

## 大樹町における酪農の概要と大型法人経営に対する取組み

菊池 勝 寿

大樹町農業協同組合酪農畜産部酪農振興課 北海道広尾郡大樹町一条通り 〒089-2141

### 1. 大樹町の概要

大樹町は十勝の帯広市より南へ約60kmに位置している(図1)。太平洋に面しているため、夏は濃霧の影響で積算温度が1,900~2,300℃しかなく、飼料用デントコーンは、熟期85日が主体に栽培されている。また、海岸地帯ではマルチ栽培によりデントコーンの作付けが行われている。

本町には全国でもめずらしい、源流から河口まで一つの町を流れる一級河川「歴舟川」が流れ、町を二分し、その両側に河岸段丘として農地が広がっている。「歴舟川」は、砂金の取れる川、また河川改修があまり行われていないので、カヌーを行う人にとっては風光明媚な人気の名所となっている。また3年前の雪印食中毒事件の原因工場として、話題を集めた町でもある。

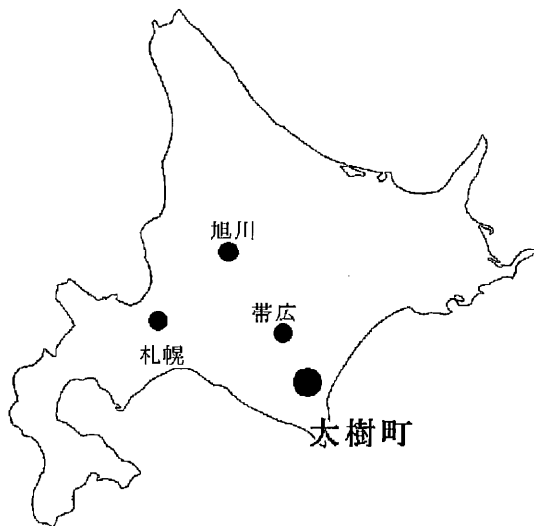


図1 大樹町の位置

### 2. 大樹町農協の生産概要

農協の生産額は農産部門23億円、畜産部門77億円で概ね100億円である(表1)。

表1 大樹町農協の概要

●農産部門		
豆類	92戸	357ha
馬鈴しょ	48戸	408ha (主に種子用)
てん菜	58戸	501ha
秋まき小麦	56戸	499ha
園芸作物	42戸	155ha (主に大根)
農産物生産額		2,263,393千円
●畜産販売物		
生乳		80,086t
乳用牛	初妊牛	1,896頭
	初生とく	1,908頭
	経産肉用牛	805頭
肉用牛	肉専	3,540頭
	ホル	1,991頭
他(馬・豚)		799頭
畜産物販売額計		7,746,979千円

表2 酪農の生産基盤

牧草地	7,498ha
サイレージ用とうもろこし	889ha
経産牛	9,774頭
未經産	7,160頭
出荷乳量	80,086 t (H14)
酪農家	132戸
	(平均出荷量 606 t)
	(個人平均出荷量469 t)

酪農の生産基盤は表2の通りであるが、出荷乳量1,000t以上のメガファームと言われる農場は、個人経営5戸、法人経営5戸である。

メガファームの農場割合は、大樹町7.6%、十勝7.9%、北海道4.6%で、十勝地区とほぼ同程度となっている。またフリーストールの導入状況は大樹町20戸(15%)、十勝397戸(22%)、北海道1,278戸(14%)で、導入割合では全道とほぼ同程度で

ある。更にミルクパーラの導入については19戸、形式別ではアプレスト6戸、ヘリーンボーン・タンデム各4戸、パラレル・ロータリー各3戸で、全道に比較して個体管理がし易いパーラ形式の導入割合が多い傾向にある。

