

大戦間期における Scotchwhisky 産業と国家

中 野 元

〔要旨〕

第1次世界大戦後、イギリス経済は一時的な回復はあるものの長い間経済的低迷に苦しめられた。消費需要に対する全般的な過剰生産傾向が続き、その問題解決策が望まれていた。ここでは、大戦間期における Scotchwhisky 業界の新たな事業展開、輸出拡大そして政府政策の役割について、いくつかの特徴を考察する。その際、業界におけるリーディング企業となった持株会社 Distillers Company Limited (DCL、1925年設立)の資本蓄積を中心に考察し、そこから業界全体の動向に言及する。

Scotchwhisky 産業にとっては、上の問題は飲料spiritの国内市場の低迷と過剰生産・過剰資本問題として存在した。業界における主導的地位を確立した持株会社 DCL は、この問題を多角化政策と海外市場拡大、海外投資によって解決しようとした。まず、前者については、DCL は国家政策と連携しながら化学工業に参入した。そのことは、軍事関連を含めたイギリスの化学工業の発展に良好な貢献を果たした。後者については、DCL は禁酒法の影響下にあった主に北米における whisky 市場の拡大と海外投資を推進した。その動きに合わせるように、Scotchwhisky 業界は北米市場への輸出増とブランド化を達成した。そのとき、国内では Scotland の蒸留所産地の間での経済的格差が広がった。海外市場展開とともに、Scotchwhisky のブランド化のためには国家へのロビー活動は不可避だった。その活動は業界団体の再編や法的保証(原産地保護に相当する規制)の獲得をもたらした。他方、北米の企業が本格的に whisky を生産するようになると Scotland の malt whisky を求め、1930年代後半から北米の企業は Scotland における蒸留所の買収を進めた。蒸留企業は相互に外国投資を刺激し合うようになった。

キーワード：禁酒法 ブランディング 多角化事業 外国市場 海外投資

1. 第1次世界大戦後から大合同までの Scotchwhisky 産業の動向

第1次世界大戦から第2次世界大戦までの戦間期における時代状況は政治的にも経済的にも混迷していた。第1次世界大戦による政治的経済的疲弊から立ち直る上でレッセフェール原理による経済活動の活性化はもはや望むべき状況ではなく、むしろ経済活動の組織化と各事業分野での中心的企業によるリーダーシップを通じた業界秩序の再編が問われていた。国家は経済的総括を行う上で、企業による経済活動と政策的にどのように連携し主導するかが求められていた。企業活動の復興・再編を労働者階級や市民の消費活動の安定といかに結びつけていくか、その国家としてのイギリスの方策がファシストと対峙する独自の政治的基盤をつくりあげていった。

Richard Overly が指摘しているように、大戦間期においては、資本主義文明の衰退や資本主義の危機が取り沙汰されるようになり、資本主義に対する悲観主義とイデオロギ的混迷状況がみられた^{註1}。特にイギリスでは第1次世界大戦後の経済的社会的疲弊とその後の1920年代における経済不況と危機、1920年代中盤の全国的ストライキの拡がり、そして1929年－32年のウォール街における株価暴落に始まる世界的な経済危機、さらには金本位制離脱による経済不安や不透明性など、資本主義の混迷はますます深まっていった。「資本主義の死」をも予測させるような悲観的雰囲気はその時代を覆っていたという。こうした経済状況を克服するためにもはや古典経済学が主張するレッセフェール原理には期待できなかった。むしろ、第1次世界大戦期に経験した国家の強力な経済統制・経済運営、国家政策がその後の資本主義経済の復活・活性化にどれだけ役立てられるかに焦点が向けられた。言い換えれば、公共政策の有効性が期待されるようになった。

実際に、雇用不安や就業不安を抱える労働者階級は失業・雇用問題への政策的改革を期待していた。他方、特にアメリカではこの時期石油や電気関連の新製品開発とともに自動車や電器機械、ラジオ、映画などの産業が勃興し、流通革命・都市化の進展とともに大衆消費社会が登場しつつあった。この影響は、イギリスでは女性の社会進出、休日を利用したレジャーの拡がりそして新しい消費性向の登場となって現れた。ただ、総じて大戦間期においてイギリスでは経済的停滞や混迷からの脱出策が模索されており、「無秩序」から「計画性」によっていかに資本主義を復興・進展させるかが課題となっていた。

理論的には、1920年以降イギリスでは社会主義や社会民主主義による生産の管理、福祉と自由の経済改革面について Beatrice Webb、Sidney Webb そして J.A.Hobson などによって独自の論理が展開されていた。このなかで国家による直接的経済介入によって資本主義の存続を主張したのが J.M.Keynes だった。彼は、完全な計画制ではなく経済を管理し、財政と投資の積極的政策による完全雇用の実現を主張した。こうした論者の「危機」意識には、社会的に不公正な制度に対する実業家側への道徳的な意識改革も含まれていた。

