

# JA経営・人づくり研究会通信

2024

March

第37号



## CONTENTS

### ■第37回研究会

- ◎開会のあいさつ ..... 2  
JA経営・人づくり研究会 代表 黒澤 賢治
- ◎情勢説明 ..... 2  
「雇用をめぐる情勢と諸課題」  
JA全中 教育部教育企画課 審査役 高山 靖弘
- ◎当事者発表  
「いまどきの若手職員の就業観と人生観」  
発表1 JAぎふ 森川 裕大氏 ..... 3  
発表2 JA横浜 神谷 早紀氏 ..... 3  
発表3 日本農業新聞 羽賀 旭氏 ..... 4
- ◎講演1 ..... 4  
「いまの採用・就職戦線の動きと人材確保の条件」  
大学ジャーナリスト 石渡 嶺司氏
- ◎講演2 ..... 5  
「JA経営課題としての人材確保・育成と働きやすく、共に支え合う職場づくり」  
JAグリーン近江 常務理事 徳永 有治氏
- ◎講演3 ..... 5  
「人材確保育成からみたJA経営マネジメントの勘所」  
JA全中 教育部特別研究員 海沼 正雄氏
- ◎質疑応答 ..... 6  
コーディネーター  
日本協同組合連携機構 主任研究員 西井 賢悟氏
- ◎閉会のあいさつ ..... 8  
JA経営・人づくり研究会 副代表 守友 裕一
- ◎事務局だより ..... 8



## 令和5年度 第37回 JA経営・人づくり研究会

日時：令和6年2月2日（金）11：00～17：00

場所：日本農業新聞本社ビル5階（東京都台東区秋葉原2-3）

### 「離職・採用難の下、JAとして、若手人材を如何に確保し、 定着化をはかり、育成していくか」

— そのために経営者は如何に意識を変え、行動していくべきか —

雇用をめぐる情勢や若者の就業観が大きく変化する中で、SNSや転職サイトの急速な伸長も影響し、JAにおいて若手・中堅職員の採用難、離職が顕著となり、今後一層深刻化していくことが想定され、JAによっては事業継続も危惧される状況にあります。

こうした中で、JA経営者は中長期的な視点に立ち、JA経営ビジョンに基づく戦略を明確にし、老壮青バランスの取れた全体要員計画を含む、人材育成基本方針を検討・見直し、実践していく必要があります。あわせて、「職員を大切にする」「職員に選ばれる」JA経営に向けて、意識・行動を変える視点も必要です。

第37回研究会においては、JAや全国連の若手職員や大学・就活の専門家、JA経営者などさまざまな立場から就職・採用をめぐる現状の報告を行います。将来を展望した経営ビジョンを描き、実践していくために、最も重要なJA職員の確保・育成の現状について、参加者同士が共有化をはかり、今後の課題と対策について、積極的な意見交換を行い、それぞれのJAの人材確保・育成に資するものとします。



JA経営・人づくり研究会 代表 くろさわ 黒澤 けんじ 賢治

現在JAでは、組織の中核をなす30代、40代の離職の問題、若者の就業観に由来する定着率の低さや採用難、人材育成の難しさなど、人材の確保において深刻な問題に直面しています。

ここ数回の研究会ではこれらの問題を取り上げていますが、本日は、JAぎふ、JA横浜、日本農業新聞の若手3名にお越しいただいて、若手職員の生の声を聞かせていただきます。このほか、たくさんのゲストをお招きして、問題解決の一助となるようなお話を伺います。本日は会場とオンラインで多くの方にご参加いただいております、ゲストの声を踏まえて、皆さまと活発にディスカッションをしたいと考えています。

JAは人由来の組織です。人を大切にしていればより良い職場環境を実現し、組合員にとって価値ある実践ができるように、議論を深化していただければと思います。



## 情勢説明

## 「雇用をめぐる情勢と諸課題」

JA全中 教育部教育企画課 審査役 たかやま 高山 やすひろ 靖弘

今回の研究会のテーマの背景として、JAは、「地域になくはないJA」「組合員に選ばれるJA」にならなくてはいいませんが、「職員に選ばれるJA」「職員に寄り添うJA」でもあらねばなりません。JAにとっては、多様な人材、多様な働き方による活力ある職場づくりが肝となりますが、想定以上の人員の減少により経営基盤が危うくなっていて、これが現在のJAの経営課題となっています。JAは現在、職場づくりのスタートラインそのものに危機があるということです。

