

採卵養鶏業における大規模企業経営および家族経営の展開と 生産調整の影響

～北海道のA社、鹿児島県のB農協を事例として～

北海道大学大学院 農学研究院修士課程 高槻 森水
北海道大学大学院 農学研究院教授 柳村 俊介
北海道大学大学院 農学研究院博士課程 大森 隆

I. はじめに

わが国の採卵養鶏は、1960年代から始まった海外からの鶏種・飼養管理などの技術導入を原動力として、急速な生産・流通の効率化およびそれに伴う生産の拡大を成し遂げた。一方で鶏卵の消費は1970年代後半を境にほぼ頭打ちとなり、鶏卵の供給過剰の問題が浮上した。この供給過剰とそれに伴う卵価の低迷への対応として、行政による取り組みと、生産者自身による取り組みが見られた。

まず、行政側からの取り組みとして、1974年から生産調整が開始された。^{注1)}しかし、これは大規模生産者による協調が十分に成立せず、不調に終わっている。

一方生産サイドでは生産費・流通費の削減による競争が激化した。その結果、中小規模の経営の淘汰が進展し、鶏卵の生産構造は大きな変革を遂げることとなった。このような変化の中で生存するためにわが国の採卵養鶏経営は、外生的条件の変化への対応を常に要請されてきた。

わが国の採卵養鶏に関する研究としては、宮崎[1972]、吉田忠[1974]、吉田六順[1974]らによる1970年代の畜産インテグレーションに関する議論があげられる。これらの研究では主に総合商社や飼料メーカーといった農外資本による、飼料を起点としたインテグレーションがとりあげられた。そのなかでは、これらの資本が単一で鶏卵のフードチェーン全体を統合支配するという形でのインテグレーションが主流になると予想されていた。しかし現状はそうっておらず、生産部門においては、これらの資本はほとんど撤退したといっただろう。

現在の鶏卵生産は、主に採卵養鶏農家や孵化業者、育雛農家、地元飼料メーカーなどの地場資本を由来とする大規模企業経営により担われている。また、一方で、家族経営的性格をもった中小規模の養鶏経営が専門農協などを組織して生き残っている例がある。以上のように、現存する採卵養鶏の経営体には大規模企業経営と、家族を主体とした中小規模経営という、性格が異なるものが存在し、両者の外生的条件への対応も異なっていると考えられる。

本論では、1970年代から浮上した鶏卵の供給過剰問題とそれに伴う淘汰への行政サイドの取り組みと、生産者サイドの対応について明らかにする。まず、行政サイドの取り組み

注1) 1972年、「鶏卵の生産調整について」(畜産局通達)が出された。翌々年の1974年に「鶏卵の生産調整強化について」の通達が出され、生産調整制度が本格的に実行に移された。

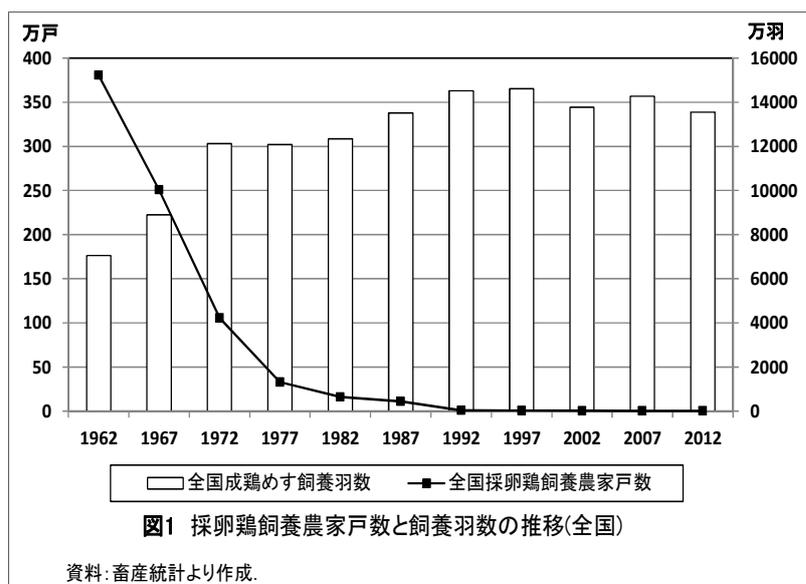
として1974年から開始された生産調整を取り上げ、その概要を述べる。また、生産サイドの対応としては、地元飼料メーカーを出自とし、高度に効率化された農場で生産を行う北海道の大規模企業経営 A 社と、家族を主体とした中小規模経営を中心に構成されている鹿児島県の B 農協の2事例を取り上げ、その形成と現状について述べる。事例の展開の特徴を捉える視点として、採卵養鶏経営の発展方向をおおまかに、①生産段階を拡大・集積し、効率化を図る方向と、②フードチェーンの複数部門を統合して統合度を高め、流通の効率化を図る方向とに分けて考える。本論では、以上のような視点から両事例の現状と形成過程がどのように特徴づけられるかを示し、両事例がなぜそのような展開したのかを明らかにする。また、そのうえで行政面からの取り組みとして行われた生産調整制度が、両事例の経営展開のなかでいかなる効果を及ぼしたかについて検討する。

II. わが国採卵養鶏の概要

本節では、まず統計整理に基づいてわが国の鶏卵生産構造の変化を示す。わが国の鶏卵生産構造は全国で一様ではなく、地域差が見られる。これを統計整理と文献に基づいて明らかにする。

図1に採卵鶏飼養農家戸数と飼養羽数の推移を示した。全国の採卵鶏飼養農家戸数は1962年の380万5,600戸から2014年の2,640戸へと一貫して減少している。飼養羽数については、1970年代前半までは急速な伸びがみられたが、1970年代の前半を境に伸びは緩やかになり1993年頃をピークにその後は微減している。

以上のことからわかるように、わが国の採卵養鶏は中小規模の経営の淘汰を伴いながら、急速に規模を拡大してきた。



23.7羽であった一戸当たりの成鶏めす飼養羽数は、2012年には4万8,212羽にまで増加している。図2に飼養規模別の羽数の推移を示した。時期を区切ってみると、1983年までの羽数の推移は、5,000羽未満の層のシェア減少と1万羽以上の層のシェア増加と特徴づけられる。1983年から1993年にかけて

