

JAこうか 人づくり基本方針

第1 人づくりの基本的考え方

1. 人づくりの目的

農業者の高齢化、准組合員比率の増加、改正農協法の施行等、JAを取り巻く環境の変化が加速する中、組合員や地域とのつながりを強め、農業者の所得増大、農業生産の拡大、地域の活性化等を実現することが、求められている。

このような情勢の中で、組合員・利用者満足の上昇をめざし、組合員の声、地域の声に応えることのできる人づくりを行うため、下記の3点を人づくりの目的として取り組む。

- (1) 多様化、高度化する組合員・利用者のニーズや価値観に対し、組合員・利用者の立場に立ち、豊かな心でより高いサービスを提供することができる職員を育成する。
- (2) 経営目標の達成を目指すとともに、組織の活性化を図るため、職員一人ひとりの能力と意欲の向上を図る。
- (3) JAでかけがえのない時間と人生を過ごす職員に対して、職場生活を通じた人間的成長への期待に応え、JAの経営的要請と職員の期待や欲求の調和を図る。

2. 求められる職員像

担い手づくり・支援を軸とした地域農業の振興と安全・安心な農畜産物の消費者への提供、安心して暮らせる豊かな地域社会の実現と地域への貢献を目指し、組合員をはじめとする利用者・地域住民・消費者から「第一に選ばれるJA」になるためには、JA職員一人ひとりが自己改革をすすめ、自ら資質の向上に努め、職務に対し創意工夫を凝らし、創造的な発想によって、何事にも主体的に取り組むことが重要である。

一方、JAは能力と意欲のある職員を育成し、その力を引き出し活用していくことが必要である。これらを踏まえ、求められる職員像を次のとおり定める。

<求められる職員の前提となる要件>

職員一人ひとりには、JA運動の実践者であることを深く認識し、組合員の幸せの追求、さらには住みよい地域社会づくりといった、企業にはないJA特有の協同組合理念の実現をめざすとともに、地域農業に対する深い愛情と貢献意欲を持ち続ける。

(1) 組合員の立場にたち、豊かな心をもって組合員と接することのできる職員

環境の変化に柔軟に対応し、常に組合員の視点で考え、地域や組合員に貢献しようとする意識と組合員とともに事業を進めていこうとする感覚をもち、豊かな心をもって組合員と接することができる職員であり、高い組合員・利用者満足を得るために努力を惜しまない職員

(2) 経営目標達成のため、主体的に行動・実践できる職員

強い責任感と積極性をもつとともに、職務に対し創意工夫を凝らし、事業計画を達成するため、主体的に行動・実践できる職員であり、事業の目的や成果を考え、効率的な事業運営を追及する意識をもって職務を遂行できる職員

(3) 仕事や職場生活を通じて自己実現を図る職員

自己研鑽により能力向上に努め、仕事や職場生活を通じて自己実現を図るとともに、人間的にも成長できる職員

3. 職員に求められる主要な能力

求められる職員像から、重点的に育成すべき能力を下記のとおり設定する。

(1) 事業別に求められる職員像

- ① 共通
 - ア. 「親近感」「信頼感」を大切にする職員
 - イ. コンプライアンス意識を大切にする誠実な職員
 - ウ. 一定の業務遂行能力を持ち、正確な事務処理ができる職員
 - エ. 組合員・利用者との接点を持ち、商品・仕組みの良さを伝えることのできる職員
 - オ. J A どうか職員マニュアル（レインボーロード：7つの原点）等の基本的な行動ができる職員
- ② 営農指導
産地条件や地域特性を踏まえた栽培・経営・組織育成指導のできる職員
- ③ 販売
農産物マーケティング計画を立案し、農産物の有利販売に向けた対策を実践できる職員
- ④ 生産資材購買
営農相談に対応でき農家および組織の生産コスト低減を支援できる職員
- ⑤ 生活資材購買
「安全・安心」を基本としたサービスを実践できる職員
- ⑥ 店舗購買
信頼され、地域に根ざした店舗づくりに向けた施策を実践できる職員
- ⑦ 施設
農産物利用加工施設の安全・効率的な運営管理、利用計画等を立案し実践できる職員
- ⑧ 信用・共済
組合員・利用者のニーズに合致した提案ができる職員
- ⑨ 資産相談
組合員資産の有効活用を具体的に提案できる職員
- ⑩ 生活指導
健康で豊かな暮らしづくりを支援できる職員
- ⑪ 総務・企画管理
J A 内のヒト・モノ・カネを管理しながら経営をサポートし、働きやすい職場づくりに貢献できる職員

