

I. はじめに

我が国では、山村の高齢化が進み、1980年代以降、市町村が地域の森林管理に果たす役割が一層大きくなる中で、過疎対策や林業労働力確保を目的に1990年「過疎地域活性化特別措置法」の改正や1991年「山村振興法」の改正などによって第三セクターの設立支援がなされた。林業第三セクターは過疎化が危惧される西日本の中で林業振興に積極的な自治体で多く設立された。1990年代前半には林業第三セクターに期待される機能が注目され、実証的な研究が数多くなされた。岡田(1)は林業第三セクターの類型化を行い、堀(2)は第三セクターを林家の再生産、山田(3)はU,Iターン者の受け皿としての役割を指摘した。

しかし、その後、国産材価格の低迷や地方自治体財政の悪化、市町村合併など現在の林業第三セクターの経営環境は1990年代前半とは大きく変化し、新たな設立もみられない。2002年地方公社総覧によると、現在市町村の出資で林業に係る事業を行っている第三セクターは全国で45社あり、林業を主業としているのは16社である。

現在、森林管理を主に担っている森林組合の広域合併が進められている中で、自治体が設立母体となった林業第三セクターはどのような事業展開を行い、現段階における役割は何であるのか。かつての施策評価の必要性からも林業第三セクター研究の空白を埋めることが求められる。そのことを通して地域森林管理と山村活性化における市町村の今後の支援策も議論すべきだと考える。

なお、本研究で取り上げる第三セクターとは公共団体の出資割合が25%以上の法人を指す。

II. 研究の目的と方法

本研究は、林業第三セクターの設立背景から現在までの経営展開を明らかにし、森林組合との関係に着目し分析することにより、林業地における地域振興、森林管理の担い手としての第三セクターの今日的役割を考察することを目的とする。

取り上げる2つの第三セクターは、悠木産業株式会社と(株)トライウッド(以下悠木産業、ト

ライウッド)であり、森林組合との関係において、泉(4)が導き出した2つのタイプの林業第三セクターの典型である。すなわち、一つは、単独市町村を事業範囲とし、且つ森林組合から施業を請け負い、行政が第三セクターという形態をとりながら作業班の育成を全面的に支援するものである(悠木産業)、もう一つは、広域市町村をサービスエリアとしたもので、森林組合広域合併後、両者の広域性によって、森林組合との棲み分けが予想されるもの(トライウッド)である。また、1990年代中期において2つの事業体とも林業第三セクターの中で経営規模が大きく、約45名と当時最も多い社員を雇用していたことも研究対象に選定した理由の1つである。

本研究では悠木産業、トライウッドでの資料収集・聞き取り調査の他、それぞれに関連する町村と森林組合への資料収集・聞き取り調査を行った。

III. 調査結果の概要

両社は熊本県小国町、大分県旧上津江村に位置し、林業地域に設立された市町村出資の第三セクターとしては草分け的な存在である。両社とも事業体経営は厳しい状況にある中、林業労働力の確保の面では悠木産業は通年雇用体制が大きく後退している一方で、トライウッドは順調に増員していることが明らかになった。

経営の展開における共通点は、設立当初林業関係の事業を主軸とし、若手林業労働者の確保を目的としている点、1991年台風19号により事業対象森林に甚大な被害を受けている点、90年代後半以降町村の支援のもと、製材業など経営の多角化を行っている点が挙げられる。

一方、対照的な点として、素材生産量は悠木産業では1995年以降急激に減少しているが、トライウッドではほぼ一定の事業量を確保している点、事業範囲は悠木産業は小国町内に限られているがトライウッドは村外の広域に亘っている。

以下、森林組合との関係に重点をおいて両社の事業展開の分析を行う。

IV. 悠木産業の経営展開

1. 概要

悠木産業は、小国町と小国町森林組合の出資により、1986年に設立された。若手林業労働力の確保と定住を目的とし、通年雇用の若手林業従事者を新たに確保する一方で、解体された森林組合作業班は悠木産業が引き継ぎ、森林組合に全面的に労務を提供する組織として位置づけられた。

