第１次中期経営計画の概要

2016.3.21

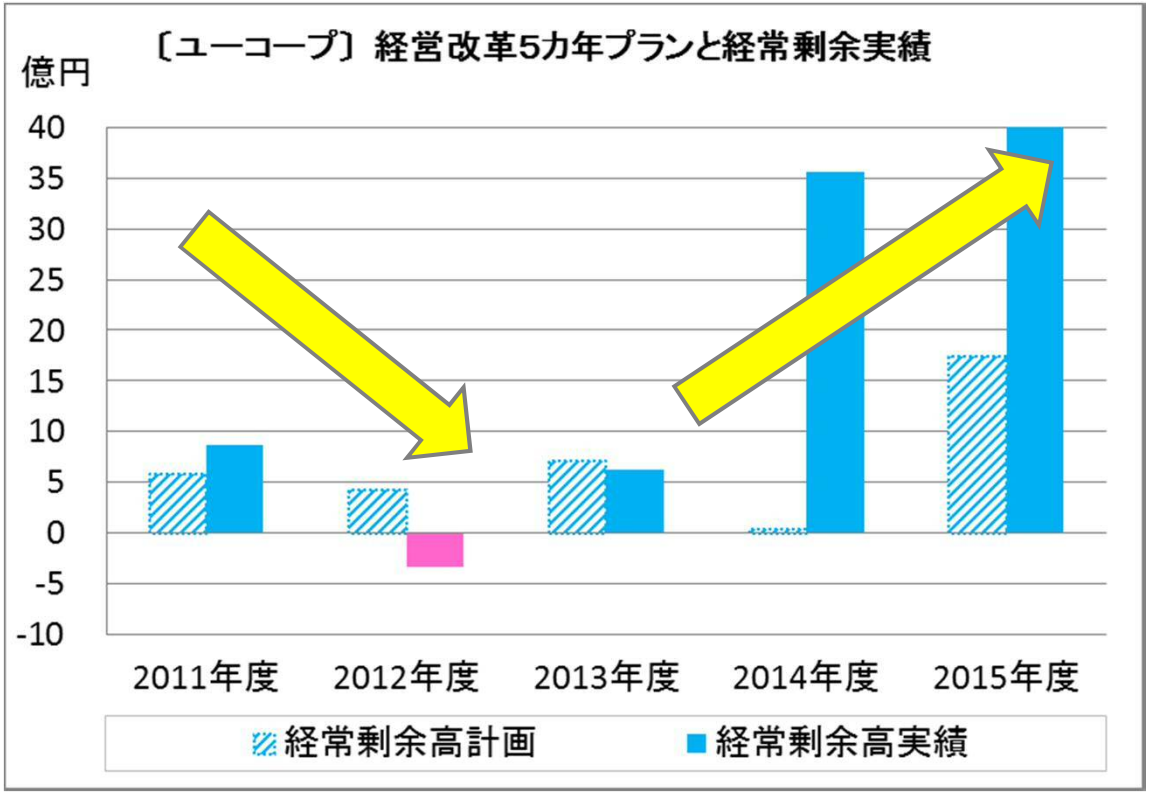
生活協同組合ユーコープ

1．直近5年間の総括

1．直近5年間の振り返り

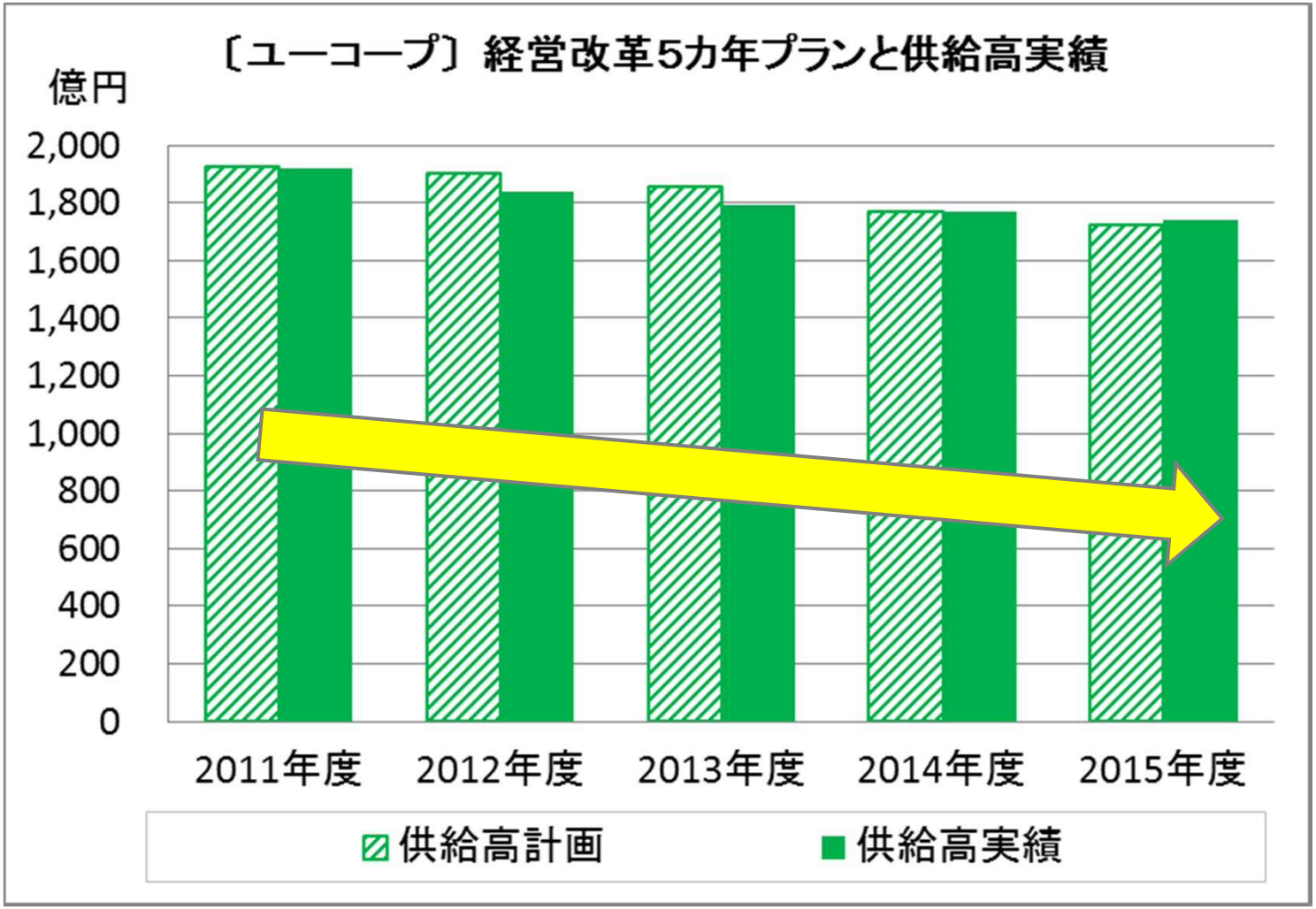
・経営改革5ヵ年プランの2011年度～2013年度は、目標と実績に大きな乖離が発生
・その軌道を修正するべく、2014年度から、より確実性のある事業計画を策定
・この取組みを行った結果、供給高は予算を達成、経常剰余が大幅に増加

