



情報を武器に 課題解決型の提案で稼ぐ 経済指導事業

～店舗依存から脱却し、情報で
提案する事業運営へ～

高知県農業協同組合中央会 山崎 保実

1. 私が考える目指すべき姿

情報を武器に**課題解決型の提案**で稼ぐ**経済指導事業**
～店舗依存から脱却し、**情報**で提案する**事業運営**へ～



「サザエさん」三河屋サブちゃん
ビジネスモデル

三河屋サブちゃんビジネスモデルとは

必要な時に来てくれる、信頼される存在へ

定期巡回で課題を把握

信頼関係の中で適時提案

店舗に行かなくても完結



サブちゃんのように、農家の家を定期巡回し、世間話からニーズを汲み取り、最適な提案を行う。

店舗を経由せず、直接組合員のもとへ。
農業者から信頼される接点づくりを目指した支援体制。

2. JA経営の現状と課題

従来の収益構造の限界

従来は、金融部門の収益で経済部門の赤字を補填

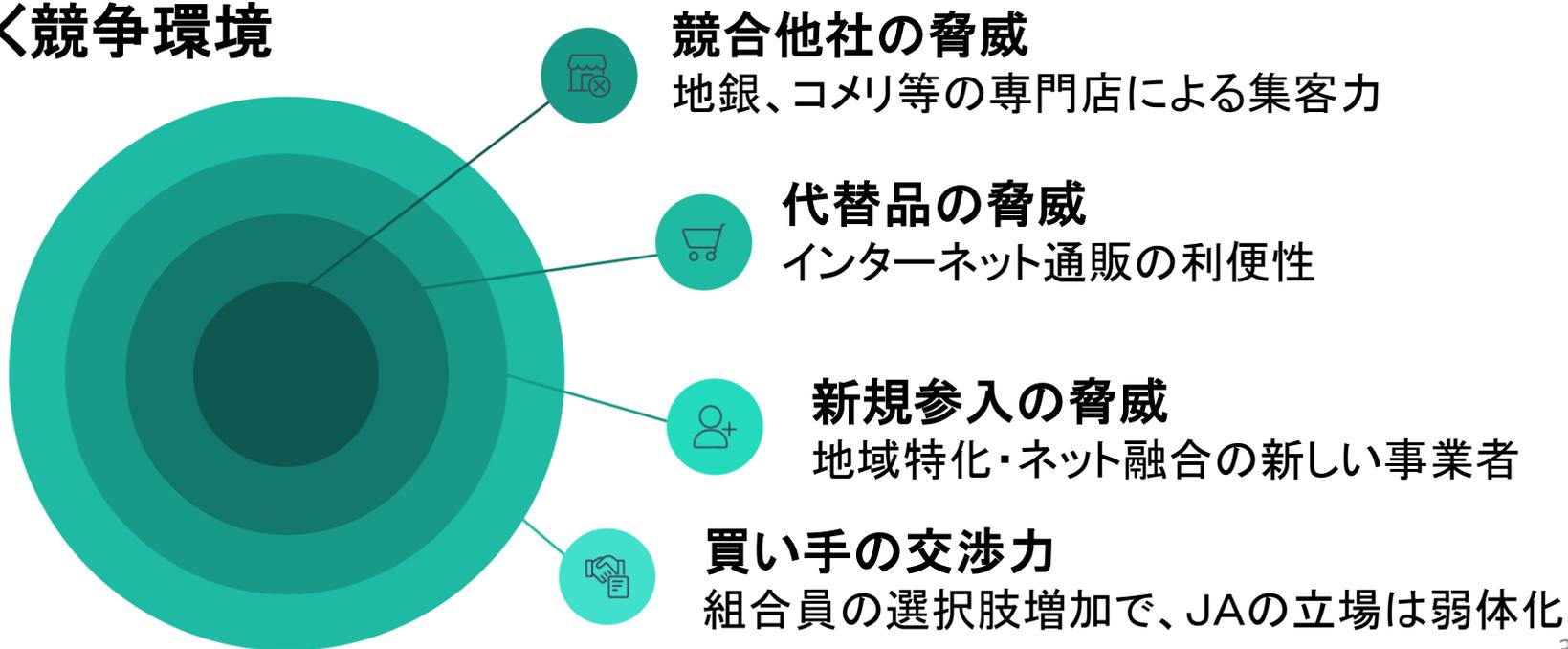
環境変化

県人口減少、金利変動、監督指針変更による収益の低下

優位性の破綻

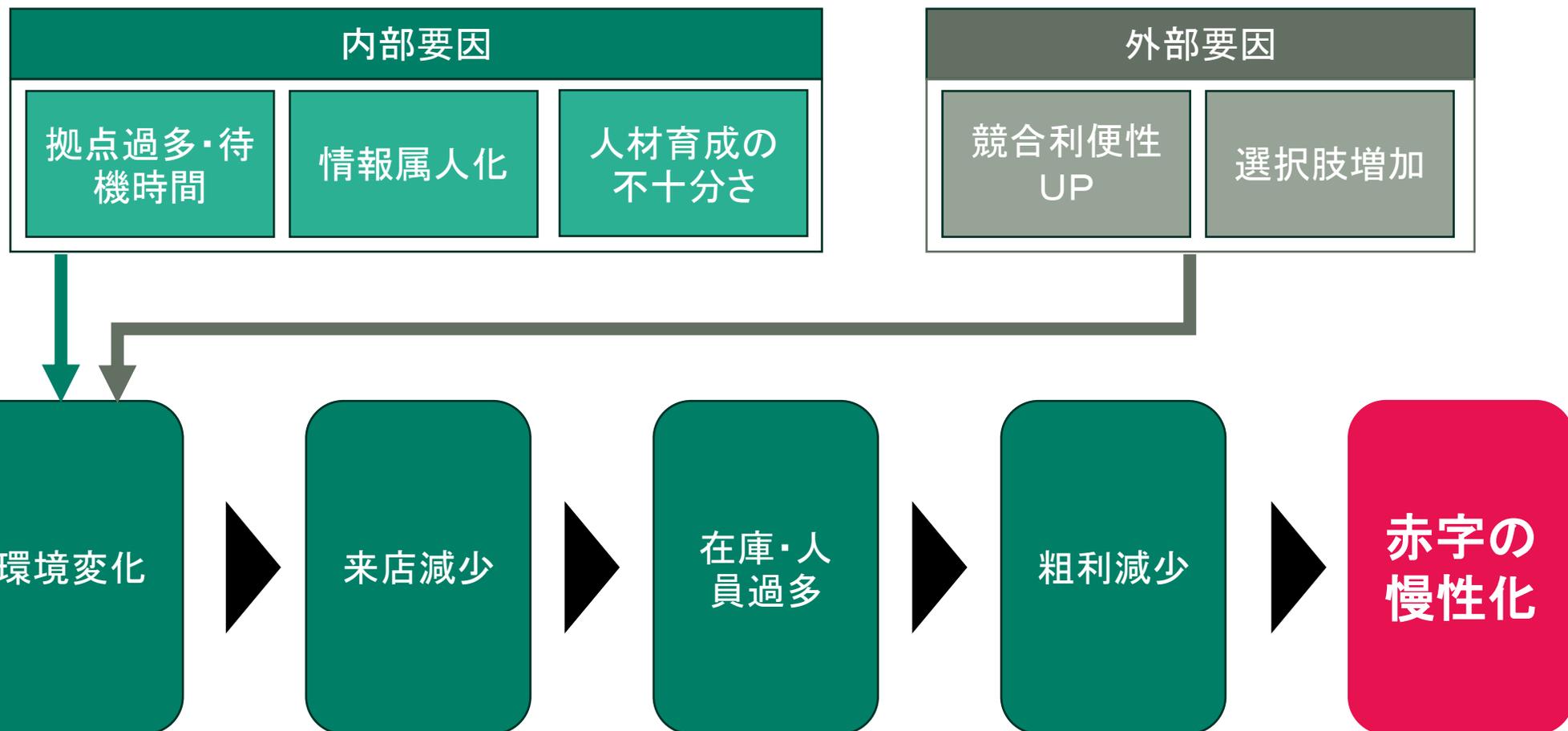
店舗統廃合等により対面重視の優位性が失われ、組合員との心理的・物理的距離が拡大

