

第46回 アイルランドのマリナホン酪農協同組合

ヨーロッパの農業協同組合の中で酪農は売上高の3分の1を占める最大の部門であり、酪農部門における協同組合の市場占有率は55%を超えている。酪農が農業の主体であるアイルランドでは、19世紀終わり頃から酪農家から牛乳を集めてクリームやバターなどを作る小さな酪農協同組合が全国で設立・発達した。これらの酪農協同組合はその後吸収・合併を重ね、現在では北アイルランドも含めた中で30弱の酪農協同組合が存在する。その中には、ケリー、グランビアといった世界中で事業展開している巨大な協同組合も含まれており、協同組合の規模は拡大しつつある。しかし、キルケニー州のマリナホン酪農協同組合の組合員はたったの50人である。それでも全国さらには海外も含めた事業を展開している極めてユニークな協同組合である。

1 マリナホン酪農協同組合の概要

1893年に創設されたマリナホン酪農協同組合は、アイルランドの現存の酪農協同組合では最古の組合である。現在の出資者数(組合員数)は50人、そのうち24人が生乳を組合に供給している。

アイルランドの他の中小の協同組合にも共通しているが、マリナホン酪農協同組合には出資金や年

間の組合費、出資者への配当金といったものはない。出資者とは昔からこの地で酪農を営み組合に参加してきた人達のことだ。マリナホン酪農協同組合の出資者は、生乳を供給するA出資者と、供給しないB出資者に分かれる。A出資者が3年間生乳を組合に供給しないとB出資者になる。B出資者が生乳供給を再開すれば、A出資者に戻ることができる。理事の12名は生乳を供給しているA出資者の中から選ばれ、毎年1名が交代する。B出資者は理事になることはできない。理事長は理事の中から選ばれる。

他方、協同組合の事業を運営しているのは、各事業担当のマネージャー達で構成されるマネジメントチームであり、彼らは組合から雇用されている。職員数は76名で、そのほとんど



はマリナホン村にある本部で働いているが、アイルランド国内に4ヶ所の営業所を置き、英国にも常駐スタッフを1名置いている。

本シリーズの前号(第 45 回 アイルランドの酪農経営)で紹介したジム・ホワイトさんは、マリナホン酪農協同組合の理事の一人であり、組合の事務局長である。ジムさんは理事会では議事録を作成し、生乳生産者と協同組合を繋ぐ役割を果たしている。ジムさんは個々の農家を1軒ずつ訪問し、経営データをもらい、経営状況を聞く。協同組合が取り組む事業内容などを生産者に説明し、それに対する生産者の意見を協同組合に伝えている。

理事会は月1回開催され、マネージメントチームから組合の事業の状況や方向、関連情報についての報告が行われる。



総括マネージャーのジェラルド・フリンさん(右)、事務局長のジム・ホワイトさん(左)と
マリナホン協同組合の前で

マリナホン酪農協同組合は次表にある5つの事業を行っている。組合設立当初は出資者から出資を募ったが、その後は事業による利益を使って建物やITシステムの構築といった必要な投資を行ってきた。組合事業全体の売上高は約 2,700 万ユーロであり、純利益率は 1 ~2%である。

マリナホン酪農協同組合の事業実績

事業内容	2017年の売上高 (100万ユーロ)	担当する職員数 (人)
生乳の集荷	5.5	-
家畜識別(タグの販売)	7.7	25
農業資材の卸売業	7.3	28
乳製品加工	5.1	21
燃料油の配達	1.4	2

