

〔論 文〕

# 多様な成員の集団秩序

——京都伏見酒造業の事例より——

藤 本 昌 代

河 口 充 勇

(技術・企業・国際競争力研究センター研究員)

## 1 はじめに

### 1.1 京都伏見酒造業概観

本稿は2004年度秋から継続的に行なっている京都伏見酒造業（以下、伏見酒造業と呼ぶ）へのフィールドワーク調査をもとに書かれたものである。まず本稿の議論に入る前に伏見酒造業の特徴を概観する。伏見酒造業は、1) この地域が非常に制約的条件の中で発展してきた地域であること、2) 非常に進取的な企業行動をとる酒造会社が多いこと、3) 多様な流派の酒造技術が集結していることが特徴として挙げられる。伏見酒造業は全国第2位という銘醸地であるが、実は酒造りに必要な「米・水・人」のうち、上質で潤沢な水に恵まれているというものの、それ以外は、原料米も杜氏・蔵人といった酒造技術者も地元で確保することができない、要件不足の制約的条件の中で発達した産業集積地である。さらに伏見酒造業は、京の都や商業で栄えた大坂など大都市圏に近いことが有利と考えられがちであるが、都の酒造家を守るために、洛中（都の内）での伏見酒の販売を禁止され、大坂には伊丹、灘の巨大酒造地が供給源として存在し、その上、廉価な近江酒が伏見に流入するという消費地確保に困難を極めた時代を経ている。

先に挙げた制約的条件は、原料米に関しては京都の農協では酒造好適米の確

保が十分ではなく、他県へその供給を求めねばならないが、各県の農協は地元への供給を優先しがちであり、多様な地域の米の供給を受けることになり、安定的に同一地域の米が供給されないという苦勞を味わっている。しかし、不作の年でも地元の農協から高価な米を購入する必要がある地元密着型酒造地とは異なり、伏見は結果として複数の産地へのリスクヘッジが可能となっている。しかし、その分、米の特性にバラツキが大きく、杜氏・蔵人、社員技術者たちは大変な苦勞をするわけだが、変動に耐性があり、さまざまな流派の技術情報が交換される中、変動に揺るがない安定した技術が発達するという環境耐性ができた。また、地元地域での販売が非常に厳しく、域外の市場を開拓する必然性から東京、東海、全国規模の市場へと展開していったことが、小さな伏見酒造業の発展の契機となり、制約的条件が彼らにとって潜在的順機能となった（藤本・河口 2007 a, 2007 b, 2009）。

伏見酒造業が制約的条件を打破するために行なったことの中には、他の地域に先駆けた、あるいはかなり全国的にも早い時期に取り組まれた事業が目立つ。これは酒造家たちの進取性という集団特性があり、たとえば、冬季醸造が主流であった時代に全国1位の巨大銘醸地である灘に先んじて、全国初の四季醸造という技術革新を行なったのは月桂冠株式会社であるし、TV コマーシャルのような高額のコストがかかるものを1中小企業が行なうなど考えられなかった時代に社運をかけて全国ネットでTV コマーシャルを行ない、一気に大規模製造に移行した黄桜酒造、元来、清酒は米だけで造られていたが、戦後、米のない時期に国策としてアルコール添加酒製造が推進される中、国策の逆風に負けずに純米酒復興に立ち上がった玉乃光酒造、透き通った清酒が農村部の「どぶろく」よりも洗練されていてよいとされてきた中、戦後、洗練された「にごり酒」を造り、醸造学博士にその技術と味を全国に広めるべしと認められた増田徳兵衛商店、全国随一の拡大志向で巨大企業に成長した宝ホールディングスなど、枚挙にいとまがない。どの酒造地にも進取的で地域を牽引した酒造家の存在は見られるであろうが、この狭い地域にいくつも進取的な行動を起こす酒造家たちが集結していることは、伏見酒造業の集団特性と言えよう（詳

## 多様な成員の集団秩序

しくは別稿に譲る)。この酒造家たちは多様性が高い成員で構成された集団であり、創業 400 年近い老舗から、昭和 40 年代に参入した新しい企業まで多様な創業年、多様な出身地、招聘する杜氏の流派もそれぞれ異なる多様な事業スタイルの酒造家たちである。各社は戦略も行動も多様であり、それぞれが歩調を合わせるような規範的同調を強く求める斉一性の圧力も、伏見酒造組合員全体の合意を取らねばならないような圧力も低く、同調行動が起りにくい。そのため、自社の信念に基づき、各社が行動する結果、進取的な行動を起こそうとする企業を止める動きが起りにくい。多様な酒造家が集まり、同調の圧力が高くないことは、同質的な集団が多いと思われる農村部の酒造地と異なる都市部近郊の伏見酒造業の特徴であろう。

ところでこのように同調の圧力が低い集団は、高い集団に比べ、全体の合意形成を待たずに新規性に富んだ試行的、挑戦的な行動が起りやすい反面、集団の秩序が乱れやすいのではないだろうか。また伏見には全国の清酒製造業トップ 10 のうち 3 社<sup>(1)</sup>があるが、当地では大企業への下請けとして桶売りする中小企業は 20% 未満であり、ほとんどの企業が大手酒造会社と従属関係にないため、大手の意向を忖度する必要もない。伏見には興味深いことに創業 400 年近い中小企業がいくつかあり、それらは大企業と圧倒的な規模の差がありながら淘汰されることもない。それどころか伏見酒造業を構成する酒造家として、製成数量にかかわらず酒造組合内で対等に意思決定権の 1 票をもつ。

ところが独自行動を起こしやすく、大企業に組みするわけでもない彼らであるが、伏見酒造業全体のための協調行動も多々行なっている。当然のことながらその協調行動には必然性があり、彼らは協調行動を取らなければ乗り越えられない苦難が降りかかるたびに集団結束を強めてきた。そこでわれわれは「困難が多様な集団の秩序維持に役立った」という仮説を立てた。

### 1.2 多様な成員の集団特性と秩序

多様な成員の集団がバラバラにならず、秩序だった協調行動をとるということに関しては、たとえばマルチエージェント理論などでは、多様なエージェン

トの協調や協調を創発させる能力をもったエージェント集団の実現、あるいは異質なエージェントにおける秩序の創発に関するシミュレーションが行なわれている（八木・佐藤 1994；岩永・生天目 2002）。岩永佐織と生天目章は、異質的な集団の相互作用に着目し、協調的、相互補完的、堂々めぐり的な相互作用に分けて分析し、異質的な集団の相互作用によって安定した秩序が形成され、相互補完関係が生まれる場合があることを析出している。これには異なるパートを手分けして有機的に連携する大田区や東大阪市のような工業集積地での分業が当てはまるだろう。しかし酒造業の場合、発酵工程を分業することが難しく、現在、分業は精米、ブレンド、瓶詰めといった材料面および仕上がり後の作業に限定されている。そのため伏見酒造業の場合は先述のシミュレーションのケースとしては当てはまらない。

秩序だった協調行動には「同調」も重要な要素である。同調には集団に受け入れられたいという規範的影響と、正しい選択を行ないたいという欲求がもたらす情報的影響の2つの社会的影響がある（Deutsch & Gerard 1955）。さらに集団への同調には集団からの賞罰に起因する追従、集団の魅力に起因する同一化、集団の信憑性に起因する内面化の3つに起因する（Kelman 1961）。そして同調が起こる条件として課題の重要性が着目され、個人にとって重要性が低い課題では同調が起こりやすいが、重要性が高い課題では、外部の圧力より個人の志向が優先され、同調が起こりにくいことが示されている（木下 1964）。しかし、その後、高重要課題下でも、情報的影響により同調する傾向が確認された（Wyer 1966）。さらにこれがある地域の中学生という同質的な集団での同調実験で、課題の重要性の高低にかかわらず、規範的同調への圧力が強い傾向が見出されている（宮島・内藤 2008）。これらの研究は、同調における課題の重要性と成員の同質性、異質性といった特性が関連する知見として興味深い。

