

はんなりと、京の酒

大倉 敬一 (月桂冠株式会社取締役会長)

松本 正博 (松本酒造株式会社専務取締役)

(発言順・敬称略)

司会 石川健次郎 (同志社大学商学部教授)

月桂冠と松本酒造の プロフィール

石川 最近NHKで「甘辛しゃん」という番組が放映されたり、少し前は「夏子の酒」という漫画がテレビ化されるなど、日本酒が改めて注目されてきています。

大学のコンパでも一時期「ボン酒は駄目」という学生が多かったのですが、最近は鍋物の復活とともに日本酒を注文する学生が増えていきます。また特級、一級といった級別制がなくなり、甘辛だけでなく吟醸酒、純米酒、生酒、本醸造など酒の種類も増えました。それに月桂冠の「融米」液化醸造という新しい醸造法の登場など清酒の話題に事欠きませんし、地酒ブームという事で酒の席で蘊蓄を傾ける

人も増えているように思います。日本酒そのものが語りの「場」や「時」を作り出す傾向にあります。全体としては日本酒の静かな復活のはじまりを予感させる現状といえるでしょう。

そこで本日は、日本でも指折りの歴史をもつ京都伏見の酒について、これまた古い伝統をお持ちの月桂冠と松本酒造という代表的な酒造メーカーのお立場からいろいろお話をお伺いしたいと思っています。両社の酒蔵は、伏見の代表的酒蔵としてよく雑誌などの写真に出ていますので、馴染み深いものと思います。お話の中心は、「京都伏見の酒の強さの根源は何か」という点になろうかと思いますが、まずはイントロダクションとしてご両社の歴史からお話いただきましょうか。

大倉 私のところは先祖が寛永十四(一六三七)年に京都府の南の端の笠置の地から出て来て酒屋を始めたというのが最初だと言われています。最初から酒を造っていたかどうかわかりませんが。明治の終わりに伏見で一番大きな酒屋に近い形になっていったようですが、明治のはじめ頃は五百石くらいで、今の地酒の小さいところ、竹下、宇野元総理のご実家が七百石くらいですから、それよりまだ小さい酒屋でした。明治になってから、交通の要衝としての伏見が、汽車等ができてすたれてきたので、私の祖父(大倉恒吉)や伏見の酒造業者が思い切って東海筋から東京市場を開拓し、それが成功したという歴史的な経過もあります。松本さんのご本家の方もそうですし、E社



月桂冠大倉記念館にて撮影

もそれから市場が大きくなっています。私の会社は、祖父がいろんな努力をして大きくなってきたわけです。京都市場は近いのですが、江戸時代は政策で伏見の酒は京都へ出荷したらいかんということになっていました。

石川 元禄十一（一六九八）年に伊丹の近衛さんの年貢酒と摂津富田の清水市郎右衛門の酒以外、洛中に入ることを禁止されました。ただし、あまり守られなかったようですが（笑）。

大倉 戦前も含めて、戦後も京都市内は灘のS社、K社、H社などの酒が強かったので、伏見酒が少し押し出された面もあるのではないかと思います。そういうことで今になってきたと思います。

石川 しかし、そういう市場のハンディが、新しい技術の開発や新しい市場の開拓などの努力を促したといえるのはありませんか。

大倉 父（大倉治一）も祖父も技術者ではありませんでしたが、技術開発には熱心でした。

松本 私のところは寛政三（一七九一）年創業です。今年で二百七年。創業しま



大倉敬一氏

1927年生まれ。
1952年同志社大学大学院経済学研究科修了。株式会社第一銀行を経て、'56年大倉酒造株式会社に入社。'57年取締役、'58年常務取締役、'62年専務取締役、'70年取締役副社長、'78年取締役社長、'97年取締役会長に就任、現在に至る。
(1987年月桂冠株式会社に社名変更)

した土地は、今の京都駅の近所で東山区本町、昔の国道一号線稲荷街道です。先祖は彦根出身の松本治平が初代として創業しました。今も一部は残っていますが、土地が狭くて、大正十一年に伏見に移り、今日まで酒造業をやらせていただいています。

長寿企業の秘訣

石川 月桂冠が今年で三百六十一年、松本酒造が二百七年という実に長い間、酒造業を続けておられる。なぜそんなに長い間事業を続けてこられたのか。京都には酒造業だけではなく、そういう長寿企業が多いのですが、なぜ一業でそれだけ長く事業を続けることができるのか。長

寿企業の秘訣といったようなものはあります。たとえば家憲とか家訓とか、または先代、先々代からのモットー、言い伝えとか、これだけは守れとかいった遺訓のようなものはあるのでしょうか。

