

38

愛媛県

アフターコロナを見据
えた事業戦略の策定
について

～信用事業を基軸とした
事業間連携強化に向けて～

J A えひめ中央

藤田 宏明

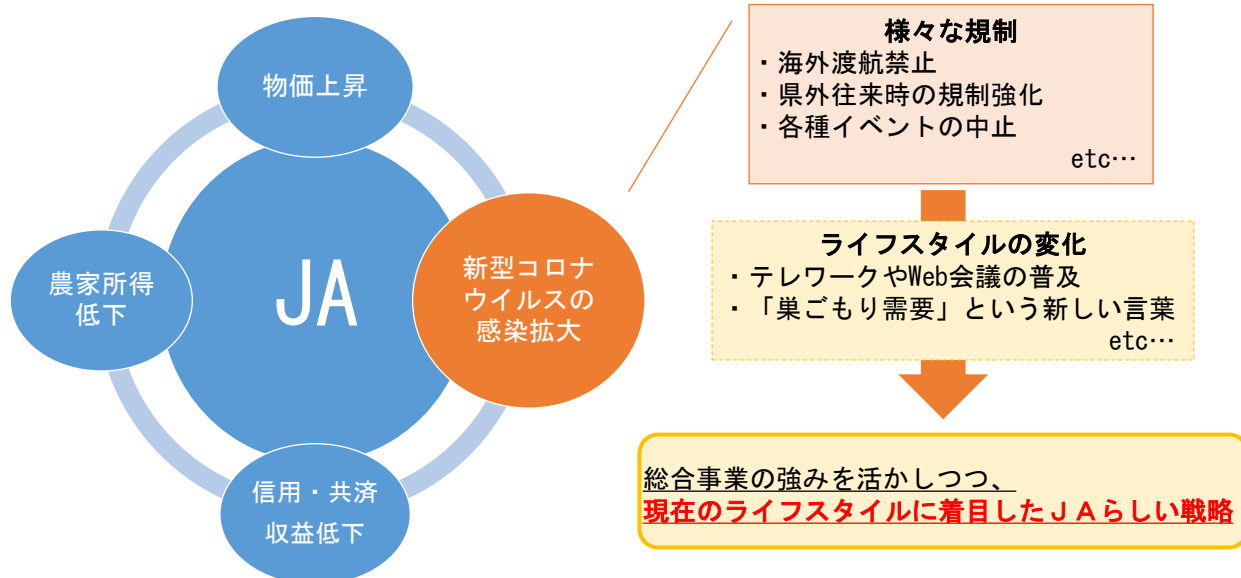
<ふじた ひろあき>

アフターコロナを見据えた 事業戦略の策定について

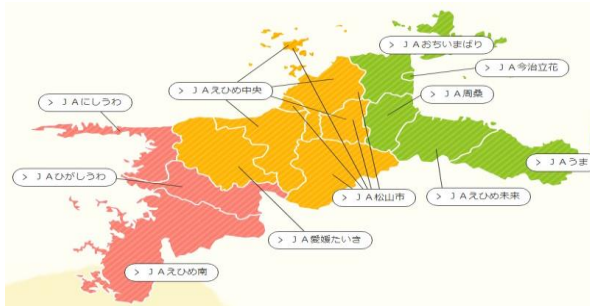
～信用事業を基軸とした
事業間連携強化に向けて～

えひめ中央農業協同組合
藤田 宏明

I. はじめに



Ⅱ-1. JAえひめ中央の概要

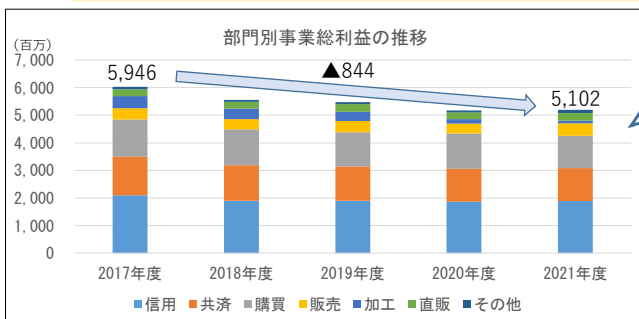


- ・1999年に中予地区12JAが合併
- ・松山市内中心部に本所を設ける
(道後温泉からもアクセス良好)

