



Title	ワインを核とした地方創生戦略
Author(s)	齊藤, 啓輔; Saito, Keisuke
Description	講演
Citation	地域経済経営ネットワーク研究センター年報, 14, 15-20
Issue Date	2025-03-31
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/94418
Type	departmental bulletin paper
File Information	REBN_14_015.pdf



<講演>

ワインを核とした地方創生戦略

齊藤 啓輔
余市町長

みなさま、こんにちは。余市町長の齊藤でございます。本日は、このような場をいただきましてありがとうございます。

本来90分コースの話を20分でやれというめちゃぶりの話ですので、簡潔に絞ってエッセンスのみをご報告させていただきたいと思えます。主に今日は三つの点について話したいと思います。

一つは、マーケティング、ブランディング¹⁾戦略、そもそもテーマが地方創生をワインでどうやるか、なので、それに絞ったテーマでやっていきたいと思えます。マーケティング、ブランディング戦略からお話しするのは経済学会なので、非常に親和性があるかと考えます。あとはヴァラエタル²⁾戦略、ブドウの品種の戦略です。あともう一つは、戦略的なアライアンス、この三つの話をしていきたいと思えます。

まず、地方創生との絡みですので、基本的に北海道は今後どうなっていくと思えますか。日本全体の人口を見ても、100年前、5,000万人でした。今は人口1億2,000万人です。しかし、100年後の日本の人口は5,000万人といわれています。このように100年単位で5,000、1億2,000、5,000というような人口推移をたどっていくというように、人口は確実に予測できるわけですから、今後日本はどこの国も経験したこ

とのない少子高齢化になっていくことはもう目に見えて予測済みなわけです。100年後と100年前の大きな違いは、100年前の高齢化率は5%なのです。100年後の高齢化率は50%なのです。まさに伸びゆく国か沈みゆく国かの大きな違いがあるというわけです。

このようなシビアな状況に置かれているのが今の日本なのです。北海道も例外ではなく、日本全体よりもすごい速度で人口が減っているのが現状です。では、これを悲観的に見ているかというと、必ずしも悲観的に見る必要はないと考えています。私は首長をやっていますが、首長の仕事は次の三つです。戦略策定、外交、資金調達、こればかりやっているから、余市にあまりなくて批判を浴びることもあるのですが、その結果人口減少を所与の条件としてどのような戦略を立てればきちんと地域が伸びていくかというのを体現できていると思っています。

先ほど曾根先生の話でも余市にワイナリーが集積しているとありましたが、きちんと戦略を立ててやっているわけで、はっきり言って日本のワイン界で余市は独り勝ちの状態です。

なぜこうなったのかをちょっと今から解説していきたいと思うのです。一つは余市ワインのブランディング、マーケティング戦略なのです。よくありがちなのは、どこかの自治体が海外でプロモーションしますといって、はっぴを着て地元のワインを配って、何か酸っぱいワインですねみたいなコメントをもらって、帰ってきて報告書を提出して、きちんと海外でプロ

1) 顧客や消費者にとって価値のあるブランドを構築するための活動。(デジタル大辞泉、小学館)

2) 主に1つのブドウから造られたワインでそのブドウの名前を冠したワイン。(新英和和英中辞典、研究社)

モーションしてきました、よかったですね、みたいなことに何千万とかける等くだらない事業が、どこの県とは言いませんが、やっているところがあるかと思います。それって何の意味があるのでしょうか。

きちんとしたターゲティングとマーケティングをやった上でプロモーションしなければ全く予算の無駄遣いになるわけです。みなさん自分で起業されている方がおられれば分かるかと思いますが、マーケティングをミスったら企業は死ぬわけですから、そこは自治体も同じであって、お金を使う以上はきちんと戦略的なマーケティングをしましょうという話で、余市町はそれやっていますということです。ではどういうマーケティングなのかというと、いわゆるトライブマーケティングというのをやっています。トライブは英語でいう部族ですけれども、年齢、性別、人種関係なくワイン好きの層、そして美食、フーディーの層です。それらを一つのトライブとして捉えて、そこに差し込むようなマーケティングをやっています。

