



日本中央競馬会  
特別振興資金助成事業

**全日畜 多角化シンポジウム**  
**「畜産の多角化経営が成功するためのポイント」**

**速報レポート**

**開催日** 令和6年1月30日（火）  
（13：00～16：00）

**会場** 機械振興会館（6階 6-66会議室）  
（東京都港区芝公園 3-5-8）

**令和6年3月**

**全日畜**

（一般社団法人 全日本畜産経営者協会）

## はじめに

私たち、畜種横断の畜産生産者の団体「全日畜」は、日本中央競馬会畜産振興事業として「多角化による畜産経営強化調査事業」を実施しております（令和4年度から5年度までの2年間）。

我が国で10数年前から農業の6次産業化が推進されていますが、なかなか成功事例が増えていかない状況の中で、当協会会員の商系畜産経営者においては、多くの成功事例があります。しかしながら、行政等から紹介されている取組事例の多くが農協系統を通じた調査となっており、農協系列とは異なる経営を行う商系畜産経営者の多角化に係る事例情報があまり紹介されておられません。

そこで、この事業では、商系畜産経営者の多角化に係る事例調査を行うとともに、意見交換等を通じて、今後の6次産業化を含めた多角化経営の発展方向や成功のためのノウハウ、失敗しないための留意事項などを「指針」として作成し、これから畜産物の加工、販売、輸出等を志向する畜産経営者に情報提供することとしています。

本書は、事業の一環で令和6年1月30日（火）に実施した、全日畜シンポジウム「畜産の多角化経営が成功するためのポイント」の概要を整理した「速報レポート」です。多くの方にご覧いただき、畜産経営の多角化を目指す際の参考となれば幸いです。

令和6年3月

一般社団法人 全日本畜産経営者協会  
(全日畜)



## ( 目 次 )

<b>I</b>	<b>概要</b>	.....	<b>1</b>
1	多角化による畜産経営強化調査事業の概要	.....	<b>1</b>
2	全日畜シンポジウムのご案内 (PR版)	.....	<b>3</b>
3	全日畜 シンポジウムの概要	.....	<b>5</b>
<b>II</b>	<b>第一部 事例発表</b>	.....	<b>6</b>
1	地域の飼料用米を活用したブランド 「やまがた最上どり」の確立に向けて 農業生産法人 株式会社 アイオイ 代表取締役 五十嵐 忠一 氏	.....	<b>6</b>
2	6次化への挑戦 消費者と農業者の架け橋となって 株式会社 須藤牧場 監査役 須藤 陽子 氏	.....	<b>22</b>
3	養豚と和牛生産と食肉加工・販売を手掛ける多角化経営 有限会社 鹿野ファーム 代表取締役 隅 明憲 氏	.....	<b>33</b>
4	つながりが新しい価値を生む畜産業のヒント NPO法人 プラットフォームあおもり 理事長 米田 大吉 氏	.....	<b>47</b>
5	「畜産経営の多角化指針」案について 一般社団法人全日本畜産経営者協会 専門員 松原 英治 氏	.....	<b>58</b>
<b>III</b>	<b>第二部 意見交換</b>	.....	<b>74</b>
<b>IV</b>	<b>会場アンケート調査等</b>	.....	<b>88</b>
<b>V</b>	<b>報道</b>	.....	<b>93</b>
<b>VI</b>	<b>ご案内 (「事例発表」のWeb版を掲載)</b>	.....	<b>95</b>

# I 概要

## 1 多角化による畜産経営強化調査事業の概要

### 1. 事業の目的

この事業は、我が国で推進されている農業の6次産業化の取組事例の多くが農協系統を通じた調査となっており、農協系列とは異なる経営を行う商系畜産経営者の多角化に係る事例情報が少ないことから、これらの調査を行うとともに、意見交換等を通じて、今後の6次産業化を含めた多角化経営の発展方向や成功のためのノウハウ、失敗しないための留意事項などを「指針」として作成し、これから畜産物の加工、販売、輸出等を志向する畜産経営者に情報提供することを目的とする。



### 2. 畜産経営の多角化に係る実態調査・普及事業

#### (1) 畜産経営の多角化にかかる実態調査(アンケート調査)

令和4年9月～11月にアンケート調査手法による実態調査を行った。

配布対象: 全国の5畜種(乳牛、肉用牛、豚、採卵鶏、肉用鶏)の経営体

配布件数: 500件

回収件数: 372件 (酪農 94、肉用牛 82、養豚 77、採卵鶏 69、肉用鶏 22、酪農・肉用牛 20、養豚・採卵鶏 2、酪農・養豚 1、肉用牛・養豚 1、肉用牛・採卵鶏・肉用鶏 1、肉用牛・採卵鶏 1、養豚・肉用鶏 1、肉用鶏・採卵鶏 1)

## (2) 畜産経営の多角化にかかるワークショップの開催

地域ブロックで、5種の畜産経営者が参加するワークショップを開催し、畜産経営の多角化にかかる体験・課題等について意見交換を行った。

(関東ブロック) 開催地: 千葉県千葉市で令和4年9月8日に開催

参加者: 35名(生産者6名、行政6名、飼料メーカー等5名、ほか金融機関、畜産関係団体、消費者団体、報道関係等)

事例発表者: 千葉県農林水産部(行政)、(株)花園たまや(採卵鶏)、  
(株)須藤牧場(酪農)、(株)サンライズファーム(養豚)、  
東都生活協同組合(消費者)

(東北ブロック) 開催地: 青森県十和田市で令和4年11月29日に開催

参加者: 34名(生産者16名、飼料メーカー等4名、ほか畜産関係団体、金融機関、報道関係等)

事例発表者: NPO 法人プラットフォームあおもり(NPO)、坂本養鶏(株)(採卵鶏)、  
(有)金子ファーム(酪農・肉用牛)、(有)ふなばやし農産(養豚・養鶏)

(西日本ブロック) 開催地: 山口県山口市で令和5年2月2日に開催予定

参加者: 27名(生産者4名、行政6名、飼料メーカー等3名、ほか畜産関係団体、金融機関、報道関係等)

事例発表者: 中国四国農政局(行政)、(有)船方総合農場(酪農)、  
(有)萩見蘭牧場(肉用牛)、(有)鹿野ファーム(養豚)、  
(株)久保アグリファーム(酪農)、(一社)広島県配合飼料価格安定  
基金協会(団体)

(九州ブロック) 開催地: 熊本県熊本市で令和5年10月30日に開催

参加者: 23名(生産者4名、飼料メーカー等1名、ほか畜産関係団体等)

事例発表者: (有)那須ファーム(採卵鶏)、(株)カミチクファーム(酪農・肉用牛)、  
(有)ふくどめ小牧場(養豚)

(北海道ブロック) 開催地: 北海道帯広市で令和5年11月21日に開催

参加者: 30名(生産者4名、行政5名、飼料メーカー等8名、ほか畜産関係団体、報道関係等)

事例発表者: ありがとう牧場(酪農)、(有)十勝しんむら牧場(酪農)、  
十勝くわばら牧場(酪農)、北海道農政事務所(行政)

## (3) 畜産経営の多角化にかかるシンポジウムの開催

アンケート調査の分析結果、ワークショップで出された事例、現地調査事例等の成果等を踏まえて、「畜産の多角化経営が成功するためのポイント」をテーマにシンポジウムを開催し、多角化についての普及啓発を行う。

## (4) 畜産経営の多角化指針の作成

実態調査、ワークショップ等の結果を取りまとめて、畜産経営の多角化に関する情報やノウハウを記載した畜産経営者のための「畜産経営の多角化指針」及び事業成果報告書を作成する。

## 2 全日畜シンポジウムのご案内（PR版）

[ 令和5年度 JRA事業 ]

### 全日畜 多角化シンポジウム

### 「畜産の多角化経営が成功するためのポイント」

#### 【ご挨拶】

私たち畜種横断の畜産生産者の団体である一般社団法人全日本畜産経営者協会（通称「全日畜」）は、日本中央競馬会（JRA）畜産振興事業として「多角化による畜産経営強化調査事業」を令和4年度から令和5年度の2年間をかけて実施しております。

この調査事業は、6次産業化をはじめとした多角化経営を成功させるためのノウハウ、失敗しないための留意事項などを「指針」として作成し、多角化経営に進出する場合の失敗を避けるとともに、健全な経営の多角化を推進しようとするものです。

全日畜では、この事業一環として、全日畜「多角化シンポジウム」を開催し、事業で得られた成果を普及し畜産生産者の経営安定等の一助としたいと望んでおります。

つきましては、開催のご案内いたしますとともに、皆様のご参加をお待ちしております。

#### 【全日畜シンポジウムの概要】

- 1 開催日 令和6年1月30日（火）
- 2 会場 機械振興会館 6階 6-66会議室  
〒105-0011 東京都港区芝公園3-5-8  
TEL 03-3434-8216~7
- 3 プログラム

	開 会	13:00
	第一部 事例発表会	13:15~14:30
	（休憩）	
	第二部 意見交換会	14:45~15:45
	閉 会	16:00
- 4 モデレーターの紹介



一般社団法人  
全日本配合飼料価格畜産安定基金

常務理事 引地和明氏

## 第一部 「事例紹介」の講師のご紹介



五十嵐 忠一 氏

**演題** ～地域の飼料用米を活用したブランド  
「やまがた最上どり」の確立に向けて～

**講師** 農業生産法人 株式会社 アイオイ  
代表取締役 **五十嵐 忠一 氏**

**概要** 山形県最上郡鮭川村で、プロイラー生産から、「やまがた最上どり」のブランド確立を目指し、食品加工施設を整備して、本格的に鶏肉の加工販売の6次化に取り組む。やきとり・からあげの直営店経営、県内の道の駅や産直施設で加工品の販売、さらには、鶏ふん焼却灰による特殊肥料の生産・販売を行い、その鶏糞肥料を使った米を餌にする「循環型農業」を県内外の耕種農家と一体となって推進する多角化経営を行っている。



須藤 陽子 氏

**演題** 6次化への挑戦  
消費者と農業者の架け橋となって

**講師** 株式会社 須藤牧場  
監査役 **須藤 陽子 氏**

**概要** 千葉県館山市で昭和初期、牛を農耕用に飼養し始め、最大180頭まで規模拡大したが、現在は、ふん尿処理、飼料確保ができる110頭をフリーストールで飼養する。家族経営で、約25年前から酪農の多面的機能を活かすため、酪農教育ファームの活動に取り組むとともに、約15年前から直接消費者の反応がわかるように、牛乳、アイスクリームなどの加工製造販売等を行うなど多角化に取り組み、酪農業の価値を高めている。



隅 明憲 氏

**演題** 養豚と和牛生産と食肉加工・販売を手掛ける多角化経営

**講師** 有限会社 鹿野ファーム  
代表取締役 **隅 明憲 氏**

**概要** 昭和57年に資金0から数人の仲間が資金を持ち寄り養豚を開始。現在繁殖豚2,000頭を飼養している。その後、自ら販売価格を決定したいと卸売りに参入し、平成26年に売りにくい部位の加工を目的に、本社・直営農場の近傍にハム加工・総菜工場を新規設立し、山口県内に広くハム・ソーセージなどの加工品を販売している。平成3年から肉用牛部門も開始して多角化に取り組んでいる。



米田 大吉 氏

**演題** つながりが新しい価値を生む畜産業のヒント

**講師** NPO法人 プラットフォームあおもり  
理事長 **米田 大吉 氏**

**概要** あおもりで生きていこう、あおもりに関わりたいと考える多様な人材が、自分のスタイルで活躍できる「緩やかな社会ネットワーク」を創っていくためのサポートを行っており、青森県七戸町の金子ファームの6次産業化のプランナーを担当し、その後も多くのアドバイスをを行っている。このような事例を始め他産業を含めた数多くの事例から、畜産経営が多角化を目指すに当たって、考えておかなければならない点、多角化を成功させるためのポイント等についての知見を所有している。



松原 英治 氏

**演題** 「畜産経営の多角化指針」案について

**講師** 一般社団法人 全日本畜産経営者協会  
専門員（環境学博士） **松原 英治 氏**

**概要** 過去2年間のワークショップ等での取り組み事例等から、畜産経営の多角化に取り組むに当たって、計画、実行、評価の段階ごとに、やるべきこと、やってはいけないことなどの経営原則を示し、注意すべき点等をまとめた「畜産経営の多角化指針」案について報告します。

### 3 全日畜 シンポジウムの概要

テーマ：「畜産の多角化経営が成功するためのポイント」

日時：令和5年1月30日（火） 13:00～16:00

場所：機械振興会館（6階6-66会議室）

発表者：五十嵐 忠一 農業生産法人 株式会社 アイオイ 代表取締役

須藤 陽子 株式会社 須藤牧場 監査役

隅 明憲 有現会社 鹿野ファーム 代表取締役

米田 大吉 NPO法人 プラットファーム 理事長

松原 英治 （一社）全日本畜産経営者協会 専門員

モデレーター：引地 和明 一般社団法人全日本配合飼料価格畜産安定基金

常務理事

参加者：15都道府県から45名



主催者開会挨拶

全日畜

金子春雄 理事長



会場風景

## Ⅱ 第一部 事例発表

### 講演 1

演 題 : 地域の飼料用米を給与した鶏肉生産とブランド鶏肉の加工・販売による多角化

講 師 : 農業生産法人 株式会社アイオイ 代表取締役 五十嵐 忠一 氏

#### 1. 経営の取り組み経緯と経営概要

農場の所在地は、山形の北の外れの最上郡鮭川村。法人組織により肉用鶏と鶏肉の加工・販売を手掛けている。一昨年、2022年の全国優良畜産管理技術発表会で、最優秀を取らせていただいたので、その事例を発表したい。

新庄農業高校を卒業後、昭和49年に水稻の専業農家の後継者として就業した。しかし、冬季間に出稼ぎに行く生活であったため、何とか専業農業ができないかと考え、ブロイラーに興味を持ち、挑



戦することになった。地域ではブロイラーを飼っている人がいなかったため、秋田県のブロイラー農家で研修を受けた。昭和54年に融資により飼育羽数2万4,000羽程度の観音寺ファーム、観音寺農場を建設し、ブロイラー経営を始めた。

ブロイラー生産においてかなえない思いが3つあった。1つ目は、地域を代表する畜産物をつくること。2つ目は、おいしいブロイラーを生産すること。そして3つ目は、地域と共に発展し、持続できる経営を行うことである。

本県には、村山地域に山形牛、置賜に米沢牛、そして庄内には銘柄豚がある。しかし、私が住む最上地域にはこれといった畜産物がない。ブロイラーを最上地域を代表する畜産物として育てていきたいと考えた。

ブロイラー産地化を目指し、規模拡大と6次化産業のためには資金調達、雇用の確保、農地取得を考え、平成18年に農業生産法人株式会社アイオイを設立した。社名の「アイオイ」には、従業員や地域の人たちと共に生きる、一緒に過ごすという意味が込められている。また、会社のロゴマークには、地域の「最上（もがみ）」とかけ合わせて、「最上（さいじょう）」、最も上、No.1を目指したいという思いを込めた。

10億円農業を考えて規模拡大に取り組んできた。これまで金融機関の融資と、県の補助事業、畜産クラスター事業により、新たに3農場を設置し、現在4農場、23棟、常時飼養

羽数 29 万羽の規模に拡大した。これによって年間 170 万羽を出荷することができる。県内では最大。東北でもトップクラスの規模となった。ちなみに、豚換算すると年間 5 万 1,000 頭、牛換算すると 5,100 頭の規模の出荷数量になる。

## 2. 耕種農家との連携による飼料用米利用と飼料コスト削減策

生産技術は、平成 27 年度までの経営システムはインテグレーションということもあり、自由な生産方式ができず、経営方針が誤解されやすい仕組みになっていた。美味しいブロイラーを生産するためには、既存の経営システムを転換し、地域資源である飼料用米を活用し、おいしく安全・安心なブロイラー生産を目指すことを考えた。

地域の耕畜農家と連携し、飼料用米の安定確保を図ることを目指して、平成 28 年に「鮭川村肉用鶏飼料用米生産利用拡大協議会」を設立した。飼料用米は、令和元年度までは県内の生産農協との協力で確保していた。3 週齢以降に 50%以上の給与をするためには、年間約 4,000t を確保することが必要になる。しかし、本県では全国に先駆けて飼料用米を利用したブランド化を盛んに進めてきており、競合が激しく、県内だけでは必要量の確保が難しいと考え、隣県の 5 農協と協力体制を構築し、令和 3 年には 4,000t という目標を達成した。

飼料用米は、平成 28 年からトウモロコシの代替として、粳すりをし、玄米で約 20%から徐々に増やし、発育や消化の試験を行った。その結果、40%になると未消化分が多くなり、発育も非常に落ちた。そこで、令和 4 年に 3 週齢以降に 50%を給与する試験をして、更に令和 5 年に 60%まで増やす試験を継続中。今のところ、60%でも生育に支障がないことが実証された。

必要規模での給与には県からの枠を出してもらい、県の補助事業により 10 台のバルク車を導入し、飼料用米を自家搬送できるようにした。購入する配合飼料には飼料用米を混合して、必要な栄養源を満たすように飼料購入から当社指定の配合飼料を製造してもらっている。令和 3 年には飼料用米の確保が 4,000t を超えたことから、令和 4 年度からは飼料用米の混合率を、1 週齢以降は 10%、2 週齢以降は 20%、3 週齢以降は 50%まで増やした。

また、県内の菓子メーカーから産業廃棄物として廃棄されているピーナッツに注目して、山形大学農学部と共同研究を行い、飼料用米にピーナッツを 2%まで給与しても発育に問題はなく、品質向上効果が認められ、令和 2 年にはこの技術で特許を申請した。一昨年の 8 月末に特許として認証していただいた。令和 5 年度は飼料米 3 週齢以降に 50%、ピーナ

ツを 2.5%以上にする予定で、飼料の高騰対策にも取り組んでいる状況である。

安全・安心な鶏肉生産をするために、平成 30 年に農場 HACCP を全国で初めてブロイラーで取得し、令和 4 年には JGAP も取得し、衛生管理、衛生と防疫体制の強化に取り組んでいる。また、アニマルウェルフェアにも取り組んでいる。

飼料用米等を活用した高品質で安心・安全なブロイラーを生産する体制が整ったことから、令和 4 年 1 月に「やまがた最上どり」として商標登録をした。認証基準は、「3 週齢以降に飼料用米を 50%以上給与したもの」ということで、現在ブロイラー全てを「やまがた最上どり」として出荷している。

### 3. 多角化の取り組み

「やまがた最上どり」を多くの人に食べてもらいたいという思いから、平成 31 年から加工品の委託製造による 6 次化を開始した。

令和 2 年に食品加工施設を整備し、焼き鳥用のくし刺し肉の精肉の製造加工販売を行い、本格的に 6 次産業化をスタートした。一般のブロイラーとの味の違いを理解してもらうためには、消費者に直接販売して食べていただくことが一番よいと考え、令和 3 年、鮭川村に直営店 1 号店、令和 4 年に観光名所の酒田港に直営店 2 号店を開店した。また、令和 3 年にはキッチンカーを導入し、県内の道の駅や産直施設等において加工販売をしている。

食品加工施設は、新型コロナの影響で計画どおりに販売ができない状況になったが、営業部門を強化し、HACCP、JGAP 等の安心・安全を掲げながら、50%の飼料用米給与の「やまがた最上どり」を売りにして、県内の精肉店、スーパー、飲食店、ネットで販売している。

地域に愛され、継続できる経営にしたいと思いながら、畜産をやっているように見えない畜産を目指している。施設周辺の清掃、除草をし、大型鉢花を飾るなど、畜産のイメージアップを図っている。

臭気対策としては、鶏舎の床暖をした。鶏ふん温水ボイラーを使用しながら、鶏舎内の鶏ふんを乾燥させることによってアンモニアの発生を抑制し、周辺の住民からは、臭いがほとんどないという評価を得ている。

鶏ふん温水ボイラーの焼却灰は、リン酸カリ肥料として粉状または粒状にして、それぞれ飼料用米生産農家に利用してもらっている。また、循環型農業を実践しているので、県内の水稻農家、果樹農家、及び野菜農家等にも土壌改良材として全量を使っている。

当社では持続可能な経営を目指し、SDGs の開発目標の 9 項目について取り組みをして、

その取り組みを社内に明確に示すため、SDGs 取組書を社内に掲示している。

従業員が働きやすい職場にできるように徐々に改善を行っている。労働の省力化を図るためにコンピューター制御のウィンドレス鶏舎を整備している。ICT 化の技術を活用し、飼料製造、給餌、堆肥製造、鶏舎の洗浄・消毒等の機械化を推進している。さらに、農業 HACCP、JGAP の取り組みによって、従業員の意識変革等の作業効率化につながり、肉用鶏出荷 100 羽当たりの労働時間は 1.6 時間と大幅な短縮につながった。

女性従業員がパートを含め 7 割を占めることから、勤務時間を、基準の 8 時間を 7.5 時間、パートでは 2.5 時間～7.5 時間を選択できるようにした。女性が働きやすい勤務体系を採用している。事務員 50 人、現場従業員の 40 人のほとんどを地元から雇用して地域活性化に寄与している。

「最上どり」と通常飼料鶏の鶏肉の成分濃度比較について、慶應義塾大学の先端生命科学研究所の先生と取り組みをしており、一般の鶏と「最上どり」の差のデータをだしてもらった。うま味成分のアミノ酸の数値が上がってきており、普通の鶏と比べて 1.2～1.4 倍となっている。「最上どり」は、食べてもらって分かり、データでも分かるということを示した。

将来の STEP2 では、食鳥処理場の整備、農場の拡大をしながら、子実トウモロコシの利用なども考えている。鳥インフルになった場合の対策も考えている。

最後に、我々はやはり動物、植物のタンパク源を食べ、生かさせていただいていると言っても過言ではなく、その中で命をいただきながら私どもはこういう仕事をさせていただいているので、鶏の供養を含めながら、元旦に最上三十三観音で供養祭を施行させていただいている。

今、非常に厳しい状況で、餌は高く、鶏肉の値段は安くということで、46 年やってきたが、大変な危機的状況であるが、皆さんのいろいろな協力をもって乗り越えていきたい。

# ゼロから創めて40年、10億円肉用鶏への挑戦 ～地域の飼料用米を活用したブランド 「やまがた最上どり」の確立に向けて～



## 経営・活動の推移

- 昭和49年 農業高校卒業後、水稲4haの専業農家(冬季出稼ぎ)に就農
- 昭和54年 融資により**観音寺ファーム(ウインドレス鶏舎4棟)**を建設し、肉用鶏経営を開始 24千羽
- 平成18年 「**農業生産法人株式会社アイオイ**」を設立 五十嵐氏が代表取締役に就任
- 平成19年 融資により**鶴ヶ平ファーム(ウインドレス鶏舎4棟)**を新設し、規模拡大 60千羽
- 平成24年 飼料用米を試験的に利用開始
- 平成27年 県単事業により**三ノ平ファーム(ウインドレス鶏舎4棟)**を新設し、規模拡大 132千羽
- 平成28年 国の畜産クラスター事業で飼料用米倉庫を建設(2棟)  
桂川村肉用鶏飼料用米生産利用拡大協議会を設立し、飼料用米の本格的な利用開始
- 平成30年 ブロイラーで全国初の農場HACCP認証を取得
- 平成31年 **食品加工(製造委託)販売開始(カルパス、スモークチキン)**
- 令和元年 畜産クラスター事業で**新鶴ヶ平ファーム(ウインドレス鶏舎10棟)**を新設し、規模拡大 290千羽
- 令和2年 **食品加工施設を整備し、本格的に6次産業化開始**
- 令和3年 「直営店「**やきとり・からあげ 米っこ最上1号店(桂川村)**」をオープン、キッチンカーを1台導入  
飼料用米を45戸・5団体・6農協の協力を得て、4,031トン確保
- 令和4年 「**やまがた最上どり**」を商標登録、3週齢以降飼料用米を50%給与し、全羽数に給与達成  
鶴ヶ平ファームに飼料用米低温倉庫を整備  
JGAP認証を取得  
「直営店「**やきとり・からあげ 米っこ最上2号店(酒田市)**」オープン

### 経営・技術の特徴

### 肉用鶏(ブロイラー)に込めた思い

思い

地域を代表する畜産物をつくりたい

美味しいブロイラーを生産したい

地域と共に発展し、持続できる経営

課題

- ・計画的な規模拡大
- ・銘柄肉用鶏の開発
- ・感染症リスク

- ・インテグレーション
- ・飼育技術・好環境
- ・食味向上

- ・畜産環境の保全
- ・地域への貢献
- ・雇用の確保

対応策

- ・法人化
- ・飼料用米の活用
- ・ファームの3拠点化

- ・経営システムの転
- ・農場HACCP・JGAP
- ・飼料用米等による食味改善

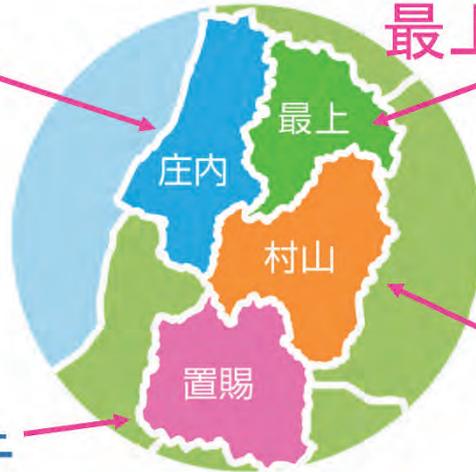
- ・環境に優しい経営
- ・地域貢献できる取組
- ・働きやすい職場づくり

経営の特徴

最上地域を代表する畜産物を作りたい

銘柄豚

最上の特産は？



山形牛

米沢牛

経営・技術の特徴

最上地域の肉用鶏産地化を目指して

資金調達

雇用の確保

法人化のきっかけ

農地取得

六次産業化

平成18年

地域を代表する畜産物を作りたい

農業生産法人株式会社  
アイオイ設立



地域とともに  
「肉用鶏」の産地を作り  
NO1を目指したい！！

経営・技術の特徴

計画的に規模拡大～10億円農業を目指して～



経営・技術の特徴

美味しいブロイラーを生産したい

～地域資源を活用した鶏肉生産への転換～

平成27年までの経営システム



自由な生産方式が  
選択できない

経営努力が反映  
されにくい

転換！！

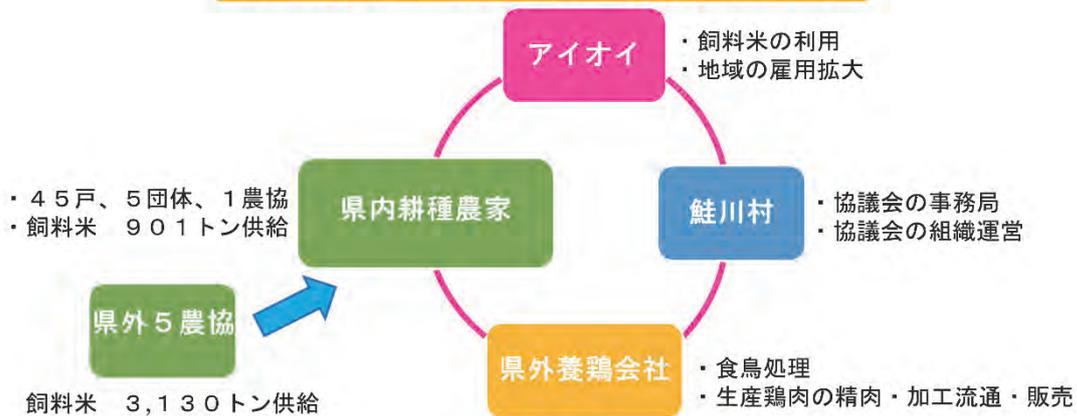
地域資源である  
「飼料用米」を活用した経営システム

経営・技術の特徴

耕畜連携による飼料用米の確保

～畜産クラスター協議会の設立で安定確保～

鮭川村肉用鶏飼料用米生産利用拡大協議会



経営・技術の特徴

飼料用米の安定確保

～県外農協との協力構築で飼料用米の更なる拡大～

年次	H28 (実績)	H29 (実績)	H30 (実績)	R1 (実績)	R2 (実績)	R3 (実績)	R4 (計画)
農家 団体 農協数	10戸	20戸	36戸 3団体	32戸 3団体	34戸 3団体 5農協	45戸 5団体 6農協	50戸 5団体 6農協
面積※	39ha	56ha	83ha	84ha	307 ha	722 ha	800 ha
※推定 生産量	235t	336t	499t	505t	1,7 29t	4,0 31t	4,5 00t

