

畜産会 経営情報

主な記事

- ① セミナー経営技術
畜産経営における経営継承について① 山崎 政行
- ② 環境保全対策のポイント
第5回 養豚経営における畜産環境対策 鈴木 一好
- ③ 明日への息吹
北海道別海町の新酪仲間20年④ 本田 良一
- ④ 牛肉・豚肉、子牛市況

法人 中央畜産会

〒105-0001 東京都港区虎ノ門1丁目26番5号
虎ノ門17森ビル(15階)
TEL.03-3581-6685 FAX 03-5511-8205
URL <http://jlia.lin.go.jp/cali/manage/>
E-mail: jlia@jlia.jp

セミナー

経営技術

畜産経営における経営継承について①

山崎 政行

「現在の経営をどのように引き継いでいくか」。これは、畜産経営にとって大きな問題です。「後継者がいるから安心」と思っていると、いざ継承のときになって税金対策に頭を悩ませてしまう、という話も少なくありません。もちろん、税金対策が経営継承対策のすべてではありません。しかし、経営継承時には税金に関する情報も入手しておくことは重要です。今回から、3回にわたって畜産経営における円滑な経営継承について解説します。

経営を円滑に引き継ぐ

畜産経営における経営継承

畜産経営は、農業経営の中では「装置型経営部門」といわれ、稲作などの土地利用型農業に比べると、施設や機械の設置に多くの資金が必要です。モト畜の購入なども借入金に頼らざるを得ない経営が多いのが実情でしょう。資金が多く動く分、売上げや利益も土地利用型農業に比べると大きいかもしれませんが、2008年は飼料高や燃油高などにも翻弄されて、^{もう}儲けはどんどん薄くなっているの

はないでしょうか。

農業経営における経営継承の最大の問題は、「後継者の確保」ですが、畜産経営の場合は比較的家族の中に後継者が確保されているようです。また、「儲かっていれば『後継者対策』という補助事業は不要」という意見があります。畜産経営の場合は、多くの先人の努力により『儲け』を確保してきたことによって、若い後継者につながる経営が多く引き継がれてきたように思われます。しかし、後継者を確保している経営でも、実際の経営継承のときになって初めて、いろいろな課題に直面している経営者も多いようです。

(表1) 経営継承時の主な課題

- | |
|----------------------------------|
| ① 後継者の確保 |
| ② 後継者の能力養成
(生産技術、経営管理能力等の継承) |
| ③ 世代交代時・相続時の事業継承
(資産、販売先等の継承) |
| ④ 引退後の生活対策 |

経営継承対策は税金対策か

「経営継承対策＝税金対策」と思われがちですが、経営継承の課題には、後継者の能力養成など、より重要な課題も他にあります。ただし、税金対策で見通しを誤ると、経営から多額の現金が流出しかねない、という危険も含んでいます。対応の仕方によっては経営に大きな影響を与えるため、重要な課題の1つであることは間違いありません。

個人経営にしる、法人経営にしる、家族経営のタイプの主な経営継承の課題を表1に整理しました。税金対策は、「世代交代・相続時の対策」の1つです。特に、経営資源の中に個人名義の資産が多く含まれているときや、一戸一法人として成長してきた法人経営の場合の自社株（出資持分）の評価が上がっているときなどは注意が必要です。中小企業対策で相続税の優遇措置が講じられるようになってきていますが、経営資源である資産の名義や自分が経営者として出資している分がどれだけの評価になっているか、一度は必ず調べておいた方が良いでしょう。大昔に出資した「300万円」が、現在では「数千万円」の評価になっていて、後継者に継承するときに税金問題で頭を悩ます経営者も少なくありません。

経営継承の実際

後継者教育と世代交代

後継者の能力養成の仕方はずいぶん変わってきました。「おやじの背中を見て育つ」という基本はあるのですが、「任せる」という手法を活用するやり方が増えています。一定の技術、管理能力を身につけた子どもに養豚場1団地の経営を任せて、別法人を立ち上げさせた経営者もいます。会社設立までは至っていないものの息子3人に1農場ずつ経営を任せている肉用牛経営者もいます。彼らの後継者教育では、「任せる」とか「失敗しながら成長する」という視点が重要視されているようです。

一般に後継者教育は、生産技術の習得を中心に行われます。経営管理能力の習得も重要なのですが、意識的に行っている経営者は少ないように思われます。資金管理能力を高めて金融機関との取引を円滑にしていくことや、販売先を確保する努力など、後継者の個性を尊重しつつも、経営継承を円滑に進めるためには一定程度の能力養成が重要です。経営者自身が指導することが基本だと思われませんが、普及組織や畜産協会などにも相談して外部の力を借りることがあってもいいでしょう。

世代交代のタイミングやその手法も重要です。ある酪農経営では、後継者のやる気を引き出し、同時に内外に対して世代交代したことを示すために、法人を設立して後継者を社長に就任させました。その経営では、分娩前

(表2) 贈与税の暦年課税制度と相続時精算課税制度

区 分	暦年課税制度	相続時精算課税制度
摘 要	暦年(1月～12月)ごとにその年に贈与された価額の合計に対して贈与税を支払う	親から子などへの贈与について、生前贈与時に贈与税を支払い、相続時に相続税で精算する
贈与者(経営者)の年齢	制限なし	65歳以上(親)
受贈者(後継者)の年齢	制限なし	20歳以上(子)
控 除 額	基礎控除(毎年): 110万円	特別控除: 2,500万円 (限度まで複数回利用可)
税 率	10%～50%の6段階(累進課税)	一律 20%
相続時の加算財産	相続開始前3年以内のもの	制度適用後のもの
相続時贈与税の精算	差額分は還付されない	差額分は還付される