(2) 階層別に求められる職員像

- ① 管理者層
 - ア. 環境変化に適応し、広い情報収集力と的確な判断能力を有し、業務遂行にかかる行動力を有する職員
 - イ. 部門目標の実行者としての意識やコミュニケーション能力を持ち、リーダーシップや部下の動機付けを図る能力を有する職員
 - ウ. 改革・変革の意識を持ち、起業家精神による挑戦意欲を有する職員
- ② 監督者層
 - ア. 職場のリーダー的存在として、率先垂範により一般職を指導・支援できる職員
 - イ. 部門目標を十分理解し、的確に管理職の補佐ができる職員
 - ウ. 業務に関する高い専門性と自律した意識を有する職員
 - エ. 率先して地域活動に参加し、組合員との間に親密な人間関係を構築できる職員
- ③ 一般職層
 - ア. 部門目標を十分理解し、自ら与えられた目標を、責任をもって達成しようとする意識を有する職員

- イ. 高い業務遂行能力が得られるよう努力できる職員
- ウ. チームワークを重視し、協調性をもって業務を遂行できる職員
- ④ 準職員・パート職員
 - ア. 部門目標を十分理解し、自ら与えられた目標を、責任をもって達成しようとする意識を有する職員
 - イ. 協同組合運動の一員として意欲をもって働ける職員
 - ウ. チームワークを重視し、協調性をもって業務を遂行できる職員

第2 人事労務管理の基本方針

J Aの人事労務管理は、「組合員・利用者のニーズに応える」、「J Aの経営戦略を実現する」ならびに「職員にとって働きがいのある職場をつくること」等を実現するため、職員の「採用」に始まり、採用した職員を適正に「評価・育成・配置・処遇」して、やがて職員の「退職」に至る一連の過程を管理するものであるといえる。

上記にかかる人事労務諸施策にかかる基本方針は、次のとおりとする。

1. 職員採用

職員採用は「人づくり」の出発点として極めて重要な業務である。職員採用にあたっては、「求められる職員像」をふまえ、知識だけでは測れない能力を見抜き、職務に対する意欲・意識を重視して、情熱と向上心、さらには組合員との協同意識を持ったコミュニケーション能力の高い職員の採用に向けて必要な対策を講じる。

また、新規採用者については、職場への早期適応と戦力化することが必要であるため、入組から先輩が新規採用者の不安や悩みの解消、業務の指導・育成を行う「メンター制度」の充実とメンター（指導および助言する職員）の資質の向上を図る。

2. 公平で信頼性の高い人事考課

今後ますます複雑化、多様化する組合員のニーズに対応できるような職員の意識改革と能力開発のためには、個々の能力、研修の成果、職務の実績が反映される「職員育成考課規程」の運用の充実を図る。

特に、育成の視点から面接によるフィードバックの質を高め、公平で信頼性の高い人事考課制度の構築に向けて取り組む。

3. 人材育成

人材育成の基本方針は、後述の「第3 人材育成の基本方針」にて示す。

4. 女性の管理職・監督職登用

男女共同参画社会の推進等の社会環境の変化に対応し、性別を問わず意欲と能力のある人材の確保・育成を進めるとともに、女性職員の管理職・監督職の拡大に向け、多彩な職務の経験や研修等への参加を積極的に行う。

5. 正職員・準職員登用制度の活用

正職員・準職員に必要な資質と能力を備えた準職員・パート職員については、長期的かつ合理的な人材育成確保と適正・公平な人事管理を図るため、正職員・準職員登用制度により積極的に活用する。

6. 退職職員の活用

専門的能力等を有する優秀な職員については、職員再雇用制度により積極的に活用していく。

第3 人材育成の基本方針

1. 人材育成の方法

人材育成は、人事配置、自己啓発ならびに職員教育などにより、職員個々の能力の開発を目指すものであり、以下の項目を柱として職員の能力の向上を目指す。

(1) 人事配置による能力開発

人事配置が職員一人ひとりの能力を十分に発揮できる機会となるよう、能力、適性に応じた人事配置に努める。

また、自己申告制度による本人の意思や人事考課内容等を考慮したうえ、人事ローテーションを実施する。

(2) 自己啓発の促進

能力開発の基本は、職員が主体的に取り組む自己啓発であり、職員は職務の円滑な遂行のため、組合員のニーズや社会経済情勢の変化などに常に注意を払い、幅広い視野と知識を養うなど、絶えず自己啓発に努め、能力を高めていく必要がある。

