

**「協同組合としての役割発揮を支える人づくり」  
全国運動方針**

～第4次「JAグループ人づくりビジョン全国運動」の実践～

令和3年12月

**全国農業協同組合中央会**

## 目 次

### J Aグループ人づくりビジョン全国運動の全体像

#### I J Aグループ人づくりビジョン全国運動の取り組み経過

- 1 第1次・第2次J Aグループ人づくりビジョン全国運動（平成25～30年度）
  - (1) 第1次・第2次全国運動の概要
  - (2) 第1次・第2次全国運動のポイント
- 2 第3次J Aグループ人づくりビジョン全国運動（令和元～3年度）

#### II 第3次J Aグループ人づくりビジョン全国運動の実践状況と課題

- 1 J Aトップ層の人づくりビジョン運動の実践強化
- 2 J A人材育成基本方針の見直し
- 3 J Aの主役である組合員学習・教育文化活動の強化
- 4 協同組合運動者としての職員教育の強化
- 5 J A人事労務・活力ある職場づくりへの取り組み
- 6 中央会・連合会等によるJ A人材育成の支援体制の強化

#### III 「協同組合としての役割発揮を支える人づくり」全国運動方針

—第4次J Aグループ人づくりビジョン全国運動の実践—

- 1 基本的考え方
  - (1) 第29回J A全国大会をふまえた人づくりの実践
  - (2) 人づくりをめぐる課題
  - (3) 第4次J Aグループ人づくりビジョン全国運動（令和4～6年度）
  - (4) 運動推進と実践支援
- 2 取組実践方策と全国普及具体策
  - (1) 農業協同組合らしい人づくり
    - ① J Aの人材育成基本方針の見直し
    - ② 多様な組合員学習・教育文化活動の取り組み強化
    - ③ 協同組合運動者としての職員教育
  - (2) 組織基盤の確立に向けた人づくり
    - ① 組合員組織・学習活動担当者の育成および組合員組織コーディネーターの確保
    - ② 多様な人材・働き方によるJ Aの活力ある職場づくり
  - (3) 経営基盤の強化に向けた人づくり
    - ① マネジメント力の向上と目標管理制度の運用改善
    - ② J A経営人材の育成
- 3 今後のすすめ方

# JAグループ人づくりビジョン全国運動の全体像

## 第26・27回 JA 全国大会

第1次・第2次運動  
平成25～30年度

### a. JAグループ人づくりビジョン全国運動

JAが主体的に、それぞれの経営理念・経営戦略に基づく人材育成基本方針を策定し、実践する取り組みを、JA・都道府県・全国が方向性を共有し、一体感を持ち、連携・協力しながら進めていく全国運動。

JAの経営理念

JAの経営戦略

JAの人材育成基本方針

### b. 育成の手段

人事管理  
制度

教育研修  
制度

職場づくり

(総合的・有機的連携)

### c. 育成主体の役割

#### 【経営者層】

めざす職員像の明確化、「人材育成基本方針」の策定・改訂

#### 【人事教育担当者】

適切な教育研修と人事制度の継続的改善・運用

#### 【管理監督者】

現場のマネジメント力向上、仕事を通じて育つ職場づくり  
⇒「人が育つ経営」への転換

### d. 具体的取り組み事項

- ① JAにおける「人材育成基本方針」の策定
- ② JAにおける職員の人材育成
- ③ JAにおける役員研修・自己学習・相互研鑽
- ④ JAにおける組合員学習の実践強化と、役職員の協同組合学習強化
- ⑤ JAをサポートする体制の構築
- ⑥ PDCA マネジメントサイクルによる着実な取り組みと継続的改善

## 第28回 JA 全国大会

第3次運動

令和元年～3年度

### e. 育成対象者

組合員

役員

職員

(組合員学習を強化)

### f. 新たなコンセプト

- ① 支店協同活動などを実践的な協同組合教育の場と位置づけ
- ② 組合員・役員・職員の学び合い
- ③ PDCA サイクル  
( 学び ⇒ 実践 ⇒ 振り返り )