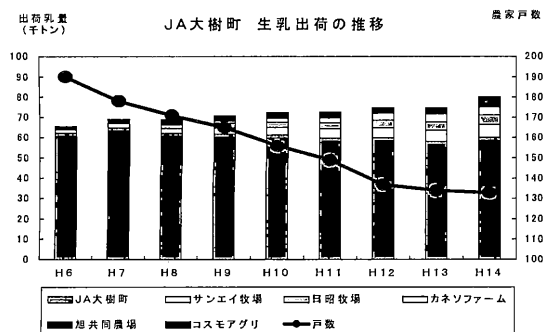


図2 大樹町の生乳生産量の推移

生乳生産量の推移は図2の通りである。平成6年に190戸あった生乳生産農家が、平成12年まで年率3%の割合で減少し、その後は離農が無く132戸を維持している。個人経営の生産乳量は微増で推移し、離農者分を法人経営が増産して農協全体の生産量を押し上げている状況にある。

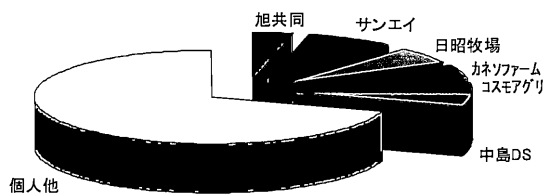


図3 大樹町農協の生乳出荷量構成

大樹町農協の生乳出荷割合(図3)は、個人経営70%、法人経営30%となっている。法人別では、サンエイ牧場6,500t(全道1位)、日昭牧場4,700t(同6位)、カネソファーム3,900t(同11位)、旭共同農場2,800t(同27位)、コスモアグリ2,500t(14年新設法人)、中島デーリースUPPORT 3,400t(15年新設6戸によるTMR供給組織)である。

大樹町農協として法人設立を誘導してきた訳ではなく、平成6年設立のサンエイ牧場や旭共同農

場の経営動向が他の地域を刺激し、次々と設立された。そして、それぞれの法人経営が競い合い、現在の生産を達成している。

生産量のウェイトは法人経営が多くなってきているが、70%は家族経営が占めており、地域を形成する主は、家族経営であると認識している。そのため家族経営を育てていく方法として、平成15年に飼料を供給するTMRセンター・中島デーリースUPPORT(図4)を設立した。それぞれの家族経営を生かし、作業を分業化することにより経費を削減し、労働効率を改善する。更に餌部門を外部化する事により、コスト意識が明確になり、個人では導入できなかった雇用を導入し、経営を変革することができた。

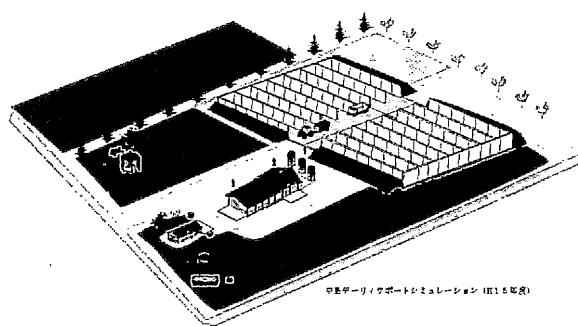


図4 中島デーリースUPPORT

大樹町農協は、第6次振興計画の柱に、人・物・金・有機質を地域で循環し、金・体・心にゆとりを持ち、地域の人を減らさないことを目標に設定して取り組んでいる。今後も生産者の要望を受け止め、新たな経営展開を支援してゆきたいと考えている。

### 3. 法人設立時のかかわり方のポイント

①法人経営は、必ずもめるものと認識し、帰る場所を作ること

なぜ法人経営を選択するのかを明文化した、目的をつくることを進めます。そして、何をしようとするのか、目的がはっきりしていることにより、

構成員や従業員が一つになり、経営は発展していきます。

②構成員と支援者に情熱とスタミナがあること

設立するためには、必ず障害となる問題は付き物です。あきらめない気持ち、達成する気力・ねばり強さが大切であり、多大なるエネルギーが必要です。

③法人を設立する場合は、複数の組織の人が関わる

人それぞれ得意分野があり、計画書を作成する時は複数で取り組んだ方がスムーズです。また、協議をする場合にはそれぞれの立場で、言い難い事があるものです。複数の人に、あらゆる角度から助言してもらうことで協議不足なことや設計での見落とし等が減り、設立後の運営がスムーズになります。どんなに協議をしていても、うっかりミスはあるものです。しかし、それはすべて構成員である法人が責任を負うことになるので、リスクを最大限減らすためにも、情熱のある複数の関係者が関わるのが大切です。

