

わが国ビール産業の黎明と大日本麦酒の成立

森田 克徳

Dawn of Japanese Beer Industry and Birth of Dainipon Beer Company

Katsunori MORITA

ABSTRACT

Main two point problems of this paper exist. The first is to clarify the details concerning the dawn of Japanese beer industry since the beginning of 1870's. And secondarily, the process in which Dainipon beer company is established is clarified by joining three companies of the Sapporo beer company, Nipon beer company, and Osaka beer company in 1906.

はじめに

本稿の主たる課題は、2点ある。第1は、1870年代初頭以降のわが国ビール産業の黎明に関し、その経緯を明らかにすることである。そして第2に、1906年、札幌麦酒、日本麦酒、大阪麦酒の三社合同により、いかにして大日本麦酒が誕生したか、その成立過程に焦点を当てることにある。

わが国ビール産業の歴史を争覇という視点からひとといてみると、次の6点を重要な事項として指摘することができよう。それは、①1906年の三社合同による大日本麦酒の成立、②33年の大日本麦酒と麒麟麦酒による麦酒共同販売社の設立、③第二次大戦後の大日本麦酒の朝日麦酒、日本麦酒（現サッポロビール）への二分割、④高度成長期の麒麟麦酒の「ガリバー化」、⑤80年代後半からの朝日麦酒の復活と麒麟麦酒との争覇、⑥90年代半ば以降の発泡酒市場の拡大、である。

わが国ビール産業の研究は、上記⑤について、奥村博昭「逆転の戦略と好循環化」伊丹敬之、加護野忠男・宮本又郎・米倉誠一郎編『ケースブック日本企業の経営行動②企業家精神と戦略』有斐閣、1998年、などの学術論文の他、⑥を含め、ジャーナリズムの分野で多くの書籍が刊行されている。また、概説論として、生島淳「ビール：差別化の

継続」宇田川勝・橘川武郎・新宅純二郎編『日本の企業間競争』有斐閣、2000年、があるが、学術的な先行研究が豊富に蓄積されているとは言い難い。本稿はその一助を目指すものである。

企業の意思決定は、経済環境、市場環境、競争環境、政府の諸施策、国際環境、天候その他の要因が複雑に絡み合う下で、自社の経営資源を考慮して行われる。数多くのサンプルを集めて統計的処理を行った定量分析は、もちろん有用であるが、長期的なスパンで「誰が、いつ、どこで、何を意図して行い、どのような成果を得たか、そしてその後にはいかなる影響を及ぼしたか」といった視点で、経営内部に視座をすえ、定性的な検討・分析を試みることも、有意であると考えられる。本稿は、このような問題意識にたち、ビール産業における争覇といった点に関してのケース・スタディである。

130年に及ぶわが国ビール産業の歴史は、大日本麦酒を中心とした合併と分割がエポックを画したといえる。その中で、麒麟麦酒は唯一、ビール企業同士の合併・分割に加わらなかった独自企業であった。1907年に創設された麒麟麦酒は、27年に販売総代理店であった明治屋の営業部門を吸収し、生産・販売の一貫体制を強化して、第二次大戦後も継続した。これは、磯野長蔵がトップ経営

者として駆使した経営戦略であった¹。大戦後、朝日麦酒、日本麦酒とのシェアを逆転し、その差を拡大して、高度成長期に「ガリバー化」を果たした一因が、確固として磯野が継続した「高品質・生産性の向上」および「販売網の囲い込み」といった戦略にあったと指摘できる。一貫して独自路線を歩んだ麒麟麦酒の07年の成立に、三社合同による大日本麦酒の誕生が、きわめて深く関係しているのである。すなわち、通史的にわが国ビール産業の争覇を検討するためには、本稿で提起した2つの課題についてその経過をひもとかなければならないといえる。

本稿では、わが国ビール産業の争覇といった今後の展望をいだし、冒頭の2点に関し、検討を行うものである。以下、順にみてみよう。

I. ビール産業の黎明

1. コーブランドと日本人企業家

1858年、わが国は、日米和親条約を皮切りに、イギリス、ロシア、フランス、オランダとの和親条約を締結した。それにより、翌59年、横浜、長崎、函館が開港され、各国から外交関係者をはじめ、駐留軍人、商人などが、多数、来日し、居住するようになった。当時、内地雑居が許されていなかったため、彼らは居留地に集中して居住し、その生活必需品の多くは、本国から輸入しなければならなかった。70年頃には、居留欧米人が1000人を超えた。長期にわたる鎖国によって外国文化と接する機会が僅少であったわが国の文化や風俗習慣は、居留欧米人との接触によって少なからず影響を受けることとなった。それらの1つに、嗜好品としてのビールがあった。開港とともに人口が増加しはじめた横浜では、居留地の外国人向けにヨーロッパやアメリカからビールの輸入が始まった。居留地内の外国人が増し、ビールの味を覚えた日本人が少しずつ増え、総体的にビールの消費者が増加するにつれ、ヨーロッパやアメリカから輸入されるビールの量も増大した。しかし、輸送上、赤道直下を通過するため、日数および運賃コストが多くかかり、輸入ビールは高価なことに

加えて品質の劣化を余儀なくされていた。このような状況下、国内でビール醸造を試みる動きが、横浜や大阪で生じた。横浜は、外国人居留地として、かつ輸入ビールの陸揚げ港として、ビジネスチャンスと判断した外国人企業家により、一方の大阪は、新規なものへの拒絶感が少ないといった地域的な特色に加え、アントレプレナーシップに富んだリスクテイキングな日本人企業家により、ビール醸造が着手された。

横浜でビール醸造にチャレンジしたのは、ウィリアム・コーブランド（アメリカ）であった²。ノルウェーで生まれたコーブランドは、5年間にわたり、ドイツでビール醸造法を学んだ後、1860年代半ば頃に来日し、横浜・本牧の山手外国人居留地の天沼に水源を求め、70年、スプリングバレー・ブルワリーの名で醸造所を開設した。技術者のコーブランドは、通称「天沼ビール」を主として樽に詰めて、居留地内で販売した。居留地内での営業であったので、わが国の国税はもちろん、地方税も課されず、しばらくの間は、順調な売上となった。しかし、パートナーであったウィガンドとの間に亀裂を生じるようになり、結果、ウィガンドは帰国した。また、番頭格であったイトンとの間にも訴訟問題が生じ、領事裁判において勝訴したが、スプリングバレー・ブルワリーの経営に大きな影を落とした。その後、技術重視のコーブランドは、販売代金回収の不手際等から事業資金に不足をきたして84年に破産し、翌85年、経営から退いた³。スプリングバレー・ブルワリーは、建物や機械設備などの一切が競売にかけられ、三菱財閥の岩崎弥之助、荘田平五郎、三井物産の益田孝、第一銀行の渋沢栄一、大倉組の大倉喜八郎らが出資し、新たに発足したジャパン・ブルワリー（香港法人）に買収された⁴。何ゆえに、香港法人としての設立といった変則的な手法がとられたのであろうか。それには、理由があった。

