

人が足りない時代に、 仕事を減らさず回すために

～工務店の人材不足と流通店が担える実務支援～



清水英雄事務所株式会社
代表取締役社長

清水大悟

2026年9月17日 (木) 14:00～15:30 (90分)

日

合

商

WEB
セミナー



Japan Plywood Wholesalers Association

発行所：日本合板商業組合
〒101-0045 東京都千代田区神田鍛冶町 3-5-4
TEL 03-(5256)-9080
<https://www.nichigoshonet/>
e-mail: jpwa@oboe.ocn.ne.jp

人材不足は、もはや一部の会社の問題ではなく、工務店業界全体の構造的な課題となっています。現場職人の不足だけでなく、設計・積算・営業・管理といった“社内人材”の不足が、受注機会の損失や対応品質の低下を招いているケースも増えています。

本講演では、「人を増やす」という理想論ではなく、「今いる人数で、どうやって回すか」という現実的な視点から、人材不足時代の考え方を整理します。業務の属人化、手戻りの多さ、判断の遅れといった課題が、どこで発生しているのかを可視化し、改善の方向性を解説します。

その中で、流通店・販売店が工務店に対して

- ・業務を軽くするための情報提供
- ・判断を早めるための整理・仕組みづくり
- ・現場や営業を支える“裏方的サポート”

をどのように提供できるのかを具体例とともに紹介します。人材不足は、取引先である工務店の問題であると同時に、流通店自身の将来にも直結するテーマです。「人が足りなくても選ばれ続ける工務店」をどう支えるか、そのヒントを共有します。

工務店を取り巻く環境

住宅業界を変える6つのメガトレンド

人口減少・高齢化



2040年に1億人割れ。
新築需要縮小、リフォーム・高齢者対応住宅が主戦場に

物価上昇・金利上昇



建築コスト高止まり、住宅ローン金利上昇で購買力低下。原価管理と商品力が問われる

職人不足・担い手不足



大工60歳以上26%、29歳以下12%。2030年に工務店3割強が廃業とも。施工体制の組み換えが急務

DX・AIの普及



業務効率化・顧客管理・見積・提案資料作成まで。実行できた企業と停滞した企業で大きな差

GX・省エネ基準強化



2030年ZEH水準基準化。BIM確認申請開始（2026）・省エネ適判一本化。制度対応が商品力に直結

南海トラフ・防災意識



レジリエンス住宅への需要増。太陽光+蓄電池+生活用水備蓄など防災商品が付加価値を生む

新たな住生活基本計画(全国計画)



住生活基本法

平成18年6月施行

前回の住生活基本計画(全国計画)

【計画期間】 令和3年度～令和12年度

おおむね5年毎に見直し

新たな住生活基本計画(全国計画)

【計画期間】 令和8年度～令和17年度

2050年
を見据えた

単身世帯の増加

相続住宅の増加

生産年齢人口の減少

住まうヒト の視点

人生百年時代における
時々のライフスタイル
やあらゆる世帯属性に
適した住宅を過度な
負担なく確保できる
社会へ

住まうモノ の視点

官民投資により蓄積し
てきたインフラと居住
環境を備えた住宅・
住宅地が市場を通じて
最大限に活用される
持続可能な社会へ

住まいを支える プレイヤー の視点

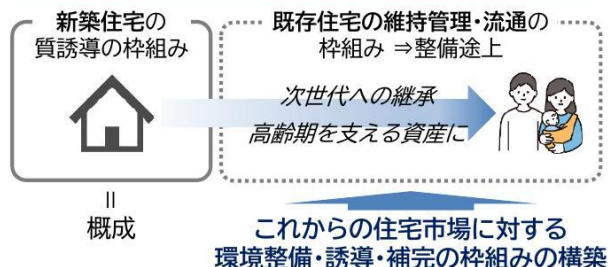
国、地方公共団体、事業
者、そして住生活を営む
居住者自身も含めた
あらゆる関係者で連携
して住宅市場を維持し
続ける社会へ

市場機能の進化を通じた
住宅ストック価値の最大化

人生100年時代の住生活
を支える基盤の再構築

主な取組方策

①ニーズに応じた住宅を適時適切 に確保できる循環型市場の形成



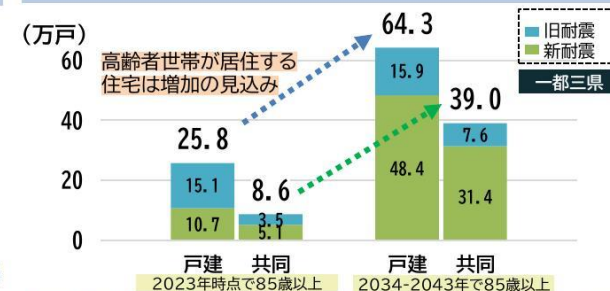
⇒ ニーズに応じた持家・賃貸住宅を選択できる市場へ
ライフスタイルに適した住替え・リフォームの円滑化

③分野横断的な連携による 「気づき」と「つなぎ」のある 居住支援の充実



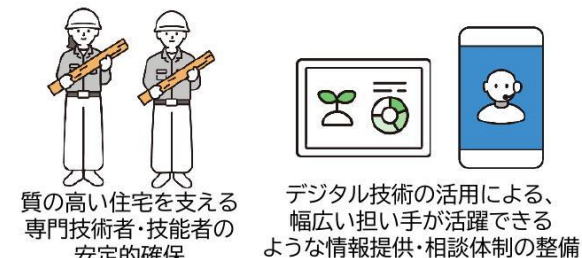
⇒ 高齢単身世帯も孤立せず、安心して暮らせる社会へ

②インフラ・居住環境の整った 既存の住宅・住宅地の 市場を通じた本格的な有効活用



⇒ 利便性の高い既成住宅地の相続空き家等を活用し、
子育て世帯等に選ばれる住環境の整備

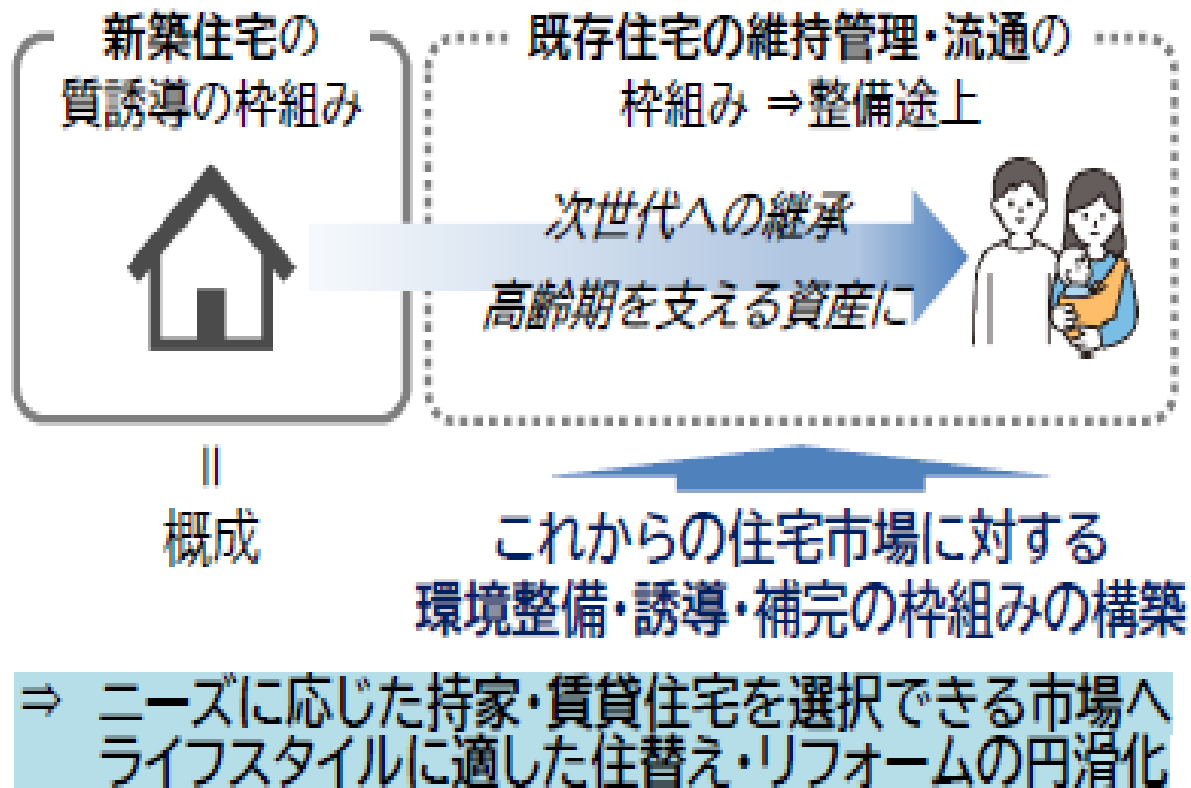
④既存住宅を最大限に活用する 持続的な住宅市場を支える あらゆる主体の連携・協働の推進



