新興ワイナリー・都市型ワイナリーの勃興とその持続可能なモデルに関する考察

― 2010年代以降のワイナリー事業の類型化と事例分析 ―

辻　　有美子

『都市経営研究』第 1 巻 創刊号　2021年 3 月
大阪市立大学　都市経営研究科
都市経営研究会

ISSN 2436－3146

大阪市立大『都市経営研究』第１巻 創刊号（通巻１号） 2021年３月
■ 査読論文 ■
85頁～ 105頁

新興ワイナリー・都市型ワイナリーの勃興とその持続可能なモデルに関する考察
― 2010年代以降のワイナリー事業の類型化と事例分析 ―

辻 有美子（大阪市立大学大学院 都市経営研究科 博士後期課程）

Consideration on the Emerging Wineries / Urban Wineries and Their Sustainable Models:
Typology and Analysis of Winery Business in 2010s in Japan

Yumiko TSUJI（Doctoral Course, Graduate School of Urban Management, Osaka City University）

【要旨】

近年、ワインを地域経済の活性化に繋げる試みが各地で活発化している。ワイナリー数で1990年代まで多数だった伝統的産地の山梨県以外の各道府県で、2000年代・2010年代に新興ワイナリーが勃興してきた。その９割以上は小規模なワイナリーで占められ、中には「都市型ワイナリー」ともいえる個性的な所もあり、スモールビジネス起業の有力分野といえる。そこで本研究では、これらの類型化を行い、継続的に成長している持続可能な４つのモデルを抽出した。まず、元々ある程度の萌芽的集積がある所にワインの「特区」が大きな役割を果たし成功に導いたという「クラスター的発展モデル」、次にワイナリー数の拡大において、学習が重要な役割を果たし、新興のワイナリーが人材育成に注力するという「学習・人的ネットワーク形成モデル」がある。更に、歴史的価値のある物件をワイナリーにする事により、観光資源としてのプロモーション効果があるという「歴史地区のリノベーションモデル」、最後に、日本の新興ワイナリーは、規模面などから検討しフランスの中小経営「ドメーヌ型」と類似し特徴づけられる側面がある経営形態モデルである。ワインは８割方、原料ブドウの質で決まるといわれる素材産業で、高品質追求に向かうと大量生産は難しく、大企業が規模の経済を発揮しにくい産業とも言えるため、経営形態としては中小経営にこだわるモデルである。これらはワイン産業の発展に貢献しているが、今後は、上質さや少数生産へのこだわり、人材育成や地域特性を活かした施設など、持続可能な生産体制を保つ新しい視点が重要である。

【キーワード】

新興ワイナリー、都市型ワイナリー、学習、クラスター、リノベーション

【Abstract】

In recent years, many regions try to revitalize local economy by wine business. Data reveals seven booms in domestic wine consumption pattern. On the trend of firm number, many wineries are emerging in the 2000s and 2010s in prefectures other than traditional origins like YAMANASHI, also "urban type winery" being added. More than 90％ of

本論文は、複数のレフェリーと編集委員会による査読を受けたものである。

them are small wineries; the entrepreneurship of small-scale producers（wineries）is remarkable. By classifying over 400 cases, I find and extract four types of sustainable models that are growing continuously. Firstly, "learning/ human network formation model" is specified in which learning process plays an important role in expanding the number of wineries and emerging wineries focus on human resource development. Secondly, "cluster development model" is formulated in which the "special zone" played a major role and led to success where there was originally a certain amount of budding accumulation, and thirdly, "renovation model", that is to make use of old historical estate to build winery to promote wine tourism. Finally, Japanese emerging winery in the 2010s is comparable with French small and medium-sized management model as "domaine" in terms of scale. In conclusion, the 2010s witnessed the revolutionary period of the wine industry in Japan. It is important to have a new perspective to maintain a sustainable production system, such as high quality, commitment to small-lot production, human resource development, and facilities that take advantage of regional characteristics.

【Keywords】

Emerging Wineries, Urban Wineries, Learing/ Human network, Cluster, Renovation

はじめにー本研究の背景と目的

近年小規模なワイナリーの勃興が目覚ましく、諸外国にくらべ起業が低調な我が国ではスモールビジネス起業の有力分野といえる。国税庁による2019年3月31日現在の調査報告書では、国内のワイナリーは331場だが[1)]、各自治体やワイン関連の協会、直接の取材などから得た情報を精査しまとめた筆者独自の調査によると、日本には2020年現在、主要なものだけで400を超えるワイナリーがある。

この特徴の一つが2010年代に入ってからの急増であり、2000年代に60場、2010年代に200場以上のワイナリーが創業している。

また、立地も分散型という特徴があり、明治時代創業の老舗ワイナリーは伝統的な「ワイン県」である山梨県に多いが、2000年以降、特に起業率が高いのが北海道、岩手県、山形県、新潟県、長野県、岡山県、広島県などである。このように、山梨県以外に新興ワイナリーが多く出現し、それが新しい産地形成につながってきたこと、つまりワイナリー事業の「起業家」が多く出てきたことは注目に値する。

都市部から離れた郊外に農園や醸造作業場があるのが一般的だが、郊外から原料ブドウを運搬し、ビジネス街や都心部の住宅街など、まちなかにワイン醸造所を構えるという「都市型ワイナリー」も設立され始めている。都市型ワイナリーは1964年のアメリカ発祥といわれ、世界四大陸200都市以上に拡大し（Wilson, 2014）、50年以上の歴史がある。2019年には遂にパリのエッフェル塔内にも小規模醸造所が出来た。日本では2013年に大阪のビジネス街に開業して以来、観光地小樽、大阪空港内、渋谷駅前など、全国に15場の都市型ワイナリーが開業した。

地方の郊外型ワイナリー、および、まちなかの都市型ワイナリーなど、これらの新興ワイナリーは大企業ではなく新規起業による中小が多く、ワインによる起業を目指す者も後を絶たない。これまでのワイン関連の研究は、大手や代表的ワインメーカーのテーマが多く、こうした新興ワイナリーに関しての研究は殆どない。本研究の目的は、これらの新しく急増しているタイプのワイナリーを分析し、その中でも持続可能な経営体や振興政策の要因の抽出を行うことにある。

第1章　定義と先行研究

日本ソムリエ協会によれば、ワインとは、ブドウ果実を原料として醸造した酒類をいう[2)]。欧米ではワインに関わる法が整備されており、ブドウ以外の果実を使用した醸造酒をワインと呼ばない。しかし日本にお

いて、酒税法は「果実を原料とする醸造酒は果実酒」と分類はしているが、ブドウ果実原料との定義はしておらず、ブドウ以外の果実酒もワインと呼ぶ場合がある。2015年までワインのラベル表示に関しては公的なルールもなく、消費者にとって分かりにくいという問題点があった。その後、国際的な認知度向上という点においても表示ルールを定めることとし、国税審議会の答申を受け「果実酒等の製法品質表示基準」が2015年に定められ、2018年からようやく適用開始となった。ブドウの出自に関しても表示が義務付けられたため、日本産の原料・日本においての生産ワインを「日本ワイン」としブランド化がはかれるようになってきた。

日本では法によるワイナリーの明確な定義はないが、本稿においては、ワイン醸造所として製造免許、醸造設備を持ち、製品化されたワイン販売実績のある事業所・事業者をおおむね対象とする。加えて、「ワイン起業」という視点から、製造免許申請中などの理由により委託醸造しながら既にオリジナルワインを販売している者、ワイナリー事業を起業した個人事業者も含むこととする。

国や自治体が関わるワイナリー支援は、耕作放棄地と農業人口減少への対策としても有効で、ワイン関連産業のクラスター的政策もある。近年は新規ワイナリーの増加に寄与する規制緩和と保護制度も活用されワイン起業も増加しているため、注目すべき産業といえる。

ワインビジネスに関しては近年いくつかの研究がある。児玉（2018）は､日本ワインという概念に注目し、日本ワイン産業の推進のための様々な視点は相互に密接に関係しあっている、と論じる。ワインビジネスを興した成功者の先行研究は少ない。富山（2010）や谷本（2017）は、新潟に新興ワイナリーを創設し成功に導いた「カーブドッチワイナリー」の経営者について考察しているが、主としてリーダーシップ論や広報戦略の面である。

長村（2013）は、北海道におけるワイン・クラスターの形成について、そのプロセスを分析することにより理論的に解明している。

都市と農村の創造的関係の構築について研究している八反田（2016）は、ワインのツーリズムに注目し、ワイン産地としてのイメージを地域外に発信することにより地域経済活性化に有利であるとした。

ワインビジネスについて、ワイン先進国であるフランスでは、国が積極的にサポートしている。またアメリカではAAWE（American Association of Wine Economists ／米国ワインエコノミスト協会）はじめ、専門の組織も多く、研究機関とも連動している。しかし日本においてはワイン法の整備がされていないことも問題で、蛯原（2020）も酒税法は酒類の製造販売を統制しているものの、そもそも「ワインとは何か」という法律上の定義さえ存在しないことにも疑問を呈している。

以上のようにワイン産業やワイン法の観点からの研究が現れてきてはいるが、特に、日本の近年の新しい地域・立地特性や起業のメカニズムの視点から研究したものは少ない。

第２章　日本における新興ワイナリーのブームの形態

１．消費からみたワインブーム

日本におけるワイン消費は長期にわたり拡大している。国税庁のデータによると、国内のワイン消費の推移は、一時的に消費量が落ちた時期はあったものの、ワイン製造量は1970年の4934キロリットルから2018年の11万8992キロリットルまで増加している[3)]。ワイン産業を消費量のデータからみると、日本においては1970年代の大阪万博以降、現在までに７回の消費増大期が認識される。