JAを取り巻く競争環境



3. なぜ経済部門は赤字になるのか

内部要因と外部要因が重なり、慢性的な赤字構造に

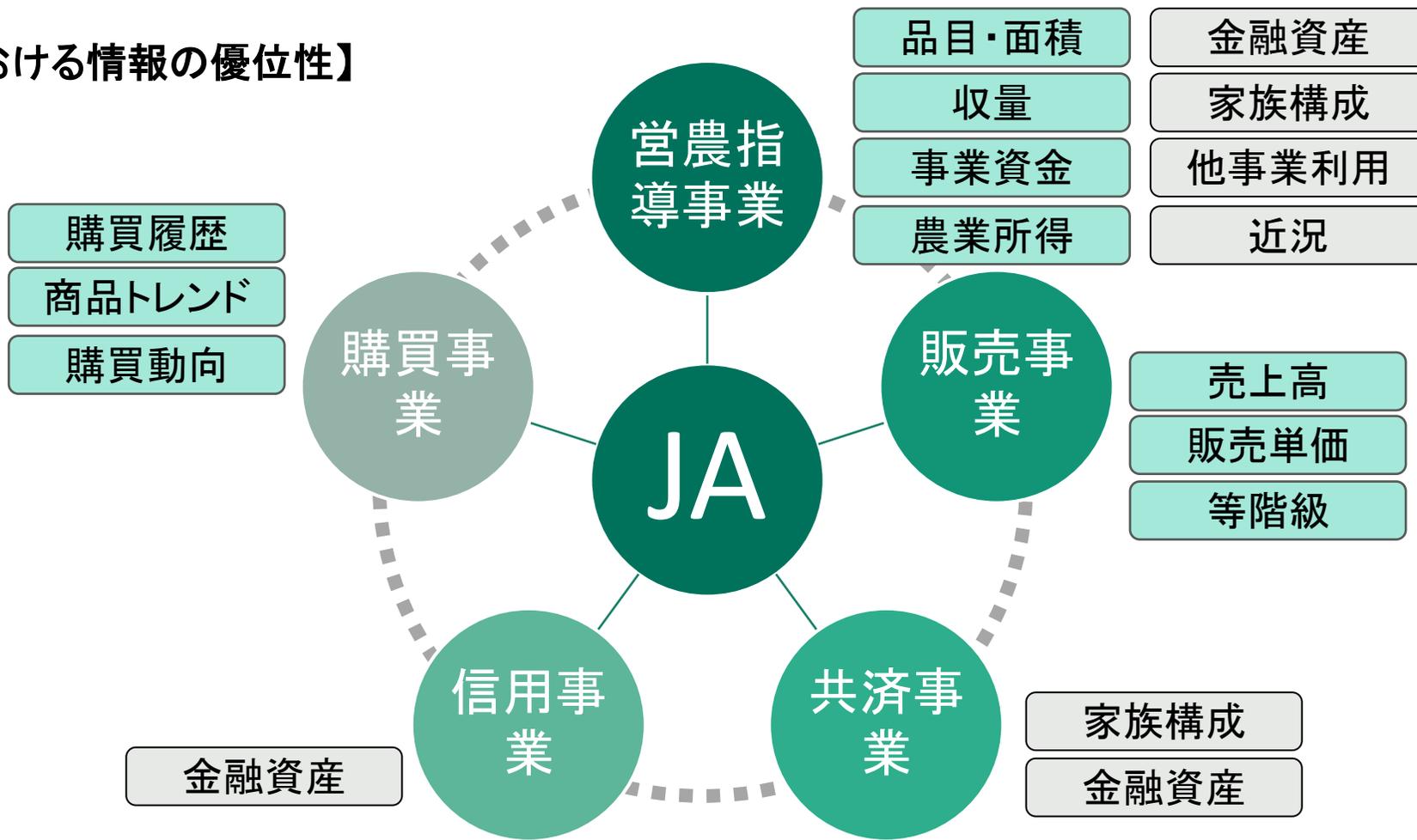


4. JAの強み・弱み

強み

情報の種類・量・質は最高級

【JAにおける情報の優位性】



弱み

情報を蓄積し、有効活用する仕組みがない

5. 競合他社の情報戦略

(株)コメリ

マス・マーチャンダイジング・システム



「農家のコンビニ」という立ち位置を確立

6. 改革案の全体像(1/2)

