

『日本乳業の変貌下における農協ミルクプラントの成立発展と市場対応に関する研究』の論文要旨と問題点の展開

稗 貫 峻

〔研究の目的〕

はじめに、農協ミルクプラントを研究対象として採りあげるにいたった動機について述べておきたい。

私は、昭和45年3月から1年6ヶ月間、乳業調査研究のため西ドイツのキール大学農学部に留学したが、そのさい相当数のミルクプラントを視察した。その多くは農業協同組合の経営であり、規模も大きくなく、組合加入の酪農家から集荷した生乳を処理加工して、近くの都市で販売するといった構造のものであった。

もちろんキール（人口25万）やハンブルク（人口300万）の中大都市になると、地元企業によるミルクプラントが進出しているが、その規模は農協ミルクプラントと大差はなく、やはり地方都市を対象とするものであった。このように農協や地元企業により地場消費を対象にして営まれるミルクプラントの在り方は、程度の差はあれ西ドイツ全般に共通するものであった。

もっとも最近では、集乳の合理化と企業の集中および市場の広域化が進行しているが、基本的な構造はそう変わっていない。こうしたミルクプラントの在り方をイメージに持って帰国した私にとって、初歩的な疑問は、どうしてわが国の酪農家が自らの産乳を自らの協同組合の手で処理加工して、販売しないのかということであった。

この疑問に答えようとする努力から私の研究が発足したのである。

そして間もなく、日本は西ドイツとくらべ乳業の基本構造がまったく違うことを理解した。日本では「零細酪農と零細消費を結ぶ巨大乳業」という松尾幹之教授の言葉で表現されるように、大手乳業3社が牛乳、乳製品製造の50ないし70%を占め、酪農家から牛乳販売店をその系列支配下に組織していた。

農協ミルクプラントの進出は、この大手乳業の系列支配の浸透がまだ弱かった近畿以西で見られたにすぎない。

ところが昭和47年に、全購連（全国購買農業協同組合連合会）をバックにした全農直販によって「農協牛乳」が誕生して、首都圏で爆発的な売れ行きを示した。またこれと前後して、大手乳業の地盤である関東や北海道で多数の農協ミルクプラントが成立し、その多くは全農直販と同様に成

分無調整の紙容器入り牛乳をスーパーマーケットや生協をつうじて販売していた。どうしてこのような新しい事態が生じたのか。それは、40年代後半から日本乳業の基本構造がようやく変貌したことを抜きにしては考えられない。たんに大手乳業が「脱乳業化」という言葉で表現されるように変貌しはじめただけでなく、酪農の生産構造も、牛乳の消費も、流通の過程もそれぞれ変貌を開始している。

この論文の対象としている農協ミルクプラントの位置づけをすると、昭和50年現在で152あるが、その規模はほとんど中小規模のものばかりで、大手乳業メーカーのそれに比すべくもない。その飲用乳市場に占めるシェアも最近急増しているとはいえ、まだ20%程度であって、51年現在で55%を占める大手乳業（雪印、明治、森永）3社合計のシェアよりずっと低い。したがって静態でみるならば、農協ミルクプラントは乳業界のなかでまだ二次的な存在でしかないのである。だが動態でみると、この農協ミルクプラントは重要な意味をもっている。

そこで52年12月現在大手乳業の200cc宅配牛乳1本は53円で販売されているが、農協牛乳1,000ccのスーパー小売価格は215円であるから、これを200ccに換算する43円となり宅配牛乳より10円の格差がある。しかも大手乳業の調整牛乳に比べ成分無調整であるから、まさに消費者にとっては、飲みたい時、いつでも必要量、良質の牛乳をしかも安く購入できる。という好条件は農協牛乳にとって競争の基調変化となっている。このことは農協牛乳のシェアはいまだ低にかかわらず牛乳の本質を根本的に再検討させる機会を与えた。そして大手乳業勢力の伸長に一つの歯止めをかけることになった。そこで農協ミルクプラントを進出させた日本乳業変貌要因を次の方法によって研究を進めた。

