

ビール業界

丸山 弘貴

目次

はじめに.....	2
第1章 ビールとは.....	2
第1章第1節 ビールの定義.....	2
第1章第2節 発泡酒の定義.....	2
第1章第3節 その他発泡性酒類の定義.....	3
第1章第4節 ビールの分類.....	3
第1章第5節 ビールの歴史.....	4
第1章第6節 原料について.....	4
第1章第7節 日本国内ビール.....	4
第2章 日本国でのビール醸造の動き.....	6
第2章第1節 明治初期のビール醸造所.....	6
第2章第2節 ジャパン・ブルワリー.....	7
第2章第3節 明治期醸造業からみる構造自己生産過程のまとめ.....	8
第3章 ドイツビール.....	9
第3章第1節 ドイツビールの始まり.....	9
第3章第2節 ラガービール.....	9
第3章第3節 ビール純粋条例.....	10
第3章第4節 ドイツ地ビール.....	10
第3章第5節 ドイツビールのまとめ.....	11

第4章 商品開発.....	11
第4章第1節 商品開発の掟.....	11
第4章第2節 商品開発の非連続.....	11
第4章第3節 商品開発のまとめ.....	12
最後に.....	12

はじめに

日本社会を支えている経済の中で、家庭の中で経済を支えているものの一つとして酒というものがある。国税庁課税部酒税課(2014)によると、平成24年の各酒類の販売(消費)数量構成比率のうち、31.4%とビールが最もアルコール類で飲まれているものであるため、そのビールというジャンルを考察していこうと考えた。

また、最近では第三のビールと呼ばれるジャンルも出てきており、市場で人気が出てきている。日本におけるビールの歴史というものはそれほどあるわけでもなく、海外、特にヨーロッパと比較した場合どのような違いや特徴があるのか、これを自己生産理論から考察していきたい。

第1章 ビールとは

第1章第1節 ビールの定義

日本ではビールは酒税法第三条 十二でつぎのように定義されている。

十二 ビール 次に掲げる酒類でアルコール分が二十度未満のものをいう。

イ 麦芽、ホップ及び水を原料として発酵させたもの

ロ 麦芽、ホップ、水及び麦その他の政令で定める物品を原料として発酵させたもの
(その原料中当該政令で定める物品の重量の合計が麦芽の重量の百分の五十を超えないものに限る。)

第1章第2節 発泡酒の定義

以上に述べたビールの定義には属さないものとして発泡酒がある。酒税法第三条 十八での発泡酒の定義はつぎのとおりである。

十八 発泡酒 麦芽又は麦を原料の一部とした酒類(第七号から前号までに掲げる酒類及び麦芽又は麦を原料の一部としたアルコール含有物を蒸留したものを原料の一部としたものを除く。)で発泡性を有するもの(アルコール分が二十度未満のものに限る。)をいう。

第1章第3節 その他発泡性酒類の定義

第1章第3節第1項 第三のビールの定義

そして、いわゆる第三のビールと呼ばれる、上記ビール、発泡酒以外のその他発泡性酒類として麦芽を使用しないものが存在する。酒税法第三条 十九でのその他の醸造酒の定義はつぎのとおりである。

十九 その他の醸造酒 穀類、糖類その他の物品を原料として発酵させた酒類（第七号から前号までに掲げる酒類その他政令で定めるものを除く。）でアルコール分が二十度未満のもの（エキス分が二度以上のものに限る。）をいう。

第1章第3節第2項 第四のビールの定義

製造した発泡酒に麦由来のスピリッツを加えたもの。これがいわゆる第四のビールと呼ばれるものであり、酒税法上では「リキュール」に分類される。酒税法第三条 二十一でのつぎのとおりである。

二十一 リキュール 酒類と糖類その他の物品（酒類を含む。）を原料とした酒類でエキス分が二度以上のもの（第七号から第十九号までに掲げる酒類、前条第一項に規定する溶解してアルコール分一度以上の飲料とすることができる粉末状のもの及びその性状がみりんに類似する酒類として政令で定めるものを除く。）をいう。

