

## 効率性をめぐる問題

61. 前の節で説明したような背景にもとづき、タスクフォースは、いくつかの問題を特定し、これにもとづいて、生乳および乳製品の連鎖の中のどの分野で、またどのような方法で「生産および販売の効率を高めることが可能」であるかを判定した。判断を下すうえで、我々は直近の過去や未来よりも中長期的な視点を重視するべく努力した。しかしながら、過去数年間、特に酪農生産者が極めて困難な状況に直面した2000年の経験は、酪農産業のどの分野であれ、不必要に長期かつ過酷な時期を避けるためには、まだ学ぶべき点が多いことを示している。

62. ある産業において達成可能な「効率」の水準とその性質、つまり資源の単位費用当たりの生産量の割合は、その産業が置かれている技術的および経済的な環境に左右される。酪農産業に関する限り、信頼できる国際的な指標は存在しないものの、英国のデータは、資産の平均的な生産性と生産および加工部門の利益率の両方の面で、生産者または加工業者による違いが大きいことを示している。こうした現象は、英国の酪農産業のように長年にわたって補助金が交付される一方、クォータによって生産が制限されてきたような産業では驚くにあたらない。しかしながら、少なくとも「商業用」生乳および乳製品の場合、最もコスト高な生産者や加工業者が撤退することによって効率の平均値が大幅に上昇することは明らかである。

63. 技術面に関する限り、我々は特別な仮定や判断をほとんど行わなかった。我々は、生乳連鎖の生産、加工、製造、および小売段階における技術改良が今後も続くと想定した。工程や作業方法などの自主的な改良には、農場、工場、および流通管理の改良も含まれる。しかしながら、酪農産業にとって柱となる技術発展は、主に労働を資本に置き換える形での技術投資の質とテンポに大きく左右される。翻って、こうした投資は、最終的には、酪農産業に対する信頼感、特に出資者から見て、酪農産業を取り巻く環境がどう変化していくかに左右される。

64. 他の条件が同じだとすれば、現在の市場環境は、将来に対する企業や実業家の見通しに大きな影響を与える。その結果、やや誇張された形で楽観論と悲観論の両方が主張される場合が多い。現時点における酪農産業に対する信頼感の水準を示す数量的な指標は存在しない。しかし、2000年10月から2001年4月にかけて農場渡し価格が回復したことは、もともと極めて低い水準にあったにしても、酪農産業に対する信頼感を若干回復させた可能性がある。しかしながら、酪農への投資が回復したという証拠はない。とはいえ、一部の酪農家が自分たちの乳牛群の規模を拡大した可能性はある。例えば Loyds TSB による調査結果（2001年2月）は、全体の50%の酪農家が向こう5年間に自分

たちの乳牛群の規模を拡大したいと考えている(40%の酪農家は現状を維持すると述べ、10%は規模を縮小すると述べた)ことを示している。

65. また将来予測は、CAP改革の見通しによっても制約される。上述のLoyds TSBによる調査結果は、酪農家の68%がクォータの継続を望んでおり、29%が廃止を支持していることを示している。廃止を支持する酪農家は、クォータが廃止されることによって自分たちが有利になる可能性があると考えていると思われ、規模の経済性を高めるために投資する意欲がある。しかしながら過半数の酪農家は、クォータの廃止にはるかに消極的であり、今後も農場渡し価格と農業所得に一層の下げ圧力がかかると思われる状況下で、酪農業に資本を投下する余裕はない。

66. 酪農業の借入水準は、農業部門全体で2番目に高く、変動費が約6ペンス、固定費が約8.5ペンスであるのに対して、金利の支払いが平均してほぼ1pp1を占める(出典: Andersen Centre のモデル)。他の条件が同じだとすれば、金利が安く、資本装備費用が競争によって引き下げられている現在の環境は、資本よりも借入れによる資金調達を促進する。しかしながら、実際に借入れが増えるかどうかは、銀行に適切なリターンを保証できるという将来の所得に対する農家の見通しだけでなく、貸し付けに対する銀行の意欲にも左右される。直観的に言えば、過去5年間にわたって全くリターンを産んでいないような部門に資金を融通することに銀行側がそれほど積極的になれるとは思えないものの、この問題について判断できるだけのデータが存在しない。

67. その後、口蹄疫が発生した結果、多くの人々は、この先1~2年間の酪農生産をめぐる調整が、口蹄疫が発生しなかった場合よりも速いテンポで進むと予想している。口蹄疫によって打撃を受けた酪農家が酪農業から撤退するにつれ、口蹄疫の発生前に想定していた以上に農家数が減少する(比較的規模が大きい、そしてまたは乳牛の搾乳量の多い農家が残る)と予想される。口蹄疫の影響が酪農産業のあらゆる分野に及び、痛ましくも乳牛の6%が屠殺され、バイオ・セキュリティ措置が強制されたにもかかわらず、2001年の4月から9月までの生乳の生産量は、2000年同期よりも増えた。

68. 経済的文脈における酪農産業の見通しは、生乳および乳製品に対する消費者の需要の勢いや性質、輸入や輸出をめぐる条件、そして政策枠組み、特にCAP酪農制度の効果に左右される。これ以外にも、価格形成と構造的な発展について規定する業界内の仕組みも存在する。我々は、主に酪農産業の効率をめぐる代替的な選択肢の可能性について指摘するため、それぞれにテーマについてコメントを加える。

69. しかしながら、酪農部門の向こう5年間の変化は、基本的には、高額の支持価格、

酪農家に対する部分的に売買可能なクォータの配分、そして他のEU諸国と同様な力を持つ協同組合というこれまでの仕組みから、酪農家と乳業会社とが生乳と乳製品をさまざまな仕入れ先からこれまでよりも自由に調達できる、比較的自由的な市場制度へと志向するCAP生乳制度の改革の行方によって左右される。クォータは、本質的には輸入障壁や消費者補助金と同様、EU域内の乳価を維持する手段の一つに過ぎない。従って改革の最も重要なポイントは、農場渡し価格の水準が変化することである。

70. 生乳の供給価格と小売り価格が今後さらに下落し、クォータが廃止されるか、廃止に向かうというシナリオのもとで、我々は以下のような変化を予想している。

- 生産と加工（そして、おそらく小売り）の集中度が大幅に高まり、規模の経済性を追求する動きが加速する。
- クォータの廃止に伴い、生産コストの低い生産者が生産量を自由に増やすことができるようになるため、大部分の酪農家は、大規模で効率的な自営農家となるか、何らかの種類の協同組合の構成員となるかのいずれかしかない。
- 生産コストの高い農家の大多数は、既に酪農業から撤退したか、今後撤退することになる。

差別化されていない液状乳に対する需要が現在と同じ水準にとどまるとは思えず、幾分減少する可能性が高く、宅配の割合はますます減少する。余剰乳を世界市場における低価格で販売するという事態を避けるためには、国内需要を拡大するしかない。そのためには製品開発とマーケティングに投資しなくてはならない。

71. 向こう5年間にわたって生乳クォータ制度が維持されるというシナリオの場合も、大手の小売業者との契約を獲得するために加工業者間で激しい競争が行われ、小売価格にも新たな下げ圧力がかかる可能性が高いため、乳価が現在よりも下がる可能性が高い。また生産と加工の集中度が一層高まり、乳業会社への直接供給を大規模の農家が独占する可能性が高い。生産コストの高い農家はオーバーヘッドを削減するために相互に協力せざるを得なくなる。生産に対する投資は全体として低水準にとどまり、生乳に対する需要は横ばいか若干減少し、他の乳製品については、過去数年間と同じ割合で需要が拡大する可能性が高い。

