



フォンテラの取組みと日本市場への期待  
フォンテラジャパン株式会社  
代表取締役社長 齋藤 康博

2014年3月17日(月)「対日投資に関する有識者懇談会」内閣府

# Agenda

1. フォンテラの日本における事業の現状と今後の展開について
2. フォンテラからみた事業環境・投資環境としての日本の長所・短所
3. 対日投資関連の主要課題に関する見解

# 1. フォンテラの日本における事業の現状と今後の展開について



**Fonterra**

Delivering dairy nutrition  
to the world

# フォンテラ

- 10,500戸の酪農家によって所有された酪農共同組合で、ニュージーランド最大の企業
- 一企業としての生乳取り扱い量は世界一(2,200万トン)日本の総生乳生産の約3倍である。
- 原料乳製品輸出のグローバルリーダーで140カ国に販売、乳製品の世界貿易の三分の一を占める。
- ニュージーランド以外では、オーストラリア・中国・南米などで牧場の経営から乳製品の生産・販売までの事業投資を行っている。
- 世界各地でブランドビジネスも展開 (Anchor, Anmum, Anlene, Mainland Cheese, Tip Top)
- 2013年度売上高NZ\$186億ドル(約1兆5千億円)
- グループ従業員数17,300人

## Global Leader in Dairy Products

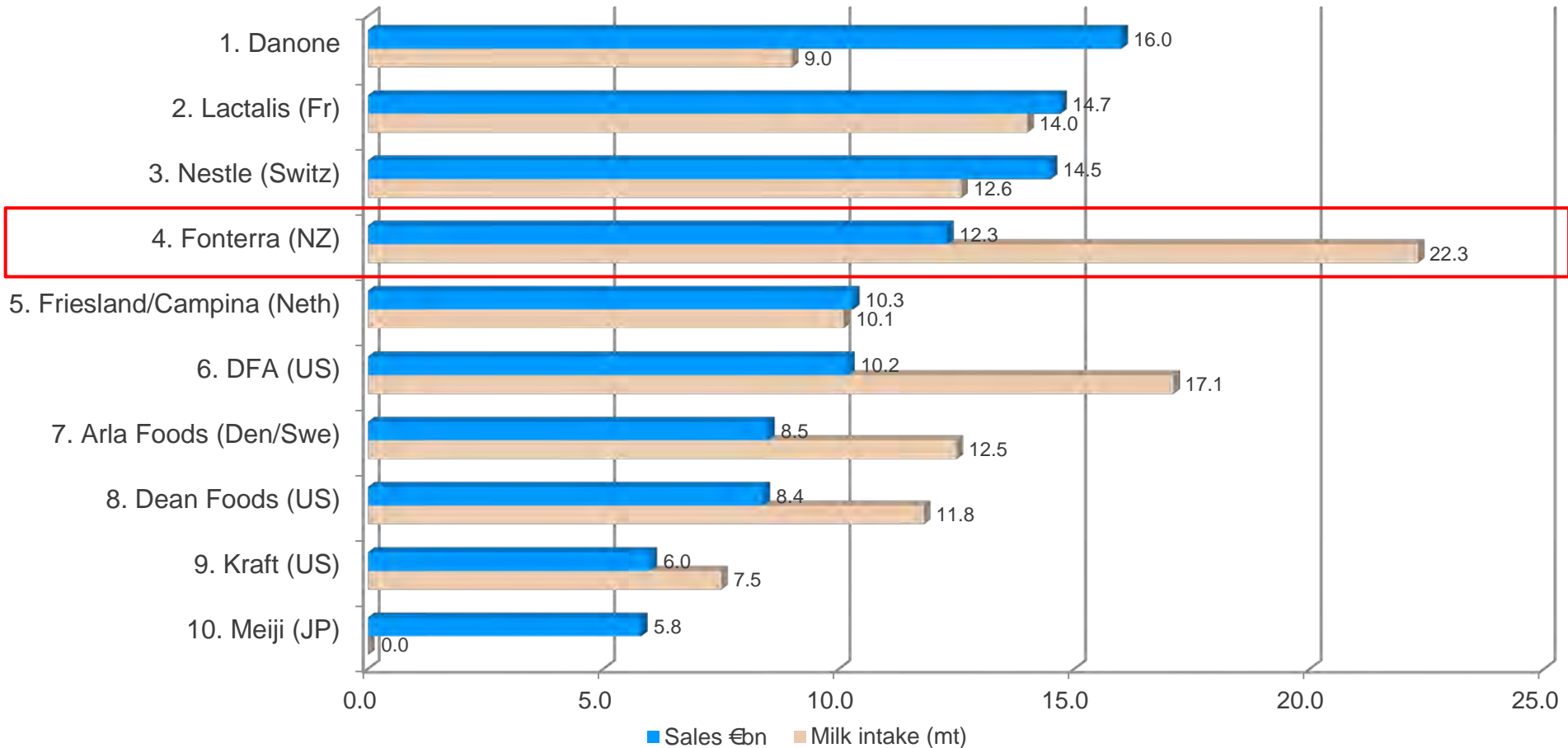


# フォンテラのグローバルネットワーク

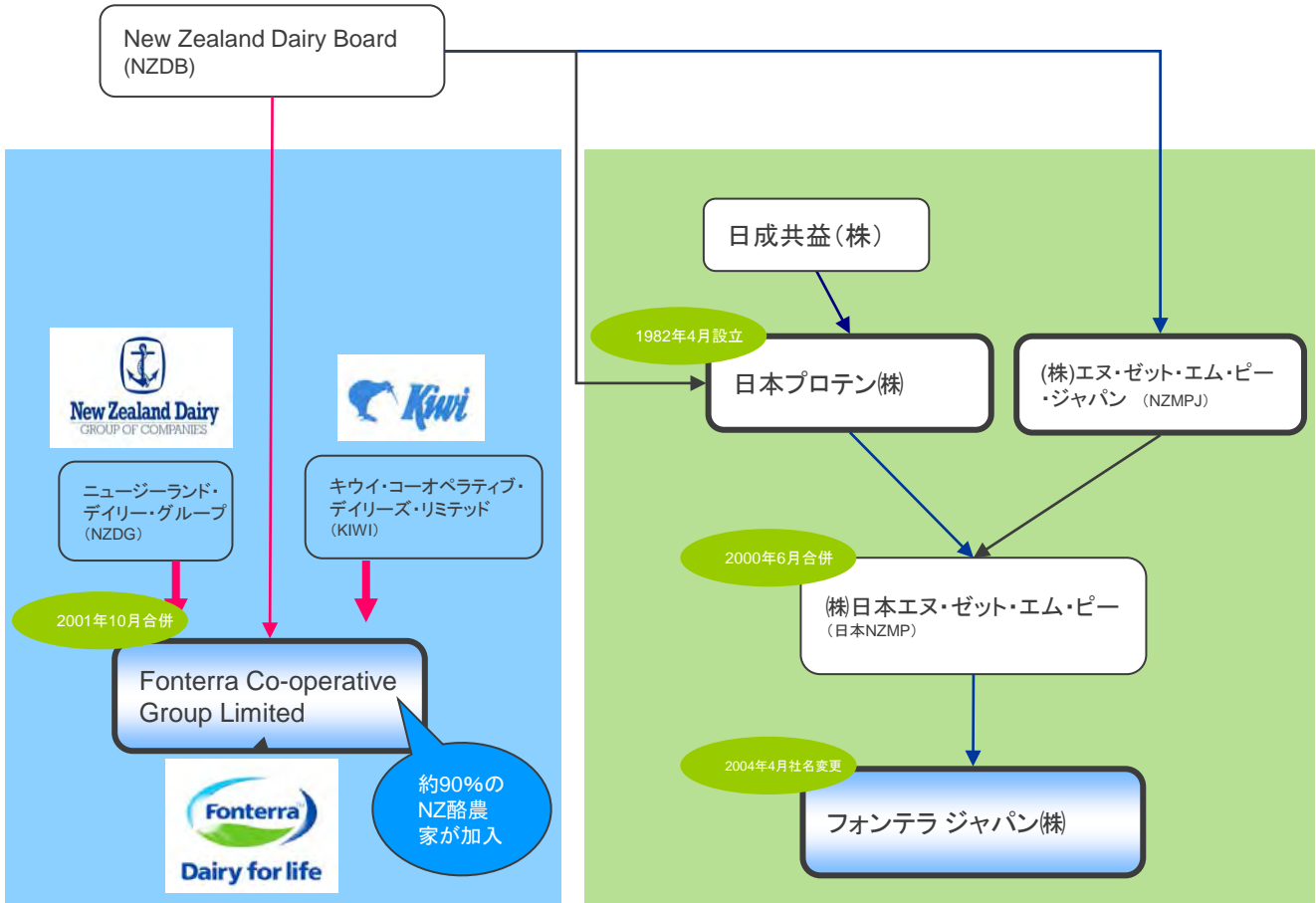


