

後継者への夢をつなぐ乳肥専門農協の支援

- 世代交代に向けた経営戦略・管理の支援システム -

宮崎県宮崎市

宮崎県乳用牛肥育事業農業協同組合

(代表：代表理事組合長 黒岩 輝男)

1 地域の概況

1) 一般概況

宮崎県は、九州の東部に位置し、総面積7,735km²のうち、森林が75.9%を占め、農地は9.2%の71,300ha（田38,700ha、畑32,500ha）となっている。

農地は火山性不良土壌に覆われ、生産性が低く、台風、集中豪雨など自然災害を受けやすく、また、大消費地から遠いなど不利な条件もある。一方、「太陽と緑の国」と称されるように、気候は温暖で、全国でもトップクラスの快晴日数、日照時間となっており、また、標高0mから1,000mまで農地が広がるなど、恵まれた自然条件を有している。

平成14年の総農家数は54,300戸、農業就業人口74,800人であるが、基幹的農業従事者54,700人のうち60歳以上が58.4%を占めるなど高齢化が進展している。

農業生産は、畜産、野菜を中心に順調に伸びてきたが、農業産出額は平成3年からは減少傾向で、平成14年には3,129億円（全国8位）となっている。農業産出額の作目別構成は、畜産が54.3%と約半分を占め、次いで野菜が20.8%、米が8.2%、工芸農作物が5.5%となっている（表1）。

表1 宮崎県農業産出額（平成14年）

| | 畜産 | | | | | 米・野菜他 | 合計 | |
|---------------|---------|--------|--------|--------|--------|-------|---------|---------|
| | 肉用牛 | 乳用牛 | 豚 | 鶏 | その他 | | | |
| 粗生産額 (百万円) | 169,900 | 49,700 | 11,200 | 48,600 | 51,500 | 8,900 | 143,000 | 312,900 |
| 割合 (%) | 54.3 | 15.9 | 3.6 | 15.5 | 16.5 | 2.8 | 45.7 | 100.0 |

2) 畜産業が地域社会の中で担っている役割・機能等

宮崎県の畜産は、総農業産出額の54.3%を占める基幹作物であり、農家戸数においても、肉用牛13,000戸、酪農530戸、養豚810戸、養鶏530戸、合わせて15,000戸と関連農家数も多

く、県内の各地域に広がっており、それぞれの地域における産業を支える基盤となっている。

県内で生産される畜産物の処理加工体制はこれまで、畜種ごとに整備されてきた。

県内で年間出荷される肉用牛86千頭、肉豚1,362千頭の産地処理はJA系統の2産地食肉処理センターを基幹施設として、他に公設3、民間2の計7カ所の処理施設で行われ、年間の処理頭数は県外との移出入を加え、肉用牛61千頭、肉豚1,068千頭となっている。ブロイラーの年間出荷羽数は1億余羽で、ほぼ同数が各メーカーごとに整備された処理施設（県内10カ所）で処理される。鶏卵は年間59千tが生産され、県内向けに38%、県外向けに62%が出荷される。牛乳の県内生産量は約114千tで、そのうち63%は県外に出荷され、残り42%が県内向けに、大小10カ所の乳業工場で処理、出荷される。

宮崎県の工業統計によると、本県産業細分類別の事業所数、従業者数、製造品出荷額における食料品の割合は約20%であるが、畜産関連事業の食料品に占める割合はそれぞれ、20、40、60%となっている（表2）。

表2 産業細分類別事業所数・従業員数・製造品出荷額等

| 産業細分類 | 事業所数 (カ所) | 従業員数 (人) | 製造品出荷額等 (万円) |
|----------------------|---------------|------------------|----------------------|
| 合計（全体） | 1,891 | 59,984 | 121,075,968 |
| うち食料品 (割合 %) | 439 (23.2) | 13,372 (22.3) | 23,907,483 (19.7) |
| うち畜産関連 (対食料品割合 %) | 89 (20.3) | 5,386 (40.3) | 14,431,400 (60.4) |

畜産関連・・・肉・乳製品製造業、その他畜産食料品製造業

資料：平成14年宮崎県工業統計

このように、畜産物の処理・加工、流通に関連して、多くの工場施設や流通手段が整備され、それに伴う雇用の発生など、畜産は農業の基幹作物であるばかりでなく、多くの関連産業を擁することで、県内産業の中で、最も主要な産業の1つとなっている。

肉用牛の産出額は、497億円と畜産全体の29.3%を占め、もっとも大きいシェアとなっている。肉用牛の飼養戸数13,000戸のうち、12,100戸で繁殖牛が飼養されており、繁殖母牛頭数は93,800頭と鹿児島県に次ぐ全国第2位の肉用子牛の生産県となっている。肉用子牛の出荷頭数は71,080頭（平成14年）で、県内7カ所の家畜市場に上場され、53.6%が県内向けに、46.4%が県外向けに販売される。肉牛の出荷頭数は、86,900頭（平成14年）で、品種別には黒毛和種が大部分で、乳用種、乳用種と和牛の交雑種が約2万頭と全体の30%を占める。

乳用種および交雑種の本種牛は、県内3カ所の地域家畜市場で定期的開催される市場で購入されるほか、県外の酪農地帯から各種の組織を経て購入されている。県内の肥育農

家は、約780戸で、平均的な飼養規模は和牛肥育を主とする経営で100～300頭、乳用種・交雑種主体の経営では200～600頭と繁殖経営に比べて、大規模で専業経営の割合が高いことが特徴である。

2 指導支援活動の内容

1) 活動の対象

宮崎県乳用牛肥育事業農業協同組合（以下、「乳肥農協」とする）は、旧開拓組合、旧宮崎県開拓農業協同組合連合会（以下、「県開拓連」とする）を母体とし、全国開拓農業協同組合連合会（以下、「全開連」とする）が提唱した新しい産業である乳用種雄子牛の肥育事業を主要な事業とする専門農協として発足した。

昭和42年、全開連が乳用種肥育事業を提唱したのに対し、宮崎県の開拓者も積極的に試験事業に参加した。乳肥農協は昭和47年、陸稲、サツマイモなどの畑作主体の営農形態から乳用種肥育事業（以下、「乳肥事業」とする）への転換を図ろうとする開拓者90戸で結成された。当時の乳用肥育牛飼養戸数は75戸で2,654頭を飼養し、1戸当たり35頭の規模であった。

乳肥事業は、時々の経済状況の影響を受けて、幾多の変遷を経るが、農協発足の10年後（昭和57年）には7,824頭（2.9倍）、20年後（平成4年）には13,472頭（5.1倍）、30年後（平成14年）には18,348頭（6.9倍）と生産規模の順調な拡大を遂げ、現在、総頭数19,150頭、1戸当たり平均560頭の大規模肥育専業経営として発展している。

組合員は各開拓地に営農の基盤があることから、県内の広い範囲に分散している。このような状況の下で、旧開拓組合時代の人の絆を尊重し、同時に、効率的な事業管理が行える組織とするため、7つの生産組合と2支所が本部の下に置かれている。

