

JA実践事例紹介

プロジェクトチームによる 職場づくり・人づくりと 教育文化活動 (前編)

東京都JA東京あおばにおける 「NEXT AOBA プロジェクト」の取り組み

岩崎 真之介

一般社団法人日本協同組合連携機構 主任研究員

離職者の増加と新規採用者確保の困難化が進むなか、働きたいと感じられる職場づくりがJAにおいて急務となっている。同時に、JAが価値を提供することで組合員から必要とされ続けるために、それを支える協同組合らしい人づくりを一層推し進めることが求められている。

本連載では、こうした課題への具体策として全国のJAで取り組みが拡大しつつある、若手職員を中心とする部署横断的なプロジェクトチームの活動を通じた職場づくり・人づくりの特徴と成果を、2つの実践事例から検討する。

連載の前編に当たる

本稿では、JA東京あおばにおけるプロジェクトチーム「NEXT AOBA プロジェクト」の取り組みを取り上げる。なお、2つの事例を踏まえたまとめは後編にて行う。

「NEXTの部屋」の
グループワーク



■ 1. 「NEXT AOBA プロジェクト」の概要

J A東京あおばは、東京都板橋区・北区・豊島区・練馬区を事業エリアとしている。正組合員は2,655人、准組合員は2万4,556人である。事業高は貯金残高が5,029億円、貸出金残高が1,631億円、長期共済保有高が7,467億円、購買品取扱高が2.8億円、販売品取扱高が4.8億円である。職員数は374人である(数値は2023年度末)。

同J Aでは、「若手職員の新鮮な視点や、柔軟で斬新な発想で現場目線のアイデアや意見を経営に取り入れることにより、『明るいあおば』『元気なあおば』を実現すること」を目的に、「NEXT AOBA プロジェクト」を設置している。同プロジェクトではメンバーが「自ら考え行動することにより、経営への参画意識が高まる」ことも期待されており、「次世代を担う人財育成の一環」として位置づけられている。

同プロジェクトは第1期が2017年度に、第2期が2020年度に実施されており、現在のプロジェクトは第3期に当たる。第1期は11人のメンバーが、同J A 20周年記念事業として、クッキング・フェスタやギネス世界記録「大根を同時に引き抜いた最多人数」挑戦の企画・運営を行った。第2期は10人のメンバーが同J AのC I (コーポレートアイデンティティ)策定に取り組んだ。

現在の第3期は、10人のメンバーから成るプロジェクトとして2023年10月に発足している。メン

バーの構成は、性別は男性8人、女性2人、発足時の年齢は28～35歳、所属部署は本店2人、支店6人、アグリセンター2人である。それぞれ、所属部署の本来業務と兼務するかたちでプロジェクトの業務に従事している。



第3期プロジェクトの発足式

■ 2. 丁寧な話し合いで協同活動への理解を深めてきた 第3期プロジェクト

第3期の発足のきっかけとなったのは、2023年3月に実施された若手職員座談会であった。座談会では、同J Aの「めざす姿」実現に向けた課題が話し合われ、組合員数の減少や事業高の減少、J Aらしさの希薄化、課題が見えていても

他人任せにしてしまう組織風土などが課題点として指摘された。それらの解決に取り組むため立ち上げられたのが第3期プロジェクトであり、座談会出席者かつ第1～2期非経験者の中で、自主的に手を挙げたメンバーによって組成された。

同プロジェクトの設置期間は、2023年10月の発足から2025年3月までの1年半の予定である。発足から2025年1月までに計23回の会議を重ねてきたほか、同JAの理事会・常勤理事会・企画会議でも報告を行っている。

会議では、A班とB班の2班に分かれ、各班でグループリーダー・資料作成・議事録作成・発表・コンサルティング(話し合いから一步引いて客観的な立場で考える)の役割を分担している。

「将来のJA経営の中樞を担う人財育成の場でもあることから、各メンバーがさまざまなスキルを身につけられるよう、グループリーダー以外の役割は毎回ローテーションとしています」(プロジェクト事務局を務める経営企画部経営企画課・小熊徹課長)。

同プロジェクトでこれまで特に苦労したのは、具体策にかかるテーマ設定であった。2つの班でそれぞれ検討して発表を行ったところ多くのアイデアが出されたが、10人のメンバーでそのすべてを実践することは到底できない。話し合いの結果、職員満足度の向上を目的とし、そのために、①職員同士の横のつながりをつくること、②協同活動によって職員が組合員と関わる機会をつくること、に取り組むこととなった。