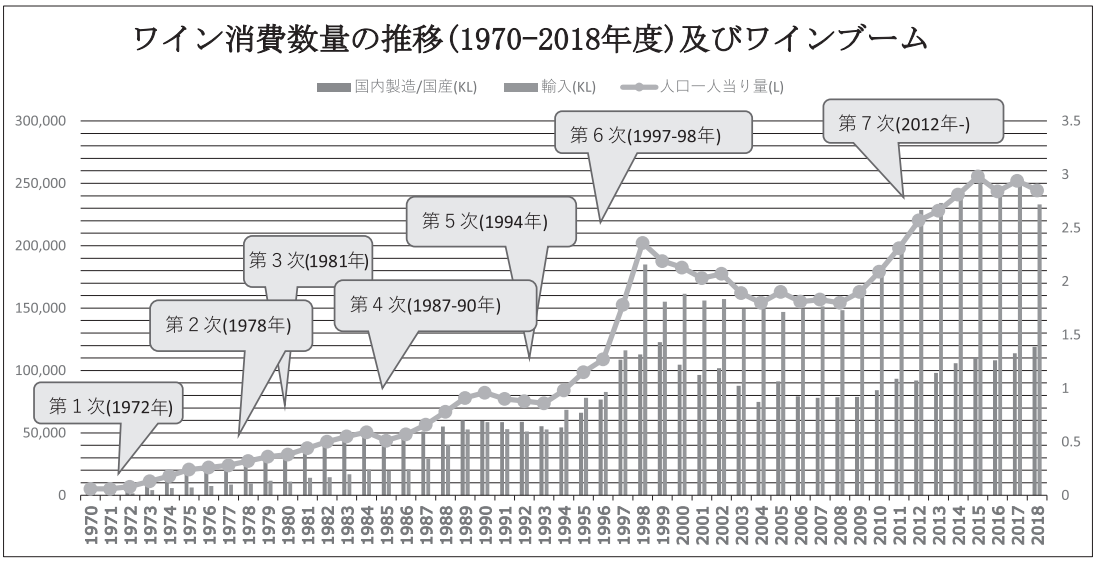

図１：ワイン消費量の推移及びワインブーム　出所：国税庁とメルシャンの資料を基に筆者作成

２．生産者（ワイナリー）からみたワインブーム

国税庁の資料によると、国内のワイナリー登録数は、2020年３月31日現在、331場あるが[4)]、実際は短期間の間にもワイナリーは急増している。また、醸造免許はないが委託醸造でワインを製造し、ワイン販売の実績があるところも多い。そこで、筆者独自で自治体データおよび日本ワイナリー協会、日本ソムリエ協会など民間のデータ、その他ワイナリー経営者のSNSから紐づいた情報、筆者がワイナリーから直接得たワイナリー情報を基に、2020年12月１日までに創業したワイナリーを加えると合計400場を超える。それらを県別・創業年別にクロス集計したグラフを示したものが以下である。

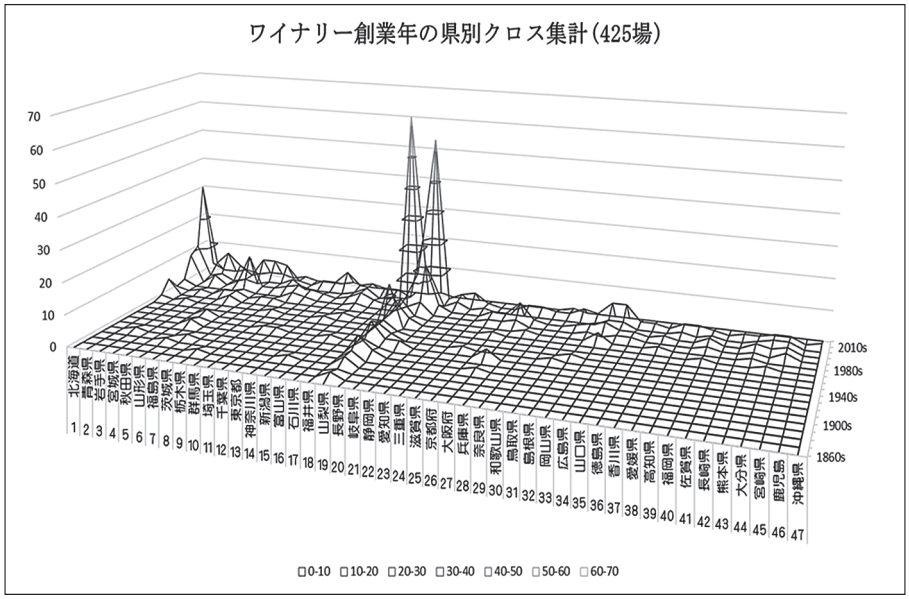

図２：ワイナリー創業年の県別クロス集計　出所：ワイナリーのデータを基に筆者作成

（1）地域的には、伝統的なワイン地域である山梨県、長野県、北海道以外にも新しいエリアで起業の様子が伺える。ワイナリー数は圧倒的にこれら３地域が突出しており、ワイン産地として老舗といえるが、３位

以下の山形県、岩手県、新潟県、岡山県、広島県などでも新規ワイナリーが増加し、ワイン産業が無かった地域でさえ地域再生のためにワイン事業に着手している例もある。

（2）時間的には、生産者の起業数（新規開業数）で、2000・2010年代に大きなブームが出ており2000年代に60場、2010年代にはさらに多く200場以上が起業している。このことから、「新興ワイナリー」現象と同時に、消費は増えているものの起業数が消費の増加スピードを凌ぎ、国内生産者数が急増しているということは、量よりも数の急増、すなわち、中小ワイナリーの新規起業（ベンチャー型ワイナリー）が主力であるということである。

以上から得られることは、

（1）山梨県は日本一の産地であり、ワイナリー数で1990年代まで日本の約4割を占有していたが、2010年代末までの累計シェアは低下している。

（2）明治初期に殖産興業としてワイン製造業が興り山梨県、長野県など伝統的な地域を中心にワイン産業が栄えてきたが、岩手県、山形県、新潟県、長野県、岡山県、広島県などで新興ワイナリーが勃興し、近年の傾向は異なる。

3．特徴ある地域の類型化

果実酒製造者の中でブドウを原料としたワイン製造を行う者を抽出し、その中で特徴的なワイナリーがあるところを対象とし、国内のワイナリー425件を分類･分析すると多様な特徴が見受けられる。注視した点、指標は収益、ワイナリー訪問者・集客状況、新聞・インターネット記事・専門誌・メディア出演など話題性、広報・ホームページの充実、新規店舗展開、経営方針、イベントへの参加状況、カリスマ的キーパーソンの有無などである。

新興ワイナリーの特徴としては､例えば東京や大阪などの街中に醸造所を構える都市型ワイナリーの増加、日本酒・焼酎メーカーなど酒類業者が副次的事業としてワイン事業に進出、食品会社や飲食事業者がワイン部門設置でワイン事業に進出、多様な経営母体（自治体･第三セクター、学校法人、福祉事業者、NPO法人、農業法人）によるもの､「ワイン塾／ワイン学校」の事業、震災復興・地域再生型ワイナリーなどがある。また、ワイナリー同士の連携やチーム結成および協会運営、レストラン経営・ホテル経営など多角的事業展開、ワイン産業の6次産業化、ワインコンクールへの出品・受賞、オリジナルグッズなど付加価値商品製造販売、フルーツワイン･シードルなど他の果実酒との並行製造販売といったような多様な形態、動機がある。競争や協働により利益が相乗的に生み出され、シナジー効果が見込まれるケースもある。これらの中から以下のような特徴ある地区を事例として挙げる。

第3章　ワイン産地・ワイナリーの事例研究

1．新興ワイナリー産地ー北海道・新潟・長野ー

（1）北海道

北海道のワイン産業の特徴は、日本の最北端ということもあり冷涼な気候を生かした白ワインが多いことである。ワインの歴史も古く、明治8年に政府は北海道開拓庁に命じ、札幌市にブドウ園を開き試験栽培を行った。その後、民間の醸造所もできたが、当時の栽培醸造技術ではワイン造りは難しく廃業し、以後、ワイン産業は停滞していた。

1963年にようやく池田町に「十勝ワイン」が誕生し、現在も多様なワインを展開している。富良野や函館などにもワイナリーが設立され、大手や小規模も含め50場以上のワイナリーがある。観光地であるため、土産物としてのワインも重宝されている。

近年は､道央の余市郡において小規模ワイナリーが増加しており､余市町と仁木町は共同のワインプロジェクトを展開している。北海道全体では53場のワイナリーがあるが、2000年代に11場、2010年代に31場創業

している。2010年代に興ったワイナリーは、主要なもので相澤ワイナリー（帯広市）、10R ワイナリー（岩見沢市）、ドメーヌRaison（富良野町）、KONDO ヴィンヤード、TAKIZAWA ワイナリー（以上、三笠市）、OSA ワイナリー（小樽市）、ド・モンティーユ北海道（函館市）、などがある。

余市エリアにおいては、Occi Gabi ワイナリー、キャメルファーム、NIKI Hills ワイナリー、平川ワイナリーはじめ、約9割が2010年代に勃興している。

