

# 「家族農業法人経営」による肥育和牛の展開

—A共同農場（肥育）を事例に—

渡辺 克司\*

## Abstract

Because of TPP11, the Japan-Europe EPA, the US-Japan trade agreement, and Covid-19, the environment surrounding Japan's livestock industry and Japanese beef management is more difficult than ever. The purpose of this paper is to clarify the future issues and strategies for their future, taking the case of beef cattle farming in Kagoshima, which has overcome many difficulties so far.

## 1 はじめに

本稿が対象とするA共同農場は、創業者A氏（会長）から長男の二代目C氏・現代表理事、2人の孫（C氏の息子）の三代にわたる「家族経営」である。「家族経営」を保全しながら農場を永続させる仕組みとして農事組合法人・A共同農場を1981年に設立する。構成員の農用地・施設用地をA共同農場に貸し付け、同時に農場名義の農用地・施設用地も増やしていく。岩元泉氏はその法人経営を「家族農業法人経営」と命名している（岩元2001）。ただし、図1のような経営類型においてA共同農場をみると、後述するようにJAおよびJA鹿児島県経済農協連との関係も密接であり、かつ先代より「企業経営」的な経営を志向してきた経営でもあり、「家族経営」に重点を置きながら点線で囲んだような「JA経営」「企業経営」を包摂してきた経営ともいえる。本稿では紙数の関係でその経営的性格についての検討は別の機会に譲り、さしあたり岩元氏が命名した「家族農業法人経営」という括りでA共同農場をとらえておきたい。

以下、昨今の肉用牛経営・牛肉をめぐる市場環境を概観したうえで、この「家族農業法人経営」という企業形態で危機を幾度も乗り越え、現在2,500頭飼養規模を実現しているA共同農場（肥育）を事例に肥育和牛経営の現状と課題について整理する。

---

キーワード：肉用牛経営、和子牛、肥育農家、家族農業法人経営

\* 本学経済学部教授

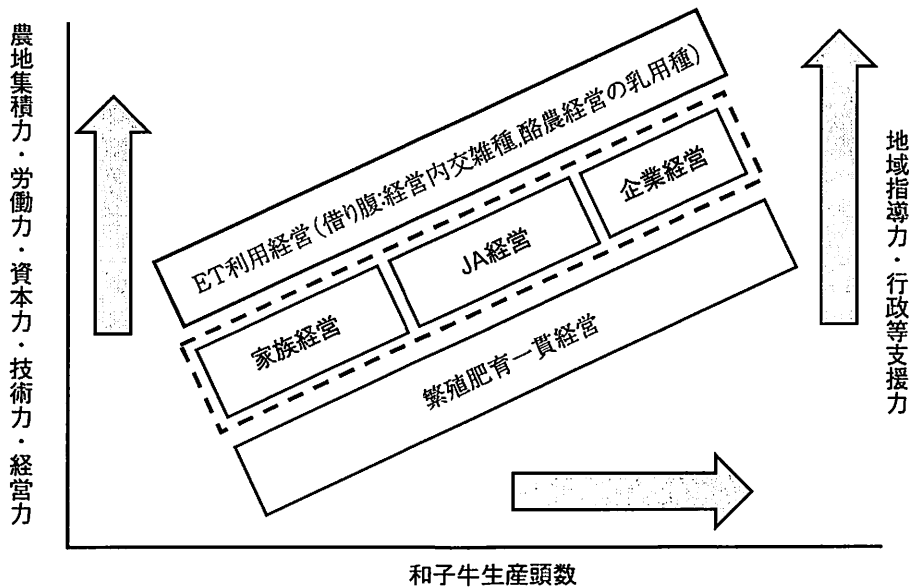


図1 和子牛増産のための5経営類型と7つの条件

注) 出所「和子牛増頭経営の普及性に関する調査事業報告書 和子牛増頭の条件と普及性」(2019年3月, 公益財団法人 日本食肉消費総合センター, 3頁, 甲斐論稿より引用・加筆)

## 2 肉用牛飼養の動向と特徴<sup>1</sup>

### (1) 肉用牛飼養農家、飼養頭数(繁殖雌・肥育牛)の状況

図2にみるように全国的に小規模な繁殖経営を中心に高齢化や後継者不足による離農, 肉用牛飼養農家の減少, 他方で飼養頭数の増加, 1戸当たりの飼養頭数の増加=規模拡大が続いてきた。図2には示していないが, S60(1985年)の飼養戸数を基準100にしてH22(2010年)は全国25%へ, 鹿児島県29.6%(図3)へ, 飼養頭数は逆に同・全国111.8%, 鹿児島県137.3%となる。全国・鹿児島県ともに飼養戸数の激減と飼養頭数の増加, 1戸当たりの飼養頭数の増加=規模拡大の基調をみることができる。

さらに2010年を基準100に2019年をみると全国・飼養戸数は62.2%, 飼養頭数は86.5%へ, 同様に鹿児島県では飼養戸数12,800戸から7,660戸へそれぞれ59.8%(約4割減少), 91.9%であった。1戸当たりの飼養頭数については全国で同時期1戸当たり38.9頭から54.1頭(139%)へ, 鹿児島県では図示はしていないが28.7頭から44.1頭(153.7%)へ, とともに約15頭の増頭となる。つまり, 全国・鹿児島県ともに飼養戸数の減少には歯止めはかかっていないが, 飼養頭数については全国では減少率はやや大きく, それに対して鹿児島県では2019年で対前年比102.6%であることからみて逆境のなか踏ん張っている状況といえようか。

図示はしていないが子取り用雌牛飼養農家(繁殖経営)でも全国2010年74,000戸から2019年40,200戸(54.3%)へ, 鹿児島県でも子取り用雌牛飼養農家は12,700戸から7,230戸(48.5%)へ減少している。ただし, 子取り用雌牛(繁殖雌牛)頭数については全国的には2006年をボトムにして2010年までに増頭傾向がみられ, 一時2011年の口蹄疫の影響により減少に転じる。2016年以降は再び増加し2019年には625,900頭となっている。子取り用雌牛頭数が全国1位(シェア19.5%)の鹿児島県では2009年134,700頭をピークに減少傾向をたどり, 2015年には113,000頭と6年間で21,700頭も減少する。が, 2016年からは増加に転じ同年114,800頭, 2017年115,800頭, 2018年117,100頭, 2019年122,200頭と4年間で約9,000頭の増加となる。その増頭数は全国の増加数の約2割を占める。1戸当たりの子取り用雌牛頭数も16.9頭(対前年比107.0%)と

<sup>1</sup> 鹿児島県の肉用牛生産の現状と課題については, 2020年1月31日に鹿児島大学農学部で開催された「農ゆい研」での吉沢勉氏の報告およびレジュメ, 同氏からのアドバイスに多くをおおている。謝して記したい。

規模拡大がすすんでいる。

このような肉用牛経営における子取り用雌牛飼養農家（繁殖経営）の減少の中で、子取り用雌牛頭数が増加している要因として、近年の和子牛不足による子牛価格の高騰傾向に対する肥育経営の生産コスト引き下げ対策や和牛肥育経営の安定のために各種措置がとられてきたことが有効に働いているとされている。具体的には生産基盤強化対策、畜産クラスター事業などを通じて、「①個々の経営における飼養規模の拡大に取り組むほか、②キャトル・ステーション（CS）やキャトル・ブリーディング・ステーション（CBS）への預託などを通じた地域全体での増頭、③大規模繁殖施設の整備、④定期的な繁殖検診や情報通信技術（ICT）などの活用による分娩間隔の短縮や事故率低減など生産性向上に熱心に取り組んでいる」（甲斐2017）こと、その結果として「100頭以上層の大規模層の増加分が、20頭未満層の減少分を埋め合わせて」（大呂2019）拡大していると指摘されている。

なお、全国の肉用牛飼養頭数には乳用種（ホル、交雑種）30.7%が含まれており、酪農の経営環境の影響を飼養頭数の動向については考慮しておかないといけない。周知のように北海道では乳用種（ホル、交雑種）のウエイトは63.2%と高く、それに対して鹿児島県では肉用牛飼養頭数に占める黒毛和種のウエイトが95.2%と際立って高い。つまり、鹿児島県では酪農経営の動向はほとんど無視してよいといえよう。ここ10年間、酪農をとりまく経営環境が悪化したことが全国的な肉用牛飼養頭数の減少に作用したのに対して、鹿児島県のような黒毛和種を種とする県では相対的に肉用牛・和牛経営は酪農経営の厳しさとは違ったロジックで現状を維持してきたといえよう。

