

[研 究 報 文]

わが国ワイン産業のネットワーク構造と作業受委託事業

長谷 祐¹・川崎訓昭²・小林康志³・長命洋佑²・末田 有⁴・伊庭治彦⁵・上田暢子⁶
落合孝次⁶・小田滋晃^{2*}

¹ 日本学術振興会特別研究員 DC (京都大学) 〒606-8502 京都市左京区北白川追分町

² 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

³ 特定非営利活動法人スタイルワイナリー 〒518-1143 三重県伊賀市鍛冶屋 612-2

⁴ 丹波ワイン株式会社 〒622-0231 京都府船井郡京丹波町豊田鳥居野 96

⁵ 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

⁶ 株式会社シードライフテック 〒526-0829 長浜市田村町 1281-8

Contracting operation and network structure in Japan's wine industry

Tasuku NAGATANI¹, Noriaki KAWASAKI², Yasushi KOBAYASHI³, Yosuke CHOMEI², Tamotsu SUEDA⁴,
Haruhiko IBA⁵, Nobuko UEDA⁶, Koji OCHIAI⁶, Shigeaki ODA²

¹ Research Fellow of the Japan Society for the Promotion of Science (Kyoto University), Kitashirakawa Oiwake-Cho
Sakyo-Ku, Kyoto, 606-8502, Japan

² Graduate School of Agriculture, Kyoto University, Kitashirakawa Oiwake-Cho Sakyo-Ku, Kyoto, 606-8502, Japan

² StyleWinery, Kajiya, Iga, Mie, 518-1143, Japan

³ TAMBA WINE LTD, Toyoda-Toriino, Kyotanba-Cho, Kyoto, 622-0231, Japan

⁴ Graduate School of Agriculture, Kobe University, Rokkodai-Cho, Nada-Ku, Kobe, 657-8501, Japan

⁵ Seedlife-tech Corporation, Tamura-Cho, Nagahama, 526-0829, Japan

The issues of this research are 1) to focus on the various work contracting operations that have been developing in Japan's wine industry and the relationships among the contracting entities, and to clarify the roles and effects of the operations with attention to the effects on the wine industrial structure and networks, 2) to construct a concrete framework to discuss and review the concept and the direction of development.

Here we took three methods below in order to approach the issues:

- 1) We organized the types of actual work contracting operations and the networks formed therein based on case examples.
- 2) By making clear the roles and effects of the work contracting operations from the viewpoint of the participating entities and the work process, the motive and objective of both the contractor and the contracted entities to promote this operation are clarified.
- 3) By looking at the various aspects that the work contracting operations hold, we constructed a framework of these operations and discussed the direction of development and foresight.

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

2012年7月4日受理

From our research, it can be concluded that 1) the area of work contracting operations includes contract farming and its optional operations, as well as the custom crush and its optional operations. Additionally, multiple networks among the entities exist such as grape growers, producer organizations, wineries and distributors.

2) The work contracting operation complement the lack of management resources, improves the added value, increases and stabilizes profit, and vitalizes local agriculture. Furthermore, by sharing the risks between the entities or the work processes, the entry barrier to the wine industry is lowered and it contributes to broaden all supporting industries.

3) Work contracting operations have three aspects: entity, resource and work, and the three aspects are integrated together in a wine concept. Further development is expected.

Key words: contracting operation, custom crush, network structure, relationships of entities, management resources

緒言

本研究の課題は、わが国ワイン産業において展開されてきている様々で多様な作業受委託事業と、それら作業受委託事業において形成される主体間関係とに焦点を当て、それら諸事業の役割や効果をワイン産業構造やネットワークへの影響に留意しつつ明らかにし、この種諸事業のあり方や展開方向を考察・検討するためのプラットフォーム(注1)を提示することにある。

さて、ワイン産業における主体間関係についてはこれまで、地域農家や生産者組織とワイナリーの間における生産契約に関する研究(伊庭・小田(2005)や川崎ら(2011))や地域内におけるワイナリー間の情報共有、技術移転も含めたワイン産業クラスターの形成(影山ら(2006))についての研究が行われてきた。一方で、ワインは製造工程が分割可能で、それぞれの工程ごとに専用の施設が必要になるという技術的特質を有しており、こうした技術的特質から、ワイン製造工程の一部または複数部門を外部主体と受委託する様々で多様な事業が展開されてきている。しかし、このような様々で多様な作業受委託事業の総体を対象にした先行研究は存在しない。

ワイン産業における作業受委託事業としては、ワイン用ブドウ生産者からの委託を受けたワイナリー等が、そのブドウを破碎しワイン醸造を行う「カスタム・クラッシュ」事業が代表的である。しかし現在では、欧米を中心としてその事業内容や参画主体は多様化し、ワイン醸造のみならず、壺詰めやラベリングも含めたワインの製品化事業(カスタム・クラッシュオプション)やワインの流通や販売まで手掛ける事業も展開されてきている。さらに、それら事

業を行う専門業者も存在しており、特に地域内において大規模ワイナリーを中心としたネットワークが形成されている(Hira and Bwenge (2011), Cafaggi and Iamiceli (2011))。近年では、わが国でも地域ブランドの推進や農林水産省の進める六次産業化事業の進展に伴い、そうした諸事業の需要が増加してきているだけでなく、それら事業の範囲も拡大してきているといえる。

そこで本稿では、このような作業受委託事業を「ブドウの栽培からワイン醸造、販売に関わる工程の一部または複数部分を、異なる主体間で事前の交渉を前提にして受委託する事業」と定義する。そうすれば、この作業受委託事業の事業対象範囲は、表1のブドウの栽培からワインの販売までの作業工程分類の一部または複数部分となる。

表1 作業受委託事業にかかる作業工程の分類

ブドウ栽培 原料調達	ワイン製造	製品化作業 (壺詰め、ラベ リング等)	在庫 販売
---------------	-------	---------------------------	----------