また統計モデルを用いた地域住民の合意形成過程のシミュレーション研究では、情報的影響による同調モデルで分析しており、自己の選好が、多数派の意見を知ることによって同調する傾向があることを示している（橋本・佐藤・山路 1999）。伏見の酒造家にも協調行動が見られ、これらの知見は彼らの行動を

考察する上で支援的である。ただし、このシミュレーションの場合、住民の属性や彼らを取り巻く環境からの圧力に関するパラメーターが考慮されていないため、伏見の事例を説明するのには十分とは言えない。

流動性の高い地域での秩序について検討した研究では、地域住民の属性を農村土着型、都市型土着型、都市型流動型と分類し、異質性の高い成員の多い流動的な地域では互いに利害関係が対立し、協調行動に至れない事例が示されている。この研究では異質性の高い成員の利害関係の対立による葛藤を収める地域統合の媒体となる組織の存在が秩序の鍵であると結論づけられている（春日1970）。

そして人々が対立する場面において、彼らの多様な規範に着目したボルタンスキとテビノは、規範的秩序をシテ（Cité）と呼び、人々が属する多様なシテの葛藤を分析している（Boltanski & Thévenot 1991=2007）。これを応用し、地域の産業集積地のシテの同質性と異質性に着目し、新規的なラディカル・イノベーションが起りやすい可能性について検討した研究がある（水野・立見2008）。その議論では同業者集団は均質なシテを共有し、類似的知識を共有する認知的距離の近さから、ラディカルなイノベーションが起りにくく、漸進的イノベーションになりがちとされている。これを伏見酒造業に当てはめると、同業者集団であるため、比較的均質なシテを共有していることになるが、冬季醸造が主流であった時代に、日本で最初に四季醸造を行なったのは伏見酒造業であり、同業者集団の産業集積地にはラディカル・イノベーションが起りにくいという議論は当てはまりにくいし、さまざまな地域から集まった多様な成員のシテは、当然のことながら共有されている部分と、異なる部分があり、類似的知識を共有する認知的距離の近さだけでは、伏見酒造業での現象は説明し難い部分がある。ただし、伏見酒造業の中でもシテの葛藤、あるいは時代とともに重視されるシテの変化などを考察する際、これらの研究は支援的であると思われる。

伏見酒造業の酒造家の進取的な独自行動は、同調を強制する圧力が加わりにくかった集団構造が功を奏したと述べてきたが、同調の圧力が低いという環境

だけでは、彼らはバラバラでそれぞれの利害で葛藤を起こす集団でしかなかったかもしれない。先に触れたように彼らは協調行動も行っており、同調傾向も見られる。多様な成員における一定の同調は、秩序維持に重要な影響を及ぼすことだろう。先に示したいくつかの同調研究の知見から伏見の酒造家たちの秩序維持要因について考察すると、彼らの行動は、同質性の高い集団の同調行動ではなく、また賞罰に起因する追従、同一化、内面化による同調でもない。そして異質性の高い集団内での不毛な利害の対立による無秩序状態を起こしているものでもない。そこでわれわれは、彼らの状態を異質性の高い彼らにとって解決すべき高重要性課題が存在した場合、正しい選択を行いたいという必然性による情報的影響から同調が起こっているのではないかと予測した。そしてそれは彼らの多様なシテの葛藤を超えるほど、深刻な課題であったのではないだろうか。

### 1.3 本稿の構成

以上の議論を踏まえた上で、本稿では彼らの集団秩序維持を促す要因として、情報的影響による同調と課題の重要性の関係、また統合的組織の機能などを検討する。具体的には正しい選択をするために協調すべき必然性があるような事態の深刻さ（重要な課題）に着目し、国の規制の厳しさから同調せざるをえなかった社会的必然性を検証していく。以下、協調せざるを得ない多数の困難な事態に追い込まれたことが、彼らに秩序をもたらしたという事例を示していく。まず第2章では米、労働者確保という他地域にはない苦労を経験し、協調して確保するという必然性、第3章では国による規制、税制の厳しさに事業存続をかけて抗するという必然性、第4章では国にとって重要な税源である酒造業には、規制だけでなく、保護策も与えたが、それを享受するために伏見酒造業全体の総意とする必然性、第5章では自由競争による無秩序状態での自滅防止の必然性、そして第6章では伏見にとって唯一の酒造りの重要な要素である水という共有財の危機救済の必然性など、常に伏見酒造業では協調行動を取ることですリスクの軽減、コストの削減、不利な状況の回避など、困難を乗り越

えてきた歴史的経緯があることを示す。そしてこれらの事例からは伏見酒造組合が、伏見の全酒造家らが共通の目的を達成するための統合機関であると同時に、政府（背景に軍が控えることもあった）が強制的に酒造業を統制する際の中継ぎ機関として機能してきたことを示す。

## 2 制約的条件（米・人不足）克服のための協調

伏見酒造業は先述したように、米、杜氏・蔵人の酒造技術者の確保に大変苦慮してきた歴史がある。農村の酒造家にとって当たり前のように供給される原料米と労働力であるが、伏見酒造業にとってはこれらの確保を安定的に行なうことが、大変重要な課題であった。個々の酒造家がこれらについて個別に活動を行なうのではなく、伏見酒造業全体のために酒造組合内に「原料米委員会」「労務委員会」がそれぞれ組合員（各社の社長）の中から任命され、各地域に出向いて調達準備を行なってきた。以下では米と労働力の確保のために協調行動をとってきた酒造家たちの姿を示す。

### 2.1 伏見酒造組合を通じた原料米の確保

農村における地主系酒造家以上に、伏見の酒造家が苦しんだのは原料米の確保である。たとえば、江戸時代では米が経済的基盤の単位として重視され、酒は奢侈品と考えられていたため、不作の年は酒造りに使用する米は酒造減石令によって制限を受けていた。米に関する規制は直接的に酒造業に影響を及ぼし、地主系酒造家は農業兼営であることが多かったため、その影響を受けにくかったが、都市部近郊にいる伏見の酒造家は多大な影響を受けた（伏見酒造組合一二五年史編纂委員会 2001:12）。酒造業に関する規制は、たとえば昭和初期まで、酒価下落阻止を目的とする酒造業全体への生産の自主規制が行なわれてきたが、1931（昭和6）年（満州事変が勃発した年）以降、食用以外の米の消費を抑制するための生産制限へと変わり、米の供給が厳しい状況になると、伏見は農村部以上に大きな打撃を受けた。不作の年など、地元の酒造家への供

給さえ厳しい中、県外の酒造家への原料米の供給はさらに優先度は低くなる。自主流通米制度までは、酒造りは造ってもよいとされる基準指数に見合った米しか購入できず、基準指数の獲得は非常に重要であり、酒造業者間で譲渡交渉が行われていた<sup>(2)</sup>。

原料米は戦前から約30年間続いた全量管理の食糧制度から、1969（昭和43）年の自主流通米制度になり、さらに、1995（平成7）年からそれまでの闇米をいわゆる計画外流通米として認知した旧食糧法（自主流通米＋政府米＝計画流通米について管理）、そして2004（平成16）年の改正食糧法では、100万トンを適性水準とする備蓄にかかる政府米以外は原則的には米に流通法制上の区分・規制がなくなるという、完全管理から自由化へと移行してきた（藤野2005）。このように酒造業はその原料である米の供給、つまり流通制度に直接的な影響を受け続けてきた。

自主流通米制度は政府が管理し続けてきた米の流通制度を、財政負担軽減、政府買入量の抑止を目途として実施されたが、原料米の購入には多額の資金が必要であったために酒造業界は自由化による秩序の崩壊を警戒し、規制緩和に反対したが、この流れは止められなかった。果たして自主流通制度の導入により、原料米の購入が自由化されたが、このことは基準指数がもつ原料米の受給権の（原料米購入資金調達のための）担保価値を喪失させることになった。酒造業界は米の制度の変更により、基準指数の担保価値に変わる対策に取り組まねばならなくなり、伏見酒造組合でもその方策に対応することになる。

