令和６年度
静岡県林業従事者の就労環境分析
調査報告書（概要版）

（令和７年 12 月作成）

公益社団法人静岡県山林協会

【目次】

序　調査の目的等
1　調査の目的 …… 1
2　調査方法 …… 1

Ⅰ　アンケート等調査結果
1 林業における人材の採用・定着に関するアンケート調査等
(1)従業員の過不足感とその要因 …… 2
(2)人材の募集・定着のために行っている取組み …… 3
(3)多様な人材の活用 …… 5
(4)従業員の独立に対する考え …… 6
(5)班数の過不足感等 …… 7
(6)賃金 …… 9
(7)労働条件、福利厚生 …… 11
2 林業で働く人の就業実態・意識に関するアンケート調査等
(1)現勤務先への就職理由 …… 14
(2)就職活動で利用した手段、効果があった手段 …… 14
(3)現在の職場における継続勤務の意向 …… 15
(4)職場や仕事に対する認識 …… 17
(5)今の勤務先で働き続けたくない（どちらでもない）理由 …… 19
(6)離職理由に関する労働者と経営体の認識の一致・不一致 …… 20

Ⅱ　定着率向上に向け、経営体等に求められる視点等 …… 21

注）本報告書では、図表中の数値は、原則として単位未満四捨五入で表記しており、合計などの計算値は、紙面上に表記された数値による計算値と必ずしも一致しない。

序　調査の目的等

1　調査の目的

林業における就業促進及び定着率向上を図るため、林業経営体の採用・定着状況や労働条件、福利厚生制度及び林業従事者の就業観、離職者の離職理由等の情報を収集し、経営体における取組や施策立案の検討材料とする。

2　調査方法

アンケート調査並びにヒアリング調査による実態把握を行った。

⑴ **アンケート調査**　（調査時期 令和６年６月）

調査対象：静岡県内の林業経営体 100 件（有効回答：49 件）
及びそこで働く林業従事者 1,136 人（有効回答：292 人）

⑵ **ヒアリング調査**　（調査時期 令和６年 11 月～７年２月）

調査対象：定着率が高い経営体や人材定着に工夫を凝らす経営体 11 件と離職者(数名)

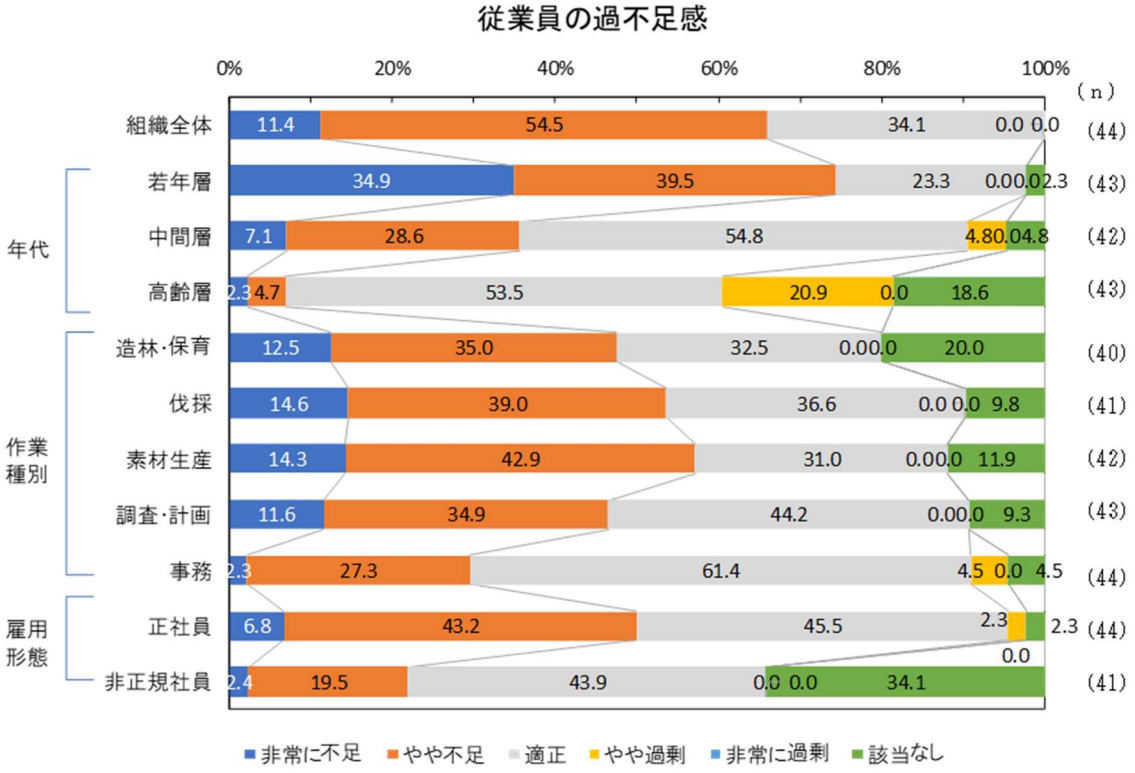
⑶ **調査取りまとめ委託先**　一般財団法人静岡経済研究所

Ⅰ　アンケート等調査結果

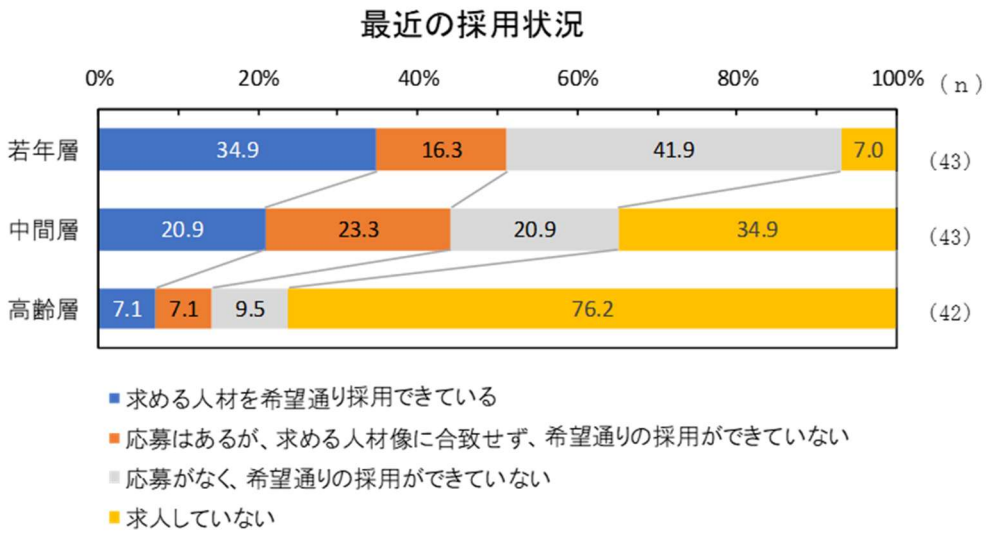
1　林業における人材の採用・定着に関するアンケート調査

(1) 従業員の過不足感とその要因

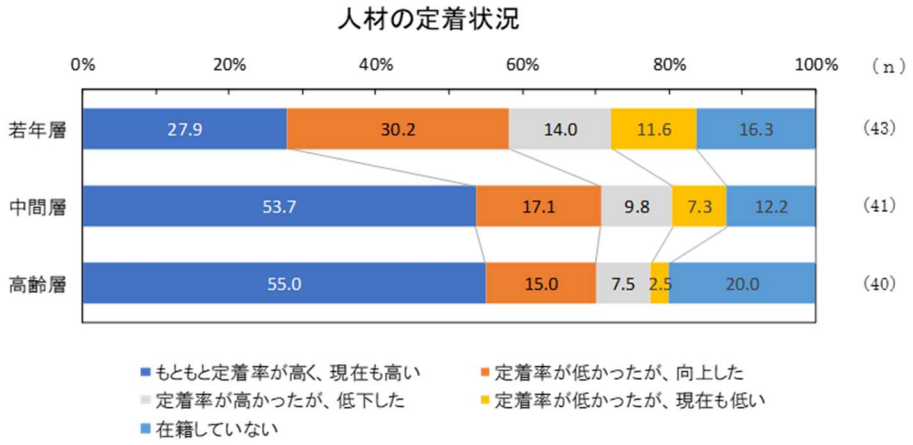
・現在、７割弱の経営体が従業員“不足”と感じている。特に、若年層（34 歳以下）不足が深刻で、74.4%の経営体で“不足”としている。



・背景には、採用・定着における苦戦がある。最近の若年層の採用状況について、「求める人材を希望通り採用できている」経営体が 34.9%ある一方、「応募がなく、希望通りの採用ができていない」経営体も 41.9%に上る。



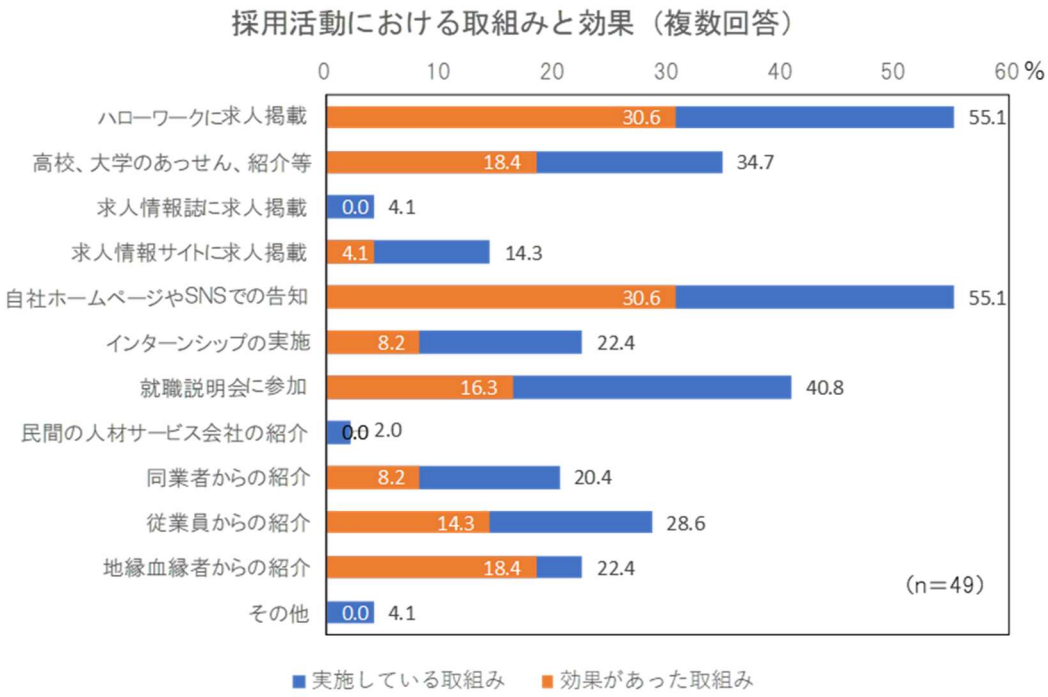
・そして、若年層の定着率が高い、または向上した経営体は全体の６割を占めるが、中間層（35～59 歳）や高齢層（60 歳以上）の定着状況と比べると１割程度見劣りがする。