本所の施設内

- ・全国トップクラスの直販所
「太陽市」(おひさまいち)
- ・総合事業の広告塔 複合施設
「まってる」
おひさま食堂 ひなたCAFÉ
おひさま保育園 本店営業部 etc…
- ・「松山市社会福祉協議会」(以下、社協)と協定締結

Ⅱ-2. JAえひめ中央の現状と今後の目標



当組合は総合事業の強みを活かし17期連続黒字
しかしながら…
5事業年度で844百万円、事業総利益が低下

コロナ禍の影響を最も受けた2020年度
…複数部門の下振れを複数部門の上振れでカバー
総合事業体としての強み

2020年度における部門別事業総利益の計画対比

		信用部門	共済部門	観光部門	加工部門
事業 総利益	計画	1,802,000	1,150,000	8,233	340,179
	実績	1,863,933	1,191,030	▲1,592	165,406
計画対比 (%)		103.4	103.6	▲19.3	48.6

部門単体の収益向上は必須
+部門単体の収益だけで終わらない戦略が必要
⇒新規戦略により、
複数部門の収益底上げを目指す!

Ⅲ-1. PEST分析による外部環境の変化

	Politics (政治)	Economy (経済)
コロナ禍	・ 感染拡大防止のための厳しい規制	・ 世界的な景気後退 ・ 金融緩和による景気下支え
コロナ後	・ 政府による観光需要喚起策 ・ 入国者の水際対策緩和	・ 経済再開によるリバウンド需要 ・ 金利差による為替相場の円安
	Society (社会)	Technology (技術)
コロナ禍	・ 巣ごもり需要の増加 ・ 「密」を避けた販売形態の採用	・ オンラインサービスの進展 ・ テレワークやWeb会議の普及
コロナ後	・ 巣ごもり需要の継続 ・ イベント再開に伴う業態の変化	・ オンラインサービスの進展 ・ Web会議+実地研修：ハイブリット研修

環境の変化

- 規制緩和による観光客の増加
- 規制撤廃によるイベント活性化

環境の継続

- 「密」を避けた販売方法の採用
- 巣ごもり需要の継続

Ⅲ-2. 戦略策定に向けたSTP分析

S (セグメンテーション)

顧客

- ・ 居住区域
- ・ 性別
- ・ 年齢
- ・ 健康志向の高さ
- ・ 当組合と取引の有無

事業

- ・ 太陽市
- ・ まつてる
- ・ 金融店舗
- ・ 購買店舗

T (ターゲティング)

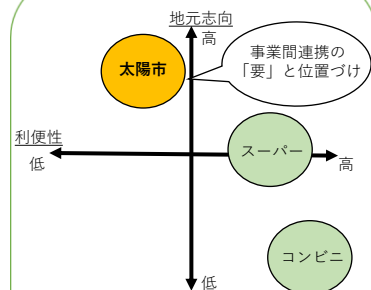
顧客

- ◆ 県内外の観光客
- ◆ 健康志向の高い若年層の男女
- ◆ 当組合と取引の少ない高齢者・県外顧客

事業

- ◆ 「太陽市」利用者増加

P (ポジショニング)

