

平成21年9月15日

No.238

畜産会 経営情報

主な記事

① セミナー経営技術
全国集計結果から見た畜産経営の動向③
(肉用牛肥育経営) (社)中央畜産会

② 明日への息吹
負債問題は「賽の河原」か⑤ 内藤 廣信

③ あいであ&アイデア
群飼、母子同居型繁殖和牛牛舎の省力設備 —その1—
中村 陽二

④ 牛肉・豚肉、子牛市況

社団法人 中央畜産会

〒101-0021 東京都千代田区外神田2丁目16番2号
第2ディーアイシービル9階
TEL 03-6206-0846 FAX 03-5289-0890
URL <http://jlia.lin.gr.jp/cali/manage/>
E-mail jlia@jlia.jp

セミナー

経営技術

全国集計結果から見た畜産経営の動向③ (肉用牛肥育経営)

(社)中央畜産会

集計方法

平成18年4月～平成19年3月の間に経営年度の期末をむかえた事例を対象に、肥育牛飼養頭数、所得などについて階層区分を行い、項目ごとにその階層の平均値を算出した。

なお、集計件数が1件の階層については、各項目の値は非表示（空白）としたが全体の平均値には反映させている。

経営概要

平成18年の経営概要は表1の通り。

(1) 経営規模

労働力員数は、1.6人（前年1.7人）、1戸

当たりの肉用種肥育牛飼養頭数は96.3頭（前年113.5頭）、肉用種去勢若齢肥育牛販売頭数は54.2頭（前年65.7頭）となっている。

(2) 収益性

家族労働力1人当たり年間経常所得は3988千円（前年5613千円）、肥育牛1頭当たり年間経常所得は69千円（前年77千円）となっている。

(3) 技術諸要因

労働力1人当たり肥育牛飼養頭数は63.0頭（前年67.5頭）となっている。

平均肥育日数は603日（前年590日）、出荷時体重は737kg（前年723kg）、増体効率を示す販売肥育牛1頭1日当たり増体重は0.75kg（前年0.75kg）となっている。

肥育牛出荷1頭当たり販売価格は1005千

(表1) 経営概要 (平成18年、肉用種去勢若齢肥育経営)

区分		単位	平成18年	平成17年
集計戸数		戸	95	66
規模	労働力員数	人	1.6	1.7
	うち家族員数	人	1.5	1.5
	肉用種肥育牛飼養頭数	頭	96.3	113.5
	乳用種肥育牛飼養頭数	頭	0.0	0.0
	肉用種去勢若齢販売頭数	頭	54.2	65.7
	乳用種去勢若齢販売頭数	頭	0.0	0.0
	乳用種一貫販売頭数	頭	0.0	0.0
収益性	家族労働力1人当たり年間経常所得	千円	3,988	5,613
	肥育牛1頭当たり年間経常所得	円	68,787	77,485
	所得率	%	11.4	13.5
	肥育牛1頭当たり売上高	円	600,934	572,049
	うち肥育牛販売収入	円	593,801	567,424
	肥育牛1頭当たり売上原価	円	532,828	487,494
	同もと畜費	円	316,465	311,750
	同購入飼料費	円	156,471	135,944
	同労働費	円	51,720	45,302
	同減価償却費	円	16,653	13,935
	技術諸要因 (肉用種)	労働力1人当たり肥育牛飼養頭数	頭	63.0
もと牛1頭当たり購入・保留価格		円	506,331	448,687
肥育牛出荷1頭当たり販売価格		円	1,005,394	940,351
枝肉1kg当たり販売価格		円	2,091	1,947
肥育牛1頭当たり出荷時体重		kg	737	723
販売肥育牛1頭1日当たり増体重		kg	0.75	0.75
平均肥育日数		日	603	590
平均肥育回転率		回	0.59	0.61
安全性	肥育牛1頭当たり資金借入残高	円	251,229	405,759
	肥育牛1頭当たり借入金償還負担額	円	15,546	21,656

55%、次いで大きいのが購入飼料費で27%となっている。

以上2費目で当期生産費用の82%を占めている。

所得階層比較分析

平成18年の家族労働力1人当たり年間経常所得階層別の経営概要は表3の通り。

(1) 経営規模

労働力員数は、下位階層1.5人(うち

家族1.4人)、中位階層1.8人(うち家族1.6人)、上位階層1.4人(うち家族1.2人)となっている。

肉用種肥育牛飼養頭数は下位階層91.8頭、中位階層97.0頭、上位階層98.8頭となっている。

また、肉用種去勢若齢肥育牛販売頭数は下位階層46.7頭、上位階層56.9頭と10頭の差となっている。

(2) 収益性

家族労働力1人当たり年間経常所得は下位階層△1182千円、中位階層3576千円、上位階層10395千円で、上位階層は中位階層の約3倍となっている。

また、肥育牛1頭当たり年間経常所得は上

円(前年940千円)となっている。

(4) 安全性

肥育牛1頭当たり借入金残高は251千円(前年406千円)、肥育牛1頭当たり年間借入金償還負担額は16千円(前年22千円)となっている。

費用構成

平成18年の肥育牛1頭当たり当期生産費用の費目構成は表2の通り。

さらに、本費用を主要な費目にくくり当期生産費用に占める構成をみたものが図である。

占める割合の最も大きいのはもと畜費で

(表2) 当期生産費用の構成 (平成18年、肉用種去勢若齢肥育経営、肥育牛1頭当たり) (単位:円、%)

費目	平成18年	構成比	平成17年	構成比	
	種付け料	403	0.1	313	0.1
もと畜費	316,465	54.7	311,750	58.0	
購入飼料費	156,471	27.1	135,944	25.3	
自給飼料費	1,369	0.2	479	0.1	
敷料費	5,266	0.9	5,831	1.1	
労働費	雇用労働費	2,804	0.5	2,415	0.4
	家族労働費	48,916	8.5	42,887	8.0
	計	51,720	8.9	45,302	8.4
診療・医薬品費	5,510	1.0	4,421	0.8	
電力・水道費	4,064	0.7	3,760	0.7	
燃料費	5,154	0.9	3,742	0.7	
減価償却費	建物・構築物減価償却費	7,133	1.2	6,998	1.3
	機器具・車両減価償却費	8,030	1.4	6,438	1.2
	家畜減価償却費	1,490	0.3	499	0.1
	草地減価償却費		0.0		0.0
	計	16,653	2.9	13,935	2.6
修繕費	7,402	1.3	5,763	1.1	
小農具費	1,563	0.3	1,120	0.2	
消耗諸材料費	1,948	0.3	2,287	0.4	
賃料料金その他	4,400	0.8	2,549	0.5	
当期生産費用合計	578,389	100.0	537,196	100.0	