米の購入の自由化過程は、一般米および酒造好適米の購入が、組合扱いと商社代行の購入比率の変化の中からも見るができる。表1に示すのは、1982（昭和57）年度から2007（平成19）年度の原料米の購入先の組合、商社比率である。1987年度から徐々に商社の代行比率が組合を上回っているが、酒造好適米は組合扱いで購入され続けている。2002年度から商社でも酒造好適米を扱っていることから、さらに規制が緩和されたことがうかがえる。酒造好適米は大吟醸純米酒などに使用される上質の酒造用米であり、飯米には不適合であり、生産する農家が少ないため、その確保は容易ではないという。組合扱い



多様な成員の集団秩序

表 1 原料米の組合扱いと商社代行の割合（上段：実数 t 下段：構成比%）

	組合扱い				商社代行				計
	一般米	酒造 好適米	モチ米	小計	一般米	酒造 好適米	モチ米	小計	
1982 年度	18,420 40.9	7,791 17.3	45 0.1	26,256 58.3	18,735 41.6		45 0.1	18,780 41.7	45,036 100.0
1987 年度	15,482 33.6	6,221 13.5	92 0.2	21,795 47.3	24,237 52.6		46 0.1	24,283 52.7	46,078 100.0
1992 年度	10,165 21.6	7,483 15.9	141 0.3	17,789 37.8	29,271 62.2	0.0	0.0	29,271 62.2	47,060 100.0
1997 年度	1,492 3.0	11,388 22.9	99 0.2	12,979 26.1	36,749 73.9	0.0	0.0	36,749 73.9	49,728 100.0
2002 年度	67 0.2	6,213 18.6	100 0.3	6,380 19.1	26,991 80.8	33 0.1	0 0.0	27,025 80.9	33,405 100.0
2007 年度	33 0.1	7,565 23.3	33 0.1	7,731 23.5	24,114 73.3	1,053 3.2	0 0.0	25,167 76.5	32,898 100.0

出所：伏見醸友会（1988）（1998）（2008）

が多いのは小規模の企業が原料米の確保を行なおうとした場合、地元へ酒造好適米の生産地がある酒造業者に比べて、県外の酒造業者は不利になりがちであるため、個別の事業者として交渉するより、伏見酒造組合という「団体」で交渉した方が、少しでも優位に確保することができるためという。

## 2.2 杜氏・蔵人の確保

第一次産業従事者が多かった時代には、杜氏・蔵人の確保に奔走する必要はなかったが、高度経済成長期以降は、若年層の鉱工業への就業による労働力不足が起こった。そのため伏見酒造組合は、労務委員会を設置し、委員長を務める酒造家が杜氏組合との交渉、求人のために杜氏・蔵人の郷里を視察し、各地の職業安定所および町役場への訪問と折衝を行なった。各地の酒造地にも鉱工業への人材流出は起こっていたと考えられるが、労務委員長が各流派の地域を奔走しなければいけなかったことは、地元へ農漁村民がいない伏見酒造組合の酒造家たちに課された大きな負担であった。しかし、このことは、負担だけで

多様な成員の集団秩序

はなく各流派の「常識」の違いを知り、全体の傾向からバランスのよい判断をできる情報収集ができたとも言える。個々の酒造家が各地を回るのは大変な負担であるため、組合の労務委員長として代表の酒造家が行なうことで、コストを軽減することができた。この委員会制度により組合を通じて中小企業が解決すべき問題に共に取り組んでいたことがわかる。

労務委員長は、各地を回ることで優秀な杜氏や季節従業員を確保するために労働条件の処遇改善の必要性を感じ、組合としての方策を練った。1965（昭和40）年の労務委員会の記録によれば、たとえば、京都女子大学に栄養バランスのとれた献立の作成を依頼し、就業者へ提供する食事レベルの向上を奨励している。その他にもたとえば賃金に関することでは、杜氏の退職金制度の整備が全国杜氏組合から日本酒造組合中央会へ強く要望され、組合でその対応を協議したり、組合から杜氏・蔵人の賃金基準を示すことで、企業間にアンバランスが起ころぬよう配慮している（伏見酒造組合一二五年史編纂委員会 2001：162）。1967（昭和42）年の伏見酒造組合の労務委員会報告書にはそれぞれ表2のような記録が残っている。

伏見酒造業の新卒採用者の初任給は1967（昭和43）年で、最高30,000円から最低23,000円が支払われている<sup>(3)</sup>。それと比較すると、杜氏集団は酒造期間、休暇を取らないため30日で換算すると、C号給でも大卒男子の月給を超えることがわかる。C号給は見習いの最も若手の中卒男子が多い（ただし、酒造技術者は冬季だけの就業となり、帰省した後は失業保険と農林漁業に従事するため、年間を通してこの収入を得られるわけではない<sup>(4)</sup>）。

表2 1966（昭和41）酒造年度 季節労働基準賃金表

号給	基準賃金日額	食事給与日額	合計賃金	該当職種
杜氏給	任意 (3,200～1,680円)	195円		
A号給	1,430円	195円	1,625円	三役及び精米頭
B号給	1,215円	195円	1,410円	準役人
C号給	1,030円	195円	1,225円	一般工

多様な成員の集団秩序

表3 労務管理委員会の実施による食事献立（1967年）

食別	第1日目	第2日目
朝食	ごはん わかめと豆腐の味噌汁 キャベツのごま酢	ごはん タマネギの味噌汁 きんぴら漬物
昼食	ごはん あじの中華風唐揚げ（野菜あんかけ） 酢ぬた	ごはん 筑前煮 白菜即席漬
夕食	ごはん おでん（さつまいも、大根、こんにゃく、がんもどき、こんぶ） もやしのおひたし	ごはん 天ぷら（いか、ごぼう、にんじん、タマネギ） 赤だし

1食当たり790キロカロリーで計算されている。

その他にも材料名、一人当たりの分量、カロリー、タンパク質、脂肪などの詳細なデータが記載されていた。

出所：1967（昭和42）年 伏見酒造組合労務委員会報告書

食事の献立に関しては、労務委員会が各社の食事に対する実態調査を行ない、ばらつきが大きかったことから、京都女子大学栄養化学研究室及び調理研究会に依頼してカロリー計算、栄養バランスを考慮された献立作成を行なっている。蔵人たちの食生活まで酒造家たちがケアに奔走している様子が、当時のメニューの一部（表3）や記録からわかる。

これらのことから、伏見の酒造家たちが、労働力の確保、労務管理などのために組合の中に担当部署を組織化し、事業継続のため、各自の利益につなげるため、困難の回避のために協調行動をとっていることがわかる。さらにこの原料米委員長、労務委員長を始めとする交渉役の持ち帰った外部情報は、伏見だけの「常識」とはとられない組合員の意思決定に影響を与えていたこともうかがえる。

### 3 国による規制，税制へ抗する必然性

#### 3.1 国の規制，税制に苦しんだ清酒製造業の歴史

清酒製造業の歴史は国の規制や税制に翻弄された歴史でもある。清酒の製成数量の減少の原因は消費者の嗜好の変化と共に税率の問題があると言われてい

多様な成員の集団秩序

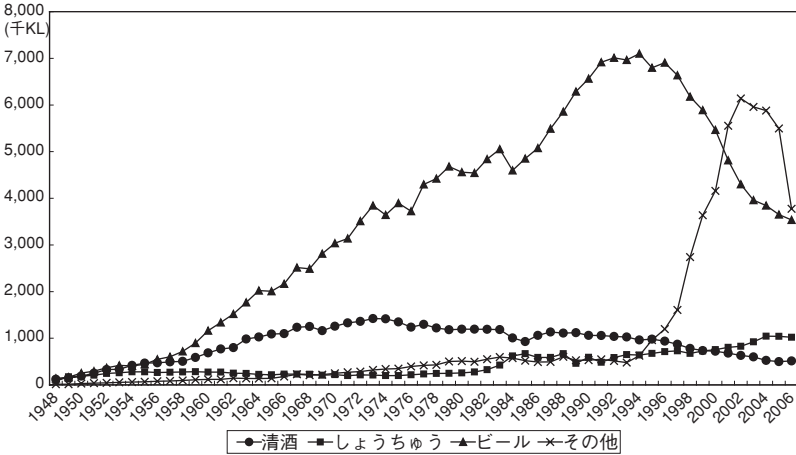


図1 製成数量長期状況  
出所：国税 HP（酒税）

る。酒税負担率と製成数量の関係を検討するために、酒類の製成数量を時系列で示したものが図1である。高度経済成長期以降ビールの台頭が著しい中、清酒の製成数量も伸びを見せるが、1970年代半ばをピークに減少している。反対に1960年代には圧倒的に清酒より少なかった焼酎が、1980年代半ばには清酒に迫り、2000年頃にはついに清酒を追い越している。

