

査読論文

ワイナリー起業家インキュベーションについての一考察 ——起業家教育・学習モデルについて——

辻 有美子

大阪公立大学大学院都市経営研究科
附属都市経営研究センター研究員

＜要旨＞

起業に当たり、起業能力向上のための教育は重要で、段階的な経験は起業・独立までのプロセスと密接な関係にある。ワイン業界において小規模ワイナリーが増加する中、ワイナリー経営者や醸造家らの経営知識や農業技術習得については多様な教育パターン・研修プログラムがあり、例えば日本ワインの人材育成を農業振興や地域再生に結びようとする自治体の関連、新興ワイナリーによるワイナリー経営塾等も知られている。またワイン事業者の中にはワイン作りの哲学や思想について影響を与えたメンターのキーパーソンもおり、後進を育て人材ネットワークを構築する者もいる。起業家教育を行う機関やワイナリーは人材育成のインキュベーションであり、ワイナリーによるビジネス拠点創出や産業集積形成、関係人口増加は地域活性化にも貢献する。学習モデルをもつワイナリーの存在意義は大きい。

キーワード：ワイナリー、起業家教育、学習モデル、インキュベーション、メンター

1. はじめに 問題意識と背景

技術伝達や人材育成など教育の機会は、社会・経済システムにおいて業種を問わず重要な要素であり、業界存続に不可欠である。職業教育は労働市場と密接な関係にあり、知識やノウハウの習得だけでなく実践的な能力育成のためインターンシップ体験なども起業家教育においては重要な要素である。近年のワイン業界においては、小規模のワイナリーを起業し、その経営者自身が醸造家をも務めるケースが多くみられるが、ワイナリー経営には、原料ブドウの栽培、ワインの製造から販売まで一連の流れを包括してビジネスとする場合が多く、専門知識をもつ人材の確保は必須である。家業として伝統的なワイン製造を行う事業体であれば世襲制で技術伝達、事業継承がされることもあるが、それでも最新技術の修得には外部との関

わり、新知識の獲得は必須である。

ワイン産業は農業と密接に関係するため、産業立地論の視点から地域の特性や、地方独自の方法に関連・依拠する事も多い。ブドウ栽培における土壌や環境の問題は、その地域ならではの工夫や改良方法があり、地域の事情にあった研修制度が組まれていることも想定できる。熟練醸造家が持ち合わせる高度な技術力はワイン産業発展に欠かせない。地域事情に即した経験知は、日本のワイン産業を拡大させていくうえでの知識資産でもある。つまりワイナリー経営知識やノウハウ、農業や醸造の技術などは資産としての知識であり、この知識資産を高めていくのがナレッジマネジメントでもあり、企業経営を考えるうえで重要な視点である。効率的に知識資産を獲得し共有していくことは新しい価値を創造していくことにもつな

がる。

ワイナリーとはワインを製造する経営事業体、および建物や工場などの不動産をも指すため、ワイン製造の現場でもあり、醸造家の卵たちの技術研鑽や価値観形成の大事な教育の場である。すなわち言語化・マニュアル化されている知識（＝形式知）が、醸造現場で作業経験を積み重ねていく中、醸造家個人の勘やコツなど個人的な主観的知識（＝暗黙知）になる場所でもある。地理的近接性により暗黙知は共有され易いが、醸造現場では気温や湿度などが日々異なり、作業が教科書通りには進まないという状況もある中、経験知の伝達になされ、専門技術習得や研鑽に関するしくみ、その後の起業家輩出までのプロセスについては研究の余地がある。また国内の小規模ワイナリーは2010年以降に増加し、新規の事業者による起業傾向が見られるが、技術伝達や教育、研修の仕組みは、その前後に変化や増加があったと仮定できる。技術や知識の習得プロセスや、起業までの教育モデルを明らかにすることは人材育成の実態解明および起業教育を研究するうえでの示唆となる。本稿ではワイナリー起業をサポートする組織や研修プログラムについて分析し、そこから導き出せる課題や提案を提示する。

2. 先行研究

日本の起業や起業家に関する実態については、松田（2014）が日本の起業教育や大学院以上の教育は圧倒的に少ないと指摘し¹⁾、起業能力と経験の関係について4段階の起業経験を提示した。地域や家庭での経験、教育経験、職場経験、インキュベーション経験など、多様な経験が起業家予備軍の起業スキルを高めていくもので、このような経験を積むことは起業家の出現プロセスとも関係しているとみられる。また、インキュベーションとは起業に最低限必要な施設、器材、支援ソフトをそなえたベンチャー総合支援機関のことで、当該機関に起業予備軍、あるいは起業まもない起業家が、一定期間所属し、独り立ちできるまでに

育て上げるのだと説明する。

ビジネスインキュベーションについては、起源はアメリカで、新しい富の創出・育成のために統合・再編された知識体系に基づく総合活動（星野、2006）とされる。堀池（2009）は、「ビジネスのスタートアップあるいはアーリーステージにおける事業活動に対する総合的支援活動を展開し、最終的には、長期間にわたり維持存続を可能ならしめる、あらゆる事業（経営）体を創造するための機構である」と定義するが、創業支援に関するビジネスインキュベーションのポジショニングについては、企業の立ち上がり支援機能を果たす施設と位置付ける。