「融資担当者のための農業税制解説」【(財)農林水産長期金融協会】より作成

後の牛の管理や初妊牛の買付などの経営の核となるような技術、ノウハウを早い段階から身につけさせるようにしていました。また、経営を譲ろうとしている経営者の方から、「きっぱり身を引いた方が良いか」、「しばらくは後継者を助けるために経営に残った方が良いか」といった質問を受けることがあります。これまで見てきた経営では、前経営者がきっぱり身を引くと、直後は失敗も多いようですが、その後の伸び方が大きいように感じます。質問に対しては、そのようなことをお答えするのですが、これは個々の経営によって事情が違いますので、多分「～すべき」ということではなく、最後は経営者自身の決断だと思います。

経営継承と生前贈与

世代交代時の生前贈与や経営者が死亡したときの相続税のことなどについては、事前に情報をよく整理しておくことが必要です。平成20年10月に施行された「経営承継円滑化法(中小企業における経営の承継の円滑化に

関する法律)」は、中小企業対策として措置されたものですが、当然中小企業である畜産法人にも適用されません。相続税の軽減措置や相続に関する民

法の特例措置などが盛り込まれており、このような情報も入手して対策を考えることが必要です。

経営継承にときに課題となる生前贈与に関して、贈与税については、通常の暦年課税制度と相続時に精算する制度があります。後者には、高齢化社会の中で、次世代に資産を円滑に継承していくために控除額などで優遇措置があります。東北のある畜産法人では、後継者への経営継承に際し、相続時に精算する課税制度を活用しています。課税の対象となる財産の評価が、相続時ではなく贈与時の時価で行われることから、評価が上昇している自社株(出資持分)の贈与などでの効果が大です。贈与者や後継者の年齢に制限があるために活用できる時期が限られるものの、ぜひ検討の材料に加えてみてはいかがでしょうか。

大規模同族会社の悩み

父親の代に創業したある大規模な畜産法人では、母親の持つ株の評価だけでも「億を超える」と税理士にいわれたそうです。現在の

(表3) アグリビジネス投資育成会社の主な事業と特徴

出資をして、財務の安定化をサポート	<ul style="list-style-type: none"> ・ 出資は、借入れと異なり安定した資金調達方法 ・ 出資により自己資本が増えて財務内容が改善、安定化 ・ 担保や保証人が不要
株式の中間保有で円滑な経営継承をサポート	<ul style="list-style-type: none"> ・ 株式が他に流出することなく後継者に継承される ・ リタイヤする経営者は株式を一時期に売却できる ・ 後継者は、無理なく計画的に株式を取得できる

経営者も経営権を後継者に譲りたいと考えており、後継者にどのように株を持たせるかが大きな課題でした。汗水流して会社として経営を成長させてきた同族会社において、自社株（出資持分）の評価の高まりは、うれしい悲鳴です。

しかし、自分の会社に出資した株（持分）の評価が上がったといっても、上場するのであればメリットを受けることにはなりますが、畜産法人の場合はまず上場をすることはほとんどありません。すなわち株式会社の株や有限会社の持分の評価が上がったこと自体によって出資者がメリットを受けることは、まずないでしょう。

また、畜産法人で配当を行なっている会社もほとんど皆無だろうと思います。ところが、この自社株や持分の評価額が、経営継承のときに突如出資者を脅かします。それまでは、出資者に対してほとんど意味のなかった評価額というものが、贈与税や相続税の課税対象になってくるのです。過去の努力の成果の積み上げが、配当などもままならない厳しい経営環境にあっても容赦なく降りかかってくることもあります。「経営承継円滑化法」によって、自社株の評価の8割までは控除の対象になりますが、大規模な同族会社では、自

社株や出資持分の評価額の試算をきちんと行なって早めに対策をたておくべきでしょう。

アグリビジネス投資育成会社の活用

このように、出資金の評価が高くなってきた大規模同族会社などで活

用を検討したいのがアグリビジネス投資育成会社（以下「アグリ社」という）です。農業法人への投資を行なうために、平成14年10月に設立されました。全国農協中央会や農林中央金庫などの農業団体や農林漁業金融公庫（平成20年10月からは日本政策金融公庫）が出資しています。

アグリ社の主な事業は、表3の通り大きく分けて2種類あります。農業法人へ出資をして財務の安定化を図ろうとする事業と、株式の中間保有を行うことによって円滑な経営継承を図ろうとする事業です。リタイヤする経営者の株式を後継者が一度に取得することは困難です。アグリ社がいったん取得して、後継者に計画的に譲渡することによって、畜産経営などでも経営継承に活用することが可能なのです。

先ほどの例でいえば、母親の株をアグリ社が買い取って中間保有し、その後、徐々に後継者が買い戻していく予定です。これにより、母親の持ち株の相続の問題と、後継者への経営権の円滑な集中という二つの問題が着実に解決に向かい始めたわけです。経営継承時には、このようなアグリ社の活用も検討してみてもどうでしょうか。

（筆者：農林水産長期金融協会 前調査部長）

環境保全対策のポイント

第5回 養豚経営における畜産環境対策

鈴木 一好

養豚におけるふん尿処理

養豚経営に限らず、ふん尿処理の基本は、排せつされたふんと尿をなるべく早い段階で混ざり合わないうちに分離することです。分離したふんはたい肥化处理し、尿汚水は浄化处理しますが、実際多くの養豚経営ではこれらを実践しています。また、必要に応じたい肥化处理過程などから発生する臭気などを低減させる手段を講ずることも重要です。そのため、養豚経営のふん尿処理について検討する場合、まずは豚舎構造をチェックして豚舎内でのふん尿分離の様相を把握して、たい肥化处理や浄化处理への負荷のかかり方を推測する必要があります。次にふんをたい肥化处理する設備および尿汚水を浄化处理する設備についてチェックして、それぞれ処理の様相について把握します。場合によっては臭気対策の状況についても検討を加えます。全てのふん尿を豚舎に厚く敷いた敷料などに染み込ませボロ出し後に全量をたい肥化するタイプの飼養形態（踏み込み式豚舎あるいはディープリター式豚舎）を持つ経営や、ふん尿を完全に混合してメタン発酵処理またはばっ気

