

コスト削減へ木材流通システムを改革

長期低迷が続く木材価格。赤字経営から抜け出そうと始まったのが、木材流通の効率化だ。山元や集積所から需要家に直販し、流通ルートの短縮でコストを削減する。森林経営から住宅建設までの一貫経営に乗り出す企業もある。低コスト化など新しい林業に取り組み二つの事例を紹介しよう。



株式会社フォレスト・ミッション 代表取締役
坪野 克彦 Tsubono Katsuhiko

つぼの かつひこ
1957年和歌山県生まれ。わが国でただ一人の、森林・林業専門の経営コンサルタント(中小企業診断士)として活動中。林業事業体の経営改善支援や森林施業プランナーなど人材育成に長年携わり、訪問・助言した事業体は20年間で450超に及ぶ。

提案型集約化施業の問題点

わが国の木材価格は、1970年代のドルショックなどの要因で、80年をピークに下落に転じた。その後も低価格で入ってくる外材との競合もあり、スギで1立方メートルあたり

1万3000～1万4000円程度で推移し、長期低迷が続いている。半面、間伐などの施業をする事業者では、人件費が上がり、林業機械の経費もかさみ、そのような木材価格では利益を森林所有者に還元できなくなった。その結果、森林所有者の森林経営への関心が薄れ、整備がなされないまま放置されている森林が増えている。

こうした状況に歯止めをかけるために、2007年に始まったのが、提案型集約化施業だった。提案型集約化施業とは、小規模な所有者

を取りまとめて一体的に間伐などを行うことでコストを削減し、売れる木材を搬出・販売して、少しでも所有者に利益を還元しようとする取り組みである。その際、大きな課題になったのは、搬出した木材をどのようにして売りさばっていくかということだった。

そのころ、私は、岐阜県庁の研修会に講師として招かれ、岐阜県森林組合連合会(以下、岐阜県森連)を訪問した。その際、岐阜県森連が06年度から「システム販売」という画期的な木材流通に取り組んでいることを知った(図)。「この取引形態がスタンダードになるのであれば、所有者に還元できる金額が多くなり、森林整備が面的に進むのではないか」と、そのとき直感的に思った。

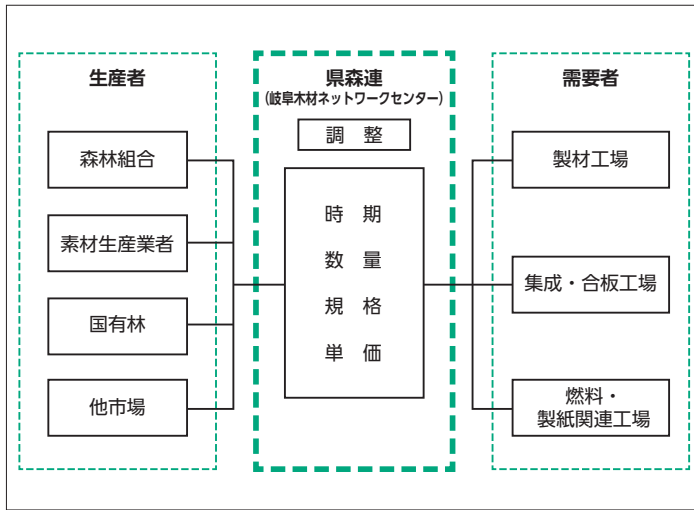
木材流通の一般的な仕組みは次のようになっている。山林から伐り出されたスギやヒノキな

どの原木は、まず、木材市場を経由するか、直売によって製材工場や合板工場などの需要者に買い取られる。合板工場で生産されたベニヤは、建材会社を経由するなどして、ゼネコンや住宅メーカーに販売される。また、製材工場で柱や板として加工された製品は、製品市場やプレカット工場を経由するなどして、住宅メーカーや工務店に販売される。

この木材流通における問題点は、一連の流通過程に木材販売業者などの中間業者が複数入り、それぞれが利益を乗せるため、消費者に届くときには高値になってしまふことと、原木を生産する山元に利益が還らないということである。

したがって山元により多くの利益を還元するには、この流通構造を短絡化する必要がある、その役割を期待されているのが、木材流通の要で

図 システム販売の流れ



岐阜県森林組合連合会の共販所

ある木材市場である。

通常の木材市場では、森林組合や素材生産業者などから受け入れた原木を、月に1〜2度開催される市で入札や競りにかけ、最高値を提示した製材工場などの需要者(買方)に販売する。

商品の保管や買方への引き渡し、代金決済に関する手数料と、運び込まれる原木を仕分けする「極積」と呼ばれる作業の手間賃が主たる収入となる。木材価格が高かった時代は、ある程度の数量を扱えば経営が成り立ったが、木材価格がスギで約3分の1となり、従来のやり方ではやっていけなくなった。

岐阜県森連も例外ではなく、市場の役目を担う共販事業が単体で赤字になった。そこで、木材

価格の上昇が望めないのであれば、取扱数量を大きく増やすことを基本戦略とし、大口の需要

者を対象として、共販所を通さずに山土場から直接納品する「直送方式」を導入することにした。数量や価格を定めて相対取引で原木を売買することで、森林所有者により多く収益を還元することをめざしたのである。

