成 12 年 12 月	北兵庫信用組合から事業の全部譲受
平成 13 年 10 月	神戸商業信用組合と合併
平成 14 年 10 月	生命保険の窓口販売業務開始
平成 17 年４月	証券仲介業務開始
平成 20 年７月	がん・医療保険の窓口販売業務開始

（資料）同社「有価証券報告書」2013 年 03 月 31 日より作成

（２）移動店舗の概要

みなと銀行では 2013（平成 25 年）５月より、職員数名を配置して銀行窓口とＡＴＭを搭載した移動店舗の運営を開始した。

戦略としては、移動店舗は、顧客が存在する場所へ機動的に店舗機能を持って出向いていく営業面の新機能として、従来の店舗と比べ少ない投資額で、より柔軟に有人店舗サービスを提供することを強調している[9]。

最初の営業場所は、「神戸医療産業都市」を中心に企業・研究機関等の集積が進むポートアイランド第２期開発地に位置しているポートライナー「医療センター駅」前である。ポートアイランドに通勤等をされている皆さまの銀行有人窓口ニーズにお応えすることで、地域の皆さまの利便性向上を目指すという。同社の移動店舗は、前述の２つの事例と異なり、曜日によって場所を変えるのでなく、ポートライナー「医療センター駅」前に毎日常駐することが特徴の一

9 みなと銀行報道発表資料
（http://www.minatobk.co.jp/topics/news/file/474/topics20130325.pdf）2013 年 3 月 25 日

つとなっている。

営業時間は平日 10:00～14:00 であり、土日祝日は休業である。取扱い業務は、ATM による取引と職員による簡易な窓口業務である。ＡＴＭでは、預け入れ、引き出し、振込（現金振込も可)、残高照会、通帳記入、通帳繰越などが可能である。

窓口業務としては、新規口座開設のほか、住所変更等の各種手続き、クレジットカード、インターネットバンキング等の申込み手続きなど､現金を取り扱わない業務が可能となっている。窓口では、現金・小切手を伴う取引、両替、税金・公共料金の払込み等、一部取扱いできない業務がある。また、融資、ローンおよび資産運用の相談については、固定店舗を紹介するとしている。スタッフは３名で運営していた。

以下、同移動店舗が一定時間に常駐するポートライナー「医療センター駅」前でのサービス提供について考察する。

図表 5-3　みなと銀行　移動店舗の巡回地

神戸市中央区港島南町一丁目１－１ **ポートライナー「医療センター駅」前**	平日

（資料）同社 web サイト（http://www.minatobk.co.jp/、 2014 年１月閲覧）より作成

図表 5-4　みなと銀行　移動店舗のレイアウト概要

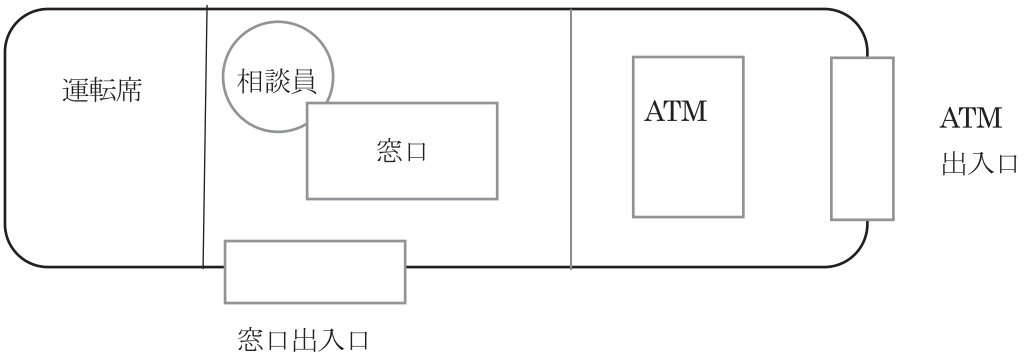


写真 5-1　みなと銀行　移動店舗の外観写真（1）



写真 5-2　みなと銀行　移動店舗の外観写真（2）



図表 5-5　ポートアイランドおよびポーアイランド内にある医療センター（実線丸印）



（資料）神戸市 web サイト（http://www.city.kobe.lg.jp/business/bussiness/pi_map.html）より転載

（3）ポートアイランド第２期開発地の概要

神戸市の中心地三宮の南に位置する人工島であるポートアイランドは、1981（昭和 56）年の神戸ポートピア博覧会の開催を皮切りに、国際会議場、ホテルが建ち並ぶコンベンションシティ、さらにはアイランド北部に位置するファッション産業の集積地「ファッションタウン」を次々に整備していった。こうした第１期の開発に続いたのが第２期の開発である。

神戸市におけるポートアイランド第２期開発の中心は、ポートアイランドにおいて先端医療技術の研究開発拠点を整備し、産学官連携により、21 世紀の成長産業である医療関連産業の集積を図る「神戸医療産業都市」の推進である。

本プロジェクトは、「市民の健康・福祉の向上」、「神戸経済の活性化」、「国際社会への貢献」を目標とし、1998（平成 10）年 10 月に「神戸医療産業都市構想」としてプロジェクトの検討が開始された。現在では、ポートライナー「医療センター」駅周辺などに 17 の中核施設をはじめ、260 以上の医療関連企業が進出し、ライフサイエンス分野のクラスター（集積拠点）として整備が進行中である。

加えて、2006（平成 18）年には、ポートアイランドの沖に神戸空港が開港し、ポートアイランドは神戸市の中心地である三宮と神戸空港の中間に位置し、それらを新交通システム「ポートライナー」結ぶという、交通至便な地域となっている。

ポートアイランド第２期開発地の中心に位置するのが、みなと銀行の移動店舗が開設される医療センター駅である。同駅は、神戸空港まで約 5 分、三ノ宮駅まで約 12 分となっている。

（4）ポートアイランド第 2 期開発地におけるみなと銀行の移動店舗の役割

みなと銀行の移動店舗が開設される医療センター駅周辺は、前述のとおりライフサイエンス分野のクラスター（集積拠点）の中心地であり、市民病院、医療関係の大学・研究機関・企業が集積する業務地域である。一方、同駅周辺には住宅は存在せず、住宅はポートアイランド北側に立地している。こうした立地状況をみると、仮に居住者を対象とするなら医療センター駅に移動店舗を開設するのではなく、ポートライナーの北に位置する駅に開設する方が効果的である。にもかかわらず医療センター駅に開設するのは、この移動店舗が主に通勤者および通院者を対象としているからであると推測できる。

ポートアイランド内の地域金融機関の立地をみてみよう。まず、複数の立地があるのが、住宅地に近いみなとじま駅前であり、ここには、神戸信用金庫ポートアイランド支店、三井住友銀行神戸ポートアイランド出張所、さらに、みなとじま駅と１つ南側の市民広場駅の中間にはみなと銀行ポートアイランド出張所が立地している。

一方、医療センター駅周辺には、三井住友銀行の ATM とコンビニエンスストアの ATM をみることができたが、有人店舗は見当たらない。こうしたことから、産業集積が進む同地の通勤者等の利便性の向上が同移動店舗の主な役割であると考えられる。

移動店舗を配置したみなと銀行の戦略は、移動店舗の運用開始とほぼ同時期に、同行、同行の関連会社であるみなとコンサルティング株式会社、および神戸市が締結した「神戸医療産業都市の推進に関する協定書」にもみることができる。

同協定は、相互の協議に基づき、医療関連企業等からの金融に関する相談への対応、融資制度の普及、取引先企業からの事業所の設置及び移転ならびに医療関連事業に関する相談への対応、会合等での神戸医療産業都市に関する情報の提供や紹介などを相互に協力しながらすすめるというものである。これにより、地域の産業創出と地域社会発展への貢献を目的とし、より緊密な連携・協力のもとに神戸医療産業都市の推進と医療関連企業の誘致を進めることとしている。すなわち、協力関係を更に深め、それぞれが有するネットワークを活かして情報を発信し、また、企業ニーズに協力して対応することとしたのである。本協定に基づく具体的な事業の第1号として、例えば2013（平成25）年7月には共催により、なお、医療分野進出へのポイントを紹介する「医療機器ビジネスセミナー」を開催した。本セミナーは、みなと銀行の取引先企業等を対象に、医療機器ビジネスに精通した神戸市企業誘致プロフェッショナルアドバイザーや神戸医療産業都市進出企業が、医療機器ビジネスへの参入のポイントや経験談を講演し、医療産業分野への新規参入や神戸市内への誘致を図ることを目的として開催された。みなと銀行の移動店舗は、こうした地域産業の活性化にむけた取組と並走したものであるということができる。

図表 5-6　神戸医療産業都市の推進に関する協定書（市プレス発表資料）

◆趣 旨◆

このたび、神戸市は、地域の産業創出と地域社会発展への貢献を目的とし、より緊密な連携・協力のもとに神戸医療産業都市の推進と医療関連企業の誘致を進めるため、株式会社みなと銀行及びみなとコンサルティング株式会社と「神戸医療産業都市の推進に関する協定書」を締結しましたので、お知らせします。

今後は、協力関係を更に深め、それぞれが有するネットワークを活かして情報を発信し、また、企業ニーズに協力して対応することにより、企業の神戸医療産業都市への進出を促進していきます。

なお、本協定に基づく具体的な事業の第1号として、医療分野進出へのポイントを紹介する「医療機器ビジネスセミナー」を本市とみなと銀行との共催により7月に開催します。

◆協定について◆

1. 名　　称　「神戸医療産業都市の推進に関する協定書」
2. 締 結 者　神戸市（市長　矢田　立郎）
株式会社みなと銀行（頭取　尾野　俊二）
みなとコンサルティング株式会社（代表取締役　森　薫）
3. 締 結 日　平成25年5月28日（火）
4. 主な内容　相互の協議に基づき、次の業務を協力して行う。
（1）医療関連企業等からの金融に関する相談への対応
（2）融資制度の普及
（3）取引先企業からの事業所の設置及び移転ならびに医療関連事業に関する相談への対応
（4）会合等での神戸医療産業都市に関する情報の提供や紹介

（資料）神戸市 web サイト（http://www.city.kobe.lg.jp）平成 26 年 1 月閲覧

6. 結論～3事例の比較検討～

前章までスルガ銀行、大垣共立銀行、みなと銀行という３つの移動店舗の事例を考察した。前述のとおり、いずれも、それぞれの銀行の主たるテリトリ（地域的範囲）の特性に応じて移動店舗を戦略的に活用しており、役割に相違点があった。

３つの事例の比較を図表 6-1 に示した。まず、導入時期であるが、スルガ銀行が最も早く 1998 年（平成 20）からの開始である。スルガ銀行は、インターネットバンキングにも早期に取り組むなど、その先進性には定評のある銀行である。大垣共立銀行も 2000（平成 12）年からの開始であり、比較的早い時期といえるであろう。一方、みなと銀行は 2013（平成 25 年）と、ポートアイランドの企業集積の方向を見据えた時期からの出店となる。