スプリングバレー・ブルワリーは、水質に恵まれ、「天沼ビール」の品質も良かった。それゆえ、日本人の手で買収しようとする動きがあった。ところが、日米和親条約をはじめとする五カ国条約の下では、外人居留地内の資産を日本人が自由に取得することができなかった。そこで、三菱財閥

の顧問格であったグラバーと司法省のカークウッドの協議となり、まず名義上、外国の会社を設立し、後に、日本人が出資するという方途を模索し、実行に移すこととした。岩崎らが、「居留地内外における内外人の雑居」、「輸入ビールに対し、従価25-30%の関税引き上げ」、「日本人の食生活における急激な変化の傾向、すなわち肉食およびパン食の普及、またビール飲用のかなり大幅な増加」を予測したのがその主因であった⁵。醸造技師としては、新たに、ドイツからヘルマン・ヘッケルトが招請され、以降、ドイツ式のビール醸造を継続することとなった。販売に関しては、外国人が居留地以外、すなわち内地を行き来したり、販売員を派遣したりすることができなかつたので、グラバーの意向により、三菱系の日本郵船に食料品を納入していた明治屋の磯野計が全面的に請け負うこととなった。かくして、醸造はジャパン・ブルワリーが専管し、明治屋が販売総代理店となり、営業部門全てにわたって管轄することとなった。そこで、新たに、「麒麟ビール」の銘柄を採用した。これは、荘田の発案であったとされる。「麒麟」のデザインは、もともと明治屋が有しており、1897年にジャパン・ブルワリーに譲渡された後、99年に改められ、それ以降、基本的に同一のデザインが継続された⁶。

コーブランドのその後を付言すると、彼は、ジャパン・ブルワリーに醸造技師として残ることを希望したが、その願いはかなわず、結局、採用されなかつた⁷。コーブランドがスプリングバレー・ブルワリーを経営したのは、実質、15年弱であったが、彼に、短期間ながら指導を受け、その系譜を継いだ日本人企業家もいた。

甲府で酒造業を営んでいた野口正章は、1年余にわたり、コーブランドにビールづくりの技術指導を受け、1874年、製造販売にこぎつけた。この頃、市場を制圧していた輸入ビールの中でも、最も売れていたバス（イギリス）のビールのラベルが、赤い三角印であったことから、これにヒントを得、家紋の「三ツ柏」をアレンジして、「三ツ鱗」をトレードマークとするビールを発売した。しかし、バス製ビールなど外国製品の牙城の一角を崩すことはできず、89年、一切のビール醸造事

業から撤退した⁸。

野口よりも数年早く、大阪では、渋谷庄三郎がビール醸造を企図した。渋谷は、大阪の開商社に3500円を出資し頭取並として綿業を担当していた。しかし、1871年から開始される予定であった同社のビール醸造計画が頓挫したことを受けて、醸造技師フルストの雇用を継続して醸造計画を継承することとなった。渋谷は、大阪・堂島に麦酒醸造所を設け、金沢嘉蔵を醸造主任として、フルストの指導の下に事業を開始し、「渋谷ビール」として販売した。しかしながら、ビールはまだ一般的になじみが乏しく、わずかに居留地内の外国人への販売や一部の洋食店などへの納入にとどまり、販路の開拓はおぼつかなかつた。かくして、渋谷醸造所は欠損が続き、渋谷が死去した81年には醸造所の閉鎖を余儀なくされるに至った⁹。

日本人で初めて本格的なビール醸造の技術者となった金沢嘉蔵¹⁰は、渋谷麦酒醸造所の閉鎖後、大阪で新規に開業を志向する企業家の技術指導にあたり、小規模企業の「浪華ビール」、「鱗印パールエール」を経て、1884年に小西儀助に雇われて醸造をはじめ、「朝日ビール」を誕生させた。小西儀助商店は、後に寿屋（現サントリー）を創業した鳥井信治郎が若き日に丁稚奉公した薬種問屋¹¹であり、葡萄酒をはじめとした洋酒を早くから輸入していた。小西の下でのビール製造は、満足のいく品質レベルへの到達を果たせず、結局、小西は、「朝日」の商標を設立予定の大阪麦酒に譲渡したとされる¹²。

その後、わが国ビール産業の揺籃期には、素封家の家業の多角化における一手段として、各地方でビール醸造が行われ、最多時には「地ビール」的な銘柄が100を優に超えた。ところが、大きな転機がおとずれた。1897年、従価5%の輸入ビールの関税が25%に、そして1901年には50%に引き上げられた。これは、国産ビールにとっての追い風といえた。しかし、同時に、ビール税が1石当たり7円課されることとなった¹³。このビールの造石税が、わが国ビール産業における淘汰に拍車をかけた。景気の変動に加え、いわば税金の前納制ともいべきこの新たなビール税法の施行が開始されると、売掛金の長期回収サイトや貸し倒れ

等が、きわめて重い負担となり、小資本・低生産性の前近代的な会社組織・経営管理手法では、十全な対応は望むべくもなかった。わが国のビール産業が確立するには、政府の支援や財閥をはじめとした資力ある大投資家の登場が必要であり、加えて卓抜な経営手腕の企業家型経営者が求められることとなったといえよう。次に、そのような事例として、札幌麦酒、日本麦酒、大阪麦酒、をみてみよう。