処理した後に、消化液や液肥の形でほ場などに散布するタイプのふん尿処理形態をとる経営などもあります。しかし現時点ではごくわずかであることから本稿ではこれらについては触れません。

これら技術上の検討の意味を確認するためにも、ふん尿処理について検討する場合には対象養豚経営に関係してくる環境関係法令について事前に確認しておく必要があります。特に「家畜排せつ物の管理の適正化及び利用の促進に関する法律」（家畜排せつ物法）の適用対象養豚経営（飼養頭数100頭以上）かどうかを確認する必要があります。水質汚濁防止法を含め、その他の関連する主要な法令については以下の各論の中で触れたいと思います。

豚舎構造とふん尿処理との関係

豚舎構造に起因するふん尿分離の様相の違いにより、たい肥化处理及び浄化处理それぞれにかかる負担が大きく異なります。ふんと尿が排せつされた後、早い段階で分離されるタイプの豚舎構造（例えばスノコ豚舎など）

を採用している養豚経営では、ボロ出しされたふんの含水率はそれほど高くはなく、汚水中の汚濁物質濃度も低めに抑えられていることから、たい肥化処理・浄化処理いずれも比較的容易に実施できる傾向にあります。

一方、排せつされたふんと尿がしばらく共存するタイプの畜舎構造（例えば平床式のスクレーパー豚舎など）をとっている経営では、尿や飲料水のこぼれ水などの一部がふんと混ざることからボロ出しされたふんの含水率が高くなるとともに、汚水へのふんの混入割合も高くなります。汚水中の汚濁物質濃度も高くなり、たい肥化処理・浄化処理いずれも大変になる傾向があります。このように豚舎構造をチェックすることにより、たい肥化処理および浄化処理にかかる負荷の大小を推測することができます。

なお、豚舎内に扇風機を設けることなどにより豚舎内の通気性を良くすることで、豚舎内でのふんの乾燥が進み含水率が低下することが知られています。このことから、豚舎構造をチェックする際にはこの通気性についても明らかにしておいた方が良くと思われます。

たい肥化処理について

前項で述べたように、豚舎構造上、ふんと尿が排せつされたのち早い段階で分離されるか否かにより、ボロ出しされたふんの含水率に差が生じます。また、比較的含水率の高いふんを排せつする子豚の飼養比率が高い経

営では、ボロ出しされたふんの含水率も高い傾向があります。含水率が65%程度で通気性が確保できていればそのままたい肥化を開始できますが、それよりも高い場合はたい肥化を始める前に、ボロ出しされたふんにつき何らかの手段で水分調整をする必要があります。たい肥化がうまくいくかどうかは、この水分調整の善し悪しにかかっているといっても過言ではありません。このことから、たい肥化処理について検討する場合には、ボロ出し段階でのふんの含水率をはじめとする性状、およびたい肥化開始の段階で水分調整が適切に行われているかなどの点についてチェックする必要があります。

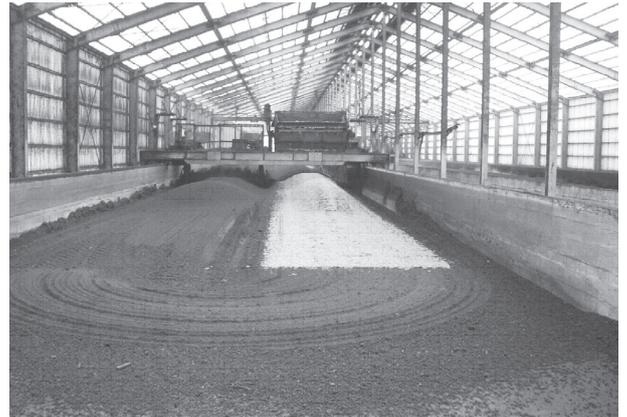
豚のふんは易分解性の有機物を比較的高濃度で含有するため、たい肥化開始の段階で適切な水分調整がなされた上でたい肥化過程において適切な通気がなされれば、発酵熱によりたい肥化物の温度も70℃近くにまで上昇するなどして良好にたい肥化が進行し、易分解性有機物濃度の低減およびたい肥化物の衛生化などが可能となります。たい肥化開始の段階で適切な水分調整がなされているにもかかわらずたい肥化の進行に問題がある場合は、まずは通気について検討する必要があります。堆積型のたい肥化設備（写真1）の場合は切り返しの頻度が適切か、あまり高く積み過ぎてはいないかなどの点について、機械攪拌型のたい肥化設備（写真2）の場合は攪拌装置の稼働頻度は適切か、攪拌装置稼働の均一性に問題はないかなどの点についてチェックする必要があります。また、たい肥化設



(写真 1) 堆積型たい肥化設備

備の構造の不具合により、屋根はかけられていても風向きによっては雨水などがたい肥化物と接触してしまうことでたい肥化物の含水率が上昇し、たい肥化の進行に問題を生じているケースもあるため、そのような観点からのチェックも必要です。さらに、特に夏期の高湿期にしばしば見られるケースですが、発酵熱に加え高い外気温の影響でたい肥化中間物が乾燥し過ぎてしまい、たい肥化が止まってしまっていることがあります。この場合は製品たい肥だけではなく中間過程にあるたい肥化物の含水率についてもチェックし、過乾燥（およそ含水率 30% 以下）が認められる場合にはその段階への外部からの水分補給が必要です。

豚ふんを原料として適切なたい肥化処理において製造された完成たい肥は、含水率が低く易分解性有機物濃度も十分に低減化されているケースが多いようです。しかし、その流通や施用に向け、適切な頻度で分析することによりたい肥中の成分濃度が把握することが必要です。その際、含水率や窒素・リン酸・カリウムなどの肥効成分濃度はもちろん、可