は1万羽以上の層のシェア減少と5万羽以上の層のシェア増加がみられ、1993年以降は、5万羽未満の層のシェア減少と10万羽以上の層のシェア増加と特徴づけられる。以上のこ

とから、増減の分岐点となる規模が急速に上昇していることがわかる。

次に、本論で扱う事例の所在地である北海道と鹿児島県についてその特徴を示す。

表1は、全国の鶏卵総産出額に占める各都道府県のシェアを示したものである。シェアが高い順に並べてあり、鹿児島県は全国第3位、北海道は全国第7位と、ともに上位に位置する大規模な産地であると言える。また、図3からわかるとおり、北海道は全国と比較して大規模層の割合が高く、10万羽以上の層だけで9割近くを占める。一方、鹿児島県においては10万羽未満の層の羽数シェアが50%近くを占めており、全国と比較してもその割合が高いことが分かる。10万羽未満の層は、複数の農場を持ちGP (Grade and Packing) センター^{注2)}も保有するという形態であるとは考えにくく、労働力の側面でも、家族労働力が経営内で一定の存在感を持つ、家族経営的要素をもった経営であると考えられる。そのため、北海道において鶏卵生産を主に担っている企業的经营体とは性質が大きく異なると考えられる。1万羽～10万羽程度の中小規模で家族経営的性格をもった経営体が鹿児島県では一定の競争力を持っており、大規模企業養鶏の寡占状態である北海道とは鶏卵の生産構造が異なっていると言える。

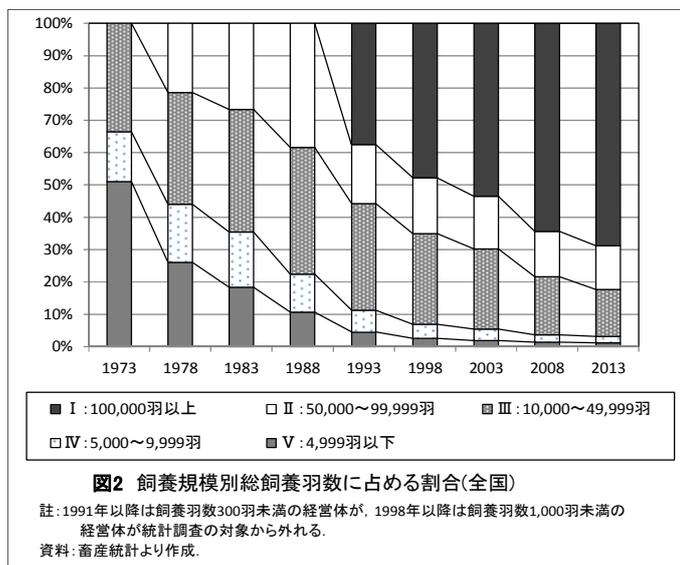
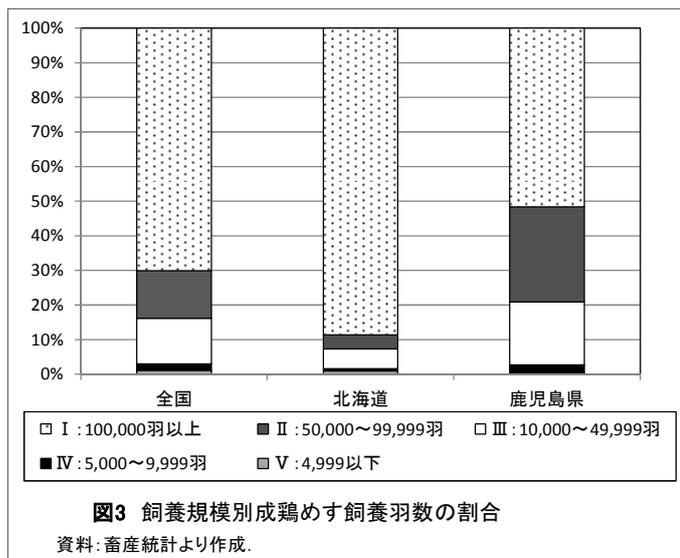


表1 上位10位道県の鶏卵産出額とシェア(2012年)

順位	都道府県	単位: 億円, パーセント	
		鶏卵産出額	鶏卵産出額のシェア
1	茨城県	364	8.4
2	千葉県	299	6.9
3	鹿児島県	241	5.6
4	広島県	207	4.8
5	岡山県	199	4.6
6	愛知県	195	4.5
7	北海道	189	4.4
8	新潟県	167	3.9
9	宮城県	156	3.6
10	青森県	150	3.5
	全国	4,309	100

