

# チームワーク重視で 担い手を育成

## 1 地域の概況

(尙)平子商店が所在する福島県いわき市は、県東南端に位置し、昭和41年に5市4町5村が合併した広域都市である。東京23区の2倍もの面積を有し、年平均気温は13℃と温暖で、日照時間は年間2,000時間以上と長く、積雪も少ない。比較的温暖な太平洋型気候を利用して、米やネギ等の野菜、イチゴ・トマト等のハウス栽培が盛んな地域である。また、沖合は親潮と黒潮が交わる潮目の海域で、好漁場としても知られている。

いわき市の森林面積は89,019haで、森林率は72%となっており、うち民有林が66%、国有林が34%を占めている。人工林率は、県全体が36%であるのに対して同市では60%と高い。所有形態別に人工林率を見ると、国有林64%、公有林74%、私有林55%となっている。

また、林業生産額は、平成16年に3,509百万円となっており、素材生産量は同200千m<sup>3</sup>を超える。ともに県内市町村別で第1位にあり、有数の林業地帯である。落ち込んでいた素材生産量が、近年には合板用材需要の増大に伴って、民・国ともに増加傾向に転じている。他方、人工林の約6割が7～10齢級にあり、保育・間伐の実施および主伐期を迎えつつあるが、林業労働力の高齢化や経営意欲の低下などから、適正に行われていないという問題も抱えている。

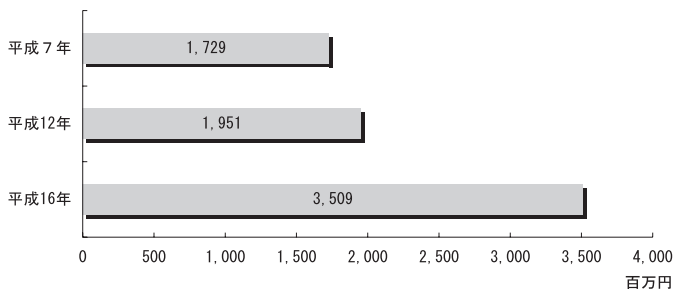


図1 いわき市の林業生産額

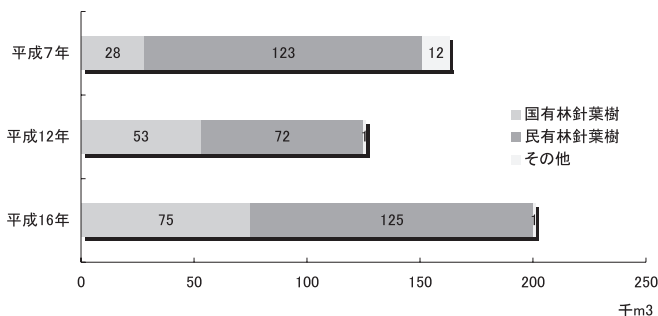


図2 いわき市の素材生産量

## 2 事業展開

### (1) 事業概要

(尙)平子商店は、現社長の祖父が大正時代に創業した平子木材店がスタートとなっている。平子木材店は、国有林等の雑木山を購入し、焼子を雇い、木炭の生産および販売を行っていた。昭和40年代になると、立木調達等のノウハウを活かして、常磐炭鉱へ坑木を納めるようになる。木炭の需要が少なくなる一方で、経済成長とともに興隆を極めた鉱業に対応したのだった。この時期、酒類や雑貨を扱う小売業も始めている。昭和51年、常磐炭鉱が閉山になると、三菱製紙白河工場

にチップ原木を納入するようになる。このような中、昭和54年に現社長が大学を卒業して家業に入る。社長は、会計士を希望していたが、父のケガにより後継を決意したという。初めて伐採仕事に従事し、当初は夢中だったが、結婚して子どもを持ち、「将来も安心して子どもを育てられる会社にしたい」と考えるようになり、昭和63年に(有)平子商店を設立し、通年雇用・社会保険・退職金制度等雇用条件を整備した。給料は日給制で、このほか賞与の支給と研修旅行がある。

以降、素材生産協同組合勿来支部に入会し、スギの間伐作業を主体に行うようになる。事業量はぐんぐんと増加、主伐事業や造林事業、松クイ防除作業も手掛けるようになる。平成に入ると、事業量は設立当初の5倍となり、地元の小規模農家から常用で2～3人を雇用した。現在は、1ターンを中心に12人を通年雇用している。