2 生乳集荷事業と酪農の推移

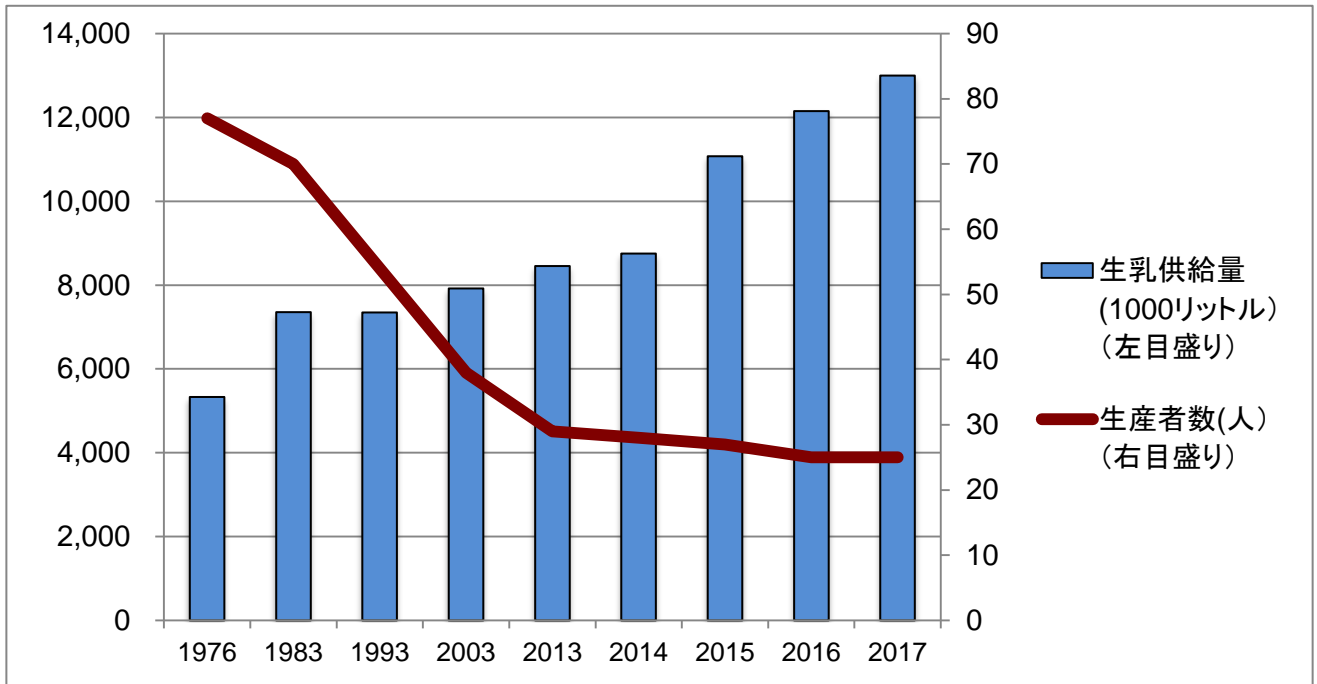
生乳集荷事業は、マリナホン酪農協同組合に生乳を供給する24人の酪農家から生乳を集め販売する事業だが、実はマリナホン酪農協同組合自体は生乳を集めない。同じキルケニー州に本部を構える巨大な酪農協同組合であるグランビアが、彼らの車で集乳し、彼らの施設に持って行く。マリナホン酪農協同組合はグランビア協同組合の出資者であり、様々な繋がりを持っている。マリナホンにとって、グランビアは保護者のような存在であり、他の事業も含めグランビアの存在が非常に重要である。

例えば、グランビアが集乳するので、マリナホンは新たな販路や設備拡大のための投資を必要となく生乳の生産を拡大することができる。グランビアは製品を世界中に販売しており、最近も新たに巨大加工施設を作るなど拡大を続ける中、生乳をどんどん供給してほしいという立場である。

マリナホンの生乳生産者は1976年の77人から今では24人へと減少し、他方、生乳供給量はその間530万リットルから1,300万リットルへと拡大している(図)。

1976年は、生乳生産枠が導入される前であり、またアイルランドがEUに加盟した直後であった。1976～83年の間にマリナホンの生乳供給量は37%も伸びているが、これはアイルランドの酪農全体が順調に拡大していた時期でもある。しかし、生乳生産枠の制度がEU全体に導入され、酪農業者は当初計画したように生産を拡大することができなくなり、肉牛など他の部門に転換したり、高いコストを払って他から生産枠を入手して経営することを余儀なくされた。生乳生産枠は2015年3月末で撤廃され、その後、マリナホン、そしてアイルランド全体で生乳供給量は大きく伸びている。生乳生産者は生産枠の撤廃を見越し、その2～3年前から家畜の頭数を増やすなど生産能力を拡大する準備を行ってきた。特にマリナホンは、グランビアのお陰で販路を探す必要がなく、生産量を急増させている。

