



世界の農業・農政

欧州の酪農協と乳業の概況

国際領域 主任研究官 木下 順子

1. 寡占化を極める乳業

一般に寡占性が高いと言われる食品産業の中でも、乳業は寡占化が最も進んだ部門の1つです。特に欧州の乳業の寡占性は高く、世界の乳業メーカーの売上高ランキング（第1表）を見ると上位10社のうち半数が欧州のメーカーです。また、上位のメーカーほど成長率が高く、集中度が上昇していますが、その売上高の伸びの大部分が、企業合併や買収による結果です。最近では大手乳業メーカー同士の合併が目立っており、その場合にはランキングが大幅に入れ替わります。乳業メーカーにとって、合併・買収は市場シェア拡大と生き残りをかけた最も重要な戦略となっています。

2. 国により異なる酪農協の現状

一方、欧州の酪農協は、他の作物部門の農協と比較して組織率が高い地域が多く、大規模組織が多い傾向が見られます。また、自社ブランドを掲げて生乳の加工・販売を行っている酪農協も多数あり、中には国際市場に進出している巨大メーカーもあります。欧州の乳業メーカーの売上高ランキング上位20社のうち、酪農協系の乳業メーカーは10社あり、それらの売上高の合計は全20社の総売上高の4割弱にのぼります。欧州の乳業部門において、酪農協系乳業メーカーは企業数でも売上高でも大きな部分を占めています。

ただし、酪農協の歴史や現状は国により大きく異なり、欧州を一括りでは語れないことも事実です。第1図には、酪農協の国別集乳量割合（EU各国の生乳生産量のうち酪農協に出荷された数量割合）を示していますが、100%に近い国から、20%に満たない国もあります。酪農生産の長い歴史をもつ欧州では、国や地域によっては寡占化した乳業メーカーが個別分散

化した生産者を囲い込み、旧来からの取引慣行が維持されているケースも珍しくありません。

酪農協系と民間の乳業メーカーとの最も重要な違いの1つは、生産者との生乳出荷契約のあり方です。酪農協系乳業メーカーの場合、組合員から出荷された全生乳を受託販売し、すべての組合員に平等なプール単価で乳代を支払うことが義務とされています。一方、乳業メーカーの場合には、事前に定められた数量や期間での出荷契約となるのが一般的です。そうした場合、取引交渉力が圧倒的に弱い生産者の側に、不当に重い経済的リスクが及びやすくなります。たとえば、生産者への乳代は製品販売段階での利益に相応する金額として乳業側が事後的に決めていたり、生乳引渡し後も長期にわたって生産者に乳代が知らされないこともあると欧州委員会は報告しています。

3. 主要国の酪農協の概況

(1) フランス — 「酪農パッケージ」を主導

フランスは、欧州第2位の生乳生産国ですが、酪農協の集乳量割合は55%と、EUの平均値を下回っています。他の主産国と比較して、フランスでは中小規模の酪農協が多く、他方で、ラクタリスやダノンなど複数の大規模な民間（Investor-owned）乳業メーカーが生産者と直接取引しています。

こうした中、EUはフランスの主導で、酪農協の組織力強化をめざす新施策「酪農パッケージ」¹⁾を策定しました。本施策の取り組み方の多くの部分が各国の裁量に委ねられていますが、フランスは特に酪農協の組織規模拡大を促す施策に力を入れています。

第1表 世界の乳業メーカーの売上高ランキング（2010～14年度）

年度・順位			メーカー名	本社がある国	2014年度 売上高 (10億USD)
2014	'12	'10			
1	1	1	Nestlé (ネスレ)	スイス	27.8
2	3	4	Lactalis (ラクタリス)	フランス	19.5
3	2	2	Danone (ダノン)	フランス	19.5
4	4	3	Fonterra (フォンテラ)	ニュージーランド	18.5
5	6	7	Dairy Farmers of America (デイルーファーマーズオブアメリカ)	米国	17.9
6	5	5	Friesland Campina (フリースランドカンピーナ)	オランダ	14.8
7	7	8	Arla Foods (アーラフーズ)	デンマーク・スウェーデン	13.6
8	9	11	Saputo (サプト)	カナダ	9.8
9	8	6	Dean Foods (ディーンフーズ)	米国	9.0
10	12	19	Yili (伊利)	中国	8.6

資料：Rabobank, *Global Dairy Top 20* (各年版)。

注：乳製品以外の部門をもつメーカーの売上高には乳製品に係る金額のみ含まれている。

(2) デンマーク等 一 多国籍型酪農協の 躍進

中小規模の酪農協が多いフランスとは異なり、デンマークでは、IHMDフーズが発足した1970年以來、1つの酪農協によるほぼ完全な独占構造が確立されています。さらに、IHMDフーズは2000年にスウェーデン最大の酪農協と合併し、2国をほぼ独占する現在のアーラ・フーズとなり、2011年にはドイツの酪農協系乳業メーカーと合併して、現在では3国に組合員生産者をもつ多国籍型酪農協です。

このように、欧州では複数国に生産者組合員をもつことによって組織規模を拡大してきた酪農協が多数あります。その代表的な存在がフリースランド・カンピーナです。同社はオランダ、ドイツ、ベルギーの3国に生産者組合員をもつカンピーナと、オランダの大手酪農協ロイヤル・フリースランド・フーズとが2008年に合併して誕生した、酪農協としては世界最大の乳業メーカーです⁽²⁾。

