

I. 情勢・課題認識

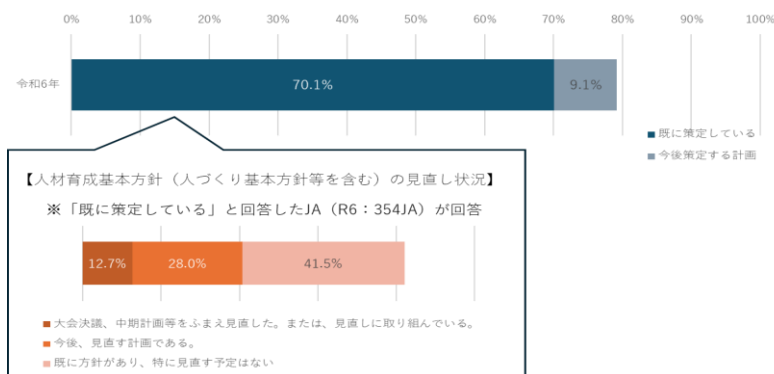
1. 第29回 JA 全国大会決議の成果と課題

(2) 第29回 JA 全国大会決議の実践状況と課題

④ 協同組合としての役割発揮を支える人づくり

- 協同組合としての役割発揮を支える人づくりについては、『人材育成基本方針』等を「既に策定している」または「今後策定する計画」と回答している JA は8割弱、そのうち人材育成基本方針を見直すとした JA は4割を超えました。
- 人づくりに向けて、6割超の JA が新入職員向けに農業実習を実施しているほか、副業としての農業従事の解禁や農繁期における作業応援が過半の JA で実施される等、協同組合意識を持った職員の育成に取り組んでいます。

【人材育成基本方針（人づくり基本方針）の策定状況等】



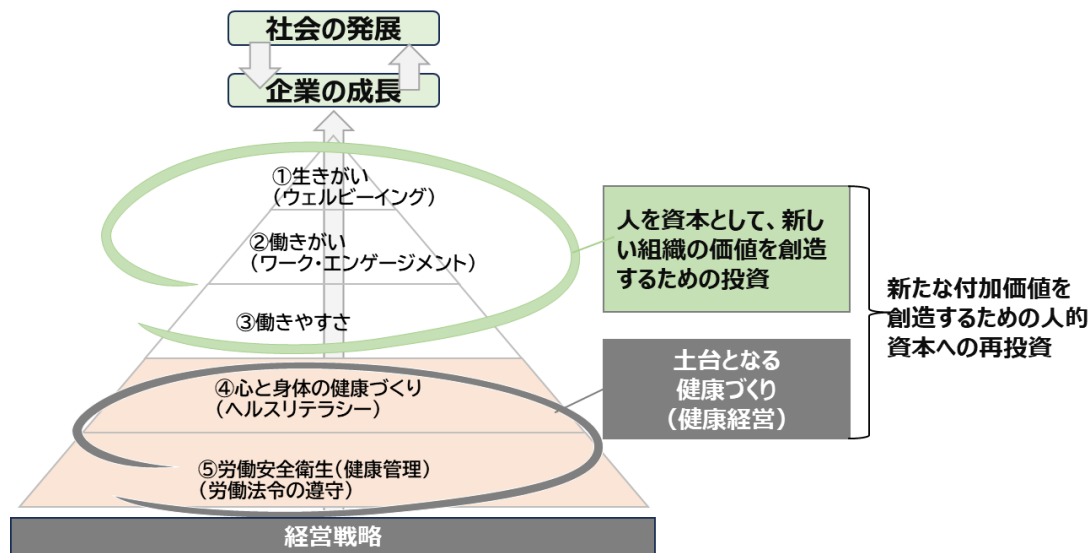
(出典： JA 全中調査を基に作成)

4. 社会的潮流・要請や新たな情勢変化

(4) 働きたいと感じる職場づくり（人的資本経営、健康経営、ウェルビーイング経営等）

- 昨今では、「人材を『管理』の対象ではなく、価値が伸び縮みする『資本』と捉え、その価値を最大限引き出す」人的資本経営や、「職員の健康管理を経営課題として捉え、心と身体の健康の改善に積極的に取り組む」健康経営、「職員の視点で健康に加え日々のやりがいなどを感じながら働けることをめざす」ウェルビーイング経営などは、組織の生産性向上・組織の活性化が期待できるとして注目されています。
- 人口減少に伴い人材確保が難しくなるなか、JAグループにおいても職員への投資、労働環境の整備等を通じ、多様性を持った職員が働きやすい、働きたいと感じる職場づくりを検討していくことが重要です。
- また、健康経営（職員等の健康保持・増進）に取り組むことにより、結果的に組織の業績や価値の向上、人材獲得等へつながることが期待されます。

【人的資本経営、健康経営、ウェルビーイング経営等の考え方】



(出典：特定非営利活動法人健康経営研究会資料を基に JA 全中作成)

Ⅲ. JA グループの存在意義の発揮に向けた5つの取組戦略

4. 経営基盤強化戦略

【基本的考え方】

将来にわたり組合員・利用者のニーズに応え、価値提供していくために、不断の自己改革として、財務・収支の改善をはかることで、持続可能な経営基盤の確立に取り組みます。また、高度なガバナンス・内部統制の構築に取り組むことで、組合員・利用者から信頼される組織・業務運営をすすめます。

価値提供の土台となるJAの組織基盤・経営基盤を強化していくためには、原動力となる役職員の力が重要です。そのため、協同組合理念に共感し、活動や事業を通じてニーズに応え、組合員・地域に信頼される人づくりをすすめます。また、多様な職員が働きやすい、働きたいと感じる職場づくりに取り組みます。

