

〈論 文〉

二足のわらじ経営 北海道ワイン

篠 崎 恒 夫

1 日本のワイン産業

俗に二足のわらじと言う場合、二つの異なった領域に生業をかけていることを揶揄するもので、文筆業とサラリーマンの二股生活など両立が難しいとされる最たるものである。これから論じようとする寫村彰禧の経営する北海道ワインほど、「二足のわらじ」の形容を用いなければ、説明が付かない経営はないといえよう。

れっきとした会社を二足のわらじであると決め付けると、いかにも変則的な経営がなされているように聞こえるが、北海道ワインの場合、経営の今が二足のわらじなのではなくて、その生い立ちが常軌では考えられない二足のわらじなのである。生い立ちはいずれ章を改めて明らかにすることにして、ここでは、寫村経営を突き動かし、二足のわらじをはかす「土着性」が、現在の日本のワイン産業においてどのような位置を占めるのかをたずねてみよう。「土着性」の内容も、生い立ちを語る際にあわせて解き明かしてみたい。

寫村社長は自らの主義を語るべくつい最近『完全国産主義』なる自著(東洋経済新報社, 2008年)をものした。副題を「食品メーカーのあるべき姿」と銘打って、日本の食品産業が価格競争のハザマでいかにゆがめられているかを諄々と説いている。ワイン業界についていえば、「日本には『ワイン法』がない」(56頁)という。ワイン法がないとどういう現象がワイン産業に起ってくるのか、以下、彼の説明を聞いてみよう。

まず、国内のブドウ産地の分布をたずねよう。平成17年度の農林水産省の調査(表1)によると、醸造用(ワイン用)ブドウの都道府県別の

生産は、1位が北海道で2位長野県、3位山形県につづいて4位兵庫県、5位山梨県の順である。

ところが、課税移出量、すなわち、酒税のもととなる酒類の実質出荷量ということになると、国税庁の平成17年度調査によれば、全国果実酒の課税数量が81,246klであるときに、北海道は3,530klにすぎず、1位山梨県 28,000kl, 2位神奈川県 25,049klという数値が顔をのぞかす。

これはワイン業界特有の「カラクリ」のゆえである。そのカラクリとは、業界が用いる「国産ワイン」の定義にある。業界の大まかな定義は次の3項によって定められている。

- ① 日本国内で国産原料から製造されたワイン
- ② ①に輸入ワインをブレンドしたワイン

表1 醸造用ブドウの都道府県別生産状況

順位	全 国 都道府県	醸造用 t	収穫量 t	栽培面積 ha
1	北海道	2,201.2	2,304.3	411.4
2	長 野	1,056.4	1,056.4	106.2
3	山 形	897.6	967.9	121.8
4	兵 庫	640.5	640.5	76.5
5	山 梨	307.9	334.6	38.7
6	岩 手	139.8	541.8	152.1
7	新 潟	87.7	87.7	18.5
8	福 島	76.8	76.8	7.7
9	秋 田	71.1	85.5	21.3
10	青 森	53.1	65.6	21.8

※ブドウ用途別仕向実績調査(平成17年農水省調べ)をもとに作成

③ 輸入濃縮果汁を加水醗酵したワイン

1位山梨県というのはワイナリーの多さから分かるようなものの、2位神奈川県というのは、輸入原料（それがバルクワインであれ、濃縮果汁であれ）を使って最終加工、瓶詰めした土地が神奈川県であることから起ってくる。輸入港横浜近辺の国産ワイン工場における最終加工のゆえにかくも壮大な数値が顔を現すのである。

この状況をワインの出荷・輸入数量から捉えると、図1のようになる。図における最終年平成18年度の構成比は、国税庁統計によると国産ワイン33.3%、輸入66.7%とちょうど国産ワインが3分の1にあたることわかる。ただ、これも国産の場合、数値は上の定義のように製造場からの移出数量であるから、すでに加工原料に輸入バルクワインならびに濃縮果汁が用いられたのちのものであることになる。国内製成にどれだけ輸入原料が用いられているかを示したのが図2であるが、国産原料比率が年々下がってくる傾向にあることがわかる。

こうした「農業製品」としてのワイン造りとは、全く違うプロセスから生れた「工業製品」としてのワインを、寫村社長は「偽・国産ワイン」と決め付ける。あいまいな定義しか持たない大手メーカー主導の業界団体には参加せず、「純・国産ワイン」にこだわるのである（62-3頁）。

ではなぜ、こうしたゆがみが放置されたままになっているのであろうか。それは、日本におけるワイン産業の成り立ちと無関係ではない。

たしかに明治政府は殖産興業政策の中で、ワイン産業育成を重点項目と定め、山梨県と北海道を中心にブドウ栽培を奨励した。しかし、戦前の日本人の食生活が本格的ワインを受け付けず、わずかに「蜂ブドウ酒」や「赤玉ポートワイン」のような甘味ブドウ酒への原料供給が細々と続いたに過ぎない。また、寒冷地の北海道では、当時の栽培技術では、ヨーロッパ系のブドウを栽培しワインを醸造することは無理であったと考えざるを得ない（山本博『北海道のワインー日本ワインを造る人々』ワイン王国、2006年、14-7頁）。

そうした要因もさりながら、より根本的なのは、ワイン産業が租税源として圧倒的に税務管轄におかれてきたことが、かかるゆがみの根因と考えるのがより現実的であろう。

フランスのワインにしても、英国のスコッチウイスキーにしても、所詮、租税源として訴求の対象とされてきたのは周知のことである。それでもなお、フランスをはじめとする伝統的なワイン文化を持つ国では、「ワイン法」の下に、産地だけではなく、ブドウの取れた畑ごとに厳しいランク付けがあり、その土地で栽培してもいいブドウの品種までも、法律で決められているのである（寫村前掲書、57頁）。

それに引き換え、日本では、日本酒を初めとするアルコール類は酒税法によってがんじがらめにされて今日に至っているのである。日本酒における新酒の利き酒が、農林系で行なわれるのではなく、税務署で行なわれるのが最たる例

図1 ワインの出荷・輸入数量の推移

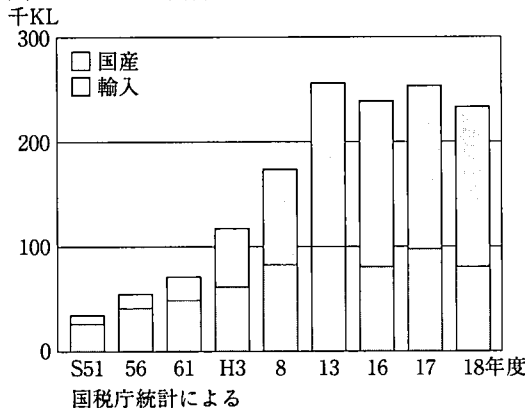
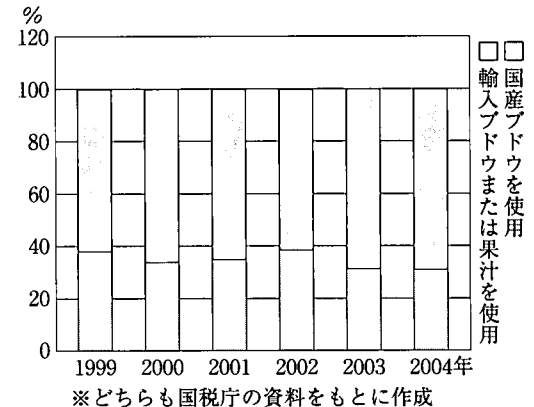


図2 国内製成の内訳



である。したがって、業界が主体的に「ワイン法」を育て上げるなど夢のまた夢であったのである。

そうしたゆがみ情況下、寫村経営は孤軍奮闘の道を選んで今日に至ったのであるが、それは、二足のわらじのはき方、あるいは、脱ぎ方と深く関わる。その詳細は章を改めることとする。

2 北海道のワイン

先に、北海道は都道府県別ワイン用ブドウの生産で1位を占めることを紹介したが、まず、北海道ワインが根付くことになる北海道のワイン産業の歴史に触れてみたい。

先にも記したように、日本のワインの歴史は明治期に始まるのであるが、北海道でも北海道開拓使庁が、明治8年に札幌市苗穂村に北海道開拓使官園というブドウ園を開設し、外国種のコンコード、イザベラ、ダイアナ、ハートフォード、ボルドー・ノワール、ペーコン、マクロなどの試験栽培を行なっている。

明治10年、官園栽植の米国種がようやく結実するようになり、開拓使庁直営のブドウ醸造が試みられた。当初は米国種ヴィティス・ラブルスカを使ったが、その後しだいに欧州系に植え替えていった。ブドウ園は50ヘクタールにまで広がり、明治12年の製造石高は、6石1斗(1,098リットル)にまでなったという。その後、明治15年、開拓使庁は廃止され、農商務省、次いで同19年には北海道庁に移管された。

山梨勸業試験所にいた桂二郎(次郎)は、すでにこの醸造所の事業の委託を受けていたが、明治20年にこの醸造所の設備およびブドウ園の払い下げを受け、私営の「花巻葡萄酒醸造所」を興した。明治24年になって、石川県珠州市出身の谷七郎がこの会社を引き継ぎ、「北海道葡萄酒醸造所」と改称した。さらに、明治40年、資本金5万円の札幌葡萄酒合資会社として発展していったが、結局大正2年に廃業に追い込まれている(山本前掲書、16頁)。

一方、明治初期、函館周辺にガルトネル農事試験場、後の七重官園が設置され、ワイン、ブランドーが試験されたという。下って、昭和4年の駒ヶ岳噴火を契機として、同山麓にブドウ

果樹園(望月農場)が設置され、昭和7年小原商店が醸造免許を取得し、山ブドウを原料にワインが製造販売された。第二次大戦中は兵器原料として酒石酸を多量に供出し、戦前戦後の一時期にはウイスキーやスパークリングワインなども製造した。昭和48年、小原商店果実酒醸造部門を独立させる形で、駒ヶ岳酒造(株)(現株はこだてわいん)が設立された(<http://www.hakodatewine.co.jp/company/history.shtml>)。