## （2）肉用子牛出荷頭数と平均価格

子牛市場出荷頭数と子牛価格についてみると、図示はしていないが全国の子牛出荷頭数は2016年の底309,802頭へ向けて減少傾向をみせ、子牛価格については2016年755,057円（めす702,347円、去勢800,238円）と高値を付ける。しかし2018年には45,331円の下落となり709,726円（めす660,215円、去勢751,196円）となる。子牛価格にはサイクルがあるといわれていたが、現在は当てはまらなくなっているという。

鹿児島県においては肉用子牛の出荷頭数は図4のようにH22・2010年約9万5千頭のピーク後、緩やかに減少に向かい、子牛の平均価格は逆に同年の底・約35万5千円から上昇しはじめ、H28・2016年には775,248円へ、R1・2019年にはやや下落し748,585円となっている。肉用子牛の平均価格は75万円前後で推移し、かつて35～50万円代であった子牛価格と比べると、依然高値基調にあることに変わりはない。大阪市場枝肉価格はH28・2016年まで右上がり傾向にあったが、H28・2016年以降はやや下落し、R1・2019年には2,534円/kg（対前年比97.2%）となっている（図5）。

なお「肉用牛子牛取引情報・農畜産業振興機構」のデータでは2016年736,360円（めすは679,581円、去勢は792,834円）から2018年には699,352円へ約3万7千円の下落（同様にめすも約4万2千円減、去勢が約3万3500円減）となっている。これまで続いてきた和子牛不足による子牛価格の高騰傾向が子牛の増頭によって緩和され、その価格が下落にむかっているのか、あるいは枝肉価格の下落、需給動向の緩和の影響によるものなのかその見極めは難しい。全体的に子牛価格には高値感があると指摘されており、肥育農家の収益性については依然厳しいものがあるとされている。さらに肥育農家が繁殖（子牛生産）に向かい一貫経営化を継続・維持し、そのことが結果的に子牛の市場出荷頭数が想定通りに増えていかないことも子牛価格高値の一因とされている（小川1994）<sup>2</sup>。

現在、A5・和牛去勢の東京市場における枝肉価格は新型コロナウイルス肺炎と非常事態宣言等のもとで2020年1月から4月にかけて約700円下落し2,053円へ、5月には2,236円とやや上向き、6月には立ち上

2 A氏においても法人化当初は繁殖牛を30頭導入し一貫経営を志向するが、経営的にロスが多い等の理由で繁殖部門は止め、その後、肥育に特化している。当時の状況とくらべて現在の一貫経営化のロジックとはまったく違うことは明らかである。

がりをみせている。子牛価格は枝肉価格の下落から1月遅れて下落・底値となり5月には60万円割れもみられている(図6)。鹿児島県の離島市場においては5月には瞬間的に40万円代まで下落する市場も出現する。例えば図7の鹿児島県種子島市場における子牛の出荷頭数と価格動向についてみると、2019年暮れから2020年1月、2月にかけて出荷頭数は増加に向かい、それとの関係もあり、子牛価格(めす・去勢)は下落に転じている。この時点ではまだ新型コロナウイルスの影響は小さいと思われるが、子牛価格下落の予兆を示している。東京市場における枝肉価格は4月の底から5・6月の上昇へとむかっているが、5月に底値であった子牛価格がそれにリンクして今後V字回復していくのかどうか。新型コロナウイルス感染者の動向がいまだに増加傾向にあり、かつ枝肉の市場への出まわり量が前年同月を下回っている状況下で今後の見極めはまだまだ難しいものがあると思われる。

### (3) 離島の子牛価格と枝肉価格、経営戦略

本稿で取り上げるA共同農場では、おもに離島(与論、沖永良部、徳之島、瀬戸内、笠利、喜界、種子島…セリ市順)における7家畜市場(開設者は鹿児島県経済連)からの子牛導入をメインとしている。県内には他に薩摩家畜市場など計14家畜市場がある。与論、喜界、笠利、瀬戸内では2ヵ月に1回のセリ開設であるため、傾向的に子牛の市場出荷日齢が短く、例えば2018年度県平均271日齢に対して、最短は種子島・雄251日齢で20日齢短くなっている((独)農畜産業振興機構調べ)。その結果、当然ながら鹿児島県内の家畜市場よりも離島の家畜市場の価格の方がその分相対的に安くなっている。実際2018年度で与論は県平均より4万円ほど安い約75万5千円であり、A共同農場がターゲットにしている雌では県平均より約6万円安い約67万7千円であった。

ただし、こうした離島における買付面での価格的なメリットがある一方で、他方、島までの往復にかかる時間コスト(1週間+旅費宿泊費)に加え、飼養上、作業労力に余裕がない経営では買付に出むくことは厳しいこと、かつ市場出荷頭数が少ないなどのデメリットもあるという。とはいえ口蹄疫やBSEなど病気のリスクが小さく、改良が進み血統が明確であるなどのメリットもあり、総じてメリットの方がデメリットを上回っているという。A共同農場が離島での子牛買付を行う理由である。

なお、離島を含め鹿児島県内の家畜市場で買い付けられた去勢+おす子牛はここ2~3年、県内で保留(県内肥育)される傾向は高まり、その割合は2018年82%、めすは同78%と高くなっている(『肉用牛関係統計資料』JA鹿児島県経済連)(藤田2016)<sup>3</sup>。

近年、子牛価格の高騰傾向にも関連して枝肉格付け・4等級以上の割合は高まっている(品質面)。例えば2010年には鹿児島県・和牛めすで、A4:24.5%、A5:12.5%、であったが、2018年にはA4:30.0%、A5:27.5%で計57.5%、和牛去勢でも同78.4%と格付けレベルは高まっている。さらに生体重の増加傾向(880kg)もあり、枝肉歩留りを63%とすると10年前の2008年では黒毛和種去勢の枝肉重量は469.8kgであったが2019年には500kg台へととなっている。肥育技術が質的側面をベースに量的側面へとシフトしてきているとされている。

これまでA共同農場では「A4以上の高級牛肉」をターゲットに品質面狙いの戦略で経営を行ってきたが、現在では他の多くの経営でもそうした方向を志向してきている。同時に生体重の増加・枝肉重量・量的側面の追求という二正面戦略をどの経営も志向してきているという。前述したようにA共同農場では価格・質の両面で優る雌子牛を離島で買付し、子牛の見極め・目利きと高い肥育技術をもってA4以上(85%、平均65~70%)の肉質・枝肉格付けをターゲットにして、高価格の雌牛販売というスキームを確立しているが、後発の肥育経営も「雌牛」という点を除けば同じようなスキームを追求し始めているとい

3 藤田(2016)によれば、2010年時には購入者は県内6割、県外4割と指摘されている。

う。

前述したように2019年末枝肉価格は下落するが、2018年度までは枝肉価格は高値で推移していた。それが2019年春夏期に入ると東京・大阪市場ともに和牛去勢A-4、A-3で前年比約1割下落し推移している。そのため、「平成30年度肉用牛生産費」（2019年12月6日公表）によると子牛生産費では、物財費410,599円、労働費183,114円で、費用合計は593,713円。去勢若齢肥育では物財費1,293,885円、労働費75,799円で費用合計は1,369,684円となる。子牛生産（繁殖経営）では全国709,726円、鹿児島県699,352円であるため採算的にはプラスとなる。しかし、肥育経営では枝肉重量500kg、枝肉単価2500円/kgとすると販売額は1,250,000円で、これでは物財費1,293,885円にも届かない。

2018年度の和牛去勢肥育牛の生産費調査をみると1頭137万円（労働費含む、資本利子などは含まない）であり、枝肉重量を500kgとすると枝肉単価は2,700円/kgが最低限必要となる。もちろん、労働費があるので実質的には赤字にはならない。それでも肉専用種で2019年10月、12月で鹿児島県では牛マルキン（肉用牛肥育経営安定交付金制度）が発動され、10月には標準的販売価格1,196,376円、標準的生産費1,243,742円の差額47,366の9割の42,629円、12月には15,542円が交付されている<sup>4</sup>。こうした枝肉価格の下落傾向のなかで、2020年1月の日米貿易協定の発効、突如出現した新型コロナウイルスの影響等が加わり、下落幅はさらに甚大なものになり、畜産経営・肥育経営を直撃にすることになる。

