

少子高齢化時代における J A の持続可能な運営と人的資源管理
～農村インフラとしての J A 機能の見直しと未来への提案～

秋田おばこ農業協同組合
真崎 雄太

目 次

- 1 要 旨
- 2 現 状 認 識
- 3 問 題 提 起
テーマ1 持続可能な J A 運営のため求められる機能
テーマ2 人的資源管理と E S（職員満足度）について
- 4 提 案
- 5 結 び に

1 要 旨

当県の少子高齢化は、農業のみならずそれを支える J A の現場にも大きな影響をもたらしている。

具体的には、事業運営を担う人員の不足や、新卒入組者すなわち今後の組織運営や地域営農の核となっていく人材の不足である。

本稿では、農村地域でのインフラとしての観点から J A 機能の整理をもって人員配置の合理化を検討し、職員の人的資源管理を通して、働きやすい職場づくりを行い、雇用者満足度 (E S) の向上を図ることによって、最終的な受益者である組合員・利用者にサービスの維持ないしは、 J A にしかできないサービスについては価値向上を図ることを出来はしないか可能性を検討するものである。

2 現状認識

当組合は、持続可能な事業運営に向け、金融共済店舗の統廃合、営農センターのエリア化、事業譲渡・廃止 (食材・旅行等) を進めてきている。

これによって、収益構造や財務上の諸課題の解決に取り組み、また、事業場数が減ることによって生じる余剰人員を、中核となる事業に振り向け人的基盤の強化を図る要員計画を想定していた。

しかしながら、現状では想定を上回るペースで職員数の減少が続いており、人材の確保が難しい状況が続いている。

契約期間満了や自己都合による退職のほか、採用市場の環境変化が要因となっている。



一方で外部環境を見てみると、 J A の利用者、すなわち当地区の人口についても年 1 % 強の割合で減少している。

これについては、大仙市を例にとれば、当組合の設立当時 (平成 10 年) 10 万人超であった人口が直近では 74, 143 人 (令和 6 年 9 月末) まで減少しており、下表のとおり近年では自然減が大半となっている。これは、管内の他市町も同様となっている。

秋田県年齢別人口流動調査による人口動態の推移

【大仙市】 前年10月～当年9月 単位：人

年次	自然動態			社会動態			実増減 A+B
	出生	死亡	自然増減A	転入	転出	社会増減B	
平成16年	603	1,117	△ 514	2,608	2,963	△ 355	△ 869
17	604	1,141	△ 537	2,264	2,531	△ 267	△ 804
18	603	1,209	△ 606	1,933	2,384	△ 451	△ 1,057
19	654	1,200	△ 546	1,870	2,310	△ 440	△ 986
20	585	1,177	△ 592	2,056	2,362	△ 306	△ 898
21	552	1,266	△ 714	1,972	2,271	△ 299	△ 1,013
22	587	1,270	△ 683	1,811	1,988	△ 177	△ 860
23	491	1,310	△ 819	1,761	1,983	△ 222	△ 1,041
24	523	1,394	△ 871	1,782	1,996	△ 214	△ 1,085
25	495	1,391	△ 896	1,758	1,957	△ 199	△ 1,095
26	517	1,286	△ 769	1,745	2,050	△ 305	△ 1,074
27	514	1,403	△ 889	1,654	2,066	△ 412	△ 1,301
28	467	1,351	△ 884	1,684	1,967	△ 283	△ 1,167
29	474	1,366	△ 892	1,592	1,917	△ 325	△ 1,217
30	427	1,394	△ 967	1,489	1,750	△ 261	△ 1,228
成31/令和元:	383	1,402	△ 1,019	1,556	1,822	△ 266	△ 1,285
2	356	1,404	△ 1,048	1,478	1,644	△ 166	△ 1,214
3	384	1,427	△ 1,043	1,413	1,719	△ 306	△ 1,349
4	379	1,464	△ 1,085	1,477	1,713	△ 236	△ 1,321
5	300	1,548	△ 1,248	1,527	1,629	△ 102	△ 1,350

