

も指摘するように、林業経営の統一的生産過程から生れることのできるものは、質を全く捨象したところの観念的な量たる生長量のみであるはずであり、しかもそれは、具体的で質の裏付けをもつ販売量と異つて、観念的であるという意味において、何等具体的対価をもつことはできないのであるといえるからである。

従つてまた、具体的、質の裏付けをもつ経営成果は生長価及び林木販売高でしかありえないことになるが、前者は、各個別林分において、生長量に質を与えることにより個別的に価値付けを行い、その集合によつてはじめて把握できるのであり、たとえこれを収益とみる場合においてさえも、統一概念は排除されるべきであり、いわんや、後者においておやである。

かくの如く、当期造林支出の販売木に対する原価性は、既に統一概念の援用が誤りである以上否定されなければならない、氏は対応原則を犯すことによつて、非

近代的現金主義会計の近傍に逆走したというべきではあるまいか。

ところで、統一概念によらない、販売林木のための価値犠牲は何であろうか。それは、野村氏もいわれるように、販売林木という具体的な質を伴う量を通じて測られる価値は、その成立した林分以外からは生じえないという意味において、その林木の造林費なのである。

4. 結 言

以上のように、林業会計における期間費用は、個別林分的立場から把握されるべきであつて、販売林木の造林、保育のためになされた支出の会計として認識されるべきものである。従つてまた、期間の造林、保育費は、すべて資本的支出として処理し、期間費用に關係させてはならないのである。

75. 森林組合経営の諸問題

宮崎県第12森林区林業改良指導員 野 田 晃

森林資源の開発による拡大と保持の指標が民有林に重点的におかれていることは、その占める面積68.2%に対し蓄積44.4%の低さにあることから至当の策であると思うが、これは一にかかつて森林組合の動きの如何に支配されるといつて過言でない。

私は昭和26年森林法改正以来、指導員として森林組合と共に生活してまいつたものであるが、森林組合経営上の諸問題について日頃この眼で見、この耳で聞きつつ考えていることの一部を述べてみたいと思う。

森林組合の経営は非常に難しいものといわれているが、現実に困難が多く存在していることは否定できない。

「組合員のための組合」ということばがよく使われるが、これは組合経営の指向であり変更し得ざる原則である。

又「よき組合員は、よき組合をつくる」ということがいわれる。お互に出資して組合を設立した目的は、協同して相互の利益向上を画り、社会的地位を高めることにある訳であり、協同心の有無又これの強弱が組合の活動を左右する因子となつていくことは論をまたないのである。

従つて簡単ないい方であるが、組合の経営が常に組合員を中心に考えられたものであり、そして組合員が「よき組合員」となるべく理解努力して行くならば組

合は必ず発展しなければならない筈である。

全国五千、全ての組合がこのことを基にし努力研究している訳であると思うが、不振且つ貧弱の組合多きを聞くのは何故だろうか。優秀と見られる組合がこの二原則を常に中心にして進んでいる組合であり、反対に貧弱な組合はこれを見捨てた経営の結果を受けている組合と一概にいえるだろうか。この点に簡単に決し得ない難しい複雑な理由の存在を知ると共に、皮肉な現象の森林組合にはあることを考えさせられるのである。

同じ中小企業等協同組合でありながら農協その他とは根底より異なる諸問題が現在の森林組合にはあると思うし、このことの検討を十二分になさなければ森林組合の経営の健全さの維持は勿論のこと、大きな事業の遂行は常に困難であると共に自立発展への目的は失われてしまうと思う。私はここで村上松行氏の経営管理の出発点としての必要事項として挙げられた3つのことを記したいと思う。

その1は、森林組合は「森林所有者の連合体(協同体)である」ということ。

その2は、設立された以上「それ自体一つの独立した企業経営体である」ということ。

その3は、構成する所有者は「森林所有者ではあるが林業の経営者ではない」ということである。

この3つの要件に支配されているのが現在の組合であり、これらの解釈実行に混乱を生ぜしめないように進展せしめていくのが最も大切な経営法と考えられるので、ここに組合の経営の非常に困難な点があると思う。私はこの3つの要件を前提としつつ何が組合をして「かくあらしめているか」これがために「如何にすればよいか」ということを指導員の立場から検討してみたいと考える。

