

林業における「働き方改革」の実現に向けて  
－ 林業経営者向けの手引き －  
(案)

2019年3月

林野庁

林業及び木材産業における「働き方改革」に関する検討会



## < 目 次 >

1. はじめに .....	1
1.1 「働き方改革」とは .....	1
1.2 林業における「働き方改革」の必要性 .....	1
1.3 「働き方改革」に関する議論の経緯 .....	1
1.4 本手引きの目的とターゲット .....	2
2. 「働き方改革」の手順 .....	3
3. 解決すべき主な課題 .....	5
3.1 課題その1：働く環境の基礎整備 .....	5
3.2 課題その2：労働安全の確保 .....	6
3.3 課題その3：労働力の確保 .....	7
3.4 課題その4：生産性の向上 .....	7
3.5 課題その5：雇用の安定化 .....	8
4. 課題解決のヒント .....	9
① 経営を「見える化」する .....	9
② 基本的な安全衛生管理活動を徹底する .....	11
③ 人材の募集・採用方法を見直す .....	13
④ 柔軟な働き方を実現しやすい職場をつくる .....	15
⑤ 女性が働きやすく能力を発揮できる環境を作る .....	17
⑥ 能力に応じて人材の配置と評価を行う .....	18
⑦ 通年で安定して働ける業務や体制をつくり出す .....	19
5. 取組事例集 .....	20
<b>付録①：課題チェックシート</b> .....	33
<b>付録②：就業規則の例</b> .....	36
<b>付録③：作業請負契約書のひな型の例</b> .....	37
<b>付録④：スキルシートの例</b> .....	38
<b>付録⑤：「働き方改革」のお役立ちサイト・ツール・制度</b> .....	39

＜ 取組事例一覧 ＞

課題解決の ヒント	事例		事業者	頁
①経営を「見える化」する	1	就業規則をみんなで作る	株式会社東京チェーンソーズ（東京都）	
②基本的な安全衛生管理活動を徹底する	2	労働安全や作業場の危険について話し合い	有限会社平子商店（福島県）	
	3	統一的な作業ルールを設定して災害減と作業効率化を達成	吾妻森林組合（群馬県）	
	4	自社開発した機械で安全性確保と収益源確保を達成	株式会社大義林研（福井県）	
③人材の募集・採用方法を見直す	5	企業表彰制度に参加して他社との違いをアピール	岡崎森林組合（愛知県）	
	6	現場見学でイメージギャップを解消	有限会社丸大県北農林（岩手県）	
	7	自由な働き方にマッチした経営モデルを確立	有限会社木成（静岡県）	
④柔軟な働き方を実現しやすい職場をつくる	8	従業員の目的意識を改革して週休制を実現	安藤山林緑化有限会社（北海道）	
	5	産休・育休制度で人材流出をストップ	岡崎森林組合（愛知県）	
	9	職員全員で山の手入れ作業を実施	曾於地区森林組合（鹿児島県）	
⑤女性が働きやすく能力を発揮できる環境を作る	10	女性に適した作業を抽出	株式会社大義林研（福井県）	
	11	女性の適性に応じて作業や配置を決定	株式会社神子沢林業（山梨県）	
⑥能力に応じて人材の配置と評価を行う	12		北都留森林組合（山梨県）	
	13	従業員の成果に応じて賞与を支給	株式会社松田林業（宮崎県）	
⑦通年で安定して働ける業務や体制をつくり出す	14	受注した業務に応じて作業班を都度組成	岡崎森林組合（愛知県）	
	15	積雪の影響が大きい冬に事業を創出	中越よつば森林組合（新潟県）	
	16	露地苗とコンテナ苗を組み合わせて作業を通年化	林田農園（宮崎県）	

なぜ「働き方改革」  
が必要なの？  
経営者の役割は？

## 1. はじめに

### 1.1 「働き方改革」とは

わが国は、「少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少」や「育児や介護との両立など、働く方のニーズの多様化」などの状況に直面しており、投資やイノベーションによる生産性の向上とともに、就業機会の拡大、意欲・能力を存分に発揮できる環境を作ることが重要な課題となっています。

「働き方改革」とは、こうした課題を解決するため、働く人々が**個々の事情に応じて多様で柔軟な働き方を自分で「選択」できる**社会を実現し、**よりよい将来の展望を持てるようにする**ことを目指した取組です。

### 1.2 林業における「働き方改革」の必要性

林業の分野でも、人手が足りない、日給制のため収入が不安定、休みがとれない、重労働で災害リスクも高いなど、働き方をめぐって様々な課題が指摘されています。**林業の生産性向上や持続的発展のために「働き方改革」は必要不可欠**です。

しかし、個別の課題に対処するだけでは本質的な解決には至りません。労働の現場で表面化している課題は氷山の一角にすぎず、その背後に経営のレベルから解決しなければならない問題が潜んでいるためです。「働き方改革」は従業員だけではなく、**経営者にとっても人的資源を適切に管理・活用する観点から取り組んでいくべきもの**と認識する必要があります。

### 1.3 「働き方改革」に関する議論の経緯

政府は2016年に「働き方改革実現会議」を設置し、2017年3月に「働き方改革実行計画」をとりまとめました。以降、各方面において「働き方改革」の具体化に向けた検討が進められており、経営者向けのガイドラインも作成されています。

#### 他産業の経営者向けガイドライン

2017年以降、中小企業庁が製造業を中心とした中小企業全般、農林水産省が農業と食品産業を対象にガイドラインを公表しています<sup>1</sup>。いずれも具体的な事例を交えながら経営者が「働き方改革」に取り組む際の視点やヒントを紹介しています。



<sup>1</sup> 中小企業庁「中小企業・小規模事業者人手不足対応ガイドライン」（2017年7月）、農林水産省「農業の「働き方改革」経営者向けガイド」（2018年3月）、農林水産省「食品産業の働き方改革早わかりハンドブック」（2018年4月）。

また、2018年7月には「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律」(働き方改革関連法)が成立し、2019年4月から順次施行されることになりました。**今後経営者と従業員は一体となって働き方の見直しに取り組む必要**があります。

表 1 主な法律改正事項と施行時期

主な法律改正事項	大企業	中小企業
時間外労働の制限(残業時間の上限規制)	2019年4月～	2020年4月～
全ての労働者の労働時間把握	2019年4月～	2019年4月～
年次有給休暇の確実な取得	2019年4月～	2019年4月～
正規雇用労働者と非正規雇用労働者間の不合理な待遇差の禁止	2020年4月～	2021年4月～

#### 1.4 本手引きの目的とターゲット

本手引きは、**事業の発展を望み、やる気のある林業経営者(特に中小規模事業)**に対して次の3つの行動を促し、「働き方改革」を実現することを目的としています。

##### 「知る」を促す

- 経営者が「働き方改革」について検討するうえでの気づきや視点を提供します。
- 「働き方改革」は生産性向上や持続的発展にも資することを示します。

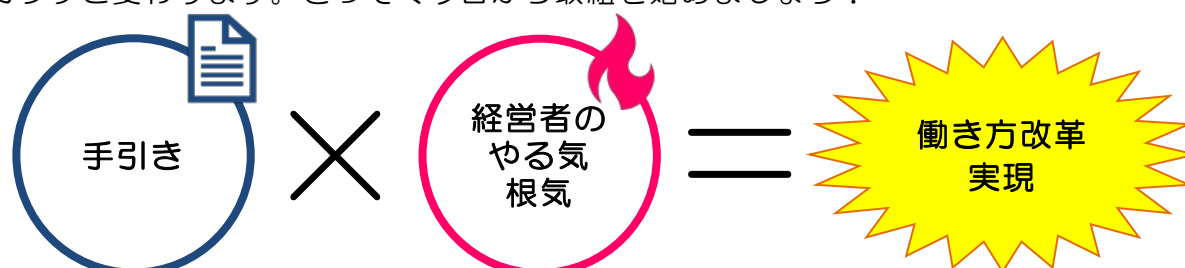
##### 「考える」を促す

- 経営者が自社の課題のふり返しを出発点として、そこから日頃の業務を検証し、働き手のための取組を計画・実践するまでの手順を示します。

##### 「計画・実践する」を促す

- 経営者が自社の取組を具体的に計画・実践するうえで参考となる先進的な取組事例を紹介します。

本手引きには林業経営者にとって参考となる情報を集めました。しかし、情報だけで取組は進みません。**「働き方改革」では経営者のやる気と根気が何よりも大切**です。成果がすぐに出なくても、経営者が取り組む姿勢を示せば、従業員のモチベーションはガラッと変わります。さっそく今日から取組を始めましょう！



どのように取組を進めればいいのか？

## 2. 「働き方改革」の手順

「働き方改革」は、はじめに経営者が自社の課題をふり返り、そこを出発点として課題解決の方向性を導き出し、労働現場における具体的な取組に着手するプロセスが重要です。以下の4つのステップをサイクルのようにくり返し、「働き方改革」を進めていきましょう。

表 2 「働き方改革」の4つのステップ

ステップ	経営者がやるべきこと
ステップ1 課題を特定する	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 自社の経営理念や目標をふり返る。</li><li>・ 課題を洗い出す。</li></ul> ⇒ 課題チェックシート（付録①）を活用！
ステップ2 日頃の業務を検証する	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 課題を踏まえ、日頃の業務を検証する。</li><li>・ 人的資源の管理・活用の観点から課題解決の方向性について検討する。</li></ul> ⇒ 「4. 課題解決のヒント」を参考に！
ステップ3 取組を計画・実践する	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 働き手のための対策を具体的に講じる。</li></ul> ⇒ 「5. 取組事例集」でイメージを具体化！
ステップ4 取組を検証し、改善する	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 定期的に取り組の進捗や効果を確認する。</li><li>・ 必要に応じて取組の見直しを行う。</li></ul>

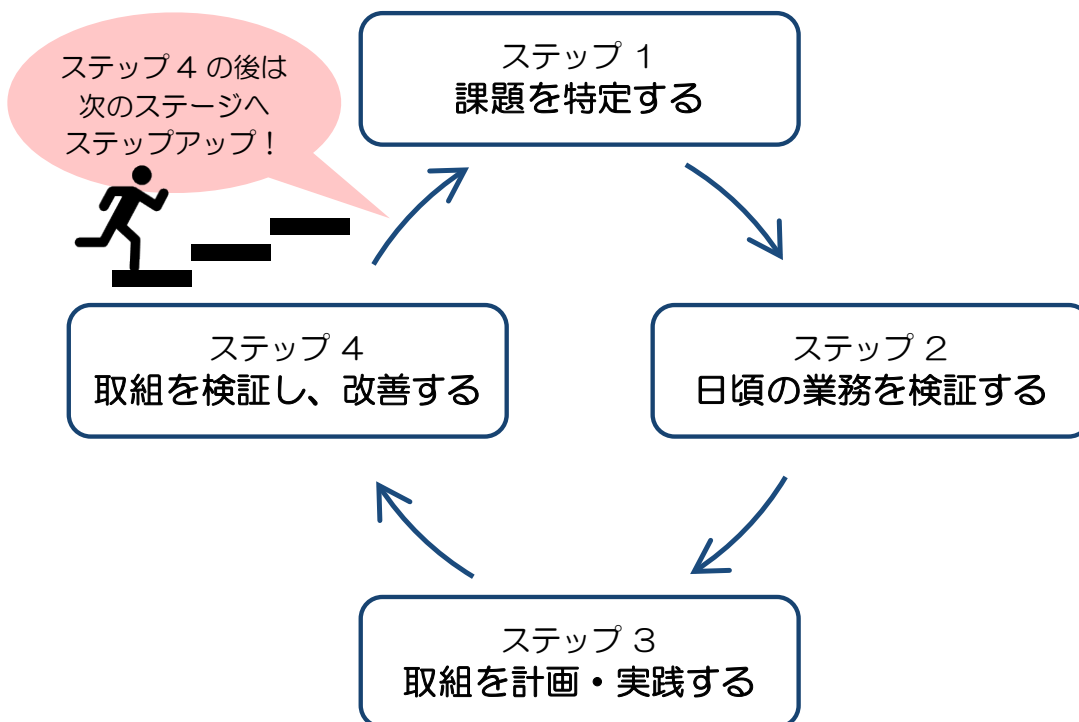


図 1 「働き方改革」のサイクル



## 「課題チェックシート」を活用しましょう！

「働き方改革」の出発点となるステップ1（課題を特定する）では、「従業員に働きやすい環境を提供できているか」、「自社に足りない事項は何か」を把握する必要があります。そこで、「課題チェックシート」（付録①）を活用しながら自社のふり返しを行い、課題を特定しましょう。特に以下のチェック項目は「働き方改革」を進めるうえでの基本となるため、ぜひ確認しましょう。

