とことん土着 究極の酒

上川大雪酒造社長　塚原 敏夫さん

東京などで入手困難な「幻の日本酒」で話題の上川大雪酒造（北海道上川町）が酒蔵を相次ぎ新設している。帯広畜産大学の構内につくったり、小樽商科大学のサテライト教室誘致に向けて尽力したりと、取り組みもユニークだ。塚原敏夫社長は「前例がないからやる。自らマーケットを切り拓（ひら）けば、僕らがスタンダードになる」と語る。

（聞き手は日経MJ編集長　永井伸雄）

大学構内に酒蔵 チーズもパンも

――コロナの2年間で日本酒の市場はかなり落ち込んでいます。

「当社はコロナ1年目の売り上げは前年実績を上回りました。飲食店の営業が制限されたことで、会社で、家で、オンラインで、と何が何でも飲んでやろうという消費者が多かった。2年目は、雇用調整助成金や一時短営業などの一協力金があって、かつ風評を気にして営業を見送るお店が増えたため、売り上げは伸びませんでした」

「コロナ禍の2年間で消費者のライフスタイルは大きく変わりました。夫が平日、早く帰宅するようになり、はじめは『どうしたの』と言っていた妻も、それが当たり前になるわけです。まん延防止等重点措置が解除されたからといって、元の生活様式に戻るまでには時間がかかります」

――それでもネット直販の会員数は増えているようですね。

「コロナ前は4000人台でしたが直近、1万人弱になりました。会員の7割が北海道以外に住む人たちです。うちのお酒は地域限定なので、北海道の上川町、十勝、函館まで足を運ばないと原則、買えませんし、飲めません。実店舗での販売は9割方が北海道内で、観光客が来なくなると売り上げはとたんに落ちてしまいます」

「そもそも日本酒というのは究極の嗜好品だと考えています。大規模災害の時に、コンビニエンスストアの棚はからっぽになりますよ。でも、唯一残るのはお酒です。東日本大震災の時もそうでしたし、北海道胆振東部地震のときもそうでした。僕らはそういう商品を売っているという『危機感』を常に持っています」

――だからこそ、常に新しいことに挑戦しないといけないのですね。

「はい。普通のことをやっていたら、売れません。だから、徹底的に地域に密着します。実際、人口3000人ほどしかいない上川町では酒蔵だけでなく、レストランを経営して、チーズとパンの工房をつくります。なぜ、そこまで徹底するのか。上川町を地方創生のショールームにしたいのです。実際、コロナ前には自治体や企業など年100組以上が視察に来ていました。まん延防止措置が解除され、再び、視察の申し込みが急増しています」

前例つくり市場切り拓く

「地域貢献、社会貢献は、これから消費を担う世代に刺さります。この世代は、買うことに理由が必要です。もし僕らが一つ目の蔵を、函館のような知名度が高く、人口も多い都市で始めたら、ここまでの展開はありませんでした。アクセスのよくない、上川町まで来なければ飲めない日本酒をつくるという、誰もやったことがない挑戦だから、よかったのだと思います」

――前例がないから、挑戦するのですね。

「そうです。前例というのは本来、つくるものです。僕らが初めて、酒造免許を都道府県を越えて移転させて酒蔵を始めた後、他社も追随しています。（帯広で）国立大学の構内に酒蔵を初めてつくったという事実は永遠に変わりません。今後、ほかの大学でも取り組むと思います」

「海外進出も検討していますが、パリなど日本酒がポピュラーな土地で、やるつもりはありません。ほかの人がつくったレース（市場）に後から参加しても、うちの資本力では到底勝てません。僕らが切り拓いたマーケットなら、僕らがスタンダードになります。目標は日本酒版の近大マグロ。他大学で同じようなことをやっても結局、注目されるのは近大です」

価格競争ない民芸品めざす

――地域振興とセットで取り組むのはなぜですか。

「地域振興は（同じ商圏内では）模倣されませんの。僕らが目指しているのは、いわば民芸品です。廉価で誰でも買えて、手作りしていき、体的な条件もいくつか動いています。

「僕らがやる地方創生ビジネスは地域のアップデートです。上川町に酒蔵をつくったことで観光客が集まり、飲食店、ホテルができ、町の人たちも喜んでくれています。過去に町づくりに携わってきた人たちを否定したり、切り捨てたりするようなことはしません」

――全国各地ではお酒のクラフト化が相次いでいます。

「クラフト化と民芸品は別物です。クラフト化というと小規模で、地域の材料をつかって、手作業を加える。民芸品は地域と一体となって初めて生まれてくるもの。似てるように見えますが、やっていることは違います」

――常に新しいことに挑戦する塚原さんの原点は何ですか。

「僕の両親は札幌・すきのの焼き魚の店をやっていました。常連客には（ニッカウヰスキーの創業者の）竹鶴政孝さんもいて、繁盛していました。祖父の代には東京・銀座や大阪・御堂筋で商売をしていました。祖父は太平洋戦争のときに樺太（サハリン）に疎開。当時、ひいじいさんは樺太で自転車とバイクの商売を手広くやっていましたが、終戦間際にソ連が入ってきて、無一文でたたき出されて、北海道に移住してきたのがうちのルーツなんです。代々商売人の家であったことも、関係しているのかもしれませんね」