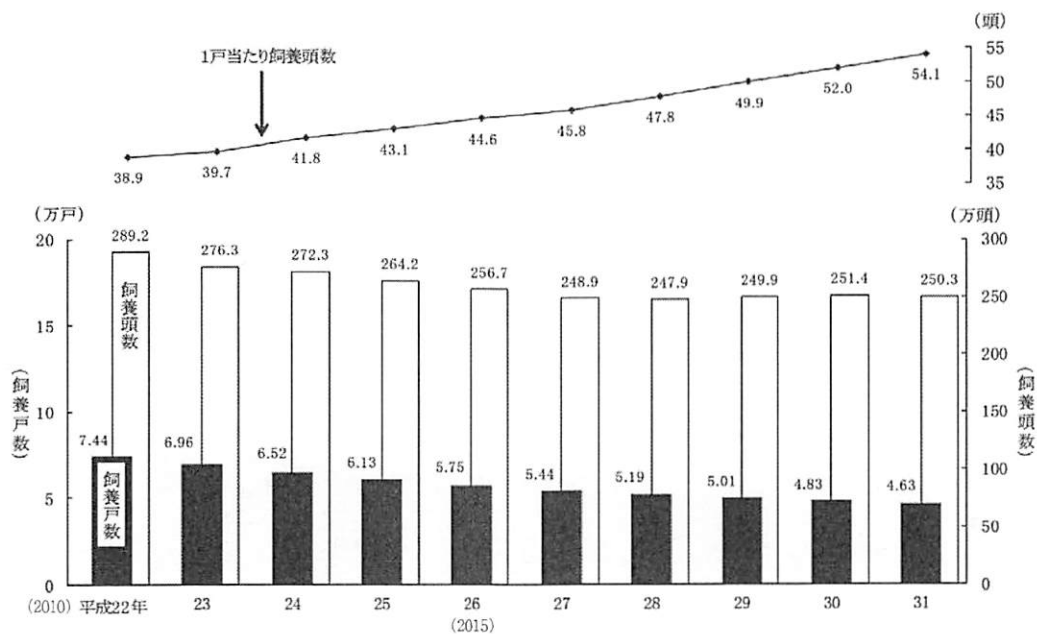


図2 肉用牛の飼養戸数と飼養頭数の推移（全国）

注）出所 「畜産統計」 農林水産省、飼養頭数は肉用種（子取り雌牛、肥育用牛）と乳用種（ホル、交雑種）。

4 [https://www.alic.go.jp/operation/livestock/assistance-marukin\\_00002.html](https://www.alic.go.jp/operation/livestock/assistance-marukin_00002.html), 2020年2月7日最終閲覧。

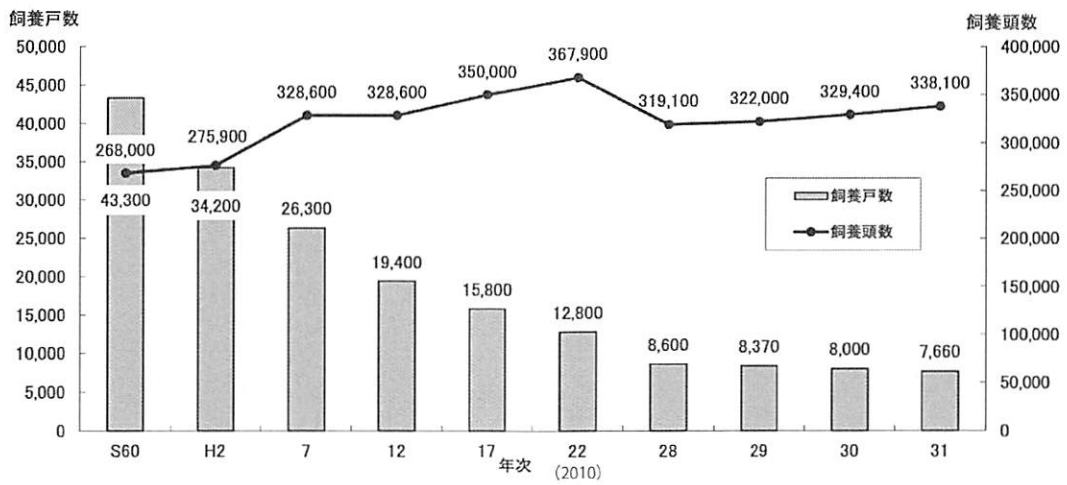


図3 鹿児島県における肉用牛の飼養戸数と飼養頭数の推移

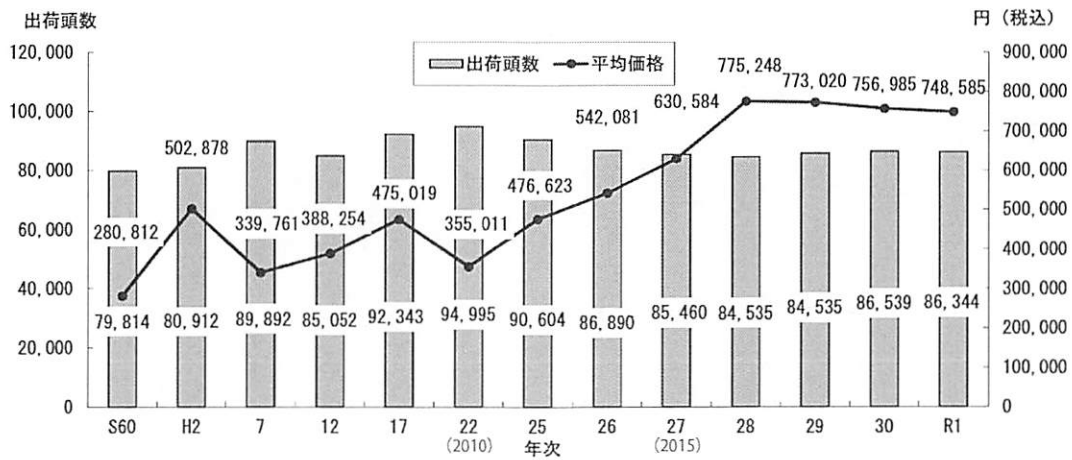


図4 鹿児島県における肉用子牛の出荷頭数と平均価格の推移

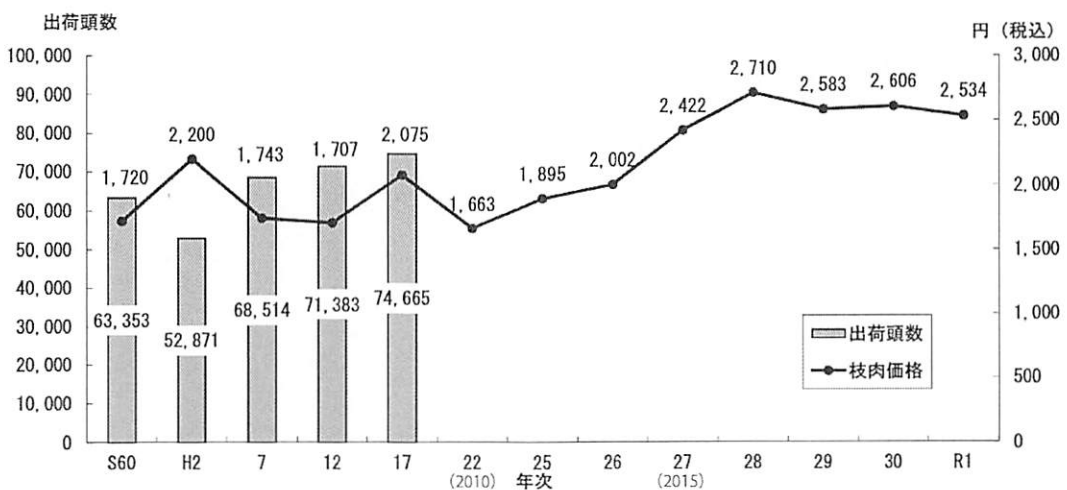


図5 鹿児島県における成牛(和牛)の出荷頭数と大阪市場枝肉価格の推移

注) 出所『かごしまの畜産 平成30年度版』鹿児島県農政部畜産課, 2019年4月。および、  
[http://www.pref.kagoshima.jp/ag07/sangyo-rodo/nogyo/tikusan/tokei/documents/8840\\_20200417093423-1.pdf](http://www.pref.kagoshima.jp/ag07/sangyo-rodo/nogyo/tikusan/tokei/documents/8840_20200417093423-1.pdf) より作成。