2. 札幌麦酒の創設

(1) 開拓使麦酒醸造所から札幌麦酒醸造会社へ¹⁴

明治期初頭、政府は、未開の地に等しかった北海道の開拓を志向し、開拓使を派遣した。開拓使は、1872年から10カ年計画で開拓に着手した。野生のホップが発見されたことにより、北海道開拓使長官黒田清隆は、ドイツでビール醸造の技術を日本人で初めて学んで帰国した中川清兵衛を雇うのうえ、76年、開拓使麦酒醸造所を札幌に開設した。中川は、73年から75年にかけてフルステンバルデ工場で、下面醗酵によるドイツ式のビール醸造の全般にわたり習得した。当時、わが国の輸入ビールは、イギリス式の常温製造の上面発酵ビールが主流であった。イギリス式の上面発酵ビールは、発酵時の温度が高く、発酵中に液面に浮上する酵母を用いるタイプであった。一方、ドイツ式の下面発酵ビールは、発酵時の温度が低温で長期間をかけて酵母を発酵させるものであった。中川らは、77年、北極星（五稜星）のマークを記したラベルを付し、「札幌冷製ビール」として発売した。明治期初頭、北海道に渡った人々は、夜空に強い光を放つ北極星を自らのシンボルとして仰ぎ、その形を五稜などにデザインして好んで旗や提灯などのマークとして用いた。「札幌冷製ビール」のラベルにもこの五稜星（☆）が記され、後の「サッポロビール」にも継続使用された。その後、開拓使麦酒醸造所は、大倉喜八郎の大倉組に払い下げられて札幌麦酒醸造会社、さらに洪沢栄一、浅野絵一郎が出資して経営に加わり札幌麦酒となるのであるが、開拓史と「官有物払い下げ事件」

およびそれに関連した「明治14年の政変」について、若干、ふれておこう。

開拓使麦酒醸造所を一例として、開拓史の事業は、農畜産業の助成に始まり、機械、織物、木材、水産加工物などの分野で、約40の模範官営工場を設立し、鉱山や炭鉱の経営まで広範囲に及んだ。さらに、各産業の生産物を買上げたことに加え、新たな産業の導入にも意をそそいだ。こうした開拓使の官僚政策、とりわけ多岐にわたる官営工場が、開拓初期の北海道経済に及ぼした意義はきわめて大きかった。しかしながら、開拓使事業をはじめとする殖産興業政策が全国的に進められ、展開されるに随伴し、政府の財政は悪化の度を加えつつあった。というのも、政府はわが国の近代化のために膨大な資金を要したが、各種産業が未発達であり、それゆえ利益が乏しく、不換紙幣や公債の発行を余儀なくされた。1877年には、西南戦争が勃発し、その戦費調達のため、2700万円にも及ぶ巨額な紙幣が発行された。80年にはさらに1億5千万円の紙幣が乱発され、紙幣の価値は下落し、激しいインフレーションを招いた。そのうえ、殖産興業のために傾注してきた官営事業の大半は業績が好転せず、それらの維持がきわめて重い負担となっていた。官営事業自体が、隘路となっていたのであった。一段と財政が逼迫した状況下、活路を見出すべく、政府は、80年に「工場払下概則」を公布し、開拓使の諸事業も含めて官営事業を、漸次、民間に払い下げる方針を打ち出した。翌81年には、松方正義が大蔵卿に就任し、以降85年まで不換紙幣の整理と財政の健全化に取り組んだ。政府が78年頃までさかんに設立した模範官営工場や鉱山も、こうした松方の緊縮デフレ政策の一環として、民間に払い下げられることとなった。

開拓使官有物の払い下げもその1つであった。ところが、払い下げの経緯と内容が、政府から発表されるよりも前に、新聞紙上で報じられ、1400万円余を投じた官有物のあまりに低廉な払い下げ価格に、黒田清隆開拓使長官と払い下げを受けようとした五代友厚が、同じ薩摩藩出身ということからの不正取引として、世論は興起した。いわゆる開拓使官有物払い下げ事件であった。政府への攻撃は激しさを増した。前年から国会開設運動の

激化により高揚していた自由民権派からは、国会が開設されないがゆえの不祥事として格好の標的となった。さらに政府系の新聞や論客までが反対論に転じた。東京、大阪をはじめ全国各地で藩閥政府攻撃の演説会が開催され、世論は沸騰した。一方、国会開設前の唯一の立法諮問機関であった元老院では、払い下げと民権運動の双方に反対の決議を下した。それを受けて政府は、10月の御前会議で、立憲政体に関する方針、開拓使官有物払い下げ中止、大隈重信の参議罷免などを決定した。この時期、政府内では国会早期開設論者であった筆頭参議大隈重信らと、漸進論者であった参議伊藤博文、開拓使長官黒田清隆らの対立が深刻化していた。伊藤らは、政変の主導権を握り、大隈らが岩崎弥太郎などと共謀して官有物払い下げ反対運動を扇動したとして罷免に追い込み、黒田らを説得して官有物の払い下げを中止して世論を鎮静化しようとしたのであった。一連の経緯は、「明治14年の政変」と称された。払い下げが中止となった開拓使の諸事業は、そのまま持ち越されて1886年に設立された北海道庁の所管となり、その後、急速に払い下げが進捗し、開拓史札幌麦酒醸造所は、同年、大倉喜八郎の大倉組に払い下げられた。

大倉喜八郎¹⁵は、新潟・新発田の出身で、1854年、18歳の時に江戸へ出た。初めは鯉節屋に奉公し、後に独立して上野で乾物屋を開業した。67年に鉄砲店をはじめ、戊辰戦争の際には官軍、幕軍の双方に鉄砲を販売して著しい利益を得た。72年には、わが国で初めて東京・横浜間に敷設された鉄道建設にも関与するなどして、着実に資本を蓄積し、西欧諸国を視察したうえで翌73年、大倉組商會を創立し、外国貿易や国内販売事業に進出した。

大倉は、1884年から85年にかけて2回目の洋行をし、多くの産業とともに、西欧でのビール産業の状況を視察して、ビール業の事業化を企図していた。明治を代表する実業家であった渋沢栄一、浅野総一郎の2人も、ビール事業の前途に着眼し、当初は東京に工場を建設する計画を練った。渋沢、大倉のビール製造の事業化への意欲は、先述のジャパン・ブルワリーへの投資にもみてとれる。ちなみに、渋沢は、ジャパン・ブルワリーの取締役会

には1度も出席することなく議事録に署名していたに過ぎず、93年頃に取り締役を辞任したとされる¹⁶。渋沢らは、開拓史札幌麦酒醸造所が払い下げられた大倉との共同経営を模索した。そのような折、大倉組札幌麦酒醸造会社は、初年度、損失を計上した。そのことも影響したと考えられるが、結局、大倉は渋沢、浅野らとの共同経営案を受容し、88年、資本金7万円の札幌麦酒会社が設立された。