方法と分析対象

本稿では課題への接近方法として、まず、①わが国ワイン産業の特質の整理を通して、カスタム・クラッシュを中心とした作業受委託事業が多様性を持って広範に展開されうることを示す。次いで、②当課題への接近に際して有効と目される代表的ないくつかのワイナリーを調査事例とし、作業工程と関連主体との視点から、現存する様々で多様な作業受委託事業を抽出し、その整理を通してその特徴や役割、効果等を作業受委託両主体を考慮しつつ検討する。そして、それらの検討結果を踏まえて、③この種諸

事業のあり方や展開方向を考察・検討するための具
体的枠組みとしてのプラットフォームを構築・提示し
て課題に接近する。

(1) わが国ワイン産業の特質と作業受委託事業

既存研究より、わが国ワイン産業の構造的特徴と
して以下の3点が指摘できる(伊庭・小田(2005))。
第一に少数の大規模ワイナリーと多数の中小規模ワ
イナリーが併存していること。第二に中小規模ワ
イナリーは地域限定的な販路、一過性的な消費(土産
物など)という特徴を有しており、中小規模ワイナ
リーは販売量の拡大が容易ではなく事業規模は固定
的であること。第三にワイナリー設立に必要な最小
規模に至らないブドウ生産者が多く存在しているこ
とである。

こうしたわが国のワイン産業の構造的特徴に対応
する形で、様々な主体間関係の下で多様な作業受委
託事業がワイナリーを中心として展開されてきてい
る。それらを具体的に提示すると、まず構造的特徴
の第一に対応するように、経営資源に制約を持つ中
小規模ワイナリーは、少数の大規模ワイナリーが持
つ遊休設備を可能な限り利用しようとする動機を持
つと同時に、大規模ワイナリーも自社の機械・設備
の稼働率を向上させようとする動機を持つ。特徴の
二点目に対応して、事業規模が固定的な中小規模ワ
イナリーにとって、特定の作業工程への専用機械の
導入は投資規模が過大となる場合があり、その作業
工程を外部に委託するインセンティブを有する。最
後に特徴の三点目に対応して、近年は中規模ブドウ
生産者を中心に、個人が生産したブドウを原料にし
て、小規模ワイナリーにワイン製造を委託し、予め
定まっている固定的な販路で、それらワインを販売
するブドウ生産者が散見されるようになってきてい
る。また、JAや地方自治体が小規模ブドウ生産者を
組織し、ブドウ生産やワイン製造によって地域特産
品づくりをすすめ、地域ブランドの開発と地域活性
化を図っている場合も存在する。

上記のように、わが国のワイン産業ではワイナ
リーを中心としつつも、様々で多様な作業受委託事
業が成立する基盤の形成が進んでいるといえる。これ

ら作業受委託事業に関する既存研究としては、伊庭
ら(2005)や川崎ら(2009)があるが、主体間関係とし
てはブドウ生産者と中小ワイナリーとの限定された側
面のみを対象としたものであり、わが国ワイン産業
における、様々で多様な作業受委託事業にかかる主
体間関係の総体を考慮した研究は皆無である。

そこで、本稿では当課題への接近に有効と目され
るワイナリー(注2)を各規模別に、小規模ワイナ
リー(Aワイナリー)、中規模ワイナリー(Bワイナ
リー、Cワイナリー)、大規模ワイナリー(Dワイナ
リー)として有意抽出し、この四つのワイナリーを
事例として分析・検討する(注3)。

事例と分析

(1) 事例

[A ワイナリー]

Aワイナリーは、2006年に東海地方で設立された、
醸造量6kL規模の小規模ワイナリーである。Aワイ
ナリーは特定非営利活動法人であり、地域のブドウ
生産者も組合員となっている。Aワイナリーでは、
自社の製品ラインアップのみでは法定醸造量の6kL
を達成できないため、ブドウ生産者を委託主体とし
て2つの作業受託事業を展開している。

第一の事業は、組合員ではないブドウ生産者を委
託主体として行われるワインの醸造サービスである。
この事業では、Aワイナリーがブドウ生産者から預
かり、そのブドウをワインに醸造して製品化までを
行う。その後、醸造されたワインをブドウ生産者に
納入し、Aワイナリーが一定額の技術・作業料等を
受け取る方式がとられている。この事業は、ワイン
醸造段階と製品化段階にかかる作業受委託事業であ
り、ブドウとワインの所有権はブドウ生産者に帰属
している。

第二の事業は、組合員であるブドウ生産者を主な
委託主体として展開されている作業受委託事業であ
る。この事業では、ワインの醸造および製品化を行
う段階までは第一の事業と同様であるが、醸造され
たワインは全てAワイナリーに在庫される。そして
Aワイナリーが委託主体の開拓した販売店や道の駅
等へ一定額で販売し、その代金を受け取る。その後、

技術・作業料、機械設備の減価償却費、消耗資材費および酒税相当の一定額を控除して、ワイン1本当たり一定額がブドウ生産者へ支払われる。この事業においてもブドウとワインの所有権はブドウ生産者に帰属している。また、ワインが販売店へ販売されるまで金銭のやり取りが行われないことが特徴としてあげられる。

[B ワイナリー]

B ワイナリーは 1970 年代に近畿地方に設立された、醸造量 500 kL 規模の中規模ワイナリーである。B ワイナリーで行われている作業受委託事業は第一に、原料ブドウの契約栽培である。B ワイナリーでは自社の製品ラインアップを構成するワインの原料ブドウについて、その一部の生産をブドウ生産者に委託している。この事業では、契約で生産された原料ブドウは全量買取が基本であるが、一部は糖度によって価格の加算が行われる。

