

## 山口ぐりーんねっと協議会

### I はじめに

飼料米を基軸とした耕畜連携は、耕種サイドでは水田の有効利用、畜産サイドでは輸入飼料代替を通じたコスト削減や畜産物の付加価値の創造という、両者にとってウィンウィンの関係になる可能性を秘めている。しかし、耕種サイドと畜産サイドの連携のためには、両者をコーディネートする主体が必要になる。このようなコーディネーターが存在しない場合、両者の主義主張が全面に出て、耕畜連携は成立できないか、できても継続できないことになる。

山口ぐりーんねっと協議会の場合、両者間のコーディネート機能を発揮しているのが、株式会社秋川牧園である。そこで、秋川牧園の本質に迫る必要がある。

### II 経営哲学の伝承

株式会社秋川牧園の本質に迫るためには、現会長の秋川 實氏の人生を振り返る必要がある。實氏は、昭和 7（1932）年生まれである。戦前、實氏の父親の房太郎氏は、当時の日本の地主制の下での農業に限界を感じ、中国に渡ることになる。昭和 2（1927）年のことである。そして、中国大連郊外の空き地を開拓してりんごを植栽した。しかし、りんごの収穫までには数年を要するので、野菜の栽培に挑戦する。当地は、農業用水がない環境で、義父から 5,000 円を借りて、井戸を掘ったり、ポンプを導入したりして、ようやく水が出て、野菜が栽培できるようになったのである。

【株式会社秋川牧園の事業展開】

年	事業の変遷
1927年	秋川房太郎氏が中国大連郊外で農業を始める
1932年	秋川農園の面積が250haに達する
1972年	秋川牧園 個人創業
1976年	山口県有機農業研究会の事務局となる
1979年	法人化 秋川食品株式会社
1989年	ポストハーベストフリーコーン(PHFコーン)輸入ルートの開発
1990年	食鶏パック新工場を竣工する
1993年	冷凍食品工場を竣工 株式会社秋川牧園に社名変更
1997年	店頭証券市場に株式公開する
2000年	株式会社スマイル生活を設立し、宅配を本格スタートする
2001年	畜産物飼料の全non-GMO化
2002年	冷凍食品第2工場完成
2004年	生活クラブ生活協同組合と、国産種鶏「はりま」普及 株式会社スマイル生活を吸収合併
2005年	株式会社チキン食品の株式を取得、連結子会社とする
2010年	(有)篠目三谷を連結子会社とする 飼料米の本格的な栽培
2011年	飼料米の飼料への利用
2016年	飼料用米保管タンク竣工 350トンタンク2基設置

このような厳しい環境を克服して、近代的な農園を作ることに成功する。そして、良質な農産物の生産だけではなく、畜産部門も導入する。さらには、ワインやビールなどの加工も手がけ、六次産業化の先取りをも行っていた。その結果、経営不振に陥っていた近隣の三つの農園 207～208ha を引き受けることになり、昭和 7 (1932) 年には、秋川農園の面積は 280ha にも達した。房太郎氏は、日本でできなかった理想的農園を中国で実現できたことになる。しばらくして、房太郎氏の妻や子供たちは、学校の関係で日本に戻り、房太郎氏とは離れて暮らすことになる。

昭和 20 年 8 月 15 日、實氏は、旧制山口中学 1 年の時に、山口県山口市で終戦を迎えた。その間、6 人兄弟の長男であった實氏は、農業で家計を支えることになる。昭和 22 年に、ソ連に抑留されていた房太郎氏が、奇跡的に山口市へ戻ってきた。体力が落ちていて、元に戻るまでに 2 年を要することになる。

そして、荒廃する農地の開墾に、實氏を中心に取り組むことになる。それは、まさしくヒエとの戦いでもあった。このような状況下で、房太郎氏は、實氏に、山口大学への進学を勧める。實氏は、農業を営みながら、山口大学の文理学部で、化学を勉強することになる。

さて、實氏は、山口高等商業学校の出身であった房太郎氏から簿記を学ぶ機会があった。それを契機に、家計簿や農業簿記の記帳を開始する。このことで、経営者としては必須である簿記を体得することとなる。

房太郎氏は、實氏に、「口に入るものは間違っではないけない」ということを口癖のように話していた。そのことが、彼のその後の人生に大きなインパクトを与えることになる。

### Ⅲ 株式会社秋川牧園の誕生

實氏は、小学校 6 年の時に、祖母が持ち帰った 6 羽のひよこを育雛する機会があった。その時の経験を活かして、農業の中に、種鶏改良を導入する。防府市にある山口県種鶏場とも連携しながら、採卵鶏の育種改良も行っていた。そして、出品した採卵鶏が農林水産大臣賞に輝くことになる。また、翌年には、山口県畜産試験場を訪問された、昭和天皇の前で説明するという栄誉も得たのである。そこで、實氏は、種鶏改良することが天職と悟ることになる。

