

北海道草地研究会賞受賞論文

公共牧場の効率的運営と組織強化

中川 忠 昭

Efficient Management and Enhanced Organization of  
Public Pastures  
Tadaaki NAKAGAWA

北海道の各地域に預託育成事業や粗飼料供給事業を行う公共牧場が開設されて、すでに二十数年が経過した。この間、農業や酪農情勢はオイルショックや農畜産物過剰問題で急激な変化をし、個別農家や公共牧場、さらに農山村はその影響を直接に受け、生き残るためのコスト低減や担い手、雇用の拡大が緊急の課題となっている。しかし現状ではこれといった速効性のある戦略的な対策を見い出せないでいる。

そこで標茶町育成牧場における運営管理をさかのぼり分析することによって、これまでに得られた成果や方策を参考にし、新しい公共牧場の役割を模索しようとする。

併せて北海道や全国のそれぞれの公共牧場が地域に根ざした存在基盤を確立した上で、相互に競争し、共生するための協議機関設立を願って、これまでの組織化の経過を紹介する。

今回の受賞に当たり、日頃より御指導と御鞭撻をいただいた試験研究・普及および行政機関の皆様にも厚く感謝すると共に、多くの公共牧場職員の御協力にお礼いたします。

1. 標茶町育成牧場における運営管理

(1) 牧場の沿革

当場は昭和42～46年にかけて多和地区大規模草地改良事業により総事業費6億7千万円を費やし開設された。当時は酪農の多頭化が急激に進行していたので、乳用後継牛の周年受託育成事業を通して個別経営を補完する役割を果たした。その後、二期の公共育成牧場整備事業によって牧場管理の効率化を図る再整備を実施すると共に、上オソベツ地区の開発草地を編入して、日本で最大規模の公共育成牧場となった。この間、地域の酪農は負債の増大や牛乳生

産調整等の影響を受けて離農や階層分化が拡大した。しかし全体として生産性が向上し、基幹産業に成長したので、公共牧場が今後の大家畜生産の低コスト化に果たす使命はますます増大しつつある。

さらに近年に至り、釧路湿原国立公園の指定や余暇時間の増加によって家族づれや観光客が牧場に訪れるようになり、その対応と振興策として多和地区公共牧場機能強化事業に着手し、自然や動物とふれあえる施設を整備している。

(2) 牧場の概況

1) 土地条件 —— 標高70～220m, 緩波状丘陵地, 未熟腐植質火山灰土。

2) 牧場面積 —— 総面積2,200ha, 牧草地1,566ha, 飼料畑18ha, その他616ha。

牧草地利用区分 —— 採草地244ha, 兼用地40ha, 放牧地1,282ha。

3) 家畜飼養管理

収容計画実頭数: 放牧3,500頭, 舎飼650頭。

めん羊飼養頭数: 夏期600頭, 冬期350頭。

肉用牛飼養頭数: 周年35頭。

放牧期飼養管理: 昼夜放牧, 配合飼料無給与, 13群編成, 1群約100ha・6～10牧区輪換, 各群監視人1名・捕獲人0.5名の半日監視, 1日増体重0.6～1kg。

舎飼期飼養管理: 放し飼い方式, 粗飼料主体, 屋外給餌, 配合飼料1～2.5kg補給, サイレージ・配合混合給餌, 管理人1名当たり約100頭, 1日増体重0.5～0.8kg。

標茶町育成牧場 (088 - 23 川上郡標茶町)

Shibecha Public Pasture for Raising Cattle, Shibecha, Hokkaido, 088 - 23

家畜衛生及び種付：地元ノーサイより派遣，基地内及び牧区内患畜舎へ収容・治療，完全看護制，死廃時互助会見舞金制度，人工授精は屋外繋留し午前中1回施業，2ヶ月後妊鑑，発病畜15%，死廃率0.5%，年間授精実頭数2,250頭，受胎率95%。

