

# 農家の事業承継を支援する食鳥企業

高齢化による農家の廃業は、食材を仕入れる企業にとっても大きな懸念材料である。阿波尾鶏などの地鶏の生産から処理、販売まで手掛ける徳島県の貞光食糧工業株式会社は、契約農家の廃業情報を事前に集め、当該農家の施設を活用した事業承継者の確保に奔走する。

## 中堅の食鳥インテグレーション

徳島県の西部、つるぎ町に本社をおく当社は1941年の創業です。当初は、町のお米屋さんが集まって、精麦工場を共同で建てようと設立されました。太平洋戦争が始まる時期で食糧増産が叫ばれている時でした。地域では米と大麦の二毛作が一般的で、当社ではふすまを取り除くなど加工し、食糧用として販売していました。戦後は地域の畜産振興に伴い、配合飼料の製造販売を始めました。その後、65年ごろから食鳥ビジネスに進出しました。最初のうちは、農家に配合飼料を販売し、農家が育てた食鳥を買い上げて処理し、鶏肉として販売していました。75年ごろからは直営農場を持ち、処理する食鳥の一部を自社生産するようになりました。

配合飼料の生産から食鳥の生産（飼養）と処理、鶏肉加工・販売まで一貫して担う事業を、食鳥インテグレーションといいます（図参照）。食鳥業界は9割超がインテグレーション化されており、近年の旺盛な鶏肉需要に対応した効率的な生産がおこなわれています。

現在の当社グループ全体の飼養羽数は220万羽です。年間に配合飼料を約5万ト使います。全国各地で食鳥ビジネスをしているインテグレーション企業は60社ぐらいますが、その中で当社は中堅規模といえるでしょう。

当社が年間に処理する食鳥1000万羽のうち、阿波尾鶏ブランドは1割に満たない70万羽ですが、飼料を工夫し、飼養期間を普通のブロイラー（若鶏）よりも長くした地養赤鳥や四国匠どりなど、ブランド鶏肉が全体の半分以上を



貞光食糧工業株式会社 代表取締役社長

**辻 貴博** TSUJI Takahiro

つじ たかひろ  
1964年徳島県美馬郡つるぎ町生まれ。食品メーカー勤務の後、90年貞光食糧工業に入社。2005年3代目社長に就任。「食を通じて幸福な社会の実現に貢献する」をモットーに、地域の養鶏産業の発展に取り組む。08年から一般社団法人日本食鳥協会をはじめ関係団体の理事も務め、業界全体の発展にも貢献している。

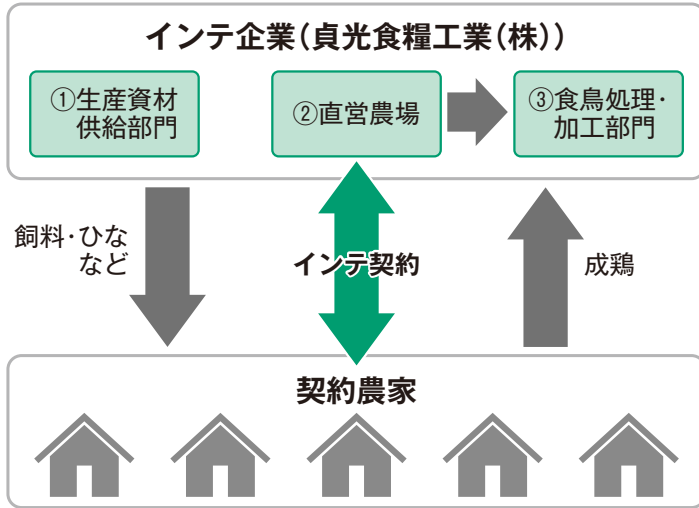
占めています。こうした高級化の試みには30年以上前から取り組んできました。それだけコストがかかりますが、特色ある商品の割合をさらに高めていく努力をしています。また、飼養する食鳥にストレスを与えないアニマルウェルフェアを、他社に先駆けて実践しています。

## 徳島は全国最大の地鶏の産地

阿波尾鶏は発売を始めて30年になります。徳島県と県内の肉用鶏企業が共同開発した地鶏です。2001年には国内で初めて地鶏肉で、日本農林規格（JAS）を取得しました。

徳島県はブロイラーの古からの産地ですが、南九州などの大規模な新興産地に比べるとコスト競争力が弱いのが現実でした。ブロイラー生

図 鶏肉のインテグレーションの仕組み



阿波尾鶏の鶏舎。平飼いで、ストレスを抑えた環境で育てられる

産だけでは太刀打ちできないことが予想されていました。そこで早くから新たな付加価値をつけた鶏肉の販売をめざしました。

開発の目標は、従来から地鶏として有名な名古屋コーチンや比内地鶏、薩摩シャモよりも早く成長し、スーパーマーケットでも販売できる程度に価格を抑えた地鶏でした。そこで生まれたのが、徳島の大型シャモとブロイラーの親鳥を掛け合わせて作った阿波尾鶏でした。徳島で有名な「阿波踊り」にちなんで命名されたのはいうまでもありません。