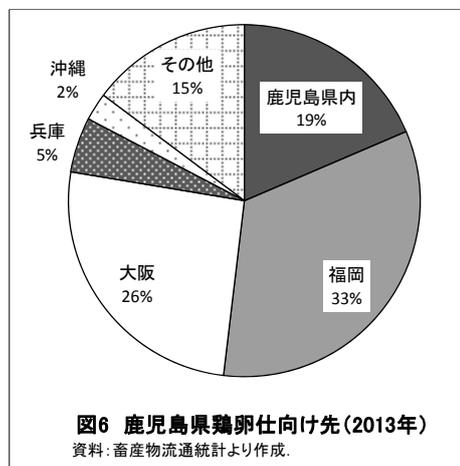
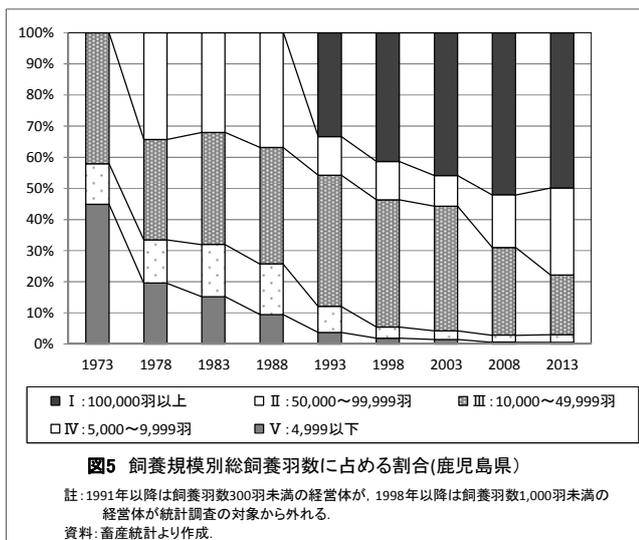
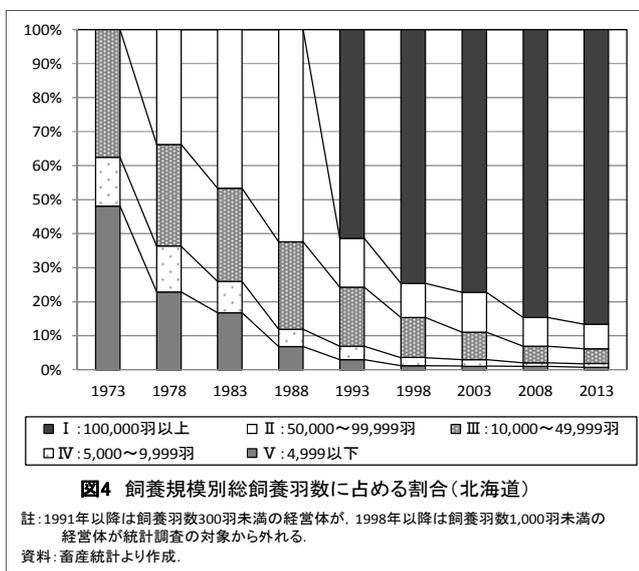
資料: 農業生産所得統計より作成。



注2) 鶏卵の洗浄・選別・包装を行う施設。

また以下に、このような生産構造が形成されるに至る過程を示す。図4と図5に北海道と鹿児島県の規模別飼養羽数割合の推移を示した。これらの図を比較すると、1978年頃までは両地域間に大きな差異は確認できないが、1978年から1983年にかけては北海道においては1万羽未満の層のシェアが低下しており、1万羽～4万9,999羽の層も停滞しているのに対し、鹿児島県においては5,000羽～9,999羽の層と1万羽～4万9,999羽の層が大きな伸びをみせるという違いが見いだせる。その後も鹿児島県においては1万羽～4万9,999羽の層が2003年ごろまでシェアを変わらず維持し、2003年から2013年にかけてはこの層の低下がみられるが、その低下分のシェアは10万羽以上層ではなく、5万羽～9万9,999羽の層に吸収されている。

以上のように、鹿児島県では、北海道のような大規模企業経営の規模拡大ではなく、中小規模の経営による規模拡大の形跡が見て取れる。このような差異が観察される要因としては、両産地の市場条件などを含む競争条件の違いが考えられる。平成25年度の鶏卵流通統計によれば、北海道で生産された鶏卵の仕向け先は99.7%が道内で道外への移出はわずか0.3%である。道外からの移入については北海道の入荷量のうち0.04%にすぎない。このように北海道の鶏卵の生産と消費が道内で完結しているのに対し、鹿児島県は図6のように九州全域のみならず、関西まで移出をしている。この点は市場条件の違いとして指摘できる。これらの条件がいかに関産地の生産構造の差異を生み出したのかについての実証にはさらなる検討が必要だが、市場の広狭が中小規模経営の存続に影響を与えた可能性が考えられる。



Ⅲ. 行政主導による生産調整の概要

本節では、1970年ごろに浮上した鶏卵の供給過剰への行政側の対応として、1974年から開始された生産調整について、その概要と変遷を述べる。

1 制度導入の背景と目的

鶏卵の生産調整制度は、1970年頃から鶏卵需要が頭打ちとなり、供給過剰問題が浮上した時期から、その必要性が議論されるようになり、第一次石油ショックにともなう飼料価格の高騰などを契機として、1974年から実行された。目的は、需要に見合った計画的な生産をおこなって卵価の安定化および養鶏経営の安定化を図る事であった。

2 生産調整の概要と変遷

次にこの生産調整の概要と推移について示す。生産調整が開始された当初は、3,000羽以上を飼育する生産者は増羽を凍結するという指導が行われた。この凍結羽数は昭和53年には5,000羽に引き上げられ、その後幾度かの変更を経て平成8年には50,000羽まで引き上げられた。計画生産のためには、全国的な鶏卵の生産動向を把握する必要があるため、都道府県を複数の地区に分け、地区ごとに鶏卵需給調整協議会^{注3)}が設置された。この地区ごとに採卵用成鶏めす羽数・採卵用育成鶏羽数等の調査が実施され、調査結果は都道府県段階の需給調整協議会が集約して農水省に提出し、それをもとに農林水産省が需給見通しを提示する。これに基づいて市町村需給調整協議会には計画案の提出が求められ、農水省の調整計画が決定される。飼養羽数はまず全国で定められ、それが都道府県に配分され、それがさらに地区ごとに配分、最終的には各生産者に配分される。この羽数枠を超えて飼養するものは、計画生産の非協力者として、卵価安定基金及び配合飼料価格安定基金、融資制度等から除外されるというペナルティが与えられた^{注4)}。

しかし、この計画生産の制度は法律ではなくあくまで行政指導であるため、末端の各生産者への効力は弱くならざるを得ない。卵価安定基金、配合飼料安定基金に加入していない生産者も一定程度おり、これらの生産者は計画生産に従う理由がないため、増羽することは明らかである。また、上述のペナルティも正確に実施されず、計画生産に協力していない生産者が卵価安定基金の価格補てんや融資をうけているという状況が発生し、実質的に計画生産が成り立たなくなっていた^{注5)}。このような背景もあり、平成16年には行政主導の計画生産が廃止され、生産者主体の生産調整へと切り替わっていった。

注3) 全国、都道府県、地区と段階ごとに、飼養羽数の配分についての意見交換および議論を行う場として設置された。全国段階の需給調整協議会の構成メンバーは大規模生産者・JA・都道府県・養鶏協会等であった。(関係者聞き取り調査より。)

