



岐阜大学機関リポジトリ

Gifu University Institutional Repository

WTO体制下豪州産牛肉産業の販売戦略：  
米国产牛肉との比較

メタデータ	言語: jpn 出版者: 公開日: 2022-06-08 キーワード (Ja): キーワード (En): 作成者: レーン, ダニエルジェイムズ, 杉山, 道雄, 小栗, 克之, 荒幡, 克己 メールアドレス: 所属:
URL	<a href="http://hdl.handle.net/20.500.12099/5479">http://hdl.handle.net/20.500.12099/5479</a>

# W T O体制下豪州産牛肉産業の販売戦略 —米国産牛肉との比較—

レーン ダニエル ジェイムズ・杉山道雄・小栗克之・荒幡克己

生物生産システム学専攻  
(1997年8月9日受理)

## Marketing Strategy of the Australian Beef Industry under WTO —Comparison to American Beef—

Daniel. James. LANE, Michio SUGIYAMA, Katsuyuki OGURI and Katsumi ARAHATA

*Division of Biological Production Systems, Gifu University*  
(Received August. 9, 1997)

### SUMMARY

The objective of this study was to examine the Marketing and Sales Strategies of Australian Beef since the implementation of NAFTA.

The method of research included a comparison of sales strategies with America, an analysis of stage price and an analysis of meat price in Japan was carried out.

Results of the research were:

- 1) A shift in the strategy of Australian Beef from the America's to Asia since the implementation of NAFTA.
- 2) A shift toward increasing the amount of grass-fed beef for export from Australia.
- 3) A shift toward increasing the diversification of products and brands.
- 4) A shift toward a general reduction of the cost of imported and domestic sirloin and flank meat in Japan.
- 5) The growth of Globalization of the meat industry shifts more importance to individual companies and less to countries.

Res. Bull. Fac. Agr. Gifu Univ.(62) : 57-63, 1997

### 要 約

米国が環太平洋地域内の貿易関係を犠牲にして、北米貿易圏の発展を目指すようになったことにより、輸入割当市場における豪州産牛肉の輸出に減少が生じ、そのため豪州の流通・販売戦略の舞台は、米国からアジア市場へと移行した。

米国に比べ生産費が高く競争力の劣る豪州産穀物肥育牛肉の輸出割合は低下し、高品質のチルド牧草肥育牛肉のマーケットシェアが、増大する傾向にある。また、そのシェアの拡大を図る販売戦略の一環として、牛肉製品並びにその銘柄を多様化させ、消費者のブランド志向への定着を目指そうとする動きがみられる。

市場解放後の日本市場では、輸入牛肉および国産のサーロインとバラ肉価格は、一般的に下がる傾向にある。また、今日の米国の牛肉マーケティング戦略の特徴として、従来の政府主導型から多国籍企業主導型に変化していることが挙げられる。

これら食肉産業におけるグローバリゼーションの成長は、国家間の政治上の関係より、むしろ個々の会社関係の方にウェイトを置いた形に変貌しつつある。つまり多国籍企業の存在そのものが、世界市場の動向に直接影響を及ぼすという現象が、顕著に現れてきているといえる。

## 緒 言

豪州の食肉流通機構は、GATTウルグアイ・ラウンド合意とWTO体制発足以降、従来の豪州食肉公社（Australian Meat Board）体制から、豪州食肉畜産公社（Australian Meat and Livestock Corporation, 以下AMLCと略す）体制に変化した。その内容は、国内の公社の保護的な規制を削減し、各品目毎の部門を統合して、組織も協同体制へと変化させたことである。同機関年報（2）によれば、特に1995年以降、海外輸出拡大により、畜産を振興することである。その戦略目標は、次の4つにまとめられる。

- ① 国際市場におけるシェアの維持・増大, 国内市場における生産者の保護育成。
- ② 豪州牛肉の特性に対する外国消費者への理解の促進。
- ③ 豪州国内の牛肉流通機構の整備。
- ④ 国際市場情報の生産者への提供。

このような目標を掲げた背景には、「関税及び貿易に関する一般協定」(GATT)におけるウルグアイ・ラウンド協定が発効し、新たにWTO体制が整備され、市場原理に基づく農産物市場の国家間競争が激化する中で、豪州が自国の販売シェアの確保・増大を狙っていることがある。

