



JRFU人材戦略

2026年2月改定版

日本ラグビーフットボール協会

制度構築から運用深化への挑戦 業務効率化と生産性向上を推進し、次の成長フェーズへ

2022～2024

人材戦略骨子

処遇制度の整備と透明性向上

報酬水準の適正化とエンゲージメント向上

職員の能力発揮支援

正職員中心の経営体制構築

業務効率化と採用の最適化

人材の基盤整備

多様性の尊重とインクルーシブな組織づくり



2025～2028

人材戦略骨子

処遇制度の適切な運用と再整備

職員の高いエンゲージメント達成のための組織風土醸成

成長体系図に基づき、主体的な行動への意識改革

正職員による経営体制の基盤構築

業務の効率化を図り、生産性の高い組織とする

大切にしている価値観・行動様式の浸透と職員の意識付け

多様性の尊重とインクルーシブな組織づくり

背景・経緯・目的

JAPAN RUGBY 2050で目指すもの -人材戦略策定の背景-

ビジョン、ミッション、そして「2050年までにラグビーワールドカップ（RWC）を再招致し、世界一になる」というターゲットを達成するためには、日本代表チームだけでなく、それを支える協会組織自体も“世界一”になる必要がある。その為に必要な人材の採用とに関する方針、すなわち中長期的な「人材戦略」とそれを実行するための制度設計が必要となり、中期戦略計画のアクションプランにおいてそれを掲げている。

RWC2019の成功を受け、ここから更に日本ラグビーを発展させる為には、組織・人事改革が必須となっている。

Mission

JAPAN RUGBYの使命

ラグビーが、
世界一身近にある国へ

Vision

JAPAN RUGBYの未来像

世界のラグビーをリードし、
スポーツを越えた社会変革の主体者となる

Target

JAPAN RUGBYが掲げる達成目標

再びワールドカップを
日本に招致し、世界一になる

組織としても、

“世界一”である必要がある

||

世界一の
ラグビーユニオン
を目指す

JAPAN RUGBY中期戦略計画
2025-2028 アクションプラン

ダイバーシティ&インクルージョン(D&I) 推進

当協会は「ダイバーシティ&インクルージョン推進宣言」を発出し、多様性のある職場を実現し、組織の活性化やイノベーションを促進するため、以下のコミットメントを宣言した。人材戦略においても、この実現につながる取り組みを実行していく。

D&Iへ向けたJRFUのコミットメント

2028年度末（2029年3月末）までに以下の項目を達成することにコミットいたします。

<多様性を持った共生社会の実現に向けてのコミットメント>

1. 障がいを持つ方の雇用環境の整備および協会業務への関わりの促進
※障がい者雇用率：2.4%⇒3.0%以上を目指す
2. 障がいを持つ方・高齢者・女性・子供など全ての方が楽しめるラグビー観戦環境の整備
3. 各種障がい者スポーツ団体との連携協定促進
4. 理事、経営職を含むJRFUマネジメント層の国際化促進
5. ラグビー界でのLGBTQへの理解の促進

<女性の活躍促進へのコミットメント>

1. 女性の理事の割合 40%以上（2025年3月現在 36.3%）
2. 管理職に対する女性職員の割合強化 30%以上（2025年10月現在 22%）
3. えるばし認定（※）への取り組み強化

※女性の活躍推進に関する取組の実施について、一定の要件を満たした事業主が厚生労働大臣の認定を受けることができる制度

人材戦略コンセプト

人材戦略コンセプト

人材戦略のビジョン、ミッション、ターゲットをコンセプトとして言語化すると以下の通りとなる

**世界一を目指せる人材が集まり、
動き、称え合い、成長できる
仕組みと環境を作る**



世界一を目指せる人材・・・**グローバル人材***と**それを目指せる人材を**
集まり・・・透明性があり、競争力のある採用施策で採用し、
動き・・・自ら考え、実行し、完結させることをサポートし、
称え合い・・・能力や成果が正しく評価されて処遇され、
成長できる・・・各自がキャリアプランを持ち、主体的な成長促進を実行するための
仕組みと・・・**制度と**
環境を・・・**組織文化**
作る

* グローバル人材推進会議の定義

- ・ 要素Ⅰ：語学力・コミュニケーション能力
- ・ 要素Ⅱ：主体性・積極性、チャレンジ精神、協調性・柔軟性、責任感・使命感
- ・ 要素Ⅲ：異文化に対する理解と日本人としてのアイデンティティー