注4) 卵価安定基金は、国と都道府県と生産者で基金の積み立てをおこない、卵価低迷時に補てんするというものである。卵か安定基金には全農系と商系の2種類があったが、現在これらの事業は統合され、日本養鶏協会が事業主体となっている。

注5) 関係者への聞き取り調査による。

3 生産調整廃止後の需給調整制度

平成 16 年度以降は増羽と補てん金の交付が関連付けられなくなった。平成 23 年からは、成鶏更新・空舎延長事業が導入された。奨励金の対象となる期間中に、指定された食鳥処理場に成鶏を出荷し、60 日以上空舎期間を設けたものに一羽ごとの奨励金を与えるものである。標準取引価格が安定基準価格を下回った時に発動し、鶏卵生産を減らし、需給調整を促進することを目的としている。平成 24 年以降、これらの事業はすべて日本養鶏協会に移管されている。なお、成鶏更新・空舎延長事業は、現在の制度のなかで唯一生産調整を促す制度であると言えるが、強制力はもたない。またこの制度は、卵価が大幅に低迷した時のみ発動されるものであり、卵価の低迷を未然に防ぐための継続的な取り組みはなくなったとみてよい。

IV. 北海道における大規模企業養鶏の形成と現状

以上、生産調整制度の概要と変遷についてみたが、次に 1970 年代以降の採卵養鶏経営の経営展開について分析するために、北海道と鹿児島という対照的な特徴をもつ地域から代表的な事例を取り上げる。

1 A 社の概要

A 社は、1949 年創立の北海道の大手採卵養鶏業者である。A 社全体での成鶏総飼養羽数は 346 万羽であり、そのうち北海道内に存在する農場で飼養している成鶏めす飼養羽数は、合計 256 万羽である。平成 26 年の北海道における成鶏めす飼養羽数の総数は 514 万 7,000 羽であるので、A 社 1 社の

表2 A社の成鶏農場一覧

		単位:羽
農場名	所在地	飼養羽数
No.1	北海道北広島市	800,000
No.2	北海道登別市	400,000
No.3	北海道北見市	300,000
No.4	北海道河東郡音更町	200,000
No.5	北海道千歳市	760,000
No.6	北海道松前郡福島町	100,000
No.7	岩手県岩手郡岩手町	450,000
No.8	岩手県九戸郡洋野町	450,000

資料:聞き取り調査から作成。

のみで北海道全体の半数以上のシェアを占めている。鶏卵生産・育雛・選別集出荷を自社内で行っているが、飼料生産・種卵生産・孵化・加工などの事業には取り組んでいない。

次に、A 社の鶏卵生産部門についてより詳細に述べる。A 社は道内各地に複数の農場を所有しており、各農場はすべて 10 万羽以上と大規模である。表 2 に A 社が所有する農場の一覧を示した。最大の農場は道内最大の消費地である札幌市の近郊（北広島市）にあり、80 万羽を飼養している。

この農場を除いては、すべて地元の養鶏場を買い取る形での規模拡大である。農場の設備についても、すべての農場で鶏舎はウインドレス化されており、採卵、給餌、給水、除糞等の主な作業はコンベアーなどにより自動化されている。また、各農場は鶏舎が基本的に一か所に密集しており、集められた鶏卵は農場内にある GP にコンベアーで直接運ばれるインライン方式を採用している。トラックへの積み込みも農場内で行い、そのほとんどが

スーパー等に直接配送される。このように A 社は農場を集積し、自動化されたシステム鶏舎を導入することで、生産部門の効率化を図っている。

2 A社の経営展開

A 社は上述のように生産部門に経営資源を投入することで発展を図ってきた。ここではその規模拡大過程に注目する。生産部門の拡大については、飼養羽数の推移をみなければならないが、十分な資料が得られなかったので、断片的な情報をもとにその推移を示す。A 社が本格的に採卵事業に参入したのは 1965 年からである。この 1965 年に建設された農場の採卵鶏の飼養羽数は 2 万羽である。畜産統計によれば、1965 年の一戸あたりの成鶏めす飼養羽数は 27 羽であるので、この農場は当時としては例をみない大規模な農場であったといえる。その後 1967 年に第二期工事をを行い、成鶏の飼養羽数を 5 万羽にまで拡大した。また、この際に新築した鶏舎に関しては給餌・給水・採卵・除糞などはすべて自動化されていた。1973 年、1974 年頃には、アメリカのメーカーからインライン方式の採卵装置を導入するなど、内部設備の高度化も逐次行われた。

以上のように既存の農場を改装して省力化と規模拡大を進めるとともに、地元の大規模農場を買収するかたちでの規模拡大も図った。A 社記念史には、当時農林省より生産調整の通達がなされ、養

表3 A社の規模拡大過程

年次	拡大の方法	買収・建設当時の飼養規模	現在の規模
1965	新設	20,000	800,000(現在のNo.1農場)
1967	改築	50,000	800,000(現在のNo.1農場)
1975	買収	50,000	閉鎖
1980	買収	100,000	400,000(現在のNo.2農場)
1981	買収	不明	300,000(現在のNo.3農場)
1986	買収	不明	200,000(現在のNo.4農場)
1986	買収	80,000	閉鎖

資料:A社記念史より作成。

註:A社記念史等より知ることができる規模拡大についてのみ述べている。

鶏場の新設ができない状況であったこともあり、買収によって規模拡大を図った旨が記されている。表3に、A社の規模拡大について、判明した範囲で示した。買収による拡大は、1975年の食品専門商社である東食の直営農場買収から始まる。そののちも1980年に登別の孵化業者の直営農場、1981年に北見の採卵養鶏業者、1986年に十勝の採卵養鶏業者の農場を買収し、その後改築して規模拡大及び、インライン方式の導入など設備更新を行っている。A社の買収農場はいずれも買収時点ですでに一定の規模をもつ大規模農場であった。

