

# 二十一世紀に向けた森林組合の組織と事業展開

——「森林組合ビジョンフォーラム21 全国交流集会」の報告を聴いて——

福 島 康 記

## はじめに

全国森林組合連合会主催「森林組合ビジョンフォーラム21 全国交流集会」二十一世紀に向けた森林組合の組織と事業展開」と題する集会在平成七年十月十九日と二十日の二日間、東京虎ノ門パストラルで開催された。参加者は、三七道府県の森林組合・道府県森連役員一〇〇名、主催者側の参加者ほかを含めると一二〇名を超す盛会だった。

森林組合系統では平成七年度から「第二次 森林（もり）と人いきいき運動」に取り組んでいるが、その推進要領に基づき、運動の推進と森林組合系統関係者の交流を促進するため、今年度から全国交流集会在開催されることとなった。今年度は、「二十一世紀に向けた森林組合の組織と事業展開」を統一テーマに、①森林組合の基本的役割と事業展開、②系統組織の強化と人材育成―広域合併の推進と林業技術者の養

成を中心に、③国産材の生産、流通加工対策の拡充の三分科会が設けられ、二十一世紀に向けての森林組合の在り方について討議がなされた。第二分科会座長は岩手大学教授岡田秀二氏、第三分科会座長は森林総研環境管理研究室長餅田治之氏、総合座長と第一分科会の座長は福島であった。

二日間にわたる集会の報告と討議は多彩で実りのあるものであった。報告をテーマにできるだけ沿いながら私なりに纏め、要点を述べてみたい。紙数の関係もあり、報告の一端を、私の主観を交え紹介することになった。全森連機関紙「森林組合」に二月号から報告が順に掲載されるので、集会の実際はそちらをご覧頂きたい。今後もフォーラムは継続して開かれるとのことであるし、今後の叩き台にでもなれば幸いである。なお、報告内容については、速記録を整理したもの

## 第2分科会 系統組織の強化と人材育成

報告1 京都府宮津地方森林組合専務理事岡田一郎氏

(7)

報告2 新潟県ぬながわ森林組合参事清水一信氏 (8)

報告3 岐阜県森連専務理事竹中和治氏 (9)

第3分科会 国産材の生産、流通加工対策の拡充

報告1 三重県宮川森林組合参事栗谷征幸氏 (10)

報告2 熊本県小国町森林組合指導課長兼業務第二課長 鎗水盛春氏 (11)

報告3 宮崎県森連日向地区事業部長駒田勤氏 (12)

(本文中の記述内容に関する発言者を、○番号で示した。)

## 二 森林組合の現状と今後の課題

全森連専務理事古宮英明氏は、トップバッターとして現下の情勢と森林組合理業の動向について、森林造成事業量は減少し、林産事業量も停滞期に入っている。加工製造事業や森林レクリエーション事業に取り組み組合もあるが、新たな事業展開の方向を見出せない組合も多く、格差が増大している。このため、二十一世紀に向けて広域合併を推進し、組織・経営基盤の強化を図りながら、事業の多角的な展開をさらに推進していく必要があるなど、森林組合の現状と問題点、今後の方向を述べ、分科会の構成と主要な論点について述べた。

現下の林業情勢に打開の道があるとすれば、その鍵は森林組合が握っている。林業の多くの様々な経済主体の活発な活動があつてはじめて道が拓けることは言を俟たないのだが、中心となる森林組合の活動がとりわけ重要と私は考えている。全森連「第二次 森（もり）と人いきいき運動」方針に示されている系統の運動の基本方向と目標達成に係る実践的な情報をお互いが得て、今後の系統各組織の活動に反映していこうとするこの集会是、ごく重要な意義をもっている。

## 一 プログラム

まず主催者を代表して全森連会長理事佐藤清吉氏の挨拶があり、次いで、来賓の林野庁森林組合課長武本俊彦氏から挨拶があつた。続く報告のプログラムは左記のようである。

### 基調報告

報告1 全森連専務理事古宮英明氏 (1)

報告2 長野県信州上小森林組合専務理事荻原幸春氏 (2)

報告3 大分県佐伯広域森林組合参事和田輝久氏 (3)

