

若い従業員の積極的雇用と 作業システムの改善による事業展開で成果

1. 北村林業株式会社はなぜ優良林業事業体 (林野庁長官賞) に選ばれたのか

北村林業株式会社（以下 北村林業という）は、もともとは明治37年に創立された北村商店が平成3年7月に分社化したものである。当初は酒・米・雑貨などを扱っていたが、その後味噌・醤油の醸造および雑穀業なども開設する一方、昭和8年には薪炭業、23年には造林、造材事業、38年には広葉樹の製材工場、43年には木質チップ工場を設立し、林業分野にも事業を展開してきた。

平成3年に林業関係の事業を北村林業として分社化した資本金400万円、役員2名、従業員33名（事務職員7名、現場従業員26名）、平成20年度の売り上げ3億1千万円の会社である。

平成21年2月、労働環境、従業員募集の方法、雇用管理などの改善と森林施業の機械化その他事業の合理化を一体的に図るための単独計画をたて、北海道知事に申請し認定を受けこの計画に沿って事業を展開しているところである。

全国的に木材価格の低迷や担い手の減少、高齢化が続いているなかで、北村林業が優れた実績をあげ優良事業体として評価されたのは以下の7点である。

- 第1は、地域の森林の造林や素材生産を担っていること。
- 第2は、事業量を安定的に確保していること。
- 第3は、事業の合理化を図っていること。

第4は、雇用管理の改善を推進していること。

第5は、「緑の雇用事業」を積極的に活用して若い従業員を積極的に雇用していること。

第6は、安全活動を積極的に行い数年来労働災害ゼロであること。

第7は、以上の取組みの結果、経営内容も良好であること、である。

北村林業の以上のような取組みと実績が総合的に評価され、平成21年度の林業労働力確保育成優良事業体として選定され、林野庁長官賞を受賞し表彰された。

2. 北村林業が事業を展開している地域の概要

北村林業の事務所があるのは、北海道の東部の十勝支庁管内の浦幌町である。東は釧路支庁管内の音別町と白糠町に、西は豊頃町と池田町に、南は太平洋、北は本別町に隣接している。

面積は729.64km²と全国市町村では37番目に広く、南北53.5km、東西25.7kmと細長い地形をしている。本町は、白糠丘陵の西端に位置し、町の中央部を北から南に貫流する浦幌川は、延長105kmにも及ぶが、西側の下頃辺川、東側の静内川とともに浦幌十勝川に合流し、太平洋に注いでいる。

町のアクセスは比較的良好である。国道336号線やJR根室線などで、道東、道央、道南と結び経済活動を支え、流通の合理化などに大きな役割を果たしている。

本町の気象は、南部は太平洋の影響を受けて夏季に海霧の発生があるが、中部および北部は概ね大陸性を帯び比較的温和である。降雪には12月以降、融雪期は3～4月頃である。

土地利用は、北部は畑作中心の農業地域と一部市街地、中部は山間部、森林地域で酪農畑作の混在地域、南部は市街地、酪農、畑作、漁業、商工業地域となっている。

地目別土地利用面積は町総面積の64.9%が森林、14.4%が畑、2.2%が牧場、0.6%が空地、0.5%が原野、0.4%が雑種などである。

町の人口は、6,036人（平成20年）で昭和35年をピークに減少しており、平成に入り9%台と高い減少率となっている。就業人口は、総数3,978人（平成7年）で、うち第1次産業1,503人（37.8%）、第2次産業728人（18.3%）、第3次産業1,747人（43.9%）となっているが、第1次産業就業者は減少傾向にある。

浦幌町の主な産業である農業は、雪室馬鈴薯、甜菜、大豆などの豆類やぎょうじゃんにんにく、とうもろこしなどを生産している。また肉牛、乳牛中心の畜産も行われ、乳製品を生産している。さらに、太平洋岸では厚内漁港を基地に漁業も行われ、鮭、つぶ貝、ししゃもなどの水揚げがある。

