

CPA 「日本酪農産業史」出版記念セミナー 歴史と地域から未来を展望する

日本酪農産業の近現代 ～牛乳を通して学ぶ歴史構造～

明治の居留地から、流通革命の現代まで。一滴のミルクが語る、日本の近代化と産業エコシステムの軌跡。



2026年5月30日

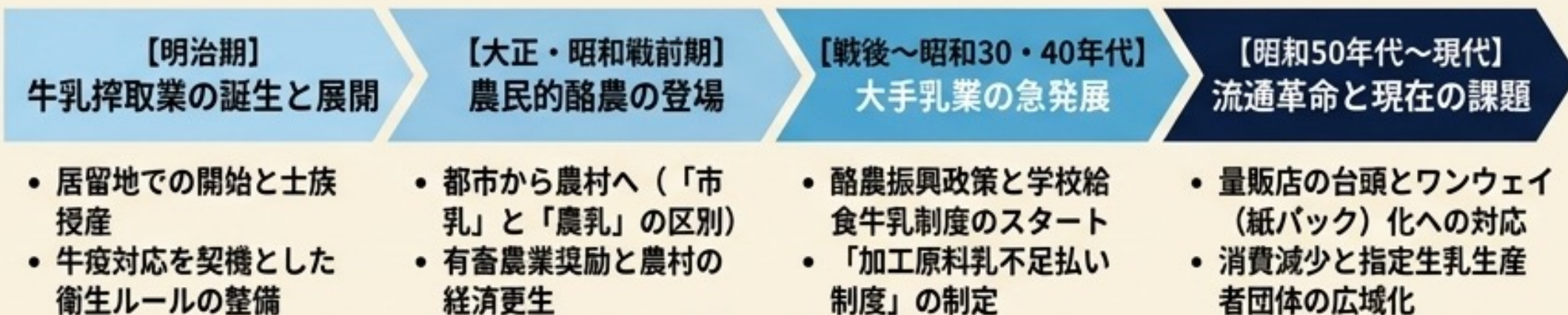
前田 浩史 / 日本酪農産業史 第1編 (要約)