（2）新潟県

新潟県は、南北に長い北国という地理的条件もあり、作られるワインには品種や土壌の特質による違いが見られ、現在は9場のワイナリーがある。

明治期にワイン産業に貢献し「ワインの父」と呼ばれた川上善兵衛氏の流れをもつ「岩の原葡萄園」が一番の老舗であるが、この四半世紀の間にめざましく発展し、人材育成、地域ブランド創出という視点でワイナリー経営塾をけん引するワイナリーがある。1992年に創業した「カーブドッチ」ワイナリーである。このワイナリーの大きな特徴は、何もなかった砂地でブドウ栽培から始めワイナリーを開設し、「ワイナリー経営塾」を開始し人的ネットワークを構築したことである。カーブドッチの創業者は「国産生ぶどう100％、かつ欧州系のワイン専用種100％のワインを造る」という、当時では考えられなかった目標を掲げ、新潟の風土に合わせたブドウ栽培から始めた。

新潟では、カーブドッチでの修業を経て独立したカンティーナ・ジーオセット、ドメーヌ・ショオ、ルサンクワイナリーなどが、2010年代に興ったワイナリーである。

（3）長野県

長野県は、降水量が少なく夏冬の気温が大きく、果樹栽培には有利な条件が整う。土壌自体がブドウ栽培に適しているという特性を生かし、「ワイン県」山梨に負けない良質なワイン生産県として評価を高めつつある。国税庁の令和2年2月のデータによれば日本ワインの年間生産量は3950キロリットル、750ミリリットル換算で526.6万本であり、山梨県に次いで日本全体の23.8％を占める。

創業年別にみると、1900年代から2000年までの100年間に15場、2000年から2010年まで10場、それ以後2020年まで50場以上の小規模ワイナリーが勃興している。つまり山梨に匹敵する歴史を持ったワイナリーもありながら、近年は再拡大ともいえる新規ワイナリー勃興現象が起こっている。この事象は2000年代に「原産地呼称管理制度」が出来、2010年代の「信州ワインバレー構想」策定、およびワイナリー経営塾設立が大きいといえる。

「信州ワインバレー構想」は、ワイン生産が盛んな地域特性を活かし振興を図るため策定された。ワイン産地が集積する4つのエリアで構成され、「桔梗ヶ原ワインバレー」「日本アルプスワインバレー」「千曲川ワインバレー」「天竜川ワインバレー」がある。2010年代に興ったのは、中心ともいえる千曲川バレーに集中しており、例えばアルカンヴィーニュワイナリー、カーヴハタノ、ドメーヌ中島、ドメーヌ長谷、はすみふぁーむ（以上、東御市）、カンティーナリエゾー、信州たかやまワイナリー（以上、高山村）、ジオヒルズワイナリー（小諸市）、ヴェレゾン・ノート、シャトーメルシャン椀子ワイナリー（上田市）、など30場以上ある。

2000年代以降に60場以上のワイナリーができたことはワイン産業に大いに寄与している。伝統的地域ながら新しい視点、前例のない取り組みに県一体となっていることは再拡大型、加えて関連産業の集積地でもある発展型といえる。その他、栽培情報の提供、フランスやイタリアのような原産地呼称管理制度設定、関東圏での認知度向上のためイベント企画、観光協会の充実、県内のイベント促進、ワインツーリズムの後押しなど、長野県自体が関連産業、関連マーケティングの推進を行い、クラスター的発展をしている（後述）。

２．都市型ワイナリー

（１）石川県、金沢ワイナリー

石川県には、４場のワイナリーがあるが、うち１場は特徴的な「都市型ワイナリー」である。法人は2017年４月に設立され、大正期に建築された町家を改修し、１階にワイン醸造所、２階にフレンチレストランを設置した店舗「金沢ワイナリー」を2018年10月に開店した。

フレンチレストランのシェフは東京から呼び寄せられた若手で、フランスでの修行・勤務経験もある実力派である。食事やワインのメニューも地産地消を意識している。原料ブドウは、金沢市郊外で醸造用に栽培され、収穫期に鮮度を保ったまま運ばれ、そのまま１階で醸造される。製造されたワインは、階上のレストランで直に提供できるため、客は料理とともにワインについての情報も詳細に得ることができる。

瓦屋根に黒い格子の木造建築は、観光客の目を引く落ち着いたたたずまいであり風情を醸し出す「和」の外観であるが、料理・飲料は「洋」そのもので、そのギャップが客を楽しませる仕掛けともいえる。ここが「城下町・金沢」というブランドに乗せたワイナリーである。古都・金沢の中心地にあるワイン醸造所兼レストランは、名勝兼六園から約15分、かつて旧北國街道と呼ばれ参勤交代をなした大通りに面し、ひがし茶屋街や近江町市場から徒歩圏内で容易にアクセスできる場所に位置する。

（２）鳥取県、倉吉ワイナリー

倉吉市の伝統的建造物保存地区は、倉吉駅から車で10分ほどの中心地にあり、倉吉の観光名所のひとつである。玉川沿いに並ぶ赤瓦に白い漆喰壁の土蔵群は江戸、明治期に建てられた建物が多く、かつて造り酒屋や醤油屋として使用されていた白壁の土蔵や建物が物産展、カフェやギャラリーなど様々な形で利用され、レトロな雰囲気を醸し出している。

その一角に、2018年８月「倉吉ワイナリー」がオープンした。倉吉市内の重要文化財指定されている歴史的地区「白壁土蔵群」に見合う設えでレトロな雰囲気のワイナリーである。城下町だった旧市街の雰囲気を損なうことなくたたずむ店舗は、「金沢ワイナリー」同様、瓦や格子町屋の造りである。店舗１階には醸造所があり２階はカフェバーになっており内装は重厚な雰囲気のある設えである。鳥取産ブドウのみを使い、赤ワイン・白ワインあわせて６種類を醸造・販売している。2012年から委託醸造しワイン製造を始めたが、2017年12月に倉吉市や近隣の町が果実酒特区になり、2018年に酒類製造免許を取得し開業に至った。

以上、現在経営的にも安定しており、すなわち持続可能と思われるワイナリーおよびその地域がもつ特徴的な共通項を抽出すると、幾つかの視点にまとめることができる。2010年代以降の急増するワイナリー起業のうち、安定的なものからは幾つか特徴が見られるが、本稿では以下の４点において、産業レベル、および企業レベルの分析軸をもち考察を行う。

(1) クラスター的発展モデル－北海道・長野
(2) 学習・人的ネットワーク形成モデル－新潟・長野
(3) 歴史地区のリノベーションモデル－金沢・倉吉
(4) フランスの経営形態モデル・ドメーヌ型の追随

第４章　クラスター型発展モデルー北海道・長野

まず、産業レベルの分析軸でクラスター型の発展モデルについて述べる。ワイン産業においては、北海道や長野県はワイン産業が集積して立地している状態である。ポーター（2018、p.86）は、競争優位のかなりの部分が事業の「立地」に由来することを示唆し、カリフォルニアのワイン・クラスターを例に挙げ、ワインが、観光クラスター、農業クラスター、食品クラスターと密接に関与しあっていることを指摘する。

小長谷のフロリダ（2010）の訳注によると、集積と言う概念は地域経済学・経済地理学では、①「輸送コスト最小化原理」から重工業が集まる「アルフレッド･ウェーバー流の立地論（1909）」や、②「外部経済」

（分業、補助産業、熟練労働市場、湧出（スピルオーバー）等）の効果によって、主として中小企業の「産業地区」が形成されるとした「アルフレッド・マーシャル流の産業集積論（1920）」からきている。これに対し、③クラスターは、葡萄の房という表現で、アメリカのシリコンバレーなどの観察から生まれたいわばアメリカ流の集積論と言える「マイケル･ポーターの産業クラスター理論（1998）」で使われるようになった。ポーター（1998）によれば、「特定分野における関連産業、専門性の高い供給業者、サービス提供者、関連業界に属する企業、関連機関（大学、規格団体、業界団体など）が地理的に集中し、競争しつつ同時に協力している状態（邦訳1999）」であり、これまでの地場産業的集積論と違う点は、ベンチャーが群れ集って競い合ってイノベーションが生まれるような状況をモデルとし（a）競争関係の導入や（b）大学や公的研究機関等の役割の導入といった視点が入る。

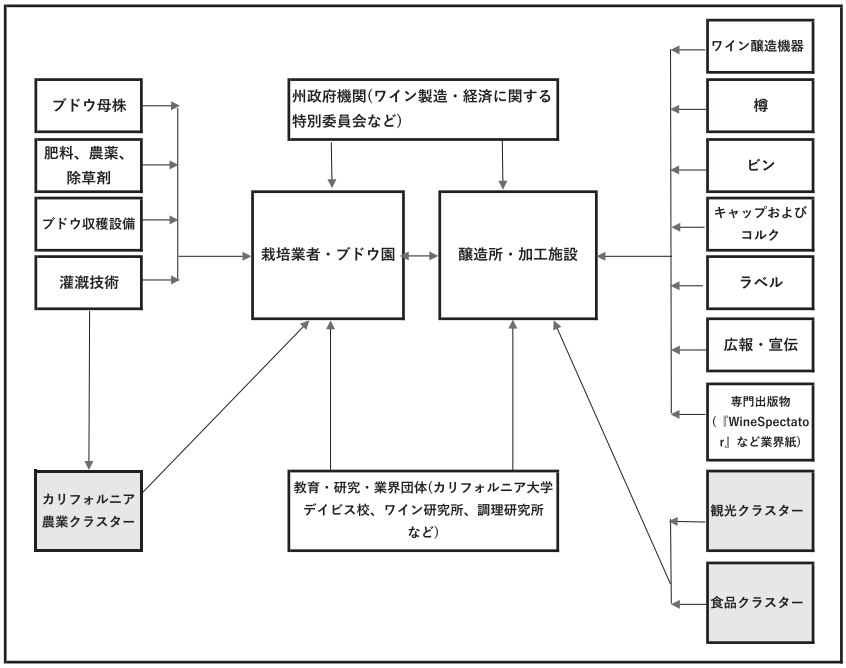

図3：カリフォルニアのワイン・クラスター　出所：マイケル・E・ポーター『[新版]競争戦略論Ⅱ』（2018、79ページ）

このように、ポーター（2018）自身が、ワイン産業はクラスター的特性をもっていることを示している。日本の北海道や長野県では、ワイン機器製造業の立地まで同一地域にはないが、広報宣伝は地域として行われており、観光地であるので、観光クラスター、教育や研究が同じ地域で存在し、協力関係にある。

