

全酪連将来ビジョン

令和3年 ▶ 令和8年

令和 3 年3月2日



全国酪農業協同組合連合会

目次

01

全酪連将来ビジョンの改定にあたり

02

全酪連将来ビジョンの位置づけ

03

従来の将来ビジョンの総括

04

全酪連将来ビジョンの新たな課題とテーマ

05

全酪連将来ビジョンの提供価値

06

全酪連が実現したい未来

01

全酪連将来ビジョンの
改定にあたり

酪農や乳への思い

家族で囲んで食べた朝食、焼き立てのパンに塗ったバターの香り。
あたたかな食卓の記憶の中には、いつも牛乳や乳製品が並んでいます。

牛乳や乳製品は「栄養の豊かさ」や「美味しさ」により消費者から
支持されてきました。最近では、「免疫力の強化」や「病原菌の感染
予防」などの機能性に対しても注目が集まっており、人類の健康を支
える欠かせない食品となりました。

おいしい牛乳や乳製品をいただけるのは、毎日愛情をこめて健康な
乳牛を育て、休みなく仕事している酪農家の方々のおかげです。食事
の際には、その姿と一緒に思い浮かべて欲しいと願っています。

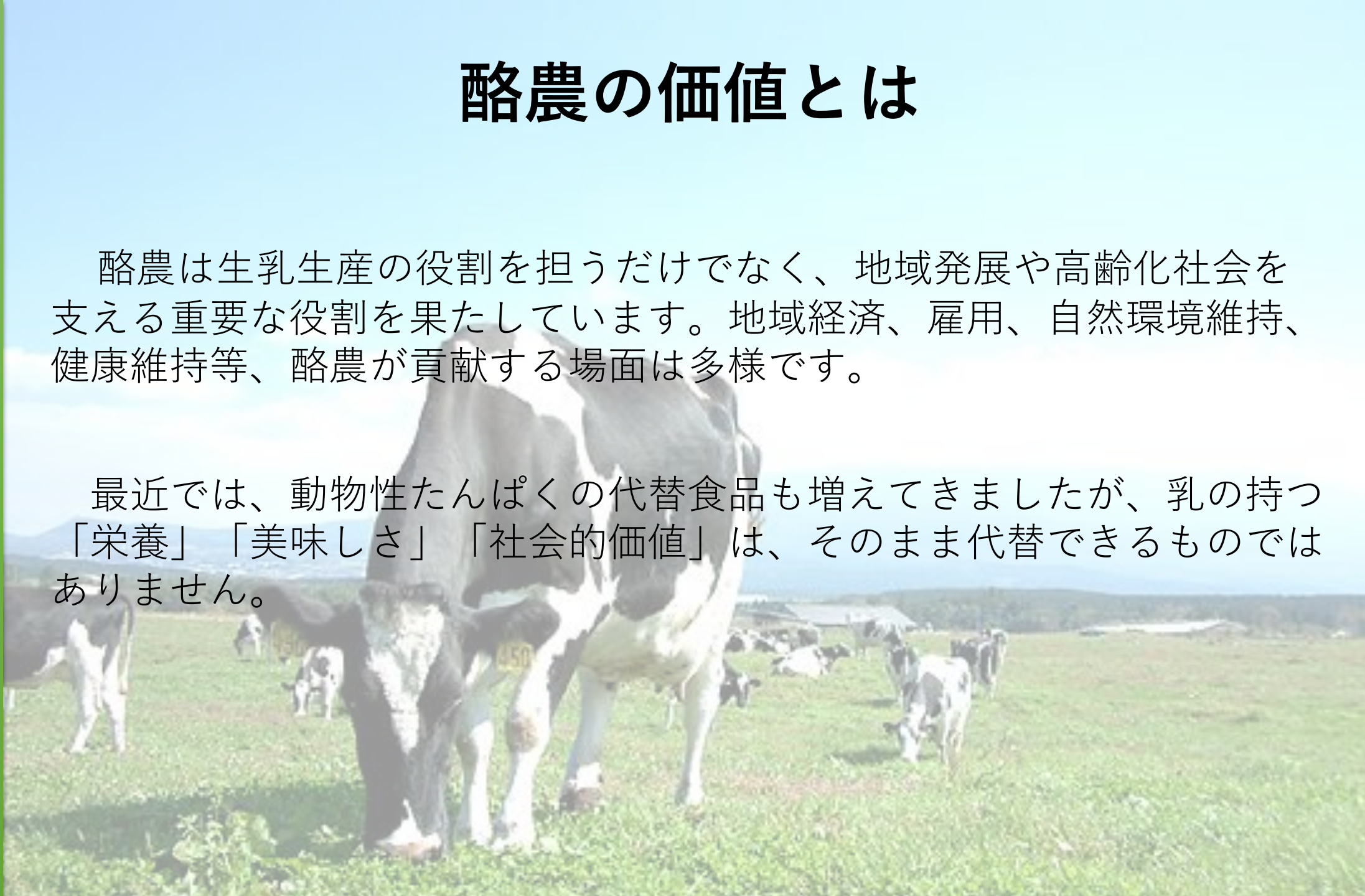
01

全酪連将来ビジョンの
改定にあたり

酪農の価値とは

酪農は生乳生産の役割を担うだけでなく、地域発展や高齢化社会を支える重要な役割を果たしています。地域経済、雇用、自然環境維持、健康維持等、酪農が貢献する場面は多様です。

最近では、動物性たんぱくの代替食品も増えてきましたが、乳の持つ「栄養」「美味しさ」「社会的価値」は、そのまま代替できるものではありません。



01

全酪連将来ビジョンの
改定にあたり

持続性の高い酪農乳業のために

2015年9月の国連サミットにおいて「持続可能な開発のための2030アジェンダ」が採択され、2030年を年限とする「持続可能な開発目標」、いわゆるSDGs (Sustainable Development Goals) が定められました。

IDF（国際酪農連盟：International Dairy Federation）及び各国酪農乳業組織は、酪農乳業のSDGsへの主な貢献を以下のように明らかにしています。

- ①経済面では酪農乳業の市場と雇用の拡大