具体的にどういうことかという、例えばパリとかミラノでプロモーションします。これは本当に正しい戦略でしょうか。フランスにもイタリアにも非常に銘醸地のワインがありますし、極東の辺境の地のワインを飲むインセンティブは特にないですよね。そこでプロモーションすることで大きな政策的なエラーが生じる可能性があるのです。では、どこで狙うか。ロンドン、ニューヨーク、これはある程度正しい戦略です。なぜならば、ロンドンは昔からワインの品評能力が世界一優れている場所です。また、ニューヨークも世界中の富が集まりますし、世界中のフーディーが集まるので、そこに差し込むことは非常にいい。

ただ、もう一歩進んだ戦略が欲しいという話で、ワインを飲むときみなさん食事と一緒に合わせると思いますが、食の切り口から見ていった際に、フレンチとかイタリアンと北海道の食事、親和性がありますか。イタリアンだ

と例えば太陽をさんさん浴びたトマトと魚介を合わせた元気な料理だったり、フレンチだったらクリームや肉を使った煮込みとかだったり、簡単に陰か陽でいったら陽性の明らかに楽しい陽気なニュアンスを感じると思います。

一方で北海道の食事はどうでしょう。春になったら山菜を採り、春や冬にはエゾシカを狩り、秋にサケを獲り、キノコを採り、長い冬に備えてそれらを漬物にする、塩漬けにする、発酵させる、いぶすというような料理があります。保存をして長い冬を乗り越えるというような食事の方法をとっているわけです。陰か陽でいったら陰性のニュアンスなわけです。こういう観点で見ていった際に、フレンチとかイタリアンと明らかにニュアンスがちよっと違いますよね。そういうところを考えながらマーケティングをしていかないと大きなエラーが生じます。

では、それを踏まえて果たしてどこを狙いますかということなのです。そういえば北欧に世界ベストレストランのノーマ³⁾があったのではないかと。そのノーマの食事を見たら、北欧のノルディック、まさに北海道と同じような食性をしておりまして、狩猟採集、塩漬けにする、発酵させる、いぶすというような食のスタイルですので、ちょうどコペンハーゲンに行く機会があったので、その際にヘッドソムリエにメールをして、すごいワインがあるのでちょっと飲んでみてくださいとワインを届けました。私は届けただけであって、あとはワインの持っている力ですが、その前段階として緻密な針の穴を通すようなストーリーラインを作ったのです。それでプレゼンをして通ったのですけれども、そこが一つトライブマーケティングのキーポイントであって、トップ・オブ・トップの階層をストーリーづけてまず狙いにいくわけです。

そのことによって何が起こるかといったら、

3) デンマークのコペンハーゲンにあるレストラン。
(2024 年末閉店)

次の階層、その次の階層、またその次の階層へと情報が伝播していく。余市のワインがノーマに採用されたというような情報が世界中を駆けめぐって、今や世界中から取引依頼が来るようになりました。私のところにも毎日星つきのレストランから連絡が来るのですが、私はワインのインポーターというか、エクスポーターではないので、ここに連絡してくださいと振っていますが、今全然供給量が足りなくて入手できないという状況になっています。

数値で表すと、私は6年前に町長になりましたが、その時に余市のあるワイナリーは蔵出しで4,000円ぐらいの価格なのが一転売価格が8,000円から9,000円ぐらいだったのです。今は9万円です。ちょっとマーケティングとブランディングをやり過ぎて入手困難になり過ぎて、私も怒られているという部分もあるのですが、このように実際に数値的にも入手の困難さが現れており、日本国内での購入に関しても1,000倍の倍率になっています。