国税の主要部分を「米・小麦・酒」が占めていた時代も長く（伏見酒造組合一二五年史編纂委員会 2001）、現在でも酒税は間接税の3分の1を超える15兆円を上回り、そのうち清酒および合成清酒の酒税は約857億円である（H19年度国税庁酒税課税状況表）。酒造家は「酒税が重いといっても、そのまま商品に重ねると消費者の購買意欲が下がるので困ります。価値のあるいいものを造っては、いかに安く売るかに腐心する、へんな商売ですわ」と語る<sup>(5)</sup>。これは伏見酒造業だけに限らず、すべての酒造家が抱える問題であり、清酒の酒税課税比率低減の陳情が日本酒造組合中央会を通して行なわれ続けている。

政府は酒税の収入が高額であったために、過小申告により所得の隠蔽を行なう業者がいないか常に作業場に入り、製成数量と収入に偽りがいないかを検査する体制を組み、酒造業界を監視してきた<sup>(6)</sup>。政府が酒造家の収入を監視するあ

まり、酒造家はその税率や規制の厳しさに苦しみ、また社会的な酒類の流行の変化もあり、造れば造るほど減収となり、全国で廃業を選ぶ酒造家も少なくなかった。終戦直後からの急激なインフレによる政府の財政運営上、継続的にさまざまな形で酒税増税が続いていたが（伏見酒造業一二五年編纂委員会 1999：118）、1963（昭和38）年、他の酒類に比べて、清酒の酒税があまりに不当に高額であるとして、清酒業界挙げて酒税法の改正を訴えた事例がある（西宮酒造株式会社社史編纂室 1989：307）。

酒税率の推移をビール、清酒、焼酎に限定して示したものが図2である。1949（昭和24）年にはビール165千KL、清酒188千KL、焼酎174千KLと同じ程度の製成数量であり、税率も1950（昭和25）年でビール77.4%、清酒77.1%、焼酎は10%低く69.7%であるが、いずれも高い。その後、1960（昭和35）年には、税率の引き下げが行なわれているが、ビール、清酒の税金負担率が20%程度の削減に留まっているのに対して焼酎は30%余り削減されている。前述した西宮酒造の訴えは、酒税そのものの負担率だけでなく、この焼酎との税率の違いも影響していると予測される。そして1970（昭和45）年にはさらに焼酎との税金の負担率の差が広がり、焼酎は清酒の3分の1程度になっ

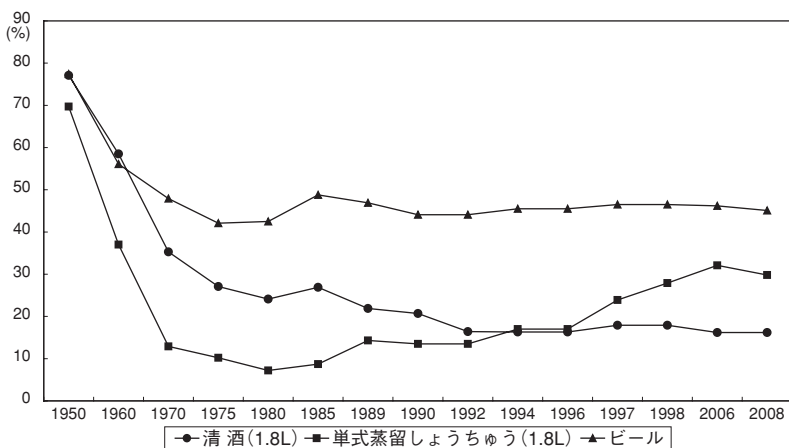


図2 酒税等の負担率の推移  
出所：国税庁 HP（酒税）

ている。ビール、清酒、焼酎の酒税は1980年代半ばまで下がり続けるが、生活様式の西洋化や焼酎との価格差などにより、清酒への需要は減少し続けた。そして、1994（平成6）年には焼酎の方が清酒よりも税率が高くなるが、もはや清酒離れを食い止めることは困難な状況になっており、ついに2000（平成12）年に製成数量でも清酒は焼酎に越されている。

### 3.2 政府の圧力と伏見の動き

前節で挙げた税金の負担以外にも政府から多くの圧力があり、伏見の酒造家たちの協調行動の要因のひとつ、清酒業界として政府へ交渉を行なう際、組合として一致団結する必然性があった。たとえば政府は1940年代、戦争が進行して軍需産業ではない酒造業にも合理化政策をとり、企業整備令により業界全体の合理化・縮小化を求めた。1943（昭和18）年、大蔵省により醸造場は操業、保有、転用、廃止の4種類に分けられ、再編成がなされた。表4は、その当時の伏見酒造組合員の統合状態を示したものである。当時、各地域の税務署から各酒造組合に対して、再編の組み合わせが伝えられ、その実施が迫られている。この時、現在も続く創業350年を越える老舗も強制的統合に一時的に看板を下ろしており、当時の軍、大蔵省の圧力の強さがうかがえる。しかし、当時の「欲しがりません、勝つまでは」の社会情勢の中、酒造業だけでなく、軍需産業以外の全ての産業に有無を言わさない合理化政策が言い渡され、老舗が暖簾を降ろすことを承諾せざるを得ない状況だったという。その後、戦後の復興に伴い、かつての企業整備により独自の酒造りを中止せざるを得なかった組合員たちから、再度、自らの暖簾を上げられるよう復活への動きを起こり、それぞれの酒造家での事業が復活した（統合されたまま移行した企業もある）。このように酒造業界には、企業の存続、アイデンティティに関わるものが軍の力、政府の圧力で行なわれてきた歴史もあり、業界全体の不利益になることに対して抗するために協調すること、あるいは共に苦渋の選択を迫られるような経験を共有している。

多様な成員の集団秩序

表4 伏見酒造組合における企業整備の前後および復活

整備前の製造者	整備後の製造者	昭和20年～昭和32年
井上酒造合資会社 伏見向陽酒造合資会社	井上酒造合資会社	井上酒造合資会社
株式会社堀野久造商店 吉村源太郎 高井酒造合資会社	株式会社堀野久造商店	株式会社堀野商店 吉村源太郎(復活)→吉村酒造株式会社 (高井酒造)→平和酒造合資会社(復活) →中六酒造株式会社 (中伊兵衛)→平和酒造合資会社(復活)
中伊兵衛		
株式会社大倉恒吉商店 共同酒造株式会社	株式会社大倉恒吉商店	大倉酒造株式会社
岡本酒造合資会社 宝酒造株式会社西堺町 の実績吸収(13,620石)	岡本酒造合資会社	岡本酒造合資会社
谷八太郎 谷雄二 谷正太郎	谷八太郎	谷八太郎 (谷雄二)→向島酒造株式会社
伏見銘醸株式会社 山本勘蔵 木村小四郎	伏見銘醸株式会社	伏見銘醸株式会社 山本勘蔵(復活)→株式会社山本勘蔵商店 (木村小四郎)→向島酒造株式会社(復活) →山本勘蔵
株式会社北川本家 辻悦治  増田徳兵衛  中啓吉	株式会社北川本家	株式会社北川本家 (辻悦治)→平和酒造合資会社(復活)→ 中六酒造株式会社 増田徳兵衛(復活)→株式会社増田徳兵衛商店 (中啓吉)→平和酒造株式会社(復活)→ 古林酒造有限会社
木村元太郎 藤井伊兵衛 藤井酒造合資会社 酒井吉之進	共栄酒造株式会社	共栄酒造株式会社
北川文次郎 大八木酒造株式会社 竹谷誠之助	向島酒造株式会社	向島酒造株式会社