『日本酪農産業史』 全体構造マップ

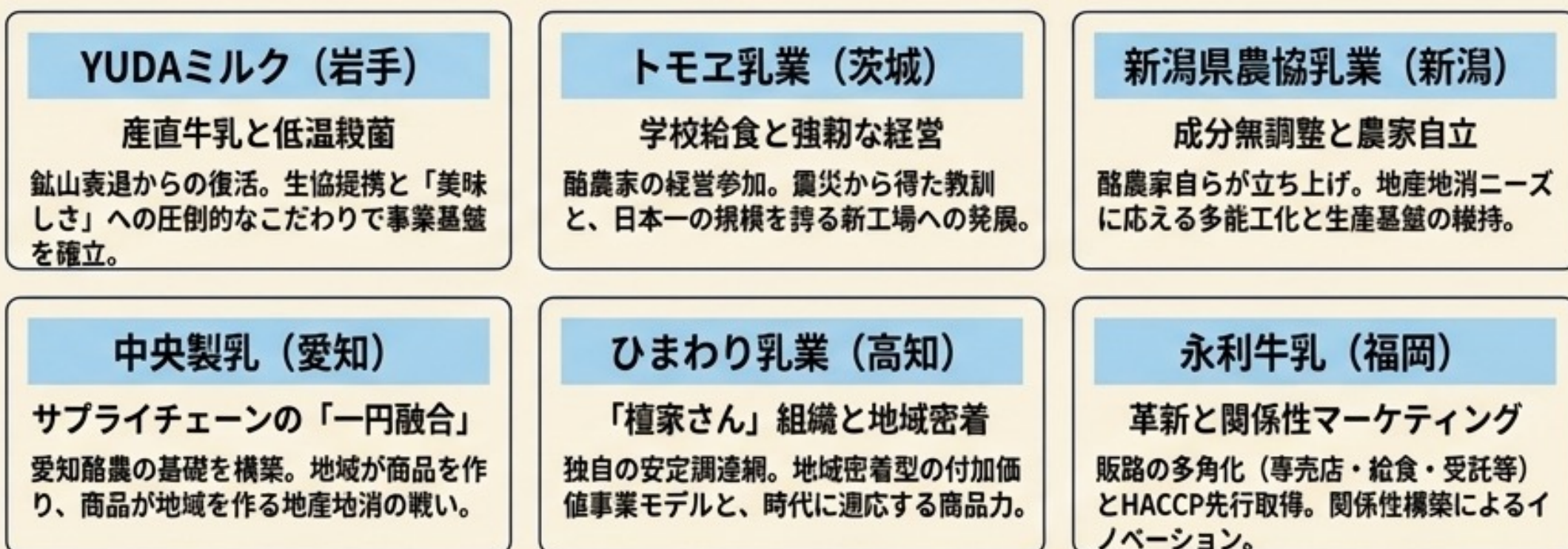
酪農という産業の史的構造から、
未来へ向かう持続可能な成長理論を展望する



第一編：日本酪農産業の近現代 — 牛乳を通して学ぶ歴史構造（マクロ視点）



第二編：地域乳業の生命力 — 地域事例から学ぶ産業史（ミクロ視点）

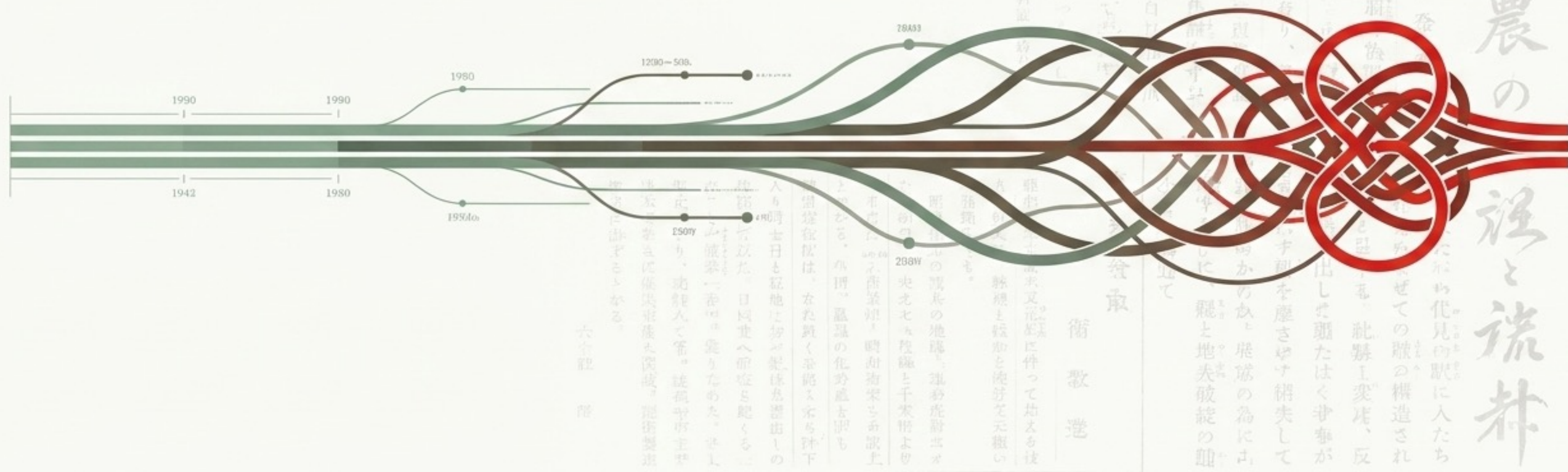


はじめに

～執筆の問題意識～

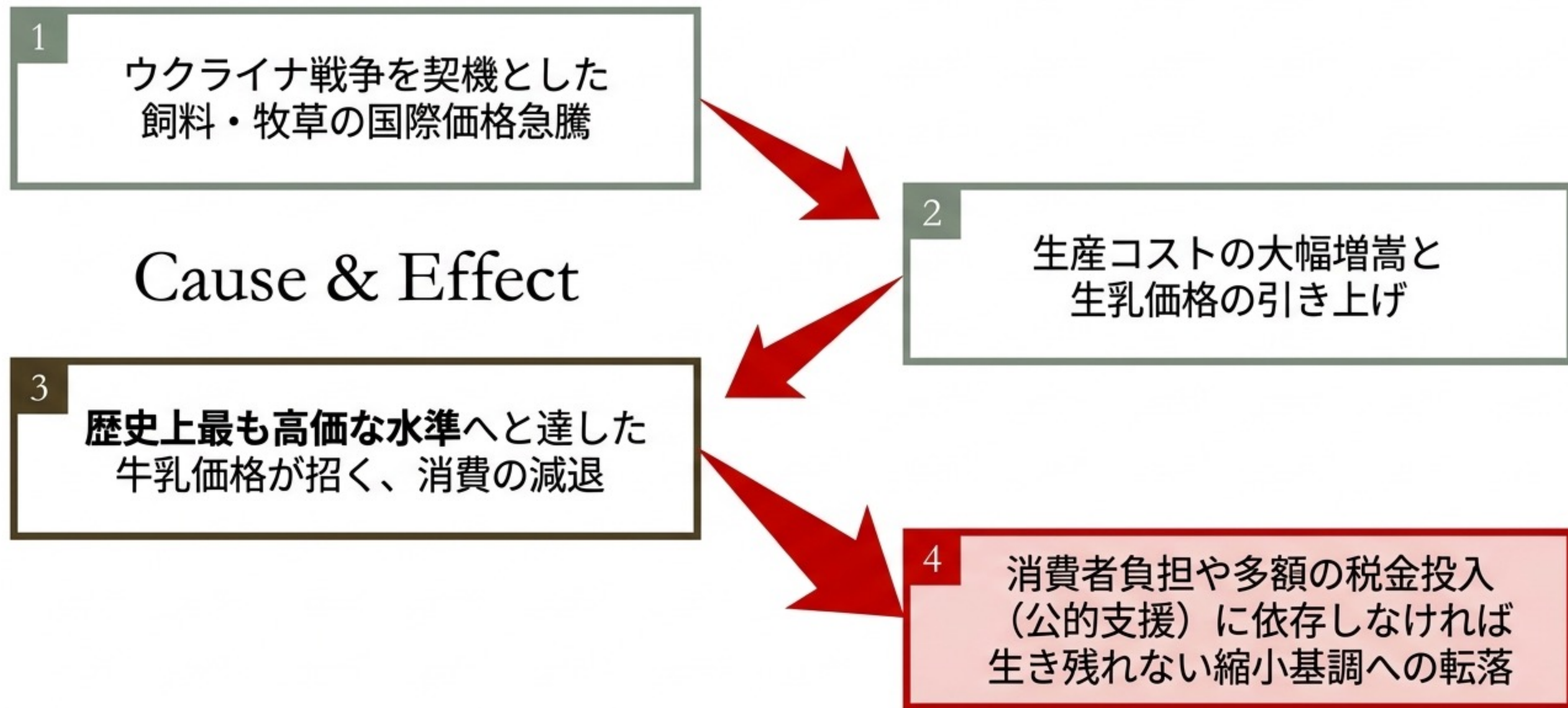
日本酪農の歴史的転換点

過去に学ぶ持続可能な未来：歴史と羅針盤



構造的破綻の分析と、地域乳業が提示する「循環型フードシステム」への道

想像し得ない未来：「深い閉塞感」の正体



破綻の根本原因：止まらない「過剰適応」の構造

「過剰適応の罠」

需要の急拡大 (1960s~) :
大衆消費社会における
牛乳消費の増加

技術による加速：搾乳ロボットなど
革新的な省力化技術の導入による、
さらなる企業酪農化

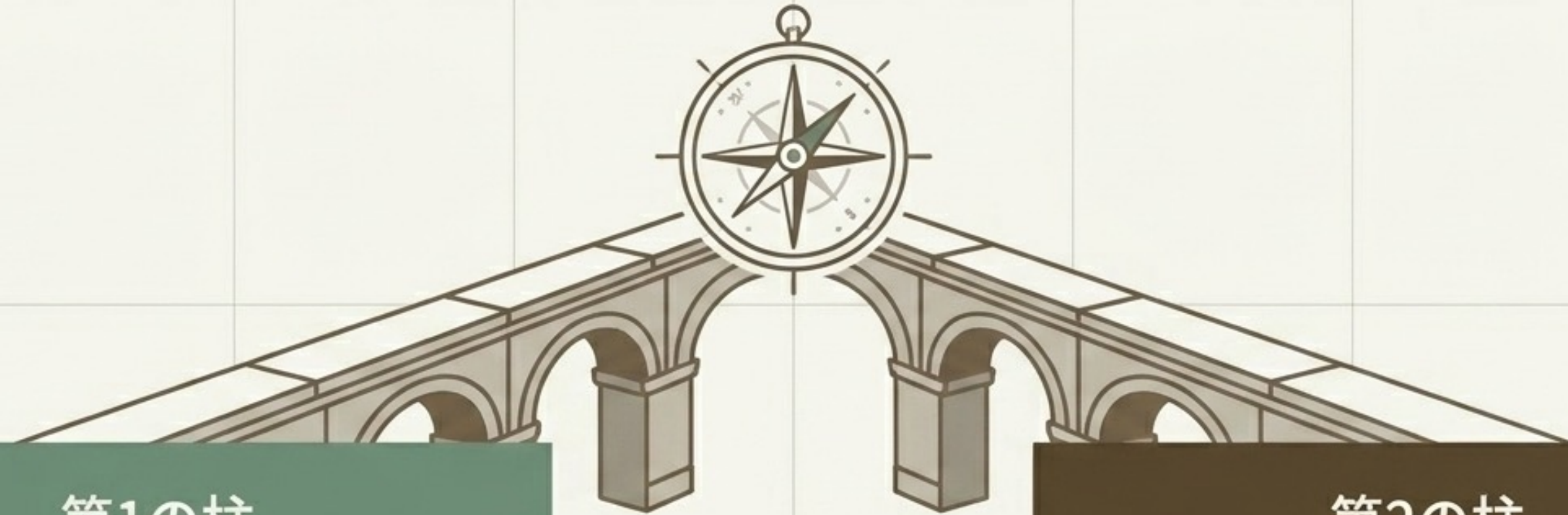
生産の外部化：
乳用牛頭数と農地面積のバランス崩壊、
輸入穀物・牧草への依存強化

結果：
方向を変えることなく、
歯止めの効かない
「過剰適応」状態へ

規模拡大への邁進：
周辺の生態環境との調和を後回しに
した極度に集約された生産方式

閉塞感を打破する「歴史という羅針盤」

幾度も経験を塗り替え困難を乗り越えてきた150年の歴史に、持続可能な未来へのシナリオを学ぶ。



第1の柱

産業の歴史構造を解き明かす

変えられるもの・変えられないものを見極め、工業的生産体系の限界と、生産と消費の分断を捉え直す。

第2の柱

地域乳業の「生命力」に学ぶ

生き残った地域乳業の歴史的ダイナミクスから、次なる発展を作り出す具体的な経験とヒントを抽出する。

2つの系譜：大資本乳業と地域乳業のDNAの違い

項目	地域乳業	大資本乳業
誕生時期	明治時代	大正～昭和初期
起業の主体	高級役人、知識人、商人など 新しい支配階層	産業革命期における 製糖・製菓資本
業態のルーツ	主要都市の近傍で牛乳を 配達する「牛乳搾取業」	大規模な資本蓄積による 工業的製造
事業基盤	地方商圈を中心に、 地域性を事業の深層に持つ	全国規模での 大量生産・大量流通

知られざる真実：日本の「近代的価値」を支える地域乳業

ほぼ8割

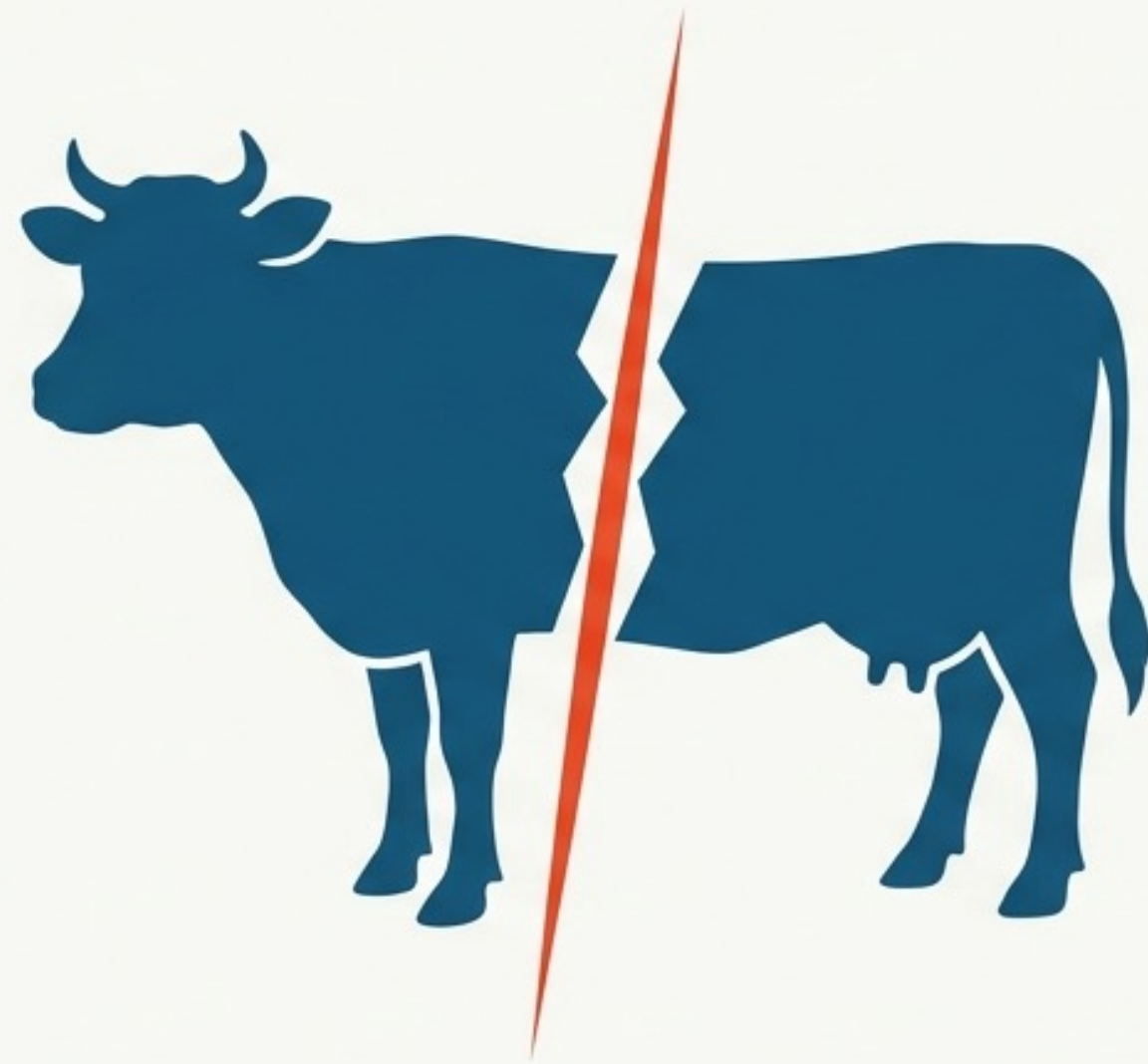
現在、日本のミルク利用の重要な特徴である「飲用牛乳」や「学校給食牛乳」の供給のほぼ8割を、地域乳業が担っている。

厳しい競争の中で最盛期の8割の地域乳業が廃業した。しかし、生き残った企業はいまでも事業を展させ、日本人が憧れた「近代という牛乳の価値」を引き継ぎ、支え続けている。この「生命力」にこそ、持続可能なシナリオのヒントがある。



第1編 序章

～近代酪農産業の前史と文化的性格～



日本酪農における「400年の空白」

ヒトと牛の関わりから読み解く、牛乳消費の断絶と近代化へのパラダイムシフト

近代の認識

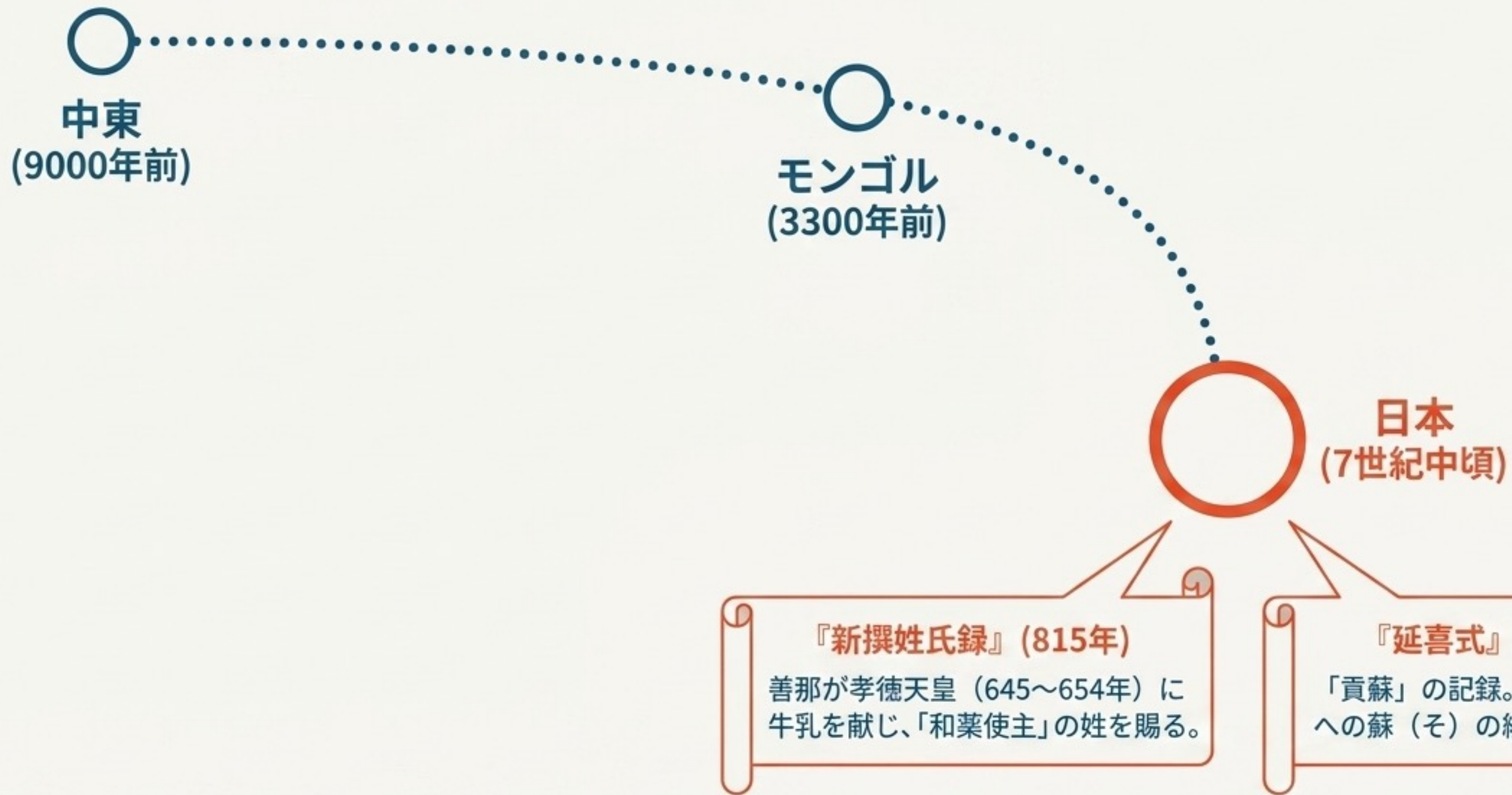


牛乳搾取業は明治以降、西洋の資本主義システムと都市化に伴って誕生した「近代産業」であるという認識。

隠された前史



しかし、日本固有の生環境や社会文化に根ざした「乳の生産と利用」の歴史は、近代前にまで遡る。そこには約400年にわたる不可解な「空白期間」が存在していた。



「蘇(そ)」の黄金時代：古代から平安にかけて、乳は天皇や貴族のための薬、饗宴の食、仏教の供物として全国規模で生産されていた。

1186年(文治2年):
太政官符「乳用牛以
下の課役は悉く免除
たるべき由」

1187年(文治3年):
後白河院庁宣下「貢
蘇、乳用牛...などは
今後停止してよい」

1334年(建武元年):
『大日本古文書』
における「貢蘇」に
関する最後の記述

鎌倉時代を境に、なぜ日本の記録から 「牛乳」が完全に消滅したのか？

(その後、江戸中期まで約400年間の空白)

