

飼料高騰下でも高収益を実現する畜産経営  
生産性向上やコスト削減努力、経営面でも工夫  
～ 高収益畜産経営の要因分析調査結果 ～

<要旨>

我が国の畜産経営では、飼料費が経営コストの4割から7割を占め、その多くを米国やオーストラリアなどからの輸入穀物による配合飼料に依存しています。

近年、その配合飼料価格が、海外でのとうもろこし価格の上昇や円安によって高騰し、国内の畜産経営に大きな影響を及ぼしているところです。

また、売上高に直結する畜産物価格も、景気低迷等を背景として長期にわたって低調に推移となっています。

そこで、日本政策金融公庫(略称:日本公庫)農林水産事業では、このような厳しい状況にあっても高収益を実現している①酪農(北海道・都府県)、②肉用牛肥育、③養豚一貫、④採卵鶏の4業種の畜産経営に注目し、決算分析で一般の経営とのコスト構造の違いを明らかにするとともに、現地調査を通じて収益を生み出す要因を多面的に探りました。

その結果、生産性の向上や飼料費などのコスト削減努力が見られるうえ、経営管理などの面において、高収益に結びつく工夫や改善などの特徴的な取組みが浮き彫りとなりました。業種ごとのポイントはP2以降のとおりです。

日本公庫では、この調査結果を広くご融資先に情報提供し、経営改善に役立ててもらうほか、農業経営アドバイザーによる経営コンサルティングにも活用してまいります。

なお、具体的な取組事例をとりまとめた調査レポートを3月に作成し、関係機関などに配布する予定です。

調査時期	平成 25 年 4～26 年 1 月
調査方法	決算分析及び現地調査
調査対象	日本公庫農林水産事業のご融資先の畜産法人のうち、21～23 年度の決算データ及び経営規模等のデータを入手している法人
	〔 酪農…北海道 100 社、都府県 116 社 肉用牛肥育…86 社、養豚一貫…175 社、採卵鶏…85 社 〕

## 決算分析について

- 調査対象先のうち、3カ年の決算の平均値が、以下の条件に当てはまる先を高収益経営（「高収益」）として抽出し、高収益経営以外（「その他」）と決算を比較・分析した。