- ②社会面では飢餓の撲滅と健康、女性の活躍の場の創出
- ③環境面では副産物由来飼料の利用による栄養循環

ただし、土壌汚染や水質の低下、温室効果ガスの排出、動物福祉、労働環境等、酪農乳業の持続性を高めるために解決すべき課題も多いと言えます。

01

全酪連将来ビジョンの
改定にあたり

全酪連が実現したい未来

全酪連は酪農家に寄り添い、共に課題解決することを通して持続的な酪農生産基盤を築きます。

また、酪農家の思いを乳製品に託し、酪農や乳の価値を消費者へ伝えていきます。

消費者の食卓が牛乳や乳製品によって笑顔で満たされるように、酪農家の食卓もまた、笑顔で満たしたいと考えています。

01

全酪連将来ビジョンの 改定にあたり

新たな6年間の将来ビジョン

全酪連は、平成24年を初年度とし平成33年度（令和3年度）を最終年度とした「全酪連将来ビジョン」を策定し、酪農生産基盤維持・拡大をテーマとして掲げ、目指す姿とその実現のための取り組みを示しました。

我が国の乳牛飼養頭数や北海道の生乳生産は増加の兆しが見られるようになりましたが、酪農家戸数は減少に歯止めが掛かっておりません。また、酪農家所得は平成24年当時よりは改善されましたが、一方では労働力不足により“豊かな”酪農経営とは言い難い状況が続いています。

01

全酪連将来ビジョンの
改定にあたり

新たな6年間の将来ビジョン

本会事業として、預託事業の拡大や若齢預託牧場（福島、熊本）の開設などの機能拡充による搾乳後継牛確保、DMSシステムの活用による経営支援、技術指導による生乳生産効率の改善等、酪農生産基盤維持・拡大に寄与できた事業もありますが、酪農組織の強化や乳製品事業の強化等、継続すべき課題もあります。

また、乳製品の需要増と生乳生産量の減少から生乳の需給が供給不足の傾向にあることに加え、自然災害の頻発や新型コロナウイルス感染拡大による生乳需給の変動激化という平成24年には想定していなかった酪農環境の変化が見られます。

01

全酪連将来ビジョンの 改定にあたり

新たな6年間の将来ビジョン

そこで、昨今の酪農情勢の変化や酪農家のニーズに対応するため、令和3年度から始まる「第12次中期事業計画」に合わせ、「全酪連将来ビジョン」も一年前倒しで見直しを図ることとしました。