本研究の目的は、北米自由貿易協定（NAFTA）の発効以降、米国向けの豪州産牛肉の流通変化を辿るとともに、AMLCをはじめとする豪州牛肉産業が目指す産業組織と市場対応の方向を明らかにすることにある。

## 研究の方法

研究方法としては、各種豪州の文献及び豪・米・日の統計資料を用いて、豪州産牛肉と米国産牛肉との輸出动向の比較、日本市場における牛肉価格の部位別・産地別分析及び段階別価格の分析を行うことにより、豪州牛肉の産業組織とその市場対応を検討する方法をとっている。AMLCは政府の方針に基づき食肉の流通販売を一元的に管理する公的機関である。その年報等に記された販売戦略は、概ね豪州政府の方針に沿うものと考えられる。

## 結果及び考察

### 1. WTO体制下国際牛肉市場の変化と豪州産牛肉市場への影響とその海外販売戦略の展開

#### (1) 世界牛肉市場の変化と豪州産牛肉の対応

GATTウルグアイ・ラウンド合意とWTO体制への移行に伴い、1995年以降の世界牛肉市場の特徴的变化は次の5点にまとめられる。

- ① 米国では、食肉輸入法が1995年以降廃止された。
- ② 韓国では2000年末までに牛肉市場を自由化する旨の国際的合意がなされ、これに向けて段階的に輸入枠の拡大がなされることとなった。
- ③ 日本では、輸入関税率が引き下げられた。
- ④ EUでは、太平洋地域からの牛肉の輸入が将来的には確実視されている。
- ⑤ カナダでは、1995年に関税率クォーター制度が導入された。

これらの変化によって、第一に、カナダ市場における牛肉価格低迷とあいまって、カナダにおける制度変更により豪州牛肉輸出は、1995年に前年対比で36.8%下落した。豪州産牛肉は、カナダ市場において深刻な輸出縮小を迫られることとなった。

第二に、日本の牛肉輸入量は1995年に、対前年比で7.1%増加して321,794tに拡大した。日本市場は、1950年以降豪州にとって最大の輸出国であった米国に代わり、取引額・取引量とも最も重要な市場となった。

第三に、韓国向け輸出は、日本を上回る増加基調となり、1995年には船積み重量ベースで対前年比30.9%増加し69,645tに拡大した。これは、韓国における牛肉需要の所得弾力性が高く、1人当たり国民所得の増加に伴い消費者1人当たり牛肉消費量が急増したことに基づいている。すでに韓国の総輸入量実績

は、その最低輸入割当数量の86,100t（骨なし換算）を越えている。

このように、日本および韓国における牛肉市場は拡大基調にあり、その市場を巡って豪州や米国などによるマーケットシェア獲得のための輸出競争が、激化したのである。ここで米豪両国の牛肉販売戦略とその産業組織を比較検討しよう。

## (2) 豪州や米国の牛肉販売戦略とその産業組織

まず急成長を遂げるアジア諸国の牛肉需要の拡大に対応した豪州産牛肉の販売戦略及びその産業組織の展開を検討する。そこには単に政府間の交渉にとどまらず、企業のより深化した販売戦略がみられる。

AMLCが1995年、日本国内で販売促進活動の一環として、スーパーマーケット・デパートで行った活動の回数は、豪州旅行サービスや豪華景品を含め延べ約7,500回にも及んでいる。これはオージーマークの消費者への認識度を高めるためのものである。その具体的なブランド数は、Gold Coast Beef・若牛・Whyalla Beefといった低脂肪をキャッチフレーズにしたものから、Good Beef・O Key Grainfed Beefといった穀物肥育のものまで、65種類にも達している。

また、中国、台湾、香港では、スーパーや肉屋に働きかけて、消費者のブランド志向への定着を目指し、試食販売を行ったり、料理方法を書いたパンフレットによるレシピ開発が行われている。更に、協同組合に働きかけ、co-op商品の開発などを呼びかけている。北京市や上海市では、ホテルオープンにあわせて食品フェアを開催している。また、こうした働きかけを受けて、在広州の輸入業者は、国際ホテルで肉屋と協力して、豪州からシェフを呼び、豪州料理のメニューを示しながらオージービーフフェアを開催するなど消費者に直接浸透させる活動を行っている。また、香港は中国へ返還されたが、香港経由で中国へ進出しようとするスーパーの動きも活発化している。例えばスーパーのチェーン店200店舗以上で開催された豪州牛肉のデモンストレーションは、延べ405回にも及んでいる。