④施設設立の場所選定は目先のことで妥協しない

法人経営は生き物であり、日々成長して行きます。当初の計画より2~4倍のスペースを準備した方が、後悔せずに経営展開にゆとりが持てます。また、拡大できる粗飼料基盤確保の可能性を探ることも大切です。購入粗飼料での本州酪農も一つの選択かもしれませんが、地域に空洞化した農地を作らないためにも、法人の土地取得計画を事前に組み立てる助言が大切です。

建設費用を軽減するために、水道本管からの距離・電気配線引込みの距離・幹線道路に施設地が2面で接していること、排水路確保などの雨水対策を十分協議しておくことが重要です。

更に、コストは多少かかっても将来的に大切なのは、話し合いをする共有スペースの確保・事務所への新鮮な空気の入入れ・トイレの数と位置・雑排水処理対策などです。これらを検討することにより、経営の方向展開に幅が出てきます。

表3 関係機関の役割分担

項目	農協		役場		普及センター
	酪農課	融資課	畜産係	農政係	
設立までの法人化条件整備	◎	○	○	○	○
長期経営計画・資金計画	○	◎		○	◎
事業計画	◎	○	◎	○	◎
法人手続き		◎		○	
補助事業関係	◎		◎		○

話し合いをよりスムーズに進めるには、関係機関から投資限界と投資シミュレーション・増頭計画・負債の引継ぎ方などを提示し、構成員がイメージを膨らみ易くすることが大切です。何度も協議し、その都度構成員がイメージしやすい形にすることが大切な支援です。

4. サンエイ牧場とコスモアグリの設定経過と経営概要

1) 農事組合法人サンエイ牧場の概要

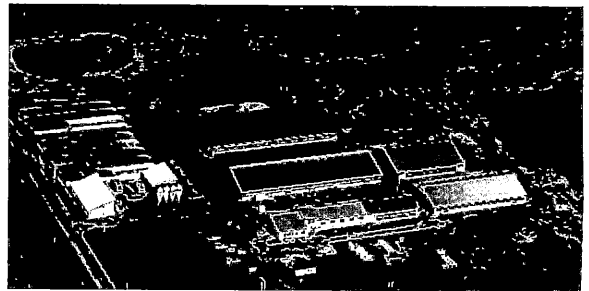


写真1 サンエイ牧場航空写真

牧場の概要

- ・法人登記 平成6年2月
- ・経営開始 平成6年6月
- ・構成戸数 3戸
- ・従業員 18名
- ・出荷乳量 6,527t (H14. 4~3)

法人設立目的

経済の国際競争激化の現在及び未来において、酪農経営の存続を考慮すれば、国際価格との競争に打ち勝つ生乳生産基盤とより一層のコスト低減が不可欠である。

家族経営での規模拡大には、労働条件・資本金等で限界があるとの認識から我々3戸は、共同の力で確実たる酪農経営を図ることを決意し、農事組合法人を設立した。

これからは、個々の経営感覚から脱却し、構成員間の協議を重視し、個々の能力向上をはかり安定した大型酪農経営の確立を図る。

目標経営

1. 生産基盤の強化、規模の拡大
2. 個人の能力の向上、部門別責任体制
3. 企業的経営の確立（月給制、休日の確保、社会保障、福利厚生の実施）

運営の特色

- ・定期理事会の開催、毎朝のミーティング開催により意志疎通を図る。
- ・休日の確保、繁忙期を除き4週6休
- ・諸規定の整備（定款、就業規則、給与規定、退職規定等）
- ・3回搾乳の導入と2交代制の採用
- ・各種研修会への積極的参加。牧場スタッフの協調・親睦のため、視察研修の実施

