

文化製品の国際展開における先行業界模倣の影響

ー日本酒業界におけるワイン模倣の事例分析ー

岸保行（新潟大学）

岸本太一（東京理科大学）

キーワード：日本酒の国際展開、模倣、マリアージュとテロワール

1. 研究の目的

本研究では、文化製品の国際展開における先行業界の模倣の影響について分析をおこなう。文化製品とは、特定の国や地域の文化や慣習に根ざした製品やサービスのことを指す。本報告では日本の文化や慣習に深く根差した日本酒産業が、既に世界中に広く普及しているワインの戦略を模倣しながら国際展開をおこなっている現状を分析し、ワイン業界の戦略を模倣した国際展開の影響について分析をおこなう。

2. 研究の背景

日本酒の国内市場は、1970年代初頭をピークに今日まで縮小傾向にある一方で、海外輸出はこの10年間で堅調な伸びを示している。日本国内の日本酒市場は、1970年代をピークに縮小しており、現在の規模はピーク時のおよそ1/3程度となり、それにあわせ国内の日本酒の酒蔵数も減少の一途を辿ってきている。しかし近年では海外の日本酒市場が少しずつ拡大してきたことで海外輸出が大きく伸びており、2019年の輸出金額は234億円で10年連続で過去最高を更新している。さらに、海外では現地人によるマイクロブリューワリー（小規模清酒醸造所）が数多く設立されるようになり、海外のSake市場（海外で日本酒はSakeと呼ばれる）は、拡大傾向にある。

この10年間で、海外での日本酒市場が徐々に拡大し、輸出が堅調な伸びをみせてきているものの、類似のアルコール製品であるワインの国際的な普及には到底及ばない。フランスは、ワイン1品での輸出額がおよそ1兆円であり、現在の日本酒の輸出額が234億円であることを考えると、フランスからのワインの輸出は日本酒の海外展開を考える上での先行事例として考えることができる。また、ワインは世界中で造られ、日本のワイン市場においても多様な国々からワインが輸入されるようになっており、ワインは既に世界中で生産・消費されるアルコール飲料として確立している。

3. ワイン業界の戦略模倣

日本酒の海外展開は、この10年間で堅調な伸びを示しているものの、産業全体の輸出比率は約5%程度に留まり、海外での日本酒の認知度はまだまだ低い。このような状況の中で、日本酒産業は、海外展開において先行的に国際的に普及しているワインの戦略を模

做して海外での販路拡大をおこなうスタイルが主流となってきている。製品やサービスのポートフォリオの組み換えをワインの戦略を模倣しておこなうことで、海外市場での販路拡大を進めている。海外での販路拡大において、とくに料理との食べ合わせを意識した「マリアージュ」や生産地の気候や風土といった「テロワール」を前面に押し出して販売をしていく動きが主流となっている。「マリアージュ」も「テロワール」もワインの販売戦略で用いられる言葉で日本酒の国際展開は、日本酒の造りや消費のスタイルがワインと類似していることで、ワインの戦略を模した販売戦略が取られるようになってきている。

4. 三つの戦略的アプローチ「製品適応」と「慣習移植」そして「慣習適応」へー

本研究では、日本の文化や慣習に深く根差した日本酒がワインの戦略を模倣しながら国際展開している現状を分析する。これまでの国際経営論の分野では、ある特定の国や文化に深く根差した文化製品に関する研究は活発におこなわれてきておらず、その種の研究が存在するとしても、地域ブランドや製品イメージの形成やそれらのマネジメントに着目した研究が主流となっている (eg. 松井,2013; 三浦,2014)。

そのような現状で、筆者らはこれまで新潟県の酒蔵で、輸出を積極的におこなっている酒造会社への国際展開に関するヒアリングを継続的におこなってきた。さらには、日本酒産業の国際展開との比較のために、ワインの日本国内への普及過程を明らかにするために、国内のワイン関係機関・企業へのヒアリングもおこなった。その中で海外展開をおこなう日本酒酒蔵の戦略的アプローチとして、次の3つが確認できた。