出所：『伏見酒造組合一二五年史』

## 4 政府の支援享受のための協調の必然性

### 4.1 技師による近代化

国が酒造家を規制，管理する一方で，安定的に酒税を徴収するためには酒造

業者が安定的に生産できなければ達成されず、酒造業界が順調であることは国策として緊要の課題であった。そのために技術指導や資金援助、原料米確保に関する優遇などの措置も行なってきた。現在でも菌のコントロールは非常に難しいと言われるが、明治期までは温度管理、酵母の特性も杜氏たちにはもたらされていない知識であった。そのため、明治期の政府は近代化のために釀工業だけでなく、酒造業でも帝国大学で発酵学・醸造学を修めた学士を技師として全国の酒造地へ派遣した。それまで杜氏・蔵人の経験と勘で行なわれてきた酒造りに近代科学の知識を用い、酒の腐敗防止などの製造技術の導入、啓蒙活動が行なわれた。

たとえば1907（明治40）年に大蔵省醸造試験所は、<sup>かのまたちかし</sup>鹿又親技官を伏見に派遣して、月桂冠の北蔵で伏見酒を調査させている。同社の11代目大倉恒吉社長は近代科学による菌のコントロール技術に感銘を受け、その後、東京帝国大学卒者、大阪高等工業醸造科卒者を技師として雇用した。これは11代目が、その時代、酒造家はあくまでも出資者であり、杜氏から出来上がった酒を受け取るという立場であったのに対して、10代目が若くして亡くなったこともあり、14歳の若き家長に現場で学べと蔵に入ることを母親が命じ、現場で酒の腐敗と戦う苦勞を知っていたため、技術の近代化への渴望が非常に強かったためと言われる。招聘された学士の給与は大番頭の給与の3倍という高額であったという<sup>17)</sup>。その後、伏見酒造組合は1909（明治42）年に醸造研究所を設立し、さらに大阪工業醸造科卒者を雇用した。

大蔵省から派遣された技官が全国の酒造地を奔走して酒造技術の改善に努め、さらに各地域の工業試験所に技師が配属されたことにより、生産の安定、品質向上が図られた。その中で一産地に3人もの学卒者が集まって醸造研究に従事することは極めて希なことであったという。他にも伏見酒造組合では、すでにこの時期から京都帝国大学の助教授に醸造技術の指導を受けたり、あるいは信用組合についての講演を依頼し、組合員のレベル向上に努めている（伏見酒造組合一二五年史編纂委員会2001：68）。これらから伏見酒造業の酒造家たちに、当時の学士にそれに見合う高給を支払う資産があったこと、京都が狭い



地域であり、大学が近くにあったという地の利があったことがうかがえる（酒造家にも当時から大卒者がおり、大学が彼らにとって身近であったこともある）。

政府が品質向上のために行なった博覧会や品評会では「伏見酒」として地位を確立するために、組合内でも「酒類品評会」を行ない、そのレベル向上に努めた。品評会は伏見酒の名声のためだけでなく、「審査長に大阪税務管理局技師、審査員に酒販業界でのきき酒の練達者を招聘して行なわれたため、優等賞に輝いた酒は通常価格より高い値段で取り引きされ」（伏見酒造組合一二五年史編纂委員会 2001:73）、個々の組合員の動機づけにもなった。その意味で政府の出す評価基準は酒造業者にとって、審査に合わせた味の偏りという弊害もささやかれるが、「お墨付き」の獲得を目指し、品質向上への努力を促す効果もあったという。

## 4.2 経済支援策

### 4.2.1 共同醸造への融資

伏見酒造業には、伏見酒造組合とその中に、さらに伏見銘酒協同組合があるという二重構造が存在する。一見不思議に見えるこの組織体系は、1981（昭和56）年に、季節従業員の減少、機械化、省力化によるコストダウンの必然性から、政府からの推奨もあり、伏見酒造組合内で共同醸造研究委員会を発足させ、共同醸造の可能性を試行することから始まった。そしてその6年後の1987（昭和62）年に政府、京都府の協力を得て伏見銘酒協同組合が設立された。これは5社以上で組合を結成すると無担保で融資を与えるという優遇政策を受けて行なわれたもので、組合の中の組合は珍しく、灘にも存在しない（伏見酒造組合一二五年史編纂委員会 2001:229）。無担保とはいえ、新しい共同醸造所を作るコストは、メリットも少なく、この優遇策の利用を控えたところが多かったが、伏見銘酒組合の場合、一軒の酒造家が自社の設備を提供し、設備コストを抑えたため、成功した珍しい例と言われる。大企業は流通ルートを確立しており、小企業は自社で販売できる程度の製成数量であり、中規模の企業が最

も苦しいと言われる中、将来を見据えた生き残り策として、思い切った共同醸造方式への取り組みも伏見らしい進取性の一つと言えるかもしれない。

#### 4. 2. 2 原料米購入資金への融資

酒造業は国の管理、規制に苦しんだ歴史があるが、政府にとっても重要な産業であったため、他産業よりも守られてきた歴史もある。たとえば、資金面での補助制度では、原料米やタンクの購入資金に関するものがある。基準指数が担保であった時代とは異なり、原料米の購入資金の用意は酒造家にとって大変重要な問題である。原料米を購入する資金は元来酒造家自身によって賄われてきたが、戦災を免れた伏見には多額の財産税が課せられ、その納入のために土地や借家を手放す酒造家もあり、その他、新円の切り替えなど、酒造家の経済状態は悪化し、原料米の資金調達が困難になった。そこで日本酒造協会（のちの日本酒造組合中央会）は資金に対する融資の陳情を続け、1952（昭和27）年に運転資金に対する融資、翌年には原料米についても融資の優先順位を高めることに成功している（伏見酒造組合一二五年史編纂委員会 2001：124-125）。

1961（昭和36）年、伏見酒造組合は原料米購入資金を一括して三菱銀行・第一銀行・富士銀行・京都銀行・住友銀行から貸借しており、融資金額は10億円を超えていた。この頃の政府による融資制度では、ホーロータンク設置資金が借入者全員での連帯保証とされ、組員同士の関係性は組員という立場だけでなく、経済的にも連帯関係になった。伏見酒造業では廃業する組員は、この連帯保証人制度で返済不可能となって他社に借金保証の迷惑をかけた企業は一切なく、自己資金で借金返済を終えているという（伏見酒造組合一二五年史編纂委員会 2001：146）<sup>(8)</sup>。この頃まで、組合は原料米購入資金の融資を受けるための機関として重要な役割を果たし、また組員には、それぞれの連帯保証人になるという制度的な拘束、紐帯の必然性があった。

#### 4. 2. 3 清酒製造業安定基金制度

その後、自主流通米制度<sup>(9)</sup>の導入により、原料米の基準指数<sup>(10)</sup>の価値が喪失したことから原料米の価格も自由化された。そのため原材料費の高騰に酒造資金の融通が困難になり、転廃業する業者が増加することが危惧された。そこで

日本酒造組合中央会は「清酒製造業安定基金制度」の設置を働きかけ、清酒製造のために必要な資金を金融機関から借りる際に、日本酒造組合中央会が保証するという制度を確立した。これによりこれまで組合を通して融資を受け、連帯保証人となっていた酒造家は、日本酒造組合中央会を通して個人で融資を受けることが可能となり、他の酒造家の保証人になるという経済的なりスクから開放された。この保証制度を利用するには基金への自己の出えん金が必要であり、自己が出した資金の最高 60 倍まで融資を受けることが可能であり、1971 (昭和 46) 年に、金利は 0.36% と設定された<sup>(11)</sup>。伏見ではこれまで 5 行から受けていた融資をすべてこの信用保証制度に切り替えた。これにより原料米調達のための融資という組合の最も重要な役割が、日本酒造組合中央会へ移行され、組合による連帯保証は行なわれなくなった (組合による転貸方式から日本酒造組合中央会による直貸方式への転換が政府から指導された)。

