

[研 究 報 文]

地域密着型中小ワイナリー事業の持続可能な展開方向に関する実証分析
 —ワイン原料の調達先から見る製品ラインアップを視点として—

川崎訓昭¹・長谷祐¹・山川良太¹・仲村裕三²・伊庭治彦³・上田暢子⁴・落合孝次⁴・小田滋晃^{1*}

¹京都大学大学院農学研究科 〒606-8502 京都市左京区北白川追分町

²飛鳥ワイン株式会社 〒583-0842 羽曳野市飛鳥 1104

³神戸大学大学院農学研究科 〒657-8501 神戸市灘区六甲台町 1-1

⁴株式会社シードライフテック 〒526-0829 長浜市田村町 1281-8

**An Empirical Analysis on the Sustainable Business of Regional Small Winery
 – From the Viewpoint of Product Portfolio based on Potential Sources of grape –**

Noriaki KAWASAKI¹, Tasuku NAGATANI¹, Ryota YAMAKAWA¹, Yuzo NAKAMURA², Haruhiko IBA³,
 Nobuko UEDA⁴, Koji OCHIAI⁴, and Shigeaki ODA¹

¹Graduate School of Agriculture, Kyoto University, Kitashirakawa Oiwake-Cho Sakyo-Ku, Kyoto 606-8502, Japan

²Asuka Wine Corporation, Asuka, Habikino 583-0842, Japan

³Graduate School of Agriculture, Kobe University, Rokkodai-Cho, Nada-Ku, Kobe 657-8501, Japan

⁴Seedlife-tech Corporation, Tamura-Cho, Nagahama 526-0829, Japan

Small and medium sized wineries in Japan are confronted with high competition against foreign wine and other domestic wineries, and thus, improvement of wine quality is essential for success. This paper sets three issues to empirically analyze the development of management for the small and medium sized winery to sustainably operate: how small and medium sized wineries in a grape growing region should collaborate with grape growers of the area, how to form stable financing for a sustainable operation, and how to produce premium wine for branding the winery. The results of our consideration can be organized as follows. First, wine made from vinifera grapes grown in one's own vineyard can be referred to as "challenging type wine" and leads to building a brand-name. Second, wine made from grapes grown locally contributes to the local agriculture, and can be referred to as "local contribution type wine". Third, wine bottled from bulk wine is referred to as "financial foundation stabilizing type wine". This wine forms an important foundation of a winery's finances, and the profit obtained here makes it possible to produce the challenging type wine or the local contribution type wine.

Key words: Collaborative relationship, Financial well-being, Product portfolio, Wine brand

緒 言

わが国における中小ワイナリーにおいては、ブドウ栽培やワイン製造に関して欧米では考えられないような技術的創意工夫や経営対応の方策が一般には採られてきている。その一方で不安定な事業運営を強いられ

ている地域密着型中小ワイナリーが少なくない現状もある。そこで本稿では、わが国の生食用ブドウ生産地域において、ワイン製造事業を展開する中小ワイナリーに焦点を当てつつ、これら中小ワイナリーにおいて持続的な事業展開が可能となり、さらにはそれら事業の発展が展望可能となるための技術的・経済的な経営対応のあり様について、実証的裏付けを持って提示することを課題とする。そのために本稿では、南大阪地

*Corresponding author (e-mail: oda@kais.kyoto-u.ac.jp)

2011年5月14日受理

域の生食用ブドウ生産地域においてワイン製造事業を展開し、一定程度のブランド確立を図ってきた地域密着型中小ワイナリーを具体的事例として課題に接近する。

南大阪地域における生食用ブドウ生産地域の中小ワイナリーでは、多種多様な外国産ワインや他生産地および同一地域内の国内ワインとの激しい競争の中、自社ワインに対する一定の需要を総体として確保しつつ、その需要の拡大を少しずつでも図ることが求められてきている。この要請に対応するためには、当該地域の中小ワイナリーで製造される自社ワインの酒質の向上を図り、消費者に受け入れられるような一定の品質の確保が当然に求められる。

したがって、本稿の課題を具体的に咀嚼すると、様々な嗜好やライフスタイルを持つ、最終消費者に受け入れられるような価格と品質との取り合わせによる、品揃えとしてのワイン製品ラインアップのあり様を、当該ワイナリーの技術的・経済的な経営対応として、いかに構築するかという問題に集約することができよう。