72. 言い換えれば、部分的なものであれ、全体的なものであれ、クォータ/支持価格の改革は、酪農製品連鎖の特に生産分野において、現在のトレンドを加速することになる。これは構造改革による痛みを伴い、その結果として生産単位と加工単位の平均規模が

現在よりもかなり大きくなり、効率も高まる。従って、酪農産業の力学に対する理解を深め、相互に対立する利害を調整するために努力し続けたい限り、生産者、加工業者、および小売業者との間に最近見られる関係改善が一過性のもので終わりがねない。

73. 酪農産業がいかなる戦略を立てるにしても、英国の消費者の需要を満たし、同時に投資に対する十分なリターンを確保することが目標になるはずである。またこうした戦略は、意欲的な生産者、加工業者、および小売業者に新製品や、より効率的な工場、建物、および装備に投資するインセンティブを与えるものでなくてはならない。クォータ制度の廃止は、農家による生乳の生産水準と加工部門のスループットに影響を与える。こうした効果の度合いに関する公式の推計は存在しない<sup>7</sup>ものの、液状乳そしてまたはチーズおよびヨーグルトの国内需要が拡大するという仮説が正しかった場合、英国における生乳生産量の増加が加工能力への追加的な投資を促すことは間違いない。

74. WTOでの公約と、EUの拡大に対応するためのCAP改革により、英国の市場がポーランド、アルゼンチン、ウクライナ、およびニュージーランドなど、生産コストの安い国々の商品生産者に開放されることになる。このことがSMP、バター、乾燥ホエイ、そして何種類かのチーズ（たとえばマイルド・チェダー）に影響を及ぼすことは明らかである。このことは翻って英国の加工業者が、より防衛しやすい、付加価値の高い製品に投資する戦略的重要性を浮き彫りにする。こうした製品には、家庭向けチーズ、有機ヨーグルト、特殊なSMP、そしてWMP、ヨーグルトデザート、ベビーフード製品、そして機能食品、さらにはフレッシュミルクおよびクリームが含まれる。これらの製品の一部またはすべてについて、英国の消費者の需要を拡大することが課題となる。結局のところ、液状乳の消費量が長期的に大幅に増加する可能性は低い。その結果、チーズ市場の成長性、そして英国の一人当たりの平均消費量と、フランス、ドイツ、およびいくつかのEU加盟国の一人当たりの平均消費量との間に存在するギャップとが目を見詰める。こうしたギャップが存在する理由と、これを縮めるために我々に何ができるかについて理解を深める必要がある。

## 政策

### 支持価格とクォータ

75. タスクフォースでは、基本的には高い支持価格の帰結であるCAPの販売クォー

---

<sup>7</sup> アイルランドの酪農産業に関する研究（Donnelly and Crosse、1999年）によれば、短期的には生産量が最大で30%拡大するという。

タ制度が、主としてクォータ価格という人為的な価値を創出し、これが生産を拡大したいと望んでいる人々の費用を増加させている一方、許容範囲内ではあるにしても巨額な予算をかけて市場支持策を許容している（すなわち、こうした措置を行わない場合よりも乳価が上昇し、従って需要を抑制している）など、英国の酪農部門に多くの非効率性を持ち許込んでいる点について意見が一致した。またこの制度は、産業界と政府の事務負担を増やしている。クォータは、現行のC A P制度の枠内で供給をコントロールするための方法として必要ではあるものの、クォータがなければ拡大するはずのビジネスを阻害しているため、効率と生産性を改善するうえで単一かつ最大の制度的障害となっている<sup>8</sup>。規模が足りないか、クォータの廃止を生かせるだけの資金や意欲のない農家は、何らかの形の協同組合的な生産事業に参加する形でしか生き残れないだろう。こうした協同組合組織の決まった型というものは存在しない。しかしながら、その根底にある論理は、小規模の農家がそれぞれの資源を持ち寄り、ベースとなるコストを引き下げるか、さもなければ隙間市場の加工業者に供給することができない限り、クォータの廃止と国際貿易の一層の自由化を乗り切るとは難しいというものである。重要な問題は、クォータの売買が可能な場合でも、クォータが新しい市場機会の追及を妨げ、従って既存の企業や新規参入者が酪農に投資する障害となっていることである。**クォータがなお存続する場合でも、政府がクォータ制度の運用および管理を常に監督し、制度の官僚主義的な運用による負担を最小限に抑え、また、例えばクォータと土地とを切り離れた運用方法を導入し、用途をめぐる制限を最小限に抑えるなどの方法により、この制度をできる限り柔軟に運用するよう勧告する。**

76. C A Pの枠内での支持価格/クォータ制度の廃止を目指すことは政府の確固たる政策である。クォータを廃止する場合でも、規制緩和後の英国の生乳市場で生じたようなブームおよび崩壊が再現されないような方法で行う必要がある。従って、E UのC A Pクォータを段階的に廃止する狙いと、その方法について、人々に適切な方法で知らせなくてはならない。こうした方法は、当然、英国の生産者を他のE Uの酪農家と同じように平等かつ公正に扱うものでなくてはならない。移行期間中の構造改革を促進するため、英国の生産者に対して、価格支持の削減に対する十分な補償を行うことが決定的に重要である。不当に高い水準の調整やC A Pによる各国への不公平な再配分のいずれかにより、英国の生産者がE Uの生産者と比べて差別されることのないよう勧告する。**移行期間中は英国の生産者に十分な補償を行うことが決定的に重要であるため、不当に高い水準の調整やC A Pによる各国への不公平な再配分のいずれかにより、英国の生産者がE Uの生産者と比べて差別されることのないよう勧告する。**

77. **我々としては、政府がこれまで支持価格に対して採用してきた措置を支持してお**

---

<sup>8</sup> Terrig Morgan 委員はこの見解を支持していない。

り、今後もこうした目的を達成するにあたって、**国家クォータそれ自体の水準を引き上げること**に焦点を置くよりも、むしろクォータ価格を左右するEU支持価格の引き下げを追求するよう勧告する<sup>9</sup>。翻って、これにより、農家の収支が突然悪化しても補償を行う必要が緩和される。我々は、ニュージーランドにおいて急進的な政策変更を行った結果、開放市場の形を取りながら（現実には）単独の生乳購入者が生産管理を行わざるを得なかった点を認識している。仮に英国とEUが同じような手法を採用するにしても、自由市場の枠内での供給管理協定が形成されるよう、十分に時間をかけ、円滑に移行することが望ましい。

