

令和元年6月19日現在

機関番号：12102

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2016～2018

課題番号：16K07888

研究課題名(和文) 職業能力の「見える化」に対応した林業雇用管理のあり方に関する研究

研究課題名(英文) A study on the evaluation system for job capability of forestry workers

研究代表者

興杓 克久 (KOHROKI, KATSUHISA)

筑波大学・生命環境系・准教授

研究者番号：00403965

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,700,000円

研究成果の概要(和文)：林業事業体を対象に、能力評価を含む雇用管理システムに関するアンケートおよび聞き取り調査を2016～2018年度に実施した。年功序列型月給制をとる山林現場従業員の生産性低下やモチベーションの向上、地域レベルで実施例が見られる林業技能水準の平準化による経営安定化、林業生産体系の転換などへの対応を契機として、体系だった能力評価基準による人事考課に取り組んでいる事業体が見られたが、そうした事業体はまだ少なく、全国林業事業体アンケートでも能力評価を実施しているのは29%にとどまっている。

研究成果の学術的意義や社会的意義

林業労働者の就業条件(賃金など)は低水準で、山林現場での労働災害も多く、労働環境の改善が求められる一方で、労働者のモチベーションを高めることによって生産性を上げる必要がある。本研究では、全国の林業事業体を対象に、林業における、能力評価を含む人事評価が遅々として進んでいない現状を明らかにし、能力評価を取り入れるにあたっての実務的課題を整理した。

研究成果の概要(英文)：Questionnaire and interview survey aimed to reveal current status about employment management including ability evaluation on forestry entities in Japan were held from 2016 to 2018. The results as follows, 1) decline of forest operation productivity and forest workers' motivation on entities has seniority-oriented monthly salary, 2) entity management stabilized by leveling of forestry technical level effected regional training project, 3) entities has been introduced personnel evaluation based on systematical ability evaluation standard driven by forestry production system changes, however those entities are minority yet today. Only 29% of entities evaluated forestry workers ability based on the result of nationwide forestry entity questionnaire.

研究分野：林業経済学

キーワード：能力評価 林業労働者 林業事業体 雇用管理

様式 C - 19、F - 19 - 1、Z - 19、CK - 19 (共通)

1. 研究開始当初の背景

1990年代以降における林業労働対策を概観すると、第1に、林業の雇用条件を改善して人々が職業として林業を選択しやすくすること(1990年代前半)、第2に、林業の経験がない若い人を林業に就業させ、林業労働者全体の若返りを図ること(1990年代後半)、第3に、確保した新規就業者を基本に忠実な技術者として早期に教育し、その後も林業に定着させること(2000年代)である。各時期の代表的な施策をあげると、1991年：林野庁に林業労働対策室設置、1996年：林業労働力確保支援法制定、2003年：林野庁補助事業「緑の雇用」(正式名称は「緑の雇用」現場技能者育成対策事業)である(興杔, 2011)。

「緑の雇用」は、林業への就業を希望する人が研修生として林業事業体に雇われ、基本的な育林・伐出技術をOJT(On the job training, 社内育成研修)、Off-JT(Off the job training, 社外研修)により体系的に学び、研修にかかる費用を国が林業事業体に助成するものである。2011年から第3期対策に入り、事業の性格もそれまでの初期教育としての位置づけ(興杔, 2006)から中堅教育、高度教育も行うという、林業労働者のキャリア形成を支援するものへと変化している。

こうしたキャリア形成支援に不可欠なのが、林業における仕事の明確化(職業能力体系を表す職務構成表の作成)と能力開発の明確化(研修の体系化)であり、他産業では2006年以降に厚生労働省による各種取り組みが始まり、林業においては2011年から始まった第3期「緑の雇用」において取り組みが始まった(志賀, 2011)。

こうした職業能力の構成と能力開発の明確化、すなわち職業能力の「見える化」は、林業においては「緑の雇用」で示されている研修プログラムの開発過程で活用されているものの、人事考課面での活用は今後の課題である。

これまで林業労働者は日給制や出来高制が多く、また請負制も広汎にみられることから(興杔, 2011)、林業労働者の人事考課はどちらかという業績評価に偏ったものであると考えられる。それに対し、職業能力の「見える化」によって能力評価が体系化されれば、短期間で変動する可能性のある情意評価(勤務態度など)を含めて、バランスのとれた人事考課の方法を確立することができ、林業雇用改善に大きく寄与するものと思われる。しかし、林業における人事考課の現状分析を行った研究は皆無であると言ってもよいのが現状である。

2. 研究の目的

第1に、林業(山林現場従業員)における人事考課の現状、特に能力評価の現状を明らかにする必要がある。そのためには全国の林業事業体に対するアンケート調査とともに、アンケートでは把握し得ない問題の分析に供するため個別聞き取り調査も行う。これらのデータを元に、林業事業体のタイプや地域性、経営戦略などにより、人事考課のパターンを明らかにする。

