

畜特資金指導情報（令和5年度）

畜産特別資金等 借入者への経営改善指導

—各道府県における取り組み—

令和5年8月

公益社団法人中央畜産会

はしがき

我が国の畜産は、国際情勢の変化、生産資材価格や畜産物販売価格の変動、土地利用条件の制約等に大きく左右される産業であり、これらの条件に応じた経営対応が必要となる。

そのためには、畜産経営者自らが生産技術、経営収支を適切に把握し、課題解決に向けて取り組むとともに、それを支援していく者が、それぞれの経営の状況に応じた的確な情報提供や支援することが重要となる。

当会では、独立行政法人農畜産業振興機構の補助を受けて畜産会経営情報を発行しており、令和4年7月20発行のNo.392から「畜産特別資金等借入者への経営改善指導」と題して、各道府県畜産協会の担当者の方々から、支援協議会や融資機関における実際の実例を報告していただいている。

本資料は、畜産会経営情報に掲載されてきた1道5県からの報告を一冊に取りまとめたものであり、畜産経営支援に携わる方々、また、畜産経営者自らが、経営の早期改善に取り組む上での参考として活用していただければ幸いである。

最後に、執筆いただいた皆様に厚くお礼申し上げます。

令和5年8月

公益社団法人中央畜産会

目 次

- 第1回 北海道における畜特資金指導の取り組み（畜産会経営情報No.392）…… 5
- 第2回 ある融資機関における濃密指導の実施（No.393）……11
（一社）北海道酪農畜産協会 市居 幸喜
- 第3回 鹿児島県における関係機関一体での取り組み（No.394）……19
- 第4回 借受者と融資機関との二人三脚での取り組み（No.395）……25
（公社）鹿児島県畜産協会 安永 絵里
- 第5回 畜産経営を維持するために必要なことは何か？（No.396）……31
（一社）岩手県畜産協会 高橋 彩
- 第6回 宮崎県における関係機関一体での取り組み①（No.397）……37
- 第7回 宮崎県における関係機関一体での取り組み②（No.398）……43
（公社）宮崎県畜産協会 植木 俊郎
- 第8回 熊本県における畜特資金への取り組み①（No.399）……47
- 第9回 熊本県における畜特資金への取り組み②（No.400）……53
（公社）熊本県畜産協会 住野 孝典
- 第10回 群馬県における畜産特別資金借受者への経営改善指導①（No.401）……59
- 第11回 群馬県における畜産特別資金借受者への経営改善指導②（No.402）……65
（公社）群馬県畜産協会 今井 健太

畜産特別資金等借受者への経営改善指導（第1回） ～北海道における畜特資金指導の取り組み～

（一社）北海道酪農畜産協会 市居 幸喜

はじめに

北海道の農業は地域別で異なる特色を持っています。道央は稲作を中心に、野菜、軽種馬、肉用牛などの多様な農業、道南は稲作や施設園芸、畑作、果樹等、道東の十勝とオホーツクは大規模で機械化された麦、豆、馬鈴薯などの畑作および酪農畜産、道東の根釧や道北は冷涼な気候を生かした草地型酪農を展開しています。

北海道内の畜産特別資金等（大家畜特別支援資金、畜産経営改善緊急支援資金、畜産経営維持緊急支援資金等（以下、「畜特資金」

（表1）地域別畜特資金借受者の状況（R4期首）

地域	振興局名	融資機関	借受者	うち酪農	【参考】乳用牛飼養戸数	【参考】乳用牛飼養頭数
道央	石狩	3	8	5	123	13,879
	空知	2	7	6	65	4,702
	上川	6	28	23	276	34,393
	留萌	1	20	19	134	14,145
	胆振	3	10	10	105	7,614
	日高	3	25	16	144	8,965
道南	後志	1	2	1	59	4,458
	渡島	1	14	11	171	15,709
	檜山	1	1	1	70	3,944
道東	十勝	16	90	74	1,222	241,935
	オホーツク	9	67	62	789	116,996
	釧路	5	77	74	807	131,681
	根室	5	134	133	1,156	185,517
道北	宗谷	5	94	93	550	62,853
	計	61	577	528	5,671	846,791

※乳用牛飼養戸数・頭数：北海道農政部調べ（R3.2月現在）

という）の借受者は、令和4年期首で残高を有するのが577件、貸付している融資機関は61件です。当該借受者のうち酪農経営が528件、肉用牛経営が47件、養豚経営が2件と酪農経営が9割以上を占めています。

地域別でみると、根釧や道北の草地型酪農地域の件数が多く、次いで十勝やオホーツクの畑作地域となっています。道央や道南について、件数は少ないものの、飼養戸数の1割以上が借受者となっている振興局もあります（表1）。

北海道の畜特資金対策状況

畜特資金の新規対策は、年により件数の多少はあるものの、毎年発生しています。筆者は平成22年度より畜特資金に関わっていますが、その頃は飼料高騰対策として措置された畜産経営維持緊急支援資金の2年目で200件を超える要望があり、通常の畜特資金と併せると300件以上の新規対策を実施しました。

近年は乳価の上昇等もあり、現対策期間（H30～）でみるとH30が8件、R1が11件、R2が18件、R3が32件と、徐々に増えてはいますが、過去から見ると好調だった酪農情

(表2) 北海道における畜特資金融資実行状況

年度	資金名	件数	融資額 (百万円)	年度	資金名	件数	融資額 (百万円)
S56	酪農経営負債整理資金	3,085	14,676	H20	酪農経営負債整理資金	175	1,620
S57		3,019	12,284	H21		91	746
S58		2,585	13,024	H22		93	773
S59		1,718	5,280	H23		161	1,464
S60		1,505	9,380	H24		255	5,018
S63	大家畜経営体質強化資金	687	3,473	H25	大家畜特別支援資金	52	470
H01		732	3,788	H26		61	747
H02		1,015	6,390	H27		60	616
H03		1,071	8,697	H28		42	390
H04		1,444	25,455	H29		50	2,623
H05	大家畜経営活性化資金	534	3,737	H30	大家畜特別支援資金	8	306
H06		773	5,831	R01		11	129
H07		757	5,175	R02		18	225
H08		761	5,988	R03		32	467
H09		705	5,816				
H10		708	6,723				
H11		617	4,990				
H12		516	8,727				
H13		171	1,232				
H14	178	981					
H15	大家畜経営改善支援資金	174	1,441	H21	畜産経営維持緊急支援資金	220	11,907
H16		154	1,408	H22		216	10,919
H17		146	3,136				
H18		103	1,005				
H19		136	3,216				
				H25	畜産経営改善緊急支援資金	27	1,577
				H26		34	1,775
				H27		4	274

勢を背景に対策件数はかなり減っています(表2)。

今年度は、5年間の現対策期間の最終年度であることと、昨今の情勢の悪化から、現対策期間では最も多い40件以上の要望がありました。畜特資金の貸付は、実施要綱上、基本的には5月と11月の年2回ですが、北海道では11月貸付の対応を原則として事業を推進しており、本稿が掲載される7月は融資機関から提出された経営改善計画書について、振興局段階のヒアリングが行われています。

事業推進体制

当協会は北海道が設置した審査委員会の構成団体である一方、指導事業を行う北海道酪農畜産経営改善支援協議会(以下、「協議会」

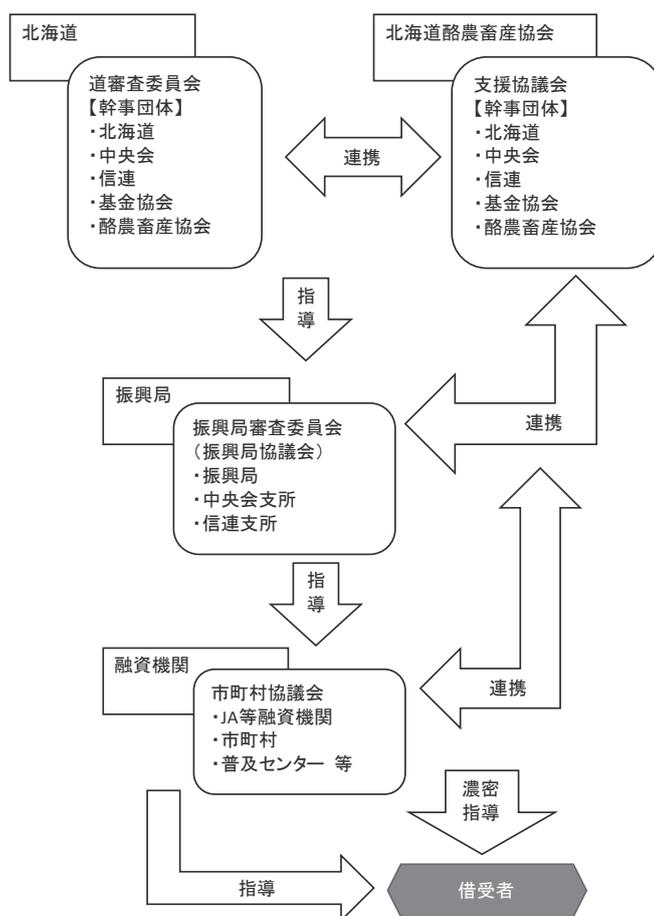
という)の事務局として融資機関や借受者指導を実施しています。

審査委員会および協議会は、北海道、中央会、信連、農業信用基金協会および当協会を幹事団体と位置付け、審査や指導を一体的に行っています。また、14振興局には審査委員会が設置されており、指導業務も担うことが規定されています(図1)。

新規貸付および計画の見直しを行う融資機関は、借受予定者と協議して計画書を作成しますが、協議会では6月に融資機関向けの研修会を開催し、計画作成指導を行っています。7月から振興局審査委員会が融資機関を対象にヒアリングを行い、8月中下旬から道審査委員会が振興局審査委員会を対象にヒアリングを行います。

その後、国のヒアリングを経て、審査委員

(図1) 北海道における畜特資金審査・指導の体制図



(表3) 畜特資金審査・指導年間スケジュール

時期	内 容	備 考
4月	全国担当者会議	
5～6月	全道担当者会議	対象：振興局審査委員会等
6月	一般研修会	対象：JA等融資機関
7月	振興局ヒアリング	新規貸付、見直し案件 JA等融資機関
8～9月	道ヒアリング	新規貸付、条件変更等 振興局審査委員会
10月	中央現地調査 国ヒアリング	
11月	審査委員会、協議会開催 貸付実行	
12月～	道巡回指導	

会を開催し、計画の承認という運びになりますが、ヒアリングを通じて指導体制に課題があると見られる融資機関や経営状況がより厳

しい先に融通した融資機関に対し、協議会が振興局審査委員会と連携して巡回指導を行います(表3)。なお、畜特資金を融通している融資機関は、ほぼ農業協同組合(以下、「JA」という)です。

JAの指導

北海道の多くのJAは、クミカン制度(組合員勘定制度)を活用し、組合員の生産活動や生活を支えています。クミカン制度とは、組合員が作成する営農計画書により定めた取引を決済する口座で、残高不足の場合は当座貸越により自動的に貸出し、決済する方式で、1年間の短期資金であり、年末には必ず精算

しプラスで繰越さなければなりません。毎月集計されるクミカン報告票は、収支科目ごとの詳細な取引額が記載され、計画と実績の対比を常にチェックができ、検証と見直しが可能となっています。

つまり、クミカン制度を適正に活用することは、PDCAサイクルを回すことにつながり、経営改善に寄与するのです。また、クミカン報告票はJA営農指導担当職員にも共有され、即応的な指導が可能となっています。

しかし、営農計画書作成における収支見通しのズレ、災害等による減収・費用増、期中の計画見直し等の対策が不十分等により年末の段階で残高不足に陥るケースがあります。その場合、当該組合員はJAと相談し、預貯金の取り崩し、資産処分、資金対応などの穴埋め策を検討します。残高不足になった原因究明が遅れた場合、課題解決に時間を要する場合など、数年にわたり残高不足になるケースがあります。これを資金対応した場合、負債が累増し、償還圧が高くなり、償還が困難になり、最終的に畜特資金の利用に至ってしまいます。

JAにおいては、組合員が畜特資金を利用せざるを得なくなるまで放置しているわけではなく、クミカンが年末の残高不足になる状況が何年か続いた段階で、特定組合員に指定し、徹底的なクミカンの管理、支出低減指導、生産技術指導を行っています。特定組合員とは、JAにより指定基準が多少異なりますが、収支状況が悪化している経営、資産に対する負債割合が高い経営、新規就農者等の重点的な指導が必要な組合員です。

特定組合員に指定された組合員は、営農計画書に計上されていない支出に関しては基本認められず、真に経営維持に必要なものだけに限り、JAの承諾を得て行っています。支出低減指導については、まず生産に影響を与えない家計費の抑制について検討を行います。そのためには、経営主および妻子や両親の理解が不可欠であり、当該組合員の置かれている状況を家族と共有します。

生産技術指導については、例えば酪農経営であれば乳房炎に悩む組合員が多く、その原因究明を行います。しかし、乳房炎の原因は、外部からの原因菌の流入や搾乳機器の劣化、間違った搾乳手順の定着、飼料中のカビなどさまざまであり、その特定および対策に長期間を要する場合があります。実際、JAが畜特資金を融通する経緯を確認すると、家計費と乳房炎を資金不足の原因としていることが多くなっています。

JAの指導は、配置された営農指導担当職員を中心に行い、その上席職員や理事にも情報共有を図り、場合により担当理事や組合長が指導に参加することもあります。また、生産技術指導については地域の関係団体等と連携をして行うケースもあります。

畜特資金は、償還負担軽減のため長期低利資金への借換に併せ、融資機関による借受者に対する経営改善指導の実施が要件となっており、上記のようなJAの指導はまさに要件に合致するものであります。

巡回指導

巡回指導は新型コロナウイルス感染症が発生して以降、実施を控えています。通常はヒアリング終了後に、協議会幹事団体と協議して対象JAを選定し、各振興局の協力の下、実施しています。

内容は、地域（JA）の概況、酪農家・畜産農家の状況、畜特資金借受者の現状、計画作成・達成指導の手法、指導体制等を事前に調査表に記載してもらい、その記載内容について質疑を行い、当該JAの畜特資金に対するスタンスを確認します。その後、借受者の現地訪問を行い、農場視察をする他、経営主に対し協議会から改めて畜特資金の主旨等を説明し、理解醸成に努めています。

これまで実施した巡回指導では、JAによる計画達成指導について、普及センター等と指導チームを結成し、重点的に対応している場合や飼養管理のコンサルタントを招聘し、JA担当者と一緒に指導を行う場合など、JAによって手法はさまざまですが、しっかりと取り組んでいることが確認できています。特に、根釧や道北地域のJAは、組合員のうち酪農経営が圧倒的なシェアを占めており、職員の多くが酪農に関する知識と経験が豊富で、創意工夫をしながら現場指導を行っています。

一方、道央、道南、十勝・オホーツクの酪農畜産以外の農業が主となる地域では、多様な農業が展開されており、酪農畜産経営に対する指導体制の構築が難しい場合もあります。このような地域において、JAが畜特資

金を融通する場合は、ヒアリングの段階で指導体制について確認するとともに、積極的に巡回指導を企画しています。

巡回指導を行った結果、借受者指導について協議会の支援が必要な場合は、濃密指導の対象とし、主に当協会がJAや地域の関係者と協力して指導にあたっています。

濃密指導

表1のとおり、北海道内には500件を超える借受者があり、ローリング対策中や計画見直し期間中にある借受者も100件近くあり、その全てを濃密指導の対象にするのは当協会の体制的に不可能です。巡回指導の実施により、JAや借受者の状況を確認し、今年度は7融資機関、18件の借受者を抽出し、実施する計画としています。中には10年間、濃密指導の対象にしているJAもあり、複数の借受者を重点的に指導しています。その借受者の中には、経営改善が図られ無事に見直し期間が終了し、濃密指導の対象から外れた者、指導の甲斐なく経営中止に至った者、新たに畜特資金を借り受けて濃密指導対象になった者があるが、その変遷については次号で触れたいと思います。

濃密指導は、JAより月次のクミカン報告票と牛群検定成績等の頭数、生産量等が把握できる資料を提供してもらい、進捗状況を定量的に把握するほか、JAおよび地域の関係者と一体的に現地指導を行います。また、資金不足となる原因をより正確に把握するため、当協会の手法により経営診断を行うこと

もあります。

現地指導では、飼養牛の状態（ボディコンディション）やグラスサイレージ、デントコーンサイレージ等自給粗飼料の性状を確認するほか、経営主から直近のトピックを聴き取りします。進捗状況が計画に未達の場合は、現地にてその原因の把握に努め、今後の対応をJA等と協議し、必要に応じて計画を見直し、追加支援を行います。例えば、計画より経産牛の淘汰数が多い場合、当初計画になかった初妊牛導入を行うなどが挙げられます。濃密指導の対象となる借受者はもれなく特定組合員に位置付けられており、JAにクミカン利用を厳しく管理されているので、計画にない支出は原則できないが、今後の経営改善にプラスと判断される場合は柔軟に対応することもあります。

おわりに

令和2年度に畜特資金の実施要綱が改正され、それまで計画の見直し期間が貸付後5年間、必要に応じて10年間とされていたものが、据置期間終了後原則5年間、経営改善状況により1年間～償還終了までとなりました。

畜特資金は最長5年間の償還据置期間を設けることができるので、償還が始まる前に見直し期間が終了するのを避けるという狙いがあります。また、場合により早期に見直し期間を終了できることから、経営改善に向けての借受者のモチベーションを高く持ってもらうという狙いもあります。

畜特資金の見直し期間中は、多くのJAが特定組合員に位置付けています。そのため、その期間中は借受者の経営がJAの管理下であり、この状況が長期化すればかえって自立経営の確立を阻害しかねません。そのためにも、融資機関においては経営悪化が続き泥沼化する前に畜特資金を利用していただきたい。

畜特資金は、借りる側にも貸す側にもいろいろと縛りがあり、取り組むのに二の足を踏んでしまいます。しかし、対策を打つタイミングを失ってしまえば、救えるものも救えません。農家戸数が年々減少する現状にあっては、1戸たりともつぶせないはずです。協議会としても融資機関や借受者をしっかりとサポートするためにも、早めの利用を検討していただきたいと思います。

(筆者：(一社)北海道酪農畜産協会 経営支援部長/総括畜産コンサルタント)

畜産特別資金等借受者への経営改善指導（第2回） ～ある融資機関における濃密指導の実施～

（一社）北海道酪農畜産協会 市居 幸喜

はじめに

前号では、北海道における畜特資金の借受者に対する融資機関（JA）の指導、協議会の審査委員会と連携した取り組み等を紹介しました。今回は当協会がJA等と連携して実施した濃密指導事例について紹介します。

前号に記載したとおり、北海道では畜特資金の借受者数および融資機関数が多く、全てを濃密指導の対象にはできないので、協議会による巡回指導等により対象を選定しています。

す。選定基準は特に設けていませんが、今回紹介する事例は、JAからの依頼により選定しています。

当該地域・JAの概要

当該地域は道東の十勝総合振興局管内にあり、同管内では帯広市を中心とした中央部で畑作・野菜等の耕種が、山麓部や沿海地域で酪農・肉用牛生産等の畜産主体の農業が営まれています（図1・表1）。

（図1）北海道十勝地域全図



（表1）北海道十勝の農業産出額

（単位：千万円）

市町村	農業産出額	耕種	畜産	
				うち生乳
帯広市	2,548	1,819	729	408
音更町	2,281	1,447	834	458
士幌町	2,610	741	1,868	917
上士幌町	2,077	241	1,836	1,062
鹿追町	1,933	382	1,550	1,046
新得町	995	109	885	442
清水町	2,657	427	2,230	1,360
芽室町	2,308	1,725	583	287
中札内村	1,200	498	702	330
更別村	1,053	706	346	229
大樹町	1,715	152	1,563	1,157
広尾町	775	40	735	534
幕別町	2,726	1,504	1,222	787
池田町	709	375	334	165
豊頃町	1,336	345	991	612
浦幌町	1,000	380	620	345
本別町	1,009	338	671	375
足寄町	964	147	817	478
陸別町	519	11	508	392
合計	30,415	11,387	19,024	11,384

