

全酪連会報 ③

2020 MAR No.654

酪農とのかけはし／
酒井眞司さん

令和元年度 全酪連監事・役職員研修会 前編

企画管理部だより／令和元年度 決算に向けて

日本酪農見て歩紀／木目澤牧場(福島県泉崎村)

酪農トピックス／全国酪農青年女性会議・日本獣医生命科学大学学生との
「意見交換会」開催 (本所)ほか



www.zenrakuren.or.jp/business/kobai/calftop/



全国酪農業協同組合連合会

酪農との かけはし



お客さんは乳業工場から
酪農現場まで

父が会社を興した当時（昭和24年頃）は鋏、鉋と言った農機具を作る会社でした。最初は従業員2、3名の鉄工所でしたが、大手の乳業会社が別海に相次いで大きな工場を建てたことから、少しずつ乳業メーカーの機械の設計・メンテナンスを受注するようになってきました。また、現在の工場長が入社してくれて、彼と二人三脚で食品や洗剤工場の機械設計にも手を広げてきました。酪農家さんとのつながりは、主に機械のメンテナンス、飼料用タンクの設置などですが、そこから信頼をいただ

いて個別に希望に合わせて設計をすることもありま

ることもあります。

例えば、タンクからトラックに餌を積み込む際には一度車を降りてロードセルを見ながら操作しなければなりません。時間もかかりま



▲ 酒井眞司代表取締役

す。特に雪の季節は重労働です。ある酪農家さんからご相談をいただいたので、ロードセルを運転席に取り付けリモコンで操作できるように設計しました。さらに開閉を2段階に分けてボタンを1回押すと半分、2

タンク設置は使いやすく
長持ちするように心掛ける

回押すとダンパーが全てしまる仕様にすることで微調整を可能にし、積み過ぎを防止しました。工事費用は掛かりましたが、毎日の作業が楽になったと喜ばれました。その後、もう1、2機同様の注文をいただいています。

の重いものはモーターに大きな負担がかかり故障の原因になります。私たちはタンクを設置する際に必ず何を入れるタンクかを確認して、それに応じた設計やモーターを提案するようにしています。そうすると初期費用は少しかさんでもメンテナンスが不要で長く使ってもらえます。最近では搾乳ロボットを使う農家さんが増えましたが、搾乳される飼料は目視が難しいので、何かしらの故障でタンクから飼



▲ バラタンク専用の帯広第二工場

第24回 株式会社酒井鉄工

鉄工所の強味を活かしてお役に たちます

酒井 眞司さん

・株式会社酒井鉄工 代表取締役

略歴: 1949年 別海町生まれ
1964年 上西春別中学校卒業
1967年 中標津職業訓練校卒業
1984年 代表取締役就任
1990年 溶接研修修了
2006年 根室北部消防事務組合
別海消防団永年勤労章
(30年以上継続)
2018年 別海町功労者表彰(自治功労)



酒井 眞司さんの 1日のスケジュール (現場での打ち合わせがある場合)

7:00 ▶	出勤・場内点検
8:00 ▶	内部会議・打合せ・ 段取り確認
9:00 ▶	現場や図面において タンク設置場所、 工事日程の打ち合わせ
12:00 ▶	
13:00 ▶	現場での 使用部品等確認、 材料確認 加工手配等の指示
15:00 ▶	施工準備及び指示
18:00 ▶	
19:00 ▶	退社

全国の酪農家に 一言！

私は酪農の町である別海町育ちで、酒井鉄工は酪農家の方と乳業工場からたくさんの仕事を頂いてきました。これからもお互いに発展していけるように、末永く酪農経営を続けて頂きたいです。私たちも皆さんが困ったときには力になれるよう、社員一同これからも精進したいと思います。

▼ 最新設備と確かな技術によって
できる限りの要望に応えていく
(会社案内より)

設備名	機種名	台数
●工場設備	アマダ LC-3015P 1NT	1台
	アマダ LC-3015P 3+バイブインデックス装置	1台
	アマダ アイアンワーカー-1845(5.5m, 2.5m)	4台
	アマダ プレスRG-200, F8D-1253NT, SPH-60	3台
	アマダ 48D-4HC1-2556A, HC1-3036A, HC2-3032A	3台
	アマダ のこK-600, HKA-600, HD-650	5台
	アマダ シャーリングH3013	1台
●計量・搬送設備	アマダ 水平ベンドーPMAU30	2台
	ガス溶接機電極付機(14名)	1台
	ガス溶接機電極付機(16名)	1台
	ガス溶接機電極付機(20名)	1台



▼ 帯広工場内部。
レーザー切断機を
始めとした機械と、
鉄工所ならではの
さまざまな部品。



料が供給されていなくても「搾乳ロボットに牛が入った＝餌を食べた」と思ってしまう、牛がどんどん痩せ

社員には定期的に勉強会を開き、職長がマンツーマンで技術を教えます。そのほかに購入した機械のメーカーへ実習に行かせてもらうこ

社員教育は長い目で

さらにタンクの設置は、牛舎の設計に合わせて希望の場所に建てるのが当たり前。限られたスペースで、雪が落ちても大丈夫のように、など難しい要望が多いです。その点で、酒井鉄工は鉄工所なので図面もかけるし部品も作れます。できる限り農家さんの希望に近づけるのも、私たちの仕事かなと思っています。

できて初めて気付く農家さん多いらっしゃるようです。回転灯を付けてオーバertimeで異常を知らせるなど対応をしています。酪農現場も機械化されだんだん複雑になってきていますね。

牧場でも工場でも、一番は人の目、人の手
昔は今ほど配合飼料もなく、夏

ていきたいと思っています。

ともあります。私たちの若い頃と違い、図面を描いたら機械が自動的に切断してくれる時代です。便利な反面、それに慣れてしまつと間違いに気付くこと、修正することができなくなつてきます。私は現場に行つてから、例えばシュートの角度を変えたいということであればその場で計算をして詰めるのですが、なかなかこれができる社員がいなくなつてきてしまいました。私ももう70歳でいつまでも一緒に仕事ができるわけではありませんが、あまり答えばかり与えても考える力がつかないので、それが今の悩みです。でもみんな酒井鉄工を支えてくれる社員ですので、大事に育てていきたいと思っています。

大切なのは現場に出て状況を確認して、不具合があれば早めにメンテナンスをしてあげることです。牛で言うところ、疾病の予防、それに快適に過ごせる空間と餌になるのかな。人の目、人の手がやっぱり一番信頼できると思います。

になると地元では酪農家さんが家族総出で牧草の収穫、乾燥作業をされていました。今は機械化が進んで収穫作業も効率化され、さらにはロボットで搾乳もしなくて良くなつたりと、体力的には恵まれていますよね。その分、便利さに慣れてしまつとなかなか牛の状態に気が付けなくなる危険もあると思います。私たちも能力の高い機械がどんどん入つてきて、金属の性質を理解しなくても作業ができるようになり、便利な反面危機感もあります。

全酪連監事・役職員研修会

前編

2月5日(水)～6日(木)、令和元年度監事・役職員研修会が金沢市「ANAホリディイン金沢スカイ」で開催されました。当研修会には全国の会員組合の監事を中心として、役員・職員86名が参加しました。

研修会初日は、J A全中 J A経営対策部 内部統制・経営改善対策課 公認会計士 服部夕紀氏による「監事の役割と監査のポイント」～非常勤監事の立場を中心に」と、一般社団法人 Jミルク 専務理事 前田浩史氏による「力強く成長し信頼される持続可能な産業を目指して」～わが国酪農乳

業の展望ある未来に向けた戦略ビジョン」の2本の講演が行われ、2日目は、一般社団法人酪農ヘルパー全国協会 事務局長 佐藤千秋氏による「最近の酪農ヘルパー事業の概況と課題について」の講演が行われました。今号では、服部夕紀氏の講演を掲載します。

研修会1日目
前半

監事の役割と監査のポイント

～非常勤監事の立場を中心に～

J A全中 J A経営対策部 公認会計士

服部 夕紀氏

今回このテーマを選んだ理由は、

全酪連グループの酪農協・連合会は、事業規模が大きいかかわらず、監事さん方が全員非常勤というケースが、割と珍しくないと聞いているからです。常勤監事がない場合、非常勤の監事が、どのような点に留意しながら監事監査を行って

いけば良いのかを、紹介します。

1. 監事の独任制とは
2. 監事の役割分担と連帯責任について
3. 監事同士の情報共有について

まず、農協法上における監事の位置づけについて、簡単に復習しましょう。監事は、農協法上、監事と

いう機関の権限を単独で行使できます。これを「独任制」といいます。これにより、同じ酪農協に複数の監事がある場合でも、各自が単独でその権限を行使でき、監事同士で監査の方針などを決定したとしても、その決定により各監事の権限の行使を妨げることはできない枠組みとなっています。そのため、農協法においては「監事会」という機関は存在しないことになっています。その一方で、実務上は、大半の酪農協・連合会において監事会が設けられています。このように、農協法の建てつけと実務慣行が一致していないため、色々な局面で不整合が生じているといえます。また、酪農協・連合会は事業を幅広く営んでいることから、監事同士で役割分担を定めて組織的・効率的に監査を行わなければ、監事監査の網羅性を満たすことが難しくなります。しかし、監事は、酪農協・連合会に対して、連帯責任を

負うこととされていますから、監事間でいかに情報を共有するかということが、とても大切になってきます。常勤監事がある場合には、常勤監事が核となって非常勤監事に情報を発信できますが、全員が非常勤監

1. 監事の独任制とは

監事の独任制とは「農協法における監事という機関の権限を単独で行使できる制度」を意味する。

これにより、同じ酪農協に複数の監事がある場合でも、各自が単独でその権限を行使でき、監事同士で監査の方針などを決定したとしても、その決定により各監事の権限の行使を妨げることはできない枠組みとなっている。

←適法か違法かという判断は、監事の多数決で決めるべき性質ではないため、「独任制」が監事という機関に導入された。

例えば・・・

ある監事が理事の行為について「違法だ！」と信じるに至った場合、他の監事の賛成を得られない場合でも、単独で理事会を招集してその旨を報告し、理事に対して行為の差止めを求めるといったことが可能となっている。

事の場合、そうはいきません。したがって、情報共有をどのように図っていくのかというのが、とても大切な論点となります。

4. 経営判断の原則について

5. 重要会議において経営判断の合理性をどのように検証するか？

次に、監事が、理事の職務の執行を監視・監督する上で大切な判断基準となる「経営判断の原則」について説明します。経営判断の原則とは、理事が下した経営判断が裏目に出て損失を被った場合に理事に法的責任があるか（善管注意義務違反があるか）どうかを判断する際の基準となる考え方です。

酪農協・連合会を経営していく上では、リスクを冒して新規事業等に乗出す必要がある場合があります。ある程度リスクを取っていかないと、持続的経営に必要なリターンも得られなくなるからです。その新規事業が仮に失敗に終わって損失を被った場合、単純に失敗に終わったというだけで理事が結果責任を問われたのでは、あまりにも危険が大きすぎて、理事のなり手がなくなったり、意思決定の際に果敢な意思決

定を下すことが不可能になったりします。その結果、酪農協・連合会の事業活動が停滞してしまったり、組合員・会員にとって、元も子もありません。

そこで理事が行った経営判断について、どのような場合に法的責任が生じるかを判断する際に基準となる考え方が「経営判断の原則」となります。法律的には、理事の意思決定において善管注意義務違反があるか否かということ（民法644条、農協法35条の2第1項）。

スライドNo.8「5.重要会議において経営判断の合理性をどのように検証するか？」をご覧ください。監事は、業務執行権限は有していますが、会議における議論の進め方が不十分だったり、おかしかったりする場合には「そういう決め方ではまずいのではないですか」と発言しなければなりません。では、どのような場合がまずいのかと申しますと、最初から結論ありきで、おざなりな議論しかなされていないケースです（スライドNo.9参照）。スライドNo.8のような議論がきちんと行われているか、ぜひご留意ください。なお、別紙1の最高裁判所判例は、経営破

2. 監事の役割分担と連帯責任について

酪農協は事業を幅広く営んでいる。

→ 監事同士で役割分担を定めて組織的・効率的に監査を行わなければ、監事監査の網羅性を満たすことが難しい。

しかし・・・

- ① 酪農協の役員はその任務を怠ったときは組合に対し、これによって生じた損害を賠償する責任を負う（農協法35条の6第1項）。
- ② 酪農協の役員はその職務を行うについて悪意又は重大な過失があったときは、これによって第三者に生じた損害を賠償する責任を負う（農協法35条の6第8項）。

さらに・・・

酪農協の役員が組合又は第三者に生じた損害を賠償する責任を負う場合において、他の役員も当該損害を賠償する責任を負うときは、連帯して責任を負わなければならない（農協法35条の6第10項）。