(写真 2) 機械攪拌型たい肥化設備

能であればたい肥中に含まれている銅および亜鉛の濃度についてもチェックします。肥料取締法では、たい肥中の全銅濃度については 300mg/kg 現物、全亜鉛濃度については 900mg/kg 現物を超えた場合はこれらの濃度を表示することが求められています。養豚経営では豚の成長促進を目的として飼料中に銅および亜鉛を添加しており、子豚ではその添加割合が大きいいため、子豚を経営内に抱える一貫経営あるいは繁殖経営においては、特にたい肥中の銅・亜鉛濃度に注意を払った方が良いでしょう。

浄化処理について

浄化処理に関しては、対象養豚経営について、(1) 適用される水質汚濁関係法令、(2) 浄化処理システムの型式およびフロー図、(3) 浄化処理水の水質データの 3つを、調査あるいは入手し、これらの情報に基づき問題とされる部分について検討を加えることが必要です。

豚房面積が50m²以上の養豚経営（特定施設という）は全て水質汚濁防止法の適用対象となります。水質汚濁防止法は全国一律の基準であり、生活環境に係る項目として水の汚染状態を示す生活環境項目、および人の健康に係る被害を生ずる恐れのある物質として健康項目の2つのカテゴリーに分けられ、それぞれについて排水基準が設定されています。生活環境項目のうち、特に養豚経営に関係する項目として水素イオン濃度（pH）、生物化学的酸素要求量（BOD）、化学的酸素要求量（COD）、浮遊物質（SS）、銅含有量、亜鉛含有量、窒素含有量、リン含有量、大腸菌群数などがありますが、これらの項目で定められている基準値は1日当たりの排水量が50m³以上である経営（豚房面積50m²以上）に限定して適用されます。また、項目によってはさらに適用条件が限定されているものもあります。一方、健康項目のうち特に養豚経営に関係するものとして「アンモニア、アンモニア化合物、亜硝酸化合物及び硝酸化合物」（略称：硝酸性窒素）がありますが、これは排水量とは関係なく全ての経営（豚房面積50m²以上）に適用されるため注意が必要です。都道府県によっては条例で水質汚濁防止法よりも厳しい基準（上乘せ基準）などを定めているケースもあるので、この点についても注意する必要があります。また、これらの法令はしばしば改正されるので、最新のものであることを必ず確認することが重要です。これらのことを通じて、対象養豚経営がクリアすべき項目および基準値を把握します。



(写真3) 振動ふるい処理設備

対象養豚経営の浄化処理システムの型式やフローについて施設導入時の関係書類などを入手・用意して把握し、型式の特徴や各汚濁物質につきその浄化の原理を理解することが必要です。浄化処理システムは多くの場合、前処理（A）→活性汚泥処理（B）→後処理（高度処理）（C）の3ステップから構成されています。前処理（A）は汚水中の固形物濃度の低減化を主な目的としており、振動ふるい（スクリーン）処理（写真3）や最初沈殿処理（写真4）などがこれに相当します。また、主にふん尿混合汚水を対象として、前処理段階で凝集剤添加と機械分離を組み合わせた処理を実施して汚水中の汚濁物質濃度を低減化させ、後段の活性汚泥処理の負荷を低減化させているケースもあります。活性汚泥処理（B）は活性汚泥処理用の水槽と汚泥沈殿



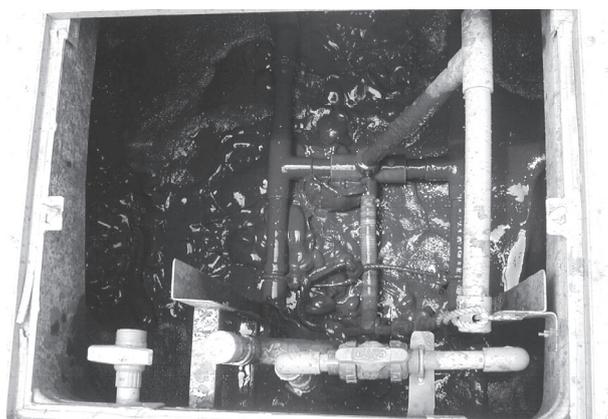
(写真4) 最初沈澱処理設備



(写真7) 回分式活性汚泥処理設備（希釈無）



(写真5) 標準活性汚泥処理設備



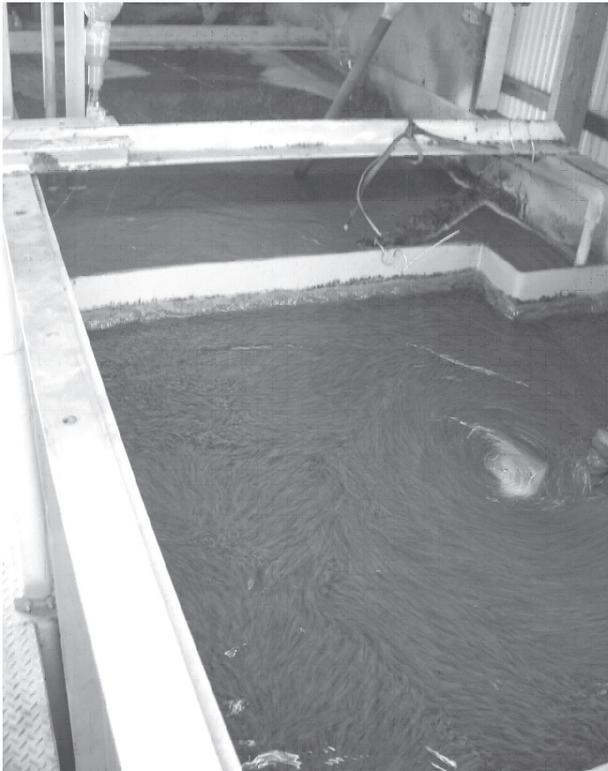
(写真8) 膜分離活性汚泥処理設備



(写真6) 回分式活性汚泥処理設備（希釈有）

用の水槽から成り主に BOD 濃度や COD 濃度の低減化を目的とします。これにはばっ気（好気）工程のみ有する標準活性汚泥法（写真5）と、ばっ気（好気工程）とばっ気停止（嫌気工程）を組み合わせた回分式活性汚泥

