

ブロイラーの産地間競争とその規定要因

吉 田 忠

1 は じ め に

近年農業経営学においても、経営管理や経営者能力の問題がたびたびとりあげられる。それは、人間のトータルな能力、あるいは人間そのものとの関連で問題にされることが多く、またそれゆえに農業経営学は農業経済学から独立の存在たりうる、とまでいわれたりする。しかし、いかに天賦の才に恵まれた経営者であろうとも、当該農産物の国際競争をふくむ需給動向、産地間競争等の条件に関する知識を前提にせざるをえず、また逆にその条件に制約されざるをえないであろう。

本稿は、ブロイラー生産をめぐる産地間競争の実態を明らかにし、それが、自然条件やいわゆる生産力の規定要因よりも、ブロイラーの生産流通をめぐる経済的諸関係に規定されていることを示そうとする。ブロイラーの生産者というよりもローカルインテグレーターに関してであるが、その経営管理は基本的には経済構造に規定されているのである。

ブロイラーの生産と流通は、1970年ごろ、産地が近畿・中四国、関東・中部の旧産地から南九州・東北の新興産地へ展開するという大きな転換を経験した。それは、ブロイラーの飼養・処理・輸送における大型化と技術革新が、生産形態の多様化をふくむ新しいインテグレーション形態の展開とともにすすむ過程でもあった。とくに、チルド形態（表層凍結）の解体品が新興産地の主要な出荷形態になった¹⁾。

表-1にみるように、宮崎・鹿児島・岩手3県は、現在、解体品出荷量の45%を占めているが、京浜の解体品入荷量に関するかぎり75%のシェアをもっている。しかし、旧産地（同表の仕向地の「その他」）からは中ぬき・と体の出荷が多く、それは、京阪神（ここは専門小売店が多く、そしてそれらは「朝びき」と称してと体仕入れを好む）、西日本の大都市や全国の地方都市（同

表-1 ブロイラーの地域別仕向入荷関係（1981年）

（単位 t）

仕向地 \ 入荷地	京 浜		京 阪 神		そ の 他		合 計	
	中ぬき・ と体	解 体 品	中ぬき・ と体	解 体 品	中ぬき・ と体	解 体 品	中ぬき・ と体	解 体 品
宮崎・鹿児島	2,049	110,673	129	21,030	22,246	69,535	24,424	201,238
岩 手	10,174	18,966	0	251	3,637	30,930	13,811	50,147
そ の 他	57,203	42,235	86,733	55,514	216,604	203,098	360,540	300,847
計	69,426	171,874	86,862	76,795	242,487	303,563	398,775	552,232

（出所）農水省『昭和56年鶏卵食鳥流通統計』（1982年8月）。

表-2 ブロイラー処理量の推移 (単位 t, %)

	1975	1981	伸び率
鹿児島・宮崎	181,366 (21.2)	380,553 (26.9)	2.10
岩 手	44,245 (5.2)	110,270 (7.8)	2.49
合 計	856,405 (100.0)	1,416,798 (100.0)	1.65

(出所) 農水省『昭和50年鶏卵食鳥流通統計』(1976年10月), 同『昭和56年鶏卵流通統計』(1982年8月)。

表-3 ブロイラー解体品の東京入荷量 (単位, t, %)

	1975	1981
鹿児島・宮崎	46,578 (54.3)	109,432 (66.8)
岩 手	11,907 (13.9)	17,588 (10.7)
その他をふくむ総量	85,720 (100.0)	163,843 (100.0)

(出所) 表-2と同じ。

表の入荷地の「その他」へ送られている。

ところが近年, とくに低成長期に入ってから, ブロイラーの生産流通にはもうひとつの新しい局面がみられるようになってきた。それは表-2にみられるような産地としての岩手の躍進である。

東北のブロイラー生産は岩手(処理量シェア57.5%), 福島(同18.9%)の両県が支えている。この東北と南九州を比較したとき, そこにみられる顕著な相違の1つは, 東北において系統農協のシェアが低いことである。宮崎, 鹿児島両県では, ローカルインテグレーターとして経済連が大きな役割をはたしているが, 東北での経済連のウェイトは低い。

本稿は, まずブロイラー産地としての東北の技術的・経済的特質を南九州との対比において示す。そこでは, とくにインテグレーションの形態における経済的構造の相違が重視される。次に, その東北において, 系統農協と商系の間のブロイラーインテグレーションを比較検討し, 両者の競争力の相違とその規定要因を示す。