3. 監事同士の情報共有について

- ✓ 監事の責任にかかる裁判において「信頼の抗弁」が無条件に認められるとは言えない状況下で、監事は連帯責任を課せられている。
- ✓ しかし酪農協の事業を漏れなくダブリなく監査するためには、監事同士で役割分担して組織的・効率的に監事監査を実施することが不可欠である。

監事が連帯責任によって自分の知らないうちに任務懈怠や重過失といった責任に問われる事態を防ぐには、監事間でいかに密接に情報共有を図るかが重要である！

例えば・・・

- 常勤監事は日常的に酪農協に出勤しており、酪農協の役職員と密接な人脈を有している。
- 員外監事に比べて、常勤監事は問題が小さいうちに端緒となる情報を見聞する機会が多いといえる。
- 常勤監事の皆さんは、ふと疑問に感じたらぜひ、員外監事に積極的に相談して頂きたい。

5. 重要会議において経営判断の合理性をどのように検証するか？

監事が理事の経営判断の合理性をみる場合、経営判断の原則（9～10ページ参照）を基本に、監事の具体的な着眼点として、次の事項が考えられる。

- ① 判断の前提となる契約関係、事実関係、他の当事者の意向等を調査し、現時点での酪農協を巡る権利義務関係その他の状況を正確に把握しているか？
- ② 種々の選択肢を比較検討し、それぞれについて酪農協に生じると予想される利益と損失等の定量的比較を行い、議案が酪農協にとって適確な選択であることが検証されているか？
- ③ 特に酪農協の経営に重要な影響を及ぼす業務について、必要に応じて専門家を活用しているか（例えば支店や支所等の出店用地の調査については不動産鑑定士、新商品のリーガルチェックや訴訟については弁護士、税務や会計については税理士などを活用する）？
- ④ 議案に内在するリスクを分析し、回避策を十分に講じているか？

*参考 別紙1 最高裁判例

4. 経営判断の原則について

経営判断の原則とは、理事が下した経営判断が裏目に出て損失を被った場合に理事に法的責任があるか（善管注意義務違反があるか）どうかを判断する際の基準となる考え方である。

酪農協を経営して行くうえで、リスクを冒して新規事業等に乗出す必要がある場合がある。その新規事業が仮に失敗に終わって損失を被った場合、単純に失敗に終わったというだけで理事が結果責任を問われたのでは、あまりにも危険が大きすぎて、理事のなり手がなくなったり、意思決定の際に萎縮して果敢な意思決定を下すことが不可能になったりして、酪農協の事業活動が停滞する恐れがある。

そこで理事が行った経営判断について、どのような場合に法的責任が生じるかを判断する際に基準となる考え方が「経営判断の原則」である。法律的には、理事の意思決定において善管注意義務違反があるか否かということになる（民法644条、農協法35条の2第1項）。

たんだしたJAにおける堆肥センターの建設を巡る、JAの監事に対する損害賠償請求事件です。こういう場合に監事は任務懈怠責任を問われるのが、具体的に書かれています。

6. 監事全員が非常勤である場合の日常監査の工夫①②

7. 非常勤監事としての判断のあり方

8. 非常勤監事はどのように情報を収集するか？

この辺り、今回の研修のメインテーマとなります。監事監査の生命線は、いかに、重要な情報について、適時に報告を受けるかということです。この点について、監事監査手続に絡めながら、留意すべき点をスライドNo.9～No.12にまとめています。常勤監事と異なり、非常勤監事が酪農協・連合会に出勤する日程は限られますから、往査時の職員との面談、代表理事組合長とのディスカッションといった機会を大事にしてください。管理職等の幹部職員とは、少なくとも年に1度は面談をすることが望ましいと思います。また、面談で得た情報を次の面談に活かして深掘りしていくと、通り一遍

ではない情報が得られます。有用な情報は、ぜひ、酪農協・連合会に還元していただけたらと思います。非常勤監事の方々の多くは生産者であり、組合員の立場を熟知しています。したがって、酪農協・連合会の常勤理事や職員に比べて一步引いた視点から本質や潜在的なリスクを見られる立場にあります。これは、とても大きなメリットといえます。監事監査の局面で判断に悩んだら、①組合員なら理解できるか、②自分が組合長ならこの判断をするか、できるか、といった視点から考えてみるとうまいでしょう。日常、酪農協・連合会に出勤していない非常勤監事ならではの違和感、をぜひ大切にしてください。団体内部の常識が、世間の非常識となっている事例は数多くあります。迷ったら、酪農協あるいは連合会としての経営理念、すなわち、酪農協の持続可能な運営に照らして妥当かどうかを判断するという姿勢が求められます。酪農協・連合会には、組合員全体の幸せや地域の酪農業を守っていくという使命があります。非常勤監事は、常勤理事・常勤監事に比べて、酪農協・連合会と一定の距離があるからこそ、より

6. 監事全員が非常勤である場合の日常監査の工夫②

③職員との面談

職員との面談は、特に非常勤監事にとっては、情報収集や問題点、リスク情報を把握するうえで、貴重な機会となる。管理職等の幹部職員と、少なくとも年に1度は面談をすることが望ましい。また、面談で得た情報を次の面談に活かして深掘りしていくと、通り一遍ではない情報が得られる。有用な情報は、組合内に還元することが望ましい。

④往査

組合長や常勤理事の指揮命令がしっかり伝わっているか、中期計画に無理はないか（現場に過度な効率性を求めないか）、常勤理事の気づかない問題点はないかといったことを把握するために行う。

⑤代表理事組合長とのディスカッション

代表理事組合長とのディスカッションは、非常勤監事にとって、組合を取り巻く経営環境やリスクの変化、課題等を代表理事組合長がどのように感じているのかを把握するうえで、最も重要な手続である。③職員との面談、④往査、で把握した問題点やリスク情報などを代表理事組合長に直接ヒアリングし、代表理事組合長の認識を確認する。ディスカッションにおいては、代表理事組合長の本音をいかに引き出すか、を心がける。

6. 監事全員が非常勤である場合の日常監査の工夫①

非常勤監事は、日常的に組合に出勤するわけではない。一方で、組合の事業活動は日々、進行している。この中で、非常勤監事が監事監査の実効性を高めていくにはいくつかの工夫が求められる。

監事の日常監査は大きく分けて、①重要会議への出席、②重要な書類の閲覧、③職員との面談、④往査、⑤代表理事とのディスカッション、に分けられる。それぞれにおける工夫を見ていく。

①重要会議への出席

経営判断の原則（スライドP7～8参照）に則って、協議が進められているか（＝最初から結論ありきで、報告者以外に誰も発言せず、シャンシャンで決定されていないか）を確認する。

監事は、業務執行権限はないが、組合員に代わって理事の職務執行の監視・監督を行うことが、重要な任務である。したがって、協議の進め方がおかしいと感じたら、すかさず発言することが必要である。

②重要な書類の閲覧

重要会議への出席と同様であるが、非常勤監事は、組合の日々の動きについてはモニタリングできていないため、情報の量や背景等を補足する必要がある。できれば、重要な書類を閲覧する際に、担当職員等から情報を追加でヒアリングするなどの工夫が求められる。

8. 非常勤監事はどのように情報を収集するか？

監事監査は、情報をいかに入手するか、が生命線となる。日常の事業活動を把握していない非常勤監事が情報を入手するには、以下の方法が考えられる。

（1）既存の業務・報告システムの活用

既に存在している情報伝達ルートに非常勤監事も組み込んでもらうよう、理事側に要請する。

（例：災害発生速報、品質不適合の通報…第一報、経報の送信宛先リストに非常勤監事も組み込んでもらう）

（2）非常勤監事が普段、参加していない会議でも、重要な議題がかけられる場合には、事前に教えてもらって、会議に参加する。

通常、理事会では活発な議論がなされない組合・連合会の場合、非常勤監事が理事会で何か気づいても、発言しにくくなる。そこで、理事会の前の段階の会議（例：常勤会、経営会議など）に出席すれば、監事も自由に発言できるようになる。

（3）経営管理側など、監事が出席していない際に起きたことなどを非常勤監事に定期的に報告する仕組みを構築する。

報告内容にかかわらず、定期的に報告する仕組みが重要である。これによって、非常勤監事は、日常の事業活動の動きを把握できるようになる。目的は、非常勤監事が①情報の意味をくみ取れるようにすること、②リスクを感知できる力を養うこと、③2点である。

（4）理事会資料は数日前に非常勤監事に送る。

理事会資料を数日前に非常勤監事に送ること、非常勤監事も事前準備ができるようになる。理事会当日の配布では、非常勤監事は内容を理解するのに時間を取られ、その意味やリスクに気づくことが難しくなる。

7. 非常勤監事としての判断のあり方

組合の常勤理事や職員は、日々の事業活動において日常業務をこなしており、視野が狭くなりがちである。

一方、非常勤監事の多くは生産者であり、組合員の立場を熟知している。したがって、組合の常勤理事や職員に比べて一步引いた視点から本質や潜在的なリスクを見られる立場にある。

監事監査の局面で判断に悩んだら、①組合員なら理解できるか、②自分が組合長ならこの判断をするか、できるか、といった視点から考えてみる。

日常、組合に出動していない非常勤監事ならではの違和感、を大事にすることが重要である。団体内部の常識が、世間の非常識となっている事例は数多い。迷ったら、酪農協共同組合、あるいは酪農業協同組合連合会としての経営理念、すなわち、酪農業の持続可能な運営に照らして妥当かどうかを判断していく。

酪農業協同組合及び酪農業協同組合連合会には、組合員全体の幸せや地域の酪農業を守っていくという使命がある。非常勤監事は、日頃、組合や連合会と一定の距離があるからこそ、より客観的に、組合・連合会の日々の事業活動と使命との関係を見られるという利点がある。

客観的に、酪農協・連合会の日々の事業活動と使命との関係を見られるという強みを持っているということ、ぜひ忘れないでください。

9. 内部統制システム基本方針について①②

10. 内部統制システムの目的別分類

11. 組合・連合会の価値向上に向けた3つの体制の本質的な意味及びポイントについて

12. 内部統制システムの構築・運用状況をどのように検証するべきか？

内部統制システムとは、もともと、会社法362条4項6号において定められている「取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制」を指していますが、表現が難しいですね。内部統制システムを一言で申し上げると「リスク管理体制」のことです。

農協法では、右記の会社法の条項は準用されていません。しかし、会計監査人監査制度がJAGグループに導入されたことから、会計監査人設

置組合においては、内部統制システムを整備・運用する必要に迫られました。これは、会計監査における監査リスクを見える化し、一定の範囲内に管理することが求められたからです。

本日まで参加いただいた監事さん方の大半は、会計監査人未設置組合の監事さんであると伺っています。そのため、ここでは、内部統制システムに関するご説明を割愛させていただきます。

13. 内部監査部門との連携について

14. 3つのディフェンス（防御）ラインとは

15. 3つのディフェンス（防御）ラインの限界

常勤監事がいない場合、非常勤監事は、内部監査部門の職員とよく連携を取ることを強くお勧めします。内部監査部門は、理事の指揮命令の下、業務の効率化や不正の未然防止のために業務監査を行います。ですから、監事監査とは目的・対象等に違いがあります。しかし、監事も内部監査部門も、酪農協・連合会の経営の維持・発展という目的は共通しています。

9. 内部統制システム基本方針について②

- 理事の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
 - ① 組織、機構、業務、指示命令系統を明文化し、役職員の職務執行を効率的に遂行する。
 - ② 中期経営計画及び同計画に基づく部門別事業計画を策定し、適切な目標管理により、戦略的かつ効率的な事業管理を行う。
- 監事監査の実効性を確保するための体制
 - ① 監事が円滑に職務を執行し、監事監査の実効性を確保するための体制を整備する。
 - ② 監事が効率的・効果的な監査を遂行できるよう支援する。
 - ③ 理事や内部監査部署等と定期的な協議、十分な意思疎通をはかることにより、効率的・効果的な監査を支援する。
- 組合及びその子会社における業務の適正を確保するための体制
 - ① 各業務における規程やマニュアル、業務フロー等の管理態勢を整備し、適正かつ効率的に業務を執行する。
 - ② 「子会社管理規程」に基づき、関連事業に係る重要な方針、事項を監督し適切な指導・助言を行い、相互の健全な発展を推進する。
 - ③ 「子会社管理規程」に基づき、子会社等の統括管理を定め、事業計画の達成、法令及びその他の事項の遵守、その他適用事項を監督する。
- 財務情報その他の組合情報を適切かつ適時に開示するための体制
 - ① 会計基準その他の法令を遵守し、経理規程等の各種規程等を整備し、適切な会計処理を行う。
 - ② 適時・適切に財務報告を作成できるよう、決算担当部署に適切な人員を配置し、会計・財務等に関する専門性を維持・向上させる人材育成に努める。
 - ③ 法令の定めに基づき、ディスクロージャー等を通じて、財務情報の適時・適切な開示に努める。
 - ④ 財務諸表の適正性、財務諸表作成にかかる内部監査の有効性を確認し、その旨をディスクロージャーに記載する。