2．計画と実績の推移（経常剰余）



1．直近5年間の総括

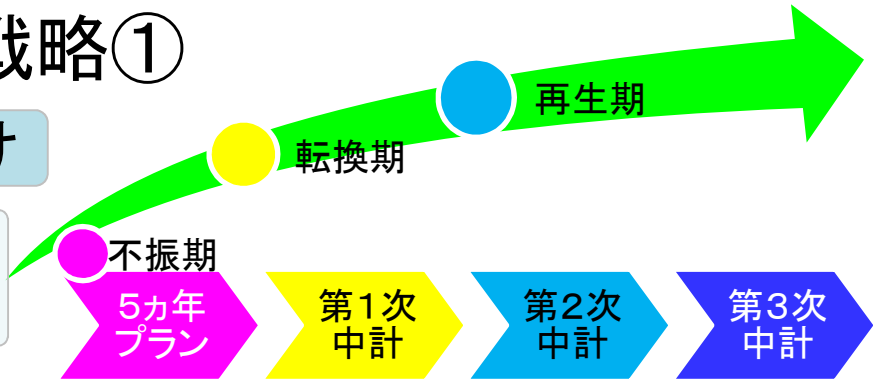
2．計画と実績の推移（供給高）



2. 全体戦略①

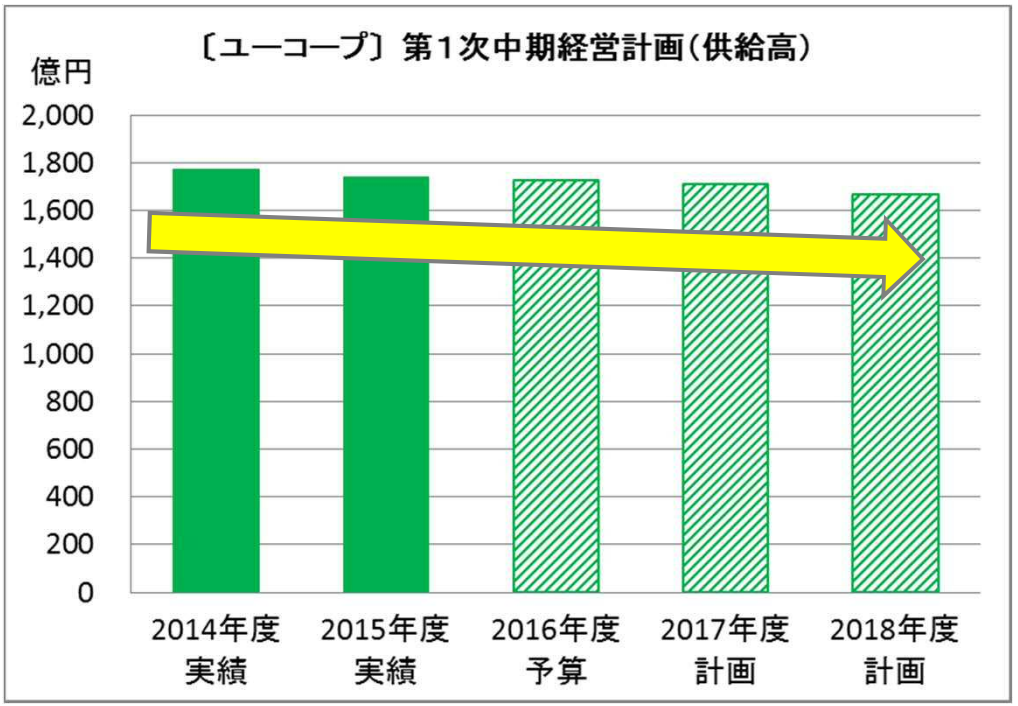
1. 第1次中期経営計画の位置づけ

『不振期』を脱し『再生期』に至るまでの重要な『転換期』として位置づけ

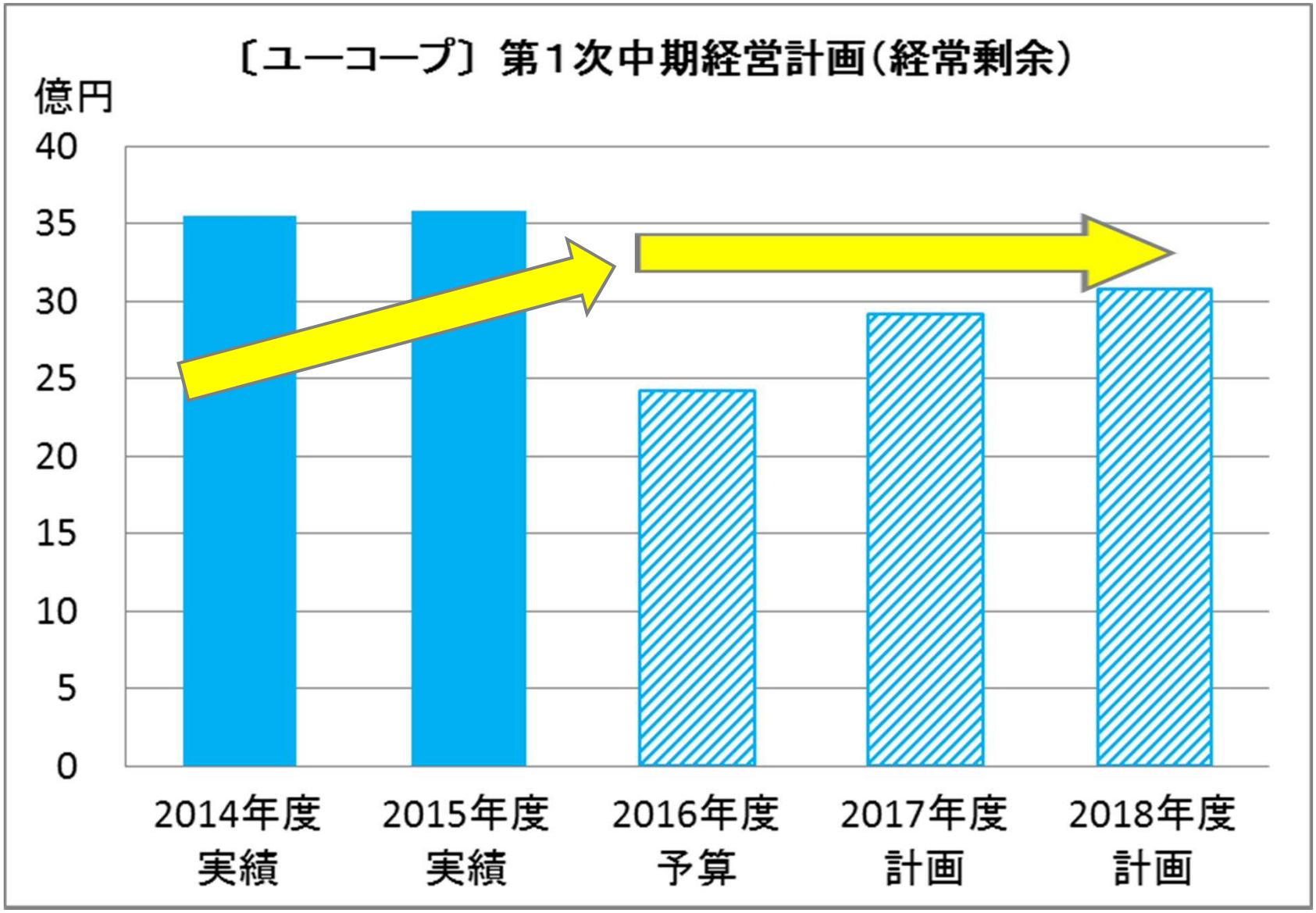


2. 主要目標