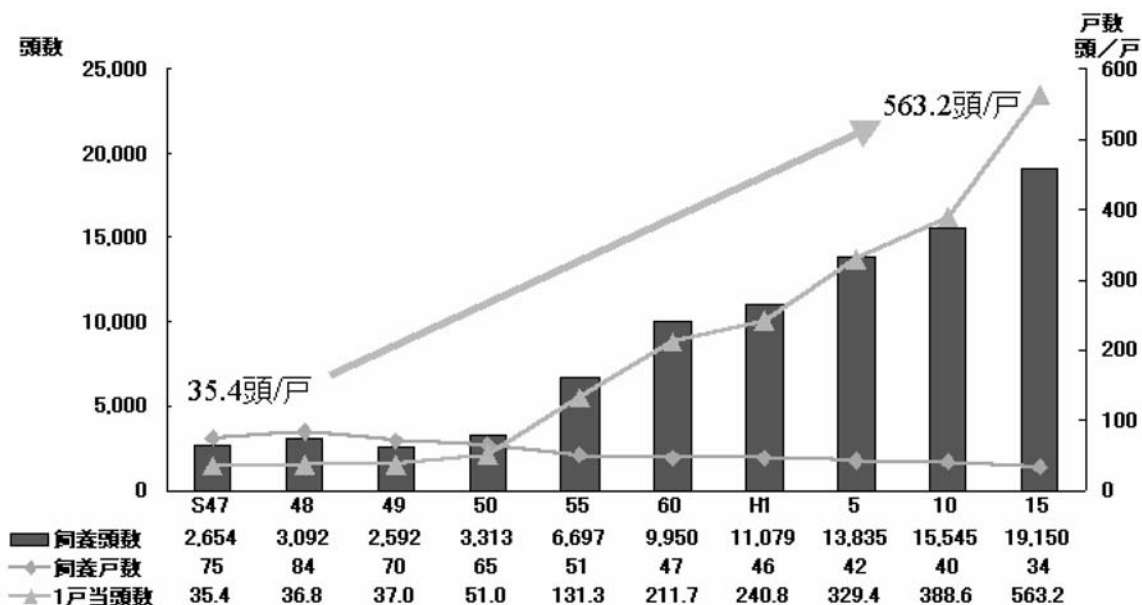


図1 組合員戸数と飼養頭数の推移（昭和47年～平成15年）

2) 組合設立の背景

宮崎県は入植者数9,054戸、農地造成面積8,711haという全国4位の大開拓県で、96の開拓農協が組織され戦後の開拓事業が進められた。

開拓地の多くは高台・丘陵地にあり、陸稲、サツマイモなどの畑作が営農の柱となっていた。昭和30年代後半になると、日本経済の高度成長が続き、農業基本法の下で国民生活の質的向上を支える新たな農業の展開が標榜され、畜産は「選択的拡大」作目として、その発展が期待されるようになった。

全国的に見ても、開拓地は高標高地で比較的広大な面積を有することから、主穀生産から果樹や酪農など新たな農業への指向が強まりつつあった。

こうした背景の下で、全開連はホルスタイン種の雄子牛を肉牛として肥育する事業の推進を提唱した。当時、酪農の副産物としか評価されておらず、生後数週間でラム・ソーセージ、ミンチ肉材料など極めて低位の利用しか行われていなかった乳用種雄子牛を利用した本格的な牛肉生産は、新たな産業の創出としての価値をもつものであるが、生産技術は未開発で多くの課題を抱えてのスタートであった。

宮崎県には2つの集約酪農指定地域があり、昭和42年当時で3,400戸余の酪農家と17,000頭を越す乳牛が飼養されていたことから、県開拓連としても役員を中心に全開連が提起した乳用雄肥育の試験事業に参加することとした。初めての肥育事業で試行錯誤の繰り返しであったが、他地域への視察研修や地区別検討会を重ねながら、次第に組合員への普及に自信を深めていった。

「全開連方式乳用子牛肥育体系」としてまとめられた乳用種雄子牛の肥育技術は、柱と屋根の簡易な畜舎を利用し、約14ヵ月という短期間の肥育で肉牛出荷を行うもので、必要資金量も比較的少なく、回転も早い技術体系であり、換金作物の少ない開拓者にとって大きな反響を呼ぶものとなった。

県開拓連では、肥育の取り組みを進めてきた中で、本県の開拓地の立地条件を生かせる営農形態であり、開拓組合員の意欲も強いことから、旧来の開拓農政の見直しとも連動して、乳用雄子牛の肥育事業を営農形態の柱とした専門性の強い組合組織の結成の機運が高まり、昭和47年11月、県下の開拓者90戸を組合員とする専門農協として「宮崎県乳用牛肥育事業農業協同組合」が発足した。

3) 具体的な活動内容とその背景

(1) 立ち上げ直後の危機の打開と長期計画策定

発足直後の昭和48年10月に中東戦争の勃発による第1次オイルショックの発生は、狂乱物価を引き起こし、買い控えによる枝肉価格の暴落と配合等生産資材の高騰という板挟みの状況を生んだ。スタート間もなかった組合員の経営は、肥育牛を出荷するごとに欠損を出す状況で大打撃を受け、たちまち赤字経営に陥った。

この非常事態を連帯意識の強化と管理機能の充実、全開連、農業信用基金協会加入など対外的な信用回復に全力を上げるとともに、緊急対策等を受けて乗り切った乳肥農協では、長期的な展望を持った運営が必要と判断し、51年総会において肥育牛飼養者全員の計画を積み上げ、組合事業5ヵ年計画を策定し、さらに、52年、全組合員に今後の取り組み姿勢の確認を求め、乳用肥育事業専業を目指す54戸の計画を柱にした長期10ヵ年計画として見直し、組合員の経営基盤の充実と組合組織の健全化に努めた。

(2) 組合員に対する転貸の実施

乳肥農協結成当時、いずれの経営も兼業であり、乳用肥育牛の飼養状況も1戸当たり35頭の小規模経営であった。施設面も飼槽に雨よけの屋根を付け、周囲に柵を設けただけの貧弱なものであった。さらに組合員は農地こそ比較的大きい面積を所有しているものの、開拓入植者であることから経営基盤は弱く、自己資本は乏しい状況にあった。そのため、古電柱利用の手作り牛舎など、投資額を抑える工夫をしたものの、モト牛購入、飼料費等の経営資金は全て借入金に頼らざるを得ないのが実状であった。

このことは信用事業を持たない専門農協である乳肥農協にとって大きな課題であった。乳肥農協では、農業信用基金協会に加入するなど対外的な信用力の強化を図りながら、組合員と運命を共にする覚悟で農林中金から組合が一括で融資を受け、各組合員に転貸することで、この課題に対応した。

この取り組みは、乳肥農協の運営理念である「組合員を脱落させない」を強く反映しているものである。

(3) 資金管理に基づく経営指導

乳雄肥育事業は、生産の対象が生きた動物であり、生産期間が長い、モト牛、枝肉ともに価格が不安定、かつ、多額の運転資金を要することなど、多くの不安定要因が絡み合っている。発足直後の危機を何とか乗り切ったものの、依然として枝肉価格は不安定な状況が続き、一方で組合員の肥育事業の規模拡大に伴って運用資金の額も急上昇していた。このことから乳肥農協では、こうした条件下で生産を安定・継続させるために、相互の理解の上で全組合員の経営状況を正確に把握し、適切な経営指導を行うことが必要と考え、一定ルールの下で各組合員の資金管理をコントロールする取り組みを開始した。

仕組みは、モト牛導入、飼料購入、肉牛販売まで全てを農協利用とし、必要な資金は乳肥農協が農林中金から借入、組合員へ転貸する。肉牛出荷に伴う販売代金は、いったん、全開連から農林中金の乳肥農協口座に振り込まれ、出荷牛1頭ごとの借入金返済を済ませる。さらに、一定の基準による積立金処理の後、生活資金等が各組合員口座に振り込まれる。各種積立金は組合員の自己資本であり、組合員は無理なく、着

実な自己資本蓄積が進められる。

このように家庭生活にまで影響が及ぶ強い経営指導の手法には、当初、不満を持つ組合員もいたが、幾度かの経済変動による畜産の経営危機もこうした対策によって乗り越えることができ、この実績により組合員の認識は一変し、長期的な経営安定のために不可欠の仕組みであり、むしろ、専門農協であればこそ可能かつ、誇るにたる仕組みとしての認識が定着している。

