

リレーコラム

なぜ、外国の消費拡大事業は成功しているのか

牛乳の消費減退が叫ばれて久しい。

1996年に飲用乳生産が519万トンと最高に達した後、2010年には411万トンと約100万トン、21%の低下を示し、この14年間で年率約1.5%と激しい勢いで消費の減少が起こっている。また、生乳生産も1996年にピークの866万トンであったものが、2010年には763万トンと12%の減少となって、同じく生乳100万トンが消えている。単純計算で酪農界は年間1,000億円を失っている事になる。

また、昨今のTPPやFTAを代表とする貿易自由化の波は、わが国の酪農を直撃する可能性を秘めており、輸入品と国産品の激しい競争は目の前に迫っている。

このような危機的状況の中で、日本酪農の持続的な発展を願って、酪農総合研究所では一昨年より牛乳・乳製品の消費拡大の調査研究を実施して、今春、酪総研選書No.92「牛乳・乳製品の消費拡大」（デーリィマン社）を上梓した。ここにその内容の一部、とくに成功事例として外国の牛乳・乳製品消費拡大事業についてその概要を紹介する。

豊富な資金に支えられた消費拡大事業

米国では、1950年代から1970年代にかけて牛乳・乳製品の消費が減退し、ピーク時の30%近くまで減少して最低の消費量となった。この事態を受けて、米国酪農乳業界は様々な消費拡大策を講じたが、その成果はあがらず、1980年代には以下に示す政府主導の消費拡大事業が策定された。

- (1) 生乳出荷価格から一定金額を事業拠出金として強制徴収し資金とする。(チェックオフ制度)
- (2) 生産者と乳業者の資金と事業を統合して企画・実施する組織(デイリーマネージメント社)を設立する。
- (3) 同社にマーケティング等の専門家を招聘し、事業の企画と運営を行なう。
- (4) 毎年米国議会に事業報告書を提出し、生産者及び国民に対してその成果を報告する。
- (5) この報告書にて、第三者による学術的な事業効果測定を行い、その成果を評価する。

この米国農務省主導の事業では、他の農産物を圧倒する年間300億円程の資金を集め活動している(図1参照)

消費拡大のための多彩な事業展開

この豊富な資金を元に、酪農生産者団体や専門家が企画した様々な事業を実施している。

酪農乳業の発展の為には、「生産性の向上」と「市場の拡大」が両輪であり、何れが欠けても持続的な展開は望めない事から、米国のチェックオフ事業ではこの効率化と市場拡大を大きな命題として事業を展開している。この事業の内容は表1の予算内容から見てとれる。

デイリーマネージメント社では、牛乳・乳製品の消費拡大事業を様々な側面から展開しており、単に牛乳・乳製品の販売促進に止まらず、子供の栄養・運動改善事業や新製品・新分野開拓、更には輸出促進や効率的酪農運営など幅広い酪農乳業支援を実施している。短期的には、生乳用途拡大による生産増を目指し、長期的には牛乳・乳製品のファン育成、更には国家としての酪農育成まで意図した事業となっている。言わば酪農乳業全体を幅広く支援する全面展開戦略である。

吉濱 誠 (よしはま まこと)

雪印メグミルク株式会社 酪農総合研究所 研究顧問
 1948年北海道生まれ。
 東京理科大学理学部、マサチューセッツ工科大学大学院卒。理学博士。
 1972年に雪印乳業入社以来、約30年に渡り研究所勤務。
 2002年より(社)日本乳業協会にて消費拡大事業及び広報業務に従事。
 2010年から現職(2012年5月退職)。



このように、国を挙げての消費拡大事業を行なった結果についてはコーネル大学の専門家が事業効果測定を行っており、生産者が拠出した1ドルが事業実施の結果、5ドル～7ドルの価値を生み出したと評価されている。

また、豪州に於いても過去に同様な消費減退が起り、やはり政府主導で酪農家からの拠出金を資金とした事業が行なわれている(レビー制度)。この場合も、全国統一組織としてデイリーオーストラリア社が設立されて、米国同様に資金と組織の統一による効率的な事業運営が行なわれ、成果をあげている。

期待される酪農乳業の統一事業

この両国の事業で共通する要素として以下の2点があげられる。

- (1) 酪農家からの豊富な拠出金を資金とし、統一組織にて専門家による事業の立案、実施が行なわれている。
- (2) 毎年の事業内容を詳細に報告し、その成果を第3者が客観的に評価している。

さて、わが国では諸外国と比較して高い乳価や輸入比率があり、また食文化の違いもあって外国の成功事例をそのままわが国に適用する事は出来ないが、その事業目的である「生乳生産拡大に向けた効率的な全面戦略」は、わが国の酪農乳業の発展にとっても効果的な戦略である。

飲用牛乳の消費には限界がある事から、更なる生乳生産拡大の為には、如何に「国産乳製品」をブランド化して、一般消費者の支持を得るかが要点となる。

今こそ、この具体的方策を酪農乳業挙げて検討し、資金と力と心を合わせて統一事業を行なうべき時と考える。これが、希望に満ちた酪農乳業の将来を次世代につなげる鍵となるであろう。

今回酪農総合研究所にて実施した調査研究では、消費の現状(第1章:わが国の牛乳・乳製品消費の実態とその解析)、科学的根拠(第2章:牛乳の飲用を支える科学的根拠)、諸外国の事例(第3章:諸外国の消費拡大事業の事例から)について詳細に調査し、様々な課題を整理して、今後わが国の酪農乳業に於ける消費拡大のあり方について展望した。これらの詳細については、冒頭で紹介した酪総研選書No.92を参照頂ければ幸いである。

図1 各農産物のチェックオフ年間予算規模(2008年での最新データ)

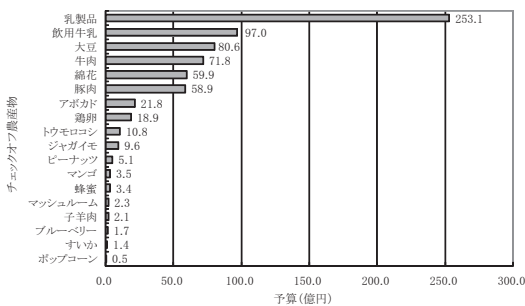


表1 米国チェックオフ事業内容と予算(2009年)

事業	予算		
	(百万ドル)	(億円)	構成比(%)
1 子供達の栄養・運動改善事業(CNFI)	53.0	47.7	26.8
2 製品及び栄養研究事業	19.9	17.9	10.1
3 栄養関連事業	18.7	16.8	9.4
4 牛乳普及事業	16.9	15.2	8.5
5 チーズ普及事業	18.8	16.9	9.5
6 パター普及事業	2.0	1.8	1.0
(牛乳・乳製品普及事業計)	(37.7)	(33.9)	(19.0)
7 リスク管理・酪農家(ファーマ)事業	17.2	15.5	8.7
8 事業継続性関連事業	11.5	10.4	5.8
9 輸出関連事業	10.9	9.8	5.5
10 戦略立案と評価	10.0	9.0	5.1
11 一般管理費	7.5	6.8	3.8
12 小売・サービス業関連事業	6.7	6.0	3.4
13 食品素材事業	4.9	4.4	2.5
合計	198.0	178.2	100.0

出展:米国議会報告書(2010)
 注) \$1=Y90で換算