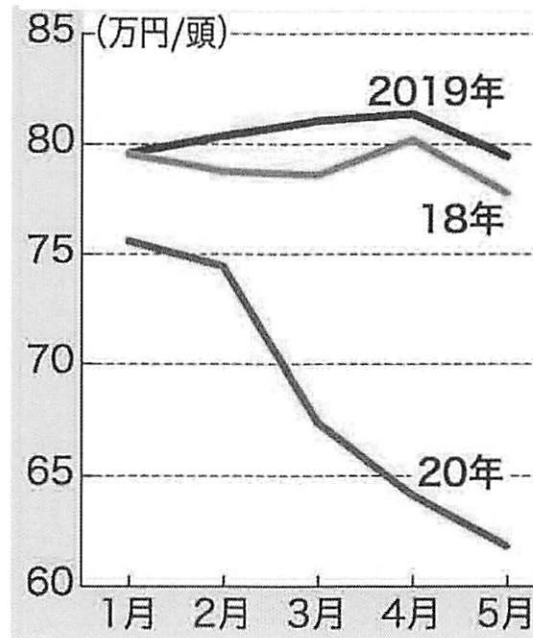


図6 和牛子牛価格の推移  
注) 出所 『日本農業新聞』2020年6月4日付。

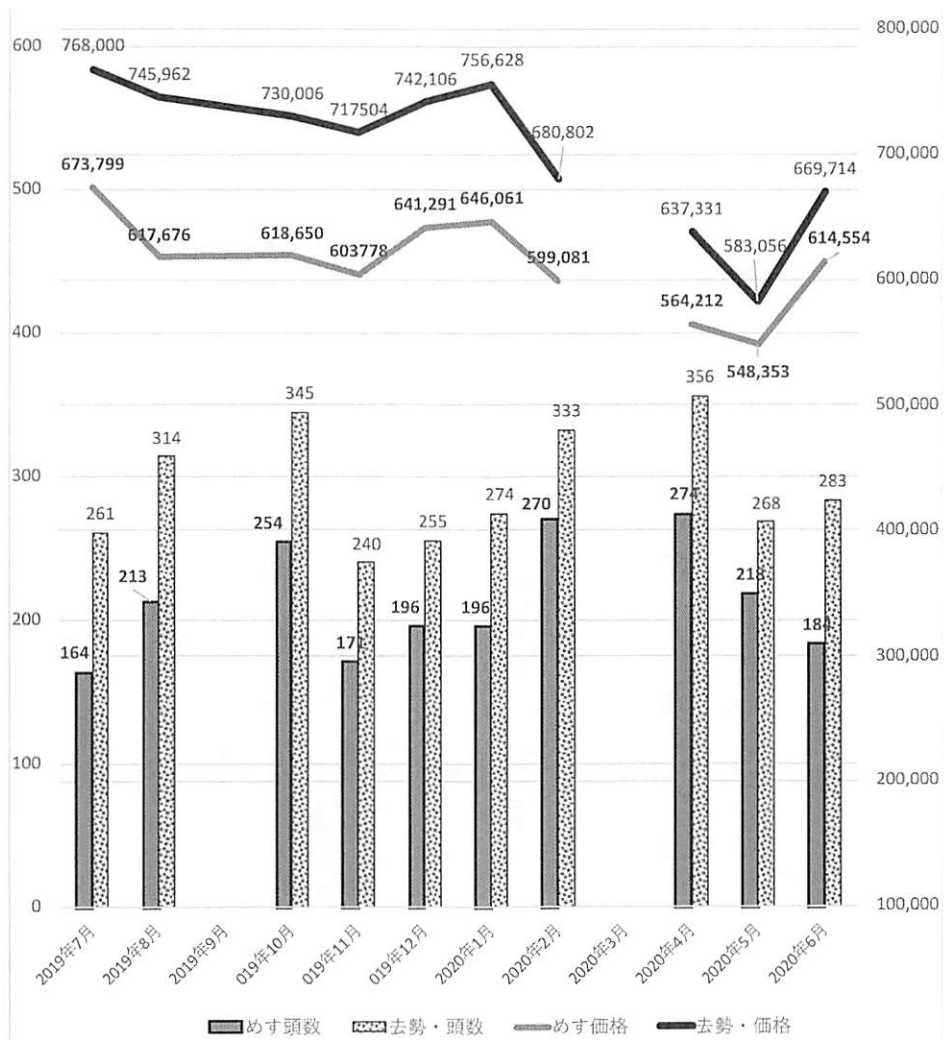


図7 種子島市場における子牛出荷頭数・価格 (左軸：頭数, 右軸：価格・円)  
注) 出所 <http://kagoshima-kuroushi.org/?page id=21#> より作成。

## 2 肉用牛経営をめぐる経済環境の激変

2020年1月発効の日米貿易協定などに対する国内対策費として3,250億円が計上され、和牛生産の倍増に向けた「増頭奨励金」はその目玉とされ、畜産農家の増頭意欲はさらに強まるとされた。増頭奨励金の交付単価は、飼養頭数が50頭未満の繁殖農家には1頭当たり24万6千円、50頭以上の農家では同17万5千円となっている<sup>5</sup>。こうして飼養農家数は減少するものの、子取り用雌牛頭数は増加し、1戸当たりの飼養規模の増大が進んでいくことになる。黒毛和種の飼養頭数（家畜改良センター個体識別データベース）においても2018年2月からは6ヵ月ごとのレンジですべて雌・雄ともに増頭傾向（2019年11月：167万7千頭台へ）を示していた。

ところが、2019年10月の消費税増税（8%→10%）による買い控え、需要減の影響が徐々に始まり、2019年末の和牛枝肉価格は「A4去勢で前年比14%安1キロ2329円」と報道された<sup>6</sup>。2020年1月からは日米貿易協定の発効とそれを見込んだ米国からの輸入牛肉フェアやセールが大手スーパー等での催事がされる。米国からの2020年1月上旬（1～10日）の牛肉輸入量は前年1月の1ヵ月分の5割強に相当する9,533トン<sup>7</sup>、これは関税削減で輸入業者らが調達に動いたことが影響したとされた。さらに（TPP11）「協定2年目で関税がさらに下がる4月（関税が25.8%へ低下…引用者）も輸入量は増える」（大手食肉業者）とみられ、消費需要の変化もあり食肉市場はダブついていくことになる。さらにそれに追い打ちをかけるように新型コロナウイルス肺炎の影響が突如猛威を振るうことになる。

こうした状況下で2020年1月、鹿児島県では子牛の初競りが行われる。平均価格はいまだ高値水準にあるとはいえ前年より1割ほど安くなる（図7）<sup>8</sup>。前述のように枝肉価格は2019年12月上・中旬まではほぼ前年並みで推移してきたが、それが12月下旬から下がりはじめ、その影響が子牛価格の下落に反映していく。東京食肉市場での和牛（牝）月間加重平均でみても1月までのA5・A4の枝肉価格は下落している。2月に入り枝肉価格は回復傾向をみせるが、本稿でとりあげているA共同農場でさえ、1頭当たり10～15万円の売上げ減になっているという。

2月に入ると現在の新型コロナウイルス肺炎による各種イベントの自粛、海外からの観光客・来客者数の激減、インバウンドの売上げ減、2月下旬（2月27日）には全国の小中高・特別支援学校を3月2日から春休みまで休校にすることが要請される。さらに3月下旬になると2020東京オリ・パラ開催の延期が発表（3月24日）、4月7日には緊急事態宣言の発令がなされる。

