

清酒製造業における需要開発ネットワークの形成

酒 川 茂

I はじめに

1. 問題の所在

和食がユネスコ無形文化遺産に登録された(2013年)のは記憶に新しい¹⁾。その背景として「日本人の食生活が、第二次世界大戦以降約50年間に高塩分・高炭水化物・低動物性たんぱく質という旧来の食事パターンから、動物性たんぱく質や脂質の増加等、大きな変化を遂げた」(平光・杉山 2009)過程がある。食生活の欧米化に伴い国民の栄養状態は格段に改善されたが、生活習慣病も増加したことで見直しが進み、同じ悩みをかかえる欧米での評価につながったといえよう。

無形文化遺産は「日本人の伝統的な食文化」を評価するもので、(1)多様で新鮮な食材とその持ち味の尊重、(2)健康的な食生活を支える栄養バランス、(3)自然の美しさや季節の移ろいの表現、(4)正月などの年中行事との密接な関わりが和食の特徴にあげられた²⁾。日常の食生活がすべてこの要素を備えているとは言いがたいが、冠婚葬祭において伝統的な料理や地域の食材を活かした郷土料理が登場する機会は多い。

食事に際して酒類が伴う機会はさらに多い。日常的な飲酒は所得水準の向上と冷蔵庫の普及が進んだ高度経済成長以降に出現した生活様式で、特にビール消費の増加において顕著であった。ウイスキー・ワイン・焼酎や、1980年代から缶入りのカクテル・サワー類が加わり、酒類の選択肢も拡大してきた。それに対して、清酒(日本酒)消費は減少の一途をたどっている。寿司と醤油が普及した欧米(山田1997)で清酒が評価されつつあるのに対して、食生活が欧米化した日本では評価の方向性が逆転している。

結果的に清酒製造業は負の影響を受け続け、経営が成り立たない多くのメーカーが廃業・休業・休造を余儀なくされた。清酒は1970年代に吟醸酒や純米酒の開発が進められ、新たな選択肢を消費者に提供できるようにもなった。しかしながら、技術革新のみならず広報・販売方法の改革まで一貫した需要開発は、それぞれ個別には実現しがたい。課題に直面したメーカーにとって、知識・技能・情報の共有を可能とするネットワークづくりが必要になった。本研究の目的は、需要開発ネットワークの形成過程を全国レベルで分析することである。

産業集積地域におけるネットワークの形成については、IT産業(シリコンバレー: Silicon Valley)や伝統工芸(第三のイタリア: Third Italy)等に代表されるイノベーション研究が進められてきた。日本では精密工業(山本・松橋 1999)、自動車産業(水野 2001)、電子機器・機械工業(松橋 2006、2010)、織物工業(小俣 2013)等の分析がみられる。山本(2013)によると、近年は「情報入手、知識創造、情報発信という一連のプロセス」が確保できれば産業集積は必ずしもイノベーションの与件とはならない。しかし、実現のためには「連携主体が地域の中にあることも重要で」、工業技術センターのような公的機関がその役割を果たし、かつ「公的機関からの受賞」や種々の「展示会に積極的に打って出ることが有効」との見解が示されている。

清酒製造業は一部の例外を除き、多くの中小零細メーカーが全国に立地してそれぞれ地場市場を志向する典型的な地方分散型の業種である。酒税法による規制・保護の対象であったからでもあるが、メーカー・酒販卸・酒販小売からなる生販三層の垂直ネットワークが流通を担ってきた。とはいえ、

流通に特化した機能だけでは清酒の需要開発に不十分である。メーカーごとに経営理念や市場が異なり、空間的近接性を活かしてともに開発を進めることは難しい。むしろ、社会的・文化的な意味合いを含んだ近接性を示す認知距離 (cognitive distance) (Nooteboom 1999, 2008) の小さいメーカーが、地域を越えて水平ネットワークを形成することにより、需要開発の効果を期待できよう。

全国第2位の酒造地域である伏見(京都市)の場合、明治末期から「個人醸造家のリーダーシップ」や「市場動向の微妙な変化に対応する流通業者」の存在が重要であった(石川 1989)という。成員(経営者・酒造技術者)の流動性が高く規範的同調圧力が弱い社会環境ゆえ、集団の抑制を受けにくい経営者は進取的な行動が可能で、技術者間の情報共有行動も多様な場で活発に行われた(藤本・河口 2010)ように、リーダーの存在や社会環境を無視することはできない。

八久保(2008)は、特定名称酒³⁾志向のメーカーが「新しい流通チャンネルに基づいたネットワーク形成に積極的」であるとして、全国本醸造清酒協会、伸進会、純粋日本酒協会ほかの例をあげ、伊賀(2008)はメーカーと酒米生産者の提携を論じているが、清酒の需要開発をネットワーク形成の視点で実態分析した事例は、管見にして見当たらない。本研究においては、集团的学習(Camagni 1991)や学習地域(Florida 1995)論を基礎に、見本市・展示会・受賞等の「テンポラリーな接触」による学習機会(興倉 2017)の効果や、主体(アクター)による地域内(間)の情報共有に基づく相互的学習(collective learning)(松橋2005)に焦点を当て、以下の分析を進める。

2. 研究方法

まず、清酒の生産・販売数量推移と産地の動向について、国税庁統計年報の酒税統計をもとに分析した。後述する事例分析に際しては、金沢国税局酒税統計から石川県内におけるメーカーの立地と生産・販売に関する現状を確認した。

そのうえで、清酒の需要開発においてメーカーが直面している課題や、解決に向けたネットワークの実態を分析するため、2017年3月、国内の清酒メーカー全社およびすべての酒造組合(同連合会を含む)を対象にアンケート調査を行った。調査項目の作成に際しては、複数のメーカー・酒造組合から専門的なご助言をいただいた。

