

Q.1 公共牧場に求められるものは何か教えてください。

A. そもそも、公共牧場は、公的組織が広大な草資源を活用し、農家の非採算部門である乳用牛の育成を担う組織として作られました。現在は乳用牛の育成のみならず、肉用繁殖牛の放牧飼養、乾草やサイレージの供給等のために運営されています。公共牧場は、利用者が満足し、これらの目的が達成されることが求められます。

また、公共牧場には放牧利用を中心とした肉用牛及び乳用牛の集団的な飼養や粗飼料の供給など、自給飼料に依拠する地域畜産の拠点として、わが国大家畜生産の省力化、低コスト化あるいは規模拡大に大きな役割が期待されます。また、家畜排せつ物の適正処理と利用による資源循環機能や環境保全機能、自然とのふれあい等保健保養機能等の発揮による地域活性化への貢献および地域の国土有効利用が期待されています。

解説

1. 公共牧場の役割

牛肉自由化等国際化の急速な進展、中山間地域等における畜産の担い手の減少と高齢化さらには穀物飼料価格の不安定さなどに見られるように、畜産を取り巻く情勢は厳しくなっています。そのため、畜産農家にとって省力化および飼料費など生産費コスト低減が大きな課題であり、また国は自給飼料基盤に立脚した資源循環型で環境負荷を軽減する酪農および肉用牛生産への転換を求めています。

また、畜産農家の頭数規模拡大が進んだ結果、育成牛を公共牧場に預けることで、家畜管理時間の増大と自給飼料の不足が緩和されるため、特に大規模酪農家において預託希望が増えています。複合経営が多い肉牛繁殖農家でも、夏場に公共牧場に牛を預けることで他の農作業に振り向けられる時間を増やすことができます。

このような背景において、平成20年には全国に862牧場、草地面積92千ha（国内の草地面積の14.8%）、野草地38千haという広い草地面積を占める公共牧場には、放牧利用を中心とした肉用牛及び乳用牛の集団的な飼養や粗飼料の供給など、自給飼料に依拠する地域畜産の拠点として、わが国大家畜生産の省力化、低コスト化あるいは規模拡大に大きな役割が期待されます。また、家畜排せつ物の適正処理と利用による資源循環機能や環境保全機能、自然とのふれあい等保健保養機能等の発揮による地域活性化への貢献および地域の国土有効利用が期待されています。これらの期待される役割を果たすためには、以下の点を強化する必要があります。

(1) 利用頭数の増大

地域畜産農家の減少に伴う利用農家の少数・点在化が影響し、公共牧場の利用頭数は減少しており、多くの牧場では収容可能頭数を下回る利用状況となっています。そこで利用頭数の増大を図るためには、まず、農家に対して、公共牧場を利用すれば、経営上メリット（飼養コスト低減、労力の削減、家畜の健康増進など）があることをピーアールし、公共牧場への預託需要の掘り起こしに努める必要があります。そのためには、公共牧場が利用者のニーズに沿って技術向上と経営管理体制の確立等に一層努めることは言うまでもありません。特に、草資源に余裕のある公共牧場では、管外からの家畜を受託する広域利用を積極的に進める必要もあります。現状では、広域利用の潜在需要を十分掘り起こし得ていない実態にありますから、牧場、行政、農家の関係者の緊密な連携の下に広域利用を促進していく必要があります。

(2) 草地管理の向上

公共牧場では、開設以来草地更新等が円滑に実施されず、草地には牧草が減り、裸地化、雑草侵入等により、草地の牧草生産力が十分発揮されていない牧場も散見されます。草地の生産力を向上させるため、経営的、科学的根拠に基づいた草地更新の実施、雑草の除去、肥培管理、放牧方法、優良草種・品種の導入等管理技術の一層の向上が必要です。また、草地の適正な維持管理には、コストと環境保全に配慮しつつ、起状修正等基盤整備を計画的に推進するとともに、草地生産力と利用頭数とのバランスの確保のための牧区再編、家畜管理用のパドック設置等を行う必要もあります。