農林水産省「令和2年市町村別農業産出額（推計）」

今回紹介するJAは、畑作等耕種が畜産に比べ発展している地域ですが、畜産も地域農業の中で重要な位置づけとなっており、畑作と畜産の複合経営も多数存在しています。

当該 JA と畜特資金

当該JAは、平成22年度まで畜特資金の貸付実績がなく、平成23年度に初めて酪農経営10戸に貸し付けました（平成23年11月貸付7戸、平成24年2月貸付3戸）。1戸は貸付直後の平成24年3月に経営中止となりましたが、9戸は平成24年度に残高借換を実行しています。その後、平成25年度に肉用牛経営1戸（畜産経営改善緊急支援資金）、平成29年度に酪農経営1戸（経営継承資金）、令和2年度に酪農経営1戸に貸し付けを行い、累計で13戸が借受者となっています。

13戸のうち、3戸が現在までに経営中止となっており、現在残高を有するのは10戸です。また、今年度、新たに酪農経営1戸に貸し付けを予定しています（表2）。

当該JAが初めて畜特資金を貸し付けた当

時は、平成18年の生乳生産調整、平成19～21年の飼料高騰・高止まり、平成22～23年の猛暑等外部環境が悪化していました。それに加えて恒常的な乳房炎の発生や分娩間隔の長期化、それに伴う計画乳量未達など内部環境が悪化している経営が、年末にクミカンの残高不足となり、その精算を資金借入により対応し、固定負債が累増、償還が困難となり畜特資金の借り入れに至っています。

当該地域は耕種が主体であり、畜産経営が新たに草地や飼料畑を確保するのが難しく、よって規模拡大等の新規投資が進まず、牛舎等施設が老朽化していることも内部環境の悪化の一因であると、審査ヒアリングにおいて推察されました。

協議会による巡回指導

協議会では、当該JAが初めて畜特資金を貸し付けること、経営状況がより厳しい借受者が散見されたことから、平成24年2月に巡回指導を実施しています。そこで確認した内容（当時）は以下のとおりです。

（表2）当 JA の畜特資金貸付状況

経営名	経営形態	頭数規模 (※1)	貸付年度(※2)												
			H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R01	R02	R03	R04	
A	酪農	75	○												H24.3経営中止
B	酪+畑	43	○	◎						◎					H31.4経営中止（経営不振）
C	酪農	50	○	◎											H25経営移譲 H29濃密終
D	酪農	57	○	◎											
E	酪農	80	○	◎											
F	酪+肉+畑	50+11	○	◎											H29濃密終
G	酪+畑	33	○	◎											H29濃密終 R01.8経営中止（体調不良）
H	酪農	55	○	◎									○	●	
I	酪農	49	○	◎											H29濃密終
J	酪+畑	41	○	◎											
K	肉+畑	35				◎				○					H25改善緊急資金
L	酪+畑	46								◎					H29経営継承資金 H30経営移譲
M	酪農	118										○	○	●	
N	酪農	47												●	

※1 最終貸付時経産牛（成雌牛）頭数

※2 ○：ローリング、◎：残高借換、●：貸付予定

- 酪農経営が離農や部門中止(耕種に特化)により減少傾向にあるが、地域の生産量の減少を食い止めたい
- 特定組合員(経営指導組合員)が全体で52戸、うち畜産経営が17戸
- 経営指導組合員の選定基準は明確に決まっていないものの、負債整理資金(クミカン精算資金)借入が過去3ヵ年のうち2ヵ年、D階層(償還元金の一部のみ財源確保、あるいは農業収支がマイナス)が1ヵ年などで選定、畜特資金借受者は全て該当
- 経営指導組合員に対する指導について、営農指導専門部署を設けておらず、融資部署が主体となり畜産や農産の専門部署と連携して実施することになっていたが、実際にはうまく機能していない印象
- 当時の指導担当(融資担当)が、酪農に関する知識がなく、経営改善指導をどのように進めればいいのか戸惑っている状況(協議会に支援を依頼)

このことから、協議会では当該JAおよび借受者全てを濃密指導の対象と位置付け、主に当協会が支援することになりました。

濃密指導の実施

当該JAは、営農指導(生産技術指導+生活改善指導)の専門部署がなかったため、JAの融資担当と畜産担当、普及センターおよび当協会による指導チームを組成し、現地巡回をすることにしました。

まずは融資担当と畜産担当および普及センターで、平成24年4~5月に現地巡回を実施し、特に生産上の課題について洗い出しを

行っています。当協会(筆者)は平成24年7月に行われた2回目の現地巡回より参加しています。その後、当協会は現在に至るまで年3~4回参加し、役場職員が参加することもありました。JAの融資担当と畜産担当は巡回指導とは別に必要に応じて個別訪問し、指導を行うこともありますが、その情報は指導チームに共有されています。

濃密指導実施状況および結果については、以下に記載しますが、紙面の都合上、2戸の事例について記します。

事例紹介

紹介する2戸は、平成24年に濃密指導を開始して以降、現在までに2つの意味で決着がついた事例です。

(1) C牧場(表3)

C牧場は酪農専業経営で、労働力は経営主、妻、後継者の3名です。経産牛約50頭と哺育・育成牛40頭弱の飼養管理を行い、地域の酪農経営と連携して粗飼料の収穫調製を行っていました。施設は成牛舎(58頭スタンション)、育成舎およびパドック、乾草舎がありましたが、築年数は相当経過していました。平成19年および平成20年に成牛舎および乾草舎の屋根の修繕を計300万円の借り入れで行っており、パイプラインも古く、メーカーからは交換部材もなくなりつつあり、入れ替えが必要と伝えられているとのことでした。

農業収支は平成19年より急速に悪化しています。平成19年に3100万円の長期資金、平成20年に440万円の長期資金、平成21年に600万円の長期資金と450万円の短期資金、平成22

(表3) C牧場の実績推移

項目	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29
経産牛頭数(期末)	50	57	50	60	61	62	60	61
出荷乳量(t)	436.2	494.0	459.1	439.6	515.6	524.6	552.6	543.1
個体乳量(kg/頭)	8,078	9,234	9,201	8,096	8,262	8,685	9,463	8,889
乳脂率(%)			3.98	3.96	4.00	4.08	4.05	4.08
無脂固形分率(%)			8.81	8.86	8.87	8.89	8.88	8.91
体細胞数(千/ml)			410	340	379	181	246	205
分娩間隔(日)			463	454	452	448	425	421
1頭当購入飼料費(千円)	216	243	285	224	245	289	280	276
1kg販売乳価(円/kg)	81.1	81.1	82.7	84.5	89.3	96.3	97.7	100.3
乳飼比(%)	32.5	36.6	37.4	32.8	33.3	34.5	30.3	31.0
農業収支(千円)	4,897	10,522	11,800	9,468	12,342	16,808	22,078	16,132
家計費(千円)	12,582	11,732	13,499	10,000	11,256	10,807	11,199	9,758
償還財源(千円)	3,248	1,642	3,079	1,824	5,760	7,411	8,722	6,899
償還元利金(千円)	15,132	9,628	38,570	5,021	5,760	5,913	7,777	6,366
畜特資金(千円)		6,375	32,573					
期末負債残高(千円)	77,033	77,234	75,623	74,922	74,808	72,019	67,496	70,783

※償還財源にはクミカンより支出した預貯金額(約3百万円)は含まない

年に1100万円の長期資金を借り入れ、クミカン精算を行っています。かつ、平成22年に家畜飼料特別支援資金を400万円借り入れたこともあり、平成22年以降の単年度の償還元利金が1000万円前後と償還圧が相当高まっていました。単年度の農業収支はプラスでしたが、経産牛50頭規模に対して負債残高が7700万円と非常に大きくなっていましたので、正直なところ、畜特資金で長期低利化を図ったところで再生は相当厳しいものと考えていました。

収支が悪化した原因は、外部環境の悪化もありますが、乳房炎の多発と繁殖成績の悪化による乳量の減少が主で、平成22年のBVD(牛ウイルス性下痢)の発生と猛暑による経産牛の淘汰廃用頭数が増大(期首58頭→期末50頭)したことが追い打ちをかけることになりました。また、平成23年には頭数減少分を個体乳量の増で取り返そうと、濃厚飼料を多給しました。その結果として、出荷乳量は494tと前年に比べ58t増加しましたが、そ

の反動で翌年は期首の段階で57頭に回復していた経産牛が、期末には51頭に減少し、出荷乳量が457tと減少に転じています。

C牧場は、平成23年まで牛群検定事業に参加でしたが、JAが同事業への参加を畜特資金貸付の条件としていたので、平成24年1月より参加しています。現地巡回時は検定成績表と牛の状態を確認しながら、改善点を探りました。特に気になったのは乾乳牛の管理です。当時は搾乳牛と乾乳牛が成牛舎に同居しており、通年舎飼で経営主および後継者が牛の移動を嫌っていたことから、成牛になってからは一生涯を同じストールで過ごすという状況でした。この環境が、分娩時の事故や乾乳牛の盗食による過肥、繁殖成績の悪化につながっているものと考えました。筆者が不在の1回目の現地巡回時に普及センターより過肥防止のため乾乳日数の短縮が提案され、一定の効果が見え始めていましたが、抜本的な改善、つまり乾乳牛を別スペースで飼養す

る取り組みが必要と考えました。

しかし、平成23年より畜特資金対策が始まったばかりで、乾乳牛舎への新規投資は困難な状況でした。そこで簡易的な対応をすることとし、具体策は主に後継者、JA、普及センターにて検討しました。平成24年11月に畜特資金による残高一括借換を行い、平成25年1月に経営移譲をした後、新たな経営主が時間を作っては、育成舎およびパドックの一部を乾乳牛の飼養スペースおよび分娩房に自力施工しました。平成25年の春には完成予定でしたが、経営主の腰痛によりスケジュールが狂いました。それでも同年秋頃には完成し、平成25年11月実施の現地巡回時には新たな飼養体系を実践していました。

この取り組みにより、乾乳牛管理の適正化が図られ繁殖成績が改善されたばかりか、成牛舎を全て搾乳牛で満床にすることが可能となり、増頭増産につながりました。平成24年の残高一括借換により償還圧が軽減されたこともあり、収支が劇的に改善し、平成26年には懸案だったパイプラインの入替(430万円)、平成27年にはバンクリーナーの修繕(200万円)、平成29年にはトラクターの導入(890万円)をプロパー資金にて実施できました。

また、家計費の抑制にも取り組みました。四世代同居の7人家族だったこともあり、平成24年には1400万円支出していましたが、平成25年以降は1000万円前後に抑えています。このことも収支改善に大きく貢献しています。

平成26年以降は乳価の上昇もあり、経営は安定軌道に乗りました。現地巡回は平成29年度まで続けましたが、古い牛舎ストールの長さが現代の乳牛の体格に合っておらず、牛体の汚れが解消しきれずに乳房炎が時折発生す

ること以外は特に懸念される事柄もなく、ほぼ経営者との雑談で終える状況になりました。そのため、畜特資金の見直し期間終了とともにJAの経営指導組合員からも外れ、現地巡回を終了しています。

(2) B牧場(表4)

B牧場は酪農専業でしたが、収益性改善のため平成17年より畑作(小麦・豆)を取り入れ、複合経営になっています。労働力は経営主と母の2名で、妻は体調が悪くあまり作業に参加できない状況でした。粗飼料および畑作の作業は自己完結で行っていました。平成22年末で経産牛は50頭強、哺育・育成牛は40頭程度で、育成牛の一部は公共牧場に預託していました。

C牧場と同様、牛舎等施設は老朽化しており、壁や屋根の一部が破損している状況でした。成牛舎は42頭のスタンション牛舎でしたが搾乳時のみ活用し、搾乳時以外はパドックで飼養する体系だったので、牛の移動にかかる労働負担が大きく、特に春～秋の畑作業があるときは、労働配分が難しく、飼養管理がおろそかになるという問題を抱えていました。それにより、牛舎やパドックの清掃が行き届かず、常態的に牛の寝床が汚れて(ふん尿が堆積)おり、乳房炎多発により体細胞数が非常に高く、乳量が確保できませんでした。また、牛の発情をしっかりと見る時間の確保も難しく、分娩間隔が500日前後と大変長いなど、明らかに労働力不足でした。

農業収支は畑作を取り入れた平成17年以降も改善をせず、むしろ悪化しています。平成17年以降、毎年のようにクミカン精算の資金を借り入れており、平成23年末の4600万円の

(表4) B牧場の実績推移

項目	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30
経産牛頭数(期末)	50	60	55	57	57	57	51	42	37
出荷乳量(t)	416.0	399.1	444.0	428.9	416.0	443.2	431.3	318.4	333.6
個体乳量(kg/頭)	7,142	7,243	7,834	7,972	7,324	7,818	8,248	7,337	8,446
乳脂率(%)	3.79	3.92	3.91	3.93	3.97	3.94	3.99	4.10	4.00
無脂固形分率(%)	8.72	8.75	8.84	8.93	8.98	8.97	8.85	8.79	8.88
体細胞数(千/ml)	600	510	420	690	560	320	470	490	380
分娩間隔(日)	489	464	502	521	518	516	477	488	477
1頭当購入飼料費(千円)	252	227	270	282	272	289	326	393	373
1kg販売乳価(円/kg)	78.5	78.7	82.0	82.5	88.9	94.9	94.4	96.2	99.0
乳飼比(%)	45.0	39.8	42.1	42.8	41.8	39.0	41.9	55.7	44.6
農業収支(千円)	3,518	712	3,747	662	-1,234	9,684	-2,987	-9,338	-6,209
家計費(千円)	11,712	7,278	7,845	8,171	9,021	8,081	9,170	8,840	8,113
償還財源(千円)	-4,753	-2,640	-3,177	-6,372	-6,112	-2,125	-12,502	-22,788	-14,002
償還元利金(千円)	14,310	7,661	38,675	3,244	4,385	5,264	8,757	31,081	1,615
畜特資金(千円)		5,526	37,910					28,246	
期末負債残高(千円)	43,960	45,954	46,049	56,330	54,577	61,765	69,907	92,827	92,227

※償還財源にはクミカンより支出した預貯金額(約2百万円)は含まない

負債残高は全てクミカン精算資金が累積したものでした。畑作部門は約1000万円の売上で、収支が毎年300万円前後のプラスだったことから、酪農部門が足を引っ張っていました。酪農を中止して畑作に特化するにも、草地として使っている農地が畑作には不向きで、酪農部門の改善が経営継続には必須でした。

平成24年4月の1回目の現地巡回(筆者は不在)において、指導チームは経産牛の放牧を提案しました。パドックと草地が一部つながっていたことと、労働負担軽減および牛の寝床を少しでも清潔に保つための改善案でしたが、平成24年7月に実施した2回目の現地巡回では、手つかずの状態でした。パドックから草地への導線確保が必要でしたが、畑作業が繁忙期だったことと、前年産のラップサイレージがフィルムの破れた状態で敷地内に放置されている様子を見て、労働力不足がかなり深刻なものと感じました。

そこで、現地巡回の約2週間後に日程を決

め、経営主本人および地域の関係者が総出でパドックの清掃および放牧地整備を行うことになりました(筆者は不参加)。この日の作業ではパドック清掃、牛道の確保に留まりましたが、牛道に砂利を敷き詰めて、草地に電牧を張って、水槽を設置できれば、放牧地として活用できるようになりました。

しかし、平成25年5月に行った現地巡回の時点では、砂利の敷き詰め作業は終わっていたものの、それ以外の作業は未実施でした。その後、夏頃までには放牧できるようになりましたが、その後の管理が行き届かず青草がない状態となり、結果的には最後まで有効に使われることはなく、懸案の事項は改善されませんでした。

その結果、平成25年末は畜特資金の据置期間を設定しなかったことでもあります。1000万円のクミカン残高不足になる見込みだったことから、経営中止も視野に経営主とJAが協議をしています。しかし、経営主が経営継

続・経営改善に強い意欲を示したこと、当時高校1年生だった息子が高校卒業後に就農する意思を示したことから、JAは経営継続に向けサポートすることとし、新たな資金対応を行っています。

平成26年は2月、6月、9月に現地巡回を行ったほか、JA担当者が適宜個別訪問しパドック清掃等の実施について指導しましたが、労働力不足の状態に変わりがなかったことから、経営改善が全く進みませんでした。結果、その年末も約1000万円の残高不足となりましたが、その全てを資金対応できなかつたので、育成牛を販売してクミカン精算資金を捻出しています。

平成27年も2月、6月、9月に現地巡回を行っています。この年初から、JA担当者が飼料設計を行うようになり、従前の飼料会社が担当していた時よりもこまめに対応するようになりました。また、巡回時に指導したことを全てではなかったですが、時間を作って取り組むようになりました。

その甲斐あって、乳房炎の発症をある程度抑えられ、個体乳量が増加し、今後に期待が持てるようになりました。しかし、クミカンをプラスで終えることができず、この年はJAが700万円の資金対応を行いました。

平成28年は春に息子が高校を卒業し、就農したことで労働力不足はある程度解消されました。6月に現地巡回した時は、搾乳時間が短縮され、パドックに十分な敷わらが敷き詰められており、明らかに牛の毛づやが良くなっていました。平成26年末の資金不足対策として育成牛を販売したことで、後継牛が不足していたことから慢性的な乳房炎牛の淘汰が進まず、体細胞数の改善には至らなかった

ものの、個体乳量は前年より増加しました。しかし、突発的な機械の故障などで修繕費が計画の4倍支出されるなど、計画外の支出が膨らみ、この年末は2000万円の残高不足となりました。息子が就農したということもあり、この年もJAが資金対応を行い、クミカンを精算しています。

平成29年は2月に飼養体系の大幅な見直しを行いました。体細胞数が高い状況が依然として続いていたため、その元凶と考えられたパドック飼養を止め、スタンション牛舎に常時繫留する体系にするよう指導しました。ところが、それが裏目に出てしまいました。スタンションに常時繫留されることに慣れていない牛が、寝起きの際に事故を起こし廃用になったり、ストレスから新たに乳房炎を発症したりで頭数が激減し、個体乳量も大幅に下がりました。しかし、同年に経産牛になった牛については問題なく飼養でき、乳質も良かったので、今後に期待できることから新たに畜特資金で対策を行っています。

平成30年はスタンションからチェーンタイに変更したこともあり、牛のストレスが軽減され体細胞数に改善が見られました。個体乳量も大幅に回復しました。しかし、スタンションの時に不調になった牛の淘汰があったことで頭数は減少しています。この頃は初妊牛相場が高騰しており、外部から購入して補充することが経営の体力的に困難でした。結果、この年もクミカン残高不足が1500万円となり、一部は資金対応しましたが、全てを精算できませんでした。育成牛を販売して経営継続する選択肢もありましたが、この時点でクミカン未精算を含めると負債総額が約1.1億円となり、増頭が難しい状況で今後の償還が

現実的ではなくなったため、経営主とJAが協議して平成31年4月に経営中止となりました。

おわりに

畜特資金は、俗に「後ろ向き資金」と言われています。しかし、個人的には経営者に“前向き”に再チャレンジしてもらう制度として、究極の「前向き資金」と考えています。

C牧場は厳しい環境に置かれながらも、創意工夫により“前向き”にチャレンジし、結果を出すことができました。簡易的に乾乳牛飼養スペースを設置し、成牛舎が搾乳牛で満床になったときに、搾乳時間の変化について尋ねたところ、毎回1時間延びて大変だと、笑顔で答えてくれたのが印象に残っています。

B牧場は二度の対策を行いながらも、結果的に経営中止となってしまい、畜特資金の使い方として適切だったのか悩まされました。経営主は厳しい環境に置かれながらも、現地巡回の時はいつも笑顔で対応してくれました。指導したことについても、言い訳せずに「頑張ります！」と答えてくれました。ある意味では、常に“前向き”でした。また、息子が就農することもあり、経営継続の判断が適切にできなかったのかもしれませんが。

