

人の顔が違うように、木も1本ずつ皆違います。自然が相手であり、現場で基本的なことを身に付けていかなければならず、一生勉強です。

時代の変化を読んで、それにあったやり方を考えていく必要があると思います。

佐藤木材株式会社 会長

佐藤 和彦氏



2018年9月19日、同社・会議室にてインタビュー

### ▶カナダ桧との出会い、そして独立

— 創業の経緯とカナダ桧との出会いについて教えていただけますか。

学校を卒業してから17年余り、西垣林業株式会社（桜井市）で働いていました。当社の主力商品であるカナダ桧との出会いも、同社で働いているときでした。

カナダ桧は、色んな用途に使われるようになってきたのですが、その当時、ほとんどの材木は商社が輸入して全国の大きな材木屋と契約するというような感じでしたので、良くない材が多くありました。年輪の幅は約0.5~0.6mmで非常に目が細かく、直径30cmの木でも300年ほど経っている木が多いです。ただ、年数が経っているために腐ったり、曲がったりという木が非常に多かったのも事実です。

住宅公団などにも納めていたのですが、腐りや

曲がりが多かったりして、ちょっと扱いにくいということで取扱いを止めました。

— 昭和45年に独立されたそうですが、当初はカナダ桧のみを扱っておられたのですか？

カナダ桧以外には杉や桧、台湾桧（タイヒ）も扱っていました。昔、日本が台湾を統治していた時期もあり、ある意味、国産材ということでタイヒが神社向けの材として好んで使用されました。

ただ、伐採により森林資源の枯渇が進み、台湾桧が天然記念物に指定され、輸入ができなくなりました。そこで、創業以来の主力樹種であるカナダ桧の高樹齢大径木の輸入販売で事業を拡大させてきました。

— 敬遠されがちであったカナダ桧の市場開拓を会長がされてきたということですね。カナダ桧の特徴を教えてください。

カナダ桧はヒノキ類に属し、日本の桧とほとん

ど同じようなものですが、強度は日本の内地の松よりも強く、水にも強いという特徴があり、カナダではダムの水門の材料や鉄道の枕木、船底の材料などに利用されていました。

生木は特に芳香が強いため、この成分により害虫や細菌が付きにくく、特に白蟻には強く、耐久性・耐腐食性に優れています。大径木は安定性・加工性ともに優れ、ほとんどの針葉樹材より剛性が高く、耐衝撃性にも優れています。

カナダ松は腐食しやすい白太しらたが少なく、腐食しにくい赤身が多いため、本社工場の敷地内で径積1メートル以上のカナダ松の原木を陸の置場在庫として大量に保管することが可能です。実際、カナダ松を利用した柱でも、長い年月、雨風に打たれても腐食しないで残るのは赤身の油気のあるところなのです。

\* 白太（しらた）・辺材：木材の樹皮に近い周辺部。心材に比べて淡色で腐りやすく、虫が付きやすい。

\* 赤身（あかみ）・心材：木材の内部の色が濃い部分。辺材に比べ耐朽性があり材として利用価値が高い。

## ▶ プロとして自分の目で見て買い付け

—— 実際に現地へカナダ松の買い付けに行かれたそうですね。

昭和45年に独立しましたが、その数年後ぐらいから頻りに現地を訪れ、結果的に30年間ぐらいは買い付けに行きました。神社仏閣向けを販売の中心にしたのも同じころからです。

—— 高い旅費なども含め採算を考えると買い付けるのは大変なことだったと思いますが。

大変なことは確かですが、他社の人が買い付けて材木屋に売却して利益を出していたわけですから、採算はとれると思っていました。

西垣林業株式会社で働いていた当時は、色んな仕事を体験させてもらい、たくさんの修行もできました。既に山林にも出入りしていましたし、製材や製品も理解していましたので、材木をみればある程度のことかわかるという自信がありました。

十分な資金はありませんでしたが、他社よりも

材木を見る目を持った我々が材木を直接見て買い付けするほうが、良い材を入手できるのではないかと考え、現地へ直接買い付けに行き丸太を買い、現地で日本の規格に合わせて製材したものを輸入していました。

ただ、最初の頃は色々と困りました。輸出入の手続きに明るい人を連れて現地へ行ったのですが、私の言葉は通じず、当時はカーナビもなかったので高速自動車道に乗っても、どこで降りたらいいかわかりませんでした。伐採現場から製材まで全ての工程を自分の目で確かめる為に奔走しました。



