

技術開発に挑む

恵盛木材株式会社

佐野光男さんに聞く



多角経営に取り組んで

—— 社長さんは、素材生産事業や造林事業の功績で林野庁長官表彰を、また、北海道産業貢献者として知事表彰をうけられ、昨年はさらに、黄授褒章の栄誉に浴されたとお聞きしています。現在、東北海道木材協会会長として、十勝地区や釧根地区の木材業界のリーダーを務められ、また、北海道木材協会副会長や地元帯広市の商工会議所副会頭など数多くの要職に就かれ、ご活躍されておられます。そこで今日は、いろいろとお話を伺いたいと思います。まず、会社の設立の歩みからお聞かせください。

佐野 大正13年、樺太（現、サハリン州）の恵須取町で、佐野造材部として開業しました。終戦直後の昭和21年に引き揚げ、本道の陸別町で素材生産業を再開しました。その後、昭和29年5月、資本金300万円で恵盛木材株式会社を設立し、佐野恵策が代表取締役社長に就任しました。製材部門は資本金50万円の中音別製材株式会社などとして、二つに分けて法人化しました。また、昭和33年上士幌町にチップ工場を新設しました。これは管内の先駆的な事業でありました。



東北海道地区の木材業界のリーダーとして、また、恵盛グループを統率して積極的に技術開発に取り組み、業績を上げておられる恵盛木材株式会社の佐野社長をお訪ねし、会社のこれまでの歩みから、経営理念、今後の方向などについてお話を伺いました。（編集子）

昭和35年、社長の佐野恵策の死去に伴い、私が二代目の代表取締役社長に就任しました。33才でした。当社はその後、増資を続けまして、昭和39年に中音別製材株式会社を、46年に竹内綜合木材株式会社を、さらに54年には株式会社川北木工場をそれぞれ吸収合併しまして、現在は、資本金が8,500万円、売上高は47億6,700万円（昭和62年度）、従業員は150名となっております。

—— 多角経営に努めておられるとお聞きしていますが。

佐野 物資流通部門への進出を企画し、昭和32年に自家用部門を独立させ、共同出資の形で北海トラックという会社を設立しましたが、昭和35年には名称を改め、新たに恵盛運輸株式会社を設立しました。ここではトラック50台を所有し、木材輸送を中心とした仕事をしていますが、自動車整備や保険代理店などの業務を、さらに最近では、日用雑貨の訪問販売をも一部行なっています。昭和43年には恵盛建設株式会社を設立し、土木建築の営業を始めました。翌44年には、大都建材から経営を引受け、恵盛建材株式会社として営業を行なっています。このほか、泰成林業株式会社の

本社を青森県むつ市におき主に造材業を、また、昭和58年から、畠中林業株式会社の経営を引き受け、素材、製材、加工、チップ、プレハブ部材などを取扱っています。さらに、昭和60年には、商業施設の企画・設計・施工・管理を主体とする株式会社ケイセイ船場を設立しました。最近になりますと昭和63年には、農業法人富士リサーチファームを設立し、豚と牛の飼育を始めております。

系列会社は以上の7社でありますと、総資本金1億9,950万円、総従業員は280名、総売上高は約102億5,000万円（昭和62年度）となっています。

技術開発に打ち込む

—— 事業の概要についてお伺いします。

佐野 当社は本社を帯広市におき、出張所を陸別、上士幌、音別、中標津、むつ市においています。陸別、上士幌、むつはチップ工場です。音別と中標津は製材工場とチップ工場です。すべての出張所には造材部をおき、札幌営業所では製材や建材の販売を行なっております。製材はいずれも針葉樹です。芽室には飼料部をおいています。そのほか、昭和48年、音更にありました池内さんの合板工場を譲り受けましたが、これは輸出専門の工場でしたので、間もなく生じたオイルショックのため、単板部門を残して51年に閉鎖しました。この単板部門もその後、原料事情が悪化したため61年に閉鎖しました。また、出張所も合理化のため、上士幌と新得を、音別と白糠を、標津厚床と中標津をそれぞれ統合しております。