職場づくりに影響をもたらす事象として、1つ目は、少子高齢化による労働力人口の減少があります。2つ目は、コロナ禍を経た飲食業や観光業を中心とした求人募集の回復です。さらに、コロナ禍において海外からモノが入らなくなったことから、製造業の国内回帰がさかんになっていることも、JAの人材確保に大きな影響を与えています。3つ目は、中途採用が通年の採用プロセスになるほど、転職が活発になっています。これからは採用して終わりではなく、職員をどう育てていくのか、職員のキャリアをどう提供していくのかを意識しないとけません。4つ目は給与です。若手職員の賃金水準を、初任給も含めて上げていかなければいけません。5つ目は、20～35歳の若手・中堅の職員数が減っているという事実です。どうすれば組織の永続性を保つことができるのか、対応を迫られています。

近年、若者世代の就業観に大きな変化が見られます。今の若者世代が物心つくころには、インターネットやモバイル端末が身近にあり、SNSを通じて情報を入手したり交流したりすることが当たり前になっています。そして、終身雇用

が絶対ではない時代において、仕事にやりがいやキャリアアップを求め、転職は成長と捉える傾向があります。こうした若者は持続可能や多様性といったワードにも敏感で、地域の課題を自ら解決していくJAという存在は、今の若者に響くのではないかと考えています。

JA全中では昨年の12月に対応方向を整理しました(下図)。今年10月には、第30回JA全国大会があります。次年度からの令和7、8、9年の3か年の取り組み方針を決める大会となりますが、来年度まで待つ時間はありません。問題を洗い出して検討し、できることをすぐに実践していかなければならないと思っています。

### 「離職・採用難の中での人材確保・育成への対応方向」

#### 1. 基本的な考え方等

- (1) 雇用情勢と就業観の変化
- (2) JA理念・経営ビジョンに基づくJAの魅力とやりがい
- (3) 人材育成基本方針の見直しと「職員を大切にする」JA経営
- (4) 生産性の向上を通じた処遇改善
- (5) JA毎の実態の分析と取り組みの検討・実践

#### 2. 個別課題と対応方向

- (1) 若手・中堅職員等の確保・育成
- (2) 管理職の確保・育成
- (3) 高年齢職員の活躍
- (4) 男性・女性の仕事上の役割と処遇の検証・見直し
- (5) 働きやすく、共に支え合う職場づくり
- (6) 人事教育部署の体制強化

発表  
1 意欲的な若手職員を支援する  
環境づくりが必要



JAぎふ  
鷺山支店 LS(渉外担当)  
入組5年目  
もりかわ ゆうだい  
森川 裕大氏

今回、発表の機会をいただき、渉外担当の若手職員にアンケートをとりました。

終身雇用・転職についての意見を聞いたところ、現在は終身雇用の時代ではなく、転職が当たり前の時代であるとの認識でした。「会社が判断した適性で部署異動するのではなく、自分自身で適性を見つけて転職する」との意見があり、1つの企業・組織に所属するというよりも、個人の力を発揮できる場を求めていると感じました。

賃金・待遇については、同世代の友人と比べると給与は高いが、年功序列が強いため、優秀な人材は、能力に見合った報酬が得られる他企業に、目が向いているようです。結果ではなくプロセスを重視しているため、モチベーションが低下している若手職員もいます。インセンティブの割合を変えるなど、意欲的な若手職員を支援するような環境づくりが必要だと思いました。

私はこの5年間で、多くのお客様とお会いして、さまざまな体験をさせていただきました。お客様に感謝していただくことも多く、総合事業でお客様の生活をサポートできることにやりがいを感じています。ときにはお客様からお叱りを受けて、仕事に対する姿勢を見つめなおすこともあり、仕事の能力だけでなく、人としても大きく成長することができる職場だと思います。これからのJAぎふは、私たち若手職員の働きにかかっていると思います。先輩方が築き上げてきたものをより発展できるように、一層業務に取り組みたいと思います。