飼料用米の利用拡大

3週齢以降60%給与実現

経営・技術の特徴

飼料用米の混合技術

飼料用米倉庫からの運搬



飼料用米の粗摺り



飼料用米の粉碎



配合飼料が入ったバルク車へ



バルク車で混合



飼料用米混合飼料をタンクへ投入



経営・技術の特徴

現状のブロイラーより高品質な肉質の改善



鶏糞温水ボイラーによる床暖房



マルチカメラによる鶏の監視

健やかに育つ飼育環境づくり

- ・ ウィンドレス全自動制御鶏舎
- ・ マルチビデオで鶏の24時間管理
- ・ 鶏糞温水ボイラーの床暖房でアンモニアガスの発生抑制



飼料用米



ピーナッツ

飼料用米・ピーナッツで肉質向上

- ・ 歯ごたえ・ムネ肉のパサパサ感の改善
- ・ 遊離アミノ酸、グルタミン酸の向上によるコクとうま味の向上

経営・技術の特徴

安全・安心な鶏肉生産



消毒ゲート



自社バルク車

高病原性鳥インフルエンザ等の対策

- ・ 消毒ゲート等による消毒の徹底
- ・ 自社バルク車による他農場からの病原菌の侵入防止



農場HACCP認証



JGAP認証

農場HACCP・JGAPの導入

- ・ 飼養衛生管理の徹底
- ・ アニマルウェルフェアや労働安全の遵守

経営・技術の特徴

やまがた最上どりの付加価値販売

「やまがた最上どり」のブランド化

- ・ 商標登録 令和4年1月
- ・ 認証基準 「3週齢以降に飼料用米を50%以上給与したもの」



経営・技術の特徴

6次産業の取組み



むてんかカルパス



やきとりバターチキンカレー



ハーブチキン



自社製舞茸パウダー入り唐揚げ



照焼きチキン



自社製手串打ち焼鳥

「やまがた最上どり」の加工品

経営・技術の特徴

直接販売による販売チャンネルの拡大



食品加工施設



キッチンカー



スーパーの販売コーナー



直営店1号店（鮭川村）



直営店2号店（酒田市）



経営・技術の特徴

地域と共に発展、持続できる経営

畜産のイメージアップ活動 ～畜産に見えないような畜産業～



施設の大鉢花等の飾り

技術の特徴

臭気対策

床暖房で鶏糞を乾燥させ臭気を低減

鶏糞の焼却により臭気を抑制



鶏糞の燃焼状況

換気扇にマスクング剤の入った液を散布する細霧スプレーを設置（万が一の臭気対応装置）



経営・技術の特徴

焼却灰の肥料化～循環型農業の実践～



焼却灰肥料を袋詰め



**PKマグアッシュ 無臭**  
**天然有機リン酸、カリ肥料100%**  
**0-26-16**  
 ●飼糞を高温燃焼した灰ですので臭いがほとんどしません。  
 ●天然の貴重なリン酸、カリ、珪土、カルシウム、タイタンを含んでいます。  
 ●高純度の天然有機リン酸、マグアッシュ、水溶性の天然有機リン酸です。  
 高い肥料効果、樹液や植物残渣処理、葉面肥、根際肥、活力増進剤（チロシン）は(GH75)なので樹液土壌を中肥（土壌改良材）、効力向上に

肥料成分	成分	成分	成分	成分	成分
N	PK06	K2O	MgO	CaO	SiO2
0	26	16	8	21	4
0	3.9%	2.4%	1.2%	3.15%	0.6%

農業生産法人 株式会社 アイオイ



P.K. マグ (粒状)



P.K. マグアッシュ (粉状)

## 経営・技術の特徴

# 持続可能な取組 ～SDGsの取組み～

## 開発目標 9項目の実施

開発目標	畜産に関連する項目	アイオイにおける取組み
目標1 (貧困)	・ICT等の技術導入による生産性の向上や6次産業による生産者の所得向上と雇用の創出	・コンピューター制御の全自動のウインドレス鶏舎とモニター監視等による省力化による生産性の向上と6次産業化により50人を雇用し、令和4年に80人の計画で雇用創出に取組んでいる。
目標2 (飢餓)	・食料自給率の向上、栄養改善の実現	・テーブルミットである鶏肉生産を計画的に拡大し、地域で生産された飼料用米等を利用し、栄養のある高品質な鶏肉の安定的な生産・供給と食料自給率に貢献。
目標3 (保健)	・健康・長寿の基となる高品質な畜産物の継続的に安定供給	・鶏肉の高品質・安定生産と安定供給を図るため、地域の飼料用米等の利用による飼料自給率の向上と飼料用米やハーブ入りの配合飼料の利用、ピーナッツの利用の検討を行い、歯ごたえがあり、臭みがく、遊離アミノ酸が多く、コクとうま味のある高品質で栄養のある鶏肉の安定的な生産・供給を行っている。
目標5 (ジェンダー)	・より一層の女性の活躍できる環境づくり	・成長過程にある会社のため、毎年、施設整備等が続いており、女性社員は、補助事業、ネット販売を含め販売先の調整、加工品開発など事業拡大を支えている。 ・女性従業員が多い、事務及び加工部門では標準勤務時間を7.5時間とし、パートでは希望に応じて2.5～7.5時間から選択できるようにし、女性の働きやすい環境づくりをしている。
目標6 (水・衛生)	・糞尿及び汚水の適切な処理	・鶏糞は温水ボイラーの原料として焼却し、残った灰はリン酸・カリ肥料として飼料用米生産農家に利用してもらう循環型農業を實踐。 ・洗浄水は浄化槽等で処理し、排水している。
目標7 (エネルギー)	・家畜ふん尿を活用したバイオガス生産等によるクリーンエネルギーの推進	・鶏糞は鶏糞温水ボイラーの原料として利用し、重油使用量を約7割節約し、化石燃料の使用量を抑えCO <sub>2</sub> の発生を削減。 ・照明は全てLED電球を使用するなど、環境負荷の少ない経営を実施。
目標8 (経済成長と雇用)	・安全かつ生産的で動きがいのある人間らしい雇用	・コンピューター制御の全自動のウインドレス鶏舎とモニター監視等による省力化による生産性が高く、農場HACCP及びJGAP手法に基づく安全・安心な職場環境づくり。
目標12 (持続可能な生産と消費)	・安全安心な畜産物の生産・生産後の食料の損失を減少させる	・農場HACCP及びJGAP認証取得による安全な鶏肉の生産。 ・マーケットインによる需要に応じた計画的な生産の実施。
目標13 (気象変動)	・地球温暖化防止のため二酸化炭素等の地球温暖化ガス排出の抑制	・飼料原料の輸入量の減少、マーケットインによる生産及び直売所整備による国産国産を推進。 ・鶏糞は鶏糞温水ボイラーの原料として利用し、重油使用量を約7割削減し、化石燃料の使用量をCO <sub>2</sub> の発生を低減。



SDGs宣言書

## 働きやすい職場づくり

～肉用鶏出荷100羽当たり労働時間1.6時間を実現～



ICT化



洗浄・消毒の機械化



堆肥袋詰め機械化

肉用鶏飼育管理等の労働時間の推移

項目	H30	H31・R元	R2
従業員数 (2,000時間換算) (人)	9.0	14.2	13.5
鶏舎数 (棟)	13	23	23
肉用鶏100羽当たり労働時間 (h)	2.06	1.70	1.60
従業員1人あたり			
管理羽数 (羽)	16,568.3	20,234.9	21,468.6
管理鶏舎数 (棟)	1.44	1.62	1.71
農場HACCP等の認証取得状況	農場HACCP認証		JGAP指導員資格

## 働きやすい職場づくり

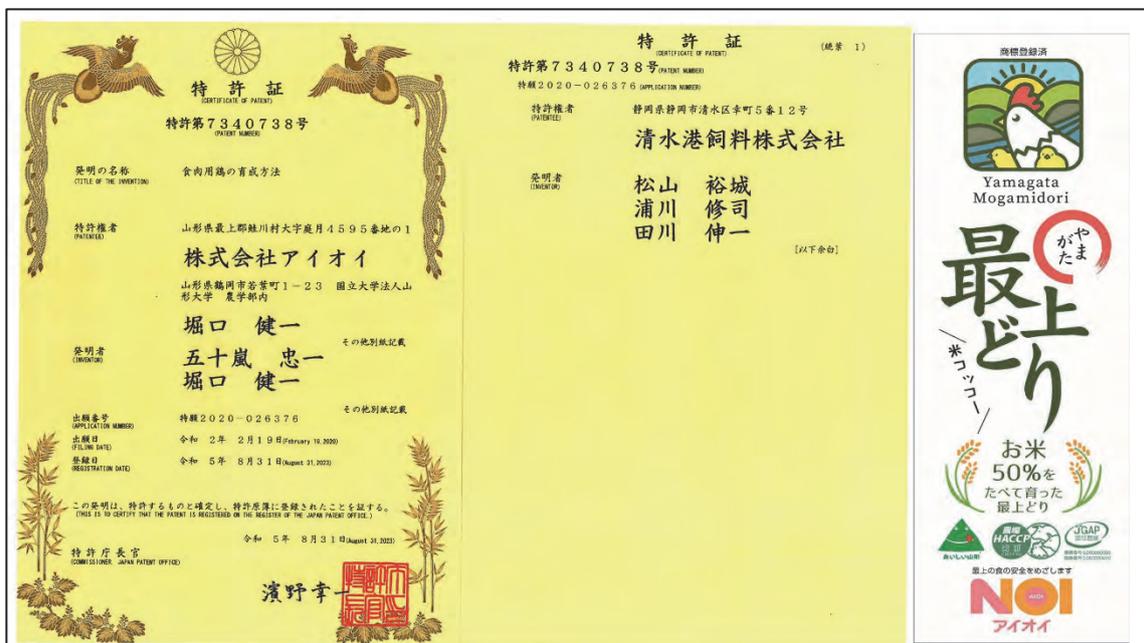
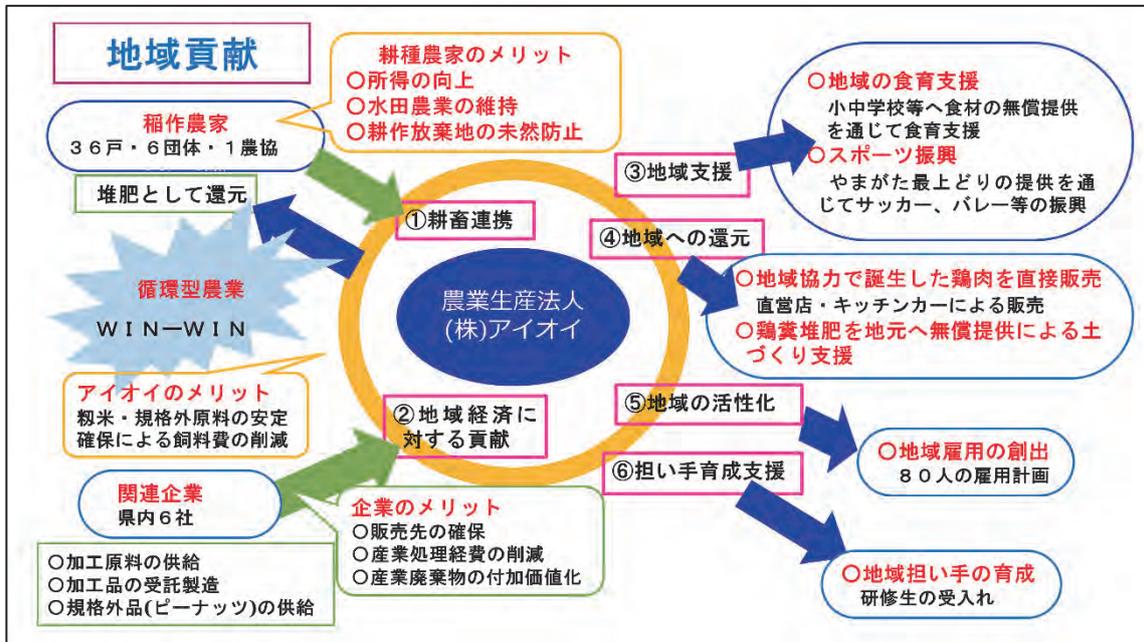
～女性の活躍が会社の成長を支える～



事務及び加工部門の女性社員



地元中学校での食育授業の様子

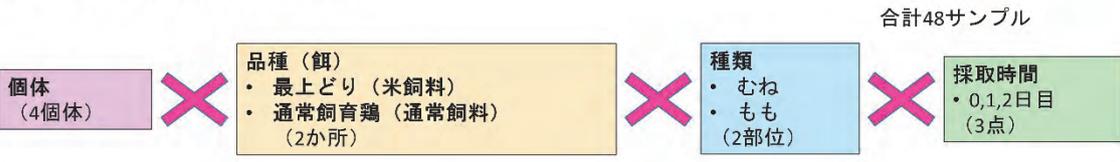


## 最上どりと通常飼料鶏の鶏肉における成分濃度比較

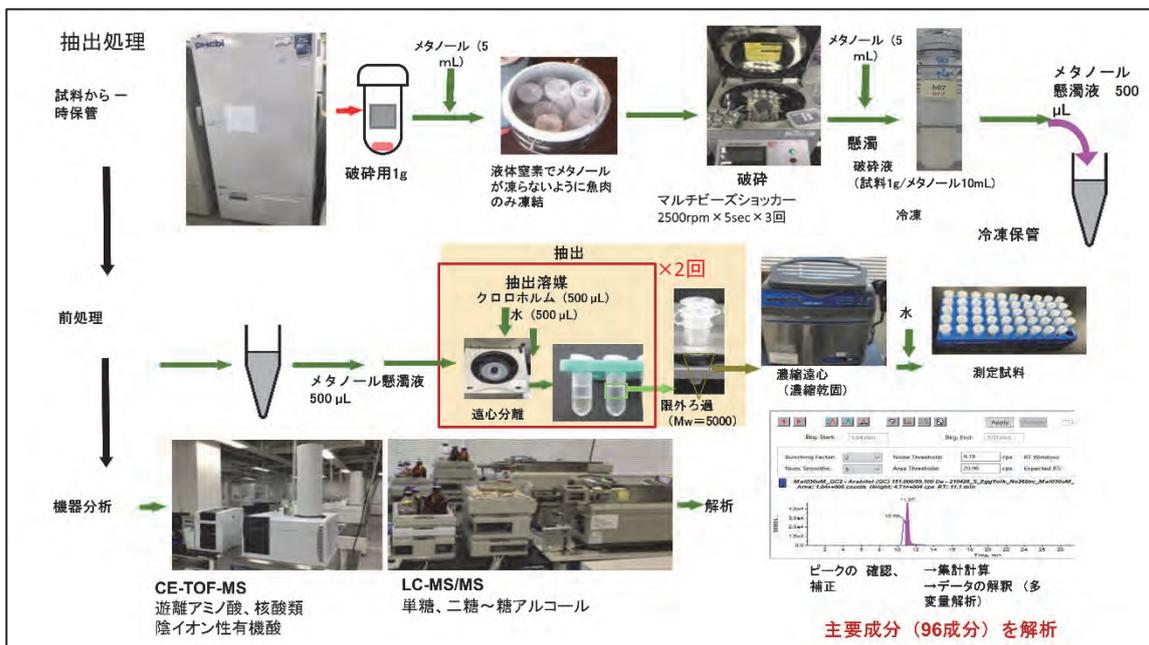
慶應義塾大学 先端生命科学研究所

目的：米主体の飼料で飼育された最上どりは、コーン主体の通常飼料で飼育された鶏肉と比較して、「〇〇で〇〇だ」と味について良い評価をいただいている。しかしながら、これまで通常飼料鶏と最上どりの呈味に関わる成分については比較などを行っていない。今回、通常飼料鶏と最上どりのもも肉、むね肉の成分についてメタボローム解析を実施し、呈味に関わる特徴的な成分の濃度比較を行った。

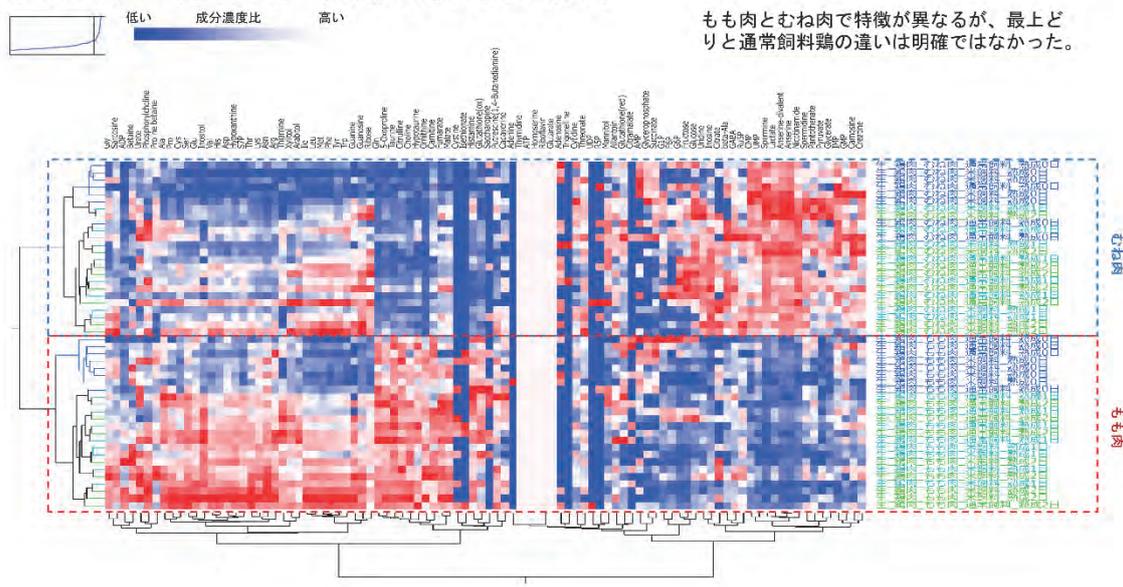
# 分析した鶏肉の採取条件



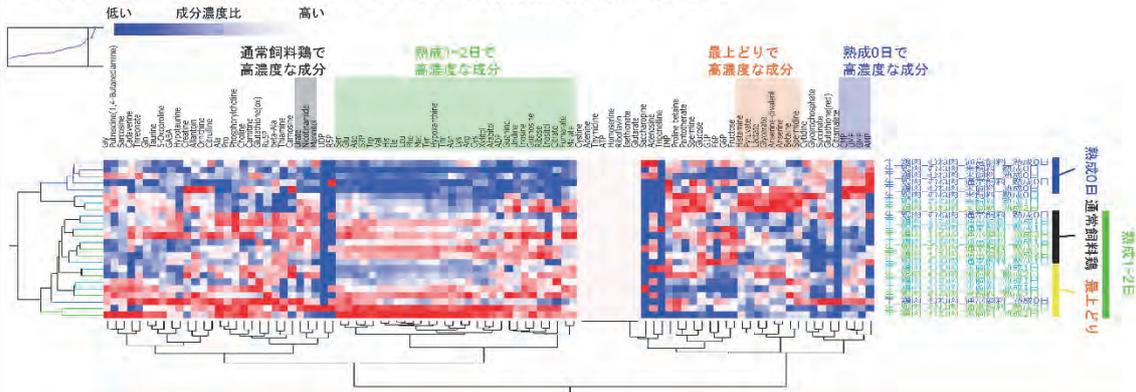
	むね肉			もも肉		
最上どり (米飼料)						
通常飼育鶏 (通常飼料)						



# クラスター分析による成分的特徴の評価

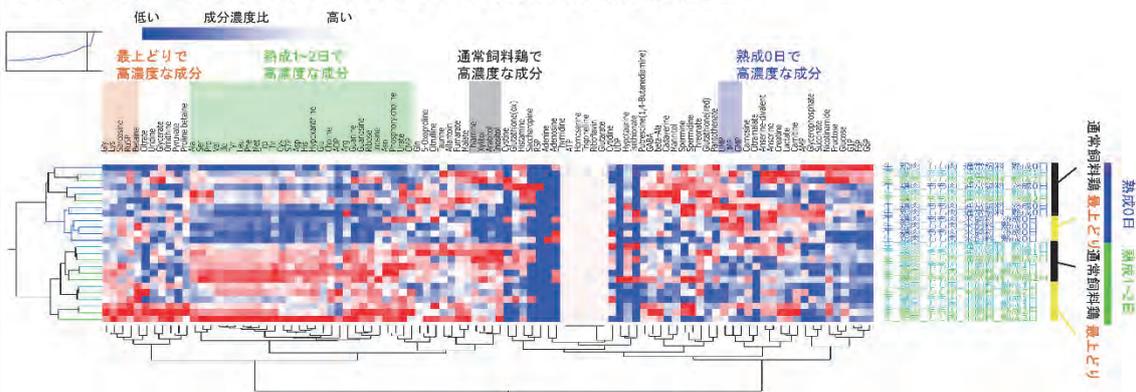


## クラスター分析によるむね肉の成分的特徴の評価



- 熟成0日と1~2日で成分的特徴が異なった。
- 熟成1~2日では、通常飼料鶏と最上どりで特徴が分かれた。  
⇒熟成することでそれぞれの特徴が表れた。
- 最上どりのむね肉では乳酸 (Lactate) やベタイン (Betaine) が高濃度だった。  
⇒コクやうま味に関係している？
- 熟成1~2日は多くのアミノ酸やリンゴ酸 (Malate) が高濃度になった。  
⇒熟成で味が変化する。

## クラスター分析によるもも肉の成分的特徴の評価



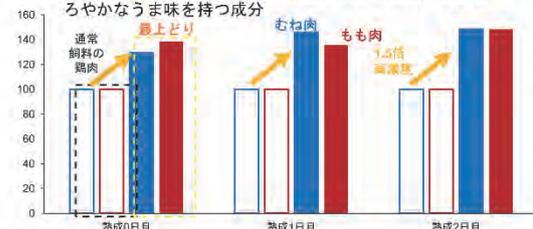
- 熟成0日と1~2日で成分的特徴が異なり、さらに通常飼料鶏と最上どりで特徴が分かれた。
- もも肉はむね肉と違い、熟成0日で最上どりと通常飼料鶏の特徴が分かれていた。  
⇒熟成無しでも最上どりと通常飼料鶏の違いが出ている。
- 最上どりのもも肉ではグリシン (Gly)、リジン (Lys)、ベタイン (Betaine) が高濃度だった。  
⇒甘味やコクに関係している？
- 上記の成分は熟成することでより高濃度になった。

## アミノ酸濃度比較

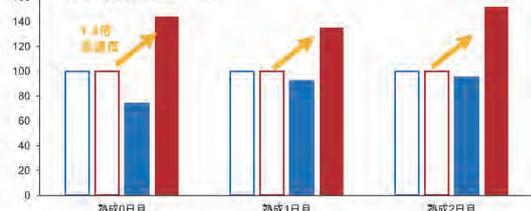
※通常飼料鶏中の濃度を100%としたときの最上どりの濃度比率

■ 通常 むね肉  
■ 通常 もも肉  
■ 最上どり むね肉  
■ 最上どり もも肉

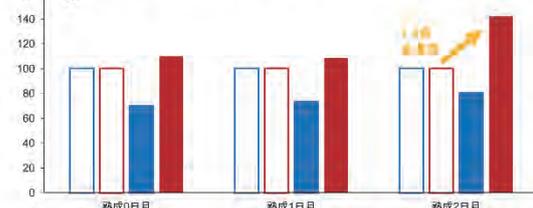
グリシン (Gly) : 持ちち向上効果のある自然な甘味とまろやかなうま味を持つ成分



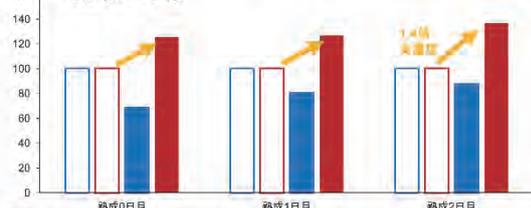
リジン (Lys) : 疲労回復や集中力を高める効果のある苦味がある必須アミノ酸



アスパラギン酸 (Asp) : 疲労回復効果のあるうま味成分



メチオニン (Met) : 肝機能を高める効果のある苦味がある必須アミノ酸



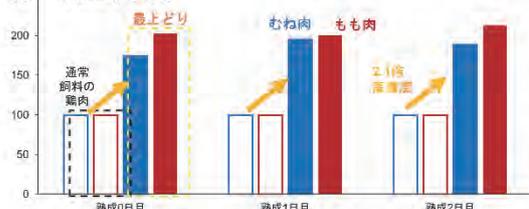
うま味や甘味に関するいくつかのアミノ酸が、最上どりで約1.5倍高濃度だった。

## うま味に関する成分の濃度比較

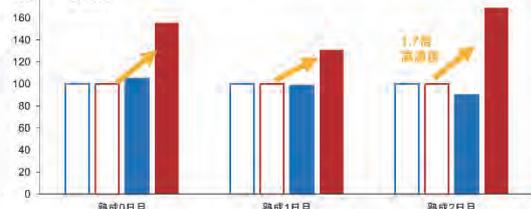
※通常飼料鶏中の濃度を100%としたときの最上どりの濃度比率

■ 通常 むね肉  
■ 通常 もも肉  
■ 最上どり むね肉  
■ 最上どり もも肉

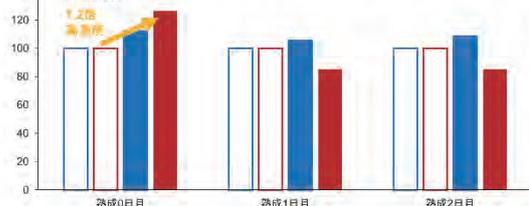
ベタイン：肝機能を高める効果がある、塩味や酸味をまろやかにする成分



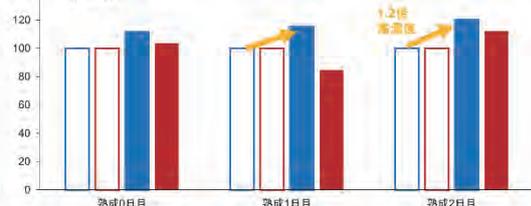
オルニチン：疲労回復効果がある、コクに関係するとされる成分



グアニル酸 (GMP)：グルタミン酸などのうま味を強くする成分



ウリジル酸 (UMP)：グルタミン酸などのうま味を強くする成分



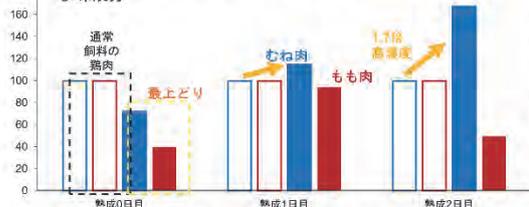
最上どりでは、うま味やコクに関する成分が、最大で約2倍高濃度だった。

## 酸味に関わる成分の濃度比較

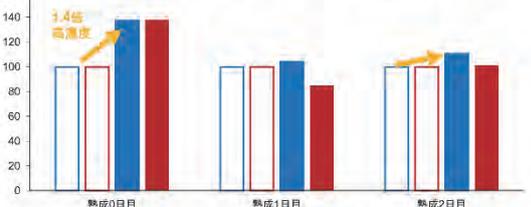
※通常飼料鶏中の濃度を100%としたときの最上どりの濃度比率

■ 通常 むね肉  
■ 通常 もも肉  
■ 最上どり むね肉  
■ 最上どり もも肉

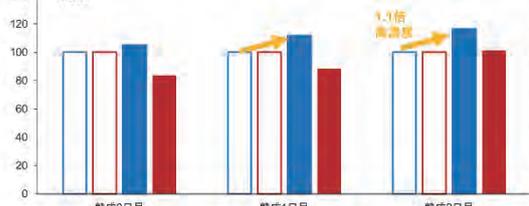
コハク酸：脂肪燃焼効果のある、コクをもたらす貝類のうま味成分



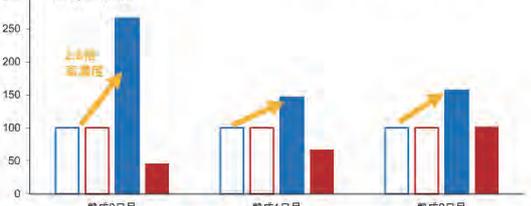
リンゴ酸：疲労回復に効果がある爽やかな酸味のある成分



乳酸：運動中のエネルギー源とされているソフトな酸味の成分



グリセリン酸：肝機能改善効果があるとされるマイルドな甘味の成分



最上どりでは、コクや酸味に関する一部成分が高濃度だった。

## まとめ

- 最上どりは、もも肉、むね肉ともに味に関係する一部成分が高濃度になっていた。
- うま味に関する成分は最上どりで1.2~1.4倍高濃度になっていた。
- むね肉ともも肉で飼料による熟成時の特徴の表れ方が異なっていた。  
⇒それぞれ異なる熟成期間を置くことでより最上どりの特徴を出すことが可能になるかもしれない。