(注) 平成16年の欄は、旧市町村
資料：秋田県年齢別人口流動調査

大仙市の統計（統計表）より

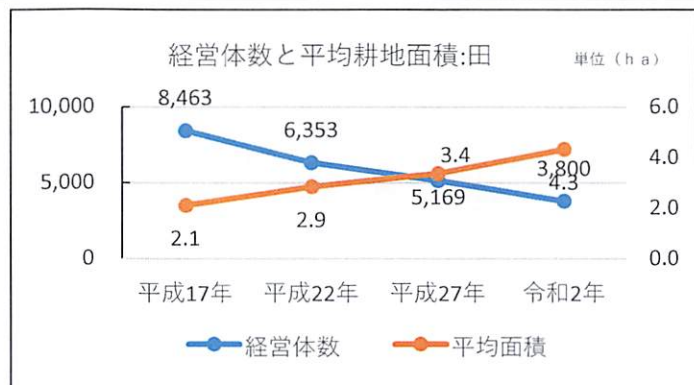
農業の経営体についても同様に減少が続いているが、一方で経営耕地は減少幅が小さく、一部の経営体へ集約が進んでいることが見て取れる。

【大仙市】

区分	経営耕地 総面積	田									
		田のある 経営体数	面積計	稲を作った田				稲以外の作物だけ を作った田		何も作らなかった田	
				経営体数	面積	うち二毛作した田 経営体数	面積	経営体数	面積	経営体数	面積
平成17年	17,960	8,463	16,911	8,268	12,542	4	-	4,162	2,446	4,808	1,925
平成22年	18,144	6,353	17,053	6,019	12,506	-	-	2,969	2,820	3,599	1,727
平成27年	17,518	5,169	16,682	5,025	13,658	2	3	2,164	2,222	1,636	782
令和2年	16,502	3,800	15,680	3,733	12,555	-	-	-	-	-	-

畑のある 経営体数	面積計	畑（樹園地を除く）						樹園地			
		普通畑		飼料用作物だけ を作った畑		牧草専用地		何も作らなかった畑			
		経営体数	面積計	経営体数	面積	経営体数	面積	経営体数	面積		
4,622	1,016	4,377	666	85	120	59	241	847	109	66	30
3,460	1,067	3,203	449	22	32	96	422	1,005	164	43	24
2,579	830	2,410	410	15	47	48	253	610	120	57	26
1,354	798	-	-	-	-	76	232	-	-	48	25

資料：農林業センサス



大仙市の統計（統計表）より

つまり、管内人口の減少すなわち利用者の減少と経営体の大規模化は、今後も進んでいくものと見て間違なく、この前提を置いて今後JA運営を考えていく必要がある。

JAの職員になりうる労働力人口についてはどうか、下表のとおり、労働力人口そのものが減少しつつ、且つ、今後労働力の供給減となる学生数についても、逡減していることが見て取れる。

労働力状態（8区分）													
【大仙市】													
各年10月1日現在 単位：人													
種別	年次	15歳以上人口総数	労働力人口							非労働力人口			
			総数	就業者					完全失業者	総数	家事	通学	その他
				総数	主仕	に事	家事のほかに仕事	通学のかたわら仕事					
総数	平成17年	82,118	49,331	46,719	39,733	8,385	85	516	2,612	32,771	12,505	3,820	16,446
	22年	78,551	45,464	42,349	36,839	4,928	65	517	3,115	32,935	14,073	3,495	15,367
	27年	74,023	43,126	41,500	35,723	5,114	70	593	1,626	29,923	10,600	2,979	16,344
	令和2年	69,622	40,990	39,321	34,418	4,059	55	789	1,669	26,900	9,145	2,539	15,216
男	平成17年	38,139	28,102	26,333	25,310	680	45	298	1,769	10,035	834	1,980	7,221
	22年	36,219	25,761	23,554	22,678	568	29	279	2,207	10,395	1,705	1,776	6,914
	27年	34,055	23,776	22,656	21,667	684	29	276	1,120	9,789	1,238	1,507	7,044
	令和2年	32,225	22,280	21,217	20,216	591	26	384	1,063	9,073	1,125	1,295	6,653
女	平成17年	43,979	21,229	20,386	14,423	5,705	40	218	843	22,736	11,671	1,840	9,225
	22年	42,332	19,703	18,795	14,161	4,360	36	238	908	22,540	12,368	1,719	8,453
	27年	39,968	19,350	18,844	14,056	4,430	41	317	506	20,134	9,362	1,472	9,300
	令和2年	37,397	18,710	18,104	14,202	3,468	29	405	606	17,827	8,020	1,244	8,563