第1章第4節 ビールの分類

第1章第1節にて定義した酒税法第三条 十二の規定に基づくビールは、国税庁(2014)によれば、さらに4つの分類基準から分類することができる。

第1の分類基準は、使用酵母の種類による分類である。使用酵母の種類により、下面発酵ビール、すなわち、発酵終了後の発酵液の下に沈殿する酵母を使用したビール、および、上面発酵ビール、すなわち、発酵中に酵母が液の表面に浮かんでくる酵母を使用したビールに分類される。

第2の分類基準は、色による分類である。色の濃淡によって、淡色ビール、中濃色ビール、濃色ビールに分類される。このビールの色の大部分は、麦芽を乾燥させたときについた麦芽の色によるものである。

第3の分類基準は、原料による分類である。麦芽、ホップ及び水だけで醸造したビール、および、麦、米、とうもろこし、でんぷん等の副原料を使用したビールとを区別することができる。

第4の分類基準は、出荷時の処理方法による分類である。出荷時に加熱処理された熱処

理ビールとされていない生ビールに分けられる。

第1章第5節 ビールの歴史

ビールの歴史は古く、国税庁(2014)によれば、紀元前4000年頃のメソポタミア時代にまで遡る。紀元前2500年頃の古代エジプトでは盛んにビールづくりが行われていた。当時のビールは各種の薬草や香草を加えて飲む習慣があった。これは15世紀まで続いたがホップがビールの苦み付の素材として使用されるようになり、次第に今日のビールに近い姿となった。

15世紀末にドイツのバイエルン地方において低温で発酵する酵母を使用した「下面発酵方式」が開発された。これにより味がまろやかで香りもよく、また腐敗も少ない醸造が可能となった。

19世紀中頃にチェコのピルゼンで醸造された淡色の下面発酵ビールは、ホップのさわやかな苦みと黄金色の輝きを持ち、洗練された味であったので全世界に広まった。

その後、酵母の純粹培養法、冷凍機が発明されるとともに物流も盛んになり、現在のように大規模な産業としてビール醸造業は発達した。

日本では蘭方医の川本幸民が、江戸の末期の1850年頃にビールを試醸したのがビールのはじまりとされる(酒類総合研究所(2003))。また、生島(2009:205)によれば、「日本人に広くビールが認識されるようになるのは、1853(嘉永6)年のペリー来航とそれに続く開国以降」のことであると述べている。つまり日本のビール産業の歴史は約160年程であり、ドイツの下面発酵方式が開発された時期に比べ、かなり浅い歴史であると言える。

第1章第6節 原料について

ビールの主な原料にはホップと麦芽が挙げられる。まずホップとはつる性の植物で、ビール醸造には苦味や香りの成分が多く含まれている未受精の雌花が使用される。国内でも生産されているが、現在では主にドイツ、チェコ産のものが多い。ホップには、苦味や香りをビールに与える他に、ビールの泡持ちを良くしたり、腐敗を防いだり、濁りを取り除く効果がある。麦芽は、主に大麦を発芽させたもの。国産の麦から製造した麦芽も使用されているが、大半は北アメリカ、オーストラリア、ドイツ、フランス産の麦芽が使用されている。一部のビールでは、小麦麦芽を使用する場合もある(国税庁(2014))。

第1章第7節 日本国内ビール

第1章第7節第1項 日本国内での酒類の販売(消費)数量

ビール酒造組合・発泡酒の税制を考える会による「日本のビール・発泡酒新ジャンルと税2012」によれば、日本でのビール販売数量は32.5%と多くの消費者からの支持を得ているということがわかる。また、家の中で最もよく飲む酒類でもビールは30.7%、発泡酒11.7%

と、やはりビールだけで3割が支持しており、最も身近なアルコール飲料であるとわかる。

第1章第7節第2項 ビールの消費の実態

ビールは国民に最も身近なアルコールであると前述したが、最近のビールの消費量は漸減傾向にある。国税庁(2012)によると、1993年のビールの消費量が6,756,477キロリットルであるのに対し、その5年後の1998年では5,857,342キロリットルとなり、2003年では3,783,324キロリットル、2008年で2,985,893キロリットル、2010年では2,764,465キロリットルまで減少してきており、10年ほどで4割の減少が起こっている。一方で発泡酒は、2003年や2004年時にはビールの消費量の6割を超える規模で消費されている。