## 将来の方向性

地域に支えられたブランド「やまがた最上どり」

### STEP 3

第3拠点

- ・常時87万羽、出荷510万羽
- ・従業員数 220人
- ・飼料用米・子実用とうもろこしの生産量拡大

### STEP 2

第2拠点

- ・常時58万羽、出荷340万羽
- ・従業員数150人
- ・大規模食鳥処理場整備
- ・飼料用米の生産拡大
- ・子実用とうもろこし、規格外大豆の利用開始

### STEP 1

第1拠点（現状）

- ・常時29万羽、出荷170万羽
- ・従業員数 80人
- ・人材育成
- ・飼料用米の安定確保

目指すは地域と共に歩む  
持続可能な経営

ご清聴ありがとうございました



## 講演 2

演 題 : 6次化への挑戦 ―消費者と農業者の架け橋となって―

講 師 : 株式会社須藤牧場 監査役 須藤 陽子 氏

### 1. 経営の概要

千葉県館山市で法人組織により、酪農と生乳の加工・販売の多角化経営をしている。私は農家出身である。千葉県は酪農発祥の地ということもあって、昔は私の実家でも牛を2～3頭飼っていた。実家は果樹、野菜、花き農家で、私の父親と兄は指導農業士である。私も、畜産農家にお嫁に来たけれども、指導農業士をやらせてもらっている。



60歳になって、今年の春、株式会社須藤牧場は一旦退職して監査役になった。退職する少し前ぐらいのときから健康食を学び出して、健康食のコーディネーターという資格も取った。長いこと農業に関わっていると、食べること、自分の体に取り込むものがいかに大事かということをも身にしみて感じている。そういったことが今からお話しすることにつながる。

牧場は、成牛約60頭、総頭数は110頭の飼養規模である。トウモロコシ、ソルゴの飼料生産基盤は6ha程度で狭い小さな牧場である。畜舎の近くに中山間地域を利用した130aのネコの額のような小さな放牧場がある。

### 2. 6次化の取り組み

6次化は、14年前、私はあまり気乗りはしなかったが、娘が20歳のときに始めた。「農業、それは癒しと勇気と健康の源」ということで、先ほど、「長いこと農業に関わっていると、食べること、自分の体に取り込むものがいかに大事かというのを身にしみて感じている」と話したことと関わってくる。

昨年、12月13日に放牧地に「Calf Hatch」というカフェをグランドオープンした。放牧地の中にこんなかわいらしいカフェを建てて、6次化の再出発をした。このカラフルな屋根は実り豊かな畑の様子をイメージしている。農業者なので、未来永劫、耕作放棄地ではなくて、いろいろな畑がずっと実っている様子ということで、そういう日本であってほしいという思いを込めた屋根の模様である。

6次化を始めてみて大変苦勞もあった。事業は、創業して成長期があり、安定期が一定

程度あり、その後衰退するとのサイクルになると言われている。当社は、創業時は丁度景気も良かった。創業したては成長期で上がってきて、ある一定の安定期があった。しかし、コロナ禍、飼料高など畜産環境が厳しくなると、事業の安定は難しい。衰退する前に再成長期というように上がっていく会社はいい。そのように一つの事業は、上昇期があり、安定期もあって、その後、衰退する。その衰退をどうにか食い止めて、もう一回、再成長期になれるように、皆さん頑張っているわけである。そうした事業の流れの中で、どうしたら6次化が、衰退を食い止めて、もう一度、再成長期に上られるか、そこの踏ん張りのためのお話になる。

私は6次化をやるには5つの大事なことがあるのではないかと考えた。まず1つ目は、第1次産業が大事だということ。娘が6次化を始める前から、我が家は酪農家なので、自信を持って、生乳の生産を手抜きなく、胸を張って皆さんに飲んでいただけるような牛乳を生産するというので、第1次産業の安定が大事だということになる。そういう信念の下、酪農経営を安定させていた。2つ目は、現場のことを分かりやすく伝える。3つ目は、おのれのことだけではなくて地域全体のことを考えなければならない。しかも、4つ目は、唯一無二の価値を見いだす。そして、5つ目が多くの仲間、理解者、賛同者を得たらいいのではないかと、私の考えられることだけ挙げてみた。

その第1次産業を究めるところで、須藤牧場に私がお嫁に来たときは、牛舎の作業動線、牛の飼育環境も悪かった。牛舎が稼ぐという意味では、牛のストレスを最低限にして、おいしい牛乳を出してもらうための牛舎が必要になる。平成4年から平成6年にかけてフリーストール牛舎を建てた。今は110頭規模であるが、当時は130頭規模でフリーストール牛舎を建てた。一般の会社員と同じように計算すると、1日8時間労働で、2.3人の人で仕事ができるような効率の良い牛舎になった。

新牛舎は、牛もストレスなく、ゆったり過ごせて、乳房炎など牛の病気も格段に減り、ストレスが軽減されて、生乳の体細胞も減り、脂肪分、乳糖も上がってきて、牛乳の質が向上した。牛舎の近くに放牧場もつくって、広々と見えるようなところで牛は草をはんでいる。

こうした取り組みの結果、昨年、関東生乳品質改善共励会で初めて最優秀賞を受賞した。おいしい牛乳を1年間通じて搾ることができている。私と夫の代のときから一生懸命頑張ってきてはいたが、優秀賞ぐらいまでであった。しかし、昨年は本当に農場スタッフが一生懸命努力して、1年間を通じて乳質を良い具合に保って最高の賞をいただいた。これは

6次化をする上で第1次産業をしっかりとやっているという証しになるのかなと思う。

酪農教育ファームのお話が先ほどもあったけれども、当牧場でも30年近く子供たちに分かりやすく酪農の在り方などを提供し続けてきた。一番多い年は、年間に80~90回酪農教育ファーム活動をやってきた。夫と一緒に、一生懸命、酪農の仕事もしながら地域の人たちにも酪農の在り方を伝え続けてきた。そうしたことが学校教育にも必要とされる。今ではそんなに珍しくないけれども、多面的機能というか、生乳を搾る以外の酪農の価値を伝えてきている。

そうした両親の姿を見てきた子供が後継者となっており、今30歳になっている次男が牧場を潰したくないという思いで、牧場経営を継承することになった。そして、娘が6次化を始めた。6次化をずっと続けてきているけれども、コロナがあったり、口蹄疫があったり、BSEがあったり、いろいろなことがある中で、6次化の部門も休業したり、お客様が思うように来てくれない、販売先に苦勞したりということがあった。先ほど話したとおり、経営の安定期は続くものではなく、落ちてきたりするので、それをまた盛り上げなければいけない。その取り組みの一つが生シェイク祭りである。

これは、次男の発案で始まっている。須藤牧場のアイスクリーム、もしくはソフトクリームを使って、地域のカフェの方々にいろいろな生シェイクを開発してもらって、お客様にカフェをめぐってもらって、おいしい生シェイクを堪能してもらおうという企画である。夏しかやらないので「房総 夏の生シェイク祭り」と言う。去年5回目を終えた。初めて開催した1年目は、館山市内のカフェ14店舗で始めた。2年目、3年目と増えていき、2年目は館山市だけではなくて安房地域、その次の年にもう少し県北のほうにというように広範囲になっていった。去年は、始めたときが84店舗、始めていくと途中参加のお店も出てきたりするので91店舗の賛同を得て、5カ月間、たくさんのお客様が須藤牧場のアイスクリームもしくはソフトクリームを使って作られた生シェイクをいろいろな味で楽しんでくれた。地域全体で盛り上げようという企画は、須藤牧場の作戦の中の分かりやすい事例だと思うので、紹介した。

ただ、これを始めるときに、1年目に14店舗にお付き合いいただいたが、営業は非常に大変であった。私がやったのではないので、大変そうでしたとしか言えないが、次男がこれをやった。須藤牧場の6次化の伸び悩みのときに、どうやったらもっと須藤牧場のソフトクリームミックスが売れるだろうかということで営業した。ある相手先の方に、「これは須藤さんのところだけもうかる話じゃないか」と言われた。そういう言葉に息子はショッ

クを受けた。そうしたことではいけないので、「そうではなくて地域全体が盛り上がるための取り組みである」ということを熱心に説明して、理解を得て、91店舗までになった。自分のところだけもうかるとか、そういうことではなくて、地域全体が盛り上がるというのが大事なと思う。

そして、唯一無二の牛乳というところでは、先ほどもあった明治神宮奉納牛乳だったり、おなかにやさしいA2ミルクだったり、温室効果ガスを削減する牛乳を開発したり、いろいろな唯一無二の部分を手が探し出している。

このように多くの仲間、理解者、賛同者を得ることをして、やっと6次化が衰退しないで再成長するような道を進んでいっているところである。

要は、経済効率重視は必要であるけれども、農業がこれからつながっていくためには、効率や経済だけだと嫌がられる。自分のところだけが1億円、5億円、10億円儲けることよりも、みんなが幸せ、地域が幸せ、人的幸せというものを企業が求めて、それが理解を得られたときに応援者がつくのかなと、そこに農業の価値が残って行って、つながっていくのかなと私は感じている。



# 6次化への挑戦

消費者と農業者の架け橋となって



農業それは  
癒しと勇気と健康の源

株式会社須藤牧場 須藤陽子

## 須藤牧場の概要

**千葉県**

須藤牧場

- 飼養頭数 110頭  
(成牛約60頭)
- 労働力 19名
- 飼料畑 6ha  
(トウモロコシ、ソルゴー)

## 放牧場カフェ

【Tateyama MilkのCafe Calf Hatch Yohyo】オープン  
(令和5年12月13日)



## 多角化を進める上で大事にすべきこと

- ① 第1次産業を究めること
- ② 現場のことをわかりやすく伝えること
- ③ 己のことだけでなく、  
地域全体の活性化を考えること
- ④ 唯一無二の価値を見出すこと
- ⑤ 多くの仲間、理解者、賛同者を得ること



### ① 第1次産業を究めること



できるだけ牛にストレスを与えない牛舎で、  
健康な牛からおいしい牛乳を搾る



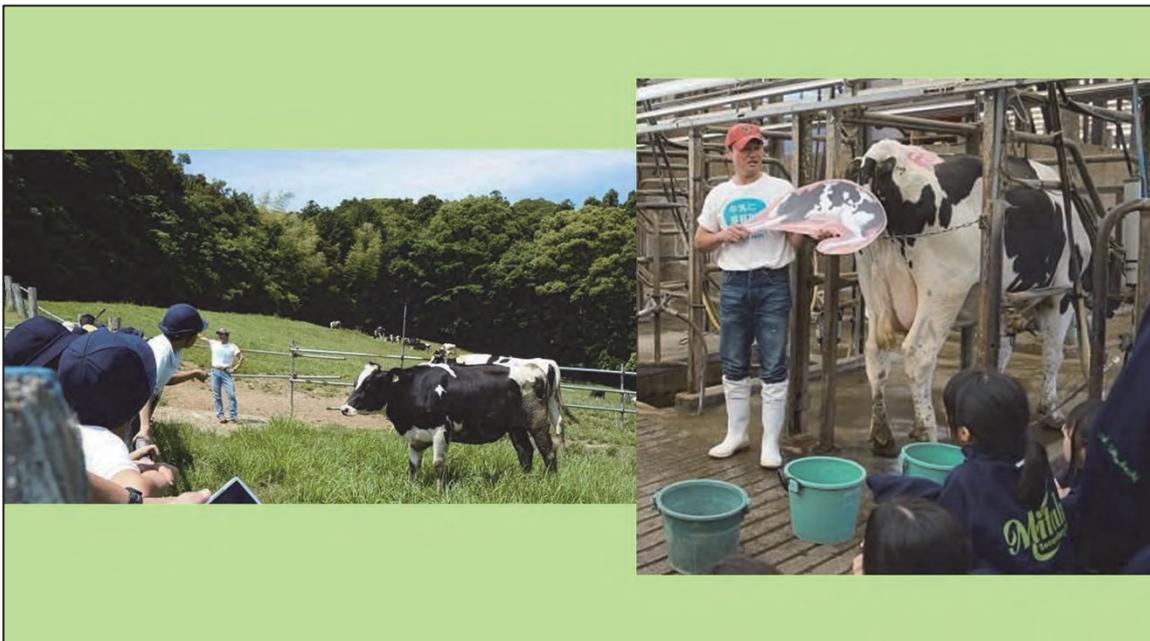
第15回関東生乳品質改善共励会（関東生乳販売農業協同組合連合会主催）で最優秀賞受賞

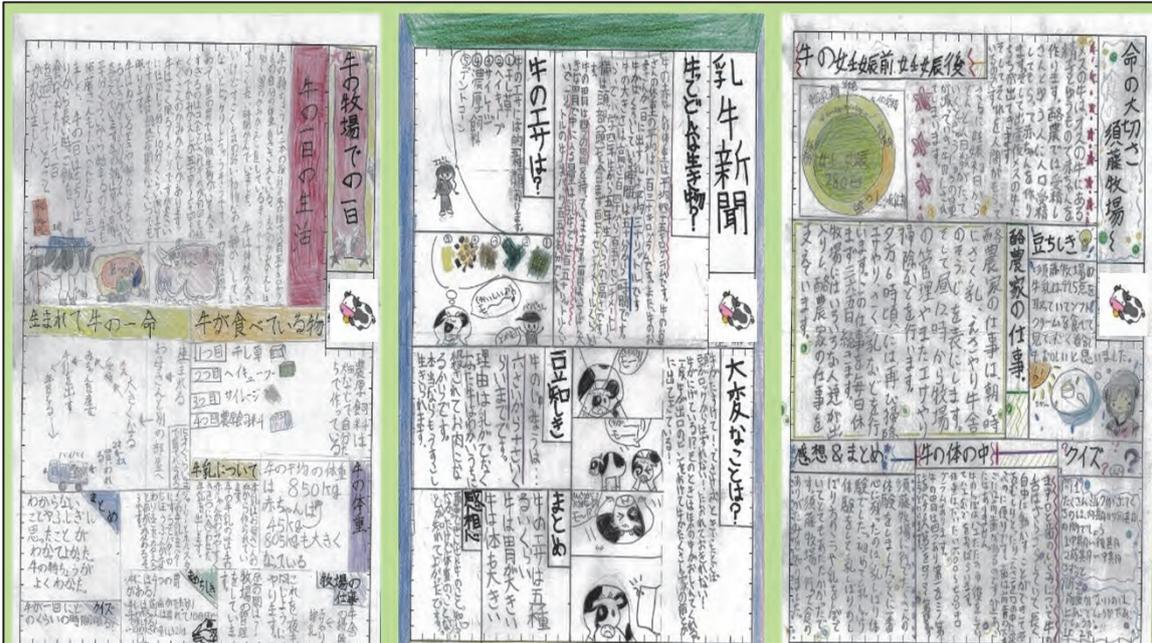


② 現場のことをわかりやすく伝えること



酪農教育ファームの取組（平成13年～）

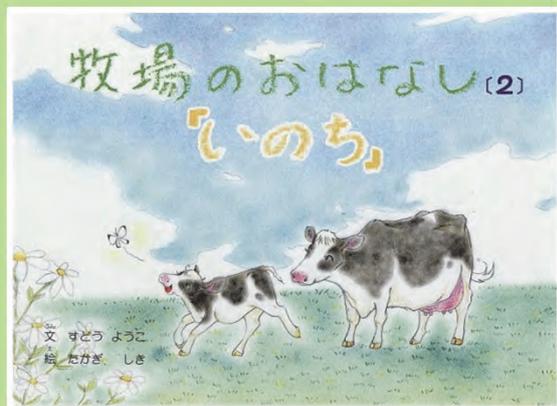




2冊の絵本を自費出版



母と娘のきずながテーマ



死産に立ち会うことになった  
都会の小学生たちの体験のおはなし

### ③ 己のことだけではなく、地域全体の活性化を考えること

NAMA SHAKE  
スタンプ帳ログイン

房総&淡路島 6.1 ▶ 10.31

夏の生シェイク祭り

千葉県館山市須藤牧場の専用アイスを使い  
魅力的な飲食店が個性を“生”かした  
プレミアムシェイクを  
特別開発&限定提供!

### ④ 唯一無二の価値を見出すこと

#### こだわりの牛乳



ジャージー  
低温殺菌ノンホモ牛乳

須藤牧場では、日本で稀少な品種“ジャージー牛”のミルクを丁寧に低温殺菌することで大切な栄養そのままに提供いたします。農場、製造、販売、卸し案内それぞれ専門のスタッフがおり、自社一貫体制で取り組んでいます。

卸しお問合せ

購入できる所



千葉 館山 須藤牧場牛乳



明治神宮奉納牛乳（農林水産大臣賞受賞）  
A2ミルク（おなかにやさしいミルク）

### 環境問題への取組（温室効果ガス低減等）

#### 気候変動に配慮した生産の工夫



牛、羊などの反芻動物は、エサを分解・消化する際、CO2の21倍もの温室効果があるメタンガスを胃の中で発生させ、体外に排出することが知られています。地球温暖化防止が世界的な課題となる中、須藤牧場は、牛が排出するメタンガスを抑制できる情報発信に取り組めます。

牛にアマニ油脂脂肪酸カルシウムを与えると、メタンガスの発生が抑制されるという研究成果に着目し、飼料を工夫することで気候変動へ配慮した飼育を進めています。まずは飼養している搾乳牛のうち限定したグループへ給与をはじめ、その牛から生産されたミルクを商品化することで、地球温暖化防止策について発信します。

⑤ 多くの仲間、理解者、賛同者を得ること



「生シェイク祭り」で町おこしに貢献



参加店舗一覧

今年は房総・淡路島エリア含め、91店舗が参加中！  
さまざまなアレンジシェイクを提供中です！ぜひご賞味ください。

## 劇団須藤牧場の活動



須藤牧場では、酪農の魅力や歴史を伝えるべく牧場で野外劇を上演しています

2023  
12/10  
SUN

鑑賞無料  
劇  
発祥区

岩本正倫  
いわもとまさのり

13:00開演  
12:30開場

千葉県南総文化ホール  
【小ホール】

人を斬って  
名を残す位なら  
人を生かして  
忘れられる方が  
よほどマシだ

江戸時代後期、千葉に芽生えた  
希望の物語!!

## 6次化への挑戦

消費者と農業者の架け橋となって



農業それは  
癒しと勇気と健康の源

株式会社須藤牧場 須藤陽子

### 講演 3

演 題：安心・安全な商品をお届けするために「6次産業化への取り組み」

講 師：有限会社 鹿野ファーム 代表取締役 隅 明德 氏

#### 1. 鹿野ファームグループの沿革

鹿野ファームは、山口県周南市に本場があり、阿武町、岩国市三原にも農場がある。法人組織により、養豚一貫及び肉用牛一貫生産、並びに生産物の加工・販売を手掛ける多角化経営を展開している。会社は6次産業化に早くから取り組んでおり、時々は成功事例ということで御紹介いただくこともあるけれど、決して成功はしていない。創業当初から、とにかく苦難、苦労の連続でのたうち回って、何とか新しいことをということで頑張ってきた一つの選択肢として、6次産業化があった。6次産業化も大変な茨の道で、大変な苦労をしながら頑張っている。



もともと当社、創業の社長や役員は全て採卵鶏の養鶏をしていた人たちが脱サラで始めた会社。手持ちのお金はほとんどなくて、全部、銀行の借金で、養豚経営をスタートした。そこから既にボタンの掛け間違いがあった。装置産業で、設備に非常にお金がかかる養豚経営を、脱サラで、手持ちのお金がない人が全部借金でやってはいけない。設備資金は政策金融公庫から、2年間返済猶予の低利なお金を借りるので設備はできる。しかし、豚の導入資金、その先の運転資金がかかる。豚に種をつけて、生まれて、出荷できるまでの1年半ぐらいの期間、餌代、人件費、水道光熱費、薬品代だけが出ていって、売上がゼロである。その期間の給料払うお金も何も全て借金でスタートしている。豚の導入資金も借金でスタートしてしまっているので、2年間、銀行に返すお金も借金で調達するという、超自転車操業の状況からスタートした。当初、私は会社に全く関わっていなかったが、そういう話を聞いている。

養豚事業は、昭和58年がスタート。養鶏をやっていた創業社長から見ると、当時の養豚は非常に儲かる仕事に見えたらしい。しかし、いざやってみると、豚価はだんだん安くなって思ったような成績が出せないということもあって、借金を返すのが大変で非常に苦しい経営をしていた。設備資金の返済は、償却費で賄ってなんとか返済しているけれども、運転資金を返済するとなると利益を出さないと返済できないので、規模拡大により返済し

ようとした。しかし、規模拡大も借金でスタートしているので大変厳しかった。

## **2. 経営の概要**

当社の事業所は、県内に3カ所ある。萩の近くの阿武農場、広島と島根の県境に別法人になっている三原ファームという会社があって、中国山脈のど真ん中に鹿野ファームという農場がある。この農場のすぐ近くにハム工場をつくっている。

農場と加工部門を含めて、100名を少し切るぐらいの従業員になっている。現在、増頭規模拡大も進めて、年間5万頭の豚を出荷している。

増頭規模拡大する前は、三原ファームで年間1万頭、鹿野ファームという法人の中に本場と阿武分場があって、それぞれで母豚440頭、300頭の一貫経営で、肉豚生産が2万4,000～5,000頭程度の規模。当場はハイポールの原種豚農場をやっているのので、種豚の販売が年間3,800頭ぐらいある。九州エリアが主なお客さんになっている。

三原ファームでは、増頭規模拡大を行った。母豚440頭の一貫経営だったところに、母豚930頭に増頭した。鹿野ファームのほうに肥育エリアを増設して、こちらで増やした母豚930頭から生まれた子豚を鹿野ファームに移動して、肉豚に仕上げて売る方式を採った。直近では5万頭の肉豚出荷で、そのうちの3万8,000頭ぐらいを精肉で県内のスーパーに卸売をしている。7,000頭ぐらいは加工品に回っている。

豚の品種は、ハイポール種で、オランダで育種改良された。当社はこれに国産米と麦を多給して、海藻粉末なども入れることで、肉質の向上を図ってブランド化している。5万頭出荷するうちの4万頭近くは、全部買い戻して自社でブランド化、付加価値をつけて販売している。オールイン・オールアウト方式を採用しており、品種と餌へのこだわりなどで、おいしい肉をつくって差別化を図っている。

## **3. 多角化への挑戦**

### **1) 食肉の加工・販売**

昭和58年に養豚を始めて間もなく、先代の社長が、お客さんの顔が見える商品の売り方がしたいと思い始めた。平成元年に食肉加工部門を立ち上げた。養豚のコストは、6割ぐらいが餌代になる。餌代はシカゴの穀物相場とドル、円の為替でほぼいや応なく決められてしまう。販売する豚肉は枝肉相場で人が勝手に値段を決める。買うものも人が値段を決め、売るものも人が値段を決める。これはおもしろくないと思い始めて、6次産業化だということになった。精肉の直販、ハム・ソーセージの製造を手掛けていこうということでスタートした。

その中で、当社が加工品を作ったこの時代は、まだ6次産業化という言葉もない時代であった。山口県の畜産経営の規模はどの経営もそれほど大きくはない。その中で、規模で戦えないのであったら何か工夫が要るということで、早くからレストラン経営をしたり、6次産業化のようなことをされている経営が多かった。当社もチャレンジの思いで、6次産業化をスタートした。6次産業化もなかなか苦勞の連続で、もともとは精肉の卸売をしていた。

私が東京でのサラリーマン生活に別れを告げ、地元にもどり、父親から養豚事業を継承したのは、平成21年であった。平成21年には、山口県エコファクトリーに認定され、同年バイオガス発電設備も導入した。平成26年には本社・直営農場の近傍にハム加工・惣菜工場を設置した。

農場で生産した豚を原料に、昔ながらの手作りハムということで、加工品を販売している。補助事業で惣菜工場も立ち上げた。ここでハンバーグやコロケ、豚のみそ漬けといった商品も作り始めている。直売所も持っており、周南市のソレーネ周南という道の駅で、直売所を3店舗、出している。ドームの中には、デリカテッセンのような機能を持っている店と、ファーストフードのハンバーガーなどの店がある。最近ここの店にもう1店舗、追加して、どんぶり物専門のお店もつくっている。

当社の使命として、鹿野ファームの品質方針、企業理念を掲げて事業を進めている。「鹿野ファームのミッション・ビジョン」、「共存共栄—3カ条—」、「安心・安全な美味しい食品づくり—5カ条—」、こうしたものを掲げて、従業員と共につくり上げて、ビジョンやミッションで商品の向上や働く意欲の向上、それがまた人事評価システムにつながっていくというような流れをつくっている。

当社が受賞した加工品をいくつか紹介する。日経POSセレクションで、中国地方で5年連続No.1の売上を持っている当社の「ももハム」という商品、フードアクションニッポンアワード2019で受賞した「肉のちょいつま」シリーズ、そして、令和4年、農林水産大臣賞をいただいた「スモークウインナー」などがある。こういった取り組みをして、県内だけではなく県外に向けても商品を販売していこうという新しいコンセプト、新しい立地で、首都圏や九州方面に販路を広げている。

## **2) バイオガス発電の取り組み**

バイオマスの発電プラントは、スタート時は売電はしていなかった。しかし、最近は発電量も倍増して売電を行っている。年間1,300万円ぐらいの売電収入がある。ただ、それ

以上のコストがかかっている。環境に取り組む姿勢や畜産のイメージ向上などには貢献している。減価償却が終わったら、売電が利益になってくる。

### 3) 多角化を失敗しないために

当社の売上だけを並べたグラフで説明する。利益は入れていないが、恥ずかしいのでそれは出せなかった。精肉の売上が伸びていって、精肉の卸売でもまずまず利益が稼げているが、1頭セットでまるごと買い戻すので、どうしても部位のバランスにばらつきが出て、余る部位がある。それを加工品にして、粗利は少なくとも加工品でウィナーソーセージにしていけばバランスがいいのではないかという思いでやっている。当社の商品は、品質の割には大変安価な値段で販売している。

2013年当時の部位バランスと加工品の売上のバランスが一番よかったと思うが、その後惣菜工場までつくってしまって、加工品と肉の利益構造のバランスが崩れてしまった。加工品はほぼ利益がない、逆ざやになりそうであった。なぜなら、肉の部位バランスを取るために利益が少なくてもしょうがないという最初の入口の考え方に大きな間違いがあったからである。加工品で物を作って売るなら、絶対に逆ざやで物を売るというような甘い考えがあってはいけない。しかし、精肉の卸売が意外ともうかるので、この部位バランスを取るためだったら、ぎりぎりトントンだったらいいのではないかという思いで、当時は枝肉相場がそこそこ安かったので、このような加工品の考え方でもそこそこ赤字にはならない、精肉がもうかるのでいいのではないかと思っていたら、惣菜工場をつくった瞬間に枝肉相場がはね上がった。事業計画よりはるかに高い原価の豚肉を買って、惣菜を作って、価格転嫁が思うようにできずに大変苦しんでいる。だから、絶対に生産して物を売る限り、こちらが黒字だからこれが赤字でも仕方がないという甘い考えで6次化に取り組むとえらい目に遭うということである。



# 鹿野

I gave the dish modern taste with the traditional technique.

