

洋酒メーカー広報誌の研究

——『洋酒天国』と『サントリー・クォーターリー』について（2）——

三 島 万 里*

A Study of PR Magazines in Japan: *Yohsyutengoku* and *Suntory Quarterly*, Part II

Mari Mishima

要 旨 本論は企業広報誌の企業広報上の機能を考察することを目的とし、サントリー株式会社の『洋酒天国』『サントリー・クォーターリー』の二誌の事例研究を行うものである。全体は5章から構成されており、本稿では昨年に続いて第4章、第5章をとりあげる。

キーワード 企業コミュニケーション 広報 広報誌

第4章 『サントリー・クォーターリー』創刊までの経済社会状況

4-1 ビール業界に進出

『洋酒天国』終刊（1963年）から『サントリー・クォーターリー』創刊（1979年）に至るまでのサントリーの業務内容と経済社会状況はどのようなものであったのだろうか。

第二次大戦終了後の日本のビール業界は¹⁾、1906年に創設された大日本麦酒株式会社（その前身は、1887年創設の札幌麦酒株式会社、1893年創設の日本麦酒株式会社、1889年創設の大阪麦酒株式会社の三社）、1888年発売を開始した麒麟麦酒（その前身は1886年に設立されたジャパン・ブリュワリー、工場：仙台、横浜、尼崎、広島）の二社が生産・販売を開始していた。このうち大日本麦酒は、全国シェアの7割を占めていたことから1949年に過度経済集中排除法の適用を受け、日本麦酒（のちにサッポロビール、ブランド：サッポロ、エビス、工場：札幌・川口・目黒・名古屋と門司）、朝日麦酒（のちにアサヒビール、ブランド：アサヒ、ユニオン、工場：吹田・西宮・博多と東京吾妻橋）の二社に分割された。

高度成長期を迎え、所得増大、電気冷蔵庫の普及などを背景に、ビール市場は1950年代後半から急速に拡大していった（前号図-1参照）。1950年以降のビール産業の市場占有率の推移を見ると、1950年はサッポロ37%、アサヒ33%、麒麟30%と三社がほぼ均衡していたが、55年以降麒麟が急速に拡大、1960年には麒麟44%、アサヒ27%、サッポロ26%となり、以降80年代まで麒麟が60%のシェアを誇る典型的「ガリバー型寡占産業」であった²⁾。

* 本学教授 消費経済論 企業コミュニケーション論

当時のビールの流通経路は³⁾、生産者→卸→小売り→一般消費者もしくは料飲店、の製販三層からなっており、各層の分業体制は明確であった。さらに酒税法によって、三層それぞれに所定免許が必要とされていた。また、麒麟、サッポロ、アサヒ三社と卸売業者の間には京浜・北九州の「併売地区」をのぞいては他ブランドを取り扱わない「排他的拘束条件付きの専売契約」が結ばれていた⁴⁾。

価格体系は生産者価格と小売価格の二段階制になっており、生産者と卸売業者間の特約店契約によって、特約店は生産者によって生産価格で小売店に販売し、生産者から手数料を受け取る、というものであった。また生産者は小売価格についてもメーカー希望小売価格（あるいは標準価格）を定めていた。その結果、第二次大戦後のビール価格は、49年6月に配給統制から「酒類自由価格制」に移行するが、その後60年10月までは「公定価格制」であり、その後64年6月に形式的な自由価格制に移行するものの、実質的には90年10月の「ビール価格自由化宣言」⁵⁾までは非競争的価格であった。

1961年5月に寿屋社長に就任した佐治敬三は、9月ビール事業進出を発表する。その内容は⁶⁾、①デンマークタイプの「クリーン・アンド・マイルド」なビール、②販売網はアサヒビールに依頼する⁷⁾、というものであった。

1963年3月、社名を寿屋からサントリー株式会社に変更、4月には満を持してビールを発売した。さらに同年9月には「開かれた企業」への脱皮を目指し、広報室を設置、サントリー・ニュースリリースを発行、経営や販売に関する情報を積極的に外部に提供する体制を整えている。広報の根本である、企業が何を考え、何を目指そうとしているかを広く社会に知らせることで社会の認容を得ようとしたのである。

しかしサントリービールの売れ行きは芳しいものではなかった⁸⁾。ビールは嗜好品であることから、消費者のブランド選好が強く、一度確立された特定ブランド選好を変えることが難しい（＝「消費者の保守性」）商品の一つであり、新規参入企業は、徹底した製品差別化（製品本体および容器）、および長期・莫大な資本を投資しての広告累積効果、の2点の非価格競争が求められるのである。

第一の製品差別化から考察する。ビールの成分は水分90%、エタノール3～5%、エキス分5～7%というものであり、味と香りはこのエキス分、すなわち原料（大麦、ホップ）と酵母の働きによって左右される⁹⁾。日本におけるビールは「色は濃くなくコハク色で呑口の良い「ピルスナータイプ」」¹⁰⁾のものであり、さらに「どのビールをとってもその間に殆ど差がない」¹¹⁾というものであった。サントリーは「少なくともビール人口の1割くらいは画一化をきらうヘソまがりが出て、その人たちがきっと喜んでくれるはずだ」という佐治社長のリーダーシップのもと、デンマークタイプのビールを採用したのだが、参入障壁は予想以上に高かった。ただしビアホール用の生ビールは好評であったことから、1964年4月には「びん生」を、1967年4月には「純生」を発売開始した。この「純生」¹²⁾は爆発的な売れ行きとなり、サントリービールのシェアは前年の1.7%から67年3.2%に跳ね上がり、同社のビール事業の根幹となっていった。

サントリーは缶ビール市場の開拓にも積極的であった。伝統的なビール瓶に比べ、いろいろな

形、サイズがそろえられ、持ち運びに便利な缶ビールの販売は、1958年のアサヒビールを皮切りに、各社で取り組まれてきた。後発のサントリーは、1972年に500mlロング缶を、78年にはジャンボ缶とミニ缶を、それぞれ業界で初めて発売し、79年には缶ビール市場で業界2位の座を確保している。

第二の広告累積効果に関し、サントリーは非上場企業であり広告費は公開されていない¹³⁾。山崎隆夫¹⁴⁾はサントリービールの宣伝広告の特徴に関し、以下の3点を上げている。①技術者のみではなく、宣伝関係者も北欧に派遣されたこと¹⁵⁾、②ウィスキーと異なり、ビールには「啓蒙期」が必要ではなく、最初から「北欧タイプ」という神話を創造していったこと、③そのために柳原良平によってヴァイキングスタイルの新しいキャラクターを決めたこと、である。しかし様々の困難な状況を超えてサントリービールの黒字転換が目前となるには、2007年までの実に43年の歳月が必要であったのである¹⁶⁾。