9. 内部統制システム基本方針について①

- 理事及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
 - ① 組合の基本理念及び組合のコンプライアンスに関する基本方針を定め、役職員は職務上のあらゆる場面において法令、規則、契約、定款等を遵守する。
 - ② 重大な法令違反、その他法令及び組合の諸規程の違反に関する重要な事実を発見した場合には、直ちに監事に報告するとともに、理事会等において協議・検討し、速やかに是正する。
 - ③ 内部監査部門は、内部統制の適切性・有効性の検証・評価を行う。監査の結果、改善要請を受けた部署は、速やかに必要な対策を講じる。
 - ④ 反社会的勢力に対しては、毅然とした態度で臨み、一切の関係を持たない。
 - ⑤ 組合の業務に関する倫理や法令に抵触する可能性のある事項について、役職員等が相談もしくは通報を行うことができる制度（ヘルプライン）を適切に運用し、法令違反等の未然防止に努める。
 - ⑥ 監事監査、内部監査、会計監査人が密接に連絡し、適正な監査を行う。
- 理事の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制
 - ① 文書・情報の取扱いに関する方針・規程に従い、職務執行に係る情報を適切に保存・管理する。
 - ② 個人情報保護に関する規程を整備し、個人情報を適切かつ安全に保存・管理する。
- 損失の危険の管理に関する規程その他の体制
 - ① 認識すべきリスクの種類を特定するとともに管理体制の仕組みを構築し、リスク管理の基本的な態勢を整備する。
 - ② 理事は組合のリスクを把握・評価し、必要に応じ、定性・定量それぞれの面から事前ないし事後に適切な対応を行い、組合経営をとりまくリスク管理を行う。

11. 組合・連合会の価値向上に向けた3つの体制の本質的な意味及びポイントについて

組合・連合会の価値向上に向けた3つの体制は、その構築・運用の良し悪しが、組合・連合会の組織力を大きく左右する。そこで、これら3つの体制の本質的な意味及びポイントを見ていく。

- ②情報保存管理体制
【本質的な意味】
個人情報など、情報漏洩してはいけない情報を適切に管理・保管しているか。
・役職員が意思決定する際に必要な情報をすばやく取り出せるよう、適切に保管・管理されているか。
【ポイント】
・確実なセキュリティと情報の活用とのバランスを、いかに両立させていくか。
・情報へのアクセス権限を、いかに定期的に見直しているか。
- ③損失危険管理体制
【本質的な意味】
組合・連合会に重しい損害を及ぼす重大なリスクについて、きちんと認識して対応を準備しているか。
・複数の重大なリスクが想定される場合に、その優先順位の考え方をきちんと整理できているか。
【ポイント】
・重大リスクについて把握した内容及び求められる管理体制が、組合・連合会の経営資源の配分結果と整合しているか。
・経営環境の変化に応じて、継続的に見直しているか。
- ④効率性確保体制
【本質的な意味】
非効率な業務を続けていないか（例：似たような書類を何枚も作成しているなど）。
・幹部職員に対するコントロールの衝突について、経営者として有効な手を打っているか。
・過度な効率性を追求していないか（要否不適合会計事件）。
【ポイント】
・中期経営計画の進捗において未達成の度合いが大きい部署につき、その根本的な理由を分析し経営資源の配分を見直しているか。

10. 内部統制システムの目的別分類

○ 内部統制システムの目的（視点）別分類

目的（視点）	含まれる体制
組合の価値向上	②情報保存管理体制、③損失危険管理体制、④効率性確保体制
財務情報の信頼性	⑦財務情報内部統制（*2） （←会計監査において有効性の評価対象となる内部統制）
法令遵守	①法令遵守体制
	⑤監事監査実効性確保体制、⑥子会社等内部統制（*1）

*1 ⑤監事監査実効性確保体制及び⑥子会社等内部統制は、3つの視点にまたがるため、右端の欄に記入している。

*2 ⑦財務情報内部統制は、会計監査において、直接的に有効性の評価対象となる内部統制といえる。それ以外の6つの体制については、財務情報にかかわる部分のみ会計監査における有効性の評価対象に含まれ、それ以外は監事監査における監査対象となる。

そこで非常勤監事は、内部監査部門から定期的に報告を受け、内部監査部門がどのような監査を実施しているかをヒアリングし、検証することをお勧めします。

3つのディフェンスラインの説明モデルでも、内部監査は、第3のディフェンスライン(防衛線)として、重要な役割を果たしています。しかし、実際に、内部監査部門がど



れだけ機能しているかは、酪農協・連合会の常勤理事が、どれだけ内部監査を重視しているかに左右されます。例えば、内部監査部門が被監査部門に対し監査指摘しても、相手先は真剣に受け止めないかもしれません。そんな場合、常勤理事側から被監査部門に対し、ちゃんと受け止めて改善するよう、働きかけることが重要となります。でないと、第3の防衛線として、内部監査部門がきちんと機能しなくなってしまう。そこで非常勤監事も、常勤理事が内部監査を重視しているかをモニタリングし、必要であれば、助言・勧告すべき場面があると思います。

3つのディフェンスラインの説明モデルについては、スライドNo.19をご覧ください。これは、内部統制システムの一環としてリスク管理体制を整備する上で、組織内の各部署はどんな役割を果たすべきかというのを分かりやすく整理した考え方です。

第1のラインは、現業部門の管理者による内部統制を指します。現業

13. 内部監査部門との連携について

- 監事の監査と内部監査部門による監査とは、目的・対象等に違いがあるが、酪農協の経営の維持・発展という目的は共通しており、両者の緊密な連携・協力が不可欠である。監事は、内部監査部門における定期的な会合へ出席し、内部監査部門から定期的に報告を受け、必要に応じて調査を求め、内部監査報告書の閲覧や説明を受けて、内部監査部門がどのような監査を実施しているかを検証する。
- 内部監査部門の監査は、その目的や範囲が、監事監査とは大きく異なるため、たとえ同じ問題を扱ったとしても、その結論が異なる場合も当然考えられる。したがって監事は内部監査部門の監査の結果に全て依拠するのではなく、監事にとって問題となる事項は何かという観点から判断する必要がある。このため必要と認められた場合は、監事の立場から再度監査を行う必要も生じる。
- 監事監査は、理事の意思決定過程の監査と執行過程の監査という二つの局面に区分されている。理事の意思決定は主として理事会等で行われているためこれらの重要会議、監事が出席し、監事自身が監査することが可能である。一方、理事の業務執行は、組織を通じて行われており、監事が全てを網羅的に監査することは困難である。したがって、監事は日頃から、内部監査部門と密に連携する必要がある。
- 酪農協・連合会の常勤理事が、どれだけ内部監査を重視しているかは、内部監査部門の機能発揮において、極めて大きな影響力を持つ。内部監査部門の指摘については、常勤理事側から被監査部門に対し、大事に受け止めるよう、働きかけることが重要である。監事も、常勤理事が内部監査を重視しているかをモニタリングし、必要であれば、助言・勧告することが望ましい。

12. 内部統制システムの構築・運用状況をどのように検証するべきか？

内部統制システムは、決定しただけでは絵に描いた餅であり、これを「PDCAと年度計画」に基づいて、継続的に整備（構築・運用）し改善を積み重ねていくことが、最も効果的かつ効率的である、との認識に立って、監視・検証する。

- ① 酪農協の統制環境はどうか。組合長・会長の姿勢と認識はどうか。理事会の議論は活性化しているか。
- ② 内部統制に関する報告内容は相当か、必要な事項を網羅しているか、酪農協に著しい損害が生じる諸々のリスクに対応しているか。
- ③ 経営環境の変化や内部統制システムの整備状況に対応し、報告内容について必要な見直しを行っているか。
- ④ 内部統制システムの整備に係る具体的な諸施策を含む年度計画を策定しているか。
- ⑤ 内部統制システムの体制の整備状況や問題の発生・対応状況を、理事会に定期的に報告しているか。

15. 3つのディフェンス（防御）ラインの限界

○ 3つのディフェンスラインは、以下のような場合に、効果を発揮しなくなる。

- ① 第2のライン（品質保証部門）が、第1のラインと同じ事業部に組み込まれている。
- ② 第3のラインである内部監査部門が、業務プロセスの監査だけを実施している場合、本部機能（総企画部や経理部など）には第3のラインが存在しないこととなる。
←本部機能に対する内部監査部門の内部監査のあり方が、今後大きな課題となる可能性が高い！
- ③ 第3のラインである内部監査部門が、本部出身者で占められている場合も、本部機能に対する第3のラインが脆弱となっている。
- ④ 経営者が不正に関与している場合（←内部統制の破壊！）

* 横領や不祥事、ミスなどが発生している組合・連合会においては、必ずといって良いほど3つのディフェンスラインのどこかに欠陥が潜んでいる。ご自身の組合・連合会の組織図を見て、3つのディフェンスラインがちゃんと保たれているか、検証なさってください。

14. 3つのディフェンス（防御）ラインとは

統合的リスクマネジメントに基づいたリスク管理体制（内部統制システム）を整備する上で参照される考え方として「3つのディフェンス（防御）ライン」がある。組織のリスクに対しては、役割の異なる3つのディフェンスライン（防衛線）で対処し、1つ目のラインが破られた場合には、2つ目のラインで対処する。2つめのラインが破られた場合には、3つ目で防ぐというように、3段階の防衛体制によってリスク対応を行うという手法である。

- 第1のライン 現業部門の管理者による内部統制
現業部門は経営方針・経営計画に従って事業活動を行っており、事業目標が達成されないリスクを抱えている。
- 第2のライン 現業の部署と独立した関係部門によって行われる内部統制
具体的には品質保証部門や管理部門など、現業部署の内部統制の整備運用状況をモニタリングする部署が該当する。第1のラインと異なり事業目標が達成されないリスクには晒されていない。
- 第3のライン 内部監査部門による内部監査
内部監査部門は通常、組合長や理事長の直轄となっており、執行部門には含まれない。これによって監査対象部門との独立性が保たれている。

(例)生産本部は、事業目標を課せられているが、品質保証部門には事業目標は課せられていない。これは、事業目標を左右せずに品質チェックを行うためである。

部門は経営方針・経営計画に従って事業活動を行います。このため、事業目標が達成されないリスクを抱えています。

第2のラインは、現業の部署から独立した間接部門によって行われる内部統制を指します。具体的には品質保証部門や管理部門など、現業部署の内部統制の整備運用状況をモニタリングする部署があたりはります。第1のラインと異なると、事業目標（事業予算）は課せられていません。つまり、事業目標が達成されないリスクにはさらされていないといえます。

これが何を意味するかですが、例えば、皆さんの酪農協・連合会で乳製品の品質をチェックする品質管理部門を思い浮かべてください。品質チェックをして、不良品という結果がでたら、その乳製品は出荷できなくなります。それだけ、酪農協・連合会では損失が生じます。この時、もし、品質管理部門が厳しい事業予算を課せられていたらどうでしょう？不良品が見つかったら、それだけ損失が発生し、事業予算を達成できなくなる可能性が高くなる…。それなら、今見つかった不良品を無かったことにしようと考えたくなり

ませんか？まさかと思われるかもしれませんが、自動車の排出ガスを巡る不正事案や、耐震ゴムの耐震性データの不正改ざんなど、こういった不正事件は珍しくありません。いずれも品質管理部門が、第2のラインではなく、第1のラインの事業部の中に置かれていたことが、不正事件を引き起こす要因であったと言われています。

第3のラインは、内部監査部門による内部監査です。内部監査部門は通常、組合長や連合会の会長の直轄となっており、執行部門には含まれません。これによって被監査部門との独立性を保っているといえます。

しかし、3つのディフェンスラインにもいくつかの限界があります。それをスライド No. 20で説明しています。

16. 経営者不正と内部通報制度 17. コンプライアンス頼みの無力さ

最後に、監事監査において欠かさない論点として、経営者不正と内部通報制度を取り上げます。内部統制システムでは、経営者による不正を防ぐことはできません。なぜなら、内部統制システムを動かす職員の人

16. 経営者不正と内部通報制度

○ リスクマネジメント（リスク管理）は理事会によって進められるため、経営者不正がなされている場合、経営者の不正が見えづらいようにリスクマネジメント体制が骨抜きにされていることがある。→リスク管理部門の管理対象は執行部門であり、経営者に対するチェック機能を有していない。