一方、これに似た概念として、政策上の「産業クラスター政策」という概念がある。国のレベルでは、経済産業省が「地域の中堅中小企業･ベンチャー企業が大学、研究機関等のシーズを活用して、産業クラスター（新事業が次々と生み出されるような事業環境を整備することにより、競争優位を持つ産業が核となって広域的な産業集積が進む状態）を形成し、国の競争力向上を図るもの」と「産業クラスター政策」を定義している[5)]。これは学術的概念としてのクラスターとはもちろん位置づけは異なるが、その学術上のモデルを目安として、産業集積を図ろうとしている行政上の概念である。

1．北海道の事例－2つの町によるワインプロジェクト

北海道では、道央地域に集積がある。余市町には委託醸造しながらも小規模経営しているワイナリーも含め13場、仁木町には4場のワイナリーがある。

（1）2000年以前

2000年以前にこのエリアにあったのは「余市ワイン」1件のみであった。

（2）2010年以後

移住者などにより2010年からワイナリーが設立され始める。

（3）特区

特に、特区への指定が大きい。2011年に北海道余市郡の余市町が「北のフルーツ王国よいちワイン特区」に、2017年に隣町の仁木町が「NIKI ワイン特区」となると、さらにワイナリーは増加し、余市町と仁木町は連携してプロジェクトを進め、域内のワイナリーをまとめ、「余市・仁木ワインツーリズムプロジェクト」として政策的に構想を作った[6)]。ワイン醸造への新規参入者の支援も行われ、この余市町・仁木町と2つの町を中心とした地域一帯がワイン産地になりつつある。町の活性化の第一歩として、地域ブランド力の強化をはかるため積極的なプロモーションが行われている。これらは官民協働、地域間連携、政策間連携がなされたものであるが、推進主体、生産者、ワイナリーの収入増加による自立性を目指すものでもある。ワイン用ブドウの栽培面積の関連数値目標KPI（Key Performance Indicator）をみると、余市町は2014年の基準値120ヘクタールが2016年には126ヘクタールに、仁木町は7.5ヘクタールから17.6ヘクタールに拡大し、140ヘクタールおよび50ヘクタールという目標値に対しそれぞれ90％、35％の進捗率である[7)]。

このような取り組みはワイン産業に関連する生産者、事業の拡大により、第一次産業の担い手確保、地域経済の自立促進に繋がっているといえるが、地域ではワイナリー以外にもヴィンヤード（ブドウ農園）、観光果樹園、レストランや土産物店、宿泊施設など、顧客が楽しめる施設以外に、後志農業改良普及センター北後志支所、農業ソリューション製品（(株）北海道クボタ）、農業器具製造業者（(株）岩佐商会）、産業用機器製造業者（(株）余市技研）、果樹機械（余市精菱機械（株））など、農業関連の専門店も多い。ワイン産業の集積地とも言えること、また観光クラスターと農業クラスターの両方の側面を見いだすことができる[8)]。

2．長野県の事例ー4つのクラスターが順番に成長

長野県は、雨や湿度のバランスなど、本来、ブドウ栽培に適した風土、土壌をもつといわれ、醸造用のブドウ生産においては日本一の生産量を誇る。1910年代に最初のワイナリーが出来て以来、メルシャン、サントリー、マンズワインなど大手飲料メーカーもブドウ圃場やワイナリー工場を持つようになったが、地域的には、歴史あるワイナリーの多い塩尻市、特区認定以来発展してきた東御市などがワイン産業の中心となっている。

（1）塩尻地域（「桔梗ヶ原バレー」）1910年代～

塩尻市は、長野県ではワインの先進地であり、メルロー種のワイン産地として知られ、多くのワイナリーが集積している。御三家ワイナリーといわれる「五一ワイン」「信濃ワイン」「井筒ワイン」は歩いてまわれる距離にあり、いずれも1910～1930年代に創業している。前身が農学校だった長野県塩尻志学館高等学校は、戦前に醸造免許を取得し「KIKYOブランド」でワイン造りを行うなど、歴史的にも古くからワイン造りがなされている地域である。現在では2000年以降に興ったワイナリーが半数以上を占め、塩尻市は2014年から人材育成のため「塩尻ワイン大学」という学びの場を提供している。

（2）安曇野市・松本市地域（「日本アルプスバレー」）1980年代～

県内有数の観光地である安曇野市・松本市などを中心としたワインバレーであり、13場のワイナリーを持つ。安曇野界隈は1980年代のペンションブームなどで多くの観光客でにぎわう時代もあった。1981年創業の「安曇野ワイン」は、観光客の減少などにより一旦は経営破綻し、2008年に「安曇野ワイナリー」として生まれ変わり、現在に至っている。半数以上のワイナリーが2010年代に創業している。

（3）東御市地域（新興ワイナリー「千曲川ワインバレー」）2010年前後～

1）「東御市都市計画マスタープラン」および「御堂地域活用構想」[9)]

東御市は、2005年から20年計画で「東御市都市計画マスタープラン」を策定している[9)]。この地区の活用方針は、農地、非農地地域だけでなく、周辺地域も含めて考え、ワインと地と食を開発するというコンセプトを含んでいる。東御ブランド構築のためには、複合的な視点が欠かせないのでハード面ソフト面それぞれに工夫点を織り込み、開発地区のゾーニングや「歴史×文化×食×眺望×ワインを結ぶフットパス」という具体的な案を打ち出している。

2）特区

その後、東御市が2008年に構造改革の一環としての特区「とうみ Sun ライズ　ワイン・リキュール特区」に指定されると、果実酒製造の新規起業における敷居が下がったため、ワイナリー起業に着手する者が出現し始めた。前述した、アルカンヴィーニュというワイナリーが開講する「千曲川ワインアカデミー」の影響も大きい。

（4）長野県による、天竜川をいれた4者の「信州ワインバレー構想」

2013年3月に、長野県による「信州ワインバレー構想」が策定された。これはワイン産地の地域特性を考慮したブランド化構想であり、老舗の桔梗ヶ原、新興の千曲川、観光地が集積する日本アルプスの3つに、天竜川を追加した4つのエリアが中心である。それぞれ「桔梗ヶ原バレー」「千曲川バレー」「日本アルプスバレー」「天竜川バレー」と命名され、栽培から醸造、販売、消費にわたる振興政策が展開され、農業政策・ワイン産業活性化のみならず長野県全体の発展に寄与することを目的としている。地域活性化の施策展開として、1．ワイン産地の形成、2．プロモーション、3．価値の向上と、大きく3つを挙げ、具体的に30項目以上の行動目標を設置している[10)]。ワインイベント開催、ワインツーリズム推進など消費者の意欲を喚起させ参加を促すものもあれば、商談会開催推進など、プロ向け・業者向けのアプローチも多い。農業生産物の生産情報開示の視点を持ち、日本で初めて開始された「原産地呼称管理制度（NAC）」は2002年からである。現在5623品目が認定されているが、ワインもこの制度の対象となり1315銘柄のワインが認定されている。2015年6月には東御市だけによる特区は廃止され、他に3市3町1村が加わり統合した形で、合計8つの自治体による「千曲川ワインバレー（東地区）特区」が認定された。その後はこれらの地域でワイナリーが急増するという現象が起こり現在に至る。アルカンヴィーニュの卒業生によるワイナリー起業も10件以上あり、築かれた人的ネットワークによる「東御ブランド」は健在である。信州ワインバレーの4つのバレーの中で最もワイナリーが多いのは千曲川ワインバレーであり、既述のアカデミーの功績は大きい。

3．3ステージモデル

以上のように、北海道と長野県には産業集積があり、その発展プロセスにおいて共通項として3つのステージにモデル化できる。すなわち「①萌芽期」「②特区選定を契機としたブーム・本格的成長期」「③周辺への拡大期」である。

（1）「①萌芽期」もともと伝統的な核があった。

北海道では余市郡、長野県では塩尻地域（「桔梗ヶ原バレー」）、安曇野市・松本市地域（「日本アルプスバレー」）である。

（2）「②特区選定を契機としたブーム・本格的成長期」特区指定により新規が増加。

加えて、外的条件として政策的応援がある。例えば政策的条件は、国の規制緩和による特別区域（以下「特区」という）政策、自治体の地域振興政策、被災地における復興支援としての起業、地域ブランド保護政策、原産地呼称管理制度（NAC）や地理的表示（GI）などである。