ブロイラーに比べて明らかに歯ごたえがあり、それでいて固くなりすぎない。色や味でも差別化することができました。どのような調理方法

にも対応できる万能な地鶏で、価格帯は他の地鶏とブロイラーの間におさまります。

1989年に「阿波尾鶏ブランド確立対策協議会」を設立しました。ひなを導入して食鳥処理までを担当する当社のようなインテグレーション業者2社、親鳥を飼養してひなを供給する孵卵業者2社、親鳥の元になる原種鶏を供給する徳島県の試験場や県庁がメンバーとして参加しました。

お互いに競争する県内の複数企業が協議会に入ることで、協調と競争が生まれ、その後の阿波尾鶏躍進の原動力となりました。

地鶏とは、農水省によると「日本の在来種の血を半分以上継いでいる鶏」と定義されています。

す。日本の在来種は、明治時代までに国内で成立または導入されて定着した38種の鶏と定められており、地鶏肉のJAS規格を取得するには、在来種の血液が50%以上必要です。飼養面でも、出生の証明ができ、「ふ化日から75日以上の飼育期間」「28日齢以降の平飼い」「28日齢以降1平方羽当たり10羽以下の飼育密度」という厳しい条件をクリアしなければ地鶏と呼べません。

阿波尾鶏は2018年に214万羽を生産しました。これは全国で生産される地鶏の31%を占めます。徳島県は国内最大の地鶏生産地となっています。89年の2万羽から始まり、市場は大きく成長してきましたといえます。

### 全出荷量の7割は契約農家から

直営農場で飼養している食鳥は、当社が出荷する全食鳥の3割で、残り7割は契約農家から仕入れています。

インテグレーションでは、契約農家は当社(インテ企業)との間で、通称「インテ契約」と呼ばれる委託飼養契約を結びます。当社がひなと配合飼料を供給し、農家がみずからの農場で食鳥を飼養・管理します。食鳥の種類によって飼養する日数は異なりますが、規定の日数を飼養した後、当社の処理場に出荷します。当社は飼料費などを差し引き、農家に代金を支払う仕組みです。飼養成績によって収入額が決まるため、農家は工夫をこらして出荷量を増やす努力をします。

飼料や鶏肉などの市場価格は大きく動きませんが、その変動リスクは当社が負うので、農家

は安定した価格で当社に販売することができ、現在のコロナ禍のような事態が起きても、農家は契約どおりの料金を受け取れます。一方、当社にとっては現在のように供給過多で鶏肉価格が下がったり、飼料の原料となる穀物相場が高値になれば、収益が圧迫されます。

契約農家との関係は、なによりも信頼が大切で、一度契約すると、とても長い付き合いになります。食鳥のインテ契約は、業界内では基本的には当社と同じような仕組みで実施されていると思います。

当社にとってインテ契約の利点は、優れた飼養技術を持つ農家を、安定して確保できることです。また、食鳥の飼養日数を当社がコントロールしているので、鶏肉出荷の計画が立てやすく、品質のぶれを最小限に抑えることが可能です。さらに、大量の配合飼料を当社が一括して農家に供給しているため、飼料メーカーなどと有利に交渉することができます。

### 契約農家の事業承継が大きな課題

現在、契約農家は約70戸となっています。そのうち7割ぐらいの方々、40年以上前に当社と食鳥ビジネスをスタートした人々です。組織が長続きするためには、少しずつ世代交代し、絶えず若返りをはかることが望ましいのですが、実際には農家の事業承継は滞りがちです。契約農家の平均年齢は、2003年時点では63歳でしたが、現在は72歳です。確実に高齢化が進んでいます。

70戸の中で後継者が固まっている農家さんは

10戸ぐらいでしょうか。そのうち親子で継承するのが5戸、第三者の方に譲るのが5戸ほどと聞いています。

契約農家が一度に引退して、食鳥羽数が減ってしまう事態は避けなければなりません。契約農家のみなさんにスムーズに事業承継をしてもらうことが、当社の安定した未来にとって、当面する大きな課題なのです。

契約農家の平均飼養規模は2万羽弱で、大きい農家で約19万羽、小さいところだと1万羽というところもあります。これまでの経験からすると、飼養規模の大きい農家のほうが、世代交代できています。農業所得は羽数によって大きく左右されますから、1万羽程度の小規模農家の中には「子どもに継がせず、自分の代で終わりにしよう」と考えている方もいます。

当社が阿波尾鶏に取り組み始めた理由の一つに、小規模経営に向いているということもあります。飼養する期間が長い分、出荷やひなの導入回数を減らすことができます。これによって高齢者の負担軽減をはかることができます。シヤモの血が入っているため気性が荒く、場合によっては騒がしさが問題になるところがありますが、それさえ気をつければ飼いやすい鶏です。さらに高齢化が進めば、契約農家の中から引退を考える方が増えてくるでしょう。そうなれば、農家から仕入れる量が減って、直営農場の比率が高まってしまいうでしょう。