しかし、理由はどうあれ、速やかに改善に

取り組めなかったことが致命的でした。なお、経営中止後、経営主は農業機械のオペレーターとして、息子は町外の酪農経営に従業員として再就職できたとのことでした。今後の人生を“前向き”に歩んでくれることを願うばかりです。

今回紹介した2事例以外の借受者についても、施設の老朽化が進み、経営環境が劣悪となっています。そのことが畜特資金を借り入れる原因の1つになっているのは間違いなく、適時適切な基盤整備への投資は経営継続のために絶対に必要なのだと強く感じました。一方で、最近はクラスター事業等を活用して大規模な投資を行うものの、計画どおり事業展開できず、借り入れた設備資金や運転資金の償還に困る事例が散見されるようになりました。

経営の維持発展のためには、投資は不可欠です。しかし、そのタイミングや方法を誤ると窮地に陥りかねません。当協会は畜特資金借受者に対する支援指導はもちろんのこと、経営上の転機を迎える畜産経営の支援を積極的に行い、畜特資金の借受者にさせないことが肝要と考え、今後の畜産指導事業を推進したいと思います。

(筆者：(一社)北海道酪農畜産協会 経営支援部長/総括畜産コンサルタント)

畜産特別資金借受者への経営改善指導（第3回） ～鹿児島県における関係機関一体での取り組み～

（公社）鹿児島県畜産協会 安永 絵里

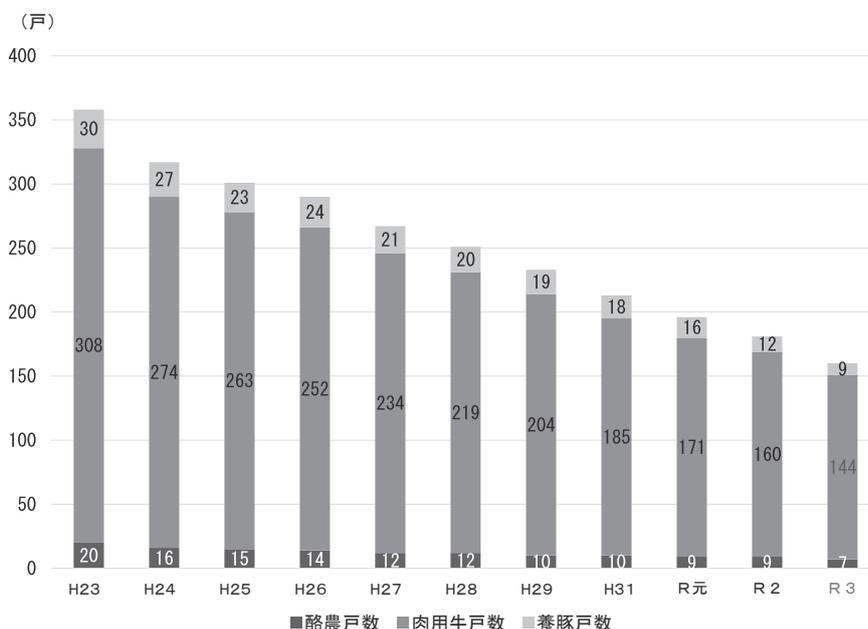
はじめに

鹿児島県は、温暖な気候と広大な畑地に恵まれ、令和3年2月時点で肉用牛35万1000頭（全国2位）（うち肉用種33万7000頭（同1位））、養豚123万4000頭（同1位）、乳用牛1万4000頭（同14位）、採卵鶏1200万8000羽（同2位）、肉用鶏2708万5000羽（同2位）が飼養される日本有数の畜産生産地となっています。

その中で、畜産特別資金等（以下、畜特資

金）借受者数は、借受者の努力はもとより融資機関や指導員等の助言・指導もあり、年々減少しています（図1）。減少戸数には2割程度の経営中止も含まれますが、8割の借受者は償還を完了し、このうちの多くが中核的農家として経営しています。しかしながら本県の畜産農家全体で見ると、高齢化や後継者不足等から飼養戸数は小規模層を中心に減少傾向で推移しており、さらに現在の飼料や資材・燃料価格等の高騰を受け、経営は厳しい状況となっています。

（図1）鹿児島県の畜産特資金借受者の推移



これまで、畜特資金は資金と指導が一体となり畜産農家の再建に貢献してきましたが、現状の厳しさから、今後、他の資金を借受け経営指導が行き届かなくなることも考えられます。このような状況下における本県の畜特資金の指導内容について紹介します。

支援協議会の設置

本県では、借受者等が作成する計画や経営改善の指導等を行うことを目的に、平成2年に鹿児島県を指導機関とした鹿児島県信用農業協同組合連合会、鹿児島県畜産協会等11機関から構成される支援協議会を設置しました。支援協議会の主な役割は以下のとおりです。

- (1) 畜特資金借受者が事業実施要領に基づき作成する経営改善計画の作成のための指導
- (2) 畜特資金借受者の経営改善計画達成のための指導

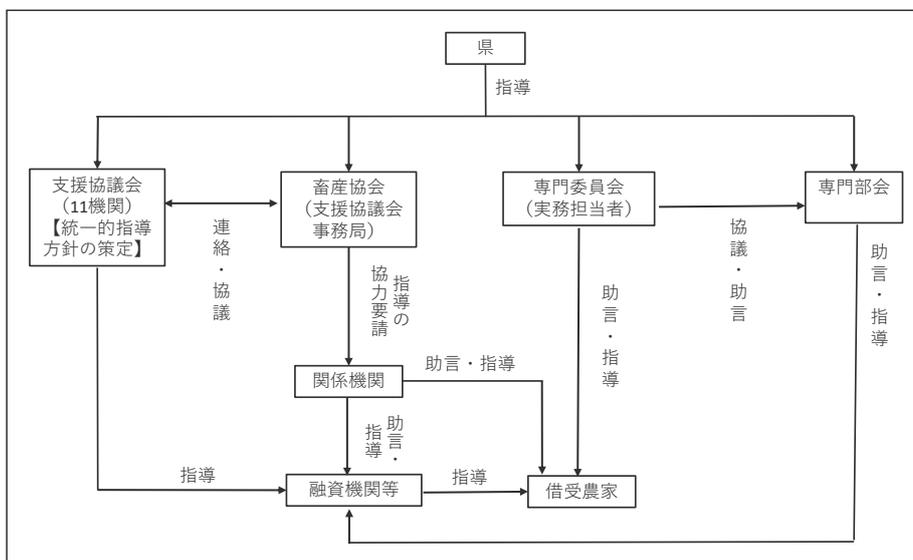
- (3) 畜特資金借受者に対する指導資料の作成
- (4) 経営改善の定期的な実績点検および進捗状況調査

これらの指導体制を円滑にするため専門委員会および専門部会を設置し、関係機関の協力の下、融資機関および借受者への助言・指導を行っています(図2)。さらに前年の指導内容の効果や(公社)中央畜産会からの情報を基に、毎年度、借受者に対する支援方針について協議を行い、当該年度の統一的指導方針を決定します。令和4年度は、飼料・資材等の経費上昇による、経営の圧迫が予想され、借受者に対する助言・指導が特に重要となることを踏まえ、後述するヒアリングや現地検討会の内容等について協議しました。

経営改善計画に係る助言指導

本県では、借受者の経営内容の確認および経営改善を図るため、毎年度、全借受者が改

(図2) 支援協議会推進体制



善計画を作成しヒアリングを実施します。

借受者は、決算書と家畜のローテーション表に加え、畜産クラスター事業で施設・機械を新規に整備する場合は、適切な導入であるか、導入後の経営計画が妥当であるか等について融資機関が確認した旨の同意書等を提出します。これらの資料を準備した上で、県の地域振興局等において借受者および融資機関に対する事前ヒアリングを実施し、県が設定した経営改善審査基準に基づく下記項目に該当する借受者について、支援協議会におけるヒアリングが実施されます。

- (1) 新規で畜産特別資金を借受けた翌年から据置期間中および据置期間終了後5年間まで
- (2) 経営評価区分が「C」以下
(A：現状で改善している B：現状の指導で改善可能 C：重点指導を行うことで改善可能 D：重点指導を必要とするが、条件が整わない場合、経営継続は厳しい)
- (3) 1頭当たり期末総負債残高が経営形態

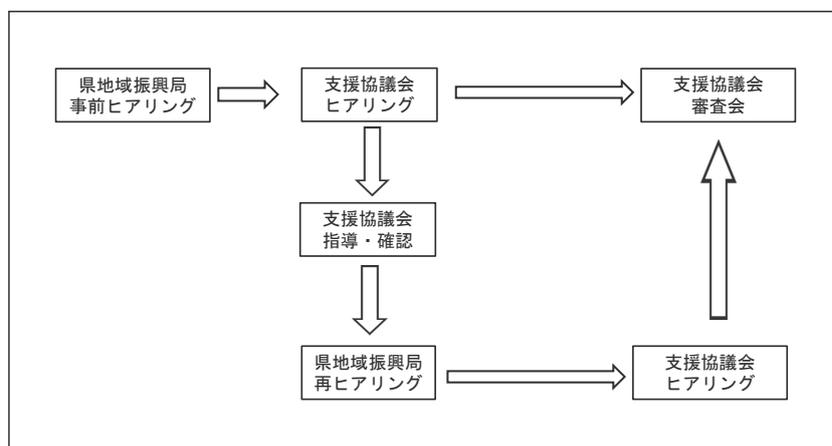
ごとに以下の①から④に該当

- ①肉専繁殖成雌牛100万円以上
 - ②肉専肥育牛または一貫100万円以上
 - ③酪農経産牛100万円以上
 - ④豚一貫母豚50万円以上
- (4) 新規投資の予定がある
 - (5) その他据置期間の延長等、県が特に指定する場合

支援協議会のヒアリングでは、毎年7～8月にかけて、15融資機関延べ100戸程の借受者の経営改善計画を1戸につき30分程度2週間かけて審査します。融資機関からは、金融担当者および各畜種の技術指導員が参加し、1戸当たり30枚程度の資料について詳細な説明を行います。

技術改善を含めた収支計画の確認だけでなく、借受者が当該計画について理解した上での実行可能な計画であるか、また、家族間で情報共有しているか確認することも重要です。中には、収益を上げるために急激な規模拡大を計画し新たな資金調達が必要となるケースや、大規模経営においては、融資機関

(図3) ヒアリング体制



が経営全体を把握することが困難となる場合があります。借受者が負の連鎖に陥らないよう融資機関への指導を含めて協議・審査し、指摘・指導・確認等があった際は、後日、再ヒアリングを経て支援協議会の審査で承認します（図3）。

現地検討会の実施

上記のヒアリングを踏まえ、今後の経営が危惧される借受者および融資機関に対し、現地検討会を開催します。過去、借受者の農場への現地調査も実施していましたが、飼養衛生管理基準に準拠し大人数での農場立ち入りを避けるとともに、新型コロナウイルス感染防止対策の観点から、近年は融資機関の事務所で実施しています。過去の生産状況や経営収支状況等の実績を記載した時系列表やヒアリング資料を基に技術および経営の改善等について、関係機関で対策を協議します。中には、借受者および融資機関は経営継続を希望するものの実績が計画通りに改善されず、今後の経営改善の見通しが厳しい経営体に対し経営中止の判断について言及せざるを得ない場面もあります。そのためには、借受者の家族構成や年齢構成等の背景を考慮しつつ厳しく指導できる指導者の育成が必要です。そこで、後述する指導者研修会への参加を推進するとともに、融資機関から提出されたチェックリストを基に融資機関の指導体制についても協議し、改善点等を話し合います。

また、現地検討会は融資機関の担当者から直接話を聞くことができる貴重な機会となっ

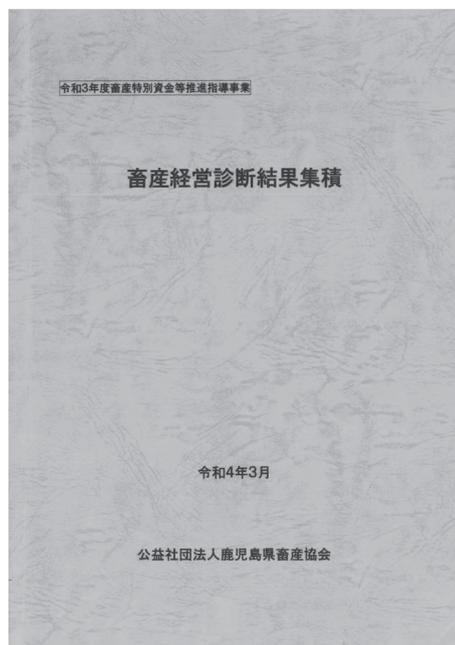
ています。融資機関内部の問題や融資機関と支援協議会との連携等におけるさまざまな問題点が浮き彫りになります。

さらに、融資機関の担当者の異動も多いことから、借受者の指導に係る共通認識を深めることが重要だと考えられます。今後は、融資機関の理事を含めた指導体制の整備等を重点課題の一つとし、現地検討会を実施する必要があります。

経営診断集積集(指標)の作成および提示

鹿児島県畜産協会では畜産農家の経営診断を実施しており、昭和41年から毎年度、その診断結果を取りまとめ「畜産経営診断結果集積」を作成しています（図4）。本集積は、技術だけでなく経営に係る指導の指標となるとともに、借受者が目標を設定する上で重要です。

（図4）経営診断結果集積表紙



(図5) 経営診断結果集積目次

目次	
肉用牛繁殖経営診断の概要	
I 本県肉用牛繁殖経営の概況	1
II 経営診断の方法	1
III 経営診断事例の概要	2
IV 経営診断分析結果の概要	3
V 経営分析結果にみる課題・対策	9
表 経営の規模	15
収益性及び生産技術	16
損益計算書(成雌牛常時1頭当り)	18
損益計算書(子牛出荷1頭当り)	20
生産費用(成雌牛常時1頭当り)	22
生産費用(子牛出荷1頭当り)	24
貸借対照表	26
損益計算書(所得別:成雌牛常時1頭当り)	28
損益計算書(所得別:子牛出荷1頭当り)	29
生産費用(所得別:成雌牛常時1頭当り)	30
生産費用(所得別:子牛出荷1頭当り)	31
勘定科目	32
平成27~令和2年度経営診断結果の推移	33
肉用牛肥育経営診断の概要	
I 肉用牛肥育経営の概況	36
II 経営診断の方法	36
III 経営診断事例の概要	36
IV 経営診断分析結果の概要	37
V 経営分析結果にみる課題・対策	44
表 肥育経営の飼養規模、生産技術	48
肥育牛常時1頭当り損益	49
肥育牛出荷1頭当り売上原価・総原価	50
勘定科目	51

酪農経営診断の概要	
I 本県酪農の概況	52
II 経営診断の方法	53
III 経営診断事例の概要	53
IV 経営診断分析結果の概要	55
V 経営分析結果にみる課題・対策	65
表 令和2年度酪農経営分析結果1	70
令和2年度酪農経営分析結果2	71
令和2年度酪農経営分析結果3	72
令和2年度産牛1頭当り損益計算書	73
令和2年度牛乳100kg当り損益計算書	74
令和2年度産牛1頭当り生産費用	75
令和2年度牛乳100kg当り生産費用	76
勘定科目	77
平成27~令和2年度経営診断結果の推移	78

図5の目次のとおり、集積には、肉用牛繁殖経営、肉用牛肥育経営、酪農経営の各結果概要に加え、畜種ごとの課題に応じた飼養管理および経営管理の改善対策を記載し、令和3年度は80ページにわたる冊子となりました。本冊子は、融資機関、関係機関ならびに畜特資金借受者に配布し、本県独自の指標として参考になると好評いただいています。今後も検討を重ね、農家の経営改善の一助になるよう内容の充実を図ります。

指導者研修会の開催

毎年、本県では、融資機関および関係機関の指導者を対象に研修を実施しています。外部講師を招き畜特事業の概要・留意点だけでなく経営者への指導の在り方等について、経験に基づく具体的な内容の講演をお願いしています。表1が近年開催した内容です。

各講演とも数時間では語り尽くせないこともあり、可能であれば数日かけて講演していただきたいほどです。特に、借受者への関わり方や指導内容、指導者の覚悟、債権回収の大変さや経営改善の厳しさ、経営主の妻の存在の大きさ等について、勉強になるとの意見が多く、今後も指導者の意識や技術向上のために、内容を検討しながら開催する予定です。

(表1) 指導者研修会開催内容一覧

年度	講師	内容	参加者人数
H25	中央畜産会 資金・経営対策部 三上 隆弘 氏	経営改善計画書作成の留意点について 月次モニタリング手法から見える経営アラートについて	102
H26	北海道農業協同組合中央会 JA改革推進部組織対策課 小野地 一樹 氏	「融資機関が行う支援指導について」 畜産特別資金完済事例に学ぶ指導のあり方	113
H27	宮崎県畜産協会 経営指導部 甲斐 憲一郎 氏	畜産特別資金返済優良事例に学ぶ指導のあり方	62
H28	茨城県畜産農業協同組合連合会 中川 徹 氏	これからの肉用牛経営の展望 (肥育経営が求める子牛(肥育素牛)とは)	96
	中央畜産会 資金・経営対策部 武田 航 氏	畜産特別資金等借入者指導のあり方と方策及び取組事例	
H29	日本農業新聞 細谷 章 氏	畜産特別資金等借入者に対する指導者の心構えと指導のあり方	107
H30	中央畜産会 資金・経営対策部 富永 二郎 氏	畜産特別資金制度における借受者指導の必要性等について	53
R1	南さつま農協畜産部肉用牛課 有留 拓也 氏	畜特農家への経営指導及び償還財源確保への取組み	65
	中央畜産会 資金・経営対策部 富永 二郎 氏	本研修に対する助言指導及び他県の取組事例紹介	
R3	半田税理士事務所、 株農業経営支援センター 半田 正樹 氏	『自分の経営が目に見えるようになる』 ～畜産経営の質を変えるための研修会～	96

(講師の所属・役職名は、開催時点)

おわりに

本県の畜特資金借受者に対する指導体制は、過年度を含めた問題点や指導内容および改善点について支援協議会が一体となった取り組みが図られており、畜特資金借受者の経営改善につながっています。

最後に、今年には本県において5年に1度の和牛の祭典「第12回全国和牛能力共進会」が10月6日(木)から10日(月・祝)の5日間

にわたり開催されます。いよいよ開催期間まで2週間余りとなり、本県の畜産業界はこれまでに増して活気にあふれています。ぜひ、ご来場ください。

(筆者：(公社)鹿児島県畜産協会 事業部事業一課 係長)



畜産特別資金借受者への経営改善指導（第4回） ～借受者と融資機関との二人三脚での取り組み～

（公社）鹿児島県畜産協会 安永 絵里

はじめに

前回は、鹿児島県の畜特資金事業に係る支援協議会の取り組みについて、主に融資機関を対象にした指導を紹介しました。そこで今回は、借受者に最も近いところで指導し二人三脚で経営改善に取り組む融資機関の事例と、データ支援について紹介します。

融資機関が一体となった 若手借受者への経営改善指導

肉用牛繁殖経営の畜特資金借受者Aさんは、30歳の時に父親を亡くし、経営継承の際に当時の負債総額4400万円を引き受けました。この時の母牛頭数は50頭、平均分娩間隔16ヵ月、出荷子牛の平均価格は地域市場平均の84%でした。

経営継承にあたっては、農協主導による検討会が開催され、まずAさん家族の意見を聞きながら、経営および飼養管理についてAさんの要望・改善目標に順位付けし、3年間の実行可能な改善計画を作成しました。この時のAさんの要望・改善目標は以下のとおりでした。

①買掛未払金の解消

②適正な飼養頭数の見極め

③堆肥舎の整備

④経営に係る支援指導・飼養管理指導

最初の取り組みとして①の買掛未払金を解消するため、労働力や牛舎等飼養環境を考慮した上で適正飼養頭数を30頭程度と判断し、繁殖成績の芳しくない母牛20頭を処分し、販売収入金を買掛未払金に充当しました。同時に②の適正な飼養頭数についても検討され、頭数の削減により下記の効果をもたらしました。