また、この資金管理とセットで経営指導が行われている。【組合事業推進要綱】の「組合員別総合管理台帳設置」に定めるように、組合員別に、飼養状況、モト牛の導入・移動、飼料・資材購入実績、販売実績、販売代金の償還充当などの処理明細台帳が整理されている。この台帳に基づいた詳細な現地実績検討が、3ヵ月ごとに各戸を巡回する方式により行われ、組合員と乳肥農協が各経営の実態を常時把握し、タイムリーに必要な対策を取ることのできる仕組みとなっている。

このように組織と組合員とが一体となって、個々の経営状況を常時把握し、時期を失せず必要な対策が取れる組合員指導のあり方が、どちらかと言えば経営基盤の弱い開拓者を組合員としながらも、経営不振で脱落させることもなく、1戸当たり560頭という大規模・専業肥育経営を育て、ほぼ全農家に後継者が確保されるという素晴らしい肥育経営者群を生み出したといえる。

表3 組合の事業推進要綱（抜粋）

| | |
|--|--|
| <p style="text-align: center;">＜飼養計画とりまとめ・査定・資金貸付＞</p> <p>1 飼養計画のとりまとめ <input type="checkbox"/> 組合員より年間飼養計画とりまとめ <input type="checkbox"/> 四半期ごとの導入、出荷計画とりまとめ</p> <p>2 資金借入申し込み 査定、頭数金額に基づき <input type="checkbox"/> 組合員より借入申込書とりまとめ <input type="checkbox"/> 農林中金へ借入申込書提出</p> <p>3 資金貸付実行 <input type="checkbox"/> 債権保全 A 金銭消費貸借契約書（連帯保証人2名） B 念書 C （農協取引約定書） D （根抵当権の設定） <input type="checkbox"/> 貸付実行し、個別貸付留保金へ留保</p> | <p style="text-align: center;">＜モト牛導入・飼養状況管理・飼料供給＞</p> <p>1 モト牛導入 <input type="checkbox"/> モト牛導入取扱要領により導入 中間牛 = （北海道産・・・全開連） 初生牛 = （地元産・・・指定業者）</p> <p>2 飼料供給 <input type="checkbox"/> 毎月組合員より飼料資材申込書を取りまとめる <input type="checkbox"/> 全開連、飼料メーカーへ出荷指示</p> <p>3 飼養管理状況 <input type="checkbox"/> 導入牛に耳標番号をつけ牛籍簿登録（支所） <input type="checkbox"/> 自己淘汰報告書の提出 （生産組合支所 本所） 八 事故補償申請書の提出（互助共済規定） 二 牛籍簿に導入・移動を記入（支所） ホ 毎月末飼養状況報告書提出（支所 本所）</p> |
| <p style="text-align: center;">＜販売契約・出荷・販売代金精算＞</p> <p>1 出荷 <input type="checkbox"/> 毎月全開連と荷受協議を行い組合員へ出荷指図 <input type="checkbox"/> 出荷体重、耳標番号報告（支所 本所）</p> <p>2 販売代金精算 <input type="checkbox"/> 出荷牛販売精算書発行、預かり金へ振替 <input type="checkbox"/> 耳標番号により資金別整理し、預かり金より精算処理 ・ 事業資金償還充当 ・ 償還積立金 ・ 肉牛積立預かり金 ・ 肉牛互助共済金 ・ 預かり金残（仮精算残）</p> | <p style="text-align: center;">＜総合管理＞</p> <p>1 飼育管理指導 <input type="checkbox"/> 支所による巡回指導 <input type="checkbox"/> 全開連獣医同行による本所巡回指導 八 座談会による技術指導</p> <p>2 組合員別総合管理台帳設置 <input type="checkbox"/> 飼養状況 <input type="checkbox"/> モト牛の導入、移動 八 販売実績および償還充当 二 飼料、資材購入実績 ホ 販売代金の処理明細 （組合員別総合経営実績と資金管理）</p> <p>3 実績検討 <input type="checkbox"/> 3ヵ月ごとに組合員と実績検討 ・ 飼養状況および経常収支実績 ・ 飼育実績（販売、事故淘汰など） ・ 債権、債務の状況</p> |

(4) 生産コスト低減の推進

経営基盤が弱く、自己資金に乏しい組合員の経営安定のために、畜舎の建設費用を可能な限り低く抑えることは設立当初の大きな目標であった。畜産経営においては畜舎への過剰投資が高額負債の原因となっている例が多い。その様な実例を組合員に徹底して認識させ、自家労力で手作りが可能で、しかも低コストで建設できる古電柱と間伐材を利用した牛舎建設を進めた。

昭和55年からは、全組合員がこの古電柱利用の低コスト牛舎を建設している。古電柱牛舎は鉄骨製牛舎等に比べて牛の事故も少なく、補修も簡単で、耐久性が良いなど優れており、組合員はこの牛舎に愛着と誇りを持って、毎日の牛の管理に力を入れている。

表4 低コスト畜舎建設単価の比較

| | 場所 | 用途 | 構造 | 建築費(円) | 面積(m ²) | 単価(円) | 収容(頭) |
|-------|-----------|-----|------|--------|---------------------|--------|---------|
| 事例1 | 肉用牛研修センター | 肥育舎 | 木造波板 | 6,656 | 1,280 | 5,200 | 60 |
| 事例2 | 〃 | 育成舎 | 〃 | 3,875 | 720 | 5,382 | 70 |
| 事例3 | 組合員A | 肥育舎 | 〃 | 2,230 | 480 | 4,646 | 40 |
| 事例4 | 組合員B | 肥育舎 | 〃 | 1,100 | 400 | 2,750 | 26 |
| 事例5 | 組合員C | 肥育舎 | 〃 | 4,000 | 1,560 | 2,564 | 140 |
| (参考1) | 県内事例A | 一貫 | 木造 | 5,010 | 320 | 15,657 | 100未満 |
| (参考2) | 県内事例B | 一貫 | 〃 | 27,915 | 1,778 | 15,700 | 繁30肥230 |
| (参考3) | 県内事例C | 肥育 | 鉄骨 | 49,784 | 3,587 | 13,879 | 300 |

参考1、2、3はそれぞれ、企業の肉用牛経営体育成事業(県単)、低コスト肉用牛生産特別事業、生産振興総合対策事業の事例

また、昭和62年には飼養頭数が1万頭の大台を超え10,147頭となり、1戸当たりの規模も216頭と大規模の肥育専門経営集団が出現した。飼養頭数の拡大とともに飼料の使用量も増加し、飼料配送の合理化、輸送コスト低減が課題となった。この課題を解決することを考えた乳肥農協は、組合員が県内各地に散在しているという状況を考慮し、全戸に飼料タンクを設置、バラ輸送に転換することで打開を試みた(昭和63年)。この結果、輸送ロットの拡大や輸送回数の削減などで飼料供給コストの引き下げ(5円/kg)など多くのメリットがもたらされた。

平成2~4年に低コスト肉用牛生産実証展示事業を実施して、綾町に直営の肉用牛研修センターを建設した。このセンターは、飼料の種類や給与量、肥育牛管理など技術改善やコスト低減につながる各種の試験・試行や経営展示を行うとともに、組合員の研修の場として利用されており、指導の拠点となっている。牛肉輸入自由化に対応して平成2年から新しく始めた交雑種の肥育、付加価値商品化のために平成11年から開始したハーブ添加飼料の給与試験は、このセンターで始めにテストを行い、技術的

な検討を終えた後、同時にマニュアル化等も行って、組合員への普及を図っている。また、乳肥農協が行うモト牛導入に際しても、新たな産地から導入を図る際は必ず組合員に供給する前にここで肥育試験を行ったうえで導入判断している。

