

【論文】

全国ブランドを生みだす畜産漁業 — 隠岐潮風ファームの経営を中心に —¹

北山幸子

（島根大学法文学部山陰研究センター）

摘 要

本稿は、創業3年で「隠岐牛」ブランドを確立した和牛繁殖肥育一貫企業の内部資料を分析したものである。島根県海士町の（有）隠岐潮風ファームは、地域との連帯と自立した企業経営を目指したことによって短期に畜産経営を確立していた。

キーワード：畜産業、離島、社会資源、自立

まえがき

本稿は、隠岐島前²の海士町（面積33.52km²、人口2,377人）に立地する（有）隠岐潮風ファーム（以下、潮風ファーム）の経営を分析したものである。同社は、建設業から畜産業へ参入後3年で東京食肉市場でA4、A5等級³を獲得して「隠岐牛」⁴ブランドを確立した。これまで新聞、Web、行政資料等⁵、数多く紹介されているが、なぜ同社の畜産経営が短期間に成功したのか。技術体系が異なる建築企業がどのようにして和牛の繁殖・肥育技術を獲得し存立しているのか、その詳細は明らかではない。本稿は、企業経営の視点から同社の財務諸表を中心に分析し、離島という条件不利地域での企業の存立条件を解明する。

以下では1で先行研究を整理し、2で隠岐地域の畜産の特徴を述べる。3において潮風ファームの畜産経営と財務諸表分析を行い、最後にまとめを述べる。

1 先行研究の整理

1-1 肉牛の生産および流通

生物を対象とする生産活動が大きな特徴である畜産企業分析には、財務だけでなく繁殖及肥育の生産および流通の視点が必要である。最初に肉牛生産をみると、1955年以降、農耕用役用の老廃牛と役用兼肉用牛の利用という農家の自然・副次的肉牛生産は、農耕の機械化により衰退し、その後の濃厚飼料給餌によって繁殖・育成と肥育では地域が異なる分業生産体制が成立した（酒井1972、103-105頁）。繁殖・育成段階では、粗飼料と運動が必要なために粗飼料生産（稲作）が可能で、広い放牧地が存在する山村地域など土地に大きく依存する。肥育段階では、濃厚飼料給餌で舎飼ができるために土地に拘束されず、食肉卸売市場や消費地に近い方が経営上において有利となる。畜産物流通では、1955年以降の食肉市場再編過程で、流通を担ってい

た家畜商⁶の多くが淘汰されたが⁵（佐々木1990）、BSE罹患牛発見は牛トレーサビリティ制度（2003年）や産地ブランド⁷化の強化など流通構造を大きく変化させた。また産地ブランド牛の流通量は、消費地の食肉卸売市場よりも産地食肉センターを通じたものが多くなった（佐々木2008, 2, 10-11, 16頁）。

事例の潮風ファームは、東京食肉市場で「隠岐牛」ブランドを確立したが、通常は、地域ブランド化を推進する自治体と連携する産地食肉センターでの出荷が選択される。なぜ、消費地からも遠い離島で畜産経営に参入し、東京食肉市場を選択したのか。これまで同社を取上げた様々なトピックスからは十分には分からない。

1-2 和牛肥育経営

財務諸表に基づく畜産企業経営分析は、資料的制約のために管見の限り少ない。農林水産省2010年「農業経営統計調査の畜産物生産費統計」⁸では、去勢若齢肥育牛1頭当り生産費用全国平均856,542円の内、素蓄費は50.7%、飼料費は32.1%、労働費他は17.2%である。1頭当り出荷枝肉平均重量は去勢牛475.2kgで、1kg当り生産費は1,802円となる。農林水産省2010年「食肉卸売市場調査」によると、和牛去勢枝肉の卸売価格は1,733円/kgで、販売価格よりも生産費用が上回る。飼養頭数規模別1頭当り生産費用では、10頭未満経営体1,078,710円（素蓄費割合43.7%）に比して200頭以上経営体は、約27万円低い811,434円（同53.5%）である。卸売価格が同じ1,733円/kgだとすると200頭以上経営体では黒字となる。したがって、経営維持には大規模化または高品質（＝高価格）化が求められる。

肥育部門への参入障壁は高く、特に大規模経営では、①仕入、販売とも市場価格の変動が大きく、損益計画が狂いやすい。②出荷まで2年間が必要で運転資金が大きい。③規模拡大では、巨額の設備投資だけでなく素牛・飼料代などの現金支出が著しく増大する。④資金調達では、限度枠のある補助事業では足りず、銀行融資を受けるには企業としての信用力が必要である（新山1997, 211-212, 230頁）。新山は、肥育経営における資金管理の困難性を整理したが、具体的な経営資料は調査対象者から聞取った2年間分で、マクロ的な資料分析という限界を持っている。さらに、設備投資における補助事業について触れているが、その他の補助事業、例えば「肉用牛肥育経営安定対策事業」（通称、マルキン事業）には言及していない。一般的な企業経営には無い独自の補助事業についても検討しなければ、畜産経営の実態は明らかにならない。

2 隠岐地域の畜産の特徴

2-1 経営規模の零細さと共同牧野を利用した繁殖経営

中国地方は古くから肥育用及び繁殖用素牛の主要生産基地（総務省2009）として、但馬、神戸、松阪、前沢など全国に肥育素牛を供給してきたが、肉用牛飼養戸数は減少傾向にある。隠岐地域では隠岐の島町が1991年と比べて2007年では79.9%も減少している一方で、海士町と西ノ島町は約6割の減少、知夫村は約3割の減少（『島根県統計』）にとどまり、隠岐地域内でも減少率に差がある。飼養頭数では、全国的な減少傾向に対し、隠岐の島町を除く隠岐地域では増加傾向である。海士町では、潮風ファームの畜産業参入に伴い2007年には1991年の2.4倍となった。2006年1戸当たり頭数は、全国31.7頭に対し、隠岐地域は担い手不足と高齢化による小規模

農家の減少で増加傾向（中国四国農政局2004）にあるが、平均すると10～21.6頭を飼養する零細規模の畜産経営である。

島前の繁殖経営の特徴は、共同牧野での季節放牧（11月中旬～3月中旬は舎飼）である。隠岐地域だけに存在した牧畑制度⁹を起源とする共同牧野は、個人による土地所有権は維持しながらも、島民であれば誰でも入会権¹⁰によって自由放牧権が付与され、島前の畜産を支えてきた¹¹。各島面積の約4割を占める共同牧野は、高齢化等により繁殖農家の半分程度の利用にとどまっているが、観光資源としての放牧や共同牧野の荒廃は漁礁へ悪影響を与えるため共同牧野の維持、すなわち畜産業の維持存続は地域の重要な課題である。

繁殖農家を調査した小林（2003）によれば、共同牧野を利用した畜産経営では、①大幅な飼育労働軽減で多頭飼育が可能、②繁殖・生理障害の低発症率、③生産費の低コスト化、④副業による世帯所得増加といったメリットがある。特に④では、放牧期間に渡船業・漁業に従事できる。JAや役場職員などの常勤者や年金生活者でも畜産経営ができるとする。そのため小規模な畜産経営でも持続可能性をもっている。共同牧野の利用と管理では、①畑作との組み合わせ（＝牧がえ）による放牧場所・時期が旧村単位で厳密に決められ、牧司と呼ばれる総監督人の指示に従う義務がある。②牧柵の維持管理は、古くは村民全員に平等に割当てられていたが、基本的には共同管理で維持されているとする（環境省2010）。しかし、我々の調査¹²では、牧がえは行われておらず、管理・維持では、西ノ島町は、同町役場から年間80万円で管理受託したJA隠岐どうぜん（以下、JA）が、繁殖農家から徴収した牛1頭当たり入場料5,500円（年間）とJA負担の1,000万円で維持・管理をしている。知夫村も、JAが年間200万円を負担し、知夫村役場が徴収した牛1頭当たり年間入場料3,500円を受け取って共同牧野の管理費用に充てている。海士町でも、毎年2回に住民による有害植物の除去が行われているのが近年の管理状況である。