新たな将来ビジョンでは、酪農家それぞれが描く“豊かな”酪農経営を実現するため、『持続的な酪農生産基盤の構築』をテーマとして掲げます。

中期事業計画との連動性を高めるため、令和3年度を初年度とし令和8年度を最終年度とした全酪連の6年後に目指す姿と基本姿勢を示します。その推進にあたっては、3年を期間とする中期事業計画並びに単年度計画において、具体的な取り組みや数値目標を定め実施していきます。

将来ビジョン＞中期事業計画＞単年度事業計画

全酪連将来ビジョン

6年間の「基本姿勢」と「目指す姿」

「基本姿勢」・・・組織理念を実現するための基本的な方針や考え方
「目指す姿」・・・本会の事業による提供価値と本会自身の目指す姿

第十二次中期事業計画

第十三次中期事業計画

「基本施策」「重点項目」「収支計画」「設備投資計画」

「基本施策」・・・基本姿勢に基づいて取り組む3年間の具体的戦略
「重点項目」・・・基本施策を構成する個別項目

R3
事業計画

R4
事業計画

R5
事業計画

R6
事業計画

R7
事業計画

R8
事業計画

「重点実施施策」「収支計画」「設備投資計画」

「重点実施施策」・・・単年度において実施する具体的な施策

03

全酪連将来ビジョンの 総括

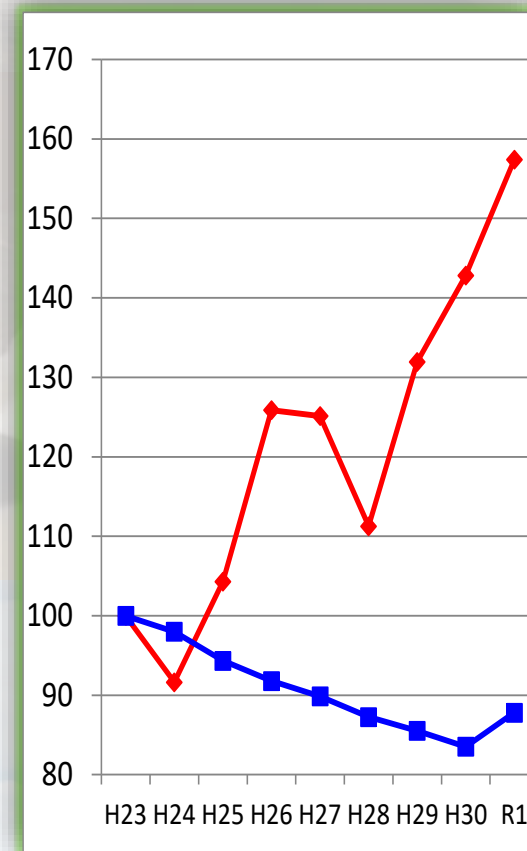
主な成果

全酪連は、販売預託事業の拡充や若齢預託牧場を新たに開設することにより、哺育・育成期の労働力削減に応えると共に、酪農生産基盤維持の一翼を担いました。

また、哺育・育成に関する飼養管理技術においては、先駆的な存在となり、情報発信、製品開発、普及に努めました。

自然災害や新型コロナウイルスの感染拡大に伴う急激な生乳の需給変動に対し、指定生乳生産者団体とともに既存の施設と人員で対応し、都府県の生乳需給調整に貢献しました。

本会預託牛下牧頭数の
頭数推移
(H23基準の対数)



引き継ぐ課題



1) 後継者・新規就農対策

- ・全酪連が主体となり事業を構築する必要がある。



2) 搾乳後継牛の確保

- ・自家産育成牛の意識醸成、預託事業の更なる拡充が必要。



3) 会員組織強化

- ・組織整備に加え、本会が主体的に取り組める組織強化策が必要。



4) DMSシステムによる経営支援と情報発信

- ・更なる普及のため、フォロー体制の安定とサービス向上を図る必要がある



5) 技術指導による生乳生産効率の改善

研究体制及び普及体制をより一層充実させることが必要である。



6) 高品質な生産資材の安定供給

更なる製品開発や品質管理、そしてコスト削減により競争力を高める必要がある。

引き継ぐ課題



7) 生乳需給調整機能の強化と再委託業務の強化

- ・指定生乳生産者団体と連携し、需給構造に応じた生乳販売により物量維持拡大を図る必要がある。
- ・生乳需給調整機能を担う乳製品製造拠点として、北福岡工場の老朽化への対応が必要。



