

# クラフトビールメーカー（ブルワリー）の類型化の一試論

——中小企業としてのブルワリー研究序説——

関 智 宏

1. はじめに
2. 類型化の視点——諸項目の提案
  - 2-1. 販売および知名度
  - 2-2. 商品および製造
  - 2-3. 参入する事業体
3. 類型化の試み——参入する事業体にかんする項目を中心に
4. おわりに

## 1. はじめに

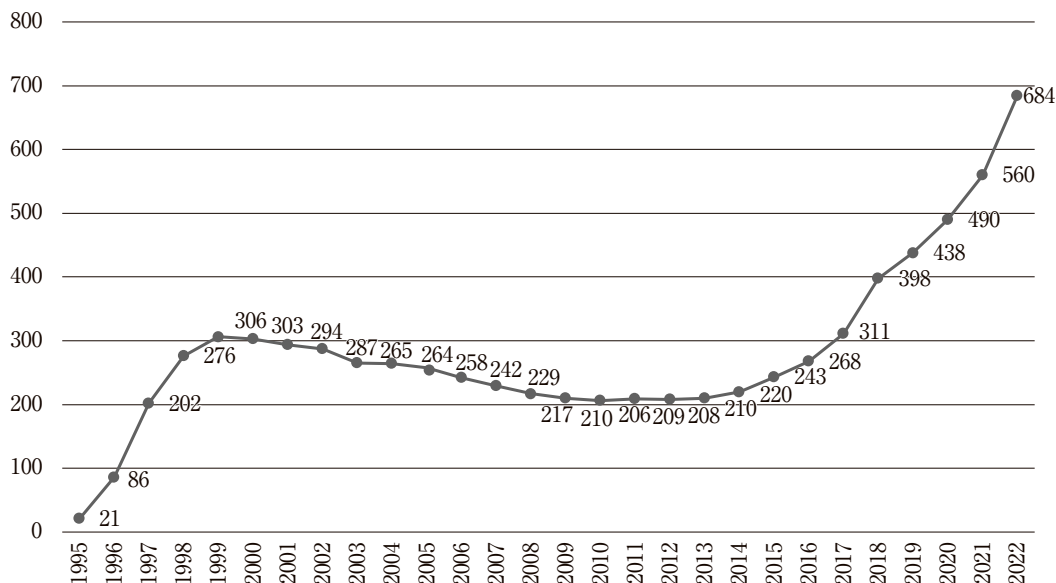
日本のビール産業において大きな転換点となったのが、1994年4月の酒税法改正による大幅な規制緩和である。ここでは、ビールの年間最低製造量が2000キロリットルから60キロリットルへと規制が緩和された。これは、ビールの大瓶（633ミリリットル）で換算すると、前者が約316万本、後者が9.5万本に該当する。それ以降、小規模であってもビールを製造することができるようになり、それまで大手ビールメーカーしか製造していなかったビール事業に多くの小規模の企業が参入し、個性あるビールを供給していくことになった。これがいわゆる「地ビール（local beer）」の「ブーム」である。

1995年度から2022年度までの日本のクラフトビールメーカーの数の推移をみたものが、図1である。新興かつ小規模のビールメーカーは、1995年度以降に急速にその数を伸ばしたものの、「ブーム」といわれたように、1999年度から次第に淘汰されはじめ、その数は減少していくことになった。この理由はさまざまであろうが、消費者による認知が十分でなく、価格が比較的高かったためであると考えられる。しかしながら、2014年度から小規模のクラフトビールメーカーの数は増えていった。さらに2018年4月から酒税法が改正され、ビールの①副原料の範囲、②麦芽比率、③ビールの製法という3つの要件でビールの定義が緩和されたことを追い風とし<sup>1)</sup>、いわゆる

---

1) 国税庁「平成29年度税制改正によるビールの定義の改正に関する Q&A」に基づく ([https://www.nta.go.jp/publication/pamph/pdf/0018004-031\\_01.pdf](https://www.nta.go.jp/publication/pamph/pdf/0018004-031_01.pdf) (2023年8月15日閲覧))。なお、この規制緩和に至る

図1 クラフトビールメーカーの数の推移 (1995~2022年度)



出所：ビアクルーズによる統計情報に基づく ([https://beer-cruise.net/beer/beer\\_num.html](https://beer-cruise.net/beer/beer_num.html)) (2023年8月15日閲覧)

「クラフトビール (craft beer)」<sup>2)</sup>のムーブメントが起こった。2020年春頃から数年にわたって、新型コロナウイルス感染症の感染拡大を防止するために、飲食業などが営業自粛の要請を受けるな

まで、ビールは、麦芽、ホップおよび水を原料として発酵させたもの、あるいは麦芽、ホップ、水およびその他一定の副原料を原料として発酵させたものでかつ麦その他の一定の副原料の重量の合計が麦芽の重量の100分の50以下のもの(麦芽比率は67%以上必要)、と定義されていた。このたびの規制緩和にともない、①副原料の範囲について、麦芽の重量の100分の5の重量の範囲内で、新たに「果実」や「コリアンダー等の香味料」が追加され、②麦芽比率について、67%以上必要だったものが50%以上というかたちに取り下げられ、そして③ビールの製法について、従前のビールにホップまたは一定の副原料を加えて発酵させたものもビールと認められる、となった。