- ・頭数の減少によりAさんの個体観察が行き届き、母牛の繁殖成績が向上した。
- ・競合が減少し、母牛の栄養度が均一になった。
- ・栄養度の低い母牛への追加給餌が減ることにより、購入飼料費が減少した。
- ・ゆったりした環境になり牛のストレスが軽減し、子牛の増体が良くなったことで商品性が向上し、価格も上昇した。

経営改善計画を設計する際、収入を増やすために増頭するケースが見受けられますが、増頭には支出の増加や新たな設備投資が伴います。本農場の改善計画において、改めて適正な飼養頭数の見極めがいかに重要であるか

示唆されました。

また、継承時から毎月開催される検討会では、要望・改善目標の④の経営支援指導と飼養管理指導が実施され、借受者、借受者家族、農協（畜産部門・金融部門・支店職員）に加えて随時、信用基金協会、地域振興局や畜産協会が加わり、子牛の販売計画や繁殖成績改善指導、経費増加の内容確認、税務申告ソフトの活用指導等、綿密に改善指導が実施されました。

特に、経営支援指導では農協が借受者に税務申告ソフトを活用した簿記記帳を指導し、借受者本人が、随時、経営収支を把握できるようになりました。さらに、畜産技術指導員が農場巡回を増加し、巡回の際に「これはいくらだった？」と突然尋ねることで数字を常に把握し、経営意識を持たせるようにし、Aさん自身が数字で経営を理解できるようになりました。

これらの指導により一時は1000万円超えの買掛未払金を令和3年には全て解消することができ、総負債残高も毎年減少しています(図

1)。平均分娩間隔は13ヵ月に短縮され、子牛価格も市場平均から10%上回るようになりました。安定した収入を得られることになったため、Aさんが要望していた③堆肥舎の整備も、経営継承から3年目にはスムーズに実行できました。

農協の指導に基づいた改善計画の実行に際し、経費の削減等、Aさんの並々ならぬ努力がうかがえます。また、この経営改善は借受者の自助努力だけでなく、農協が借受者と一体となった指導によって成し得ていると考えられます。

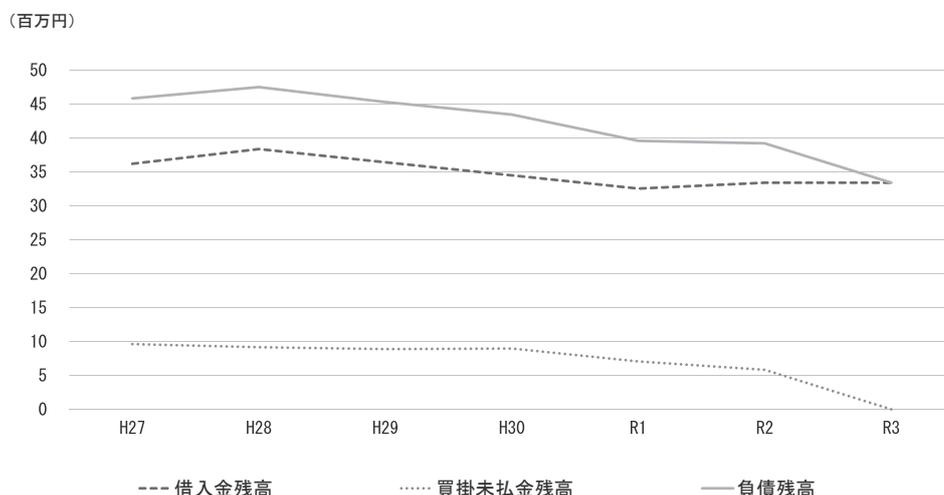
農協の指導方針に基づく経営改善

当該農協の経営改善指導効果の要因として、以下の三つが挙げられます。

1. 経営改善指導のマニュアル化

当該農協では、畜産技術指導員の理解醸成および農家へのわかりやすい指導を目指した畜産指導マニュアルを作成し、そのマニュアルをもとに指導しています。

(図1) A農場の総負債残高



経営部門のマニュアルについては、鹿児島県畜産協会の畜産経営診断結果集積をもとに損益分岐点を設定したマニュアルを作成し、その金額を把握した上で、売上価格と経費および所得の関係性を農家指導の際にわかりやすく説明しています。

繁殖技術部門では分娩後の作業や治療方法について、症状別に繁殖向上取組図を設定しています。さらに、獣医師の指導による分娩前後の栄養管理、飼養管理のポイント、繁殖成績が改善した時の分娩頭数の例示、問題点の例示や把握方法、繁殖障害の治療内容や予防策等がマニュアル化されています。

これらのマニュアルは、Aさんに対する指導で次のとおり活用されました。Aさんは経費削減のために母牛への飼料給与量を減らしてしまい、母牛の栄養状態や繁殖成績が悪化しました。そこで本マニュアルに基づいた飼養管理に変更したところ、繁殖成績の向上、子牛価格の上昇につながりました。また、経営部門についても畜産技術指導員の助言による地元産WCSの優先的な利用や、飼料の購入先および飼料給与体系の見直しにより飼料費の軽減が図られました。

2. 農家と農協の信頼関係の構築

当該農協は特に農家との対話を重視し、農家の意見を尊重しながら経営改善に導くことで相互の信頼関係を構築しています。農家との対話においては、下記に重点を置きながら支援指導を実施しています。

- ①農家の経営方針と考えを聞くこと
- ②実現できるか検討すること
- ③計画の作成は農家自身が積極的に取り組むこと
- ④改善する上でやる気が一番大事

さらに、次の『かきくけこ』の法則を設定し、この法則に基づき農家とのやりとりを繰り返すことで、農家の育成指導ならびに飼養管理指導の強化に努め、同時に農協担当者の育成を図っています。

『か』⇒考える
『き』⇒記録
『く』⇒工夫
『け』⇒計画、計算
『こ』⇒行動

また、畜産技術指導員自身においても農家と二人三脚で取り組むための心がけ五か条を掲げ、自らの役割を明確にした上で、常にこの五か条を念頭に置いて指導しています。

畜産指導員の心がけ五か条

- 『仕事を選ばない』
- 『仕事をあきらめない』
- 『仕事から逃げない』
- 『仕事を投げ出さない』
- 『仕事をごまかさない』

このように可視化された指導方針と農家との二人三脚での努力が、農家の意識改革につながり、経営改善に活かされています。畜特資金の借受者に限らず、経営継続には、農家のモチベーションの維持が非常に重要な要因であり、農協のこのような取り組みは、苦境

に立つ農家の経営改善に大変有効であると考えられます。

3. 内部連携の強化と関係機関への協力依頼

本県の農協では畜産技術指導員と融資担当者の部署が異なるため、両者の連携が不可欠です。当該農協では、畜産技術指導員が購買未収金等の情報を常に把握し、融資担当者との情報共有しながら、農家の経営支援指導を実施しています。

本県の畜特資金に係る経営改善は、特に畜産部門と融資部門の連携が確立している融資機関において、順調に進んでいるようです。

また、当該農協は、随時、関係機関に連絡することで経営改善に必要な情報を取得するとともに、指導を仰ぎます。農協だけでは解決できないことを放置せず、積極的に関係機

関にアプローチする姿勢も農家の経営改善に一役買っていると考えられます。

4. 肉用牛経営支援データシステムの構築・活用

本県畜産農家の経営改善に携わる農協等指導者の経営支援・指導の強化を図るため、鹿児島県畜産協会では肉用牛経営支援データシステムを構築しています。本システムは、全国和牛登録協会鹿児島県支部、鹿児島県経済農業協同組合連合会、鹿児島県畜産協会の保有する肉用牛繁殖データ、子牛販売データを活用して図2～5のような分析諸表を出力し、効率的な経営分析体制を支援しています。

分析諸表の内容については、肉用牛繁殖データをもとにした農場平均分娩間隔や分娩間隔の長い要注意牛、更新対象牛の表記に加

(図2) 肉用牛繁殖技術分析結果

肉用牛繁殖技術分析結果								
対象者		住所 鹿児島市黒毛町1000			更新日: 令和04年 3月 4日			
		氏名 繁殖契約者0001			自: 令和02年11月 1日			
					分析期間 至: 令和03年10月31日			
※更新日より約4か月前の分娩データが反映されています。								
(公社) 鹿児島県畜産協会								
項目	区分		単位	番号	実績		評価	前年度
					期末頭数	平均頭数		
経営規模	成めす牛	経産牛	頭	1	5	5.9		6.0
		未經産牛	頭	2	0	0.0		0.0
		計	頭	3	5	5.9		6.0
	育成牛	頭	4	0	0.3		0.3	
	子牛	頭	5	1	4.6		5.6	
	肥育牛	頭	6	—	—		—	
	合計	頭	7	6	10.8		11.9	
	自家産割合	%	8	40.0			50.0	
繁殖成績	平均初産月齢	月	9	25.6			38.1	
	平均産次数	産	10	7.0			7.5	
	平均種付回数	回	11	—			—	
	分娩後平均受胎日数	日	12	—			—	
	平均分娩間隔	日	13	389			422	
	子牛分娩頭数	頭	14	2			6	
	平均子牛生産率	%	15	77.8			88.2	
	平均子牛事故率	%	16	—			—	
	当期子牛出荷率	%	17	101.5			83.3	
子牛販売成績	区分			めす	去勢	計	計	
	期間販売頭数	頭	18	5	1	6	4	
	期間保留頭数	頭	19	0	0	0	1	
	平均販売時日齢	日	20	297	257	291	283	
	平均販売時体重	kg	21	256	253	256	257	
	平均日齢体重	g	22	862	984	883	910	
	平均販売時価格	円	23	507,800	514,000	508,833	546,250	
	平均日齢単価	円	24	1,886	2,200	1,938	2,134	
	市場平均価格比	%	25	81.4	74.1	80.2	85.6	

え、繁殖成績に係る地域との比較をグラフ表示します。また、肉用牛繁殖データおよび子牛販売データをもとに産次別の平均市場価格比や血統別での平均日齢体重比および平均市場価格比を表示します。さらに、個体ごとに直近3ヵ年の導入・種付・分娩・死産・流産・販売・自家保留・廃用を記号で示した繁殖図や、子牛個体ごとのせり価格や日齢体重・日齢単価・市場体重比・市場価格比を示した子牛販売成績を出力します。

農協等指導機関は、本会ホームページより分析諸表を印刷し、農家指導だけでなく、経営診断や畜特事業に係る現地検討会等、幅広く活用しています。

おわりに

本県の融資機関においては、今回の事例以

外にもさまざまな改善事例がありますが、これら融資機関における共通課題は、畜産技術指導員の不足です。現在の飼料・資材・燃料費等の高騰により、畜産農家は畜種に関わらず苦境に立たされています。外部要因が大きいため、農家自身の努力では対応できない部分もあり、このような時にこそ農家が相談できる環境や支援が必要です。

さらに、今後、畜特資金や他の制度資金の需要も増えると見込まれ、経営改善指導ができる畜産技術指導員の増員も必須と考えられます。増員につながる手立てとはなりません。増員につながる手立てとはなりません。少数精鋭化する指導員のさらなる育成を含め、本県では今後も関係機関・団体が一体となり、畜産農家の経営改善に向けた取り組みを推進します。

(筆者：(公社)鹿児島県畜産協会 事業部事業一課 係長)

畜産特別資金借入者への経営改善指導（第5回） ～畜産経営を維持するために必要なことは何か？～

（一社）岩手県畜産協会 高橋 彩

はじめに

当協会は、平成25年度から畜産特別資金等岩手県支援協議会（以下「協議会」という）の事務局として、岩手県および関係団体と連携し、畜産特別資金等借入者に対して経営改善の指導および支援を行っています。

今回は、協議会の指導体制および取り組み内容、課題等について紹介します。また、経営改善計画に係る償還計画を順調に実行し、令和3年度に完済した経営体の事例も併せて紹介します。

指導体制と協議会の取り組み内容

本県の協議会は、借入者に対して経営改善計画の作成ならびに計画達成に向けた指導および支援を行うため、岩手県および当協会を含めた関係団体で構成されています。また、指導等の実施については、協議会に設置された指導班で行っており、指導班員は、各構成団体から指名された者としています。

協議会の取り組み内容は、委員および事務局を参集範囲とした推進協議会を年1回開催

し、事業報告および事業計画について協議します。次に指導班員による指導班員会議（第1回）を開催し、事業実績および指導結果等の報告と、実施計画における指導対象借入者や指導時の重点事項について、協議します。

指導班員会議で協議した内容を基に、融資機関に対して巡回指導を実施し、借入者の状況等を把握した上で、現地指導を実施します。

現地指導終了後、指導班員会議（第2回）を開催し、融資機関および借入者の現地指導結果について報告を行い、今後の必要な指導について協議します。

また、上記以外の協議会の取り組みとして、融資機関担当者および指導班員の経営改善のための指導力向上を図るため、研修会を開催しています（写真1）。



（写真1）畜産特別資金等推進指導研修会

融資機関への指導内容

協議会は、融資機関が借入者に総合的かつ組織的な指導ができるよう、指導体制の構築および課題等について支援・指導を行っています。

令和元年度からは、中央支援協議会から示された畜産特別資金等借入者指導チェックリスト(融資機関)に基づき、融資機関の指導・連携体制の確認・指導を行っています。

重点的に実施してきた指導の中で、「当該畜産農家が畜特資金を活用するに至った原因と改善方針の把握」、「借入者の経営状況における理事との情報共有」および「営農指導記録簿の作成および上司の確認」については、令和3年度は過年度と比較すると改善傾向にあります。また、「借入者の経営改善状況および畜特資金償還状況等における関係部門間での情報共有」については、さらに改善するよう指導し、融資機関の借入者に対する指導力の向上を図る必要があります。

借入者の課題および指導内容等(一般指導)

全ての融資機関の巡回指導終了後、協議会は、各融資機関担当者と連携し、借入者に対して、経営状況、課題等を確認し指導を行っています。

令和元年度は、借入者28戸(肉用牛15戸、酪農13戸)、令和2年度は、借入者37戸(肉用牛13戸、酪農23戸、養豚1戸)、令和3年度は、借入者32戸(肉用牛13戸、酪農18戸、養豚1戸)に対して、指導を行いました。

(1) 肉用牛

畜特資金の償還や購買未収金の延滞等、特段問題がない借入者は、令和元年度は指導戸数15戸のうち7戸、令和2年度は指導戸数13戸のうち4戸、令和3年度は指導戸数13戸のうち7戸でした。令和元年度から令和3年度までの主な課題および指導内容は、以下のとおりです。

ア 技術面の主な課題および指導内容

(ア) 課題

受胎率向上による分娩間隔の短縮

(イ) 指導内容

長期不受胎牛等、繁殖雌牛の計画的な更新

イ 経営面等の主な課題および指導内容

(ア) 課題

- ・借入金残高の削減および収入アップに向けた対応
- ・自給飼料確保によるコスト低減、機械および牛舎等の老朽化の改善に向けた設備投資等

(イ) 指導内容

- ・出荷計画に基づいた収入確保や粗飼料生産拡大による基盤強化
- ・設備投資は、経営規模に適したものであるか確認の上、資金調達および返済計画を適正に進めていくこと

(2) 酪農

畜特資金の償還や購買未収金の延滞等、特段問題がない借入者は、令和元年度は指導戸数13戸のうち3戸、令和2年度は指導戸数23戸のうち5戸、令和3年度は指導戸数18戸のうち5戸でした。令和元年度から令和3年度

までの主な課題および指導内容は、以下のとおりです。

ア 技術面での主な課題および指導内容

(ア) 課題

- ・猛暑の影響による乳量低下等への対応
- ・効果的な乳房炎対策（体細胞数を減らすこと等）

(イ) 指導内容

- ・牛舎内の暑熱対策による環境改善や夏場の飼料設計の見直し、慢性乳房炎の早期治療等の対策

イ 経営面等の主な課題および指導内容

(ア) 課題

- ・購買未収金の延滞や増加への対応、良質な粗飼料確保によるコスト低減
- ・バルククーラー、ミルカー等の老朽化、牛舎の老朽化の改善に向けた設備投資等

(イ) 指導内容

- ・毎月の販売実績や経営改善計画の進捗状況を管理しながら、経営を注視することや、草地面積拡大等による粗飼料確保
- ・機械・設備等の投資については、経営状況を鑑み、必要に応じて、計画的に更新していくこと

(3) 養豚

令和2年度および令和3年度の指導戸数はそれぞれ1戸で、令和2年度に指導した借入者は、畜特資金の償還や購買未収金の延滞等特段問題ありませんでした。

令和3年度借入者の主な課題、指導内容は

以下のとおりです。

ア 課題

畜特資金延滞の解消

イ 指導内容

生産性および収益性の向上を図り、償還財源を確保

なお、今後、後継者等への経営移譲が増えることが見込まれます。令和元年度から令和3年度までの直近3カ年で指導した借入者は、60歳以上が約6割を占め、親から子への経営移譲、または、第三者継承を検討している借入者もいます。令和2年度および令和3年度に指導した借入者の中には、経営移譲を進めたいが、後継者と今後の経営参画についての話し合いが進んでいない借入者もいます。

後継者への継承を円滑に進めるためには、融資機関において、進捗状況の確認や課題等の整理として、「いつまで」に「何」を行うのか等、計画的に段階を踏んで進めていく必要があります。このことは、協議会としても支援していくことが重要と考えています。

令和3年度に完済した借入者の事例

今回紹介する経営体Aの畜種は「酪農」で、平成18年度大家畜経営改善支援資金908万円を借入した農家です（表1）。償還計画に基づき、年間約76万円ずつ順調に償還し、令和3年度に完済しました。

経営体Aの家族は4名、労働力は、経営主および妻の2名です。経産牛常時飼養頭数は、平成30年度29.5頭、令和元年度30.3頭、令和

(表1) 経営体Aの実績【平成30年度から令和2年度】

		平成30年度	令和元年度	令和2年度
経産牛1頭当りの損益	売上高 (円)	1,191,279	1,305,478	1,355,061
	購入飼料費 (円)	578,923	587,953	554,309
	減価償却費 (円)	100,475	97,613	95,198
	労働費 (円)	117,695	116,997	108,439
	売上総利益 (円)	84,134	110,215	249,190
生産技術	総産乳量 (kg)	253,483	273,764	326,626
	経産牛1当りの産乳量 (kg)	8,593	9,035	9,898
	平均乳価 (円)	120.57	123.26	123.42
	分娩間隔 (カ月)	13.8	13.9	12.7
	乳飼比 (%)	55.9	52.8	45.4

2年度33頭で、飼料面積は、牧草地8.9 ha、デントコーン4.5 haとなっています。

経営体Aの平成30年度から令和2年度調査結果における、経産牛1頭当たりの損益および生産技術の実績は、以下のとおりです。

経産牛1頭当たりの売上総利益は、平成30年度8万4134円、令和元年度11万215円、令和2年度24万9190円で、経産牛1頭当たりの乳量は、平成30年度8593kg、令和元年度9035kg、令和2年度9898kgと、令和2年度が最も良い成績でした。要因としては、平成30年度で課題だった、牛白血病のキャリア牛等問題牛を淘汰し、令和元年度および令和2年度で自家産牛による後継牛の確保が進んだことで、経産牛の早期入替が可能となり、個体乳量が増加したことも、売上高増加の一因になっています。また、令和2年度は台風等の被害が少なく、デントコーンの収量が大幅に増加したことから、購入粗飼料費の低減やサ

イレージの販売も可能となりました。

一方で、労働力不足への対応が課題となっていました。具体的には、労働力である妻が体調不良になり重労働が難しくなったため、飼養管理や飼料収穫・調製作業の一部を雇用で賄ったものの、ほとんどの作業を経営主1人で行うこととなりました。このため、労働力不足の改善として、飼養管理は、平成30年度酪農経営体生産性向上緊急対策事業（労働負担軽減事業）を活用し、自走式配餌車を導入したことで、飼料給与作業の負担軽減が図られました。また、飼料収穫・調製作業を外部に委託する等、対策を講じましたが、月ごとの収支の整理など、事務的な作業までどうしても手が回らないと経営体Aから当協会に相談があり、これまで経営主が手作業で行っていた月ごとの収支をExcelや経営分析システムを使ってデータを整理する他、台帳による育成牛の管理、減価償却計算等の作業を当