支援機関となれば体系だった教育システムは必須であるが、川名（2014）は起業家の育つ環境について、理想とする起業家像は、コミュニティでなじみのある人物であることが多く、等身大の起業家・経営者の姿を間近にみることで自分の可能性をとらえ、そのために地域社会のなかで人や組織との関係性を築いていくことが起業態度を移行させる動力基盤になるのではないかと考える。また起業するにあたっては地縁や人的ネットワークなどの社会関係資本が役に立つので、地域コミュニティとの関わりが重要だとする。属人的な起業家活動は、いわば人的つながりが「裏切れない」ソーシャルキャピタルとなり、その蓄積度合いの高さがかなり起業家活動に影響する。起業家教育の意義に関しては、起業教育の機会を平等に得られ、その教育で得られた知識やスキルを基盤として社会関係資本を築く機会を得られる事にある。

起業家教育はイノベーション政策の重要な柱であると同時に、広く教育システム、とりわけ職業教育・訓練制度の視野のなかで考えられなければならないとし、日本の場合、職業教育・訓練制度は内部労働市場に依存する、と西田（2002、pp. 33-34）は分析する。たしかに企業内部での職場教育、企業による教育投資などは日本で長年なされてきたシステムであり国民性や風土に合ったものであろう。地域レベルでみると、特定の地域に

は起業家教育の一環として様々なプログラムがあるが、定藤（2002）は地域連携タイプとして京都市地域プラットフォーム事業が支援・推進している起業家教育プログラムの取り組みを紹介している。全国区の大企業があり、学生の多い京都ならではの取り組みだが、地域によってはその特性を活かした起業家教育モデルがあり、地域の実情にあったプログラムは地域資源の活用と発展に寄与する。森元（2009）は、神戸の洋菓子業界を例に、地域資源を活かし地場産業を発展させるには、地域ブランドイメージの高揚、商品イノベーションなどが必要だと説く。その中で人材の育成・再生産には業界内での協力が重要だとし、また、業界にある、過当競争抑制のための不文律を維持できるような人材育成システムも存在するという。ワイン産業と関わりのある地域においては、地域の状況を鑑みたワインビジネス起業家の教育モデルが想定されるが、本稿ではいくつかの地域における起業家教育につながる取り組みを検証する。本研究の新規性は教育や研修の視点でワイン業界の起業分析を行った点である。

3. ワイン産業概要

日本におけるワイン産業は、開国後の明治新政府により奨励され1870年代よりワイン製造が始まった。しかしワインは特別な機会にしか飲まれない高価な飲料で、甘味葡萄酒が中心だった。戦後は高度経済成長により食生活に変化が見られ、1970年の大阪での日本万国博覧会以降、国際交流も活発になった。貿易自由化、円高など経済的理由によりワイン消費も増加し、何度かワインブームもあった。2018年には国内の原材料を使用し国内で生産されたワインは「日本ワイン」と定義され、多様なワインを楽しめるようになったため、ワイン造りで起業する者も増加している。ワインは酒税法に基づき、果実酒の製造免許を取得しないと製造できない。製造免許はないが自社ブランドのワインを造りたい場合や、新規ワイナリーの起業家が免許取得に時間を要し、製造できない場

合などは、免許をもつワイナリーに原料ブドウを持ち込み、醸造を委託する方法がある。

2022年4月25日に公表された国税庁資料²⁾によると、国内のワイナリー数は413場ということだが、酒類製造業者等の調査対象者からの回答率が79.5%という条件上での数字であるため、実際は519場以上のワイナリーがあると想定できる。同庁には2014年から2022年10月末までの間に、330者が酒類か試験免許の区分において新規の酒類等製造免許（果実酒）を取得しているデータもあり、民間企業や個人事業者などが果実酒製造免許を取得しワイン関連で開業している例がみられる。国内のワイナリーの創業年などを調査すると、特に2010年以降に開業した事業者は300者を超えており、半数以上のワイナリーがこの10年程の間に増加していることが判明した。ワイナリー起業にあたり、そのノウハウを習得する教育機関や研修制度の仕組みや存在は大きい。

4. ワイナリー起業までの教育モデル例

4.1 教育期間やプロセス

起業に至るまでの教育・研修、職業体験やインターンシップなどの実践的経験は様々であり、起業機会に繋がるまでをA（探索期）、B（醸成期）、C（準備期）、D（創業期）の4つの時期に分類し検証する。

まず身近な経験として関連対象に興味をもつことから始まるが、農業やワインへの興味などは地域や家庭での経験により将来の職業観につながる。地場産業としてブドウ栽培やワイン産業のある地域であれば関わりも多く、無意識のうちに植え付けられ、起業意識醸成につながる経験も多い。ベンチャー教育については、近年は初等教育の頃からの必要性も説かれるが、この時期は「A.探索期」以前ともいえる。中等・高等教育での教育経験は起業意識顕在化のプロセスであり、さらに社会人としての職業経験や、その後の起業教育を本格的に受ける期間の経験は、起業ケースを疑似体験できるものともいえる。