当時、近隣に仁保養鶏農業協同組合があったが、経営がうまくいっていなかった。そこで、實氏は、経営改善方策を提案する。大学を卒業したばかりの若手による提案で、理事会は大いに揉めることになるが、組合長がその提案を認める。そして、實氏を常務理事に抜擢することになる。

専門農協の理事になった實氏が、まず直面したのは、資金の調達の難しさであった。そこで、金融機関を何度も訪問し、金融機関や農業信用保証協会を日参する中、苦労の末運転資金を調達することに成功したのである。

しかし、昭和 37 (1962) 年に、海外からハイブリッド鶏が日本に入ってくる。これらは、飼料要求率が優れていて、在来の種鶏を駆逐することになる。その結果、1,400 戸の種鶏場が廃業等となり、7 戸を残すのみとなった。實氏は、債務整理に奔走することになる。その中で、房太郎氏の「口に入るものは間違っではないけない」という原点に戻り、再起をかけることになる。

昭和 47 (1972) 年に、實氏は個人経営の秋川牧園を創業して、養鶏場を建て直すことになる。そして、薬剤を使わない安全・安心な農産物を消費者に提供することを目指すのである。その際、大学で学んだ化学の知識が大いに役立つことになる。

昭和 54 (1979) 年に、個人経営を法人化する。社員は、67 名であったが、多くは近隣の農家の主婦であった。實氏は、マネジメントの工夫として、労働者であって経営者でもあるという、経営参加制度をとる。すなわち、①経營業績を全社員に公開するという、家族経営のような情報共有のシステム、②ボーナスはなく、剰余がでたときに配分するシステムを取り入れたことで、各社員のモチベーションを上げることにつながった。このことは、有限会社篠目三谷や有限会社むつみ牧場のところでも述べる。

そして、平成 5 (1993) 年に、現在の株式会社秋川牧園（以下、秋川牧園）

に社名を変更し、平成 9（1997）年に、農業分野で初めて上場している。

#### IV 秋川牧園の事業展開

##### 1. 秋川牧園の機構

秋川牧園の公式 HP の会社概要によると、資本金 7 億 1,415 万円、正社員 263 名（平成 28（2016）年 3 月末現在）の中堅企業である。連結子会社に、下記の六つの会社を擁する。

- ① 株式会社チキン食品（若鶏の一次処理）
- ② 有限会社あきかわ牛乳（牛乳の製造）
- ③ 有限会社菊川農場（若鶏の飼育）
- ④ 有限会社篠目三谷（採卵鶏の飼育）
- ⑤ 有限会社むつみ牧場（乳牛の飼育）
- ⑥ 株式会社ゆめファーム（野菜の生産）



秋川牧園の畜産部門（③・④・⑤）や契約生産農場で用いられている飼料は、無投薬飼料、全植物性飼料、全飼料の non-GMO 化を実現している。当然、こ

これらの飼料を用いれば、コストは高くなるが、秋川牧園では、畜産物を全量買い取っており、提携農家や連結子会社にリスクが生じないようにしている。このように、統一した品質を守り、一元的に農畜産物を引き受けることで、秋川牧園のブランドを維持向上に努めている。わが国の生乳（酪農経営一指定生乳生産者団体一乳業メーカー）のように、一元集荷多元販売になっているのである。

さて、米国において、慣行農法でトウモロコシを栽培すると、現在 3.5 ドル/ブッシェルの CIF 価格で輸入できるが、non-GMO のトウモロコシの場合、1ドル/ブッシェルのプレミアムを支払う必要がある。それ故、4.5 ドル/ブッシェルの CIF 価格になる。トウモロコシ 1 ブッシェルは 25.4kg であるので、1ドル=110 円で計算すると、慣行農法のトウモロコシが 15.2 円/kg であるのに対して、non-GMO のトウモロコシは 19.4 円/kg になる。そこに飼料メーカーの加工料が加味される。仮に手数料を 15 円/kg とすると、慣行農法のトウモロコシが 30.2 円/kg で購入できるのに対して、non-GMO のトウモロコシは 34.4 円/kg でようやく購入できることになる。

このように、non-GMO のトウモロコシを一つとっても、割高なコストを負担していることになる。これを可能にしているのが、秋川牧園の安定した価格での買い取り制度がある。