めざすべき『成長期』に向け、安定的に経常剰余を確保し、新たな投資に向けた積立てを行い、健全経営の基盤を確立。2016～2018年度の計画は下限値。



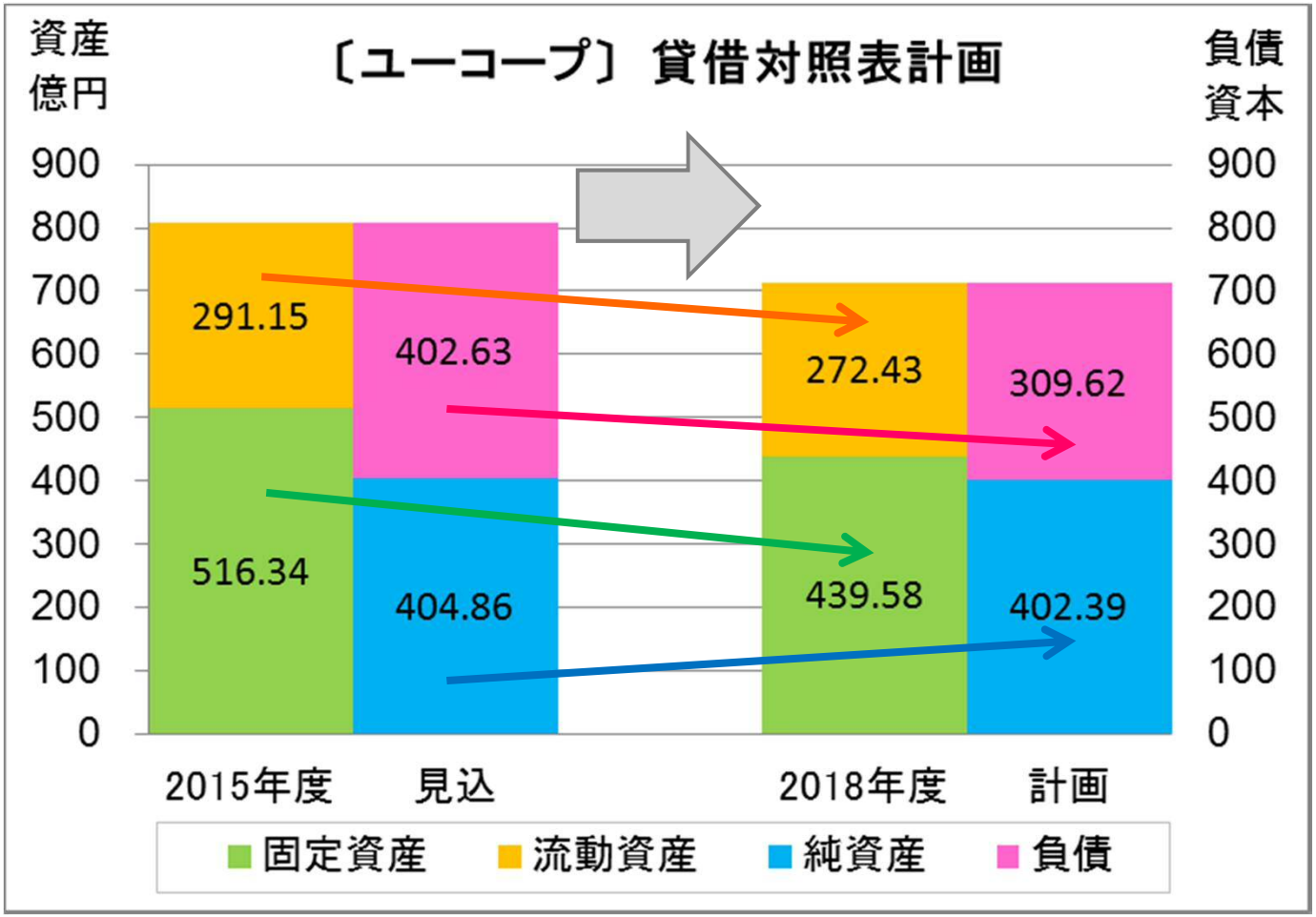
2．全体戦略①


〔ユーコープ〕第1次中期経営計画（経常剰余）
億円
40
35
30
25
20
15
10
5
0
2014年度 実績
2015年度 実績
2016年度 予算
2017年度 計画
2018年度 計画

2. 全体戦略

2. 主要目標

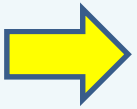
2018年度／2015年度比で、「資産合計」はやや減少、「流動比率」は改善、
「負債」は大幅に減少し、「自己資本比率」が高まる計画



2. 全体戦略③

2. 主要目標

- 「経常剰余率」の2015年度実績は 2.3%、2018年度計画は 1.9%の計画
- 「総資本経常剰余率」(ROA)の2015年度実績は 5.6%、2018年度計画は 4.3%の計画
- 2016～2018年度の計画は下限値