一つ目は「製品適応」である。製品適応とは、文化製品を外国の慣習に適合するようにカスタマイズすることによって、製法不適合の解消を試みるアプローチのことを指す。製品適応に該当する戦略の典型例としては、輸出先の料理と合う日本酒の開発が挙げられる。例えば、新潟県五泉市の近藤酒造は、フランスでの販路開拓を目指して、MIROKUとKAROKUという製品を新たに開発した。前者は鹿や鴨などの芳醇なうまみと香りの高いジビエ料理とのペアリングを、後者はエスカルゴやムール貝、牡蠣などの貝料理とのペアリングを念頭において開発された製品であった。ちなみに、両製品では、容器についても、ワインと同じ形状のボトルが採用されている (岸, 2018)。上記の例は、マリアージュという食習慣への適応に繋がる戦略になっている。マリアージュとは、料理とお酒をペアリングするフランス発祥の食習慣のことを指す。元々日本酒には、ペアリングを重んじる消費習慣はなかった (岸, 2018)。それゆえ、料理とのマッチングを想定した製品開発を行うこと自体、外国慣習への適応に繋がる行為となった。

二つ目の戦略は「慣習移植」である。慣習移植とは、文化製品と共にその製品に適合する慣習も移植するアプローチを指す。製品適応との違いは「製品と慣習のどちらを変えるか」にある。慣習移植では、外国慣習の方を変えることで、適合化が目指される。慣習移植の具体的な手段としては、まず啓蒙が挙げられる。日本酒の事例でいえば、お酒の嗜み方や保管の仕方を外国人消費者に伝授する、といった活動がこれに該当する。慣習に関連

した道具の供給や、慣習移植が自然と起きやすい場の提供も、間接的だが慣習移植の手段となりうる。徳利やおちょこの販売、さらには現地の日本食レストランを主な販売チャネルとして活用し、そこで消費してもらうといった工夫は、その一例であろう。日本酒が海外展開をしてきた初期にはまさに「慣習移植」の戦略的アプローチがとられ、海外の日本食レストランでの文化的体験の一環として日本酒が提供されてきた（岸本・岸, 2019）。

しかし、近年多くの酒蔵が輸出を開始し、数多くの銘柄が海外の日本食レストランで取り扱われるようになる中で、新たな第三の戦略的アプローチが取られるようになってきた。それが、現地の「慣習適応」である。慣習適応とは、現地の慣習を積極的に取り入れて、現地の慣習に適合させようとするアプローチを指す。たとえば、海外のレストランで日本酒が飲まれる際に、ワイングラスを用いるのは、今日では日常的となりつつある。また、フランスのワイン業界には、料理とワインとの食べ合わせの専門的な知識を有する国家資格者としてソムリエが存在するが、日本酒業界でも近年外国人を対象に、民間団体が国際利酒師という日本酒の資格を一定の条件を満たした受験者に対して付与しているが、それらのテキストや講義では、日本酒の食べ合わせの内容に多くのページや時間が割かれている。

さらには、日本酒業界が国際展開を積極的に進めるなかで、ワインのテロワールという造りの慣習を積極的に取り入れるようになってきた。ワインのテロワールの考え方である地域性や気候・風土を大切にする生産の考え方を取り入れる酒蔵が多い。その典型的な例として原料である酒米を自社栽培する酒蔵が増えてきていることが挙げられる。戦後、日本の清酒業では酒米を栽培する酒米農家とその酒米を購入してお酒を造る酒屋との間では分業体制が敷かれ、酒造りにとって酒米は外部から購入してくるものであった。それが、近年日本酒産業全体の国際展開にともない、ワインの戦略であるテロワールという製造の慣習を日本酒業界が取り込み、日本酒の付加価値を高める動きが起きている。各地の県で独自の酒米開発が積極的におこなわれ、酒蔵が自ら酒米の栽培をおこなう事例が増えている。従来は、高品質のお酒を造るために、兵庫県の山田錦を用いることが主流であったが、今日では、日本酒の高付加価値化を図るために、自らの県で開発された地元の酒米を酒蔵自ら栽培するケースがみられるようになり、ワインの生産の慣習に適合する傾向が強くなってきた。たとえば、新潟県糸魚川市にある合名会社渡辺酒造店では、自らの酒造りを「ドメーヌスタイル」と呼び、使用する酒米のほぼ全量を自ら栽培し、ワイン的な造りの慣習に適合している。他にも酒蔵が自ら栽培しないまでも、酒米農家と独占的な契約をおこない、契約栽培の下で酒米の調達をおこなう酒蔵が増えている。酒米が栽培される地域性やその土地の風土や気候を前面に出すテロワールの慣習へ適合することで、新しい価値を日本酒へ付与しようとする戦略的な取り組みが起きている。