大仙市の統計（統計表）より

以上のことから、以下の現状認識を本稿の前提とした。

JAの利用者数は減少し、職員の成り手も確保しにくい。

一方で経営体の集約・大規模化が進み、一定程度の事業利用（JAのサービスの提供）の要求は残っていくものと考えられる。

3 問題提起

現状認識を踏まえ、以下の2テーマについて問題提起し、解決策を探りたい。

テーマ1 持続可能なJA運営のため求められる機能

利用者も減る、職員も減るといふ未来を思い描いたとき持続可能な組織運営のため必要な機能を考える。

最終的には、合併や機能集約（事業譲渡等）を検討していかなければ、根本的な解決にはつながらないとも考えられる。

一方で、単一のJAでできることを突き詰めていくことによって、広域に議論が波及したときに、よりよい解決策を描けるとも考えられる。

現在当組合の持つ基本的機能は維持する前提とすると、如何にして少ない職員で業務運

営していくかということに帰結する。

そのため、まずは業務の仕分けをし、人的資源の適正化について検討する。

テーマ2 人的資源管理とES（職員満足度）について

職員の確保・定着について考える。

J A職員といえば、かつては新卒の応募も多く、農村地区において就職しようとする学生が検討する象徴的職場の一つであったと考えられる（少なくとも私が就活をした20年前はそのような位置づけにあった）。

一方で、新卒採用市場はこの10年で目覚ましい変化が起きており、人材不足による企業間での採用の過当競争はさることながら、特にジョブ型雇用を採用している企業については、大卒初任給でもJ Aや地方公務員の平均月収と同等以上の提示がある企業も少なくない。

キャリアの描き方は人それぞれであるが、学生が新卒採用という人生の岐路に立った時にJ Aがその選択肢に入れるような組織であるかは、当組合に限らずJ A全体の課題といえる。

組織の内部に目を向けると、J Aは人事評価制度はありながらも年功制の強い組織であることに疑いようはなく、その背景としてJ Aならではの仕組みである総合事業がある（J A内の異動であっても、他事業に配置されれば、転職と同等に業務が変わってしまうこともあり、そのような中で職員の地位を担保するものは年功となってくる）。

そのような組織的な特性がある中で、ジョブ型雇用やスペシャリスト採用が難しい構造になっている。

加えて、最低賃金が急速に上がる中（政府目標は2029年までに1,500円、現在の1,055円から5年間で達成する場合 少なくとも年平均89円増）で、賃金にこれまで以上の上昇圧がかかることは自明であり、賃金は外的要因によるリバランスをせざるを得ない状況となっている。

このような中、賃金以外の部分に如何にして投資をして、人材育成・人員定着を図れるかも、併せて検討していかなければならない。

また、職員はJ A利用者の一人でもある。系列会社、OBや短期の雇用者を含めれば、当組合の雇用経験者は数千人に上り、その家族も利用者と考えれば、働く人の満足度（ES）をないがしろにしては、事業の大きな損失につながりかねない。

4 提 案

テーマ1 持続可能なJ A運営のため求められる機能 について

まずは、J Aの業務を整理する。

組合員の視点からJAの業務を大別すると①「JAだけがやっているもの」と②「JA以外の他業態も機能提供しているもの」とに分けることができる。

前者としては営農指導や、共同販売、農政の補完機能の一部があげられる。

後者としては、購買(資材供給に限定した狭義の考えのもの)、信用共済、倉庫、流通などが考えられる。

また、組織そのものを維持するための③「管理機能や本店機能」も考えなければいけない。

①「JAだけがやっているもの」は、地域に代替する機能がないため、維持し続けなければならないと考える、共同販売や生産調整(生産の目安)の遵守は米価を下支えする基盤であり、農産物の量と質につながる指導事業も、農家所得に直結するものである。

この部分は、組合員がJAを利用する動機付けの核となる部分でありながら、経営側から見ると指導や農政補完といった事業は見かけ上の労働生産性が低くなる(そもそも事業利益に対する効果の測定が難しい)といったジレンマを抱えている。