### チェック項目

- 経営目標や売上高などの経営情報を従業員に開示していますか。
- 就業規則を作成し、従業員に周知していますか。
- 従業員の勤怠管理を適切に行っていますか。
- 人材採用の際、労働者にとって重要な労働条件を通知していますか。
- 求人票などに労働条件のほか、自社のアピールポイントを記載していますか。
- 従業員の能力や実績を適切に評価していますか。
- 安全衛生管理活動を適切に行っていますか。



上記の手順や課題チェックシートを使うと、例えば以下のような気づきや着想を得ることができます。



### ステップ1

- 就業規則を作っていない…。
- 従業員の業務改善意欲が乏しいな。
- 作業の効率化が急務だ！



### ステップ2

- 能力を評価しきれっていないのかな…。
- 高性能林業機械が必要。技術力のある人材を確保しなければ。



### ステップ3

- 就業規則を作ろう！
- 能力評価制度を導入しよう！
- 週休二日制を導入し、求人票でアピールしよう！



### ステップ4

- 従業員に成長意欲が生まれ、職場にも活気が出てきた！
- 週休二日制の導入は道半ば。従業員の負担をもっと減らすための対策を考えよう！

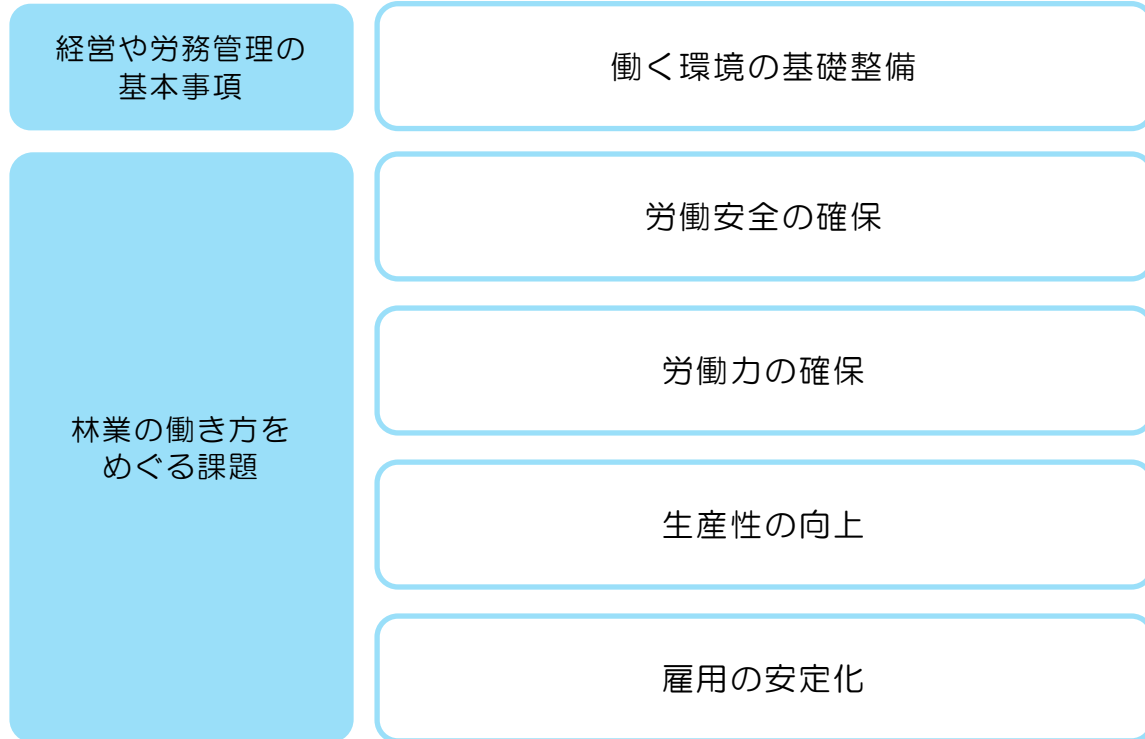
図 2 経営者が得られる気づきや着想（イメージ）



どんな課題があるんだろう？

### 3. 解決すべき主な課題

林業における「働き方改革」の課題は主に5つあります。取り組める項目からはじめましょう。



#### 3.1 課題その1：働く環境の基礎整備

- ・ 法令遵守の観点からも「働き方改革」を迫られるなか、経営や労務管理の基本を徹底することが不可欠です。

⇒前頁の「チェック項目」で確認！

林業事業体は現場仕事から会社を立ち上げるケースが多く、経営や労務管理が不得手な経営者も少なくありません。そのため、経営に関する情報を従業員に開示する、経営者の考え方を従業員にきっちり伝える、労働者との契約内容を明文化するといった基本事項を適切に実行できているかどうかをふり返る必要があります。

「働き方改革」は各事業者が自社の事業環境に応じ、創意工夫を織り交ぜながら実施するものですが、働き方改革関連法の成立を受けて、法令遵守の観点からも対応を迫られています。「働き方改革」の前提として、働く環境の基礎整備に最優先で取り組む必要があります。

### 3.2 課題その2：労働安全の確保

- ・ 林業における死傷者数は徐々に減少していますが、死傷年千人率で見ると他産業の値を大きく上回っています。

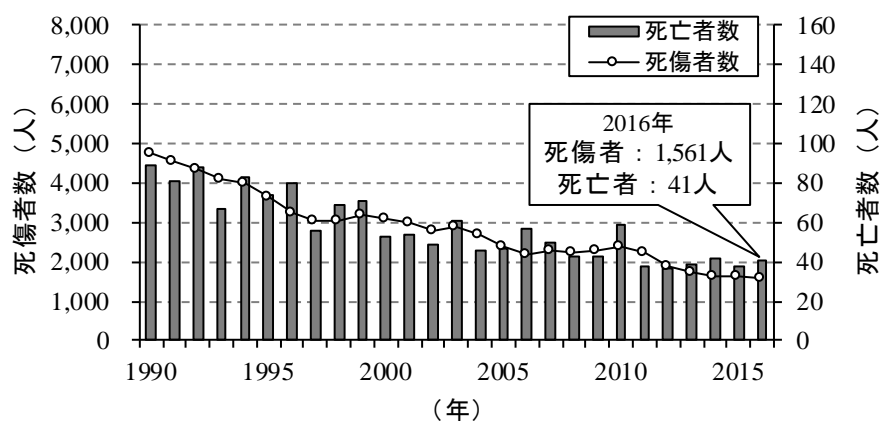


図 3 林業における死傷者数と死亡者数の推移

資料) 厚生労働省「労働災害統計」に基づき、三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社(以下、MURC)が作成。

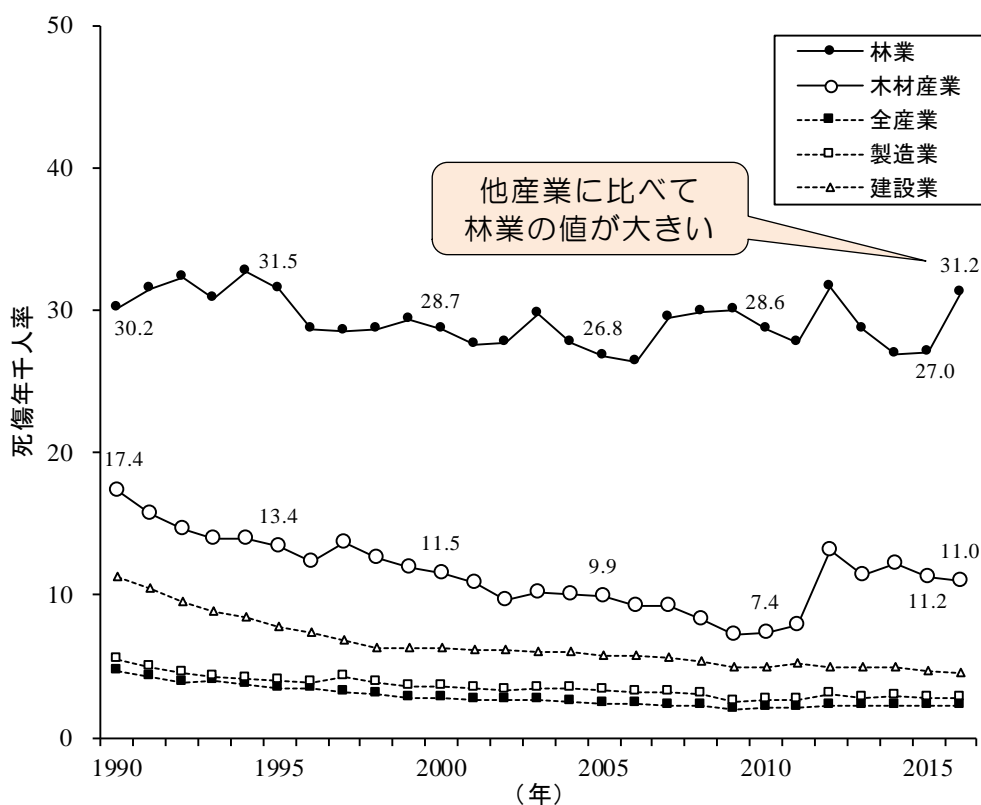


図 4 死傷年千人率の推移

資料) 厚生労働省「労働災害統計」に基づき、MURCが作成。

### 3.3 課題その3：労働力の確保

- ・ 林業従事者数は長期にわたって減少しています。今後の事業量増加を見すえ、労働力を確保する必要があります。

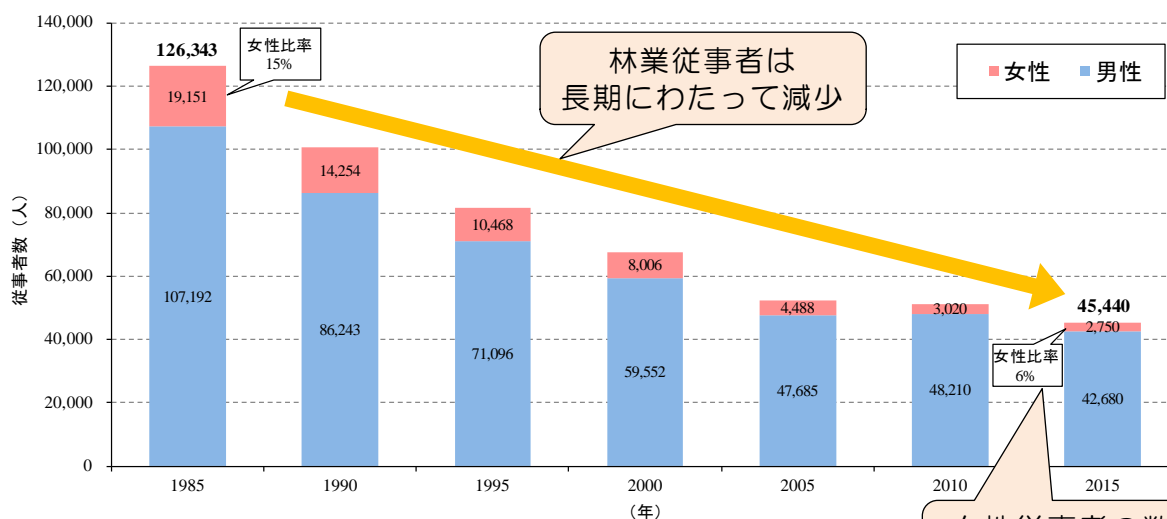


図 5 林業従事者数の推移

資料) 総務省「国勢調査」に基づき、MURC が作成。

### 3.4 課題その4：生産性の向上

- ・ 林業の年間平均所得は他産業に比べて低水準です。また、能力の向上が賃金に十分に反映されていない可能性もあります。能力評価が適切に行われなければ労働意欲の低下につながり、生産性にも負の影響を及ぼします。

