

乳業業界の動向 ～需給構造の変化に対する乳業メーカーの戦略の方向性

LEAD THE VALUE

2017年6月

株式会社 三井住友銀行

コーポレート・アドバイザー本部 企業調査部

- 本資料は、情報提供を目的に作成されたものであり、何らかの取引を誘引することを目的としたものではありません。
- 本資料は、作成日時点で弊行が一般に信頼できると思われる資料に基づいて作成されたものですが、情報の正確性・完全性を弊行で保証する性格のものではありません。また、本資料の情報の内容は、経済情勢等の変化により変更されることがありますので、ご了承ください。
- ご利用に際しては、お客さまご自身の判断にてお取扱いただきますようお願い致します。本資料の一部または全部を、電子的または機械的な手段を問わず、無断での複製または転送等することを禁じております。



三井住友銀行

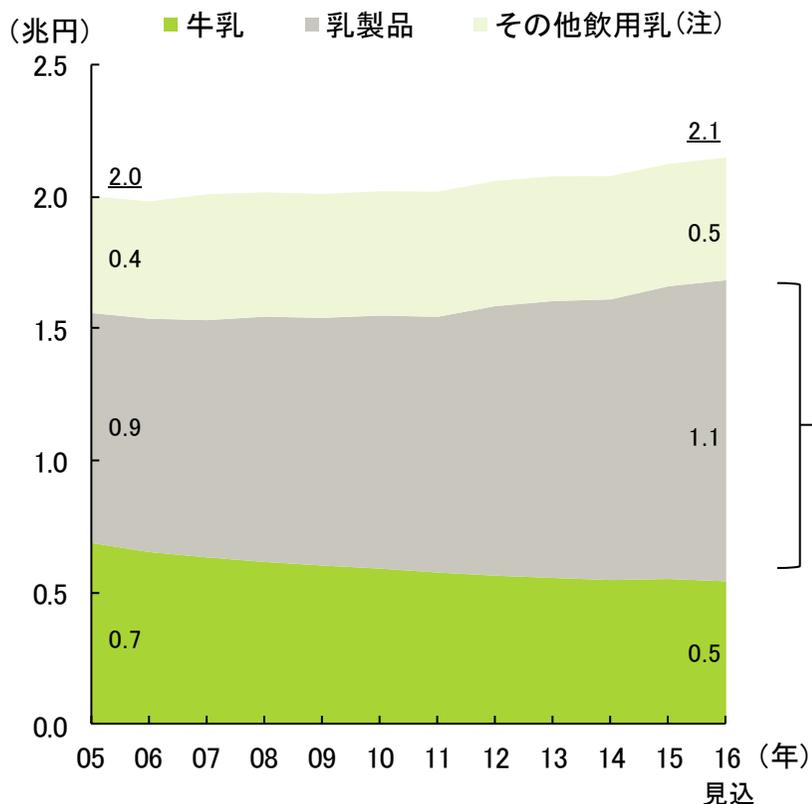
1. 乳業業界の現況	3
2. 想定される課題	7
3. 乳業メーカーの戦略の方向性	13
ご参考資料	16

1. 乳業業界の現況

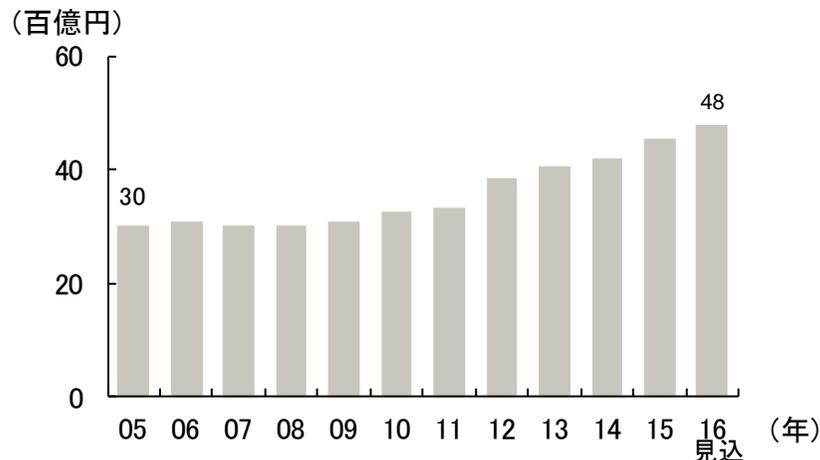
市場規模

牛乳・乳製品の市場規模は緩やかに拡大しています。製品別にみれば、牛乳は少子化等の影響を受けて縮小傾向にある一方、ヨーグルトやチーズ等乳製品は、健康志向の高まりに伴い幅広い世代での需要増を受けて拡大しています。

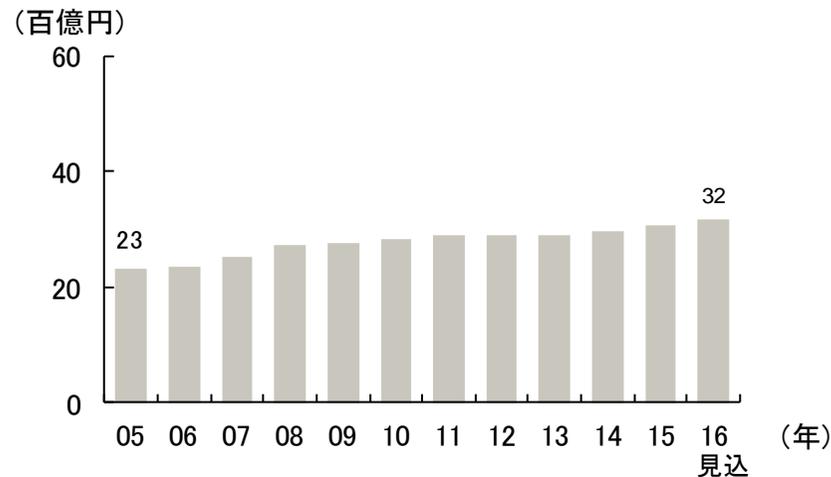
牛乳・乳製品等の市場規模(メーカー出荷額ベース)