5. 「製品適応」と「慣習適応」－戦略模倣のプラスの影響とマイナスの影響－

日本酒業界は、積極的に国際展開を進める中で、日本酒という文化製品を外国の慣習

C 会場-③

に適合するようにカスタマイズしてきた（製品適応）。同時に、現地のワインの消費の在り方やワインの作り方といった慣習への適合をおこなうことで、先行業界としてのワインの戦略を模倣する形で国際展開を進展させるようになっている（慣習適応）。製品適応と慣習適応の背後には、ワイン業界に存在する原理を模倣するという原理模倣が存在している。

これら日本酒産業の海外展開におけるワインの戦略の模倣は、日本酒にとってプラスの側面とマイナスの側面をもたらす。プラスの影響としては、販路拡大に向けた即効性が高いということが挙げられる。現地で既に普及しているワインというカテゴリーの販売戦略に依拠することで、直に現地での販路拡大に資する可能性が高くなる。また、ワインの戦略を模倣することで、戦略のバラエティが増大したことも挙げられる。ワインの戦略を模倣することで、戦略の打ち手が増え、日本酒にとってこれまでに無かった全く新しい戦略を、ワインの模倣により容易に実行に移すことができるようになった。

他方、マイナスの影響としては、従来からの日本酒産業の独特の強みであった側面（例えば温度帯による楽しみ方の違い、酒器による味わいの違い、杜氏の匠の技術による製品の作り込みという工業的側面など）がなおざりにされ、日本酒産業がこれまでに蓄積してきた能力と戦略とのミスマッチが起きている可能性を指摘することができる。従来の国際経営の研究でも、本国資源の活用的重要性が指摘されてきており（e.g., 白井, 2015）、進出国で採用する戦略や活動が、自社が過去に本国で蓄積してきた資源とフィットしていることが、海外での事業を成功する上で重要である点が指摘されてきているが、製品適応と慣習適応をおこなうと、そういった本国側で従来蓄積してきた技術や能力を生かしづらくなるデメリットを生じさせる可能性がある。

参考文献

- 岸本太一, 岸保行(2019)「(63) 文化製品における国際展開戦略－「製慣不適合」解消への三つのアプローチ」－, 『経営学論集第 89 集 自由論題報告要旨集』F63-1-F63-2, 日本経営学会。
- 岸保行(2018)「グローバル統合とローカル適応の相克－伝統産業としての日本酒の海外展開への示唆－」山田真茂留編著『グローバル現代社会論』49－65 頁, 文真堂。
- 松井剛 (2013)「文化製品のスティグマ管理としてのグローバル・マーケティング－北米における日本産マンガ出版を事例として－」『流通研究』第 15 巻第 2 号, 25－41 頁。
- 三浦俊彦 (2014)「「クールジャパン」の理論的分析－COO (原産国) 効果・国家ブランドと快樂的消費－」『商学論纂 (中央大学)』第 56 巻第 3・4 号, 123－167 頁。
- 白井哲也 (2015)「リソース・リポジショニング・フレームによる新興国市場戦略の分析視角－本国資源の企業特殊優位化の論理－」『国際ビジネス研究』第 7 巻第 2 号, 25－45 頁。