### g. 新たな課題

- ① JAの主役である組合員学習・教育文化活動の強化
- ② JA職員の農業理解と経験
- ③ 組合員の話し合い活動の活性化のためのファシリテーションスキルの修得
- ④ 働き方改革をふまえたJAらしい活力ある職場づくり
- ⑤ 中央会・連合会のJA人材育成の支援体制の整備

## 第29回 JA 全国大会

第4次運動

令和4～6年度

### h. 全国大会決議をふまえた人づくりの実践

第29回大会決議の「10年後めざす姿」の実現に向け、協同組合意識を持ち、激変する環境と課題をふまえた迅速に変革し続ける人材が必要不可欠であり、重点的に取り組む5本柱の一つとして「協同組合としての役割発揮を支える人づくり」に取り組む

### i. 人づくりをめぐる課題

- ① 自らの経営課題へ対応した育成基本方針の見直し
- ② 労働者ニーズの多様化をふまえた新規採用職員の確保や人材育成、働き方改革への対応
- ③ 拠点規模拡大で管理職に求められる能力の高度化
- ④ 組合員と対話を重ね、メンバーシップ組織として課題解決し、JAの協同組合の価値を高める人材育成

### j. 取り組み実践方策

- (1) 農業協同組合らしい人づくり
  - ① JA人材育成基本方針の見直し
  - ② 多様な組合員学習・教育文化活動の取り組み強化
  - ③ 協同組合運動者としての職員教育
- (2) 組織基盤の確立に向けた人づくり
  - ① 組合員組織・学習活動担当者の育成および組合員組織コーディネーターの確保
  - ② 多様な人材・働き方によるJA活力ある職場づくり
- (3) 経営基盤の強化に向けた人づくり
  - ① マネジメント力の向上と目標管理制度の運用改善
  - ② JA経営人材の育成

## I JAグループ人づくりビジョン全国運動の取り組み経過

### 1 第1次・第2次JAグループ人づくりビジョン全国運動

(第1次：平成25～27年度、第2次：28～30年度)

#### (1) 第1次・第2次全国運動の概要

- ① JAグループは、平成24年10月の第26回JA全国大会決議をふまえ、同年12月にJA全中理事会において、『次代へつなぐ協同』を担うJA人づくり」全国運動方針（平成25～27年度の3か年）を決定し、JAグループ人づくりビジョン全国運動に取り組んできた。
- ② JAグループ人づくりビジョン全国運動とは、各JAが主体的に、それぞれの人づくりビジョン（人材育成基本方針）を策定し実践する取り組みを、JA、都道府県、全国が方向性を共有しながら、一体感をもち、連携協力しながらすすめていく全国運動と位置付けた。
- ③ 各JAは、自JAの「経営理念」を明確にし、理念に基づく「経営戦略」を策定し、実践を担う人材を育成するための「人材育成基本方針」を策定、計画的・継続的にJA人づくりを進めていくこととした。
- ④ 全国・都道府県中央会は、連合会等と連携し、全国・都道府県下のJAの状況をふまえた運動方針を定め、JA主体の人づくりにむけた役職員の意識啓発と普及、JAの取り組みの推進・支援を進めていくこととした。
- ⑤ そして、平成28年度から30年度は、第1次運動の成果と課題をふまえ、第27回JA全国大会決議に基づき、JAグループ人づくりビジョン全国運動を継続・強化する第2次運動に取り組むこととした。

#### (2) 第1次・第2次全国運動のポイント

- ① 育成の手段として、教育研修に加え、人事管理制度と職場づくりを加え、3つの手段を総合的・有機的に連携させて育成することとした。
- ② 主な育成対象を職員とし、育成主体として経営者層・人事教育担当・管理監督者の役割を次のとおり明確にした。
  - ア 経営者層は、めざす職員像を明確にし、JA経理理念・経営戦略に基づく「人材育成基本方針」の策定・改訂に取り組む
  - イ 人事教育担当は、適切な教育研修と人事制度の継続的改善・運用に取り組む
  - ウ 管理監督者は、現場のマネジメント力向上により、仕事を通じて職員が育つ職場づくりに取り組む