事業量は順調に推移しており、スギを中心に素材生産量は1万m<sup>3</sup>近くに達する。平成19年度の総売上高は約166百万円、経常利益11百万円である(表1、表2)。

表1 過去3カ年の事業量

年度	新植	保育	間伐	素材生産量
平成17年度	28ha	112ha	40ha	9,048m <sup>3</sup>
平成18年度	28ha	123ha	21ha	9,976m <sup>3</sup>
平成19年度	30ha	220ha	49ha	9,598m <sup>3</sup>

表2 過去3カ年の経営状況

年度	総売上高	経常利益
平成17年度	108,396千円	4,910千円
平成18年度	139,428千円	▲768千円
平成19年度	166,108千円	11,890千円

## (2) 事業の合理化

事業の合理化については、協業化と機械化を2本柱として推進している。同社のほぼ100%が国有林事業であることから、国有林事業の安定確保のために平成10年、いわき市内11社で磐城流域管理林業協同組合を設立し、国有林事業の安定的確保に取り組んでいる。同組織は現在、相双地域を含めた19社による磐城林業協同組合となっており、社長は副理事長を務めている。磐城林業協同組合では、森林管理署と長期協定システムを契約するとともに、「緑の雇用」事業を始め、官庁等に提出する書類、補助事業に必要な書類の作成などで、各社と協業化を図っている。

機械化は平成9年より高性能林業機械を導入し、現在はウインチ付グラップルバックホー6台、プロセッサ3台、スイングヤード1台、フォワーダ4台（グラップルなし）、林内運材車1台を所有している。小回りがきかないという理由から、グラップル付フォワーダは導入せず、先山と土場にグラップル付バックホーを置いて運材車で搬出している。





### (3) 労災事故ゼロを目指した取り組み

平子商店は、平成14年度以降、死亡災害を含めて休業4日以上 of 労働災害は1件も発生していない。社長は長年、林材業労災防止協会福島県支部の労働安全指導員として多くの現場を巡回指導するなど、自らに役割を課して積極的に活動している。同社では、「危険ゼロにより、事故ゼロ」を目指して、次のような取り組みを行っている。

#### 1. 機械の高性能化による作業の安全化。

事業拡大に伴い危険度の高い作業もでてくるが、これに対しては大型機械の導入により、作業の軽減化および安全化を図っている。

#### 2. 安全具の使用と防護服の着用。

特にチェーンソー作業において、ヘルメット、メガネ、安全ズボン、膝当てなどを全員が着用するように徹底している。

#### 3. 安全教育の徹底

チェーンソー安全衛生教育、刈払機安全衛生教育、林内作業者安

全教育はほぼ全員が受講しているほか、毎週月曜日に全体安全会議を行い、前の週にあったヒヤリハットとその週における安全目標を各自に発表させ、記録している。また、所属する磐城林業協同組合において、安全大会や安全パトロールを実施し、関係機関が発行する安全パンフレットなどの配布および内容の普及を徹底している。

### 3 雇用改善への取組み—林業マンの育成に向けて

#### (1) Iターンの採用

平子商店では当初、地縁・血縁を通じて地元採用を行っていたが、応募・定着ともに状況は芳しくなかった。そのような中、平成12年に全森連が東京で実施した林業就労ガイダンス「森へおいでよ」の参加をきっかけに、Iターンの採用に積極的に取り組むようになった。平成14年までの3年間に7人、平成15年以降は「緑の雇用」事業を利用して、平成19年までに9人を採用した(表3)。出身地別に見ると、地元が2人、Uターン1人、Iターン13人であり、うち10人が定着している。今では「I・Uターンは平子商店に」という評判が地域で定着しつつあるという。現在は、これら若者たちとベテラン2人の計12人が通年で就労している(表4)。

表3 採用の推移

(人)

	H12	H13	H14	H15	H16	H17	H18	H19	計
採用数	3	2	2	3	1	2	2	1	16
定着数	1	1	0	2	1	2	2	1	10

表4 年齢構成

(人)

30歳未満	30～39歳	40～49歳	50～59歳	60歳以上
6	4	1	1	0

## (2) Iターンの定着・育成

### ア 居住環境の整備

Iターンを採用したことから、定着を図るためにまず居住環境の整備を行った。社宅2棟（2世帯住宅2棟）を建て、家賃12,000円／月（家族世帯は18,000円）、水道代1,000円／月、下水代1,000円／月という低家賃で提供している。その他、事務所2階も社宅（家賃10,000円／月、水道・電気代4,500円／月）として使用できる。また、昨年スギ材でログハウスの事務所を建て、山好きのIターンたちのために暖房に薪ストーブを設置したところ、たいへん好評だという。社長は、ハード面だけでなく、気くばりでも彼らの「心を掴んで」いるようだ。