# 世界第4位の売上で最大の集乳量を誇る乳業メーカー

2012 世界の乳業メーカーランキング



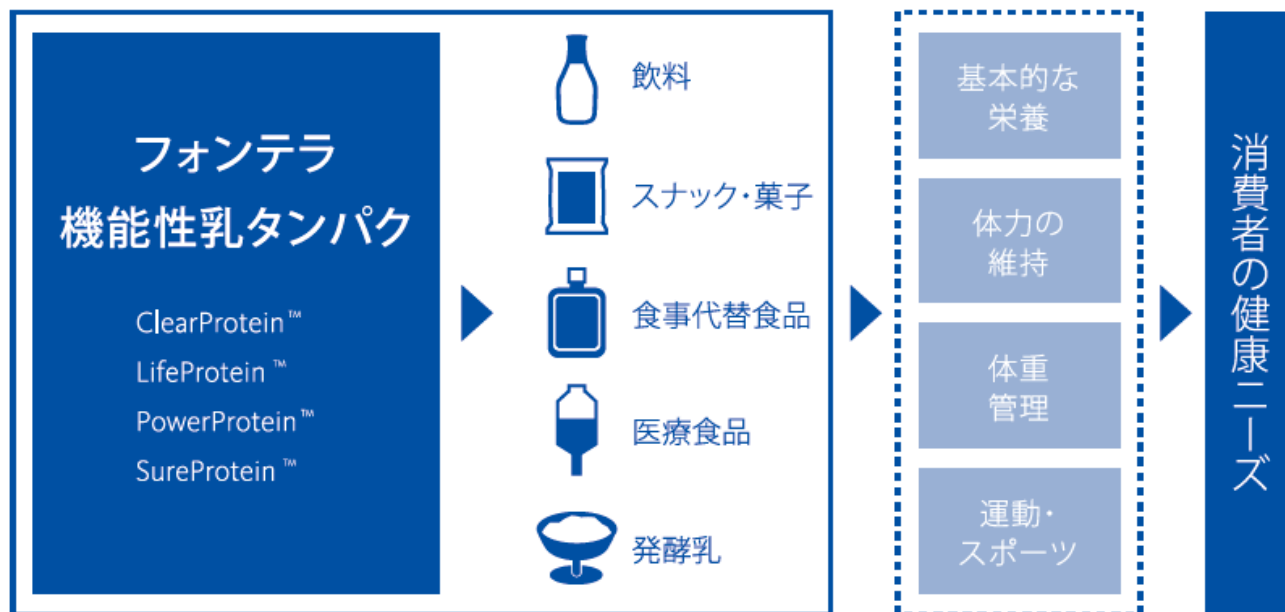
# フオンテラの日本展開の経緯



- フオンテラジャパンは2000年に前身の2社が合併し、日本における販売、マーケティング会社として設立。
- 日本でのビジネスは、1932年に日成共益がニュージーランドより乳タンパクの輸入開始まで遡る。
- これまでチーズや機能性乳タンパク、乳調製品などを中心に日本の乳原料ビジネスをリード。
- 現在ではフオンテラジャパンの輸入量は年間約13万トン、日本の乳タンパクの約40%、チーズの約30%のシェアを占めるにいたり、乳製品市場では、リーダー的なポジションを築いている。