しかしながら、この人員を減らすと農業者の満足度の低下につながり、事業全体の利用者数の減退につながる可能性がある。

この分野の人材は、JAの地域戦略をよく理解し、地域農業を率いる者でなければいけない。

知識や技術の面では、系統の資格でいけば営農指導員や地域営農マネージャー、公的資格でいけば普及指導員等を取らないしは就学することでおおよそ応えられていくと思われるが、一方で地域と対話し潜在的なポテンシャルを見出して引き出す能力は、OJTによって培われる部分となる。

当組合においては、今は米を主体として事業戦略を立てているが、経営体の集約が今後も進む中、通年営農の必要性や、気候変動による適作作目の変化やなどパラダイムシフトが起こることは十分に考えられる。

このような中、起こりうる変化に柔軟に対応できる人材を育成していく必要がある。

当組合では現在はこの分野に多くの人材をあてがうことができている。

この状態を維持しつつ、常に地域が求める人材を育成できるよう指導スキームを構築していく必要がある。

②「JA以外の他業態も機能提供しているもの」についてである。

他業態も参入し、競争が生まれているということは、事業の面からいけば収益性が高く組織を持続していくために不可欠な分野といえる。

一方で利用者が減っている現状は、JA以外の他業態でも機能維持することが難しくなってきたと考えられる。

利用者側から見れば、農業経営、生活インフラの維持のために同等の機能が地域内に1つでもありさえすれば事足りるという側面もある。

この分野は構造改革を行う必要があると考える。

人が減りながらも、機能を維持するとなると他業態のとの統合が最も合理的だが、JAと他業態では所管する法律が異なるため、制限を受けるケースがある。

そこで選択肢としては、統合ではなく協業が考えられる。

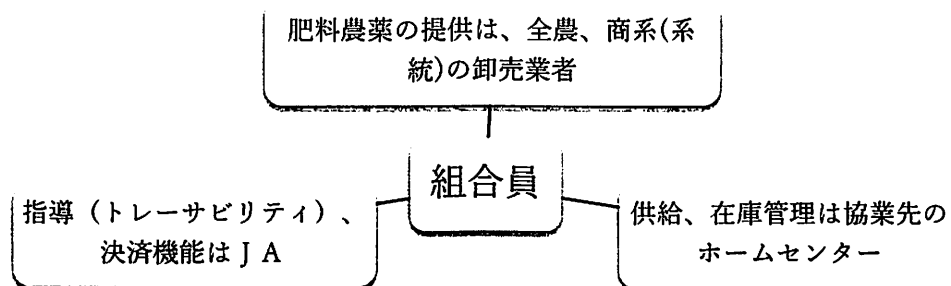
購買については、すでに当組合においてもホームセンターとの協業が検討されている。

これは他の地域ではすでに取り組まれており、以下は既に協業提携をした例

ホームセンター	JA
コメリ	JAおきたま(山形県) JA上伊那(長野県)
カインズ	JAくまがや(埼玉県)
ジュンテンドー	JA広島市 JA全農広島

小売りの業態では、在庫管理やPOS(販売時点情報管理)システムなどはJA系統と、同様のシステムを使用できるため参入ハードルも比較的低い。

そもそも単協単位の独自仕様の肥料農薬も、原料の価格高騰で淘汰されてきているため、全農や商系も含めた協業が考えられる。



ホームセンターとの協業と現行の配送センター機能で、現在の供給力を維持したまま、職員数の減少に耐えうる購買網を構築できると考えられる。

流通、倉庫などは様々な事業者間で連携が協議されてる分野である。

特に流通については、2024年問題を受け、荷待ち時間短縮や、回送便をできるだけ少なくする取り組みが取られている(例として全農秋田では、これまで集荷業者が行っていた業務の一部を職員が行うようになった)。

倉庫事業も他業態との共同利用できる仕組みが叶えば、ランニングコストの削減や、流通業務の大幅な時間短縮が期待できる。ただし、食糧倉庫とそれ以外用途、政府米の保管など検討すべき事項は複数ある。

金融共済についても、これらは検討できるのではないかと、私は店舗網再編検討のうちに金融共済部の担当のメンバーとして参加したが、その際に感じたのは、地銀は既に不採算地域から撤退を進めており、JAや郵便局、信用金庫などが利用者の少ない地域でも運営を残し