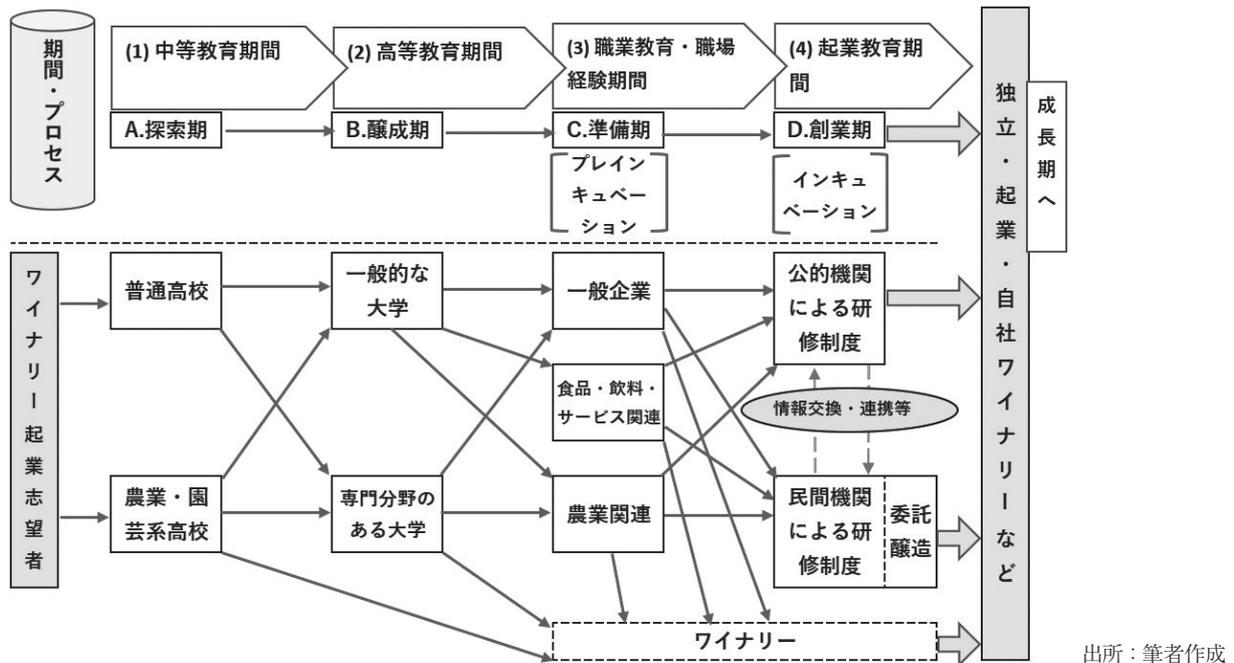


図1 ワイナリー起業までの教育モデル例

出所：筆者作成

4.2 中等・高等教育期間

ブドウ栽培家やワイン醸造家を目指す起業家になるには、まず中等教育機関で学ぶ道がある。「A. 探索期」に相当する時期で、例えば農業視点の人材育成機関としては、農業高校や園芸課のある高校などが挙げられるが、山梨県や長野県では地場産業の人材育成としてブドウ栽培から販売まで体系的に修学できる高校がある。特に長野県塩尻志学館高校は80年以上の歴史を持ち、未成年でも酒類を扱い醸造学を学べる。高等教育になると進路を絞った「B. 醸成期」ともいえる時期で、専門的な所では山梨大学生命環境学部地域食物科学科ワイン科学特別コース、東京農業大学応用生物科学部醸造科学科、北海道大学大学院農学研究院などが知られる。ブドウやワインの高度な専門知識が修得可能で、醸造学など理科学系の学問以外に、経営学や消費者行動、マーケティング、観光政策科学などワイナリー経営を見据えた授業もある。

海外の大学で醸造学を学ぶ者も増加している。フランスではボルドー、ディジョン、モンペリエその他の大学機関にあるブドウ・ワインの専門研究所などで、国家認定資格のワイン醸造技術管理

士（エノログ）を取得できる。アメリカではカリフォルニア大学のデイヴィス校が知られる。若年のうちに、このような進路選択を行うのは既にワイン造りや農業に興味がある者、さらに将来的にその分野で就業・起業しようというビジョンがある者、あるいは家業継承において必要な場合が多い。机上の座学教育だけではなく畑で農園主やワイナリー起業家のリアルな話を見聞きすることにより楽しさやリスクの回避方法を学び、潜在化している起業の意識が顕在化してくるプロセスである。

4.3 社会人対象の教育

職場経験、つまり実社会での仕事の経験は起業に至る実践の宝庫であり、就業中の経験は起業までの布石となる。例えば、営業力は関係性の構築や顧客獲得に、また新規事業計画では企画力やマネジメント能力に直結し、社内ベンチャーに取り組めばキャリアパスになる。ゆえに、この時期は「C. 準備期」である。ただ、職業に就いた後に転職や起業を思い立ち、社会人学生として教育機関に身を置くケースもあろう。そもそも日本では、学校を出てすぐ起業するというのは極めてありにくい状況だ。個別によっては（2）高等教育機関、

と(3)職業教育・職場経験期間、のプロセスが逆の場合もある。その後、社会人経験を経てのワイナリー起業教育期間は、より具体的・実践的な教育期間で「D.創業期」ともいえる。ここには、公的あるいは民間機関の研修プログラムがある。