# ヘルシーエイジングによる健康寿命の延伸が求められる

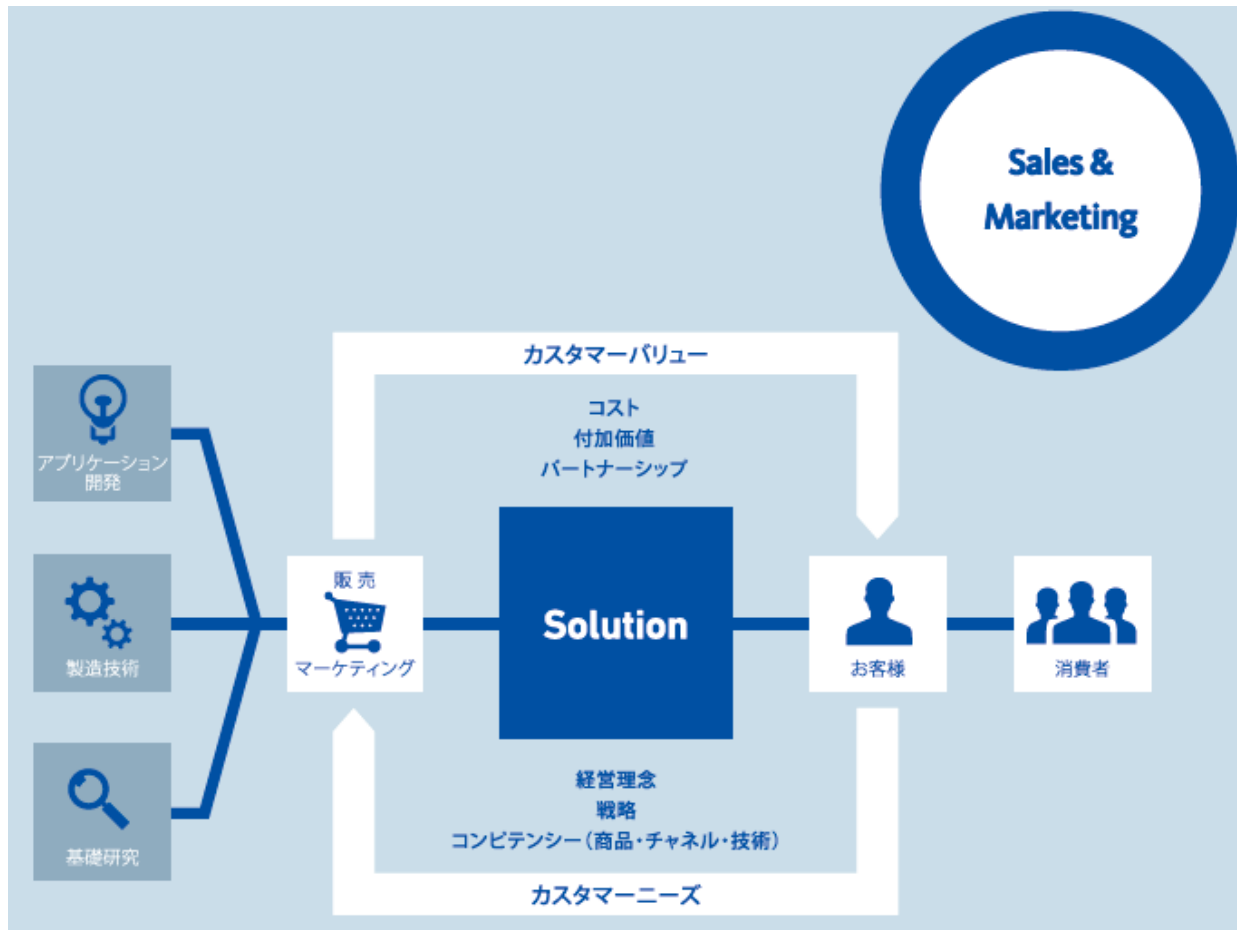
## 【乳タンパクの応用と消費者バリュー】



- これからの日本の高齢者は、ロコモティブシンドロームのリスクを減らし、年齢を重ねても健康で自立した生活を維持できる、「ヘルシーエイジング」が求められる。
- 筋肉の減少を防ぐため、適度な運動とタンパク質を多く含んだ食習慣が必要となる。
- このような見通しによりフォンテラは、多様な商品に応用できる機能性や風味を革新的に向上した乳原料の開発を行っていく。



