

# 第10章

## タイにおけるアグリビジネスの展開 — 飼料・ブロイラー産業の6大グループ —

### はじめに

1960年代以降、タイの農業はさまざまな変化を経験してきた。たとえばコメについてみると、二期作の普及、高収量品種の導入、機械化などが挙げられる。またコメ以外の分野でも、換金性の高い商品作物が新たに導入され、タイの農産物構成に大きな影響を与えた。このうち、筆者が特に注目したいと考えているのは、新しい商品作物、具体的にはメイズ、キャッサバ、砂糖キビ、豆類、種子油植物の導入とその輸出の急速な拡大である。

新しい商品作物の導入は、単にタイの農業に対し、コメ、ゴムといった伝統的輸出商品以外の農産物の作付面積と生産の拡大をもたらしただけではなかった。こうした商品作物は、精米以外の新しい農産物加工産業、たとえば飼料、タピオカの製造、バナナブルのかん詰め加工、ひまし油、パーム油の製造など新しい製造業の勃興を促し、さらにこれら加工産業に基盤を置く新しい資本家グループをも生み出すことになった。すなわちアグリビジネス・グループ (Agri-Business Group) の登場がそれである。

しかも彼らは、単に農産物の加工段階を掌握するだけでなく、一方では原料確保の観点から直系の農場を経営したり、契約農業方式 (Contract Farming System) を導入して、農産物の生産そのものにも進出を図り、他方では、サイロの建設、輸出

業務の兼営を通じて製品の流通段階をも支配しようとする動きがみられた。商品作物ごとに生産、加工、流通の全過程を統合化しようとする資本の動きは、最近のタイのアグリビジネス全般に共通する特徴であった。

以上のような変化を、生産農民や農村社会の側から分析するのではなく、農産物の加工段階を掌握し、同時に生産農民の包摂をも図ろうとしているアグリビジネス・グループの側から跡づけてみたいというのが、ここでの筆者の関心である。またタイのアグリビジネスの中でも、1970年代に入って急速な成長を示す飼料・プロイラー産業に照明をあて、その実態を紹介することが、本章の当面の課題である。

タイの飼料・プロイラー産業の現状については、タイ産冷凍鶏肉の仕向け地先の大半が日本であり、かつ1984年には、ついに日本の輸入鶏肉の3割以上(数量ベース)を占めるまでになったこと、また1984-85年の日タイ貿易摩擦の象徴として“骨なしチキン”の輸入関税問題が採り上げられたことなどにより、これまでいくつかの詳細な報告がなされている<sup>(1)</sup>。しかしこれら報告の力点は、主として輸入国あるいは消費国としての日本の分析におかれており、供給側であるタイの実態、とりわけ今日急成長を示しているアグリビジネス・グループとの関連を紹介したものはきわめて少なかった。

そこで本章では、第1節でまずタイにおけるアグリビジネス全般の動きを概観し、次いで第2節で、飼料、プロイラーの生産と市場について整理を試みる。第3節と第4節では、特に飼料の生産から養鶏、プロイラーの解体・処理、さらには輸出まで垂直的に統合している六つの企業集団をとり上げ、その事業活動、生産集中、養鶏農民との関係などについて紹介したいと思う。

なお本章で使用する資料の多くは、タイで収集した既存の調査報告書と新聞記事、そしてタイ、日本両国での関係者からの聴き取り調査にもとづいている<sup>(2)</sup>。

## 第1節 輸出向商品作物の導入とアグリビジネスの展開

### 1. 商品作物の生産と輸出

戦前から1950年代に至るタイの農業の中心は、何といたっても米作であった。コ

メは作付面積のほぼ9割近くを占め、輸出総額においても常に7割近くを占めてきた。1920年代に南タイにゴムが、また戦後東北タイにケナフが、各々重要な輸出向け作物として導入されて以降も、コメを中心とする体系は変わらなかったと言えよう<sup>(3)</sup>。

タイの農業が大きく変わるのは、1960年代に入ってからのことである。この点はグループ別の農産物の作付面積を整理した第1表にも端的に示されている。表によると、コメの作付面積は1950年代初めの90%弱から70年代初めには65%に下がり、さらに80年代初めには58%にまで下がっている。逆にこの期間著しく作付面積が拡大したのは、メイズなどに代表される畑作物であった。チャオプラヤー・デルタの周縁部を中心に発展をみたこれら畑作物は、50年代初めには僅か全作付面積の2%強を占めるにすぎなかったのが、80年代には全体の4分の1を占めるまでになったのである<sup>(4)</sup>。同じくゴムの作付も同期間6%から10%に上昇している。

コメ以外の商品作物が1960年代以降著しい伸びを示したことは、主要作物別の作付面積・生産の推移とその平均成長率を示した第2表によって、よりいっそう明らかになるであろう。たとえば1950年代から80年代にかけて、コメの作付・生産が年平均2~5%の伸びに留まっているのに対し、メイズ、キャッサバは、50年代に20%以上、60年代にも10%以上の伸びを、砂糖キビ、ソルガムも70年代に入って10%以上の伸びを、各々示した。メイズは70年代に入ってから、やや成長

第1表 グループ別農産物の作付面積推移（1950/52～1980/82：3カ年平均）

（単位：1,000ライ、%）

年次 <sup>(1)</sup>	コメ <sup>(2)</sup>	畑作物 <sup>(3)</sup>	種子油植物 <sup>(4)</sup>	繊維植物 <sup>(5)</sup>	ゴム	タバコ	合計 <sup>(6)</sup>
1950/52	35,140 ( 87.4)	974 ( 2.4)	1,314 ( 3.3)	333 ( 0.8)	2,204 ( 5.5)	243 ( 0.6)	40,208 (100.0)
1960/62	39,082 ( 78.0)	3,617 ( 7.2)	2,274 ( 4.5)	1,793 ( 3.6)	3,076 ( 6.1)	293 ( 0.6)	50,135 (100.0)
1970/72	46,605 ( 64.9)	9,740 ( 13.6)	3,624 ( 5.1)	3,423 ( 4.8)	8,177 ( 11.4)	187 ( 0.3)	71,756 (100.0)
1980/82	60,071 ( 58.1)	25,434 ( 24.6)	5,325 ( 5.2)	2,426 ( 2.3)	9,828 ( 9.5)	267 ( 0.3)	103,351 (100.0)

（注）(1)農業年度の3カ年平均。(2)1970-72年は乾期作を含まない。(3)メイズ、キャッサバ、砂糖キビ、ソルガム、緑豆の合計。(4)大豆、落花生、ココナッツ、油ヤシ、その他の合計。(5)綿、ケナフ、カボックの合計。(6)合計には果物、野菜を含まない。

（出所） Office of Agricultural Economics, Ministry of Agriculture & Co-operatives, Agricultural Statistics of Thailand, 各年次版より。

第2表 タイにおける商品作物の

商 品	3 カ 年 平 均 <sup>(1)</sup>					
	1950/52		1960/62		1970/72	
	作付面積	生産量	作付面積	生産量	作付面積	生産量
コメ	39,111	6,903	43,817	8,430	46,811	13,336
メイズ	255	38	1,917	602	5,926	1,851
キャッサバ	85	43	612	657	1,609	3,832
砂糖キビ	412	1,202	799	4,173	995	7,340
ソルガム	—	—	—	—	441 <sup>(3)</sup>	124
緑豆	221	27	288	52	1,299	169

(注) (1)年度は農業年度。(2)3カ年平均の10年間の年平均伸び率。(3)1971～72の(出所) (1) 北原淳『開発と農業』, 社会思想社, 1985年, 94～95ページ。

(2) 第1表に同じ。

率に鈍化がみられるが、キャッサバは、60年代と同様、作付面積、生産の双方において17%という高い成長率を示している。

これら畑作物の急激な伸びは、実は国内市場ではなく、輸出の増加によって支えられてきたことに留意すべきである。すなわちメイズ、砂糖は日本市場、キャッサバ(タピオカ片あるいは粉に加工して輸出)はEC市場の高い需要に支えられて、急速な生産の増加を実現してきたのである。したがってコメ以外の輸出向け商品作物の導入は、タイの伝統的な輸出構造そのものをも大きく変えることになった。

第3表はその点を示したものである。表によると、コメとゴムの伝統的2商品は、1950年代初めに輸出総額の4分の3を占めていたのが、80年代初めには4分の1にまで激減している。逆にメイズ、キャッサバ、砂糖等新しい農産物加工品の輸出合計額は、50年代の1%から80年代初めには実に25%へと著増した。品目別に見ると、60年代に大きく伸びたのはメイズであり、70年代に入ると、タピオカと砂糖が国際価格の上昇にも助けられて、大幅にその輸出金額を伸ばした。また金額そのものはまだそれほど大きくないが、伸び率が著しいのは70年代に導入されたソルガムである。

表から分かるもうひとつの傾向は、水産物の加工品(冷凍エビ、紋甲イカなど)、果実、とりわけパインアップルのかん詰め、そして冷凍鶏肉など、いわゆる農業関連工

発展（1950/52～1980/82年）

（単位：1,000ライ，1,000t）

1980/82		年平均伸び率 <sup>(2)</sup> (%)					
		1950/60		1960/70		1970/80	
作付面積	生産量	作付面積	生産量	作付面積	生産量	作付面積	生産量
60,071	17,340	1.14	2.02	0.66	4.69	2.53	2.66
9,750	3,150	2.235	3.182	1.195	1.189	5.11	5.46
7,639	17,357	2.182	3.134	10.15	19.29	16.86	16.31
3,476	2,4820	6.85	16.14	2.22	5.81	13.32	12.96
1,610	249	—	—	—	—	13.83	7.22
2,957	275	2.68	6.77	16.26	12.51	8.57	4.99

2カ年平均。

業製品の輸出の急増である。これらはいずれも政府が、成長性の高い輸出産業として、1970年代後半から奨励してきた業種であった。事実、上記三品目の輸出合計額は、80年代半ばになると、それまで輸出工業製品を代表していた繊維、ガーマント、集積回路（ICs）の金額を上回るまでになった。今では新規に導入された畑作物とこれに関連する加工産業の輸出合計額は、伝統的輸出商品であるコメ、ゴムを大きく引き離すに至っている<sup>(5)</sup>。

## 2. アグリビジネスの展開

畑作物の導入と生産・輸出の急増は、同時に農業関連資本家グループの地図をも大きく塗り変えることになった。タイでは伝統的に、大手輸出商はコメ輸出商人と同義であり、同時に彼らは、精米所・籾倉庫（ゴードン）の所有・経営者であった。特に戦前の場合には、彼らは単に精米・コメ輸出を行なうだけでなく、銀行、保険、海運会社をも所有する一大財閥だったのである<sup>(6)</sup>。戦後になると、コメ輸出の貿易全体に占める比重の低下、政府によるコメ輸出の規制（クウォーター制）などによって、コメ輸出商のタイ経済に占める地位はかなり低下する。しかしそれでも、1960年代の旧五大虎（ハア・スア）、1970年代の新五大虎にみられるように、少数の大手

第3表 タイにおける農産物輸出の推移（1950/52～1980/82年）

（単位：100万バーツ，％）

分類	商 品	1950～52 （3カ年平均）	1960～62 （3カ年平均）	1970～72 （3カ年平均）	1980～82 （3カ年平均）
伝統的輸出農産物	(1) コ ヲ	2,041 ( 49.0)	3,136 ( 33.4)	3,287 ( 18.1)	22,798 ( 15.3)
	(2) 天 然 ゴ ム	1,068 ( 25.6)	2,273 ( 24.2)	2,000 ( 11.0)	10,894 ( 7.3)
	伝統商品小計	3,109 ( 74.6)	5,409 ( 57.7)	5,287 ( 29.1)	33,692 ( 22.7)
新商品作物	(1) メ イ ズ	20	550	2,113 ( 11.6)	7,905 ( 5.3)
	(2) タ ピ オ カ	23	386	1,337 ( 7.4)	17,026 ( 11.5)
	(3) 砂 糖	6	38	580 ( 3.2)	8,849 ( 6.0)
	(4) タ バ コ 葉	2	21	241 ( 1.3)	1,887 ( 1.3)
	(5) ケ ナ フ	3	478	903 ( 5.0)	256 ( 0.2)
	(6) ソ ル ガ ム	—	—	133 ( 0.7)	831 ( 0.6)
	新商品小計	54 ( 1.3)	1,473 ( 15.7)	5,307 ( 29.2)	36,754 ( 24.7)
加工食品	(1) 加工水産物	—	—	270 ( 1.5)	8,886 ( 6.0)
	(2) かん詰め果実	—	—	51 ( 0.3)	2,071 ( 1.4)
	(3) 冷凍鶏肉	—	—	—	1,051 ( 0.7)
	食品加工小計	—	—	321 ( 1.8)	12,008 ( 8.1)
	輸 出 総 額	4,168 ( 100.0)	9,380 ( 100.0)	18,181 ( 100.0)	148,642 ( 100.0)

