



森林組合の事業・経営動向

第18回森林組合アンケート調査結果から

はじめに

森林組合の事業・経営動向，当面する諸課題などを適時・的確に把握し，森林組合系統の今後の事業展開に資するため，農林中央金庫，(株)農林中金総合研究所，(財)農村金融研究会の三者は，連携して，毎年100森林組合を対象にアンケート調査を実施している。

本稿は，2005年度に実施した「第18回森林組合アンケート調査」結果の概要を紹介するものである。

1 調査対象組合の概況

調査対象100組合の平均像を概数で示すと，管内森林面積4万2千ha(うち組合員所有林2万1千ha)，組合員2,900名，常勤理事1名弱，常勤職員20名，作業班員50名などである。対象組合の規模を示すこれらの指標は，平均では全国組合のおおむね2倍前後であるが，変動係数にみられるとおり対象100組合間では大きな格差がある(第1表)。

次に04年度の経営収支をみると，主要部門の取扱高は，前年度比微増の「加工部門」(+4.4%)を除き，「販売部門」(6.5%)，

「購買部門」(3.9%)，「利用部門」(13.0%)とも前年割れとなった。

事業総利益は前年度比約1割減少(9.8%)した。部門別には，「加工部門」(+32.3%)，「購買部門」(+19.2%)は大幅に

第1表 対象組合の概況

(単位 ha, 人)

	対象組合		全国組合平均(b)	(a/b)
	平均(a)	変動係数		
管内森林面積	41 910.1	0.79	25 450.1	1.6
うち組合員所有林	21 293.4	0.80	10 196.1	2.1
組合員数	2 963.1	0.82	1 697.7	1.7
常勤理事数	0.9	0.53	0.5	1.8
常勤職員数	20.2	0.93	8.4	2.4
作業班員数	53.2	0.96	28.2	1.9

資料 全国組合は『平成15年度森林組合統計』(林野庁)

第2表 経営収支(集計組合96)

(単位 千円, %)

	04年度	前年度比増減率		
		03	04	
取扱高	販売	152 827	3.5	6.5
	購買	31 498	1.0	3.9
	加工	190 660	4.4	4.4
	利用	304 478	1.5	13.0
収支	事業総利益	129 898	1.0	9.8
	うち販売	20 811	5.7	13.0
	購買	6 535	2.1	19.2
	加工	19 761	4.5	32.3
	利用	90 253	0.3	13.0
	事業管理費	125 932	1.7	4.5
	事業利益	3 966	5.9	67.6
	事業外収支	2 546	152.5	61.3
	経常利益	6 512	1.3	52.9
	特別損益	4 209	-	-
税引前当期利益	10 721	1.5	19.7	

増加したが、特にウェイトの大きい「販売部門」(13.0%), 「利用部門」(13.0%) が取扱高減少もあって大幅に減少した。

事業総利益の減少にもかかわらず、事業管理費の削減が小幅(4.5%)にとどまったため、事業利益は激減(67.6%)した(31組合が赤字)。

事業外収支、特別利益を加味しても、事業収支の悪化をカバーできず、税引前当期利益は大幅減益(19.7%)となった(21組合が赤字)(第 2 表)。

2 林産事業および加工事業の現状と今後の取扱方針

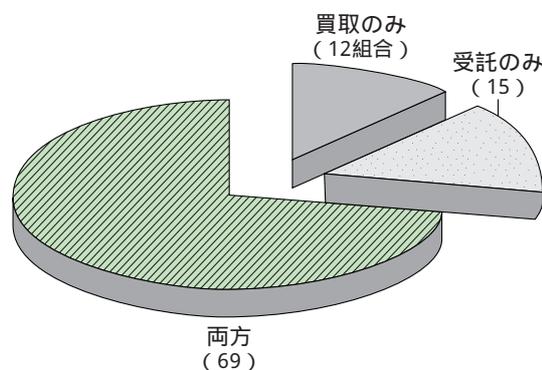
組合の主力事業であり、相互に関連している部分もある「林産事業」と「加工事業」について、事業の実施状況、取扱量(加工事業については収支)の傾向、今後の取扱方針等、に関する質問を行った。

(1) 林産事業の実施状況

ほとんどの組合(96組合)が、林産事業を実施している。事業方式別(買取・受託)には、「買取と受託の両方」(69組合・71.9%)が圧倒的に多く、「受託のみ」(15組合・15.6%), 「買取のみ」(12組合・12.5%)は同数程度である(第 1 図)。なお、ここ 2 ~ 3 年の林産事業取扱量のうち買取林産の割合は51.0% (単純平均)である。