## 5 自由競争と秩序維持の必然性

### 5.1 政府と自治体の矛盾による秩序維持

清酒製造業は国の管理下に置かれて発展してきた経緯があるが、政府と業者の構図だけでなく、業者間の競争により無秩序状態に陥らないために国が調整役になることも少なくなかった。これは酒造業だけでなく、昭和・平成の上級官僚調査でも行政の役割に利益団体間の調整役をすることが重要な役割の一つとして挙げられていることからわかる (藤本 2007)。1872 (明治 4) 年に造酒株制度が廃止され、免許税と醸造税を支払うことで「商業は勝手次第」となったが (伏見酒造組一二五年史編纂委員会 2001: 56)、摂泉十二郷は利害の対立で総崩れとなり、灘五郷も申し合わせを守らない業者が多発している。そのため、農商務省の布達を受けて、「同業の福利を増進し、弊害を矯正すること」を目的に 1885 (明治 17) 年、摂津灘酒造組合が設立された (西宮酒造式会社社史編纂室 1989: 10-11)。

一方、伏見では政府は規制緩和を行なったが、京都府が無秩序状態になるの

を案じ、税の算定目的ということで組合設置を命じた。このことにより実質的には完全自由化の状態にはならず、1876（明治8）年には伏見酒造家集会所が設立された（伏見酒造組合の原形）。酒造家集会所はいくつかの段階を経て、1891（明治23）年には京都府紀伊郡酒造組合となり、「粗製濫造や投げ売りを阻止し、代金不払いの業者を排除し、不良な雇人を取り締まるほか、販売価格や雇人の給料を協定した」（伏見酒造組合一二五年史編纂委員会 2001：56）。この時、府県などの自治体は酒造組合の規則にも介入して指導を行なっているが、大阪では雇人給与の協定や販売価格の協定など自由経済の原則に反するような協調行動を強いるような条文は削除されていた。それに対して京都府は伏見酒造業に対して秩序を重んじた協調行動を求めた。果たして伏見酒造業は自由競争下で京都府に規制されたため、競争的環境で不自由な状態ではあったが、伊丹、灘のような無秩序状態にならずに済んだ。当時の立ち上げ間もない明治政府に対して京都が独自に条例で現場を取り仕切る力が大きかったことがうかがえる。そして京都府が税収維持のためにとった行動が伏見酒造業の無秩序状態から回避させ、次への展開をしやすくしたと言えよう。

## 5.2 伏見酒造組合の新発足

このような状況の中、社会は自由経済になり市場が拡大し、鉄道の整備が行なわれたため、1877（明治10）年に伏見の酒造家たちはかつて江戸で販路拡大に苦慮した東京へ、再度挑戦した。しかし自由経済になっても東京の間屋はそれまでの取引慣習に従い、灘酒に比べて伏見酒を「場違い酒」と蔑んだ。したがって新制度になっても前制度の慣性が続き、規制緩和後の新制度下で急激に伏見酒に有利な状況になったわけではなかった。東京市場を開拓しようと試みた酒造家たちは、これまでの間屋、消費者の酒における序列意識を変えるには、技術革新、品質向上と共に、「伏見ブランド」のイメージアップを図ることの重要性を痛感した。このことは個々の業者の技術的努力だけでなく、「不良酒を造る業者や脱税して世間の批判を浴びるような業者を出さないようにしなければならない」（伏見酒造組合一二五年史編纂委員会 2001：53）と、伏見

酒造業界全体で取り組むべき事案と認識され、組合における協同体制への理解、必然性が高まったのである。

伏見酒造組合（前身も含め）は発足以来、度々の法律改正により変遷しているが、1953（昭和28）年に現在の形となる組合組織として新発足している。当地の酒造家たちには、政策に対する陳情や困難の改善提案が個別の酒造家の利益追求では聞き入れられにくいのが、全体の総意として団結することで聞き入れられやすいことが経験として共有されてきた。組合の目的は「組合は組合員の緊密なる連絡、親和と相互扶助の精神に基づき酒税の円滑な納税を促進し、酒類業の健全な進歩発展のために必要なる酒類の需給調整を行ない、組合員の自主的かつ自由公正な事業活動の機会を確保し、もって酒税保全に協力し、共同の利益の増進を図ること」とされた（伏見酒造組合一二五年史編纂委員会 2001:113）。この時期、奈良、和歌山、京都市内の酒造家も新しい組合員として加わり、昭和のこの時期にも多様な人々の流入が見られる。

それでも全国的に酒造業界には、多くの収益を得ようと粗製濫造する者が、良質の材料で造る者の市場を圧迫したり、多くの商品を販売するために販売業者への過剰サービスで競争が公正な状態を崩壊させることがあった。たとえば1955（昭和30）年に蒸留酒、雑酒、ビール等の値引き、割戻しが行なわれ、競争が激化したことがあった。これに対して国税庁から指導が行なわれ、1959（昭和34）年に「酒税の保全」と自由競争のバランスを保つために、「正常取引」と「取引条件」が設定され、販売業者へのリベート合戦、現物の寄付の横行が沈静化したということがある（西宮酒造株式会社社史編纂室 1989；昭和30年代の記述部：伏見酒造組合一二五年史編纂委員会 2001:142）。先の例や上記の例から、業界内の秩序は政府側にとっても、酒造業者自身にとっても重要な事案であったことがうかがえる。

## 6 共有財の危機に対する集団抗議の必然性

### 6.1 陸軍との戦い

京都の伏流水は、伏見の酒造りにおける最重要要素であり、伏見酒造業の全ての酒造家にとっての共有財でもある。酒税が国税の重要な要素であったことはこれまでも述べてきたが、それを象徴するような事例がある。酒造りに重要な共有財としての伏見の水を守るために、酒造家が一致団結して、軍の方針を変更させたことがある。以下の例では酒造りに対する障害に関して、酒造業界は民間企業集団ながら、政府や軍に対しても強く訴える力をもっていたことがうかがえる。

1928（昭和3）年の昭和天皇の即位の大礼が京都で行なわれるのに先立って、奈良電鉄（現在の近鉄京都線）は、京都・奈良間の輸送を円滑にするため、桃山の陸軍練兵場を横断する線路の敷設を企画したが、陸軍が用地の譲渡に難色を示したため、電鉄会社はこれを地下鉄にする計画を立てた。この情報を知った伏見酒造組合は、京都大学の松原厚教授に依頼し、地下水の流動方向と水質調査を依頼した。その結果、電鉄の地下鉄工事は水脈を断ち、醸造用水に深刻な影響があると結論づけられた。組合は一致団結して、京都府知事、電鉄会社専務取締役、大蔵省、鉄道省に働きかけ、水源に大きく影響を与え、酒造業の衰退を招く可能性のある工事の阻止に動いた。果たして陸軍は高架式の用地譲渡を認め、電鉄会社も地下鉄工事を放棄した（伏見酒造組合一二五年史編纂委員会 2001：87）。

これは組合員の熱心な働きかけが実った結果であるが、同じ公的機関でも、当時の陸軍の権威以上に、税収を確保したい大蔵省や京都府などが伏見酒造業を援護するほど、国税として酒税が大きく貢献していたことを物語る事例であると言えよう。このような共有財の危機的状況という事態に伏見酒造組合は結束を強めた。その他にも鉄道駅に関する運送条件の悪化の改善など、全体の総意として動くことで社会的影響が見込める問題に関して、酒造家の協調体制が

強化された。

## 6.2 水質維持活動と伏見醸友会

醸造技術、水質は酒造業に関わる人々にとって重大なことであり、伊丹、灘などの摂泉十二郷として地位を確立していた酒造地に対して後発であった伏見酒造業が生き残る上で、いち早く品質向上に務めることは、最重要課題であった。その中で1913（大正2）年に伏見酒造組合では先端的な研究を行なう醸造学を学んだ技師たちによる発酵技術の研究会「伏見醸友会」が設立された。これは、その研究成果を組合員の企業全てに共有することを目的とした共同研究機関として

技師が中心となり、毎月1回集会を行ない、組合員の課題や不安の解決に当たった。また技師だけの集まりではなく、杜氏を対象とした技術講話会や米質、水質検査の結果、気候などの醸造条件の研究結果の公表、最適な醸造法の指導、利き酒会の開催、他産地の仕込み状況の視察、京都醸友会との共同研究会の開催、他産業の工場見学など、品質向上に組合ぐるみで取り組んでおり、伏見酒全体のレベル向上のために、伏見醸友会での協調行動が取られている（伏見酒造組合一二五年史編纂委員会 2001：78, 139）。