開設場所の特性と主な顧客ターゲットであるが、スルガ銀行は首都圏のベットタウンに位置する神奈川県西部への出店であり、過疎地域ではないが高齢化が進行しつつあるニュータウンなどへ、主に居住者の利便性向上を図るための移動店舗といえる。大垣共立銀行の移動店舗は、岐阜県北部の人口減少地域の郊外を巡回し、高齢者を含む居住者（買物来街者）の利便性に資するものである。その違いは、スルガ銀行が首都圏近郊という比較的人口集積には恵まれた地域である一方、大垣共立銀行は地方の非中心部という過疎化に悩まされている地域であるという違いがある。しかし、共通するのは、高齢者の公共交通機関として機能するバスがそれなりの頻度で行き来するショッピングセンターや大型店を巡回することである。高齢者は、最寄品の購入とともに、ワンストップで金融サービスを受けることが可能となっている。他方、みなと銀行は、ポートアイランド内の産業集積地への開設であり、通勤者への利便性供与にその重点が置かれている。平日昼休みを挟んだ比較的短い営業時間も、そうしたターゲット層との適合性を考慮したものだといえよう。

移動店舗の機能の面で比較すると、最もサービスメニューが広いのは大垣共立銀行である。これは、まず、みなと銀行のターゲット顧客が通勤者であり、ATM 機能の提供に重心が置かれていることと、スルガ銀行は、有人店舗もそれほど離れていない場所に存在することが影響している。複雑な窓口手続きであれば、有人店舗を案内するというスタンスをとっている。一方、大垣共立銀行は、少なくとも高山地域では固定店舗の数が充実しておらず、移動店舗を固定店舗と同等に機能させることが重要であると考えられる。

こうした比較から、ここでは、スルガ銀行の移動店舗を都市近郊の高齢化の進行が予想される地域への展開から「ニュータウン型」、大垣共立銀行の移動店舗を、人口減少と高齢化が同時進行する地方郊外への展開としての「地方型」、産業集積地への展開を図るみなと銀行を「産業集積地型」と名付け、その特徴を強調することとしたい。

すなわち、地域の生活者への視点からみれば、「ニュータウン型」は、今後急速に進行する地域の高齢化への対応をその役割として視野に入れているのに対し、「地方型」は既に顕在化している人口減少、高齢化への対応が目の前に課せられた役割であるといえる。一方、「産業集積地型」は産業集積地ゆえに不足する生活サービスの補完する役割を備えている。

図表 6-1　移動店舗 3 事例の比較

項目		スルガ銀行	大垣共立銀行	みなと銀行
導入時期		1998（平成 20）年	2000（平成 12）年	2013（平成 25 年）
開設場所の特性		ニュータウン、首都近郊スーパーマーケット	地方郊外型ショッピングセンター	産業集積地（市民病院近接地でもある）
主な顧客ターゲット		居住者（買物来街者）	居住者（買物来街者）	通勤者、通院者
開設日、開設時間		土日を含め毎日 10：00～17：00	月・火・木・金 10:00～16:00	平日 10:00～14:00
曜日による場所の移動		曜日によって移動	曜日によって移動	一定
機能	ATM	○	○	○
	窓口（相談業務）	○	○	○
	窓口（口座開設などの手続き）	×	○	○
	窓口（現金取扱業務）	×	○（例外あり）	×
タイプ		ニュータウン型	地方型	産業集積地型

（資料）筆者作成

7. 残された課題

以上、３つの地域金融機関の移動店舗事例に基づき、サービス業における移動店舗を考察してきた。地域が抱えるそれぞれの課題に対応し、生活者（消費者）にとって、あるいは地域社会にとってそれぞれ異なった役割や意義が期待され、固定店舗網を補完して利便性を提供するという機能が発揮されていることが明らかとなった。また、移動店舗を配置、運営する地域金融機関にとっても、他の金融機関との競争や地方公共団体との連携など、様々な戦略的要素を有していることがわかったのである。

一方、今後、本研究については、さらに深めなければならない課題も多い。ここでは 3 つの課題について記すことにしたい。

第一に、サービス業における理論的枠組みの整理である。サービス業の主たる販売財は「サービス財」である。そのサービス財の本質的な財としての特性は、①時間・空間の特定性と、②非自存性の２つであることが知られている。特に、①の特性により、サービス財には、程度の差はあれ時間と空間の限定がつきまとうのであり、移動店舗の重要性や役割がこうした特性によっても規定されると考えられる。こうした特性との関係性から、サービス業として移動店舗によって何が変わり、何が実現できるのか、サービス業共通的な事項と、サービス業の業種別の事項とに整理していくことが必要である。

第二に、地域金融機関における他の事例の考察である。今回の３事例の舞台となった地は、いずれも、設置した当該銀行にとっては店舗網の補完的機能が移動店舗に与えられ、それによって当該銀行の利用者にとっては有用なものである。しかし、移動店舗の近隣には他の銀行・金融機関の店舗も存在し、地域住民や利用者が金融サービスの享受自体が困難な地域とはいえない。他方、磐田信用金庫「Ⅰ号車」「Ⅱ号車」「Ⅲ号車」、および京都北都信用金庫の移動店舗の事例については、大垣共立銀行の巡回地域よりも過疎化が進行している地域を対象としているように見受けられる。今回事例として取り上げた地方銀行よりもさらに絞り込んだ地域を対象とし、よりきめ細かい店舗網をもってしてもサービスが届きにくい地域への対応としての移動店舗の役割を見出せる可能性があると考える。こうしたことから、両事例を研究対象に加え、有効な知見が得られれば比較分析を再構築しなければならない。

第三には、地域金融機関以外のサービス業の移動店舗の事例についての研究である。飲食業であれば「屋台」も移動店舗の一形態であるし、本研究と同じ金融分野の証券サービスについては、カブ・ドットコム証券が移動店舗を運営している例がある。さらに、介護の分野では移動入浴サービス、理美容、移動パソコン教室などの教育分野、移動健康診断など、かなり広い分野で移動店舗が活用されている。こうした事例研究も視野に入れ、より汎用性のある移動サービス流通研究、サービス業の移動店舗研究に仕立てていくことも重要な課題であると認識している。

＜参考文献＞

近藤隆雄『サービス・マネジメント入門』、生産性出版、1995 年 10 月。
財団法人先端医療振興財団『神戸医療産業都市の戦略』2011 年 3 月。
田中滋監修、野村清著『サービス産業の発想と戦略』電通、1983 年 8 月。
武藤由紀子「高齢者の生活空間としてのニュータウン：藤沢市湘南ライフタウンを事例にして」お茶の水女子大学『お茶の水地理　第 37 号』1996 年 6 月。
各社有価証券報告書
スルガ銀行「有価証券報告書」2013 年 3 月決算。
大垣共立銀行「有価証券報告書」2013 年 3 月決算。
みなと銀行「有価証券報告書」2013 年 3 月決算。
各社 web サイト
スルガ銀行 web サイト（http://www.surugabank.co.jp/）2014 年 1 月閲覧。
大垣共立銀行 web サイト（ http://www.okb.co.jp/）2014 年 1 月閲覧。
みなと銀行 web サイト（http://www.minatobk.co.jp/）2014 年 1 月閲覧。
各自治体 web サイト
藤沢市 web サイト（http://www.city.fujisawa.kanagawa.jp/）2014 年 1 月閲覧。
高山市 web サイト（http://www.city.takayama.lg.jp/）2014 年 1 月閲覧。
神戸市 web サイト（http://www.city.kobe.lg.jp）2014 年 1 月閲覧。

買物弱者対応の小売マーケティング活動の方向性と課題
―採算性確保の視点から―

八木橋　彰（会津大学短期大学部）

１．問題意識

商業統計表によれば，日本の小売業の事業所数は，1982 年以降減少を続けており，2007 年現在では，110 万店前後にまで減少している。また，住宅地背景型の小売業の事業所数が減少する一方で，ロードサイド型の小売業の事業所数が増加していることも示されている。これらの小売構造の変化に加え，人口減少や高齢化などの社会構造の変化により，近年の日本では，食料品をはじめとした生活必需品の買物が困難となる状況が問題となっている。また，この問題が，農山村地域のみならず，比較的人口が集中している大都市や地方都市にも拡大しつつあり，全国的な問題となっている[1)]。そのため，これらの状況を反映した表現として，買物弱者，買物難民，フードデザート等の表現が浸透しつつある[2)]。

このような問題に対応する主要な組織は，食料品をはじめとした生活必需品を消費者に販売している小売業である。しかし，その場合，１つ重要な問題がある。それは，小売業が営利組織であるという点である。すなわち，これらの問題に対応するためには，採算性を確保し，継続できるマーケティング活動を行う必要がある。そのため，経済産業省(2010)や農林水産省(2011)は，住民に近い地方自治体などの行政の支援が必要であることを指摘している。さらに，農林水産省(2011)は，大都市，農山村などの地域によって置かれている状況がそれぞれ異なるため，その状況に応じた対応が必要であることを指摘している。それに関する現状や今後の方向性を表１のように要約している。

この表によれば，農山村地域では，採算性の確保に問題があり，小売業だけでこの問題に対応するのは困難であることが考えられる。そのため，経済産業省(2010)や農林水産省(2011)が指摘するように，小売業以外の組織による交通網を確保や，行政の何らかの支援が必要である。その一方で，大都市や一部の地方都市などの比較的人口が集中している地域では，新規開店などの採算性の活用によって対応できる可能性が残されている。例えば，赤坂・加藤(2012)は，困難な事業であっても，採算の取れるシステムが開発されつつあることをイズミヤのネットスーパーや福井県民せいきょうの移動販売車を事例に挙げて説明している。また，食料品などの買物は，消費者の生活を支えるインフラであるため，継続的なマーケティング活動を行うことが重要である。それによって，小売業による新規事業の開始や新規参入も促進され，買物弱者の対応に寄与できる可能性も高くなる。そのため，買物弱者という問題の対応へ向けた優先順位としては，小売業などの組織の対応が先であり，それに対応できない場合，行政の何らかの支援を検討する必要があるのではないかと考えられる。

---

1)例えば，渡辺達朗研究室(2011)では，東京都千代田区での実態調査を行っている。
2)買物弱者，買物難民，フードデザートについては，次節で詳しく説明する。

表１　地域の置かれた条件と改善の方向性

	大都市	地方都市 旧市街地	農山村
空間的条件（店舗までの距離）	近⟷遠		
経済的条件（事業の採算性）	大⟷小		
社会的条件（人と人のつながり）	小⟷大		
今後の重点			
・移動販売，交通条件改善			○
・新規開店等の採算性の活用	○	○	
・人と人の繋がりの開拓	○	○	
・人と人のつながりの活用		○	○

（出典）農林水産省農林水産政策研究所食料品アクセスチーム(2011)「食料品アクセス問題の現状と対応方向－フードデザート問題をめぐって－」『農林水産政策研究所レビュー　Primaff Review』第 43 号，8 頁を参照して作成。

これらを踏まえて，本研究では，買物弱者対応の小売マーケティング活動の方向性と課題について，採算性確保の視点から議論していく。したがって，本研究の構成は次のように要約される。第 2 節では，既存研究より，買物が困難である状況を表現している買物弱者，買物難民，フードデザートの概念を整理する。また，こうした状況に対応し，かつ採算性を確保するマーケティング活動について理論的考察を行う。さらに，これらの理論的考察を念頭に置きながら，これまで行われてきた買物弱者対応の小売マーケティング活動に関する先行事例のレビューを行い，これらの事例の課題について整理し，今後の課題について明確にする。

２．既存研究のレビュー

本節では，既存研究により，買物弱者に対応した小売業のマーケティング活動について理論的に考察する。具体的には，買物弱者やそれに関連する概念を整理したうえで，この問題を営利組織として対応していくための方向性について流通の評価基準に関する既存研究を参照しながら理論的に考察していく。