ているという点である。

地銀、郵便局、信金などとは根拠法も異なり、金融共済事業を協業することは難しい、一方で店舗同士が近隣であったり、地銀では営業をやめた店舗を残したままのケースも見受けられる。

そこで取り入れたいのが、ブランチ・イン・ブランチ方式である。

ブランチ・イン・ブランチ方式は、主に銀行が統合したり、資本提携した場合に、近隣した店舗を閉鎖し、その機能を統合した店舗の中に内包する手法である。

管内でも北都銀行が採用しており、例えば同行の大曲支店内に仙北支店と太田支店が内包されている。

近隣の金融機関とブランチ・イン・ブランチ方式で提携を図ることによって、最小人員で業務運営が可能になるのではないかと考える。

具体的には、一つの店舗内にJAの店舗（窓口）と他業態の店舗（窓口）が並んでいるイメージとなる。

営業店システムと現金事務効率化機器（オープン出納機）の導入により、信用事業店舗を最小人員で管理し、一方で防犯の取り組みや、金庫などは共同利用することで、JAと他業態の店舗網を維持することができる。

例えば、納税や公共料金の収納は、どちらの窓口でも対応可能であるため、顧客側にもメリットがある。

また、金融以外の業態と連携し、地域コミュニティの拠点として活用することも検討可能となる。

店舗網の維持は共済の要となる相談機能の維持にもつながる。

当組合のLAはタブレット端末に加え、SNSも利用可能なスマートフォンを常備しているが、対面拠点が残されていることは利用者の安心感につながり、対面拠点の無い事業者に対して優位性を持つことができると考えられる。

経済事業、金融共済事業いずれにおいても今まで、ライバルとされてきた業態と関係性を見直す段階になっているのではないかと考える。

最後に、③「管理機能や本店機能」についてであるが、この分野は、以下の2つの提案としたい。

一つは、他のJAとの機能共有である。

人事（給与）や総務（資産）、会計、監査など共通して取り組める分野があり、それぞれのJAで共通のシステムを利用しているため、これらの機能を共有することができると考えられる。

また、これらの業務の外部委託も検討可能である。

もう一つはRPA（ロボティック・プロセス・オートメーション）の導入である。

当組合では、月次決算を導入しており、こういったプロセスの中でも毎月同様の評価（事

業進捗や査定)を行う、あるいは例年の動向と照らして着地点を探っていくといった作業がメインとなっている。

一方で、そのプロセスに人の感情が介在することで、恒常性を保とうとする傾向も否めない(費用は過大に収益は過少に評価しがち)。

こういった部分は月次決算限らず存在することから、RPA化することによって、大幅な工数の削減が期待できる。

更にAIを用いて、部門横断的な因果関係の分析ができれば、相当程度信頼に足る資料ができると考えられる。

これらにより、本店機能や管理機能は、「人が人のために考えること」を中心とした機構に集約できるのではないかとと思われる。

テーマ2 人的資源管理とESについて

まずは、採用と定着について考えたい。

当JAでは採用試験においては、3工程8項目のプロセスがあり、対面での試験を基本としている。

オンラインでの試験や面接の導入企業が多い中で、採用プロセスに学生にとって重い項目があるとそれだけで敬遠されることも考えられる(1社受ける労力で何社も受けられる)。

第一志望の企業であればその労力も苦にならないかもしれないが、必ずしもそういう学生ばかりではないので、ここは大幅な改革を試みたい。

そこで、以下のような変更を検討した。

工程	項目			
書類審査	履歴書	→	エントリーシート	
	成績証明書	→	現行もしくは第3者証明機関利用	
	卒業見込証明書	→	現行もしくは廃止(入組時確認)	
1次試験	学力検査	→	廃止し成績証明で判定	非対面
	適性検査	→	オンライン化	非対面
	論文検査	→	エントリーシートへ組み込み	非対面
	1次面接	→	オンラインもしくは動画面接	非対面
2次試験	役員面接	→	役員面接	対面

これによって、試験の催行者側も工数が減るため、柔軟な試験催行が可能となる(会議室、採点作業、試験監督などに捕らわれなくなる)。

次に定着のプロセスであるが、これは職員をどう育成していくかに関連が深い。

当組合では、人材育成基本計画を定めており、基本的には本人の専門分野を設定し、それを深化させていく計画となっている。

当組合では、グループウェア等を活用した職員間の情報交換は機能的には十分な状況となってる、つまり、自分が専門でない分野の相談を組合員から受けたときに、即座に他の職員へ聞ける体制は整っている。