8) 乳製品の取り扱い強化

- ・会員乳業者と連携した仕入販売体制の強化が必要。
- ・北福岡工場において、食品安全認証システムを取得し、高品質な製品を製造する。
- ・北福岡工場の乳製品販売戦略を合わせた設備投資の検討を行う必要がある。



9) 生体牛の取り扱い強化

- ・生体牛だけでなく、食肉の有利販売に努め、酪農家が国産牛肉の多くを生産していることを消費者へアピールする必要がある。



10) 効率的事業遂行のための人員・組織体制の再構築

- ・多様な働き方の制度、個性と能力を活かした労働環境の整備が必要



11) 自己資本の充実と財務基盤の強化

- ・酪農環境の変化に備えつつ、設備投資を行っていくため、財務基盤の充実を図る必要がある。

酪農情勢の変化

• H2 4

- 1 酪農家戸数、経産牛頭数、
生乳生産量の減少
- 2 酪農家所得の低迷
(飼料価格高騰、乳価低迷)
- 3 生乳供給過多、
T P P 交渉への参加による将来への不安
- 4 酪農家の所得向上が最大の課題

• R 2

- 1 酪農家戸数減少、育成牛頭数増加、
北海道は生乳生産の拡大局面
- 2 酪農家所得は向上したが、不安定。
需給変動の激化、自然災害への不安
- 3 生乳供給不足、T P P 発効、
日 E U ・ E P A の合意による
乳製品国際化の進展
- 4 酪農家の労働負担軽減が最大の課題
(後継者、雇用労働力、ヘルパー、
作業効率)

04

全酪連将来ビジョンの
新たなテーマ

新たに取り組む課題

【労働負担軽減】 **KeyWord** 「労働生産性」「持続性」

後継者育成、農場の人材確保・教育、ICT技術
→全酪アカデミー、復興牧場、ICT導入促進

【自然災害対応】 **KeyWord** 「持続性」「強靱性」

需給調整機能強化、業務手法（農場、本会）
→北福岡工場のあり方、BCP対策

【会員組織強化】 **KeyWord** 「合理化」

組織合併だけでなく、人材教育や業務合理化
→共管部門の合理化、会員との業務効率化

新たな仕組みを作り上げ、課題解決を図ります

04

全酪連将来ビジョンの 新たなテーマ

全酪連将来ビジョンの新たなテーマ

■従来のビジョン■

生産基盤維持拡大 “数値重視”

酪農家戸数、経産牛頭数、生乳生産量の維持拡大

■新ビジョン■

持続的な酪農生産基盤の構築 “意欲重視”

- 生乳生産量や売上高を追求をする一方、労働力不足や自然災害の頻発等により、酪農家が疲弊し、“豊かな”酪農経営とは言い難い状況が続いています。
- 酪農経営の持続性の源は“酪農家の意欲”にあります。全酪連は、酪農家それぞれが描く“豊かさ”を実現し、酪農家の意欲を高めたいと考えています。
- 酪農生産基盤維持拡大は、この取り組みの延長線上にあります。

『持続的な酪農生産基盤の構築』

～基本姿勢～

■生産環境整備

- (継続強化) 預託事業の充実、生乳販売体制の構築、
DMSシステムのさらなる構築
- (新規取組) 酪農を支える人材育成事業（全酪アカデミー）
組織機能強化を図るための業務合理化提案

■経営持続力の向上

- (継続強化) 哺育飼料の供給体制、安定した生産資材供給
- (新規取組) 労働生産性の向上（IT/ICT/IoT、農場作業標準）
研究開発機能の拡充、飼料工場運営体制検討

04

新たなテーマ
全酪連将来ビジョンの

『持続的な酪農生産基盤の構築』

～基本姿勢～

■酪農生産物の有利販売

（継続強化）高品質な製品製造、生体牛取り扱い強化

（新規取組）国産チーズ事業・乳製品製造販売の強化

北福岡工場の設備維持管理

■組織体制の充実

（継続強化）職員の確保・育成、財務基盤充実、

基幹システム安定稼働

（新規取組）業務効率化

■ガバナンスの強化

（継続強化）コンプライアンス推進、内部統制機能強化

品質保証システム充実、監査機能強化

（新規取組）BCPの実効性向上

酪農家に対する提供価値

■牧場の多様なニーズに沿った経営目標を実現します。

酪農家の経営課題は所得追求、後継者養成、労働力確保、環境対策等、多様であり優先順位も異なります。全酪連の強みの一つは、全国組織でありながら酪農家との接点が多いことです。牧場の目標に合った本会の様々な事業や製品を紹介することにより、共に課題解決に取り組みます。