AMLCは、香港・台湾から料理のレポーターを呼んで、実際にN.S.W.州やタスマニアの牧場、加工処理施設などを取材させ、テレビなどのメディアを使った宣伝も行っている。

台湾でもAMLCは、消費者向けの宣伝を大々的に行っている。あわせてAMLCは、輸入業者・卸売業者・小売業者といった売り手側への教育研修セミナーを開催し、売り手側の役割・消費者意識の重要性・販売効果をあげるための広告・真空包装技術やチルド技術といった専門知識・衛生管理と検査体制などを研修内容に盛り込んでいる。

また、AMLCはそれぞれの国の消費者のニーズに合った商品を開発し、その輸出を行っている。例えば、米国向けではハンバーガー用の加工用のボンレスミート（経産牛）、日本向けでは骨なしの牧草肥育と穀物肥育牛肉、韓国向けでは骨付き、シンガポールとマレーシアには冷凍肉といったぐあいである。しかし、豪州国内では、食肉店が屠畜場から牧草肥育の枝肉を購入して自店で分割し、ブロック肉として消費者に販売するという伝統的な方法をとっている。

豪州国内で牛肉の消費が落ち込むとき、AMLCは、牛肉に含まれる鉄分の効果についてのキャンペーンを行った。特に、鉄分は女性の生理時に起きる立ちくらみやめまいといった症状や、1～2才児の脳の発達に好影響があるとしたキャンペーンが、現在も病院を中心にパンフレットの配布等により実施されている。こうした豪州牛肉の販売戦略を、他方の貿易競争国である米国のそれと比較してみよう。ヨーロッパ共同体が「肉牛に対するホルモン剤の使用を理由に米国産牛肉の輸入禁止問題」について、米国は世界貿易機関（WTO）へ提訴した。その主張は、認められるとの見方が強い。アジア諸国を対象とした米国のマーケティング戦略の特徴を豪州・ニュージーランドと対比して次に述べる。

米国の牛肉マーケティング戦略は、政府主導型ではなく、多国籍企業が主導しているという点に特徴がある。豪州のパッカーは、米国向けだけでも44社があり、寡占化は進んでいないのであるが、米国はIBP、ConAgra、Cargillの巨大企業3社によって寡占化された形になっている。この3社は米国におけるフィードロットの実に70%を占めており、価格支配の問題も出てきているほどである。これら寡占市場を牛耳る巨大多国籍企業が、米国の牛肉マーケティング戦略をリードしているのである。

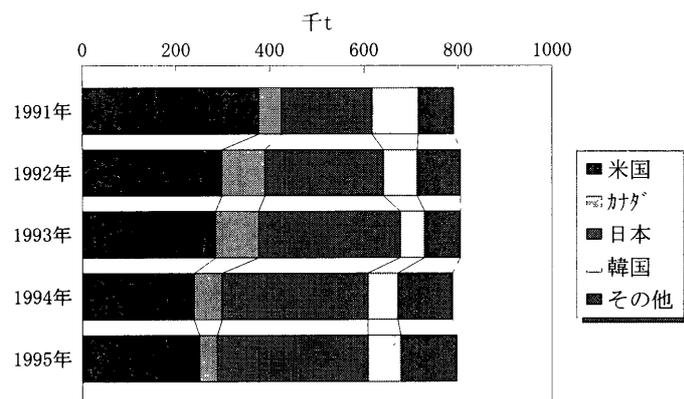
IBP社は、メキシコや中央アメリカからの安い労働者を雇い入れ人件費を抑制している。また、ネブラ

スカにあるConAgraの本社は、世界で最大の食肉会社であるが、最近冷凍食品ラインの販売のため、ソ連との協定に乗り出した。同社は、EU内に、大規模肥育と食肉加工を含んだ施設を持ち、またいくつかの豪州食肉企業の大半の資本を所持している。Cargill (Excel) 社は世界で3番目に大きい食肉会社であるが、日本にある施設も含め55カ国に加工処理工場を持っている。