（出所） 第1表に同じ；Bank of Thailand, Rai Ngan Setthakit Rai Duan, 各年次版より作成。

貿易商がコメ、メイズの輸出を支配してきた<sup>(7)</sup>。

しかし、1970年代になると、これら穀物輸出商とは別の新しいグループが、畑作物の加工部門を中心に登場してくる。彼らの拠って立つ産業は、飼料・プロイラー生産、製糖、タピオカ製造、パーム油、ひまし油製造などであり、製造業が事業活動の中核を占めている点、従来のコメ輸出商・精米グループとは異なっていた。本章で言うアグリビジネス・グループとは、まさにこうした新興グループを指している（第4表参照）。

1970年代に登場したアグリビジネス・グループは、いくつかの共通する特徴を備えていた。第一は、彼らの産業のほとんどすべてが輸出産業であったという点である。このうち飼料のみは国内向けであるが、後述するように大手の飼料メーカーは、同時に輸出向け鶏肉製造工場を兼営していたから、輸出産業の一部と考えてもよいだろう。

第二は、アグリビジネス・グループが企業集団を形成し、多数の関連産業に投資していたことである。たとえばメトロ（またはシリグルンワッター）・グループの場合、彼らはタイ唯一の肥料生産会社（Thai Central Chemical Co., Ltd.）、最大の小麦粉製造会社（United Flour Mill Co., Ltd.）ならびに最大のタピオカ製造会社（Chao Phraya Co., Ltd.）を各々所有するとともに、輸出商社、保険、海運会社にも投資をおこない、その傘下企業数は、計15社以上に達していた（1984年）<sup>(8)</sup>。

第三に、彼らは、単に加工段階のみならず、直系のエステート（パーム油のワーニット一族など）や契約農業を通じて、原料である農産物の生産にも進出し、生産の垂直的統合化を図っていることである<sup>(9)</sup>。その典型は、次節以降で詳述する飼料・プロイラー産業、あるいはタバコ葉加工業などにみられた。

加えて、飼料のCPグループなどは、1980年代に入ると、メイズ種子のハイブリッドの開発・生産に着手し、かつメイズ栽培農民に対しても、契約農業の方法を採用し始めた。今や資本が、直接農業部門に進出しつつあるのである。

第四の特徴は、多くのグループが加工段階において外国資本、それも多国籍企業や穀物メジャーと合弁会社を設立し、その資金力、流通網、技術に依存していることである。たとえば鶏肉製造やバインアップル加工における日本商社、タピオカ加工におけるクローン社（独系資本）、タバコ葉加工におけるアダムズ社（米系資本）、パーム油におけるユニリーバ社（英蘭系資本）などがそれであった。この点は、繊維、自

第4表 タイにおける主要アグリビジネス・グループ

業種	タイ・グループ（家族名） * 大型倉庫所有経営	多国籍企業・穀物メジャー（国籍） * 大型倉庫所有経営
トウモロコシ、 コメ、ソルガム の種子生産	C P（Dekalb と合弁）	Dekalb Agresearch（米） Cargill, Limited（米） Continental Grain（アルゼンチン）* Pioneer Hi-bred International（米）
飼料生産	CP（チアラワーノン一族）；BETAGRO（テーパイシットポニー族） CENTACO（ラオウォーラウィット一族） Srithai（チャントラーヌグン一族）；Laem Thong （カナタナワーニット一族）*；PC（シリモンコンガセーム一族）	
養鶏，鶏肉製造	飼料グループに同じ	伊藤忠商事
養豚	C P；Kamol Kij（イアムスリー一族）	
タピオカ製造	Metro 又は Srikrungwattana（ラオハタイ一族）*；Tai Wah*	Krohn（独）*；Peter Cremer（独）*
小麦粉製造	Metro	Peter Cremer
タバコ葉加工	Siam Tobacco Export（テーパウォン一族）	Trans-Continental Leaf Tobacco
砂糖きび・製糖	Thai Roong Ruang（アッサダートン一族） Kwang Soon Lee（チンタムミット一族） Ban Pong（パーニットウォン一族）	W. A. Adams（米），Universal（米） 三井系
ひまし油製造	Nanapan（タンティポンアナン一族）	
パーム油製造	Wanich（ワーニット一族；Unilever と合弁）	Unilever（英蘭）
パイナップル加工	（タンティピパットポニー族；三菱と合弁）	三菱商事，三井物産，Dole（米）

（出所）筆者調査。



自動車、家電などで大きくなったタイ系製造グループの発展パターンとまったく同じであった<sup>(10)</sup>。ただし唯一の例外は製糖グループで、上位3大グループには外国資本が出資していない。

最後の特徴として、これらアグリビジネス・グループが各々当該産業の分野で寡占体制を形成していたことを挙げるができる。たとえば飼料は、6大グループが生産の89%（1982年）を、タピオカ製造はメトロ＝クロン社が生産能力の5割近くを、また製糖は3大グループが生産の50%（1979年）を各々占めるなど、高い集中度を誇っていた。もっともタイのアグリビジネスは、砂糖を除くといずれも歴史は浅く、ここ10年間急速に成長してきたものばかりである。またいずれの産業も投資奨励法の対象となっており、今後新規の競争者が新たに参入してくる可能性は高く、初期の寡占グループがそのまま今の地位を維持しうるかどうかは疑問が残る。

いずれにせよ、第4表で紹介したアグリビジネス・グループは、1980年代に入って、他のいかなる企業集団よりも速いスピードで成長しつつあり、またその経済的規模も、自動車や繊維を産業基盤とする他のタイ系製造業グループに比肩しうるか、あるいはこれを上回るほどに発展していた<sup>(11)</sup>。したがって、アグリビジネス・グループの研究を進めることは、単にタイにおける商業的農業の現状を理解するためだけではなく、企業集団の新たな展開を把握する上でも、不可欠の意義を有するものといえよう。

## 第2節 飼料・プロイラーの生産と市場

### 1. 飼料の生産と需要

タイで飼料の生産が始まるのは、1950年代に入ってからのものである。しかし本格的な生産、特に配合飼料の生産は70年代以降のことと考えてよい<sup>(12)</sup>。

第5表は1965年から81年までの生産、輸入、輸出数量の推移を示したものであるが、表から分かるように、国内生産はこの16年間の間に実に26倍に増加した。年平均成長率に直すと、22.8%である。いかに急速な成長であったかが分かるだろう。また1981年時点の輸入依存率（輸入 / 〔生産プラス輸入マイナス輸出〕また

第5表 飼料の生産・輸入・輸出の推移

(単位：t)

年次	生産	輸入	輸出
1965	58,000	12,165	6,096
1966	60,000	9,506	4,753
1967	61,000	8,332	4,166
1968	64,000	9,828	4,914
1969	111,000	30,912	15,456
1970	109,387	232	116
1971	199,804	6,582	3,291
1972	266,450	29,648	14,824
1973	241,986	18,594	9,297
1974	284,747	...	...
1975	486,533	508	254
1976	666,353	32,470	16,235
1977	725,508	39,550	19,775
1978	922,846	36,054	18,027
1979	1,173,860	63,142	31,571
1980	1,350,000	74,866	37,433
1981	1,544,917	82,926	41,463

(出所) (1) 商務省商業経済局。

は〔国内需要〕を求めると5.5%であり、ほぼ完全に国内自給を達成している。さらに原料となるメイズ、ソルガム、米ヌカ、大豆かす、魚粉などのうち、大豆かすの一部以外はすべて国内で調達しうるから、タイの製造業の中では珍しく、“自前の産業”であった。

一方、飼料工場の数は、1977年の27工場から、79年には34工場、さらに81年には38工場に増加している。所在地はバンコクが11工場、サムットプラガン県とナコンパトム県が各々6工場、サムットサーコン県が3工場、チャチュンサオ県が2工場、バンコクとその近県4県のみで38工場のうち28工場を占めて

いる。もっとも最近では、養鶏農場の地方分散化に伴い、北タイのラムプーン、チェンマイ両県や南タイのソンクラーク県にも大型の飼料工場が建設されるに至った<sup>(13)</sup>。

タイの飼料工場の多くは、投資委員会（Board of Investment : BOI）により、投資奨励法（1977年公布）の適用を受けていた。少し資料が古くなるが、BOIの1980年における調査報告によると、稼働中の飼料工場は全部で30工場、うち12工場（生産能力計126.4万トン）が投資奨励の被適用工場であり、残り18工場（生産能力計51.6万トン）が投資奨励法適用外の工場であった。したがって、投資奨励を受けている工場は、生産能力全体の71%を占めていたことになる。加えて1980年現在、投資奨励法の適用を受けてはいるが、未稼働の工場は他に14工場（113.3万トン）もあり、これを加えると生産能力の8割以上は、被奨励企業によって占められた<sup>(14)</sup>。

1970年代後半からの飼料産業発展のひとつの重要な要因が、政府による大型飼料工場の投資奨励と、それにもとづく税制上の恩典の供与であったことは、容易に想像がつくであろう。この投資奨励法の適用は、他の農産物関連産業にも共通する政策であり、今日のアグリビジネス・グループの急成長にも大いに貢献している。

## 2. プロイラーの生産と輸出

1970年代以降の飼料産業の発展を支えた最大の要因は、言うまでもなく国内におけるプロイラー産業の発展である。プロイラー産業の発展は、ふたつの径路を通じて実現した。ひとつは1人当りの鶏肉消費量が、とりわけバンコクなどの都市部で伸びたこと<sup>(15)</sup>、もうひとつは1973年から開始された冷凍鶏肉の輸出がその後急増したことである。

この点は第6表から確認することができるだろう。プロイラーの生産は1974年当時、月平均300万羽であったのが、80年には3000万羽と約10倍に増加した。需要のほうは、国内需要と輸出の比率が、1977年の96%：4%から83年の77%：23%へと変化しており、70年代後半の生産の増加が、主として輸出の伸びによって支えられていたことが分かる。

なお鶏肉輸出を仕向地先別で見ると、ほぼ100%が日本であった。もっとも1982年以降、中近東向けやマレーシア、シンガポールなど近隣諸国向けの輸出が始まり、

第6表 鶏肉の生産・需要と輸出（1973～83年）

年次	生産 (100万羽/月)	需 要 (100万羽/月)			輸 出 数 量 (t)		輸 出 金 額 (1,000バーツ)
		合 計	国 内	輸 出		うち日本 向け	
1973	...	...	...	...	142	142	4500
1974	3.03*	...	...	...	447	447	14600
1975	3.47*	...	...	...	372	367	8932
1976	4.85*	...	...	...	2,211	2,207	65,306
1977	13.21	13.00	12.43	0.57	4,254	4,253	15,7515
1978	15.56	14.54	13.07	1.47	9,286	9,263	33,3735
1979	15.40	16.27	14.22	2.05	14,158	14,157	51,6955
1980	30.56	18.19	15.55	2.64	18,503	17,430	65,6192
1981	28.29	20.35	18.18	4.17	26,749	26,402	1,186,607
1982	34.74	22.76	18.15	4.61	33,217	31,976	1,310,009
1983	28.56	25.46	19.67	5.79	22,926	20,862	94,6348

（出所） 生産、需要 (1) 1974～76年：The Bangkok Processing Co. の推計。

(2) 1977～83年：Ministry of Agriculture & Co-operatives, Office of Agricultural Economics の推計。

輸 出 (3) JETROバンコク事務所調べ。輸出は家禽類の輸出合計であるが、大半は冷凍鶏肉である。

仕向地の多様化がみられるが、それでも日本向けの割合は9割を超えている。

一方、日本の側からみた場合、タイ産鶏肉の比重はどうなっているのか。第7表はその点を確認するために作成したものである。表によると、1977年頃までは、輸入鶏肉の大半はアメリカからの輸入によってまかなわれていた。しかし78年以降になるとタイからの輸入が急速に増え、85年現在、数量ベースでみて、タイは38%と、アメリカの46%に次ぐ大きなシェアを占めるに至っている。また輸入鶏肉は、日本における国内需要の8～10%を占めているから、タイ産鶏肉の市場シェアは約4%ということになる。 “焼き鳥” に換算すると、年間需要20億本のうち約8000万本分に相当する<sup>(16)</sup>。

第7表 日本における鶏肉の国別輸入（1973～85年）

（単位：t）

年次	輸入合計	タイ	アメリカ	ブラジル	中国
1973	24,031	135	9,282	—	8,872
1974	24,258	337	10,261	—	5,040
1975	20,830	367	11,797	—	5,903
1976	36,951	2,207	23,558	—	4,840
1977	46,125	4,236	31,777	—	4,737
1978	59,813	9,263	37,995	—	8,662
1979	70,071	14,157	39,437	—	12,492
1980	70,256	17,431	40,597	—	12,843
1981	97,997	26,402	58,982	—	13,513
1982	102,927	31,976	55,328	—	14,159
1983	100,575	21,353	64,121	600	12,853
1984	103,700	30,000	50,800	8,900	12,100
1985	100,400	35,300	46,600	12,900	3,300