# 市場のニーズや変化を捉えた価値提案を行い 日本のお客様とパートナーシップを深めていく



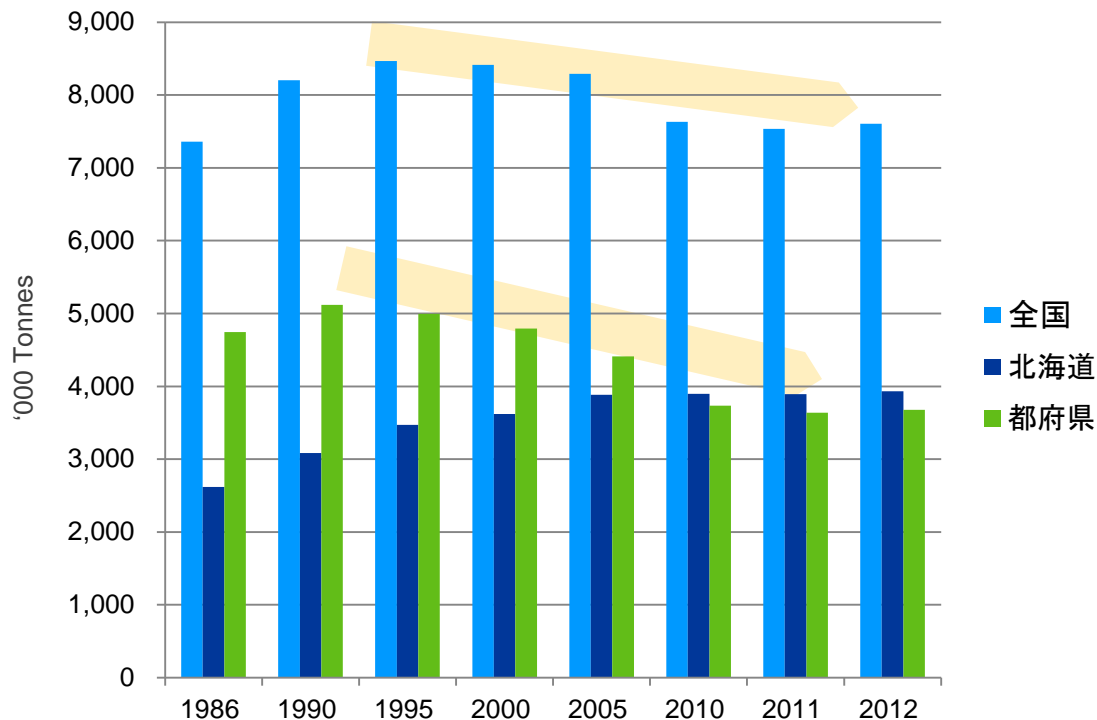
- 成熟化しかつ高度に洗練された日本の食マーケットにおいて、グローバルなインサイト情報をもとに、マーケティング、研究開発部門と綿密に連携しながら、お客様の新商品開発の提案、サポートをしていく。
- フォンテラジャパンは日本のお客様と長期にビジネスを持続するために、長期の原料供給契約、商品開発の連携、海外展開のサポートなどパートナーシップ関係を深める取り組みを進めていく。