函館に日本酒の酒蔵ができたのは半世紀ぶり（上川大雪酒造の五稜乃蔵）

北海道各地の教育機関と連携

上川大雪酒造は、2016年末に三重県の休眠酒蔵の製造免許を北海道上川町に移し、翌年から醸造を始めた。20年5月に帯広市、21年11月には函館市に酒蔵を開設。塚原敏夫社長は「道内各地で酒を造れはそれぞれの地域の特徴が価値になる」と話す。

同社は教育機関とも連携。帯広畜産大学の構内に建設した酒蔵は全国の国立大学で初めての取り組みで、総社氏の川端慎治氏は同大の客員教授に就いた。創業の地の上川町では「地元の北海道上川高校の存続運動と連携」。23年度にも、小樽商科大学のサテライトキャンパスを誘致する取り組みも進んでいる。地元企業では上川高校の卒業生らを雇用していく方針で、同校は入学者が急増し、廃校の危機を免れた。

今後、親会社の緑丘工房が上川町でチーズ工房と宿泊施設を開く。チーズには日本酒製造で使う乳酸菌を使うことも検討。閉鎖した小規模ホテルの再建にも動く。上川大雪にとって酒蔵はあくまで地方創生ビジネスの手段だ。地元産の原料を使ったブランデーなど、日本酒以外の酒類製造にも乗り出す計画だ。

（札幌支社　神野恭輔）

トップに聞く

つかはら・としお
札幌市出身。1990年（平2年）小樽商大商卒、野村証券に入社。2012年に三國プランニングを設立し、レストラン経営を始める。17年北海道上川町で上川大雪酒造の初代蔵元になる。22年中のチーズ工房開設に向けて、自身でも十勝でチーズづくりを猛勉強中。

神田昌典の 未来にモテるマーケティング

アナログ事業でリスキリング

仕事を簡略化、誰でも参入

「リスキリング」という言葉が最近よく使われるようになった。世の中の変化に対応するために新たなスキルを身につけるという意味だ。そういうとプログラミングやデジタルマーケティングなどのデジタルスキルが思い浮かぶが、自分はついていけないと思う人も少なくないだろう。

そうした人に、デジタル以外の新たなスキルを身につけられる機会を提供して、支持されている事例が、「ベビトル」だ。新生児を撮影するニューボーンフォトグラファーと、我が子を撮影してほしい親をマッチングするサイトである。衣装や撮影小物もレンタルしている。

これだけでも十分に面白いサービスだが、実はもう一つ特徴がある。カメラマンを育成していることだ。

キンモトという店の写真店がカメラ教室を開催していて、生徒たちに喜ばれる仕事がつくれないか、と考えたのがはじまり。現在はオンライン講座やリアルの撮影同行などをセットにしたニューボーンフォトグラファーの養成スクールを運営し、卒業するとベビトルのカメラマンとして働けるようになる。つまり、仕事に直結するリスキリングができるわけだ。

新生児の撮影は、幸せに満ちている家族との時間を過ごせるので、撮る側も癒やされる。地域の家族の写真を撮ることによって、愛郷心も養われるという。

収入以外の喜びも味わえることから、教室にはパートタイマーからエグゼクティブまで様々な人が集まっている。子供の運動会の写真を撮るために教室に参加してニューボーンの仕事を始めた人もいれば、駐在先のフランスで子どもを撮りたいと始めた人もいる。

これまで手がけていたアナログな写真館の業務を発展させ、デジタルでのプラットフォーム事業を生み出した好例といえるだろう。

注目したいのは、ベビトルの仕組みは他の業種にも応用が効くことだ。仕事を簡略化し、細切れ時間でも働けるようにすることで、誰でも参入できるようにする。食事の宅配を誰でもできるようにしたウーバーイーツと同じ仕組みだ。そんなプラットフォームをつくれば、スキルを身につけたい人も仕事をお願いしたい人も集まってくる。

プラットフォーム事業ができそうな仕事は少し考えただけでも数多く出てくる。介護、引っ越し・片付けなどの作業、清掃、ペットの散歩要員、獣医師をサポートする動物看護師…。高齢化が進むなか、普通の生活を維持するためのケアをする人材は、どこも不足している。そうした仕事をプラットフォーム化すれば、人手不足が解消される上に、地元の仕事が創出できて経済を活性化させられる。もちろん人材もリスキリングできるわけだ。ウーバーイーツのようにチップ制度を導入すれば、働き手の励みにもなるだろう。

リスキリングとは、AIと競争するためのスキルを磨くことだけではない。本業でいつしか失っていた本当の人間性を回復できるスキルを身につけることも含まれる。アナログな事業を手がけている企業こそ、スキルが得られる場を作り出せる可能性を秘めている。