ところで、組合員所有林にかかる林産事業を「買取」「受託」のいずれにするかの基準・考え方は組合によって異なる。アン

第1図 林産事業の実施方式
(集計組合96)



ケート調査と併せて行ったいくつかの組合へのヒアリング調査(以下、「現地ヒアリング調査」という)によると、協同組合の販売事業の基本理念である「受託」を原則とする、業者との競争条件や組合員にとってメリット(手数料負担軽減・全額即時決済等)も得られる「買取」を原則とする、材価低迷のなかで対象林から得られる材の良否(市場性の良否)によって、良と見込まれれば「買取」、さもなければ「受託」とする、等に大別できるようである。ただし、最終的には組合員の申出方式とする組合が多い。

(2) 林産事業取扱量の傾向

ここ 2 ~ 3 年の林産事業取扱量の傾向を買取・受託別にみると、買取は、「減少」(38組合・50.0%)とする組合が半数で最も多く、次いで「変わらない」(28組合・36.8%), 「増加」(10組合・13.2%)の順である。

一方受託は、「減少」(41組合・51.3%)が半数を超えもっとも多く、次いで「変わらない」(29組合・36.3%), 「増加」(10組合・12.5%)の順で、買取とほぼ同様の傾

第3表 林産事業取扱量の傾向

(単位 組合, %)

	合計	増加	変わらない	減少
買取	76	10	28	38
	100.0	13.2	36.8	50.0
受託	80	10	29	41
	100.0	12.5	36.3	51.3

向である(第3表)。

(3) 林産事業の今後の取扱方針

今後の取扱方針については、買取は、「拡充・強化」(36組合・47.4%)が半数弱、次いで「現状維持」(31組合・40.8%)、「縮小」(9組合・11.8%)である。

一方受託は、「拡充・強化」(39組合・48.8%)と「現状維持」(38組合・47.5%)がともに半分弱であり、買取に比べ「縮小」(3組合・3.8%)は少数である(第4表)。

なお、買取の今後の取扱方針が「拡充・強化」の組合に、今後強化すべき販売対策を聞いたところ、回答は「伐採対象林の確保」(22組合・62.9%)、「安定販売先の確保」(16組合・45.7%)、「流通経費の削減」(15組合・42.9%)の3つに集中した(選択肢7, 複数回答, 以下「MA」)。要するに、いかにして、「原木」と「販売先」を「安定的に

第4表 林産事業の今後の取扱方針

(単位 組合, %)

	合計	拡充・強化	現状維持	縮小
買取	76	36	31	9
	100.0	47.4	40.8	11.8
受託	80	39	38	3
	100.0	48.8	47.5	3.8

確保」し、しかも「コストダウンを図る」か、につきるようだ。

(4) 実施している加工事業と採算

70組合が現在何らかの加工事業を実施している。多い順に「小径木」(44組合・62.9%)、「一般製材(含む乾燥)」(30組合・42.9%)、「木工品」(26組合・37.1%)、「一般製材(除く乾燥)」(19組合・27.1%)、「チップ」(15組合・21.4%)などである。なお、「その他」は、「きのこ生産」「内装材加工」「型枠等木製品」「バイオマス関係」「菌床(シメジ)」「木炭」「炭化材」などである。

これら加工事業のうち、「ここ2~3年の収支(事業総利益ベース)が赤字基調になっている」事業があるのは、45組合

第5表 実施している加工事業と採算(MA)

(単位 組合, %)

	実施している(a)	赤字基調(b)	赤字組合の割合(b/a)
小径木	44	17	38.6
	62.9	37.8	
一般製材(含む乾燥)	30	15	50.0
	42.9	33.3	
木工品	26	12	46.2
	37.1	26.7	
一般製材(除く乾燥)	19	11	57.9
	27.1	24.4	
その他	19	8	42.1
	27.1	17.8	
チップ	15	3	20.0
	21.4	6.7	
集成材	5	1	20.0
	7.1	2.2	
プレカット	2	0	0.0
	2.9	0.0	
計	70	45	-

(64.3%)である。赤字の組合が多い事業は、「小径木」(17組合・37.8%)、「一般製材(含む乾燥)」(15組合・33.3%)、「木工品」(12組合・26.7%)、「一般製材(除く乾燥)」(11組合・24.4%)などである。