〔研究の方法〕

前述の通り「零細酪農と零細消費とを結ぶ巨大乳業」を特色とする日本乳業の経済構造は、昭和40年代後半以降、酪農、大手乳業、牛乳の流通および消費の各段階をつうじて変貌しはじめ、その過程でこれらの変貌を体現する形で農協ミルクプラントの顕著な進出がみられる。そこで本論文では、このような日本乳業の変貌と農協ミルクプラントの進出をまず各種統計資料によってマクロ的に分析し、ついで現在の農協ミルクプラントを主として市場対応の面から数類型に区分したうえで、各類型について実態調査および統計資料によってその成立発展と市場対応のあり方をミクロ的に分析した。そのさい特に最大の主産地である北海道については、類型を異にする二つの農協ミルクプラントおよび酪農家自らによるミルクプラントを実態調査して、その成立発展と市場対応のあり方を分析するとともに、その製品——牛乳と濃縮乳——の首都圏および関西市場への広域流通についても分析を加えた。さいごに以上の分析を踏まえて、現在の農協ミルクプラントを従来の大手

乳業のプラントと比較して、それが持つ強みと弱みとをそれぞれ整理し、今後の農協ミルクプラントの発展のための指針たらしめた。

以上の研究の結果、明らかになった点は、おおむね次の通りである。

〔 研究の結果 〕

I. 酪農の担い手は、都府県でも北海道でも頭数規模の大きな専業酪農層になっているが、この層は、多頭化による収益性の向上にもかかわらず、流通飼料費の支出が嵩むとともに、固定資本投下の増加がその利用効率の低下を伴ない、借入金の累積に悩む結果となり、これらの重圧を緩和するためにますます生産者乳価の引上を求めざるをえなくなっている。だが生産者乳価の引上は、40年代後半以降の牛乳消費の頭打ちによって次第に困難となっており、この情勢のもとで専業酪農層は、従来のように単なる生乳の生産者に留まることなく、自らの協同組合による加工処理にまで進出し、その製品をもっとも有利な流通経路へ流すことによって、今まで大手乳業とその系列下の牛乳販売店に帰属していた付加価値額の一部を、生産者の手に取り戻そうと努める。これが、農協ミルクプラントの成立発展が、酪農家にとって必要となった条件である。

II. 高度経済成長のもとで伸長を続けた牛乳消費が40年代後半に頭打ちした理由は色々あるが、そのうち注目すべきものとして、大手乳業による製品の差別化による価格引上げが消費者の不信を惹起したこと、またその寡占による価格支配力を利用して一方的な価格引上を消費者に押しつけたことが、消費の停滞となつてはね返ったことが指摘される。しかも大手乳業の系列支配下にある牛乳販売店は、その消費者組織化の手段であった宅配方式のために、営業費が嵩み、高いマージン率にもかかわらず経営が苦しく、その結果、大手乳業にとって流通費の節約は困難となる。

これにたいして40年代後半以降進出したスーパー等の量販店は、ワンウェイ方式の大型紙容器（容量は $\frac{1}{2}$ ℓおよび1ℓ）の開発のおかげで牛乳の店頭売で規模の経済を発揮して、牛乳販売店の宅配方式に比して流通費の節約が可能になり、割安な価格で牛乳を販売できる。そのうえ成分無調整の「本物牛乳」を取扱うことによって、牛乳の品質に敏感となった消費者をとらえることができた。

以上の結果、40年代後半以降でみた飲用牛乳の販売シェアは、牛乳販売店の宅配が急激に低下し、スーパー等量販店が上昇し、生協がこれに続いている。この傾向は、京浜等大都市消費市場でとくに顕著だが、全国的にも同様である。

上記の傾向は、農協ミルクプラントの成立発展を可能ならしめる条件を示すものである。すなわち農協ミルクプラントが成分無調整の「本物牛乳」を製造し、これをワンウェイ方式の大型紙容器