人里離れた奥深い山に守られた  
鹿野ファーム  
飼育から生産まで  
行うからこそ、  
素材、飼育環境、工程、  
そして味じがわかります。  
鹿野高原から食卓へ、  
愛情を込めてお届けします。

安心・安全な商品をお届けするために

【6次産業化への取組】

有限会社鹿野ファーム

## 鹿野ファームグループの沿革-1



- 1982年 鹿野ファーム本場 法人設立
- 1983年 施設完成とともに業務開始
- 1984年 ハイポーGP農場認定
- 1987年 三原ファーム設立
- 1989年 食肉加工部門開始(手造りハイポーハム)
- 1989年 コープやまぐち産直開始
- 1989年 JA鹿野堆肥センター稼働
- 1991年 和牛部門開始
- 1994年 畜産物加工施設整備(ハム工房)

### Kano Farm Style



目指しているのは  
人間も羨むほどの  
ストレスフリーな環境

THE HYBRID PORK from KANO FARM

## 鹿野ファームグループの沿革-2



- 1996年 県内スーパー産直開始
- 1997年 繁殖牛舎、肥育牛舎等整備
- 2000年 草地造成完了
- 2004年 阿武町阿武分場開設(母豚300頭)
- 2005年 ハム工房ISO9001取得
- 2005年 バイオガスプラント整備
- 2014年 新規惣菜工場完成(6次産業化)
- 2019年 増頭規模拡大(畜産クラスター事業)

### Kano Farm Style



携帯電話の  
電波が届かない  
そんな深い山奥で  
丹精込めて  
育てています。

THE HYBRID PORK from KANO FARM

# 鹿野ファームグループの施設



## 会社概要

- ① 鹿野ファームとは
  - ・農場部門
  - ・ハム工房部門（加工品・販売）
- ② 使命
  - ・鹿野ファームグループとしての使命
- ③ 取組
  - ・地域貢献や環境問題への取組



① 鹿野ファームとは  
 ～農場部門その①～  
 (ハイポー豚) について  
 鹿野あじわい豚・鹿野高原豚

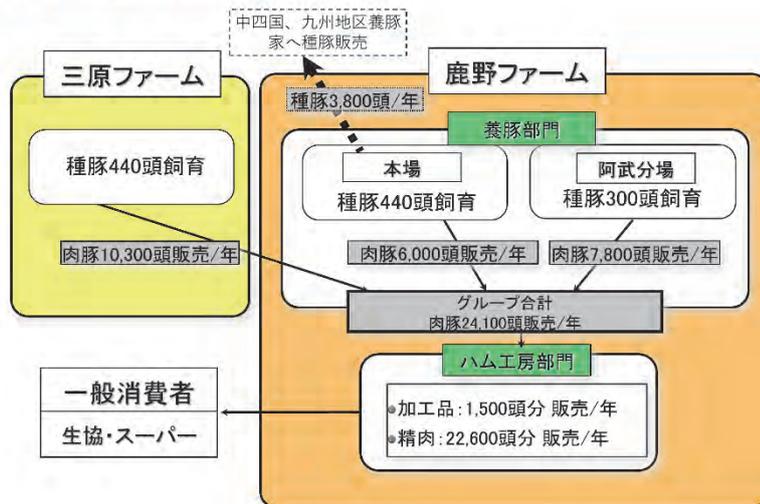


# グループ農場含め 肉豚を年間約50,000頭出荷

【鹿野本場+阿武農場】 + 【三原ファーム】

## 増頭規模拡大前

農場単位で繁殖から肥育まで一貫生産



## 増頭規模拡大後

三原ファームに繁殖を  
集中したツーサイト増産

### 鹿野ファームの生産・管理体制

鹿野ファームでは、グループ企業である「有限会社三原ファーム」も含め、下記の生産体制でブランド豚「鹿野高原豚」「生協産直豚肉」を年間約4.9万頭生産しています。三原ファームは、農場設備や飼料の選定、オールインオールアウト方式による飼育方法等、全てを鹿野ファーム本社農場と同様に管理し、品質を維持しています。



三原ファーム



ハイポーハム工房



鹿野ファーム全景



鹿野ファーム	養豚部門	肉豚：39,400頭 販売／年 種豚：4,000頭 販売／年	本場	母豚：440頭飼育 肉豚：31,600頭 販売／年 種豚CD♀：4,000頭 販売／年
			阿武分場	母豚：300頭飼育 肉豚：7,800頭 販売／年
	和牛部門	黒毛和牛50頭 販売／年		
	ハイポーハム 工房	加工品：6,000頭分 販売／年 精肉：38,000頭分 販売／年 惣菜：1,000頭分 販売／年		
三原ファーム		母豚：1,370頭飼育 肉豚：10,000頭 販売／年 子豚：25,600頭 販売／年		

## 鹿野ファームグループの 銘柄豚（ハイポー豚）

- 自然豊かな環境で、大切に育てられています
- オランダで造成され、日本国内向けに国内で育種改良された日本人好みで高品質な豚肉。  
保湿性が高く、柔らかくできめが細やか、適度な脂肪分含む
- 飼料へのこだわり  
麦類・国産米を多給 → 風味、旨味、肉色、肉締まり向上  
海藻粉末 → 豚の腸内環境を整え健康に育てる  
緑茶粉末 → カテキン作用等によりドリップの少ない豚肉に
- 飼養管理  
オールインオールアウト方式 → ストレス低減、疾病予防  
飼養管理の履歴保管 → 飼養履歴のトレース  
専任の獣医師2名、定期的巡回指導

ハイポー肉豚

AI:人工授精用精液

豚肉

## 飼養管理の履歴保管

①オールイン・オールアウト方式  
②飼料へのこだわり  
③投薬プログラム

全てを管理&記録  
定期的な抗生物質や抗菌剤の残留検査を行い  
食の安心・安全を確保

Kano Farm Style

桜色の肉はやわらかくジュシー。  
ほんのり甘く臭みもない。  
鹿野ファームが目指した最高級の品種

THE HYBRID PORK from KANO FARM

# ① 鹿野ファームとは ～ハム工房部門（加工編）～

## 本物志向のハム・ソーセージ

農場で生産した豚肉のみを  
原料として本格派の  
ハム・ソーセージや、惣菜を製造販売  
※一部鶏製品も製造（長州鶏）



人里離れた奥深い山に守られた  
鹿野ファーム  
飼育から生産までを  
行うからこそ、  
素材、飼育環境、手  
そして味にたまりません。  
鹿野高原から食卓へ、  
愛情を込めてお届けします。

## 本物志向の ハム・ソーセージ

手間暇かけて製造  
余分な物は使用しない  
樫の木のチップを使用しスモーク

肉本来の旨味をご堪能ください。



# ① 鹿野ファームとは ～ハム工房部門（販売編）～

  
Kano Farm Style





## 銘柄豚の販売

ハイポー豚

鹿野高原おこめ豚・・・スーパーや百貨店

鹿野あじわい豚・・・生協さんとの取組で開始



## 直売事業

道の駅 ソレーネ周南  
「ビストロ鹿野農場」



## ② 鹿野ファームの使命

### 鹿野ファーム品質方針

～お客様のニーズ,要求事項を確実に把握し、  
安心安全でお客様から高い評価が得られる製品  
を提供致します。～

2005年に  
信頼の証・ISO9001：2015取得



## 鹿野ファームの理念

### PHILOSOPHY

企業理念

お客様の豊かな食卓と笑顔を創造していく  
ため、私たちは生産・加工一貫体制の元、  
地域と融和し、農業を通じて命を育み、安  
心・安全な食品を生み出してまいります。



鹿野

I gave the dish modern taste  
with the traditional technique.

## 鹿野ファームのミッション・ビジョン

### MISSION

ミッション

食卓が笑顔で溢れるために、地域から愛情  
をお届けします。

### VISION

ビジョン

企業理念のもと、1次・2次・3次産業での  
成功を収め、日本を代表する6次産業化企  
業を目指します。

企業  
理念

ミ  
ッ  
シ  
ヨ  
ン

ビ  
ジ  
ヨ  
ン

安心・安全な美味しい食品づくり -5カ条-

- ① 自然豊かな環境と最適な飼育環境で健康的な豚を育てます。
- ② 生産・加工・販売一貫体制により安心・安全な商品をつくります。
- ③ 愛情をもって丁寧に一品一品こだわりの食品をつくります。
- ④ 技術改良と創意工夫により肉本来の旨味を引き出す商品をつくります。
- ⑤ 時代と共に求められるニーズに対応した食品をつくりつづけます。

共存共栄 -3カ条-

- ① 地域と融和し協業することで共存共栄を図ります。
- ② 適切なコミュニケーション活動を行い相互理解に努めます。
- ③ お客様、社員、家族との繋がりを大切に、共に豊かな地域づくりを目指します。

働く姿勢 -10カ条-

- ① 誠実と信頼を大切にし、一生懸命取り組みます。
- ② ルールを順守し、責任感をもって務めを果たします。
- ③ 自信をもってリーダーシップを発揮し、果敢に挑戦します。
- ④ チームワークと協調を大切にし、社員一丸となって取り組みます。
- ⑤ 公正・公平性をもって仲間とメンバーの評価と処遇を行います。
- ⑥ 向上心を持ち切磋琢磨することで成長と進化をとげます。
- ⑦ 創意工夫と市場の創造により新たな価値を提供します。
- ⑧ 事業に関わるすべての関係者に思いやりと愛情をもって感謝を忘れません。
- ⑨ 成功や失敗の経験を成長の糧とし、困難を恐れず積極的に挑戦します。
- ⑩ 仕事にやりがいを見出し、楽しく取り組みます。

鹿野

I gave the dish modern taste with the traditional technique.

人里離れた奥深い山に守られた鹿野ファーム。飼育から生産までを行うからこゝろ、素材・飼育環境・エサ、そして味にこだわります。鹿野高原から食卓へ、愛情を込めてお届けします。

③ 取組

地域貢献

地域にあり、地域に融和し、地域を支える

# SDG s に沿った具体的な取組

**目標1** 貧困をなくす

すべての人々の食と栄養の利用可能性と持続可能な生産を確保する。

- 2012年までに、世界中の貧しい人々の食糧不足を減らす。
- 2030年までに、世界中の貧しい人々の食糧不足を減らす。

**目標7** エネルギー

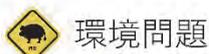
すべての人々の、安価かつ信頼できる持続可能な近代的エネルギーへのアクセスを確保する。

- 2030年までに、世界中の持続可能な近代的エネルギーへのアクセスを確保する。

**目標17** パートナーシップで目標を達成しよう

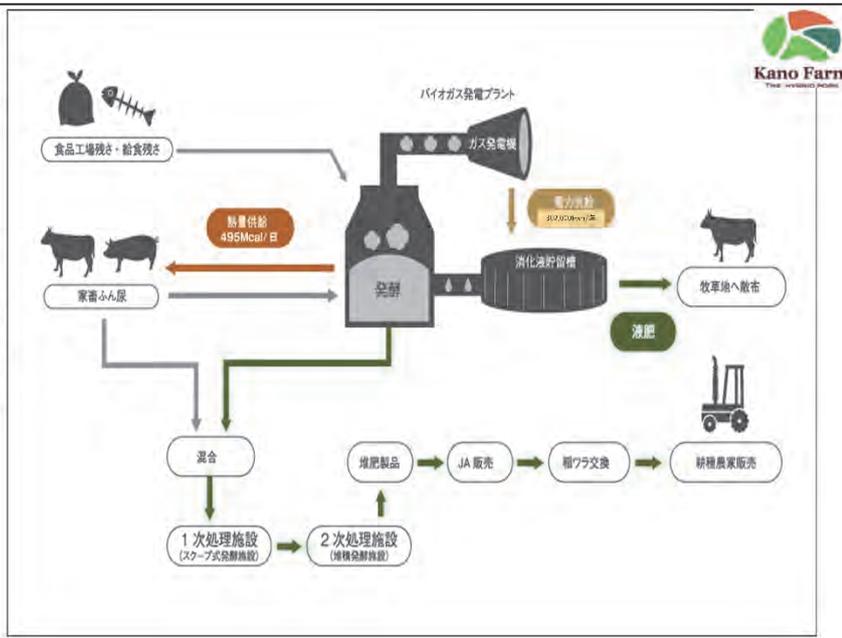
持続可能な開発のための実施手段を強化し、グローバル・パートナーシップを活性化する

## ③ 取組-1



環境問題

「排泄物を堆肥へ」  
「稲ワラ交換事業」  
「バイオガス発電」



## ③ 取組-2

平成13年 第50回農業コンクールにて優秀賞受賞

平成16年 第33回日本農業賞

平成21年 山口県エコ・ファクトリー認定



### ③ 取組-3

Kano Farm Style

日経 POS セレクション 中国地区 No.1 商品  
「ももハム切り落とし」

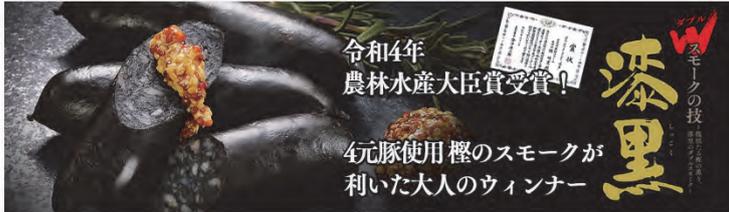


Kano Farm Style

肉のちよいつま  
厚切りベーコン



フードアタクシオン  
ニッポンアワード  
2019入賞

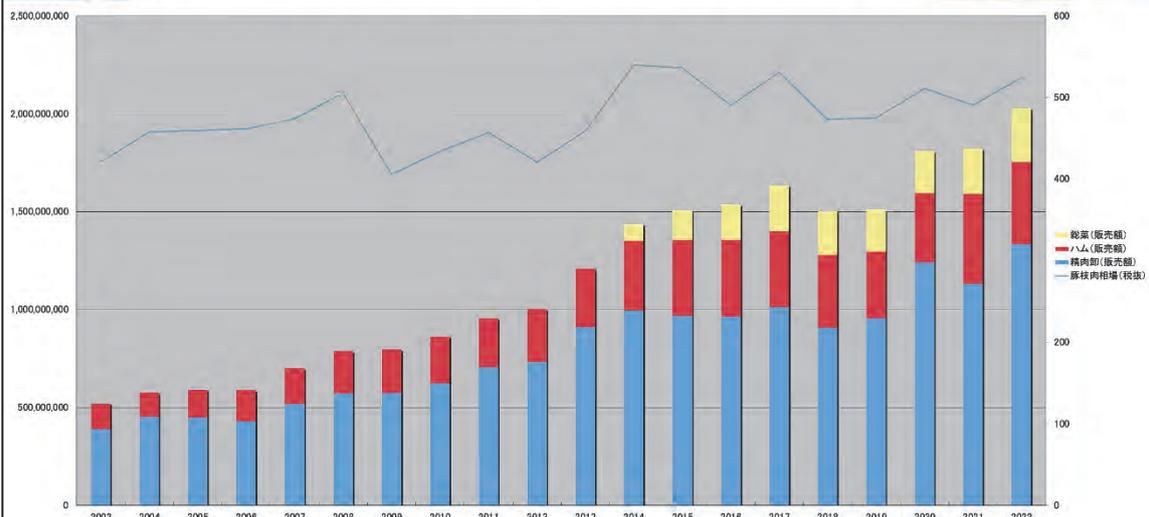


鹿野ファームグループは  
生産から加工、販売まで全て一貫した管理方法で  
徹底しております。

だからこそ「安心・安全」

これからも、生産者の見える商品作りを進めて、皆様に安心・安全  
な商品をお届け致します。

## 2次・3次産業部門売上推移



## 講演 4

### 演 題 : つながりが新しい価値を生む畜産業のヒント

#### —地域における畜産業の持続的発展について—

講 師 : NPO 法人 プラットフォームあおもり 理事長 米田 大吉 氏

#### 1. これから 20 年の日本を取り巻く環境変化

- ・先ほど金子さんが 12 万人、来ていると言っていたが、実は 20 万人近い。
- ・私は、青森でいろいろな作業をしている NPO の代表。企業の支援をしたり、提携づくりをコーディネートしたりという活動をしている。
- ・これから 20 年後で日本を取り巻く環境が大きく変わる間ところから入る。青森県の場合でいうと、2015 年に比べて 2045 年では、あと 20 年ぐらいで、生産年齢人口、物をつくれる、働ける人間が半分になる。それから、65 歳以上のリタイアした方々の人口は減らない。その代わり介護が必要な方の人口は 2 割ぐらい増える。働ける人間が半分しかいなくなるのに、介護人間は増えていく。家で悠々自適で専業主婦ということはある得ないという世界が訪れる。誰が働くのかということになる。
- ・さらに言うと、この後 30 年ぐらいで少なく見ても 200 兆円ぐらいのインフラ整備のお金がかかるだろう。あれをつくってくれ、これをつくってくれ、国に金を出してくれと言っても、出てこないのが普通だと思ったほうがいいだろうということである。
- ・人口が減っていつているので、日本の胃袋は小さくなっていつている。当然、世界の人口は増えているから打って出なければいけないが、例えば、先ほども誰かがおっしゃっていたが、飼料の値段が 1.5 倍以上になっている。国内の消費量は減っている。これが大前提である。



#### 2. 新しい価値を生むつながり

- ・新しい価値を生む、生まないの前に日本のトータル社会環境というか、ビジネスを取り巻く環境が全然変わってきていることは意識しなければいけない。
- ・先ほどどなたかもおっしゃっていたが、ピンチがチャンスという話があったが、どこかで聞いたが、基本的にピンチを抜きにしたチャンスは来ないという話があって、本当に

そうだなと思っている。もう少し言い換えると、経営していると多分、漠然とこれからどうしようとか、こういうときにどうすればいいのだろうというような不安を、具体的な課題に落とし込むことができると、そのときにチャンスがきっと来るのだろうなと思っている。

- そういう意味でいうと、今日いただいたお題で言うと、こんなつながりをつくればチャンスになるのではないかという事例を、ほぼ金子さんの事例を基にお伝えしたい。
- 3つある。一つは、農業をやっている方、農林水産業に関わっている方は、農業関係の情報はいろいろたくさん持っているが、少しその外側にあって、うまく使えばもっと使えるような情報をあまり持っていないことがたくさんある。例えば、農業法人が農林水産業に使うものであっても、経産省の予算や国交省の予算でも使えるものはたくさんあるし、制度みたいなものもいっぱいある。各県にも当然あると思うが、そういうのをぜひ使ったほうがいだろう、使えるものは使ったほうがいいということである。
- 今年、農林水産省で、例えば農山漁村振興交付金のような予算が何千億円かっているのがあって、それは額は全然変わらないが、メインの制度が変わっていて、今年はインバウンドに力を入れたところに予算を重点配分するということがある。つまり、人が来るか、輸出するかに取り組んだ生産者に対しては、予算をたくさんつけるというのが制度としてたくさんあるというのがもう出ているので、そういう制度を使ったほうがいいと思っている。
- これは、金子ファームグループの酪農をやっている NAMIKI デーリーファームの例である。乳牛が 3,000 頭ぐらいの規模で、そこに敷料のペレットをつくる機械を導入した。要するに、敷料にしているペレットが、値段が上がって買えなくなってどうしようとしたときに、それなら、つくればいいとなったとき、つくる機械を農林水産省の予算ではなくて、経済産業省の事業再構築補助金を使って導入した。5,000 万円ぐらいだったと思うが、機械を導入した。今それを使って敷料の仕入れをなくすということにした。うまく動いていて、この成功を見て青森県が、そんなことができるのだったら津軽の反対側の日本海側で作っている米の粃殻も加工して販売しようというむちゃくちゃな話を持ってきて、そんなことはないだろうという話でもめている。
- 次に二つ目のつながり方で言うと、地域の中にいる人は、金子ファームは別であるが、普通は金子ファームと言っても、「それ、どこ？」という話になるが、地域の外側にいる

人とも、価値を共感させることができる、うまくつながることができる。商品は、例えばおいしさがしっかり発信できると、消費者にはうまく伝わると思うが、人材確保の場合はアプローチの仕方が多分違って、人をどうつかまえてくるか、いい人をどうやって持ってくるかということに関して言うと、しっかり準備をして、コストもできるだけかけない方法を考えれば、やれる方法はまだまだいっぱいある。これは、岐阜の G-net という NPO と、当法人や、全国にあと 15 カ所ぐらいいるところで一緒にサイトを作っているが、兼業副業人材を募集するサイトである。今 4,000 人ぐらい登録していて、年間 800 件ぐらいのプロジェクトで人を採ることができる。基本的にはあまりお金はかからない。金子さんのところはこれも使っている。紹介する事例とすると、酪農ではないが、津軽のほうにリンゴの輸出をしているマルジンサンアップルという会社がある。ここは社長がいろいろなことをやりたい、あれもやりたい、これもやりたいと思っているが、それをなかなかうまく形にできない。どうやればいいのかという話をうまく分解して行って、社長の右腕になってちゃんとした人材を採る人材をまずここに用意しましょうということによって用意した。元リクルートにいたリターンしてきた女のひとと、小田急の農業何とか法人の若者と、2 人つかまえて、右腕人材を獲得するためのプロジェクトをつくってもらった。金を払うのももったいなかったの、リンゴで払って、要するに現物で払って、喜んでやってもらって、実際に今、右腕が 1 人入って、彼が社長の頭の中を言語化して人を採る、販路を拡大するというのを色々やっている。

- ・事業のイメージを形にするこういう図も彼が中心になって作っている。これは最初は面倒くさいが、自分が本当に何がやりたいのかということをしかりと発信できるような形にしていくと、比較的簡単にその思いに共感してくれる方が、日本中にびっくりするほどたくさんいる。
- ・平川の隣でやったプロジェクトは、「私は平川に昔、高校生の頃通っていたことがある。今ロンドンにいるが、プロジェクトと一緒に参加したい。オンラインで参加してもいいか」というような方が出てきたりする時代なので、近くにいい人がいないという人ほどぜひ考えてほしい。現場で動く人間はオンラインでは使えないが、現場で動く人間を採るための人事部的な人間をオンラインで採ることは可能なので、そういう使い方をすると良い。
- ・**三つ目**に、新しい価値を生むつながりという意味で言うと、今現在ではなくて、あと 20 年後、50 年後、今ここにいらっしゃる方が誰もいなくなっても、その地域に自分たちが

やってきた畜産業やその環境を残すという思いというのは、とても大事だと思っていて、それは必ずその地域に伝わるものだと思っている。

- ・これは金子さんのところであるが、大きい農場を買ったので、その中にあっても別にこれを使おうと思って取っていたわけではないが、これは日本で一番古いと言われている南部曲屋級の馬小屋で、人も一緒に住んでいた建物である。金子さんのところの今の社長は「これは俺の代はいいけれど、俺の子供の代になったら絶対潰すだろう。かやを直すのに 30 人で 3,000 万円かかる。そんなものは取っておけないと言って多分潰してしまう。潰さない方法はどうしたらいいのかと言ったら、ふだん有効的に活用できる形にしなければいけないのではないか」と相談を受けた。曲屋は、右半分はまだ馬を入れているが、反対側の半分を、カフェスペースというか、インフォメーションセンター的な、きれいな美術館的なものもつくったりして、使えるように変えた。これは農山漁村振興交付金を上手に使って改修している。もちろん半分、金子さんのところのお金も入っている。
- ・農場全体のコンセプトをどうするかということをやっとつくった上で、その中でその核になる建物をこういうふうにするということによって、これから 50 年、100 年先まで生きるんだということである。まずそのコンセプトをつくって、それで進んでいっている。こういう活動をすると、予算も取りやすくなるし、それに共感してくれる人もたくさん出てくるようになるかなと思う。ふだんは予約制でやっているのに開けていないが、使わせてくれという話がいろいろ来ていて、今、また活用する方法をどうしたらいいかということを探している。

### 3. まとめ

- ・私も、NPOとはいえスタッフが16人いるので、一応、経営者の端くれであるが、いろいろな状況はすごく大変なのは非常によく分かっているし、生産者として命を日々、毎日見て育てているということは本当に大変だと思っているが、そこがあるからこそ、逆にいろいろなところとつながりをつくれると、チャンスはまだたくさんあると思っている。
- ・そういう手がかりをつくる方法はいろいろたくさんあると思うし、僕らのような活動をしている人間は、全国各地にたくさんいるので、いろいろな人間を上手に使って、できるだけコストをかけずに、できるだけ短時間で、いい成果が出るようにしていくということはすごく大事なことはないかと思っている。

# つながりが新しい価値を生む 畜産業のヒント

『地域における畜産業の  
持続的発展について』

2024/1/30

NPO法人プラットフォームあおもり

理事長 米田 大吉

Copyright 2023  
NPO法人プラットフォームあおもり

## 【米田大吉 よねただいきち】



1964年 青森市浅虫温泉生まれ。慶応義塾大学卒。  
1989年 株式会社西友に入社、人事情報管理・  
評価制度設計・能力開発プログラム開発担当。  
1994年 青森県にUターン。県産品販売事業等を展開。  
2006年 経産省事業の専門家として、で県内企業の新商品開発・  
販路開拓・人材育成・雇用支援等を担当。  
2011年 NPO法人プラットフォームあおもりを設立、理事長就任。  
弘前大学COC+事業などの委員を歴任し、内閣府や  
経産省・農水省の事業を受託運営するほか、青森県の  
結婚支援事業や、子どもの居場所づくり事業に取り組む。  
現職： 青森県生涯学習審議会 委員  
国立大学弘前大学教育推進機構 講師  
株式会社リンクアンドブリッジ 代表取締役  
株式会社NAMIKIデーリィファーム経営戦略室 室長 等

## 新しい価値を生むつながり

### 【大前提】

これから20年で、  
日本を取り巻く環境は  
大きく変わる。

Copyright 2024  
NPO法人プラットフォームあおもり

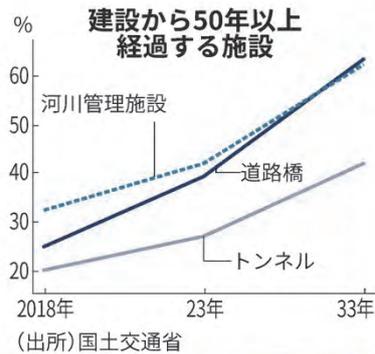
## 今と同じ環境ではない

青森県人口推計	2015年	2025年	2035年	2045年
総人口	1,308,265	1,157,332	993,737	823,610
2015年比	100	88.5	76.0	63.0
0~14歳(人)	148,799	114,024	87,648	67,472
2015年比	100	76.6	58.9	① 45.3
15~64歳(生産人口)	765,003	618,505	494,561	370,849
2015年比	100	80.9	64.6	② 48.5
65歳以上	394,463	424,803	411,528	385,289
2015年比	100	107.7	104.3	97.7
75歳以上(後期高齢者)	200,991	241,016	256,950	210,000
2015年比	100	119.9	127.8	③ 104.5

出典 国立社会保障・人口問題研究所

## 今と同じ環境ではない

社会インフラ=橋、鉄道、トンネル、水道管、港湾…の更新費用が、2050年までの30年間で、約200兆円の試算。(国土交通省)



## 今と同じ環境ではない

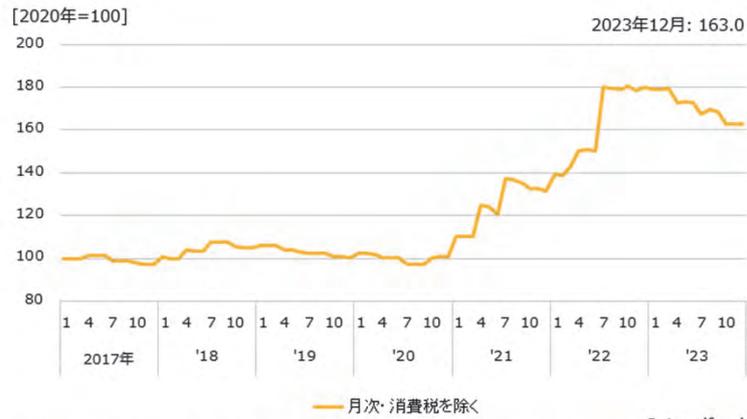
世界の人口推計(人口予測)と人口ランキングの推移

順位	2015年		2030年		2050年	
	全世界	7,349	全世界	8,501	全世界	9,725
1	中国	1,376	インド	1,528	インド	1,705
2	インド	1,311	中国	1,416	中国	1,348
3	米国	322	米国	356	ナイジェリア	399
4	インドネシア	258	インドネシア	295	米国	388
5	ブラジル	208	ナイジェリア	263	インドネシア	322
6	パキスタン	189	パキスタン	245	パキスタン	310
7	ナイジェリア	182	ブラジル	229	ブラジル	238
8	Bangladesh	161	Bangladesh	186	Bangladesh	202
9	ロシア	143	メキシコ	148	コンゴ	195
10	メキシコ	127	ロシア	139	エチオピア	188
11	日本	127	エチオピア	138	メキシコ	164
12	フィリピン	101	フィリピン	124	エジプト	151
13	エチオピア	93	コンゴ	120	フィリピン	148
14	ベトナム	93	エジプト	117	タンザニア	137
15	エジプト	92	日本	117	ロシア	129
16	ドイツ	81	ベトナム	117	ベトナム	113
17	イラン	79	イラン	89	ウガンダ	102
18	トルコ	79	トルコ	88	日本	97
19	コンゴ	77	タンザニア	83	トルコ	96
20	タイ	68	ドイツ	79	ケニア	96

出展: World Population Prospects(国際連合)

# 今と同じ環境ではない

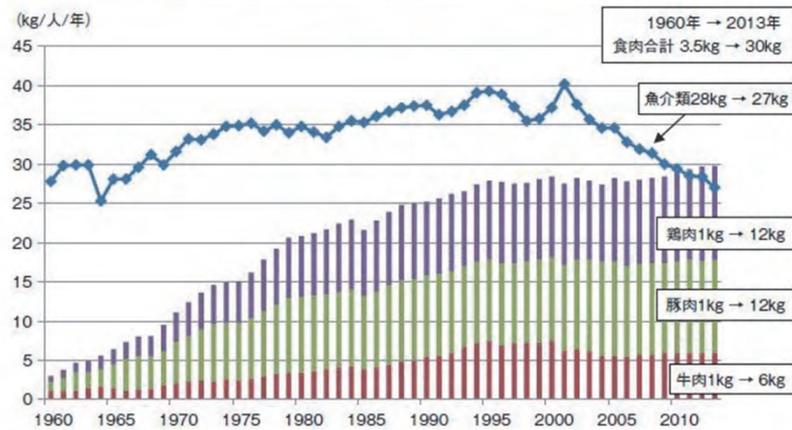
月次・消費税を除く



© jp.gdfreak.com

出展: 日本銀行 企業物価指数 (配合飼料(消費税を除く)の国内企業物価指数(PPI))

# 今と同じ環境ではない



# 新しい価値を生むつながり

【大前提】

ピンチの時にしか  
チャンスは来ない

Copyright 2024  
NPO法人プラットフォームあおもり

## 新しい価値を生むつながり

### 【大前提】

漠とした不安を  
課題として整理できた時  
にしかチャンスは来ない

Copyright 2024  
NPO法人プラットフォームあおもり

## つながりが新しいチャンスを生む 畜産業のヒント

『地域における畜産業の  
持続的発展について』

## 新しい価値を生むつながり

### ① 業界の外側・内側と情報でつながる

- ☞ 例えば事業費の獲得ルートは  
農水予算だけではない
- ☞ 農水の予算テーマも毎年変わる

Copyright 2023  
NPO法人プラットフォームあおもり



## 新しい価値を生むつながり

② 地域の外側にいる人と  
価値の共感でつながる

- 商品価値や魅力の発信と、人材獲得のアプローチは違う
- きちんと準備をすれば、コストをかけない人材獲得も可能

Copyright 2023  
NPO法人プラットフォームあおもり

ふるさと兼業  
FURUSATO-KENGYO

PROJECT  
プロジェクトを探す

EVENT  
イベントを探す

ABOUT  
ふるさと兼業について

FOR COMPANY  
企業・団体様へ

MEDIA  
メディア

ログイン  
会員登録

はじまる  
熱意から、  
共感と

応募したくなる、挑戦したくなる  
兼業マッチング「ふるさと兼業」

受入れ企業の  
声をお届け!