国の特区の制度は、①構造改革特別区域、②総合特別区域、③国家戦略特別区域の３種に分類されており、構造改革特別区域法（以下「特区法」という）に設けられた「酒税法の特例」では、特区内において一定条件を満たす場合は最低製造数量基準が適用されない、あるいは緩和される。ワイン起業の場合、国の指定した特区であれば普通の酒類酒造免許の年間最低製造量が６キロリットル（750ミリリットル瓶で約8000本）の３分の１である２キロリットル（750ミリリットル瓶で約2667本）に緩和されるので、起業の際は有利である。生産量が緩和されるので、この最低量を生産できる建物や小型の機材を購入し事業に取り掛かればよいので、かなり負担が軽減される。国税庁によると、2020年12月現在、特区法による酒税法の特例措置の認定状況によると259件の申請主体が特定酒類、特産酒類、製造体験の分野において認定されている。ワインは果実酒と分類されており、特定酒類あるいは特産酒類の区分の中の果実酒の枠で、特区制度の恩恵を受けている。そのうち果実酒特区としての対象地域は88件あり、特に多いのが11件の認定を受けている長野県、次に多い北海道と広島県は６件である。認定後にワインやシードルなど果実酒製造の起業実働があり、近年起業する件数が多いのも、この特区を利用してのことである。特区に認定されることで事業開始の初期投資は抑えられ、特産品を生み出しやすくなり地域活性化にも繋がるため自治体には大きなメリットがある。

（３）「③周辺への拡大期」

北海道では余市町農林水産課や同町商工観光課による「余市・仁木ワインツーリズムプロジェクト」が立ち上げられ、現在では余市川を挟み両側にワイナリー、ブドウ農園、その他ワイン販売店、飲食店などがあり、ワイン産業の集積地となっている。ただし、自治体の支援に関しては、北海道の各地区の総合振興局により取り組みは異なる。産業振興部商工労働観光課によってはワイン産業、ワイン・クラスターへの支援があり、14の総合振興局のうち積極的なのが「空知ワイン室」を設置する空知、「道南ワインアカデミー」を開催する渡島、同様に「ワインアカデミー十勝」の十勝などである。ＮＰＯ法人「ワイン・クラスター北海道」は後志地方を中心に活動しているが、道産ワイン懇談会、北海道ワインセンターなど民間組織も協力しながら、ワイナリーや食品製造業、飲食・小売業、観光関連、研究機関、メディア関係、行政機関が連携している。

長野県では、前述したように2013年に「信州ワインバレー構想」が立ち上げられ、４つのワインバレーが協働しながらプロモーションやマーケティング活動を行っている。地域が一体となって高品質なワインを生み出すワインバレー構想は、長野県観光部、農政部、商工労働部の３部が連携し、民間企業・有識者・地方公共団体などの意見を聴取するなかで検討されたものである。

以上、北海道と長野県のクラスター的発展については、もともと産業集積や特区指定、行政の支援があったこと、この３ステージモデルが共通項である。

第５章　学習・人的ネットワーク形成モデルー新潟・長野

以下のモデルについては、企業レベルの分析軸で検討する。

持続可能なワイナリーを多数もち、そして数が拡大している地域では、なんらかの形で起業家教育・後進の指導機能をもち、人的ネットワークの構築に注力しているという共通の特徴がある。代表的には、ワイン製造やワイナリー経営についての手法を学ぶ「ワイン学校」事業をも併設していることが多いことが分かった。

１．起業家教育および知識の伝達に関する研究

起業家教育について研究している川名（2014）は、起業家教育について育成されるものと起業家学習で主体的に育まれるものとは相互に密接に関連し、作用するものであると分析している。これらはバランスよくなされるべきで、起業家教育が可能な環境を意図的に作り出すことは必要であると、地域におけるその役

割の重要性を説いている。

アレン（Allen, 1977）は、なんらかの技術の進展があるときに、外部からの情報を取り入れ、内部メンバーを指導するゲートキーパーの役割が重要であるとし、2段階のコミュニケーション・フローを提案した。

原田（1999）は、アレンのゲートキーパーの役割に注目した。そして、2段階のコミュニケーション・フローを更に深化し、新たな知識を生み出していくプロセスの中で、さまざまな情報をいかに獲得しそれに付加価値を付け加えていくのかはきわめて重要な課題であるとし、知識の伝達において3段階モデルを提案している。つまり「知識とは研究開発組織において、情報収集者（ゲートキーパー）からメンバーへと2段階で伝わる」という先行研究に対し、その中間に情報伝達者（トランスフォーマー）が介在するという3段階の知識伝達モデルを提唱したのである。

ここでは、成功事例に共通することとして、起業家教育、成功者による後進の育成、知識（ナレッジ）の伝達が重要な役割を果たしていることに注目する。以下に後進の育成機能をもったワイナリー事例を挙げていく。

2．新潟県・新潟市、カーブドッチの「ワイナリー経営塾」2005年～

新潟市西蒲区にある「カーブドッチ」ワイナリーは、創業者は、ドイツで修業した後にカリスマ的牽引力で起業した落希一郎氏と、主婦出身で企画会社をしていた掛川千恵子氏の2人である。落氏は、20年間ワイン造りに関わったが、2002年に北海道の余市に移り、カーブドッチは後進に託した。

カーブドッチの大きな特徴は「ワイナリー経営塾」を開始したことである。この経営塾は、創業者の落氏や掛川千恵子氏の息子である掛川史人氏らによって運営されてきた。入塾希望者は、入念な審査、綿密なコミュニケーションの結果、「弟子入り」が許され、ワインの醸造ノウハウ、ワイナリー経営術を学べる。

2005年に最初に受講し修業した本多孝氏が、2006年に「フェルミエ」をオープンさせてから、ワイナリー経営塾のドアをたたく者が増えていった。

カーブドッチで修業した起業家たちが、卒塾後に独立し、2011年に「ドメーヌ・ショオ」、2013年に「カンティーナ・ジーオセット」、2015年に「ルサンクワイナリー」などを、カーブドッチがある新潟市西蒲区、海岸に近い角田浜地区に、それぞれオープンさせていった。今では300メートル四方の土地にワイナリーが5件集まり「新潟ワインコースト」と名乗るようになった。周辺にはブドウ畑が広がり、風光明媚な空間は風土を表象する文化的景観そのものである。

カーブドッチで修行した絆はネットワークとして活かされ、新潟ワインコーストという地域ブランドを創出し、集積の効果を発揮して、観光客がワイナリーを訪れる機会、すなわちワイン観光の回遊性を高める存在となっている。リーディング・ワイナリーたるカーブドッチはワインの製造・販売以外に宿泊、飲食事業など多角的に取り組み関東にも進出している。このようなスタイルは全国で初めての取り組みで、特筆に値する。

3．長野県・東御市、アルカンヴィーニュの「千曲川ワインアカデミー」2015年～

クラスター的「ワインバレー」を4つ持つ長野において、東御市の「アルカンヴィーニュ」というワイナリーはワイナリー経営塾を開講している。

東御市には、ワイナリー界のカリスマ的存在である文筆家・玉村豊男氏が2014年に設立した「日本ワイン農業研究所（JW-ARC）」がある。ここにあるのがアルカンヴィーニュというワイナリーで、同施設内で開講しているのが「千曲川ワインアカデミー」である。

オーナーである玉村豊男氏は、1945年画家の玉村方久斗の末子として東京に生まれ、1971年東京大学仏文科卒業。在学中にパリ留学。翻訳業などを経て、文筆家・画家となる。1983年軽井沢に転居、のち1991年に小県郡東部町（現在の東御市）に移住し土地を開墾、農園経営、ワイン栽培や醸造にかかわる。2004年「ヴィラデストガーデンファームアンドワイナリー」開設。2005年フランス共和国農事功労賞受賞。

2007年箱根に「玉村豊男ライフアートミュージアム」を開館した。

玉村（2018）によれば、ニュージーランドやアメリカの各州で急速にワイン産業が発達して地域の経済を支えている現状を見ると、基盤となるワイナリーと人材を育成するアカデミーという二つの存在が必要であることは明白だった。

ワイナリー「アルカンヴィーニュ」の1階は醸造工場、2階は来客用の試飲室、会議室や学習室が並ぶ造りで「千曲川ワインアカデミー」が開講される場所である。2015年5月に第1期生コースの開講後、毎年20名の募集を行っている。

このアカデミーでは、次世代育成役として、ヴィラデストワイナリーの代表取締役社長であり醸造責任者の小西超氏と、外部からの講師陣が活躍している。

後進を育成する機会を設け、人的ネットワークを築いた結果、ワイナリーの起業家が多く集まるという現象も起こっている。この卒業生たちは既に100人を超え、長野県を中心に起業しブドウ園やワイナリー経営など、学んだ経験をキャリア向上に繋げている。千曲川ワインアカデミーの卒業生応援のためのネットワーク、「千曲川ワインフォーラム」も築かれており、継続的なサポートがなされている。

4．長野県・塩尻市、ワイン人材育成の「塩尻ワイン大学」行政主導2014年～

長野県の他の地域では、塩尻市が、日本ワインを牽引する人材を養成しようと、2014年4月から「塩尻ワイン大学」という専門講座を主催している。

長野県で一番古いワイナリーも塩尻市にあり、東御市よりも老舗だといわれるワイナリーが多い。同年6月に塩尻市がワイン特区に認定されたので、さらにワイナリー経営のブームに火が付いた。栽培技術からワイン醸造、ワイナリー経営手法を実践的に学ぶ内容が人気で、修了生の何人かは実際に起業しワイナリーオーナーとなっている。