START
情報のカルテ化

事務効率化による巡回強化

 後方支援部隊によるデータ集計・分析資料作成事務効率化
 裏方のプロ集団

 高品質な情報や気づきを分析した結果を還元



営農指導

三河屋サブちゃんビジネスモデル



購買

情報の見える化によるチームでの支援を実現


情報に基づく農業経営支援
課題解決提案検討

効率的な配送・巡回を実現



店舗に依存しない
事業運営

営農日誌	気づき	家族構成
農業経営情報	よくあるQ&A	ヒアリング内容
営農技術情報	指導員保有資格	取引状況
提案履歴	指導員担当品目	金融商品提案履歴
営農支援履歴	商品購入履歴	



 ナレッジAI・RAG

 外部情報



6. 改革案の全体像(2/2)

全体ビジョン

情報を武器に、課題解決型の提案で稼ぐ経済指導事業
～店舗依存から脱却し、情報で提案する事業運営へ～

戦略

「サザエさん」三河屋サブちゃんビジネスモデルの導入

柱1

事業構造の見直し

「対面」業務の再定義

思い切った店舗廃止・
再配置

営農指導×購買の
部門統合

巡回による「農業者との接
点づくり」+サービス提供

コスト最適化と余剰人員の
創出

課題解決型支援を実現

柱2 情報とDXの整理

- ・情報を蓄積・活用した課題解決力の向上
- ・AI・デジタル技術による業務効率化

柱3 人と組織の再設計

- ・相談される職員の育成
- ・持続可能な支援体制構築

7-1. 柱1 事業構造の見直し

「対面」業務の再定義

POINT 1 業務の棚卸

- 営農指導部門と購買部門の業務棚卸を実施

POINT 2 「対面」再定義

- 「対面」＝「巡回」と定義し、巡回で行うべき業務を特定する
- 巡回には物資の供給業務も含める
- それ以外の業務は「非対面」とし、業務効率化に舵を切る

POINT 3 本質的価値に集中

- ヒト・モノ・カネを「巡回」やそれを支援する体制に集中させる

思い切った店舗廃止・再配置

POINT 1 店舗役割の再定義

- 物資を提供する場という役割を捨てる
- 巡回強化の「後方支援拠点」に生まれ変わる

POINT 2 余剰創出

- 営農経済センターと同数程度まで店舗廃止
- 店舗がなくなることで、人員の余剰が生まれる
- 固定費が削減され、コスト最適化が図れる

POINT 3 後方支援強化

- 巡回により収集した情報や既存情報をデジタル技術を活用して分析
- 課題の仮説→解決案の素案作成を行う
- 裏方のプロ集団を組成(補助金申請や会議資料の作成等を担当)

営農指導×購買の部門統合

POINT 1 部署の壁撤廃

- 部門を統合し、情報が流れやすい環境を整備
- 本所: 営農指導+購買→全体戦略+内部統制・管理・経理業務を担う(フィクサー)
- 拠点: 営農指導+購買→事業伸長の核を担う

POINT 2 事業構造の転換

- 物資提供+営農指導+経営支援+αの同時提供

POINT 3 接点の一元管理

- 接点の一元管理により、対応履歴が把握でき、組織の相談対応力が向上する

7-2. 柱2 情報とDXの整理

情報のストックと活用

POINT 1 情報のストック

- 取引情報をデータベースで一元管理

POINT 2 カルテ化

- 農業者や経済指導員の情報をカルテ化
- 担当する農業者やチーム組成のマッチングに活用する

POINT 3 活用の仕組構築

- 総合顧客管理システムにSFA・CRM・BI機能を搭載し、経済指導員のタブレットと連携
- 後方支援部隊と経済指導員で課題解決策検討する等活用を仕組化

非対面業務の省力化

POINT 1 オンラインシステムの構築・運用

- オンラインの受注システムを構築
- 在庫情報を踏まえ、後方支援部隊が発注対応
- 巡回配送の充実

POINT 2 デジタル技術を活用した省力化

- 注文商品・注文者情報をデータベースの経済指導員カルテとマッチング
- 自動配車システムの仕組みを活用した自動配配を実現
- 外部情報(天気・病虫害等)からの自動注意喚起通知や、データベースのダッシュボード、提案テンプレの整備
- AI・BIを活用した基礎資料自動生成