第1分科会 森林組合の基本的役割と事業展開

報告1 和歌山県竜神村森林組合組合長松本健氏 (4)

報告2 大阪府高槻市森林組合参事氏原修氏 (5)

報告3 岩手県森連指導次長福田均氏 (6)

以下、各分科会のテーマに即して報告内容を整理しながら見ることとするが、各報告とも話題が全般にわたり、関連事項を各報告から適宜ピックアップする形になった。

### 三 森林組合の基本的役割と事業展開

森林組合の基本的役割については、公益性の扱いがポイントになる。森林組合法の目的に規定される、組合員の社会的経済的地位の向上と並ぶ森林の保続培養及び森林生産力の増進を図るという性格をどう考えるかの問題である。両日の議論の中から敢えて整理すると、これを積極的に受け止めて組合事業・運営の中に反映させるという方向になる。

ただし、公益性の内容の検討が必要で、かつての公益性は治山に大きな重点が置かれていた。それに広い意味の環境維持、景観、保健休養機能が加わる。負荷が重くなる一方で木材生産が利益を生まなくなり、公益性の追求がますます困難となっているが、組合事業の中で社会の要請を受けとめ、具体的な森林施業のなかなどに公益性の内実を追求していく努力は必要である。その一方で、それら活動を担保する制度的保障を強く求めていく必要がある。

このことの組合事業における考え方として、森林の広い意味の「商品価値」を多様な面から高める努力をすることである。都市住民がとくに重視している環境面の機能の充実はある。

もちろん教育的・文化的事業となるような森林整備が必要である(⑥)。その森林(もり)作りにより、都市住民を森林に引き付け、組合事業に理解と協力を求めることができる(⑤)。

組合事業の展開は、地域森林資源の利用に係るあらゆる事業を地域性を重視しつつ掘り起こす努力が必要となる。森林レクリエーションはもとより、木材リサイクルまで、川上から川下に至る、苗木から住宅生産まで多段階をそれぞれ展望し、木材に係る付加価値を取り込み、資源再生産を図る方向が採られる必要がある。この点、事業範囲を限定する制度が問題である。制度改正が望まれるという意見が強く出された。

森林の利用段階に入り、地域という概念を改めて問い直す必要が出てきた。流域をどう捉えるかという問題にもなる。

組合員とのコミュニケーションをどう図り、集落、組合支所、組合と系統と、森林管理の分権化を検討し、それぞれの役割をどう捉え整理するかの見点が必要となってきた(岡田座長発言)。森林整備を進めるため、計画情報の収集・整理と計画手法自体の検討、長期施業受託・経営委託などの推進のほか技術手法の検討が必要であり、所有の分散、相続で村外所有が多くなっており、民法を変え均分相続を検討してもらいたい。資金を貸し出し、相続費用に充て一人に纏め、手入れができるようなやり方が必要(④)。という発言のように、所有制度そのものに関わる重い検討課題も提示された。

事業展開には、地域に密着した創意工夫が重要で、真似は駄目だ。組合ごとに違ったものを作り相互に補完する方向、山村と都市、県外などの組合との提携、異業種組合・団体との連携が必要である(⑤)。総合的な事業展開の中で地域振興を図っていく、地域林業の中核的な担い手として山村の創造に繋げていくことが求められる。

造林造成事業は、保育が終わると仕事が無くなる。同じ土俵で何度も相撲をとる工夫が大事で、森林レクリエーション事業もそのために始めた。その動機として、自らの待遇改善の意味が強かった(⑤)。当面は、合併を進め事業能力を付ける段階で、それが組合資本の蓄積、組合職員の確保・処遇改善になり、組合員サービスに繋げるとの認識であった。

森林の管理・維持培養が組合事業の基本で、広域合併も結局それをどう行うかの目的に沿った戦略の性格を持つ。持続的に資源を利用していくのだ。造林を進めて木材が使えるのは、組合員に申し訳が立たない。今は中継ぎの時代だ。我々は地道な努力で次代に繋いでゆく世代と認識している(⑤)との発言は重い意味を会場に投げかけた。森林管理問題のノウハウの開発はこれから重点的に取組む課題との認識は一致した。