なお、本稿の課題に接近するために、次の三つの視点を設定し検討を行うこととする。

第1に、生食用ブドウ生産地域に存立する中小ワイナリーとして、地域のブドウや地域のブドウ生産者とのように関わり連携していくかといった問題であり、その具体的なあり様が求められる。このことは、一般的な消費者にワイナリーとブドウ生産地域とを暗黙裡に結び付けて考える傾向があることを起因とする問題である。すなわち、ワイナリー側から見ればこの傾向は自社ワインのブランドやコンセプトの形成上考慮すべき戦略的条件であり、「ツーリズム・テロワール」(注1)を重視した事業展開に帰着する問題である。第2に、持続的な事業展開を行うための安定的な財務基盤の形成に関してである。この観点からは、事業の持続性を担保する問題として、具体的な経営対応が必要となる。第3に、当該ワイナリーのブランド形成やワイン造りの技術水準の底上げのための高品質ワインの開発・製造に関してである。これら高品質ワインの開発・製造は、わが国におけるブドウ・ワイン研究の深化と普及とに大きく依存してきたといえる。

分析対象と方法

本稿では、戦前からの生食用ブドウ生産地域である南大阪地域で、1960年頃よりワイン製造と販売を開始した生食用ブドウ生産農家を出発点とするAワイナリーを具体的事例として取り上げる。南大阪地域は伝統的な生食用ブドウ生産地域であり、現在でも7社の中小ワイナリーが存在している。この地域で生産されるブドウは、多くが生食用デラウェアであるが、1990年代後半のワインブームを契機に、近年は当該地域のワイナリーが自社ブドウ園においてヴィニフィラ種の栽培をおこない、欧州型の高品質ワイン製造に取り組んできている。Aワイナリーも自社ブドウ園でヴィニフィラ種の栽培に取り組んでおり、また、契約農家との取引も行うことで、原料の安定調達と地域農業へのコミットメントを果たしている。当該地域の中小ワイナリーはワイン事業の他にも別事業(注2)を行っているのが通常であるが、Aワイナリーはワイン事業のみの経営であり、生食用ブドウ生産地域に存立する中小ワイナリーを対象とする本研究の事例として最適であると考えられる。

本稿における分析方法としては、まずAワイナリーのワイン製品ラインアップを、ワイン原料の調達先を視点として分類した上でその変遷に着目し、各ワイン製品の販売量と経営に関する財務情報、それらワイン製造の方法、自社ブドウ園の開発の変遷等を整理する。次いで、先に示した課題に接近するための三つの視点に従い、Aワイナリーにおけるワイン製品ラインアップのあり様をいくつかの類型に分類する。それらの類型の分析から、Aワイナリーのワイン製品ラインアップを通じて当該ワイナリーが構築する技術的・経済的な経営対応のあり様を側面から明らかにする。

事例と分析

1. 事例

1) Aワイナリーの製品ラインアップの展開

はじめに、製品ラインアップの展開について見ていこう。Aワイナリーの立地する南大阪地域は伝統的なデラウェア生産地域であり、Aワイナリーにおいても設立当初(注3)からデラウェアを用いたワインの製造が行われてきた。地域の消費者にはワインといえば一般に「赤」というイメージが強く、「白」ワインと同様に「赤」ワインに対する需要への対応を行う必要がある。そのため、赤ワインと一部の白ワインについて

は、当該ワイナリーのコンセプトに合うように、国内の他企業からバルクワインを購入しつつ、一定のブレンドを付して壺詰めし、当該ワイナリーの製品ラインアップに加えるという方策を採ってきた。バルクワインは購入前に品質確認ができるため、これらバルクワインを使用したワインは酒質と味覚が安定しており、地域の消費者からの一定の支持が確立できている。

その後、1990年代後半のワインブームで形成されてきた消費者意識の向上やワインの酒質向上を目指したワイン研究の深化と普及とが進み、2000年から自社ブドウ園においてヴィニフィラ種ブドウの栽培に取り組

んでいる。また、2003年からそれらヴィニフィラ種ブドウを用いたプレミアム・ワインの製造を開始している。そこで、自社ブドウ園で栽培したブドウ（注4）で製造されたワインをⅠ型ワイン、地域産デラウエアを原料としたワインをⅡ型ワイン、バルクワイン（注5）から製造したワインをⅢ型ワインとして、その年代別の製品ラインアップ数を示したのが Fig.1 である。これから分かるように、Ⅱ型とⅢ型ワインはラインアップ数をほぼ維持しつつ、Ⅰ型ワインの製品ラインアップ数を拡大してきている。

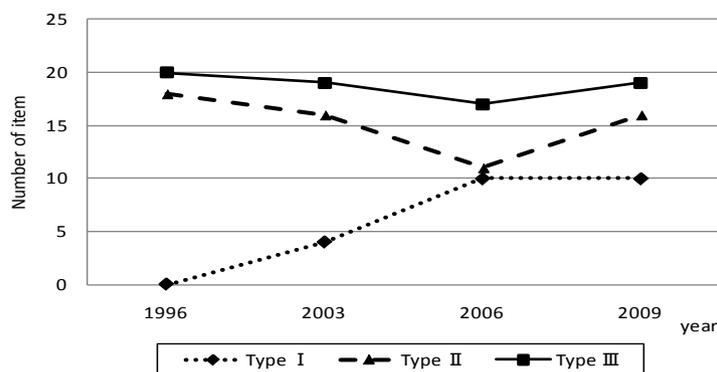


Fig. 1 Number of items in A-winery.

