

# ボルドーワインの 生販分業型流通システムと販売問題

二 宮 麻 里  
タチアナ・ボージン＝シャミーバ<sup>1)</sup>

はじめに

1. ボルドーワイン産業の概要
2. 格付けと AOC 制度による地域ブランドの確立
3. 過剰生産による販売問題への対応

おわりに

キーワード：ワイン流通，地域ブランド，AOC

## はじめに<sup>2)</sup>

ワインは何世紀にもわたり主にイタリア，フランス，スペインで生産されてきた酒類である。中でも20世紀に入りいち早くブランド化に成功したのは，フランスのボルドーワインであり，その名声は，「クリュ・クラッセ」(Cru Classé) と呼ばれる格付けワインによって高められた。さらにボルドーは，原産地呼称統制 (AOC: Appellation d'Origine Contrôlée) 制度のようなブドウ原産地，ワイン製法などを特定化する取り組みにも積極的に取り組み，ブ

---

1) タチアナ・ボージン＝シャミーバ (Tatiana Bouzdine-Chameeva) 氏は，ボルドー・マネジメント・スクール (Bordeaux Management School: BEM) 教授。ワイン・スピリッツ・ビジネス研究科主任。数学博士 (モスクワ州立大学)。

2) 本研究は文部科学省科学研究費の助成を受けた (萌芽研究・挑戦的萌芽研究: 課題番号 19653038, 基盤(C): 課題番号 22530470)。

リムール取引と呼ばれる独自の流通システムを発展させた。その結果、ボルドーは地域ブランドとして認知されるに至り、地域内の無名の小規模生産者のワインにまで恩恵が与えられてきた。

しかし、現在、低価格帯のボルドーワイン生産者の生産過剰が大きな問題となっている（CIVB report, 2010）。2005年頃から、ボルドーで生産されたブドウがワインとして商品化されずに廃棄処分となる事態となり、危機的な状況に直面している。近年、大型小売店で大量販売される低価格のボルドーワインは、産地名が表示されていない低価格帯ワインに対して差別化されているとはいえない。

コモディティ化した「デイリーワイン」はグローバルな産地間競争にさらされる運命にある。ボルドーの生産者にとって、低価格デイリーワインのカテゴリーから脱出する打開策はどこにあるのであろうか。既存の流通チャネルを前提としたマーケティングを展開しているボルドーの生産者は、新たな市場開拓に成功しているとはいえない（Chameeva & Ninomiya, 2009）。個別生産者の販売努力のみで、販売問題を解決することは、あまりに難しい。

このような問題を検討するうえで注目すべきは流通システムである。というのは、個別生産者にとって流通システムは、市場開拓の成否を握るひとつの重要な要素だからである。個別生産者からすれば、流通システムは「所与」の制度である。既存の流通システムの特質や問題点について分析することにより、新たな流通チャンネル上のマーケティング課題を発見し、対処していかなければならない。

ワインの流通システムについての研究は少ない。ワインの流通システムに関する近年の研究の大半は、ロジスティクス全体の構造に焦点をあてたものや行為者のパフォーマンスを評価したもの（Chandes & Estampe, 2003）、サプライチェーンにおける利害関係者の知覚の性質について研究したものであった（Monday & Wood-Harper, 2010）。

また日本の流通システム分析についての先行研究としては、田村（1986）、商業と市場の関係については、森下（1960）、石原（2000）がその代表としてあげられる。しかし、既存研究では流通システム全体の効率性や生産性について分析がなされており、特定産業の個別生産者の販売問題や個別商業者の活動にまで踏み込んで議論されてはいない。これら日本の商業論は、あらゆる産業に共通する商業者の普遍的な活動を抽出しようと試みたものであった。

特定産業の流通システムは、それぞれの産業の固有の歴史、特殊性を抱えている。産業の特殊性は、商品特性や、生産工程、生産・販売技術の特徴、販売市場の範囲などによって規定される。産業の特殊性は生産と商業の分業関係に大きな影響を与え、商業者の活動は、産業の特殊性の問題から逃れることはできない。なぜなら、特定産業の特殊性により発生する諸問題を解決することにより、個別商業者、特に卸売業者は存立基盤を確保しているといってもいいからである。特定産業の流通システムに立ち入って分析することなしには、商業者の動態的側面について分析することはできないと考えている。

本稿では、以上のような問題意識を踏まえ、ボルドーワイン固有の流通システムを概観し、個別生産者にとっての販売問題や商業者の活動との関連について分析する。1.でボルドーのワイン産業の概要、生産者と商業者がそれぞれ果たしている機能について考察し、2.では格付けワインによってもたらされた名声の、地域的拡大について述べ、さらに「プリムール」取引と呼ばれるボルドー独自の流通システムについて説明する。3.では過剰生産による販売問題について、その原因について分析する。

