

若い司令塔の下で意欲の高い 若手現場職員の育成と定着

1. はじめに

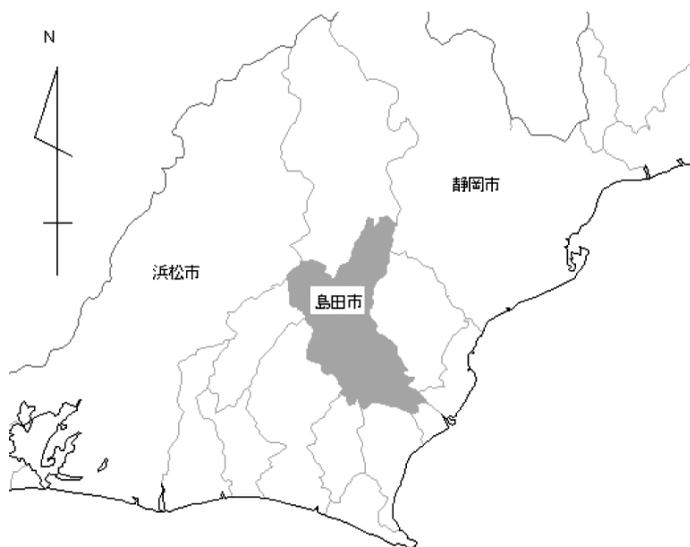
有限会社ヤナザイ（以下、ヤナザイ）のある静岡県島田市は、静岡県のほぼ中央に位置している（図－1）。南アルプスに源を発し、駿河湾にそそぐ大井川が市内を貫流している。江戸時代には東海道島田宿、金谷宿として栄えた芭蕉である。南西には牧之原台地が広がり、そこは全国有数の大茶園地となっている。平成の大合併によって、2005年に島田市と金谷町が合併し、さらに2008年に川根町の編入を経て現在の市域となった。市の総面積は、3万1,588haで人口は約10万4,200人である（島田市HPより）。

総面積の3分の2の2万1,026haが林野となっている。林野率は県の平均より若干高い程度である。また当市の森林の特徴として国有林が少なく、私有林が多いことがあげられる。国有林の面積は全森林面積の3.8%にすぎず、逆に私有林が91.6%を占めている。このことは後述するように、ヤナザイの事業の対象がほとんど私有林であることと無関係ではない。ただし、当市の私有林は、静岡県の平均に比べると比較的規模の大きな森林保有者の割合が高くなっている（表－1）。

島田市内には、2005年農林業センサスによると、林業作業を受託した林業経営体が11経営体存在する。うち、植林を行った経営体が3経営体、下刈りなどを行った経営体が5経営体、間伐を行った経営体が6経営体、主伐を行った経営体が6経営体となっている。センサスのデータでは林業経営体がどの作業を重複して受託しているのか、また経営体の規模はわからない。推測の域を超えないものの、当社のように植林から主伐まですべ



写真－1 ヤナザイの事務所の外観



図－1 島田市の位置図

で行っている経営体は多くとも3経営体であり、当社はそのうちの1経営体であると見なされよう。

表－1 保有山林規模別の経営体の割合

区分	合計 (実数)	保有山林なし・ 3ha未満	3～5	5～10	10～ 20	20～ 30	30～ 50	50～ 100	100ha 以上
島田市	317	1.3%	20.2%	16.4%	21.8%	12.3%	12.6%	10.1%	5.4%
静岡県	4,259	1.7%	24.6%	25.7%	20.6%	8.4%	8.0%	6.9%	4.2%

資料) 2005年農林業センサス

2. 有限会社ヤナザイの概要

ヤナザイは、1993年に柳川製材所の山林部を分社化して、設立された。資本金は300万円で、職員は19名である。そのうち1名が管理職員（Y氏）であり、残りの職員が素材生産もしくは造林に関わっている。事務関係は、柳川製材所の事務部門に委託している。

当社の総売上高は、図－2のように2006年度に約9,700万円であった。2007年度には7,500万円に落ち込んだものの、2008年度には再び9,000万円台に回復した。一方、経常利益は2006年度と07年度には1,200万円台であったが、2008年度は500万円ほどに縮小した。

当社はもともと製材工場の素材調達部門であったため、主体となる事業は素材生産である。1999年度までは素材生産を行い、素材を関連の製材工場へ納めていた。2000年度に、静岡県の改善計画認定を受け、県の森林整備入札資格をえて、治山事業など県の事業が行えるようになった。これを機に造林班を創設した。

このような動きは、当時、当社の現場職員が高齢化していたことが背景にある。現場職員の多くは地元の兼業農家で、お茶の栽培のかたわら架線集材を中心とした素材生産に携わるプロ集団であった。こうした中で、当