- 1) 吉田 忠「ブロイラーのインテグレーション」(『食の科学』No. 25, 1975年) 参照。

2 ブロイラー産地としての東北と南九州

(1) ブロイラー飼養をめぐる諸条件

西日本で, 1970年ごろブロイラーの主産地が兵庫県の但馬から南九州へ移ったとき, 南九州の相対的優位性としてあげられたのは, なによりも温暖な気候がもたらす高い肥育効率と安い光熱費であった。この要因が, 産地間競争において決定的な役割をはたすとすれば, 南九州の東北に対する優位は現在に至るもゆらぐはずはない。しかしその後のブロイラー生産の発展は, 温暖な気候はブロイラーの生産費を規定する数多くの要因の一つにしかすぎず, それ以外の要因次第では寒冷の東北でも十分な競争力をもちうることを示しているようにみえる。

専門的なブロイラー生産者を対象に, 鶏舎設備, 労働力, 経営管理(飼養密度, 飼料給与, 防疫, 給温), 肥育成績に分けて比較してみよう。

〔鶏舎設備〕 規模に関しては, 設備新設の専門的生産者であるかぎり, 両地区ともあまり変わ

りはない（150～200坪の鶏舎を3棟もち、それを大びな基準で4回転させ、年8～10万羽を出荷する）。問題は、鶏舎構造がウィンドレスか開放か、ウィンドレスの場合給温が床面給温かブルーダー利用か、また建設時期が何年ごろか、等により坪当たり新築費が大きく異なることである。現在、ウィンドレス（夏は開放するセミウィンドレスを除く）の新築費は、最低坪10万円であり最高は20万円に達している。これに対し開放鶏舎は、耐雪のため構造を強化し、また断熱材を使う岩手の場合で、坪6～7万円である（南九州の場合は4～5万円）。第1次石油危機以前の昭和46～47年ごろの開放鶏舎建設費は、坪1～2万円であった（南九州）⁽⁴⁾。

岩手の産地がウィンドレス鶏舎を採用せねばならぬとしたら、それは大きなハンディキャップになるが、商系のローカルインテグレーターの場合、過半ないし大部分が開放鶏舎になっている。開放鶏舎でウィンドレスに負けない効率をあげる技術を開発したことが産地としての岩手の発展の重要な要因である。

〔労働力〕 この点は、処理場に働く農家主婦の日給が3,000円前後であることから、ほぼ等しい需給状況にあるとみてよい。しかし、南九州の畑作地帯が、肉用牛飼養・養豚・採卵鶏飼養等の畜産をもち、また野菜、茶その他の耕種生産をもっているのに対し、岩手、とくに北上山系の山村では、一部に入った酪農・肉用牛飼養を除き、商業的農業がほとんどみられない。だから、ブロイラーの導入によってやっと年間10カ月以上の出稼ぎから解放されたという農家が多く、これがブロイラー生産を支えている。

〔経営管理〕 まず飼養密度であるが、これは岩手の方が高い。中ぬきをしない全量大びな方式で、夏場を除き坪45～50羽飼養し、生鳥で120 kg ぐらいの生産をあげる。中ぬき方式では、坪60～75羽入れ、中びなで20～30%抜いて坪145～155 kg の生産をあげる。これは南九州より10%以上密度が高いが、それが可能である理由は、岩手が産地として新しく地域的な飼養密度も低いため、病疫の危険がそれだけ低いことによる。

問題は、寒冷地ということによる給温のコスト高である。これは同じ給温方式でも生産者によるバラツキがあっていちがいにいえないが、南九州における開放鶏舎プラスブルーダー方式で出荷生体 kg 当たり1～3円であるのに対し、岩手のウィンドレスの床面給温で7～8円、開放鶏舎プラスブルーダー方式で3～6円と推定される。南九州と岩手の差は、ウィンドレスの床面給温で出荷生体 kg 当たり5～6円であるが、ブルーダー利用になると2～3円になる。これがブロイラー産地としての岩手の最大のハンディキャップであるが、解体品（正肉、その対生体歩留り約33%）kg当りにするとウィンドレス床面給温方式で15～18円、開放プラスブルーダーで6～9円になる。

〔肥育成績〕 岩手県二戸の阿部繁孝商店でききとった1983年5月の飼料要求率の実績は、開放鶏舎が2.25、ウィンドレスが2.23であった。青森県八戸の第1ブロイラーの場合は、2.2から2.5にばらつき、平均で2.3前後である、という。また育成率は、岩手のほとんどのローカ

ルインテグレーターで、96～97%（たゞし、スペアひなもふくむ実質育成率）だという。これは、温暖な南九州とくらべて優るとも劣らない成績である。

以上みてきたところをまとめると、ブロイラーの飼養条件に関する岩手の南九州に対する競争力は、鶏舎の償却負担で（開放鶏舎の場合）やゝ劣り、給温燃料費で若干劣る。しかしそれでも、一般に予想されるような格差はない。逆に坪当たり飼養密度で、南九州に有利な立場に立っている。それ以外の諸条件、とくに肥育成績に関して、ほとんど格差が見出されない。