- 2) 何をもってそのビールを「クラフト」と呼ぶかについては、別途議論が必要であろう。たとえば、国際的な議論のなかには、「クラフト」は、「伝統のクラフト (traditional craft)」や「工業のクラフト (industrialized craft)」といった従来のかたちだけでなく、「技術のクラフト (technical craft)」、 「純粹のクラフト (pure craft)」、 「創造のクラフト (creative craft)」といった同時代のかたちでももちいられるとの指摘がある (Kroezen et al., 2020)。またビール・ジャーナリストの藤原ヒロユキ氏によれば、クラフトビールは、規模や醸造される場所に関係なく、「『ビールおたく』と呼ぶにふさわしい、『年がら年中ビールのことで頭がいっぱいな連中』が造りだすビール」……「そんなビールおたくなブルワー達が造る『伝統的なスタイルを厳守または踏襲したビール、独自の解釈でスタイルを進化させたビール、ユニークな副原料や醸造法を使った独創的なビール』であるとしている (藤原ヒロユキ「クラフトビールとは? クラフトビールの定義とは?」(「コラム」2015年9月25日付) (<https://www.jbja.jp/archives/11036>) (2023年8月15日閲覧) (傍点は筆者による)。なおここでいう「スタイル」とは醸造様式のことである。たとえばドイツあるいはチェコのピルスナー (pilsner)、あるいは英国のエール (ale) といったように、歴史のおよび地理的要因でかたちづけられるものである。英国のエールについては、

ど<sup>3)</sup>、ビール関連産業は多大な影響を受けたにもかかわらず、その後においても小規模のクラフトビールメーカーの数はさらに増え、2022年度には1年間のうちに新規に開業するところがついに100の大台を超えた。2023年8月現在では、700を超えるクラフトビールメーカーが日本国内で存在する（醸造している）といわれている<sup>4)</sup>。

ひとえに新興かつ小規模のクラフトビールメーカーといっても、その内実はきわめて多様である。多様であるがゆえに、どのようなタイプのクラフトビールメーカーが日本に存在しているかを説明したり、あるいは理解したりすることは、必ずしも容易ではない。新興かつ小規模のクラフトビールメーカーの現象を捉えるためには、現存するクラフトビールメーカーを何らかの項目をもちいて類型化する必要があると考える。しかしながら、日本におけるクラフトビールメーカーの類型化は、クラフトビール専門雑誌<sup>5)</sup>の特集などを除いては、筆者の知る限り、現時点ではなされていない。

そこで本研究では、日本のクラフトビールをめぐる事業活動に関連したいくつかの視点を取りあげながら、新興かつ小規模のクラフトビールメーカーを類型化するための項目を提案していく<sup>6)</sup>。ここでいう事業活動は、原材料の仕入から製造、販売・マーケティングに至る主活動および人事・労務や技術開発など支援活動を基本のかたちとする一連の価値連鎖（value chain）（Porter, 1985）と関連している。ここでクラフトビールをめぐる事業活動に着目する理由は、新興かつ小規模のクラフトビールメーカーでは、現在においてはその勃興や数の多さが話題になるが、問題は日本のビール市場のなかでいかにして存続していくことができるかが、いまあらためて問われているからである。

以下では、まず次節で、クラフトビールをめぐる事業活動の内実から、類型化のためのいくつ

---

拙稿（2022）を参照のこと。

- 3) 新型コロナウイルス感染症の感染拡大にもなう中小企業に対する影響については、関・同志社大学中小企業マネジメント研究センター編（2022）を参照のこと。
- 4) ビアクルーズによる（[https://beer-cruise.net/beer/beer\\_num.html](https://beer-cruise.net/beer/beer_num.html)（2023年8月15日閲覧））。なおビアクルーズによれば、自家醸造せずに他社へ生産委託しているところ、また企画案件、ハウスビールなど、クラフトビールメーカー以外のところも含めると、その数は1100を超えるという。
- 5) クラフトビールを専門とした雑誌として、たとえば株式会社ワイン王国が発行する『ビール王国』がある。『ビール王国』は、ワインの専門雑誌であった『ワイン王国』の別冊として2013年10月31日に2013年11月号として第1号が刊行され、それ以降、2月号、5月号、8月号、11月号と年に4回ほど刊行されている。
- 6) 中小企業の事業活動をめぐる類型化は、これまでも中小企業研究でみられた。たとえば、黄（2015）では、中小企業の海外進出について、① Pull 要因と Push 要因がそれぞれ強いかわ弱いか、② 進出国と受入国がそれぞれ先進国か新興国か、③ 本社と現地法人の規模がそれぞれ大手企業か中小企業か、現地法人の規模と市場戦略がそれぞれ小・大経営か小・小経営か、あるいは国内市場向け戦略か、現地市場向け戦略（国内+現地向け）か、第3国市場向け戦略か、からそれぞれの類型化を試みている。

かの項目を提案する。第3節では、第2節で提案された項目のいくつかをもちいて、一例として、日本のクラフトビールメーカーの類型化を試みる。第4節は、本研究の意義ならびに今後の研究課題を示す。

## 2. 類型化の視点——諸項目の提案

### 2-1. 販売および知名度

日本におけるビール類市場は<sup>7)</sup>、アサヒビール、キリンビール、サントリー、サッポロに加えてオリオンといった大手ビールメーカー5社で、2017年現在、出荷量ベースで約98%を占める典型的な寡占市場である<sup>8)</sup>。大手ビールメーカーの大量生産による安定的な供給から、スーパーマーケットやコンビニエンスストアといった小売店においては、それらの陳列棚の大部分が大手ビールメーカーの商品で占められている。さらに居酒屋やレストランなどといった飲食店においては、消費者は、ある特定のメーカーの商品しか注文できない状況となっている。これには、ビールを注ぐ元になるビールサーバーが特定のビールメーカーから支給されていたり、あるいは冷蔵庫のスペースに限りがあることから複数のビールメーカーの瓶ビールを保管することができなかつたりするなど、さまざまな事由がある。このように、ビールの最低製造量規制が緩和されるまで、あるいはその規制が緩和されたとしても、今日に至るまでビール市場というのは、きわめて典型的な寡占市場である。新興かつ小規模のビールメーカーにとっては、最低製造量規制が緩和されたとしても、流通経路の確保や認知度の向上などきわめて困難な状況であり続けている。

