

農林漁業成長産業化ファンドの活用による養鶏ビジネスの拡大 —福岡県の養鶏業者の取り組みを事例として—

Expansion of Poultry Farming Business by Agriculture, forestry and fisheries Fund for Innovation, Value-chain and Expansion Japan —A Case Study of Poultry Farming in Fukuoka Prefecture—

中村学園大学 流通科学部

中 川 隆

1. 研究の背景と課題

現在、わが国では、農林漁業の成長戦略の1つとして、6次産業化の推進に向けた株式会社農林漁業成長産業化支援機構（Agriculture, forestry and fisheries Fund corporation for Innovation, Value-chain and Expansion Japan 以下、A-FIVEとする）による出資案件の形成が各地で展開されている（A-FIVEホームページ〔1〕）。A-FIVEは、農林水産省が6次産業化施策を推進する核として2013年1月に設立した官製ファンドであり、同年2月より業務を開始している。従来、政府は補助金や融資を通じて農業生産者を支援することで、日本農業を動かす「最も大規模なるもの」としての機能や役割を果たしてきた（東畑〔2〕）。A-FIVEの画期的な点は、農林水産省が「出資」という新たな政策手段を採用したことであり、それゆえ、注目度も高く、6次産業化に取り組む事業者にとっても対外的なPR効果が期待できるとされている。この農林漁業成長産業化ファンド（以下、成長産業化ファンドとする）を活用した農業の6次産業化に関する既存研究には永木〔3〕や中川〔4〕などがあり、農林漁業者および地域経済に還元される効果、販売される畜産物の認知度向上に果たす効果などが検討されている。

上記の背景を踏まえ、本稿では、福岡県の養

鶏業者およびそれを支援する組織（サブファンド）の取り組みを事例として、成長産業化ファンドの活用による養鶏ビジネスの実態について検討することを課題とする。とりわけ、養鶏業者（1次事業者）とパートナー企業（2・3次事業者）の連携を促す組織（サブファンド）の役割の重要性および6次産業化による出口（出荷先・販路）確保の意義といった視点を踏まえ考察したい。

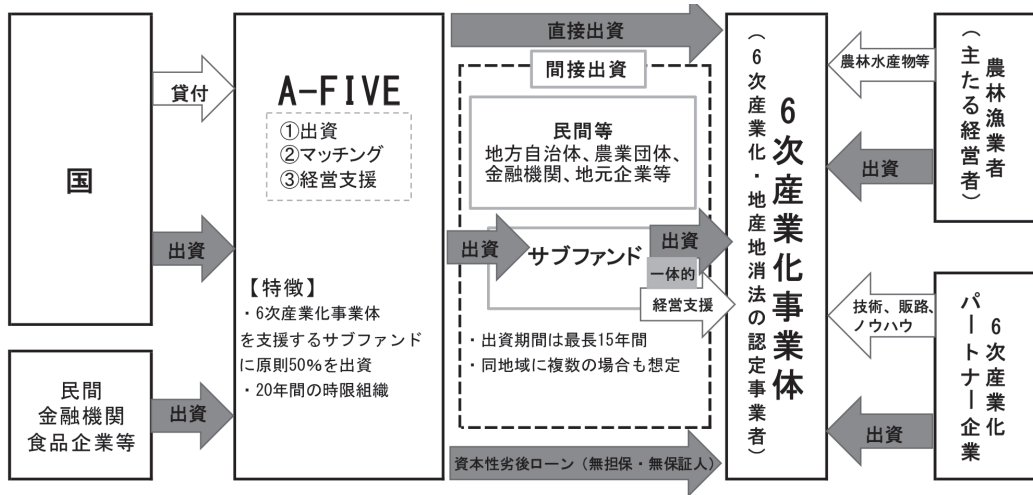
2. 成長産業化ファンドの概要と機能

ここでは、大多和〔5〕を参考に成長産業化ファンドの概要と機能について整理する。

（1）ファンドの概要

成長産業化ファンドは、農林漁業者と2・3次事業者のパートナー企業双方が出資して設立される6次産業化事業体に対して、その成長に要する資金の出資等ならびに経営支援を一体的に行うことにより、生産と消費をつなぐバリューチェーンの構築を進める仕組みである。図1は、成長産業化ファンドによる資金と支援の流れを示している。6次産業化事業体への支援は、民間の資金・ノウハウを十分に活かすとともに地域に根差した取り組みに対してきめ細やかな経営支援を行うことが必要との観点から、地域またはテーマごとにA-FIVEが地域金融機関をはじめメガバンクやJAグループな