（注） 出所が異なるため、第6表とは数字が一致しない。

（出所） (1) 1973～83年：大蔵省『外国貿易月報』より集計。

(2) 1984～85年：農林水産省、速報値。

### 第3節 6大グループによる生産の垂直統合

#### 1. プロイラーの生産工程

プロイラー産業は、今日、国を問わずその生産体制が垂直的に統合化されていることで知られる。アメリカの場合には1930年代頃から、また日本の場合も1960年代末から、生産の垂直的統合化が進められていった<sup>(17)</sup>。この点タイも例外ではなく、1970年代末までには、特に飼料生産メーカーの手によって、統合的生産体制が完成をみるに至った。

そこで以下では、プロイラー産業に特有の生産体制を理解するために、予めプロイ

ラーの製造工程を、タイの実情に即しつつ説明しておきたい。

ブロイラーの生産工程は、大きく言って次の三つの段階に分けることができる。すなわち、

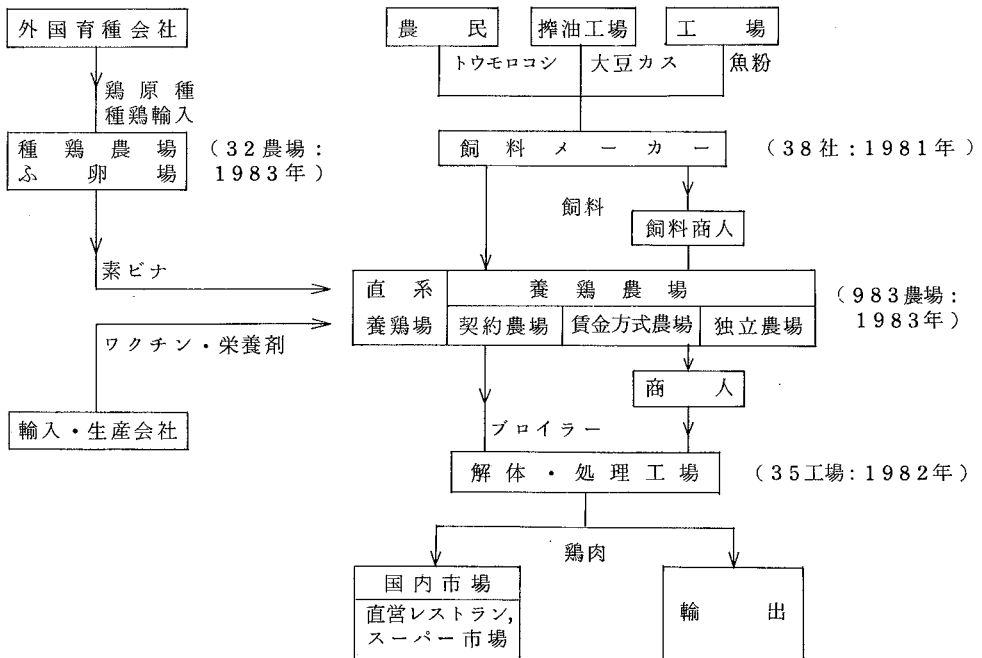
- (1) 種鶏・素ビナの生産。
- (2) ブロイラーの飼育。
- (3) ブロイラーの解体・処理，がそれである。

(1) 種鶏・素ビナの生産

タイの場合、ブロイラー用の素ビナは、今日ではそのほとんどすべてが在来種ではなく、輸入鶏原種，または輸入種鶏から生産される。その手順は輸入鶏原種の場合でみると次のとおりである<sup>(18)</sup>。

[A] ブロイラーの生産に当たっては、穀物のハイブリッド種子と同じく、原々種(Grand Grand Parent Stock:GGP)を生産する育種会社が存在する。原々種というのは、増体率、飼料要求率<sup>(19)</sup>、成育日数、産卵数などにおいて優れた特性を示す純粋系

第1図 ブロイラーの生産工程



統の鶏のことで、これをかけ合わせて鶏原種(Grand Parent Stock:GP)を製造する。鶏原々種・原種の製造は歴大な開発資金と長期の研究期間を必要とするため、後述するようにごく少数の欧米の育種会社が世界市場を支配している。

[B] タイでは上記の育種会社から1日齢の原種のヒナ(day old chicks)を輸入する。これを26週間かけて飼育し、27週目から40週間、種鶏用の有精卵を採取する。

[C] 輸入鶏原種から採種した卵を4週間かけてふ化させ、この初生ピナを26週間かけて飼育する。これが種鶏(Parent Stock:PS)で、鶏原種と同様27週目から40週間、有精卵を採種する。

[D] 種鶏の卵を4週間かけてふ化させ、初生ピナを得る。これがいわゆるブロイラー用の素ピナで、業界ではこの素ピナのことをコマーシャル・ピナ(Commercial Stock:CS)と呼んでいる。通常1羽の種鶏から110~140羽の素ピナを得る。

[E] 素ピナは各養鶏場に供給され、タイでは普通50~60日かけて飼育し、成体体重1.8Kgになったところで、ブロイラーとして出荷する。

したがって1日齢の原種ヒナを輸入してから、種鶏の生産、素ピナの生産を経て、ブロイラーとして出荷するまでには、最短のものでも68週間の期間が必要とされる。

さて以上のプロセスのうち、日本の場合には、商社や輸入業者が欧米の育種会社から原種を輸入し、初生ピナの形で種鶏・ふ卵場に供給するのが一般的であった。他方種鶏・ふ卵場は、商社が直接経営したり、あるいはブロイラーの解体工場が兼営したりと、その形態はさまざまである。これに対しタイでは、[B]から[E]までの全プロセスを主として飼料メーカーが統合し、素ピナを直系の養鶏場や契約農場に供給していたのである。

## (2) 養鶏場

種鶏・ふ卵場で生産された素ピナは、各地の養鶏場に搬送され、飼育される。1983年に農業・協同組合省は、こうした養鶏農家に対し、ブロイラーの生産調整と価格の安定化を目的として、その登録を義務づけた。この時(1983年1月~3月)、登録された養鶏農家は、全国で983戸、鶏舎数は7034棟を数えた。収容能力は1711万羽であり、実際のブロイラー飼育数は1292万羽と公表されている<sup>(20)</sup>。

養鶏場は全国各地に分散しているが、戸数で216戸、収容能力でみて全体の32%が、バンコクとその近県3県(ナコンパトム、チャチュンサオ、プラチーンブリー

の各県)に集中していた。

規模別分布をみると(第8表)、1戸当り5000羽未満の養鶏農家が983戸のうち445戸(45.3%)と半分を占め、1万7000羽以上の農家は187戸(19%)と、全体の5分の1に留まった。ただしナコンパトム県やチャチュンサオ県などには、1戸当り40万羽以上を飼育する大型農場も存在する(21)。

一方、タイの養鶏場を経営形態別にみると、次の五つに分けることができる(22)。

- ① 飼料メーカーの子会社が直営する農場
- ② その他企業が直営する農場
- ③ いずれの飼料メーカーにも属していない独立系農場
- ④ 契約農場
- ⑤ 賃金方式農場

このうち④契約農場は、養鶏農民が鶏舎等は自己負担、または飼料メーカーを通じて商業銀行からの融資で建て、特定の飼料メーカーまたはその代理人と契約を結んで、プロイラーを一括販売する方法である。飼料メーカーは契約に際して最低保証価格を取り決め、市場価格がこれを下回った場合には差額分を補填する。他方養鶏農家は、飼料、素ビナ、ワクチンをパッケージで契約先から購入することが義務づけられている。こうした契約は、タイ以外の国でも広くみられる方法であった。

第8表 養鶏農場の規模別・経営形態別分布(1983年)

分 類	農 場 数	構 成 比	分 類	農 場 数	構 成 比
(1) 経営形態別分類			(2) 規模別分類		
独立農場	568	( 57.8 )	500～4,999羽	445	( 45.3 )
契約農場	152	( 15.5 )	5,000～7,999羽	159	( 16.2 )
賃金方式農場	99	( 10.1 )	8,000～16,999羽	192	( 19.5 )
企業直営農場	97	( 9.9 )	17,000羽以上	187	( 19.0 )
子会社直営農場	67	( 6.8 )			
計	983	(100.0)	計	983	(100.0)

(注) 農業・協同組合省に1983年1月17日から3月17日までに登録された農場983戸を分類したもの。

(出所) JETROバンコク事務所調査。



これに対し賃金方式は、養鶏農家がブロイラーの飼育を飼料メーカーまたはコントラクターから委託され、その報酬として1羽につき定額の養育代、あるいは月決めの賃金を受け取る方法である。この方法の下では、鶏舎等の設備は養鶏農家が負担し、飼料、素ビナの供給とその費用は飼料メーカーが分担する。

1983年に登録された983戸の養鶏場の内訳を経営形態別にみると、前掲第8表のごとくであった。最大は独立系の568戸(57.8%)であり、これに次ぐのが契約農場の152戸(15.5%)、賃金方式の99戸(10.1%)である。また飼料メーカーの子会社が直営する大型農場は67戸を数えた。

以上のように全国統計をみると、独立系農場の比重が圧倒的に高く、全体の6割近くを占めた。しかし養鶏の中心地であり、大型養鶏場が集中しているバンコク近辺の3県だけに限ると、独立系は登録農家109戸のうち23戸(21%)を占めるにすぎず、逆に契約農場が67戸と、全体の61%を占めている点に注目したい<sup>(23)</sup>。

### (3) ブロイラーの解体・処理

養鶏場で飼育されたブロイラーは、成体体重が約1.8Kgになると出荷される。ブロイラー商人や飼料メーカーの代理人の手によって集められたブロイラー(生鳥)は、その大半がバンコクかその近在の工場へ卸され、一部が地方の生鳥解体業者へ回される。バンコクとその近辺の生鳥の解体・処理工場は現在では概ね二つのカテゴリーに分類することができた。

ひとつは、生鮮食肉市場で、ここには約20~30軒の解体業者が存在した。ただし彼らの生鳥処理能力は大きくなく、年間で、工場当り2万~12万羽を数えるにすぎない。従業員数も5名未満の零細工場が大半を占める<sup>(24)</sup>。

これに対し、飼料メーカーが直接経営する工場(7工場)は、処理能力が1時間当りで4800~7200羽に達し、従業員数も300~900名と大規模であった。しかもこれら工場は、鶏肉の瞬間冷凍装置を備えており、輸出することも可能である。

1984年のタイ産業金融公社(IFCT)の調査報告によると、ブロイラーの解体・処理に従事する従業員数は、1977年の659人から83年には5260人と約8倍の伸びを示した<sup>(25)</sup>。このうち約6割にあたる3000人が飼料メーカー等が直接経営する大規模工場で雇用され、さらに彼らはタイのブロイラーの処理実績のうち約8割近くを支配していたのである(後出第16表参照)。

## 2. 6大グループによる生産の垂直統合

### (1) 垂直統合の経済的背景

以上、ブロイラーの生産工程に沿ってその現状を説明してきた。タイのブロイラー産業に特徴的なことは、これら生産工程のすべてが、すなわち原料である飼料の生産からブロイラーの解体・鶏肉製造に至るまでのすべての工程が、特定の飼料メーカーによって完全に統合化され、あるいは系列化されていた、という事実である。

それでは何故、飼料メーカー、あるいは特定の資本家グループは、生産の統合化を積極的に推進してきたのか。その主な理由は次の2点にあったものと思われる。

その第一は、ブロイラー産業の生産費に占める原料代の比率の異常なまでの高さに関係している。仮に1982年時点での数字を例にとると、ブロイラー飼育の生産費構成は、飼料代が75.3%、素ビナ購入が15.4%、ワクチン・治療代が1.6%、労務費が2.1%であり、土地、農場設備などの固定費はわずか2.3%を占めるにすぎなかった。一方、鶏肉製造の場合も、生産費の85%は原料代、つまり生鳥のコストであり、直接労務費は3%を占めるだけである<sup>(26)</sup>。

したがってブロイラーの加工業者の観点からすれば、いかに安い生鳥を継続的かつ安定的に確保するか、さらにはいかに安い飼料と飼料要求率の低い（換言すればより少ない飼料でより早く増体する）素ビナ、種鶏を確保するかが最大の関心事となるであろう。他方飼料メーカーからすれば、養鶏は飼料の最重要市場であり、供給先の確保のためには、直営農場の設立や契約を通じての系列化などが必要不可欠となってくる。

かくて生産コストの低減と飼料需要先の排他的確保を目的として、生産の垂直的統合が進められるが、その動きはブロイラーの加工業者が中心となる後方統合型と飼料生産者・商人が中心となる前方統合型の二つが、一般的にはみられた。ただしタイの場合には前者のパターンはみられず、統合化はすべて飼料メーカー主導の下に進められたわけである。

では次に、タイでは何故飼料メーカーが統合化の担い手となったのであろうか。この点は実はタイにおけるブロイラー産業の発展が“青い眼の鶏”，つまり外国産種鶏の輸入を不可欠の契機としており、しかもこの種鶏を輸入したグループがそもそも飼料メーカーであった、という事実に起因していた。

というのも欧米系育種会社が開発した種鶏は、(1)在来種に比べ、増体率、飼料要求率などの点で、はるかに優れ、かつ同品質のブロイラーの大量生産を可能にする一方、他方では、(2)種鶏の品種ごとに、飼料の配合、投入量、飼育期間、ワクチンの種類について独自のノウハウを要求することになったからである。その結果、種鶏・素ビナの供給における系列化は、必然的に飼料、ワクチン等のパッケージ供給をも惹き起こすことになった。