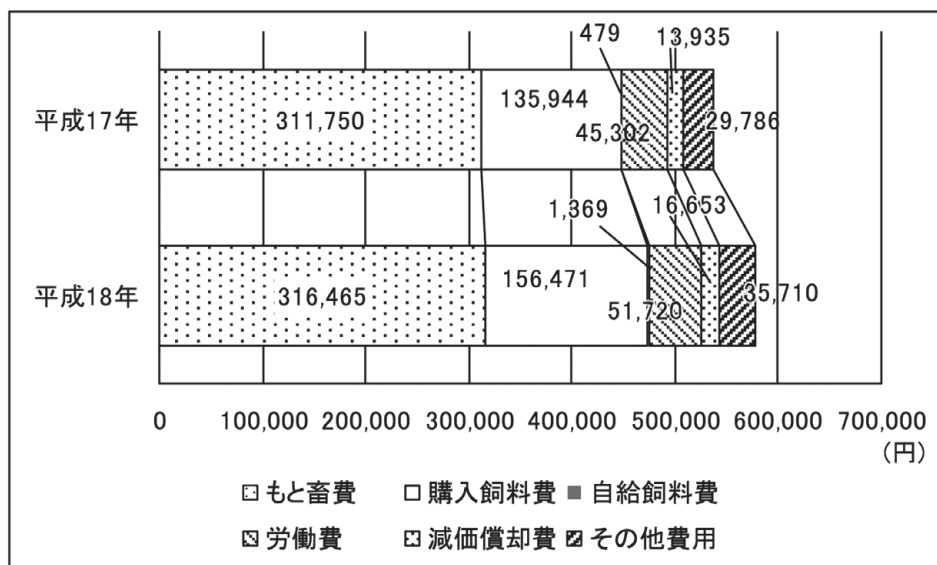
586千円、上位階層695千円と、上位階層は中位階層とは109千円、下位階層とは180千円の開きがある。これに加え、(3)で紹介する労働力1人当たり肥育牛飼養頭数が上位階層で多いことも要因となっている。

(3) 技術諸要因

労働力1人当たり肥育牛飼養頭数は下位階層61.0頭、中位階層56.9頭、上位階層83.2頭で、上位階層と中位階層の差は26.3頭となっている。

平均肥育日数は中位階層が最も短く592日、次いで下位階層が614日、そして、上位階層が最も長く623日となっている。また、出

(図) 当期生産費用に占める各費目の割合 (平成18年、肉用種去勢若齢肥育経営)



位階層151千円で中位階層69千円の約2倍となっている。

一方で、肥育牛1頭当たり売上原価に階層間で大きな差は見られない。

所得に階層間で大きな差が生じているのは、肥育牛1頭当たり売上高のうちの肥育牛販売収入の差に伴うところが大きい。肥育牛販売収入は、下位階層515千円、中位階層

荷時体重は上位階層766kg、下位階層742kg、中位階層725kgの順となっている。

なお、販売肥育牛1頭1日当たり増体重は階層間に大きな差は見られない。

肥育牛出荷1頭当たり販売価格は上位階層が最も高く1067千円で、次いで中位階層991千円、下位階層980千円となっており、これが肥育牛販売収入で階層間に差が生じている

(表3) 家族労働力1人当たり年間所得階層別集計結果(平成18年、肉用種去勢若齢肥育経営)

区分		単位	下位 20%	中位 60%	上位 20%
集計戸数		戸	19	57	19
規模	労働力員数	人	1.5	1.8	1.4
	うち家族員数	人	1.4	1.6	1.2
	肉用種肥育牛飼養頭数	頭	91.8	97.0	98.8
	乳用種肥育飼養頭数	頭	0.0	0.0	0.0
	肉用種去勢若齢販売頭数	頭	46.7	55.8	56.9
	乳用種若齢販売頭数	頭	0.0	0.0	0.0
	乳用種一貫販売頭数	頭	0.0	0.0	0.0
収益性	家族労働力1人当たり年間経常所得	千円	-1,182	3,576	10,395
	肥育牛1頭当たり年間経常所得	円	-13,951	68,806	151,468
	所得率	%	-2.7	11.5	21.7
	肥育牛1頭当たり売上高	円	517,135	596,002	699,527
	うち肥育牛販売収入	円	515,238	586,236	695,058
	肥育牛1頭当たり売上原価	円	534,830	527,039	548,195
	同もと畜費	円	305,472	309,426	348,576
	同購入飼料費	円	164,993	152,003	161,354
	同労働費	円	50,882	51,428	53,437
	同減価償却費	円	18,594	16,668	14,669
技術諸要因 (肉用種)	労働力1人当たり肥育牛飼養頭数	頭	61.0	56.9	83.2
	もと牛1頭当たり購入・保留価格	円	523,301	494,703	523,581
	肥育牛出荷1頭当たり販売価格	円	980,011	991,478	1,066,921
	枝肉1kg当たり販売価格	円	2,022	2,053	2,261
	肥育牛1頭当たり出荷時体重	kg	742	725	766
	販売肥育牛1頭1日当たり増体重	kg	0.74	0.76	0.76
	平均肥育日数	日	614	592	623
	平均肥育回転率	回	0.54	0.61	0.62
安全性	肥育牛1頭当たり資金借入残高	円	350,582	231,535	210,957
	肥育牛1頭当たり借入金償還負担額	円	21,533	14,397	13,006