これらは、いわば生産性にみられる格差であるが、実は、それ以上の格差が、ローカルインテグレーターの存立条件をふくむブロイラー流通条件のなかに見出されるのである。

(2) ブロイラー流通をめぐる諸条件

まず、ブロイラー流通をめぐる一般条件をみてみよう。この点は、飼料供給と製品販売の両面からみてゆかねばならない。

現在、八戸の埋立地に新しく飼料生産団地がつくられつつあるが、これまでの東北（岩手、福島）のブロイラーに対する飼料供給は、石巻、塩釜（および八戸）の工場からであった。これらの港には大型船が接岸できず千葉やその他の港で3,000 t級のはしけにいったん積み変えて荷揚げをせねばならなかった。この点、大型船の入る鹿児島県の谷山港に飼料生産団地（南日本グリーンセンター）をもつ南九州は、相対的に有利であった。その優位性は、ローカルインテグレーターの仕入価格で、t当たり5,000円程度と推定される。

現在八戸に建設中の飼料生産団地が完全操業をはじめると、岩手県北のブロイラー産地の飼料供給条件はきわめて有利になる。とくに石巻、塩釜（場合には首都圏）からその供給をあおいでいた商系のローカルインテグレーターでは、仕入条件が好転し、上記の格差が解消するのではないかと、いわれている。しかし現実には、岩手県北のブロイラー生産に関してその格差縮小はt当たり2,000円ぐらいではないかと、推定される。

主原料運賃 プラスマイナスゼロ（はしけによる運搬コストが約2,000円/tであるが、これは工場に直接接岸するのに対し、八戸新団地は大型船が接岸してもグリーントーミナルのサイロに入れざるをえず、その利用料が約2,000円/t必要。）

製品運賃 マイナス3,000円/t（トラック運賃石巻―二戸5,000円/t，八戸―二戸2,000円/t。）

工場償却負担 プラス1,000円（石巻の旧工場に対する八戸新工場の償却負担アップ。）

このように、八戸の新飼料生産団地によって、岩手県北のブロイラー産地は飼料供給面での優位性を増すが、まだ南九州には少し差をつけられている、とみてよい。

次に製品の運賃である。解体品の首都圏販売を考える。岩手は距離的に近いだけでなく、首都圏からの帰り荷が比較的多いため、9～10 tの解体品を満載した11トン車の運賃が9～12万円である。鹿児島・宮崎の場合、20～25万円と推定されるから、解体品 kg 当たりの運賃格差は10～15円となる。しかし、実質的な格差はもって大きい。輸送時間が東北の8～10時間に対

し南九州は25～30時間であり、その差は20時間、だいたい丸1日に近い。鮮度悪化の早いブロイラーではこの輸送時間の差がもつ意味は大きく、岩手産ブロイラーの競争力を大きく強めている。

ところが表-3にみたように、東京入荷の解体品に占める岩手物のシェアは近年下がっている。これを解く鍵は、岩手のローカルインテグレーターがブロイラーインテグレーションの全体で占める特異な位置である。

1973年～74年のいわゆる畜産危機までは、ブロイラーインテグレーションは飼料メーカーと結んだ総合商社のイニシヤティブのもとですすめられた。穀肥商、飼料商等の地域的基盤をもとに発展してきた処理工場＝ローカルインテグレーターの場合でも、飼料取扱を通して総合商社の系列に入り、やがて出資を受け入れるところまですすむ例が多かった。福島の伊達物産、岩手の甘竹ブロイラー、青森の第一ブロイラーがその例である。

畜産危機以後、原料穀物価格の高騰不安定化により、飼料メーカーの収益性は急速に低下した。しかし1976～78年にかけて畜産が一定の回復を示したとき、かつての高収益期とまったく同じ販売戦略をとったため、1978年以降の畜産物過剰期に入り、不良債権を中心にその財務状況が急速に悪化した²⁹。

岩手を中心にブロイラー飼養が急激に伸長したのはこの時期であった。そのため、岩手では必ずしも特定の総合商社・飼料メーカーに系列化されぬ独立系のローカルインテグレーターの発展がみられるのである。十文字養鶏と阿部繁孝商店がその例である。これらの独立系ローカルインテグレーターの特色は、複数銘柄の飼料を取扱い、かつ製品販売において総合商社系荷受への依存度が低く、販路が多様なことである。

この独立系ローカルインテグレーターの発展にともない、一度総合商社の系列に入った各社においても、取扱飼料銘柄の多様化、製品販路の多様化がみられるようになった。この動きは多様な形をとっているが、いずれにせよ、総合商社離れとして総括してよい。