## イ チームワークの形成

表3からわかるように、Iターンの採用を始めて3年ほどの定着はあまりよくない。これは、未経験の若いIターンをベテランの班に入れて仕事を覚えてもらおうとしたのだが、ベテランとの折り合いが悪く、次々と辞めたためである。いくつか原因はあるだろうが、「昔気質というか、ベテランは教えるということが不得手だ」と社長は考え、ベテランの班と若いIターンの班を分けることにした。若いIターンの班では、1年間は赤字が続いたが辛抱して続けたところ、チームワークが生まれてきた。すると、彼らはベテラン班に負けじと自主的に努力するようになり、作業能率も徐々に上がっていった。辞めるものもほとんどいなくなり、プラスの循環ができてきたのである。この間、ベテランの多くは定年（65歳）退職し、代わりに「緑の雇用」研修生が戦力として成長してきている。現在は、臨時職のベテランを1人つけて、より高度な技術の向上を図っている。

とは言っても、チームワークの形成は容易なことではない。平子商店の場合、あるキーマンの存在が大きい。彼は、同社で最初に採用されたIターンである。彼は東京出身の37歳で、妻と子ども2人で社宅に住んでいる。隣組にも入り、地域にも溶け込んでいるようだ。「まず、1人をしっかりと育てる。そうすれば、次々と後輩が育っていく」と、社長はリーダーシップを備えた作業者の育成を強調する。他例において、馴染みやすいように新人だけで班を構成し、班長にベテランを配置するというケースをよく見聞きする。しかし、平子商店の事例から、新人の教育をベテラン班長のみ任せるとは不十分であること、社長が自身の考え方を含めてリーダーとなるキーマンを育成することが、成功を導く1つの道であるとわかる。

現在平子商店では、日程や段取り、人工数、班編成の調整など作業工程の管理は、このキーマンが中心となっている。毎日、仕事終わりの事務所で自主的にミーティングが行われているという。





#### ウ スキルアップのために

平子商店では、若い作業者たちのやる気と技能向上のために、「外の空気」を経験させることを重視している。「外の空気」とは、資格・研修や森林ボランティア団体との交流である。新鮮な「外の空気」を社内に吹き込むことが重要だという。例えば、平成20年度「森林施業プランナー育成研修」に参加した作業者は、全国の民有林の現状、作業方法や生産性の違い、提案型森林施業の具体的方法、作業路の作設法などを学び、社内で活かそうとしている。研修で、プロ中のプロと直接話げできたのも大きな刺激となったようだ。ただ参加するだけの研修ではなく、研修で学んだことを自社に役立たせるよう指導しているのである。その成果をコスト低減につなげて、賃金アップを図らなければならないと、社長は考えている。

また、森林ボランティア団体との交流も若い作業者たちにとって学

びの場、刺激の場となっている。ボランティアの人たちの見識の高さを知り、自身のレベルアップの必要性や、林業の大切さを一般の人たちに普及していくことの重要性などを認識するようになっていく。

## 4 まとめ

平子商店は、Iターンの採用により1人のキーマンを育成、これを要に若い作業者を波及的に育てていくという理想的な人材育成に成功した例と言えよう。その要因として、社長が強調したポイントは2つあった。居住環境を含めた雇用条件の整備と、作業者の自主性・やる気を引き出す工夫である。後者について、平子商店では外部研修を活用している点が特徴といえる。「外の空気」を知ることにより、技術面・精神面両面での成長につながっているのである。

森林の多面的機能が重視されている現在、林業作業者においても多様な役割が求められるだろう。例えば、伐出作業など特定作業に秀でた「職人」、必要なすべての作業技能に加えて、施業管理やコスト・工程などの管理能力を備えたリーダーたる「総合的技術者」、森林環境教育の指導者や森林ボランティア、都市との交流などの推進役となる「森の案内人」などが考えられる。同社の若い作業者たちは、「総合的技術者」「森の案内人」あるいはその中間的存在として、その成長が期待できるのではないだろうか。そのためには、平子社長が自らそう願ったように、彼らにとっても「将来安心して子どもを育てられる会社」でなくてはならない。同社の今後の展開が期待される。

田村 早苗（青森大学）