日本では第二次大戦をはさんで、ワイン製造業の大空白・暗黒時代に陥ってしまったが、北海道でまずこれを破ったのが、昭和35年、池田町の新町長になった若い丸谷金保である。

彼は町の財政破綻を打破すべく、「ブドウ愛好会」を発足させ、山梨から約40品種、5,000本の苗木を取り寄せてブドウ栽培に挑戦した。昭和38年には町の産業課が窓口になって大量に苗木を導入、農家に分配し、町じゅうにブームを起こした。しかし、昭和39年の大冷害でブドウは全滅に瀕した。その後、醸造技術の習得、耐寒品種への切り替えにより昭和50年、今日の十勝ワインの商品化に成功した(山本前掲書、27頁)。

この丸谷に続いたのが北海道ワインの寫村彰禧である。

3 二足のわらじ

寫村彰禧社長を語るにはどうしても、父親の寫村要から話し始めなければならない。というのは、寫村経営の土着性の「血」の部分のいちばん色濃く受け継いだのが父親からだからである。

(1) 葡萄作り一家

寫村彰禧は1927年(昭和2年)2月、父・寫村要、母・貞代の3男3女の二男として山梨県奥野田村(現・甲州市塩山牛奥)に生まれた。そこは日本のワインの故郷といわれる「勝沼」の近くである。要はもともとは養蚕業を営んでいたが、1886年(明治19年)、雨宮竹輔が米国系品種デラウエアの苗木を奥野田村に山梨で初めて移植したのをきっかけに、雨宮惣兵衛などと組んでデラウエアや国産品種「甲州」の栽培

に携わった。後に、「カラカサ作り」と呼ばれる栽培方法を地域の仲間と開発するにいたる。ブドウの木が広がらないように枝葉を伸ばさずに縮め、密集して植える手法である。

石交じりのやせた土地でも落ち葉を堆肥にひたむきに土づくりに汗した結果、「カラカサ作り」は、安定した収穫の確保に威力を発揮した。やがて、要は地域一帯で「ブドウ作りの名人」と呼ばれるようになり、各農家を1軒1軒歩き回り、「カラカサ作り」の手法を教えた。ついには牛奥の果実組合長を務めるまでになった。

蔦村彰禧の兄、美男は父要と同じようにブドウ栽培技術の名人といわれ、鶴沼ワイナリー開拓の初期、浦臼にも何回か指導に訪れている。田舎丸出しで、人の面倒見がいいのは父親譲りである。その長男、美博、彰禧から見れば甥であるが、彼もワイナリー開拓に携わった一人となる。

彰禧は、奥野田小学校、塩山中学校を卒業後、私塾理人学院で学んだ。剣道は3段、柔道もかなりやったという。恰幅と腕っぷしが強く、地

元青年団で結成した自警団のリーダーとなる。戦後間もない混乱期、暴動が山梨の各地で勃発し、塩山一帯の果樹地帯も荒らされた。自警団で大きな衝突が起きた時、「事態を収めるため、私は青空目がけて猟銃の引き金を引きました。その結果、『あいつを倒せ』が対抗勢力の合言葉になったのです」（「私の中の歴史」⑥）。

「天目山に行くぞ」。命を狙われることになった彰禧は、父に連れられて父の生家、三枝一族の本家がある山奥大和村の天目山に身を潜めた。そこは、武田信玄の息子、勝頼が最後に目指した武田家終焉の地であった。

山奥に身を潜めること3ヶ月、1948年4月、彰禧は北の大地に足を踏み入れることになった。世話をしたのは、後志管内余市町の事業家久保由之である。久保農園で3年間、牛や豚に飼料を与える仕事をする。そこで彰禧は開放感という気持ちを初めて知り、山梨の古い村落とは全く違って「北の大地には大きな可能性がある」（蔦村彰禧「私の中の歴史」『北海道新聞』、2006年12月12日～28日、⑦）と感じた。

表2 北海道ワイン関連年表

西暦	蔦村家・紳装	北海道ワイン	鶴沼ワイナリー
1927	2月、父・蔦村要、母・貞代の二男として山梨県奥野田村（現・甲州市塩山牛奥）に生まれる		
1940	父要牛奥第5酒造組合の組合長		
～	奥野田小学校、塩山中学校、私塾理人学院に学ぶ		
1948	4月 余市町の久保農園で農業に従事		
1950	山梨織物の卸業開始。合同商事を発足		
1955	洋服裏地卸売会社「甲州」を資本金50万円で設立。業務の主軸を卸から出張販売に転換		
1967		父要小樽市潮見台にブドウ苗木移植	
1968	裏地卸の道内シェア4割		
1971	ヒューズ・エアクラフト社とレーザー光線裁断機の購入仮契約	国立ヴァインズベルク・ワイン・ブドウ栽培教育研究所訪問	ブドウ栽培用地を物色開始
1972	紳装設立。レーザー光線裁断機購入。背広価格を半額化	本社周辺45ヘクタールの開拓とセイベル種テスト栽培を開始	

西暦	鳥村家・紳装	北海道ワイン	鶴沼ワイナリー
1974		1月北海道ワイン社設立。資本金2億30万円。有限会社一之蔵酒造を合併。3月国立ヴァインスペルク・ワイン・ブドウ栽培教育研究所へ社員2名を派遣	鶴沼台果樹生産組合の設立。農地果樹生産モデル団地設置事業約11ヘクタール購入
1975			ドイツ、オーストリアより20数種の葡萄苗木を輸入
'72～ '76	紳装創立後5年で歌志内、大成、熊石などの過疎地道内9市町村に工場設置。チェーン店数164店。売り上げ35億円。		
1976	競争激化を理由に拓銀や出資企業は過疎地の工場整理を主張。12月鳥村彰禧紳装経営から離脱。個人債務保証継続。		
1977		本格的試醸開始	有限会社鶴沼ワイナリー設立。北海道農業開発公社農地造成計画着手
1978		技術指導のためドイツよりケラーマイスター グスタフ・グリュンを招聘。	
1979		期限付製造免許(内免許)下付(製造制限数量52.4kl。)	建売果樹園約60ヘクタール購入
1980		79年産ワイン5種類蔵出し開始。	
1981	紳装会社更生法の適用申請。事実上倒産。		
1983		製造制限数量100klに緩和	
1984			ベルレ、ケルナー、シュベート・ブルグンダーが日本で初めて結実
1985		製造制限数量250klに緩和	
1986		製造制限数量500klに緩和。ヒット商品ナイアガラ発売。	
1987		永久製造免許下付。製造数量の制限解除。	
1989		東京都、仙台市、神戸市に連絡事務所を設置	
1991		名古屋市に連絡事務所設置	
1992	個人債務を完済		農場内に社屋を建設。
1993		神戸、東京、仙台連絡事務所に果実酒の大卸免許下付。3連絡事務所を営業所に改称。	
1995		ビン詰工場の規模拡大。ワインギャラリー建設。	隣接農地100ヘクタールを購入。付帯地の山林原野約19ヘクタールを園地化。機械化作業体系確立のため省力化機械の輸入開始。
1996		資本金を2億6,859万円に増資	

西暦	島村家・紳装	北海道ワイン	鶴沼ワイナリー
1997			ウラウスリゾート開発公社用地(約250ヘクタール)購入開始。北海道ワイン加工用果樹研究センターを開設
1998			自動苗木植付機を購入
1999		マイクロフロー、フローテーションシステムを日本で初めて導入	
2000		過去最高の3,675トンの葡萄を受入れ	土地25ヘクタール購入
2001		資本金を3億4,689万円に増資。工場の拡張。最新鋭の伊ペルトラーン社全自動瓶詰めライン導入。	浦臼町(株)浦臼観光公社設立
2003		第32回食品産業技術功労賞受賞	
2004			(株)浦臼観光公社農産物処理加工施設「ぶどうの丘 恵彩館」で現地搾汁開始
2005		第3回国産ワインコンクールにおいて【2004年貴腐葡萄37ケルナー】が金賞受賞(北海道初)。全国発明功労賞・特許庁長官賞受賞。	アジア初の全自動ブドウ収穫機導入。もろみ製造免許を取得し現地搾汁本格化
2006		完熟ナイアガラ最優秀カテゴリー賞受賞	
2007			北海道ワイン「恵彩館」の指定管理者
2008			第9回国産果樹技術・経営コンクールで最高賞の農林水産大臣賞受賞。第47回農林水産祭内閣総理大臣賞受賞。【2006鶴沼ウィンターハーベストケルナー】サミットで供さる。

(2) 紳装設立

繊維取引が自由化された50年、彰禧は商都・小樽で商売に乗り出す。織物の産地山梨から布団や背広の裏地を父に送ってもらって問屋に卸す。朝鮮特需もあり、商品は飛ぶように売れたが、代金回収に失敗する。父が山梨から小樽にやって来て取引先を回り、息子に多くを語らず夜行列車で山梨に帰った。彰禧は「もう父に一切心配かけまい」と心に誓い、次に紳士洋服店や呉服店に商品を納入する出張販売を始めた。当時は珍しかった自動車をタクシー会社から中古で買い取り、自らハンドルを握り道内をくまなく車を走らせた。荷造りや運送料を省けるので、通常より2割程度安い。宿代をかけな

いように未明に起きて運転し、朝一番で取引先に出向いて掃除を手伝ったりもした。この経験が彰禧に北海道の土地勘を身につけさせただけでなく、北海道各地に知遇を得させることになる(山本前掲書、24頁)。

55年、南小樽駅の繊維問屋街に洋服裏地卸「甲州」を設立した。取引先には往復はがきで注文を取り、配達の際、商品のサンプルも一緒に届けた。カタログもいち早く導入した。商売は順調に伸び、扱いを背広の裏地に絞った。裏地を仕立屋の要望に応じて切り売りする方式は当時の繊維流通業界にはなく、札幌にも支店を設けた。68年には、「甲州」は裏地卸の道内シェアの4割を占めるにいたった(「私の中の歴史」

⑦)。

その時期、大企業のレディーメードが台頭し、北海道の仕立屋は激減していた。女性の作業員は本州に流れ、過疎地は衰退の一途であった。「これでいいはずがない」。米国の宇宙機器メーカーヒューズ・エアクラフト社が「人類最後のハサミ」を開発したという新聞記事が彰禧の目に留まった。彼の頭に、瞬時に打開策がひらめいた。