鍵となる「協同活動」については、スポーツ大会や清掃活動など多くの案が出された。そうしたなかで「そもそも協同活動とは何か」についても議論を重ねることとなり、「プロジェクトにおける協同活動の位置づけ」として、「地域住民、若い世代、女性の参加・参画をベースに地域の活性化に貢献することや、食と農に関わる行動・発信を地域住民・組合員・職員が一体となって行う活動」との定義に行き着いた。協同活動の実践において大切にすることとして、「組合員・地域住民・職員の三者にとってメリットがある活動」を目指すことも合意された。

ただ、「一体」とはとっても、例えば同じ時間・同じ場所に集まってイベントなどをするとすると、組合員に参加してもらうためには地区ごとの開催が必要となりメンバーのキャパシティを超えてしまう。悩んだ末、家の光協会職員からの「一体とっても、同じ場所・同じ時間に揃って何かをする以外のやり方もあるのではないか」との助言から示唆を得て、方向性が固まった。

そして、具体策として、①については「NEXTの部屋」開催、②については職員と組合員の協同活動として情報誌制作に取り組むことが決定された。

■ 3. 「NEXTの部屋」で職員同士のつながりを強化

職員同士の横のつながりをつくるとともに、協同活動に関する理解を醸成する



「NEXTの部屋」参加者の集合写真

ため、2024年8月24日に、第3期NEXT AOBAプロジェクトの主催で交流・意見交換会「NEXTの部屋」が行われた。

対象は入組2～7年目かつ29歳以下の職員とされた。土曜日の開催にもかかわらず、対象者の7割弱に相当する47人の職員が参加した。

参加者には事前に「自分の支店・センターで現在取り組んでいる協同活動について調べてくる」「自分で考えるだけではなく、上司や同僚とも話し合ってくる」という宿題が出された。これには、支店・センターでの職員同士のコミュニケーションのきっかけにしてほしい、という意図も込められていた。

会の当日は、グループに分かれ、まず宿題についての報告を行った。プロジェクトの事務局であり、「NEXTの部屋」対象者として参加した経営企画部経営企画課・嶺茜さんは、「グループワークで、同じグループの支店職員が、取り組んでいる協同活動として地域の盆踊り大会への参加を挙げ、それも協同活動なんだと認識を新たにしました。私は以前アグリセンターに配属されていましたが、アグリセンターの目線と支店の目線の違いが感じられておもしろかったです」と語る。

次に、家の光協会職員から、協同活動の事例についての講義があり、それを受けて「皆さん自身が協同活動に取り組むとしたら、どんな取り組みを行いますか」という課題についてグループワークを行った。話し合いの結果は、模造紙サイズの協

★グループの協同活動企画書★	
企画のタイトル	あおべじ
目的・背景	あおば管内の野菜のブランド化
対象者	おあおば管内の野菜の生産者、農家、職員
内容	○ブランド化 ○販売できるイベント ○宣伝
想定される課題	①農家の賛同を得られるか ②販路確保 ③宣伝方法
課題の解決に必要なこと	①収益の提示 ②行政との連携 ③ショート動画(SNS等)
職員の役割	主体となって生産者と行政を結ぶ
組合員の役割	○品質の向上 ○生産量を増やす
期待される効果 (地域住民・組合員・職員)	○付加価値によって収益が拡大する(収入) ○新規顧客の獲得(職員) ○質の良い野菜が食べられる、食育に繋がる(地域住民)

グループワークで作成された協同活動企画書

同活動企画書に記入し、それを用いて発表も行った。企画書には、前述の三者にとってメリットがある活動という約束事を踏まえ、「期待される効果(組合員・地域住民・職員)」という欄も設けられた。

発表後は、ケータリングを手配しての懇親会も行われた。グループワークと懇親会のいずれも盛り上がり、職員同士のつながりづくりと協同活動の理解を深めるという目的は無事に達成された。

■ 4. 職員と組合員、および組合員同士をつなぐ情報誌「ツクリテ」の制作

職員と組合員とをつなぐ協同活動としての取り組みが、情報誌「ツクリテ」の制作である。これは、同JAが4カ所展開する農産物直売所の出荷者を対象として、生産者の素顔を紹介するものである。対象者は約200人で、事前に意向調査を行い、了承が得られた95人の生産者について、プロジェクトメンバーが中心となって訪問し取材を行っている。