- ③ 具体的取り組み事項として、次のとおり提起した。
- ア JAにおける「人材育成基本方針」の策定
  - イ JAにおける職員の人材育成
  - ウ JAにおける役員の研修・自己学習・相互研鑽
  - エ JAにおける組合員学習の実践強化とJA役職員の協同組合学習強化
  - オ JAをサポートする体制の構築
  - カ PDCAマネジメントサイクルによる着実な取り組みと継続的改善
- ④ 全中・都道府県中央会は、連合会・家の光・日本農業新聞と連携し、JAの取り組みを推進・支援する様々な具体策に取り組んだ。

## 2 第3次JAグループ人づくりビジョン全国運動（令和元～3年度）

- ① 第2次までの運動の成果と課題をふまえ、第28回JA全国大会決議に基づき、令和元年度から3年度を、第3次JAグループ人づくりビジョン全国運動と位置付け、これまでの取り組みに加え、次のとおり新たな課題に取り組んでいる。
- ② 育成対象として、それまで取り組みの弱かった組合員を位置付け、JA次世代組合員リーダー育成研修（「組合員大学」）の推進や、対話活動や支店協同活動などを実践的な協同組合教育の場と位置づけ、「組合員と役員と職員の学び合い」や、「学び・実践・振り返り」を新たなコンセプトとして提起した。
- ③ 第3次運動では、次の新たな課題に取り組んでいる。
- ア JAの主役である組合員学習・教育文化活動の強化
  - イ JA職員の農業理解と経験
  - ウ 組合員の話し合い活動の活性化のためのファシリテーションスキルの修得
  - エ 働き方改革をふまえたJAらしい活力ある職場づくり
  - オ 中央会・連合会のJA人材育成の支援体制の整備

## Ⅱ 第3次JAグループ人づくりビジョン全国運動の実践状況と課題

### 1 JAトップ層の人づくりビジョン運動の実践強化

- ① JAトップ層への人づくりビジョン運動への認識統一とトップ自身の自己学習・相互研鑽を支援するため、ア. 第3次全国運動方針及び全国普及具体策の策定・実践、イ. JA人づくりトップセミナーの開催（令和元年5月165人参加）、ウ. 日本農業新聞への人づくりビジョン運動の連載（平成31年1月～3月計10回）、エ. 人事教育レポートでの定期的な情報発信に取り組んできた。
- ② JA経営の厳しさが増す中でこそ、中長期的観点からの協同組合としての人づくりについてトップ層が一層理解を深める必要がある。

### 2 JA人材育成基本方針の見直し

- ① 組合員の本格的な世代交代やJAの自己改革、組合員との対話活動、働き方改革をふまえたJAらしい職場づくりなど、新たな課題に対するため、JAにおいて人材育成基本方針の策定・見直しを提起した。
- ② 令和2年度において既に策定または計画中＝74%、見直しに取り組んでいるまたは計画中＝32%となっており、人材育成基本方針の策定は進んでいるが、新たな課題をふまえた継続的な見直しをすすめていく必要がある。

### 3 JAの主役である組合員学習・教育文化活動の強化

- ① JA全国大会での決議や日農新聞を通じた先進事例の情報発信にくわえ、「JA次世代組合員リーダー育成研修研究会」を開催し、新規開講意向の個別JAおよび中央会に対して、ねらいや対象者の明確化など、開講に向けた課題研究の支援を行うとともにノウハウの蓄積を行った。
- ② 「組合員大学」を通じた組合員リーダー育成は、令和2年度時点においてすでに実施している＝90JA、計画・検討中＝115JAとなっており、組合員リーダー育成は全国的な広がりを見せてきたが、コロナ禍において新たな活動が止まっている状況にあることから、新規開講のノウハウの提供や全国的なネットワークの提供により、組合員組織・学習活動を強化していく必要がある。

#### 4 協同組合運動者としての職員教育の強化

##### (1) 協同組合理念に根ざしたホスピタリティー精神のある人材育成

- ① 職員教育について、人事管理制度の適切な運用、計画的な試験・研修、職場づくりを重点に取り組みをすすめてきた。
- ② 協同組合理念教育については、組合員との日々の対話活動、支店単位で行われる地域協同活動がその基本にあり、こうした活動を実践的な協同組合教育の場として、人材育成基本方針に位置づけ、粘り強く取り組んでいく必要がある。