林業は、主としてカラマツが住宅建築構造用材、梱包材、製紙原料のチップ材、折りたたみ収納箱、おが屑など広範に利用されている。浦幌木炭も著名である。

以上のように、「十勝ブランド」と称される優れた農畜産物、林産物、水産物を生産する農・畜・林・漁業を中心とする第1次産業の町である。

町の総面積の74%を占める森林は、民有林が57%、道有林が43%となっている。民有林の人工林は16,000haで人工林率は51.8%に達している。樹種別では、カラマツが70%を占めている。人工林の林齢はVI齢級以上の中・高齢林が75%を占め、主伐期を迎えている。一方、天然林はナラ、タモ、シナなどの樹種が混在しており、広葉樹林改良が進められている。

民有林における林道の開設は、497路線535kmで森林整備の重要な役割を果たしている。

上記のように、カラマツの人工林は、主伐期を迎えているが、住宅用建築用材の需要減退や木材市況の低迷などにより素材生産は停滞し、木材の利・活用は枹包材を中心とした低価格の用途や使い捨てが圧倒的に多くなっている。また、チップ材も外材や古紙が利用され低価格となっていることから、森林所有者の保有、伐採、再造林の意欲をそぐ要因となっている。町の林業振興の施策によれば、今後とも、カラマツを中心とする人工林の主間伐材が素材生産の中心となることから、大径材は建築構造材などの住宅産業への浸透、チップ材は暗渠疎水材などの利活用の促進を図り、これらに対応する林業の体質改善強化に努めなければならない、としている。

一方、町の森林整備計画によれば、豊かで多様な北の森づくりと力強い林業、木材産業を実現するため、造林や除間伐などの森林の整備、機能の高い針広混合林の造成、カラマツ材など地元産木材の活用促進を図るなど、森林の機能や役割に応じた多様な森林づくりと持続的な経営・管理を推進する、としている。

また、多様な森林機能の維持増進と併せて林業生産性の向上のため、林道網の整備や作業効率の向上のための高性能林業機械の導入、林業事業体の育成、林業を担う優れた人材の確保、育成を図ること、さらに森林情報管理システム（GIS）の導入により、森林計画図などの管理業務を強化すること、としている。

伐採可能な中・高齢林の面積が増加にあるなかで、地域産業の拡大推進と安定的供給をするための素材生産事業など林業事業体の役割が期待されている。

3. 北村林業の事業の概要

北村事業の前身は、明治37年創業の食料品や日用雑貨品などを取扱っていた商店であるが、薪炭業、造林、造材事業、製材工場、チップ工場などにも取組んできたこともあり、平成3年に林業関係の事業を分社化したことは前に述べた通りである。

平成8年には、原木不足や外材調達が困難になったため、製材工場は休業した。また、平成9年には製紙工場の外材依存が増大してきたため道内工場の閉鎖によって、チップ工場も休止した。

このため、北村林業の現在の事業は、新植、保育、間伐などの造林事業、木材の伐採、搬出などの素材生産事業、作業道、林道開設など森林施業関連事業の3分野である。

北村林業の最近の事業量は、造林事業の間伐を除けば、3分野ともほぼ同じ水準で推移している（表-1）。

表－1 最近の森林施業関係事業量

年 度	造林事業量 (ha)			素材生産量 (m ³)	森林施業関連 事業量(m)	
	新植	保育	間伐			
平成18年度	15.18	97.22	103.39	25,338	21,180	(仮設道補修)
平成19年度	0.26	159.22	66.83	24,954	13,400	(仮設道補修)
平成20年度	26.56	111.97	55.56	26,688	32,020	(仮設道補修)

また、これらの事業を担う現場従業員の確保も積極的に行っている。とくに最近では、作業現場の主力が高齢化し、知識・技能伝承の断絶が懸念されるなかで、北村林業は、平成18年度以降就業に意欲的な若者を中心に積極的に採用してきた。具体的には、「緑の雇用事業」を活用して熟練従業員の技術・技能を継承する取り組みに力を注ぎ、次代を担う若年の人材の確保、育成に努めてきた。

この結果、通年雇用従業員に占める30才未満従業員割合は22%、30才台は6%、40才台は17%と40才台以下が45%を占めるようになり(表－2)、平均年齢は平成17年の58才から46才と12才も若返りを果たした。ちなみに、道内林業労働者の平均年齢は51.5才(平成20年度)である。在職率(定着率)も高い(表－3)。

