

## 高付加価値化と低コスト化を目指す経営管理技術を評価

- 戦略的な投資と日常管理の創意工夫に注目 -

審査委員長 横溝 功

今年度は17道県の地方審査委員会より、酪農10事例、肉用牛繁殖1事例、肉用牛肥育2事例、肉用牛一貫経営2事例、養豚6事例、採卵鶏2事例の計23事例の推薦があった。個性ある立派な経営が多く、審査委員会では審査に苦勞し、一部経営について評価が分かれ、投票によって決定したことを報告する。

これら推薦事例について、第1回審査委員会で書類審査を行い、最優秀賞、優秀賞候補として13事例を選考した。そして、候補となったすべての事例について、書類内容で把握できなかった項目、審査上で必要な項目について現地確認を行い、第2回、第3回の審査委員会を経て、最終的に最優秀賞4事例、優秀賞8事例を決定した。

審査基準は例年と大きく異なることはないが、今年は経営者の戦略的な投資行動と日常管理における創意工夫に重点をおいた。なお、今年も昨年同様に畜種別の垣根を取り除き、生産性、収益性等の経営実績、それを支える経営管理技術や特色ある取り組みや活動等を、評価の中心に据えて、審査を行ったことを強調する。

それではまず、最優秀賞4点を発表する。

まず、北海道足寄郡足寄町で酪農経営を営む佐藤智好（ちよし）・さくらさん。

つぎに、新潟県長岡市で肉用牛肥育経営を営む田口正一（しょういち）さん。

第3に、佐賀県唐津市で肉用牛肥育経営を営む有限会社中村牧場。

第4に、愛知県豊橋市上野町で養鶏経営を営む有限会社富田養鶏場である。また、このほか8事例は優秀賞と決定した。

## 最優秀賞・農林水産大臣賞

北海道足寄郡足寄町 佐藤智好、さくらさん（酪農経営）

佐藤さんの経営は昭和50年の入植後、着実に農地を集積し、経営面積は85 haに達している。その3分の1を放牧専用地として利用し、さらに兼用地を含めると3分の2を超える面積を放牧利用している。労働力は、夫妻と長男の3人で、経産牛54頭を飼養し、平成17年度には約1,000万円の経常所得をあげている。

以下、経営の評価すべき特徴点をあげる。

第1に、負債問題を抱える酪農家3戸、労働過重に直面する酪農家4戸の合計7戸が集まり、足寄町放牧酪農研究会を立ち上げている。夫婦単位で研究会に参画し、オープンな経営成績の提示を通じて、平成9年に集約放牧酪農技術実践モデル事業を導入する。今までの営農方式とは全く異なる営農方式への転換という、勇気ある決断を下している。

第2に、集約放牧導入後は、地道な経営努力と研究会での情報交流を通じて、着実な経営成果を収めている。経産牛1頭当たりの乳量は1,000 kg以上の低下になるが、粗飼料自給率100%を確保、配合飼料給与量の半減に成功し、購入飼料費を削減している。その結果、乳飼比は22.1%と、北海道の同規模の指標（26.2%）と比較しても低い。

第3に、放牧の効果であるが、牛が健康になり、供用年数が伸びている。このことにより初任牛として販売できる頭数も増加し、大きな収益増加になっている。労働時間も20～30%減少し、「楽」農を実現している。

第4に、以上のような集約放牧の成果が、利益の増加を生じ、負債の減少につながっている。平成8年に5,000万円近くあった負債を、平成17年には1,300万円まで減少させている。その結果、経産牛1頭当たり負債残高が24万円と極めて健全な状況になっている。

第5に、先述した放牧研究会を先導してきており、現在、会員7戸のうち、4戸に後継者が育っている。このほか、佐藤さんを参考に5戸が放牧を取り入れた新規就農を果たしており、佐藤さんをきっかけとした取り組みで、地域の酪農経営の今後の持続的な展開が期待できる。

## 最優秀賞・農林水産大臣賞

新潟県長岡市 田口正一さん（肉用牛肥育経営）

田口さんの経営は、負債ゼロを目標に低コスト生産による自己資金の蓄積で達成しつつ、水田地帯という立地を生かした耕畜連携を実践し、粗飼料自給率100%を実現している。労働力は、夫妻と次男の3人で、90頭の和牛を飼養し、平成17年度には約1,100万円の経常所得をあげている。