もし、内部通報システムに対する職員の信頼性が高ければ、職員が内部通報窓口へ情報を寄せてくれるかもしれない。内部通報制度は、経営者不正を防ぐ最後の砦となる可能性がある。しかし、それには工夫が求められる。

○ 内部通報制度の機能性を高める具体的な方法

- ① 通報者の匿名性を確保すること（組合外の受付窓口へ通報が寄せられた場合通報者の同意があつて初めて、通報者にかかる情報が組合に伝わる仕組みになっていることを、職員に積極的に周知する。）
- ② 自主的に通報を行った職員等に対する懲戒処分等の減免を図ること
- ③ 職員等に対し「不正のおそれ」がある段階で通報を促すこと
- ④ 組合内部だけでなく組合外部にも受付窓口を設置すること

内部通報システムの目的は、そもそもの横領等を未然に防ぐというよりもむしろ、一旦発生した不正行為に対して、組合・連合会が迅速に対処する機会を創出することにある。通報者等に対し、通報等を行ったことを理由として解雇その他不利益な取扱いを行わないことが、組合・連合会自身が内部通報システムを有効に活用する上で、不可欠である！

17. コンプライアンス頼みの無力さ

従来、組合・連合会では不祥事に対する再発防止策の多くが「コンプライアンスの徹底」であった。コンプライアンス委員会の資料を見ると「今後は業務フローの確認を徹底すると同時に、緊張感をもって〇〇に取り組む」といった文言がしばしば見られる。

しかし、コンプライアンスが徹底されたかどうかを客観的に検証することはできない。またたとえ、コンプライアンスの徹底が図られたとしても、不祥事や横領は、リスクがもっとも脆弱な箇所が発生する。よって、それを阻むためには、適切な内部統制システムを構築することが、きわめて重要である。

内部統制システムの有効性については客観的に把握することができ、第三者によるチェックも可能である。

内部統制システム：職員の暴走を抑えるための仕組み
ガバナンス：役員暴走を抑えるための仕組み

適切な内部統制システム及びガバナンスを構築・運用することは、組合・連合会にとって大切な役職員を守ることになる。「コンプライアンス頼み」とは、実質的に何も再発防止策を実施していないことと同じであると、深く認識しよう！

なお、当研修会の内容についての質問・また資料請求の希望などがありましたら、全酪連総務部（03-5931-8003）までお問い合わせください。

最高裁判所第二小法廷

平成19年（受）第1503号
平成21年11月27日

主 文

- 1 原判決中、被上告人に関する部分を破棄し、第1審判決中、同部分を取り消す。
- 2 被上告人は、上告人に対し、1000万円及びこれに対する平成15年7月2日から支払済みまで年5分の割合による金員を支払え。
- 3 訴訟の総費用は、これを5分し、その1を上告人の負担とし、その余を被上告人の負担とする。

理 由

上告代理人小串典介、同渡辺勝志の上告受理申立て理由（ただし、排除されたものを除く。）について

- 1 本件は、農業協同組合（以下「組合」という。）である上告人が、その監事であった被上告人に対し、上告人の代表理事が資金調達をめどが立たない状況の下で虚偽の事実を述べて堆肥センターの建設事業を進めたことにつき、被上告人による監査に忠実義務違反があったなどと主張して、農業協同組合法（平成17年法律第87号による改正前のもの。以下同じ。）39条2項、33条2項に基づく損害賠償の一部を請求する事案である。
- 2 原審の適法に確定した事実関係等の概要は、次のとおりである。
 - (1) 上告人には、役員として理事及び監事が置かれており、平成12年当時、理事の定数は18名、監事の定数は6名とされていた。理事のうち1名は常勤で、通常、常勤の理事が代表理事兼組合長に選任されていた。定款上、組合長は、組合の業務を統括するものとされていた。
 - (2) A（以下「A」という。）は、平成12年8月19日に上告人の理事に、同月29日に代表理事兼組合長に就任した。
 - (3) Aは、平成13年1月25日開催の理事会において、上告人が公的な補助金の交付を受けることにより上告人自身の資金的負担のない形で堆肥センターの建設事業を進めることにつき、理事会の承認を得た。Aは、同年8月31日開催の理事会において、「予算面として、造成と建造物で約4億円、水路修復と畦畔整備に約1億5000万円かかり、それを追加要請していたところ、ほぼ受諾いただけた。」「農林水産省は決定しても来年です。そう思い来年の確約書類化を考えたのですが、無理でしたので、方向転換してB財団へ働き掛けたわけです。」「心配いりません。少しでも負担が必要であれば実施しません。建ってしまってから後、実は負担が必要となれば、私が責任を持って負担額を捻出して来ます。」などと発言した。
- しかし、Aが、B財団に対して補助金の交付申請等をしたことはなく、同財団へ働き掛けたというAの上記説明は、虚偽であった。
- (4) Aは、その後の理事会においても、「堆肥センターは補助金が入らない限りは着手しません。」と発言していたが、平成14年4月26日開催の理事会において、「補助金が出るまでの立替えとして、堆肥センター用地と代替地の費用について1500万円の限度で上告人が資金を支出することを承認願いたい。まず1棟を造り、見ていただきたい。」との提案をし、その旨の理事会の承認を得た。
- (5) Aは、平成14年5月10日以降、上告人の代表理事として、堆肥センター用地等合計11筆の土地を上記理事会において承認された限度を超える金額で購入し、上告人の資金を支出しながら、理事会に対しては、その購入が理事会において承認された限度内でほぼ完了した旨の虚偽の報告をした上、同年8月8日開催の理事会で、堆肥センター建設工事の入札の実施について組合長等への一任を取り付け、入札を実施し、同月28日開催の理事会で工事費用等の報告をして、同工事を実施に移した。
- (6) 被上告人は、平成12年8月19日、上告人の監事に就任し、平成14年5月18日まで監事を務めた後、同日、上告人の理事となったが、その間、Aに対し、B財団への補助金交付申請の内容、補助金の受領見込額、その受領時期等に関する質問をしたり、資料の提出を求めたりしたことはなかった。なお、被上告人以外の監事においても同様であった。
- (7) 上告人は、平成14年11月1日、農水産業協同組合貯金保険法に基づき、岡山県知事から管理人による業務及び財産の管理を命じられ、弁護士藤浪秀一、農水産業協同組合貯金保険機構及び岡山県農業協同組合中央会がその管理人に選任された。被上告人は、同日、理事を辞任し、Aは、同月6日、管理人らにより理事を解任された。
- (8) 管理人らは、堆肥センターの建設事業については、数億円の資金を要し、AがB財団に補助金の交付を働き掛けた事実もなく、その資金調達のめどが立たないため、上告人において同事業を実現することは不可能であるとして、同事業を直ちに中止した。その結果、上告人は、Aが締結した堆肥センター用地の売買契約の解消に伴う精算費用、Aが実施した同用地の測量・造成工事費用、堆肥センターの設計費用等合計5689万4900円の損害を被った。なお、被上告人と同時期に上告人の監事であった者らは、上告人からの求めに応じ、受給済みの役員報酬を任意に返還するなどした。
- 3 原審は、上記の事実関係の下で、次のとおり判断し、上告人の請求を棄却すべきものとした。

上記事実関係によれば、B財団に堆肥センターの建設事業に係る補助金の交付を働き掛けた旨のAの発言は、虚偽であったと認められるものの、上告人の役員は、代表理事兼組合長のみが常勤であり、上告人においては、代表理事兼組合長が、自ら責任を負担することを前提として、理事会の一任を取り付けた上で様々な事項を処理判断するとの慣行が存在し、その慣行に基づき理事会が運営されてきたものと認められ、代表理事兼組合長であるAは、その慣行に沿った形で、補助金交付の見通

しをあいまいにしたまま、なし崩し的に堆肥センター建設工事の実施に向けて理事会を誘導しており、その間のAの一連の言動につき、特に不審を抱かせるような状況もなかったといえるから、このような状況の中で、Aに対して更にその発言の裏付資料を求めなければならないという義務を監事に課すことは、酷であるというべきである。

したがって、当時、上告人の監事であった被上告人において、Aに対し、B財団に補助金交付を働き掛けた旨の発言の裏付資料の提出を求めなかったからといって、そのことが直ちに上告人に対する忠実義務に違反するものとは認められず、被上告人は、農業協同組合法39条2項、33条2項に基づく責任を負わない。

- 4 しかしながら、原審の上記判断は是認することができない。その理由は、次のとおりである。

(1) 監事は、理事の業務執行が適法に行われているか否かを善良な管理者の注意義務（農業協同組合法39条1項、商法〔平成17年法律第87号による改正前のもの。以下「旧商法」という。〕254条3項、民法644条）をもって監査すべきものであり（農業協同組合法39条2項、旧商法274条1項）、理事が組合の目的の範囲内に行う行為その他法令若しくは定款に違反する行為を行い、又は行うおそれがあると認めるときは、理事会にこれを報告することを要し（農業協同組合法39条3項、旧商法260条ノ3第2項）、理事の上記行為により組合に著しい損害を生ずるおそれがある場合には、理事の行為の差止めを請求することもできる（農業協同組合法39条2項、旧商法275条ノ2）。監事は、上記職責を果たすため、理事会に出席し、必要があるときは意見を述べるができるほか（農業協同組合法39条3項、商法〔平成13年法律第149号による改正前のもの〕260条ノ3第1項）、いつでも組合の業務及び財産の状況の調査を行うことができる（農業協同組合法39条2項、旧商法274条2項）。

そして、監事は、組合のため忠実にその職務を遂行しなければならない（農業協同組合法39条2項、33条1項）。その任務を怠ったときは、組合に対して損害賠償責任を負う（同条2項）。

監事の上記職責は、たとえ組合において、その代表理事が理事会の一任を取り付けて業務執行を決定し、他の理事らがかかる代表理事の業務執行に深く関与せず、また、監事も理事らの業務執行の監査を逐一行わないという慣行が存在したとしても、そのような慣行自体適正なものとはいえないから、これによって軽減されるものではない。したがって、原審判決のような慣行があったとしても、そのことをもって被上告人の職責を軽減する事由とすることは許されないというべきである。

(2) 前記事実関係によれば、Aは、平成13年1月25日開催の理事会において、公的な補助金の交付を受けることにより上告人自身の資金的負担のない形で堆肥センターの建設事業を進めることにつき承認を得たにもかかわらず、同年8月31日開催の理事会においては、補助金交付をB財団に働き掛けたなどと虚偽の報告をした上、その後も補助金の交付が受けられる見込みがないにもかかわらずこれがどのように装いつけ、平成14年5月には、上告人に費用を負担させて用地を取得し、堆肥センターの建設工事を進めたというのであって、このようなAの行為は、明らかに上告人に対する善管注意義務に反するものといえる。

そして、Aは、平成13年8月31日開催の理事会において、補助金交付申請先につき、方向転換してB財団に働き掛けたなどと述べ、それまでの説明には出ていなかった補助金の交付申請先に言及しながら、それ以上に補助金交付申請先や申請内容に関する具体的な説明をすることもなく、補助金の受領見込額についてあいまいな説明に終始した上、その後も、補助金が入らない限り、同事業には着手しない旨を繰り返し述べていたにもかかわらず、平成14年4月26日開催の理事会において、補助金が受領できる見込みを明らかにすることもなく、上告人自身の資金の立替えによる用地取得を提案し、なし崩し的に堆肥センターの建設工事を実施に移したというのであって、以上のようなAの一連の言動は、同人に明らかな善管注意義務違反があることをうかがわせるに十分なものである。

そうであれば、被上告人は、上告人の監事として、理事会に出席し、Aの上記のような説明では、堆肥センターの建設事業が補助金の交付を受けることにより上告人自身の資金的負担のない形で実行できるか否かについて疑義があるとして、Aに対し、補助金の交付申請内容やこれが受領できる見込みに関する資料の提出を求めるなど、堆肥センターの建設資金の調達方法について調査、確認する義務があったというべきである。

しかるに、被上告人は、上記調査、確認を行うことなく、Aによって堆肥センターの建設事業が進められるのを放置したものであるから、その任務を怠ったものとして、上告人に対し、農業協同組合法39条2項、33条2項に基づく損害賠償責任を負うものというべきではない。

- 5 以上と異なる原審の判断は、判決に影響を及ぼすことが明らかな法令の違反がある。この点をいう論旨は理由があり、原判決中、被上告人に関する部分は破棄を免れない。