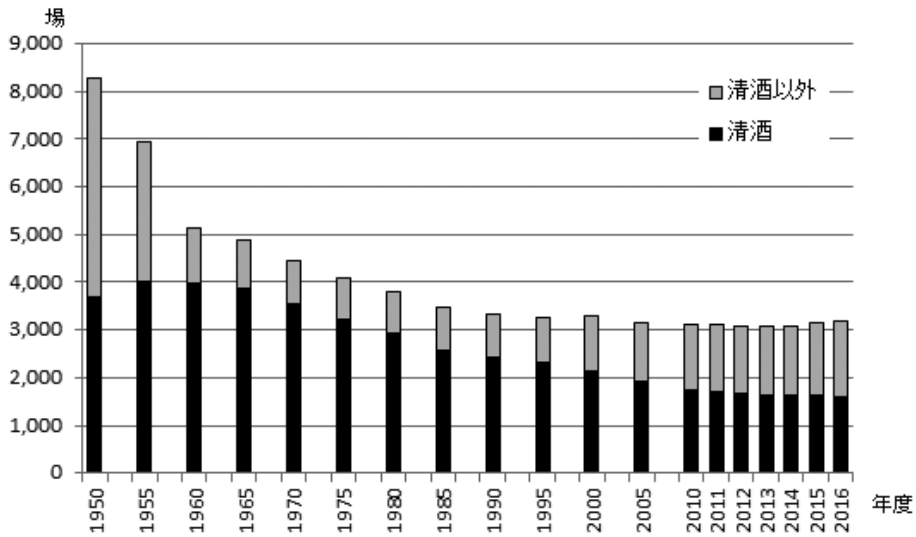
さらに事例分析のため、2018年10月19日に白山酒造組合(石川県)で、元・石川県酒造組合連合会長のK氏と白山酒造組合事務局長のO氏から「白山菊酒呼称統制機構(現・GI白山清酒管理機構)」に関する聞き取り調査を行った。翌20日には金沢市内で実施された石川県酒造組合連合会のイベント「サケマルシェ」に参加し、需要開発の一端を担う場におけるメーカー間および酒販店・料飲店・消費者との連携について参与観察調査を行った。

II 清酒の生産・販売と需要開発

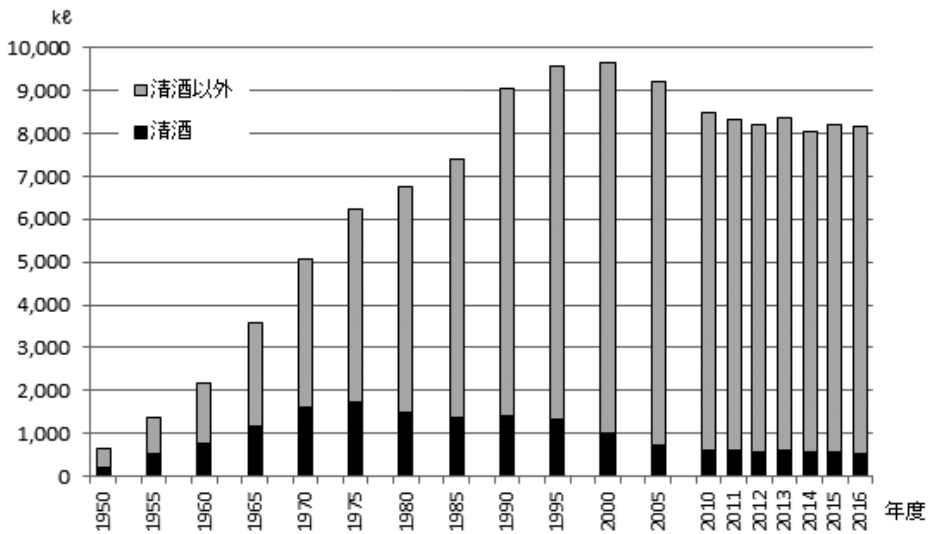
1. 清酒の生産・販売数量と産地の動向

国税庁酒税統計によると、清酒の製造免許場数は1956年(4,073場)、製成数量は1973年(1,421千kl)、課税移出数量は1975年(1,746千kl)、販売数量は1975年(1,675千kl)にピークを迎え、以後減少が続いている(第1図・第2図)。2015年度におけるメーカー1,433者のうち最大の製成数量規模(5,000kl超)は13者に過ぎない。742者(51.8%)が100kl以下で、中小企業基本法の定義でも中小企業が99.6%を占める⁴⁾。

都道府県別では、兵庫県(灘)と京都府(伏見)が大手メーカーの集積する大産地である。2016年度の清酒製成数量は全国比の44.2%、課税移出数量は同44.3%を占める。商品として市場に出荷され



第1図. 清酒製造免許場数の推移
資料：国税庁「酒税」長期時系列データ



第2図. 清酒課税移出数量の推移
資料：国税庁「酒税」長期時系列データ

る課税移出数量ベースで1万kℓ以上の新潟・埼玉・秋田・千葉・愛知・福島・長野・広島・山梨（数量順）からなる9県を加えると合計75.5%となる。後述の石川県は16位（6,594kℓ）である。

2016年度における販売（消費）数量は、大都市地域の東京都、大阪府、神奈川県が上位を占めるが、大産地の兵庫県は7位、京都府は14位である。成人1人当たりの販売（消費）数量は新潟県が11.8kℓで首位にあり、次いで秋田県9.0kℓ、山形県・福島県7.9kℓ、長野県・富山県・石川県7.5kℓが上位にある。全国平均（5.2kℓ）に対して京都府（5.8kℓ）は特に多くなく、兵庫県（4.9kℓ）は下回っており、清酒

の産地であつ消費地でもあるのは、新潟・秋田・福島・長野の4県があげられる。

2. 清酒の需要開発

清酒の生産過剰の傾向がみられたという1956年(二宮 2014)は製造免許場数のピークで、課税移出数量ピークのほぼ20年前にあたる。この間、日本酒造組合中央会ではさまざまな対応が試みられてきた。増産が続いていた1969年に総会で「需要予測委員」の委嘱提案が行われ⁵⁾、翌1970年の総会で報告された「清酒需要開発委員」委嘱決定が組織的な需要開発の始まりである。その後、1971年7月に第1回「清酒需要開発研究委員会」が開催され、広報宣伝が活発に行われるようになった⁶⁾。

しかし、広報宣伝やイベント開催に増して、酒質の向上が必要であることはいままでもない。1970年代は純米酒や吟醸酒の開発がさかんに行われた時期である。消費の大部分は普通酒⁷⁾であったが、1970年に「無添加酒協議会」⁸⁾が、1975年には「全国本醸造清酒協会」「日本名門酒会」が相次いで設立された。同年、消費者が個人的に立ち上げた「幻の日本酒を飲む会」も発足したこともあり、生産者・消費者が接点を持って高品質化を推し進める役割を担い、清酒の選択肢が徐々に広げられていった。

顧客の主体は中高年男性であったが、上記の諸組織による広報やイベントを通して他の年齢階層が清酒に関心を抱く機会は拡大した。ブームの到来も無視できない。1979年3月創刊の雑誌「特選街」で「全国日本酒コンテスト」が始まり、1980年代初めには純米酒ブームが起きた(藤本・河口 2010)。これは新潟県の清酒を代表とする淡麗辛口ブーム、地酒を扱う居酒屋が台頭した時期でもある。続く1990年代は第二次地酒ブームといわれた。2000年代に起きた焼酎ブームは消費者を一時的に清酒から遠ざけた面もあったが、若年層や女性が多く、多くの選択肢から好みの酒類と飲み方を楽しむ消費形態が定着する契機になった。