また、「健康若鶏」・「はりま」・「赤どり」を約 225 万羽出荷しているが、約 60 日齢で出荷している。通常のプロイラーの出荷日齢 40～50 日齢と比較すると、長期に飼養していることで、おいしい鶏肉づくりに励んでいる。そして、肉骨粉等の動物性タンパク質は一切与えない。これは、生体濃縮を避けるためでもある。このことも飼料費のコストを高めることになる。

## 2. 秋川牧園の販路

戦前から生活協同組合（以下、生協）は、安全安心の食品の提供を目指している。全国の零細な生協が昭和 47（1972）～昭和 55（1980）年に、安全安心の食品を求めて、草の根運動が広がっていった。有吉佐和子の長編小説『複合汚染』が朝日新聞に掲載されたのが、昭和 49（1974）から昭和 50（1975）年にかけてである。

秋川牧園の取り組みは、まさしくこのような生協のニーズに応えるものであった。昭和 49（1974）年からグリーンコープとの取引が開始される。

さらには、生活クラブ生協とも取引が始まる。そして、多くの生活協同組合や宅配会社、さらに今ではスーパーやコンビニまで拡がりを見せている。まさしく、「口に入るものは間違っはいけない」という房太郎氏の経営哲学が、秋

川牧園の経営理念として結実することになる。

## V 山口ぐりーんねっと協議会の活動

### 1. 飼料米への取り組み

秋川牧園が本格的に飼料米に取り組むのが、平成 22 (2010) 年からであるが、試験的に行ったモミロマンの栽培で、平成 21 (2009) 年に、980kg/10a を収穫したのである。このことが、飼料米取り組みの契機といえる。また、米は遺伝子組み換えをしておらず、秋川牧園が求めている飼料とも合致している。問題は、コストである。秋川牧園では、二つの方向で、コスト削減を目指した。

第 1 に、単収をあげることであった。食用米とは異なったベクトルでの栽培体系になる。そのためには、専用品種を用いることになる。

第 2 に、粳保管できる施設の新設である(写真 1)。實氏は、米国を何度も訪問する中で、穀物保管が農家レベルで行っていることに注目する。この施設は、鉄板サイロであり、数十年にわたって使用されているのである。このような鉄板サイロを国内で生産すれば安くなると考え、建設に取り組んだのである。2016 年に、350 t のタンク 2 基が設置された。もし、粳保管を外注すると、11 円/kg のコストを要するが、自前の保管タンクを用いると、7 円/kg のコストですむのである。



【写真 1 新設した鉄板サイロ】

なお、タンクに保管された粳米は、20 t のトレーラーで、門司にある委託飼料工場へ輸送されて、non-GMO の PHF コーン等と配合されることになる。

現在、秋川牧園のグループ全体で、飼料用米 4,800 t を飼料として用いているが、750 t が山口県産粳米で、4,000 t 以上は九州産玄米である。

## 2. 山口ぐりーんねっと協議会 臨時総会と平成 28 年度飼料米生産者会議

平成 28 (2016) 年 12 月 15 日に、山口ぐりーんねっと協議会の臨時総会と平成 28 年度飼料米生産者会議が山口市内で開催された。前者は、稲作経営者 24 人、飼料会社 1 人、(公社) 山口県畜産協会 1 人、(一社) 山口県配合飼料価格安定基金協会 1 人、山口県 2 人、山口市 2 人、秋川牧園グループ 9 人が集う総会であった。

今年度の報告としては、飼料用米保管タンクの完成と運用のスタートについての説明、前回(10月)の計画の進捗状況である。

①鶏肉加工施設では、来年度設備投資を行い、香港への輸出拡大も目指していた。

②菊川農場堆肥置場改修整備 平成 29 (2017) 年 1 月完成見込み

ホイールローダー

→ 畜産クラスターのリース事業の申請準備

③むつみ牧場関連 パーラー改修

→ 畜産クラスターのリース事業の申請準備

また、畜産物(若鶏)の増産に向けて、(有)菊川農場が山口市小鯖に取得した農場に、畜舎の新設、堆肥舎の整備を行うことが報告された。この増産体制によって 供給不足が解消されるとしていた。まさしく、マーケットインの取り組みである。

以上のように、秋川牧園の重要な投資戦略が、総会においてオープンにされているのである。

さらには、平成 28 年度飼料米生産者会議では、平成 28 年度優秀生産者表彰をはじめ、飼料米の生産技術、飼料米を取り巻く環境等について情報提供や情報交流がなされていた(写真 2)。



【写真 2 山口ぐりーんねっと協議会での飼料米のサンプル】

前者に関しては、①専用品種は、インディカ米であるので、出穂期の低温を回避するために、田植は早いほうが良いが、水利の関係や二毛作等の制約を受けること、②堆肥を投入して、地力を高め、多収穫を目指すということが確認された。

