

## IDF 酪農家円卓会議 「経営継承」で意見交換

国際酪農連盟(IDF)は2025年3月27日、「移行計画—酪農家の後継者」をテーマに酪農家円卓会議(ウェビナー)を開きました。米国、ジンバブエ、ニュージーランドの酪農家・実務家が報告し、経営継承の手法や課題などについて参加者が意見を交わしました。外部の専門家を入れながら家族で継承(米国)、10頭程度の小規模経営から規模拡大を目指しつつ継承(ジンバブエ)、第三者に段階的に継承(ニュージーランド)などと、それぞれ異なる特徴や課題を紹介しながらも、早期の計画立案と家族間の対話、第三者も交えた意思決定支援が有効であることなどを共通して指摘しました。以下、各報告の概要です。

ポイント:

**拡大した事業を家族＋外部専門家で継承 (米国の酪農家)**

**規模拡大もめざす「卒業モデル」推進 (ジンバブエ酪農協会)**

**非農家出身者がゼロから構築、引き継ぐ (NZの酪農家)**

### 1) 米国／ジョージ・クレイブ氏(酪農家)

#### 【経営の概要】

兄弟4人で1978年、ウィスコンシン州で、55頭を飼う小規模経営を始めた。現在は2200頭、育成牛1400頭を飼養する大規模経営に。敷地内には自社チーズ工場「クレイヴ兄弟農場チーズ工房」を併設。搾乳されたミルクはパイプラインで工場に直送され、各種加工品として製造・販売されている。農場にはメタン発電のための設備も導入され、農場とチーズ工場に加えて、地域の約300世帯分の電力供給も可能。製品は自社ブランドの他、共同ラベリングによる販売も行われ、付加価値型の多角経営が実践されている。



#### 【経営継承】

息子のブライアン氏(32歳)はチーズ職人として工場部門を担い、娘のローザン氏はPR・人事・マーケティングを担当。さらに、家族外部の人材として経理担当者、公認会計士、チーズ工場の事業責任者を登用し、専門職を組み込んだプロ経営体制へと移行しつつある。

## 【経営継承のポイント】

ジョージ氏は、経営継承に当たり最も重要なのは「農場を家族で守り続けるのか、それとも外部に譲るのか」といった根本方針を、家族全員で率直に共有することだと強調した。これは単に後継者を決めるというレベルの話ではなく、「農場をどう未来に残すか」という価値観やビジョンを家族間で明確にすること。また、継承は一度きりの“相続イベント”として行うのではなく、何年もかけて段階的に役割と責任を移していく“プロセス”として設計すべきだという考えを持つ。そのため、子ども世代がそれぞれの得意分野(製造、人事・PR)で責任を担い始めるとともに、外部専門家の関与を受けながら、継承に関わる取り決めの整理と家族内の対話を同時に進めている。

## 【経営継承の主な課題と対応】

- ◇ ビジネス規模が拡大し、家族だけでは運営が困難に  
→家族の外から専門人材を登用し、家族経営からプロ経営への移行を図る。
- ◇ 継承時の法務・税務・評価手続きが複雑  
→弁護士・公認会計士・ファシリテーターを活用し、売買契約や資産評価を含む継承計画を整備。
- ◇ リーダーシップや組織運営の引き継ぎが難しい  
→「何を残したいか」という家族の価値観を共有し、段階的に役割と責任を移すプロセスを導入。
- ◇ 家族間での方針共有と書面化の必要性  
→後継者候補の子ども世代と意見を調整し家族間の合意内容を書面化して可視化・定着を図る。

## 2) ジンバブエ／パイダモヨ・ペイシエンス・チャドカ氏 (ジンバブエ酪農協会 CEO)

## 【国内全体の酪農状況】

ジンバブエではこれまで 10 頭程度の小規模酪農が主流だったが、近年は 100 頭以上を飼養する中・大規模農家への転換が進みつつある。搾乳方式も手搾りから移動式バケツミルカー、さらにはロータリーパーラーの導入へと技術革新が進展している。また、若い世代が人工授精、ICT の活用、飼料効率の改善、ソーラー発電の導入といった新技術を積極的に導入している。

酪農協会としては「卒業モデル(graduation model)\*」を推進しており、特に若者や女性の参入拡大に取り組んでいる。乳業会社も、次世代農家に対して積極的な支援姿勢を示しており、酪農の担い手育成が加速している。

\*「卒業モデル」は、小規模酪農家(20 頭未満)が資源・技術など各種の支援を受けながら、中規模酪農家へと段階的に成長していくことを目的とするもの。

## 【経営継承】

近年は、親から子への家族内継承に加え、若者自身が主導して新たな経営手法や技術を導入する動きが広がっている。娘が実家の農場を継承し、パートナーが実務を担うといった事例も見られ