JAを選んだ理由は何ですか？

私が生まれ育った岐阜で働けるというのが一番の理由で、ほかの選択肢はそもそも考えにありませんでした。面接時の採用担当者の対応がとても良く、考え方やコミュニケーションの距離感が近いと感じたことも理由の一つです。

発表  
2 高齢化による組合員の減少  
組織運営の将来像提示が必要



JA横浜  
日野支店 業務係  
入組3年目  
かみや さき  
神谷 早紀氏

転職の話題は普段の会話でもよく出てきます。人間関係や業務に対する悩みだけが理由ではなく、若手職員は評価や賃金について関心が高く、実績を上げてもらってもそれに見合った評価がないことに対する不満が大きいため、終身雇用にこだわりのないのだと感じました。

私が入組する以前は年功序列の給与体系でしたが、現在ではジョブ型を採用したことで、成果に応じた賃金のベースアップが進められています。本制度は始まったばかりですが、若手職員はとても期待していて、浸透すれば離職率も下がるのではないかと考えています。

若手職員の離職を防ぐには、評価や賃金だけでなく、業務に魅力があるのか、という視点も重要です。先輩や上司の働く姿にあこがれや尊敬を抱くことができれば、自分自身の将来像として捉えることができます。

一般的に「農協=安泰」のイメージがあるようですが、しかし現状はそうではありません。組合員の高齢化が進行し、今後利用者の減少が予想されます。支部活動の存続やイベントなども十分に実施できなくなる可能性がありますし、そもそも顧客が減少すると利益を上げることが難しくなってきます。このような課題に直面する若手職員は、将来のイメージを描くことができません。次世代向けのキャンペーンや投資信託の推進など、将来のJAにとってどのような利益をもたらすのか、しっかり考えた上で、もうすこし本気で取り組んでいく必要があるのだと思います。

JAを選んだ理由は何ですか？

農業系の大学だったのですが、協同組合について勉強したことがあり、相互扶助の理念に共感したことがJAを選んだ理由です。地域に貢献できるのもいいですね。空いている下りの電車で通勤できるというのも魅力です(笑)



発表  
3 スキルを身に付けるための  
前向きな転職がスタンダード



日本農業新聞  
普及推進部  
入社4年目

はが あきら  
羽賀 旭氏

自分が所属している組織がいつ衰退し、いつ倒産するのか、誰にも予測ができない時代です。これまでは組織に所属することがゴールだったのかもしれませんが。しかし今は、明日仕事なくなるかもしれない、ということを重々承知した上で若者は働いています。

このような時代を生き延びるために、若者は、どこに行っても通用するスキルを身に付けることを欲しています。スキルを身に付け、磨き、そしてそのスキルをもとに新しい挑戦をしていきたい。これは後ろ向きな転職ではなく、自分の未来を自ら切り開いていく前向きな転職だと考えます。

終身雇用で安定した生活が担保されるのは魅力の一つかと思いますが、ほかに身に付けたいスキルがあるとすれば、積極的に転職をしていくというのが、これからのスタンダードなのではないかと思っています。

職場業務にも課題を感じていて、JAや組合員の未来について問題意識をもって仕事に取り組んでいる若手職員は多く、JAや組合員のためになっていない仕事に対しては、ついて行けなくなっています。例えば、「付き合いだから」「当たり前だから」「絶対だから」という理由で、不必要な人へ過剰に契約・購入させるような仕事には、大きな疑問を持っています。運動、推進、必達目標など、たとえ組織の利益のためであっても、全国連の存在意義でもある、「JAや組合員の利益」になっていないと感じ、働く意義が分からなくなって転職を決断する若手職員は多くいると思います。

JAグループを選んだ理由は何ですか？

学生のときに農場で働いた経験があり、みんなで助け合って作業することがとても楽しく、相互扶助の考え方に共感したからです。自分の性格に合っていると感じましたし、それを推進していくJAグループに魅力を感じました。

講演  
1 いまの採用・就職戦線の動きと  
人材確保の条件

PROFILE

1975年札幌市生まれ。東洋大学社会学部卒業。2003年から現職。大学、就活、教育、キャリア等について取材し、ネットメディアでの記事執筆、テレビ・ラジオへの出演、企業や経済団体等で講演を行う。著作多数。