4-2 ウィスキーの状況

60年代～70年代初頭のウィスキー業界は、第二次（1964年～67年）、第三次（71年～）のウィスキー戦争の時代であった。第二次ではサントリーとニッカがそれぞれ500円の「サントリーレッド」「ハイニッカ」、1,000円の「ゴールドクレスト」「新ブラックニッカ」を掲げて激突した。とくに65年9月の「新ブラックニッカ」（一級、1,000円）発売に始まる、両社の“カフェグレーン論争”¹⁷⁾は全国紙の1ページ広告を打ち合うというもので、半年以上続いたという。

第三次ウィスキー戦争は、71年1月のスコッチウィスキーの貿易自由化（バーボンも69年）に始まる。貿易自由化に備え、国産洋酒メーカーは次々と輸入洋酒のエージェント権を獲得していった。サントリーは特に熱心で、1968年輸入品販売部門を独立させ、69年にはアメリカのブラウン・フォーマン（ブランド：ジャックダニエル、アーリータイムズ）、シェンレー（ブランド：I. W. ハーパー）二社と提携、71年にはカナディアンクラブ、ヘイグ、ピンチなどの輸入販売契約を締結した。その結果、輸入ウィスキー量は71年の20万箱（1箱12本入り）から75年には240万箱となった。

ウィスキーの資本自由化（1971年第4次自由化により外資比率50%まで原則自由）は、1972年8月麒麟ビールが米・シーグラム社と合併で麒麟・シーグラム社を設立、74年2月には自社製品ロバート・ブラウン（特級、3,000円）を発売するという形をとって行われた。

二つの自由化により、従来贈答用・業務用として高級イメージであったスコッチウィスキーが庶民に手の届く価格帯としてとらえられていったとともに、従来サントリーの独壇場であった特級ウィスキー市場に、麒麟ビールの販売ルートを生かした麒麟シーグラムが参入することにより、新たな競争環境を作り出したのである¹⁸⁾。

サントリーはスコッチウィスキー自由化を前にした1969年、高級ウィスキー「リザーブ」（特級、2,700円）を投入、その新聞広告コピーは「国産品と呼ばずに国際品と呼んでください」というものであった。その一方で『洋酒天国』時代に喧伝された“トリスパーでハイボール”という飲酒文化を一変するマーケティング戦略を1970年から展開した。すなわち寿司屋、割烹、料亭、

居酒屋、蕎麦屋など二本の箸で食事をする和食店にウィスキーを置いてもらう「二本箸作戦」¹⁹⁾であり、日本酒の平均アルコール度数（15%）に近い「水割り文化」を提案，ちょうど家庭に冷蔵庫が普及し，簡単に氷が作られる時代，生活の洋風化が一段と進んだ時代の風潮と相まって，“ウィスキーは和食には合わない”とする既成概念を変えることに成功したのである。

第5章 『サントリー・クォーター』の時代

5-1 『サントリー・クォーター』創刊

1979年1月，サントリーの新しい広報誌『サントリー・クォーター』が創刊される。表紙は日本で一番古いサントリー第一号のポットスチルである。とくに創刊の辞はなく，巻頭には田村隆一²⁰⁾の「人間的」という詩が掲載されている。

東京の
ホテルの食堂にも夕暮れがある
純白のテーブル掛けの上には金色の
ウィスキー
氷だけがゆっくりととける
氷のような魂
という表現もあるが魂が氷なら
ゆっくりとけるだろう

氷がとけて金色のウィスキーが水みたいになって
それでもおれは
ゆっくり眺めている

以下，創刊号の執筆者²¹⁾ および内容は以下の通りである。

常盤新平「1920年代のアメリカ風俗」
鯖田豊之「ウィスキーと近代化 酒類別文明度国際比較」
水野肇 「水割りと日本人」
亀井旭 「酒豪特派員の実感的アメリカ論」
カルロス・マルガイン+利根山光人「対談 わがメキシコ」
小池滋 「イギリスのパブ」
ジェフリー・マレー「私の見たニッポン人 飲酒と民族性」
石川弘義「季節の手帳」
最前線
巻末特集「ウィスキーのすべて」

全87ページのうち、対談、「季節の手帳」をのぞいてはウィスキーを中心に飲酒文化に関するエッセイがならんでいる。カラーは一切使わず、表紙は二色刷、ヴィジュアル度は低く、中は全部活版で組むという、活字に対する思い入れが伝わってくる雑誌となっている。編集後記には、当社ではかつて「洋酒天国」という「いまでいうPR誌の元祖みたいな小冊子」を刊行していたこと、しかし『サントリー・クォーター』は「洋酒天国」をなつかしんでスタートするものではないこと、円熟期を迎えたかに見える日本の飲酒文化の中で、なにか新しいものをとらえていきたいと思っていること、を述べている。編集人の名前はなく、発行・編集はサントリー株式会社・広報室となっている。

創刊号から本稿執筆時点の直近号（2007年秋号）までの全84号は、誌型はA5版で変化はないが、総ページ数、内容、編集人、の3点から以下の3時期に区分できる。

第1期：1号～36号（1979年1月～1991年1月）…季刊、平均ページ数151.7ページ、
編集人：小玉武

第2期：37号～72号（1991年8月～2003年4月）…季刊、平均ページ数168.5ページ、
編集人：岡英毅（37～42号）、谷浩志（43～53号）、林正雄（54～59号）、福本ともみ（60～61号）、吉澤一成（63～72号）

第3期：73号～84号（2003年9月～2007年9月）…季刊、平均ページ数146.0ページ、
発行人：濱岡智、編集人：藤川孝子（73～83号）、濱橋元（84号～）

以下では各期の『サントリー・クォーター』の数量・内容分析、および社史・新聞雑誌記事などを中心にその時期のサントリーの業容、経済社会環境の分析を行い、企業広報上の機能を明らかにする。

5-2 第1期：小玉武の時代（79年1月～91年3月）

『サントリー・クォーター』創刊に関し、編集長・小玉武²²⁾は在任当時の雑誌座談会²³⁾、および筆者とのインタビュー²⁴⁾で3点を述べている。①70年代始め、“Voice of Suntory”（略してVOS）という広報誌を作ろうとしたが、ウィスキーの売れ行きが悪く時期尚早であったこと、②文化的側面を中心としたサントリーの活動分野²⁵⁾が広がり、そのいろいろな側面を知ってもらうためには新しいPR誌が必要であったこと、③「宣伝がうまいサントリー」から脱却するために、宣伝臭を抜いた企業広報誌を作ろうとしたこと、である。とくに③に関しては、非上場企業であるからこそ透明度を高めなければならないこと、宣伝と広報とを分けることが重要であること、が佐治敬三の口癖であった点を強調、企画当初できるだけ会社の活動に沿った編集内容でという小玉の言葉に佐治が「会社の製品の名前はいいから、文化的要素を含めて、おもしろく読まれるために、企画と筆者に重点を置いて作るように」と述べたという。