そして、前記事実関係によれば、被上告人が上記調査、確認を行ってはいれば、Aが補助金の交付申請をすることなく堆肥センターの建設事業を進めようとしていることが容易に判明し、同事業が進められることを阻止することができたものというべきところ、上告人は、Aによって同事業が進められた後になって、同事業の資金調達のめどが立たず、その中止を余儀なくされた結果、合計5689万4900円の損害を被ったというのであるから、被上告人が任務を怠ったことと、上告人に生じた上記損害との間には相当因果関係がある。

そうすると、被上告人に対し、農業協同組合法39条2項、33条2項に基づく損害賠償の一部請求として、1000万円及びこれに対する訴状送達の日翌日である平成15年7月2日から支払済みまで民法所定の年5分の割合による遅延損害金の支払を求める上告人の請求は理由があり、これを認容すべきである。

よって、裁判官全員一致の意見で、主文のとおり判決する。

（裁判長裁判官 中川了滋 裁判官 今井功 裁判官 古田佑紀 裁判官 竹内行夫）

令和元年度

決算に向けて

令和2年3月期決算実務における税務上の留意点

本年も3月となり、当年度の経営活動の総括たる決算期を迎えようとしています。そこで、本3月号では、当年度決算実施に当たっての税務上の留意事項の解説を中心とした「令和元年度決算に向けて」をお届けします。なお、本稿では、令和2年3月期決算組合を前提としていますので、当該期以外の決算期となる会員の皆さまはご留意ください。また、紙面の都合上、該当法令名及び適用条項についての記載を割愛していますので予めご了承ください。

1

令和元年度税制改正の概要

令和元年度税制改正のうち、当年度決算に影響を及ぼすとみられる主要項目を、昨年同様リストアップ形式で改正ポイントのみ一覧掲載していますので、これにより改正内容の概要把握と再確認を行ってください。

改正項目1

中小企業者から除外されるみなし大企業の範囲の見直し

【チェックポイント】

- 中小企業者については、次の表のとおり、租税特別措置法及び震災税特法における各制度において各措置が講じられていますが、この中小企業者から除外される「みなし大企業」を判定する定義が見直されました。
- これまで、資本金の額若しくは出資金の額が1億円以下の法人で①その発行済株式又は出資の1/2以上を同一の大規模法人に所有されている

法人②発行済株式又は出資の2/3以上を大規模法人に所有されている法人が「みなし大企業」とされていたが、今回の改正で、①大法人の100%子法人②100%グループ内の複数の大法人に発行済株式又は出資の全部を保有されている法人が大規模法人として判定されることとなりました。この結果、大法人のグループ内の孫法人も「みなし大企業」とされます。

※大規模法人とは、資本金の額若しくは出資金の額が1億円を超える法人、資本若しくは出資を有しない法人のうち常時使用する従業員の数が1,000人を超える法人をいう。

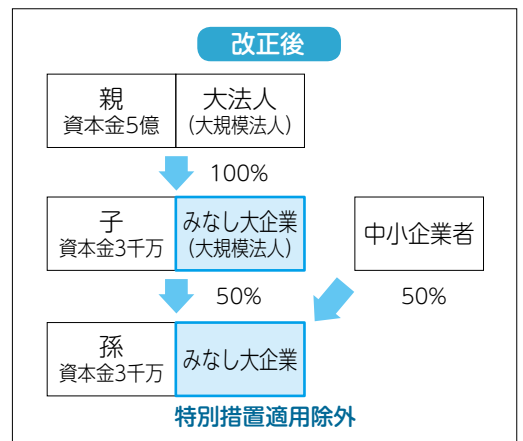
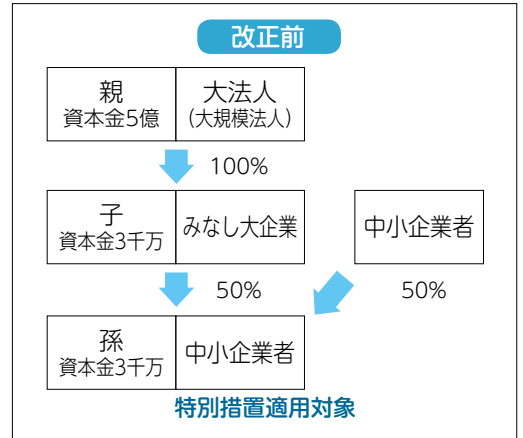
※大法人とは、資本金の額若しくは出資金の額が5億円以上である法人、相互会社若しくは外国相互会社（常時使用従業員数が1,000人超のものに限る。）又は受託法人をいう。

「みなし大企業」が制限を受ける中小企業者の租税特別措置には次のようなものがあります。

- 中小企業技術基盤強化税制
- 高度省エネルギー増進設備等を取得した場合の税制のうち中小企業者等のみに適用される規定
- 中小企業投資促進税制
- 商業等活性化税制
- 中小企業経営強化税制
- 賃上げ等に係る税制のうち中小企業者等のみに適用される規定
- 被災代替資産等の特別償却
- 特定事業継続力強化設備等の特別償却
- 少額減価償却資産の取得価額の損金算入特例

● 中小企業者等の軽減税率の特例、中小企業者等の一括評価貸倒引当金の特例、交際費等の損金不算入制度の定額控除制度、中小企業者の欠損金の繰戻し還付等は今回の見直しによる適用制限を受けませんが、従来から大法人の100%子法人にはこれらの特例措置は不適用となっていますのでご留意ください。

〈みなし大企業に該当する例（改正前後比例）〉



【適用時期等】

本改正は、法人の平成31年4月1日以後に開始する事業年度分の法人税について適用し、法人の同日前に開始した事業年度分の法人税については、従前どおりとされています。

改正項目2

中小企業者等の法人税率の特例の適用制限の延長

【チェックポイント】

- 中小企業者等の平成24年4月1日から平成31年3月31日までの間に開始する各事業年度の所得の金額のうち年800万円以下の金額に対する法人税の軽減税率を15%（本則税率・19%）とするこの制度の適用が停止された上、その適用期限が令和3年3月31日まで2年延長されました。
- 対象法人のうち適用除外事業者（適用事業年度前3年の平均所得金額が年15億円を超える法人）に該当する普通法人の事業年度においては、この制度の適用を停止することとされました。農業協同組合は措置対象から除外されないと解せられます。

【適用時期等】

本改正は、法人の平成31年4月1日以後に開始する事業年度分の法人税について適用し、法人の同日前に開始した事業年度分の法人税については、

従前どおりとされています。

改正項目3

中小企業投資促進税制の延長

【チェックポイント】

- 平成10年6月1日から平成31年3月31日までの期間（以下「指定期間」といいます。）内に、中小企業者等が機械等を取得した場合の特別償却又は法人税額の特別控除制度の適用期限が、令和3年3月31日まで2年延長されました。

● 前記改正項目1に記載したように、みなし大企業の判定における大規模法人に大法人との間にその大法人による完全支配関係がある普通法人等が追加されました。また、中小企業者のうち適用除外事業者に該当するものの事業年度においては、この制度の適用を停止することとされました。

【適用時期等】

本改正は、平成31年4月1日以後に開始する事業年度分の法人税について適用し、法人の同日前に開始した事業年度分の法人税については、従前どおりとされています。

改正項目4

中小企業等の貸倒引当金の特例

【チェックポイント】

- 中小企業等が、一括評価金銭債権に係る貸倒引当金制度の適用を受ける場合には、法人税法の規定にかかわらず、一括評価金銭債権の帳簿価額の合計額に法定繰入率を乗じて計算した金額を限度として損金の額に算入できるという法定繰入率の適用に関する特例に関して、適用期限（平成31年3月31日）の到来をもって、公益法人等又は協同組合等の繰入限度額の割増率の適用に関する特例が廃止されました。

〈事業年度の区分に応じた遁減の推移〉

開始する事業年度	割増率
平成 31.4.1～令和 2.3.31	108%
令和 2.4.1～令和 3.3.31	106%
令和 3.4.1～令和 4.3.31	104%
令和 4.4.1～令和 5.3.31	102%

● なお、公益法人等又は協同組合等の令和5年3月31日以前に開始する各事業年度の所得の金額の計算については、従来どおり適用できる経過措置が置かれました。

ただし、その適用における割増率（改正前…110%）は、前頁の表の事業年度の区分に応じそれぞれ逡減することとされています。

改正項目5

特別法人事業税の創設

【チェックポイント】

● 令和元年10月1日以後に開始する事業年度から法人の事業税の税率が引き下げられ、特別法人事業税が創設されることとなりました。特別法人事業税は、国税ですが、法人事業税と併せて申告納付します。なお、地方法人特別税は、令和元年9月30日までに開始する事業年度をもって廃止されます。

● 下に示すように特別法人事業税の導入に伴い、法人の税負担が増えることはありません。

【適用時期等】

本改正は、令和元年10月1日以後に開始する事業年度の申告に適用されます。従って3月決算組合におかれましては、令和2年4月1日以後に開始する事業年度からということになります。

（例）東京都の農業協同組合（特別法人）で軽減税率不適用の場合

東京都 (超過税率採用) の場合	改正前		改正後	
	標準税率	超過税率	標準税率	超過税率
法人事業税	4.6%	4.9%	4.9%	5.2%
地方法人特別税 (廃止)	標準税率による 所得割額の 43.2%		標準税率による 所得割額の 34.5%	
特別法人事業税 (新設)				
実際の 負担率	(4.6%×43.2%)+4.9%		(4.9%×34.5%)+5.2%	
	6.9%		6.9%	

2

その他の留意事項

電子申告の義務化

昨年の本会報3月号でお伝えしたように、平成30年度税制改正により、

令和2年4月1日以後に開始する事業年度（課税期間）から、大法人（出資金が1億円を超える農業協同組合も含む。）が行う法人税等の申告は、e-Taxにより提出しなければならないこととされました。

この電子申告の義務化の対象となる法人は、納税地の所轄税務署長に対し「e-Taxによる申告の特例に係る届出書」の提出が必要となります。

既存の法人については、令和2年4月1日以後最初に開始する事業年度において義務化対象法人となる場合、当該事業年度開始の日以後1か月以内に当該届出書を提出しなければなりません。

また、既に申告書をe-Taxにより提出している場合でも当該届出書の提出が必要となりますので、前年度決算手続きで多忙な時期ですが、提出漏れの無いようご留意ください。

令和2年度税制改正について

昨年12月20日に「令和2年度税制改正の大綱」が閣議決定されました。今後、現在開催中の第201回通常国会に上程され、年度末である3月31日までに「令和2年度税制改正法案」が成立する可能性が高く、当該「令和2年度税制改正の大綱」の内容の今後の動向を注視ください。

以上、令和元年度決算に当たり留意を要する主だった税制改正項目の改正項目につき、重点項目のみを中心に抽出し概説いたしました。紙面の都合上、チェックポイントのみの概要紹介となりましたので、各改正事項等の詳細、また本紙面に掲載されていない改正項目については、関与税理士等に個別にご確認ください。

本稿が会員の皆さまの令和元年度決算手続き実施に当たり、多少なりともお役に立てばと願っております。

※参照・参考文献…「週刊税務通信」（税務研究会刊）

及び資料…国税庁ホームページ・令和元年度税制改正関連資料

財務省ホームページ・令和元年度税制改正の大綱関連資料

見て歩紀

No. 322

木目澤牧場
福島県泉崎村

3人でしつかり 家族経営

地域の紹介

今回訪問させていただいた木目澤牧場は、福島県酪農農業協同組合（宗像実代表理事組合長）に所属し、西白河郡泉崎村に在ります。泉崎村は、福島県の中通り南部に位置するこじんまりとした村で、村内には現在3戸の酪農家があります。

名所・旧跡としては、七世紀前半に造営されたとされる「泉崎横穴」という古墳が在り、石室には動物像、騎馬人像、人物像などが描かれていて、国の史跡に指定されています。また、村で最も標高の高い烏峠（カラストウゲ…486m）には820年代に神社が設営されたとされ、現在の「烏峠稲荷神社」は江戸時代中期に建てられた本殿で、権現造りの建物には繊細な彫刻がほどこされて、とても美しいそうです。泉崎村の北東に隣接する矢吹町

には、全酪連の酪農技術研究所・若齢預託矢吹牧場が在ります。木目澤牧場からは車で5分程度と、非常に近い距離です。木目澤牧場では、全酪連のデントコーン収穫作業を請け負うこともあるようです。



▲ フリーバーン牛舎



福島県泉崎村



木目澤牧場の概況

木目澤牧場は、ご主人の次男さん、奥さんの久實子さん、長女の初実さんの3人の家族経営です。労働力としての3人の役割分担は、ご主人が搾乳牛の飼料給与や牛舎清掃など、奥さんと娘さんが搾乳を、そして奥さんが育成牛管理、娘さんが哺育牛管理ということです。デントコーンの収穫などは近隣酪農家さんとの共同作業が基本ですが、家族が総出ということになります。現在の頭数規模は平均的なところで、経産牛70頭、育成牛・未經産牛30頭とことです。自給飼料の作付面積は