このように日本におけるビール市場というのは、大手ビールメーカーのこれまでの販売促進活動のなかで「造られた市場」の状況にある。こうしたなかで、新興のクラフトビールメーカーは、大手ビールメーカーと競合する商品については、品質的にも価格的にもそれらに太刀打ちすることができない。それゆえ、新興かつ小規模のクラフトビールメーカーは、大手ビールメーカーが提供するものと差別化されたビールを消費者にどのようなかたちで販売していくか、すなわち、いかにしてクラフトビールの「市場を創る」かが課題となっている。

---

7) 「ビール類」というのは、ビールに発泡酒および「第3のビール」を加えたものである。なお「第3のビール」とは、①原材料に麦や麦芽以外のもの（おもに豆）を使用したもの、②発泡酒にリキュールなど別のアルコール飲料を混ぜ合わせたもの、のどちらかのパターンとなっている。この「第3のビール」は、ビールの代替品として嗜好されることがあるが、ビールとは似て非なるものである。

8) 2019年からビール酒造組合などが数値の根拠となる課税済出荷量の発表を取りやめたり (<https://www.nikkei.com/article/DGKKZO40081240W9A110C1TJ3000/> (2023年8月15日閲覧))、さらに2020年以降、アサヒビールは販売数量の数値を公表しなくなったため (<https://www.asahi.com/articles/ASM-DK5DR8MDKULFA01R.html> (2023年8月15日閲覧))、現在では、大手ビールメーカーごとの市場シェアを知ることはできない。

以上から、クラフトビールメーカーを類型化するにあたり、まず考慮すべき事項は、販売にかんする諸点である。

第1に、年間の売上がどのくらいであり、どこにどのようなかたちで、またどのような割合で販売しているか、という点である。商品を流通させるかたちとして、缶や瓶、あるいはケグ(keg)<sup>9)</sup>のいずれかが基本となる<sup>10)</sup>。瓶よりも缶のほうが、ビールを詰めるための設備投資はそれなりにかかるが輸送コストは相対的に低い。ケグは飲食店向けに使用されることが一般的である。たとえば、商品を流通させるかたちとして、缶の比率が高いということであればより数多くの商品を広域的に、また瓶の比率が高いということであれば醸造所の近くで販売されている可能性が考えられる。また、これらの容器がどのくらいの容量かによって異なるが、それぞれの容器ごとに売上がどのような割合になっているか、といった区分が考えられる。これらの売上の比率から、流通の地理的範囲がどの程度広がっているかを知ることができる。

次に、販売先ごとに売上がどのような割合になっているか、という点である。販売先としては直接販売と間接販売がある。直接販売としては、自らが運営するブルーパブ(brew pub)やビアパブ(beer pub)で販売しているのか<sup>11)</sup>、あるいはインターネットで販売しているのか、といった区分が考えられる。また間接販売では、スーパーマーケットやコンビニエンスストアといった小売店(場合によっては卸売店)、あるいは、居酒屋やレストラン、他社が運営するビアパブなど飲食店などといったかたちが考えられる。直接販売のほうが間接販売よりも売上の比率が高い場合、消費者との直接的な関係性をより重視している可能性が考えられる。また直接販売では、ビアパブをどの地域まで広げて展開しているか、また間接販売では、販売先が立地する地域に限定しているのか、ある程度広域であるのか、さらに海外に輸出しているか、といった点を踏まえることで、販売の地理的範囲がどの程度広がっているかを知ることができる。

以上をまとめると、次のようになる。

#### [売上高]

商品を流通させるかたちとしての缶、瓶、ケグごとの割合

販売先として、直接販売と間接販売のそれぞれの割合、地理的範囲(近郊、広域、海外)

直接販売のうち、ブルーパブ、ビアパブ、インターネットのそれぞれの割合

---

9) ビールを貯蔵するステンレス製などの樽のことを意味する。

10) 場合によっては、グラウラー(grouler)による量り売りも考えられる。グラウラーとは、ビール運搬用のガラス製、セラミック製、またはステンレス製のボトルのことであり、一般的には消費者向けとして使われる。

11) ブルーパブは、醸造所に併設されたパブ(飲み処)のことを、またビアパブは、醸造所が併設されていないパブのことを意味する。

間接販売のうち、小売店と飲食店とその他（卸売店など）の割合

第2に、自らないし自らの商品の認知度を向上させるためにどのような取組をしているか、という点である。たとえば、自らがイベントを企画・運営しているかどうか、そのさいに、どの地理的範囲で集客を図っているか、といった区分が考えられる。これにより、地域に密着した販売を意識しているのか、あるいは全国への販売を意識しているかを知ることができる。またクラフトビールをめぐるのは、全国や地方でさまざまなビアフェスが開催されている<sup>12)</sup>。どのビアフェスにどの程度参加しているか、といった区分が考えられる。ここから、どの地域に力点をおいた販売を意識しているかを知ることができる。さらに国内外のビアコンペティション（品評会）への参加もある<sup>13)</sup>。どのようなビアコンペティションに参加し、そこでどのような受賞歴があるか、といった区分が考えられる。これらから、全国での知名度向上を意識しているかといったことを知ることができる。

以上をまとめると、次のようになる。

#### [認知度]

自らがイベントの企画・運営をしているか否か

そのさいの集客の地理的範囲（近郊、広域、海外）

ビアフェスへの参加の程度（どこのフェスにどの程度）

ビアコンペティションへの参加の程度、受賞歴（どこのコンペに、どの程度、また受賞歴の有無）

## 2-2. 商品および製造

日本のビール市場において、大手ビールメーカーが供給する商品のスタイルのほとんどは、一部を除き、いわゆるピルスナーである。日本のレストランや居酒屋など飲食店では、消費者が「生」といって注文すれば、金色の液体（いわゆるこれがピルスナーというスタイル）がジョッキに注がれて運ばれてくることは想像に易いであろう。しかし、この「生」というのは、ビールを製造する工程上、熱処理を施さないという意味であり<sup>14)</sup>、ビールそのものを意味するわけではない。