乳利用の消滅（400年の空白を招いた4つの要因）

宗教と禁忌



675年の肉食禁止令。
10世紀には一般化し、
乳は「動物の血液」と
見なされ忌避された。

嗜好性の不一致



乳製品の匂いと味に対
する嗜好が変化せず、
大型家畜を食用として
受容しなかった。

軍事力の優先



武家社会への移行。
牧場が軍馬用に転換さ
れ、武具製造に牛皮が
必要となり乳生産の余
力が消滅。

農業労働の過酷さ



稲作の過重労働の中で、
毎日搾乳を行う労働的
な余力が農民には無
かった。

× 乳糖不耐症説の否定

（それ以前の約700年間、乳利用が
続いていた事実と矛盾するため）



生物学的制約

「牛乳は次世代の労働力（子牛）を育てるための専用燃料である」



牛の蹄（偶蹄類）



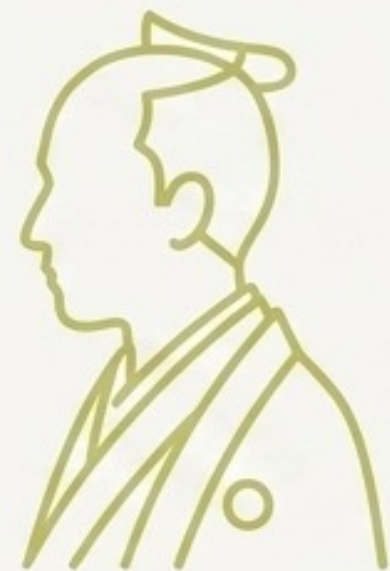
馬の蹄

湿潤な水田では馬の蹄は傷つきやすく、爪が二つある偶蹄類の牛が最適だった。



タウンゼント・ハリス
(駐日米国総領事, 1856年下田)

「牛乳を手配してほしい。
無理なら、自分で搾るから母牛
を譲ってほしい。」



井上信濃守
(下田奉行)

「農民にとって牛は農作業や運搬の
ための大切な労働力。乳はすべて
子牛の生育に使われる。牛を譲る
こともできない。」

牛＝絶対的な労働力。
人間の食料として乳を搾り取る「余地」は、
日本の農村には一切存在しなかった。

「家畜観」のパラダイム比較

	近代以前の日本	西洋
主要な役割	役畜（農耕・運搬）	食用・商業用
最終生産物	厩肥と労働力	肉・乳製品
乳の受益者	子牛（次世代の労働力維持）	人間（搾取と消費）
生態系内の位置	稲作システムを回すための「エンジン」	人間に直接カロリーを提供する「資源」

長崎・出島
(1636年～)



オランダ人が長崎にバターやチーズを持ち込み、幕府の役人に贈る。

オランダ問答
(1725-1726年)



八代将軍・徳川吉宗がバターを求め、オランダ人に乳製品の製造方法を書き送らせる。

嶺岡牧と「白牛酪」
(1792年～)



安房国の嶺岡牧に白牛を放牧。60～70頭に増え、幕府のために乾燥チーズ「白牛酪」の製造を開始。

これは古代「蘇」の継続ではなく、大航海時代の交易が生んだ「西洋からの再伝播」による乳利用の復活であった。

Phase 1: 貴族の至薬

[7世紀 ~ 12世紀]

国家主導の「貢蘇」。
天皇や貴族による独占的な消費。



Phase 2: 400年の空白と 水田のエンジン

[13世紀 ~ 19世紀半ば]

水田稲作への完全な組み込み。
人間の乳消費は完全に停止し、
牛は代替不可能な農耕労働力となる。



Phase 3: 都市の商業パラダイム

[19世紀後半 ~ 現在]

西洋からの再導入。しがらみのない
都市部の起業家たちが農村のタブー
を迂回し、近代酪農産業を創出。



近代酪農は、農村からの自然発生ではなく、

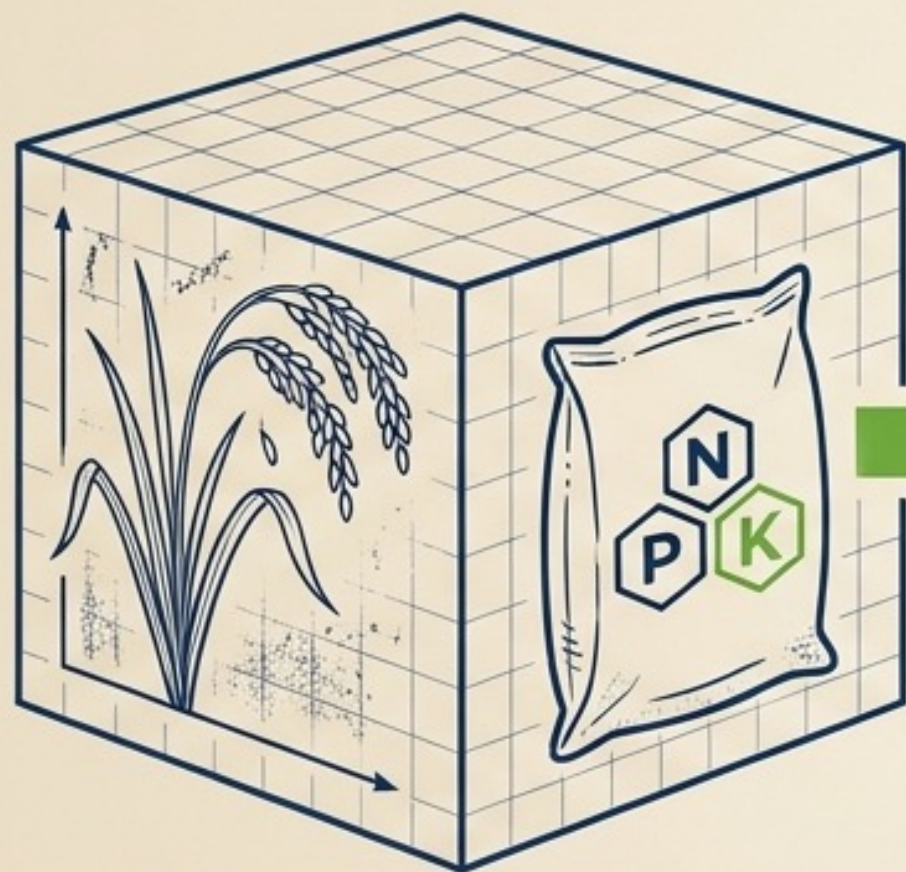
400年の「しがらみ」を持たない都市空間でのみ誕生し得たパラダイムシフトである。