したがって当然ながら、統合化の担い手は誰が原種・種鶏を輸入するかにつとに関係してくるが、日本の場合これを行なったのは、実は総合商社であり<sup>(27)</sup>、タイでは大手の飼料メーカーであった。

## (2) 6大グループの事業展開

以上二つの要因、つまり生産費の低減という資本の要求と、輸入種鶏の導入による飼料・ワクチンの供給——素ビナ生産——ブロイラー飼育の系列化という二つの要因を梃子として、タイでは1970年代以降、大手の飼料メーカーが次々とブロイラー産業の統合化を図っていった。その主たるグループは、筆者の調査によると次の六つである<sup>(28)</sup>。

- ① CPまたはチャルンポーカバン( Charoen Pokhphand )グループ。
- ② ベータグロ( BETAGRO )グループ。
- ③ センタコ( CENTACO )またはセントラル・フーズ( Central Foods )グループ。
- ④ シリタイ( Srithai )グループ。
- ⑤ レームトーン・サハガン( Laem Thong Sahakan )グループ。
- ⑥ PCまたはP. チャルンバン( P. Charoen Phun )グループ。

以上6大グループについて、これを所有・支配する家族名(すべて華人系タイ人)と、その傘下企業数、ならびに判明する限りでの資本金合計額は、第9表に示したとおりである。表によると、資本金額でみて最大規模を誇るのは、CPグループの6.1億バーツ(45社)であり、これに続くのがBETAGROグループの3.7億バーツ(13社)、CENTACOグループの2.5億バーツ(8社)であった。もっとも資本金合計額が不明のため確定はできないが、レームトーン・グループは、6大グループの中では本来第2位の地位を占めているものと思われる。

第9表 飼料・プロイラー生産における6大グループ(1980/81年時点)

グループ名	支配家族 (中国姓)	傘下企業数 <sup>(1)</sup>	登記資本金合計額 (1,000バーツ)
① CPまたはチャルンポーカパン	チアラワーノン (謝姓)	45 <sup>(2)</sup>	612,380 (45) <sup>(3)</sup>
② BETAGRO	テーパイシットボン (鄭姓)	15	371,020 (13)
③ CENTACO	ラオウォーラウィット (劉姓)	9	253,500 (8)
④ Srithai	チャンタラヌグーン (不明)	6	不明
⑤ Laem Thong	カナータナワーニット (謝姓)	28	不明
⑥ PCまたはP.チャルンパン	シリモンコンガセーム (不明)	5	107,700 (3)

(注) (1) 判明した企業のみ。

(2) 1985年6月、独占防止・価格統制委員会が発表した41社に筆者が加えたもの。海外子会社は含まない。

(3) 括弧内は資本金が判明した企業数。

(出所) 筆者調査。主な出所については巻末注(28)を参照。

6大グループの事業の出発点は、グループによって異なる。たとえばCPグループは野菜の種子、肥料の輸入商から始まり、レームトン・グループの創始者謝子昂(ヨンサク・カナータナワーニット)は農産物輸出から事業を興し、1960年代に麻袋の製造販売で大きくなった<sup>(29)</sup>。CENTACOグループは、養鶏場の経営がその出発点となっている。しかし出発点の違いはあれ、6大グループに共通する特徴は、彼らの事業の本格的な拡大と中核企業の基盤が飼料生産に置かれている、という点である。ただし、飼料生産への進出時期をみると、グループによりかなりの開きがある。最も古いのは、CPグループの1954年であり、その後シリタイ・グループが61年、BETAGROグループが67年、PCグループが70年、CENTACOグループが72年、レームトン・グループが73年に各々飼料生産に着手し、その後のプロイラー産業への進出の足掛りとなした。

一方、第10表は6大飼料メーカーによるプロイラー生産の統合化の現状をさまざまの資料をもとに整理したものである。表から分かるように、6大グループは例外なしに、1980年代初めまでに次の六つの分野に子会社を設立していた。すなわち、①飼料の生産・販売、②鶏原種・種鶏の輸入または生産、③素ビナの生産と供給、④直系の養鶏農場の経営、⑤鶏の解体・処理と鶏肉の販売、⑥ワクチン、ビタミン剤の

生産または販売、がそれである。

飼料生産については、すでにみたように1970年代初めまでにすべてのグループが進出を終え、同時に種鶏・素ビナ生産についても、1970年代半ばまでにはほぼ体制を整えた。鶏の解体・処理の分野は彼らの事業の中では最も進出時期が遅く、CPグループのBangkok Livestock Processing Co., Ltd. (1970年)を除くと、1977年から81年の間に子会社の設立が行なわれている。なお77年以降設立された生鳥の処理工場は、いずれも政府から輸出を条件として投資奨励法の適用を受け、税制上の特典を享受していた。

6大グループの中には、飼料・ブロイラーの生産だけでなく、その他の関連事業に進出するグループもみられた。たとえば穀物用サイロを所有するレームトーン、CENTACO、肥料の輸入販売を行なうCP、養豚、アヒル飼育のBETAGROなどがそうである。

6大グループの中でも、CPグループの事業活動は、その経済規模の大きさもさることながら、飼料、ブロイラー関連事業において徹底した水平、垂直的統合を進めてきた点で他に類例をみなかった。そこで次節では、CPグループを事例として取り上げ、その発展過程を跡づけることによって、タイにおけるアグリビジネス・グループの特徴を企業レベルで剔出してみることにしたい。

### 3. CPグループの発展過程

CP、またはチャルンポーカバン・グループ(中国語では正大農業企業集団機構)は、タイ最大の飼料・ブロイラー生産者であるとともに、今日急成長を遂げつつあるアグリビジネス・グループを代表する企業集団でもある。

CPグループの傘下企業数が現在何社になるのかは、本社がその事業展開の全容を公表していないので、正確には分からない。1983年半ばにCPグループの経営幹部自身が、香港の著名な経済新聞の取材に対して明らかにしたところによると、休眠または小規模の会社を除く傘下企業数は、国内が60社、海外が20社、合計80社であった<sup>(30)</sup>。

また商務省国内商業局長兼独占防止・物価統制委員会事務局長でもあるパクション・イッサラセナーの発表によると、CPグループが株式の大半を所有し、かつその経営を支配している企業は、1980年時点の数字で41社、その資本金合計額は約5億

第10表 6大飼料グループ

	C P グループ	Srithai グループ
飼料 生産・販売	(1967) Charoen Pokphand Feedmill <sup>(1)</sup>	(1970) Srithai Pasusak Feedmill <sup>(3)</sup>
	(1968) Bangkok Feedmill	
	(1977) CP Feedmill (Lamphun)	
	(1978) Charoen Pokphand Feedmill (Songkla)	
	(1979) Star Feedmill <sup>(2)</sup>	
原種輸入 種鶏生産 コマーシャル ピナ生産 養鶏農場	(1981) Bangkok Livestock Processing Ⅲ (Sriracha)	
	(1970) Arbor Acres (Thailand)	(1972) Srithai Hatchery,
	(1977) Kennebec International	Srithai Breeder Farm
解体処理 鶏肉生産	(1973) Bangkok Farm	(1978) Srithai Food Prod- uct
	(1973) Bangkok Livestock Processing I (Bang Na)	(1979) Srithai Poultry Pro- cessing
ワクチン・ビタ ミン剤供給	(1979) Bangkok Livestock Processing II (Minburi)	
肥料・農薬 の輸入販売 投資会社	(1971) Advance Pharma	(1972) Srithai Vet Drug
	(1951) Chia Tai Seeds & Agriculture	
	(1963) Charoen Pokphand Enterprise	
	(1973) CP Chemical Industry 他	
その他事業	(1975) C. P. & Sons	
	(1975) Montri & Sons	
	化繊並びに麻袋、じゅうたん製造、農業 機械、農場設備、魚肉、養豚、養殖エビ、 かん詰め食品、レストラン、トウモロコ シのハイブリッド製造	

(注) (1) 操業は1954年, (2) 1970年設立のRalston Purina Co., Ltd.をCP  
(出所) 筆者調査。

ープによる垂直統合

BETAGROグループ	CENTACOグループ	PCグループ	Laem Thongグループ
(1967) Betagro	(1972) Central Food	(1970) P. Charoen	(1973) Laem Thong
(1978) Betagro (Northern)	Products	Phun Feedmill (1978) Krung Thai Feedmill	Corp. (N.A.) Laem Thong Products
	(1978) CENTACO G.P. Farm		(1973) Laem Thong Farm
(1979) Betagro Farming In- vestment	(1969) CENTACO Farm (1970) Siam CENTACO Farm	(N.A.) Krung Thai Farm	(N.A.) Laem Thong Farm
(1980) Better Foods	(1978) Central Poul- try Processing	(1981) General Foods Poultry (Thai)	(1974) Laem Thong Livestock Trading (1977) Laem Thong Farm Products
(N.A.) Better Pharma	(1978) Centalab	(N.A.) P. Vet	(1974) Kana
(1973) Taephais- itphong			(1973) Laem Thong Corp. (N.A.) Yongsak
トウモロコシ輸出 サイロ経営, 養豚			麻袋製造販売 トウモロコシ輸出 不動産, サイロ経営

が1979年に買収, (3) 操業は1961年。

パーツに上った<sup>(31)</sup>。ただしこの数字には、8カ国25社に上るといわれる海外事業（1979年の数字）、全国15カ所以上にある直営の大型養鶏農場、そしてArbor Acres（Thailand）Co., Ltd. のような合弁会社は、含まれていない。

なお、アメリカの経営コンサルタント会社の推計によると、CPグループが経済利害をもっている国内外の会社は、実に計175社以上に上ったともいわれる<sup>(32)</sup>。いずれにせよ、CPグループが今日多数の子会社を傘下に擁する一大企業集団に成長していることは、疑問の余地がない。

CPグループのタイでの事業の歴史は、60年以上に及ぶ<sup>(33)</sup>。創始者である潮州系華僑の謝兄弟、すなわち謝易初<sup>チアエックチョウ</sup>（エックチョウ・チアラワーノン）と謝少飛<sup>チアンアウフイ</sup>（シアウフイ・チアラワーノン）が1921年に“チアタイチュン（Chia Tai Chung）”の商号で店を開き、香港から野菜の種子、肥料、農薬を輸入し、逆に鶏卵をタイから輸出したのが、その事業の始まりであった。この小さな輸出入商店は、その後1951年には、Chia Tai Seeds and Agriculture Co., Ltd.（正大農業企業有限公司、設立時資本金400万パーツ）として設立登記され、タイでは最大手の肥料、飼料、農薬の輸入企業に発展していく<sup>(34)</sup>。同時にこの企業は、1970年代以降、他の新設企業に対する出資兼事業計画会社として、CPグループの中核的存在になっていった。

謝兄弟は、一方で肥料、種子の輸入を行ないつつ、他方では飼料・養鶏産業にも強い関心を示した。まず1954年には、当時タイで3番目にあたる近代的な肥料工場を建設し、同年操業を開始した。この工場は1967年にCharoen Pokphand Feed Mill Co., Ltd.（ト蜂飼料有限公司、設立時資本金620万パーツ）として、商務省に設立登記される<sup>(35)</sup>。謝兄弟が1921年以来使用していた“正大<sup>チアタイ</sup>”の商号の代わりに、今日タイの人口に膾炙している“チャルンポーカバン”の商号を使うようになるのは、この時からである。その由来は、謝易初の長男の名前チャランと、タイ語“チャルン（繁栄する）”を結びつけたものであったといわれる。また謝兄弟は、飼料生産へ進出すると同時に、謝易初の四男で、CPグループの現在の総帥であるタニン・チアラワーノンを、当時唯一の屠殺工場であったSaha Samakkee Trading Co., Ltd. へ“丁稚奉公”させ、食肉加工部門の技術の習得にも努めさせた。これがのちCPグループのプロイラー解体処理部門への進出に役立ったことは、改めていうまでもないだろう<sup>(36)</sup>。

1970年代に入ってからCPグループの発展は、目覚ましかった。まず飼料部



門では、1968年に第二の飼料工場 Bangkok Feed Mill Co., Ltd. (曼谷飼料有限公司, 設立時資本金1000万バーツ)を投資委員会の奨励を受けて設立し、1974年から操業を開始した<sup>(37)</sup>。さらに1977年には北タイのラムブーン県に、また翌78年には南タイのソクラー県に第三、第四の飼料工場を設立し、79年にはアメリカのラルストン・ピューリーナ社の飼料工場を買収している<sup>(38)</sup>。結局81年までにCPグループは計六つの飼料工場を設立、または買収し、その合計生産量は、タイ全国38工場の飼料生産実績の50.3%を占めるまでになった(後掲出第12表参照)。