このように肉用牛研修センターは技術面で組合員へのリスク回避的な役割を担っている。

<肉用牛研修センターの概要>

1．沿革

低コストで作業効率の高い畜舎等の実証展示施設を建設し、規模拡大等に対応した生産資材の合理的購入、飼養管理技術の改善等による生産コストの低減、併せて肉質向上対策の実証展示を行い、その飼養管理、経営管理方法等の普及啓蒙を実施することが目的。

平成2年に300頭規模牛舎建設（第1期工事）、平成4年に500頭規模に拡大（第2期工事）、その後自己資金により700頭規模の施設を整理。

2．所在地

宮崎県東諸県郡綾町（宮崎市より約20km）

3．飼養頭数

約700頭

4．主な施設・機械

牛舎10棟（肥育舎8棟、育成舎2棟）、たい肥舎3棟、倉庫、研修棟、自動給餌機

5．体制

職員3名で2名/日のローテーション

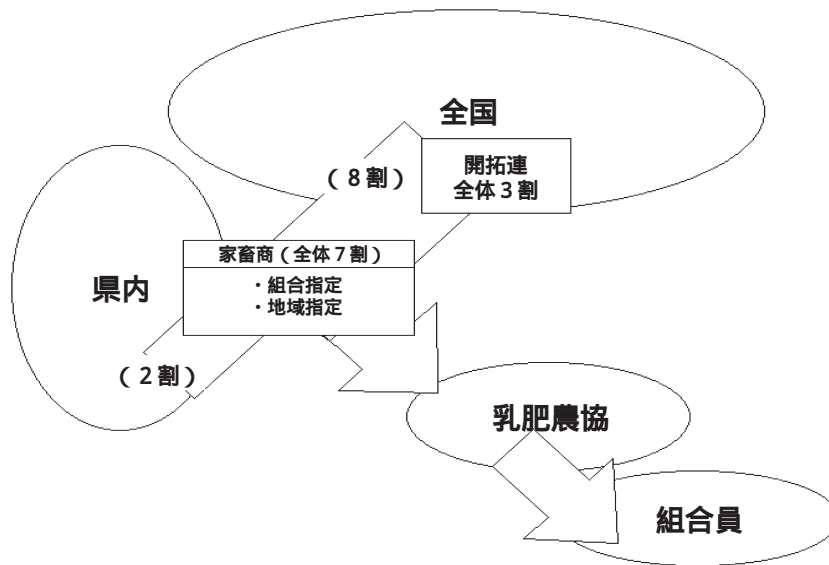


図2 モト牛導入の流れ

(5) 牛肉自由化への対応

平成3年の牛肉輸入自由化によって、国産牛肉、とくに、乳用種牛肉は価格の安い輸入肉との厳しい競合にさらされるようになり、乳用種肥育事業を柱とする組合、組合員に大きな衝撃を与えた。外国産牛肉の輸入増大は乳用種牛肉価格の大幅な低落をもたらし、対応を迫られた組合では、肉質で外国種に勝てる牛肉として、乳牛と和牛の交雑種に着目し、モト牛確保対策や交雑種肥育技術のマニュアル化等に努めた。現在では、組合の中で交雑種が乳用種を上回り、全体の約6割となっている。

表5 乳肥農協飼養頭数の推移

| | 戸数 (戸) | 飼養頭数(頭) | | | |
|-------|-----------|---------|--------|------|--------|
| | | 乳用種 | 交雑種 | 黒毛和種 | 計 |
| 昭和48年 | 75 | 2,654 | | | 2,654 |
| 昭和49年 | 84 | 3,092 | | | 3,092 |
| 昭和50年 | 70 | 2,592 | | | 2,592 |
| 昭和51年 | 65 | 3,313 | | | 3,313 |
| 昭和52年 | 57 | 3,543 | | | 3,543 |
| 昭和53年 | 55 | 4,326 | | | 4,326 |
| 昭和54年 | 53 | 5,693 | | | 5,693 |
| 昭和55年 | 52 | 6,409 | | | 6,409 |
| 昭和56年 | 51 | 6,697 | | | 6,697 |
| 昭和57年 | 49 | 7,261 | | | 7,261 |
| 昭和58年 | 49 | 7,824 | | | 7,824 |
| 昭和59年 | 47 | 8,123 | | | 8,123 |
| 昭和60年 | 47 | 9,161 | | | 9,161 |
| 昭和61年 | 47 | 9,950 | | | 9,950 |
| 昭和62年 | 47 | 10,147 | | | 10,147 |
| 昭和63年 | 48 | 9,917 | | | 9,917 |
| 平成1年 | 47 | 10,052 | | | 10,052 |
| 平成2年 | 46 | 9,895 | 1,184 | | 11,079 |
| 平成3年 | 45 | 11,260 | 948 | 29 | 12,237 |
| 平成4年 | 45 | 11,273 | 1,273 | 29 | 12,575 |
| 平成5年 | 41 | 10,799 | 2,627 | 46 | 13,472 |
| 平成6年 | 41 | 10,905 | 2,879 | 51 | 13,835 |
| 平成7年 | 40 | 12,066 | 2,383 | 267 | 14,716 |
| 平成8年 | 39 | 10,262 | 3,480 | 456 | 14,198 |
| 平成9年 | 39 | 8,702 | 5,283 | 511 | 14,496 |
| 平成10年 | 39 | 8,137 | 6,818 | 311 | 15,266 |
| 平成11年 | 39 | 6,429 | 9,089 | 27 | 15,545 |
| 平成12年 | 38 | 5,133 | 10,581 | 104 | 15,818 |
| 平成13年 | 35 | 5,944 | 10,330 | 115 | 16,389 |
| 平成14年 | 35 | 6,987 | 10,390 | 217 | 17,594 |
| 平成15年 | 34 | 7,745 | 10,424 | 179 | 18,348 |
| 平成16年 | 33 | 7,180 | 11,646 | 324 | 19,150 |

S48～H15までは、各年8月31日現在、H16は7月31日現在

(6) 差別化商品による販売戦略

平成8年、国内でO-157が発生し、安全性への不安から消費者の食肉離れが起きた。とくに、平成12年3月、宮崎市において国内では92年ぶりといわれる口蹄疫が発生、畜産県である宮崎が大きく揺らいた。口蹄疫の感染源は中国からの輸入ワラ類である可能性が高いとされ、畜産の生産現場においても生産物の安全性確保への配慮が不可欠となった。組合では、乳雄肥育において購入粗飼料に依存せざるを得ない実状のもとで、直ちにオーストラリア等の清浄国からの輸入粗飼料へと全面的に切り替えると

ともに、農場現場の衛生・安全対策指針を定め、安全な食肉を生産、提供できる体制の確立に努めた。

消費者の食の安全性、品質に対する関心はますます高まる一方で、生産者としても重要な関心事である。わが国では乳用種・交雑種牛肉に対しては、和牛肉と輸入肉の中間的なものという評価が定着している。

組合の青年部から、自分たちの生産する牛肉に、他の牛肉と差別化できる特性・個性をもたせ、付加価値を高めたいという声が強まり、健康イメージを持つハーブの活用を決定した。平成11年から肥育センターにおいて、肥育飼料にハーブを添加し、給与試験、肉質の検討などを続けてきた。2年あまりを経過した平成13年、技術的な検討も終了し、生産体制も整ったことから、同年4月、「ハーブ牛」の発表会を開催し、乳肥農協のブランドとして販売を開始した。6月には「宮崎ハーブ牛」の商標登録を出願し、翌14年5月17日付で登録が完了した。



図3 「宮崎ハーブ牛」に貼り付けられるマーク



図4 給与しているハーブの内容

折しも、BSEが国内で発生し、空前の消費減退となり、さらに偽装表示問題が起こるなど、食をめぐる大混乱が続いたが、14年後半からの消費回復過程においては、ハーブ牛への信頼によって販売は順調に伸びることとなった。