以上から、事業別に赤字組合の割合をみると、高いのは「一般製材(除く乾燥)」(57.9%)、「一般製材(含む乾燥)」(50.0%)、「木工品」(46.2%)「その他」(42.1%)、「小径木」(38.6%)などである(第5表)。

(5) 加工事業の今後の取扱方針等

43組合(61.4%)が「今後、拡充・強化したい」事業を挙げており、多いのは「一般製材(含む乾燥)」(24組合・55.8%)、「小径木」(14組合・32.6%)などである。

一方、12組合(17.2%)が「撤退したい」事業を挙げており、多いのは「小径木」(5組合・41.7%)、「木工品」(3組合・25.0%)などである。さらに、10組合(14.2%)が「補助金問題があり、止めたくとも止められない」事業があるとしており、多いのは「小径木」(5組合・50.0%)、「一般製材(除く乾燥)」(2組合・20.0%)である(第6表)。

現地ヒアリング調査によれば、補助金返還問題が生ずるので不採算の加工事業から撤退できず苦しんでいる組合があった。他方、一般製材(除く乾燥)事業の採算が取れず、好転への展望もないので、数年前に同事業から撤退した組合もあった。この経営判断を実行に移すことができたのは、補助金に頼らず自己資金で投資した事業であ

第6表 加工事業の今後の取扱方針(MA)

(単位 組合,%)

	拡充・強化 したい	撤退したい	止めたくとも 止められない
一般製材 (含む乾燥)	24 55.8	0 0.0	1 10.0
一般製材 (除く乾燥)	7 16.3	1 8.3	2 20.0
プレカット	1 2.3	0 0.0	0 0.0
集成材	3 7.0	0 0.0	1 10.0
小径木	14 32.6	5 41.7	5 50.0
木工品	7 16.3	3 25.0	0 0.0
チップ	4 9.3	0 0.0	0 0.0
その他	5 11.6	3 25.0	3 30.0
計	43	12	10

ったことが大きかったとしている。

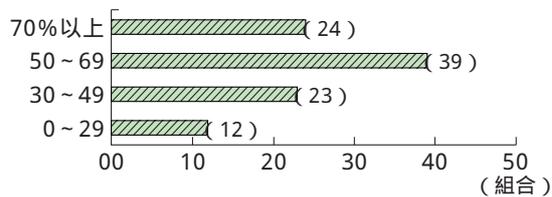
3 間伐について

間伐は、良質材の生産に不可欠な保育作業であり、組合事業・収支への影響も大きい。加えて、森林の多面的機能発揮のためにも重要な作業である。しかし、採算悪化による森林所有者の経営意欲減退等もあって、間伐が行われないままの森林が増えている。間伐が必要な森林の現状や実施状況等に関する質問を行った。

(1) 要間伐林の現状

すべての組合が、管内の組合員所有林(人工林)に間伐が必要とみられるところが「ある」と答え、そのおよその割合は、

第2図 要間伐面積割合別の組合分布
(集計組合98)



50.3% (単純平均)である。この要間伐林面積割合別の組合の分布状況は、多い順に「50~69%」(39組合・39.8%)、「70%以上」(24組合・24.5%)、「30~49%」(23組合・23.5%)、「30%未満」(12組合・12.2%)である(第2図)。

また、要間伐林のうちもっとも多い林齢は「 **齢級**」(34組合・34.3%)で、以下「 **齢級以上**」(31組合・31.3%)、「 **齢級**」(22組合・22.2%)、「 **齢級**」(8組合・8.1%)、「 **齢級**」(4組合・4.0%)の順である。

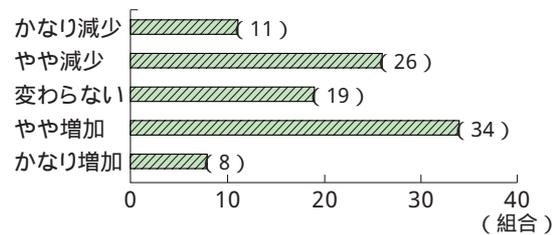
(2) 間伐実施面積の傾向

ここ2~3年に組合が実施した間伐面積の傾向は、「かなり増加」「やや増加」とする回答(合わせて42組合・42.0%)が、「かなり減少」「やや減少」とする回答(合わせて37組合・38.0%)を若干上回った(第3図)。また、別途集計したところ要間伐林面積割合が高いほど増加傾向が強いという関係がみられる。

さらに、「やや減少」「かなり減少」と答えた組合の理由は、「経営意欲の減退」(30組合・78.9%)と「補助金の減少」(27組合・71.1%)が群を抜いている(選択肢7, MA)

