

# 転居人材活用制度の実態把握と今後の方向性

## ～追加ヒアリングを通じて見えてきたこと～

JA 全中 人事労務チーム

### 1. はじめに

JA全中では、JAグループ組織の垣根を越えて人材の流動性を高め、職員のキャリア継続支援や人手不足対策につなげる取組みとして、「転居人材制度」の活用を推進しています。この制度は、配偶者の転勤や家族の介護、結婚などを理由に居住地が変わる職員が、新たな地域のJAで再就職・再雇用されることを可能にし、グループ全体で職員を支え合う仕組みとして設計されたものです。

近年、女性職員の活躍推進や共働き世帯の増加、地域間の人口動態の変化への対応が求められる中で、その意義は一層高まっているといえます。また、我が国全体で人材移動の重要性も高まっており、厚生労働省「令和6年雇用動向調査結果の概況」によれば、令和6年の転職入職者数は約492万人とされています。雇用の流動化が今後も進むことが見込まれる中、JAグループとしても、やむを得ない事情で転居する職員が系統外へ流出することなく、引き続きJAグループ内で働き続けられる環境をどう整えるかが重要な課題となっています。

もっとも、これまでは優良事例の紹介が中心であり、制度の運用実態について体系的に検証する機会は限られていました。そこで、『人事・教育REPORT令和7年8・9月号』では、都市型JA 2件へのヒアリングを通じて、制度理解のばらつきや、制度の枠組みと現場実務との間にギャップが生じている可能性を示しました。ただし、そこで得られた知見はあくまで限定的なサンプルに基づくものであり、制度全体の実態や課題を直ちに一般化できる段階にはありませんでした。

本稿では、そうした前回の問題提起を踏まえ、追加ヒアリングを通じて制度運用の実態をさらに把握し、今後の方向性の検討につなげるための途中経過を報告します。

### 2. 転居人材活用制度の概要と令和7年度の概況

#### (1) 制度の趣旨と基本的な仕組み

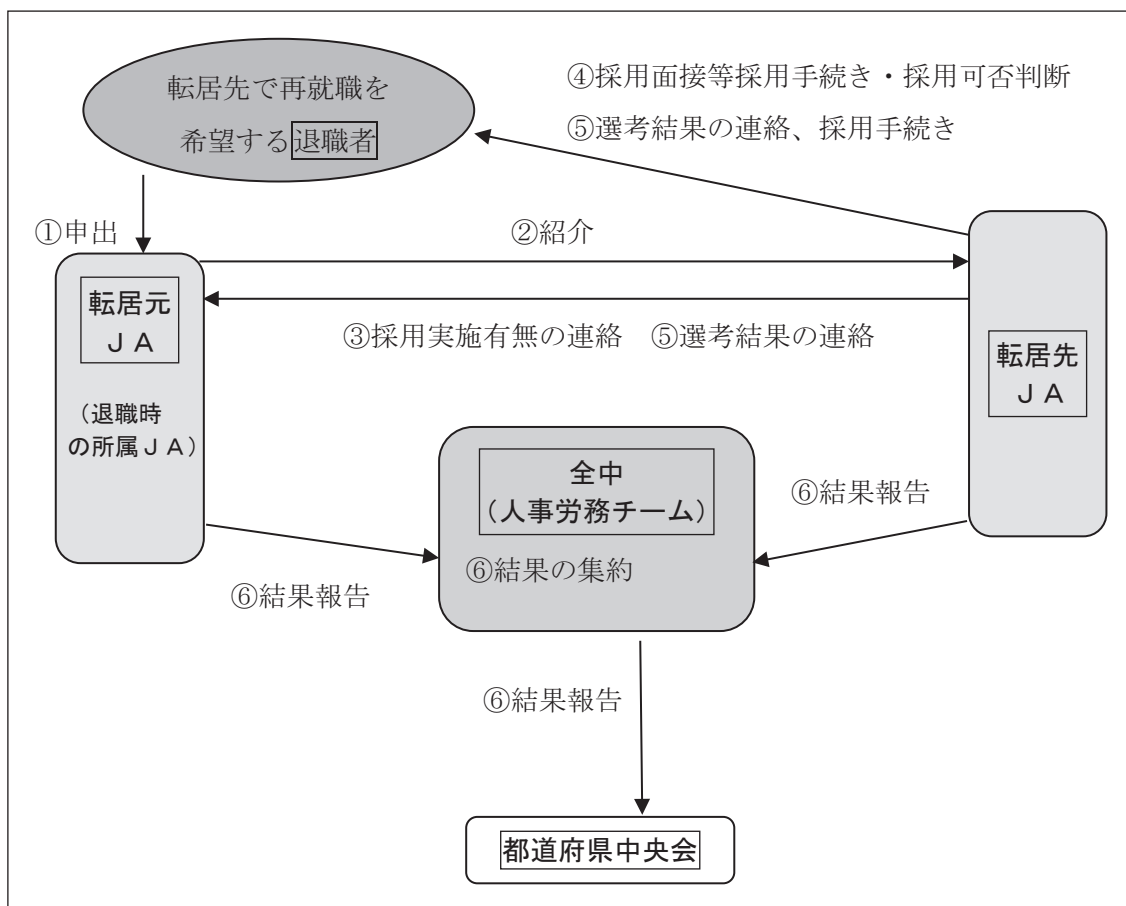
転居人材制度は、JA間での人材の相互受け入れを可能とする仕組みとして、2019年度に導入されました。配偶者の転勤や結婚、介護といった家庭の事情で居住地を移さざるを得ないJA職員が、転居先の地域のJAで新たな雇用機会を得られるよう支援するものです。