⇒ ストック社会を支える担い手・体制の確保へ

① 循環型市場の形成 — 事業者として押さえるべきポイント

①ニーズに応じた住宅を適時適切に確保できる循環型市場の形成



市場の現状認識

- ・ 既存住宅の維持管理・流通の枠組みは整備途上
- ・ 住宅を「資産」として残せる仕組みを整備中

ストック社会の本格化はいつから？

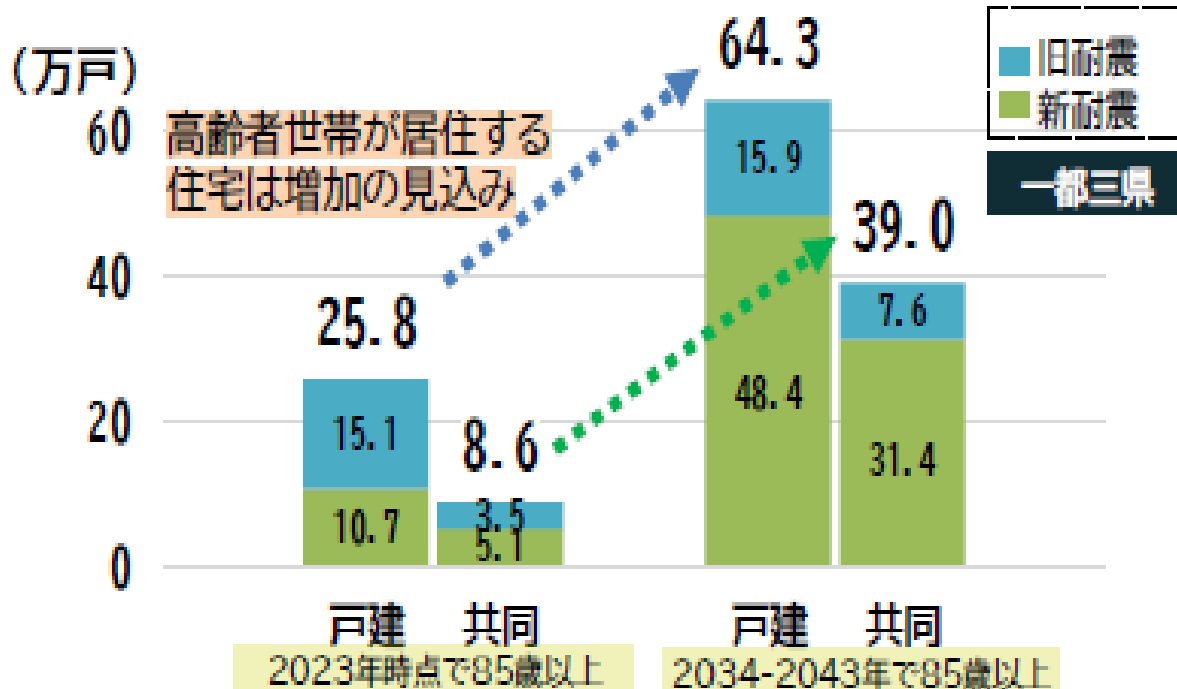
- ・ 2033年頃が本格化の目安と推察される
- ・ 相続住宅の大量流通が市場の転換点

先行者の優位性

- ・ 今から「資産価値評価」「維持管理支援」の実績を積む
- ・ 評価制度・金融制度の整備を先取りした対応が差別化に

② 既存住宅地の有効活用 — 時間軸のリアリティ

②インフラ・居住環境の整った 既存の住宅・住宅地の 市場を通じた本格的な有効活用



⇒ 利便性の高い既成住宅地の相続空き家等を活用し、子育て世帯等にも選ばれる住環境の整備

2034～2043年が市場の転換点

- ・ 現在85歳以上の高齢者が保有する住宅が順次相続に
- ・ 都市部の便利なエリアで空き家が大量発生する時期

高齢化率×世帯変化が市場を動かす

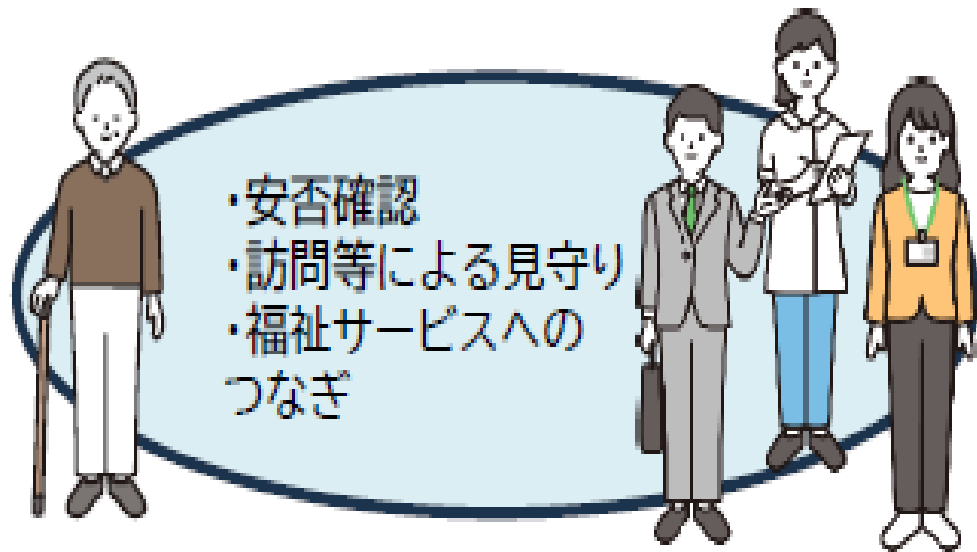
- ・ 一都三県だけで旧耐震の高齢者住宅が39万戸
- ・ 若者・子育て世帯向け住宅への転換が急務