12) 日本で開催されているビアフェスには、全国区としては、東京、横浜、名古屋、大阪など各地で開催される「ジャパン・ビアフェスティバル」や、埼玉県で開催される「けやきビール祭り」、さらに大阪で開催される CRAFT BEER LIVE（クラフト・ビア・ライブ）などがある。

13) 日本で開催されているビアコンペティションには、世界5大ビアコンペティションの1つである、日本地ビール協会（Craft Beer Association）が主催する International Beer Cup（インターナショナル・ビアカップ）（※2014年に International Beer Competition から名称変更）や、Japan Great Beer Awards（ジャパン・グレートビア・アワーズ）などがある（<https://www.beertaster.org>）。

14) なお、熱処理を施すものを、ラガー（lager）と呼ぶ。

それゆえ「生」といって注文して、そこでビールが運ばれてくるのがそもそも必然であるわけではなく、さらにそれがビールだとしても、それが注がれる容器が必ずしもジョッキである必要もない。実際に「生」ビールは、ジョッキだけでなく、瓶や缶でも流通している。

このように日本のビール市場は、大手ビールメーカーによって「造られた市場」であるせいか、ややいびつな状況にあるといっても過言ではない。そのことが問われることは多くなく、消費社会では一般的なこととなっている<sup>15)</sup>。こうした市場のなかで日本の大手ビールメーカーは、ピルスナーのスタイルを軸に、ビールだけでなく、発泡酒や「第3のビール」といったビール類関連商品を酒税対策として開発したり<sup>16)</sup>、さらにはプレミアムビールやノンアルコールビールなどといったさまざまなジャンルの商品をも開発したりし、市場に供給し続けてきている。さらに、大手ビールメーカーは、主軸のブランド商品だけでなく、それらのジャンルのなかで、ホップや水など原材料にこだわった商品、あるいは健康志向性の高いさまざまな商品をも開発し、市場に供給し続けてきている<sup>17)</sup>。

これらのように、大手ビールメーカーは、ピルスナーのスタイルのなかで商品開発に取り組むなど差別化を試みている。それら大手ビールメーカーが供給する商品と差別化できるような商品を、新興かつ小規模のクラフトビールメーカーは開発し、市場に供給することで消費者に支持されなければならない。このようなことから、クラフトビールメーカーを類型化するにあたり、次に考慮すべき事項は、商品ないしその製造にかんする諸点である。

第1に、クラフトビールメーカーが市場に供給する商品についてである。クラフトビールメーカーが供給する商品は、大手ビールメーカーが主力商品とするピルスナーとは異なったスタイルが主流である。そのスタイルには、おもだったものとして、たとえば、ヴァイツェン（weizen）やアイ・ピー・エー（IPA：India Pale Ale）、スタウト（stout）、サワー（sour）などがある。日本のクラフトビールメーカーは、これらのような多様なスタイルでの商品を供給しており<sup>18)</sup>、大手ビー

---

15) 筆者の経験によれば、日本の飲食店では、メニューのアルコール飲料のカテゴリーのなかに「生ビール」とだけ記載されていることがよくあるが、どのビールメーカーのどのブランドであるかがわからないことがある。その場合、店員に聞くわけであるが、場合によっては店員も認識しておらず、あらためて確認しないとわからないこともある。

16) 日本の酒税法では、使用する麦芽の比率によって税率が異なっている。

17) アサヒビール、キリンビール、サントリー、サッポロといった日本を代表する4大ビールメーカーでいえば、それらの主軸商品とは、アサヒビールの「スーパードライ」、キリンビールの「キリンラガービール」ないし「一番搾り」、サントリーの「ザ・プレミアム・モルツ」ないし「サントリー生ビール」、サッポロの「サッポロ生ビール黒ラベル」ないし「サッポロラガービール」（通称は赤星と言われる）がある。これらのなかで、たとえば、キリンビールやサントリーでは、近年の健康志向を踏まえ、「一番搾り糖質ゼロ」（キリンビール）や、「PSB（パーフェクトサントリービール）」を展開している。

18) クラフトビールのスタイルがどのくらいあるのかについて私見の限りで定まったものはないように見受けられるが、1つの参考例として、International Beer Cupでは、2000年からスタイルを細分化して

ルメーカーとの差別化を図っている<sup>19)</sup>。このようなクラフトビールメーカーが供給する商品において、スタイルごとにラインアップが何種類あるのか、そのうちレギュラーは何種類あるのか、またレギュラーではない商品の開発は年間にどの頻度で行われているか<sup>20)</sup>、それらのなかでどのスタイルに自らの強みがあるか、さらには水、ホップ、酵母、副原料など原材料にどのような特徴があるか（他社とどのような差別化を図っているか）、といった区分が考えられる。これらから、当該クラフトビールメーカーが供給する商品が、どのような点で他社と差別化されるかを知ることができる。

以上をまとめると、次のようになる。

#### [商品]

スタイルごとにラインアップが何種類あるか

レギュラーは何種類か、レギュラーでない商品の開発頻度は年間にどの程度か

強みのあるスタイルはどれか

原材料にどのような特徴があるか（他社との差別化）

第2に、醸造にかんする諸点である。そもそも自社で醸造しているか、あるいは自社で醸造しておらず、他社に醸造を委託しているのか（OEM）、という区分が考えられる。自社醸造の場合、クラフトビールの年間醸造量（加えて年間醸造可能量）はどの程度か、また1バッチあたりの醸造量はどのくらいであるのか、クラフトビールの醸造や発酵など製造プロセスにおいて、技術面でどのような特徴があるか、またどこで醸造しているか（都市かあるいは地方か）、他社からの醸造委託をどの程度受けているか、といった区分が考えられる。またバッチとは、ビールなどの醸造において、1回の仕込みでつくられる量の単位を表す。合わせて年間に醸造することができる量（年間醸造可能量）がどの程度かといった点が考えられる。醸造場所を都市に立地する場合、そこは消