大学ジャーナリスト

いしわたり れいじ  
石渡 嶺司氏



現在は、2010年代の半ばからバブル期並みの売り手市場が継続しています。企業側からすると、採用氷河期がこの先も継続するという事です。

企業の採用が上手くいかない理由の1つ目は、企業側が学生側の就活の環境変化を把握していないことがあげられます。3月広報解禁、6月選考解禁という就活ルールがありますが、2月以前の面接や内定出しは当たり前で、このルールは完全に崩壊しています。その結果、3月の広報解禁の合同説明会の影響力が大幅に低下しました。現在は、大学3年の12月から2月に行われるインターンシップ合同説明会が、実質的な3月の合同説明会になっています。

2つ目は、志望動機にこだわりすぎることがあげられます。採用をうまく進めている企業は、書類選考の段階では志望動機欄を廃止したり、廃止まではしないけど、学生時代に力をいれたこと、いわゆる「ガクチカ」を重視したりしています。序盤の面接では志望動機を重視しない、そもそも聞かないという企業が増えていて、いろんな企業の採用担当者を取材しますと、いまは「志望度を上げるのは学生ではなく、採用する側の仕事」という認識です。もちろん最終面接で志望動機は聞くのですが、序盤では必要ないので止めてしまおうということです。

3つ目は、就職情報会社に丸投げしていることがあげられます。売り手市場なので、学生が就職情報サイトをそれほど真剣に見ないですし、かつ中小規模の就職情報サイトが乱立し、就職情報サイトのエントリー数が減っている状況です。経営幹部の中には、採用担当者の努力不足と断じる方もいます。もちろん採用担当者の能力によって結果に差がでることもありますが、採用担当者に言わせると「お金をかけない、人もださないことのほうが問題」ということが往々にしてあるようです。就職活動の構造は大きく変化していますので、就職情報会社に丸投げせず、従業員規模や地域性を考えて、就職情報会社を賢く選択する必要があります。

## 講演 2 JA経営課題としての人材確保・育成と働きやすく、共に支え合う職場づくり

Z世代が求めている価値観は協同組合の価値観と合致する

JAグリーン近江  
常務理事  
とくなが ゆうじ  
徳永 有治氏



近年、当JAの新卒採用状況は、応募者の減少傾向が顕著で、これはどこのJAも似たような状況です。そのような中で、私たちJAの経営者は、Z世代が求めているものを理解する必要があります。

彼らは、共感を大切に世代だと言われています。もちろん報酬も大切ですので、初任給や給与のアップに取り組んでいますが、「何のために、誰のために働いているのか」「存在意義は何なのか」と、日常的に考えている彼らに対して、どのようにアプローチすればよいのか、真剣に考えなければなりません。

現在、組織の社会的な存在意義を明確に示すパーパス経営が注目されており、「MISSION:果たすべき使命」「VISION:目指す姿」「VALUE:価値観、行動指針」の、いわゆるMVVをパーパス経営の中で実践していくことが求められています。当JAでは役職員の取るべき行動と考え方を示した「グリーンウェイ」を定めています。これこそがまさしくパーパス経営であったと思います。

グリーンウェイの構成は、<「共通価値観」=役職員が行動原則を実践する精神的な拠り所とする共通した価値観であり、ウェイが存在する支柱><「行動原則」=役職員が日常業務を遂行する過程において、経営理念を実践するための行動を明文化したものであり、絶えず意識して心がけて努めるもの>としており、JAには「JA綱領」という素晴らしい理念がありますが、私たちはそれを実際に行動に移すために、「グリーンウェイ」を常に意識して行動しています。

グリーンウェイは、2012年に多くの議論を重ねて整備したのですが、協同組合の理念と共通するものであり、普遍的な価値観だと思っています。当時はパーパス経営という言葉はなく、ようやく時代が追い付いてきたのかな、と思ったりもしますが、価値観を重要視するZ世代にとって、協同組合の価値観は合致するはず。 「グリーンウェイ」を基軸に、将来のビジョンを示して、人材の定着や新卒採用に取り組みたいと思います。

## 講演 3 人材確保育成から見たJA経営マネジメントの勘所

中核人材育成の繰り返しで組織は存続する

JA全中  
教育部特別研究員  
かいぬま まさお  
海沼 正雄氏



私はJA横浜関連の常勤理事として、合併前後を含めて、5人の組合長のもとで約20年間、経営管理や人事管理にあたってきました。人材確保・育成から見たJA経営マネジメントの勘所について、私なりの考えを述べさせていただきます。