大きな要因となっている。

(4) 安全性

肥育牛1頭当たり借入金残高は下位階層が最も多く351千円、次いで中位階層232千円、上位階層211千円となっており、上位階層と

下位階層では14万円の開きがある。

また、肥育牛1頭当たり年間借入金償還負担額は下位階層22千円、中位階層14千円、上位階層13千円となっている。

●参考図書●

経営管理支援マニュアル

近年、農業・畜産分野において地域の担い手育成の手法として、また経営体質強化の手法として法人化が急速に進められています。本書は、畜産経営の経営管理能力を向上させるために必要な会計・財務管理、資金の調達、法務、法人化などの事項について、最新の畜産情勢にみる課題と新しい制度・状況などを踏まえて検討し、取りまとめたものです。法人化を考える畜産経営者はもちろんのこと、経営指導者必携の1冊です。

◎お問い合わせは—— (社)中央畜産会 事業第一統括部 (情報業務)

〒101-0021 東京都千代田区外神田 2-16-2

TEL 03-6206-0846 FAX 03-5289-0890 E-mail book@jlja.jp



明日への息吹

負債問題は「賽の河原」か⑤

一倦まず弛まずの努力で、負債問題は解決できる一

内藤 廣信

対等の関係を築き、 真剣な会話を

前号 (No.237) で、支援・指導で、「ほう・れん・そう」の関係をきちっと作りあげることが大事であると書きました。どんな組織でも複数の人間で仕事をする以上、最低限の必須条件＝ルールが必要です。これが「ほう・れん・そう」です。具体的にはどんなことを「ほう」告し、なにを「れん」絡めるのか、どんなときに「そう」談めるのかをルール化する＝共通認識をもつことがポイントになります。

支援・指導を求める生産者と支援・指導する側のチームワークが、常にぎくばらんに何でも話ができる雰囲気であれば、あえて「ほう・れん・そう」にこだわらなくても、ものごとは目標達成に向かって円滑に動くでしょう。しかし、職場で日々顔を突き合わせていても、スムーズに仕事は進まないのが現実です。人柄やチームワークのみに頼っていたのでは、支援・指導する側のメンバーが交代したりした場合に、今までの財産（情報など）が正しく引き継がれずにぎくしゃくして、うまく動かないことがよくあります。

畜特資金借り受け農家との「ほう・れん・

そう」はもとより、支援・指導する側のメンバー間の「ほう・れん・そう」の難しさは、職場にみられる難しさをはるかに越えたものだと思います。生産者と支援チームの間では、改善計画に基づいて、「結果がどうなっているのか注目されているとき、例えば残念ながら乾草を雨にあててしまい調製に失敗してしまったことを報告する」「関係者のみんなにかかわりのあることが発生したとき、例えば作業中に怪我をしてしまい、すぐにでもヘルパーなどの手配を必要とするときは躊躇なく連絡する」「指示どおり仕事が進まない。そしてその原因がひとりでは分からないとき、例えば指導どおりに飼料給与しているのに乳量が思うようにアップしない場合は、飼料設計に携わってくれた普及センターの職員に報告・相談する」などが想定されます。これらの「情報」を支援チームのメンバーが常に共有し、それぞれの立場で今後考えられるマイナスの事態に対応できる体制を持っているかどうか極めて重要です。もし、報告や連絡あるいは相談を受けた者がほかの仕事の忙しさにかまけて、「あ～そう」と机の上に放置したら、どうなるでしょうか。信頼関係は崩れていくでしょう。「16の関係機関が集まっ

て〇〇指導協議会を設け、しっかり対応しています」「行政機関を中心に〇〇推進協議会を設けて、生産者の取り組みを支援・指導しています」という話をよく聞きます。確かに、特別指導員を置いて、関係者の綿密な連携のもと支援・指導が行われた事例では、「再建が達成されました」という例は多いです。

しかし、「形式化」されている支援組織においては、責任機関や責任部署、責任者（担当者）が明確になっておらず、「誰かがやってくれるだろう、どこかがやってくれているだろう」と成り行き任せになっている事例がときとして見受けられます。このようなところに調査にいくと、質問に対して現地の出席者同士が後ろを向いたり、左右をみたりして、責任を曖昧にし、回答がないことが多く見受けられました。誰が、支援対象である畜特資金借り受け農家の日常的な担当者であるのかも定かではない事例もありました。

農林漁業信用基金の関係者の話では、畜特資金にかかる保険事故率は、保証保険全体で2%程度であるのに対して、30%を超えているといます。危険負担が大きいことは、畜産経営の構造的なものとはいえ、関係者に改善すべき努力の余地はないのでしょうか。改めて見つめ直す必要があると思います。

かなり以前の経験で、今では絶対ありえないことと思いますが、九州の畜産県のある金融機関での出来事です。畜産課の指導業務状況の現地調査が終わった途端気がゆるんだのでしょうか、ホッとして「Aさんの多額の固定化負債を今回の畜特資金に借り換えてしま

えば、もう私どもの負債でなくなりますので、楽になります」とポツンと正直な気持ちを吐露された方がいました。確かに、担当者としての気持ちとしてはよく分かりますが、「それでいいのか…」と複雑な気持ちで受けとめた記憶があります。ここの農協は「リピート」農協ともいえる傾向にありました。この農協にとって畜特資金は経営の体質強化や活性化のための資金ではなく、まさに「負債を整理する」資金でしかなかったと思います。

穴のあいた営農指導体制のもとに、営農貸し越しが増え、証書に切り替え、畜特資金に切り替えるというパターンを繰り返す事例でした。この結果、^{そくぶん}灰聞するところによると今では一部の基金協会が畜特資金の貸し付けに躊躇し後ろ向きになっているとも聞きます。

少し横道にそれましたが、生産者も支援組織も「つもり」や「建前」で仕事をすれば、必ず「離農・廃業」という厳しい結果を招き、その過程が問われます。「ほう・れん・そう」も関係者の真に改善したいという気持ちと、生産者の苦しみから脱却したいという強い気持ちが一致してこそ意味があり、その機能が発揮されます。すなわち義務感で行うものではなく、生産者も支援・指導する側も自分の目的（仕事）を達成するために、互いの力を上手に借りるために行うものです。「畜特資金に借り換えたからひと安心、万が一の場合は保証がある」という気持ちが少しでもあるとすれば、「経営改善」は絶対にはありえません。はなから「絵に描いた餅」です。単なる義務感で、^{もち}つもりで仕事をしてはいけないという