<内ヨーグルト> (注)ドリンクタイプを含む。



<内チーズ類> (注)プロセスチーズ、ナチュラルチーズ、チーズフードの合計



(注)乳飲料、乳酸菌飲料等(ドリンクタイプのヨーグルトを除く)。

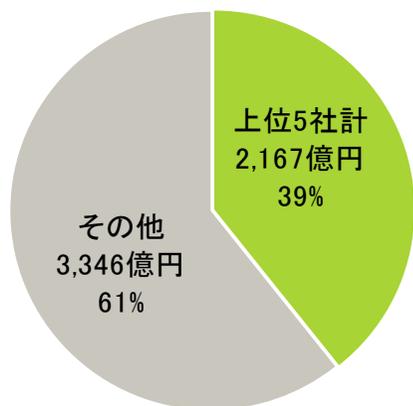
(出所)富士経済『2014～2017年食品マーケティング便覧』を基に弊社作成

製品別シェア

牛乳は、製品面での差別化が困難で、鮮度の観点から工場と消費地の近さも重要となるため寡占化が進んでおらず、地場の中小メーカーが多数存在しています。一方、健康機能を訴求した製品の開発が重要となるヨーグルト・プロセスチーズでは、相応の資金力や生産設備・商品開発力を有する大手の寡占化が進んでいます。

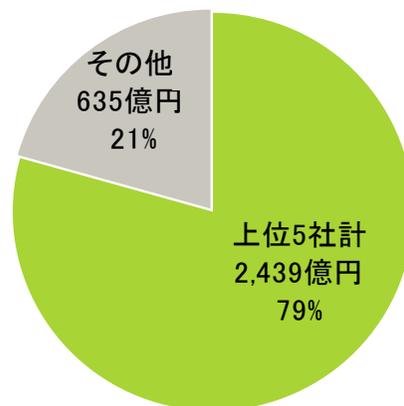
製品別シェア(2015年/メーカー出荷額ベース)

<牛乳>



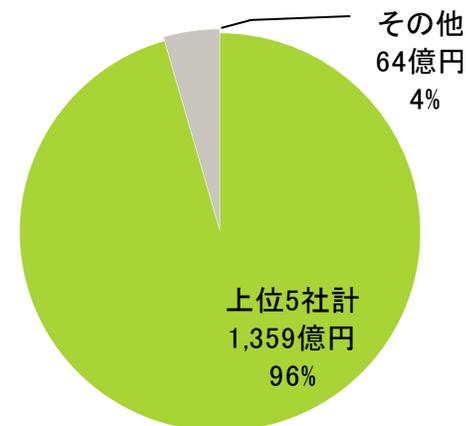
中小のシェアが高い

<ヨーグルト>



大手の寡占化が進んでいる

<プロセスチーズ>



(出所)富士経済『2017年食品マーケティング便覧』を基に弊社作成

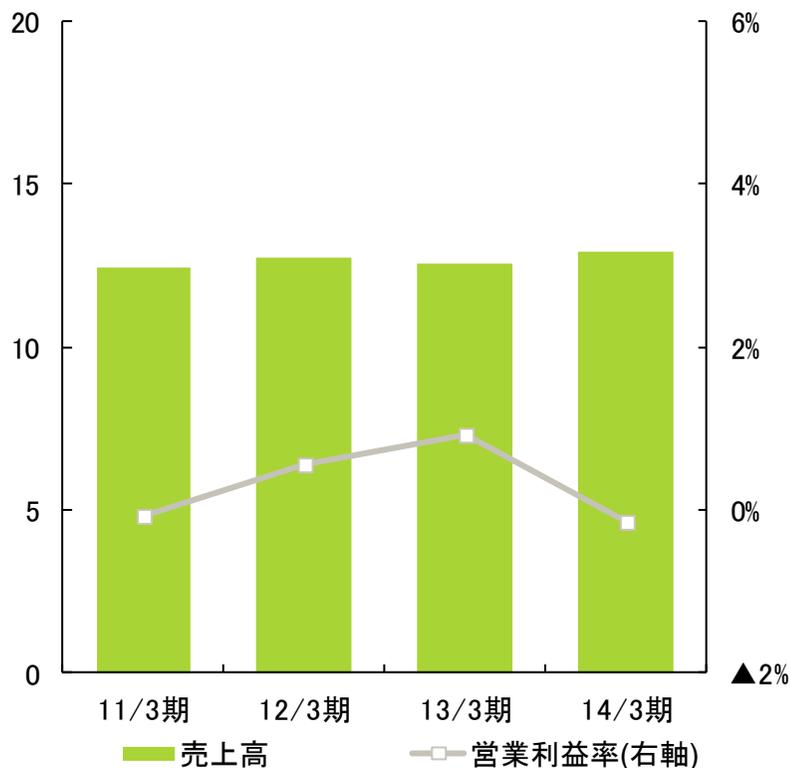
業績動向

牛乳を中心に生産する中小メーカーでは、飼料価格の高騰等により上昇が続いている生乳の仕入価格(以下、乳価)を販売価格に十分に転嫁できず、利益率は低位となっています。

一方、乳業大手3社については、乳価や輸入製品・原材料市況の影響を受けつつも、需要が増加しているヨーグルト・チーズ等乳製品を中心に、健康機能を訴求させる等付加価値の高い製品の開発・販売が奏功し、利益率は相対的に高く、また改善傾向にあります。

牛乳製造業者の平均業績推移

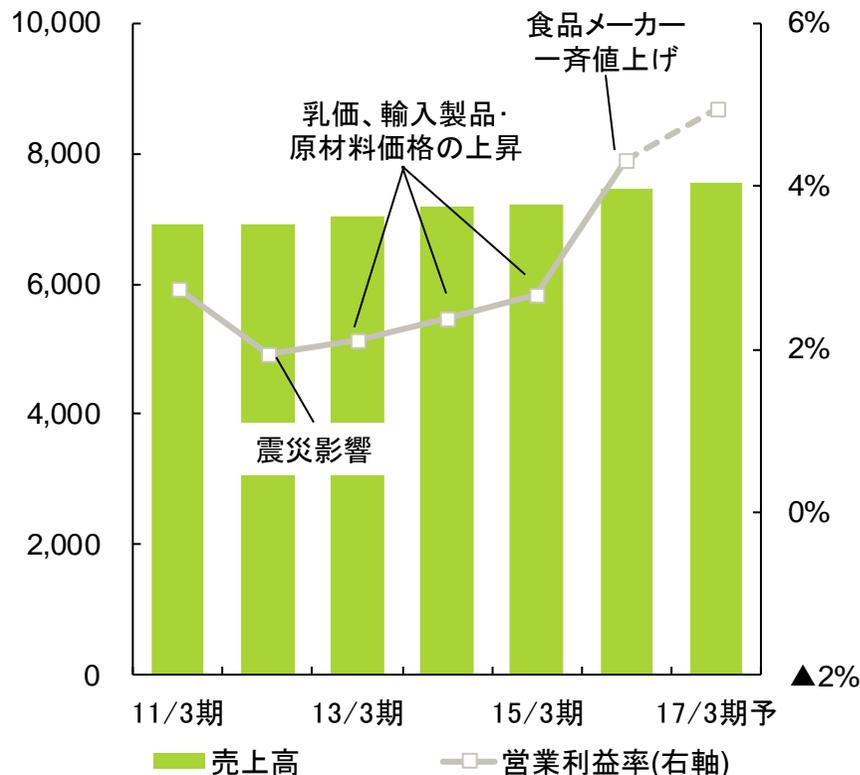
(億円)



