農家養鶏の生き残り戦略を考える

第1回

バブルで揺れた日本の採卵養鶏と韓国の養鶏事情

加藤　宏光

しばらく前になりますが、企業の寿命三〇年説という説が企業家やビジネスマンに、もてはやされました。その説に従うまでもなく、採卵業界はその他の産業と同様に新しい局面を迎えていることは疑うことのできない事実でしょう。

おもえば神代の時代から親しまれているにわとりも食用の〈たまご〉を生産するということのみを目的として採卵業が分化して、以来昭和三十年代に外来鶏が導入されてからは、その生産性の改善はめざましいものがあります。

こうした生産性改善の追求は、利益を拡大したいという欲望もさることながら、ある時代を境にむしろ生き残りをかけた戦略めいた様相を呈するようになってきました。

昭和四十年代の採卵養鶏

昭和四十年代は、採卵養鶏業界がいわゆる右上がりの成長を続けていたころです。当時大規模といわれた採卵農場は団地形式をとるものが多く六万～一五万羽規模程度のものでした。それでも初任給が二万円を少し超えたくらいでしたから、年商二～四億円の金額は、大変なものだったことは容易にうなずけます。

ちなみに当時の平均的な採卵養鶏家の経済状況を挙げて見ましょう。

■規模　専業の場合で三、〇〇〇～五、〇〇〇羽

■成績

a)育成　一～二〇週齢間で、六五ないし八〇％の生存率

b)産卵　ピーク八〇ないし八三％

ピークヘンディ四三～四五g／羽

生涯ヘンハウス三三～三五g／羽

■再生産可能な卵価

年平均でM加重一七五円／kg

■飼料価格　三七〇円／二〇kg（袋）

このデータで現在採卵経営ができるとしたら、利益が出て笑いがとまらないでしょう。

では、現在の専業採卵養鶏の平均的な状況を、前の数値と対比させる形で次に示してみます。表1でみると、生産コストの大半を占める飼料単価が約二・三倍に上昇している程度です。しかし、当時の円の対ドルレートが、三六〇円／ドルであったことを現時点の円レート一一〇円対ドルと対比してみると（実際の円：ドル相場は日々変動しますが、ここでは計算を単純にするために一一〇円／ドルと考えることにします）、二・

三×三＝六・九倍、すなわち現在の飼料単価を当時に換算すると三七〇÷二×一、〇〇〇×六・九＝七万一、〇〇〇円となります。現在の飼料単価で考えても、経営はかなり難しいのですから、飼料価格が七万一、〇〇〇円／トンのとき、生産コストはいかほどになるでしょうか？

コストを様々な角度から考えるのは大事なことです。そこで、飼料の単価を七万一、〇〇〇円／トンであるとの前提で、あとは現在の条件で生産コストを試算してみたのが、表1です。

つまり、人件費を二四円とした仮定生産コストは、二五七円／kgにもおよびます。この卵価で再生産可能な卵価といいますと、M加重で二八五円／kg程度となるでしょう。それも、単純に飼料単価のみを換算しただけです。ちなみに昭和三十年代当初、玉子一個の値段は、牛乳一本（一八〇ml入り）、納豆一つ、豆腐一丁そして公衆浴場の入場料とおおよそ同じとされていました。しかるに、いまだに玉子は物価の優等生といわれ続けています。なにがそれだけの対応力をつけさせてきたのでしょうか。そしてこれからもそれだけの対応力を維持しつづけることができるのでしょうか。

表1　飼料価格/トン71,000円を前提にしたときの生産コスト

飼料コスト	152円	飼料単価71円×飼料要求率2・3
人件費	4〜6円	高度機械化システムの場合
	18〜24円	手給餌・手集卵の場合
成鶏費（ヒナ償却費）	37円	ヒナ代780円÷1羽当たり鶏卵生産量
金利償却費	22円	
光熱費	12円	
諸経費	10円	
	237〜257円	