「ツクリテ」取材

生産者の情報誌としたのは、生産者同士の交流のきっかけとなってほしいというねらいも含まれている。

というのも、従前は、各生産者は所属する直売所のみ出荷が可能だったが、直売所運営規定・要領の見直しによって、出荷先を限定することなく同JAのどの直売所にも出荷が可能となった。出荷先が複数になり、生産者同士のつながりが広がる一方で、「名前は聞いたことがあるが、顔はわからない」「あの若手生産者は誰だろう」など、出荷時に生産者がとまどう場面も見受けられていた。

生産者には、これまで以上につながりを深めてもらいたい。直売所利用者には、推しの生産者を見つけてもらいたい。また、職員には、組織を支えている生産者をしっかりと認識することに役立ててほしい。これらの想いをこめて、生産者の素顔を紹介する情報誌が企画された。

この取材の際には、その組合員を担当している支店の渉外職員やアグリセンターの営農経済職員に同行を要請し、組合員との対話のきっかけとしてもらっている。NEXTの部屋の際に、できれば情報誌の制作に協力いただきたいことをプロジェクト側から伝えたところ、複数の参加者が自主的に名乗り出て、実際に協力している。

プロジェクトメンバーは、基本的にその組合員の担当ではないどころか地区も

異なるため、取材は嫌がられるのではないかと懸念があったが、実際に訪問してみると温かく迎えられることが多かった。初めは控えめだった組合員も、取材を進めるなかで徐々に積極的になり、終わるころには「ノリノリ」になっていることも少なくなかったという。

取材の質問は、その組合員の趣味や人柄がわかるようなものを取り入れており、中には「携帯電話をトラクターでひいた」という失敗談を話してくれた人もいたようである。

このようにして職員が聴き出した生産者の魅力が詰まった情報誌「ツクリテ」は、まもなく完成を迎える予定である。



生産者の素顔を紹介する情報誌「ツクリテ」

■ 5. プロジェクトを通じた変化—メンバーへのインタビューから—

ここでは、プロジェクトメンバーへのインタビュー結果から、プロジェクトの効果を探る。



(左から) 経営企画部経営企画課 小熊課長、同 嶺氏、平和台支店 赤池係長、人事部人づくり課 石垣係長

(1) 平和台支店 赤池秀治係長

2011年に入組し、これまでに支店の複合渉外を10年務め、現在は融資を担当している。第3期プロジェクトではB班のリーダーを任せてもらっている。

これまでに本店勤務は経験していない。今回、プロジェクトに参加して、企画業務や、多人数の前での挨拶、「NEXTの部屋」懇親会のケータリングの手配な

ど、これまでに経験したことのなかった業務を経験できた。理事会報告という、普通はできないような貴重な経験もすることができた。

それらを通じて、それまで支店の目線でしか考えたことがなかったのが、本店の目線に立つことができるようになった。プロジェクトで学んだ進捗管理を融資業務でも活かせるようになった。企画業務では実現可能性を意識する必要性があることを理解した。

情報誌制作の取材では、担当したことのない地区の組合員を訪問して、嫌がられるかと思ったら、「農協」というだけで温かく対応していただいた。収穫した野菜まで分けていただいたこともあった。農業への思いや、農協への期待を熱く伝えていただいたこともあった。融資担当者としての訪問では、そうしたことを聴くことはほとんどないため、貴重な経験となった。

(2) 人事部人づくり課 石垣翔太郎係長

2010年に入組し、支店で複合渉外を7年担当した。JA全中のJA経営マスターコースに1年、JA東京中央会に2年、出向していた。JAに帰任してからは本店に配属され、2年半前から現在の人事部に所属している。第3期プロジェクトでは全体リーダーおよびA班リーダーをさせてもらっている。

プロジェクトでは、人事部の目線で得るものも多い。会議では役割をローテーションするので、メンバーがそれぞれどういうことが得意なのかを知ることができ、人財の情報を把握することができた。

また、情報誌の取材で組合員を訪問する際には、支店職員の訪問の実状が見えたことが良かった。

この取材の機会を、支店やアグリセンターの職員が組合員と関係を築くきっかけとしてぜひ活用してもらいたい。

([後編へ続く](#))

(2025年2月取材)