(出所)TKC『経営指標(BAST)』を基に弊社作成

大手3社の平均業績推移(注)

(億円)



(注)明治ホールディングス(食品セグメント)、森永乳業、雪印メグミルクの3社

(出所)各社有価証券報告書を基に弊社作成

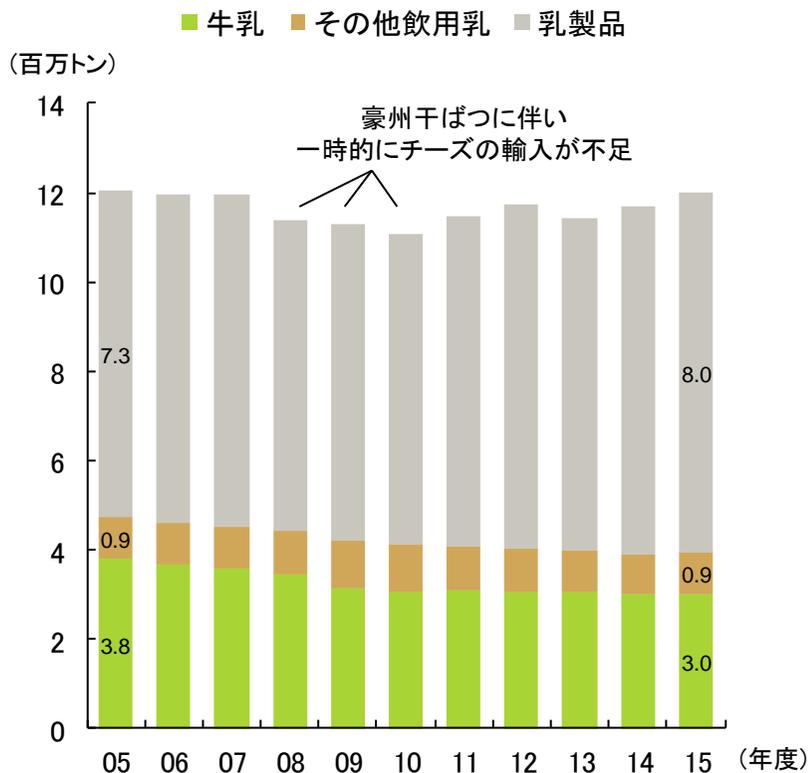
2. 想定される課題

国内需要動向の変化

牛乳の需要は、少子化に加え、ペットボトルの普及等により他飲料へのシフトが進んだことを受けて減少が続いている一方、世代を問わず健康志向が高まっていることを背景に、ヨーグルトやチーズを中心に乳製品の需要が高まっています。

今後は健康志向の高い高齢者層の拡大に伴い、乳製品の需要は引続き堅調に推移するとみられます。但し、長期的にみれば、国内人口の減少を受けて、牛乳・乳製品共に国内市場は縮小していく見通しで、需要動向の変化に対応していく必要があります。

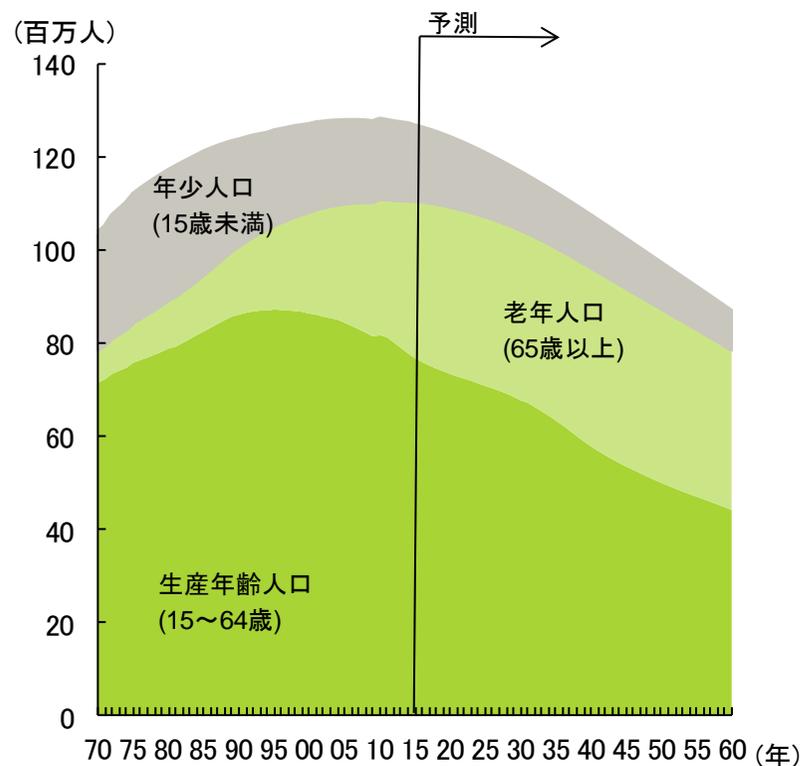
国内需要動向(生乳換算ベース・輸入量を含む)