『サントリー・クォーター』は発行部数1万3,000部（後に1万5,000部）、3分の1強がオビ

ニオン・リーダー向け、3分の1弱が一部書店²⁶⁾と実費で送ってほしいという読者向け、残りが社内での活用、という形でスタートした。5号から特集スタイルをとっており、うち特集テーマを確認できた全28号はその内容別に、飲酒関連10、文化関連（音楽、読書など）8、時代の動き関連4、その他6に分類できる。

第1期の特徴は以下の4点にまとめられる。第一は、ヴィジュアル度、カラー化率が三期中もっとも低いこと、第二に、編集部が行ったインタビューが多いこと、第三に、対談、連載も多く、その中の多数が『サントリー・クォーターリー』を底本として刊行出版されていること、第四に、創刊号から最終ページを編集後記とする（7号からは製品文化に関連した情報コラム「落穂ひろい」を併設）、34号からは読者からの便りを紹介する「コラム 赤坂界限」（2ページ）を設けるなど、読者との双方向コミュニケーションを大切にする姿勢を貫いてきていること、である。

第一のヴィジュアル度に関し、創刊号は全ページ活字主体、2号から「モノクロームの世界」として3ページの写真を中心としたエッセイが始まっている。表紙がカラー化されるのは9号（81年4月）からであり、内容がカラー化されるのは、29号（87年12月）の山口瞳「行きつけの店」シリーズを待たなければならないというほど、徹底して活字文化路線を守る雑誌であった。

第二のインタビュー記事に関し、全83号中インタビューを掲載しているのは48号、うち第1期は24号と半分を占めている。また24号中インタビュアーを設けているのは6本であり、そのほかは編集部が聞き手＋構成をつとめていることもこの時期の特徴である²⁷⁾。

第三の対談、連載に関し、対談の数は三期の中では最も少ないが、連載本数は多くなっている。特に丸谷才一対山口瞳、吉行淳之介対開高健、開高健対島地勝彦の三本の対談、常磐新平、海野弘、川本三郎、村上春樹、粕谷一希、堤剛らの連載に関しては、後に単行本としてTBSブリタニカ社²⁸⁾などから出版されている²⁹⁾。

開高、山口、吉行などの大家ではなく、常磐、海野、川本、粕谷などは1970年代後半から80年代にかけて新しく進出してきた執筆者群であった点を指摘しておきたい³⁰⁾。小玉はインタビューで『洋酒天国』は新人作家の“孵卵器”であったことを語った。小玉の時代の『サントリー・クォーターリー』もまた若い作家たちを発掘、育成しようとしたのではないだろうか。

第四の双方向コミュニケーションに関し、「コラム 赤坂界限」はその始めに「昔であった不思議な酒場、私の思い出酒、あるいは最近の感動・喜び・悩み・悲しみ…等何でもうけたまわります」とし、単に掲載するだけでなく、編集部からの短いコメントを付記して会話を成立させている。

さらに付け加えておきたいのは、この時期に『サントリー・クォーターリー』別冊³¹⁾として81年から84年にかけて全4号、『サントリー〔シスターズ〕クォーターリー』³²⁾として85年から91年にかけて全13号を相次いで刊行していることである。これら一連の雑誌刊行を通して、小玉は販売促進ツールではない、「広報部からの情報発信」³³⁾としてのオピニオン誌を作り上げようとしたのであり、そのターゲットは「サントリーのユーザー層」、中でも本好き、純文学好きの「サラリーマン層」であった。

1980年～90年代初頭のサントリーの業容と経済社会環境について、ウィスキー、ビール、食品

事業、文化事業、の4点から概観する。

第一にウィスキーに関し、1980年には主力商品である「オールド」が年間売り上げ1,200万ケースを記録した。さらに「スペシャルリザーブ」に続く超高級ブランドとして「ザ・ウィスキー」(77年)を発売、1984年にはピュアモルトウィスキー「山崎」を発売している。その一方で、81年、84年の二度にわたる酒税増税による小売価格の上昇、84年の焼酎ブームの席卷により、84年1年間でサントリーは前年比20%以上のウィスキー市場を失う。佐治敏三は「洋酒新時代宣言」を行い、ウィスキーの反転攻勢(品質訴求強化戦略)と白もの・スピリッツ市場での主導権確保(「サントリー樹氷 タコハイ」発売)路線を打ち出しているが、その後本稿執筆にいたるまで、ウィスキーの売り上げが80年時点に回復することはなかった。

この時期、国産ウィスキーメーカーの二番手であったニッカが猛追をかけてきたことも指摘しておきたい³⁴⁾。創業者・竹鶴政孝以来の「本もののウィスキーをつくる」を企業理念とするニッカは、「安いピュアモルトウィスキー」づくりを目標に、84年には2,500円の「ピュアモルト」、85年には「FROMザパレル」、87年にはモルトベース・ウィスキー(ブレンディッドウィスキーではあるがモルトウィスキーの比率が高い)「ザ・ブレンド・オブ・ニッカ」を相次いで発売、イメージ訴求型ではなく品質訴求型商品をヒットさせ「サントリーが射程距離に入ってきた」³⁵⁾と言わしめている。サントリーは87年「新サントリーウィスキーニューリザーブ」を発売、と同時に社員・酒飯店を中心に新製品研修会を行うという形に商品発表スタイルを変更³⁶⁾、『サントリー・クオータリー』29号編集後記でもそのことにふれている。

第二のビールに関し、78年から80年にかけて生ビール、缶ビール、樽ビールの新製品投入競争が開始され、83年から85年には本格化していった。日本のビール業界の主流であった瓶詰めラガービール(その頂点は麒麟麦酒)に対し、競合他社は生ビール³⁷⁾を、いろいろな形、大きさの缶³⁸⁾・ミニ樽容器で販売することによって、話題作り、店頭陳列効果をねらったのである。サントリーも78年には「ナマ樽」(5ℓ)「ジャンボ缶」(500ml)「ミニ缶」(250ml)を、80年には「ナマ樽2」,「ナマ樽3」などの小容量樽生を発売、さらに84年には「ペンギンズバー」(135ml)「ペンギン樽」などのヒット商品を生み出していった。

