

デンマークの酪農組合

主席研究員 本田敏裕

本稿では、日本が酪農導入時にお手本にしたといわれる酪農先進国デンマークの、近年の農業と酪農組合について紹介したい。

1 デンマークの農業

デンマークは北欧の代表的な福祉国家で、面積は431万haと北海道の約半分、人口も543万人の小国である。デンマークは昔から農業が盛んな国であり、とりわけ酪農、養豚等を中心とした畜産は今日でも国の重要な産業で、乳製品、豚肉等は主要な輸出品目となっている。

デンマークは暖流の影響で緯度が高いわりには暖かく、農業に適した気候といわれる。土地は平坦地のため耕地面積は259万haと国土の6割を占め、農業は家族経営が基本で、農家1戸当たり55haの耕地面積はEU内でもトップレベルにある。

主要な耕作物は麦、トウモロコシの穀類と、豆類、菜種などである。酪農家や養豚農家も以前はこれらの作物を自家栽培し、飼料に利用する複合経営が中心であったが、1960年以降の農業近代化の中で、耕種農家と畜産農家はそれぞれが専門化する傾向が強まり、同時に大規模化が進んだ。2006年のデンマークの酪農家数は5,379戸で、1戸当たりの乳牛(経産牛)飼養頭数は103.2頭とEU内では英国に次ぐ規模である。

06年の農産物の販売額は円換算で1兆713億円、そのうち耕種作物が34%、肉畜40%、生乳18%、その他8%となっており、こうした農産物とその加工品の約3分の2が海外に輸出されている。デンマークも工業化の進展から、近年は機械類、医薬品等の輸出が大き

くなっているものの、農産物とその加工品は今日でも外貨を稼ぐための重要な資源となっている。

2 デンマークの酪農組合

デンマークの酪農組合は、19世紀末ごろにアンデルス運動(協同組合運動)として農民により自発的に設立されたアンデルス組合が始まりで、集乳と加工販売を行う乳業組合である。1930年ごろには1,400余りの組合があったが、その後は農家の規模拡大に伴う農家数の減少や、欧州の乳業界の大幅な再編の動きの中で、組合の合併を急速に進め、現在はデンマークとスウェーデンの最大手の組合が2000年に合併して誕生したアルラフーズが、デンマークの乳量の90%以上を集乳する最大の組合となっている。

アルラフーズの組合員は、07年でデンマークが4,170名、スウェーデンが4,352名で、集乳は英国、フィンランドなどからも行っており、同年の集乳量は840万トンと日本の生乳の総生産量(同年801万トン)を上回る規模である。

アルラフーズの07年の総販売額は円換算で7,639億円と、世界の乳業メーカーの中でもトップクラスに入る。販売先は国内のほか、欧州各国、米国、中東諸国、アジアに及び、欧州をはじめ世界の主要各国に計63の工場と31の販売拠点を持ち、100社余りの系列子会社と16千人の職員を擁するグローバル企業に成長している(第1表)。

アルラフーズは協同組合として一人一票制の原則が維持されており、運営組織は地区会議、総代会、理事会、執行役員会等からなっている(第1図)。総代会は組合の最高意思決

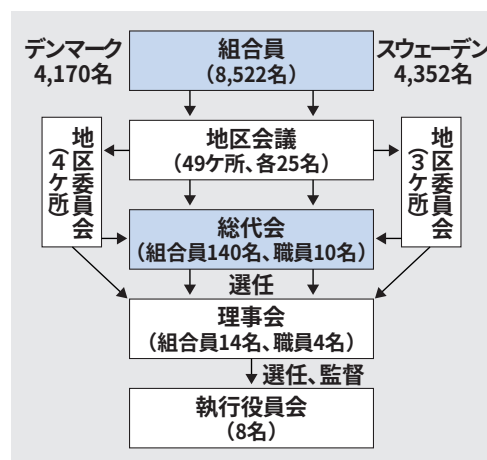
第1表 アルラフーズの品目・販売先別販売額

(単位 億円)

		06年	07
総販売額		7,278	7,639
品目別	牛乳、乳飲料	3,093	3,338
	チーズ	1,885	1,933
	バター、マーガリン	910	940
	脱脂粉乳等	910	932
	その他	480	497
販売先別	英国	2,213	2,192
	スウェーデン	1,557	1,574
	デンマーク	1,332	1,375
	その他EU諸国	1,208	1,352
	米国	364	382
	中東	255	306
	アジア その他	167 182	252 206

資料 アルラフーズ「マニュアルレポート」
(注) 1DKKを16円で換算

第1図 アルラフーズの組合組織



資料 アルラフーズの提供資料より作成

定機関で、地区会議等の中から議員が選出され、議員数は地区ごとに生乳の出荷量と組合員数を考慮して決められる。理事会は経営全体の責任を負い、理事は地区会議の代表者等から選任される。総代会の議員、理事会の理事はアルラフーズの職員からも選任される。執行役員会は、理事会が外部から選任し総代会で承認を受けた執行役員が、実質的な業務執行を行うもので、業務が専門化し戦略的な業務運営に精通したプロの経営者が必要とされるためである。

アルラフーズの組合員に対する還元は乳価と利益配当で行われ、利益配当は生乳出荷量に応じて乳価に上乗せされる利用高配当である。07年の乳価は10kg当たり約400円(円換算)で、EUの平均水準より高い水準を維持しており、さらにこれに15円の利用高配当をつけている。デンマークの協同組合は伝統的に自立的で組合民主主義が強いといわれており、組合員の組合に対する期待は大きく監視の目も厳しい。このためアルラフーズは乳価と配当の水準には最も気を配っている。

グローバルな成長を続けているアルラフーズにとって、大きな課題の一つに資金調達がある。毎年の設備投資や子会社の資金手当など必要な資金を、これまで銀行借入や社債の発行で賄ってきたが、更に長期の安定した資

金を確保する必要がある、組合員に増資を求めることが難しいため、外部資本(年金資金等)の導入についても検討を始めている。

3 わが国の酪農との比較

07年の日本の総合乳価は10kg当たり789円(全国値)と、前述したアルラフーズと比べ倍近い値となっている。日本は輸入飼料や人件費、設備償却費等の生産コストが高く、一方デンマークでは飼料のほとんどを国内で自給するとともに、大規模化が進んだことで低コストで賄えるためである。

また、デンマークでは合併組合のアルラフーズが世界的な乳業メーカーに成長し、組合員にその利益を還元しているが、日本では一県一酪農協を目標に合併を推進するも、まだ数多くの未合併組合があり、乳価交渉においても大手乳業メーカーや量販店の市場支配力に対抗するような交渉力は備わっていない。

日本がデンマークの酪農をお手本として学んでから既に90年近くたつが、技術面だけでなく、酪農先進国に学ぶことはまだまだ多いと思われる。

<参考資料>

- ・本田敏裕(2009)「デンマークに見る日本酪農の課題への示唆」『DAIRYMAN』4月号

(ほんだ としひろ)