

完全「国産」主義

規模の利益で安価なワイン提供

北海道ワイン(株) (北海道小樽市)

雪を味方にするイノベーションで、日本最大の「日本ワイン」メーカーになった。一般の人が楽しめるように、大型設備の規模の利益を活かし、美味しいテールブルワインを安く供給している。食品メーカーとして、偽物ではなく、本物を提供することが社是である。

1 日本ワインのガリヴァー

国産ブドウ100%の「日本ワイン」の国内最大ワイナリーは北海道小樽市にある。北海道ワイン(株)(寫村公宏社長)の規模は、ワイン生産量250万本(720ml)、自社畑447ha(作付規模100ha)である。所有する自社畑も大規模だ。日本ワインだけで比較すると、ワイン業界最大のシャトー・メルシャンは約65万本、自社畑50ha、サントリーワインは約70万本、自社畑35ha(生産法人分含む)である。北海道ワインの大きさが分かる。メルシャンやサントリーの4倍も大きい。

北海道にはワイナリーが38社あるが、生産量は同社が全道の半分以上を占める(表1参照)。ほとんどのワイナリーが年産5万本未満の小規模である。北海道ワインはまさしく日本ワインの「ガリヴァー」である。なお、全国で見ても、全国にはワイナリーが303場(285社)あるが、その日本ワイン生産の約1割を北海道ワインが1社で占めている。

北海道ワインの本社は小樽市であるが、447haの農場は岩見沢の近く、樺戸郡浦臼町鶴沼にある(札幌から北北東に62km)。南西向きの斜面に広がる、垣根式のブドウ畑である(注:「鶴沼ワイナリー」と称しているが、ブドウを収穫しているだけで、ワイン醸造は小樽で行なっている)。

ブドウ調達面から見ると、鶴沼の自社畑100ha(更新中のため生産量200t)のほか、余市町ほか全道24市町村250軒の契約農家からブドウ1800tを購入している(余市町200軒、他は名寄、北見、深川、岩見沢、三笠など)。また、本州からも200tくらい購入している。鶴沼の自社畑では農家が作れない高級品種だけを生産し、同社のフラッグシップワインになって

叶 芳和

1943年、鹿児島県奄美大島生まれ。一橋大学大学院経済学研究科博士課程修了。元・財団法人国民経済研究協会理事長。拓殖大学、帝京平成大学、日本経済大学大学院教授を歴任。主な著書は『農業・先進国型産業論』(日本経済新聞社1982年)、『赤い資本主義・中国』(東洋経済新報社1993年)、『走るアジア遅れる日本』(日本評論社2003年)、『新世代の農業挑戦』新書版(全国農業会議所2014年)など。



表1：北海道ワイン(株)と全道ワイン生産の推移 (kℓ)

	北海道ワイン	北海道ワイン 除く全道計	北海道計
10年前 (2010年)	1,570	1,455	3,025
5年前 (2013年)	2,000	1,369	3,369
現在 (2017年)	1,800	1,500	3,300
2017/2010	15%増	3%増	9%増

(出所) 北海道ワインは筆者ヒヤリングによる(1本720ml換算)
北海道計は国税庁統計年報による(課税数量)。

表2：都道府県別ワイナリー数と生産量

	都道府県	ワイナリー数		日本ワイン生産量
		2017年	2012年	2017年度
1位	山梨	81 (69)	55	5,530kℓ
2位	長野	35 (30)	14	4,072kℓ
3位	北海道	35 (34)	7	2,933kℓ
4位	山形	14 (14)	11	1,195kℓ
5位	新潟	10 (10)	6	391kℓ
	全国	303 (285)	157	17,663kℓ

(出所) 国税庁「国内製造ワインの概況」
(注1) 2017年の()内は製造免許者数。12年は企業数。
(注2) 2017年度(平成29)調査分の回答率(全国)は86.7%である。

