Career Cruising

キャリア・クルージング

キャリアとは「旅」である。人は誰もが人生という名の旅をする。
人の数だけ旅があるが、いい旅には共通する何かがある。その何かを探すため、
各界で活躍する「よき旅人」たちが辿ってきた航路を論考する。

やりたいならやるしかない。
32歳で家業を継ぎ、一気に改革

佐藤祐輔氏 Sato Yusuke

新政酒造8代目蔵元

創業160年を超える秋田の酒蔵「新政酒造」。かつてはアルコールを添加する低価酒を主に地元向けに販売する「地方の大手蔵元」だったが、「No.6（ナンバーシックス）」「やまユ」など昔ながらの製法を守りながらも新しい味の純米酒（アルコールを添加せず、米、米麹、水のみでつくった日本酒）を次々と打ち出し、全国から注文が相次いでいる。改革の先頭に立つのは、東京大学卒業後、フリー記者を経て帰郷し、32歳で家業を継いだ8代目蔵元・佐藤祐輔氏だ。

保守的な地元を出たくて、上京。日本酒にはまったく興味がなかった

蔵元の長男だが、蔵を継ぐつもりは毛頭なかった。

「多くの酒蔵同様、7代目蔵元である父は経営に専念し、酒づくりはしていませんでした。たまに事務所に行っても『子どもは蔵に入るな』と言われていましたし、家業に興味を持つとっかかりすらなかったんです」

中高時代は音楽と本に夢中になった。だが、進学した高校には趣味の話ができる友人が少なく、地元の保守的な空気にもどこかなじめないものを感じていたという。

「とにかく地元を出たくて、たまたま合格した明治大学商学部に進学しましたが、当時は経営者になる気持ちもなくて目的が見えず、次第に授業に出なくなりました」

そんな時にダニエル・キイス著『アルジャーノンに花束を』を読んで感銘を受け、心理学や英米文学を学ぼうと決意。明治大学を1年で自主退学し、1年間ほぼ独学で勉強して東京大学文学部に入学した。

「東大時代はアメリカ文学を読み漁り、ビートルズやボブ・ディランを聴いて、アメリカやインドを旅するなど、カウンターカルチャー（＊）にどっぷり漬かりました」

大学卒業後は小説家を目指し、「小説のネタ探しも兼ねて」冠婚葬祭会社や郵便局などで働きながら文芸誌に応募し続けた。だが、母の知り合いで大手新聞社で活躍していた元記者に出会い、ジャーナリズムに傾倒していく。

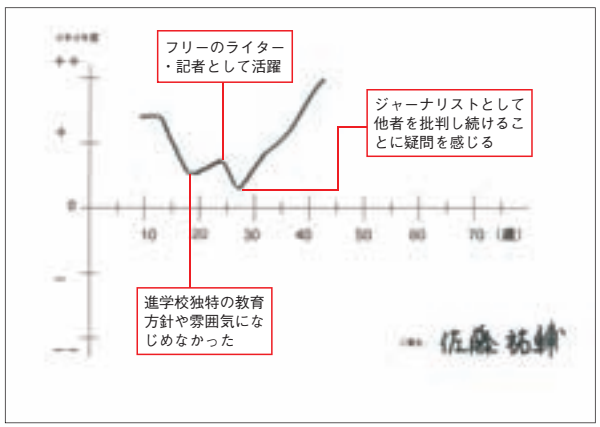
「根底に社会正義があり、権力と距離を置いて物事を客観的に見つめようとする。ジャーナリズムが本来持つ姿勢は僕の志向に合っていました。社会に出て時がたつにつれ、リアルなものにひかれていったんだと思います」