▲ ヘリンボーンパーラー 6頭W

約12haのデントコーン、その裏作として一部2・5haのイタリアンとのことです。約12haのほとんどが借地とのことです。



▲ 保管中のデントコーンロールパック

木目澤牧場の歴史

木目澤牧場の酪農の歴史は、昭和32年に奥さんのお父さんが乳牛を1頭導入されてスタートしました。昭和47年には経産牛が8頭くらいになっていましたが、新たに2人共同の肥育牛経営も始めました。昭和60年に肥育牛経営を止めて、牛舎を22頭のパイプライン牛舎に改築。お二人は昭和62年に結婚されました。本格的に酪農専門を目指すため、平成

3年に育成牛用に使っていた旧肥育部分を改築、牛床を22頭分増設してバーンクリーナーを設置、44頭の繋ぎ牛舎（現在は育成牛舎）にしました。泉崎村は夏が非常に暑いのですが、平成12年に牛舎の隣に堆肥舎を建てたところ、風の通りが悪くなって事故による廃用が増え、辛い経験もしたとのことです。平成15年にフリーバーン牛舎を新築し、現在の70頭規模になりました。また、平成29年にはパーラーにも投資されており、現在はヘリンボーン式の6頭Wになっています。

群分けと飼料給与

フリーバーンの搾乳牛舎では、フレッシュ牛、泌乳中期、泌乳後期の3群に分けて管理されています。牛舎の面積と収容頭数にウエイトを置かざるを得ないので、分婉が偏った場合などは厳密な群分けとは行かないけど、群分けして飼料給与の調整をしているそうです。飼料はまずミキサーでTMRを調製。メニューは、ルーサン、チモシー、クレインの乾草3種、ビートパルプ、稲WCS、コーンサイレージ、乳配飼料で、「それぞれを計量していないよ。ベール・ロー

ルの個数や勘。」とのこと。乾草の種類が多いと思うかもしれませんが、多い方が飼料成分はぶれないだろうと判断されているそうです。ベールのTMRを給与した後、乳配飼料を別途トップドレスしますが、群ごとの調整はこのトップドレスの量だそうです。福島県酪農協の獣医さんが繁殖検診をしてもらっています。俺のやり方が間違っている訳ではないだろうとは、ご主人のお話でした。長年の経験がものを言っている感じですが、非常に大らかな印象を持ちました。働き方改革にもつながるのではないかと感じた次第です。



▲ クラスター事業で導入のTMRミキサー

後継牛の自家育成

もう30年近く搾乳後継牛の導入は行っておらず、導入のために借入をすると、その借入が積もって苦しくなるという思いもあって自家育成に拘ってきたとのこと。奥さんは、



▲ 泌乳後期の牛群

最初に導入した牛が「スカイラーク」で、今もその子孫がいるのよと言っておられました。また、初産の牛は難産防止のため和牛を種付けしてF1を生産するのが一般的ですが、木目澤牧場では改良スピードが遅くなるので、初産からホルスタインを付けているということでした。2人で築いてこられた木目澤牧場の牛群です。もともと東日本大震災の時は、避難農家の経産牛を引き取ったそうですが、その牛は今も現役で9産目とのこと。最近ではメス牛が続けて生まれたようで、奥さんも娘さんも手数がかかっているようです。「全酪連に黙って連れて行って置いて来なくなっちゃ。黙って置いて来てもらちゃんと飼ってくれるでしょう。」と冗談を言っておられました。が、嬉しい悲鳴のようです。

経営の特長と家族経営の中心

木目澤牧場の特徴的なところは、酪農ヘルパーを有効利用していることです。福島県内では最も酪農ヘルパーを利用する代表的な酪農家ということで、月に10日は利用しているそうです。3人の労働力では大変だと思いましたが、無理なく、長く続けられるよう働き方改革を心がけて、娘さんにも月に少なくとも2日は休んでもらうようにしているとのこと。そして、長女の初実さんは就農して9年目になるとのことです。牛群管理は娘さんが中心で、種雄牛の選定、牛群の群間移動や種付けのタイミング、治療、廃用の判断など、全て任されています。お母さんは「とにかく牛が好きで、牛を見に行ったら帰ってこないのだから。」とちよつと嘆いておられました。木目澤牧場の経営において中核を担っておられるのは、すでに初実さんということとで間違いのないようです。

将来に向けて

自給飼料生産においては、所有地はごくわずかですが、近隣の農家からの借り受けにより、12haにまで拡大

されました。これによりTMR原料のデントコーンサイレージを確保できるようになりました。このような中、平成27年度のクラスター事業でマニユアスプレッダーを導入されて以来、クラスター事業を有効的に利用し、堆肥舎、TMRミキサー、2tバルク、オイルローダー、ベールクランプなどを導入されています。また、東日本大震災に係わる補助事業で、汎用型飼料収穫機を協同で導入されています。両親として施設・設備を整え経営面で良い状態で娘さんの代へ引き継ぎたいという気持ちが溢れていました。娘さんとしては、しっかり引き継いで規模は現状を維持しつつ、乳質や繁殖などをさらに充実させ安定した経営を継続したいという抱負をもっておられます。将来に向けて家族で相談しながら発展と充実を図って行かれると思います。

取材当日は、この冬一番の冷え込みで、パラー内も凍結した部分があり、搾乳作業などが遅れていたにもかかわらず、取材にご協力いただき感謝申し上げます。木目澤牧場のますますのご発展を祈念申し上げます。

本所発

全国酪農青年女性会議・日本獣医生命科学大学学生との「意見交換会」開催

1月30日(木)、全国酪農青年女性会議（小森崇宏委員長。以下「全国酪青女」）研修会が、東京都「チサンホテル浜松町」にて開催されました。

今回は「新規就農の現状と課題」をテーマに、全国酪青女役員、委員29名に加え、日本獣医生命科学大学獣医学部システム経営学教室より学生8名が参加しました。

まず初めに、日本獣医生命科学大学、長田雅弘教授が話題提供として、北海道、都府県における新規就農支援の取り組み事例、また同大学での新規就農支援実態調査結果を踏まえ、酪農への新規就農を取り巻く状況や課題について説明されました。

続いて、参加者が5つのグループに分かれ、「新規就農の課題と解決策」について意見交換を行いました。各グループには学生が1～2名ずつ入り、日頃酪農や新規就農について疑問に思っていること等に

ついて、生産者である酪農青年女性会議の役員、委員へ熱心に質問していました。

意見交換終了後、各グループの代表1名が討議した内容について報告を行いました。各グループからは「都府県での新規就農に関する情報をもっと知りたい」、「マッチングシステムやSNSを活用して情報収集を円滑にできないか?」「酪農家と新規就農希望者との交流の機会をもっと増やしてほしい」等の報告がありました。

最後に、同大学の小澤壮行教授より、総括として報告内容を踏まえた今後の新規就農支援の在り方等について説明をいただき、研修会は終了しました。

参加した学生さんからは「酪農家さんと直接意見交換できる機会は滅多にないので、今回はとてもいい勉強になりました。またこういう機会があればぜひ参加したい」という声が上がっていました。（O.K）



本所発

全国農協乳業協会 「令和元年度商品開発研修会」を開催

令和2年2月20日(木)、酪農会館にて全国農協乳業協会主催の商品開発研修会が開催されました。今年の研修プログラムは、日本製紙株式会社紙パック営業本部の6名を講師に迎えての「紙パックデザインについて」でした。

前半の講義では、アメリカの紙パック飲料の事例が沢山提示されました。デザインは感覚的なもので、コンセプトに合わせることをつい忘れがちですが、色の選定や文字の太さ、イラストか写真にするのか等、デザインに合理性が必要だと理解を深めました。

後半は5～6名ずつ3つの班

に分かれて、日頃のデザイン業務上の課題についてグループディスカッションを行いました。地域に密着したロングセラー商品を抱える農協乳業メーカーなりのクラシックなデザインを変えられないジレンマや、乳製品ならではの義務表示の多さが原因でスペースが限られて、デザインが制限される等の悩みを共有し、各社の取り組みや講師からのアドバイスを受けました。

デザイナーにデザインを依頼する際は、理念などの概念的なことからその商品を陳列したい場所等の細部に至るまでコンセプトを伝える必要性を知るよい機会となりました。併せて、全国から集まった17名のデザイン実務担当者との交流も図ることができ、実りある研修会となりました。
(M.N)



東京
支所発

南信酪農業協同組合 「なんらく新春交流会」開催される

1月29日(木)に長野県松本市のザ・ブライトガーデンにて、南信酪農業協同組合（柳澤宏代表理事組合長）主催の「なんらく新春交流会」が開催されました。

例年にない暖冬を迎えている長野県ですが、前日には今冬最大の積雪があり、交流会開催が危ぶまれましたが、当日は好天に恵まれ長野県内広域から多くの組合員さんが来場されました。

今回の交流会では、長野県出身の音楽家による3重奏演奏プログラムがあり、アンコール含め計8曲を鑑賞しま

した。音楽鑑賞後の昼食懇親会では各所で笑い声が聞こえ、旧交を温める場が見られました。

組合員さんお待ちかねのお楽しみ抽選会は、今回も大盛り上がり。あっという間の3



▲ 三村副組合長の閉会挨拶

「今年と同じく、来年も!皆さんとこの場でお会いできるように、健康に1年を過ごしましょう」の三村誠一副組合長の閉会のご挨拶を以って閉会となりました。

(N.T)



▲ 柳澤組合長の挨拶



▲ ゲストの長野県出身音楽家の3重奏鑑賞



▲ お楽しみ抽選会開幕



▲▶ 景品獲得!!



▲ 懇親会風景

名古屋
支所発愛知県酪農農業協同組合青年女性部 全体研修会
「ボーリング大会」開催

愛知県酪農農業協同組合青年女性部（岩田周部長）主催の全体研修会「ボーリング大会」が、1月29日（水）X-BOWL（愛知県豊橋市）にて総勢30名の酪農生産者、関係機関が参加して盛大に開催されました。

大会内容は2ゲームの合計得点で競い合いました。



▲ 岩田周部長 開会挨拶

ゲーム終了後は岩田部長より男性の部、女性の部で上位3名、またブービー賞に表彰授与式が行われ豪華景品が贈呈されました。

さすが日頃、酪農作業で鍛え上げた体力です。ハイスコアも沢山叩き出されました。

また食事会ではホテルでのシットイング・ビュッフェに参加した皆さんは思い思いに食事を楽しみ交流を深めました。（T.K）



▲ ボーリング大会 皆さんなかなかの強者揃い



▲ 表彰授与式 豪華景品の贈呈!



▲ 最後はホテルで食事会!

名古屋
支所発岐阜県酪農農業協同組合連合会 主催
「酪農担い手研修会」を開催!

