

北海道・上富良野町の多田ワイナリーに学ぶ

持続的成長のための変革と経営戦略

今や国内有数のワイン生産地へと成長した北海道。その最前線に立ちワイナリーを経営されているのが、「多田ワイナリー」の多田繁夫さんです。「多田農園」の3代目として、2007年から上富良野町にてワイン用のブドウ栽培を開始。現在では、さまざまなブドウの品種を栽培し、自社で醸造まで手掛けています。また、二人の子どもたちも北海道に戻り、一緒にワイン造りをするなど、事業の承継の準備もできています。日本国内のワイナリーの約8割が赤字経営といわれる厳しい現実があるなか、どのような経営を心がけているのでしょうか。成功の秘訣をお聞きました。



美しい風景のなかにある多田ワイナリー



シャルドネ、ピノ・ノワールなど主力のワインラインアップ

多田農園は、北海道の中央に位置する空知郡上富良野町にあります。2007年からブドウを栽培し、2016年からは醸造から瓶詰めまでを一貫して行う小規模生産者として、ワイナリーを経営しています。農園そのものは120年以上の長い歴史を誇り、真冬の気温がマイナス30℃近くになる大変厳しい環境の中で、いろいろな作物を育ててきました。

1901年、多田さんの祖父母が兵庫県から親戚とともに北海道に移り住み、開拓を開始しました。当時は、6haほどの面積にジャガイモ、小麦、えん麦、大豆などを育てていたそうです。そして2代目の時代の1968年にタマネギ農家へと事業の主軸を転換しました。



「いいワインを造るにはいい畑作りから」と語る多田繁夫さん

直販のニンジン農家へと転換

そして今から約40年前、多田繁夫さんが3代目として農園を継承しました。すると、今度は大規模なニンジン栽培へと切り替える決断をします。

タマネギ栽培では安定した収入を見込めるものの、年間を通じて常に仕事が多忙なこともあって、「他の作物に挑戦してみたい」という思いがあったからです。そこで、涼しい気候が向いているニンジンであれば、北海道では収穫時期が夏～秋と短く、機械のオペレーターなど人材を確保しやすいと考えました。



ニンジンの加工の様子

また、「直販」にも挑戦しました。通常、多くの農家はJAなどに、集荷依頼やニンジンの洗浄・選果作業を委託します。しかし、多田さんはこれを自分で行うと決めていました。道内にそうしている農家が出て、その方の協力を得て、卸先を探し、集荷や配達を担う運送業者も見つけ、洗浄・選果機を購入しました。そうすることで、自分で収穫して洗ったニンジンが、どういうルートで青果市場に運ばれ、そこでいくらでセリにかけられるのか、生産物が消費者の手元に届くまでの流れを理解することで、無駄のない経営をすることができました。

しかし、課題がありました。どんなに努力して栽培しても規格外が3割ほど発生してしまうのです。また、市場価格が暴落して安いときは、JAなどに委託していると引き取ってもらえず、そのまま捨て置かれ「近所の畑が真っ赤に染まる光景を見た」と言います。多田農園でも、不採算でも出荷せざるをえないこともありました。そういったことから、規格外のものをジュースにしようと思い立ちます。こうして、小さな工房を造り、加工を始めました。このニンジンジュースで使うニンジンは、途中、多田さんの大腿骨に腫瘍が見つかった2003年以降から、無農薬で化学肥料を使わずに栽培したものを使うようになりました。

「自分の身体のことを思って、『本物がほしい』と始めた無農薬栽培です。もうからないだろうと揶揄されたこともありますが、味の調整もせず、何も加えない、ニンジンの中身そのもので勝負する。そんな農家ならではのやり方でやってきたから25年間も作り続けられています。採算は十分にとれました」と多田さん。この本物を造るという思いは、その後のワイン造りにも共通しています。

ブドウ栽培の開始

多田さんのブドウ栽培は、2007年にピノ・ノワールの700本の苗木を植えるところからスタートしました。偶然訪れたワイナリーの社長から苗を購入することができました。