2-2 隠岐家畜市場

離島である隠岐地域での家畜市場は、①隠岐地域の各4島での開催、②毎月開催の本土とは異なり年3回（7・11・3月）の開催、③種畜供給を目的とする子牛市場、④隠岐の島町の闘牛用オス子牛の取引という特徴がある。家畜市場の建物・設備はJAが所有し、運営・管理は全農島根県本部が行っている。

2-2-1 隠岐産子牛の特徴と取引コスト

年間約1,000頭が取引される隠岐家畜市場には長野県、福岡¹³など広範囲から約30業者が参加する。購入人とは長い取引関係にあり、1業者当たり1回の取引頭数最多は100頭以上で、それ以外は約30頭である。これは、海上輸送用10tトラックが30頭を1単位とするためである。1単位未満の場合、他の購入人の牛と合わせて島根県中央家畜市場（宍道町）へ市場開催の前日までに届けるシステムをJAが独自に構築している。輸送料のフェリー往復運賃約17～18万円では、国の補助事業で1頭当たり約7,000円が補填され、購入者の輸送料負担は半分程度だが、隠岐家畜市場への参加には松江市内及び各島での宿泊は必須で、船舶代¹⁴や宿泊代など本土家畜市場よりも高負担となる。

では、高コストにも拘らず、なぜ年間1,000頭に及ぶ取引が成立し、長期取引関係にあるのか。他の産地と異なる隠岐地域の子牛の特徴を挙げると、急斜面の牧野で放牧されているために、

①足腰が強い、②最後まで食い止まりがない、③4ヶ月に1回の開催のため4～10ヶ月齢という幅広い月齢の子牛が出場するという特徴がある。特徴①と②について、一般的に肥育農家は、生後約8ヶ月(280kg前後)の子牛を購入して、20ヶ月程度で体重700kg前後に肥育して販売する。歩留率(枝肉重量/総体重)は販売価格に大きな影響を与えるために肥育牛は大型化傾向にある。この大型化によって他産地の子牛は、自身の体重を支えきれず「又裂き」あるいは「爪が割れる」という弱点を持っている。それに対し、急斜面で放牧されている隠岐地域の子牛は、重い体重を十分支える強い脚力をもつ。また、牧草しか食べていないために肥育段階の濃厚飼料給餌では食い付きが良く、容易に体重増加する上に、最後まで食欲が衰えないという特性を持っている¹⁵。③の月齢のバラつきについては、本来出場に適さない低月齢子牛を含むため体重が100～300kgと幅広く個体間で販売価格差が大きい。そのためにこれまで島根県平均取引価格よりも低価格になっていた。しかし、低月齢段階から独自の肥育方法を採用する潮風ファームの影響を受け、低月齢子牛やメスの取引価格は上昇傾向にあり、10万円程度あった価格格差は、7～8万円前後に縮小している¹⁶。

2-2-2 取引状況

取引状況を示した表1によれば、島根中央家畜市場の2010年メスは、平均体重269kg、平均価格287,912円、kg単価1,068円に対し、隠岐家畜市場では、それぞれ188kg、257,903円、1,302円である。両市場では規模が異なるために単純に比較できないが、隠岐家畜市場は島根中央家畜市場よりも平均体重では81kg以上少なく、平均価格も3万円低いが、kg単価では2割も高くなっている。2011年メス、2010・11年去勢でも同様の傾向が見られ、隠岐地域の子牛は小さくても高評価を得て島根中央家畜市場よりもkg単価が高くなっている点に大きな特徴がある。

隠岐4家畜市場の2010年メス取引をみると、最高価格と最低価格は知夫の634,450円、57,750円で、約10倍の価格差である。平均体重では、最大は知夫の188kg、最少は海士の105kgで両市場では80kg以上の差があり、これらの差は月齢の違いによる。このような個体間の違いを上手く利用すれば、肥育コストの50%超(農林水産省2010)を占める素牛コストを大幅に削減できる可能性がある。一般にメスは去勢よりも低い取引割合で低価格であるが、表1によればメス取引割合は8割以上、また、去勢に対するメス平均価格割合(2010年)も、島根県80.4%、隠岐全体80.3%、海士81.3%、浦郷80.6%、知夫79.5%、西郷79.4%となっている。JAによれば、メス子牛を購入する潮風ファームの参加で隠岐家畜市場ではメス牛の取引が活発化したという。

小括

隠岐地域の畜産経営は、牧畑制度を起源とする共同牧野の利用によって低コスト経営だけでなく、余剰労働力を他部門での稼得に投入することで零細規模でも経営が持続できていた。その共同牧野は、JAや行政の支援によって維持・管理されていた。肥育素牛の購入者にとって隠岐家畜市場での購入は、本土家畜市場よりも高コストだったが、品質の優位性から長期継続的取引関係にあった。4ヶ月毎の開催のため体重や価格でバラつきがみられたが、購買人にとってメリットとなり得るものだった。国による輸送費補填や島根県と隠岐4町村による内・外航船の運航維持政策は、隠岐地域の畜産への直接・間接的な支援となっていた。さらに、行政による購買人誘致活動など公的機関の手厚い支援と地域の歴史的制度を基盤として隠岐の畜産経

表1 鳥根中央家畜市場と隠岐家畜市場における肉用和牛素牛の取引状況

市場名	牛の 種類	2010年3月							2011年3月												
		入場 頭数 ①	取引 頭数 ②	②/① 取引 割合 (%)	最高 価格	最低 価格	平均 価格	メス/ 去勢 (%)	平均 体重	取引 総額	kg単価 (円)	入場 頭数 ③	取引 頭数 ④	④/③ 取引 割合 (%)	最高 価格	最低 価格	平均 価格	メス/ 去勢 (%)	平均 体重	取引 総額	kg単価 (円)
鳥根中央	メス		208		288	80.4	269		1,068		173			351	80.3	261		1,338			
	去勢		231		358	291		1,221		217			436	282		1,547					
西郷	メス	32	23	71.9	413	170	264	79.4	193	5,739	1,367	33	25	75.8	377	200	297	85.2	194	7,330	1,522
	去勢	26	21	80.8	457	234	333	220	6,794	1,509	22	20	90.9	403	229	349	204	7,036	1,706		
	オス	9	9	100.0	358	20	268	174	2,411	1,533	5	4	80.0	370	275	326	171	1,308	1,896		
	再	4	4	100.0	376	223	300	205	1,199	1,462	8	7	87.5	373	207	284	201	1,943	1,409		
知夫	メス	70	69	98.6	634	58	246	79.5	188	17,156	1,305	49	46	93.9	505	92	316	84.7	191	14,292	1,652
	去勢	53	52	98.1	447	60	310	202	16,073	1,527	51	51	100.0	491	175	373	196	19,029	1,902		
	オス	1	1	100.0	216	216	216	137	216	1,579	1	0	0.0	420	420	420	270	0	1,666		
	再	1	1	100.0	346	345	345	240	345	1,439	0	0	—	0	0	0	0	0	0		
海士	メス	27	17	63.0	386	118	259	81.3	105	4,135	1,395	28	18	64.3	411	84	297	86.3	189	5,147	1,564
	去勢	41	40	97.6	386	154	319	205	12,727	155	31	31	100.0	461	21	344	195	10,673	1,764		
	オス	1	1	100.0	119	117	117	131	119	905	0	0	—	0	0	0	0	0	0		
	再	2	2	100.0	341	175	258	186	517	1,384	4	4	100.0	362	207	282	184	1,127	153		
(西ノ浦郷)	メス	80	59	73.8	385	97	265	80.6	182	15,933	1,454	66	54	81.8	428	122	279	73.6	179	15,250	156
	去勢	51	49	96.1	394	225	328	203	16,097	1,612	53	49	92.5	470	271	380	201	18,579	1,888		
	オス	18	18	100.0	350	148	270	159	4,864	1,684	8	6	75.0	392	217	319	186	1,916	1,707		
	再	10	10	100.0	328	191	264	203	2,640	1,297	11	11	100.0	401	185	303	202	3,332	1,498		
隠岐全体	メス	209	168	80.4	534	58	258	80.3	188	42,963	1,302	176	143	81.3	505	84	296	80.8	187	42,019	1,579
	去勢	171	162	94.7	457	60	321	206	51,690	1,555	157	151	96.2	491	21	366	198	55,317	1,842		
	オス	29	29	100.0	358	20	262	162	7,609	1,615	14	10	71.4	420	217	328	187	3,225	1,763		
	再	17	17	100.0	376	131	277	204	4,701	1,355	23	22	95.7	401	185	292	198	6,401	1,472		
合計		426	376	88.3	534	19	284	193	106,963	1,468	370	326	88.1	505	21	327	192	106,961	1,694		