協会がサポートしました。このことにより、当協会でも月ごとの収支において、収支のバランスが適切か、異常がないか等、経営管理から見るアラートを確認・助言できるようになりました。また、月次データを積上げることで、経営主にとっても速やかな申告書作成につながりました。

このように、労働力不足への対応等の課題がありましたが、経営主の努力により、延滞等もなく、令和3年度で畜特資金の償還が完了しました。経営主は、畜産特別資金の借入者ではなくなりましたが、当協会は、円滑な経営の実施に向けて、引き続き支援・指導等を行ってまいります。

おわりに

畜産特別資金は、畜産農家が経営を継続す

るために活用する資金ですが、新型コロナウイルス感染症の感染拡大や、国際情勢による飼料費および生産に関わる資材の高騰等、畜産を取り巻く情勢が大変厳しい中、経営を維持することが難しい状況となっています。

畜産経営を維持するために重要なことは、「本業の利益を出すこと」です。そのためには、畜産経営体それぞれの課題・問題点を洗い出し、それを短期で実施するか、中長期で実施するかを見極めるために改善計画を立てることが重要です。また、計画の進捗確認、評価・改善については、融資機関および協議会等支援団体が相互に確認し、改善に向けた具体策を講じていくことも必要です。

当協会は、協議会構成員の連携を強化し、協議会の取り組みがスムーズに実行できるよう、今後も業務を遂行していきます。

(筆者：岩手県畜産協会 経営支援部 主任)

畜産特別資金借受者への経営改善指導（第6回） ～宮崎県における関係機関一体での取り組み～

（公社）宮崎県畜産協会 植木 俊郎

はじめに

宮崎県は九州南部の太平洋側に位置し、黒潮の流れのおかげで温暖な気候となっており、年間の日照時間も全国でトップクラスとなっています。

このような気候と広大な農地（宮崎県の面積は7734km²、九州で2番目）に恵まれ、畜産の飼養環境にも適しており、令和4年2月時点の家畜飼養頭羽数は肉用牛25万4500頭（全国3位）（うち肉用種22万9000頭（全国2位））、養豚76万4200頭（全国2位）、乳用牛1万3600頭（全国13位）、採卵鶏276万8000羽（全国22位）、肉用鶏2759万9000羽（全国2位）で、全国でも有数の畜産県となっています。

畜特資金の状況

畜産特別資金等（以下、「畜特資金」という）の借受者数は、平成22年まで飼料価格高騰を受けて増加していましたが、以降は減少傾向で推移しています（図1）。多くは融資機関をはじめとする関係機関の指導によって経営改善計画の達成が図られていますが、思うよ

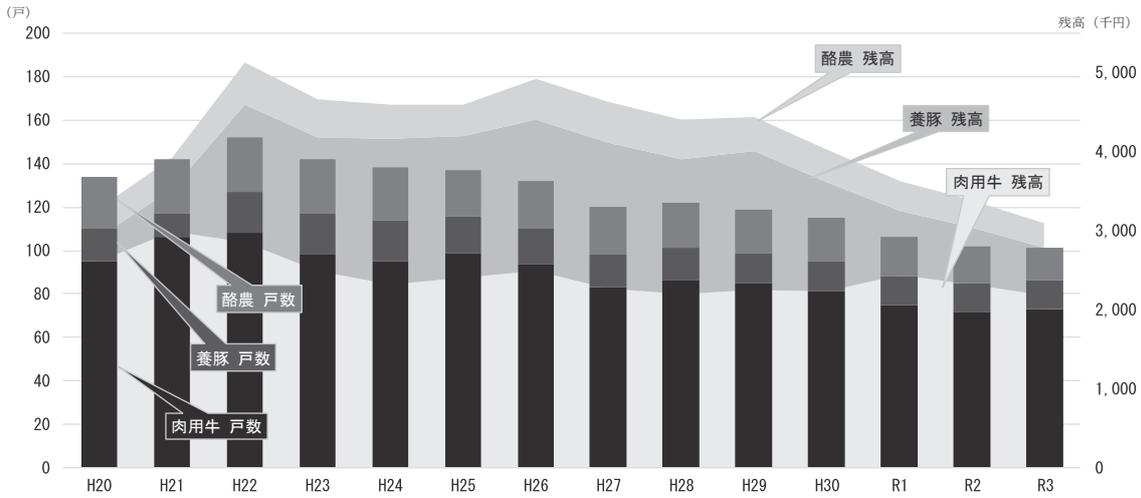
うに経営再建が進まない借受者も少なからずあり、この中にはやむを得ず経営を断念する事例も見受けられます。

経営再建が進まない背景としては、飼養規模に対して多額の負債を抱えるケースや、労働力不足で規模を縮小せざるを得ないケース、経営不安を抱える中で経営主の生産意欲が上がらず、関係機関の指導を実行できずに生産性が改善されない等のケースがあり、このような借受者への指導は長期的視点に立った、複合的かつ粘り強い指導が求められます。

さらに、昨今のこれまでに経験したことのない飼料・資材・燃油価格等の高騰により、購入飼料費が経営を圧迫し、その他の生産費も全体的に上昇する中、これまで順調に経営改善を図ってきた借受者でも資金繰りが悪化し、畜特資金の借入れを検討する経営体が増加傾向にあります。このことは、畜特資金借受者以外も同じで、畜産農家が経営再建に取り組むための資金として畜特資金の重要性はますます高まっているものと考えられます。

なお、現対策期間（H30～R4）の畜特資金の新規案件は、多少の増減はあるものの毎年発生しており、特に肉用牛肥育経営の割合

(図1) 宮崎県の畜産特別資金借受者の推移



		H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3
肉用牛	戸数	95	106	108	98	95	99	94	83	86	85	81	75	72	73
	(内新規)	(6)	(28)	(19)	(3)	(6)	(14)	(8)	(0)	(5)	(9)	(4)	(2)	(7)	(1)
	残高	2,613	3,000	2,851	2,497	2,326	2,413	2,489	2,260	2,203	2,248	2,228	2,445	2,318	2,179
酪農	戸数	24	25	25	25	24	21	22	22	21	20	20	18	17	15
	(内新規)	(0)	(5)	(10)	(0)	(2)	(0)	(3)	(1)	(1)	(0)	(0)	(1)	(0)	(0)
	残高	353	389	526	482	434	408	523	504	489	435	403	374	348	322
養豚	戸数	15	11	19	19	19	17	16	15	15	14	14	13	13	13
	(内新規)	(4)	(4)	(16)	(0)	(2)	(3)	(4)	(2)	(0)	(1)	(0)	(1)	(1)	(0)
	残高	312	530	1,752	1,682	1,846	1,782	1,913	1,859	1,710	1,761	1,390	813	720	601
計	戸数	134	142	152	142	138	137	132	120	122	119	115	106	102	101
	(内新規)	(10)	(37)	(45)	(3)	(10)	(17)	(15)	(3)	(6)	(10)	(4)	(4)	(8)	(1)
	残高	3,278	3,919	5,129	4,661	4,605	4,602	4,925	4,623	4,402	4,444	4,022	3,632	3,387	3,101

が高くなっています。主には素畜費の高騰や、新型コロナウイルス感染症の影響による肉用牛枝肉価格の低下等が負債の要因となっていますが、今年度は、現対策期間（5年間）の最終年度であることから、一括借換希望者の経営改善計画の指導や検討も行っています。

事業推進体制

本県では畜産経営の健全な発展に資することを目的として宮崎県支援協議会（以下、「協議会」という）を設置し、県域団体等の関係機関が協力して融資機関への指導・支援を行

う体制を構築し、畜特資金等の貸付の適否等を審査する宮崎県経営改善計画審査委員会と連携した活動を行っています。協議会は、宮崎県、宮崎県農業協同組合中央会等の8機関で構成され、主な役割は以下のとおりです。

- (1) 畜産特別資金等借受者および借受見込者（以下、「借受者等」という）の経営改善計画の作成ならびに同計画の達成に関する指導助言に関すること
- (2) 借受者等の経営改善の進捗状況の調査に関すること
- (3) その他、目的を達成するために必要な事項

また、県の指導の下、宮崎県畜産経営体支援指導推進要領に基づく宮崎県畜産経営体支援指導推進委員会を組織し、中央段階および地域段階での畜産農家の指導体制が構築されていますので、畜特資金借受者に対しても関係機関が一体となった助言・指導を行っています。

他変更が必要となった案件等の改善計画（達成可能な計画の検討）を確認し、作成指導と併せて、借受予定者への現地調査も実施しています。

経営改善計画作成指導手順は、以下のとおりです。

(1) 借入申込前調査

平成30年度に畜産特別資金融通事業実施要領第2の2(2)「借入者の経営改善のための指導等」に基づき経営破綻（代位弁済、離農等）を防止することを目的として、

経営改善計画作成指導

借受者の経営内容を確認し、経営の改善を支援するため、新規案件、見直し案件、その

(図2) 事前調査同意書兼申込書

畜産特別資金借入に係る事前調査同意書兼申込書

年 月 日

公益社団法人宮崎県畜産協会 会長 殿

住 所 〒 _____

名 称 _____

電話番号 _____

畜産特別資金の借入に係る事前調査について、下記のとおり必要事項を記入及び確認事項に同意の上、申し込みます。

記

1 畜種（該当に○） 乳用牛・肉用牛（繁殖・肥育・一貫）・養豚

2 飼養規模 成畜 _____ 頭

3 借入を希望する時期 _____ 年 _____ 月

4 借入を希望する額 _____ 千円

5 確認事項（□にチェック）

- 事前調査は、経営の現況及び経営改善の実現性を調査することを目的として実施するものであり、資金の貸付を決定するものではないこと。
- 決算書、生産技術及びその他事前調査のために必要な情報を提供すること。
- 事前調査で明らかとなった改善事項の改善に努めること。
- 経営改善計画書は融資機関と協議の上、作成することとし、資金の貸付実行後は、経営改善計画の達成のために努めること。
- 資金の貸付実行後も、事業の実施状況や実績について、必要に応じ、調査を実施又は報告を求めることがあること。
- 上記の内容が遵守できないと認められる場合は、経営改善計画の承認が取消しとなる場合があること。

上記のとおり、申し込みがありましたのでご連絡します。

平成 年 月 日

融資機関名 _____
 融資機関の長 _____ 印
 担当者名 _____

次のとおり指導体制の見直しを図りました。

- ① 畜産協会は、県畜産振興課が実施する畜特資金の需要調査結果を基に、借入希望者について、地域ヒアリング前にJAとの協議や現地確認を行い、経営内容や経営改善への取組状況を把握する。
- ② 借入希望者は、予め、改善計画見直し期間中は地域指導班の指導を受ける旨の同意書を提出する（図2）。
- ③ 融資機関は、畜特資金借受者への巡回や指導に際し、記録簿を作成する。
- ④ 地域指導班は、指導実施後指導記録簿を作成し、地域指導班で共有する。

(2) 管内関係機関ヒアリングの実施

融資機関、地域の指導機関（県振興局、県普及センター、市町村）が実施する。

(3) 地域ヒアリングの実施

上記（2）に加えて県畜産振興課、県専門技術員、県信用基金協会、県畜産協会等が実施する。

(4) 宮崎県畜産経営体支援指導推進委員会による審査

(5) 宮崎県支援協議会への報告

経営改善指導の基本方針

(1) 基本的な考え方

負債の要因、現状の経営状況、課題等を正確に分析した上で、指導方針を明確に示し、借受者および関係者で共有することが大事です。

このような中で、経営者の意識改革を図り改善状況を確認するため、定期的な経営状況

の把握とそれに基づく迅速なフォローが融資機関等に求められます。この状況を継続する中で、経営者（家族を含む）のモチベーションの向上を図ることが経営改善に有効であると考えられます。

(2) 事業の推進体制

畜特資金については、融資機関の指導体制の確立が特に重要となることから、融資機関に毎年提出を求める畜特資金のチェックリストにより状況を確認し、不備事項については、融資機関への聞取調査の実施および改善指導を行っています。

※人員不足の融資機関が多い中にはありますが、借受者の意識改革を図るとともに指導が受けられない場合は畜特資金が成り立たないこととなります。

(3) 経営改善指導のポイント

経営者自らが経営改善に取り組むという意識の確認と実践を目指すことから経営内（家族）での問題意識と改善意識の共有・理解・合意形成を図ることが大事であり、融資機関として経営支援に取り組むという意識、時には強制的に経営マネジメント・サイクルを指導することも必要です。経営実態の把握と分析から始まる経営改善検討もポイントとなります。

※悪い指導体制

- ・指導者間で意見が合わないままの指導が継続的に実施されているケース。
- ・指導機関の中で、融資部門と営農部門の連携が取れていないケース。

(4) 経営改善に向けた取り組み（目指す姿）

- ・融資機関がリーダーシップをとって畜産

経営との合意形成を図ること。

- ・ 経営者のモチベーションを引き上げる実行的な指導を実践すること。
- ・ 関係機関の協力による多方面からの対応で、問題発生リスク軽減を図ること。
- ・ 融資機関の中での役職員の役割分担を明確にして実践していくこと。

(5) 指導留意事項

畜特資金における指導で最も留意すべきことは、多額の負債を抱えた資金借受者の改善指導は、単に経営面、技術面に留まらず人間的な側面、心理的な面からの指導が極めて大切になることです。人間的な側面から捉えた指導の実践が、資金借受者と指導に携わる者との相互の強い信頼関係を育み、資金借受者の経営改善意欲を育てることになると思われます。

濃密指導の実施

融資機関や地域の指導組織が特に必要性が高いと認める資金借受者を選定し、指導モデル経営体として反復して指導を行い、固定化した借入金を減少させ、経営の軌道を正常に戻すための濃密指導を借受者・融資機関の了承の基に実施しています。

指導する借受者の数も指導組織の要員数や他業務との兼ね合いもあり、今年度は、肉用牛一貫経営1件、繁殖経営2件、養豚経営1件の計4件を融資機関、普及センター、畜産協会が中心となり、借受者の巡回を行っています。新型コロナウイルス感染症の影響もありますが、現地（畜舎）での指導を基本としており、濃密指導期間は、おおむね3年を目途としています。

(次号に続く)

(筆者：(公社)宮崎県畜産協会 経営支援部
経営支援課 主幹)

畜産特別資金借受者への経営改善指導(第7回) ～宮崎県における関係機関一体での取り組み～

(公社)宮崎県畜産協会 植木 俊郎

はじめに

前号では、宮崎県における畜特資金の状況から借受者に対する支援協議会の審査委員会と連携した取り組みの概要等を紹介しました。今回は、①畜産経営分析システムの概要(データ支援)、②指導研修実績、③特別指導班活動について紹介します。

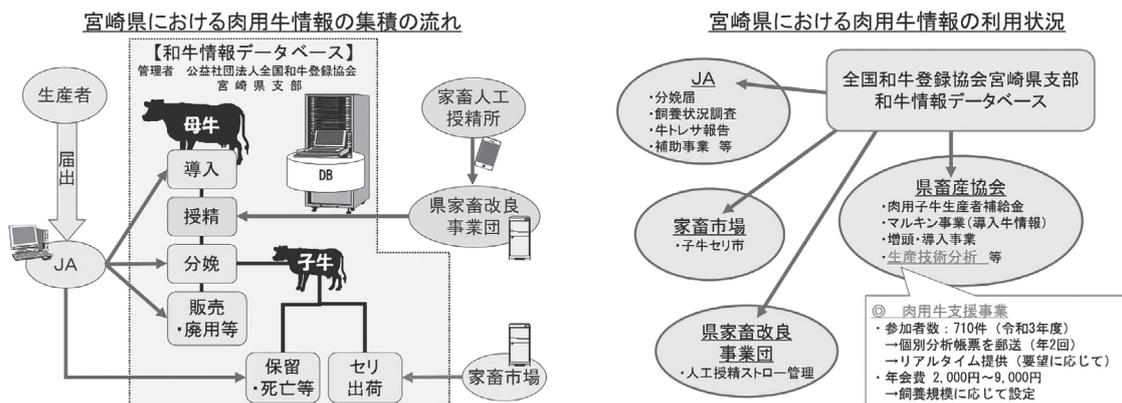
畜産経営分析システムの概要

宮崎県畜産協会では、肉用牛繁殖経営、肉用牛肥育経営、酪農経営を対象に、既存データを活用して生産技術等を分析できるシステムを整備しています。特に平成16年度から実

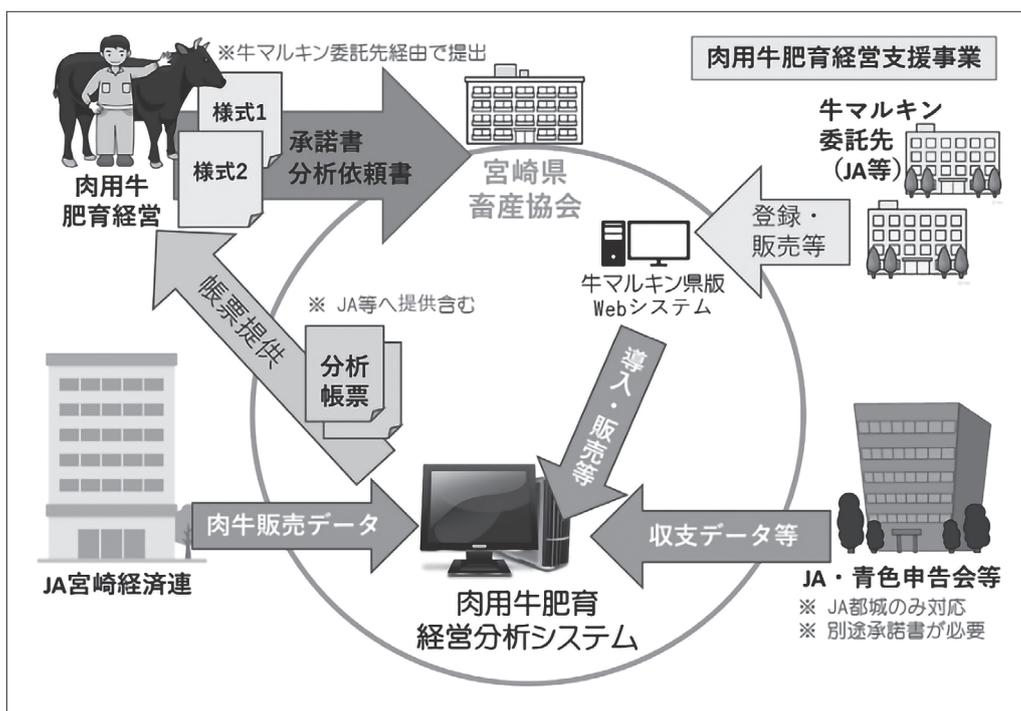
施している肉用牛繁殖経営については、分析帳票をリアルタイムで発行することができ、県内全戸の帳票の作成が可能であることから、関係機関の農家指導において本県スタンダードの取り組みとなっており、畜特借受者の指導においても適宜活用されています。また、令和2年度から3年度にかけて新たな肉用牛肥育経営分析システムを構築し、こちらも指導現場での活用が適宜進められています。

肉用牛繁殖と肥育分析システムのデータ等関係図は図1・2のとおりです。本システムを活用することにより、各農家の抱える問題点の抽出が容易となり、指導方針の検討等に役立てられています。

(図1) 肉用牛繁殖経営支援システム関連図



(図2) 肉用牛肥育経営支援システム関連図



指導研修実績

技術員が生産技術の専門的知見・経験を得るための要素として「身近で経験豊富な技術者の存在」と「現場で家畜を観る機会の多さ」があげられますが、現状は指導機関等の人員減少と事務的作業の増加によって、経験豊富な技術者が不足していることに加え、家畜防疫の観点からの農場巡回の減少や近年の新型コロナウイルス感染防止対策によって、ますます農家と接触する機会が減少しており、指導力を持った技術員が育ちにくい環境となっています。