設立の経緯

- H4.1 当初、7戸による法人化検討
- H5.9 育成舎 100頭建設
- H6.2 (農)サンエイ牧場設立 3戸  
代表鈴木英博就任
- H6.5 フリーストール160頭  
バンカーサイロ 建設
- H6.12 ミルキングパーラ20頭W

フリーストール160頭

畜産基盤再編総合整備事業

- H9.4 てん菜栽培開始
- H9.5 3回搾乳開始 構成員・従業員9名
- H11.6 自走ハーベスタ導入
- H13.9 (有)マルチタスク設立
- H13.12 フリーストール200頭建設  
スラリーインジェクター導入
- H14.1 哺育牛の外部委託（八巻牧場）
- H14.6 代表 鈴木正喜 就任

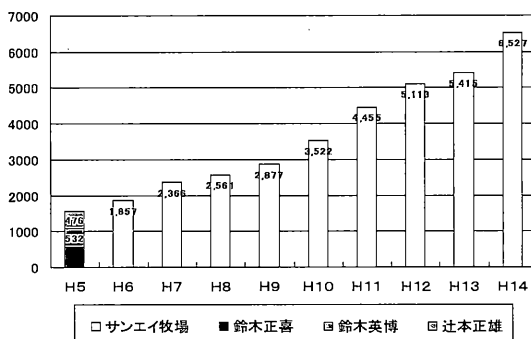


図5 サンエイ牧場出荷乳量の推移

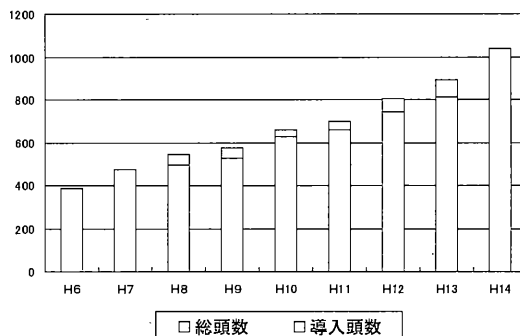


図6 サンエイ牧場乳牛導入数の推移

表4 サンエイ牧場施設概要

導入年	主な施設	規模	数	備考
H6	フリーストール	160頭	2棟	
H6	ミルキングパーラ	20W	1棟	パラレル
H6	バンカーサイロ	600m³	5基	
H7	分娩舎	70頭	1棟	
H9	バンカーサイロ	600m³	3基	
H10	フリーストール	80頭	1棟	
H11	フリーストール	120頭	1棟	
H12	フリーストール	80頭	1棟	
H13	フリーストール	200頭	1棟	



写真2 スラリーインジェクタ導入(H13年)

## 2) 農事組合法人コスモアグリ概要

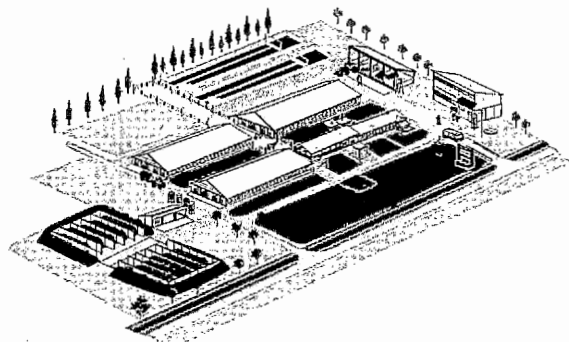


図8 コスモアグリ施設配置

- ・法人登記 平成13年9月20日
- ・経営開始 平成14年1月1日
- ・構成戸数 4戸
- ・出荷乳量 2,830t (H14. 4~3)
- ・肉牛・畑作 (種子馬鈴薯・甜菜・小麦)