第1章第7節第3項 ビール消費量の漸減傾向の理由

前述したビール消費量漸減傾向の理由として挙げられるものに、一つはビール酒造組合(2012)によれば日本国内でのビールにかかる税金がある。ビールにかかる税金は酒税というもので決まっている。日本でのビール大瓶(633ml)の代表的小売価格が345円なのに対し、酒税が139円、消費税が16円となり155円(45.1%)が税金としてかかっている。

清酒は代表小売価格の16.2%、ウイスキーは21.8%、発泡酒は34.3%となっており、ビールにかかる税率が最も高くなっている。

ビール酒造組合(2012)によれば、633mlでのビールにかかる酒税の比較によると、日本が139円、フランス9円、ドイツ9円、アメリカ10円、イギリス72円となっており、日本のビールにかかる酒税は、世界で最も高いものとなっている。

二つ目は佐藤(2009)によれば「若い層のアルコール離れ」と指摘している。若者は「小さいころから慣れ親しんだジュースの延長線で甘いお酒を嗜好している」と仮定し、『最初は苦いなあ』と思いながら飲んでいたビールが、次第に美味しくなってくるといふ通過儀礼が機能しなくなっており、「とりあえずビール」という言葉が死語になっているとした。

三つ目にライフスタイルの変化もあると佐藤(2009)は指摘している。近年の健康志向としてメタボ対策があり、ビール類でも糖質オフ商品が拡大し、「アルコール度の高いお酒をガッツリ飲むより、低アルコールでライトな味わい」が好まれるようになった(佐藤(2009:25:1-3))。またその健康志向にプラスして「食の安全や本物を求める流れ」があると佐藤(2009)は指摘している。長引くデフレ時代のなかでの消費者の低価格志向も併行していたが、『安い』だけではダメ」という流れが強くなり、『ビール本来の価値』を問い直し進化させる必要性がでた(佐藤(2009))。

第1章第7節第4項 ビールの輸出金額・数量の推移

国税庁(2013)によれば、酒類は総じて輸出金額、輸出数量ともに上昇傾向である。日本

のビールにおいて輸出金額は2012年時で漸増傾向にある。2007年度比では159.1%となっており、輸出金額も2012年時で漸増傾向にあり、2007年度比で166.2%となっている。国外への輸出は順調であるが、日本国内での消費漸減はやはり佐藤（2009）の指摘が関係していると言える

第1章第7節第5項 地ビールについて

地ビールの始まりについて、全国地ビール醸造者協議会（以下JBAと称す）（2014）によると、「1994年（平成6年）4月の規制緩和によりビール製造最低数量が2,000klから60klに下げられたこと」により始まったとされている。それ以降200社を超える地ビールが誕生していった。全国各地の地ビール製造業の業界団体として1999年3月にJBA（Japan Brewers Association）が設立された。JBAは三つの目的を掲げており、

- ①全国各地で美味しい地ビールをつくる（地ビールの品質向上、技術研鑽）
- ②地ビール愛好家を日本各地に沢山つくる（販売促進、広報・啓蒙活動）
- ③酒類製造業としての税務執行と要望（酒税法に関する税制要望や提言）

以上3つを目的に活動している。

また地ビールはその土地の土産品やご当地ビールとして全国に定着しており、地域振興や産業観光振興を担っている。

第2章 日本国でのビール醸造の動き

生島（2009：206）によれば、ビール醸造の動きは明治初年最大の貿易港であり、外国人居留地があった横浜で始まったとされる。明治初年からいくつかの醸造所が開設され、中でも日本ビール産業の創始とされるのが1869（明治2）年頃横浜山手の天沼に設立されたスプリングバレー・ブルワリー（以下、スプリングバレー）がある（生島（2009：206：12-13））。スプリングバレーは横浜居留アメリカ国籍のノルウェー人、ウィリアム・コーブランドが設立者であり、製品は主に横浜居留地に住む外国人に販売されていたが、後に日本人にも飲まれるようになり、「天沼ビアザケ」の愛称で親しまれるようになった（生島（2009：206-207））。スプリングバレーの経営は当初順調であったが、共同経営者との対立により経営が急激に悪化してしまい、その結果、1884（明治17）年に破産宣告を受けてしまう（生島（2009：208））。しかし、この間ビール事業に関心を持ち、醸造所を設立する日本人が各地に次々と現れ、1874（明治9）年には北海道開拓使麦酒醸造所が官営で創設されるまでに至った（生島（2009：210））。

