

## 新たな展開を図って

株式会社 米子組

米子宏一さんに聞く



国際化時代を迎え、事業転換、経営の合理化、多角化に積極・果敢に挑戦し、実績を上げておられる株式会社米子組の米子社長さんをお訪ねし、これまでの歩みや今後の経営のあり方など、貴重なお話をお聞かせいただきました。  
(編集子)

### 木炭ガスエンジンで製材を始める

—— 株式会社米子組の社長として、さいはいをふるっておられる米子さんは、北海道木材協会理事をはじめ多くの要職に就かれご活躍されております。お聞きするところでは、北大工学部建築学科のご出身で建築関係の会社にお勤めになっておられたとか。まず、そのあたりのお話を伺いたいのですが。

米子 昭和32年に卒業して建築関係に進みました。というのは、父がやっていた木材は相場性が強く、企業の中でも経験の要る難しい商売で、自分には向かないと思っていたからです。それで、札幌の伊藤組土建さんに3年ほど勤めさせていただきました。ところが、単板工場を経営していた父が、合板工場を設けるということで、私も静内町に戻って社業を手伝わされる羽目になったわけです。

—— 米子組さんは、建築や製材のお仕事に永い歴史をもっておられると聞いていますが。

米子 明治37年頃に、静内町字御園の新冠御料牧場で大改築工事が行われ、それを祖父が建築請負をしたのが、静内町に入ったきっかけです。それ以前、祖父は大成建設さんの下請で旭川市の

陸軍師団で兵舎の建設をしたり、樺太の小学校を建てるなど、建築の棟梁とうりょうをしていました。

御料牧場での建築の仕事が何年か続いたので、祖父はこの地に落ち着きました。その後、明治39年に父が生まれ、私も戦前に静内町字御園で生まれました。この御園は、静内川のほとり、御料牧場の城下町でしたので、当時から宿屋、かじ屋、大工、米屋などがありましたが、電気もなく非常に不便なところでした。

建築材は当時、立木の現物支給で払い下げを受けていました。父は祖父同様、建築の棟梁を目指し、戦前までこの地に住んでいましたが、建築材料を挽くため大正15年に製材工場を設けました。それが製材工場の始まりです。製材工場は当初、福井から導入した木炭ガスエンジンを利用していました。

### 木材の総合的高度利用を目指す

—— 会社の設立からの歩みについてお伺いします。

米子 昭和23年に父が「米子木材株式会社」を設立しました。そして昭和29年、静内町の木場町に製材工場を新設し本社を移転しましたが、同

時に土木・建築の事業拡大を図り、社名を「株式会社米子組」に改めたのです。

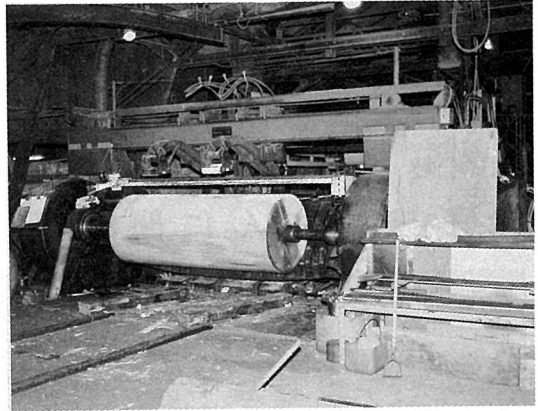
終戦後、復興材の需要がでてきました。当社は、はじめは原木丸太を本州に送っていましたが、付加価値を上げるため、製材に力を入れ、さらに昭和31年に単板工場、昭和34年に合板工場を新設し、合板の分野に進出しました。そして外貨獲得のため、国の輸出奨励策に沿っての合板輸出となっていくわけです。父は、行政面で道林産課のご指導をうけ、技術面で道立林業指導所（現在の道立林産試験場）のご指導をいただいて、単板、パーティクルボード、合板などに取り組み、木材の二次加工を目指していきました。

私が静内町に戻って父の手伝いをしていた昭和35年頃は、木材の需要がかなりあり、原料も豊富でしたので、当時、連続ドライヤーの導入など、装置産業の方向に進んでいた合板工場の機械化とムキ出し技術等が課題でした。その後、チップ工場やパーク利用のオガタン工場も加え、総合的な木材加工を目指し取り組んできました。また、静内を中心とする日高管内の建築部門にも力を入れてまいりました。