大倉 大抵の酒屋さんにはあるんですが、うちにはないです。酒屋は全体的に見ると潰れたりしているところは多いです。昔、酒はすぐ腐った。もう一つは、常に不足気味の主食の米を原料にしましたから米が不作になると、その時のお役所が酒を造らさないといいことがあったりして、伏見でも、江戸時代の人口からするとかなりの酒屋があったと思いますが、今残っているのはK社とうちじゃない。紆余曲折があったんじゃないかと思います。

松本 京都の古い企業は皆そうですが、質素儉約、賭け事はだめとか。保険は嫌いやとか。入口に「保険の勧誘はお断りします」と張り紙をしていました。そういうものに頼るのではなく、自分たちで日頃きちんと蓄積して、いざというときに備えなさい。自分たちで守らないと誰も助けてくれませんよといういつも危機感をもった姿勢を貫くようやかましくいわれました。贅沢をしたらいかん。政治も一党一派に偏ってはいけません。危ない橋を渡ってはいけませんなど、基本的なことだと思えますけど。またお酒の業界は、酒税という大切な税金を預かっていますから、常に税務署の検査が厳しい。百本造って一本多くても少なくてもしっかりと注意される。そのため日頃からきちっと商売をす

る。いい加減にできません。税金を預かることについて大きい会社でも小さい会社でも縛られていました。

大倉 本業以外に手を出すとか質素儉約とかは京都以外でもいわれているんでしょうが、特に京都の企業ではそれが身についているんでしょうね。その意味で京都の企業は好況に弱いが不況に強いといわれる。ただし、今まではですよ(笑)。

石川 不況の時は特に京都の企業が注目されるんですね。それは京都に長寿企業が多いというので、不況に強い体質をもっているのではないかということにつながると思うのですが……。

松本 大阪の吉本晴彦さんがいわれるように、お金は貯めるばかりでは駄目で使う時には使わないといけません。抑えているだけでは商売になりません。ただそれがいかに合理的に、効果よくやれるかというのが大切で、それには日頃のリサーチとスピードが肝心だと思います。そのやり方は自分でつかむ以外にないと思います。

石川 長く続けておられると、自然と先代とか重役のやり方を身につけていく。

それが伝統として、体質として蓄積されていく。よく老舗は変わらないから老舗ではなく、変わるから老舗であり続けられるんだと言われますが。

大倉 それはそうだと思います。確かに口では伝統を守っていますと言いながら、結構新しいことをやっているわけですよ。新しいことをやっているからこそ持続できるので。松本さんのところでもかなり積極的で……(笑)。

石川 積極性、新しいことをどんどん取り入れていくという体質が長寿企業の伝統の中に息づいている。今ポツと出てきた企業はその体質の蓄積がないので、一回成功すると、成功経験に固執して、かえって柔軟性を失ってしまう。逆に老舗はその蓄積のおかげで、変わり身が早い、柔軟な構造の重要性に気付いているのではないかと思うのですが。実際には人やお金の運用の仕方などで思い当たられることはありませんか。

大倉 私のところは明治時代から新しい技術をどんどん取り入れて、学卒者も採用しました。戦後も、父の治一は酒がまだ十分売手市場で大して造れない時代に

も大学卒の技術者だけはどうぞん入れていました。事務分野で大学卒を入れたのはうんと遅れてからです。

伏見の酒と京都の酒

石川 京都には室町時代に三百軒、江戸時代には六百軒以上の酒屋があったわけで、こんな狭いところによくあれだけの酒造業者があったと思うのですが、明治以後減り続け、現在は二軒だけになっています。なぜそれほど衰退してしまったのか。その中で何か教訓のようなものを感じにありませんか。

大倉 一つの時代にああいう形に変わってしまったのか知らないのですが、昭和四十年代からの京都のメーカーは全部桶売りでした。大都会の真ん中では自分のところで造って周りに売るということは難しいんでしょうね。

松本 京都市内の酒屋さんは、灘、伏見のお膝元で、戦後、原料米が少なかったものですから、酒造の権利を努力しなくても灘、伏見の大手メーカーに買ってもらえたわけです。市内の酒屋さんは戦後

の立ち上がり、桶売りで始まっていましたから、今のようにフリーマーケットになり、需要も落ち込んできると桶買いの必要がなくなり、それら桶売り業者は桶売りの慣行ですでに独自の市場をなくしていたために、一気に潰れたんです。

大倉 戦後はこつちから頭を下げて桶で売ってもらうような状態でした。この間、引退しました叔父の話では、当時は売手市場で菓子折持つて頼みに回ったといっています。昭和二十年代には楽な方に飛びつくような風潮があったんじゃないですかね。

松本 造るだけで、販売努力なしで右から左にお金になるんですからね。

石川 販売量が生産量を上回るという時代の状況ですね。京都市内、洛中の酒は江戸時代には幕府に守られて外から入ってきてはいけないという安定市場を確保した。戦後は桶売りで安定市場をもった。安定した市場の中にいたことが、かえって京都の酒造業者の活発な活動を阻害したといえますか。