第2章第1節 明治初期のビール醸造所

第2章第1節第1項 民間ビール醸造所の失敗

上述した通り民間で醸造所を設立する日本人が増えていく中、官営の北海道開拓使醸造

所以外の民間の醸造所は規模も小さく十分な売り上げを得ることができなかった（生島（2009：210））。この失敗の原因は何なのか。これは小木曾（2007：57）の「組織のコミュニケーションにおける情報エントロピーが低ければ組織成果は高くなる」という命題によって説明できる。つまり、組織のコミュニケーションにおける情報エントロピーが高ければ組織成果は低くなるということである。情報量におけるエントロピー、つまり曖昧さの程度（小木曾（2007：35））が高い状態であったがために初期の民間の醸造所は失敗してしまったといえる。設備や技術における情報エントロピーが高かったと言える。また、小木曾（2007：48-51）の構造自己生産過程類型の導入によっても説明することができる。これは新しいことをやったかまたはやらないか、その結果うまくいったかまたはうまくいかなかったのか、という組み合わせの類型である。情報エントロピーが低ければうまくいき、高ければうまくいかないということである。これに当てはめると、民間の醸造所は新しいことをやったが情報エントロピーが高くなりうまくいかなかったという構造探索自己生産に類型することができる。

第2章第1節第2項 民間ビール醸造所の成功

新しいことをやり、かつうまくいった例としてジャパン・ブルワリーが挙げられる。ジャパン・ブルワリーは二人のイギリス人により横浜に設立された醸造所であるが、二人は日本人が今後肉やパンなどを食べるようになったためビールの消費量が今後ますます増えると見ていた（生島（2009：211））。また外国人が居留地以外でも事業を行えると見通したことによって規模と設備を備えたビール会社をつくることができたのである。また原料や資材の調達をドイツ人に担当させ、ドイツより醸造技師を招き、貿易商であり江戸末期に巨額の富を日本で築いたトーマス・グラバーの協力、そして彼による日本人を株主として益田孝や渋沢栄一、大倉喜八郎を参加させた（生島（2009：212））。これらの要因は情報エントロピーがとても低い状態であったということができ、結果うまくいったと言えるのである。このジャパン・ブルワリーの製造するビールが後に「麒麟ビール」という銘柄で代理店明治屋の手で発売されることとなったのである（麒麟麦酒（1983））。

第2章第2節 ジャパン・ブルワリー

第2章第2節第1項 ジャパン・ブルワリーの販売手法

ジャパン・ブルワリーは販売活動を行う上で当時日本ではあまり力を入れていない広告宣伝活動を重視した（生島（2009：219））。「組織の外部環境についての情報エントロピーが低ければ有効性は高くなる」と小木曾（2007：57）は指摘しており、この広告宣伝活動も外部環境における情報エントロピーを低下させる要因になり得たと言える。ジャパン・ブルワリーはその広告宣伝活動として実際に人々に手に取ってもらい、その味に親しんでもらおうということをアピールするため、いかにビールが魅力的であるかを伝える「イ

メージ」作りを重視した(生島:2009:219))。その手法として、まず時事新報や横浜毎日新聞に新聞広告を掲載した。「ジャパン・ブルワリーのビールがドイツ風の優れたものである」(生島(2009:220)ことを強調し、当時「日本人の好みはドイツビールにあり、ドイツ本国で売られているような麦芽とホップだけでつくられる純粋なビール」(麒麟麦酒(1983))であったことから、生島(2009)は「この広告はビールが信頼にたる商品であり、ひいてはビールがどのような飲み物であるかを人々に強く訴求した」と指摘している。消費者である当時の日本人の心の動きに注視することは重要であり、佐藤(2009:70:12-13)は「消費者の“今の心の揺れ”に注目すること」が商品開発の掟であると指摘し、小木曾(2007)の述べている「組織というコミュニケーションを構成素とする社会システムに影響を与える環境」のうちの「外部環境」へと影響を与えており、情報エントロピーを低くする要因にもなっている。