＜酪農、肉用牛肥育の抽出条件＞①又は②のいずれか

- ① 利益（経常利益＋役員報酬）が上位 20%
  - ② 規模当たりの利益（同上）が上位 20%
- （酪農は北海道と都府県を分けて決算を分析）

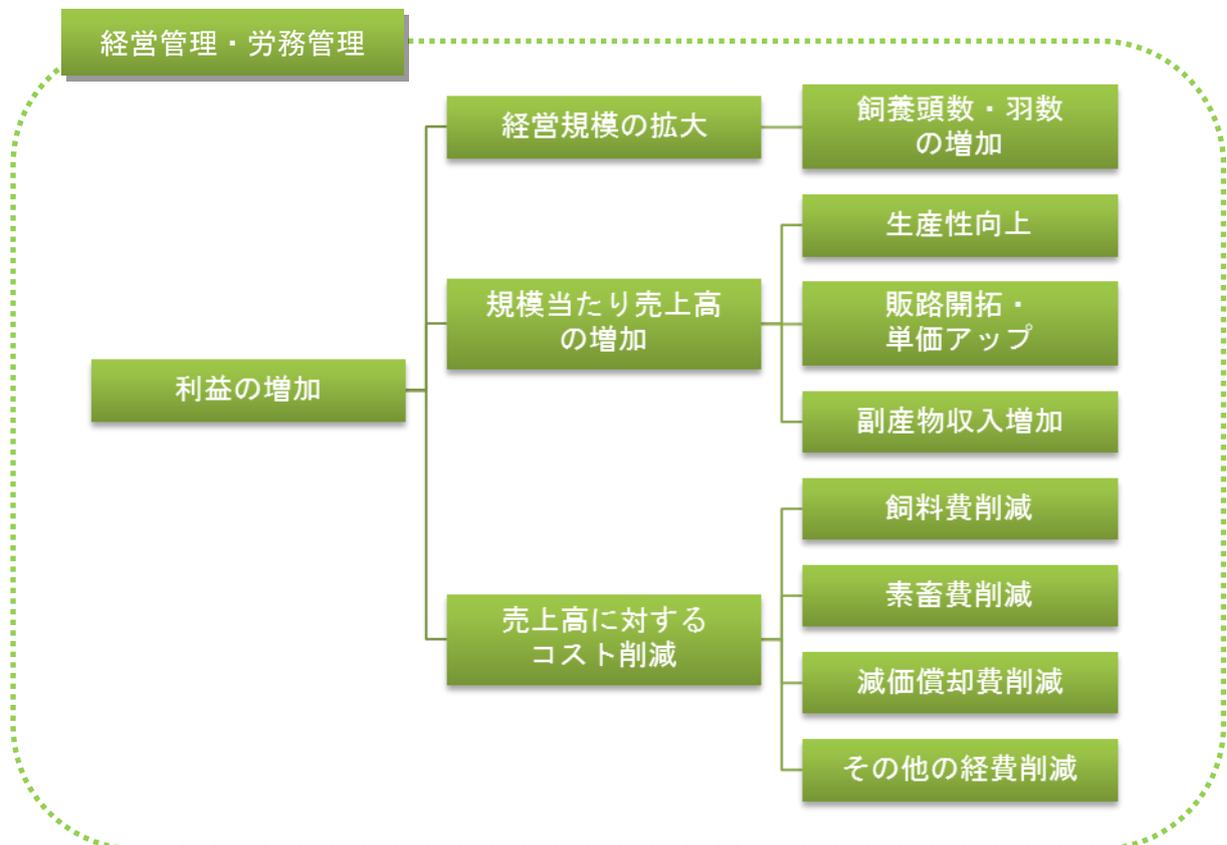
＜養豚一貫、採卵鶏の抽出条件＞③～⑤のいずれか

- ③ 利益（経常利益＋役員報酬）が上位 15%
- ④ 規模当たりの利益（同上）が上位 15%
- ⑤ 償却前利益（経常利益＋役員報酬＋減価償却費）が上位 15%

## 現地調査について

- 「高収益」の中から、地域や経営規模等を勘案して各業種（酪農は北海道・都府県別）5先程度を選定し、以下のロジックツリーに基づき、収益を生み出す要因ごとに具体的な工夫や改善方法等について経営者からヒアリングを行った。

### 収益要因のロジックツリー



## 酪農及び肉用牛肥育の決算比較

○損益計算書（酪農及び肉用牛肥育）

（単位：百万円）

	酪農（北海道）			酪農（都府県）			肉用牛肥育		
	法人全体	高収益	その他	法人全体	高収益	その他	法人全体	高収益	その他
サンプル数	100	31	69	116	36	80	86	21	65
経営規模	成牛頭数（頭）			成牛頭数（頭）			飼養頭数（頭）		
	227.2	281.8	202.6	149.3	208.8	122.5	561.4	756.6	498.4
売上高	188.8	247.1	162.6	150.2	214.6	121.3	275.2	401.6	234.4
売上原価	157.9	204.6	137.0	116.8	157.5	98.4	253.5	364.9	217.5
材料費・仕入高	89.4	107.6	81.3	74.5	103.3	61.6	212.1	295.6	185.1
労務費	10.9	19.0	7.3	8.1	11.1	6.8	11.4	19.2	8.9
減価償却費	26.1	31.6	23.6	16.4	20.6	14.5	5.9	8.4	5.1
売上総利益	30.8	42.5	25.6	33.5	57.2	22.8	21.7	36.6	16.9
販売管理費	38.7	45.3	35.8	34.8	50.5	27.8	41.0	52.4	37.3
人件費	19.1	25.2	16.3	13.2	21.2	9.5	14.0	19.9	12.1
役員報酬	13.7	21.0	10.4	8.9	16.2	5.7	9.4	12.6	8.4
減価償却費	3.2	1.8	3.9	3.8	5.8	3.0	2.5	3.1	2.3
営業利益	-7.9	-2.8	-10.2	-1.3	6.6	-4.9	-19.3	-15.8	-20.5
営業外損益	13.2	17.6	11.3	9.2	11.4	8.1	24.9	47.2	17.6
経常利益	5.3	14.9	1.0	7.8	18.1	3.2	5.5	31.5	-2.8
同上（役員報酬含む）	19.0	35.8	11.5	16.8	34.2	8.9	14.9	44.0	5.5
税引後当期利益	4.1	11.6	0.8	4.9	11.5	1.9	4.5	23.7	-1.7