兼業副業人材を地域に呼び込むサイトを全国の仲間と運営



社長の想いをカタチにする右腕人材の獲得のため、  
人材採用のサポート人材を、「リンゴ払い」で獲得

## 新しい価値を生むつながり

### ③ 「コンセプト」や「想い」で 地域の未来とつながる

- ☞ 事例の真似事ではない取り組み
- ☞ 環境問題・CSRの配慮も必要に

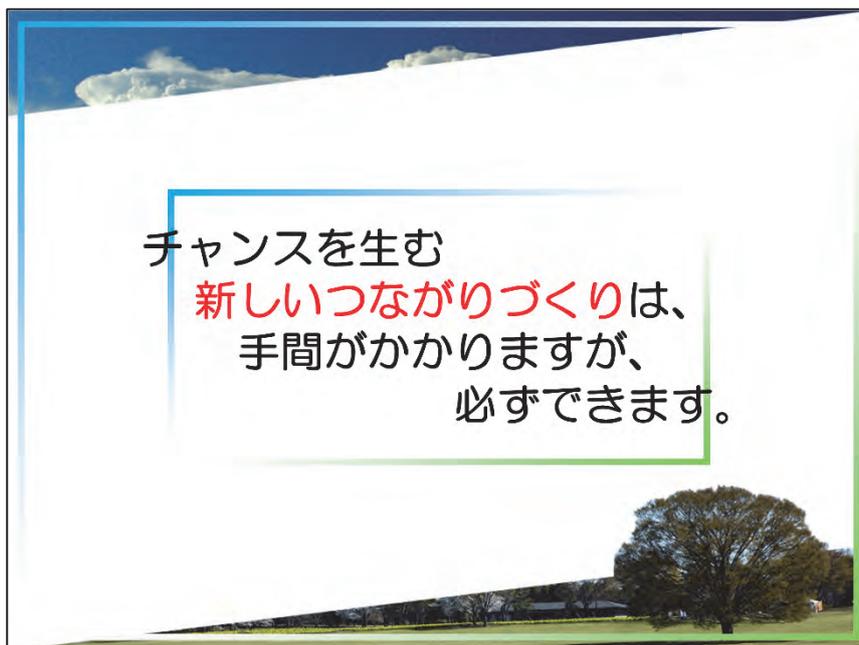
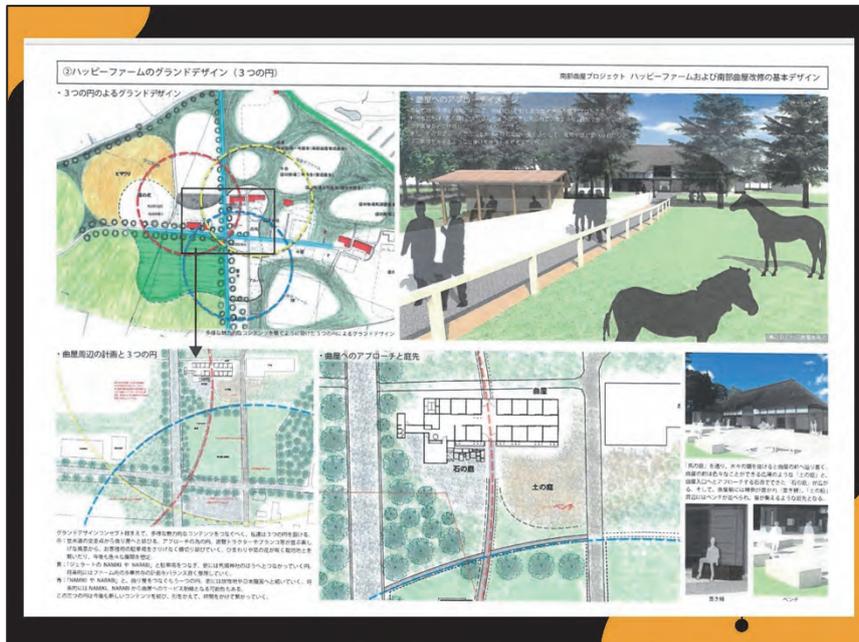
Copyright 2023  
NPO法人プラットフォームあおもり



GOOD DESIGN  
AWARD 20XX

GOOD DESIGN賞と、日本空間デザイン賞2部門(オフィス空間部門銀賞・サステナブル空間賞)の3冠を受賞

農山漁村振興交付金の獲得による、日本最古級の厩舎の再生



## 講演 5

演 題 : 「畜産経営の多角化指針」案について

講 師 : (一社) 全日本畜産経営者協会 専門員 松原 英治 氏

### 1. 指針の構成

- ・ 指針の構成は、多角化の計画、実施、危機の発生と対応、見直しの4つであるが、これはいわゆる PDCA サイクルで、最初にプランをやって、実施して、チェックして、それでまた改善して活動するというスパイラルで経営を向上していこうというもので、それを模して作っている。最後に、将来の展望ということである。
- ・ まず指針の位置づけである。指針は、畜産経営の多角化に関する情報やノウハウを記載して、畜産経営に資することを目的としている。多角化をする場合に様々な課題があるが、実は製造業一般の経営戦略と一致するようなどころがあるので、それとの照合をするというモデル、最初にそういう原則的なものを載せて、それにどのように畜産経営のほうで対応していくかということ、ワークショップのお話の中からつなげていこうという仕組みにしている。そして、PDCA サイクルでまとめた。そして、事例で、どのように原則を踏襲していったかということをつなげて、経営を方向づける参考とするということである。
- ・ これまで、この事業においてワークショップを5回やっている。5回で全国の非常に成功された経営者の皆さんから様々な発表があって、その話を聞いていると共通するものがある。それは何かということであるが、多角化の事業そのものよりは、実際に高品質のものを皆さんつくっておられるけれど、それを世に出して利益を上げるという、この経営の在り方に実は共通しているものが多い。そこで、経営の一般原則とは何かということ私なりにいろいろ調べた。その中で一番ヒットしたのが、稲盛和夫さんの経営哲学である。
- ・ この正月、日航機の事故があったけれど、実は稲盛さんが入っていなかったらあのようになまくいかなかったかもしれない。実は稲盛さんが入ったときは、JAL はずっと赤字だった。赤字だということは、乗務員を少なくして、訓練のお金も削っていたかもしれない。それを稲盛さんが改革をやって立て直したので、人員も確保されて、訓練が行き



届いて、あのよう悲劇的な事故から全て生還した。つまり、経営が人を救っている。そういう意味で、稲盛さんの哲学というのは、実社会の中にもかなり生きているのではないかということで、まず冒頭に、稲森さんが言われた経営理念のようなものを置いて、それに対してどうつながっていくかというのを見ていこうと思う。

## 2. 多角化の計画

- ・最初に多角化の計画であるが、まず稲盛さんは、自分の会社をこういうふうにしたいという強烈なまでの願望を抱けと。そして、こうなったらこうするというシミュレーションを、来る日も来る日も考える。そして、そのシミュレーションが白黒ではなくてカラーになるぐらいまで考え込むと、それが潜在意識となって全ての行動がその潜在意識の反映として吸収されていく。だから、普通は聞き流すような話も、実は経営戦略に合うと、ぴんと刺さって、「ああ、ここなのか」というようなことになるということをおっしゃっている。そして、粘って、粘って最後まで諦めないという強い意志を持たなければいけない。経営するに当たっては、土俵際ではやらない、土俵の真ん中で戦って、押されても踏ん張れるような経営をしろと。会社の目的は、会社を安定させて従業員や家族を幸せにしたいという一念を通すということをおっしゃっている。
- ・これをどのように畜産経営の中に読み解いていったかという事例であるが、那須さんである。この経営体は熊本の宇城市の所在し、養鶏をやられている。那須さんはいろいろ考えて、大きなトラブルがあったとしても、自分一人で隅々まで確認ができるような規模にする。そして、事前調査を綿密に行う。そして、一番不得意なので、販売に向けた調査も徹底して優先して行った。なおかつ、急がないでじっくり少しずつやっていって、自己資本で取り組んだのでリスクが少なかった。これで成功されておられる。
- ・次に、金子さんの話であるが、先ほど6次産業化の話が出たが、これは最初からやったのではなくて、地域住民から悪臭の発生源だということで、反対まではいかないでしょうが、よいイメージを持たれなかった。それなら、牧場を非常にすばらしいものにして、なおかつ、地元の人にもくつろげるような場所を提供しようということで、それで始めたわけである。だから、採算度外視で取り組んだ。それが今や20万人ということで、最初に、須藤さんもおっしゃっていたが、もうけ優先ということではなくて、いかに地域に貢献するか、一般の人たちが納得するような同意の中でやっていくというのが気持ちの一つになっているということある。
- ・また、「ありがとう牧場」の吉川さんの例であるが、足寄町で、放牧で酪農経営に取り組

んでいる。要するに穀物を食べさせないで生乳生産をしようということで、ニュージーランドで4年間勉強に出向いた。そして、自信を持って帰ってきて、足寄町で放牧の酪農を始めた。これによって、実は今、新規の就農者が足寄に24名入っている。その人たちは皆いろいろなことをやっている。酪農もやりながら、牛、豚、鶏、羊、ヤギなどを飼って、楽しく畜産をやっている。ということで、吉川さんが言っているのは、「考え方」×「情熱」×「能力」で、この3つの掛け算が6次化の成功の秘訣だとおっしゃっていた。これはまさに稲盛さんの公式である。一番重要なのは、「考え方」である。掛け算だから、考え方がプラスだとこれは大きくなる。ところが、考え方がマイナスになると、掛け算だから全てマイナスになる。だから、考え方をしっかりするだけで、必ずこれは形になっていくという考え方であった。そういうことで多角化もやっているが、自然にこういう人には人が集まってくる。チーズの職人で新得の「共働牧舎」で働いていた人が入ってきて、ガスコンロでチーズづくりを始めて、それから今の多角化が始まっているということである。宣伝もしないので口コミで広がって、今、生産が追いつかない、注文に応じられないという話であった。

### 3. 多角化の実施

- ・実施について、まず稲盛さんが言うには、経営がうまくいかないのも意志、うまくいくのも意志、その人が持つ意志の強さによって、経営のレベルが決まると言っている。当然、目標設定をしていろいろやるが、無謀な計画は立てると。要するに、最初的那須さんのように、自己資金でできる範囲でやる、自分で見られる範囲でやる、そういった制約の中で考えていくということである。
- ・次に、従業員の情熱が重要だということを言っている。ヒト、モノ、カネと3つあるけれども、問題はヒトだけだと。それもその人の才能ではなく情熱だと言っている。そして、その情熱を持っている人を、経営者がそれ以上に情熱を持って、自分と同じ考えの人をたくさん育てる。そして、会議や飲み会などを使い、常に努力して、経営者の考え方を分かっている同志、職員、スタッフを1人でも増やしていく。そういうことが実施に当たって重要だということである。
- ・事例で説明すると、鹿児島島のふくどめ小牧場の福留さんの例である。この方は、実家が養豚をやっているので、20~30年前から加工をやると決めていた。そしてドイツに行ってハム・ソーセージの勉強をさせてくれと言って、30店舗ぐらい回った。全て断られた。ミュンヘンの近くに小さな農場があつて、小さいけれども、自分がやっている経営と似

たようなところがあって、そこで話を聞いて、ほれ込んで、何回も断られたけれども、何とか入れてくれと言って、入れてもらった。そして、そこで勉強してドイツのマイスターを取って帰国した。お兄さんが家業を継いで生産をやっておられたが、お兄さんに頭を下げて、とにかく5年間は間違いなく赤字だけど自分に投資してくれと言って加工業を始めた。そして、そのとおり4年間、赤字であった。一生懸命やっているから、成功に導くことの方策が分かるんでしょうね。新しいサドルバック種という世界でも珍しい豚を入れた。それを飼育しているということを東京の有名なシェフが聞きつけて、宣伝してくれ、それから急激に転換して、今や大手の百貨店やセレクトショップなどで、東京のほうで販売してもらえるようになった。コロナのときは、生産部門担当のお兄さんのところはあまりよくなかったが、加工のほうでその生産の不振をカバーしたというお話をしていた。

- ・次に採卵鶏経営の花園たまやさんは、埼玉県深谷市の事例であるが、この人はもともと別業種で働いておられて、帰ってきて、採卵鶏経営を引き継いだ。そして、ほかの業種にいたせいもあって、とにかく什器類は全て中古でお金をかけずに、働いている人の一人一人が店をきれいに保つようにということで取り組まれて、そういうことで入りやすくなっている。当然、品物の質もいいけれど、順調に経営しておられる。
- ・また、十勝くわばら牧場の桑原さんであるが、牛乳がダブついて処理不可能になって、廃棄処分をせざるを得なくなって、非常に苦しい思いをした。そこで、モンゴル人の留学生のドライヨーグルトにヒントを得て、牛乳を加工してペット用の餌を作っている。3人組で作っていて、非常に楽しく、お金もあまりかけずにいろいろ工夫しながら、今、製品化まで持ってきている。これからペットブームで、需要が増えてくるのではないかとということで期待しているというお話であった。
- ・最後に、青森県の「ふなばやし農産」の布施さんであるが、先代が三沢の基地に行って、鶏の丸焼きを食べているのを見て、同じようなものを作りたいということで、一生懸命勉強されて、研究して採卵鶏雄抜き鶏を活用した鶏丸焼きを製品化した。その後に採卵鶏と養豚一貫の畜種複合の多角化経営を始めて、今日の農場を築き上げられた。布施さんは、これまで、ずっと長くいる従業員の資質や職業意識に支えられているということで、同じ意欲のある従業員に恵まれて経営をやっているという話であった。危機のときは、とてもではないけれども乗り越えられない危機があった。だけど、ふと思い返すと、ちょっとしたきっかけで解決する。強い意志を持って、諦めないで問題を見極めて、粘

り強く努力すれば、解決の道が得られたということであった。

- まだ、いろいろな事例があるが、時間が来たので、冊子のほうにあるので、ぜひそちらを読んでいただきたい。途中までになるが、これで終わりとして



# 「畜産経営の多角化指針」案 について

松原英治

(一社)全日本畜産経営者協会

1

## 指針の構成

1. 本指針の位置づけ
2. 多角化の計画(畜種別)
3. 多角化の実施(畜種別)
4. 危機の発生と対応(畜種別)
5. 多角化の見直し(畜種別)
6. 将来の展望(畜種別)
7. アンケート調査結果

2

## 1. 本指針の位置づけ

- 本指針は、畜産経営及び農業経営における、畜産経営の多角化に関する情報やノウハウを記載し、畜産経営者に資することを目的とする。
- 多角化事業では多様な経営戦略を求められる。この経営戦略は製造業一般の経営戦略と類似するので、経営上の一般原則的なものと照合するのが適当である。
- 成功している多角化事業は、おおむね計画、実行、評価、改善の段階を経ているので、これらの段階ごとに一般的な経営原則(やるべきこと、やってはいけないことなどの原則)を示す。
- 事例として挙げた経営体が具体的にどのように(結果的に)原則を踏襲し、あるいは独自の原則を見出したか示すことで、多角化を検討あるいは実施している経営者が経営を方向付ける参考とする。

3

## 2. 多角化の計画（畜種別）

### 【強い願望・強い意志】(2A)

- 自分の会社をこういうふうにしたいという強烈なまでの願望を心に抱く。例えば無借金経営とか、利益率をいくらにするとか、そういうものを「強烈なまでの願望にする」。これは言葉の綾ではない。「何が何でも」ということ。目標設定をまずして、目標達成のための行動指針、具体的な手段、こうしたらこうなる、こうなったらこうするというシミュレーションを来る日も来る日も考える。カラー映像で見えるまで考える。これをずっと続けると、あたかも願望を達成したかのような錯覚みたいなことが起こってくる。潜在意識に透徹するまで考え込んだものであれば、関連した事象に遭遇するとチャンスをとらえることができる。潜在意識になることで、執念や忍耐力が生まれ、飛躍をもたらす。
- 経営は、一度立てた目標の達成に向かって、粘って粘って最後まであきらめないという強い意志が必要である。
- 土俵の真ん中にいれば土俵際に追い込まれるまで時間がある。対策を打って、何とか止められる。そのために会社や仕事は大きくしなければいけない。
- 会社を安定させて、従業員を幸せにしたいという一念を通す。

4

### (有)那須ファーム 代表取締役 那須 修一 氏（宇城市）

- 現在の採卵鶏5万羽飼養規模は、全国平均以下である。大きなトラブルがあったとしても、私1人で隅々まで確認ができる羽数であり、20数年この状態で、拡大は一切していない。従事者数19名は少し多いが、販売・直販への労力が必要となるからである。多角化については、産直と直販、マヨネーズ加工をやっている。
- 失敗しないため、私が取り組んだのは、事前調査を綿密に行うことだった。私どもは営業が不得意なので、販売に向けた調査を優先した。また、計画を重視した。計画は、細かくするほど、こういう状況になれば黄信号がつく、この状態だったら赤信号になるというのが分かるようになった。
- 多角化部門の運営で、私の場合は急がないでじっくり、少しずつやっていく。大きく展開しようとはしない。6次化は、全て自己資本で取り組んだので、自分のペースでいけたと思う。



5

### (有)金子ファーム 取締役会長 金子春雄 氏（七戸町）

- 15年ほど前、地域内の牧場が売りに出され、競売で土地を購入した。地域住民から、悪臭の発生源ということで、良いイメージを持ってもらえなかった。そこで、金子ファームがより良い環境・風景を提供して、住民に畜産経営の魅力を知ってもらうことで受け入れてもらおうと考えた。家畜ふん尿の臭いもなく、綺麗な牧場風景が見えて、地域住民が楽しめる場を創設して、牧場産生乳のジェラートの生産・販売、牧場産牛肉のレストランでの提供により、地域住民に貢献することを意図した。店は国道沿いではなく牧場の真ん中につくり、牧場の風景と季節の牧場の仕事を見てもらえるようにした。6次化事業は採算を度外視して取り組み、売り上げ目標を設定しなかった。
- ある酪農家から「自分は後継ぎがないからやめたい」と突然電話が来た。具体的に「機械も牛も土地も全部含めていくらです。これでお願ひできませんか」ということで、役員が皆いたから、「その金額でいいです。ただし、一つお願いがあります。あなたに手伝ってもらいたい」と、その条件だけつけた。その方も「いいですよ」と。「あなたの地域のことは、私たちは分からない。あなたに手伝ってもらえるのであれば、その金額で引き受けましょう」と話した。



6

### ありがとう牧場 代表 吉川 友二 氏（足寄町）

- ニュージーランド酪農の本をみたとき、ニュージーランドでは、穀物なしで酪農をしている。私は、本当にできるかと思っ、1994年にニュージーランドに行き、4年間いたが、それが放牧酪農との出会いである。放牧酪農なら穀物なしでもできると確信した。
- 足寄町には、放牧酪農の魅力で新規就農者が24軒入っている。皆、放牧酪農をやりたくて来るが、新規就農者は、牛、豚、鶏、羊やヤギを飼ったりして、確実に自分の生活を楽しみたい人である。
- 6次化の成功の秘訣は、「考え方」×「情熱」×「能力」、この一言に尽きるのではないかと思う。
- 自分のところは、成り行きで多角化を始めた。フランスの共同牧舎で働いていたチーズ職人がガスコンロとなべを持ってきて、それでチーズ作りを始めた。牛乳もアイスクリームも妻が1人で受け持っていて、1週間で1回とか、自分のでできる範囲でしか作らない。口こみで広がったが、なかなか注文に応じられないような状況である。



7

## 3. 多角化の実施（畜種別）

### 【経営者の強い意志】(3B)

- リーダーはあくまで公明正大にルールを守りながら、強い意志を発揮しなくてはならない。経営がうまくいかないのも意思、うまくいくのも意思、その人が持つ意志の強さによって、経営のレベルが決まる。しかし、目標設定の段階で客観的な状況を無視して、「何が何でもこうする」という無謀な計画を立ててはならない。こうありたいという高い目標を掲げ、その目標達成に向けて、強い意志を発揮する。

### 【従業員の情熱】(3F)

- 事業というのは、ヒト、モノ、カネとあるが、実はモノ、カネはあまり必要ではなくて、問題はヒトだけである。ヒトというときに才能と思われるが、才能ではなく、その人が持っている情熱だけである。その情熱が凝結したものが業績であり、会社である。企業内で働く従業員のモラルが高くないとダメだ。モラルというのは従業員一人ひとりが持っている情熱であり、自分の会社を立派にしていこうと思っている情熱がどのくらい高いかが、モラルの高さである。だから必要なものは、カネでもモノでもなく、ヒトなのだ。
- 経営者一人がどれだけ頑張ったところでかかか知れている。自分と同じ考えのヒトをたくさん育てる。そうして会社を強くしていく。みんなの力でやるから大きくなる。会議を使い、飲み会を使い、常に努力し、考えを分かってくれる同志を一人でも増やす。

8

### (有)ふくどめ小牧場 取締役 福留洋一 氏（鹿屋市）

- 自分は20~30年前からやると決めて、つてもなくドイツに行き、ハム・ソーセージの勉強をさせてくれと30店舗ぐらい回り、全て断られた。ミュンヘンの近くに農場があり、小さいが、現在の当場に似て、昔に返って質のいいものを作ろうとしていた。そこにほれ込んで、何回も断られたが、何とか受け入れてもらい、そこで勉強し、マイスターとなった。
- 兄には、頭を下げて、私がハム・ソーセージを製造して6次化するの、5年間は絶対赤字だが我慢して私に投資をしてくれと頼んだ。実際に1年目から4年目まで赤字だった。人も雇わなければいけないし、苦しい4年間が続いた。
- あるとき、サドルバック種が日本にいるということで1人の有名なシェフが目をつけてくれた。そこから徐々に広まり、お肉をレストランで使ってもらえるようになった。ハム・ソーセージを大手の百貨店やセレクトショップ、DEAN & DELUCAさんの全店舗で販売してもらえるようになった。
- 5年目以降からは徐々に経営もよくなり、コロナ期間中も、生産のほうはよくなかったが、ハム・ソーセージ、精肉の売り上げは毎年10~20%伸びた。



9

(株)花園たまや 代表取締役社長 高橋洋平 氏 (深谷市)

- 先代が1960年に深谷市において養鶏業を始め、1967年に法人化した。自社で鶏をヒヨコから育て、飼料も自家配合したものを給与している。もともとは祖父が高橋飼料店を営んでおり、父が自家配合の養鶏場を始めた。
- 4人兄弟全員が働いている。適材適所で、お店は私からやらせてもらった。売上が倍になるとお客さんも倍になる、しかし社員は今までと同じ人数しかいないからレジもお客に待たせることになる。広告などは一切打たずに徐々にお客さんが増えていけばいい、口コミが増えていけばいい、というつもりでやった。
- 什器等はほとんど中古で、それを丁寧にメンテナンスしながら使っている。新店舗になってからも中古の冷蔵庫をメンテナンスして使うようにしている。お金をかけずに、働いている人の1人1人が店をきれいに保つようにしようという取組みを意識した。
- お金をかけなかったのは店舗の前に植えてある植物がよいアクセントになったからである。植物自体は近くのホームセンターで買ったので高くない。



10

十勝くわばら牧場 桑原 寛晃 氏 (士幌町)

- 「くわばら牧場」の長男として酪農の関係の学校に進んだが、それほど酪農に魅力を感じていたわけではなく、長男というだけで何となく家業を継いだ。転機となったのは、フリーストール牛舎を平成10年に建てたことである。当時、あちこちの牧場に出向き、繋ぎ、フリーストール、ロボットと、いろいろなメーカーの様々な技術を調べた。
- 7年前にバイオガス発電を始めた。最も苦労していたのがふん尿処理であり、牛が増えれば増えただけふん尿が増加する。牛舎周りの衛生や環境にもよくないので、それを解消するためのバイオガスだった。
- 平成18年に一度牛乳がタブついて処理不可能になり、工場が牛乳をそれ以上受け入れられないという事態になった。そこで、100トンほど生産抑制をすることになった。非常に悔しい思いであった。
- モンゴル人帯広畜大留学生のドライヨーグルトにヒントを得て、飼料会社の担当者と、当場の女性スタッフの1人と3人で取り組んだ。モンゴルには昔からある保存食で、コロナ禍でペットの需要が増大し、高齢化社会でペットが家族の一員になってきた。ペットフードとして売れるかもしれないと考えた。経費はそれほどかかっていない。



11

(株)ふなばやし農産 代表取締役 布施 久 氏 (十和田市)

- 先代が三沢の米軍基地へ行き、みんな鶏を丸ごと食べているのを見て、何とかああいうのを販売できないかということで、一生懸命研究した。当時は仕出屋さん関係を中心にホテルや旅館で販売できた。今度はこのチキンの肉を手に入れるために、鑑別した雄のヒナを貨車で八戸まで運んでもらって引き取り、その雄ヒナを育てて、屠殺処理をして、丸焼きにした。現在の抜き雄の育成と、肥育鶏の外部委託による加工・販売の原点はここにある。
- 1969年に設立した採卵養鶏部門、1973年に設立した養豚経営部門を、法人経営により、従業員49名ほどで運営している。
- ここまでこれたのは、従業員の資質や職業意識に支えられてきたと感じている。飼養管理にも非常に長けた人が多かった。広い豚舎を1人で管理する方もいたし、出荷も1人でやっていった。社員には非常に助けられた。今後もうこういう得意部門を伸ばして何かやっていければと考えている。



12

## 4. 危機の発生と対応（畜種別）

### 【困難の打開】(4A)

- 最初、**巨大な岩のような難問**にぶつかって、私はもののみごとに跳ね返された。2回、3回と繰り返し挑戦したが、跳ね返されて先へ進めない。この岩は突破できないのではないかと思った。ところが、何かのきっかけで、その問題が簡単に解決するのを見て、「大きな岩だと思っていたが、それは紙で作った岩だった」と気づいた。**どんな困難でも、強い意志を持って、あきらめないでその問題をよく見極め、粘り強く努力すれば、困難に見えた局面でも必ず打開できる。**

13

### (株)サンライズファーム 代表取締役 高木邦彦 氏（香取市）

- 多角化経営は、**趣味が高じて自家製ハムの製造・加工**に踏み切った。埼玉県の(株)サイボクの笹崎社長の話を聞いて夢をもった。楽天、ヤフー、アマゾン等の通販事業も手掛けて、楽天市場SHOPオブザイヤー5回、オークション食品部門マイフーズ賞など受賞歴多数。楽天市場には2000年から出店し、Eコマースの分野でチャレンジしている。
- 古い機械を今でも使っているが、生産性のために新たに高いハム・ソーセージの機械を買うことがスタッフもお客様にも喜んでもらえるのだろうか疑問である。**設備投資は本当に慎重にやるべきだ**と考えている。
- 加工については30年を経過しているが、**苦しい状況を何度も経験**しており、**継続は力と信じ**、継続している。コロナ禍でレストラン運営が厳しかったが、**テイクアウトレストランの運営、総菜部門の取り込み**などで経営改善に取り組んだ。**従業員の資質が重要**と考えており、従業員の資質を見抜く努力をしている。
- **真面目に取り組むのは習慣病**とっていて、マグロと同じで止まったら死んでしまうと思っている。



14

### (有)萩見蘭牧場 代表取締役 藤井照雄 氏（萩市）

- 父親が「(株)みどりや」を設立し、家畜商をしながら食肉の販売を始め、後に生産部分の拡大につなげていったので通常の6次化とは逆方向である。
- 平成7年(1995年)からマーケット・レストランの整備を始めた。スーパーL資金を利用しようとしたが、「(株)みどりや」が**認定農業者になる必要**があり、萩市に農業経営改善計画書を提出し、認定してもらった。平成7年(1995年)～11年(1999年)までの5年間でスーパーL資金を利用することができた。
- 肉用牛生産は、萩市が建設を進めていた畜産団地に、子会社を設立し、見島牛とホルスタイン種の交雑になる見蘭牛の肥育経営を始めた。株式会社は補助事業受益者になれないので、生産部門は有限会社として別法人という形になった。ところが、L資金を借りて販売部門を整備したのに、**生産部門を切り離すのはおかしいとクレーム**があった。行政も含めて皆で知恵を出し合い、「(株)みどりや」も一部生産部門を負担することで理解してもらった。
- 経営の中の一つの判断として言わせていただくと、**チャンスを的確に捉える**ことが大切。それから、**補助金と役所の知恵、いろいろなノウハウ、知識、学識をうまく自分で利用できるような形にする**。これがすべてではないかと思っている。