こうした状況下における牛肉の需給動向についてみると、国内生産が減るなかで輸入の冷蔵・冷凍牛肉は前月に比べ伸び、その結果、外食需要の減退から推定期末在庫量は14万1,987t（同21.2%増）と前年を大幅に上回り、このうち、輸入品は13万4,95t（同21.1%増）と前年同月を大幅に上回る。ただし推定出回り量は8万7,30t（同15.0%減）と前年同月を大きく下回り、このうち国産品は2万6,062t（同7.8%減）、輸入品も5万4,668t（同18.0%減）と大幅にいずれも前年同月を下回る状況となる<sup>9</sup>。

価格弾力性の大きい高級食材である高級和牛肉を取り巻く市場環境はこれまでになく厳しくなると予想されている。こうした状況が続けば、肥育農家の購買意欲が減退しマーケット全体が縮小していくとの懸念もあったが、本稿で対象とするA共同農場のCさんによるとこれまでの経営方針を貫いていただけだと

5 「日本農業新聞」2019年12月13日付。

6 「日本農業新聞」2019年12月26日付、および「同」2020年2月28日付では「増税、暖冬、新型肺炎・・・三重苦 食肉相場が最安水準」と報道されている。

7 「日本農業新聞」2020年1月21日付。

8 「南日本新聞」2020年1月15日付。

9 [https://www.alic.go.jp/joho-c/joho05\\_001208.html](https://www.alic.go.jp/joho-c/joho05_001208.html), 2020年6月30日最終閲覧、「牛肉輸入4ヶ月連続増 米国減もTPP参加国6%増」『日本農業新聞』2020年6月6日付も参照。



いう。これまでもCさんの経営は1970年代の二度にわたるオイル・ショック、80年代の牛肉自由化、2000年にはBSEの発生とトレーサビリティ制度の導入、2010年には口蹄疫、消費税増税等々幾度となく危機をクリアし、順調に飼養頭数の増頭を実現してきた。現在のTPP11、日欧FTA、日米貿易協定、新型コロナウイルスの影響等による肉用牛経営を取り巻く市場環境がたとえ激変してもCさんはクリアできるという強い信念をもっている。そこで次章ではこれまでのA共同農場のあゆみをふりかえることで、どのような経営展開をしてきたのかについて素描したうえで、打ち寄せる荒波・危機を乗り越えてきたヒントをそこから探ると同時に国産牛肉経営・肥育農家の当面する今後の課題と打開策を考えたい。

### 3 A共同農場のあゆみと概要、経営戦略

#### (1) A共同農場のあゆみ(表1, 表2)

A共同農場は、コンピューターによる肥育牛管理システムや自動給餌システムなどをいち早く導入した先駆的な肉牛肥育専門経営、あるいは「家族農業法人経営」と評されている。2000年までのあゆみは(岩元2001)によって、「畜産経営前史(1948~60年)―経営者能力形成期」「第1期(1961~69年)―畜産経営への転換期」「第2期(1970~80年)―5カ年計画による経営発展」「第3期(1981~94年)―法人化と経営システムの確立」「第4期(1995~97年<sup>10</sup>)―国際的に考え、地域的に行動する」というように整理されている。

この章では「経営前史」から「第4期(1995~2001年)―国際的に考え、地域的に行動する」までは踏襲しつつ、第4期以降、とくに2001年以降についてはA共同農場・C氏による整理をふまえ第5期として、その経営展開の状況を見ていくことにする。

まず「畜産経営前史(1948~60年)」から第1期では、先代理事・創業者A氏(現会長)が1948年に旧制中学を卒業同時に就農し、65年頃には肉牛50頭、タバコ(30a)、甘藷(30a)、エンドウ(30a)という畜産と園芸の複合経営を確立している。同時に1967年には鹿児島県枝肉共進会で1位に入賞し、農林大臣賞を受賞するなど畜産技術の確立期ともいえ、畜産への専作化という次の段階の土台を形成したとも読み取れる。

第2期の象徴的な事項は1973年に二代目となる後継者(現、代表理事Cさん)の就農であり、Cさんの就農が経営展開のキーなしたと考えられる。肉牛150頭、タバコ(50a)、干大根(50a)という複合経営は継続されるが、75年には「園芸をやめて畜産に一本化」を志向するようになる。ただし、第3期・1981年の農事組合法人「A共同農場」設立の事業計画には「繁殖牛50頭、子牛生産40頭、肥育牛220頭、肉牛出荷180頭のほかに大根100a、実エンドウ30a」と記され、「畜産に一本化」という段階にはまだ踏み込めなかったと思われる。

もちろん前述したように繁殖部門を取り入れた一貫経営の方向ではなく、肥育経営への特化が明瞭になるのは牛肉自由化を間近に控えた80年代初頭であり、1983年400頭から87年500頭、年間売上げ2億5千万円を目指すこの第3期以降と整理できる。2回目の渡米によりアメリカ畜産を学び、そのことを通じ自由化への対応への自信を強めた時期といえよう。

第4期は認定農業者として、構成員家族1戸当りの所得を1,200万円(三世帯)、年間労働時間1,740時間、週休2日の取得、年間出荷目標500頭、常時飼養頭数800頭、牧草収穫期など各種作業の機械化・合理化や自動給餌装置、糞尿処理施設・完熟堆肥施設の導入、環境保全型農業を実践することになる。この時期、農場周辺の廃養豚場を購入し畜舎や堆肥製造貯蔵施設、1998年までには常時飼養規模1,000頭を目指す。

10 97年となっているが2000年の間違いと思われる。本稿では2001年のBSE発生時までを第4期とし、さらにそれ以降の第5期は創業者A氏が2016年2月の農業協同組合研究会での配付資料、および二代目C氏作成の資料をもとに画期分けしている。

この時期には三代目(孫)Fさんの就農, さらに1年遅れてGさんの就農もこうした増頭計画と関係し, 2000年1,200頭飼養が可能となる土台をこの時期に形成したといえる。

ただし, 2001年9月のBSE感染牛の発生, 全頭検査体制へ, トレーサビリティ制度の導入を契機に次の第5期(品質面, 安全・安心で国際競争に挑戦 2500頭規模へ)に向け, 経営方針には品質面・安全性・高級性が追求されることになる。同時に各種補助事業を導入し引き続き牛舎の整備, 堆肥製造貯蔵施設などを整備・導入していく。2004年には飼養頭数は1,500頭規模へ, 2005年には売上げは5億円となる。2010年には常時飼養規模1660頭, 販売頭数999頭, 売上げは7億円を超え, 売上げ10億円も視野に入ってくることになる。

この2010年, 宮崎県では口蹄疫が発生し牛・豚29万頭も殺処分されるが, A共同農場経営には大きな影響はなく引き続き増頭が目指されていくことになる。同時に1986年からすでにブランド牛として販売されていた「鹿児島黒牛」という銘柄に加え, 2012年には農場独自の「おごじょさくら」牛の商標登録を出願する。さらなるブランド化・差別化する方向を目指し, 2014年には阪急オアシス7店舗で販売するようになる。2016年には「おごじょさくら」牛の商標登録が完了し, 翌年には静岡のスーパーでブランド牛として販売される。2013年には2,000頭の飼養規模に達していたが, 2018年には2,500頭の飼養規模(実際は2019年:1,875頭, 6頭前後の群飼のため畜舎に余裕を持たせている)へ, 売上げは10億円を超えるようになる。2018年時点で「肥育専業型」経営タイプの中では, 飼養頭数では全国トップ20へ入り, 鹿児島県ではベスト5に入り(食肉通信社2019), 質・量的にトップ・クラスの「肥育専業型」経営と目されるようになる。

表1 A共同農場・肉用牛肥育経営の歩み(前史～第2期)