以上のような東北における独立系ローカルインテグレーターの発展、ないしローカルインテグレーターの独立化傾向は、そこでのブロイラーインテグレーションの競争力に大きな影響を及ぼしている。それはまず、飼料仕入価格の低下である。大量の需要を背景にもつローカルインテグレーターが、経営危機にある複数飼料メーカーから仕入れる、ということは、「買ったとき」に近い状態が生まれることを意味するであろう。実際の仕入価格を知ることはいないが、ある経済連の推測によれば、経済連の標準的仕入価格よりも少なくともt当たり1万円、場合には1万5千円以上安く仕入れているのではないかと、いう。kg当たり10円という飼料価格差は解体品（正肉）kg当りに換算すると60円の格差になる。これが事実だとすれば、東北の（商系）ブロイラーインテグレーションの決定的な競争力といえるであろう。

東北のローカルインテグレーターの存在条件がその競争力に及ぼす第2の影響は、製品販路の多様化である。これに関して、2つのタイプへの分化がみられる。1つは、阿部繁孝商店や

十文字養鶏にみられるもので、首都圏への解体品出荷に重点をおき、一部、東北・北海道の地元問屋へ解体品を出荷する形である。たゞし、首都圏出荷は数社以上の大型荷受会社に対するものであり、また北海道出荷もそれらを通す場合が多い。第2は、第一ブロイラーや甘竹ブロイラーにみられるタイプであり、東北、北海道に重点的に出荷する形である。この場合、冷凍食品をふくむ二次加工品へ積極的に進出しており、また、解体品、鶏肉加工品とも、自社の営業活動を通した販売が多い。

いずれにせよ、地元販売の比重が高いこと、首都圏でも出荷先が多様なことは、運賃の安さ、鮮度の高さと相まってその販売単価をひき上げ、岩手をはじめとする東北のブロイラーインテグレーションの競争力を強めている。

この点、九州でも、出水養鶏や児湯食鳥のように、地元販売に一定のウェイトをおき、また二次加工への進出も積極的であるローカルインテグレーターが存在する。しかし全体的にいうと九州では、とくに福岡を中心とする北九州において、処理・荷受・卸売、場合には小売もする小規模業者が濃密に存在して地場消費に力を入れており、また大手のローカルインテグレーターも、鹿児島、宮崎の両経済連、ジャパンファーム、南九州食品のように、中央との結びつきが固い。その結果、地場消費に力を入れるのは、一部独立系インテグレーターに限られることになる。

以上、近年における産地としての岩手の躍進を中心に、東北と南九州の両産地の競争力を比較してきた。そしてその格差は、基本的には、ローカルインテグレーターをめぐる経済的諸条件から生ずることを示してきた。次に、東北のブロイラー生産流通をとりあげ、系統農協のインテグレーションと商系のそれを比較してみたい。

- 1) 畜産振興事業団『「ブロイラー流通構造に関する調査」報告書』（1975年3月）66頁参照。
- 2) 吉田 忠『畜産インテグレーションの展開と系統農協の対応』（全国農協中央会、1982年5月）28～31頁参照。

3 ブロイラーインテグレーションにおける系統農協と商系

(1) ブロイラーの飼養過程

系統農協と商系のインテグレーションにおける特徴的な相違を、まずブロイラー飼養過程のなかにみてみよう。このブロイラー飼養は、経済的過程と技術的過程の両側面に分けられる。前者からみてみよう。

〔ブロイラー飼養の経済的過程〕これは(i) ローカルインテグレーターの直営生産、(ii) ローカルインテグレーターによる委託生産、(iii) ローカルインテグレーターと（独立）生産者との契約生産の3タイプに分けられる。契約生産と委託生産の相違は、前者が独立の生産者との契約関係であるのに対し、委託生産の場合、ローカルインテグレーターが自己所有の素びな・飼料を提供して土地・畜舎をもつ「生産者」に肥育を委託する、そして肥育成績に対応したボーナ

ス・ペナルティ付きの委託料を支払う、というところにある。

しかし、ボーナス・ペナルティの比重が低くなり委託料が定額の形に近くなると、それは事実上、労働に対する労賃と土地・畜舎提供に対する地代・賃貸料に見合うものとなる。すなわち、事実上、インテグレーターの分散型直営生産になる。逆に、本来の直営生産である集中型の場合でも、従業員の担当畜舎を明確に区別し、支払賃金のなかでの成績給の比重を高めると、分散型の直営生産に近くなる。

一方、委託生産におけるボーナス・ペナルティの比重が高くなると、それは飼料価格スライドによる年間一定価格の契約生産に接近していく。異例な事故に対する補償問題を除くと、両者は事実上一致してしまうからである。また一部の経済連が農協法との関連でとっている委託生産プラス成果分配方式（委託生産方式をたとえば3年間続け、その間実際の収支を生産者別に記録しておき、もし3年間で純益が残ったらそれを生産者に分配する方式）は、もし残余がマイナスのときに生産者に負担させるならば、契約生産の形態に接近する。ただし系統農協の場合、マイナスの残余を生産者に負担させるケースはほとんどみられない。