## 養豚一貫及び採卵鶏の決算比較

○損益計算書（養豚一貫及び採卵鶏）

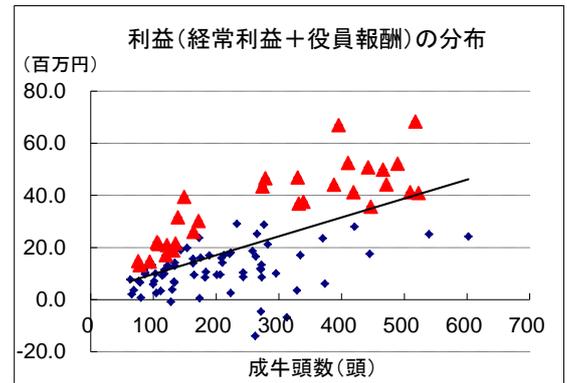
（単位：百万円）

	養豚一貫			採卵鶏		
	法人全体	高収益	その他	法人全体	高収益	その他
サンプル数	175	48	127	85	24	61
経営規模	母豚頭数（頭）			飼養羽数（千羽）		
	458.6	746.9	349.6	167.8	241.2	138.9
売上高	334.4	577.3	242.6	561.5	795.2	469.6
売上原価	284.1	484.9	208.1	443.2	594.6	383.7
材料費・仕入高	192.1	319.7	143.9	357.9	459.4	318.0
労務費	24.7	43.3	17.7	24.6	36.2	20.0
減価償却費	16.4	29.3	11.5	14.4	25.3	10.1
売上総利益	50.3	92.3	34.5	118.3	200.6	85.9
販売管理費	61.4	89.8	50.7	120.1	179.9	96.5
人件費	21.3	34.2	16.4	44.1	73.4	32.6
役員報酬	13.6	23.1	10.0	13.9	28.0	8.4
減価償却費	3.5	4.2	3.3	16.9	29.3	12.0
営業利益	-11.1	2.5	-16.2	-1.8	20.6	-10.6
営業外損益	11.6	15.6	10.2	11.7	11.2	11.9
経常利益	0.6	18.1	-6.0	9.9	31.9	1.3
同上（役員報酬含む）	14.2	41.2	3.9	23.9	59.9	9.7
税引後当期利益	-2.1	9.0	-6.3	5.4	19.6	-0.3

<ポイント>

- ・規模当たり売上高は、「高収益」と「その他」で約1割の差。
- ・売上高に対する各コストについては、「高収益」では「材料費・仕入高」や「減価償却費」が低く、これらの差が利益率の差につながっている。
- ・北海道では自給飼料基盤が豊富な一方、都府県に比べ総合乳価が低いため、飼料費や減価償却費などのコストをいかに抑えて生産できるかが重要。

利益の分布



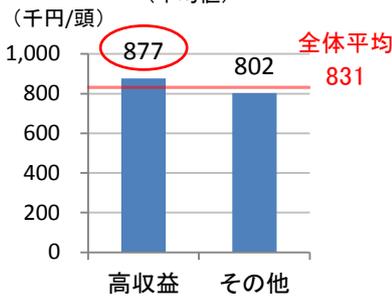
▲:「高収益」、◆:「その他」

決算分析

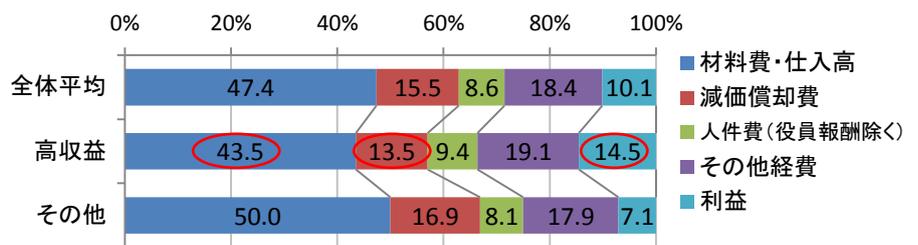
<計算式> (利益を分解)