表－2 雇用期間別、年齢階層別従業員数

平成20年度	通年	6カ月以上 1年未満	6カ月未満	計
30歳未満	4人	0人	0人	4人
30～39歳	1人	0人	0人	1人
40～49歳	3人	1人	0人	4人
50～59歳	3人	0人	0人	3人
60歳以上	7人	5人	0人	12人
計	18人	6人	0人	24人
平成19年度	16人	7人	0人	23人
平成18年度	15人	8人	0人	23人

表－3 最近の従業員採用数と在職者数

年 度	年度内採用者数	うち、在籍者数
平成18年度	4人	3人
平成19年度	3人	2人
平成20年度	9人	9人

4. 北村林業の経営が安定している要因

北村林業の経営は、最近の経営内容をもみても順調に推移している（表－4）。

表－4 最近の経営成果

年 度	総売上高（千円）	経営利益（千円）
平成18年度	278,787	1,418
平成19年度	296,042	3,829
平成20年度	313,043	6,994

このように、経営が安定している要因はいくつかあげられるが、主な要因は以下のとおりである。

第一の要因は、さきにみたように道有林を中心に事業量を安定的に確保していることである。道有林についてみれば、その事業の実施に当たっては、地域の素材生産者や製材工場などと協同組合を設立し、道有林の地域施業パートナーとして事業を展開している。また、北村林業単独で道有林などの競争入札にも積極的に参加し、事業量確保を図っている。

北村林業の最近の総事業量のうち、受注量が多いのは十勝支庁管内の道有林であるが、私有林や町有林（浦幌町内のみ）からの受注もある（表－5）。

表－5 総事業量に占める所有形態別受注割合

	素材生産				育 林				森林施業関係			
	私有林	町有林	道有林	国有林	私有林	町有林	道有林	国有林	私有林	町有林	道有林	国有林
平成18年度	19	7	74	0	5	7	85	0	0	0	100	0
平成19年度	33	12	55	0	13	12	76	0	0	0	100	0
平成20年度	26	14	60	0	18	14	72	0	0	0	100	0

第2の要因は、高性能林業機械の活用による生産性の向上と生産コストの低減を図っていることである。

北村林業では、平成18年にグラップルソー（集材）1台、平成19年にハーベスタ（伐倒、枝払）、プロセッサ（玉切）各1台を導入（リース）しているので高性能林業機械は3台である（表－6）。先にみた若年従業員の積極的な雇用は、作業の機械化にも必要であったのである。

表－6 高性能林業機械の導入状況

機械・施設名	導入年月	取得等価格 (千円)	導入手段	稼働日数／年
ハーベスタ	H19. 4	16,900	リース	200
プロセッサ	H19.12	15,000	〃	220
グラップルソー	H18. 5	12,000	〃	200



グラップルによる集材



プロセッサによる玉切

なお、高性能林業機械を最大限に活用し効率よく作業するために、複数のオペレーターを養成し誰でも同じように作業ができるように、ベテランのオペレーターが機会ある毎に、こまめに指導し機械を習熟させている。また、そのために若手従業員に対して順次研修に参加させ、資格も取得させている（表7～8）。

表－7 技術研修と資格取得状況

年度	研修名	研修内容	実施機関名	受講人数	受講効果等
18年度	特別管理産業廃棄物責任者	講習会	日本産業廃棄物処理振興センター	1	修了
	車輪系建設機械	資格取得	十勝教習センター	1	取得
19年度	2級建設機械施工技士	資格取得	建設管理センター	1	取得
	リスクアセスメント研修	講習会	林 災 防	1	修了
20年度	車輪系建設機械	資格取得	十勝教習センター	3	取得
	伐木・刈払機教育	講習会	労災防止センター	2	修了

表－8 資格取得者数

資格名	人数	資格名	人数
伐木・刈払機	24	小型移動式クレーン	4
車輪系建設機械	18	はい作業主任者	8
2級建設機械施工技士	2	玉掛け	12
2級土木施工管理技士	1	基幹林業作業士	1

北村林業では、高性能林業機械を作業効率の改善と労働災害防止の観点から積極的に活用しているが生産性の向上という点ではかなりの成果を上げている。たとえば、平坦地の皆伐作業では、ハーベスタ伐倒（23木）、グラップル集材（27木）、プロセッサ枝払・玉切り（42木）、グラップル巻立（31木）作業に若い従業員を配置し、1カ月に換算すると60人工で出材