(3) 家畜飼養管理の向上

家畜飼養管理については、管理者の飼養技術の常日頃の研鑽努力、衛生等諸対策の充実により、日増体重の向上、事故率低下等の改善効果を上げることができます。具体的には、各牧場で家畜飼養管理上の目標を設定し、これに向けて放牧馴致、放牧看視の濃密化、放牧事故防止対策、肉用放牧子牛の別飼ひ、放牧方法等基本技術の励行に努め、全体的な技術水準を高めていくことが必要です。このうち、繁殖方法については、放牧利用促進と農家ニーズの観点から検討することも必要で、例えば、肉用牛生産の面で乳用牛を活用する場合には、乳用雌牛に肉専用種の雄牛をマキ牛で交配し、F1生産するのも一方法です。また、肉用牛について、マキ牛を利用する従来方法の他に、高品質牛生産を志向して人工授精を求める場合には、集約的管理と施設整備も必要となるため、これに応じた適正な利用料金を設定し、牧場側の受入れ体制の整備を行う必要があります。さらに、放牧している育成牛の一定割合に、冬期の舎飼期に人工授精による季節種付けを併用することも一方法でしょう。いずれにしても、繁殖方法については、地域の実態や経営方式にも配慮した合理的方法を確保する必要があります。この場合、地域の試験研究機関との連携体制を強化することが重要です。

(4) 経営収支の改善

多くの公共牧場では、赤字経営を余儀なくされています。これは利用料金が畜産農家の利用意向に影響するため、また地域畜産振興という政策的判断から、低水準に抑えられる場合があるためです。しかし、公共牧場は健全な経営収支によりはじめて円滑な運営が行われ、利用者の信頼を得て地域の畜産振興に継続して寄与することができます。したがって、畜産農家に対して、円滑な経営による公共牧場の存在が自らの利益になる事の理解の醸成を図り、利用料金は、一部経費を公的機関が負担するにしても、通常の預託牛育成経費については利用者負担の理解を図り設定することが望まれます。また、牧場の経理管理のコスト削減に加えて、立地条件等を勘案してふれあい機能等による多角的な収入増加策についても、牧場管理者と利用者との合意の下で、工夫と努力をしていく必要があります。

(5) 牧場の管理者及び技術者の確保

公共牧場の活性化には、上述した課題に積極的に取り組める管理体制の確立と管理能力・技術力を有する管理者および技術者の配置が必要です。このため、地方行政、農協等関係者が一体となり、研修制度などを通じて、牧場の業務従事者の資質の向上と啓発、若手の育成に努める必要があります。また、畜産農家ではゆとりある生産活動が重要な課題となっております。このことから、公共牧場は自らの牧場の経営に留まらず、地域の畜産の外部支援組織としてのコントラクターとして個別農家の業務請負あるいはヘルパー派遣といった支援体制機能の充実を図ることも検討すべきでしょう。

Q.2 公共牧場の経営計画はどのように立てるのか教えてください。

A. 公共牧場の経営計画はまず入牧予定頭数の把握が必要であり、それに要する草地面積、不足する飼料の手当、時期別の必要人員の雇用計画、必要とする資材等の購入計画を立てます。さらに詳細な草地管理、家畜管理、機械・施設管理、労務管理、財務管理等の諸計画を立てます。すべての業務の実績は財務に反映され、公共牧場の事業の継続には経営収支の均衡が求められます。

解 説

公共牧場の経営計画は、経営主体や利用畜種、草地基盤、事業種類などにより異なります。一方、農業経営を含む経営体が経営を営む目的が going concern ゴーイングコンサーン（事業の継続性）にあることは、公共牧場についてもあてはまります。したがって、公共牧場においても経営計画を立てる目的は、事業の継続性を確保することにあります。また、経営計画（Plan）はその後に続く、経営実践（Do）、経営診断（See）を経て経営計画に戻る、経営改善のループ「Plan-Do-See」の一環であり、経営診断を踏まえた経営計画の策定（修正）が求められます。