—— いわゆる原木買いをして、日本に輸入してから製材するわけではないのですね。

現地の労働者保護の関係で、原木の輸入が困難でした。現地の製材作業はとて荒かったので、自分で道具を持って手伝おうとするとユニオンに苦情を言われ、仕事の邪魔をするな、我々の仕事を取るな、というような態度をとられました。口頭だけでの指導しかできず、大変苦労しました。

また、せっかく苦労して現地製材所の作業員のスキルをあげたのに、日本の既製品を挽けるレベルになってくると、輸出業者が自分の所へ回せと言って割り込んでくるため、また別の製材所を開拓するという苦労もありました。

現地の買い付けも競争が激しくなってきたため、差別化を図る意味で、むしろ営業に力を入れていくようにしました。

— その頃に扱っておられた木材の何割ぐらいが輸入材でしたか？

輸入材が全体の約8割を占めていました。お取引先にとって一番良い組み合わせを考え、必ずしも輸入材に限定せず、適宜、日本の木材も取り扱うようにしました。樹種の中で強度が同じくらいのもので、神社仏閣の材として使用できる木材の販売もさせていただいております。

最近では毎月の消費量（出荷量）のうちカナダ桧が約7割、桧が3割ぐらいとなっています。

ただ、長い材は、国内の山林で伐採して長いまま出すと非常に搬出費用が高くなりますので、できるだけ外材を利用するように勧めています。

— 国内から切り出すよりも海外から輸入するほうが安くつくということですか？

そのとおりです。裏木曾<sup>うらきそ</sup>と言われる天然林には350年生の桧がありますが、それ以外には植林をして300年以上の国内桧は殆どありません。大径木の場合、輸入物を利用したほうが結果的に安く済み、強度もあり長く持ちます。また、実際、国産桧で赤身だけを揃えようと思ったら大変な苦勞でした。

## ▶ 大量の丸太・半製品在庫を強みとして

— 神社仏閣向けの納材に力を入られた理由は何でしょうか？

カナダ桧がそれに適していたということもありますが、長尺の大径木の適材を日本国内で揃えるのは困難でした。カナダ桧と同じような木材を50本、100本揃えたくても出来ませんでした。

また、自分が神社仏閣向けの神・仏様の館を造るのが好きでしたからね。

— 神社仏閣向けの納材の特徴・難しさなどについて教えていただけますか。

社寺建築では、長くて径級が太い木材を一度にたくさん必要とするため、大量の丸太および半製品在庫を持って乾燥させることが最も重要になってきます。

当社では温度調節が可能な大型製品倉庫を2棟保有しており、既に社寺向けに納入が決まっている製品も含め、長期にわたるきめ細かな在庫管理を行っています。また、カナダ桧などの高樹齢大径木丸太は、天然乾燥を兼ねて置場で大量に在庫しています。ご注文いただいた製品は、弊社では赤身にして出荷しております。

仕事の発注をいただく前に、施主様、発注者様は本社工場へお越しになり、材木を扱っている現場を見学されます。その際、圧倒的な乾燥材の在庫保有量をご覧になり、「納得して仕事を任すことができる」と、安心してお帰りいただいております。

ただ、受注内容によっては、新たに調達する必要もありますので、できるだけ早くお知らせいただくようお願いしています。最近、大径木の伐採にはカナダの州政府に設計図面なども添付して申請し、許可を得ることが必要です。適材を探してもらい時間も必要なので、許可を得るまで早くて1年はかかります。

また、許可を得て伐採にかかっても、立木の状態で木の品質がわからず、切ってみないと使い物になるかどうかわかりません。

— 興福寺中金堂の再建では、どれぐらいの径級の木材が必要だったのですか？

製材後で長さ11メートル、太さ88センチの製品が必要でした。それを大工さんが丸くするために削るので、最終的に約80センチになります。大径木が大量に必要でしたので、国産材を諦め、アフリカ産広葉樹を使いました。

