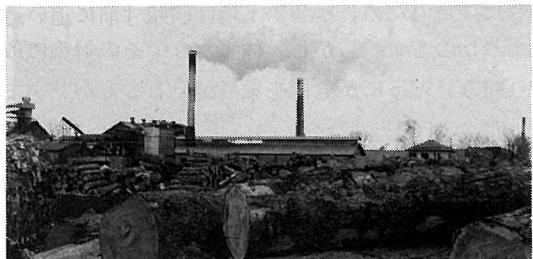


「三位一体」で新たな展開

天塩川木材工業株式会社社長

松浦光二さんに聞く



創業75年、木とともに

—— 松浦さんが統率する天塩川木材工業株式会社は、昭和45年に通産大臣による輸出貢献企業表彰をはじめ、これまでに労働大臣、林野庁長官、北海道知事による産業貢献賞など、数々の表彰を受けられました。また、社長個人としても、昭和56年の北海道産業貢献賞をはじめ、昨年は第24回全国木材産業振興大会（秋田市）において林野庁長官表彰を受けられるなど輝かしい栄誉に浴されました。

現在、道北の木材業界のリーダーとして旭川地方木材協会会长、さらには北海道木材協会および北海道製材工業組合の副会長、通産省貿易専門委員など多くの要職に就いておられます。また、地元の美深町においては、社会福祉法人美深育成園理事長、美深町体育協会会长など幅広い分野でご活躍されています。

今日は、お忙しいところ貴重な時間をいただきいろいろ伺いたいと存じます。松浦家は木材のお仕事に長い歴史をもっておられるとか。そのあたりからお聞かせください。

松浦 創業は大正2年と聞いていますので、

道北地区の木材業界のリーダーとして、また、国際化時代を迎え、天塩川木材グループを統率して、事業転換、経営の合理化、多角化に取り組み、優れた業績を上げておられる天塩川木材工業株式会社の松浦社長をお訪ねし、創業75年の軌跡を振り返り、今後の本道林業・林産業の新たな展開についてお伺いしました。
（編集子）

今年でちょうど75年になります。

明治25年、祖父の松浦増太郎が愛知県から本道に移住しました。道南の八雲村（現、八雲町）の徳川農場で働き、農地開拓に従事していました。明治の中期以来、本州から多くの人が相次いで道内各地に移ってきましたが、開拓の苦労は相当なものだったようです。祖父や父から、当時の苦労話をよく聞かされたものです。

—— 先代社長の松浦周太郎さん（衆議院議員、労働大臣、運輸大臣などを歴任、昭和55年ご逝去）は、そのころのお生まれと聞いていますが。

松浦 先代は明治29年、落部村（現、八雲町落部）で長男として生まれました。その後、一家は明治38年に国縫（現、長万部町国縫）に移住し、さらに明治42年に紋穂内（現、美深町紋穂内）に移り、この美深町に根をおろしたわけです。

大正2年に木材業を始め、大正10年には建設業も手がけるようになりました。その後、事業は順調に進んでいきましたが、大正12年、思いもよらない災難に会ったのです。幌別川での流送に失敗し、丸太3万石（約8,340m³）を流出してしまいました。

した。このため、松浦木工場は破産寸前に追い込まれたのです。しかし、体当たりでその対策に取り組み、どうにか危機を乗り越えることができました。

—— 先代はお若いころ、青年団の活動にも意を注がれ、特に大正15年の十勝岳大爆発の際には、上川連合青年団副団長として救護活動に専念されたと聞いておりますが、政治活動に入られたのもこれが基盤となっているのでしょうか。

松浦 青年団長になった大正8年、黎明会を組織して政治の勉強を始めたそうです。23才の時です。昭和4年に美深町議会議員、8年に北海道議会議員、12年に衆議院議員に当選させて頂き、以後、国政の道を歩んできました。