第二に、JA や地方自治体を委託主体、B ワイナリーを受託主体としたブドウ醸造工程の作業受託事業（カスタム・クラッシュ）である。この事業は、JA や地方自治体が当該地域のブドウ生産者からワインの原料となるブドウを集荷し、B ワイナリーに醸造を委託するものである。原料となるブドウはB ワイナリーが買取、醸造して製品化した上で JA や地方自治体が指定する販売店に販売する。

B ワイナリーの醸造設備は個人の小規模ブドウ生産者には規模が過大である（最低でも 2t のブドウが必要）ため、そうした個人生産者が委託主体となるカスタム・クラッシュは行われていない。

第三に、上記のカスタム・クラッシュ受託事業における、作業委託主体の製品の一部を買取・販売し、委託主体の在庫リスクの軽減を図るサービスである。この事業は、カスタム・クラッシュ受託事業の追加的的事业であり、作業受委託事業にかかる作業工程分類の在庫・販売段階にかかる作業受託事業である。

第四に、ワイン産業の川下に位置する酒販店を委託主体として、ワインの製造に関わる工程の全てを B ワイナリーが受託する作業受託事業である。この事業では、酒販店が自身の持つ消費者サイドの情報をもとにワインコンセプトを策定し、B ワイナリー

はそのワインコンセプトに合うワインの製造を原料調達段階から受託し、製品化されたワインはB ワイナリーから酒販店に販売される。

[C ワイナリー]

C ワイナリーは 1960 年代に近畿地方に設立された、醸造量 80 kL 規模の中規模ワイナリーである。C ワイナリーで行われている作業受委託事業は第一に、契約栽培である。C ワイナリーはブドウ生産地域の地域密着型ワイナリーとして、地域産のブドウを原料としたワインの製造を行っている。このため、C ワイナリーを委託主体、地域のブドウ生産者を受託主体としたワイン原料ブドウの契約栽培が 2008 年より行われている。原料用のブドウについては、収穫時期と買取価格を事前に設定し、C ワイナリーが全量買い取る方式がとられている。

第二、第三は、B ワイナリーの事例と同様の JA や地方自治体を委託主体としたカスタム・クラッシュの受託事業および製品の一部を買い取るサービスである。C ワイナリーではブドウ以外にも梅や桃といった果樹についても作業受託を行っており、その一部を自社の製品ラインアップとして販売している。

第四に、C ワイナリーを委託主体、国内の大規模ワイナリーを受託主体としたバルクワインの作業委託事業である。この事業は、大規模ワイナリーが原料調達と醸造を行ったワインをC ワイナリーが購入し、C ワイナリーのワインコンセプトと合致するようにブレンドした上で、C ワイナリーの製品ラインアップとして販売するものである。この際、バルクワインの移出に関して大規模ワイナリーに酒税が発生することはなく、C ワイナリーが販売店か消費者に最終製品を販売した時に、C ワイナリーが酒税を支払う。

[D ワイナリー]

D ワイナリーは 1960 年代に中部地方に設立された、醸造量 10,000 kL 規模の大規模ワイナリーである。D ワイナリーで行われている作業受委託事業は第一に、原料ブドウの契約栽培である。D ワイナリーにおいても、B ワイナリーと同様に自社の製品ラインアップを構成するワインの原料ブドウについて、

その一部の生産をブドウ生産者に委託している。

第二、第三はBワイナリーやCワイナリーの事例と同様に、JAや地方自治体を委託主体としたカスタム・クラッシュ受託事業および製品の一部を買い取るサービスである。しかし、先の2つの事例とは異なって、Dワイナリーがカスタム・クラッシュを受託する際にはブドウは買い取らずに、ワイン製造後に作業料等を受け取るAワイナリーと同様の方式がとられている。Dワイナリーに導入されている施設・機械の種類・規模は多様であるため、スパークリング等の幅広いニーズへの対応が可能であり、日本全国からカスタム・クラッシュの受託を行っている。

第四に、自前の醸詰め設備を持たない中小規模ワイナリーを委託主体として、Dワイナリーがワイン製品化作業を受託する作業受託事業である。Dワイナリーの保有する施設・機械は濾過やスパークリングワインの醸詰めにも対応可能であるため、年間を通しての作業受託がある。この事業は一般に「カスタム・クラッシュオプション」と呼ばれる作業受委託事業である。

第五に、Cワイナリーが利用しているようなバルクワインの受託事業である。この事業は30年ほど前から、国内の中小規模ワイナリーを委託主体として事業展開がなされている。海外産ワイン専用品種ブドウの濃縮果汁等、廉価で一定の品質が確保された原料を用いて、大規模に醸造することにより、安定した品質のワインの醸造が可能となっている。

(分析)

以上の調査結果より、事例ワイナリーで行われている事業を、関連している主体を視点として、(1)ブドウ生産者とワイナリー間の作業受委託事業、(2)ワイナリー間での作業受委託事業、(3)その他主体とワイナリーとの間の作業受委託事業の3つに分類し、作業工程ごとにその事業の役割について整理を行う。

(1)ブドウ生産者とワイナリー間の作業受委託事業

①ブドウ栽培・原料調達に関する作業受委託事業

B・C・D各ワイナリーの第一事業は、委託主体を

中・大規模ワイナリー、受託主体をブドウ生産者とした、ブドウ栽培・原料調達に関する作業受委託事業である。ワイナリーは、自社の製品ラインアップと自社ブドウ園からの供給規模とその不足分に応じて、地域内外の関連ブドウ生産者と事前に生産契約を締結している。この事業の場合、委託主体であるワイナリーはブドウ生産者の持つブドウ栽培技術と生産意欲を活用することで、ワイナリーが求める原料用ブドウの質と量の確保が可能となる。また、受託主体であるブドウ生産者は、生産契約による安定的かつ追加的な収益(注4)の確保が可能となる。すなわち、この事業により、委託主体は経営内に不足している、目標とする一定のワインコンセプトを有する製品ラインアップを実現するための、ブドウという資源の確保が図られ、受託主体は経営内の未利用資源の活用により、収益構造の改善が図られる。上記のような特徴を持つブドウ栽培・原料調達に関する作業受委託事業を、本稿では「契約栽培」事業と呼ぶ。