—— 新しく加工工場を設けられると聞いていますが。

佐野 現在、恵庭市にプレカット工場を建設中で、10月に操業開始の予定です。この設備は、設計図を入れると自動的に材をカットするシステムになっております。

—— 先ほどのお話の中で、飼料部門や富士リサーチファームについて触れられましたが、この業務内容についてお聞かせください。

佐野 昭和48年、特許製法による木質粗飼料の製造・販売のため、芽室町におがくずの飼料工

場を設けまして、総合畜産飼料取扱業者としての歩みを始めました。最近は製造を中止し、販売だけに切り替えました。製造を協同飼料株式会社さんにお願いしまして、当社の飼料部で全道一円に販売しています。

さらに昨年、オランダから種豚を購入してF1の飼育を始めました。先ほど申し上げましたように農業法人富士リサーチファームを設立し、豚と牛の飼育を始めることにしたわけです。今年度は畜舎を建てて実際に飼育を始めます。F1とは種類の異った親豚の間に生まれた子豚のことで、優れた性質をもっています。また、これらはコンピュータによって個体管理を行なっております。

牛の例をとりますと、どこの農家の何号の牛はいつ生まれて体重は何kgであり、どういう飼料をどのくらい与えるかなどをコンピュータで管理するものです。自由化を迫られ、畜産の将来がどうなるか不透明な現在、「なぜ始めるのか」とよく聞かれますが、その目的は国際競争に勝てるような「飼育・肥育などのノウハウ」を自分で確立したいためです。つまり、そうしないと飼料部門が先細りになるとみられるからです。我が国はアメリカより10年から20年は遅れていると言われておりますので、社員を先進国に派遣して勉強させ



円柱を使用した看板

てきました。いずれは、これらのノウハウやコンピュータによる個体管理をも提供していきたいと思っています。

—— 他分野進出に向けての、まさに、イノベーションともいえる技術開発ですね。

佐野 第一步を踏み出したというところでしょうか。たまたま将来的にはオンライン化しようとコンピュータを導入したのと、内部にソフトエンジニアがいたことが発端でした。現在、ソフト事業部は6名です。ここでは、関連会社のネットワーク化のためのソフトを組んでいます。さらに私どもには、様々な業種の関連会社がありますので、これらのために開発した多様なソフトを外部にも販売することで発展したものです。

—— 木材製品の開発についてはどのように取り組まれていますか。

佐野 方向には二つあると思っています。一つは木材の付加価値を高めること、あるいは新素材を開拓すること、もう一つは多角化の方向があると思います。

最近、中標津で簡単な木工品を作り始めました。カラマツの有効利用として、緑化・造園に絡めた遊具や、あるいは畜舎など畜産関係の施設を作って供給しております。昨年からは旭川の東海大学の学生さんに、デザインの募集を行いまして入選作には賞金を出しています。これらのデザインは、木製遊具、看板、パーゴラなど公園の施設や、バス停、待合室などに活用しています。



（写真）回転フラワースタンド

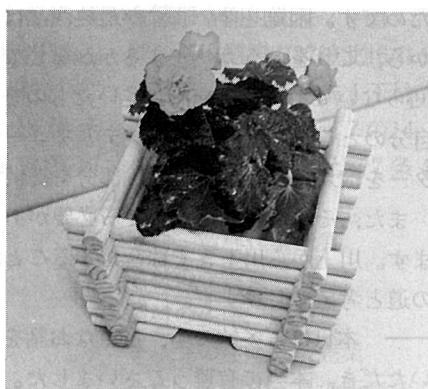
また、製品自体の質を重要視し、各製材工場には乾燥施設を設け、中標津には防腐施設をも設けてあります。今後は、さらにもう一段階、付加価値の高いものをつくることが課題です。さらに開発を充実し、新しい体制で人材の育成、テーマの設定を始めようと考えております。

今後、この二つの方向を、ともに伸ばしていくたいと思っています。

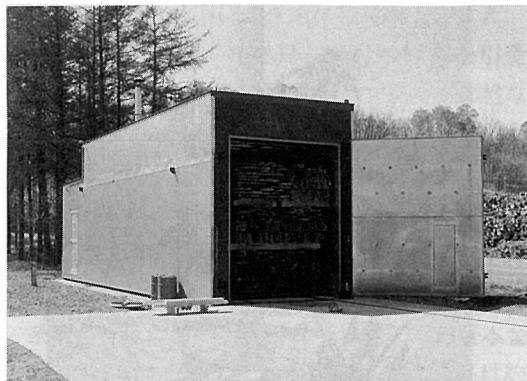
—— システム開発事業に取り組まれ、さらに新たな展開を計画されておられるそうですが。