### **通商政策とEUの拡大**

78. より大きなスケールで見た場合、タスクフォースは、**CAP生乳制度を改革するにあたって世界市場の変化を十分に考慮に加える必要がある**と考える。世界市場の変化は、CAP改革の多くの施策にとって経済的な外部環境を構成し、（例えば中国がWTOに参加する結果）世界市場が拡大すると予想する関係者もいる。GATT/WTO協定の結果、CAPの市場支持制度を利用する際の制限が徐々に厳しくなり、特にこれまでEUの市場バランスを維持するために用いられてきた輸出補助金の利用に対する制限が厳しくなっていく。またEUの中欧への拡大もEUの域内市場に影響を与えることが予想される。もっとも、こうした国々が加盟するまでの準備期間中に既存の通商障壁の自由化を徐々に行うことで、突発的な変化を避けることができる。また新規加盟国はEUの厳格な衛生および動物福祉基準を満たす必要があり、またこうした国々自身の国内市場が拡大するため、当初は東欧諸国との競争も緩和される。**以上の点を考慮し、他の加盟国原産のすべての酪農製品に英国と同じ食品安全基準および動物福祉基準を適用するよう勧告する**。WTO協定とEUの拡大のタイミングは、生乳制度の改革の成否に決定的な重要性を持つと考えられる。

### **事業支援と補助制度**

79. 製品および販売をめぐる技術革新を通じて競争力を高め、サプライチェーンのあらゆる領域で事業を支援するために、旧MAFFとDTIの両方が近年、いくつかの補助制度を設けていた。いくつかの制度はまだ利用可能である。我々はこれらの制度について歓迎し、有望なアイデアを事業化するために今後もこうした機会を提供するよう政府に期待しているものの、我々は、どのような種類の補助金が利用できるのかや、その利用方法が必ずしも企業にとってはっきりしていないことを憂慮している。その結果、申請件数が

---

<sup>9</sup> Terrig Morgan 委員はこの見解を支持していない。また Chris Bird 委員は態度を保留している。

期待されているよりも少なくなっている。Farm Business Advice Service がこうした問題の解決を支援するべきだが、酪農産業の特殊性に対応できるサービスが必要である。こうしたサービスは自主財源を備える必要があり、現実的には既存の産業団体のいずれかまたは複数の団体の協調によって供するしかない。我々としては、現在の Farming and Food Commission が作成する農業のあらゆる部門を対象とする報告書の中で、この分野について意見を表明するよう期待しているものの、我々としては当面、**こうした制度を活用するためにより効果的な協調し、十分な広報活動を行うよう勧告する。**

80 . 補助金の申請件数が少ないもう一つの原因として、補助金の支給に時間がかかるという問題がある。これが開発プロセスを妨げ、許しがたい経済的負担を生み出し、事業計画の立案を妨げている。**我々としては、政府が補助金の申請、審査、および受け取りまでの時間を短縮する方法について早急に検討するよう勧告する。**

## 農業生産額

81 . 投入物タスクフォースは、投入された農民とその配偶者の労働コストを含め、投入額 100 ポンド当たりの生産額で測った英国の酪農家のパフォーマンスの分布に関する有益な資料を提供してくれた。分布のあり方は北部、東部、および西部地域で極めて類似しており、酪農は他の種類の農業よりも地域差が少なく、分布の一番下と一番上の割合が小さかった。また統計は、投入額 100 ポンド当たりの生産額が平均で 97 ポンドに過ぎないことを示していた。しかしながら、農家によるパフォーマンスの差は大きかった。特に規模の違いによる差が著しかった。

### 専業酪農家の投入額 100 ポンドの当たりの生産額 イングランド、1998/99年

|     | 総投入額 100 ポンド当たりの平均生産額 (ポンド)*1 | 生産額が 100 ポンドを下回った農家の割合 (%) |
|-----|-------------------------------|----------------------------|
| 小規模 | 79                            | 92                         |
| 中規模 | 92                            | 68                         |
| 大規模 | 105                           | 40                         |
| 全体  | 97                            | 65                         |

\*1 投入した費用には農民とその配偶者の労働コストが含まれる。

出典：Inputs Task Force, Paper 4: Input Utilization

82. 酪農業には規模の経済性が働くことを示すはっきりとした証拠があるものの、酪農業において、労働のような主要な費用を投入した場合の問題について我々は明確に認識している。さらに、規模別に分けたグループ内での個々の農家によるパフォーマンスの違いが、規模別に分けたグループ間でのパフォーマンスの違いに劣らず大きかった。

83. 乳牛一頭当たりの産乳量の点では大規模な農家の方が効率的な傾向にある一方、必ずしも大規模ではなくても、営農方法によっては効率的な経営を行うことが可能である。投入額の多い農家は、投入額の少ない農家よりもパフォーマンスが若干高い傾向にあるものの、低投入/低生産経営と高投入/高生産経営とが類似の利益率を達成する場合もある。かなりの部分が飼料、環境、経営の優先順位によって決まる。効率的で成功する酪農の決まった型というものはない。

84. 効率が上位25%にある酪農家は経営も黒字である(下の表を参照)点を指摘することも重要であるが、手元にある情報は、経済的に明らかに非効率な多くの生産者も酪農を続けていることを示している。これには、借入れ額が少ないか全くない、他の活動への多角化、他の収入源に依存している、自分たちの労働を費用として算入していないなど、多くの理由が考えられる。しかしながら、これらの農家の一部については明らかに効率を改善する余地があり、経済的な圧力が今後さらに強まり、そしてまたは現在の従事者がその後継者と交代するにつれ、効率を高める必要が増す。これは小規模な酪農家に限った話ではない。小規模な農家であってもきわめて効率的な経営を行っているものも多く、むしろ中規模の農家の方が、環境の変化に経営方法を順応させる柔軟性に欠ける一方、(多くの場合、借入れを返済するために)小規模な農家よりもオーバーヘッドが高いために苦しんでいることを示す事例も紹介されている。

### 生産した生乳1リットル当たりのコスト/マージン(ペンス)

|        | 効率の最下位<br>25% | 効率が平均的な<br>25% | 効率の最上位<br>25% |
|--------|---------------|----------------|---------------|
| 生産額    | 20.36         | 20.46          | 20.88         |
| 変動費    | 7.78          | 7.15           | 6.56          |
| 他の費用   | 15.3          | 13.34          | 11.78         |
| 単位費用合計 | 23.08         | 20.49          | 18.34         |
| マージン   | -2.72         | -0.03          | 2.54          |

出典: ADAS - 2000年8月 サンプル数: 100戸



85. Andersons Centre による調査結果<sup>10</sup>は、酪農家が過少投資に陥っているという危険な兆候を示している。その数字によれば、過去4年間、酪農家は、全般的に生乳の長期的な生産を確保するのに必要な率の投資を行っていない。多くの農家が使っている機械および装備は、現在、耐用年数の終わりに近づいており、一部の農家は、農業保証制度の条件となっている品質基準を達成することが困難になり始めている。我々が既に述べた状況、特に1999 - 2000年の所得について考慮すると、これは驚くにあたらない。

86. タスクフォースの内部では、農業の他の部門の場合と同様、酪農においても効率が投資に左右されることについて全般的な了解がある。しかしながら、投資を行うためには、これによって実際に効率が改善される可能性と、将来の価格に対する予測にもとづいた適切な所得見通しへの健全な自信という裏付けがなくてはならない。この点については、酪農部門の事業計画を立案する場合にも、他の部門において必要とされているのと同様、厳格なアプローチを採用するよう農家に促す以上の解決策はない。