「契約栽培」事業は事前契約量の全量買取を基本としているが、その事業・取引形態は様々である。Bワイナリーは、ワイン専用品種ブドウの苗木の提供と、品種・栽培方法の指定を行うが、生産されたブドウは糖度に応じた価格に基づき、買取を行っている。Cワイナリーは、地域のブドウ生産者が栽培する生食用品種ブドウ(デラウェア)に対して生産契約を締結しており、事前交渉により買取価格を決定している。これら形態の相違点は、ブドウ生産者とワイナリーとの主体間関係の相異(パートナーシップのあり様)に起因している。Cワイナリーの場合、2008年より生産契約を締結しており、現在はブドウ生産者の安定的かつ追加的な収益確保を重視した契約内容となっている。一方で、Bワイナリーの場合、ブドウ生産者に対し、契約栽培へのインセンティブを高めることが目的となっており、より互恵的な主体間関係の構築が図られている。

②ワイン醸造に関する作業受委託事業

事例としたAワイナリーの第一、第二事業、B・C・Dワイナリーの第二事業は、委託主体をブドウ

生産者・所有者、受託主体をワイナリーとした、ワイン醸造にかかわる作業受委託事業である。このような受委託関係の中でブドウからワインを醸造する作業は、一般的に「カスタム・クラッシュ」と呼ばれているが、受託主体が経営内において、会計処理方法も含め一つの独立した事業部門として確立しているか否かにより、事業・取引の方式が異なる。

事業部門として確立している場合、受託主体のワイナリーは、委託主体が持ち込んだブドウ（この場合、量的に最低ロットを満たさない場合は、他の委託主体からやその他からのブドウを混入させる場合もありうる）からワインを受託製造する。そして、その受託製造に対する料金を受け取り、この受託製造されたワインを委託主体に全量引き渡す形態であり、B・Cワイナリーの第二事業がこれに該当する。事業部門として確立していない場合、受託主体であるワイナリーが一旦委託主体のブドウを買い取り、そのブドウ（量的に最低ロットを満たさない場合は、前者と同様）を使用して製造したワインを、基本的に委託主体あるいは委託主体の指定した酒販店に全量販売するという形態であり、Aワイナリーの第一事業とDワイナリーの第二事業が該当する。

この事業の場合、ブドウ生産者等の委託主体側は、多額の初期投資および醸造免許が必要となるワイナリー設立を経ることなく、事前に目標としたワインコンセプトを一定有するワイン製造が可能になるとともに、ブドウをワインに加工することによる、付加価値の向上が達成できる。その際には、生食用ブドウ栽培の場合と比較し、ジベレリン処理を必要としないなど労力の軽減も達成可能となる。

また、受託主体側が小規模ワイナリーの場合では、ワイン製造に用いる機械・設備の稼働率の向上、及び醸造工程・回数の増加による自社ワイナリーでのワインメーカーの醸造技術の向上も期待できる。他方、中・大規模ワイナリーが受託主体となる場合、一般にそれらの醸造設備は規模が大きく、小規模な個別のブドウ生産者単独では、カスタム・クラッシュによる受託主体の醸造規模にマッチできるブドウ量の確保は困難となる。したがって、一定の地域内で栽培されたブドウを収集することを通じて委託量を確保できるJAや地方自治体が、ワイナリーへの

委託主体（幹旋も含めて）となるのが一般的である。この場合、委託主体であるJAや地方自治体においては、地域ブランドの確立に資するワインが製造可能となると同時に、受託主体である中・大規模ワイナリーも、経営内の未利用資源の活用という方向で、自社設備の稼働率の向上と、それによる追加的な収益の獲得が期待できる。

本稿では、伊庭ら(2006)で明らかにされた会計処理も含めた事業としての確立度合の視点から、上記の特徴を持つワイン醸造に関する作業受委託事業を二つに類型化し、事業部門として確立している場合を「作業受託型カスタム・クラッシュ」事業と呼び、事業部門として確立していない場合を「買取型カスタム・クラッシュ」事業と呼ぶ。そして、この事業でも受委託両主体の関係性が当該事業の質的水準と持続性に関して、大きな影響を持ちうるといえよう。

なお、Aワイナリーの第二事業は、基本的には「作業受託型カスタム・クラッシュ」であるが、特定非営利活動法人としての経営目標や、受委託両主体間の関係のあり様とも関連し、在庫および販売のサービスと一体的に展開されている。この形態では、ワインの販売が完了するまで、委託主体も受託主体も収益を得ることができない。そのため、販売に関するリスクを委託主体と受託主体でシェアする方式となっている。

③在庫・販売に関する作業受委託事業

B・C・Dワイナリーの第三事業は、委託主体をワイン所有者とし、受託主体をワイナリーとする在庫・販売に関する作業受委託事業である。この事業は、基本的にカスタム・クラッシュの追加事業として位置付けられ、ワイナリーが委託主体からワインを買い取るか、委託主体がワイナリーに預けた（持ち込んだ）ブドウから製造したワインの一部をワイナリー自身の製品ラインアップ上のワインとして使用する形態である。

この事業によって、委託主体であるワイン所有者と受託主体であるワイナリーとの間での販売リスクのシェアが、両主体間の関係性のあり様を前提として可能となる。これは、本来委託主体が負うべきリスクをワイナリーが両主体間の信頼に基づく関係性