(2) 人材の募集・定着のために行っている取組み

・求人は、主に「ハローワークに求人掲載」（55.1%）や「自社ホームページやＳＮＳでの告知」（同）などの方法で行われている。

・ヒット率（実施経営体に占める効果実感経営体の割合）が高い取組みは、「地縁血縁者からの紹介」（81.8%）がトップで、「自社ホームページやＳＮＳでの告知」（55.6%）、「高校、大学のあっせん、紹介等」（52.9%）も効果的であった。



○　【経営体へのヒアリング結果】

<u>アンケート調査から若年層の定着率が良いと考えられる経営体が実践している求人方法</u>

・森林の仕事ガイダンスへの出展

・従業員・知人・取引先からの紹介

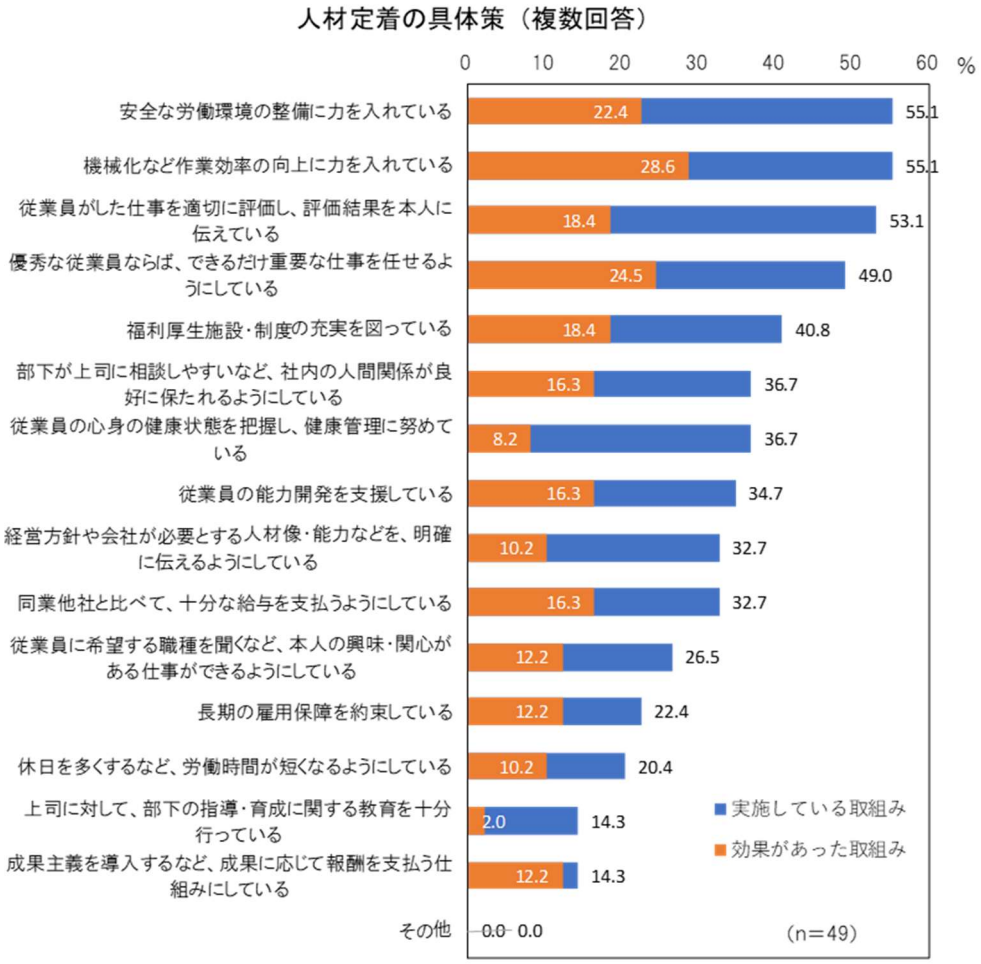
・ＳＮＳでの情報発信

・小中高校での出前講座

・移住支援団体や移住者のコミュニティからの紹介

・定着率向上に向けては、「安全な労働環境の整備に力を入れている」（55.1%）など、働く環境を整備する取組みや「従業員がした仕事を適切に評価し、評価結果を本人に伝えている」(53.1%)など、仕事への意欲を高めるための取組みに力を入れる経営体が多い。

・ヒット率では、「成果主義を導入するなど、成果に応じて報酬を支払う仕組みにしている」（85.7%）で、取組数は多くはないものの、大半の実施経営体が効果を実感しているほか、「長期の雇用保障を約束している」（54.5%）、「機械化など作業効率の向上に力を入れている」（51.9%）などの確度が高い。



○　【経営体へのヒアリング結果】

<u>アンケート調査から若年層の定着率が良いと考えられる経営体が実践する人材定着策</u>

・給与の増額

・福利厚生の充実

資格取得費用や整体院通院費の補助、こども手当支給、永年勤続表彰、懇親会開催、福利厚生代行サービス加入　など

・従業員と向き合う努力

相互理解を深めるワークショップ開催、能力評価シート活用、目標管理制度導入、代表者や上司との面談実施、キャリアパス提示、指導教育班の設置　など

・有給休暇・休日の増加

・出役管理システム、ＧＮＳＳ測量機器等による業務効率化

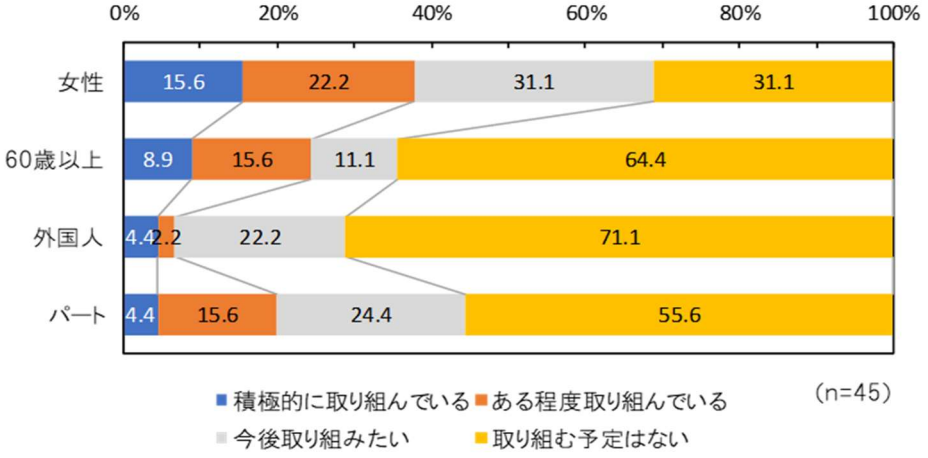
・風通しを良くするための組織改革

・経営理念や収益構造の共有

(3) 多様な人材の活用

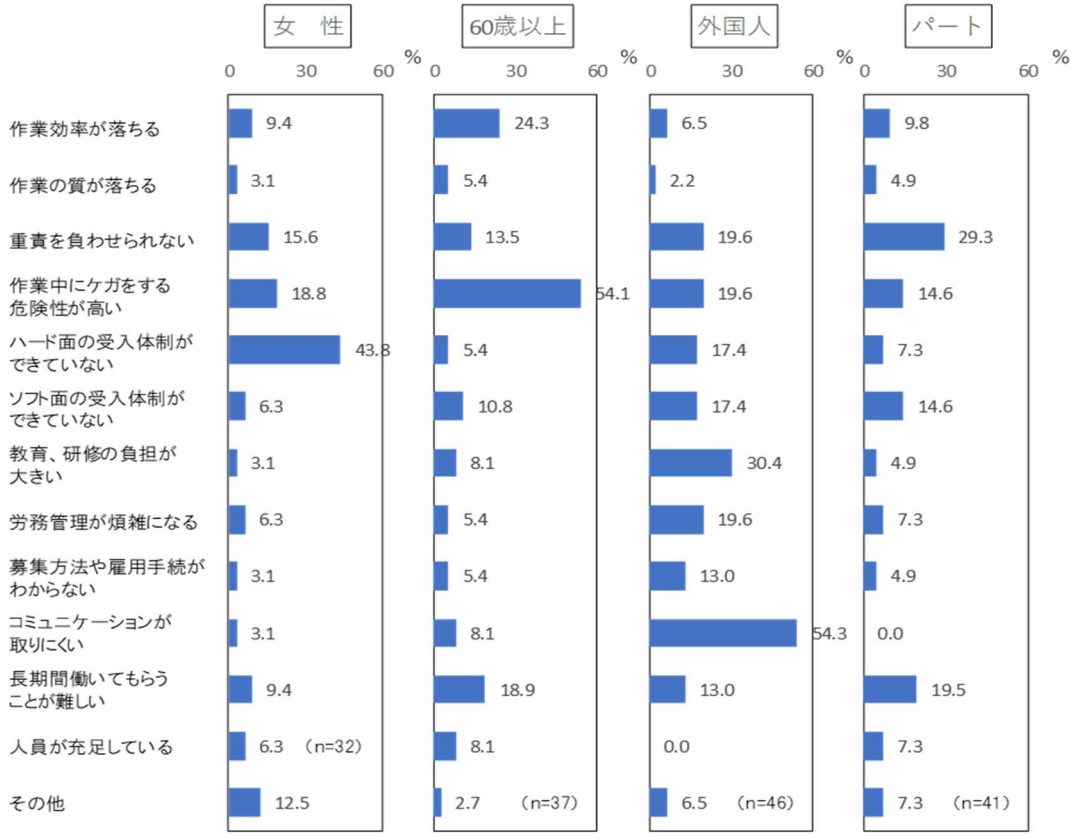
・多様な人材の活用については、４割弱の経営体が女性の活用に“前向き”だが、外国人やセカンドキャリア者（60 歳以上）、パートタイマーに関しては「取り組む予定はない」が５～７割に上り、総じて活用に“後ろ向き”といえる。