図1 成長産業化ファンドによる資金と支援の流れ



注1：ファンド設立時にA-FIVEが出資約束（コミット）する際には、農林漁業者の意見聴取等を行う。
 注2：サブファンドは、投資事業有限責任組合（LPS法）に基づく、投資事業有限責任組合を想定。
 注3：農林業者が出資対象となるには、農林漁業者が経営の主導権を確保していることが必要。
 資料：A-FIVEホームページを基に作成。

どとともに出資し設立されるサブファンドを通して行うことが基本とされている。この点の詳細については、後節で検討するが、各地で地域性、多様性のある農林漁業の特性を生かし、地域活性化を進めるためには、地域の実情に明るい地域金融機関などが中心になり6次産業化事業体を支援するサブファンド方式が効率的であるとする背景がある。

また、サブファンドからの出資対象先は、農林業者と2・3次事業者（6次産業化パートナー企業）の出資による合弁事業体（農林漁業者が単独出資する事業体も対象となる）であり、「地域資源を活用した農林漁業者等による新事業の創出等及び地域の農林水産物の利用促進に関する法律」（6次産業化・地産地消法）に基づく総合化事業計画の認定を受けた6次産業化事業体である。A-FIVEの出資対象となる6次産業化事業体は、農林漁業者の主導性を確保するため、農林漁業者の出資が2・3次産業事業者の出資より多いことを要件とするとともに、6次産業化事業体への出資全体の50%（法律上

は50%以下）をサブファンドからの出資とし、農林漁業者の議決権を確保することとしている。

（2）ファンドの機能

A-FIVEとサブファンドは、6次産業化事業体への出資とともに、農林漁業者とパートナー企業とのマッチングやバリューチェーンの構築の支援等、専門的な経営支援を行うことも重要な業務としている。これにより、6次産業化事業体は農林漁業者の主導性が確保され、パートナー企業の資本や人材、ノウハウ、販路等を活用しながら新規事業に取り組むことが可能となる。

こうした成長産業化ファンドのスキームを活用することで、農林漁業者には以下のような成果が期待できる。

- ① パートナー企業となる2・3次事業者との信頼が形成され、中長期的観点から事業に取り組める。
- ② 2・3次事業者と対等な立場に立ち、農林漁業生産に合わせた事業経営が実現できる。
- ③ 資金使途の制約が少ないため、都市部への

出店や輸出、観光・グリーンツーリズムなど様々な事業に挑戦することができる。

一方のパートナーとなる2・3次事業者にも以下のような成果が期待できる。

- ① みずからの事業に不可欠な特色ある農林水産物が安定的に確保できる。
- ② 消費者ニーズに即した農林水産物を農林漁業者と一体となって生産段階から取り組むことで、差別化商品の提供が期待できる。
- ③ ファンドからの出資により新規事業リスクが軽減できる。