### 合理化・事業内容の転換を進める

—— 林業・林産業は昭和50年代に入り非常に厳しい状況下に置かれてきましたが、米子組さんはこれにどのように対処してこられましたか。

米子 それまで輸出産業を中心に拡大していっ



合板工場 ロータリレース

た日本の経済も、ニクソンショック、オイルショックなどで頭打ちになり、方向転換をせまられました。我が国の林業・林産業は、国内では木材需要の低迷から脱し切れず、国外からは市場開放の要求、輸出攻勢、加えて円高ドル安の追い打ちをかけられ、非常に困難な時期が続きました。そのため、我が社も非常に大きな影響をうけました。

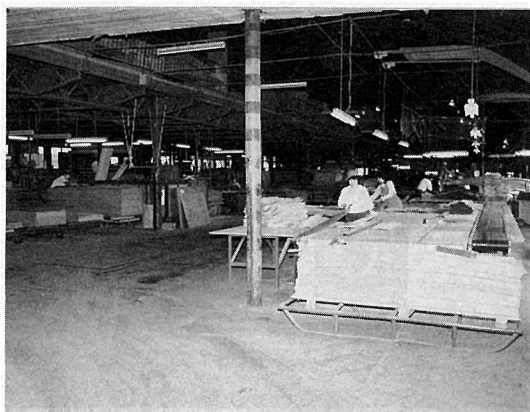
合板は周辺地域の木材資源が少なくなり、次第に単板や合板の輸入量が増えてきましたので、当社はフィリピンやインドネシアに技術指導に行って、半製品である単板、ブロックボード、製材品を開発輸入しました。その間、生産部門を縮小・合理化し、営業部門を充実させました。その後、好・不況を繰り返していた合板も、円高で先が見えなくなってきました。そこで、政府の木材産業



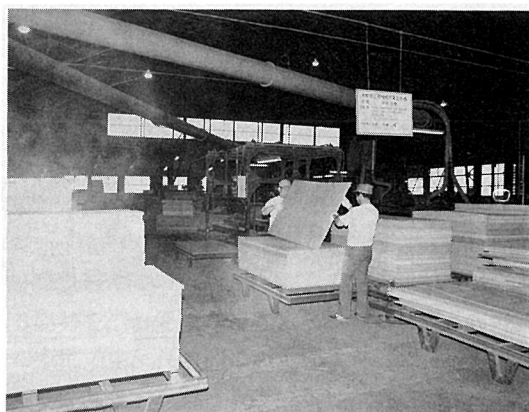
太平洋に面した原木土場



はいづみ置場



合板工場 単板工程



合板工場 合板工程

活性化5か年計画に乗って、思い切って輸出合板や一般合板から撤退したわけです。この昭和50年代は非常に厳しい時代でした。人員も多いときには300人もいましたが、企業の規模や内容の転換で、地域の理解を得ながら人員整理を行いました。このようにして、4～5年前には合理化計画も一段落しました。

その後、円高もほぼ定着し、国内の需要構造も付加価値の高いものを求める市場になってきました。特に北海道の広葉樹——もちろん、輸入材も円高で入っていますが——については、これまでの経験を活かし、高級化してきた市場の消費者ニーズに合わせた家具、インテリア、部材などを加工して、多品種少量型の消費地に直結できるように生産体制、販売網に変えていこうと考えました。それで、従来の合板工場を加工部門として、家具・インテリア部材を中心に二次加工に取り組み、一部塗装まで行っています。また、ランバーコアや合板に使っていた乾燥施設を活かして集成材の生産を始めましたが、集成材は量産型ではなく、いろいろな注文に応じ得るような、きめの細かい方向を目指しております。

製材部門は、ここ静内町の広葉樹工場のほかに、苫小牧港にも工場を設けました。この苫小牧工場は米材中心の針葉樹製材専門としました。このようにして、現在の人員は工場部門が90人、営業部門が100人ほどで、ここ数年でかなりの事業内容の転換を行ってきました。

ウッディエイジ 1989年2月号

### 「本業を離れるな、本業を続けるな」を指針に

—— これからの課題や将来への展望について伺いたいのですが。

米子 円高、為替がどうなるかによって状況は変化します。今までは米国中心に需要が動いてきましたが、今後は国内需要が期待されます。幸いに、遅れていた北海道の景気も回復に向い、一昨年から住宅、公共事業、個人消費などの伸びに加えて設備投資も伸びており、全体として緩やかながらも景気の上昇が続いています。