ことです。しっかりと、貸し手の金融機関と借り手の生産者が心をひとつにすることが絶対条件です。

ところで、このような関係を築いたとしても気がかりなことがあります。それは、支援・指導を受ける側（生産者）も支援・指導する側（農協など）も対等な関係で目的に向かって進むことができるかどうかです。畜特資金を借りているからといって、下を向くことはなく、胸を張って再建に努力できる環境をつくることです。恥じることも、怒鳴られることも何もないのです。長い経営の一過程で内的・外的要因で、一時的に借金が増えたに過ぎないのです。

「何が何でも再建するんだ」という強い気持ちと家族愛があれば、多少時間がかかっても経営は立ち直るものです。借金することが“悪”で“恥ずかしい”ことであるならば、世の経営者の多くは下を向き、腰をかがめて暮らさなければなりません。行政や家畜保健衛生所、普及センターなどの支援は、国民にとって受益されるべき当然のサービスです。大いに要求し活用すべき支援サービスなのです。支援・指導者の中に時として、上から下を見下すような態度を示す者が見受けられますが絶対にやめるべきです。とくに、第三者の面前で生産者の人格を否定するような言動を取るべきではありません。信頼関係を根底から打ちこわすことになりかねません。

No.234号でいろいろな出会い（経験）を書きましたが、「多額な固定化負債を抱え、経営困難に陥った」すべての責任が、生産者

のみにある事例は少ないと思うのです。その責任の一部は農協などの金融機関や周辺の支援機関にも残念ながらあると思います。見下すのではなく、ともに展望を見だし、ともに自信を取り戻すことこそ、再建の原動力だと確信します。

8月の中ごろでした。九州のある県の中山間地域で肉用牛繁殖経営を営んでいる方から、「子牛の値段が雌で25万円強、雄で34万2000円弱、平均でも30万円を割ってしまった。どうすればいいのか、これからの見通しは？いつになれば50万円になるのか」「地元の行政や支援機関の人たちに聞いても、そんなことは分からないというだけで、相談にのってくれない」「国はもっといろいろな手立てを考えてほしい…」などなど、矢継ぎ早に不安と不満をぶつける電話をいただきました。

しかし、私の答えも同じ。「今の経済状況では子牛価格がまた50万円になることはありません。逆に50万円で売れなければ成り立たない経営こそ、見直す必要があります。中山間地域という立地条件を生かし、繁殖経営以外の地域資源を生かした複合経営を考えたらどうですか。子牛農家の方々は法で守られた肉用子牛生産者補給金制度があり、黒毛和牛は31万円の保証基準価格が保証されています。50万円の夢をもう一度追うのではなく、生産コストをできるだけ低くし、31万円との差額をいかに広げるかが大事。これこそが、収益を上げ、生き抜く手段で、そのための努力をすることが今、生産者に求められているのです。子牛生産では、コストに占

める飼料費が32%を占め、家族労働費の割合も30～40%になっています。自分の経営の数字を見つめ直してほしいのです。地域のプラス面を見直してください。まだまだコスト削減ができるはずですよ。毎日の飼養管理を見直してください。改善できる点はあるはずですよ。分娩間隔を1ヵ月短縮できませんか？ そうすれば、売れる子牛は何頭増えますか？ 下痢を少なくしてください。いくら経費を削減できますか？ 身体がきついかもしれませんが、今以上の精密経営を目指してください。

「みなさんがA5、A4の高級牛肉生産ばかりに目を向けて経営していたら、われわれサラリーマンの所得で食べられる牛肉(市場)はアメリカに明け渡すことにもなりかねませんよ。あなたはどの階層の消費者を対象に子牛を生産していますか？ 場合によっては、一時的に運転資金などが不足するかと思いますが、比較的価格のよい雄子牛は売り、価格の低い雌子牛を肥育するなど一部一貫経営を考えるのもひとつの手法だと思います。国は肉用牛肥育経営安定対策事業(マルキン事業)や肉用牛生産者収益性低下緊急対策事業を実施して、肥育牛の収益性が悪くなったとき、基準家族労働費の8割を限度として補てん金を交付したり、平均推定所得が物財費を下回ったとき、下回った額の6割を特別補てん金として交付したりするなど、いろいろな手段をとっています。子牛価格がいつ50万円に戻るのか、もっと国が補助すべきだとかいうのではなく…」。

私が全部言い終わる前に「分かりました。

自助努力が大事だということですね。もう一度、しいたけとの複合経営に力を入れるなどやってみます」と話は終わりました。

生産者だけの言葉を信じれば、「なぜ、もっと支援・指導の立場にある地元の方が真剣に悩める生産者とともに考え、相談にのってあげられないのだろうか」と疑問が残ります。もうかるための答えも、バラ色の方程式もないのは誰もが分かっているはずですよ。けれども、ともに討論することで、生産者は次の何かをやるうえで一つでも二つでも判断材料が得られ、見えていないことが見えてくるのではないのでしょうか。

現場での指導者が「そんなことは分からない。お先真っ暗だ」としか言えないとすれば、あまりにも悲しいことです。「支援・指導に当たる者こそが悩み苦しみ、生産者とともに泥田をはうことが大事なことはないでしょうか」。厳しいときだからこそ特に畜特資金借り受け農家という厳しい事例だからこそ、「ほう・れん・そう」の体制が求められています。

真の支援・指導者は 有能な御用聞きに

私は「真の指導者は有能な御用聞きであり、メッセンジャーであるべき」と言い続けてきました。生産者が今何を求めているのか、会話の中からしっかりとくみ取り応えていくことが支援・指導の第一歩であると思います。

ある会議で「農家の方とコミュニケーションがとれない獣医さんが多くなってきた。この教育こそが重要だ」との意見が出されまし

た。どんなに先端技術を身に付けていようとも、どんなにすばらしい知識を持っていようとも、使う場所、使う時を農家の方とのコミュニケーション（会話）を通じて判断できなければ「価値」はないと言わざるを得ません。まさに「宝の持ち腐れ」です。

でも、このような傾向は獣医さんの分野のことだけでしょうか。支援・指導の分野でもあると思います。生産者のお宅に行って「砂糖が欲しい」と言われているのに、「塩」をお届けしているということではないでしょうか。「日本酒が欲しい」と言われているのに「お酢」を届けてしまっていることはないでしょうか。

