# **ＪＡ兵庫六甲における専門性発揮のための人材育成への取り組み**

## １．地域

　兵庫県神戸市近郊　複線型人事JA

## ２．ＪＡ組織・事業の現状（平成30年度末）

### （１）組合員数

|  |  |
| --- | --- |
| （単位：人） | |
| 正組合員 | 31,343 |
| 准組合員 | 93,265 |
| 合計 | 124,608 |

（２）職員数

|  |  |
| --- | --- |
| （単位：人） | |
| 正職員 | 1,103 |
| 非正規職員 | 113 |
| 合計 | 1,216 |

### （２）事業取扱高

#### ①　販売事業（取扱高）

|  |  |
| --- | --- |
| （単位：億円） | |
| 米穀 | 27 |
| 野菜・果樹 | 72 |
| 畜産 | 48 |
| 合計 | 147 |

#### ②　購買事業（取扱高）

|  |  |
| --- | --- |
| （単位：億円） | |
| 生産資材 | 36 |
| 生活物資 | 1 |
| 合計 | 37 |

#### ③　信用事業（期末残高）

|  |  |
| --- | --- |
| （単位：億円） | |
| 貯金 | 13,628 |
| 貸出金 | 3,859 |
| 有価証券 | 135 |

#### ④　共済事業（期末保有高）

|  |  |
| --- | --- |
| （単位：億円） | |
| 生命総合共済 | 6,739 |
| 建物更生共済 | 14,572 |

### （３）子会社（平成30年度末）

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 名称 | 事業内容 | 社員数  （人） | 売上高  （億円） |
| （株）ジェイエイアクト | 資産管理、自動車、SS、農機、葬祭、人材派遣等 | 39 | 17 |
| （株）ジェイエイファーム六甲 | 農作業受託、販売、育苗、加工、農機等 | 14 | 2 |
| （福）ジェイエイ兵庫六甲福祉会 | 高齢者福祉サービス | 499 | 15 |

### （４）部門別損益計算書（平成30年度）

## （５）組織の概要

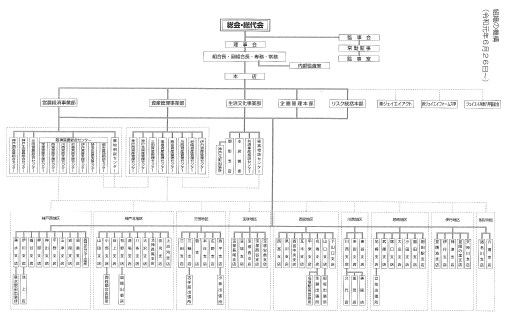
　○　営農経済事業部、資産管理事業部、生活文化事業部の３つの事業部を企画管理本部が統括している。（右図）

　○　営農経済事業部と資産管理事業部は、組合員の所得増大や次世代への事業承継について事業活動を通じて支援する部門であり、組合員の手取り拡大を目的としている。

　○　生活文化事業部は、組合員のくらしをより豊かなものにしていくことを応援する部門であり、信用・共済事業はあくまでその一部という位置づけである。

○　各事業分野に応じて、営農相談員、資産管理相談員、融資相談員を設置しているほか、事業間の垣根を超えた総合相談活動を担う「くらしの相談員」を設置している。くらしの相談員がJA事業に関する組合員の様々な要望を聞き、それを各相談員がサポートする体制を採っている。

○　個々の事業における取引を通じて組合員になっていただいた方々に対してJA事業の総合性を理解いただき、一生涯の繋がりを築けるような組合員組織活動を目指しており、その担い手としてくらしの相談員を位置付けている。



## ３．中期経営計画のポイント（ＪＡ理念・ビジョン）

### （１）経営理念

　〇　平成29年度に第４次５か年計画「‘21ビジョン」を策定。「わたしたちは、「創造」します　― 人・感動・緑のまちづくり ―」を経営理念とし、「We　Are 農協　～食と農を通じて地域の未来をともに拓こう～　」をスローガンと位置づけ、策定方針を定めた。そして、重点項目として「変革に向けてとりくみを強化すること」と「変わらぬ使命のために引き続きとりくむこと」を掲げた。





## ４．ＪＡ職員としての基本教育にむけた取り組み（協同組合マインドの醸成）

○　目標シートに協同組合運動実践目標を記入する欄を設けており、職員が個々に目標設定を行い、所属長と共有している。事業推進目標等の数字だけを追求することにならないよう、全職員に目標設定を義務付けている。目標シートに具体的に書くことで協同組合運動に対する意識付けをはかっている。

○　一般的なJAで言う臨時職員にあたる「メイト担当者」に対して採用後、職場に就く前に「農業協同組合とは」「JAの事業内容」などの研修資料を送付しJA組織の理解に役立ててもらっている。





## ５．配属・異動・ローテーションの考え方とイメージ（専門性の向上）

### （１）基本的考え方

　〇　職員の価値観や勤労観が多様化・多元化するなかで各人の職能を仕事面に十分発揮し得るような複線型の人事コースの設定・運用するために平成16年度よりキャリア・ディベロップメント・プログラム（以下、CDPという。）を導入し、運用している。CDPは能力主義人事制度、複線型人事管理制度の中で昇格を睨みながら長期的視野にたって職員の能力開発を行っていくものであり、各職員のコース選択においては本人の希望を考慮したうえで適性等に基づき異動・配置を決定することとしている。