先ほどノーマの話をしました。今ノーマはもう世界のベストレストランを何回も取って殿堂入りしており、今はコペンハーゲンの店を開けて、全チームが京都に来ており、京都の店のアルコールギャラリーに8品出しています。8品中4品ワイン、4品のワイン中3品余市、残りの1つは山梨のポーベイサーージュです。このくらいマーケットがあるということで、この戦略は功を奏したということが言えるかと思えます。

もう一つがヴァラエタル戦略というか、先ほど曾根先生もおっしゃっていましたが、余市の産地としての特徴というのは非常にケルナーやツヴァイゲルトレーベが多いということです。それは、かつて冷涼エリアだったがゆえにドイツ、オーストリアの冷涼地に向けた品種を作っていたからなのです。今やすばらしいピノ・ノワール、シャルドネができるようになってきました。昨日もお客さんと、ブラインドテイastingでワインを出したのですが、みなさん

ブルゴーニュと間違えて、正答率50%ぐらいでした。このぐらい北海道、特に余市のピノ・ノワールとシャルドネはブルゴーニュと比べても遜色のない、むしろ間違えるぐらいになっているということです。

そこで、ケルナーやツヴァイゲルトレーベに（追加で）補助金を出しませんと言いました。ピノ・ノワールとシャルドネに植え替えてくれたら補助金を出しますから、お願い、植え替えてと言ったのです。どういうことが起こったかということ、大炎上ですよ。ほこほこにされました。ふざけるなど、われわれが今までやってきたことを否定するのかというような話でめちゃくちゃ怒られました。そうではなくて、まさにこの産地として今切り替えていかないと将来に向けて人口が減っていく中で所得を上げられないでしようということで説得して、今品種をどんどん、どんどん替えていっている状態です。

ルーティンで回していったら同じような品種を作り続けてしまいますけれども、そこは多少強権的かもしれませんが、ある程度政策誘導して方向性を180度変える、これがまさに産地形成には必要な話であるかと思っています。

これは諸外国の歴史を見ても、こういう新旧対立というのはよくありがちな話で、有名なのは例えばピエモンテのバローロのバローロ戦争というのがあって、バローロは600ℓの封樽で造り、超熟のワインに仕上げます。その息子の世代が造る時、おやじの樽をぶっ壊して、小さい樽にワインを入れて、そしたらおやじがキレた、という新旧対立はどこの産地にも過渡期には起こり得る話であって、それを今余市でやってみたということです。

まさにわれわれみたいな行政の首長の仕事をしていると、主に公平性と平等性を重んじて総花的にいろんな予算をつけたがるわけですが、それは多分緩やかに死にゆくだけであって、私は自分がリーダーシップを発揮できる立場にいる以上は批判を浴びたとしても批判を上回るメリットがあればそれに対してGoを出す

というようなスタイルでやっています。票だけ取りたいければ老人に優しい政策とかやればいいのですが、そうではなく、ちょっと物議を醸すようなこともやっているということです。

結果として、それこそいつもお客さんが私のところに来て、ブラインドでワイン会をやるのですけれども、余市の審判とか言って、有名なパリスの審判のオマージュなのですが、スパークリングはシャンパーニュと余市のブドウを使ったスパークリングワイン、白、赤はシャルドネとピノ・ノワール、ブルゴーニュか余市かでブラインドで全部出します。しかも、この人たちはワインラバーというか、フーディーの人達です。正答率、何と50%前後ですから、これはまさに品種として余市のピノ・ノワールとシャルドネがブルゴーニュの産地に近づいているという証左ではないかと考えています。

これが2点目のヴァラエタル戦略で、3点目は戦略的なアライアンス提携です。一つは、ワイン産地ですから、グラスです。グラスをきちんと整えることが重要になってくるということで、オーストリアの名門のグラスメーカーのリーデル社と包括連携協定を締結しました。この趣旨は、リーデル社が持っている全世界の銘醸地への情報伝播のマーケティングツールとして使っているというのが1点、次に、グラスエデュケーションです。ワインの産地である以上はきちんと町民にもグラスの知識を持ってもらうということ、もう一つは、国内も含めたマーケティングです。