もう、15～16年ほど前のことですが、ある酪農地帯の酪農家にお伺いしたときのことでした。40歳ぐらいの後継者の方でした。「私は総合施設資金を5000万円ほど借りて、ミルキングパーラー・フリーバーン牛舎を建て、経営規模を拡大してスケールメリットを追求したいと思い借り入れを申請しました。しかし、果たして、私の今の技術水準で大丈夫だろうかという思いと、融資機関からも専門の指導機関に一度コンサルをしてもらって、その結果を添付してほしいとの要請もあり、畜産会に規模拡大後の経営の収益性と安定性など金融機関の求めていることについて、コンサルをしてほしいと依頼しました。多額な金を借りて規模拡大をしていいものか、悪いものか教えてほしいとお願いしたのですが…」といいながら、分厚いコンサルテーション結果報告を出して、「しかし、見ての通り、地域の概要から始まって現状分析と数字の分析

に大部分が費やされ、どこにも借りていいものか、借りたらどうなるのかの答えが見つからなかったのです…」「材料はそろえました。後はあなたや金融機関が判断しなさいということかもしれませんが…。結果的には融資機関の融資は受けられましたが、不安でした」と不満いっぱいという感じでした。

支援・指導の仕事は非常に難しい仕事であると思います。が、前提条件はあるにせよ、あいまいな言葉や態度をとることは許されないと思います。求められたことには、はっきりとイエス・ノーで答えるべきです。そのためにも、生産者が何を求めているのか、しっかりと受け止められる「優れた御用聞き」であることが大事です。こういう信頼関係を築いてこそ、「ほう・れん・そう」が生きてくるのではないのでしょうか。あいまいで自信のない、的を射ない支援・指導には「ほう・れん・そう」はありえません。

もう一事例、同じような経験をしましたので紹介します。北関東の経産牛で200頭近い大規模酪農家を訪ねたときのことです。50歳を少し過ぎた新進気鋭の経営者でした。この方は今で言う「管理獣医師」的な獣医さんと契約をして、しっかりとした飼養管理のもと“精密経営”をしていました。しかし、当時は乳価が下がって、酪農経営が難しい状況にあったときです。

やはり「生産資材は下がらず、乳価だけが下がって経営は大変だ。どうしたら、利益を落とさずに経営をやっているのか教えてほしいという思いで、コンサルを頼んだ」ので

すが、「(分厚い60ページは優に超えるだろうと思われる報告書を出しながら) ここにあるように大変詳細なコンサル結果を1年かけて出してくれました。でも具体的には自給飼料生産に力を入れなさい、牛の淘汰^{とうた}をしなさい、分娩後の飼養管理に気をつけてくださいなど、一般的な教科書的な事項の羅列で終始しています。分析内容は大変役に立つすばらしいもので、これからの経営の参考になるものばかりで感謝はしていますが…」 「私は今の利益を落とさないためにどうすればいいのかを指導してほしかったのですが、そのことは一行も書いてありませんでした…」

経営者は言いにくそうに続けて、「ところが、出入りの銀行マンに乳価が下がって大変だ、もうけが減って…、いい方法がなくて…」と話したら、「いくら収入ダウンになるのですか、減った分経費を落とすことを考えるしかないですね」と決算書に目を通し、生産資材をチェックして「エサ代(購入飼料費)が大きいですね。これはどこから、どのようにして仕入れていますか、(農協からです)そうですか、周辺の仲間と連携して、扱用量を増やし競争入札をしたらどうですか」とひとこと助言をしてくれたそうです。その経営者は、農協との付き合いなどいろいろ悩みましたが「背に腹は代えられぬということで、仲間3戸で協力して競争入札にしたら、乳価が下がって失った売り上げ以上に購入飼料代が下がって、逆に収益、所得が増えました」といいます。私はこの時、農協との関係に心を痛めていた生産者に、「農協との関係を大

事にすることは大事ですし、気持ちは分かりますが、あなたの経営が駄目になれば、農協はエサ取引で失った以上に損失が大きくなるはずですよ」と話すと同時に、世の中は変わりつつあることをお話したことがあります。苦しんだ生産者のニーズに答えられていない、御用聞きにすらなっていない事例でした。まさに隔靴搔痒^{かつかさうよう}といえる事例を経験しました。

しっかりした協力体制による 支援・指導がポイント

その道の専門家をして、なぜ御用聞きに徹することが重要だというのか、ド素人の私が口にする事すら誠に失礼な振る舞いですが、平にご容赦いただきたいと思います。

かつて、私の恩師は卒業を控えた最後の授業で話しました。「農家は毎日毎日、総合判断しながら、経営を実践している。このことから、経営(経済)を知っていても技術を知らない者は指導者とはいえず、技術を知っていても経営を知らない者は指導者とはいえない。しかし、両者を持ち兼ねそろえることができる者は極めてまれで、否否といわざるをえない。よって、君たち学生諸君は世に出ても、常に謙虚な気持ちで努力をしなければならない。経営を学んだだけでは支援・指導者にはなりえないのだということを忘れるな!! 農家と対等に付き合っただけで支援するには、地域の人材資源である農協や行政や普及所などのそれぞれの専門家を束ね合体した総合的な指導が必要になる。それぞれの限られた専門家個々が、限られた知識で農家に対して、それ

ぞれ好き勝手な考えを述べて指導したら農家を駄目にする。百害あって一利なしである。これでは単なる“烏合の衆”にすぎない、エセ指導集団であってはならない」といった趣旨の講義でした。

ある肉用牛の肥育生産者の言葉が耳に残っています。「あなた方はそれぞれ思いつきで、勝手なことを言っていればいいのだからいいね…。午前中に来た農協の指導員は増体より質が大事、血統を重視した更新をという。午後来た畜産会の方は質より増体を狙って更新をしろという。翌日来たエライ先生は増体・肉質兼備の牛を求めることが大事だという。みんな正しいかもね。でもどうすりゃいいの…。12歳になる母牛を明日にでも出して更新したいんだヨ」。

「午前中に来た普及員は右を向けという。午後に来た共済の先生は左を向けという。そして、畜産会の先生はコンサルをしてみないと分からないという」「われわれ農家は誰を信じ、判断したらいいのか。日々経営は動いている。どうすりゃいいの」とのある生産者の悲痛な叫びが聞こえてきます。