塩尻市ワイン産業振興本部は、2018年10月には、立教大学大学院と連携授業「塩尻ワイン大学」の公開講座をも開催し、官学連携にも着手している。

その功績は大きく、このような学習型のモデルは他の地方にも影響を与えており、岩手県では2017年から「いわてワインヒルズ推進事業」の一環で「いわてワイン生産アカデミー」を開講し、福井県は「ふくいワインカレッジ」を2018年から開講している。

5．知識の伝達と人的ネットワーク形成モデル

人材育成に関しては、新潟市のカーブドッチや東御市のアルカンヴィーニュによる「千曲川ワインアカデミー」など、新興のワイナリーが人材育成に注力するという事例は新たなビジネスモデルともいえる。

これは異なった起業家間の知識の伝達や起業家教育といえるケースであり、ナレッジ・インタラクションの3ステージモデル（原田1999）という視点で分析できる。ゲートキーパーは直訳すれば「門番」のことだが、経営学では組織や企業の境界を越えて、その内部と外部を情報面からつなぎ合わせる人のことを指す。組織内の誰とでも何らかの形で接触しており、外部との接触も極めて多い人間である、と言うことができる。

まず、新潟（カーブドッチ1992～／ワイナリー経営塾2005～）では、第1段階「ゲートキーパー」は落希一郎・掛川千恵子両氏、第2段階「トランスフォーマー」は掛川史人氏（醸造家）等が相当し、第3段階「メンバー」が修了生（卒塾生）となる。長野（アルカンヴィーニュ2014～／千曲川ワインアカデミー2015～）では、第1段階「ゲートキーパー」は玉村豊男氏、第2段階「トランスフォーマー」は小西超氏や外部講師が相当し、第3段階「メンバー」が修了生となる。長野（塩尻ワイン大学／2014～）では、第1段階「ゲートキーパー」は行政、第2段階「トランスフォーマー」は外部講師が相当し、第3段階「メンバー」が修了生となる。これらの事例をモデルとしてまとめると以下になる。

表1：学習・人的ネットワーク形成モデルの図式化　出所: 筆者作成

事業主体（敬称略） / 3ステージ	新潟（カーブドッチ1992～/ワイナリー経営塾2005～）	長野（アルカンヴィーニュ2014～／千曲川ワインアカデミー2015～）	長野（塩尻ワイン大学／2014～）
第1段階「ゲートキーパー」	落希一郎・掛川千恵子	玉村豊男	塩尻市（行政）
第2段階「トランスフォーマー」	掛川史人（醸造家）等	小西超（醸造家・ヴィラデストワイナリー代表取締役）、外部講師（関東農政局、醸造家、ワインジャーナリスト等）	外部講師（長野県塩尻志学館高等学校教諭、メルシャン社員、醸造家、ワイナリーオーナー等）
第3段階「メンバー」	卒塾生：本多孝（「フェルミエ」オーナー）、小林英雄（「ドメーヌ・ショオ」オーナー）、瀬戸潔（「カンティーナ・ジーオセット」オーナー）、阿部隆史（「ルサンクワイナリー」オーナー）	第1～5期卒業生および第6期の在校生（合計100人以上）	第1期卒業生（25人）、第2期在校生（22人）

第6章　歴史地区のリノベーションモデルー金沢・倉吉

2010年代になり、山梨県以外に日本全国で新興ワイナリーが多く出現すると共に、都市中心部で醸造を行う「都市型ワイナリー」が多く出現するようになってきた。特に、観光のできる都市で美しい美観を持つ地区にも都市型ワイナリーがある。北海道小樽市の運河地区、石川県金沢市の町家が並ぶ地区、鳥取県倉吉市の白壁保存地区などである。これらの成功例では、小樽のワイナリーは築100年の軟石蔵を使用し、金沢ワイナリーは大正期の町家の改築、倉吉のワイナリーは町屋造りの外観に加え、ステンドグラスや赤茶色の壁を設えた大正風の内装である。以下、歴史的建築のリノベーションで成功している背景を検討する。

1．石川県「金沢ワイナリー」

（1）運営主体

運営主体の「株式会社金沢大地」は、2002年設立で、資本金2400万円、本社が金沢市にある。耕作放棄地を中心に耕し、金沢郊外や奥能登に位置する日本最大規模の広大な農地（約180ヘクタール）で、米、小麦、大豆、蕎麦、野菜、ブドウなどを有機栽培する地域資源の魅力を発信し、農業の「6次産業化」、環境保全型農業を営むオーガニックファームとしている。この「6次産業化」の方向で、グループ会社の「金沢ワイナリー」では、金沢市中心部の町家を改修し、1階に石川県産ブドウ100％使用のワイン醸造所を設置し、2階では、金沢大地グループで生産した有機農産物や農産加工品などを飲食できる地産地消フレンチレストランも運営している[11)]。

（2）町家利用の意図

運営主体によれば、酒類の飲食なので徒歩で行ける都心、そして、観光地であるので観光魅力のある拠点を目指し、町家改修に踏み切ったという。立地は、金沢観光の中心ともいえる金沢城や東茶屋街からほど近い尾張町である。大正時代からの民家改修は設計士・施工共地元の会社によるもので、面積は1階ワイナリー

が82.41平方メートル、2階レストランが78.97平方メートルである。「金澤町家」らしい外観、レストラン内や格子をモチーフにしたワインのラベルデザインも金沢らしくてよいと好評とのことである。街の中に存在することで、地元客も多く、コンパクトな施設でもワイン製造の様子を実際に見てもらい喜ばれることが多いという。客層は、週末は7割ほどが観光客、平日は新型コロナウイルス発生前には、ほぼ地元客であったが、10月からのGo Toトラベルキャンペーン実施以降は、平日も半々の割合になったということで、観光拠点としては成功している。

（3）行政のまちづくり

金沢市は2008年に「金澤町屋継承・利用活性化基本計画」を打ち出し、城下町金沢の歴史的なまちなみ、文化的景観を継承・活用するため町屋風に改修する事業を進めている。金澤町屋の活性化をはかり、年間約270件もの消滅していく歴史的建築物の保存に取り組むのが目的である。

2013年には「金澤町屋保全及び活用の推進に関する条例」が制定され、重厚で美しい格子を持つ町屋風カフェ、木造住宅が増加した。

このワイナリーは町家改修補助金対象そのものではないが、市による「金澤町屋」の取り組み（金沢市の町屋再生活用事業）からその改修費用を推測する。市の文化スポーツ局歴史都市推進課によると、改修の申請があったのは2010年からの10年間に109件で、2億6000万円の補助金給付がされており、毎年平均約10件で一件につき平均235万円になるという。改修の補助率は限度額20万円～250万円とまちまちだが、認定金澤町屋の建築物は3種類（宿泊施設・店舗等・それ以外（民家））に分けられ、そのうち申請のあった割合は宿泊施設が1割、店舗が2割、民家が7割としている。ワイナリー所在地は、金沢城などの観光名所から徒歩10分圏内ということもあり、平均地価は24万8000円となっている。

写真1：金沢ワイナリー　出所：筆者撮影

2．鳥取県「倉吉ワイナリー」

（1）運営主体

「株式会社いまむらワイン＆カンパニー」の創始者は、広島の独立行政法人酒類総合研究所で学び、鳥取県中央砂丘地で2010年より葡萄栽培に取り組む。2017年12月に倉吉市・北栄町・湯梨浜町の1市2町による広域ワイン特区の認定を受け、2018年7月に株式会社いまむらワイン＆カンパニーを設立して倉吉市西仲町に「倉吉ワイナリー」を創業し、醸造を開始した。延面積1.5ヘクタールのワイン畑で栽培した葡萄のみを原料とした「日本ワイン」を製造している[12)]。

（2）町家利用の意図

造り酒屋風のワイナリーを理想とし、郊外型ではなく、あえてまちなかに日本ワインの醸造所を作ることにこだわり、大中小8つの醸造タンクを設置しワイン製造を行っている。1階と2階が其々90平方メートルの店舗兼醸造所は、明治時代からの建物で、以前は地元では老舗の酒問屋だった場所である。酒繋がりというよしみもあり所有者から借り受け、2018年5月に改修を行った。改修の際には2016年10月の鳥取県中部地震での欠損部分、壁の亀裂などの修復が必要だったが、ワイナリーが所在するのは、まちなみ修景施設整備事業の対象区域であるため、外観周りは倉吉市の補助金制度を利用した。

（3）行政のまちづくり

倉吉市は、2006年から「倉吉市まちなみ修景施設整備事業費補助金」の制度を実施しており、指定された地区内の修景施設整備事業や建築工事設計事業に関しては、補助率が9分の7の割合で交付される。2019年3月末までの申請実績は130件で、そのうち民家が66件と約半分であった。倉吉ワイナリーのように、2016年の地震後の修復を行い、事業を行うところもある。

資金面は、タンクその他の醸造機器が約900万円、建物の醸造所への改装工事が約1500万円で合計約2400万円かかったが、このうち約350万円については鳥取県版経営革新総合支援補助金、約150万円については倉吉市まちなみ修景施設整備事業費補助金を利用した。