第2章第2節第2項 ジャパン・ブルワリー以外の醸造所

1885(明治20)年9月に設立された有限責任日本麦酒醸造会社はジャパン・ブルワリーの麒麟ビールの発売に遅れ、1888(明治23)年3月に「恵比寿ビール」を発売。1987(明治22)年11月設立の大阪麦酒株式会社は25年5月「アサヒビール」を発売。北海道開拓使の官営事業として興された札幌麦酒醸造場を引継いだ札幌麦酒株式会社の「札幌ビール」、愛知の丸三麦酒株式会社の「加富登ビール」。いずれもドイツ風ビールであった(麒麟麦酒(1983))。上述した通り「日本人の好みはドイツビール」(麒麟麦酒)であった。しかし明治10年代後半最大のビール会社であった桜田ビール、スプリングバレーで使われた設備を据付けられた浅田ビール、ともにイギリス風ビールであったが、明治23年の第3回内国勸業博覧会以降「『大勢はキリン、エビスに帰した』」(麒麟麦酒(1983))とイギリス風ビールは消え去ってしまうのである。これも上述した通りジャパン・ブルワリーの外部環境における情報エントロピーの低さが組織としてあり、「日本人の好みはドイツビール」であるという判断に誤りがなかったことを証明している。

第2章第3節 明治期醸造業からみる構造自己生産過程のまとめ

今まで述べてきたことから小木曾(2007)の述べた構造自己生産過程類型を用い考えてみると、明治初期の醸造所は新たなことをやったが情報エントロピーが高くうまくいかなかった構造探索自己生産であったが、ジャパン・ブルワリーにおける外部環境の情報エントロピーの変化を経てうまくいくようになった構造変容自己生産へとシフトしていったと言える。

第3章 ドイツビール

第3章第1節 ドイツビールの始まり

ジャパン・ブルワリーに代表される日本ビールはドイツビールを基に作られている。また、日本におけるビール産業の始まりであるスプリングバレーにてビールを醸造したコーブランドはノルウェー在住のドイツ人技師から5年かけてビール醸造法を学んでいる(キリンビール株式会社「キリンビールの歴史」(1999:7:10-12))。日本のビールを語るうえでドイツビールは欠くことができない。日本ビールが発展していく要であるドイツビールについて述べようと思う。

アサヒビール「世界のビールの歴史Beer Century」(2014)によれば古代ゲルマン人が定住生活に入った紀元前1800年頃にはすでにビールがつくられており、紀元前800年頃の古代のビールジョッキがドイツのクルムバッハで発見されている。ヨーロッパにおけるギリシャやローマの文化ではブドウ酒が主に飲まれており、ゲルマン人の飲むビールは『『大麦または小麦から作られ、いくらかブドウ酒に似ているが、品位の下がる液体』』と差別的な認識がされていた。その後フランク王国のカール大帝によりゲルマン民族を統一、帝位についた頃にカトリック教会を助け、修道院でビールを作り始めたとされ、そのころからドイツビールは本格的に軌道に乗ったとされている。ビールが修道院で作られていたこととして森・藤代(2013:192:12-14)は「修道院が祈りの場であることはもちろんだが、生活空間でもあり、宿泊施設でもあった」と述べている。修道院とビールドイツ生活情報満載!ドイツニュースダイジェスト(2015)ではカール大帝の時代の「生水は不衛生」であり「伝染病から命を守る神の恵み」として「水を沸騰して造るビールは安全な飲み物」を広めたのである。多くの巡礼者や使者の視察のための生活空間であり宿泊施設であった修道院で彼らをもてなすために大量のビールがつくられ、振る舞われたのである。