いる。鶴沼収穫のワインは2000円台が主力であるが、3000円、5000円台もある。購入ブドウで造る「おたるブランド」ワインは1000円台である。

北海道はワイナリー増加中

表2に示すように、北海道はワイナリーが急増している。2012年にはワイナリーは7場しかなかったが、17年には35に増えた。5年間で5倍。後志地域の余市町は09年までの1場から18年の11場に増えた(本誌前号拙稿参照)。いずれも小規模

ワイナリーである。全国的にも、ワイナリーは増加傾向にあり、この5年間で2倍に増えているが、最も著しく増加しているのは北海道である。

寒い北海道で、なぜワイナリーが増えるのか。これが素人の疑問であろう。しかし、北海道は良質なワイン醸造用ブドウが採れるところである。

寫村社長「世界地図を見ると、北海道はヨーロッパのワイン地帯と同じ緯度にある。冬季、雪の多いところは北海道だけが、植物が生育する夏はヨーロッパと同じだ。梅雨がないのは利点だ。本州は湿気が多く

大変だ。ブドウは昼間、光合成で糖分をつくり、夜間、冷えたとき糖分をためる。また、冷涼なため、北海道は酸が豊富だ。いいブドウが採れる。長野と北海道が一番ワイナリーが増えているが、白ワインは酸が重要だからだ」。

近年、北海道で良いブドウができることが分かってきて、18年、本場の仏ブルゴーニュの老舗ワイナリーが函館に進出してきた(ドメーヌ・ド・モンテュー社)。チリやニュージーランドなど各地を回って、函館を、高品質のピノワール生産の可能性が高い地域と評価しての進出だ。日本への外資ワイナリー進出は初めてのケースだ。

寫村社長「冬の寒さは、雪がブドウの木を守ってくれる。冬季、マイナス15度以下になると越冬できないが、ブドウの樹を雪に埋めると、雪が保温の役目を果たしてくれる。その場合、雪の重さで枝や幹が折れてしまうため、ブドウの樹を斜めに倒



ブドウの樹を斜めに植える

してやると枝折れは避けられる」。雪を味方にするイノーベーションが、北海道をワイン適地にしたと言えよう(注・詳しくは本誌前号拙稿参照)。

国内最大という大規模ワイナリーは、如何なる仕組みの上に成立しているのか。どんな形か。思想と条件を探った。100%国産ブドウである以上、まず原料調達の仕事みから見えてみよう。

2 ブドウ生産者との共存共栄

筆者が北海道ワインを取材しようと思ったのは、同社の創業者・寫村彰禧氏の著書『完全「国産」主義』(東洋経済新報社、08年)を知ってからである。メッセージ力の強い書名である。「日本産ブドウ100%で作る本物の日本ワインを提供する」。

創業以来の同社の社是である。同社のワイン生産250万本、うち半分強の130万本は「おたるシリーズ」である。「おたるシリーズ」は全道24市町村250軒の契約農家および本州の農家等からの購入ブドウで生産している。447haの自社畑を所有する国内最大の「日本ワイン」メーカーといえども、実態は購入ブドウに依存するところが大きい。同社は、ブドウ生産者との共存共栄を社員手帳に掲げているのもうなずける。ただ、同社の歴史を見ると、ブドウ生産者に寄り添うことに伴い、幾度か経営危機に見舞われている。

創業者の思想と地域貢献

北海道ワインの歴史は、創業当初から地域振興、雇用創出、農家との共存を物語るものである。

先代の寫村彰禧氏(創業者)は、山梨県出身であるが、1950年代

に北海道に渡り、小樽で繊維製品の卸商(会社名「甲州」)を営んでいた。しかし、大企業の既製紳士服が台頭して、取引先の仕立て屋が店をたたみ、その結果、雇用を失った多くの女性作業員が本州の縫製工場に出で行った。そこで、彰禧氏は北海道の雇用基盤を作るべく、最新鋭の技術を備えたオーダーメイド紳士服「神装」を設立、歌志内や浦臼町など道内の過疎地や産炭地に次々と縫製工場を建設し、雇用創出に努めた。