バブル期の採卵養鶏

現在種々の規模、立場の採卵養鶏がおかれる立場を前提として、これからの一〇年採卵養鶏がおかれる条件と、考えられる将来を思考してみることにしましょう。

現在の対ドル円レートはおよそ一〇九円ほどです。改めて考えてみると八五年当時二四〇円／ドルであったレートがバブル崩壊の当時には一二〇円、さらに九五年には一過的にしろ八〇円を切る程の円高になりました。その後は、周知のように、金融やゼネコンの不祥事や地盤低下などを発端とした日本経済への不安感により、円相場は徐々に低下して一一五〜一二〇円／ドルで上下しています。原材料のほとんどを海外に依存する採卵養鶏では他の産業に比して円レートがどうなるかは大きな関心事です。そして、実際の経営に見事に影響してきます。しかし、その生産品が内需を対象にしているだけに、競争はあくまで国内の競争を前提としてきました、そこで問題とされるのは、個々の経営体の持久力です。

実際国際競争を強いられている、ブロイラー産業においては、国内生産高の約四〇％以上にもおよぶシェアーを海外からの輸入製品に奪われるに至りました。最終製品の保存に冷凍、チルドが利用できること、ケンタッキーフライドチキンなどの米国を由来とするファーストフードのレストランにおける規格がアメリカのものを基準としていることなどがその原因とおもわれます。昭和六十年代の円高は、すべての産業に国際競争の何たるかを実感させるに十分な現象といえるでしょう。

しかし、幸いにも採卵業界においては、最終製品が新鮮さを最大の武器とできる、殻付き卵（テーブルエッグ）が主たるものであったため、加工用の液卵や粉卵を除き、国内での競争に終始してきました。国内の生産競争を前提とする限り、隣の養鶏場より生産コストで勝っていればなんとかなりま

す。

加えて、円高は飼料の単価を引き下げるという形で、業界にとってむしろ追い風となりました。時は、バブルの真っ最中です。大手パンやさんのチーズパンに端を発したグルメブームは、ティラミスのチョコレート、ケーキやパンナコッタ等々、その名前からは食べ物だとは想像もできないような製品がブームとなりました。それらに支えられたたまごの消費も順調にのび、業界始まって以来の好況にわく、という環境が足掛け三年も続きました。

ところが、余りの好況になれきった業界では、今までの周期的に訪れる低卵価を、もう戻ることのできない、過去のものと感じる人が増えてきました。その根拠は以下のような事柄でした。

一、その前の低卵価で、十分な選別がかけられ、体質の弱い経営体はすでに淘汰されてしまった。

二、自主安定基金の制限で、飼料などのいわゆる巨大資本が新規参入することはむずかしい。

三、実際に新規農場を建設するに当たっての国土開発法、建築基準法や公害法といった新規農場建設への多くの障害。

現在の環境からすれば、どの障害もそれなりに乗り越えることができ、「従来の農場を構造改善する」という名目で新規農場が、いわゆる「L資金」を利用して建設されています。

今日、農場現場からの帰り道でふと耳にした言葉に「ブームというのは、過ぎてしまってからはじめて、嗚呼、あれはブームだったんだ、とわかるものだ」というのがあります。

当時の採卵業界もその環境がこの先ずっと続くものだと思い込み、当時の「エサ安、たまご高」というのが、バブルの産物で、たまご業界も日本の産業構造を見事にトレースしているもの、日本の産業全体と相似形をなすものだとは誰も考えようともしませんでした。

実際問題、新宿の大手書店に出向いてみると、株式コーナーで立ち読みしている人びとは二〇代と思われる若いOLや、一見して学生とわかる若者で占められている、との感さえありました。誰もが、株式とは、右上がりで上がり続ける、手堅い利殖の一種類としか考えていませんでした。そういった感覚がバブルそのものであることも気付かぬからこそ、バブルがバブルでありえるのでしょう。

なにはともあれ、右を見ても左を見ても、こうした精神構造が当たり前の時代でした。ですから、採卵養鶏家が、「業界は安定期に入った。これからは大きな相場差は起こり得ず、低相場に苦しめられることも、過去のこととなった」と早とちりをしてもあながち責められはしないのかも知れません。なんせ株式なんぞという、賭博的要素のあるものでさえ、下がることを考えもせず、若いOLまでが買い漁ったのですから。