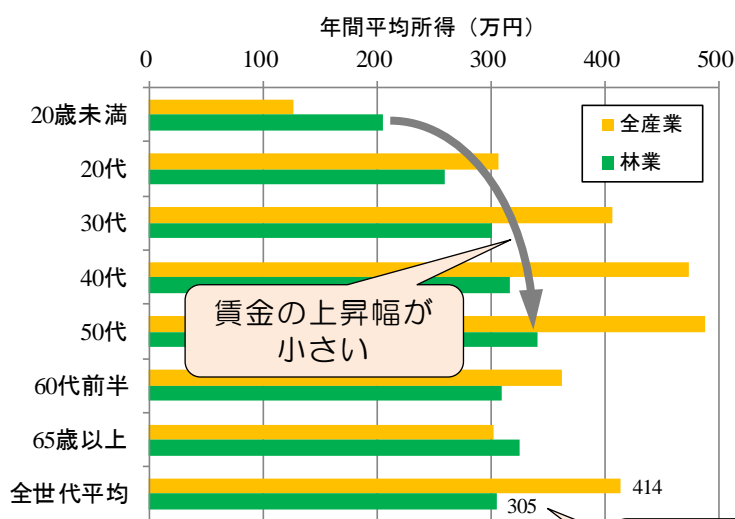


図 6 年代別の年間平均所得

資料) 国税庁「民間給与実態統計調査(平成 25 年分)」と林野庁業務資料に基づき、MURC が作成。

注) 全産業のデータは 1 年を通じて勤務した給与所得者の平均給与。林業は平成 25 年度アンケート調査結果における年間就業日数 210 日以上の者について、年齢別、所得別回答者数により試算された値。いずれも 2013 年のデータ。

林業の賃金は相対的に低水準

### 3.5 課題その5：雇用の安定化

- ・ 年間就業日数が 200 日未満の林業雇用者の数は年々減少していますが、割合で見ると他産業よりも高い水準にあります。
- ・ 日給制または出来高制で雇用されている林業労働者の割合も減少傾向にありますが、依然として全体の約4分の3を占めています。

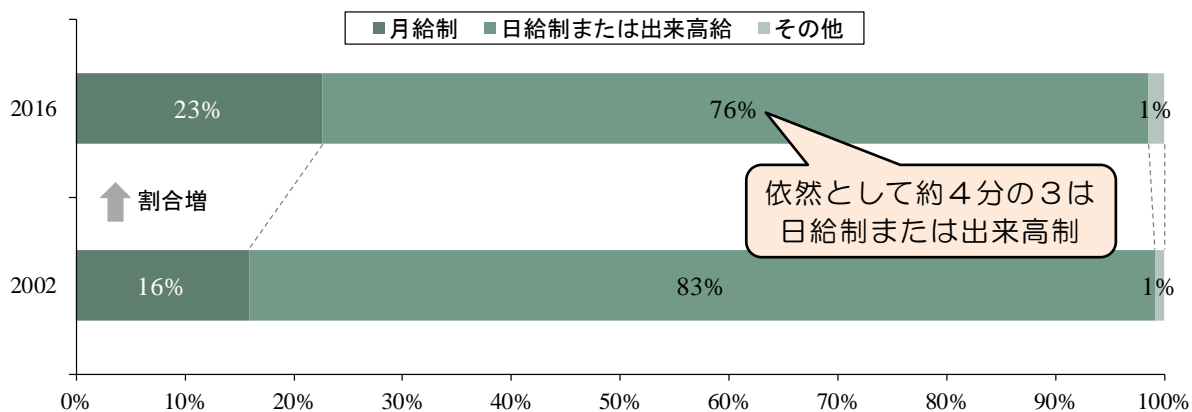


図 7 森林組合の雇用労働者の賃金制度別割合の推移

資料) 林野庁「森林組合一斉調査」に基づき、MURCが作成。

注) 「月給制」には月給・出来高給併用を、「日給制または出来高給」には日給・出来高給併用を含む。

どうやって課題を  
解決すればいいの？

## 4. 課題解決のヒント

働き方をめぐる5つの課題のなかには、解決までに相当の時間を要するもの、自社の努力だけでは対処困難なものもあります。しかし、先進的な事業者は取組に着手し、着実に成果を上げています。

ここでは、既に取り組を始めている事業者への聞き取り調査などをベースとして、課題解決のヒントを紹介します。「ワンポイントアドバイス」(☆印)や「経営者のつぶやき」(💡印)、取組事例集も参考にして、課題解決の方向性について検討しましょう。

働く環境の  
基礎整備

### ① 経営を「見える化」する

#### ? 経営者への問いかけ

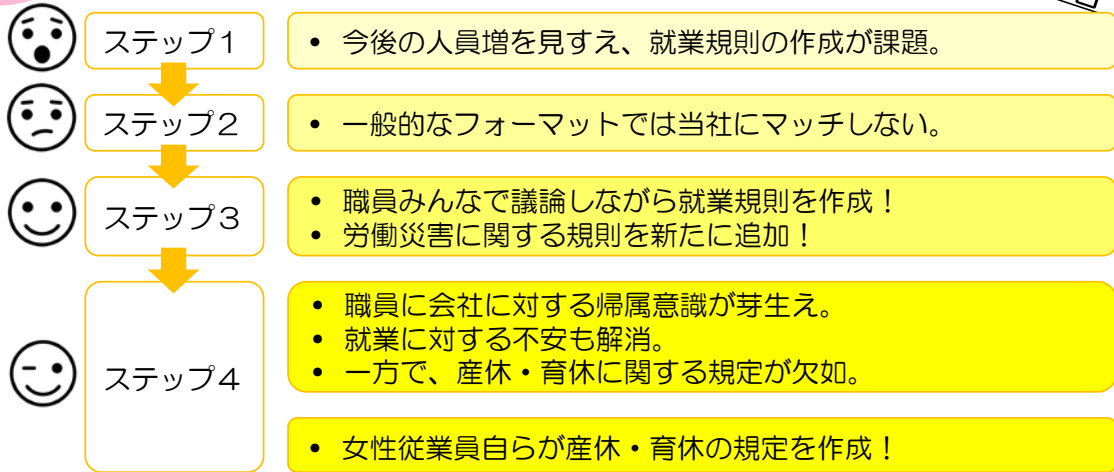
- 従業員は自社の経営状況を十分に知っていますか。
- 経営の考え方や目標を従業員に伝え、共有していますか。
- 従業員は労働条件を十分に理解したうえで働いていますか。

#### 💡 課題解決のヒント

①-1	経営目標や売上高などの経営情報を従業員に開示する。
①-2	就業規則を作成し、従業員に周知する。 👉 ☆ <b>就業規則を作ってリーダーシップを発揮!</b> 👉 事例1: <b>就業規則をみんなで作る(※作成中)</b>
①-3	人材を採用し労働条件通知書を交付する際、賃金や労働時間などに加え、労働者にとって重要な労働条件をできる限り明示する。
①-4	請負契約の締結にあたり、契約内容を契約書に明文化する。 👉 💡 <b>請負契約書のひな型を作ると便利</b>
①-5	勤怠管理を適切に行い、従業員の働き方を把握する。

## 取組イメージ

ヒント①-2の場合



ワンポイント  
アドバイス!

### 就業規則を作ってリーダーシップを発揮！

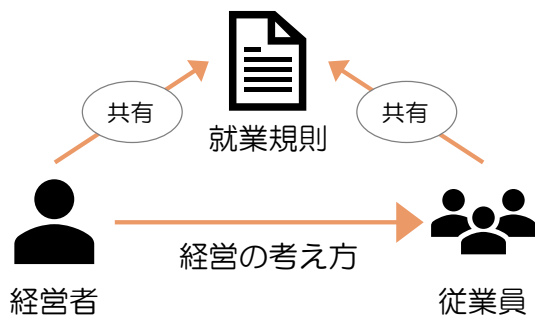
常時 10 人以上の労働者を使用する使用者は、就業規則を作成し、所管の労働基準監督署長に届け出る必要があります（労働基準法第 89 条）。小規模・零細経営が中心の林業では同法の適用対象外となるケースも多いですが、就業規則を作成するメリットは決して少なくありません。例えば、従業員が就業時間中に勝手に行動したり無断欠勤したりということがないよう職場秩序を確立することができます。また、従業員の労働条件を統一的に処理することで、労働条件の安定と経営の安定を図ることもできます。従業員にとっても、守るべき

ルールが明確になり、安心して働くことができるメリットがあります。

就業規則は経営の考え方を従業員に浸透させるためのツールです。就業規則を積極的に作成し、リーダーシップを発揮しましょう。

⇒ 就業規則の実例（付録②参照）

⇒ モデル就業規則（付録⑤参照）



経営者のつぶやき

### 請負契約書のひな型を作ると便利

作業請負契約を締結する際、発注者と請負者の間で対等な関係を築かなければなりません。労働者なのか請負者なのかを判断しづらい一人親方と契約する場合は、発注者と請負者のどちらが労災保険を適用するのかを事前に明らかにする必要があります。当社は請負契約の際に使用する契約書のひな型を準備しています。現場名と納期など、いくつかの情報を記入するだけで手軽に、漏れなく契約書を作成できます。

⇒ 作業請負契約書のひな型の例（付録③参照）

## ② 基本的な安全衛生管理活動を徹底する

### ? 経営者への問いかけ

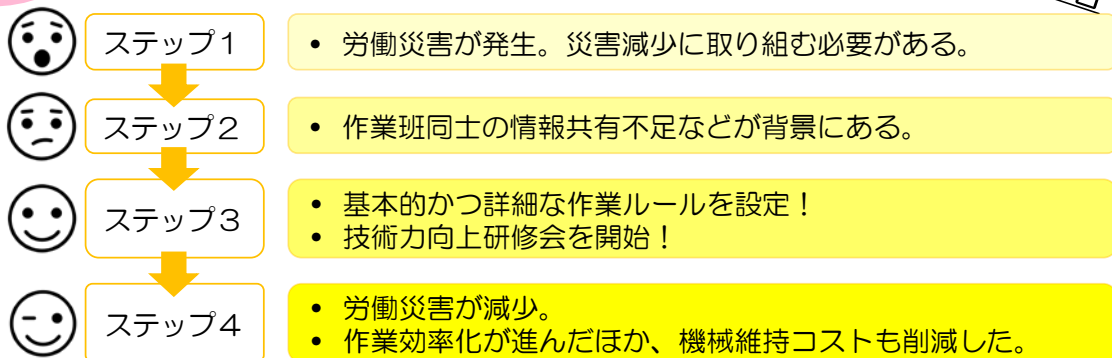
- 従業員の安全を第一に考え、従業員とその家族、会社を守っていますか。
- 労働災害リスクを事前に低減する取組を日頃から徹底していますか。

### 💡 課題解決のヒント

②-1	人材採用時や作業内容の変更時に安全衛生教育を実施する。
②-2	職員全員が労働安全について考える。 ☞ 事例 2：労働安全や作業場の危険について話し合い（※作成中）
②-3	作業をマニュアル化し、マニュアルの使用を徹底する。 ☞ ☆ リスクをもっと減らそう ☞ 事例 3：統一的な作業ルールを設定して災害減と作業効率化を達成
②-4	安全装備を充実させ、労働災害を防止する（お金で買える安全は買う）。 ☞ ☆ 労働災害対策でコスト「減」
②-5	機械化を進め、労働負担を軽減する。 ☞ 事例 4：自社開発した機械で安全性確保と収益源確保を達成

### 🚩 取組イメージ

ヒント②-3の場合



## リスクをもっと減らそう

各林業事業体で実施された安全診断の報告書によると、作業手順書や作業計画、リスクアセスメントについて指摘を受けた事業体の割合が高くなっています（表 3）。労働災害リスクを事前に低減する取組は十分に進んでいません。日頃から基本的な安全衛生管理活動を徹底しましょう。

表 3 安全診断において指摘が多かったチェック項目

チェック項目	指摘を受けた事業体の比率
<u>作業手順書の作成・使用</u>	<u>58%</u>
<u>リスクアセスメントの実施</u>	<u>52%</u>
点検記録の保存	46%
<u>作業計画の立案と周知</u>	<u>44%</u>
KY、ヒヤリハット、TBMの実施	43%
<u>作業手順書の改善</u>	<u>40%</u>

