

SPECIAL REPORT

ソディアル酪農協の戦略とコロナ禍の影響

研究者などで構成される畜産経営経済研究会（小林信一会長）は5月21日にオンラインで例会を開き、ソディアル酪農協（フランス）のフレデリック・ショソン取締役が「ソディアル酪農協の概況とコロナ禍の影響」と題して講演を行った。同酪農協の戦略や持続可能性の取り組み、新型コロナウイルスを取り巻く情勢など幅広い情報提供が行われた。本稿では講演の概要を紹介する。

1. ソディアル酪農協について

ソディアル酪農協は1964年に設立されたフランス最大の酪農協。酪農家1万1,000戸から、年間470万キログラム（フランス全体の20%に相当）の生乳を集荷する。フランス第3位の大手乳業でもあり、年間売上高は約50億ユーロ（約6,545億円）にも及ぶ。

製造する品目は、チーズや牛乳、クリーム、バター、栄養食品、乳原料、ヨーグルト、冷凍食品など（表1）。

大規模牧場が多い北部、小規模な酪農家が中心の南部をカバーする形で、フランス全土に製造施設を構える。

メーカー戦略としては、2025年までに①売上高5億ユーロ（約655億円）増加、②販売の海外比率を29%から35%に引き上げ、③4年以内に利益を1億5,000万ユーロ（約196億円）増加、④EUのトップ5企業と同等の収益性に改善、⑤2億3,000万ユーロ（約301億円）の追加投資—の5つの目標を実現することを目指している（表

表1 ソディアル酪農協のビジネスユニット

ビジネスユニット	チーズ	牛乳・クリーム・バター	栄養食品	乳原料	ヨーグルト・冷凍食品
売上高 (100万ユーロ)	1,791	1,304	153	516	90
構成比	46%	34%	4%	13%	2%
製造施設数	40	7	4	18	5
従業員数	4,082	1,537	346	965	481

注：講演資料より酪農乳業速報が作成

表2 ソディアル酪農協の戦略

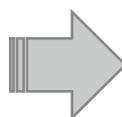
2025年までの目標

①	売上高を5億ユーロ増加
②	販売の海外比率を29%から35%に引き上げ
③	4年以内に利益を1億5,000万ユーロ増加
④	EUのトップ5企業と同等の収益性に改善
⑤	2億3,000万ユーロの追加投資

注：講演資料を基に酪農乳業速報が作成

具体的施策

①戦略	販売量を維持しながら、製品の付加価値向上を通して成長率促進
②パフォーマンス	8週間ごとに工場2施設を更新し、業務を最適化
③組織	組織再編による効率化



2)。

ショソン氏は「同じEUでもアイルランドやポーランドは生乳生産量の増加を図っているが、当酪農協はそれとは異なり、付加価値の向上に舵を切る方針。同時に、製品製造や組織の効率化を図ることも大切だ」と強調している。

2. 持続可能性の取り組み

ソディアール酪農協は世界的にSDGs（持続可能な開発目標）の取り組みが求められる中で、「持続可能性」も重要課題として掲げている。「Territory（地域）」「Food（食品）」「Planet（地球）」「People（人）」の4つをテーマに、生産者の保護・育成や食品製造の透明性確保、温室効果ガス（GHG）の削減、従業員福祉など、多様な対策を設定している。

ショソン氏は「持続可能性の推進に向けた戦略は非常に重要。消費者の（持続可能な酪農・乳製品に対する）期待は高まっている。GHGの削減は世界中の酪農家にとっても大きなチャレンジだが、当酪農協では排出量削減に取り組んだ生産者に報奨金を支払っている。このほか、（製品製造に当たって）容器・包装のリサイクルやプラスチック使用量の削減も行っている。プラスチックの使用は、EUでセンシティブな問題となっている」と説明している。

一方で、GHG削減やアニマルウェルフェア、生物多様性の保全などを求められ、酪農家の負担が大きくなっている点は懸念材料と指摘。「生産者の努力にかかるコストは誰が負担するのか。EUは予算が減っているため、すべてをカバーすることは不可能。遅かれ早かれ、小売価格に転嫁することが必要になるのではないか」と問題提起した。

3. 新型コロナウイルスの影響

新型コロナウイルスの拡大により国際乳製品市況は甚大な影響を受けたが、フランスも例外ではない。

ショソン氏によると、コロナ禍以降のフランス市場は外食産業への牛乳・乳製品の販売が停滞する一方、巣ごもり需要でスーパーなど小売り向けの売上が急増。全体としてみると、「プラス面がマイナス面で相殺されて、ソディアール酪農協にとっては（収支が）トントンの状況。現時点ではコロナ禍の影響の全貌は見えていない」と言う。

ただ、フランスでは5月に入ってからロックダウンが段階的に緩和されたこともあり、「パリでは飲食店のテラス席が再開し、人が溢れかえっている。1杯飲む際、人はおつまみとしてチーズを食べるので、消費の拡大に伴い相場が上昇する可能性がある。バターや粉乳などの

乳製品価格にも波及することが考えられる」と国際市況への影響を見込んでいる。

4. 国際乳製品市場の動向

ショソン氏はこの日の講演で、国際乳製品市場を取り巻く情勢についても言及した。

世界最大の乳製品輸出国である中国については「ソディアール酪農協としては国際化の進展に向けて、中国に関心を持たないわけにはいかない。ただ、展望はとても明るい、非常に難しい市場でもある。中国でパティスリーへの関心が高まる中、当酪農協は主にクリームやバター、業務用乳原料などを輸出している。また、チーズ需要も成長の兆しがあるため、市場の発展に関わっていききたい。これまでは粉ミルクの輸出にかなりの投資を行ってきたが、中国の出生数が減少していることから、今後数年間は難しい状況が続くそうだと語った。

このほか、日本市場を重要視していることも強調。日本が世界1位のチーズ輸入国になりつつあるのを踏まえ、「日本は主にモッツァレラやチェダーチーズなどを輸入しているが、コンテなどの典型的なフランス産チーズも輸出していきたい。日欧EPA（経済連携協定）の発効で関税は削減されるので、より手軽にフランス産チーズを消費してもらえるようになるのではないかと。日本の消費者は品質にこだわるが、それも大きなポイントだ」と述べた。

ショソン氏は中国と日本への輸出拡大に期待感を高める一方で、ブレグジット（英国のEU離脱）が市況に及ぼす影響については警戒感を示した。「仏英の間でFTA（自由貿易協定）を締結しているため、当酪農協に大きな影響は出していない。しかし、英国と生乳生産国であるアイルランドの関係は懸念材料。（両国の乳製品輸出に）支障が生じたら、間接的にEU市場にも影響が出てくる。英国がニュージーランドのような酪農大国と貿易協定を結ぶのも心配だ」と険しい表情を見せている。

【畜産経営経済研究会】

畜産関係の研究者や畜産関係者などで構成する研究会（小林信一会長（静岡県立農林環境専門職大学教授））。毎月、例会を開催し、畜産関係の時事的な課題などをテーマにした講演を行うなどの活動を実施。コロナ禍においては、ウェブでの例会を開催し、随時、会員を募集している。入会、希望の方は、下記事務局までご連絡下さい。

小林 kobayashi.shinichi@spua.ac.jp

shinkobayashi@hotmail.com

齋藤 tsaito.bne@gmail.com

小田 oda@nochuri.co.jp