資本金の推移について見ると、設立時は町

(1,000万円)、森林組合(1,000万円)、篤林家20名(230万円)、1993年の増資の際には町(2,000万円)、森林組合(2,000万円)、林家78名(1,350万円)と町、森林組合からの強力なバックアップのもと、林家からの信頼も獲得しつつ順調に成長していったことが分かる。2004年現在の資本金は2億5,580万円であり、内訳は町2億2,000万円、森林組合2,000万円、林家1,580万円となっており、2000年、2004年の増資分は全て町によるものである。また、社長が森林組合長から町長となり、現在役員となっている森林組合職員は一人に減るなど、組織体制において町の位置づけが高まり、森林組合の位置づけは低下した。

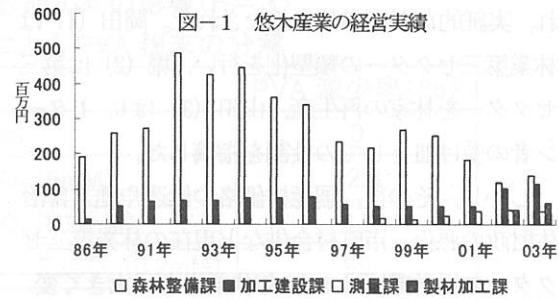
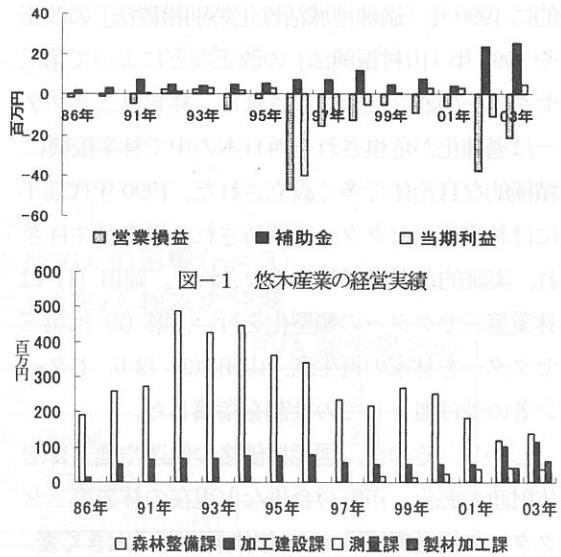
2. 経営の展開

現在、総社員数は、31名（うち保育林産事業に携わる者は6名）であり、設立時24名（同8名）から1993年には44名（同19名）にまで増加するが、事業の多角化と保育林産事業の縮小により現在の構成になった。

営業種目については、設立当初は森林の保育、素材生産搬出、共販所での素材整理、農林産物の加工・販売を行っており、この時点では主に森林組合の施業を担当する労務提供組織であった。しかし、1998年から2002年の間に営業の多角化を行い、地籍調査事業、グリーンツーリズム関連事業、建設工事事業、製材業などを行うようになり、多岐にわたる事業を展開している。

1991年の台風19号で当地域は甚大な被害を受けており、被害処理が終わって事業量が減少したことにより1996年から経営が悪化し、対策として1990年代後半から経営の多角化に取り組み、保育

林産部門社員を削減し、他部門へ移動させたり、全員社員を解雇するなど人件費の削減による経営のスリム化を行った（図-1,2）。現在は保育林産部門の赤字を地籍調査事業や加工事業などの他部門の黒字と補助金で補填している。



3. 森林組合との関係

小国町森林組合木材共販所のデータによると2002年において、森林組合に販売委託された木材の89.6%が森林組合によって生産（受託林産事業）されており、森林組合が町内の森林施業の多くを担ってきた。1990年代後半では、その全てを比較的高い単価で悠木産業に委託していたが、材価の低下や近年の組合経営の悪化に伴って、請負単価の安い他の事業体（地域外）にも施業を委託するようになった。2004年には悠木産業への素材生産の委託は6割程度に低下している。その結果、悠木産業と他の事業体による請負単価の競争が起り、請負単価が低下し、売上高が減少した。