(注)15年度は概算値。

(出所)農林水産省『食糧需給表』『牛乳乳製品統計』を基に弊社作成

国内人口の見通し



(出所)総務省『人口動態調査』

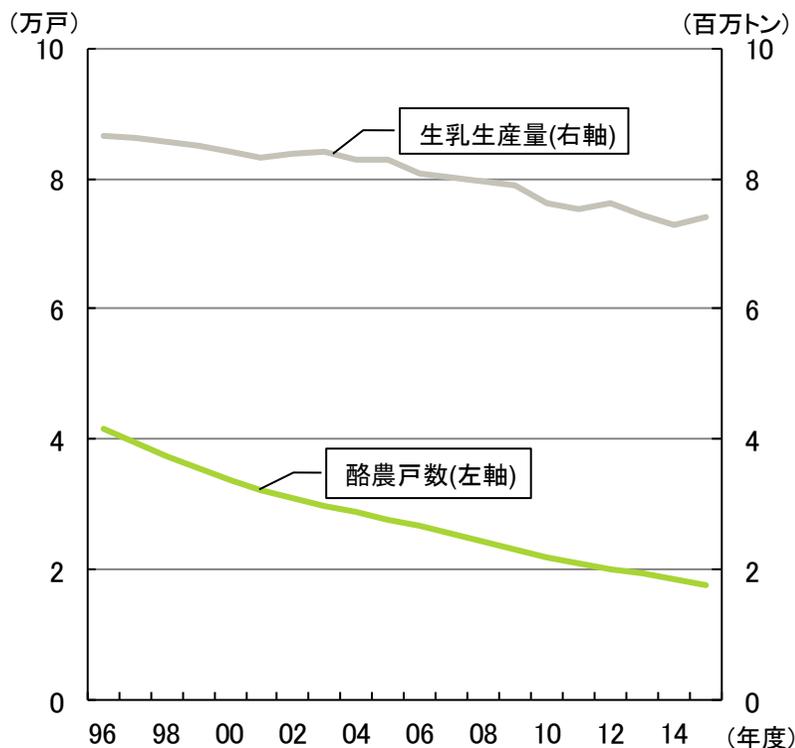
国立社会保障・人口問題研究所『人口統計』を基に弊社作成

国内生乳生産量の減少

生乳生産量は、酪農家の高齢化等を背景に96年度をピークに減少しており、今後も引続き減少傾向で推移するとみられます。

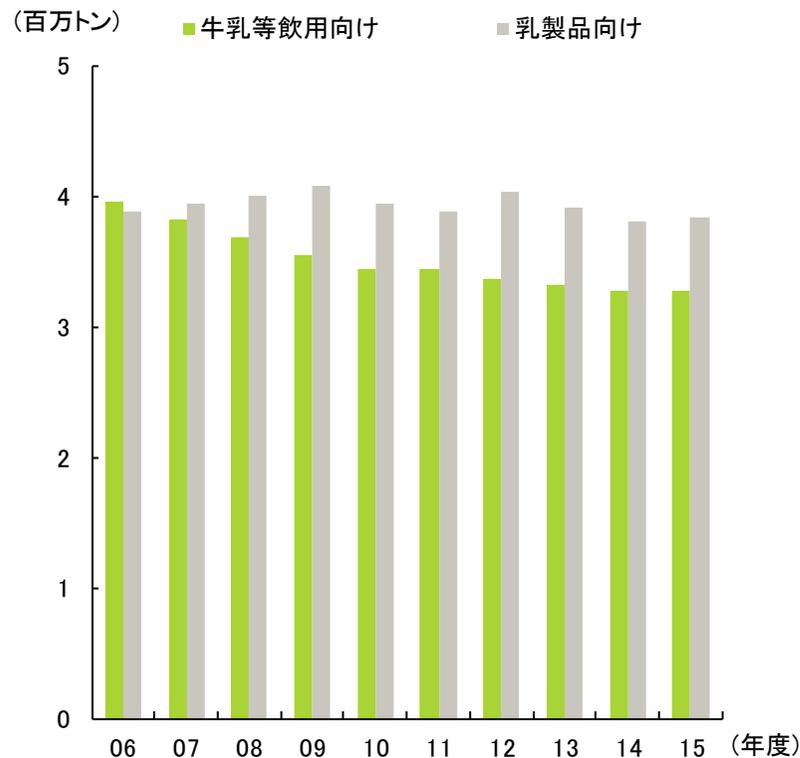
牛乳・乳製品の生産にあたっては、牛乳をはじめ、消費期限が短いヨーグルトや乳飲料類の原料については、輸入への依存度は低く、国産生乳の活用がほとんどになっています。もっとも、国内生乳生産量が減少する中、牛乳の需要の低迷が続いているものの、ヨーグルト等乳製品の需要の高まりを受けて、生乳不足が深刻化する可能性があります。

酪農戸数・飼養頭数の推移



(出所)農林水産省『畜産統計』、『牛乳乳製品統計』を基に弊社作成

生乳の用途別取引量の推移



(注)牛乳等飲用向けは牛乳の他、乳飲料・乳酸菌飲料が含まれる。
ヨーグルト(はっ酵乳)は乳製品に含まれる。

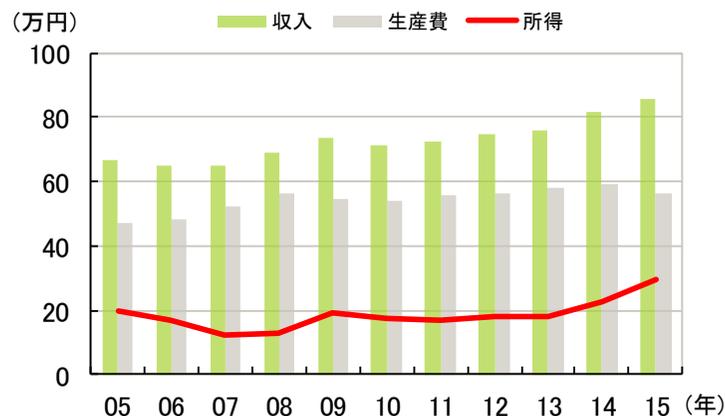
(出所)農林水産省『生乳用途別取引数量』を基に弊社作成

乳価の上昇

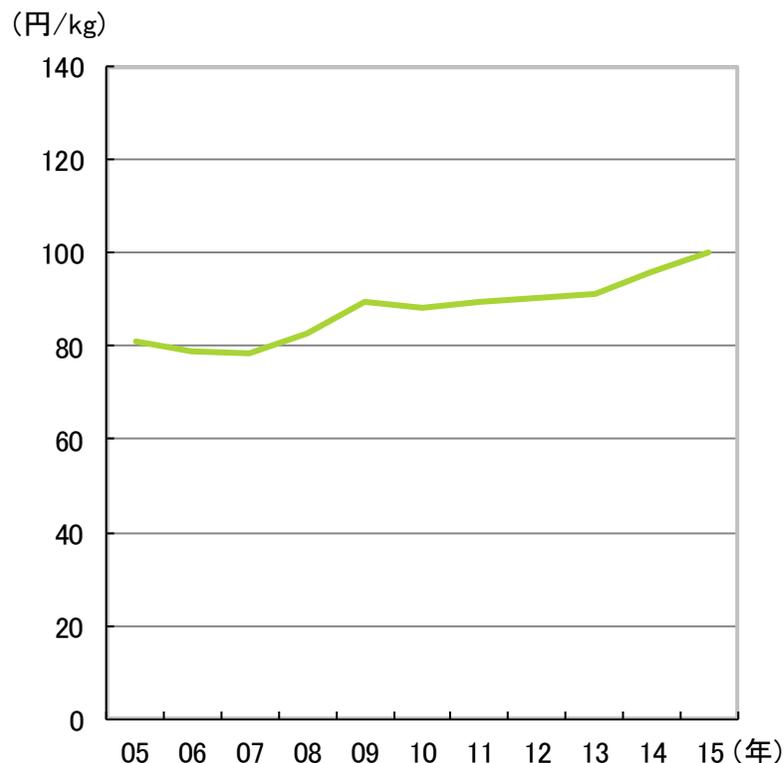
乳価は、農林水産大臣または都道府県知事が指定した指定生乳生産者団体(全国地域別に10団体/以下、指定団体)と乳業メーカーとの交渉により、生乳生産費の変動や生乳の需給状況等を踏まえて、毎年、生乳の用途毎(牛乳向け・発酵乳向け・バター向け等)に決定されます。