87. 乳牛1頭当たりの平均産乳量が継続的に増加した結果、1992年から2000年までに英国の乳牛の総数の16%の減少が可能になった。例えば飼草の品質、飼育率、遺伝子改良、気候、1日3回の搾乳、交配パターン、および経営の質など、いくつかの要因が向こう数年間における搾乳量が変化に影響を及ぼすものの、基本的には増加傾向が続くものと予想される。平均産乳量は、2001/02年に約4%、またその翌年に2 - 3%増加するものと予想される（Andersons Centre の予測値）。

## 産業構造

88. 酪農産業の構造については、特に独占合併委員会（Monopolies and Mergers Commission）が Milk Marque の非競争的慣行について行った1999年報告書の中で何回も検討されている。確かに、生産段階の構造に関する限り、これは酪農部門の直面している中で最も争点となっている問題である。英国の酪農部門が他の欧州諸国よりも分断されており、他の欧州諸国に見られるような垂直的な統合の度合いが少ない点については既に述べた通りである。その理由は大体において歴史的なものであるが、この状態が一夜にして変わるはずもない。我々としては、一部の生産者団体が、加工施設を建設または買収するのに決定的に必要な生産量を確保するために現在よりも規模を拡大したいと考えている点を認識している。また規模の拡大を志向しているかどうかにかかわらず、加工製品の販

---

<sup>10</sup> Andersons Centre が2001年初頭に作成した'Dairy farmer Investment'。

売から得られる利益の直接的な分配を受けるために既存の加工業者と（たとえば合併事業のような形で）関係を緊密化したいと考えている生産者団体もある。

89. 前述のように、我々は生産者も加工業者も全般的にそれほど利益を得ていなく、特に2000年には多くの生産者と加工業者が全く利益を得ていないと判断している。従って、費用を削減するためにこの両者が戦略的に提携することは双方にとって有益であり、酪農産業全体として大陸の極めて大規模な協同組合に対する競争力を高める助けになると考えられる。しかしながら、加工事業に参入するコストが全般的に高いことを考慮すると、こうした直接的な方法を検討している生産者には十分な注意を促したい。

90. どの方法が最も優れているかという問題を避けて通るわけではなく、我々としては、必ずしも一つの方法ですべての条件を満たすことができず、市場への単なる原材料供給者にとどまることを希望するような協同組合も含め、成功する仕組みに複数の選択肢があると考えている。どのような方法で加工事業に投資するにしても、生産者団体の規模が、その顧客である加工業者および小売業者と比べて小さいため、市場における自分たちの交渉力が相対的に足りないと多くの農家が考えている。この問題に対処し、生産者に対してより効果的かつより包括的なサービスを提供できるようになるため、巨大な生産者団体が形成され、加工業者と個々の酪農家との間にこれまでよりも強力な結合が形成された。これまでの経緯を考慮すると、競争担当当局と十分に協議しながら統合を一層進める方法について検討する必要がある。我々としては、こうした生産者団体の形成が一部の生産者にとって望ましい選択肢であると考えているものの、直接供給契約が望ましくないと判断しているわけではない。現実には両方の形態が併存することは明らかである。

91. これらの巨大な生産者団体が新たに提供できるサービスの一つは、投入物についてこれまでより有利な条件で交渉できることかもしれない。もっとも、我々は、現状において必ずしもこうした交渉が行われていない理由に気づいた。**生産者団体は、一定の投入物について全国レベルでの供給協定を結ぶことができないか検討する必要がある。我々は酪農部門全体でこうした可能性について検討するよう勧告する。**

92. 生産者は、Farm Business Survey の統計情報を活用し、単位費用にもとづいたMDCの経営指標測定システムを利用することができる。しかしながら、我々は、多くの農家が、提供されているサービスを十分に活用できていないことを憂慮している。我々としては、こうした新しい情報サービスを拡張し、比較データがインターネットから利用できるようなることを期待し、また Farm Business Survey のデータを利用を促進するため、情報のフォーマットと配布方法をどう変えればよいかについてDEFRAが検討するよう提案する。また我々は、協同組合や他の購入団体が重要な役割を果たし、こうした情報源

を活用し、自分たちの会員への支援に役立てられないか検討している。従って我々は、MDCがインターネットで提供している基準データについて再検討し、DEFRAが農業調査 (Farm Business Survey) データをより身近かつ使いやすいものにし、また購入者が評価手続きに自分たちの果たしうる役割について検討するよう勧告する。

## 集荷と協力

93. 農場渡しの乳価をめぐって効果的な競争を確保し、同時に付加価値の高い製品の販売を出来る限り促進することが望ましいことは明らかである。しかしながら、農家が自分たちの生乳をさまざまな購入者に自由に販売する機会を確保し、そしてまたは特別な品質の生乳を販売することと、輸送費用を最小限に抑えるために（例えば Anglesey について行われているように、生乳の購入企業3社が一つの運送業者を通じて一つの加工工場に納品しているなど）複数の企業が集荷した生乳を共同して貯蔵・配送することとが、効率性をめぐって衝突することは明らかである。とはいえ、こうした共同集荷制度を拡大するよう乳業会社を説得できれば、この分野だけでおそらく0.2 - 0.3 p p l（すなわち酪農産業全体では約2000 - 3000万ポンド）というかなりの額を節約できる。しかし、このような節約を実現するためには、一つの運搬業者が農家ごとに異なる乳価で生乳を集荷するという事態を農家が受け入れなくてはならない。また我々は、有機乳など一部の製品については集荷の合理化がそれほど容易ではない点について認識している。従って我々は、生乳の集荷費用を節約するため、購入者が可能な限り協調して集荷を行うよう勧告する。

## 加工

94. 酪農業の場合、生乳加工分野の企業および工場ごとに、その効率に大きな差があるように思われる。このことは、効率を改善する余地があることをはっきりと示している。こうした差は、大体において、構造的特性に由来するよう思われる。つまり大規模で近代的な工場の方が小規模で旧式な工場よりもかなり低いコストで生乳を処理できるからである。全般的に、英国では前者が少なすぎ、後者が多過ぎるものの、英国全体としては生産能力がやや過剰になっている。

95. 合理化を進めたにもかかわらず、コストや生産量をめぐって国際的に競争できるような近代的な工場がなお不足している。農業への投資に関する Anderson の調査結果を補完する形になっている West-LB Panmure の報告書は、近代的な工場が少ないことは酪農

産業に対する投資が少ないことの反映であると分析している。この報告書では、工場の効率が低い原因として投資が少ないという問題を指摘し、その重要性について強調している。

96. 酪農産業をめぐるこれまでの不確実な状況が酪農業に投資する助けになったとは思えないものの、酪農加工産業は、過去数年間、工場と装備にかなりの額（我々に提供された情報によれば、過去数年間に毎年1億ポンド強）の資本を支出しており、今後も投資を継続する予定である。

97. 一例として、Robert Wiseman Dairies は、過去3年間に9400万ポンド投資し、そのうちの4000万ポンドは Droitwich にある同社の新しい工場に配分されている。同じ時期に、Aria Foods は6500万ポンド投資し、Muller Dairy は5700万ポンドを投資した。1990年代半ばに新しい加工施設への大規模な投資を終えた Express Dairies でさえ過去3年間で資本支出に4000万ポンドを使っている。英国最大の乳業会社である Dairy Crest は過去5年間に2億2000万ポンドを投資しており、今後数年間かけて毎年6000万ポンドから7000万ポンドを継続的に投資すると予想される。生産者団体の United Milk は Westbury にある同社の新しい工場に4000万ポンドを投資する計画である。またこれ以外にも多くの中小の乳業会社が工場に投資することを計画している。