— 御社の在庫量はどれぐらいありますか？

現在、主に神社仏閣材から一般建築材まで幅広く注文材を扱っています。カナダ桧の大径木をメインに国産桧、杉、檜<sup>けやき</sup>なども扱っています。

いろんな樹種がありますが、多くの在庫を常時持っていないと事業がスムーズにいきません。本社の敷地内だけではなく、港の貯木場にも材木を保管しています。

最近では製品も現地で挽いてくるものが増えてきています。輸出製品は縦横のサイズが300平方インチに制限されているので、既製品の木材が多くなっており、当社の茨城支店（茨城県筑西市）では製品のみを在庫として持っています。

## ▶社寺向けで1000件の納材実績を誇る

——社寺向けだけで1000件も納材された実績があるそうですね。

みなさまのおかげだと感謝しています。納材実績の第1号は三輪山平等寺（奈良県桜井市）の新築工事でした。1000件目は蓮台寺（岡山県倉敷市）本堂の新築工事です。これまでに薬師寺や興福寺、延暦寺などの数多くの名刹にも納めています。

現在、神社仏閣向けの売上は、全体の9割を占めており、残り1割が少しグレードの高い住宅向けとなっています。

——今までで最も思い出深い納材は？

1995年に香港九龍市の大型木造建築物「志蓮浄苑」の大伽藍及び同苑に隣接する南蓮園池公園の新築工事に携わり、敷地内の全ての建築物の納材を当社だけで行ったことです。

志蓮浄苑は、香港で最も権威のある建築品評会「QUALITY BUILDING AWARD 2002」で他の近代的な建築物を抑えて最優秀賞を獲得しました。

——一番大掛かりだったということですか？

大変な新築工事でしたが、日本国内での長い実績が評価されたと思います。今では香港の信者さんも増え、観光客も増加しているようです。

——関東や東北での納材も多いようですが。

茨城支店の営業力のおかげです。独立当初は奈良県を中心に、近畿、北陸地方等への納材が多かったのですが、茨城支店の設立で関東の社寺建築向けも多くなり、東北での納材も増えています。北海道から沖縄県まで納材実績はありますが、件数でいうとやはり関東が最も多いです。

## ▶将来のリスクを考え山林経営にも参入

——社有林をお持ちと聞いていますが。

社有林は、独立して利益が出てきた頃から段階的に取得し、計画的に木を育ててきました。現在は奈良県を中心に660haまで拡大し、県内では吉野、宇陀、東吉野地域が多く、和歌山県と三重県にも少し所有しています。

関連会社の佐藤林業株式会社は、以前、佐藤住宅株式会社という社名でした。当初は、木材を使って建て売り住宅などの注文をとっていかうと考えて設立したのですが、今は逆に木を育てる会社としての活動を行っています。

当社が所有する山林の多くは購入したものであり、枝打ちがいつ頃行われたかの記録もありません。枝打ちの時期を見極めるには経験が必要であり、次の世代に教えていくことが大切です。

木は間伐などの適正な手入れが必要です。資金がないからといって、枝を伸ばしたままにしていけません。適切な時期に枝打ちしないと節が残ってしまいます。また、山林取得と併行して作業道づくり、森林整備も進めてきました。

——山林経営は手間がかかり大変ですね。

たとえば言うならば、子どもを育てるようなものですね。樹齢は平均60年～70年の立木が多く、林地によって社寺建築に適した120年～150年の良材もあります。ただ、150年の桧といってもそれほど太くはなく、外周は5尺後半から6尺5寸くらい（2メートル弱）です。

——山林購入の目的を教えてください。

日本は人口が減っていますが、地球全体で見ると人口は増え続けており、住宅を造るうえで木材は必要な資源といえます。

材木屋を続けていこうと思ったら、海外からの輸入にだけ頼るのは危険です。市場などで購入できなくなるリスクに備え、陸続きの国内で山林を所有していれば、いざというような時に自社の山林から伐採することが可能です。今後は、そのようなことも重要になってくると考え、段階的に社有林を広げてきました。

カナダ桧が日本に入ってきた頃は、北米の沿岸

部近くでカナダ桧を伐採できましたが、今ではカナダの相当奥地に入っていく必要があります。崖や谷も多く、橋を架けられないような谷を迂回しながらでないと辿り着けないような奥地で伐採するため、伐採・運搬費用が非常に高くなりました。