POINT 3 問い合わせ基盤の整備

- 問い合わせ窓口を専用電話番号やフォームにまとめることで情報蓄積力を強化
- ナレッジマネジメントAI(Q&A・対応履歴) + RAG機能の活用

7-3. 柱3 人と組織の再設計

課題解決提案型職員の育成

POINT 1 信頼感構築力の養成

- アクティブリスニング(積極的傾聴)研修やケーススタディによる信頼感構築力の養成
- 研修内容は実践による経験にて定着を目指す(チームからのフィードバックも必要)

POINT 2 非・不・未に気づき解決する力の養成

- 課題解決研修にて農業者の抱える「非・不・未」を見つけて、解決策を提示する力を養成
- 研修内容は実践による経験にて定着を目指す(チームからのフィードバックも必要)

POINT 3 投資を惜しまない組織

- 信頼感構築力も課題解決力も成果が目に見え始めるのは時間を要する
- 人的資本経営の目線で、投資を惜しまないことが重要

チームで育てる人材戦略/KPIで実績管理

POINT 1 長期育成計画

- 3~4年を見据えた人材育成設計が必要
- 内部育成方法を仕組化(属人化の脱却)

POINT 2 組織風土の醸成

- 若手を「チームで支える文化」の醸成(個ではなく組織)
- 個人の成功はチームの成功、個人の失敗はチームの責任、という意識づけと業務設計(チームへの表彰制度、チームでの始末書作成等)

POINT 3 提案数で勝負

- 単に巡回をして雑談をするだけでは、他事業と亀裂が生じるため、KPI設定が必須
- KPIは課題解決提案数
- KPIはチームに課し、進捗管理を実施
- 状況によって、チームで改善策検討を実施

8. リスクと対策

リスク: 想定される課題

店舗機能の空洞化

店舗の役割が薄れ、機能低下した場合の組合員離れが懸念

巡回品質のばらつき

職員のスキル差により、巡回の品質が均一でなく、組合員満足度に差が出る

情報漏洩のリスク

個人情報や営農情報の取扱いにおいて、セキュリティ面の懸念がでる

DXへの抵抗感

職員や組合員の中で、新しいシステムやデジタル化への抵抗感が生じる

職員の離職

改革に伴う業務変更に対応できず、職員の離職が増加する可能性

対策: 具体的な対応策

店舗を「情報・巡回支援のハブ」と再定義

店舗を単なる販売拠点ではなく、情報集約と巡回支援の拠点として位置づけなおす

標準化・同行支援の仕組化

巡回業務の標準化と経験豊富な職員による同行支援で品質を均一化

権限管理・監査・教育の強化

アクセス権限の適切な設定と、定期的な監査・教育で情報セキュリティを確保

紙併用で段階的なDX導入

従来の紙ベースの業務を併用しながら、段階的にデジタル化を進める

育成計画+チーム文化+評価設計

体系的な人材育成計画、チーム文化の醸成、適切な評価制度で離職を防止

9. 実行スケジュール(5か年計画)

スケジュール	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目
01 構想承認	◆組織内決定			総代会	
02 データベース整備	情報の棚卸	要件定義	運用スキーム検討 開発	情報蓄積	
03 対面再定義	業務棚卸	再定義	◆組織決定		
04 営農指導×購買 部門統合			役割整理	部門統合 ◆店舗廃止	
05 DX		要件定義	システム選定+業務フィッティング	移行	
			活用スキーム検討		
06 人材育成		要件定義	研修実施		
		チームで育てる人材戦略の検討		実践	

持続可能なJA経営へ



🔑 **JAの最大の強みは「情報」**
他社にない最高級のデータを活用

🤝 **三河屋サブちゃんビジネスモデルで信頼と収益を両立**
巡回×データ活用により、必要な時に来てくれる信頼される存在として、農業者との強固な関係を構築

情報を武器に、店舗依存から脱却し、課題解決型の提案で稼ぐ事業へ

サザエさんのサブちゃんのように、必要な時に来てくれる存在として、
農業者との信頼関係を築く。
これが持続可能なJA経営の未来ではないでしょうか。