### 四 組織の強化と人材育成

合併による経営基盤強化と人材育成が急務とする系統の運

動方針は、改めて確認された。ただ、「広域合併は、行政に躍らされて進んでいるのではない。組合員のための組合とは何だともういっぺん問い直す必要がある。」との発言もあり、いつでもこの原点に立ち返る必要がある。

役職員の資質向上を合併組合の第一の課題と各報告は言い、研修の方法やスカウトの経験を報告している。「広域組合の運営を軌道に乗せていくうえで、とりわけ執行体制の強化が一番の重要な問題だ。まず人作りを主体に体制作りを行うことが経営基盤強化に繋がる近道と思っている(③)」。林産事業未実施組合は執行体制が弱い組合とのことだし、しっかりした組織は必ず複数の人材によって運営されている。

⑧は職員が発想を転換し(合併を進め)改革する勇氣と決断を持つよう強く求めたが、悪条件下で幅広い事業展開をみせる裏日本の組合の報告は、とくに関心を集めた。

作業班の人材養成も当然重要である。各報告者とも重点を置いて述べていたが、⑨の報告の要点をみよう。

結論的に言って、労働力は都会にあった。地元のUターン組は当てにならず、三年間の新聞折込広告が効果がなかった。打開を求め就職情報誌に切り替え成功した。労働の価値観の変化と国内経済の悪化が助っ人となった。「持ち山制」も是非導入して欲しい。就職希望の人口三大要素は、まず地域の人間性であり、ある程度観光慣れしたような村、他人が来て

も受け入れる所は定着率もよい。排他的な所、よそ者扱いする所はだめだ。それと、地域そのものに魅力があるかないかで、要するに村が村民のために社会資本を十分投資しているような、テニスコートもプールもあるような町村なら定着する。大事にしてやらないと、お互いの情報交換が盛んだから、移ってしまふ。そして地域での産業的魅力のある森林組合、地域社会の中いかに根付いて、その社会の中でいかに地位が高いかである。都会から人が入り刺激されて、地元で大学出のウターンもある。副産物で、地元で小学校に通う子供が出てくると、村の人達が可愛がってくれる。二部制になりかかったのが二部制にならず済んだ。この報告は、共感を呼んだに違いない。若者定着のための課題はいくつもあって、まず上げられているのは住宅対策のようだ。「住宅は、取り敢えず民間のアパートや空き家を借り、市町村にお願いして林業者のために住宅を建設してもらい活用している。その家賃が三万円なので半額を補助している(②)」。「教員宿舎、看護婦宿舎の利用をお願いした。独身寮は組合が建てればよいのだ。補助金依存体質が農業も林業も咀嚼力を無くしてきた(⑨)」。

「嫁探しも問題だ。心配するなと言う。チャンス作りをいろいろやっている。『森の大使事業』で、登録人数が二四〇〇五〇人になっている。一人では駄目で二人ずつ町村に預かってもらう。農業、行政も若い人のアイデアで活を入れ

ていき、何とか彼らが彼女らをくどいて、と考えている。そういう可愛い子がたくさんいるのです(⑨)」。

労働条件は当然重要である。報告事例は驚くほどの先進性を示しており、在来班とは別した雇用関係を取る形で、賃金支払形態は月給制が多く採られ、賃金水準は公務員並である。青年林業士制度(④)、昭和三十八年度以来の現業職員制度(②)、森林整備センター制度(③)などが紹介された。当然、組合の負担は大きい(②)。③の県のトータルな支援体制はとくに注目されるが、市町村の手厚い支援を受けている組合も少なくない(④、⑩)。休日制度も「今年から第二土曜を休日とし、来年からは第四を、いずれ全土曜を休みにもっていきたい(②)」と、筆者の想像をこえている。賃金支払い形態は、能率に直接に関係しており、出来高給を含め雇用関係、作業に合った形を長期的視点から検討を始めるべき課題の一つである。

造林労働力については今回は言及は少なかったが、「造林は、齢をとっているが、事業量との関係である程度できるのではないか。やはり林産事業を特に充実させる必要があると考える(③)」という意見や、「自家労働力の関係で組合員自らが伐採する地域もある。そういう地域を重点的に指導を強化していく必要がある(③)」というように、地域林家の活動を重視する観点も重要であろう。