大倉 ただ意欲的な方は京都市内は場所も狭くなり、広い土地を求めて伏見へ移

転されたんでしょう。伏見がその頃有名になっていましたから。また大正時代には京都市内に大規模な区画整理があつて、そのために廃業した業者も多かったでしょう。

石川 確かに京都市内の区画整理は酒造業者に大きな影響を与えたと思います。

松本さんは意欲的な方で（笑）。

松本 はあ、今から思うと、思い切つて伏見に来てくれたことは、良い判断だったと思います。

大倉 昭和二十〜三十年代前半までは売手市場です。その後買い手市場になって経営が厳しくなってきたのは四十五〜五十年くらいからです。しかし、それまでに廃業した人も大分ありますね。

石川 酒蔵跡がマンションになったり、駐車場になったり。安定的な収入を求める方向にいく人もいらつしやるようですよ。

大倉 家庭がいくらか豊かだったでしょうし、ちっぽけな家業はやめてしまった。先祖は酒屋でしたという人が結構あります。

石川 松本さんが大正十一年に伏見に移

られたご事情は。

松本 私の祖父の前の時代のことですが、製品を主に東京へ出荷していたわけですが、当時の市内の道路は狭くてトラックが通れない。そのために土地を確保しないとけないという事情があつたようです。また同時に京都市内の同業者の伏見へ、伏見へという流れがあつて、それに同調させていただいたということですよ。

伏見の酒と地酒

石川 今一般には京都の酒と言いませんね。灘の酒、伏見の酒とは言いますけど。大倉 少なくとも終戦になるまでは伏見と京都の町は完全に離れていました。町が続いているじゃないかと言いますが、深草地区は一六師団の軍隊がありましたから。全く町は離れていました。京町筋だけで町が続いていました。あの時代、伏見の人は「京都へ行く」と言つたほどです。

松本 京都の酒屋さんも「美しい鴨川」とか、京都に密着したブランドを出した



松本正博氏

1938年生まれ。

1960年同志社大学商学部卒業。松本酒造株式会社（日出盛、桃の滴醸造元）専務取締役。同志社スポーツユニオン副会長。同志社女子大学非常勤講師。同志社大学スキー部OB会長。

り努力されておられます。

大倉 明治時代から伏見の酒ということで売り出してきたから……。

石川 お酒は地域性が強くて、灘、伏見、新潟、広島の酒などいいですが、ビールはキリン、アサヒ、サッポロなど会社名で呼びます。吹田や高槻のビールなどとは言いません。お酒の地域性についてはどのように考えてでしょう。

大倉 昭和五十年代ころから地酒ブームが出てきました。昭和三十〜四十年代の考え方は、月桂冠は日本の酒であって伏見の酒とは違うという行き方を一時取ったこともあるんです。最近では地酒ブーム的な要素が強くなってきましたから、この頃は伏見の酒月桂冠となっています。

松本 大倉さんは酒造組合中央会の会長

として微妙な立場です。

石川 地酒と大メーカーの酒についてですが、地方に行きますと、棟上げとか結婚式などのお目出度いときには伏見、灘の酒をもっていき、地酒はもっていけない。地酒をもっていくと、何という酒をもってきたのかと怒られるという話を聞きます（笑）。しかし、日頃は地元の酒を飲んでいっているという。そういう酒の使い分けを地方ではしているのかなと……。

松本 それは級別が残っている時代のことでしょう。今は吟醸とか純米とか特定銘称酒と申しまして、お米の研磨度の違いやアルコールを入れる、入れないというようなことでランク分けしたものです。

大倉 東京についていえば、私とこの酒

は家庭用、進物用に入っていましたけど、東北とか戦後伸びた地域では家庭には入っているのは少ない。今おっしゃった通り進物用が多いのです。

石川 地方に出張に行きますと、タクシーの運転手の方に「どんな酒を飲んでますか」と必ず聞くんです。やはり飲んでいるのは地元の酒で、棟上げなどお祝いの時には伏見や灘の酒をもっていくという場合が多いです。

大倉 今はそういうこともすたれましたが、盆と正月に山間部では月桂冠とキリンビールとサントリーウイスキーが売れたという時代があるんです。出稼ぎの人々が正月と盆に帰ってくる。大阪とか東京で、こんなものを飲んでいると自慢する。そのためものすごく注文が来た時