図3 伏見の地下水流図

●は酒造会社の位置を表す。伏見酒造組合「伏見地区・地下水調査委員会」の1961（昭和36）年の結果に基づき作成された図（月桂冠 HP より）

醸友会の水質保全活動として、戦後、伏見には住宅や工場が増えたため、井戸が減水し始めた際、1960（昭和35）年に京都学芸大学（京都教育大学の前身）の川端博助教授を中心とした地下水調査研究委員会が組織され、調査を行なったことが挙げられる<sup>(12)</sup>。その後も伏見醸友会は、水質保全が重要な使命の一つとして、京都市の基本計画の高速道路建設、伏見地域への高層ビルの基礎工事など、地下掘削工事により、地下水に影響を及ぼしそうな場合には徹底的な調査と説明を求め、伏見酒造業の生命線とも言える水質維持に努めている。

## 7 必然性の潜在的順機能

伏見酒造業は「伏見酒」のイメージアップのため、品質向上や社会から批判を浴びるような行為をする組合員企業が出ないように、また政策からの規制などに対抗するために全体で協調路線をとった。業界の縮図と言われるほど、大中小の企業が入り交じり、酒造家の出身地も、それぞれのこだわりも異なる中、彼らに与えられた試練を乗り越えるために、伏見酒造組合の総意として行なわれた数々の仕事は、結果として多様性の高い集団に秩序をもたらし、より協調的な行動を促進した。伏見酒造業を苦しめたさまざまな事象は彼らにとって潜在的順機能となっていたと言えよう。現在、自主流通米制度が廃止され、さらに自由化が高まり、最大の業務であった共同での原料米の買い付けは最低限の酒造好適米のみとなり、伏見酒造組合を通した方が有利に働く、あるいは不利を回避しやすいということが減少しつつある。協調の必然性が弱まることで、酒造家たちは自由に行動を起こしやすくなるが、伏見酒造業の協調体制は弱くなり、個々の行動が目立つことになるかもしれない。

しかし清酒消費量激減の折、他の酒類がライバルであり、伏見には酒文化を絶やさないと最も重い必然性が突きつけられている現状もある。清酒消費量が減少し始めて以来、若い酒造家たちによる酒文化の広報や女性の消費者層の開拓など、この重大な危機に向けて協調体制が組まれている。2001年に編纂された『伏見酒造組合一二五年史』（伏見酒造組合一二五年史編纂委員会）



のエピローグには、酒造家たち自ら、結束の必然性の低下にも危機感を抱いている。彼らは清酒消費量減少の現在、より結束を強め、酒文化の発展に寄与する必要性を訴えている。

戦後、大衆酒は清酒からビールへと移行し、ビールも酒税の影響で発泡酒、第3のビールへと移行しており、また清酒を抑えて人気を博した焼酎でさえも、近年の若い世代のアルコール離れそのものにより、全体の消費量の伸び悩みに苦慮している。酒造技術は世界でも類い希なる並行複発酵という技術で造られるが、消費量減少によって、技術的、文化的価値をもつ清酒製造の存続が危惧されている。

全国でもさまざまな酒造業者および関連業者が危機感を募らせ、さまざまな活動を行っており、農業家、酒販店、飲食店、流通業者、酒造家、酒造技術者が一丸となって、酒文化の普及に取り組んでいる。また酒造技術者たちも自社だけでなく、伏見酒全体が紹介されたり、評価されることを喜び、清酒そのものが世の多くの人々に愛されることを願う者が90%を越えている（藤本・河口2009）。現在、清酒の消費量は国内では減少傾向にあるが、海外での消費量は年々増加している。伏見酒造業でも海外に工場をもつ企業や日本から輸出し、現地の流通業者と連携している企業が多い。大企業だけでなく、中小企業でも海外での支持者への輸出、販路拡大への期待は大きく、国内の消費量減少の危機感は彼らをそれぞれ次の時代への展開へと動機づけている。

## 8 ま と め

ここまで述べてきたように、伏見酒造業の酒造家集団のような規範的同調の圧力が低い集団には、次のような重要な課題解決のために、情報取得、協調行動を取る必然性があった。それは（1）原料米、労働者確保への奔走という他地域以上に困難であった苦労のために、コスト削減、情報収集を行なう必然性、（2）国による規制、税制の厳しさに事業存続をかけて対抗する上で集団力を高める必然性、（3）国の支援を享受する上で伏見酒造組合の総意として一致

度を高める必然性、(4) 自由競争による無秩序状態での品質低下防止、業者間のモラル維持、過当競争による自滅防止に向けての啓蒙活動の必然性、(5) 伏見にとって唯一の酒造りの重要な要素である水という共有財の危機救済への迅速な対応の必然性から協調を行なってきた。

そしてこれらの事例からは伏見酒造組合が、伏見の全酒造家らが共通の目的を達成するための統合機関であると同時に、政府が強制的に酒造業を統制する際の中継ぎ機関として機能してきたことがわかる。これは冒頭で多様な住民の仲裁機関として例に挙げた統合的組織とは意味が異なり、組合員にとって中心的というより、組合員の目的を達成するために利用された組織であり、そしてそれは外圧を緩和することができるようなものではなく、中継ぎとなるしかなかったのであるが、多様な集団における協調行動を起こす場として機能していたことは間違いない。

具体的には酒造家たちはそれぞれ組合のために役員、労務委員、原料米委員など全体のために外部団体と交渉したり、全国各地に奔走したり、酒税や原料米購入費に掛かる嘆願を行なったり、共有財の維持、労務管理などのための大学への研究依頼および出資など、協調行動をとることで、各自のメリット、困難からの回避につなげている。また、この酒造家の行動からは、醸造技術だけでなく、労務管理、地質調査など、さまざまな場面で高階層の酒造家にとって大学の存在が身近であったこと（酒造家には昭和初期生まれでも大学卒者が多い）、そして資産家の酒造家といえども、就業者確保に奔走しなければならず、季節労働者が一方的に労働を搾取されるような構図にはなかったこと、それらの苦慮する事態に組合で共同し、業務の分担を行なうことが、それぞれの酒造家のメリットにつながったことがわかる。

経済的な自立性から、独自の進取的な行動をとる伏見酒造家たちであるが、このように自社のためだけでなく全体で取り組む必然性の高い（それも切実で深刻な）問題の存在によって彼らの秩序が保たれていたのがわかる。それぞれ独自の価値観、行動力をもつ酒造家たちは、戦時中に暖簾を下ろさせられたり、基準石数を強制的に剥奪されたり、さまざまな葛藤を経験していたが、

## 多様な成員の集団秩序

集団で協調しなければ乗り越えられないほど深刻な事態に同調行動を取ることもあった。したがって同調を強制する圧力が低い集団の成員の秩序は、協調すべき深刻で重要な事態の存在により、維持されてきたと言えよう。