製造面では、開拓史札幌麦酒醸造所から引き続き中川が製造主任として、「札幌冷製ビール」を製造した。しかしながら、生ビールであった「札幌冷製ビール」は、2週間ほどしかもたず、ビール自体が粘性化することが多く、その改良が緊要課題であった。結局、ドイツ人技師ポールマンが招請された。ポールマンにより、早速、醸造法の改良が進められ、「札幌冷製ビール」は10年余にしてその使命を終え、88年、最新の製法による熱処理を施した「サッポロラガービール」が取って代わった。

1893年、一部を修正して施行された商法の改正を受けて、札幌麦酒株式会社と改称した。この時の商法の改正では、①会社が権利義務の主体として明確化されたこと、②会社の種類として合名会社、合資会社、株式会社の3種が規定されたこと、③株式会社における株主の有限責任制が法的に確立されたこと、④会社の設立が免許制とされたことなどが特色であった。札幌麦酒では、社名変更とともに、渋沢、大倉、浅野の取締役、渋沢の推挙により、経営の実務担当者として植村澄三郎が加わった。

植村澄三郎¹⁷は、1862年、甲府で旧旗本家に生まれた。幕府の瓦解期、他の幕臣と同様に貧窮の中で育ったが、17歳の時に、父の友人の世話で開拓使の等外三等出仕に採用され、東京出張所勤務となった。薄給ゆえに生活は苦しかったものの勉学を怠らず、専修学校（専修大学の前身）で経済学を、そして外国人宣教師について英語を学んだ。開拓使が廃止されると、大蔵省、農商務省、通信省と転じた。その後、開拓使時代の上司の推薦で北海道炭鉱鉄道の創立事務に従事した。同社創立の祝宴の際に、渋沢の面識を得、それを契機とし

て渋沢に登用されることとなったのであった。この時、植村は31歳であった。植村は、94年に専務取締役役に就任し、その後、1906年の三社合同による大日本麦酒の設立まで、札幌麦酒の実質的なトップ経営者であった。植村は、渋沢らの期待に違わず経営手腕を発揮し、製造・販売の両面で積極策を推進し、製造能力は著増した。付表1・2にあるように、製造量は95年の1705石(308kl)が、4229石(763kl)、5929石(1070kl)、6140石(1108kl)と、毎年、増大していった。しかしながら、東京・大阪など大都市を中心にビールの消費量が急増し、競合他社の製造量も大きく拡大していたので、札幌麦酒の生産量は、96年の12.9%をピークに年々低下していった。打開策として98年に、東京出張店を開設したが、工場が札幌に立地する不利を挽回することができず、京浜市場における販売では、地元で工場を有する日本麦酒、ジャパン・ブルワリーに大きく水をあけられていた。植村は、業界で覇を競うためには何としても東京に工場を持たなければならないと考え、札幌工場の各種設備製造の拡充に加え、東京での適地調査を実施する一方、矢木久太郎技師長を伴い欧米のビール事業全般を視察した。そして6カ月間の行程中、東京工場の建設に必要な機械一切の購入を済ませた。

一地方企業にすぎなかった札幌麦酒が、1903年、東京・吾妻橋工場を完成させ、わが国ビール業界初の二工場体制をしいたことは、社運を賭した重大な決断であった。同時に競合他社にはきわめて大きな衝撃でもあった。北海道を本拠地とする札幌麦酒、京浜地区の日本麦酒(東京・目黒)、ジャパン・ブルワリー(横浜・山手)、大阪の大阪麦酒(吹田)など、ビール業界における従来の「地ビール」的なテリトリー主義は、札幌麦酒の東京・吾妻橋工場進出で一変した。工場進出による市場開拓・創造という発想は、1つには輸送コストの観点から、いま1つには鮮度管理の観点から、最もビールの製造販売に適した戦略であった。ビールに関し、鮮度が重要なことは、古今東西を問わず不変である。保管および輸送といったロジスティクスが、はなはだ不十分であった当時としては、消費地での工場建設は、競争上、絶対的な優位性

をもたらしたと指摘できよう。

札幌麦酒の東京工場建設による京浜地区への進出は奏功し、付表3のとおり、1905年には製造量が35853石(6468kl)と2年間で1.8倍に増加し、たちまち業界トップの座に躍進することとなった。日露戦争での勝利と戦後の好況がビールの消費量を後押ししたことも同社にとっては幸運であった。

東京への工場進出を決断して成功したことに加え、植村は、わずか10年余の間に、増資、社債募集などで資金を集め、その資金を集中投資して製麦所、製びん所を新設するなど札幌工場の自社一貫製造体制を整備した。かくして、北海道、東北地方における体制をいっそう強固にする一方、新市場を開拓・創造すべく、東京出張店、大阪出張所を早期に開拓して、札幌麦酒のマーケット・テリトリーを全国に拡大したのであった。

3. 日本麦酒の創業¹⁸

1887年、漆器陶器貿易商の鎌田増蔵ら7人を発起人として、日本麦酒醸造会社が発立された。ところが、創立して僅か10カ月足らずで社長が3人交代するという事態が生じた。3人目の桂二郎社長の下で、ようやく馬越恭平ら三井物産をはじめとする安定株主化に成功した。そして89年、東京・目黒に近代的なドイツ式の工場を建設し、ドイツの機械技師フランツ・シュムッカー、醸造技師カール・カイザーを招聘し、製造を開始した。同工場は、大消費地である東京に立地したわが国初の近代的なビール工場であった。ブランド名は、古くから七福神の一神として、商売繁盛をもたらすとされた恵比寿を冠し、「恵比寿ビール」とした。発売後、4カ月余の販売期間にもかかわらず、1万円強の利益を計上し年10%の初配当を行った。その後、90年の深刻な不況の下、販売不振に陥り再び経営危機に直面した。トップ経営陣は、三井物産副社長の木村正幹、日本郵船社長の森岡昌純に善後策をゆだね、三井物産専務取締役の馬越恭平が再建役を委嘱されることとなった。