以下、経営の評価すべき特徴点をあげる。

第1に、牛舎建築に古電柱を利用するほか、粗飼料生産機械の2戸共同での導入、機械保守の徹底で低コスト生産を実施している。

第2に、5.1 haの稲作との複合経営を生かし、仲間の4.9 haの稲作とあわせて合計10 haの水田から稲わら約40 tを集草している。また、水田・河川敷草地における転作組合と連携し、白ピエ・リードキャナリー・オーチャードの生産にオペレーターとして参画し、風乾量で約57 tの粗飼料を調達している。その結果、稲わらと合計すると風乾量で97 tの粗飼料を調達していることになり、年間必要量の75 tを上回っている。余剰分は、緊急時の備蓄のほか、肉用牛仲間への分配に用いられている。

第3に、堆肥の稲わら交換による還元、もみ殻の副資材利用等、耕畜連携による資源循環がなされている点である。

第4に、肥育もと牛は、全頭を県内産の子牛で調達しており、県内の肉用牛一貫システムの構築に貢献している。また、自家産の肥育牛だけではなく、近隣の肉用牛農家の肥育成績のデータも収集し、肥育もと牛を導入している。さらには、家畜商免許を取得し、平成4年から長岡家畜市場でセリ人も務めている。

第5に、ゆったりとした牛房での飼養を心がけ、極めて高い肥育技術で、肥育牛1頭当たり100万円を超える売上高を享受している。田口さんの肥育牛は、県内の大手の食肉卸問屋からも注目され、平成15年には後継者が就農し、盤石な経営基盤を構築している。

## 最優秀賞・農林水産大臣賞

佐賀県唐津市 有限会社中村牧場（肉用牛肥育経営）

中村牧場は、家族6名が構成員で、役割分担を行い、家族の和を通じて展開している経営である。平成18年3月に法人化し、肥育牛1,400頭、繁殖牛50頭を飼養する大規模和牛経営であり、平成17年度には約1億4,000万円の所得をあげている。

以下、経営の評価すべき特徴点をあげる。

第1に、肥育もと牛の調達では、価格の高い去勢牛ではなく、雌牛を購入。しかも市場平均価格に対して安い雌牛を、宮崎県から選択的に導入して、ていねいに肥育するという経営戦略をとっている。このことで、付加価値を産み出そうと経営努力をしている。

第2に、そのためには、肥育期間が若干長くても、高品質の枝肉を生産する必要がある。具体的には、肥育前期に、ビール粕発酵粗飼料と良質乾草給与体系を確立し、しっかり腹づくりをした上で、濃厚飼料を給与している。その結果、肉質等級4以上格付率が、平成17年度には60%を超えている。

第3に、畜産部門の労力員数は9.2人で、肥育牛1,400頭、繁殖牛50頭をカバーしており、労働生産性は極めて高い。労働節約の工夫として、中古フォークリフトを利用した移動式自動給餌機、飼料タンクの取り出し口を牛舎内部に設けるなどの雨対策をあげることができる。

第4に、市場の価格変動の影響を回避するための方策として、繁殖部門を導入し、肥育もと牛を自ら確保する取り組みを行っている。将来的には、自家産肥育牛を50%程度とする部分一貫を目指し、そのために、哺乳口ボットの導入等、増頭のための先行投資をすでに行っている。

第5に、牛舎内の環境美化のために、地元の高齢者や障害者を雇用し、貴重な社会参画や就業の機会を与えている。また、このような環境美化が、肥育牛に快適な環境を提供することになり、前述の高い肥育成績にもつながっている。さらに、衛生管理では、肥育牛を出荷後は、石灰を散布し、空舎期間を1カ月程とるなど、徹底している。

## 最優秀賞・農林水産大臣賞

愛知県豊橋市上野町 有限会社富田養鶏場

専務の富田眞之（まさし）氏は、岐阜大学で獣医師の資格を取得後、ブラジル留学・動物薬品販売会社の付属研究所勤務を経て、平成6年より就農している。現在、実質的な経営者である。正社員14名、パートはのべ4,000人と、大きな経営規模である。成鶏を約22万羽を飼養し、平成17年度には約1億6,000万円の経常利益をあげている。

以下、経営の評価すべき特徴点をあげる。

第1に、組織面では、専務の父親でもある社長の義弘氏が他の経営に先駆けて社会保険に加入するなど、従業員福祉の充実に努めてきた。その方針を眞之氏は引き継いでいる。その結果、従業員の愛社精神を高め、会社への定着率が高く、労働生産性の向上にもつながっている。

第2に、従業員の研修に力を注ぎ、飼料メーカーのスタッフを外部講師に招聘したり、HACCPの講習会などに従業員を参加させたりしている。このような人材育成だけでなく、能力のある女性パート職員をGP部門の工場長に抜擢するなど、適所適材を目指している。