石川健次郎氏

1946年生まれ。
1970年同志社大学商学部卒業。
1976年大阪大学大学院博士課程単位取得退学。現同志社大学商学部教授。商業史担当。専門分野：日本経営史。「伏見酒造業の発展」(『社会経済史学』第55巻2号)など伏見酒に関する論文多数。趣味：登山、将棋。
[いま思い当たること]
神戸の灘に生まれ、夏休みには毎日のように海水浴を楽しみました。いま思うと、その海水浴場が月桂冠灘支店の浜辺だったようです。盛夏の酒蔵横の路地の冷たさと酒袋の干し場から届くかすかな麴の香りは、少年時代の記憶としていまも鮮烈に蘇ります。

代がありました。今ですと夢みたいな話ですが(笑)。

石川 そういう場合、京都で造った酒というネームバリューはどうですか。

大倉 伏見は灘に比べると浸透度が弱いですね。

石川 京都では西陣織でも、京都産だからということで付加価値を高める。お酒の場合はどうでしょうか。

大倉 酒の場合は、西陣織やなんかに比べると弱いね。銘柄の方が勝ってますね。今はまた秋田とか新潟とかが産地銘柄として売っていますから。

石川 それらの地方産の酒が関西にも入ってきてまして、それはよいのですが、なにか異常に価格が高いように感じるんですが……。

大倉 それについては、ここ数年様変わりしてきた感じがあります。一升で一万円とか二万円とかいう酒ですね。しかし、地酒の本物志向という考え方だけでね、本当に消費者のニーズをつかんでいるのかというと、問題があると思うから、私はいうわけですよ。

石川 あまりにもポピュラーな酒が出回りがちなので、ちよつと知らない酒とか、自分が掘り起こした酒というものに興味がいくのでしょうか。先ほどいいましたように、酒はそれ自体話題を提供しますので、これはどこの酒で、原料はこれこれ米を使っている、杜氏は誰で、金賞を何回取ったとか、蘊蓄を傾けなくなるのでしよう。

大倉 今まで順調に本物志向で伸びている

た新潟県と秋田県が販売数量で前年比を割っています。地酒ブームにも少し翳りが見えたのではないかと一部業界紙が書いています。

石川 消費者の不満は、最近地酒というだけで、逆に高い値段で飲まされることです。

大倉 最近、赤ワインブームです。それに対抗するために地酒は吟醸酒でぶつければ勝てるかと地酒のメーカーは盛んに言っています。赤ワインと吟醸酒は違います。まず吟醸酒は値段が高すぎます。石川 同感ですが、メーカーがそうおっしゃるとは(笑)。

大倉 赤ワインブームはボルドーのことでりした八年もの、十年ものが売れているのと違う。安いチリ、ペルーやイタリ

ア等のサラツとした赤ワインが売れている。ボルドーの十年ものの高いのが売れているならわかるけど、そこへ高い、香りのきつい吟醸酒をぶつけたつて若い消費者が飛びつくかどうか、疑問ですね。中央会会長の発言としてまずいかも知れませんが……(笑)。

石川 吟醸酒は少し飲むとおいしいが、量が飲めない。値段が高すぎる。

大倉 吟醸酒を造っている秋田県や新潟県のメーカーは、鑑評会で金賞を受けるための酒とは別に、消費者向けに香りを抑えて、うま味を増やした酒を市販酒用に造っています。

松本 金賞を取るための酒は、特別に造っているようです。山田錦という六〇キロで三万円を越えるような米を三五パーセントまで磨いて、残りの六五パーセントを捨てて何分、何秒という細心の扱いをして、最後絞るときには雫酒として、もろみを袋にぶら下げるんですよ。そこからポトポト落ちる雫しか取れないんです。価格が全然違う。そんな酒がいくらもできるはずがないわけです。究極の酒なんです。

伏見酒の強さ

石川 伏見酒の強さの根源は、たとえば、販売方法、醸造法、交通体系の利用法、宣伝のやり方など総合的なものと思いますが、特にどこに強さの根源があると思われませんか。

大倉 一〇〇パーセントの答えになりませんが、一つは、戦後ある時期、伏見の町は水が軟水でしたから柔らかい酒ができ、それが受けた。もう一つは、灘は、江戸にも送っていましたが、主力はやはり大阪でした。ところが伏見のメーカーは昔は別として、明治時代、大阪には出さずに東京に出していた。テレビなどいろんな媒体が出てきて、それを通じて宣伝しますと、東京で売れているものが地方で売れるという傾向がありましたからね。それが伏見の名前が全国的に通った理由です。

石川 しかし、灘の方が下り酒として江戸の新川問屋と密接な関係があったように思いますが……。

大倉 戦前は月桂冠の方が強かったんで

すよ、東京では。少々今は弱いですけど(笑)。戦後は米が割当制になり、生産量が少なく、売手市場だったんです。売手市場の時に、どういう営業政策を取るかは大変なことだと思います。一部のメーカーさんは当時の好条件を良いことにして、楽して売ろうとしました。その後、大きくなったところはその好条件の時代に営業政策を誤らなかつたのがよかったのでしょね。そのときこれといった努力もせず、威張っていたようなところは量が増えてくると没落しましたよね。