15

## 5. 多角化の見直し（畜種別）

### 【会社が好きで、仕事が好き】(5A)

- 「京セラと競合の会社を見てきたが、装置は変わらない。装置によっては、競合会社のほうが上だった。しかし京セラは品質や性能も素晴らしく、利益の規模が違う。これはどういうことなのか」と客から問われたが、ここにこそ京セラの強さの秘密がある。これは**職員がやる気満々、闘志満々の集団**だったから。どうしてこうなったのかといえば、心に**素直さ**があったからだと思う。京セラは本気で**日本一、世界一の会社**を目指していた。素直にコツコツやっていく、ということが**最も大事**である。
- 会社というのは、**本当に会社が好きな人、仕事が好き**な人が貢献している。会社が好きで、仕事が好きで、という**相思相愛**でないとうまくいかない。
- 社長として取り組んだのは、**みんなが燃えて、一生懸命になれる社風**をより**強固**にしていくことだった。

16

### 坂本養鶏(株) 代表取締役 坂本佐祐 氏（蓬田村）

- 1970年農事組合法人坂本養鶏組合として設立し、ひよこからの一貫生産を行っている。グループ全体で65名の従業員を擁している。
- 農場の特徴は、いろいろなものを販売していることである。PBのニューフレッジという商品から始まり、特殊な卵、特徴ある卵をかなりの種類作っている。多種多様にお客様に合わせて販売するという**ビジネスモデル**である。地元を応援するため、「青天の霹靂」を使った「たまごかけご飯セット」などもネット販売している。
- 鶏卵の輸出は11年ぐらい前から開始した。2018年、青森県の事業で香港の視察団が弊社の工場を見に来て、弊社の卵を使いたいと要望され、これまでの空輸から船便で多くの量を出荷するような体制にした。
- 苦境に陥っているときは**経営を変えるチャンス**だと思っていて、当時は相当低卵価であった。輸出の話をいただいて、本当にやってもいいのか、回収できるのかという不安はあった。新しいことには**リスクを取って一歩踏み込むことも重要**だと思い、輸出量は10t車1台のレベルだったので、「じゃあ、やってみようか」ということで始めた。



17

### (有)船方総合農場 代表取締役 坂本 賢一 氏（山口市）

- 大規模農業に進む中で、全農などが一緒になって農業体験のイベントの話が出た。「わんぱく牧場」という、農業をベースに小学3年生の親子を対象に**イベントをやる企画**で、その会場に**当農場**が選ばれた。当時は、農地に子どもたちが入って触れ合ったり、乳搾りを体験するような**取組み**はなかった。
- 実際に親子が来ると、生き物に触ったことがない、土を踏んだ経験が少ないので、何の遊ぶ道具もないにもかかわらず大きな**反響**があった。その時に**畜産は、生産だけでなく多面的な役割**を果たすことを皆で共有できた。
- 乳牛と肉牛、米を生産する多角化経営に取り組み、チーズをつくる技術があったので、複合的な加工施設を整備した。
- 全量を自分たちで販売する道に突入するのか、加工販売は一切やめて出荷のほうに行くのかという**選択**を迫られた。逃げ道はないので、**全量を自分たちで販売する**という道に突入した。ミルクを泣く泣く捨てた時もあるし、ものすごく苦しい思いをしながら**石にかじりついて営業して顧客の開拓**をした。4~5年の苦しい時期を何とか耐えて自分たちで顧客を持つ世界に至った。



18

(株)カミチクファーム 取締役 西 浩二 氏 (鹿児島市)

- カミチクグループは独自に6次産業化したモデルを進めており、グループ全体で形を少しずつ変えながら発展させている。1次産業は、餌づくりから人工授精のための種雄牛も飼っている。子牛を肥育して肉にし、それを2次産業に回して、食肉加工し、3次産業で、一般の消費者に届ける。1次産業から3次産業まで、それぞれ会社の役割がある。海外にも取り組んでいる。
- 多角化に失敗しないためには、事前に調査するというのは重要である。そのときに一番気をつけていることは、既にやっているいろいろな専門の方々との連携を重要視しながら進めることである。私たちも、やめてしまった事業はたくさんある。情勢の変化によって、これはやめる、これはしないほうがいいと、そのときどきで判断しながら進めている。私たちのところで考えたときに、自分たちだけでは結局、何も完成させることはできない。多くの人たちと連携するのが一番重要と思う。



19

## 6. 将来の展望 (畜種別)

### 【ものの本質に基づいた判断】(6B)

- すべてのことを原理原則にしたがって判断する。会社の経営は、筋の通った、道理にあう、世間一般の道徳に反しないものでなければ決してうまくいかず、長続きしない。われわれは、いわゆる経営の常識というものに頼らない。「たいていの会社ではこうだから」という常識に頼って安易な判断をしてはならない。組織にしても、財務にしても、利益の配分にしても、本来どうあるべきなのか、ものの本質に基づいて判断していれば、外国においても、また、いまだかつて遭遇したことのない新しい経済状況にあっても、判断を誤ることはない。

### 【常識にとらわれない】(6A)

- あふれるような希望を持って未来に対する限りない夢を描けるタイプの人こそが、経営者であり、社員でなければならない。そういう夢が描けるタイプの人というのは、常識にとらわれない人である。常識にとらわれないで努力をすれば、可能性があるのだと思っている人、努力をすれば可能性が開けるのだと思っている人である。

20

(株)久保アグリファーム 代表取締役 久保正彦 氏 (広島市)

- 1941年に創始者の故・久保政夫が八丈島から乳牛23頭を連れて雑木とクマザサに覆われた砂谷村に帰郷して自ら開墾したのが農場の始まり。貧しい農村であった。そこに今で言う地域活性化のように乳牛をつれてきた。
- 従業員が8名いるが長い人で20年勤めている。消費者が牧場に来て、自分たちでつくったものがこういう形で売れるのだということにすごく喜びを感じている従業員が多い。消費者が目前で買ってくれたり、牧場に遊びに来てくれたり触れ合ってくれるということが現場で働く人のモチベーションになっている。
- 商売を経験して思うのは、取引先を絞って大きくしていくといろいろな問題が出てくるので、取引先は絶対に分散したほうが良いということ。
- モノに付加価値をつけるというのは簡単だが、私は「世向け価値」と言っている。ブランディングしつづけることも大事だし、生産現場で作っている人の思い、ストーリー性、そういう価値を、牧場を通してしっかりとつくりあげて、だからこの値段でというふうに通せるようにしないと、なかなかモノは売れないと、私は信じている。



21

(有)十勝しんむら牧場 代表取締役社長 新村浩隆 氏 (上士幌町)

- 1994年に放牧を始めて、2000年から乳製品の加工を始めた。大学時代にバブルがはじけて、一生できる仕事をしたということである。いろいろな仕事を考えた中で、最終的に残ったのが農業。農業というのは、土に種をまいて、そこから生産したものをお客様に提供する。人間が生きている以上食べ物はなくならないだろう。それを購入して提供するのではなくて、ゼロから作り出す。ゼロからものを作り出す仕事につきたいという思いで4代目として故郷に戻ってきた。
- 最も難しいのは、何を作って、何を売るか、誰に売るかということである。その目的がしっかりしていないと、ただ作っても売れない。「しんむら牧場」では、加工も経営の柱にしたいという思いがあったので、きちんと戦略を練って、全国展開していこう、経営の柱にしようと考えた。
- うちの牧場の基本は、急いでやらないこと、無理して作らない、無理して売らない、無理して牛を飼わないことである。無理をするとどこかにひずみが出てくるので、無理をしないで、楽しくやろうと思う。



22

## 7. アンケート調査結果

- 調査対象は、全国・全畜種(乳牛、肉牛、豚、採卵鶏、肉鶏)の畜産経営体とした。
- アンケートが回収できた経営体数は、374経営体であった。アンケートの配布数は500経営体であり、回収率は75%であった。
- 有効回答数372経営体の営農類型の内訳は、酪農94、肉用牛82、養豚77、採卵鶏69、肉鶏22、酪農・肉用牛20、酪農・養豚1、肉用牛・養豚1、肉用牛・採卵鶏・肉鶏1、肉用牛・採卵鶏1、養豚・肉鶏1、養豚・採卵鶏2、肉鶏・採卵鶏1であった。
- 回答のあった経営体数372件のうち、「現在、経営の多角化を実施している」と回答した経営体は22.8%、「実施していない」と回答した経営体は66.1%、「現在実施していないが今後実施したい」と考えている経営体は10.5%で、「現在は実施していないが以前は実施していた」と回答した経営体は0.8%であった。
- 飼養畜種別に多角化事業の実施状況を見ると、実施している割合の高い畜種は肉用鶏経営と採卵鶏経営で、肉用鶏経営では回答した経営体の36.0%が、採卵鶏経営では31.1%が「現在実施している」と回答しており、「今後実施したい」と考えている経営体と合わせると、採卵鶏営経営では40.6%、肉用鶏経営では48.0%と高い割合になっている。

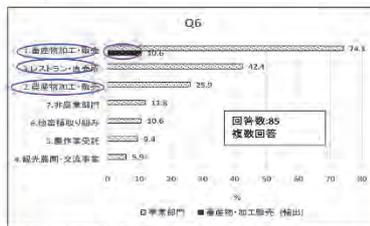
23

### 経営多角化の事業部門

問6. 経営多角化の事業部門について、該当する項目に○を記入してください。(複数回答可)

- 畜産物の加工・販売(委託加工を含む)  
( ) 輸出している。⇒ 輸出先の国名は( )
- 農産物の加工・販売
- レストラン・直売場
- 観光農園・交流事業
- 農作業受託
- 他畜種の取り組み(例として、酪農+肉用肥育、採卵鶏+酪農、養豚+肉用鶏など)
- 非農業部門(具体的に)

「経営の多角化を実施している」と回答のあった85件の経営体のうち、最も多く取り組んでいる事業は「畜産物の加工・販売」74.1%で、「レストラン・直売場」の42.4%、「農産物の加工・販売」の25.9%、「非農業部門」「他畜種取り組み」「農作業受託」、「観光農園・交流事業」の順となった。



Q6-1 輸出先の国名

- 台湾(2)
- 香港(3)
- 中国
- マレーシア(2)
- フィリピン
- シンガポール(3)
- アメリカ(3)
- ヨーロッパ等/EU(2)

Q6-7 非農業部門 回答

- 不動産業
- 飼料の生産から加工・販売全て
- 犬のブリーダー
- 運送業
- ホテル
- 不動産賃貸、太陽発電
- バイオガスプラント
- 人材派遣業
- 飼料販売
- イベント主催

問6 経営の多角化を実施しているについて

「経営の多角化を実施している」と回答のあった85件の経営体のうち、最も多く取り組んでいる事業は「畜産物の加工・販売」で74.1%を占めていた。次いで、「レストラン・直売場」の42.4%、「農産物の加工・販売」の25.9%、「非農業部門」「他畜種取り組み」「農作業受託」の順で、「観光農園・交流事業」は5.9%の経営体に取り組んでいた。

今回の調査では少数ではあったが、「観光農園・交流事業」は、単に収入目的とは別に、地域とのつながりや一般消費者への畜産業についての理解を深めるという意味があるので、来場者等との交流事業などは畜産経営体にとっては大切な取り組みであると思われる。

なお、「非農業部門」の内訳は、「不動産賃貸」、「飼料の生産加工販売」、「バイオガスプラント」等である。

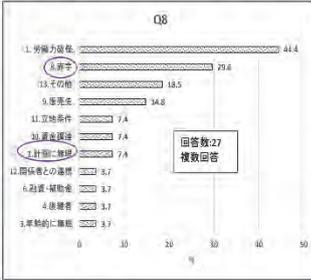
また、「畜産物の加工・販売」を実施しているうちの10.6%の経営体で畜産物の輸出併業に取り組んでいた。

輸出先は、アメリカ、ヨーロッパ等もあるが、香港、台湾、シンガポールなど主にアジア圏が主である。

### 経営多角化の中止・縮小の理由

問8. 現在経営の多角化を実施しているが、かつて多角化の一部の部門を中止または縮小したことがある経営体にお聞きします。中止または縮小した理由について、該当するものに○を記入してください。(複数回答可)

1. ( ) 労働力の確保が難しくなった。
2. ( ) 新しい事業 (経営多角化)に関する計画に無理があった。
3. ( ) 新しい事業 (経営多角化)に挑戦するには年齢的に無理があった。
4. ( ) 多角化部門を引き継ぐ後継者がいなかった。
5. ( ) 相談相手がいなかった。
6. ( ) 融資や補助金が受けられなくなった。
7. ( ) 多角化によって、本体の畜産経営がうまくいかなかった。
8. ( ) 多角化部門の売上げが伸びずにむしろ赤字になった。
9. ( ) 販売先が見つからなかった。
10. ( ) (自己)資金の調達が難しくなった。
11. ( ) 多角化経営を実施するには立地条件が悪かった。
12. ( ) 関係者との連携が困難になった。
13. ( ) その他 (具体的に )



Q8 その他の回答  
 ・経営者の総合的判断によるもの  
 ・リーダーとなる人材の不足  
 ・販売単価を上げるため、卵の販売単価の安いところを切って、羽数を減らした。  
 ・コロナ禍のなかで休業中である。  
 ・コロナ

問8 現在、多角化を実施経営体で、かつて多角化の一部の部門を中止または縮小した経営体の理由

回答経営体数は27件で、中止または縮小した理由として、最も多くの経営体であげていたのが、「労働力の確保が難しくなった」の44.4%で、そのほか上位の理由としてあげているのは、「多角化部門の売上げが伸びずにむしろ赤字になった」29.6%、「その他」18.5%、「販売先が見つからなかった」が14.8%となっていた。

「その他」の理由としては、「経営者の総合的な判断」「リーダーとなる人材不足」「コロナによる休業」などをあげている。

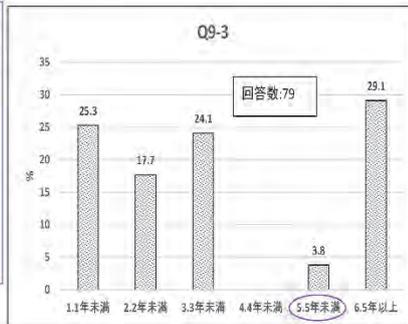
「融資や補助金が受けられなくなった」「後継者問題」「関係者との連携が困難」等を理由としてあげている経営体は少数であった。

回答経営体数は27件で、中止または縮小した理由として、「労働力の確保が難しくなった」44.4%が最も多く、「多角化部門の売上げが伸びずにむしろ赤字になった」29.6%、「その他」18.5%、「販売先が見つからなかった」が14.8%の順となった。

### 経営多角化事業部門の黒字化するまでの期間

問9-3. 経営多角化事業部門の事業開始時から事業が黒字化するまでの期間についてお聞きします。該当する項目に○を記入してください。

1. ( ) 1年未満
2. ( ) 2年未満
3. ( ) 3年未満
4. ( ) 4年未満
5. ( ) 5年未満
6. ( ) 5年以上



問9-3. 経営多角化事業部門の事業が黒字化するまでの期間について

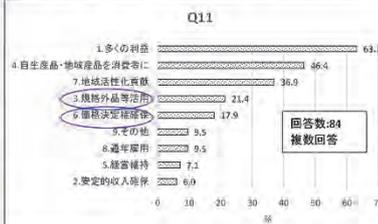
回答のあった経営体数は79件で、多角化部門が黒字化するまでの期間は、「5年以上」と回答した経営体が最も多く29.1%で、次いで「1年未満」が25.3%、「3年未満」が24.1%、「2年未満」が17.7%、「5年未満」が3.8%の順となっており、約7割の経営体が「3年未満」に多角化部門の黒字化を達成している。

回答のあった経営体数は79件で、多角化部門が黒字化するまでの期間は、「5年以上」という回答者が最も多く29.1%で、「1年未満」が25.3%、「3年未満」が24.1%、「2年未満」が17.7%、「5年未満」が3.8%の順となっており、約7割の経営体が「3年未満」に多角化部門の黒字化を達成している。

### 経営多角化の開始目的

問11. 経営の多角化を開始した目的についてお聞きします。該当する項目に○を記入してください。(複数回答可)

1. ( ) 農畜産物の高付加価値化・経営の多角化により、さらに多くの利益を上げるため
2. ( ) 天候等に左右されない安定的な収入を確保するため
3. ( ) 規格外品や余剰 (売れ残り) 品活用のため
4. ( ) 自らの産品や地域の産品を多くの消費者に届けたい
5. ( ) 本業収入だけでは経営を維持できないため
6. ( ) 価格決定権を確保するため
7. ( ) 地域の活性化に貢献するため
8. ( ) 年間を通じて従業員を雇用できるようにするため
9. ( ) その他 ( )



Q11 その他の回答  
 農畜産物の輸送のため  
 相場周期の違うものを組み合わせて経営の安定化を図った  
 酪農の糞尿処理のため  
 人に頼まれた  
 羽数が少なく自分で売るしかなかった  
 売場による現金収入、消化液による糞尿の効果的な利用、  
 分産後の固形分の活用  
 消費者に酪農の魅力を知ってもらうため  
 誤差(購入)

問11. 経営の多角化を開始した目的について

回答経営体数は84件で、そのうちの63.1%の経営体で「高付加価値化・経営の多角化により、さらに多くの利益を上げるため」と最も多くの回答があり、次いで回答が多かった順に「自らの産品や地域の産品を多くの消費者に届けたい」と回答した経営体が46.4%、「地域の活性化に貢献するため」と回答した経営体が36.9%であった。

その他では、「規格外品や余剰 (売れ残り) 品活用のため」が21.4%、「価格決定権を確保するため」が17.9%で、「年間を通じて従業員を雇用できるようにするため」「本業収入だけでは経営を維持できないため」「天候等に左右されない安定的な収入を確保するため」と回答した経営体は少なかった。

自由記載を求めた「その他」の理由として、「相場周期の違うものを組み合わせて経営の安定化を図った」「羽数が少なく自分で売るしかなかった」「消費者に酪農の魅力を知ってもらうため」「売場による現金収入、消化液による糞尿の効果的な利用」等をあげている。

回答経営体数は84件で、そのうちの63.1%の経営体が「高付加価値化・経営の多角化により、さらに多くの利益を上げるため」と回答し、「自らの産品や地域の産品を多くの消費者に届けたい」46.4%、「地域の活性化に貢献するため」36.9%という回答であった。

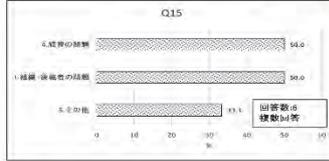
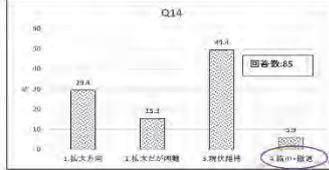
## 経営多角化の今後の方向

問14. 経営を多角化することについて、今後の方向性についてお聞きします。該当する理由に○を記入してください。

- 1.( ) 拡大していく方向
- 2.( ) 拡大していく方向だが、実現が困難な状況 ⇒ 問16以降の設問へ
- 3.( ) 現状の規模を維持
- 4.( ) 縮小または撤退していく方向 … ⇒ 問15以降の設問へ

問15. 問14で、経営の多角化を「4. 縮小または撤退していく方向」と回答した経営体にお聞きします。「縮小等の理由について該当する項目に○を記入してください。(複数回答可)

- 1.( ) 組織や後継者等の問題
- 2.( ) 販路開拓等の事業の問題
- 3.( ) 連携先の問題
- 4.( ) 経費の問題
- 5.( ) その他 ( )



Q15 その他の回答  
本業の採卵鶏を減らしていくため  
選択と集約

問14. 経営多角化についての今後の方向

回答経営体数は85件で、「現状の規模を維持」と回答している経営体がほぼ半数の49.4%、「拡大方向だが実現に困難」を含めると「拡大方向」を志向する経営体は44.7%を占めており、「縮小または撤退」と回答した経営体は5.9%と少数であった。

問15. 「縮小または撤退していく方向」についての理由

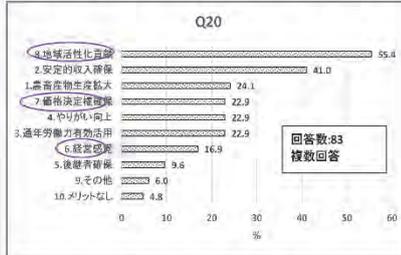
回答経営体数は6件で、複数回答で問うたところ、3件の経営体が「経費の問題」及び「組織や後継者等の問題」と回答している。

回答経営体数は85件で、「現状の規模を維持」と回答している経営体がほぼ半数の49.4%、「拡大方向だが実現に困難」を含めると「拡大方向」を志向する経営体は44.7%を占めており、「縮小または撤退」と回答した経営体は5.9%と少数であった。

## 経営多角化の利益確保以外のメリット

問20. 売上高や利益の確保以外に、経営の多角化に取り組んだメリットの有無についてお聞きします。該当するものに○を記入してください。(複数回答可)

- 1.( ) 農畜産物の生産が拡大した
- 2.( ) 安定的な収入を確保することができるようになった
- 3.( ) 年間を通じて労働力を有効に活用できるようになった
- 4.( ) 農業のやりがいが向上した
- 5.( ) 経営の後継者が確保できた
- 6.( ) 経営感覚が身についた
- 7.( ) 価格決定権を確保することができた
- 8.( ) 地域の活性化に貢献できた
- 9.( ) その他 ( )
- 10.( ) 売上高・利益の確保以外でメリットは特になかった



Q20 その他の回答  
ブランドネーム  
農産物の宣伝媒体として地元発  
人脈  
消化液を草に散布した際に減肥できている  
循環型農業

問20. 経営の多角化に取り組んだメリットについて

回答経営体数は83件で、そのうちの55.4%の経営体で、経営の多角化に取り組むことにより「地域の活性化に貢献できた」ことを大きなメリットと考えている。このことは、多角化事業を始めるうえで、いかに地域との連携が重要であるということを経営者が考えているかが窺える証左であると思われる。

次いで、41.0%の経営体で「安定的な収入を確保することができるようになった」を多角化のメリットとして回答しており、本業部門のリスク回避の面でも大きな効果があったことが窺われる。

その他のメリットとしてあげている項目は「価格決定権を確保することができた」「農畜産物の生産が拡大した」「農業のやりがいが向上した」「年間を通じて労働力を有効に活用できるようになった」を2割程度の経営体においてあげている。

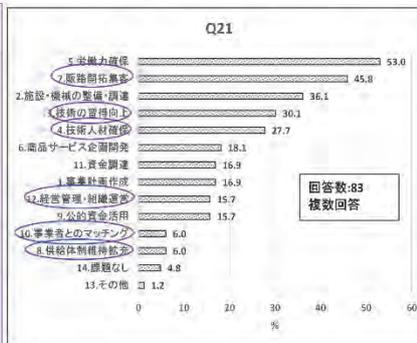
自由記載を求めた「その他」のメリットとして、「ブランドネーム」「農産物の宣伝媒体として地元発」「人脈」「循環型農業」等のメリットをあげている。

- 回答経営体数は83件で、55.4%の経営体で、経営の多角化に取り組むことにより「地域の活性化に貢献できた」ことを大きなメリットと考えている。
- 次いで、41.0%の経営体で「安定的な収入を確保することができるようになった」を多角化のメリットとして回答しており、本業部門のリスク回避の面でも効果があったことが窺われる。

## 経営多角化にあたっての課題

問21. 経営を多角化するにあたって直面した課題についてお聞きします。該当する項目に○を記入してください。(複数回答可)

- 1.( ) 事業計画の作成
- 2.( ) 施設・機械の整備・調達
- 3.( ) 技術・ノウハウの習得・向上
- 4.( ) 技術・ノウハウを持った人材の確保
- 5.( ) 労働力の確保
- 6.( ) 商品・サービスの企画・開発
- 7.( ) 販路の開拓・集客
- 8.( ) 農産物の供給体制の維持・拡充
- 9.( ) 行政機関等の補助金など公的資金の活用
- 10.( ) 連携して事業に取り組む事業者とのマッチング
- 11.( ) 資金調達(施設・機械の整備・調達以外)
- 12.( ) 経営管理・組織運営
- 13.( ) その他上記以外の課題があれば記入して下さい
- 14.( ) 特に課題はなかった



Q21 その他の回答  
排水処理関係

問21. 経営を多角化するにあたって直面した課題について

回答経営体数は83件で、調査実施時期が新型コロナウイルス感染の時期と重なったこともあって、「労働力の確保」をあげている経営体が53.0%、「販路の開拓・集客」をあげている経営体が45.8%と高い割合を示していた。

次いで、ウクライナ戦争の影響による世界的な部品調達の混乱が原因と思われるが、「施設・機械の整備・調達」をあげている経営体も36.1%みられた。

また、比較的高い割合を示している直面する課題としては、30.1%の経営体で「技術・ノウハウの習得・向上」を、27.7%の経営体で「技術・ノウハウを持った人材の確保」をあげている。

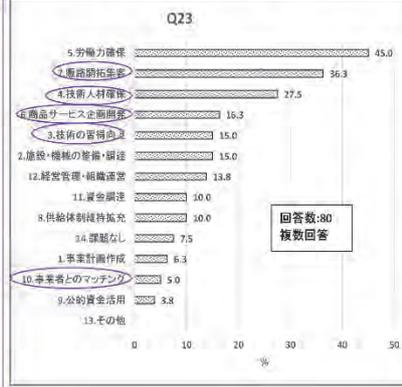
その他では、「商品・サービスの企画・開発」「資金調達」「行政機関等の補助金など公的資金の活用」等を直面する課題としてあげている経営体が15%から18%の範囲でみられた。

回答経営体数は83件で、調査実施時期が新型コロナウイルス感染の時期と重なったこともあって、「労働力の確保」をあげている経営体が53.0%、「販路の開拓・集客」をあげている経営体が45.8%と高い割合を示していた。

## 経営多角化後の課題

問23. 経営の多角化を行ってから後、直面した、又は発生した課題や問題点があれば、該当するものに○を記入してください。(複数回答可)

- 1.( ) 事業計画の作成
- 2.( ) 施設・機械の整備・調達
- 3.( ) 技術・ノウハウの習得・向上
- 4.( ) 技術・ノウハウを持った人材の確保
- 5.( ) 労働力の確保
- 6.( ) 商品・サービスの企画・開発
- 7.( ) 販路の開拓・集客
- 8.( ) 農産物の供給体制の維持・拡充
- 9.( ) 行政機関等の補助金など公的資金の活用
- 10.( ) 連携して事業に取り組む事業者とのマッチング
- 11.( ) 資金調達(施設・機械の整備・調達以外)
- 12.( ) 経営管理・組織運営
- 13.( ) その他上記以外の課題があれば記入して下さい( )
- 14.( ) 特に課題はなかった



問23.経営の多角化を行ってから発生した課題や問題点について

経営の多角化を行ってから直面した課題や問題点について、回答のあった経営体は80件で、開始時と同様「労働力の確保」と「販路の開拓・集客」の2項目をあげて回答した経営体が45.0%、36.3%と高い割合を占めていた。

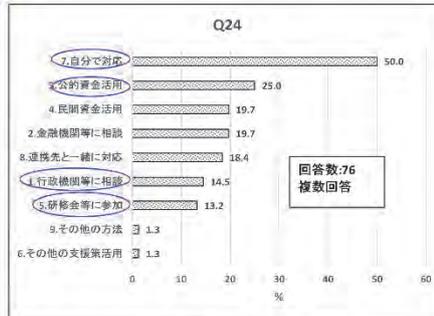
次いであげていた課題・問題点は、27.5%の経営体が「技術・ノウハウを持った人材の確保」を、以下主な項目として、「商品・サービスの企画・開発」を16.3%が、「技術・ノウハウの習得・向上」、「施設・機械の整備・調達」を15.0%が、「経営管理・組織運営」を13.8%の経営体であげており、開始時とほぼ同様な項目を引き続いて上位の課題・問題点として取り組んでいることが明らかとなった。

経営の多角化を行ってから直面した課題や問題点について、回答者は80件で、開始時と同様「労働力の確保」と「販路の開拓・集客」の2項目をあげた経営体が45.0%、36.3%と高い割合を占めていた。

## 経営多角化開始後の課題への対応方法

問24. 経営多角化事業を始めてから後の課題に対する対応方法についてお聞きします。該当するものに○を記入してください。(複数回答可)

- 1.( ) 行政機関等の職員や専門家(アドバイザー)に相談
- 2.( ) 金融機関・農協・商工会等に相談
- 3.( ) 行政機関等の補助金など公的資金を活用
- 4.( ) 金融機関の融資など民間資金を活用
- 5.( ) 研修会・セミナー・商談会などの企画に参加
- 6.( ) その他の支援策を活用
- 7.( ) 自分で対応
- 8.( ) 連携先の事業者と相談して一緒に対応
- 9.( ) そのほかの方法で対応( )