資料：JACCネット (<http://jaccnet.zis-ja.com/d1110100000/d1110100000/d1110100000/p0640.html>), JA隠岐どうぞん提供資料より作成。

注：各価格は競値のため(取引頭数×平均価格)は、取引総額にならない。

営が成立していたのである。同時に、高齢化や後継者不足という問題も抱えていたが、潮風ファームの畜産業参入は、隠岐家畜市場の活発化や繁殖農家の所得増加という直接的な影響だけでなく、観光資源の維持など間接的にも様々な影響を与えた。

3 潮風ファームの経営

3-1 潮風ファームの概要と畜産業参入の経緯¹⁷

和牛繁殖肥育一貫経営の潮風ファーム（資本金9,600万円、従業員6名）は、海士町の飯古建設有限会社（以下、飯古建設）による100%出資子会社として2004年に設立された。飯古建設（1960年設立、資本金3,000万円、従業員62名）は土木、港湾工事等と定置網漁業を営む企業である。同社代表取締役兼潮風ファーム社長の田仲寿夫氏によれば、民間企業の農業参入により、遊休農地の有効活用や担い手不足の解消を図り、畜産業を中心とした地域農業の活性化と雇用の創出を目的に同社を設立したとする。事業内容は畜産、堆肥製造販売、耕種の複業経営である。

畜産業参入の契機は、2002年の地方交付税大幅削減で公共事業が大幅縮小し、飯古建設売上高18億円（2000年）が8億円（2003年）まで減少したためである。雇用の場の喪失に危機感を持った田仲氏は、「家庭の中まで見える小さな島で、リストラだけはしたくない。島に建設会社がなくなれば、災害対処のためにも本土からわざわざ機械も人も持込まなければならず、コストも時間もかかる。島民の生活インフラを守るという意味でも、建設業が簡単に縮小」(潮風ファームHP)するわけにはいかないと、新規事業の木材リサイクル（牛糞による木材チップの堆肥化）を計画した。その時、(株)隠岐牛企画代表の井上静雄氏から「牛糞が必要なら、隠岐牛ブランドを最後まで自分たちで作り上げてみないか」と提案され、潮風ファーム設立を決意した。

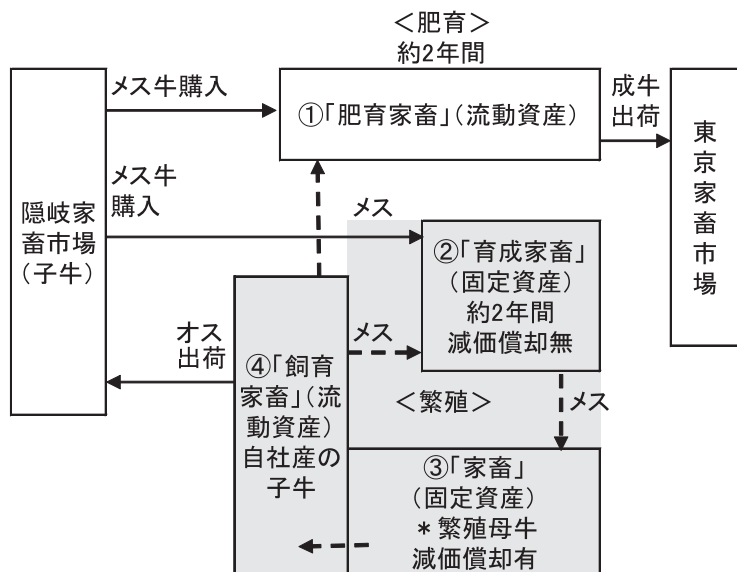
このような異業種へ参入決断の背景には、不振の定置網事業を再建したという経験がある。海士町総漁獲量の約3割を占める定置網漁業は、1995年に不漁や魚価低迷で海士町4漁業協同組合の内2組合が破産状態になった。1996年、海士町は漁業協同組合の定置網事業部買取りを飯古建設に求めた。当初、海士町は売上規模2億円の飯古建設ではなく、売上規模3億円のO工業（2009年廃業）へ買取りを打診したが断られ、飯古建設になったという経緯がある。2000年に定置網事業が黒字化し、1ターナー者10名の従業員を雇用できるようになったのは網漁具や漁船などの再投資で漁獲量を約1.5倍にしたからである。同社の畜産業参入の動機には、地域との強い連帯意識とともに、利益獲得が困難な第一次産業でも黒字化できるという企業家的な確信があったのである。

3-2 潮風ファームの畜産経営

3-2-1 畜産会計の特徴

畜産会計は、一般の企業会計とは異なる特徴がある。まず、潮風ファームの資産（牛）の流れとそれに伴う4種類の勘定科目を図1によって説明し、次に固定資産となる牛の育成に要した飼料代等の処理である「育成控除」について説明する。

図1の①「肥育家畜」(流動資産)は、家畜市場で購入した肥育素牛（メス）を成牛までの約2年間肥育している牛を表す。②「育成家畜」(固定資産)¹⁸は、同社の繁殖部門における繁殖素



資料:潮風ファーム調査(2011年10月29日)での聞き取りにより作成。
注:実線は外部との取引を示し、点線は内部での振替を示す。

図1 潮風ファーム勘定科目と牛の移動

牛が子牛を産める成熟段階までの2年間育成している牛を表す。この「育成家畜」が繁殖母牛になった時、③固定資産の「家畜」に振替える。この繁殖母牛から生まれたオス子牛（通常メス・オスはほぼ同数）は隠岐家畜市場で売却されるが、隠岐家畜市場は年3回の開催のため、市場開催まで自社内に留保する牛は④「飼育家畜」(流動資産)となる。一方、メス子牛は、肥育部門の「肥育家畜」か、繁殖素牛の「育成家畜」かのどちらかに振替える。しかし、直ぐには振替えずに繁殖用か肥育用かの適正を見極める期間が必要となるため、メス子牛も生後暫らくは「飼育家畜」勘定となる。

「育成控除」

繁殖経営では繁殖素牛の育成期間中は収入が得られず、2歳を過ぎて繁殖母牛となって、子牛を生み、子牛を市場で販売することで初めて収入となる。繁殖素牛の育成に要した飼料代等費用は、発生時には費用として処理するが、会計上は固定資産の耐用年数延長や資産価値の増加という効果をもつものである。つまり、育成期間中の飼料代等の育成費用は、資本的支出と考え資産の追加購入と考えるのである¹⁹。したがって、決算時には育成費用を費用勘定から減算(=育成控除)し、当該資産の取得価格に加算する。実際には、期末に育成費用分を加算という評価換えをした「育成家畜」資産を次期に繰越すのである。