多様な人材の活用状況



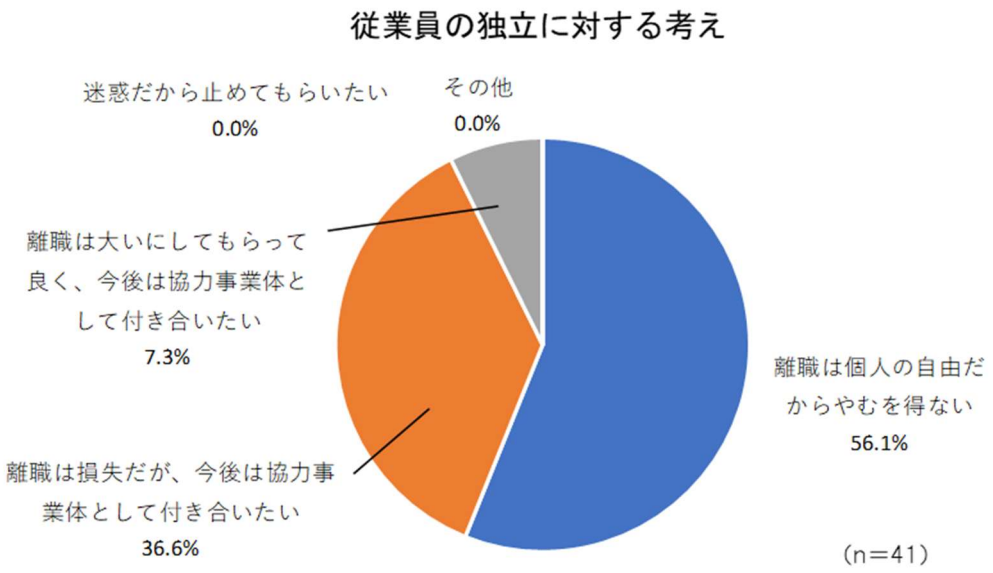
・これらの人材を活用する上での障壁だが、女性については、「ハード面の受入体制ができていない（施設、設備等）」（43.8%）、セカンドキャリア者では「作業中にケガをする危険性が高い」（54.1%）、外国人は「コミュニケーションが取りにくい」（54.3%）、パートでは「重責を負わせられない」（29.3%）といった理由が最も多かった。

多様な人材を活用する上での障壁（複数回答）



(4) 従業員の独立に対する考え

・従業員の独立については、「離職は個人の自由だからやむを得ない」（56.1%）が大勢を占めるものの、「離職は損失だが、今後は協力事業体として付き合いたい」（36.6%）といった前向きな考えや、「離職は大いにしてもらって良く、今後は協力事業体として付き合いたい」（7.3%）と、独立を歓迎する向きも一部にはある。

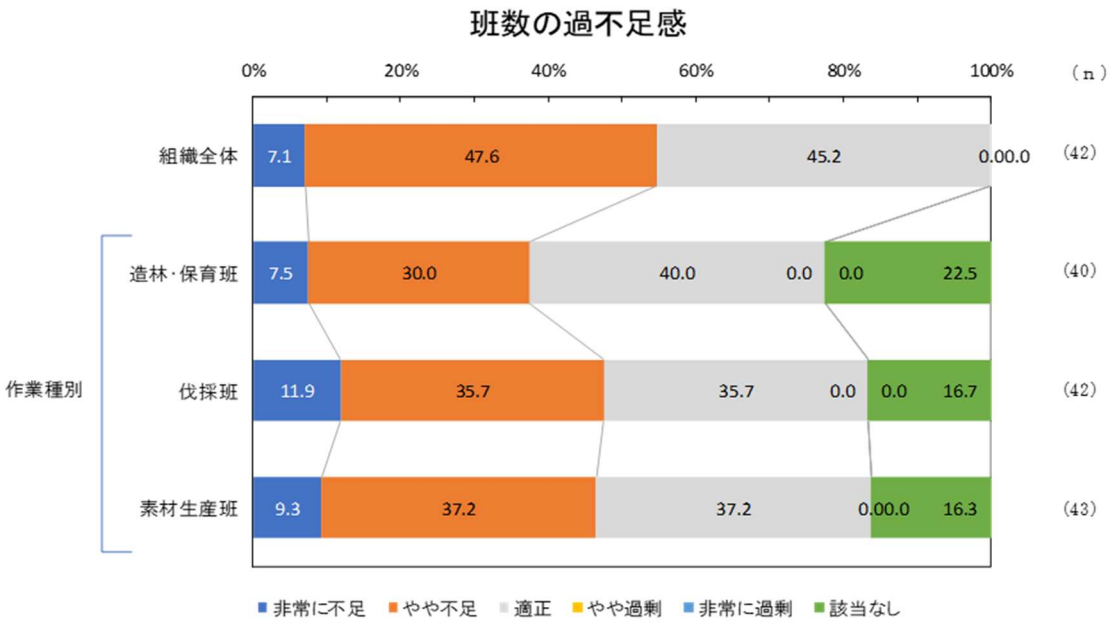


(5) 班数の過不足感等

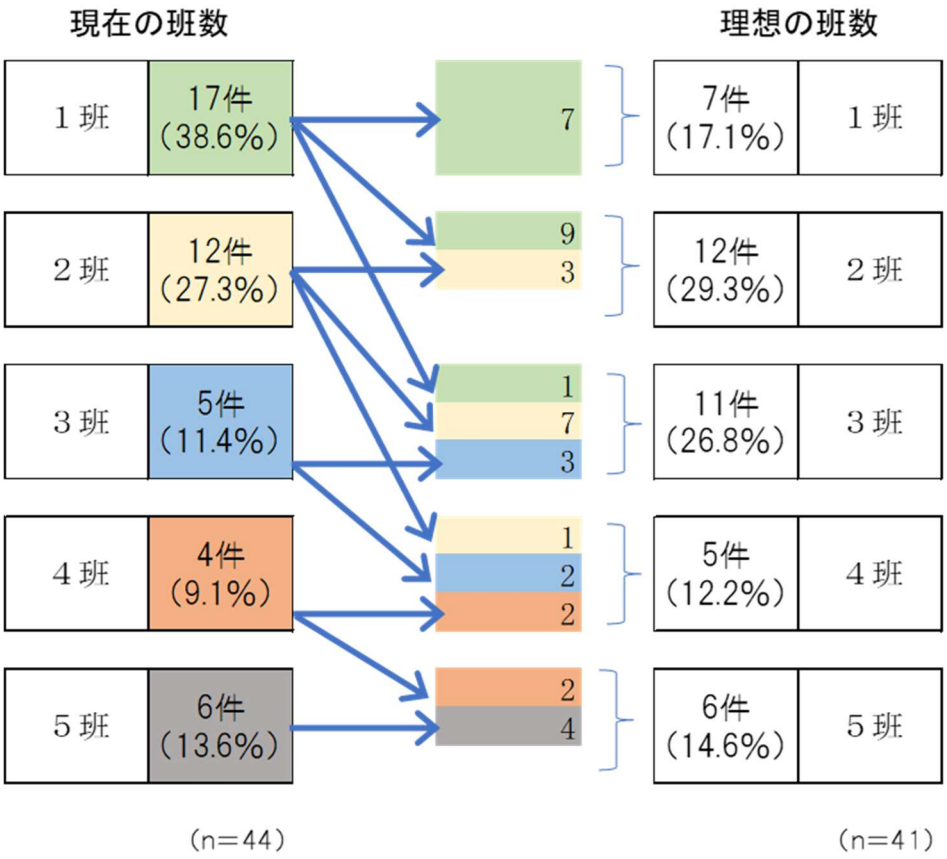
・５割強の経営体で作業現場の班数が“不足”していると感じており、作業種別では、伐採班と素材生産班で“不足”が５割に迫る。

・現在の班数は、「１班」が 38.6%で最多、「２班」が 27.3%、「５班」は 13.6%などとなった。現在の班数より理想の班数が多い経営体は 22 件で、現在と理想が同数の経営体は 19 件、現在より理想が少ない経営体は０件であった。

・現在の班数より理想の班数が多い理由は、「事業量を増やしたいから」（86.4%）が最も多く、事業拡大に前向きな様子がうかがわれる。また、現在の班数と理想の班数が同じ理由としては、「事業量が適当だから」（78.9%）が最も多い。