法があります。さらに、回分式活性汚泥法には、(1) 汚水を真水などで希釈した上で単一の水槽を用いて3～10日程度の滞留時間で処理するタイプ（いわゆる神奈川方式）（写真6）、(2) 汚水を希釈せず単一の水槽を用いて20～45日程度の滞留時間で処理するタイプ（いわゆる複合ラグーン方式）（写真7）があり、これらはいずれもばっ気のオンオフにより単一の水槽で好気・嫌気工程を実施しています。また、(3) 5～10個程度の水槽を直列に設け、ばっ気する水槽とばっ気しない水槽を交互に配置し、汚水が水槽を順次移っていくことで好気・嫌気工程を実施しているタイプもあります。回分式活性汚泥法は



(写真9) 凝集沈殿処理設備

窒素やリンの濃度低減化効率も高いといった特徴があります。もちろん健康項目である硝酸性窒素の低減化も可能です。膜分離活性汚泥法（写真8）は活性汚泥槽に膜ユニットを浸漬させて膜を通過したもののみ処理水とするもので、活性汚泥槽内の汚泥濃度を高く維持することでBODやCODの低減化効率を高められる効果があります。後処理（高度処理）（C）は低減化が不十分であった汚濁物質濃度を基準値に適合するレベルにまで低減化させることを目的としており、凝集沈殿処理（写真9）や硝化・脱窒処理などがこれに相当しますが、適用される排水基準によってはこのステップが無い場合も多いようです。

浄化処理の場合、現地で施設や処理水を目視するだけでは浄化処理の運転状況を把握できません。汚水はその中の浮遊物質を取り除

くだけでも無色透明となるケースがあり、この場合、一見浄化処理がうまくいっているようにも見えますが、もちろんその他の水溶性の汚濁物質濃度は高いままです。そのため、処理水の水質分析結果を入手し、それを基に運転状況を推察するとともに、対象養豚経営が関係する法令に定める項目についてその基準値をクリアしているかどうかを確認する必要があります。処理水質の分析結果については、できれば直近のものを含め過去2～3年にわたるものを入手して検討することが望ましいです。夏季、秋季（または春季）、冬季の3シーズンの処理水質の分析データがあれば申し分ありません。

上記の情報を揃えた上で浄化処理について検討を加えることで、問題の適正な解決法を導き出すことができると思われませんが、設備設計時には想定していなかった事態により問題が生じているケースも多々あることから、施設導入以降に経営に大きな変化がある場合はそれを把握した上で考慮する必要があります。浄化処理の場合、各浄化ステップにおける汚濁物質の低減化の原理がかなり明確であるため、解決すべき問題点をその原理と照らしあわせて検討することにより、有効な対策の策定が可能となると思われます。

臭気対策について

養豚経営から発生する臭気は、(1) たい肥化設備から発生するもの（たい肥化過程で発

生するアンモニアが主成分)、(2) 畜舎から発生するもの(豚舎内のふん尿が主な起源)、(3) 経営内の通路やストックヤードなどたい肥化設備や豚舎以外から発生するもの(経営内の掃除が行き届いていない場合、通路などに落とされ放置されたふん尿などが起源)の3つに大別されるため、臭気対策について検討する場合はこれらの視点を念頭においてチェックを行う必要があります。

まず、(1) たい肥化設備から発生する臭気ですが、たい肥化が良好に進行すれば必ずアンモニアを主成分とする臭気が発生します。養豚経営では多くの場合濃厚飼料が利用されているためふん中のタンパク濃度も高く、ふんをたい肥化する際には大量のアンモニアが発生します。養豚経営によっては生物脱臭装置(写真10)を設けてこのアンモニアを主成分とする臭気を除去していますが、脱臭槽におけるアンモニアの硝化・脱窒が不十分な場合や散水量が少なすぎる場合は、アンモニアや硝酸が脱臭槽に蓄積し続け、いずれ破過を迎えることとなります。この場合は脱臭機能が失われるため、脱臭槽充填物の交換が必要となります。生物脱臭設備を有する養豚経営において臭気対策について検討する場合には、脱臭槽への散水が適切に行われているか、脱臭槽充填物が破過していないか。水を循環させて利用している場合はその中のアンモニアや硝酸濃度が高くなりすぎていないか、アンモニアや硝酸を含んだ脱臭槽中の液分の処理は適切か、などといった点につきチェックする必要があります。



(写真10) 生物脱臭設備

次に、(2) 畜舎から発生する臭気ですが、豚舎内を頻繁に清掃しているか、ふん尿のボロ出し間隔が適切か、消臭剤を散布するなどの対策をとっているかなどにつきチェックします。(3) 経営内の通路やストックヤードなどたい肥化設備や豚舎以外から発生する臭気については、経営内の清掃が適切に行われているか、などの点につきチェックします。

養豚経営に対する苦情、特に臭気に対する苦情の多くは養豚経営に対する近隣住民の理解の欠如が原因となっているケースも多いため、臭気対策技術などにより物理的に臭気発生を抑制するといったハード面での対応はもちろん、近隣住民に対する養豚経営の理解に向けた努力といったソフト面での対応も必要です。悪臭防止法は苦情があってはじめて動き出すことから、近隣に苦情が出にくい人間関係を構築することが肝要です。これは人間感情が絡むため一筋縄ではいかない部分もありますが、当該地域で養豚経営を今後も継続して行くためには大変重要です。

(筆者：(独) 農業・食品産業技術総合研究機構畜産草地研究所 浄化システム研究チーム上席研究員)