公共牧場の経営主体として市町村が牧場を所有し、主として乳用育成牛の預託事業を行う場合の経営計画として以下の項目があります。ただし、ここでの細目は具体例です。

1. 草地管理

草地は公共牧場の基盤であり、草地管理は草地生産力を高めることを目的とします。そのために、土地条件や自然条件に適合した草種の選択、施肥技術、雑草防除、草地更新に関する計画が必要です。次に、草地の利用方法に応じて、採草利用であれば刈取時期と回数、貯蔵方法、放牧利用であれば入牧時期、牧区面積、滞牧日数、放牧家畜群頭数、放牧期間などの計画があります。

(1) 牧場の立地条件と草地造成：土壌、気温、雨量、傾斜

(2) 草種の選定：立地条件や利用目的に応じた草種・品種と混播割合

(3) 草地利用

①採草利用：貯蔵飼料の必要量と採草面積、施肥時期と施肥量、刈取時期と回数、貯蔵方法、雑草防除

②放牧利用：放牧頭数と放牧面積、施肥時期と施肥量、入牧時期、牧区面積、滞牧日数、放牧家畜群頭数、放牧期間、補助飼料、雑草防除、牧養力

2. 家畜管理

家畜は公共牧場のユーザーで、家畜管理の目的は預託農家の信頼が得られる、繁殖・育成成績を実現することです。そのために、放牧牛の選定や群構成、放牧馴致、疾病対策、発情牛の選出、受胎率、受精回数、増体量、補助飼料などの計画があります。

(1) 群管理：放牧牛の選定や群構成、放牧馴致

(2) 衛生管理：草地ダニ駆除、ワクチンプログラム、治療マニュアル

- (3) 繁殖管理：発情牛の選出、受胎率、受精回数、ET
- (4) 発育管理：体重測定、増体量、補助飼料、舎飼飼料

3. 機械・施設管理

草地管理や家畜管理を適切に行うために機械や施設の管理計画があります。牛舎、放牧牛の保護施設や配置、牧柵、牧道、庇陰林、サイロの構造や大きさ、トラクタやハーベスタなどの計画があります。

- (1) 管理施設：看視舎、牛舎、農機具庫、堆肥舎
- (2) 放牧牛施設：保護施設、外柵や牧区柵、牧道、庇陰林、給水施設
- (3) 飼料貯蔵施設：サイロ、乾草舎
- (4) 農機具：トラクタ、モア、ハーベスタ、ロールベアラ、ラッピングマシーン

4. 労務管理

公共牧場の業務を的確に遂行するためには、上記の業務を責任をもって分担する体制と適期に作業できる運営計画が必要です。施設利用や機械利用、放牧カレンダー、作業記録などの計画があります。

- (1) 管理体制：業務分担、責任体制、シフト、作業記録、簿記記帳
- (2) 業務計画：施設利用計画、機械利用計画、放牧カレンダー

5. 財務管理

公共牧場のすべての業務の実績は財務に反映されます。草地管理や家畜管理に要した費用が預託料などの収益によって賄われなければ、経営体としての継続性はありません。一方、公共牧場の経営収支は赤字が多いのが実態です。そのため、施肥量や補助飼料量を節減し、その結果、草地管理や家畜管理が不十分となり、預託頭数の減少を招き、そのことが更なる赤字要因になってしまうような赤字のループに陥ってしまうことは避けなければなりません。公共牧場では行政からの補助金も収益として重要ですので、これを前提とした積極的な草地や家畜の管理も必要です。