2020年の地価公示・地価調査によると倉吉ワイナリーのある西仲町は、平均地価は2万6800円である。日本家屋のため建築費用は安く、地価も安い。

写真2：倉吉ワイナリー　出所：筆者撮影

3．歴史的な地域ブランドとして持続可能なモデル

いずれも観光客が多く賑わう地区にあり、その土地ならではの歴史的雰囲気を感じさせる佇まいでありながら、1階に醸造タンク設置、2階にレストランやバーを設置している。容易にワイン製造過程を見学できることは消費者につながりを持つ機会を提供しているが、以下の共通点を持っている。(1) 日本家屋のため上物（建物）取得費用や賃貸料は基本的に安い。まれに取得する場合も土地代がほとんどである。(2) 改修費用がもっともメインで大きい。(3) ただし、この改修も景観政策のある地区なら補助金がある。(4) 改修費用がある程度かかることを了解のうえ、歴史的価値のある物件をワイナリーにするこだわりにより、観光資源（観光名所）としてのプロモーションができる効果がある。

このように、都市型ワイナリーの中でも、観光資源という価値に乗り合わせることにより存続しやすい例は、地域ブランドに融和するモデルであり、持続可能な側面を持つ。

第７章　ドメーヌ型モデル

ワイン産業は、海外では、歴史あるフランスが中心であるが、そのフランスのワイナリー経営の特徴的な構造と、日本で2010年代の新興ワイナリーの関係について考察する。

１．フランスのワイナリーの構造

フランスには「ボルドー地方」と「ブルゴーニュ地方」という２大銘醸地がある。ブドウ栽培から醸造、ワイン造りまで全てを自社で行う生産者をボルドー地方では「シャトー」、ブルゴーニュ地方では「ドメーヌ」という。フランスでは作物は地勢や気候風土から影響を受けるとされ、土地の特性である「テロワール」という概念を重要視している。

（１）「ボルドー地方（シャトー型）」

ボルドー地方では、中心となるボルドー市が商業都市で、かつて法律家や準貴族が植樹し、銀行家などが土地を牛耳った歴史的経緯があるため「貴族的なワイン」と言われる。大規模な設備を構え、区画が数十ヘクタールという所も多く、シャトーとはフランス語で「城」の意である。ボルドー地方には5000以上のシャトーがあり、生産者数は１万4000、畑を持たず農園からブドウを仕入れワイン醸造や販売を行うワイン卸商たる「ネゴシアン」は、およそ400存在する（日本ソムリエ協会教本2020、p.434）。フランス農業省の責任下において強いネットワークを持つ、民間ワイン機関のCIVB（ボルドーワイン委員会）によると、ボルドー地方における区画の平均的面積は17ヘクタールである[13)]。

（２）「ブルゴーニュ地方（ドメーヌ型）」

反対にブルゴーニュ地方のワイン業界は、小規模の畑で少数生産する仕組みで、BIVB（ブルゴーニュワイン委員会）の広報部からの最新データでは、3577のドメーヌ、266のネゴシアン、16の協同組合で成り立っている[14)]。呼称「ドメーヌ」はフランス語で「領主」を意味するが、ボルドーのシャトーに比べ、小規模経営が多く農場主的である。ブドウ畑を自ら所有し栽培からワイン生産まで一貫して行う生産者を指すのはボルドーと同じだが、一つの畑を複数の生産者で分割して所有している。またブドウ品種の使い方が単一的であり、一つの品種で一つのワインを造るのが特徴で、家族経営のところも多い。敷地も規模も小さいので必然的に生産量も少なく、希少価値が付き値段も高騰するということが多い。超高級ワインとして世界的に知られる『ロマネ・コンティ』も、ブルゴーニュの極小の畑から採れるブドウで作られる。ブルゴーニュ地方のドメーヌの平均的面積は6.51ヘクタールであり、ボルドーの約３分の１である。

２．ドメーヌ型ワイナリーの勃興

日本の新興ワイナリーの中で、特徴的なのが小規模な畑で少数生産を行うタイプである。現実に「ドメーヌスタイルを追求している」と明言しているワイナリーもある。事業所としての名称も、2010年以前は「シャトー～」「～ワイン」「～ワイナリー」という呼称が多かったが、2009年に岡山県の「domaine tetta」、2010年に北海道の「ドメーヌ タカヒコ」等を皮切りに「ドメーヌ～」という所が増えた。

共通項は、たとえ規模が小さくても畑の管理から醸造までを、一貫して行っている所である。例えば、（北海道）「Domaine Atsushi Suzuki」「ドメーヌ モン」、（山梨）「ドメーヌ オヤマダ」「ドメーヌ ヒデ」「ドメーヌ ミエ イケノ」、（長野）「ドメーヌ KOSEI」「ドメーヌ曽我」「ドメーヌナカジマ」「ドメーヌ長谷」「ドメーヌ・フジタ」、（山口）「ドメーヌ ピノ・リーヴル」、（福岡）「ドメーヌ宮木」その他、20を超えるワイナリーがドメーヌを名乗り、少数生産に徹して経営を行っている。ドメーヌを名乗っているが必ずしも同列企業というわけではなく、研修中に師弟関係はあるものの、独立後は其々の采配でワイン造りに邁進している所が

多い。販売は抽選のみ、見学や取材も一切受けないというワイナリーもある。熱狂的なファンもおり、新酒発売後は数時間でインターネット注文分が完売してしまうというワイナリーさえある。天然酵母使用、亜硫酸ゼロ、無濾過、無清澄など醸造方法にこだわり、少数生産だからこそ付加価値が上がるさまは、ブルゴーニュのドメーヌと類似する。このようなワイナリー急増は日本産原料へのこだわり、品質向上への取り組みが本格的になったこと、「日本ワイン」の父と呼ばれた麻井宇介氏から薫陶を受けた新世代の醸造家の影響が大きい。

3．日本国内のワイナリー規模の分析

経営規模によって大企業と中小企業があるが、ワイナリーの場合も大企業型と中小企業型がある。ワイン生産は、ワイナリーで行われるが、原料の調達方法と環境設定によって、

①ファーム（農場）ワイナリー＝＞自家栽培

②マイクロワイナリー（小規模）ワイナリー＝＞外部農家調達または自家栽培

③アーバン（都市型）ワイナリー＝＞外部農家調達

の3つのタイプに分けられる。

①は大企業型、②③は中小企業型である。当然ながら設備規模や従業員数などにより異なる。国税庁によると日本のワイナリー経営の97.4％は中小企業である。ファームワイナリーは、自社畑を所有、あるいはブドウ園と契約し原料調達を行い、ワイナリーを経営している。マイクロワイナリーで自社畑保有が難しい場合や都市型ワイナリーは､外部農家（サプライヤー）から原料ブドウを調達確保している。都市型ワイナリーは、ワイナリーが都市環境にあり醸造・生産設備と試飲が同じ空間・建物にあるものである。②③の中小企業は起業家（アントレプレナー）による新規の事業というケースが多い。

大企業型のワイナリーは、大手飲料メーカーによるもので例えばメルシャン（キリンホールディングス)、サントリー、サッポロビール、アサヒビール、マンズワイン（キッコーマンの子会社）などがある。グループ会社があるので大きな資本力を持ち、広大な圃場や多くの契約農家を抱える。

中小企業型の中には、起業家による「ベンチャー型」といえるワイナリーも多い。ワイナリーの独自の経営方針や、オーナーの略歴や経験に惹かれファンとなる愛飲家も多く、小規模経営にこだわる醸造家もいる。麻井宇介氏に影響を受けたワイン生産者は多く、「ウスケボーイズ」と呼ばれた若き醸造家達は、各々が土地の風土、自分の思想に合ったワイン造りに邁進している。

新興ワイナリーの起業モデルは、規模面や造り手の意向から検討し、「ドメーヌ型」と類似し特徴づけられる面がある。フランスのボルドーは大規模経営、フランスのブルゴーニュは中小経営である。ワインは、8割方ブドウの品質で決まるといわれる素材産業で、高品質を追求しようとすると大量生産は向かず、大企業が規模経済を発揮しにくい産業ともいえる。

第8章　総括

以上のように、生産者（ワイナリー）面で、山梨県以外の「新興ワイナリー」や「都市型ワイナリー」が、2000年代・2010年代に多数出現してきた。これらの中から、類型化を行い、継続的に成長している持続可能なモデルを抽出した。

（1）クラスター的発展モデル－北海道・長野：「これまでのマーシャルの集積論」と「ポーターの産業クラスター論」の違い､学術概念としての「ポーターの産業クラスター論」と「日本のクラスター政策の実際」の違いをレビューした後、もともとある程度の萌芽的集積があるところに、「特区」が大きな役割を果たし成長しているところに成功があり､それを､「①萌芽期」「②特区選定を契機としたブーム･本格的成長期」「③周辺への拡大期」の3ステージとしてモデル化した。

（2）学習・人的ネットワーク形成モデル：ワイナリー数の拡大において、学習が重要な役割を果たしており、新潟市のカーブドッチや東御市のアルカンヴィーニュによる「千曲川ワインアカデミー」など、新興のワイナリーが人材育成に注力するという事例は新たなビジネスモデルともいえる。これは、異なった起業家間の知識の伝達や起業家教育といえるケースであり、創業者の第１世代が「ゲートキーパー」、直接の後継者が「トランスフォーマー」、現在の拡大期が「メンバー」の役割を果たすという、ナレッジ・インタラクションという視点で分析できることを示した。

（3）歴史地区のリノベーションモデル－金沢・倉吉：(1) 日本家屋のため上物（建物）取得費用や賃貸料は基本的に安い。まれに取得する場合も土地代が殆どである。(2)改修費用がもっともメインで大きい。(3) ただし、この改修も景観政策のある地区なら補助金がある。(4) 改修費用がある程度かかることを了解のうえで、歴史的価値のある物件をワイナリーにするこだわりにより、観光資源（観光名所）としてのプロモーションができる効果があることを示した。