しかし、振りすぎた振り子が振り戻すのは、当然の摂理です。

あれほどに加熱していた景気も「高くなり過ぎた円がブレーキとなり、輸出産業の国際競争力の喪失により、経営が悪化する」という各種メーカの人件費圧縮を目的とした宣伝に踊らされて、すべての消費者が、先行きに不安を感じたために、一気に消費が鈍る、という悪循環へと突入してしまいました。確かに一ドルが八〇円を切るほどの円高が一年程度の期間でおし寄せては、輸出産業のハンディキャップは大変なものです。しかし、オイルショックの時もそうであったように、今回の人件費圧縮も、雇用する側の情報誘導はなかったのでしょうか？

どうも、日本の経営陣に「この際人件費を押さえるのによい口実だ。経営の不振を口実にできるだけ人件費を押さえこんで…」というような便乗戦略をとった気配が感じられてなりません。実際、バブル崩壊前の日本のGDPは略々四八〇兆円と報じられていました。そのうち国民の消費経済が作り出す部分は六〇%とも七〇%ともいわれています。単純に六〇%で計算してみても、二九〇兆円ほどの消費経済がわが国のGDPを支

えていたわけです。そうした状況下で、狼と少年の逸話のように、「バブル崩壊が経済に壊滅的な被害を与える。経営の危機だ。給与は上げられない。等々」と騒ぎ立てると、消費に対する意欲はみるみる減退するのは自明のことでしょう。

こうして、バブル崩壊後の日本の経済は、見る影もなく衰えました。そして我らの採卵養鶏業界も足並みをそろえて落ち始めた訳です。

それから、足かけ六年、バブル崩壊の後遺症を引きずりながらも、日本経済はゆっくりとした足取りで回復しつつあるように感じられてきました。

採卵養鶏業界でも、昨年のまずまずの卵価に気をよくして、一部では構造改善の名の下に、増羽の兆しも見えています。昨年に比較しても決して安いとはいえない卵価に気分的に安心していても、一昨年以来上昇してきた飼料コストに圧迫されて、経営の実態はさほど楽ともいえないこのごろです。

ここで、過去を振り返ることも含めて、これからの採卵養鶏の生き残りになにを意識し、なにを行うべきなのか、多角的に検証してみることにしましょう。

今週の日経ビジネスに「韓国の大手企業の構造不安が銀行の存続を脅かしている」との目新しい情報がありました。そういえばタイの金融不安もここ一週間ほどの間に起きた事件です。

一〇年近く前はNIESや韓国といえば次世代を担う重要な国々という見方が主で、確かにそれを裏付けるように、タイ・マレーシアなどや韓国はめざましい経済発展を示していました。それが今日急転直下の経済不安に陥るとは、思いがけないことです。それらの原因をあれこれ議論するのは、門外漢の筆者の役割ではありません。しかし、一〇年ほど以前に見聞してきた韓国の採卵養鶏事情と昨年度のそれを対比してみるのは他山の石として我々の業界を省みる一助となるように思います。そこで少し紙面をさいて隣国の事情をのぞき見ることとしましょう。

昨年と比較対象してみるのは、一九八九年六月頃の韓国の模様です。その折りお世話になったのは、大韓養鶏協会の事務局長（当時）林徳星氏で、大規模採卵養鶏として、一〇万羽の、中規模として、三万羽、そして小規模の例としては一・一万羽の農場を案内してもらいました。当時の記録を以下に引用します。

韓国の採卵養鶏事情

――一九八九年当時

韓国全体の印象

世界の注目を集める国としての活気を感じる。特に、空港からソウル市内へのアクセス道路の両側に林立するビル群は中産階級を前提とした分譲のマンション群で、現代・三星などの巨大企業の新しい国づくりへのエネルギーを感じさせるに十分である。しかし、それと符号するように人件費が高騰しつつあり、また労働者の賃金・労働環境に対する向上意識が強く、企業との対立が激しくて行政の介在がないと折り合いがつかない状況であった。

滞在したホテルのコンピュータシステムはすべて韓国内製造で、すでに一六ビットのCPUを採用し、わが国のそれに肉薄しつつある感があった。

空港からソウルへのアクセスは、道路の混雑が激しく、東京の交通事情をさらに上回る渋滞で、これによる経済損失は大変なものになるであろうと推察される。

①養鶏を取り巻く一般的状況

韓国の採卵養鶏業界も日本のそれによく似た環境の中で規模が拡張されている。その中でも比較的適正な規模の拡大（年率一〇～一五%ずつの規模拡大）によって少しずつスケールメリットを追求しているものと、いわゆる近代化の勢いが強く倍々ゲームの形式で規模を拡大しているものに分かれて