先週第11代当主のマキシミリアン・リーデルが日本へ来て、いろんな都市でグラスセミナーをやりました。昨年リーデル社の名前を冠する世界初のワインが余市のドメーヌタカヒコで醸造されました。そのワインを使ってテイステイングセミナーをやったのですが、リーデル社もマーケティングがめちゃくちゃうまいですから、例えばWAGYUMAFIA⁴⁾とか北九州市の照寿司⁵⁾とかとコラボでやったのです。そこにリーデルが余市と一緒にコラボしたワイン

をどんどん出して、それがInstagramなりTikTokでどんどん拡散され、さらに余市の知名度が上がっているということでありました。

あとは、教育的な視点でいいますと、先週アカデミー・デュ・ヴァン⁶⁾と包括連携協定を結びました。これは、実際アカデミー・デュ・ヴァンの生徒たちはガチなワインラバーですし、実際に畑での作業や醸造もやってみたいというような需要がめちゃくちゃ多いと。なので、実際にアカデミー・デュ・ヴァンが余市に実習フィールドを持ちまして、そこで宣伝もできるし、醸造もできるしというような体制を整えました。それによって日本全体のワインの知識の底上げが図れるとともに、もちろん余市のワインの地位も向上できるというようなところがあると考えます。

戦略的アライアンスの3点目、これがメインです。ジュヴレ・シャンベルタン⁷⁾との親善都市協定、来年2月8日にサインしてきますが、めちゃくちゃすごいことなのです。これにたどり着く道は、もうお話しする時間が5分しかないので、5分でこの困難さをお伝えしたいと思います！昨年6月にドメーヌ・ビゾ⁸⁾の当主ジャン・イヴ・ビゾさんが来ました。前日

4) 実業家の堀江貴文とシェフ浜田寿人によって2016年に設立された完全会員制和牛レストラン。(WAGYUMAFIA webサイトより <https://wagyumafia.com/>)

5) 照寿司は1964年に設立された北九州 戸畑の寿司店。三代目渡邊 貴義。(照寿司 webサイトより <https://terusushi.jp/>)

6) 1972年世界的に有名なワイン評論家スティーヴン・スパリュアによって、パリでスタートしたワインスクール。日本では初の本格的ワインスクールとして1987年に青山校が開校された。(アカデミー・デュ・ヴァン日本 webサイトより <https://www.adv.gr.jp/>)

7) フランスのブルゴーニュ・フランシュ・コンテ地域圏コート・ドール県にある有名な赤ワイン産地。

8) ブルゴーニュ地方のコート・ドール県南部ヴォーヌ・ロマネ村にあるワイン生産者。

まで誰が来るか事務方が教えてくれず、前日に聞いたら、ビゾさんが来ると。だったらちゃんとしたレストラン予約しておいてと言ったのですが、仕方がないから、いらしてブラインドで北海道のピノをビゾさんに出しました。飲み合いましたら私は誰とでも仲よくなる性格なので、ビゾさんとめっちゃくちゃ仲よくなり、ヴォーヌ・ロマネと提携したいと言いましたら、いいね、いいねと。ビゾさんは村議会議員なので、ちょっと村で検討するわとおっしゃって、検討してもらい、ヴォーヌ・ロマネ村は300人ほどの小さい村なので、行政をジュヴレ・シャンベルタン村へ委託しているのです。ジュヴレ・シャンベルタンを一緒に狙っていかないかという感じになりました。本当にありがたいございますということでジュヴレ・シャンベルタンとの交渉をすることになりました。