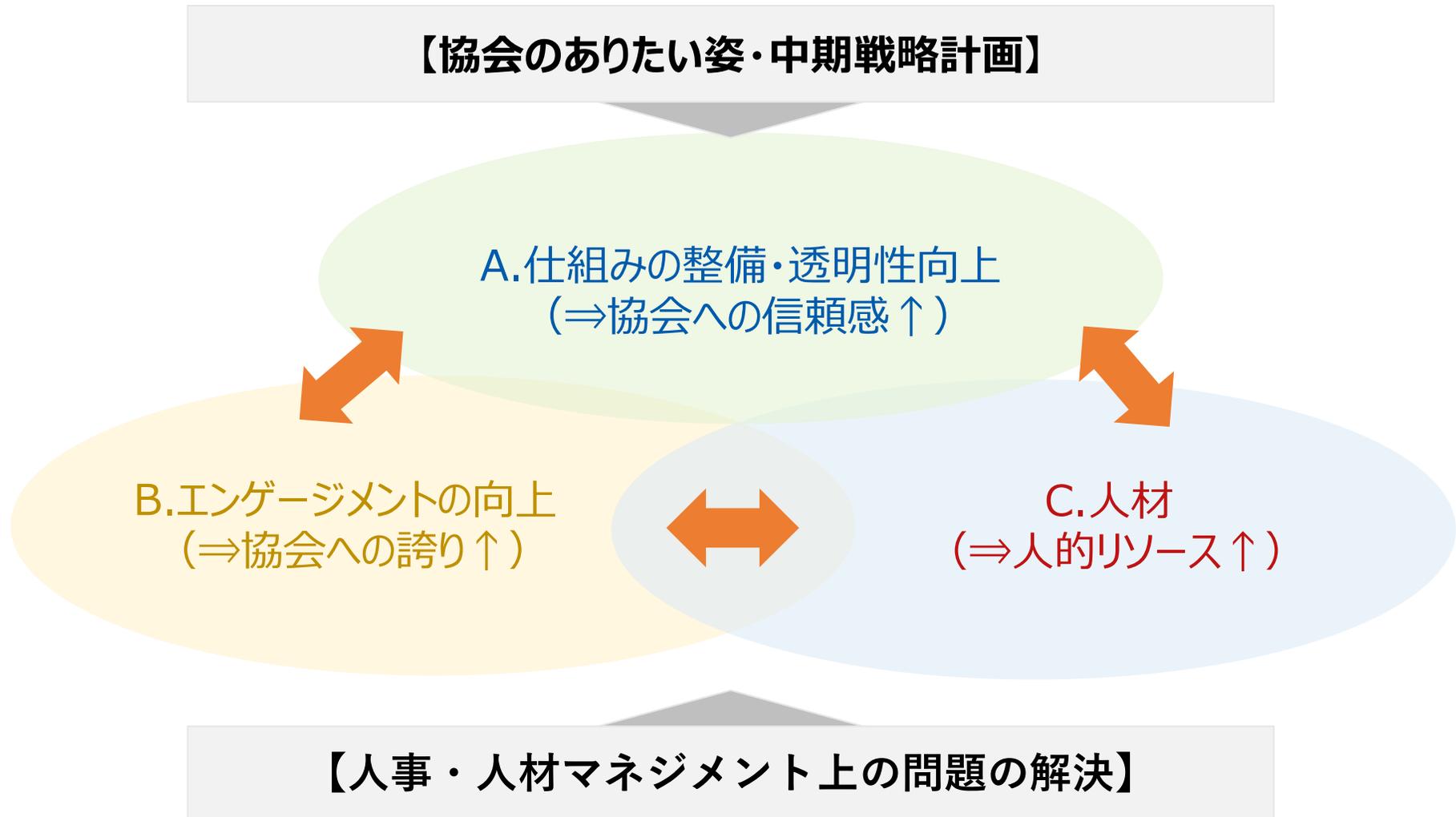
JRFUが求める人材像 –JRFU Attitude–

JAPAN RUGBY 2050で目指すものに共感し、JRFU Attitudeを体現できる人



○人材戦略3つの領域

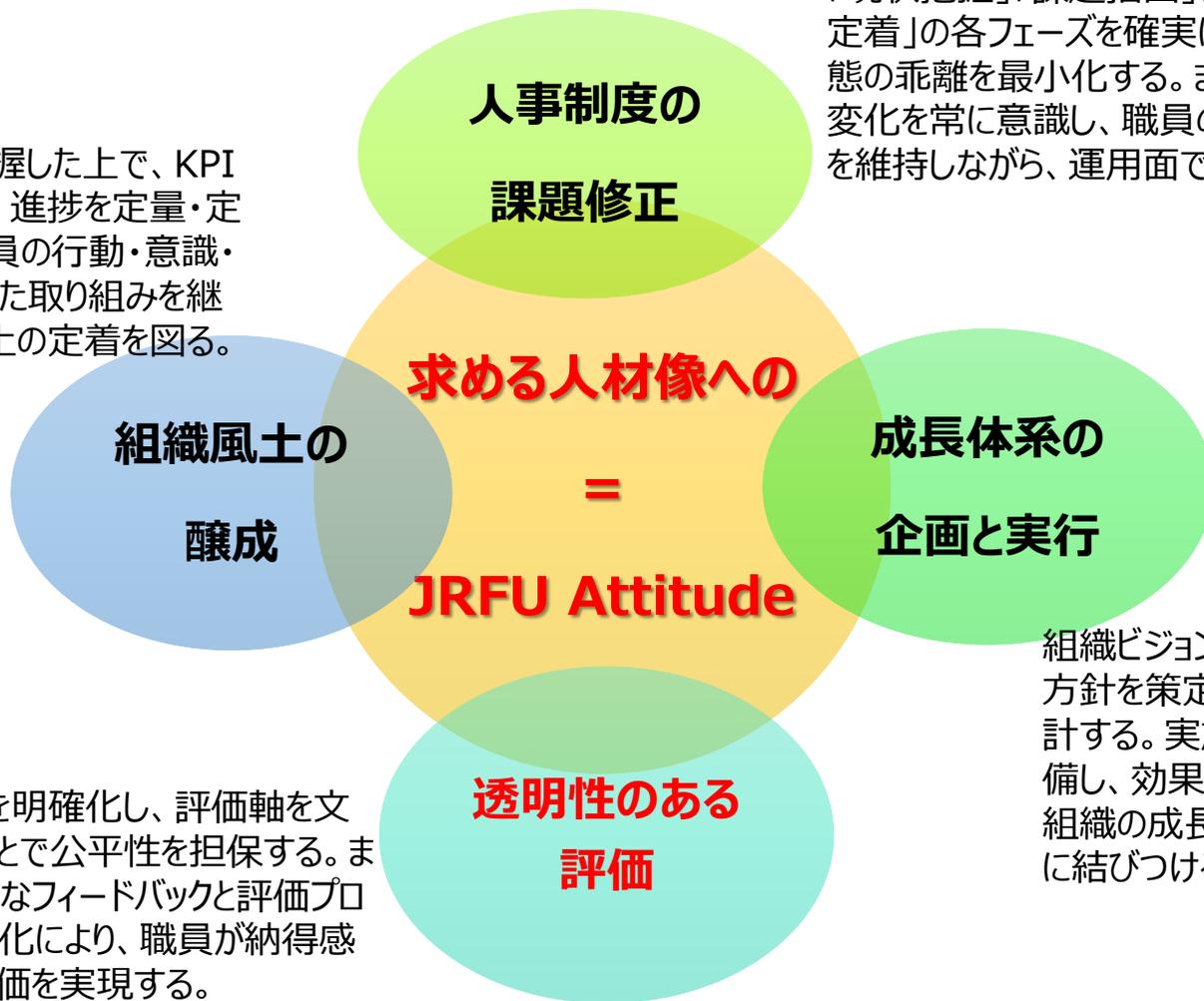
将来のありたい姿や、人事人材マネジメント上の問題を踏まえ、取り組むべき領域を「仕組みの整備・透明性向上」「エンゲージメント向上」「人材」の3つに設定する。それぞれは相互に連動するため、優先順位をつけつつ、同時並行的に改革を進めてゆく。



人材戦略領域A：仕組みの整備・透明性向上

求める人材像をキーワードに採用した人材をいかにしていくのか。キャリアプランを持って挑戦してゆくための人事制度、組織文化、計画を整備すると同時に、透明性を向上し、職員が共通の理解のもと仕事ができる環境を作ってゆく。

現状の風土や課題を把握した上で、KPIや行動指標を明確化し、進捗を定量・定性で測定する。また、職員の行動・意識・仕組み・環境を連動させた取り組みを継続的に実施し、組織風土の定着を図る。



「現状把握」「課題抽出」「改善設計」「運用・定着」の各フェーズを確実に実行し、目的と実態の乖離を最小化する。また、組織や時代の変化を常に意識し、職員の納得感や公平性を維持しながら、運用面での定着を怠らない。

行動指標を明確化し、評価軸を文章で示すことで公平性を担保する。また、継続的なフィードバックと評価プロセスの可視化により、職員が納得感を持てる評価を実現する。

組織ビジョンの達成に向けて成長基本方針を策定し、体系的な成長計画を設計する。実施に際しては管理体制を整備し、効果測定と改善を繰り返すことで、組織の成長戦略と人材戦略を有機的に結びつける。