Source: The field study on A-winery in March 2011.

A ワイナリーの全体の出荷量は、1990年代後半のワインブーム期には年約20%増加していた（全盛期は約20万本）のに対し、ワインブームが終息した2000年代前半以降は年約10%の減少（現在は約8万本）を示している。このように消費者のワイン需要が低迷する中で、A ワイナリーはフラッグシップ・ワインであるⅠ型ワインのラインアップ数を拡大させ、需要の喚起を図ってきた。

A ワイナリーではⅠ型ワインの製造に際し、各種研究機関の講習に参加するなどして技術の獲得に務めてきた。また、ヴィニフィラ種ブドウから製造したワインであっても、一定水準の酒質を満たさなければⅢ型ワインへのブレンド用に使用するなど、Ⅰ型ワインの酒質を高水準で安定的に保つようにしている。Ⅱ型ワインは生食用デラウエアを使用しているが、早摘みのデラウエアを用いた場合には、補糖などの処理を施す

ことで、ワインとしての酒質を維持している。また、近年では国産ワインコンクールの北米系等品種カテゴリー（注6）で入賞するなど、Ⅱ型ワインにおいてもワイン製造技術の向上と、それに付随した酒質の向上とブランド力の向上が図られている。こうした製品ラインアップの展開は、近年の外国産ワインとの競争の中で、A ワイナリーのワイン製造技術の向上に貢献している。

2) 製品ラインアップ別の売上高構成比率の推移

次に、これらⅠ～Ⅲ型ワインの売上高構成比率の年代別推移を見ていこう。ワインブームが始まった1996年、ワインブーム終息後の2003年、本格的にⅠ型ワインが販売された2006年、直近の2009年の割合を示したのが Fig. 2 である。Ⅰ型ワインが製造される以前は、Ⅱ型ワインが全販売量の25%、Ⅲ型ワインは全販売量

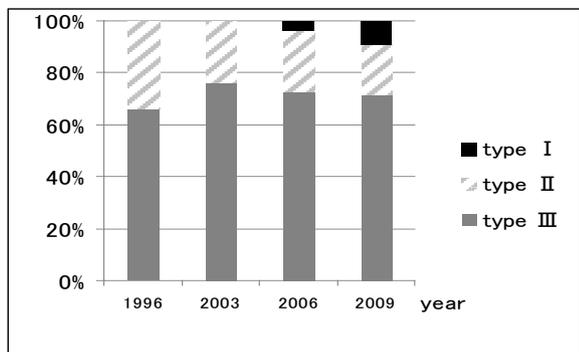


Fig. 2 Yearly changes of wine sales proportion (type I, II, III).

Source: The field study on A-winery in March 2011.

の75%を占めている状況であった。その後、2005年からI型ワイン製造を本格的に開始し、2006年、2009年とI型ワインの割合が増加している。それは全体の販売量が漸減傾向を示す中でII型ワインを置き換える形となっており、依然としてIII型ワインは7割を占めている。

3) 地域産ブドウを原料としたワイン製造の展開

II型ワインの製造の展開について詳しく見るために、地域農業との関係から見ていこう。大阪府は2006年時点において全国7位のブドウ栽培面積429 haを有し、特にデラウェアは全国3位の栽培面積を誇り、全国に出荷されている。しかし、農業者の高齢化による担い手不足と農産物価格の低迷などの要因が重なり、1990

年から2005年までに3割以上栽培面積が減少している。

Aワイナリーが立地するB市は府内最大のブドウ生産地域であるが、ブドウの結果樹面積と収穫量はFig. 3が示すように、府内他地域と同様にブドウ結果樹面積と収穫量ともに3割程度減少している。近年はマスカット・ベリーAの生産も行なわれているが、デラウェアが全体の生産量の約90%を占めている。

このような状況下で、Aワイナリーでは、地域内で生産されている生食用ブドウであるデラウェアのすそ物を、可能な限り農家から原料として購入する努力を行ってきた。一方で、これまで多くの地域内農家は高価格で取引される生食用での出荷を優先してきたため、地域内から入荷されるブドウ量は年次変動が激しかった。そこで、Table 1に示すように、2008年度より地域農家からの持ち込み買い取り方式から契約農家との生産契約方式へと移行した。その後、2010年度より書面契約による生産契約の完全施行を開始した。生産契約のもとで生産及び取引されるブドウは、全量II型ワインの原料として利用されている。契約農家との契約の基本的な内容は、「収穫されたブドウのワイナリーによる全量買い取り」、「収穫時期の指定」、「買い取り価格」、「防除日誌の提出」などである。