馬越恭平¹⁹は、1844年、岡山県に生まれた。生家は4代にわたり医者をつとめていたが、父の元泉は、金銭欲が乏しく、貧しい者からは薬代をと

ろうとしなかったため、馬越家は困窮していった。56年、馬越は、母の叔父にあたる播磨屋仁兵衛を頼って大阪へ出た。しばらくして、儒学者の後藤松陰の門人となった。馬越は、満月に月謝を納入することができず、その代わりに相当の労働を強いられ、普通の弟子たちより悪い待遇に甘んじねばならなかった。こうした経験が深く影響を及ぼし、馬越の向上心は、その方向が学問ではなく、実業界での立身出世に傾斜したといえよう。馬越は、播磨屋が豪商である鴻池に出入りしていたことから、鴻池家の丁稚となり、奉公に励んだ。その後、血縁に加え勤勉さもあいまって、播磨屋から養子に望まれた。かくして61年、馬越は鴻池家を去り、播磨屋に入った。

1870年、馬越は、兄からの紹介状を携え、造幣寮（後の造幣局）関係の仕事で来阪した人物と面談した。後に三井物産の社長をつとめ、三井家専務理事となる若き日の益田孝であった。益田は馬越より4歳年下で、この時22歳であったが、すでに洋行の経験があった。益田との邂逅は、馬越の人生における大きな転機となった。73年、馬越は、養家の播磨屋を離れて東京に出、先取会社に勤務していた益田の紹介により、井上薫の知己を得た。井上は、吉田松陰の松下村塾に学び、大蔵官僚となっていた時期もあったが、辞職して野に下り、商社である先取会社を創始してその総裁となっていた。馬越は、初任給4円60銭で同社に採用された。益田の給与が250円であったことと比べると、その差は歴然としていた。先取会社は、設立の翌年に米をロンドンに輸出して、多額の利益を獲得し、業容を拡大した。ところが、井上が再び官職につくことになり、先取会社は解散され、76年、三井財閥が吸収の上、社員は新設された三井物産に移った。三井物産の社長には益田がつき、益田の信任を得た馬越は77年に横浜支店長に就任した。同年、西郷隆盛が鹿児島で兵を挙げ、西南戦争が勃発したが、三井物産は、政府軍の兵糧方を引き受け、馬越が中心となって戦地に赴き官軍への糧食輸送の指揮をとった。同戦争での三井物産の純利益は50万円に上り、資本金が1万円にも満たなかった三井物産の社業は、これを契機に飛躍的に拡張することになり、92年、馬越も専務取締役に

昇進した。

1895年、馬越は、日本麦酒の倍額増資（60万円）を敢行し、フロイント（ドイツ）から最新式の製麦設備を導入して製麦所を新設した。加えて、ケムニッツ（ドイツ）からアンモニア式製氷機等を購入した他、工場を大幅に拡張して生産体制を強化した。そして翌96年、正式に三井物産を辞し、社長に就任して日本麦酒の経営にさらに意をそそいだ。同年、日本人技術者の養成を企図して、ビール醸造技術の習得のために、上野金太郎をドイツに派遣した。製造技術者として招請していたカイザーは、きわめて高い年俸に加え秘密主義者であったので、製造現場では問題が絶えなかった。製造現場での問題点は、カイザーを解雇してウィルヘルム・コブリッツを雇用したことにより解決した。コブリッツが病気のため辞職した後は、帰国した上野が製造責任者となって、品質の向上と生産量の増大につとめた。また、生産体制の強化に加え、99年に恵比須ビアホールを新設したことによりホールでの売上増とともにきわだった宣伝効果が得られたこと、そして、1901年に日本鉄道により恵比須停車場が新設されて鉄道輸送の利便を得られたことなどもあいまって、日本麦酒の業績は著しく向上したのであった。

4. 大阪麦酒の設立²⁰

大阪麦酒の創業者である鳥井駒吉は、1853年、大阪で穀物問屋を営む和泉屋伊助の二男として生まれた。伊助は、和泉屋の嫡男を養育する目的を持って入籍した経緯があった。よって、嫡男が成長すると、全てを承継させ、自らは、62年、鳥井ら3人の子供を連れて分家し、酒造業を始めた。そして、鳥井の名にちなみ、醸造した酒に「春駒」という銘を冠した。70年、父の死去を受けて、鳥井は家督を継いだ。17歳と若年ではあったものの、堺に新設された為替会社と通商会社の取締役や頭取に就任した。79年には、堺の酒造組合総代となり、醸造法の改良に取り組んだ。同業者数人に呼びかけ、酒の原料米精白方法に機械力を応用するため精米会社を設立し、従来の足踏み方法を廃止して能率向上のために蒸気力を導入した。これに

より酒造米が大量に加工できるようになった。また、86年には、酒造改良試験所を設立した。さらに翌87年、共同醸造所を設立し、醸造に要する経費の節約に努め、よりいっそう純良なる醸造手法の研究に意をそそいだ。92年、鳥井は、瓶詰用清酒濾過の方法を考案して業界の進歩に大いに寄与した。翌93年には、一族の業務を総合の上、合名組織とし、鳥井合名会社を創設した。このように、鳥井は、家業および堺の清酒業界の発展に尽力した。しかし、鳥井は、その他にも、大阪財界の支援を得て、企業家精神を遺憾なく発揮した。鳥井と大阪財界人との結び付きには、以下のような経緯があった。

封建時代、「天下の台所」と称された大阪は、幕府滅亡とともにその勢いが衰え、株仲間解散によって特権商人は没落していった。大阪経済界の再建を目指した1人に先述した五代友厚がいた。五代は、大阪造幣寮や為替会社を設立し、藤田伝三郎や松本重太郎らの新興実業家を盛り立て、大阪株式取引所や大阪商工会議所などの財界機関を設立した。

当時、大阪の金融機関は乱脈経営で混乱した状態にあった。五代はその正常化を第一義的に優先志向し、財界の第一人者であった渋沢栄一に依頼して、大蔵省紙幣寮にいた外山脩造を日銀支店長として大阪に招いた。外山は、藤田や鳥井らが抱いていた阪堺鉄道計画を松本の力を結合することにより、実現した。阪堺鉄道は、予想以上の高収益をあげた。これにより、鳥井は、外山、松本らの大阪財界の人脈との結び付きを強め、財力の支援を得ることとなった。その紐帯は、大阪麦酒の創立に向けての跳躍台となったといえよう。

この頃、わが国の酒造業界は、2つの大きな危機に直面していた。1つは、各地の醸造家の没落であった。明治期になると、旧幕時代の特権的な酒造鑑札が廃止され、誰でも自由に酒を造ることができることとなったが、各地に誕生した技術水準の低い小規模の地主酒造家は、1880年頃からの不況によってたちまち破産してしまった。いま1つには、「鹿鳴館時代」の欧化ブームにより、外国からビールなどの洋酒が多く輸入されるようになり、清酒の需要がそれによって鈍化したからで