98. 効率性を高めるための一つの選択肢は、多様な製品を加工できる工場の数を増やすことである。最終用途の価格を決定するというミルクマーケティングボードのシステムは、単一の製品を加工する工場の増加を促した。しかしながら、短期から中期にかけては乳製品によるリターンの違い（+ / - 2 p p l）が重要になってくる。単品生産工場を稼働させている加工業者の場合、こうした市場機会に対応するためには、移動にかなりのコストかけ、生乳を工場間で移動させるか、最低でも望ましいパターンで納入するために複雑な経路システムを運用するしかない。こうした対応策がとれない場合、製品を低いマージンで販売するしかなかった。一部には既に複合製品工場も存在するものの、その数を増やすことで、生乳を工場間で移動させる手間を減らし、輸送コストおよびオーバーヘッドコストを削減し、労働力をより柔軟に活用できることは間違いない。タスクフォースとしては、加工業者が効率を改善するための投資を行うよう奨励する前提として、資本に対する十分なリターンが確保される必要があると考えている。また時代遅れになった余剰施設を取り除く必要もある。タスクフォースとしては、工場に対する過剰投資や工場の閉鎖が遅れるのを防ぐためにできる限りの情報を提供しつつ、こうした問題については、最終的には酪農産業自身の判断に委ねるべきだと考えている。

99. 我々は、酪農産業のあらゆる分野について、事業効率を高める必要があることを

認識している。現在では、特定の産業部門内にある個々の組織のパフォーマンスを測定するための手法が十分に確立されており、定評もある。一連の業務手続きを注意深く選択し、これを測定、分析することで、比較データを用い、こうした種類の事業のベストプラクティスを決定することができる。次に個々の事業のパフォーマンスをこれらのデータと比較し、問題のある分野や改善の余地のある分野について特定できる。酪農産業はこの数年間、Food and Drink National Training Organisation が中心になって進めている食品および飲料産業の国内および国際的な競争力を測定するための調査研究に参加している。**我々としてはすべての乳業事業者が業績評価手続きに参加するよう奨励したい。**

100 . 我々は乳製品加工部門が何年にもわたってすぐれた人材の採用に苦労していること理解している。生産事業も同じ問題に直面している。The Dairy Training and Development Council は酪農委員会と協力し、酪農産業への就職に関する助言を作成・普及させ、Aレベルの経営学コースで扱うのに適した酪農関連の事業プロジェクトを開発してきた。こうした活動を歓迎するものの、酪農産業の長期的な価値とこれが提供する多様な機会について高等教育機関の学生を納得させるためにはさらに努力する必要がある。

## 小売り

101 . これまで、食品と飲料の小売りに関係する英国のスーパーの企業行動について調べるためにいくつかの調査が行われてきた。その結果、ゆる証拠が示している通り、生乳のサプライチェーンの末端にある小売り段階については、品揃えや損耗などを改善する余地がほとんどない。大陸にある一部の小売店では、製品の選択の幅が英国よりも若干広い（または、地場産品がもっと多いなど、英国とは異なる）ものの、おそらく英国の小売店の棚のコストが大陸よりも高いことと、地方特性に対する伝統的な消費者意識の違いとが組み合わさり、製品の選択の幅をめぐるこうした違いを生んでいると思われる。

102 . 酪農産業全体としてさらに重要な点は、消費者の需要のトレンドやパターンの変化についてより明確な見通しを持つことである。トレンドによっては飽和点に達した可能性がある一方、タスクフォースとしては、宅配の減少、多品種少量の「新」フレッシュ製品に対する需要の増加、およびチェダーチーズから他の種類のチーズへのゆっくりとした多様化など、ほとんどのトレンドが今後も継続すると思われ、また、この点について疑う理由は特になく考えている。

103 . 新製品に対するスーパーの支援が足りないとする不満の声が聞かれるものの、商品の選択の幅は全般的に広く、むしろ時間内に納品できない、また品質管理に問題があ

るなど、供給業者に責任がある場合も多い。こうした例は、スーパーと仕入れ業者とのコミュニケーションを円滑にし、相互理解を深める必要があることを示している。

104. タスクフォースでは、英国の農家が酪農家にとって重要な消費市場ではないにしても、こうした市場が他の農業部門にとってはなお魅力的な選択肢となり得ると考えている。現状において、こうした市場では英国の生乳および乳製品の極めてわずかな割合しか消費されていない。しかしながら、こうした市場は、加工業を営んでいる農家にとって技術革新を促し、付加価値を高めるために必要な時間、関心、専門技術などを獲得する場となり得る。こうした市場を地場産品や付加価値の高い製品の市場として活用する動きを支援すべきである。

105. 生乳の大部分は生鮮製品として販売されているため、酪農部門では食品の安全性という問題が特に重要になる。BSE（狂牛病）やFMD（口蹄疫）騒動に対する酪農部門の柔軟な対応と、こうした災害が乳製品の安全性に対する深刻な不信を招かなかつたことは幸いである。信頼できる情報や健全な科学的知識にもとづいた計画的な行動がとられ、過剰な警戒論によって酪農部門が打撃を受けるのを回避することができたことは重要である。

106. 我々は、競争委員会が2000年にスーパーに関する報告書を発表した後にスーパーが食品雑貨供給業者と取引する場合の行動規範が作成されたことを歓迎している。この行動規範の狙いは、四大チェーンスーパーと彼らの仕入れ業者との関係をもっと明確かつ予測可能性の高いものにすることである。行動規範は、生乳連鎖のこの分野において購入者が不当な支配力を行使しているのではないかとする不信感を払拭し、その原因となっている慣行を改善する助けになるはずである。しかしながら、行動規範に対する反応はそれほど熱いものではなく、我々としては、行動規範を設けたことにより、近代的かつ強力な小売り部門の要求と、多くの零細かつ専門化された供給業者の要求とを一致させるという、困難かつ根本的な問題が解決されるとは考えていない。平均的な生乳生産者や協同組合にとって、この行動規範がそれほど重要ではないことは事実である。

## 価格形成

107. タスクフォースが活動を始めた時期に2001年春の契約の再交渉が行われ、これが極めて厳しい結果に終わったため、タスクフォースでは当初から価格形成の効率化という問題にかなりの時間をかけることになった。価格に関係する要因が最近変化したのに伴い、乳価が上昇した。これについて、供給不足になる可能性に対する適切かつ予想通

りの反応であるとする意見もある一方、規制緩和以降の価格変動が短期的な要因や長期的な市場の前提条件の正確な指標となっていないことを懸念する意見もある。しかし、こうした動きにより、(これまでどうであったかは別として)サプライチェーンにかかわるすべての関係者が自分たちの役割が十分に評価されるよう希望しており、実際にもそうする必要があることがはっきりした。連鎖のあらゆる分野が相互に依存し合っている以上、こうした点にもっと注意を払う必要がある。逆に、この連鎖のあらゆる段階で価格を引き下げよう市場が要求する場合もある。このような場合、サプライチェーンのそれぞれの関係者が相互にコミュニケーションをとることが一層重要になる。