を考慮して一部負担するものであり、委託主体の視点からは、ワイナリーの販売網を利用することによる販売リスクの低減が達成される。また、受託主体であるワイナリーにとっては、製品ラインアップの補完による販売力の強化が図られる。すなわち、この事業の利用により、委託主体であるワイン所有者は、ワイナリーの販売網という無形の経営資源を利用することができ、ワインコンセプトの一環として考えられる「当該ワインを誰に対して訴求するか」という課題を一定程度実現することが可能となる。他方、受託主体であるワイナリーは、製品ラインアップの補完を通じた、追加的な収益構造の改善が可能となる。上記のような特徴を持つ在庫・販売に関する作業受委託事業を、本稿では「販売サービス」事業と呼ぶ。

(2) ワイナリー間での作業受委託事業

④ 製品化作業に関する作業受委託事業

D ワイナリーの第四事業は、委託主体を小・中規模ワイナリーとし、受託主体を大規模ワイナリーとした製品化作業に関する作業受委託事業である。これら事業は壘詰めやラベリングといった、ワインの製品化サービスであり、「カスタム・クラッシュオプション」と呼ばれる。この事業により、委託主体はスパークリングワインなど自社の機械・設備では利用できないワインコンセプト(ワインの外観も含め)を実現するための特殊な作業を組み込んだ、新しい製品ラインアップが可能となる。また、受託主体は、自社設備の稼働率の向上と追加的な収益の獲得が可能となる。すなわち、この事業の利用により、委託主体は過剰な設備投資を行うことなく、自社に不足する製造設備が補完され新たな自社ブランドの構築が可能となる。受託主体は「作業受託型カスタム・クラッシュ」事業や「販売サービス」事業と組み合わせ提供することで、受注量の増加や設備稼働率の向上が図られる。また、これら事業を組み合わせ受託事業を提供することで、ワイン醸造設備を持たないブドウ生産者が醸造委託することに対して容易に動機付けされることで、わが国ワイン産業の裾野拡大にも寄与できると考えられる。

上記のような特徴を持つ製品化作業に関する作業受委託事業は、一般的に「カスタム・クラッシュオプション」と呼ばれており、本稿でも同様の呼び方をする。

⑤ ブドウ栽培・原料調達とワイン醸造に関する作業受委託事業

さらに、ワイナリー間の作業受委託事業として、C ワイナリーの第四事業およびD ワイナリーの第五事業として行われている、バルクワインを利用した作業受委託事業が挙げられる。この事業は、委託主体を中小規模ワイナリー、受託主体を大規模ワイナリーとする作業受委託事業である。この事業で取引される未納税移出を前提としたバルクワインに、委託主体が一定のブレンドを付すことにより、目標とする一定のワインコンセプトを有するワインを製造することが可能となる。その意味において、バルクワインもまた原料調達・ワイン醸造段階に関する、作業受委託事業の一つと捉えることができる。このバルクワインは、川崎ら(2011)にも指摘されているとおり、中小規模ワイナリーの財務基盤の安定化を図る重要な役割を担っている。また、この事業の受託主体となる大規模ワイナリーにおいては、自社の廉価版ワインそのものの品質の安定化、他社ワイナリーへの安定的販売による規模の経済性の発揮等が期待できる。このバルクワインを介した作業受委託事業は「カスタム・クラッシュオプション」と組み合わせられて提供されることが少なくなく、委託主体が事前に持つ、外観も含めたワインコンセプトを有するワインの製造が持続的に可能となるためには、受委託両主体の良好な連携関係の構築が必要となる。その意味で、わが国における広域的なワイン産業ネットワークの要としても、この事業を位置付けることができよう。

上記のような特徴を持つブドウ栽培・原料調達と、ワイン醸造にかかわる作業受委託事業を、本稿では「バルクワイン」事業と呼ぶ。

(3) その他主体とワイナリーとの間の作業受委託事業

表2 作業受委託事業の分類・効果・バリエーション

	契約栽培	カスタム・クラッシュ	販売サービス	カスタム・クラッシュ オプション	バルクワイン	全作業受託
委託者 ↓ 受託者	ワイナリー ↓ ブドウ生産者	ブドウ生産者・ JA・地方自治体 ↓ ワイナリー	ブドウ生産者・ JA・地方自治体 ↓ ワイナリー	中小規模ワイナリー ↓ 大規模ワイナリー	中小規模ワイナリー ↓ 大規模ワイナリー	販売店 ↓ ワイナリー
作業工程	ブドウ栽培	ワイン醸造	在庫・販売	製品化作業 (場詰め、ラベリング等)	原料調達 ワイン醸造	全工程
委託者への効果	・経営資源の補完	・経営資源の補完 ・付加価値の向上	・リスクの軽減	・経営資源の補完 ・付加価値の向上	・経営資源の補完	・経営資源の補完 ・付加価値の向上
受託者への効果	・収益構造の改善	・収益構造の改善 ・製造技術の向上	・収益構造の改善 ・ラインアップの増加	・収益構造の改善 ・ワイン産業の裾野の 拡大	・収益構造の改善 ・製造技術の向上	・収益構造の改善 ・製造技術の向上
事例から見られる バリエーション	ワイン専用品種ブドウの苗木を提供することで品種や栽培方法を指定する一方で、栽培されたブドウについては、糖度によって買取価格が加算される形態(事例B) 地域のブドウ生産者が栽培する生食用品種ブドウでの契約栽培であり、買取価格は事前に固定的に決まっている形態(事例C)	委託主体が持ち込んだブドウからワインを製造し、作業料金を受け取り、受託製造されたワインを委託主体に全量戻す形態(事例A・D) 受託主体であるワイナリーが一旦委託主体のブドウを買い取り、製造したワインを、基本的に委託主体あるいは委託主体の指定した酒販店に販売する形態(事例B・C)	カスタム・クラッシュの追加的事業として位置付けられる。カスタム・クラッシュと組み合わせることで、主体間での適切なリスクシェアを図ることが可能となる。	作業受託型カスタム・クラッシュや販売サービス事業と組み合わせることで、より多様なワインを提供することが可能となり、ワイン産業の裾野の拡大に寄与している。	カスタム・クラッシュオプションと組み合わせることで、より委託主体の描くワインコンセプトに合致したワインの製造が可能となる。	