人材戦略領域B：エンゲージメントの向上

人事制度面から組織へのエンゲージメントを向上させるため、報酬制度への疑問や不満解消へつながる制度の見直し、職場環境や働き方の改善・新たな福利厚生制度の導入など、働きやすい職場の要素を向上させる。



昇格基準が厳しくて、昇格しない

東京で1人暮らしするには、経済的に厳しすぎる

業績が良かった時は、もう少し還元してもらいたい

保養所も無いし、福利厚生があるといいんだけど

この先のキャリアのことを考えると不安だな

現人事制度の課題修正

- 行動評価が評価しづらい
- 昇格基準が厳しすぎる

各種手当の見直し

- 手当を見直して欲しい
- 転勤の際に手厚いサポートがほしい

賞与の見直し

- 業績に応じた賞与支給としてほしい

職場環境改善・働き方改革

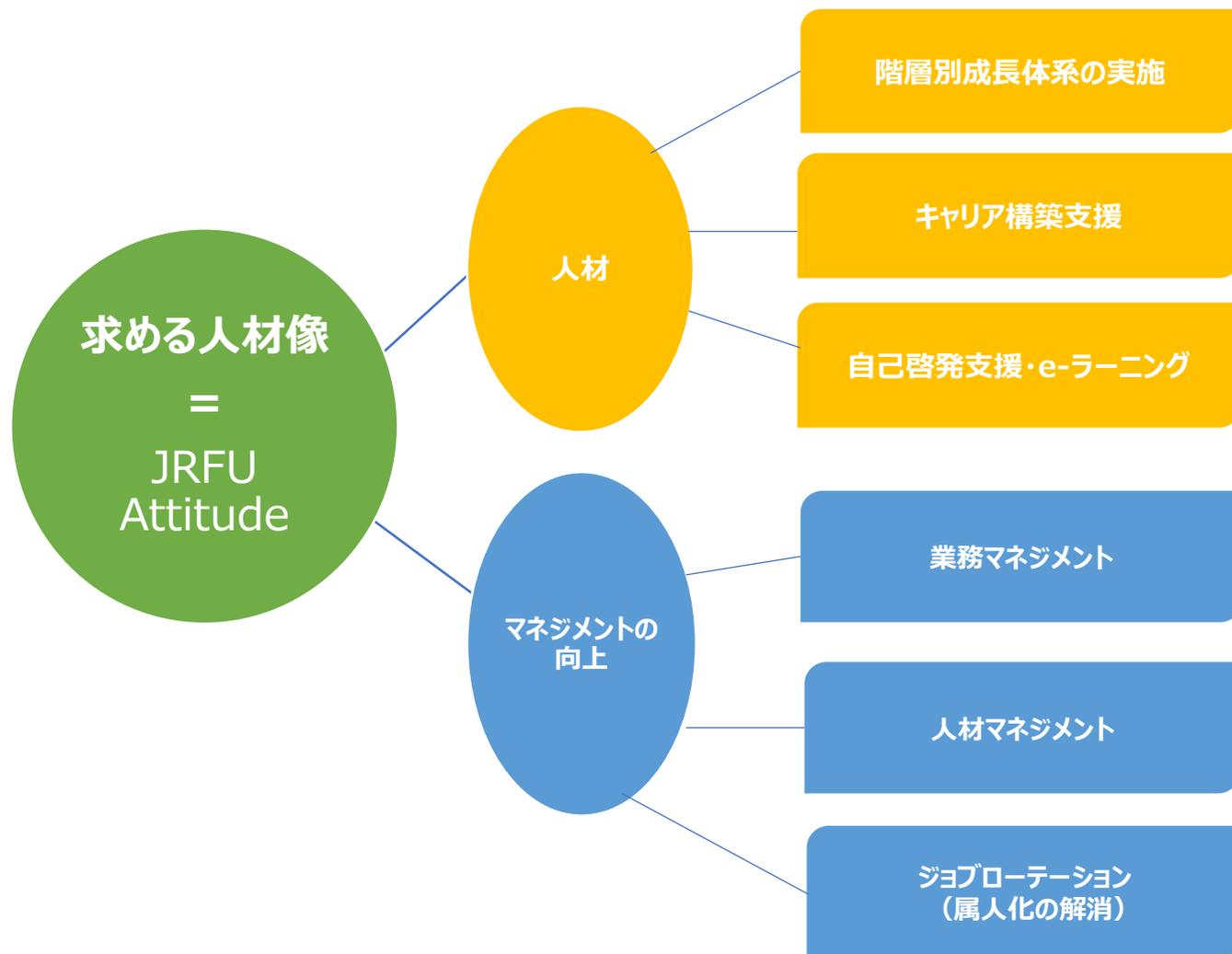
- 福利厚生が無いので、検討してほしい
- 自己啓発（e-ラーニング等）を導入してほしい