なぜ、今「管理獣医師」（診療だけではなく、飼養管理、環境管理および経営管理などを含む幅広い指導を行う獣医師）が評価され、求められているのか。「技術なくして経営なし、経営なくして技術なし」といわれるように、しっかりと技術で裏打ちされた経営でなければ成立しえないし、どんなにすばらしい先端技術であろうと経営と乖離（かいり）した技術は成立しえません。一般的にいえば、

技術者一人ができる範囲は限られているといわざるをえません。だからこそ、しっかりと改善目標、指導目標のもとで各専門家が真の集団指導することが強く求められているのだと思います。生産者は部分指導だけでなく、頭脳集団による生きた総合（トータル）指導を求めています。改めてこれに応えられる指導集団体制の構築のために知恵を出し合うことが、今、求められています。

研究分野についても同じようなことがいえるのではないのでしょうか。かなり前になりますが、黒毛和牛の肥育技術について、「経済肥育」という技術が宣伝普及された時期がありました。当時は肉質と枝肉重量を確保するため出荷月齢が長くなる傾向がありました。

一方、収益性を1日1頭当たりの費用（肉牛販売価格－素牛導入価格）／日数でみると、肥育期間の延長は必ずしも得策ではないといわれていました。出荷月齢を短縮しても十分“さし”は入り、ムダな金と労働をかけ肥育することは必要ないということであったかと思えます。

確かに、試験研究機関でいろいろ試験研究がされ、「理論に裏付けられた肥育期間短縮技術の活用は肉質を悪化させる心配はない」との研究成果が出ていました。このため、その当時の9～10ヵ月齢から肥育し、30～31ヵ月齢で出荷する肥育方式を、8ヵ月齢から肥育を開始し24～25ヵ月齢で出荷する、いわゆる「経済肥育」が提唱されたわけです。こうした情勢から、生産者は「A技術者は出荷月齢の短縮が必要だといひ、B技術者は

そうはいつでも実際の実需者である購買者は嫌っているといい、今までの飼い方をすすめるようにいう。どちらを信じたらいいのか？」と戸惑っていました。

生産現場では関係者の間でも「理論と実践の乖離がある」「試験場での生産では、確かに脂肪交雑は生まれて24ヵ月齢程度で出来上がるかもしれないが、肥育期間が足りないと、“きめ・しまり”がうまくいかない。購買者である食肉店が嫌う。われわれのお客は食肉店だ…」「30ヵ月齢で成績が出るように改良されてきた牛に、25ヵ月齢で同じ成績を求めることには無理がある」との声が多く、定着までには至らなかったような気がします。

ちなみに最近のデータをみても黒毛和牛の出荷月齢は平均で30～31ヵ月齢となっており、あまり変わっていない気がします。市場経済に直結している農家経営は厳しいものがあります。生産者は試験場の先生の話の頭では理解できても、市場で評価され、売買されなければ“受け入れられない技術”であり、“もうからない、もうけさせてくれない技術”としてとらえます。

肉用牛繁殖農家でも同じ経験をしました。「試験場の先生方は放牧子牛でコスト低減を図れといいます。見栄えは悪いが放牧子牛は足腰が強く、飼育に入った後も食い込みがよく十分肥育できる。無駄な化粧肉が付いた“見栄えの良い子牛”より、肥育農家にとっても、よほど経営的にプラスだといいます。確かに昔からよくいわれていることですが、実際の市場では低い評価しかされていないのが通常

です。売買されないのです。なぜですか？われわれは研究者ではないのです。この子牛でメシを食っているのです。もう少し責任ある指導、発言をしてほしい」と抗議に近いおしかりをいただいたことがあります。

「でも、もうけは売り上げマイナス費用です。要はどれだけ差があるかです…」と、むなしい反論をした覚えがあります。「現実の取引では評価されていない」という事実の前には、どんな反論も空虚に聞こえます。「農家が迷惑を被る」発言はしてはいけないということ強く感じた経験でした。

「どうすりゃいいのだ…。みんなそれぞれいうことは分かる。でも、オレはここで、牛でメシを食っている。一般論を聞いてもメシの足しにはならない。オレの経営に合う話をしてほしい。1円でも多くもうかる、腹の足しになる話を持ってきてくれ！みなさんは給与取りだから収入が減ることはないからな…」との厳しい声が、いまだに耳に残っています。

生産者は1日1日が戦いの日々です。一般論や指導者の持論を待っているわけではなく、「オレはどうしたら借金を減らすことができるのか、どうしたら家族の笑顔を取り戻せるのか、どうしたら後継者が喜んで引き継いでくれるのか」を支援・指導者に聞いているのではないのでしょうか。それに応えることがわれわれの仕事であるにつくづく感じました。同一農家には同一方針に基づいた支援・指導が絶対条件です。とくに、多額の負債を抱え、真剣に改善に取り組んでいる生産者に「アレもある、コレもある」といった責任の

ない「ひとこと」が収入を減らし、負債をさらに増やすことになりかねません。経営が安定し、いろいろチャレンジしようとしている生産者に、種々の情報を提供することとは、また別の話です。

石積みの努力は必ず報われる

非常に複雑かつ難しい、生産・産業構造を持つ畜産経営にあっては、負債問題の発生は基本的には変わらないと思います。しかし、国民は「安全で安心、かつリーズナブルな価格」の畜産物の提供を強く望んでいます。ここに立脚すれば、畜産経営の将来は明るいと確信します。しっかりとした支援・指導体制のもとに、生産者のう倦まずたゆ弛まずの努力がなされれば、必ず負債問題は解決できると確信しています。支援・指導の「経験」は山ほど蓄積されています。たしかに、DNAのようにピッタリ一致するものはないでしょう。しかし、類似するパターンはいくらでもあるはずで、ここに学び、この活用こそがポイントです。

先般、ある畜特資金借受者の話を聞く機会がありました。Aさんの事例は「肥育農家に販売する子牛が安値であるにもかかわらず、肥育牛の枝肉市況が高かったので、平成8年から子牛出荷をやめ、全頭を自家で肥育する繁殖肥育一貫経営に移行した。しかし、2年間販売収入が全くなり、営農貸越残高が増え、売る段になったら肥育牛の市場価格が低迷し、2000万円を超える負債ができてしまった」というものでしたが、同じ話を何回、