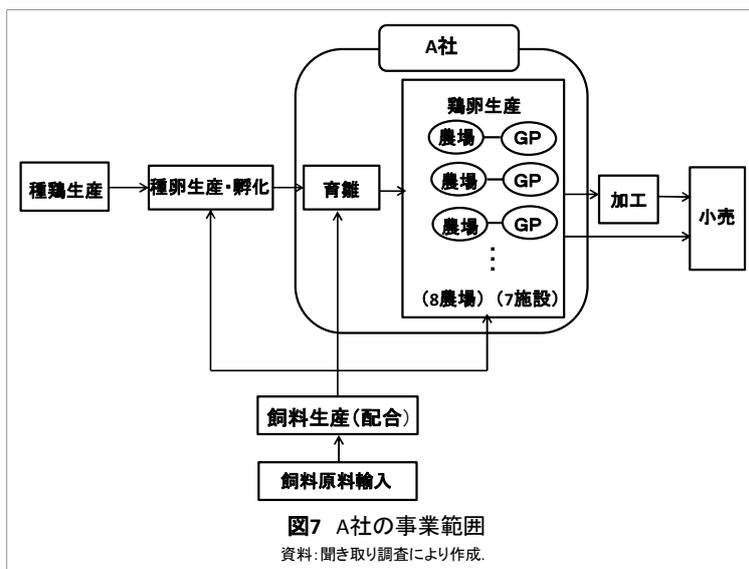
3 A社の展開の特徴

図7にA社のフードチェーンについて示した。A社は採卵養鶏業に本格的に参入する際、巨額の投資を行い、当時としては非常に先進的な大規模農場を建設した。その後も既存農場の設備を更新するとともに、大規模農場の買収によって道内外に集積・効率化された生産拠点を築いてきた。各農場は最低でも10万羽以上、平均すると40万羽程度の規模をもち、作業のほとんどが自動化されたウインドレス鶏舎で効率的な生産が行われている。また、各農場はGPを併設したインライン式の農場であり、さらに農場からスーパーに直接輸送するという流通体制を整えることで、鶏卵の流通の効率化とコスト削減を図っている。しかし、育雛、鶏卵生産、選別・集出荷以外の部門は外部の業者に依存しており、自社の事業として取り組んではない。

A社は主に成鶏の飼養と鶏卵生産に集中的に経営資源を投入し、規模拡大することで、経営を発展させてきた事例であるといえる。

このようなタイプの経営にとっては、生産調整制度の羽数制限が経営発展のための障害となりうる。A社が当時この羽数制限に対していかなる対応をしてきたのかという点については、飼養羽数の推移等のデータが得られ

なかったため実証的に述べることは困難であるが、A社記念史から、農場の新設・既存農場の拡大という方法での規模拡大をある程度制限し、既存農場の買収による拡大を促進したということは指摘できる。



V. 鹿児島県における専門農協型インテグレーションの形成と現状

1 B農協の概要

B農協は、鹿児島県の採卵養鶏農家86戸、ブロイラー農家43戸、計129戸の養鶏農家で構成されている専門農協である。採卵養鶏農家8戸で立ち上げられた任意組合を前身とし、1957年に農業協同組合として設立された。ブロイラー農家も所属しているが、本論文では主に採卵養鶏部門について述べる。B農協は、鶏卵生産だけでなく、種卵生産・孵化、育雛、飼料生産、鶏卵選別集出荷、加工を農協の事業として取り込んでおり、フードチェーンの広い範囲をまたぐ、統合度の高いインテグレーションを実現している。各事業は組合出資で設立された関連子会社が担っている。各関連会社の概要を表4に示す。B飼料のみ、外部の出資を受けているが、基本的にグループ会社はB農協もしくはグループ各社の出資である。

ヒナ生産・育雛部門はB農協の子会社であるBファーム株式

会社名	事業内容
B食品	B農協で生産される鶏卵、ブロイラーの処理加工及び販売、加工食品の製造及び販売。
B運輸	組合員への飼料の輸送、生産物の保管・輸送など。また、組合員以外の一般顧客にも物流サービスを提供。
B飼料	飼料の製造及び供給。
Bファーム	ひなの生産及び販売・種卵の生産及び販売。
B農協	組合員の生産管理技術指導、経営管理、購買事業、グループの衛生品質管理、総務庶務会計、人事教育、企画広報、情報システムの企画・開発・保守・運用。

資料:B農協会社案内より作成。

会社（以下 B ファーム）が担っている。B 農協は組合員に雛を大雛（孵化後 17 週令を過ぎた育成鶏）で供給しており、B ファームが種鶏場・孵卵場・育雛場を所有し、種卵生産から育雛までを行っている。採卵鶏の種鶏は外部の業者から購入している。

飼料生産部門は B 飼料株式会社（以下、B 飼料）が担っている。B 飼料は、自社のサイロおよび飼料工場を所有し、配合飼料の生産を行っている。配合飼料の原料調達には外部が行い B 飼料のサイロに貯蔵される。これを飼料工場で配合し、各農場へ輸送する。

生産物販売は B 食品が担っている。組合員の生産物はすべて B 農協が一旦買い取り、その後まとめて B 食品が買い取り、小売業者等に販売する形になっている。鶏卵の販売先については、生協との取引が全体量の 12% を占めており、大阪府、福岡県、広島県、沖縄県の生協と取引がある。また、関西での販売事業を担う関西鶏卵販売事業部や全農、関西及び九州にある地域営業部、その他問屋に出荷されている。なお、B 食品の工場内に割卵業者の割卵工場があり、B 食品の加工品の原料は、この割卵業者の工場の液卵を使用している。

鶏卵の選別は B 食品が所有する GP センターで行われている。B 食品は GP センターを 2 施設所有しており、この二つの施設で合わせて 1 日約 130t（220 万個）の処理能力を有している。組合員が生産した鶏卵はすべてこの GP センターに集められ、選別・包装される。また、生産物の輸送は B 運輸が担っている。

B 食品は食品加工工場を所有しており、自社で鶏卵及び鶏肉の加工食品を製造し、販売している。

以上のように B 農協はフードチェーンにおいて種卵生産・孵化部門、飼料生産部門、加工部門までを取り込み、統合度の高いインテグレーションを形成しているといえる。

生産部門については、組合の成鶏の直営農場は存在せず、鶏卵生産は 86 戸の組合員が担っている。組合全体での飼養羽数が約 260 万羽であるので、羽数は平均すると約 3 万羽である。一つの経営で複数の農場を所有している例もあり、農場数としては 99 農場である。すなわち、1 農場の飼養羽数の平均は 2 万 6,000 羽である。このことから、A 社と比較し、生産拠点が分散しているとみることができる。