今すべき準備

- ・ 相続前の「予備軍」への早期アプローチが重要
- ・ 官民投資済インフラを活用する仕組みの構築が先行優位を生む

③ 居住支援の充実 — 「気づき×つなぎ」とデジタル技術の融合

③分野横断的な連携による 「気づき」と「つなぎ」のある 居住支援の充実



住宅確保要配慮者

不動産・福祉・行政担当者

AIoT (AI×IoT) による見守り・健康管理

- ・家の中で常時モニタリング → 心拍・動き・生活習慣をデータ化
- ・異常検知から予防医療へ — 「未病管理」社会の実現

介護・見守りロボットの活用

- ・転倒検知・生活パターンの変化を自動検知・通報
- ・福祉サービスへの「つなぎ」機能を担う新たな担い手

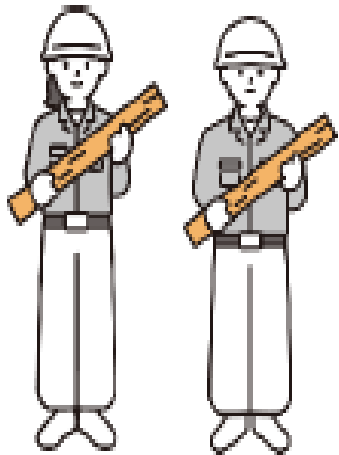
住まいが医療・福祉の入口になる

- ・居住空間がAIoTのプラットフォームに変わる
- ・住宅会社・リフォーム業者が福祉連携の窓口機能を持てる可能性

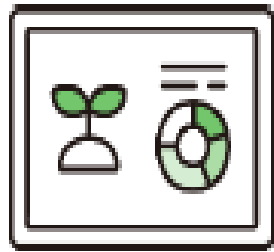
⇒ 高齢単身世帯も孤立せず、安心して暮らせる社会へ

④ あらゆる主体の連携・協働 — 住生活産業のDX化が急務

④既存住宅を最大限に活用する 持続的な住宅市場を支える あらゆる主体の連携・協働の推進



質の高い住宅を支える
専門技術者・技能者の
安定的確保



デジタル技術の活用による、
幅広い担い手が活躍できる
ような情報提供・相談体制の整備

⇒ ストック社会を支える担い手・体制の確保へ

IT人材の強化が業界全体の課題

- ・ 現場工事のIT活用（施工管理・品質記録のデジタル化）
- ・ 顧客管理にIT・AIを活用し、対応力と生産性を上げる

デジタルで「幅広い担い手」を確保

- ・ HPリブランディングで採用・認知を強化
- ・ AIO（AI最適化）対策 — 検索だけでなくAI経由での集客を意識

情報提供・相談体制のデジタル整備

- ・ デジタル技術で相談対応の幅を広げ、専門家の役割を補完
- ・ 「幅広い担い手」像 = 一人でこなすのではなくAI・ITで拡張する事業者

円安は、誰にとっての追い風か

外部環境の変化は、業界だけでなく国の制度をめぐる議論そのものにも及んでいる



輸出企業にとっての追い風

円安は、輸出企業の売上や海外収益の
円換算額を押し上げる面がある。

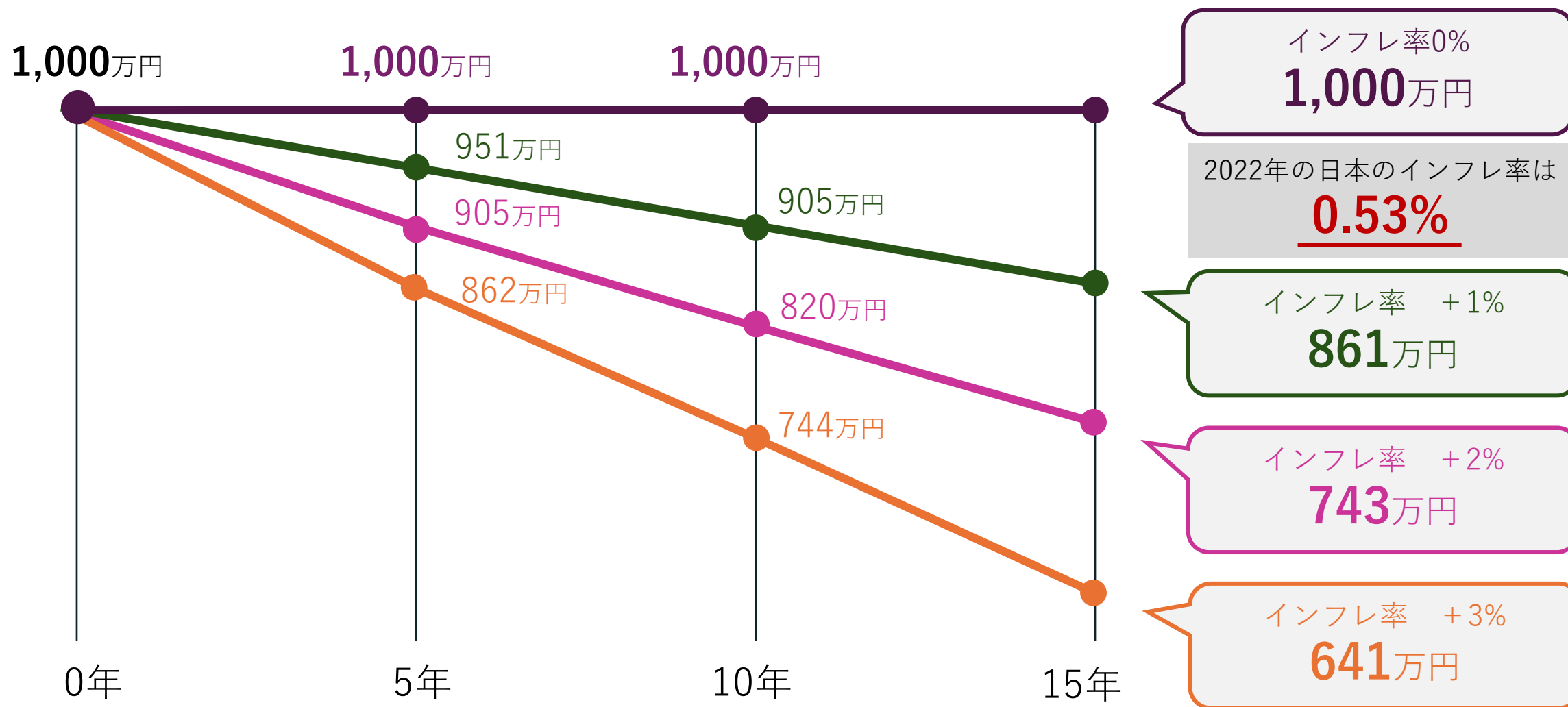


住宅会社・生活者への負担

一方で、輸入材・エネルギー・設備コストを通じて、**住宅会社や生活者の負担を重くする側面もある。**

経団連は大企業を中心に構成されるため、円安や輸出関連制度の中で**恩恵を受けやすい側の論理が政策議論に反映されやすいのではないか**、という見方もある。

インフレが進行した場合の1,000万円の価値



※物価上昇率は年率

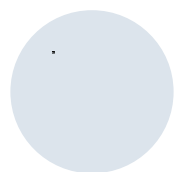
インフレが進行した場合の1,000万円の価値

年率	5年後	10年後	15年後
3.2%（2025年実績）	約854万円	約730万円	約623万円
2.5%（2026年度予測）	約884万円	約781万円	約691万円
1.7%（2026年6月時点）	約919万円	約845万円	約777万円