ワイナリーの中には、後継者育成のため農業指導やワイン造り、ワイナリー経営を教える「研修・教育プログラム」の仕組みを持つ所があるが、自治体など公的機関では、ワインブランド強化事業として実施している例もある。これらに相当するものは、北海道：北海道庁経済部食関連産業局の「北海道ワインアカデミー」2016年～、十勝総合振興局の「ワインアカデミー十勝」2018年～、岩手県：岩手県農林水産部／岩手ワインヒルズ推進協議会の「いわてワイン生産アカデミー」2017年～2021年、山形県：上山市の「かみのやまワインの郷プロジェクト」2015年～、長野県：長野県の「ワイン生産アカデミー」2013年～2020年、「里親ワイナリー」2013年～、塩尻市の「塩尻ワイン大学」2014年～、福井県：福井市の「ふくいワインカレッジ」2018年～などである。国が関与する機関は広島県の「酒類総合研究所」(独立行政法人)の「酒類醸造講習(ワインコース)」である。年度初め等に募集を行い、審査通過者だけが、専門知識の講義や実地での農業指導を含む研修を受けられる仕組みである。

先進的な取り組みをしている自治体が長野県で、例えば、信州ブランド確立プロジェクトとして「信州ワインバレー構想」に基づくのが、前述の「ワイン生産アカデミー」と「里親ワイナリー」の事業である。長野県内でワイン用ブドウ生産や、将来のワイナリー設立を目指す新規参入希望者を対象にした「ワイン生産アカデミー」は、定員30名程で、講義や実地視察などを行う研修である。2020年度までに239名が修了し、実際にワイナリー設立に至った者が14名である。尚、里親ワイナリーは、県内に醸造所を有する、酒税法に基づく果実酒製造免許を取得している等、いくつかの条件を満たしたワイナリーやサイダリー(シード

ル製造事業者)が研修生を受け入れ、醸造の知識や技術習得のための実務研修を行うものである。これらの波及効果が、「塩尻ワイン大学」や「千曲川ワインアカデミー」だと言われる。「塩尻ワイン大学」は塩尻市による研修制度で、2014年から開始され、2022年4月には第3期生が入学した。新しい流れとして、2022年4月には、北海道と北海道大学が共同で、「北海道ワインバレー」構想を立ち上げた。

5. 民間企業による研修の事例研究

5.1 事例①カーブドッチワイナリー

民間企業による研修モデルもあり、以下、事例を紹介する。例えば、新潟県新潟市西蒲区の「カーブドッチワイナリー」のワイナリー経営塾である。カーブドッチワイナリーは、1970年代に西ドイツにワイン留学した落希一郎氏と、主婦から企画会社を起業した掛川千恵子氏の2名で開始したワイナリーである。アメリカのナバ・ヴァレーのような滞在型ワイナリーを目指し、1993年にワイン製造施設を建設し、ワイン事業が開始された。

事業は徐々に規模を拡大し、ワイン製造以外にもレストラン、スパやホテル経営など、多角的経営を行っている。年間売上はワインの醸造販売より、レストラン等その他の事業での収益が多くなっている。ワイン7万本の適正生産において、1998年の時点で、年間売上はワインが約1億円、レストランなど飲食が約2億円と合わせて約3億円、2008年にはワインが約1億5000万円まで伸び、合計約4億5000万の売上高であった。2014年以降は生産本数を10万本に増産し、2018年決算期で合計5億5800万円、2022年決算期は合計6億5300万円と、右肩上がりの売り上げである。年間訪問客は30万人を超え、新潟を代表する企業となっている。

このカーブドッチワイナリーでは、2003年から「ワイナリー経営塾」を開講している。複数回の面談を経ての少数選抜といえる塾である。欧州系ブドウの栽培法、ワインの醸造法(理論と実技)、ワ

イン蔵の設計・工場のレイアウト、資金計画、ワイナリー経営学などを学べるプログラムだ。ワイン製造にあたっては、ブドウ栽培や収穫含め農業がベースであるため自然との闘いであり、その後の醸造、熟成、さらに製品販売により利益が得られるまで時間を要し、不安定要素も大きい。その覚悟や預貯金額まで細かく確認し、本気でワイナリー経営のビジョンに取り組める人だけ受け入れるという方針である。自己資金3000万程度という条件設定もされたが、最初の応募では30名もの応募があったという。2005年に第1号として本多孝氏が研修を開始し、2006年9月には独立し、カーブドッチワイナリーに隣接した敷地で自社ブランド「フェルミエ」を開業した。その後も入塾が続き、卒塾した小林英雄氏の「ドメヌ・ショオ」、瀬戸潔氏の「カンティーナ・ジーオセット」、阿部隆史氏の「ルサンクワイナリー」などが周辺エリアに開業している。カーブドッチのワイナリー経営塾が生み出しスピノフしたワイナリーは集積地となり、「新潟ワインコースト」と呼ばれている。施設周辺にはブドウ畑や庭園が広がり、ワイナリーリゾートともいえる観光地となっている。

このように、ひとつのワイナリーから教育・研修を経て派生し、近接地に連続した起業過程がみられるのは、経営塾による技術伝達がなされた好例で、のれん分けやフランチャイズとも異なる起業である。競合他社の開業は業界により様々だが、洋菓子業界では弟子は独立する前提で業界に入り、神戸では独立時には親方の近くには開業しない、同じ商品は作らないというルールがある（森元2009）。しかし洋菓子とワインでは商品の質も異なり、特にワインは原料ブドウに土地の特徴や自然環境要因（＝テロワール）が映し出されるという飲料であり、競合相手であってもブドウ畑に近接する地域での開業は、自然や建物の景観美などを共有でき、ブランドイメージの向上、集積の経済の効果も考えられる。