4. 現状の問題点と課題

林業労働力の確保の面については雇用近代化路線（月給制現業職員の採用）の大幅な後退が見られた。その要因として、森林組合との関係が林業第三セクター経営の展開に影響を及ぼしていることが明らかとなった。

具体的には1990年代後半からの森林組合との関係の希薄化による事業量の減少から社員数の維

持が困難になった。加えて、旧来の作業班を森林組合から引継ぎ、森林組合から事業を全面受託するといったシステムは、日雇いの労働者を多く抱えるため、高性能林業機械の導入など生産性向上を大きく阻害することが問題と考えられた。現在、悠木産業の労働力を森林組合への作業班へ再編成することや、森林組合の広域合併が検討される中、林業第三セクターとしての悠木産業は岐路に立たされており、加工業に特化した形でしか組織の存続は難しいと言わざるをえない。しかし、1990年代退職した者のうち3割が地域内に作業班を作り、林業に従事しており、悠木産業が地域内の林業労働力を再生産としている側面が明らかになった。

IV. トライウッドの経営展開

1. 概要

トライウッドが設立された旧上津江村を管轄する森林組合は、1978年に広域合併し日田郡森林組合が誕生した。共販所と森林組合の本所は川下に移動し、その結果、旧上津江村にとっては村の事業と森林組合との連携が困難になった。加えて林業労働力の減少・高齢化が進行し、旧村内の森林管理能力の低下が危惧された。

そこで1990年に村の基幹産業である林業の振興による過疎対策を目的とした株式会社方式の第三セクタートライウッドが設立された。設立時の資本金は5,775万円であり、その内訳は旧上津江村5,000万円、山林所有者775万円であり、森林組合は含まれていなかった。

現在の資本金は4億540万円であり、内訳は日田市（市町村合併を期に旧上津江村から移行）3億8,000万円、日田郡森林組合1,000万円、大分県森林整備センター500万円、森林所有者1,040万円である。1995年と2000年に新規事業の開始や事業拡大のため旧上津江村がほぼ全ての増資を行っている。また、現在総売上は約7億9,000万円に達している。

社員数は正社員15名（うち保育林産事業に携わる者14名）、準社員11名（同10名）、日田郡からの出向社員1名で設立され、現在、正社員51名（同

25名）、準社員21名（同1名）、総社員数72名と旧上津江村において最大の雇用の場となっている。

2. 経営の展開

小国町と同様、旧上津江村でも1991年の台風被害で甚大な被害を受け、当社は1990年代中期までの損益や売上など悠木産業とほぼ同じ状態に陥る。

トライウッドではその対策として、保育林産部門では旧村外への積極的な営業を展開し、1995年から開始された製材部門では川下の工務店と独自に協同組合を設立し直接取引を行うことにより、安定した販路の確保に成功し、現在のように安定した保育林産事業量を確保しつつ、加工部門の利益によって事業利益をあげている（図-3,4）。また2002年より森林整備地域活動支援交付金制度を利用し協定の締結や施設計画作成の受託を行っており、地域森林資源管理分野への進出が行われている。