容器戦争が一巡した86年には、中身で勝負すべく麦芽100%の生ビール「モルツ」を投入、ビール業界はこれまでの社名ブランドの時代から一転して、多様化する消費者志向にあわせた中身開発競争に転換していく。それは「翌年から始まるドライ戦争以後の個別ブランド競合時代の幕開けでもあった」(『社史 100年』)のである。

第三に「超酒類企業」(1975年)を目指した食品事業部門の強化があげられる。最初のヒット商品は75年発売の「サントリーオレンジ50ダブルサイズ」(400mlびん)であるが、同部門が黒字に転換するのは1981年12月の「ウーロン茶」(缶)の発売からである。

第四に文化事業³⁹⁾に関し、1969年には創業70周年記念として(財)鳥井音楽財団(現サントリー音楽財団)を設立、80周年の79年には(財)サントリー文化財団を設立している。さらに81年にはサントリーミステリー大賞を創設、82年にはブロードウェイ・ミュージカルを招聘、83年には「サントリー一万人の第九コンサート」を開催するなど、芸術文化をパトロネージュする企業と

して名を高めていった。その総仕上げとして83年6月15日にはコンサートホール建設を発表⁴⁰⁾、86年10月サントリーホールがオープンするのである。

これらの情報は『サントリー・クォーター』の特集あるいは文化情報欄（「サントリー文化ジャーナル」として音楽財団、文化財団、美術館、博物館の動向を2ページで掲載）を通じて社会に発信されていった。すなわちこの時期の『サントリー・クォーター』の企業広報誌としての機能は、第一にウィスキーを中心とした新しい飲酒文化の創造・伝承機能、第二に、非上場企業であるサントリーが文化に対して啓蒙的であることを社会に発信する企業理念・企業活動伝達機能であったと結論づけられる。

5-3 第2期：岡、谷、林、福本、吉澤の時代（91年～2003年）

この時期の『サントリー・クォーター』は岡英毅・谷浩志・林正雄・福本ともみ・吉澤一成の5人⁴¹⁾の編集人によって作られている。福本は雑誌インタビュー⁴²⁾のなかで、①小玉の時代とかわらず編集はすべて広報部で行っており、イラストとデザインだけを外注していること、②酒の世界を伝えようという枠はあるが、基本的に「おもしろく読んでもらえる企画、つまり私たちが読みたい企画を作っていこう」としていること、③広報部が作る雑誌として、サントリーという会社のトータルの「人格」を伝えていくことに重点を置いていること、を述べている。

第2期の特徴は以下の3点にまとめられる。第一はヴィジュアル度、カラー化率が上昇してきていること、第二は、酒とそれを取り巻く文化から、水・食事文化などに特集テーマが広がりを見せ始めていること、第三は、広告ページ数の増加、である。

第一の点に関し、各編集人交代のヴィジュアル度、カラー化率の変化をみると（紙幅の関係で数表は省略）、この時期に圧倒的にヴィジュアル度・カラー化率が高まってきていることが指摘できる。

第二の点に関し、特集テーマ全36本を内容別に分類すると、飲酒関係14、水関連3、食事関係3、文化関連7、その他9、に分類できる。1975年「超酒類企業への脱皮」を宣言する一方で、80年をピークにウィスキー分野の売り上げが急激に減少する中、『サントリー・クォーター』の文化発信は飲酒文化から、水、食事を中心としたより生活文化に近いものにスタンスを移してきたことが読み取れる。そのことはサントリーの業務内容の変化と軌を一にするものである。

第三の点に関し、第1期は表4の自社製品広告、最終ページのTBSブリタニカの出版広告以外の広告は殆ど見あたらない。第2期になると、ウィスキー、ビールを中心として、自社製品の広告が随所に見られるようになってくる。

しかし、この時期の『サントリー・クォーター』は第1期から継続して「上質な活字文化の発信」（66号From Editorsより）を第一としていたことは明らかである。そのことは、①編集部によるインタビューが継続されていること、②対談は三期中最も多いこと、③連載も多く出されていること（写真付きは少ない）、④第1期に始まった双方向コミュニケーション重視の方針はそのまま継続されていること（ただし、66号から「落穂ひろい」「編集後記」の二本立ては「From Editors」の一本となる）、などから読み取れよう。

すなわちこの時期の『サントリー・クォーター』の企業広報誌としての機能は、第1期の機能とほぼ同じものであったと結論できる。

5-4 第3期：濱岡・藤川・濱橋の時代（2003年～）

第3期、とくに77号（2005年6月刊行）のリニューアル以降、『サントリー・クォーター』は大きく変化していく。77号の巻頭には「リニューアルのご挨拶」として以下の文章が掲載されている。

いつもと変わらない日常の中で
ちょっとした楽しみを見つけた。
くすっ、と笑ってしまうような発見があった。
特別なことではなく、普段の生活のなかにある
『楽しい』を、きっちり、まじめに考えてみたら、
もっと生活が豊かになるのでは？

そんなふうに考えて、
サントリークォーターは生まれ変わりました。
「飲みながら、読みたくなる」
「読んだあと、飲みたくなる」
「時間が経っても、読みたくなる」ような一冊へ。

さらに編集後記では、サントリーが総合酒類食品メーカーとして企業活動を展開していること、クォーターも「サントリーの新たな企業文化を発信」してゆくこと（発行人：濱岡）、「生活の中のいろんなところに転がっている「楽しい」をクォーター流に」考えていくこと（編集人：藤川）を述べている。

第3期の変化は以下の3点にまとめられる。

第一は、特集テーマが「水」「お茶」「ウイスキー」「ビール」「缶コーヒー」「リキュール」「プレミアムビール」と、サントリー全製品に密着したものになったことである。

第二は、ヴィジュアル度、カラー化率が上昇したことである。内容的にも企画ものが多くなった反面、連載が少なくなっていることである。

第三は、平均ページ数の減少である。12号の平均は145.8ページ、リニューアル以降の平均は136.5ページと、第1期（151.7ページ）、第2期（168.5ページ）と比較して、最も低いものとなっている。

こうした変化は読者にどのように受け止められたのだろうか。「読者のおたより」には、「以前と比べ読みやすい内容」「以前までは、クォーターを読むのは…なんとなく難しさを感じていました」「まんべんなくそつのない仕上がり…でも知りたいと思うのはその先のこと」（以上78

号)、「一つ一つの記事が短く、読むのは楽…でももっと知りたいと思った所で終わってしまうのは少し残念」(79号)という意見がみられる。その一方で「読む部分と見る部分がちょうどいい具合に構成され、一冊の本がどこからでも楽しく見られ大変読み易い」(79号)「今のは若年から老齢まで読みやすい」「カラー挿し絵が多く、見応えがある」(以上84号)といった積極的な評価も散見できる。活字離れが進むなか、新しい読者層を引きつけようとして読み易い記事、見やすい誌面作りを模索した結果、見やすい雑誌とはなったが、情報内容としては食い足りないと思う読者層もいることが伺える。