を用いて、スーパー等量販店や生協へ供給することによって、その成立発展の途が拓かれる。このような条件は、40年代後半以降に形成された。

この変貌のなかで農協ミルクプラントの進出の条件が形成された。それは、一面では組合員である酪農家にとって農協ミルクプラントの成立発展を求めざるをえなくなる条件であるとともに、他面ではその成立発展を可能ならしめる条件であった。

Ⅲ. だが現在の農協ミルクプラントは、全国的にみると、30年代ないしそれ以前に成立したものもあり、この古いタイプは、大手乳業の支配が弱かった近畿以西に多く分布し、その内容は、現在でも牛乳販売店へ卸す割合がまだ大きく、成分無調整の牛乳の製造割合が小さく、紙容器使用の割合が小さい。これにたいして大手乳業の支配が強かった関東と北海道では、農協ミルクプラントの進出はむしろ40年代後半以降であり、その内容は、スーパーや生協へ卸す割合が大きく、成分無調整の牛乳の製造割合、紙容器の使用割合ともに大きい。しかも全国的にみた傾向としてこの新しいタイプがますます優位に立っている。

Ⅳ. 以上のマクロ分析の結果を踏まえて、実態調査によるミクロ分析の対象としては、新しいタイプがより多く立地する関東と北海道でそれぞれ代表的な農協プラント事例を採用したが、これと比較する意味で、どちらかといえば古いタイプに属する飛騨酪農協のプラントの分析を行なった。この飛騨酪農協のミルクプラントは、従来はその孤立国に近い立地条件に支えられて大手乳業の製品の進出が弱く、地場消費をほとんど独占し、これにもとずき生産、集乳、加工処理、配乳、消費を地場完結型に結びつけている。その牛乳は、成分無調整でないが脂肪率の高い良質牛乳である。配乳はビン容器（容量は200cc）を主とする宅配方式を採っているが、その特徴としては、戦争未亡人を主とする農協直属の宅配組織を活用することによって、地元消費者とのきめ細かな交流による消費者の確保と流通費の節約とを実現し、その利益を農協の事業分量配当によって生産者へ還元している。ただ最近、地場消費を生産が上まわり、その余乳処理の面で大手乳業に依存せざるをえず、生産者の手取り乳価が低下する傾向にある。

Ⅴ. 関東—首都圏—は、飛騨とは反対に、大手や中小乳業が鎬を削る競争市場である。ここで農協ミルクプラントの類型としては、生協等消費者の共同購入団体との直結の方式で市場対応を行なうものと、自らは市場対応を行うことなく、系統農協の資本力と組織力との結集によって設立された全国農協直販株式会社を通じてスーパー等量販店に結びつくものがある。

(1) 前者のタイプを代表する事例として千葉北部酪農協（八千代牛乳）と東都生協との直結につ

いて分析したが、ここでは従来のHTST（高温短時間殺菌）法および成分無調整の「天然牛乳」と称して製造することにより、牛乳の品質にとくに関心の深い東京都の消費者をとらえ、そのおかげで小規模プラントであるにもかかわらず、首都圏の激しい市場競争をくぐって「天然牛乳を守る会」から発展した東都生協等と直結することができたこと、消費者参加の生協の配乳によって流通費の節約を可能にし、生産者取分を確保していることが特徴である。

(2) 後者のタイプを代表する事例として神奈川県津久井郡農協ミルクプラントを分析したが、ここでは全国農協直販の傘下に服することにより、その製品のスーパー等への販売、管内で不足する原料乳の確保等はすべて全農直販が担当し、その指示のもとで成分無調整牛乳を製造し、やはり流通費の節約による生産者の有利な取分を実現する。ただ農協プラント自身としては、全農直販の単なる下請工場にすぎない。

VI. 北海道は、最大の主産地であるとともに、都府県が飲用乳地帯化するなかで、加工原料乳地帯である。ここでは昭和41年の不足払い制度によりホクレンが指定生乳生産者団体となり、道内産乳の約98%を一元集荷して、これを全道一円の用途別価格で各乳業プラントに配給しているが、このホクレンの統制下で次の三つのミルクプラントの類型を区分することができる。