何十回も聞いたように思います。それは最初から想定できたことではないでしょうか。なぜ一部一貫なり、肥育技術の習得など準備運動を指導できなかったのでしょうか。過ちは繰り返されるといわれますが、なぜ、ひとこと助言できなかったのでしょうか。非常に悔やまれます。

Bさんの事例は「平成12年に公社牧場事業でフリーストール牛舎を建設し、規模拡大を図った。しかし経営計画に甘さがあり、技術的裏付けが伴っていなかった。過剰投資ともいえる点もあり、平成19年に3000万円を超える固定負債をつくってしまった」というものでした。これも今までに何回、何十回聞いてきた話ではないでしょうか。この事例も最初から想定できたことで、なぜ公社牧場事業を導入する時点で、専門家集団による支援・指導体制を敷いて対応できなかったのでしょうか。過去の経験が生かされず、悲しい負債農家を生んでいくようなことが今でも繰り返されているようです。

これらの事例は、関係者の弛まない支援・指導によって「経営再建にめどが付いた」とのことです。肺炎になってから投薬するのは、時間と金と必要以上の努力を要します。経営形態や技術の変更、新規投資など変化を伴う行動は、必ず環境の変化にさらされ、風邪をひく機会がほかの人より多くなることは常識の範囲です。関係者が総合支援というマスクを掛けて、生産者をバックアップすることが望まれていると思います。

少し横道にそれましたが、「畜特資金」に

対する対応について考えてみます。支援・指導に携わる方々の「畜特資金」に付きまとう昔の暗いイメージを払拭^{はつき}することが、まず大事だと思います。農協などの金融機関にとって、畜特資金はどうにもならなくなってから活用する資金だという考え方を改め、運用を見直し、先手先手の風邪薬、予防薬として活用することが肝要かと思います。決して延命薬ではないのです。また、「畜特資金」は負債を整理する資金ではありません。「低利な運転資金の確保」と思える段階でこそ、支援・指導とタイアップすることで生きてくる「再建」資金だと思います。

一部ではありますが、にっちもさっちもいなくなつて「畜特資金に借り換えればこれで終わり」の資金としかみていないことに問題があるといわざるをえません。今はないと思いますが…。症状が悪化してからカンフル注射を打つても手遅れです。手遅れだと分かっているながらカンフル注射を打つなどのもつてのほかです。繰り返しますが、風邪気味のときにこそ「畜特資金」は生きるのだと確信します。

そのためにも、日常的に、かついち早く生産者の健康（経営）状況を知ることが肝要です。すなわち、支援・指導を果たすことが大事であり、それは必ずできることだと思います。

アラームシステムの再構築を

そのためにも、アラーム（警報）システムをつくらうではありませんか。残念ながら畜産農家はどんどん減少しています。JA（農

協）や酪農組合や畜産協会あるいは普及センター、家畜共済組合などの関係者が持つ（預かっている）生産者の経営内データは100%に近いものがあります。まさに“宝の山”です。これらのデータを生産者との合意のもとに統一して、常に生産者の経営の動きに目を向け、市場の動き、海外の動きなどの経営外データと突き合わせてチェックする体制＝システムを構築してほしいと思います。司令室に1人いればレーダーでチェックできるはずです。

しかし、私の経験では「総論賛成、各論できない」で月日が経ってしまっているように思います。成果をあげている県、地域もありますが、誰が、どこの組織が、その司令塔の役割を果たすのかで、構築しようとする機運が生まれては消え、消えては生まれる状態を繰り返しているように思います。そうしている間に、早く手を打てば離農しなくてもいい農家が消えていってしまいます。農家の笑顔が一つまた一つと消えていったら、農協は成り立ちますか？畜産協会はよって立つ場がありますか？

よく農協離れがうんぬんされますが、農協なくして地域農業は成立しません。まだまだ農協は重要な役割を果たしています。名実ともに司令塔の役割を果たしてほしいと思います。自らが何らかの理由でできないならば、次にどこがその役を担うべきか、行政を中心に実のある検討がされるべきであると考えます。アラームシステムの構築は農家にとっても、金融機関にとっても、支援・指導組織にとっても大変意味のあることだと思います。

ABL（動産・売掛債権譲渡担保融資）など新しい資金調達という新しい時代の要請にも合致しているものと思います。

最後に

生産者のみなさん、負債を抱え込まないように日々留意することは当然ですが、不幸にも負債を抱え込んでしまっても経営を止めないでください。「負債農家」から脱却した生産者はたくさんいます。経営再建に成功したみなさんは他力本願ではなく、次のような自力本願で成功しています。

それは、①これでいいのか、今のままでいいのかと疑問を感じ→②経営者としての主体性を取り戻し→③しっかりと目を見開き、今までやってきたことを、自分の頭で、目で、足で、自分の身体で総括・反省し→④本来、自分が目指した、目指さなければならない経営の姿は何かを描き直し→⑤目標とする仲間がいなか、広く外に目を向け、情報源を広げ→⑥使える情報と思えたら自ら金をかけても求めに行く→⑦そして、家族全員で新しい経営の姿を、夢をともにする→⑧そのうえで、行政、農協、共済、改良センター、畜産協会など周囲の使えるもの（人材、機能など）は、すべて使い切る、このようなことを紆余曲折がありながらも実践した人たちが、経営再建に成功しているのです。これが経営改善への成功の道、手立てだと確信します。奇策や手品の類はないのです。他人に責任はないのです。生産者本人の、ご家族の倦まず弛まずの

努力あるのみです。

支援・指導に当たっているみなさん、大事なことは①生産者を教師として、対等な立場で真剣に立ち向かうこと、②生産者に安易に妥協し迎合してはいけないこと、③すばらしい御用聞き、メッセンジャーになり、一人の力には限りがあること、④今、生産者は経営に対するトータル支援・指導を望んでいること、⑤「風が吹けば桶屋がもうかる^{おけ}」ではありませんが、ある技術を変更したり、新しい技術を導入しようとしたりすれば、かならずその影響はほかに及び、総合判断、総合支援・指導が必要になるので、それに対応してほしいこと、⑥畜産には失敗例、成功例を含め豊富な「経験」事例が畜産情報ネットワーク（LIN）の畜産経営データベースなどに、蓄積されていること、⑦国産畜産物への強い国民のニーズが追い風として吹いていることなどを忘れずに“力”にしてほしいと思っています。必ず、「畜産特別資金」事業をはじめとする諸々の畜産施策と、行政や農協をはじめとする支援・指導関係者の努力によって、負債農家の経営改善は必ずできると確信します。