3-2-2 肥育の状況

海士町資料によれば、2004年2月現在の海士町肥育農家は1軒(井上静夫氏)、肥育牛は僅か11頭だった。2011年2月現在では肥育農家2軒、肥育牛総数296頭となり、この内281頭は潮風ファーム分である。同社2010年度の東京家畜市場への出荷は140頭、隠岐家畜市場からの仕入は143頭だった。2011年3月分仕入の44頭は、隠岐家畜市場メス取引数143頭(表1)の約3割を占

表2 2010年度出荷牛の肥育状況

(単位：頭)

取得月齢	(%)	出荷月齢	(%)	肥育期間	(%)
4ヶ月齢	1	28ヶ月齢	2	21ヶ月	9
	0.7		1.4		6.4
5ヶ月齢	11	29ヶ月齢	23	22ヶ月	13
	7.9		16.4		9.3
6ヶ月齢	31	30ヶ月齢	75	23ヶ月	24
	22.1		53.6		17.1
7ヶ月齢	18	31ヶ月齢	31	24ヶ月	31
	12.9		22.1		22.1
8ヶ月齢	33	32ヶ月齢	5	25ヶ月	24
	23.6		3.6		17.1
9ヶ月齢	18	33ヶ月齢	2	26ヶ月	14
	12.9		1.4		10.0
10ヶ月齢	5			27ヶ月	2
	3.6				1.4
11ヶ月齢	1			28ヶ月	1
	0.7				0.7
不明	22	不明	2	不明	22
	15.7		1.4		15.7
合計	140		140		140
	100		100		100
平均(不明除く)	7.3ヶ月齢		30.ヶ月齢		23.9ヶ月

資料：潮風ファーム提供資料より作成(2011年10月29日調査)。

め、取引および価格において同市場に与える影響は小さくない。2010年度出荷牛の肥育状況を示した表2で取得月齢をみれば、①月齢4～11ヶ月と月齢差が7ヶ月もあるような幅広い月齢牛の仕入、②約4割が月齢8ヶ月未満の牛という特徴がある。

一般的な肥育経営では8ヶ月齢の素牛を20ヶ月間肥育して28ヶ月齢で出荷するが、同社の出荷牛月齢は平均30ヶ月齢、肥育期間は最長28ヶ月、最多24ヶ月、平均23.9ヶ月であり、肥育期間20ヶ月で出荷された牛はみられない。取得月齢8ヶ月の素牛の場合でも肥育期間は23ヶ月と一般的な肥育経営よりも3ヶ月間長く、長期間肥育という特徴がある。

高評価の肥育牛をつくる条件は第一に素牛の血統だが、しっかりした体躯や月齢に応じた発育、購入後に採食する丈夫な「腹づくり」ができていない牛(島根県農業技術センター技術普及部HP)の仕入が重要である。そして新たな肥育環境に早期に適応させることである。低月齢子牛は低価格で新環境に馴染み易いメリットがある一方で、低月齢ほど長期間肥育となるために肥育における事故、病死、飼料代の負担などの様々なリスクを抱え込む可能性も大きくなる。また、長期間肥育は、飼料代など投下資本の回収が遅れるために資本回転率が悪く不効率な企業経営となる。2006～10年度の同社出荷数は、年度順に82頭、110頭、128頭、130頭、140頭で、格付A4以上獲得率(格付A4以上頭数/総出荷頭数)は89.0%、58.2%、78.9%、84.6%、79.3%だった。同社は、低月齢牛仕入、長期間肥育という戦略的な投資を行うことで格付A4以上獲得率約80%という高い歩留率を示していた。

3-2-3 繁殖の状況

①繁殖素牛の育成

「育成家畜」の状況を示した表3によれば、2010年度では18頭(No.15～32)が新たに「育成家畜」勘定となった。この18頭と期首に成熟段階でない16頭(No.1～14,33,34)の飼料代等の育成費用は264.9万円(④)だった²⁰。2010年度中に繁殖母牛となった10頭(No.4除くNo.1～9,33,34)を「家畜」勘定へ振替えたため、「育成家畜」勘定の期末頭数は24頭になった。2010年度決算では、389.9万円(①125万円+④264.9万円)が費用勘定から控除(育成控除)されて、

表3 2010年度「育成家畜」の状況

(単位：千円)

No.	取得年月	取得価格	生年月	自家産牛および「飼育家畜」勘定からの振替えた牛の価格①	仕入取得価格②	期首価格③	育成費用④	期末価格 (①(または②,③)+④)	「家畜」 期末価格 (③+④)	
1	2008 11		2008 11	自家産 (200) **		287	96	0	383	
2	2009 7	301	〃 10			392	84	0	476	
3	〃 7	291	〃 12			374	108	0	482	
4	〃 11	243	2009 1			290	144	434		
5	〃 11	256	〃 2			299	132	0	431	
6	〃 11	291	〃 2			334	132	0	466	
7	〃 11	282	〃 2			325	132	0	457	
8	〃 11	376	〃 2			419	132	0	551	
9	〃 11	281	〃 2			324	132	0	456	
10	〃 11	243	〃 4			282	144	426		
11	〃 11	333	〃 5			372	140	512		
12	〃 3	277	〃 7			285	136	420		
13	〃 3	305	〃 8			313	127	440		
14	〃 7		〃 7	自家産 200			131	331		
15	2010 7		〃 9		252		100	352		
16	〃 7		〃 10		256		95	351		
17	〃 11		〃 11	「飼育家畜」 250			91	341		
18	〃 7		〃 11		277		91	368		
19	〃 7		〃 12		281		87	368		
20	〃 7		〃 12		281		87	368		
21	〃 11		2010 2		276		47	323		
22	〃 11		〃 5	「飼育家畜」 200			39	239		
23	〃 11		〃 6	〃 200			39	239		
24	2011 3		〃 5		358		8	366		
25	〃 3		〃 6		324		8	332		
26	〃 3		〃 6		267		8	275		
27	〃 3		〃 7		336		8	344		
28	〃 3		〃 7		258		8	266		
29	〃 3		〃 9		292		8	300		
30	2010 9		〃 9	「飼育家畜」 200			8	208		
31	〃 9		〃 9	〃 200			8	208		
32	2011 3		〃 9		260		8	268		
33	*		2008 7			433	60	0	493	
34	*		〃 8			379	72	0	451	
合計		3,479			1,250	3,718	5,109	2,649	8,079	4,647

資料：潮風ファーム提供資料より作成（2011年10月29日調査）。

注：*は、島根県の繁殖用小牛の導入促進策による補助事業による繁殖牛。

**は、2010年度以前に処理済の為に合計に含まない。

新たに資産の増加となった。これは、一般の企業経営の視点から見れば約400万円の新規投資となる。需要予測など市場動向を検討して行う設備投資が、畜産経営では毎年必然的に発生する