4) 草地維持管理

施肥：年2～3回，放牧地400kg/ha，採草地700kg/ha，化成肥料306又は565，ヘリ・特殊車輛・トラクター散布，堆肥秋散布。

更新：随時補助事業でデスク工法，直営事業でロータリー工法，更新率3%。

利用：採草地は年2回刈取り・一部晩秋放牧，放牧地1牧区2～5日滞牧，放牧期5～12回輪換。

飼料貯蔵施設：サイレージはC製バンカーサイロ(9×40×3m)5基に埋草，乾草および予乾サイレージはバールし簡易ハウス又は野積み収納。

草地管理用機械：トラクター5台，タイヤショベル1台，他調整管理用作業機一式。

5) 運営管理

会計方式：町一般会計，単年度決算，整備事業の補助残は町費負担。

職員：正職員6名，非常勤(通年)職員9名，季節臨時職員10～12名，週休2日制。

牧場運営審議委員会，牧場互助会。

利用料金 施設使用料：1日1頭当たり放牧期育成牛200円・授精対象牛250円，舎飼期一律600円，周年一律400円，ただし町外牛は50円加算し消費税は外税。手数料：人工授精牛捕獲または退牧牛運搬1頭当たり3,090円。

牧場利用戸数：町内170戸(農家戸数の約3分の1)，町外190戸(栃木，神奈川，滋賀，愛媛の各県)。

6) その他

ふれあい施設：展望台，水洗便所，駐車場，キャンプ場，広場，遊歩道，レストハウス，入場者数10万人，入場無料，各種イベント(ビアフェスティバル，星を観る会，初

日の出)。

(3) 利用状況

牧場利用実績は放牧・舎飼頭数とも昭和50年代に横ばい状態で推移したが，60年代に入り上昇に転じた。その主な理由は町外牛の順調な増加によるもので，町内牛預託は夏期放牧においてむしろ減少傾向にあり，年度間の変異が顕著に認められる。しかし舎飼期の町内牛利用は，ここ数年わずかづつではあるが増加傾向にある。人工授精頭数は牧場開設時に比して倍増し，近年も微増していることから，預託利用者の牧場における家畜改良や授精業務に寄せる期待がうかがえる。

(4) 経営収支の状況

牧場の経常経営収支は昭和61年度を境界に平成4年度まではほぼ均衡が保たれた状態で推移した。この間1頭当たりの利用料金は据置かれていたので，人件費等の固定的経費上昇は受託頭数の増加による収入増でまかなっていたことになる。一方，牧場生産の安定的確保に不可欠な投資的経費は年度間変動があるものの総収入に比例し増加していないので，資産の食い潰し傾向が認められる。さらに総収入に占める人件費の割合が40%を大巾に越えていることから牧場経営の硬直化が進行している。