平成14年には「食」と「農」に対する課題でJAS法改正やBSE対策法の制定、トレーサビリティシステムの確立など新しい動きが始まった。組合では、生産する全肥育牛について哺育から肥育まで全期間のハーブ添加・無抗生剤飼料の給与など、さらにハーブ牛の特性の強化を図る体制の確立を目指している。

4) 活動の実施体制

(1) 体制の推移

昭和53年9月、県内の開拓関係者の拠り所となる「宮崎県開拓記念館」を宮崎市内に建設し、その中に組合の本所機能を整備して、指導の拠点とした。その後、63年までの間に西諸、児湯両地区に組合支所を設置し、集出荷施設を5地区で整備するなど事業推進体制の確立を進めた。

その後、1本部と3支所17生産組合（西・北諸支所：6生産組合、中部・南那珂支所：9生産組合、児湯支所：2生産組合）という体制であったが、再編が行われ、1本部と2支所7生産組合（西諸支所：3生産組合、中部支所：4生産組合）肉用牛研修センターという体制で現在に至っている。

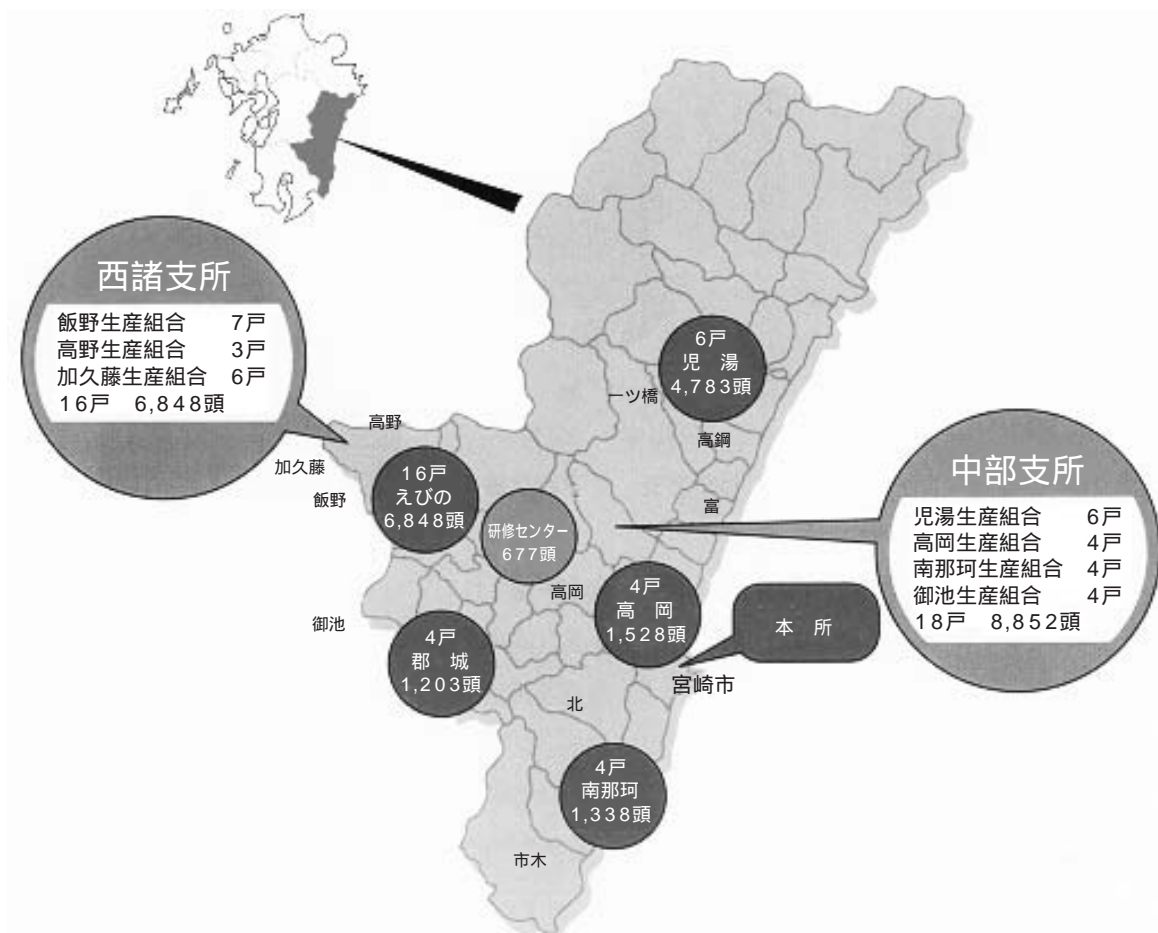


図5 生産者分布図（組織機構図）（平成13年8月末現在）

(2) 現在の体制

現在の生産者分布と実施体制は以下のとおり。

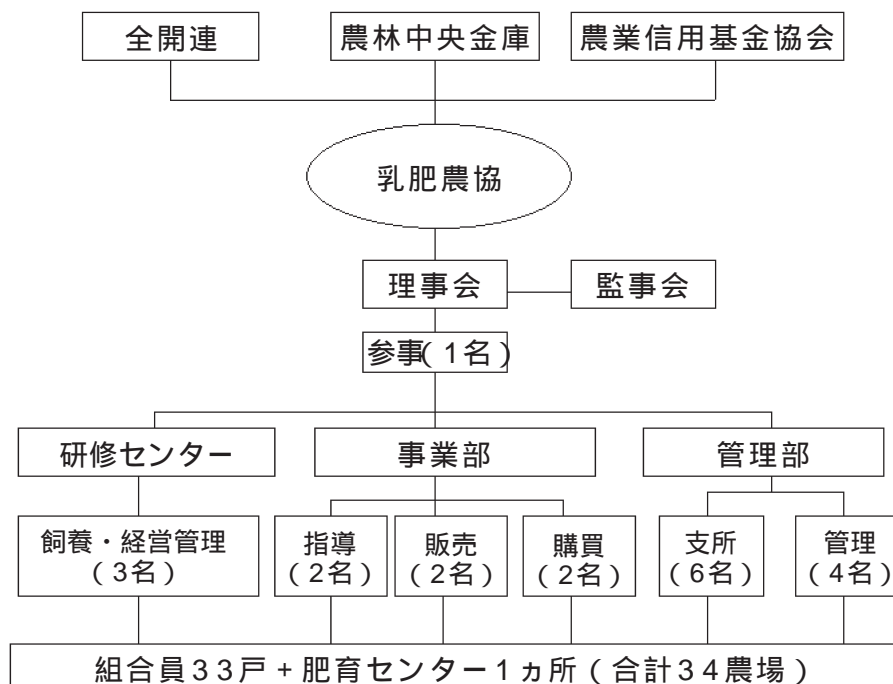


図6 組織体制

(3) 各種指導の実施

経営指導

組合員別総合管理台帳に基づき、詳細な現地実績検討が3ヵ月ごとに各戸を巡回する方式で行われ、組合員と乳肥農協が各経営の実態を常時把握し、タイムリーに必要な対策を取ることのできる仕組みとなっている。手順は以下のとおり。

- a. 収支実績（債権・債務残高、3ヵ月間の資金の流れ等）と販売時実績（販売額、枝肉重量、格付比率、飼養日数等）について組合職員全員で検討会を開催
- b. 検討後、支所長、地区担当職員が組合員に説明
- c. 必要に応じて、本部職員も説明等に出向く
- d. さらに必要と認めた生産者は、特別指導担当が特別巡回指導を行う