なお、労働力確保対策の第三セクターについては、⑩、⑪

がその形を取っているが、「基本的な信念として、あくまで林業労働力というものは森林組合でしっかり確保して根付かない限り森林組合はもう解散した方がよい。第三セクターは、森林組合に抱え込んで組合がリードできるシステムを作っているもの以外は無責任集団です(⑨)」という意見もみられるが、第三セクター方式は「過渡的形態」という評価だった。労働費用の負担について、収益部門を設け、能率化に取り組むなど組合の経営努力はまず必要だ。紹介された組合は何れもアイデア、事業能力に優れた実績を持っている。多角的な活動の一端を紹介してみよう。

森林組合がもっと良いスタイルにならなきゃいかんというようなことから広域合併を進めた。人材教育のことは、就職情報誌Bindingに、森林組合で働いてみませんかという広告を出して、都会の様々な学歴、職歴の若者が来てくれたと言う。住宅は木造住宅を建てた。月給制で、特別手当を重視している。京都府の後援によるキャンペーンとして地域から「丹後七姫」を選び、OSK劇団とミュージカルに出演、組合から一名「乙姫」に選ばれ、丹後キャンペーンガールの看板娘として活躍している(⑦)。アイデア豊富で、活力も並みではない。この組合の中心の旧伊根町森林組合の活動は全森連「森林組合50選」に紹介されており、アイデア募集を組合が行い、民活導入の公有地有効活用の自然体験施設

「ふれあいの森」計画は、「伊根・青少年自然塾」として京都府の丹後リゾート構想にも組み込まれ、平成二年度から施設作りが組合受託によりスタートしている。

信州上小森森林組合では、上田市等が行う公共的事業(林道、緑化、開発関係等)を受注し、それをベースに市民を対象とした事業を展開している。市の森林公園、くり園、キャンプ場、山荘、テニスコートの管理を受託し、食堂を経営し、シイタケ、山菜を生産販売し、折り込み広告を頻繁に入れ、緑化木や木炭の生産販売、造園事業の受注の促進を図っている。このように市民に対して働きかけ、組合活動に対する市民の理解と親しみを得るなかで需要拡大を図っている。

## 五 国産材の生産、流通加工対策の拡充

資材の安定供給が重要だが、組合員に対する働きかけや事業展開の総合的な取り組みのなかで可能になるものだろう。「買い取りした伐採箇所の周辺の所有者に話をして進めている。常時仕事が続くように、買い取りを常時二千坪持っている(②)」は一般的な取組みだろうが、機械化とその前提となる路網作設はとりわけ重要である。市町村の上乗せ助成により間伐を実施している例もあり、高性能機械導入もそうだが、助成がないと進まないという意見が目立った。

製材加工について、製材工場を安易に作ると大変なことに



なる。製材工場を作った所で頭を悩ませているのが現状ではないかとの発言もあり(⑩)、小径木加工場から出発して、小角材の製材施設設置の時に役員の反対を受け説得し、職員一同心を一つにして努力し経験を重ね順次設備充実を図り(⑩)というように、積み重ねて成功に至るものだろう。事業能力を付けてはじめて組合員の信頼を勝ち取ることが出来る。流通に関し、流域管理システムを積極的に利用していくという発言もあったが、この制度については未だ形成途次にあることだし、評価とか議論は今後に持ち越された。

流通加工問題に関し、資源成熟期を迎え林業のシェアが大きく早くから生産面とそれに繋ぐ市場・製品開発に取り組んできた九州地方の報告は、圧倒的に迫力があり、示唆に富む。その、単位組合の取組みの報告を、まづみよう(⑪)。

価格と需要の低迷に対応するためと、さらに資源の充実してきた事もあり、商品開発の取組みを開始した。側溝のフタ、木ブロックなどの外構資材から始めて、町産のスギを使うために木造立体トラス工法を開発したが、建設省の評定委員会まで持ち出され、強度試験とか乾燥の問題が出てきた。製材所を作り、その後二次加工施設や木工所も作った。各工場ともそれぞれ独立採算形式でやっている。製材品は、プレカッ ト工場、大手住宅メーカーに回し、二次加工品は、自社建築回しと、一般工務店回しがある。木工所は、受注生産でテー