社は上記のように県の事業を請け負う造林班を作り、そこに若い現場職員を入れてきた。そして経験と十分な研修を受けた後に素材生産班に配属する形で現場職員の若返り化に努めてきた。特筆すべきは、2000年度に地元出身で大学では化学を専攻し、化学関連の上場企業に就職後、当社に転職したY氏の存在である。同氏は大学時代に山岳部に所属していて山での仕事に魅力を感じてきたことが転職の動機であった。現在、当社の運営を切り盛りしているのがY氏である。当社では、2002年度から若手の求人を開始しており、若手の採用、育成と定着においては、同氏の経験とアイデアによるところが大きかったと考えられる。その結果、全員が50歳以上であった状況から表-2のように、現場職員19名のうち30歳未満が3名、30歳代が5名、40歳代が3名といったように若い現場職員の定着につながった。

加えて当社では生産性向上、労働強度の軽減、安全性向上を目的として、機械化を進めてきた。1995年にプロセッサとグラップル、2000年にグラップルを導入した。さらに間伐材搬出のために、2007年にスワイングヤーダ、2009年にフォワーダを導入した。

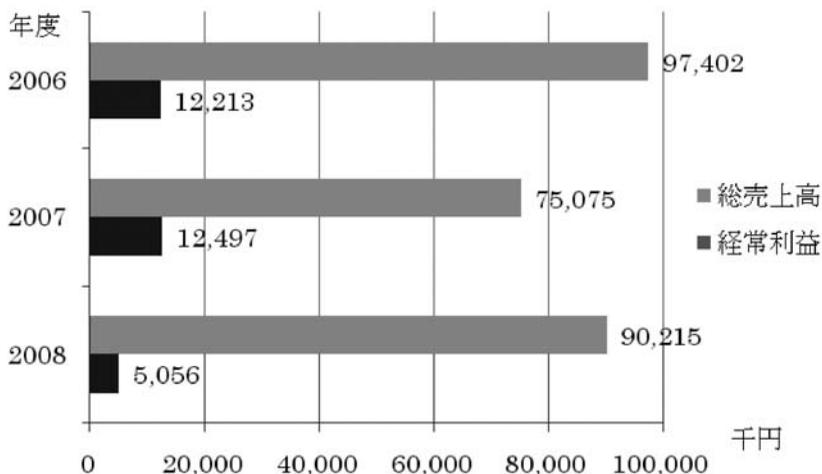


図-2 ヤナザイの総売上高と経常利益の推移

表－２ ヤナザイの年齢別現場職員数

区分	30歳未満	30～40	40～50	50～60	60～70	70歳以上	合計
人数(人)	3	5	3	1	5	2	19
割合(%)	16	26	16	5	26	11	100

3. ヤナザイの事業内容

当社の事業内容をみると（表－３）、中心となるのは素材生産で、2006年度6,800m³、07年度6,500m³、08年度7,100m³とほぼ7,000m³前後で推移している（主伐材85%、間伐材15%の割合）。新植では、同3ha、1ha、2.5haと推移し、保育では同10ha、12ha、10haと推移している。間伐に関しては、増加傾向にあり、2006年度25ha、07年度28ha、08年度41haとなっている。造林班を設置した当時は、事業量の確保がままならず、県の事業の間伐は10ha程度であった。しかし現在は間伐事業面積も増えており、事業量の増加が新規参入者確保につながっている。

表－３ ヤナザイの事業量の推移

年度	新植 (ha)	保育 (ha)	間伐 (ha)	素材生産 (m ³)	作業道 (m)
2006	3	10	25	6,800	250
2007	1	12	28	6,500	800
2008	2.5	10	41	7,100	1,000

当社の素材生産事業についてみると、立木は親会社である柳川製材（年間消費3,000m³）が購入し、それをヤナザイが生産請負するという形である。立木の購入先は、大井川流域圏内で昔からの取引相手である個人の森

林所有者からであり、国有林や公有林の立木購入はほとんどやっていない。そういう点では地元の森林組合と競合関係にあるといえる。当地域においても地付きの立木販売が5年ほど前から見られるようになった。立木購入に当たって土地代はタダで評価して購入するのがふつうである。こうして購入した森林は柳川製材の所有となり、現在約100haとなっている。

素材班は11名で3班からなる。1班当たり3～4名の構成となっている。素材班全班が架線集材の技術を持っている。当社の素材生産は皆伐が中心であり、皆伐は基本的に架線集材を行っている。架線集材の場合は、伐採対象面積が少なくとも1haで、600～700mのベースラインとなる集材である。架線による集材の場合に、架線の設置に3人で1週間、撤収で最低3日間、費用にして60～90万円程かかるとのことである。

