

丸善木材株式会社

鈴木通夫さんに聞く

## ログハウス・屋外木製施設に懸けて

若くして社長になられ、心血をそいで社運を盛り立て、更に厚岸木材工業協同組合、厚浜木材加工協同組合を設立、釧路地区林産業界のリーダーとして業績を上げておられる鈴木社長さんをお訪ねし、今までの歩みから、経営理念、今後の対応までいろいろ聞かせていただきました。

(北海道林産技術普及協会 山内賢治・主事)



### 父をたすけてこの道に

山 内 社長さんは現在、非常に幅広くお仕事をされておられ、仕事への情熱と円満なお人柄は業界で定評になっているところですが、今日はいろいろお伺いしたいと存じます。まず、社長さんが林産業のお仕事につかれたいきさつからお聞かせください。

鈴 木 この道に入ったのは、父が木材を扱っていた関係からです。父は師範学校を卒業して青森県で小学校の教師をしていましたが、八戸の網元の娘であった母と結婚し、道東に漁場があった事から、やがて渡道してこの地に根をおろしたということです。昭和5年ごろではないかと思います。私は浜中町霧多布の生まれですから、昭和9年には父が同地で事業所を開いていたことになります。石炭の採掘を扱ったり、畜産をやったり、いろいろの事業をしておりました。木材にかかわったのは昭和14年ごろからです。私には、八戸生まれの兄が二人いたのですが、みんな子供のころ病気で亡くなってしまって、三男の私が跡取りになってしまいました。

私は昭和29年の春、父の会社に就職しました。

進学するつもりでいましたが、父の仕事も大変ですので、結局、一緒に仕事をしようと決意しました。父はいろいろ事業をやっていましたね、かなり失敗も重ねておりました。昭和38年ごろには石炭から撤退しましたが、木材部門は続けてやっていました。そのころ、私は丸善農林合資会社の代表社員として木材のほうをみておりました。30才になるかならないかのときです。

### 建具・家具・製材加工に取り組む

山 内 丸善木材さんは、建具や家具の加工もやっておられますね。

鈴 木 製材工場だけでは将来なかなか難しいだろうと考えまして、昭和44年に建具・家具の工場を設けました。その時点では、製材工場だけで年商1億数千万円ありましたが、釧路周辺の20数社の中で当社は最下位のような状態でした。建具工場を設けて加工部門に力を入れ始め、また、製材の加工も始めたのがこの年度からです。プレハブ部材の加工や、高層建築の窓枠の加工等をやりました。

## 社員持株制度に

山 内 一般製材のほかに、特殊長尺製材も挽いておられます……。

鈴 木 昭和48年に、ご指摘のとおり長材専門の工場を設けました。車両のボデー材を挽くために10mの丸太でも製材できるようにしました。そのころからトラックは段々と大型化し、車両ボディ一材は8mとか9mといった長材が要求されましたね……。アピトン、クルインといったものを挽き始めたわけです。

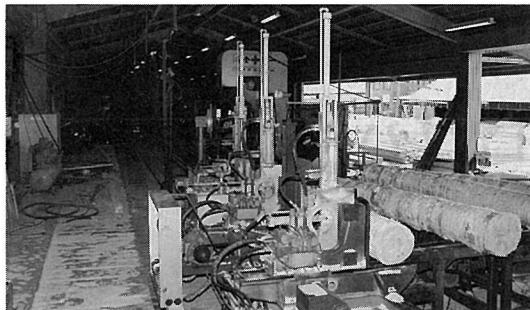
この時点で、設備資金の一部を調達するため増資をはかりましたが、思い切って社員の持株制度をとり入れました。これからの経営は、社長と一緒にでやるような時代ではなかろう、みんなで力を合わせてやらなければいけない。そのためには経営をオープン化する必要があると考え、社員に株を持たせるということをこのとき始めたわけです。当時の株主は一族の8名でしたが、23名に増えました。増資の大部分は社員の持株です。