垂直統合の形態をつくり、豪州で加工した牛肉を、日本や米国の市場へ送るというグローバル化の傾向は、もはや地球規模での統合を目指す方向に進んでいる。例えて言えば、今までのMade inどことこの表示は、余り大きな意味を持たないようになり、世界中の商品は、どこの会社の製品であるかが重要になってきていると言えよう。このような米国のMNCsによる販売戦略の一つにアメリカンミートフェアがあるが、これは主にデパート・外食チェーン店を中心として展開されている。IBP社は1992年「赤身93%で100%牛肉。添加物一切なし」の低脂肪・赤身挽き材を開発した後、米アンガス協会が行っているアンガス・ビーフ認定事業に参加し、同協会の発行する認定書を自社製品に添付している。また、Conagra社は代表的銘柄ArmourやCountry等のシリーズを初め合計34種類の自社ブランド製品を製品化している。さらに、Cargill社はExcelの他Emge, Sterling Silver等といった6種類の製品イメージの高級化を図る等、各社は製品の特徴を前面に打ち出した激しい販売商戦を日夜繰り広げている。

## 2. 豪州産牛肉の輸出諸国の動向分析と考察

図1 牛肉輸出1991年から1995年まで



資料；ABS, AMLC, ABARE

### (1) 主な輸入国における動向

北米大陸への豪州産牛肉の輸出は、1993～94年の344,556tから1994～95年に288,361tへと大きく減少した。そのうち米国への輸出量は、284,735tから250,555tへ、カナダへの輸出量は、59,821tから37,806tへと共に減少した。それら減少の主な原因として、次のことが考えられる。

- ① 米国への輸出量の減少は、米国产の牛肉供給量の記録的な増加および家禽や豚肉など他の食肉の供給過剰の結果、牛肉価格が低下にしていることによる。
- ② カナダは新しい規制、即ち関税率クォーター制度を設立（1995年1月1日）し、輸入を制限している。
- ③ 他方、韓国、日本および東南アジア諸国等の強い需要増加に対応した豪州産牛肉輸出の増加。
- ④ 東南アジア諸国への生体牛輸出の増加。
- ⑤ 悪天候による豪州産牛肉の供給減少。

1995年、カナダは、関税率クォーター制度を導入し、NAFTA以外に対する一次税率0%適用の割当量を当初76,409tとした。しかしながら、数多くのカナダの輸入業者や加工業者は、この量が、それらの需要を満たすのに十分ではないとして反対した。

その結果、最終的にカナダ政府は、牛肉の関税割当量として、最高116,000tまで枠を拡大することを決定した。これらの割当量を越える輸入も認められたが、それには30.1%の二次関税が課されることとなった。

このような販売戦略の結果、豪州から各国への牛肉輸出は1991年から1995年までの5年間に図1のような変化を示している。

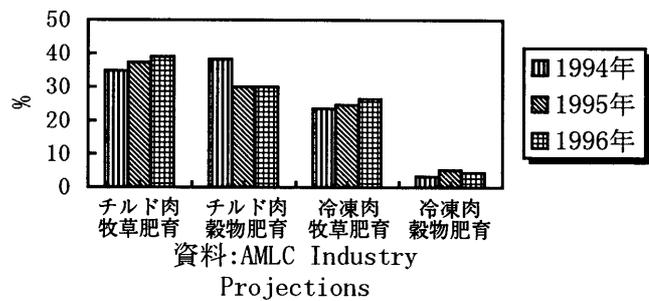
1991年から1995年の動きをみると豪州産牛肉の最大の輸出先である日本のシェアは24.4%から40.9%へと増加した。2位の米国へのシェアは47.7%から32.0%へと減少した。1994年から1995年の動きをみると牛肉輸出シェアが増加している国は、日本の他に韓国のシェアは8.1%から8.8%へと微増し、他のアジアのシェアは8.5%から14.8%へと増加した。

カナダの1995年度当初の輸入牛肉割当量（76,409t）の中には、豪州産牛肉に対する特定割当て枠の取り決めがなかったが、その後AMLC及び豪州の食肉業界および政府の働きかけにより、1996年度は42,000tの割当て枠を取得することとなった。この成果は、カナダ市場における豪州牛肉のシェア増加となり、1996年度以降の実績に反映されるものと期待されている。

(2) 日本市場における動向

日本への種類別牛肉輸出の動向を図2に示した。これによれば牧草肥育牛肉の輸出量割合が増加し、穀物肥育牛肉の輸出量割合が減少している。穀物肥育牛肉の輸出不振は、豪州国内のフィードロット経営者の困窮化を招くこととなった。