- (1) 事業収益
 - ①預託事業：預託料
 - ②家畜販売：家畜収益
 - ③草販売：乾草・サイレージ収益
 - ④その他：堆肥販売、コントラクター、搾乳、加工・販売、TMR、観光・ふれあい牧場
- (2) 事業外収益：補助金
- (3) 事業費用
 - ①物財費：肥料費、農薬費、飼料費、種苗費、小農具費、修理費、減価償却費
 - ②管理費：人件費、事務費、施設費、手数料、諸税負担金
- (4) 事業外費用：支払利息、支払地代

Q.3 預託農家に納得してもらえる料金体系(料金設定)のポイントを教えてください。

A. 預託農家が納得し、公共牧場として事業の継続が図れるような預託料を設定するためには、農家が預託メリットを確実に認識し、農家の信頼を得られるような繁殖成績や発育成績を達成することが重要です。預託料金は、原価(コスト)を基に算定しますが、飼養コストより安いことが必要です。農家で飼養コストより高い場合は、コストの無駄を洗い出し、コストを削減することが必要です。また、農家が家畜を預託する期間における家畜の増価額をもとに計算するののも一つの方法です。その他、近隣の預託牧場の預託料も勘案しなければなりません。

解説

公共牧場の預託料は事業収益の主要部門であると同時に、経営収支赤字の主要因でもあります。それは、公共牧場の預託料が育成原価を下回る水準に設定される場合が多いからです。

一般に公共事業の利用料金は原価主義に基づき決めることが原則です。公共牧場も公共事業とみなせば、この原則が適用されることになり、預託料は育成原価（公共牧場の総費用）によって決まります。しかし、実態は必ずしもそうではなく、預託料水準は預託農家の支払能力に大きな影響を受けています。

農家が公共牧場に家畜（育成牛）を預託する理由は、自家育成に比べて、①放牧飼養による家畜の健全化（耐用年数の延長や受胎率の向上）、②育成牛用飼料基盤の節減、③育成部門向け労働力の節減、④育成部門向け牛舎の節減が期待できるからです。したがって、こうした預託メリットが得られる場合、預託料としての支払可能額は自家育成費用が下限になりますが、実際の農家行動では自家育成費用のうちの現金支出部分だけが支払可能額になります。自家育成費用は購入飼料費、種苗費、肥料費、機械施設の減価償却費、労働費から構成されますが、家族経営では、このうち労働費は農業所得の構成要素であり、費用として認識されるのは購入飼料費、種苗費、肥料費等の現金支出に限定されるからです。

農家の自家育成費用のうちの現金支出分が公共牧場の育成原価を上回れば、預託料が経営収支赤字の要因になることはありませんが、一般に、公共牧場の育成原価と農家の自家育成費用の大きさは図1のような位置づけ（数値は目安）になります。

公共牧場の育成原価は農家の自家育成費用より小さいですが、自家育成費用のうちの現金支出部分を上回る水準にあります。したがって、預託料が農家の支払能力に引きつけられてしまうと、公共牧場の育成原価を下回る水準に設定され、経営収支赤字の要因になってしまいます。

しかし、経営収支赤字が続けば、公共牧場の存続が危ぶまれますので、預託農家が納得する範囲で、預託料を育成原価に近づける必要があります。そのための方策として、以下の2

つが考えられます。

1つは、公共牧場の育成原価と農家の自家育成費用の現金支出部分の水準を近づけることです。公共牧場の育成原価を下げるためには、草地管理・家畜管理の低コスト化や省力化、適正預託頭数の確保等により事業費用の低減を図ることで。一方、農家の自家育成費用の現金支出部分を増やすことは避けなければなりません、農家の規模拡大が進み、育成牛頭数が増加すれば、自家育成費用に占める現金支出部分の割合が増加します。