蔵元に生まれながら、自分の蔵の歴史を知らないことに衝撃を受けた

インターネット上で市民メディアを運営する会社など

Career History　佐藤祐輔氏のキャリアヒストリー

1974年	0歳	1852年創業の酒蔵「新政酒造」の8代目として秋田県に生まれる。母が6代目の長女。小学校時代はバスケットボール、中学からは音楽と本に夢中になった
1993年	18歳	秋田高等学校卒業後、明治大学商学部に入学。1年で中退し、1年間の浪人生活後、東京大学文学部に入学。英米文学を専攻した
1999年	24歳	大学卒業後、小説家を目指しながら家庭教師、冠婚葬祭会社、郵便局などで働く
2002年	27歳	インターネットの市民メディアの創設に携わった後、フリーのライター・記者となる
2006年	31歳	日本酒に目覚め、東京・王子の醸造試験場で1カ月間酒づくりを学ぶ。出版の仕事を辞め、酒類総合研究所（広島）の研究生となる
2007年	32歳	秋田県に戻り、新政酒造に入社する
2008年	33歳	外部製造者による冬季の一括製造を廃止し、若手社員による長期醸造に移行。以後、普通酒主体から、純米酒づくりに徐々に切り替える
2010年	35歳	秋田県内の5人の蔵元で「NEXT5」を結成
2012年	37歳	代表取締役社長就任。「No.6」をはじめ革新的な日本酒を次々と打ち出し、全国にファンを持つ



直筆の人生グラフ。高校時代は将来像が見えず、地元の保守性にもなじめなかった。記者として仕事に打ち込むようになってからは上昇傾向。

（＊）既存の文化や体制を否定し、それに敵対する文化。1960年代のアメリカで、最も盛り上がりを見せた。

Interview = 泉 彩子、大久保幸夫　Text = 泉 彩子（50〜52P）、大久保幸夫（53P）
Photo = 鈴木慶子

を経て、フリーのライター・記者に。仕事は順調だった。

「潜入取材をして悪徳ビジネスの裏側を報道するというような血気盛んな記者で、あらゆるテーマで取材しました。自分の視点で書いたものが世の中に影響を与えているという手ごたえがありましたね。一方、記者というのは部外者で、当事者にはなり切れない。物事を第三者として批判する意義も信じつつ、それが常に戦いを生んでいるような気もして、次第に疲れも感じはじめました」

そのころ、仕事関連の集まりで静岡の『磯自慢 特別本醸造』を飲み、その味に驚いて各地の銘酒を買い込んだ。

「日本酒といえば実家でつくる普通酒しか知らず、苦手でしたが、つくり手によってこんなに味わい深くなるのかと日本酒の面白さに引き込まれました。ただ、最初は取材テーマの1つとしか考えていませんでした」

転機は、「酒づくりの現場を見たい」と父に頼み込んで参加した東京にある醸造試験場での1カ月間の講習会だ。

「予想以上に大変でしたが、生き物をつくっているという感動がありました。さらに、5代目の曽祖父が開発した『6号酵母』が現存する最古の市販清酒酵母であり、日本酒業界に大きく貢献したと知って酒づくりへの意欲をかき立てられました。当時うちの蔵はどこにでもあるような酒しか出しておらず、このままでは6号酵母の需要も廃れてしまう。記者として『社会正義』などと言っておきながら、自分の蔵の歴史すら知らないなんてと衝撃を受け、何とかしなければと思ったんです」

蔵元を継ぐために32歳で帰郷。改革のシナリオは既にあった

醸造試験場での講習会を終えて数カ月後には記者の仕事を整理し、広島にある「酒類総合研究所」の研究生に。1年間学び、32歳で帰郷して家業を継いだ。

「記者時代と生活は変わるけれど、酒づくりをやりたいなら、やるしかないと思いました。この判断は僕がADD（注意欠陥障害）であることとも関係しています。学生時代から飽きっぽく、その度合いが極端なので、20代後半に診察を受けたところ、ADDと判明しました。ADDの人はやりたいことでは大きな力を発揮する傾向があるといわれています。この障害をプラスにするためにも自分は酒づくりをしたほうがいいと考えたんです」

秋田に戻った時、蔵の経営は赤字だった。

「安い普通酒を大量につくって大量に売る時代は高度成長期の終焉とともに終わりましたが、多くの蔵がそのモデルから抜けられず経営難に陥り、新政も例外ではありませんでした。生き残るには抜本的な改革をしなければならない。どうせ後がないならと、かねてから理想としていた純米酒に特化した酒づくりに舵を切りました」