生産者と消費者をつなぐ酒販店の果たす役割も重要である。メーカー直売じきばいを採用した清酒(地酒)専門店の例は1960年代に始まっていた(谷沢編著 1997)が、多くの場合、他店との差別化を図る必要はなかった。酒販免許の自由化と消費者の多様な嗜好に対応するため、酒販店は独自の品揃えと商品知識、飲酒体験の場を提供することが重要になり、料飲店との連携を伴う新たな需要開発も進められつつある。

3. メーカーに対する調査の実施

近年、清酒の需要は普通酒から特定名称酒(特に吟醸酒・純米酒・純米吟醸酒)に遷移しつつある。半世紀近い需要開発の成果ではあるが、嗜好を異にする消費者の属性・構成・分布を的確に把握し、商品化して販売するには、地場市場から全国市場への転換が進むなかで追求すべき酒質の設定とともに、市場動向の変化も見逃すことができない。研究開発部門を持つ大手メーカーでさえ困難な需要開発は、業界の大部分を占める中小零細メーカーが単独で実現できるとは考えにくく、何らかのネットワークが形成されている可能性が高い。

そこで、国内の清酒メーカー全1,563社、および日本酒造組合中央会・都道府県酒造組合(同連合会を含む)48組合を対象にアンケート調査を実施した。調査項目は企業概要、経営規模(資本金・従業員数)、生産量(製成数量・課税移出数量:各実数および20度換算値)、経営上の課題、外部組織との連携、コンテストへの参加、連携の契機等について、選択回答を基本に自由記述欄を設けた。2017年3月24日に調査票を郵送した。

宛先不明で返送された10社(者)を除く486社(者)から回答があり、回収率は31.1%であった。うち、回答の記載がない3社(者)、廃業・休業・休蔵(または休造)の27社(者)、および4酒造組合

の計34社(者)を無効票とし、有効回答は452社(者)で有効回答率は28.9%となった。ただし、廃業等と酒造組合の回答は、記載内容により参考資料として用いることとした。

Ⅲ 清酒製造業における経営上の課題と需要開発ネットワーク

1. 調査結果の概要

第一にメーカーの課税移出数量(20度換算)規模別分布をみると、100kℓ以下(242者)で有効回答の53.5%を占めた。2016年度の企業タイプ別企業数及び集中度⁹⁾によると、この規模に属するのは64.3%に達することから、小規模メーカーからの回答がやや少なかった。次いで101~200kℓ(92者)、201~300kℓ(31者)、301~500kℓ(27者)、501~1,000kℓ(27者)、1,001~2,000kℓ(7者)、2,001~5,000kℓ(6者)、5,001~10,000kℓ(2者)、10,001kℓ以上(6者)であった。

従業員数規模別にメーカー数と従業員構成をみると、5人以下(66者)、6~20人(259者)、21~300人(125者)、300人超(2者)であった。2017年1月1日現在で回答を求めたので、醸造期間中の季節従業員やパート・アルバイトも含まれている。しかし、正社員比率が半数以上のメーカーは5人以下(66者:39.4%)でやや低かったものの、6~20人(150者:57.9%)、21~300人(96者:76.8%)(125者)、300人超(2者:100%)で、季節労働力に依存しない生産体制がとられている様相が見出された。規模別分布に偏りがあるため、以下では基本的に全数集計による分析を行った。

重視している清酒のタイプは(第1表)のとおり、第1位に純米酒(162者)と純米吟醸酒(161者)をあげたメーカーが有効回答(445者)の36%で最も多かった。第2位でも同様に、アルコール無添加の清酒のみ販売数量が伸びをみせる市場動向を反映したものといえよう。それは、第1位に吟醸酒(35者)をあげたメーカーが本醸造酒(34者)と同様に少なかったことと軌を一にしており、地酒ブームが生じた時期とは異なる実態も見出された。

本醸造酒より普通酒の出現頻度がやや高かったのは、低価格で日常的な飲酒に適した清酒も無視できないからではないか。純米酒・純米吟醸酒を第1位にあげたメーカーが、第2位で普通酒をあげた回答は10%に満たないが、第3位では20%近くある。逆に普通酒を第1位にあげたメーカーが、第2位・第3位で純米酒をあげた回答は40%に達しており、普通酒だけでは経営が成り立たない状況も見て取れる。生酒や濁り酒といった季節商品、あるいは貴醸酒や古酒といった希少な清酒で独自性を発揮しようとするメーカーもある。

経営上の課題(複数回答)を単純集計した(第2表)ところ、最も多かったのは「⑤技術向上の重点:醸造技術」297者であった。次いで「⑨顧客満足度の向上:飲酒嗜好変化への対応」284者、「③酒造技術者の育成:社内教育」236者、「①経営資源の確保:人材」233者が多く、消費動向に合わせた酒質の向上と方法論の追求が重視されている。

項目別にみると、「①経営資源の確保」では人材に次ぐ課題は資金で、後継者は予測に反して多くはあげられなかった。「②酒造技術者の確保」の課題は杜氏(通年雇用)、オーナー系杜氏、杜氏(季節雇用)の順にあり、正社員比率の高さと符合する。「③酒造技術者の育成」ではマニュアル化や社外研修もあげられたが、社内教育ほどには重視されておらず、師弟関係(36者)による育成は少数派に属する。「④部門労働力の拡充」では製造(206者)より営業(221者)をあげた回答が多く、いかに売ることが強く意識されているといえよう。「⑥商品開発の重点」は新商品に、「⑧自社ブランド育成」は酒質(202者)と特定名称酒(114者)に重点がおかれ、「⑦市場開拓の重点」で県外拡大(199者)が県内充実(161者)を上回り、海外展開(121者)も加えて新規の顧客開拓が模索されている。

第1表. 重視している清酒のタイプ（上位3位）

資料：筆者アンケート（2017年）

（単位：者）

	普通酒	本醸造酒	吟醸酒 *1	純米吟醸酒 *2	純米酒 *3	その他 *4	無回答
1位 *5	68	34	35	161	162	3	2
2位	31	37	50	161	144	4	18
3位	69	74	99	69	73	8	54
有効回答445者中：	168	142	184	391	379	15	—