CPグループがプロイラー生産部門で飛躍的な発展を迎えるようになるのは、1970年にアメリカの育種会社アーバー・エーカー社(Arbor Acres Farm Inc.)と共同出資でArbor Acres(Thailand)Co., Ltd.(設立時資本金400万バーツ)を設立し、アメリカから鶏原種を輸入して、種鶏をタイで直接生産するようになってからのことである<sup>(39)</sup>。アーバー・エーカー社との合併事業は、CPグループにとっては、その後の飼料生産—種鶏・素ビナ生産—養鶏—解体・処理の統合的事業の直接的な契機になるとともに、タイにおける本格的なプロイラー生産の幕開けをも意味する画期的なものであった。というのも、CPグループの“青い眼の鶏”の導入以降、他の飼料メーカーも次々と欧米の育種会社と提携して、原種・種鶏を輸入するようになり、タイの養鶏産業から在来種の鶏が駆逐されることになったからである。これは高収量品種(HYV)の導入が農業に“緑の革命”をもたらしたのと同じように、養鶏産業に“プロイラー革命”をもたらすものであった。

CPグループは鶏原種・種鶏の生産に進出した後、1973年にはさらに二つの重要な企業を設立・発起している。ひとつは素ビナを生産するBangkok Farm Co., Ltd.(設立時資本金1050万バーツ)であり、もうひとつは、タイで最初の、近代的なプロイラーの処理工場と称されるBangkok Livestock Processing Co., Ltd.(設立時資本金2200万バーツ)の設立であった<sup>(40)</sup>。この他にも、CPグループは飼料・プロイラー生産に関連する事業に次々と投資を行ない、1980年までには、主要傘下企業のみで40社を超える一大企業集団に成長していった。

CPグループの事業展開の特徴のひとつは、世界に類例をみないほど徹底した生産の一貫体制にみることができる。すでに述べたように、CPグループは1981年までに六つの飼料工場を擁していたが、飼料生産に必要な魚粉はBangkok Fisheries Co., Ltd.(1974年設立)で製造し、トウモロコシの一部は農民と委託栽培

契約を結んで確保していた。

また素ビナを生産する Bangkok Farm の下には10以上の直営大型養鶏場や素ビナ生産場が存在し、これ以外にもCPは多数の養鶏農家と契約を結び、ブロイラー飼育の系列化を進めていた<sup>(41)</sup>。

さらに養鶏経営のレベルでは、単に素ビナと飼料を供給するだけでなく、養鶏に不可欠のワクチン、防疫剤を Charoen Pokphand Enterprise Co., Ltd. (1967年)と Advance Pharma Co., Ltd. (1971年)が、養鶏に必要な施設・機具を Kasetphan Industry Co., Ltd. (1971年)が、鶏舎等の設計・建設を Far East Engineering Consultant Co., Ltd. (1976年)が各々担当した。また飼料の運搬に必要な麻袋、ビニール袋は、Vanont Co., Ltd. (1973年設立。のち1980年にC.P. Textile Co., Ltd.に改組)が一手に製造し、肥料、飼料等の輸送は、これまたCP出資の運送会社 Advance Transport Co., Ltd. (1976年)が引き受けていたのである<sup>(42)</sup>。

さらに直営農場や契約農場で飼育されたブロイラーは、Bangkok Livestock Processing Co., Ltd. の第1工場(バンナー、1973年)、と第2工場(ミンブリー、1981年)で処理される。処理済の鶏肉の一部は Bangkok Food Product Co., Ltd. 通称BAFCO (1977年)でかん詰め加工されるか、あるいはCP直系のレストランや生鮮肉市場で直接売却される。また一部は Charoen Pokphand Produce Co., Ltd. (1967年)や指定奨励輸出商社であるCP Intertrade Co., Ltd. (1979年)を通じて輸出された。

以上みてきたように、CPグループは飼料・ブロイラー生産の分野では、1970年代末までに原料生産から製品の加工・販売に至るまで完璧な垂直的統合を確立していた。そして1980年代に入ると、CPグループは新たに次の二つの方向で事業の多角化を図るようになる。

ひとつは、飼料の大手供給先であるとともに、その消費が近年伸びている豚、アヒル、エビの飼育・養殖産業への事業拡大である。特に養豚は、1981年現在でも飼料の消費量がブロイラーの3倍近くに達し、CPグループが最も注目する分野であった<sup>(43)</sup>。ただし今のところ豚の屠殺と食肉加工は地方自治体にのみ許されているので、ブロイラーのように一貫体制を構築することはできない。しかし政府は近い将来この分野も民間に開放するという方針を公表しているので、その時にはCPグループも進

出することは間違いないであろう。

もうひとつの方向は、いわばプロイラーの育種・種鶏の生産の延長線上にある、トウモロコシ種子の開発とその生産・販売である。この分野には、すでにアメリカの穀物メジャーであるカーギル社（Cargill Ltd.）やコンティネンタル社（Continental Grains Ltd.）、小麦、トウモロコシ種子開発の大手であるパイオニア社（Pioneer Hybrid International Inc.）、日本商社の伊藤忠商事などが進出していたが、CPグループもアメリカ最大の種子メーカーのひとつであるデカルブ社（Dekalb Agrisearch Inc.）と共同で、1981年からこの分野への参入を果たしている<sup>(44)</sup>。CPグループ自身の予測によると、トウモロコシ種子のタイでの需要は1990年に約4万トン、このうち1万トンをCPグループが供給する予定である、という<sup>(45)</sup>。CPグループ自身の言葉を借りるならば、彼らは「将来、食糧企業ではなく、開発企業になる」ことを目指しているのである。

事実、CPグループは1981年に開発・研究を専門に行なう部門として、Agricultural and Industrial Development Consultants Co., Ltd.（Borisat Kan Chat-kan Kaset lae Utsahakam Chamkat、資本金100万バーツ）という企業を独立させた<sup>(46)</sup>。このように独立の開発・研究部門を傘下企業の中に擁しているのは、おそらくタイの企業集団の中ではCPグループが初めてではないかと思われる。

CPグループの事業展開にみられるもうひとつの重要な特徴は、その活発な海外事業であろう<sup>(47)</sup>。CPグループ自身公表していないので、正確な活動は把握し難いが、タイ字紙等が報道したものを整理しただけでも、1979年末現在、全部で8カ国25事業を数えた。中でも中心は、飼料生産と養鶏場経営で、飼料の輸入、海外生産は香港（1959年）を皮切りに、台湾（1971年）、インドネシア（1972、1977年）、シンガポール（1978年）、マレーシア（1979年）、中国（1981年）の各国に及んだ。また1984年には、インドネシアで大規模な飼料工場の設備拡張にのり出すとともに、その原料であるトウモロコシについても、アメリカのデカルブ社と共同でハイブリッドの生産に進出することを決定している。

以上、簡単にはあるがCPグループの発展パターンを紹介してきた。今一度ここで彼らの特徴を要約しておく、次のようになろう。

- ① きわめて短期間の間（約20年間）に急速な事業の拡大を実現していること、

第11表 CPグループの主要海外事業

国名	設立年	企業名	事業内容
香港	1959	CP Overseas Investment Co.	投資, 飼料鶏卵輸入販売
	1974	CP Feedmill Co., Ltd.	飼料生産販売
	n.a.	Charoen Pokphand Holding Co., Ltd.	持株会社, 香港の事業 (貿易, 金融, 保険他) 9社を統轄
	n.a.	Chia Tai International Investment Co.(A)	投資
中国	1981	(A) 25%, コンティネンタル・グレイ 25%, 中国政府 50% の合弁会社 (企業名不明)	飼料生産
台湾	1971	CP. Taiwan Corp.	飼料等輸入
	1977	CP Feedmill Co., Ltd.	飼料生産
	n.a.	Arbor Acres Taiwan Co., Ltd.	種鶏生産
インドネシア	1972	P.T. Charoen Pokphand Jaya Farm (B)	飼料生産
	1977	(B) の第2工場	
	1974	種鶏, 素ビナの養鶏場 (企業名不明)	同左
	1976	魚粉工場 (企業名不明)	同左
	1984	アメリカのデカルブ社と合弁でトウモロコシ のハイブリッド工場設立	
シンガポール	1976	Chia Tai Feedmill Co., Ltd.	飼料生産
マレーシア	1974	Ayam N.S. Bhd.	養鶏場
	1979	Sayarikat Ayam Bhd.	飼料, プロイラー生産

(出所) Business in Thailand, October 1978; Prachachat Thurakit, 1980年2月2日号, 1983年10月15日号; Nation Review, March 17, 1981他.

② 事業の展開にあたっては, 特定産業(飼料・プロイラー)の生産, 加工, 流通のすべてを包摂するような統合化戦略をとり, 最近では開発・研究部門にも進出していること,

③ 中核企業の多くが政府により投資奨励法の適用を受けていること,

④ 革新的技術を必要とする分野では外国資本との結合がみられること,

⑤ 積極的な海外進出を行なっていること、などである。

このうち⑤を除く他の特徴は、第1節でも確認したように、今日タイのアグリビジネス・グループすべてに共通するものであり、さらに広く言えばタイの製造業グループの発展パターンとも共通するものであった。ただし後者と決定的に異なるのは、アグリビジネス・グループの事業拡大が単に製造業のみにとどまらず、生産農民をも資本の下に包摂化する動きと連なっていた、という点であろう。

#### 第4節 6大グループによる生産の集中

##### 1. 飼料産業の生産集中

6大グループは、過去15年間、生産コストの低減・競争力強化の観点から、一方で生産の統合化・系列化を図りつつ、他方では「規模の経済」を追求するために、激しい設備拡張競争を展開してきた。その結果、資本・技術力に欠ける非統合型の中小工場はこの間衰退を余儀なくされ、6大グループは、各分野で高い集中率を実現するに至っている。以下ではこの点を実証するために、各生産工程別に企業、またはグループ別の生産実績を検討することにしよう。

第12表は、1972年から81年までの、企業、またはグループ別の飼料生産の実績とその生産シェアの推移を整理したものである。1972年の時点では、6大グループに属する企業ですでに操業していたのは、CP (Charoen Pokphand Feedmill)、BETAGRO (Betagro)、シリタイ (Srithai Pasusak) の3工場で、その合計生産量は15万4500トン、全体の58%を占めていた。その他に大手としては、米系多国籍企業であるラルストン・ピューリナの子会社Ralston Purina (Thailand) (1970年設立) の1万3600トン (5.1%)、独立系のInter-Industry Trading (もとInter Animal Feed Ltd. Part, 1968年設立) の3万8350トン (14.4%) があり、先の3工場と合わせると、5工場で30工場の合計生産量の77%を占めていた。

しかし6大グループの飼料工場が出揃って、かつ操業を開始する1970年代後半になると、彼らの生産シェアは急速に上昇する。表に示されているように、1979

第12表 企業グループ別飼料生産とシェアの推移（1972～81年）

（単位：社数，t/年，%）

企業名	グループ名	1972	1975	1979	1980	1981
① CP Group	CP	( 1 )	( 2 )	( 4 )	( 4 )	( 5 )
		73500 ( 27.6 )	114450 ( 23.5 )	470,294 ( 40.1 )	604,200 ( 44.8 )	777,288 ( 50.3 )
② Srithai Pasusak Co., Ltd.	Srithai	( 1 )	( 1 )	( 1 )	( 1 )	( 1 )
		45,000 ( 16.9 )	30,600 ( 6.3 )	60,000 ( 5.1 )	75,000 ( 5.6 )	200,328 ( 13.0 )
③ Laem Thong Corporation	Laem Thong	—	—	( 1 )	( 1 )	( 1 )
				100,000 ( 8.5 )	129,500 ( 9.6 )	132,111 ( 8.6 )
④ Central Food Products Co., Ltd.	CENTACO	—	( 1 )	( 1 )	( 1 )	( 1 )
			38,640 ( 7.9 )	78,000 ( 6.6 )	106,600 ( 7.9 )	123,000 ( 8.0 )
⑤ Betagro Co., Ltd.	BETAGRO	( 1 )	( 1 )	( 1 )	( 1 )	( 1 )
		36,000 ( 13.5 )	35,520 ( 7.3 )	84,000 ( 7.2 )	49,200 ( 3.6 )	95,543 ( 6.2 )
⑥ P. Charoen Phun Co., Ltd.	PC	—	( 1 )	( 1 )	( 1 )	( 1 )
			10,600 ( 2.2 )	58,000 ( 4.9 )	27,200 ( 2.0 )	43,821 ( 2.8 )
6グループ小計		( 3 )	( 6 )	( 9 )	( 9 )	( 10 )
		154,500 ( 58.0 )	229,810 ( 47.2 )	850,294 ( 72.4 )	991,700 ( 73.5 )	1,372,091 ( 88.8 )
⑦ Inter-Industry Trading Co., Ltd.		( 1 )	( 1 )	( 1 )	( 1 )	( 1 )
		38,350 ( 14.4 )	19,180 ( 3.9 )	54,000 ( 4.6 )	38,400 ( 2.8 )	45,000 ( 2.9 )
⑧ Thai Feed Industry Co., Ltd.		—	( 1 )	( 1 )	( 1 )	( 1 )
			6,000 ( 1.2 )	40,150 ( 3.4 )	43,500 ( 3.2 )	53,567 ( 3.5 )
その他とも合計		( 30 )	( … )	( 34 )	( 35 )	( 38 )
		266,450 ( 100.0 )	486,533 ( 100.0 )	1,173,860 ( 100.0 )	1,350,000 ( 100.0 )	1,544,917 ( 100.0 )

（出所）(1) 1972, 75年：Amnuayphen Manusuk and Phiphit Suphaphiphat, “Kan Wi-khro nai Choeng Setthakit kieaw kap Utsahakam Ahansat Phasom nai Prathet Thai,” 1979 (mimeograph), p. 29.