上記をふまえ、以下では、事例とするサブファンドおよび養鶏業者の取り組みの実態を検討する。

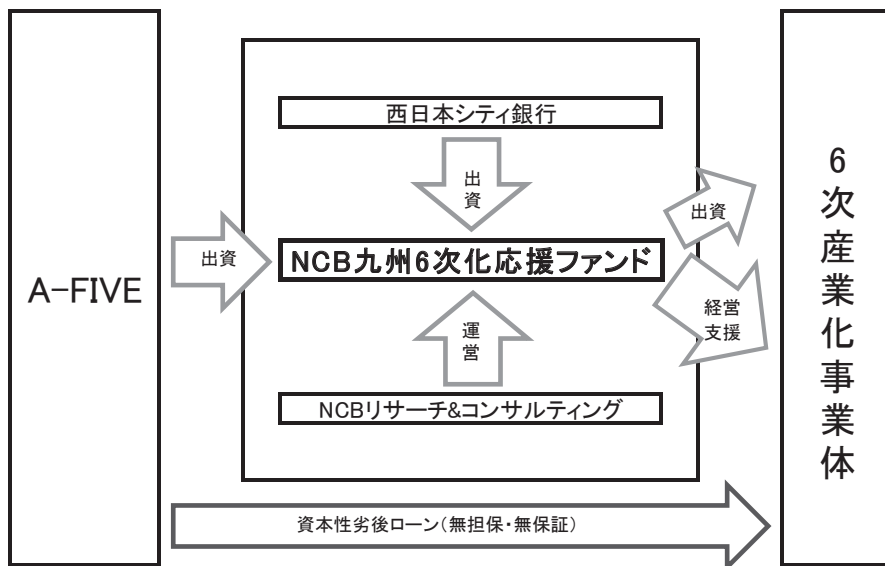
3. サブファンドの取り組みの実態

(1) NCB九州6次化応援投資事業有限責任組合の概要

2015年10月現在、わが国では、53のサブファンドが設立されており、出資可能総額は750億

円となっている。そのうちの1つであるNCB九州6次化応援投資事業有限責任組合（以下、NCB九州6次化応援ファンドとする）は、2013年4月26日に設立されている（西日本シティ銀行法人ソリューション部資料〔6〕）。ファンド総額は20億円で、ファンドの運営は西日本シティ銀行関連会社である株式会社NCBリサーチ&コンサルティングが担っている。資本構成は、西日本シティ銀行9億9,500万円、(株)NCBリサーチ&コンサルティング500万円、A-FIVE10億円であり、A-FIVEが50%を占める。また、投資対象地域は九州を中心とする当該銀行の営業エリアであり、繰り返すように、対象事業体は「農林水産業の成長産業化につながる農林漁業事業者とパートナー企業の商工業者（2・3次事業者）が共同出資した合弁企業体」である。投資実行期間は5年（予定期間）、存続期間は2027年12月31日である。当該サブファンドの概要を図2に示す。

図2 NCB九州6次化応援ファンドの概要



注1:A-FIVEと西日本銀行グループが半々の出資でサブファンドを設立。

注2:NCB九州6次化応援ファンドから農林漁業者とパートナー企業の合弁会社である6次産業化事業体に対して出資を行う。

資料:西日本銀行法人ソリューション部資料を基に作成。

2016年1月現在、NCB九州6次化応援ファンドの出資決定案件は9件であり（全国のサブファンドの中で2位）、出資金額は6億3,700万円と、地方銀行ではトップの実績である。出資先の業種は農業、畜産（養蜂含む）、水産と多岐にわたり、重点分野は、とりわけ高付加価値の見込める畜産や水産としている。

（2）相談から出資決定にいたるまでの流れ

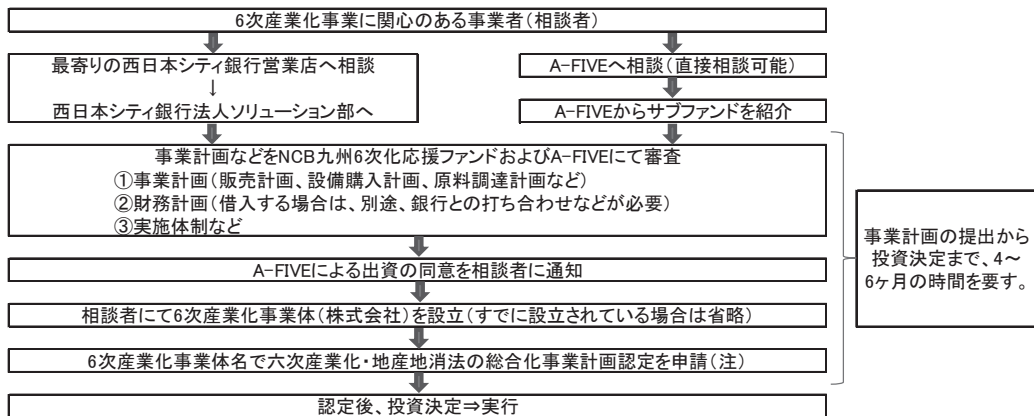
当該サブファンドの実質的な営業を担う部署は、西日本シティ銀行に設置された法人ソリューション部である。法人ソリューション部は、①コーポレートアドバイザーグループ、②フィナンシャルアドバイザーグループ、③

リスク管理グループから構成される。①のグループのなかで農業経営アドバイザーの資格を有する農業チームと②のグループが連携し、ファンドの営業を展開している。事業者による相談から出資決定にいたるまでの流れを図3に示す。

（3）A-FIVEの出資実績からみた九州・沖縄地域の位置づけ

A-FIVEの出資実績からみた九州・沖縄における位置づけを検討しよう。2016年1月現在、A-FIVEの全国における出資決定件数は81件であり、出資金額は62億円である。地域別にみると、九州・沖縄での件数は21件、出資金額は25億3,400万円（全国の40.9%）とトップの実績