第3章第2節 ラガービール

第3章第2節第1項 ラガービールの誕生

ヨーロッパのビールが革新的な変化を遂げたのは19世紀からである(アサヒビール「世界のビールの歴史Beer Century」(2014))。それまではイギリス式の上面発酵であるエールビールが主流であったが、冬季の低い温度で貯蔵し熟成させた貯蔵ビールの「ラガー」が誕生した。「ラガー」とは貯蔵を意味し、エールビールが上面発酵であるのに対しラガービールは下面発酵であることが特徴である。このラガービールが冷蔵技術の完成とともに定着、改良の結果「明るい黄金色、白くきめ細かい泡が立つすっきりとした喉ごしのビール」が生まれ、日本をはじめとする現代のビール主流タイプである「ピルゼンビール(ピルスナー)」が誕生したのである(アサヒビール「世界のビールの歴史Beer Century」(2014))。

第3章第2節第2項 ラガーの成功

ラガービールの誕生は当時のヨーロッパの温度が大きな要因であった。ヨーロッパの醸造家は夏に行う醸造のため高温で細菌や雑菌の繁殖によってビールが酸っぱくなつて腐ってしまうことを苦心していた（アサヒビール「世界のビールの歴史Beer Century」（2014））。それをミュンヘン地方の醸造家が気温の低い冬の時期にビールを作り、山の中に氷室を作ってビール樽を貯蔵しておく方法を考案し定着した。この成功を小木曾（2007：48-51）の構造自己生産過程類型の導入によって説明するならば、従来の伝統であるエールビールという文化システムが定着しており、それを変異させ新たなものを生み出しうまくいったという面で構造探索自己生産となる。

第3章第3節 ビール純粋条例

こうしたラガービールの開発により主流となったドイツビールは1516年4月24日にバイエルン公ヴィルヘルム4世によって発布された「ビールの醸造には麦芽、水、ホップ、酵母のみ用いることができる」という所謂「ビール純粋条例」を現代でも守ってビールを醸造している（アサヒビール（2014））。

第3章第4節 ドイツ地ビール

ドイツ人の1年間で1人あたりのビール消費量は109.1リットル（キリン食生活文化研究所（2010））である。これは同調べの世界の順位で5位となっている。日本は46.9リットルであるため日本の2倍以上年間でビールを消費していることがわかる。一方でニュースマガジンPUNTA-プンタ（2015）によればドイツにおけるビール消費量は1970年代半ばを境に減少傾向にある。大手ビール会社が売り上げを減らす一方で中小の所謂地ビール会社は健闘している。

ドイツ地ビール最古の醸造所はフライジングにある「ヴァイエンシュテファン」であると言われている（森・藤代（2013：189））。森・藤代（2013）によれば、ヴァイエンシュテファンのあるフライジングは歴史的に宗教都市と位置付けることができるとしている。前述にてビール造りは修道院と関係が深いと述べた通りフライジングにはヴァイエンシュテファン修道院があり、1040年に当時のヴァイエンシュテファン修道院の院長アルノルトがフライジング市からビールの醸造権を手に入れたことが最古の醸造所へとつながっていくのである（森・藤代（2013：198：12-3））。このヴァイエンシュテファン修道院での醸造法は今日の醸造法と同じようなもので、ホップを添加することである（森・藤代（2013：199-200））。後年のドイツでは上述した「ビール純粋条例」が発布されておりそれを現在も守っている国であり、「この条例を逆に読めば、ホップが入らなければ、ビールではないと宣言している」と森・藤代（2013）は指摘している。

ヴァイエンシュテファン醸造所はアメリカのサミュエルアダムス醸造所と共同でシャンパンと同じ製法で造ったビール「Infinium」をアメリカ向けに輸出するなど行っている

(ドイツニュースダイジェスト (2015))。これを小木曾 (2007: 48-51) の構造自己生産過程類型の導入を用いて説明するならばヴァイエンシュテファンはその歴史からの高い技術をもってビールを作りだしてきたが、アメリカのサミュエルアダムス醸造所と共同、加えてシャンパンと同じ製法という極めて新しいことを行い、人気を博していることからうまくいっていると言えるため、構造変容自己生産となる。

第3章第5節 ドイツビールのまとめ

ドイツのビールの歴史を小木曾 (2007) の述べた構造自己生産過程類型を用いてまとめると、「ラガー」の発明前は上面発酵の手法という従来からの方法で行われ、うまくいっていなかった構造崩壊自己生産であったが、貯蔵する「ラガー」の発明という新たなことをやり、うまくいくようになっていたため構造変容自己生産にシフトしていったと言える。