私はこの地で生まれ育ちました。地域の振興のため、徳島県の畜産業を盛り立てるためにも、契約農家の経営のバトンをタッチを進めながら、

全体として現在の生産量を維持することが必要だと考えています。

そのためには、さまざまな事業承継の方式を推し進めることが求められます。ある程度の規模の大きな農家は、自分の子どもや親族が経営を引き継ぐことが有力な選択肢となるでしょう。事業承継は、早めに準備を進めていくことが大切です。

後継者が見当たらない場合には、当社としてさまざまな支援をしながら、別の経営者に引き継げるよう取り組みます。

地域内の事業承継も選択肢です。契約農家が引退する場合、その周辺で「鶏を飼ってもいいよ」と言う人がいれば、当社が間に入って経営や施設の引き継ぎの手続きをすることができます。同じ地域の中で、個人間での契約はなかなか難しいときもあります。農家の多くは、施設は貸したいけれど、自分の農地を手放したいと考えていません。しかし、貞光食糧工業との間で施設を使う契約であれば、お互いが納得し、スムーズに結ぶことができます。

また、狭い地域のみにとられない新しい私たちの後継者のイメージもあります。将来独立して契約農家になりたい当社の社員、他地域から徳島県にUターンとかIターンを考えている人などです。

たとえば、養鶏をやめたいと考える農家がいたとします。地域内で手を挙げる人がいなければ、そのままでは鶏舎が空いてしまいます。そこで、幅広い人を対象に相談して、しっかりと人を選び、十分な経営と技術の研修を経たうえ



10年前に事業承継した田岡誠さん(左)と父親の直裕さん、母親の君子さん

## 社員の事業承継・独立を支援

で経営をバトンタッチすることをめざします。

二つの事例を紹介します。まず、徳島県美馬市の契約農家を最近承継した西村隆さん(60歳)の場合です。4年前に当社に入社しましたが、最初から将来独立して契約農家になることを望んでいました。建設関係の会社を自分で経営された経験があり、自営の契約農家の仕事に魅力を感じたそうです。当社社員として働きながら、直営農場などで経験を積み、独立できる水準まで達しました。現在は引退した農家の施設を借りて3万5000羽を飼養し、通常は1人で作業をこなしながら経営しています。

このように経験を積んだ当社の社員が、契約農家として独立することは望ましいと考えています。貞光食糧工業の企業理念を理解しているし、人柄もわかります。これからも独立をめざす社員を増やし、事業承継に結びつけたと考えています。社員にはふだんから経営感覚を磨いてもらうような教育や研修をしています。

もう一つは、Uターンして徳島県つるぎ町の両親の経営を継いだ田岡誠さん(49歳)です。父親の直裕さん(78歳)と母親の君子さん(71歳)から、10年前に正式に経営を譲られました。

香川県内で会社勤めをしていましたが、「両親が高齢になって食鳥飼養がそろそろ難しくなりそうだ」と考え、12年前に会社を辞めて戻ってきました。現在は3人で作業を続けています。子どものころから鶏を見慣れていたこともあり、違和感はなかったそうです。

両親から経営を引き継いだ後、老朽化していた施設を少しずつ更新し、省力化をはかっています。インテ契約を結べば経営が安定するうえ、自分で手をかければかけるほど成績が向上するため、やりがいがあると話しています。

食鳥ビジネスの未来は明るいと期待しています。国民1人当たりの鶏肉消費量は、この10年間に11キから14キに増え、今後も拡大が期待されています。急速な高齢化を背景に、鶏肉は健康志向にびったり合致し、調理の汎用性の高さからも消費者に受け入れられています。

当社が得意とする阿波尾鶏を初めとするブランド鶏肉は、これからも需要が伸びていくでしょう。中山間地に食鳥農家が点在する徳島県の

場合、規模拡大が難しく、輸送コストがかさむという不利な点がありますが、一方で小ロットの多品種生産には向いています。

当社と契約している農家は、お互いに欠かせないパートナーとして、付加価値の高い製品を作り続け、業界内の競争を勝ち抜いていきます。

契約農家が健全なカタチで事業承継を進められるように、今後、スマート農業を導入していきます。経験や勘に頼っていた飼養技術の分野で、手順の見える化や管理条件の数値化をはかり、情報共有によって成績を向上させ、同時に技術移転の壁を低くします。

## 新型コロナで打撃を受ける

2019年度は新型コロナウイルスの感染拡大で、たいへんな苦戦続きとなりました。外食の需要が激減し、鶏肉の供給が過剰となり、卸売価格が低迷してしまいました。当社は幸いにして、コロナ禍による生産面への打撃は抑えることができたのですが、販売面で大きな影響を受けました。

需要減の影響で、来年は阿波尾鶏を含め全国の地鶏の飼養羽数減少が見込まれています。

今年を基準にすれば、スーパーなどがさらに鶏肉の取り扱いを増やすのは難しい。伸び悩むでしょう。逆に、外食向けは今年を底にして少し上向くと期待しています。

スーパーなどに、高単価の阿波尾鶏や他の銘柄鶏など付加価値の高い商品をもっと取り扱ってもらう働きかけが大切だと考えています。

(農業ジャーナリスト 山田 優)