2つは、預託メリットの拡大です。預託家畜の健全化や育成牛向け飼料基盤・労働力・牛舎の節減は、直ちに価値額として認識されるものではありませんが、そうしたメリットがより大きく確実なものになれば、預託農家は自家育成費用と預託料を比較するのではなく、預託効果（増加額）と預託料を比較するようになり、その結果として、自家育成費用の現金支出部分を上回る預託料を支払うことができるようになります（図1）。預託メリットは預託農家の経済性向上を通して、預託料の支払能力を高めます。なかでも、育成牛向け飼料基盤・労働力・牛舎の節減は、経産牛飼養の低コスト化や経産牛頭数の増加に結びついて初めて実現するものです。

これらのことから、預託農家が納得し、公共牧場として事業の継続が図れるような預託料を設定するためには、農家が預託メリットを確実に認識し、農家の信頼により預託家畜頭数が確保されることです。そのためには、農家の信頼を得られるような繁殖成績や発育成績を達成することが求められます。

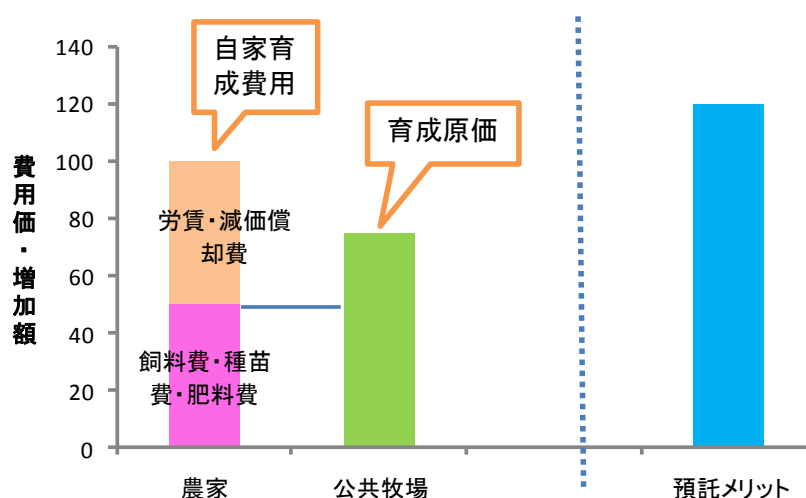


図1 育成費と預託メリット

Q.4 月齢範囲、地域条件、畜種等の預託牛受け入れ拡大方策について教えてください。

A. 従来の月齢範囲を拡大する場合、月齢に応じた管理技術や施設等が必要となります。

地域条件については、公共牧場が設置されている市町村以外からの受け入れを拡大することが考えられますが、この場合預ける側の窓口を農協等の団体にしておくと料金聴取やトラブルの解決が容易となります。

畜種については、乳用牛の牧場であれば肉用牛の育成牛や繁殖牛の受け入れが考えられます。また、馬、山羊、羊の受け入れも考えられますが、共通伝染病等の対策に留意する必要があります。

解説

1. 月齢範囲については、乳牛の育成預託について、従来殆どの公共牧場は、概ね6ヵ月齢程度の若令牛からの個体を受託しています。

この月齢以前の個体を受け入れることは、今まで収入にならなかった部分の収入となるため、経営全体への与える影響は大きいです。

しかしながら、従来の6ヵ月齢以上の個体とは管理方法が多少違うので、その技術が無いと実現はできません。

生まれて間もない哺育牛を扱うには、哺乳や疾病管理のノウハウと人材が必要です。

近年では、哺乳の技術のいらない離乳牛を受入れる牧場も出現してきています。

これらの幼牛は、従来の預託育成牛よりも弱く疾病発生率や事故率が高いので、利用者にとってその事への理解を得ておかなければなりません。

また、従来の預託月齢以前の月例とは逆に、未経産以上の乾乳牛の預託を行っている牧場もあります。

この場合は、次の分娩、乾乳のための体調管理として、飼料の内容等の打ち合わせを預託者と綿密に行います。

以上が月齢範囲拡大のノウハウ部分ですが、

ハードの部分としては、哺育牛～6ヵ月齢には哺育牛舎（ハッチも可）、哺乳機材、離乳舎、病畜舎などが必要となってきます。乾乳牛については、夏期の場合は放牧地の確保と冬期間の畜舎が必要となってきます。