近年、飼料価格の上昇等により生乳生産費が上昇している他、生乳生産量の減少に伴い生乳の需給が逼迫していることに加えて、酪農家の所得改善を目的に乳価は上昇傾向にあり、今後も高止まりが続く懸念があります。

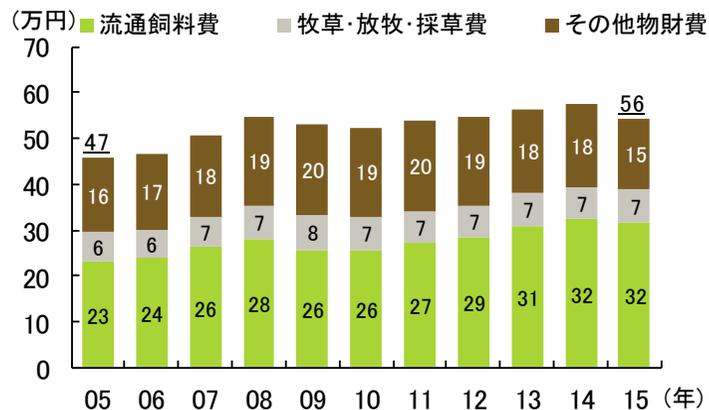
搾乳牛1頭当たりの収入・生産費・所得の推移(通年換算)



総合乳価(注)の推移



<生産費内訳>



(注)生産費=全算入生産費-(家族労務費+自己資本利子+自作地地代)
(出所)農林水産省『畜産物生産費統計』を基に弊社作成

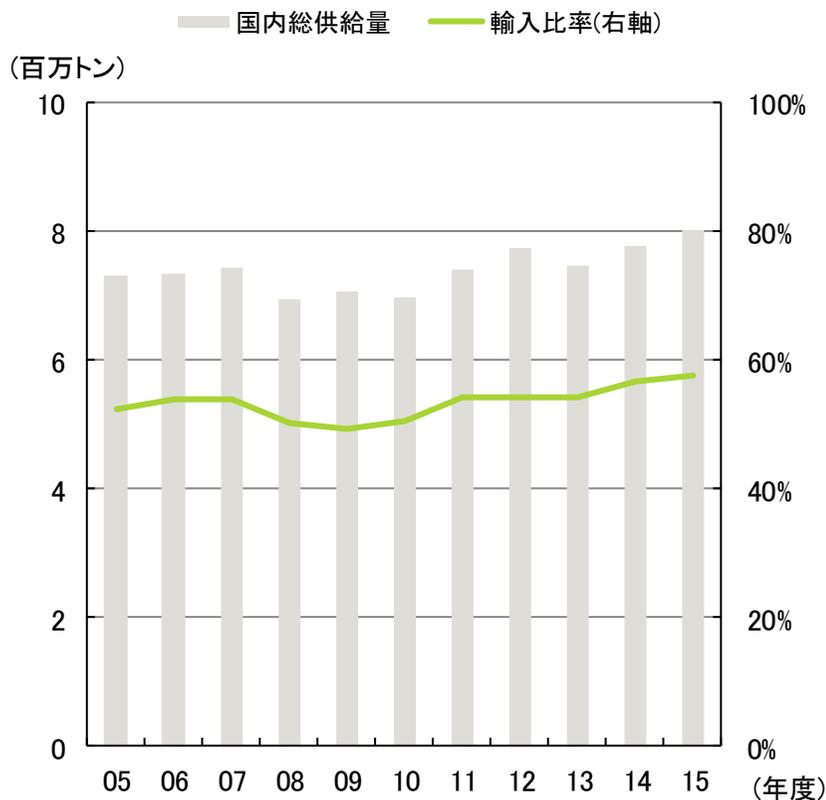
(注)用途別乳価と加工原料乳生産者補給金等をプール計算したもの。
(出所)農林水産省『農業物価統計』を基に弊社作成

輸入乳製品の増加

生乳生産量の減少に伴い、チーズを中心とした乳製品(完成品)及び原料乳製品(脱脂粉乳や乳糖等)の輸入は、今後益々増加するとみられます。輸入乳製品の相場は、新興国の需要増加や生産国の天候不良による供給不安等を受けて大きく変動するため、乳業メーカーの業績は原材料市況や為替動向の影響を、これまで以上に受け易くなるとみられます。

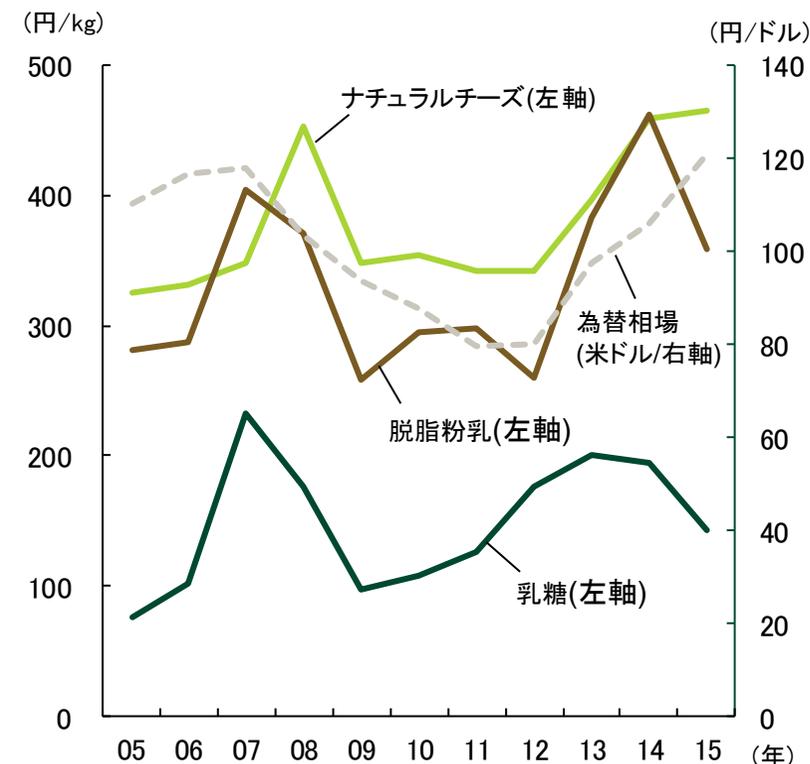
また、現在は輸入量・価格共に政府の管理下で実施されている一部乳製品の輸入について、国産の生乳不足が避けられない中、輸入拡大を狙って輸入数量規制の緩和や関税の引き下げが進むとみられますが、新興国での需要増加や生産国での生産不足等の影響を受けて、国内需要を賄うのに十分な量を輸入できない懸念があります。

