

本道製材業の企業合同の実態(2)

小杉 隆至* 沢田 豊**
井上 信子*

2.6 設備の動向

合同にあたり被統合工場の建物、製材機械設備をどのように利用しているか、利用していないとすれば、その設備をどのように取扱ったかについて調べ、さらに合同に際し、生産合理化のための設備を新たに導入したか否か、入れたとすればどのような設備を入れたかについて調べてみた。

被統合工場といっても合併、営業譲渡、自工場統合など合同の形態により、内容は異なるが、まず建物については104企業中15企業(14%)がほとんど全部を利用し、34企業(32%)が一部の建物を利用し、54企業(52%)が全然利用していない。ただし、建物の場合には合同後も合同前の本来用途に供されたか否かは不明である。

一方機械装置についてみると、合同前の機械装置をほとんど全部利用した企業が17企業(16%)と建物の場合よりわずかに多く、一部を利用した企業が44企業(42%)、全然利用しなかったものが42企業(41%)と建物の場合とその構成割合が若干異なっている。

つぎに合同に際して何らかの生産合理化設備を導入

したか否かをみたのが第6表である。総体で「導入した」企業が62%で過半数を占めており、これを合同の形態別にみると、「導入した」企業の比率は、自工場統合で73%、合併で71%、営業譲渡の場合に53%となっている。自工場統合、合併の場合に比率が高いのは、それだけ合理化への積極性が強いということであろう。

では、生産設備のどのような部分を合理化しているのだろうか。合同の形態を問わず、リフト、ショベルなどを導入して搬送工程を合理化したというものが最も多く、「導入した」という企業の58%を占め、ついでチッパーを導入したという企業が42%、製材設備の自動化を図った企業が39%となっている。近時、製材業の収益性の向上の一方策として、高次加工による付加価値を高めることの必要性が叫ばれながら、この調査に現われた範囲では、まだ二次加工設備導入の気運が高まっているとはいえない。

2.7 役職員の動向

合同の形態がどうであれ、被統合企業の役職員の処遇をいかにするかは、合同する場合の重大問題の一つ

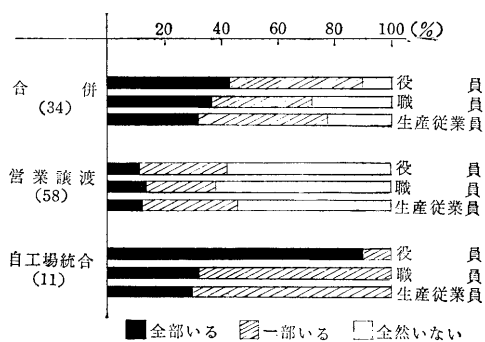
であろう。被統合企業又は工場の役職員あるいは生産従業員が、合同後の企業又は工場にどのような割合で従事しているかを示したのが第5図である。

合同の形態別にみるとやはり自工場統合が合同後も従事する割合が多く、ついで合併、営業譲渡の順になっている。役職別にみると自工場統合の場合の役員の残る率

第6表 合理化設備導入状況 (企業数)

導入状況	合併	営業譲渡	自工場統合	計
導入した	25 (71.4)	31 (53.4)	8 (72.7)	64 (61.5)
導入設備内訳	搬送	15 (48.4)	7 (87.5)	37 (57.8)
	チッパー	14 (24.1)	3 (37.5)	27 (42.2)
	製材自動化	14 (24.1)	3 (37.5)	25 (39.1)
	二次加工	4 (16.0)	3 (9.7)	8 (12.5)
その他	3 (12.0)	2 (6.5)	1 (12.5)	5 (7.8)
導入しない	9 (25.7)	21 (36.2)	3 (27.3)	33 (31.7)
不明	1 (2.9)	6 (10.4)		7 (6.7)
計	35 (100.0)	58 (100.0)	11 (100.0)	104 (100.0)