Q24 その他の回答  
新聞広告で人募集

問24.経営多角化事業を始めてから後の課題に対する対応方法について

回答経営体数は76件で、回答のあった経営体のうち半数が「自分で対応」と回答している。

その他主な内容では、資金面に関する対応として、回答のあった経営体の1/4が「行政機関等の補助金など公的資金を活用」を、約2割の経営体が「金融機関の融資など民間資金を活用」「金融機関・農協・商工会等に相談」をあげている。

その他の相談先として、「連携先の事業者」「行政機関」をあげている経営体もあった。

回答経営体数は76件で、回答者の半数が「自分で対応」と回答している。資金面に関する対応として、回答者の1/4が「行政機関等の補助金など公的資金を活用」を、約2割の経営体が「金融機関の融資など民間資金を活用」「金融機関・農協・商工会等に相談」をあげている。

### Ⅲ 第二部 意見交換



引地モデレーターと講演者の皆さん (以下敬称略)

#### 引地和明 (モデレーター)

第二部を開催します。先ほど第一部で講演をいただいた5名の講師の皆さんを交えて、会場の皆様にも参加していただき、意見交換を行います。

会場の皆さんから質問なり意見、感想など御発言いただきます。

#### 藤井照雄 (山口県配合飼料価格安定基金協会)

・私も山口県で、隅さんと同じく畜産の中の肥育経営の6次化を目指してやっております。

皆さん、特に第1次産業が目指すところは、特徴を持った、唯一の付加価値をつけて目指されて、6次化に向けてその付加価値をどんどん高くしていった商品価値を高めていくということで、自分のところの商品価値をまずは見いだされて、それを磨かれて、今に結びつけられたというのは、とても素晴らしいことだと思っています。

・その中で今、私がとても困っていることは生産コストです。配合飼料の価格が数年前から高騰しております。安いときから比べるともう倍以上になって、今年もまた3,000円/t値上がりしました。農家の企業努力では対応できないところまで来ているのだらうと思います。去年は何とかいろいろ金融さんにも御理解をいただいて、それなりの対応もしていただけたのではないかと思います。今年はなかなか難しい。この価格高騰の高止まりを



どう乗り越えていくか、6次化に向けてのいろいろな苦しい思いを乗り越えてこられた皆さんに、何か知恵をいただけたらと思います。それが一つ。

・それと、6次化に向けてのいろいろな初めてのリスクに対応するための管理がいかに大変だったか、目に見えないいろいろなリスク管理をどう乗り越えられたか。6次化がなかったらそんな危機管理もなかったのでしょうか、6次化を進めるに当たって、目に見えないものがわき上がって大変だったというところがあれば。

その2点で御質問したいと思います。よろしくお願いします。

#### **隅 明憲 (有限会社 鹿野ファーム)**

・飼料高の1次産業の今の痛みを6次産業化でということですが、本来、6次産業化が大きく利益を生んでいけば、今この1次産業の痛みを吸収できているというバランスになって、リスク分散ということでもうまくいくと思いますが、プレゼンで最後に戻すばみでいろいろ話ができなかったんですが、当社の6次産業化は、入口のところから、農場で生産する豚全部に付加価値をつけて売ろうと思ってしまったわけです。

・ものすごい付加価値で、唯一無二のものすごいブランド化ではないのですが、輸入品よりは少し高い、一般の国産品よりも少し高い、でも、普通のサラリーマンでも毎日買えるという値段だから、4万頭以上の豚が全頭、ブランドで売るといって売り方をしてしまったのです。

・それは本来、6次産業化の求める目標とする部分ではないと思うのですが、その売り方をしているから、いきおい、売り先は百貨店、有名レストラン、ホテルではなく、スーパーになってくる。スーパーになっていくと、薄く広くの付加価値でたくさんは売れる。ネームバリューは広がる。食品産業メーカーとしての顔はつくれる。6次産業化して大きく利益を上げて1次産業を支えるまでになっていけばよかったけれども、今うちはそこまではなっていないくて、やっと1次産業の部分の利益を食い潰すお荷物にはならないという程度で、ボリュームだけは大きくなったけれども、利益は本当に少ない。

・そういう中で、逆に、6次産業化することで、1次産業で生産し、出荷する豚、牛、牛乳のほんの1割を相場より1.5倍、2倍の値段で売ってみたところで、その1次産業の痛みを飲み込めるのかということ、そうはいかない。だったら、全ての生産物に付加価値をつけて全部を高く売る、それが結構な付加価値で売れるというのが理想的で、それぐらいのバランスでないと、今の餌高は6次産業化で飲み込むことはきっと不可能ではないかと思っています。

・そうするのなら、今の、うちの付加価値のつけ方では到底足りない。今うちは年間2万トンの餌を使います。餌が2020年頃からいうと3万円/トン、値上がりしました。最近、少し下がりましたが、それでもマックス3万円上がりました。2万トン使う餌が3万円上がったら、値上がりが6億円です。キャッシュフローの計算の予算を立てている中で、6億円余分にお金がなくなったら、その6億円の増えたお金を6次産業化の利益で飲み込むというのは不可能です。ですので、6次産業化にはそこまでの力はないけれど、会社としてのブランド化、地域での知名度、企業としてのイメージ戦略には十分役立つとは思っています。

・もう一つ、6次産業化をスタートするに当たっての危機管理というところですが、ここは非常に大きいところがあって、6次産業化する前は養豚の財務上の売上傳票は、出荷1台で売上が1回、立って、1台が150万円なのか、130万円なのか、それが年間週に3台あって、それが52週あって、それしか売上はないわけです。従業員の人数も少なく、餌代を払って、薬品代を払って、給与を払ったら、経費はそれだけです。手書きの財務で十分です。

・ですが、6次産業化を始めた瞬間、ある日突然、事務量が100倍、1,000倍になるということです。売上が一気に伸びたら、一気に来る。最初はビビるほど、電話はひっきりなし、ファクスはひっきりなし、1,000円、2,000円の売上傳票を足し上げて何千万円ということで、いや応なく効率化、IT化を迫られるというのが一つ。

・あとは、人材の問題です。養豚、1次産業の現場の人たちは、どちらかというと人と話すのが嫌、動物と向き合って黙って仕事をしたいというタイプの人が多い。ですが、6次産業化して、商品開発して、今の時代が求めているもの、コンセプトをつくり上げて、どんな商品が今なら売れる、どうやって売ったら売れる、誰に売れる、そんなことを考えるタイプの人は農場にはあまりいない。それでやるというのは本当にハードルが高くて、先ほど言われていた、右腕をどうやってつかまえてくるのか。自分が右腕、左腕になるのか。それをやらないとなかなかできない。

・意外と見落としがちだったのは、今うちはハム工場の売上が月2億円以上あります。年間で、今年はまた増えているから、30億円はいかないですが、20数億円あります。これは養豚だけをやっていたら、出荷した豚は翌日には金になります。ですが、6次産業化して月末締め翌月末払いとなったら、2億円の売上がもう1か月あって、マックス4億円キャッシュが寝るということです。これはなかなかインパクトが大きい。

・それから、ハムを作るんだったら、肉を買い戻して、漬け込んで、熟成させて、加工し

て、包装して、店舗に並べて、売って、それで初めて売上が立つわけだから、恐ろしいお金が要る。設備投資にもお金が要る。それが日々じわじわ売上が増えていく。ある日突然、2億円売上が増えたら、お金が回らなくなった原因はこれだと分かりますが、日々徐々に売上が増えていくと、「なぜ金がないのか。おかしい、資金繰り計画は何か間違っているのか」と思いますが、「1億円、金が足りない。どういうことだ？」となる。そういうこともあるので、金と人と、膨大な業務が増える。

・それから、食品を扱うということで、今までやったことのない食品衛生法、PL法、流通の業界の聞いたことのないしきたりなどが、ある日突然、襲いかかってくる。クレームの電話を初めて受ける。そういうもので最初はびっくりする。そういうものを一つ一つクリアしていかないといけない。当社の場合は幸か不幸か、6次産業化を初めていきなり初年度からどんと売上があったので、そこはものすごく大きな波をかぶったというところです。そういったリスクはあります。

・また、「1次産業のコスト高騰を2次・3次産業で売価に転嫁する事は思いの外困難だという、大問題が有ります」。6次化したのだから価格決定権はこちらにあると思われるかも知れませんが、当社のように卸売中心で1次産業で生産する全ての豚肉に浅く広い付加価値を付けてブランド化をした場合（唯一無二、希少価値で大幅な差別化では無い）今回の様な飼料価格異常高騰といったコスト増を精肉価格に転嫁する事は非常に困難です。なぜなら、ライバルの肉卸売業者さん達は飼料高のコスト増とは無縁で、枝肉相場で肉を調達出来る業種だからです。6次産業化に取り組む農業者である当社だけが量販店に提出する精肉の見積書に飼料コスト高を反映した売価を提示したら、ライバルの肉卸売業者さんとは桁違いの高値となります。唯一無二、希少性の高い高付加価値商品で無い限り、この価格差は容認されません。豚枝肉市場相場に1次産業のコスト高を反映する価格決定プロセスを導入できない限りこの問題は解決困難と感じています。

### **引地和明（モデレーター）**

五十嵐さん、餌代をはじめコストアップで、今6次化を進める辺りでの御苦労の話、もう一点は、6次化そのもののいいところ、悪いところ、苦労話を改めてお願いします。

### **五十嵐忠一（農業生産法人 株式会社 アイオイ）**

・飼料のコストの問題に関しては、10数年前から携わった消費者の方から「餌というのは全部輸入なんですか」、「そうです」。「その中にトウモロコシは何%入っているんですか」、

「我々のものには50~60%、トウモロコシが入っています」。その中でまたさらに、「トウモロコシは遺伝子組換えなんでしょう」と追求される。さらに、「遺伝子組換えのトウモロコシは危険なんでしょう」とまで言われました。それが10数年前です。

・それで、ふと思いついたのが、これでは駄目だと。日本の消費者に安心・安全を言葉だけで言っても通じない。それには、通用するには何かしなければ駄目だということで、国も推奨した飼料用米に取り組むしかないと思いました。当初は誰も協力していただけなくて、10a、20a ぐらいしか生産してもらえなかったのですが、いろいろな方に相談したところ、山形は特に庄内は米どころなので、そちらのほうにいろいろな協力体制を相談させてもらったら、農業生産法人その他もろもろ、取り組んでいる方がいっぱいいます。その中で、「それだったら、俺もやるよ」といきなり声がかかって10ha 増えるということで、だんだん増えてきました。

・山形県ではまだまだですが、現在、約1,500 トン、個々の契約生産者と一緒に取り組みながら、今やらせてもらって、ようやく形になりました。それでもまだ足りないので、宮城県の登米や亘理など、今でも自社の10 トン車で毎日2台ずつ、岩沼などから飼料用米を毎日26 トンずつ、3月までかかりますが運んでいます。

・養豚農家から見ると、まだまだ我々は大したことないと思うんですが、全体で約1万トン弱の9,000 トンぐらいしか餌を食べないんですけれども、そのうちの4,000 トンを確保させてもらうにはどうしたらいいか考えて、皆さんにお会いして、話を通じて、3年ほど前から4,000 トンを確保できました。

・そのように安心・安全を追求してきましたが、その中で飼料の高騰で、去年からそうですが、今回は倍近くなったというのを含めて、我々は飼料用米をやらせてもらってある程度コストダウンをして、飼料用米を使うことによって恐らく1トン当たり2万円弱、コストを削減することができました。もちろん低温倉庫を建てたり、いろいろなことをして、建物は建てなければならぬということもありますが、その中でもコストダウンがあるという考えで、なおかつ、安心・安全を追求していると思っています。

・それから、先ほども言いましたが、山形大学と慶応大学先端生命科学研究所の方と取組をしてもらっています。私どもの粳米は我々の主食の米と同様で、味がちょっと足りないでしょうが、成分的には同等なので、その同等分を鶏に食わせることによって、独特の鶏のくさみがなくなり、アミノ酸の数値が1.4倍ぐらい増えているのが、昨年度、その結果に非常によく出てきました。

・しかし、今年は、餌は下がったと言っても、実質は値上がりしていて、1月からまた値

上げということで。さらに私どもは追い打ちをかけています。私共は、インテグレーションではないので、相場でいろいろやらせてもらっていますが、相場が去年から見ると約25～30円で、10円違うと5,000万円ですから、1億5,000万円ぐらいの差が出てきてマイナスになっている。先ほども言われましたけれども、大変な状況になっているということです。

・それを何とかしなければならぬということで今、取り組みはしていますが、その中で現状は、まず餌屋さんを含めて、私どもは岩手県の一関のオヤマさんという施設に鶏で買っていて、それで買い戻して「最上どり」として生産しているという状況なので、それを餌屋さんを含めて、食鳥処理場さんと交渉しています。飼料のことは畜産農家の皆さん同じだと思いますが、何とか御支援をいただきながら、1,000円でも2,000円でもアップしているのを下げただけをお願いしたいと思います。

・6次化の件についてですが、お米を使うことと、山形の「でん六さん」のピーナッツの廃材を使って、試験をさせてもらっていて、それが非常にタンパクが含まれていて、大豆、プラス、トウモロコシの代替となるので、給与試験させてもらっています。

・もう一つは、先が見えてきたことは、現在、試験的にやらせてもらっていることで、皆さんも御存じのように、胸肉はタンパク質があって、スポーツ選手や子供にも食べてもらえるので、今、手掛けているのは、鶏の胸肉を乾燥して、鶏蒸し焼きというのがあります。カツオの削り節というのがありますが、それをふと思い出して、カツオは脂肪分が少ないので、鶏の胸肉も少ないので調べたら、できるということでした。

・慶應義塾大学の先端生命科学研究所と取組をさせてもらって、それで、さらに粉末にすることによっていろいろな用途に使える。先ほども言いましたが、6次化するといろいろな発想が出て、将来性があるというのが私の今の感じです。

・現実には大変ですが、そういう中でプロイラーの話を今まで誰も話を聞いていただけるとはなかったんですが、ここ最近、こうやって話すことができました。全国の畜産、牛、豚、鶏、卵を含めて連携して何か取組ができないのかなと常々思っているものですから、いろいろな考えがあつたら、ぜひ紹介してくれればありがたいと思います。

#### **久保正彦（株式会社 久保アグリファーム）**

・私のところは、乳牛の飼養頭数は100頭程度で、飼料畑は1町歩ほどで、酪農経営をしています。6次化を始めたときに、私のところは酪農を始めて80年近く、乳業メーカーと

して 60 年近く、宅配が多いですが、そうしてやってきた会社です。

・そこで感じたのは、酪農も農業も全てのことが、消費者との距離をどれだけ縮めることができるかとか、自らが作って自らが売るのが農民の自立だとか、こういうことが前提になかったら、物を作っても売れないというのは明らかです。川上なので、物を考えるというのは昭和 30 年代、



40 年代の話でね。私は付加価値という言葉ではなくて、情緒的価値をどれだけ訴求できるか。要するに、牛乳は中身は同じです。それなら、なぜその牛乳はそれだけ高く売れるのかと言ったら、やはりブランド力もあるし、その中には自分が作っている人の哲学や思い、ストーリーズ、それを商品にどう織り込むことができるかということ、消費者交流の中でつなげていく中で消費者と距離を縮めることによって、それで確認する。私は長いことやっていて、そういうふうに感じました。

・皆さんも消費者との距離を縮める取組はなかなかうまくできない。須藤さんなど酪農屋さんは割と組みやすいんですが、鶏や豚の生産はなかなか難しいかなと思いながら聞いていました。でも、需要あつての生産なのでね。今、牛乳は 730 万トンぐらい生産されていますが、結局、余っています。それは政府が生産にあまりにも力を入れ過ぎて余ってしまった。メガファーム、ギガファームというのがありますが、工業型農業というのは、分からないところもあるし、どうかなと思うんです。消費者交流が農業の発展の原点だというのが私の持論です。

#### **須藤陽子 （株式会社 須藤牧場）**

・消費者交流についてですね、今、久保さんからお話にもありましたように、牛乳に関しては、牛乳余りで捨てなければいけないとか、一生懸命、酪農家が搾っているのにもかかわらず、牛乳嫌いで、飲んでいただけないという現状が、ずっと前からあったと思います。そこを、飲んでいただけるようにというのが、消費者交流が始まった一つのきっかけだと思うので、久保さんがおっしゃるように、酪農家はいろいろ口蹄疫などで消毒などそういう規制をしながら、少しでも架け橋となって、消費者の方に伝えるということはずっとやってきたので、それはまさに 6 次化へ進む前の第一歩として、酪農に関しては有効だったかなと思います。

### 山本高久 （有限会社 東北ファーム）

・米田さんのお話を聞いていまして、これから20年、日本の環境が大きく変わるということで、私もそういうのは前から興味があったんですが、まさに青森県は30年後、半分まではいきませんけれども、130万人が80万人になるというところで、しかも半分が65歳以上ということで、どこの会社もそうだと思いますけれども、人材確保には自分も非常に苦勞しています。



・その中でも詳しく話をしてもらいたかったところは、コストをかけない人材確保の方法もあるということで、何だろう、興味深いなと思って聞きたいところがありました。小学生のときに、カマボコなどの工場を見たりして、今もファンになってカマボコを買っています。それを会社で取り入れようということで、採卵鶏をやっておりますので、会社では小学生に、工場のGPセンターを見せたり、その中でも卵を作って、6個入れのパックに自分の好きな絵を描いて家に持って帰るということでファンを1人ずつ増やしていこうという企画をしております。そして、人材確保という意味でありますけれども、コラボ商品ということで、卵を使った共同開発の取組等を販売のほうでも宣伝しています。

### 米田大吉 （NPO 法人 プラットフォームあおもり）

・生産者の人はすごく一所懸命で、真面目で、正攻法的な取組をされているので、私が言うとかかなり怪しい話をするようになりますが、生産者の人は、例えば職場見学に子供たちが来たり、いろいろなところで商品の提供をしますというと、当然ですが、おいしくて、いいもの、きれいなところを提供するので、採用する人材のための情報提供ではなくて、消費者を育てるということに関しては皆さんとてもいい取組をされると思います。

・経営者として欲しいのは消費者ではなくてスタッフです。だから、多分アプローチの仕方を変えないといけない。消費者に対して、いいものを提供するというやり方で人を採ろうとすると、一緒に苦勞してくれる人間が採りづらくなる。そういう面があるので、人を採るときの人に対するアプローチと商品を売るとき営業のアプローチのやり方は頭を切り替えなければいけないんですが、普通の経営者の人というか、真面目に生産をしている方ほどそれが苦手で、人を刈り取ってくるというような、少しずるい考え方がなかなかしづらいのではないかというのが、いろいろな方を見ていて思います。

そういう面を意識しながら採用しないと、余計、採れなくなるとは思っております。

・直接の話ではないんですが、前に、今年は100人、採りたいという運送業の社長がいて、「すごいな。事業拡大ですね」と言ったら、「いや、100人、辞めるから、100人、採らなきゃいけないんだ」というのがありました。やはり視点を変えて、採るだけではなくて、どう定着させるか、戦力化するか、どこに誰を当てはめるかというのは、そういうことに慣れている人間がやったほうがいいのかと思っています。

#### **引地和明 (モデレーター)**

6次化は農水省でも推進していますが、米田さんから、農水省だけに頼るのではないお話いただいて、誠にそのとおりでと思います。現場で6次化に取り組むのは、行政としても結構、苦勞しているのではないかと思います。千葉県の新垣さん、その辺はいかがですか。

#### **新垣裕子 (千葉県安房農業事務所)**

事務所として6次化に対して何か支援ができていくかという、ほとんどできていないというのが現状かなと思います。ただ、農家の方からは、農水省の補助金だけではなくて、ほかの補助金も使えるのではないかと問合せはありまして、先ほどお話の中にも出てきた事業再構築の補助金が、調べてみたらあるよ



うだと回答することはあります。行政としても、農業の補助金だけではなく、もっとほかにも使える補助金もあるというのをもっと勉強していかなければいけないと、今日、改めて認識しました。

#### **引地和明 (モデレーター)**

兼松アグリテック株式会社の松本さん、飼料メーカーの立場でいかがでしょう。

#### **松本 実 (兼松アグリテック 株式会社)**

皆さん、餌代が高いとおっしゃられて、確かにシカゴ価格と為替相場である程度、餌代が決まってしまうというのも事実のところもありまして、餌メーカーとしては大変心苦しい状況です。

ただ、皆さんのお話を聞いて、地域の皆様と地域ぐるみで6次化産業ということでいろいろなものを販売し、利益に結びつけて、人の採用、人の雇用も考えて、十分、地域の経済発展に寄与されているのというのは、今日すごく感じました。餌メーカーも少しでも生産者さんの力になれるように、為替を円高にできるように、と言いたいんですが、そこも難しいので、なるべく頑張りたいと思っております。



### 三上豊治 (山形県配合飼料価格安定基金協会)



・今日、非常に印象に残ったことは、地元のアイオイの社長からは、鶏の胸肉のカツオ節を、商品として企画されています。それから、須藤牧場さんからは、カフェの、つい笑顔が出るような屋根の色は、すごく印象に残りました。鹿野ファームさんのブラックウィナー、「漆黒」ですか、あのデザイン力、企画力は素晴らしいと思います。米田先生からは、ピンチのときしかチャンスは来ないという言葉いただきました。私は今日はこれを宝物にして帰りたいと思いました。

・コロナ、あるいはデジタル化など、ここ数年で我々の身の回りが大きく変化をしたと思っています。そういった中で、この6次化を今日、改めて考えさせてもらったんですけども、働き方改革でいろいろ言われていますけれども、社員の意欲、後継者の確保、企業のブランド力など、そういったことを考えたときに、これからは6次化というのがますます重要になってくるのではないかと思います。価値観が非常に多様化してくると、食の豊かさも恐らくもっと変わってくると思います。そういった中でこの6次化を目指す、あるいは実践する畜産経営者がもっと発展してくればなと思った次第です。

### 松原英治 (全日本畜産経営者協会)

・先週、私はカンボジアに行っておりましたが、そこで岐阜市のコンサルタントのメイホームホールディングスの社長とお会いしました。私がクメール語と日本語の通訳をお願いしているコンサルタントさんですが、10年以上、カンボジアで活躍されてます。岐阜からなぜここに来られたのか。あまり深く話すことはありませんでしたが、その社長さんがカンボジアに来た理由は、稲盛塾の講師で来たと言うわけです。

・「どうしてここに稲盛さんがいるの？」という感じでびっくりしたんですけども、その方は稲森塾に、JAL の会長になる前から、本に関心を持って、稲森さんに直談判してまな弟子になった人で、非常に人格者だなと思いました。

・実はカンボジアのコンサルタントは、カンボジア人を雇っているんですが、皆さん働く姿勢がものすごくいい。誠実に対応してくれて。それで、稲森塾は日系だけですかと言ったら、実はカンボジアの会社の役員なども入って学んでいると言うわけです。実は稲盛さんの話は、実は中国でもものすごく人気があって、中国へ行くと大歓迎されるようです。やはり普遍的なものがあるなというのはよく思いました。

・実はワークショップで話を聞いていても、皆さん共通しているなというのを見ていて、いろいろな経営書を読んでいたんですが、稲森さんがぴったりくるなというので、それで指針のほうにも無理やり入れたところがあるんです。

・ぜひ稲盛さんの生き方も含めて、特に鶴菌理事は鹿児島ですからよく御存じだと思うんですが、鹿児島でも随分貢献されておられますので。特に稲盛さんの初期の段階ですね。京セラを立ち上げて苦勞に苦勞を重ねながら大きくしていくんですけども、常に飲み会をやりながら、コミュニケーションを図りながら、自分の意志を伝えて、仲間を増やして行って、みんなで一緒にやろうというので、ああいうふうに大きくなったという姿勢というのは、私も実は一応、会長ということで、みんな部下に任せて私は何もしてなくて、好きなことをやっているんですけども、そういうことでサーバント型の経営者は、「あの社長では駄目だから、自分が頑張らなきゃ」ということになる部分もあるようなので、ぜひそういう人を一生懸命育ててもらって、何でもやらせて自分の夢を持って新しい製品開発や経営のことを一緒に考えてもらう人を育てていくのが経営の極意かなと思っております。

#### **引地和明 (モデレーター)**

この2年間、推進委員会の委員長として、ずっとお世話になっております桃山学院大学教授の室屋有宏先生に、この2年間の委員長として、あるいは現場でいろいろ御議論された事柄も含めて、最後に先生からお話をいただければと思います。

#### **室谷有宏 (推進委員会 委員長 (桃山学院大学 教授))**

・今日、事例報告をしていただいた五十嵐さん、須藤さん、隅さんとお三方の報告を大変興味深く聞かせていただいて、畜産経営の多角化を考える場合の非常にいい事例だと思

ました。そこから感じたことを私なりにまとめて3つぐらい、お話をさせていただけたらと思っています。

・一番最初のポイントは、いわゆるブランド化、地域ブランド化を皆さん推進されているんだなと思いました。当然ですけれども、農業生産に関しては高いレベルまで来た後に、事業環境が変わっていく中でどのように次の経営発展を進めるかという



ような転換点を迎えるわけです。そういう中から加工や直販など、そういった新規事業に入っていくところが一般的ではないかと思いました。そういった中で、既存のこれまでの事業のうちのどれくらいを新しく6次化的なものへと転換していくのかという度合いや、どの領域を狙っているのかによって、大きく違いが出るのかなと思いました。

・隅さんが非常に御苦労されていることを真摯にお話しいただいたんですが、隅さんの場合は加工でハムやソーセージなど競争が激しい領域で、相当大規模な事業のビジネスモデルの転換を図ろうとされたということです。だから、そこには難しさも大きくあるということでした。

・五十嵐さんは、餌のほうを中心に変わっていかれたということです。加工はアウトソースされているということで、そのような選択をされてきたということだったのだらうと思います。

・須藤さんは、中山間地の酪農で、もともと事業規模の拡大が難しいということで、全体を6次化的なものに、新しいそういうものに変えていかれた。そのために、須藤さん御自身が非常にコミュニケーション能力が高いし、サービス業的な経営者能力が高かったんだらうと思うんですけども、そういうものに全面的に変えていかれた。それなりにある程度、規模と地理的な条件があった。だから、事業展開を図る、6次化を展開する場合は、事業規模と戦略領域が非常に大きく関わっていて、どういう選択をするかということ是非常に重要だということを改めて感じました。

・二番目の視点は、ローカルフードシステムです。畜産というのは今まで餌を大量に海外から輸入して、それを加工して国内で販売するという形だったのでしょうけれども、畜産経営の多角化においては、どれぐらい地域資源のフル活用ができるかということ掘り起こしていく能力が非常に重要になってくるのではないかと思います。

・五十嵐さんはピーナッツの廃棄する部分や地元の米、慶應義塾大学の研究機関、そういう考えられるような知識資源として、スタートしてそういうもののボタンをみんな押して

みると、結構そういうものが使えるということをよく理解されて実践されていったということです。

・須藤さんの場合は、初めから農業の多面的機能のようなものを全面化するような取組をされていったのではないかと思います。地域にあるものを、できるだけ気づいて、掘り起こして、つなげていくことによって、農業の6次産業化を進めていくということです。

・6次産業化については調べたりしていることがあったんですが、往々にして地域資源の理解が非常に表層的で、自分が加工したものを、規格外のものを何か練り込んでみるとか、乾燥化させてみるとか、そういう簡単なものが多くて、そういう掘り下げは多いんですけども、いろいろな地域にあるものをもう少し、自分自身でなくてもいろいろな人との議論の中から発見して、掘り下げて、つなげていく。そういう点でいうと、ある部分はアウトソースを含めて農商工連携的な展開をしていくというのが、本体の事業規模と、どれぐらい6次化に転換するかによるんでしょうけれども、そういう戦略も非常に有効性があるのではないかと思います。

・最近、農水省が6次産業化という言葉を使わなくなってきました、農山漁村発イノベーションということですね。地域的な集合知のようなものをもっと掘り起こす余地は大きくて、それはいろいろあるのではないかと思います。そのためにはコミュニケーション能力が必要になってきます。6次産業化は顧客とのコミュニケーションでしょうが、地方で地域とのコミュニケーションが重要になってくる。それを考えると、コミュニケーションのコストを考えれば、そう広域なものというよりも、コアの部分はかなり地域性が強くて、そこから周りに波及していく。逆に言うと、地元住民やそういうものを巻き込んでいくような仕組みのようなものが必要なのかなと思いました。

・最後になりますが、お三方の話からこれからの方向性として思ったんですが、ウェルビーイングです。最近、精神的にも肉体的にも健康というだけではなくて、社会的にも健康であることが言われています。孤立や孤独死は幸せではない。農業経営にもそういうことがあって、経営者や従業員が満足が高いのは当たり前のことですが、そこで飼養されている動物、地域社会など、全体の総和としてのウェルビーイングが高い、そういうところに自分の農業経営を入れ込んでいくことが、一つの6次化戦略の方向ではないかと思います。

