

## 現場重視の人事管理体制へシフト 新規採用者には徹底的な技能訓練

赤堀 楠雄（林材ライター）

豊田森林組合（愛知県豊田市）が現場従事者の育成に力を入れている。2020年度以降、毎年度3名ずつの新卒者を採用しているほか、ベテランの技能職員の中から7名を総合職職員として登用。将来的には、伐採をはじめとする現場の技術を習得した者が管理業務を担当する体制を確立したい考えだ。地元の豊田市も新規就業者の教育にかかる費用を補助するなど、組合の取り組みを全面的にバックアップしている。

### 林業専門セクションを設置

豊田市は2005年4月1日に周辺6町村を編入合併した。それにより森林面積がそれまでの1万ha程度から6万ha以上に拡大し、愛知県内では最大の森林を有する自治体となった。

これに合わせて市では林務体制を大幅に強化した。従前は農林課内で5名程度が担当する体制だったものを林務専門の森林課を新設し、18名を配置した（現在のスタッフ数は20名。林業専門職も3名配置されている）。課の事務所も森林地域の地理的な中心である足助に置き、最前線で業務に従事する体制を整えた。



市内下山地区の団地化推進チーム。左から市役所森林課の佐藤伸宏さん、団地化推進員の都留祐生さん、森林組合林産課の大竹啓晃さん、推進員の白沢ゆかりさん

森林課のスタッフには、一般職として採用された後、岐阜県立森林文化アカデミーに研修生として派遣され、森と木のクリエイター科林業専攻で2年間学んだ後に林業専門職として森林課に復帰した者もいる。入学金や授業料などは市が負担した。今後も市ではこうした形も取りながら、林業に関する専門知識を有するスタッフを確保していく方針だ。

### 市と森林組合が協力し間伐推進

一方、市の合併と同時に管内の森林組合も広域合併を果たし、豊田森林組合が発足した。組合の本所は足助に置かれ、森林課との緊密な連携のもとに市内の森林整備に取り組んでいる。

その核となるのが過密林分を解消するための間伐であり、間伐を行うための団地化である。団地化を推進するため、森林課と組合の双方のスタッフによるチーム（森林課職員と組合職員が各1名、組合の臨時職員で踏査や測量などを担当する団地化推進員が2名の計4名）が地域ごとに設置され、地元への説明や計画づくり、境界確認などの実務作業に当たっている。行政担当者が同行することで、森林所有者や地域コミュニティからの信頼が得られやすいという効果が上がっている。

豊田市で行われている間伐は、過密林分を

早期に一掃するために伐り捨て間伐も積極的に行っていることが特徴で、現在、年間間伐面積700～800haのうち7割以上の500～600haが伐り捨て間伐となっている（市では独自に「切り置き間伐」という表現を使っているが、本稿では一般的な林業用語である「伐り捨て間伐」を使用する）。施業方法は伐り捨てなら定性間伐、利用間伐の場合は基本的に列状間伐を採用している。

市では間伐を推進するため、60年生を上限として、本数で40～60%の間伐率なら実行経費に対し補助率10/10、30%以上40%未満なら同9/10という支援策を独自に講じている。前出の団地化推進委員の人件費についても市が80%を補助している。

市内の年間素材生産量は3万3,000m<sup>3</sup>ほどで、その多くが利用間伐によるものであり、皆伐はほとんど行われていない。これは「経費や獣害のことを考慮すると、皆伐後に再造林を行うのは難しい。各種の補助金もあるが、皆伐再造林を行うというのは、現状では将来にわたって税金を投入し続けることを意味し、業として成り立たなくなる」（森林課）という考えによるものである。

現状では、後述する人材育成も含め、市が手厚い補助を講じているが、それはあくまでも過密林分をなくして森林の状態を適正化するためのもので、再造林による補助のスパイラルに陥ることのないようにするというの

は、将来的には産業としての自立を目指そうという市の方針が垣間見える。

## 現場重視で人材育成

現在、組合が重点的に取り組んでいるのが人材の育成である。特に現場作業を担う技能職員の育成に力を入れており、将来的には現場の技術を有するスタッフが管理業務を担当する体制を構築することを目指している。

2018年6月から2年間にわたって組合長を務め、現在は副組合長兼専務として経営を担う鈴木誠美さん（1946年生まれ）は「採算面では事務方が多いのはマイナス。木を伐ることができ、現場のことをわかる人間が現場の管理にも当たるようにした方が経営の効率がよくなる。事務職は裏方に徹するべきで、事務から現場にシフトするケースも出てきてほしい」と話す。

こうした方針のもと、50名ほどの技能職員の中から7名を選び、一般職員と同等の待遇の総合職に登用したほか、2020年度には初めて3名の新卒者（高卒）を技能職員として採用した。もちろん、現場だけでなく管理部門も担える人材として育成する方針で、その後も毎年度3名ずつの新卒者を採用している。事務専門の職員については、今後はよほどのことがない限り採用しない方針だ。

新卒で採用した者はいきなり現場に配置するのではなく、岐阜県立森林文化アカデミーや長野県林業大学校といった林業専門校に入学させ、給料を払いながら2年間、専門教育を受けさせる。入学金や授業料、寮費といった費用は組合が負担する（そのうちの8割は市が補助している）。2020年度は岐阜アカデミーに1名、長野林大に2名、21年度は岐阜アカデミーに3名、22年度は岐阜アカデミーに1名、長野林大に2名がそれぞれ入学している（この2校のほかに静岡県立農林大学校も選択対象としているが、これまでのところ実績はない）。