さらに岐阜県森連は、森林組合の木材販売の情報を集約する役目を担う「岐阜木材ネットワークセンター」(以下、センター)を設置した。

センターでは、毎月、出荷者から向こう3カ月の原木生産計画を聞き取り、その内容を踏まえて、四半期ごとに会員である顧客と数量・価格を調整、その結果を傘下の森林組合や素材生

産業者に振り分ける。いわば出荷者と需要者をつなぐハブ的存在だ。センターが直接交渉を一手に引き受けることで、個々の素材生産者や森林所有者の経済的負担が軽くなり、スムーズに運営されている。

一方、大口の需要者にとっても、自分たちが望む規格で必要な数量を安定供給してくれるメリットは大きく、山側との信頼関係も強固になる。販売手数料は、共販所の8%より下げて5%とし、所有者に多く返せるようにした。

直送で好循環創出

当初は、試行期間として3年間実施し、事業としてモノにならなかつたら見直す予定だったが、3年を待たずして成果が挙がった。システム販売を始める前の年間原木取扱量がピーク時で約9万立方メートルだったが、2021年度には24万5000立方メートルまで増えた。同時に共販事業の業績も黒字転換して現在に至っている。

直送にした結果、木材輸送費も山側として1立方メートルあたり2000円程度のコスト縮減ができ、森林所有者により多くの収益が還元できるようになった。さらに、バイオマス発電用のチップ材も旺盛な需要増でどんどん供給するようになっていく。『令和5年版森林・林業白書』によると、「平成30年(2018年)の国産原木の流通において、伐採現場から工場へ直送されたものは全体の40・2%になっており、直送される割合は長期的に増加傾向にある」という。この取り組みをいち早く始め、普及・定着させた岐阜県森連の山側への功績は極めて大きい。

傘下の森林組合が生産する木材を需要者により高く、継続的に販売するという森林組合連合会の役割の一つを、システム販売は十分に果たしている。さらに岐阜県森連では、森林組合が木材生産量を増やしていくための環境整備、具体的に、森林経営計画の策定や森林所有者の集約化、ドローンを使った森林調査などの支援もしている。

森林組合連合会は指導機関として、各森林組合の諸活動をサポートする。その成果として木材生産が進み、共販事業における木材取扱量が増え、みずからの経営も健全化する。そうした森林組合系統としての好循環を創出していくことの意義を、この事例から読み取ることができる。

育林から住宅建築まで手掛ける

1959年創業の株式会社栃木木材工業（本社・栃木県鹿沼市）は、「一本の苗木から家づくりまで」をモットーに、自社林で林業を営み、製材加工、住宅建築まで手掛ける、いわば「ひとり木材サプライチェーン企業」で、全国でも稀有な存在である。同社の年商約20億円のうち、製材加工の売上が大半を占める。製材加工は、一般に付加価値が大きく、住宅用の柱材などは、原木の仕入価格の3倍から4倍の価格で販売され、製品を売れば売るほど収益が大きくなる仕組みになっている。

一方、製材業における原料調達には、不安定な面がある。通常、製材工場は、原材料になる木材を木材市場や素材生産業者などから買い付け、市場や土場から工場に輸送しており、その際、ト

ラック運賃やこれに付帯する費用が発生する。また、木材市場は、入札が基本なので、いい木材を手に入れようとすると、どうしても高値で買いつけることになる。

同社では、価格・調達の安定化のためにこれらを自社内で取引することで輸送経費などを吸収し、双方の利益を内部留保している。そして、何よりも製材工場が求める規格や品質の木材を自社林で選り、直営の作業班が伐採・搬出することで、効率よく、しかも短納期で製品市場や住宅メーカーなどのさまざまなニーズに的確に応えている。

また、同社が山林の取得を北関東に限定しているのは、自社の作業班が短時間で現場を往復できることと、木材輸送費の低減など、作業班の負担軽減とコスト低減の側面を重視しているからである。そうして内部に留保した利益を、自社林における造林保育などの森づくりへの「投資」に充て、持続可能な林業を実践していくというのが、同社の事業戦略である。

量産型製材工場への転換

2014年に、同社は、最新鋭の機械を整備した量産型の大型製材工場を新設した。それまでは山から伐り出した木材を近隣の製材所などに販売していたが、廃業などで需要者が激減したため、みずから木材需要を創造しようと、一念発起して大型製材工場を作った。

そのころ増えてきていた木造の公共建築物に対応するため、JAS（日本農林規格）の認定を取得した。また、製材品の強度や乾燥技術にもこ

だわって研究を重ね、買い手が求める規格の製品を生産している。同社の製材工場では、自社林で直営班が生産する年間約3万立方メートルの原木を住宅用の柱や板に製材加工し、住宅メーカーなど需要者に販売している。また、製材の過程で出る端材などはチップにしてバイオマス発電所に販売し、これも大きな収益源になっている。