108. 我々は、生乳のサプライチェーンの各段階の価格形成を価格公式ではなく、市場の力関係に委ねるべきであり、効率を高めることを理由にこうした力関係に介入する必要はなく、またそうすべきではないという点で意思が一致している。しかしながら、乳価の過度の変動や過度に低い、または高い乳価が長期間にわたって続いた場合、主に産業内における投資判断に悪影響を及ぼすため、効率の低下につながりかねない。業界全体でこうした問題の長期的な不利益についての関心を喚起し、こうした問題が存在する場合には、投資行動の鍵となる資本収益率が透明性のある形で計算できるよう、なんらかの措置を講ずることも必要である。

109. 酪農部門に必要とされる透明性を確保するため、我々は、MDCが、**2001年9月に**、生産者や他の関係者が交渉を行う際の土台となりうる明確かつ正確なデータを提供することを狙いとする**MDCデータ市場情報サービスを開始した**ことを歓迎する。これは、かつてのミルクマーケティングボードのもとで存在した、極めて安定かつ統一的な価格決定構造への郷愁を断ち切る助けになる一方、両方の側が市場における短期および長期的な変化について十分な情報を得た上で乳価が決定されることを保証する助けになる。我々はこのサービスが、市場が2000年秋に直面したような事態の再現を防ぐ助けになるよう期待する一方、このサービスの当初の目標に従い、偏らない情報源としての定評が維持されるよう願っている。

## 消費者の需要

110. いかなる産業であっても、最終的に成功するかどうかはその製品に対する消費者の購買行動にかかっている。これは、酪農業のようにかなりの規模の政策的支援が行われている部門にも当てはまる。需要が横ばいまたは減少している場合、生産コストの低い生産者と加工業者しか生き残れず、またマージンが圧迫され、再投資する魅力がなくなるにつれて、生産コストの高い事業者は市場から敗退していく。他方で、効果的な宣伝広告

と販売促進を行うことで既存の製品や新製品に対する消費者の需要を拡大することもできる。こうした方法で「成功」したからといって「効率」が向上したと見なすべきであるかどうかについては議論の余地があるものの、宣伝広告や販売促進が酪農産業に従事する人々にとって最重要かつ関心の高い問題であることは間違いない。業界または団体レベルで販売促進を行い、資金の分担や宣伝広告の手法について合意を形成する必要があるような場合、業界全体としてどのような方法を採用するかという問題が一層重要になってくる。

1 1 1 . 液状乳に対する需要は一般に価格に対して非弾力的であると考えられており (National Food Survey 調べ。さらにMDCが行った消費者調査<sup>11</sup>と Safeway が行った未公表の調査結果もこれを裏付けている) この分野において需要が増加するかどうかは効果的な販売促進が行えるかどうか大きく左右される。その後実施された業界規模のプロジェクト ('Drink a Pint', 'Lotta Bottle', 'The White Stuff') は全般的に成功したと考えられているものの、商店や食品サービス業などの小売り段階での需要を維持する以上の効果があったとは考えにくい。長期的な視点で見た場合、我々としては、学校児童への液状乳の販売促進も同じように重要だと考えている。生乳が健康的な製品であることをアピールできるだけでなく、生乳を飲むことを生涯の生活習慣として定着させ、次世代に伝えることができるからである。学校での生乳キャンペーンをどのように進め、その資金をどう手当てするかは難しい問題があるが、単に酪農産業を支援するという理由だけでなく、栄養と健康的な食生活に関係する政府の食品政策上の戦略の一環としても、政府がある程度関与することは妥当である。

1 1 2 . 加工乳製品に対する消費者の需要は液状乳よりも価格に対して敏感であり、政府が関与があるにしてもそれほど顕著ではない。業界の抱えている問題は、むしろ製品開発と販売促進の既存のパターンが効率的であるかどうか、また排除すべき障壁が存在するかどうかである。小売業者たちは、一般に小規模な生産者や加工業者の方が新製品の開発に消極的だと感じている。小売業者とのコミュニケーションや、小売業者と業界団体とのコミュニケーションをより効果的に行うことが、こうした小規模な業者にとって有益であることは間違いない。これにより、新製品を開発する場合、どのような方法で進めるのが最も効果的であるかについての意識を高め、供給業者が自分たちのアイデアについて現実的に評価し、新しい事業機会への筋道がはっきりさせ、他の業者の成功した、または失敗に終わった試みについて知ることができる。技術革新に成功した場合には見返りも大きく、地方規模での販売からスタートして、成長した乳製品の有名なサクセスストーリーも存在する。例えば、'Cream of Galloway' の場合、1996年から少数のスコットランドの小売店を通じて一つの製品ラインの販売を始め、現在では同じブランドのいくつかの製品を全

---

<sup>11</sup> 酪農振興委員会、"Co-operative Marketing in the UK"、2000年11月。



国の市場に浸透させている。

113. 液状乳に対する英国の消費市場が既に他の国々と比べても大きい点を考慮すると、液状乳の販売量をこれ以上増やす余地はあまりないかもしれない。事実、差別化を行うためにかなりの資源を投入しても、生産者乳の価値を高めない結果に終わる危険性もある。我々は、酪農産業全体が努力を傾注し、生乳の乳脂肪分や、他の栄養特性について消費者が抱いている誤解を解き、乳製品の多面的な価値について強調し、これによって拡大したバルク液状乳の生産に資本を投下することが極めて有益だと感じている。**従って、液状乳の消費量の減少傾向に歯止めをかけ、さらにはこれを逆転させるために、生乳の乳脂肪分その他の栄養価について正しく理解してもらうことを重視する必要がある。**

114. 消費者に提供できる液状乳製品の幅を広げる上で可能性があると思われる分野の一つが成分の品質である。現時点では、EC理事会規則2597/97号を施行するための1998年飲用乳規則は、販売できる飲用乳の種類を制限している。その結果、飲用乳は次の3つのカテゴリー、すなわち乳脂肪分が3.5%以上をなくてはならない全乳、乳脂肪分が1.5%から1.8%の半脱脂乳、乳脂肪分が0.5%以下の脱脂乳のいずれかに該当しなくてはならない。その結果、加工業者がたとえば乳脂肪分が2%の飲用乳を販売したいと考えても許されない。(水を含め)いくつかの種類の飲料が市場に多様な製品を提供し、生産者にとっての付加価値を高めることに成功している点を考えると、タスクフォースは、(乳脂肪分に関するわかりやすいラベル表示を義務付けつつ)乳脂肪分を基準とする3つの厳格な分類を廃止することも有益だと感じている。これにより、企業がタンパク質の含有量や原産地など、飲用乳に関係する他の属性を探求し、国民の食生活を構成する重要な要素としての生乳の地位を回復することが容易になる。**我々としては、政府がこうした考えに沿ってEC理事会規則2597/97号の改正を求めるよう勧告する。**

115. 消費者の信頼を維持するうえで製品のラベル表示を誠実に行うことが決定的に重要である。現状では、製品の実際原産地について消費者の誤解が生じる余地が大きい。Women's Food and Farming Union が紹介している事例によれば、英国の生産者を支援したいと考えている消費者が、'British-sounding'が実際には英国国外で製造されているにもかかわらず、その事実を知らないため、これを誤って購入したり、逆に、実際には英国の生乳を使って生産されているにもかかわらず、名称が外国風であるため、製品を買わないという現象が起きている。事実を知った消費者の中には、メーカーや小売業者に騙されたと感じてしまい、英国の製品を支援したいという自分たちの気持ちに付け込まれたことに怒る人々もいる。**我々としては、ラベル表示に関する現在の規則がこうした混乱を防ぐうえで適切であるかどうか、仮に問題がないとしても、そうしたルールが適切に実施されているかどうかについて政府が見直すよう勧告する。**