乳製品・原料乳製品の国内総供給量と輸入比率の推移



(出所)農林水産省『食糧需給表』を基に弊社作成

主要輸入製品の輸入価格・為替相場の動向



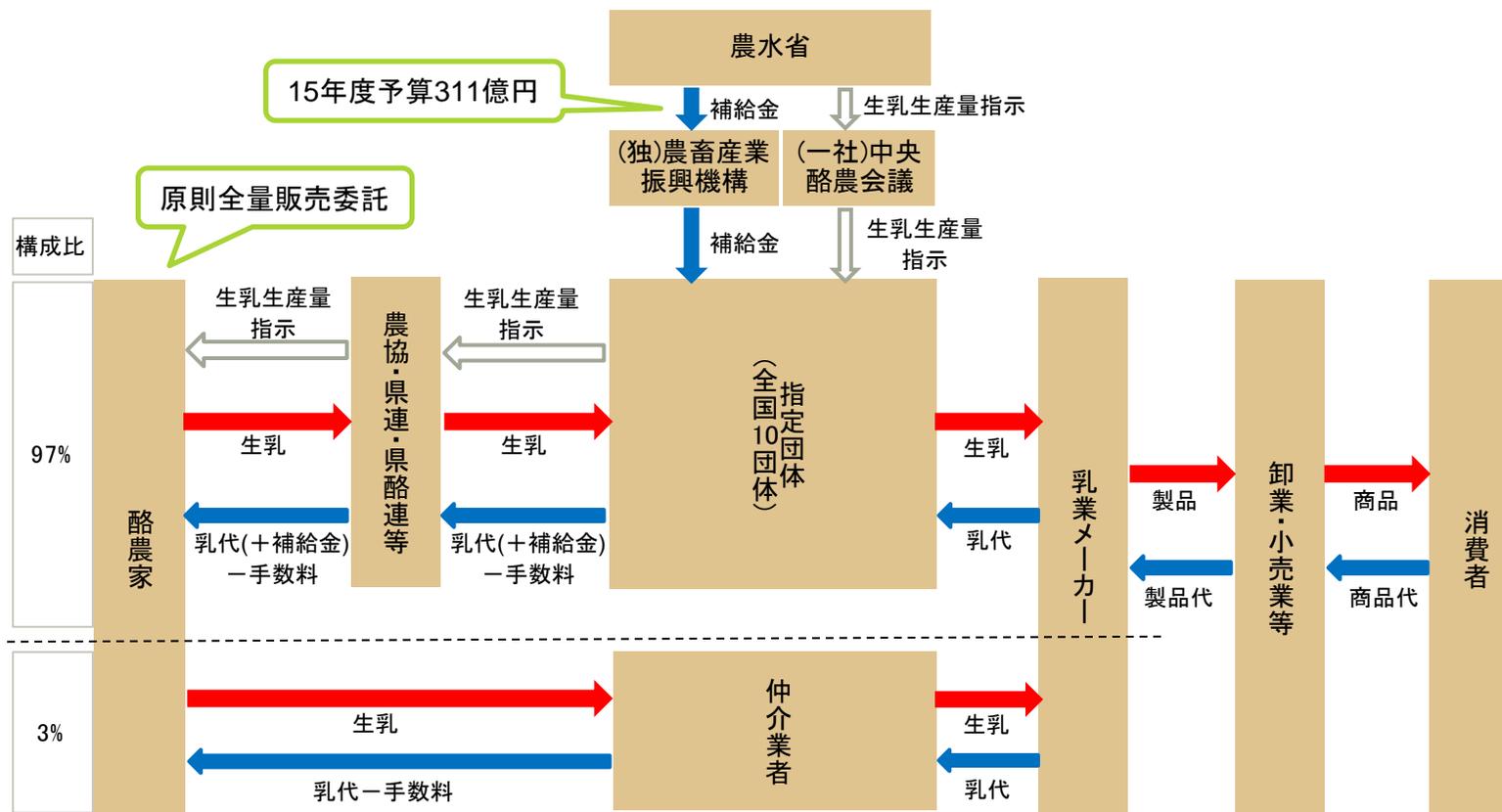
(出所)財務省『貿易統計』、Bloombergを基に弊社作成

(ご参考) 国内生乳の流通改革に向けた新たな動き

国内で生産される生乳の流通は、97%が指定団体を経由しています。

用途毎に異なる乳価をみれば、バター・チーズ等加工原料乳向けは牛乳等飲用向け対比安価になっています。これを是正するため、農水省から指定団体を通じて加工原料乳向けに生乳を出荷した酪農家については「加工原料乳補給金」が交付されてきました。

しかしながら、出荷先の違いにより補給金の交付・不交付が決まるのは不合理であるとの声が一部の酪農家から上がったことを受けて、指定団体を通さずに生乳を販売する酪農家も補給金を受け取れるよう、2017年6月に「畜産経営安定法」が改正されました(2018年4月1日施行)。これにより、指定団体を経由しない取引が拡大すれば、乳業メーカーが生乳の価格や数量、品質について酪農家や仲介業者と直接交渉し、独自のルートを確認していく必要があるため、調達力に差が生じる可能性があります。