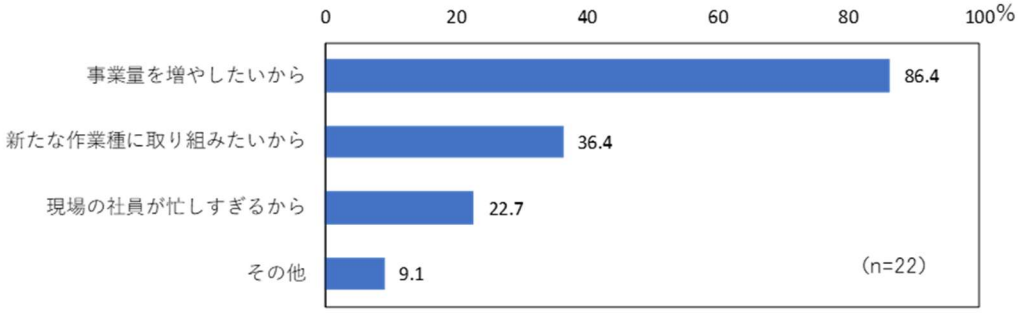


現在と理想の班数

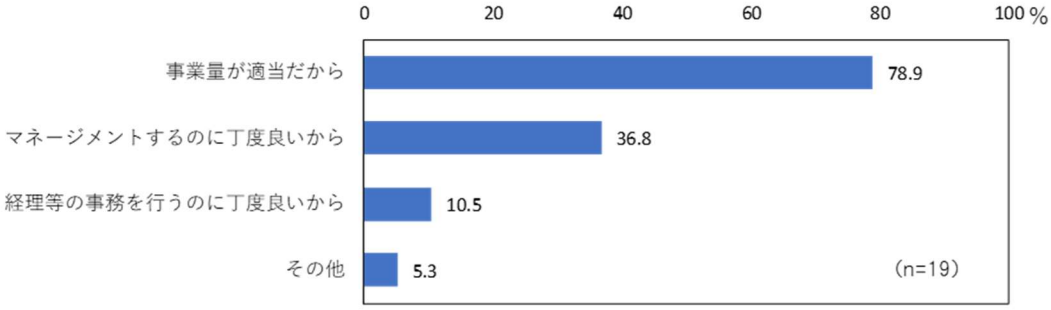


現在の班数が「２班」と回答した12経営体のうちの１件と「５班」と回答した６経営体中２件は、理想の班数が未回答

現在＜理想の班数の理由（複数回答）



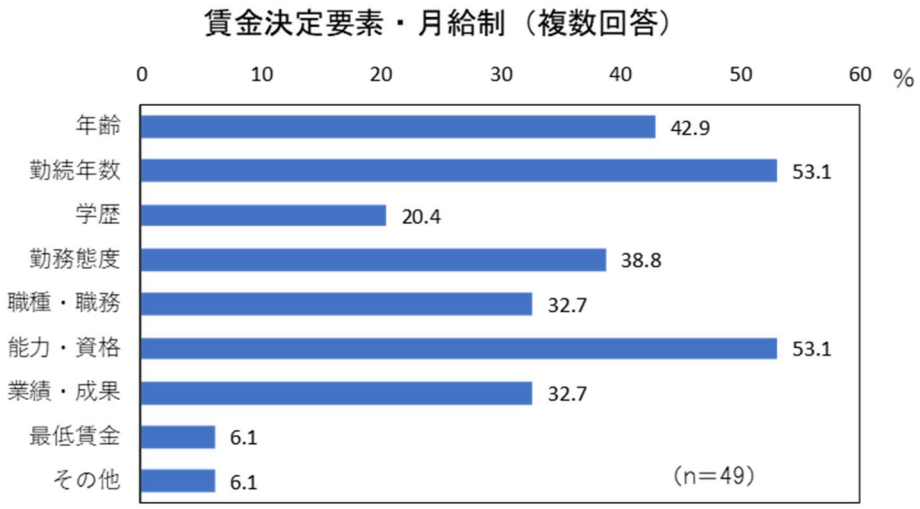
現在＝理想の班数の理由（複数回答）

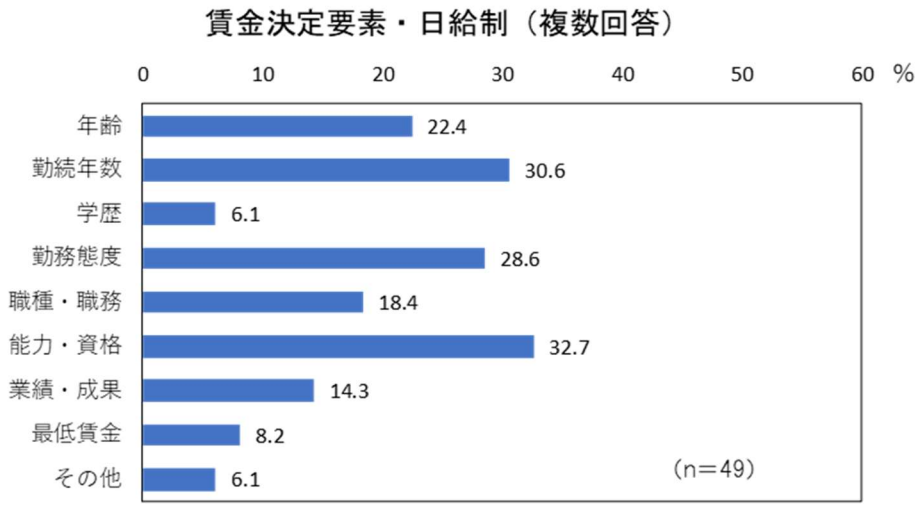


(6) 賃金

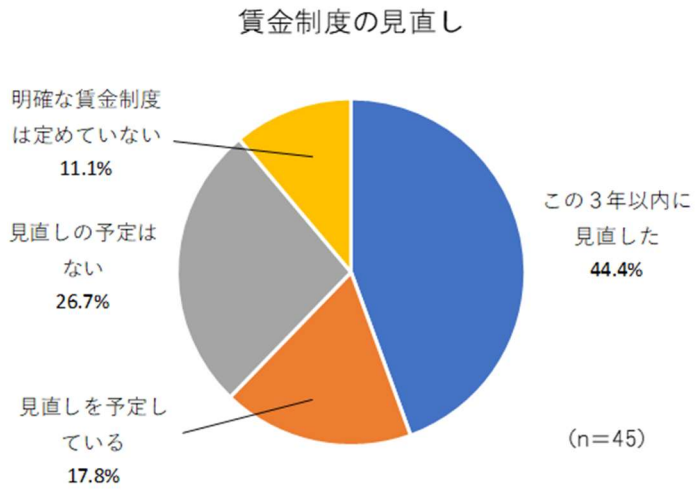
・月給制労働者の賃金は、「勤続年数」(53.1%)、「年齢」(42.9%) など“年功給”を軸に、「能力・資格」(53.1%) や「勤務態度」(38.8%) を評価する“職能給”や、「職種・職務」(32.7%)、「業績・成果」(同) など業務の内容や難易度、成果を加味する成果型賃金制度の要素を取り入れ、総合的に判断されている。

・日給制労働者については、「能力・資格」(32.7%)、「勤続年数」(30.6%)、「勤務態度」(28.6%) など、比較的シンプルな基準で決められている模様。

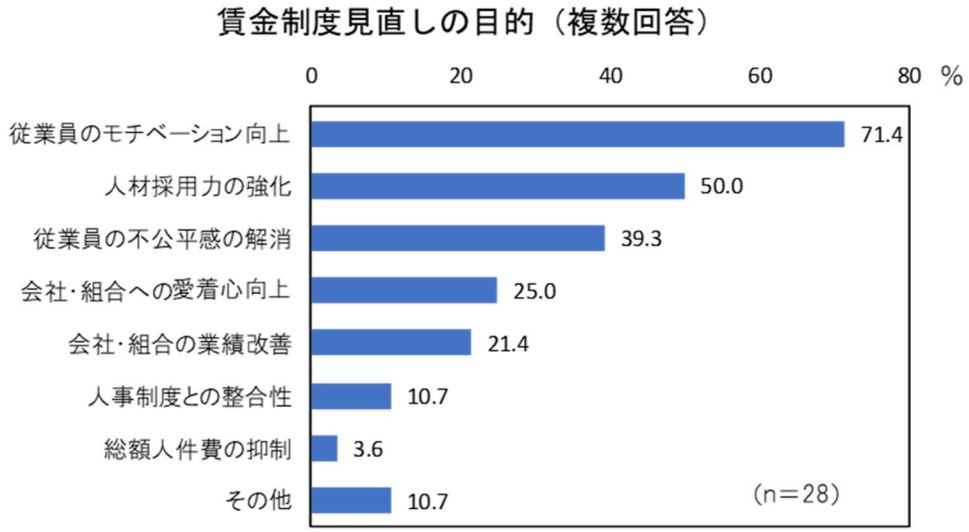




・賃金制度について、「この３年以内に見直した」が 44.4%ある一方で「見直しの予定はない」が 26.7%、「明確な賃金制度は定めていない」は 11.1%となった。

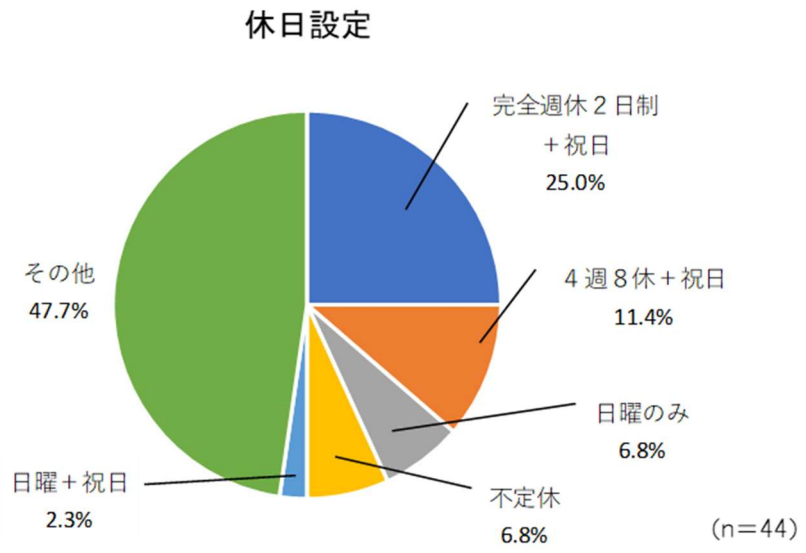


・賃金制度を見直す目的には、「従業員のモチベーション向上」（71.4%）や「人材採用力の強化」（50.0%）があり、他業種からの転職者が増加するなか、勤続年数やスキルを重視する年功序列制度は機能しにくくなっており、成果型賃金制度の要素が強まっているものと思われる。

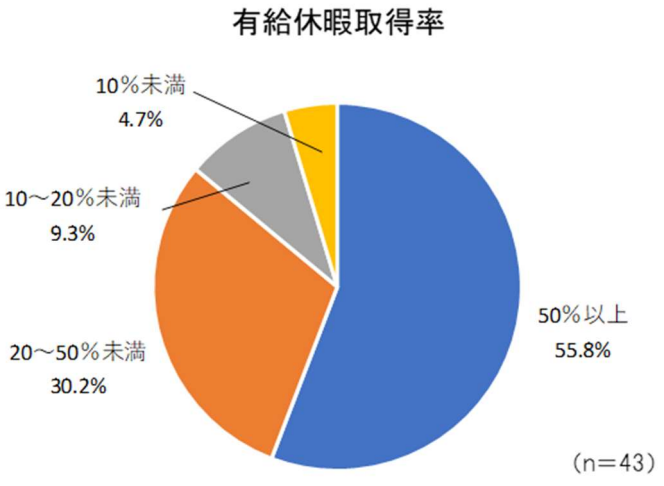


(7) 労働条件、福利厚生

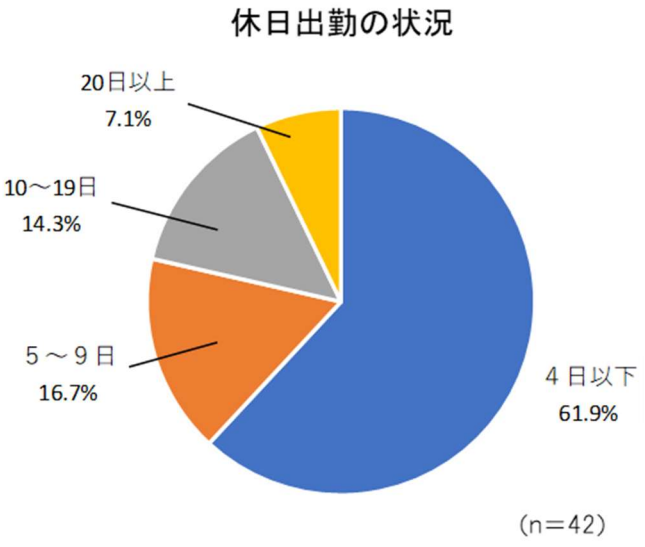
・休日の設定は、就業規則や社内ルール等で定める休日設定については、「その他」(47.7%)が半分近くを占めた。具体的には、「会社カレンダーによる」、「１ヵ月単位の変形労働時間制に則り設定」、「日曜＋雨天日」など、各経営体が独自に定める傾向が強い。