### 注

- (1) 伏見酒造業では全国清酒業界の製成数量トップ10に月桂冠(株)、宝酒造(株)、黄桜(株)が入っている。黄桜は従業員が276名(2009年6月、同社HPより)であり、中小企業法の規定に従うなら中小企業であるが、清酒業界で100名を越える規模の酒造会社は非常に少ないため、本稿では黄桜酒造を大手酒造会社という扱いをしている。
- (2) そのような状況の中、たとえば、戦時中には軍事物資を運ぶべき鉄道で関西から関東へ酒を輸送することが非合理的であるとされ、貴重な基本指数を伏見酒造業者から関東の酒造業者に強制的に2.5%移行させられ、原料米の購入権も削減させられている(月桂冠元副社長、栗山一秀氏へのインタビュー(2009年7月))。
- (3) 1968(昭和44)年の大学初任給が約30,000円である(2007年賃金構造基本調査時系列データより)。
- (4) 非常に厳しい労働を強いられる杜氏・蔵人であるが、その技術には非常に高額な給与が支払われている。出稼ぎに出なければならぬほど、地元の閑散期での生活が厳しい地方に杜氏・蔵人集団が多いと言われ、それだけに次年度も酒造技術に対して信頼を獲得して雇用されることは大変重要である。そのため、杜氏が負っている責任は、高額な原料米を腐敗させてはならぬということだけではなく、引き連れている蔵人集団の生活への責任も大きい。そのため蔵人の生活を維持させられる杜氏への尊敬は大きく、その功績を称えるために、杜氏の中には生前に顕彰碑が建っている村もあったという。
- (5) 伏見酒造組合元理事長 北川榮三氏へのインタビュー(2005年6月)
- (6) 酒税は製成数量に課税されていた時代、製成数量を過小申告し、違法ルートで販売して収入を得る業者が発生したこともあったという。そのような業者がいたため、税務署の検査はより性悪説に基づいたものとなり、販売数量に課税されるようになってからも、ある酒造業者は、ホーロータンクに穴が空き、タンク1本分が土間に流れてしまった際、製成数量をごまかしたと疑われ、土を調べて身の潔白を証明したこともあるという。税務署の検査官の権力は非常に大きなものとなり、殿様と家来のような圧力関係にあったという。
- (7) 栗山一秀氏へのインタビュー(2009年7月)
- (8) 北川榮三氏へのインタビュー(2006年3月)
- (9) 1969(昭和44)年度から2003(平成15)年度まで実施された米の流通制度。政府の統制を離れ、米の売買を農業者が業者を通して米の品質に応じた価格で消費

## 多様な成員の集団秩序

者に販売できる制度。一人当たり国民米消費量の減少を主因とする国内米需要の傾向的減少と、高米価政策のもとでの反収増を主因とする国内米生産量の傾向的増加が相まって、1960年代後半から米過剰と政府古米在庫の積み上がりが生じてきたため、財政負担軽減や政府買入量の抑止を目的とする自主流通米制度が導入された（藤野 2005）。

- (10) 基本指数により買い付けのための原料米が統制されていた。
- (11) たとえば、最高額の月桂冠(株)は、1970（昭和 45）年当時で、約 1,000 万円、最低額の三盛酒造有限会社で 9 万円を出えん金として出している。
- (12) この時、組合は総額 46 万円の費用を負担している。大卒男子の初任給が 1960（昭和 35）年当時で 16,115 円、2008（平成 20）年度で 201,300 円であるため、調査費用は、現在の 500 万円以上であったと考えられる。

## 参考文献

- Boltanski, L. & Thévenot, L., 1991, *De la Justification : Les Économies de la Grandeur*, Gallimard. (=2007, 三浦直希訳, 『正当化の論理－偉大さのエコノミー』新曜社.)
- Deutsch, M., & Gerard, H., B., 1955, A Study of Normative and Informational Social Influence, *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 51, 629-636.
- 藤本昌代, 2007, 「上級官僚の職業観のコーホート分析」中道實編著『日本官僚制の連続と変化－ライフコース編－』ナカニシヤ出版, 108-124.
- 藤本昌代・河口充勇, 2007 a, 「京都伏見日本酒クラスターにおける伝統産業技術に関する研究」『平成 17 年度～平成 21 年度 文部科学省科学研究費補助金特別領域研究「日本の技術革新－経験蓄積と知識基盤化－」】.
- , 2007 b, 「伝統技術産業の連関構造の社会的・文化的要素－京都伏見日本酒クラスターの事例－」『ITEC Working Paper Series』07-13, 同志社大学技術・企業・国際競争力研究センター.
- , 2009, 「酒造技術者の職業人性と地域技術者ネットワーク」『同志社社会学研究』同志社社会学研究会, 第 13 号, 1-17.
- 藤野信之, 2005, 「米流通制度改革と米価の動向」『農業金融－農業・農協の変化のメカニズム－』, 3 月号, 36-51, 農林中金総合研究所.
- 伏見醸友会, 1988, 『62 酒造年度 伏見の酒造状況調査』（伏見醸友会誌別冊）伏見醸友会.
- , 1998, 『9 酒造年度 伏見の酒造状況調査』（伏見醸友会誌別冊）伏見醸友会.
- , 2008, 『19 酒造年度 伏見の酒造状況調査』（伏見醸友会誌別冊）伏見醸友会.
- 伏見酒造組合一二五年史編纂委員会, 2001, 『伏見酒造組合一二五年史』伏見酒造組合.

## 多様な成員の集団秩序

- 月桂冠株式会社・社史編纂委員会, 1999, 『月桂冠三百六十年史』月桂冠株式会社.
- 橋本禪・佐藤洋平・山路永司, 1999, 「統計モデルを用いた合意形成過程の定量分析」『農村計画論文集』1, 97-102, 農村計画学会.
- Hogg, M. A., 1992, *The Social Psychology of Group Cohensiveness : From Attraction to Social Identity*, London, Vol. 2, Harvester Wheatsheaf. (= 1994, 廣田君美・藤原等監訳, 『集団凝集性の社会心理学』北大路書房.)
- 岩永佐織・生天目彰, 2002, 「異質集団の戦略的な相互作用と集合行為の自己組織性」『電気情報通信学会論文誌』, Vol. J 85-D-I, No. 12, 1142-1151.
- 春日耕夫, 1970, 「流動地域における PTA の意義」日本教育社会学会大会発表要旨集録 (22), 97-100, 日本教育社会学会.
- 河口充勇・藤本昌代, 2007, 「月桂冠株式会社」『Doshisha Business Case』07-03, 同志社ビジネススクール.
- , 2009, 「月桂冠 挑戦を続ける老舗企業」, 北寿郎・西口泰夫編『ケースブック・京都モデル—そのダイナミズムとイノベーション・マネジメント—』62-84, 白桃書房.
- Kelman, H. C., 1961, *Process of Opinion Change*, *Public Opinion Quarterly*, 25, 57-78.
- Kiesler, C. A., & Kiesler, S. B., 1969, *Conformity*. Reading, Mass. Addison-Wesley. (= 1978, 早川昌範訳, 『同調行動の心理学』誠信書房.)
- 木下稔子, 1964, 「集団の凝集性と課題の重要性の同調行動に及ぼす効果」『心理学研究』, 35, 181-193, 心理学会.
- 宮島裕嗣・内藤美加, 2008, 「間接圧力による中学生の同調：規範的および情動的影響と課題重要性の効果」『発達心理学研究』, 第 19 卷, 第 4 号, 364-374, 発達心理学会.
- 水野真彦・立見淳哉, 2007, 「認知的近接性, イノベーション, 産業集積地の多様性」『季刊経済研究』, Vol. 30, No. 3, 1-14, 大阪市立大学経済研究会.
- 西宮酒造株式会社社史編纂室, 1989, 『日本盛・西宮酒造 100 年史』西宮酒造株式会社.
- 八木啓介・佐藤理史, 1994, 「多様なエージェント集団における創発的分業モデル」『情報処理学会第 48 回全国会報告要旨』, 129-130, 情報処理学会.
- Wyer, R. S., Jr., 1966, Effects of incentive to perform well, group attraction, and group acceptance on conformity in a judgmental task, *Journal of Personality and Social Psychology*, 4, 21-26.

## 参考 URL

- (1) 国税庁：平成 19 年度 酒税課税等状況表  
(<http://www.nta.go.jp/shiraberu/senmonjoho/sake/tokei/kazeikankei/2007/pdf/19-01.pdf>, 2009/4/7)

## 多様な成員の集団秩序

- (2) 烏丸経済新聞：新風館のオープンテラスで清酒を－FM局と伏見の蔵元がコラボ企画  
(<http://karasuma.keizai.biz/headline/photo/507/>, 2009/4/20)
- (3) 月桂冠総合研究所 HP：月桂冠における近代的な研究の実施  
(<http://www.gekkeikan.co.jp/RD/outline/index.html>, 2009/4/20)
- (4) 月桂冠 HP：伏見の地下水流図  
([http://www.gekkeikan.co.jp/enjoy/water/water\\_06\\_b.html](http://www.gekkeikan.co.jp/enjoy/water/water_06_b.html), 2009/4/20)
- (5) 烏丸経済新聞：伏見酒造組合とエフエム京都とのジョイントイベント  
(<http://karasuma.keizai.biz/headline/photo/507/>, 2009/4/20)