以上みてきたように、ブロイラー飼養の経済的過程にみられる直営生産、委託生産、契約生産の3タイプは、その変種まで注目すると中間型があらわれ、一種の連続性を示すようになる。

さて東北のローカルインテグレーターにおけるブロイラー飼養の経済的過程を、系統農協と商系に分けてみてみよう。まず系統農協である。

系統農協は農協法上直営生産が許されない。厳密に解釈すると、系統農協が委託生産の主体になることにも問題があるようである。しかし、後発インテグレーターである東北の経済連が先発の商系インテグレーターに対抗して、新規生産者をつくり出そうとすると、生産者に所得の安定化をもたらす委託生産は有力な戦略となる。たとえば、福島県経済連は（株）福島畜産（経済連84%出資）を設立、これに委託生産を行なうローカルインテグレーターの役割をはたさせようとしている。いうなればダミーを使っているわけであるが、そのため鹿児島経済連のように委託生産プラス成果分配方式はとっていない。

系統農協が新規生産者を獲得するため、所得の安定性をかゝげて委託生産を採用したとき、ボーナス・ペナルティ方式を強化することは困難である。ここで「ボーナス・ペナルティ方式の強化」というのは、契約条項で決められているシステムの強化ではない。多くの場合、それは、飼料要求率、育成率、坪当たり生産重量等の要因に関して決められており、そのシステムにあまり大きな差を導入することは競争上困難である。問題はその運用である。たとえば落雷の停電によるウィンドレス鶏舎の事故、伝染病発生や夏の異常高温による斃死等は、問題なく天災でありインテグレーターの負担に帰するものであるかのようにみえる。しかし、それらが、自家発電設備の不完全な整備、不完全な消毒、夏場に指示された以上の密度での飼養と結びついていたとき、天災というよりも「生産者の重大な過失」になってくる。このようなときに、農協組織独特の人間関係と相まって、ペナルティを厳正に課すことは非常に困難になってくる。

要するに、ボーナス・ペナルティ方式といっても、文書化できないケース、文書化してあっても解釈で紛糾するケースが数多くあり、系統農協ではその運用で甘くなる傾向がどうしても強いのである。

一方、岩手経済連のブロイラー事業のシステムは以下のような特徴をもっている。(イ) 生産者との関連は、基本的に素びな・飼料価格スライドの年間一定価格による契約生産である。それは、素びな・飼料を生産者が買取るという意味で契約生産であるが、飼料要求率・育成率・坪当たり生産量等の生産性、生鳥 kg 当たり衛生費・光熱費・雑費等の経費率にある標準値を定め、その標準生産性・経費率において生鳥 kg 当たり12円の所得を保証するという意味においては委託生産に近い。(ロ) 経済連は処理工場をもたず、全農および丸紅畜産(住田町農協分)に生鳥で販売し、それぞれが全農鳥市岩手県北工場、全農鳥市岩手工場、鳥市東北工場、および東北チャンキー住田事業所で(委託)処理加工している。この意味で、経済連はローカルインテグレーターとして不完全である。(ハ) この不完全さを反映して、契約生産の年間一定価格と実勢相場との差額である危険をだれが負担するかに関し、いくつかの方式がとられている。それは、大きく経済連と農協が負担する契約生産販売方式、経済連のみが負担する経済連コスト補償方式、全農が負担する全農コスト補償方式等がある(このほか、住田町農協の出荷分は、経済連と丸紅畜産の共同負担となる)。

以上みてきたように、岩手県経済連の場合はローカルインテグレーターとしての責任の所在がいささかあいまいである。これは、岩手県の商系のローカルインテグレーターがその独立性を強めつつあることと対照的である。

次に、商系のローカルインテグレーターにおけるブロイラー飼養の経済的過程である。東北の商系ローカルインテグレーターにもっとも多い形態は飼料価格スライド年間一定価格の契約生産であるが、近年の生産拡大のなかで委託生産、直営生産への依存を深めつつあるローカルインテグレーターもあらわれている。また、東北に特徴的な点は、年間一定とされる価格水準が変動する市場価格の平均といった形ではなく(生鳥 kg 当たり)標準経営費プラス保証所得額という形から導かれていることである。この点は岩手県経済連の場合も同様であったが、契約生産においても所得保証システムがとられていることは、東北でのブロイラー飼養導入に雇用創出の狙いが濃厚であったことのあらわれであろう。

まず福島県の伊達物産のシステムであるが、1983年6月現在、83戸が平均33,000羽飼養しており、全体で月間約80万羽を処理しているが、すべて標準経営費プラス保証所得額から導いた飼料価格スライド年間一定価格の契約生産である。