ブルとか椅子とかを、自社で建築した学校などの施設に関連した形で納入する。建築部門は、住宅を作るというより、設計事務所との繋がり関係で、大型施設の学校等の小屋組みとか、最近では木橋をトラス工法で作っている。このように材料の使い方を追求する形で取組みをしてきた。また、材料の強度とか乾燥への取組みで設計者との繋がりができ、こちらが提案して設計に入れ込んでもらう展開で、木材の使い方の広がりもできたが、今後は、在来的一般住宅にも取組みをしていきたい。乾燥についても、様々な試みをしている。二次加工については新たな商品開発としてチップボードのプレス機を開発し、間仕切壁等の生産を行っている。さらに、材料の難燃化への取組みを考えている。

これからの、素材の販売も、生産基盤の整備だとか、機械化の課題もあるが、加工と関連づけていくとすれば、丸太の採材の方法も、加工の使い道に沿って変えていかなければならない。そうすれば森林組合でなければできない製品作りも可能となるのではないか。

今後は、材料を持っている森林組合の組織を生かした方向があるのではないか。競争相手は外材だが、実際は大手住宅メーカーだと思っている。対抗しようするような組織、「森林組合の家」とか、材料・規格まで考えた全国展開のネットワーク作りが必要である。全国の活発にやっている組合が一堂に会して意

見交換をすれば、もう少し違った展開があるのではないか。

大量化の問題への取組みについて連合会の立場で報告した⑫をみよう。宮崎はスギばかり。三十年生ほどになっている。間伐の量だけでも大変な量になる。県森連の素材の取扱量は三三万㎡ほどで、耳川流域では一四万㎡ほど。この流域の一市二町五村の森林組合は活発な活動をしている。日向地区で扱う一四万㎡の半分は地域外に丸太として出している。鹿児島、宮崎、熊本、大分そして四国の方からは郵便入札という形で買ってもらっている。外材が入ってきて国産材が余っている。丸太の販売をどうかしなくてはならないという状況である。

東郷あたりだと丸太の一端は一〇〇㎡程度あり、製材工場も大型化して一日一〇〇㎡くらい挽く工場はいくつもあり、たいした量とは言えない。それを入札にかけると、一回の市で五千㎡程度売っていかなくてはならない。市場をどんどん大きくしていくわけにもいかないの、安定供給ということで、決まった専門業者に丸太を随時出していかなければならないのではないか。随契で売っていく、また価格決定をどうしていくかということについて、森林組合あるいは組合員と話し合っていかなければならないと思っている。

組合と県森連との役割分担をどうするか。流通は連合会でやる、生産は組合でやって下さいとお願いしている。これだけ量が纏まると系統の発言力が強くなっていくのではないか。

そうしているんな市売の条件あるいは業界との対応について力を持っていく。大量に扱うところでは木材の価格が上がる。小さな産地を作ると、価格が当たり五〇〇円くらい安くなる。大手の工場に安定供給する役割は耳川の地域が担っているが、最近の材価の下落によって、伐っても何にもならないということ、生産量が減っており、安定供給には安定価格の保証が必要であり、補助金の体系も高伐期化に対応したものにする必要がある。これから十年、十五年すると外材に太刀打ちできるようなものが出てくる。県・国の行政の何らかの措置が必要である。連合会がなぜ工場を作るか。様々なノウハウの開発、施設規模・販路ロットの拡大に繋がる。宮崎は系統の協力関係が強い所で、役割の分担関係もできあがっている。系統が一致して外材に当たる。県森連がその方向定めをするということだろう。いずれは集材材だとかプレカットとかの問題が出てくると思う。基本にあるのは安定して木材生産ができるようなシステム作りにある(⑫)。

大量化・効率化はどこでも課題だが、系統で一〇万㎡に統合し、買い手の立場に立った販売が必要と、④でも言っている。現代の経済社会で、人と人との関係を基本にしておく森林組合こそが林業・山村の未来を開くものと筆者は信じている。今後の森林組合活動への期待を述べて報告を終わりたい。

(林業経済研究所理事長)