ドイツのビール消費量の低下は新たなことをやらず、市場という外部環境の情報エントロピーが高い状態によって起こってしまった構造崩壊自己生産からヴァイエンシュテファンは新たなやり方を見つけうまくいくことに成功しており構造変容自己生産にシフトしていると言える。

第4章 商品開発

第4章第1節 商品開発の掟

日本のジャパン・ブルワリーの発展していく例もドイツビールのヴァイエンシュテファンがうまくいく例も佐藤 (2009) の「商品開発の掟一四か条」によって述べられているので説明できる。「商品開発の掟一四か条」(佐藤 (2009: 63-65)) とは佐藤 (2009) がいくつかの商品開発を経て形にした「ヒットの法則や商品開発者としてのあり方を端的に表現したもの」である。「どんな業種、商品、サービスに携わる方にも対応できる内容」であると指摘している。中でも、「ブランドは掛け算」、「大きい市場、伸びる市場を狙う」をジャパン・ブルワリーは実践しており、ヴァイエンシュテファンは「サプライズ (心地よい驚き)」、「魅力的かどうかを競う」に該当する。

第4章第2節 商品開発の非連続

佐藤 (2009) は「“非連続”を生まなければ会社は死んでしまう」と指摘している。既存の商品やサービスのみでの現状維持は後退を意味し、いずれは現状をキープすることもできなくなり衰退してしまうのである。これを打開するために佐藤 (2009) は「現状の路線から逸脱するような“異常値=出る杭”を作」り、現在の延長ではないものを生み出すという「非連続」が重要であると指摘している。そのために必要なテクニックとして、時代の先を見通す力である「『先取り』思考」を前提に「『カウンター』作戦」をやることがあ

る。つまりは時代と逆行する、飽和気味になった場合、逆に行くことでヒットが狙えるのである。ドイツビールのように現状維持からの打開策としてヴァイエンシュテファンは変化が期待できそうな『カウンター』を繰り出したと言える。また、『カウンター』のような逆を行くだけでなく上にいくやり方もテクニックである。つまり本来もっている価値以上の大きな価値を提案するということである。ヴァイエンシュテファンは本来もつ伝統のビールという価値にシャンパンと同じ製法という付加価値をつけ売り出している。「ビール純粋条例」という伝統の飽和状態に『カウンター』し、付加価値を加えたと言える。

佐藤（2009）は上記のテクニックに掛け合わせるとして、「ユーザーのレイヤー（層）」、つまりターゲットをどこに絞るかが重要であると指摘している。『ノンユーザー』『ライトユーザー』を取り込んでいく」ために本格的な酒のうまみよりも低アルコールで抵抗なく飲んでもらう戦略をとることが大事な戦略なのである。

第4章第3節 商品開発のまとめ

佐藤（2009）の言う「非連続」は飽和状態からの脱却であり、今の『ノンユーザー』『ライトユーザー』を取り込んでいく」ために市場という外部環境の情報エントロピーを低くするということである。今までは伝統や歴史という情報エントロピーが低い状態であったものの、時代の変化によるニーズの変化に対応できなくなるという外部環境の変化による情報エントロピーが高まりつつあるため、ドイツのビール市場、日本のビール市場は低迷しつつあると言える。両者に言えるのは新しいことをやらずに情報エントロピーが高くなりうまくいかなくなってしまう構造崩壊自己生産であるということである。ここから新しいことをやったがうまくいかない構造探索自己生産になるか、新しいことをやりうまくいく構造変容自己生産になるかは情報エントロピーが重要である。

最後に

明治初期の日本のビール市場というのはかなり情報エントロピーが高い状態であった。しかし舶来品のビールが流通しているなか日本国産のビールを醸造しようという新たな取り組みが成功を収めたのである。現代のビール市場も酒税の高さを避けるため、若者のニーズに応えるために発泡酒や第3のビールなどを生み出している。この「不連続」こそが構造変容自己生産へとシフトしていく要と言えるのだ。