松本 変な言い方ですが、かえって僻地の酒屋さんの方が残っているんですね。岡山とか京都市内とか立地がいいと、桶売りということで大メーカーに抱きかかえられてしまつて、安易な経営になる。遠い辺地のところは、大メーカーが買にも来ないから自分で努力して売らないとしようがない。時代が変わると、それがかえっていいということになる。わからんもんですよ。

石川 面白いもんですね。やはり酒造業でも、市場と密着している企業が強い。

桶売りで大メーカーに密着し、地元の市場から離れる。きめの細かい販売活動はやめてしまふ。お得意さんをなくす。その結果、短期の大量取引が可能になるが、安易な経営になり、基盤となるべき地元市場を喪失してしまうことになる。

条件の悪いときは誰も辛抱し、我慢して、注意深く経営に当たるが、むしろ条件のよい時にこそ、気をつける必要があるということでしょうか。市場が拡大した時にこそ、経営方針を誤らぬよう、長期的に構える。

松本 そうです。

石川 伏見酒の強さの一つとして、技術革新があると思います。たとえば伏見酒の技術革新としては、月桂冠に代表されるような戦前の防腐剤不入清酒の開発や戦後の四季醸造の創始などがあります。それが伏見酒造業全体の技術水準を引き上げる上で、大きな役割を果たしたと思います。それは月桂冠だから起こったことなのか、あるいは京都や伏見という歴史風土が影響を与えたのか。

松本 月桂冠という会社の努力ですね。

大倉 松本さんは会社の努力とおっしゃ

いましたが、祖父の恒吉が家業を継いだのは十三歳くらいで、中学も出ていません。小学校だけです。恒吉自身確かにいろんな新しいことをやったわけですが、若年でそれがやれたのは伏見の酒屋さん全体にそういう雰囲気があったからではないか。なかったら一人ではできませんよ。

松本 ただその頃、樽の容器をいち早く瓶詰にされたり、明治屋という問屋を動かされたり、そういう意味で月桂冠は伏見酒造業のさきがけです。

大倉 結果的に明治屋さんが特約になったのは、防腐剤を入れてなかったからですね。

石川 当時明治屋には、キリンビールの営業部員を夏季だけでなく冬季にも働かせるために清酒を扱いたいという事情があった。明治屋は当時東京のサラリーマンが防腐剤の入っていない酒を好んでいることを知って、売るなら防腐剤の入っていない瓶詰酒がよいと判断した。それで灘の大きな蔵元に当たったが、灘は新川問屋と樽で大量の取引しているので、瓶で一個、一個の販売はできませんと断

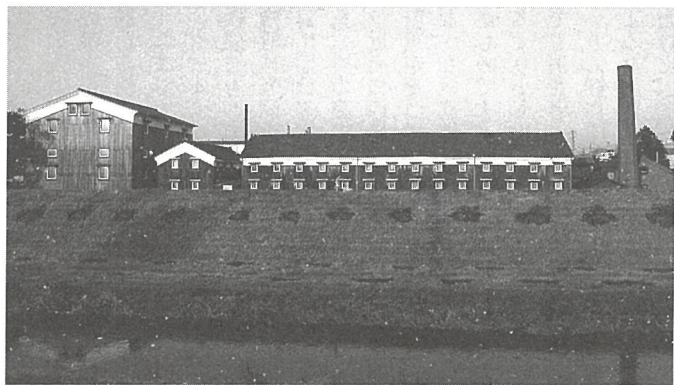
った。それに応えたのが月桂冠であったということ、明治屋の社史に書いています。そういう問屋の要望に応えよう、新しいところを開拓しようという意欲は、灘という強敵がいて、それが見捨てた所を敢えて攻めようとする当時の伏見の産地としての雰囲気を実現したものではないかと思うのですが。京都というのは伝統に胡座をかいているのではなくて、強敵がいれば伝統を生かしながら自分をさらに伸ばしていくという……。

大倉 だから先ほど伏見と京都は違うと言いましたが、やはり京都流の考え方が入ってたんでしょうね。西陣織にしろ、美術工芸にしろ、江戸時代を通じて新しい技術や商品をどんどん出していますからね。

石川 伝統があるということ、何もしいないというのではなくて、競争相手に対する感覚とか市場に対する感覚などを研ぎ澄ますエクセレントな装置をもっているということになりますか。