明日への息吹

北海道別海町の新酪仲間の20年④

— 経営再建を果たした酪農経営に学ぶ —

本田 良一

制度資金の支援

* 乳価は2割下落

自助努力と仲間の支えで、別海町奥行の酪農家斎藤^{ゆきお}主夫さん（45）は2001年、農協の特別指導を受ける^特農家を卒業することができた。離農寸前のがけっぷちから16年が経過していた。この間、北海道の酪農情勢は大きく変わっていた。国が農家の再生産を保証する不足払い制度がスタートした1966年（昭和41年）以降、上がり続けてきた加工原料乳価（乳価）は83～85年の1kg 90.07円をピークに引き下げへ転じる。

乳価は、農家の平均生産費などをもとに設定されていた。農家が頑張って生産コストを下げると、乳価も下がる。いわば平均から下の農家を切り捨てていく制度ともいえる。負債が多く、返済額が大きい農家は重いハンディを背負う。乳価は16年間で、ピークの約2割減の同72.13円まで下落した。

そして、91年には牛肉の輸入自由化で、農家の大きな収入源のヌレ子価格は3分の1の4万円台に暴落し、打撃を受けた。

* 経営改善に貢献

その一方、輸入自由化対策として国が創

設した新たな畜産特別資金に助けられた。88年から始まった「大家畜経営体質強化資金」（以下、「大家畜資金」という）だ。これによって年利7.21%の負債を、4.05%（特認で3.5%）の低利資金に借り換えられるようになった。

斎藤さんの経営悪化がひとつの契機になって、相和宏さん（66）をリーダーに86年4月に発足した勉強会。その当初の目的は金利引き下げだった。それが牛肉の輸入自由化対策の一環として、凶らずも達成された。

勉強会のグループ7人のうち、経営が順調だった1人を除く斎藤さんら6人がこの資金を利用した。これで年間の返済額は300万～400万円減った。斎藤さんは「この資金に借り換えたことが、経営改善に大きなプラスになった」と語る。ただ、資金への乗り換えはスムーズにいったわけではない。

* D階層は利用できず

相和さんたちは大家畜資金を利用しようとしたが、当時の別海農協組合長は利用に反対だった。新酪は国の事業で、道、町が利子補給を行い、農家が国の資金を直接借り入っていた。間に農協は入っていない。つまり、農家が返済できなくなったとしても、農協が独自に貸し出した分を除くと影響を受けない。

大家畜資金は国の制度資金とはいえ、原資は農協系統組織の北海道信用農業協同組合連合会（北信連）から借りてこなくてはならない。従って、大家畜資金に借り換えると今度は農協が借り入れを担保することになる。相和さんたちは農協の地区懇談会などで声を張り上げ、大家畜資金への借り換えを農協に迫った。その結果、組合長も受け入れ、農協が残高借り換えの希望を募ったところ、99戸が手を挙げ、その規模は日本一の58億円になった。そのうち新酪農家は約4割で、既存農家の希望が多かった。

大家畜資金は有利な資金だが、負債を抱えたどんな農家でも借りられたわけではない。農家は経営内容に応じて、ABCDの4階層に分けられる。Aは借入金のうち利息も元金も支払うことができる。Bは利息は全額支払うことができるが、元金は一部しか払えない。Cは利息の一部しか払えない。Dは利息もほとんど払えない。

大家畜資金の対象になったのはBの一部とCの農家。Aは健全な経営をしているので、有利な資金で助ける必要はない。一方、Dは再建の見込みがほとんどないので、税金を使って支援することはできない、とされたのだ。分かりやすくいえばDに融資すると無駄ガネになる、と判断されたのである。

当時、相和さんが自分の経営を融資条件に当てはめたところ、かろうじて融資の対象になった。当然、相和さんより経営内容が悪い斎藤さんは対象にならない。斎藤さんはD階層だった。しかしDとはいえ、頑張っ

ている農家を救わないと、農協にとっても地域にとっても意味がない。相和さんはいう。「農協職員が鉛筆をなめて、DはCにして書類を北海道庁に提出し、資金を借りられるようにしたはずだ」。この資金を借りることができなければ、斎藤さんの経営再建は難しかっただろう。

*救われた先例

北海道には制度資金に救われた先例がある。79年から始まった計画生産などの影響もあり、道内では多額の負債を抱えた酪農家の離農が相次いでいたが、81～85年に実施された酪農経営負債整理資金がその窮地を救う。これまでの負債を、年利5%（特認は3.5%）の資金に借り換えることができた。

それまで経営安定化資金や新たな投資に向ける近代化資金などを利用して負債の一部を借り換えすることはあったが、負債対策を目的とした資金は初めてだった。いわば「最後の資金」であり、厳しい条件が付けられた。再建計画を立て、それを順守しなければならない。北海道では家計費を家族1人当たり70万円に絞った。お金がかかる大学生であろうと、条件は同じ。この資金は農家に意識改革を迫る狙いもあった。どんぶり勘定で負債を雪だるま式に増やすような貸し付けをしていた農協にも、規律を求めた。

融資されたのは597億円。そのうち92%を道内農家が利用した。北海道のために創設された資金といってもよかった。この資金で救済されたのが、同じ別海町の中春別農協だ。同農協は肉牛農家の相次ぐ経営破たんな