なお、自由記入欄には、間伐補助事業の

第3図 間伐実施面積の傾向
(集計組合98)



要件緩和を求めるものも多々あった。高林齢の林分は「利用」間伐が補助事業要件であり、搬出コストがかさみ採算割れとなりがちなので、山林所有者が間伐をやりたがらない。高林齢の「切捨」間伐が補助対象として認められれば、もっと間伐が進むのではないかというものである。

また、現地ヒアリング調査を行ったある組合では、「緊急間伐5ヵ年対策事業」(平成12~16年度)がピークを超え、面積の大きいものや集団化できるものが少なくなり、面積の小さいものや、林道から離れた飛び地などの間伐実施条件の悪い森林が増え、結果、実施面積が減少しているとしている。

間伐の進展度合いは、補助事業(特にその規模・要件・内容・進展度合い等)とも大きく関係しているようにみられる。

(3) 組合が実施した間伐促進施策

過半以上の組合が「組合員への補助制度の説明」(77組合・77.0%)、「行政への補助金等要請」(69組合・69.0%)、「施業の団地化」(56組合・56.0%)等の間伐促進施策を実施している。また、間伐面積が増加傾向の組合では、上記のほか「高性能林業機械

導入」「見積額の提示」等を行っているところが多い(選択肢9, MA)。なお, 75組合(75.0%)が県または市町村の間伐補助金が「ある」としている。

4 組織・事業改革等

森林組合系統は, 03年度から「森林組合改革プラン」に取り組み, 05年度はその重点取組期間の最終年度となった。そこで, 同プランの関連事項や進捗状況等についての質問を行った。

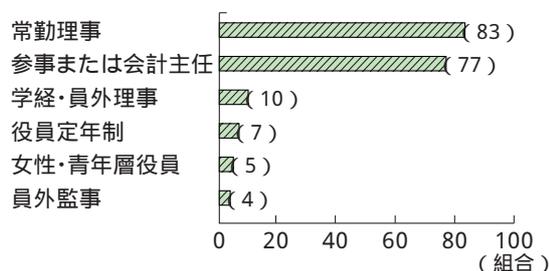
(1) 執行体制等

執行体制に関する諸項目(「常勤理事の設置」「学経・員外理事の登用」「員外監事の登用」「女性・青年層の役員への登用」「参事(または会計主任)の設置」「役員定年制の導入」等)について, 設置の有無と, 未設置の場合の予定を尋ねた。

「常勤理事」(83組合・83.0%)と「参事(または会計主任)」(77組合・77.0%)の2つは, 大多数の組合が設置済みである。しかし, それ以外の項目は, 設置している組合が10%以下であり, 未設置組合で今後設置を予定しているのは僅少である(第4図)。

次に, 今後向上が必要な職員の資質・技能等を選択してもらった。回答は「幹部職員のマネージメント能力」(81組合・81.0%), 「管理職のリーダーシップ能力」(77組合・77.0%), 「市場開拓等のマーケティング能力」(64組合・64.0%)の3項目に集中した(選択肢9, MA)。厳しさを増す

第4図 設置済の執行体制等(MA)
(集計組合100)



森林組合の事業・経営を乗り切り, 展望を拓くには, 幹部職員や管理職に求められる職務能力が現状では必ずしも十分とは言えず, 今後さらなる能力向上やスキルアップ等が求められている, との認識を反映しているものと考えられる。

(2) 合併について

52組合(52.0%)が1989(平成元)年以降合併済で, 残り48組合のうち21組合(45.7%)が今後合併の予定が「ある」と答えている。

合併予定が「ない」組合の理由は, 多い順に「組合間の財務格差」(12組合・48.0%), 「組合員の反対」(6組合・24.0%), 「広域化して移動・交流が不便」(5組合・20.0%)等である。なお, 「その他」(11組合・44.0%)は「既に広域合併済」(3組合12.0%), 「予定そのものがない」(4組合16.0%)等である(選択肢12, MA)。

現地ヒアリング調査によると, 市町村の「平成の大合併」の結果, 同一行政区域内に複数の組合が存在することになった。このため, 一部には合併を唱える向きもある。しかし, この組合は合併など到底考えられ

ないとしている。その理由は、相手組合の運営の基本姿勢が当組合とは異なり、事業内容の違いや財務格差も大きい。今後、経営環境がますます厳しくなるなかで、そのような合併が組合運営の足かせになりかねないからであるとしている。