## 1. ボルドーワイン産業の概要

### 1-1 ワイン商とは

ボルドーは、ワイン生産高においてフランス国内3位の産地である。約12万haのブドウの耕作面積を抱え、年間7億本以上のワインを生産している。ボルドーワインの販売量の68%はフランス国内で販売され、32%が輸出されている（CIVB, 2006）。

ボルドーでは「シャトー」（châteaux）と呼ばれるワイン生産者（醸造家）数は、1987年の20,000軒から2008年の9,100軒と、約20年間で半数以下に激減した<sup>3)</sup>。他方で、生産者の大規模化が進行している。1軒当たりの平均耕作面積は1987年の5haから2008年の13haまで拡大した。耕作面積が20ha以上の生産者は、数では23%を占め、全耕作面積の64%で営農している。これに対して、耕作面積2ha以下の生産者は、数では22%を占めているが、全耕作面積のわずか1%で営農しているにすぎない（CIVB report, 2008）。

ボルドーワインの流通には、ワイン仲買人（courtier：クルティエ）、ワイン商（négociant：ネゴシアン）などの中間商人が、存在している。ワイン仲買人とは、いわゆるブローカーで、ワイン商と生産者との取引を仲介し、販売手数料（ボルドーの場合は約3%）をその収入としている。ワインの所有権は保有せず、販売リスクももたない。ワイン仲買人は現在、ボルドーに約130社存在している。生産者が販売を望む市場に強いワイン商は誰か、という情報と、ワイン商が欲するワインの生産者は誰かという情報を結び付ける。自らが持つ「人間関係とワイン知識」を駆使し、取引価格を生産者へ提示する（ボルドーワイン委員会、2008）。

ワイン商は、ボルドーに約400社存在している。ワイン商はボルドーのワ

---

3) ワイン生産者以外にも、ブドウ栽培のみを行う農家が2008年の時点で13,000軒ある。

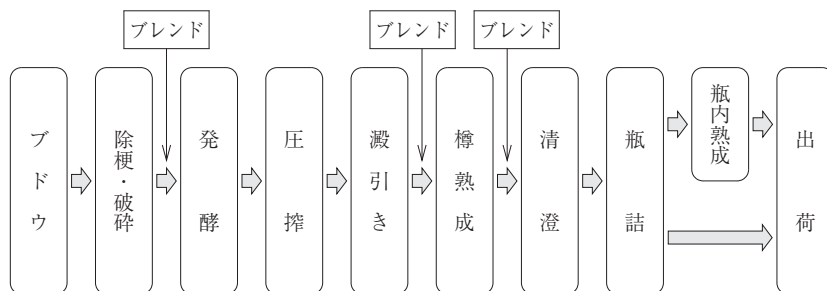
イン販売量の70%を取り扱い、160カ国以上へ輸出している。ワイン商は、「生産者元詰め」（*Mis en Bouteille á la propriété*）、すなわちワイン生産者が瓶詰して自らのブランドを付与したワインの販売と、ブドウ、マスト（果汁および発酵中のもろみ）、樽やタンクで買付したバルク・ワインをブレンドし、自らのブランドを付与して販売をおこなっている。ボルドーで産出されたワインは、他の地域、他国へも販売されるが、ボルドーワインとしては販売されないバルク・ワインもある。こうしたバルク・ワインの販売先を見つけるのもワイン商の役割のひとつである。ボルドーにおける生産者元詰めワインの割合は、全体の47%、ワイン商によるビン詰めが11%、バルク・ワインが42%である（CIVB report, 2008）。

## 1-2 ボルドーにおける生販分業型流通システム

ボルドーでは、上述したワイン商を中心とした、生販分業型流通システムが形成されてきた。ボルドーの生販分業型流通システムとは、生産工程の中に商業者は介入するが、生産者は販売過程には一切関与しないシステムである。これには、運転資金の制約と、ボルドーワインを取扱うために必要な品質管理技術上の理由があった。

まず、運転資金の制約について述べよう。ボルドーの赤ワインは長期間熟成させずにすぐに飲むよりも、樽熟成させると、高品質のワインに変化する性質を持っている。生産者とワイン商は生産・販売を分業し、長期間樽熟成をすることにより、より高品質のボルドーワインを生産・販売しようとした。そもそもワインは、ブドウ栽培から醸造、熟成、瓶詰、貯蔵という工程を経てようやく商品化され、販売されるまでに最低でも1年はかかる。ワイン生産者がこれらの活動をすべておこなおうとすれば、苗木、畑の整備、肥料、人件費、樽などに毎年資本を投下しなければならない上、相当の運転資本が必要となる。ワイン生産者にとってその運転資金の負担は大きく、多くのワ