福島県のブロイラー飼養は、一般的にいうと、新興産地の岩手と旧産地の北関東の中間型をとっている。たとえば福島県経済連の場合、74戸で年間約550万羽を出荷しているが、年間出荷4万羽以下の生産者が34戸(46%)もある。しかし、伊達物産の場合、1966年の120戸をとうたしてきたこともあって、83戸の生産者はだいたい同じ規模に集中しており、そのまとも

かなり良いようである。事務部門・処理工場部門の TQC 運動と合わせて、生産者の小グループによる生産・経営技術向上運動（競争）をうまく行なっているからである。

ほとんどの同一規模のまとまりの良い生産者を対象に、飼料価格スライド年間一定価格方式の契約生産を行なっているのが、岩手県のローカルインテグレーター阿部繁孝商店である。ここでは、150坪（開放、7,500羽収容、坪当たり建設費6.5万円）の鶏舎を3棟もつ生産者が標準であり、1967年に建設された二戸工場、74年の九戸工場の両工場で年間約960万羽が処理されている（生産者84戸）。1982年には青森県田子町に田子工場を新設し、83年7月現在、月間25万羽を処理している（生産者13戸）。

阿部繁孝商店の場合、隣接する青森県南部への進出に際しても、飼料価格スライド年間一定価格方式をもって新規生産者を集めることができたが、年率15%で伸びる売上に対応させて羽数をふやすには、契約生産だけでは不十分である（「良質の」生産者がえられない）、として、生産形態の多様化をすすめているのは第一ブロイラーである。ここでは、まず全額出資の子会社第一畜産㈱に年出荷600万羽の直営生産を営ませている。これは、兼業農家を農場内に住み込ませ、手取りの約40%が成績給になる賃金システムをとり、しかも成績が悪いときはすぐやめさせることができるよう1年契約である。第2は、系列の土橋ブロイラー㈱（第一ブロイラー40%出資）が主体となつて行なう委託生産である（22戸で年出荷900万羽）。これは、生産者に土地と労働のみを提供させている。第3が、第一ブロイラー自らが25戸の生産者を対象に行なっている飼料価格スライド最低価格保証（実質的に一定価格）の契約生産である（年出荷300万羽）。

第一ブロイラーでの言い分は、畜舎だけで3,000万円以上の投資を自らの責任です（良質の農家を）見出すことは難しく、結局、土橋ブロイラー方式で畜舎までローカルインテグレーターが建設して委託生産を行なうか、直営生産を行なうかになる。委託生産のポイントは、なんといってもマニュアルを遵守してくれる生産者を集めることであるが、いったん契約すると、やめてもらうことはできない。その意味で、成績給の比重を高くした集中型直営生産（ただし畜舎の配置は、防疫上の理由からある程度分散する）が望ましい、ということになる。

以上みてきたブロイラー飼養の経済的過程における問題点は、以下のようにまとめられるであろう。商系のローカルインテグレーターに多くみられる形態は、飼料価格スライド年間一定価格の契約生産である。ただし、標準的な生産性・経費率にもとづく所得保証を前提に算出された一定価格である場合が多い。また、それが質と量で高い生産性をあげるのは、均質な生産者によい意味での競争心を抱かせ、それにローカルインテグレーターの上からの指導をうまくマッチさせた場合である。しかし、後発インテグレーターである系統農協や、増羽ピッチの高い商系インテグレーターの場合、委託生産（さらには直営生産）に依存せざるをえなくなっている場合がある。委託生産はボーナス・ペナルティ方式と結びつけられているが、それだけでは、生産者に高品質のものを能率よく生産させることは困難である。とくにそれは系統農協に

関して強くあてはまる。そもそも理念的に言えば、生産者の運動を基盤に組織体として形成された農協の場合、QC グループのような自主的運動に支えられた契約生産こそそれがとるべき本来の形態ではないだろうか。

次は、ブロイラー飼養の技術的過程の問題である。

〔ブロイラー飼養の技術的過程〕 この問題に関して、系統農協と商系の間にみられる決定的な差異は、鶏舎構造である。鶏舎構造を基本的にウィンドレスと開放に分け、出荷羽数でその比率をみると、系統農協は、福島県経済連の90%、岩手県経済連の100%がウィンドレスである（福島県経済連の10%の開放はすべて年出荷4万羽未満の小規模生産者）。しかもウィンドレスは床面給温が多い。これに対して商系のウィンドレス鶏舎率は、伊達物産70%（ただし夏場は開放できるセミウィンドレス）、阿部繁孝商店40%、第一ブロイラーほとんどなしというように低く、また、ウィンドレスの場合も、床面給温ではなくブルーダー給温が多い。

すでにのべたようにウィンドレス鶏舎（とくに床面給温）は燃料費が高くつく。またその建設費が高額であるから、よほど肥育率が高くないと採算がとれない。ところが実績をたとえば阿部繁孝商店の1983年5月分にみると、