生産指導

- a. 四半期ごとの実績をもとに本部担当職員が実施
- b. 月に1回本部の診療所長が巡回を行い、疾病予防対策や衛生指導を実施
- c. 新技術の導入の際や導入技術の改善等に関しては、実用化試験を行う研修センターと連携しながら行っている
- d. このほか、支所の担当が導入や出荷時に必ず立ち会うほか、各生産組合ごとで行われる去勢、除角、畜舎の建設・補修等の共同作業に出向いた際に、個体の発育・管理状況、健康状態等の確認を行っている

3 活動の年次別推移

| 年次 | 活動の内容等 | 成果等 | |
|---------|---|--|---|
| 昭和 42 年 | 全開連、乳雄肥育試験開始 宮崎県開拓連も参加 | 技術体系 14 ヶ月令 530 kg～ 15 ヶ月令 550 kg～ | 乳雄肥育事業取り組みに向け 試験的導入開始 配合飼料主体の統一管理 |
| 47 年 | 乳肥農協設立 (11 月 20 日設立認可) 乳雄肥育事業を本格的に開始 | | 乳用種肥育事業専門農協としてスタート 全開連方式の「開拓牛」銘柄の統一 |
| 48～49 年 | オイルショック、畜産危機 子牛価格安定基金、配合飼料価格安定基金に加入 | | 枝肉価格暴落、配合飼料等生産資材の高騰。 |
| 49 年 | 農業信用基金協会加入 | | 融資体制確立 |
| 50 年 | 全開連加入 えびの、高鍋支所設置 | 50～51 年、緊急措置で、負債対策資金 3 億円余の融資を受ける。 | 系統指導体制確立 |
| 51 年 | 長期 5 ヶ年計画策定 | | 長期展望に立った基盤強化増資計画樹立 |
| 52 年 | 組合 10 ヶ年計画策定 | | |
| 53 年 | 本所事務所竣工 (開拓記念会館) | | 戦後開拓事業と開拓者の事績を伝承する場と組織事業の拠点確立 |
| 54 年 | 西諸支所事務所竣工 | | 西諸地区生産者集出荷施設完備 |
| 58 年 | 児湯 // | | 児湯地区 // |
| 59 年 | 霧島北部畜産基地完成 集出荷施設竣工 (市木、御池) | 組合員 5 人が畜産基地入植 | 現地の集出荷施設指導拠点 |
| 62 年 | // (一ツ瀬) | | // |
| 63 年 | // (高岡) 飼料のバラ輸送実施 | | // 配合飼料のコストダウン、省力化 |
| 平成 2 年 | 低コスト肉用牛生産実証展示事業を実施。展示施設一期竣工 | | 低コスト経営実証する研修センターの設置 |
| 3 年 | | 日本農業パイオニア賞農林水産大臣賞 (えびの市、永吉喜宏) | 研修センター試験体系確立を普及推進 |

| 年次 | 活動の内容等 | 成果等 | |
|------|--|---|--|
| 4年 | 展示施設二期竣工 牛肉自由化対策で交雑種肥育開始 | 日本農業パイオニア 賞構造改善局長賞 (高鍋町、藤原辰男) | 差別化対応交雑種の導入普及 |
| 2～5年 | 自由化以降乳用種安値推移輸入 牛肉増大 | 日本農業パイオニア 賞畜産局長賞(えびの 市、今別府實男) | 粗飼料の確保や衛生対策徹底 |
| 6～7年 | | 日本農業パイオニア 賞農林水産大臣賞(え びの市、永吉徹夫) | |
| 8年 | O-157 発生 牛肉消費減退 | 日本農業パイオニア 賞畜産局長賞(えびの 市、平岡和夫) | 国産牛の安全性 評価 交雑 種のさらなる質の向上 |
| 10年 | | 組合方式(交雑種) 24ヵ月齢 700kg～ 25ヵ月齢 750kg～ | |
| 11年 | 特別対策事業新規貸付開始(各 年度4戸) 配合飼料取扱年間4万t達成記 念 「ハーブ牛」の生産試験開始 | 日本農業パイオニア 賞農林水産大臣賞(え びの市、原屋敷昭治) | 経営不振対象農家に対する施 設、機械等の支援 |
| 12年 | 口蹄疫発生に係る防疫対策強化 「ハーブ牛」の生産取組継続実施 組合設立以来、累計15万頭出荷 達成記念。 | | 衛生管理や消毒の徹底や粗飼 料対策強化 青年部を中心にハーブ牛の給 与試験を実施。 (日清飼料、全開連協力) |
| 13年 | 「ハーブ牛」発表会(試食会・ 9月) 組合創立30周年記念式典 (本所移転、新築落成) 国内でBSE発生(9月) | 12月、組合創立30周 年を記念、「ふるさと 愛の基金」に100万円 を寄贈 | 2年余りの試験研究の結果ハ ーブ牛を販売開始 30年を契機に新たな拠点をつく り、ハーブ牛の生産を強化 |
| 14年 | 「宮崎ハーブ牛」の商標登録完了 (5月17日) | | |
| 15年 | 全期間ハーブ飼料給与開始 | | ハーブ添加、無抗生剤の専用 飼料で全期間飼育のハーブ牛 を確立 |
| 16年 | 乳用種体型に沿った新飼料給与 試験 | | 研修センターで新飼料給与試 験開始 |

4 活動の成果・評価

1) 成果のまとめ

乳肥農協は、酪農の副産物としての位置付けしかなかった乳用種雄子牛を本格的な牛肉生産に活用するべく、これを主業務とする専門農協として結成された。この乳肥農協の事業は、これまで陸稻、サツマイモなど旧来型の畑作主体の営農で、新たな営農への展開を求められていた開拓者にとって、大きな転換点となるものであった。

発足直後にオイルショック等によって肥育事業が大きな打撃を被る中で、組合員の信用力不足を補完する事業資金の転貸の開始、組合員の資金管理や事業の詳細な把握、定期的な巡回・実績検討など緻密な組合員支援の仕組みを作り上げ、堅実な経営発展の途を開いた。この仕組みは組合員の理解を得ながら定着し、その後幾多の畜産危機の中で極めて有効に機能し、大型経営でよく見られる資金管理の失敗による経営破たんや離脱した例はなく、組合員の強い信頼を勝ち得ている。また、オイルショックの後、制度化された畜特資金については、常に積極的な利用を推進し、組合員の負担軽減を図る努力を続けている。

ちなみに平成以後、中小規模層を中心に15戸の経営中止があるが、その理由をみると周辺状況等から規模拡大ができないため、作目転換や後継者が転職したものの67%、後継者不在によるもの33%となっている。

また、経営指導の中で、組合員ごとの総合管理台帳の整備と3ヵ月ごとに行う各戸巡回による実績検討が効果を発揮している。こうした細やかな指導は、小規模の専門農協ならではの対応であり、事業管理の徹底という直接的効果のほか、組合と組合員の一体感を醸成し、組合運動の原点を踏まえた活動といえる。

また、投資額をできるだけ抑えるために、肥育事業に取り組む全員が、古電柱を用い、組合員の共同作業で作る簡易牛舎を利用しているなど、コスト意識の徹底が図られている。なお、古電柱利用の木造牛舎は補修や維持管理が自力でできるなど利点が大きく、今では、みんながこれを誇りにし、乳肥農協のシンボルにもなっている。

さらに平成2～4年には肉用牛研修センターを設置し、飼料給与別やモト牛産地別の肥育成績の確認等各種実証試験を行うなど、技術面で組合員のリスク回避的な機能も発揮している。

肉用牛生産者にとって、消費者の食の安全や品質への要求に応えるなかで、いかに他との差別化、付加価値向上を図るか大きな課題である。とくに、平成12年の口蹄疫、13年のBSE発生、その後の食肉偽装表示などで消費者の信頼が大きく揺らいだ。こうした中で、乳肥農協では平成11年から、ハーブ添加飼料給与による差別化商品の生産試験を開始し、13年には販売が始められている。平成14年、消費回復の過程では、「ハーブ牛」の存在が強みとなった。このように、組合の先見性に富んだ活動が効果を発揮し、販売戦略上の大きな武器となっている。