---

おり、2010年にはスタイルを100に細分化し、それぞれに金・銀・銅の各賞を付与している（<https://www.beertaster.org>（2023年8月15日閲覧））。

19) 日本の大手ビールメーカーも、クラフトビールメーカーの勃興に対抗すべく、多様なスタイルでのクラフトビールを開発し、市場に供給するようになった。たとえば、キリンビールはスプリングバレーというブランドで展開したり、2014年9月には日本のクラフトビールメーカーとしては老舗のヤッホーブルーイング社と資本提携し、製造委託も一部行ったりするなどの展開を見せている（[https://www.kirin-holdings.com/jp/newsroom/release/2014/0924\\_01.html](https://www.kirin-holdings.com/jp/newsroom/release/2014/0924_01.html)（2023年8月15日閲覧））。アサヒビールはTOKYO 隅田川ブルーイングとして1995年から（<https://www.asahibeer.co.jp/tsb>（2023年8月15日閲覧））、またサントリーは東京クラフトとして2017年から（<https://www.suntory.co.jp/news/article/12825.html>（2023年8月15日閲覧））、クラフトビールを展開している。

20) 定期的に醸造するものをレギュラー（regular）、また不定期のものをシーズナル（seasonal）と呼ぶ。



費地であるため、自社のブルーパブを併設している場合には一定の販売量が見込めるが、地方に立地する場合、ビアパブの設置や小売店や飲食店への販売など消費地での販売方法の確立やそこへの流通経路の確保などを考える必要が生じる。他社からの OEM 製造を受託している場合、どこから受託しており、どの程度、年間に醸造しているか、といった区分が考えられる。自社醸造に対して、他社に醸造を委託している場合、どこに OEM 製造をどの程度委託しているか、といった区分が考えられる。これら自社で醸造するか、それとも他社で醸造するかといった区分から、当該クラフトビールメーカーの醸造について、どのような点で他社と差別化されるかを知ることができる。

以上をまとめると、次のようになる。

#### [醸造]

自社で醸造しているか、他社に醸造を委託しているか（OEM）

（自社醸造の場合）

年間醸造量（加えて年間醸造可能量）はどの程度か

1 バッチあたりの醸造量はどのくらいか

製造プロセス上における技術面でどこに特徴があるか

醸造場所は都市かあるいは地方か

他社からの醸造委託をどの程度受けているか

（他社醸造の場合）

どこにどの程度醸造を委託しているか

醸造にかんして、追加的に考慮しなければならないと考える点は、従業員、とくに醸造家（ブルワリー）にかんする事項である。ビールは、一定の原材料と一定の設備さえあれば醸造することができるが、安定した品質のビールを醸造するためには、醸造にかんしてある一定以上の知識や経験が必要となってくる。クラフトビールメーカーの醸造家（1人ないし複数人）がはたしてどのような学校教育を受けてきたか、また醸造所など醸造にかかわるところで、知識や経験をどこでどの程度の期間にわたって習得してきたか<sup>21)</sup>、といった区分が考えられる。これらから、当該クラフトビールメーカーにおける醸造家の観点から、どのような点で他社と差別化されるかを知ることが

---

21) ビールの醸造には免許の取得が必要である。この免許の取得要件の1つに、技術・設備要件があり、このなかで技術について、酒類製造の現場経験があるかどうかが問われる。一般的にはクラフトビールメーカーでの労働経験があれば、技術要件を満たすことができるとされているが、あくまで労働したという実績だけであり、その「労働経験」で安定した品質のビールなどを醸造する知識や経験をどの程度得ることができているのかについては、必ずしも明瞭ではない。

できる。

以上をまとめると、次のようになる。

[醸造家]

どのような学校教育を受けてきたか（就職に至るまで）

醸造にかかる知識や経験をどこでどの程度の期間にわたって習得してきたか

2-3. 参入する事業体

クラフトビールメーカーを類型化するにあたり、最後に考慮すべき事項は、ビール事業へ参入する事業体にかんする事項である。まずクラフトビール事業を手がける事業体が、法人か個人（複数人も含む）かといった区別がある。法人の場合、ビール以外の酒造メーカーであるか、あるいはレストランや居酒屋など飲食店であるか、それ以外の業種であるのか、といった区分が考えられる。酒造メーカーの場合、ビールこそ醸造してはいないが、醸造や発酵など製造プロセスにかんして知識や経験が組織的に蓄積されていることが考えられる。またレストランや居酒屋など飲食店の場合、自社が製造したクラフトビールを自社の店舗にて直接販売することができる。次に事業体が法人でなく個人（複数人も含む）による場合である。この場合、個人がビールの醸造についての知識や経験を有しているかどうか、といった区分が考えられる。ある個人が醸造の知識や経験を有している場合、どこかのブルワリーで勤務していた醸造家が、独立して開業したことになる。醸造の知識や経験がない場合、当該者は事業の運営者であり、クラフトビールの製造にあたり、醸造家を別に雇用しているか、あるいは他社に OEM 製造を委託しているか、といった区分が考えられる。法人にしても個人にしても、なぜビール事業に参入したか、参入の動機の内容によって区分することも可能となる。これらから、当該クラフトビールメーカーがどのようなルートでビール産業に参入したかを知ることができる。

以上をまとめると、次のようになる。

[参入する事業体]