【対応方向】

- (1) 持続可能な経営基盤の確立
- (2) 組合員・利用者から信頼される組織・業務運営の実践
- (3) 価値提供に向けた協同組合らしい人づくり
- (4) JAの機能発揮に向けた中央会・連合会による支援

(1) 持続可能な経営基盤の確立

- 中長期的にJA経営がどうあるべきか検討し、組合員や職員の声も加味し、拠点戦略や人材育成基本方針の見直しを行い、要員再配置等も検討したうえで経営計画を策定し、施策実践のPDCA管理に取り組みます（経営戦略の高度化）。
- 協同活動や総合事業といったJAの強みを発揮し、組合員・利用者ニーズ起点の事業伸長や、デジタル技術を活用した非対面の接点強化、事業間連携に取り組みます。
- 業務・システムの統一による業務効率化とシステムコスト削減の実現をJAグループ全体でめざし、新Compass-JAシステムについて安定運用と安全・確実な移行に取り組みます。また、サイバーセキュリティ対策強化などシステムリスク管理の高度化、IT統制強化に取り組みます。
- デジタル化やシステム対応の効率化・高度化に向けた体制を整備し、JAグループとしてめざす方向性や取り組みを基本構想として取りまとめて実践します。
- 合併等の組織再編の検討にあたっては、組合員との対話に加え、ガバナンス・内部管理態勢の確立、経営資源の再配分等について留意して対応をすすめます。

(2) 組合員・利用者から信頼される組織・業務運営の実践

- 「組合員・利用者本位の業務運営にかかる取組方針」に基づく業務運営を実践します。
- ガバナンスの強化に向け、内部統制システム基本方針に基づく業務運営や、経営の透明性確保のために内部統制システム基本方針の運用状況の開示に取り組みます。

- 不祥事未然防止に向け、業務執行ラインの管理者の知識・スキル向上等の人材育成のほか、JA版3線モデルの実効性強化、とりわけ2線の強化に取り組みます。

(3) 価値提供に向けた協同組合らしい人づくり

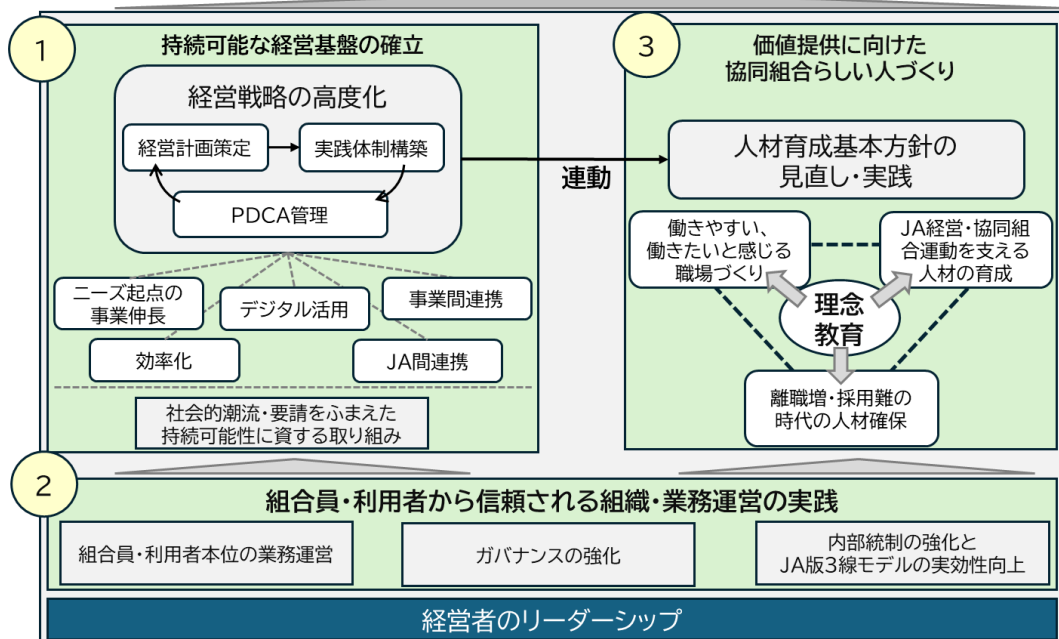
- 協同組合理念に共感し、活動や事業を通じてニーズに応え、組合員・地域に信頼される人づくりに向け、経営戦略に基づく人材育成基本方針の見直し・強化を実施し、その実践に取り組みます。
- 協同組合理念教育をはじめとする職員教育や、取組戦略の実践を担う職員の育成、経営戦略の策定・実践を担う経営人材の育成等に取り組みます。
- 離職増・採用難の時代の人材確保に向け、総合事業を通じた組合員との接点、食・農・地域に対するJAの貢献を実感できるインターンシップや広報部門とも連携して採用活動に取り組むほか、各種制度の見直しや活用促進に取り組みます。
- 多様な職員が働きやすい、働きたいと感じる職場づくり、個人と組織が互いに貢献し合える関係づくりに向け、エンゲージメント調査等をふまえた職場改善等や、健康経営の実践に取り組みます。

(4) JAの機能発揮に向けた中央会・連合会による支援

- 第30回JA全国大会決議における各取組戦略を実践するJAを支援するため、都道府県中央会・全中は、中央会の組織特性や機能発揮の重要性をふまえ、適切な役割分担のもと、中央会の外部性・専門性に基づく機能発揮や効果的・効率的事業運営に取り組むとともに、そのための人材の確保・育成に取り組みます。
- また、JAの機能発揮に向けた取り組みを中央会・連合会一体となって支援します。

【経営基盤強化戦略全体像】

健全・強固な経営基盤の確立



(資料：JA全中作成)