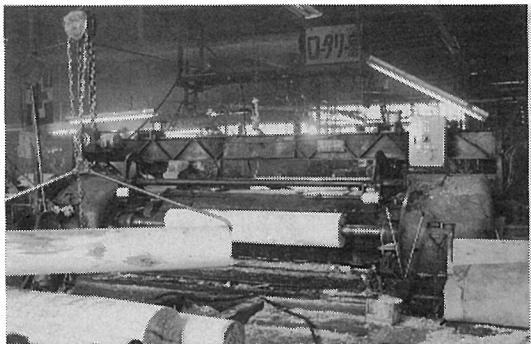
ついでですが、衆議院議員に初当選させて頂いた昭和12年、留萌市に北海道造船株式会社を、17年に北海道地方木材株式会社を、18年には旭川市に帝国木材工業株式会社（現、日本木材工業株式会社）を創立し、代表取締役社長に就任しました。

木材の多角的利用に取り組む

—— 天塩川木材工業株式会社の設立からの歩みについてお聞かせください。

松浦 設立は昭和19年です。戦時中の木材統制令により、美深町の広葉樹製材の2工場、針葉樹製材の1工場、それに単板製造の1工場の4社が合併し、現社名でスタートしたわけです。資本金は100万円で、代表取締役に松浦周太郎が就任しました。その後、資本金の増額を続け、合板製造を始めました。また、販売をスムーズにするため、昭和22年に東京と札幌に支店を設け、さらに23年には大阪に支店を開設しました。25年に添牛内に製材工場を新設して操業を開始しましたが、このころの資本金は1,000万円です。先代は社業や公務の多忙の中、22年から24年まで全国木材協会（現、全木連）の会長も務めていました。また、25年には日本合板工業組合理事長に就任しました。

昭和26年、当社の主力部門である合板工場が全焼するという大きな痛手をうけました。大変ショッ



合板工場ロータリー

クでしたが、このとき先代は「従業員の職を失わせてはならない。利益ばかり追求しないで、社会に奉仕する工場を再建しよう。」と、株主、経営者、従業員に強く訴えました。そして三者一丸となっての努力により、再建することができました。

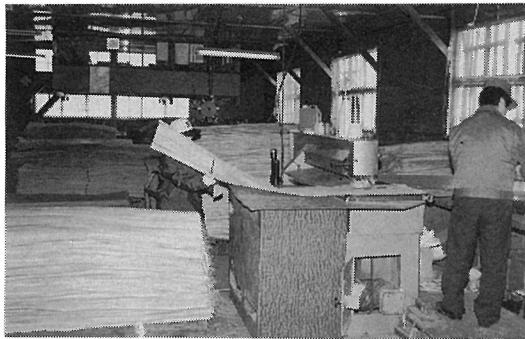
当時はインフレが激しい時代でしたから、増資を続け、昭和34年には函館工場を開設し、38年にパーティクルボード工場を建設して生産を始めました。このボード製造方法は、ドイツのベーレビゾン法で、当時としては新鋭機械を設置したわけです。翌39年に名古屋営業所、40年には福岡支店を開設して販売部門の強化をはかりました。また、この40年に建材工場を設けて「テシオフロア」の生産を、44年には加工工場を設けて学童用机の天板「テシオトップ」の生産を始めました。さらに、46年にはチップ工場を設けて操業に入りました。

このように木材の高度利用を目指して、多角化あるいは総合化に向けて、ひたすら励んできました。このような状況の下で、昭和46年には資本金が1億4,000万円に達しています。

内需への転換と合理化をはかる

—— 林業・林産業は、昭和40年代後半から経済変動の影響をうけましたが、これにはどのように対処してこられましたか。

松浦 昭和46年のニクソンショック、48年に始まるオイルショックなどで、日本の経済も激動の時代に入りました。かつては、北海道からイン



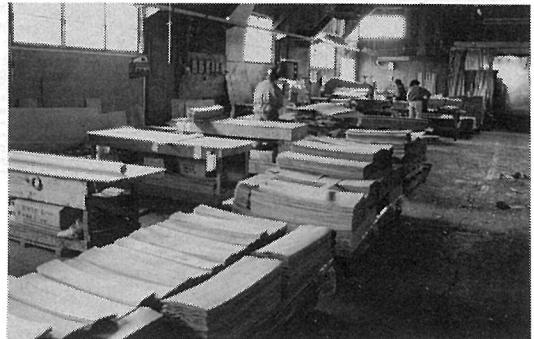
合板工場調板部 テーピング

チ材や合板などを多量に輸出していました。もちろん国内資源の質の低下に伴い原木供給量も年々減少傾向にありましたが、この相次ぐショックで壁にぶつかり、方向転換をせまられました。国内の林業、林産業は、未曾有の不況、円高ドル安、外国からの市場開放の要求などによって、有史以来の厳しい経済環境に追い込まれました。