職員は、事業計画を遂行させるための要員としてJAに雇用されており、日々の業務は事業計画に沿って行われます。時代を担う中核人材の育成は、役員にとって重要な使命です。これが繰り返し行われることで、JAは存続し、発展していきます。

1990年代の半ばのバブル経済崩壊後、経営環境が厳しい中で多くの職員が閉塞感の中で仕事をしてきました。そのような職員に「勇気や誇り」を与えるのも役員の仕事で、特に組合長が直接職員に言葉を投げかけることはとても重要です。一方でトップダウンが過ぎると部下が育たないので、いい塩梅で部下に任せる、頼ることが大事です。

「組合員から頼りにされる職員づくり」をテーマに、職員教育を考えていました。関連して、必要資格への挑戦も支援してきました。私が行ってきたのはとても原始的で、JAに必要な資格を有する職員には、毎月500円の手当てをつけていました。資格は相手を安心させ、本人の自信にも繋がります。

役員の一言は良くも悪くも職員の一生を変えることもあります。なんの気なしに発した言葉でも、重大な決断をさせている可能性があります。「言葉の力」を意識しましょう。

経営者の理想は、優秀な部下に恵まれることです。また、「驕らない(偉ぶらない)」「怠らない」「逃げない」「焦らない」「腐らない」「村をつくらない」ことが大事です。気を許す部下に囲まれていると、村をつくらないように思われてしまい、いざというときの一体感が醸成できません。職員は役員の詳細な言動をよく見えています。私が現場に出向いたときは、必ず全員に小さい声で「いつもがんばってくれてありがとう」と20年間かかさず言ってきました。

## 質疑応答

コーディネーター  
日本協同組合連携機構  
主任研究員

にしい けんご  
**西井 賢悟 氏**



### 質疑 1

**質問** 西井 氏

JAと一般の企業では、採用活動に違いはありますか？

**回答** 大学ジャーナリスト 石渡 氏

今回の講演にあたり関係各所からヒアリングしたのですが、採用が上手くいっていないJAは、「手書きの履歴書を最初に出させることにこだわる」という話が印象的でした。最終的に手書きの履歴書が必要なのはどの企業でも同じですが、エントリーの段階ではオンラインが一般的で、手間のかかる手書きの履歴書提出を課すことは、学生が敬遠する一因になります。

### 質疑 2

**質問** 農林中金総合研究所 山本 氏

厳しい数値目標からの転換が必要だ、という話がありました。どのような対応をされていますか？

**回答** JAグリーン近江 徳永 氏

当JAでは一斉推進は廃止していて、現在は、面談で個人を追求することはありません。LA（ライフアドバイザー）個人に数値目標を割り振りますが、あくまで支店全体の目標として設定しています。目標をクリアするには支店長のマネジメントが重要で、もっと数字にシビアになってもらいたいと思っています。部下になんとか数値を伝えるだけではだめで、なぜこの数値目標なのか、達成するためにはどうすればいいのか、支店全体でチームとして動くことができるようにするのが、支店長の重要な役割だと思っています。

**回答** JA全中教育部特別研究員 海沼 氏

現場を離れてだいぶ経ちますが、目標管理も含めて「量から質へ」経営品質の向上を意識していました。なぜその目標が設定されたのか、丁寧に説明す

ることで、職員が自ら考え、行動するようになります。支店単位のノルマはありますが、個人の責任とすることはありません。一方で経営の質や収益力を高める必要があり、経営者の意識の転換が求められています。

### 質疑 3

**質問** 農林中金総合研究所 山本 氏

若いうちはプロセス重視、管理職になったら実績重視というのが人事評価の基本だと思いますが、若手職員は、どのような評価を求めていますか？

**回答** 日本農業新聞 羽賀 氏

どちらも一長一短だと思いますが、年功序列の組織では、評価基準はあってないようなものだと感じています。どちらでも構わないので、まずは会社としてどのような社員になってもらいたいのか、明確に示していただきたいと思っています。