図1 ボルドー赤ワインの生産工程



注) ブレンドをおこなうかどうか、おこなうとすればブレンドをどの段階でおこなうかは生産者・ワイン商によって異なる。

イン生産者は20世紀半ばまでこれらの生産工程の一部と販売活動の全てをブドウ栽培農家とワイン商にまかせていた。

次に、ボルドーのワイン商はワイン生産工程上必要なワイン品質管理技術も有していた<sup>4)</sup> (図1)。ワイン商は、熟成、ブレンド (assemblage: アッサンブラージュ)、瓶詰といった生産工程の品質管理技術についてノウハウを蓄積している。長期間の熟成のためには温度・湿度の管理や樽についての熟成管理技術が必要である。ワインを澱引きし<sup>5)</sup>、樽の飲み頃を判断する技術も含まれる。またボルドーのワイン商は、多数の生産者の、異なる品種のワインをブレンドする技術も有している。熟成の前も後もブレンドをおこない、ワインの品質を管理するのである。瓶詰も品質を維持するために重要な工程である。酸化防止剤も適宜使用せねばならない上に瓶詰設備や副資材 (コルクやラベリング) も必要となる。

以上のようなワイン品質管理技術と資金力を有するワイン商は、膨大なワイン在庫を抱え、異なる国の多様な顧客のニーズに合わせた販売業務をおこ

4) 商品取り扱い技術は、商業者にとって業種を分ける技術である (石原, 2000)。

5) 熟成中に樽から樽へ数回ワインを移動して、澱を取り除き空気に触れさせる作業。

なってきたのである。ボルドーワインは、生産者と商業者が分業することによって高品質ワインの生産を可能とした。しかし、高品質なワインが生産できたとしても、それがただちに高付加価値商品として流通できるわけではない。高付加価値商品としてボルドーワインが世界的に認められるようになるためには、原産地呼称制度の整備と流通システム上の革新が必要であった。次章では格付けワインとプリムール取引について述べることにしよう。

## 2. 格付けと AOC 制度による地域ブランドの確立

### 2-1 格付けワインの登場

ボルドーの格付け生産者の耕作面積は5,240ha、年間生産量が23万6,000ヘクタリットル（hl：100ℓ）で、ボルドー内生産量のわずか4.1%を占めるにすぎない<sup>6)</sup>。しかし、格付けワインは、ボルドーワインの流通システムや価格形成に大きな影響を及ぼしている。以下、ごく簡単にその歴史を振り返ってみよう。

ワインの格付けは、1855年に開かれた第1回パリ万国博覧会を契機としていいる。同博覧会に際し、仲買人などによって60のシャトーが1級から5級まで格付けされた<sup>7)</sup>。そのほとんどはメドック地区のシャトーであり、他にボルドー市に近いクラブ地区とソーテルヌ地区のシャトーが若干含まれていた。格付けされた地区のワインの品質への評価は高まったものの、熟成や販売についてはワイン商が引き続きおこなった。これは1章で述べたように、生産者には販売に関する知識がなく、運転資金とワインの管理技術もワイン商が保有していたためであった。

しかし、ワイン商へ樽で販売してしまうと、より低い品質のワインとブレ

6) 2011年現在、ボルドー・グラン・クリュ組合（UGCB：Union des Grands Crus de Bordeaux）に加盟している組合員のデータによる（UGCB，HP）。

7) 1973年に若干見直されたものの、その格付けは現在も使用されている。

ンドされてしまう可能性があり、それは高い品質のワインを生産して高い評価を得た格付け生産者にとって耐え難いことであった。この問題を解決する唯一の方策が、「生産者元詰め」である。ワイン生産者は、ワインの品質を保証するために生産者元詰を開始し、それは生産者によるワインの「ブランド化」の第一歩となった。1924年、はじめて生産者元詰めをおこなったのは、ボルドーのメドック地区の格付けシャトーのフィリップ・ドゥ・ロスシルド男爵（Baron Philippe de Rothschild）であった。ロスシルドが他の格付けシャトーに呼びかけた結果、ロスシルドより格上のシャトーでは生産者元詰めをするようになった。ただし、やはり熟成、瓶詰、販売については、生産者は引き続きワイン商に依存せざるを得なかった。

19世紀後半、特定地域の高品質ワインがブランドとして確立されるとともに、高品質ワインへの需要が高まっていたけれども、供給が追い付かなかった。当時、高品質ワイン産地のブドウは深刻な病虫害に次々に襲われ、そのほとんどが失われていたからである。産地の地理的範囲を確定するいくつかの法律は制定されたが、原産地表示についての明確な基準が存在しなかったため、高いコストをかけて高品質ワインを精力的に製造している生産者を守るには不十分であった。このため、特定地域の高品質ワインが他産地のワインとブレンドされ、特定地域の上質ワインとして販売されることが少なくなかった。