	2014年度 実績	2015年度 実績	2016年度 計画	2017年度 計画	2018年度 計画	3年間の トレンド
経常剰余率	2.0%	2.3%	1.4%	1.7%	1.9%	
総資本 回転率	3.0回	2.2回	2.4回	2.4回	2.3回	
総資本経常 剰余率	6.1%	5.0%	3.4%	4.1%	4.3%	
流動比率	85.1%	90.9%	92.8%	100.6%	105.2%	
自己資本 比率	65.4%	50.1%	53.4%	54.0%	56.5%	

3. おうちCO-OP宅配事業①

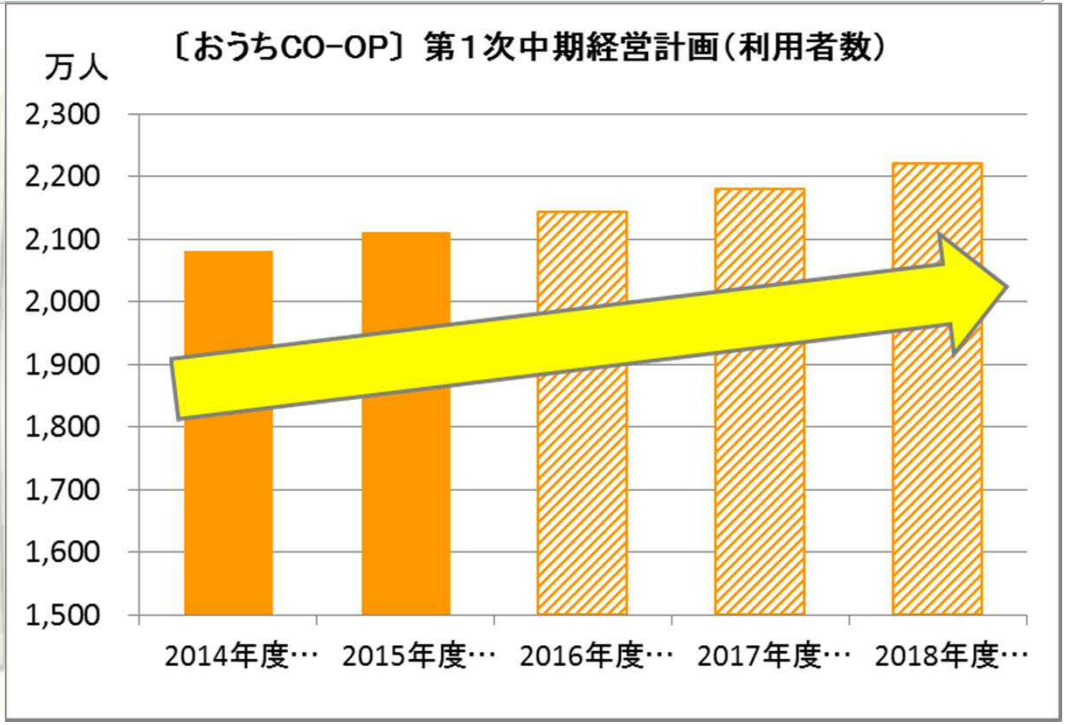
1. めざす姿

おうちCO-OPは、県内で最も信頼される宅配事業であり続けます。

2. めざす状態レベル

3. 主要目標

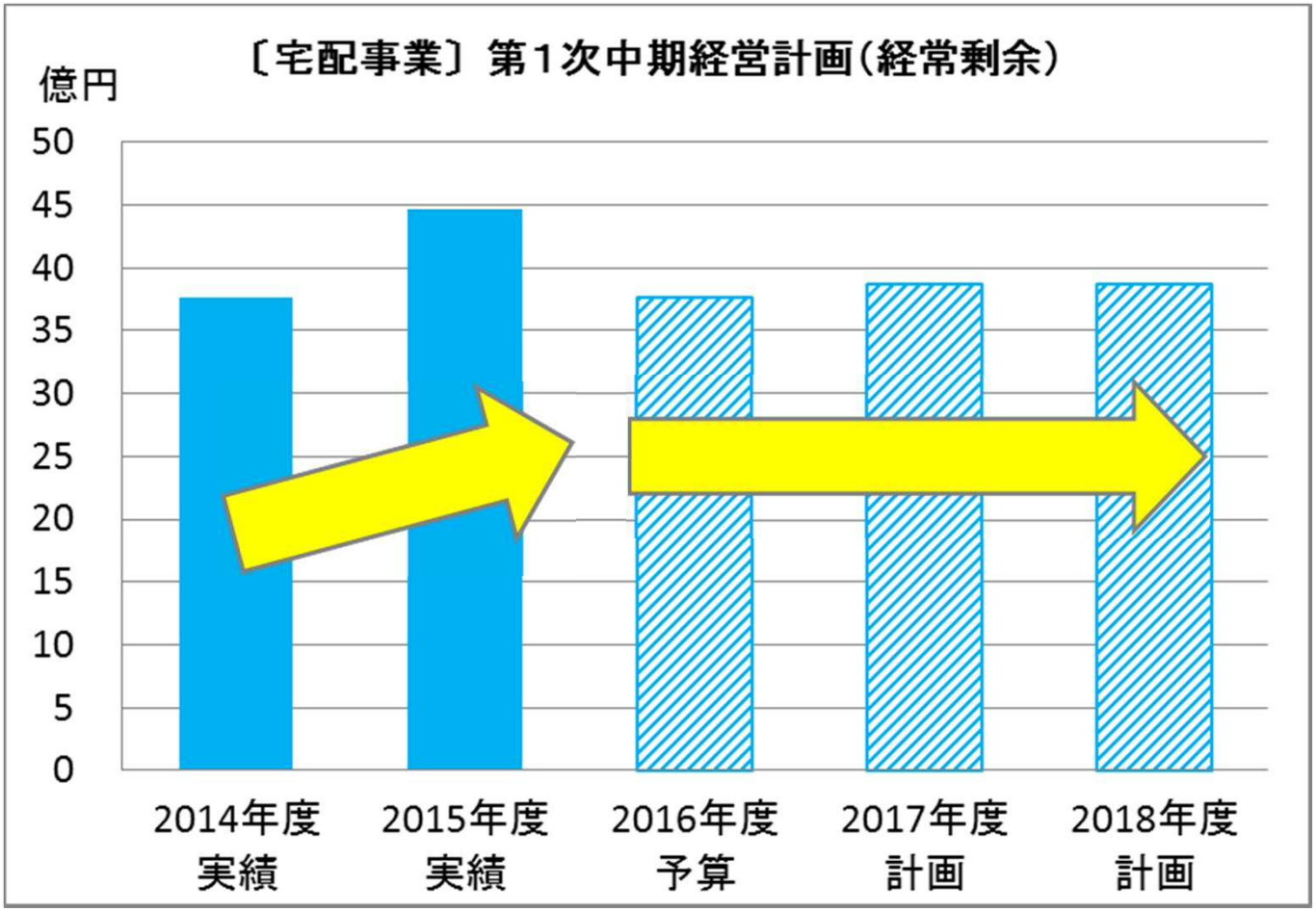
(1) 毎年約9千人の利用組合員純増を確保
(2) 組合員視点で宅配の商品・仕組みを改善
(3) 委託会社も含めて共済課題に取組み、年間 2.3万人の共済新規加入数を確保



3．おうちCO-OP宅配事業①

2．めざす状態レベル　3．主要目標

『増益』を第一に、その前提で可能な限り『増収』を図り、
経常剰余率4%をめざせる状態を実現



3．おうちCO-OP宅配事業②

4．重点課題

●純増を改善

●組合員拡大数確保

●収益性改善

5．主な取り組み

新規利用定着プログラム ↓ ←利用中止者削減	営業スキル向上教育
	ユーザビリティー改善 （利用のしやすさ）
拡大効率向上 ・一人当り拡大効率向上 ・拡大1件当りコスト削減	拡大体制確保
	拡大教育推進
	拡大情報増加による効率化
コスト効率向上	拡大コスト効率向上
	物流コスト削減
	配送コスト削減