あった。鳥井は、次のように考えた。

「毎年大量のビールが輸入されるのだから、わが国はビールの有望な市場ではないか。今までの日本酒はもう需要の限界にきている。だから、あの素晴らしい日本酒を作った腕と頭脳を使えば、輸入を抑えるばかりか、逆に海外へ輸出できる優秀な国産ビールが作れるのではないだろうか」²¹。

鳥井は、「輸入防遏、国産振興」の理念の下に、本格的な国産ビールを製造しうる一大ビール会社の設立を企図し、大阪財界にはたらきかけた。外山、松本、そして石崎喜兵衛らが賛同し、1887年、大阪麦酒が創立された。鳥井は、国内におけるビールの生産および販売の調査とともに、彼の後見役であった外山が商工業に関し欧米視察を行った際、ビール醸造事業の研究を依頼した。また、内務省衛生局に勤務していた生田秀が、ヨーロッパ留学の固い意志を持ってその職を辞した経緯を知り、彼を雇用した。生田は、57年、新潟・佐渡で生まれ、長じて薬学を専攻し、公衆衛生や製薬学の研鑽を積み、内務省衛生局に勤務した。しかしながら、「ヨーロッパでの発明を待つのみ」の境遇ではいつまでたっても進歩はないと考え、欧州遊学を熱望していた。鳥井らは、生田と「ビール製造一切の技術に従事」すべく「ビール製造技術上の全権を委付」し、生田の希望通り、ドイツに派遣してビール醸造技術を習得させた。

鳥井らは、ビール醸造所建設のために、適地を求めた。清酒の場合と同様にビール醸造の好適地とは、第一に良水を得ることであった。そのため、神戸から京都近辺まで関西一円に好適地の探索が展開され、結局、大阪・吹田に決定した。吹田の水をミュンヘンに留学中の生田に送り、「ビール醸造に最適の水」との折り紙がつけられたのも、決定する有力な要因となった。帰国した支配人兼技術長の生田の指揮の下、ようやく1890年、吹田に待望の醸造所が竣工した。そして、ドイツの醸造所でもようやく使い始めた最新鋭の機器であったリンデ式冷凍機をゲルマニア（ドイツ）から導入した。大阪麦酒の資本金がわずかに15万円であった当時、一基約3万円であったリンデ式冷凍機を2基購入することは、きわめて大きな決断であっ

た。82年には、デンマークのハンゼンが酵母の純粹培養法を發明すると、すぐにこのハンゼン式酵母純粹培養器を採用した。その他、吹田醸造所内に一貫生産体制をとるために、製麦場を整備した。これによって、地下室で発芽処理済みの大麦を、エレベーターで最上階の、原料麦芽に精製することが可能となった。当時、このような麦芽製造設備は競合他社にはどこにも存在しなかった。大阪麦酒以外の醸造所は、全て原料を外国から輸入していたのであった。

このように、鳥井、生田らは、国産振興の信念の下に、莫大な資金を惜しげもなく投じて、近代的な製造設備の拡充を推進したのであった。それとともに、ビール用大麦を得るため、吹田近郊や京都の農家にその生産を委託し、契約栽培をわが国で初めて実現した。「日本麦を用うれば、外国の輸入を防ぎ国家の益になる」と考えたのであった。かくして1892年、わが国初の国産ビールが誕生した。「日出る国に生まれたビールへの誇りと、昇る旭日のごとき将来性、発展性」を願い、「旭ビール」と名付けられた。表1・2にみられるように、大阪麦酒は、96年以降1901年にかけて、目覚ましい発展を遂げた。この伸張の要因は吹田醸造所の増設によるものであり、生産規模は4倍増となった。

しかし、この間、1890年代に入ると、大阪麦酒は熟練した技術者をドイツから招来していたが、現場でのトラブルが続いたため、頻繁に交代せざるを得なかった。よって、生田ら経営首脳は、ビール醸造を日本人の手中に完全におさめるべく、98年、高橋龍太郎をドイツ留学に派遣した。1904年、5年半にわたる長期のドイツ留学を終えて帰国した高橋は醸造所技師長代理に就任した。生田は娘を高橋に嫁がせ、大阪麦酒の将来を託した。高橋は、愛媛県喜多郡に生まれ、京都三高で機械工学を修めた後、生田の親友であった伯父を介して大阪麦酒に入社した経緯があった。

II. 大日本麦酒の成立と麒麟麦酒誕生への影響

1. 日本麦酒、札幌麦酒、大阪麦酒の合同による大日本麦酒の成立

日清戦争以降、各社とも需要増を満たすためにこぞって生産能力を高めた。それでも、ビール業界における競合各社の主力販売地域は、おおむね固定的であった。しかし、1900年、札幌麦酒の東京における工場用地取得の情報が伝わると、状況は一変した。最大の消費市場である東京での地盤沈下を危惧した日本麦酒、ジャパン・ブルワリーは、それまでの方針を一転して、大阪麦酒の本拠地である関西市場に進出した。一方、大阪麦酒も東京にビアホール、出張所、事業所を次々と開設して応戦した。札幌麦酒東京進出のニュースはこうしてビール業界における競争激化のトリガーとなった。加えて、わが国のビール総製造量が10万石を超える状況から、00年に政府が税制の整備、軍事費調達のため新税を課す方針を発表し、01年に公布・施行したビール税（造石税）は、小規模企業のみならず日本麦酒等大手企業にも大きな負担となった。ビール醸造業者に一石7円を課す造石税は、造石数査定後翌月中に納付するといったいわば前納制であり、売上代金の回収の有無を問わない徴収手法ゆえに、弱小業者の経営を大きく圧迫し、その撤退に拍車をかける一因となったが、経営上の負担は有力各社においても同様であった。

このように、厳しい販売競争に加え、造石税の創設に対し、競争緩和の何らかの方法を模索した。日本麦酒、札幌麦酒、大阪麦酒の3社は、1900年に初めて会合の機会を持った²²。以降、年に1度、懇談会を開くこととし、その後継続したが、具体的な申し合わせは成り立たず、ビール業界の競争激化時代は続いた。ここで興味深いことは、この懇談会に、ジャパン・ブルワリーが、参加しなかったことである。もともと、ジャパン・ブルワリーが廉価販売による乱売競争にきわめて消極的であったことに加え、3社のトップ経営陣が抱いた合同による一大ビール会社の成立といった展望に関し、