**足元の物価上昇率3.2%が15年間続けば、
1,000万円の実質価値は約623万円**

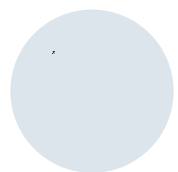
税制も、簡単には動かない

消費税をめぐる議論も、輸出還付のしくみをめぐる議論も、見方が分かれている



消費税の将来像

将来的な引き上げ論は残る一方、社会保障制度のあり方や景気への影響、**社会の受け止めまで含めると、国も簡単には動きにくいように見受けられる。**



輸出還付制度

「実質的な支援」とみなす見方がある一方、**「国際標準のしくみ」と見る向きもあり、意見が分かれている。**



※ 制度・政治の動向は流動的です。

政治の結論を待つのではなく、いま着手できることから



為替や税制がどう動くかは、選挙や国会の議論に委ねられる部分が大きく**経営者一人でコントロールできることではない。**



一方で、**受注の質、資金回収の速さ、売上構成、資金繰りの見える化**は、今日から着手できる。

いま会社として出来ることは何か。

ここから、5つの視点で見直していく。

①利益と現金が
残る受注



③見えない在庫
抱えない



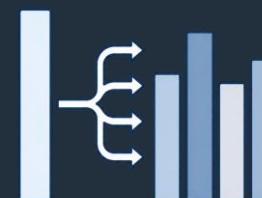
⑤継続できる
会社をつくる



②資金回収の
遅れを減らす



④売上構成を
変える



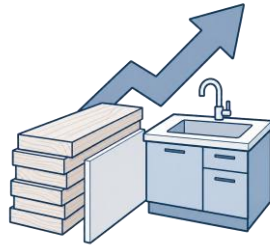
現状認識

「受注を増やせば安泰」という前提が崩れている

自社の努力だけでは変えられない外部環境が、経営に直結する時代になった

コスト上昇

円安による建材・住宅設備価格の上昇



エネルギー価格・物流費の上昇

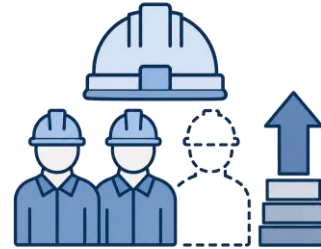


供給・人材制約

世界情勢による資材供給への影響



職人不足
人件費の上昇



金融・市場環境

為替変動・国内金利の上昇



人口減少による住宅市場の縮小



一社の努力では変えられない。ゆえに、**変化を前提に事業を組み立てる発想**が求められる。

工務店が抱えるリスクは「受注不足」だけではない

市場が縮小する中、受注を増やそうとしても以前のように伸びない。

金利が上がる局面では、銀行も利益やキャッシュフローをこれまで以上に重視する。

受注件数があっても、利益が薄く入金が遅ければ、会社の自由度は下がっていく。



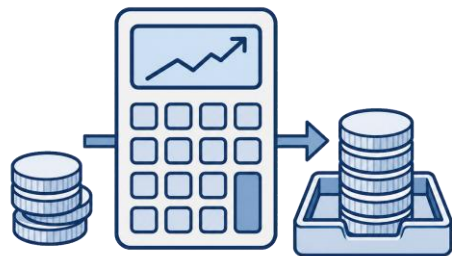
今後は「受注」だけでなく、「利益」「資金繰り」まで含めた経営へ

ここが今回の最重要ポイント

受注も重要。しかし、受注しただけでは会社に残らない

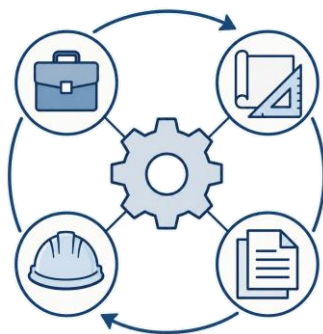
市場が縮小すれば、多くの会社が受注を増やそうと考える。もちろん受注は重要。
しかし、**受注しただけでは、会社に利益も現金も残らない。**

①



件数ではなく、
利益率と手残りを見る

②



申請・設計・施工・
引渡しまで全社で見直す

③



動かない見込み客・案件で
資源を止めない

外部環境が変わっても継続できる会社をつくる

円安は続くのか。アメリカ経済は減速するのか。金利はどう動くのか。誰にも断言はできない。

重要なのは未来を当てることではなく、外部環境が変わっても、**利益と現金を残しながら事業を継続できる会社をつくること。**



ゴーイング
コンサーン



B C P
レジリエンス経営



サステナブル
経営

経営とは、環境が良い時だけ利益を出すことではない。
環境が変わっても、会社を継続できる仕組みを持つことである。

人材不足が前提の時代、 住宅会社は何を捨てるべきか

—— ～人を増やさずに回すための現実解～ ——



人材不足の対応方法

大工・職人

多能工・人工代が高い外部を使えるように商品・販売の改革

事務関連

DX／AIの活用・指示系統の整理・会議手法や時間の改革

IT人材

DX関連研修・デジタル情報から戦略の構築・スキルアップ

営業マン

異業種パートナーシップ・代行・DX/AI・紹介制度・ブランディング

設計・IC人材

商品開発・規格化・外部設計時のルール・在宅医療介護系の設計知識

電気配線図・設計基本

改革人材

外部コンサルタント

地方では「大工がない」と言われている



本当に“職人そのもの”が不足しているのか？

一方で、都市部に流れてくる職人たち



職人は「消えた」のではなく「移動している」

課題

- ・ 仕事量の波が激しい・単発発注・スポット依頼が多い
- ・ 情報が個別・属人化している・エリアを越えた調整役がない

人材不足を解消するには大きく2つの行動が必要となる

販売の在り方を変える

職人が都市部に流れる理由は、
単純に「仕事と売上が見合う」から

地方に必要なのは、**賃金を上げるか、継続的に仕事を供給し、結果として稼げる構造をつくること**

そのためには、安く売る前提の販売から脱し、
高くても選ばれる商品・伝え方へと発想を転換する必要がある

職人ネットワークを構築する

もう一つ重要なのは、
誰かが取りまとめ役となり、工事を継続的に回し続ける体制をつくること。

工務店同士のネットワークでもよいし、
本来は流通店が担えれば、最も合理的な形になる

問題は「やるかどうか」ではなく、「やり方を理解しているかどうか」

■ベテラン・シニアの就業者を活かす戦略

総務省の労働力調査によると、
2024年の建設業の就業者に占める

29歳以下の比率は12%に対し、60歳以上は26%を占める。

一般的な年齢比率では29歳以下で17%、60歳以上で22%となっている。
建設業は他業種にも増して高齢化が顕著だ。

高齢化によるベテランの退職が進む中、将来の品質の担保という点で不安は残る

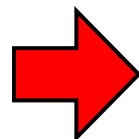


職人の育成のため待遇を改善し、よりよい環境で研修できる体制を整えている

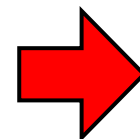
多能工時代の現場と経営 コスト増をチャンスに変える

「多能工は高いが採用せざるを得ない」
人手不足で工期を守るために採用が進む

人件費上昇



利益圧迫



経営の持続性が危うい

現場改革	販売改革
多能工の活用で施工効率UP	“安さ”でなく“価値”で売る体制へ
標準化・省力化の推進	長期優良住宅・ZEH・レジリエンス住宅など、資産性で訴求
工期遵守・生産性向上	「価値提案型営業」への転換

生き残るための 工務店ブランディングと支援

選ばれるかどうかは、規模では決まらない

「未来の顧客」に伝わる伝え方ができているかで決まる

工務店ブランドの再構築

今の顧客のため



未来の顧客に選ばれる

選ばれる会社になるには、「ブランド力」が欠かせません。必要なのは「未来の顧客に選ばれるブランド」です。

価格で比較される



価値で選ばれる

時代と共に価値観が移り変わる中、工務店も「伝え方」を整理し、市場で評価される存在へ進化することが求められています。

伝えたいことを話す



伝わる伝え方を整える

多くの工務店が「良い家をつくっている」と思っている。差がつくのは「伝え方」を整理した会社だけ。

未来の顧客に選ばれるかどうかは、今の「伝え方」で決まる

「持続可能な工務店」に共通する4つの特徴



① 次世代の人材がいる

後継者（息子・娘）がいる、または
20歳以上年の離れた若手社員がいる。
事業を将来につなぐ担い手が存在する。



② 今、困っている

法改正・コスト高・人手不足など、
事業環境の変化に対して
明確な課題感を自覚している。



③ 困りごとを話せる関係

悩みや課題をオープンに共有し、
一緒に考えながら解決策を
模索できる信頼関係がある。



④ 学びに前向きである

勉強会・セミナー・情報収集に
積極的に参加し、知識・スキルの
アップデートを続ける意欲がある。

「持続可能な工務店」になるために、**次の成長戦略**を構築していく

事例：5名で売上3億円を実現した工務店

5名

1拠点のスタッフ数で
年間売上3億円を実現

3億円

年間売上高
(7,000万円から拡大)