（4）経営形態について、ワインは、８割方ブドウの品質で決まるといわれる素材産業で、高品質を追求しようとすると大量生産は向かず、大企業が規模経済を発揮しにくい産業ともいえる。フランスのボルドーは大規模経営、フランスのブルゴーニュは中小経営である。日本の2010年代の新興ワイナリーの起業モデルは、規模面から検討し「ドメーヌ型」と特徴づけられる面があることを示した。

このように、新興ワイナリーの急増に伴うワイン産業を分析したところ、多様な実態が明らかになった。特に2010年代は、ワイン業界にとって革命ともいえる年代である。ワインは土地の特徴がその味にも現れるというが、地域の特性を見出し、ワイン製造およびワイナリー経営に付加価値を付けねば持続できない時代になっている。上質さや少数生産へのこだわり、人材育成や地域の特性を活かした施設など、事業継続のための新しい視点は非常に重要である。

【注】

１）国税庁ホームページ
（https://www.nta.go.jp/taxes/sake/shiori-gaikyo/seizogaikyo/kajitsu/pdf/h30/30wine_all.pdf）（国税庁課税部酒税課資料「国内製造ワインの概況（平成30年度調査分）」p. 1）

２）一般社団法人日本ソムリエ協会（J.S.A）［2000］『（一社）日本ソムリエ協会　教本2020』p. 3

３）メルシャンホームページ（ワイン参考資料「2012年　日本のワイン市場」
（https://www.kirin.co.jp/company/data/marketdata/pdf/market_wine_2012.pdf）p. 3 および「2020年　日本のワイン市場」
（https://www.kirin.co.jp/company/data/marketdata/pdf/market_wine_2020.pdf）p. 3）

４）国税庁ホームページ（再掲）

５）経済産業省ホームページ
（https://www.meti.go.jp/policy/local_economy/tiikiinnovation/industrial_cluster.html）

６）北海道余市町農林水産課および商工観光課ホームページ
（https://www.town.yoichi.hokkaido.jp/wine-tourism/）
北海道仁木町企画課ホームページ（http://www.town.niki.hokkaido.jp/wine）

７）北海道総合政策部地域創生局地域戦略課「取組事例　ワインツーリズムによる交流人口の拡大と関連産業の創出（余市町、仁木町）」
（www.pref.hokkaido.lg.jp/ss/csr/ex_yoichi-niki.pdf）

８）北海道余市町農林水産課および商工観光課ホームページ
（https://www.town.yoichi.hokkaido.jp/wine-e-tourism/map/index.html）

９）「東御市都市計画マスタープラン」【改訂版】
（https://www.city.tomi.nagano.jp/file/101113.pdf）

「御堂地域活用構想」
（https://www.city.tomi.nagano.jp/file/115220.pdf）

10）「信州ワインバレー構想」
（https://www.pref.nagano.lg.jp/jizake/documents/shinshuwinevalley_kousou.pdf）

11）金沢大地ホームページ（https://www.k-daichi.com）

12）倉吉ワイナリーホームページ（https://www.kurayoshi-winery.com）

13）ボルドーワイン委員会（CIVB）ホームページ
（https://www/bordeaux.cpm/fr/Notre-savoir-faire/Metiers/Viticulteur）

14）ブルゴーニュワイン委員会（BIVB）（https://www.bourgogne-wines.com/）への問い合わせ後、2020年12月18日広報部より回答

【参考論文】

麻井宇介［2001］『ワインづくりの思想』中央公論新社。

阿部真也［2016］「観光トラブル防止を目的とする法制度整備についての一考察－ワイン法導入の必要性－」『日本国際観光学会論文集』第23号。

安蔵光宏［2018］『ボルドーでワインを造ってわかったこと』イカロス出版。

一般社団法人日本ソムリエ協会［2020］『（一社）日本ソムリエ協会　教本2020』一般社団法人日本ソムリエ協会（J.S.A）。

ヴィノテーク［2019］『ヴィノテーク2019年10月号日本ワイン特集』ヴィノテーク。

浦城均［2015］「大阪産品の地域ブランド化戦略－ワインを例として－」『創造都市研究ｅ』（大阪市立大学大学院都市創造研究科電子ジャーナル）。

蛯原健介［2014］『はじめてのワイン法』虹有社。

大熊美音子［2017］「日本ワインにおける地域ブランド化プロセスに関する一考察－都農ワインの事例を通して」『立教大学DBAジャーナル』第８号。

長村知幸［2012］「クラスター理論の変遷と応用可能性－ワイン・クラスターの形成過程に関する予備的考察－」『小樽商科大学　商学討究』第63号　第２・３巻。

長村知幸［2013］「クラスター形成過程における埋め込みの機能と展開－北海道におけるワイン産業の事例研究－」『地域活性研究』第４巻。

長村知幸［2014］『北海道のワイン・クラスター形成プロセスに関する事例研究』小樽商科大学　博士論文、甲第８号。

落希一郎［2009］『僕がワイナリーをつくった理由』ダイヤモンド社。

筧裕介［2019］『持続可能な地域の作り方』英治出版。

影山将洋･徳永澄憲･阿久根優子［2006］「ワイン産業の集積とワイン･クラスターの形成－山梨勝沼地域を事例として－」『フードシステム研究』第12巻３号。

鹿取みゆき［2017］『日本ワイン＆ワイナリーガイド』講談社。

河合香織［2010］『ウスケボーイズ－日本ワインの革命児たち』小学館。

川名和美［2014］「我が国の起業家教育の意義と課題－「起業教育」と「起業家学習」のための「地域つながりづくり」－『日本政策金融公庫論集』第25号。

児玉徹［2017］「世界で活発化するワインツーリズム」『国際貿易と投資』No.108。

児玉徹［2018］「日本ワインを軸とした日本ワイン産業の推進戦略」『国際貿易と投資』No.113。

小長谷一之・福山直寿・五嶋俊彦・本松豊太［2012］『地域活性化戦略』晃洋書房。

小長谷一之ほか［2016］『地域創造のための観光マネジメント講座』学芸出版社。

敷田麻実・八反田元子［2013］「観光による農村と都市の創造的関係の構築に関する研究」『（一財）北海道開発協会平成25年度研究助成サマリーレポートNo. 2』。

ジャン・ロベール・キット著、大友竜訳［2007］『ボルドー VSブルゴーニュ－せめぎあう情熱』日本評論社。

新藤晴臣［2015］『アントレプレナーの戦略論：事業コンセプトの創造と展開』中央経済社。
杉山章［2015］「産業クラスターによる都市経済発展モデルの考察」『立教ビジネスデザイン研究』第12号。
谷本貴之［2017］「カーブドッチワイナリーのマーケティング戦略」『愛媛大学社会共創学部紀要』第１巻第１号。
玉村豊男［2013］『千曲川ワインバレー－新しい農業への視点』集英社。
玉村豊男［2018］『新　田園の快楽－ヴィラデストの27年』世界文化社。
デービット・アーカー著、阿久津聡訳［2005］『ストーリーで伝えるブランド－シグネチャーストーリーが人々を惹きつける』ダイヤモンド社。
富山栄子［2010］「起業から地方の中堅企業となるまでの成長戦略におけるリーダーシップのあり方に関する一考察－「カーブドッチ」の事例研究－」『事業構想大学院大学紀要』第１巻第１号。
鳥海基樹［2018］『ワインスケープ－味覚を超える価値の創造』水曜社。
仲田通弘［2018］『日本ワイン誕生考－知られざる明治期ワイン造りの全貌』山梨日日新聞社。
中本徹［2019］『素人が起こす都市型ワイナリー革命』エイ出版。
蓮見よしひこ［2013］『ゼロからはじめるワイナリー起業』虹有社。
八反田元子［2016］『農村と都市の創造的関係の構築に対する観光の機能に関する研究－ワインツーリズムを事例として－』北海道大学大学院国際広報メディア・観光学院　博士論文（甲第12289号）。
原田喜美枝［2014］「日本のワインとワイン産業」『商学論纂（中央大学）』第55巻第３号。
原田誠司［2009］「ポーター・クラスター論について－産業集積の競争力と政策の視点－」『長岡大学研究論叢』第７号。
原田勉［1999］『知識転換の経営学－ナレッジ・インタラクションの構造』東洋経済新報社。
藤田誠［2011］「産業クラスター研究の動向と課題」『早稲田商学』第429号。
マイケル・ポーター著、土岐坤・小野寺武夫訳［1992］『国の競争優位（上）（下）』ダイヤモンド社。
マイケル・E・ポーター著、竹内弘高監訳［2018］『［新版］競争戦略論Ⅱ』ダイヤモンド社。
山本博［2013］『新・日本のワイン』早川書房。
山本博［2018］『ワインの世界史』日本経済新聞出版社。
リチャード・フロリダ著、小長谷一之訳［2010］『クリエイティブ都市経済論－地域活性化の条件』日本評論社。
Allen, T. J.［1977］. “*Managing the flow of technology: Technology transfer and the dissemination of technological information within the R&D organization*”（『技術の流れの管理:技術移転と研究開発組織における技術情報の普及』）, Cambridge, MA: MIT Press.
Wilson, T. VornDick［2014］‘The Global Urban Winery Crush: Model, Forecast and Prospect（『グローバルな都市型ワイナリーの衝撃: モデル、予測、展望』）’, “*AMERICAN ASSOCIATION OF WINE ECONOMISTS（AAWE）WORKING PAPER*” No.156.