かつては、情報にアクセスすることが今よりもハードルが高かったため、職員に求められる素養はゼネラリストに近かったと思われる。

現在は組合員自身も自ら様々な情報にアクセスできるため、職員はそれぞれがスペシャリストとして、複雑な事象にもこたえられるスキルを身につけながら、横のつながりを持つことこそが、組合員の多様な要望に応じていく手段となると考えられる。

また、ここでいうスペシャリストは分野のみならず地域のスペシャリストであることが望ましい。

分野の漏れが無いかはチェックしやすい項目だが、地域の漏れはチェックしにくい、今は全ての地域を把握できたとしても、今後もそれを担保していけるようなシステム作りが必要と考える（広域合併以前の単協出身の職員も出身農協によっては1名まで減っている地区もある）。

次に職員満足度（ES）の向上についてである。

職員の満足度向上は、定着促進だけでなく顧客満足度（CS）の向上に相関があることが、先行研究がなされているところであり、これがさらに企業業績に結び付くこと、さらに言えば企業業績が上向くことがさらにES向上につながる。

満足のパラミッドの考えかたがある。

職員満足度（ES）→顧客満足度（CS）

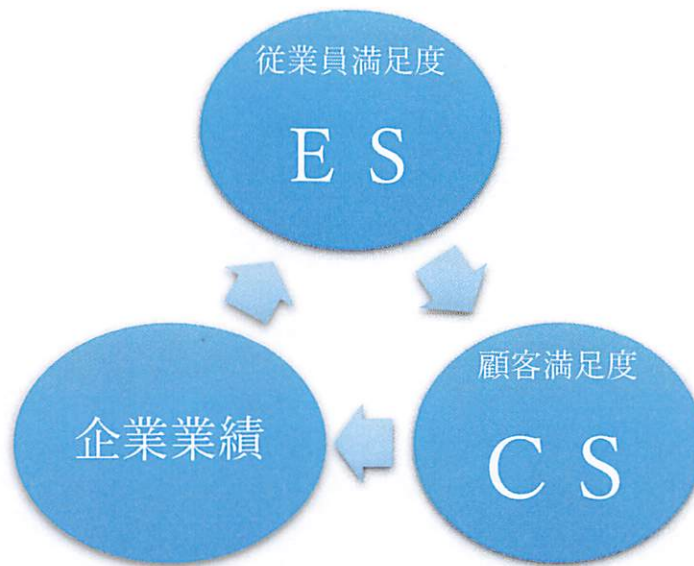
職員の満足度が上がると、利用者へのサービスが向上し、優秀な人材が定着し、生産性が向上する。これが、顧客満足度につながる。

顧客満足度（CS）→業績

顧客の満足度が上がると、競争優位性を得られ、売上が上がり、取引が充実し、業績が上がる。

業績→職員満足度（ES）

業績が上がると、職員への還元、教育制度の充実、労務改善などができるようになり、従業員満足度をより一層上げることができる。



では、E Sを上げるために、こういった取り組みが必要か。

大きくは、給与・賃金の面での取り組み、もう一つはそれ以外の取り組みとなると考えられる。

給与賃金の面では、現在、当組合では賃金表を用いた体系となっており、職能級と年齢に基づいた本人給を組み合わせた基本給となっている。

職能給についても昇格審査や人事評価を基にしているが、いずれも年功制があり、同期入組では大きな差が付きにくい体系となっている。

前述のとおり最低賃金の増加スピードが、定期昇給やベースアップを超える水準になることが予想される中で、年齢に基づく本人給については、一律化も検討していかなくてはならないと考える（同一労働同一賃金の考え方の中で、年齢に基づいた本人給は年齢差別と捉えられかねない）

大事なのは、職員が自分の進むべき道を選べる（自由に選べるわけではなく）仕組みづくりと、その中で、幹部として登用すべき人材をその人のキャリアのできるだけ早いうちに見出してやり、キャリア形成を図っていく仕組みづくりと考える。