■酪農家の願いを製品に託し消費者に伝えます。

全酪連は、乳製品の製造・販売、食肉の加工・販売を通し、国産製品を消費者にアピールします。また、全国酪農青年女性会議が行う活動の支援や交流活動を通し、酪農の価値を消費者に伝えます。

■酪農家が搾った生乳を一滴も無駄にしません。

全酪連は、需給構造に応じた生乳販売体制の構築や北福岡工場の維持により、需給調整機能を強化します。このことにより、生乳需給が変動する局面においても生乳が廃棄されることが無いよう努めます。



会員組合に対する提供価値

■各地域の後継者確保・育成に貢献します。

酪農を支える人材育成事業（全酪アカデミー）により、会員組合と連携し、酪農就農や牧場従事などを志す者に対する研修の場の提供や就農を支えます。

■女性の働きやすい環境づくりに貢献します。

酪農現場のみならず、酪農関連組織や企業に女性が携わることが増えてきました。

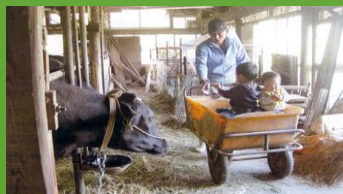
全国酪農青年女性会議や全酪会報の場を利用し女性の活躍を発信する場を設け、女性の活躍を後押しします。

■効率的な組織運営を支援します。

インボイス制度導入等により、事務処理業務が複雑化することが予想されます。また、自然災害の頻発や新型コロナウイルスの感染拡大により、仕事のやり方の見直しが求められています。

電子承認やペーパーレス化、テレビ会議等の導入を進めると共に、伝票や請求書発行の合理化、システムの共有、共管部門の業務委託の可能性について検討を行い、効率的な組織運営を支援します。

※インボイス制度：令和5年10月から導入される消費税の仕入税額控除の方式。所定の要件を記載した請求書や納品書を発行保存しなければならない。



消費者や取引先に対する提供価値

■牛乳・乳製品の安定供給に貢献します。

需給調整機能を高めることにより、需要に応じた飲用乳や乳製品の供給に努めます。

■飼料から責任を持ち、安全・安心な乳製品を家庭に届けます。

安全・安心な乳製品は乳牛の健康管理から。全酪連は、飼料原料の調達、配合飼料製造、酪農家への飼養管理アドバイスを通して牛の健康管理に努めています。また、乳製品を製造する北福岡工場においては、食品安全システムを構築し、品質の高い乳製品を製造します。

