［特別講演１］

ピンチはチャンス！
～山口の山奥の小さな酒造だからこそできたもの～

桜井博志
旭酒造株式会社会長

皆様，本来なら皆様の前で直接ご挨拶させていただくのですがこの原稿で代わりとさせていただきますことをお許しください。

私が父の死を受けて酒蔵の社長になったのは1984年でした。すでに日本酒全体でも衰退期の走りとでもいう地点に来ていましたが，旭酒造はそんなものではなく，まさに生き残れるかどうかの瀬戸際にいました。

売り上げも前年比で１～２割減が毎年続いている状態。地元でも有名な負け組酒蔵に位置付けられていました。

この旭酒造を立て直そうといろんな手を打つのですが，空回りばかり。社長になったその年に岩国の酒屋さんの組合で忘年会があると聞きつけ参加したのですが，渡した名刺は酔いの回った酒屋さんの手で投げ捨てられる始末。その程度の扱いでも十分と酒屋さんに思われるほどの酒蔵だったんですね。

結局今になって考えると，太平洋戦争後の日本の社会が高度経済成長を遂げ，大衆が豊かになってテレビコマーシャルなどによりマスマーケットが形成された。ところがマスマーケットというのはそれまでは各地域にそれなりに生存していた酒蔵を，広い世界に引きずり出し，お互いの勝ち負けをはっきりさせるという，残酷な面もあったのです。そんなマーケットのはっきり負け組に旭酒造は転落していた，ということです。古いお付き合いの酒屋さんからも「あんたとこの酒は売れないからもう来なくていいよ」と取引を断られることもあるような状態でした。

まあ，とにかく賢い経営者だったら早いとこ店仕舞いするに違いないような状況でしたが，実は負け組だったからこそ今があるのです。それはまず，自分がやってる商売の嫌な面として浮かび上がってきました。

そのころの旭酒造は今のように純米大吟醸しか造らない酒蔵ではなくて，一級酒とか二級酒と言われる増量用のアルコールやブドウ糖を添加した普通の酒しか造らない蔵でした。そういうお酒を今のように全国でなく地元のお酒屋さんに直接卸しているごく普通の小さな地方の酒蔵でした。その頃，お取引の酒屋さんの売り上げを見ていると，ある時，急に売り上げの落ちる酒屋さんが出てくるのです。それは二級酒の小瓶が，ある時パタッ

資料１　1984年当時の酒蔵外観・旭富士は父の時代から受け継いだ銘柄

と売れなくなるのです。

売り上げを何とか維持したい酒蔵の社長にとっては一大事です。セールスに聞いてみると異口同音に同じ答えが返ってきます。「うちの酒を飲んでくれてたお客さんが病院に入った」（ひどいのは「亡くなった」なんてのもありましたね）というものです。つまり，飲みすぎで体を壊して飲めなくなったということです。

焼酎や輸入ワインが一般的でなかった当時，二級酒の小瓶は酒屋で買える最も安いアルコール飲料でした。そして，なぜ小瓶かというと，そういうお客さんは栓を開けてしまうと際限なく飲んでしまうから，毎食小瓶一本に収めようとして自制を働かせた結果の小瓶の購入なのです。

これ，つらい話でしょ「それじゃあ，うちは病気製造の材料を売ってるのか」と情けなくなりました。

実はこの問題にはもう少し大きな背景があります。それは戦後日本の経済発展です。経済が発展しますと，洋の東西を問わず酒がその国の経済に対し相対的に安くなります。日本酒も，私が小学生だった昭和30年代に二級酒一升500円。対して当時の大工さんの日当も同じく500円。つまり職人さんが一日目いっぱい働いて手に入る日当でやっと一升が買えるかどうか。これじゃみんな生活がありますから飲みたいだけ飲めませんよね。実は精神科医で作家としても名高かった「なだいなだ」さん（1929年生まれ）の著書の中でも「昭和30年頃の日本において毎日酒を飲める人は限られていて，アルコール中毒という問題もまだ一般的ではなかった」と書かれているのを読んだ記憶があります。

ところが私が酒蔵を継いだ1984年にはすでに高度成長も終わり大工さんの日当は１万円は越していました。対する酒の価格は一升で千円を切るお酒も出始めていました。つまり「お小遣いの範囲内でアル中になれる」経済的余裕を日本の社会は持ち始めたのです。

こんな中で従来の一級二級中心の販売競争に負け続けの酒蔵の主人は自分が売ってる酒に対して疑問を感じ始めたわけです。「自分たちの売ってる酒ってあまり人の役に立ってないんじゃないか?」と。

「酒をたくさん飲んで酔っぱらうことが楽しみじゃなくて，少量でもいいから味わうことが楽しい酒を造れないものか?」。そんなことから美味しさで人を満足させる酒として純米大吟醸へ私の心が傾斜し始めたわけです。旭酒造の名刺には社名の上に「酔うため売るための酒でなく味わう酒を求めて」とありますが，その頃このキャッチフレーズはできあがったのです。

それと，はっきり言いますと普通酒の販売競争で負け組だったことは，その時点の自社の酒を否定することに対し抵抗がなかったということです。その時勝ち組だったら相変わらず今もそういう普通酒を中心にしていたかもしれません。