さらに「読者のおたより」に対する編集部のコメントという双方向コミュニケーションに関しても、リニューアル以降つかなくなってしまう(84号にはそのことを「寂しい」とするたよりが寄せられている)。

リニューアルはどのような目的でなされたのだろうか。84号から編集人となった濱橋元は、筆者とのインタビュー⁴³⁾で3点を指摘した。第一は、サントリーの業務内容にノンアルコール部分が増えたこと、第二は、社内の理解を得やすくすること、第三は、読者に対し、企画もの、エンターテインメントを提供すること、である。以下、順を追って考察する。

第一の点に関し、2000年以降のサントリー株式会社の業容、経済社会環境を、ウィスキー、ビール、食品事業別に概観する。

2001年3月、佐治敬三の長男・信忠が社長となる。新社長の経営方針は⁴⁴⁾、非上場企業だからこそ、株式市場に聞くのではなく顧客の求めているものを探すこと(顧客原理主義)、絶えず挑戦する風土を意識的に作っていくこと、であるという。2004年からはそれまでの「人と自然と響きあう」という企業理念を一步進めた形で「水と生きるサントリー」をコーポレート・メッセージとして打ち出している。その大意は、①水の持つしなやかさ、潤い、自在さ、活力にサントリーらしさを重ねること、②環境保護に貢献すること、③「Growing & Good Company」を目指すこと、であるという。

同社の2005年度連結売上高1兆3,737億円の事業別売り上げ構成比⁴⁵⁾をみると、酒類部門37.2%、食品部門54.0%、その他8.5%というものであり、98年度の酒類70.2%(うち洋酒36.7%)、食品28.2%という数字は逆転してしまっている。

ウィスキーに関し、2006年のオールド出荷量は、54万ケースと依然低迷状態が続いている。しかし04年頃からシングルモルトウィスキーが好調な売れ行きを示すようになり、サントリーも2004年「ヴィンテージモルト」(16種類、5,000円～10万円)を発売⁴⁶⁾している。また海外での評判も高まり、2006年には「響30年」「山崎18年」がそれぞれ海外コンクールでトップ賞を受賞している⁴⁷⁾。

ビールに関し、これまでエビス(サッポロビール)の独壇場であった高級ビール市場に、サントリーは2005年「ザ・プレミアム・モルツ」を投入、東京・大阪にプレミアム営業部を設置し、積極的な販促活動を展開した。その結果、「ザ・プレミアム・モルツ」の販売量は2005年の126万ケースから、2006年550万ケース、2007年上期は399万ケース(年間目標1,300万ケース)という勢いで、エビスに肉薄している⁴⁸⁾。

食品事業に関し、清涼飲料水部門では2003年『サントリーアミノ式』、2004年緑茶飲料「伊右衛門」を相次いで投入、特に後者は、あまりの人気に出荷が間に合わないという事態を引き起こしている。また、2005年にはカップコーヒー分野に進出、スターバックスコーヒーと提携して「ディスカバリー」を発売、またたく間に同市場のトップブランドとしている。

健康食品部門では、2004年には健康緑茶飲料「サントリー健康緑茶フラバン茶」を、2006年には特定保健用食品「黒烏龍茶」を発売、ヒット商品に育て上げている。とくにサントリーは、サプリメント分野の製品流通を通信販売に特化しており、業界の注目を集めている⁴⁹⁾。

第二の、社内の理解を得る、という点に関し、現在『サントリー・クォーター』の発行部数は3万部であり、うち有料販売部数が2,000部（書店1,500部、定期購読者500部）、残り2万8,000部は社員の営業活動、地域コミュニケーションに当てられている。やはり、支店の社員が販促ツールとして配布しやすいものが求められるようになってきたということである。

第三のエンターテインメント中心という点に関し、濱橋は広告商品の性質をコピー・映像等で伝達するものであり、広報誌はeditorialな雑誌であり、製品の本質を深掘りして伝える必要がある。そして編集の基本は取材にある、と語った。

それでは今後より一層ヴィジュアル度を増し、流通系企業広報誌に見られるような娯楽中心のカatalog様化する路線を歩むのか、という筆者の質問に関し、やはり洋酒文化を中心にすえ⁵⁰⁾、第1期・第2期の『サントリー・クォーター』（すなわち洋酒文化を文字で伝達する広報誌）とカatalog様のものとの中間点を求めていくという答えであった。

すなわち第3期の『サントリー・クォーター』の企業広報誌としての機能は、販売促進機能の見直し・強化がなされたこと、その結果、広くサントリー製品およびその周辺の生活文化をヴィジュアルな形で読者によりわかりやすく伝達する娯楽提供機能が付加されたこと、の2点である。しかし、今後濱橋のもとで、新しい企業広報誌のモデルが創り上げられてゆく可能性は十分あると思われる。

結語にかえて

『洋酒天国』と『サントリー・クォーター』を通して考察したサントリーの企業広報誌の企業広報上の機能は、以下の3点にまとめられる。

第一は、ウィスキーの販売組織系列化機能であり、これは『洋酒天国』、および『サントリー・クォーター』の第3期に顕著であった。第二は、潜在的顧客の組織化機能であり、これは『洋酒天国』および『サントリー・クォーター』第1期、第2期に強く出ている。そして第三に、開高以来のほとんどの編集人が目指したものは、洋酒を主体とした新しい生活文化（way of living）を日本社会の中に導入・普及させ、自社製品を販売する素地を作り上げる役割を果たす文化伝承・娯楽提供機能、またそのことにより自社企業の理念・活動を伝達し、その社会的認容を高める機能であった。

サントリーの企業文化はチャレンジ精神、ベンチャー精神、顧客志向精神にあるという（同社『Suntory Group Profile 2007』より）。新しい時代の生活文化を啓蒙・普及させるチャレンジ

精神、新しい作家の孵卵器足らんとするベンチャー精神⁵¹⁾、そしてそれらをそれぞれの時代の消費者にとって、よりわかりやすい形で情報発信していく顧客志向精神を体現したものが、サントリーの企業広報誌である。そのことはどのように多額の経費をかけた広告よりも、どのようなCSR活動よりも、より雄弁に非上場企業・サントリーの社会的認容を高め、信頼性を創出する役割を果たしたのである。しかしそのためには、『洋酒天国』創刊から算えて実に50年という長い年月を要したことも事実である。①経営トップが広報誌刊行への意志・決断力を有しており、その財政的支援があること、②見識と企画力に富んだ編集者を自社内に有していること（またその後継者が育成されていること）、③執筆者等の「財産」を社内に蓄積していること、の3点の社内出版環境が整備されていること、当該企業でなければ発信できない情報内容を、長期継続的に発信していくこと、の2点が企業広報誌刊行の必要十分条件であり、企業広報誌刊行が企業広報上有益であることを示す貴重な事例である。