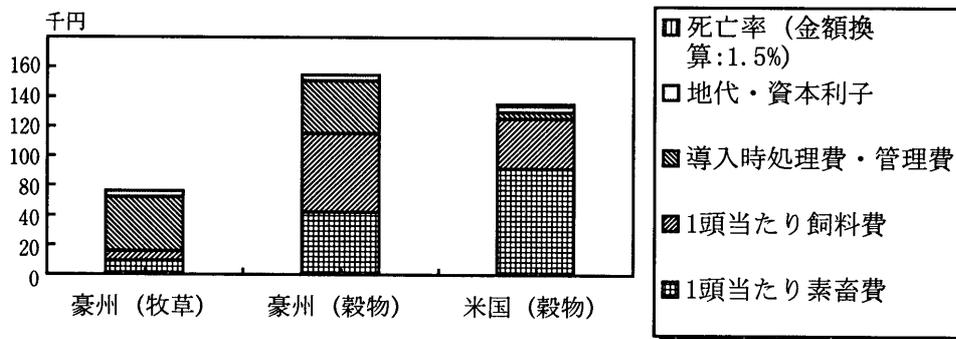
図2 牛肉の種類別輸出



日本への豪州産牧草肥育牛肉の輸出は、1996年には前年度比で5,000t増加した。豪州にとっては、牛肉市場において主要な位置を占める牧草肥育部門におけるマーケットシェアを確実に保持することは重要であろう。

何故なら、豪州の穀物肥育牛肉は、米国パッカーとの競争により、結局日本市場から排除される形となったからである。即ち、豪州産穀物肥育牛肉は、米国に比べて生産費が高く、競争力が劣っていたとみるべきであろう（図3）。図3に示すように豪州での穀物肥育牛は、素畜費は安いものの飼料穀物費が高いばかりでなく、導入時の処理費や管理費が高いためである。この管理費等の高さはアメリカにおけるような巨大フィードロットではないことにもよっている。この傾向は直接、豪州の穀物肥育牛経営を危機におとし入れることはないにしても、将来的には上記の日本市場からの締め出しにとどまらず、より大きな影響を与えることとなり、ひいては牧草肥育と穀物肥育の収益性の相対的關係にも影響を与えることになるだろう。

図3 肥育牛生産費



資料：農林水産省「畜産物生産者調査（1996年）」より作成。

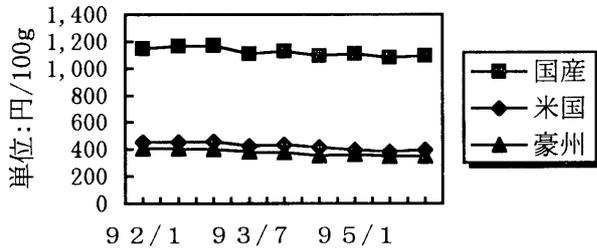
1995年以降、豪州産牛肉の販売戦略は、日本向け市場において高級牛肉を選好して仕入れる小売業者に対して、高品質のチルド牧草肥育牛肉製品の仕入れが重要であることを説明している。牧草肥育牛は、穀物肥育牛と比べて生産費がかなり低いため、安く供給できるからである。こうした背景から、豪州の肥育牛経営は、高品質チルド牧草肥育牛肉の生産体制に適合するような経営組織化を進行させつつある。

1995年12月から翌年3月の4ヶ月間に、豪州国内での穀物肥育牛の素牛（去勢牛）頭数は27%増加した。しかし、AMLCの推計によれば、日本へ輸出される1996年産穀物肥育牛肉が、1994年の41%から総輸出力は35%以下に減少し、特にチルド肉の輸出は大きな減少が見込まれている。豪州のフィードロット協会によれば、豪州産牛肉は、米国の穀物肥育牛肉との競争を日本市場で避けるため他のアジア諸国市場へ輸出先を転換すべきであると述べている。