る。また、若手世代によって搾乳方法や牛の品種改良、飼料体系の見直しなどが進められ、旧来の農場が近代的なモデルへと変化している。

一般的には親が子に無償で農場を引き継ぐことが多いが、ある程度の規模を持つ農家では、資産を評価し、兄弟間での買い取りや分割といった手続きが行われる例も増えており、計画性のある継承の仕組みが徐々に広がっている。

### 【経営継承のポイント】

「継承＝親から子への単純な引き継ぎ」という枠にとらわれず、“酪農を持続させるための人材と仕組みの育成”そのものが継承であるという視点を強調。ジンバブエ酪農協会は、若手や新規就農者が後継者として育つよう支援しながら、持続可能な担い手づくりを進めている。

### 【経営継承の主な課題と対応】

- ◇ 家族内での土地や家畜の継承に評価や契約が伴わず、継承の仕組みとして確立されていない
  - 酪農協会は、継承に必要な手続きの整備を進めるとともに、若手や新規就農者が後継者として育つよう支援しながら、持続可能な担い手づくりを進めている。
- ◇ 若者や女性は、資金や経験の不足、社会的な偏見(農業は現代的な仕事でない、男性のもの)などで、農業に参入しにくい状況にある。
  - 酪農協会や乳業会社が、初心者向けの技術研修、牛乳の販売先の確保、実地トレーニングの機会を提供することで、若者や女性が酪農に参入しやすい環境を整えている。
- ◇ 小規模農家(20頭未満)では、経済的・技術的制約から、次世代への継承が進みにくい
  - 酪農協会では「卒業モデル」を導入し、段階的な支援を通じて、小規模農家が中規模農家へと成長できる道筋を提供し、経営の安定化と継承可能性の向上を図っている。
- ◇ 新規就農者は、信用や知識の不足から、銀行や政府の資金制度を利用しにくい
  - そのため、酪農協会がビジネス計画の作成支援や必要書類の整備を行い、金融機関との調整も含めて資金アクセスのハードルを下げるサポートをしている。

## 3) ニュージーランド／リチャード・マッキンタイヤー氏 (酪農家、Dairy NZ および NZ 連合農家協会理事、酪農協議会議長)

### 【経営の概要】

リチャード氏自身は農家出身ではないが、高校卒業後に酪農に魅力を感じキャリアをスタート。雇用労働から始まり、牧場主と契約を結び、収益を分け合う「シェアミルクিং制度」を活用して経験と資本を積み重ね、現在は「シェアミルクカー」として農場経営を担う立場にある。

現在は妻と共に搾乳牛約450頭を飼養する農場を運営し、加えて隣接する農場の運営を新たに始め、計約820頭規模に拡大。他にも自社所有の放牧地や育成



牛の管理地、飼料作物の生産地も確保しており、牛の繁殖から育成、販売までを一貫して行う体制を構築している。

一部の農地は先住民族であるマオリ族の共同信託によって所有されており、150人以上の権利者との信頼関係を築きながら運営されている。

### 【経営継承】

自身が非農家であることから、「事業をつくって引き継ぐ側」として、ゼロから構築。現在では子どもたちに事業を引き継ぐことを見据えており、長男(16歳)が将来の後継者として意欲を示している。

「息子が引き継ぎたいと思える価値ある事業をつくることが自分の役目」と語り、経営の成長と持続可能性の両立を重視している。また、周辺の高齢農家との連携を通じて、将来的な農地取得や拡張のチャンスを見据えている。

### 【経営継承のポイント】

次世代に「引き継ぎたくなる農業経営」をつくり上げる姿勢が根底にある。実務的な経験や継承に必要な手続きの準備に加え、家族・地域・金融機関との信頼関係を基盤に、継承に向けた体制づくりを進めている。

### 【経営継承の主な課題と対応】

- ◇ 非農家出身者としての資本形成と信頼構築
  - 長年の積み立てや副業、シェアミルク(段階的な所有)などで、少しずつ資本を築くしかない。農業界での実績を積み、マオリ共同体との信頼を築いたことで、土地のリースや資金調達も可能になった。
- ◇ 銀行からの資金調達に際しての信用不足。銀行・貸し手が「農業の経験や家業の裏付けがない」ことを理由に融資を渋る
  - 外部の第三者による資産評価(特に家畜)を行い、適正な取引条件を確保。家畜などの資産を家族内や関係者間で譲渡する際、専門の第三者に評価を依頼することで、公平かつ納得感のある価格設定が可能となり、継承や取引を円滑に進めることができる。
- ◇ 家族間での継承方針の共有・書面化の必要性
  - 互いを信じていないからではなく、より明確に考え、後の誤解を避けるため。

海外でいま、何が酪農家の関心を集め、関係者間でどんな議論が交わされているのか。Jミルクは、国際団体・組織が開く会議やイベントなどから、日本の酪農の課題解決のヒントとなる情報を「海外酪農の“いま”を探る」と題してお届けしていきます。