道内の仕立屋をチェーン店化してお客から注文をもらう。服地は問屋を通さず直接購入し、本社工場のレーザー光線裁断機で大まかに裁断する。道内の過疎地に置く縫製工場で半製品をさらに細かく裁断してミシン仕上げし、本社での検査を経てチェーン店に送る…。

彰禧は米国に3ヶ月滞在して、取引先の伊藤忠商事の担当者とヒューズ社を訪れ、1台8千5百万円で2台購入の仮契約を結んだ。だが、帰国した彰禧のもとに同社からはたびたび見積もりの見直しが届き、4回目には遂に1台3億円となった。72年、再度、同社を訪ね、1台2億5千万円で正式契約を結んだ。

彼はアイデアを実現すべく大手繊維会社「クラレ」や伊藤忠商事など3社から出資を受け、72年に「紳装」を設立した。

独特の採寸器で人間の立体的な体型を測定し、ミリ単位の正確なシルエットを作る。体型の数値とスタイルなどの好みを合わせ、コンピューターで分析する。データは磁気テープに記憶しておく。そして全道の洋服仕立て業者に呼びかけて協同組合化を図る。各地からファックスで送られたデータを使って本社工場（後に4工場になる）で洋服生地をレーザー裁断機で裁断、最新のマシンを使って若い人たちが縫製する。それを翌日トラックで運送するというシステムを駆動させた。

その結果、背広1着の平均価格を2万5千円とそれまでの半額にすることに成功した。この事業は大きな注目を浴び、76年には売り上げが35億円にも上り、オーダーメイド紳士服の全国大手に成長する。歌志内や松山管内大成（現せたな町）、熊石（現渡島管内八雲町）など道内9市町村に工場を建て、チェーン店も全道に164

店組織した。過疎地や産炭地域の地域振興策として道も協力を始め、メインバンクも拓銀になった（「私の中の歴史」⑧）。

彰禧のこの展開を山本はこう評価する。仕立業界のそうした窮状を目にしてなんとか救済できないかという動機と、大企業との競争に勝つためには共同化するしか道がないという現状認識、さらに新技術の導入がどうしても必要だという先見性である。こうした彰禧の考え方は、その後ワイン事業を始めるに当たっても発揮されている（山本前掲書、24頁）、と。窮状救済の動機は現場に接することによって生み出されたものもあろうが、もって生れた、つまり、親から譲り受けた先天的なものとするのが妥当であろう。

(3) 二足目のわらじ

67年、父要は小樽で繊維卸業を営んでいた息子のところにブドウの苗木を持って遊びに来た。小樽市潮見台の敷地にデラウェアなど6品種の苗木を植えながら、「うまくいったらこのあたりの農家の人たちに教えてやったらどうかな」と言ったという。木は育ったが、残念ながら実は付かなかった。「デラウェアの先生」とまで呼ばれた要をもってしても、北海道でブドウを実らせることは難しいという記憶が、彰禧の脳裏に強く刻みつけられることになる。

転機は4年後に訪れる。1971年、彰禧は伊藤忠商事社員のドイツでも新しい洋服裁断機を開発しているという勧めでアメリカでの裁断機買い付けに続いてドイツへ渡航した。結果的にドイツでの商談はまとまらなかったが、その途中、ワインスベルクに寄った。ここに国立ワインスベルク・ワイン・ブドウ栽培教育研究所（Staatliche Lehr-und Versuchsanstalt für Wein und Obstbau）があるからである。そこのマイヤー部長から見せてもらった訓練学校の諸施設、最新醸造設備は、彰禧が知っていた山梨のそれとはまったくスケールが違うものであった。そうした設備に驚く彰禧に、マイヤーが力説したのは、ワイン造りの基本は醸造設備でなく「ブドウ」だということであった。

マイヤーの情熱に心を深く揺り動かされた彰

禰は、ワイン造りに踏み出す決意をした。

ワインで有名なフランスではなく寒い気候のドイツで育った品種なら、寒冷地である北海道の気候に耐え抜いて父の失敗を繰り返さなくともすむ。しかも、北海道には本州と違って梅雨も台風もないし、夏の長い日照時間はきっとブドウを完熟させるに違いない。

ドイツから帰国すると直ちにブドウ栽培用地を物色し始めた。翌72年、小樽の、後に本社工場となる土地45ヘクタールの土地でセイベル種のテスト栽培に取り掛かった。

2年後の1974年1月、ワイン生産を目的とする「北海道ワイン株式会社」を設立した。

資本金2億円30万円、授權資本8億円。出資者は、クラレ不動産6,500万円、三陽俣6,500万円、寫村家6,500、その他社員・知り合いなどであった。そのほか、商工中金および伊藤忠から3億5千万円の借り入れで資金手当てをした。

しかし、この会社はワイン製造の免許が下りそうもないことがわかったので、山梨県東山梨郡の休眠会社「有限会社一之蔵醸造」（資本金40万円）を150万円で購入して北海道ワイン株式会社に合併した。これによって試験免許が取れる素地ができた。

おりしも、たまたま紳装の工場があって知遇を得ていた友成一夫浦白町長から「大規模な水田の耕作放棄地がある」と相談を受け、鶴沼台果樹生産組合を結成して11ヘクタールの土地を購入し、畑の開墾に取り掛かった。

社員の今村直（現在の直轄農場有限会社「鶴沼ワイナリー」代表）や、山梨県から助っ人に来た甥の寫村美博（現甲州市「しまむら農園」代表）ら7人を町営住宅に寝泊まりさせ、本人は小樽を拠点に紳装の仕事で各地を飛び回りながら時間をつくって畑に立ち寄る。

小樽市の背後に控える毛無山の土地を醸造所建設用地とし、その近くに900坪ほどの土地をブドウ畑にした。そして、工場予定地にワイン加工設備を設けた試験所を立てた。ここで約3年間、試験醸造を始めることになる。

いずれにせよ、これで禰がはく二足目のわらじが調ったのである。しかし、世の中はそう甘くなかった。76年をピークに、禰の考えた

「理想」は崩れかける。本州大手既製服メーカーとの市場競争で売り上げが落ちた時、「業界の秩序を乱す」という反発が強く、行政からも圧力が加かった。拓銀や出資企業から「過疎地の工場は整理すべきだ」と言われ始めた。銀行からすれば二足のわらじは狂気の沙汰でしかなかったのである。拓銀はワインを取るのか紳装を取るのか迫った。「長期的に未来を見てほしい」との禰の主張も空しく、融資は控えられ紳装の資金繰りは悪化した。同年12月、経営から身を引いた。しかし、寫村禰個人の債務保証は続く。この保証は5年後、二足目のわらじに多大なる困難を招くことになる。

81年5月、紳装は会社更生法の適用を申請し、事実上倒産した。銀行は一斉に手を引き、鶴沼のトラクターの燃料まで供給が停止された。禰個人の債務保証額は億単位のものであり、資金繰りは綱渡りであった。社会人になっていた長女の退職金も借りるところまで追い詰められた。業界大手は北海道ワインの窮状につけこんで鶴沼の畑を二束三文で買収しようとした。

87年になると、負債返済の道筋が見え始めた。60年代から買っていた毛無山の丘陵地帯43ヘクタールがものを言い始めたのである。当時は経済的に利用できない未開地だったが、すそ野の望洋台地区を「小樽を東洋のニース（フランス）に」という構想の下に三菱地所が宅地造成し始めていた。債務整理を引き受けてくれた有能な山田清弁護士の手腕と努力で競売を免れ、小樽高商出身の中田乙一社長の理解により所有地を三菱地所に9億というかなりな高額で買い取ってもらうことができた。巨額の個人債務解決への道が開かれたのである。

個人債務は92年までに弁済することができた。72年の苦難の始めから数えて20年が経っていた。ワイン造りの夢は、生き残った。夢の根底に「ブドウ農家とともに生きる」という理念があったからである。この理念こそ、まさに地域貢献という意味で紳装と同じものであった。二足のわらじは、二股別れではなく、実は一元であったのである。

4 鶴沼の開発

(1) 人の縁

二足のわらじ、土着流の第一歩は人の縁である。中でも、寫村経営を担うことになる二人の人間に焦点を合わせよう。

そのはじめは、現在北海道ワインで専務取締役を務め、文字どおり生え抜きのいわば同志的存在（山本前掲書、33頁）である本間恒行である。昭和17年、小樽市生まれ。もともと漁家の出身だが、昭和44年、海外農業者交流協会の第3期生として酪農を学ぶためアメリカのネブラスカ大学に留学した。昭和46年に帰国し、研修の経験を生かすため一時期酪農に従事していたが、酪農の将来に疑問を抱きかけていた。新会社「紳装」をスタートさせようとしていた寫村が、アメリカ留学していて英語を話せることを知って紳装で働かないかと誘った。本間は、彰禧の事業センスに魅力を感じて彰禧と一緒に働くことを決意し、設立早々の紳装に入社した。後に紳装が寫村の手から離れて独立するようになり、多くの社員が紳装にとどまったとき、営業能力がある本間も紳装に残るよう誘われたが、それを断って一人だけ彰禧と運命をともにし、ワイン造りの道に入ることになる（同上）。

その本間が今度はもう一人の人物を引き寄せる。今村直、1947年沖縄の生まれで那覇高校の定時制卒業後、海外農業者交流協会の第4期生としてアメリカへ2年間留学した。ネブラスカで養豚業を研修しての帰国後、アメリカで知り合いになって人柄の良い本間を頼って小樽へ来た。本間が、酪農業をやっていると思ったからである。ところが、その本間が寫村の「紳装」に入っていた。本間から彰禧のワイン造りという大構想を聞かされていたので会ってみはしたものの、当初は半信半疑だった。とりあえず「紳装」に入社して様子を見ようと考え72年に入社した。入って、彰禧の人柄と実行力を見ているうちに、これは本物だと考えるようになった。