ところに経営の特徴がある。

長く飯古建設で経理を担当し、現在同社の経理を指導する脇坂満氏によれば、「業者によっては、費用の先食いでも育成控除を行わない。自家生れの子牛の評価は0円でも構わない。しかし、個人経営と企業経営では違う。当社は自社産子牛も20万円として資産計上している。農業は簡単に、また一気に利益が得られない。そのため適正評価と会計処理をしている」と話す。制度的にも農業や畜産業は、税法が個人に対して複式簿記の記録を義務付けていない（新井他2003, 4頁）が、個人経営の多くは、一般に零細なために家計と経営が未分離で費用と利益の概念が明確でない。同社が述べるように、育成費用を資産の増加分とせずに費用とするのは、利益を少なくすることで育成期間の課税対象額を小さくすることを意図するものである。生業的経営に見られる特徴で、企業経営への発展は困難とされている（北山2007）。反対に、潮風ファームの畜産経営は、50年間の企業経営の歴史を持つ飯古建設を母体とし、経験豊かな会計実務者の指導によって適切な会計処理が行われている。そのため零細農業経営の経営上の弱点を克服し、費用と利益の概念を明確にして資産管理を行うことによって、企業性格（新山1997, 7章）を持ち発展と存続の可能性が生まれていた。

②繁殖の状況

「繁殖雌牛は7～8ヶ月齢頃になると発情し、以後ほぼ21日の周期で発情が繰り返される。ふつう、1歳過ぎになると交配を開始し」(阿部他2008, 144頁)、約280日の妊娠期間を経て第1産目の子牛を出産する。その後、発情期の発見が確実ならば、「およそ12～13ヶ月間隔で5～10年くらいにわたって子牛の生産を続ける」(同書, 144頁)。繁殖経営では、この繁殖母牛の1年1産による子牛生産が経営の良否を決める。その要となるのは繁殖母牛の発情期の発見である。同社の資料によれば、2010年度の自社生子牛は44頭（オス21,メス23）だった。出生率について同

表4 牛の移動状況と出生数

(単位：頭)

2010年度	肥育家畜	飼育家畜	育成家畜	家畜	月	子牛数	母牛
期首				推計	4	5	76
	303	31	16	(76)	5	4	76
出荷メス	-140	0			6	1	76
出荷オス	0	-26			7	1	76
死亡	-4	-5			8	4	77
7・11月仕入	86	0	6		9	4	78
3月仕入	44	0	7		10	3	78
肥育家畜		-17		-2	11	4	79
飼育家畜	17		5		12	3	80
育成家畜		-5		10	1	4	81
家畜	2		-10		2	6	81
自家生		44			3	5	84
期末	308	22	24	(84)		44	

資料：隠岐潮風ファーム調査時提供資料より作成。

注：2010年度出生率、 $44 / ((76 + 84) / 2) = 55\%$

家畜から肥育家畜への移動2頭は、3月。

育成家畜から家畜への移動10頭は、8月～3月。

社によれば、約10頭規模繁殖農家では95%、通常80%超が好ましい繁殖経営にもかかわらず同社は65%程度²¹だという。その理由について、肥育中心の経営のために繁殖母牛の発情期を見逃している。発見を確実にするには繁殖部門の増員が望ましいが、現在の経営状況からは困難だと話す。

日本でも有数の大規模肉用牛繁殖肥育一貫経営である農事組合法人松永牧場（島根県益田市、1973年設立、資本金1,194万円、従業者23名、2012年飼養頭数6,700頭）では、常時7～8頭の母牛が妊娠しており1日当たり2～3頭の子牛が生まれるという。分娩後初の発情期を見逃しても次の発情期には必ず受胎させるため、全ての繁殖母牛が1年1産である²²。この繁殖部門では常時従事者は5名である。40年近くの畜産経営の経験を持つ松永牧場と潮風ファームとは規模や経験において単純には比較できないとしても、潮風ファームの繁殖部門での低生産性は否めない。

3-3 財務諸表の分析

3-3-1 製造原価が売上高の9割を占める畜産経営

表5は同社の経営状況を示したものである。以下では肥育牛出荷が本格化した第4期（2006年度）以降を中心に同社の畜産経営を検討する。

売上高の9割以上を占める畜産物売上高（肥育牛と繁殖子牛販売分）は、第4期の約9.6千万円から第8期には約1.26億円へと急速に成長し、飼養頭数増加が売上高増加となっている点が特徴的である。畜産物売上高に占める繁殖子牛販売分の割合は第4期以降7%程度だった。繁殖牛飼養自体も「隠岐牛」生産のためと見なして、肥育牛の出荷数で1頭当たり単価を見ると、売上高の9割を占める製造原価では、100万円だったものが第7・8期になると90万円を切るようになった。素畜費は第4期の46万円から第8期には24.8万円と大幅に減少し、製造原価に占める割合も30%を切っていた。農水省統計の素畜費割合50.7%とは大きく異なり、同社は素畜仕入の低コスト化を実現していた。一方、第8期の飼料費と給料手当等は、第4期の各々1.4倍、1.98倍になったため製造原価合計も1.44倍に増加した。

第8期の販売費及び一般管理費は第4期に比べ約3割減少した。大きく減少したのは、販売促進費（-96.6%）、広告宣伝費（-60.5%）である。第8期肥育牛出荷頭数は第4期の1.7倍となったために、支払手数料は3.6倍（約16万円→55万円）、保険料は2倍（約3,637万円→7,133万円）になっていた。離島からの出荷には外航船を利用しなければならないために、出荷先が東京家畜市場でも島根家畜市場であっても1台のトラック（12頭積み）にかかる輸送費の差は高速道路料金だけとなるが、1頭当たり輸送料は、第4期の約4.6万円から第8期には約1.1万円と4分の1まで減少していた。

営業利益をみると、赤字は減少傾向だったが、前述のように、格付A4以上獲得率が変動したため第5期-1,738.6万円、第6期-710.6万円、第7期-184.1万円、第8期-472.8万円と変動は大きい。営業利益がマイナスでも税引前当期利益が黒字となった第6期は、仮に飼料費が第5・7期と同様の3,200万円程度であったら、700万円の営業利益が生じていたことになる。格付A4以上獲得率が第7期（84.6%）よりも4.7ポイント（79.9%）低かったにも拘わらず、である。毎月12頭出荷し、格付A4以上の獲得率80%、1頭当たり販売価格100万円であれば、同社

表5 隠岐潮風ファームの経営状況 (単位：千円)