3. おうちCO-OP宅配事業③

4. 重点課題

●宅配MDを確立

子育て応援カタログ「Dear mom」　メインカタログ「お買物めも」　少量商品が豊富「me-motto めもっと」

5. 主な取り組み

「おうちCO-OPならでは」の価値ある商品提供

・デリカシフト
・シニアシフト

組合員が共感し、利用の輪が広がる商品政策を推進

データの活用により、一人ひとりに合わせたプロモーションを実施し、商品構成を適正化

総SKU管理と

供給剰余管理

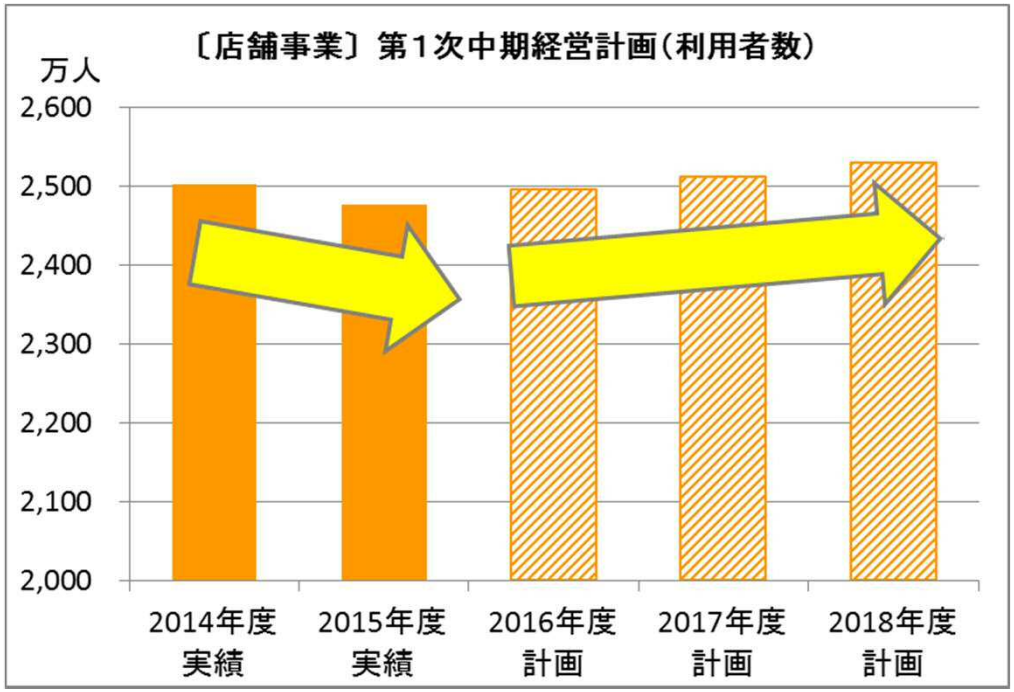
4. 店舗事業①

1. めざす姿

店舗近隣に住んでいる人たちを中心に、より多くの人たちの普段のくらし、普段の食卓を支え続けることができる、安心してご来店いただける、身近なお店を実現します。

2. めざす状態レベル

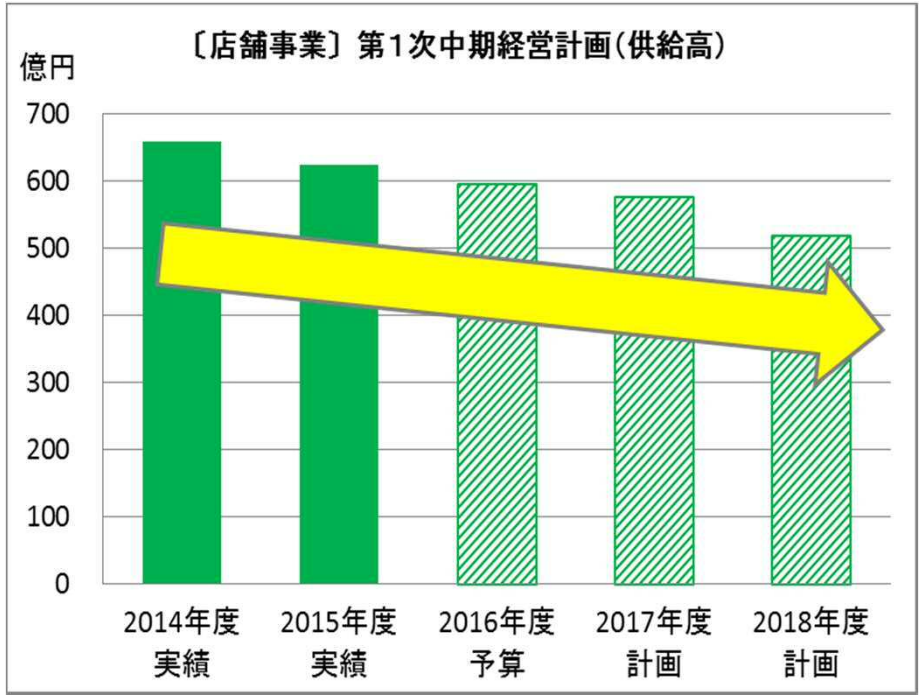
(1) 店舗事業の経常剰余黒字化年度をターゲット化
(2) 既存店の来店者数を上昇トレンド化
(3) 既存店の改装を成功(ミアタイプの基本改装、既存タイプの標準改装)