また、この地域産ブドウを原料としたワインは「地域名」、「地域の名所」、「地域の自然資源」をテーマにネーミングが行なわれ、全販売量の10.3%が直売所、40.1%が道の駅で販売されるなど、半数以上がAワイ

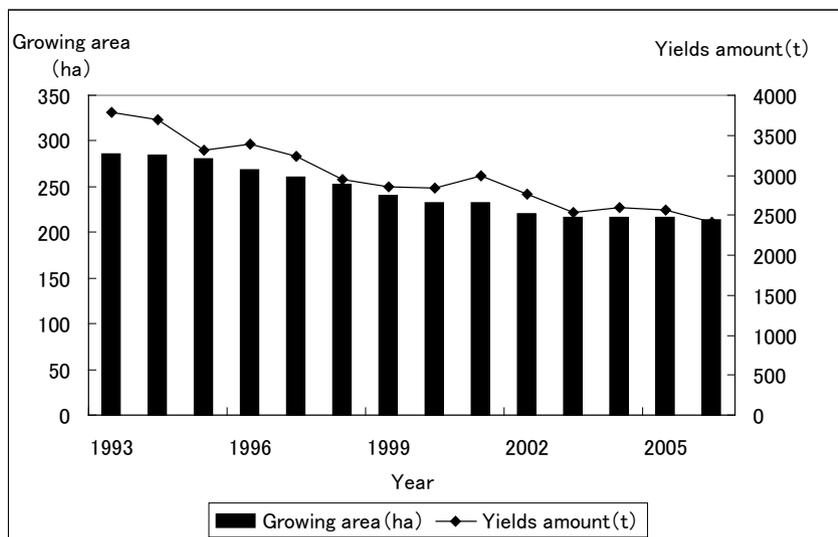


Fig. 3 Grape growing area and yields amount in B-city.

Source: The 82nd Statistical Yearbook of Ministry of Agriculture.

Table 1 Winery's purchase amount of grapes within local region and contract farmers.

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Purchase Amount(kg)	3976	4182	5205	8414	15361	13443
Number of Trading farmers(before 2010)	4	4	22	22	27	12
Number of Contracted farmers(after 2010)						
Age of farmers	60~70	60~70	60~70	60~70	60~70	60~70
Contractual coverage						Designation of Picking season Purchase price Selling all grapes to the Winery etc.

Source: The field study on A-winery in August 2010 and March 2011.

Note: 1) Before 2007, purchase from all farmers in the region.

2) From 2008 to 2009, transitional phase to contract purchase.

3) After 2010, purchase only from contract farmers.

ワイナリーの立地する地域内で販売・消費が行なわれている。

4) ヴィニフィラ種ブドウを用いたワイン製造の展開

A ワイナリーでは、2000 年より自社ブドウ園におけるヴィニフィラ種ブドウの栽培に取り組み始め、その後、2003 年よりそれらヴィニフィラ種ブドウを用いたワイン製造に挑戦してきた。この A ワイナリーのフラッグシップ・ワインであるプレミアム・ワインは、その年のヴィニフィラ種ブドウの品質によって、販売されるかどうか半断されている。特に、2005 年以前は原料となるブドウの品質が一定の水準を満たさず、製造されたワインの大部分はⅢ型ワインとブレンドして

販売された。

2006 年以降、棚式から垣根式への栽培方法の転換、土壌管理方法の改善などの効果が現れ、原料用ブドウの品質が向上した。その結果、高品質なプレミアム・ワイン製造が可能となり、販売量も増加傾向を示す中で、Table 2 に示すように、自社ブドウ園の栽培面積は拡大を続けている。

これらヴィニフィラ種ブドウを用いたワインは、これまで A ワイナリーの中心的な販売先であった酒類販売店よりも道の駅や直売所での販売が多くを占めている。また、栽培するブドウ品種の多様化による製品ラインアップの拡充も図られ、現在 10 の製品ラインアップ数を有している。(Fig.1 参照)

Table 2 Yearly changes of grape growing area on A-winery.

Year	2006	2007	2008	2009	2010
Yield Area(a)	118	118	140	177	234

Source: The field Study on A-winery in March 2011.