図3 NCB九州6次化応援ファンドの相談から出資決定にいたるまでの流れ



注: 通常は九州農政局で集約し認定されるが、当該ファンド出資案件の場合にはA-FIVE経由で農林水産省本省で認定される。
資料: 西日本シティ銀行法人ソリューション部資料を基に作成。

表1 全国の地域別にみた成長産業化ファンドの出資決定の状況（2016年1月現在）

	件数	金額(百万円)	比率(%)
北海道	7	652.6	10.5
東北	9	581.4	9.4
関東	15	654.7	10.6
甲信越	6	332.1	5.4
東海	3	127.0	2.0
北陸	3	340.0	5.5
近畿	4	210.9	3.4
中国・四国	13	766.3	12.4
九州・沖縄	21	2534.2	40.9
全国	81	6199.2	100

資料: 西日本シティ銀行法人ソリューション部資料を基に作成。

表2 九州・沖縄の県別にみた成長産業化ファンドの出資決定の状況（2016年1月現在）

	件数	金額(百万円)	比率(%)
福岡県	5	265.0	4.3
佐賀県	—	—	—
長崎県	1	96.0	1.5
大分県	—	—	—
熊本県	7	636.5	10.3
鹿児島県	4	1326.0	21.4
宮崎県	2	85.7	1.4
沖縄県	2	125.0	2.0
小計	21	2534.2	40.9

資料：西日本シティ銀行法人ソリューション部資料を基に作成。

を誇っている（表1）。

表2は、九州・沖縄における成長産業化ファンドの出資決定の状況を県別にみたものである。出資決定件数では熊本県が7件と最も多く、出資決定金額では鹿児島県が13億2,600億円と最も多い。福岡県は5件、2億6,500万円となっている。畜産や水産が相対的に盛んな九州・沖縄では、当該分野への出資件数が多く、全国的にみても出資が活発化している状況である。

ちなみに、A-FIVEが初めて出資した案件は、NCB九州6次化応援ファンドの案件である（2013年9月に投資決定した沖縄栽培水産（株））。当該サブファンドの場合、出資決定件数9件（2016年1月現在）の内訳は福岡県4件のほか、熊本県3件、沖縄県1件、広島県1件となっている。

（4）出資実績からみた成果と課題

2016年1月現在、NCB九州6次化応援ファンドの9件の出資実績から考えられるひとまずの成果は、企業からの問い合わせが増えるといった企業のファンドに対する認知度の向上である。

課題として、ファンドの活用を検討する事業者は、一定以上の事業規模の企業でないと事業計画の作成や記録の遂行に困難な面がある。そのため、出資先の候補企業はおのずと限定的になるくらいがある。さらに、他の出資金融機関

などとの競合も生じてきている。サブファンドの重要な機能であるマッチングにおいては、同一グループ企業の1次事業者と2・3次事業者を結びつけるのと「赤の他人」同士の連携とでは実現可能性が異なることも課題として挙げられる。なお、以下で事例として取り上げる養鶏業者タケノファーム株式会社と株式会社タケノの取り組みは同一グループ企業のケースである。

4. 成長産業化ファンドを活用した養鶏ビジネスの実態

（1）タケノファーム株式会社の概要

タケノファーム株式会社は、福岡県飯塚市内で「あかね農場」という名称で養鶏を営んでいる。2013年6月に操業が開始されている。資本金は400万円であり（日本政策金融公庫からの融資も受けている）、2015年8月現在、従業員数は6名（正社員4名、パート2名）である。同県糸島市で平飼いの採卵鶏経営を展開する有限会社緑の農園から技術指導を受け、養鶏を開始した（タケノファーム株式会社資料〔7〕）。同園の「つまんでご卵」は県内ではすでに高い知名度を有するブランド鶏卵である。この名称の由来には「指で黄身がつまめるほど丈夫な卵」という意味がある。タケノファームで生産される卵も「つまんでご卵」のブランドを使用し販売されている。

当該農場で肉用鶏「あかね土鶏」の生産を開

始したのは2014年10月頃のことであり、既存の平飼い鶏舎を利用している。「あかね土鶏」の名称は、当該農場の立地が「日の丸」をわが国で初めて染めた「茜染（あかねぞめ）」発祥の地であることに由来している。なお、「あかね土鶏」の種鶏はフランスのサソー種である。