制度の運用は、下記の《手順》で進められます。またJA全中は制度の設計とルール整備、報告様式の集計や制度の周知および活用促進活動を担うものの、個別のマッチングやあっせん、助言は行っておらず、制度活用はあくまでJA間の自主的な調整に委ねられています。

《手順》

- ① 転居先のJAに再就職を希望する退職者は、転居元JA（退職時の所属JA）へ申し出る。
- ② 転居元JAは転居先JAの窓口へ、再就職希望者がいることを連絡する。
- ③ 転居先JAは採用の実施有無を転居元JAへ回答する。
- ④ 転居先JAが採用を実施する場合は、面接等採用手続きを行い、採用の可否を判断する。
- ⑤ 転居先JAは選考結果について、当該職員と転居元JAへ連絡し、採用する場合は必要な手続きを行う。
- ⑥ 転居先JAおよび転居元JAは、JA全中（教育部人事労務チーム）へ成立した採用結果を報告する。JA全中は結果を集約・管理する。また、JA全中は採用結果を転居先・転居元の都道府県中央会と共有する。

※JA中央会の職員の取り扱いはJAをJA中央会と読み替える。



出典：JAグループ「転居人材活用制度」より抜粋

## (2) 制度活用の件数と見方

制度導入の2019年から現在（2026年2月末）までの累計報告件数は、70件（今年度は11件）で、そのうち採用が64人です。転居先にて採用された職員の内訳は次のとおりです。

表1：採用結果

| 職員区分                |                    | 性別 |     | 年齢  |     |     | 転居理由   |
|---------------------|--------------------|----|-----|-----|-----|-----|--|
| 転居元JA               | 転居先JA <sup>注</sup> | 男性 | 女性  | 20代 | 30代 | 40代 |  |
| ① 正職員63人<br>② 準職員1人 | ㊦正職員 46人           | 9人 | 55人 | 44人 | 13人 | 7人  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・結婚 34人</li> <li>・配偶者の転勤 12人</li> <li>・家族と同居 3人</li> <li>・介護・治療 2人</li> <li>・その他転居 13人</li> </ul> |
|                     | ㊧嘱託職員 4人           |    |     |     |     |     |  |
|                     | ㊨パート職員 5人          |    |     |     |     |     |  |
|                     | ㊩臨時職員 8人           |    |     |     |     |     |  |
|                     | ㊪定時職員 1人           |    |     |     |     |     |  |

注) 記載の嘱託職員のうち2名は正職員登用済。臨時職員1名は試用期間終了後正職員登用済。

表2：県別の採用人数

|    |   |     |   |    |   |    |   |
|----|---|-----|---|----|---|----|---|
| 岩手 | 1 | 神奈川 | 7 | 岐阜 | 3 | 山口 | 1 |
| 福島 | 1 | 山梨  | 1 | 三重 | 2 | 香川 | 1 |
| 宮城 | 1 | 長野  | 1 | 滋賀 | 1 | 福岡 | 1 |
| 茨城 | 1 | 富山  | 1 | 京都 | 2 | 宮崎 | 5 |
| 群馬 | 1 | 福井  | 1 | 大阪 | 6 |    |   |
| 埼玉 | 1 | 静岡  | 6 | 兵庫 | 3 |    |   |
| 東京 | 8 | 愛知  | 6 | 岡山 | 2 |    |   |

これらの件数は、制度の手順や対象要件に合致し、全中に対して正式に報告された事例を集計したものです。そのため、制度の活用状況を把握するうえで重要な基礎データではあるものの、これだけでJAグループにおけるグループ間の人材移動の実態を十分に捉え切れているとは言い切れません。

実際には、制度の正式な手順を経ていないものの、制度の趣旨に沿った形で人材を受け入れている「類似対応」も各JAで行われています。たとえば、JA経験者の中途採用や、転居を契機とした再就職、退職者のカムバック採用などは、その典型といえます。こうした対応は、必ずしも制度活用として整理されていない一方で、職員のキャリア継続やJAグループ内での人材活用という観点では、制度と重なる側面を有しています。