2 B 農協組合員の経営概要

ここでは、B 農協の組合員の経営について、35 万羽を飼養する、組合内でも最大規模の X 経営と、飼養羽数約 6 万羽と組合平均より少し大きな規模をもつ Y 経営を例としてとりあげ、その実態を述べる。表 5 に組合員の経営の概要を示した。

表5 B農協の組合員の経営概要

		単位:羽	
	X経営(農事組合法人)	Y経営(有限会社)	
飼養羽数	350,000	61,500	
施設	ウインドレスシステム鶏舎 8棟 糞尿処理施設 7棟 鶏卵保管庫 2棟 倉庫 2棟	高床開放鶏舎 2棟 糞尿処理施設 2棟	
従業員	正社員22名	正社員1名 パート2名	
法人設立年	1965年3月	1996年1月	

資料:聞き取り調査より作成。

労働力については、X 経営では 22 名の正社員を雇用しており、雇用労働力を主とした経営であるといえる。一方 Y 経営では家族労働力を主とした労働力構成になっている。経営主、妻、次男と一名の従業員が主に農場内の作業に従事しており、集卵のみパート労働者が行っている。施設についても、大きな差異がみられた。X 経営の所有する鶏舎はすべてウインドレスのシステム鶏舎であり、給餌・給水・除糞・集卵・舎内温度調節など、作業のほとんどが自動化されている。一方で Y 経営は、1 棟 3 万羽前後の鶏舎を 2 棟所有しており、ともに高床開放鶏舎である。内部設備については、除糞・舎内温度調節が自動化されていない。

以上のように、B 農協の組合員間でも規模・施設・労働力に明確な差異がみとめられる。B 農協の 1 戸当たりの飼養羽数が 3 万羽であることを考えれば、Y 経営も規模としては比較的大きく、X 経営は特殊な例であるといえるだろう。組合内でも比較的規模の大きい Y 経営においても、いまだ家族労働力が中心となっていることから、B 農協を構成する組合員の大多数は家族労働力を中心とした経営であると推測できる。

また、施設についても、大多数の経営は開放鶏舎で、作業も自動化されていない部分が多いと考えられる。組合全体のウインドレス化率については表 6 に示したとおりである。組合全体で飼養されている成鶏のうち、ウインドレス鶏舎およびセミウインドレス鶏舎^{注 6)}で飼養されている割合は 38%にとどまり、開放高床鶏舎が 42%、開放低床鶏舎が 20%となっている^{注 7)}。ウインドレスか否かということ自体は外部の環境と遮断されているかどうかということの違いにすぎ

ないが、ウインドレス鶏舎は、自動化された給餌・給水・除糞・集卵システムなど、先進的な内部設備とセットで導入される場合が多く、施設の先進性の一つの目安になる。

以上より、X 経営のような一部の大規模経営を除いて B 農協の組合員のほとんどは家族労働力を主体とした経営であると考えられる。

表 6 農場数と収容羽数からみた B 農協の鶏舎形式別割合

鶏舎形式	農場数		収容羽数	
	実数	割合	実数	割合
開放低床鶏舎	48	48.5	610,246	20.2
開放高床鶏舎	32	32.3	1,267,008	42
ウインドレス鶏舎	16	16.2	927,744	30.8
セミウインドレス鶏舎	3	3	208,620	6.9
計	99	100	3,013,618	100

資料：聞き取り調査より作成。

3 B 農協組合員の経営展開

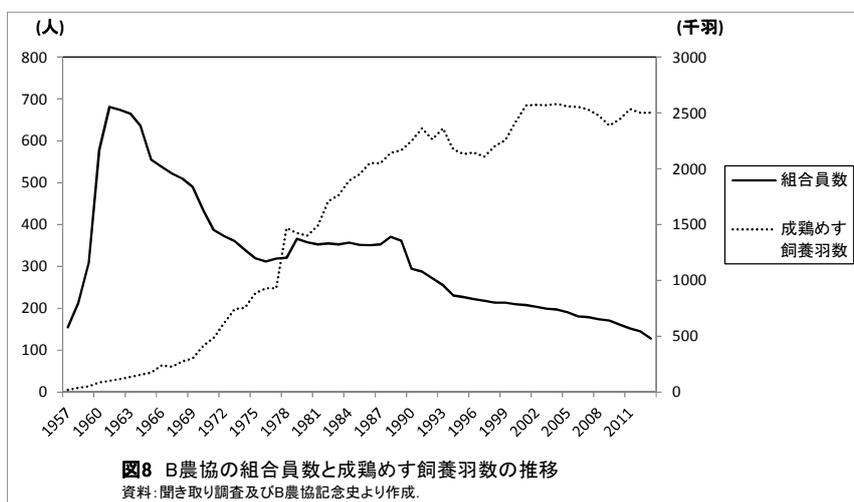
B 農協の組合員数の推移と成鶏めす飼養羽数の推移を図 8 に示した。組合全体の飼養羽数は 2000 年ごろまで増加しているが、組合員数は一貫して減少している。B 農協がある地域の養鶏農家はほぼすべて B 農協の組合員であり、また、県内の他の産地は地理的に離れている。B 農協の組合員が他県の養鶏業者や県内の組合外の養鶏業者を買収することは不可能ではないが、組合員の資本規模から考えて、地理的に離れた他農場を買収するよりも、