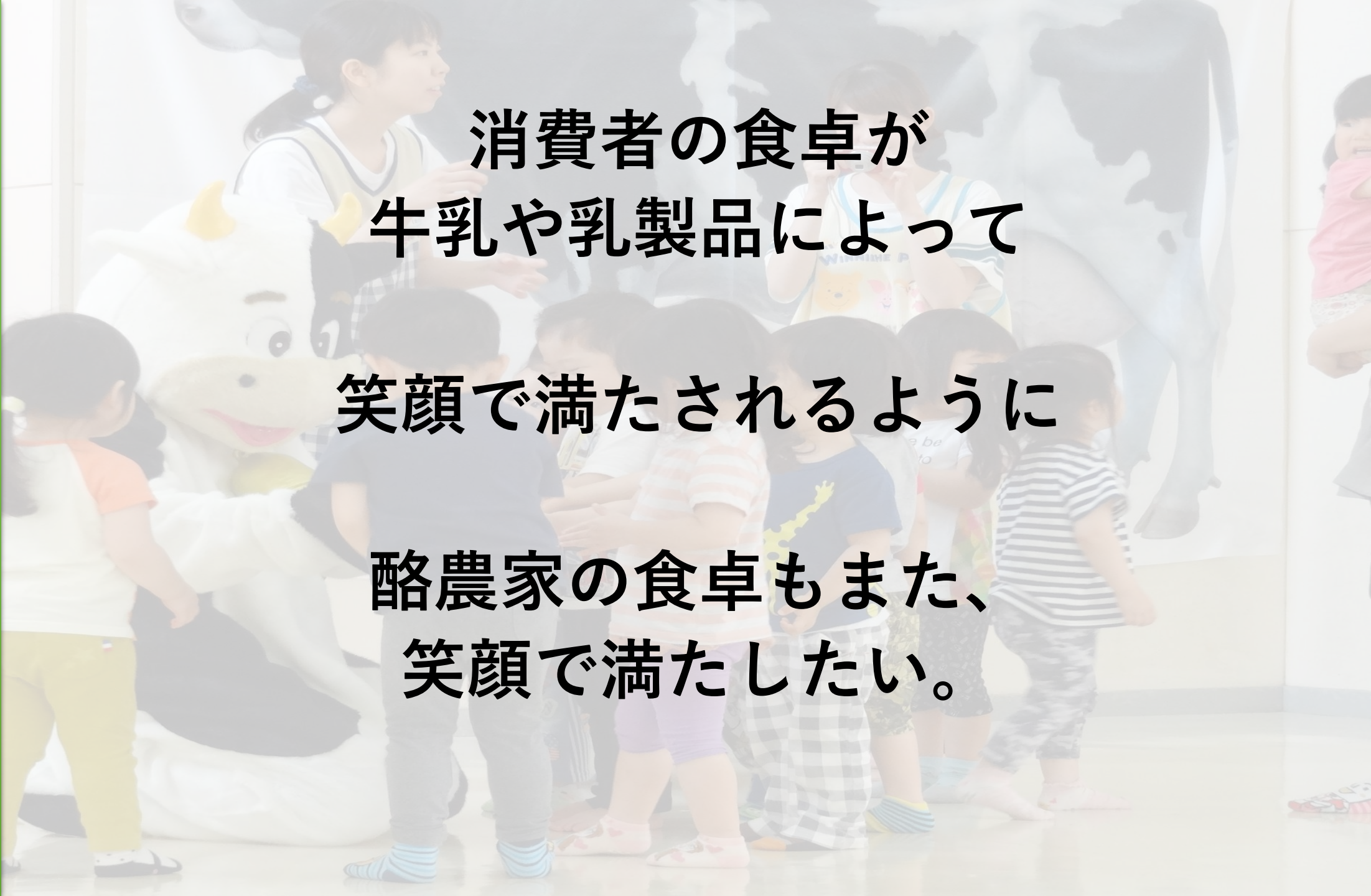
■消費者にとって酪農を身近なものにします。

全国酪農青年女性会議が行う活動の支援や他団体との連携により、酪農家と消費者が交流する場を作ります。また、インターネット等を活用し消費者との接点を増やし、消費者にとって酪農を身近に感じられるようにします。



06

未来 全酪連が実現したい

A group of children and a woman are gathered around a large, friendly-looking cow mascot. The mascot is white with yellow horns and a smiling face. The children are of various ages, some looking at the mascot with interest. The woman is standing behind the mascot, possibly explaining something to the children. The background shows a museum-like setting with large animal silhouettes on the wall.

**消費者の食卓が
牛乳や乳製品によって
笑顔で満たされるように
酪農家の食卓もまた、
笑顔で満たしたい。**

06

未来
全酪連が実現したい



SDGsへの貢献

Sustainable Development Goals



■牛乳・乳製品の安定供給に貢献します。



■女性の働きやすい環境づくりに貢献します。



■各地域の後継者確保・育成に貢献します。

■牧場の多様なニーズに沿った経営目標を実現します。

■効率的な組織運営を支援します。

06

未来
全酪連が実現したい

SUSTAINABLE
DEVELOPMENT
GOALS

2030年に向けて
世界が合意した
「持続可能な開発目標」です

S D G s への貢献 Sustainable Development Goals



9 産業と技術革新の
基盤をつくろう

■酪農家が搾った生乳を一滴も無駄にしません。



12 つくる責任
つかう責任

■飼料から責任を持ち、安全・安心な乳製品を食卓に届けます。



17 パートナースhipで
目標を達成しよう

■酪農生産者の願いを製品に託し消費者に伝えます。



Slogan

いのちと向き合う人たちと、
建前なんかじゃ、つきあえない。