このため、制度の報告件数のみをもって、制度の実態や有効性を一律に判断することは難しいと考えられます。件数の多少だけで評価するのではなく、どのような背景で人材が移動し、どのような形で受け入れや定着が図られているのかまで含めて見ていくことが重要です。言い換えれば、この制度を理解するうえでは、正式な（上記2. (1)で示すような）制度活用事例とあわせて、その周辺で行われている柔軟な実務対応にも目を向け、JAグループ全体としての人材循環のあり方を捉えていく必要があります。

こうした視点を踏まえると、転居人材活用制度は、単に件数を積み上げるための仕組みではなく、やむを得ない事情を抱える職員が、JAグループ内で働き続けられる可能性を確保するための基盤として位置づけることができます。

### 3. 追加ヒアリングから見えてきた実態と課題

前回の『人事・教育REPORT令和7年8・9月号』では、都市型JA 2件へのヒアリングを通じて、制度理解のばらつきや、制度の枠組みと現場実務との間にギャップが生じている可能性を示しました。ただし、対象が限られていたため、その内容だけで制度全体の実態や課題を論じることはできません。そこで今回は、制度活用の有無や運用状況の異なる複数のJAを追加で訪問し、制度認知、受け入れ実績、採用・配属の実務、受け入れ後の支援、今後の活用意向などについて聞き取りを行いました。この追加ヒアリングは、前回寄稿で示した問題意識『制度理解のばらつき、制度件数だけでは捉えきれない実態、現場実務とのギャップ』が、他のJAでも見られるのかを確認するという意味があります。

その結果、制度活用実績の有無には差がある一方で、各JAとも、転居や退職を契機とした人材の受け入れや再接続そのものは、制度の内外で個別に対応している実態が確認されました。制度の存在そのものは人事担当部署で把握されていても、現場の管理職や一般職員まで十分に浸透していないケースは複数見られました。制度活用実績のないJAからは、「制度そのものがあまり知られていない」「組織内で十分に共有されていない」といった声が聞かれ、実績のあるJAでも、本人や支店長などの管理職まで制度の趣旨が十分に伝わっているとは言い難い状況がありました。制度名についても、「転居人材」や「活用」という言葉に違和感があるという意見があり、制度の受け止め方にも影響していることがうかがえます。

一方で、実際の採用現場では、制度を正式に用いる場合だけでなく、通常の中途採用や個別対応の中で、制度の趣旨に沿った受け入れが行われている場合もありました。厳密な制度手順に基づいた活用実績が少ない、あるいはないJAでも、JA経験者の中途採用やカムバック採用、関係先からの受け入れなど、制度の趣旨に近い人材の動きが見られました。制度未活用のJAでは、転職サイトを通じた経験者採用が中心となっており、制度による紹介受け入れはないものの、経験者そのものは採用していました。また、別のJAでは、送り出しや受け入れの実績に加え、制度に関する問い合わせだけで終わった案件も複数ありました。さらに、JAグループ内の他団体や関係先からの打診を受け、事前面談を経て採用に至っている例もありました。こうした状況を見ると、制度利用そのものを広げることだけが重要なのではなく、やむを得ない事情で転居する職員に対し、JAグループ内で円滑に対応できる考え方や環境が共有されているかどうか重要です。

受け入れ後の定着状況にも、JAごとの差が見られました。制度未活用のJAでは、制度に基づく支援や定着状況そのものを把握していないケースもありました。一方、実績のあるJAでは、最初から正職員とするのではなく、嘱託や時間給で一定期間見極めを行う運用や、前職の給与水準を参考にしながら処遇を決める運用が行われているケースもありました。また、別のJAでは、以前はパート職員として受け入れたケースで短期間の離職も見られたものの、近年は正職員で採用し、所属長と本人への定期的な面談を行うことで、定着につながっている事例も報告されました。配属を前職経験に近い部署とすることや、期中採用の職員に対して教育の機会をどう確保するかといった点も、定着に影響する要素として挙げられていました。

こうしたヒアリングを通じて、いくつかの共通した課題も見えてきました。

ひとつは、転居元JAと受け入れ先JAの間で、どのような情報を、どこまで共有できるのかという点です。受け入れ先としては、本人のこれまでの勤務状況や適性、評価などを知りたい一方で、個人情報やデリケートな事情も含まれるため、確認の仕方に悩むという声がありました。送り出す側も、どこまで伝えるべきか判断が難しい場面があるようです。結果として、必要な情報が十分に共有されないまま採用や配属の判断が行われる可能性があり、ミスマッチの一因にもなり得ます。