6,000万円

1回のイベントで成約した
リフォーム契約額

成長を支えた3つの戦略

① 客が客を呼ぶ循環モデル

新築着工減少の時代に1棟から10棟へ。リフォーム受注は設計内容で差別化し、顧客が顧客を呼ぶワークシヨップ戦略を構築した。

② 非住宅・集合住宅展開

集合住宅&非住宅の改修・建て替え時期に対応。アパート案件を大量受注し、セットパッケージで空室改善やオフィス・事務所のリノベを推進

③ 異業種パートナーシップ

銀行・金融機関・不動産会社から顧客を大量に紹介してもらう仕掛けを確立。紹介経由の受注を事業の柱に育てた。

AI

SEO→AIOへ—検索の前提が変わる

検索行動の変化



消費者はもう「検索して選ぶ」だけでなく、AIに「相談して教えてもらう」時代へ移行している。

AIに認識される情報整備



会社概要・実績・強みをAIが読み取りやすい形で整理することが、新しい「SEO対策」になる。

事業者の淘汰リスク



AIに正しく認識されない会社は検索結果にすら現れず、比較検討の対象から外れてしまう。

**【核心】 「SEO対策をしているか」ではなく、
「AIに選ばれる情報になっているか」が差になる**

AI基本計画が住宅業界に求める対応

① AIを使う

- ▶ 業務効率化から社会課題解決へ
- ▶ 行政・医療・防災・建設で活用加速
(AI・フィジカルAIで)
- ▶ 設計・積算・営業へAI組み込みが前提に
- ▶ **規制・制度もAI前提に見直しへ**

② AIを創る

- ▶ 信頼できるAIエコシステムを構築
- ▶ 日本語対応・国内データの「日本型AI」
- ▶ データセンター・AI半導体を整備
- ▶ 住宅データ連携がAI活用の土台に

③ AIと協働する

- ▶ 産業・雇用・教育を再設計
- ▶ AIXの推進で経営改革を支援
- ▶ リスキリングで人材力を強化
- ▶ 「AIと協働できる工務店」が次のリーダーに

AIと共に成長する工務店が業界を主導する

AI・DX活用具体例

AIで日常業務を変える

- ▶ 施工事例の文章作成
- ▶ イベント案内・ニュースレターの作成
- ▶ SNS投稿文の作成
- ▶ ホームページの説明文作成

DXツールで業務を効率化

- ▶ 顧客管理（CRM）
- ▶ 現場管理・進行共有
- ▶ 写真・スケジュール管理
- ▶ 見積・提案資料の作成支援

人手不足でも仕事が回る仕組みを、情報発信と業務効率化の両輪で整える

経営者・幹部層のための市場分析

2025年の崖は終わっていない

経済産業省が警告した「年間12兆円損失」の本質とは

分岐点

現在の経営



地域ビルダー



建材・流通店



工務店・リフォーム会社

これからの経営（2030）



顧客・物件・工事データの統合



AIによる業務支援



少人数でも高生産性

なぜ「大崩壊」は起きなかったのか

実施された対策

✓ ERP更新

✓ SAP移行

✓ クラウド化

✓ SaaS導入

✓ DX投資

しかし残った課題

✗ Excel管理の継続

✗ 顧客情報の分散

✗ 業務の属人化

✗ 二重入力の発生

✗ データ活用不足

表面的なシステム更新は進んだ。しかしデータ統合まで完了した企業は少ない。

INSIGHT 02

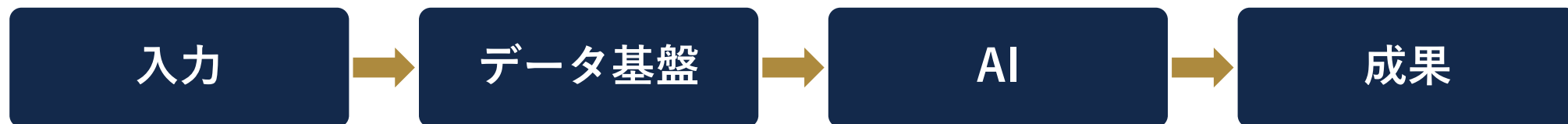
本当の問題は「データの分断」

同じ顧客の情報が複数のシステムに散在し、共有・活用できない状態が多くの企業で発生している。



INSIGHT 03

AIは魔法ではない



AIの性能ではなく、AIに渡せるデータの品質が成果を決める。

2030年に起きる「本当の格差」

データ統合企業

 AI活用

 少人数経営

 高生産性

 高収益

2030

データ未整備企業

 属人化

 人手不足

 非効率

 利益圧迫

今後の競争は企業規模ではなく、データ活用力で決まる。

INSIGHT 05

今、取り組むべきこと



CONCLUSION

AI導入はゴールではない。まずは経営データを統合し、企業全体で活用できる状態をつくることが重要である。

職場に"居場所"はあるか

人材不足時代に問われる、定着・生産性・組織づくり

54.9%

職場に居場所がある
と感じる就業者の割合

2013年 66.2% ▶ 2024年 54.9% (-11.3ポイント)