資料：事例ワイナリーへの聞き取り調査

⑥全作業工程に関する作業受委託事業

最後に、Bワイナリーの第三事業として行われているように、ワイン産業の川下に位置する酒販店といった主体とワイナリーとが連携した作業受委託事業も展開されてきている。この事業は、ワイン製造に関わる全工程をワイン製造と直接関係のない主体がワイナリーに委託する形態であり、Bワイナリーの事例では、酒販店からの委託によりブドウ栽培・原料調達段階、ワイン醸造段階、製品化段階をワイナリーが請け負っている。このような受委託両主体の連携を前提に、ワイン産業の川下に位置する酒販店の持つ消費者サイドの情報と、ワイナリーの製造技術とを組み合わせることで新製品開発が行われている。こうした新製品開発は、他の作業受委託事業に見られるものではなく、受委託両主体間のパートナーシップとしての連携関係を前提とした、戦略的

な提携と捉えることが出来る。上記のような特徴を持つ全作業工程に関する作業受委託事業を、本稿では「ワイン製造全作業受託」事業と呼ぶ。

以上に見てきた、わが国ワイン産業における作業受委託事業の事例は表2のように整理することができる。

考察と残された課題

以上の事例から、わが国ワイン産業における主体間関係に視座を置いて、様々で多様な作業受委託事業を整理すれば、以下の三つの特徴が抽出できよう。

第一にわが国では、「カスタム・クラッシュ」事業や「カスタム・クラッシュオプション」事業を専門とした業者はほぼ皆無で、そのような取引市場が整備されていないため、一般的には稼働率に余裕のある

機械・設備を有するワイナリーによって当該事業が行われる。そのため、当該事業を必要とする主体（ブドウ生産者，中小規模ワイナリー）とその受託主体による個別対応的な事業として行われているといえる。第二に，ブドウ生産者とワイナリー間での作業受委託事業と，ワイナリー間での作業受委託事業が併存する形となっている。第三に，酒類販売免許等の制度的な問題から，ブドウ生産者とワイナリー間で行われるカスタム・クラッシュは，ブドウをワイナリーが買い取る形式（受託主体が委託主体に料金を支払う）が基本的である一方，酒類販売免許を持つJA，地方自治体とワイナリー間での作業受委託事業や，ワイナリー同士での作業受委託事業では，所有権の移転を伴わない作業受委託（委託主体が受託主体に料金を支払う）が行われている。

このように，わが国ワイン産業の主体間関係を，ネットワークと作業受委託事業の視点とから捉えると，ブドウ生産者や生産者組織，ワイナリー，販売業者等を構成員とするネットワークが，様々で多様な事業・取引形態を持ちつつ各主体の経済活動の効率化に向けて構造化されていることが見て取れる

(図1)。

さらに，わが国ワイン産業における作業受委託事業の意義を，上記の分析を下に整理すれば以下の点が指摘できる。第一に，小規模ブドウ生産者のワイン製造への参入障壁の低減と付加価値の創造である。A ワイナリーのような小規模のワイナリーによる作業受委託事業によって，ブドウ生産者によるワイン製造が可能となっている。第二に，受委託両主体間の関係を前提としつつ，経済合理的な外部委託を行うことによる収益性の改善である。ワイナリー経営に必要となる経営資源に制約のある中小規模ワイナリーにおいても，大規模ワイナリーの設備を利用することで，スパークリング等の特殊な技術を用いることが可能となり，それが新たな価値を創造している。第三に，ブドウ生産地域の農業の維持，活性化である。ワイナリーとの契約栽培によって，ブドウ生産農家に安定的な収益が確保される。また，自治体やJAといった組織がワインを地域特産品として位置付ける動きがあり，作業受委託事業によるワイン製造は，ブドウ生産地域の農業の維持，活性化に