２．１　買物弱者とは

まず，本研究にとって重要な概念である買物弱者について説明する。経済産業省(2010)は，買物弱者を「流通機能や交通の弱体化とともに，食料品などの日常の買物が困難な状況におかれている人々」と定義しており，その数は約 600 万人であると推計している。また，経済産業省(2010)は，買物弱者は，一般的には買物難民とも呼ばれることも多いが，「難民」は，「（政治的・宗教的事情から）ある土地を離れて避難する人々」を指すことがことから，買物が困難な人をより広義に指す用として「弱者」という言葉を用いている。した

がって，本研究でも，この見解に従い，一貫して買物弱者と表現する。

また，農林水産省(2011)は，買物弱者を「店舗までの距離が 500m 以上で，自動車を保有していない人」と定義している。さらに，このような状況に置かれている人は全国で 1400 万人，うち高齢者は 370 万人であると推計しており，生鮮食料品販売店舗までの距離に限った場合では，全国で 4400 万人，うち高齢者は 970 万人であると推計している。すなわち，買物弱者に該当する消費者の多くは高齢者である。

これらの見解に従い，買物が困難に置かれている消費者の状況を考察すると，3 つの状況のすべてに該当する消費者が買物弱者である可能性が高いことが考えられる。その 3 つの条件とは，①徒歩圏内に小売店が存在しない，②自動車も運転できず，バス・電車などの交通手段が確保できない，③買物を代替できる人が近くにいない，あるいは買物の代替機能が利用できないことの 3 つである。その一方で，これらの条件の中で，1 つでも該当しない場合，その消費者は買物弱者とはならない可能性が高い。例えば，①・②の状況に該当したとしても，買物を代替できる家族がいる，あるいはインターネットで買物を行うことができるというような状況であった場合，その人は買物弱者に該当しない可能性が高い。また，②・③の状況に該当したとしても徒歩圏内に小売店が存在すれば，その消費者もまた買物弱者に該当しない可能性が高い。

以上のような買物弱者の問題は，個人の状況に焦点を当てたものであるが，より広義に地域全体の問題として捉えた概念にフードデザートがある。フードデザートとは，一般的には，居住地の周囲に食料品店がなく，生鮮食品などの食料が入手困難である地域のことを指している。また，岩間(2013)によれば，フードデザートとは直訳すると「食の砂漠」であり，「街なかでありながら食料品の確保が難しい，都市にぽっかりと空いた食の空白エリア」と定義している。また，「社会的・経済環境の急速な変化の中で生じた食料品供給体制の崩壊と，社会的弱者の集住という 2 つの要素が重なった時に発生する問題」と説明している。

これらの概念は，対象としている範囲は異なるものの，現在の日本において「望ましい流通」が十分に達成されていないという点で共通している。では，「望ましい流通」とはいかなる状態のことを意味しているのか。次項では，この点を踏まえて，小売流通の評価基準に関する既存研究をレビューする。

２．２　小売流通における評価基準

渡辺(2007)は，流通の「望ましい状態」を実現するためには，市場における競争やイノベーションを通じて，消費者が望む商品の品揃えを適正な価格・品質・条件で提供することが必要であると説明している。既存研究では，この状態を評価する基準として，効率性，有効性，公正性を挙げている。以下では，久保村(1984)，Goldman(1992)，Stern *et al.*(1996)，渡辺(2007)の既存研究を参照して，買物弱者の問題について理論的な考察を行う。

２．２．１　効率性

効率性は，インプットに対するアウトプットの割合，すなわち流通システムにおける一

定期間内の産出量に対応する生産資源の投入量とそれに対応する産出量の比率で示される。これについて久保村(1984)は，産出量を売上高や付加価値によって推定し，投入には労働力，資本，あるいはこれらの総合されたものとしての流通費が用いられることを説明している。また，Goldman(1992)は，より具体的な測定尺度として従業者当りの販売額や総利益を挙げている。したがって，この評価基準は，小売業が営利組織として効率的な経営を行っているかどうかを判断する基準である。さらに，渡辺(2007)が指摘するように，流通コストは低い方が望ましいと考えられることが多いが，単に流通コストが低いだけでなく，大きな産出をもたらす方が社会的に望ましいと考えられる。加えて，この評価基準を用いることにより，事業の採算性の問題について考察することができる。

２．２．２　有効性

有効性は，生産者や消費者の販売または購買の便宜さを意味する。すなわち，消費者が求める商品やサービスを適切な価格で供給できる程度や需要を刺激する能力のことである。これについて，久保村(1984)は，とりわけ消費者にとっては，取引において虚偽や高圧的販売が行われず，しかも，各種店舗の構成，配置，営業時間などが適切であり，必要とする品質と価格の商品を，必要とする場所で，時間，数量において購買できるとき有効性が高いことを指摘している。また，渡辺(2007)は，この評価基準は，効率性における産出の部分を質的側面から評価したものであると説明している。

２．２．３　公正性

公正性は，平等な接近可能性を意味する。すなわち，小売業が消費者にとって利便性の高い買物環境を提供する能力のことである。これを買物弱者の問題と関連させた場合，どのような消費者であっても平等に小売店を利用できる状態でなければならない。つまり，同じ地域に住んでいる消費者が，平等に小売店を利用できる買物環境にあるほど公正性が高くなることを意味する。したがって，この評価基準は，消費者にとって最寄りの小売店を利用する利便性の高さを判断する基準である。

２．３　考察

これらの評価基準により，現在の買物弱者の問題を検討する。まず，買物弱者という表現が浸透しつつあるということは，裏を返せば，買物がしたいというニーズが顕在化していることを意味している。これについて，有効性の評価基準を基に考察した際，買物弱者のニーズに対応したマーケティング活動を行うことで，売上の拡大が見込まれ，新規事業の開始や新規参入も促進されると解釈することができる。

しかし，現実にはそのような状況にはなっていない。これについては，効率性の評価基準から考察することができる。それは費用の問題がある。すなわち，買物弱者に対応するために，新規事業や新規出店を行おうしても，多額の費用に見合った売上の確保が保障できない。また，経済産業省(2011)が指摘しているように，高齢者は，一般的に消費量が少ないため，採算性の確保を一層困難にしている。また，赤坂・加藤(2011)が指摘しているよう

に，人口過疎地域において小売店が出店していないのは，採算性が確保できないと判断している証拠の 1 つである。さらに，採算性が確保できなくなることで，小売業は撤退を余儀なくされ，買物が困難な環境となる。つまり，公正性が低下していることを意味する。

ただし，第 1 節でも示したように，大都市や一部の地方都市など比較的人口が集中している地域においては，買物弱者のニーズを把握することで売上を確保し，より効率的な小売流通システムの構築によって費用を削減させることで，小売業独自でこの問題に対応できる可能性が残されている。そこで，次節では，これらの 3 つの評価基準を念頭に置きながら，買物弱者対応の小売マーケティング活動についての先行事例をレビューし，それらの活動の課題について検討する。

3　買物弱者対応の小売マーケティング活動の先行事例

現在，日本全国で買物弱者対応の小売マーケティング活動が行われている。経済産業省(2010)は，これに対応した小売マーケティングとして，主に宅配サービス，移動販売，近隣型小売店舗の出店を挙げている。以下では，これらのマーケティング活動の概要とその課題について検討する。

3．1　宅配サービス

宅配サービスは，主に生活協同組合に代表される個別配送，近年普及しているネットスーパーに分類することができる。個別配送は，従来から普及している活動であり，消費者が欲しい商品を注文用紙に記入し，それを受け取った配達員が後日それらの商品を届けるシステムである。ネットスーパーは，基本的には個別配送との違いはないが，注文をインターネットで行うことが特徴である。現在では，大手小売業をはじめたくさんの小売業が参入している。

この活動は，消費者が小売店舗に出かけることなく買物ができる。また，小売業も店舗と同様の品揃えの提供が可能となる。その一方で，実際に商品を見ることができないため，品質を自身で確認できないという短所があることや，注文してから届くまである程度の時間がかかる。さらに，高齢者は，インターネットを利用できない場合も少なくない。この場合，ネットスーパーを利用した注文が難しくなる。加えて，送料の問題があり，一定以上の金額を購買すれば無料となるが，その金額は高額な場合が多く，気軽にできる環境とは言い難い状態となっている。

このような状況に対して，多くの小売業は，注文した商品をできるだけ早く届けるシステムを構築している。現在では，注文したその日に商品が届くシステムが確立されている。しかし，送料の問題や操作性の問題が依然として残っており，高齢者を中心とした消費者のニーズに対応するまでには至っていない。そのため，事情があって小売店舗に行くのが困難な消費者，例えば小さな子供を抱えている女性，あるいは共働きの女性などのインターネットの利用に抵抗の少ない若年層の女性をターゲットとしたマーケティング活動を検討していく必要がある。

３．２　移動販売

移動販売は，トラックなどに商品を積んで，最寄りの小売店がない消費者が居住している地域を巡回する活動である。消費者は，宅配サービスと異なり，実際に商品を見て購買できる。その一方で，移動販売にもいくつかの問題点が存在する。まず，多額の初期投資を必要とする点である。例えば，飲料，生鮮食品，冷凍食品などの品揃えを行おうとした場合，冷蔵機能や冷凍機能を搭載した移動販売車を確保する必要があるため，その費用は膨大なものとなる。さらに，費用の問題だけでなく，売上の確保という点でも問題が生じる。まず，先にも述べたように，高齢者とターゲットとした場合，消費量が少ないため，十分な売上を確保できない可能性もある。また，品揃えの問題と在庫の問題もある。移動販売では，車両に商品を載せて巡回するため，品揃えが限定される。また，十分に在庫が確保できないため，巡回の途中で品切れが発生しても，それに対応することが難しい。

その一方で，いくつか採算を獲れている企業も存在している。生活協同組合コープさっぽろ「おまかせ便カケル」，赤坂・加藤(2013)でも取り上げられている福井県民生協「ハーツ便」，みやぎ生協「ハーツ便」など，これまで個別配送を主力事業としていた生活協同組合である。さらに，コープさっぽろでは，事業全体としての黒字を保っており，通常店舗では収益が見込めそうにない地域でも，移動販売ならビジネスとして成立する可能性があるとの見解を示している[3)]。

さらに，こうした状況の中で近年，大手小売業がこの事業に参入しつつある。そこで以下では，それらの中でも先駆けて移動販売に参入したイトーヨーカドーアリオ上田店に焦点を当て，この活動の採算性について議論する。

３．２．１　イトーヨーカドーアリオ上田店（長野県上田市）の事例[4)]

イトーヨーカドーアリオ上田店は，移動販売「イトーヨーカドーあんしんお届け便」を最初に行った店舗である[5)]。この店舗が移動販売車で巡回する地域は，ネットスーパーでも配達可能な地域であることが特徴である。その目的は，ネットスーパーでは操作の複雑性の問題から利用できない高齢者も多く，そうした状況に置かれている高齢者の需要に対応するためである。実際，1 日に 5 か所から 6 か所の販売場所において，利用している消費者の大半は高齢者あった。

次に，採算性を確保についての問題が生じる。まず，限られた売場面積で，高齢者を中心とした消費者のニーズに対応しなければならない。そこで，アリオ上田店は，この問題を解決するために，温度管理が必要な生鮮食料品を積んだ移動販売車，常温保存が可能な食料品・日用品の積載と従業員の移動を兼ねた自動車の 2 台で移動している。それによって，食料品等の生活に必要な多くの商品の品揃えを可能にし，幅広いニーズに対応しよう