交渉は実際に私が乗り込みますので、今年の6月にジュヴレ・シャンベルタン村に行きました。そうすると村長は歴史学者で、自分はそんなにワインは詳しくないから、作り手と呼んでおいたからと言って、スター生産者がずらっと並んでいるわけです。私はブルゴーニュ原理主義過激派⁹⁾に属する者ですから、スター生産者がいればめちゃくちゃに喜ぶわけです。会議なのに、こんなに生産者を集めてくれて本当にありがたいという場で激詰めされるわけです。取りまとめ役の組合の長がドルーアン・ラローズ⁹⁾というドメーヌのキャロリーヌという当主です。彼女にがんがん責められて、うちはジュヴレ・シャンベルタンですけれども、あなた分かっています？うちと絡んでうちにメリットないですよ、みたいな感じで言われて、すみません、メリットないです。では弟子入りさせてくださいと。余市は30年前のオレゴンですと、30年前のオレゴンも何もなかったで

しょう。でも、ブルゴーニュの作り手から教えるを請うて今やピノ・ノワールセレブレーションを開催するピノの銘醸地になったではないですか。まさにそれを今から体现できるのですよという話をしたり、それこそ温暖化の話もありましたが、ブルゴーニュが今結構暑くなっちゃって、丘の中腹のグラン・クリュもいい畑なのですけども、暑くて、オートコートという丘の上のエリア、そちらのほうが冷涼でいいブドウになってきたということで、作り手は割とオートコートのエリアを買い増しています。そのくらい温暖化の影響は深刻なのです。北海道はまだ冷涼な、クールプラネットといいますが、クールプラネットの地があるから、そこで一緒にいいピノ・ノワールを造っていきましょうよというような話をしたり、あとはニセコが近いので、スキー、スノボもし放題ですし、魚介もカニもウニもイクラも食べ放題だから、おいで、おいでと言って、仲よくなって、ではそこまで言うのだったらやろうかみたいな流れに持っていき、6月に乗り込む前はゼロ・100で拒否されたと思うのですが、6月に行って多分五分五分まで引き上げました。その後もやり取りをして、10月に、OIV¹⁰⁾の総会がディジョンであり、それも弾丸で乗り込んでいき、村長をつかまえて、あの件どうなったって言い、わざわざ来たのだから、提携しますと書面で取り付けて、来年2月に署名をしに行くというような流れになっています。

このように戦略の立案と外交と資金調達が私の仕事ですから、こういうことをやっている。資金面でいいますと、余市の財源、ふるさと納税が分かりやすいのでふるさと納税に特化

9) 1850年の設立以来、ジュヴレ・シャンベルタン村で5代にわたってワインを造り続けてきた歴史あるドメーヌ。

10) Office International de la vigne et vin (国際ぶどう・ぶどう酒機構)。フランスに拠点を置く、ブドウの栽培やブドウ品種、ワイン造りに関する研究機関。EUにおいて、OIVが認めた品種のみをラベルに表示することが出来る。(Wine Dictionary web サイトより <https://wine-dictionary.com/2587>)

して言いますと、私が来る前は6,000万だったのですが、今14億ぐらいまでなっています。その30%がワイン、それも戦略的に資金を調達するようなマーケティングの手法でふるさと納税を集め、そのくらいになっています。集めたお金をどのように使うかといったら、子育てに全振りしていくわけです。ワイナリーのみなさんとも協力しながらです。公平性において大分票を失いつつも子育てが重要だからやっているということです。こんな感じでやっていますというようなご報告でした。

ご清聴ありがとうございました。詳しくは、

またパネルディスカッションのときに話せれば良いと思います。ありがとうございます。(拍手)

東山：齊藤町長，どうもありがとうございました。

お時間が限られていて大変申し訳ありませんでした。後ほどまた，少し余裕がありますので，よろしく願いいたします。

会場のみなさんもいろいろささってくるお話があったかと思いますが，後ほど時間の許す限りご質問等いただければと思います。