我が社も大きな影響をうけました。そのため、合理化や事業内容の転換などを余儀なくされたわけです。47年にボード工場を休業しました。大手の製紙会社と原料確保をめぐって競合するような状況となり、結局、撤退する形を採ったわけです。この年、加工工場を開設し、主として内需合板の生産を開始しました。これに伴い、旧加工工場を天板工場と改称しました。44年から学童用机の天板を名古屋のホウトク金属、株式会社ホウトクに納入するようになり、以来、製造を続けております。その後、48年には名古屋営業所を支店に昇格させました。

昭和48年、松浦周太郎が代表取締役会長に就任し、私が二代目の代表取締役社長に就任しました。51年、加工工場を合板工場に吸収し、53年からはテシオフロアに代え、ダイヤフロアの生産を開始しました。

昭和55年、会長が死去しまして、翌56年に本社機能を札幌市に移し、札幌本部という形にしました。美深町が発祥地なものですから、登記上は美深本社となっていますが、本社機能のほとんどは札幌本部に移しております。また、この年、合板工場の合理化を実施し、内需合板の生産へ転換を



単板部門選別作業

はかりました。59年には旭川営業所の開設、チップ工場の新設、60年には福岡営業所を大阪支店福岡営業所に改めるなど、事業内容の転換・合理化を積極的に進めてまいりました。

「三位一体」を社是に

—— 営業関係はどのようになっておりますか。

松浦 原木は、道産、北米産、中国産、それに南洋産材を扱っています。製材も同じです。また、木取材や集成材もやっております。合板は、シナ合板、ナラ家具用合板、カバ家具用・楽器用合板など各種広葉樹合板や化粧合板など多岐にわたっています。単板は、床用、階段用、パチンコ用、その他各種広葉樹単板です。そのほかに、パーティクルボード、ハードボード、フローリングボード、フローリングブロックや各種木質住宅部材、それに住宅機器を扱っております。また、体育館のフローリング特殊貼施工、各種鋼製床下地施工などの床工事も行っています。山林事業は、造材、造林、森林土木、木質チップなどを扱っています。現在、従業員は215名です。

以上が営業品目でして、売上高は、工場生産部門が約55億円、支店商事部門が180億円程度となっています。売上高の品目比率は、原木が41%、製材が9%，合板・単板が35%，床板が6%，その他が9%となっています。

グループ会社は、天塩川木工株式会社、日本木材工業株式会社、北海道合板株式会社の3社です。



天板工場プレス工程

私共の生産部門の売上高は、総体の約25%くらいとなっており、商事部門にウェートを置いて会社の運営を行っております。

—— 社長さんの経営についての信条などについてお聞かせください。

松浦 先代社長の松浦周太郎は、戦時の統制経済が終って新しい時代をむかえてから、世の中の動きとともに新しい経営理念として、「三位一体」ということを掲げていました。つまり、労働力を提供する従業員と、資本を提供する株主と、経営の責任にあたる経営者の三者が、それぞれの立場の中で最大の努力をして利益をあげ、そしてお互いに配分しようということです。この理念を掲げて三者の協力を求めていったことから、「三位一体」というのが、社是であり、社訓でもあるわけです。これまで当社は、不況にあったり、好況にあったり、災害にあったりして、その都度、金融関係、商社関係、行政関係に大変お世話になってきました。「三位一体」というのは、永い創業の歴史の中で、自然に生まれてきたと思うのです。誰でしたか忘ましたが、「社訓というのも一つの文化的遺産だ」といわれた方がいますが、なるほどなあと思います。どの会社でも、それぞれの苦労の歴史があり、その中で生まれ出て来た従業員気質なり、経営者気質なりがあると思います。我が社のこの「三位一体」の社是も、三者一丸となって社会奉仕をしながら、適正利潤をあげていくという、つまり、企業の社会的責任を果しながら、地域社会に貢献し、企業を存続させてもらうという互助の精神であると思っております。