第2に、このようにして明らかにされた人事考課の現状と、先述の職業能力の「見える化」の一連の作業の成果(林業の職務構成表と、「緑の雇用」で実用化された研修体系)をもとに、能力評価、業績評価、情意評価のバランスのとれた人事考課体系モデルを提示する。

2010年度の林業就業者能力向上対策(林野庁補助事業)において作成された林業の職務構成表を能力開発の明確化(研修体系化)に応用したのが「緑の雇用」であり、林業の雇用改善(人事考課体系化)に応用しようという試みが本研究である。つまり、能力評価の「見える化」に対応した林業の雇用管理のあり方(とりわけ人事考課のあり方)を示すことが本研究の意義である。

3. 研究の方法

本研究では上記の目的を明らかにするため、全国の林業事業体を対象とした現地聞き取り調査、全国の林業事業体を対象としたアンケート調査、これらの調査結果や文献調査の結果をもとに行う林業の雇用管理のあり方(とりわけ人事考課のあり方)を検討した。

4. 研究成果

全国の林業事業体を対象として一般財団法人林業経済研究所が2018年に実施したアンケート調査において、同研究所と共同して調査の企画・設計、調査票の集計・分析を行い、林業事業体における能力評価の現状と意識を明らかにした。発送数は3,252事業体、回答数は687事業体で、回答率は21%であった。

常用の山林現場従業員に何らかの能力評価を実施しているか聞いたところ、29%が導入済み、30%が導入検討中で、能力評価の導入は遅々として進んでいないことが分かった。能力評価の目的は賃金査定や昇格を目的とするもの、つまり待遇への反映が6割と大半を占めているものの、人材開発やモチベーション向上のツールとして能力評価を導入している事業体もそれぞれ2割と少なくない。能力評価を導入できない理由としては、忙しい、他にやることがある、評価方法が分からない、などの回答に分散した。

つづいて、林業事業体に対する聞き取り調査を実施するとともに、申請者らが過去に実施した林業事業体聞き取り調査結果(2011~12年に延べ40事業体)で得られた知見(全国森林組合連合会, 2015)も踏まえ、林業における雇用管理(とりわけ人事考課)のあり方について考察した。

一般に、少人数の林業事業者では、経営陣が全従業員の就業状況を十分に直接把握し、能力評価を含む体系だった人事考課は必要ではないという現場の意見が多く聞かれた。しかし、小規模事業者であっても能力評価を導入し、体系的な人事考課に取り組んでいる事例もあった。そこでの共通点として、経営改善の取り組み、特に、年功序列型月給制従業員の生産現場での生産性低下を改善する必要性、従業員のモチベーションの向上、技能水準の平準化による経営安定化、生産体系の転換(多能工育成への転換)などへの対応を契機としていたことであった。

林業労働者の人事考課において、どの評価基準に重点を置くかは事業者のタイプや経営主の考え方などにより様々であった。一般に、アウトプット評価(業績評価)偏重だと労働意欲と長期人材育成が阻害されやすく、インプット評価(能力評価および情意評価)偏重だと生産性を高めようとするインセンティブが働きにくいと言われている。調査結果から言えることは、明確な基準表の有無にかかわらず、各事業者とも能力、情意、業績の3つの評価基準からの総合評価としていること、中には林業に特有な基準があることなどが挙げられる。

人事考課の方法については、評価基準ごとの評価点とウェイトを掛け合わせ、合計したものを総合評価とする方法が一般的で、特にウェイトの付け方については達観法(達観者の主観的判断でウェイトをつけるやり方)が一般的であった。本研究では、このウェイト付けをAHP(階層分析法)を用いて数学的に表現する可能性を検討したが、そもそも労働者数が少ない事業者が大半なので、この方法は馴染みにくいことが明らかとなった。また、評価基準のうち業績評価については、成績のみによる評価ではなく、各人が設定した目標との関係性で評価すること、すなわち目標管理評価による業績評価を採用することが好ましいと考えられるが、採用例はごく希(少なくとも申請者が過去に調査した1事例のみ)であった。

人事考課は、評価の公平性・透明性の確保と評価者の資質向上が必要である。公平性については評価される側が納得できるかがポイントで、評価時の面談や評価基準の明示・公開の有無など透明性確保の取り組みがなされているかが問われる。また、大規模事業者では人事評価において作業班長の役割が高い場合があり、班長が人事管理に直接関与しない場合でも評価者が班長の意見をもとに評価するなど班長の班員を見る目(班長の評価者としての資質)が人事考課のポイントになっていた。