採卵鶏・肉用鶏の飼養規模はフル稼働で1万羽、鶏舎（1,000羽 / 棟）は12棟ある。全体的な稼働率は50～60%（採卵鶏で70～80%、肉用鶏で20%）である。また、敷地内には800kwの太陽光発電施設を併設し、再生可能エネルギー利用の促進を図っている。鶏舎内で発生する鶏糞は完熟堆肥にしたのち無償で近隣水田農家に配布し、籾殻はライスセンターから無償で引き取る形での耕畜連携を実現している。このような資源循環と後述のアニマルウェルフェアに最大限配慮した飼養管理を特徴とする養鶏業を展開している。後述のパートナー企業である株式会社タケノの従業員が、川上の現場である当該養鶏場に見学に来ることもある。通常の食鳥処理は飯塚市の石丸食鳥で行っているが、成鶏については南薩食鳥株式会社で処理を行っている。将来的には、食鳥処理場の併設を考慮しており、従業員数も増員する意向である。

（2）畜産物の出荷実態

鶏卵の出荷個数は7～8万個 / 月、売上額は360～400万円 / 月である。また、肉用鶏の出荷羽数は900羽 / 月、売上額は300万円弱 / 月である。需要増による出荷個数・出荷羽数の増加に伴い、年ごとに売上額は伸びてきている。

肉用鶏「あかね土鶏」および成鶏は全量、自社グループの飲食店で利用している。鶏卵「つまんでご卵」の出荷先はネット通販、オーナー制度での販売、県内各社の量販店、飲食店（（株）タケノ）であり、自社およびパートナー企業での利用が過半を占めている。「つまんでご卵」の主要な出荷先である県下の量販店ハローデイでは、とりわけ安全性へのこだわりを持つ消費

者が購入し、評価はおしなべて高い。

（3）飼養管理の特徴～アニマルウェルフェアに最大限配慮した飼養管理～

あかね農場における飼養管理上の主な特徴は以下の5点である。

- ① 葉の成分が卵に残留・影響しないよう、鶏には薬剤投与を行っていない。
- ② スペースのある運動場付き鶏舎で、平飼いを行っている。水平運動、羽ばたき運動、上下運動、砂遊び運動など、鶏が欲するまま動き回れる運動場併設の平飼い鶏舎で飼育している。一坪あたり飼育羽数は13羽である（平均的な平飼い鶏舎では約40羽）。
- ③ ストレスフリーの無公害鶏舎で飼育している。片流れ屋根で正面の網壁にはカーテンを張り、強風・雨をふせぐ風通しの良い構造の鶏舎で飼育している。また、床は土を盛り上げ、籾殻を敷き、鶏糞が分解されやすいようにすることで、ストレスフリーに配慮した悪臭や害虫を発生させない構造にしている。
- ④ 栄養バランスに配慮した飼料と浄水器で処理した水を給与している。採卵鶏に給与する飼料はすべて non-GMO 飼料（トウモロコシ、大豆）である。
- ⑤ アニマルウェルフェアを第一に考え、強制換羽（一時的に絶食させるなど、強制的に栄養不足にさせ、産卵率を高める手法）を行わず、飼育している。

また、飲食店等に出荷する鶏卵は菌の侵入を防ぐ効果のある「無洗卵」である。無洗卵ゆえ菌の侵入を防ぐクチクラ層が卵殻を覆ったままであるため、賞味期限は長く約1ヵ月間である（通常の鶏卵は約2週間）。飼養管理により鶏卵の味も大きく異なるとされる。経営主は、このようなアニマルウェルフェアに配慮した養鶏が広く全国に普及することを望んでいる。

(4) ファンド活用の背景と今後の展望

サブファンドである NCB 九州 6 次化応援ファンドが、当該経営にファンドの活用に係る打診を行ったのが2014年初頃である。当該経営は鶏卵を量販店等に販売しているが、競合品が多く、ブランド化や販路拡大の面で課題があった。ファンドを活用した最大の理由は、それが新たな資金調達手段であったことである。

今後は、鶏舎の稼働率を可能なかぎり高めることを目標としている。店舗で利用する「つまんでご卵」や「あかね土鶏」の量を増やし、店舗数自体も増やしたいと考えている。

農場で生産したものは全量販売を目標に店舗数を増やすことを展望している。詳しくは後述するが、パートナー企業 (= 株式会社タケノ) との統合により原料の出口としての飲食店が確保されるからこそ可能な目標設定であり、かつ実現可能な取り組みといえる。