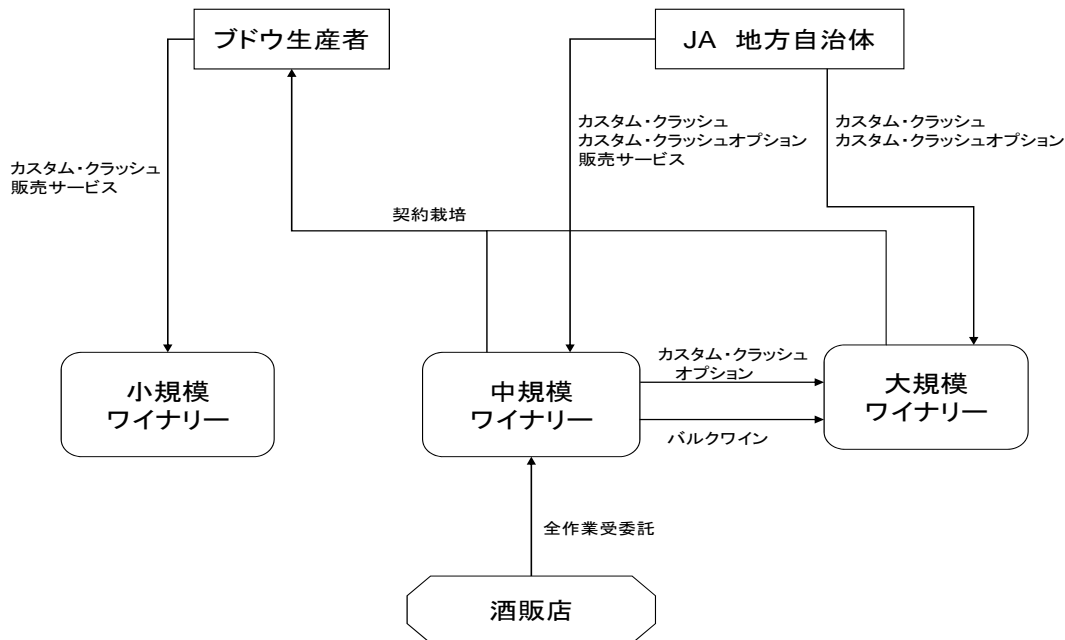


図1 わが国ワイン産業作業受委託事業の関係図
資料：事例ワイナリーへの聞き取り調査

つながっている。第四に、バルクワインによる中小規模ワイナリーの財務基盤の形成である。品質の安定したバルクワインを用いた廉価な製品ラインアップによって、中小規模ワイナリーは持続的で安定的な財務基盤の形成が可能となり、それが酒質の向上に向けた投資の原資となっている最後に、この種諸事業のあり方や展開方向を考察・検討するためのプラットフォームについて提示しておこう。わが国のワイン産業ネットワークとして位置付けられる作業受委託事業には、様々で多様な事業・取引形態が見られるが、これは基本的には農業の特質（注5）に基づく農産物加工の一般的特徴によると考えられる。すなわち、作業受委託事業の事業・取引形態は、目標とするワインコンセプトを前提としつつ、作業受委託両主体間の関係のあり様（パートナーシップやガバナンスのあり様を含む）、受委託される具体的な作業のあり様（ハード・ソフト技術のあり様を含む）、そして作業受委託両主体それぞれの持つ経営資源のあり様（不在、未利用等を含む）という三つの「あり様」に規定されて具体化されるといえる。したがって、それぞれの「あり様」のシナジー効果（乗数的効果）によって、多様で様々な事業・取引の形態が出現することになるといえる。これら「あり様」のトライアングル」とワインコンセプトを前提とした「ワイン産業ネットワークに関する四面体」（図2）構造として与えられるプラットフォームにより、わが国ワイン産業における作業受委託事業の多様性や位置付け、役割、新しい事業や商品の開発方向等を整理・説明することが可能となろう。以下、本研究の残された課題として、次の三点を指摘しておこう。

第一に、本研究は有意抽出した事例ワイナリーの現状からの洞察に基づいた分析に留まっているという点である。ただし、本研究は、今後のこの種研究に際しての分析枠組みに関して、一つの学術的ベンチマークを提供するものである。

第二に、分析対象とした作業受委託事業に関して、その歴史的な展開過程を分析できていない点である。特に、「ワイン産業ネットワークに関する四面体」で考察されるシナジー効果は、歴史的な展開における各「あり様」の諸相として現れるといえ、それらの多様性を具体的に明らかにするためには、当該作業

受委託事業に至るまでの展開過程についての分析が必要になると考える。

第三に、ワイン産業ネットワークをアグリ・フード産業クラスターとして位置付けた場合、本研究で対象とした主体間以外の関係についてである。たとえば山梨県では、研究機関やワイナリー同士による勉強会などの技術情報の共有や交換が盛んに行われている。また、ワイン醸造に関する任意組合も存在する。本研究ではそれらの主体間関係や具体的な作業・取り組みのあり様については分析できなかった。こうした多様なネットワークについても、今後、「ワイン産業ネットワークに関する四面体」を適用・応用することにより、分析・検討することが必要になると考えられる。

要 約

事例分析から得られた作業受委託事業の分類と役割や特徴を踏まえながら、考察結果を整理しまとめとする。

第一に、わが国ワイン産業における作業受委託事業は、ワイン産業の構造的特質を背景として、多様な事業が成立する基盤の形成が進んでいる。そして、これら作業受委託事業の分類として、①契約栽培、②カスタム・クラッシュ、③販売サービス、④カスタム・クラッシュオプション、⑤バルクワイン、⑥全作業委託の六形態が挙げられた。さらに、これらの事業も組み合わせられることで、より多様な展開がなされている。

第二に、わが国における作業受委託事業の特徴として、①わが国では、「カスタム・クラッシュ」事業や「カスタム・クラッシュオプション」事業を専門とした業者はほぼ皆無で、そのような取引市場が整備されていないため、一般的には稼働率に余裕のある機械・設備を有するワイナリーによって当該事業が行われること。②ブドウ生産者とワイナリー間での作業受委託事業と、ワイナリー間での作業受委託事業が併存する形となっていること。③酒類販売免許等の制度的な問題から、ブドウをワイナリーが買い取る形式のカスタム・クラッシュと、所有権の移転を伴わないカスタム・クラッシュが行われていることの三点が挙げられた。