これらの状況を改善するため、県では平成

25年度から令和3年度まで一定水準以上の指導力を有する人材（畜産マスター）を育成する事業を実施しました。県畜産協会が実施主体となり肉用牛、養豚、酪農の各畜種に精通する全国的に高名かつ実績のあるコンサルタントを外部講師として招聘し、実践型の技術研修を開催するもので、これまでに延べ70名程が研修を修了し、畜産マスターとしてそれぞれの指導現場で活躍しています。

あわせて地域の技術員を対象に全国で活躍されているコンサルタントを外部講師とした研修会を開催し、現場指導におけるポイントや改善事例等についての研修を実施しています。（近年の開催内容は表1を参照）

(表1) 指導者研修会開催内容一覧

実施年度	畜種	講師名	会場	集範範囲および参加人数	研修内容
R1	酪農	(株) さくち酪農コンサルティング 代表取締役社長 菊地 実 氏	小林市	農家、関係機関等：22人	「飼養管理のポイント」
	肉用牛繁殖	(有) シェパード中央家畜診療所 代表取締役 松本 大策 氏	宮崎市	農家、関係機関等：58人	「繁殖成績向上のポイント」
	肉用牛肥育	茨城県畜産農業協同組合連合会 常務理事 中川 徹 氏	宮崎市	関係機関等：41人	「儲かる肥育牛をつくるポイント」
	養豚	(株) スワイン・エクステンション&コンサルティング 代表取締役 大竹 聡 氏	宮崎市	農家、関係機関等：14人	「国内外における養豚最新知見」
R2	酪農	広島大学大学院統合生命科学研究所 准教授 杉野 利久 氏	都城市	関係機関等：15名	「スマート畜産とは何か?スマート畜産によって日本の畜産はこう変わる!」
	肉用牛繁殖	(有) シェパード中央家畜診療所 代表取締役 松本 大策 氏	宮崎市	農家、学生、関係機関等：35名	「コンサルという仕事とこれからの肉用牛生産」
	肉用牛肥育	茨城県畜産農業協同組合連合会 常務理事 中川 徹 氏	宮崎市 (講師オンライン)	関係機関等：27名	「コロナ禍に負けない肥育牛づくり」
	養豚	(株) スワイン・エクステンション&コンサルティング 代表取締役 大竹 聡 氏	宮崎市 (オンライン)	関係機関等：40名	「養豚疾病対策の本質を“理解”する&疾病対策と農場巡回時の注目ポイント」
R3	酪農	広島大学大学院統合生命科学研究所 教授 杉野 利久 氏	都城市 (ハイブリッド)	関係機関等：28名	「今、考えること?」
	肉用牛繁殖	(有) シェパード中央家畜診療所 代表取締役 松本 大策 氏	宮崎市 (ハイブリッド)	農家、関係機関等：70名	「損するコソ!」
	肉用牛肥育	茨城県畜産農業協同組合連合会 常務理事 中川 徹 氏	宮崎市 (オンライン)	関係機関等：23名	「今後の肉用牛経営における重点事項について」
	養豚	(株) スワイン・エクステンション&コンサルティング 代表取締役 大竹 聡 氏	宮崎市 (ハイブリッド)	関係機関等：27名	「PRRS対策の基礎と実践-解明!PRRSワクチン都市伝説-」
R4	システム	(株) コトブキノソリューション	宮崎市	関係機関等：25名	畜特システム研修会 (pc使用)

畜特資金等特別指導班の活動

畜特借受者等の指導においては、融資機関等による定期的な経営管理によって経営が改善する農家がある一方、改善の兆しがなかなか見えない農家も存在します。このような農家では一般的な指導レベルでは解決できず、指導が行き詰まることもあるため、畜産協会では、より高度で専門的知見に基づいた指導を行うことを目的として特別指導班の活動を開始しました。

特別指導班では、前述した全国域コンサルタントを招聘し、専門的知見に基づく最先端のコンサルを体験することで、指導レベルを高めることも目的としています。

最終的には全国域コンサルタントの直接指

導に頼らず、本県技術員の手で一件でも多くの畜特借受者等の経営改善を実現することを目指して、今後も活動を継続していきます。

特別指導班における生産性改善上の主な課題は畜種別に次の通りです。

- ・肉用牛繁殖経営：分娩間隔、子牛発育および自給飼料の質の向上
- ・肉用牛肥育経営：肉質および枝肉重量の向上
- ・養豚経営：分娩回数、子豚育成率および飼料要求率の向上
- ・酪農経営：乳量、自給飼料の質の向上および搾乳機械の点検

【指導の共通内容】

- ・各ステージ別（哺育・育成・肥育、分娩・泌乳）の栄養管理（飼料のバランス、給与

量、飲水量)

- ・ 畜舎の構造（飼養密度、飼槽・水槽の場所および形状）および飼養環境（温湿度、換気、家畜の移動、作業動線）
- ・ 家畜疾病予防（換気、消毒、馴致、駆虫）
- ・ 自給飼料生産（土壌管理、収穫時期、保存方法）
- ・ 機械の点検（自動給餌機、搾乳機械、消耗部品の劣化）

以上を念頭に置きながら、経営数値だけにとらわれずに経営主の話に耳を傾け、実際の飼養環境および家畜のコンディション等から総合的に考察し、優先順位の高いもの（費用対効果が高く、即効性があるもの）から段階的なコンサルが行われます。改善方針決定後は関係機関が定期的に巡回し、取り組み状況を確認していきます。コンサルの成果が現れることで経営主との信頼関係は深まり、改善のスピードが早まります。

おわりに

本県の畜特借受者に対する指導体制は、過

年度を含めた問題点や指導内容および改善点について、支援協議会が一体となって取り組む体制を構築しており、多くの畜特借受者の経営改善につながっています。

最後に、令和4年10月6日～10日に開催された「第12回全国和牛能力共進会」において、本県は、第7区（脂肪の質評価群）で首席を獲得しました。肉牛の部では、内閣総理大臣賞を受賞し、これで、史上初の四大会連続で内閣総理大臣賞を受賞することができました。この結果は、飼料価格や生産資材の高騰によって厳しい経営状況が続く本県の畜産農家を勇気づけるものであり、生産者および関係機関の団結力が示された賜物と考えております。

経営改善の指導においても畜特借受者はもとより、関係機関一体となった団結力により、一件でも多くの畜産農家の経営健全化が図られるよう現場に寄り添った対応を今後も継続してまいります。

（筆者：（公社）宮崎県畜産協会 経営支援部
経営支援課 主幹）

畜産特別資金借受者への経営改善指導（第8回） ～熊本県における畜特資金への取り組み～

（公社）熊本県畜産協会 住野 孝典

はじめに

熊本県は天草地方の温暖な海岸島しょから阿蘇などの山間地域まで変化に富む地形や気候を有しており、令和2年度の熊本県の農業産出額の35.8%が野菜、35%が畜産、21.5%が米・果実と豊かな自然の恵みを生かした多彩な農産物を生産しています。畜産分野においても黒毛和種や褐毛和種などの肉用牛生産額が全国4位、酪農の生乳生産額が全国3位と牛肉生産や酪農を中心に養豚養鶏も盛んに営まれています。

熊本県の畜産特別資金等の借受者は、令和4年度期首で残高を有するのが66件、貸与している融資機関は9件となっています。当該借受者のうち肉用牛経営が49件、酪農経営14件、哺育育成1件、養豚経営2件と肉用牛経営が約7割となります。地域で見ると本県の畜産地帯である菊池地域が33件、次いで球磨地域12件、あしきた地域9件となっています。年度別にみると平成22年に畜産経営維持緊急支援事業の新規借受者が23件、平成23年～24年に畜産特別資金の新規借受者がローリングと一括借換を合わせると延べ40件発生してい

ます。その時の借受者で経営中止となった経営体も発生しましたが多くの生産者が経営の改善を図り、融資機関をはじめ関係機関からの指導を受け経営を再建しています。

その後は、熊本地震等により生産基盤に深刻なダメージを受けた地域・経営体もありましたが、生産者の努力はもとより地域指導班のきめ細やかな支援により年々畜産特別資金の新規借受者は減少傾向にあります。しかし、本県の畜産農家全体で見ると後継者不足での廃業による農家戸数の減少や昨今の情勢を背景とした飼料費・燃料費等の高騰により生産費用が上昇し、経営状況が厳しい経営体が多くなってきています。また、指導を担うJA・融資機関でも新規採用者の減少や営農指導部門と金融部門の連携不足が見受けられます。

そのような状況での熊本県の畜産特別資金の指導状況について紹介します。

事業推進体制

熊本県では農業協同組合連合会や関係機関で構成する熊本県畜産経営改善推進協議会を組織し、当協会が事務局として畜産特別資金

の推進や融資機関・借受者の指導を行っています。協議会の主な役割は下記のとおりです。

- (1) 畜産特別資金借受者の資金借入れのための計画作成指導
- (2) 畜産特別資金借受者の計画達成のための経営分析に基づく、現地および濃密指導
- (3) 畜産特別資金借受者の経営合理化および経営改善の進捗状況等を把握するための調査
- (4) 指導資料の作成配布
- (5) その他畜産特別資金の指導に必要な事項

上記の業務を具体的、実務的に行うために支援協議会内に専門委員会を組織しており、熊本県団体支援課、熊本県畜産課、JA熊本中央会、農業信用基金協会、農林中央金庫、熊本県畜産協会を構成員に指導チームを設置し、融資機関および借受者への指導・助言を行っています（図1）。

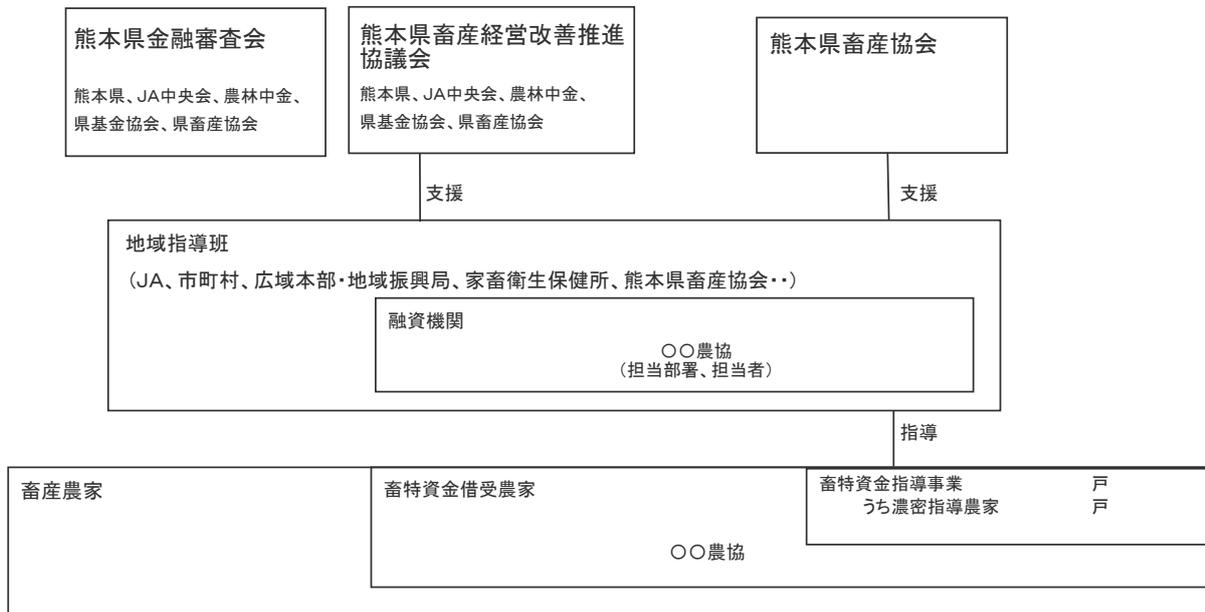
地域指導班会議

熊本県では融資機関が借受者ごとに地域指導班を組織し、毎年6月および機械・設備等の新規投資の妥当性の検討を行うときなど、必要な時期に指導班会議を開催します。地域指導班には融資機関の支所長をはじめ、金融担当・営農指導担当、各地域振興局の金融担当・畜産担当、市町村、畜産協会等が参加し、経営内容等の検討を行います。

また、基本的に指導班会議には生産者も参加し、自らの経営内容の説明およびこれからの経営改善への展望・意欲を述べていただいています。生産者が自らの言葉で指導班会議の中で経営改善への意欲を語っていただくことが経営改善への意識付けとしても肝心だと感じていますし、生産者の言葉により融資機関の指導がどれだけ浸透しているかを量ることもできます。

筆者は畜産協会担当として毎年地域指導班

（図1）熊本県における畜特資金審査・指導体制 フロー図



に参加し、借受者としての生産者の言葉を直接拝聴していますが、やはり経営改善に手応えを感じている生産者や出荷成績が良い生産者は表情がよく、経営内容の説明も自信を持って行われます。反対に経営状況が苦しい時は説明時の語勢が弱くなりがちです。今年度の指導班会議では、飼料高騰の影響で昨年より全体的に生産者の語勢が弱くなったと感じました。

見直し協議ヒアリング

各地域の6月の指導班会議後、7月から県段階による見直し協議を行います。令和4年

(図2) 経営改善計画書

別記第12号様式

経営改善計画（新規・見直し）の概要

経営体名： _____（年齢）、融資機関名： _____、市町村名： _____

1 経営の概要

(1) 現況（家族 2名、労働力 2名）
（経営の概要を簡潔に記述する。）
交雑肥育牛を110頭程飼育。

(2) 経営改善計画の概要（畜特資金借入年度：24年）
（経営改善計画の概要を簡潔に記述する。）
素畜費が高騰している状況であり牛群のバラつき、事故牛の抑制に努める。
枝肉重量の確保。

常時飼養頭数

畜種名	計画認定時 (H)	前年計画 (R3)	前年実績 (R3)	本年度計画 (R4)	目標 (R8)
黒毛和種肥育	115頭	113頭	112頭	100頭	99頭

2 負債について

(1) 負債の原因

枝肉相場の低迷に伴い販売高が減少したことに加え、素牛価格や飼料費等の高騰により生産費用が増加し、負債増加の要因となった。

(2) 負債の現状

負債残高	3年前実績 (R1)	前々年実績 (R2)	前年計画 (R3)	前年実績 (R3)	本年度計画 (R4)	目標 (R8)
購買未払金等						
委託牛						
A B L						
営農口座						
その他						
計※						
負債計※						

3 計画の達成状況

(1) 収支

	前々年実績 (R2)	前年計画 (R3)	前年実績 (R3)	本年度 (R4)	次年度 (R5)	目標 (R8)
農業収入						
農業所得						
償還財源						
約定償還金						
差引余剰						

（簡潔に状況を記述する。計画が未達の場合は、その理由を記述する。）

度は25件の見直し協議を行いました。融資機関は畜産特別資金のエクセルシステムと借受者の決算書、熊本県が制定する審査様式を作成し協議に臨みます。見直し協議は県の審査様式を参照して行うことから主に使用する様式について紹介します。

県様式の12号様式（図2）は経営改善計画の概要書として作成していただき、1. 経営の概要、2. 負債の現状、3. 計画の達成状況、4. 指導項目、5. 経営改善のポイント、6. 今後の展望、7. 新規投資の内容、8. 指導班の検討結果を項目ごとに詳細に記載していただいています。

見直し協議では、この12号様式をベースに

(2) 生産改善状況

畜種別指標	前々年実績 (R2)	前年計画 (R3)	前年実績 (R3)	本年度 (R4)	次年度 (R5)	目標 (R8)
① 枝肉重量	518.5	525	533.1	534	530	530
② 中物率	86.4	87	85.2	90	90	90
③ 肥育日数	737	700	707	664	680	550
④ 増体重	0.99	1.00	1.00	0.98	0.96	0.96
⑤ 事故率	0	0.89	0.89	1	0	0

（コメント・特記事項を簡潔に記述する。）

飼養頭数は昨年末210頭になり計画以上。上物率は向上しているものの、枝肉重量においては、疾病牛の早期出荷等もあり計画以下となっている。
また、事故牛が4頭発生していることから、今後も飼養管理を徹底し、事故や疾病等のリスク抑制に努める。

4 指導項目

- 枝肉成績の維持・向上
- 事故牛の抑制
- 飼養頭数の維持

5 経営改善のポイント

- 枝肉成績の維持・向上
全体的な食い込みの不足や、疾病による早期出荷により販売金額・枝肉重量共に計画以下となった。
昨年12月より新たな前期飼料を試験的に使用しており、経過も良好であることから、飼料費の抑制とともに、販売成績の改善に努める。
- 事故牛の抑制
1頭の事故が発生し収入低下の原因となっている。
個体観察・飼養管理を強化し事故の発生を抑制する。

6 今後の展望

素牛価格や飼料費、その他資材価格の高騰が続き、生産費用の抑制が必要ことから、本年5月より、新たな前期飼料の使用を本格的に開始しており、飼料費の抑制と販売成績の向上に努めている。
今後も所得増加に向け、適切な飼養管理を徹底する。

7 新規投資の内容（内容、投資額）

（本年度計画及び前計画後の実績を簡潔に記載する。本年度計画する50万円以上の案件は、別記第21—1号様式を添付する。）

8 指導班の検討結果

- 検討内容・特記事項
飼料費や資材価格の高騰が続き、今後も生産費用の肥大化が懸念されるため、新たな前期飼料の活用や、自給飼料の増産による飼料費の抑制に加え、所得増加に向け飼養管理を徹底し、販売成績の向上に努める。
- 改善計画（実績）に対する指導班の所見
（指導班による本改善計画（実績）の達成状況の評価を記載ください。）
今後も枝肉重量・上物率等の成績向上を図り、計画達成に向けた取り組みを継続していく。

(図3) 技術分析表記入例

別記第13号様式—大家畜(交雑種肥育)

肥育牛技術分析表(集計)

1月～12月

(農協名) (申請者名)

作成年月日

項目	説明	実績									
		令和1年	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年	令和7年	令和8年	令和9年	令和10年
(1) 常時飼養頭数(頭)	年間延飼養頭数(① 頭)	116	115	112	100	104	114	99	99	99	
(2) 平均販売価格(円)	販売総額(② 円) 販売頭数(③ 頭)	981,821	852,830	917,920	915,000	916,664	915,000	910,000	910,000	910,000	
(3) 平均出荷生体重(kg)	出荷総体重(④ kg) 販売頭数(③ 頭)	849	833	848	850	854	850	850	850	850	
(4) 平均枝肉重量(kg)	出荷総枝肉重量(⑤ kg) 販売頭数(③ 頭)	529.3	518.5	533.1	530.0	534.0	530.0	530.0	530.0	530.0	
(5) 枝肉歩留率(%)	出荷総枝肉重量(⑤ kg) × 100 出荷総生体重(④ kg)	62.3	61.9	62.9	62.4	62.5	62.4	62.4	62.4	62.4	
(6) 枝肉単価(円)	枝肉販売額(⑥ 円) 出荷総枝肉重量(⑤ kg)	1,675	1,489	1,567	1,550	1,562	1,550	1,600	1,600	1,600	
(7) 上(中)物率(%)	上(中)物頭数(⑦ 頭) × 100 販売頭数(③ 頭)	79.2	86.4	95.2	90.0	95.8	90.0	90.0	90.0	90.0	
(8) 平均肥育日数(日)	肥育延日数(⑧ 日) 販売頭数(③ 頭)	710	737	707	680	664	680	550	550	550	
(9) 肥育回転率(%)	365 / 平均肥育日数(⑧ 日) × 100(又は 販売頭数 / 常時飼養頭数 × 100)	51.4	49.5	51.6	53.7	55.0	57.5	66.4	66.4	66.4	
(10) 素牛平均購入価格(円)	素牛総購入額(⑨ 円) / 素牛購入頭数(⑩ 頭)	382,677	369,772	420,894	387,383	358,508	405,000	400,000	400,000	400,000	
(11) 素牛平均体重(kg)	素牛総生体重(⑪ kg) / 素牛購入頭数(⑩ 頭)	138	101	143	184	179	180	320	320	320	
(12) 1日当たり増体重(kg)	出荷総生体重(⑫ kg) - その導入時子牛総重量(⑬ kg) / 肥育延日数(⑧ 日)	1.02	0.99	1.00	0.98	1.02	0.99	0.96	0.96	0.96	
(13) 飼料要求率(kg)	濃厚飼料総消費量(⑭ kg) / 総増体重(③ kg)	3.2	7.6	7.4	7.4	7.3	7.4	8.3	8.3	8.3	
(14) 事故率(%)	事故頭数(⑮ 頭) × 100 / 常時飼養頭数(① 頭)	5.17	0.00	0.89	1.00	0.96	0.00	0.00	0.00	0.00	
(15) 1日当たり増価額(円)	販売総額(② 円) - 素牛総購入額(⑨ 円) / 肥育延日数(⑧ 日)	844	655	703	776	841	750	927	927	927	
(16) 枝肉1kg当たり生産費用(円) (家族労働費を除く)	生産費用(⑯ 千円) / 出荷総枝肉重量(⑤ kg)	1,518	1,576	1,564	1,614	1,538 24頭	1,609	1,502	1,502	1,502	