## 2-2 AOC制度の制定

以上のように、ボルドーの格付けワイン生産者は、生産者元詰により他産地のワインとブレンドされるのを避け、自社ワインの品質を生産者ブランドによって保証しようとした。他の高品質ワイン産地でも同様の問題が引き起こされていたため、フランス政府は、原産地呼称統制の条件を定めたワインAOC制度を1935年になってようやく設け（同年7月30日付法律）、AOCの



認定・運用を行う組織として、フランス農林省管轄の国立原産地呼称・品質統制協会（l'Institut National de l'Origine et de la qualité : INAO）を設立した。

原産地呼称統制制度と呼ばれる AOC 制度は、ブドウ品種やブドウ産出地呼称地域の境界線を定めるだけにとどまらず、当該地域に適したブドウの栽培法、醸造法までを定義した。AOC の呼称は、その地域に独自かつ最適なものと定められたブドウ品種を栽培し、特定の栽培方法やワイン醸造方法を採用している生産者に対してのみ、与えられることとなった<sup>8)</sup>。収量<sup>9)</sup>や樽での熟成最低期間などを定めているため、産出したワインの品質を保証する役割も果たした。

AOC 制度導入以前、ボルドーは、複数地域のワインをブレンドすることにより、一定品質のワインを販売することを得意としてきた地域であったが、AOC 制度導入により、ボルドーワインを他の地域のワインとして出荷することは急速に減少した<sup>10)</sup>。

上質なワインを生み出すには、その地域にふさわしいブドウ品種を選び、定められた方法により栽培・醸造する必要があることが法律により明文化されたのである<sup>11)</sup>。こうして、ワインとはテロワール（terroir：風土から生まれる地域固有性）を反映した商品であるということが一般的にも認識されるようになった。

ボルドーはいち早く AOC 認証取得に取り組んだ地域であった。なぜなら、

---

8) EU 法に基づいた地理的表示として、産地限定高級ワイン（VQPRD：Vins de qualité produits dans des régions déterminées）があるが、AOC よりも規定条件が緩やかである。フランスにおいて、AOC ワインは全て VQPRD に登録されている。本稿では、AOC を名称として用いる。

9) 耕作面積当たりのワイン生産量を示す。一般的には収量が少ないほど、ワインの品質は高いとされる。

10) フランス全体のワイン生産量のうち AOC ワインは、現在 49% を占めている（ONIVIN HP）。

11) 具体的には、使用ブドウ品種、植樹密度、葉面積、株ごとの最大房数、ブドウの木の剪定時の芽数、ブドウ収穫時の熟度、最低・最高アルコール度数、最大収量などである。揮発酸最大値、最大補糖値である。

ボルドーの伝統ある格付けワインの高級なイメージの恩恵を、地域で享受するためには、AOC 制度を整備する必要があったからだった。第二次世界大戦終了まで、フランス以外でその名が知られているボルドーワインはメドック地区の格付けワインに限られていたが、1950年代末にはようやく他地区の格付けワインも国際的な名声を獲得した（Robinson ed., 2006, 88頁）。

AOC 認証取得には生産者だけでなく、生産者組合、加工業者、流通業者、地方自治体や商工会議所など、地域内の利害関係者における合意形成が不可欠であった。なぜならば、INAO によってアペラシオン（appellation：地域呼称）の認可はおこなわれるが、それに先立って申請内容を決定するのは生産者およびその他地域の利害関係者なのである。AOC 指定申請地域のブドウ品種、土壌分析、気候等、地域の特徴について分析し、地理的境界線を線引きし、醸造・熟成方法についても意見を一致させなければならない。申請から AOC 認可まで5年～7年、場合によっては10年近くかかることもある（ジェットロ・パリセンター、2010）。AOC 認証取得後も広報活動を地域一丸となっておこなう必要があった<sup>12)</sup>。こうした地域ブランドを確立するために必要とされる努力をボルドーは地域全体で継続した。

1960年代、ヨーロッパの好景気により、上質のワインへの需要が再び高まった。AOC 制度の整備とともにボルドーの「より格下」の生産者にも生産者元詰めは広まり、ボルドーワインは市場をさらに拡大した（クレイマー、1994, 84頁）。

### 2－3 プリムール取引の拡大

1960年代半ばからは、急拡大したアメリカ市場が格付けワインにとって重

---

12) ボルドーの場合はアペラシオン組合（サンディカ：syndicat、各アペラシオンの生産者組織）のみではなく、ボルドーワイン委員会（CIVB：Conseil Interprofessionnel du Vin de Bordeaux）が地域全体の中心的役割を担っている。生産者とワイン商の代表団体から組織されている。