	飼料要求率	生鳥体重
ウィンドレス	2.23	2.26
開放	2.25	2.29

というようにほとんど変わらず、むしろ開放鶏舎がよいくらいである。

ではなぜ、系統農協がウィンドレス鶏舎を採用せざるをえなかったか。それには2つの理由がある。1つは、系統農協が建築基準法を文字通り遵守したためであり、2つは、系統農協が、新規のより技術水準の低い生産者にはオートマチックなウィンドレス鶏舎がベターだ、と考えたためである。しかし前者は、建築基準法の問題というよりも、日本の畜産に共通してみられる問題、すなわち「補助金・制度金融による過剰投資の問題」としてとらえられるべきであろう。ブロイラー独自の問題は後者である。

たしかに、すべてがボタン操作で行なわれるウィンドレス鶏舎は新規の生産者に向いており、そこで高い品質と能率を保障するようにみえる。後発のローカルインテグレーターとしての岩手県経済連も、技術水準の低い新規生産者にブロイラーを飼養させるのであるからウィンドレス鶏舎が適当であると考えた。しかし、結果は予想したものと逆であった。

鶏舎構造に関して商系のローカルインテグレーターは、新規の技術水準の低い生産者にはむしろ開放鶏舎が望ましいとみている。数多くのスイッチの切り入れやメーターの調整を組み合わせるブロイラーに最適な環境条件をつくるより、カーテンの上げ下げ等の具体的操作を組み合わせる環境条件を調整する方が（それを「鶏の顔」をみながらする方が）、初心者には容易である、というのである。

この問題は、生産者の技術水準や指導体制に深くかゝっており、簡単に結論を出すことは

許されないであろうが、ウィンドレス鶏舎を優先させたことが東北の系統農協の競争力をいちじるしく弱めたことだけは確かである。またその裏に補助金制度という問題があることも確かである。

(2) ブロイラーインテグレーション

次に系統農協と商系のブロイラーインテグレーションそのものを比較してみたい。ブロイラーインテグレーションには、生産資材の生産・流通、ブロイラーの飼養・処理、鶏肉の輸送等の物的な生産流通システムと、それぞれの段階の経済主体、経済主体間の取引関係を考慮に入れた経済的組織という2つの側面がある。

物的システムとしてのインテグレーションの効率に関しては、生産者の規模と配置が決定的な重要性をもつが、系統農協の場合は、この見地だけから生産者を取捨選択することは許されない。事実、岩手県経済連は、年間約1,000万羽を出荷する89戸の生産者が県内13地区に散在している。その結果、処理工場も、月産8万羽という小規模もふくめて4工場も存在する（全農鳥市県北工場、同岩手工場、鳥市東北工場、東北チャンキー住田事業所）。中小規模工場を分散的に立地させて、県下各地に散在する生産者に対応しようとしている点は、福島県経済連と共通するが、これは商系ローカルインテグレーターとの競争力をいちじるしく弱めている、しかしこの問題は、岩手県経済連が自らの処理工場をもたない特異なローカルインテグレーターである、ということとも関連している。すなわち、このあと検討する経済的組織としてのインテグレーションの問題でもある。

インテグレーションの経済的側面に関していえば、東北の系統農協と商系のローカルインテグレーターは、きわめて対照的な特質を示している。それは一言でいえば、商系のローカルインテグレーターが顕著に独立性・完結性の方向を歩んでいるのに対し、系統農協のそれが系統三段階制のなかでシステムとしての分断・混乱がみられることである。これは、ブロイラー飼養をめぐる要因、インテグレーションの物的システム要因と相まって（というよりもそれらの諸要因を生み出したものとして）系統農協のブロイラーインテグレーションの競争力を大きく制約している。

すでにのべたように、第一次石油危機以降の飼料産業の構造危機とともに発展した東北のブロイラー生産は、商系ローカルインテグレーターに総合商社や飼料メーカーから一步距離をおくことを可能にした。具体的には、買手市場を基盤にした飼料の複数銘柄取扱であり、総合商社系荷受会社への出荷シェアの低下である。このこと自体は、総合商社を主体とする全体のインテグレーションの分極化であるが、ローカルインテグレーターが自ら開拓した地場消費のシェアを高めていったとき、逆に、ローカルインテグレーターを中心とするインテグレーションの完結性を意味している。販売先ないし販売形態に規定された生産流通の組織化であり、インテグレーターのトータルな収益性を基本においた組織化となってくるからである。