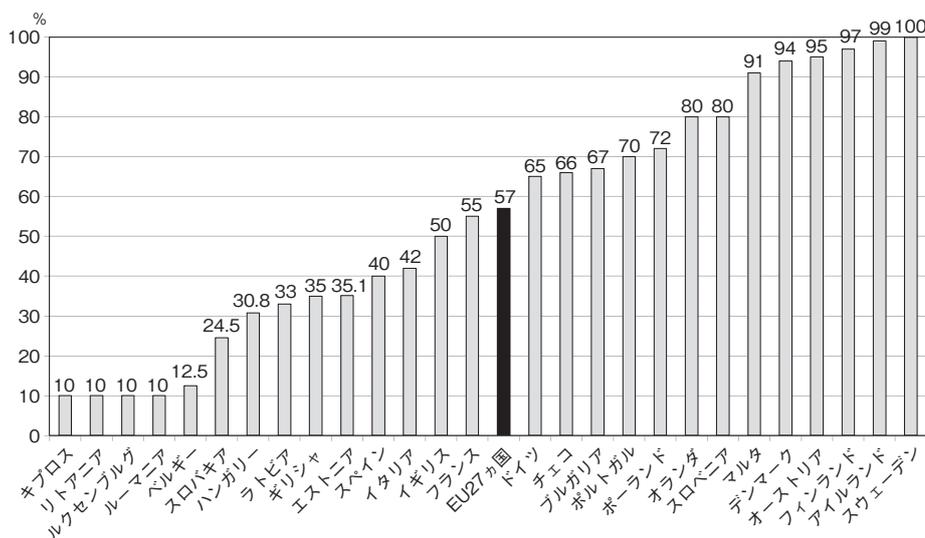
このような多国籍型酪農協による組合員のネットワークがある国は、現在、EU加盟国28カ国中の約半数にのぼります。

(3) イギリス 市場至上主義を指向

イギリスにおける酪農協の歴史は、欧州で最も異質かつドラマチックです。1933年から約60年間にわたって、イギリスの生乳取引は政府の手厚い保護下でMMB（ミルク・マーケティング・ボード）に完全独占され、乳製品加工やマーケティングなどの酪農関連事業もMMBによって直接運営されていました。しかし、サッチャー政権以降の市場至上主義への政策転換により、MMB体制は1994年に廃止され、後継組織として、生産者の任意参加による酪農協「ミルク・マーク」が結成されました。しかし、ミルク・マークも、旧MMBの組合員のほとんどを引継いだ大規模組織ゆえの独占力が問題視され、2000年には政府の勧告に従って3つの酪農協に分割されて消滅しています。イギリスは、生産者組織の市場支配力をむしろ抑制しつつ、酪農産業の強さを取り戻そうとしているのです⁽³⁾。

4. 不均衡な取引交渉力の是正に向けて

乳業メーカーが寡占化へとまい進する中、2008年前後に勃発した世界食料危機、並びに欧州酪農危機



第1図 酪農協の集乳量割合（EU加盟国^注，2010年）

資料：Hanisch, M., J. Rommel, M. Müller (2013) “The Cooperative Yardstick Revisited: Panel Evidence from the European Dairy Sectors”, *Journal of Agricultural & Food Industrial Organization*, 11 (1), pp.151-162.

注：クロアチアを除く27カ国。

は、その極端な寡占化の弊害を顕在化させました。長引く未曾有の低乳価により多くの生産者が赤字や廃業に陥るかたわら、川下ではむしろマージン拡大の好機を得た大企業もあったと欧州委員会は指摘しています。本来、市況悪化の負担はサプライチェーンの各段階が適正な割合で引き受け、各々の影響を緩和しつつ回復に向けた調整が図られるはずが、実際には生産者に不当に重い負担が及んだのです。

こうした取引交渉力の不均衡から生じる問題への対策として、EUは2012年より「酪農パッケージ」を実施に移しています。本施策は、生産者の組織力強化を促す取り組みにより、寡占化した乳業が圧倒的に有利に立っている現状の生乳取引構造を中長期的に是正していくことを目指しています。共通農業政策（CAP）の予算が厳しさを増す中で、域内の生乳供給基盤を将来も安定的に確保していくためには、生産者が組織化して取引上の諸問題を自ら解決したり、需要変動や価格などの市場シグナルに自主的に対応できる力をもつことが必要だとEUは考えているわけです。

注(1)「酪農パッケージ」について詳しくは、木下順子(2013)「EUの生乳取引市場改革—酪農家の取引交渉力強化をめざす「酪農パッケージ」の概要」、農林水産政策研究所『平成24年度カントリーレポート』を参照。

(2)フォンテラは、協同組合と株式会社との両方の特質をもつため、ここでは民間の位置づけとしたが、酪農協から発足した乳業メーカーとしては世界最大である。

(3)イギリスの生乳取引の歴史について詳しくは、木下順子(2012)「英国における生乳取引制度の変遷と生産者組織の役割—旧MMB及びその後継組織の活動」農林水産政策研究所『平成23年度カントリーレポート』を参照。