また、稲作農家は、現行の補助金の下で、10万円/10a程度の収入を見込むことができ、堆肥は無料、粃すりは不要、トランスバッグ(300kg)は秋川牧園で負担することになるので、持続的な経営が約束されていることになる。

従って、専用品種の多収性確保や病虫害対策のための品種改良や栽培方法の工夫が、協議会で取り組む課題となる。

## VI 有限会社篠目三谷の経営と畜産クラスター

有限会社篠目三谷(以下、篠目三谷)は、低床開放鶏舎で、篠目地区に7万羽、三谷地区に4万羽、合計11万羽の採卵鶏を飼養する養鶏経営である。品種は、赤鶏(ボリスブラウン)と国産鶏「もみじ」であるが、現在、「もみじ」の飼養羽数は1棟、6,000羽のみである。「もみじ」の特徴は卵重が大きいことであり、国産鶏への応援も兼ねて平成29(2017)年には4棟、24,000羽に増羽する予定である。

全職員は、20人であり、正職員3人、パート17人体制である。パートのうち、男性が半数を占めている。年齢も20~40歳代と若い。求人にあたっては、ハローワークを利用している。雇用にあたって、採卵鶏の技術は必要ではなく、OJTで学ぶことになっている。

鶏卵は、年産2,000tであるが、全量、秋川牧園を通じて販売することになっている。

篠目三谷から秋川牧園への販売価格は、基本価格を決めていて、飼料価格にスライドする仕組みになっている。なお、飼料価格の変更から3カ月遅れで卵価が決まる。

秋川牧園からの鶏卵の約半分が、生協に販売されている。残りの大半は、量販店や自社の宅配で販売されている。わずかではあるが、規格外卵を秋川牧園の直売店で販売している。

量販店では、東京の高級スーパーマーケットチェーンの紀ノ国屋(Kinokuniya)等と取引がなされている。県内の量販店は、最近、取り扱うようになっている。秋川牧園は営業活動行っておらず、経営理念と一致する小売とB to Bで取引を行っているのである。

宅配は、4,000羽の卵に限定している。これら採卵鶏に対しては、山口県産の飼料米、良質な魚粉を給与し、肉骨粉や油脂等を添加しない全植物性の卵を生



産している。そして、「全植」という商標登録を行っている。

飼料の流れは、秋川牧園が、指定の飼料工場から購入し、秋川牧園から篠目三谷が購入するという形態をとっている。

株式は、秋川牧園が 49%、篠目三谷の場長が 48%、秋川牧園社長の秋川正氏が 3%を保有している。前述のように、経営者のモチベーションを高める仕組みがとられている。

篠目三谷の課題は、鶏ふんの処理であったが、長崎県島原市の（農）ながさき南部生産組合（以下、ながさき南部生産組合）に、鶏ふんを供給するようになって、大きく好転した。なお、ながさき南部生産組合は、有機質肥料を活用した減農薬や無農薬の野菜を産直の生協、宅配会社等に供給している。

鶏ふんは、秋川牧園を通じて、ながさき南部生産組合へ販売供給されている。輸送に当たっては、東京からの帰り便を活用するなどの工夫がなされている。1回に、1袋 15kg の鶏ふん 1,300 袋を輸送している。年間では、2万袋に上る。

なお、鶏ふんは、ハエ対策も兼ねて、夏期は週に 1 回、冬期は 10 日に 1 回、鶏舎から搬出している。以前は、天日乾燥を行っていたが、平成 28（2016）年 3 月に、コンポを導入してからは、直接、コンポに投入しての発酵鶏ふんがメインとなっている(写真 3)。



【写真 3 有限会社篠目三谷のコンポ】

鶏ふんの 7～8 割がながさき南部生産組合で用いられ、残りが、地元で用いられている。non-GMO の飼料を用いた鶏ふんが、高く評価されたことになる。

畜産クラスター事業の活用状況は、下記の通りである。

平成 26 年補正	ホイールローダー	平成 27 年 12 月導入
	コンポ	平成 28 年 3 月導入
平成 27 年補正	袋詰め包装機	平成 28 年 7 月導入

## VII 有限会社むつみ牧場の経営と畜産クラスター

有限会社むつみ牧場（以下、むつみ牧場と略す）は、平成 8（1996）年に設立された。以前は水田が多く、ポンプアップして水を流していた。黒ボク土壌で、水はけが良く、水田には適していないが、牧草・野菜に向いている。標高が 300m を超え、耕作放棄地が広がっていた。当初は、人力で開墾して、耕作放棄地再生利用交付金を活用するなどし、1.5ha の面積を 5 年間で 6ha にまで広げている。非常に美しい牧場風景を創出している(写真 4)。