（1位を選択した者のうち、2位以下の選択）

1位 （再掲）：	普通酒	本醸造酒	吟醸酒	純米吟醸酒	純米酒	その他
2位 普通酒	—	4	3	9	15	0
本醸造酒	9	—	2	9	16	0
吟醸酒	10	5	—	24	12	0
純米吟醸酒	16	8	22	—	105	8
純米酒	28	11	4	95	—	3
その他	1	0	0	3	0	1(*5)
無回答	4	3	1	9	8	0
3位 普通酒	—	2	7	23	36	1
本醸造酒	9	—	5	28	30	2
吟醸酒	10	5	—	38	42	1
純米吟醸酒	16	10	3	—	24	2
純米酒	28	8	15	32	—	6
その他	1	1	0	0	3	—
無回答	4	5	2	24	2	1

- 注）*1：大吟醸酒を含む。
 *2：純米大吟醸酒を含む。
 *3：特別純米酒を含む。
 *4：貴醸酒（酒税法上は普通酒）、濁り酒、古酒、本醸造（生）を含む。
 *5：同列1位を含む。
 *6：「その他」の異種（1位：濁り酒、1位：貴醸酒）。

そのためには広報宣伝が欠かせない。「⑩情報発信の方法」でホームページ（186者）とほぼ同等に試飲会（171者）が多くあげられ、半数近いメーカーが「⑪イベントの開催」で蔵見学（210者）を重視していることから、消費者へ直接訴えかける方向性が見出される。「⑫外部との連携」で指導機関（138者）と同等に流通関係者（137者）が多くあげられたのは当然であろう。また同業他社（112者）をあげたメーカーが四分の一に達していることから、単独では需要開発が難しい状況が見てとれる。その「⑬連携を要する要素」としては、技術向上（176者）、市場開拓（149者）、販売戦略（114者）の順で多かった。

小規模メーカーにおける経営上の課題（複数回答）として、「②酒造技術者の確保」について100kl以下では杜氏（通年雇用）（73者：30%）が多かったが、オーナー系杜氏（91者：38%）がより多かったのは他のクラスと異なる特徴である。「③酒造技術者の育成」で社外研修（39者：16%）が、「④部門労働力の拡充」で製造（95者：39%）より営業（117者：49%）が多かったのは、101～200kl、201～300klクラスと似かよっている。技術の継承・向上に社外との連携が欠かせず、販売面の強化も大きな課題となっていることがわかる。

また、100kl以下の小規模であっても「⑦市場開拓の重点」が県外拡大（99者：41%）にあり、県内充実（85者：35%）や海外展開（46者：19%）も視野に入れられていた。ただし、「⑧自社ブランド育成」に酒質（99者：41%）と特定名称酒（55者：23%）に重点が置かれていたのは他のクラスと同様ながら、米（42者：17%）や地域（40者：17%）の重視は101～200klとほぼ同等である。それゆえ、小規模メーカーは地域性をより強調した形での発展を希求しているといえよう。「⑪イベントの

開催」では、蔵見学や蔵開きとともに酒蔵ツーリズム（26者：11%）が多くあげられた。比率の点でやや規模の大きい301～500k€クラス（6者：22%）に譲るが、小規模ゆえにきめ細かい経営努力がなされている一面が見出される。

第2表. 経営上の課題（単純集計）

資料：筆者アンケート（2017年）

（単位：者）

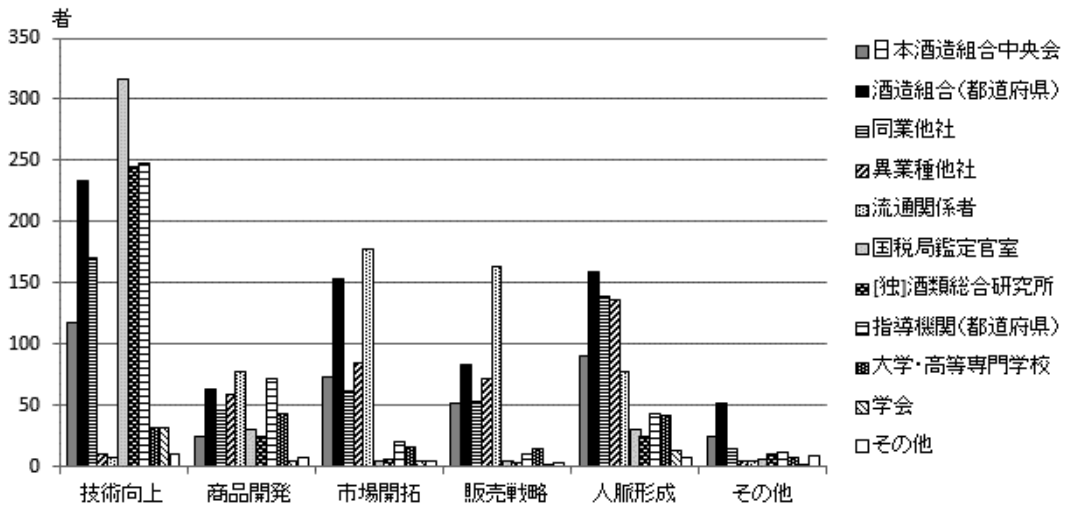
① 経営資源の確保 資金 155 人材 233 後継者 75 原料 39 機材 68 情報 38 知識 29	⑥ 商品開発の重点 新商品 208 季節商品 123 PB商品 27 ラベルのデザイン 94	⑪ イベントの開催 蔵見学 210 蔵開き 108 酒蔵ツーリズム 67 酒造リトラスト 12
② 酒造技術者の確保 社氏(通年雇用) 180 社氏(季節雇用) 55 オーナー系社氏 116	⑦ 市場開拓の重点 県内充実 161 県外拡大 199 海外展開 121 ネット販売 66	⑫ 外部との連携 大学 37 指導機関 138 同業他社 112 異業種他社 83 流通関係者 137
③ 酒造技術者の育成 師弟関係 36 社内教育 236 マニュアル化 86 社外研修 75	⑧ 自社ブランド育成 酒質 202 米 80 水 42 地域 80 特定名称酒 114 銘柄の厳選 56	⑬ 連携を要する要素 技術向上 176 商品開発 101 市場開拓 149 販売戦略 114 人脈形成 58
④ 部門労働力の拡充 製造 206 研究 49 調査 12 営業 221 広報 48 経理 29	⑨ 顧客満足度の向上 飲酒嗜好変化への対応 284 クレーム対応 30 顧客情報分析 101	⑭ その他 震災復興 * 8 * (本格的な酒蔵の再建) 零細すぎる ブランド力の維持 特定名称酒に一本化 個性の有る製品 個性的な小さな蔵 資金調達 商品輸送運賃の改善
⑤ 技術向上の重点 醸造技術 297 商品管理 137 経理システム 28 情報通信技術 41	⑩ 情報発信の方法 新聞 50 雑誌 36 テラシ 25 ホームページ 186 フェイスブック 111 試飲会 171	