拒否反応を強く示していたからであった。

1903年、札幌麦酒が東京・吾妻橋工場を建設し、「サッポロビール」を発売したことにより、関東市場において、日本麦酒は大きな打撃を被ることとなった。馬越は、こうした窮状を打開すべく、方途を練った。しかし、大阪麦酒を加え、3社のシェア争いは激しさを増していた。04年、日露戦争にあたり、最初に札幌麦酒の大倉から日本麦酒の馬越に合併の申し出があった。しかしながら、馬越はこれを拒否し、大阪麦酒の鳥井に合併を持ちかけた²³。大阪麦酒は、関西に本拠を置き、競合各社の中で、唯一、中国、四国、九州地方に進出していたので、ビールの販売にさほど苦心しておらず、馬越の提案を受容しなかった。しかし、国家を挙げて日露戦争で大国ロシアと戦火を交えていたというのに、三大ビール会社が利益のために鼎立しているのは、決して、将来多難であろう日本に利するものではないと、馬越、渋沢らは考え、結果、渋沢が断を下して、合同に最も難色を示した鳥井を三社合同の基本路線に引き込んだ。膠着したものの、農商務省大臣清裏奎吾の斡旋と熱心な説得により、3社の協議は決着した²⁴。かくして、06年3月、同業者間の競争を避け、海外への販路拡張、原料・製造機械の国産化、国産技術の確立を新会社の経営理念として掲げ、3社が合同して資本金560万円の大日本麦酒が誕生したのであった。

トップ経営者に誰が就任するかは極めて大きな問題であったが、渋沢が固辞し、鳥井が病床に伏していたこともあって、馬越が社長に就任した²⁵。馬越は、三社合同の余勢をかって、ジャパン・ブルワリーの買収を画策した。

2. 麒麟麦酒の創業

ジャパン・ブルワリーはドイツ麦とホップを用い、ドイツ人技術者による苦味の強いドイツスタイルのビールを生産し、それを技術的な基本方針とした。そして、販売は、1885年に磯野計によって創業された明治屋が、88年、ジャパン・ブルワリーの販売総代理店に指名され、継続した。計は、東京帝国大学を卒業後、岩崎弥太郎の支援を受け、

ロンドンに留学し、ビジネス実務を学んだ。そして、帰国後、機械類の貿易を主たる業務とした磯野商会、食料品雑貨卸の明治屋を創業した。一手販売を引き受けた「キリンビール」の販売は、順調に拡大していった。ビール業界においても、94年の日清戦争下では、さらなる販売増となり、輸入ビールに対して品質レベルが向上したことに加え、97年に従価5%の関税が25%に引き上げられたこともきわめて強い追い風となった。

ところが、明治屋において、1897年は予期せぬ事態が生じた年であった。計が、39歳で急死したのであった。この時、計の一人娘の菊は12歳であった。菊は生まれて間もなく母を失っており、計と姻戚にあり「右腕」でもあった米井源次郎が菊の後見人となり、明治屋の経営を担当することとなった。米井は、61年、岡山県に生まれ、幼い頃から学問を好み、87年、慶應義塾を卒業して、遠縁にあたる計が経営する明治屋に入社した。その後、計を助け明治屋の発展に尽力した。

1902年、菊が16歳になると、明治屋の大株主の豊川良平と米井の合議により、磯野商会の営業部長であった松本長蔵を菊の夫に迎え、磯野家の家督は菊から長蔵に相続された。長蔵は、1874年、鳥取県伯耆国（現倉吉市）で、呉服屋を営む父三島久平、母なをの二男として生まれた。9歳の時に松本仁平の養子となった。松本家の家名を存続させるための形式的なものであったと思われる。後に東京高等商業学校（一橋大学の前身）に学んだが、学資は全て三島家から出されていた。同校を卒業して、98年、磯野商会に入社した。計と会ったのは、生前に1度きりであったといわれる。磯野家から入夫の話があった際に、長蔵は「自分は松本家を継がなければならないから」と、一旦は断った。しかし、長蔵の人柄と業務にかかわる能力を見込んだ米井の強い勧めにより、妹が松本家を継ぎ、長蔵は隠居したうえで磯野家に入ることとなった²⁶。結婚後、長蔵（以下磯野）は磯野商会を退職し、明治屋の業務に専念することとなり、磯野商会は、従来と同様、継続して米井が経営し、後に米井商店となった。明治屋に関しては、菊の後見人として計の遺業を守って明治屋および磯野商会の基礎固めに功績のあった米井に持分を贈って

出資社員とし、03年、明治屋は磯野、米井の合名会社(後に株式会社)に改組され、米井が社長、磯野が副社長にそれぞれ就任した。米井は、この他、麒麟麦酒専務取締役、明治護謨製造所社長を兼務した。翌04年、磯野はイギリス留学に出発し、イギリスのビジネスを中心に勉強して、06年に帰国した。06年は、札幌麦酒、日本麦酒、大阪麦酒の三社合同により、大日本麦酒が誕生した年であった。

日本麦酒の馬越は、1906年3月の三社合同の余勢をかって、ジャパン・ブルワリーを傘下に収めるべく、ジャパン・ブルワリーの会長ゼームスと交渉を持った。早晩、帰国の意があったゼームスは、米井にこの件を伝えた。米井は、岩崎久弥に相談して支援をおおぎ、同年秋頃から、度々、ジャパン・ブルワリーのゼームスと交渉を重ね、正式に07年1月以降の買収を申し入れた²⁷。何ゆえに、米井は、馬越に同調せず、ジャパン・ブルワリーを買収して麒麟麦酒を設立したのであろうか。少なくとも、次の5点を指摘できよう。第1に、ジャパン・ブルワリーは、ドイツ式のビール醸造を原材料からドイツ産を使用して頑なに守り、馬越らが打ち出した「原材料および資材の国産化」に相容れる余地がなかったからであった。第2に、それと同様に「技術の国産化」も受容することが不可能であった。第3に、合併した場合、米井らの権限および発言力の低下が明らかであったからであった。それに加えて第4に、総販売代理店としての明治屋の権益を失うかあるいは損なう危惧があったからであった。そして第5に、米井が、麒麟麦酒および明治屋のトップ経営者として、製販統合による総合力によって、大日本麦酒に伍して行く自身と熱意があったからであった。