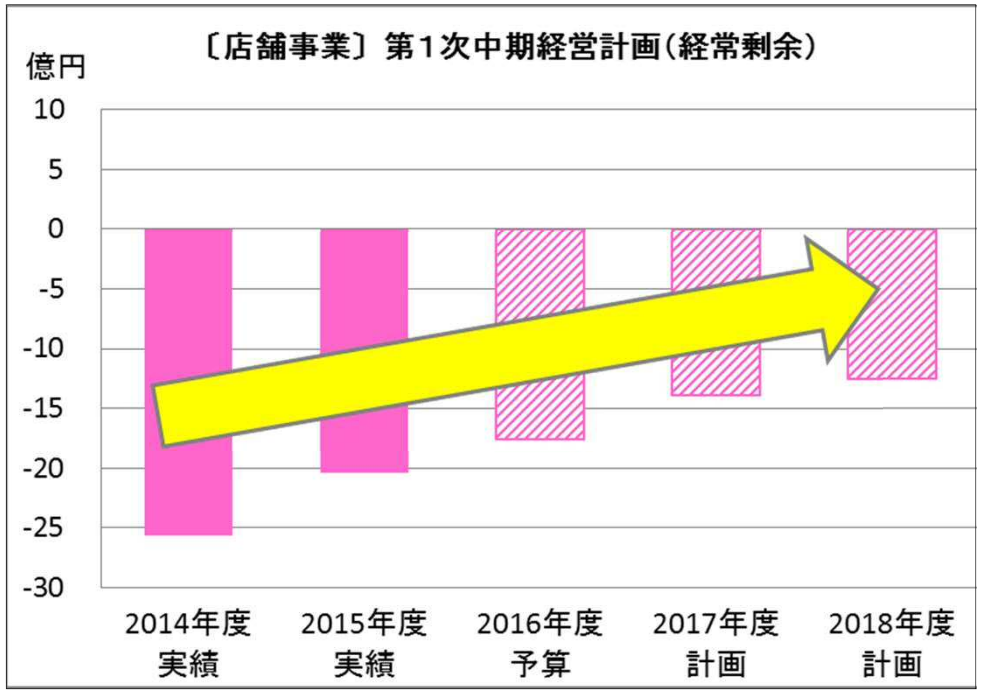


4. 店舗事業①

3. 主要目標

『赤字店舗の閉鎖』により『減収』になるものの『経常剰余黒字店舗の増加』とあわせて
『赤字を大幅に削減』し、経常剰余率▲2%を切るレベルを実現





4. 店舗事業②

4. 重点課題

●既存店の来店者数を上昇トレンド化

●収益性を改善Ⅰ（コストを削減）

●収益性を改善Ⅱ（荒利益を最大化）

5. 主な取り組み

① 来店頻度引き上げの広告宣伝とプロモーションを再構築

② 組合員拡大推進

③ 継続利用促進プロモーション

① 作業効率向上、稼動適正化

② 事業費削減　③ 資産費削減

① 青果入荷品質向上、売場規模適正化により、在庫とロス削減

② セール、プロモーションの見直しにより、ロス改善

③ 過去実績や来店予測に基づき、より実効性の高い売場計画（売数予測・発注・生産）策定

4. 店舗事業③

4. 重点課題

●店舗MDを確立

5. 主な取り組み

① 組合員の毎日の「くらし」の中で、『安心』してご利用いただける取り組み
鮮度、品質、おいしさ、価格、栄養バランス、健康

② 自分（家族構成）に合った商品が『選べる』売場づくり
規格の幅、嗜好、個食、簡便・即食

③ 『コープ商品』の「価値とこだわり」を伝え、ユーコープでしかご利用できない商品の利用を推進

5. 商品MD分野

1. めざす姿

組合員の普段のくらしに貢献

「持続可能な食料生産」と「健康なくらし」への理解と関心を深める

くらしやすい社会・環境の実現に貢献

2. めざす状態レベル

(1)商品鮮度向上、選べる容量とお手ごろ価格

(2)「よりおいしく、より便利で、より安全・安心」な商品

(3) 価値が分かりやすく伝わる情報提

(4) 組合員参加の場を大切に

(5)「ユーコープならでは」の取り組み

(6)『オンリーワン』の商品づくり

6. 保障分野

1. めざす姿

CO-OP共済は、生命保障・医療保障の分野で組合員から一番に選ばれ、世帯の保障の中心となります。

2015年度JCSI（日本版顧客満足度指数）
調査結果 生命保険部門

2. 重点課題

●新規加入率を向上

●宅配：
専任者による加入効率向上

●店舗：
共済カウンター 強化

7. 人づくり

1. めざす姿

ユーコープのキャリア開発の理念である『「個人と組織の共生」をより創り上げ、個人と組織の双方が、現在と将来にわたり仕事を通じての成長と発展を図ること』の実現をめざします。

2. 重点課題

●職員配置

3. 主な取り組み

① これまで培ってきた知識・経験を発揮して組合員に貢献
② 現状を変革し、掲げた計画を達成する
③ 女性活躍推進法の推進

●人材育成

① 教育費予算を経営の到達点に合わせて増額
② 宅配センターの営業ライン担当者への教育を強化
③ 職員・パート職員に求められるスキルを体系化

8. 活動と組合員組織

1. めざす姿

組合員の参加・参画を通じて『食』と『くらし』の願いに応え、社会的役割を発揮します。

2. 重点課題

●持続可能な活動を確実に展開するため

→組織の基盤づくり

●『商品活動』『安心してくらせる地域社会をめざす活動』

→幅広い層の参加を促進

3. 主な取り組み

① 組合員活動委員会とエリア会の取組みを検証
② 活動の支援体制・制度の見直し
③ 組合員組織と事業組織の連携

① 『商品活動』を通じて組合員のニーズに応える参加の場をつくり、新たなユーコープ・ファンを拡大
② 地域ネットワークの一員として、ユーコープのインフラを生かす

9. 地域・社会貢献

1. めざす姿

地域・組合員の「くらしの願い」に、事業と活動を通じて一つひとつ応えていきます。

2. 重点課題

3. 主な取り組み

●家事支援サービスの取り組みを拡大・強化

① 家事支援サービス事業の利用者数拡大
② 事業と活動の連携を進め、ボランティア活動の利用者を拡大
③ 国の制度変更に影響を受けない家事支援サービスを検討

●福祉事業を安定した事業収益を見込める事業構造として維持

① 社会情勢・環境の変化にともなう在宅福祉サービスのニーズに応じたサービス提供
② 既存福祉事業について法制度改定に対応

●地域での障がい者の雇用機会を拡充

① リサイクルセンターを立ち上げを検討
② 障がい者の能力が発揮できる仕組みを構築