経営者 能経 力 形 成 期	1948	昭和23年	1反8畝のスタート
	1949	昭和24年	7牛を1頭導入牛飼い始める。
	1954	昭和29年	農地の集団化の推進と資本装備への投資拡大
	1955	昭和30年	畜舎、母屋の改造計画
	1957	昭和32年	畜舎、倉庫、母屋の大改築
	1959	昭和34年	米国派遣農業実習生としてカリフォルニアに渡る。
第1期 畜産 経営 への 転換 期	1962	昭和37年	冬作の牧草化と肉牛の結び付きがなる。
	1963	昭和38年	肉用牛多頭飼育の技術を確立、大規模化への自信を得る。肉牛・タバコ・甘藷の3本立の農業が始動。
	1964	昭和39年	5頭以上肉牛を飼養する県内の経営者の組織「鹿児島県肉用牛多頭飼育同協会」が生まれる。
	1965	昭和40年	肉牛(50頭)、タバコ(30a)、甘藷(30a)、エンドウ(30a)の3本立の農業が確立。
	1966	昭和41年	A氏NHK全国優秀農家に選出され、農林大臣賞を受賞。
	1967	昭和42年	A氏鹿児島県農林共進会で1位入賞し、農林大臣賞を受賞。
	1968	昭和43年	鹿児島県農村青少年経営指導拠点農場に指定。 でん粉原料用甘藷作への不安高まる。コーンスターチの育成に注力。
	1969	昭和44年	20馬力の小型トラクターとフォレージハーバスターとトレンチサイロとの組合せで牧草収穫の機械化体系となる。甘藷の廃作、十大根導入。 A氏鹿児島県知事杯を受賞。
	第2期 5 力 年 計 画 に よ る 経 営 免 限	1970	昭和45年
1971		昭和46年	総合施設資金による土地の取得開始。
1972		昭和47年	土地370aを総合資金で取得し、畜産施設の建設が完了し、農場の新たな出発。
1973		昭和48年	肉牛150頭、タバコ50a、干大根50aの経営体系がなる。二代目後継者C氏就農。
1974		昭和49年	オイルショックによる経営大転換。
1975		昭和50年	輸入牛肉の大規模削減により、下落していた肉牛価格が持ち直し経営が立ち直る。
1976		昭和51年	緊急相飼料増産対策事業で大型機械を導入、牧草収穫の効率化を図る。
1977		昭和52年	新しい脱地型牧草の作付と輪作体系がなる。
1978		昭和53年	タバコ廃作、肉牛・野菜経営となる。園芸をやめて畜産に一本化を志向する。
1980		昭和55年	赤牛価格の高騰、成牛安が続き経営不振に陥る。第2次オイルショックの不況期。

表2 A 共同農場・肉用牛肥育経営の歩み (第3～5期)

第3期 法人化と経営システムの確立 畜産経営へ	1981	昭和56年	「農事組合法人A農場を設立」、経営基盤の確立と合理化に着手。～1982年(57年) 新法人への経営の引き継ぎが終わる。
	1983	昭和58年	土地6ha、肉牛400頭、所得1千万円をめざす経営改善計画を樹立。
	1984	昭和59年	肉用牛等施設整備事業による肉の補助と、第2次総合施設資金の導入により生産設備を拡大。畜牛価格の下落に乗じて増頭。土地7ha、肉牛400頭、所得1千万円経営確立
	1987	昭和62年	牛肉の輸入自由化が近くなり、生き残る準備を始める。土地7ha、肉牛500頭、年間売上2億5千万円を目指す。
	1988	昭和63年	牛肉の輸入自由化決定、高くても売れる牛肉作りをめざす。ワープロ導入、経営管理事務の効率向上に寄与、肥育牛管理システムのプログラム開発チームが発足。
	1989	平成1年	高級牛肉生産に技術的な面と設備的な面からの改善計画の樹立と推進。肥育牛管理システムのプログラム完成、パソコン導入・入力開始。財務プログラム開発チーム発足。 鹿児島県下の肉用牛経営者の組織「鹿児島県肉用牛経営者会議」が生まれる。
	1990	平成2年	31年ぶりに渡米、牛肉自由化に自信を得る。A農場「原価計算システム」開発が始まる。91年完成・始動。財務プログラム完成。飼料をJ Aから商系へ変更。
	1991	平成3年	品質の面で輸入牛肉と同様なホルスタイン種の国内牛肉の価格が暴落し、自由化の影響が出始める。
	1992	平成4年	マレーシア農業青年7ヶ月間研修。和牛のすそ物が輸入自由化と不景気で価格下落始める。
	1993	平成5年	鹿児島上国(インドネシア・ジャワ島・バリ島)の農業視察旅行に参加、マレーシア農業青年7ヶ月間研修。 鹿児島県経済協連とA農場のデータ通信回線を構築し、畜牛売買・枝肉販売データの受信が実用化。迅速正確にデータ入力が可能となり労力の軽減。
1994	平成6年	4年ぶりに渡米(バージニア州)、マレーシア農業青年7ヶ月間研修。	
第4期 BSE発生とトレーサビリティの制度的スタート	1995	平成7年	平成12年度を目標とする5カ年農業経営改善計画を樹立・認定。・構成員家族戸当り所得1,200万円、・従業員1人当り年間1,740時間労働で週休2日制。 年間出荷目標頭数500頭、常時飼養規模を800頭に拡大。高品質牛肉の生産。自動飼給装置を全舎に配備、機械化による作業合理化を進める。 糞尿処理施設の充実、機械化による作業合理化、良質堆肥の生産に努める。蔬菜・花卉生産地帯である地域との連携、環境に配慮、地域農業の地力維持増進に資して。 マレーシア農業青年7ヶ月間研修(4人目)。
	1996	平成8年	自動給餌機7台導入、全舎配備計画を立てる。
	1997	平成9年	自動給餌機7台を導入、全舎舎に配備完了。廃棄処理場の埋肥貯蔵施設への改造工事完成。新たに堆肥倉、完熟堆肥貯蔵施設建設。 新たにローラー、ラッピングマシン等牧草収穫機械導入。マレーシア農業青年7ヶ月間研修(5人目) 第46回全国農業コンクール名誉賞農林水産大臣賞受賞。
	1998	平成10年	廃棄処理場買収し、肥育牛150頭飼養施設に改造。大規模な完熟堆肥製造貯蔵施設を完成。地域園芸農家等に堆肥の供給機種の導入。 常時飼養規模1,000頭体制の計画樹立。 米国でアメリカ和牛を視察。三代目後継者F氏就農。1年遅れて次男G氏就農。防臭対策用大型扇風機の全舎舎へ設置
	1999	平成11年	1月廃棄処理場の肥育飼養施設改造完成。自動給餌機1台増設。7月隣接養豚場賃貸し80頭畜舎の完成。 オーストラリアの和牛子牛生産事情を視察、2000年度目標の経営改善計画を1年早く達成。2005年度目標の経営改善計画決定。
	2000	平成12年	150万円余がけで電算システムをウィンドウズ版に改造。三代目2人の就農のため5カ年計画策定・再認定。
	2001	平成13年	9月千葉県ホルスタイン種に日本で初めて牛海綿状脳症が発生。牛枝肉のBSE全頭検査が始まる。 牛枝肉の買い手が付かず、肉牛経営の不安高まる。政府の支援により経営を辛うじて維持。子牛価格も大暴落。 廃棄処理場を取得し肉牛牛舎に改造400頭畜舎へ、肉牛1,200頭飼育へ。
第5期 品質面、安全・安心で国際競争に挑戦	2002	平成14年	全国の牛に一連の個体識別番号設定。トレーサビリティ制度が開始。消費者の信頼回復がみられ、和牛枝肉を中心に消費が7割方回復、子牛価格も7割方回復。 廃棄処理場改造工事完成、子牛導入。1労働力で500頭の肥育牛の管理システムを完成。
	2003	平成15年	畜産基盤再編総合整備事業の補助事業決定、300頭規模の畜舎を整備、常時1500頭飼養規模になる。外部出資受け入れ資本金109,800万円になる。 枝肉価格1,500円から2,000円程度の中の上クラスの和牛肉生産を目標にして輸入牛肉を超越し、品質面で国際競争に挑戦する。 人的・組織的・系統的に50数年の蓄積・農機系統を生かし利用し、共同して牛肉のトレーサビリティを早期に完成。 消費者に世界一安全な牛肉として認識してもらい、安心して多少高くても買ってもらえる和牛肉生産を目指す。
	2004	平成16年	320頭規模牛舎完成。常時1500頭の飼養規模になる。産業功労者として山川町民表彰を受ける。
	2005	平成17年	肉牛の総売上が初めて5億円を超える。畜産環境整備特別対策機械リース事業を導入して480㎡の堆肥倉完成。
	2006	平成18年	三代目結婚。その妻財務担当。売上げ6億7千万円へ、1労働力当たりの売上げが1億円を超える。
	2007	平成19年	ヨーロッパの畜産事情視察、普通銀行から畜畜導入に融資を受ける。
	2008	平成20年	南日本新聞客員論議委員へ。
	2009	平成21年	100頭/50頭牛舎新築。
	2010	平成22年	100頭牛舎新築。総販売額7億800万円、10億円も視野。役員報酬・賃金4,200万円(構成員5名、雇用4人、他)、常時飼養頭数1,650頭、販売頭数999頭。 宮崎県で口蹄疫発生。牛豚20万頭殺処分 A氏鹿児島県民表彰、黄綬褒章を賜る。
	2012	平成24年	農場牛肉のブランド化・「おごじよさくら」商標登録を申請をする。
	2013	平成25年	100頭牛舎新築。2,000頭飼養規模へ。毎月100頭出荷体制へ。防疫対策用網羅機を全牛舎に設置。
2014	平成26年	阪急オアシス7店舗を通じブランド牛・「おごじよさくら」として販売	
2015	平成27年	戻し堆肥用ハウス完成	
2016	平成28年	「おごじよさくら」を商標登録完了。	
2017	平成29年	YK FA沼津店「おごじよさくら」販売。	
2018	平成30年	養豚場を取得し220頭規模の肉牛牛舎完成。2,300頭から2,500頭飼養へ。	