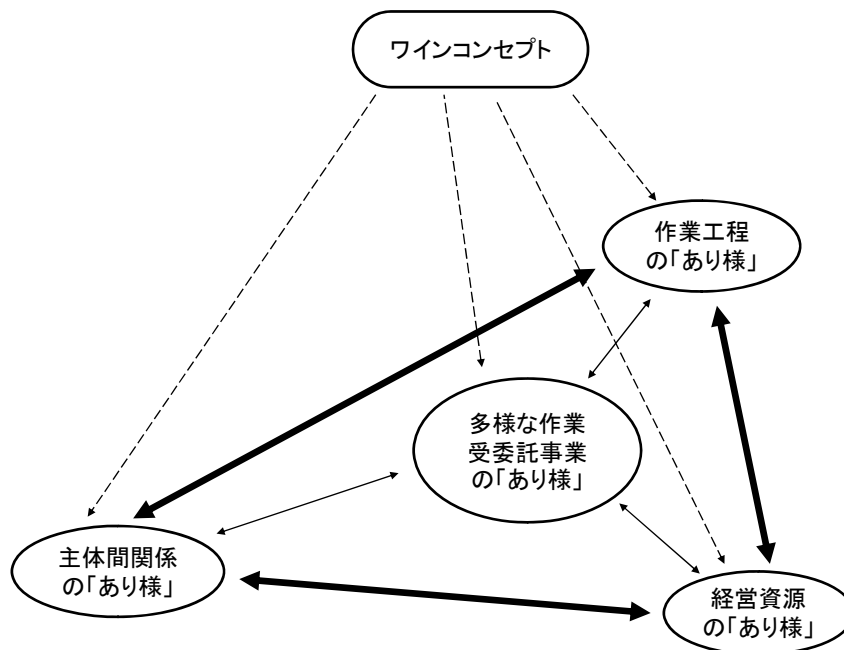


図2 作業受委託事業を巡るワイン産業ネットワークに関する四面体

第三に、わが国における作業受委託事業の意義として、①小規模ブドウ生産者のワイン製造への参入障壁の低減と付加価値の創造、②受委託両主体間の関係を前提としつつ、経済合理的な外部委託を行うことによる収益性の改善、③ブドウ生産地域の農業の維持、活性化、④バルクワインによる中小規模ワイナリーの財務基盤の形成の四点が挙げられる。

第四に、作業受委託事業の事業・取引形態は、目標とするワインコンセプトを前提としつつ、作業受委託両主体間の関係、受委託される具体的作業、作業受委託両主体それぞれの持つ経営資源それぞれのあり様に規定されて具体化されるといえる。したがって、それぞれの「あり様」によって多様で様々な事業・取引の形態が出現することになる。こうしたプラットフォームにより、わが国ワイン産業における作業受委託事業の多様性や位置付け、役割、新しい事業や商品の開発方向等を整理・説明することが可能となろう。

謝 辞

本研究は平成24年度日本学術振興会科学研究費補助金（特別研究員奨励費，課題番号 244029）の助成を受けています。

文 献

1. Hira A. and A. Bwenge. 2011. The wine industry in British Columbia: issues and potential. AAWE Working Paper 89.
2. Cafaggi F. and P. Iamiceli. 2011. Inter-Firm Networks in the European Wine Industry. AAWE Working Paper 77.
3. 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.
4. 伊庭治彦ら. 2006. わが国に於けるカスタム・クラッシュの課題と将来方向. 日本ブドウ・ワイン学会誌. 15: 139-140.
5. 影山将洋ら. 2006. ワイン産業の集積とワイン・ク

- ラスターの形成—山梨県勝沼地域を事例として—
 フードシステム研究. 12:39-50.
6. 川崎訓昭ら. 2009. ワイン用ブドウの契約栽培と
 地域農業の振興. 日本ブドウ・ワイン学会誌.20:
 108-109.
7. 川崎訓昭ら. 2011. 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—. 日本ブドウ・ワイン学会誌. 22: 22-30.
8. Thach, L and T. Matz 編著. 横塚弘毅・小田滋晃・落
 合孝次・伊庭治彦・香川文庸監訳. 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—. 昭和堂.
9. 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.
10. 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.

注

(1) 複雑で多様な現実を解釈・分析するために必要な
 概念や思想的枠組的を与える基礎的論理装置のこと。
 また、それらの概念の組合せや思想的枠組みそのもの
 を指すこともある。

(2) わが国ワイン産業においては、多くの中小規模ワ
 イナリーがワイン事業以外の別事業（ワイン以外の飲
 料の販売、農産物加工品の加工、娯楽施設の経営等）
 を行っている。本稿ではワイン事業のみに焦点を当て、
 そこでの作業受委託関係について論じる。

(3) 本稿では概ね醸造量が 10 kL 以下のワイナリーを
 「小規模ワイナリー」、10 kL から 1,000 kL のワイナリ
 ーを「中規模ワイナリー」、1,000 kL を超えるワイナリ
 ーを「大規模ワイナリー」と分類する。

(4) わが国におけるブドウ生産経営は、一般に生食用
 ブドウを主体とした栽培体系を基本としている。ワ
 イン原料用ブドウの専作経営も近年登場はしてきてい
 るが、その絶対数はいまだ少ない。したがって、買
 取り単価の水準が生食用ブドウと比較して相当程度
 低位となるワイン原料用ブドウの経営内での栽培規
 模は、ジベレリン処理を必要としないメリットも活
 かしつつ、経営内での未利用資源の活用を図る方
 向で、全体的な栽培規模と自家労働力の配分とをバ
 ランスさせながら、あくまでも副次的部門として決
 定しているといえる。

(5) 農業の特質は、一般に、技術的特質、商品的
 特質、主体的特質の三つである。

技術的特質：農業生産は、生命現象を利用した生
 産であり、当然に直接人為的に製造はできない。ま
 た、例えば耕種農業でいえば、種まきから収穫・調
 整までの作業や工程について、基本的にその順序の
 入れ替えは季節性も含めて不可能。さらに、気象等
 の自然条件にその生産が大きな影響を受ける。

商品的特質：農業生産物は、一般に腐りやすく、
 潰れやすい。また、大きさや重量等が不揃いでかさ
 ばる。規格化といっても、工業生産のように生産段
 階での標準化は不可能で、生産が終わった時点で選
 別するという対応でしか「規格」化は困難である。さ
 らに、一般に農産物は日常的に高頻度で購入され
 る最寄品である。

主体的特質：農業生産は、少なくとも先進国では、
 一般に家族農業経営、いわゆる小農経済的経営が大
 宗を占める。

以上より、一般的な工業生産とは違った生産の困
 難さ、複雑さが存在するといえる。