資料) 全国素材生産業協同組合連合会「林業事業体安全診断報告書」に基づき、林野庁作成。

## 労働災害対策でコスト「減」

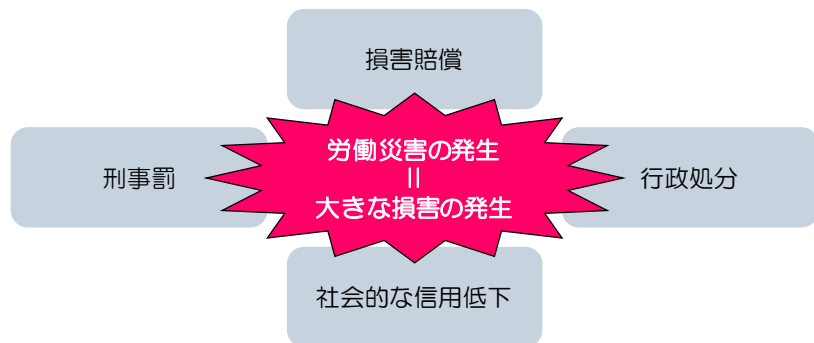
どの林業経営者にも労働災害は頭の痛い問題ですが、コストを理由に対策に及び腰になっている経営者も少なくないのではないでしょうか。

しかし、対策を怠り労働災害が発生してしまうと、

損害賠償、刑事罰、行政処分など様々な社会的制裁が加えられるほか、信用が低下して取引停止や売上減少につながる可能性があります。経営に対する影響の大きさは計り知れません。長期で見た場合に労働災害対策はコスト「減」となる現実を思い起こす必要があります。

副次的効果も期待できます。チェーンソーの使用を少なくしようとプロセッサの導入に踏み切った結果、労働災害の防止はもちろん、生産性向上による新卒採用や職場環境の改善が可能になった事例もあります。災害が発生した後のコストと予防するコスト、そして副次的効果までを含めて冷静に判断しましょう。

参考) 小林繁男・広部伸二編著「林業労働安全衛生推進テキスト」(全国林業改良普及協会)





### ③ 人材の募集・採用方法を見直す

#### ? 経営者への問いかけ

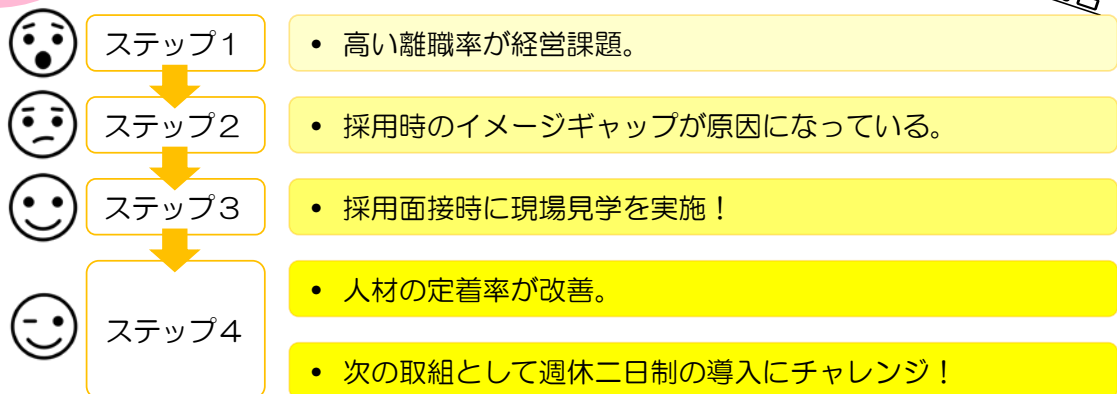
- 人材募集にあたり、自社の特徴や魅力をしっかりとアピールしていますか。
- 求人像や求人方法について、従来の固定観念にとらわれていませんか。

#### 💡 課題解決のヒント

③-1	<p>求人票の書き方などを見直す。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>👉 ☆ 求人票を上手に書けていますか？</li> <li>👉 事例 5：企業表彰制度に参加して他社との違いをアピール</li> </ul>
③-2	<p>ターゲット人材の目に触れやすい場所に求人情報を掲載する。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>👉 🗨️ 求人サイトを活用して人材を確保</li> </ul>
③-3	<p>採用前に自社の仕事ぶりを見てもらう。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>👉 事例 6：現場見学でイメージギャップを解消</li> </ul>
③-4	<p>多様な働き方のニーズを受け入れる。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>👉 事例 7：自由な働き方にマッチした経営モデルを確立</li> <li>👉 🗨️ 地方暮らしを望む若者の可能性</li> </ul>

#### 🚩 取組イメージ

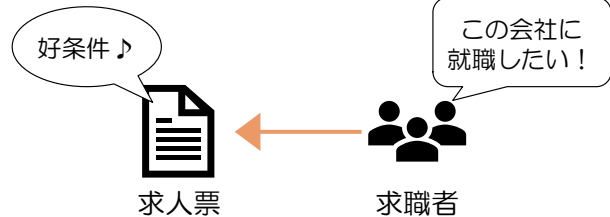
ヒント③-3の場合



### 求人票を上手に書けていますか？

求職者は求人事業者の労働条件を丹念に比較し、より有利な条件の方に応募します。そのため、人材確保を検討する経営者は求職者に「選んでもらう」意識を持たなければなりません。そこで重要となるのが求人票です。求人票が人材採用の成否を大きく左右するといっても過言ではありません。実際、求人票を魅力的なものにするために「働き方改革」に取り組んでいる事業者もいます。

ところが、せっかく週休体制の導入や賃金アップを実現しても、それらを求人票に書いていない事業者が散見されます。人材を確保するためには労働条件の改善努力に加え、求人票で自社を上手にアピールすることも必要です。



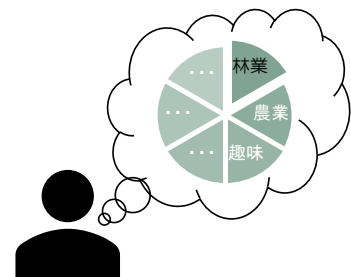
### 求人サイトを活用して人材を確保

最近ではハローワークに求人票を出しても人が集まらなくなってきました。そこで、知人の薦めでインターネットの求人サイトに求人広告を掲載したところ、2名を採用できました。そのサイトは求人広告を無料で掲載でき、採用が決まれば成功報酬として料金を支払う仕組みです。スマホなど、あらゆる端末からアクセスできるため、特に若者の目に触れやすいという利点があります。

女性のパート採用を念頭にコインランドリーに募集用紙を貼り出し、採用に成功したこともあります。女性にとって働きやすい条件を提示したことも要因の一つかもしれませんが、「どこで求人するか？」も重要なポイントです。

### 地方暮らしを望む若者の可能性

最近、山村地域に移住してくる若者が増えており、「夏は農業、冬は農作物を栽培できないため林業をやりたい」という声を聞くようになりました。たった一つの業種だけで生計を立てるのではなく、複数の業種を掛け持つことで安定して暮らせるだけのお金を稼ぐ新たな地方暮らしのモデルです。こうした若者のニーズは林業とマッチしやすいかもしれません。



## ④ 柔軟な働き方を実現しやすい職場をつくる

### ? 経営者への問いかけ

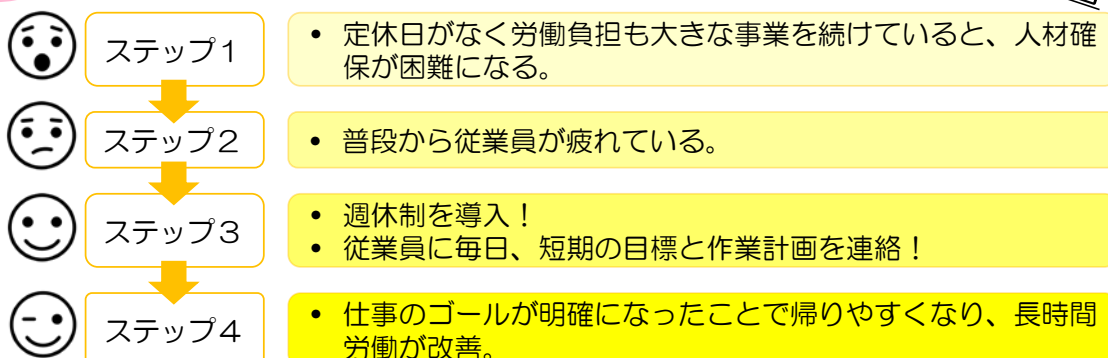
- 従業員に無理な働き方をさせていませんか。
- 産休や育休、介護休暇などの制度が利用されていますか。
- 復帰後の従業員が心的負担を感じないようにサポートしていますか。
- 仕事をお互いに融通し合えるような雰囲気職場にありますか。

### 💡 課題解決のヒント

④-1	<p>労働時間を短縮するための目標設定や制度導入を行う（週休制、フレックスタイム制、短時間勤務制度など）。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>👉 事例 8：従業員の目的意識を改革して週休制を実現</li> <li>👉 ☆ 若者にとって大切な「自由時間」</li> <li>👉 🧠 天気予報を見ながら仕事を調整</li> </ul>
④-2	<p>産休や育休、介護休暇などの制度の利用を促す。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>👉 事例 5：産休・育休制度で人材流出をストップ</li> <li>👉 ☆ 経営者の声かけで制度利用を促進</li> </ul>
④-3	<p>コミュニケーションを促進するための機会を創出する。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>👉 事例 9：職員全員で山の手入れ作業を実施</li> <li>👉 🧠 対話のきっかけ作りは難しい？</li> </ul>

### 🚩 取組イメージ

ヒント④-1の場合



### 若者にとって大切な「自由時間」

2017年に内閣府が実施した「子供・若者の意識に関する調査」によると、仕事を選択する際に重要と考える観点として、「安定していて長く続けられること」、「収入が多いこと」などに加えて「自由な時間が多いこと」が「とても重要」または「まあ重要」と回答した若者は8割を超えました。就職を目指す若者にとって労働時間は大きな関心事です。若者を採用したい経営者は労働時間の短縮を必須要件ととらえる必要があります。

参考) 内閣府「平成29年度 子ども・若者の状況及び子ども・若者育成支援施策の実施状況」

### 経営者の声がけで制度利用を促進

経営者は産休や育休、介護休暇制度を整備する必要がありますが、整備した制度を実際に利用してもらうことも重要です。既に多くの経営者が育休期間中の代替要員の確保、休業中の社員への情報提供、仕事と家庭を両立できる短時間勤務制度の導入など、様々な対策を講じていますが、なかには経営者の直接の声がけが制度利用を促した事例もあります。他の職員があくせく働くなか、1人だけ休業に入るのは精神的に負担がかかるものです。経営者が直接「休んでいい」と伝え、安心して休んでもらう工夫も大切です。

### 経営者のつぶやき

#### 天気予報を見ながら仕事を調整

週休二日制を導入すると土曜日と日曜日が休みになるため、いかに効率的に仕事を進められるかが重要となります。林業は悪天候時に作業を中止せざるを得ませんが、当社の社員は雨の日でも働けるよう、天気予報を見ながら事前に仕事を調整し、雨の日は高性能林業機械を使って集材や玉切りなどを行うようにしています。



#### 対話のきっかけ作りは難しい?

当社では従業員との対話を重視しています。4年ほど前に従業員1人1人と面談する機会を設けましたが、多忙を理由に参加しない従業員もあり、1巡する前に自然消滅してしまいました。その反省を踏まえ、今は気づいた時に従業員に声をかけるようにしています。

最近は当社専務理事主催の勉強会も開催しています(月1回、終業後1時間)。当初は義務参加とし、その分の給与を支払うことも考えましたが、役員などの賛同が得られなかったため任意参加の形にしました。それでも従業員は参加してくれています。毎回テーマを設定しますが(「木について」、「流通について」など)、従業員が口を開くきっかけを作っているにすぎず、あくまでも従業員との対話を目的にしています。経営者自らが対話しやすい雰囲気をつくるのが重要です。

## ⑤ 女性が働きやすく能力を発揮できる環境を作る

### ? 経営者への問いかけ

- 女性の目線に立って職場環境を考えていますか。
- 「林業は男性仕事」という固定観念にとらわれていませんか。

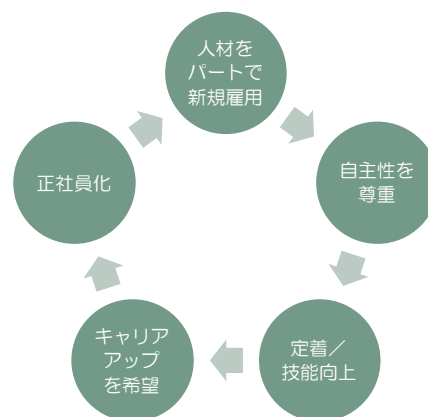
### 💡 課題解決のヒント

⑤-1	女性にとって働きやすい職場環境（トイレ、更衣室など）を整備する。
⑤-2	<p>女性が能力を発揮できる業務を見つけ出す。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>👉 事例 10：女性に適した作業を抽出</li> <li>👉 事例 11：女性の適性に応じて作業や配置を決定</li> <li>👉 🧠 女性の自主性を尊重して生み出す好循環</li> <li>👉 ☆ 女性のニーズも様々です</li> </ul>

### 女性の自主性を尊重して生み出す好循環

当社では塗装の仕事をパート雇用の女性職員に担当してもらっていますが、技能に優れたリーダー的存在のパート女性職員が業務調整まで自発的に担ってくれています。リーダーを中心にパート女性職員たちだけで仕事を融通し合う働き方は柔軟性が高く、大変喜ばれています。

子供の手が離れキャリアアップを目指そうとするパート女性職員を正社員に転換する取組も進めています。正社員に転換するとパート職員の数は減ってしまいますが、評判のよい仕事なので、比較的スムーズに新規雇用できています。結果、採用⇒定着⇒育成の好循環が生まれています。



経営者のつぶやき

ワンポイント  
アドバイス!