注

- 1) 以下の叙述は麒麟、サッポロ、アサヒ各社の社史、および『味百年』によった。戦前のビール業界に関しては前号注60を参照されたい。
- 2) この理由に関し、麒麟ビールは不断の経営努力の結果であるとし、①戦前から高級イメージの確立に努力してきたこと、②戦後、原料割り当て比率、協定生産比率が、他社に比べて著しく低く定められるという不利な条件を克服してきたこと、③いくつかの合理化努力を推進してきたこと、④品質本位の姿勢を貫徹してきたこと、をあげている（同社社史より）。

小西・橋本は麒麟の独走の原因を企業規模の経済性ではなく、ブランドによる製品差別化に求め、そのブランド確立の要因として、①1888年から一貫して使用されてきたブランドであること、②競合他社と比較して全国銘柄であったこと、③戦前、総じて他銘柄よりも高く売られていたこと、の3点を指摘している（小西唯雄・橋本介三「ビール」熊谷尚夫『日本の産業組織』pp.81-85）。

アサヒビール創立者である山本為三郎は大日本麦酒分割が内部事情で遅れたため、自由競争体制に即応した販売体制の確立において、両社が麒麟に大きく遅れたことを原因としている（『山本為三郎翁伝』p.241）。瀬戸雄三も同様に、当時は流通からの推奨販売力が強く、「通が飲むビール」というイメージがあった麒麟ビールを求める酒販店・飲食店が麒麟系問屋に働きかけることで、消費者の声、流通チャネルの力関係などすべてが麒麟にいい作用を及ぼした、としている（瀬戸雄三「大逆転 現代産業史の証言」『エコノミスト』2003年10月28日号、11月4・11日号）

- 3) 酒類の流通チャネル、免許制度、価格体系については、拙稿「円高は“価格破壊”を引き起こすか」『エコノミスト』1988年5月31日号、および「洋酒・家電にみる「価格革命」の現実」『エコノミスト』1989年3月28日号を参照されたい。酒類販売免許の完全自由化は2006年9月である。
- 4) この点に関し、宝酒造のビール産業への参入・撤退は興味深い事例である。1957年4月、宝酒造はドイツのスタインッカー社の機械および製造技術を導入し、「本格的なドイツ式の風味」をもった「タカラビール」で新規参入を果たした。価格は既存三社が大瓶（633ml）125円、小瓶（334ml）72円であったのに対し、新しく中瓶（500ml）を新設、100円で売り出した。また販売チャネルに関しては、卸免許数が限定されていること、業者が特約店制度に支配されていること、などから自らの販売会社を別に組織しなければならなかったため、京都・大阪には新しく販社を設立、関東方面は在来焼酎・合成酒関連特約店で行うことでスタートした（『宝酒造株式会社三十年史』より）。

その後同社は61年にはシェアを2.6%にまで延ばしたものの、出荷は低迷を続け、1967年3月、ビール部門を廃止、主力の木崎工場（群馬県）をサッポロビールに、京都工場を麒麟麦酒に譲渡している。この参入失敗の原因に関し、宝酒造は、①問屋・小売店とも先発三社ががっちり抑えていたこと（1967年4月

9 日付日本経済新聞の後藤・宝酒造常務の発言)、②ラベル等イメージ戦略でも敗れたこと(1996年7月30日付および1997年10月18日付日経産業新聞の細見・宝酒造副社長の発言)、の2点をあげている。村上泰亮は「決して広告の累積効果が小さかったからだけではなく、当時、業界の一部では既存のビール会社が、系列下の卸売りにタカラビールを扱わないようにとプレッシャーをかけたという噂があった」と述べている(今井賢一他『現代経済学Ⅲ 価格理論』p.183)。この点について、1967年4月9日付の日本経済新聞は、タカラを扱ったため他社から締め出しを食い、あわてて「タカラは以後扱いません」と泣きを入れて取引を回復した問屋があったことを指摘している。宝酒造の参入はビール業界内の「秩序」を乱すものとして受け止められたようである。

- 5) 1980年代後半から米国を始めとする海外から日本の「不透明、不合理な商慣行」に対して独禁法の運用強化を求める声が高まった。公正取引委員会はその一環としてビール業界の価格コントロールにメスを入れ、1990年10月、「ビールの希望小売価格は単なる参考価格で、小売店での価格を拘束するものではありません」と新聞広告を出すよう、メーカーを強力に指導した。この結果酒類ディスカウンターが勢いづき、全国的に拡大していった。
- 6) 1961年9月7日付日本経済新聞。
- 7) 佐治は直接当時の朝日麦酒社長・山本為三郎の門をたたき、援助を乞うた。その結果、朝日麦酒の卸ルートはサントリーに開放されたが、工場の新・増設は朝日の承認を受けること、価格その他の販売条件は朝日と同一であること、などの条件が付されたという(『へんこつ』pp.104-106)。
- 8) 『社史 100』はその原因を、北欧タイプのビールがまだ消費者にはなじみが薄かったこと、販売ルートは開いているものの、実際に取り扱う酒販店は少なかったこと、さらに「サントリービールはウィスキー臭い」という中傷もあったこと、としている。
- 9) 鏡勇吉他『ビールの花 ホップ』p.42, p.72。
- 10) キリンビール編『ビールと日本人』p.309
- 11) 佐治敬三『新洋酒天国』p.157

このことはアサヒビールの中興の祖、樋口廣太郎も「3社のビールは基本的には同じコンセプトで…せいぜい製品が新しいか、古いかくらいの違いであった」とのべている(樋口廣太郎『私の履歴書』2001年1月9日付日本経済新聞)。