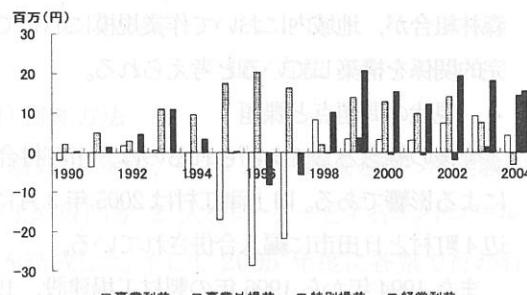


図-3 トライウッドの経営実績

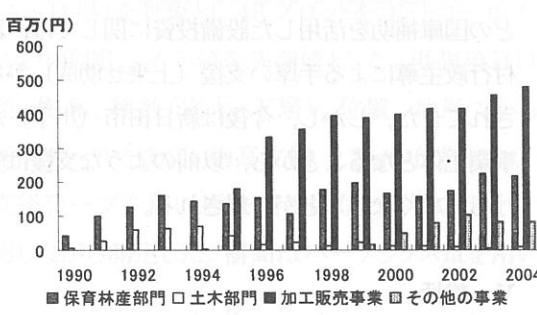


図-4 トライウッドの部門別売上構成の推移

3. 森林組合との関係

設立経緯からみても分かるように、当社は森林組合とは独立して発足した事業体と言ってよい。

1991年の台風19号被害によって、当地域も甚大な被害を受け、林家の経営マインドが低下し(2)、旧上津江村内の素材生産量の量が減少した。すな

わち、日田郡森林組合共販所の木材取扱量は1990年の75,315 m³から1998年には57,572 m³、2004年には39,673 m³まで減少している。こうした中で、1990年代中頃より、トライウッドは事業体の維持・拡大を図るために高性能林業機械を主体とした集約的な作業を行うことにより収益性の確保を目指し、素材生産事業量は採算がとれやすい条件の事業地を旧村外に求めるようになっていった。

現在、旧上津江村内での森林組合とトライウッドの素材生産量の比は約3:2となっており、所有者の過半は森林組合に作業を委託している。トライウッドの素材生産量のうち、旧村内における割合は3割程度に留まっており、旧村外の事業が主となっている。森林組合からトライウッドへの作業委託は大規模な作業委託が稀にある程度である。

現在の旧村内における素材生産構造について、高性能林業機械を用いる大規模で集約的な作業を得意とするトライウッドと、小規模な作業を行う森林組合が、地域内において作業規模に応じて補完的関係を構築していると考えられる。

4. 現状の問題点と課題

今後の懸念としてあげられるのは、市町村合併による影響である。旧上津江村は2005年3月に周辺4町村と日田市に編入合併されている。

また1994年から1996年の製材工場建設、1999年の集成材工場建設、2004年の主要ライン改善などの国庫補助を活用した設備投資に関しては、旧村行政主導による手厚い支援（上乗せ助成）がなされてきた。しかし、今後は新日田市（川下）が事業主体となることから、以前のような支援は受けられなくなることが予想される。

V. 総括

トライウッドは現在、旧村内における最大の雇用の場を提供する地域振興の役割、通年雇用による若手林業労働力の確保の面で成果をあげていた。

悠木産業と対照的な経営展開がみられた要因として、森林組合との関係を指摘することが出来る。森林組合と独立した第三セクターでは森林組合の事業展開に大きく左右されることがなく、民間企

業としての自立性が確保され、保育林産部門の広域な事業展開を可能とした。また、高性能林業機械や資材を自社で納入・修理・販売を行うことによりコスト縮減を図るなど新しい手法による経営改善に積極的に取り組んでいる。加えて通年雇用体制の徹底は、高性能林業機械の早期導入、施設体系の改善、稼働率向上による生産性の向上を可能にし、現在の低い水準の木材価格の下でも、森林所有者への利益の還元を実践しつつ、事業利益をあげていた。

現在の材価の低迷、市町村財政の悪化、市町村合併などにより、林業第三セクターの設立は、現在停滞している。しかし、他産業からの投資の可能性が低い林業において行政と他セクターが出資し、雇用の近代化を図ることによって、山間地域において過疎対策、林業労働力の確保機能を担いうることが示唆された。また、森林組合の事業範囲は一般的に管内に限られているが、1民間企業として域内に縛られず、営業努力により事業範囲を広域化できたのである。森林組合広域合併により山間地域における地域森林管理の空洞化が懸念される中で、森林所有者からの施設・経営の長期受託に取り組みつつあり、所有者の経営マインドを向上させるといったメリットや可能性を示唆している。そのためには、公益性を確保しつつ、収益を上げるための経営理念と手腕が必要であり、より広域化する市町村からの支援如何もその点にかかっている。

引用文献

- (1) 岡田秀二 (1996) 山村の第三セクター：全国林業改良普及協会
- (2) 堀靖人 (2000) 山村の保続と森林・林業：九州大学出版会：185-214
- (3) 山田茂樹 (1998) 森林組合,339 : 18-24
- (4) 泉英二 (1995) 林業経済, 556 : 16-23
- (5) 堀正紘 (1993) 日林論,104 : 131-132