そうこうするうちに、1974年、本間は彰禧の縁続きの落希一郎と3年間のドイツ留学へと旅立ち、今村は日本の留守を託されることになった。といっても、社長は紳装で忙しく、ワインとブドウは、自分たちで何でもしなければなら

なかった。

ただ、今村は全くの独りということではなかった。寫村は本間をひきつけたように、これはと思う若者を集め始めていた。「葡萄作り一家」で触れた社長の甥、山梨県塩山出身の寫村美博もその一人である。美博は山梨である程度の経験を つんでいた。後にワイン製造のほうの大黒柱的存在となり、現在、北海道ワインの製造部長を務める古川準もこのときの仲間である。古川は昭和21年生まれ、北見出身で、東京農大の醸造学科卒業後、京都の「富翁」で日本酒の醸造の実地を学んだ。1974年春、日本酒全盛時代に将来が有望視されていた小樽で働いてみようとして北海道へ帰ってきた。古川の母が偶然新聞で北海道ワインの記事を読み、小樽に嫁いでいた姉の知り合いの「雪の花酒造」の靱谷社長（北海道ワインの株主）の紹介で寫村社長に会った。彰禧から「うちへ来いよ」と言われ、ひとつここでワイン造りに人生を賭けてみようとして決心したのである。古川に少し遅れて東京農大で古川の後輩になる山崎勲も公募で入社してきた（前掲書、50頁）。

最初は毛無山の山小屋を改装した試験醸造所で、山梨のブドウを使って試醸に取り掛かった。一方、寫村が前々から買い集めてあった土地の一部を使ってセイベル種を植えたりした。そのうちに鶴沼の買取話が持ち上がり、今村は鶴沼の責任者として直ちに鶴沼行きを命令された。1974年7月、まず掘立小屋を建てて入植した。

(2) 土地とのめぐり合わせ

寫村が人を引きつけたように、土地のほうから彼の周りに集まることになる。

ドイツから帰国後、小樽の毛無山に醸造工場を建設する方針を立てはしたものの、その敷地周辺の小さな畑では、もし事業が軌道に乗れば到底生産が間に合わないことは目に見えていた。適当なところはないかと塩谷や余市周辺の畑の物色を始めた。しかし、どれも「帯に短し、たすきに長し」であった。

1971年に彰禧が適地を物色しはじめたとき、浦白町の友成一夫町長から農地解放後の入植地で、農作物の栽培が難しく耕作放棄の土地があ

るという話が来た。種々の曲折を経て、年表(表2)に見るように農地果樹生産モデル団地設置事業なる枠組みの中で鶴沼台果樹生産組合を設立し、約11ヘクタール購入の土地を購入することが出来た。道が開発と植樹までを実施し、建売果樹園として払い下げてくれる仕組みで、農地取得費はこちら持ちだが、機械の購入費の二分の一と建物建築費の三分の一は道負担するという制度である。国から8,000万円の長期ローンを獲得し、現在の鶴沼ワイナリーの土地集積の第一歩を踏み出した。

75年春、ドイツへ派遣された本間が苗木を送ってくるまでのつなぎとして、美博や古川たちと小屋周辺の土地にセイベルやアルファなど生食用ブドウを植え始めた。そのうち、75年から76年にかけて本間がドイツ、オーストリアから送ったブドウ苗木が札幌市月寒にある植物検疫所北海道支所の畑に届き始めた。輸入苗木検疫のための1年間の仮植である。これは、通常は、横浜市の長浜植物検疫所が指定した大和市にある畑で受けなければならないものを、後に道中央農業試験場の係長になる峰岸恒弥の尽力で、道内で済ませることが出来たのである。このころ輸入した苗木は17種で1万本近くに及んだ。

75年には、第二次の「建売果樹園」の話が道からもたらされる。鶴沼台農地開発利用促進事業である。北海道農業公社が国から1億2,000万円の補助金を得て126ヘクタールの農地を開発し、出来上がった農地を2億5,000万円で農民に払い下げるという仕組みである。寫村の紳装時代のキャリアと実績がものを言い、農林漁業金融公庫から1億8,500万円の長期借入れに成功し、残りを北海道信連から借入れて、79年に約60ヘクタールの土地を手に入れた。

1977年になると、先に設定した「鶴沼台果樹生産組合」なる耕作主体が土地所有上実態に合わないことから「有限会社鶴沼ワイナリー」に改組した。今日の体制が姿を現したのである。

土地の話に戻れば、ウラウスリゾート開発公社事業の破綻に端を発して、浦臼町長から用地買収の話が持ち込まれた。1997年には用地約250ヘクタールの購入が開始されるのだが、一

般商業銀行が、ワインは儲かるはずがないし、資金回収に時間がかかりすぎると融資話に乗ってこなかった。日本興業銀行の役員だけが、寫村の私財をなげうって紳装の個人保証を完済したことを覚えていて、1億5,000万円の借入れに成功したのである。

(3) 開拓のトラブル

浦臼地区にワイナリーの本拠を構えては見たものの、今村たちを待ち受けていたのは、土壌改良とそれに続く苗木の植え付け問題であった。土地は前にも触れたように、水田耕作に向かない放棄地であった。建売とはいうものの、整備工事はせいぜい自然木を伐採して、根をブルドーザーで引き抜き、あと地ならしをする程度だった。

重粘土地帯で地力が乏しいため施肥や排水など土地改良が難物だったし、開発規制に今村たちは苦しめられた。

土が硬化するのを防ごうとトラクターで深耕し、芯土破碎は全面的かつ徹底的に行なった。検疫がすんだ苗を勇んで植えつけたものの、苗は片っ端から枯れてしまった。どの苗も根腐れを起こしていた。粘土質が排水を阻害し、根が地中深く伸びるのを妨げていたのである。排水と堆肥の投入による土質の改善が緊急の課題となる。

一方、苗の植え付けでは、農地開発に携わる公社と対立した。折角植えつけた苗が、規制に合致しないとの理由で抜き去りを命じられたのである。指導員は、山梨あたりの先進地を例に、1反(9.92アール)当り60本を主張し、畑から100本も抜き去らせたのである。たしかに、山梨あたりでは反当り30本というのが普通である。しかし、ヨーロッパ、たとえば、ロマネ・コンティなどは1ヘクタール当り1万本の密植(山本前掲書、61頁)であり、北海道ワインでも反当り160本が妥当な線かと考えて植え付け本数であった。当然、公社指導員と今村たちとの間に激しい論議が交わされた。結局、樹列間2.5メートルの指導が2.3メートル、樹間は1.7メートルに収まった。棚立てのイメージと垣根立て密植の方針との違いが現れたのである。密

植すれば樹は互いに根を張り合うことが出来ないから、下へ下へと根を伸ばして養分を吸収せざるを得ない、という習性についての理解を欠いた規制であったのである。

一方、排水についてはそれほど重大とは考えていなかった。当初、12メートル間隔で深さ90センチのところ配水管を埋めた。ところが、ブドウが根腐れを起こしてしまった。事態の深刻さに気がつい今村は、すでに育ちかけていたブドウ苗を全部いったん引き抜き、8メートル間隔で深さ60センチの溝を掘って土管を埋めた。さらに、8メートル間隔で埋めた暗渠と暗渠の間に、平行した浅い溝を何条か掘り、そこに石狩川の河原から切ってきた柳の枝を束ねて埋めた。以後、ここの畑は周辺と違って土地の多湿に悩まされることがなくなったのである。

2年目も、6千本植えた苗木のうち、根付いたのはわずか300本だけだった。

5 本格的ワイナリーに向けて

(1) 鶴沼のその後の闘い

積雪対策

十勝ワインで冷害によりブドウが立ち枯れしたことは前に触れたが、ここでは積雪が問題となった。当初、暖地と同じように苗木を直立させて植えた。ところが、枝折れ・幹割れがそこら中で起った。豪雪の洗礼を受けたのである。鶴沼の畑はなだらかな丘陵で、傾斜の分だけ雪の重みが斜めに樹にかかるという難点があった。「よし。ブドウの木を斜めに植えよう」と寫村は今村たちに提案した。樹を水平面に対して斜め75度の角度で植えることにしたのである。この栽培法は今も続いている（私の中の歴史④）。

施肥と土壌改良

粘土質土壌の改良は鶴沼の悲願ともいえるが、種々検討の結果、それを施肥でやることにした。開園後15年くらいたって、施肥を単に肥料として考えるのではなくて、土質改良、ことに土の団粒化と通気効果に使おうと考えたのである。

ブドウの搾りかすは当然として、森林組合や公共事業から出る木皮、木くず、おがくず、農

家からは野菜くず、わら、そば殻、鶏糞と牛糞など、製紙工場の木くず、紙類の残廃物、岩見沢の食肉処理場から加工ずみでペースト状になった豚の血、海藻など、こうしたものをすべて混ぜて、底辺が直径約10メートル、高さ5メートルくらいの小山に積み上げ、1年から2年寝かせて用いる。その総量は年間7,000トンに上っている。

また、畑の天地返しの際に、酸性土改良のための農家用の炭酸カルシウム粉を散布した。また春先雪の上に、カーボンをまぶした石灰の粒を消雪をかねて散布する。何よりの強みは、これら散布や鋤きいれを、開園以来30年以上にわたって土質を分析したデータに基づいて行なっていることである。

病疫対策

カビ系の病気防除には、気候が乾燥している北海道では本土ほどでなく、ことに通風の良い畑ではあまり心配がいらぬ。それでもべト病と黒痘病にはヨーロッパ系のブドウは、しばしば侵される。これが葉についたことが肉眼で見てわかるようになってから、薬を散布しても手遅れだった。その後、気温と湿度とを常時観察し、病気が発生しそうになるとすぐ薬剤散布を行なう防御体制ができてからは、被害はほとんどなくなった。薬剤散布のタイミングが問題だということかわかったのである。

害鳥獣対策

思ってもみなかったことだが、鶴沼ワイナリーの最大の天敵は、カビでも虫でもなく動物だった。最大の被害をもたらしたのは、野ウサギである。ブドウの新芽や植えたばかり若い苗木が、丸坊主にされて枯死してしまうことが続発した。初めはカラスかと疑ったが、糞でウサギであることに気がついた。金網やプラスチックのネットを使ってとりあえず対処した後、1978年度になって駆除狩猟の許可を取って退治した。ブドウ園の中だけで、一日25羽も仕留めたことがある。