(5) 牧場整備事業の実施状況

牧場開設から現在に至るまでに二期の公共育成牧

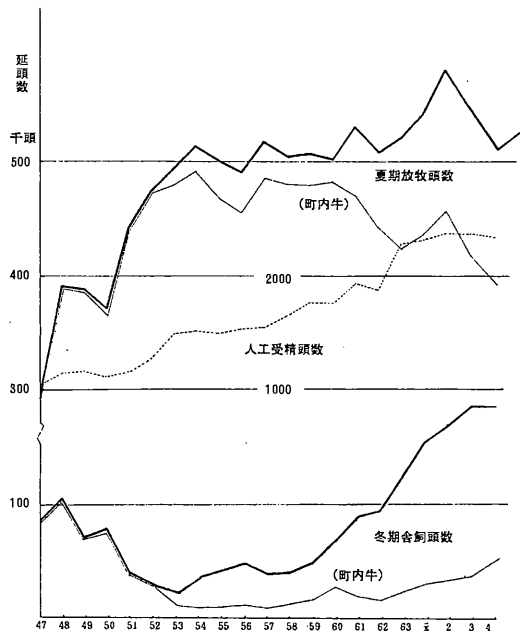


図1 育成牧場 年度別利用頭数

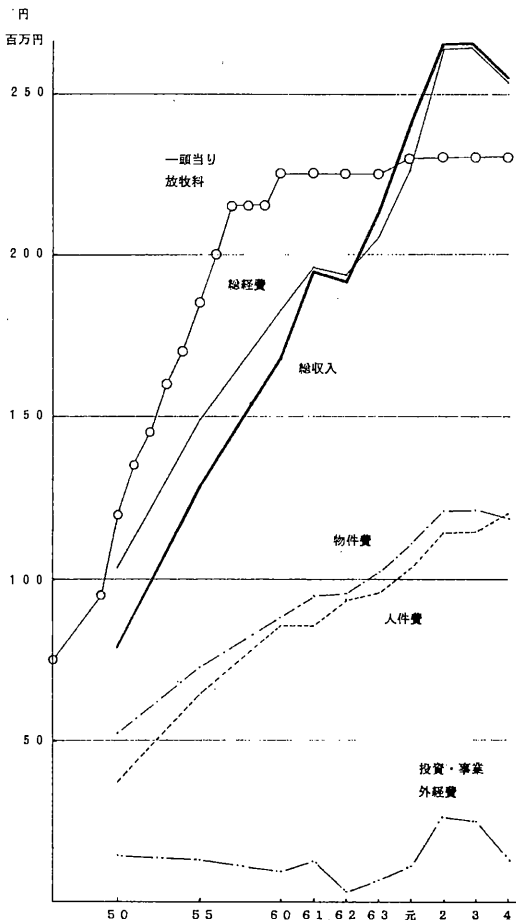


図2 牧場経営収支の推移

表1 多和地区 公共育成牧場整備事業

事業期間		昭和54～58年		事業主体		標茶町	
整備計画の基本構想 地元農家からの預託希望頭数増加に対応するため、草地生産力を向上させ、その合理的利用を図ることによって放牧期の牧養力を高める。さらに牧場施設を整備し家畜の省力化を図り、公共牧場の機能を高める							
(金額単位 千円)							
区分	事業量	事業費	工事内容				
草地造成改良	12.8ha	74,724	新規造成				
草地整備改良	18.4ha	81,625	草地更新				
道路等整備	4.92a	33,378	牧道改良				
用排水施設整備	2.80ha	18,910	放牧地雑用水施設				
牧場基地等基盤整備	3,525㎡	15,746	基地作業道改良舗装				
隔障物整備	42,705m	55,184	鉄柵				
家畜保護施設整備	3施設	47,438	尿溜、牛舎内パドック舗装				
牧野樹林	1.3ha	5,406	カラマン隔障林				
衛生管理施設整備	2施設	20,477	患畜舎1、牧区衛生舎0				
特認施設整備	2施設	10,102	乗降台7、ヘリポート5				
牧場用機械施設整備	本5、作7台	38,912	ダンプ2、改良用機械 他				
合計	1式	401,902					
負担区分		国 187,530千円、市町村 214,372千円					

表2 多和上地区 公共育成牧場整備事業

事業期間		昭和63年～平成2年		事業主体		標茶町	
整備計画の基本構想 牧場の多目的利用のため、施設改善整備を実施し、牧場機能の高度化と地域の活性化を図る。							
(金額単位 千円)							
区分	事業量	事業費	工事内容				
草地造成改良	1.2ha	9,340	新規造成				
草地整備改良	1.7ha	7,291	草地更新				
道路等整備	810m	8,845	牧道改良舗装				
牧場基地等基盤整備	2,315㎡	10,949	基地内パドック舗装				
隔障物整備	4,901m	18,316	木柵				
家畜保護施設整備	2棟	17,967	多目的看視舎 家畜避難舎				
牧場用機械施設整備	作4台	12,442	タイヤショベル 他				
合計	1式	145,150					
負担区分		国 68,682千円、市町村 76,468千円					

