

## 昭和女子大×日本酒蔵元×ミシュランレストラン (日本酒の海外販路拡大) 2.0

木村 誠<sup>1</sup>

### Showa Women's University x Japanese Sake Breweries x Michelin-Starred Restaurants (Overseas Market Development of Japanese Sake) 2.0

Makoto Kimura

2019 年度助成金プロジェクト「昭和女子大×日本酒蔵元×ミシュランレストラン (日本酒の海外販路拡大)」2.0 のフィージビリティ・スタディの一環として、日本酒の海外販路拡大の可能性、課題について以下検証した。

#### 1. 問題の所在

日本酒の輸出は、2018 年に金額で 222 億円(前年比 19%増)、数量で 2 万 5,746 キロリットル(前年比 10%増)と過去最高を記録した。数量ベースで見ると 2008 年以降この 10 年間で輸出量は倍増し、金額ベースでは 3 倍に増加した。金額の伸びが数量の伸びを上回っているのは、輸出される日本酒が単価の高いものにシフトしているためである。

これに対して日本酒の国内出荷量は 2018 年に 49 万 5,000 キロリットルと、2008 年の 65 万 9,000 キロリットルと比べて、この 10 年間で 25%減少している。国内需要の減少は、①市場に供給されるアルコール飲料の多様化、②少子化が進むなかで若者の日本酒離れ、などが要因と指摘されている。

このため国内の清酒業界では日本酒の海外販路拡大に期待がかかる。日本酒の全出荷量のうち輸出が占める割合は 5%に過ぎないが、海外における和食ブームを考えると、輸出のポテンシャルは高いと思われる。

日本で生産される日本酒を海外に輸出する場合、送料、関税、流通マージン等が加算され、現地での販売価格は酒販店で日本の 3 倍、レストランで 5 倍前後となる。この結果、現地販売されているワインとの比較で見ると割高となり、厳しい価格競争に直面する。価格競争に勝ち抜くためには、大量のロットで供給し単価を下げるか、高品質さを訴求していくしかない。

昨年度の研究では、①日本酒の生産方法として工業生産モデル(大量生産モデル)と少量生産モデルを比較するとともに、②販売先として既に日本酒が一定程度浸透している日系

---

<sup>1</sup> 昭和女子大学 現代ビジネス研究所 研究員

市場とポテンシャルが高いワイン・マーケットなど非日系市場について比較検討した、今回は代表的な各社の取り組みから、検証を深めた。

## 2. 工業生産モデルと少量生産モデル

清酒製造業企業は、2016年に1,405社で、2002年の1,904社と比較して499社減少している。このうち資本金3億円以上、従業員300人超の大企業は8社から6社に減少したのに対して、中小企業は1,896社から1,399社と497社減少しており、日本酒蔵元の減少はほぼ中小蔵元の減少を示している。

資本力が弱い中小蔵元では、経営難から倒産や廃業に追い込まれるところが多いが、他業種からの出資を得て、事業を継続している蔵元もある。小黒酒造（新潟市）は1908年創業の老舗蔵元だが、化粧品販売製造企業DHCからの出資を受け入れ、社名も2016年からDHC酒造として再スタートしている。また天領盃酒造（佐渡市）は2018年身売り先を探していたところ、外資系企業社会人2年目だった加登仙一が買い取り社長に就任した。日本酒製造は免許制であるが、需要が減少している日本酒業界には国税庁が新たな免許を発給しないため、既存のライセンスを買うこうしたM&Aが定着している。

兵庫県灘、京都府伏見の大手酒造企業は製造工程の機械化、全自動化を進め、杜氏すらない企業もある。2016年における日本酒出荷量を企業別にみると、首位が白鶴（灘）で、宝酒造（ブランド名は松竹梅、伏見）、月桂冠（伏見）が続く。大量のロットで輸出しているこうした大手メーカー3社は、いずれもアメリカで現地生産しており、米国市場で販売されている日本酒の8割はこうした現地日系企業による米国産で、日本から輸出される日本産は2割にすぎない。しかも日本酒輸出の中心を担う企業もこうした大手メーカーである。