## 2. フォンテラからみた事業環境・投資環境としての日本の長所・短所



# 日本国内における生乳生産は1996年をピークに減少傾向にある

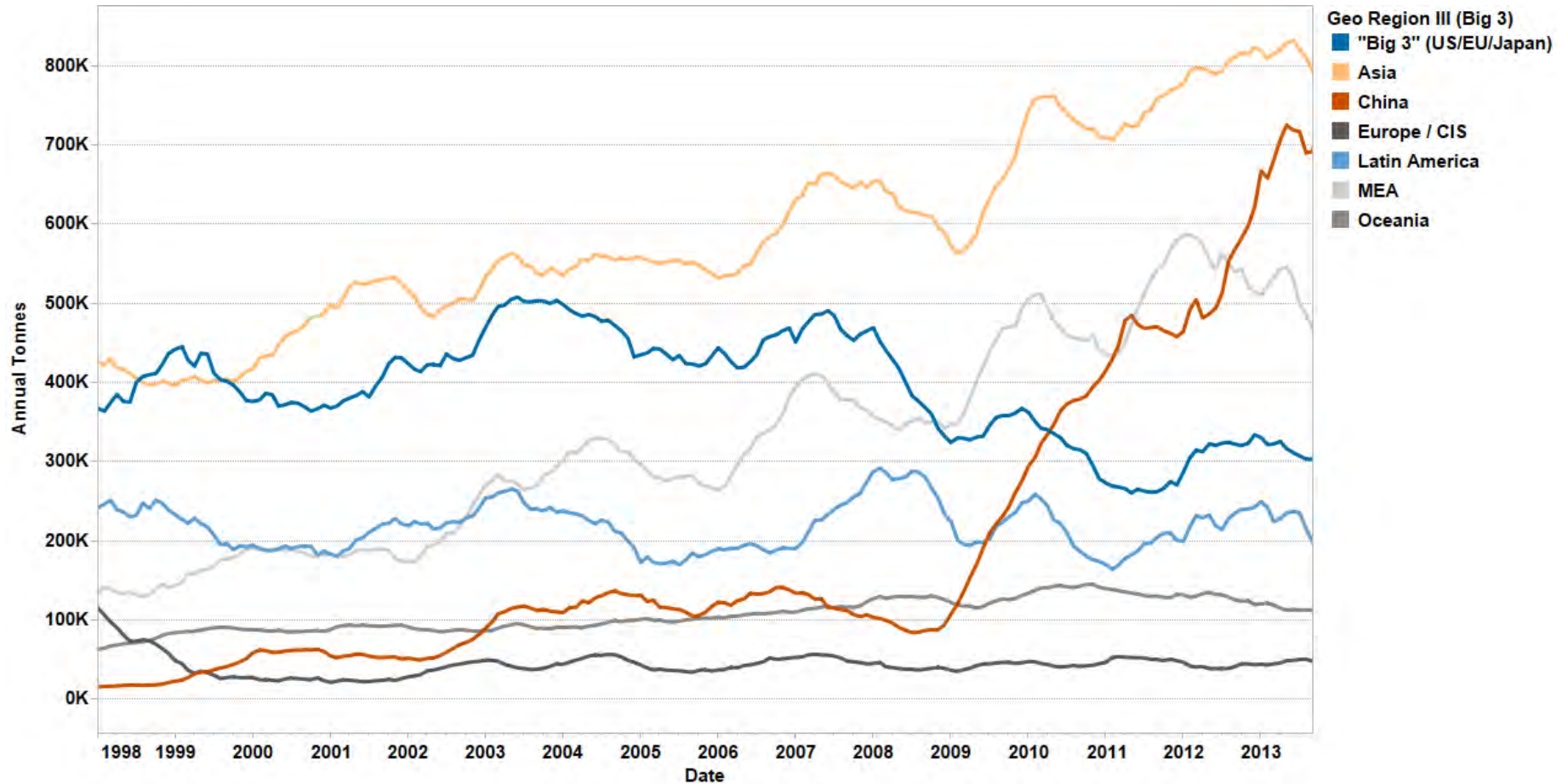
国内生乳生産推移



- 日本国内における生乳生産は1996年をピークに減少傾向にある。
- 国内生乳生産は今後も減少傾向にあり、その要因として、深刻な酪農家の高齢化と後継