天板工場検査室

伐採は自然体で

—— この2~3年、木材業界も好況で順調に推移しているといわれますが、旭川地方木材協会の会長さんのお立場から、今後の林業、林産業の課題などについてご意見をお聞かせください。

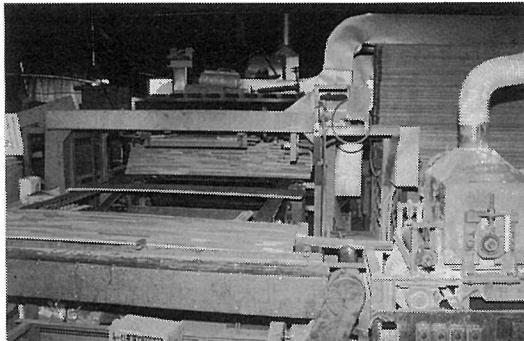
松浦 内需拡大の波に乗って好景気がここ3年続き、それまで苦しかった木材業界もホッパーと一息ついたところです。しかし、一抹の不安を持っているように思います。

その一つは原料高製品安の傾向がみられます。製品価格の値上げができないでいるのに、原料だけ高く買っているということです。もちろん、世界的な森林資源保護の動きもあり、資源的には厳しくなっていくでしょう。今後の原料問題は、量と価格の両面から不安感をいだかせております。

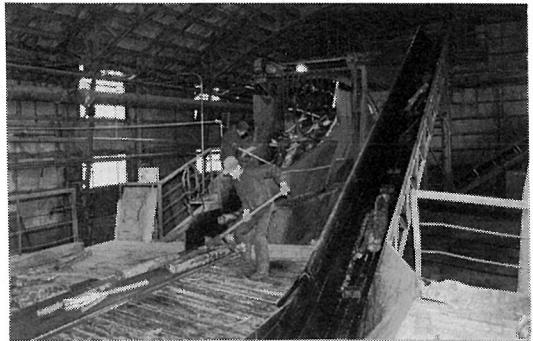
もう一つは、労務者の不足の問題です。特に林業の職場には若い人が集まらないことです。これは土木や建築の業界も同様でして、従業員の高齢化が指摘されているところです。

—— 原料高製品安と人手不足は当面する大きな問題ですが、今後、どのように克服してゆこうとお考えですか。

松浦 今後、ますます資源が減少傾向にありますから、原料高の中で利益を上げようすると、やはり、どのように合理化し、どのような付加価値をつけて売るかということになると思います。より付加価値を高める手段・方法は何なのか、コスト低減をはかるためにはどのようにすればよいか、業界はこれを目下模索中で、いまだ光



塗装、乾燥、研磨（フローリング工程）



チップ工場バークー

明を見い出しえないというのが最大の悩みと言えます。中には真剣に工夫を重ね、新製品・新商品の開発、省力化・合理化、経営の多角化などに取り組んでいる企業も少なくありません。幸い3年続きの好景気で、経営の体質・体力を高めてきたわけですから、さらに飛躍をはかることが可能かと思います。

それから、人手不足の問題ですが、今は何とかやっているとはいえ、老齢化の進む中で若い人が入って来ません。特に造材・造林の職場に著しく、このままでは大変な状況になっていくと思います。今後、除々に外材と国産材の価格は接近し、やがては国産材が主体になって行くと考えます。ですから、若手作業員の確保が重要です。とにかく、若者が造林・造材の職場に働きに来るような、将来展望の持てる魅力ある環境をつくらなければなりません。それには、機械化とか道路網の整備などがあげられます。機械化や道路の整備によって働きやすい職場に、また、作業能率の大幅向上で給料も満足できる額にするなど、作業環境や待遇などの改善もできると思います。

—— 現在、北海道でも半分が外材と言われる程、外材が多く入っていますが、これについて松浦さんのお考えはいかがですか。

松浦 3年か4年前までは、外材を多く輸入すると北海道の林業、林産業は成り立たなくなるという考えを持っていました。しかし、現在では裏山を見てもはっきりと資源的に枯渇する危険状態にあることがわかります。それで最近は、「自然体」で収穫をして、足りない分は外材に依存す