---

3)毎日新聞 2012 年 4 月 17 日の記事を参照。また，2014 年 1 月現在でも継続して事業が行われており，62 台体制で巡回している。

4)この事例は，2012 年 9 月 12 日に行ったイトーヨーカドー上田店の取材内容に基づくものである。

5)イトーヨーカドー，ニュースリリース(2013 年 12 月 11 日)を参照。2013 年 12 月現在，「イトーヨーカドーあんしんお届け便」は，アリオ上田店の他に，アリオ札幌店，南大沢店（東京都多摩市），平店（福島県いわき市），花巻店（岩手県花巻市）で開始されている。

と試みている。さらに，ネットスーパーと連携して品切れの防止と商品補充にかかる費用を削減している。具体的には，巡回途中で品切れが予想される商品があった場合には，ネットスーパーの宅配車にそれらの商品を移動販売車まで配送してもらい補充する流れである。

その一方で，この活動では，巡回箇所の検討を営利組織の視点から行っている。つまり，利用者が少なく売上が確保できない巡回箇所があった場合には，曜日・時間の変更，さらには撤退を検討している。ただし，撤退の際には，一方的に決めるのではなく，地方自治体や自治会との相談のうえで決定している。

３．３　近隣型小売店舗の出店

近隣型小売店舗の出店は，小型店舗を分散的に立地させることで，消費者の利便性を高める活動である。これによって，従来のように，自ら小売店舗に行き，その店舗で商品を見ながら買物を行うことができる。近年では，大手小売業が，これまで展開していた郊外型大規模小売店の出店と並行してこの活動を行っている。例えば，セブン&アイ・ホールディングスが，イトーヨーカドー，ヨークベニマルなどの郊外型の大規模小売店や食品スーパーの展開と並行して，セブンイレブンの出店を行っているのがそれに該当する。さらに，経済産業省(2010)は，大手小売業のイオンリテール株式会社が展開する「まいばすけっと」，株式会社マルエツの「マルエツプチ」など，生鮮食品を重点的に品揃えして，コンビニエンスストアと差別化した近隣型小売店舗の事例を挙げている。

その一方で，この事業は，土地代や賃貸料，さらには建設費などの初期費用が移動販売以上に必要とされる。そのため，出店は，確実に採算が見込める商圏でない限り，非常に難しい。実際，「まいばすけっと」，「マルエツプチ」の双方の店舗は，関東地方の出店に留まっている。しかしながら，北海道に本社を置くセイコーマートは，このような状況にもかかわらず，過疎地にも積極的に出店し，継続的な活動が行われている。そこで，以下では，セイコーマートの小売マーケティング活動に焦点を当て，この活動の採算性について整理する。

３．３．１　セイコーマートの事例[6)]

セイコーマートは，2013 年 8 月現在，北海道での出店数は 1000 店を超え，北海道 179 市町村のうち 170 市町村での出店を実現している[7)]。中には，人口の少ない利尻，奥尻などの離島への出店を実現させ，消費者の生活のインフラを支える重要な役割を果たしている。このように，セイコーマートが，このような地域への出店を実現させ，採算性を確保した背景には，調達・生産・物流・販売までの効率的なサプライチェーン・マネジメントを構築したことにある。

まず，セイコーマートでは，農産物生産企業，水産物生産企業，原材料輸入企業，さらには，食品開発・生産・加工企業に出資することでグループ化し，効率的な調達・商品開

---

6)経済産業省(2010)，経済産業省(2011)，およびセイコーマートの会社案内を参照。
7)セイコーマート，ニュースリリース(2013 年 8 月 22 日)を参照。

発・生産体制・品質管理のシステムを構築した。それによって，セイコーマートオリジナルの RB[8]が開発され，他のコンビニエンスストアとの差別化，さらには高品質・低価格の安定供給が実現した。現在では，約 4000 品目の品揃えのうち 1000 品目は RB である。

ただし，消費者が来店できる範囲内での出店を実現しなければ，NB との差別化，高品質・低価格での安定供給は意味を持たない。また，離島などの人口が少ない地域では，売上拡大による採算性の確保の実現は困難である。セイコーマートでは，この問題に対して，物流費用を削減させることで採算性の確保を実現している。その代表的な例として挙げられるのが IT を用いた効率的な配送システムの確立である。セイコーマートの配送システムは，150 台のトラックによって構築されている。これらのトラックは，物流センターから店舗への商品配送に留まらない。商品配送を含め，生産地から生産工場への原材料輸送，生産工場から配送センターへの原材料輸送を IT によって最短ルートを割り出し物流費用の削減に努めている。

３．４　先行事例の成果と今後の課題

上記のように，買物弱者に対応した小売マーケティング活動が行われており，一定の貢献を果たしているものの，採算性の確保については，より詳細に議論する必要がある。その理由は，買物弱者と呼ばれる消費者の中においても，ニーズの多様性があると考えられるためである。買物弱者に該当する消費者は，高齢者に多いことが一般的に指摘されている。しかし，この場合，ネットスーパーは買物弱者に対応した小売マーケティング活動であるとは言い難い。それは，インターネット活用能力の問題があるためである。つまり，ネットスーパーは，インターネットで商品を注文する必要があるため，パソコンを操作できない高齢者が自力で注文することは困難である。そのため，このような消費者には，個別宅配や移動販売によって対応する必要がある。また，買物弱者に該当する消費者は，単純に高齢者とは限らない。例えば，幼児を抱えてなかなか小売店舗に行けない主婦，さらには病気等の事情で小売店舗に行けない若年層なども買物弱者に該当する。このような消費者の場合，インターネットを用いることへの抵抗は少ないことから，ネットスーパーが適した活動と言える。さらに，買物弱者に該当する消費者の中でも，実物を見て購入したいというニーズがあった場合は，ネットスーパーや宅配サービスは適さず，移動販売，さらには近隣型小売店舗の出店の検討が必要である。

以上のことから，小売業は，買物弱者と呼ばれる消費者のニーズをより詳細に把握し，それに対応した小売マーケティング活動を行う必要がある。つまり，小売店舗の販売と並行して，ネットスーパー・個別配送，さらには移動販売を効率的・効果的に組合せることが必要である。それによって，買物弱者の多様化したニーズに対応でき，売上の拡大も期待できる。ただし，複数の活動を並行して行うことは，それに伴う費用も増大することを意味する。実際，現在行われている活動の大半は，小売店舗での販売と並行してネットスーパー，または個別配送を組合せた活動が行われている。そのため，今後の小売業にとっ

---

[8]一般的には，PB（プライベート・ブラント）と呼ばれるが，セイコーマートでは，RB（リテール・ブランド）と表現している。

て，小売店舗での販売と並行して，買物弱者に対応した効率的・効果的な小売マーケティング活動の体系をいかに構築していくかが課題となるであろう。

しかし，これらの見解は，机上での考察に過ぎず，推測の域を出ていない。したがって，今後，小売店舗の販売を起点とした買物弱者対応の小売マーケティング活動とは具体的にどのような活動であるのか，その活動によって本当に採算性の確保が可能となるのか，さらには，採算性の確保によって消費者の買物の利便性が向上するのかどうかといったことについて，さらなる理論的考察を行う必要がある。また，詳細な調査を行う際，人口の多い都市部だけでなく，比較的人口が少なく採算性の確保が難しい東北地方の都市にも焦点を当てて検証していく必要がある。

参考文献

欧文

Goldman, A.(1992), “Evaluating the Performance of the Japanese Distribution System,” Journal of Retailing, Vol.68(Spring), pp.11-39.

Stern, L. W., A. I. El-Ansary, and A. T. Coughlan(1996), *Marketing Channels*, 5th ed., Prentice-Hall.

和文

赤坂嘉宣・加藤　司(2012)「「買物弱者」対策と事業採算性」『経営研究』第 63 巻第 3 号，19-38 頁。

岩間信之編著(2013)『フードデザート問題－無縁社会が生む「食の砂漠」（改定版）』農林統計協会。

経済産業省商務流通保安グループ流通政策課(2010)『地域生活インフラを支える流通のあり方研究会報告書―地域社会とともに生きる流通－』。

――――(2011)『買い物弱者を支えていくために～24 の事例と 7 つの工夫 ver.2.0～』。

久保村隆祐(1984)「流通政策の概念と価値基準」久保村隆祐・吉村　壽編著『現代の流通政策』千倉書房，3-13 頁。

杉田　聡(2008)『買物難民』大月書店。

田村正紀(2006)『リサーチ・デザイン－経営知識創造の基本技術』白桃書房。

農林水産省農林水産政策研究所食料品アクセスチーム(2011)「食料品アクセス問題の現状と対応方向―フードデザート問題をめぐって」『農林水産政策研究所レビュー　Primaff Review』No.43，8-9 頁。

渡辺達朗(2007)『流通政策入門[第 2 版]　流通システムの再編と政策宴会』中央経済社。

渡辺達朗研究室(2011)『平成 23 年度千代田学事業報告書「都市中心部における「買い物弱者」の問題実態と対応策」。

参考資料・データ

経済産業省『平成 19 年度　商業統計表　第 1 巻　産業編(統括表)』2007 年。

――――『平成 21 年度版　我が国の商業－新たな発展を目指し，多様化する商業』2009 年。

毎日新聞(2012 年 4 月 17 日付)「民間の力で買い物難民解消」。

URL

イトーヨーカドー　ニュースリリース(2013 年 12 月 11 日)

http://www.itoyokado.co.jp/company/news_2013.html

コープさっぽろ　コープの移動販売「おまかせ便カケル」

http://www.coop-sapporo.or.jp/contents/view/id/188

セイコーマート　会社案内

http://www.seicomart.co.jp/aboutus/company_pdf.html

セイコーマート　ニュースリリース(2013 年 8 月 22 日)

http://www.seicomart.co.jp/images/release/release20130822.pdf

買い物環境の現状を踏まえた施策の方向性に関する研究
－より暮らしやすい地域の実現に向けて－

A final report on the directivity of the commercial policy based on present condition of shopping refugees in South Tama region.