・これは本体の事業規模にもよります。比較的小規模で、コミュニティとのコミュニケーションを重視するような、須藤さんのようなところだと、全体的にそこで入れていって、その価値の中で、一つは、畜産業がウェルビーイング産業みたいなサービス業になっていくという展開もあるでしょう。隅さんのようなところだと、もっと規模が大きいわけですから

から、それはなかなか難しいけれども、部分的にそういうものを入れ込んでいく。コラボしていく。そういう形で全体が幸福なということを見せていくのが、地域発の6次産業化を考える場合の持続可能性の高い経営の一つにはなるのではないかと思います。

**引地和明 (モデレーター)**

ありがとうございました。大変示唆に富むお話だったと思います。

これをもって本日のシンポジウムを終了したいと思います。皆さん、御協力、大変ありがとうございました。

第二部終了



閉会挨拶  
全日畜  
鶴菌眞佐彦 理事

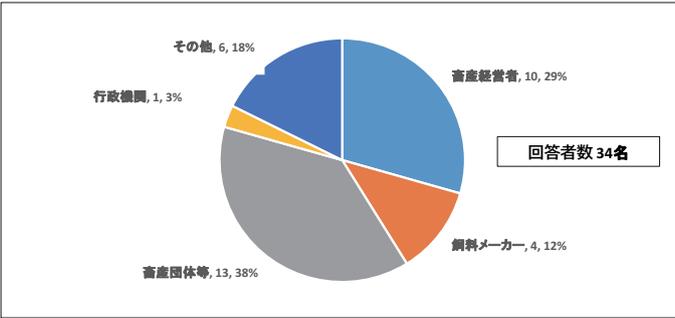
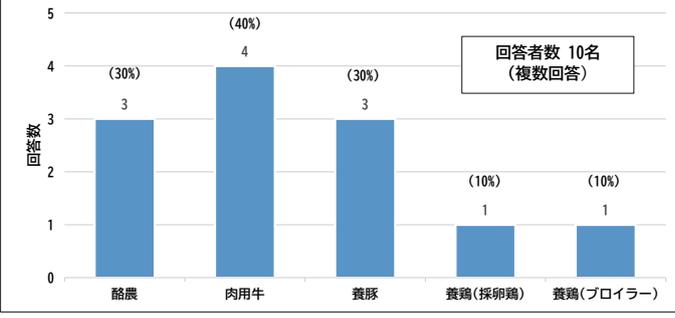
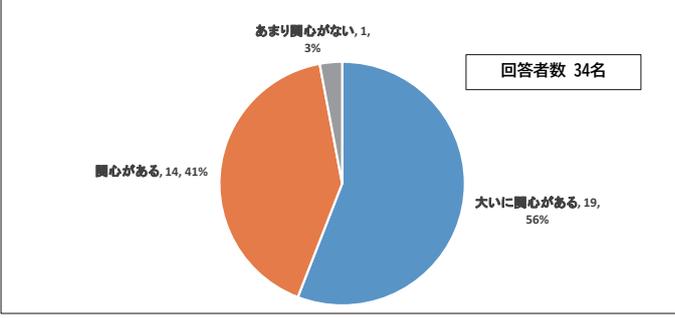


講演者、モデレーター、事業推進委員、主催者の皆さん

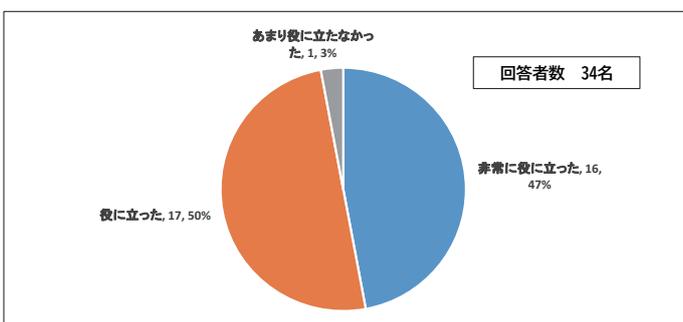
## IV 会場アンケート調査等

### 1 会場アンケート調査

#### 令和5年度 多角化 シンポジウム アンケート結果（回答者総数34名）

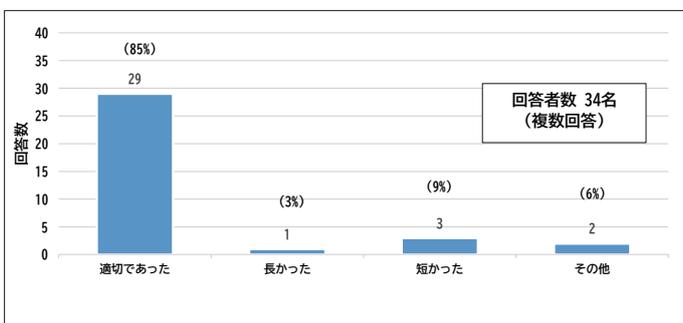
<p><b>問1 回答者の属性</b></p>  <table border="1"> <caption>問1 回答者の属性</caption> <thead> <tr> <th>属性</th> <th>人数</th> <th>割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>畜産団体等</td> <td>13</td> <td>38%</td> </tr> <tr> <td>畜産経営者</td> <td>10</td> <td>29%</td> </tr> <tr> <td>飼料メーカー</td> <td>4</td> <td>12%</td> </tr> <tr> <td>その他</td> <td>6</td> <td>18%</td> </tr> <tr> <td>行政機関</td> <td>1</td> <td>3%</td> </tr> </tbody> </table>	属性	人数	割合	畜産団体等	13	38%	畜産経営者	10	29%	飼料メーカー	4	12%	その他	6	18%	行政機関	1	3%	<p>回答者の属性は、「畜産団体等」が38%、「畜産経営者」が29%、「飼料メーカー」が12%、「行政機関」が1%と続く。「その他」の18%の内訳は、「報道」、「金融機関」、「研究機関」、「情報関連」であった。</p>
属性	人数	割合																	
畜産団体等	13	38%																	
畜産経営者	10	29%																	
飼料メーカー	4	12%																	
その他	6	18%																	
行政機関	1	3%																	
<p><b>問2 畜産経営の「畜種」</b></p>  <table border="1"> <caption>問2 畜産経営の「畜種」</caption> <thead> <tr> <th>畜種</th> <th>回答数</th> <th>割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>酪農</td> <td>3</td> <td>(30%)</td> </tr> <tr> <td>肉用牛</td> <td>4</td> <td>(40%)</td> </tr> <tr> <td>養豚</td> <td>3</td> <td>(30%)</td> </tr> <tr> <td>養鶏(採卵鶏)</td> <td>1</td> <td>(10%)</td> </tr> <tr> <td>養鶏(ブロイラー)</td> <td>1</td> <td>(10%)</td> </tr> </tbody> </table>	畜種	回答数	割合	酪農	3	(30%)	肉用牛	4	(40%)	養豚	3	(30%)	養鶏(採卵鶏)	1	(10%)	養鶏(ブロイラー)	1	(10%)	<p>前問で、「畜産経営者」と回答した者の「畜種」については、「肉用牛」が40%、「酪農」及び「養豚」が30%、「養鶏(採卵鶏)」及び「養鶏(ブロイラー)」が10%であった。畜種複合の経営体は、「酪農」+「肉用牛」と「肉用牛」+「養豚」が1経営体ずつあった。</p>
畜種	回答数	割合																	
酪農	3	(30%)																	
肉用牛	4	(40%)																	
養豚	3	(30%)																	
養鶏(採卵鶏)	1	(10%)																	
養鶏(ブロイラー)	1	(10%)																	
<p><b>問3 「畜産の多角化経営が成功するためのポイント」への関心度合い</b></p>  <table border="1"> <caption>問3 「畜産の多角化経営が成功するためのポイント」への関心度合い</caption> <thead> <tr> <th>関心度合い</th> <th>人数</th> <th>割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>大いに興味がある</td> <td>19</td> <td>56%</td> </tr> <tr> <td>興味がある</td> <td>14</td> <td>41%</td> </tr> <tr> <td>あまり興味がない</td> <td>1</td> <td>3%</td> </tr> </tbody> </table>	関心度合い	人数	割合	大いに興味がある	19	56%	興味がある	14	41%	あまり興味がない	1	3%	<p>シンポジウムのテーマである「畜産の多角化経営が成功するためのポイント」への関心度合いは、「大いに興味がある」が56%、「興味がある」が41%で大多数の回答者の関心が高かった。</p>						
関心度合い	人数	割合																	
大いに興味がある	19	56%																	
興味がある	14	41%																	
あまり興味がない	1	3%																	

#### 問4 本日のシンポジウムは役に立ったか



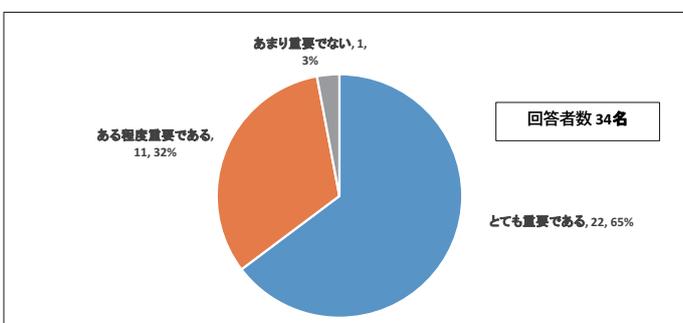
シンポジウムが役に立ったかについては、「役に立った」が50%、「非常に役に立った」が47%と大多数の回答者が肯定的な回答をしている。

#### 問5 時間配分について



時間配分については、「適切であった」が85%であった。そのほか、「短かった」が9%、「長かった」が3%あった。「その他」は2回答あり、「深掘りするには発表時間が不足」「質問時間が不足」というコメントが出されている。

#### 問6 「多角化による畜産経営強化調査事業」は重要と考えるか



「多角化による畜産経営強化調査事業」は重要と考えるかという問に対しては、「とても重要である」が65%、「ある程度重要である」が32%と、大多数の回答者が肯定的な回答をしている。

## 問7 (自由意見)

✓我が国の森林面積は約 2,500 万 ha あると聞いているので、国土面積に占める割合は 66%に及んでおり、パルプの用途について紙から飼料への転換を図ることができれば、畜産業界にとって新しい国産飼料資源の開発につながるのではないかと感じた。

✓米田氏の「農水予算の他にも使える補助金はたくさんある」は、実感として感じているところ。普及員として、そのあたりの勉強も必要と思う。農業事務所の仕事として、最重要事項は、自給飼料の推進と考えている。特に重要なのが、以下の2点と思う。①新しいコントラクターを増やす(時間がかかる)。②自給飼料面積拡大(←今すぐできることとして、水田の裏作利用がある)。

✓将来的に畜産経営及び多角化や6次化実現は難しい職種。人材育成と人員確保が一番大事だと思う。若い人達が興味を持つ仕事に変化しなければ、人は海外へ取られる時代だと思う。もうそうなっているので、人員確保できていないこともあり、重要課題のポイントだと考えるべき。

✓一次産業の穴を6次化でカバーできないと言うことを聞き、納得できたように思う。私は、6次化というより二刀流でエサ高をクリアしている。鶏・豚に共通していることは、いかに飼料米を活用し、コストダウンをしていることだと思った。

✓ある一定の規模、頭数、生産額等が必要な経営が前提になると思う。この部分の分岐点みたいな所を具備条件の一要素としてもいいのかと感じた。やはり、消費者(生活者)の目線も今後の検討では必要ではないかと思う(なかなか難しいが・・・)。多角化はイノベーションと言える。イノベーションには、情報、情熱、余裕(考える時間)が必要だと思う。

✓①売り先の確保なくして生産なし、②信念と勇気を持ち続けること、③消費者との距離を縮める、④消費者交流こそが酪農農業の発展の原点となる、⑤自ら作り、自ら売ること。農民の自立が基本、⑥情緒的価値の訴求

✓(有)鹿野ファームの隅氏が6次産業化の成功例のみならず、失敗例も話してくれたのは非常に学びになった。

✓多角経営に成功されている方々は、それぞれの生い立ち、背景を経て苦難を乗り越えてきたことが分かった。多角化経営を成功させるためには、物事を多角的に見るところが圧倒的だということを感じた。飼料メーカーとして、畜産危機を乗り越えるためのヒントを得ることができたため、お客の利益のために行動していこうと改めて感じた。

✓隅氏のようなデータを示した加工事業について議論を深めてもらい。

✓時間が足りないほど充実したシンポジウムであった。成功体験を聞くだけでなく、そこに至る失敗や苦悩を聞いたことは有意義である。講師の皆は全国の先端を走っている方々と思うが、生産コストがこれだけ押し上がってしまった今、国民、消費者に畜産・農業のことを一層理解してもらうためのアクションが必要と感じた(特に国に対して)。

✓先が見えない経営の中で6次化をどう進めていくのか、何で生きていけるように舵取りをするのか、とても難しいと思う。

- ✓最後のまとめが良かった。事例発表もためになったが、6次化での失敗談、成功のポイントなどにもっと触れて欲しかった。
- ✓今後畜産業界では、大型化とともに多角化も進むと考えられるため、実際の経験は大変勉強になりました。
- ✓経営形態・規模が大きく違う中で、何か共通するポイントを整理、抽出してもらえると参考になる。
- ✓6次産業化するには、たくさんの苦労があったと思うが、スマートに発表していた。
- ✓大変参考になった。
- ✓実体験における講演で、大変参考になった。
- ✓私の発表は他の皆様と比べると大変面白くなかったと感じる。申し訳なく思う。。もっと皆様に理解してもらえるよう頑張りたいと思っている。逆に皆様から色々なヒントをもらった。本当に感謝する。

## 「アンケート調査」にご協力をお願いします



このアンケートは、全日畜が取組んでおります「多角化による畜産経営強化調査事業」に活用させていただきます。本日の「全日畜 多角化シンポジウム」について、ご感想等をお聞かせください。

問1 どちらからのご参加ですか。以下のいずれかに「O」印を記入してください。

- (1) 畜産経営者
- (2) 耕種部門の生産者
- (3) 飼料メーカー
- (4) 畜産団体等
- (5) 行政機関
- (6) 農業大学校等
- (7) 施設機械メーカー
- (8) 金融機関
- (9) その他（具体的に： \_\_\_\_\_）

問2 問1で、(1)畜産経営者と回答した人にお聞きします。あなたの畜産経営の「畜種」は何ですか。以下のいずれかに「O」印を記入してください。（複数回答可）

1. 酪農
2. 肉用牛
3. 養豚
4. 養鶏（採卵鶏）
5. 養鶏（ブロイラー）
6. その他（具体的に： \_\_\_\_\_）

問3 本日のテーマ「畜産の多角化経営が成功するためのポイント」について、「関心度合い」をお聞きます。

1. 大いに関心がある
2. 関心がある
3. あまり関心がない
4. 全く関心がない
5. その他（具体的に： \_\_\_\_\_）

問4 本日のシンポジウムは、役に立ちましたか。

1. 非常に役に立った
2. 役に立った
3. あまり役に立たなかった
4. 全く役に立たなかった
5. 分からない
6. その他（具体的に： \_\_\_\_\_）

裏面も記入をお願いします。

問5 本日のシンポジウムの、時間配分等はいかがでしたか。（複数回答可）

1. 適切であった
2. 長かった
3. 短かった
4. 意見交換の時間が少なかった
5. その他（具体的に： \_\_\_\_\_）

問6 多角化による畜産経営強化調査事業（目的：多角化経営に取り組み場合に、その要件や注意点を明らかにし、それを踏まえて、健全な経営の多角化を実現することで、畜産経営の安定発展に資する）は、これからの畜産経営において重要とお考えですか。

1. とても重要である
2. ある程度重要である
3. あまり重要ではない
4. 全く重要ではない
5. 分からない

問7 本日のシンポジウムのテーマ「畜産の多角化経営が成功するためのポイント」について、ご意見を自由にお書きください。

（自由意見欄）

ご協力、ありがとうございました。

# V 報道

(新聞報道から)

毎日経済通信 (令和6年1月18日(木)) がシンポジウム開催予定を報道

令和6年1月18日(木) 第13593号 日刊毎日経済通信 (8)

## 全日畜1月30日多角化経営成功ポイントのシンポジウム開催

(一社) 全日本畜産経営者協会は令和六年一月三十日、午後一時より東京・芝公園の機械振興会館において、令和五年度の日本中央競馬会(JRA)畜産振興事業として、全日畜多角化シンポジウム「畜産の多角化経営が成功するためのポイント」を開催する。

同シンポジウムは、日本中央競馬会の畜産振興事業として「多角化による畜産経営強化調査事業」を令和四年度から五年度の二年間実施していることとの関連である。同調査事業は、六次産業化をはじめとした多角化経営を成功させるためのノウハウ、失敗しないための留意事項などを「指針」として作成し、多角化経営に進出する場合の失敗を避けるとともに、健全な経営の多角化を推進することに位置付けられている。

同シンポジウムでは、第一部として五題の事例発表、第二部として意見交換会が行われる。モデレーターは、(一社) 全日本配合飼料価格畜産安定基金引地和明常務理事。事例発表のテーマと発表者は別項の通りである。

## 全日畜畜産多角化経営シンポジウム発表テーマと発表者

(一社) 全日本畜産経営者協会は別項のように、多角化経営シンポジウムを開催する。同シンポジウムにおいて、五題の事例発表が行われる。これについて、テーマと発表者は次の通りである。

(1) 地域域の飼料用米を活用したブランド「やまがた最上どり」の確立に向けて、山形県最上郡の農業生産法人(株)アイオイ五十嵐忠一代表取締役。五十嵐氏は、プロイラー「やまがた最上どり」のブランド確立を目指し、食品加工施設を整備して、本格的に鶏肉の加工販売の六次化に取り組んでいる。また、鶏ふん焼却灰による特種肥料の生産・販売を行い、その鶏ふん肥料を使用した米を餌にする「循環型農業」を県内外の耕種農家と一体となって推進する多角化経営を行っている。

(2) 六次化への挑戦―消費者と農業者の架け橋となつて―千葉県館山市の(株)須藤牧場須藤陽子監査役。須藤氏は現在、ふん尿処理、飼料の確保ができる乳牛一〇頭をフリーストールで飼養している。約一五年前から直接消費者の反応がわかるように、牛乳、アイスクリームなどの加工製造販売等を行う等、多角化に取り組み、酪農業の価値を高めている。

令和6年1月18日(木) 第13593号 日刊毎日経済通信 (9)

(3) 養豚と和牛生産と食肉加工・販売を手掛ける多角化経営山口県の(株)鹿野ファーム隅 明憲代表取締役。隅氏は、現在繁殖豚二、〇〇〇頭を飼養している。自ら販売価格を決定したいと卸売りに参入し、平成二十六年に販売しにくい部位の加工を目的に、本社・直営農場の近傍にハム加工・総菜工場を新規に設立し、山口県内に広くハム・ソーセージなどの加工品を販売している。また、平成三年から肉用牛部門も開始して多角化に取り組んでいる。

(4) つながりが新しい価値を生む畜産業のヒント―青森県のNPO法人プラットフォームあおもり米田大吉理事長。米田氏は、あおもりで生きていこう、あおもりに関わりたいと考える多様な人財が、自分のスタイルで活躍できる「穏やかな社会ネットワークを創っていくためのサポート」を行っており、青森県七戸町の金子ファームの六次産業化のプランナーを担当し、その後も多くのアドバイスを行っている。こうした事例をはじめ、他産業を含めた数多くの事例から、畜産経営が多角化を目指すに当たって、考えておかなければならないこと、多角化を成功させるためのポイント等についての知見を所有している。

(5) 畜産経営の多角化指針(案) について―(一社) 全日本畜産経営者協会松原英治専門員(環境学博士)。松原氏は、過去二年間のワークショップ等での取り組み事例等から、畜産経営の多角化に取り組むに当たって、計画、実行、評価の段階ごとに、やるべきこと、やってはいけないことなどの経営原則を示し、注意すべき点等をまとめた「畜産経営の多角化指針」(案) について報告する。

## 中国十二月大豆輸入量前年同月比六・九%減

中国税関によると、十二月の大豆の輸入量(速報)は九八二万トンと前月の七九二万トンから増加したものの、前年同月比では六・九%減少し、事前予想も下回った。トレーダー筋では、税関の承認に時間がかかるため、一部の貨物の港での荷揚げが遅れているためと見ている。

また二〇二三年の年間輸入量は九、九四一万トンと前年比一一・四%増加と三年ぶりに増加した。養豚向け大豆粕需要の増加から大豆の輸入量の増加に繋がった。

ただ、トレーダー筋では中国政府は食糧安全保障対策の一環として農家に対し、低たんばく飼料への切り替えを促していることに加え、今年には豚の飼養数が減少したことから大豆粕の需要が減る可能性があるとしている。

全日畜畜産の多角化経営成功のシンポジウム開催

(一社) 全日本畜産経営者協会は一月三十日、午後一時より、東京・芝公園の機械振興会館において、全日畜多角化シンポジウム「畜産の多角化経営が成功するためのポイント」を開催した。それには、畜産生産者、配合飼料メーカー、都道府県配合飼料価格安定基金協会等の関係者が参加した。

多角化シンポジウムでは、金子春雄全日畜理事長の開会あいさつの後、四題の事例紹介と一題の成果紹介が行われた。モデレーターは、(一社) 全日本配合飼料価格畜産安定基金引地和明常務理事。事例紹介と成果紹介のテーマと紹介者は次の通りである。

◎事例紹介Ⅱ①地域の飼料用米を活用したブランド「やまがた最上どり」の確立に向けてⅡ農業生産法人(株)アイオイ五十嵐忠一代表取締役。②六次化への挑戦・消費者と農業者の架け橋となつてⅡ(株)須藤牧場須藤陽子監査役。③養豚と和牛生産と食肉加工・販売を手掛ける多角化経営Ⅱ(有)鹿野ファーム隅 明憲代表取締役。④つながりが新しい価値を生む畜産業のヒントⅡNPO法人プラットフォームあおもり米田大吉理事長。

◎成果紹介Ⅱ畜産経営の多角化指針(案)についてⅡ(一社) 全日本畜産経営者協会松原英治専門員(環境学博士)。事例紹介と成果紹介終了後、意見交換会が行われた。

◎ 全日畜が「多角化経営」テーマにシンポジウム開催  
全日本畜産経営者協会は1月30日、「畜産の多角化経営が成功するためのポイント」をテーマにしたシンポジウムを東京都内で開催した。実際に6次産業などに取り組み、事業を発展させた畜産経営者らが講演や意見交換を行った。酪農関係では株式会社須藤牧場(千葉県館山市)の須藤陽子氏が登壇した。

同協会の金子春雄理事長(青森県七戸町の有限会社金子ファーム会長)は開会挨拶で「コロナ禍がようやく収まってきたが、消費者の財布のひもは固く、(国産)畜産物は頻繁に買ってもらえない。この厳しい中を戦い抜くには消費者を味方に経営していくことが重要。いまは非常に大事な局面であり、ピンチはチャンス。日本の畜産と生産者のプラスになるよう、前向きに経営できるように頑張っていきたい」と強調した。

乳牛110頭を飼養する須藤牧場は、酪農教育ファーム活動に力を入れるとともに、自牧場の生乳を使用した牛乳やアイスクリームなどの加工・販売を行っている。須藤氏は講演の中で、多角化を進める上での大事なポイントとして▽第1次産業を究めること▽現場のことを分かりやすく伝えること▽己のことだけではなく、地域全体の活性化を考えること▽唯一無二の価値を見出すこと▽多くの仲間、理解者、賛同者を得ること▽を挙げた。



シンポジウムに登壇した須藤陽子氏

須藤氏は「経済効率重視は必要だが、それだけだと(地域や消費者から)嫌がられる。農業がこれから(地域や消費者と)つながっていくためには『みんなや地域が幸せ』であることが必要。そうした取り組みを進め、理解を得られた時に応援者がつく」などと述べた。

## VI ご案内（「事例発表」のWeb版を掲載）

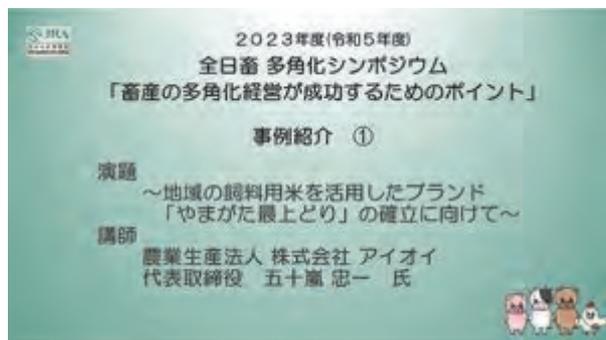
今回のシンポジウムに参加したくてもできなかった皆様のご要望にお応えするために、5課題の発表動画をホームページに掲載しました。



ぜひ、ホームページで動画、資料もご覧下さい

URL:[https://alpa.or.jp/jlda\\_event/20240218.html](https://alpa.or.jp/jlda_event/20240218.html)

以下は、それら動画のトップページです

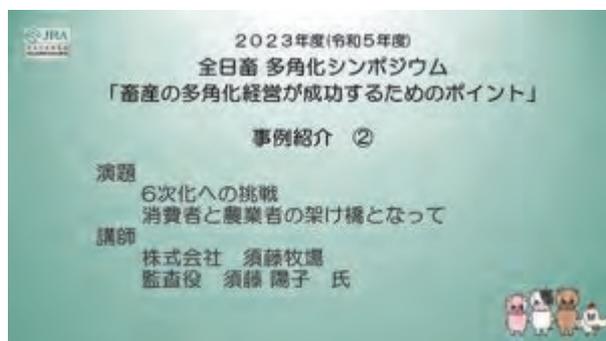


演題／

～地域の飼料用米を活用したブランド「やまがた最上どり」の確立に向けて～

講師／

農業生産法人 株式会社アイオイ 代表取締役  
五十嵐忠一 氏（17分08秒）

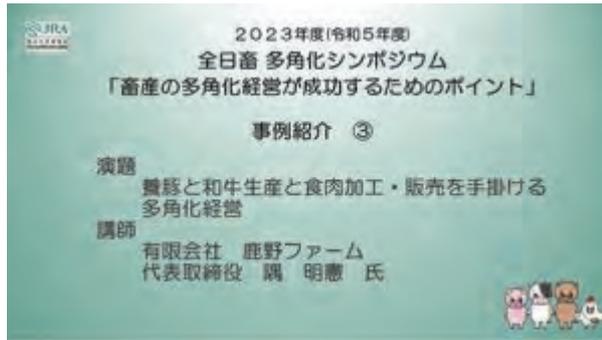


演題／

6次化への挑戦 消費者と農業者の架け橋と  
なって

講師／

株式会社須藤牧場 監査役 須藤陽子 氏（20  
分28秒）

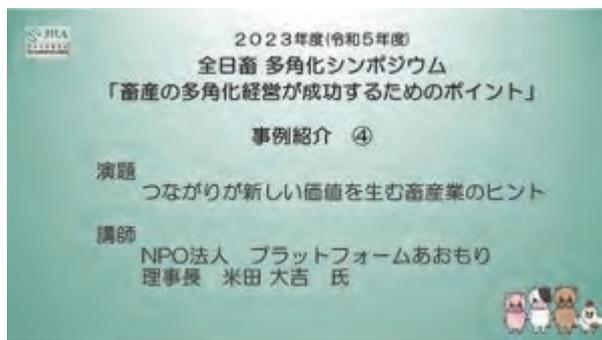


演題／

養豚と和牛生産と食肉加工・販売を手掛ける  
多角化経営

講師／

有限会社鹿野ファーム 代表取締役 隅 明憲  
氏 (22分42秒)

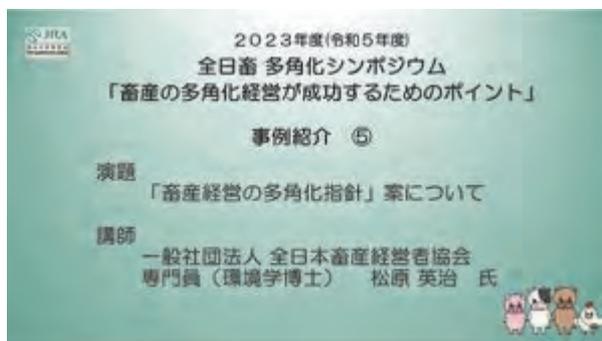


演題／

つながりが新しい価値を生む畜産業のヒン  
ト

講師／

NPO 法人プラットフォームあおもり 理事長  
米田大吉 氏 (15分15秒)



演題／

「畜産経営の多角化指針」案について

講師／

一般社団法人全日本畜産経営者協会 専門員  
(環境学博士) 松原英治 氏 (18分11秒)



「全日畜」は畜種横断の畜産経営者の団体です

全日畜HP <http://www.alpa.or.jp>



全日畜HP <http://www.alpa.or.jp>