利益(経常利益+役員報酬) = 経営規模 × ①規模当たり売上高 × ②売上高利益率

①規模当たり売上高  
(千円/頭)



②売上高に対する各コストと利益の割合(平均値)



(決算分析の結果を踏まえ、高収益のポイントを整理)

現地調査

項目	高収益のポイント
規模拡大	・適切な牛群管理による飼料設計の適正化と乳牛のストレス軽減
生産性向上	・1日3回搾乳による搾乳量の増加 ・発情発見・繁殖管理の向上による平均分娩間隔の短縮 ・暑熱ストレス対策の徹底による夏場の搾乳量維持及び受胎率向上
単価アップ	・乳房炎対策の徹底による乳質の向上及び乳生産性の改善 ・アイス、チーズ等への加工による付加価値の付与
副産物収入の確保	・子牛等の販売による副産物収入の確保
飼料費の削減	・自給粗飼料の積極的活用による飼料費の削減 ・飼料の共同購入や入札等による飼料仕入単価の低減 ・TMRの給与による乳量・乳質の安定及び給餌作業の効率化
減価償却費の削減	・機械の適切なメンテナンスの実施や共同利用等による減価償却費の削減
経営管理・労務管理	・優秀な人材確保及び人材育成による労働生産性の向上 ・コンサルタントの活用による経営改善及び人材育成 ・搾乳ロボットや自動哺乳機等の導入による省力化 ・糞尿処理の適正化による地域社会との共生

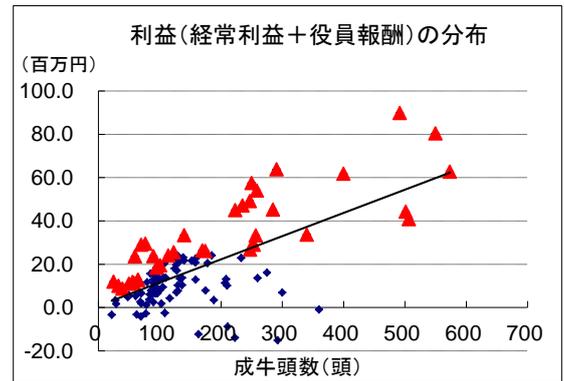
⇒ 次頁に  
続く

## 酪農・都府県

### <ポイント>

- ・規模当たり売上高は、北海道に比べ、「高収益」と「その他」の差が4%以内と少ない。
- ・売上高に対する各コストについては、「高収益」では「材料費・仕入高」をはじめ、一般的にコストが低い。
- ・都府県では北海道に比べ総合乳価が高いため、搾乳量を増やすことが重要になると同時に、飼料費だけでなく、いかにコスト全体を引き下げることが重要。

### 利益の分布



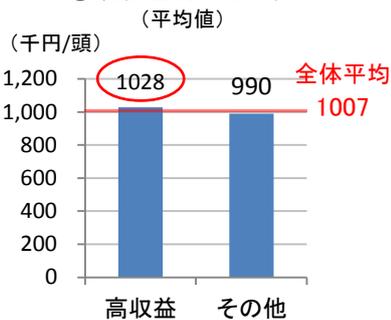
▲:「高収益」、◆:「その他」

### 決算分析

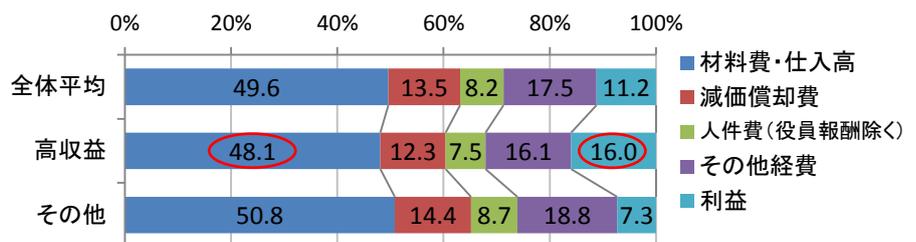
#### <計算式> (利益を分解)

$$\text{利益(経常利益+役員報酬)} = \text{経営規模} \times \text{①規模当たり売上高} \times \text{②売上高利益率}$$