5.2 事例②アルカンヴィーニュ

長野県東御市には、画家でエッセイストの玉村豊男氏が2003年に創業した「ヴィラデストワイナリー」があるが、同氏が委託醸造専門のワイナリーとして2015年に近郊に設立したのが「アルカンヴィーニュ」である。アルカンヴィーニュは、農家などから持ち込まれたブドウを受託しワインとして製品化するという事業の他に、教育機関として「千曲川ワインアカデミー」を運営している。ここはブドウ栽培とワイン醸造、ワイナリーの起業と経営について総合的な知識と実践的な技術を学べる日本で初めての民間アカデミーである。社会人でも学びやすく、4月～翌年3月までの土日に合計30日の授業や収穫作業ボランティアなどを行うもので、学費は33万円（2022年度）というカリキュラムである（表1）。

2015年に受講した1期生は24名いたが、毎年20名前後の受講生が集まり、切磋琢磨できる環境である。講師はアルカンヴィーニュの醸造家はじめ、他のワイナリーの醸造家や経営者、ワインジャーナリストや金融・マーケティングの専門家など、一流のメンバーを揃えている。2022年現在は第8期生が学んでおり、既に100人を超える卒業生を輩出した。卒業生の中にはワイナリーやヴィンヤードを起業し、自らのブランドストーリーを発信する者が20名以上いるが、卒業生に対しては「千曲川ワインアカデミー倶楽部」という応援サイトを設け、生産者の紹介など、ワインやブドウ造りに携わるフォローアップを行っている。

長野県は2013年から「信州ワインバレー構想」を打ち出し、県内を4つのブロック（バレー）に分け、それぞれの地域の特徴を活かしたワイン産業振興をはかる取り組みを行っている。東御市は「千曲川ワインバレー」の中心として先駆的な存在である。一部の例ではあるが、このような起業に直結する教育・研修プログラムに加え、経営塾の卒塾生やアカデミー卒業生同士のネットワークは起業受容のインフラを成しているといえる。

表1 アルカンヴィーニュのカリキュラム例

栽培関係	日本各地の主要品種と栽培の実態、ブドウ園の開設と苗木の植付け／通年の畑作業、ブドウの生理と形態、品種・クローン・台木、仕立てと剪定／キャノピーマネジメントと表土管理、有機農法と自然農法、ブドウの病気とウイルス、害虫および生理障害、剪定の理論と実習、苗木の作り方／接木実習、日本の土壌とワインづくり、等。
醸造関連	白ワイン赤ワインその他の製造工程、ブドウの成分・ワインの成分、SO ₂ 、酵母とアルコール発酵、MLF 発酵、ワインの発酵管理、ワインの熟成・安定化・清澄・濾過、シードル製造、基礎分析実習、ヴィラダストとアルカンヴィーニュ見学、ワインの香気成分・官能評価、テイスティングの基礎、等。
ワイナリー経営	農地取得から免許申請まで新規参入のプロセス、ワイナリーの設備設計、小規模ワイナリーのブランディング実例、ワイナリー経営のビジネスモデル、融資による資金調達、クラウドファンディングの知識、ワイナリー経営実例、酒税法、等。

出所：アルカンヴィーニュ HP を基に筆者作成。(HP は 2022 年 12 月 20 日閲覧)

5.3 事例③ 10R ワイナリー

前述のアルカンヴィーニュのような、系統立った研修プログラムを持たないものの、「受託醸造」を手掛ける中で研修生を育てるワイナリーもある。北海道の岩見沢市にある「10R (トアール) ワイナリー」で、中心となるのはアメリカ出身のブルース・ガットラヴ氏である。ガットラヴ氏は、カリフォルニア大学デイヴィス校大学院の醸造学科で学び、ワインコンサルタントとして働く中、1989年に訪日の機会を得た。栃木県の「ココ・ファーム・ワイナリー」の栽培醸造責任者となり、日本の自然をリスペクトした適地適作という哲学を持ち自然なワイン造りを行ってきた。2012年に岩見沢市に移住して以来、カスタムクラッシュ (=受託醸造) ワイナリーとしての10R ワイナリーを運営している。自分の畑や契約農家のブドウから造ったワインは自社ブランドワインとしてリリースするが、醸造施設を持たない農園経営者、ワイナリー起業希望者などが自分のブランドを希望し醸造を委託された場合に、研修生として受け入れ、場所提供や技術的助言を行っているのである。

果実酒製造免許のある事業者がカスタム (顧客) のために、クラッシュ (ブドウを潰す) を請け負う受託醸造は、ワイン産業では広く行われて

おり、利点もある。免許がない依頼者にとっては委託醸造となるこの仕組みは、施設や機材の共用により作業料の軽減、他社生産チームの作業観察により自社ブランドワインの見極めや評価が可能になり、技術研鑽につながる。仕込の時期に数日あるいは数か月の滞在という場合が多く、委託先により基本的な醸造スタイルは異なるが、自分の希望を伝え助言をもらう形だ。財政的、労働的、設備的な恩恵があるため、ワイナリー開設に向けたトライアル機能でもあり、醸造の現場と経験そのものが起業前の「疑似ベンチャー」ともいえる。