べきだと、外材歓迎論者になっております。もちろん、自然保護団体とか外国の森林資源を心配する向きから、日本がドンドン切るということに批判はあります。ブラジル、オーストラリア、タイ、マレーシアなどで植林を積極的に進めていまして、決して日本の木材資源のために世界に迷惑をかけることがないように努力しているのです。

北海道の広葉樹資源、針葉樹資源をみると、カラマツは別として、資源的に相当逼迫していると思います。国有林も道有林も伐採を制限し、しかも、それぞれ6%, 15%くらい毎年減らしている現状は、やはり、裏山の資源に対する国有林、道有林の危機感があるためだと思います。それで我々も、ただたくさん切ってほしいと資源状態を無視して要望する時代ではないと思います。むしろ、森林資源というものは子孫にといいますか、50年後、100年後の将来に対して残していくという気持ちに切り替える時期に来ていると言えましょう。国有林でも道有林でも早急に育成技術の向上や経営の合理化を達成して、将来の収穫量を増やすよう、今は我々も我慢していかなければと思います。切れる範囲内のものは切っていただき、それ以上のものは無理して切らないようにし、足りない分は外材で補おうじゃないですかということを提唱しております。貴重な道産材は有効に高度加工し、付加価値を高めていきたいと思います。そして、裏山の資源を残していくため、お世話になった山に還元する意味で針葉樹でも広葉樹でも植えようじゃないかというのが、我々の現在の課題です。林産関係では与えられた資源を上手に無

駄なく利用すること、林業関係では木を植えて森林資源の保持、管理をはかり、しかもそれを増やしていくことを、これから私たちの残された一生の仕事にしたいと思います。

—— 本日はご多忙の中、長時間にわたって貴重なお話を承り、まことに有難うございました。

(文責 山内 賢治)

天 塩 川 木 材 工 業 株 式 会 社

創業 大正2年
設立 昭和19年
役員 代表取締役社長 松浦光二
専務取締役 荒関哲雄
(本部・支店商事部門担当、札幌支店長)
常務取締役 松浦信義
(大阪支店長)
取締役 水田達雄
(本部・総務部長)
取締役 松浦義信
(山林部長)
取締役 中川彦三郎
(東京支店長)
取締役 中村守一
(生産部長)
取締役 増山邦彦
(王子製紙株式会社苫小牧工場山林部長)
取締役 堤坂高次
(北海道拓殖銀行本店営業部副本部長)
監査役 後藤博
本社 北海道中川郡美深町字若松1番地
美深工場 同 電話(01656)2-1711
FAX(01656)2-1716
函館工場 函館市亀田本町36番地8
本部 札幌市中央区北4条西5丁目林業会館2F
札幌支店 同 電話(011)231-0327
FAX(011)231-0343
東京支店 東京都江東区門前仲町2丁目2-13
名古屋支店 名古屋市中川区高畑2丁目302
大阪支店 大阪市浪速区桜川1丁地1-5
旭川営業所 旭川市流通団地4条5丁目46番地
埼玉営業所 埼玉県南埼玉郡菖蒲町960
福岡営業所 福岡市博多駅前4丁目18-19第2
七福ビル

営業品目

- ・原木 北海道産、北米産、中国産、南洋材
- ・製材 " " " "
- ・木取材、集成材
- ・合板 シナ合板、シナランバー合板、シナ曲げ用合板、シナ木型用合板、シナ特殊合板、ナラ家具用・階段用合板、カバ家具用・楽器用合板、各種広葉樹合板、突板貼化粧合板、ポリエステル化粧合板、学習机の天板
- ・単板 床用、階段用、パチンコ用、ほか各種広葉樹単板
- ・パーティクルボード、ハードボード、ハイベッドラッド
- ・フローリングボード、フローリングブロック
- ・木質積層フロア
- ・住宅部材
- ・住宅機器
- ・床工事 体育館等のフローリング特殊貼施工、各種鋼製床下地施工
- ・山林事業 造材、造林、育林、森林土木、一般土木、木質チップ

系列会社

天塩川木工株式会社 代表者 湯浅光男
北海道中川郡美深町
積層フロアー製造
日本木材工業株式会社 代表者 松浦光二
旭川市旭町2条6丁目
フローリングボード、フローリングブロック
製造
北海道合板株式会社 代表者 荒関哲雄
東京都江東区新木場1丁目13-13
合板販売