

地域の卵を守りたい

「地域密着の生産・販売」。口で言うのは簡単だがこれほど実行が難しいものもない。生産者と販売先（加工業者・小売業者）、そして消費者の信頼関係を確立させる必要があるからだ。

株式会社土田鶏卵はこの信頼関係を完全に築き上げ、現在では、福井県内の卵販売シェアの八割を確保するまでになっている。

土田鶏卵が何よりも大切にしてきたのは、日々の生活に欠かせない「卵」の地域への供給を決して切らさない、という「供給責任」の順守である。県内では、高齢化し廃業する採卵鶏農家が増加する中、事業を引き継ぎ、生産を拡大することで、消費者が卵の購入に困ることのないよう販売先と連携して取り組んできた。

販売先も、土田鶏卵の卵なら美味・安全なものであり安心して消費者に提供できるとして廃業農家の後継品として積極的に販売、消費者も好意的に受け入れている。

その結果、土田鶏卵では県内シェアを高め、信頼関係を基に、生産者・販売先・消費者の三者間の理想的なサイクルが地域に出来上

経営紹介

鶏卵供給は切らさない 地域に愛される「おらが卵」



地域に対する卵の供給責任を熱く語る土田英夫さん(右)、榎井寿和さん



福井県福井市

株式会社土田鶏卵

相談役 土田 英夫 / 代表取締役社長 榎井 寿和

設立 ● 1981年

資本金 ● 3000万円

売上高 ● 29億円 (2018年5月期)

事業内容 ● 鶏卵の生産・販売

URL ● <https://t-tamago.co.jp/>

が
つ
て
い
る。

ニーズに応え続ける

相談役の土田英夫さん(七六歳)は販売先・消費者の信頼を得た秘訣を「卵の品質改善はもちろん、販売先・消費者のニーズ把握に力を注ぎ、真摯に応え続けたことに尽きます」と話す。加えて「特に新規に進出した地域は注意して常にアンテナを張り続けることがニーズの把握には重要です」とも。

土田鶏卵の拡大・発展の歴史はニーズ対応の歴史といっても過言ではない。もともと土田さんの父である土田孝至さんが一九三七年に福井市で創業した。その後、福井市内の宅地化の進展により市外に転出、七一年に三万羽規模の鶏舎を建設し規模を拡大した。

八一年に土田さんが法人化。その後、八八〜二〇一五年にかけて福井県内各地に鶏舎を建設し、さらに規模拡大するとともに販売地域を拡大した。

その過程では、加工業者からの卵を割る機械の導入が必要との声に対応したり、消費者の声を取り入れた黄身の濃い卵を開発・販売するなど、販売先・消費者のニーズに向き合ってきた。

さらには販売先からは卵の美味・安全・安心のさらなるレベル向上を求められた。採卵鶏事業の理想を「生産から出荷に至る全ての工程がフルオートメーションで行われ、人の手を介さず、衛生的にスปีデーに消費者に卵を届けること」としている土田鶏卵は、昨年建設したGPセンター（卵の選別包装施設）では最新式のオートパッキングシステムを導入するなど、取り組んできた。

このような地元重視の取り組みの結果、土田鶏卵の卵は福井県民に「おらが卵」として広く浸透した。なお、土田さんは養鶏振興に寄与したとして福井県より昨年に「産業振興功労者」として表彰されている。

先手先手の事業承継

経営戦略を検討するに当たり、土田さんは「事業承継」を大きな経営課題として認識していた。

基盤となる福井県では高齢化に伴う人口減少が進み、県外進出も検討する必要が生まれている。寡占化が進む採卵鶏業界での競争を勝ち抜くため、後継者は難しいかじ取りを迫られることになる。そこで、土田さんが積極的に進めたのが早期の事業承継である。

「競争が厳しい業界です。後継者に最初から難しい判断をさせて困らせたくなかった。そこで自分が元気で、さまざまな援助ができる時期に経営を承継し、随時フォローする形が一番スムーズと考えました」と土田さんは言う。

二代目代表取締役となった榊井寿和さん（五一歳）は、土田さんの娘の夫だ。事業承継は、二〇〇〇年に榊井さんが入社後、わずか七年間で実現されている。もちろん、事業承継にあたり、経営に必要となる経験は十分に積んだ上でのことだ。具体的には以下のプロセスを経た。