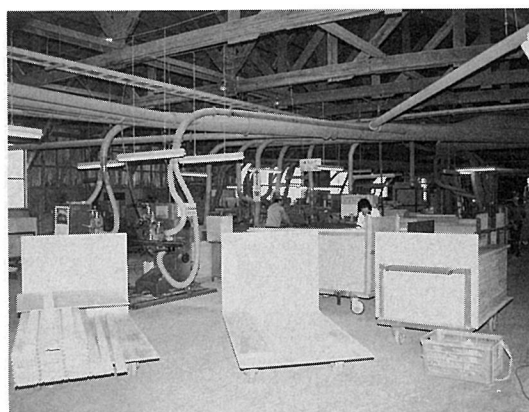
一方、後進工業国も急速に工業化政策を進めています。木材関係をみますと、環太平洋の需給の動きが全部関連して一つの動きになってきているように思います。それに、関税問題や各国の工業化政策の特徴などをみながら、日本の置かれている立場を考えて対応していく必要があります。

本来、二次産業は、需要があってそれに見合う原料を仕入れて製品を作るものです。木材は相場の変動が激しいので、総合的な加工工業としての企業運営はなかなか難しいと思います。それでも、木材加工部門で成功している人は、上手に相場の波に乗って商売しています。

これからの北海道の林産業は、国際化時代、情報化時代で資源立地型工業の有利さがなくなってきました。また、各国の木材相場の動きを知るのに、数日もかかりません。木材の海上輸送コストも、円高、コンテナ化、大型化などで距離の遠い



加工工場



加工工場 モルダ―

近いは関係なくなってきました。米国についていえば、西海岸から東海岸に運ぶよりも、日本に運んだほうが安いのです。また、最近の中国やソ連の工業化政策による製品の輸出も見逃せません。

日本は原料が少なく人件費も高いので、付加価値の高いものを中心に生産しなければならないと思います。従前、北海道材が主流であった広葉樹でも、これからは輸入材を使わなければならない時代ですから、積極的に原料や製品を取り扱っていかねばやって行けないのではないのでしょうか。

北海道の場合は、国際化、自由化も産業の分野から、運輸、流通、金融など新たな段階に入ってきました。これから21世紀にかけては、我々の商売の仕組みにもいろいろな変化が起こるのではないかと思います。「本業を離れるな、本業を続けるな」という人がいます。従来の実績や経験を基にして、新しい展開を図れという意味で、私もそのとおりだと思います。当社は現在、商売の幅を広げなければならないが、本業の範囲内であることを社の指針として計画を進めております。幹部研修会も適時に開催し、この指針のもとに事業の推進に役立つよう努めています。幸いに昭和63年度の事業計画も予定どおり進行しております。当社の売上は過去120億円ぐらいまでいきましたが、一時は合理化によって70億円台に下り、昭和63年度は100億円ぐらいに回復する見込みです。これも、全従業員の懸命の努力によるものです。

また、当社は林業・林産業のほかに、従来から私の本業である土木建築の仕事も続けていますし、去年は静内町における“市街地再開発事業”や“商店街近代化事業”などの方向に沿ってホームセンターを出店しました。ガソリンスタンドも4か所ほど別会社で経営しております。このような多角経営化も、これからは企業グループのパワーアップに役立つと思っています。

### 三つの柱で事業推進

―― 社長さんの経営についての信条をお聞かせください。

米子 信条といったほどのものではありませんが、「健全経営」、「良品良販」、「協力一致」、この三つを柱に行っています。私は入社してから30年ほどになりますが、その前期は成長期で事業を拡張した時代でした。中期は好・不況の繰り返しの時期であり、そして近年はこの厳しい国際化時代です。その対応策については、それぞれの企業が真剣に努力しているわけですが、我が社としましては先ほど述べました“従来の実績や経験を基に新たな展開を図ること”、次に“消費者ニーズの多様化に沿って現場の人も外部に出て対応できるような組織にしていこうこと”、それに“円高対策としては工数を減らすなどして総コストのダウンに努め、購入材料を適正価格で仕入れること”、以上の3点が重要と考えまして、これを中長期の指針として実行に移しております。