要な市場となった。ワインの商品知識は必ずしも豊富ではないが、「最上」のワインを求めるアメリカ人顧客にとって、ワインの「格」は購入のための分かりやすい指標となった。そして、1970年、アメリカとの取引において格付けワインが、プリムール取引（En primeur：ワインの先物取引のこと）によって販売されるようになった。

プリムール取引の導入により、ボルドーのワイン生産者、ワイン商は、在庫を持つ必要がほとんどなくなり、彼らの財政状況は格段に向上した。その後、この取引方法はイギリス向け輸出にも導入された。当初は格付けワインのみでおこなわれていたが、次第にボルドー全域の高品質ワインでも採用されていった。

プリムール取引は、ボルドーワイン需要の安定・拡大を促進する制度として機能した。購入の優先順位は前年度の購入実績によって決まるので、買付人は毎年一定の量を買いつける必要があったからである<sup>13)</sup>。プリムール取引では、購入実績にかかわらず、どの買付人も同一価格で取引市場に参加できたので、世界各国からボルドーワインへの投資・投機資金の流入が加速した。

生産者元詰めにより、いよいよワイン生産者自らが販路開拓に乗り出さなければならなくなった。しかし、世界各国のワイン市場を開拓することは個別生産者にとっては困難であり、引き続きボルドーではワイン商が、生産者元詰めされたワインの販売活動を担うこととなった。

1973年になると、格付けワイン生産者を中心としてボルドー・グラン・クリュ組合（UGCB：Union des Grands Crus de Bordeaux）が設立され、フランス国内外での販売促進活動の一本化や、地域で集团的行動をとる機運が高まった。それまで各生産者がばらばらにおこなっていた試飲会（買付業者対

---

13) こうした仕組みの下では、多くのワイン購入権を確保しようとする買付人は、ファンドを形成してワインの購入者を広く募る。近年、ボルドーの格付けワインの価格が上昇した重要な理由の一つは、買付資金を調達するための「ワインファンド」が乱立したことである（山本，2009）。

象の展示会)を同じ時期に一斉にボルドーで開催することにより、買付人の便宜が図られただけでなく、宣伝効果も生まれた。格付けワイン以外の生産者も同じ時期に試飲会を開けば、買付人は会場に足を向け、買付けてくれた。試飲会の後にプリムール取引をおこない、プリムール取引の価格決定が需要動向に従うことができるようになった。1980年代、産地のブドウの出来を年ごとに評価する「ビンテージチャート」など分かりやすい指標が作成され、ワイン関連ジャーナリズムも発達し、市場参加者に逐次情報が提供され、プリムール取引に参加しやすい環境が整えられた。

こうした経緯で形成されたボルドーにおけるプリムール取引は、現在、次のような流れで行われている。まず、ブドウが9～10月に収穫される。翌年3月末頃に熟成中の樽のワインを試飲する展示会が開かれ、そこでの評価を参考にしながら取引価格が生産者により決定される。販売は、市場の反応を見ながら複数回に渡っておこなわれる<sup>14)</sup>。こうして、ブドウの収穫から半年後の春には、大半の樽が瓶詰め前にワイン商へ販売される。現在、200から300のワイン生産者のワインがプリムール取引市場で取引されている(CIVB, 2006)。

外国の市場へ、多品種の高品質ワインを大量販売する独自の流通システムをいち早く構築したことが、ボルドーワインの現在の地位を築いた要因のひとつであった。

### 3. 過剰生産による販売問題の浮上

#### 3-1 過剰生産の発生

メドック地区の格付けワインを中心として、ボルドーワインのブランド力が高められた。ボルドーでは、AOC制度を積極的に導入することにより他

---

14) 1級格付けシャトーの場合、初回出荷は全体の15%～40%程度である。

産地との差別化をおこない、より広い範囲の生産者にそのブランド・イメージが拡張されたのである。

1980年代、ボルドー地域内で AOC 取得が相次いだ。価格の低い非 AOC ワインを生産することが困難となったために、AOC 認証を取得することにより、他地域のワインと差別化しようとしてきたのである。しかし、認証条件は緩やかになり、デイリーワインと価格も品質もさほど変わらなくなった。1985年にはボルドーの出荷ワインのうちの AOC ワインの比率は82.9%、2008年の98.6%に達した。ボルドーの AOC ワインの生産高は国内第1位で、57のアペラシオンがある。本来、AOC 制度は、非 AOC ワインよりも高品質ワインであることを保証することを目的としたが、取得条件を緩やかにして広い地域で AOC 取得がおこなわれると、AOC 取得自体が製品差別化の要素とはならなくなってしまった。