(5) パートナー企業の概要～株式会社タケノの概要～

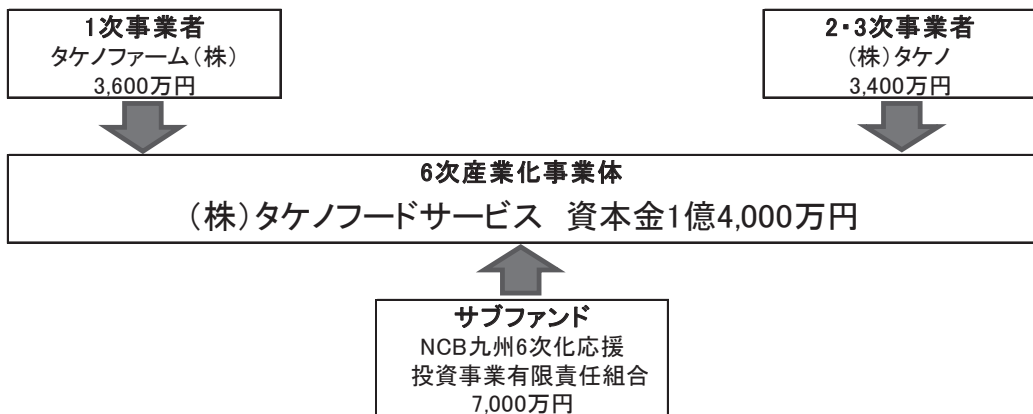
パートナー企業 (2・3次事業者) である株式会社タケノは1976年に創業されている。2017年12月現在、福岡県および大分県の32店舗で飲食業を展開している (株式会社タケノホーム

ページ [8])。店舗内訳は、メイン業態である居酒屋の竹乃屋、ピストロ、とんかつ、天ぷら、一口肉餃子などである。福岡市中心部に立地する店舗では、週末は予約で埋まるほどの盛況ぶりである。カウンター席で提供する生ビールを低価格に設定するなど、活気が出る仕組みを作っている。店舗で利用する食材は基本的にタケノファーム (株) で生産された鶏卵 (つまんでご卵) である。鶏肉 (あかね土鶏) は利用店舗の拡大を図っているところであり、こうしたなか、後述の6次産業化事業体である (株) タケノフードサービスが設立された。

(6) 6次産業化事業体の経営実態～(株) タケノフードサービスの取り組み～

(株) タケノフードサービスは、タケノファーム (株) が3,600万円、(株) タケノが3,400万円、サブファンドの NCB 九州 6 次化応援ファンドが7,000万円を共同出資して設立された新会社である (図4)。1次事業者の出資がパートナー企業の出資を上回る資本構成であり (前述のように、ファンドの出資要件である)、実質的な経営権を担保している。ファンドの出資決定時期は2015年3月である。当該経営は福岡市中央区に店舗「鶏鮮竹乃屋大名店」を構えており、

図4 (株) タケノフードサービスをめぐる出資を通じたパートナーシップの関係



資料:実態調査で得た資料を基に作成。

鶏すき・水炊きなどを提供する飲食店経営を展開している。「つまんでご卵」「あかね土鶏」を原料にした鶏すき焼きや水炊きなどの鶏料理を中心としたメニューを提供している。

当該店舗は同年3月に営業を開始している。従業員は15名（社員4名（うち1名は（株）タケノからの出向社員）、パート11名）である。最大収容客数は240名であり、客層はおよそ30代後半以降のアフター5の社会人が中心である。収容客数の多さを活かして宴会需要をいかに取り込むかを課題にしている。また、月間売上は800万円である。看板メニューは「あかね土鶏のすき焼き」（1人前1,490円）である。

タケノファーム（株）の経営主が鶏料理専門店の開店を意向していたことがそもそもの6次産業化の経緯であり、1次（原料生産）から3次（販売・飲食）まですべて行いたい希望があった。ファンドによる出資を契機に、前述のいわゆる大衆居酒屋とは異なる業態での挑戦である。店舗ではもちろん客層も異なっている。