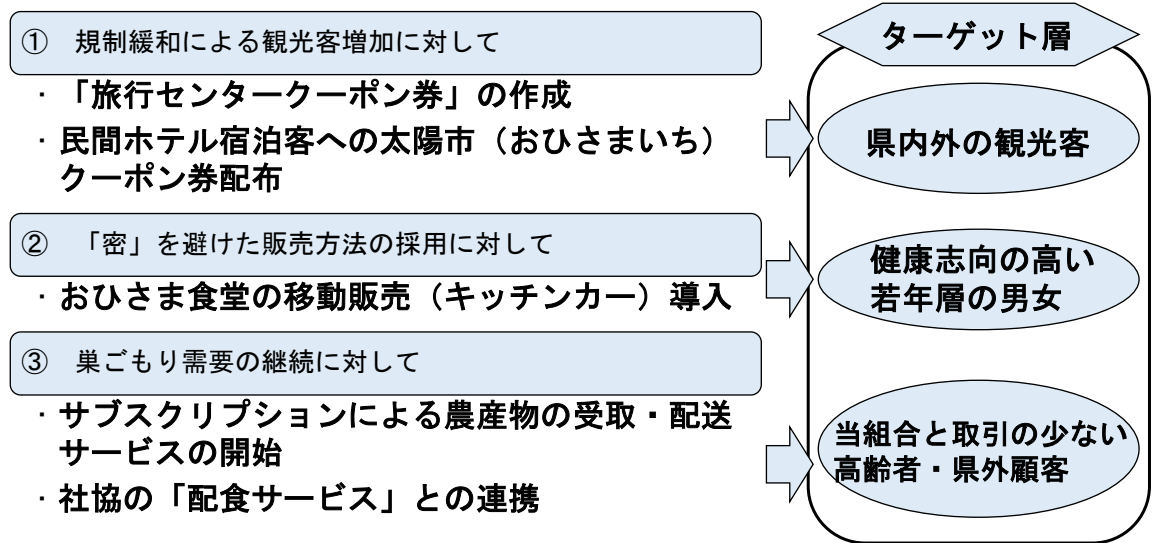


『地域の新鮮な農産物』
は同業他社より優位

付加価値 (ベネフィット) による差別化

『地元の新鮮な農産物』 ・ 『農産物を活かした加工品』 ・ 『他部門との事業間連携』

IV-1. マーケティング戦略のまとめ



IV-2. 戦略の具体内容

・「旅行センタークーポン券」の作成

当組合の旅行センターで使用できるクーポン券を作成し、所定の新規取引に応じて配布する。

・民間ホテル宿泊客への太陽市（おひさまいち）クーポン券配布

当組合：道後温泉近郊の民間ホテルへ当組合の野菜・米などを割安で提供

民間ホテル：チェックインする宿泊客へ太陽市のクーポン券を配布

・おひさま食堂の移動販売（キッチンカー）導入

全国的にキッチンカーのイベントが増加しており、「お客様が集まる場所に出向く」スタイルにより戦略の幅を広げる。地元農産物を使った「SNS映え」する商品の販売が妥当か。