第1編 第3章

～戦前戦後 有畜農業政策と酪農の展開～

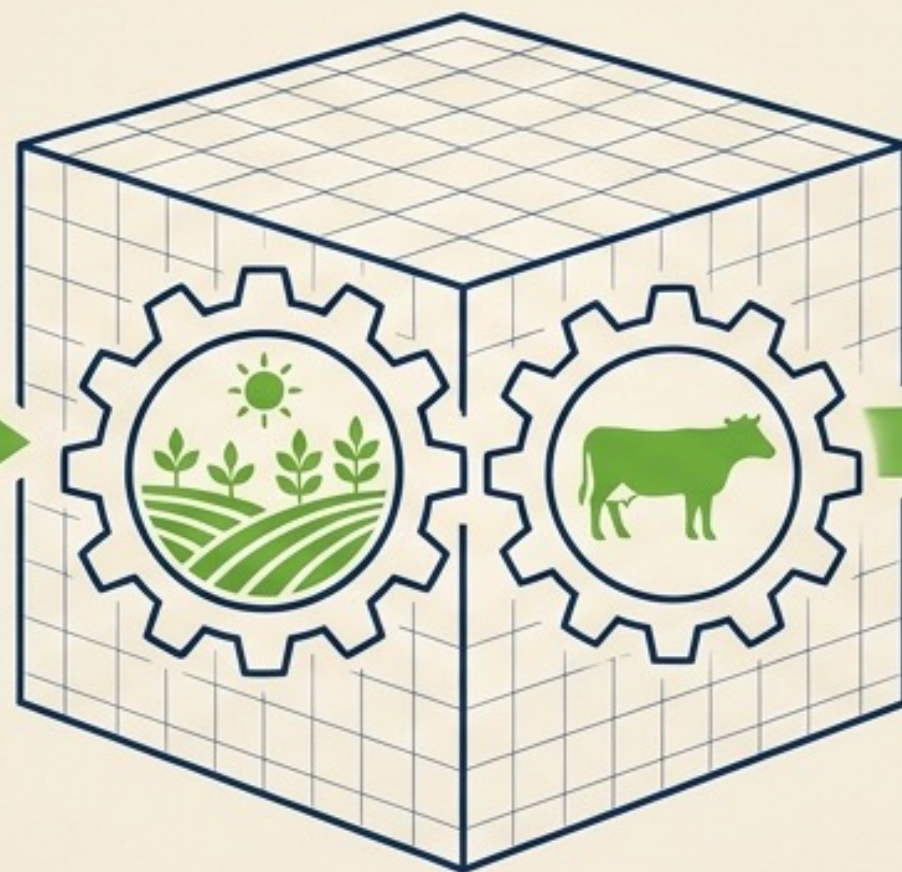
構造的変革の軌跡：肥料不足から産業構築へ

Step 1: 脆弱な単作構造



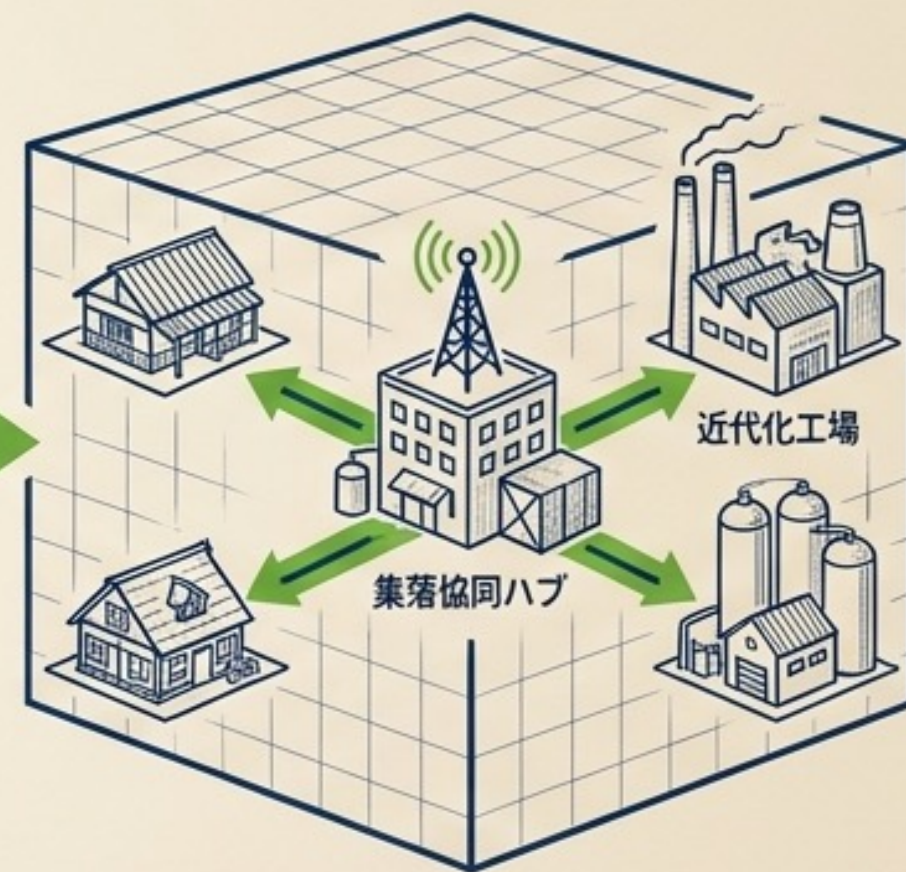
化学肥料に過度依存した米麦作の限界と昭和恐慌による農村の窮乏。

Step 2: 政策的介入「有畜農業」



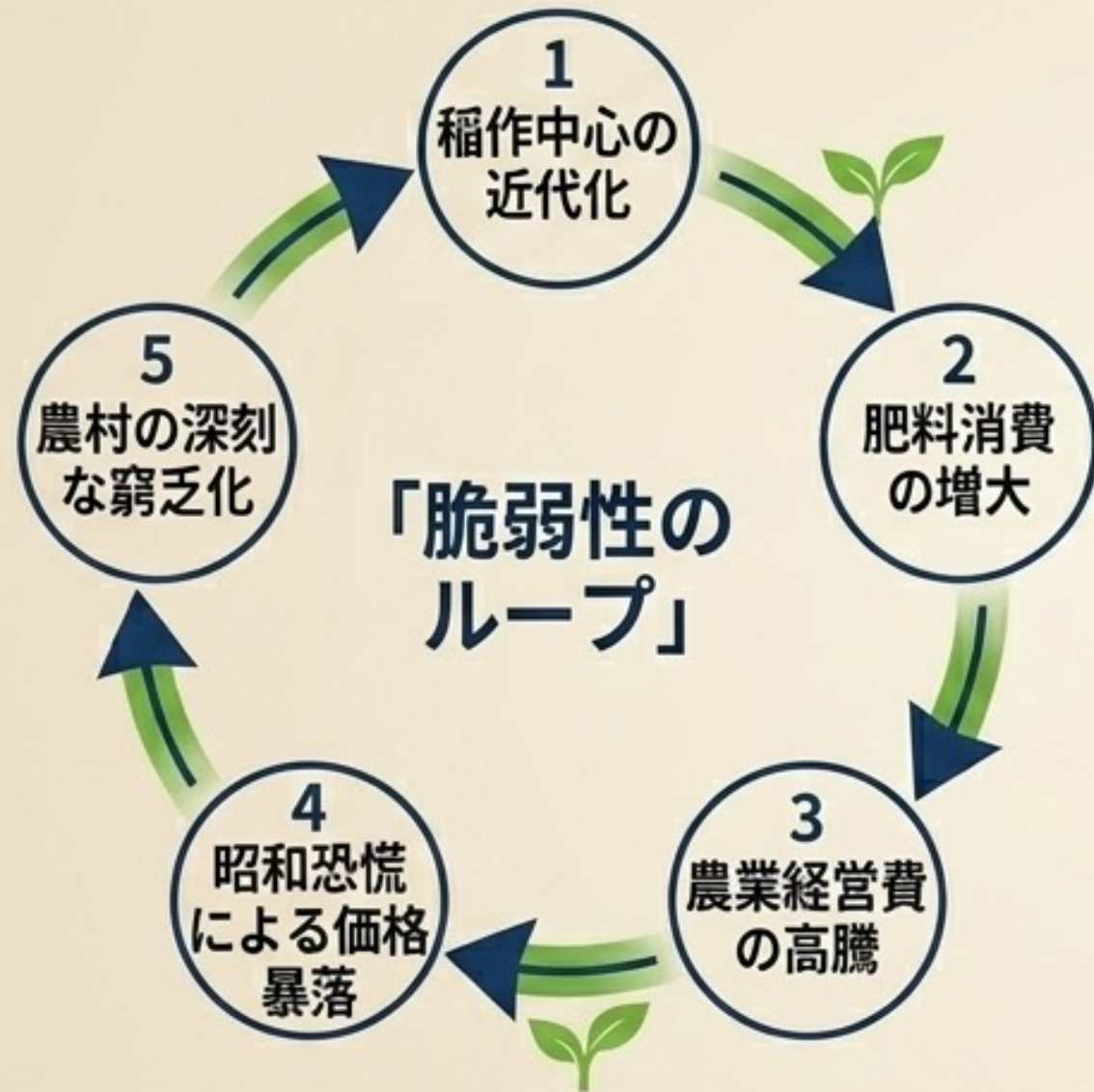
農家経済を救済するための「副業としての家畜導入」政策（1931年～）。

Step 3: サプライチェーンの統合



補助金と導入基準が強制した「集落ぐるみの協同インフラ」が現代酪農の基盤を形成（1953年～）。

戦前農業の致命的欠陥：化学肥料への過度な依存



日本の農業生産力は機械体系ではなく、輸入に依存した「化学的手段（肥料）」によって支えられており、経済変動に対して極めて脆弱だった。

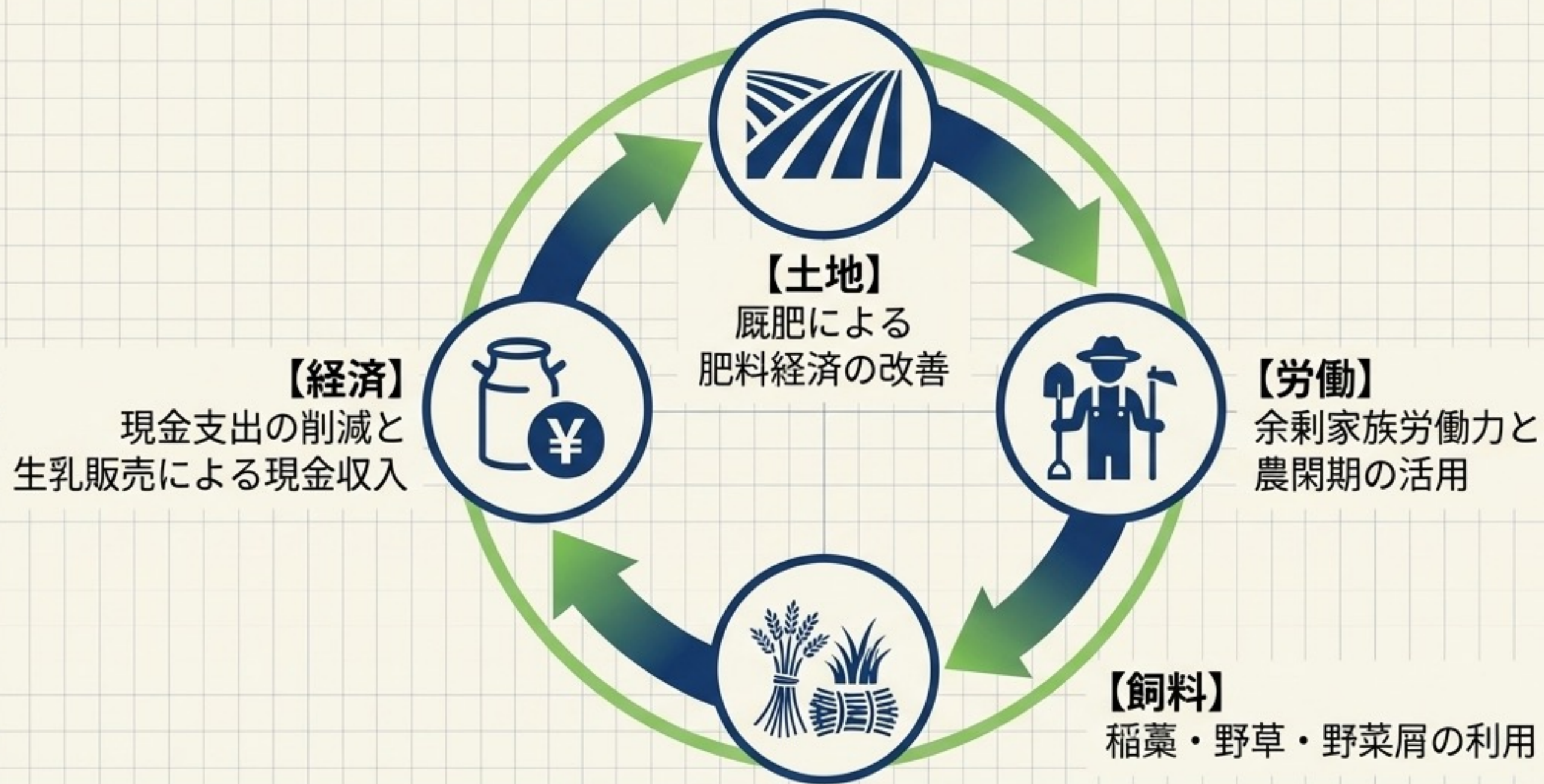
1931年「有畜農業奨励規則」：構造改革の青写真



「本邦における農業及び畜産に鑑み、従来の農業組織に合理的な畜産を配し...
之に依て畜産の発展並びに農業経営の改善に資する」 (農林省令16号)

この政策は単なる「牛の配布」ではなく、都市部の商業搾取から農村部へと酪農を移植し、農家経済を再構築するための歴史的な契機となった。

循環型エコシステムの設計：有畜農業の4つの意義



農地を持たない零細経営を補完するための「副業的な家畜飼養」という極めて合理的な自己完結型システム。

普及の壁となった「伝統的家畜観」

欧州の家畜観



「家畜なければ農業なし」

家畜は農業組織の不可欠な
基礎要素（混同農業方式）

日本の家畜観



「家畜あれば農業も楽し」

家畜は副業的・擬人的な存在であり、
養畜専門農家は1~3%未満（1938-1940年）

家畜を農業組織の基礎とする視点が弱く、乳業市場の開拓・拡大という
「**出口**」の形成がなければ、**本格的な普及は不可能**だった。

第二次世界大戦による分断とサバイバル



農村部における「自給的で少頭数」という戦前モデルの特質が、皮肉にも戦時下の食糧難を生き延びる要因となり、戦後復興の基盤（1940年比で農家数4倍、頭数3倍）へと直結した。