第3に、生産では、安全性の維持を最大の目標に掲げ、オリジナルの農場管理工程表を作成している。従業員に毎日記帳を義務づけており、そのことが、従業員の安全性に対する意識啓発にもつながっている。とくにGPは食品工場と同等以上の衛生管理対策がなされ、汚染、非汚染、清潔地域の明確な区分け、さらにはトイレの入口・出口を別の動線経路にするなど、衛生管理に細心の留意が払われている。現在、ISO-22000の取得を目指している。

第4に、成鶏舎から直接GPへ鶏卵が搬入されるインライン方式のGPセンターを構築している。自家でGPを持つ理由は、他のGPを利用した場合、多くの採卵経営の鶏卵と混ざった販売になり、経営努力して生産した鶏卵が適正な価格を享受できないと判断したからである。

第5に、現在、大手外食チェーンや大型量販店等への販売を実現している。これらへ鶏卵を卸す場合、極めて厳しい品質管理基準を求められるが、前述の安全性に対する常日頃の努力によって、問題なく当該基準をクリアしている。そして、取引農場としての「のれん」を構築している。そのことが、鳥インフルエンザ発生時も在庫を残さず、安定的に販売できる結果となった。

第6に、自身の取り組みを知ってもらうことのできるよう、GP、鶏舎ともに、来客者を受け入れ、ガラス越しに見学することのできる施設構造になっている。

現在、学校給食としても卵を供給しているが、安全な卵を児童に食べてもらいたいという思いからである。また、肉用牛の堆肥と混合した堆肥づくりも行う予定としており地域との共存共栄に取り組んでいる事例である。

## 優秀賞・農林水産省生産局長賞

岩手県岩手郡雫石町 松原久美、たみえさん（酪農経営）

松原さんの経営は、経営主が酪農・稲作・加工部門、夫人が加工部門、長男が酪農部門、次男が直売所部門を担当している。酪農部門は、経産牛52頭であるが、頭数拡大ではなく、業務の拡大で成功した貴重な事例である。すなわち、後継者が2人も就農できる場を構築したことは評価できる。飼料作にも熱心で、共同の牧野組合の草地を採草利用し、採草面積は経産牛1頭当たり80aを超えている。それ故、粗飼料の自給率は極めて高い。なお、久美さんは平成10年より本牧野組合の副組合長を務め、地域の農地の保全・有効活用に貢献している。多角化された各部門は、それぞれ発展の可能性を秘めており、経営全体としての潜在能力の高さを有していると共に、畜産を核として、地域の農業振興のモデルとして評価できる。

## 優秀賞・農林水産省生産局長賞

長野県上水内郡（かみみのちくん）信濃町 土屋 貴志さん（酪農経営）

土屋さんの経営は、本人、父、常雇の労働力で、経産牛を80頭飼養している。家畜飼養では、平成7年より血液検査を開始したり、超音波妊娠鑑定を行うなど、データを重視した科学的管理を行っている。また、地域のファームサービスを有効活用し、育成牛は町の公共牧場に通年預託したり、ヘルパー利用を年に30日利用するなど、ゆとりある経営を確立している。飼料作では、3haでとうもろこしを生産し、サイレージにして利用している。また、酪農仲間と（有）黒姫高原牧場を設立し、牛乳・乳製品の高付加価値化のための加工・販売を行っている。現在は全員、Non-GMO、PHF飼料を使用している。経営努力を高付加価値化するための方向性として、酪農家のグループとして、貴重なビジネスモデルである。

## 優秀賞・農林水産省生産局長賞

広島県広島市 久保峰夫、富士子さん（酪農経営）

久保さんの経営は、主として夫妻と長男の労働力で、経産牛を32頭飼養している。家畜飼養では、濃厚飼料と乾草の自動給餌器を導入し、TMRに近い形態での飼料給与を行っている。乾乳牛の観察に力を入れ、事故が極めて少ない。その結果、経産牛1頭当たりの乳量は1万キロを超えているが、平均の産次数は3.0を超えている。自給飼料は、昭和59年に造成した3団地6haの牧草地を4戸共同で生産し、労働費を除けば購入乾草よりも安いコストで飼料を調達している。なお、この共同飼料作は、出役労働を時間当たり定額の賃金で評価するなど、公平性を担保するような仕組みがとられている。久保さんの生乳は、乳質が優れており、一部は自らの名前を付けたPBとして販売されている。