##### (2) J A職員基本教育の強化

- ① 組合員との対話力、組合員組織・学習活動をサポートする職員のファシリテーション力の向上が求められている状況をふまえ、J A全中としてJ Aファシリテーション研修カリキュラム・教材を独自に開発し、県中インストラクター養成を重点として、令和元年度から本格的な普及をスタートした。令和3年度までの3か年で累計98人がインストラクター養成研修を修了した。
- ② 非農家子弟の職員が増える中で、日本農業検定や日本農業技術検定を受験させるJ Aが増加し、令和2年度時点で40J Aが実施していることをふまえ、資格認証試験への農作物の栽培管理の追加を検討したが、組織的なコンセンサスは得られなかった。農業知識の修得や農業経験のあり方について、新たな視点で検討していく必要がある。

##### (3) J A職員としての基礎知識の修得の徹底

- ① J A職員資格認証試験は、農協論や農協簿記などの基礎知識を修得する機会として定着している。令和3年度の参加県は、初級44県、中級43県、上級41県、申込者数は、初級9,754人、中級11,343人、上級8,300人となっている。
- ② J A職員としての基礎知識を学ぶ機会として、J A職員資格認証試験は今後とも継続していく必要がある。

##### (4) J A職場におけるマネジメント力の向上

- ① J A職員のマネジメント力の向上を図る機会として、J A全中として、J AMP研修(階層別マネジメント研修)を開発し、県中インストラクターを育成、J Aにおける昇進昇格と連動した組織的な研修受講の徹底をすすめている。初任・中堅・監督者・管理者・上級管理者という階層に応じて研修受講をすすめ、毎年計3万人が受講している。
- ② J A職場のマネジメント力の向上に向けて、自身の仕事のマネジメントを振り返り、今後の改善事項に気づく機会として受講徹底をはかる必要がある。

## (5) JA経営人材の育成

- ① JA経営戦略の立案と実行をマネジメントできる人材の育成をはかるため、JA全中として平成11年度からJA経営マスターコースを開講し、経営人材の育成をすすめて、612名の修了生を輩出している。平成22年度から都道府県中央会においてJA戦略型中核人材育成研修をスタートし、令和2年度時点では23県中央会で計3,377人の修了生を輩出した。
- ② それぞれ開講して20年、10年という節目を迎え、JAをめぐる環境変化をふまえた新たな取り組みについて検討していく必要がある。

## (6) 専門性発揮にむけた異動・ローテーションのあり方の検討

- ① 専門性を発揮できる異動・ローテーションのあり方について検討し、令和3年2月に報告書を取りまとめた。報告書では、入組10年間を適正把握期間とし、総合事業を営むJAの複数部署を経験させて適性を見極め、その後専門性を追求したキャリアアップをはかることなどを提起した。
- ② 報告書の内容の周知をはかり、各JAにおいて職員のキャリア形成のあり方を検討していく必要がある。

## 5 JA人事労務・活力ある職場づくりへの取り組み

### (1) JA人事労務

- ① 人材育成を進めていく上で、人事労務と教育研修を一体的に取り組むことが効果的であることから、JC総研の人事労務支援業務と人員を全中教育部教育企画課に平成28年に移管し、一体的な支援体制を構築した。都道府県中央会の体制整備をはかりつつ、労働法務の相談対応、人事管理制度の運用改善、個別JAコンサルの取り組みをすすめている。
- ② 都道府県中央会におけるJA人事労務支援にかかるノウハウの共有化など体制を整備し、JAへの支援を強化するとともに、働き方改革などJA人事労務にかかる新たな課題への対応を支援する必要がある。

### (2) 活力ある職場づくり

- ① JAの職場づくりは、これまで「組合員満足(CS)」と「職員満足(ES)」の向上にむけて、JA内外の取り組みの情報発信をおこなうとともに、働き方改革をふまえた職場づくりのあり方について検討をすすめた。
- ② 女性、高齢者、非正規職員など多様な人材による多様な働き方が求められており、時代の変化に合わせ、JA内外の先進的な取り組みに学びつつ、活力ある職場づくりをすすめていく必要がある。