第1に組合の性格である。

協同組合であるので出資組合員は、これが効果について敏感に神経的な期待を持っている、当然である。

しかしながら林業の特殊性は普遍的な効果を短期に期待させるということは森林組合において具現困難なのであつて、如何に「組合員全てのための組合」としての力を経営面に集中しようとしても、そこには自ら限界が生じてくる。従つて出資の効果を感じる人は一部になつてしまう場合が多いのである。特に協同組織の必要度の強い零細所有者にとつては機会少く、強くこの点がいえるのではないだろうか。一部の受益に利用され易いという危険度が存在するものこの因に基くと考える。

即ち現実において「組合員のための組合」の努力も限定され「よき組合員はよき組合をつくる」のよき組合員も少数に止まることになつてしまう。

出資をしてもその効果が自らに還つてこなければ発展のための出資（増資）であつても歓迎しない、これは事実である。

現在の森林組合は恵まれた環境にあるといわれる。たしかに国、県の施策補助、融資の門戸拡大、これによる対象林産物の安定度の高さ等うなづける、しかしこれでもそうなのである。

この点性格が生むこの制約は組合を組合員から引き上げようとしている。組合にとつて大きな阻害因子となつているのである。

このため組合の教育指導事業は非常に重要なものとしての価値を持つてくるのである。物質的な直接効果は別として、この事業の十分な進展は徐々であつても将来に期待し得る内容を持つし、しかも普遍的に零細所有者まで及ぼし得るものと思う。ここに、所有者の協同体である意義を活かしてくれることは勿論のこと組合と組合員の結着を強めていくと考える。しかしながら第2の要件たる「独立した企業体である」との解釈からいくときは、前述の如く経営上限定されてくるのであつて理由は簡単である。

企業体としての組合にとつて、これは一応完全なる支出であつて、本県奥地の如く地域広大の組合にあつ

てはこのウエイトは高くなる。

この性格の矛盾を考えると、私は常に次の如く解釈している。それは、この普遍的な効果を全ての組合に与えることは、協同体としての組合として当然であるが、企業体としての組合としてはそこに無理があり限定される。何故か？ 即ちこれは組合の事業としてより市町村政面の施策として重心をおくべき又持つべきものであるということである。

要件の第3にいわれている如く、組合員が単に森林の所有者であつて、林業の経営者ではない現状においては特にこの点が強くいえるのではないだろうか。従つて私は、組合の教育指導事業は支出のみのやり方ではなく、市町村より委託を受けて行う大きな事業であると解釈し、形式的な小規模の現状を打破し、確立した収入を基礎に積極的に行うべきと考えている。僅かな補助的な協力でなく、このことは強く市町村の理解を求むる必要があるのではなからうか、組合が行政的業務を多くもち過ぎるとの批判が強い現在、この筋は通すべきと考える。

こうして始めて教育指導事業は完全に行うことができるのであつて、この完全さから「円滑なる増資」も「経済事業への協力」も生れてくると信じている。

前にも記したが、組合が健全に進んでいる所は、市町村の理解と支援を強く受けている所が多いと考えているがどうだろうか。

第2は人である。

経営の概念は人によつて異なる。如何に経営すべきか、これはその人の考え方に支配される。組合もこの論を無視できないし、人が変わる事実も知らなければならぬ。

「人の選定の如何は即ち経営を左右する」私は企業体としての森林組合が活潑でないといわれる因がここにもあると思う。

農山村では「役員貧乏」ということばがある。従つて役員は持ち廻り式になり易く、優秀ではあつても財少なき人は避ける結果を持つ。甚だしきは名誉職、肩書化している場合もある。人を得ることの困難さが組合経営の進展を阻んでいることも事実である。

この点「よき組合員」の増加に努力すると共に有用人材に対する門戸拡大を組合は研究すべきと思うし、又県及び県森連においても研修その他の機会を多く設けるべきである。

法の改正によつて役員の実任を重加し、組合が組合長及び職員によつて動いているものでなく、役員によつて動かされるものであるとの認識を与えたことはよかつたと思つている。

この意味において人の問題と共に組合役員構成の問題を検討する必要があるだろう。私は次のことを考えている。それは組合の事業部門毎に大きく分割し、役員をして各部門に配置し、十二分に研究検討を行わしめるということである。大体総務一般、経済、教育の3つである。