別府　里香*　Rika BEPPU
倉田　貴文†　Yoshifumi KURATA

本報告では、前年度の中間報告を踏まえ、八王子市内で展開している民間の買い物支援事業者（個別宅配（ネット販売)、移動販売、買物品配達）に対し、事業の実態についてヒアリングを実施するとともに、2 か年に亘る研究のまとめとして、行政の観点から取り組むべき買い物環境改善に向けた施策のあり方について考察した。

Keywords:　買い物環境, フードデザートマップ, アンケート調査, ヒアリング調査

１．はじめに

少子高齢化等の社会情勢の大きな変化に伴い、地方の過疎地域のみならず首都圏の各地域においても、店舗や交通機関、医療・福祉等の日常生活に不可欠な「生活インフラ」は弱体化していると言われている。中でも、買い物環境の悪化は日常生活に直結する問題としてクローズアップされ、南多摩地域においても、買い物環境の実態把握とともに、将来の人口動態や流通事業者の動向を踏まえた対策の実施が求められている。

そこで本研究では、南多摩地域を対象に買い物環境の実態把握を行い、少子高齢化の進行や店舗の撤退等により想定される将来の課題に対し、同地域において必要と考えられる行政及び流通事業者による施策の方向性について明らかにすることを目的に、昨年度に中間報告として、南多摩地域の買い物環境の実態について、GIS を用いた空間分析と八王子市において実施された市民を対象としたアンケート調査により、消費者の買い物行動の実態や課題について把握し、報告したところである。

本報告では、八王子市内で展開している民間の買い物支援事業者（個別宅配（ネット販売)、移動販売、買物品配達）に対し実施したヒアリング調査結果とともに、2 か年に亘る取り組みのまとめとして、行政の観点から取り組むべき買い物環境改善に向けた施策のあり方について考察した。

* 八王子市産業振興部産業政策課
† 八王子市都市計画部土地利用計画課

２．昨年度研究の整理

昨年度検討においては、南多摩地域における買い物環境の実態について、GIS を用いた空間分析と八王子市において実施された市民を対象としたアンケート調査により、消費者の買い物行動の実態や課題について把握し、主に以下に示す知見を得た。

①地域メッシュ統計とスーパーとの位置関係からフードデザートマップを試作し、南多摩地域における買い物弱者の空間分布を示した。自動車保有率を考慮し、南多摩地域における買い物弱者人口は、約 5.1 万人と推定された。

②住民の居住地と主な飲食料品の購入先であるスーパーまでの距離別人口及び高齢化率を算定したところ、各市及び八王子市内の各地域それぞれにおいて、都市の構造的な特徴によるものと考えられる差異が認められた。なお、八王子市においては、アンケート結果との整合が認められた。

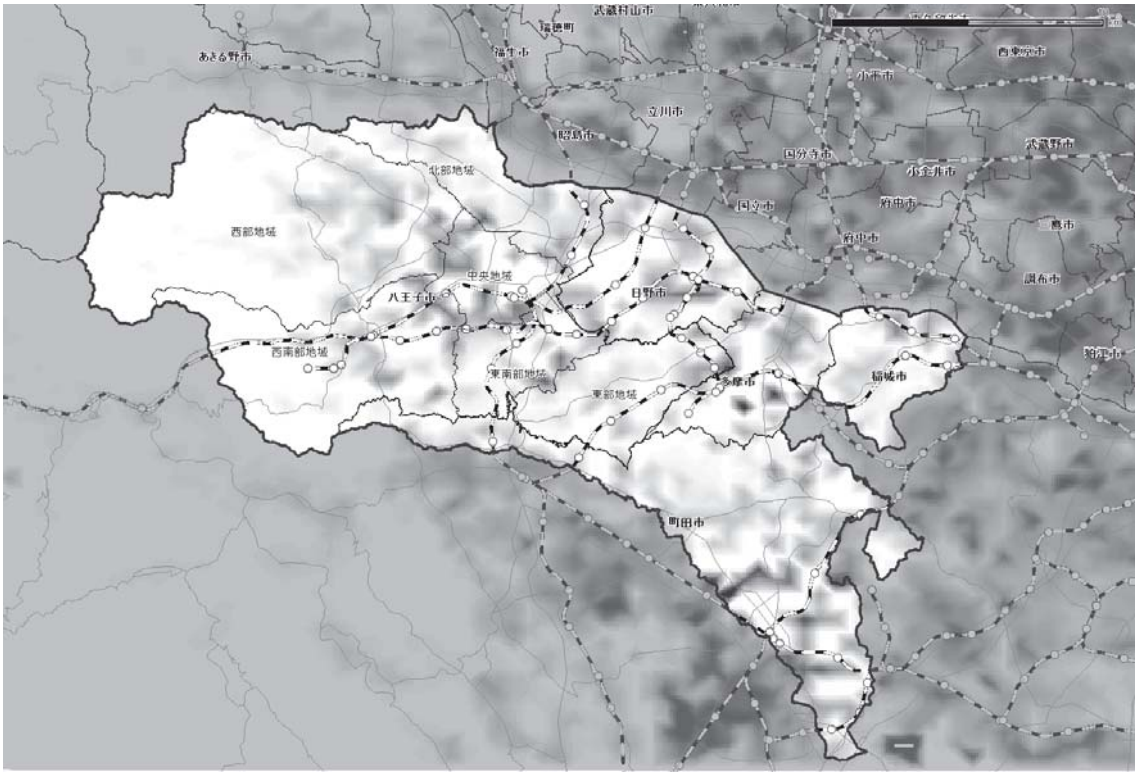


図 1　南多摩地域におけるフードデザートマップ（試案）

３．市内における移動流通の状況

（1）民間事業者による買い物支援事業の実施状況

経済産業省は買い物弱者応援マニュアル [5] において、買い物弱者を応援する 3 つの方法として、①店を作ること、②（家まで）商品を届けること、③人々が出かけやすくすることを挙げている。

また森（2013）[7] は、買い物支援に対する取り組みは、月数回の会食会の開催による「供食型」、食品宅配と買い物代行による「配達型」、買い物場の開設、移動販売、買い物バスによる「アクセス改善型」に分類できるとした。

ここでは、上記の既往研究を参考に、流通事業者側から見たサービスの提供形態とそれに応じた消費者の買い物行動に着目し、表 1 に示すように、消費者からのネットや電話等での注文に応じて事業者側が食品等を配達する「配達型」、店舗の出店や移動販売により流通事業者側が消費者の居住地に出向くことで消費者の買い物に伴う負荷の低減を図る「出張販売型」、消費者の買い物行動はそのままに、その一部及び全部を代行等でアシストする「買い物アシスト型」にそれぞれ定義し直し、市内で展開している買い物支援事業を分類した。

表 1 買い物支援事業の類型

類型	事業形態			主な主体
配達型	宅配	食事宅配		各種惣菜宅配事業者、NPO　他
		食材・日用品等宅配	個別宅配	各種ネットスーパー、生協　他
			グループ宅配	生協　他
出張販売型	買い物場の開設		常設店舗	生協、スーパー、商工会　他
			一時店舗	生協、スーパー、商工会　他
	移動販売			生協、スーパー、移販事業者　他
買い物アシスト型	買物代行	買物品配達		スーパー、NPO　他
		買い物代行等		各種サービス事業者、NPO　他
	買い物バス運行			NPO、自治体　他

経産省買い物応援マニュアル [5] 及び森（2013）[7] を参考に作成

表 1 の類型を踏まえ、本市における民間事業者による主な買い物支援事業の実施状況を表 2 に整理した。

食事の宅配からネットスーパー、買い物品の配達まで、多岐にわたる事業に様々な規模の事業が展開されている。

食事の宅配については、大手小売業者を中心に展開されているが、NPO や専門事業者による高齢者向けの健康志向商品を取り扱った事業も認められる。

表 2 八王子市内の主な買い物支援事業一覧※

会社名	事業形態	概要	備考
株式会社セブン イレブン・ジャパン	食事宅配	セブンミールとして、惣菜等の宅配（昼及び夕食材料セットその他食料品等の販売、配達）。	http://www.7meal.jp/
メディカルフード サービス株式会社	食事宅配	惣菜等を宅配（食事及び材料セット及びその他食料品等の販売、配達）。週 6～14 食のコースから選択し注文する。その他、健康食材等の配達商品もあり。	http://www.medifoods.jp/
株式会社 ヨシケイ多摩	食事宅配	惣菜宅配業（夕食材料セット及びその他食料品・日用品等の販売、配達）	http://www.yoshikei-hachioji.co.jp/summary.html
ワタミタクショク 株式会社	食事宅配	惣菜宅配業（食事及び材料セット及びその他食料品・日用品等の販売、配達） 1日1回夕食の宅配。5～7 日間のコースを選び注文する。その他、食材等の配達商品もあり。	http://www.watami-takushoku.co.jp/
当たり屋ライフ・ コーポレーション	個別宅配（ネット販売）	高齢者向けの生鮮野菜の宅配。買い物に困難を覚える高齢者に野菜・果物・カット野菜・食料品を宅配。3,000 円以上から受け付け。	http://nttbj.itp.ne.jp/0426236206/index.html
イオン株式会社	個別宅配（ネット販売）	登録会員を対象に個別宅配を実施。15:00 までの注文は即日配達。	https://netsuper.aeon.jp/home/top.aspx
株式会社 イトーヨーカ堂	個別宅配（ネット販売） 買物品配達	登録会員を対象に個別宅配を実施。15:00 までの注文は即日配達。 ポーターサービス「きいろいラクダ」。午後 3 時までの購入商品を午後 6～8 時に配達。315 円/個。	http://www.itoyokado.co.jp/
各種生活協同組合	個別宅配 グループ宅配	非営利の公益法人。利用者が出資金を払い組合員となって共同運営する。注文品を定期的に、個別もしくはグループ宅配により受け取る。	コープ東京、東都生協、パルシステム東京　ほか
株式会社ダイエー	個別宅配（ネット販売） 買物品配達	登録会員を対象に個別宅配を実施。配達条件は店舗により異なる。最短 3 時間で配達。 購入商品を自宅に配達。配送料 315 円/件、一定金額以上の商品購入で配送料無料。	https://netsuper.daiei.co.jp
株式会社いなげや	個別宅配（ネット販売） 買物品配達	ギフト品や名産品等の販売。525 円/回で数日後に配達。 300 円/回で買い物品を配達。5000 円以上の購入もしくは指定の商品購入で配達料無料。	http://inageya-shop.com/
株式会社京王ストア	個別宅配（ネット販売） 買物品配達 買い物代行等	ほっとネットワークとして、ネット販売（店舗周辺地域のみ）、買い物代行などの日常生活全般の支援。買い物品の配達は 300 円/回。5000 円以上の商品購入で配達料無料。	http://www.keio-hot.net/
株式会社ダスキン	買い物代行等	洗濯、買い物、アイロンかけ、片づけなど、毎日の家事を代行するサービス。	http://www.aims-e.com/merrymaids.html
声掛け助け合い センター館ヶ丘	買い物代行等	独り暮らしの高齢者らを対象に、無事を確認する声掛けや買い物代行、ゴミ出しの手伝い、話し相手などの日常生活全般の支援。	
社会福祉協議会 うぃずサービス	買い物代行等	食事のしたく・後片付け、衣類の洗濯、布団干し、掃除・整理、買い物・薬とり、話し相手・代読・代筆・外出の付添など日常生活全般の支援。	http://www.8-shakyo.or.jp/cat01/housework
八王子綜合卸売 協同組合	買い物バス 運行	平成 16 年 9 月より、利用車の買い物の足となるよう㈱京王電鉄バス八王子営業所の協力、各種の特典を付けた買い物バスを館ヶ丘・長房・豊田方面に運行。一旦、平成 25 年3月に終了したが、西東京バスの協力により、平成 25 年 10 月から平成 26 年 3 月末日まで運行が決定している。	http://www.8ichi.com/outline.html

※市内を対象に実施されている主な事業をインターネット等から検索して整理（平成26年1月31日現在）。
上記以外にも多数の事業が展開されている。

ネット販売及び買物品配達については、全国大手及び地域大手の小売り業者により複数展開されており、サービスとしては充足しているような印象を受ける。また事例は少ないが、買い物不便地域を対象とした大手による移動販売事業も出てきている。

買い物代行等の事業は、高齢者福祉の一環として、社会福祉協議会やNPOにより、ゴミ出しや部屋の片づけ等の家事手伝いのほか、話し相手や無事の確認など、多岐にわたる日常生活全般の支援を行っているものも認められる。

このように、本市内においては、民間事業者による様々な形態の買い物支援事業がすでに多数展開されており、行政による支援のあり方を検討する上では、それぞれの事業の目的や対象、事業特性等を踏まえる必要がある。