法人か個人か

法人の場合

ビール以外の酒造メーカー、レストランや居酒屋など飲食店、その他

個人の場合

醸造の知識や経験を有しているか否か

なぜビール事業に参入したか（参入の動機）

### 3. 類型化の試み——参入する事業体にかんする項目を中心に

前節でとりあげたクラフトビールメーカーを類型化するための項目をあらためて整理すると次の表1のようになる。

これらのように、クラフトビールメーカーを類型化するための項目は、数多く存在する。類型化するための項目が多いため、まずはいずれかの項目を基準とする必要がある。その基準とする項目を軸にしたうえで、いくつかの項目を組み合わせ、類型化を試みることができると考える。そこで以下では、表1のようにいくつかある項目のなかで、クラフトビールへ参入する事業体にかんする項目のうち、法人か個人かという項目を1つの基準とし、類型化を試みることで、今後

表1 クラフトビールメーカーを類型化するための諸項目

項目	内容
売上高	<ul style="list-style-type: none"> <li>・商品を流通させるかたちとしての缶、瓶、ケグごとの割合</li> <li>・販売先として、直接販売と間接販売のそれぞれの割合、地理的範囲（近郊、広域、海外） <ul style="list-style-type: none"> <li>—直接販売のうち、ブルーパブ、ビアパブ、インターネットのそれぞれの割合</li> <li>—間接販売のうち、小売店と飲食店とその他（卸売店など）の割合</li> </ul> </li> </ul>
認知度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自らがイベントの企画・運営をしているか否か <ul style="list-style-type: none"> <li>—そのさいの集客の地理的範囲（近郊、広域、海外）</li> </ul> </li> <li>・ビアフェスへの参加の程度（どこのフェスにどの程度）</li> <li>・ビアコンペティションへの参加の程度、受賞歴（どこのコンペに、どの程度、また受賞歴の有無）</li> </ul>
商品	<ul style="list-style-type: none"> <li>・スタイルごとにラインアップが何種類あるか <ul style="list-style-type: none"> <li>—レギュラーは何種類か、レギュラーでない商品の開発頻度は年間にどの程度か</li> </ul> </li> <li>・強みのあるスタイルはどれか</li> <li>・原材料にどのような特徴があるか（他社との差別化）</li> </ul>
醸造	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自社で醸造しているか、他社に醸造を委託しているか（OEM） <ul style="list-style-type: none"> <li>（自社醸造の場合） <ul style="list-style-type: none"> <li>—年間醸造量（加えて年間醸造可能量）はどの程度か</li> <li>—1バッチあたりの醸造量はどのくらいか</li> <li>—製造プロセス上における技術面でどこに特徴があるか</li> <li>—醸造場所は都市かあるいは地方か</li> <li>—他社からの醸造委託をどの程度受けているか</li> </ul> </li> <li>（他社醸造の場合） <ul style="list-style-type: none"> <li>—どこにどの程度醸造を委託しているか</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>
醸造家	<ul style="list-style-type: none"> <li>・どのような学校教育を受けてきたか（就職に至るまで）</li> <li>・醸造にかかる知識や経験をどこでどの程度の期間にわたって蓄積してきたか</li> </ul>
参入する事業体	<ul style="list-style-type: none"> <li>・法人か個人か <ul style="list-style-type: none"> <li>（法人の場合） <ul style="list-style-type: none"> <li>—ビール以外の酒造メーカー、レストランや居酒屋など飲食店、その他のいずれか</li> <li>—個人の場合、醸造の知識や経験を有しているか否か</li> </ul> </li> <li>・なぜビール事業に参入したか（参入の動機）</li> </ul> </li> </ul>

出所：筆者作成

のさらなる議論のきっかけとしたい。

事業体を1つの軸とした類型は、クラフトビール事業に参入する事業体が、法人であるか、すなわちビール以外の酒造メーカーか (A)、レストランや居酒屋など飲食店か (B)、それら以外の業種か (C)、の3つに加えて、個人であるか (D)、といったA~Dの4つに区分される。

ビール以外の酒造メーカーがクラフトビールに参入しようとした場合、醸造について知識や経験のある社内の醸造家を中心となり、自社がこれまで供給してきた販路を使ってクラフトビールの販売を試みたり、あるいはさまざまなイベントを企画したり、ビアフェスに参加することで、もとよりクラフトビール以外の酒類市場での認知度を、クラフトビール市場でも高めていこうとすると考えられる。ある一定の販路があるため、クラフトビールの醸造量ないし売上高は、相対的に高くなると考えられる。しかしながら、酒造メーカーは、もとよりクラフトビール以外の酒類(多くは日本酒と考えられる)を製造・販売しており、社内の人的資源をクラフトビール事業により配分させるには、既存事業との兼ね合いもあることから、さまざまなスタイルのクラフトビールを市場に絶えず供給し続けることはそう容易なことではないとも考えられる。ただし原材料のうち酵母については、日本酒メーカーである場合、日本酒の酵母を活用した差別化された商品を開発することができるなどの可能性もある。これらから、ビール以外の酒造メーカーがクラフトビールに参入した場合には、醸造量ないし売上高ごとに、あるいは供給するクラフトビールのスタイルやその数によって、さらに表2のように類型化できると考える。

レストランや居酒屋など飲食店がクラフトビール事業に参入しようとした場合、醸造について知識や経験のある醸造家は社内にはいないことから、醸造家をどこから確保するか、あるいは他社に醸造を委託するかによって類型がわかる。醸造家を確保する場合、この醸造家がそれまでにどのような教育を受け、また醸造にかかる知識や経験をどこでどの程度にわたって蓄積してきたかによって類型がわかる。他社に醸造を委託する場合には、どこのクラフトビールメーカーに委託するか、そのメーカーの販売ないし製造の状況によって類型がわかる(表3)。