最後に、人事考課における林業特有の事情として、請負班(下請け業者)由来の森林組合作業班を対象とした人事考課のあり方を検討する場合には特段の注意が必要であることが明らかとなった。調査結果からは、人事考課を作業班長に丸投げするタイプ、日給出来高併用制の作業班員を能力評価と業績評価の組み合わせにより森林組合が直接管理するタイプのほか、作業班員に互助会的組織を作らせ、その組織に対して森林組合から評価基準・方法を案として提示し、諮問という形で作業班に自主的に評価させるという、森林組合が間接的に管理するタイプも見られた。このタイプは請負班由来の作業班を名実ともに一挙に直接雇用に移行することが困難な場合に参考になる。

5. 主な発表論文等

[雑誌論文](計13件)

興相克久(2018)「林業労働者の動向と『緑の雇用』」『杉道(林経協季報)』No.51:7-10, 査読なし

興相克久(2017)「関東地区における原木の安定供給」『木材情報』No.313:1-5, 査読なし

興相克久(2017)「川上から川下へ:木材産地における構造変化」『日事連』55(4):4-9, 査読なし

興相克久(2017)「林業新規就業の裾野を広げる - 福井県の事例 -」『森林組合』No.568:14-17, 査読なし

興相克久・伊藤孝史郎(2016)「現場指導者の育成 - スポーツ科学の視点から -」No.550:10-13, 査読なし

興相克久・川崎章恵(2016)「『緑の雇用』事業の特徴と課題」『森林科学』No.78:5-12, 査読なし

興相克久「『緑の雇用』による林業新規就業者の育成」『農業と経済』82(12):46-53, 査読なし

川崎章恵(2018)「大分県下森林組合の人材育成の特徴と宇佐地区森林組合の事例」『森林組合』No.572:15-18, 査読なし

川崎章恵(2017)「『緑の雇用』研修生からみる研修の評価 - フォレストワーカー対象アンケート調査結果をもとに」『森林利用学会誌』32(1):5-14, 査読あり

早尻正宏(2017)「福島県の林業労働対策と厳しさ続く労働力確保 福島県の事例」『森林組合』No.565:16-20, 査読なし

奥山洋一郎(2018)「専門高校の教育と林業就業 - 鹿児島県を事例として -」『林業経済研究』64(1):28-35, 査読あり

奥山洋一郎(2017)「県有林事業の変化と新たな雇用確保 - 山梨県の取組 -」『森林組合』No.569:22-25, 査読なし

志賀和人(2017)「PEFC相互承認とSGECの課題」『北方森林研究』No.65:1-2, 査読なし

〔学会発表〕(計3件)

興杓克久・浦井教光(2019)「神奈川県産材センターの稼働に対する森林組合の対応」第130回日本森林学会大会

奥山洋一郎(2018)「専門高校の教育と林業就業」2018年林業経済学会秋季大会

興杓克久・川崎章恵(2016)「『緑の雇用』におけるOJT指導員の意識」2016年林業経済学会秋季大会

〔図書〕(計2件)

志賀和人(2018)『森林管理の公共的制御と制度変化 - スイス・日本の公有林管理と地域』日本林業調査会：536pp.

志賀和人・立花敏・興杓克久・土屋俊幸・山本伸幸(2016)『森林管理制度論』日本林業調査会：346pp.

〔産業財産権〕

出願状況(計0件)

取得状況(計0件)

〔その他：調査報告書〕(計3件)

興杓克久・田村早苗・大塚生美・伊藤幸男・都築伸行・田中亘・奥山洋一郎・三木敦朗・早尻正宏・志賀薫・吉田美佳・許銘元(2019)『平成30年度「緑の雇用」事業の評価に関する調査報告書』全国森林組合連合会：281pp.

興杓克久・田村早苗・大塚生美・伊藤幸男・都築伸行・田中亘・奥山洋一郎・三木敦朗・早尻正宏・川崎章恵・吉田美佳(2018)『平成30年度「緑の雇用」事業の評価に関する調査報告書』全国森林組合連合会：252pp.

興杓克久・田村早苗・大塚生美・伊藤幸男・都築伸行・田中亘・奥山洋一郎・三木敦朗・早尻正宏・川崎章恵・志賀薫(2017)『平成30年度「緑の雇用」事業の評価に関する調査報告書』全国森林組合連合会：254pp.

6. 研究組織

(1)研究分担者

川崎 章恵

KAWASAKI Akie

九州大学

大学院農学研究院

助教

30598412

早尻 正宏

HAYAJIRI Masahiro

北海学園大学

経済学部

准教授

50466637

志賀 和人

SHIGA Kazuhito

筑波大学

生命環境系

教授

70334034

奥山 洋一郎

OKUYAMA Yoichiro

鹿児島大学

農学部

助教

30468061

(2)研究協力者

なし

科研費による研究は、研究者の自覚と責任において実施するものです。そのため、研究の実施や研究成果の公表等については、国の要請等に基づくものではなく、その研究成果に関する見解や責任は、研究者個人に帰属されます。