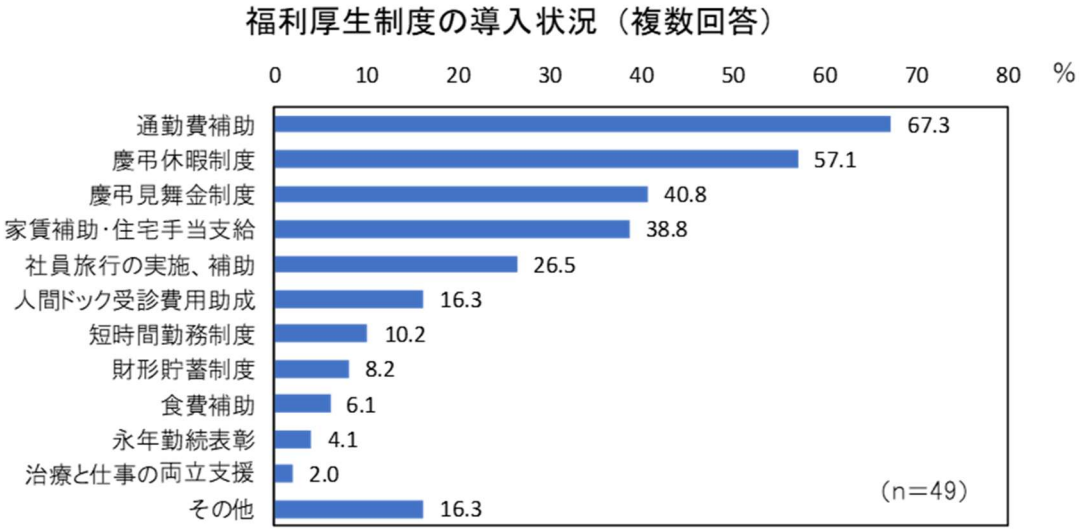
・前年度の年次有給休暇取得率は、「50%以上」(55.8%) が最も多く、以下、「20～50%未満」(30.2%)、「10～20%未満」(9.3%)、「10%未満」(4.7%) となった。



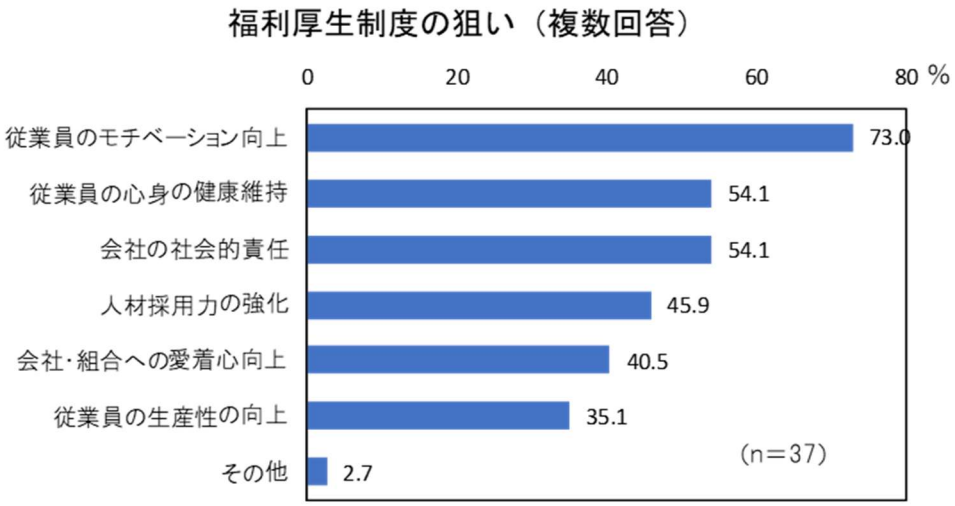
・休日出勤は、年間「４日以下」が 61.9%を占めるが、「20 日以上」も 7.1%を数え、作業日が天候など自然条件の影響を受けている様子がうかがわれる。



・福利厚生制度は、「通勤費補助」（67.3%）、「慶弔休暇制度」（57.1%）の導入が過半を占め、慶弔や通勤、住宅に関する制度が充実している。一方で、「治療と仕事の両立支援」（2.0%）のような、働き方改革やワークライフバランスの充実につながる制度は、ほぼ未着手の状況にある。



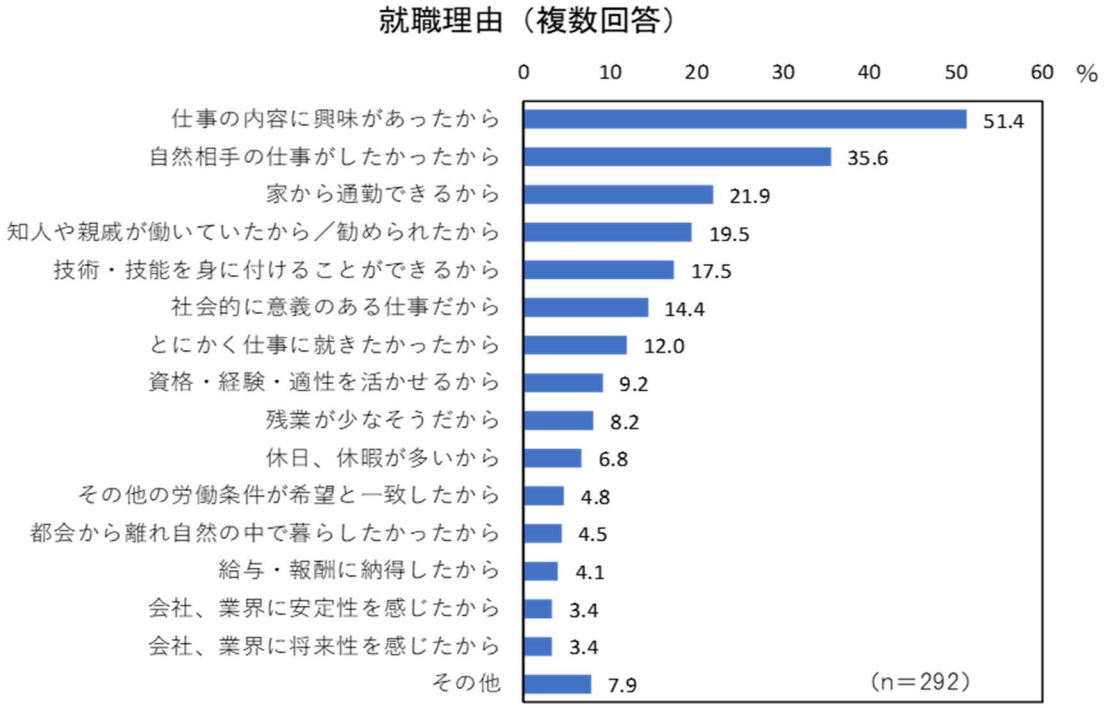
・福利厚生制度の狙いとしては、主に「従業員のモチベーション向上」（73.0%）や「従業員の心身の健康維持」（54.1%）があり、近年は就職先選びにおいて福利厚生が重視される傾向にあるため、「人材採用力の強化」（45.9%）も４割を超える。



２ 林業で働く人の就業実態・意識に関するアンケート調査等

(1) 現勤務先への就職理由

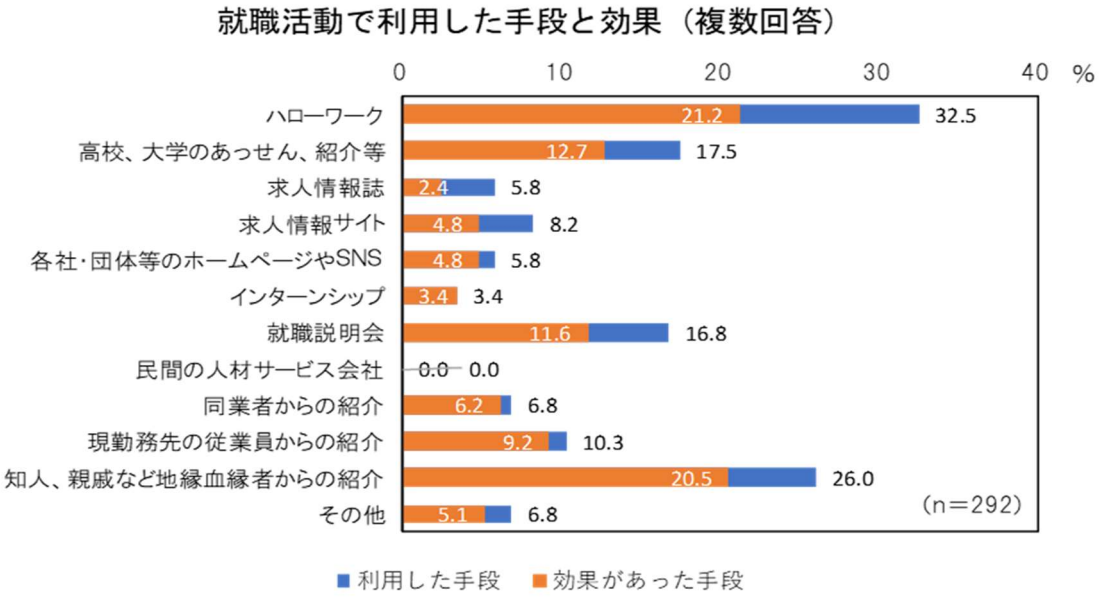
・現勤務先に就職した理由は、「仕事の内容に興味があったから」(51.4%)、「自然相手の仕事がしたかったから」(35.6%) と、林業が持つ独自の魅力が高く支持されたことにある。



(2) 就職活動で利用した手段、効果があった手段

・就職活動で利用した主な手段には、「ハローワーク」(32.5%)、「知人、親戚など地縁血縁者からの紹介」(26.0%)、「高校、大学のあっせん、紹介等」(17.5%) などがある。