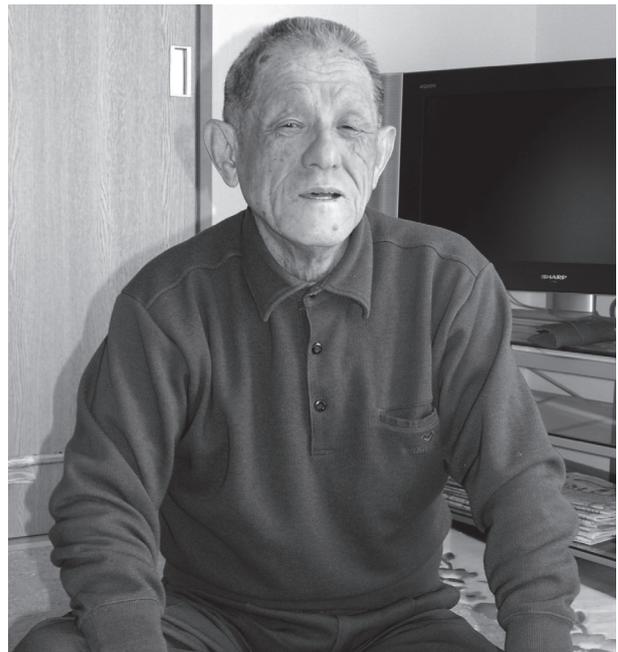
どで85年、農協系統組織である北海道農業協同組合中央会（北農中央会）の債権整理農協に指定されていた。82年当時、農水省畜産経営課で経営資金班長として負債整理資金も担当していた南波利昭さん（前（社）中央畜産会専務理事）は「この資金は北海道酪農の現在の隆盛を確保したひとつの力となった」と振り返る。

*先を読む男

このころ、南波さんは資金需要が圧倒的に多い別海町をよく訪れていた。そこで出会ったのが由利房二さん（78）。由利さんについて、南波さんは「常に先を読み、時代の流れは彼の言うとおりになっていく」と、その洞察力を評価する。

由利さんは秋田県雄勝町（現・湯沢市）の呉服商の次男として生まれた。尋常高等小学校を卒業後、人間魚雷「回天」の要員になる試験に合格したが、終戦で行き場をなくす。50年4月、「北海道で何かを」と農家のおじを頼って道東の置戸町へ。その後、北見市の酪農家で実習を重ね、58年、別海町のパイロットファームに入植した。

自信はあったが、生活は厳しかった。何度もくじけそうになる。そんなある冬、除雪しても除雪しても降り積もる雪にうんざりして、「もう辞めようか」と気弱になった。そのとき、原生林の時代から風雪に耐え、防風林として残ったカシワの枯れ葉がカサカサと音をたてた。「オレは枯れても落ちないぞ。おまえはもう、逃げ出すのか」といっているようだった。なえた気持ちが再び固まった。



研修生として塩田浩典さんを引き受けた由利房二さん

由利さんは59年から2年間、根釧パイロットファーム農協（74年、中春別農協と合併）の理事を務めた。その後は一時、中春別農協で酪農対策委員会の委員になったが、農協の理事にも、上部組織の役員にもなっていない。しかし、中央省庁や道庁と大きなパイプ、人脈を持ち、負債整理資金の創設にも力を尽くした。中央人脈のひとりが元農水事務次官で参議員議員も務めた石川弘さん（故人）。81年ごろ、懇意にしていた旧北海道5区選出の衆議院議員中川一郎さん（故人）から「由利君は役人と付き合える」と畜産局長だった石川さんを紹介されたのがきっかけ。由利さんはその後、自費でたびたび上京すると、中川さんら北海道選出の国会議員の事務所を回り、現地の酪農情勢を伝えるとともに石川さんとも会った。そして、すぐに酒を酌み交わす仲になる。

通常、例えば別海町の情報は農協、北海道

庁の出先である根室支庁、札幌の本庁を經由して、農水省に伝わる。ところが、その間に情報がゆがんでしまうことが多い。

80年ころ、農水省畜政課の首席事務官、総括課長補佐として経営資金担当官と個室にこもり、酪農負債整理資金の制度設計を指揮した前参議院議員の福島啓史郎さんも、新酪への入植が始まった75年以降、よく別海町を訪れていた。参議院議員になっても由利さんや相和さんと会った。「本音ベースで意見を聞くことができる。表座敷は農協系統の意見が出てくるが、それが農家の意見とは違うこともある」と福島さん。由利さんは「困っている農家を救うには、正確な情報を農水省の幹部に伝える必要があった」と語る。

どんな多忙のときでも、由利さんが訪ねていくと、石川さんは時間をとった。そして必ず「今晚、飲もう」という話になった。現地の正確な情報を得られるだけでなく、由利さんの独特の哲学に共感する部分があったからだろう。

*人を育てる

「石川さん。オレは借金がたくさんある。いつ酪農をやめたっていいよ。だけど、親を大事にしている青年がたくさんいる。彼らをやめさせるのなら、『親を大切にしよう』とっている文部省はいらない。優秀な官僚を出している東大もいない」。酒の席で、由利さんは東大出の石川さんに、よくこんな話をした。石川さんは「由利さん、そうだね」と応じたという。

こんな付き合いもあって、86年には農水



斎藤主夫さんの精神的な支えになった塩田浩典さん
(写真提供：北海道新聞社)

省で若手官僚を相手に講演したこともある。「数字の勘定はできるが、人の感情を計算できない人間が多い」「人と競争してはいけない。勝っても負けても、何も残らない。自分と競争しなさい。自分の心と」。

南波さんも「定点観測のように」別海へ行くたびに由利さんと会い、由利さんも上京すると南波さんを訪ねた。

由利さんは98年に酪農を辞めるまで40年、トラクターに乗ったことがなかった。代わって周囲の農家や手伝っていた由利さんの弟、研修生が乗った。

経営再建を果たした斎藤さんの兄貴分、塩田浩典さん(48)も、その研修生のひとり。かつて塩田さんは「親も手を余していた、町でも有名な不良少年だった」と自身を振り返る。高校を中退し、職業訓練校に3年通い、札幌の建設会社でとび職として3年働いた。知床半島の付け根にある斜里町の実家にいたところ、知人が「1年くらい、働かないか」

と紹介したのが由利さんの牧場だった。当時、塩田さんは20歳。

塩田さんの両親は役場の職員だったが、父親の実家は酪農家。家畜を相手にする仕事は嫌いではなかった。「地上何10mという上で、命綱もつけず、地下足袋を履いて仕事をしてきた危険なとび職と違って、酪農は生き物を扱って、のどかで安全でいいと思った」と塩田さん。塩田さんの牧場での勤務態度はまじめだった。3年間で、朝の搾乳に遅れたのは2回だけだった。