2. 地域条件については、公共牧場が設置されている市町村の範囲で入牧頭数が満度であることが望ましいですが、頭数に不足が生じる場合は、他市町村に受け入れ範囲を拡大しなければなりません。

その際、預ける側の窓口を農協等の団体しておくことが、その後の料金の徴収や、トラブルの解決に容易となります。

3. 畜種等については、乳用牛の育成を主に受け入れをしている牧場であれば、肉用牛の育成や、繁殖素牛の受け入れが考えられます。さらに、馬、ヤギ、綿羊などの牛以外のものも考えられます。

ただ、その際留意しなければならない事は、主力である乳牛との共通伝染病対策です。伝染病でなくても共通疾病には十分な注意と対策を取らなければなりません。

Q.5 預託農家との情報共有はどのようなものがあるのか教えてください。

A. 情報の共有には、繁殖関係、疾病関係、発育関係等、常日頃より預託牛の情報を共有すべきです。

解説

預託者は預託牛の退牧まで無関心な人が多く、退牧した瞬間に預託中の良否を判断してその評価を出します。

このことから、預託者に途中の情報が一切入っていないと、大きなトラブルになりかねませんので、預託中常日頃より預託牛の情報は共有するべきです。

情報の内容としては、

- (1) 繁殖関係（繁殖経過、分娩予定等）
- (2) 疾病関係（疾病発生状況、治療経過、死産等）
- (3) 発育関係（発育状況等）
- (4) 料金関係（預託料請求等）
- (5) その他（牧場だより等）

以上の情報を預託者に伝える方法としては、入牧料金の請求時に通知するなど定期的に通知することが預託者の信頼を得ることとなります。また、入牧申請時には、申請書により種付け等の情報を得ることも必要です。

預託者に伝える上記の必要な情報（(1)～(2)）は日々の結果をコンピューターにより記録すると図預託者通知例のような図が定期、随時共に情報提供が可能になります。

図 預託者通知例

選択	畜主名	団体略称	在牧数	妊娠数	授精中	未授精	育成牛	哺育牛	畜主開始	退牧日範囲	繁殖状況	畜主別
55		浦保	89	17	11	5	84	27	55	13/09/21	速給票	預託台帳
個体識別	ネック番号	生年月日	名	種類・品種	群名	入牧日	入牧区分	体重	器具	授精開始	希望種1	分娩予定
	410	13	11/12/11	子田ガ'バイン	カン	1	2	13/05/23	1	通常	18	0
	434	13	12/02/24	ロマンテル	アトンアガ	1	24	13/05/23	1	通常	18	0
	435	13	11/11/23	スガレ	ウイザン	ハ	9	13/05/23	1	通常	18	0
	1	14	14/03/15	0327	0	21	14/04/08	3	哺育	02/22	05/18	0
	2	14	14/03/21	0330	0	21	14/04/08	3	哺育	02/22	04/09	0
	3	14	14/04/05	0338	0	21	14/04/16	3	哺育	06/24	06/24	0
	4	14	14/04/06	0339	0	21	14/04/16	3	哺育	03/14	04/01	0
	11	14	14/04/18	0342	0	21	14/04/26	3	哺育	03/15	04/07	0
	17	14	14/04/24		0	22	14/05/10	3	哺育	04/02	04/25	0
	18	14	14/04/24		0	21	14/05/10	3	哺育	07/12	06/09	0
	22	14	14/05/08	0354	0	21	14/05/28	3	哺育	05/19	08/18	0
	23	14	14/05/13	0355	0	21	14/05/28	3	哺育	07/12	09/14	0
	24	14	14/05/17	0356	0	22	14/05/28	3	哺育	04/13	07/08	0
	52	14	14/06/18	0366	0	22	14/06/28	3	哺育	12/27	09/10	0
	53	14	14/06/18	0367	0	21	14/06/28	3	哺育	07/12	06/28	0