入社前、榊井さんは化学工場に勤務しており、農業の経験はなかった。そこで、採卵鶏の基礎を学ぶため、まず一年間外部（採卵鶏農家）で研修。その後、〇一年から土田鶏卵で主に配送を担当した。そこで当社がいかに地域と密着し業務を行っているかを学んだという。その強みを十分に把握したところで、〇三年に専務に昇格。経営全体に携わるようになった。

「例えば、卵の販売価格一つとっても、生産サイドではできるだけ高く卵を販売したいと考えているが、営業サイドは販売促進のため、

低価格での販売を希望する。こうした意見を集約し、社の全体方針をまとめることは社内業務の把握および社員との意思疎通を深める上で役に立ちました」と榊井さんは言う。

そして、経営全般を一通り把握した〇七年に社長に就任した。以後、二人三脚で経営に当たり、規模拡大を続けながら現在まで順調に経営は推移している。

社員は、後ろ盾として土田さんがいるため、榊井さんへの経営継承後も経営に不安を感じることもなく引き続き業務に専念できている。

また、生産現場・配送・販売に有能な人材が適材適所で配置されている状況も引き継がれている。新規に人材を雇用した際、どの部署に配置しても教育・指導が適切であり、離職者が少ないのも特長である。そこに農業界で問題となっている労働力不足も起こっていない、という好循環が生まれている。

東海地方に進出

土田鶏卵が地盤とする福井県では、今後さらに高齢化に伴う人口減少を受けた販路縮小が予想されるが、今後も福井県の基盤を確実に維持しながら、県外にも進出す

ることで規模・売り上げを拡大する方針だ。

新規進出を検討しているのは東海地方だ。昔から付き合いのある加工卵業者と昨年に資本提携し、提携先の地域ネットワークを活用して販路拡大を行うことも視野に入れている。ただ、東海地方は人口も多いが、採卵鶏業者が複数社あり、中には大手も含まれるため、競争は厳しい。

価格競争力を高めるためには、低コストで生産をする必要がある。そこで、自社卵の輸送・販売に加え、提携業者に自社の卵生産技術を共有し、輸送コストが削減可能な提携業者の農場の卵を販売してシェア拡大することも検討している。さらに小食化・個食化、食の嗜好の地域性の違いへの対応として新商品開発も見据え、取り組んでいく。

ただ、商品内容・売り方を変えても、商品を販売する地域の販売先・消費者に対する「供給責任」の順守だけは変わることはない。自社卵を販売する全地域の販売先・消費者に「おらが卵」精神を持ってもらえるよう、今日も信頼関係構築に全力を尽くすという。

（情報企画部 高雄和彦）



松村 子皿さん

北海道紋別郡興部町
有限会社パイナランドデリーイ 専務取締役

データ活用で酪農の生産性向上に挑戦 生乳や乳製品生産にバイオガス発電も



乳用牛のさまざまなデータを牛群管理ソフトに蓄積。業務効率化を実現し、酪農経営の生産性向上につなげる。生乳生産だけでなく牧場内に

チーズなどの乳製品加工施設と販売ショップを確保、六次産業化も進めている。またバイオガス発電事業の他、周辺の農家と連携して牛の飼料生産をするTMRセンターを建築するなどメガファームとして存在感を見せている。地域の意欲的な若手リーダーの一人だ。

手書きデータ管理に危機感

——酪農現場にICT（情報通信技術）を導入。牛のさまざまな日常データを収集、分析し活用されていますね。松村 今、酪農の現場ではICTを活用、集めたデータを管理、分析して

先を読むという、データベースを経営に活かすのが新たな流れとなりつつあります。

——かなり早い時期から酪農経営に導入されたのですか？

松村 四年ほど前からです。実は、私が地元の北洋銀行での銀行員生活に区切りをつけ、家族がかかわる酪農経営の世界に入った時に、パソコン（PC）を活用したデータ管理が十分にできておらず、これは一大事と強い危機感を持って取り組んだのがきっかけです。

——それから大胆な経営変化を実現したわけですか。

松村 そういった言葉で評価いただくのは、すごくうれしいですが、二〇一四年に入社して、すぐに専務取締役という形で経営の一角を担った当時

は、正直なところ驚きの連続でした。

——と言いますと？

松村 まず銀行時代に当たり前のように使っていたPCが酪農の現場に導入されていませんでした。当時、本社の事務所にデスクトップ型PCが一台ありエクセルを活用して牛の各種データの管理をしていました。——情報処理の対応が遅れていたと？