【参考文献】

【書籍】

生島敦（2009）『シリーズ情熱の日本経営史⑥ 飲食業界のパイオニア・スピリット』芙蓉書房出版

丸山 弘貴「ビール業界」
(2015年1月10日提出 ゼミ卒業論文)

小木曾道夫 (2007)『自己生産する組織～組織の環境、公式構造、課業特性、能率、および有効性の関係』 夢窓庵

麒麟麦酒 (1983)『ビールと日本人明治・大正・昭和ビール普及史』 麒麟麦酒株式会社

佐藤章(2009)『ヒットを生み出す最強チーム術 キリンビール・マーケティング部の挑戦』
平凡社新書

森貴史/藤代幸一 (2013)『ビールを〈読む〉 ドイツの文化史と都市史のはざままで』 法政
大学出版局

【Webコンテンツ】

アサヒビール (2014) アサヒビール | 世界のビールの歴史 Beer Century | ドイツ 紀元
前1800年頃～1世

紀:<http://www.asahibeer.co.jp/enjoy/history/europe/german1.html>

アサヒビール (2014) アサヒビール | 世界のビールの歴史 Beer Century | ドイツ 8世

紀:<http://www.asahibeer.co.jp/enjoy/history/europe/german2.html>

アサヒビール (2014) アサヒビール | 世界のビールの歴史 Beer Century | ドイツ 19

世紀:<http://www.asahibeer.co.jp/enjoy/history/europe/german5.html>

キリンホールディングス(更新年不明)「キリンホールディングス_ニュースリリース

_2012.12.26_キリン食生活文化研究所 レポートV o 1 . 3 9 2 0 1 1 年世界主要国
のビール消費量」 http://www.kirinholdings.co.jp/news/2012/1226_01.html

国税庁課税部酒税課 (2013)「酒のしおり (平成25年3月) | 統計情報・各種資料 | 国税庁」

<http://www.nta.go.jp/shiraberu/senmonjoho/sake/shiori-gaikyo/shiori/2013/pdf/017.pdf#page=2>

国税庁課税部酒税課(2014)「酒のしおり 平成26年3月」

<http://www.nta.go.jp/shiraberu/senmonjoho/sake/shiori-gaikyo/shiori/2014/pdf/100.pdf>

国税庁 (2014)「ビール・発泡酒に関するもの | 東京国税局 | 国税庁」

<http://www.nta.go.jp/tokyo/shiraberu/sake/abc/abc-beer.htm>

酒類総合研究所(2003/7/4)「お酒のはなし 4 特集 ビール」『酒類総合研究所情報誌』

平成15年7月4日 第4号、<http://www.nrib.go.jp/sake/pdf/SakeNo04.pdf>

酒類総合研究所(更新年不詳)「独立行政法人 酒類総合研究所」

<http://www.nrib.go.jp/index.html>

総務省行政管理局 (2014)「法令データ提供システム」

<http://law.e-gov.go.jp/cgi-bin/strsearch.cgi>

全国地ビール醸造者協議会 (2014)「JBAとは? < 全国地ビール醸造者協議会」

<http://beer.gr.jp/about/>

丸山 弘貴「ビール業界」
(2015年1月10日提出 ゼミ卒業論文)

ドイツニュースダイジェスト (2014)「修道院とビール - ドイツ生活情報満載! ドイツニュースダイジェスト」

<http://www.newsdigest.de/newsde/gourmet/beer/2540-804.html>

ドイツニュースダイジェスト(2014)「ドイツビールの風雲児たち - ドイツ生活情報満載! ドイツニュースダイジェスト:」

<http://www.newsdigest.de/newsde/gourmet/beer/6541-990.html>

ビール酒造組合 (2012) FactBook「日本のビール・発泡酒・新ジャンルと税」 | ビール酒造組合 <http://www.brewer>

BearTail (2015)「世界のビール消費量ランキング | ビール料金の国際比較もご紹介! | 節約ZINE:」 <http://muryou-kakeibo.drwallet.jp/908>

プンタ (2015)「ビールの消費はドイツでも低迷。しかし地ビールは健闘中! | ニュースマガジン PUNTA - プンタ | アクティブリッチの魅力あるビジネスライフと自分スタイルのために。」 <http://punta.jp/archives/10748>