現在、組合では生産する全肥育牛について、全肥育期間のハーブ添加・無抗生剤飼料の給与など、さらに付加価値を高めて「宮崎ハーブ牛」の生産体制の強化を進めている。

このように組合員と一体化し、組合員を脱落させないことを基本とした組合運営の結果、乳雄肥育という新しい産業にゼロから取り組んだ組合員が、今では平均560頭を肥育する専業肥育経営となり、畜産県宮崎の中で、最も大きな肥育集団となっている。

ほぼゼロに近い自己資本でスタートした組合員が、平成15年末の組合預金など蓄積が最高2.3億、最低18百万、全組合員平均58百万という高いレベルの資本蓄積を実現している。

さらに、農業全体で、後継者の確保が最大の課題となる中で、乳肥農協のほとんどの経営に後継者が就農している状況は、組合運営の成功を雄弁に物語っている。

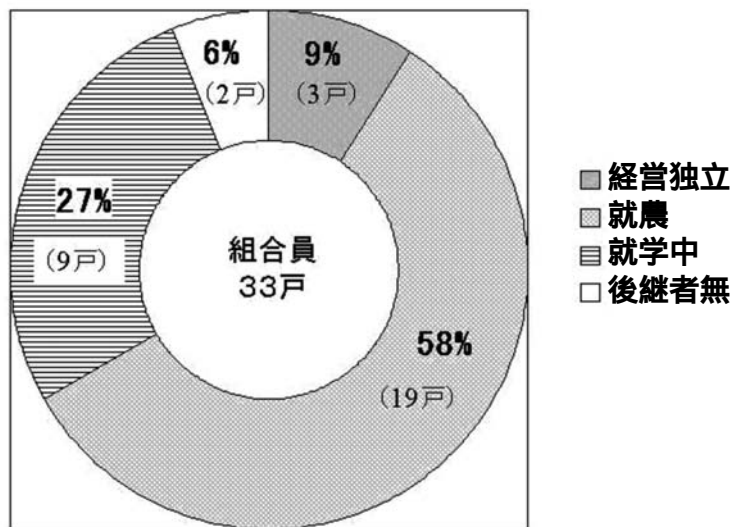


図7 後継者の確保状況（H16.7月末現在）

表6 組合員の経営移譲状況表（平成16年7月末現在）

| 組合員名 | 経営者 年齢 | 飼養頭数 (頭) | 飼料畑 面積(a) | 後継者 の有無 | 備考 |
|-------|-----------|-------------|--------------|------------|-----------------------------|
| 組合員1 | 53 | 1,003 | | 有り | 後継者(30才・配偶者有)経営参加10年 |
| 組合員2 | 51 | 1,140 | | 有り | 後継者(25才)経営参加2年 |
| 組合員3 | 46 | 581 | | 未定(学生) | (高校生・経営移譲考慮した規模拡大を実施) |
| 組合員4 | 48 | 336 | | 未定(学生) | (高校生・経営移譲考慮した規模拡大を実施) |
| 組合員5 | 50 | 837 | | 有り | 後継者(22才)は県外実習(4年目) |
| 組合員6 | 53 | 2,259 | | 有り | 後継者(28才・配偶者有)経営参加5年 |
| 組合員7 | 38 | 350 | 40 | 経営移譲済 | 平成15年経営移譲 |
| 組合員8 | 58 | 600 | | 有り | 後継者(33才・配偶者有)経営参加13年 |
| 組合員9 | 37 | 264 | | 経営移譲済 | 平成15年経営移譲 |
| 組合員10 | 47 | 359 | | 有り | 後継者(25才・配偶者有)経営参加2年 |
| 組合員11 | 44 | 336 | | 未定(学生) | 現在、小学生 |
| 組合員12 | 41 | 286 | | 未定(学生) | 現在、中学生 |
| 組合員13 | 56 | 446 | | 有り | 後継者(32才・配偶者有)経営参加14年 |
| 組合員14 | 54 | 196 | | 無し | 娘さん(28才)の経営参加無し |
| 組合員15 | 52 | 452 | | 有り | 後継者(28才・配偶者有)経営参加4年 |
| 組合員16 | 41 | 290 | | 経営移譲済 | |
| 組合員17 | 45 | 339 | | 有り | 後継者(19才)学校卒業後、経営見習 |
| 組合員18 | 56 | 420 | 550 | 有り | 後継者2名(28才)と(27才)経営参加6年 |
| 組合員19 | 55 | 2,256 | | 有り | 後継者2名(36才・配偶者有)と(33才)経営参加6年 |
| 組合員20 | 61 | 457 | 200 | 有り | 後継者(36才)経営参加15年 |
| 組合員21 | 55 | 371 | 80 | 有り | 後継者(28才)経営見習中 |
| 組合員22 | 41 | 368 | 200 | 未定(学生) | 現在、高校生 |
| 組合員23 | 47 | 322 | 200 | 未定(学生) | 現在、小学生 |
| 組合員24 | 47 | 483 | 60 | 有り | 後継者(23才)経営参加4年 |
| 組合員25 | 56 | 307 | 800 | 有り | 後継者(30才)経営参加1年 |
| 組合員26 | 29 | 616 | 1,200 | 経営移譲済 | 経営参加10年、平成13年経営移譲 |
| 組合員27 | 45 | 304 | 400 | 有り | 後継者(19才)経営参加1年 |
| 組合員28 | 44 | 317 | | 未定(学生) | 現在、小学生 |
| 組合員29 | 54 | 408 | 240 | 有り | 後継者(24才・配偶者有)経営参加1年 |
| 組合員30 | 54 | 357 | 130 | 有り | 後継者(31才・配偶者有)経営参加5年 |
| 組合員31 | 42 | 491 | 850 | 未定(学生) | 現在、小学生 |
| 組合員32 | 54 | 319 | 100 | 有り | 後継者(31才)経営参加1年、規模拡大中 |
| 組合員33 | 51 | 588 | 200 | 未定(学生) | 現在、高校生 |

2) 成果をあげるにあたっての留意点

乳肥農協は、組合員となる全員が旧開拓者としての絆をもち、乳雄肥育という新しい産業にゼロから取り組もうとする人が集まって結成したという特徴を持っている。こうした基盤の上に、乳雄肥育事業を単一の組合事業とする専門農協という組織形態がとられたことも、大規模の肥育專業経営者群の育成に成功した要因の1つである。

専門農協は、組合員、事業の両面で共通性が強く、事業運営での効率化が図りやすいという特性があるが、一方では、信用事業を持たないため事業資金の調達が困難といった不利も生ずる。

乳肥農協では、事業推進面できめ細やかな対応を行って、組合員との関係強化を図りながら、事業資金の確保については、組合が借入し、組合員に転貸するという組合としては大きなリスクを負担する手法をとっている。これは、組合員の経営基盤が開拓地にあり、担保力という点では、むしろ貧弱な状態であったことを考えると、極めて大きな決断である。

このことが、「組合員を脱落させない」という乳肥農協の運営理念の原点であり、綿密な経営指導が生活面にまで及ぶこともあり、時には組合員に煙たがられながらも、組合と組合員とが作り出している極めて強い一体感の基礎ともなっている。

乳肥農協は若い組織であり、組合員の中には農協結成に参加した第1世代もまだ残っており、また、組合職員でも幹部クラスは発足当初からの職員である。今後、双方で世代交代が進む中で、現在のような一体感を維持することに、とくに、意を注ぐ必要がある。

3) 活動に対する受益者等の声(評価)

永吉 哲(乳肥農協組合員)