(2) 1979, 81年：Preecha Pipatkusolsook, “Market Structure, Conduct and Contract Integration: A Case Study of Formula Feed Industry” (タマサート大学経済学部修士論文), 1982, p. 48.

(3) 1980年：Board of Investment, “Kitchakan Phalit Ahansat Iae Suan-phasom Ahansat,” Annual Report: Pho. So. 2524 (1981), pp. 6～9.

年は72%、81年には38工場のうち10工場で、全体の実に89%を占めるまでになった。

6大グループの中でも特に発展が目立つのはCPグループであり、そのシェアは1グループのみで全体の半分を越えている。これは既存工場の設備能力拡張、そして地方での工場の活発な新設にもとづくものであるが、1979年には先のラルストン・ピューリナ社の子会社を買収して、グループの傘下企業に加えたことも貢献していた。CPに次いで大きいのはシリタイであり、その中核企業であるSriithai Pasusak Feed-mill は1979年から81年にかけて大幅な生産能力の拡張を実施している。

逆にインターインダストリー社のような非統合型の企業は、この間後退を余儀なくされ、1972年時点で14%あったシェアは、81年現在3%を割るまでになっている。

生産実績の9割を支配する6大グループは、価格決定の面で寡占的協調行動をとってきたことが報告されている。明示的な価格協定やカルテル協定の存在の有無は不明であるが、1981年の企業別の飼料卸売価格の推移をみると、明らかにCPグループがそのリーダーシップをとり、他の企業がこれに追随するパターンを読み取ることができた<sup>(48)</sup>。

もっとも1980年時点で未稼働の投資奨励法適用工場が14工場もあり、80年代にはこれらのうちいくつかはすでに飼料生産に参入してきたものと推測されるから、6大グループの生産シェアは、1981年の9割から若干低下しつつあると思われる。しかし、逆に新規参入の下で供給過剰が顕在化した場合には、系列農場やプロイラー加工を傘下に有する統合型グループの方が有利になる可能性があり、6大グループの地位が大きく崩れることは当面なさそうである。

## 2. 外国育種会社と素ビナの生産集中

前節で述べたように、外国産種鶏、あるいは鶏原種の導入は、タイのプロイラー産業の系列化に決定的な役割を果たした。

タイで1982-83年現在導入されていた主な種鶏の商品名とその使用農場は、第13表に示したごとくであるが、とりわけ6大グループが導入していた種鶏の一覧は、次のとおりである。

- ① CPグループ……アメリカのアーバー・エーカー社のCP.707

第13表 輸入種鶏と養鶏グループ(1983年)

種鶏商品名	国籍	飼育期間 <sup>(1)</sup>	タイ側種鶏農場	グループ名
① アーバー・エーカー C P 7 0 7 <sup>(2)</sup> (Arbor Acres)	アメリカ	50-56日	Bangkok Farm, Pattana Farm, 他計19農場	C P グループ BETAGRO
② ハイブロ(Hybro)	オランダ		Srithai Pasusat Farm	Srithai
③ ハバード (Hubbard)	アメリカ	48-50日	Laem Thong Farm	Laem Thong
④ ピルチ(Pilch)	アメリカ	50-54日	Betagro Farming Investment	BETAGRO
⑤ ロス・ワン <sup>(3)</sup> (Ross 1)	イギリス	45-49日	Siam CENTACO 他計3農場	CENTACO
⑥ テータム(Tatum)	アメリカ		Krung Thai Farm	PC グループ
⑦ コブ(Cobb)	アメリカ		International Farm	
⑧ シェーバー <sup>(4)</sup> (Schaver)	カナダ		Rung Rak Farm	
⑨ インディアンリバー (Indian River)	アメリカ		Pheris Farm	
その他共計(11)			31農場	

(注) (1) コマーシャル・ピナをブロイラーとして出荷するまでの期間, 1982年時点。

(2) Arbor Acres (Thailand) がタイで生産している種鶏商品名。

(3) 日本ではチャンキーの商品名で知られている。輸入先はTaiwan Chunky。

(4) アメリカの穀物メジャー・カーギル社のカナダ子会社の商品名。

(出所) 第12表の出所(2)に同じ, p.46.他。

② シリタイ・グループ……オランダのユリブリッド社(Euribrid B. V.)のハイブロ(Hybro)

③ レームトーン・グループ……アメリカのハバード・ファームズ社(Hubbard Farms Inc.)のハバード(Hubbard)

④ BETAGRO グループ……アメリカのピルチ社(Pilch Ltd.)のピルチ(Pilch)

⑤ CENTACO グループ……イギリスのロス社(Ross Breeders Co., Ltd.)のロス・ワン(Ross One)。日本ではチャンキー(Chunky)の商品名で知られている。

⑥ PC グループ……アメリカのテータム社(Tatum Ltd.)のテータム(Tatum)。

これら種鶏の導入について特記しておかなければならないことは、次の二つである。ひとつは、上記六つの商品のうち、アーバー・エーカー、ハイブロ、ハバードの三つで、実は世界の原種、種鶏市場の7割以上の市場占拠率を誇っていること(第14表



参照)。特にCPグループの合弁相手でもあるアーバー・エーカー社は、1985年時点で全世界の38%、また地域別にはアメリカ市場の58%、アジア市場の42%を各々支配していた、という驚くべき事実である<sup>(49)</sup>。

もうひとつの重要な事実は、こうした育種会社（大半は個人企業から始まったベンチャー企業）の背景には、今日多国籍企業（製薬および石油会社）や穀物メジャーが親会社として君臨していることである<sup>(50)</sup>。たとえばハイプロを生産するユリブリッド社は、1952年に設立されたオランダの個人企業であるが、1979年にイギリス石油会社（British Petroleum Ltd.）のオランダにおける完全子会社であるBP家畜飼料持株会社（BP Nutrition Holdings B.V.）に買収された。さらにこの会社は、育種会社であるユリブリッド社の他、オランダ最大の飼料会社であるヘンドリックス社

第14表 種鶏育種会社とそのマーケット・シェア

原種商品名	育種会社（国籍） (1)	親会社（国籍） (2)	世界の種鶏生産に占める マーケット・シェア（%）			
			1974	1978	1982	1986
アーバーエーカー (A.A.)	Arbor Acres Farm Inc. (アメリカ)	International Basic Economic Corp. (アメリカ)のちブッカーマコネル(イギリス)が買収	16	19	32	38
ハイプロ	Euribrid B.V. (オランダ)	British Petroleum Co.(英)の完全子会社 BP Nutrition Holdings B.V. (オランダ)の系列会社	14	15	19	20
ハーバード	Hubbard Farms Inc.(アメリカ)	製薬会社E. Merck(ドイツ)の系列会社	28	33	23	18
ピルチ	Pilch Ltd. (アメリカ)	British Petroleum系のEuribrid(オランダ)の完全子会社	...	...	...	...
ロス・ワソン	Ross Breeders (イギリス)	Imperial Tobacco系 (イギリス)	16	8	5	5
コブ	Cobb Inc. (アメリカ)	多国籍企業 製薬会社Upjohn(アメリカ)*	9	9	7	6

(注) \* 種子開発産業にも進出。

(1) 育種会社とその系列については筆者の聴き取り調査。

(2) マーケット・シェアは、アーバーエーカー社の推計（『全国食鳥新聞』、1985年4月25日号）。

正確な数字は公表されておらず、各社の推計により異なるが、アーバーエーカー、ハイプロ、ハーバードの三つで全世界の7割を占めていることはまちがいない。

(Hendrix (NL.) Voeders B.V.) と食肉加工会社であるステヒマン社 (Stegman (NL) B.V.) をも買収し、生産の一貫体制を構築していた。アメリカの育種会社ピルチ社も、今日ではBP傘下のユリブリード社が100%出資する子会社に改組されている<sup>(51)</sup>。

以上のように、育種会社が多国籍企業の支配下に現在置かれているのは、鶏の原々種、原種の開発が、巨額の資金と研究蓄積を必要とするからであった<sup>(52)</sup>。しかも重要なことは、いったん開発された原種・種鶏の特性は、穀物種子の雑種強勢 (Hybrid Vigor) と同じ原理で、一代限りのものでしかないという点である。輸入された種鶏や国内で生産した素ビナをいくらかけ合わせても、同じ特性は発現しないのである。したがって原種をタイの企業が独力で再生産することは不可能であり、彼らは絶えず育種会社から原種、種鶏を輸入する必要に迫られる。ここに育種会社が国際的寡占を実現する秘密があり、同時にタイの飼料・プロイラー生産者が、多国籍企業を頂点とするヒエラルキーの中に組み込まれていく理由もあった。

同じ理由で、タイの養鶏農家も、素ビナを生産・販売する飼料メーカーに依存せざる

第15表 企業グループ別初生ビナの生産 (1980, 82年)

	初生ビナ (1980年)		初生ビナ (1982年8月)	
	(羽/年)	(%)	(羽/年)	(%)
① CPグループ	1,400,000	( 31.1)	1,607,000	( 37.0)
② CENTACOグループ	600,000	( 13.3)	...	
③ Laem Thongグループ	550,000	( 12.2)	...	
④ BETAGROグループ	250,000	( 5.6)	...	
⑤ PCグループ	180,000	( 4.0)	...	
⑥ Srithaiグループ	...	...	...	
6グループ小計	2,980,000	( 66.2)	3,617,000	( 83.3)
その他24-25農場	1,522,000		725,000	( 16.7)
合計	4,502,000 (31農場)	(100.0)	4,342,000 (30農場)	(100.0)

(出所) (1) 1980年: 第12表の出所(2)と同じ, pp.76~77.

(2) 1982年: Prachachat Thurakit, 1983年2月9日号.

をえない。というのも、素ビナと飼料、ワクチン、さらには養鶏の技術指導はパッケージとなっており、特に契約方式でブロイラーの飼育をおこなっている農家では、他の品種の素ビナ、あるいは他社の飼料を購入することは直ちに契約違反を意味したからである。

かくて種鶏を輸入する飼料メーカーの主導によって、素ビナ生産の寡占体制が生じる。第15表は1980年と82年の素ビナ生産における企業別、種鶏商品別のシェアを確認したものであるが、1980年は全国450万羽(31の種鶏農場)のうち、298万羽(66%)を、さらに82年には全国434万羽(30農場)のうち362万羽(83%)を、6大グループが各々支配していた。とりわけ第1位のCPグループの場合には、1980年が31%、82年が37%と圧倒的な比率を示している。輸入種鶏に対する排他的支配は、素ビナや飼料生産の寡占体制と不可分の関係にあったわけである。

### 3. 鶏の解体・処理と販売

ブロイラーが導入される以前の鶏の解体と鶏肉の販売は、地方では農家が、またバンコクではクローン・タンやヤワラートのタラートガウ(旧市場)に集住する鶏商人が担当した。彼らはバンコクやその近隣の養鶏農場から在来種の鶏を購入し、家内企業的な処理場で鶏を解体した後、生鮮食肉市場(タラート・ソット)に卸すのが一般的であった。

ところがブロイラーが導入されることによって、バンコクの鶏の処理と鶏肉の流通には大きな変化が生じることになる。その変化を一言で言えば、生鳥の大量供給と、近代的な解体設備を備えた工場での大量処理、そして冷凍鶏肉の輸出開始がそれであった。これらの変化は、いずれも飼料メーカーの主導の下でなされた。

タイで最初の大規模処理工場は、1973年に設立されたCPグループのBangkok Livestock Processingの第1工場(バンナー)である。次いでSaha Farms Co., Ltd.(1966年設立の養鶏企業で、飼料は生産していない)が1975年、レームトン・グループが78年、CENTACOグループとシリタイ・グループが80年、BETAGROグループが81年に、各々この分野へ進出してきた。鶏処理では他に遅れた感のあるPCグループも1981年にGeneral Foods Poultry(Thai) Co., Ltd.を設立、83年末から操業を開

始して、ここに6大飼料メーカーがすべて顔を揃えることになった(前出第10表参照)。

もっともバンコクの伝統的な鶏商人は、ブロイラー導入にあたって、単に手をこまねいてこれを見ていたわけではない。特にクローン・タンの商人たち約15社は、結集してKlongtan Pig Processing Co., Ltd. を設立し、飼料メーカーの大量解体工場建設に対抗しようとした<sup>(53)</sup>。事実、1979年末から80年初めにかけてバンコクのブロイラー市場を調査したブッタガーンの報告によると、生鮮食肉市場でのマーケット・シェアは、CPグループが21.75トン/日で全体の36.4%、次いでクローン・タンの21.58トン(36.1%)、Laem Thong Corp. の2.57トン(4.3%)となっており、旧鶏商人たちが全体の3分の1以上を占めていたことがわかる<sup>(54)</sup>。ただしクローン・タンの生鳥の購入量2万1000羽/日のうち自社系列の養鶏場で確保しているのは9000羽にすぎず、残りは飼料メーカーの系列農場、とりわけCPグループ(1万羽)から確保せざるをえなかった<sup>(55)</sup>。ここにはすでに、旧商人グループが、大量かつ持続的に生鳥を確保することが困難になりつつあることが示されている。