全米には、日本レストランが1万8,000軒あるといわれている。ニューヨーク、ロサンゼルス、サンフランシスコなどの大都市を除き、ローカル都市の日本レストランにある日本酒は、「白鶴」「松竹梅」「月桂冠」などこれら大手メーカーによる米国産の普通酒である。

しかし、たとえばニューヨークの日本酒バーにならぶのは地方の中小蔵元の日本酒が殆どである。ニューヨーク・マンハッタン地区の日本酒バー「酒蔵」は、純米大吟醸から純米酒まで100種類以上の日本産の日本酒を常時そろえている。メニューをみるとそのほとんどが中小蔵元の特定名称酒である。「酒蔵」では酒ソムリエが日本酒に関する豊富な知識を有し、来店客にサーブするお酒について説明している。このことは、大量生産（工業モデル）型の日本酒メーカーが数量的に市場を席巻しているとは言え、アメリカの大都市では中小蔵元の日本酒が参入できる余地があることを示している。

昨年度は少量生産モデルの事例として売上高1億円、従業員9名、資本金500万円の零細企業である渡辺酒造店（新潟県糸魚川）をとりあげた。同社は自社栽培や地元で契約栽培している酒米だけを使用している。すなわちテロワール（生産環境）を重視するドメーヌ・

スタイルで日本酒を生産している。この蔵元が意識しているのは、フランスのワイン醸造の手法、すなわち目の前の畑から収穫されるブドウをつかってのワインづくりと同じ手法だ。また日本酒の製造工程で使う大量の電気を再生エネルギーで賄うところも海外のバイヤーから評価が高い。

全国のおお方の蔵元は酒米を県外から調達している。とりわけ兵庫県が主産地の山田錦を酒米として使う酒蔵が多い。これに対して、新潟県の蔵元は、地元で栽培される「五百万石」や「こしいぶき」を酒米として使用しており、ドメヌ・スタイルに近い。新潟県を代表する麒麟山酒造（阿賀町）は、地元酒販店 8 軒が自ら生産・収穫した酒米を使って「はでっばの香」を生産している。販売するのはお米を育てた地元酒販店のみ、というこだわりである。

こうして少量生産されるこだわりの日本酒が、海外の日本酒ファンに訴求している。毎年英国ロンドンで開催される世界最大規模、最高峰とされる酒類のコンペティション「International Wine Challenge (IWC:インターナショナル ワイン チャレン) の SAKE 部門では、受賞する日本酒の多くが中小蔵元の日本酒である。2019 年「IWC2019 SAKE 部門」の各カテゴリーにおいて最高賞を受賞した 22 の銘柄は、すべて日本の中小蔵元によるものであった。

### 3. 日系市場向け中心の日本酒輸出の限界

しかし海外のコンペティションで受賞するような日本酒を製造している蔵元の多くは中小零細規模の経営状態にあり、国内同様に海外販路開拓も専門商社まかせとなっているところがほとんどである。専門商社の海外流通ルートは、やはり海外の日系商社であり、販売先の殆どは日本食レストランや日系スーパーにほぼ限定される。

2018 年における日本酒の輸出先は 71 か国で、このうちアメリカ、韓国、台湾、中国、香港の 5 か国・地域で輸出全体の約 8 割を占めている。全米の日本食レストランは 2018 年に 1 万 8,600 軒で、これは 2005 年 (9,182 軒) のほぼ 2 倍であり、日本食レストランは飛躍的に増加している。州別の軒数では、第 1 位のカリフォルニア州は 4,468 軒で 2010 年の 1.13 倍、第 2 位のニューヨーク州は 1,892 軒で 2010 年の 1.31 倍である。カリフォルニア州には古くから多くの日本人が移民として住んでおり、こうした日系人マーケットが日本酒の需要を支え、また日系人ビジネス社会がその流通や販路を支えてきた。しかし、全米の日本レストランの伸びと比べると、カリフォルニア州やニューヨーク州などは数の上で伸び悩んでいる。

在ニューヨークの日系専門商社は、「扱う日本酒ブランドは数百あり、市場は飽和状態。これ以上の取り扱いが難しい」という。しかし市場は飽和状態といっても、それは日本人や日系人が多い東海岸や西海岸の日本レストラン、日系スーパーに限定した話である。3 億人以上の巨大マーケットであるアメリカの非日系マーケットは手付かずのままである。