者問題、労働力不足、また、農場規模での酪農家の階層化があげられる。
- 北海道の生乳生産は近年増加して来たが、最近になって離農者増加により減少の傾向が出てきている。
- これにより今後さらに乳製品の輸入依存が進んでいく恐れがある。

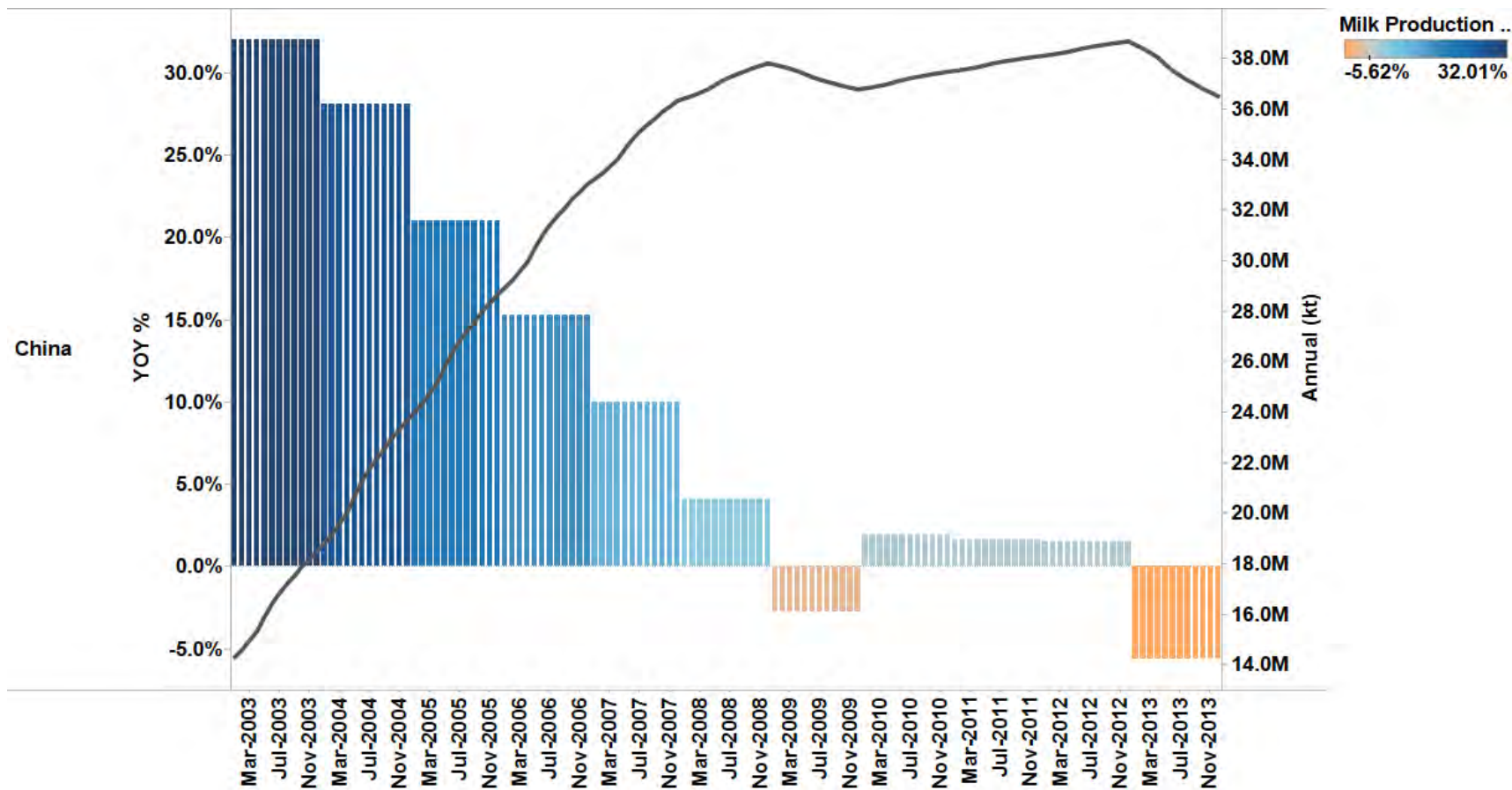
# 中国の乳製品の需要がBIG 3 市場(米国・ヨーロッパ・日本)を大きく上回った