自己成長のサポート

- 自律的なキャリア形成ができるような仕組みを導入してほしい
- 時代に適応した新しいスキルを習得する必要がある

○人材戦略領域C：人材の基盤構築

内部の人材から登用してゆくことを目指し、人材及び各種制度・施策を実行していく。部門により、スペシャリストの、現業部門においては、様々なポジションをこなせるジェネラリストのを目指してゆく。



自己研鑽を促す仕組みを構築し、社員が自己の価値およびバリューを向上させることを支援する。さらに、キャリア構築に関する自己成長をサポートすることで、職員が自らのキャリアプランを具体的にイメージできるようにし、現在地と次のステップを意識しながら行動できるようにする。

業務の最適化・効率化を通じて組織目標の達成を支援するとともに、適材適所の人材配置と能力開発支援により、人材の活性化を図る。また、ジョブローテーション施策を通じて、協会全体に貢献できる人材を輩出する。

○人材戦略コンセプト実現のための取組課題ストラクチャー

3つの人材戦略領域に取り組むべき課題をマッピングすると以下の通り。これらを各領域を同時並行的に推進してゆく。

【協会のありたい姿・中期戦略計画】

A. 仕組みの見直しや規則の整備により、
モチベーション向上と組織基盤の構築を
図る

(⇒協会への信頼感↑)

挑戦を促し評価する制度への見直し

人事関連規則の整備

サーベイ実施における適切なアクション

職員一人一人の生産性向上

業績に応じた賞与

福利厚生を導入

公正な評価の実践と適切なフィードバック

協会内コミュニケーションの活性化

B. エンゲージメントの向上

(⇒協会への誇り↑)

求める人材像 JRFU Attitude の実践

管理職におけるマネジメント力強化

成長体系における研修の実施

自律的キャリア形成のサポート

C. 人材の基盤整備

(⇒人的リソース↑)

【人事・人材マネジメント上の問題の解決】

ロードマップ

○人材戦略達成に向けたロードマップ° 短期・中期・長期到達目標

人材施策改革を実行するためには、優先順位をつけると同時に、そのプロセスを考慮しながら短期・中期・長期の視点で順をおって進めてゆく必要がある。それらの概要を示すと以下の通りとなる。

短期～中期（2025～2028）

- 処遇に関わる仕組みの整備・透明性を向上させる。
- エンゲージメントを向上すべく、働きやすい職場環境への取り組み
- 行動評価項目を「JRFU Attitude」への内容に見直しを行い職員の意識付けを図る。
- 成長体系に基づき、研修を継続的に実施し職員の意識改革を図る。
- 可能な限り、正職員が管理者となり、正職員で協会経営が可能になる基礎を作る。
- 業務の効率化を図り、生産性の高い組織とする。
- 多様性を意識した人材採用、環境整備を行う。

中長期（～2033）

- 少数精鋭の正職員が「強い」協会経営の幹となるべくを行う。
- 多様な人材が有期的に機能する人員構成とカルチャーを確立する。
- 正職員がマーケットに価値のある人材となるべく、とともに報酬水準の向上を図る。
- 多様な人材が知見を相互に共有して成長を支え合う仕組みを確立することで、組織全体に持続的な人材の文化を根付かせる。

○人材戦略達成に向けたロードマップ タイムライン

中期戦略計画と対応した中期的人材戦略実行タイムラインを人事戦略、人材制度、人材、人事規則に区分して下記の通り実行してゆく。

改革ロードマップ

	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度
人材戦略	現人材戦略の見直しの検討	新人材戦略の遂行		人材戦略のレビュー
人事制度	人事制度 (等級・評価・賃金)の 課題の抽出と改善の実行	改善点説明 ガイドブック 修正 システム修正	人事制度改定 運用開始	新たな課題解決に向け 適宜見直し
人材成長	・成長体系(共通・選択型)の実施 ・e-ラーニングの導入と受講推進	・選抜型研修の検討 ・ジョブローテーションによる 属人化の解消	次世代リーダー ・階層別・専門別研修導入 ・自律的キャリア形成支援	成長効果の可視化と 改善の検証
人事規則 (改訂・制定)	組織基盤の構築・「規律」に関するルール整備と職員への意識付け		人事関連規則見直し・制定 レビューと運用	