Q.6 預託頭数の増加に伴う牛群管理の方法について教えてください。

A. 預託頭数の増加に伴う牛群管理の方法については、管理する人員、飼料対応及び舎飼期間の収容施設の3つの要素があると思います。

解 説

1. 管理する人員の数の検討

まず第1には、管理する人員のことです。

群のボリュームが150頭以上になると、一群を管理する時間がかかるので、せめて一人で管理できるのは2群程度となってしまいます。またこのような状態では完全に個体管理まで不可能です。群管理を言い訳に多少の犠牲は不可欠な考え方だと、預託者は納得しません。頭数が増えて扱いが雑になり、育成効果が落ちるようではいけません。

この対策としては、相反するようですが、群のボリュームを下げ、一人で4～5群管理したほうが、個体チェックも群管理も確実に行えます。

人件費の高い国です。労務管理を慎重にしてください。

2. 新たに必要とする草地、飼料

次に第2として、飼料対応があります。

草地利用方法としては、採草地の兼用利用が一番の方法です。

さらには、用地取得拡大が理想ですが、その後の頭数の変動も考えれば、取敢えずは借地利用が良いと思います。

冬期舎飼の自給飼料については、給与方法の検討が必要です。例えば、乾草やサイレージのロールを草架で給与しているとして、引き出しや残草のロスを出るだけ少なくなるような給与方法を考えなければなりません。

給与ロスが10%減れば、収穫量が10%増えたことになるわけです。

3. 舎飼期間の飼養施設

第3には、舎飼期間の収容施設の問題です。

公共牧場の中には、良かった時代の名残としていろんな施設があると思います。現在使用の施設でも牛舎に転用利用可能なものもある場合は、それを利用しましょう。また、新設するにしても寒さに強い牛にとってあまり過剰な施設は必要ないように思えます。

以上の3点ですが、それぞれの点に共通して言えることは、取敢えず今あるものの利用を最大限に生かすよう工夫し、さらに恒久的に作業手順の良い方法を模索するのが肝心と考えます。

Q.7 人手不足への対応について教えてください。

A. 本当に不足かどうかをよく見極め、仕事の性質によっては臨時雇用を検討します。新しい人のために教育マニュアルをきちんと整備します。

解説

人手不足への対応については、まず、本当に不足かどうかの見極めができているかが問題です。一人で出来ることを複数人でやっていないか、一人で出来ることを複数で行うと仕事の精度は落ちます。各作業毎の適正人員をまず見直すことが、潜在的に眠っている能力を引き出すことになります。

それでも、人員を増やさなければならない場合を想定して、常日頃から各作業の区分けをしておくことです。それは、専門的に熟練を要する作業と、誰でも取敢えずは簡単な指示で出来る作業を区分けします。このことにより、短期臨時的雇用と、長期専門的な教育が必要な雇用により効率的な雇用が実現できます。

さらに、専門的な教育のため作業の教育マニュアルを用意しておくことも必要です。このマニュアルは牧場の管理マニュアルと同等で、何時誰が来ても瞬時に指導できるものを用意することにより、誰でも雇うことができます。

人手不足への対応については、①各作業毎の適正人員の見直し②専門的な熟練作業と、簡単な作業の区分け、③専門的な教育のため作業の教育マニュアルを用意することで対応することができます。

Q.8 人材の育成方法について教えてください。

A. 教育マニュアルを準備しておけば効率的な人材育成が出来ます。教育マニュアルには、単にハウツーだけでなく、なぜその作業が必要か、全体の作業の中でどのような位置付けかを記載する必要があります。

解説

新しい人材に仕事を教えるとき、作業その物を教えることが主軸になっているのが現状です。しかし、重要なのはどうしてその作業をしなければならないのか、その作業は全体の作業のどの位置に当たるのかが教えられていません。