表3 多和平地区 公共牧場機能強化事業

事業期間		平成3～6年		事業主体		標茶町	
整備計画の基本構想 牧場施設等の改善整備を行うことにより、牧場本来の機能強化を図ると共に、牧場が有する緑資源を地域住民の保健、保養の場として提供し、地域の活性化に資する。							
(金額単位 千円)							
区分	事業量	事業費	工事内容				
草地造成改良	0.3ha	517	排根柵除去				
草地整備改良	4.0ha	25,575	草地更新				
用排水施設整備	2.42a	830	雑用水				
牧場基地等基盤整備	4,985㎡	43,575	基地内道路、パドック舗装				
道路等整備	3,000a	125,497	牧道・林間道・遊歩道改良				
機能強化用地整備	15,600㎡	25,419	牧場・休養広場、駐車場				
隔障物整備	1,029m	4,240	木柵				
家畜保護施設整備	1棟	2,800	小家畜舎				
牧野樹林整備	9ha	4,726	遮陰林				
防護柵整備	180e	2,607	円柱柵				
環境保全施設整備	1式	57,102	排水工、炊事場2、ベンチ12、野外卓4、四阿5、アーチトリス3、便所1、案内板6、植栽、電気 地下埋設、				
牧場用機械施設整備	2台	6,678	フィーダー、ローンモアー				
関連事業	1棟	(55,000)	物産展示・即売施設				
合計	1式	299,566					
負担区分		国 138,127千円、市町村 161,439千円					

場整備事業と公共牧場機能強化事業を着手し牧場の再整備を行った。整備事業では草地生産性の向上や放牧利用の効率化、家畜管理の省力化を図ることにより、受託頭数が持続的に拡大したので経営収支の改善につながった。現在継続実施中の強化事業は牧場への直接的収益効果を期待していない。しかし年間約十万人の来訪客が来ているので、地域への波及効果や牧場ふれあい機能のあるべき姿を整理し、地域内合意を形成しておく必要がある。

(6) 今後の課題

受託育成事業の拡充と多面的機能の整備・事業化を図るため、以下に示す事項の検討が必要と思われる。

1) 牧場生産基盤の整備

草地の生産性向上と平坦化：採草地の大型不陸修正，採草地へのアカクローバ導入，放牧地のマメ科率向上，簡易更新（年間施工5～10%）。

草地利用管理の改善：高性能機械の導入（自走式ハーベスター），牧柵の等高・尾根設置による同一斜面放牧利用，電気牧柵利用による牧区細分化と短日輪換，利用率に見合った草地の施肥管理，放牧地への堆肥散布。家畜飼養管理の改善：群編成の縮小化（放牧100～200頭，舎飼50～150頭），舎飼牛舎と糞尿処理施設の増築，集団防疫体制の確立。

その他：排水路汚染防止のための仕切り柵や遊水池の設置，人材の育成確保。

2) 多目的利用推進と施設整備

基地の移転と用地整備，管理棟・研修棟（酪農後継者や体験者研修）農畜産物処理加工棟の新築，めん羊・肉用牛の増殖・供給と特産品開発・加工・購売事業，ファームコントラクター事業，良質堆肥生産・供給事業，市民農園事業，ふれあい施設の拡充と適正管理。

3) 管理運営組織の見直し

柔軟な対応と運営の独立性を持つ組織体制，固定的経費の節減と流動的経費率の拡大，草地生産力の満度利用，施設・機械稼働率の割増利用，関係施設や機関との連携。

び要請，③経営全般に亘る調査及び研修活動，④会員相互の交流親睦及び職員の地位向上，⑤その他目的達成に必要な活動を行う。

会員は正会員（公共牧場担当者）と賛助会員（目的に賛同する団体等）で構成され，現在67牧場，37団体が任意に加入している。役員は会長，副会長2名，幹事8名，監事2名を道内各地域ブロックに配置されるよう総会で選出する。

毎年の事業計画は4月の定期総会，年3～4回の役員会，春・秋期の研修会を定例化し，随時に地域および課題別ブロック会議を開催する。さらに必要に応じ中央や関係機関への協力・要請を行う。

事業実施に要する費用はそのほとんどを会費（年会費1団体 15,000～25,000円）でまかなっているが，発足当初からの金額を改正していないので，事業の拡充は会員数の増加や参加者負担および関係機関からの援助によって支えられている。