自社で醸造するにしても、あるいは他社に醸造を委託するにしても、いずれにしても、それらから醸造されたクラフトビールは、自社が運営する飲食店で販売することができる。ただし、自社以外にも他の飲食店などへも販売することができる。このように自社で醸造したクラフトビールを自社が運営する飲食店で販売するのか、あるいはそうではないのかによって、販売先の取

表2 ビール以外の酒造メーカーから参入した場合

醸造量ないし売上高	スタイルやその数	
	少ない	多い
少ない	類型 A-1	類型 A-2
多い	類型 A-3	類型 A-4

出所：筆者作成

表3 飲食店から参入した場合① 醸造が自社か他社か

醸造家／製造委託	経験／数	
	少ない	多い
自社で確保した醸造家 (あるいは自社が醸造)	類型 B-a-1	類型 B-a-2
醸造を委託する相手 (他社) (あるいは他社が醸造)	類型 B-a-3	類型 B-a-4

出所：筆者作成

表4 飲食店から参入した場合② 販売が自社か他社か

自社醸造の量	自社販売の量	
	少ない	多い
多い	類型 B-b-1	類型 B-b-2
少ない	類型 B-b-3	類型 B-b-4

出所：筆者作成

組，あるいは認知度を向上させるための取組などといった姿勢によって類型がわかる（表4）。

その他の業種の事業者がクラフトビール事業に参入しようとした場合，醸造についてはレストランや居酒屋など飲食店と同様に，醸造家をどこから確保するか，あるいは他社に醸造を委託するか，で類型がわかる（表5）。醸造場所がどこかによっても類型がわかる。醸造されたクラフトビールは，レストランや居酒屋など飲食店と異なり，自社で販売先を開拓しなければならない。この開拓する販売先が，自らがブルーパブやピアパブなどを運営するなど直接販売を試みたり，あるいは，小売店や飲食店などへの間接販売を試みたりしなければならない。このように販売先の状況によっても類型がわかれ（表6），それぞれで，自らイベントを企画・運営したり，フェスへ参加したりする姿勢によっても類型がわかる。またそもそもクラフトビール事業へな

表5 その他の業種から参入した場合① 醸造が自社か他社か

醸造家／製造委託	経験／数	
	少ない	多い
自社で確保した醸造家 (あるいは自社が醸造)	類型 C-a-1	類型 C-a-2
醸造を委託する相手 (他社) (あるいは他社が醸造)	類型 C-a-3	類型 C-a-4

出所：筆者作成

表6 その他の業種から参入した場合② 販売が自社か他社か

自社醸造の量	自社販売の量	
	少ない	多い
多い	類型 C-b-1	類型 C-b-2
少ない	類型 C-b-3	類型 C-b-4

出所：筆者作成

表7 個人が参入した場合① 醸造家がだれか、醸造経験の有無

醸造	経験	
	ほとんどない	かなりある
自らが醸造	類型 D-a-1	類型 D-a-2
自らでない醸造家が醸造	類型 D-a-3	類型 D-a-4

出所：筆者作成

表8 個人が参入した場合② 販売先の確保と認知度の向上

販売先の確保	認知度	
	ほとんどない	かなりある
ほとんどない	類型 D-b-1	類型 D-b-2
かなりある	類型 D-b-3	類型 D-b-4

出所：筆者作成

ぜ参入したか、その動機によっても類型がわかる。

個人がクラフトビール事業に参入しようとした場合、その個人が醸造についての知識や経験を有しているか否かでわかる（表7）。その知識や経験を有している場合、当該個人は醸造家かつ事業の経営者ということになる。一方で、当該個人が醸造についての知識や経験を有していない場合は、その他の業種の事業体がクラフトビール事業に参入しようとした場合と、販売も含めて同様となる。個人が、その他の業種の事業体と大きく異なるのは、組織体ではないということである。ここで重要になってくるのは、醸造よりもむしろ需要の見込み、すなわち販売先の確実な確保である。そもそも醸造のための設備やそれを設置するための土地や建物を確保しようとする、多額の資金を用意しなければならない。また醸造しようとしてもまた販売しようとしてもある一定の人員が必要となる。個人でクラフトビール事業を始めようとするがゆえに、資金や人員といった経営資源の制約が大きい。醸造をするための多額の費用を計画的に回収していくためにも、確実な販売先の確保と、それに付随する認知度の向上が必要となる。こうしたことから、販売先の確保や認知度の向上のためのさまざまな取組ごとに類型がわかる（表8）。さらに場合によっては、さまざまな難局に直面しうることが想像されるが、そのような難局に直面してもなおそれを乗り越えようとするか、といったことなどを明らかにするために、個人がそもそもなぜクラフトビール事業へ参入しようとしたのか、その動機の内容によっても類型がわかるであろう。

#### 4. おわりに

本研究は、この数年、急増する日本のクラフトビールメーカーの現象を捉えるために、クラフトビールをめぐるいくつかの視点を取りあげながら、クラフトビールメーカーを類型化するための項目を提案していくことを目的としていた。そして、クラフトビールメーカーをめぐる販売お

よび知名度、また商品および製造をめぐるいくつかの項目をとりあげ、ある1つの項目を基準としたうえで、それらの項目の組み合わせから、クラフトビールメーカーを類型化することを提案した。そして、1つの試みとして、参入する事業体が法人か個人かという項目を基準とし、そこで考えられうる類型をいくつか提示した。

本研究の意義は、何よりもまず、日本におけるクラフトビールメーカーを類型化するための項目を提案した点にある。「はじめに」で記したように、日本におけるクラフトビールメーカーの類型は、筆者の知る限り、現時点ではなされてない。それゆえ、本研究での類型化のための項目を提案する試みが、類型化にかかる初めての取組となる。本研究で提案したいくつかの項目、さらには参入する事業体という項目を1つの基準としたさまざまな類型は、あくまで試論にとどまっている。本研究で提案したいくつかの項目を活用しながら、現存する日本のクラフトビールメーカーがどのように類型化されるかについては、さまざまな観点からさらに十分な議論と検討を踏まえたうえで、別稿にて取り組むことにしたい。