州別日本レストラン数で全米 32 位のケンタッキー州では、日本レストラン数は 2010 年の 60 店舗から 2018 年には 94 店舗へと 1.6 倍に急増している。ケンタッキー州ではトヨタ自動車の進出に伴い、デンソーを始め自動車部品企業の進出が相次ぎ、州内に進出している日系企業 168 社のうち約 5 割強が自動車関連企業である。さらに AGE International(宝酒造)、Beam (サントリー) など酒類関連企業も進出し、ケンタッキー州内で日系企業により雇用されるアメリカ人は約 4 万人にのぼる。

日系企業の進出に伴い、地元では日本や日本の食文化へ関心を示すアメリカ人が増えており、和食や日本酒に対する需要は確実に増加している。日本酒の主戦場は、アメリカの西海岸、東海岸から、さらに中西部や南部へと広がっている。

アメリカにおけるアルコールの輸入流通過程には 3 つのプレイヤーが存在する。すなわち輸入業者、各州毎の卸売業者(ディストリビューター)、小売業者(酒販店やレストラン)である。そしてアメリカの規制によりこれらはそれぞれ別法人でなければならない。また、州を超えての流通ができないため、輸入業者は販売したい州に提携するディストリビューターを持つ必要がある。従って輸入業者は、当該州の小売業者に販売することのできる卸売業者にのみ、卸売業者は小売免許を持つ小売業者にのみ販売できる。

「3ティア システム (3-Tier System)」というアメリカのこうした特有の流通構造から、多くの日本酒は大都市に拠点がある日系商社の販売網の域をでない。この制約を乗り越えていくためには、日系の商社ではなく米系の卸売り業者をカバーする米系の輸入業者を使っていく必要がある。

秋田県酒造協同組合では、「秋田酒輸出促進協議会 (ASPEC)」を立ち上げ、現地の米系インポーターを活用し、日系市場だけでなく現地の酒類専門業者へ独自の販売ルートを開拓している。

昨年度の研究では、日系ではなく非日系市場開拓の方途として、フランスのミシュランレストランの活用を提言した。「ミシュランガイド」に掲載されているレストランはフランスに 3453 軒、イタリアに 2313 軒あり、現地の日本食レストランより圧倒的に多い。また日本酒と魚介類との相和性の高さは既に知られているが、こうしたレストランでは、白ワインに分類される日本酒への関心が高まっていること。さらに「著名なミシュランレストランは世界中で展開しており、フランスのミシュランレストランで日本酒がワイン・リストに入ると、欧州、アメリカ、アジアの系列店でも扱われる傾向にある」(ジョエル・ロブションの息子ルイ・ロブション)。

#### 4、新しい形態としてのハイブリッド型ビジネス～瀬祭(旭酒造)の取り組み

旭酒造(山口県)は、1948年創業で、日本酒メーカーとして歴史は浅い。その新しさゆえに杜氏を中心に据えた伝統的な生産方法を改め、精米から瓶詰めまで酒造りのすべての

工程をデジタル化し、つねに均一の日本酒を生産できる体制をとっている。原材料の水分や温度管理はもちろん、発酵中のもろみに含まれる酸やアルコールの割合の変化までデータで管理している。同社の出荷量は、年間 3 万キロリットル前後と日本酒メーカーのなかで 10 本の指に入るところまで急成長している。

旭酒造は、ミシュランレストランの活用を輸出戦略の中心に据えて、2018 年にフランス料理の巨匠ジョエル・ロブションとのコラボレーションでパリに「Dassai Joël Robuchon」をオープンした。旭酒造は、これまで欧州では、日本酒は和食レストランで飲む嗜好品、日本人や日本好きの方々が楽しむ飲み物、という存在だったとの認識に立ち、パリの店舗で、そういった日本酒を取り巻く世界、イメージを変えようとしている。今まで日本酒を知らなかった、飲むきっかけもなかったフランス人に、ロブションの料理と一緒にハイエンドの「獺祭」を楽しんでもらい、ワインとは違う食中酒としての日本酒を発見してもらいたいとしている。ロブション側も、和食よりもロブションが作るフランス料理のほうが『獺祭』には合うのではないかというお客様からの声を聞いて、旭酒造とのコラボに踏み切ったという。