人が辞める理由は、待遇だけではない

職場に「自分の居場所がある」と感じる人が減っている。人材不足が続く中で、社員の気持ちが職場から離れることは深刻な経営課題になっている。



退職リスク

孤独感を覚えた社員の
約2割が退職している



生産性の低下

職場との心理的距離は
働きがいとも連動する



採用だけでは 解決しない

「今いる社員が残る」
組織づくりが不可欠

**住宅会社・工務店・流通店・販売店にとっても、採用だけでなく
「今いる人が残る組織づくり」が重要な経営課題になっている。**

職場に「自分の居場所がある」人は減少

66.2%

2013年（就業者の居場所感）

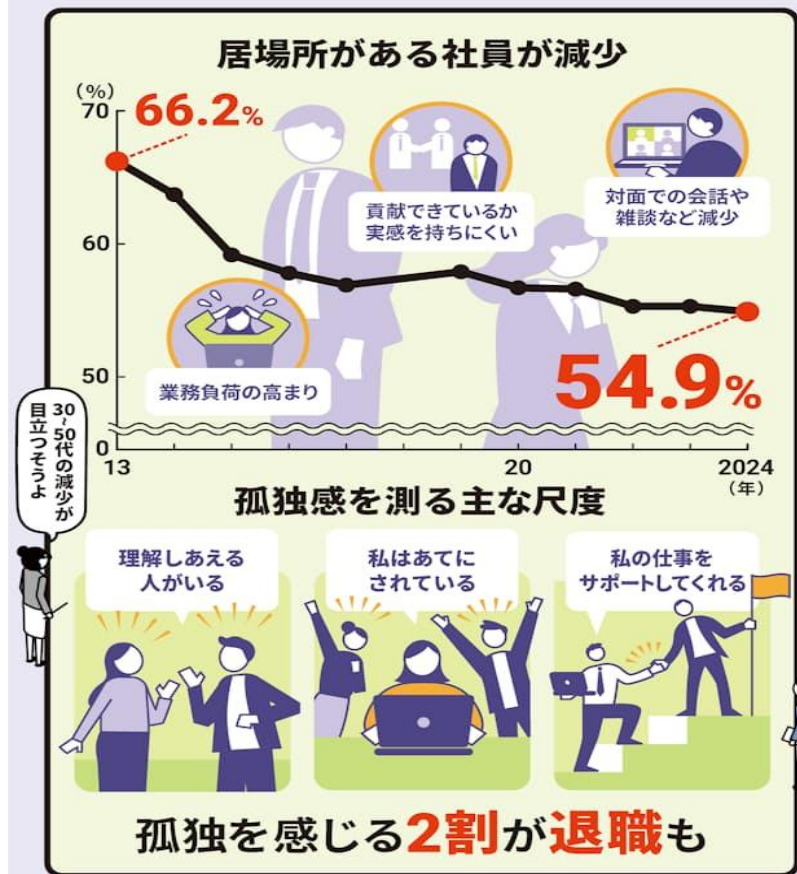
▼ 11.3ポイント低下

54.9%

2024年（就業者の居場所感）

※ 特に30～50代の働き盛り世代で落ち込みが目立つ

① 職場に「自分の居場所」5割どまり



雑談・対話・助け合いが見えにくくなった

働き方やコミュニケーション手段の変化が、職場での居場所感に影響している

01



対面コミュニケーションの減少

テレワークや業務効率化で、対面での会話・雑談が減少。業務のやり取りは続いて、互いの状況を知る機会が失われやすい。

02



貢献の実感が得にくくなっている

「あてにされている」「役に立っている」という実感が薄れると、孤独感が強まりやすい。特に30～50代で顕著な傾向がある。

03



若手も人間関係を重視している

「仕事よりプライベート優先」とくくられる若手も、新入社員の約87%が業務外コミュニケーションを求めている（東京商工会議所調査）。

日本では、職場を"コミュニティ"として見る意識も低下

職場をコミュニティと感じたい割合

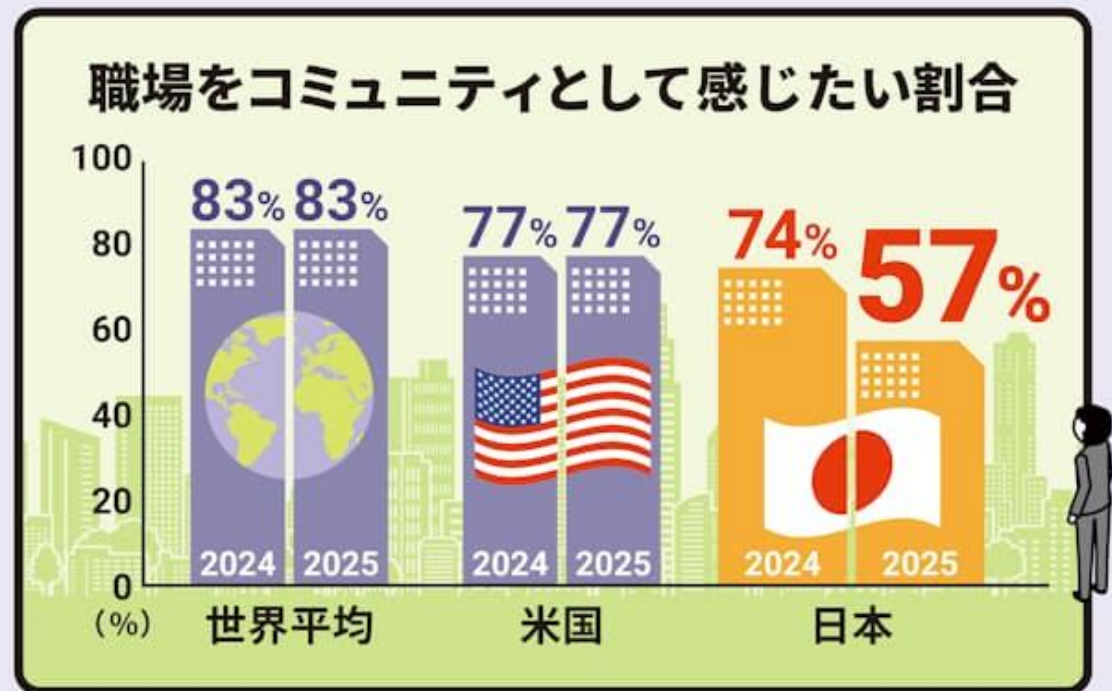
83% 世界平均

77% 米国 (2025年)

57% 日本
2024年比 -17ポイント

心理的安全性とコミュニケーション
設計が組織運営上の課題に

② 日本は職場をドライに見る傾向も



少人数組織ほど、"居場所感"が定着に影響する

住宅業界の特性

- 少人数で業務を回している会社が多く、一人ひとりの役割が大きい
- 「自分は必要とされている」という実感が社員の定着・成長に直結しやすい
- 営業・設計・現場管理・職人・事務など、職種間の分断が生じやすい

定着に効く「居場所感」の3要素



役割感

「自分は必要とされている」「役に立っている」という実感



つながり感

「相談できる人がいる」「理解してくれる人がいる」



承認感

「あてにされている」「成果を認められている」

職種間の分断を防ぎ、互いの役割を認め合うことが少人数組織ほど重要になる

居場所づくりは、福利厚生ではなく経営課題

③ 解決策は？



対策のポイント

- 1 ピアボーナス制度など、成果や貢献を認め合う仕組み
- 2 1on1など、上司と部下の定期的な対話機会
- 3 社内イベントなど、部門を超えた接点づくり
- 4 社内報・情報共有による一体感の醸成

人が残る会社は、給与や制度だけでなく、「必要とされている実感」をつくっている。

人材不足時代には、採用強化と同時に、今いる社員が離れない職場づくりが求められる。

事業改革から始まる業務改革、始まります

- ◆ 属人化からの脱却・・・誰でも対応できる事業スタイル
- ◆ 物流改革ルール・・・納材ルール・・・荷揚げルール
- ◆ 受発注業務改革・・・価格設定ルール
- ◆ 従来の担当者制度・・・新しい対応制度への転換期
- ◆ 事業の多角化時代に高効率な事業スタイルを構築する
- ◆ 社員全員が働きやすい環境と楽しく仕事ができる会社

次世代人材が入る会社にするには・・・社内改革が重要

■ コミュニケーションの取り方・・・会社全員で対応する・・・一人の責任者が行うのではなく

誰もが話や相談に乗れる事業スタイルへ向かう

■ 社内事業戦略と行動が見えないと新人社員は行動力をなくし・・・退職へ向かう

■ 担当者以外も支援に回り又は評価等も社内全員が行う・教育スタイル構築・次世代人材を育てる

■ 従来の事業スタイル改革の時代です・・・誰もが働きやすい事業化へ

■ DX社会に対応できる人材・受発注業務も対応できる人材・社内ルール基準構築で改革対応可

■ 働き方改革・物流改革・熱中症対策（法律スタート）・・・事業の全面見直し時代

■ 残業をなくし・有給消化・誰でもが対応できる事業化にしないと休めない・・・改革が重要

・会社経営側の立場 幹部社員の立場 営業マンの立場

それぞれの視点で社内改革を同時に進めることが重要です

リベンジ退職・・・

時代が変わり同じやり方が通用しない時代

リベンジ退職とは？

会社への不満や仕返しのため、退職前後に
意図的なトラブルや情報流出・SNS投稿などを行う行為

① リベンジ退職とは



会社への不満や仕返しのため
退職前後に意図的なトラブルや
情報流出・SNS投稿などを行う行為

主な行動例



SNSでの
不満投稿



社内情報の
暴露・流出



業密データの
持ち出し・削除



顧客への
ネガティブ発言

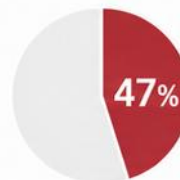
② 海外調査でも増加中

アメリカの人材紹介会社の調査 (2025年3月)