一例であるが、熱心な役員がいる部落は目に見えて全てに向上している。夫々の役員が(当然ではあるが)進んで組合経営に参画するときに、組合の経営は組合員の利益に直結するのである。

このことで役員報酬と定数が問題になるが、減員をなすことには現状では(1)が強いと思う。又報酬については少いと一般にいえるが、組合経営の当事者としての重みからいって、そして一般管理費、人件費との比較指数からいって確かにそうである。この矛盾を検討し積極的に経営に参画できる程度のウエイトは欲しいと思う。こうしてこそ人を得る方策が樹てえようと思う。

職員の質の向上がいわれるが、これは常識上当然であり、ここでは言及しない。ただ職員の年間可勤時間と組合事業量との関係に無理がないか、備していないかの検討は必要事だろう。

第3は組合のあり方である。

私は協同組合の概念から幾分離れた妙な位置に組合があるように思う。即ち行政的な匂のする業務が多いことである。悪いと断定するものでないが、ただ行政上の指向は必ずしも組合の本質と常に平行であるとはいえないことからいつて、組合は本質を土台にし、行政上の問題はその上に立つて批判協力して行くべきではないかということである。

補助金の対象となるもの、手数料を伴うものが多い関係もあるが、このウエイトが大きい程組合本来の姿が薄くなり、組合経営の危険性を濃くするだろう。経済事情推進の緊急なる必要性はここからも生じている。企業体としての組合のあり方はこれが推進にあると思う。

しかし進展が十分でないことが、熱の問題は当然なるも、大局的に疎害要因が存在するためと現在いえると考えますが、それは、

1. 組合組織の貧弱さ……………出資(増資)
2. 組合員の協同概念の低さ…教育指導、普及
3. 信頼性の低さ……………技術、経験
4. 市町村の協力低調……………理解
5. 対象資源の枯渇……………事業量、造成

増資の困難さはどの組合でも苦しむことであるが、私の森林区でも同じである。急々の増資は半強制的になりかねない要素をもっている。これでは継続的、計

画的増資は望めない。理解された増資でなくてはならないと思う。

それでも発展するための増資であつて、赤字補填の後退的増資ではだめである。しかし受益度の高い人は前者を、でない人たち又零細所有者の大半は後者に流れる向きがあることは否めない。後で第2の協同概念の育成、組合設立の意義の認識と関連し、努力しなければならぬと思うし、ここに教育指導事業の重要性が生じてくる。この問題は独立したものでなく、夫々関連していることを知ることが大事と考える。私も指導員として7年、又設立参画者(担当村組合は昭和27年設立)としてこのことを機会ある毎に訴えているがうまく進展しない。如何に難かしいものであるかを反省している次第である。

(3)については研修と、たゆまない努力で解決できる。

(4)及び(5)については市町村の大乗の見地からの理解ある協力を要望したい。官行、県行等に於ても又国有林当局に於ても願いたいことである。

この解決と協調があつてこそ、始めて組合の経済事業は軌道にのりし、全ての車が順調に動くのである。如何にしても組合のあり方の重心は、企業体としての組合の考え方よりして、この経済事業の確立にあるので、又なくてはならないのである。どの車がはづれても動かない(順調には)のである。

そしてこの進展度は第1に教育指導事業の滲透と堅実な実績を積み重ねていくという、地味な努力の如何に支配されると思う。

第4は組合の充実である。

これについて私は二つの面から考えてみたいと思う。累記するが、その1は内部充実である。その2は外部充実である。

内部充実とは、出資、人、事業等無論であるが、ここで申すのは、基本財産の造成である。

外部充実とは、管内森林の計画的造成の促進による経済林化である。しかも所有者の単独施業の任意さにまつのでなく、積極的な指導、普及により、誘導者としての責務を果すということである。

以上4つの項に分けて問題をひろい、浅学非才を自認しつついろいろと愚言愚考を申してきたが、結局は森林組合発展への道は決して遠くないのであつて「組合はあつた方がよい」との現状より「組合はなくてはならない」のだということ、従つて「良くしなければならぬ」のだということをして全ての森林組合員、役員、市町村が共に考えつつ経営してまいるなら「経営は決して難しくない」のだという極く平凡なことを指導員生活7年の結果として申した次第である。