### 法人設立目的

- ・地域に貢献し愛される力強い経営体
- ・自然と調和した農業経営
- ・ゆとりある生活を創る安定した組織経営

### 経営方針

- ・大規模法人化による酪・畑・肉の複合経営展開
- ・糞尿の固液分離による有効活用
- ・地域との連携と担い手対策の積極的展開
- ・フリーストール・ミルクパーラシステム導

入による高生産性を実践普及

- ・バイオセキュリティと環境に配慮したシステムの導入

表5 コスモアグリ施設概要

導入年	主な施設	規模	数	備考
H13	フリーバーン	370m <sup>2</sup>	1棟	
H14	ミルクパーラ	36頭	1棟	ロータリ
H14	フリーストール	162頭	3棟	
H14	バンカーサイロ	648m <sup>3</sup>	10基	
H14	スラリーストア	3321m <sup>3</sup>	2基	
H14	堆肥舎	518m <sup>2</sup>	1棟	
H13	飼料庫	270m <sup>2</sup>	1棟	
H14	乳舎	60m <sup>2</sup>	1棟	

## 5. 大樹町の大型酪農経営の比較

### ①ミルクパーラ

法人名	ミルクパーラ
旭共同農場	16頭Wパラレルパーラ
サンエイ牧場	20頭Wパラレルパーラ
日昭牧場	16頭Wパラレルパーラ
カネソファーム	24頭ロータリーパーラ 内搾り
コスモアグリ	36頭ロータリーパーラ 外搾り

パーラを選択する場合、搾乳労働時間・搾乳人員・牛群構成(病畜管理・繁殖管理・個体管理重視か郡管理重視か・導入拡大か自家繁殖拡大か)・投資金額・キャッチング方法などにより機種は変わります。投資が高額になるため、流行やメーカーの勧めだけで決定することのないよう、慎重な協議が大切です。管理手法に合わせるのがパーラ機種選択のポイントです。

### ②フリーストール

法人名	フリーストール
旭共同農場	80頭×4群
サンエイ牧場	80頭×6群 100頭×2群
日昭牧場	80頭×6群
カネソファーム	80頭×4群 160頭×2群
コスモアグリ	81頭×6群

一群を何頭にするのかを決定し、群構成を決定します。パーラの機種によっては、群構成とユニット数の連動が必要です。

ストールの向きは、除糞作業と水槽の凍結防止・ストールの利用効率・換気・群移動の仕方などにより十分協議が必要です。施設には、必ず利点・欠点があり、それを知り尽くしてどう乳牛を管理するか、構成員で検討し合意を得る必要があります。

### ③ふん尿処理

法人名	糞尿処理	
旭共同農場	スラリーストア	スカベンジャー
サンエイ牧場	スラリーストア	スカベンジャー
日昭牧場	スラリーストア	インジェクター
カネソファーム	簡易固液分離	マニア・バキューム
コスモアグリ	簡易固液分離	マニア・バキューム

イニシャルコスト・ランニングコスト・貯留方法、土地還元方法・将来の拡大性などを含めた検討が必要です。同時に雑排水処理についても検討が必要です。

### ④乾乳牛・哺育牛・病畜牛の飼養管理形態

法人名	乾乳牛管理 (前期→後期)
旭共同農場	フリーストール → スタンション
サンエイ牧場	フリーストール・放牧 → フリーストール
日昭牧場	フリーストール → フリーストール
カネソファーム	フリーストール → フリーストール
コスモアグリ	フリーストール → スタンション

法人名	哺乳牛管理
旭共同農場	カーフハッチ
サンエイ牧場	外部委託
日昭牧場	哺乳舎 カーフハッチ
カネソファーム	哺乳舎 自動哺乳機
コスモアグリ	哺乳舎 自動哺乳機

法人名	疾病管理	治療牛の搾乳
旭共同農場	別 群	スタンション
サンエイ牧場	一部別群	パーラーバケット
日昭牧場	一部別群	パーラーバケット
カネソファーム	同一牛群	パーラーバケット
コスモアグリ	別 群	スタンション