旭酒造は、日本酒は日本食とともに、という日本人の常識が欧州市場では日本酒参入の足かせ、ハードルとなってきたとみる。これがフランスの巨匠ロブションとのコラボにつながるが、さらに日本酒を氷で割って飲むなど、欧州で受け入れられやすい新しい飲み方の普及にも積極的である。

さらに旭酒造は、アメリカ・ニューヨーク州にある世界最大の料理専門学校 The Culinary Institute of America (通称 CIA) とのコラボで、2021 年に校内での日本酒生産を開始する。旭酒造は、日本酒はまだまだ日本食、日本文化に興味がある層にしか浸透しておらず、このため日本に興味がない消費者も巻き込み、Sake のマーケット自体を大きくすることを目指す。料理カレッジ内に生産拠点を設ける理由は、CIA がアメリカを代表する著名シェフを多く輩出していることと無縁ではない。シェフのたまごたちに学生時代から日本酒の味を刷り込ませることが狙いだ。CIA の構内で米国産の山田錦を使って生産するのはハイエンドの「獺祭」ではなく、ボリュームゾーンの日本酒『Dassai Blue』となる。酒造所にはテイasting・ルーム付きのリカーショップを併設する予定である。

これまでは大手、中小問わず蔵元は概ね海外の日系市場（日本レストランや日系スーパー）への参入にとどまっていた。旭酒造の試みはハイエンドな「獺祭」は富裕層が利用する現地のミシュランレストラン等で提供することで、非価格競争力を訴求し、他方ボリュームゾーン向けの日本酒は価格競争力を確保するため現地生産で対応する。投入する商品と市場により、マーケティングを変えていく、いわばハイブリッド型のビジネスモデルを旭酒造は目指している。

##### 5. 課題：プロダクトアウトからマーケットインの市場戦略へ

今年度は日本酒の海外販路開拓の一つの可能性として、旭酒造によるミシュランレスト

ランとのコラボによるハイエンドの日本酒の売り込み、米国でのボリュームゾーン向け日本酒の現地生産への取り組みをハイブリッド型ビジネスモデルとしてとりあげた。

これまで、主に日本国内の中小蔵元の手によって生産される日本酒の海外販路開拓にあたって、その効果的な方法を検証してきた。しかしいずれもサプライサイドが生産した日本酒の販路開拓である。次年度はプロダクトアウトではなく、デマンドサイドに立った日本酒造り、すなわちマーケットインという観点から検証を深めたい。

モエ・エ・シャンドン社のシェフ・ド・カーヴ（醸造最高責任者）を 28 年間務めてきたリシャール・ジェフロワが、2020 年 12 月に完成予定の富山県・立山の酒造所で年間 40 万本の日本酒生産を目指している。酒造所で使われる酒米は「テロワール」の考えに基づき地元農家が栽培するお米であることは勿論であるが、大きく異なるのは最高級シャンパンであるドン・ペリニオン製造で培った「アッサンブラージュ」というブレンドの手法である。

異なる日本酒をブレンドするのは、蔵元でタンクごとの味の違いを均一化させるため、日本ではあまり積極的には行われてこなかった。しかし、フランスでは味や香りが異なるワインをあえて混ぜ合わせる（「アッサンブラージュ」する）ことで、単一栽培・単一醸造では作り得ない絶妙の味と香りのワインづくりが古くから定着している。むしろ単一栽培・単一醸造は、豪州や南アフリカなどニューワールドでのワイン造りとして、一段低く見られている。

サプライドから消費者に一方的に日本酒を売り込むのではなく、需要家が求める日本酒造りを目指すリシャール・ジェフロワと地元富山の農家との壮大な実験を、次年度の研究テーマとして取り上げる。

#### 参考文献

ジェトロ、国税庁 2018 年『日本酒ハンドブック 米国編』（ジェトロ）

ジェトロ 2018 年 『米国における日本レストラン動向調査』（ジェトロ）