マリナホン酪農協同組合の生産者数と生乳生産量の推移



マリナホン酪農協同組合の生乳生産者の農場当たりの搾乳牛の頭数は平均で約75頭だ。最小は、兼業でやっている生産者の30頭、最大の経営では220、230頭の乳牛を飼っている。農家によってはこれに乳子牛の肥育が加わるが、生乳生産枠の撤廃とともに、肉牛生産は減少しつつある。1頭当たり年間乳量は5,500リットルである。農場面積については、乳牛当たり1エーカー(0.4ha)が必要であり、50頭の経営であれば、少なくとも50エーカーの草地と搾乳施設などを建てる面積が必要だということになる。また、生乳生産者の平均年齢は約50歳である。24人の生産者のうち23人は春先から冬の始まりまでしか搾乳しない。1人だけが、集約的な施設を持って周年で供給している。

マリナホンでは最近、出資者である生乳生産者を対象に、直面する課題や今後の展望についての調査を行った。そこからは、大きく4つの課題が挙げられている。

第1は乳価の乱高下である。これについては、多くの協同組合で生乳の取引価格を固定する取り組みが導入されつつある。グランビアは生乳加工業者の中でも最も早く固定取引価格の事業を導入しており、マリナホンの生産者の中の5~7人はその事業で取引をしている。

第2に、マリナホンの地域特有の課題として、経営拡大のための農地の確保が比較的難しいことがある。そのことは、ある農家が廃業すればその農地は他の農家に行きやすいというメリットにもなるが、農地を管理する農家数が少なくなることにつながる。

第3の課題は、労働力の導入・確保である。24人のうち生産者のうち特に経営を拡大している7農場は、外部からの労働力や作業委託業者を活動している。しかし、外部からの労働

力の導入は、品質保持や労務管理面でのリスクを伴い、それが経営発展の壁となっている。

第4の課題として、品質保持への対応である。アイルランドの乳製品は輸出に依存しており、品質保持のために Board Bia(アイルランドの食料品の市場開拓のための食品業界団体の協議会)という組織の認証を受けなくてはならない。認証を取るための書類作成などが、一部の農業者にとっては負担となっている。

マリナホン酪農協同組合が現状の 24 人の生乳生産者数を今後も維持できるとは思われない。しかし、生乳生産枠撤廃により酪農の経営環境は好転しており、残った酪農経営が拡大し、生乳供給量の拡大や経営の改善をもたらすことが期待されている。

3 乳製品加工事業

マリナホン酪農協同組合では、1985 年から乳製品加工事業を行っており、Compsey Creamery というブランド名でヨーグルトやサワークリームなどフレッシュ系の乳製品を製造している。乳価の低い時に加工することで少しでも収益を上げようという目的で行なわれている事業である。



実際には、この事業は生乳価格に左右され、収益的に良いとは言えない。しかも、アイルランドの多くの中小乳業加工場同様に主要な販路は英国であり、BREXIT(英国の EU からの離脱)の行方を懸念している状態である。しかし、生乳生産者にとり、自分の組合で自分の生乳が加工される、ということは、プライドを感じさせるものである。この事業の他のメリットとして、この部門は 21 人を雇用しているが、肉体労働が多く、そのような仕事を必要とする地元の人にとっては貴重な雇用の機会を提供している。

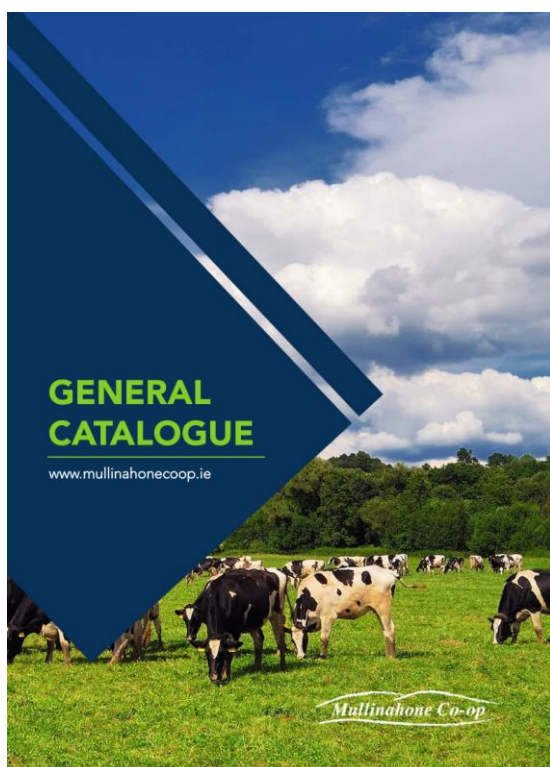
加工場は、クリスマス時期以外の年間 50 週稼働しているが、冬期間は地元では生乳を供給しなくなるので、その期間はグランビアから生乳を買っている。このことは、加工品の生産