　〇　入所後28歳に達する年度までは適性把握期間とし自身のキャリアに対する考え方やキャリア目標を立てることの必要性について学ぶ。28歳に達した年度で第1回キャリアデザインセミナーを受講しマネジメントコースあるいはエキスパートコースのいずれかのコース選択を行う。その後6等級に達するまではキャリア形成期間とし選択したコースで3年～5年のジョブローテーションを行い6等級に達した時点で第2回キャリアデザインセミナーを受講する。7等級への昇格は、人事考課・アセスメント・面接・論文・部門長推薦によって行われるが、その際に本人の希望とこれまでのキャリア等をふまえてマネジメントコース、ゼネラルエキスパートコース、テクニカルエキスパートコースのいずれかに進むかを選択する。

**【CDPキャリアステージ図】**



（JA兵庫六甲　ステップアップガイド）

### （２）専門性強化に向けた部門別育成方針

#### ①　営農経済部門

　　営農経済事業部では、農家所得の向上や農業生産の拡大など、地域農業振興ビジョンに沿った産地づくりを企画・実践することが求められる。そのために必要な営農・販売・購買などの専門的な知識、さらに組合員対応力、交渉力といった技術を習得できるような体系的な職員育成を実施している。

　〇農家所得向上のための営農相談。農業経営相談ができる営農相談員の育成

　〇販売チャネルに合わせた「攻めの販売」を実践できる販売担当者の育成

　〇直売所や購買店舗、施設利用、農機担当者等の育成強化

**【ジョブローテーションモデル＿営農・販売テクニカルエキスパート】**



（JA兵庫六甲　ステップアップガイド）

#### ②　生活文化事業部門（信用・共済・総合相談）

　　生活文化事業部では、専門性の高い総合相談活動を通じて農業所得をはじめとする「組合員所得の向上」「事業承継」「くらしの豊かさ」の実現を支援すること、「食と農の大切さを伝える」活動の担い手となることが求められる。そのために職員個々に求められる必要な知識やスキルに基づく提案や相談活動等ができる職員育成をはかっている。

　〇各種研修等による信用共済事業に必要な知識やスキルの向上

　〇FP、農業融資プランナー、金融窓口サービス等、必要な技能の習得

　〇農業融資をはじめとする事業融資に必要な知識やスキルの習得

　〇管内の農作物や農業に関する情報を発信するための知識やスキルの習得

**【ジョブローテーションモデル＿くらしの相談員テクニカルエキスパート】**



（JA兵庫六甲　ステップアップガイド）

#### ③　資産管理事業部門

　　資産管理事業部では、組合員のかけがいのない資産委関する相談活動を通じて「よりよいくらし」「組合員所得の向上」の実現、「次世代への資産承継支援」「農地の保全」など専門的かつ多様な取り組みを実践することが求められる。そのためには税務・法務に関する専門的な知識の習得、資産管理業務に関する実践的能力の養成、組合員や利用者ニーズへの対応力・提案力等の向上に向けた職員育成をはかっている。

　〇各種研修会等への積極的な参加を通じた専門知識・専門技術の習得

　〇宅地建物取引士・賃貸不動産経営管理士等の資格保有者の養成

　〇職場におけるOJTを通じた総合相談業務に必要な技能の習得

**【ジョブローテーションモデル＿ゼネラルエキスパート】**



（JA兵庫六甲　ステップアップガイド）

## ６．今後の課題

### （１）全体及び基本教育

　〇　制度導入当時にめざした職員育成ができており、これまで大きな制度変更はしていない。一方で、制度運用面では、人事考課の仕方が人によってバラバラであり到達度としては65点くらいという認識。

　〇　CDPの永遠の課題は組織側の都合と職員本人の意向を上手く合わせること。職員の意向を汲み取り、特性を見極めていくうえで重要になってくるのが面談である。そのため4年前から人事担当による全職員面談を実施している。直属の上司には言いづらい事や自己申告書にはうまく書けないこともあるなかで、極力対面で話を聞けるよう人事部門で手分けをして実施している。

　○　人事制度の変更を検討している。もともと、マネジメントコース、エキスパートコースの複線型人事制度であるが、マネジメントコースを分けて、総合職、一般職にする。総合職は約７割を想定する。

○　総合職はくらしの相談員など外勤中心、一般職は内勤中心で処遇にも差をつける。一般職を新設する背景として、女性のくらしの相談員を中心に勤務地を限定して働きたい、内勤で能力を発揮したいという要望が多く寄せられたことがある。

　〇　さらに、総合職コースと専門職コースのいずれかを選択するタイミングを26歳から28歳に変更する。コース選択をする前に様々な仕事を経験してもらうこととしているが、人によっては複数の仕事を経験できないまま選択のタイミングが訪れてしまうため、2年遅らせる。

### （２）営農・経済部門

　○　人事制度の見直しと合わせてジョブローテーションモデルの見直しを行っている。販売専門職の設置に向けた検討をすすめているが、土地土地の作物の歴史も知らずに販売担当は務まらない。販売専門職になる要件として営農相談員の経験を求めることを考えている。

　○　営農相談員の職員像についても検討しており、営農相談員の役割として①組合員に農業経営を含めた総合的な提案ができること、②地域全体を巻き込んだ集落営農等の企画ができることが挙げられている。これらを営農相談員だけで全うすることは難しいため、融資担当やくらしの相談員との連携を強化する必要がある。

### （３）金融・共済部門

　○　信用事業を中心に収支が厳しくなっていく中で、支店の統廃合を検討しており、支店統廃合とあわせて貸付と共済の事務を集約したいと考えている。

　○　こうした見直しをすすめると、全ての支店に貸付の事務担当を置くことが難しくなるため、集約した支店内で事務担当者を複数配置し、互いの業務を補完し合いながらOJTを通じた職員育成が可能な規模の支店を作りたいと考えている。

以上