佐野 通産省の補助を受け、5か年をかけて産・学・官の三者が協力し合って研究開発を進め、それによって地域産業の技術レベルをアップするのが狙いです。この事業は国と道が予算の半分ずつを負担して実施しまして、その成果は道に帰属しますが、公開されることになると思います。要素技術開発は北海道立林産試験場さんが、システム開発は当社が中心になっている研究組合が行なっております。

この事業は平成2年度で終りますので、今後は参加企業がどのようにして自分たちで実用化させるかが、取り組まなければならない課題です。ただ研究だけすれば良いというものではなく、研究の成果は地元の新しい組織で、是非とも実用化し



（写真）内山　プランター



木材乾燥設備（中標津工場）

ていきたいと思います。実際に事業化段階になりますと難しい面もあると思いますし、膨大な資金も必要になりますので、最重要の開発部分に絞りまして、今後、道との研究委託契約に抵触しない範囲で進めていこうと思っています。

社員一人一人の経営参画で

—— 社長さんの経営理念、社是などについてお伺いしたいのですが。

佐野 私ども恵盛グループは、『社会が求め必要とする商品とサービスを提供することによって地域社会の発展に貢献し、英知を結集した経営と適正利潤の確保により限りない企業の繁栄と豊かな社員の生活の実現につとめる』——これが経営理念です。社是としましては、「創造一実行」、「誠実一信頼」、「明朗一健康」の三つを柱としております。

—— 豊かな時代を迎え、道民の価値観の個性化、高度化など今後ますます難しい時代になりますが、それに向けての取り組み方をお聞かせください。

佐野 異分野、新分野への進出をめざし、新規の事業に取り組みたいと思っています。今後は消費者のニーズに合ったものをどう作っていくかが重要で、もはや作れば売れる時代ではありません。そのため、私どもグループの社員一人一人の意見が大切であると考えております。各出張所から職員を出して経営参画する形で、業務改善委

員会、事務改善委員会、保健対策委員会を設けています。かつては若い人たちで新事業企画委員会をつくったこともあります。また、コンサルタントにもお願いしております。さらに職務給も、年令や学歴に関係なく、能力とやる気に主眼を置き、女性や若い人もどんどん起用していく形をとっています。研修にも特に力を入れています。社内研修、社外研修、さらに東京や中小企業大学校などにも研修に出しております。また、タイミングをみながら大阪や東京から講師を呼んで体系的に長期的視点に立って教育訓練を続けて参ります。

付加価値を高める方向に

—— 東北海道木材協会の会長さんの立場からみて、道内の林業・林産業の課題などについてのご意見はいかがですか。

佐野 今後、ますます資源が減少傾向にあります。これまでのやり方では、全員が生き残れるというわけにはまいりません。そのためには、付加価値を高める方向に進まざるを得ないと考えます。外材についても、内陸まで運んできてさらに消費地の札樽まで持っていくことは、いつまでも続かないと思います。裏山資源については、なお一層の小径木の加工が重要になってきます。従来のように単に丸太を製材し、角材や板にするだけでなく、付加価値を高めることができます。たとえば住宅産業を例にとりますと、現在は大手メーカーだけが伸びております。この理由としては、地元の工務店には営業力、デザイン力が足りないためです。困難を伴いますが最終商品は住宅ですから、これをどうカバーするかが重要です。手が回らないで工務店任せにしていたものを、今後は自分のところで建築士・インテリアコーディネーターを抱えて、設計やソフト部分を提供すること、また、その体制を組み立てる必要があると思います。川上から川下まで総合化することが、一つの道と考えております。

—— 本日はご多忙の中、貴重なお話をお聞かせいただき、本当に有難うございました。

(文責 山内 賢治)

恵盛木材株式会社

創業 大正13年10月

設立 昭和29年5月

資本金 8,500万円

役員 代表取締役社長 佐野光男

専務取締役 佐野公彦
(業務部担当)