戦後酪農ブームの3つの起爆剤

1950年：19.8万頭へ爆増



農地改革

小作農から独立した自作農の誕生。経営改革への意欲の高まり。

肥料不足

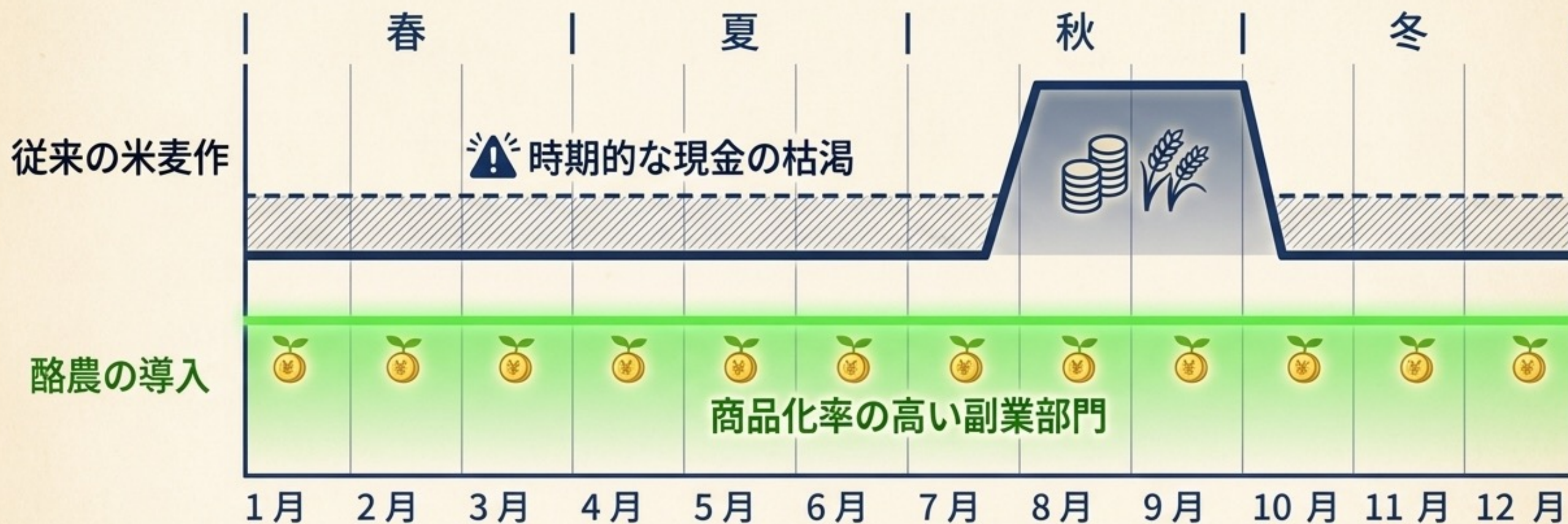
戦後の経済的混乱による化学肥料の枯渇。厩肥需要の急増。

インフレ経済

牛乳・バター価格の高騰による強烈な現金収入への意欲。

「米作偏重」の危機感と、投機性も加わった零細農家の「生き残り策」が合致し、未曾有の有畜化が進行した。

農家のミクロ経済：利潤追求ではなく「現金枯渇の回避」



戦後の有畜化は「利潤の獲得を直接目的とする資本主義的意味合い」ではなく、
耕種作偏重による所得の零細性を穴埋めするための微視的視点からの生存戦略であった。

1953年「有畜農家創設特別措置法」：新体制のマスタープラン

新しい器づくり

農地改革後の新制度や農協組織に適応。

畑作農業の発展

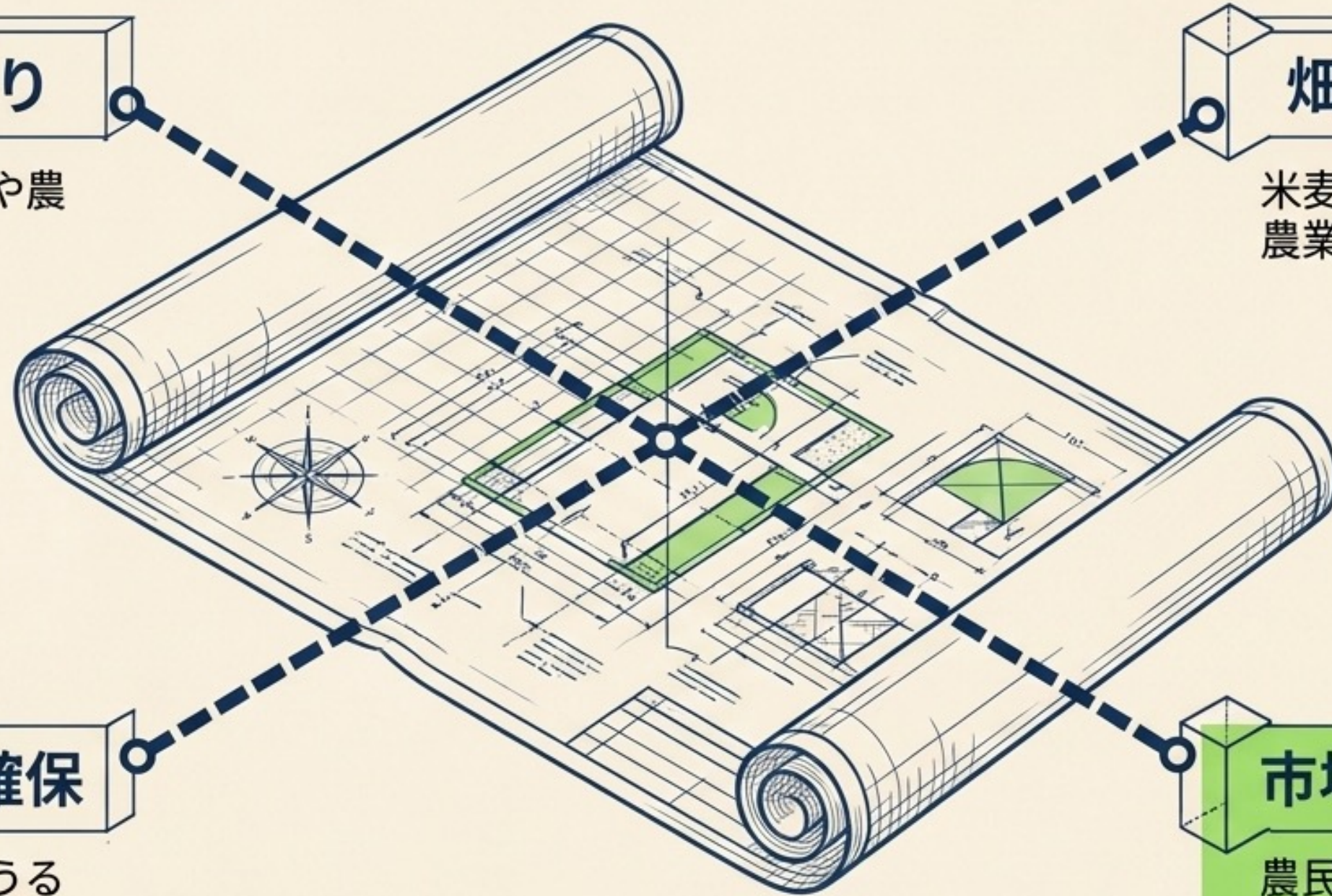
米麦偏重を脱却し、世界農業を見据えた構造改革。

経営の弾力性確保

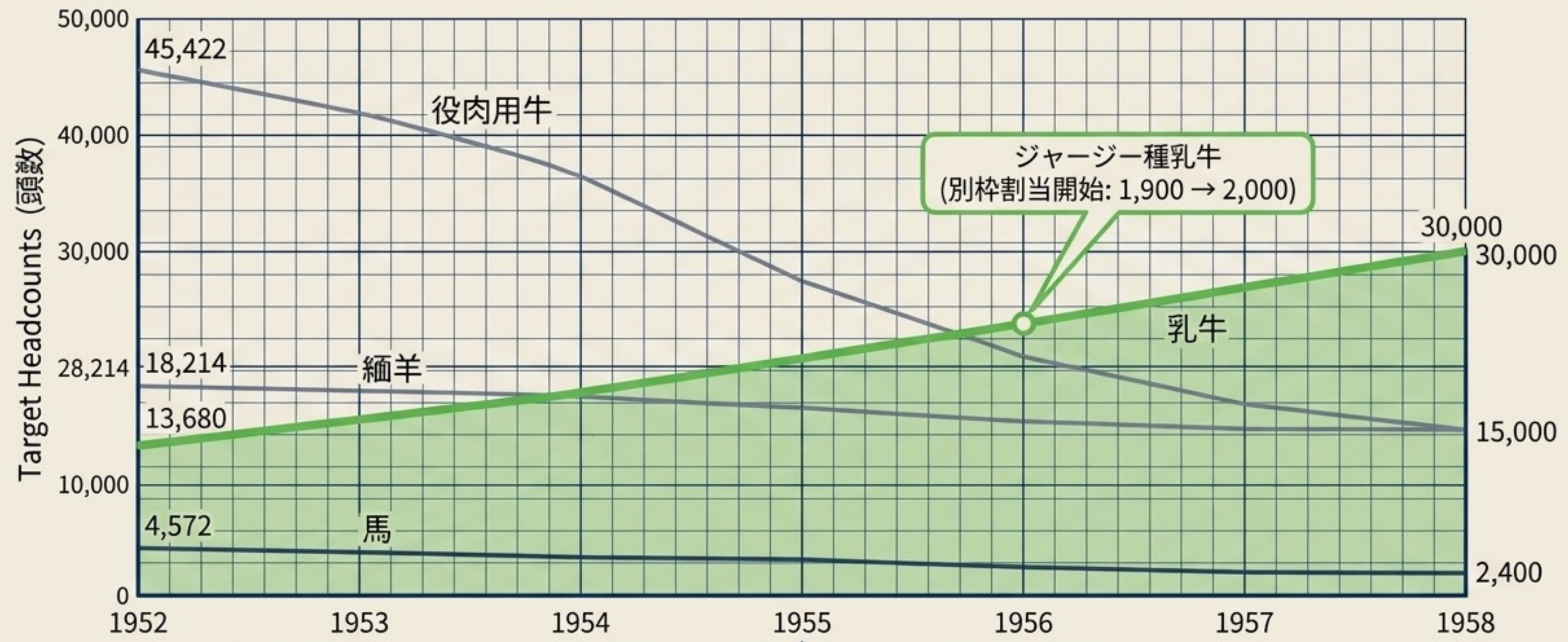
不況やデフレに耐えうる生産性の向上。

市場開発と協同化

農民主導の集団交渉と共同処理施設を通じたサプライチェーンの確立。



データが語る「乳牛」への特化と加速



資金援助（利子補給）の対象は明確に「乳用牛」へとシフトしており、政策的意図が日本の畜産を「酪農中心」へと構造転換させた。

地理的サプライチェーンの強制設計（家畜導入標準）



単なる牛の導入基準ではなく、生乳の生産・流通・製造に至る「空間的なバリューチェーン全体」を設計する条件であった。

「協同」のシステム化：孤立から集団交渉へ



戦前の搾乳業者との個別取引から脱却。政府の補助金要件が、農村における「施設共同利用」と「乳業メーカーへの集団的価格交渉力」を持つ協同組合組織を必然的に誕生させた。

パラダイムシフト：戦前と戦後の「有畜農業」の構造比較

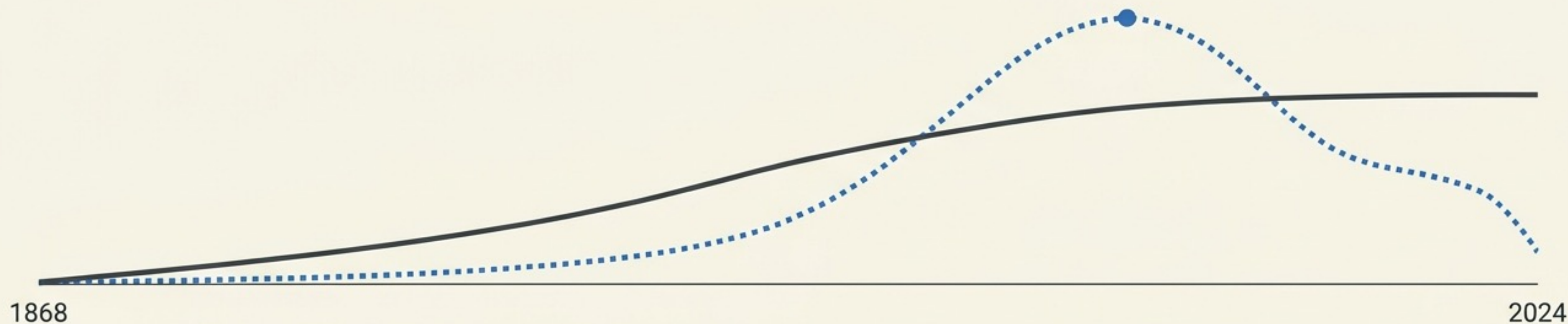
	戦前	戦後
主たる目的	厩肥獲得と農閑期の副業	農業経営を支える 主要な現金収益部門
飼料基盤	野草・農作物の副産物	飼料作物の計画的栽培の義務化
導入形態	個別農家による散発的導入	農協を通じた集落ぐるみの集団導入
市場との統合	未成熟・商業者との個別取引	大手乳業工場進出と連動した サプライチェーン