2000年代に入り、ロシア、中国という、ボルドー格付けワインにとって新たな顧客が登場し、格付けワインのプリムール市場はさらなる活況を呈した。格付けワインは、低リスク高リターンな投資対象とみなされた（山本，2009）。他方で、ボルドーの低価格ワインの生産者は、2005年ごろから生産過剰によって危機的な状況に直面した<sup>15)</sup>。2006年にボルドーで生産されたブドウ800万 hl のうち、ワインとして商品化されたのは570万 hl にすぎなかった（CIVB report, 2008）。商品化されなかったブドウは廃棄処分されるか、工業用アルコールや酢の原材料にするしかなかった。

---

15) 生産過剰については、テーブルワインの産地である南フランスのラングドック＝ルーシオンで、すでに1970年代半ばから問題視されてきた。フランス政府はブドウの抜根奨励金を給付するなど、減産によって生産調整をはかろうとしてきたが、さらにラングドック＝ルーシオンへ生産集中が進んだだけで成功しなかった（石井，1991）。

### 3－2 ワイン醸造協同組合による生産と販売の集約化

ワインの生産過剰への政府の対応策として、生産調整（減産）及び生産合理化がおこなわれた。生産合理化は、零細生産者の組合形態による組織化の形がとられた。他産地と同様に、ボルドーでもワイン醸造協同組合は積極的に結成された。

ボルドー地域には42のワイン醸造協同組合と6つの醸造協同組合連合があり、ボルドーワイン生産者の43%はそのいずれかに属している。醸造協同組合は、全体の耕作面積の22%、収穫量の23%を占める。醸造協同組合は、小規模な生産者の生産・販売問題を解決する上で、重要な役割を果たすことが期待されている（Chabin, 2008）。醸造協同組合は、農家に対して財政的、経営的支援をおこない、醸造やボトリングなどの生産コストや販路開拓などの流通コストを相互負担する。また組合員への栽培・醸造技術指導をおこなって、ワインの品質向上にも力をいれている。

醸造協同組合は組合員からブドウやマストを買い入れ、共同工場でワイン醸造・ボトリングをおこなっている。近代的な工場設備により、工業的製法を用いて大量生産している協同組合が多い。そうして生産されたワインを組合による統一ブランドで販売する。生産および販売を集約することによって、規模の経済性を追求しようとする試みである。組合によっては、大学の醸造学科を卒業した醸造技術者を雇用し、コンサルタントの助言をもらい、マーケティングを学んだ営業担当者が販売を担当した。

2000年以降、ハイパーマーケット、スーパーマーケット、ハードディスクカウンターといった小売業態が急成長し、大手小売企業がボルドーワインの主要販売先となった。2006年にはハイパー&スーパーマーケットは国内ワイン販売の43%、ハードディスクカウンターが15%と、両方の業態により、国内販売の58%が占められるようになった（CIVB, 2006）。こうした小売業態で販売されるのは小売価格1本2－3ユーロのワインであった。

大手小売企業と直接取引する醸造協同組合も現れたが、その取引価格は低くならざるをえなかった。大手小売企業との取引は一度に大ロットの注文が期待できるのだが、継続的な取引は期待できない。大手小売企業は、世界各地のワイナリーの中から、取扱い商品を毎年変更することができる。醸造協同組合が大規模になればなるほど、醸造協同組合独自の販路開拓が必要となってくるのであるが、大手小売企業に対する大量販売によって実現するのは難しいと言わざるを得ない。

2010年、ボルドーワイン委員会から、ボルドーの醸造協同組合の数をさらに減少させ、生産を調整し、小売価格2-3ユーロのボルドーワインの販売をさせないようにするプランが発表されたが、その成果は未知数である（CIVB report, 2010）。現在、低価格の量産ワイン市場は、チリ、アルゼンチン、南アフリカ、オーストラリアなど「新世界ワイン」の台頭によりすでに侵食されている。低廉な労働力が豊富にあり、地価も安く、恵まれた自然条件により高収量が約束された「新世界ワイン」と同じ市場で価格競争をすることは良い方策とはいえない。

### 3-3 ワイン商への販売依存の結果

ボルドーワインは、ワイン商が主体となって販売市場を開拓してきた。このようにワイン商に販売を依存できたことにより、生産者は販売業務から解放され、生産に専念することができた。

ワイン商や仲買人といったボルドーの生販分業型流通チャネルを利用してすべてのワイン生産者は、彼らの役割を高く評価している。生産者にとってワイン商を通じた販売は「効率的」である。海外市場への販売も、ワイン商が主催する、年に1日の試飲会に参加するだけですべての商談が完了する。また、生産者ブランドだけでは販売しきれないワインの最適の販売先をワイン商が見つけてくれるのである。

ワイン商たちは、市場動向について豊かな知識と情報を持ち、販売市場、特に輸出に際しては競争優位性がある。ワイン商はそれぞれ得意とする市場（例えば、仕向地や業態）をもっているため、生産者としても複数のワイン商と取引することによりリスクを分散しているともいえる。取引が順調におこなわれている限りは、すべてをワイン商にまかせておけばよかったのである。