いるように思われる。しかし、この国でも産業の第二次化と地価の高騰はやはり著しく、中でも労働力の確保はむずかしい問題として、クローズアップされつつある。韓国では労働力の不足を機械化で解消しようとする傾向が比較的強く、資金投入をして業界の改善（機械化と規模拡大）をすべく、方針の模索をしているようである。現時点では、自己資本率が高く（七五％程度）、銀行も土地の担保だけですぐに融資を行わない。資金の流動形態も現金主導で、一部に信用貸しもある。飼料費は主に月末締めで翌月中払いが原則であるが、農場の資金能力に応じて、二～三カ月のサイトを認めることもある。サイトの期間は保有する不動産の評価額に基づいて決められ、サイトに応じて飼料単価も決定される。

②規模拡大の資金

養鶏に関する資金は(1)銀行(2)畜産協同組合があり、畜産近代化資金では金利八％、その他の融資では一〇％となっている。近代化資金について、貸し出しの限度は全体の貸出件数と総合計によって決める（なお一般市中金利は一一・六五％とのこと）。

③経営の条件

製造原価　一三〇円／kg程度（現在のレートでは九〇円程度か）

飼養環境　わが国と対比するため、一〇万羽養鶏の飼養環境を述べる。大規模のものは、群飼で、略々三万羽／棟を収容し、鶏舎はブロックづくりのオープン鶏舎（セミウインドウレス）を採用している。給餌システムはホッパーなどで自動化されているが、集卵は人手に頼っている。製品化のステップが未分化で、GPも完備されず、人手により一個ずつ個卵重を計していた。

建設コストは一、五〇〇円／羽程度以下でわが国の平均に比較して三分の一程度か。

一九九六年時点

一九九六年時に視察した印象は、一九八九年当時とはまったく異なった感があり、その全体像に対する印象をまず述べて見ることにしましょう。

全体から受ける印象

ソウル市から金浦市まで、約二・五時間（五〇km）、ソウル市内の渋滞は限界点に達している、とおもわれる。ソウル市の人口は約一、二〇〇万人、周辺領域をいれると楽に二、〇〇〇万人を超える状態で、韓国全体の人口四、七〇〇万人の四〇％にもおよぶ。これは、日本の東京のおかれた状況と極めて似た状況といえる。この交通渋滞に起因する経済ロスをどう理解すべきか（マイナスと考えるか、あえてプラスと考えるか？）が重大な問題と受けとめられた。

金浦市のKEY農場を探す折りに感じられた印象は、近代のすさまじいまでの開発の動きと、それに隣接する旧態然たるビニールハウス製の小規模のブロイラー農場、さらには、そのなかをはしる凸凹道、といった、一種の混沌がかもし出す異様な熱気に代表されるものである。

探し当てた農場は、林立するマンション建設のためのクレーンの間に、鉄筋コンクリート製のビルとして鎮座していた。この地域は建設ラッシュで、地価は高騰していて、現在の坪単価は七〇万円におよぶとの話しである。これもこの地域の経済状況を理解する上で欠かせぬ条件とうけとめられた。

①養鶏を取り巻く一般的状況（元家畜衛生研究所技官OH博士の話）

採卵養鶏に関しては、情報が少なく、ブロイラーの現状を聞き取る。

現在の韓国の人口は四、七〇〇万人で、採卵養鶏羽数は、ほぼ人口に比例するものと思われるが、Dr. OHに確認しても明確な数値が返ってこない。このような業界常識でコンサルタントとして成立すること自体業界の発展程度を示唆するものとして、興味深いもの

がある。

ブロイラーの生産羽数は、約四億羽／年で、輸入ものにはこれまで六〇％かけられた輸入関税が現在三〇％となっている。来年の七月以降さらに引き下げられ、一五％となる予定である。しかし、これには、韓国市場の特殊性（日齢三七日齢で商品化される、というが、はたして特殊性といえるのか？）があるので、心配はしていない、とのこと。