(出所)内閣府規制改革推進会議農業WG『牛乳・乳製品の生産・流通等に関する規制改革』を基に弊行作成

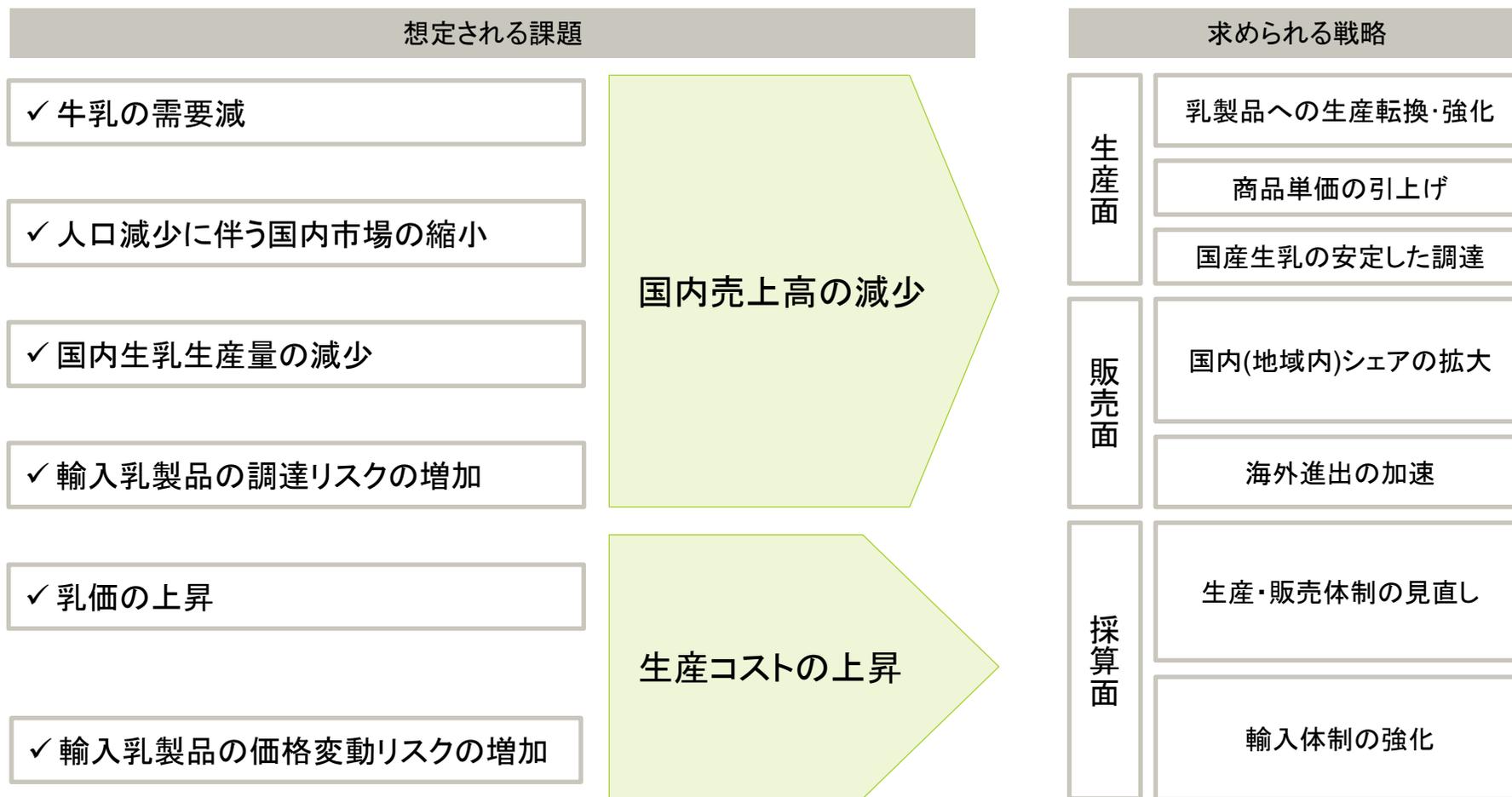
3. 乳業メーカーの戦略の方向性



戦略の方向性

今後の乳業メーカーの戦略の方向性をみれば、生産面では、現在、主に牛乳を生産している中小メーカーは、まずは乳製品への生産転換と強化を図る必要があるとみられます。乳製品で既に高シェアを獲得している大手メーカーについても、長期的には国内市場の縮小が見込まれる中、高付加価値商品の開発等を通じた商品単価の引上げや海外進出等への取組みが重要となります。

仕入面では、国内外における原材料確保や価格変動に対応しつつ、生産・販売の効率化を図り、コスト削減に取り組んでいくことが求められます。



具体的な施策

生産面に関して、中小メーカーでは、老朽化した設備の更新や乳製品生産設備の整備等相応の設備投資が必要となる他、「地産地消」等地域色を持たせた商品開発や他社や自治体と協働した商品開発により、売上拡大を図る動きがみられます。大手メーカーでは、健康機能を訴求する等商品の付加価値向上に注力している他、異業種との連携や海外展開を加速する事例がみられます。

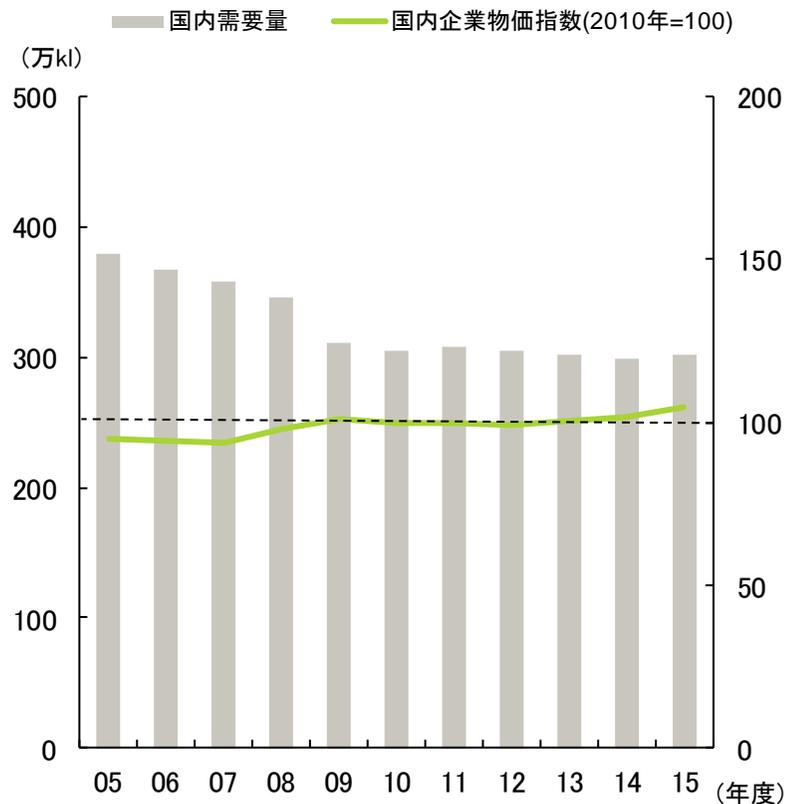
仕入面では、国内酪農基盤の安定化に寄与する取組みや、天候不良等に伴う生産量・価格の変化に備えて輸入品調達ルートの特多様化を図る等の取組みがみられます。また、他社と資材調達・生産・物流の共同やノンコア事業の売却等による生産・販売の効率化に向けた動きがみられます。