買付業者にとっても、ボルドーの流通システムは好都合な仕組みであった。ボルドーのワイン商は、複数の生産者からワインを入手し、大量の在庫を抱えている。生産者は、複数のワイン商に販売をしているため、ワイン商の品揃えは広い。ワインの買付業者（例えば、インポーター）は、様々な地区の生産者のワインを、在庫リスクを負担せずに品揃えできるためである。買付業者によってボルドーのワイン商からワインを仕入れることには、もう一つの利点がある。それは、買付業者が必要とする仕入量を確実に確保することが容易なことである。一つ一つの生産者を訪問することは煩雑かつ高コストであるが、ワイン商を訪問すれば、こうした負担をすることなく、インポーターは必要十分な量のワインを確保することができた。

しかし、ボルドーのワイン生産者は、最終消費者から遠く離れており、どのような流通経路を経てどのように世界各国で消費されるのかについては情報をもっていない。生産者組合を結成し、生産と販売の効率化を試みても、生産過剰の状態からの脱却の処方箋とはならなかった。ワイン商にとっては個別生産者の商品は多数の品揃えの中の一つにすぎない。個別生産者のためだけに推奨販売をするインセンティブはそもそもおこらない。生産者からすれば、ワイン商が各国の顧客関係を効果的にマネジメントしているかどうかとも分からない（Chandes & Estampe, 2003）。

ワイン商は流通経路をコントロールしているわけではないため、格付けワインでさえ、大手小売業の店頭と並ぶ可能性はある。たとえ格付けワインで



あったとしても、商品説明なしに大手小売業で販売されている商品を、積極的に売り込もうとする買付業者はどこにもいないのである。

## おわりに

本稿において、ボルドーワインの独自の流通システムがどのように構築されたのかを概観し、ボルドーにおける流通チャネルの主たる特徴について明らかにした。ボルドーでは、生産者とワイン商が生産と販売を分業して、多数の生産者の商品を大量販売する仕組みが作り上げられてきた。格付けされたワインの評価を守るために、格付けワインの生産者は生産者元詰めをおこなない生産者ブランドを確立した。しかし、販売活動は引き続きワイン商に依存した。

AOC制度を積極的に活用し、格付けワインの高い評価とイメージをボルドー全域のワインに拡張することにも成功した。さらに、プリムール取引により、ボルドーワインを取り扱いたいと考える買付業者を増加させ、ボルドーワインの販売市場を結果として拡大し、ボルドーワインの需要をある程度安定させることにも成功した。しかし、それも限界に達し、ボルドーワインは生産過剰に直面している。醸造協同組合により、生産と販売を集約したが、販売についてはワイン商にまかせているため、独自の販路を構築するにはいたっていない。ワイン商との取引は、個別生産者にとって独自の販路を安定的に確保することは難しいからである。生産者にとって重要なことは、安定的な販路の確保である（Bouzdine-Chameeva T., 2006）。

Bouzdine-Chameeva & Ninomiya (2011) で論じたように、ボルドーワイン流通システムの生販が分業しているという特徴は、ピオ・ワインのような新しい市場を開拓するときにはむしろ大きな障害となる。小さなロットでも確実に毎年注文を出し、積極的に販売を促進してくる買付人との「少量安定販売」が重要になるだろう。ワイン商に全面的に依存した販売のみではこうし

た取引先を開拓していくことはできないことは明らかである。

生産者による新たな流通チャネル開拓がどのような形態をとり、どのように発展するのかということが今後ボルドーの流通システムについて検討されることになろう。また商業論の理論的課題としてこれらボルドーの流通システムをどのように整理するのかについては次稿で分析することとしたい。