3600人以上のアメリカの労働者を対象に調査

47%

約2人に1人が
リベンジ退職の経験がある



----- リベンジ退職で行われる行動 (上位) -----



SNS投稿・
口コミ投稿



会社や上司の
悪評拡散



機密情報の
持ち出し



データ削除・
業務妨害

出典: Monster "2025 Global Talent Trends Report"

③ 実際の裁判例

徳島地裁 (2025年1月)



LED大手企業の元社員の男性が、
退職時に業務に関するデータを無断で削除したとして



損害賠償を求めた裁判で

約577万円の
支払い命令

リベンジ退職の
背景にあるもの



相談できない

上司が話を聞かない・
相談できる人がいない



評価されない

頑張っても評価が見えない・
昇進や昇給が期待できない



残業が多い

長時間労働・休めない・
プライベートが取れない



将来が見えない

成長機会がない・キャリアの
道筋が描けない

▶ 不満や不安を放置すると、リベンジ退職につながり、企業に大きな損失をもたらします

「リベンジ退職」の主なパターン・・・時代が変わり同じやり方が通用しない時代

① 古い体質の上司に不満

下の人話を聞いてくれない
流通店上司・・・指示だけで相談できない

繁忙期型：忙しい時期に退職

② 昇進・昇給を狙ったが実現できなかった

仕事を頑張りスキルアップ・他社から誘い
流通店上司が対応が悪く相談できず

自分のスキルを上げて代わり的人
がない状況にして退職

③ 残業を強制された・劣悪な職場環境

上司の態度・相談もできない・見て覚えろ

退職時にネットへ投稿 ブラック
企業と転職サイトに投稿

次回

11月19日

日合商WEBセミナー

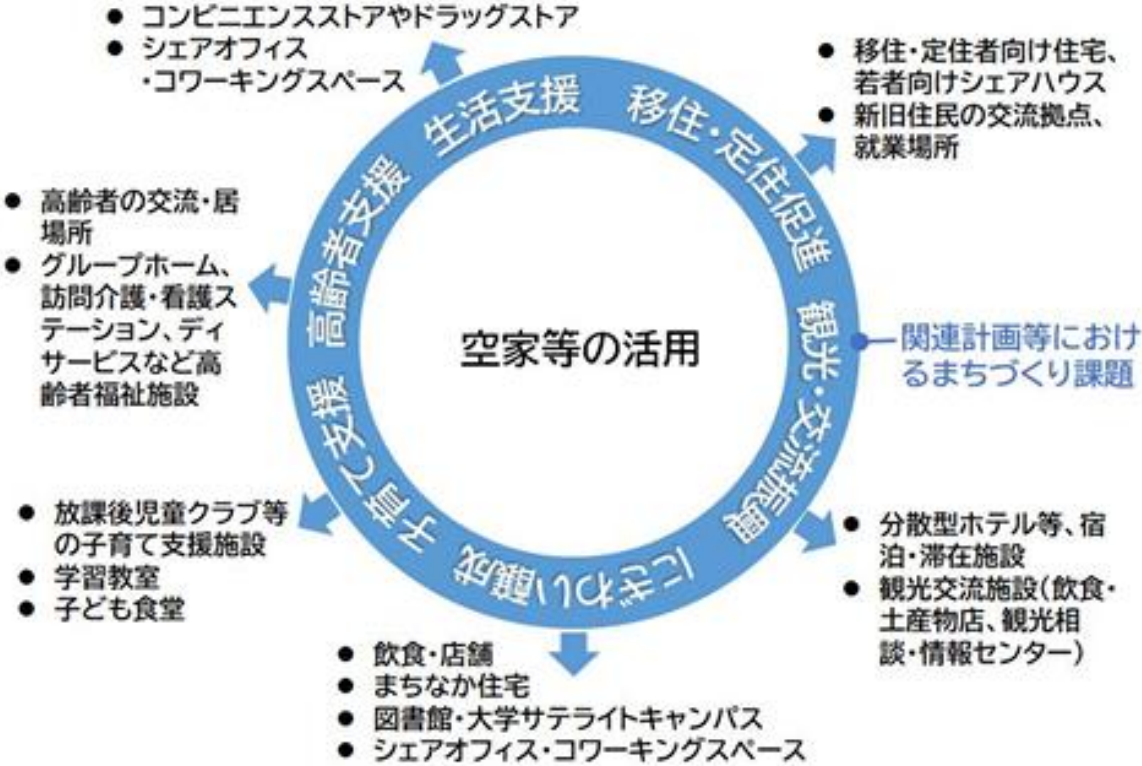
空家等活用促進区域の 設定に係るガイドライン

令和8年9月
国土交通省

002019840.pdf

表－関連計画・施策等におけるまちづくり等の課題と空家等の活用を通じた対応方針(例)

まちづくり等の課題		空家等の活用を通じた対応方針例
中心市街地の活性化	商業中心地において、空家・空店舗が増加し、中心地としての活力・にぎわいが低下	空家等を活用し、業務や教育、文化、居住、飲食など多様な都市機能の集積を図り、活性化
移住・定住促進	中山間地域などの地域において、移住・定住人口の増加を図りたいが、移住者の交流場所や就業機能、受け皿となる住宅が不足	空家等を活用し、移住者と旧住民の交流拠点の整備や就業機能の確保、移住者向けのお試し住宅、定住者向け住宅を整備
観光・交流振興	歴史的な市街地や滞在促進を図る地域等において、観光振興・交流人口の増加を図りたいが、拠点となる滞在・交流場所が不足	空家等を活用し、観光客向けの飲食・土産物店、交流拠点や宿泊・滞在施設を整備
生活利便・サービス機能の拡充	用途純化された計画住宅地において、歩行圏内に飲食・店舗、交流・福祉サービス施設等が不足	計画住宅地内の空家等を活用し、コンビニエンスストアやドラッグストア、住民が気軽に交流できるカフェ、ファミリー世帯向けの子育て支援施設やコワーキングスペースを整備
高齢者支援	郊外住宅地等において、高齢者の見守り・生活支援施設や福祉関連施設が不足	住宅地内の空家等を活用し、身近な場所にカフェ等の高齢者が気軽に立ち寄れる居場所や福祉関連施設(グループホームや訪問介護・看護ステーション、デイサービスなど)を整備
子育て支援	地域に学童保育や学習教室機能、孤立する子どもの食事支援等の子育て支援機能が不足	空家等を活用し、放課後児童クラブや学習教室、子ども食堂など、子育て支援施設を整備



図－空家等の活用によるまちづくり課題への対応イメージ



【令和8年度予算額 8,000百万円（新規）】
【令和7年度補正予算額 1,000百万円】

戸建住宅のZEH化、集合住宅のZEH-M化、既存住宅の断熱リフォームによる脱炭素化を支援します。

1. 事業目的

地球温暖化対策計画で示された2030年度、2035・2040年度の各目標や2050年カーボンニュートラルの実現に貢献するため、住宅の断熱化や省エネ化等を支援し、住宅分野の脱炭素化とウェルビーイング／高い生活の質の実現を図る。

2. 事業内容

（1）戸建住宅・集合住宅のZEH化・省CO2化促進事業

- ①新築戸建住宅のZEH・ZEH+化等支援
ZEH※1又はZEH+※2の要件を満たす戸建住宅を新築する者に対する補助
- ②新築集合住宅のZEH-M化等支援
ZEH-M※3の要件を満たす集合住宅を新築する者に対する補助
- ③既存住宅のZEH化改修促進支援
既存住宅をZEH水準の要件を満たす住宅に改修する者及び既存住宅の省エネ診断を行う者に対する補助