このことを意識して、それぞれの作業の意味付けや公共牧場の基本となる農業の特に植物の栽培方法、家畜の生態の基礎知識などの基本を重要視して指導育成しなければなりません。

Q.9 指定管理者制度とはどのようなものか教えてください。

A. 指定管理者制度は、2003年9月に施行された地方自治法の一部を改正する法律に基づき、公の施設の管理に関して新たに創設された制度です。

地方自治法の改正以前の管理委託制度では、公共牧場、図書館、博物館など、地方公共団体が設置した公の施設の管理を行えるのは、土地改良区などの公共団体、農協・生協などの公共的団体、地方公共団体の出資法人(1/2以上出資など)に限られていました。

指定管理者制度の創設により、法的に特段の制約がなくなったことから、株式会社などの民間企業やNPOなどその他団体等も公の施設の管理運営を行うことが出来るようになりました。また、改正法の施行後3年以内に、管理委託制度を導入している施設も地方公共団体直営か指定管理者制度により管理運営が行われることになりました。

解 説

指定管理者制度は、政府の経済財政諮問会議や総合規制改革会議などでの議論を踏まえて創設された制度です。行政改革、構造改革が進められる中、公共サービスの提供に関して、市場原理や民間の能力を導入・活用し、官から民へ、その主体を移すことで無駄を省き、より良質で安価なサービスの提供を実現するなどの目的で創設されました。法改正の通知において、「多様化する住民ニーズにより効果的、効率的に対応するため、公の施設の管理に民間の能力を活用しつつ、住民サービスの向上を図るとともに、経費の節減等を図ることを目的とする」と示されています(総務省2003)。

指定管理者の選定は、公平性の確保や競争原理の導入などを目的に公募が望ましいとされていますが、専門性なども考慮し、地方公共団体の判断に基づき公募もしくは非公募で行われます。2009年に実施された総務省の調査では、公募により候補者を募集した割合は4割となっています(総務省2009)。

指定管理者の指定手続き、管理の基準、業務の具体的範囲などは、あらかじめ条例で定められます。管理者の選定にあたっては、平等利用の確保、施設の効用の最大限の発揮と管理経費の縮減、管理を安定して行う能力などを基準とすることが望ましいと通知で示されています。これらの基準に基づき、採点方式などにより指定管理者が選定されます。

公募による選考などを経て選定された指定管理者は、議会での議決を経た後、業務内容や管理費用等に関する協定を締結します。

指定を受けた管理者は、地方公共団体から支払われる指定管理料などを財源に管理運営を行います。具体的には、指定管理料のみで管理運営を行う方式、指定管理料と利用料金を合わせて管理運営を行う方式、利用料金のみで管理運営を行う方式の3つの方式があります。利用料金制には、公益上必要な場合を除き、条例で定められた枠組みの範囲の中で指定管理者が主体的に利用料金を設定出来る承認料金制度があります。公共牧場の場合には、預託料や繁殖技術料などが利用料金に相当します。

指定期間は3～5年が多く、再指定も可能です。また、毎年度毎に利用状況や収支状況等を示した事業報告書の提出が求められており、適切な管理運営が行われているか検証が行わ

れます。適切な管理運営が行われず、指示等に従わない場合には、指定管理者としての指定の取り消しや業務停止命令が出されることもあります。公共牧場での具体的な指定管理者としては、酪農業協同組合や農業公社、牧野組合などが指定されています。

指定管理者制度導入の大きな目的は、サービスの質の向上と費用の削減にあると言えます。2005年に示された「地方公共団体における行政改革推進のための指針」においても厳しい財政状況等を背景に、指定管理者制度などの民間委託の推進がうたわれており、現在、地方公共団体直営で管理運営されている公共牧場においても指定管理者制度の導入が進むものと考えられます。