## ニュージーランドからの乳製品の輸出動向

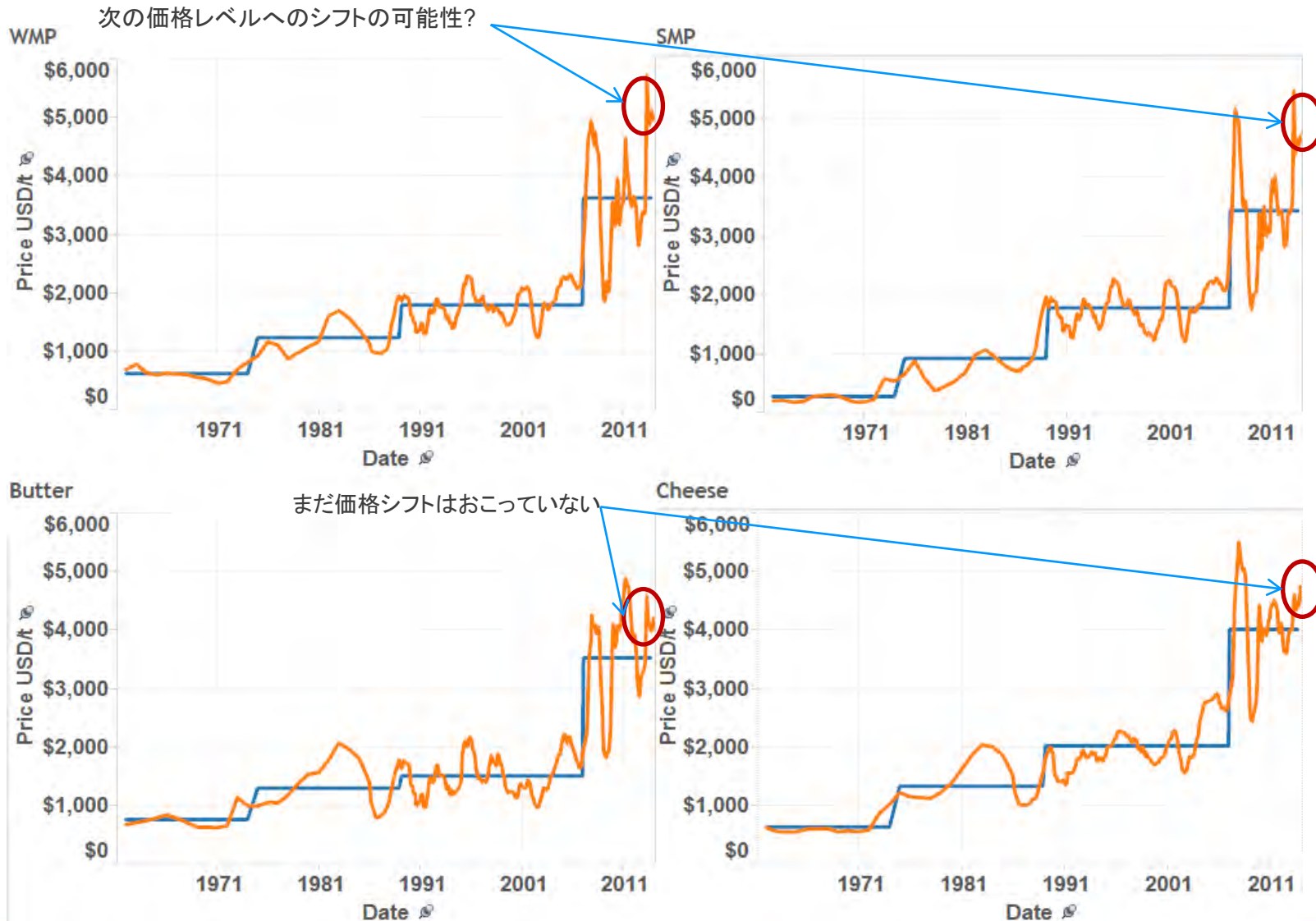


# 中国では国内乳製品の需要が成長する一方、国内における生乳生産は横ばいとなっている

中国における生乳生産のトレンド



# 乳製品の国際相場価格の長期トレンドは上昇傾向となっている



# フォンテラのこれまでの海外投資と投資にあたっての視点

- フォンテラによるこれまでの主な投資先

- **オセアニア・アジア・中東**：オーストラリア、中国、マレーシア、スリランカ、サウジアラビア
- **北米・南米**：米国、ブラジル、チリ
- **ヨーロッパ**：オランダ、イギリス、リトアニア、ウクライナ

- 投資にあたっての視点

- 戦略計画との整合性
- 市場の中長期的な成長性
- 自由な貿易環境
- 現地パートナー、政府との友好関係
- 投資に見合うリターン
- オペレーションコスト
- 地政学的なリスク
- 投資に関わる規制・税制



フォンテラが経営する中国河北省の大規模酪農牧場

## 日本が事業環境・投資環境として優位な点

- 成熟化しかつ高度に洗練された日本の食マーケット
- 先端を行くアクティブシニアマーケット
- 品質の高い製品をベースとした高付加価値市場
- イノベータータイプで競争力をもつ国内事業パートナー
- 高い技術と熟練した経験をもつ労働市場
- 資本コストが低い





## 日本が事業環境・投資環境として劣っている点

- 事業としての収益性に限界(特に酪農分野)
- 農地となりうる土地の規模と流動性
- 雇用の問題(特に農業分野)
- 高いオペレーションコスト(原料調達・労務費・流通コスト等)
- 複雑な関税制度及び厳しい食品関連法
- 法人税・地方税率
- 生産流通における自由度



### 3. 対日投資関連の主要課題に関する見解



# 外国企業・国内企業の提携強化で日本の乳製品の輸出拡大を図る




## • アプローチ

- 戦略特区構想を拡大して、外国企業の参入条件を緩和し誘致を推進(特に農業関連における、外国企業による国内企業とのジョイントベンチャーやコンソーシアムの設立サポート)
- 輸出向けの工場などを視野にいれたインフラサポート
- 高品質の日本製品で、成長著しいアジアのハイエンドマーケットをターゲットにする
- 特区における輸出取引プロセスのさらなる簡素化

## • 解決が必要な課題

- 酪農における生産流通システムの改革
- 酪農後継者の持続的な育成(酪農事業の企業化等)
- 技術交流等を通じた海外(酪農先進国)との提携による生産の効率化とコストダウン
- 飼料から放牧中心の酪農への転換
- さらなる自由貿易の拡大

An aerial photograph showing a large industrial facility, likely a nuclear power plant, situated in a green field. In the background, a large mountain with a snow-capped peak (Mount Fuji) is visible under a clear blue sky. The text "ご静聴ありがとうございました" is overlaid in the center of the image.

ご静聴ありがとうございました