由利さんは、奥さんと塩田さんに作業をほとんど任せっぱなしだった。由利さんについて「何か、いつもすごく忙しい人だった」と塩田さん。学校から帰った由利さんの息子や娘も手伝った。塩田さんはトラクターの動かし方、肥料のまき方などは隣の農家から教わった。

そんな牧場だったが、由利牧場は年間400tの生乳を生産していたし、74年には年間搾乳量2万kgという牛も育てた。当時の1頭当たりの年間平均搾乳量は6000kg台。1頭で3頭分の働きをする高性能のスーパーカウだった。

由利牧場には、夏になると大学生や高校生が集まってきた。大学の先輩が後輩を連れてきたり、由利さんが近くの駅から旅行中の学生を連れてくることもあった。登校拒否の子どもを預かったこともある。

どんな子ども、青年に対しても、由利さんは「勉強しろ」とは一言もいわない。「人間は教えられることが嫌いなんだ。特に頭のい

い人間ほどそうだ」と由利さん。

牧場の仕事を手伝う中で、彼らは自分自身の足元を見つめなおす時間を与えられる。その中には現在の宮城県市議もいるし、筑波大学を出て博士号を取得した会社員もいる。

塩田さんは当初、1年の予定で由利さんの牧場に入ったが、1年経過しても実家に戻る気がしなかった。しかし、丸3年になるころ、「酪農は一生、人に使われる商売ではないな」と思い、「大型免許を取って札幌でトラックの運転手でもやろうか」と考えていた。そこに、娘婿を探していた農家を紹介されて結婚、酪農を一生の仕事にすることになった。塩田さんは「(酪農家になったのは)成り行きだったけど、ひとつ間違えたら、何をやってたか分からない」と振り返る。

農業は食料生産の場だけではなく、人を育てるフィールドにもなる。塩田さんは、そこで育てられた一人といえるかもしれない。

* 3つの理由

斎藤さんが離農寸前まで追い込まれた86年、塩田さんは斎藤さんのことで由利さんに助けを求めた。事情を聞いた由利さんは応援を約束した。

プロローグ(本誌No.227)でも紹介したが、22年前の87年秋、私は北海道新聞根室地方版に連載記事「新酪農村12年目の現実」を書くため、別海町を訪れた。

そのとき、由利さんは私に苦境にあった斎藤さんを、なぜ助けなければならないかを、繰り返し語った。

理由は3つあった。第1に、親孝行の青年

を見捨ててはいけない。第2に斎藤さんの経営はかなり悪い。その斎藤さんが経営を再建することができれば、同じく負債に苦しんでいる農家を励ますことができる。「オレも頑張ればできる」と。第3に、もし斎藤さんが経営を再建できれば、どん底を知るだけに、次世代を担う立派な地域リーダーになるだろう。それは奥行地区だけでなく、別海町、そして北海道、日本の酪農にとっても大きな意味がある、と考えたのだ。

由利さんがあげた第1と第2点は「感情」に関することだ。「～でなければならぬ」という価値判断であって、経済的な判断は含まれていない。第3点も将来を展望した価値判断だが、それはゆくゆくは「勘定」に通じる。つまり優秀な地域リーダーがいれば地域も、町も、北海道も経済的に潤うことになる。

* 8億円を償却

このように大家畜資金による支援もあった

が、1982年までに入植した新酪農家226戸のうち、2000年までに64戸が離農した。プロローグでも触れたが、別海農協が1985年度から2006年度までの21年間で、^④農家に指定した103戸のうち、半分以上の57戸は離農し、再建できたのは斎藤さんも含め35戸にすぎない。

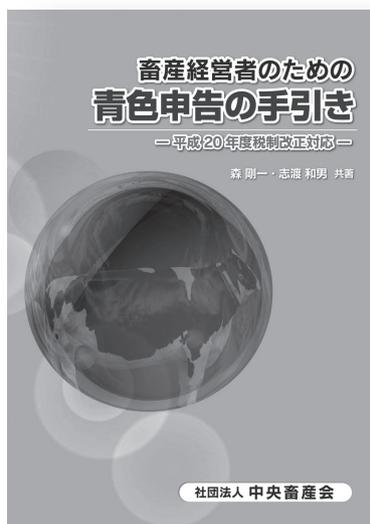
大家畜資金を利用した農家の中でも、離農を余儀なくされた農家もいる。離農の理由は経営不振だけでなく、けがや病気もあった。経営は努力だけではなく運にも左右される。

離農した農家が残した負債は農協、つまり残る農家が抱える。新酪農家の負債だけではないが、保証機関の道農業信用基金協会から6～8割の補てんを受けても、別海農協は2000年までの約15年で約8億円を償却しなければならなかった。残った農家の負担も小さくはなかった。(つづく)

(筆者：北海道新聞編集委員)

●参考図書●

畜産経営者のための青色申告の手引き



畜産経営者・経営指導者必携の書、待望の新版

畜産経営の発展を図るためには、記帳に基づく経営管理の一層の改善および合理化が求められます。本書は、好評を博した平成15年版、平成18年版の改訂版で、奨励金・補てん金制度や減価償却方法の税制改正などに対応しています。畜産経営者・経営指導者必携の一冊です。

【主な内容】

- 第1章 青色申告の制度
- 第2章 畜産経営の簿記記帳実務
- 第3章 決算と確定申告
- 第4章 事業継承と法人化の税務

平成20年度税制改正対応

◎お問い合わせは——(社)中央畜産会 事業第一統括部(情報業務)

〒105-0001 東京都港区虎ノ門1-26-5(虎ノ門17森ビル)

TEL 03-3581-6685 FAX 03-5511-8205

E-mail book@jlia.jp

URL <http://jlia.jin.go.jp/>