116. これは乳製品に限った問題ではなく、我々もこれに対する簡単な解決策は存在しないことを認識している。British Farm Standard (‘Little Red Tractor’) は、ある製品が英国で定められた一定の基準に従って生産されていることを消費者に保証するものの、多くの人々が誤解しているように、その製品が英国産であることを保証しているわけではない。これは、英国産の商品のみにマークをつけることが違法であると認定されたためである。しかし、こうした司法的判断も、原産地をセールスポイントとして使いたい小売業者が、原産地を基準にして製品を選択するのを妨げることはできない。

## 販売促進と宣伝広告

117. 酪農製品の宣伝広告に支出されている金額が相対的に少ない点については既にコメントを加えた。我々としては、収益が足りないために新しい工場や機械装備に十分な投資が行えないとすれば、同様のしわ寄せが他の種類の裁量的な支出にも及んでいる可能性があることを認識している。一般に比較的少額の支出ではあっても、その中からは考えられないほど大きな効果を発揮する分野というものが存在する。

118. こうした分野の一つが域内市場に対する包括的な販売促進を支援するためのEUの制度である（EU域内を対象とする類似の制度が存在するものの、現時点ではこれを活用してもあまり効果がないと判断している）。この制度はある程度前から存在しており、酪農部門はEUによる100%補助の恩恵を受けてきた。この水準の補助は打ち切れ、新しい制度およびプロジェクトでは、EUの補助率が50%に引き下げられ、残りの資金は産業界とその国の政府が負担しなくてはならない。政府が拠出することが前提条件となっているにもかかわらず、我々の理解によれば、英国政府はいかなる産業部門のためにも資金を提供しないと表明している。政府のこうした姿勢は他の加盟国の行動とは対照的であるため、我々としても遺憾に思うものの、政府に代わってMDCが拠出することで、このハードルを越えられないか検討する余地があると考えている。従って、どのような方法で販売促進を進めたいかについてははっきりとしたビジョンを持ち、EU委員会に説得力のある説明ができれば、英国の酪農部門もEUの資金を利用することが可能である。ただし、少額ではあるものの、各事業者も資金の一部を負担する必要がある。

119. 主要な食品および農業展示会において、他の食品産業には、MLCなど、酪農産業が行っている展示に相当するものを行っていない。製品の販売を促進し、「一対一」による直接的な方法で酪農産業のいくつかの側面について消費者に説明するうえで、また消費者の見方や関心について知るうえで、こうした展示は貴重な役割を果たしている。さら

に、こうしたイベントの時に業界規模で Royal Show や BBC による 'Good Food Show' などの巡回展示を行えば、乳製品の多様性や栄養面での利点に関する認識を広め、乳脂肪分が多いなどの誤解を解く上で重要な役割を果たしうる。こうした活動は、酪農産業の両方の側が資金を負担し、酪農産業の経営および販売促進をめぐる問題について酪農委員会が進めている取り組みともきわめて相性が良い。**従って我々としては、酪農産業に関するこうした巡回展示会が開けないか、酪農委員会が出資者とともに検討するよう勧告する。**

120. 以上の内容に加え、Women's Food and Farming Union では、酪農産業がイチゴやコーンフレークなど、これまで乳製品と一緒に使われてきた製品とタイアップして販売促進キャンペーンを行う方法について検討することを提案している。子供たちの果物や野菜の消費量を増やすために行っている IGD が行っているキャンペーンに組み合わせる形で、このようなキャンペーンや、Bangor にあるウェールズ大学で行っているのと類似のキャンペーンを実施するためには、酪農委員会のような機関に、予算段階からこうした目的のために確保した資金を与える必要がある。また、キャンペーンの短期的および長期的な効果について注意深く測定しなくてはならない。また我々は、学校において果物の消費を促すためにさまざまな努力が行われていることを理解している。こうした活動を後押しする一方、**その費用を学校乳制度から支出しないよう勧告する。**

121. 我々は、学校での生乳の摂取量を増やすために酪農産業自らが行っている方策を歓迎している。いくつかの加工会社は、'National School Milk Day' に毎年参加し、また学校が父兄や生徒からお金を徴収する手間を省くために事務処理システムを開発している。またいくつかの乳業会社は、学校乳の摂取量を増やすような要因について調べるために Women's Food and Farming Union が行っている調査プロジェクトにも資金を提供している。

122. 学校乳については、既にさまざまな関係者が相当な労力をかけて販売促進を行っていることが明らかである。しかし、それほど頻繁に会合を持たないにしても、DIF 学校乳フォーラムを除けば、こうした作業を協調して行うための試みがほとんど行われず、こうした努力が単なる浪費に終わっていることを懸念している。こうした業務に従事する人々は（また、それ以外の人々も）例えば First Milk が運営しているミルクバーやいくつかの供給業者が採用している 'White Stuff' ブランドなどの販売促進活動を共通の旗のもとに行い、これによって個々の努力を足し合わせたにとどまらない相乗効果を上げる方法について検討すべきである。現在の売り上げという視点だけでなく、将来の消費者を育てるうえでも、学校において市場を喚起する余地は大きい。炭酸飲料メーカーはこうした点についてよく理解しており、この市場分野にかなりの投資を行っている。**従って我々としては、酪農産業のあらゆる分野の利益のため、学校乳に関係する活動をさらに協調して行うよう勧告する。**

123. 販売促進をめぐる問題には、酪農産業全体で検討する必要があるものも多い。我々としては、市場の創出や維持管理にかかわる販売促進活動が極めて重要であり、これを軽視したり、サプライチェーンの一部の関係者のみに委ねるべきではないと考えている。**従って我々は、酪農産業のあらゆる分野の関係者が今後も協力し、販売促進戦略を協調して実施するよう勧告する。**

## 市場機会

124. 英国と他のいくつかのEU諸国との間には、チーズや、クリームおよびヨーグルトなどの乳製品の一人当たりの消費量をめぐって大きな違いがある。これは一面において、英国における液状乳の消費量がこうした国々よりも多いためであるが、これらの製品の消費を拡大するうえで克服しがたい障害が存在するとは思えない。問題は英国と他の国々とのこうしたギャップをどのようにして埋めるかである。我々は、こうした違いが存在する理由についてこれまでなされたいかなる説明にも納得していない。たとえばこうした違いが価格、販売促進、または技術革新の違いから生じているのか、それとも単なる歴史的偶然なのかという問題が解明されるまで、こうしたギャップを解決することは困難なため、**我々は、乳製品の英国における消費と他の加盟諸国における消費の比較研究を進めるよう勧告する。** またこうした研究を加工業者と小売業者が協調して行うこともできる。**我々は、特にチーズに関するEU市場の成長見通しや、競争をめぐる力学について調査研究を行うよう勧告する。**