## 優秀賞・農林水産省生産局長賞

徳島県三好市 藤原久義（ひさよし）さん（肉用牛繁殖経営）

藤原さんの経営は、急傾斜の山間地で棚田等3.5 haの野シバ草地を造成して、放牧を取り入れ、繁殖雌牛22頭を飼養している。放牧のメリットが経済的にもあらわれ、子牛の生産原価は、労働費を除くと26万円代、労働費も含めて37万円代である。また、繁殖牛の平均産次数は約6産となっている。一方、自身が確立した放牧技術の普及にも熱心である。県関係機関と連携しながら、これまでに多くの視察者を受け入れており、藤原さんの放牧方式を模倣する経営が、地域で複数戸あらわれている。そして、藤原さん自らが、これら新たに取組んだ経営を巡回して技術指導していることは、素晴らしい取組みといえる。

現在、久義さんは64歳という年齢ではあるが、認定農業者の再認定を目指しており、今後も我が国の中山間地域における肉用牛繁殖振興のモデルとして評価できる。

## 優秀賞・農林水産省生産局長賞

群馬県前橋市 有限会社齋藤農園（養豚経営）

齋藤農園は、繁殖雌豚70頭でパークシャー種のみを飼養する経営であり、銘柄豚「とんくろー」として販売している。なお、出荷時に、日本養豚協会発行の「黒豚証明書」が添付され、販売店まで流通している。この重要な証明書・耳票等の管理を、経営者は徹底している。家畜飼養では、黒豚の繁殖特性、行動特性を把握し、個体観察に重点をおいている。また、より高品質な黒豚生産のための情報交流、消費者へのPRのためのグループである「とんくろー研究会」会長を務め、後進の育成に努めている。さらに、堆肥と敷料としての稲わら・麦わらを交換したり、米麦の機械利用組合のオペレーターとして活躍するなど、耕畜連携にも積極的に取り組んでいる。

## 優秀賞・農林水産省生産局長賞

神奈川県厚木市 有限会社臼井農産（養豚経営）

臼井農産は、都市化が進む厚木市で、持続的な養豚経営を目指し、繁殖母豚500頭を飼養している。構成員・家族従業員4名のほか、従業員・パートを雇用している。なお、従業員の募集にあたっては、自社HPを活用し、経営理念と会社情報を公開して行っている。飼料の調達では、食品副産物をフル活用している。乾物で日持ちがするので、農場内の倉庫等にストックし、不安定な入荷をカバーしている。その結果、飼料コストを大幅に低減させるとともに、地域の資源循環に貢献している。また、異業種交流に積極的に取り組み、これをきっかけとして自ら生産した豚肉を用いるレストランも誕生している。家畜排せつ物処理には、堆肥の脱臭にオゾンを用いるなど積極的に取り組んでいる。現在、放流水の下水道利用を申請するなど、都市化のなかにあって、より一層地域の住民がすごしやすいよう心がけており、地域との

共存を図っている。

**優秀賞・農林水産省生産局長賞**  
新潟県燕市 中条 健さん（養豚経営）

中条さんの経営は、健さんと両親の3名の労働力で、繁殖雌豚約100頭を飼養している。稲作との複合経営で、作業の役割分担を明確にしている。本人は、派米研修の成果を生かし、画像妊娠診断器を導入したり、人工授精の取り組みを行っている。また、自身の知り得た先進技術を勉強会等の各種活動を通じて、地域への普及を行っている。家畜排せつ物の処理は、中条さんを含めた6戸の経営からなる養豚団地で専従者を雇用し、共同で実施している。販売面では、新潟県のグリーンポーク生産農場の認定を受けるとともに、全農のトレーサビリティシステムに参加し、安全・安心な生産農場づくりにつとめている。これらの地道な経営努力が、64%という高い上物率に結実している。これは、新潟県平均を20%弱上回る数値である。

**優秀賞・農林水産省生産局長賞**  
愛媛県喜多郡内子町 富永 治、悦子さん（養豚経営）

富永さんの経営は、400m級の山の頂上付近に立地し、S P Fの繁殖母豚65頭を飼養している。家畜飼養は夫妻で対応し、堆肥化処理は父親が対応している。J A・全農・畜産協会の熱心な指導の下、基本技術に極めて忠実で、繁殖雌豚1頭当たり年間肉豚出荷頭数が24.2頭と比類無き成績を収めている。また、ストレスのない飼養環境の提供により、肉質の良い豚肉生産に成功し、富永さんを含めた5戸の養豚経営の肉豚は、J A・全農を通じて、関西方面のスーパーへ契約販売されている。その結果、上物・中物では、市場価格にプレミアムをつけた価格での取引がなされている。なお、町内の道の駅では、富永さん等が出荷した肉豚が食材として利用、精肉・加工品として販売されており、道の駅の目玉商品になっている。それ故、条件不利な中山間地域における、高付加価値生産を実現する中小家畜のビジネスモデルと位置づけることができる。