大倉 明治時代の京都は進取の気性があったと思います。

石川 天皇が東行されて、京都は没落の



松本酒造酒蔵

危機に瀕するという緊張感もあったと思います。ですが、そういう雰囲気の中でさまざまな革新が出てきた。よく京都は伝統と革新が混在しているといわれますが、昔はいい地位にいたが、今は没落しかけているという緊張感が常に京都企業の背景

にあるのでしょうか(笑)。

酒造企業の経営課題

石川 伏見酒造業の隆盛の背景には、同業者の中での情報交換など業界団体の役割も大きかったと思いますが、伏見の酒造組合として灘に対抗するとか、地酒に対抗するとかという動きはありますか。

松本 団体に頼れる時代ではないと思います。個性のある価値のある商品でないとお客さんは買ってくれない。シビアです。ブロックとか地域でどうこう言っているとかえってやりにくくなります。いかに各企業が個性を出すかが大事です。石川 同業組合の中で格差が大きくなってきた、共通の目標が設定しにくいということでしょうか。

松本 それもあるし、お客の目もずっとシビアになってきた。価値観の問題です。こちらが二千円の値段を付けても、お客が二千円だと認めてくれないと絶対売れません。それをがんばって千五百円で売るメーカーもあれば、二千五百円にしてみっと美味しい酒を出すメーカーもある。

る。自由になったんですが、逆にモノに対するお客の評価が厳しくなっています。

石川 組合として闘うような局面はなくなってきたということですか。

松本 そんなことを期待してもいけませんし、それは後でついてくることであって、それぞれの企業ががんばらないといけないことです。

石川 松本酒造さんの有名な「桃の滴」という銘酒は存じあげていますが、企業のがんばりとして、販売先の選定などどのようにされていますか。

松本 戦後の立ち上がりから二級のメーカーでしたから、三十本買ったら景品がつくというような泥仕合をやっていたわけです。規模的にも宣伝する形も取れませんし、苦勞していました。そこで二十五年前に、純米酒の販売に踏み切りました。アルコールを添加しない純米酒の協会を作りまして、伏見では三社、全国では十五社のメーカーに呼びかけて、東京と大阪で楽しむ会をやったりして、純米酒の提案を始めたんです。当時としては大手メーカーの酒より高い値段で売るな

なんてとんでもないことだったんですが、それをあえて販売しました。酒造好適米の手当から米麴の製造、仕込み、温度経過から粕の具合まですべてにベストを尽くしました。協会のメンバーは一年にタンク一本、一本お互いに披露しあって危機感をもって対処しました。わが社では吟醸純米酒を販売しました。それまでは日出盛は二級で売ってましたから、名前を「桃の滴」と付けたわけですが、それは近所に西岸寺という寺があって、松尾芭蕉がそこで、「わが衣に伏見の桃の雫せよ」という俳句を詠んだ、それにちなんだものです。容器も一升瓶だけではなくてより小瓶化して、小売屋さんには少しでも消費者の前に出るように考えて下さいとお願いをし、すぐに銘柄がわかるような展開をしました。大変な手間でしたが、おかげさんでわずかずつですが、販売させていただいています。

石川 大倉さんは中央会の会長もなさっていますので、日本全体の酒造業の中で、伏見の酒造業が抱えている経営課題や伏見酒の未来についてどのようにお考えでしょうか。たとえば新流通の問題、ディ

スカウンター、コンビニ、ダイレクトメーラーなど出てきまして、問屋主導からメーラー主導、現在では小売り主導という風に流通が変化しつつある。そういう局面で、現在の課題と将来こういうようにリードしていくべきではないかというお考えをお聞かせ下さい。

大倉 業態を大きな企業と中堅企業と小企業とに分けますと、いま一番苦しいのは、大きな基盤のない中堅企業でしょう。小メーラーさんは自分のところで造って自分の村とか町だけで売っているところは堅実です。中堅企業でも松本さんのようにビジョンをもっておられるところとか、地酒でも一升あたりにするとうちよりうんという利益を出しているところは別ですが、差しあたって苦しいのは弱い中堅メーラーです。それは市場が広いけど薄いという弱点をもっている。ところが伏見の中堅メーラーは戦前から特約店の関係がありまして、大体、市場としての地方とか都市が決まっている。たとえばE社は山梨県と仙台と豊橋、HY社は群馬県だけとか、廃業されたA社は千葉県の南と静岡県の一部とか、総じて有名

な問屋さんの特約店が多いんですけど、だからそういうところはかっちりしている。ところが自分のところの酒がどこで売れているかわからないほど市場が広くて薄いのは、この時代は大変厳しいです。月桂冠は全国市場で実に広くて、酒造業界としては他のメーラーに比べると多少厚いですが、厳密に言えば薄いんです。灘のメーラーさんは全国に出ますが、割合地域が限定していて、強いところははっきりしています。K社は東京と神戸、H社は京都と福岡と富山というようなものです。