「全くの素人なので断ろうと思っていましたが、友人がやってみようというので、手探り状態で開始しました」

ブドウ栽培を始めて3年後、思った以上に収穫できました。



北海道の大地に根付くシャルドネの畑



ワイナリー内に湿度を保つために伏流水を散水。この水は、4000年前から豊富に流れているそう



代表的なワイン。通販でも購入できる



20年前から農家民宿も行っている。オーガニック野菜がメインの朝食と、農家民宿の朝食風景



その後、メルロー、シャルドネなどの苗を段階的に植えていきました。

ブドウの木を増やした理由の第一は、ワイナリーを目指していたというわけではなく、障害がある人の働く場を創出したいという思いからでした。就労継続支援B型事業所の利用者さんがスポット的に作業に来ており、ブドウ畑が働く場として最適であると確信。こうして、地元の就労継続支援A型事業所を運営する施設と契約し、障害がある人を通年で雇用しました。

「通年雇用を実現させるため、どんな人でも働けるように、働く環境をデザインし、作業工程の設計やマネジメントに創意工夫を凝らしました。楽しんでやっていました」と多田さん。次第にブドウの収穫量も増え、ワインの評価も上がり、道内外に取扱店が広がっていきました。ブドウの木を植えて9年を迎えたころ、ある問題が浮上します。

「委託醸造を他社にお願いしていましたが、収穫量が相当増えてきたので、コストがかさむようになってきました。自分たちで醸造した方が得策だろうと、ワイナリーを造ろうと思いました」



冬の畑。ブドウの木に雪をかぶせて寒から守る

農家として本物のワイン造りで勝負する

2016年、ブドウ栽培に着手して10年目、多田ワイナリーは北海道33番目のワイナリーとして誕生しました。

多田さんの経営戦略の一つは差別化でした。「農家として丁寧なブドウ作りをし、この土地を活かすことのできる製法で勝負する」というものです。

そのため、野生酵母を利用した醸造に踏み切ります。ブドウの果皮についている酵母(野生酵母)と空気中の酵母がブドウの糖と反応することでアルコールに変化させる醸造方法で、発酵過程で雑菌が入り込んで発酵が失敗することもある、リスクの高い醸造方法です。しかし、野生酵母で造ったワインはその土地の味わい(テロワール)を感じることができ、特徴的なワインに仕上がるというメリットもあります。

多田さんは、ワイン造りはあくまで農業で、いいワインを造るにはいい畑作りからと言います。そのため、化学肥料や除草剤は一切使用せず、栽培には有機肥料を使い、除草や草刈りはすべて手作業です。極寒地帯なので、12月は1本1本のブドウの木に手作業で雪

をかけて寒さから守ります。農薬の使用量は慣行栽培に比べて20%以下に抑える努力をしています。

「ブドウ栽培に注力した結果として、お客様に喜ばれるようなワインを造りたい。そして、自社畑のブドウ100%で仕込んだワインを造ることが目標」と、収穫されたブドウと酵母で仕込み、5年目からは多田農園産ブドウ100%のワインを完成させました。現在は、リンゴ栽培も始め、リンゴを使ったお酒であるシードルも自社原料で生産しています。

これからも挑戦を続ける

今後については、「ワイン造りは子どもたちに任せるので、世界で勝負できるワインを目指してほしい」と多田さんは言います。後継者不足の時代に息子と娘が道外から帰ってきてくれました。

「私から『帰って来い』と言ったことがないので、周りからは『なぜ』と不思議がられます」と、少しはにかみます。息子さんは、「父親がいろいろなことに挑戦している姿をそばで見えてきて、自分も挑戦してみたいと思った、そして自分で生産したものを顔が見える関係で取引ができるから戻ってきた」と周囲に話しているそうです。

そんな多田さん自身は、新事業を構想中で、これまで、修学旅行生を含め多くの子どもや大人、外国人、障害者を畑で受け入れてきた経験を活かし、子どもたちが農業体験を通して食について学べる「教育ファーム」を一から作ってみたいという夢を持っています。

まだまだ未来に向けて挑戦を続ける多田さん。「これまで多くの決断をしてきましたが、確固たる意志でというより、人との出会いや偶然に導かれて挑戦したり、決断したということの方が多かったように思います。農家として地に足をつけた経営を意識してさえいれば、肩の力を抜いて周囲の言葉に耳を傾けて柔軟でいることができます。それが経営者にとって大切なことなのかもしれません」と言います。



学生たちが農作業する様子



年数回、畑でワイン会、食事会、音楽会などのイベントを開催している



地元の小学生の農園訪問。このような農園での授業をこれからは「教育ファーム」として行っていきたいと考えている