貸借対照表	第1期 2003年度	第2期 2004年度	第3期 2005年度	第4期 2006年度	第5期 2007年度	第6期 2008年度	第7期 2009年度	第8期 2010年度									
	%	%	%	%	%	%	%	%	単価 (第4期=100) 期末頭数(頭)								
肥育家畜	1,223	33,886	91,547	114,362	119,964	115,826	117,112	122,493	388	107							
飼育家畜	0	326	831	441	7,000	4,800	6,400	4,400	200	998							
家畜	5,655	5,624	14,107	21,297	30,152	27,243	19,245	14,546	173	68							
育成家畜	6,434	13,337	16,474	22,656	8,937	3,029	5,109	8,079	337	36							
その他資産	42,123	127,923	171,219	141,787	122,018	137,550	140,278	101,302	85	85							
長期借入金	0	154,000	286,549	295,080	295,030	295,618	229,801	200,379	68	68							
負債	10,921	964	3,658	4,015	6,735	6,321	3,598	6,775	169	169							
資本金	48,000	48,000	48,000	48,000	48,000	48,000	98,000	98,000	204	204							
当期末処分損失	-3,486	-21,868	-44,028	-46,501	-61,693	-61,490	-43,255	-54,334	840	117							
損益計算書																	
売上高	-	-	3,221	8,877	75.9	96.374	97.1	134,386	96.5	127,942	97.1	125,824	97.2	77	131		
畜産物(繁殖・肥育牛)	1,080	100	1,869	36.7	2,815	24.1	3,594	3.6	4,839	3.5	3,843	2.9	3,627	2.8	242		
その他売上	0	1,869	36.7	2,815	24.1	3,594	3.6	4,839	3.5	3,843	2.9	3,627	2.8	242	101		
飼料費	2,138	55.7	4,946	23.2	14,160	53.6	24,388	29.7	31,443	28.4	42,400	31.9	32,041	27.9	34,339	29.2	
素畜費	965	25.2	26,927	126.6	38,393	145.3	37,711	46.0	36,643	33.1	30,228	22.7	33,778	29.4	34,657	29.4	
給料手当等	1,966	51.2	11,467	53.9	13,902	52.6	10,198	12.4	12,950	11.7	16,773	12.6	16,133	14.0	20,230	17.2	
原価償却費	205	5.3	6,242	29.3	11,960	45.2	15,007	18.3	17,651	15.9	13,562	10.2	14,992	13.0	11,638	9.9	
その他	-1,038	-36.0	-18,090	-85.0	-29,774	-112.6	22,392	27.3	15,409	13.9	32,327	24.3	19,438	16.9	20,736	17.6	
育成費用控除額	-399	-10.4	-10,214	-48.0	-22,209	-84.0	-27,715	-33.8	-3,236	-2.9	-2,373	-1.8	-1,388	-1.2	-3,899	-3.3	
畜産物原価合計	3,836	355.2	21,278	418.0	26,432	226.0	81,982	82.0	110,861	98.3	132,917	95.5	114,994	87.3	117,702	90.9	
出荷肥育牛1頭当り	-	-	8,785	1,000	8,785	1,000	1,008	885	841	841	885	841	841	885	841	841	
販売費及び一般管理費	917	108.4	5,001	100.4	10,659	91.8	23,178	23.2	19,346	17.1	13,414	9.6	18,632	14.1	16,477	12.7	
営業利益	-3,673	-340.1	-21,188	-416.3	-25,398	-217.2	-5,192	-5.2	-17,386	-15.4	-7,106	-5.1	-1,841	-1.4	-4,728	-3.7	
雑収入	188	17.4	288	5.7	3,011	25.7	4,967	5.0	4,627	4.1	9,343	6.7	13,332	10.1	9,557	7.4	
その他収支	0	-284	-5.6	-4,014	-4.0	-2,257	-19.3	-4,014	-4.0	-2,717	-2.4	-2,726	-2.0	-2,330	-1.8	-2,084	-1.6
補助金収入	0	36,599	719.0	2,014	2.0	28,615	244.7	2,014	2.0	1,276	1.1	2,016	1.4	11,363	8.6	5,944	4.6
その他収支	0	-33,767	-663	-56	0	-25,951	-222	-56	0	-819	-1	-1,144	-1	-2,106	-2	-477	0
税引前当期利益	-3,486	-323	-18,352	-361	-21,980	-188	-2,281	-2	-15,018	-13	384	0	18,417	14	8,212	6	
法人税等	0	30	180	183	183	183	183	183	183	183	183	183	183	183	183	183	
前期繰越損失	0	3,486	21,868	44,028	46,491	61,692	61,490	43,255	88	61,490	43,255	43,255	43,255	43,255	43,255	43,255	
当期末処分損失	-3,486	-21,868	-44,028	-46,491	-61,692	-61,490	-43,255	-54,334	840	117							

資料：隠岐潮風ファーム調査時提供資料より作成。
 注：％は、売上高に占める割合。飼料費、素畜費、雑収入は、畜産物原価合計に占める割合。
 営業外収支「その他収支」は、主に支払利息、特別収支「その他収支」は、主に固定資産売却・除去・圧縮損。

の営業利益は黒字になることを第6期は示していた。

3-3-2 経営安定対策事業

マイナスの営業利益を税引前当期利益では黒字にした雑収入は、主にマルキン事業からの交付金²³である。マルキン事業とは、肥育経営安定化のために、全国平均で肥育牛1頭当たり販売価格が生産費を下回った場合に、その差額の最大8割を品種区分別に全契約生産者に出荷頭数ではなく飼養頭数に応じて支払われるものである。繁殖経営に対する肉用子牛生産者補給金制度も同様の制度で、両制度の交付金を合算した雑収入は総額約4,484万円（第3～8期）、1頭当たり約2.5万円だった²⁴。同社が対象とする高級和牛市場では市場価格低下の影響をほとんど受けないために、また、繁殖・肥育牛総数約400頭超という大規模経営では、経営安定対策事業からの交付金は追加利益となって資本蓄積を促すように働いていたのである。

3-4 資金・畜産技術・差別化

3-4-1 資金提供者の飯古建設

総数438頭の牛を飼養するのは6名の従業者で、1人当たり年間給与額では約337万円（第8期、法定福利費等を含む）だった。前述のように資金的制約から少数従業者による飼養が要因となって繁殖部門の低生産性を招いていた。この労働力・資金不足を補っているのが親会社の飯古建設である。田仲社長の給料は飯古建設が負担しているだけでなく、研修社員の派遣、繁忙期における元飯古建設従業者によるパート勤務などである。これら人件費を潮風ファームが負担すれば500万円以上の支出増になるという。このような飯古建設からの支援で最大のものは3億円に及ぶ長期借入金（年利1%）で、資本金（9,600万円）と合わせると総額約4億円になる。完済には、毎期純利益1,000万円だとしても40年後となるような資金の原資は、土木事業で蓄積した約14～15億円の内部留保金である。大規模畜産経営を実現するためには、企業の信用力が必要だったが、潮風ファームでは飯古建設という安定的で安価な資金提供者の存在²⁵によって、創業初期から規模拡大が可能となり早期に黒字転換ができていた。

3-4-2 繁殖・肥育技術

同社に繁殖・肥育技術の教授したのは、海士町で唯一繁殖肥育一貫農家だった井上静雄氏である。親の代から家畜商の井上氏は、幼少の頃から牛と関わり、松阪など各地の肥育農家との取引を通じて高級和牛の肥育方法を独自で習得した。井上氏は、「肥育牛の競人でも落札した牛を食する者は殆どいない。しかし、自分は精肉販売や焼肉店経営を通じて直接消費者と接し、良い肉の条件を会得した」²⁶という。潮風ファームとの関係は、幼馴染みの奥田和司海士町産業課長（当時）の紹介による。牛糞調達先の開拓担当者だった奥田氏から、同社顧問になって繁殖・肥育技術を教えてほしいと依頼された井上氏は、素牛購入の要点、給餌の方法・注意点、出荷の見極め等を教え、飼料の量・配分や与え方、それによる変化を毎日メモするように指示した。現在、このメモが同社の畜産技術のデータベースとなっている。井上氏は、技術面だけでなく販売先選定や高級和牛市場におけるマーケティングなども指導し、商品が無い初期には、井上氏が育てていた牛を同社の商品として販売させ潮風ファームのスタートアップを助けていた。

3-4-3 粗飼料における稲作農家との連携

3-3 でみたように飼養頭数増加は売上増加に結び付くが、飼料代も増えて利潤の増加は簡単ではない。例えば2005～10年度飼料代を同社飼養頭数割合（繁殖3：肥育7）で按分すると、肥育牛1頭当たり飼料代は第3～4期が3.8万円～5.1万円、第6期を除く第5～8期では6.2万円～6.6万円で、頭数増加による規模の経済性は得られない。しかし、「初期では本土の飼料商社との直接取引での購入単位と飼養頭数は合わなかったが、今の400頭だと合う」というように、頭数拡大は飼料輸送における費用を低減させていた。