#### ①規模当たり売上高



#### ②売上高に対する各コストと利益の割合(平均値)



(決算分析の結果を踏まえ、高収益のポイントを整理)

### 現地調査(前頁の続き)

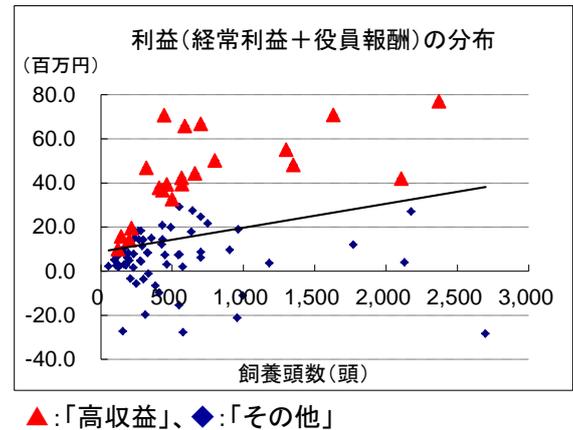
(ポイント)	(解説)
・適切な牛群管理	・フリーストール、フリーバーンでは必須
・1日3回搾乳 ・発情・繁殖管理 ・暑熱ストレス対策	・都府県の方が総合乳価が高く、搾乳量増加のメリットは大きい ・最近では歩数計も普及し、システム化が進んでいる ・都府県では夏場の搾乳量や受胎率に大きく影響。北海道でも重要に
・乳房炎対策 ・アイス等への加工	・初妊牛を北海道から導入している都府県では特に重要 ・販売先確保が重要
・子牛等の販売	・子牛価格の上昇に伴い、重要性が増している
・自給粗飼料の活用 ・飼料の共同購入等 ・TMRの給与	・北海道の方が自給飼料基盤は豊富。都府県でも地域によっては自給可能 ・価格だけでなく、給与飼料の適正化を図ることが大切 ・TMRセンターがある場合は、TMRセンターの活用も有効
・機械のメンテナンス等	・長期間、部品の交換が可能な機械を購入することも大切
・人材確保・育成 ・コンサルタントの活用 ・搾乳ロボット等の導入 ・糞尿処理の適正化	・規模拡大するほど労務管理は重要 ・人材育成にコンサルタントを活用している事例も ・機械を使いこなすことで省力化が可能 ・再生可能エネルギーとして活用している事例も

## 肉用牛肥育

### <ポイント>

- ・規模当たり売上高は、「高収益」と「その他」で1割強の差。
- ・売上高に対する各コストについては、「高収益」では「材料費・仕入高」が低い。また、「材料費・仕入高」が売上の7割超を占めており、ここをいかに圧縮するかが重要。
- ・「材料費・仕入高」の割合が高い要因は素畜費が高いためであり、素畜費を抑えたうえで、いかに良い牛を育てるか(素畜費と売上高のバランス)が重要。

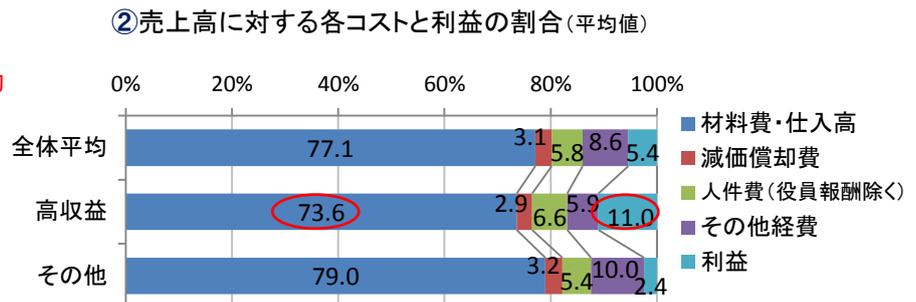
### 利益の分布



### 決算分析

<計算式> (利益を分解)

$$\text{利益(経常利益+役員報酬)} = \text{経営規模} \times \text{①規模当たり売上高} \times \text{②売上高利益率}$$