※直近月までの出荷量

(図4) 家畜飼養進度表(集計)

別記様式14号

家畜飼養進度表(集計)

項目	令和1年	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年	令和7年	令和8年	令和9年	令和10年	令和11年
期首頭数①	118	114	115	111	99	99	99	99	99	99	99
経産牛頭数	経産牛										
	搾乳牛										
	育成牛頭数	13	7	28	39	63	99	99	99	99	99
	子牛頭数	105	107	87	72	36	0	0	0	0	0
肥育牛頭数											
分婯頭数②											
雄											
	雌										
導入頭数③	55	60	61	48	60	60	60	60	60	60	
経産牛	経産牛										
	育成牛	6	24	25	48	60	60	60	60	60	60
	子牛	49	36	36	0	0	0	0	0	0	0
	肥育牛										
販売頭数又は成牛	53	59	62	60	60	60	60	60	60	60	
振替④	経産牛										
	育成牛	12	3	14	24	24	60	60	60	60	60
	子牛	41	56	48	36	36	0	0	0	0	0
	肥育牛										
事故牛⑤	経産牛	6	0	3	0	0	0	0	0	0	0
	育成牛	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	子牛	6	0	3	0	0	0	0	0	0	0
	肥育牛										

子牛: 6ヶ月齢未満、育成牛: 6ヶ月齢以上～分婯までの繁殖を目的とした雌牛、肥育牛: 6ヶ月齢以上(経産牛は除く)

た事柄を中心に、融資機関へはチェックリストを基に畜産特別資金に関連する部署、営農指導部門の経営指導や購買部門での供給状況、金融部門の融資指導等が適切に行われているのか。また、融資機関内での連携状況を確認し指導します。生産者には家畜の状況や実際の飼養管理状況等の指導を行います。

筆者は指導する立場ではありますが、現地調査で融資機関がどのように生産者を指導しているのか知ることは経験の浅い筆者にとって大変学ぶことが多い項目だと思っています。筆者が畜産特別資金を担当した初年度に現地調査を実施した生産者の中に飼料体系を見直し、新しい飼料を使用したことで出荷成績が改善した生産者がいました。その生産者は新飼料へ切り替えたことで出荷成績がよくなったことを満足げに語ってくれましたが、JAの職員からは「単純に新しい飼料に替えたから出荷成績がよくなったのではなく、新飼料切り替えをきっかけにこれまでの粗飼料のやり方や基本的な管理方法を見直したことが成績改善につながったことを理解してほしい」と指導しました。成績が向上したという

出来事・現象に対し、本質は何かを見極め適切に指導することの重要性を教えてくださいました。

おわりに

畜産特別資金借受者の多くは経営改善がなされ、新たな課題を持ちながらも引き続き経営継続されています。しかし、経営改善が果たせず経営中止となる事例が発生していることも事実です。経営改善のためには経営者本人がこれまでの農業経営に対する姿勢とその進め方および日常生活全般を抜本的に改善する「自覚と実践」の意識改革が必要です。

また、融資機関も対象農家に「やる気」を起させるため、自らも「やる気と信念」を持ち、誠意をもって相手の意向も尊重し取り組むことが大切です。経営環境が厳しくなる中、負債が増えている生産者が多くいます。これからも関係機関と連携し生産者の支援に努めていきます。

(筆者：(公社) 熊本県畜産協会 事業部 経営支援課)

畜産特別資金借受者への経営改善指導(第9回) ～熊本県における畜特資金への取り組み～

(公社)熊本県畜産協会 住野 孝典

はじめに

前回は畜産特別資金に係る熊本県で行っている協議会活動を中心に紹介させていただきました。今回は農協が生産者に対して行っている経営改善指導の事例について紹介します。

畜産特別資金借受者の改善事例

熊本県北部で肉牛肥育経営を営まれるA氏は父から経営継承し農場経営を始めました。経営継承当初は総飼養頭数200頭規模の経営で黒毛和種・褐毛和種・交雑種の3品種を肥育していました。しかし、多品種肥育での品種ごとの飼養管理が適切に実行できなかったことにより出荷成績が低迷、販売価格が低いことにより十分な所得の確保ができずに購買未払金等の負債が増加しました。このような状況の中、もと畜費高騰・飼料費高騰などの社会情勢を受け平成22年に畜産特別資金の借入れを行いました。畜産特別資金借入れ当初のA氏の交雑種出荷成績は、平均枝肉重量454.7kg、3等級以上率49.3%と県内平均より低い水準にありました。

これを改善するために、畜産特別資金借入れ後は地域指導班の支援計画に基づき、農協の金融部門では負債残高の管理等資金繰りのサポートが行われました。畜産特別資金借入れ当初のA氏の経営では農業収入のみでは家計費を賄えず、妻と息子の農外収入で家計費を賄う状態でした。農協では収入支出を詳細に把握するために家計簿の作成を指導し、家庭内でも生活の見直しをするように意識付けを行いました。そのほかにも借入金返済をサポートするために農協の営農口座負債の利率を一時0%に下げることや預託家畜の利率を下げる等返済条件緩和のための取り組みも行われました。

指導部門では出荷成績の改善、農業収入を確保し償還財源を生み出すための生産指導が行われました。まずは基本的な飼養管理方法の見直し、そして、肥育経営における収支の意識を高めるためA氏と協力しながら飼養している牛1頭ごとに導入から出荷までの記録をつけ個体管理強化の徹底が図られました(表1)。

(表1) 導入および肥育販売成績

No.	出荷数	品種	性別	導入					出荷															1日当り管理費	マルキン補填金	差引損益		
				体重	単価	金額	諸経費	合計	体重	増体重	肥育日数	生後日数	出荷月齢	枝肉重量	歩留	単価	金額	DG	格付	皮・内・消	支払金額	諸経費	振込金額				差引	
1	1	F1	オス	80	4,150	332,000	27,100	359,100	839	759	749	801	26.3	517.9	61.7%	1,630	844,177	1.01	B	3	84,750	928,927	35,460	893,467	534,367	464,380	0	69,987
2	1	F2	去勢	318	1,333	424,000	34,460	458,460	821	503	602	834	27.4	503.9	61.4%	1,550	781,045	0.84	C	3	86,212	867,257	33,926	833,331	374,871	373,240	0	1,631
3	1	F3	オス	89	3,820	340,000	27,740	367,740	929	840	750	808	26.5	583.5	62.8%	1,783	1,040,381	1.12	B	4	108,546	1,148,927	69,169	1,079,758	712,018	465,000	0	247,018
4	1	F4	オス	86	3,744	322,000	26,300	348,300	885	799	750	803	26.4	540.3	61.1%	1,831	989,289	1.07	B	4	104,458	1,093,747	66,442	1,027,305	679,005	465,000	0	214,005
5	1	F5	オス	79	3,810	301,000	24,620	325,620	839	760	741	793	26.0	515.1	61.4%	1,850	952,935	1.03	A	4	101,550	1,054,485	38,579	1,015,906	690,286	459,420	0	230,866
6	1	F6	去勢	319	1,335	426,000	34,620	460,620	818	499	566	814	26.7	507.8	62.1%	1,550	787,090	0.88	B	3	83,318	870,408	34,004	836,404	375,784	350,920	0	24,864
7	1	F7	去勢	305	1,364	416,000	33,820	449,820	841	536	566	810	26.6	512.7	61.0%	1,620	830,574	0.95	B	3	128,657	959,231	35,131	924,100	474,280	350,920	0	123,360
8	1	F8	オス	82	3,768	309,000	25,260	334,260	860	778	750	805	26.4	546.6	63.6%	1,627	889,318	1.04	C	4	91,601	980,919	60,865	920,054	585,794	465,000	0	120,794
9	1	F9	オス	80	3,850	308,000	25,180	333,180	778	698	750	804	26.4	491.8	63.2%	1,629	801,142	0.93	B	3	88,541	889,683	56,355	833,328	500,148	465,000	0	35,148
10	1	F10	オス	88	3,852	339,000	27,660	366,660	915	827	743	796	26.1	579.5	63.3%	1,704	987,468	1.11	B	5	99,453	1,086,921	66,105	1,020,816	654,156	460,660	0	193,496
11	1	F11	オス	83	4,325	359,000	29,260	388,260	797	714	743	796	26.1	484.5	60.8%	1,651	799,910	0.96	B	3	88,096	888,006	56,271	831,735	443,475	460,660	0	-17,186
12	1	F12	オス	87	3,770	328,000	26,780	354,780	830	743	748	804	26.4	500.5	60.3%	1,550	775,775	0.99	C	3	86,926	862,701	33,813	828,888	474,108	463,760	0	10,348
13	1	F13	去勢	311	1,344	418,000	33,980	451,980	905	594	601	804	26.4	573.3	63.3%	1,400	802,620	0.99	C	2	89,525	892,145	34,544	857,601	405,621	372,620	0	33,001
14	1	F14	去勢	316	1,222	386,000	31,420	417,420	816	500	573	824	27.0	482.1	59.1%	1,620	781,002	0.87	A	3	86,469	867,471	33,931	833,540	416,120	355,260	0	60,860
15	1	F15	去勢	327	1,346	440,000	35,740	475,740	846	519	573	816	26.8	524.7	62.0%	1,720	902,484	0.91	B	4	97,514	999,998	37,224	962,774	487,034	355,260	0	131,774

品種の集約

A氏の経営を改善するために農協と協議し行った対策として、まず、はじめに肥育期間や飼料給与体系が異なる多品種肥育経営を止め、黒毛和種・褐毛和種・交雑種の中から1品種に飼養品種を集約することとしました。最終的に飼養品種を交雑種のみとした理由は、資金繰りが悪化している状況において最も安価にもと牛導入が可能で頭数が揃えられるからという経済的な理由からでした。また、A氏は乳用種の哺育育成の経験もあったことから導入費用逓減のため、もと牛導入の一部を生後50日前後のスモールからも行うこととしました。

密飼いの解消

A氏の農場は密飼いの傾向があり、飼養頭数を減少させる指導も行われました。一般的に規模を縮小させると額面の農業収入は減少

します。飼養頭数の減少は負債をかかえる中でA氏の心理的な抵抗がかなり大きかったようです。農協では現在の農場規模と飼養頭数が合っていないことや、飼養頭数を減らし個体ごとの成績を向上させることが1頭当たりの収益を最大化するために必要であることを何度も農協と話し合いながら指導を受け入れていただきました。最大200頭の飼養頭数は、各牛房から1頭ずつ減らしていき130頭規模の肥育経営となりました。

スモール導入の効果

牛1頭ごとに記録をつけていった結果、育成牛導入からの肥育成績よりもスモール牛導入からの肥育成績の方が良いとの結果(表2)が出てきました。A氏農場ではスモール導入した子牛には粗飼料をじっくりと給与し、内臓を強くしたことで肥育段階での体重の伸びが育成牛から導入した牛よりも良好な結果となったと考えられます。肥育結果と本人の感

(表2) スモール導入

	項目	H26年	H27年	H28年
肥育育成	平均枝肉重量 (kg)	465	465	488
	中物率 (%)	50	54	54
	平均肥育日数 (日)	510	510	544
	1日当たり増体重 (kg)	0.8	0.8	0.9
	事故率 (%)	0	0	1.7
スモール	平均枝肉重量 (kg)	480	483	515
	中物率 (%)	62.9	50	84.8
	平均肥育日数 (日)	719	724	749
	1日当たり増体重 (kg)	1.0	1.0	1.0
	事故率 (%)	0	2.8	0

触の良さもあり、スモール牛導入割合を増やすことが検討されました。スモール牛からの肥育の割合を増やすことで出荷成績は良くなるというメリットはありますが肥育期間が長くなり、導入から出荷までの回転率が悪化することや事故発生のリスクが高くなること、管理作業の手間がかかることなどのデメリットがあることも認識したうえで協議し、スモール牛導入の割合を増やしていきました。

巡回指導

その他の指導として年に数回は県の地域振興局やJA熊本経済連、畜産協会と連携し外部から有識者を招き管内の現地巡回指導を開催し、A氏のみならず管内全ての生産者のレベルアップが図られました。現地巡回指導では関係者全員で農場を訪問し飼養管理状況等を確認・指導していきます。その中でA氏が特に感銘を受けた指導として、飼槽の位置が低いため牛がエサを食むときにストレスがかかっていたこと、農場が山間にあるため農場

内での風の循環ができていなかったことへの指摘・改善指導を挙げています。指摘後、飼槽の位置をベニヤ板を使って底上げすることで牛のエサの食いつきが良くなってきました。

また、換気扇の増設を行いこまめに床替えすることを心掛け畜舎環境改善を図ると牛の増体も良くなってきました。これらの指導により、いかに牛にストレスをかけずに肥育するかという意識が高まり、実際に出荷成績が上がってきたことにより牛の肥育に自信が持ててきたと述懐しています。

これらの指導とA氏の経営改善への取り組みの結果、平成30年には120頭規模の肥育経営で枝肉重量519.7kg、3等級以上率77.6%と出荷成績は改善しました。県産牛肉ブランドの「厳選味彩牛」の認定頭数も増え販売高も上昇しました。償還財源も安定的に確保できるようになり経営改善への足掛かりができたと言える状況となりました。

令和2年7月豪雨への対応

その後はスモール牛の頭数が増えてきたため事故頭数も増加することがありましたが、償還財源は確保しながら安定的な経営を行っています。しかし、令和2年7月豪雨により牛舎裏の竹林ががけ崩れを起こし、牛舎へ土砂や竹林が流入しました（写真1）。幸いにして牛への直接的な被害は出ませんでしたでしたが牛舎鉄骨の変形や破損があり、豪雨後も牛舎へ断続的に山からの湧水が流入し牛床が常に水浸しとなる状況となってしまいました。

被災後は関係機関と協力しながら牛の救出、土砂の撤去、牛舎の被害確認が行われ、その後、これからの経営をどうするのか協議が行われました。被災直後のA氏はかなり気落ちしておられ、会議中も浮かぬ表情をされていたことが思い出されます。会議ではこれから畜産特別資金を返済するためにどうするのか、牛舎を破棄するのか、破棄した場合は飼養頭数が減少するが経営は回るのか、被

災牛舎で肥育している牛を今後どうするのか何度も話し合いました。

被災した牛は近隣の肉牛生産者の空き牛舎を間借りすることができ、牛が出荷されるまで一時的につなぐことができました。被災後の方針については総飼養頭数を70頭まで減らした場合の経営シミュレーションを農協等で作成し、導入出荷計画と償還財源確保のために必要な出荷成績等を作成しました。しかし、頭数減少後の計画では償還財源を確保するために必要な出荷成績・販売金額計画は達成が厳しく断念。牛舎を補修し、できる限り頭数を維持する方針で計画を練り直しました。最終的には熊本県肉用牛経営災害緊急支援対策事業を活用し牛舎を補修、半額補助の事業のため残りの補修費捻出への負担は大きくなりましたが、豪雨前と同程度の規模を維持しながら経営を続ける方針を取りました。



写真1

現状の経営状況

令和3年度実績として、交雑種肥育112頭の農場で平均枝肉重量533.1kg、3等級以上率95.2%となりました。スモール牛導入からの肥育成績が良かったためスモールへの切り替えを進めていましたが、令和2年の猛暑や災害により事故頭数が増加しました。また、全体的に出荷成績が改善するに伴い育成牛導入からの肥育も成績が向上してきたため農場回転率、子牛の事故率等を勘案し育成牛導入をメインに肥育する方向で再度方針転換しました。経営面では販売高負債比率は150%以下となり負債内容は肉牛の預託家畜残高と畜産特別資金残高だけで営農口座負債は完済されました。

令和4年度は飼料費高騰により負債増が見込まれますが、関係機関と協力し対応を図っています。A氏は「経営環境は厳しくなっているが借金を返済するまではしっかり経営を続ける」と、元気に話しながら今も頑張っています。

おわりに

筆者が農協の指導担当者に指導する中で何が難しいかと聞くと、生産者と信頼関係をつくるのが最も難しいという意見がよく聞かれます。経営改善のために真摯にアドバイスをしても生産者の方に聞き入れてもらえなければ効果はありません。また、一方通行の言葉だけでは相手の考えを知ることはできません。相互に理解し合うことで信頼関係は育めますし、それは一朝一夕にできることではありません。

今回紹介したA氏は農協と信頼関係を構築し、経営改善に覚悟を持って取り組まれている事例だと思います。畜産情勢が急速に悪化する中、金融と指導が一体となった農協組織の在り方は大変意義深いものだと感じています。これからも畜産振興のため関係機関と連携し、さまざまな課題に取り組んでまいります。

(筆者：(公社) 熊本県畜産協会 事業部 経営支援課)

畜産特別資金借受者への経営改善指導(第10回) ～群馬県における畜産特別資金借受者への経営改善指導～

(公社) 群馬県畜産協会 今井 健太

はじめに

群馬県は地域ごとに標高差があり、その立地条件を生かした多様な農業が展開されてい

ます。その中で畜産は令和3年度時点で農業産出額の約48%を占めており、農業の基幹部門となっています。全国で見ても乳用牛、肉用牛、豚、採卵鶏の飼養頭羽数がいず

(表1) 群馬県における畜特資金の推移

畜産特別資金等借受者推移 (畜種別)

畜種	借受者数 (人)			期首残高 (千円)		
	R2	R3	R4	R2	R3	R4
酪農	7	6	6	117,567	108,662	100,331
肉用牛繁殖	6	6	4	254,264	218,913	211,119
肉用牛肥育	3	2	1	131,543	87,583	80,275
養豚	3	3	3	55,195	44,703	36,211
合計	19	17	14	558,569	459,861	427,936

畜産特別資金等借受者推移 (資金別)

資金名	借受者数 (人)			期首残高 (千円)		
	R2	R3	R4	R2	R3	R4
大家畜経営改善支援資金	2	1	0	2,840	1,133	0
大家畜特別支援資金	2	1	1	77,308	38,115	35,574
大家畜経営維持緊急支援資金	9	9	8	169,072	156,335	140,498
養豚経営維持緊急支援資金	3	3	3	55,195	44,703	36,211
大家畜特別支援(新)資金	3	3	2	254,154	219,575	215,653
合計	19	17	14	558,569	459,861	427,936

れも 10 位以内に入る畜産県として、安全で良質な畜産物を安定的に消費者へ供給する役割を担っています。

そのような中で本会は畜産経営の安定向上と安全で良質な畜産物の生産に貢献することにより、国民生活に不可欠な食料の安定的な供給に寄与することを目的として業務を行っていますが、その一環として（公社）中央畜産会の実施する畜産特別資金等推進指導事業により補助を受け、畜産特別資金等（大家畜特別支援資金、畜産経営改善緊急支援資金、畜産経営維持緊急支援資金等）（以下、「畜特資金」という）借受者の経営の改善および安定を図るため、指導推進協議会の設置、経営改善計画の達成指導、経営分析による個別指導、ならびに新規借受者の経営改善計画の作成指導を実施しています。