また、同じJA経験者であっても、前職で担っていた業務や地域ごとの仕事の進め方が異なるため、受け入れ後にギャップが生じることがあるという声もありました。特に、窓口業務や信用業務のように地域差が出やすい分野では、外から見ている以上に慣れるまで時間がかかる場合もあるようです。期中採用の職員は集合研修に参加しづらく、現場任せになりやすいという課題もありました。採用時の見極めだけでなく、配属後にどう支えるかという観点も重要になっていることが分かります。

さらに、制度の効果が見えにくいことも共通する論点でした。制度を活用した結果、どの程度定着につながったのか、離職回避や人材確保にどのような効果があったのか、といった点については、明確な指標を持っていないJAが多く見られました。制度活用件数そのものは把握できても、その後の活躍や定着まで含めて追えていない場合が多く、制度の有効性を共有しにくい状況があります。このことは、制度をどう位置づけ、どのように活かしていくかを考えるうえで、今後の課題の一つといえます。

#### 4. 今回のヒアリングから得られた示唆と今後の方向性

今回の追加ヒアリングを通じて、前回の寄稿で示した問題意識は、一定程度、実態として確認できたといえます。具体的には、制度の存在や趣旨が人事担当部署にとどまり、現場の管理職や一般職員には十分に共有されていない場合があること、また、制度の正式な活用件数だけでは、JAグループ内で行われている人材の受け入れや再接続の実態を捉えきれないことが、改めて明らかになりました。

一方で、今回のヒアリングでは、各JAがそれぞれの実情に応じて、柔軟に人材を受け入れている姿も確認されました。制度として正式な手順を踏んで用いている場合もあれば、通常の中途採用や個別対応の中で、結果として制度の趣旨に沿った人材活用が行われている場合もあります。このことから、現場で重要なのは、制度の件数を増やすことそのものではなく、やむを得ない事情で転居する職員に対して、JAグループ内で円滑に対応できる考え方や環境が整っているかどうかであることが分かります。

また、受け入れ後の定着や活躍については、採用時の処遇の考え方や配属、面談などのフォローの有無によって差が出ることも見えてきました。これは、制度の有無だけでなく、受け入れ後の支援のあり方が重要であることを示しています。加えて、転居元JAとの情報共有の難しさや、現場での制度理解の不足といった点も、今後も整理が必要な論点として確認されました。

今後の検討にあたっては、制度を形式的に広げることよりも、やむを得ない事情で転居する職員が、JAグループ内で無理なく働き続けられる環境をどう整えるかという視点が重要になると考えられます。そのためには、まず、制度の趣旨や考え方をどの範囲まで共有する必要があるのかを整理することが必要だと考えます。人事担当部署だけでなく、少なくとも現場の管理職が制度の趣旨を理解し、必要な場面で適切に相談や対応につなげられる状態をつくることは、今後の重要な課題の一つです。ただし、一律の周知や運用を求めるのではなく、各JAの採用実務や組織事情を踏まえた現実的な進め方が必要です。

また、制度の正式な手順を踏んだ活用事例だけでなく、制度の趣旨に沿った柔軟な受け入れや再接続の事例も含めて、実態をどう把握していくかも検討が必要です。制度件数のみでは見えにくい部分がある以上、どのような対応が実際に行われているのか、どのような工夫が定着や活躍につながっているのかを、事例ベースで丁寧に整理していくことが重要です。さらに、採用時の処遇や配属の考え方、業務習熟の支援、管理職によるフォローなど、現場で実際に行われている取組みを整理し、参考となる形で共有していくことができれば、各JAにとっても活用しやすい材料になると考えられます。

加えて、JA全中やJA都道府県中央会に期待される役割についても、引き続き整理が必要です。個別案件に直接関与するのではなく、制度の趣旨や考え方を分かりやすく示すこと、事例や論点を整理して共有すること、必要に応じてJA間の橋渡しを支えることなど、現場実務を補う立場として何ができるかを検討していく必要があります。

もっとも、今回の内容も限られた事例に基づくものであり、制度全体の実態を断定する段階にはありません。今後も引き続き事例を積み重ねながら、共通して見られる課題や参考となる取組みを整理し、より実態に即した方向性の検討につなげていくことが重要です。

## 5. おわりに

本稿では、追加ヒアリングを通じて、転居人材活用制度をめぐる現場の実態を確認してきました。今回見えてきた内容は、制度全体の結論を示すものではありませんが、今後の検討を進めるうえでの具体的な材料にはなり得るものと考えています。

今後も、個々のJAにおける運用や工夫、課題認識を丁寧に積み重ねながら、より実態に即した方向性を検討していくことが重要です。各JAにおかれましても、制度に関するご意見や実践事例がありましたら、今後の検討の参考として人事労務チームまでお寄せくださいましたら幸いです。

現場の知見を丁寧に積み重ねていき、JAグループ全体としての人材支援の質を高めることにつながるよう、引き続きご協力のほどよろしくお願いいたします。