第1編 終章

～わが国酪農産業の時代区分とその特徴～

日本酪農産業の150年：構造的変遷の歴史

外国人居留地の嗜好品から、スーパーマーケットのコモディティへ。
流通と権力構造から読み解く日本の酪農史。



【第1期：黎明期】 都市の需要と農村の供給：日本独自の「牛小作」システム (幕末～第一次世界大戦)

都市のジレンマ：需要と規制



- 需要の誕生：開港による外国人居留地のフレッシュミルク需要(バター・チーズは輸入可能だが、飲用牛乳は現地調達が必須)。
- 衛生規制の壁：高温多湿による牛疫(リンドルペスト)や結核の流行。都市部での飼養・繁殖が厳しく制限される。

牛小作

農村への委託：牛小作の誕生



- 都市の「牛乳搾取業」が、農村に乳牛の飼養を委託。
- 当初は農村での搾乳・販売は行われず、あくまで都市需要のための「預かり飼育」として機能。

西洋の「放牧」とは異なる独自の飼料環境：日本の主穀農業(米中心)には牧草地がなく、都市部の食品副産物(豆腐粕、ビール粕)が初期の主な飼料となった。

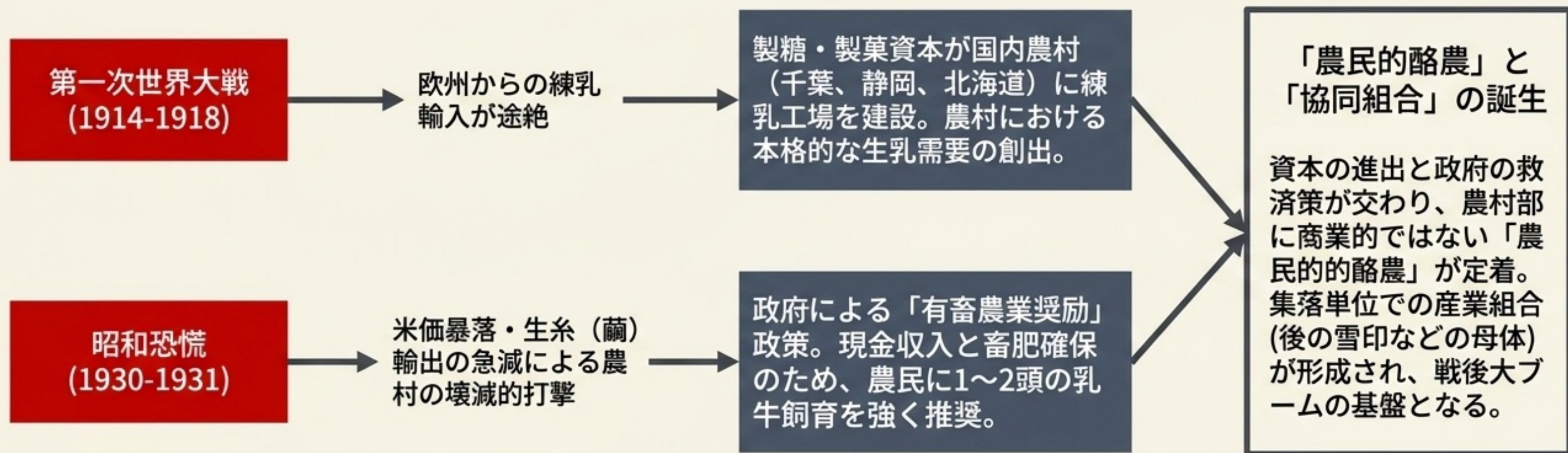
明治38年

昭和20年

平成元年

令和

【第2期：発展期】 危機がもたらした産業化：二つの外部ショック (第一次世界大戦～第二次世界大戦)



【第3期：転換成長期】 黄金時代の到来：需要と供給の爆発的拡大 (終戦～1970年代)

供給の爆発 (小規模自立農家の誕生)

- 農地改革：独立した小規模農家が、即金性の高い作物を渴望。
- 肥料不足：化学肥料の高騰により、稲藁や野菜屑を飼料とし、家畜糞尿を肥料とする有畜農業が再評価される。
- 結果：わずか20年足らずで乳牛飼養戸数が史上最多の40万戸を突破。

需要の爆発 (食生活の洋風化)

- 米国の過剰農産物援助：戦後復興の援助物資として米国から流入した過剰乳製品が、日本人の味覚を変化させる。
- 学校給食の普及：飲用牛乳の消費が国民的規模で習慣化。

空前の酪農ブーム

熾烈な集乳競争

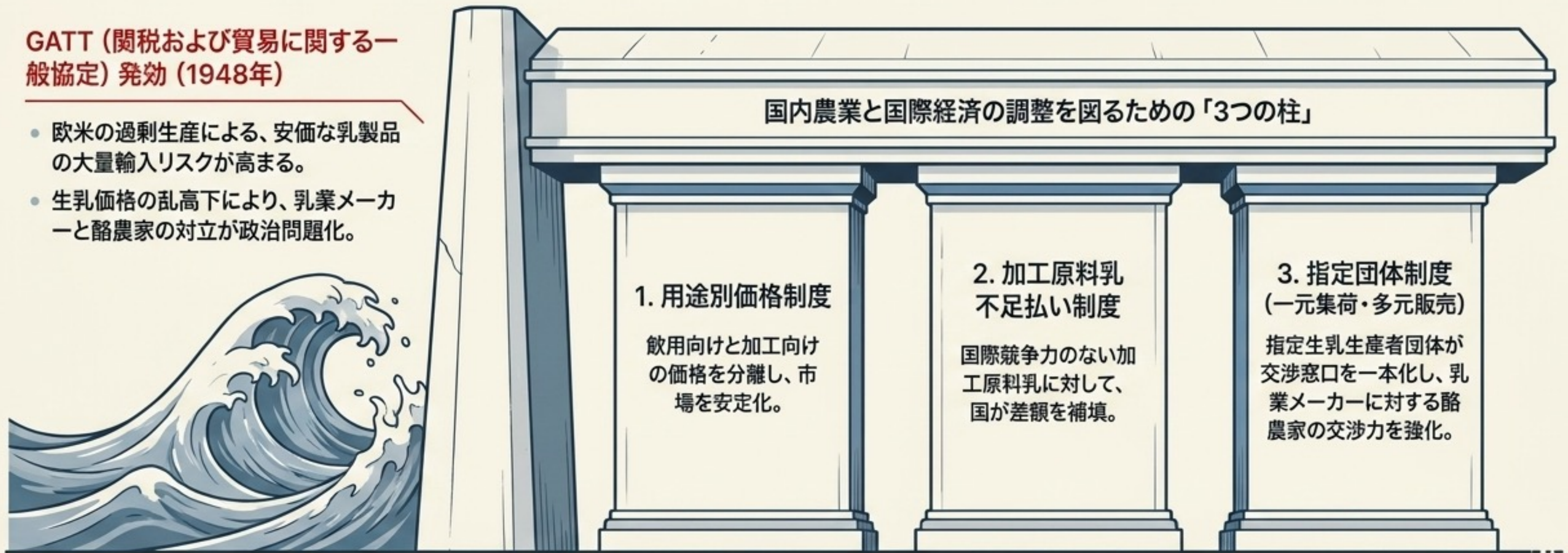
大手乳業（雪印、明治、森永など）が原料基盤を強化するため、地域の酪農組合や地域乳業の工場を次々と買収・提携し、全国的な商圏を拡大。

【第3期：転換成長期】自由貿易の脅威と「防壁」の構築

現在の生乳流通制度は、成長期に作られた「防衛システム」である。

GATT (関税および貿易に関する一般協定) 発効 (1948年)

- 欧米の過剰生産による、安価な乳製品の大量輸入リスクが高まる。
- 生乳価格の乱高下により、乳業メーカーと酪農家の対立が政治問題化。



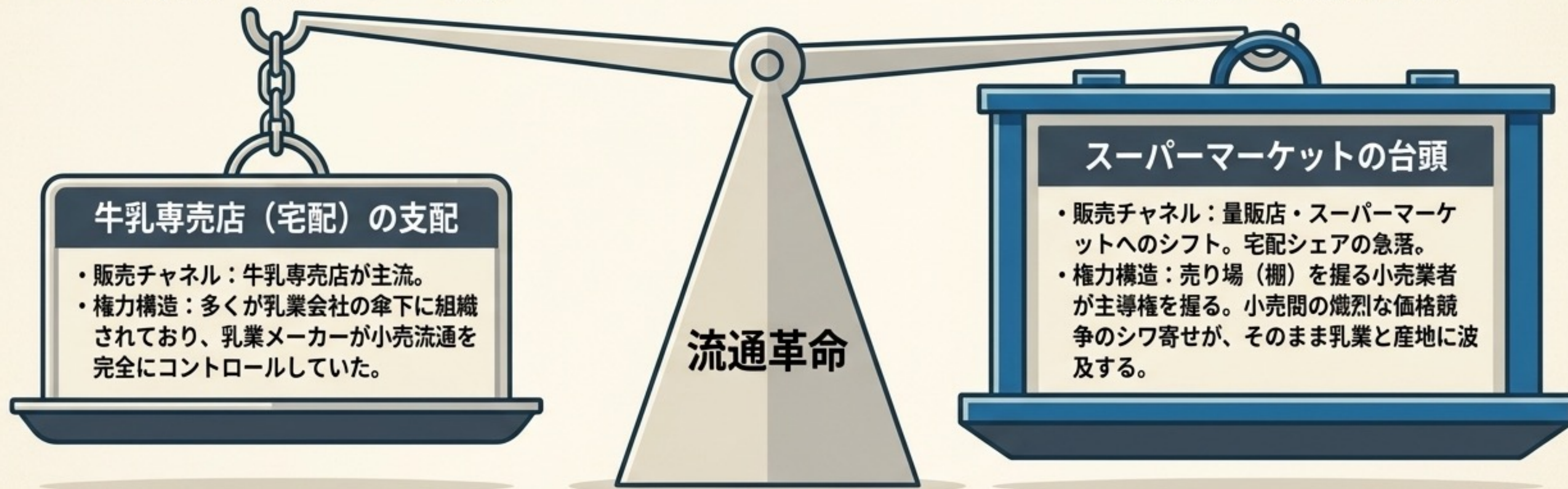
この時代に法制化された管理システムが、その後の日本の酪農産業の原型となった。

【第4期：成熟期】 流通革命と権力構造の逆転 (1970年代～現在)