5年かけて全商品を純米酒に切り替え、使用酵母は「6号酵母」、原料米は秋田産のみに限定。ネーミングやラベルデザインも工夫し、「嗜好品」としての日本酒を打ち出したところ、生産量は減ったものの、利益率は上がった。現在は経営も立ち直りつつある。

「改革のシナリオは蔵に戻った時点でありました。とはいえ、特別な経営戦略ではなく、昭和初期に日本酒製造業全体の技術向上に貢献した5代目佐藤卯兵衛への一日本酒ファンとしての敬意から、当時の酒づくりを再現しようとしただけなんです」と佐藤氏はひょうひょうと語るが、蔵に戻って数年は苦しんだ。経営者としての責任の重みから精神的な余裕がなくなって周囲と衝突し、頼りにしていた社員が辞めてしまったこともある。

「企業にも人格があって、それはトップの人間性に左右される。経営者としてこれではいけないと、感情のコントロールを意識するようになりました。ただ、いつでも、『嗜好品としての日本酒をつくる』という方針はブレなかった。蔵を継ぐというのは、日本酒の文化を継承すること。そのためにはストーリーを持った酒づくりが必要で、それは自分の蔵だけの問題ではないと思っています」

2010年には、秋田県で自ら醸造を手がける若手蔵元5人で「NEXT5」という技術交流グループを結成。日本酒の味を知ってもらおうと全国各地に営業にも出る。

「将来は自社田を持ち、農業も手がけたい。農業から酒づくりまでを秋田の代表的な産業にし、次世代に受け継いでいきたいんです。夢では終わらせないつもりです」

After
Interview

家業を継ぐという意思決定を促した ロールモデルの存在とADDという自己認知

大久保幸夫　リクルートワークス研究所　所長

家業を継ぐか否か。それはキャリア選択における人生最大の意思決定である。ライターとして、またジャーナリストとして順調に仕事をしていた佐藤氏は、なぜまったく興味がなかった酒づくりの道を歩むと決断したのか。率直にそれを質問してみた。答えは明快。2つの理由があったからだという。

曽祖父の偉大さを知り、使命に気付く

1つは彼の曽祖父である5代目佐藤卯兵衛氏の存在を知ったことだ。現在使われている最古の酵母「きょうかい6号酵母」の生みの親である。後に日本ウイスキーの父と呼ばれるニッカウヰスキーの創業者・竹鶴政孝氏と大阪高等工業学校（現、大阪大学工学部）でともに醸造を学び、日本酒の世界に革命を起こした歴史上の人物だった。その事実を31歳で知りショックを受ける。同時に自分に与えられた使命を想わずにはいられなかった。卯兵衛氏がそうであったように、酒蔵を経営するだけでなく、日本酒という文化を次の段階に持っていきたい。自分がやらずに誰がやるのか、という想いが湧いたのだ。

自身の特性を把握し、活かす

もう1つは注意欠陥障害（ADD）であるという自己認知だ。診断を受けた佐藤氏は、学生時代から心理学に興味を持っていたため、徹底的にADDについて調べた。ライターとしてのスキルを活かし、ADDの人が企業で働くための方法や秘訣を詳しく説明した本まで書いている。

その本によれば、ADDには、注意散漫で空想癖があり、他者の指示に従えず、直情的で短気といった、ネガティブな特徴がある。一方、「興味を持ったことには驚異的な集中力を見せる」「決断が早い」「リスクを厭わない」「しばしば知能が高い」という才能もある。

ADDといわれている経営者には、アップル創業者のスティーブ・ジョブズ、フォード・モーター・カンパニー創業者のヘンリー・フォード、ジェットブルー航空CEOのデビッド・ニールマンらがいて、ニールマンは、「ADDの特性なしでは成功はなかった」と語っている。

ADDについて調べるなかで、彼自身も、「興味を持ったことなら集中できるはず」「経営者としてもやっていける」と考えたのである。

物書きとしてのキャリアを捨てることには驚くほど未練はなかった。「決断が早い」こともADDの特徴。そして描いたシナリオ通りに、日本酒を変えようとしている。日本酒の品質はここ数年で劇的に上がっているが、佐藤氏は「美味い」「美味くない」という段階は終わったと見ている。その次へ。

彼の視線の先には、5代目卯兵衛氏の写真が飾られていた。