製材業者が製品市場や住宅メーカーと継続的に取引をするには、彼らが求める規格や品質の製品を、適時・適量で安定供給していくことが必須条件になる。さらに大手メーカーでは、大口の供給量が要求される。そして、製材工場を継続的に運営していくためには、優良な製材品を挽くことができる原木を常時確保しなければならぬ。同社は、そのために近隣の森林を次々に購入、山林経営に乗り出し、その規模は2300畝となった。そのうえで、製材工場に木取りや乾燥、仕上げ、検品などの最新鋭の機械を整備し、需要者の要求水準を満たす製材品を生産している。

多くの需要者との取引により製材事業が生み出す付加価値は、同社の経営の柱となり、山林経営への投資や社員の待遇改善の源泉となっている。賃金面や休日・福利厚生など待遇面の改善にも取り組んだ結果、求職者が増えて定着率も上がり、社員の仕事へのモチベーションも向上した。

また、住宅建築については、自社林で伐採したスギやヒノキを100%使った木造住宅を、施主からの注文を受けて、設計・建築し販売している。すべて自社で内製することで、価格もリ

ズナブルになり、年間10棟〜20棟のペースで事業を展開している。

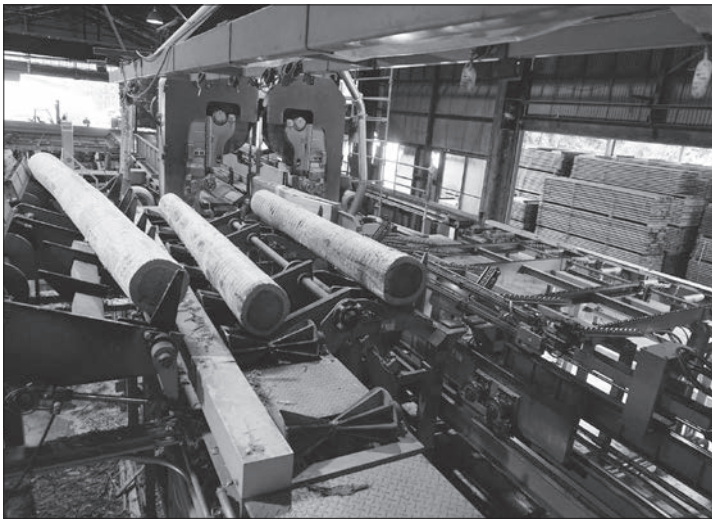
林業・製材業・住宅建築と三つの事業領域を持つ栃毛木材工業の原点は、自社林の目標規模を50000立に定め、購入を続けていることから、依然、山側＝林業にあると言える。自社林取得と山林経営の取り組みは、同社の持続可能な森づくりへのこだわりと、めざすべき林業への情熱の発露であり、住宅建築は、地域材を使った木造家屋の価値を顧客と共有し発信する場としての位置づけになる。そして、製材事業は、森林の恵みであるスギなどの価値を最大化し大きな収益を生み出す同社の基幹ビジネスとすることができると言える。



栃毛木材工業の自社林。定期的に巡視する

わが国林業の今後の展望

コロナ禍がもたらしたウッドショックが終息し、木材価格は、また元の水準に戻っている。森林資源はその6割以上が主伐・収穫期を迎え、各地で皆伐が進んでいるが、その跡地に植林をする「再造林」は、皆伐をした面積の3〜4割程度にとどまっている。木材価格が長期間低迷していることで、森林所有者が森林経営に対する関心を失っていることが、その主要因である。長年育てたスギやヒノキをすべて伐採して売り払っても、その後のお金で再造林し、また育林していく費用が賄えない現状では、そういった現象も仕方のないこととしなければならぬ。



栃毛木材工業の大型製材工場の様子

しかしながら、今回紹介した岐阜県森連の事例では、現状の木材価格であっても、流通や販売の仕組みを改革することによって、森林組合などを通じ、森林所有者により多くの収益還元をもたらした。今後、森林所有者も森林経営に対する意欲を取り戻し、主伐後の再造林への投資を惜しまない所有者が増えてくることが期待されている。実際、地域の林業・木材産業の関係者が創意工夫をして、100%に近い再造林率を実現しているところもある。また、ICT(情報通信技術)の活用やさらなる機械化で、労働力不足への対策とともに、調査や施業の費用をさらに低減し、森林所有者への収益還元をさらに増やしていく新たな取り組みも始まっている。

一方、栃毛木材工業の事例は、スギなどの森林資源がある自社林から原木を伐り出し、近隣にある自社製材工場で加工することによって輸送費や中間コストも縮減し、内部留保した利益を森林整備に充てて持続可能な林業をしていくというビジネスモデルである。ほとんどの事業者が別々に取り組んでいる山林経営と製材加工を一つの企業で一貫させることによって、効率的で付加価値の高い林業と製材事業が両立することを実証している。

2022年における建築用材等の自給率は49.5%となっているが、これをさらに10%向上させてその生産・流通過程を効率化することができれば、わが国の林業は確実に今よりも活気づき、林業関係者や森林所有者の意欲も高まるに違いない。その時に大事なことは、決して諦めずに、創意工夫と努力を続けることだ。