松村 四〇〇頭を超す牛のデータは、現場スタッフがノートへ手書きしていたものを事務所でパソコンに登録してましたので非効率と感じました。

また、現場スタッフ間の情報ネットワークのシスシステムもなく、妊娠した牛の判別、出産が近い牛の判断なども事務所スタッフをお願いして

データを出してもらっていました。

私は、業務を効率化するため急いで事務所のPCと社内ランでつなげたPCを牛舎に置き、スタッフが牛舎ですぐに入力できるようにしました。現在では、スマートフォン（スマホ）も活用して、現場とのネットワーク化を一気に進め、データ管理も機敏に行えるようになっていきます。

クラウド活用で経営に大変化

——データベース化をより一層進めたのですか。

松村 経営コンサルタントのアドバイスでまず「DC305」という牛群管理ソフトを導入しました。これは、米国の酪農現場の半数以上で導入されているものです。

「DC305」のデータ分析機能と



乳用牛に囲まれながらスマホでデータの保存を語る松村孟さん

して、例えば、過去の月ごとの分娩頭数や受胎率の変動、前回の乳検査との体細胞数の比較などが可能です。一方「DC305」は外国製で、全て英語表記のため、理解に時間がかかるのが悩みでした。

——そこでファームノート社の牛群管理ソフトの利用を開始した？

松村 たまたま二〇一六年四月に同じ北海道の帯広市に拠点を置くファームノート社との出会いがありました。「世界の農業の頭脳を創る」スローガンのもとに、最先端のソフト

トウェア技術で農業の経営効率化を進めスマート農業を目指す、という面白い発想の会社でした。

データ管理システムなどの話を聞くうちに、私が必要だと思っていたものばかりだったので、直ちに、その技術を酪農場に導入しました。

——具体的には、どんな技術なのか。

松村 ファームノート社がAWS（アマゾン・ウェブ・サービス）のクラウドコンピューターを活用し、農業者向けに牛群管理などの独自ソフト

トウェアサービス「Farmnote」を開発してビジネス化しているのです。

現場スタッフは「Farmnote」のノート上で「発情」や「種付」など個体情報を記録していきます。すると、記載の活動を基に繁殖予定などが個体ごとに自動で整理される仕組みになっています。

私たちはスマホでそれらデータを引き出して牛群管理や個別の牛の体調チェックなどに活用するのです。

——ソフトウェア技術でスマート農

業を目指そう、という同じ北海道のIT企業との出会いが運命を変えた、と言ってもいいですね。

松村 その通りです。スタッフ全員がスマホでいつでも自由にパッと牛のデータを取り出せ、アクションに移せるのです。この効果は絶大です。

経営の先読みの効果

——経営面にどういったプラス効果が出たのですか。

松村 私の目指した業務の効率化はもちろん、現場スタッフに牧場の成績データを見て経営感覚が身につけてきたと思います。

さらに、牛のデータベース化によって、経営の先読みができるようになったことが大きなプラスです。一年後の生産状況を見通すことができれば設備投資判断もできますし、人材確保も前倒しでできます。例えば、妊娠した乳用牛の数が分かると、当然のことながら一〇カ月後の出産が読めます。

そのための手当てに何が必要か、さらには飼育頭数の拡大による搾乳量も読めます。

——「Farmnote」と「DC305」の二つのシステムを併用されている理由は？

松村 データ数字に違いが出たりす

Profile

まつむらはじめ
北海道生まれ。三三歳。二〇〇八年北海道の酪農学園大学卒業後、地元北洋銀行に入学。一四年に家族が経営する有限会社バイナランドデリーに入社、専務取締役として酪農経営に携わる。入社当初からコンピューターを活用した情報ネットワークづくりに尽力。同時に父親で代表取締役の松村和一さんから牛の人工授精手法の伝授を受け、現在では現場を総括する。

Data

有限会社バイナランドデリー
北海道紋別郡興部町に本社。松村和一代表取締役。資本金三八三万円。一九〇八年創業。二〇一一年に法人化。農地四七〇畝、牛舎五棟で酪農。経産牛七四〇頭育成牛六六〇頭を飼養。生乳の生産。乳製品の製造加工・販売。バイオマス発電事業などを展開。年商七億円。役員三人、従業員は三一人。