1,500㎡、1日1人当たり25㎡を目標にしている。高性能林業機械を導入する平成17年以前の旧作業方法での作業量は1日1人当たり10㎡未満であったというから、単純に計算して作業効率は2.5倍向上したことになる。

第3の要因は雇用管理の改善を図っていることである。すでにみたように、北村林業では「緑の雇用事業」によって毎年従業員を積極的に採用しているが、雇用管理の改善という点では雇用管理者の選任、雇入れ通知書の交付、週40時間労働制も実施している。また、ほとんどの従業員を通年雇用とし（表－2）、各種社会保険も完備している（表－9）。

表－9 社会保険などへの加入状況

平成20年度	通年雇用	6カ月以上 1年未満	6カ月 未 満	計	平成19年度 計	平成18年度 計
労 災 保 険	18人	6人	人	24人	23人	23人
雇 用 保 険	18人	6人	人	24人	23人	23人
健 康 保 険	18人	6人	人	24人	23人	23人
厚 生 年 金	18人	6人	人	24人	23人	23人
林 退 共	1人	6人	人	7人	7人	9人
中 退 共	14人	0人	人	14人	13人	13人
そ の 他	0人	0人	人	0人	0人	0人
計	87人	30人	人	117人	112人	114人

なお、賃金は天候の影響を大きく受ける業種であるため月によって出勤日数がまちまちであるから、少しでも稼働日数を増やすために1日6時間40分の実働にし、基本的に日曜日だけを定休日とする日給月給制となっている。北村林業によると、GW・盆・正月などの大型連休もあるので、厳しい会社経営の現状では完全月給制実施は無理ということである（表－10）。

表－10 現場従業員の賃金支払形態

	月給制	月給出来高給 併用制	日給制	日給出来高給 併用制	出来高給	その他
平成18年度	8		15			
平成19年度	7		16			
平成20年度	7		17			

ところで、事業体が継続して事業を安定的に実施していくための絶対要件は安全の確保であるが、北村林業では「災害ゼロ」を目指して安全活動に積極的に取り組んでいる。具体的には「労働災害を起こさない」ことを事業の最優先課題として、毎日のKY活動、翌日の安全作業打合せ、月1回の安全会議・リスクアセスメント・安全掲示板・社内緊急時連絡体制、安全推進者による安全パトロールなどを積極的に展開し、徹底した安全対策を行っている。

その成果もあり、ここ数年来労働災害は発生していない（表－11）。

表－11 労働災害の発生状況

	平成18年度	平成19年度	平成20年度
休業4日以上	0件	0件	0件
死亡災害	0件	0件	0件

北村林業の特徴は、上に述べた安全対策の取り組みと並行してワークショップ形式による社内検討会を実施していることである。例えば、同じ作業条件の現場を想定し縦割りでの4～5人のグループに分け、作業方法・選定機械・潜在している危険などを洗い出し、なぜこの機械でこの作業方法なのかを1人ひとりが主体的に考えて意見を出し合うワークショップを開催していることである。このことによって、実際に現場で作業をしている当事者にしか分からない適切な解答が出てくるといえる。

また、こうしたことが従業員の判断力向上に効果が表れているという。さらに、「なぜ利益を上げなければいけないのか」「社員が働きやすい環境にするにはどうしたらよいのか」といった踏み込んだ事項のメリット、デメリットも考えさせ、社員の意思統一を図り、単独作業が多い林業では必要とされる判断能力向上に努めている。

この効果は徐々に現れ始め、今では従業員自ら作業方法を提案してくるようになつたということである。



社内検討会

5. 北村林業の今後の課題

北村林業の森林整備に対するスタンスは「木材価格の低下や林業就業者の高齢化、担い手不足などにより荒廃している森林を整備していくとともに、これまで利用されてこなかった切り捨て間伐材などを地域の自治体とも一体となって木質バイオマス利活用も推進していくこと、そして森林を

通じて「新しいまちづくりのスタイル」を提案し、地域活性化の一翼を担いたい」というものである。

また、森林の整備に対して単に「業」としてだけで捉えるのではなく、次世代への「繋ぎ手」として役割も果たしていきたいとしている。

以上のようなスタンスは、いまの北村林業であれば今後そのように展開していくであろう。北村林業のこれまでの実績は、国、道、地域、業界などからも評価が高まっており、北村林業をとりまく環境は良好であるといつてよい。