10R ワイナリーの場合、委託醸造を行う研修生は、少なくとも3年間は継続しており、これまで最長の研修生は7年間だが、10年は委託醸造を続けると宣言している研修生もいる。2022年は24件の委託醸造を引き受けているが、そのうち21件は将来的に独立起業を目指す者達で、他の数名は年令や所有畑の面積などの問題で、特に独立は目指さない可能性もあるという。ガットラヴ氏は醸造家の卵たちを指導しながらも、「自分のワイナリーでは農家がワイン造りを学んで、自身のワイナリーを設立できるようになってほしい。10R ワイナリーを、造り手を育てるインキュベーターにしたい」と語る。また「ワイン造りはロマンがある仕事であり、社会人経験を積んだ後でチャレンジしたくなる職業」だという。(2022年9月29日ヒアリング)

ガットラヴ氏の下で委託醸造を行いながら技術を磨き、経験を積んだ若手も多いが、影響を受けた独立組の中で最も知られているのは、余市町のワイナリー「ドメヌ タカヒコ」の曾我貴彦氏であろう。曾我氏は栃木県のココ・ファーム・ワイナリーで、ガットラヴ氏の右腕として共に働いた経験がある。ガットラヴ氏同様に北海道に渡り2010年に起業するが、地域に根ざしたワイン造りが大切だと考え、自らの生産量を増加させるのではなく、造り手を育てる活動を重んじ研修生を受け入れている。余市町は2011年にワイン特区に認定され、小規模ワイナリーが増加しているが、

曾我氏の下で研修を受けた若手がスピノフし起業している影響も大きい。教育的視点をもつ先駆者によるワイナリーはインキュベーション機関ともいえ、起業家教育の場となっている。技術およびワイン造りの哲学は世代を超えて受け継がれ、知識としての資産形成の場となる。

ワイナリーが委託醸造を受け入れることによりワイン関係者が全国から集まると、ワイン市場や組織運営に関する最新情報も入手できる。人的ネットワークも広がり、地域事情や商慣習など各地の実態を把握できるので、このような機関での経験はまさに起業疑似体験ともいえよう。研修生やワイン関係者の滞在日数によっては地域の経済が回り、近隣地域でワイナリー起業となると地元への貢献度は高くなる。以下の図2に示すように、委託醸造を行うワイナリー起業家などはカスタムクラッシュワイナリーでの経験を通し、技術的な指導を受けるだけでなく情報交換や人的ネットワーク構築などの機会を獲得できる。

川名（2014）が指摘するように、起業家教育だけでなく、起業家学習も含めた地域での学校や諸機関、人間の「地域つながりづくり」に、社会との関係性を学ぶ「起業家学習コミュニティ」が

持続的に形成されることが求められている。塾や研修プログラムなど学習モデルをもつワイナリー、受託醸造ワイナリーなど「学習コミュニティ」は地域との紐帯の強さも特徴といえる。

6. ワイナリー起業家教育の牽引役存在

松田は「インキュベーション機関では施設というハードよりも、起業家を育成支援するメンター能力が不可欠です」と述べているが（2014、p. 61）、起業家教育の場では、ワイナリーでの技術習得のみならず精神的支えになるような存在のキーパーソンもいる。ワイン起業を目指す醸造家・栽培家らに影響を与えワイン造りの思想や哲学を伝え、メンターとしての役割を果たす者である。

前述のカーブドッチワイナリーの落氏、アルカンヴィーニユの玉村氏、岩見沢市のガットラヴ氏らが該当するといえる。また、ワイナリー経営者ではないが、ワイン造りの若手に影響を与えたメンターとして大きな存在感を示すのが、ワインの父とも呼ばれた浅井昭吾氏である。浅井氏はメルシャン勝沼ワイナリー（現シャトーメルシャン）の工場長まで務め、ブドウ品種の改植実行、醸造技術の公開・共有など、数々の功績がある。また