## 防腐・防虫の部門に進出

山 内 防腐・防虫の処理もやっておられますか、これらについてお聞かせください。

鈴 木 はじめ、集成材をやろうとして全国の工場を見て歩きました。しかし、生産工程を見せてほしいと言ってもなかなか見せてもらえない、教えてほしいと言っても教えてもらえないでした。企業秘密なんでしょうね。

それで、考えを変えて防腐の仕事をやってみることにしまして、あちこちの防腐工場を見せてもらいました。当時、防虫という問題が議論され始めていましたので、どうせやるなら防腐と防虫の両方をやってみよう決めまして、昭和49年、増資をして防腐工場を建設しました。メーカーと相談して2液の薬液槽を設けました。長さ9.5mの直径2mという注薬缶はものすごい量をこなせる、当時としてはバカでないかといわれるような装置を入れたわけです。しかし、それなりの需要の見通しがありましたし、また、新しい商品を持たなければ自分のマーケットが育っていないとの考



製 材 工 場

えから、思い切った設備投資をしたのです。それに、運転資金その他で、かなりの資金を投入しなければならなかったものですから、当時のこの会社の売り上げ規模からみて、それこそ社運を懸けるような状態の投資でした。

そのころ、林産試験場の布村林産化学部長さん（現北海道東海大学教授）はじめ皆さんから、いろいろご指導をいただき、また、当社の社員数名が防腐処理技術の研修をさせてもらいました。お陰で、2~3年で仕事量が伸びまして、経営基盤を作る上で力になりました。現在、土台角で年間10万本、その他の木材を含めますと年間5千m<sup>3</sup>からの処理を、コンスタントに続けているわけです。現在、13億円の売り上げの中で、2億5千万円からの防腐の仕事をやっております。

## 関連会社と力を合わせて

山 内 社長さんは関連数社の役員もされておられますか、それらの連係も含めての会社の歩みについてお伺いします。

鈴 木 当社は昭和39年5月、資本金は1千万円で創立しまして、42年7月に丸善農林合資会社の木材部門を吸収合併しております。46年4月には浜中チップ工業株式会社を設立しました。その後、当社の資本金は48年から3年にわたる増資で、50年3月には4千万円になり株主も38名に達しました。51年には、株式会社イチムラの経営が思わしくなく、これと取り引きの大きい厚岸木材工業協同組合にも影響が出始めましたので、これをほうっておくわけにいかず、当社が資本参加し

て買収しました。株式会社イチムラの資本金は3千万円です。当社は53年に、また増資をして6千万円にし、社宅や倉庫を建てたり、リングバーカを入れたり、機械設備の更新もやりました。54年に茶内製材工場を建設し、55年3月には資本金を9千万円にして株主は53名になりました。北林製材株式会社の営業権を譲り受けた事情からの増資です。57年3月、鈴木木材工業株式会社に資本参加しました。これも一連の不況の中で、協同組合の一員である同社に手を貸さなければならなくなり、多額の資金を投入して現在も支援を続けております。58年4月、厚浜木材加工協同組合を設立し、ログハウス専門工場の経営に参加しました。参加したというよりは、設立発起人代表という立場で、この事業の企画・設立・経営からありとあらゆるものをやっています。58年7月、株式会社イチムラの厚岸工場と丸善木材の茶内工場を合併させました。イチムラに工場、機械その他を賃貸の形態にしたのです。61年2月、当社は特定建設業の許可をもらい、今は建設業の許可も受けております。61年3月には、川崎製材の工場を統合して業務提携しました。以上が当社の経歴ですが、関連会社・組合と常に力を合わせてきました。

### ログハウスに取り組む

山 内 社長さんは、ログハウスの建設と普及に大変な情熱を傾注され、また、ログハウス建設

部会長として業界をとり仕切っておられます、これについてお聞かせください。

**鈴 木** 当社は、かつて道有林から、かなりの処分をいただいて造材もやらせてもらっていたのですが、私が父と一緒に仕事をすることになった段階では、国有林や道有林とのご縁も疎遠になっていました。まともな木を買えなかったのです。したがって、人様が余すような小径木やパルプ用材みたいなものを買い集めては、細々と製材している状態でした。人様の余すものですから買値は安いし、それを上手に加工して売りさえすれば相当の利幅があるわけです。そんな中で、少しづつ基盤を作っていました。

