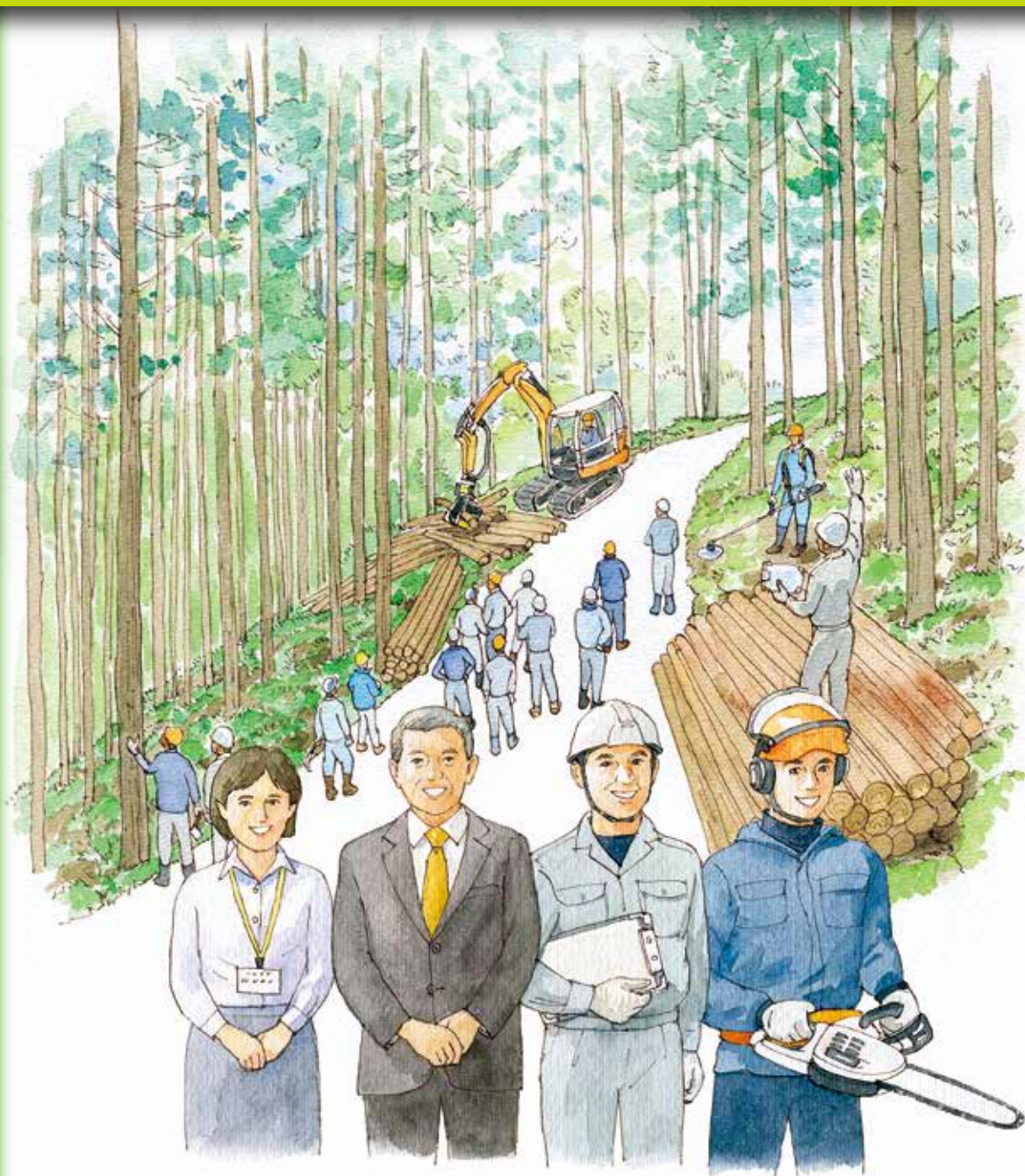


林業従事者の働く意欲と能力を高める

能力評価システム 導入事例集



平成27年6月

全国森林組合連合会

はじめに

今日林業経営を取り巻く経営環境は他の多くの産業と同様に大きな転換期に直面しています。我が国の林業は1960年代半ばをピークに永らく低迷していましたが、林業再生の諸施策のもとに、今後取り組まなければならない大きな成長分野として、国民の大きな関心を集めています。

これまでの林業は、変化に対応するスピードや厳しさに欠けた経営が行なわれていました。しかし今後は、従来の経営体質から脱却し、時代、環境の推移に対応した経営を行うために職場環境を整備し、生産性の向上、競争力のある事業体、産業へと成長していく必要があります。

そのためには林業に新たに就業した方の定着を図るとともに、林業の仕事に意欲をもって取り組む人材の育成に各事業体が積極的に取り組んでいく必要があります。

林野庁では、「緑の雇用」現場技能者育成対策事業による林業への入職者の拡大を図るとともに、平成25年度から適正な能力評価による働く人の意欲向上や処遇改善を図るため、能力評価システム等導入支援事業をはじめました。本事業は事業体の経営理念を実現する人材像を明確にし、従業員に求める役割や行動を評価基準として示し、客観的かつ公正な能力評価制度の構築を支援するものです。