2月14日（金）に岐阜県 中濃総合庁舎（岐阜県美濃市）において、岐阜県酪農農業協同組合連合会主催による酪農担い手研修会「米国研修報告」が開催されました。

米国研修に参加した、全酪連名古屋支所 内川将司氏を講師として、米国内の、サイレージマネジメント、飼養管理、酪農経営についての講演を行いました。

また出席した酪農家の方々からは米国内での乳量

と粗飼料繊維の関係性についてなど様々な質問が出て、とても活発な研修会となりました。

当研修会終了後、全酪連名古屋支所 守田慶亮氏による寒冷対策を主とした「子牛関連の添加物製品についての報告」が行われました。

本日の研修会がより一層酪農家の方々のお仕事に役立つ様願っております。（M.K）



▲ 岐阜県酪連朝日会長 挨拶



▲ 岐阜県酪青女宮垣委員長 挨拶



▲ 内川職員 講演



第46回・特選
「なが〜い舌でお食事中」
田尻 琥太郎さん

第47回 らくのうこどもギャラリー

募集規定

1. 酪農を中心とした題材の図画(大きさは自由)
2. 自作で未発表のものに限ります。
3. 作品には、題名・住所・氏名・振り仮名・年齢・学校名・学年・保護者名を必ず記載してください。また、酪農家の子弟については保護者の所属組合名を記載してください。
4. 作品返却を希望される方は応募時に返却希望の旨を申し出てください。

応募資格

4歳から中学生までの酪農家の子弟、および酪農に関心のある一般のお子さん。

締切日

令和2年5月29日(金)(当日消印有効)

提出先

下記、「提出先一覧」中の最寄りの酪農青年女性会議事務局宛に提出してください。

審査結果の発表

「第49回全国酪農青年女性酪農発表大会」の発表要旨、および全酪連会報7月号に審査結果を掲載いたします。

褒賞

特選 1点
入選 4点
秀作 若干
ファミリー賞 若干

(牛とのふれあいなど、ほのぼのとした雰囲気を持つ作品に贈られます)

あすなろ賞 (小学校入学以前の方の優秀作品に贈られます)

●特選に選ばれた方は、保護者(1名)同伴で「第49回全国酪農青年女性酪農発表大会」に招待します。

●入賞者には記念品を贈呈いたします。

●図画の優秀作品は、作者の顔写真・審査講評と共に「全酪連会報」の最終ページに掲載します。



第10回・特選
「私の大きなお友達」
山川 靖彦さん

第11回 酪農いきいきフォトコンテスト

テーマ

- 1.「乳牛のいる風景」
- 2.「酪農作業風景」

※いずれも、酪農家がいきいきと牛乳生産に励む様子や、安心安全な牛乳生産のため懸命に仕事に取り組む姿勢が感じられるようなもの。

応募規定

1. 写真は可能な限りデータで提出してください。
2. 自作で未発表のものに限ります。
3. 作品には、題名・氏名・振り仮名・住所・所属組合名を必ず記載してください。

応募資格

酪農家

締切日

令和2年5月29日(金)(当日消印有効)

提出先

下記「提出先一覧」中の最寄りの酪農青年女性会議事務局宛に提出してください。

審査方法

応募作品を「第49回全国酪農青年女性酪農発表大会」の会場内に掲載し、大会参加者の投票による審査を行います。

※応募多数の場合は事務局による予備審査を行います。

審査結果の発表

- 1.「第49回全国酪農青年女性酪農発表大会」2日目に投票結果として掲示します。
- 2.「全酪連会報」の表紙に使用します。(号数未定)

褒賞

特選 1点(2テーマの中で特別に投票数の多かった作品)
入選 若干(特選を除いて投票数の多かった作品数点)

●入賞者には賞品を贈呈いたします。

●提出していただいた作品の返却はいたしません。

●応募していただいた作品は、全酪連会報およびカレンダーへの掲載を含め、今後各地での牛乳消費拡大活動(「父の日に牛乳を贈ろう!」キャンペーンを含む)等で使用することがありますのでご了承ください。

提出先一覧

北海道酪農青年女性会議

〒060-0003 札幌市中央区北3条西7丁目1
酪農センター5階 全酪連札幌支所内
TEL.011-241-0765

東北酪農青年女性会議

〒980-0021 仙台市青葉区中央1-7-20
東宝ビル3階 全酪連仙台支所内
TEL.022-221-5381

関東甲信越酪農青年女性会議

〒151-0053 東京都渋谷区代々木1-37-2
酪農会館 全酪連東京支所内
TEL.03-5931-8011

中部酪農青年女性会議

〒460-0008 名古屋市中区栄1-16-6
名古屋三蔵ビル3階 全酪連名古屋支所内
TEL.052-209-5611

西日本酪農青年女性会議

〒532-0011 大阪市淀川区西中島5-14-10
新大阪トヨタビル6階 全酪連大阪支所内
TEL.06-6305-4196

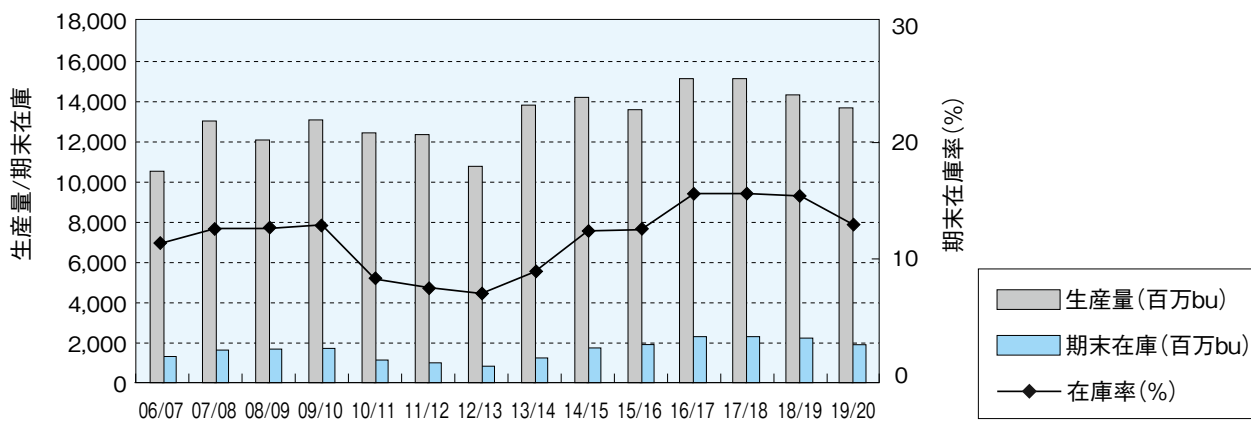
九州酪農青年女性会議

〒812-0016 福岡市博多区博多駅南1-2-15
事務機ビル7階 全酪連福岡支所内
TEL.092-431-8111

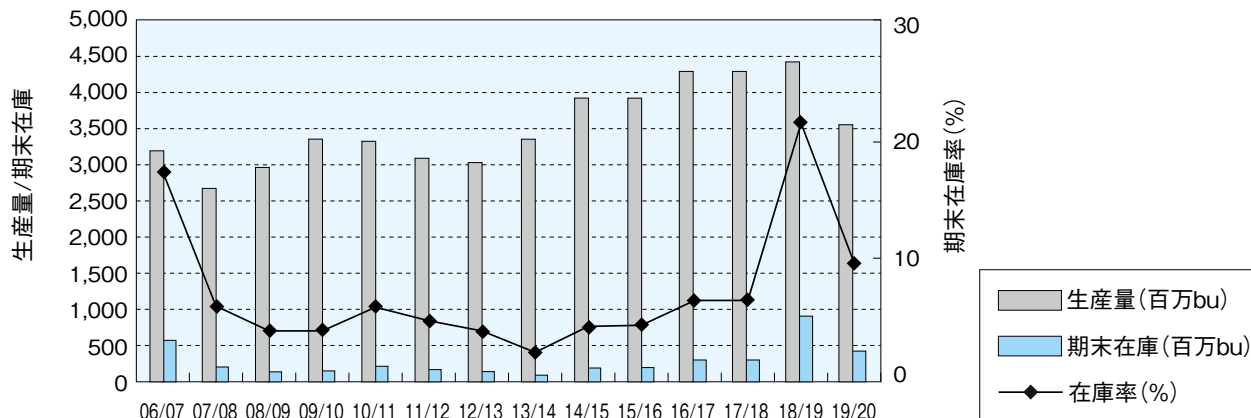


		18/19年産	19/20年産
2月12日発表 米国農務省 トウモロコシ 需給予想	作付面積(百万エーカー)	88.9	89.7
	単 収(ブッシェル/エーカー)	176.4	168.0
	生 産 量(ブッシェル)	165億900万	159億6,300万
	需 要 量(ブッシェル)	142億8,800万	141億2,000万
	期末在庫(ブッシェル)	22億2,100万	18億9,200万
	在 庫 率	15.5%	13.4%
トウモロコシ 相場動向	米中貿易交渉の第一段階での合意発表があったが、2月はトウモロコシ価格に大きな動きはない。新型コロナウイルスの影響により、中国穀物需要が大きく落ち込むリスクが警戒されていることが大きな要因である。2/12USDA発表では、上方修正も予想された輸出需給は逆に下方修正。南米産コーン生産量見通しも前月から据置きであった。中国が3月2日より既存の関税を撤廃すると報道したことから、中国による米国産農産物の買い付け開始への期待感が高まっている状況。今後の中国の買い付けによっては波乱の可能性はある。		
大豆粕相場動向	米中合意に伴う輸出需要への期待はあるものの、南米産大豆の豊作見通しもありシカゴ相場は軟調に推移している。中国産大豆粕は、新型コロナウイルスの影響により春節明けの生産量が落ち込んでおり輸入量と価格競争力が懸念される。国産大豆粕はシカゴ相場が軟調に推移しているものの円安基調であることから底堅く相場は推移している。		
槽糠類	【一般フスマ】 小麦粉の生産量はパンや菓子類の消費減少もあり引続き減産傾向が続く、ふすまの発生量は微減しているものの、使用量も同様に微減していることから需給は安定して推移している。今後も小麦粉の消費は低調とみられるため需給状況には注意が必要である。		
	【グルテンフィード】 国産はスターチ工場が定修時期にあり引続き供給量は減少している。1-3月期の値上げに伴い配合使用量は減少しており、近々の需給は緩和傾向にある。東京五輪を見据えた供給量の増加が期待されるものの、新型コロナウイルスの影響に伴い中国産に供給懸念があることから、今後の需給並びに相場動向に注意が必要となる。		
海上運賃	海上運賃は1月から2月にかけて、新型コロナウイルスの感染拡大による中国の経済減速、及び石炭・鉄鋼石・穀物需要の減退懸念から軟調に推移。パナマックス市況は年明けから下落基調に見舞われたが、米中第1段階合意が署名された中旬には、南米東岸積み引き合いが活発化した。また、中旬から中国企業が活動を本格的に再開し、徐々にマーケットも活気を取り戻しつつあり、海上運賃も反発の兆しが見受けられる。		

米国産トウモロコシ生産量と期末在庫の推移



米国産大豆生産量と期末在庫の推移





輸入粗飼料の情勢

令和2年2月

北米コンテナ船 フレート	シアトル・タコマ、カナダのバンクーバー港など荒波や荒天の影響を受けやすいPNW地域からの貨物は、例年のごとく冬季の悪天候により遅延が発生し始めています。船会社によっては遅延を引きずりながら本船の運航を行っており、玉突きで入船予定が遅れている貨物も散見されています。また新型コロナウイルスに揺れる中国では感染拡大を防止するため、中国政府が当初旧正月の終了を予定していた1月29日からの延期を発表しましたが、生産活動・需要の鈍化を懸念し、いくつかの船会社では予定していた中国への寄港を取りやめ、そのまま次の寄港地へ向かうサービス変更の動きが見られます。このことからシンガポールでフィーダー船に貨物を積み替え中国を経由し日本に牧草を輸出している豪州産オーツヘイや、北米から中国を経由する地方港への貨物の遅れも発生しています。
ビートパルプ	【米国産】 2019年産のビートは、秋口からの悪天候の影響で、生育不良や収穫作業を断念する圃場が多く発生しました。これらの減少分をビートパルプの発生量で換算すると、例年に比べ生産量は約13万t減少するとも言われております。今後の天候次第では、既に収穫され保管されているビートの品質劣化も考えられ、最悪の場合はさらに2019年産の生産量が減少する可能性もあります。この生産量の減少により、例年よりも1-2か月早い、2月中旬以降に順次工場の生産が終了する見込みとなっている地域もあるようです。
アルファルファ	【ワシントン州】 ワシントン州では、2019年産の上級品の発生が限定的で供給力も限られているため、他産地に比べて高値で取引されており。一部のサプライヤーでは工場稼働の維持や顧客へ供給するため、中級品であっても高値で買い付けをしないといけなかったという声も聞かれます。
	【オレゴン州】 オレゴン州では、産地情勢に大きな変化はありません。産地在庫はほぼ成約済みなため追加買付は困難な状況です。同地域では、高成分アルファルファが比較的多く収穫できたため、当地における上級品に対する需要が集まっており、産地価格は高値のまま推移しています。
	【カリフォルニア州】 南部インペリアルバレーでは、現在一部の生産者で収穫前の掃除刈を行っており、早ければ2月下旬頃から、2020年産1番刈りの収穫が開始される見込みです。産地相場については、収穫前のため落ち着いていますが、本格的に1番刈りの収穫が始まれば、中国、中東の強い需要および緑刈し在庫がない内需の旺盛な買い付けが予想され、産地相場の高騰が懸念されています。
チモシー	【米国産】 2019年産の上級品については多くが成約済みですが、引き続き中級品から低級品に関しては、一部のサプライヤーでは在庫を抱えているようです。チモシーへの需要は堅調ですが、2019年産は価格が総じて軟化したため、コロンビアベースンでは、収益性の高い他の換金作物への転作が始まっており、2020年産のチモシーの作付面積は減少すると予測されています。
	【カナダ産】 アルバータ州南部のレスブリッジ地区では2019年産1番刈チモシーは、ほぼ成約状態にあり追加で供給できる余力はないようです。アルバータ州中部のクレモナ地区についても、現状追加買付できる1番刈のチモシーはほぼない状態で、在庫も成約済みで今後の出荷に向けられるものとなっています。また現地サプライヤーによると2019年産の出荷ペースは日本、韓国を中心に上級品、低級品ともに好調で2020年産の収穫時期を前に大半の在庫を出荷できる見込みのようです。
スーダングラス	インペリアルバレーでは肥育牛が増頭しているため、低級品や輸出に不向きなスーダングラスに対して旺盛な引き合いがあり、現地では余剰在庫がない状況です。一方で、2019年産スーダンの価格が生産者にとって魅力的ではなかったため、2020年産に対する生産意欲は弱く作付面積を減らす考えの生産者もいるようです。
クレイングラス	クレインは全酪連の登録商標です。 現地サプライヤーによるとクレイングラスの出荷は日本、韓国中心に安定的なようです。2019年産はインペリアルバレーでの作付けが20,000エーカーを超え発生量もあったこともあり、サプライヤーによっては2019年産の供給余力は若干まだあるようですが、中低級品中心となっています。他方で昨年来、産地相場が堅調なため、時期尚早ではありますが、2020年産の作付面積は2019年産比、概ね横ばい若しくは微増を考えると考えられます。
ストロー類	ペレニアルライストローは、引き続き日本、韓国からの需要が強く、現地価格を押し上げる要因となっております。アニユアルライストローは現地では多少の在庫を抱えているサプライヤーも要るようですが、ペレニアルライストローについて余剰在庫はない状況です。韓国は、クォーター制度の関係で12月に多くのストローを輸入したため1月の韓国への出荷は鈍化したようですが、これは一時的なもので2月以降の出荷ペースは回復してくると見込まれています。
オーツヘイ／ ウィートストロー	【豪州産】 輸出向けは各国からの引き合いが非常に強い状況です。特に低級品を求める顧客からオーツヘイとストローを混ぜたブレンド品の需要が強くなっています。国内需要についても相変わらず強く、東豪州では産地価格が上昇しています。各サプライヤーにおいては、今のところ山火事による直接的な被害は受けておらず、生産農家の倉庫に保存している在庫についても被害はないとのことですが、直近の産地相場上昇は輸出市場においても影響が出てくる可能性があります。火災による家畜の被害も報告されていますが、犠牲になった動物の大半は野生動物のようですが、放牧草などへの影響が大きく、飼料不足が懸念されます。西豪州からは今回の火災の被害に対する援助としてペール牧草をトラックで輸送し始めているというような記事も見受けられます。豪州においても、北米同様LSFCC（低硫黄燃料チャージ）導入していますが、コストは船会社により異なります。1月出航分からチャージを導入している船会社もありますが、多くは2月出航分から導入が始まっています。これに伴い2月出航分から各サプライヤーもチャージ分を価格に転嫁する動きがみられます。