（7） 出口（出荷先・販路）の確保による生産者の支援と育成

1次産業において、生産した農産物の出口（出荷先・販路）を常に外に求めることには多くの困難やリスクがともなう。現状では、飲食店という出口がみずからのビジネスの内に確保されており、これだけの量を生産すればこれだけの量を消費できるという計算が成り立つ。受け皿となる飲食店のキャパシティにも余裕があるからこそ、2・3次事業との統合や生産者との連携等、さまざまな活動に挑戦できる。

目下、経営主は、多くの生産者と直接連携し、農産物を仕入れている。とりわけ、生産者といかに連携し、いかに支援できるか、ということに重点を置いている。生産者には（株）タケノ向け農産物の専用圃場を整備してもらうなどしている。生産者としても出荷先が確保されるメリットがある。例えば、口蹄疫発生後には出荷

先のなかった健康に配慮した飼養管理を行う養豚経営の豚バラ肉全量を、プレミアムを付け買い取っている。また、環境保全に配慮する野菜生産者の思いに強く共鳴し、規格外で市場出荷されない無農薬人参や無農薬レンコンなど野菜のネット販売（（株）タケノによる単独販売）なども手掛けている。また、生産者には出荷先の紹介なども行っている。これらに共通することは、原料供給者である生産者を大切にする姿勢である。このような取り組みは、みずからが担う1次産業の出口の確保という意義だけでなく、6次産業化により連携した多くの生産者にとってのありがたい出口ともなっている。

苦境において奮闘するわが国の農業生産者にとって、このような出口を用意する主体の存在はきわめて重要である。また、経営主みずから1次産業を担う活動そのものが他の生産者を支援・育成する強い動機づけともなっている。

5. 結論

本稿では、成長産業化ファンドを活用した養鶏ビジネスの実態や特徴について、福岡県の養鶏業者の取り組みを事例に検討した。わが国において一世帯当たり最大の鶏肉消費量を誇る福岡市では、鶏肉をはじめ鶏料理を提供する飲食店には相対的に厳しい差別化努力が要請されている。そのようななか、サブファンドであるNCB九州6次化応援ファンドの支援のもと、特徴ある品種とアニマルウェルフェアに最大限配慮した飼養管理を売りに差別化を図り、ブランド化および販路拡大を進める養鶏ビジネスの拡大の実態が明らかになった。事例とした企業が成長産業化ファンドを活用する意義として、新たな資金調達手段としての位置づけがまずあったが、注目すべきは様々な農業生産者との連携であり、そこに関与・仲介しうるサブファンドのコンサルタント（相談者）としての機能である。苦境に立たされているわが国の多くの農業生産者にとって、6次化ビジネスを進める

主体との連携は、出口の円滑な開拓・確保となり、自身の生産した農産物を消費者に直接的・積極的に訴求できる有力な手段ともなりうる。

以上のように、事例として取り上げた福岡県の養鶏業者は、成長産業化ファンドの活用をみずからの養鶏の経営成長および農業生産者の支援・育成の促進につなげている好例である。今後とも、この新たな農林漁業の成長産業化施策すなわち A-FIVE による出資案件の形成促進が各地で進み、雇用創出や地域活性化に躍動する数多くの農業経営が登場することを期待したい。

引用文献

- [1] A-FIVE ホームページ (<http://www.a-five-j.co.jp/>) (閲覧日：2017年12月10日)
- [2] 東畑精一『昭和前期農政経済名著集③ 日本農業の展開過程』農山漁村文化協会、1978年
- [3] 永木正和「成長産業化支援ファンドを活用した地鶏新品種「黒さつま鶏」の生販直結6次

産業化」農畜産業振興機構『畜産の情報』2014年11月、pp.45-54.

[4] 中川隆「成長産業化ファンドを活用した養豚の6次産業化～北海道における「ひこま豚」のブランド化を事例として～」農畜産業振興機構『畜産の情報』2015年7月、pp.49-58.

[5] 大多和巖「六次産業化を推進する「農林漁業成長産業化ファンド」」高橋信正編著『「農」の付加価値を高める六次産業化の実践』筑波書房、2013年、pp.40-48.

[6] 西日本シティ銀行法人ソリューション部資料

[7] タケノファーム株式会社資料

[8] 株式会社タケノホームページ (<http://www.takeno.co.jp/>) (閲覧日：2017年12月14日)

追記：本稿は、中川隆「成長産業化ファンドを活用した養鶏の6次産業化～福岡県の(株)タケノフードサービスの取り組みを事例として～」農畜産業振興機構『畜産の情報』2016年4月、pp.39-48. に大幅な加筆修正を行ったものである。