予想していたシカの被害は、当初、ほとんどなかったが、近年、シカが来る回数が増えだした。もっとも、シカについては対策の立てようがないのが本当のところである。タヌキは、こ

のあたりに昔からすみついていて、秋口ブドウが甘くなると房の下の方だけをかじる。ただ、出沒するのは散発的で、被害は限られている。たちが悪かったのは、野ネズミである。雪が解けてみると、ブドウの幹のまわりがかじられ、その部分の樹皮がなくなって丸裸になっていた。冬になると、沢から上ってきて根のあたりに巣を作り、雪の下にトンネルを作って走りまわっていた。積雪調査と生殖密度との関係から増殖度を測り、殺鼠剤をまくことで対処した。

案外被害が大きいのは鳥である。昭和59年から60年、やっと実が熟すようになった3年目からの樹に、ムクドリが大挙して襲ってきて畑を荒らした。3ヘクタール、3トンの被害を受けたことがある。また、10月20日以降になると渡り鳥がやってきて、木の芽や、また木に残っている熟したブドウを襲う。現在、ロケット花火を使って追い払っている。

(2) 毛無山での闘い

鶴沼で今村が尽きることのない闘いを続けているとき、毛無山では古川がワイン造りに取り組んでいた。日本酒出身だからワイン造りの経験は皆無で、頼りにするのは教科書と文献だけだった。やはり実地を知らなければ話にならないと考え、山梨県の権威者に教を請うても、北海道でワインが造れるはずはないとけんもほろろに追い返された。ようやく、山梨の寫村の実家のコネで地元の富士醗酵へ1週間通い、実地のノウハウを教わった。富士醗酵は当時としては新進気鋭のメーカーで、よそ者でも嫌がらずに受け入れてくれたのである。

毛無山に醸造工場を建てたといっても、初めはワイナリーといえる代物ではなく、山小屋を改良した程度のものであった。そこに古川準三を中心に社長の甥の寫村美博と、後に山崎勲とが泊まり込んで、試醸の準備を始めた。発酵槽は日本酒のメーカーから中古のものをもらってきて、見よう見まねで第1回の仕込をした。でき上がったワインは外部へ売れるようなものではなく、社内で試飲、分析したり、鑑定官室へ持って行って予備的な審査をしてもらったりした。

77年、初めて本格的試醸に入った。目標は1,000キロ。この年はじめて鶴沼からブドウは送られてきたが十分ではない。山梨から甲州とマスカット・ベリーAをかき集めてきて仕込んだ。この試醸ワインは結構良い仕上がりになった。国税庁醸造試験所主催の鑑評会で、「余市」「十勝」「はこだて」などの先駆者ワインがある中で、金賞を取ってしまった。

しかし、古川は自分の力を冷静に評価し、優れたワイン造りを狙うなら優れた技師の指導が不可欠だと考えた。本間恒行と落希一郎がワインスペルク校の研修から帰ってくるようになっていたのを承知の上で、やはり本場の本物の技師の指導を仰ぐ必要があるという意見を社長に具申した。実は、寫村は、本間にドイツ留学中にしかるべき人を見つけるよう言い含めてあったのである。本間は有能な人材をひそかに物色していたが、白羽の矢を立てたのがクラストップのグスタフだった。

グスタフ・グリュンはベッツインゲンの生まれで、当時19歳。国立ワインスペルク・ワイン・ブドウ栽培教育研究所でワインテヒニカの資格を取ったばかりでなく、実家がもともとブドウ栽培・ワイン造りを専業とする酒造りの一族であった。誠実で、研究熱心、そして人柄がいい。本間は、グスタフの家を訪れ、両親に寫村社長の計画を説明し、説得を重ねてついにその了承を得ることができた。

78年グスタフが末日し、翌年にはアメリカをまわってきた落も帰国した。ちなみに落はグスタフの通訳としてドイツ留学の経験が十分役に立った。後に古川の片腕になる山崎勲も入社した。

グスタフは3年間寝食を忘れてワイン造りに傾注し、帰国後、アールワイン醸造組合のケラーマイスター（醸造責任者）となり、「ワイン男」の人生を歩んでいる。88年、彰禧の長男公宏が北海道ワインに入社すると、すぐにグスタフのもとに2年間留学させた。グスタフには90年から社の技術顧問として年1回、鶴沼（空知管内浦臼町）の畑と小樽の醸造工場を見てもらっている。

78年の2回目の試醸にはグスタフ、本間、古

川、落とスタッフがそろい、順調に育った今村のブドウが使われた。鑑定官の評価も良く、2年連続して「優」だった。そうした実績を見て、79年春には「内免許」、同年の秋には借り物ではなく北海道ワイン単独で、念願の「本免許」が取れた。あとは工場の新設である。

79年5月の雪解けを待って毛無山で工場の建設が始まる。9月に竣工し、なんとか10月の仕込み第1号に間に合うことが出来た。予算は、建物の建築費約1億円、機械設備が9,000万円、総額2億円だった。スタッフは、何とかして1銭でも安く上げようと走り回った。発酵と貯蔵用のタンクは、小樽の日本酒メーカーや当時この地方への進出を狙っていたサントリー社などからもらってきた。当初の醸造所は狭くてタンクの置き場所が足りず、屋外に足場用の鉄骨を組み立て、上にビニールの青いシートをかけて、その中に置いた。

生産目標は内免許の52.4kl。しかし、鶴沼の畑からは十分なブドウが来なかったから小樽近郊の農家からくずブドウに近いものまで買い集めなければならなかった。実績は35kl。瓶の数で7万本。生食兼用の原料の香りが強く出たし、製品のほとんどは、いわゆる「安ワイン」の低価格帯のものであった。にもかかわらず、十勝ワインより高い値段をつけざるを得なかった。

製品を世に問うに当たって貫いたのは、「ワインは生き物だから限りなく生に近い状態でお客様に飲んでもらいたい」という願いである。具体的に言うと、「生ワイン」製品である。

これはグスタフの信念であり、今日でも社是として貫かれている北海道ワインの「ワイン造りの哲学」である。

製造工程の技術上の問題としては、でき上がったワインが残留している微生物によって後に変質・腐敗することを防ぐため低温で殺菌する方法、パスタリゼーションを採用するか否かかの問題があった。日本ではすでに江戸時代中期に、日本酒に「火入れ」してきたノウハウがある。北海道ワインでは、加熱の際、どうしても初香を失いたくないから「生詰め」にこだわった。パスタリゼーションに替わる方法としてフィルターを使って酵母をろ過する方法を選んだの

である。ヨーロッパワイン界では一般的であるが、日本では日本酒の前例があり、手っ取り早いことから普及していない。

しかし、これには厳密な工程管理が必要で、何かの些細なミスがあると瓶詰めワインに再発酵が起き、瓶に澱が出たりなどする。事実、北海道ワインでも、2003年10月、この現象が発生し、オーダーストップと返品が続出、社員が全国の卸業者や小売店に謝りに歩ったことがある。結果的に1億円に上る損害を被った（山本前掲書、44頁）。技師をイタリアから呼び寄せ、イタリアから前の年に輸入したばかりの瓶詰め機械を分解して調べた結果、再発酵は、団体客を瓶詰め室に立ち入らせたことが原因と分かった。結果的に1億円に上る損害を被った（「私の中の歴史」、⑫）。

北海道ワインはそれでもなお、「生ワイン」路線を貫き、1999年には日本で始めてマイクロフローシステムを導入し、ドイツ製のメンブラン・フィルターを用いて問題の発生を防いでいる。

また、1回目の製品で問題となったのは、「酒石」の発生である。これは北の国（ドイツ、北海道等）の白ワインにつきもので、旨み成分のミネラル分とブドウに本来的に含まれる酒石酸とが結合したものである。これら成分を豊富に含んだものほど、酒石は多く出る素質を持ち、温度が下がれば出やすい。逆に、余分に出切ってしまうと味がやせることになる。普通は微量の結晶状のものが瓶底に少したまる程度であるが、どうしたことかこの時は大きな塊状の酒石が多量に発生した。ワインの中にガラス片が入っていると、化学調味料を使っているのではないかとクレームが殺到し、返品が続出した。ワインを瓶詰めする前に、一定期間冷却保存しておき、ある程度酒石が出切ってしまうしてから出荷する形で対処した。

これまでをまとめる意味で、北海道ワインの製造量の変遷を表3に従いながら眺めてみよう。1976年から始まった試醸が、ようやく79年の内免許として実を結び、35klの実績となった。87年にやっと永久製造免許にたどり着いたのだが、83年から85年まで内免許数量と製造

表3 北海道ワイン製造量・売上高の推移

年 度	記 事	製 造 量	売 上 高	北海道製造量
1976年	試醸準備開始			
1977年	本格的試醸			
1978年	2回目試醸			
1979年	内免許 52.4 kl	35 kl		
1983年	同上 100 kl	100 kl		
1984年	同上 250 kl	250 kl		
1985年	同上 500 kl	500 kl		
1987年	永久製造免許	573 kl		
1993年	道内トップ	1,555 kl		
1995年		2,600 kl		
1998年	赤ワインブーム	2,201 kl		8,097 kl
1999年			25 億円	
2000年	3,800 トン受け入れ			
2006年		1,631 kl+	18 億円	3,470 kl
2007年		1,656 kl	18 億 7,000 万円	3,368 kl
2008年		1,638 kl	20 億円ライン回復見込み	

※北海道製造量より逆算

量が同値であるのは、制度の縛りの故である。製造量が免許量を超えてしまった場合は、札幌の大通りでタダで配ったこともあると高村社長は回顧する。87年に実績値が顔を出し、12年後の95年に2,600 klの大白台に到達した。72年の毛無山でのテスト栽培から数えて、実に23年かかったことになる。山本博はここのところを、「ワイン事業というものは、ブドウを植え付けてから3年間は収穫ができないし、それからブドウが良いワインを生み出す果実を実らせるようになるまで、さらに10年くらいかかる。つまり、少なくとも10年から15年たたないとまともなワインを造れないという、息の長い事業なのである」(前掲書, 53頁)と語っている。まさに、山本の言を裏付ける23年である。