2. 分析

1) 地域産ブドウを原料としたワインが経営に果たす役割

地域内から出荷されるブドウの多くは、生食用として栽培されたものの市場に出荷されなかったすそ物が仕分けされたものである。こうしたブドウを買い取ることは、地域内のブドウ生産農家の追加的な所得向上に寄与してきたと考えられる。地域内のブドウ農家の概況を見ると、平均単収 1.3 t/10a、デラウェア平均単価 900 円/kg のもとで経営が行われている。そのブド

ウ生産の中で必然的に発生するすそ物の比率は約 1 割である (注 7)。A ワイナリーでは 1 農家あたり平均約 1.0 t のすそ物ブドウを買い取っている。これは、ブドウ専業農家の平均栽培面積 1.5 ha を考慮すると、1 農家に発生するすそ物の約半数を受け入れていることとなる。このような A ワイナリーの買い取りにより、地域全体として約 107 万円の追加的な所得向上に寄与している (注 8)。また、通常、すそ物は園地に鋤きこむ等の追加的な労働が必要となる。そのため、A ワイナ

リーによるすそ物の買い取りは、農業経営の財務面だけでなく、労働面にも貢献している。

このことはワイナリー経営の面から見て、二つの効果があると言える。第1に地域農業への貢献を行なうことによって、地域農家から信頼を獲得し、そのことによって互恵的な連携関係の構築と安定的な原料調達が可能になる。第2にヴィニフィラ種ブドウを栽培する農家の育成につなげることもできているといえる。また、2000年以降の自社ブドウ園の拡大も、地域内で拡大する廃園対策に効果があり、地域農家からの信頼獲得に貢献しているといえる。

一方、地域内から入荷されるブドウ量の年次変動の大きさ (Table 1 参照) は、長年ワイナリー経営の安定性に負の影響をもたらしていた。そこで、A ワイナリーは安定的なワイン専用デラウェア (注 9) の調達を目的として、生食用ブドウ生産農家とワイン専用デラウェアの生産契約を行なうこととした。そのことにより、ブドウ生産農家は、自経営内にジベレリン処理を必要としない労働節約型生産体系を組み込むことが可能となった。その契約内容も、これまで生食用デラウェアを主体とした経営を行ってきた農家が、安心してワイン専用デラウェアの栽培に取り組むための環境づくりであるといえる。現在は当初の買い取り価格から 20 円/kg 上乗せしており、今後は、契約内容の遵守等を基準とした価格設定を行うなど、地域農家の経営努力に対するインセンティブを設けた更なる契約内容の整備が期待される。

A ワイナリーのこうした取り組みは、地域農家との連携関係を強化してきたために可能となった取り組みと位置づけることができる。そして、その背景には、長年にわたる地域貢献により、A ワイナリーが地域農家から信頼を獲得してきた経緯がある。そこで、この地域産ブドウを原料としたワインを「地域貢献型ワイン」と本稿では類型化しておこう。

2) ヴィニフィラ種ブドウを原料としたワインが経営に果たす役割

ヴィニフィラ種ブドウを用いた高品質なプレミアム・ワインを製造することは、ワインの酒質向上を果たすだけでなく、当該ワイナリーに対する消費者のイメージを改善することで、ワイナリーのブランド力の向上にも寄与することができると考えられる。

日本では、1996年頃からのワインブーム期に国産のヴィニフィラ種ブドウを用いたプレミアム・ワインの酒質が向上してきた。これは国内のワイン需要が押し上げられる中で、国内のブドウ・ワイン研究が深化し、ワイナリー段階でも醸造技術の改善が達成されたことによるものである。この時期と合致するように、A ワイナリーでは 2000 年より自社ブドウ園におけるヴィニフィラ種ブドウの栽培、2003 年よりヴィニフィラ種ブドウを用いたワイン製造に挑戦してきた。これに先立ち、A ワイナリーでは各種研究機関の講習に参加するなど、醸造技術の獲得に努めた。しかし、醸造開始後 3 年間は原料ブドウのポテンシャルが低く、製造されたワインは当初目標とした酒質を達成できなかった。このため、ヴィニフィラ種ブドウを用いたワインの大部分はⅢ型ワインへのブレンド用で使用されることとなった。このことから、中小ワイナリーにおいては、自社でのワイン醸造技術の改良や技術革新の導入によりプレミアム・ワイン製造に新たに挑戦しても、醸造開始当初は自社ブドウ園での原料ブドウ生産に不安定性を抱えざるをえないことがわかる。