### 業界は地域特性を活かした結束で

—— 木材業界はこのような時代に今後、どのように対処したらよいでしょうか。

米子 北海道は地域が広く、森林の背景や気象の条件が多様で地域ごとに異なります。この日高地方を例にとりましても、昔は札幌圏の原料の供給地でしたが、今は苫小牧を中心として輸入原料が入ってきている状態です。これからは業界の横のつながりはもちろん必要ですが、それぞれの地域において他の業種とのコミュニケーションも必要ではないでしょうか。それぞれの地域特性を活かし、情報を交換しながら分業・協業の方

向で林業・林産業の生き残りを図り、また、地域の活性化にも努力する必要があると思います。

—— 一昨年来、ようやく明るさがでてきた林産業界ですが、昭和40年代後半からの経済変動の影響は非常に大きいものでした。しかし、米子組さんが、事業内容の転換や経営合理化に努められ、そして従業員一丸となつての懸命の努力により、見事にこの苦境を乗り越えて前進しておられる姿勢を、お伺いさせていただきました。本日はご多忙の中、長時間にわたって大変心強いお話を承り、本当に有難うございました。

(文責 山内 賢治)

## 株 式 会 社 米 子 組

設 立	昭和23年 昭和29年社名変更	本社・工場	北海道静内郡静内町木場町1丁目 電話 01464-2-1221
役 員	代表取締役会長 米子 岩松 代表取締役社長 米子 宏一 専務取締役 米子 雄二 常務取締役 米子 岩夫 取 締 役 松崎 俊太郎 " 高橋 邦雄 " 田中 智重 " 菊地 邦夫 監 査 役 池田 孝司 " 米子 和佳	苫小牧工場 営 業 所	苫小牧市晴海町41番地 東京都江東区門前仲町2-6-1 札幌市中央区宮の森1条6丁目
		営 業 品 目	<ul style="list-style-type: none"> <li>・土木建築設計施工</li> <li>・道産材内需合板、家具インテリア部材、集成材、針・広葉樹製材、乾燥木取材などの製造販売</li> <li>・針・広葉樹素材、輸入木材・製材などの販売</li> <li>・一般建材、住宅機器などの販売</li> <li>・造材、植林、緑化事業</li> </ul>

### 傍 系 会 社

北静林業株式会社	伐木、造林、植林、パルプチップ製造販売
三共石油株式会社	石油製品の販売、給油所(静内町、札幌市)
有限会社新冠ファーム	肉牛肥育事業
株式会社ヨネコホーム	ホームセンター「グッドー静内」店営業

社団法人 北海道林産技術普及協会では機関誌ウッディエイジ  
(B5版)の特集号を頒布していますのでご利用下さい。

価格はいずれも実費 ( )内は送料

・特 集 号

カラマツを使ってみませんか	(昭和56年)	25頁	400円	(170円)
Theおがこ	(昭和58年)	26頁	400円	(170円)
窓(木製サッシの実用例集つき)※	(昭和59年1月号)	35頁	700円	(240円)
木材工業とマイコン※	(昭和59年11月号)	17頁	340円	(170円)
木製軽量トラス※	(昭和59年12月号)	16頁	320円	(170円)
木の良さ再発見	(昭和60年1月号)	22頁	300円	(45円)
今なぜ広葉樹か※	(昭和60年3月号)	22頁	440円	(170円)
カラマツ・セメントボード※	(昭和60年10月号)	43頁	860円	(240円)
単板積層材※	(昭和60年11月号)	30頁	600円	(240円)
キノコ(その1)	(昭和61年3月号)	29頁	500円	(45円)
木材の農畜産業への利用※	(昭和61年5月号)	27頁	540円	(240円)
「木の家」百年持たせます	(昭和61年9月号)	23頁	700円	(45円)
キノコ(その2)	(昭和61年11月号)	23頁	600円	(45円)
林産試験場の成果	(昭和62年1月号)	43頁	800円	(50円)
林産試験場移転整備	(昭和62年5月号)	25頁	700円	(45円)
日曜大工のすすめ※	(昭和62年6月号)	24頁	480円	(170円)
木材乾燥	(昭和59年8月号, 昭和62年10月号)	68頁	1,500円	(55円)
木造住宅の保守管理	(昭和62年12月号)	23頁	800円	(45円)
木の良さ・木の香りを教室へ	(昭和63年7月号)	33頁	800円	(50円)
木質飼料	(昭和63年10月号)	17頁	600円	(45円)
第38回木材学会大会の概要	(昭和63年11月号)	33頁	600円	(50円)

註：品切れの場合はコピーになります。※印はコピー。