他方、飼料メーカーのほうは、先述のごとく1979年以降次々と操業を開始した。さらにCPグループも1979年に第1工場の設備能力を1時間3600羽から7200羽へ倍増、81年には新たに輸出専用の第2工場(Bangkok Livestock Processing II (Min-buri))の操業を開始して、82年には1時間1万3600羽の処理能力をもつに至った。その結果、82年には、バンコクとその近県に存在する35の鶏処理工場のうち、CPグループ(2工場)他統合型の6大グループとサハ・ファームズ社の工場、計8工場のみで、全体の8割を占めるまでになったのである(第16表参照)。

鶏肉については、単に生鳥の供給、加工処理だけでなく、その販売市場においても大きな変化が生じた。つまり国内においては、伝統的な生鮮食肉市場に代わるスーパーマーケット、ファーストフード、百貨店、レストランでの消費の伸びがあり、もうひとつは第2節で確認したように輸出、とりわけ日本向け輸出の急成長があったからである。

この分野でもパイオニアの役割を果たしたのはCPグループである。CPグループは、ヒヨコ印の「シー・ピー」ブランド名を使って、百貨店やスーパー・マーケットに直接卸すとともに、直系のチェーン店、屋台店を通じて自社の鶏肉、ハム、ソーセージを売るまでになっている<sup>(56)</sup>。少し数字が古くなるが、1979年時点で、CPグループは、

第16表 企業グループ別鶏肉生産能力の推移（1975—82年）

企 業 名	グループ名	鶏解体処理能力（1,000羽/1時間）								生産実績（1982年）		
		1975	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982	（t/年）	（%）	
① Bangkok Livestock Processing Co., Ltd. I, II	CPグループ	1.8	3.6	3.6	3.6	7.2	7.2	13.6	13.6	12,530	（29.8）	
② Saha Farms Co., Ltd.	—	—	—	1.2	1.2	1.2	1.2	1.2	1.2	8,210	（19.6）	
③ Laem Thong Livestock Trading Co., Ltd.	Laem Thong	—	—	—	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	3,315	（7.9）	
④ Central Poultry Processing Co., Ltd.	CENTACO	—	—	—	—	—	—	3.6	3.6	3,315 <sup>(1)</sup>	（7.9）	
⑤ Srithai Poultry Processing Co., Ltd.	Srithai	—	—	—	—	—	—	2.5	3.5	7.0	3,315	（7.9）
⑥ Better Foods Co., Ltd.	BETAGRO	—	—	—	—	—	—	—	3.6	6.0	3,315	（7.9）
⑦ クロントイ、クロンタン地区28工場										8,000	（19.0）	
合 計		1.8	3.6	4.8	7.2	10.8	16.9	27.9	33.8	42,000	（100.0）	

（注）（1）CENTACOは1982年末に処理能力を7200羽/1時間に増加。

（出所）（1）1975-80年：TISCO, "The Broiler Industry in Thailand," Bangkok, 1979.

（2）1981-82年：Sathit Kertlaph-phon, "Khronng Sang Talat Rakha lae Kan Song-ok Kai-nua nai Prathet Thai"（タマサート大学経済学部修士論文），1984，インタビュー調査。

第17表 プロイラー処理工場と日本商社

企 業 名	グループ名	資 本 金 (1,000バーツ)	外国出資者	輸 出 業 者	主要荷受者(日本)
Bangkok Livestock Processing	C P グループ	I・44,000 II・17,900	—	ユニオン・ エンタープライズ	西友フード, 日本冷蔵 太洋漁業
Central Poultry Processing	CENTACO	30,000	伊藤万, サンワ 日ハム 35%	伊 藤 万	日本ハム, リョーチク 若鳥のサンワ(愛知)
Srithai Poultry Processing	Srithai	30,000	カンショク 40%	西村通商 (カンショク系)	カンショク(大宮)
Laem Thong Food Products	Laem Thong	20,000	伊藤忠 <sup>(1)</sup>	伊藤忠	伊藤忠, プリマ・プロ イラー
Better Foods	BETAGRO	20,000	東食 49% <sup>(2)</sup>	東 食	東洋プロイラー
General Foods Poultry(Thai)	P C グループ	77,700	General Poultry (ニュージーランド) United Trading (ルクセンブルグ)	住友商事	日本冷蔵
Saha Farms	独立系	114,280	—	伊藤万	リョーチク, サンワ

(注) (1) 伊藤忠はレームトーン・グループの本社 Laem Thong Corp., Ltd. に出資。

(2) 東食は1981年出資した後, 1983年に解消。

(出所) (1) Prachachat Thurakit, 1984年7月1日号。

(2) 「タイのプロイラー事情(上)(中)(下)」(『鶏鳴新聞』, 1985年2月5日, 15日, 25日)

(3) 「タイ産鶏肉: 対日本輸出に拍車(上)(中)(下)」(『日本経済新聞』, 1986年2月13日~15日)

(4) 齊藤高宏「日本-アジア諸国の農産物貿易問題」(紙谷貢他編『農業保護と農産物貿易問題』, 農業総合研究所, 1985年), 284ページ。

バンコクの生鮮肉市場（853カ所）での鶏肉消費の36%、レストラン・食堂（219店舗）の28%、スーパー・マーケットの64%を各々占めていた、と云われる<sup>(57)</sup>。

同じく輸出も、CPグループが最初に着手しており、そのシェアは1978年が72%（2位はサハ・ファームズ社）であった<sup>(58)</sup>。そして1980年代に入ると、先の6大グループのすべてが輸出に参加し、これにサハ・ファームズ社を加えた7社で、タイからの鶏肉輸出のほぼ100%を支配するに至った。

タイの鶏肉（骨なし正肉）輸出で特徴的なことは、輸出の大半が日本向け（前掲第6表参照）であっただけでなく、日本の輸入商社、荷受業者がブロイラーの処理工場の衛生管理、冷凍技術の指導を行ない、さらには出荷製品についても日本の消費者に合うように細かい仕様を指導してきたことであろう<sup>(59)</sup>。加えて上記7社のうちCP、PC、サハ・ファームズを除く4社には、日本の資本が共同出資者として入っていた（第17表参照）。

日本向け鶏肉輸出が、日本商社と飼料メーカーの主導の下で伸びていく中、冷凍技術や衛生管理の面で立ち遅れを示す伝統的な鶏商人のグループが、ますますその地位を後退させていったことは、想像に難くないであろう。

## むすびにかえて

以上、タイの飼料・ブロイラー産業について、主としてその経済主体と生産体制の動向を中心に分析を試みてきた。今ここで経済主体を軸に改めて整理し直すと、次のように要約し得るかもしれない。

第一に、タイの飼料・ブロイラー産業は大別して次の四つのグループによって支えられてきた。すなわち、

- (1) 鶏原種・種鶏を供給する欧米系の育種会社、
- (2) 飼料生産、素ビナの供給、ブロイラーの解体処理を行なう華人系企業集団、
- (3) ブロイラーの飼育を行なうタイ人養鶏農民、
- (4) 輸出などを担当する日本商社、

がそれである。

第二に、(2)のグループは、ブロイラー産業において生産の垂直統合を進めるとも

に、生産の集中、寡占化をも進めてきたことが指摘できる。

第三に、(2)のグループは国内において寡占的地位を享受していたとはいえ、実際には多国籍企業の技術開発力と日本商社の商品・市場開発力に決定的に依存していたこと。換言すれば上記二つと結びつくことにより、はじめてタイにおける飼料・プロイラー・メーカーは、国内での寡占的支配を確立してきたことである。

そして第四に、上記のような国際的ヒエラルキー体制の底辺に、実はタイの養鶏農民が広汎に存在し、彼らは、好むと好まざるにかかわらず、飼料、素ビナ、出荷価格について、国内の飼料・生産メーカーの直接・間接的な支配下に置かれていたことが重要であろう。

タイにおけるアグリビジネスの発展は、一方では農産物生産、輸出構成の最近の変化の誘因となり、他方では新しい型の企業集団の登場とその成長を促した。それと同時に、アグリビジネスの発展は、今日農村社会と農民そのものの存在形態にも大きな変化を与えつつある。コメにおける高収量品種、メイズにおけるハイブリッドの導入は言うまでもなく、外国産種鶏の導入は、農民を否応なく資本が統合する世界的体制の中に巻き込むのである。ただしこのもっとも重要な問題、すなわち農民がどのようなプロセスを経て(たとえば契約農業を通じて)、資本に包摂化されていくのか、また農民はこれにどのように対応しているのかについては本章ではほとんど検討することができなかった。今後の課題としておきたい。

注(1) タイにおけるプロイラー産業と冷凍鶏肉の輸出に関する主な報告は次のとおりである。

杉本健一「農産物の日・タイ貿易問題——鶏肉をめぐる問題点」(『所報』バンコク日本人商工会議所, 1985年9月号)。

斉藤高宏「日本—アジア諸国の農産物貿易問題」(紙谷貢他編『農業保護と農産物貿易問題』, 農業総合研究所, 1985年)。

日本貿易振興会『タイのプロイラー』, 1985年。

日本畜産協会編『タイのプロイラー産業』, 日本畜産協会, 1984年。

日本食鳥協会編『訪タイミッション報告書』, 1985年。

「特集:タイのプロイラー事情(上)(中)(下)」(『鶏鳴新聞』, 1985年2月5日, 15日, 25日号)。

「特集:タイ産鶏肉——対日輸出に拍車(上)(中)(下)」(『日本経済新聞』, 1986年2月13日~15日号)。



田井和「タイとチキンナゲットのミッシングリンク」(『思想の科学』No.65, 1985年8月号)など。

最後の田井論文は、1985年3月17日に放映され、大きな反響を呼んだ「NHK特集：焼き鳥までがタイ国産」を手がかりとする詳細かつユニークな報告である。

- (2) 利用したタイの新聞は、Prachachat Thurakit, Senthang Setthakit, Setthakit Paritat, The Nation Review の各紙である。主な記事は新聞社『マティション紙』の図書館に保存されている事項別切り抜きファイルを参照した。またタイにおけるアグリビジネス・グループの情報については、商務省商業登記局 (Commercial Registration Department) に所蔵されている企業別ファイルの他、チュラーロンコン大学経済学部ソムポップ・マーナランサン助教授 (1985年11月～1986年4月 法政大学客員研究員) からの聴き取り調査に拠るところが大である。記して謝意を表したい。
- (3) Ingram, James, Economic Change in Thailand: 1850-1970, Stanford Univ. Press, 1970, 第3章, 第5章参照。
- (4) 畑作作物の導入については、斎藤一夫「タイにおけるトウモロコシの生産と流通」(『アジア経済』第6巻第6号, 1965年); 野中耕一「タイにおける“トウモロコシ”生産地帯の成立」(『アジア経済』第9巻第6号, 1968年); 北原淳『開発と農業』, 社会思想社, 1985年, 93ページ以下などを参照のこと。
- (5) タイの工業製品輸出の推移と最近の変化については、The Industrial Management Co., Ltd., ed., Promotion of Manufactured Exports, Vol. III, Bangkok, 1985が詳しい。
- (6) 戦前のコメ輸出・精米資本の動向については、末廣昭「タイにおけるライス・ビジネスの展開過程：戦前を中心として」(アジア・低開発地域農業問題研究会編『第三世界農業の変貌』, 勁草書房, 1986年)に示しておいた。
- (7) 1960年代のコメ輸出の五大虎(ハア・スア)とは、通常、次の五つのグループを指す。
- ① ホンイヤーセン(鴻益成)・グループ
  - ② アンフォンラオ(宴芳楼米行)・グループ
  - ③ プアイヘンロイ(培興隆)・グループ
  - ④ ファイチュアン(匯川米業)・グループ
  - ⑤ テープバニット(怡和)・グループ

また1970年代以降の新五大虎は、①タイ・フア(泰華米行)；②セーントーン(勝通米業)；③チャイヤボン(栄成火製)；④スンプアセン(順和盛)またはガセート・ルンルアン；⑤キャピタル・ライス(京都米行)の五つである。

彼らのコメ輸出(数量ベース)に占める比率は、旧五大虎の合計が1963年30.1%、72年28.8%、79年19.4%、81年15.2%であったのに対し、新五大虎のそれは、同時期、0.3%、9.5%、40.0%、37.6%と急増を示した。この点についてはWanna Liaw-warin, "Kan Wikhro Rabop Kan Talat khong Khao lae Borisat Song Khao Ook Khong Thai (タイにおけるコメの市場制度とコメ輸出会社の分析)"(タマサート大学経済学部修士論文)、1981、他参照。