これまでカナダ桧を中心に製材してきましたが、カナダ桧は価格の高騰とともに入荷しづらくなり、国産桧大径木の取扱量が増えています。

— 国産の桧が必要な場合は、社有林である程度賄われているのですか？

当社では、材木の一部を県内の市場で仕入れたり、あるいは地方へ直接発注書を送って仕入れたりすることもあります。市場など外部で調達できない時にしか、自社の木は切らないようにしています。外で手配できるものは、外から買うということです。

ただ、木が成長して混み過ぎるといけないので、社有林の間伐を適切に行い、その木材も無駄にしないよう活用しています。

せっかく育てた立木が発電用の薪になることは避けたいですね。国有林が安価で売買されるため、民有林の出材が困難になっており、民有林の所有者は道を作ることもできないのが現状です。現場のことを考えて、政治も国策を立てて欲しいです。



— できるだけ樹齢の長い木を育てていこうというお考えですね。

そういうことです。先のことは何も分かりませんから。実際、円安が進んだら外材の輸入は採算が悪化して取扱いが難しくなっており、最近ではカナダ桧の原木の買い付けが減っています。

— 山林経営の課題は何でしょうか？

林野庁は、従前は「健全な森の育成」を目的に間伐に補助金を出してきましたが、2018年度から皆伐（対象の森林区画にある樹木を全て伐採すること）を含む作業に補助金を出して伐採を奨励しています。九州などでは木が減ってきており、はげ山が増えてきました。

東京で色んなことが決定されますが、全国の山林の現場を訪れ、現状を正しく把握するように努めてほしいと思います。山の木が減ると水源地が無くなります。また、台風などの自然災害も増加しており、周辺環境に重大な影響を与えかねません。民有林での植林を進めて、将来、緑の山ができるように、もっと先を見越した計画を国に立ててもらいたいと願っています。

植林を進める動きもありますが、鹿や猪、熊などいろんな動物の影響で成長するまでに木が枯れてしまうことが多いです。鹿は食べるものがないと、植林した苗木をすぐに食べてしまいます。また、木が少し大きくなっても、成木の皮を食べてしまいますので、植林してもお金にならないのが現状です。

東吉野あたりは一番良い山が多いのですが、人口が減り、新たに植林をしたくても、山の仕事をする人がいないのが現状です。

奈良県の森林面積は約28万haで、県総面積の約77%を占めており、その95%が民有林です。山に大きい道を何本か入れて、そこへ作業道を作っていく、森林資源を上手く活

用していくことが重要だと考えています。

— 山林見廻りもご趣味ということですが。

山は長い間行かなかったら、色々と変化しています。どのようになっているか、山林を見て回るのをいつも楽しみにしています。

若い者と一緒に行き、山の木を見て彼らが気づかないような点をアドバイスしたりしています。

仕事の一環とも言えますが、先日も東吉野の二つの山を一日で見て回りました。あちらこちらへ移動して見て歩き疲れました。だんだん上り下りがしんどくなってきました。細い道はありますが、道のないところも歩きますから。

— 企業経営で重視されてきたことは？

当たり前のことなのですが、約束事をきちんと守るということです。約束事をきちんと守っていないと、お客さまからの信用を築くことはできません。日頃の行動の積み重ねが、結果的に企業の信用につながっていきます。いろんな人を使いながら会社として約束を守っていくというのはなかなか難しく、普段から気を遣っています。

— 人材育成について教えていただけますか。

従業員は最盛期に 50 人いましたが、現在は 28 人です。人の顔がそれぞれ違うように、木も自然のものですから 1 本ずつ皆違うわけです。木はそれぞれ癖があり、節や傷があったり、あとで狂ってきたりするものもあります。

そういうものを理解していくには、自然が相手ですから、とにかく現場で基本的なことを身に付けていかなければなりません。

— 1 人前になるには最低何年かかりますか？

一概には言えませんが、最低 10 年は必要です。ただ、木は全部違いますから、一生勉強ですね。できるだけ若い間に知識と経験を身に付けていくことが血となり肉となって、その人の実力になっていきます。大切な家族を守っていくためにも、しっかり頑張っておきたいです。

「現場では色んなことを疎かにするな、基本は忠実に守れ」と言っています。基本を守ったうえ

で、自分の発想として「こうしたら良い、ああしたら良い」ということが分かってきます。今まで気づかなかったことも気づくようになり、お取引先へも適切な説明ができるようになります。