移行期には多額の投資金額が必要なため、旧施設の利用を含め、乾乳牛と哺育牛更に病畜牛の管理方法の検討を行い、移行期に何年かけるのかを決め、将来計画を立てます。

### ⑤設立時の将来構想

法人名	設立時の将来構想	
旭共同農場	240頭 →	600頭 (317頭)
サンエイ牧場	320頭 →	600頭 (741頭)
日昭牧場	340頭 →	600頭 (477頭)
カネソファーム	320頭 →	600頭 (403頭)
コスモアグリ	480頭 →	1,000頭 (505頭)

設立時に最低5ヵ年計画を作り、年次ごとの投資と収支計画を組み立てます。将来計画により、施設地確保に変化があります。

### ⑥繁殖管理

法人名	繁殖管理	授精業務
旭共同農場	記帳	農協
サンエイ牧場	万歩計	自家授精
日昭牧場	記帳	農協
カネソファーム	万歩計	自家授精
コスモアグリ	万歩計	農協

万歩計による繁殖管理方法も一つの選択肢としてありますが、決して過信することは出来ません。当町では一部自家授精も実施されていますが、技術に差が出る場合があり、そのチェック体制が重要です。

### ⑦経理体制

法人名	経理・事務
旭共同農場	役員兼務
サンエイ牧場	専任1名
日昭牧場	役員兼務
カネソファーム	専任1名
コスモアグリ	専任1名

法人は、取り扱い額が高額となるため、税対策が経営として重要です。経理担当者の配置と酪農を知っている会計事務所との契約がポイントです。

### ⑧雇用創出

法人名	構成員			雇 用			合 計	
	戸数	役員	構成員	後継者	家族	外部農		
旭共同	5	5			4	2	1	12
サンエイ	3	3	3	1	3	6	4	20
日昭牧場	4	4	4	3	1	2		14
カネソファーム	3	4			1	6	1	12
コスモアグリ	4	4	4		4	4	1	17
中島DS	6	6		2		1		9
合 計	25	26	11	6	13	21	7	84

法人経営が設立される事により、地域の離農者や高齢によるリタイヤした人、更には町外からの労働者が加わり、雇用創出として大きな効果があります。

## 6. まとめ

### ①管理手法のマニュアル化

乳質管理・給与管理・繁殖管理・労務管理など、各法人組織で行うのではなく、マニュアル化し、共通認識で進めることが課題です。

### ②疾病牛の管理

抗生物質による治療牛をどう管理し、どう搾乳するか。雇用者による搾乳が多くなる中で、問題

が発生すると多額の被害となるため、その管理手法が課題です。

### ③労務管理と雇用者住宅整備

法人間の労働条件に差があり、外部からの雇用が増加することに伴い、町内での労働条件整備と住宅確保が新たな課題です。

### ④雑排水処理

増頭に伴い予想以上の雑排水が発生し、地下浸透では困難な状況となってきます。今後特に、パーラー洗浄水と廃棄生乳の処理対策を検討することが課題です。

### ⑤地域との連携

法人経営が拡大する場合、農地の取得が必要となり、地元の組合員との競合が生まれ軋轢となる場合があります。また、家族経営と経営スタイルが違ってくるために、地域内での話し合いや地域活動に意見の相違が生まれる場合があります。法人経営として地域とどう関わり、どう貢献するかが今後の課題です。

## 7. 最後に

このような発表の場をいただいたことで、あらためて地元の法人について検証する機会を得ました。現地研究会での発表時にお約束した通り、過日5法人による技術検討会を開催しました。あらためて、データを比較することにより、法人毎の問題が明らかになり、その対策についてそれぞれの法人からアドバイスを受けることができました。今後、各法人が共通認識を持ち問題を解決する機会として、定期的を開催していく計画です。

組織を設立するだけでなく、どう関わり育てていくかが、農協をはじめとする関係機関の使命と考えています。