## 6 中央会・連合会等によるJA人材育成の支援体制の強化

### (1) 中央会教育部門の県域協同を通じたJA支援体制の強化

- ① 農協改革を前後して、中央会の人員体制の縮小がみられる中で、教育部門の人員が減少し、平成22年度179人から令和2年度132人と2割減少した。このため県中央会として研修インストラクターの養成・確保が難しくなっている。
- ② JAの人材育成の支援体制を強化するため、ア. 県域での研修会の共同開催、イ. 全中インストラクターの派遣等を通じて、中央会教育部門全体としての体制づくりをすすめていく必要がある。

### (2) 中央会・連合会等の連携によるJA支援体制づくり

- ① JAの職員教育については、全職員に共通する基本教育と、部門毎に行われる専門教育に分け、中央会各部署および連合会において役割分担を行い、計画的・継続的な教育研修に取り組んできている。ひきつづき、中央会・連合会等が連携をはかり、JAにおける人づくりを支援していく必要がある。

### (3) インターネット活用による自己学習の強化

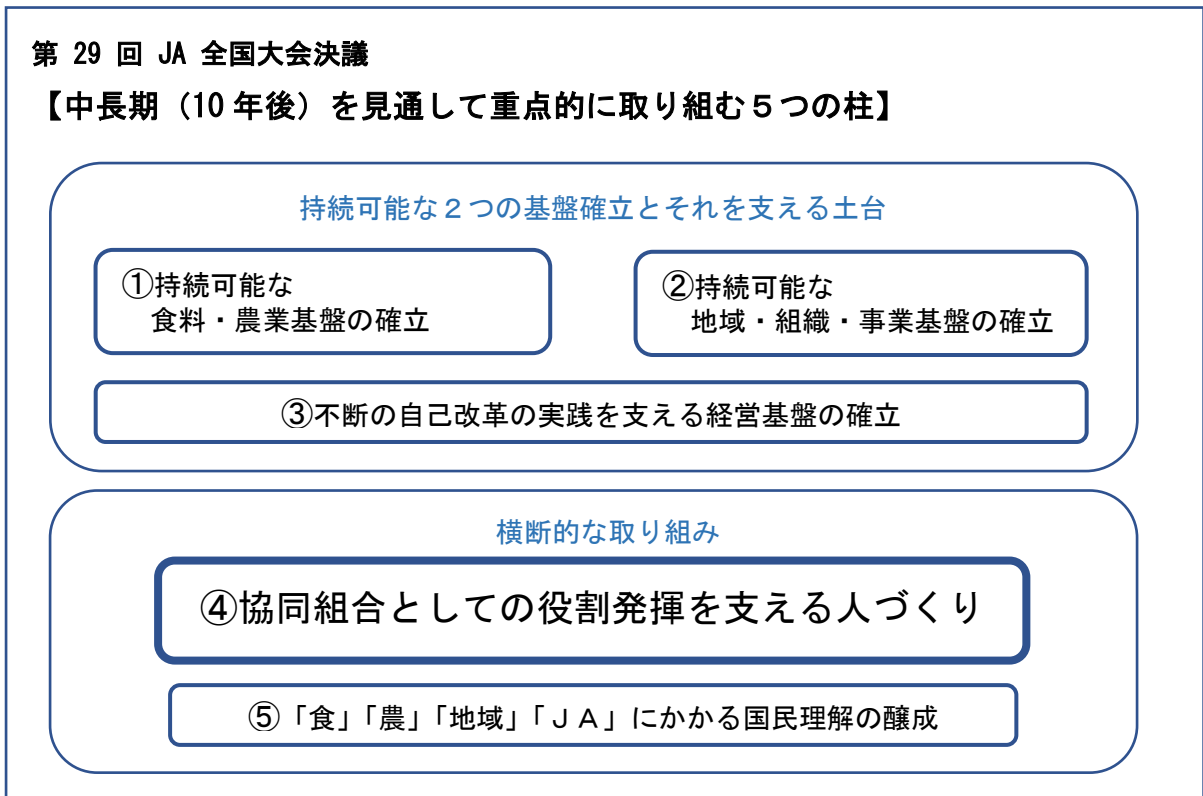
- ① インターネットの普及をふまえ、平成30年度から大原学園グループと提携し、資格認証試験と内部監査士試験など知識取得型研修について、eラーニングへ段階的に移行することとし、令和2年度で資格認証試験=2,396講座、内部監査士試験=486講座の受講申し込みがあった。
- ② コロナ禍においてオンラインを活用した研修会への取り組みをすすめ、オンライン上でのグループ討議や、研修目的をふまえリアル研修とオンライン研修を組み合わせたハイブリッド型研修に取り組んできたところであり、こうした経験をふまえ、効果的で効率的な研修のあり方をさらに研究していく必要がある。