注 6) セミウインドレス鶏舎は、ウインドレス鶏舎と開放鶏舎の中間的な構造の鶏舎である。

自然光を取り入れるためのカーテン等を備えつつ、換気扇で換気の調節ができる。

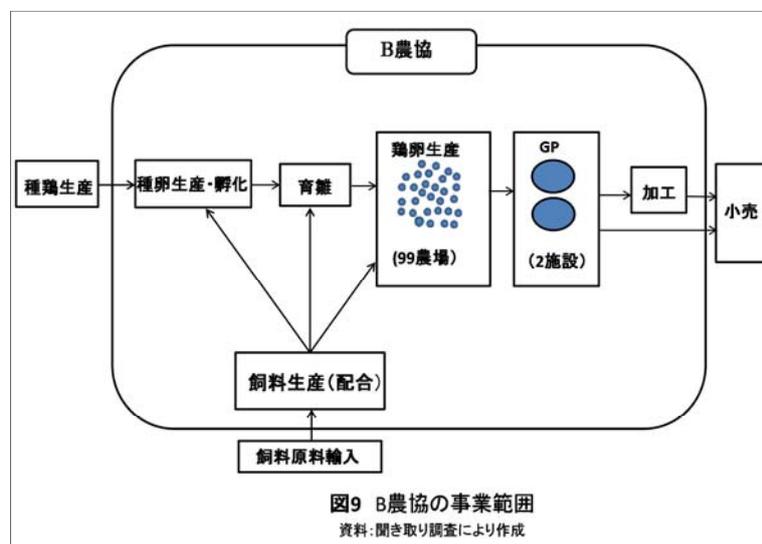
注 7) 開放低床開放と高床鶏舎は、開放鶏舎の形態である。高床開放鶏舎は 2 階建てになっており、2 階は鶏の飼育空間、1 階は鶏糞を貯めておく部屋になっている。飼育空間と糞尿の貯蔵施設が分離されている事で、除糞作業が容易であるとともに、衛生的にも優れている。一方開放低床鶏舎は、糞尿を貯めておく部屋が分離されていない。

既存農場を拡大した方が効率的生産を行えると考えられる。また、今回調査した経営についてのみえば、両経営ともに他農場の買収という形ではなく、既存の農場の改築や鶏舎の増築による拡大である。以上のことから、B農協組合員の規模拡大は、主に既存農場の拡大という形で進行してきたと考えられる。



4. B農協の展開の特徴

B農協が形成するフードチェーンを図9に示した。B農協の組合員が所有する農場の平均飼養規模は2万6,000羽であり、農協全体での農場数は99にも上る。また、2)で示したように、B農協の組合員の生産設備は開放鶏舎が多く、除糞・舎内温度調節など一部の作業は自動化されていない。すなわち、農場が分散しており、設備も旧式のものも多く、省力化の余地があるということが指摘できる。一方でB農協が形成するフードチェーン全体をみると、飼料部門・種卵生産部門・孵化部門・育雛部門・生産部門・選別及び集出荷部門・加工部門と、その事業範囲は広く、高い統合度を示しているといえる。



以上のようにB農協は、採卵養鶏の関連産業を組合内の事業として取り込み、利益を確保する方向で、発展してきたといえる。特に飼料の自己生産は取り組みが始まった当時は大きなアドバンテージとなっており、生産コストの削減につながった。また、組合で取り組んでいる生産指導や経営指導も組合員の経営の維持に貢献している。

B農協の組合全体での成鶏めす飼養羽数は、図8のように、1990年頃で増加が頭打ちとなっている。B農協は徐々に一戸当たりの経営規模が拡大しており、X経営のような30万

羽規模の経営も出現してきてはいるが、売り先に限りがあり、各経営が自由に規模拡大できるという状況ではない。そのため、各経営が規模拡大をするには販路を拡大するか、もしくは組合内での廃業を待つような状況となっている。

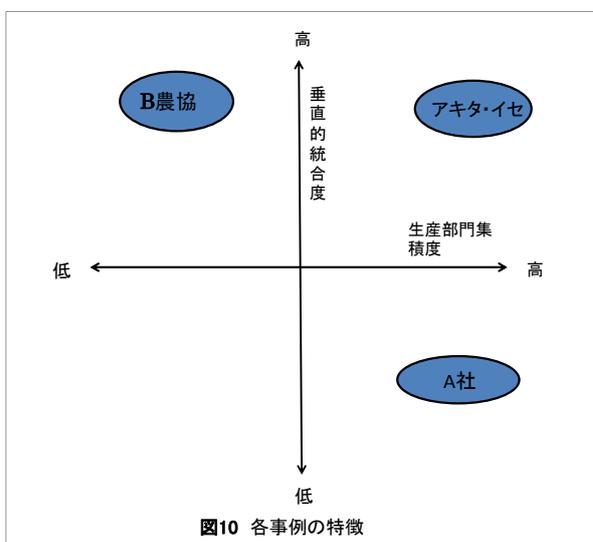
B 農協の組合員は中小規模の経営が中心であるが、B 農協の組合員の経営にとっても、行政主導の生産調整は経営展開を制限する要因となったと考えられる。制限対象羽数に満たない経営にとっては、有利な条件であったといえるが、制限羽数を超える経営や、制限羽数以上の規模拡大を目指す経営にとっては、障害となったと考えられる。B 農協は多くの組合員が中小規模の家族経営であり、各経営の資本規模からしても、農協という組織の性質からしても、他経営からの農場買収による規模拡大には制約があったと考えられる。また生産調整は、制限対象羽数を超える農場新設や既存農場の拡大を抑制するものであったため、これによってさらに各経営が大型化することが制限され、フードチェーンの統合という方向での発展がより明確に決定づけられたといえる。

VI. 結 論

A 社と B 農協の展開を、課題設定で述べた視点から捉えると、以下のようなことが指摘できる。まず B 農協についてであるが、フードチェーンの統合という面では生産部門を起点として統合度の高いインテグレーションを形成している一方、生産部門の集積化の面では一農場の平均規模が 2 万 6,000 羽と、分散している。次に A 社についてであるが、フードチェーンの統合という面では飼料を起点としたインテグレーションをめざしたが、結果的には育雛・鶏卵生産・GP のみを統合するにとどまっている。一方、生産部門の集積化の面では 350 万羽の採卵鶏を 8 つの直営農場で飼養しており、また、そのほとんどが GP を併設したインラインの農場となっているなど、集積化が進展しているといえる。同一の視点から他の採卵養鶏業者にも目を向けてみると、国内の採卵養鶏業者最大手のイセ食品グループや、第 2 位の(株)アキタなど、フードチェーンの統合と生産部門の集積化の両方が高