る場合、クロスチェックによって、問題把握が可能になりますし、分析ツールが広がるメリットが大きいです。これは意外に重要な点です。

ロボット搾乳など機械化も

——ICTを活用した経営をどのように見ている？

松村 率直に申し上げて、期待以上の効果が出た、と思っています。経営判断に必要なデータを常に取り出すことができるのと、できないのとは格段に差が出ます。

現在、私たちは農地四七〇畝を持ち、牛舎五棟を使って一四〇〇頭を飼育しています。経産牛は七四〇頭がいて、そのうち搾乳牛六二〇頭が主力牛です。残りの六六〇頭は育成牛、そして未経産牛です。

生乳生産量が年間六〇〇〇トでしたが、二〇一八年度は六七〇〇トの見込みで、これらの生産量増加もデータベース化できたことが少なからず寄与しています。

——銀行員時代の経験が経営数字を読むのに役立っていますか？

松村 私は酪農学園大学を卒業して就職する際に、よくある話ですが、家の酪農経営にかかわるよりも北海道の地元企業に就職し、かつ、経営を学んでみたい、という気持ちがあり

ました。

それで銀行に就職したのですが、銀行で取引先企業などの経営数字を見ていくうちに実家の経営する酪農で利益の出せる経営数字づくりに取り組んでみたい、と思うようになりました。

私にとつては六年半の銀行員生活は、いろいろな経営数字や企業感覚を学ぶという点で役に立ちました。いい意味で、数字を読むこと、数字で経営の先読みをすることは自分の武器だと思っています。

——すごい自信がついた感じですね。

松村 自身は経営に携わる身として、まだまだ発展途上です。しかしICTの活用やデータベース化によって、酪農は生産性も向上でき規模拡大で収益力もアップできる、と思えるようになりました。

以前の搾乳頭数四〇〇頭だったときは年間四〇〇〇万円の利益でしたが、さまざまな経営努力、生産性向上などで、現在の搾乳頭数六二〇頭になつてからは年間の利益が七〇〇〇万円にまでアップできています。

——搾乳に関しては、ロボットなど機械化を進めているとか。

松村 ロボット哺乳舎を新設したほか、搾乳に関しても二〇頭ダブル搾乳パーラーなど新鋭の機械を導入し

て、生産性を上げています。

——人材の面でも、新卒大学生の採用に努め、成果を上げているようですね。

松村 北海道の酪農現場を若い人たちに働き甲斐のある職場にしようと、スタッフの成長を後押しする成長支援制度や待遇条件を整備し二〇一八年卒から新卒大学生採用をスタートしました。

その結果、チャンスを求めて入社してくれる人が増えていきます。力強い戦力です。

さらに、私たちの社員には経営を委ねてもいい人材もいます。ゆくゆくは、後継者難の経営体に入材を供給するなど地域貢献できたらと考えています。

事業の多角化を実行する

——基幹事業が四つあると伺いました。

松村 はい。まず、メインとなる一つ目は「生乳の生産」です。二つ目は、「乳製品の製造加工・販売」です。消費者の方々においしい牛乳を飲んでいただくと同時に、牧場内にチーズの乳製品を作る工房、そして販売ショップをつくることで顧客志向の六次産業化を目指そうとしています。生乳や生クリームに比べると、ま

だ量的には多くはありませんが、北海道の商品としてアピールしたいです。

——牛のふん尿を活用したバイオガスの発電事業にも取り組んでいる？

松村 「バイオマス発電事業」です。毎日大量に出る牛のふん尿を発酵させ、メタンガスと二酸化炭素に分解し、メタンガスを燃焼させて発電するバイオガスは再生可能エネルギーですし、私たちにとつても重要な循環型経営の一つです。残った消化液は肥料として農地に還元され牧草となつて牛の餌になります。

発電した電気は全量、電力会社へ売電しています。年間三三〇世帯分で、約八〇〇〇万円の売電収入になります。

——四つ目の事業は？

松村 近隣の酪農家や農業者と一緒にオホーツクTMRセンターを組織、牛の飼料もつくっています。二〇一五年に、地域の皆さんと一緒に相談して、地域連携プロジェクトという形で設立しました。

農地の集約やその管理、という目的もありますが、メインは乳用牛向けの飼料の製造などに加え、大型機械を使つてのたい肥や液肥の畑への散布など多目的です。