(1) 第一は、道東・道北に成立した北海道農協乳業株式会社（略称北農乳）に代表されるもので、ホクレンを背景にした関係上、規模が大きく技術装備も優れ、飲用牛乳・乳製品両方を製造する。ただホクレンの統制の下で飲用牛乳の原料乳の配給をうけるから、その原料コストは割高である。

(2) 第二は、道央に成立した飲用牛乳専門のサツラク農協に代表されるもので、その原料乳をホクレンを通さず、組合員から直接買うので、その原料コストは割安であり、その結果、道内市場でも首都圏市場でも北農乳より牛乳を割安に売ることができる。しかも飲用牛乳以外の生乳は、ホクレンを通して乳製品製造原料として補給金の支払を受けるから、組合員の手取り乳価は、一般酪農家の場合より高い。

(3) 第三は、函館市近郊の酪農家がホクレンおよび農協と訣別して設立した（株）函館酪農公社であり、飲用牛乳の原料をホクレンを通さず直接買うことによって原料コストを引き下げ、成分無調整の良質牛乳を函館市民に直売しており、この面でも流通費を節約するから、生産者の取分はもっとも大きい。

VII. さいごに農協ミルクプラントの強みと弱みを整理すると、前者は、①高い生産者乳価の実現。②指定生乳生産者団体の配乳権による支持。③成分無調整牛乳の製造加工。④スーパー・マーケットと生協への直結による流通費節約。後者は、①ミルクプラントの規模が零細かつ老朽化しており、

その近代化が遅れている。②余乳調整対策が遅れている。③飲用牛乳中心で、しかも学校給食牛乳の割合が高く、乳製品製造はごく限られたプラントでしか行なわれていない。④大消費都市の市場対策が弱い。⑤セールス等の教育訓練体制が遅れている。⑥新製品開発等の研究開発体制が弱い。⑦農協ミルクプラントの内部対立、とくに総合農協系と専門農協系との対立である。

以上の結果から農協ミルクプラントの理念として共通していえることは、フレッシュミルク（又はピュアミルク）を製造加工することに徹しなければならない。なぜならばL・L牛乳、濃縮乳に対抗する策であり、またそのことは還元乳を撤廃する手段でもある。他方では、L・L牛乳の諸外国からの進出を防ぎえる唯一の基本的な途であり、即ちそれは農協ミルクプラントのみならず、酪農家ならびに消費者をも守る途であると考えられるからである。

そして消費者にとって農協牛乳は、飲みたい時、いつでも必要量、良質の牛乳を、しかも安く購入できる好条件をもっているのである。

〔問題点の展開〕

いくつかの問題点を指摘したにとどまっているが、この論文をまとめるにあたり、西ドイツでみた地場完結型（生産・加工・販売・消費）農協ミルクプラントが、私の考える農協ミルクプラントのイメージとなって強く心にのこった。そこで、わが国のそれと比較することによって農協ミルクプラントの成立発展と市場対応は酪農の地域性、ミルクプラントの規模、市場対応の対応能力等によって、それぞれ特徴のある流通経路が成立している。またⅦで整理した通り「弱み」に指摘される点は徐々に改善されつつある。しかし、大規模の農協ミルクプラントは大手乳業と同様のL・L牛乳およびL・F乳飲料を製造する方向に変質してきているからには、なんら乳業資本の論理と異にするものではない。

本来あるべき農協ミルクプラントの基本姿勢としては酪農家の手取乳価を相対的に高めることと、また消費者にとって鮮度の高い、しかも安い牛乳を提供する一つのパイプとしての役割がある。これらの問題点を今後どのように展開していくかは、農協ミルクプラントを酪農家と消費者両サイドがどのように受け止め対応していくのかを分析することによって農協ミルクプラントの方向性を示唆することを前提とする。一方で食生活のなかにおける牛乳・乳製品の位置づけと、さらにどのような対策を講じていけば牛乳の消費を伸張させることができるかを考察していくことが次の研究課題の出発点である。