なお、表 2 は市内を対象に実施されている主な事業を、筆者がインターネット等から検索して整理したものであり、記載された事業以外にも多数存在することを付記しておく。

(2)ヒアリング調査

前項の結果を踏まえ、3つの類型別に、日常の買い物行動に関連が深く需要が多いと想定され、また昨年度の市民アンケートでも施策の要望が比較的多かった、「個別配達（ネット販売)」及び「買物品配達」に加え、一部市域を対象に試験的に実施されている「移動販売」の 3 つの事業形態を取り上げ、本市で事業を展開している民間事業者に対して下記の項目についてヒアリングを実施した。

結果を表 3 及び表 4 に整理する。

【ヒアリング項目】

（１） 現在の事業の状況について

１）事業手法　２）事業の主な目的　３）実施場所
４）実施時期　５）行政の補助の有無　６）事業規模（売上）
７）顧客数　８）主な顧客層　９）取扱商品
１０）売れ筋商品　１１）顧客からの評判　１２）業績

（２） 今後の事業展開について

１）事業展開　２）事業実施に重要な事項　３）必要な行政支援

表 3 買い物支援事業者へのヒアリング結果一覧(1/2)

	個別配達（ネット販売）（A 社）	移動販売（B 社）	移動販売（C 社）	買物品配達（D 社）
主な事業目的	新規事業として実施 顧客要望への対応として実施	顧客要望への対応として実施	顧客要望への対応として実施 ＣＳＲ活動の一環として実施	顧客要望への対応として実施 ＣＳＲ活動の一環として実施
対象地域	実施店舗から概ね 5km の範囲	多摩ニュータウン地域の一部および多摩市内の一部地域で実施	多摩ニュータウン地域のほか、市内で数か所にて実施	実施店舗から概ね 5km の範囲
事業開始時期	2007 年 9 月	2013 年 11 月	2013 年 10 月	2012 年 11 月
主な顧客層	多様な世代が利用	【中年層（45～64 歳）から高齢者層（65 歳以上）の女性が多い】	【高齢者層（65 歳以上）女性が 8 割】 ・子供連れの主婦も比較的多い ・場所・時間帯で客層が異なる	【中年層（45～64 歳）から高齢者層（65 歳以上）の女性】
売上（客単価）	6,000～7,000 円/件	約 900 円/件	1,000～1,500 円/件	6,000～7,000 円/件
取扱商品	店舗で扱う品物のほぼ全部（薬など特殊品以外）	常温帯（パン、菓子、米等）：約 50% 冷蔵帯（野菜、肉等の生鮮）：約 40% 冷凍帯（冷凍食品、アイス等）：約 10%	常温帯（パン、菓子、米等）：約 50% 冷蔵帯（野菜、肉等の生鮮）：約 40% 冷凍帯（冷凍食品、アイス等）：約 10%	店舗で扱う品物のほぼ全部
売れ筋商品	米、水等の重量物や、商品の個体差の無い常温のパッケージ製品（缶詰等の加工食品）が多い	・生鮮品が多い ・青果のばら売りやおにぎり、菓子パン等すぐに食べられる商品が人気	・生鮮品が多い ・単身者向けの生鮮のばら売りや小分けの惣菜が人気	米、水等の重量物や、商品の個体差の無い常温のパッケージ製品（缶詰等の加工食品）が多い
サービス条件	315 円（税込）/1 回 買上げ金額 5,000 円以上送料無料	特になし	特になし	315 円（税込）/1 回 買上げ金額 5,000 円以上送料無料
評判	【概ね好評】	【非常に良い】	【非常に良い】	【非常に良い】
業績	【どちらでもない】 ・近年伸びてきており、手ごたえは感じる	【当初の想定よりも悪い】 ・販売場所の確保が難しい ・想定販売箇所数に達していない ・客数、客単価とも想定を下回る ・開始間もないことから認知不足	【悪い】 ・販売場所の確保が難しい ・客数、客単価とも想定を下回る ・定時性が確保できない ・周知が思ったようにできない	【良い】 ・店舗の客単価 1,500～2,000 円/件に対し、買い物品配達は 6～7,000 円/件と高い ・本来の接客サービスができる
今後の展開	【事業の拡充を検討】 ・ネット販売事業の拡充は会社全体としての方針でもある	【現行規模の維持】 ・事業着手後間もないことから、安定的な事業の継続を図る	【事業の拡充を検討】 ・利用は増えてきている。 ・介護施設への展開を検討中	【事業の拡充を検討】 ・ネットスーパー及びカタログ販売への展開を検討中
事業実施に重要な事項	・配達員の接客 ・配達の定時性、配達効率	・周辺住民への周知（時間と場所） ・リピート率を高める商品構成 ・地域とのコミュニケーション	・販売場所の確保にあたっての行政の協力、自治会及び既存商店の理解	・配達員の接客 ・配達の定時性、配達効率
必要な行政支援	・サービス区域外における地域の取りまとめ及び仲介	・周辺住民への周知への協力 ・利用者意見の行政の立場からの把握	・周辺店舗との調整の仲介 ・事業にあった基盤整備（団地内のフリースペース、公園等）	特になし

表 4 買い物支援事業者へのヒアリング結果一覧(2/2)

	個別配達（ネット販売）（A 社）	移動販売（B 社）	移動販売（C 社）	買物品配達（D 社）
その他意見等	○事業内容等について ・事業シェアは店舗販売の約 3～4%。約 150～160 件/日である。 ・食品関係が 9 割を占める。 ・顧客はリピーターがほとんど。新規も徐々に増えてきている。 ・重量物や商品の個体差の無い常温のパッケージ製品が多い。顧客の方で上手に使い分けている印象がある。 ・スタッフは店内が約 12～13 名、配送が 6～10 名の約 20 人で対応。 ・現場としては結構手間がかかるが、社会的な要請からも今後必要な事業であると認識している。 ・サービス範囲は、市内店舗だけではなく、市の外縁の町丁目は隣接市内の店舗がカバーしている。 ○課題等について ・配送は別途運送会社に委託する形で行っていることから、サービス範囲は、実施店舗から概ね 5 ㎞の範囲内に限られてしまい、郊外は難しい。 ・サービス提供範囲以外の地域からの要望については、個別に検討し、一部で対応したケースもある。 ・接客を望まれない顧客もいて難しい面がある。 ・たとえば、地域で町会などが一定以上の発注をまとめてもらえれば、サービスの提供が可能と考えられる。相談は随時受け付けるので、行政側にも仲介や紹介をお願いしたい。	○事業目的等について ・多摩ニュータウンを対象に、地域住民とのコミュニケーションの深耕を通じ、困りごとの相談・御用聞きニーズの把握を行い、食料品以外のサービス等の提供を行う目的で事業を実施。 ・事業計画での商圏設定は、既往事例等を参考に、移動販売実施地点から半径 250m 内に居住する高齢者の 1 割が来店するとして試算した。実際には商圏はもっと狭い印象である。 ○事業内容等について ・2ｔ車 1 台、販売スタッフ 2～3 人、宅配専門のスタッフ 1 名で実施。 ・基本的に店舗販売と同価格で販売するが、一部店舗で行っている特売等は移動販売とは連動していない ・特売の青果のばら売りやおにぎりや菓子パンなどのすぐに食べられる商品が人気 ・分譲の多い地域と賃貸の多い地域は売れ行き、商品等に相違がある。 ○課題等について ・行政のバックアップは顧客や地域住民の信用を得るためにも非常に重要。 ・販売場所の確保とそれに伴う周辺の既存店舗及び自治会への仲介等にバックアップをお願いしたい。 ・事業実施の告知や、行政としてニーズの把握を行ってほしい。	○事業目的等について ・小売事業者として、生活インフラを供給しているという自負がある。黒字化までには時間がかかるが、採算度外視でやるべきと考えている。 ・移動販売は商品を目で見て触って買うという買い物の楽しさも提供でき、それを楽しみにしてリピーターになってくれている人も多い。 ○事業内容等について ・4ｔ車 1 台、スタッフ 4～5 人で実施。 ・基本的に店舗販売と同価格で販売。 ・高齢者向けや単身世帯向けの単品の野菜や惣菜の売れ行きが良い。反面、そうした商品が出ている地域は高齢化が進んでいると感じる。 ・郊外の福祉施設などの需要もある。入所者が楽しみにしてくれており、今後展開を図りたい。 ○課題等について ・行政のバックアップは顧客の信用を得るためにも非常に重要。 ・販売場所の確保とそれに伴う周辺の既存店舗及び自治会への仲介等にバックアップをお願いしたい。 ・今後も少子高齢化の進行に伴い、需要は増えてくるはず。諸課題を解決し、継続したい。 ・市だけでなく、都や土地管理者等の承諾が得られず、実施できていないケースもある。多くの関係者と調整する手段が必要。 ・道路上で販売可能となるような規制緩和も場所によっては可能では。	○事業目的等について ・近年の少子高齢化などを受け、買い物難民対策の一助となればという思いで事業を始めた。 ○事業内容等について ・事業を始めて、結構ニーズがあることに驚いている。 ・日によってバラつきがあるが、18～20 件/日の引き合いがある。店舗の単価は 1,500 円/人程度だが、配達は 7,000 円/件と非常に高い。ついでに他の買い物も…という心理も働くのではないか。 ・重量物や商品の個体差の無い常温のパッケージ製品が多い。夕食に使う生鮮品は持ち帰るなど、顧客の方で上手に使い分けている印象がある。 ・ネット販売、カタログ販売などもグループとして行っているが、年配の方　は実際に手に取って買い物をしたいのではないかという印象を受ける。 ・顧客は販売員とのコミュニケーションを求めている面もあり、配送員の接客も非常に大事であり、それが評価されている一面もある。接客が基本ということを再認識した。 ・会社全体として伸ばしていく方針としており、カタログ販売やネット販売に加え、現在店舗で扱っていない商品（灯油等）の配達を新規サービスとして行うことを考えている。

４．各事業形態の特性と行政支援の方向性

ヒアリング結果から、各事業形態における特性と課題を整理する。

（1）個別宅配（ネット販売）について

近年の情報化を受けて市場は拡大しており、多様な世代が利用している。全国大手や地域大手の複数の事業者によりサービスが提供されているが、配送効率の観点から、サービス範囲は実施店舗からの一定距離以内に限られている。したがって、中心市街地に近いほど複数社のサービスが重複しており消費者の選択の自由度は高いが、郊外部ではサービスが行き届いていない状況となっている。またサービスの対象範囲内に居住する住民においても、サービス利用の前提となる情報端末の利用や実施店舗への来店が困難な場合に利用は困難となることから、居住地といった物理的な条件のほか、世代や個人の志向等の条件により、サービス水準に差異が生じている。

サービス提供に一定金額以上の購入を条件としていることから、客単価が店舗におけるものより高く、リピーターが多いなど特徴があるが、配達先での対人型の接客サービスを好まない顧客も多く、流通事業者側に取って今後の展開が難しいものと捉えられている。

（2）移動販売について

全国の事例では中山間地などの買い物不便地域を対象に実施されている事業であるが、近年はニュータウン地域等においても中核店舗の撤退により買い物不便地域が発生しており、本市においても移動販売のニーズは一定以上あるものと考えられる。

買い物不便地域に、一時的にではあるが直接店舗を展開できることから、消費者に特段の条件を求めることなく、目で見て、手に取って買い物ができる本来の楽しみを提供できる利点を有するが、客単価が他の事業に比べて低く、事業環境は厳しい。