・サブスクリプションによる農産物の受取・配送サービスの開始

サービスに対して定期的な対価を支払う「サブスク」もコロナ禍で急増。サブスクによる定期配送により当組合の野菜・柑橘を県外の顧客に知ってもらうチャンスを増やす。

・社協の「配食サービス」との連携

社協が現在取り組んでいる高齢者向けの「配食サービス」に当組合が付加価値を付けることで社協との連携を図る。

【例】現行《社協単体》：弁当（民間企業）・・・500円

改革案《社協+当組合》：弁当（民間企業）+ブランドゼリー（当組合）・・・600円

V. 新規戦略を用いた事業間連携について

【新規戦略】

- ・「旅行センタークーポン券」の作成
- ・おひさま食堂のキッチンカー導入
- ・社協の「配食サービス」との連携



【信用事業】

【「旅行センタークーポン券」の作成】 × 【信用事業】

現行の公的年金受取キャンペーンの一部変更と「旅行センタークーポン券」の導入
⇒幅広い顧客ニーズへの対応・内部収益の向上

【おひさま食堂のキッチンカー導入】 × 【信用事業】

現行イベント「年金相談会」にキッチンカーを手配し、相談者に対して特典を付与
⇒イベントの活性化（≒当組合の公的年金受取件数の増加）

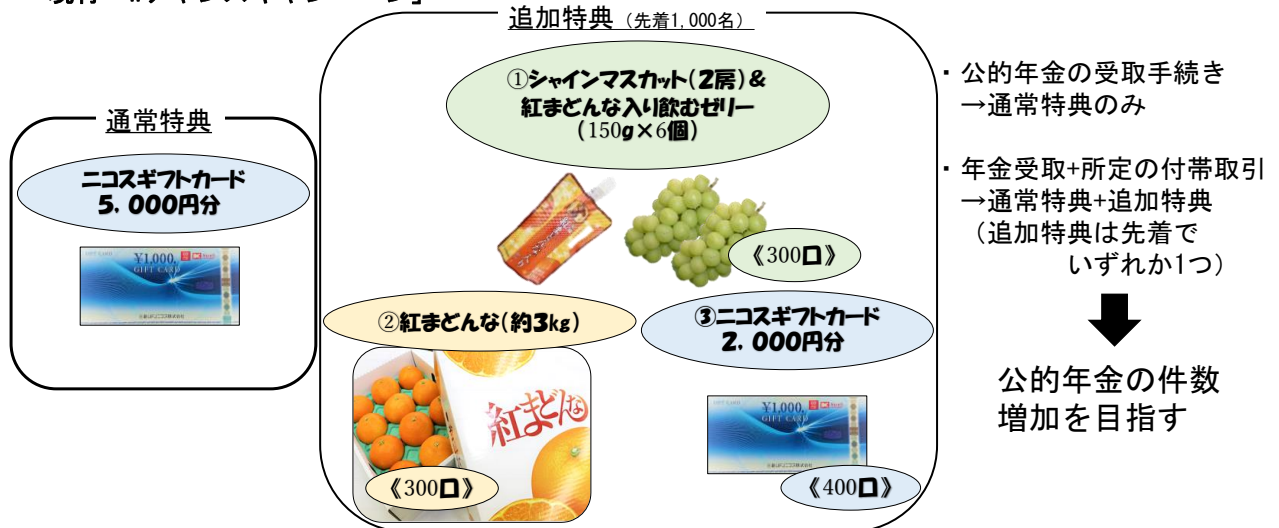
【社協の「配食サービス」との連携】 × 【信用事業】

当組合での公的年金受取の有無により、セットプランを策定
⇒当組合に全く取引のない顧客へのアプローチが可能となる

V. 新規戦略を用いた事業間連携について

【「旅行センタークーポン券」の作成】 × 【信用事業】 編

・現行「Wチャンスキャンペーン」



V. 新規戦略を用いた事業間連携について

【「旅行センタークーポン券」の作成】×【信用事業】 編

- ・キャンペーンにおける各特典の特徴と改革案の目標

ニコスギフトカード



近隣のスーパーなどで使えるが組合内（太陽市）では利用できない

→顧客からの需要は高いが、**組合の収益に繋がらない**

紅まどんな など



追加特典で果実が選ばれた場合、金融部が担当部署に費用を支払う

→顧客からの需要が高く、**組合（担当部署）の収益に繋がる**







V. 新規戦略を用いた事業間連携について

【「旅行センタークーポン券」の作成】×【信用事業】 編

- ・改革案「トリプルチャンスキャンペーン」（仮称）

公的年金の受取手続き→通常特典（ニコスギフトカード5,000円）

年金受取+所定の付帯取引で**以下のプランへ変更が可能**とする。

	特典①	特典②（先着でいずれか1つ）	特典③（希望商品で対応）
商品券 プラン	ニコスギフトカード 5,000円分 	お米(5kg)  飲むゼリー(紅) 	えひめ中央クーポン券 (太陽市・カフェ・旅行センター) 2,000円分
高級果実 プラン	ニコスギフトカード 3,000円分 	 紅まどんな(約3kg)  シャインマスカット(2kg)	えひめ中央クーポン券 (太陽市・カフェ・旅行センター) 1,000円分

※特典②は各250口ずつ。先着1,000名。

V. 新規戦略を用いた事業間連携について

【「旅行センタークーポン券」の作成】×【信用事業】 編

・費用(※)の比較(Wチャンス：トリプルチャンス) (円)

	現行 (①)	改革案 (②)	増減 (②-①)
費用全体	8,515,000	8,592,500	<u>137,500</u>
うち外部費用	5,800,000	4,000,000	▲1,800,000
うち内部費用	2,715,000	4,592,500	<u>1,937,500</u>