また、自己啓発を促進していくためには、その必要性についての意識付けを図るため、目標面接等を通して意欲の醸成に努める。

(3) 自主研修への支援

意欲的な職員の要請に応えるため、自主的な研修等に対して、情報提供や相談機能の整備を図り積極的に支援するとともに、自主研修への参加意欲を高める方策に取り組む。

(4) 職場内教育

職員の能力は、具体的な職務を通じて育成することが最も効果的である。管理者・監督者が中心となって職務の遂行に必要な助言、指導等を行い、職員の育成が意識的、継続的に行えるよう職場内教育の活性化を図る。

(5) 職場外研修

経営環境の変化に対応した実務的、専門的な知識や技能を習得するため、「職員教育研修要領」に基づく教育研修計画を策定し、研修を計画的に実施する。

(6) 資格認証制度の積極的活用

① 基本認証

J A職員資格認証制度を基本認証と位置づけ、基本教育（階層別）の職能資格階層に対応した職務遂行能力の確認と人事労務管理制度との連動を図り、職員の受験を推進するとともに、職員全体の能力向上を図る。

② 専門認証

専門認証については、業務の高度化・複雑化が一段と進むなか、業務遂行上および人事施策上からも、多岐にわたる事業に固有の専門的な職務遂行能力の習得を補強するため必要と位置づけ、積極的に参加させる。

(7) 公的資格等の取得

業務遂行上必要な公的資格等については、その取得を奨励し、職員が積極的に資格取得に取り組むよう方策を実施する。但し、現担当職務に必要な公的資格等を優先する。

(8) 求められる管理者・監督者の育成

管理者は、「組織の中の特定の部門を経営者に代わって経営する」、監督者は、「管理者に代わって実務担当者の指導・監督をする」ことが基本的な役割であり、そのためのマネジメント・人材育成・事務処理・苦情処理・事業推進・リスク管理等の役割が実践でき、専門性と J Aらしい管理・監督者の育成に取り組む。

(9) 中核的人材（コア人材）の育成

職員の資質向上対策としては、職員研修の充実、資格認証制度の定着はもちろんのことであるが、中核的人材（コア人材：若手職員のうち、組合員の営農と暮らしを起点において、J A全体の経営・事業・組織をふまえ、J A全体の経営戦略または各事業部門の事業戦略の企画立案・実行をマネジメントできる自発能動的な人材であり、将来的に J Aのトップマネジメント層としての活躍が期待される可能性がある人材）の育成を行うことが重要である。

このため、J A中央会主催のコア人材育成コースへの参加により育成を図る。

(10) J A職員としての基本教育の徹底（かふか塾）

入組5年未満の職員を対象に人事担当部署が主体となり各事業部と連携して塾生を指導育成する。また各部門の職員が内部講師となり次代を担う中堅職員等の育成も図る。

(11) 準職員・パート職員の一層の戦力化に向けた育成

準職員・パート職員は、J A事業の業務遂行において重要な役割を果たしているが、特に正職員とほぼ同様の勤務体系にて勤務する準職員・パート職員については、正職員と同様の人材育成面にかかる対応を目指す等、一層の戦力化に向けた育成を行う。

2. 職場の風土づくり

職員一人ひとりが自己啓発に取り組みやすい雰囲気醸成するため、学習機会の提供や支援等、職場の風土づくりに努める。

第4 人づくり推進体制の整備

人材育成を効果的に推進するためには、職員個々の能力を發揮できる環境・支援体制づくりが

必要であり、その構築のため、管理者・監督者の自覚と部下に対する適切な指導、助言、さらにはこうした取組みを支える人事担当部署の役割は重要なものとなってくる。

なお、管理者・監督者と人事担当部署の主な人づくり推進にかかる役割は、下記のとおりである。

1. 管理者

管理者は、部下の能力・適性を的確に把握し、人材育成を推進するため、職場内研修（OJT）の充実を図る。

また、管理者は普段から部下とのコミュニケーションを密にすることにより、部下の状況をよく把握し、有効な助言や指導をし、部下が自らの考えを発言でき、十分に能力を発揮できるような職場環境づくりと効率的な業務の運営に努める。

2. 監督者

監督者は、管理者の人材育成を補佐し、管理者の考えを部下にわかりやすく伝えるとともに、実現に向けて一般職の指導支援に努める。

3. 人事担当部署

人事担当部署は、各部署との連携を図るとともに、職員の能力・適性を的確に把握し、人材育成を推進するため管理者・監督者に対する研修の充実を図り、職員の人材育成に配慮した配置に努める。

また、職員が自己啓発や職務を遂行する中で培った専門能力や適性などを的確に把握し、職員が持てる力を最大限に発揮できるよう支援する人事諸制度全体を育成的観点から適宜見直す。

さらに、この基本方針を職員に周知するとともに、適切に運用する。

平成29年12月1日
甲賀農業協同組合