移動販売の実施には、車両の進入・売り場の展開など、ある程度の広さの場所を一時的（40 分～1 時間程度）に占有する必要がある。販売場所の確保にあたり、土地管理者や自治会等と事業者の仲介など、一定程度の行政支援を必要とする場面は他の事業形態に比べて多い。

（3）買物品配達について

昨年実施した市民アンケートで実現してほしい施策として上位に位置するなど、要望が多い事業である。全国大手や地域大手の複数の事業者によりサービスが提供されているが、配送効率の観点から、ネット販売同様、サービス範囲は実施店舗からの一定距離（概ね 5 ㎞）以内に限られている。

基本的に店舗での購入客に向けたサービスであり、サービス提供に一定金額以上の購入を条件としていることから、客単価が店舗におけるものより高く、配達先での接客サービスも評価が高くリピーターが多いなど、流通事業者側に取って高付加価値を生む、今後期待できるサービスとして捉えられている。

(4) 行政による支援の方向性

昨年度の検討結果である市内の店舗等の分布から想定される買い物環境と、ヒアリングにより明らかとなった移動流通の各事業形態別の展開状況をイメージとして図 2 に整理した。

市街及び郊外に係らず、徒歩圏内に商店の無いフードデザートエリア（買い物不便地域）が存在しているが、ネット販売、移動販売及び買物品配達等の移動流通により、買い物不便地域をある程度カバーしている状況にある。

しかし、ネット販売及び買物品配達等においては、実施店舗からの距離によりサービス対象範囲が限られ、またサービスの対象範囲内に居住する住民においても、サービスの利用には、情報端末の利用や実施店舗への来店が前提となるなど制約があることから、同サービスの提供範囲内においても、サービスを享受できているのは一部の市民に限られているものと考えられる。

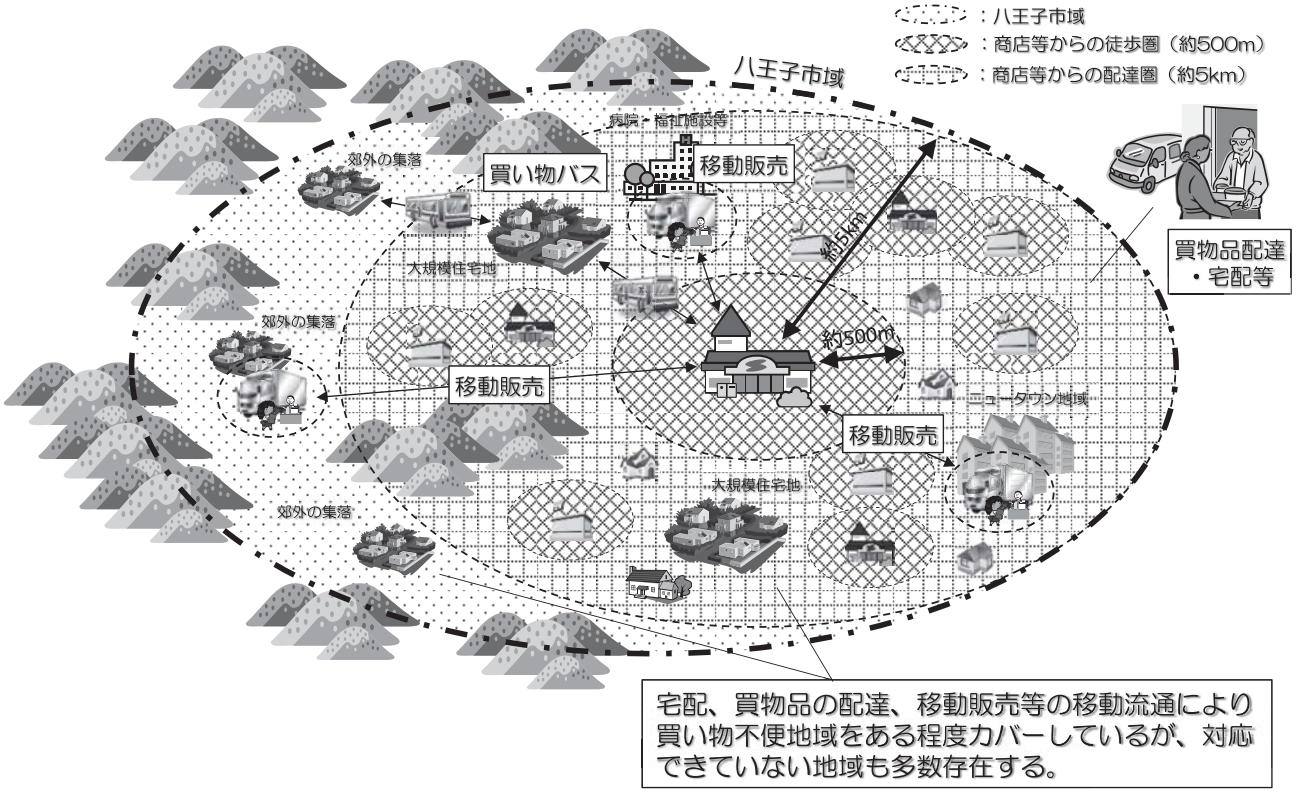


図 2 買い物不便地域における移動流通の展開状況イメージ

これらの状況を踏まえ、各事業形態におけるサービス提供範囲を、利用者の買い物時の手段と店舗からの距離別に、図 3 に整理した。これより、行政として支援すべき対象事業として、買い物手段として代替手段を持たないことを条件と想定し、

① 居住地域が最寄り店舗から 500m 以上の距離がある地域であり、
② 最寄り店舗に車などでの来店が困難で、
③ 宅配等のサービスを利用する手段を持たない or サービスの対象範囲外に居住している、

を条件とすると、移動販売、買い物場の開設、買い物バス運行の各事業形態のサービス範囲となる。また、ネット販売事業者に対するヒアリング結果にもあったように、地域住民の取り組みによる配達型事業のサービス範囲の拡大に対する支援も考えられる。

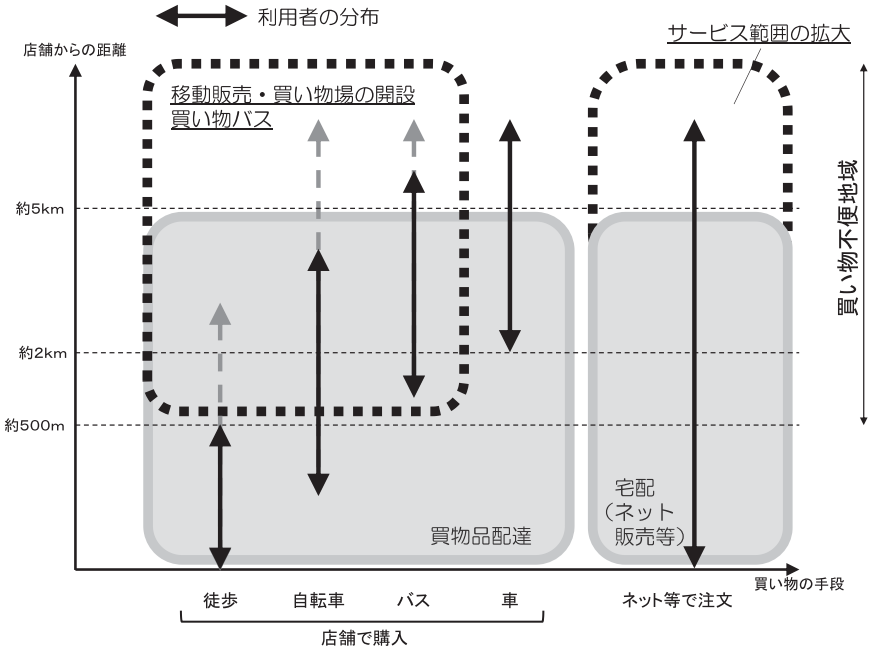


図 3 各事業形態におけるサービス提供範囲

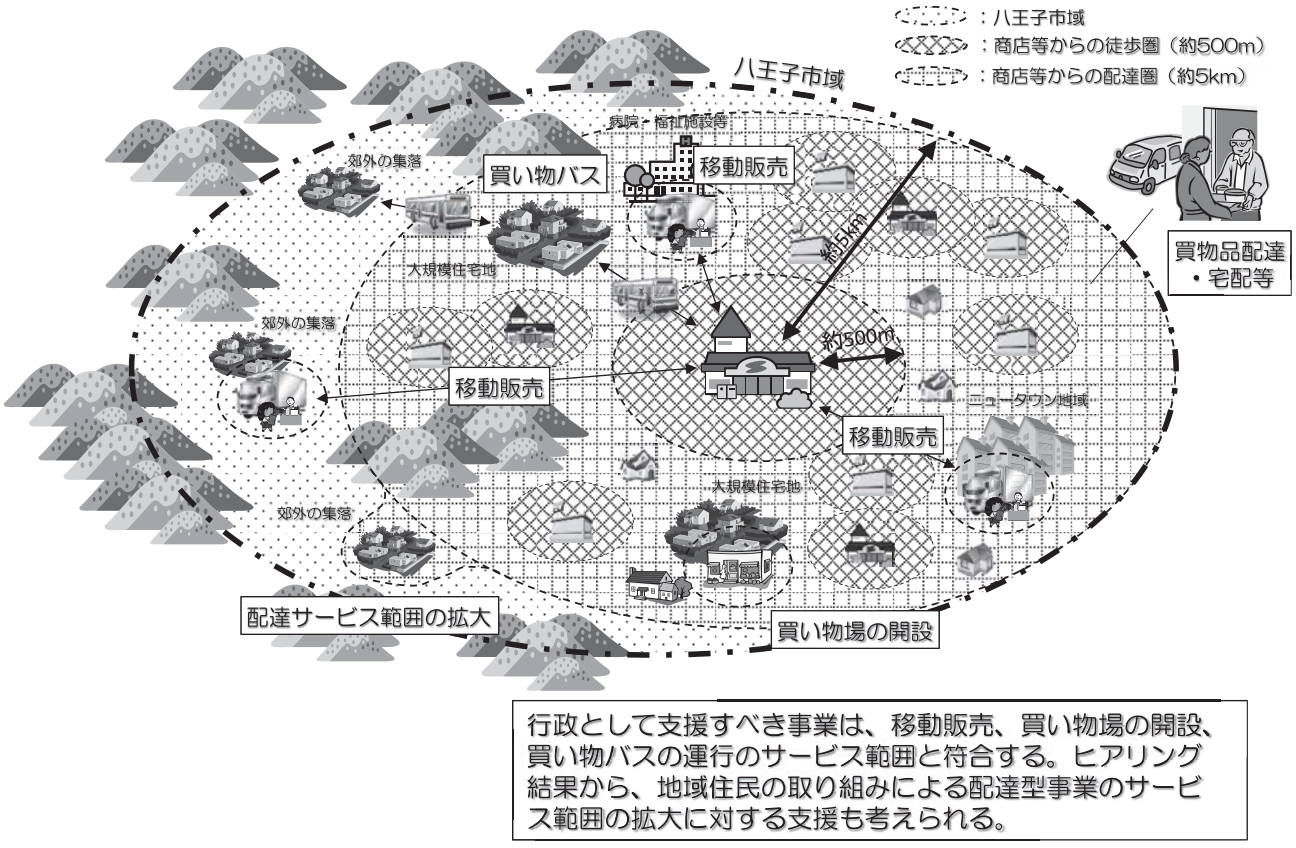


図 4 買い物不便地域における移動流通の更なる展開イメージ

５．買い物環境改善に対する行政支援のあり方について

前項までの検討結果を踏まえ、買い物環境改善に対する行政の支援のあり方について、以下に事例を踏まえ考察する。

（1）事業者と行政が協定を結び、地域の課題に包括的に対応　～多摩市と京王電鉄～

多摩市と京王電鉄株式会社は、地域の諸課題や潜在的な魅力等に対する認識を共有し、住民の幸せな暮らしの実現に向けて連携して取り組むことを目的に、「地域発展の推進に関する包括連携協定」を締結している。（http://www.city.tama.lg.jp）