度に進行している例も存在する。フードチェーンの統合度と生産部門の集積度から以上にあげた例を位置づけると、図 10 のようにあらわすことができる。

各事例が以上のような発展を遂げるにいたった要因については、以下のようなことが指摘できる。まず、A 社については、飼料メーカーを出自としており、豊富な資金力を背景に最初の生産拠点である No.1 農場に巨額の投資をすることが可能であったということである。すなわち、単独の採卵養鶏業者として経営を拡大することが比較的容易であったといえる。その後も



この最新設備を導入した No.1 農場の採卵事業が軌道に乗り、道内の大規模農場を買収し改築する形で、数十万羽という単位での規模拡大を実現した。しかし、No.1 農場のみの規模では飼料工場や種鶏農場・孵卵場といった施設を持つには至らないため、生産面への経営資源の投入を優先したと考えられる。

次に B 農協について述べる。消費が停滞し、容易に新しい販路の開拓ができないような市場条件のもとで B 農協が生産面での集積を図るためには、組合内での変革が求められている。農協という組織の特性上、当然組合全体の運営の効率化というベクトルだけでなく、組合員の個別経営の維持および発展というベクトルによっても展開方向を規定される。多様な事業部門を組合内に取り込み、統合度を高めて効率化するという発展方向は、組合全体の効率化と個別経営の維持発展とを両立するものであり、B 農協が現在のような形に展開したのも必然といえる。

ここまで、各々の出自と、採用した戦略の違いから各事例の発展方向の違いを説明してきたが、北海道と鹿児島という産地の特性もこの発展方向に影響していると考えられる。第 2 節で述べたような市場条件の違いに加えて、系統農協による養鶏団地の形成・衰退など、系統農協の取り組みの違いも重要な視点であろう。また、鹿児島県は北海道に比べ気候が温暖であり、大規模な投資を必要とするウインドレス鶏舎の導入への圧力が低いと考えられる。このような点も鹿児島県において家族経営的性格を持った中小規模の養鶏農家が生存している要因のひとつであろう。

また、1974 年から始まった鶏卵の生産調整は、採卵養鶏にかかわる行政の大きな転換点であった。行政指導による羽数制限は、今回扱った事例の展開方向を規定する決定的要因となったとは言いがたいが、既存農場の大規模な拡大や農場の新設による規模拡大を抑制したことの影響はある。A 社においては既存農場の買収による拡大を促し、その資本規模などから買収が困難な B 農協においては、フードチェーンの統合政策による発展という方向をより明確なものにしたことが指摘できる。

今回得られた情報のみから今後の各事例の展開方向を正確に展望することはできないが、以下のようなことは指摘できる。まず、B 農協のような専門農協型インテグレーションについては、フードチェーンの統合によるメリットの発揮という方向での発展は限界点にまで達していると考えられるが、生産面での集積についてはその組織としての特性上制約がある。農協として組織を維持しながら、さらなる発展を目指す場合、加工部門での商品開発および市場開拓など、販路拡大のための突破口を模索することが必要になると考えられる。また、A 社のような方向での発展も、現在の供給過剰の市場条件下では農場の買収による拡大という形にならざるを得ない。近年の A 社の動きとしては岩手県の大規模農場を購入するなど本州でのシェア拡大を図っており、本州の大手採卵養鶏業者との競争に際しては、フードチェーンの統合という形で競争力を高めるという方向も模索する必要があるだろう。

本論では、地場資本の拡大により形成された大規模企業養鶏と、農家養鶏の生存戦略として形成された専門農協についてそれぞれ事例を取り上げ、形成過程とその展開論理を明らかにしてきた。しかし、系統農協のもとで経営を維持する農家養鶏のような本論で触れていないタイプの経営も存在する。これらの経営の形成過程と展開論理を明らかにすることは、今後の課題とせざるをえない。

資料・参考文献

- 北海道養鶏会議（1998）『北海道養鶏百年史』,北海道養鶏会議。
- 鹿児島県農協四十年史編纂委員会(1990)『鹿児島県農協四十年史』,鹿児島県農業協同組合中央会。
- 鹿児島県養鶏史刊行委員会（1985）『鹿児島県養鶏史』,鹿児島県養鶏協会。
- 駒井亨(2005)「採卵養鶏の企業経営」『畜産の情報 国内編』第 191 号,農畜産業振興機構,pp4～11。
- 宮崎 宏（1972）『農業インテグレーション』,家の光協会。
- 宮崎宏（1981）「鶏卵の需給構造と調整対策の課題」,梶井功編『農産物過剰—その構造と需給調整の課題—』,明文書房,pp179～207。
- 宮崎宏・早川治（1973）「採卵養鶏におけるインテグレーションの展開—『ヒヨコのイセ』による契約型統合の事例—」『畜産の研究』27 卷 10 号,pp1198～1204。
- 新山陽子(1997)『畜産の企業形態と経営管理』,日本経済評論社。
- 野口敬夫（2013）「採卵種鶏の輸入及び国内供給を担う輸入販売会社の事業展開」『農村研究』117 号,pp1～11
- 野口敬夫（2009）「鶏卵産業にみる先進的アグリビジネスの展開方向と系統農協の系列化対応に関する考察」『協同組合研究』27 卷 3 号,pp67～83。
- 杉山和男（1981）『採卵養鶏経営論』,明文書房。
- 杉山道雄（1989）『養鶏経営の展開と垂直統合』,明文書房。
- 杉山道雄（1992）『畜産物生産流通構造論—段階別価格の国内・国際比較—』,明文書房。
- 山口道利（2010）「採卵養鶏業における商社直営農場の展開」『畜産の研究』64 卷 7 号,pp699～704。
- 吉田 寛一編（1986）『畜産物の消費と流通機構』,農林漁村文化協会。
- 吉田 忠（1974）『畜産経済の流通構造』,ミネルヴァ書房。
- 吉田 六順（1974）『畜産の経済学』,(社)全国農業改良普及協会。
- 全国養鶏経営者会議（1987）『不屈の二十年 全鶏会議活動の記録』,全国養鶏経営者会議。