・ヒット率が最も高かった取組みは、「インターンシップ」(100.0%) で利用者全員が効果を実感したほか、「現勤務先の従業員からの紹介」(90.0%)、「同業者からの紹介」(同) といった、人とのつながりを活かした方法や「各社・団体のホームページやＳＮＳ」(82.4%) が、高い確率で効果を発揮した。



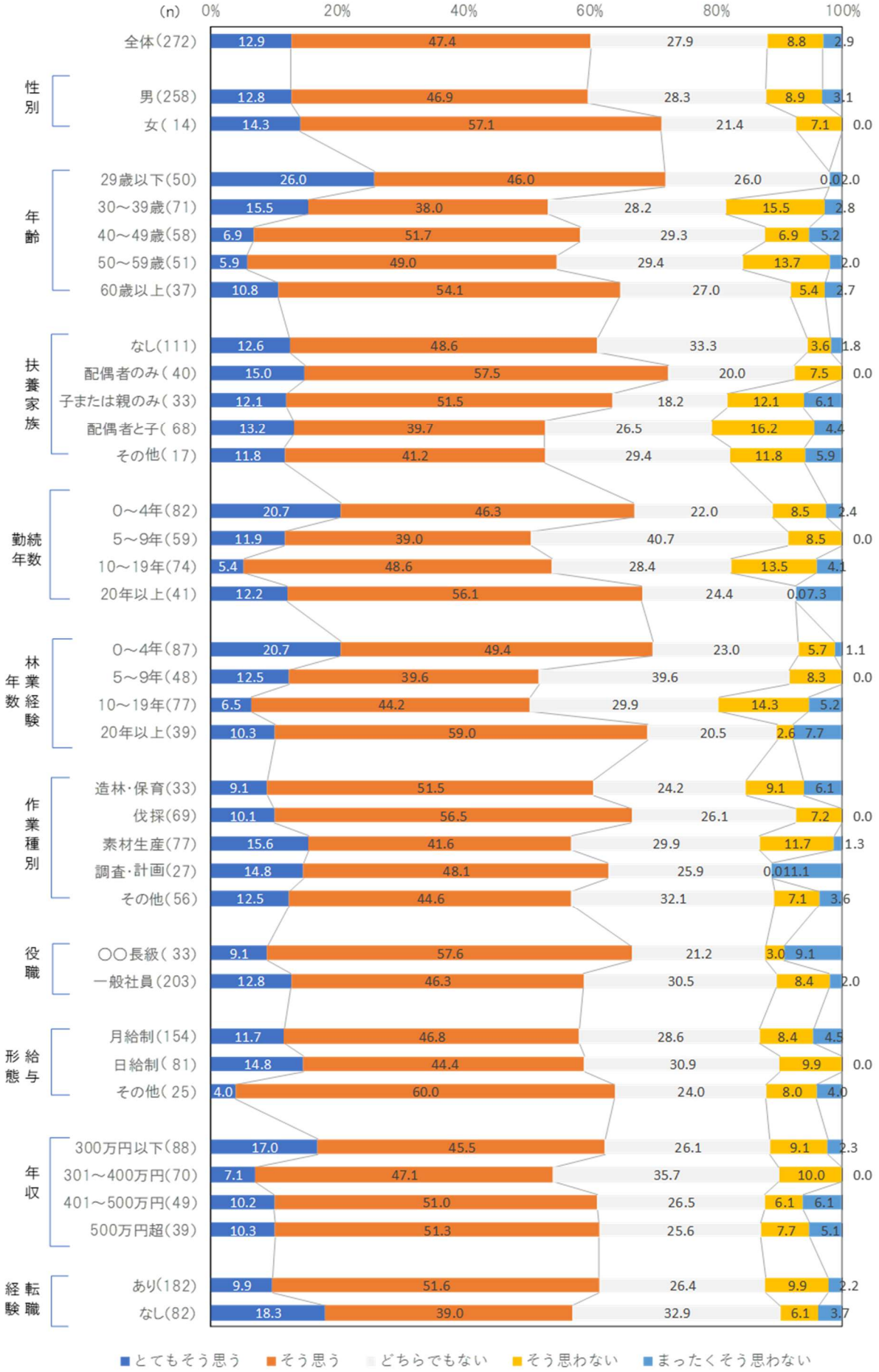
⑶ 現在の職場における継続勤務の意向

・「これからも今の勤務先で働き続けたい」と考える“継続勤務希望者”が全体の６割に上る一方、こうした考えに否定的な“潜在的退職希望者※”は１割強、どちらでもない“浮動層”は３割弱となった。

・属性別にみると、29 歳以下の若者に“継続勤務希望者”（72.0％）が多い一方、30 歳代、50 歳代では“潜在的退職希望者”が 15％を超える。また、扶養家族が多世代にわたるほど今の勤務先で働き続けたいという考えが薄れる傾向がある。

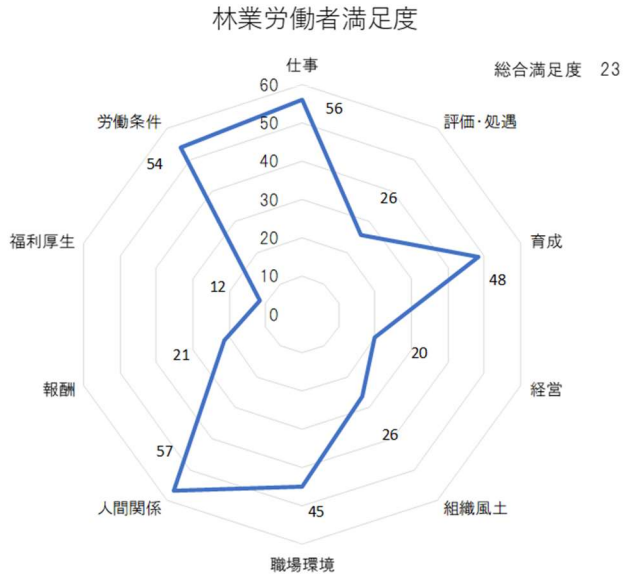
※「これからも今の勤務先で働き続けたい」か、という質問に対して、「まったくそう思わない」、「そう思わない」、「どちらでもない」と答えた方

属性別の継続勤務意向


(n)
0%
20%
40%
60%
80%
100%
全体(272) 12.9 47.4 27.9 8.8 2.9
性別
男(258) 12.8 46.9 28.3 8.9 3.1
女(14) 14.3 57.1 21.4 7.1 0.0
年齢
29歳以下(50) 26.0 46.0 26.0 0.0 2.0
30～39歳(71) 15.5 38.0 28.2 15.5 2.8
40～49歳(58) 6.9 51.7 29.3 6.9 5.2
50～59歳(51) 5.9 49.0 29.4 13.7 2.0
60歳以上(37) 10.8 54.1 27.0 5.4 2.7
扶養家族
なし(111) 12.6 48.6 33.3 3.6 1.8
配偶者のみ(40) 15.0 57.5 20.0 7.5 0.0
子または親のみ(33) 12.1 51.5 18.2 12.1 6.1
配偶者と子(68) 13.2 39.7 26.5 16.2 4.4
その他(17) 11.8 41.2 29.4 11.8 5.9
勤続年数
0～4年(82) 20.7 46.3 22.0 8.5 2.4
5～9年(59) 11.9 39.0 40.7 8.5 0.0
10～19年(74) 5.4 48.6 28.4 13.5 4.1
20年以上(41) 12.2 56.1 24.4 0.0 7.3
林業経験年数
0～4年(87) 20.7 49.4 23.0 5.7 1.1
5～9年(48) 12.5 39.6 39.6 8.3 0.0
10～19年(77) 6.5 44.2 29.9 14.3 5.2
20年以上(39) 10.3 59.0 20.5 2.6 7.7
作業種別
造林･保育(33) 9.1 51.5 24.2 9.1 6.1
伐採(69) 10.1 56.5 26.1 7.2 0.0
素材生産(77) 15.6 41.6 29.9 11.7 1.3
調査･計画(27) 14.8 48.1 25.9 0.0 11.1
その他(56) 12.5 44.6 32.1 7.1 3.6
役職
〇〇長級(33) 9.1 57.6 21.2 3.0 9.1
一般社員(203) 12.8 46.3 30.5 8.4 2.0
給与形態
月給制(154) 11.7 46.8 28.6 8.4 4.5
日給制(81) 14.8 44.4 30.9 9.9 0.0
その他(25) 4.0 60.0 24.0 8.0 4.0
年収
300万円以下(88) 17.0 45.5 26.1 9.1 2.3
301～400万円(70) 7.1 47.1 35.7 10.0 0.0
401～500万円(49) 10.2 51.0 26.5 6.1 6.1
500万円超(39) 10.3 51.3 25.6 7.7 5.1
転職経験
あり(182) 9.9 51.6 26.4 9.9 2.2
なし(82) 18.3 39.0 32.9 6.1 3.7
とてもそう思う
そう思う
どちらでもない
そう思わない
まったくそう思わない

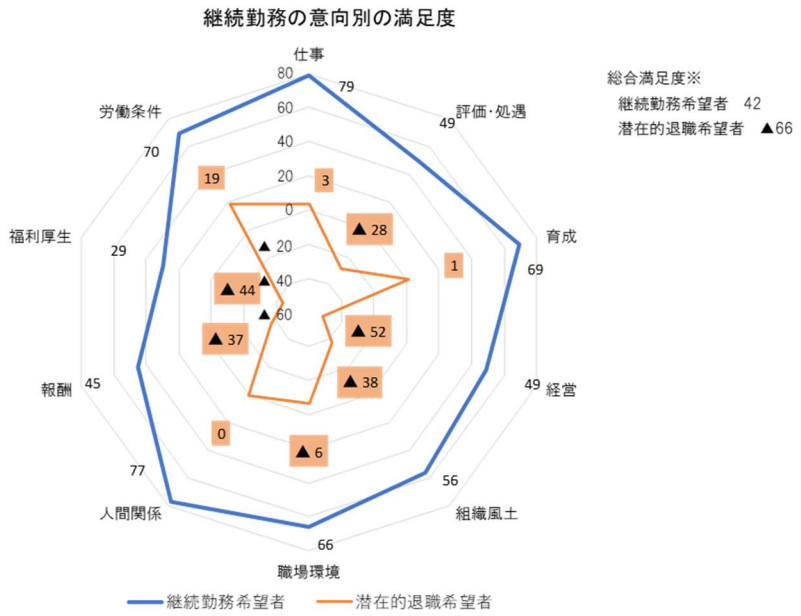
(4) 職場や仕事に対する認識

・**【①全体の満足度】** 林業で働く人の職場や仕事に対する認識を「林業従事者満足度」として数値化すると、10 指標の中で「人間関係満足度」（＋57）や「仕事満足度」（＋56）、「労働条件満足度」（＋54）などが高く、「福利厚生満足度」（＋12）や「経営満足度」（＋20）、「報酬満足度」（＋21）などは相対的に低い結果となった。（基礎データは P18 参照）