その後、A ワイナリーでは、棚式から垣根式への栽培方法の転換、土壌管理方法の改善など、原料用ブドウの品質向上へ向けた継続的な挑戦がなされ、高品質なプレミアム・ワイン製造が可能となった。このプレミアム・ワインは 2000 円台で販売されており、1000 円台で販売されるその他のワインと比較して、一線を画したイメージを消費者に与えている。このことによって、A ワイナリーが「高品質なワインを製造するワイナリーである」というイメージを、消費者に与えることが可能となっている。近年では、プレミアム・ワインの販売先も道の駅や直売所へと拡がりを見せる中で、新たな消費者の獲得がなされている。一方、酒類販売店でも相当量の販売が行なわれており、従来のⅢ型ワインの消費者層にもヴィニフィラ種を用いた高品質なプレミアム・ワインが浸透してきたことを示している。こうしたことから、A ワイナリー総体としての需要が拡大してきているといえよう。

こうした取り組みは、A ワイナリーのワイン製造技術の向上とともに、高品質なプレミアム・ワインを消費者へ提供することによる、A ワイナリーのブランド力の向上に向けた新しい取り組みと位置づけることができる。そのため、このヴィニフィラ種ブドウを用い

たワインを「チャレンジ型ワイン」と本稿では類型化しておこう。

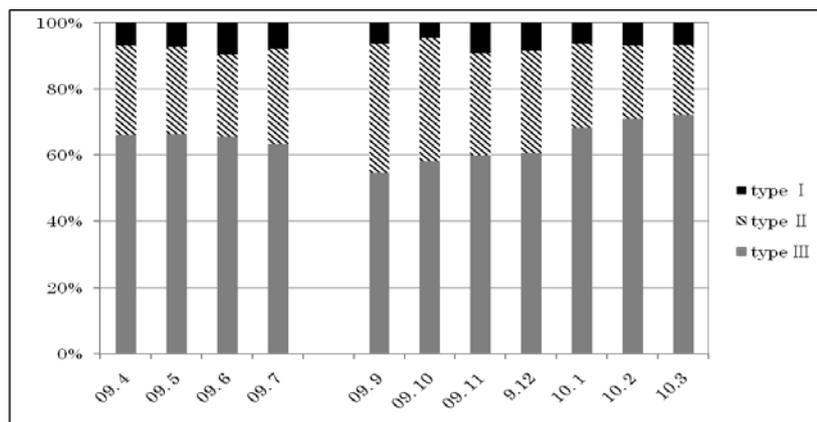


Fig. 4 Monthly changes of wine sales proportion (type I, II, III).

Source: The field study on A-winery in March 2011.

Note: We cannot get the data of August 2009.

3) バルクワインから製造したワインが経営に果たす役割

前掲の Fig. 2 に示されるように、A ワイナリーでは II 型ワインを置き換える形で、I 型ワインの比率が増加している。一方、III 型ワインが売上高構成比率の過半を占め、収益の根幹となっていることが伺える。III 型ワインは一定規模の需要を背景として、その比率が減少していないことから、収益確保において貢献度が高いことがわかる。

次に、I ~ III 型ワインの月別の売上高構成比率を示したのが、Fig. 4 である。ここから分かるように、ブドウ収穫時期に II 型ワインの売上高構成比率が増加する傾向にあるが、基本的には 1 年を通して、III 型ワインが売上高構成比率の過半を占めている。

Fig. 5 は、2009 年度の A ワイナリーのタイプごとの売上高構成比率と利益額構成比率を比較したものである。各タイプの利益率(注10)は、I 型ワインが 28.5%、II 型ワインが 17.7% に対し、III 型ワインは 16.7% と低い(注 11) もの、それでも利益額に占める III 型ワインの割合は約 60% と、売上高に占める割合約 70% と比較すれば低下するとはいえ、A ワイナリーの収益の大半を占めている。

以上のことから、A ワイナリーの財務基盤の形成と、それを支える総体としての需要量の確保においては、酒質や味覚が安定している III 型のワインが重要な役割を果たしていることがわかる。安定的な財務基盤が形

成されることにより、酒質の向上に向けた投資が不可欠である I 型ワインの製造や II 型ワインによる地域貢献が可能となっている。したがって、このバルクワインを用いて製造されたワインを「財務基盤安定型ワイン」と本稿では類型化しておこう。

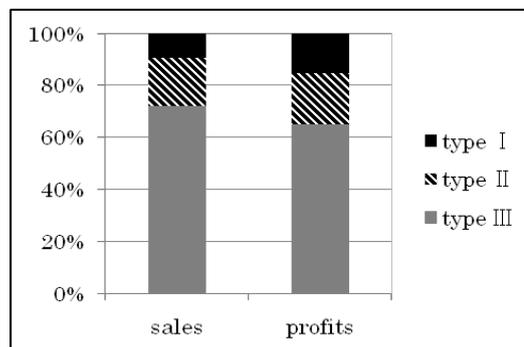


Fig. 5 Wine sales and profits proportion in 2009 (type I, II, III).