5ヵ月にわたって、私の少ない限られた経験から思いの丈と反省を含め一方的に書かせていただきました。多くの方々からご批判があらうかと思いますが、「少しでも農家の苦しみを軽減したい」という思いからの筆であることに免じ、お許しをいただきたいと思っています。

（終わり）

（筆者：（社）全国肉用牛振興基金協会事務局長）



あいであ & アイデア

群飼、母子同居型繁殖和牛牛舎の 省力設備 —その1—

中村 陽二

当牧場は母牛40頭の黒毛和種の繁殖を行っています。群飼、母子同居型で親も子も一緒のパドックで自由に動き回れるようにしてあります。そのため、^{けいりゅう}繫留や単房飼いに比べ牛が幸せそうです。そのうえ、大幅に省力化でき、繁殖経営で最も重要な発情の発見が簡単にできます。多頭飼育の和牛繁殖経営の飼育スタイルは、牛にも人にも優しく、経営にプラスになる群飼、母子同居型がお薦めです。

近年、和牛繁殖経営でも多頭化事例では群飼の形態がほとんどで、酪農のフリーストール形式を参考にしたものが多いようです。群飼では繫留や単房飼いに比べ大幅に省力化されますが、子牛の管理と母牛の個体管理のためにいくつかの設備が必要になります。母牛の場合は酪農と同じように連動スタンションを設置すれば問題は解決します。問題となるのが子牛のための設備です。今回は当牧場で重宝している子牛のための設備と省力化のための設備について紹介します。

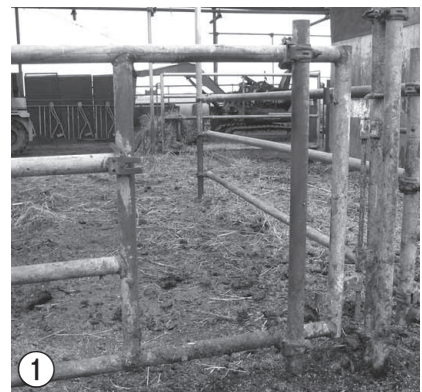
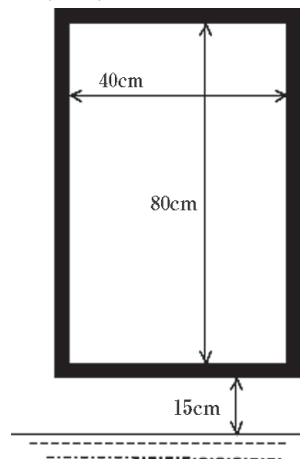
子牛だけが通れるゲート

群飼、母子同居型の牛舎では子牛が子牛用の餌を親牛に邪魔されずに十分摂取できて、安心して休息できる乾いた敷料のあるスペースを確保してやる必要があります。

子牛だけが自由に入出りできるゲートを写真①に示します。寸法は図1の通りです。このゲートでは300kg程度の子牛まで通過可能です(写真②、③、④)。初生子牛も2、3日で入るようになります。

ゲートの構造は単管パイプとクランプで構成し、高さ、幅ともに調整ができるように作っておくと良いと

(図1) 子牛ゲート寸法



① 単管パイプとクランプで作った子牛ゲート

思います。最も注意しなければならないことは親牛がゲートを潜らないようにすることです。親牛が子牛スペースに入り、子牛用の濃厚飼料を盗食すると重大な事故につながります。



60kg程度の子牛はもちろんのこと②、300kgの牛まで通ることができる③

けんかすることなく順番に子牛用の濃厚飼料の飼槽のある区画に入っていく

100kg超の子牛を保定する子牛扉

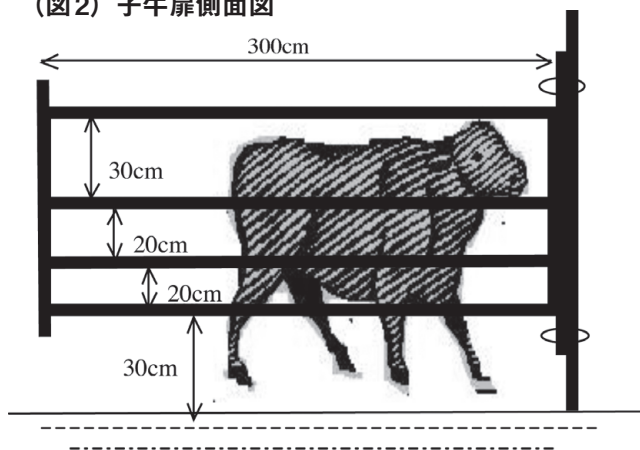
群飼で自由に動き回れる牛舎では簡単に保定できる設備が必須です。当牧場では母牛は連動スタンションで、100kg超の子牛の保定には子牛扉を設置しています。子牛扉は子牛スペースの中に設置します。子牛扉で300kgの子牛を保定している状況を写真⑤に示します。寸法は図2、3に示します。

保定したい子牛を子牛スペースに追い込み、上記の子牛ゲートにふたをして、外に出られない状態にします。子牛扉を45度程度開いて子牛を追い込み、扉を閉めて、後退しないようにロープで固定します。このとき、なるべく牛の体と扉にすき間ができないように、きつく押し付けると暴れ方が少なくなります。

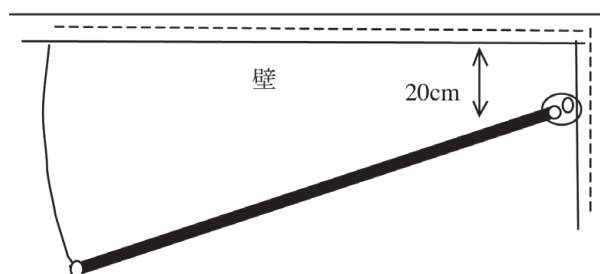


100kg以上の子牛も簡単に保定できる

(図2) 子牛扉側面図



(図3) 子牛扉平面図



(筆者：(株)ジェイビー 代表取締役社長)

 あいであ & アイデア