125. 機能食品またはバイオ志向食品分野は、今後も力強く成長する可能性があると思われる。機能食品とは、日常生活で必要とされる以上の栄養を提供し、健康を改善したり、特別な病気を予防したりするために加工または変更された食品である。これが効果を発揮するためには長期にわたって消費しなくてはならない。市場にあるバイオ志向食品の数はまだ少ないものの、(「ヤクルト」などの製品を含む)バイオ志向飲料部門は1997年の0から2000年には4500万ポンドに成長し、このことは長期的にも販売が拡大する可能性があることを示している。**我々は、生乳をベースとした機能的な食品または食品の成分の可能性について一層の市場調査および科学的調査研究を行うよう勧告する。**

126. 生活水準の向上と社会的な変化を反映し、乳製品の世界市場全体は近年、平均して年率3%の割合で拡大している。世界貿易機構における話し合いを通じて通商障壁が漸進的に引き下げられるにつれ、世界市場の拡大が加速することが予想される。乳製品の最も成長率の高い市場は、世界人口のほぼ半分が住むアジア市場であり、世界の乳製品の

30%を消費している。アジアの人口は急速に増えており、この市場は英国の酪農産業にも事業機会を提供する。しかしながら、多くのアナリストは、貿易の自由化により現在の市場シェアが変化し、多くの酪農市場において米国がEUにとって代わると信じている。輸出競争力を回復しない限り、現時点では、英国が世界の商業向け市場で競争することは困難である。輸出補助金にそれほど依存していない高付加価値製品の場合、見通しは比較的明るい。

127. 広い意味での食品サービス市場は現在、全体で220億ポンド規模であり、スーパーに支配されている小売り部門よりも成長の可能性を大きい。この市場は非常に細分化されており、25万を超えるサービス業者が存在し、参入障壁は低い。1999年までの5年間に、この市場は平均して年率1.2%で成長し、今後も成長が続くと予想される。IGDでは、今後10年間に年率約1.7%の割合で拡大すると予想しており、従って2010年ごろに「外食」市場は240億ポンドに達する。これが酪農業にもチャンスとなることは間違いないものの、食品サービス部門で使っている乳製品の量やタイプに関する我々の情報には食い違いがある。この食い違いを埋め、酪農部門がチャンスを最大限に生かせるよう、食品サービス/材料部門における生乳と乳製品の消費量を増やす可能性についてさらに調査を進める必要がある。**我々は、食品サービス市場で現在使われているさまざまな乳製品の性格および使用量を把握し、こうした用途での英国乳の利用範囲を特定することに加え、将来性およびその条件について予測するための調査研究を早急に行うよう勧告する。**

## 理解を深めるために

128. 最も重要なメッセージとは、適切な製品とサービスを確実に提供するためには、生産者、生産者団体、加工業者、そして当然、製品の最終的な購入者との対話が必要であるということかもしれない。口蹄疫という共通の脅威を前にしてさまざまな関係者がまとまるにつれ、酪農産業に何年にもわたって存在した深刻な摩擦が消え始めた。かつての緊張関係を再現してはならない。

129. 問題は、サプライチェーンの一つ分野の関係者が他の分野のコストや制約要因についてあまりに理解していないことである。その結果、自分たちの要求がコスト面で相手に及ぼす影響やその難易度について理解しないまま、酪農部門の一つの分野にいる人々が他の分野にいる人々に無理な要求をすることにつながりかねない。従って、すべての当事者が十分な熱意のもとに、相互のビジネスに対する理解を深め、相互にオープンかつすべての関係者から公正だと見なされるような方法で取引し、市場情報を十分に共有し、ま

た市場を発展させる上で最善の方法について創造的な議論を行うよう努力する必要がある。

130. 最近、サプライチェーンのさまざまな分野の相互理解を深めるうえで好ましい傾向がみられる。その良い例がIGDが主導している「フードチェーンを探索する」という運動である。これは、主要な生産施設、加工および製造工場、流通拠点と小売店を訪問する、中身の濃い、勉強になるプログラムである。またこのプログラムは、酪農産業が直面している問題やサプライチェーンのそれぞれの結節点の長所や短所について政府の大臣や政界の他の人々に教育する役割も果たしている。我々はこのフードチェーン探索運動を強力に支持し、**乳製品の加工業者および小売業者の管理職および従業員、そして栄養学者や専門的な教育者など、世論形成に関与する他の人々を含め、乳製品連鎖の他の分野の可能な限り多くの重要な関係者にこの運動を広げるよう勧告する。**

131. 過去においては、酪農産業のさまざまな分野を代表する機関が、「メガホン外交」に熱中し、建設的な議論が封じられてしまう場面があり、酪農産業全体が協力するうえで一つの障害となっていた。これが既に過去のものになりつつある兆しに勇気付けられるものの、酪農産業のいずれかの分野を代表するすべての人々は、重要な方針を発表する前に他の関係機関と非公式に協議すべきであり、これが緊張関係の緩和に役立つことを認識すべきである。こうした協議さえ行えば、通常はかなりうまくいくものである。Milk Quality Forum がその好例であるものの、このフォーラムのように技術的な問題について扱い、営利上の秘密が関与しない場合、緊密に協力しやすいことも確かである。一つの残念な事実、協力や協議が行われている場合でも、サプライチェーンの小売り分野が参加していないことが多いことである。小売業者と積極的にかかわっていない生産者や加工業者の側に責任があるにしろ、自分たちの仕入れ業者にあまり関心を持たない小売業者自身に責任があるにしろ、この問題に対処する必要がある。

132. また酪農産業にとって、調査研究をめぐる協力関係を強化することも有益である。現在、調査研究、特に市場や消費者に関する問題についての調査研究をめぐる努力がかなり重複している。こうした性格の調査研究については、営利上秘密を要する場合は多いため、協力することは難しいかもしれないが、**調査研究を必要以上に重複して行っている場合、酪農産業の貴重な資源が無駄になるため、我々としては、業界組織が調査研究を行う場合、事前に協議するよう勧告する。**

133. これらのすべての分野のパフォーマンスを改善する鍵は、アイデアを共有し、調査研究を行い、酪農産業をめぐる問題が生じるたびにこれに対処するような全業界規模の運営委員会を設置することにあると考えている。この運営委員会には、酪農産業のあらゆる主要分野の代表者が参加する必要がある。活力を維持し、新たな問題に取り組むため

に合理的な頻度、少なくとも4半期ごとに会合を開く必要がある。責任の所在と、(価格の問題を含め)どのような問題については議題から外すかについてはっきりさせるため、きわめて明確な内容の委任事項を明記する必要がある。

134. 農業保証基準が設けられたことは極めて重要な進展ではあるものの、さまざまな購入者が独自の基準を設けているため、まだ問題はある。国家乳製品品質保証制度(National Dairy Farm Assured Scheme; NDFA S)は現在、乳製品にとって柱となる保証制度として認知されており、全国的な基準を定める上で貴重な役割を果たしている。しかし、加工業者や小売業者は、いくつかの点で国家基準よりも厳しい独自の基準を設けている場合が多い。企業としては、国家制度がまだ十分信頼できず、また自分たちの製品を差別化したいと考えていることも理解できる。しかし、こうした行動は混乱の原因ともなりかねない。我々はNDFA S、加工業者、および小売業者が協力し、こうした問題を回避する方法がないか検討するよう促したい。**また我々は、NDFA S基準を業界の標準的な品質保証基準として受け入れるよう勧告する。**

2001年12月