一方、道内における地位に触れれば、06年、07年は47%、49%とほぼ半分の割合を占めることまで至っていることがわかる。データこそないが、道内のトップの地位を裏付ける製造量である。そうした北海道ワインの今の姿を次に考察しよう。

6 経営の現状

経営概況

高村彰禧社長の下、本間や今村たちがどのような北海道ワインの経営を構築したのかを示したのが、経営概要(表4)である。

本社敷地は、小樽市の海を見下ろす高台、朝里川温泉域に広がり、2万平方メートルある。そこに、醸造所を始めとして、ワイン熟成庫、ギャラリー、倉庫が立ち並ぶ。隣接地に30万平方メートルの「ワインの丘」があり、毎年秋にはワインカーニバルを開催し、7,000人の市民を集める。今年で22回目となる。この広がり、高村社長の一足目のわらじの所産である。鶴沼ワイナリーでも隣接地を会場にワインの里フェスティバル in 浦臼を開催し、こちらは21回を数え、それぞれ地域市民をひきつけている。

鶴沼ワイナリーの経営面積447haというのは、その総てが醸造用ブドウの植栽面積となっているか否かはともかくとして、表1に示した北海道の醸造用ブドウ栽培面積411haに優に匹敵し、また、一部生食種を含むとはいえ、鶴沼ワイナリーの植栽面積120haは長野県、山形

表4 北海道ワイン経営概要

【名称】北海道ワイン株式会社 Hokkaido Wein A. G.

【社長】 寫村彰禧

【所在地】 〒047-8677 小樽市朝里側温泉1丁目130番地

【施設】

・本社事務所・工場

敷地：2万平方メートル

醸造工場，瓶詰めライン，ワイン熟成庫，倉庫

ワインギャラリー（テイスティングルーム，売店）

・ワインの丘

広場 30万平方メートル

・有限会社鶴沼ワイナリー

経営面積：447ヘクタール

うち植栽面積 120ヘクタール

葡萄収穫量 約600トン（原料葡萄の約3割）

オフィス，ワイン資料館

浦臼観光公社農産物処理加工施設「ぶどうの丘 恵彩館」

【社員構成】

本社工場 役員12名 従業員84名

鶴沼ワイナリー8名（含む代表者） 季節雇用約20名

【営業関係】

営業所：仙台，東京

連絡所：名古屋

【葡萄供給源】

・品種別供給源

ワイン専用種→高級・長期熟成製品

鶴沼ワイナリー，特殊栽培農家

その他→フレッシュ・低価格帯製品

広域栽培農家

・契約農家 全道 24市町村 300戸

農協経由 250戸

直接購入 50戸

製品構成

・ワイン

1 生食用ブドウを原料とした飲みやすいタイプのワイン。「おたるシリーズ」とネーミングされている。また，このグループの上級品として，生食用の希少品種とワイン専用品種を使った，限定醸造の「おたるプレミアムシリーズ」がある。

2 ワイン専用品種を使い，飲みやすくした普及品。北海道各地で生産されるブドウを原料としている関係で「北海道シリーズ」と銘打っている。スタンダードもののほかに，今後増えそうな将来性を見込めるものは，北海道限定で発売している。

3 限定した生産地でとれたワイン専用品種を使用した上級・高品質ワイン。

4 季節限定で発売するワイン。

5 自治体とのタイアップによるご当地ワイン。

・ビール（おたるワイナリービール），発泡酒（天使の雫）

役員構成

代表取締役社長 寫村彰禧

代表取締役副社長 寫村公宏 長男 小樽商大卒 ドイツに2年間留学 営業・製造・管理部門統括

代表取締役副社長 竹田仁宏 防衛大卒 元陸上自衛隊東北方向総監 鶴沼を含む関連会社および営農部門を統括、中国輸出。

専務取締役 本間恒行 営業推進部門 ドイツ国立ヴァインスベルク・ワイン栽培教育研究所3年間留学 有限会社鶴沼ワイナリー代表取締役社長 今村直 鶴沼のブドウ栽培全般に責任

取締役製造部長 古川準三 東京農大出身 本社で製造部分を統括

製造責任者 河西由喜 山梨大大学院出身

営農部門次長 斎藤浩司 海外農業者交流協会にてアメリカ2年間留学

係長 小林千洋 ドイツへ留学

本州担当営業部長 山崎勲

県のそれに十分伍するものである。栽培面積で見ると、北海道ワインは限りなく将来性を包蔵しているといえる。

収穫量においては、鶴沼のみで600トンに達し、それは原料ブドウの3割強に当たる。残りの原料は、道内各地24市町村にわたる契約農家約300戸から納入されている。一番多いときには550戸もあった取引農家の数が、このところ、ここまで絞り込まれて取引が安定し、原料の安定確保に強みを発揮している。

ワインの年間生産量は1,600kl台、年間売り上げが平成16年度でみると18億円、そのうちワインの売り上げが約90%である。日本のワイナリーの中で、売り上げでみると第6位になり、北海道ではトップになる(山本前掲書、64頁)。一方、営業所2ヶ所、連絡所1ヶ所を持っているが、これらは大卸の免許を獲得した拠点であり、道内各メーカーがかかる拠点を保有していない状況においては、各地におけるイベント開催など営業政策上優位に立っていると言える。

製品構成

現在北海道ワインは赤・白・ロゼ、高級・中級・普及品、産地およびブドウ品種の違いなどによって45品目以上の製品を出荷している。これらのワインを類別すると、以下のような5つのカテゴリーグループに分けることが出来る。

- 1 生食用ブドウを原料とした飲みやすい「おたるシリーズ」。上級品として生食用

の希少品種とワイン専用品種を使った、限定醸造の「おたるプレミアムシリーズ」

- 2 北海道各地で生産されるブドウを原料の「北海道シリーズ」。ワイン専用品種を使い、飲みやすくした〈スタンダード〉と今後増えそうな将来性を見込める〈北海道限定〉
- 3 限定した生産地でとれたワイン専用品種を使用した上級・高品質ワイン〈鶴沼シリーズ〉、〈遅摘みシリーズ〉、〈葡萄作りの匠シリーズ〉など
- 4 季節限定で発売するワイン。〈おたる初しぼり〉、〈北海道生ワイン〉など
- 5 自治体とのタイアップによるご当地ワイン

山本はこうした多品種・多銘柄は、日本のワイナリーのどこにも見られる現象であって、中味はみな似たりよったりということが多く。多品種を造れる能力があるはずがないのに、多品種を出す傾向は本来的におかしい。こうした状況は、現在の日本の消費市場の動向との関係でやむを得ない過渡的現象なのだと考察する(山本前掲書、66頁)。

では、北海道ワインについてはどう評価するか。

まず、総体としては、生食種を主体とする低価格帯のワインで資金回収を図り、それによって限定・高級ワイン造りを維持していくという経営方針を見出だす。その中で、第1にその「量」

に注目する。年に低価格帯を220万本、上・高級ワインを6～8万本出荷している。第2は、レベル全体が高く、バランスがとれているのである。これは北海道ワインが、国産ワインコンクールで数多くの入賞ワインを生み出していることで裏付けられる。年表に見るように、生食低価格帯でヒット商品ナイアガラを出す一方で、2005年には、貴腐葡萄酒が金賞を受賞し、翌2006年には完熟ナイアガラが最優秀カテゴリー賞を受賞するなど、陸続と入賞を果たしている。第3に、品質レベルから見て、相対的に低「価格」である。自社畑と農家からのブドウで量を造れるからコストが安い連関の故である。第4に、「品質」と値段のバランスを取っている。これからはコストパフォーマンスの低い国内ワインはやがて競争で淘汰されていくだろう。そうした意味で、北海道ワインの量と質のバランスは注目に値するのである（山本前掲書、70頁）。

先の業界総体に対する批判的な見方からすると、ごく好意的な見解である。では何故山本をしてこのようなポジションを取らせるのであろうか。それは山本が寫村彰禧の人物にほれ、かつ、彼の業績を認めるからである。山本は自著における北海道ワインの章のとば口で、彰禧の「ひとと言ひと言が、借り物の修身訓話でなく、自分の体験に裏付けられた実践論」（山本前掲書、21頁）であると語る。

開拓当初、ブドウ栽培の入り口にあって、おのずから在来の生食品種の植え付けから開始をせざるを得なかったことは、読者も記憶されておられよう。

しかし、1971年に国立ヴァインズベルクワイン・ブドウ栽培教育研究所を訪問し、マイヤー部長とワイン談義を交わした際、寫村の念頭にあったのは純粋なヨーロッパ型のワインであったはずである。

では、なぜ、彼は生食種ワイン醸造を許容しているのか。そのカギは、彼が絶えず口にする「北海道をワインランドに！」にある。一足目のわらじがだめなら、二足目のわらじで北海道の地域に貢献しようとの想念が彼にある以上、北海道の農家が生食ブドウを持ち込むのを拒まな

いで今日まで来たのである。

その想念がいかなる含みを持ち、それを寫村彰禧が社員に対してどのように表明しているのかを次に考察しよう。

経営理念

毎日の朝礼で寫村は、「誠実に、積極的に責任を持つ」と社員に語りかける。その精神を一冊の冊子にまとめ、社員に配るのが、『知志手帳』である。ちょうど、手のひらに収まる形の赤い表紙のもので、北海道ワインで配っているだけでなく、実は紳装でも全く同じものを配っていた。

それは、まず、「社是」において「北海道ワインは北海道に必要な会社となります。感謝と誠実を心に」と説き始める。ついで、「社心」で先の朝礼の言葉を語る。つぎに、「社員心得」の5ヶ条で、社員を叱咤激励する。

1. 自分で自身を創ろう。
2. 心に嫌だなと思う時、男なら勇気を持って。
3. 仕事に、人生に悔を残すな。
4. 頑張れ。納得するまで、引きずられて働くな。
5. 真に心と体に力を持って。

さらに、「結社の意義」で北海道ワインを北海道の大地に結びつける。「原点に立ち返って全身全霊を打ちこめる場」として、北海道ワインを結社する。「かけがえのない北の大地は、私達の実行動を待っている」と。