- ・費用全体は増減ほぼ横ばい (+14万)
- ・外部費用の減少 (▲180万)
=組合収益に繋がらない費用の減少
- ・内部費用の増加 (+194万)
=組合(担当部門)収益の向上

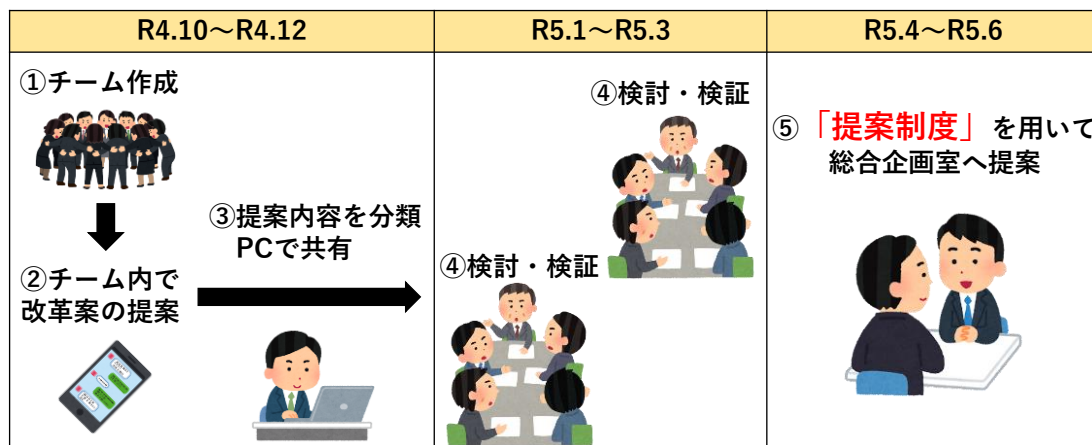
※各特典の費用は令和4年度の費用を採用。先着1,000名に到達したと仮定。

・改革案による成果

- ① 信用部門の費用負担は現行のキャンペーンとほぼ横ばい
- ② 内部で使用する費用の増加により各担当部門の収益向上に繋がる
- ③ プランが選択でき、特典の選択肢が増えることで幅広い顧客ニーズに対応可能

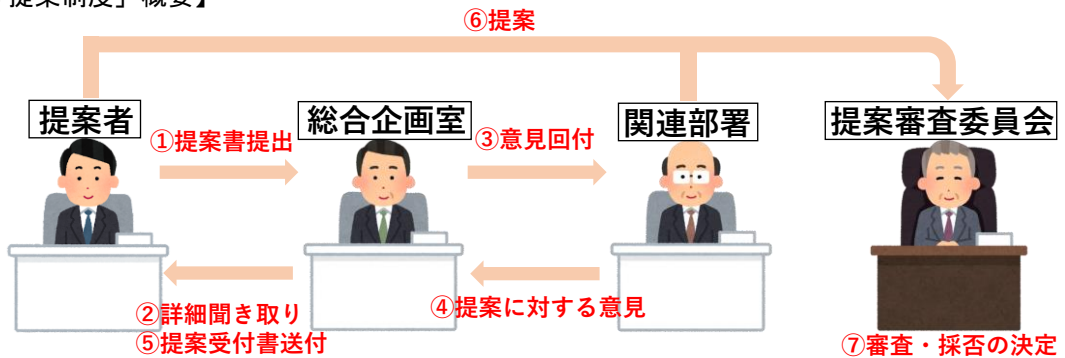
VI. 改革までのスケジュール

アフターコロナを見据えた改革案は1日でも早い実装が絶対条件



VI. 改革までのスケジュール

【「提案制度」概要】



なぜ「提案制度」？

- ✓ 改革案実現には、関連部門の協力は必須
- ✓ 内部規程に則った制度を使用することで**実現可能性が高まる**
- ✓ 「検討する時間がない」などのネガティブな要因で**改革案が実現不可能となる可能性が低くなる**

VII. おわりに

- ◆ 中堅職員の改革案が採用
⇒ 組織に活気が生まれるのではないかな
- ◆ 通常業務のある限られた時間の中ではあるが、
改革案の実現を目指す！