そういったある種の納得感のある中（キャリアと非キャリアを職員自身が選択した）で、職能給の差が生まれる仕組みづくりが必要と考える。

また、給与以外の面では組織の並列性の確保である。

職員は、職種や職能によって現在の立場を果たしているだけで、それ以外の点では平等であることを担保する仕組みづくりである。

これは、心理的安全性にもつながることであるが、だれでも誰に対してでも意見できる風土づくりは、簡単なようで難しい。

支店本店があって、ある意味階層化した組織の中で、組合員と接する機会が一番多いのは、

ともすれば、職位が低い職員や期間従業員となっているのではないか、その意見を集められない組織が、果たして組合員の意見を集められるだろうか。

集落座談会、地区総代協議会といった組合員の意見を直接聞く場は設けられている。しかしそれだけで聞いたことにしてはいまいか、誤解を恐れず言うならば座談会に来てくれる組合員や総代は、そもそもJAに関心のあるラウドマイノリティ（発言する少数者）であり、我々JAが意識しなければならないサイレントマジョリティ（物言わぬ多数派組合員）の本音を聞くことを恐れてはならないし、聞く努力を惜しみなくしていかなければならない。

今も様々な方法で、上層部へ意見できる仕組みはある（前述のグループウェア然り）しかしながら、その先が担保されなければ生きた意見を集められないのではないかと。意見に答えるのではなく、一緒に考える仕組みづくりを検討したい。

そうすることで職員自身が組織に対して貢献したいと考えられるようになってくる（CSの向上につながる）のではないかと。

提案の最後にJAという職場が地域に暮らすうえでの人生のプラットフォームになりはしないかと考える。

前述のとおり、地域にはJAに努めた事がある方や、その家族といった方が大変多くいて、その方たちがJAにどういった印象を抱いているかは、やはり勤めていた時に満足感を抱いていたかに依存するのではないかとと思う。

さらに言えば、人員不足が叫ばれる中で、一度離職したがJAに戻ろうと考える人や、セカンドキャリアとしてJAを選んでくれる人、当地区とは縁のないところから移住してきた方、こういった方たちが働きやすい職場を作っていけば自ずと、今働いている職員の満足度も向上するのではないかと考える。

以下の仕組みの積極的導入により検討を図っていきたい。

項目		説明
カムバック制度	→	一度退職した職員ないしは他のJAを退職した即戦力職員となるを退職時と同等の処遇で採用する（給与の面では、同様の仕組みが現行の規程でもうたわれているため、職位、役職について整備）
時間短縮制度	→	育児短時間制度などで、取り入れられている仕組みをそれ以外にも拡充する。（例えば、農業のための短時間勤務制度や就学(リスクリング)のための短時間勤務制度）
定年延長、雇用延長	→	体力と能力さえ認められれば、実質的に定年なく勤務できる仕組み。
農業者採用	→	自身が農業者として働いた期間を経験年数として考慮し採用する。 将来的に自身が農業経営に取り組む農業者子弟が経営を学ぶ修業期間としてJA職員として働くことも可能（農業従事者→JA職員→農業経営者）

多様な職種があり、多様な働き方を検討できる土壌があるのがJAの強みとなるのではないか。

更に言えば、当組合を退職していった職員の中には次のキャリアとして、農業経営を行っている方が少なくない、仲間が去っていくことはさみしいことではあるが、これはJAにとっては非常に有益なことではないだろうか。

人生の中で働ける期間は人それぞれであり、その時にJAがその受け皿となって、さらにその期間がのちに思い返したとき輝いたものであったと思えるようなものにしていかなければならないと考える。

それが最終的には組合員、利用者にも求められる職員づくりにつながっていくのではないだろうか。

5 結びに

本稿では、外的要因として利用者数や農業経営体の動向を踏まえ、当組合の人的資源管理について提案した。

私は農家子弟でもあるが、子どもの頃に見たJAの職員は、組合員との距離が近く感じた。今、自分と一緒に働く仲間がその距離感をもって組合員や利用者に接することができるのか、それを改めて考える機会となった。

今後も、組織再編により物理的な距離は遠くなるかもしれない、しかし、距離感は変わらないように努めていきたい。

参考資料

- ・大仙市の統計（統計表） 大仙市ホームページより
- ・満足のピラミッド 三菱総合研究所