### 女性のニーズも様々です

経営者として女性が働きやすい職場づくりを目指すことは重要ですが、女性個人の希望を丁寧に把握する必要もあります。実際、ある女性従業員が子育て期を終えて職場復帰したところ、希望する現場作業ではなく別の業務を勧められ、それが理由で退職してしまった事例もあります（その後、別の林業事業体で現場作業員として復帰）。女性への配慮は重要ですが、女性をひと括りで扱うことは適切ではありません。女性のニーズも様々。やりたい仕事、キャリアアップに向けた意欲、家庭の事情などを丁寧に把握するように心がけましょう。

## ⑥ 能力に応じて人材の配置と評価を行う

## ? 経営者への問いかけ

- 従業員は経営者がどのような能力やスキルを求めているかを理解していますか。
- 従業員は成長意欲をもって仕事に取り組んでいますか。
- 従業員の働きぶりについて振り返る機会を設けていますか。

## 💡 課題解決のヒント

⑥-1	従業員と対話し、仕事への満足度や希望する職種、キャリアプランなどを把握する。
⑥-2	<p>従業員の能力や実績を適正に評価し、それに応じて昇級や給与を決定する。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>👉 事例 12：(※作成中)</li> <li>👉 事例 13：従業員の成果に応じて賞与を支給</li> <li>👉 🧠 スキルシートを活用した目標の「見える化」</li> <li>👉 ☆ 対話促進ツールとしての能力評価システム</li> </ul> <p>⇒ 能力評価システム導入支援事業（付録⑤参照）</p>

## スキルシートを活用した目標の「見える化」

当社（製材業）の生産部ではスキルシートを作成しています。従業員が身につけるべきスキルをリスト化することで目標を「見える化」するとともに、従業員との面談でも活用し、成長プログラムをあと押ししています。今後はスキルの習熟度と給与制度をリンクさせ、公明正大な評価システムを確立していく予定です。 ⇒ スキルシートの例（付録④参照）

経営者のつぶやき

ワンポイントアドバイス!

## 対話促進ツールとしての能力評価システム

静岡県の引佐町（いなさちょう）森林組合は能力評価システムを給与査定ではなく、従業員個人の思いの吸い上げや意識改革、人材育成に活用するために導入しました。従業員のやりたいことや適性を考えながら仕事に配置し、職場として一体感を持たせることが課題だったためです。

その結果、自分の思いが経営者まで伝わることを従業員が実感できるようになり、仲間や上司にもものをいえる雰囲気醸成されました。経営者と従業員の会話も増え、日頃から「こういう機材が欲しい」、「この現場ではこういうことがやりたい」といった会話が交わされるようになりました。

能力評価システムは使い方次第で様々な効果を得ることができます。自社の経営課題にあった使い方について考えてみましょう。

参考）全国森林組合連合会「能力評価システム導入事例集」（平成 29 年 7 月）

## ⑦ 通年で安定して働ける業務や体制をつくり出す

## ? 経営者への問いかけ

- 林業は季節労働と割り切り、臨時的、間断的な労働を放置していませんか。

## 💡 課題解決のヒント

⑦-1	組織を固定化せず、業務に応じて柔軟に組み替えられる体制を築く。 ☞ 事例 14：受注した業務に応じて作業班を都度組成
⑦-2	従業員が通年で取り組めるよう仕事の内容ややり方を変える。 ☞ 事例 15：積雪の影響が大きい冬に事業を創出 ☞ 事例 16：露地苗とコンテナ苗を組み合わせる作業を通年化 ☞ ☆ 月給制導入か？労働時間短縮か？ ☞ 業種の枠を越えて協同組合を設立

ワンポイント  
アドバイス!月給制導入か？労働時間短縮か？

人手不足が深刻な昨今、多くの林業経営者が求人票で「月給制」をアピールしようと月給制導入に取り組んでいます。しかし、月給制に耐えうる経営基盤を築くために事業量を増やすと、その分だけ労働者の負担が増大し、長時間労働のジレンマに陥ってしまいます。もちろん生産性を上げればよいのですが、事はそう簡単には運びません。

結局、経営者は段階的に進めていかざるを得ません。月給制導入に成功しても、それをゴールとせず、効果や影響を丹念に検証し（図 1 のステップ 4）、労働時間短縮などの課題に対処していくことが求められます。

従業員との対話も欠かせません。経営者が何を目標しているのか、どのような手順やスケジュールで進めようとしているのか、従業員にどのようなメリットがもたらされるのかを丁寧に伝え、納得を得ながら取組を進める必要があります。

働き方改革関連法の成立を受け、対応が急がれる課題もあります。法令遵守を第一に、ステップバイステップで進めていきましょう。

経営者のつぶやき

業種の枠を越えて協同組合を設立

1 年ほど前、地域の林業会社 2 社と製材会社 2 社で協同組合を立ち上げました。当初の目的は行政のサポートを受けやすくするためでしたが、重機のレンタルや展示会への出展などに要するコストを折半することで 1 社あたりの負担を軽減できるなど、ビジネス面で大きなメリットが得られています。業種は異なりますが「地域の木をもっと活用したい」という思いは一緒。需要家サイドも巻き込みながら今後組合の規模を拡大していく予定です。

他の経営者は  
どんなふうに  
取り組んでいるの？

## 5. 取組事例集

### 3 吾妻森林組合

所在地：群馬県吾妻郡  
業種：育林業、素材生産業、他

創業：2005年（合併）  
職員数：39名（うち役員●名）

#### 【ポイント】

- ・労働災害の削減が必要とされる中、安全対策のみを主張しても作業方法を統一できなければ対策はうまく進まない。同時に、作業を効率化しなければ経営改善にはつながらない。こうしたことを念頭に、安全対策、作業方法の統一、作業効率化を三位一体の改革と位置づけて取組を実施した。
- ・組合内の作業方法のルール化、技術力向上研修の実施を通じて、労働災害の減少と作業効率向上を達成した。

#### 背景 課題

- ・過去数年の間に労働災害が続き、2005年に群馬県労働局の指導対象となったことで労働災害減少に取り組む必要性を改めて認識。
- ・それまで作業班同士の交流が少なく現場作業に関する情報が共有されていなかったこともあり、技術力向上が重視されてこなかったことも課題となっていた。

#### 取組 内容

- ・現場作業における基本的かつ細かいルールを設定。例えば、地拵え時に伐根を地表から10cm以下の高さに切り直す、下刈りでは地上10cmの位置で刈り取る等のルールを定めた。
- ・十分な技術を要する現場の総括班長を講師として、役職員全員が参加する技術力向上研修会を2009年から継続実施（年1回半日）。チェーンソーの目立てといった基本や、組合で定めた作業ルールの周知・徹底、お互いの作業現場の視察や各人が整備した機器の試用等、毎年職員の意見を反映したテーマで研修を設計・実施している。

#### 成果

- ・下刈り時、高さ10cmで均一に刈り取れば問題なく歩行でき、また刈払機が地面近くの石に当たることもなく、刃を傷つけにくい。また、伐根は地拵え時に地表10cm以下としているため、刈払機の刃に当たることもない。細かい基本ルールの一つ一つが次の工程の作業効率化や機械維持コストの削減につながり、結果として体力的な負担も軽減、労働災害の減少にもつながった。
- ・互いに刺激し合う状況を生む研修メニューの実施により、自ら技術向上に努める風土が醸成された。



## 4

## 株式会社大義林研

所在地：福井県福井市  
業種：育林業、素材生産業

創業：●●年  
職員数：4名（うち役員●名）

## 【ポイント】

- ・「林業は危険」というイメージが先行し、とくに女性現場職員の確保に苦労した。このことから、まずは安全対策が必須であることを認識し、強固で安全な道づくりに着手した。
- ・作業道作設のための重機アタッチメントを独自開発して販売。安全な職場環境を整備しつつ、新たな収益源も確保した。

背景  
課題

- ・「林業は危険」というイメージが先行していることで働き手（とくに女性）の確保に苦労。まずは安全対策が必須であると認識した。
- ・壊れづらい道を作ることは自然災害対策（土砂崩れや洪水の抑制）にもつながることから、社長自らが強固で安全な道づくりをすべきとの方針を打ち出した。

取組  
内容

- ・福井森林組合と連携し、作業道作設に使用できる重機アタッチメント「大義バケット」を開発。販売も開始した。「大義バケット」は、グラップルで掴んで用いる回転式のバケットであり、碎石の積み込み、水たまりの補修、タイヤ轍の補修、除雪作業、法面仕上げ等に用いることができる。

## 成果

- ・強固で安全な道づくりへの意識が職員の間で徐々に浸透。人材確保につながる安全な職場環境づくりの一助となった。
- ・強固で安全な道は作設費用が通常よりも高いが、一方で壊れにくいため、結果的には修復・維持管理費用及び労力の削減にもつながった。
- ・林業のみならず機械の開発・販売を行うことで新たな収益源を創出した。
- ・国の助成制度を活用し、更なる製品・システムの開発に取り組んでいる。支障木を素早く安全に処理できる新たなアタッチメントの実証実験を行っており、安全対策をより一層促進できる見込みである。

## 5

## 岡崎森林組合

所在地：愛知県岡崎市  
業種：育林業、素材生産業、他

創業：2008年（合併年）  
職員数：31名（うち役員●名）

## 【ポイント】

- ・ 出産後も現場職員として働きたいと希望する女性のために産休・育休制度を整備した。
- ・ 取組を踏まえて、他の林業事業体に先んじて「働き方改革」に着手したことを対外的にアピール。他の事業者と差別化を図り、人材採用の場面で有利になった。

背景  
課題

- ・ 2017年、岡崎市の支援事業を活用しながら、社会保険労務士の助言の下、就業規則を改訂し、他の林業事業体に先んじて「働き方改革」に着手した。
- ・ そうした中で、女性の現場職員が出産することになったが、出産しても現場で働き続けることを希望。組合として産休・育休制度に関する検討が必要な状況に直面した。

取組  
内容

- ・ 対象となる女性現場職員の希望を反映しながら産休・育休制度を整えた。
- ・ 子育て支援の仕組みをはじめ、介護休暇制度や有給休暇取得推奨等に取り組んでいる企業であることをアピールするため、愛知県のファミリーフレンドリー企業に登録した。

## 成果

- ・ 出産を控えた女性現場職員は出産を機に退職することを決めていたが、組合が産休・育休制度を整備したことに加えて、他の職員の助言もあったため、退職を撤回。結果的に有望な人材を留めることができた。
- ・ 現在は、産休中の職員に代わり、他の職員が現場作業を補っている。復帰後の働き方については、他社の事例を見ながら対応を行う予定。
- ・ 「働き方改革」に先行的に取り組んでいるという点で他の林業事業体と差別化を図ることができ、就職説明ガイダンス等の場でアピールできている。その結果、近年は募集すれば問題なく人材が集まるようになった。