冷蔵輸送技術とワンウェイ容器（紙パック）の登場が、業界の支配権を根本から変えた。

1970年代以前：乳業メーカーの権力

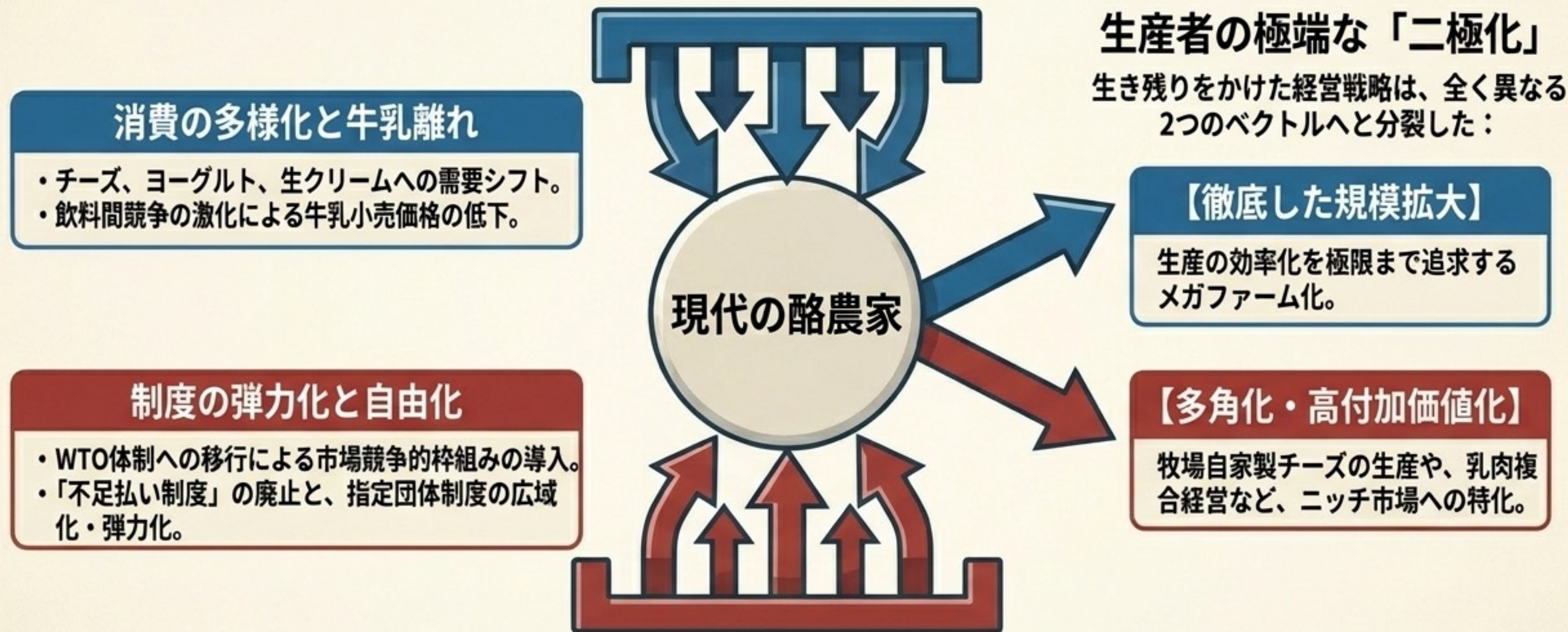
1970年代以降：小売業者の権力



地域乳業の衰退：宅配網を持たずスーパーでの価格競争に巻き込まれた中層規模の地域乳業は、採算が取れず次々と廃業に追い込まれた。

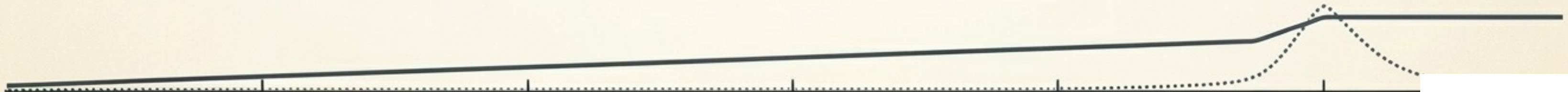
【第4期：成熟期】 細分化される市場と「二極化」する生産現場

牛乳消費が停滞し、WTO体制下で保護政策が緩和される中、生産現場は極限の選択を迫られた。



150 年の構造的変遷：グラウンド・シンセシス・マトリクス

	黎明期	発展期	転換成長期	成熟期
主な消費者	外国人居留者、 都市エリート	都市市民、軍隊、 製菓業	国民全体（学校給食、 洋風化）	多様化・細分化した消費 （チーズ/発酵乳志向）
供給構造	都市周辺の「牛小作」 （副産物飼料）	農村の副業的酪農 （有畜農業・1~2頭）	小規模專業酪農の急 増と協同組合化	少数の巨大メガファーム vs 高付加価値ニッチ農家
流通・販売	搾取業者による直販	練乳工場、地域牛乳店	乳業メーカー主導の 「専売店（宅配）」	小売主導の 「スーパーマーケット」
外部カタリスト	開国・居留地法と 都市衛生規制	第一次世界大戦と 昭和恐慌	農地改革とGATTへの 対抗（保護法制化）	冷蔵コールドチェーン とWTO（自由化）



次なるパラダイムへ：マクロ構造の限界と、地域乳業の「生命力」

150年にわたる「近代化・規模拡大・中央集権化」の歴史は、今、構造的な限界点に達している。

近代化パラダイムの限界

- 成長の終焉：人口減少と牛乳消費の停滞。
- 価格競争の果て：スーパーマーケットを頂点とする流通構造が生み出す、際限のないコスト削減圧力。
- 規模拡大の限界：メガファーム化による効率化も、飼料価格高騰や環境負荷の面で限界に直面。