)内は合同形態別の% []内は導入企業に対する%



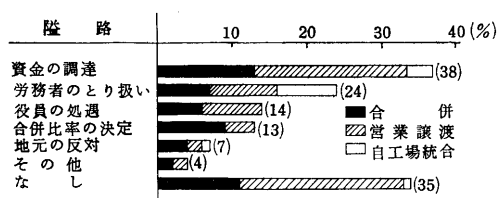
第5図 役職員の動向(104件) ()内は件数

が非常に高いのが目立つが、そのほかは役員、職員、生産従業員の間で大差がない。

2.8 合同の隘路と不測の問題点

合同を進める上での隘路について集計した結果を第6図に示した。隘路として最も多かったのは「資金調達」で、37%に達している。つぎに多いのは「労務者のとり扱い」で24%を占めており、とくに自工場統合だけを見ると11件中8件が労務者の問題を隘路としている。これには過剰人員の整理、配置転換の難しさばかりでなく、賃金水準、賃金体系など待遇面の調整の問題も含まれている。ついで「役員の処遇」、「合併比率の決定」があげられるが、合併例だけについてみると、「合併比率の決定」が第2位で、9件26%を占めている。

とくに記入のなかったものは、隘路というほどの問題にならなかったものと考えられるが、合計で35件34%となっている。



第6図 合同の隘路 ()内は件数

買収にしろ合併にしろ、これを実施することは当事者会社にとってまさに重大問題であり、しかも結びつく企業それぞれの内容が異なるため、ある定まったパターンなり公式が生れにくい。合同してみても全然予期し

ない問題が生じたという場合も多かろうと考え、その問題点を記述してもらった。

提起された問題では、原木に関するものが9件で最も多く、資金に関するものが5件でこれにつぎ、その他の順になっている。原木関係では国有林の合同企業に対する配材方法が当初予想したものと異なっているため、合同のメリットがあまりなかったというものが多。しかしこのなかには、国有林の配材基準を明確に理解することなく、それぞれが独善的に解釈していたことが原因と思われるものも見受けられた。これらを具体的に例示すると「同一企業の合理化の故が、原木の割当数量の増加が望めず、また原料入手に困難を来している」「特売量は合同前の相手方企業との合算量が保証されるという話だったが、他業者との調整ということで保証通りにならず合同の値がなかった」

「当初は考慮するやに聞かされていた指名入札の枠が合同の翌年度から自然消滅のかたちとなった」「合併当時は原木事情も緩和されたが、生産合理化が進むにつれ原木供給不足が再問題化してきた」「当初の原木入手見込と異なり、官公林の伐採量が年々減少した」などである。つぎに資金面に関するものとしては「合同によって発生した負債が多額になったため、取引商社の態度が変わった」「仕入れの増大に伴い予想外の資金を必要とした」「建物、機械の転売が思うようにゆかなかった」(2件)「運転資金の捻出が困難であった」などである。このほか、就業規則、賃金規程、退職金規程、旅費規程の統一問題、職員の職務分担決定の問題とともに「労働攻勢が激化し、愛社精神がうすれた」という労働者意識のマイナス面を提示した企業がある一方、「合併後、社内に競争意識が強まり、社内が望ましい雰囲気となった」など予期せざる問題としてプラスの面をあげた企業もある。

2.9 合同の目的が果せたか

最後にそれぞれの企業が合同によって、期待していた効果を上げたかどうかについて当事者の評価を聞いてみた。(第7表)

合同の目的を果たしたか否か、どのような効果があったかを明らかにするには、個々の企業について詳細な

第7表 目的の達成度合 (企業数)

達成度合	形態	合併	営業譲渡	自工場統合	計
充分果せた		4 (11.4)	5 (8.6)	3 (27.3)	12 (11.5)
大体果せた		17 (48.6)	37 (63.8)	8 (72.7)	62 (59.6)
あまり果せなかった		10 (28.6)	12 (20.7)		22 (21.2)
全然果せなかった		2 (5.7)	2 (3.4)		4 (3.8)
解答なし		2 (5.7)	2 (3.4)		4 (3.8)
計		35 (100.0)	58 (100.0)	11 (100.0)	104 (100.0)

() 内は合同形態別の%

調査を行なわねばならないであろう。目的の達成度合は当事者が当初設定した目標の高低によって異なり、現実的で低い目標のもとに合同を進めた場合にはわずかな成果をもって目的を達したとすであろうし、逆に高度な目標を定めた場合には、前者と同等又はそれ以上の成果が上っても、目的をあまり果せなかったということになる。したがって、このような調査法によったのではあまり客観性を期待できないが、一応の判断の目安として調べてみた。

「充分果せた」又は「大体果せた」と答えた企業が合併の場合60%を占め、営業譲渡の場合で72%、自工場統合の場合には100%となっている。一応過半数以上の企業が合同の成果を評価しているといえよう。