**回答** JA横浜 神谷 氏

プロセス重視というからには、きちんと見てほしいです。評価制度や個人の目標設定は整っていますが、制度の運用という面で不安に感じることもあります。

### 質疑 4

**質問** 研究会監事（JAはだの） 宮永

JA組織が就職先として嫌われる理由として、3～5年の人事ローテーションがあげられますが、若手職員はどのようにお考えですか？

**回答** JAぎふ 森川 氏

今は個人の能力が求められている時代だと思いますが、転職してキャリアアップしていくことを望んでいる人も多く、私自身もあまり考えたことがありません。

**回答** JA横浜 神谷 氏

異動してすぐは大変ですが、多くの部署を経験することで視野が広がります。渉外や窓口、営農など、さまざまな部署を経験することで、管理職になったとき全体を俯瞰して物事を判断できるので、人事ローテーションはよいと思います。



## 質疑 5

### 質問 JAからつ(オンライン)

JA(企業)が、採用する学生の奨学金を代理で返還する制度について、金額や返還期間、既存職員への対応について教えてください。

### 回答 大学ジャーナリスト 石渡 氏

2010年代なかばに奨学金代理返還制度がはじまった当初は、50万円でも十分でした。しかし、導入する企業が増えた今では、最低でも100万円は必要だと思います。つい先日、ある大手上場企業がこの制度を導入したのですが、後発にもかかわらず金額が50万円だったことで、業界がかなりざわつきました。返還期間は5~10年が一般的のようです。新卒だけでなく20代の既存職員に対しても適用する企業が多く、30歳で線引きしているようです。というのも、30代ともなれば経営的視点が醸成され、人材確保の重要性を理解できるようになるので、不満はでないようです。

## 質疑 6

### 質問 JA横浜 津曲 氏

学生を惹きつける合同説明会やインターンシップはございますか？

### 回答 大学ジャーナリスト 石渡 氏

コロナ禍でオンラインの合同・個別の説明会がかなり広まりましたが、リアル開催でもよい状況になった現在でも、それなりに需要があります。その理由の一つに、「就職活動の一番はじめの説明会に何を着ていけばよいかわからない学生がいる」というのがあります。「服装を考えるのが面倒だから、説明会に行きたくない。オンラインの説明会なら自宅で受けられるので、服装で悩むことがない」という話のある講演会でしたところ、「そんな学生はいらない」という反応がありました。しかし、それが今の学生の多数派ですし、そのような学生も、就職活動をしていく中で変わっていきますので、ならばリアル開催にこだわらず、オンライン開催してもよいのではないかと思います。

## 質疑 7

### 質問 JA三重中央会(オンライン)

人を大切にする経営を志向するにいたったきっかけは何ですか？

### 回答 JAグリーン近江 徳永 氏

JAあいち知多のアグリスウェイに衝撃を受けたことがあります。それを自分たちでもやりたいと思いウェイ関連の本を読んだり、『日本でいちばんたいせつにしたい会社』で伊那食品工業が取り上げられていて、長野まで役員を引き連れて視察に行ったりしました。伊那食品工業は社員をととても大事にしている、社員はその思いに応えるように会社に貢献する。このような関係性はとてもよいと思いました。職員を大事にしたら、いずれは組織の活性化につながるし、ひいては、組合員や地域の利用者の方に貢献できるんだと、強く思いました。

### 回答 JA全中教育部特別研究員 海沼 氏

JA横浜が合併するときに「人と自然を大切にす」という言葉を作り、それをモットーにやってきました。今回の研究会は若手人材の確保・採用の話がメインでしたが、再雇用者やベテラン、高齢職員も大事にしていかなければならないと感じています。ほとんどの方は、JAを退職した後、地域の中心的な組合員に置き換わっていきます。JAの内部批判の気持ちを抱いていると、協同活動に悪影響を及ぼします。JAは人から成る組織であり、可能な範囲で職員に気持ちよく働いてもらうことも、大事な視点と考えます。

## まとめ

### 西井 氏

「志望度を上げるのは学生ではなく、採用する側の仕事。今は就職氷河期ではなく、採用氷河期である」——今回、石渡さんのこの言葉がとても印象に残っています。

やれることはなんでもやる必要で、インターンシップが重要な役割をはたすのではないかと思います。私の認識では、全国のJAは食農教育を通じて、そこをインターンシップのような形で使い、就職に結びつけている気がしています。