1971年、「神装」の仕事でドイツに訪問した際、ワインに出会う。欧州北限産地であるドイツのブドウ品種ならば、寒冷地の北海道に根を下ろすことができるのではないかと直感した。帰国後、浦臼町の町長から「大規模な水田の耕作放棄地がある」と相談を受ける。当時、北海道は離農が止まらない状況であった。そこで、北海道の農業を支えなければならぬとの思いから、浦臼町鶴沼に11haの土地を取得し、ブドウ畑開墾に着手した(72年)。専門家からは「寒冷、豪雪の北海道で欧州系ブドウなど作れるわけがない。120%無理」と断じられたそう。75年、ドイツ、オーストリア、ハンガリー等より、20品種6000本の苗木を輸入し、76年、横浜で検疫を終えた苗木を植えたが、重粘土質の土壌が根を阻み、ほとんどが枯れ、生き残ったのは300本。さらに、野生のウサギやネズミによる食害、豪雪被害も重なった。そうした苦難

表3: 各ワイン産地のブドウ品種 (2017年受入量、単位t)

	品種	北海道	山梨県	長野県
白ワイン用	甲州	-	3,796	-
	ナイアガラ	1,002	55	1,346
	ケルナー	239	-	-
	ポートランド	141	-	-
	ミュラートウルガウ	97	-	-
	デラウェア	66	475	-
	シャルドネ	-	106	394
	小計	1,544	4,459	2,090
赤ワイン用	マスカットベリーA	-	1,852	210
	コンコード	-	-	2,095
	キャンベルアーリー	696	-	-
	ツヴァイゲルト	222	-	-
	メルロ	-	186	619
	巨峰	-	273	176
	ピノノワール	107	-	-
小計	1,211	2,603	3,277	
合計	3,485	7,503	5,740	

(出所) 国税庁酒税課『国内製造ワインの概況』(平成29年度調査分)

(注) 品種別はブドウ生産量上位6県から入荷したブドウの内訳である。

を経て、79年秋、ドイツ品種のミュラートウルガウが収穫できた。醸造はドイツから助っ人に来てくれたグリュン氏の指導で、日本では一般的だった「火入れ殺菌」を一切行わず、ブドウの豊かな香りがするワインができた。

80年2月、第1号ワインをリリースした。1900円で3000本。81年、東京新宿の酒場では「外国の高級ワイン以外で逸品が現れた」と話題になったそう。

会社最大の危機となった赤ワインブーム

1997〜98年、日本は赤ワインブームになった。ポリフェノールが健康に良いとされ、赤ワインが飛ぶように売れた。しかし、北海道ワインは冷涼な北海道に立地しており、ブドウ品種は白ワイン用が主体であった。他の国内ワインメーカーは輸入の安価な濃縮果汁を使った赤ワインや、輸入バルクワインを瓶詰めた赤ワインを増産した。

北海道ワインにも、取引先からは「とにかく赤ワインを!」と次々と注文が寄せられた。社内からも「もう輸入ワインを混ぜるしかない」という意見も出ていたが、彰禧氏は社員を本社に集め、「輸入ワインを混ぜると売り上げは増える。しかし、

安易な混ぜ物で消費者を裏切つてはならない。ワイン造りは農業である」として、赤ワイン市場からの撤退を宣言した。

取引先の店舗では、要望に応えない同社の製品は他のワインメーカーのものに置き換えられ、取引停止も相次いだ。この年、出荷量は初めて前年を下回った。

赤ブームの間、一部の大手ワインメーカーは道内のブドウ農家を回り、現金でブドウの買い付けに走っていた。農家は栽培を大きく増やした。しかし、2000年、ブームが去り、大手が買い取りを控えた結果、大量のブドウが余り、農家は困った。この年、北海道ワインは契約農家のもとより、道内外の他社契約農家からも依頼され、前例のない3615tものブドウを買い取った(ワイン約400万本分)。北海道ワインは株式会社でありながら、「農協」的な役割を果たしたのである。農協の「加工部門」な役割である。