石川 そういうことは意外と知られてないですね。

大倉 歴史的な経過とか特約店との関係でそうなっているのです。私のところも正直にいうと、シェア率から考えると福岡、四国、中国筋の岡山では強い。

石川 市場の薄さをカバーするものとして、支店があるのですか。

大倉 松本さんのところはどこにありませんか。

松本 横浜に一つ出張所があります。大倉 横浜は熱心にやっておられる。

石川 支店の設置は、月桂冠の全国市場に楔を打っていくという意味があるんでしょうか。

大倉 市場の近くにいて、密着しておくというのが大きな目的ですけど……。

石川 松本さんの場合は広がりでは、月桂冠さんと違いがあるのではないかと思いますか……。

松本 全然違います。

大倉 伏見のメーカーは私のところとSH社を除いたら、兵庫県から西の方はほとんど出ていません。大阪にもほとんど出ていません。

松本 やはり主には東海道筋です。

石川 大阪は伝統的に灘が強いと聞いていますが。市場のターゲットの定め方などの点についてのお考えはいかがでしょう。松本さんの現在の課題と将来については。

松本 今まではそこその数量はある地域で売れていた。級別の廃止と容器が紙容器とかいろいろ出まして、価格も底止まりがないんです。いくらでも安くなる。お客さんから見れば、佳撰より安い上撰があったり、デイスカウントに行けばいい

ろいろありますし。清酒にも価値観の変化が出てきて、それに巻き込まれますと、まとまって売っていた酒販店自体が売れなくなる。次にまとまって売ってくれていた店が減ってくるということで、違うジャンルのルートを確認する必要があるます。

大倉 流通については、問屋さんの小売り部門が大型化しているのと同じように、特定の大型問屋さんに集中していますから、ビールの販売激化以来、小さな問屋さんの経営が厳しくなっています。

最近、酒販店さんはどんどん淘汰され、組織小売業に市場を奪われる傾向が強い。おもてには出ていないし、実態を明確にはつかないんですが、これからはメーカーがそのようになっていくでしょうね。ビールは四社なんです。清酒は二千二百社あるんですから。二千二百社のうち少ないところでも十アイテムくらい、うちなどは三百アイテムくらい出しています。合計いくらになりますか。ビールは各社多いと言われてもアイテム数は七十〜八十です。四社で三百くらいですか。清酒の場合は、少量多品種が行き

過ぎて、一つ一つペイしません。私はそれらを淘汰しろとかましく言うのですけど、日本という国は狭い割に、皆嗜好が違うんですね。箱根から向こうは辛口の純米嗜好です。箱根からこっちは甘口嗜好で、西に行くほど甘くなる。中国四国は普通酒嗜好です。京都は昔式で、吟醸酒など辛いのは売れませんしね。

松本 業界が混乱している中で、各社が秋口には競って必ず新商品を出す。前がある上に次々に出す。だからアイテム数が増えて、整理がつかかかっている。しかし、ちよつとでも売りたいから、それを採用しなくちゃいけない。それによってリスクが伴う。もう少しアイテムの整理をしないとイケない。

大倉 あんまり増やすなと注意していますが、中央会の会長が増やすなという尻から、自分の会社がどんどん増やしている(笑)。

石川 そのようにアイテム数が増えるというのは、過渡期なのか。市場のニーズを正確につかみきれていないからなのか。

大倉 僕はつかみきれていないと思う。

松本 正直に言っておられて恐縮するん

ですが、みんなはそれを何とかして軌道に乗せたいと思っている。ところが日本酒の販売がピーク時に比べて三分の二以下に落ちている。大型店のダイエーとかイトーヨーカ堂、コンビニエンスに出せる銘柄は本当に限られた銘柄です。二番手、三番手の銘柄を出せない。置いてくれない。だからますます格差が広がる。

石川 一方には手作りとか本物志向とかいう酒があつて、他方では全自動で造るというか、人の手に触れないで造られる酒があります。酒を飲む人間から見た場合、人の手に触れない方が清冽な酒ができるような気がするんですが、いまだに手作りの酒へのニーズは根強いのでしょうか。

松本 予約しか売りませんという酒を好むお客さんもある。両極端です。

石川 どっちにも市場はある。

松本 それを選別して売る。迷わないことです。お客に応じた価値観で、一本一本利幅を確保するというのが大切でしょうね。原料にいい米を使うとか、仕込みをきちんとするとかの面でサービスすべ

きであつて、販売促進などでサービスはできません。要はお客さんがどう見てくれるかに会社の存立はかかっている。

石川 機械で造った方が、均質で純粋なものができるといふ考えは。

松本 点数で言いますと、百点満点で七十五〜八十点ラインは機械でできる。手作りですと、九十五点、九十点のものができてもし失敗したら五十点以下のものしかできない場合もある。手作りは怖いわけです。作りがいいというわけではないですが、平均を狙うかその上を狙うか、そこに賭ける意味もあります。結局はお客が見てくれるわけですから、それが通用しなかつたら、少しでもいいものを造れるかどうか勉強だと思っています。