こうした信条からして、取扱店は、「私達の運命共同体」と位置づけられ、農家は、「利益を生み出す手段」ではなく、「北海道の大地を価値ある場とするため、…自分の郷土を創るために集った人々」とみなされるのである。

こうした信念を持つがゆえに、社内の声を抑えてまで非加熱の「生詰め」ワイン路線を貫き、後に述べるが、赤ワインブーム後の大量受け入れをも社内の反対に抗して甘受したのである。「愚直に徹する」信条は、短期的な採算を度外視せざるを得ない。天地の理に合致するが否かが唯一の拠って立つところである。20年先を見通し、20年先に責任を持つ姿勢でしか、業界の趨勢とは距離を置いて、量質相伴った製品を送り

続けることは出来ないのである。

寫村は『完全国産主義』において、「プレミアムワインよりもテーブルワインを」(164頁)と呼びかけ、それは創立当時の信念として4ヶ条にまとめる。

- ① 国産の生ブドウだけを使用する。
- ② 本物を提供するために、非加熱醸造(生ワイン)を守り抜く
- ③ 農家の仕入れ値を下げることはしない
- ④ 多くの人に飲んでもらうために、低価格で提供する

では次に、こうした経営理念の持ち主である寫村彰禧のところに集まった人材を役員構成の面から考察しよう。

役員構成

代表取締役社長寫村彰禧のほか代表権を持つのは、長男の取締役副社長寫村公宏と取締役副社長の竹田仁宏の二人である。公宏は小樽商大を卒業して入社した後、直ちにドイツのグスタフのもとに2年間留学し、営業・製造・管理部門を統括している。竹田は防衛大を卒え、陸上自衛隊東北方向総監を務めた後、寫村との縁で入社し、鶴沼を含む関連会社および営農部門を統括する。鶴沼で展開する「平成の屯田兵構想」を指揮している。また、中国との輸出業務を担当している。

専務取締役の本間恒行は、一足目のわらじ紳装時代から彰禧と苦労をともにし、北海道ワイン経営の生き字引的存在である。製造部長の古川準三も工場長、営農部長を経て取締役として製造部分を総括している。有限会社鶴沼ワイナリー代表取締役社長の今村直は、非常勤ではあるが取締役陣に名を連ねる。

この他、取締役総合企画室長には高島正樹が就き、取締役営業部長は中山武が務める。監査役には、総務部長を務めた斎藤嘉明と非常勤の都築律朗(㈱ツツキフーズ代表取締役)の二人が任ぜられている。

齡81を数える寫村は、今が「微塵も迷うことはならない時期」であると認識するものの、経営路線の継承は息子一人の問題ではないと断ず

る。それだけ、育て上げた若者達への信頼と己が歩んだ道への自負がうかがわれる。

出資者構成

北海道ワインは、1974年1月に資本金2億3000万円で設立されているが、96年8月には、資本金1億5千万円から2億6,859万円の増資している。というのは、苦難の時期に、1億5千万円に減資を余儀なくされたゆえである。平成19年8月31日現在、表5に見るように、発行済株数4,360,000株で資本金額は346,890,000円となっている。

表によれば、有限会社寫村は寫村家の資産管理会社でトップの座を占めている。彰禧の理解者である妻の澄も出資者に息子に次いで名を連ねる。ホワイトスノー第1号投資事業有限責任組合無限責任組合員北海道ベンチャーキャピタル株式会社もベンチャーキャピタルとして顔面のぞかせている。

従業員持株会も77,000株と組織され、2%弱の比率を誇る。

一時、地方誌に株式公開の報が流れたが、それはいずれ将来はという寫村の観測から来たものであろう。公開したときに、主体性と主導権を保持しうるかどうかの問題を無視してまで公開することが、経営路線の維持に資するであろう

表5 株主構成

平成19年8月31日現在

出資者	出資高	比率(%)
有限会社寫村	1,775,290	40.71
寫村公宏	1,053,400	24.16
寫村 澄	220,000	5.41
寫村彰禧	213,910	4.90
VC ホワイトスノー*	160,000	3.67
株式会社滝久雄投資研究所	120,000	2.75
株式会社みずほ銀行	80,000	1.83
北海道ワイン従業員持株会	77,000	1.76

発行済株数 4,360,000株

資本金 346,890,000円

* ホワイトスノー第1号投資事業有限責任組合無限責任組合員北海道ベンチャーキャピタル株式会社

うか。「農業の将来に対する厳とした確信」が今こそ必要だと説く蔦村の姿勢からして、公開の客観的情勢にあるとは到底考えられない。

営業戦略

本間によれば、ワイン業界は他の業界のようにメーカー独自の市場戦略は展開されない、一番遅れている業界である。いうなれば、免許制度に基づいた販売でしかないのであって、メーカーが直接に消費者を相手にすることが許されない世界なのである。

蔦村は、本免許を獲得するまで実績がないことを理由に10年待たされたというが、その「実績」こそ、「醸造実績」ではなく、「販売実績」であるから驚く。当時日本でワイン醸造所の免許を取ることは至難の技だった。大蔵省（現財務省）主税局は、酒税確保の目的から実績のない者には免許を与えないというのが方針で、申請書には一定の生産量（現在6kl）を上げ、それを完売できる確かな見込みの資料を添付しなければならなかったのである。徒手空拳の者がワイン造りをしたくても、まだ始めていないうちから、それが完全に売れる見通しの資料を出せというのは無理な注文である。現在、日本各地の第三セクターの新設ワイナリーは、レストランと物産販売所がセットになって建てられているが、これは免許申請に一定の売り上げが確保できる見込みの条件を示すために、醸造所・レストラン・売店を三点セットに計画せざるを得ないからである（山本前掲書、32頁）。

その点、北海道ワインの場合には、紳装の後始末を担当した山田清弁護士が酒税法の条文を研究し、税務署と交渉して試験免許から仮免許、そして本免許へと、税務署をなだめすかしての交渉でこの難作業をやりとげてくれて助かったのである（同上）。また、販路保障の保証書（念書）を北酒販が出してもくれた。

開業当初、北海道ワインは北酒販、寿原食品、丸ヨ野口の卸3社からスタートした。その後、北海道から本州へ進出するに当たって国分とネットし、今日でも続いている。製品の流通に当たっては、与信能力、配送、代金回収の業務を全うせねばならないものである。本業界に

あつては、今はだんだん、配送に重点が置かれるようになってきたが、メーカーと卸の間には、もともと、これら3つについての暗黙の紳士協定が存在する。

北海道ワインの営業特性には次の3点をあげることができよう。

(1) 本州に営業拠点を持つ。

経営概要に仙台と東京に営業所、名古屋に連絡所を持つと記したが、これは道内メーカーでは特出しており、大きな先見の明があった。現在、国分と一緒に全国ネットを展開しており、250万本の出荷をカバーしている。

(2) 三つの日本一

北海道ワインは、①原料産出量、②農場面積、③ワイン輸出量の3点で日本一を誇るが、特に①、②に関し、今後、市場での優位性を発揮する可能性は強い。

(3) 安心安全の営業戦略

製品についての完璧なトレーサビリティの下に営業をやることができ、営業に際し嘘をつかなくともすむから営業部員は楽である。日生協が原料源の調査に入り、完璧な裏づけに驚いて以来取引が始まり、PBワインを造るなど全国ベースで宣伝してくれている。

7 健全経営への営み

特殊栽培農家

現在、北海道ワインが仕込みに用いるブドウのうち、鶴沼ワイナリーはその3割でしかない。残りは全道に広がる栽培農家から仕入れなければならないが、それらは生食と専用種が混じり、多種多様である。運搬距離も遠近さまざまである。

おのずから、製品のワインは類別されることになる。これら生食種は、フレッシュで早く飲める低価格帯のワインに向け、鶴沼とここでいう特殊な契約栽培農家のワイン専用種のブドウは、高級・長期熟成向きのワインの仕込みに使う。前者は資金の回転率が早く、半年で回収でき、資金回転率の悪い後者の経済効率を助け、資金繰りに役立つ。

栽培農家からすれば、従来は生食出荷の方が収益が多かった。しかし、1980年代に入ると、

本州の「巨峰」などに押され、市場価格が下落し始める。根気よくワインぶどう用の推薦品種栽培を指導するうち、ワイン専用品種の栽培に専念してもいいという農家が現れてきた。

85年、農協を通じて余市の農家4人と特殊栽培農家契約を交わした。鶴沼で栽培に成功したドイツ系の苗木を15年間供給し、実を付ける3年後から全量を買取る。買い取りに当たっては最低価格を保証し、糖度に応じて支払額を上積みするという道内初の方式である。安定した経営ができると農家は喜んだ。2006年段階、道内5市町約100戸の農家と契約している。

なかでも、余市でほかと際立って違う農家が藤本家、北島家、田崎家など数軒育ってきた。このうち「藤本農園」を例にとってみよう。園主藤本毅がブドウ栽培を始めたのは1985年で、もともとはリンゴ園だった。植樹して3～5年で収穫が上げられるブドウのほうが効率がいいと考えて転作に踏みきった。ワイン専用種の栽培は2002年までは8ヘクタールだったが、2006年では11ヘクタールになっている。ケルナー、レンベルガーなど11種以上を垣根栽培し、藤本毅本人と妻と娘夫婦の4人で管理している。15年もキャリアを積むとワイン用ブドウ栽培の経験は豊富になり、増植のための苗木も自分で作っている。

2006年現在、年産約11トン、平均年収が3,000万円、経費が2,000万円ほどで、ワイン専用品種の栽培でも収支が合うところまで来ている。そのためには、一定規模の広さと省力化が必須条件である（山本前掲書、88頁）。

「北島秀樹」と「藤本毅」。生産者名をそのままワインの名に冠した「葡萄作りの匠」シリーズの中の2銘柄である。二つとも国産ワインコンクールで入賞するレベルにまで達した。

赤ワインブームの顛末

「十勝ワイン」を出荷量で抜き、道内一に躍り出て2年後の1995年、北海道ワインは本社隣に新工場を建設し、瓶詰め能力を日産2万本に増強した。97年、空前のワインブームが始まった。取引先からは「とにかく赤だ」と注文が続々と舞い込んできた。