(決算分析の結果を踏まえ、高収益のポイントを整理)

### 現地調査

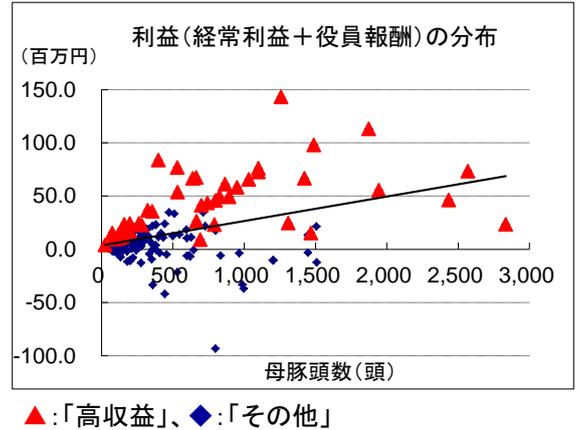
項目	高収益のポイント
規模拡大	・生産原価の低減につながる一方、多額の運転資金が必要
生産性向上	・適切な飼養・衛生管理による肥育期間の長期化防止及び事故率の低減
販路開拓・単価アップ	・適切な飼料設計による肉質の向上 ・ブランド化による枝肉価格の向上 ・出荷する食肉市場の工夫や量販店等との直接取引による販売収入の増加
飼料費の削減	・価格交渉等による飼料仕入単価の低減
素畜費の削減	・肥育素牛の仕入れの工夫による素畜費の削減 ・一貫生産(自家繁殖の導入)による素畜費の削減
経営管理・労務管理	・優秀な人材確保及び人材育成による労働生産性の向上 ・適切な資金管理による経営管理の強化 ・糞尿処理の適正化による地域社会との共生

# 養豚一貫

## <ポイント>

- ・規模当たり売上高は、「高収益」と「その他」で約1割の差。
- ・売上高に対する各コストについては、「高収益」では「材料費・仕入高」が低く、この差が利益率の差につながっている。
- ・養豚では衛生管理の徹底等により、事故率を削減し、生産性を高めることが重要。また、ブランド化等により付加価値を付けて販売することで成功している事例もある。

## 利益の分布



## 決算分析

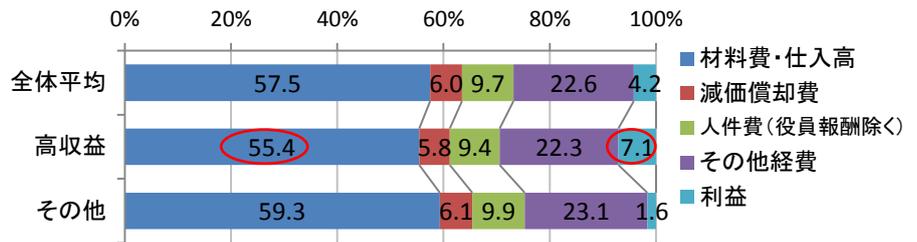
<計算式> (利益を分解)

$$\text{利益 (経常利益 + 役員報酬)} = \text{経営規模} \times \text{①規模当たり売上高} \times \text{②売上高利益率}$$

①規模当たり売上高 (平均値)



②売上高に対する各コストと利益の割合 (平均値)



(決算分析の結果を踏まえ、高収益のポイントを整理)