本事例集は、本事業の普及を図ることを目的に、本事業の実施主体である全国森林組合連合会からの委託を受け、平成26年度に能力評価システムを導入された林業事業体の導入事例を紹介し、客観的かつ公正な評価制度の構築に取り組むに当たっての参考となるように作成いたしました。本事例集が事業体において、能力評価制度の構築に活かされ、ひいては経営発展の原動力となる働く人々の意欲の向上につながれば幸いです。

最後にご多忙のところ取材にご協力いただきました林業事業体関係者各位並びにご協力いただきました専門家の方々にお礼申し上げます。



もくじ

能力評価システム等導入支援事業の概要	3
事業の基本的な進め方	4
 事例 1 経営破綻からV時回復を実現 役割と仕事を明確にして「全員が経営者」を目指す	5
[下北地方森林組合 青森県]	
 事例 2 求められる能力を階層別にし将来の幹部候補を育てる	11
[美和木材協同組合 茨城県]	
 事例 3 事業構造の変革にむけて チャレンジへの意欲を引き出す評価制度をつくる	19
[北都留森林組合 山梨県]	
 事例 4 感覚に頼っていた従業員評価を 具体的な項目と文章に明示、処遇向上をめざす	25
[株式会社川口屋 三重県]	
 事例 5 無災害とチームワーク、 生産性の向上を推進する評価基準を策定	31
[鹿島嬉野森林組合 佐賀県]	

能力評価システム導入支援事業の概要

全国森林組合連合会では、平成25年度から「能力評価システム等導入支援事業」として、人事評価に専門的知識を有する専門家を事業体に派遣して、その事業体に応じた能力評価制度の構築を支援する取組を実施しています。

事業の特徴

◎能力評価制度の構築に豊富な実績をもつ専門家を派遣

能力評価制度の構築に豊富な実績をもつ専門家をあらかじめ登録し、林業事業体に複数回派遣して事業体の実状に合った評価制度構築の支援を行います。

◎経営者、従業員双方にわかりやすく、評価に納得できる能力評価制度の構築を支援

能力評価制度は、経営者と従業員が仕事ぶりや能力を評価する共通の“ものさし”を共有することを前提とします。そのためには評価の“ものさし”をわかりやすい形で作成し、従業員が評価に納得できる制度を構築します。

◎専門家に支払った費用に助成金を支給

専門家に支払った費用について、50万円(税抜き額)を上限に助成金が支給されます。25年、26年度では、専門家の派遣に対する、コンサルティング料は50万円(税抜き額)となっています。消費税額を除いた金額が50万円まで全額助成されることとなります。



事業の基本的な進め方

能力評価制度は基本的には以下の手順で専門家の助言を受けながら構築、導入を進めます。

手順 1 経営状況、人事管理など現状の把握、分析

能力評価制度の導入に当たって、林業事業体の経営状況、人事管理、従業員の意識などについて、経営や人事管理に関する資料や経営者、従業員へのヒアリング調査を通して、現状の問題点、課題を把握して、課題解決に向けた取組について優先順位などを決め、能力評価制度の構築の方向性を検討します。

手順 2 経営理念・ビジョンの策定及び期待される人材像の明確化

能力評価制度は経営目的の実現のための仕組み・制度です。能力評価制度を構築する際には、経営理念・ビジョンを明確にし、それを実現するために期待される人材像を描きながら評価基準に反映させることが重要になります。経営理念・ビジョンが未整理の場合は、それを策定した上で期待される人材像の明確化を行い評価基準に反映させます。

手順 3 能力評価基準の策定・提示

経営理念・ビジョンを実現するために期待される人材像にはどのような行動や能力が求められるのか洗い出しを行います。これに基づき能力評価基準の策定を行います。

能力評価基準の策定に当たっては専門家から検討のための評価基準のたたき台が提示され、それを事業体の経営者や従業員の声を反映しながら事業体の実情に合った能力評価基準の検討、策定を行います。

手順 4 従業員に対する説明、評価者研修の実施

能力評価制度の導入に当たっては、導入の目的、能力評価の方法、評価基準の内容、処遇等への反映について、従業員に十分に理解が得れるように説明を行い、能力評価制度の周知を行うことが重要です。

また能力評価制度の定着のためには、評価に対する従業員の納得が行われることが不可欠です。そのためには、評価者が客観的かつ公正に評価できる知識・スキルや評価結果を効果的にフィードバックできる方法を習得するために評価者研修を実施します。(評価者研修は専門家が実施)

能力評価システム導入事例集

林業従事者の働く意欲と能力を高める

- ◆ 発行日 平成27年6月10日
- ◆ 発行 全国森林組合連合会
- ◆ 編集 全国林業改良普及協会

能力評価システム導入事例集のお問い合わせ先

一般社団法人 全国林業改良普及協会
能力評価システム統括事務局

〒107-0052 東京都港区赤坂 1-9-13 三会堂ビル
電話 03-3583-8461 FAX 03-3583-8465
<http://ringyou-hyouka.jp/>