こうしたなかで敢えて付言するとすれば以下の4点である。

第1は事業量の確保についてである。これまでの北村林業の安定的受注は主に道有林であり、これからも道有林の受注は不可欠と思われる。しかし、地域の森林整備、地域の林業への貢献という面からいえば、地域の私有林への働きかけも必要と思われる。森林所有者の経営意欲が減退しているなかでの働きかけは困難な面もあるが、間伐実施のための公的資金援助などの活用などによって間伐を促進させることは、地域林業の活性化に貢献でき、このことが今後の事業量確保にもなると思われる。

第2は作業システムについてである。これまでの北村林業は、高性能林業機械の活用によって作業効率を大幅に改善してきた。しかしこれは平坦地あるいは緩い傾斜地での作業であり、今後は事業の奥地化などによって急傾斜地での作業が予想される。こうした急傾斜地での作業効率をいかに向上させるかが当面の課題である。北村林業では、従来型の作業システムから環境にも人にも負担の少ない作業システムへ移行させるとして、ロングリーチグラップルを組み入れる作業システムを検討中というが、これが実現すれば低コスト、高能率と安全性の確保も期待できよう。同時に今後計画している未利用間伐材の有効活用にも有効と思われる。

しかし、以上のことによるいまの作業システムの変化、たとえば、すでに導入している高性能林業機械との組み合わせ方法の検討、オペレーターの訓練、従業員の配置、安全性の確保、作業道の開設などさらなる課題も少なくない。

第3は現場従業員についてである。北村林業では「緑の雇用事業」を活

用し、若い従業員を毎年採用し、ベテラン従業員などによって作業指導、安全教育が行われており作業効率も向上し、この数年来労働災害発生もゼロという実績を上げている。

北村林業が継続して安定的に事業を展開していくための最低条件は、労働災害防止のためのさらなる安全確保の実施であるが、これまでの実績をふまえて一層の徹底が望まれる。

また、現在実施されている安全訓練と並行して開催されている社内検討会の継続も従業員の意識を変えていくためにも必要であろう。

北村林業の従業員として、会社の発展に貢献することがひいては、地域や社会や地球を守っていく重要な職業に従事していることを自信と自覚をもってもらうことに期待したい。

北村林業の代表取締役の北村嘉夫さんの会社経営の考え方の一つであるという「若い人に治山、治水、災害防止、二酸化炭素の吸収など森林が果たす役割を伝え、命を守る大切な仕事をしている、と云い続けたい」という言葉はまさに至言といえよう。

第4は今後の事業の展開についてである。

北村林業では、ロングリーチグラップルを新たに組み入れる作業システムを今後の重点事項としていることはすでに述べた通りである。このことによって切り捨て間伐材などを低コストで収集することが可能となるので、これまでは商品価値のなかった未利用間伐材を木質バイオマスとして利用することも計画している。

平成21年、北村林業の森林事業部 環境保全課長の北村昌俊さんが発起人となって、町内の農業など異業種の人達に呼びかけ研究会を立ちあげた。研究会では、たとえば自然薯などの農業用保護材としておが屑を利用したり、町内の温泉や食品加工工場のボイラー用に、造材過程で出る端材をチップ化して低価格で供給することなどを検討している。

木質バイオマスの利活用については、短期的には林地残材などは地域利用で、長期的には製紙用チップは火力発電所、大手加工工場などへの供給を構想中という。

以上のように、林地残材など未利用資源を熱や電力に変え、またこれら

を事業化して雇用創出にもつなげていくということは、これまで全国の林業事業体ではほとんど視野になかったことであり、その実現化は注目されるところである。

当面、木質バイオマスの実用化、事業化に向けて、製造コスト、製造過程や利用過程での排出ガスなどの問題や既存の各種バイオマス利用の実態との比較検討などが研究課題であろう。

最後に北村林業が林業事業体としてこれまで取り組んできた多くの実績とこれからの地域活性化の一翼も担おうと具体的に計画していることなど、他の林業事業体の参考になることを期待したい。

田中 純一（元 日本大学教授）