そしてもう一つはトップの役割です。トップが地域に出向いて、泥臭い話ではありますが「うちのJAはとてもよい所だから来てくれないか」とアピールするのも効果があるのではないかと思います。

加えて、「協同組合」というものは、今の時代に合っている価値観なのではないかと思います。協同組合って何なのか？ JAって何をしているのか？ もっと広く多くの人に伝えていくことが求められていると思いました。

JA経営・人づくり研究会 副代表 <sup>もりとも ゆういち</sup>  
**守友 裕一**

今回は、3名の若手職員にお越しいただいて、率直な思いを話していただきました。若者は、自分のスキルアップやキャリア形成ができる職場を求めている、もはや終身雇用の時代ではない、ということが明確に示されました。その一方で、JAはアットホームだ、組合員に感謝されてうれしい、地域(地元)に貢献したい、協同組合の相互扶助の考え方がよい、という言葉もあり、就業観は多面的なものであるということもわかりました。

大学ジャーナリスト・石渡さんの講演は、現状分析だけではなく、今後の対応策など、示唆に富んだ内容でした。奨学金の返還支援やインターンシップなど、学生が興味

を引くような多様な採用対応が必要ということが理解できました。

今回の研究会も、たくさんの貴重な言葉をいただきました。JAの経営、そして人づくりがより良くなるよう、勉強し、実践していきたいと思えます。



研究会後に行われた  
情報交流・名刺交換会



## 事務局だより

JA全中 教育部次長 兼 教育企画課長 <sup>たむら まさし</sup>  
**田村 政司**

JA経営・人づくり研究会事務局のJA全中教育部、田村です。平成21年にJA常勤役員有志により本研究会が設立され、15年目となりました。その間、研究会の名称を「JA人づくり研究会」から「JA経営・人づくり研究会」に変更するなどの変遷もありましたが、一貫して自主的・主体的な研究・学習活動が続けられ、実に37回もの研究会を重ねてきました。その全ての記録が研究会ホームページに掲載されていますので、検索ください。

人材の育成は、いつの時代においても組織における最重要な取り組みであることには変わりはありません。しかしながら、高齢化と少子化による人口減少が将来にわたって続いていく状況において、事業・活動を支えるメンバーの知識・スキル・マインドを磨き続けていくことが、より強く求められています。

JAにおいては、とりわけ若手職員の採用難と離職が顕著となり、JAによっては将来の事業継続が危ぶまれる事態にも直面しています。それぞれのJAにおいて真剣に考え、様々な施策を講じていくことが必要です。

そのためには、JA常勤役員が意識と行動を変えていくことが必要と思えます。従来であれば、地元志向の学生が公務員と並んでJAを志望するというケースが多く、JAと

して応募のあった学生の中から「選ぶ」という感覚が強かったと思えます。

しかしながら、そうした時代は終わりました。JA経営者は「組合員から選ばれるJA」はもちろんのこと、「職員から選ばれるJA」づくりにむけて、意識と行動を変えていくことが必要です。

「職員から選ばれる」ためには、①地域に根ざした協同組合として「やりがい」を感じることができる仕事となっているか。②過剰なノルマや残業がなく、休日・休暇をとることができるなど「働きやすい」職場となっているか。特に、あらゆる面で「理不尽」が横行する職場となっていないか、あらためて足元を見つめることが必要です。

そして、③物価と賃金が大きく上昇する局面において、生活していくのに事欠かず、地域の他業態と比較しても遜色ない「賃金・処遇」が確保されているか。この3つが何よりも重要と考えています。もちろん、いずれの課題も100点満点はなく、一歩ずつ着実にすすめていくべき課題です。

研究会事務局として、このような問題意識をもちながら、会員の皆様のよりよき学びと仲間づくりを支えていきたいと思えますので、どうかよろしくお願ひします。

## INFORMATION

次回第38回の研究会は、令和6年7月頃を予定しています。詳しくはJA経営・人づくり研究会のウェブサイトにてご確認ください。



JA経営・人づくり研究会通信 第37号

令和6年3月発行

発行：全国農業協同組合中央会 (JA全中) 教育部

編集：日本農業新聞 広報局 事業開発部

〒110-8722 東京都台東区秋葉原2-3

TEL:03-6281-5811 FAX:03-6281-5853