群馬県内の畜特資金の借受者は、令和 4 年期首で 14 件、貸付している融資機関が 6 件です。当該借受者のうち酪農経営が 6 件、肉用牛経営が 5 件、養豚経営が 3 件という状況です（表 1）。令和 2 年期首で 19 件、令和 3 年期首 17 件と償還終了により年々借受者は減少しておりますが、昨今の飼料高騰等の影響から経営難となっている畜産農家が増えており、令和 4 年度に 1 件、令和 5 年度に向けてもすでに新規借受希望者の指導を行っており、今後増えることが予想されます。

畜特資金における協会の体制

当協会は群馬県が設置した審査委員会の構成団体である一方、指導事業を行う群馬県畜産経営特別指導推進協議会（以下、「協議会」という）の事務局として融資機関や借受者へ

の指導を実施しています。

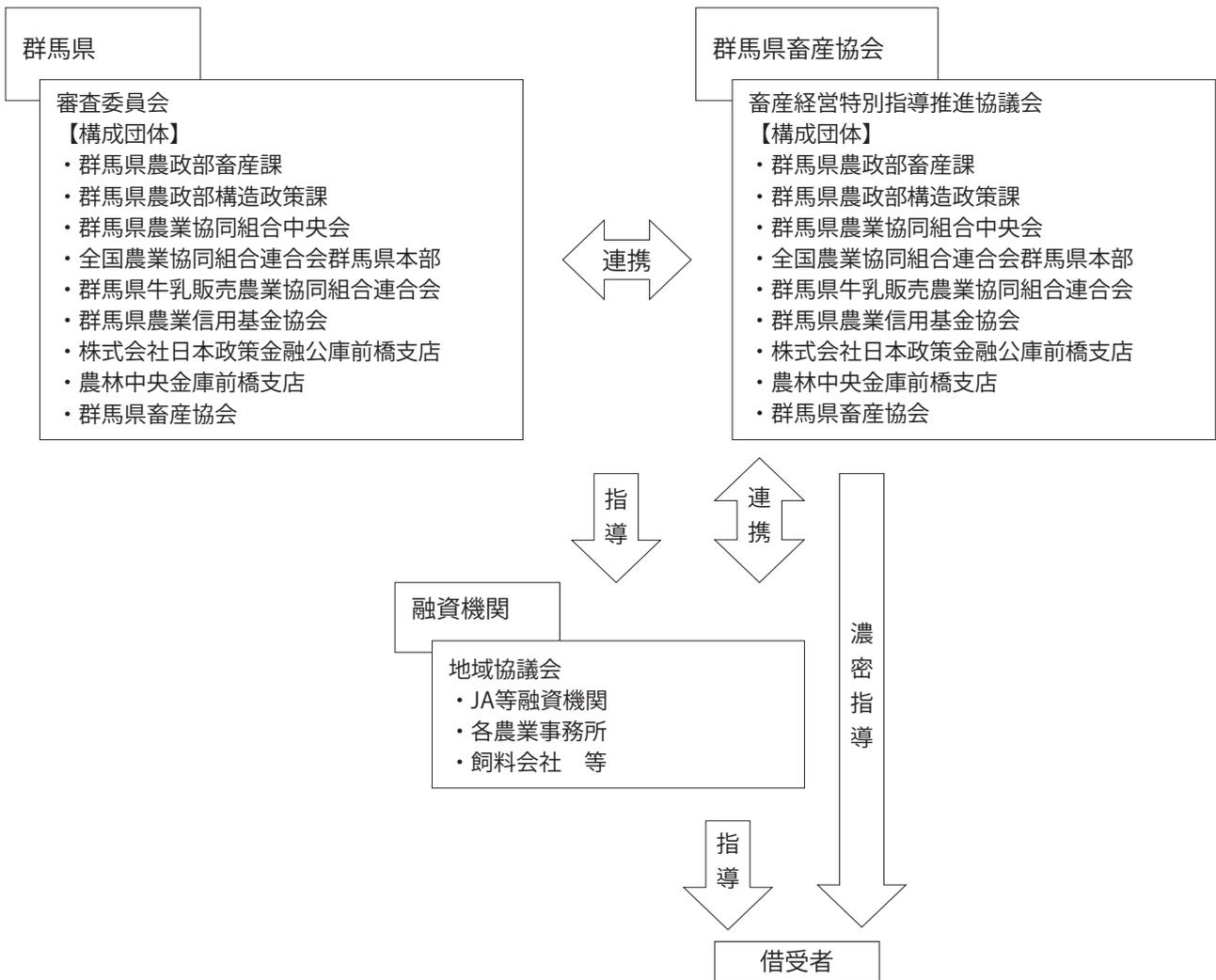
協議会の構成団体は群馬県農政部畜産課、群馬県農政部農業構造政策課、群馬県農業協同組合中央会、全国農業協同組合連合会群馬県本部、群馬県牛乳販売農業協同組合連合会、群馬県農業信用基金協会、株式会社日本政策金融公庫前橋支店、農林中央金庫前橋支店および本会となっています（図 1）。

協議会の役割としては大きく分けて 3 つあり、(1) 経営改善計画および融資機関支援計画の作成に係る指導、(2) 融資機関や地域の協議会に対する支援活動、(3) 融資機関への研修会等の実施としています。

具体的な活動としましては、毎年各融資機関から経営改善計画書を提出いただき、計画の内容および妥当性について協議し、経営状況からヒアリング対象者および濃密指導対象者を選定しています。また、畜特資金借受者の経営状態、新規借入、償還延滞、代位弁済等の個別情報は、構成団体間で情報共有を密に行えるよう推進しています。その他、融資機関向けに畜特資金借受者に対する指導に係る研修会を 6 月頃に開催しています。年度が替わって担当者の入れ替わりがあることから畜特資金についての基本的な知識や借受者に対して融資機関が行う支援指導について、経営改善計画の作成方法等について研修を行い、指導体制の強化を図っています。研修には（公社）中央畜産会等に講師の派遣を依頼して実施しているため、本会職員にとっても有意義な研修となっています。

本県の協議会の特徴として、畜特資金の実施要綱では計画の見直し期間が据置期間終了後原則 5 年間、経営改善状況により 1 年間～償還終了までとなっていますが、経営改善

(図1) 群馬県における畜特資金審査・指導の体制図



状況に関わらず全借受者に毎年度経営改善計画を提出していただき、協議会で計画の達成度を確認して見直しが必要であればヒアリングを実施していることが挙げられます。最長25年の償還期間においてさまざまな要因による経営状況の変化や新規投資の必要性の確認があるため、長期間の経営把握に努めています。

融資機関による指導

本県においては現在、各農業協同組合（以下、「JA」という）が融資機関となっており、

借受者に対する指導もJAが主体となって行っています。

JAが行っている指導の中にJA主導のもと県農業事務所、飼料会社、獣医師、畜産協会等を集めて毎月借受者の経営について検討会を開催し、さまざまな立場から意見を出してもらうことで経営改善に取り組んでいるという事例があります。検討会には借受者本人も出席し、現在の経営状況や発生している問題点について共有しています。検討会で出た改善案を経営者が実践してみてもなかなか改善されない場合などもあります。継続して取り組んだこともあり、その借受者については

順調に畜特資金の償還が完了できる見込みです。

全てのJAが上記のような指導を行っているわけではないのが現状ですが、他のJAに助言する際のモデルケースとして紹介できる事例だと考えています。畜特資金は、償還負担軽減のため長期低利資金への借換ができるものですが、融資機関による借受者に対する経営改善指導の実施が要件となっており、JAによって指導にばらつきがないようにしていくことも今後の課題です。

巡回指導

近年は新型コロナウイルス感染症拡大防止等の理由から実施を控えていますが、畜特資金の借受者に対してヒアリングを実施した後に巡回する農家を選定し、協議会のメンバーが実際に農場を視察して飼養状況等の確認を行うほか、ヒアリング後にあらためて確認が必要と思われる点について、融資機関であるJAおよび借受者本人から聞き取りを行っています。

実際に行ったある酪農家への巡回指導の内容と経過について、次のような例がありました。経営継続のための設備投資や経営改善についての本人の考えについての聞き取りや、後継者に対して経営継続の意思の確認、牛舎の様子を確認（牛舎の整理がされているのか、乳牛の飼養管理状態がどうなのか、牛舎の破損状況による修繕の必要等）、飼料の保管場所や堆肥舎の利用状況の確認等を行いました。ヒアリングの結果、経営に問題があると考え巡回指導を実施したところですが、結果としては細かい部分で指摘するところはあ

りますが、経営改善につながる明確な改善点が見つけれられたわけではありません。その後も継続して指導対象とする形となりました。巡回指導をしたことがすぐに経営改善に直結したわけではありませんが、継続して指導を行い、それを受けた農家および融資機関であるJAの努力によって徐々に経営改善がされ、全額償還することができました。

農家ごとに経営状況や経営に対する考え方には当然差異がありますので、時には指導を実施してもなかなかそのとおりに実践していただけないことや、実践しても思ったような効果が表れないこともあり指導の難しさを感じます。それでも継続して指導していくことで経営が改善されればと考えています。

濃密指導

前述のとおり、本県では現在14件の借受者がいますが、そのうち2～3件を濃密指導の対象者として協議会において選定を行っています。対象者からは毎月経営状況について融資機関を通して情報提供していただき、経営改善計画の進捗状況をモニタリングしているほか、必要に応じて検討会の開催や現地指導を行う方針となっています。濃密指導農家に対しても近年では新型コロナウイルス感染症防止等の観点からなかなか現地指導等が実施できていないところですが、今後は指導する機会を増やしていけるよう計画しています。

濃密指導の対象農家のうち一部の方はなかなか経営改善に至らず長年対象となっていますが、濃密指導を受けたことによって経営が改善された事例もあり、この事例については次回に詳しく紹介いたします。

おわりに

本県だけの問題ではありませんが、昨今のウクライナ情勢に伴う穀物価格の上昇等によって配合飼料価格が高騰しているほか、畜産に係る資材や機械装置についても価格が高騰しており、畜産経営を圧迫しています。

このような中で畜特資金の需要は今後増えていくことが予想されますが、融資機関によっては長い期間畜特資金の借受者がいないまま担当者の入れ替わり等があったところもあります。畜特資金は借りる側はもちろんですが貸す側についてもいろいろな縛りがあり、上記のような融資機関では借受希望者がいてもスムーズな取り組みができない可能性があります。しかし、早急な対応が求められる現在の状況においては、その遅れが経営に致命

的なダメージを与えてしまうことも考えられます。そのようなことがないよう協議会として各融資機関や借受者に対してしっかりしたサポートや情報提供を行うことが重要だと考えています。

もともと農家戸数は減少していましたが、最近ではさらに離農する戸数が増えており、特に酪農家からは経営が苦しいという話を聞いています。新規就農が難しい畜産において農家戸数を1戸でも減らすことは今後の畜産業において重大な影響となりますので、経営が苦しい農家を少しでも助けられるように、畜特資金の利用については早めの検討をしていただくよう周知していきたいと思っています。

(筆者：(公社)群馬県畜産協会 主任)

畜産特別資金借受者への経営改善指導(第 11 回) ～群馬県における畜産特別資金借受者への経営改善指導～

(公社) 群馬県畜産協会 今井 健太

はじめに

今回は、群馬県における畜特資金の借受者に対する指導体制、融資機関および支援協議会の実施する取り組み等について紹介しました。今回は、本県において畜産特別資金等(大家畜特別支援資金、畜産経営改善緊急支援資金、畜産経営維持緊急支援資金等)(以下、「畜特資金」という)借受者に対して、現在も継続して実施している具体的な指導事例について紹介します。

本県においては、前回でも触れたとおり令和 4 年期首において、借受者が酪農 6 件、繁殖 4 件、肥育 1 件、養豚 3 件と各畜種において借受者がいますが、今回はその中から酪農 2 件、繁殖 1 件、養豚 1 件の計 4 件の事例を紹介させていただきます。

事例紹介

(1) A 養豚(養豚：一貫経営)

A 養豚は、有限会社として経営主含む家族 3 名と従業員 1 名の計 4 名で経営しています。

現在の飼養規模は、繁殖豚が約 220 頭、肥育豚が約 1500 頭で、年間の肥育豚出荷頭

数は約 3300 頭です。

平成 20 年に肺炎等が発生し、その影響で出荷頭数が減少しました。また、飼料高騰の影響も受け、経営を圧迫し負債が増加したため、平成 22 年に畜特資金を借入れ、経営改善を図ることとなりました。

借入後には、疾病予防および事故率の改善を目標とし、融資機関である JA が主導して地域協議会を設立し、おおむね、毎月経営検討会を開催しています。地域協議会には本県の家畜保健所および普及指導課、獣医師、飼料会社等が参加して、さまざまな角度から経営改善に対する対策を協議しています。また、必要に応じて本会も群馬県経営特別指導推進協議会の代表機関として、経営改善計画の確認等を行うために出席します。

当初、当該経営は経営検討会で決定した指導方針や各参加者からの助言について理解いただけず、改善が見込めない状況が続きました。しかし、後継者の方が検討会に出席するようになってからは、徐々に助言を受け入れてもらえるようになり、経営についても改善され延滞なく償還がされています。

現在でも経営検討会は開催されており、血液検査やワクチンプログラム等による疾病予防のほか、飼料の見直し等を積極的に実施し

て経営改善に取り組んでいます。また、経営については改善傾向ではあるものの、冬場の下痢や夏場の暑熱による影響で、事故率が一時的に上昇することがあるため継続して対策が必要ですが、資金借入を契機として融資機関が中心となり地域の関係団体が一体となって改善を支援する体制構築が図られている事例であると言えます。

(2) B 牧場 (酪農経営)

B 牧場は法人化した酪農経営で、畜特資金借入時は家族経営でした。

B 牧場は現経営主の両親が市中銀行から資金を借入しており、現経営主が継いだ後も経営は好転せず、扶養家族が多かったこともあり家計費の負担も大きく、収益性の低い経営状況が続いていました。

JA が根本的な経営改善を図るため、ローンをローンに借り換えたことで支払利息は減少しましたが、その後も経営改善には至らず、平成 22 年に畜特資金を借り入れました。その他にも公庫資金や近代化資金等の負債がありました。

経営改善のため家計費については過大な支出とならないよう、畜特資金借入時から JA が管理して経費削減に努めました。また、子供たちが自立したため家計費については改善されていきました。

飼養状況についても、当初経産牛 60 頭程度の飼養規模でしたが、増頭を行い現在では 100 頭規模に拡大したほか、JA から飼養管理の技術指導を受けたことにより、1 頭当たりの平均乳量は 8800kg から 9800kg ほどまで改善し、生産性が改善してきました。前述した指導の甲斐もあり、据置期間経過時点で

経営改善計画の達成率は上がり、約定償還に不足を生じるような事態はなく、順調に償還が行われています。このように、営農指導と融資を一本化して行えるのが JA の強みであり、融資機関としての役割を果たしている事例です。

ただし、課題もあります。施設や機械の老朽化に伴い更新が必要となり、新たな投資に迫られ、償還財源が確保できません。昨今の配合飼料価格高騰が数年続くような事態となれば、本会では耐える体力があるとは判断していないため、経営状況の悪化が推測されます。今後も状況把握を続け、計画の見直しや資金投資の必要性や投資額が適当かどうかの助言等支援をしていく必要があります。

(3) C 牧場 (肉用牛繁殖経営)

C 牧場は交雑種を用いた和牛繁殖農家です。個人経営ですが農場を複数持ち、従業員も雇っています。

かつては経営者の父親が約 4000 頭規模の肥育農家として経営していましたが、飼料代等の購買未収金が累積していったため融資を受けて経営改善に取り組みました。そのような中、現経営者に経営移譲し、経産牛約 600 頭規模の繁殖農家へ経営形態の転換が行われましたが経営改善には至らず、平成 28 年および平成 29 年に畜特資金を借り入れました。

繁殖成績を改善し生産頭数増加を図るため、令和 2 年からは繁殖牛も更新していく計画でしたが、新型コロナウイルス感染症の影響によりもと牛販売価格が大幅に下落して更新が進まない状況になりました。

融資機関である JA からは、家計費の抑制、素牛の事故率低減、生産経費の見直し削減等

の指導を受けるほか、年に数回、JA 主導で各融資機関に対する経営状況の説明会を実施しており、融資が継続できるよう借受者と密接な協力関係を築いています。

本県推進指導協議会においても、長期にわたって濃密指導対象者として支援し、毎月の収支などのモニタリングを行うほか、四半期に一回程度ヒアリングを行って計画達成状況の把握をしています。現在は複数ある農地を集約し、空いた土地の売却により債務の圧縮を図るとともに、飼養管理の効率化を図って経営の負担となっていた人件費の削減を行っています。それに伴い飼養頭数も適正規模へ縮小させており、現在の経産牛は約 450 頭となっています。

現経営者はまだ若く経営改善に対する意欲もあるため、経営を軌道に乗せたいところですが、既往負債額が大きいことや外的要因の影響も受け、なかなか経営改善に至らず今後も継続した支援が必要であると見込まれます。

(4) D 牧場（酪農経営）

最後に紹介する D 牧場は、酪農経営で平成 22 年に畜特資金を借り入れ、平成 29 年にローリング方式で借換を行いました。タイストール方式からフリーストール方式の牛舎に更新した際に事故が増加した影響から負債を抱えることとなりましたが、経営改善計画に基づき増頭および生乳生産量の改善を行

(表 1) D 牧場における頭数および乳量の推移

	令和 2 年	令和 3 年	令和 4 年
経産牛頭数 (頭)	53	53	53
生乳生産量 (t)	418	429	475
1 頭当たり乳量 (kg)	7,824	8,033	8,973

(表 2) D 牧場における農業収支の推移

(単価：千円)

	令和 2 年	令和 3 年	令和 4 年
農業収入	62,857	64,487	74,670
うち乳代	51,537	53,426	59,139
農業支出	50,769	57,126	71,896
うち購入飼料費	30,511	34,778	44,205
差引収支	12,088	7,361	2,774
乳飼比 (%)	59.2	65.1	74.7

い、順調に経営が改善されていきました（表1）。しかしながら、昨今の配合飼料価格の高騰により購入飼料費が経営を圧迫していません（表2）。自給飼料生産も行っていますが、それだけでは生産コスト低減が不十分な状況であり、家畜保健衛生所や飼料会社の巡回指導を受けて生産効率の改善と乳量増加による経営改善を図っています。

順調な経営であっても外的要因の影響を受けてしまった例ですが、今後こういった事例が増えてくる可能性は十分にありますので、本会としても経営改善ができるよう支援体制を強化していきたいと思っています。

おわりに

4つの事例を紹介させていただきましたが、それぞれ経営における課題は異なり、助言すべき内容も異なります。また、地域の関係機関の協力度合いも異なっており、協力

関係が築けていない場合も問題ですが、借受者との関係性が深いほど客観的な意見が出せない場合もあります。

本会は、融資機関でも行政でもない第三者の立場として、借受者が意欲をもって経営改善に取り組める経営改善計画を作成する手助けや、経営状況についての指導、また、経営支援に必要な知識・技術を持った関係機関と借受者の橋渡しができることが強みであり、本会に求められている役割でもあると考えています。

今後も、経営者の高齢化や後継者不足、経営状況悪化に伴う離農が進み、農家戸数が減少することは避けられないであろうと推測されますが、1戸でも多く経営が続けていけるように支援し、本県の畜産基盤を支えていくことを使命であると考え、これらの支援について取り組んでいきます。

（筆者：（公社）群馬県畜産協会 主任）

発行 公益社団法人中央畜産会

〒101-0021

東京都千代田区外神田二丁目16番2号

電話 03 (6206) 0833 (直通)