### 参考文献

- Bouzdine-Chameeva T. (2006) “Modelling of distinctive competencies in strategic development of Bordeaux wine sector: comparison based on causal representations”, *British Food Journal, Emeralds*, Special issue on Wine strategies, Vol.108, n°4, pp.273-289.
- Bouzdine-Chameeva T., Ninomiya M. (2009), *Challenges of Bordeaux natural wines*, Proceedings of the 4th Interdisciplinary and International Wine Conference, ‘Bacchus goes Green’, Dijon, July 8-10.
- Bouzdine-Chameeva T., Ninomiya M. (2011), *Bordeaux Natural Wines in the Japanese Market: Analysis of Supply Chain System Indolence*, *Supply Chain Forum: An International Journal*, Vol.12, N°2, pp.70-81.
- Bressolles G. (2009), e-Performance Barometer, online wine sales, BEM, 39p, www.ePerformance-Barometer.bem.edu
- Chabin Y. (2008), *Sustainable Development and Wine Cooperatives: stakes and perspectives*, Colloque de la Société Française d’Economie Rurale, Les entreprises coopératives agricoles, mutations et perspectives, Paris.
- Chandes J., Estampe D. (2003), Logistics Performance of Actors in the Wine Supply Chain, *Supply Chain Forum: An International Journal*, 2003, Vol.4, n°1, pp.12-27.
- Cholette S., (2010), Postponement Practices in the wine industry: adoption and attitudes of California wineries, *Supply Chain Forum: an International Journal* Vol.11, n°1.
- CIVB (2006), CD-ROM of “Bordeaux Wines in 2006”, Conseil Interprofessionnel du Vin de Bordeaux.
- CIVB report (2008), “Bordeaux Wine economic profile”. Director of the report R. FEREDJ, Conseil Interprofessionnel du Vin de Bordeaux: “Economy & Studies” department, 10p.
- CIVB report (2009), *80 destinations pour les vins de Bordeaux: Analyse des exportations de 1982 à 2008*, The 8th edition, n°277. Conseil Interprofessionnel du Vin de Bordeaux.
- CIVB report (2010), Plan Bordeaux Demain: 19 juillet, Conseil Interprofessionnel du Vin de Bordeaux.
- Coop de France (2007), *Coopératives: comment s’engager dans le développement durable?* *Coop. Infos*, n°16, pp.3-16.
- Delmas M. A, Grant L. (2008), Eco-labeling strategies: The eco-premium puzzle in the

- wine industry, AAWE Working paper, n°13, 33p. Accessed March 30, 2010 at [http://www.wine-economics.org/workingpapers/AAWE\\_WP13.pdf](http://www.wine-economics.org/workingpapers/AAWE_WP13.pdf)
- Eden C., Ackermann F. (1998), *Making Strategy: the journey of strategic management*, London : Sage.
- Eisenhardt, K. M. (1989), Building theories from case study research. *The Academy of Management Review*, Vol.14, n° 4, pp.532-550.
- Robinson J. ed. (2006), *The Oxford Companion to Wine*, the 3<sup>rd</sup> edition, Oxford University Press.
- Monday A., Wood-Harper T. (2010), Exploring the supply chain of small and medium-sized South Australian wine producers, *Supply Chain Forum: an International Journal*, Vol11, n° 1 (in press).
- Olsen J., Nowak L. and Thach E. (2006), *Integrating Environmentally Friendly Behavior with Hedonic Consumption: The Case of Organic Wine*, 13th Academy of Marketing Science World Marketing Congress, Verona, Italy.
- ONIVIN HP, <http://www.onivins.fr/index.asp>.
- Pettigrew A., Woodman R. W., and Cameron K.S. (2001) Studying organizational change and development: Challenges for future research, *Academy of Management Journal*, Vol.44, pp.697-713.
- Porter M. E. (1985) *Competitive Advantage*, Free Press, New York.
- UGCB HP, <http://www.ugcb.net>.
- Yin, R. K. (2009). *Case study research: Design and methods* (4<sup>th</sup> ed.). Beverly Hills, CA : Sage Publishing.

## 邦語文献

- 新井順子（2005）『ブドウ畑で長靴をはいて』集英社インターナショナル。
- 石井圭一（1991）「生産過剰化の産地再編成 — フランスにおけるテーブルワインの場合」『人間と社会』（東京農工大学）2号，73-89頁。
- 石原武政（2000）『商業組織の内部編成』千倉書房。
- 岩野貞雄（1998）『岩野貞雄のワイン逍遥 — フランス編』実業之日本社。
- 蛭原健介（2010）「欧州共同体におけるワインラベル表示規制の改革について — 欧州委員会規則 607/2009 の概要とその意義」『法学研究』（明治学院大学）88号，103-138頁。
- 大橋賢一（2004）『自然派ワイン』柴田書店。
- ジェットロ・パリセンター（2010）「フランスにおける農林水産物等に関する知的財産保護の取り組み — 地理的名称の適用を中心に」日本貿易機構（ジェットロ）パリセンター。
- 竹中克行・齋藤由香（2010）『スペインワイン産業の地域資源論』ナカニシヤ出版。
- 田村正紀（1986）『日本型流通システム』千倉書房。
- 堀晶代（2006）『リアルワインガイド — ブルゴーニュ』集英社インターナショナル。
- マット・クレイマー（1994）『ワインがわかる』白水社

森下二次也（1960）『現代商業経済論』有斐閣。

安田まり（2011）「フランスワインにおける『オペレーション・ドリジューヌ・コントロール』の意義の変化」『明治学院大学法律科学研究所年報』27号，99-142頁。

山本昭彦（2009）『ボルドー・バブル崩壊』講談社+α新書。