【第2編への序章】地域乳業の存在意義

システム全体が疲弊する中、
希望はどこにあるのか？

次のフェーズの鍵は、量的な拡大を追う「ナショナルブランド」ではなく、地域固有の歴史と結びつき、独自の流通構造と価値を築く『地域乳業』の経営史に隠されている。

→ 第2編：「地域乳業の生命力 — 地域の事例から学ぶ産業史」へ続く。

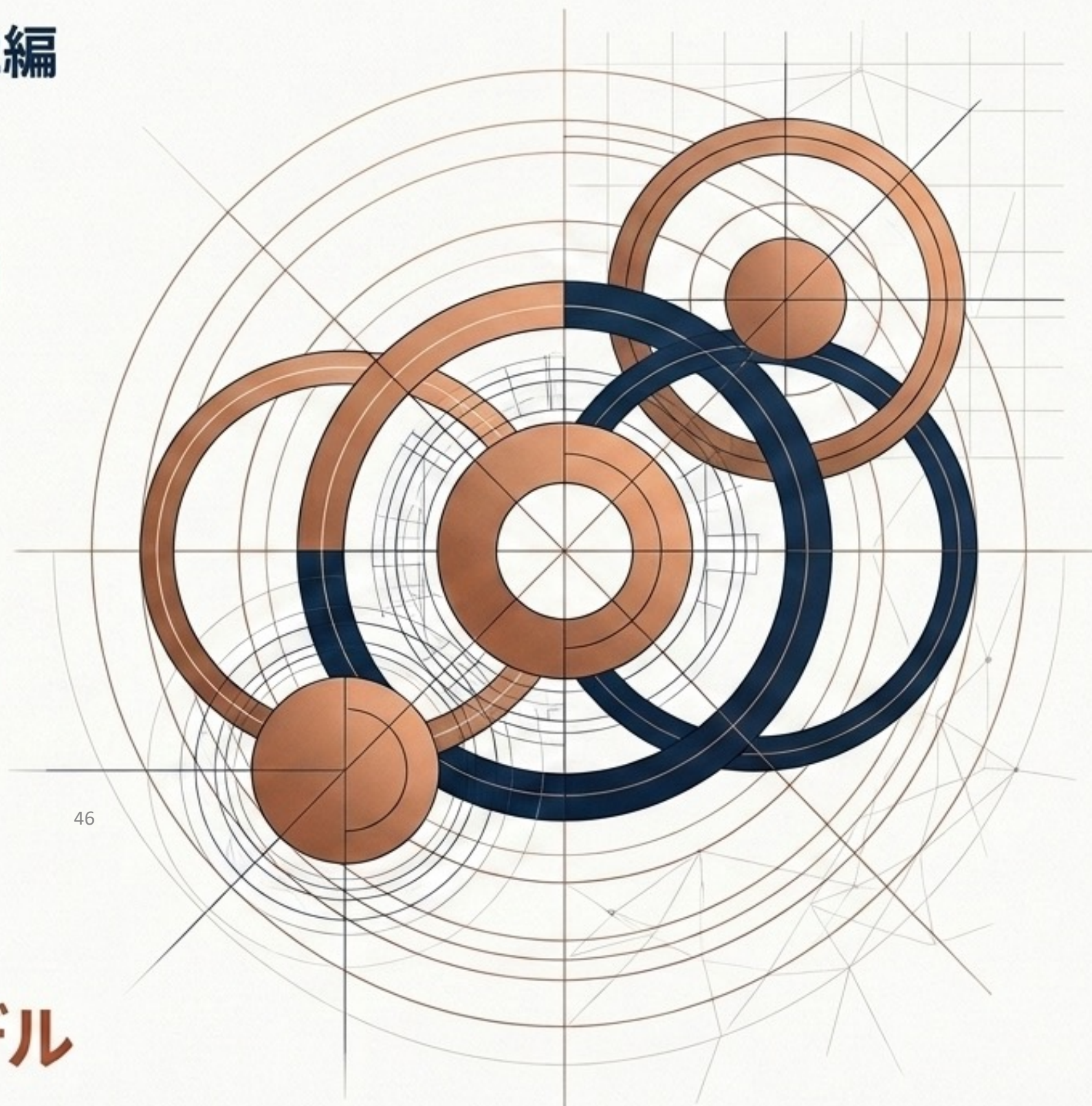
第2編 要約

地域乳業の生命力 ～地域の事例から学ぶ産業史～

BOOK PREVIEW：日本酪農産業史 第2編

地域乳業の 「生命力」を 解き明かす

過去との対話から学ぶ、
サステナブル資本主義の実践モデル



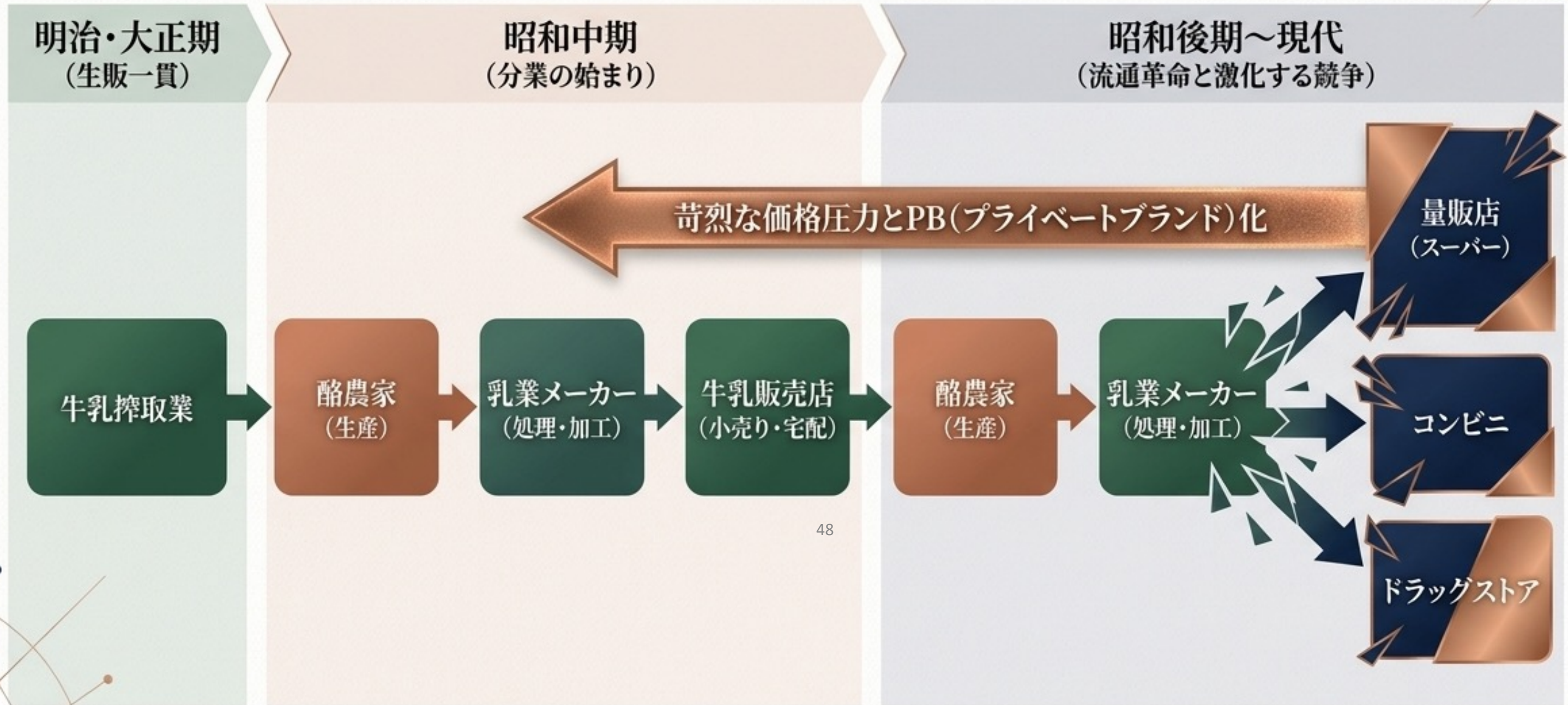
46

THE PARADOX: 巨大資本 vs 地域乳業

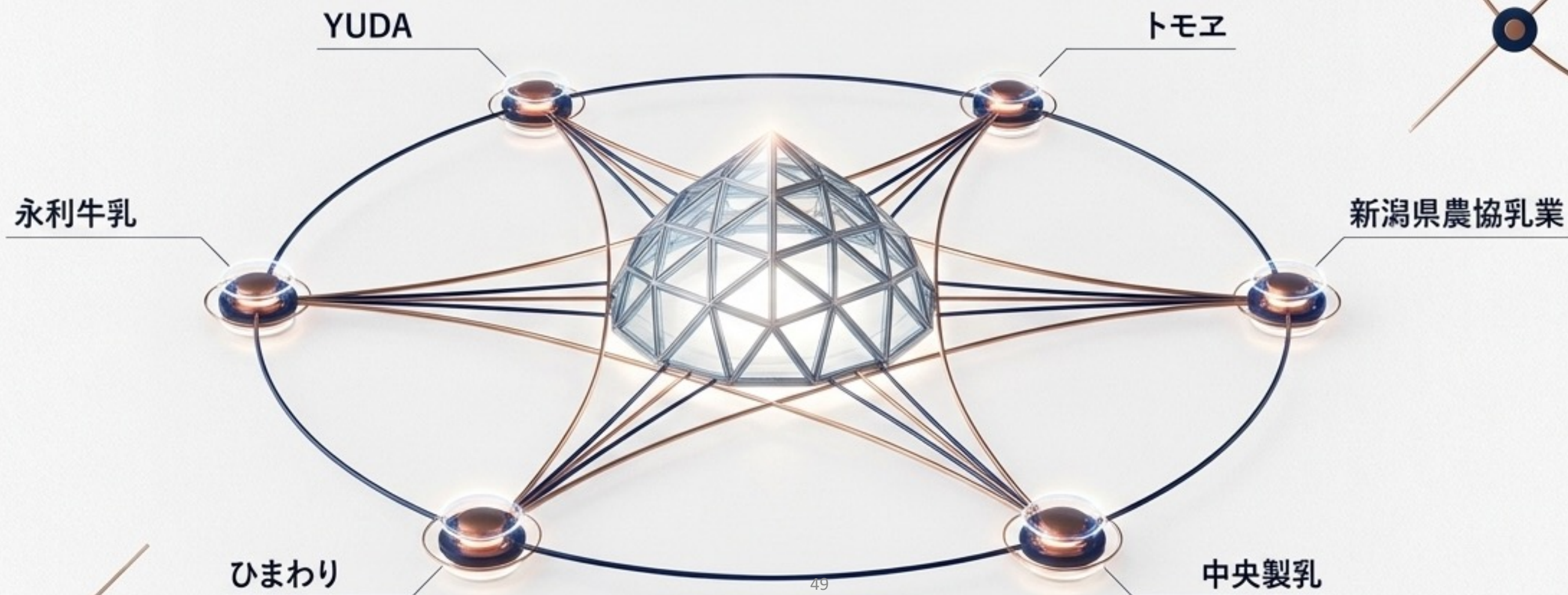
大手有利・価格至上主義の過酷な市場で、 なぜ地方の中小乳業は生き残れたのか？



時代と共に分断・複雑化するサプライチェーン



THE APPROACH: 「個の歴史」から「全体構造」へ



単なる企業の昔話(経営史)の羅列ではない。
それぞれ異なる地域・背景を持つ6社の経験を統合し、
日本の酪農産業を貫く『歴史的法則(生存戦略)』をあぶり出す。

THE EVIDENCE: 激動を生き抜いた6社の軌跡



企業名 (地域)	直面した最大の危機・転換点	独自の生存戦略	現在の強み・結実
YUDA (岩手)	事件による受託全減の危機	人事刷新と生協産直への回帰	ヨーグルト事業への転換と高収益化
トモエ (茨城)	安売り競争による疲弊	大胆な設備投資と「牛乳博物館」併設	最新鋭工場による強靱性と「医食同源」
新潟県農協乳業	PB依存からの脱却課題	「1時間以内集乳」の鮮度訴求	需給調整を支える「多能工化」
中央製乳 (愛知)	大手スーパーとの価格競争	社是「 <small>50</small> 円融合」と余乳処理の維持	学校給食の受け皿と地産地消モデル
ひまわり (高知)	大手資本の圧倒的進出	「おいしくて濃い」価値創造・ ハイスピード物流	関東圏にまで及ぶブランド力
永利牛乳 (福岡)	大手寡占化によるチャネル喪失	委託から自社チャネルへの回帰	価値訴求への転換 「関係性マーケティング」

STRATEGY 01: 揺るぎない土台と「危機の乗り越え」

強靱性
(レジリエンス) の獲得



偶発的危機
(戦争・自然災害・食中毒事件)

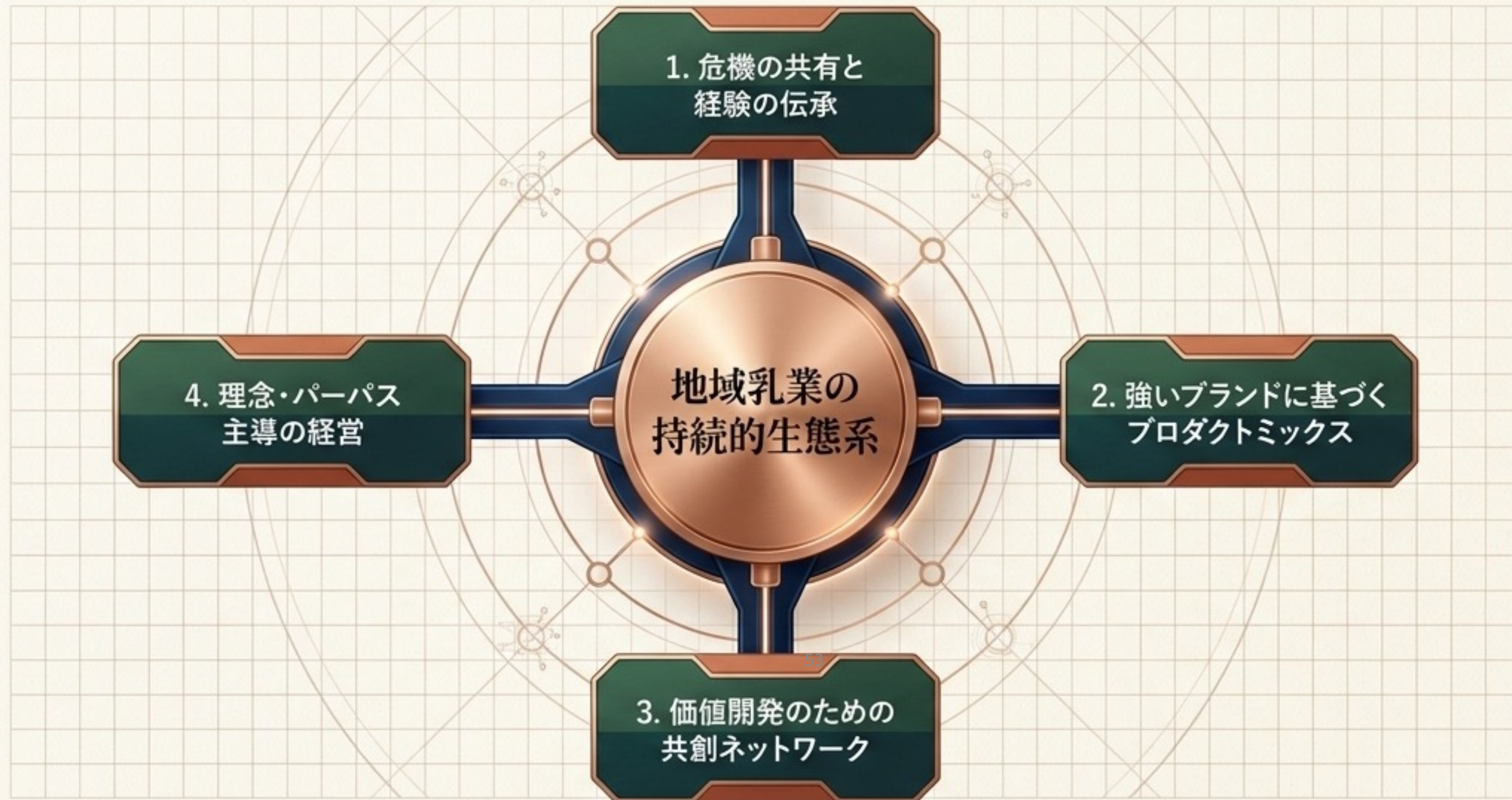
学校給食という基盤があったからこそ、数々の危機を乗り越えられた。
そして、被災や事故といった『ショック』の経験が、皮肉にも
企業体質を鍛え、次のイノベーションを生むトリガーとなった。

STRATEGY 02: 「価格の土俵」を降り、「価値」を創る



スーパーの安売り競争に付き合うのではなく、自社の強み(鮮度、地産地消、理念)を活かした独自ブランドへシフト。
規模の経済ではなく、関係性の質で勝負する。

SYNTHESIS: 地域乳業の「持続的成長理論」



機能性・合理性だけを追求するのではなく、社会性・精神性を両立させる。
これが100年企業を創る経営の要諦である。

MODERN RELEVANCE: SDGs時代への示唆

日本地域乳業の
100年の歴史

地縁
一円融合
地域複合的コミュニティ

完全なる合致

最先端の経営理論
(R.ヘンダーソンら)

サステナブル資本主義
パーパス経営
非市場的ネットワークの
再構築

54

地域乳業が泥臭く生き残るために構築してきた『非市場的なネットワーク（地域社会・地縁）』は、まさに現代のグローバル経済が渴望する『サステナブル資本主義』の先駆的モデルであった。

過去との対話から、未来を構想する



単なるノスタルジーではない。
ここにあるのは、これからの時代を生き抜くための
実践的なブループリント⁵⁵（設計図）である。

第2編は未来への提案です

歴史は過去の記録ではなく
未来の構造を設計する
羅針盤である

ご清聴ありがとうございました。