コストと相場は、現時点では赤字で、コスト一、一〇〇ウォンに対し相場は六〇〇ウォンで羽当たり五〇〇ウォンの損失がでている。この状態は来年二月まで続くものと思われるが、例年のことで心配はしていない。なぜなら

(1)現時点で古い種鶏の淘汰が進められているため、来年のブロイラー餌付けは必然的に制限されるはず。

(2)例年夏過ぎから次の年度の二月までは、相場が低迷するが、通年では、ペイラインにのっている。

②農場建設の基礎条件（訪問した農場の事例）

訪問した農場はＫＥＹ農場といい成鶏飼養羽数は一五万羽で五万羽／棟が三棟（コンクリート製ウインドウレス）と、鶏舎に挟まれた鶏糞用コンポスト、さらには、ファームパッカーを設置した集卵場と倉庫で完成されている。鶏舎に挟まれたコンポストは、冬に鶏舎の廃熱を利用して醗酵が促進されるよう、鶏舎とまったく同じ鉄筋コンクリートで建設されている。

鶏舎は、直立六段の五羽飼いで、システムはサルメット製であった。建設コストは、鶏舎建設に約五七〇円／羽、内部施設に一、三〇〇円、その他をあわせてフルシステムで三〇億ウォン（ニワトリを含む）とのことであった。

建設に際しては、自己資金半分・銀行借り入れ半分ということで、市中金利が一二％の現在（預金金利一〇％とのこと）、金利の半分に助成がつく（養豚業界ではこのような助成はない、とのこと

であった)。

この農場は社長のリーさんが、五年前に、自己資金で半分をまかない、残りを銀行融資で一度に建設したとのことであった。しかしながら、この農場に隣接して(まったく隣接というべき距離で)団地建設が行われはじめ、社長自身の、「これからいつまで養鶏を続けられるのか心配だ」との言葉に、現在の韓国の近代化の波の激しさと、養鶏農業の位置づけの一面がでている、と感じられた。

経営の基準数値は、以下の通りである。

③経営の基礎条件

(1) 雛導入　九五日齢導入。強制換羽なし。五二〇日齢アウト

(2) 鶏種　イサブラウン

(3) 原料卵出荷が原則であるが、週一回、自社ブランドで、約二トンのパック卵を出荷している。オートパッカーを使用するより、人手でつめる方が安上がりである、とのことである。

(4) 産卵成績　ピークは九〇～九三%　二・五カ月。

(5) 飼料価格＝三万二、〇〇〇円／トン(CP一八%)

(6) 人件費＝一〇万～一二万円／男×一四～一五カ月　八万～一〇万円／女

(7) これらの数値をベースにすると、生産コストは七二～七五円／kgと推定される。

(8) 現在の卵価はほぼ七五円／kgで手取りは一〇円程度相場よりさがるので、経営は厳しい。このような状況はここ二～三年続くものと覚悟している、とのこと。

なお、この経営者は、五年前までブロイラーの種鶏・孵化場を経営していたが、運営上あまりメリットがなくなったので、採卵農場に切り替えた、とのことであった。

一九八九年と一九九六年の条件を対比して、表2に示した。

こうして比較してみると、韓国でも公的基金を利用して大規模化する例が多いことが明らかで、人手の不足を機械化で埋め合わせること、土地の含み資産価値を利用して基盤を固めよう、という意識はわが国のものとほぼ一致していた。

わが国の機械化の波は、かの国より一〇年早く押し寄せました。時はちょうどバブルのまっただ中。ソウルから車で二・五時間もする振興住宅街での坪当たりの地価が七〇万円もすること、これをバックに銀行が資金をどんどん貸し付けること、行政が補助し近代化を進めていること等々を昨日のわが国と比較すると、六年遅れで韓国がわが国の経済状況を忠実にトレースしているように思われてならなかった。

つづく

表2　韓国における1989年度と1996年度の採卵養鶏環境の対比

項目	1989年度	1996年度
製造原価	520ウォン	560ウォン
卵価	530	560
建設資金	6,000／羽	1万5,000／羽
金利	11.65 (8) %	12.00 (6) %
人件費	60,000／高卒男・月	100,000／同
その他	機械化GPはほとんどなし 低卵価は1年程度	機械化GPと人手併存する 低卵価2～3年続く

注：金利の項で( )内は採卵養鶏施設の場合の最終金利を示す