だが、道産ブドウ100%の北海道ワインの場合、寒冷な気候に適した白ワイン向け品種が主だったから、赤は四分の一しかなかった。増産する国内メーカーは、チリ産などの輸入低価格ワインを混ぜて「赤」を量産した。赤ワインの在庫が少なくなるなか、社内は大きく揺れていた。「全国のメジャーになるには、もう、輸入ワインを混ぜるしかありません」。98年2月の朝礼で寫村は社員約100人を前に、「安易な混ぜ物で、消費者を裏切るな」と宣言する。

在庫が追いつかず、品切れを起こし、スーパーや酒の量販店の陳列スペースは減らされ、取引停止も相次いだ。ワインブームがピークを迎えた98年、北海道ワインの出荷量は初めて前年を下回り、道内トップの座から3位に転落する。

赤ワインのブームが下火になった2000年、ほかのメーカーと契約していた農家のグループから1,000トン以上のブドウの受け入れ依頼が来た。通常のおよそ1.5倍の仕入れ量のブドウを寫村は受け入れた。丹精こめて育ててきた自社畑のブドウ苗の収穫量を抑えた。この時の3,800トンの数字は、今も破られていない。醸造現場は戦場と化した。全国からかき集めてもタンクの数足りず、借りた倉庫にブドウを保管しながら翌年の1月まで醸造作業を続けた。ブドウの買い取り代金、瓶やコルクなどの資材費の負担がのしかかる。

2000年のワインを売り切るまでに3年かかった。離れた取引先に頭を下げ、新たな納入先も切り開いた。

この騒動で唯一残ったものがあつた。生産者の意識の変化である。ほかのメーカーと契約していた農家が、個人やグループで北海道ワインとの取引を申し出てきた。以前は、「ワイン用のブドウ」というと「生食用の余りもの」だと考えていた生産者のなかで、意識的にワイン用のブドウに力を入れてくれる農家が増えてきた。

8 ブドウ栽培の機械化

鶴沼ワイナリーには、「発祥の園」（旧園）と「知志の園」（新園）の二つの園地グループがある。旧園はその名の通り、今村たちが開拓に入った土地である。試行錯誤でブドウ栽培を進めて

きたから、醸造用ブドウ専用種も30種を数える。「知志の園」では20年以上の栽培経験を生かして、「発祥の園」とは対照的に、適品種を約10種ほどに限定して植栽計画を進めている。全体の植栽面積は120haであるが、ここのところ年々約10haづつ植え替えを行なって整備が進められている。

こうした中、2008年、鶴沼ワイナリーは二つの賞の受賞に輝いた。一つは、2月の第9回全国果樹・経営コンクールにおける最高賞の農林大臣賞である。先進的な醸造用ブドウ栽培技術の導入、ハーベスター導入などによる大規模機械化作業の確立などが選考の対象となったものである。

もう一つは、10月の第47回農林水産祭における内閣総理大臣賞で、「気候風土を生かした機械化大規模栽培の確立」がその受賞理由である。受賞者の特色として挙げられているのが、①低コスト高品質生産、②計画的な園地更新、③作業・労務管理と後継者育成、④環境に優しい農業の実践の4項目である。①では、機械の導入により労働時間を大幅に短縮し、徹底した低コスト化を進め、土壌分析によるミネラルの適正施用により高品質生産を実現している点が指摘されている。②は、生産性を考慮し、優良品種を導入した計画的な園地更新とともに、機械作業に適した園地整備を行なっている点である。③では、会議や研修会を通じて専門知識と技術を持つことで作業・労務管理ができる社員を育成している点が指摘されている。具体的には、週始めに全体会議を行ない、各主任がぶどうの生育状態や作業の進捗状況を作業日報により整理し、図や映像で社員に説明、全員が目標を理解した上で適期適正作業に当たるようにする管理状況が評価された。

74年の土地取得から数えて24年にして、鶴沼ワイナリーのこれまで辿ってきた道が真正面から社会の表舞台で認められたのである。

従来、日本ではワイナリーの規模が小さく、畑が平坦でないところが多いという自然的条件、また品質を低下させるのではないかという懸念から機械化に違和感を抱いていた。せいぜい導入されたといっても、トラクターくらいで

ある。しかし、世界では機械に多くの工夫が積み重ねられ、しだいにその欠点が克服されて機械化の普及は著しく、フランスでも南仏で広く実用化されるにいたった。

北海道ワインの場合、畑が広く、ブドウの成長期と収穫期が短い関係で、各処理を短期間に行なわなければならない宿命を負ってきた。勢い、北海道ワインは早くから鶴沼ワイナリーで機械の導入に取り組んできたし、それを北海道各地のブドウ栽培農家が採用するように指導してきたのである。こうした営みが先の結果を生み出したのである。

では、鶴沼ワイナリーにおいて具体的にどのような形で機械化が進められたのかを考察しよう。

1 **トラクター** ヨーロッパ果樹園仕様の導入など、いろいろ工夫・改良されたアタッチメントを利用している。

2 **苗植え機** 手植えでは年間10haもの増植は不可能だったので、日本で初めて導入した。レーザー光線を活用してトラクターに付設した苗植機が、直線で指定した間隔で正確に植えつけていく。間隔は、機械のギアを操作するだけで簡単に変えることがきる。特に、冬の積雪に耐えるため、樹を斜めに仕立てる必要がある。そのため、今村はドイツへ行なってこの機械の改造の助言をして、苗木を斜めに植えることを可能にした。

3 **センサー付き除草機** 従来、樹間を耕すのは人手であったが、ドイツ製を導入した。センサーがブドウ樹を感知して避け、樹間の草の根だけをかき取っていく。樹の間際までの除草が根の深部への伸長を促す。

4 **新梢組み入れ機** 機械が新梢をつかみ、上にひっぱり上げて、ステープラーで針金に定着させる。今村はこのような作業は人手でなければできないと思っていたが、ドイツで実見して機械化に開眼した。以来、機械では不可能と思われる作業も機械化を工夫するようになった。

5 **新梢摘芯機** 枝の下部の葉と、副梢先端部をカットする。これによって垣根仕たてのブドウの両サイドと上部を整えることができる。

6 **薬剤散布機** ももとはドイツで開発され

た機械だったが、日本に合うように改良した。ノズルを改良して薬剤の霧を細かくし、ファンで吹き付けると横から散布することも可能となった。

7 収穫機(ハーベスター) フランスのブラウド社製。これの利用は世界でも最も問題になったもので、初めは農家の抵抗が強かったが、現在は多くの改良によって急速に普及しつつある。最高級品でなければ、むしろ白ワインの場合、振動により実だけをふるい落とすので、機械摘みの長所が顕著である。赤ワインの場合、輸送上の問題があり、使うとしても低価格帯用のワインにしか使用しない。人手では1日500kgであったが、機械では1日30tを稼げる。稼働は、10月15日ぐらいまでで、あとは手摘みとなる。

収穫後、冬に入る前にハーベスターにアタッチメントをつけて、第一次の荒剪定を行なう。北海道の冬は早いから、11月初旬から始めて1ヶ月で終了しなければならない。アタッチメントの付け具合によって荒剪定の高さを調節することが出来る。機械を使うことによって単に省力化ができるだけでなく、早期処理が可能になった。

機械整備

冬季間、自社内整備工場で社員の手によって整備の一切を行なっている。社員自らが整備することによって、機械の知識を養え、機械の寿命も通常よりも長くなる傾向にある。その結果、現場の作業に適するように加工改良も自社内で簡単に行なえ、生産コストの軽減に大きく貢献している。

9 展望と課題

81歳の蔦村は後継問題について、せがれ一人の問題ではないと言う。社員が希望と志を持っていて、社員が自分の意見を言うだろう。要は、将来に向かって何十年先安心していける基盤があるかどうかである。そのためには、社員手帳に戻って、農家を含めて皆で信頼関係の醸成をはかり、協力しあう必要がある。

これまでの蔦村経営は、土着性を基盤とした

愚直路線であった。蛮勇を奮っての攻めの経営であった。愚直であるがゆえに、人も、土地も、カネも蔦村のところへ集まり、問題が解決され、難関を乗り越えることが出来てきた。

今後問われるのは、4ヶ条のワイン造り信条を守りながら、「プレミアムワインよりもテーブルワインを」の転換を実現しうるのかということである。北海道ワインと言うと、どちらかといえば多様で雑多なブランドイメージが先行しがちである。価格にしても、主力製品は1本1,000円前後であるから、ネット上、または通販の輸入物とではまだ差がありすぎる。「1mlあたり1円」が理想であるとする、1本720mlで720円。ここまで来ると、消費者もテーブルワインベースで食卓を飾ることが出来る。

幸い、平成17年の法令改正により「生ワイン」表示が可能となった。これまでは、中身が「生ワイン」であっても、そう表示することが出来なかったのである。これで国際基準に近づいたのである。北海道ワインの強みは、他メーカーに「生ワイン」はあっても冷蔵が条件である。それに比べれば、北海道ワインの場合、常温保存であるので、流通上、優位性がある。カギは、消費者を含めた蔦村イズムの浸透がどこまで進むかである。

一方、「テーブルワイン」の中身に目を転ずれば、生食ワインをたくさん含んだ「テーブルワイン」ではないはずである。専用種の高級・長期熟成製品を主体とした「テーブルワイン」が目標に掲げられているのである。専用種栽培への農家の認識が高まり始めたのであるから、その認識をより深め、より広げていく努力が要求されてくる。認識が転換し始めたという感触の段階から、確実な基盤形成の段階へと推し進めていかなければならない。

また、鶴沼ワイナリーの動きも加速されねばならないだろう。中期的に植栽面積180haを目途とするなら、園地における専用種の植え替え整備を着実に進めていくことが要求される。74年に獲得した土地が11haであったことを思い起こせば、植え替えが毎年10haペースで進むということは、生半可なことではない。農家1戸分増え続けるわけである。他のワイナリーで

はなかなか出来ないことが北海道ワインでは進行中である。