本研究では、日本のクラフトビールメーカーを類型化するための項目を提案したが、残された課題も少なくない。第1に、本研究で提案したいくつかの項目のなかには、大まかなものが多く含まれている。それらは、たとえば、売上高ないし醸造量といった項目であり、どのくらいの範囲で捉えるかについて明示することができていない。たとえば醸造量については、規制緩和にともないビールの年間最低製造業が60キロリットルとなったが、小規模のビールメーカーという場合に、どの範囲までが小規模であるのかを判断することは難しいと考える<sup>22)</sup>。売上高についても、同様である。もう1つには、醸造家の知識や経験を習得する期間を、どのくらいの期間で捉えるかについても明示できていない。醸造免許を取得するためには醸造現場で労働した実績が必要ではあるが、それがどのくらいの期間（どのくらいの習熟）であるのかについての要件はないというのが実際である。その期間が半年、1年、あるいは3年くらい必要であるかどうかについては議論の必要があろう。これらのように、醸造量や売上高、さらに醸造のための知識や経験を習得するための期間など、それぞれのレンジをどのように設定するかは、今後の課題である。

第2に、本研究で提案したクラフトビールメーカーの類型化のためのいくつかの項目のなかで、定性的な項目をどのように活用するかについて提示できていない。たとえば、ビール・ジャーナリストの藤原ヒロユキ氏は、クラフトビールの定義として、「ユニークな副原料や醸造法を使った独創的なビール」という項目をあげている<sup>23)</sup>。本研究では、たとえば、原材料にどのよう

---

22) 年間醸造量がどの程度までを小規模とするかについて判断することは難しい。規制緩和により、クラフトビールの年間醸造量は60キロリットル以上となったが、これはビールについてである。ビールと比べて使用する麦芽比率がより低い発泡酒の年間醸造量は、ビールの10分の1、すなわち6万キロリットル以上となっている。

23) 脚注2を参照のこと。

な特徴があるか、あるいは製造プロセス上における技術面でどのような特徴があるか、といった項目を提案している。これらについて、クラフトビールメーカーから情報を集め、検討し、定量的な項目の開発につなげていくことで、さらなる類型化を試みる必要がある。

第3に、クラフトビール事業へ参入するその動機や、参入による影響などについてさらに議論や検討を踏まえていく必要がある。そもそもビールを醸造するためには、ビール産業が設備産業であるといわれるゆえに、多額の資金が必要となる。その額は、ミニマムでも数千万円にのぼるともいわれる。クラフトビールの認知度が次第に高まっており、クラフトビールはまさに「ムーブ」が起こっているわけであるが、一方で販売を促進するには、大手ビールメーカーによる販売促進活動や、本研究でも指摘したようなさまざまな課題がある。ビール市場の特性ゆえに、クラフトビールは事業としては非常に難しいようにも考えられる。それでもなぜクラフトビールに参入したか、その動機を解明していく必要がある。さらに、クラフトビールメーカーの数が約700にのぼっており、2022年度には年間の新規開業が100を超えたとしても、製造出荷量ベースでみた場合には、5社の大手ビールメーカーのシェアが圧倒的であり、クラフトビールメーカーのそれは数こそ増えても1～2%の範囲にとどまっている。これがなぜかという点も重要な検討課題であろう。

日本のクラフトビールメーカーを対象とした研究はまだ始まったばかりである。本研究でのクラフトビールメーカーの類型化のための試論が、「日本の中小企業」としてのブルワリーの事業活動をテーマとした研究だけでなく、今後さまざまな研究領域での研究の活性につながることを祈願する。

付記 本稿を上梓するにあたり、日本各地のクラフトビールメーカーにたずさわるさまざまな方々にインタビューをさせていただいた。本研究で提案することのできた、クラフトビールメーカーの類型化のためのさまざまな項目にかかるヒントは、そのインタビューのさいに聞きえた情報に基づいている。ここですべての方々のお名前をとりあげることはできないが、この場をお借りし、インタビューにご協力いただいたすべての方々に感謝を申し上げます。

このたび、めでたく古稀をむかえられた八幡一秀先生には、筆者が大学院生のときから長く温かいご指導を頂戴している。筆者の指導教官であった佐竹隆幸先生がご逝去されたさいには、お気遣いをいただき、またこのたびの論稿を執筆させていただく機会を頂戴した。末尾になりますが、八幡先生には、本稿を執筆する機会を頂戴したことに御礼を申し上げます。

本研究は、JSPS 科研費 JP23K01572の助成を受けた成果の一部である。

#### 参考文献

- 黄完晟 (2015) 「中小企業の海外進出の類型化の一試論」 大阪経済大学中小企業・経営研究所『中小企業季報』2015 No. 2, 14-23頁。
- 関智宏 (2022) 「イギリスのビール産業と中小企業—国際的再編とマイクロブルワリーの勃興—」 株式会社同友館編『企業診断』第69巻第12号, 62-65頁。



関智宏・同志社大学中小企業マネジメント研究センター編（2022）『新型コロナウイルス感染症と中小企業』同友館.

Kroezen, J., Ravasi, D., Sasaki, I., Żebrowska, M., and Suddaby, R. (2020) "Configurations of craft: Alternative models for organizing work," *Academy of Management Annals*, 15(2): 502-536.

Porter, M. E. (1985) *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, The Free Press (土岐坤・中辻萬治・小野寺武夫訳 (1985) 『競争優位の戦略—いかに高業績を持続させるか—』ダイヤモンド社).

(同志社大学商学部教授 博士 (経営学))