### Ⅲ 「協同組合としての役割発揮を支える人づくり」全国運動方針 —第4次JAグループ人づくりビジョン全国運動の実践—

#### 1 基本的考え方

##### (1) 第29回JA全国大会をふまえた人づくりの実践

- ① 第29回JA全国大会決議「持続可能な農業・地域共生の未来づくり—  
不断の自己改革によるさらなる進化—」において、10年後めざす姿の一  
つとして、「協同組合としての役割発揮」を掲げた。
- ② その実現に向けて、協同組合意識を持ち、激変する環境と課題をふまえた迅速に変革し続ける人材が必要不可欠であり、重点的に取り組む5本柱の一つとして「協同組合としての役割発揮を支える人づくり」に取り組むこととした。



## (2) 人づくりをめぐる課題

- ① 3次にわたり「JAグループ人づくりビジョン全国運動」をすすめてきたが、
  - ア. 自らのJAの経営課題へ対応した人材育成基本方針の見直し。
  - イ. 労働者ニーズの多様化をふまえた新規採用職員の確保や人材育成、働き方改革への対応。
  - ウ. 拠点規模拡大に伴い管理職に求められる能力の高度化への対応。
  - エ. 協同の精神にもとづき、組合員と対話を重ね、メンバーシップ組織として共に課題解決に取り組み、JAの協同組合としての価値を高めていくことが求められており、これを担う人材の育成。などが課題となっている。

## (3) 第4次JAグループ人づくりビジョン全国運動（令和4～6年度）

- ① これまでの取り組みの成果と課題をふまえ、第29回大会決議の「10年後めざす姿」の実現に向け、「協同組合としての役割発揮を支える人づくり」全国運動方針を決定し、令和4年度から6年度までの3か年で「第4次JAグループ人づくりビジョン全国運動」に取り組むものとする。
- ② JAグループ人づくりビジョン全国運動は、各JAが主体的に、それぞれの人材育成基本方針を策定し実践する取り組みを、JA、都道府県、全国が方向性を共有しながら、一体感をもち、連携・協力しながらすすめていく全国運動と位置付ける。
- ③ 各JAは、自JAの「経営理念」を明確にし、理念に基づく「経営戦略」を策定し、実践を担う人材を育成するための「人材育成基本方針」を策定、計画的・継続的にJA人づくりを進めていく。

#### (4) 運動推進と実践支援

- ① 全国・都道府県中央会は、連合会等と連携し、全国・都道府県下のJAの状況をふまえた運動方針を定め、JA主体の人づくりにむけた組合員・従業員の意識啓発と普及、JAの取り組みの推進・支援を進めていく。
- ② なお、県中の体制が多様化するなか、JA人づくりを中央会全体として支援する体制構築に取り組む。

#### ● JA、都道府県、全国が一体感を持った全国運動

JA	都道府県中央会	全中
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 新たな重点課題を設定するなど「人材育成基本方針」の見直し</li> <li>○ 計画的・継続的な人づくりの取り組み</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 県版の人づくりビジョン運動の推進</li> <li>○ 県版の取り組み実践方策、普及具体策の実施</li> <li>○ JAへの意識啓発と普及、推進・支援</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 第4次人づくりビジョン全国運動の推進</li> <li>○ 取組実践方策と全国普及具体策の実施</li> <li>○ 中央会全体としてJAを支援する体制を構築</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 連合会等と連携をはかり、JAを支援</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 連合会等と連携をはかり、JA・中央会を支援</li> </ul>