作業の方法は、チェーンソーで伐倒し、架線で全幹集材して土場で造材を行う。造材作業は現場が大きいときにはプロセッサを用い、小さいときにはグラップルで丸太を動かしながらチェーンソーで造材する。

間伐材の場合には架線を使わない。現時点では間伐用に購入したスウィングヤードとフォワーダを使いデータを取りながら間伐材の搬出作業を実施している。

生産された丸太は、一旦、柳川製材に運ばれ、そこで仕分けが行われる。最終的に柳川製材で使用される量は約2,000m³である。品質がさらに良いものは松阪、鈴鹿へ送っている（トレーラー14tで1～2台/月）。残りの約5,000m³は大井川小径木で加工される。素材生産量の6割がヒノキで、4割がスギである。スギは基本的に柳川製材で消費し、ヒノキは基本的に大井川小径木で消費される。

ちなみに、大井川小径木とは、大井川流域の31事業所から組織される組合で、協業体として国庫補助で造られた工場である。名前は「小径木」を冠しているが、柱材や横架材を生産している。KD施設も整っており、高品質な乾燥材の安定供給をし、「大井川材」の産地化を目指している。年間4,000m³の製品を受託生産している。

次に、当社の造林事業についてみよう。造林班は7名で、2班からなる。2002年から県の治山事業を請け負い、その後、保安林の調整伐などを実

施してきた。さらに2006年度からは森づくり県民税を財源とした県単事業「森の力再生事業」が始まり、この事業を当社も実施している。

「森の力再生事業」を簡潔に紹介すると、対象となる森林は、林業などの経済活動による整備が困難な私有林で、土砂災害の防止や水源かん養などの機能を発揮させる必要がある市町村整備計画などによって定められた森林で、その中でとくに緊急に整備が必要な荒廃した森林である。森林整備の進め方は、(1) 県の森林整備工事入札参加資格をもつ事業者(以下、整備者)が、森林所有者などの権利者(以下、権利者)と交渉し、権利者が整備者に整備を委託、(2) 整備者が、現場に即した整備計画を県に提案(権利者と連名で補助金交付申請)、(3) 県は提案を審査し、荒廃森林再生に相応した場合に補助(補助率100%)、(4) 交付決定後に、県、権利者、整備者が協定(10年間)を締結し、整備者が整備を実施、(5) 整備後は協定にもとづき、権利者と整備者が協同で森林管理を実施(協定期間内)というプロセスをたどる。

当社では、2005年度頃から造林の仕事を意図的に増やしてきた。上述のように、これは若手の新規参入を図ることにプラスに働いてきた。新規参入した若手は造林の仕事でキャリアを積んで、素材生産の仕事もできるように育成してゆくことになる。そのため事業メニューを増やししながら、現場職員を25名に増やし、素材生産量1万m³を目指すことが今後の目標である。

4. 若手現場職員の採用と育成

新規参入してきた若い現場職員が定着しやすくするためには、事業の安定的な確保と同時に採用方法、育成方法も重要な課題である。ヤナザイでは新規者の募集に当たって次の2つの方法をとっている。1つが、就業ガイダンスによる方法で、もう1つがハローワークのトライアル雇用による方法である。

就業ガイダンスは、静岡県山林協会の林業労働力確保支援センターが主催する林業に就業したい人を対象としたガイダンスで、正式名は「しずお

か森林の仕事ガイダンス」という。このガイダンスは林業就業支援講習(概ね20日間の座学及び実習による講習)に合わせて、年に2回(4~7月の間と8~12月の間の2回)開催される。ガイダンスでは、雇用する側の林業事業者と林業への就業希望者が面談する形で行われる。このガイダンスには、毎回、当社や森林組合を含め約10社が参加し、林業への就業希望者30~50名の参加をみる。2009年度の2回目のガイダンスでは、当社は10数名の面談を行った。このガイダンスによる方法では、就業希望者が、概ね20日間とはいえ講習を受けていることから林業の仕事を把握しており、採用側にとって都合がよい。また新規就業者を事業主が試用雇用すると、技術習得推進費として事業主に5万円×3カ月の奨励金が交付される。さらに、その新規参入者が35歳未満である場合は、事業主は後述のハローワークの試用雇用奨励金の交付も合わせて受けられる。現在、当社の新規参入した若手現場職員は8名で、そのうちガイダンスによる採用者数は6名である。

もう1つのトライアル雇用は、ハローワークに登録している若年(35歳以下)の就業希望者を短期間(最大3カ月)の試用期間を設けて雇用し、事業者側と労働者側が相互に適性を判断した後、両者が合意すれば本採用が決まるという制度である。事業主は本採用に至るとハローワークから奨励金(試用雇用奨励金)として月額4万円×3カ月が受け取れる。当社のトライアル雇用により採用された職員は2名である。