## 6

## 有限会社丸大県北農林

所在地：岩手県九戸郡洋野町  
業種：育林業、素材生産業

創業：1977年  
職員数：18名（うち役員●名）

## 【ポイント】

- ・人材採用の際に応募してきた人が持つ会社のイメージと勤務実態のギャップを埋めるため、面接に合わせて現場見学を行うようにした。取組は現場職員の声を受けて経営者が決断し開始した。
- ・取組によって人材が定着し、生産が安定した。また、労働力が増えたことで職員の労働環境改善に着手することもできた。現在は週休二日制の導入に向けて取組を進めている。

背景  
課題

- ・離職率の高さを経営課題と認識。人材採用の際に、応募者が持つ当社のイメージと実際に入社してからの勤務実態にギャップが発生していることが原因の1つであると特定された。
- ・職員が定着しなければ、技術力の向上などが進まず生産性が上がらない。その結果、ベテラン職員が事業量確保のために生産活動に追われることとなり、新人育成がさらにおろそかになるという負の循環に陥る懸念があった。

取組  
内容

- ・上記課題への対策が必要との声が現場職員から上がり、これを受けて人材採用方法の見直しを実施した。現場職員のアイデアを活かして採用面接時に現場見学の時間を設け、業務内容を見て理解してもらった上で志望するかどうかを考えてもらう方式とした。
- ・取組によって新人が定着し、徐々に職員数が増加したため、次の段階として労働環境改善に着手。現在、週休二日制の導入に向けて取組を進めている（週2日休む回数を徐々に増やす形で進めている）。
- ・2018年からは有給休暇消化率向上のための取組として、3日前までに申請しなければ有給休暇を取得できないという制度を変更。直前でも有給休暇を取得できるように改めた。

## 成果

- ・人材採用時のギャップを埋めることができ、職員が定着・増加しつつある。また、生産量も安定した。
- ・これまでは週休1日（日曜日）であったところ、2017年には月1回、2018年は月2回、土曜日も休みにする取組も進めている。生産が安定したこともあり、徐々に職員の休暇は増えている。

所在地：静岡県富士宮市

創業：1994年

業種：林業・漁業・アウトドア等

職員数：正社員5名（うち役員●名）

## 【ポイント】

- ・ 林業だけを自社事業とするのではなく、自然に関わる様々な事業を展開（漁業、アウトドア事業など）。それぞれの事業は季節労働であっても、それらを組み合わせることで会社として通年業務を実現した。

背景  
課題

- ・ 5代にわたって林業を営んできたが、現社長の経歴（ウィンドサーフィンの元プロ選手）や考え方もあり、林業だけではなく自然に関わる様々な事業にチャレンジしている。
- ・ 働き手のニーズも変化。最近では、通年ではなく特定の期間だけ働き、残りの期間は趣味を楽しみたいという若者が増えてきた。

取組  
内容

- ・ 地元のニーズや知り合いのツテなどをきっかけに、ガイドやインストラクターなどのアウトドア事業、サクラエビをはじめとする漁業を開始。多角経営に移行した。
- ・ アウトドア事業は夏～秋、漁業は春と秋だけの季節労働であるが、特定の期間だけ働きたい働き手のニーズとマッチングさせ、柔軟に人員を配置しながら対応している。また、当社社員のほかに、登録型のアウトドアインストラクターや、海外からの出稼ぎ労働者も活用している。

## 成果

- ・ 新たな働き手のニーズと季節労働を柔軟に組み合わせたビジネススタイルを実現。
- ・ 多角経営を20年近く続けるなかで事業を任せられる「番頭」が育成された。最近では既存事業を番頭に任せ、社長は新たな自然ビジネスにチャレンジすることができている。
- ・ 社員は働き方に対する考え方を共有できている。そのため、個人ごとに稼働時期などの希望がありつつも、互いに融通し合っており、結果的に会社全体の事業を運営できている。

## 8

## 安藤山林緑化有限会社

所在地：北海道空知郡中富良野町  
業種：山林種苗生産業

創業：1918年  
職員数：18名（うち役員2名）

## 【ポイント】

- ・ 定休日がなく労働負担も大きな事業を続けていると、いずれ人から選ばれない会社になってしまうという危機感がある。
- ・ そうした中で、週休制を社長自身が率先して導入し、その後社員にも展開。柔軟な勤務体系も導入し、働く時間を選べるようにした。

背景  
課題

- ・ 3年前に社長に就任したことを機に、地域や業界で一番の会社を目指す目標を立てるとともに、その目標を達成するためには働く人が充実していなければならないとの思いに至った。
- ・ 定休日がなく労働負担も大きな事業をこのまま続けていると、いずれ人から選ばれない会社になってしまい、人材確保が困難になってしまうという危機感がある。今のうちに業務効率を改善して稼げる会社に変えていかなければならないと認識している。

取組  
内容

- ・ 週休制を社長自身が率先して導入し、その後社員に展開していった。毎週日曜日を定休日にするためには、これまで週7日間で行っていた仕事を6日間で仕上げる必要がある。そこで、社員と毎日10分程度のミーティングを行い、作業進捗等の確認・報告を行うことにより、仕事に対する目的意識を植えた。また、どこまで仕事をすれば終わりなのかが不明確だったため、社員に対して日単位、週単位、月単位で目標と計画を打ち出すようにした。
- ・ 併せて柔軟な勤務体系も導入し、働く時間を選べるようにした。前日遅くまで残業した社員には、翌日遅くに出社して良いことを伝えている。遅く出社しても問題ない、休んでよいことを社長自らが明確に伝えるよう努めた。



## 成果

- ・ 比較的短い時間単位で目標と計画を伝えた結果、これまではどこまで仕事をすればよいのか分からずに長時間働いていた人が短時間で仕事を終えるようになった。社員からは「遊びやすくなった」、「仕事のリフレッシュできる」と好評を得ている。
- ・ 長年作業を続けてきた社員にとって作業方法の変更は決して容易ではない。最初は抵抗もあり苦労したが、内心は休めるのであれば休みたいと思っていたようである。まずはやってみることが重要。

## 9

## 曾於地区森林組合

所在地：鹿児島県志布志市

創業：1977年

業種：育林業、素材生産業、他

職員数：55名（うち役員12名）

## 【ポイント】

- ・ 森林組合の経営基盤を強化するためには、職員間のコミュニケーションを促すことによって職員全員が働きやすい職場をつくり、若い従業員の定着を図る必要があった。
- ・ 周辺の山林を購入し始めたことを契機に、役員や事務職員も参加しながら山の手入れを行う機会を創出。お互いの仕事を理解し合うとともに、役職を越えた交流を促した。

背景  
課題

- ・ 経営者として、現在の森林を次の世代に引き継いでいくためには長期の視点で森林整備を行わなければならないとの思いがある。そのためにも、職員間のコミュニケーションを促し、働きやすい雰囲気醸成することによって人材採用後の定着を図り、組合の経営基盤を強化する必要があると日頃から考えていた。
- ・ 採用後半年ほどで離職する人もおり、人材の損失に危機感を抱いていた。

取組  
内容

- ・ 地域の森林所有者の多くは後継者不足に悩んでおり、森林を手放そうと考える所有者が現れ始めた。一方、組合としては、今後も引き続き事業量を確保したいとの思いがあった。そこで、15年ほど前から、森林所有者の依頼に応じて森林を購入するようになった。
- ・ 森林の購入を始めてから、組合内ではこれまで手入れしていた森林が「自分の山」になったという意識が拡がり、役員や事務職員を含めた職員全員で植林や下草刈り等を行うようになった。



## 成果

- ・ これまで事務職員は山に入ったことがなく、現場の仕事についてよく知らなかったが、一緒に作業を行うようになって他の従業員の働く姿に接することができた。役員と若い現場作業者のコミュニケーション機会も増えた。働く姿を見た役員の「頑張っているね」との声がけで現場作業者のヤル気も高まり、職員間の距離が縮まった。
- ・ 購入した森林は若い従業員が林業を勉強するためのフィールドとしても活用。人材育成面でもメリットを得た。

所在地：福井県福井市  
業種：育林業、素材生産業、他

創業：●●年  
職員数：4名（うち役員●名）

### 【ポイント】

- ・女性現場職員の入社をきっかけに女性の受け入れ体制を整備。現場の作業システムを改めて見直し、女性が担うのに適した作業の抽出を行った。また、女性を含め職員全員にとって働きやすい清潔な環境づくりにも着手した。
- ・女性職員を受け入れるための準備活動に職員全員で取り組むことで、受け入れ側の心構えもできた。

### 背景 課題

- ・女性を現場職員として採用することをきっかけに、女性にとって働きやすい環境の整備に取り組む必要性が生じた。

### 取組 内容

- ・女性職員に担ってもらうべき作業を抽出するため、社長の発案の下、職員同士で話し合いを行った。議論には、女性職員の入社前から現場作業を担っている社長夫人も参加。女性目線での意見も反映された。その結果、力の不要な機械操作、運搬、測量等の作業を特定し、担ってもらうこととなった。
- ・林業の現場では職員が分担し離れて作業を行うことが多いが、女性職員に対しては、他の職員の目が届く範囲で作業してもらうといった配慮も行った。
- ・女性の入社にあわせて、働く環境をきれいにすることにもチャレンジ。毎日の作業開始前5分間を林業機械等の清掃時間とするルールを決定・実施した。

### 成果

- ・現場作業全体を見直す中で、女性職員が担うことができる作業が抽出され、女性を受け入れることができる林業事業体の実現に向けて前進した。
- ・清掃活動の結果、林業機械やその操縦席を含め職場全体がきれいに保たれるようになり、男性を含む職員全員にとっても気持ちのよい作業環境となった。

## 11

## 株式会社神子沢林業

所在地：山梨県山梨市  
業種：育林業、素材生産業

創業：1984年  
職員数：29名（うち役員●名）

## 【ポイント】

- ・ 女性を採用後に、都度生じる課題に経営者が迅速に対応。本人や同僚の意見を細やかに把握し、不安のうちに意見を聞き取り、不満に至らないように対応することで、新しい働き方が摩擦を生じさせずに受け止められる職場環境に繋がっている。
- ・ 性別によらず、どんな人材もできるだけ能力を発揮できるように、既存業務の配置を柔軟に調整したり、時には人材の適性に合った業務を創出して、長く勤務できるように留意している。

背景  
課題

- ・ 親族経営からの脱却し、業務拡大を図るため、2010年頃から、新たに外部人材の雇用を経営者が決断。しかし、ハローワーク等で求人募集をしたが、意欲ある応募者がなかなか集まらなかったことから、女性も募集対象とした。

取組  
内容

- ・ 林業作業班のメンバーを担う女性を採用している。作業班は固定せず、その日の業務内容や現場ニーズに応じて臨機応変に対応する体制をとっている。本人に対応可能な業務内容や勤務形態を確認し、本人の適性に応じて作業や配置を決める。現在、外勤業務を担う女性職員は4名おり、重機オペレーターや公有林の下拵え等の現場管理を担っている。
- ・ 女性職員のライフスタイルに応じる形で、産休制度を導入し、出産予定の職員が利用している。
- ・ 性別に関わらず、どんな人材でもできるだけ能力を発揮できるように、多様な業務の配置を調整したり、進め方を変える等の対応をとるだけでなく、人材の適性を考慮して新しい業務に着手することもある。
- ・ 離職を防ぐには、職員の話聞くことが最も重要と考えており、作業前・作業後に事務所に集合した機会等を捉えて、社長がこまめに社員とコミュニケーションをとり、不安な点等の把握に努めている。

## 成果

- ・ 近年は、女性を含め、毎年4～5名程度を採用できている。
- ・ 労働力が確保できたことで、以前は受けきれずに依頼されても断っていた業務を受けることができるようになり、業務量が拡大して売上増につながっている。



所在地：宮崎県えびの市  
業種：育林業、素材生産業

創業：2008年  
職員数：19名

### 【ポイント】

- ・ 育成した人材を長く活用することによって組織基盤の充実を図ることが求められる中、一定水準の収入を得られることがその職場に対する魅力となり人材の定着が図られると考え、まずは定着を目指す若手の賃金上昇に取り組んだ。ベテラン層の賃金上昇にも段階的に着手していく予定。
- ・ その際、職員の幸せを目指す経営目標の策定や経営情報の開示、職員の努力による成果を賞与として還元する仕組みの導入、週休2日制の導入等、生産性向上に向けた職員のモチベーション維持の取組も実施している。