そうですから、小径木に対する考え方が非常にシビアなんですね。小径木を何かに利用してもらう場合、まず、使いやすくすることが前提条件になります。丸いものを丸いままで使ってもらうためには、節がある、元・末の差があるなど加工面で多くの手間、ひまを掛けねばなりません。それで小径木を円柱に加工してしまおうと考えました。昭和52年に円柱材の製造機械を探しまして、これならという機械が徳島にありました。ただ、直径9cmの円柱しかできない機械でしたからフェンスを作るにしても何を作るにしてもまずいので、せめて直径15cm程度の真円の円柱ができる機械を作ってほしいとメーカーに頼みました。

翌53年春から円柱材の仕事にかかり、最初に作っ



プランターなどの公園施設（釧路市団地公園）

ウッディエイジ1987年8月号



展望台（標茶町湿原）

— 3 A —

たのがウッドポールフェンスでした。それから公園の遊具資材等いろいろやりましたが、大量の小径木を使っていくためには、やはりログハウスを造らなければならぬと痛切に感じました。それからログハウスの勉強を始め、各地のログハウスを見て回りました。そのころ、フィンランドの材料を輸入していた業者が、「シベリヤ鉄道経由で入れるのに半年もかかり、キズや加工もれのミスがあつたりして、建築を始めて完成するのに何か月かかるか見当もつかない、何とか北海道で作れないだろうか。」と、林産試験場に言ってきたそうです。そのころには、林産試験場に円柱製造機が設置されていて、研究をやっておられました。当時の試験部長をされていた小倉高規さん（現日本住宅・木材技術センター研究部長）から電話がありまして、こういう人を紹介したいが、やる気があるかということです。二つ返事で承知しました。

その時点で、ログハウスの事業に手を染めようと腹を決めました。57年正月、厚岸林務署長をされていた古本忠さん（現道立林業試験場長）にお話をしましたところ、「それなら鈴木さん、地域の業界として取り組んでもらえないか。」と言われました。当時、地域はすっかり疲弊していて危機感がただよっていました。地域ぐるみでやるとすると、林構事業に載せられるかも知れない。そうすると、年間、何千万円ずつ投資して3～5年もかかってものにしようとする事業が、国や道の助成を受けて1年でできるかも知れない。そんな

制度があるんですかということで、釧路支庁の林務課長の末永智康さん（現道森林計画課課長補佐）のところへ相談に行きました。急いで林構の計画を作成しましたが、林務部林業振興課長をされていた林芳男さん（現林務部長）をはじめ、皆さんの大変なご盡力をいただきまして、58年の設備投資ができたわけです。お蔭様で58年の9月ごろには、ログハウスの生産ができるようになりました。その後も設備を増やし、今年度で設備投資を完了すると総投資は3億5千万円ほどになります。今までに、大小合わせて全道に約120棟のログハウスを建てました。採算面では6千万円に及ぶ開発投資もあり大変ですが、今年あたりから損益の均衡がとれる状態になりました。

### 業界の結束こそ生き残る道

山内 最後に、この厳しい中でどのようにこれに対処されていかれるか、社長さんのお考えをお聞きしたいと思います。

鈴木 林産業の主力製品は建築用製材ですが、お互いに採算を無視して競争し合うことはよくありません。当社は、地域内で同業者と競争してマーケットを広げるという行為は一切しないで、今日までやってきました。多少コストが高くなりますが、やめたいという人のお手伝いをしながら、そのお客様を吸収しながら、自分のお客様を増やしていくという繰り返しの中で、地域のシェアを広げていきたいと考えています。ですから、決してこの地域の価格は乱れません。そういう考え方で我々はやってきましたから、ほかの同業者も人の客に手を出しません。やれ誰が安く売ったとか、やれ俺の客をとったとかいうようなトラブルは、この釧路では一切なく、常に安定した価格でコンスタントに工場経営をやっていける特殊な地域だらうと思います。地域の経営者もみんな理解しているし、そういう面では仲良くやっております。