本会の法人化あるいは登録化については当面考慮しないこととし，自主的な活動をさらに発展させることを総会で確認している。

(3) 道牧場長会の最近の活動

本会は平成4年度に創立20周年を迎えたが最近の主たる事業内容は次に示すとおり。

1) 定例的事業

- 毎年4，9，2月 役員会—当面の課題検討。
- 毎年4月 定期総会—永年勤務者表彰，会務・決算・監査報告，事業・予算計画，役員改選，各牧場における前年度の運営実績調査。
- 毎年9月又は4月 賛助会員による新製品・新技術の紹介，先進牧場現地視察。
- 毎年2月 ヘリ散及び府県牛受託打合わせ会議。

2) 全体研修会および地域・課題別ブロック検討会

3) 随時活動

各種の調査・教宣活動，各団体への要請活動。

表4 過去5ヶ年間の研修会、検討会の課題

区 分	元年	2年	3年	4年	5年	計
農業情勢、農業政策	1	1	2	1	0	5
牧場の運営管理、今後のあり方	0	3	3	1	0	9
家畜の飼養管理、衛生	1	4	1	2	1	8
草地の維持管理、利用、改良	2	2	2	1	1	7
異業種からの提言、交流	1	0	1	2	2	6
環境問題	0	0	1	0	1	2

2. 公共牧場の組織化

(1) 北海道公共牧場々長会の沿革

昭和40年代に入り各種の草地開発事業によって北海道全域に公共牧場が設置された。しかしその運営管理は先例がなく試行錯誤の連続であった。そこで牧場運営管理の問題解決や牧場職員の研修・親睦をはかるため昭和48年7月に設立総会が開かれ，北海道公共牧場々長会（略称 道牧場長会）が発足した。当初より農水省自給飼料課，道公共草地担当課，北海道草地協会および道内試験研究機関の指導・助言を得ながら，技術・経営課題の研修会や会員相互間の情報交換を中心とした活動が実施されてきた。近年に至り，公共牧場は時代を背景にその体質や使命の変革が求められており，道牧場長会の活動は政策的課題や長期的展望を見通した運営管理のあり方を検討しながら，組織強化を図ろうとしている。

(2) 道牧場長会の組織概要

当会の目的は，道内の各公共牧場が連帯して円滑な運営管理を図り地域の酪農・畜産振興に寄与することであり，このため①経営管理に係る情報の収集及び提供，②公共牧場における政策的課題の建議及

(4) ふれあい牧場協議会の概要

当協議会は家畜や緑資源と人々とのふれあいの場を有する牧場（「ふれあい牧場」という）が連携し，円滑な発展をすることによりゆとりのある国民生

活、文化の形成、地域の振興及び活性化に寄与することを目的として平成4年11月に設立された。

会員は正会員（ふれあい牧場、予定を含む）と賛助会員（目的に賛同する団体等）で構成され、これまでに正会員51牧場、賛助会員2団体が全国から官民営をとわず任意に加入している。役員は理事14名（会長、副会長3名、専務理事を互選）と監事2名で、理事のうち4名以内は学識経験者から選任することができる。現在事務局は日本草地協会内に置かれ予算対策、啓発宣伝活動、現地研修活動、ふれあい牧場運営円滑化対策等の事業が進められている。なお当会の広報誌「グリーングラス」は3号まで発刊されている。

会費は一牧場5万円の基本会費と公共牧場機能強化事業実施に応じた加算会費、1口3万円2口以上の賛助会費を徴収し、会費の一部は将来の財政基盤確立のために特別積立を行っている。

#### (5) 今後の組織強化

公共牧場の組織化と活動強化を図るために必要と考えられる課題は次のとおり。

各牧場の管理・運営基盤を確立すること。

各牧場の個別的な対応には限界があり、ブロック・全道・さらには全国規模にまとまった組織的な取り組みの重要性を認識すること。

自主的な組織運営を堅持すること。

未解決な問題点を含めて宣伝啓発活動を強化し、開かれた牧場・組織体とすること。

利用者又は委託側の団体との情報交換・交流を図ること。

参加しやすい事業内容や方法、経費負担の軽減を検討し、構成員の拡大を積極的に行うこと。

組織の中・長期的財政基盤を確立すること。

組織の担い手や活動家を育成し、役員等の早期交代を図ること。