・**【②継続勤務の意向別にみる満足度】** “潜在的退職希望者”は、「経営満足度」（▲52）、「福利厚生満足度」（▲44）など 10 指標中 6 指標がマイナスで、多くの不満を抱えている。

・“継続勤務希望者”との差が大きい指標は、「経営満足度」（100 ポイント差）、「組織風土満足度」（94 ポイント差）、「報酬満足度」（82 ポイント差）などで、従業員を大切にする経営や風通しの良い職場、人事評価と給与の連動性、透明性などが、満足度向上のためには求められる。



※総合満足度は、グループ分けの基準に用いた「これからも今の勤務先で働き続けたい」の満足度を除いた平均値

「林業労働者満足度」の結果と基礎データ

指標	項目	アンケート回答割合（%） ①とてもそう思う	②そう思う	③どちらでもない	④そう思わない	⑤まったくそう思わない	項目別満足度 ※1	指標別満足度 ※2
仕事満足度	仕事にやりがいを感じる	18.8	54.5	21.7	4.3	0.7	68	56
	自分のスキルや適性に合った業務を担当できている	11.2	53.2	27.7	6.8	1.1	56	
	自分の仕事が上司や同僚から適切に評価されている	7.9	49.3	29.9	10.1	2.9	44	
	現在の仕事に意義や価値を感じる	15.5	50.0	24.8	7.6	2.2	56	
評価・処遇満足度	人事評価は公正に行われている	7.2	39.4	32.9	14.4	6.1	26	26
	適切な評価に基づき処遇が行われている	5.8	36.8	37.2	15.2	5.1	22	
	仕事を通じて達成したい目標がある	17.7	35.0	35.7	9.4	2.2	41	
	配置転換やキャリア形成について相談できる環境にある	8.0	31.4	35.0	15.7	9.9	14	
育成満足度	日々の業務を通じて自分が成長できていると感じる	13.0	47.1	30.8	8.3	0.7	51	48
	経験・スキルに応じた役職や仕事を任せてもらえている	10.9	53.3	29.3	5.1	1.4	58	
	従業員のスキルアップを支援してもらえている	14.1	38.8	30.4	12.7	4.0	36	
経営満足度	会社の理念、ビジョンに共感し、その実現に貢献したいと思う	11.6	38.4	36.6	9.4	4.0	37	20
	会社の経営計画や経営状況が従業員に共有されている	5.8	31.2	30.4	21.4	11.2	4	
	経営者は従業員を大切にしている	13.0	37.9	28.2	15.2	5.8	30	
	会社の業績（収益性、安定性、成長性）に満足している	5.1	31.9	34.4	19.6	9.1	8	
組織風土満足度	自主性や主体性を尊重する組織風土がある	7.6	33.9	41.9	14.4	2.2	25	26
	自分の意見が率直に言える風通しの良い職場である	9.4	39.0	31.4	13.4	6.9	28	
	ハラスメントのない職場である	10.1	33.2	39.7	10.8	6.1	26	
職場環境満足度	安全な労働環境の整備に力を入れている	11.7	50.7	24.5	11.3	1.8	49	45
	機械化など作業効率の向上に力を入れている	12.3	50.9	26.7	8.7	1.4	53	
	その他に仕事を円滑に進めるための設備が整っている	6.9	40.2	38.4	12.7	1.8	33	
人間関係満足度	上司との人間関係が良好である	11.9	42.8	32.7	7.6	5.0	42	57
	尊敬できる上司・先輩がいる	17.8	44.9	28.3	5.8	3.3	54	
	問題発生時に、上司や同僚の協力が得られる	17.8	55.4	22.5	3.6	0.7	69	
	先輩・同僚との人間関係が良好である	16.2	51.4	27.7	2.5	2.2	63	
報酬満足度	給与は業務の内容や評価に対して相応と感じる	5.8	31.0	36.9	18.2	8.0	11	21
	当社の給与水準は同業他社と比べて納得できる水準である	6.6	34.7	31.0	18.6	9.1	14	
	給与形態（月給制、日給制等）に納得している	15.6	42.5	24.0	13.1	4.7	40	
福利厚生満足度	通勤・住宅関連の福利厚生が整っている	9.8	34.5	34.5	13.5	7.6	23	12
	育児・介護関連の福利厚生が整っている	6.6	29.6	43.4	14.2	6.2	16	
	その他に魅力的な福利厚生が整っている	5.8	19.0	46.0	19.3	9.9	▲ 4	
労働条件満足度	勤務時間や業務量で過度な負荷を強いられることはない	11.6	41.1	31.6	12.4	3.3	37	54
	有給休暇を取得しやすい	28.7	43.4	18.8	5.9	3.3	63	
	休日は予定どおり休めている	25.0	46.7	18.8	8.1	1.5	62	
総合満足度	この会社で働いていることに誇りを感じる	13.8	35.3	37.8	9.5	3.6	36	23
	現在の職場を家族や友人に勧めたい	7.6	15.3	38.2	25.5	13.5	▲ 16	
	これからも今の勤務先で働き続けたい	12.9	47.4	27.9	8.8	2.9	49	

※1　項目別満足度＝アンケート回答割合①＋②－④－⑤　　※2　※1を単純平均

※「林業労働者満足度」について

ここでは、アンケート結果の“満足”（「とてもそう思う」＋「そう思う」）と“不満足”（「まったくそう思わない」＋「そう思わない」）の差をもって満足度を判断した。“満足”している人が多いほど＋100 に近づき、“不満足”と感じる人が多いほど▲100 に近づく。

上記方法により、アンケートの設問ごと計算した満足度を項目別満足度とし、これをタイプごとに単純平均したものを指標別満足度とする。具体的な指標は以下の通り。

①仕事満足度（やりがい、適性）
②評価・処遇満足度（公正性、納得感）
③育成満足度（成長実感、育成支援）

動機付け要因（満たされなくても不満足にはなりにくいが、満たされると満足度が高まる）※※

④経営満足度（理念、業績）
⑤組織風土満足度（職場の雰囲気）
⑥職場環境満足度（労働環境）
⑦人間関係満足度（上司等との関係、協力体制）
⑧報酬満足度（給与水準・形態）
⑨福利厚生満足度（通勤・住宅、育児・介護）
⑩労働条件満足度（有給休暇、休日）

衛生要因（満たされても満足度は向上しないが、満たされないと不満足になる）※※

⑪総合満足度（愛着、誇り）

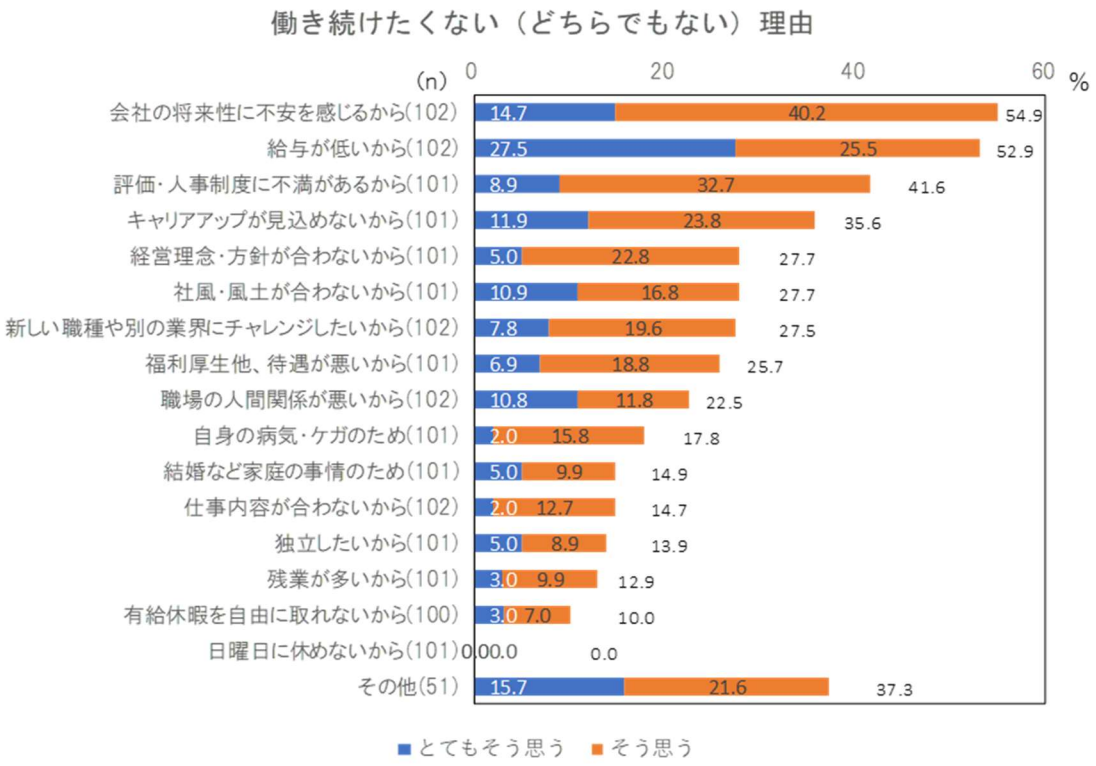
※※アメリカの臨床心理学者、フレデリック・ハースバーグが提唱した二要因理論による。グラフに示す数値は、本理論に準拠する①～⑩の 10 項目とした

(5) 今の勤務先で働き続けたくない（どちらでもない）理由

・“潜在的退職希望者※”と“浮動層”に、継続勤務を望まない理由を尋ねると、「会社の将来性に不安を感じるから」（54.9%）のほか、「給与が低いから」（52.9%）、「評価・人事制度に不満があるから」（41.6%）が多数に上った。