【写真 4 有限会社むつみ牧場の雄大な圃場】

むつみ牧場の経営者は、31 才と若く、就農して 10 年が経過している。雇用は 7 人である。8 人のうち、牧場での常勤職員は 2 人である。構成員のうち経営者を含む 3 人は、山口県立農業大学校の出身である。臨時雇用の担当は、野菜担当 2 人、酪農担当 1 人、堆肥担当 1 人である。平成 29（2017）年 4 月からは、山口県立農業大学校から常勤職員 1 名を雇用予定である。

むつみ牧場では、経産牛約 50 頭、未經産牛等約 30 頭を飼養している。経産牛は、ほとんどが自家育成であるが、数年に 1 回、北海道から 2～3 頭妊娠牛を導入している。また、山口県美祢市にある育成牧場に、現在、未經産牛 7 頭を預託している。後継牛としての雌子牛を年に 12～13 頭確保している。

また、経営者は受精卵移植の資格を取得し、和牛の ET を年に 5 頭行っている。前述の後継牛を確保するために、性判別の精子を年に 5 頭受精している。

和子牛は、2～3 カ月齢のスモールを、広島県三次市の家畜市場へ出荷している。また、ホル雄は、2 カ月齢のスモールを、秋川牧園グループの権現原牧場（山口県周南市）に出荷している。販売価格は、市場価格にプラスアルファしたものである。

生乳に関しては、アウトサイダーであり、全量、有限会社あきかわ牛乳に販売している。

流通飼料は、提携工場にて委託製造したものを使用している。勿論、non-GM

とうもろこしが用いられている。

自給飼料は 6ha の農地に、夏期はスーダンとソルゴーを別々に栽培し、冬期はイタリアンライグラスを栽培している。自給飼料は、ロールベール体系で収穫調製されている。年間に、ロール（200kg/個）、800 個を収穫調製している。粗飼料自給率は、40%弱である。

むつみ牧場の出資割合は、経営者 9 割、秋川牧園 1 割となっていて、経営者の持ち分が過半を超えていることが分かる。前代表者が引退した後、現経営者が経営権を後継している。元々、経営者になりたかったという本人の夢が叶ったことになる。

今後の課題としては、搾乳施設の老朽化と自給飼料の拡充があげられる。

畜産クラスター事業の活用状況は、下記の通りである。

平成 27 年補正 ロールクラブ付ホイルローダー

平成 28 年補正 搾乳ユニット装置

## VIII おわりに

秋川牧園は、現会長秋川實氏の父、房太郎氏の言葉「口に入るものは間違っ  
てはいけない」を実現した、先駆的な六次産業化のグループといえる。グルー  
プ傘下の連結子会社は、独立採算制になっている。實氏は、マネジメントの工  
夫として、労働者であって経営者でもあるという、経営参加制度を一貫して目  
指してきた。繰り返しになるが、①経營業績を全社員に公開するという、家族  
経営のような情報共有のシステム、②ボーナスはなく、剰余がでたときに配分  
するシステムを取り入れたことで、各社員のモチベーションを上げたのである。  
そしてこのことが、農業の企業化の成功事例がないという限界を突破させたの  
である。

そのような仕組みが、畜産クラスター協議会「山口ぐりーんねっと協議会」  
の中にも活かされている。例えば、臨時総会で、クラスター計画の中間報告、  
計画変更の内容が、具体的に説明されていた。そして、稲作農家が、多収量を  
実現した場合には、稲作農家の収入が増加するというモチベーションも働く仕  
組みになっている。多収量という目標達成が、飼料稲のコスト削減にもつな  
がるのである。

秋川牧園のグループ全体で、飼料用米 4,800 t を飼料として用いているが、750  
t が山口県産粳米で、4,000 t 以上は九州産玄米である。そして、山口県産の 750  
t については、粳の保管料を低減させるために、自前の保管タンクを設置する  
ことになるのである。

大切なことは、トウモロコシ・大豆は、為替相場や米国の豊凶等の外的要因

に依存するが、飼料米の場合は外的要因には影響を受けないということである。また、地域の中で資金が循環するという経済的メリットもある。そして、この飼料用米の活動が、農地を守り、地域を守る、日本の食糧を守る運動につながっている。

以上のように、秋川牧園を核とした、安全安心を実践する畜産クラスターが構築できたことからの、日本の農業の未来への挑戦に続く、その姿がある。

(横溝 功)