注) 2000年までの時期区分は、(岩本2001)を参考にA共同農場資料から作成。

(2) A 共同農場の概要

① 構成員と報酬・賃金

現在、A共同農場では、A氏(89歳)は会長理事に退き、長男のC氏(63歳)が二代目代表理事に、その他の理事はA氏の妻・B(88歳)、C氏の妻・E(62歳)、長女、姉・D(65歳)の5名となっている。

雇用は2019年現在、C氏の息子F(41歳)・G(39歳)を加えた11人(男9人、女2人)である。

表3 A共同農場の構成員状況

	現年齢	役職名	続柄	担当	業務内容	農業経験
A	89	会長	創業者			70
B	88	理事	A氏の妻			69
C	63	代表理事	A氏の長男	経営全般管理	肉牛の導入他	45
D	65	理事	A氏の長女	財務・会計・電算・庶務		43
E	62	理事	C氏の妻	環境美化担当		37
F	41		C氏の長男	農場長	肉牛の導入・飼養・出荷、牧草管理	19
G	39		C氏の次男	副農場長	肉牛の導入・飼養・出荷、牧草管理	17

注) A共同農場資料(2019年9月)、およびヒアリング(2020年2月)より作成。

役員報酬・賃金は2016年で4,800万円、利益は1億1千万円である。1994年の2度目のアメリカ農業研修以来、一つの目標としてきた「1労働力・500頭・1億円」という目標を2006年にクリアする。出資金は2016年で88,800千円、準資本金44,675千円、出資準備金109,612千円、資本合計は903,894千円である。

肥育牛経営は素牛導入から販売まで20ヵ月を要し、資本の回収には時間がかかるため、資本増強には法人設立時から常に努力している。役員利益・給与から一定額を出資準備金としてA共同農場では積み立て、リスク回避と運転資金確保に務めている。毎月子牛100頭の購入・導入とほぼ同数の肥育牛の出荷・販売のために毎月2,000~3,000万円の資金の動きがあるという。現在、JAの預託制度を利用して年間800頭(限度頭数)を導入し、普通銀行からはJAよりやや低金利の資金援助を受け1,000頭を導入している。A共同農場の経営戦略として、販売成牛の値段から1頭当たりの生産原価を差し引いた額以下(増価額)で買うことを遵守すべき原則としている(小川1994)<sup>11</sup>。

アバウトに計算して、経営が上向いているときでは年10億円の売上げで、うち粗飼料と配合飼料代は約2.5億円(約2千万円/月)、素牛代金:6~7億円、償却・人件費:1億円という構成であったという。このうち飼料代は系統の配合飼料からA共同農場が理想とする独自の肉質と味の追求のためにグレード別のトウモロコシや麦類その他の原材料の配合割合に柔軟に対応する商系飼料会社へ切り替え、同時に年間の飼料代の縮減を実現している。それでも為替レートの影響もあり生産費に占める飼料代のウエイトは割高で、昨今の枝肉価格の趨性如何では濃厚飼料の配合割合や飼料のランクなどを変え、さらなる飼料代の節約が課題であるという。だが、現在の高評価を得ている肉質や味へ与える影響、試験コストを考えるとなかなか踏み込めないという。粗飼料生産も所有牧草地からみて子牛の2ヶ月分くらいにしかならないため粗飼料もほとんどが購入である。遊休地を利用して自給粗飼料生産も可能だが、現在の保有労働力の状況からみて、労力配分やコスト面で粗飼料を独自生産するよりはこれまでどおり購入粗飼料の方が価格面で経済的にメリットがあるとしている。

②A共同農場の経営耕地面積の推移(表4)

A共同農場では1981年の法人設立時の事業目論書では農地:16,702㎡、施設用地:3,228㎡で、1991年には農地:70,333㎡、施設用地:15,000㎡へ、2000年には表3のように農用地は法人所有地を若干買い増して18,976㎡にする。それに法人の代表理事であるA氏夫婦、C氏、長女D氏からの借地39,538㎡、それに組合員外の農用地15,037㎡を借地し73,551㎡とする。山林も法人所有地1,693㎡に代表理事A氏からの借地、施設用地も法人所有地11,245㎡にA氏、C氏からの借地8,933㎡を加えて計20,178㎡、経営耕地面積は合計

11 肥育牛管理システムと肥育牛原価計算書における5原則の一つとなっている。

97,897㎡となる。

表4 A共同農場における経営耕地面積の推移

	2000年					2008年				2020年	2008-2000	2020-2008
	法人所有地	うち借入地	うち構成員	員外	計	法人所有地	うち借入地	うち構成員	計	計	年増減	年増減
農用地	18,976	54,575	39,538	15,037	73,551	43,903	39,538	39,538	83,441	150,000	9,890	66,559
山林	1,693	2,475	2,475		4,168	1,693	2,475	2,475	4,168	5,866	0	1,698
施設用地	11,245	8,933	8,933		20,178	25,344	8,933	8,933	34,277	45,000	14,099	10,723
経営地合計	31,914	65,983	50,946	15,037	97,897	70,940	50,946	50,946	121,886	200,866	23,989	78,980

注) 2000年は岩元 [1]、他はA共同農場資料、および2020年2月のヒアリングより作成。2020年は概算。

2008年には農用地では員外の農用地15,037㎡を購入し法人所有は43,903㎡へ、借地は2000年のままで39,538㎡、それに9,890㎡買い足し83,441㎡となる。山林には変化はない。施設用地は14,099㎡を購入する。それに2000年と同じ借地8,933㎡で経営耕地は合計121,886㎡となる。2020年は概数であるが農用地が約150,000㎡、山林は5,866㎡、施設用地は約45,000㎡で、経営耕地は約200,000㎡余へ2008年と比べ約79,000㎡の拡大となる。この農用地の拡大は主に増頭にとまなう牧草用地と堆厩肥用地の取得である。こうした経営耕地の取得・拡大に関する考え方にはまず第1に構成員からの借地であり、第2には作業効率を重視して農場周辺の遊休地や耕作放棄地の購入、第3に畜舎用に廃養豚場などを購入し倉庫等の各種施設も農場周辺1ヶ所にまとめるようにしている点にある。

### ③作付体系と施設、農機体系

増頭にとまなう牧草に依拠した粗飼料生産の拡大が求められているが、当該経営ではコスト面、労力の面から粗飼料は購入飼料で対応している。とはいえ、増頭により糞尿処理施設の充実と良質堆肥の生産・販売、地域の蔬菜・花卉生産への貢献、生態系農業への寄与、環境への配慮などが求められている。2000年には延べ20haであった作付面積は現在30haまでに拡大し、夏2回（グリーンパニック14ha、ジョンソングラス、ギニアグラス）、冬1回（イタリアンライグラス12ha）、計3回の収穫、ほかに青刈ライムギ2ha、青草は980t（単収3.5t）などとなっている。