これを売り切るのに、3年を要した。しかし、この困難を乗り越えたことで、社員も、農家も、創業者島村彰禧氏の信念と志を知った。農家とワイナリーの強い相互信頼関係が築かれ、北海道ワインの発展の基盤が強化され、今日の発展をもたらした。

3名人のブドウは面積買い

ブドウ生産者からの購入契約は3種類に分かれる。一つは生産量、トンいくらで買っている。第2はちよつと優秀な人から「糖度買い」している。1農家で1000万円くらいになる。

第3は一番優秀な生産者から「面積買い」している(現在、3名)。これは面白い契約だ(注…この3名の名人は「葡萄作りの匠」と称されている)。

一番糖度の高い生産者に合わせて「面積」買いする。つまり、一番糖度の高い生産者の価格で、(仮に単収が低くても)栽培面積に応じて収入を保証する。例えば、一番糖度の高い生産者が「10a、単収500kg、価格400円」であれば、10a当たり粗収入20万円になる。「面積買い」の場合、仮に単収が半分の300kgと低くても、10a当たり20万円で買上げる。

このブドウで造ったワインは、「匠シリーズ」として、生産者の名前をラベルに入れて売っている。自分の名前が入るので、モチベーションが上がるようだ。糖度買いより良いブドウが出てくるようだ。現在、この面積買いの対象3人は、余市町の北島秀樹氏、田崎正伸氏、宍戸富二氏

である。

ワインの価格は、購入ブドウで造る「おたるシリーズ」は約1100

円であるが、匠シリーズは2000円(4000円、5000円もある)。ちなみに、「鶴沼収穫」も2000円であるが、4000円も5000円もある。

4 精密、科学的管理の大型設備

工場(ギャラリ隣接)を見て、圧倒された。一歩足を踏み入れた瞬間、見上げるような巨大なタンクが目の前に現れた。貯蔵タンクは2万

技術ではカメラに収まらなかった(写真参照)。

ℓの大きさという(ワイン720ml 2万8000本)。これが300基並んでいる(小規模も一部ある)。国内最大規模メーカーの物的証拠と思い写真を撮ろうとしたが、筆者の

貯蔵タンクは表面に水が流れている。タンクを冷やすため地下水(雪解け水)を流しているのだ。地下水は8~10度一定なので、低温発酵を可能にし、香りが残ってフルーティなワインになるようだ。地下水の陰だ。また、工場は山の中腹にあり、

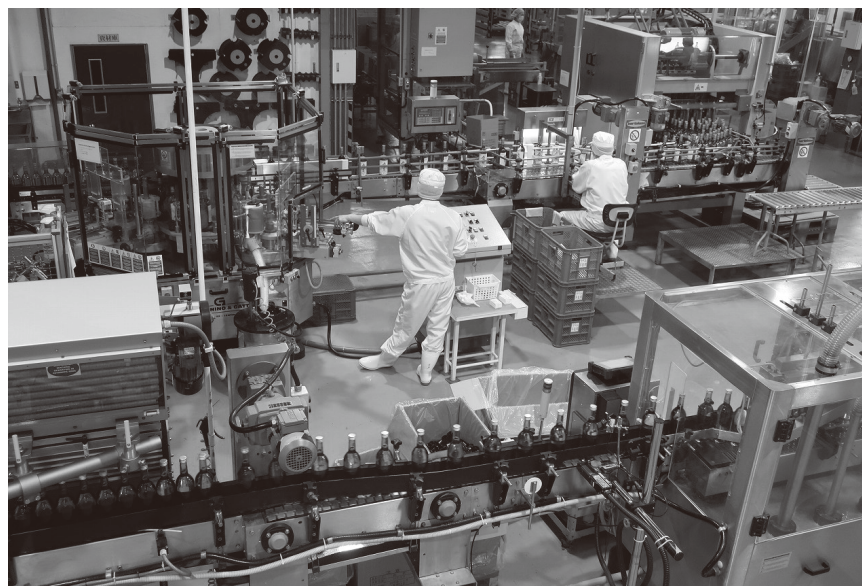


大型貯蔵タンク(2万ℓ)