常務取締役 遠藤裕孝
(管理部担当)

" 笠井晴文
(むつ出張所長)

取締役 深澤武一
" 山中六夫

" 林政男
(音別出張所長)

" 由佐寿朗
(飼料部長兼開発部長)

" 横山巖
(上士幌出張所長)

" 若林幸雄
(業務部長)

監査役 國澤信一
" 佐野孝子

本社 帯広市東5条南7丁目1の3

電話 0155-22-7111

FAX 0155-24-8736

陸別出張所 足寄郡陸別町共栄第1

工場 "

上士幌出張所 河東郡上士幌町上士幌東2線232

音別出張所 白糠郡音別町共栄2丁目

中標津出張所 標津郡中標津町27線北16の1

飼料部 河西郡芽室町西9条4丁目

むつ出張所 青森県むつ市松原町7の14

札幌営業所 札幌市白石区菊水元町7条4丁目

4番8号

事業内容 造材、造林作業請負

素材の売買業

製材の生産、販売業

チップの生産、販売業

合板・木製加工品の販売業

建築資材の生産、販売業

飼料の生産、販売業

肥料の生産、販売業

土木建築請負業

林業用・土木用・建築用の機械器具の販売業

林業用・土木用・建築用の機械器具の賃貸業

不動産売買、賃貸借業

損害保険代理業

旅館業

緑化造園工事・土木工事の設計施工、監理に関する事業

公園緑地管理に関する事業

樹木・苗の生産販売に関する事業

造園緑地の関係資材の販売に関する事業

畜産業

コンピュータ関連機器の販売

コンピュータ用ソフトウェア・プロダクト製作販売

前各号に附帯する一切の業務

系列会社

恵盛運輸株式会社 代表者 深澤武一
帯広市西24条北1丁目18番地

恵盛建設株式会社 代表者 岡田義昭
帯広市東5条南7丁目6番地

恵盛建材株式会社 代表者 佐野光男
帯広市東6条南15丁目2番地

泰成林業株式会社 代表者 笠井晴文
青森県むつ市松原町7-14

畠中林業株式会社 代表者 山中六夫
足寄郡足寄町北4条1丁目10番地

株式会社ケイセイ船場 代表者 佐野光男
帯広市東1条南11丁目6番地

有限会社富士リサーチファーム 代表者 酒井正一
帯広市富士町西5線56番地5

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）の特集号を発行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	(175円)
Theおがこ	(昭和58年)	26頁	400円	(175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	(250円)
木材工業とマイコン※	(昭和59年11月号)	17頁	340円	(175円)
木製軽量トラス※	(昭和59年12月号)	16頁	320円	(175円)
木の良さ再発見	(昭和60年1月号)	22頁	300円	(46円)
今なぜ広葉樹か※	(昭和60年3月号)	22頁	440円	(175円)
カラマツ・セメントボード※	(昭和60年10月号)	43頁	860円	(250円)
単板積層材※	(昭和60年11月号)	30頁	600円	(250円)
キノコ（その1）	(昭和61年3月号)	29頁	500円	(46円)
木材の農畜産業への利用※	(昭和61年5月号)	27頁	540円	(250円)
「木の家」百年持たせます※	(昭和61年9月号)	23頁	460円	(175円)
キノコ（その2）	(昭和61年11月号)	23頁	600円	(46円)
林産試験場の成果※	(昭和62年1月号)	43頁	860円	(250円)
林産試験場移転整備※	(昭和62年5月号)	25頁	500円	(175円)
日曜大工のすすめ※	(昭和62年6月号)	24頁	480円	(175円)
木造住宅の保守管理※	(昭和62年12月号)	23頁	460円	(175円)
木の良さ・木の香りを教室へ※	(昭和63年7月号)	33頁	660円	(250円)
木質飼料※	(昭和63年10月号)	17頁	340円	(175円)
第38回木材学会大会の概要※	(昭和63年11月号)	33頁	660円	(250円)
最近の木工機械と刃物	(昭和63年)	47頁	500円	(51円)
わかりやすい木材乾燥	(平成元年)	38頁	1,500円	(51円)
木造住宅の良さ	(平成元年2月号)	26頁	800円	(46円)

註：品切れの場合はコピーになります。※印はコピー。