### 背景 課題

- ・ 林業従事者の処遇を他産業並みにし、若者が労働条件に求めている週休2日制を導入すれば、採用・定着を見込むことができると認識。職員とその家族の幸せを一番に考えること、職員の平均年収を引き上げることを経営目標に設定し、職員全員の前で公言した。

### 取組 内容

- ・ 月給制を導入するとともに、基本給に加えて技能手当（保有資格1つにつき一定額を付与）や班長手当を付与する仕組みを整備。さらに、事業の売上げを社員に見える化し、成果に応じて年2回の賞与と決算手当も付与している。
- ・ 年1回の昇給の際には、社長自らが職員と面接を実施。口頭で意見を主張することが得意ではない職員もいる中、面接前に全員にアンケートを配布し、ヒト（作業班の構成）・モノ（必要な林業機械）・カネ（給与）の観点から要望がないか意見を聴取している。面接における話し合いを踏まえ、職員も納得の上で給与額を決定している。
- ・ 週休2日制も導入。1ヶ月20日間労働を基本とし、有給休暇も整備した。

### 成果

- ・ 売上げを「見える化」しているため、社員との信頼関係が構築され、さらに生産性向上に向けた職員のモチベーションも維持されている。
- ・ 土日は休みのため、社員が自ら雨の日でも働けるように天気予報を見て作業を事前に調整。雨の日は高性能林業機械で集材や玉切り等を行っている。
- ・ 若手の賃金上昇によって新人の定着が図られた。今後段階的にベテラン層の賃金上昇にも取り組む予定である。

## 14

## 岡崎森林組合

所在地：愛知県岡崎市  
業種：育林業、素材生産業、他

創業：2008年（合併）  
職員数：31名

## 【ポイント】

- ・現場作業が多種多様であり、要する労力や時間も作業ごとに大きく異なる。こうした労働条件の中で作業班を固定しながら業務を行うと、現場職員の間で作業負担の差が大きくなる状況にあった。
- ・そこで、作業班を固定せずに受注した業務に応じて都度作業班を組成し現場職員を割り当てる体制を構築。職員の負担を平準化した。

背景  
課題

- ・愛知県内にある森林組合の中でも最も都市部近くに位置しているため、森林内での作業だけではなく、企業有地内の庭木の手入れといった業務も行っている。山林内の作業と企業有地の作業では労力や従事期間が異なることから、現場職員の負担に差が生じていた。

取組  
内容

- ・作業負担の偏りを軽減するため、作業班を固定せず、その時々が生じている業務に応じて班を組成し現場作業を行う方式を採用。
- ・現場職員は、作業予定等が示された組合内の掲示板前に当日の作業班ごとに毎朝集合し、当日の予定を確認のうえ現場に移動、作業に従事している。
- ・（写真：当日の作業班の割り当てや器具の配分等を示す掲示板）



## 成果

- ・取組の結果、現場職員の負担の平準化を実現した。



所在地：宮崎県川南町  
業種：種苗生産業

創業：1955年  
職員数：9名（うち役員●名、パート含む）

### 【ポイント】

- ・露地苗とコンテナ苗を組み合わせて苗木の生産期間を拡大するとともに、取引先に事前にストック情報を開示し、通年での労働作業の平準化を実現。軽作業を担う女性を1人ずつ雇用し、徐々に生産体制の拡充に繋げてきた。個別の社員の事情に対応した柔軟な勤務体系もつくり、長期雇用の実現につなげている。
- ・社外の目を社員に意識させる機会づくりに留意。作業の自主性を尊重することで、社員のやりがい創出につなげている。

### 背景 課題

- ・育林時代の長期化に伴う苗木需要の低迷から、県内の苗木生産者が半数以下に減少したが、伐採が進み20年前から苗木不足が課題とされるようになり、苗木量産システムの確立が求められるようになった。
- ・苗木の露地栽培は季節労働だが、安定した雇用確保のため、通年作業体系の確立が求められるようになった。

### 取組 内容

- ・コンテナ苗生産を開始し、露地栽培と併せて通年で安定した作業を創出。コンテナ苗の生産は作業スケジュールが安定的で、比較的軽労働が多く女性にも向いているため、20年前から苗木生産技術の確立と需要規模に応じて徐々に女性を雇用しながら生産体制を拡充している。
- ・顧客や取引先の声を伝えたり、営業・視察機会には作業現場を通る動線を配することで、他者からの評価が社員に伝わるようにしている。それが社会貢献の実感を強め、社員のモチベーション向上などにつながっている。
- ・女性一人一人の家庭状況などに応じて勤務体系も柔軟にしている。
- ・社員間のコミュニケーションの場には経営者はタッチしないよう留意している。また、作業はローテーションを組んで皆が同じ作業を担当することで、相互の作業内容を共有できるようにしている。出荷商品（苗木）の品質管理は、経営者は最低限の管理のみで、社員の自主性を尊重している。

### 成果

- ・女性を雇用してコンテナ苗生産システムを確立することで、開始時より収益は倍増した。社員の労働に対する意識が高まり、状況に応じて作業を分担しあう協調性や、自主的に判断できる対応力の向上につながっている。

## 付録①：課題チェックシート

下線：法定の重要事項

■：違反した場合に刑事罰も規定されている法定事項

□：国の基準などが定められている事項

チェック項目	チェックするポイント	
<p><u>人材の募集と採用</u></p> <p>□ 求人票などに労働条件のほか、自社のアピールポイントを記載しているか。</p> <p>□ 労働者にとって重要な労働条件を通知しているか。</p> <p>□ 雇用契約を適切に締結しているか。</p>	募集	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事前に要員計画を立てているか。</li> <li>・ 求人票などに労働条件に関する必要情報を記載しているか。</li> <li>・ 求人票などに自社のアピールポイントを記載しているか（週休二日制の導入、女性用設備の設置など）。</li> <li>・ 募集ルートや情報提供媒体を適切に選択しているか。</li> <li>・ 年齢や性別によって差別的な扱いをしていないか。</li> </ul>
	採用	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 応募者の適性や能力で採用可否を判断しているか。</li> <li>■ 労働条件を書面で通知しているか。</li> <li>■ 労働契約期間の上限（原則3年）を遵守しているか。</li> <li>□ 有期労働契約の締結にあたり契約の原則を遵守しているか（更新有無の明示など）。</li> <li>■ 労働者名簿を事業場ごとに備えているか。</li> <li>□ 請負契約を締結する場合、労働契約と明確に区分できる契約内容になっているか。</li> </ul>
<p><u>就業規則などの作成、届出、周知</u></p> <p>□ 就業規則を作成し、従業員に周知徹底しているか。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 就業規則を作成しているか。</li> <li>■ 就業規則の記載事項は適切か（退職・解雇・懲戒解雇に関するルール、セクハラ対策、苦情相談窓口など）。</li> <li>・ 就業規則と法令、労働協約、労働契約との関係は適切か。</li> <li>■ 就業規則などの規程類の届出を行うとともに、周知を図っているか。</li> <li>・ 就業規則の変更による労働条件不利益変更の手続きを適切に行っているか。</li> </ul>	
<p><u>働きやすい職場環境の整備</u></p> <p>□ ワークライフバランスに配慮した職場づくりを行っているか。</p> <p>□ 女性の活躍を促しているか。</p> <p>□ 高齢者に対して個人的な事情に配慮した支援を行っているか。</p>	女性	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 産前産後休業など、妊産婦の健康管理に必要な措置を講じているか。</li> <li>・ 昇給・昇格、配置・昇進、教育訓練などにおいて、性別による差別的な扱いをしていないか。</li> </ul>
	年少者 未成年者	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 満18歳に満たない年少者について、変形労働時間制による労働、時間外労働、休日労働をさせていないか。</li> <li>・ 満18歳に満たない年少者について、危険有害業務をさせていないか（運転中の機械の掃除・注油・検査・修繕、胸高直径35cm以上の立木の伐採など）。</li> </ul>
	高齢者	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 60歳を下回る定年を設定していないか。</li> <li>・ 65歳までの雇用を確保しているか。</li> <li>・ 60歳以降に継続雇用する、または継続雇用を更新する際の基準は適切か。</li> </ul>

チェック項目	チェックするポイント	
<p><b>労働条件の整備</b></p> <p><input type="checkbox"/> 経営目標や売上高などの経営情報を従業員に開示しているか。</p> <p><input type="checkbox"/> 従業員の勤怠管理を適切に行っているか。</p> <p><input type="checkbox"/> 長時間労働は発生していないか。</p> <p><input type="checkbox"/> 年次有給休暇などを適切に付与しているか。</p> <p><input type="checkbox"/> 賃金制度を適切に整備し、支払いを行っているか。</p>	<p>労働時間</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <u>週 40 時間、1 日 8 時間の法定労働時間を遵守しているか。</u></li> <li>・ <u>変形労働時間制を採用する場合、適切に運用しているか。</u></li> <li>■ <u>休憩時間を確保しているか。</u></li> <li>■ <u>週 1 回の休日確保しているか。</u></li> <li>■ <u>振替休日や代休の処理を適正に行っているか。</u></li> <li>■ <u>時間外労働、休日労働を行う場合、36 協定の締結及び届出を適切に行っているか。</u></li> <li>■ <u>労働時間を適切に記録し、3 年間保存しているか。</u></li> </ul>
	<p>休暇 休業</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <u>年次有給休暇の付与・取得・管理方法を適切に整備・運用しているか。</u></li> <li>・ <u>育児・介護休業などの制度を適切に整備・運用しているか。</u></li> <li>・ <u>休業や休暇の種類、取得のルール、付与日数、賃金の扱いなどを定めているか。</u></li> </ul>
	<p>賃金</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ <u>賃金額の決定を適切に実施しているか。</u></li> <li>■ <u>就業規則、または賃金規程に諸手当の支給基準などを明記しているか。</u></li> <li>■ <u>最低賃金を下回る賃金額を支払っていないか。</u></li> <li>■ <u>出来高払い制で労働者を使用する場合、一定額の賃金の保障をしているか。</u></li> <li>■ <u>賃金支払い5原則を遵守しているか（通貨で、直接、全額を、毎月1回以上、一定日に）。</u></li> <li>■ <u>賃金の非常時支払いを実施しているか。</u></li> <li>■ <u>休業手当を適切に支払っているか。</u></li> <li>■ <u>割増賃金を法定どおりに支払っているか。</u></li> <li>■ <u>賃金台帳を事業場ごとに備え、3年間保存しているか。</u></li> <li>・ <u>退職金制度を整備しているか。</u></li> </ul>
<p><b>安全衛生・健康管理</b></p> <p><input type="checkbox"/> 安全衛生管理活動を適切に行っているか。</p> <p><input type="checkbox"/> 健康診断などを適切に実施しているか。</p> <p><input type="checkbox"/> 危険防止措置を講じているか。</p>	<p>安全衛生 管理</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <u>安全衛生管理体制を整備しているか。</u></li> <li>■ <u>入社時及び配置転換時に安全衛生教育を実施しているか。</u></li> <li>■ <u>特定業務の就業制限について、現場入場者の免許、資格所持状況把握や作業主任者の選任を行っているか。</u></li> </ul>
	<p>健康管理</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ <u>常時使用する労働者を雇い入れる際、健康診断を行っているか。</u></li> <li>■ <u>健康診断を年 1 回（チェーンソー及び刈払機を使用する労働者は半年に 1 回）実施し、その記録を 5 年間保存しているか。</u></li> <li>・ <u>再検査などの受診指導を行っているか。また、所見のある者に対して医師（産業医）の意見を聞いているか。</u></li> <li>・ <u>法定時間外労働が 1 ヶ月当たり 100 時間を越える労働者からの申し出に対して、医師による面接指導を実施しているか。</u></li> </ul>

チェック項目	チェックするポイント	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ <u>常時雇用するパートタイマー（概ね 1 週間の所定労働時間が正社員の 4 分の 3 以上であるパート労働者）の健康診断を行っているか。</u></li> </ul>
	危険防止 措置	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <u>伐木作業などにおける危険防止措置を講じているか。</u></li> <li>■ <u>機械集材装置及び運材索道の設置・作業における危険防止措置を講じているか。</u></li> <li>□ <u>振動障害の防止対策を講じているか。</u></li> <li>■ <u>一定の機械について自主検査を行っているか。</u></li> </ul>