## 2 取組実践方策と全国普及具体策

J Aおよび都道府県域の取り組みを支援するため、全国段階では次のとおり、第29回J A全国大会決議をふまえた取組実践方策と全国普及具体策に取り組む。

### (1) 農業協同組合らしい人づくり

#### ① J Aの人材育成基本方針の見直し

人材育成基本方針は、経営理念に沿った長期的視点での体系的・計画的な方針であり、J Aが求める人材像のJ A全体での共有がポイントとなる。その中で協同組合の理念を理解し、協同組合らしい他者への配慮と礼儀（ホスピタリティー）を身につけた人材を育成することを明確にする必要がある。

それぞれのJ Aの課題や全国運動方針をふまえ、J Aが人材育成基本方針を点検し、必要な見直しを行い、実践する。

#### <全国普及具体策>

- (ア) 全国運動方針および全国普及具体策の策定・実践
- (イ) J A人材育成基本方針策定の手引きの見直し（新規）
- (ウ) J A人づくりトップセミナー開催による経営トップ層への動機づけ
- (エ) 「人事・教育レポート」（隔月刊）等を通じたJ A内外の取り組み情報の発信

## ②多様な組合員学習・教育文化活動の取り組み強化

組合員の世代交代が進む中で、組合員が主役の事業・組織活動・運営をすすめていくため、J A次世代組合員リーダー育成（「組合員大学」等）に取り組むとともに、J A理解と協同意識を醸成するため、総代や非常勤役員への計画的な教育研修に取り組む。

家の光、日本農業新聞を組合員・役職員の日常的な学習教材と位置づけ、普及をはかり、組織・学習活動において積極的に活用する。

### <全国普及具体策>

- (ア) J A次世代組合員リーダー育成研修研究会の設置
- (イ) J A組合員大学全国ネットワーク研究会の開催
- (ウ) 総代・非常勤理事の新たな研修カリキュラム・教材の開発（新規）
  
- (エ) 家の光教育文化活動・生活文化活動の普及活動
- (オ) 日本農業新聞における組合員・役職員教育に資する紙面の充実

## ③協同組合運動者としての職員教育

J A職員資格認証試験を通じたJ A理念・基礎知識の修得の徹底をはかるとともに、対話活動、支店協同活動、日常的な朝礼などを協同組合運動者として実践的教育機会として、人材育成基本方針に位置づけ、積極的な活動を促す。

非農家子弟が増えるなか、農家組合員とのコミュニケーション力を高めていくため、農業検定受験、連続職場離脱を活用した農業実習、農繁期における選果場・CE応援に加え、就業前後や休日等における副業としての農業従事について検討する。

### <全国普及具体策>

- (ア) J A職員資格認証試験の実施
- (イ) 日本農業新聞を通じた対話活動、支店協同活動、農業実習の充実にむけた情報の発信
- (ウ) 副業農業に関する就業規則例、留意事項及びJ A内外の取り組み事例の整理、「副業農業に関するJ A全国説明会」の開催（新規）

## (2) 組織基盤の確立に向けた人づくり

### ①組合員組織・学習活動担当者の育成および組合員組織コーディネーターの確保

多様な組合員組織・学習活動を支援していくため、担当者を対象に、先進事例を通じた学び合い、ファシリテーションスキル修得、体系的な組織論の学習を促す。

また、支所長・支店長、営農センター長など豊富な経験を有する嘱託・再雇用者を組合員組織コーディネーターとして配置し、組合員組織の再編や地域課題解決に向けた活躍を促す。

#### <全国普及具体策>

- (ア) J Aファシリテーター育成インストラクター養成研修会の開催
- (イ) J Aファシリテーター育成インストラクター研究会の開催
- (ウ) 家の光 教育文化プランナー研修の開催
- (エ) 組合員組織・学習活動担当者育成研修のカリキュラム・教材の開発  
(新規)
- (オ) 組合員組織コーディネーター活動実践 J Aに関する情報の発信  
(新規)