その具体例を第一ブロイラーにみてみよう。ここは会社発足（1965年）以来、三井物産のブ

ロイラーインテグレーションの一環として発展してきたが、その後、三井物産との関係は急速に薄れている。現在、1～2%の物産出資と井げたに横一の入った社章にその跡をみることができ、日配飼料取扱は月間総取扱量 8,000t のうち 3,000t にすぎない。重要なことは、販売がほぼ全量、東北・東海道であり、しかも売上額の約10%が冷凍品をふくむ鶏肉加工品（その種類は多く、300品目に達するという）であること、また、東北各県に営業所を設け、量販店、一般小売店、大口需要者、食品問屋等へ直接納入していることである。商品としてのライフサイクルが短い鶏肉加工品の取扱が多く、末端の卸小売段階に直結していること、そして情報が営業所の営業担当者（彼らは同時に2トン車による配送担当者でもある）を通して本社に直結することは、プロイラーインテグレーションをいや応なく販売主導型にする。とくに生産流通の物的流通システムが営業活動によって方向づけられることになる。たとえば、第一プロイラーが委託生産、直営生産で羽数を増加させているのは、この営業活動の結果でもある。

これと対照的なのが系統農協のインテグレーションである。まず、福島県経済連の場合のように、農協法の制約とはいえダミーを立てることにより主体の二重化が生じている。もちろんこの場合、事実上のローカルインテグレーターは経済連であり、主体の二重性からくる問題はさほど具体化しないであろう。その意味でより切実なのは系統3段階の問題であり、それはとくに岩手県の場合にあらわれている。

まず経済連は処理場をもたず、その過程が全農（厳密には、全農系列の荷受会社）、総合商社系荷受会社等によって担当されていることである。そしてこれと表裏の関係であるが、生産者との契約生産の危険負担が、全農、単協そして総合商社系商受会社の間で分担されていることである。経済連はローカルインテグレーターとして全責任を負ってはいない。これは、経済連が全農と単協の間に位置していることにもとづいている。たとえば、住田町農協のプロイラーに関して経済連と丸紅畜産とが共同でリスクを負っているのは、住田町農協が単独で丸紅と結んだ契約を経済連が引き継いだことによる。

しかし系統3段階は、基本的には、包括的な契約にもとづいた連合にすぎないものである。だから、プロイラーインテグレーションのような独立のシステムは、3段階のいずれかが責任ある主体となって新たに組織されねばならないであろう。そのとき、プロイラー生産流通におけるシステム化の合理性を徹底的に追求しうる。責任のあいまいさがシステム化の不十分さをともなっているのである。

この問題は、すでに鹿児島県等においては経済連が主体になることによって解決されているが（もちろんそれにもなう新しい問題も生じているが）、東北諸県の系統農協では対応が遅れているようにみえる。

以上のローカルインテグレーターとしての責任の所在の問題と関連するが、もう一つ、系統農協における地場消費の問題がある。系統農協のプロイラー販売は、生産者、単協、経済連、全農と委託され、全農が系列の荷受会社である全農鳥市、および鳥市に販売することになる。

これは商系でいえば、ローカルインテグレーターが総合商社の荷受会社に出荷する形態にあたる。そして南九州の経済連の出荷の大半はこの形に頼っている。問題は、商系で増加している東北・北海道での地場消費である。福島経済連の場合、全農経由で首都圏へ出荷する50%のほかは、30%が全農経由の地場消費であり、残る20%が経済連の責任で販売される（10%は県内のAコープや問屋・量販店・小売商、10%は地元荷受会社を通しての北海道出荷）。これは岩手県経済連の場合より厳しく、地元をふくむ東北や北海道への出荷は全部全農を通して（厳密には、経済連→全農→全農鳥市→岩手畜産流通センター→Aコープ・地元問屋・量販店という形である）。

こゝで、系統三段階を機械的にとらえ、各段階で代行手数料をとる官僚主義についてはいちおう措くことにしよう。問題は、その立地条件からどうしても東北・北海道への直接販売シェアが多くならざるをえない東北のブロイラーインテグレーションにおいて、系統三段階がブロイラー販売の責任の所在をあいまいにしまい、販売主導型のインテグレーションの形成を遅らせ、あるいは不可能にしまうことである。

先に、東北では系統三段階がブロイラー生産流通システム形成の責任者をあいまいにしている点を指摘したが、加えて、同じ系統三段階がそのシステムを製品販売で方向づけ、経済的組織として効率的にすることを困難にしている。この点が、系統農協のブロイラーインテグレーションの決定的な弱みである。

たとえば、経済連は、ブロイラー飼養と処理・流通のシステム化の全責任者となる、そして地元をふくむ東北・北海道への販売はもちろん、首都圏への出荷の責任ももつ、一方全農は、首都圏での荷受・卸売機能を系列企業（全農鳥市）に一任し、自らは、飼料・素びなの供給、全国的な需給計画作成と各経済連の出荷調整にその機能を純化させる——このような大胆な発想の転換をもとに、新しい系統農協のブロイラーインテグレーションを構想しないかぎり、独立系ローカルインテグレーターを中心とする東北の商系ブロイラーインテグレーションには対抗していけないのではないだろうか。それほど、東北のローカルインテグレーターは機能的であり、機動的である。