石川 大倉さんの機械づくりと手作りの意義についてのお考えは。

大倉 うちには杜氏が五人いて、吟醸仕込みもやっています。最近の商品政策の面は、私どもが口だすべき段階ではありません。私の反対したもののばかり売れますから(笑)。今、売れているのは三十〜四十歳代前半の企画力がある人たちが最近、開発してくれた商品です。トップが

反対したのが売れますしね(笑)。手作りという考え方については、本物志向的な作りは大事だと思います。しかし、そればかりはやっておけません。今の日本人はイメージを大切にしますが、究極は美味しくて安ければいい。

石川 小売店や料飲店の商品管理についてご注文はありませんか、小売店の店頭で一升瓶が陽の当たるところに放置されていたり、飲み屋さんで栓を切ったまま永い間置いているのをよく見るのですが。

大倉 改善されつつあると言った方がいいので、全体像から見ると、まだ小売屋さんとか大型スーパーに対する販売員のお酒に関する意識は非常に低いです。特に東京などの百貨店では吟醸酒ばかり並んでいます。吟醸酒の種類が千くらいあるでしょう。その中で売れているのはいいんです。なかにはものすごく古いのがあります。

石川 そういう古くなったものを客に飲まれたら大変ですね。それでイメージが固定してしまいますから。

大倉 吟醸が売れるとなると皆吟醸にするし、辛口が売れるというと辛口ばかり

造る。新潟などでも反省しておられるのは、新潟の有名銘柄が辛口で出して、新潟の酒は辛いという評判を作って、それで酒が売れたんですが、Y社にしろA社にしろもともとそんなに辛くないですね。酸が少ないから。ところが辛くしたら売れるというのでビンビンの辛いのをまわりが真似して出すから、かえって人氣を潰してしまう。

松本 うま味がなくなるんですね。

大倉 日本酒の甘辛はプラス・マイナスで表わされ、プラスの大きいほど辛口というわけです。また、酸が少なければそんなに辛く感じないんです。

楽しく、美味しい酒の飲み方

石川 吟醸酒や辛口のお話が出たところで、お酒のおいしい、楽しい飲み方をお教え下さい。

松本 酒の種類と飲む順序を楽しむことです。たとえば食事を始めて、まず大吟醸を冷やで、次にぬる燗で中吟醸、最後は熱燗で辛口の本醸造を飲むという風に……。酒を名称に応じて飲み分けるわけ

です。種類で飲んだり、順序で飲んだりして楽しむ。またいまは寒い冬ですが、吟醸純米酒でも軽いスッキリした酒は、燗でもおいしいんです。よく特定銘柄酒は冷やでないといけないと言いますが、一度試してみても下さい。ただ生酒はだめですが。吟醸酒でも純米酒でも、燗で飲みただいて十分楽しんでいただけます。

大倉 ただあまり熱くするといけませんけどね。

松本 おいしく飲むための燗の仕方をお教えしましょう。まず大きなやかんにお湯を沸かしておく、志野か丹波のできるだけ大きなつくりをその中にドボンと入れまして、火をパツと止めるんです。湯熱がじわっと回る。そのあと自分の好みにあった燗の頃合いを待つて、ゆっくり徳利を引き揚げる。忙しい時はできませんが、一度やってみて下さい。酒を飲む楽しみが実感できます。

大倉 中央会としては、二十年ほど前から冷やで日本酒を飲むというパブリッシュをして、それが一応は成功しているわけですが、これからはお燗という飲酒ス

タイルの提案もしていこうかと考えています。私も今までは冷やが好きでしたけど、七十歳を越えると、この頃は燗酒ばかりです(笑)。

石川 燗酒の方が優しい感じがしますね。香りも立ちますし、温かみもありますし……。最後に特に伏見の酒はこう飲んでいただきたいという希望はございませんか。宣伝の意味も込めて(笑)。

大倉 伏見の酒は本当はぬる燗で飲んでいただきたい。ただぬる燗の仕方については難しくて、口では言えませんが(笑)。

松本 京料理は日本料理の最たるものです。京料理と合う京都のお酒。料理とお酒は大事な関係です。和風文化の発展と共に京料理を京都のお酒で楽しんでいたきたい。

石川 それは京料理に匹敵するくらい高度な質を、いいかえれば、ほんなりした味とこくを京都伏見の酒はもっているのだという自負の表明と拝聴いたしました。本日は興味深いお話をありがとうございました。

(一九九八年一月二日桂冠本社にて収録)