付録②：就業規則の例



付録③：作業請負契約書のひな型の例

### 山林作業請負契約書

- 第 1 条 発注者（甲）、請負者（乙）は互いに協力し信義を守り誠実にこの契約を履行する。又、業務上知り得た秘密の漏洩その他甲の不利益になる行為をしない。
- 第 2 条 契約書及び作業発注書に基づき、乙は伐出を完了し、甲はその請負代金を支払う。
- 第 3 条 作業箇所については、別紙作業発注書のとおり
- 第 4 条 作業期間については、別紙作業発注書のとおり
- 第 5 条 請負代金については、別紙作業発注書のとおり
- 第 6 条 作業上必要な土地は甲が確保し、乙の使用に供する。
- 第 7 条 請負代金の支払いについて  
 1. 作業後、甲による検収入荷を確認した材積に対して月末締め翌月10日に支払う。  
 ただし、金融機関の利用上10日が休日の場合は翌営業日とする。  
 (振込口座：                              銀行・信金・農協                              支店    普・当    口座番号                              )
- 第 8 条 乙は作業期間中、労働災害防止と第三者に対する損害防止のため必要な処置をする。
- 第 9 条 乙は作業にあたり、協栄会への加入及び林業一人親方労災保険に加入しなければならない。
- 第 10 条 甲の承諾を得なければ乙は作業を第三者に請け負わせてはならない。
- 第 11 条 乙は甲の承諾を得なければ作業期間中、他の業者等の伐採搬出に携わってはならない。
- 第 12 条 乙は伐採搬出した素材を甲に引渡すまで、管理の責任を負う。
- 第 13 条 甲からの支給品、貸与品等は十分注意して管理する。
- 第 14 条 造材は甲の指示により甲の仕様通り造材する。

- 第 15 条 作業現場では、山主はもちろん近隣住民からの苦情が発生しないよう十分注意して作業を行わなければならない。
- 第 16 条 甲または乙は、契約条項に違反した時は違約金を支払う。違約金は請負総額の10%以上30%以内の金額とする。また、天災その他不可抗力によって作業が完了できない場合は違約金は免除される。
- 第 17 条 甲または乙は、本契約に違反し、又は実施を怠って損害を与えた場合は、その賠償責任のあるものとする。
- 第 18 条 契約期間は、下記契約年月日から起算して、1年間とする。ただし、双方の申し出がない場合は、自動継続とする。
- 第 19 条 甲は、必要があるときは、本契約の有効期間中であっても、乙と協議のうえこの契約を解除することが出来る。

\* 本契約の成立を証するため本書二通を作成して各自署捺印の上、各一通を保有するものとする。

平成    年    月    日

住    所  
 (甲)

〒                  -  
 住    所  
 (乙)

氏    名



電話番号                  (    )

付録④：スキルシートの例

◎90点～ 業務を熟知し、指導することができる  
 ○60点～ 一人で業務を行うことができる  
 △30点～ 不安があるが業務を行うことができる  
 ×0点～ 業務を行うことができない

氏名 \_\_\_\_\_

ID	分類	業務内容	中間	期末
1	加工機	横架材加工機を使いこなせる	×	
2		柱材加工機を使いこなせる	×	
3		羽柄材加工機を使いこなせる	○	
4		合板加工機を使いこなせる	◎	
5		ハイブリッド加工機を使いこなせる	×	
6		断熱加工機を使いこなせる	△	
7	スキル	手加工に携われる	×	
8		的確にピッキングすることができる	×	
9		的確に材を発注することができる	×	
10		安全にリフトを運転することができる	○	
11		トラックでの確な配送ができる	×	
12		的確な運搬手配をくむことができる	×	
13		責任をもって納期管理ができる	×	
14	知識力	部材の名称・産地を熟知している	△	
15		部材のサイズを熟知している	△	
16		部材を見て使用箇所が分かる	△	
17		不良材を自分で判断できる	○	
18		図面を見て加工判断できる	○	
19	創意工夫	一知恵、一工夫、一改善を提案できる	△	
20	責任感	自分の行動に責任を持てる	○	
21	表現力	申し渡し事項を的確に伝えることができる	○	
22	5S	身の回りの整理、整頓ができています	△	
23		身の回りの掃除を進んでしている	○	

## 付録⑤：「働き方改革」のお役立ちサイト・ツール・制度

### <「働き方改革」全般>

働き方・休み方 改善 ポータルサイト	厚生労働省が運営するポータルサイト。自己診断や取組事例の検索、日々更新される「働き方改革」関連情報の確認などに便利です。 【ホームページ】 <a href="https://work-holiday.mhlw.go.jp/">https://work-holiday.mhlw.go.jp/</a>
様式 ダウンロード	<p><u>モデル就業規則</u> 労働基準監督署に申請または届け出を行う際に使用する就業規則の様式をダウンロードできます。 【ホームページ】 <a href="https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/roudoukijun/zigyounushi/model/index.html">https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/roudoukijun/zigyounushi/model/index.html</a></p> <p><u>主要様式ダウンロードコーナー</u> 労働基準法に関する主要な様式をダウンロードできます。 【ホームページ】 <a href="https://www.mhlw.go.jp/bunya/roudoukijun/roudoujouken01/">https://www.mhlw.go.jp/bunya/roudoukijun/roudoujouken01/</a></p> <p><u>ハローワークインターネットサービス</u> 雇用保険の申請に必要な帳票をダウンロードできます。 【ホームページ】 <a href="https://hoken.hellowork.go.jp/assist/600000.do?screenId=600000&amp;action=initDisp">https://hoken.hellowork.go.jp/assist/600000.do?screenId=600000&amp;action=initDisp</a></p>

### <人材育成・キャリアアップ・人事評価>

「緑の雇用」 事業	審査により認められた森林組合などの林業事業体に採用された人に対し、同事業体を通じて講習や研修を行うことでキャリアアップを支援する制度です。 【ホームページ】 <a href="https://www.ringyou.net/">https://www.ringyou.net/</a>
能力評価 システム 導入支援事業	能力評価制度の専門家派遣、能力評価基準の作成、専門家に要した費用の助成を行う林野庁の補助事業です。 【ホームページ】 <a href="http://ringyou-hyouka.jp/">http://ringyou-hyouka.jp/</a>
キャリアアップ 助成金	非正規雇用労働者の正社員化、処遇改善の取組を実施した事業主に対して助成する制度です。 【ホームページ】 <a href="https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/part_haken/jigyounushi/career.html">https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/part_haken/jigyounushi/career.html</a>
多様な人材活用 で輝く企業応援 サイト	人材の確保・定着やモチベーション向上を図るため、パート・契約社員・派遣社員の正社員化、処遇の改善、人材育成、多様な働き方の推進などに取り組む企業の事例を紹介しています。 【ホームページ】 <a href="https://tayou-jinkatsu.mhlw.go.jp/index.html">https://tayou-jinkatsu.mhlw.go.jp/index.html</a>

### <雇用管理改善>

林業雇用改善 促進事業	<p><u>雇用管理改善に係る相談、助言、指導</u> 林業労働力確保支援センターや当該支援センターに配置された「林業就業支援地域アドバイザー」などが雇用管理研修会や雇用管理改善相談会を開催するほか、巡回相談を実施しています。 【ホームページ】 <a href="http://www.nw-mori.or.jp/ken-center/">http://www.nw-mori.or.jp/ken-center/</a></p> <p><u>雇用改善に係る広報・啓発事業</u> 林業雇用管理改善のしおりを配布しています。 【ホームページ】 <a href="http://www.nw-mori.or.jp/koyou/">http://www.nw-mori.or.jp/koyou/</a></p>
----------------	--

時間外労働等 改善助成金 (職場意識改善 コース)	労働時間などの設定の改善により、所定外労働時間の削減や年次有給休暇の取得促進などを図る中小企業事業主に対して、その実施に要した費用の一部を助成する制度です。 【ホームページ】 <a href="https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/roudoukijun/jikan/syokubaisiki.html">https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/roudoukijun/jikan/syokubaisiki.html</a>
人材確保等支援 助成金 (雇用管理制度 助成コース)	事業主が雇用管理制度（評価・処遇制度、研修制度、健康づくり制度、メンター制度）の導入などによる雇用管理改善を行い、離職率の低下に取り組んだ場合に助成する制度です。 【ホームページ】 <a href="https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/O000199292.html">https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/O000199292.html</a>

### <女性活躍推進>

女性活躍推進 ポータルサイト	従業員数 300 人以下の中小企業に対して、女性活躍推進法に基づく課題分析、行動計画策定、認定取得などを支援しています。 【ホームページ】 <a href="http://www.josei-suishin.mhlw.go.jp/">http://www.josei-suishin.mhlw.go.jp/</a>
女性林業従事者 の雇用・定着 ガイド	女性林業従事者の雇用・定着のための経営者向けパンフレットです。 【パンフレット】 <a href="http://www.rinya.maff.go.jp/j/ken_sidou/fukyuu/attach/pdf/rinken-9.pdf">http://www.rinya.maff.go.jp/j/ken_sidou/fukyuu/attach/pdf/rinken-9.pdf</a>

### <労働安全>

講習・研修	林業、木材産業の安全で健康・快適な職場づくりを支援するため、安全衛生教育などを実施しています。 【ホームページ】 <a href="http://www.rinsaibou.or.jp/index.html">http://www.rinsaibou.or.jp/index.html</a>
安全診断	林業経営体の自主的な安全活動を促進するため、労働安全の専門家による林業経営体の安全診断を支援しています。 相談窓口：林野庁林業労働対策室 労働安全衛生班 電話番号：03-3502-1629

### <その他>

逆引き事典	林野庁が実施している補助金や融資などの検索サイトです。 【ホームページ】 <a href="https://www.gyakubiki.maff.go.jp/appmaff/input?domain=R">https://www.gyakubiki.maff.go.jp/appmaff/input?domain=R</a>
業務改善 助成金	中小企業・小規模事業者の生産性向上を支援し、事業場内で最も低い賃金（事業場内最低賃金）の引上げを図るための制度です。 【ホームページ】 <a href="https://www.mhlw.go.jp/gyomukaizen/">https://www.mhlw.go.jp/gyomukaizen/</a>
所得拡大 促進税制	青色申告書を提出している中小企業者などが、一定の要件を満たしたうえで、前年度より給与などの支給額を増加させた場合、その増加額の一部を法人税から税額控除できる制度です。 【ホームページ】 <a href="http://www.chusho.meti.go.jp/zaimu/zeisei/syotokukakudai.html">http://www.chusho.meti.go.jp/zaimu/zeisei/syotokukakudai.html</a>
ローカル ベンチマーク	企業の経営状態の把握、いわゆる「健康診断」を行うツールとして、企業の経営者などや金融機関・支援機関などが企業の状態を把握し、双方が同じ目線で対話を行うための基本的な枠組みです。 【ホームページ】 <a href="http://www.meti.go.jp/policy/economy/keiei_innovation/sangyokinyu/locaben/">http://www.meti.go.jp/policy/economy/keiei_innovation/sangyokinyu/locaben/</a>



◆ 本手引きは下記のホームページでダウンロードできます。

<http://>

◆ 本手引きの検討体制

林業及び木材産業における「働き方改革」に関する検討会

(検討会委員) ※五十音順、敬称略

青木 亮輔	株式会社東京チェーンソーズ 代表取締役
興梠 克久	筑波大学 生命環境系 森林資源社会学研究室 准教授
酒井 秀夫	東京大学 農学生命科学研究科 名誉教授
中田 無双	北都留森林組合 参事
広部 伸二	元独立行政法人森林総合研究所 企画部 研究協力科長
福田 数裕	社会保険労務士・行政書士事務所 福田 K&M

(事務局)

三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社

◆ 本手引きや林業の「働き方改革」に関するお問い合わせ先

林野庁 林政部 経営課 林業労働対策室

03-XXXX-XXXX (受付：平日 9:30~17:30)

【著作権について】

「林業における「働き方改革」の実現に向けて ー林業経営者向けの手引きー」に関する著作権は林野庁が有しています。本手引きの内容について転載・複製を行う場合は、出所を明記してください。

なお、商用目的で転載・複製を行う場合は、予め林野庁林政部経営課林業労働対策室（03-XXXX-XXXX）までご相談ください。

【免責事項】

本ハンドブックの掲載事項の正確性については万全を期しておりますが、林野庁は利用者が本手引きの情報をを用いて行う一切の行為について何ら責任を負うものではありません。