・また、「経営理念・方針が合わないから」（27.7%）、「社風・風土が合わないから」（27.7%）が３割近くあり、職場の水が合わない方も一定数いるようだ。

※「これからも今の勤務先で働き続けたい」か、という質問に対して、「まったくそう思わない」、「そう思わない」、「どちらでもない」と答えた方



○ 【離職者数名へのヒアリング結果】　<u>経営体を離職した理由について</u>

・上司との関係悪化

・自分の将来展望が見通せない

・仕事に意義を見出せない

・業務内容と給与の不均衡に対する不満

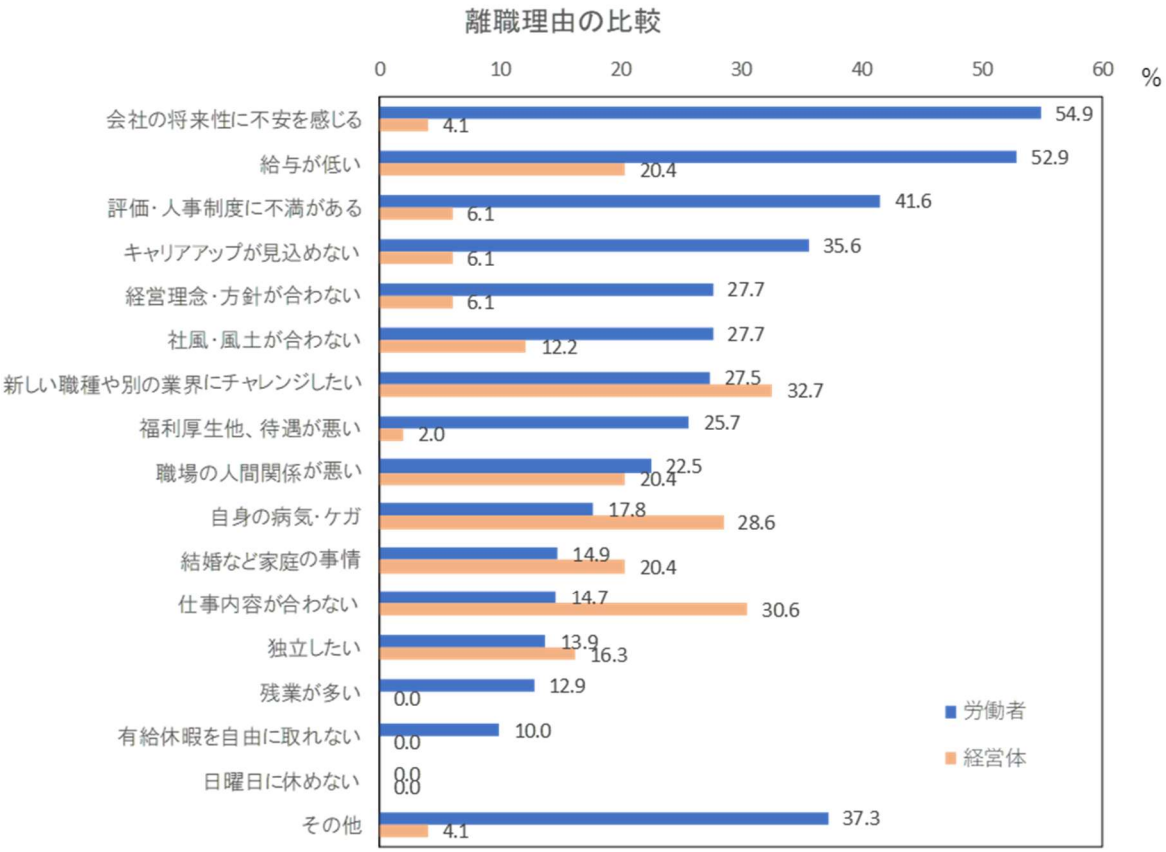
・職場での疎外感（指導してもらえない、関心を持たれていない、意見・要望を聞いてくれない）

(6) 離職理由に関する労働者と経営体の認識の一致・不一致

・上記理由を経営体が考える従業員の離職理由と比べると、「職場の人間関係が悪い」（労働者 22.5%：経営体 20.4%）や「独立したい」（同 13.9%：16.3%）、「新しい職種や別の業界にチャレンジしたい」（同 27.5%：32.7%）などで、労働者と経営体の回答割合が近い値となった。

・一方、「会社の将来性に不安を感じる」（労働者 54.9%：経営体 4.1%）、「評価・人事制度に不満がある」（同 41.6%：6.1%）、「給与が低い」（同 52.9%：20.4%）などのように、両者の認識に大きな隔たりがある項目も少なくない。

・人間関係や独立志向、病気・ケガといった目に見えやすい部分だけでなく、従業員の内面にまで目を配り、フォローすることが定着率向上には必要と思われる。



Ⅱ　定着率向上に向け、経営体等に求められる視点等

～ 心理的安全性の高い組織づくり ～

アンケート調査やヒアリング調査から明らかになった、経営体の労働環境や労働者の就労意識を踏まえて、定着率向上に向けて経営体に求められる視点を整理すると、「心理的安全性の高い組織づくり」に集約することができる。

“心理的安全性”とは、提唱者のエドモンドソン教授（ハーバード大学）によれば、「チームにおいて、他のメンバーが自分の発言を拒絶したり、罰をあたえたりしないという確信を持っている状態。対人関係にリスクのある行動をとったとしても、メンバーが互いに安心感を共有できている状態」と定義される。噛み砕いて言えば、誰もが安心して発言、行動できる職場環境といえる。**心理的安全性が高い職場では、従業員が自身のスキルや能力を積極的に活かせるため、仕事へのやりがいが生まれ、結果的に人材の定着率が上がる**ことが明らかとなっている。

ここでは、心理的安全性を「不安やストレスなく仕事に打ち込める職場環境」と広義に捉えて、こうした職場環境を実現するために、経営体に求められる取組みを多様な角度からまとめてみる。

1　マネジメント力、組織力の強化

若者の多くは、自身が成長できる職場環境を求めており、上司から適切な指導を受けることを期待している。そこで重要となるのが、**班長**の役割である。「今の若い人は“見て学べ”では育たない」という意見が表しているように、要望や指導・指示事項は言葉にして伝える必要があり、**班長には対話型マネジメントが求められている**。

そこでは、技術面の指導だけでなく、自ら考え行動できる“自律型人材”への成長を導く重責も担う。班長は、従業員一人ひとりと真摯に向き合い、部下の業務やキャリアにおける悩みや課題を聞き、解決策を模索する。この繰り返しによって、部下との関係性を深めるとともに、部下の承認欲求・自己実現欲求を満たすことで、組織へのエンゲージメント※が高まっていくものと思われる。

そして、経営者においては、組織として高いパフォーマンスを発揮できるようにするために、**公正で透明性の高い人事評価や従業員のキャリア開発支援など、従業員の視点に立った魅力ある仕組み**づくりが求められる。

また、林業入職者の多くを占める中途採用者の場合、労働条件をはじめとするすべての事柄が、前勤務先との比較対象になる。林業経営体の組織としての成熟度の低さに幻滅されることがないよう、経営者は施業の知識・スキル＝「林業経営」だけでなく、**経営や組織運営の知識・スキル＝「会社経営」にも目を向けて、働くことが楽しくなる職場づくりを進める**ことが肝要といえる。さらに、労働安全に対する経営者と若者の認識のズレにも留意する必要がある。

※エンゲージメント：従業員の勤務先に対する愛着心や思い入れ

2　福利厚生の充実

福利厚生は、雇用主が従業員に提供する“非金銭的な報酬”といわれ、健康保険、労災保険など法律で義務付けられている「法定福利厚生」と雇用主が独自に定めることができる「法定外福利厚生」に分類される。**近年は、「法定外福利厚生」の充実度が、就活における企業選びの注目ポイントとなっている**。これは、若者の間で私生活の充実や安心して働ける環境を

求める価値観が広がっているためで、通勤手当や家賃補助、慶弔見舞金といったベーシックなものだけでなく、リフレッシュ休暇、婚活応援手当、フィットネスジムの利用補助、レジャー・宿泊施設の優待、資格検定の取得費用の援助など、趣向を凝らした多様な福利厚生制度が導入されている。

林業労働者アンケート調査（回答者全体）では、福利厚生満足度が 10 指標中最下位という結果となったが、若者の定着率が良い経営体の多くでは福利厚生の充実に努め、採用力の向上や既存労働者のモチベーションアップを図っていた。昨今、中小・零細事業者は防衛的賃上げに終始せざるを得ない状況下にあるだけに、**福利厚生の充実により総合的な魅力向上を図り、選ばれる経営体を目指すことが大切**であり、林業経営体においては、従業員のニーズを捉えた福利厚生制度の導入を真摯に検討することが欠かせない。

３　給与水準の引上げ　（＝賃上げ原資の創出）

今回のアンケート調査において、“潜在的退職希望者”が考える離職理由で、「給与が低いから」が過半に達した。報酬満足度も 10 指標中４番目に低く、年齢、勤続年数を重ねるほどに、満足度は下がっていく傾向にある。報酬面の改善がみられない場合には、経営体への不満は一段と募り、離職を決意させる引き金になり兼ねないことから、**扶養家族が増えるであろう 30～50 歳代を中心に給与水準を引き上げ、経済的な不安を軽減する**ことが望まれる。

そのために経営体は、“稼ぐ力”を高めるという難題に向き合わねばならない。**デジタル技術を活用した作業の効率化など生産性の向上に加え、フィールドの拡大による事業量の増加や新たな作業種への取組み、さらには川下分野や森林サービス産業、木質バイオマスをはじめとする新事業展開**などが、利益拡大のための選択肢となろう。

多くの“潜在的退職希望者”が給与の低さとともに離職理由に挙げた、勤務先の将来性に対する不安払拭にもつなげるために、未来志向で収益基盤の強化に取り組むことが求められる。

４　採用ミスマッチの回避

林業労働者の定着率を高めていくには、**採用選考段階において、経営体側と求職者側との認識のズレを極力なくす努力**が欠かせない。採用（入社）後に「こんなはずではなかった」と思わない（思われない）ための対策が重要である。

いわゆる「採用ミスマッチ」の防止に向けて、経営体には、ネガティブな内容を含めた自組織のリアルな情報を求職者に伝えることが求められる。また、相互理解を深めるために、インターンシップや従業員との交流機会（カジュアル面談）の設定、従業員や取引先など社内外で信頼できる人物から人材を紹介してもらうリファラル採用なども有効と思われる。変化の激しい時代だけに、トライアンドエラーを繰り返し、最適な採用手法を探っていくことが大切といえよう。

また、応募者数が多いに越したことはないため、採用・定着で成果を挙げる経営体が実践していた、**ＳＮＳでの情報発信やしずおか森林の仕事ガイダンスへの出展**に取り組む価値はあろう。

さらには、中長期的な視点に立って、より多くの子どもに林業への関心を持ってもらうための出前講座などの種まき活動や特定技能制度の改正を受けて、外国人労働者の活用も視野に入れておくことが今後は必要と思われる。