(8) 1984年に公表されたメトロ・グループの小史によると、直系の傘下企業数は次の15社であるが、関連企業も含めると、その数は20社を越えるものと推測される。①Metro Co., Ltd., ②UMC International Corp. Ltd. (以上輸出入商社), ③United Flour Mill Co., Ltd., ④United Grains Co., Ltd., ⑤Thai UFM Marketing Co., Ltd., ⑥Siam Flour Trading Co., Ltd. (以上製粉および穀物取引), ⑦UGC Warehousing Co., Ltd., ⑧United Silo and Services Co., Ltd., ⑨International Warehousing Co., Ltd. (以上倉庫経営), ⑩Thai Central Chemical Co., Ltd. (肥料製造), ⑪Bangkok Steel Industry Co., Ltd. (鉄鋼), ⑫Chao Phraya Co., Ltd. (タピオカ製造), ⑬NI M Co., Ltd. (タンク), ⑭MC Broker Co., Ltd. (保険), ⑮MC Shipping and Agency Corp., Ltd. (海運)。この他に、メトロはバンコク銀行の大手株主の一人である。

以上メトロ・グループの事業については、"Beginning of A New Era: Chao Phraya Co., Ltd. and UMC International Corp., Ltd.," A Supplement of the Bangkok Post, March 10, 1984および"Srikrungwattana: Khwam Samret khong Sawang Laohathai roe Tim Assampchon," Prachachat Thurakit, 1984年2月8日号(特集号)に詳しい。

(9) 契約農業については Somphop Manarangsarn, Setthakit Chonnabot Thai: Withi Kan Phalit lae Kan Talat khong Pak Kasettkam Thai Pachuban (タイ農村経済: 現在のタイ農業の生産と流通), Bangkok, 1985が紹介を行なっている。

(10) 末廣昭「タイ系企業集団の資本蓄積構造: 製造業グループを中心として」(『アジア経済』第25巻第10号, 1984年10月)参照。

(11) 筆者の1979年データにもとづく調査によると、タイ系製造業グループ売上高上位24グループのうち、アグリビジネスに関連するグループは全部で五つを数えた。詳しくはSue-

hiro, Akira, Capital Accumulation and Industrial Development in Thailand, Chulalongkon University, 1985, Appendix 7 参照。

- (12) 飼料は、通常、配合飼料 ( formula or ready-mixed feeds ) と混合飼料 ( concentrates feeds ) の二つに分類される。ブロイラー用に使用されるのは前者の配合飼料で、タイの飼料生産に占める割合は、1971年の6割弱から1981年には9割に増加した。Preecha Pipatkusolsook, “Market Structure, Conduct and Contract Integration: A Case Study of Formula Feed Industry” (タマサート大学経済学部修士論文), 1982, p.26.
- (13) Preecha, 同上論文, p. 34.
- (14) “Kitchakan Phalit Ahansat lae Suan Phasom Ahansat (配合飼料および混合飼料の生産),” Rai-ngan Pracham Pi 2524 (1981年年次報告書), BOI, 1981, p.14.
- (15) 1人当りの鶏肉消費量は、1975年の4.1Kgから80年には6.2Kg, さらに83年には7.5Kgへと上昇した(タイ国経済社会開発局の数字)。
- (16) 「やきとり串刺年間20億本を消費」(『全国食鳥新聞』, 1984年10月25日号)。
- (17) アメリカのブロイラー産業と統合化についてはLee F. Schrader (駒井享訳) 「アメリカのブロイラー産業」(『畜産の研究』第36巻第8号, 1982年); 小林茂典「アメリカにおけるブロイラーインテグレーション」(法政大学『大学院紀要』第11号, 1985年)。また日本のブロイラー産業の統合化については、細川善麿「日本養鶏産業発達五十年史」(鶏の研究社編『日本養鶏産業の発展と現状』, 1974年), 後篇第2章以下を参照のこと。
- (18) タイにおける素ビナ生産の技術的説明については、Prachachat Thurakit, 1983年2月9日号に詳しい。また農林水産省畜産局, 日本アーバーエーカー協会, 野沢組(株)などで聞き取り調査を行なった。
- (19) 飼料要求率とは、ブロイラーの体重を1ポンド増体させるのに必要な飼料の量のことを指す。
- (20) 農業・協同組合省, 畜産局の数字。
- (21) Preecha, 前掲論文, p. 113の(注2)参照。

- (22) 養鶏場の経営形態については、Preecha 前掲論文の他、次の文献が詳しい。Phuthakan Rachathon, “Khrong-sang Kan Phuk-khat khong Utsahakam Kai Nua nai Khet Krungthep Mahanakhon (バンコク首都圏におけるブロイラー産業の独占構造)” (チュラーロンコン大学経済学部修士論文), 1981, p. 57 以下。Sakon Uraikun, “Thang Luak Khong Kasettakon Phu Liang Kai Krathong (養鶏農民の選択肢),” Khao Phanit, 1982年1月15日号。
- (23) Sathit Koetlaphaphon, “Khrong-sang Talat Rakha lae Kan Song-ook Kai Nua nai Prathet Thai (タイにおけるブロイラーの市場, 価格および輸出構造)” (タマサート大学経済学部修士論文), 1984, pp. 22 ~ 23.
- (24) JETRO, 1984年調査報告書。
- (25) Wirayuth Rattanaphongpinyo, “Utsahakam Nua Kai Chaeyen (冷凍鶏肉産業),” Industrial Finance Corp. of Thailand, Bangkok, 1984, p. 7.
- (26) JETRO, 1984年調査; Wirayuth Rattanaphongpinyo, 前掲論文, p. 26.
- (27) 日本における外国産種鶏の導入と総合商社によるブロイラー産業の統合化の関連については、吉田忠「総合商社の養鶏進出」(前掲鶏の研究社編『日本養鶏産業……』所収, 174 ~ 188ページ)がすぐれた分析を行なっている。
- (28) 6大グループに関する情報については次の文献を参考にした。商務省商業登記局所蔵の会社別ファイル; “Company Report : The CP Chicken Takes Flight.” Business in Thailand, October 1978, pp. 31 ~ 44; “CENTACO Group of Companies : A 12 Year Success Story,” A Supplement of the Bangkok Post, 1981年10月12日号; “Phang-sadaeng Kan Ruam Thun lae Kan Borihan Khong Klum ‘Taepaisitphong’ (テーパイシットボン・グループの資本結合と所有状況),” Pumthurakit, March 1985; “Phang-sadaeng Kan Ruam Thun lae Kan Borihan khong Klum Laovoravit to Borisat nai Khrua Phalitphan Ahan Central (セントラルフーズ企業集団に対するラオウウォーラウィット・グループの資本結合と所有状況),” Pumthurakit, March 1985; “Samphat Phiset kap Charoen Sirimongkhonkasem: Prathankamakan Klum Borisat P. Charoen Phun Ahansat (チャルン・シリモンコンガセームとの特別インタビュー: P. チャルンパン会社社長),” Pra-chachat Thurakit, 1983年7月1日号; “Laem Thong Sahakan Thum 50 Lan Khayai

Khlong-kan Chamlae Kai (レームトーンサハガーン・グループ, 鶏肉解体事業に5000万バーツ),” Senthang Setthakit, 1984年10月22～24日号; A Tawanna Publication ed., Thailand Profiles 1985, Bangkok 1986; Kroekkiat Phiphatseritham, Kan Wikhro Laksa-na Kan-pen Chao Thurakit Khanat Yai nai Prathet Thai (タイにおける大規模経営の資本所有の特質分析), Thammasat University Press. 1982 などである。

- (29) “Laem Thong Corporation Group of Companies,” Thailand Profiles 1985, p.372.
- (30) “C.P., Large Thai Multinational, Sprouted From Small Seed Shop,” Asian Wall Street Journal, July 21, 1983.
- (31) “Khut Anachak C.P. Show Thang Khrong 20 Pi kap 41 Borisat Laiat yip,” Tan Setthakit, 1985年6月17～22日号。
- (32) 前掲 Asian Wall Street Journal, July 21, 1983.
- (33) CPグループの歴史的発展については、前掲論文“Company Report : The CP Chicken Takes Flight”の他、特集記事“Chak ‘ Chia Tai Chung ’ thung ‘ Charoen Pokhphand ’ Kan Doen-thang 62 Pi (正大からチャロンポークパンへ : 62年の道程), ” Prachachat Thurakit, 1983年2月12日号が詳しい。
- (34) 商務省商業登記局資料, Chia Tai Seeds and Agriculture Co., Ltd. Bo. Cho. 377/2501。
- (35) 商務省商業登記局資料, Charoen Pokhphand Feedmill Co., Ltd. Bo. Cho. 363/2510。
- (36) “Samphat Phiset : Thanin Chiaravanont, Kamkan Phuchatkanyai Khrua Borisat Charoen Pokhphand Utsahakam (CPグループ総 タニン・チアラワーノン氏との特別インタビュー),” Prachachat Thurakit, 1984年7月11日号。
- (37) 1968年に Chiaravanont Co., Ltd. (正發隆有限公司)として登記, 1971年9月6日に Bangkok Feedmill Co., Ltd. に名称を変更した。商務省商業登記局資料, Bangkok Feedmill Co., Ltd. Bo. Cho. 118/2511。
- (38) 買収後(1979年1月15日), 名前を Ralston Purina (Thailand) から Star Feed-

mill Co., Ltd. へ変更した。

- (39) アメリカのアーバー・エーカー社の親会社は、当初ロックフェラー系の The International Basic Economic Corp., Ltd. であったが、のち魚卵開発、養魚、砂糖栽培を行なうイギリスのブッカーマコネル社 (Booker McConnell PLC) に買収された (日本アーバー・エーカー協会からの聴き取り調査)。
- (40) 商務省商業登記局資料, Bangkok Livestock Processing Co., Ltd., Bo. Cho. 87/2516。
- (41) プリチャーによると、1981～82年時点で、CPグループが処理するブロイラーのうち7割は、契約農家の供給に依存していた。Preecha, 前掲論文, p. 102。またサーティットの調査によると、チョンブリー、チャチュンサオ、ナコンパトムの3県109戸の養鶏農場のうち64戸 (59% がCPグループと買取り保証価格、賃金払い方式などの契約を結んでいた。Sathit Koetlaphaphon, 前掲論文, pp. 22～23。
- (42) 前掲 “Company Report : The CP Chicken Takes Flight,” p. 42. ; Preecha, 前掲論文, pp. 86～91。
- (43) Ruam Prachachat, 1982年4月24日号。
- (44) 投資委員会 (Board of Investment) 資料。
- (45) 前掲 “CPグループ総帥タニン・チアラワーノン氏との特別インタビュー”。
- (46) 商務省商業登記局資料, Agricultural and Industrial Development Consultants Co., Ltd. Bo. Cho. 2001/2524。
- (47) CPグループの海外活動については不明な点が多いが、もっともまとまったものとして次の特集記事がある。“Charoen Pokphan : Kaw Topai Bon Lok Kwang (チャルンポーカバン : 広大な世界へとさらに進出),” Prachachat Thurakit, 1980年2月2日号。この他に Prachachat Thurakit, 1983年10月15日号 ; The Nation Review, 1981年3月17日号などが触れている。
- (48) Preecha, 前掲論文, pp. 67～75。ただしプリチャーは飼料メーカーによる寡占価格の

維持は必ずしも成功していないとみている。

(49) 『全国食鳥新聞』， 1985年4月25日号。

(50) NHK取材班編『日本の条件 第7巻 食糧(2): 一粒の種子が世界を変える』， 日本放送出版協会， 1982年， 172ページ以下参照。

(51) “BP C9/15,” Konzerne in Schaubildern, Darmstadt, 1984.

(52) プロイラーの技術革新はきわめて急速であり， 雌種鶏からの種卵， ふ化率， 出荷日齢， 出荷生体重， 飼料要求率などあらゆる面で向上がみられた。たとえばプロイラーの1日当りの増体は1973年の1.09オンスから83年には1.35オンスになり， 93年には1.65オンスに上昇することが期待されている。さらに将来は育種手法の改善よりは遺伝子工学の応用によって， プロイラー育成が大きく変わっていくものと予想されている。「プロイラー性能は30%向上を予測」（『鶏の研究』1983年10月号）， 120～121ページ。

(53) Phuthakan Rachathon, 前掲論文, p.70以下。

(54) 同上論文, p.80.

(55) 同上論文, p.76.

(56) 最も最近の例(1986年3月)としては， CPグループはアメリカの巨大食品加工多国籍会社であるフィリップ・モリス社(Phillip Morris Corp.)の子会社ゼネラルフーズ社(General Foods Corp.)の食肉加工部門を担当するオスカー・メイヤー社(Oscar Mayer & Co. 売上高20億ドル， 世界に18工場所有)と， タイで合弁企業を設立することを決定した。The Nation Review, March 19, 1986.

(57) Phuthakan Rachathon, 前掲論文, pp.80～96参照。

(58) “Wikhro 3 Sua Wong-kan Thurakit Kai (プロイラービジネスのビッグ・スリーの分析),” Prachachat Thurakit, 1982年9月15日号。

(59) 田井和, 前掲論文, 参照。