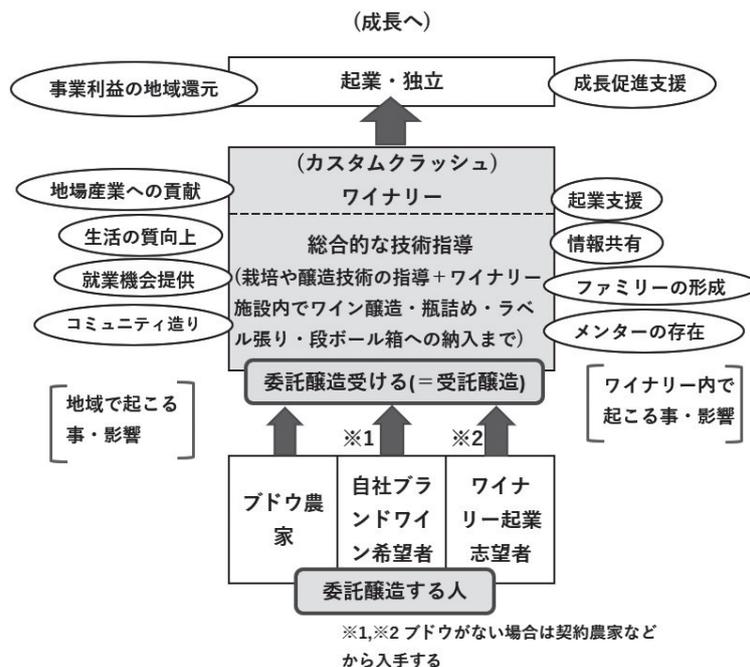


図2 委託醸造を通してワイナリー起業に至る関係図

出所：筆者作成

「麻井宇介」のペンネームでワインにまつわる執筆活動なども行い名著も多く残る。湿度の高い日本では、よいワインはできないという「宿命的風土論」がいわれていたが、浅井氏は若い造り手たちを奮起させ、宿命的風土論は打破できると説き知識や経験を伝授した。浅井氏のワイン造りの思想に共鳴した3名の若者の様子は、ルポルタージュや映画『ウスケボーイズ』にもなった。1990年代に山梨大学大学院修士課程に在籍した岡本英史氏、城戸亜紀人氏、曾我彰彦氏らである。彼らは切磋琢磨し、それぞれ醸造家兼ワイナリー経営者として活躍している。他にも浅井氏に影響を受けた“浅井チルドレン”は10名以上おり、既存のワイナリーで働く者、独立してワイン関係の経営者になる等、様々である。ワイナリー塾や特定施設での直接指導でなくとも、ワイン会など間接的に受けた薫陶は、志や起業機会につながる場合もある。このように共通体験や、ゆるやかな思想の絆で結ばれた仲間たちは、それぞれの系譜を持つ潮流を形成するが、これもまた一種の起業教育支援ソフトであり、起業家支援インキュベーションといえる。表2には醸造家やワイナリー経営者として知られ、メンターの存在の4タイプの系譜を示した。どの系譜にあるか、ということは目安の一つでしかなく、考え方は異なっても良いワインを

造りたいという高い志は、どの起業家でも同じであろう。少人数による、小規模ワイナリーでの教育研修制度は、技術面および人間関係などコミュニケーションにおいても関係が濃密である。「弟子」は「師」といえる醸造技術者や経営陣など専門家から得た知見を自分のビジネス構築のために活用するが、その専門性を受け継ぐだけでなく、弟子独自の世界観を加えていくことで新しいプランやビジネスモデルを創出できる。栽培や醸造技術、ワイナリーのコンセプトやブランディングなど、研修生の世界観構築に対しての影響が非常に大きい。メンターのキーパーソンの存在は大きい。

稲垣（2003）は、イタリアの起業家ネットワークを援用し、経済的ダイナミズムを説明するイノベティブ・ミリューは、特定コンテキストを通じてつながりをもつインフォーマルな社会関係のネットワークであるとする。また、所属意識の芽生えによって、集積やシナジーによる学習プロセスを通じ、イノベーション能力が向上すると考え、地理的な空間の近接性よりも、心理的な近似性こそがミリューの成立を表す条件だとも説く。影響力のある人物からの指導、研修を通して得た協動的信頼関係、精神的支柱は、結束や帰属意識の醸成に直結し、結果として友好的な起業・独立、さ

表2 ワイン造りのメンターの存在とその系譜にあるワイナリー関係者・起業家

落氏、掛川氏(カーブドッチワイナリー)の系譜(以下敬称略) [□]	玉村豊男氏(千曲川ワインアカデミー)の系譜(以下敬称略) [□]	ブルース・ガットラヴ氏(10Rワイナリー)の系譜(以下敬称略) [□]	浅井昭吾(麻井宇介)氏の系譜(以下敬称略) [□]
阿部隆史(ルサンクワイナリー)、小林英雄(ドメヌ・シヨオ)、瀬戸潔(カンティーナ・ジーオセット)、本多孝(フェルミエ)等 [□]	池田岳雄(テールドシエル)、富岡隼人(ジオヒルズワイナリー)、成澤篤人(坂城葡萄酒醸造)、長谷光浩(ドメヌ長谷)、藤田正人(ドメヌ・フジタ)、本多雅人(ヴァン・ド・ラ・ボッチ)、松村宗雄(ミノヴィンヤード)等 [□]	木原茂幸(モンガク谷ワイナリー)、小西史明(登醸造)、近藤良介(Kondo ヴィンヤード)、柴田豊一郎(ココ・ファーム・ワイナリー)、曾我貴彦(ドメヌ・タカヒコ)、坪田満博(VOTANO・WINE)中澤一行(ナカザヴィンヤード)等 [□]	安蔵光弘(メルシャン)、安蔵正子(Cave-an)、岡本英史(BEAUPAYSAGE)、小山田幸紀(ドメヌオヤマダ)、岸平典子(タケダワイナリー)、城戸亜紀人(Kido ワイナリー)、曾我彰彦(小布施ワイナリー)、鷹野永一(信州たかやまワイナリー)等 [□]