高低差を利用して地下水をタンク表面に流しているの、温度管理のコスト（電気代）はゼロという。「火入れ」（加熱処理殺菌）は行っていない。1980年の第1号ワイン以来同じだ。精密濾過で除菌している。現在はフィルターで酵母を濾過する方法で、4回フィルターを通して（ドイツ製エノフロー濾過機、0・2ミクロン）。完全な無菌状態にできる。火入れをしないので、ブドウの持つ本来の香りがそのまま残っている。

搾りかすは、従来は堆肥にして畑に戻していた（年間500t発生）。しかし、搾りかすには多くのポリフェノールが残っているので、それを利用して化粧品や健康食品を開発中だ。現在、大学等と共同研究中で、2〜3年後には商品化できるといふ。残渣物の利用は、付加価値を付けることで、農家に還元したいという気持ちもあるようだ。

工場を見て、もう一つ驚いたのは瓶詰め工程だ。瓶詰め機が高速で動いている。量販店向けの白ワインを瓶詰めしていたが、1時間4000本である。1日、2万8000本。小規模ワイナリーでは見られない光景である。当工場は規模の利益が大きそうだ。これなら低コストで供給できる。



ワイン瓶詰め工程

「おたるブランド」で一番売れているワインは「おたるナイヤガラ」（白ワイン）である。約1100円。安い。他のメーカーの2000円クラス的美味さだと自負する。ギャラリー案内者は「美味しいテーブルワインが必要だが、それができないのはうちしかない」と語る。大型設備による規模の利益があるからだ。高速瓶詰め機を見ると、うなずける。規模の利益は、農協からブドウを買い付ける時も発揮されているようだ。テーブルワインは1000円程度の低価格が要求されるが、規模の利益がないと「美味しいテーブルワイン」は供給できないであろう。「不味くて安いワイン」はあるだろうが、「美味しく安いワイン」は規模の利益

がない工場では生産できない。「うちしかできない」とギャラリー担当者が言う自信は理解できる。

葛村社長は「一般の人が楽しめるような高価なワインに水準を当てるつもりはありません。多くの人に飲んでもらうため、手頃な価格で提供することを追求している」と言う。「プレミアムワインよりもテーブルワインを」というのが経営理念である。規模の利益が大きい大型設備を持っている以上、当然の、合理的な経営戦略だと思う。

手頃な価格でワインを供給し、日本にもっとワインが浸透することに貢献したいという。1万円のワインを少量生産するより、手頃な価格のワインを大量供給する方が、ブドウの大量消費になり、農家や農業、北海道という地方の活性化に、より大きく貢献できるからである。素晴らしい企業理念である。大型化は公共目的の実現につながっている。農家や地域への貢献の精神は、親（創業者）譲りであり、それを実践しているのは素晴らしい。

………

☆お知らせ…前号29頁、拙稿「表4」の空欄には次のデータが入ります。
・製成数量です。2013年度96、14年度102、15年度153、16年度139、17年度194（単位はkl）。

5 規模の利益を活かしたテーブルワイン

工場の従業員は78人と多い。半分は製造関係、半分はギャラリーや事務部門だ。このほか、鶴沼ワイナリーに10人のほか季節労働者がいる。

ワイナリーは家族経営型が多いが、北海道ワインは100人体制である。雇用創出による地域貢献も大きい。