## 現地調査

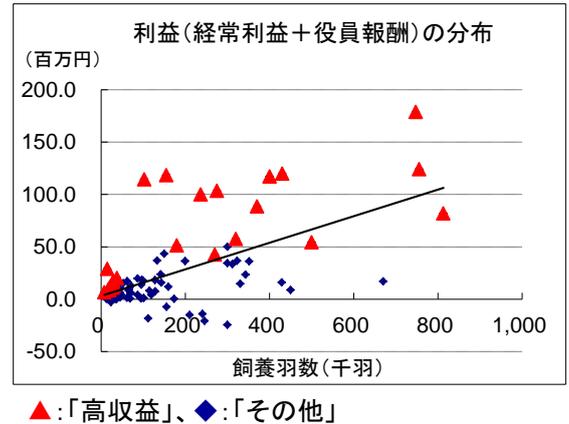
項目	高収益のポイント
規模拡大	・規模拡大によるオールイン・オールアウト方式の確立、スケールメリットの享受
生産性向上	・衛生管理の徹底による事故率の低減 ・母豚の適切な管理・発情発見による受胎率の向上及び産子数の増加 ・適切な温度管理等による事故率の低減 ・適切なワクチネーションによる疾病の防止
販路開拓・単価アップ	・出荷時体重の均一化等による上物率の向上 ・ブランド化等による豚肉の差別化 ・直売や量販店等との相対取引による豚肉価格の向上
飼料費の削減	・飼料調達方法の工夫による飼料仕入単価の低減 ・単味飼料やエコフィードの活用による飼料コストの削減
経営管理・労務管理	・優秀な人材確保及び人材育成による労働生産性の向上 ・女性従業員の活用によるきめ細やかな衛生管理の実現 ・グループ化による飼養管理ノウハウの共有 ・糞尿処理の適正化による地域社会との共生

# 採卵鶏

## <ポイント>

- ・規模当たり売上高は、「高収益」と「その他」でほぼ差がない。
- ・売上高に対する各コストについては、「高収益」は「材料費・仕入高」が低く、この差が利益率の差につながっている一方、「減価償却費」や「人件費」は「高収益」の方が高い。
- ・採卵鶏では卵の安定的な販売先を確保するとともに、最新のケージシステムの導入等による飼養成績の向上、飼料費や素畜費などのコスト引き下げが重要。

## 利益の分布



## 決算分析

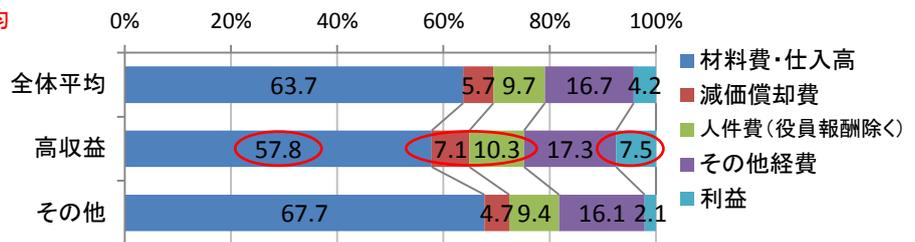
<計算式> (利益を分解)

$$\text{利益(経常利益+役員報酬)} = \text{経営規模} \times \text{①規模当たり売上高} \times \text{②売上高利益率}$$

①規模当たり売上高  
(平均値)



②売上高に対する各コストと利益の割合(平均値)



(決算分析の結果を踏まえ、高収益のポイントを整理)

## 現地調査

項目	高収益のポイント
規模拡大	・卵の出荷先の確保
生産性向上	・最新の鶏舎・ケージシステムの導入による飼養成績の向上 ・適切な飼料設計による産卵率改善及び破卵抑制
販路開拓・単価アップ	・積極的な販路開拓による安定的な販売先の確保 ・最新のGP設備や自動倉庫の導入によるアイテム多様化への対応 ・ブランド卵の直売による販売単価の向上
飼料費の削減	・飼料調達方法の工夫による飼料仕入単価の低減 ・飼料用米等の活用による飼料コストの削減
素畜費の削減	・自家育雛・育成による素畜費の削減 ・強制換羽の実施による飼養期間の長期化
経営管理・労務管理	・優秀な人材確保及び人材育成による労働生産性の向上 ・的確な収支管理による健全な財務基盤の構築 ・糞尿処理の適正化による地域社会との共生