2. ネットワークの形態と機能

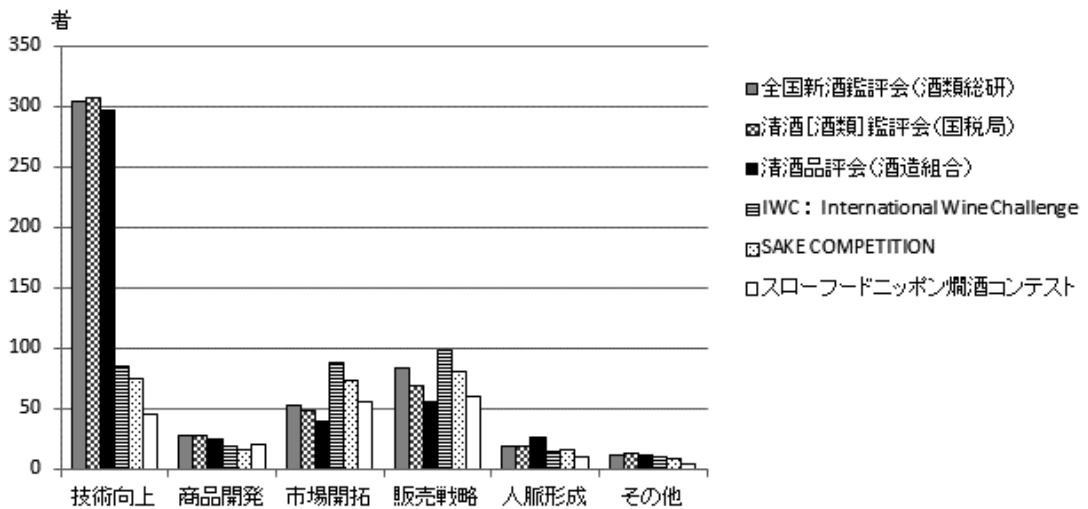
外部組織との連携（複数回答）については、第3図のとおり技術向上が最も期待されている。なかでも国税局鑑定官室に対する期待が最も高く（317者）、指導機関（都道府県）（248者）、[独]酒類総合研究所（245者）がそれに次ぐ。都道府県酒造組合（連合会を含む）にもほぼ同様の期待が向けられ（234者）、鑑評会・品評会を通じた技術水準の追及、原料米の開発や醸造技術の講習等、メーカーが直接必要とする支援の期待度が現れている。

商品開発において特に目立つ連携先があげられなかったのは、理念や市場を異にするメーカーがそれぞれ独自に取り組むべき課題ゆえであろうか。それに対して、他の項目では特定の連携先が見出された。市場開拓は流通関係者との連携（177者）が最も期待されていた。販売戦略（163者）も同様に流通関係者との連携（163者）が上位を占めており、消費者の需要動向を把握する必要性がこうした連携につながっている様相が読み取れる。市場開拓について都道府県酒造組合への期待も高い（154者）のは、イベント等で消費者との近接性を活かすうのメリットが、その要因と考えられる。

これらの機能を発揮する上で、人脈形成への期待もうかがい知れる。酒造組合（159者）はもちろん、同業他社（139者）、異業種他社（136者）の出現頻度が高かった。特に異業種他社は他の4機能に増



第3図. 外部組織との連携 (加盟を含む)
資料：筆者アンケート (2017年) (重複回答)



第4図. コンテストへの参加
資料：筆者アンケート (2017年) (重複回答)

して人脈形成に対する期待が大きく、需要開発ネットワーク形成の一端を見出すことができる。また、業種は不明ながら、自由記述欄に「特産品協同組合」や「商工会」「法人会」「青年会議所 (JC)」の回答もあり、幅広い交流の場が多くの特産品をもたらししているのではないかと推察される。

連携の一形態としてコンテストへの参加については、清酒 [酒類] 鑑評会 (国税局) (307者)、全国新酒鑑評会 (酒類総研) (304者)、清酒品評会 (酒造組合) (297者) と、回答の四分の三にあたるメーカーが技術向上のために参加している (第4図)。技術水準を知る場として、また酒販関係者も参加する場として、販売戦略や市場開拓にもメリットが期待されている。この2機能はむしろ、IWC

第3表. 連携を始めた「きっかけ」

資料：筆者アンケート (2017年)

	(単位:者)
酒造組合事業への参加	282
国税局事業への参加	157
コンテストへの参加	155
イベントへの参加	113
大学の呼びかけ	18
指導機関の呼びかけ	92
同業他社の呼びかけ	76
異業種他社の呼びかけ	27
流通関係者の呼びかけ	88
その他(具体的に);	15

(International Wine Challenge)、SAKE COMPETITION、スローフードニッポン燗酒コンテストに期待されている。ただ、いずれのコンテストも商品開発の機能は期待されていない。

その他のコンテストとして、ワイングラスでおいしい日本酒アワード、全国酒類コンクール、インターナショナル・サケ・チャレンジ (International SAKE Challenge) 等、国内開催のものから、モンドセレクション、全米日本酒飲評会 (U.S. National Sake Appraisal)、London SAKE Challenge、Kura Master、国際味覚審査機構 (iTQi: International Taste & Quality Institute) 等、海外で開催されるものまで、種々の参加形態がみられた。技術向上に増して、市場開拓や販売戦略の機能が期待されている。

連携を始めたきっかけは第3表のとおり、酒造組合事業への参加が四分の三近く(282者)を占める。調査項目として中央会と都道府県組合を分けていないが、メーカーには最も認知距離の近い組織ゆえであろう。次いで国税局事業への参加、コンテストへの参加、イベントへの参加において出現頻度が高かった。指導機関の呼びかけ、流通関係者の呼びかけ、同業他社の呼びかけもあるが、異業種他社の呼びかけ(27者)は非常に少なかった。異業種他社は前述の人脈形成に適した、むしろ呼びかけ対象としての位置づけにあると考えられる。