乳牛産地情報

令和2年3月1日現在

価格状況 ▲.....強含み ▼.....やや強含み →.....横這い ⇐.....やや弱含み ↓.....弱含み

札幌支所 TEL 011-241-0765
釧路事務所 TEL 0154-52-1232
根室駐在員事務所 TEL 01537-6-1877
帯広事務所 TEL 0155-37-6051
道北事務所 TEL 01654-2-2368

事務所	畜種	相場(万円)	価格状況	管内状況
札幌管内	育成牛(10-12月令)	40~47	→	札幌管内の2月中旬までの生乳生産量前年比は、函館管内月計で106.2%、累計で100.0%、苫小牧管内月計で102.8%、累計で99.2%の実績となっております。3月の初妊牛動向といたしまして、5月~6月分産が中心となります。2月の管内乳牛市場は出回り頭数が少なく、価格も軟調な動きでしたが、庭先購買での中クラス以上の初妊牛は2月同様に77~87万円の価格となると思われます。また、他の地域と同様、初妊牛の高止まりにより、経産牛を求める動きも強くなっております。初妊牛・経産牛の資源頭数は他の地域と比べますと少ないですが、優良な成績付きのものも出てくる地域ですので、ご希望がございましたらお問い合わせをお願いします。
	初妊牛	77~87	→	
	経産牛	52~62	↗	
釧路管内	育成牛(10-12月令)	40~50	→	根釧管内の2月中旬までの生乳生産量前年比は、釧路管内月計で102.4%、累計で100.7%、中標津管内月計で104.5%、累計で103.1%の実績となっております。3月の初妊牛動向といたしまして、5月~6月上旬分産が中心で動くものと思われま。資源についてはF1腹・雌雄選別腹ともに十分に確保できるものと思われま。2月管内乳牛市場はやや弱含みといった相場展開を見せましたが、上クラスの牛は高値で取り引きされているため、庭先購買での牛も2月並みの価格を維持するものと思われま。初妊牛の高値につられ、経産牛も程度の良い産歴の少ないものは、2月並みの高値で取り引きされるものと思われま。
	初妊牛	75~85	→	
	経産牛	50~60	→	
帯広管内	育成牛(10-12月令)	43~50	→	帯広管内の2月中旬までの生乳生産量前年比は、帯広管内月計で103.6%、累計で103.5%の実績となっております。3月の初妊牛動向といたしまして、5月~6月分産が中心となります。十勝管内の乳牛市場は年明けより高値が続いており、庭先購買価格も同様に高値を維持しています。しかし、年明けに比べると、ホルスタイン腹の価格は軟調に推移し始めております。資源は例年よりも増加傾向にあるため、F1腹・雌雄選別腹ともに十分に確保できるものと思われま。初妊牛価格の高止まりにより、即戦力となる経産牛を求める動きも強くなっております。産歴の少ない経産牛は高値で取り引きされており、3月の庭先購買価格も堅調に推移するものと思われま。
	初妊牛	77~87	→	
	経産牛	55~65	↗	
道北管内	育成牛(10-12月令)	40~50	→	道北管内の2月中旬までの生乳生産量前年比は、稚内管内月計で103.8%、累計で100.7%、北見管内では月計で101.3%、累計で101.2%の実績となっております。3月の初妊牛動向といたしまして、5月中旬~6月分産が中心で動くものと思われま。資源頭数については、前年同程度と予想されるものの、道内需要も堅調に維持しており、F1腹・雌雄選別腹ともに引き合いが強い状態が続いています。そのため3月の庭先購買価格もやや強含みで動くものと思われま。産次数の若い経産牛の引き合いが強く、価格はやや強含みで推移すると思われま。春分産可能な育成牛の需要も堅調なため、ご希望の際は早目のご連絡をお願い致します。
	初妊牛	78~88	↗	
	経産牛	50~60	↗	
道内総括	育成牛(10-12月令)	43~53	→	道内の2月中旬までの生乳生産量前年比は103.3%、累計で102.2%の実績となっております。3月の初妊牛動向といたしまして、5月~6月分産が中心となります。道内外の大型農家の初妊牛導入が継続される中、市場相場も堅調に推移しており、弊社庭先相場についても、70万後半から80万円台で推移していくものと予想されます。資源については、各地域とも例年並みからそれ以上と予想され、十分確保出来るものと思われま。特に、ホルスタイン腹については、導入しやすい状況となっています。今後、導入予定がございましたら、ぜひご相談・ご注文を宜しくお願い致します。引き続き、庭先選購買を中心に安定した搾乳素牛を供給して参りますので宜しくお願い致します。
	初妊牛	77~87	→	
	経産牛	50~60	→	

今月の表紙

今月の表紙は「第10回酪農いきいきフォトコンテスト」(第48回全国大会にて開催)で応募頂いた作品『整列』(栃木県 小森美佳氏 撮影)です。



編集後記

- 全国的に新型コロナウイルスの感染が拡大しております。皆様、十分にお気おつけ下さい。
- 会報に関するご意見・ご要望等があれば、以下のアドレスにメールをいただければ幸いです。

shidoukikaku@zenrakuren.or.jp

令和2年3月10日発行(毎月1回10日発行)

全酪連会報 3月号 No.654

- 編集・発行人 戸辺誠司
- 発行 全国酪農協同組合連合会
〒151-0053 東京都渋谷区代々木一丁目37番2号 酪農会館
TEL 03-5931-8003 <http://www.zenrakuren.or.jp/>

今月の

らくのう

こどもギャラリー

入賞作品紹介



草をたべるじいちゃんのうし

神崎市立千代田東部小学校(九州)2年 本村 蘭

今月の入賞作品は…

神崎市立千代田東部小学校(九州)2年の本村 蘭さんの作品です。

「草をたべるじいちゃんのうし」では横顔の牛さん、草を食む牛さん、こちらに向かって大きな口を開ける牛さんなどそれぞれの個性や性格がうまく描き分けられています。特に口を開けた牛さんの顔に趣がありますね。3頭がほどよい距離感で配置され、調和のとれた構成で、楽しい絵に仕上がってます。



※この作品は本会と全国酪農青年女性会議共催の「第46回らくのうこどもギャラリー」で全国683点の応募作品から入賞12点に選ばれたものです。

主催 全国酪農青年女性会議



第49回

全国酪農青年女性 酪農発表大会

主催：全国酪農青年女性会議、全国酪農業協同組合連合会

→ 大会開催日程・プログラム

7月16日（木）

13:00～13:50 開会式
13:55～16:15 酪農経営発表
16:15～16:25 らくのうこどもギャラリー表彰式
16:40～18:15 酪農意見・体験発表
19:20～21:30 懇親会

7月17日（金）

09:00～09:10 いきいきフォトコンテスト表彰
09:10～09:35 酪農経営発表質疑応答
09:35～10:00 酪農意見・体験発表質疑応答
10:15～11:35 審査講評・表彰式
11:40～11:50 閉会式

→ 大会参加費

1名 13,000円（大会・懇親会まで）

※宿泊につきましては分宿となりますので、各地域会議事務局にお問い合わせください。

→ 大会会場・アクセス

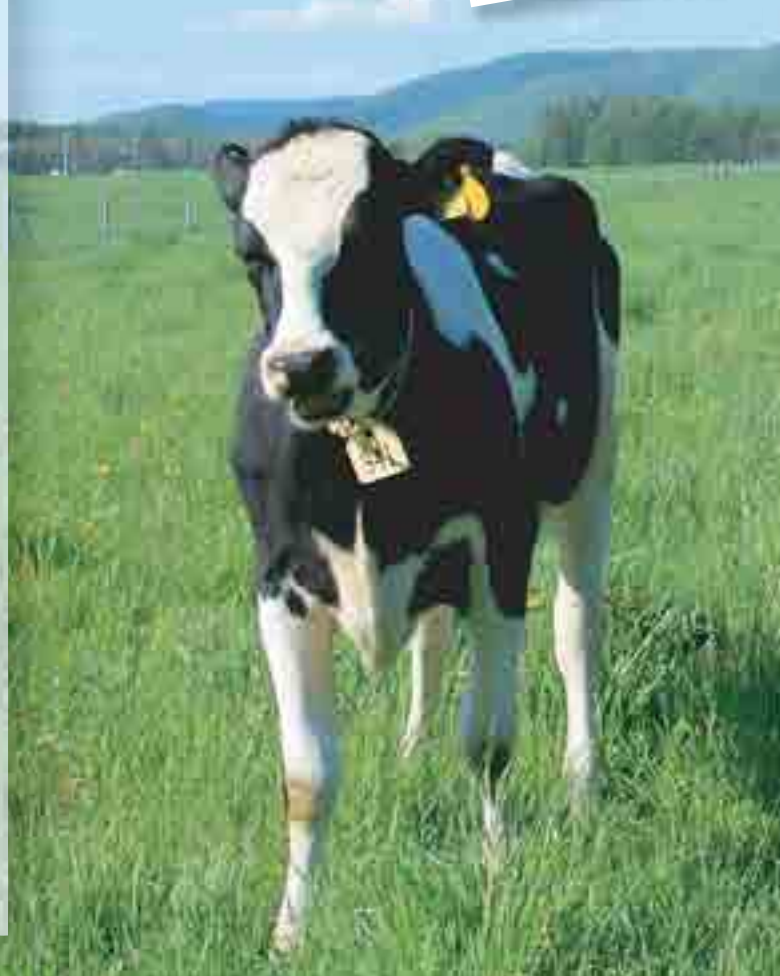


江陽グランドホテル TEL：022-267-5111（代）

- 最寄駅：JR仙台駅から徒歩13分
- 地下鉄：地下鉄南北線「広瀬通駅」西1出口前
- 東北自動車道：東北自動車道「仙台宮城IC」から約15分
- その他：『るーぶる仙台』バス停留所ホテル前にあり



写真提供：宮城県観光課



大会事務局 全国酪農青年女性会議

〒151-0053 東京都渋谷区代々木1丁目37-2 全酪連総務部 組織対策課内 電話 03-5931-8003

詳しくは Web から <http://www.zenrakuren.or.jp/members/rakuseijyo/>