- 12) 当然他メーカーも瓶詰めの生ビール市場に参入(68年アサヒ「本生」、77年サッポロ「びん生」、キリンはラガービール路線に固執していたため参入は遅く、85年に「びん生」)、69年には生論争が勃発する。「純生」はマイクロフィルターで酵母を取り除くことで、熱処理をしない製法を採用しており、競合他社は酵母を取り除いたサントリービールは生ビールではないと批判、サントリーは酵母の有無にかかわらず熱処理をしないビールが生ビールであると主張した。この論争は1979年公正取引委員会により「生ビールおよびドラフトビール=熱による処理をしないビールでなければ、生ビール又はドラフトビールと表示してはならない」(公正取引委員会告示第60号)として決着するまで10年間続いた。
- 13) 広告費の点に関し、塩沢茂は1982年時点の宣伝広告費が売上高の3.2%で東証一部上場企業と比べた場合4位になること、販売促進費として処理する企業も多いので、この数字は決して多いものではないこと、それだけ宣伝製作が巧みであり、また社長直属部門として重視していること、を指摘している(塩沢茂『ドキュメント サントリー宣伝部』pp.25-37)。
- 14) 山崎隆夫「イメージづくりの宣伝部」別冊『中央公論経営問題』1963年夏季号, p.222。
- 15) この点に関し、佐治敬三は1961年と62年の2度にわたりビール旅行(ビアライゼ)を行ったこと、第1回は技術者中心であり、第2回はマーケティング中心の旅であったこと、第2回には開高健も同行したこと、を述べている(『へんこつ』pp.103-104)。
- 16) しかし、佐治信忠社長の一言で、あえて赤字転換、販売拡大路線へと歩んだという(「黒字は二次 悲願よりお客」『日経ビジネス』2007年3月19日号)。
- 17) ウィスキーの原型は、大麦麦芽(モルト)を原料とし、ポット・スチルという単式蒸溜機で蒸溜し、長期熟成したモルトウィスキーである。このうち単一蒸溜所で作られた製品をシングルモルト、複数の蒸溜所で作られたモルトウィスキーを混和(ヴァッティング)させたものをピュアモルトと呼ぶ。1830年イニース・カフェが二塔式の連続蒸溜機を開発、トウモロコシを主原料とするグレーンウィスキーが作られ、こ

れをモルトウィスキーと混ぜ合わせる（ブレンド）ことにより、ブレンディッドウィスキーが作られるようになる（片山又一郎『ニッカ「ブレンド」戦略』pp.143-145）。

ニッカは「新ブラックニッカ」の特級から一級への格下げ理由を「日本のウィスキー革命がはじまりました。ニッカがやりとげました。世界一流のスコッチメーカー工場が使っているカフェ式蒸溜機を日本で初めて導入…」 「角をしのぐうまさー1,350円のは、ニッカでは過去のものとなりました」 「角ビンの特級品と1,000円の一級酒ではこんなにちがう。50%以上も多い良質の原酒、その差は決定的です。」（片山前掲書）と述べている。

従来の日本のウィスキーは原酒（モルトウィスキー）と中性スピリッツのブレンドであったが、ニッカは64年西宮にグレースピリッツ工場を完成（竹鶴政孝「私の履歴書」pp.213-215）、そのグリーンウィスキーを加えることで、モルト量は一級だが、味は特級に値する製品であるとしたニッカの主張に対し、サントリーはこれは一般消費者を誤認させ、他社製品を誹謗するものであると抗議、1,000円の一級ウィスキーが1,350円の特級をしのぐというのも、カフェグリーンが生んだ日本のウィスキー革命というのも誇大な虚偽であり、他社製品に対するいわれのない誹謗は許されない旨の見解を、全国の酒販店に配布した（『社史 100年』p.152）。しかし結果として「新ブラックニッカ」の売り上げは伸びていった。

- 18) 1976年度の特級市場シェアは、サントリー87%、ニッカ6%、キリンシーグラム5%、三楽オーシャン0.4%であった（大沼和令『ウィスキー戦争』p.16）。
- 19) このマーケティング戦略を後押ししたのは、主としてテレビCMであり、「寿司屋編」「飛騨高山・旅人編」などが有名である。
- 20) 田村隆一（1923-1998）：詩人

なおこの詩は、1961年2月に新聞に掲載されたトリスウィスキーの広告（作者：開高健）になったものと推測される。開高の原文は以下の通り。

「人間」らしく
やりたいナ

トリスを飲んで
「人間」らしく
やりたいナ

「人間」なんだからナ

- 21) 常磐新平（1931-）：小説家、詩人、エッセイスト
 鯖田豊之（****）：西洋史学者
 水野肇（****）：医事評論家
 亀井旭（****）：音楽評論家
 小池滋（1931-）：英文学者、鉄道研究家
 石川弘義（1933-）：心理学者
 前号注44に同じ。＊はインターネット検索による。
- 22) 小玉武：1938年東京出身。62年早稲田大学教育学部を卒業し、サントリー株式会社（当時寿屋）に入社。宣伝部で広告制作を担当、『洋酒天国』編集に携わる。広報課長、常任理事広報部長、文化事業部長を歴任。79年に『サントリー・クオーターリー』を創刊、編集長を14年間兼務。2000年3月より早稲田大学参与（小玉武『『洋酒天国』とその時代』筆者紹介より）。
- 23) 「われら出版界のダークホース」『知識』70号（1987年10月）pp.112-121
- 24) 小玉に対するインタビューは2007年8月9日13時～15時、於早稲田大学大隈会館・楠亭。
- 25) 1979年2月に創業80周年を記念してサントリー文化財団を設立、同年5月には白州ディスティラリー内にウィスキー博物館を開館している。
- 26) 旭屋書店から始まり、すぐに三省堂、紀伊国屋などがおくようになったという。現在は25店舗を確認（サ