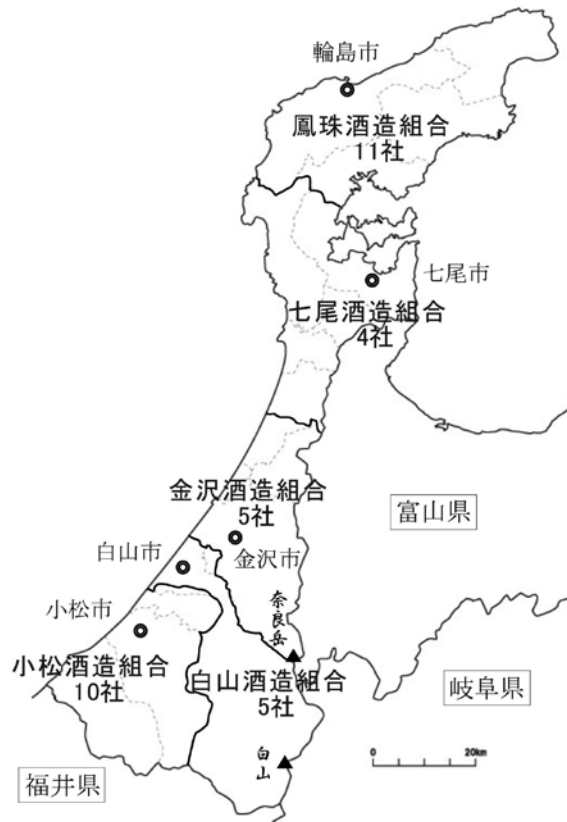
IV 事例「GI白山清酒管理機構」にみる需要開発ネットワークの形成

1. 機構の概要

種々の需要開発ネットワークがある中で、酒造組合に比肩するほどに同業他社との連携が多くみられた。それゆえ本章ではひとつの事例を抽出し、ネットワークの機能と構造、形成過程で関与した人脈の観点から分析を試みる。本事例は、日本で初めて清酒の地理的表示 (GI: Geographical Indication)¹⁰⁾ に指定された「GI白山清酒管理機構」である。

同機構は2005年8月、石川酒造組合(現・白山酒造組合:改称2017年)に属する5社(第5図)が創設した「白山菊酒呼称統制機構」に始まる。酒類の地理的表示は「地理的表示に関する表示基準を定める件」(国税庁告示第4号)(2004年12月28日)で、ぶどう酒と蒸留酒(しょうちゅう)が指定されたが、清酒は翌年の同法改正(国税庁告示第6号)(2005年6月30日)で石川県白山市が指定されたので、法整備に先立つ形で機構が発足したことになる。以後、2015年10月30日の国税庁告示第19号で新たな「酒類の地理的表示に関する表示基準」が定められ、日本酒(2015年)、山形(2016年)、灘五郷(2018年)が指定を受けている¹¹⁾。

白山酒造組合HP¹²⁾によると、この地域を貫流する手取川の水が「菊水」として尊ばれ、その水で醸造した清酒ゆえに「菊酒」の名がある。また、室町時代の『言継卿記』(1524:大永7年)に記



第5図. 石川県酒造組合連合会の単位組合

された「加賀の菊酒の流れを受け継ぐ」という。原産地は宮越みやのこし（現・金沢市金石）、鶴来かないわ（現・白山市鶴来）、金沢等、諸説ある（加藤1985）が、白山に源流をもつ水系に由来することは疑いない¹³⁾。

機構における「白山菊酒」の認定基準は、国税庁の生産基準(1)酒類の産地に主として帰せられる酒類の特性に関する事項、(2)酒類の原料及び製法に関する事項¹⁴⁾への適合である。後者について、原料は国内産の醸造用玄米1等以上で精米歩合70%以下、製法は白山市内において製造・貯蔵・瓶詰めされ、液化仕込みを行わない、酒母を用いる、こうじ米の使用割合20%以上と定められている。審査にあたっては、醸造工程の証明（もろみ経過表等）を添付の上、審査員5名以上の官能審査と書類確認により、貯蔵容器ごとに行われる。審査委員会は各メーカー代表ほか外部審査員を含めた15名以内で構成され、定期的に認定市販酒の品質検証を行う厳密な審査方法¹⁵⁾が採られている。

2. ネットワークの形成過程

近年は清酒メーカーでも同業他社の連携が多くみられることは、前述のとおりである。経営理念や資本、市場の異なる各社がひとつの方向性を確立するのは容易ではなかったであろう。そこで、本節では「白山菊酒呼称統制機構」の形成過程を、白山酒造組合での聞き取り調査の結果から分析していきたい。

清酒消費の減少が続く中で危機感を強くした各社は、月1回開催される酒造組合定例会（企画委員会）¹⁶⁾で需要開発の方向性について議論を重ねていた。他の地方メーカーと同様、中小零細の各社

はナショナルブランド（NB）に量的・価格的に対抗しえない現実があった。当時、石川県酒造組合連合会長であったK氏は酒質の向上が最優先課題と考え、能登杜氏をキーワードとするネットワークや、県境を越えて奥越前（福井県勝山市）のメーカーにもネットワーク形成を提案したが、実現をみなかった。松任市・鶴来町ほか1市2町5村の合併で白山市が誕生した2005年2月、同氏が地元の白山酒造組合定例会で提案したところ、各社の賛同が得られ、1組合ではあるが実現の方向へ動きだした。

その翌日、同氏は日本酒造組合中央会の会合で同席した広島県のメーカー社長M氏に誘われ、国税庁に同行した。酒税課で自らの立案について単独でも実現したい旨を説明したところ、強い関心が示された。具体的なプランはまだなかったにもかかわらず、国税庁から応援の意思が表明された。さらにその翌日、金沢国税局から同氏への電話で、具体化を進めるよう要請された。担当官も決まり、まさに国税局のバックアップ体制が構築された。

必須の案件として、ブランド名、製法・品質基準は担当官の助力を得たが、先行事例として西条酒造協会「西条産地呼称清酒認定制度」の認証基準を参考にした。また、伝統のある「加賀菊酒」に対して「白山菊酒」と称するためには、歴史的・文化的背景から理由づけする必要も審議官から指摘された。これについては、「全国約三千社にのぼる白山神社の総本宮」¹⁷⁾である白山比咩神社しらやまひめの存在と、手取川が白山水系であるのに対し、金沢市に流れる犀川と源流が異なる¹⁸⁾ことを根拠とした。手取川河口の美川（現・白山市美川町）が北前船の寄港地であったことや、文弥人形浄瑠璃ぶんや「でくまわし」の存在も根拠のひとつとされた。

しかしながら、具体化の過程で各社の経営理念の違いが表面化し、ネットワーク形成は難航した。特に原料米を石川県酒造組合連合会の酒造協同組合から購入し、前述の生産基準「(2)国内産の醸造用玄米1等以上」である審査に合格する必要があったが、製造原価に直接関係する点で強い異論が出る要因となった。K氏は説得にあたりとともに、原料米産地のJAに出向いて解決策を模索した。その結果、米の等級をつける資格が存在し、その人の名前と農家の名前が特定できることがわかり、審査の証明にすることができた。その結果、全メーカーの同意が得られ、統一ブランド「白山菊酒」を醸造する「白山菊酒呼称統制機構」の創設に至った。