Source: The field study on A-winery in March 2011.

考察と残された課題

A ワイナリーの事例分析から得られた製品ラインアップのあり様に沿って、中小ワイナリーの技術的・経済的な経営対応を整理すれば、以下の三点が特徴的である。

第一に、「チャレンジ型ワイン」は、ワイナリーを代表するフラッグシップ・ワインであり、自社ブランド力の向上につなげることができる。しかし、その原料

調達の不安定性などから急速な拡大追求が困難である。そのため、自社ブドウ園における継続的な栽培技術の改良による、安定的な原料用ブドウの生産が不可欠である。また、地域内に数多く存在する優れたブドウ栽培技術を持つ生食用ブドウ生産農家と、ワイン原料用ブドウの生産契約を締結するような経営対応も必要となるであろう。

第二に、「地域貢献型ワイン」は、地域で生産された生食用ブドウ（主にデラウェア）から市場出荷できないすそ物ブドウおよび、生産契約を結ぶ農家が生産するブドウを原料として製造されたワインである。この型に分類されるワインは、地域への貢献と共に地域のワイン消費者に対し、外国産ワインとは一線を画する一定の訴求力を有している。また、伝統的なブドウ生産地域に立地するワイナリー特有のラインアップであり、ワイン製造上の技術的対応が不可欠である。そのため、未熟なブドウ果に除酸や補糖等の処理を施して醸造することで一定の酒質の向上を図ったり、スパークリング化等の技術革新を追求したりする経営対応が求められる。

第三に、「財務基盤安定型ワイン」は、バルクワインを一升壇に代表される形態で壘詰めし直した醸造行程を必要としないワインである。そのため製造コストを低く抑えられ、また一定の酒質と味覚が確保可能であるために廉価かつ大量販売が可能となり、それを支える堅い需要の存在を前提として、ワイナリーの財務上の重要な基盤を形成している。ここから得られた利益によりワイナリーの財務構造の改善がなされ、地元産ブドウを使用した地域貢献型ワインやチャレンジ型ワインの生産が可能となるベースを与えているといえる。一方、「財務基盤安定型ワイン」の販売量の更なる拡大には、自社ブランド力の向上が不可欠である。そのための方法として、自社ブドウ園あるいは地域内で生産されるヴィニフィラ種ブドウを用いたチャレンジ型ワインを製造することが有効である。すなわち、消費者に高品質なワインを製造するワイナリーだというイメージを直接訴求することで、自社ブランド力を向上させる経営対応が必要となる。

以上の考察結果は、特定のワイナリーを事例として分析した結果からの帰結であるが、本稿において構築した分析モデルは、生食用ブドウ生産地域に存立する他のワイナリーの事業構造を分析する際に、極めて有

効なベンチマークモデルとして位置付けられよう。ただし、ワイナリーの財務基盤を安定化させるために、他事業などを営むワイナリーは少なくとも、経営状況が多様であると言える。このようなワイナリーに対して、上記の分析枠組を一般化し適用するためには、更なるワイナリーの分析が必要であると考えられる。また、事例ワイナリーの分析ではワインの営業に対するデータが得られず、多様な最終消費者に訴求していく営業のあり様については分析できなかった。今後の課題としたい。

要 約

最後に、事例分析から得られた生食用ブドウ生産地域に存立するワイナリーでの製品ラインアップの分類を踏まえながら、考察結果を整理しまとめとする。

第一に、自社ブドウ園で栽培されたヴィニフィラ種ブドウを原料としたⅠ型ワインは、ワイナリーを代表するフラッグシップ・ワインであり、自社ブランド力の向上につなげることができる。しかし、その原料調達の不安定性などから、急速な拡大追求が困難である。そのため、安定的な原料用ブドウの生産に向けた自社ブドウ園における継続的な栽培技術の改良と、酒質の向上に向けた醸造技術の改良が不可欠である。こうしたことからⅠ型ワインを「チャレンジ型ワイン」と類型化した。

第二に、Ⅱ型ワインに分類されるワインは、伝統的なブドウ生産地域に立地するワイナリー特有のラインアップであり、生産契約を結ぶ農家が生産するブドウなどを原料として製造される。こうしたブドウをワイン原料として購入することが地域農業への貢献、地域農家からの信頼獲得につながっており、それが契約農家の登場と原料用ブドウの安定的調達に結びついている。こうしたことから、Ⅱ型ワインを「地域貢献型ワイン」と類型化した。

第三に、Ⅲ型ワインはバルクワインを使用した醸造行程を必要としないワインであるため、製造コストを低く抑えることができる。また一定の酒質と味覚が確保可能であるために、廉価かつ大量販売が可能となり、それを支える堅い需要の存在を前提としてワイナリーの財務上の重要な基盤を形成している。ここから得られた利益によりワイナリーの財務構造の改善がなされ、地元産ブドウを使用した地域貢献型ワインやチャレン