- ントリーHPより)。
- 27) 坪内祐三は、これらのインタビューを「堪能」したとのべ、当時は「ロングインタビューのおもしろさが雑誌の紙面を活性化させた時代である」点を指摘している（坪内祐三『私の体を通り過ぎていった雑誌たち』pp.234-235）。
- 28) TBSブリタニカ社：1969年、TBS東京、エンサイクロペディア・ブリタニカ社、凸版印刷三社の合併会社として発足、その後持ち株の大部分をサントリーに譲渡。さらに2003年には阪急電鉄創遊事業本部コミュニケーション事業部（宝塚歌劇団の機関誌『歌劇』などを発行）の事業と合併、株式会社阪急コミュニケーションズとなる（阪急コミュニケーションズHP（2007年9月10日アクセス）による）。
- 29) 国会図書館NDL-OPACから確認できた出版物は以下の通り。
 丸谷オ一・山口瞳『男の風俗、男の酒』TBSブリタニカ、1984
 吉行淳之介・開高健『対談 美酒について ★人はなぜ酒を語るのか』サントリー、1982
 開高健・島地勝彦『水の上を歩く？』TBSブリタニカ、1989
 常盤新平『酒場の時代 ★1920年代のアメリカ風俗』サントリー、1981
 海野弘『酒場の文化史 ★ドリンカーたちの華麗な足跡』サントリー、1983
 川本三郎『ハリウッドの黄金時代』サントリー、1987
 村上春樹『ザ・スコット・フィッツジェラルド・ブック』TBSブリタニカ、1988
 柏谷一希『都会のアングル』TBSブリタニカ、1983
 堤剛『私の「イリノイ日記」』音楽之友社、1991
- 30) この点につき坪内祐三は「80年前後の、ニューアカ（筆者注：ニューアカデミズム）でもサブカル（筆者注：サブカルチャー）でもない新しい書き手」が『サントリー・クォーターリー』の誌面によくマッチし、「そういう転換の時代の「趣味」や「気分」や「選択」を、『サントリー・クォーターリー』が「情報誌的ではなく、読ませる雑誌として、うまくとらえていた」と指摘している（坪内前掲書）。
- 31) 詩型はA 5 版。発行年、ページ数と主な内容は以下の通り。
 第1号（1981年、145ページ）…対談：坂口謹一郎・安岡章太郎「ワイン文化の諸相」、座談会：作道洋太郎・野口武彦・佐治敬三「髪型と江戸 生活文化を比較する」など。
 第2号（1982年、145ページ）…対談：吉行淳之介・開高健「『悦楽』の遁走曲」、座談会：阿川弘之・中村紘子・佐治敬三「旅と美食について 食卓の対位法」など。
 第3号（1983年、138ページ）…座談会：木村尚三郎・本間千枝子・佐治敬三「お遊食はいかが？ 食卓のフォークロア」、特集「ミステリーは素晴らしいご馳走」など。
 第4号（1985年、136ページ）…対談：吉村真理・萩元晴彦「素晴らしい出会いに乾杯!」、特集「私のバー・ウォッチング」など。
- 32) 「パルドン、ムッシュー！ 男ニデキルコトハ女ニモデキル」で始まる創刊宣言にみられるように、執筆者、イラスト、写真、ルポ、コラム、編集者すべてが女性であり、「現在約4,000点あると噂される雑誌の中で、これはまさに唯一・独自・無二」の雑誌である。誌型はA 5 版、平均ページ数137ページ、ヴィジュアル度は低く、ほぼこの時期の『サントリー・クォーターリー』と同様である。複数回執筆者は大庭みな子、佐藤愛子、本間千枝子、インタビュアーとしての阿木耀子などである。
- 33) 「広報誌のつくり方「洋酒天国」から「サントリークォーターリー」へ」『編集会議』2000年4月号、pp.120-123。
- 34) 山本邦一『ニッカの挑戦』（青年書館、1979年）および片山又一郎『通の時代に飛翔する ニッカ「ブレンド」戦略』（評言社、1991年）。
- 35) 『日経ビジネス』1988年8月1日号のニッカ・渡辺格専務の発言より。
- 36) 『日経ビジネス』1987年12月21日号。
- 37) 67年の「サントリー純生」をきっかけに、68年には「アサヒ本生」、69年には「サッポロびん生」が発売されている。
- 38) 本文中で記したように缶ビールの嚆矢は1958年のアサヒビールであるが、各社の缶化率の本格化は1965年「プルトップ缶」が発売された頃である。しかし当時の缶ビールはもっぱら行楽用で、家庭では瓶詰めが普通であった。72年にサントリーが「ロングサイズ缶」（500ml）を発売したことをきっかけに家庭用に利

用され始めたという（水川『日本のビール産業』pp.73-74）。

- 39) それ以前、創業60周年記念としてサントリー美術館が開館されている。
- 40) 1963年6月15日付日本経済新聞。なお、『社史』によれば、80年アークヒルズ再開発計画を進めていた森ビルが文化施設建設も計画しており、サントリーが何かを作るなら任せると申し出たという。
- 41) 5人中本稿執筆時点で履歴等が確認できたのは吉澤一成のみであった。
吉澤一成（1943-）：サントリー（株）東京広報部専任部長、NPO法人開高健記念会副会長。『月刊総務』04年4月号、『クラブ・ユニシス・プラス』12号（<http://www.unisis.co.jp>にて入手可能、2007年9月30日アクセス）にそれぞれインタビュー記事。
- 42) 『編集会議』2000年4月号、pp.120-124。
- 43) 濱橋に対するインタビューは2007年9月28日13時～14時、於サントリー本社プレスルーム。
- 44) 『日経ビジネス』2002年10月28日号、pp.122-125・2007年3月19日号、pp.40-42、および秋葉良宣『サントリー 知られざる研究開発力』第7章のインタビューより。
- 45) 98年度の数字は『社史 100年』より単体ベース、2005年度は『サントリーCSRレポート2006』p.70より連結ベースである。
- 46) 『日経ビジネス』2004年9月6日号、p.24。
- 47) サントリーHP（2007年9月1日アクセス）より。
- 48) 『日経ビジネス』2007年3月19日号、pp.28-31および2007年7月23日号、pp.12-13。
- 49) 『日経ビジネス』同上。
- 50) 水、コーヒーなどは一度取り上げると種が尽きるが、ウィスキー関連はいろいろなアプローチが出来るということであった。次号（2007年12月刊行）は「酒場」が、次次号は「角瓶」がテーマであるという。
- 51) 小玉武の講演『「洋酒天国」とその時代』（2007年10月8日於たばこと塩の博物館）より。佐治敬三は経団連トップから「人飼いの名人」といわれたという。その企業文化は今も『サントリー・クォーターリー』の中に、脈々と伝わっているのではないだろうか。

主要参考文献

前号に掲載した以外の主要参考文献は以下の通り。

〈書籍〉

秋葉良宣『サントリー 知られざる研究開発力』ダイヤモンド社、2006年
加藤芳夫+サントリーデザイン部『なっちゃん秘密』六曜社、2001年
小玉武『「洋酒天国」とその時代』筑摩書房、2007年
峰如之介『なぜ、伊右衛門は売れたのか』すばる舎、2006年
田中和夫『物語 サッポロビール』北海道新聞社、1993年
田中利見『サントリーオールド 創造のマーケティング』柴田書店、1978年
坪内祐三『私の体を通り過ぎていった雑誌たち』新潮社、2005年
永井隆『ビール15年戦争 すべてはドライから始まった』日本経済新聞社、2002年
同『ビール最終戦争』日本経済新聞社、2006年
樋口廣太郎『私の履歴書 わが経営と人生』日本経済新聞社、2003年
水川侑『日本のビール産業』専修大学出版局、2002年

〈雑誌記事〉

瀬戸雄三「現代産業史の証言 大逆転（上）（中）（下）」『エコノミスト』2003年10月28日号・11月4日号・11月11日号
山崎隆夫「イメージづくりの宣伝部」『別冊 中央公論経営問題』1963年夏季号
「広報誌のつくり方 「洋酒天国」から「サントリー・クォーターリー」へ」『編集会議』2000年4月号
「われら出版界のダークホース」『知識』1987年10月号