まだ「ENJOY JAPANESE KOKUSHU（國酒を楽しもう）プロジェクト」（2012年）¹⁹⁾が発足せず模倣のしようもない状況にあって、ネットワーク形成の立案から実現まで、わずか6ヵ月であった。偶然が加わったとはいえ、K氏のリーダーシップがさまざまな機会を生んで支援の輪が広がり、日本初の機構が生まれたことになる。O氏の存在も無視できない。2007年、同氏が酒造組合事務局長に就任した当初、メーカーと酒販店（各組合）間の交流はほとんどなかった。まず定例会でお互いを知るところから始め、数回の後には打ち解けるに至ったという。理念を異にする複数の者が連携する上で、メンバーの認知距離がいかに重要であるかを物語っている。

機構の創設後は認定審査会とともに、さまざまなイベント・事業が展開されてきた。2006年以降、「白山菊酒と白山の食を楽しむ会」開催に始まり、白山市商工観光課「いらっし、白山の食と酒」参加、石川小売酒販組合「白山菊酒きき酒」「白山菊酒SAKEまつり」「白山菊酒物語」「白山菊酒物語～白山開山一三〇〇年きき酒会～」協賛ほか、GI白山清酒管理機構（白山酒造組合）「白山菊酒バル」と数多くのイベントが催され、白山市内だけでなく金沢市や東京都内で、あるいは石川県酒造組合連合会ほか他団体イベントへの参加も行われてきた。また、石川県「地域資源活用助成事業」指定（2007年）²⁰⁾、白山市「白山市白山菊酒等の普及の促進に関する条例」制定（2013年）²¹⁾、石川小売酒販組合・白山菊酒呼称統制機構による「白山菊酒 飲める店 買える店マップ」作成、「白山菊酒呼称統制機構」の「GI白山清酒管理機構」への改称および地理的表示「白山」表示マークの発表（2017年）

等、消費者への積極的な働きかけが際立っている。

V おわりに

清酒消費が減少する中で、需要開発の必要に迫られたメーカーが他社・団体等と連携し、いかなるネットワークを形成して対応してきたか、全国レベルで分析を行った。

国内の清酒メーカー全社に対するアンケート調査の結果から、季節労働力に依存しない生産体制や特定名称酒を重視する方向性が見出された。それに符合するかのように、醸造技術の向上、飲酒嗜好変化への対応、社内教育による酒造技術者の育成、営業部門労働力の拡充、経営資源たる人材の確保といった経営上の課題が見出された。中小零細メーカーであっても県外の市場開拓、蔵見学や試飲会を通じた情報発信、指導機関や流通関係者のみならず同業他社との連携により、消費者へ直接訴求する姿勢を読み取ることができた。いずれも需要開発に結びつく新たな動きとみてよい。

同業他社との連携をより深く理解するために行った事例調査からは、需要開発ネットワークの形成過程が明らかになった。経営上の危機感に発したとはいえ、清酒を単なる致酔飲料でなく日本の食文化として守ろうとする意識が連携のもとになった。具体化を進める上で異論が出るのは、経営理念や規模を異にする複数の者が関わる以上、むしろ当然のことであろう。問題点をひとつひとつ解消していく過程で目標や方法がメンバーに共有され、ネットワークの形で知識創造が実現したのである。

その際、明確な理念を提示しつつ、諸問題に対処するための学習・交渉・調整を行う強いリーダーの存在が不可欠であった。リーダーを補佐する支援者も重要な存在であった。また、理念に賛同して幅広い情報を提供し、法的根拠と行政手続きの面から後援する公的機関との関係構築も、あずかって力となったのは疑いない。これら「連携主体が地域の中にある」重要性に関しては、国・地方・都道府県、あるいは酒造組合等それぞれの地域レベルで確認できた。事例とした酒造組合においてはメンバーが5社と少なく、相互の認知距離が近いメリットを活かすことができたと考えられる。

以上のとおり、清酒製造業における需要開発ネットワークの形成について論じてきたが、本研究では調査対象者数が限られ、得られた結果を一般化するには不十分であった点を確認しておく必要がある。特にアンケート調査の回答率が低かったため、全国的傾向とするには躊躇せざるを得ない。とはいえ、回答者の経営規模分布からみて実態と大きな乖離があったとも考えにくい。これらの問題点を整理しなおし、より確度の高い方法論の追及は今後の課題としたい。

【謝辞】

本研究で実施したアンケート調査において、ご協力を賜った全国の酒造組合ならびにメーカーの方々には厚く御礼申し上げます。また事例分析にあたっては、元・石川県酒造組合連合会長の小堀幸穂氏と白山酒造組合事務局長の小原修氏から貴重な記録と懇切なご教示を得ることができました。各調査に入る前段階では広島県酒造組合、(株)原本店、(株)車多酒造ほか多くの方々から懇切なご指導をいただきました。記して深謝の意を表します。

【注】

- 1) 2014年10月現在、日本の無形文化遺産は能楽・歌舞伎といった芸能を中心に、石州半紙・結城紬等の伝統工芸技術を含めて21件ある。
http://www.maff.go.jp/j/keikaku/syokubunka/ich/pdf/2610ichiran_mukei.pdf (2018年10月14日検索)
- 2) 1) に同じ。
- 3) 普通酒以外の本醸造酒、吟醸酒（大吟醸酒を含む）、純米酒。
- 4) 国税庁(2017)「清酒製造業の概況」(平成28年度調査分)の回答1,433者を母集団として、構成比を算出した。
- 5) 『日本酒造組合中央会沿革史・第4編』(1980)。
- 6) 『日本酒造組合中央会沿革史・第5編』(1983)。
- 7) 当時の二級酒を主とする、醸造用アルコール添加の清酒。
- 8) 当時、純米酒という名称は統一的には用いられていなかった。1989年に級別制度の廃止とともに「清酒の製法品質表示基準」(国税庁告示第8号)が制定され、特定名称酒のひとつとして翌1990年から適用された。
<https://www.nta.go.jp/taxes/sake/hyoji/seishu/gaiyo/02.htm> (2018年10月17日検索)
- 9) 国税庁「清酒製造業の概況(平成28年度調査分)」。
<https://www.nta.go.jp/taxes/sake/shiori-gaikyo/seishu/2016/pdf/05.pdf>
- 10) 酒類以外の製品に関する地理的表示は、「特定農林水産物等の名称の保護に関する法律」(地理的表示法)(2014年6月25日法律第84号:2016年12月26日改正)において、「農林水産物・食品等の名称で、その名称から当該製品の産地を特定でき、製品の品質等の確立した特性が当該産地と結び付いているということを特定できる名称の表示」と定義されている。「登録製品の生産者団体が定めた基準(明細書等)を満たす当該団体の構成員(生産者)のみが当該製品の名称の表示(地理的表示(GI))を付することが可能」で、「地域共有の財産」として「生産者団体の事後追加」が可能である。また、保護制度を持つ国との間で相互保護も実現可能である。ただし、対象は「農林水産物、飲食物品等(酒類等を除く)」とされる。従来の「地域団体商標制度」の対象は「全ての商品・サービス」で「地域団体の財産(権利)として保護されるが、「自己で権利行使」していたのに対し、「不正な地理的表示(類似表示を含む)は行政が取締りを行う」ため、事業者の負担が少ないのも特徴である。
http://www.maff.go.jp/j/shokusan/gi_act/outline/attach/pdf/index-127.pdf (2018年9月27日検索)
- 11) 酒類の地理的表示一覧。
<https://www.nta.go.jp/taxes/sake/hyoji/chiri/ichiran.htm> (2018年9月26日検索)
- 12) 菊姫合資会社「加賀菊酒考」にも同様の記述がある。
<https://www.kikuhime.co.jp/story/kaga/> (2018年10月22日検索)
- 13) 白山酒造組合HPによる。<https://www.sake-hakusan.info/> (2018年9月26日検索)
- 14) 国税庁の地理的表示「白山」生産基準。
https://www.nta.go.jp/taxes/sake/hyoji/chiri/171110_besshi01.htm (2018年9月26日検索)
- 15) 注13に同じく、GI白山清酒管理機構「審査方法」による。また、石川県産業創出支援機構(ISICO)によると、外部審査員として日本醸友会、石川県立大学、金沢国税局、石川県工業試験場等の11人が入り、利き酒と書類審査を行うとある。
<https://www.isico.or.jp/i-maga/journal/i110601.html> (2018年9月29日検索)