ジ型ワインの生産が可能となっている。ここから、III型ワインを「財務基盤安定型ワイン」と類型化した。

ここで構築した分析モデルは、生食用ブドウ生産地域に存立する他のワイナリーの事業構造を分析する際に、極めて有効なベンチマークモデルとして位置付けられよう。

文 献

1. 伊庭治彦・小田滋晃. 2005. わが国のワイナリー経営と地域活性化の論理 —地方中小ワイナリーの事業多角化を視点として—. 日本ブドウ・ワイン学会誌 16: 60-67.
2. 小田滋晃. 2001. ワイン・ビジネス研究の対象と課題. 生物資源経済研究 7: 197-215.
3. 小田滋晃. 2002. これからのワイナリー経営と地域活性化. 日本ブドウ・ワイン学会誌 13: 36-39.
4. 小田滋晃・伊庭治彦・香川文庸. 2008. アグリ・フードビジネスとツーリズム・テロワール —「新ネットワーク」論に基づく地域産業クラスター研究の今日的課題—. 生物資源経済研究 13: 89-123.
5. 大阪府南河内農と緑の総合事務所農業改良普及センター. 2003. 南河内のぶどう. p1-6.
6. Thach, L. and T. Matz 編著. 2010. ワインビジネス —ブドウ畑から食卓までつなぐグローバル戦略—. 横塚弘毅・小田滋晃・落合孝次・伊庭治彦・香川文庸監訳. 昭和堂. 京都.

注

(1) 「ツーリズム・テロワール」概念に関しては、小田ら (2008) を参照されたい。

(2) 具体的には、ワイン以外の飲料の販売、酒類販売店や娯楽施設の経営、工業製品や衣料品の製造などが挙げられる。

(3) 当該地域では、大正時代から水はけのよい土質、少雨かつ温暖な気候などブドウ栽培に適した環境を活かしたブドウ栽培がなされ、1928年以降全国第一位のブドウ生産地域となっていた。しかし、1934年に室戸台風が直撃し、多くのブドウが商品価値を失いブドウ棚も大きな被害を被った。その復興のための農業振興策として、多くのブドウ生産農家に果実酒製造免許の交付が政策的になされ、ワイン生産地として発展した。

(4) I型のブドウ品種は、シャルドネ、メルロー、カ

ベルネ・ソービニオン、甲州から構成されている。アジア系ヴィニフィラである甲州ブドウも、本稿ではI型ワイン原料として捉えている。

(5) 地域外から原料を調達する手段としては、生ブドウやマスト、濃縮果汁などいくつかの方法が存在している。本稿で事例としたAワイナリーでは、このうちバルクワインのみに特化している。

(6) 国産ワインコンクールは、国産原料ブドウを使用した国産ワインの品質と認知度の向上を図るとともに、それぞれの生産地のイメージと国産ワインの個性や地位を高めるために、2003年度より開催されている。9カテゴリーあるが、そのうち北米系等品種カテゴリーはコンコードやナイアガラ、デラウェアなどラブラスカ系交配種を対象としている。

(7) ブドウ生産の中で発生するすそ物の割合は、園地により大きく異なる。特に、デラウェアの場合、生食用として販売するためには一定水準の着色を必要とする。このため、園地の自然条件などによりそのすそ物比率が約7割となる園地も存在する。ここでは、地域全体の平均的な割合としてのすそ物比率を用いている。

(8) ワイナリーのブドウ買い取り価格は、秘匿データのため開示できない。しかし、本稿ではそのデータを使用し、 $(1 \text{ kg あたり買い取り価格}) \times (\text{Aワイナリーの地域全体からの買い取り量})$ という算式から導出している。

(9) ワイン専用デラウェアは、そのポテンシャルを発揮するために、一定水準の酸度を確保する必要があり、通常の収穫期より早く収穫される。また、ワイン製造用にブドウ種子を必要とするために、ジベレリン処理が不要となり、ブドウ生産農家にとって省力化が可能となっている。

(10) 本稿における「利益率」とは、「売上高から売上原価を控除した売上総利益の、売上高に対する割合」(粗利率)を示す。

(11) 当該ワイナリーのI型ワインの製造は、ブドウ造りから一貫して行なわれている。そして、そのブドウ造りにかかる作業は基本的に正社員が担当しており、その労賃は一般管理費に含まれると考えられる。しかし、それを正確に計算できる財務データを得ることは困難であったため、各タイプの販売金額と製造原価とで概算することとした。その概算による利益率の傾向は、ここに記した利益率の傾向と概ね合致している。