ところで、組合は合併の効果についてどう考えているのだろうか。すべての組合に合併によって期待される効果を、また合併済52組合にその実際の効果を、尋ねた。

期待される効果は、多い順に「事業量の拡大」(52組合・52.0%)、「執行体制の強化」(48組合・48.0%)、「自己資本の充実」(39組合・39.0%)、「管理費の削減」(38組合・38.0%)、「新規事業の開発」(36組合・36.0%)等である。

一方、実際の効果は、多い順に「自己資本の充実」(28組合・53.8%)、「事業量の拡大」(22組合・42.3%)、「組合の対外的地位向上」(22組合・42.3%)、「執行体制の強化」(18組合・34.6%)等である。

そこで、この両者の回答割合の乖離幅をとってみた。プラス幅が大きい項目は期待以上の効果があり、逆にマイナス幅が大きい項目は期待したほどの効果がない、とみ

ることができるからである。前者には「組合の対外的地位向上」(+16.3ポイント)、「自己資本の充実」(+14.8ポイント)、「作業班員の効率化」(+14.8ポイント)等が、また後者には「新規事業の開発」(18.7ポイント)、「執行体制の強化」(13.4ポイント)等が挙げられる(第7表)。

プラス幅が大きい効果項目については、今後の更なる充実が期待される。一方で、マイナス幅が大きい「執行体制の強化」や「新規事業の開発」等は、合併の主要な目的であるにもかかわらず、現実には期待したほどではないとすれば、これら効果をいかにして発現するかが合併後の大きな課題であるといえよう。

(3) 森林組合改革プラン

「森林組合改革プラン」の進捗状況は、「ほぼ計画通り」(28組合・28.0%)、「若干遅れ」(43組合・43.0%)、「ほとんど進捗なし」(17組合・17.0%)、「策定していない」(9組合・9.0%)という回答であり、「若干の遅れ」を含めると7割超の組合が、計画に近い取組みを行っている状況である。

「策定していない」「ほとんど進捗なし」

第7表 合併の効果(MA)

(単位 組合、%)

	計	執行体制の強化	新規事業の開発	作業班員の効率化	自己資本の充実	事業量の拡大	管理費の削減	市町村との関係緊密化	職員の待遇改善	組合の対外的地位向上	その他
期待される効果(全組合)	100	48	36	16	39	52	38	14	3	26	1
	1 100 0	48 0	36 0	16 0	39 0	52 0	38 0	14 0	3 0	26 0	1 0
実際の効果(合併済組合)	52	18	9	16	28	22	15	11	7	22	2
	2 100 0	34 6	17 3	30 8	53 8	42 3	28 8	21 2	13 5	42 3	3 8
2 - 1		13 4	18 7	14 8	14 8	9 7	9 2	7 2	10 5	16 3	2 8

と答えた組合の理由で多いのは、「実施体制が構築できない」(17組合・65.4%)、「資金負担力が弱い」(7組合・26.9%)、「役員のリーダーシップ不足」(7組合・26.9%)等である(選択肢7, MA)。このうち、組合員数が少ない組合、すなわち経営規模が小さい組合ほど、前二者の理由を挙げる割合が高くなっている。

自由記入欄の意見と併せて考えると、「森林組合改革プラン」を自助努力発揮の機会であるとして前向きにとらえる組合がある一方で、実施体制や資金面で対応に苦慮している組合もあることがうかがわれる。

おわりに

今回調査結果にみられるとおり、森林組合の事業・経営を取り巻く環境は厳しさの度を増している。そのことは、自由記入欄に寄せられた数多くの意見・要望にも如実

に現れている。代表的なものを挙げると、「環境問題に対して森林の持つ多面的機能に期待が高まっているものの、事業量の縮小・事業費の削減という現状」「木材価格の長期低迷 森林所有者の経営意欲減退 森林の荒廃」「製造するは易く、販売するは難し」「材価低迷、自己負担が生ずる間伐の施業拒否、雪害・風害等被害林の経営・管理放棄」「森林組合も時代にあった組織にすることが経営面で絶対に必要と思われる」等である(「」内は原文のまま)。

産業としての林業の困難性と森林の多面的機能への期待とのミスマッチのなかで、地域の森林・林業を支える中核的存在としての森林組合の役割・機能が問われているといっても過言ではない。関係諸機関との一層の連携強化により、森林組合が、経営の健全性を確保しつつ、さらなる役割を發揮することが望まれる。

((財)農村金融研究会専務理事

吉迫利英・よしざことしひで)