肥育の成績を決定するのは濃厚飼料だけでなく、大量に食べる丈夫な内臓をつくる多繊維質の稲ワラ（＝粗飼料）も重要である。稲作は十分な湧水と耕地がある海士町のみが可能で、島前地域の主食を賄ってきたが、水稲面積に対して作付量が多く、堆肥の供給が不足していた（中国四国農政局2004）。そのため潮風ファームがつくる堆肥を稲作農家に無料提供し、その対価として稲ワラを無償で受けている。同社提供の堆肥によって稲作農家は単位当たり高収穫を可能とする土壌育成ができ、同社にとっても安全な粗飼料が確保できた。このような海士町農家との提携は、肉用牛のトレーサビリティ制度において同社に極めて有利に働く。立地する海士町は、離島であるために牛の出生地だけでなく飼料産地も限定され、他の産地よりも差別化を強めてブランド価値を高めることができるのである。

おわりに

企業経営の視点から、潮風ファームの成功と存立要因を明らかにすることを課題に分析した結果をまとめると以下の通りである。

第1に、海士町で同社が存立できた条件は、人的ネットワークを通じた歴史および自然条件に基づく地域資源の活用だった。同社が立地する隠岐地域は、離島で過疎から地域社会存続が危惧されていたが²⁷、牧畑制度を起源とする共同牧野での放牧は優秀な肥育素牛を育て、豊かな湧水は牛の丈夫な内臓をつくる稲ワラ作りを可能としていた。隠岐家畜市場では高品質な子牛が低月齢というだけで低価格で取引されていた。同社は、これらの地域資源を活用し、①高度な畜産技術の獲得と肥育部門における高歩留率の実現、②素畜の低コスト化、③低生産性の繁殖部門の代替、④明確な生育地のブランド牛という差別化の実現、⑤離島から松阪牛を超える牛を生産したという衝撃を全国に与えた。

第2に、地域資源活用によって存立した同社が経営安定化の条件を早期に整えたことである。同社の営業利益は、マイナスでも経営安定対策事業の交付金によって税引前利益が黒字となっていた。その交付金が経営安定化に働くのは、(1) 市場価格の影響が少ない高級和牛、(2) 大規模経営という2つの条件があるときである。(1) の条件では、①市場規模、②輸送コストという理由から同社は首都圏の高級和牛市場をターゲットとしていた。市場規模では、毎月1,200万円（単価100万円×12頭）を維持できる市場として東京家畜市場を選択した。出荷には外航船を利用するため東京都と島根県との輸送コストの違いは、高速道路の利用料金だけで、1頭当たり輸送料約1.1万円では、その差は無視できる差となっていた。(2) の条件では、飯古建設という安価で安定的な資金提供者の存在によって早期に大規模経営を実現していた。この2条件

を確保したことで、交付金は追加利益となって同社の経営を安定化させ、企業存続の条件ができたのである。

第3に、適正で明確な企業会計に基づく戦略的な投資によって発展の可能性が生まれていた。経営者は地域との連帯意識も強かったが、何よりも企業家としての判断から同社を設立し経営を担っていた。経験豊富な会計実務者による適正な会計処理と資産管理に基づいて長期間肥育という戦略的投資は、資本の回収や肥育においてリスクもあったが、格付A4以上獲得率が80%という高い歩留率は同社に発展の条件をもたらした。

地域社会は一種の内部市場として機能し取引コストを低減する。顔のみえる関係をもとに構築された経済主体間の信頼関係が様々な取引コストを引下げるからである(中村2010)。潮風ファームも有形無形の地域資源を活用し様々な取引コストを低減していた。しかし、それは単にその地域に立地していたからというだけではなく、地域との連帯意識を持っていたからこそ信頼関係が構築され、さらには企業の性格をもつ自立的な企業だからこそ存続と発展の条件が生まれていたことを同社の事例は示しているのである。

¹ 本稿は、2011年度法文学部山陰研究プロジェクト「隠岐・海士町における地域発展に関する研究：地域産業活性化と協働による地域運営方式の分析」(関耕平代表)の一つである。

² 通常、海士町、西ノ島町、知夫村を称して「島前」と呼ばれ、隠岐の島町は「島後」と呼ぶ。本稿で「島前」を使用する場合、海士町、西ノ島町、知夫村の3島を表す。

³ 松阪牛を上回る3,727円/kgで落札され一躍話題となった。東京都中央卸売市場食肉市場(開設者東京都、1966年業務開始)では、荷受・と畜解体・枝肉及び加工部分肉販売業務は東京食肉市場(株)が担う。同市場は、国内最多の購買人と取扱量で、その価格は全国食肉流通の指標となっている(日本食肉市場卸売協会HP)。本稿では、両市場を合わせて「東京食肉市場」とする。格付けは、A~Cの3段階の歩留等級と5~1の5段階の肉質等級(脂肪交雑、肉の色沢など)の組合せによって(社)日本食肉格付協会が定めるもので最高級はA5である。

⁴ ①隠岐地域で生まれ育った未經産雌牛、②日本食肉格付協会での肉質等級4等級以上、③隠岐牛出荷証明書付の牛(潮風ファームHP)。

⁵ 『朝日新聞』2004年10月31日付、『山陰中央新聞』2006年3月24日付、農林水産省(2007)、総務省(2009)、国土交通省(2007)、全国離島振興協議会(2006)、財政学では河藤(2009)他多数。

⁶ 家畜商とは、都道府県認定の家畜商免許を持ち、①家畜市場間または家畜市場と食肉市場間の取引、②肥育農家や繁殖農家からの買付委託を継続的かつ反復的に行う者である(日本家畜生協会HP)。

⁷ 中央畜産会の「産地等表示食肉の適正な生産・出荷と店頭販売についての指針」(1991年)に基づき表示できる。牛肉の産地ブランド数は、2001年139、2005年229、2010年281(日本食肉消費総合センター2011)と増加傾向にあるが、ほとんどが(社)日本食肉格付協会による格付けを基準とし、肥育素牛の産地に関係なく、その地域で一定期間肥育すれば産地ブランド牛として認定される。

⁸ 和牛繁殖肥育一貫経営を対象とした調査がないため去勢若齢肥育牛を参考とした。

⁹ 急斜面で狭い土地を有効利用するために高さ1~1.5mの石垣で「牧」と呼ばれる4区域に分け、牛の放牧と麦や大豆などの栽培地を毎年交換(牧がえ)する。瘠地化防止を目的に輪作と牛糞堆肥を利用する農法。牧畑制度については三橋(1969)を参照。

¹⁰ 入会地や家畜放牧・採草を目的とする入会牧野を利用できる慣習的な権利(山本1996)。

¹¹ JAによれば、運賃(20kgで150円)を加算すると本土より1割程度高い。

¹² 共同牧野については、JA隠岐どうぜん代表理事の堀川栄市組合長談による。同氏によれば西ノ島町では、過疎対策として畜産経営に参入する1ターン者にも共同牧野やJAが設置した牛舎の無料使用ができる。土地所有者の中には、「なぜ他人が自分の土地に入るのか」という声や、ターン者自身も共同牧野について理解が乏しくトラブルもあるという（2011年10月27～29日調査）。一般的な総有による共同の土地とは異なり、個別所有権を有する土地を入会権で使用することをめぐるトラブルは、共同体的意識が薄れるにつれて増加するが、共同牧野は環境保全、保健保養、地域の活性化など非農業部門でも重要な役割を果たしている（山本1996）。

¹³ この福岡の業者は、西ノ島町役場が誘致した者である。

¹⁴ 本土隠岐諸島間を運航する外航船の所有運営は、島根県および隠岐4町村で構成する隠岐広域連合や島根県と隠岐4町村出資の第三セクター（株）隠岐振興などが担う。外航船については河藤（2009）参照。島前を結ぶ内航船は、島前の3町村と島根県でつくる島前町村組合が所有し、運営は隠岐観光（株）に委託している。

¹⁵ 牧草地には年中ミネラル豊富な塩分を含んだ潮風が吹き上がっている。島中が放牧地のため、牛が断崖を上り下りしたり、海水をガブガブ飲んだりする。海水に浸かって傷口を治すこともある。そのため隠岐・海士の牛はおいしく病気にも強い（総務省2009）。