当社においても若手を採用し始めた2002年当初は新規参入者の定着率は高いとは言えなかった。しかし、このように試用期間を経て採用することにより最近では定着率もあがってきている。

当社では、新規参入した若手現場職員8名全員が「緑の雇用」の対象者となって、まず造林班に配属された。ここで実際に作業に従事しながら技術と安全について徹底的に指導が行われる。具体的には、間伐現場でチェーンソー技術の習得、植栽、下刈りなど年間を通じた作業の経験を2年間つむことになる。3年目以降は、技術、知識、工夫、探求など仕事への意欲を考慮して素材生産班に配置換えを行う。同時に若手の現場職員には経験年数に応じて積極的に研修の受講を薦めており、現在、緑の雇用研修の技

術高度化研修を終えた職員が7名、基幹林業作業し研修を終えた職員が3名となっている。研修にかかる費用は会社持ちであり、研修日は出勤扱いとなっている。

さらに若い現場職員が増えたことから、より一層、安全衛生教育の徹底を図っている。具体的な対策として、毎月末の安全講習でヒヤリハットを全員が書き、全員が発表する取り組み、林災防のHPや専門誌による最新の労災情報の確認と共有などである。

5. 現場職員の処遇

新規参入した若手の定着の上で、給与、労働条件、処遇も重要な点である。当社では、給与に関しては3つの形態をとっている（表-4）。

管理職であるY氏と機械のオペレータの2名（いずれも40歳代）が月給制で、従来からの現場職員は日給月給となっている。従来からの職員は50歳代以上の職員で全員素材生産班に属している。彼らはお茶生産農家であり、農繁期（4～8月）にはヤナザイの仕事に従事できないため（年間就業日数は160～220日）、日給月給制をとっている（1万2,000円/日）。残りの若手職員は、全員、変則月給制となっている。変則月給制は、基本給が22万円/月（スタート時）と決められており、その月の予定就業日数に達しないときに、日割り計算で達しない日にち分の賃金が基本給から控除される仕組みである。平均就業日数は22日/月で、年間245日前後である。なお、若手職員のうち、2004年と05年に採用された2名がすでに素材生産班に配属され、班長の指導の下、技術の向上と安全な作業に励んでいる。

当社では、年2回ボーナスを支給している。出勤日数によって多少は増減があるものの1回当たりが1カ月分で、年間で2カ月分支給されている。そのほか、手当として住宅手当（賃貸料の半額で上限は3万円）を出している。また、仕事に必要な機材はすべて会社持ちである。例えばチェーンソーなどの故障による修理についても会社が費用を持つ。

表－４ 年齢別給与形態別の現場職員数

区分	計	月給制	変則月給制	日給月給制	緑の雇用
30歳未満	3	0	3	0	3
30～40	5	0	5	0	5
40～50	3	2	1	0	0
50～60	1	0	0	1	0
60～70	5	0	0	5	0
70歳以上	2	0	0	2	0
合計	19	2	9	8	0

給与と同じく重要なのが、社会保障である。当社の社会保険の加入状況は表－５の通りである。労災保険については、上乘せ保険を全員にかけて万全を期している。そのほか雇用保険、厚生年金、介護保険、退職金については年齢による制限がない限り全員が加入している。

表－５ 年齢別の社会保険の加入状況

区分	計	労災	雇用 保険	厚生 年金	健康 保険	介護 保険	林退 共	中退 共
30歳未満	3	3	3	3	3	3	3	0
30～40	5	5	5	5	5	5	5	0
40～50	3	3	3	3	3	3	1	2
50～60	1	1	1	1	1	1	1	0
60～70	5	5	3	5	5	3	5	0
70歳以上	2	2	0	0	2	0	0	0
合計	19	19	15	17	19	15	15	2

6. おわりに

ヤナザイは、素材生産を専門に行ってきた。しかし、素材生産に関わる現場職員の高齢化は否めなかった。そうした中で、機械化をすすめるとともに、若手の採用に踏み切ることになる。その際に造林事業に乗り出した。このことは、事業量を確保し若手を採用しやすくすると共に、造林の各種作業の実施を通じて林業の経験のない若手に林業の基本的な技術の取得や安全な作業を身につける機会となり、利にかなったものであった。

また、より定着率が高まるように採用方法の工夫、研修制度、社会保険の充実に努めてきた。これらの取り組みによって若手の採用とその定着に実績を上げている。そして、こうした取り組みに主に関わってきたのが、林業以外から転職してきたY氏であった。当社は、林業の現場職員にのみ新規参入者を受け入れているだけでなく、Y氏のような外部から新規参入を受け入れ、会社の運営を任せてきた。こうした観点からも当社の取り組みは評価できよう。

堀 靖人（森林総合研究所）