対象項目は高齢者及び子育て世代への支援、生活支援サービスに関する支援から、就労支援、環境保全などの 8 項目に及び、買い物支援のみならず、お互いの協力関係の下、地域の課題について総合的に解決に取り組むこととしている。

事業者の立場からは、移動販売の実施に際しては、事業の実施場所の確保に際し、土地の管理者、道路管理者、交通管理者、自治会等、調整先が多岐に亘るが、協定の存在により行政内の横の連携が強化されることで、調整期間の短縮等、事前調整に伴う事務負荷の軽減が図られる。行政として事業を推進する立場からも同様の効果が期待できることから、本市でも導入を検討すべきと考える。

しかし、地域振興としての公共性が高い取り組みではあるものの、民間事業者の営利活動も含まれることから、行政としては公平性確保に配慮することが必要と考える。多摩市は、事業者に事業の目的、手法、対象とする市民等を示した事業計画書の提出を求め、事業の公共性と継続性等を確認したうえで、協力関係を構築する手法を採用している。

また、移動販売の場合、事業の展開先において既存の商店や商店街と競合する場合、出店を拒否されるケースがあり、事業実施後も移動販売事業者の取扱い商品と既存商店の商品が重複するような場合、トラブルとなるケースがある。市として対策を行う場合には、地元商業の振興の観点から、既存商業者の活動を阻害しないよう、事前に移動販売事業者と既存商業者の間の調整を十分に行うことが必要であり、協力関係を構築する際の条件とすることが考えられる。

（2）商店会による宅配サービスによる買い物支援　～日野市と豊田商店会～

日野市では、65 歳以上の市民約 3,000 人を対象に「買い物環境実態調査」を行い、買い物環境向上のため「買い物した商品の宅配サービス」を実施してほしいという要望が多く挙がったことから、JR 中央線豊田駅南口にある「豊田商店会」と連携し、商店会やNPOが主体となった宅配モデル事業を行っている。（http://www.city.hino.lg.jp）

サービス内容としては、商店会で買い物した商品及び電話・FAX で注文した商品の配達である。対象範囲は商店会周辺の町丁目、一回 100 円で重量により適宜加算され

るシステムとなっている。

同様の事業を行っている事業者に対するヒアリング結果では、サービス提供に一定金額以上の購入を条件としていることから、客単価が店舗におけるものより高く、配達先での接客サービスも評価が高くリピーターが多いなど、流通事業者側に取って高付加価値を生む、今後期待できるサービスとして捉えられていた。

上記の事例では買い物客へのサービスの提供に重点が置かれているが、地元商店の振興にも着目した展開など、様々な可能性のある事業であると考えられる。

（3）ネット販売等の地域による導入を支援（提案）

ネット販売等の配達事業については、事業者側から見れば、一定以上の注文が見込めなければ配達効率の観点から事業実施が困難となるため、サービス範囲外の居住者にサービスを提供できない状況となっている。行政側からみれば、もっとも買い物に対する条件が不利で、本来サービスを受けるべき条件の市民がサービスを受けられない状況にあることから、なんらかの方法で行政が支援を行い、買い物環境の改善を図る必要があるものと考えられる。

例えば、自治会が注文をまとめ、事業者は一か所に配達、自治会が地域の再配布を担うシステムの導入が考えられる。総務省による地域 ICT 利活用事業では、地域課題の解決に資する ICT 利活用について、生活支援から健康維持増進、救命救急支援、医療連携等の多岐に亘る分野での取り組みを推進している。

（ http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/joho_tsusin/top/local_support/ict/jireishu/index.html）

今後、本市でも本格的な高齢化を迎えることから、導入検討の意義は大きいと考えられる。

（4）総合的な買い物環境の向上に向けて　～まちづくりからのアプローチの必要性～

高度成長期に開発されたニュータウンや大規模住宅地においては、閑静で利便性の高い良好な住宅地の形成を目的に、土地利用規制で住宅地と商業地を区別し、都市計画法に基づく用途地域により中核店舗の立地を規制・誘導してきた（図 5）。

周辺の低層住居一帯では、基本的に専用店舗の立地は認められておらず、店舗の立地を誘導する地区においても、立地できる商業施設の床面積要件が小さく、福祉施設などの用途の導入は認められないなど、土地利用規制が現在の要請に適合せず、買い物等の生活利便性の向上を阻害している可能性も考えられる。

総合的な買い物環境改善の実現には、ソフト的な施策のみならず、地域の人口構成や社会的要請の中長期的な変化を視野にいれた、まちづくりとの連携が不可欠であると考える。

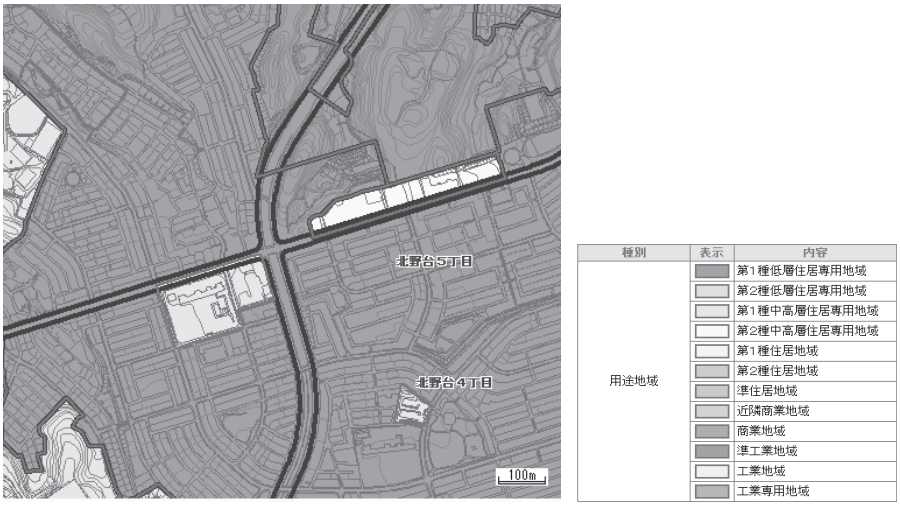


図 5 大規模住宅団地における土地利用規制（用途地域）の一例

６．おわりに

今回の検討により得られた主な知見を以下に示す。

①地域メッシュ統計とスーパーとの位置関係からフードデザートマップを試作し、南多摩地域における買い物弱者の空間分布を示した。自動車保有率を考慮し、南多摩地域における買い物弱者人口は、約 5.1 万人と推定された。また、住民の居住地と主な飲食料品の購入先であるスーパーまでの距離別人口及び高齢化率を算定したところ、各市及び八王子市内の各地域それぞれにおいて、都市の構造的な特徴によるものと考えられる差異が認められた。なお、八王子市においては、アンケート結果との整合が認められた。

②八王子市内で展開されている各種買い物支援事業について整理するとともに、個別宅配（ネット販売）、移動販売、買物品配達の事業者に対しヒアリングを実施した。各事業形態におけるサービス提供範囲と利用者の状況から、行政として支援すべき事業を整理し、買い物支援に対する行政支援のあり方について事例を基に考察を行った。

筆者の力量不足とそれに伴う時間的な制約もあり、まとまりのない報告となったことは反省材料である。今後、本研究結果を補完する調査・検討を継続的に行い、本市の買い物環境改善につなげていきたい。

本論文の作成にあたり、多摩大学経営情報学部移動流通共同研究プロジェクトに参画された諸氏からは、直接的・間接的に多大な情報と示唆をいただいた。特に、プロジェクト長の中庭先生には、同プロジェクトへの参画を打診いただくとともに、研究会及び民間事業の視察等を通じご指導いただくなど、大変有意義で貴重な機会をいただいた。末筆となるが、ここに感謝申し上げる。

７．参考文献

(1) 杉田 聡　買物難民――もうひとつの高齢者問題　大月書店　2008.9

(2) 高齢者等の食料品へのアクセス状況に関する現状分析　農林水産省　2011.8

(3) 八王子市買い物環境実態調査報告書　八王子市産業振興部産業政策課　2013.2

(4) 生活必需品買物環境実態調査報告書 ～「買物弱者」を生まない社会を目指して～ 長野県商工労働部 2011.3

(5) 買い物弱者応援マニュアル ver.2（案）　買い物弱者を支えていくために～24 の事例と 7 つの工夫～　経済産業省　2011.3

(6) 地域生活インフラを支える流通のあり方研究会報告書　～地域社会とともに生きる流通～　2010.5

(7) 森 隆行　日本における買い物難民問題とサプライチェーン　流通科学大学論集―流通・経営編―第 26 巻第 1 号，103-116（2013）

(8) 食料品の買い物における不便や苦労を解消するための先進事例　―先進事例に学ぶ食料品アクセス問題の解決に資する効果的な取り組み―　農林水産省　2011.8

(9) 新 雅史　商店街はなぜ滅びるのか　社会・政治・経済史から探る再生の道　光文社新書　2012.5

＜２０１３年度活動記録＞

１．プロジェクト名

移動流通―買い物難民を支援する新たな流通社会システム

２．メンバー

◎中庭　光彦　多摩大学経営情報学部准教授
清松　敏雄　多摩大学経営情報学部准教授
趙　佑鎭　多摩大学経営情報学部教授
片桐　徹也　多摩大学経営情報学部客員准教授
小川　勝　一般財団法人流通システム開発センター流通標準本部データベースセンターJICFS グループ（兼）流通コードサービス部流通コード業務課・流通コード調査研究課 上級研究員
庄司　昌彦　国際大学グローバル・コミュニケーション・センター主任研究員
別府　里香　八王子市役所産業振興部産業政策課
倉田　貴文　八王子市役所まちづくり計画部都市計画室
八木橋　彰　会津大学短期大学部産業情報学科講師

第１回　6 月 21 日（金）「今年度の方針検討」

第２回　11 月 28 日（木）「メンバーの進捗と研究テーマ確認」

第３回　2 月 24 日（月）「八木橋氏による研究報告」

執筆者一覧（掲載順）

中庭　光彦　多摩大学経営情報学部准教授
清松　敏雄　多摩大学経営情報学部准教授
趙　佑鎭　　多摩大学経営情報学部教授
奥山　雅之　多摩大学経営情報学部准教授
八木橋　彰　会津大学短期大学部産業情報学科講師
別府　里香　八王子市役所産業振興部産業政策課
倉田　貴文　八王子市役所まちづくり計画部都市計画室

多摩大学 2013 年度共同研究プロジェクト
『移動流通：買い物難民を支援する新たな流通社会システム』

発行者：多摩大学経営情報学部　移動流通共同研究プロジェクト
〒206-0022　東京都多摩市聖ヶ丘４－１－１
TEL：042-337-1111（代表）　　FAX：042-337-7100

発行日：２０１４年２月２０日