- 16) 石川県産業創出支援機構 (ISICO) による。
<https://www.isico.or.jp/i-maga/journal/i110601.html> (2018年9月29日検索)
- 17) 白山比咩神社HP「白山信仰と白山比咩神社」による。
<http://www.shirayama.or.jp/hakusan/god.html> (2018年9月26日検索)
- 18) どちらも両白山地を源流とするが、手取川は白山の、犀川は奈良岳の水系である。
- 19) 同プロジェクトは当時の内閣官房国家戦略室が推進協議会をつくり、2012年9月4日に提言「國酒等の輸出促進プログラム」がまとめられた。
<https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/npu/policy04/archive12.html> (2018年10月17日検索)
- 20) 地域産業資源の指定。 <http://www.pref.ishikawa.lg.jp/syoko/shigen/> (2018年10月17日検索)
- 21) 条例第25号 (平成25年6月24日)。
<http://www.city.hakusan.lg.jp/data/open/cnt/3/8100/1/kikusake.pdf> (2018年9月29日検索)

【文献】

- 石川健次郎 (1989) 戦前期伏見酒造業における技術革新と市場開拓. 彦根論叢, 262・263, 125-142.
- 伊賀聖屋 (2008) 清酒供給体系における酒造業者と酒米生産者の提携関係. 地理学評論, 81(4), 150-178.
- 小侯秀雄 (2013) 山梨県富士吉田織物産地における機屋の経営革新と企業間ネットワークの形成. 経済地理学年報, 59(1), 88-110.
- 加藤百一 (1985) 「酒神と神社 (18)」日本醸造協会雑誌80(7), 462-466.
- 八久保厚志 (2008) 清酒業の構造変化と産地対応—構造改革期における対応と国際化—. 人文学研究所報, 41, 1-10.
- 二宮麻里 (2014) 酒類産業における生産・流通規制. 福岡大学商学論叢, 58(4), 469-495.
- 平光美津子・杉山道雄 (2009) 「日本型食生活」の形成と変容. 東海学院大学紀要, 3, 85-90.
- 藤本昌代・河口充勇 (2010) 『産業集積地の継続と革新—京都伏見酒造業への社会学的接近—』文眞堂.
- 松橋公治 (2005) 非大都市圏の産業集積地域における中小企業のネットワーク展開の意義. 経済地理学年報, 51(4), 329-348.
- 松橋公治 (2006) 学習する地域としての山梨県(1)—山梨県機械金属工業同友会の活動から—. 駿台史学, 127, 95-128.
- 松橋公治 (2010) 学習する地域としての山梨県(2)—山梨県機械金属工業同友会の活動から—. 駿台史学, 138, 49-84.
- 水野真彦 (2001) 企業間ネットワークから生まれるイノベーションと距離—自動車産業を事例とする特許データの地理的分析—. 人文地理, 53(1), 18-35.
- 谷沢雅視編著 (1997) 『町の酒屋：新潟銘酒と早福岩男』醸界タイムス社.
- 山本健兒・松橋公治 (1999) 中小企業集積地域におけるネットワーク形成—諏訪・岡谷地域の事例—. 経済志林66 (通号314), 85-182.
- 山田聡昭 (1997) 日本文化と日本酒について. 日本醸造協会誌, 92(4), 234-240.
- 山本健兒 (2013) 非産業集積地域における中小企業のイノベーション. 商学論集, 81(4), 109-129.
- 與倉 豊 (2017) 『産業集積のネットワークとイノベーション』古今書院.
- Camagni, R. ed., on behalf of REMI (1991). *Innovation networks: spatial perspectives*. Belhaven Press.
- Florida, R. (1995). Toward the learning region. *Futures*, 27 (5), 527-536.

- Nooteboom, B. (1999) Innovation, learning and industrial organization. *Cambridge Journal of Economics*, 23, 127-150.
- Nooteboom, B. (2008). Cognitive distance in and between CoP's and firms: where do exploitation and exploration take place, and how are they connected?: In Amin, A. and Roberts, J. eds. *Community, economic creativity, and organization*. Oxford University Press, 123-147.

【Abstract】

Construction of Networks between Breweries for Demand Development of Japanese Sake

SAKAGAWA Shigeru

In this study, the author aims to examine the present condition and the construction process for demand development networks of Japanese Sake. This analysis is based on a questionnaire survey, and an interview of the head of one brewery network.

The survey results show various types of coordination among breweries, liquor stores, and public institutions such as Regional Taxation Bureaus. Furthermore, there was much greater coordination between breweries than the author had expected. Results showed that they seek direct relationship-building with consumers through multi-channels.

A case study was made at *Hakusan* Sake Brewers Association in Ishikawa Prefecture. This brand called “*Hakusan Kikuzake*” was accredited as the first GI (Geographical Indication) of Japanese Sake, with strategic management system in 2005. At the beginning, this plan was agreed upon by the association members, however, there was no precedent for this in Japan. The brewery/organization head resolved problems with the support from a brewery in Hiroshima and the National Tax Administration Agency.

It was established that strong leadership and personal relationships at appropriate cognitive distances are needed in order to construct any network.