¹⁶ 隠岐家畜市場に関する記述は、堀川組合長談による。同氏によれば、生後4ヶ月齢でも取引される一方で、10ヶ月齢は購入先の環境適応に約1ヶ月間が必要で人気が無いという。

¹⁷ 潮風ファームについては田仲寿夫社長と飯古建設顧問で潮風ファーム経理責任者の脇坂満氏からの聞き取りによる（2012年7月23日、10月29日調査）。

¹⁸ 通常は、「育成家畜」は流動資産。同社では減価償却をしないが固定資産とする。これは資産の表記上だけの問題のようにみえるが、例えば、短期的な安全性を示す流動比率や、長期的な安全性を示す固定比率では違いが生じる。企業経営を判断するこのような指標は、長期期間を経てしか投下資本の回収ができない畜産経営に必要なかという疑問はあるが、「家畜」に連動する「育成家畜」は、1年以内で現金化する流動資産とするよりも固定資産の方が自然で、同社の財務管理における厳密性を示していると思われる。

¹⁹ 育成期間中の費用は牛の資産価値増加分として税務計算でも必要経費とならない（島根県2012）。

²⁰ 同社では育成費用を0～1歳は母乳を飲むため月7,800円、1～2歳は月12,000円とする。

²¹ 筆者推計では第8期出生率は、2011年2月現在繁殖牛101頭（海士町資料）+育成家畜3月仕入7頭-育成家畜期末頭数24頭=期末繁殖母乳数84頭。出生率は、 $44 / ((76+84) / 2) = 55\%$ となる（表4参照）。

²² 同牧場専務の松永直行氏は、「大量飼育だから牛の変化がよく分かり、発情時期の見落としはほとんどない。発情期発見器など機器に頼れば人間の判断能力も低下し、装着手間でコスト高になるため使用しない」と話す（2012年2月27日調査）。松永牧場については、谷口（2007）参照。

²³ 農林水産省所管の（独）農畜産業振興機構と（社）中央畜産会とによって2001年度より実施。交付金は、契約生産者の共済掛金だけでなく（独）農畜産業振興機構からの補助による基金を原資とする（中央畜産会HP）ため、交付金は補助金的性格をもつ。

²⁴ 脇坂氏によれば、「その時にいろいろな制度があるために、なぜ下りてくるのか理解できない。ゼロの年は今まで無い」とする。

²⁵ 同社によれば、「当時ゼロ金利だったから、地域への還元手段として活用した。経済状況が異なっていれば別の用途があったかもしれない」というように、潮風ファーム設立には企業として冷静な判断があった点を考慮する必要がある。

²⁶ 井上静雄氏よりの聞き取り（2011年10月28日調査）。

²⁷ 離島で過疎という不利条件は、今日まで牧畑制度を維持させた。また、地域社会存続への危機感からJAや海士町行政の積極的な産業振興策を引出した。潮風ファームとの関係では、島根県補助事業の仲介、構造

改革特別区申請，東京への販売促進活動援助，海士ファン・バンク創設と農業支援など。

参考文献

- 阿部亮他（2008）『農学基礎セミナー新版家畜飼育の基礎』農林漁村文化協会。
- 新井肇・石岡宏司（2003）『JA畜産経営診断士教科書 畜産簿記』家の光教会。
- 河藤佳彦（2009）「離島振興における産業政策の役割に関する考察—島根県隠岐郡海士町を事例として—」高崎経済大学附属研究所紀要『産業研究』第45巻第1号。
- 北山幸子（2007）「高度成長期の零細小売業経営—個人商店における販売活動滋賀県湖東地方の一商店の事例を中心に—」『社会経済史学』第72巻第6号。
- 小林一（2003）「牧畑の伝統に基づく和牛放牧—島根県隠岐郡西ノ島町—」畜産振興事業団『畜産の情報・国内編』No.54。
- 酒井惇一（1972）「肉牛生産における社会的分業に関する考察」東北大学『農業経済研究報告』12巻。
- 佐々木悟（1990）「乳用種の牛肉市場における産地家畜商の性格変化と産地市場再編—十勝地域における大規模家畜商の事例を中心として—」『北海道大学農経論叢』第46巻。
- 佐々木悟（2008）「食肉のブランド化戦略と流通構造変化：牛肉を中心として」『旭川大学経済学部紀要』第65・66巻。
- 全国離島振興協議会（2006）「特集 隠岐・海士町の地域戦略（前篇）島生まれ島育ちの「隠岐牛」，その秘めたる可能性とは」『しま』52巻1号。
- 中村尚史（2010）『地方からの産業革命』名古屋大学出版会。
- 新山陽子（1997）『畜産の企業形態と経営管理』日本経済評論社。
- 日本食肉消費総合センター（2011）「平成22年度国産食肉需要構造改善対策事業報告書；わが国の産地銘柄牛肉ブランド化の現状と課題」。
- 三橋時雄（1969）『隠岐牧畑の歴史的研究』ミネルヴァ書房。

参考Web

- 隠岐潮風ファームHP：www.oki-shiokaze.co.jp。
- 環境省（2010）「日本事例1・隠岐諸島西ノ島町における，伝統的な「牧畑」を継承した肉用牛馬の生産」
<http://www.env.go.jp/nature/>。
- 国土交通省（2007）「地域における人材の受け入れ体制の整備支援モデル調査～報告集～」
<http://www.mlit.go.jp/crd/chirit/pdf/genki/shimananakanoshima.pdf>。
- 島根県農業経営課（2012）「農業法人設立の手引」
<http://www.pref.shimane.lg.jp/nogyokeiei/ninaite/eino/seturitu.html>。
- 島根県農業技術センターHP：<http://www.pref.shimane.lg.jp/nogyogijutsu>。
- 総務省（2009）「平成20年度 地域力創造事例集 地域資源を活用したまちづくり」
http://www.soumu.go.jp/main_content/000063232.pdf。
- 谷口憲治（2007）「国内食品残渣を生かした大型畜産経営の確立」中央畜産会「全国優良畜産経営管理技術発表会2007年度」<http://group.lin.gr.jp>。
- （社）中央畜産会HP：<http://jlia.lin.gr.jp>。
- 中国四国農政局（2004）「中国四国地域肉用牛生産増頭戦略会議報告書」
<http://www.maff.go.jp/chushi/seisan/chikusan/pdf/041018-2.pdf>。
- （社）日本家畜商協会HP：<http://www.jlda.or.jp>。
- （社）日本食肉市場卸売協会HP：<http://www.jmma.or.jp>。
- 農林水産省（2007）「農山漁村活性化推進本部（第5回）配付資料」

http://www.maff.go.jp/j/study/kassei/pdf/hearing_190227.pdf。

農産水産省 (2010)「畜産物生産費統計」

<http://www.e-stat.go.jp/SG1/estat/List.do?lid=000001086630>。

農産水産省 (2010)「食肉卸売市場調査」

<http://www.e-stat.go.jp/SG1/estat/List.do?lid=000001076341>。

山本直之 (1996)「入会牧野とその放牧利用の畜産経営におけるメリットについて」(社) 中央畜産会畜産統合
検索システム<http://library.lin.gr.jp/>。

National Branding and Social Resources : Case of the Oki-cow

KITAYAMA Sachiko

(San'in Research Center, Faculty of Law & Literature, Shimane University)

[Abstract]

This paper analyzed the management of the livestock industry. The Okisiokaze-farms, which is located in a remote island, had established the Oki-cow brand in a short term by utilizing the social resources of the region.

Keywords : Livestock industry, Remote island, Social resources, Self-reliance