こうした作物の耕起や作付けから収穫、肥料散布などに対応して、トラクター、ボブキャットローダー、ダンプトラック、フォークリフト、ラッピングマシン・モア牧草収穫機械、フォレンジハーバスター、タイヤショベル、軽トラック、移動薬粉碎機、トレーラー、牛運搬用トラック、マニュアルスプレッダー、ライムソー、ロータリーなど機械化作業体系を実現し、作業の合理化と効率性が追求されている。

年々牧場周辺の養豚業の廃業により、牧場周辺の養豚施設の購入を行うことで畜舎増設・新設を行っている。直近の2016年から19年にかけて3,000㎡も増やし16,026㎡へ、これと並行に飼料タンクが8基増の43基へ、自動給餌機も2016年から10台増やし21台となっている。増頭には保健所の指導・畜産公害対策で堆肥舎3,200㎡の設置、また牛の健康面とストレスのない畜舎環境の整備のために、防暑対策では大型扇風機を、換気扇も80個増設して320個、防疫対策用に細霧機も全牛舎に設置している。牛舎構造は6頭前後の群飼として飼育密度にも配慮している。こうした畜舎環境の整備は牛の疾病予防にもつながっているという。

### ④素牛の購入と生産・販売対応

素牛の購入先は鹿児島県内全域の家畜市場になるが、前述したように肥育や肉質・品質面、経営戦略的に県内・本土家畜市場よりは離島の家畜市場が重要な位置を占めている。現在（2019年8月）A共同農

場では1,900頭(雌, 平均飼養頭数1,875頭))であり, 前年度導入頭数は1,151頭, 同出荷平均頭数は1,120頭で, 離島からの導入は約4割程度という。

購入された月齢8~10ヵ月の子牛(雌)は, 約19~20ヵ月(平均日数600日), 平均生体重680kg~700kg(日増体重 DG0.71) 前後まで肥育され, 枝重量400~450kgで出荷・販売される。事故頭数は2018年で年16頭, 事故率は1.4%, 以前の2%よりは小さい。枝肉価格はA 4以上狙いで2~3年前は安くても2,300円/kg前後で, 平均2,500円/kg位であったという。表2のように1987年500頭で2億5千万円を, 2000年には常時飼養頭数1,000頭, 販売頭数600頭, 販売額約6億円, 2010年には999頭販売, 販売額7億1千万円(堆肥販売額をプラスして7億1,403万円, さらに2016年の販売頭数1,055頭, 販売額9億430万円, 堆肥販売額を加えて9億1千万を記している。順調に経営発展してきていることがわかる。

現在, 比較的高価格なときに導入した素牛の影響と枝肉価格の下落より, 2019年後半は枝肉価格が高いときで110万円/頭, 安いときで80万円/頭位であり, そのためこの枝肉の価格差30万円をどのように圧縮するか, が課題だという。当該農場のポリシーである管理しやすく良好な価格の良質な素牛を目利きし, A 4以上の格付けを目指す, ことがその圧縮実現に寄与することになるという。

経営戦略上, 出荷は全量系統農協への委託販売であり, 経済連を通じて(株)JA食肉かごしま(出資者: 鹿児島県経済連, 農畜産業振興機構, 全農, 農協, 畜連,)で屠畜・解体・枝肉化, カットされ部分肉化される。そこから(株)JA全農ミートフーズ, 卸売業者, 量販店, 小売専門店, 飲食店(全国流通)へ, あるいは県内のAコープ店, 量販店, 小売専門店・精肉店への販売という流通構造になる。JA経由の牛肉は「鹿児島黒牛」(全国指定店553)(豊2011)として, 県外の大手量販店での販売では, A共同農場が取得した登録商標「おごじよさくら」名で販売されている。一部は輸出に回っている牛肉もあるという。

#### 4 おわりに—A共同農場の経営戦略と今後—

簡単にA共同農場の経営戦略と肥育技術, 今後の課題について整理しておきたい。

##### ①経営戦略と肥育技術について

「肥育経営では『資本』が素牛の鑑定と肥育の技術とともに決定的な重要性をもつ」(浦城1981)とされているようにA共同農場ではまず余裕金を出資準備資金として積み立て財務体質の強化に努めている。そのうえ各種制度資金を利用しつつ, JAの預託制度や地銀の融資制度を利用し, 「増価額」最大をめざした離島を中心とした素牛雌子牛を目利き・鑑定し導入する。そして, 防疫対策用細霧機や大型扇風機, 換気扇を完備した畜舎で6頭前後の大牛房方式でストレスを与えない環境で飼育し, 飼槽の改良により糞作業の効率化や自動給餌機を完備し給餌の軽労働化など実現している。除角, 削蹄し病牛の早期発見, 死亡事故を予防し事故率1.5%以下を目指している。また商系を利用して独自の配合飼料の給餌によって枝肉格付けアップ, A 4・6~7割以上狙いの「プロの肥育」家を目指している。

##### ②今後の課題—流通対策とブランド化—

前述したようにいい系統の素牛の選択・導入と肥育・増量技術に特筆すべきものがあるといえる。ただし販売はJA—経済連の系統共販に依拠しており, 独自のマーケティング対応を弱いように思われたが, 近年「おごじよさくら」という商標登録をし, ブランド化を通じ近畿・関東圏での有利販売, 販売価格・収益アップにも重点を移している。ただし枝肉価格は大阪・京都・東京の相場で精算・決算されているため, ブランド化による収益アップ, 経営発展へどれくらい寄与しているか, 数値的に判然としなかった。経済環境が閉塞傾向をみせるなかで, これまでの質・量的二正面戦略に加え, このあたりへの経営資源の

集中・投下が次の課題となるものと思われる。

### ③今後の見極め

世界的な穀物需給の変化等により飼料価格は高い水準で推移し、さらに円安による飼料価格の上昇もあり肉用牛経営における飼料代は経営展開上、今後も大きな課題であろう。消費税増税の影響や消費者の需要の変化もあり、国内の食肉市場はダブついているという。他方、世界的にみれば中国豚コレラによる食肉・動物性タンパク質の不足は2,000万tにもおよぶものとみられ、食肉需要は根強いとされている。逆にこうした世界の食肉・動物性タンパク質への需要増への供給体制の構築には2年もかかるともみられ、日本国内の畜産経営には追い風とみる向きもある。もちろん、TPP11や日米貿易協定の影響、新型コロナウイルスの影響、株価暴落等々、食肉の市場動向を読み解くことは難しい。

とはいえ、本稿でみてきたようにA共同農場が実践してきた7年におよぶ経営発展の順応力とそのエッセンスを発揮していくならば、今後のリスクにも十二分に対応していけるものといえ、当該経営のさらなる経営発展に注目していきたい。

本稿を作成するに当たり、A共同農場・経営主のCさんには長時間にわたる取材にご協力いただくとともに、各種資料を快くご提供いただきました。記して御礼申し上げます。なお、本稿は拙稿（『家族農業法人経営』による肥育和牛の展開）、『令和元年度国産牛肉普及推進事業調査報告書・和牛増頭の取組みとその普及性』公益財団法人 日本食肉消費総合センター、令和2年3月）にその後の情勢を加え、学術的にリライトしたものである。

## 文献

- 岩元泉（2001年）、「肉用牛経営」、稲本志良、八木宏典編集『農業経営者の時代』日本農業経営年報；No.1、農林統計協会。
- 甲斐諭（2017年）、「繁殖雌牛増頭にまい進している宮崎県・綾町・JA 綾町の官民連携」、『畜産の情報』328、33-46頁。
- 大呂興平（2019年）、「肉用牛経営の危機を見据える」『農業と経済』Vol.85. No.6、11頁。
- 小川久志（1994年）、「大規模肉牛経営の展開と今後のビジョン」『日本の農業あすへの歩み』188、農政調査委員会、48頁、71-72頁。
- 藤田久雄（2016年）、「農協系統組織再編と経済連の位置」（北海道大学・博士〈農学〉甲第12248号）、79頁。
- 食肉通信社（2019年）、「2019数字でみる食肉産業」、477-478頁。
- 豊 智行（2011年）、「鹿児島黒牛の取り組み」、『平成22年度国産食肉需要構造改善対策事業 わが国の産地銘柄牛肉ブランド化の現状と課題』財団法人 日本食肉消費総合センター。
- 浦城晋一（1981年）、「肥育地帯からみた南九州和牛の生産・流通構造」、土屋圭造編『畜産開発論』御茶の水書房、329頁。