第二次大戦後、わが国ビール産業の「ガリバー」となる麒麟麦酒の成立に、わが国のビール業界を統一しようと馬越が画策したことが、直接的な原因であったということは、きわめて興味深いといえよう。なお、この件に関し、磯野は直接的には中心的な役割を果たさず、全ては米井の主導によった。かくして、1907年、麒麟麦酒が創設された²⁸。創立発起人は、米井、磯野、豊川、近藤廉平ら10名であり、岩崎久弥を筆頭株主として弥之助に加

え、近藤ら4名も大株主に名を連ねた。総代理店としての独占販売権は明治屋が継続した。かくして、わが国のビール生産高の比率は、大日本麦酒72%、麒麟麦酒20%、その他8%となった。

おわりに

三社合同による大日本麦酒の成立とジャパン・ブルワリーを吸収しようとしたことによる麒麟麦酒の誕生といったように、馬越の動向は、この時期のわが国ビール産業の行方を左右したといっても過言ではない。馬越は、岡山から大阪を経て東京に出てくる過程で大変な努力を積み重ね、「東洋のビール王」と称されるまで、立身出世を成し遂げたが、彼をして駆り立てた理由は、馬越の曾孫である馬越通元によれば、少なくとも2つの事情による。

「1つは、岡山の田舎の二男坊に生まれた気性の激しい人でしたから、いったん故郷を出てしまったからには何か事をし遂げなくては、家に戻れないという、切羽詰まった心情に駆られていたであろうということです。2つには、彼の人一倍の努力の原動力になっていたのは、常にその目標になる人がいたことです。具体的には三井物産の社長であった益田孝さんです。益田さんは曾祖父にとって積極的な意味での生涯のライバルであった人です。益田さんの存在が曾祖父にとっては生きがいであり、生涯走り続けることのできた目標であり、理由でもあったのです。曾祖父が三井(物産)から独立して大日本麦酒を創立したときのことを祖母から聞いたことがあります、『三井にいたら絶対に益田さんと肩を並べることはできなかった、これでやっと益田さんに追いつくことができた』と創立の宴席で言っていたそうです」²⁹(引用者注)

また、三社合同に最も難色を示した鳥井が、最終的に受容したのは、病身に加え、わが国ビール産業全体の協調的發展を望んだからであった。鳥井は、以下のように述べている。

「旭ビールは堺だけのものではありません。日本のビールを目指しているのです」³⁰。

かくして、大日本麦酒と麒麟麦酒が二大会社となって、ビール産業は、しばらくの間、安定期を迎えたのであった。

- ¹ 詳しくは、森田克徳「麒麟麦酒・磯野長蔵の企業家活動」『経営と情報』静岡県立大学、第13巻1号、2000年12月を参照されたい。
- ² コーブランドについては『麒麟麦酒株式会社五十年史』麒麟麦酒、1957年、17頁-20頁に依拠した。
- ³ 同上、15頁。
- ⁴ 同上、21頁-31頁。
- ⁵ 同上、21頁-24頁。
- ⁶ 同上、35頁-38頁。
- ⁷ 同上、18頁。
- ⁸ この段は、概ね、『サッポロビール120年史』サッポロビール、1996年、15-16頁によった。
- ⁹ 同上、14-15頁。
- ¹⁰ 同上、87頁。
- ¹¹ 『やってみなはれ サントリーの70年 I』サントリー、1969年、53頁。
- ¹² 前掲、『サッポロビール120年史』、87頁。
- ¹³ 前掲、『麒麟麦酒株式会社五十年史』、53頁-54頁。
- ¹⁴ この節は、概ね、前掲、『サッポロビール120年史』、25-33頁に依拠した。
- ¹⁵ この段は、概ね、同上、92頁によった。
- ¹⁶ 前掲、『麒麟麦酒株式会社五十年史』、38頁。
- ¹⁷ この段は、概ね、前掲、『サッポロビール120年史』、105頁に依拠した。
- ¹⁸ この節は、概ね、同上、135-153頁によった。
- ¹⁹ 馬越および馬越と益田の関係については、『日本の「創造力」近代、現代を開花させた470人』第4巻、NHK出版、1992年、308-315頁に依拠した。
- ²⁰ この節は、概ね、『Asahi 100』アサヒビール、1990年、90-105頁および『日本の「創造力」近代、現代を開花させた470人』第6巻、NHK出版、1992年、82-91頁に依拠した。
- ²¹ 前掲、『日本の「創造力」近代、現代を開花させた470人』第6巻、86頁。

- ²² 前掲、『サッポロビール120年史』、208頁。
- ²³ 同上、209-211頁。
- ²⁴ 前掲、『Asahi 100』、148頁。
- ²⁵ 同上、150頁。
- ²⁶ 『追悼録磯野長蔵』麒麟麦酒・明治屋、1967年、175-176頁。
- ²⁷ この段は、概ね、前掲、『麒麟麦酒株式会社五十年史』、40-45頁によった。
- ²⁸ 前掲、『追悼録磯野長蔵』、19-20頁、202-203頁。
- ²⁹ 前掲、『日本の「創造力」近代、現代を開花させた470人』第4巻、316頁。
- ³⁰ 前掲、『日本の「創造力」近代、現代を開花させた470人』第6巻、91頁。

付表1 ビール企業生産量(単位:石)

	1892年	93	94	95	96	97
ジャパン・ブルワリー	3268	3630	4932	7300	9515	12454
日本麦酒	2682	3502	5066	7184	11367	15103
札幌麦酒	621	1035	1100	1705	4229	5929
大阪麦酒	1194	2889	4583	5415	8004	12621

出所:『サッポロビール120年史』サッポロビール、1996年、159頁より作成。

付表2 ビール企業生産量(単位:石)

	1898年	99	1900	01	02	03
ジャパン・ブルワリー	11385	13104	18379	15800	15717	18392
日本麦酒	20776	27977	37452	32955	27100	18648
札幌麦酒	6140	11261	14300	13592	16797	20450
大阪麦酒	16536	19398	28370	29658	23671	25358

出所:同上、164頁より作成。

付表3 ビール企業生産量(単位:石)

	1904年	05
ジャパン・ブルワリー	18134	25521
日本麦酒	21702	33671
札幌麦酒	24049	35853
大阪麦酒	26528	35580

出所:同上、164頁より作成。