そんなことで純米大吟醸を追い求め始めたのですが，簡単ではありませんでした。まず良い酒を造るためには良い米がいる。ところが地元山口県の農協の上部団体である経済連（今は全農）は良い米をなかなか分けてくれない。

ある時，自分で山田錦を栽培することを思いつきます。幸い自分名義の田圃が１ヘクタール近くありました。しかし，米を栽培するためには山田錦の種もみがいります。これは経済連にお願いせざるを得ない。結局，私の頼みは，三年にわたり，田植えをする春先に決まって説明もなく断られる羽目になりました。さすがに腹が立った私は経済連の担当者とけんかになり，「今後一切，山口経済連を通して米は買わない」と宣言するに至りました。

これはリスキーな話で，当時も今も大多数の酒造業者の酒米購入ルートは酒造組合を通してその

県の経済連（今は全農）から買うわけですから，自分で自分たちの退路を断ってしまったわけですね。それが今の全国で生産される山田錦の四分の一以上の米が旭酒造に入荷するという桁外れの購入ルートの開拓につながったのです。

これは今になって考えると，成功にもう一つ皮肉な理由があります。それは山口県が酒米の主産地ではなく，しかも途中で邪魔をされたことにより，「地元の米を使わなければいけない」という心理的なくびきから外れたということです。どこの米でも良い米であれば買えるようになったということです。だからさっきの経済連とやりあった云々はきっかけにしか過ぎなくて，現在の山田錦の購入ルートのできた本当の理由は地元に良い米がなかったからなんです。

そんなことで米の問題は解決しました。しかし，いくら良い米があっても造る人がいなければ良い酒はできません。ところがこれが問題でした。それも技術の問題ではなかったんです。その頃うちに来てくれていた杜氏はそれなりに優秀でした。しかし私より15歳年上の彼が生まれ育ってきた時代の風習の中では「酒は酔うためのもの」で決して味わうためのものではなかったのでした。もちろん技術者としてのプライドもありますからコンテストで上位に入る吟醸酒を造らなければいけないという気持ちはありました。

しかし，それはあくまでコンテスト用だけであって，日頃飲む酒にそれは求めるのは理解できないのです。ですから酔うため売るための酒から味わう酒にシフトしたいと願う私とは根本のところで相容れませんでした。

もちろん，彼もプロですから要求するとできるのですが，それ以外の酒は元に戻ってしまうのです。このことは彼がうちに来てくれていた13年間の後半の５～６年では常に問題になり，私と彼の間には何となくお互いに距離が生まれてきたのです。

そんな状態の中で私は地ビールレストランに手を出し失敗します。これは伝統的に冬場しか酒造りをしない杜氏制度の中で夏場に仕事を造らないと若い人の雇用ができないということから私が思いついたものですが，これがずさんな計画から失敗してしまい当時の旭酒造の年商と同程度の損失を出して撤退する大失敗となりました。

その失敗を見て杜氏は「この蔵にいたら給料はもらえそうにない」とうちの蔵から去っていきました。万事休した私は自分で酒を造ることを決断します。そしてそれはうちの酒蔵から出る酒はすべて，出来が良いか悪いかに関わらず，味わう酒を求めるという方向の一貫性を手に入れることにつながったです。

資料２　兵庫県加東市の山田錦栽培農家の金井さんと私

資料３　検査室で各工程の状態は徹底的に分析される

結果としてこの方向性がお客様に受け入れられ，日本酒業界が全体では40年間で売り上げが三分の一以下になる中で，100倍以上に成長する今の獺祭が生まれたのです。

そして，経験豊かな杜氏ではなく経験の全くない若い社員たち（平均年齢28歳）が酒を造るにあたって私は「杜氏の経験と勘というけれど，それはデータの蓄積という事じゃないか」と考えたのです。

ここでよく誤解があるのが，「獺祭は機械化したから杜氏ではなく社員により酒ができる」という誤解です。実態は徹底的に収集されたデータを土台にして若い社員が手作りを主体に酒を造るという方式です。おそらくほとんどの杜氏制度化にある酒蔵より，機械に頼る部分は少ないと思います。医療の現場にいらっしゃる皆様ですからご理解いただけると思うのですが，やはり機械より人間のほうがセンシティブな操作は優れているからです。

そして私どもの酒造りにおいてあまり極端なことはしません。自然のままに酒の発酵の各タンクごとの状態や癖を見ながら少しづつ修正するということを基本としています。最近，ある高名ながん研究の先生にお会いしました時の言葉が耳に残っています。「がんはどんな抗がん剤や治療法よりも，早期発見・早期治療が大事，でももっと大事なのはガンにならないこと」実はこのことは私どもの酒造りの考え方にも一脈通じるのです。私たちには高名な杜氏の「神の手」はありませんから完全無欠なものは造れません。だからこそ，データを収集することにより，弱点や欠陥をいち早く発見し修正していき，それを次回の仕込に反映させていこうとするのです。

最後に少し販売の話を。地元で負け組でどうにもならなかったがゆえに，地元に拘泥せず大都市圏に市場を求めることにつながり，それは東京を飛び越えて世界に出ていく今の獺祭につながっているのです。昨年の日本酒輸出金額全体の15%は獺祭です。

資料４　麹室の作業風景・室温37℃の部屋で60時間にわたって作業は続く

資料５　開店二か月前のパリの獺祭ジョエルロブションにおいて生前のジョエルロブション氏と私