副組合長兼専務の鈴木誠美さん

## 技能習得のための訓練を徹底

22年度には2年間の学びを終えた3名が実際に職場に入り、森林組合職員として業務に従事する毎日が始まった。

ただ、当初は3カ月間の現場研修を経て作業班に配属させ、現場の実務を担わせる予定だったが、「その程度の研修でいきなり現場に入れるのは無理だということがわかった」（鈴木副組合長）ため、緑の雇用の研修生として採用した2名を加えた「育成班」として、3月末までの年度いっぱい、技能習得のための訓練を徹底的に受けさせることにした。

指導体制としては、総合職に登用した7名のうちから1名を選び、選任の指導者として班に貼り付けることにした。組合では新卒者を含む未経験の新規就業者については、次年度以降もこの方式で技能を習得させることにしている。

現在、育成班のメンバーは、2020年に採用され、いずれも長野林大での学びを終えた奥谷仁人さんと阪野大志さん、さらに22年度から緑の雇用研修生として採用された玉置陸人さんと久保田愁真さんの4名（岐阜アカデミー卒の1名は体調を崩したため、来年度に改めて育成班に所属させ、訓練を受けさせる予定）。いずれも2001年度生まれの同学年だ。玉置さんは京都林大卒で、久保田さんも兵庫林大で学んだ経験があり（1年で中退）、図らずも全員が林業専門教育を受けた経験者での班編成となった。

指導に当たっているのは、20年近い現場経験を持つ松浦崇行さん（1974年生まれ）で、4名にはまず Woodsman Workshop LLC（ウッズマンワークショップ、岐阜県郡上市）代表の水野雅夫さんが開発した伐倒練習機（愛知県所有）を活用し、チェーンソーを安全かつ正確に操作できるようになるためのトレーニングを延べ25～30日間にわたって徹底的に施した。「10m先の目標に対して10cm

以内、少なくとも15cm以内で方向が定まるようにひたすら練習させました。まっすぐ正確にできるようにならないと通用しませんから」と松浦さんは話す。

練習機を使った訓練で合格点が付けられる



育成班のメンバー。左から阪野さん、奥谷さん、久保田さん、玉置さん



正確な技術を身に付けるため、現場の状況を再現できる伐倒練習機で訓練を繰り返す



細い木にもしっかりと受け口と追い口を入れる。高い位置でチェーンソーを入れているのは、根元近くは腐れがあり、ツルが利かないと判断したため



ようになった段階で山に連れて行き、実際に木を伐らせてみると、4人ともねらったところに倒すことができ、基礎訓練の大切さを再認識したという。ただ、山で作業をするうちに「慣れてしまって、やり方が雑になってきた」とも感じており、再び伐倒練習機を使った基礎訓練を施すつもりだ。

## 指導者としての歩みもスタート

実は松浦さん自身も総合職に登用されるのに伴い、他のメンバーと一緒に水野さんの研修を受講し、技術指導の手法を学んだことで伐倒技術に関する考え方が大きく変わったという。

「水野さんからは最初に『事故が多いでしょ、あなたたち』と言われて少しカチンとも来たんですけどね。でも、確かに基礎知識は大切だし、何がポイントなのかをしっかりと教えることが必要なんですよね。自分もそうやって教えてもらえればよかったですし、仕事の仕方も変えました」

具体的にどう変わったのかというと、「前は必ずしも正確にはやっていなかった自分がいたんですよ。それなりにちゃんと倒せましたし。でも水野さんの研修を受けて、ピンポイントで狙って正確に倒そうというようにやり方を変えました」と話す。

松浦さんが4人への訓練で目指しているのは「伐倒はもちろん、玉切り、枝払い、さら



育成班を指導している松浦さん。プレイヤーとしての実績はあるという

にはかかり木処理も含めて伐り捨て間伐の作業が一通り一人でできるようになる」こと。今は安全と正確性を第一にトレーニングをさせているが、徐々に作業のスピードもアップできるように指導していく方針だ。

「そこはやっぱり仕事ですから、安全ありきで効率的にもやれるようになってほしい。それができるようになれば、来年度から班に配属されてもやっていけると思います」と話し、「あとは仕事の楽しさですかね。思った通りにやれば楽しいし、そういうやりがいもなければ長く続けられません」と付け加える。

ただ、松浦さんもこのような形で新人教育に当たるのは初めてで、手探りの部分もある。「見て覚えろ」式にしないため、「自分がやって見本を見せることはしない」と決めていて、成果も上がっているが「模索しながらやっている」のが正直なところだ。20歳そこそこの社会人経験がない若者が相手なので、社会人としてのマナーを教え込まなければならない場面もある。「キレちゃったこともあるんですけどね」と苦笑いする。

林業従事者として自身のやりがいを追求したい葛藤もある。「今は毎日指導をやっているわけですが、やっぱり現場に入って自分で伐りたいんですよ。プレイヤーとしての未練はあるんです。体が動くうちに思い切りやりたいじゃないですか」と複雑な心中をのぞかせる。だから4人を鍛え上げたあかつきには、自分も加わり、一緒に作業してみたいと考えている。「最後まで、みんなで散らばって『さあ伐るか！』ってやればいいなって思っています」と、いかにもそれが楽しみな風で話す。

実は手探りなのは松浦さんだけではなく、こうした人材育成システムを導入した組合自身もこれから実績を積み上げていかなければならない。「だから絶対に成功させなければいけないんです」と副組合長の鈴木さんは力を込めた。