3. 日本市場における国産、輸入（米国産・豪州産）別、部位別の価格分析

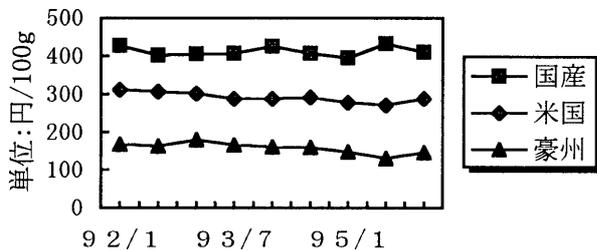
(1) 産地別・部位別価格分析

図4 牛肉の小売価格（サーロイン）



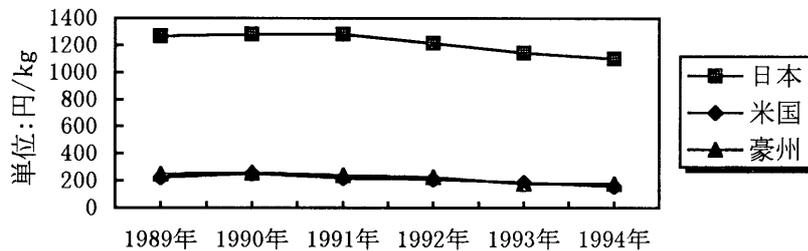
資料：大蔵省「貿易統計」より作成。

図5 牛肉の小売価格（ばら）



資料：大蔵省「貿易統計」より作成。

図6-1 牛肉の生産者販売価格（肥育牛）



資料：農林水産省, USDA, ABARE

図6-2 豪州産・米国産肥育牛価格

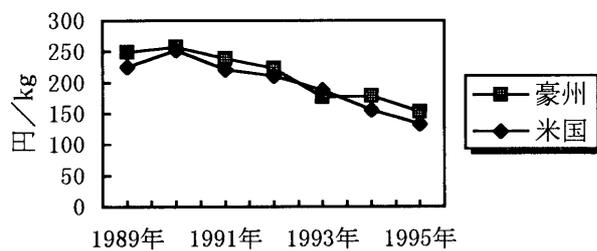
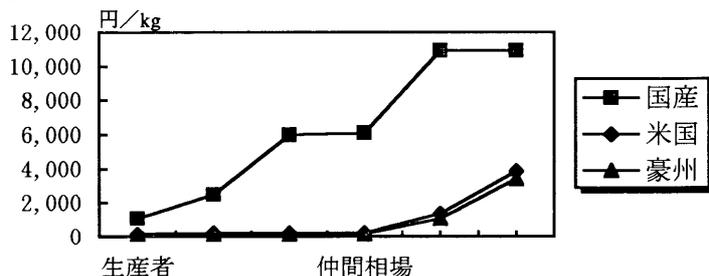


図7 牛肉の段階別価格（1996年2月）



資料：畜産振興事業団, USDA, AMLC

豪州のフィードロット生産の不振理由は、第1に飼料穀物が高価格であること、第2は長期肥育した牛肉価格が、牧草肥育並みの安価な水準で売買されるにすぎないためである。

そこで、日本市場における国産・豪州産・米国产牛肉のサーロイン（図4）およびばら肉（図5）の小売価格を比較してみよう。分析方法として、1992年1月から1996年1月までの期間における6ヶ月毎の牛肉の100g当たりの小売価格を比較している。

図4及び図5にみられるように、サーロイン・ばら肉のいずれの価格についても、豪州産や米国产に比べて日本産が高い水準にあることは今迄指摘されていることであるが、年次別価格は減少傾向を示している。その減少率は、概して日本産より外国産の方が大きい。サーロインに関しては、この4年間で、国産はわずか4.8%下落したにすぎないが、豪州産では14%、米国产では13.4%下落したことになる。

ばら肉に関しては、国産では3.9%の下落、豪州産では13.7%、米国产では7.8%の下落が見られる。ここで注目すべきことは、ばらでは、そもそも豪州産は日本国産はおろか米国产よりも低水準の価格となっているが、加えてその低下度合もより深刻なものとなっていることである。このことから、豪州産牛肉は、米

国産牛肉との間で日本市場における価格競争において苦戦を強いられていることがわかる。このことは牛肉の生産者販売価格をみると図6のように明確である。

(2) 段階別価格分析

国産牛肉が高い原因として、流通と産業構造に大きな違いがあると考えられる。そこで、日本・豪州・米国それぞれの産地別の段階別価格（図7）を比較してみることにした。

生産者価格と消費者価格を比較した場合、両者の価格差は豪州産や米国产に比べて日本産が著しく大きい。このように、日本において両者の価格差が大きいことは、日本産では生産者から消費者に渡るまでの流通段階でより多くの経費がかかっているからである。その理由としては、日本産牛肉の流通構造が複雑であることが考えられる。