### ②多様な人材・働き方による J Aの活力ある職場づくり

今後とも続く少子高齢化を背景とした働き方改革が求められるため、新採職員の確保・離職防止、管理職登用を含む女性活躍、非正規職員のさらなる戦力化、高年齢者のさらなる活躍、障害者雇用など、多様な人材が、多様な働き方を通じて、健康で元気に働き続けることができる J Aの活力ある職場づくりに取り組む。

#### <全国普及具体策>

- (ア) 日本農業新聞を通じた「職場づくり塾」の連載企画
- (イ) 「J A活力ある職場づくり全国ネットワーク研究会」の開催

### (3) 経営基盤の強化に向けた人づくり

#### ① マネジメント力の向上と目標管理制度の運用改善

支所・支店や営農経済拠点の再編・大型化をふまえ、職場のマネジメント力の向上をはかるため、職務経験をふまえたより適切な人事配置を検討するとともに、JAMP（階層別マネジメント研修）の受講徹底、話し合いのスキルアップにむけたファシリテーションスキル修得、考課者訓練に取り組む。

また、経営理念や事業計画と連動した目標管理制度の活用により、マネジメント力向上に取り組む。

#### <全国普及具体策>

- (ア) 「JA・中央会人材育成基本研修会」の開催
- (イ) 「JA階層別マネジメント研修インストラクター養成研修会」の開催
- (ウ) JA人事労務研究会研究集会の開催
- (エ) JA人事労務支援勉強会の開催
- (オ) 労働法セミナーの開催
- (カ) 人事制度設計セミナーの開催
- (キ) 人事制度運用改善セミナーの開催
- (ク) 考課者研修インストラクター養成研修の開催
- (ケ) 目標管理制度の活用によるマネジメント力向上セミナーの開催  
(新規)
- (コ) 人事制度改定短期集中コンサルティングの実施



## ② J A 経営人材の育成

J Aは、中堅リーダー職員の戦略策定能力の向上をはかるため、J A都道府県中央会主催のJ A戦略型中核人材育成研修や、J A全中主催のJ A経営マスターコースに派遣し、経営戦略の立案と実践をマネジメントできる人材の育成に取り組む。

J A都道府県中央会とJ A全中は、J Aを越えた県域・全国域での仲間づくりを促す。さらに、新規事業開発が期待される企画課長クラスを対象として、フィールドワークとチームマネジメントを取り入れたイノベーション型研修を開発し、段階的な普及に取り組む。

またJ Aの経営者に対しては、協同組合理念を実現するJ A経営ビジョンの構想力と、変化の激しく不確実な環境におけるリーダーシップを発揮するため、J A内外の新たな動きを現場で学び、経営者同士の積極的な討論を通じて学ぶ、経営者セミナーを開発し、段階的な普及に取り組む。

### ＜全国普及具体策＞

- (ア) 「J A経営戦略インストラクター養成研修」の開催
- (イ) 「J A経営マスターコース」の実施
- (ウ) 「J A戦略型中核人材育成研修（イノベーションコース）検討会」の設置（新規）
- (エ) 「J A経営ビジョンセミナー」の開催（新規）
- (オ) 「J A新任常勤理事研修会」の開催

### 3 今後のすすめ方

これまで、J A・中央会・連合会の組合員・役職員における第4次運動の問題意識と方向感の共有化をはかり、令和4年度以降一体感をもって運動をすすめていくため、下記により組織協議を行ってきた。

全国運動方針決定をふまえ、令和4年1月にJ A人づくりトップセミナーを開催し、令和4年度から全国運動の実践に取り組む。

#### <取り組み日程>

令和3年10月 8日 中央会教育・人事労務担当部課長全国会議

10月25日 地区別中央会常勤役員・参事会議（東）

26日 〃（西）

27日 〃（中）

10月29日 第29回J A全国大会

11月 9日 J A人づくり運動推進委員会

11月25日 中央会常勤役員・参事全国会議

12月 9日 J A全中理事会

令和4年 1月12日 J A人づくりトップセミナー全国中継  
(以降オンデマンド配信)

以上