それから、地域で、建築以外の木材の使われ方や使い方を提案しながら、そういう分野に自分の生産品を持ち込んでいくことが必要です。そういうことが、それだけ全体に需要を広げること



北海校倉ハウス（弟子屈町川湯）

に、また、建築用製材の価格競争を少なくする方向につながっていきますから、木材産業の収益性を高めていくことになります。この管内の製材業者の集まりなどで、よく言うんです。「あなたの町の木材の使われ方を、よくご覧なさい。公共建物に木材が使われていますか？公園に木製の遊具が設けられていますか？フェンスに木が使われていますか？そういうところをよく見て、なぜ、これが木でないんだという疑問をもって下さい。それを行行政にぶつけて木にしていただくようにお願いして下さい。業界一人一人が真剣に行動しなければ、我々はいつまでも大工・工務店に価格競争させられて、適正な利益を上げられない体質から抜け出れませんよ。だから、そういう努力をしましょう」と。しかし、反応は鈍いです。やらねばと思っているのでしょうかが、それを行うに結び付けられないのでしょうか。ログハウスは、それなりに大きなインパクトを地域業界に与えております。各地にドンドン建てていっていますが、それが業界にある種の刺激を与えて彼らも何かそういう行動を起こそうとし、ひいてはそれだけ建築用製材の競争の緩和にもつなげてゆかねばならないわけです。

私は貧乏会社の経営者として、永いこと自転車操業的な状態を続けてきました。ひとときも停滞は許されません。一生懸命にこがなければ成長しない、成長し続けなければ倒産ということですからね。成長するためには、今、何をするんだ、来

年は何をして3年後には何をするんだ、5年後はどうなる、10年後にはこうするんだ、といったことが常に脳裏にありました。協同組合にしても同じです。厚岸木材工業協同組合も厚浜木材加工協同組合も、その設立、および運営には寝食を忘れて企画し実行しました。設立したら、まず、組合を育てよう、そのためには我々は何をすればいいんだ、ということを常に考える様にしています。ジョン・F・ケネディのあの有名な就任演説に「国民の皆さん、国家があなたのために何をしてくれるかを聞いたもうな。国家のために何ができるか、何をしたらいいかを問い合わせ」の一節がありますが、協同組合の経営もそれが理念だと思います。組合の構成員は、組合のために、自分たちは何をすればよいかということです。それが力となって組合が成長発展し、やがて、組合構成員に對していろいろなビジネスチャンスを作ってくれるようになっていくんですね。このことは、組合を設立するとき、私が出資者に対して必ず言ったものです。ですから、協同組合が必要とするものに、我々が出さねばならない人、もの、金、時間、労力、資源、資金について惜しいと思いませんでした。

いろいろ申し上げましたが、このようにして地域の和をはかり、業界の結束で進むことが生き残る道だと思います。

**山内** 本日は、ご多忙の中を長時間にわたりて貴重なお話を承り、本当に有難うございました。

## 丸善木材株式会社

北海道釧路郡釧路町桂4丁目15番地  
電話 (0154) 37-1561番

設立	昭和39年5月
役員	代表取締役社長 鈴木通夫
	同 副社長 鈴木不二男
常務	取締役 渡辺靖三
取締役(営業担当)	伊藤幸夫
同( " )	伊藤利夫
取締役	近藤克己
監査役	鈴木恒夫
	同 藤原一
	同 竹原信直

資本金	9,000万円
年商	約13億3000万円
従業員数	約40名
営業種目	一般製材、特殊長尺製材、杭丸太、木材乾燥、建具製作、製紙用チップ、車輌造船用製材、木材防腐・防虫處理、公園遊具及び資材

## グループ関連会社

(1) 浜中チップ工業株式会社	(2) 株式会社イチムラ	(3) 釧路建設株式会社
(4) 鈴木木材株式会社	(5) 厚岸木材工業協同組合	(6) 厚浜木材加工協同組合