豪州では、生産者が牧草肥育した肉牛の93～94%がオークションにかけられ、パッカーに渡る仕組みになっている。商業的フィードロット（Commercial Feedlots）や機会的フィードロット（Opportunity Feedlots）の占める割合は、僅かに6～7%である（註1）。民間企業85%、公営企業体10%、農業団体5%からなるパッカーは、屠場を経由して加工処理工場でボックスドビーフや枝肉に加工処理されたもののうち62%を輸出に向けている。このように流通構造は単純化されている。

また、米国におけるマーケティング・チャネルは、フィードロットからターミナル・マーケットでのオークションを経て卸売業者へ渡り輸出されるものもないわけではない。しかし、多くは、多国籍企業・コングロマリット企業による巨大パッカーの吸収・合併が進行する中であって、生産者とパッカー、パッカーと小売業者・業務需要者との間に基本的に媒介者がなくなり、より短縮された流通経路が普遍化した。このためパッカーが、海外への輸出業務へも直接携わっていることが多い。

（註1）機会的フィードロットとは、豪州の牛肉飼養者が肥育牛の市場価格をみて、価格が高いときには肥育牛を市場へ出荷するが、価格が安いときは肥育牛を出荷せず、牧場で飼養を続けるという飼養形態である。

## 結 論

WTO体制となり豪州の牛肉輸出組織は公的なミート・ボードから会社タイプの豪州食肉畜産公社へと変化した。豪州牛肉のブランド数は65で、年間7,500回もの販売促進活動が行われている。これは米国の多国籍的企業の寡占的存在と異なる形である。特に豪州産牛肉の輸出戦略とその特徴をみると次の6点にまとめられる。

- 1) WTO体制以後、豪州産牛肉の輸出先は、NAFTA成立後の米国からアジア市場へと転換しようとしている。
- 2) そのため、政府間交渉にとどまらず、相手国内での小売・消費者段階まで浸透させる戦略である。
- 3) 穀物肥育牛肉が減少し、牧草肥育牛肉が増加しているが、これは生産コストを考慮すれば豪州の販売戦略として妥当であり、今後は一層この方向に進むであろう。
- 4) 日本の市場開放（1991年）後の動向をみると、輸入牛肉および国産のサーロインとバラ肉の価格は、一般的に下がる傾向にある。その減少率は日本産が最も少なく、豪州産や米国産において大きい。
- 5) 牛肉製品および銘柄を多様化させ、輸出先の国々の様々な需要に応じた牛肉の増産を図ろうとする戦略をとっている。
- 6) 食肉事業におけるグローバリゼーションの成長は、国と国との関係より、個々の会社の方が、より重大な役割を持つこととなるであろう。

## 参 考 文 献

- 1) AMLC: "Annual Report" 6-32,52, 1993-1994.
- 2) AMLC: "Annual Report" 6,12,18, 1994-1995.
- 3) 世界畜産統計プロジェクト・チーム海外情報センター編: 'ガット協定2001年までの経路' "96世界畜産統計最新の米・豪・加主力パッカーの動向": (有) ランダム・228-409,424-426, 1996.
- 4) Alessandro Bonanno (et al) ' From Columbus To ConAgra ' "The Globalization of Agriculture and Food" Published by the University of Kansas 125-149, 1994.
- 5) (財) 食料・農業政策研究センター編 '食料白書野菜と牛肉の流通変貌' 92-95, 144-147, 1992.
- 6) オーストラリアへの日本商社の進出については、杉山道雄・小栗克之共著: 国際食肉インテグレーションに関する研究. 岐阜大農研報 57. 1992. pp.149-156. 参照
- 7) 牛肉輸入自由化が国内牛肉経済へ及ぼす影響については飯田隆・古川暁・小栗克之・杉山道雄共著: 牛肉輸入自由化の及ぼす国内牛肉経済への影響. 岐阜大農研報 58. 1993. pp.73-82.
- 8) 牛肉の段階別価格形成分析についてはMichio Sugiyama and Katsuyuki Oguri: Stage Price of Livestock Products in Japan and Three Other countries, Res. Bull. Fac. of Agri. Gifu Univ. (58) 65-71, 1993