（2）既存住宅の断熱リフォーム支援事業

既存住宅の断熱リフォームを行う者に対する補助

（3）省エネ住宅の普及拡大に向けた課題分析・解決手法に係る調査検討事業

省エネ住宅に関する課題分析・調査検討業務の委託

※1 ZEHは、快適な室内環境を保ちながら、住宅の高断熱化と高効率設備によりできる限りの省エネルギーに努め、太陽光発電等によりエネルギーを創ることで、1年間で消費する住宅のエネルギー量が正味（ネット）で概ねゼロ以下となる住宅

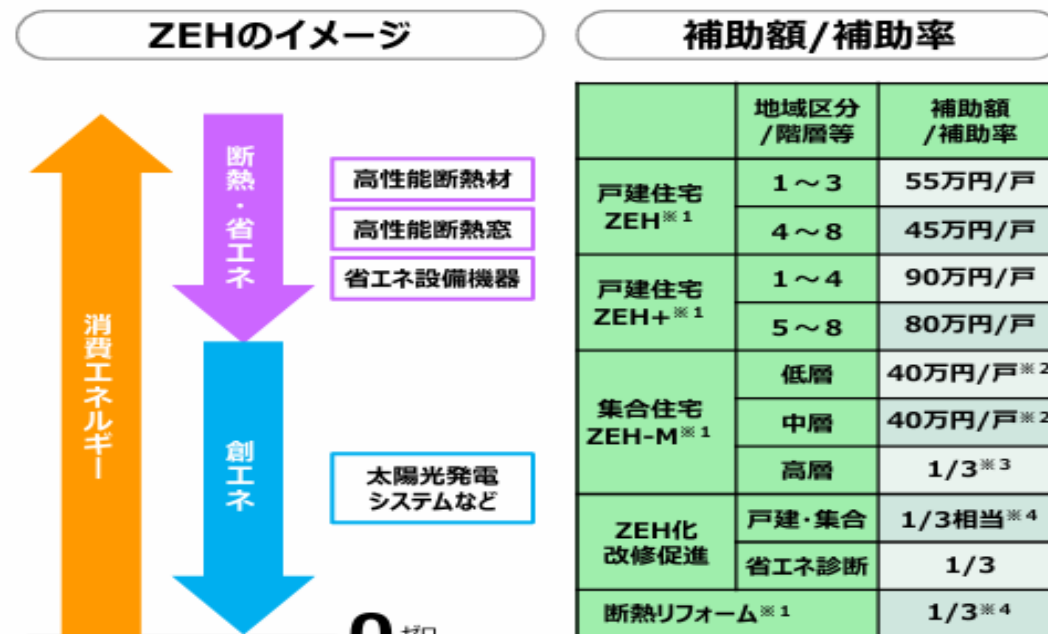
※2 ZEH+はZEH以上の更なる省エネと断熱等性能等級6以上の外皮性能を満たした上で、①再生可能エネルギーの自家消費の拡大措置、②高度エネルギーマネジメントの要素のうち1つ以上を満たす住宅

※3 ZEH-Mは、「ZEH」と同様に年間の一次エネルギー消費量が正味でゼロとなることを目指した集合住宅（住棟）

3. 事業スキーム

- 事業形態：（1）（2）間接補助事業 （3）委託事業
- 補助対象・委託先：（1）（2）住宅取得者等 （3）民間事業者・団体
- 実施期間：令和8年度～令和10年度

4. 事業イメージ



※1 追加設備等に対する補助あり
 ※2 LCCO2の算定を行った場合50万円/戸
 ※3 過去に採択された案件の継続分に限る
 ※4 補助上限あり

森林・林業・木材産業グリーン成長総合対策のうち 森林・林業担い手育成総合対策

令和8年度予算概算要求額 5,685百万円（前年度 4,740百万円）

<対策のポイント>

新規就業者等への体系的な研修、林業大学校で学ぶ就業前の者への給付金給付、高校生の就業や女性の活躍の促進、森林プランナーの育成、技能評価の推進、外国人材受入れに向けた条件整備、労働安全対策等の取組を推進します。

<事業目標>

- 新規就業者の確保（1,200人〔令和8年度〕）
- 認定森林施業プランナーの育成（現役人数3,500人〔令和12年度まで〕）
- 労働安全の向上（死傷年千人率5割削減〔令和12年まで〕）

<事業の内容>

- 1. 森林・林業担い手育成対策** 5,604百万円（前年度 4,669百万円）
 - ① 「緑の雇用」担い手確保支援事業** 4,794百万円（前年度 3,945百万円）
新規就業者への体系的な研修、現場技能者のキャリアアップ研修等を支援します。
 - ② 緑の就業準備給付金事業** 610百万円（前年度 573百万円）
林業大学校等において、林業への就業に必要な知識・技術等の習得を促進し、林業経営も担い得る有望な人材として期待される者を支援します。
 - ③ 未来の林業後継者支援事業** 34百万円（前年度 35百万円）
高校生等を対象とする林業への就業促進活動、女性林業者の活動を支援します。
 - ④ 技能評価・外国人材受入推進対策** 91百万円（前年度 76百万円）
林業に関する技能評価の推進、外国人材受入れに向けた条件整備を支援します。
 - ⑤ 森林プランナー育成対策** 46百万円（前年度 41百万円）
施業集約化に向けた合意形成や木材の有利販売に取り組む森林プランナーの育成に向けた取組を支援します。
 - ⑥ 地域間・産業間連携労働力確保事業** 30百万円（前年度 -）
労働需給が異なる地域間と産業間の連携を支援します。

- 2. 林業労働安全強化対策** 81百万円（前年度 71百万円）
労働災害を未然に防止するため、安全診断、研修の実施等を支援します。

<事業の流れ>

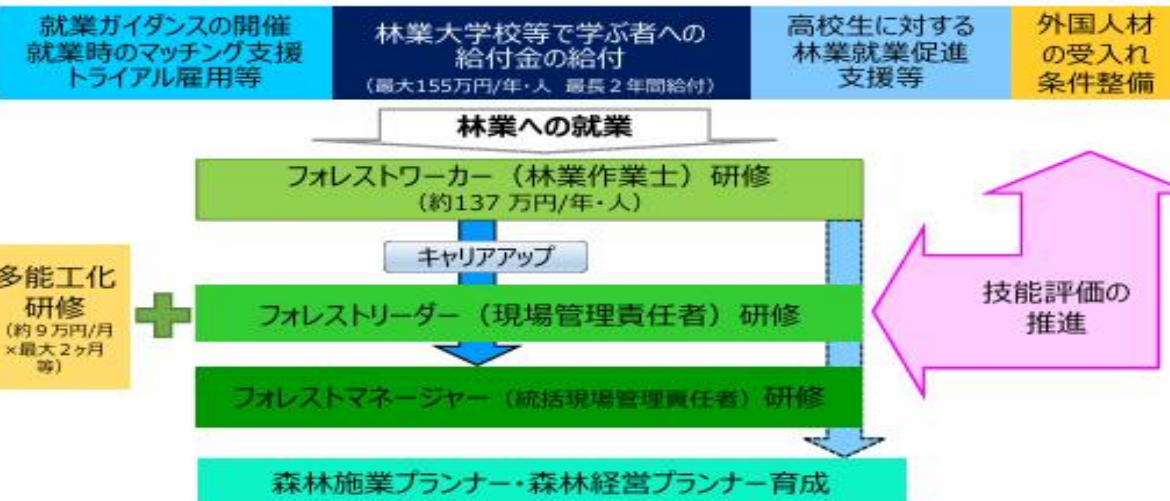


【お問い合わせ先】

（1①、②、④、⑤、⑥、2の事業） 林野庁経営課 （03-3502-1629）
（1③の事業） 研究指導課 （03-3502-5721）

<事業イメージ>

1. 森林・林業担い手育成対策



2. 林業労働安全強化対策

安全診断、伐採研修、作業安全規範等の普及