	取組み事例	具体的なアクション
生産面	(主に牛乳生産中心の中小メーカー) 地域色を持たせた商品開発	自治体、地域の酪農家・他メーカーとの連携強化
	商品の高付加価値化の促進	特定保健用食品や機能性表示食品、小パッケージ化促進
	国内酪農家との連携強化	国内酪農家への生産・経営面に関する直接指導の実施
販売面	他社商品との差別化	新たな健康機能性や新成分の研究・商品化の推進
	異業種との連携による販促	外食・医療機関・健康ビジネス(フィットネス等)の基盤活用
	所得水準が向上している地域や 輸送インフラが確立された地域への進出	中国・タイ・台湾等でヨーグルトや粉ミルクの製造・販売 輸出、現地生産、現地メーカーとの協業等の形態による進出
採算面	コスト削減や業務効率化を目的とした自社 体制の見直し、他社との業務提携	自社物流拠点、販売拠点の統廃合 他社との資材の購入、物流の共同化
	事業の選択と集中	ノンコア事業の売却
	調達先の多様化	酪農が盛んな欧州、オセアニア等を中心に調達先を分散
	有利な輸入条件の締結	含有成分の調整により関税率の低い商品として輸入

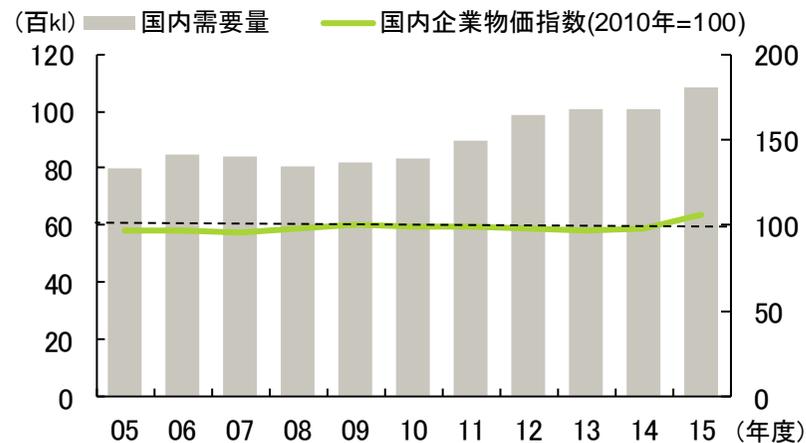
ご参考資料

(ご参考資料)牛乳・乳製品の需要量・販売価格の推移

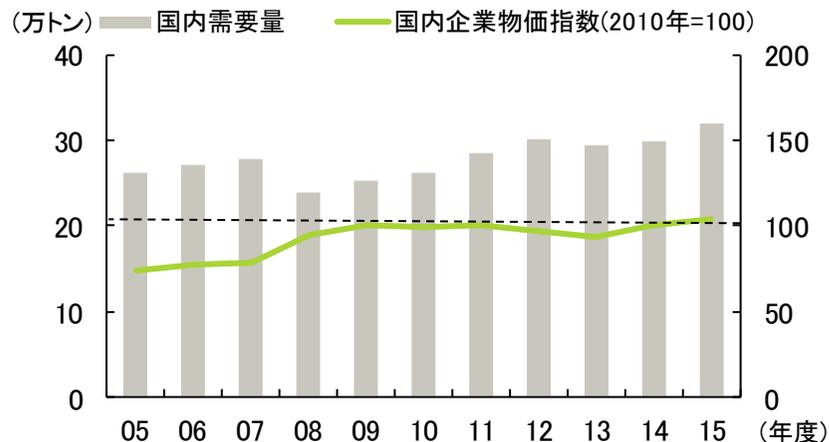
牛乳



ヨーグルト



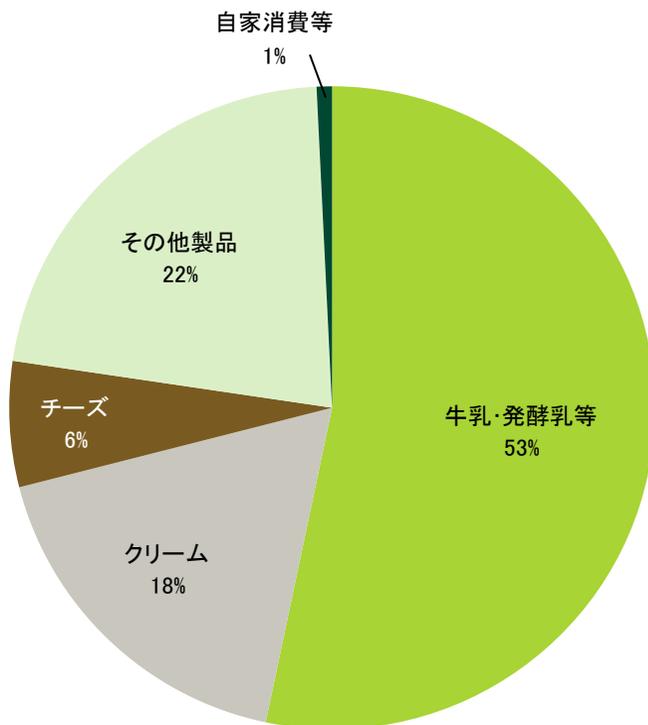
チーズ



(出所)日本銀行『消費税を除く企業物価指数』、農林水産省『牛乳乳製品統計』『チーズの需給表』を基に弊社作成

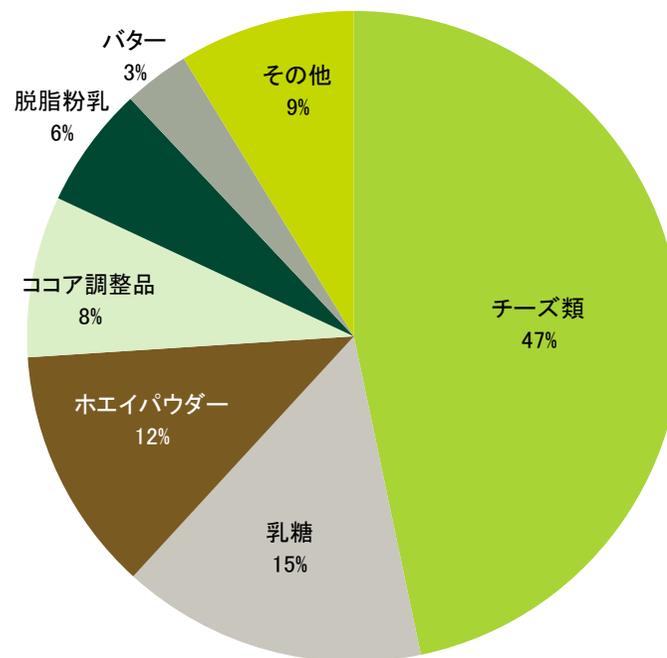
(ご参考資料)原材料の調達状況

国産生乳の用途別処理量(2015年)



(出所)農林水産省『牛乳乳製品統計』を基に弊社作成

輸入乳製品(製品数量ベース)



(出所)財務省『貿易統計』を基に弊社作成