出所：鹿取（2021）を基に筆者作成

らには経済的結果をもたらす可能性をもつ。

おわりに

本稿では、ワイナリー起業をサポートする組織や研修プログラムについて探ってきた。ワイナリー設立までは起業意識の「A.探索期」や「B.醸成期」、その後の起業意識が顕在化し「プレインキュベーション」ともいえる「C.準備期」、実践的体験ができる本格的なワイナリー経営塾、委託醸造機関など「インキュベーション」ともいえる「D.創業期」を通して経験知を高められること、またワイナリー起業を見据えた人材育成や研修の機会、ワイン造りの精神的支えになっている人物についての実態が明らかになった。

ワイナリー起業教育や技術指導などに関する支援は、民間では2003年以降、公的機関によるものでは2010年代に多く開始された。支援制度を終了した自治体もあるが2022年度においても継続されているセミナーや教育プログラムが少なくとも6つ以上ある。地域とのつながりも重要で、このように育成された人材が地域に残り、新たなワイナリー開業へ繋がる動向は交流人口・関係人口を増加させる。増加した人的ネットワークは社会的な意義を持つ、「社会ネットワーク」としての社会関係資本となり、地域のビジネスの新しい拠点作りにもつながる。学習モデルは何であれ、教育機関修了生の絆は情報交流のプラットフォームとなり、その組織構築は次世代への事業継承のためにも重要である。ワイナリー経営塾やアカデミー事業は人材を育て「人財」とするインキュベーションであり、委託醸造もまた同様である。これらの支援はワイン産業の持続可能性に大きく繋がるといえる。

最後に、分析から導き出せる、ワイナリー起業家教育・学習モデルの課題について述べたい。自治体での研修では、その都道府県でのワイナリー開業を推進、あるいは条件にしている所が多いが、土地の取得や借用の条件もあり、また果実酒製造免許の取得にも時間や経費がかかるため、卒業

生・修了生が必ずしも、その地域にワイナリーを開業できているわけではない。他県に活路を見出し移住する、あるいは地域おこし協力隊入隊など、計画的に機会を待つ者もあり、起業のタイミングの難しさも伺える。筆者がヒアリングなどで知り得た情報として、少なくとも50人以上が醸造を委託し、自社ワイナリー開業には至っていない。地域事情に応じた柔軟な教育・研修制度は重要で、耕作放棄地の活用も進んでいるとはいえ、農業系起業マネジメントや地域の紐帯構築は必要不可欠だと思われる。また、今後は経済、農学、環境科学、教育分野を横断した総合的な研究や取り組みが求められるであろう。いずれも新たな知見を得るため今後の研究課題としたい。

注

- 1) 松田(2014)『ベンチャー企業〈第4版〉』日本経済新聞出版社、p.57において、「起業に対する意識調査」を基に、起業や起業家に関する実態を整理している。
- 2) 国税庁ホームページ：国税庁資料「酒類製造業及び酒類卸売業の概況」(令和3年調査分)(https://www.nta.go.jp/taxes/sake/shiori-gaikyo/seizo_orooshiuri/r03/pdf/all.pdf)、2022年10月20日閲覧。

参考文献

- 稲垣京輔(2003)『イタリアの起業家ネットワーク——産業集積プロセスとしてのスピノフの連鎖——』白桃書房。
- 落希一郎(2009)『僕がワイナリーをつくった理由』ダイヤモンド社。
- 鹿取みゆき(2021)「新世代のヴィニユロン」『ワイナート』美術出版社ワイナート編集部、106、12-33頁。
- 河合香織(2018)『ウスケボーイズ 日本ワインの革命児たち』小学館。
- 川名和美(2014)「我が国の起業家教育の意義と課題——「起業教育」と「起業家学習」のため

- の「地域つながり作り」——『日本政策金融公庫総合研究所 日本政策金融公庫論集』25、59-80頁。
- 定藤繁樹（2002）「地域における起業家教育の実践——京都市地域プラットフォーム事業での検証——」『ベンチャービジネスと起業家教育』御茶の水書房、245-273頁。
- 玉村豊男（2013）『千曲川ワインバレー 新しい農業への視点』集英社。
- 辻有美子（2022）「新興ワイナリー起業家によるワインビジネスに関する一考察——小規模ワイナリーの現況と発展の可能性——」『関西ベンチャー学会誌』14、75-84頁。
- 長野県産業労働部 NAGANO WINE オフィシャルサイト、(<https://www.nagano-wine.jp>) 2022年10月20日閲覧。
- 西田稔（2002）「イノベーション・システムと起業家教育」『ベンチャービジネスと起業家教育』御茶の水書房、13-44頁。
- 西村順二（2012）「マーケティング・ミックス編集とブランド構築の可能性に関する事例研究——「堂島ロール」成長の源泉——」『甲南経営研究』52（4）、31-58頁。
- ブルース・ガットラヴ（2014）『ブルース、日本でワインをつくる』新潮社。
- 星野敏（2006）『最新 ビジネス・インキュベーション——世界に広がった地域振興の智慧』同友館。
- 堀池敏男（2009）「日本のビジネスインキュベーションにかかる一考察」『京都学園大学経営学部論集』19（1）、1-22頁。
- 松田修一（2014）『ベンチャー企業〈第4版〉』日本経済新聞出版社。
- 森元伸枝（2009）『洋菓子の経営学——「神戸スイーツ」に学ぶ地場産業育成の戦略』プレジデント社。
- 柚木崎寿久（2005）『ワイナリー カーブドッチの刻』新潟日報事業社。