現在、私はホルスタイン種250頭、交雑種350頭、計600頭の肥育経営を行い、13haの草地にイタリアン、夏型牧草を栽培し、自家生産粗飼料によって育成期の粗飼料を、ほぼ賄うまでになった。

平成12年、宮崎で口蹄疫が発生したのを踏まえて、中国産を使用せず、組合では粗飼料の輸入先を限定し、清浄国のオーストラリアの麦ワラへ切り替えた。

これからは、粗飼料も国産品を使うなど、安全性への取り組みを強化し、消費者の理解を深めることが重要と考えている。

このためには組合全体での消費者との交流が大事だと思っており、現在も牧場に消費者を招いて、交流会などを行っているが、さらに、私たち生産者の想いを理解してもらったり、消費者のニーズを知るために、交流を拡大することを考えている。

私たちの組合では、平成12年から、他の牛肉と差別化して「安心・安全」はもとより、よりおいしく、健康によい牛肉を消費者に提供するために、組合ブランドの「宮崎ハーブ

牛」の生産を始めた。販売を開始して3年余り経過し、売れ行きは非常によく、現在では生産および販売面の強化につながり、組合全体の飼養頭数が19,150頭までになり、これからも期待している。

この先、「ハーブ牛」を守り、拡大していくのは、私たち青年部である。青年部全員、気持ちを1つにして、日本一の「ハーブ牛」を育てていきたいと決意している。現在では、組合全体の飼養する2万頭近くのすべての牛が、組合で開発したハーブ飼料で飼育されており、これからも「宮崎ハーブ牛」の安定供給体制の強化に努力したい。

藤原 辰男（乳肥農協組合員）

現在、乳用種と交雑種あわせて1,100頭を飼育している。この事業に取り組んで約30年、価格変動の激しい時代を生き抜いてきたが、多額の本牛、飼料代を必要とする肥育経営では、資金管理の工夫が必要であった。組合全体で検討を積み重ね、現在では、販売の都度、借入金の精算処理をし、各種の積立金制度も取り入れ、精算後に生活費が振り込まれる方式で取り組んでいる。

この方式により、各種の積立金などで除々に自己資本の蓄積ができ、大変喜んでいる。これからの経営計画を立てる上でも借入金だけに頼る必要がないので心強い。

口蹄疫やBSEの発生が相次いだが、粗飼料を清浄国からの輸入に変更、配合飼料の運搬も専用車両に限定するなど、組合全体で取り組んだ。

最初は素人集団であったが、各生産組合が、除角、削蹄、牛舎建設等の共同作業などを通して連帯意識を持ち、飼養や管理などの研修会に積極的に参加し、「ハーブ牛飼養マニュアル」に基づいた技術による品質の向上・改善に努めてきた。

現在、組合独自ブランドの確立に取り組んでいる。組合で「宮崎ハーブ牛」としての商標登録を行い、組合を通し、我々が「安全・おいしい・健康」を念頭において取り組んでいることを、消費者へ除々に理解いただくことで、販売強化につなげている。

自分の農場では、消費者との交流会を開催する際には、生産現場を実際見てもらい、「宮崎ハーブ牛」への理解と信頼をいただけるよう説明に努めている。

肥育事業がほぼ順調に推移していることから、事業を継承したいという後継者も増加している。娘さんが結婚して夫婦で後継者となる例や後継者が2人おり経営が拡大される例など、組合員は元気いっぱいである。

増加する後継者を加えながら、青年部活動が充実し、この若者達の夢の実現を、みんなでサポートできることを組合員、役職員一同楽しみにしている。

佐藤 祐哉（農林中央金庫宮崎支店）

（1）総合農協と比較した乳肥農協方式の評価

総合農協は畜産単独ではなく、果樹・野菜を含め、複数の事業・作目を抱え、事

業間・作目間での担当の入れ替わりもある事など、農家への一体的な経営指導を行うには体制面での整備が課題となるが、当組合は専門農協であるため、経済事業部門の情報と信用事業部門の情報が共有化され一体的に管理がなされており、経営層も含めた一貫したバックアップ体制（＝指導事業）が整えられている。

当組合は2年超という長期の運転資金の原資を調達している中で、毎月のモト牛・飼料代を計画に従い留保金で管理する形での厳格な資金管理がなされているため、組合員の資金流用が防止されるとともに、経済債権も適切な管理がなされている。また、乳肥農協の転貸貸付にあたっては、金庫は役員の取組姿勢も含め、組合全体の管理体制そのものをチェックし、組合は組合員ごとの賃金・経営・技術面を指導する形で「分業」を行っていることで、組合は組合員への経営改善指導等に注力できる特徴がある（『顔の見える取引』が可能となっている）。

（２）乳肥農協方式による組合員へのメリット

肉用牛肥育経営者は恒常的に発生する長期の運転資金を調達し続ける必要があるが、当組合は、金庫 - 組合、組合 - 組合員間の役割分担に基づく管理体制に裏付けられた信用力により、低利で原資が調達できるため、組合員は転貸資金を低利で借入れることができる。

また、資金の管理（仕入れ・販売決済や借入・返済）における事務的な部分を組合が組合員に代わり執り行っているため、資金調達に必要な事務負担が軽減され資金調達がスムーズに行われるため、組合員は農業経営に特化することができる。そのうえ、組合が常に融資に必要な情報を取りまとめ、組合員間の財務・収支状況の比較を行い指導しているため、組合員自身も経営感覚を身につけやすい。また、組合員の生活面でのチェックも入ることから、畜産業に集中し、収益金は内部留保として自己資金として活用でき、より有利な条件で借入が可能となる。

（３）乳肥農協方式を踏まえた総合農協における農業融資の改善方向

顧客情報管理に留意しつつ、信用事業と経済事業の情報の共有化を図り、組合員に対する一体的管理を実施する。

はじめに信用事業の面からアプローチするのではなく、組合員の経営改善への面からアプローチしていく。

5 今後の課題

1) 当初目的の達成状況と残課題

昭和47年、乳肥農協が結成された時点では、旧来の開拓営農から脱却し、新しい営農の展開を目指していたものの、乳雄肥育は産業としては未熟な段階で、組合員も素人の集まり、事業資金の調達も目途がないという、不安いっぱいのスタートであった。さらに、発足間もない段階で、オイルショックによる畜産危機に見舞われるという難題に直面している。

この経営危機を乗り越える中で、その後の事業運営の基本型ができあがっている。それは、転貸による事業資金の確保、徹底した資金管理、きめ細やかな組合員別の事業総合管理と戸別訪問による定期的な現地検討である。

こうした取り組みの結果、経営破綻で農家整理をするといった例もなく、全体では肥育牛19,150頭（平成16年7月末現在）を飼育し、1戸当たりでは最高2,000頭、最低でも200頭、平均560頭という大規模の肥育専業経営の集団が育ってきた。

乳肥農協では、ほぼ全ての経営で後継者が就農し、第2世代への継承が着実に進行しつつある。組合と組合員が強い一体感で結ばれているという専門農協ならではの良さが、次の世代ではさらに大きく育つことが期待される。

2) 新たな展開方向

乳肥事業がここまで規模拡大を遂げてきたのは、モト牛が組合によって確実に供給されたことも要因の1つである。乳雄にしても交雑種にしても、酪農家で生産されており、酪農の動向に左右される。これまでの受け身のモト牛確保でなく、酪農家との供給契約等の、より直接的なモト牛確保も検討すべきと思われる。

消費者の安全・高品質のニーズに応えるという点で、「ハープ牛」が効果を上げつつあるが、さらに、その特性の強化を図るとともに、生産履歴情報の蓄積・公表、トレーサビリティシステムの確立等求められる。

こうした体制づくりを進めながら、乳肥農協ブランドを確立し、産直強化など、より有利な販売体制づくりを行うことが今後の課題である。