基本を守らず、いつもいい加減にやっていたら何をやってもだめです。

— 2020 年に創業 50 周年を迎えられますが、今後の展望などをお聞かせいただけますか。

やはり、木材に関する知識の伝承という意味で、できるだけ現場へも行き、若い人に色んなことを教えていきたいと思っています。

私は神社仏閣向けを中心に続けていきたいと思っていますが、世の中の変化がはやく、今の時代、何が起るかわかりません。外国との取引についても、例えば中国のようなピラミッド型の組織では、一人の命令で方針がすぐ変わってしまいます。時代の変化を読んで、それにあったやり方を考えていく必要があると思います。



## ▶ 地域のシンボリックな旅館やお店を

— 奈良県の経済や観光振興について、ご意見をお伺いできたらと思うのですが。

奈良県は歴史があり、有名な神社仏閣も多く、たくさんの宝物があります。十津川村にある玉置神社には当社も鳥居に使用するカナダ桧を納材したことがあります。吉野地域などへの道の整備が遅れており、アクセスがあまり良くありません。

道を良くして日帰り観光がしやすいようにした

り、旅館などを増やして観光客に来てもらいやすいようにしなければなりません。地方に若い人が戻ってくる政策の推進を期待しています。

多くの観光地には、人気の観光スポット以外に、外国人の方も含め、みんなが一度は泊まってみようと思うような宿泊施設や、行きたいと思うような飲食店、専門店などがあるものです。

しかし、奈良には見るところはたくさんあるのですが、宿泊施設や飲食店は乏しいのが現実です。外国の方が当社に来られて食事にお誘いしようにも、帯に短し襷たすきに長しで、なかなか良いお店が見つからず困っています。いわゆる地域のシンボリックな宿泊施設やお店が増えれば、それらを目当てに奈良を訪れる人も増えると思うのですが。

## ▶ 中小企業の経営者と社員は一心同体

— 企業経営のあるべき姿について、どのようにお考えですか。

私も若い時に多くの人に助けられてきましたが、やはり人に感謝しなければならないと思います。

何か大きい仕事、難しい仕事を受けようと思ったら、頼りになるのは従業員のみ人だけです。ですから、日頃から従業員にいろんなことを学んでもらっておく必要があります。

新しく大きな仕事を受けたら、昔から続いている得意先の仕事を断らないといけなくなるというのでは、中小企業はやっていけません。大きな仕事を受けても、得意先を大事にしていかなければならず、日常の小さな仕事も確実に回していかなないと、会社経営はやっていくことができません。

香港の大きな仕事を受けたときも、みんな残業をいとわずに頑張ってくれました。会社が困っているときに、俺たちが一生懸命頑張ろうというような気持ちになってくれる従業員を育てていくことが大切です。

大企業はいざという時に国の援助があったりしますが、中小企業はそんな訳にいきません。中小企業の経営者と社員は一心同体です。

## ●プロフィール 佐藤 和彦 氏

### ■主な経歴

1937年、愛知県名古屋市生まれ。1970年1月開業（佐藤木材）、1977年佐藤住宅株式会社設立（2013年に佐藤林業株式会社に社名変更）、初代社長に就任。1979年1月佐藤木材を法人に改組、初代社長に就任、2010年6月同社社長を退任し会長に就任、現在に至る。

### ■座右の銘、好きな言葉

「実るほど頭を垂れる稲穂かな」（過信・慢心は最大の敵）

### ■大事にしていること

顧客の立場で考える、正直第一（約束を守る）

### ■趣味

山林見廻り、神社仏閣巡り、読書、ゴルフ

### ■私のモットー

本真剣（本気で真剣にやる）

大事なのは基本。基本を疎かにしない。

### ■好きな食べ物

和食

### ■お勧めの本

経済誌、エコノミスト

### ■私のストレス発散法

社寺仏閣の観賞、山林見廻り、ゴルフ

### ■好きな場所

博物館、美術館、奈良の山・山林（吉野・宇陀方面ほか）

### ■所属企業・団体等の概要

- ・会社名：佐藤木材株式会社
- ・本 社：奈良県天理市新泉町 378 番地
- ・創 業：1970 年（昭和 45 年）1 月
- ・資本金：4,500 万円
- ・事 業：海外木材の輸入及び販売、製材、加工、国産材の売買及び人工乾燥、山林経営
- ・従業員数：28 人
- ・関連会社：佐藤林業株式会社

（聞き手・文責：島田清彦）