「余り果せなかった」「全然果せなかった」と答えた企業は26件で、全体の25%にあたるが、それらについて合同の動機をみると「相手企業からの依頼」によるものが12件、「行政部門、関係団体からの働きかけ」によるものが10件で、それらの動機による合同件数71件(前号第4図)に対して37%に相当する。以上のことから、一既にきめつけることはできないが、受動的に行なった合同においては、それだけ経営者自身の意欲に欠けるものがあつたのではないかと推察される。

2.10 企業合同に対する意見

これまで、官民一体となって各様の施策を講じ、製材業の体質改善、経営安定に努めてきたのであるが、合同を体験した経営者は、製材業の経営安定策としての企業合同を、あるいはこれに関連する一連の施策をどのように評価しているのだろうか。

まず、企業合同または工場統合等に対する国有林の一般措置および特別措置についてみると、この措置によって「原料入手が容易になり」(12件)「生産性の向

上に役立った」とその成果を評価する一方「特別増量措置期間を延長してほしい」あるいは「特別措置の枠を拡大してほしい」など一層の優遇措置を要望しているもの14件と少なくない。

また「国有林の配材方法になお一層の適正化を期待する」「造材専門者を認めることが転廃を早める」「配材にあたっては量のみでなく質の面も考慮して欲しい」など、国有林配材方式の改善を望むものが7件あつた。

「道産原木は絶対量が不足しており、合理化を進めるにたがって外材の率を高めざるを得ない現実を考慮するとき、国有林の現行措置ではなお不十分であり、一層の配材量の増枠を期待する」さもなくば「別途に原木の価格と供給の安定策を講ずる必要がある」「臨海地帯へ進出し外材の積極的導入を図る」など抜本的資源対策がなければ、なかなか経営の安定合理化は望み得ないとする意見が6件あつた。

また「合同を契機に造材部門を合理化し、このためコスト安の原木を入手することができ、合同は充分効果的であつた」とし、合同=増量というような他力本願的な発想で合同を進めたのでは期待をあまりもてず経営者みずからの企業改善意欲の必要性を示唆したものもあつた。

転廃業交付金、設備買上げ制度についてみると、これら制度の意義を充分認めながらも「転廃業交付金で盛業中の企業を転廃業させるには全く不十分な金額であり、何はともあれ増額を考慮すべきだ」とする意見が10件と多い。また「同一企業内工場の統合縮小にもこの制度が適用されれば、企業合同はさらに進むであろう」とか「廃棄設備買上げ制度は、設備縮小企業の補旗としても活用すべきでないか」という意見がそれぞれ1件あつた。

利子補給制度については「有効な制度であり大変役立っている」と述べたものが18件と相当数にのぼり、設備資金のみでなく運転資金にも、あるいは補給の

条件(償還期限、据置期限)の緩和、補給率の引上げなど本制度の一層の強化を期待するという意見が6件、「手続きが難かしすぎる」というものが1件あった。

このほか「合併を進める一方、工場新設を阻止する立法が必要である」(3件)「税制、金融面の優遇措置の一層の強化を望む」「製材工場は二次加工に重点をおくべきである」などの意見があった。

むすび

製材業構造改善事業は工場数縮減という大きな問題を抱えているが、これは、原木の供給不足緩和を図りそれによって設備稼働率を高め生産性を向上させ、収益性をあげるための手段である。このような手段としての工場数縮減ということについては異論もあるが、製材業界全体からみれば、生産性を高める環境をつくるには有効な施策である。しかしながらこのことは、

個々の企業にとっては死活の問題であり、全体的な立場からのみ云々することはできない。たまたま行政上の措置と、個別企業の利害が妥協点に達したとき、企業合同が進められてきたが、今回のアンケート調査からうかがわれることは、何はきておき、原木が欲しい、それが解決されなければどうすることもできないといった業界の深刻な立場と、そのために国有林配材優遇措置を目標にした合同が多いということである。

今回はアンケート調査によったが、今後さらに深く実態を見きわめ、製材業の企業合同を進めるにはどうすればよいか、またどのような合同が望ましいかを検討してゆく必要がある。

調査にあたってご協力いただいた業界各位ならびに支庁林務課の方々に厚く謝意を表します。(完)

試験部 経営科

企画室

(原稿受理 45.5.27)