に必要な量だけの生乳を入手できるという点で、マリナホンの事業にとって極めて有利である。さらに、チーズなどを作るときにできる脱脂粉乳はグランビアが豚の餌用に買ってくれる。このように、グランビアと強い提携関係を持っていることで成り立っている事業である。

加工事業に必要な工場や設備などの投資はすでに完了しており、前方に BREXIT という暗雲が立ち込めているが、とりあえずこれからも進めて行く、という事業である。

4 全国展開している家畜識別事業と農業資材の卸売業

マリナホン酪農協同組合はアイルランド全体の家畜識別のための耳タグをほぼ独占的に供給している。家畜の耳タグはEUの制度上装着が必須であり、マリナホンにとって収益性の高い事業である。家畜の耳タグの事業のきっかけは、マリナホンの農業資材の卸売業において、当時世界で最大の家畜用プラスチック耳タグメーカーであったAllflex社のアイルランドにおける取扱業者であったことである。



マリナホン酪農協同組合の農業資材のカタログ(左)と、国内の供給をほぼ独占している家畜の耳タグ(上)

EU における耳タグ装着の義務化に合わせ、マリナホン酪農協同組合の耳タグ供給事業は発展した。IT システムなどを整備するにつれ、他からの参入は難しくなり、ずっと単一の供給者であり続けた。しかし、2016 年にアイルランド農業省は家畜耳タグについて複数からの供給体制とすることを決め、以後はマリナホンを含む3社が供給している。今後、複数供給体制がマリナホンの事業にどのような影響を及ぼすかを見ている段階である。

小さな協同組合でありながら、マリナホンは国内の協同組合向けに農業資材の卸売事業を行っている。アイルランドの協同組合で農業資材の卸売業を営むのはマリナホンだけであり、競争相手は民間の農業資材卸業者だそうだ。

マリナホンの農業資材のカタログは分厚い。農業資材の仕入先は、NZ、豪州、米国、パキスタン、ヨーロッパ大陸の国、英国などであり、これらの国々のメーカーと提携関係を結んでいる。多くの商品は低価格であり、組合の利益率は少ない。商品が倉庫に到着するとそれぞれのコンテナに入れて保管し、注文が来るとそれぞれのコンテナからピックアップして顧客向けに箱詰めする。このように労働集約的な事業でもある。また、酪農の景気が良いと事業も好調になり、悪いと農家は資材の購入を控えるというように、農業の状況に大きく左右される。しかし、すでに全国的に確立された事業であり、IT技術を導入しつつ事業を展開している。

5 マリナホン酪農協同組合と地域コミュニティ

5番目の事業である燃料油の配達については、歴史的にアイルランドの多くの協同組合で農業者の機械に使う燃料油の配達を行ってきた。しかし今では、そのほとんどが専門業者に引き継がれている中、マリナホンではこの事業を続けている。燃料油の供給先は農業者よりも住人向けがほとんどとなっているが、この事業に対する地元からの強い信頼に応えるために、この事業を継続しているそうである。

マリナホンは小さな協同組合でありながら、全国規模で家畜認証の耳タグの販売や農業資材の卸売業を営むなどユニークな協同組合である。何よりも特徴的なのは、グランビアとの提携関係に大きく依存しつつも、自らは合併せず、50人の小さな組合を維持してきていることである。グランビアと提携関係を持つ前に中小協同組合が集まって Avonmore という組合を結成した時も、それがグランビアに合併された時も、マリナホンはその渦中にいたが、出資者という立場を維持してきた。これについては、当時の総括マネージャーが農業者に合併しないようにと指導し、それが次のマネージャーにも受け継がれたからだという。またマリナホンはノルマン時代に城砦が築かれて以来、1つの教会区として長年にわたる独自の歴史を持つ。そのことが組合の運営や農業者の考え方の土台にある。

酪農協同組合の目的は、酪農家により良い乳価を提供することであり、マリナホンも組合員に良い乳価を払う努力をしている。しかし同時にコミュニティの雇用の場を確保していることがマリナホンの大きな存在意義である。18歳以上が約 1,200 人というマリナホン村において、76 人を雇うことができるというのは極めて大きい。多くの人がマリナホンに住みそこで働き、マリナホンがその人の人生になっている。マリナホン酪農協同組合はそのようなコミュニティの精神の上に存在しているのである。