大戦間期における時代的風潮と混迷からの脱却策は、Scotchwhisky 産業においてもさまざま

に模索された。そこで、以下まず第1次大戦後から DCL 大合同までの組織化の足取りからみていくことにする^{注2}。

(1) Scotchwhisky 産業の組織化の歩み

第1次世界大戦前後からの Scotchwhisky 産業の組織化は、企業間競争を媒介とした DCL (Distillers Company Limited) と Big3 の大合同、その後の持株会社 DCL の創設と経営管理組織体制の整備、さらに DCL に主導された業界全体の組織強化として進められた。合併話は 1909 年から始まり、1915 年の Big3 のうち Walker を除く 2 社による合併会社 Scotch Whisky Brands Ltd. の創設 (1919 年には Buchanan-Dewar Ltd. と命名) を経て、最終的には 1925 年の持株会社 DCL の創設へとつながった。

この頃、蒸留酒に対する禁酒運動が高まりつつあり、そのノンアルコールの飲み物として London などの都市部で広がったのが ABC (the Aërated Bread Company) やライオンズ (Lyons) などの大手チェーンによるティーショップ (紅茶飲店) だった。これらのショップは、上流、中流階層の特に女性の社会進出、婦人参政権運動や文化事業への参画を背景として各都市に広がった。Lipton など紅茶製品が Ceylon の産地 (茶園) の振興とともにブランド化され、独自の紅茶文化が開花していた^{注3}。こうしたなかで、Scotchwhisky 産業でも登録商標ブランド戦略とそれによる新たな競争が展開されつつあった。この登録商標ブランドは市場競争において優位性を持っており、特に輸出市場でこの優位性は発揮された。1925 年の大合同による持株会社 DCL の設立までの主な業界動向、それと関連する国家政策についてまとめたのが、下の表 1 である。

表 1 1925 年までの主な業界動向と関連する国家政策

年	摘 要
1905	DCL は Scotland にある 15 の grain 蒸留所のうち 11 を支配した。
1908	blender は保税倉庫に投資を拡大し、DCL も 1877-1908 年に固定資本全体の約 6 割を投資した。
1911	5 月、DCL は Big3 と特別な価格協定を締結 (1917 年まで継続) した。
1914	7 月、Lowland malt 蒸留業者は苦境に対して Ross (総支配人) に合併による問題解決を求めた。DCL の Cambus 蒸留所が全焼し、その後再建されなかった。 8 月、第 1 次世界大戦勃発。
1915	5 月、the Immature Spirits Acts (spirit を 2 年間保税貯蔵庫での保管の義務化) 成立。 7 月、熟成 whisky の価格は 100 ~ 150% 上昇した。

1916	<p>Scotchwhisky 産業への外圧が増大した。政府は patent still 蒸留を制限した。</p> <p>1月、J.F.Johnston は Ross から grain whisky の状況が絶望的と聞かされた。</p> <p>5月、the Immature Spirits Acts (spirit を3年間保税貯蔵庫での保管の義務化) 成立。</p> <p>6月中旬、小売業協会は bottle1本につき 6d. の価格引き上げを表明。</p> <p>7月、Ross はシンジケートの代理として Dailuaine-Talisker Distilleries Ltd. の入札に成功。Big3と価格議論。熟成年数が3年より5～6年の方がより高い利潤を得られるべきとした。</p> <p>9月、Highland malt 蒸留業者は Ross に援助を求めることに方向転換した。Ross は Big3を Highland malt 蒸留業者の会合に招き、価格設定と合併提案を行った。この会合に John Dewar、Cameron、Harrison は参加拒否、Ross の malt whisky 支配に反対した。</p>
1917	<p>6月、政府の規制強化により全ての malt 蒸留業者が沈黙した。</p> <p>12月、Yoker Distillery の負債は £28,734に達した。</p>
1918	<p>1月、政府は卸売価格と小売 spirit 価格の統制を表明。新たな協定*を締結。</p> <p>4月、Ross は DCL 委員会に Yoker 買収を諮る。</p> <p>11月、第1次世界大戦、終結。</p>
1919	<ul style="list-style-type: none"> ・ DCL、John Dewar & Sons、James Buchanan の3社連合が Lowland malt の Yoker Distillery を買収した。 3月、John Haig は Markinch の貯蔵庫・bottling 工場・whisky 事業 (Fife) を DCL に売却することを決定した。 ・ Scottish Malt Distillery は Glenlossie-Glenlivet Distillery を買収して Highland に進出した。 ・ James Buchanan は Lochruan Distillery (Campbeltown) と Port Ellen Distillery (Islay) を買収した。 ・ Andrew Usher (高品質 blend を有する Glenlivet Distillery の代理店) は 1919年に事業を停止した。Usher の Edinburgh Distillery (Lowland malt) は Scottish Malt Distillery に売却、Clydesdale Distillery (Wishaw) は閉鎖され、保税倉庫として DCL に売却された。DCL は輸出事業強化のために Andrew Usher を買収した。

大戦間期における Scotchwhisky 産業と国家

1920	<p>1月、アメリカで禁酒法施行。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ Austen Chamberlain は予算で酒税を £3.12s.3p./ガロに増税した。定価の値上げは増税分の半分のみ(増税分の価格転嫁は認められなかった)。 ・ 1920年代、飲酒に対する社会的風潮は変化していた**。 ・ Bulloch Lade (Glasgow、whisky blender) は blend ブランドの広告販売促進に失敗し事業から徹底した。 ・ DCL、John Dewar & Sons、James Robertson & Sons、James Calder の連合資本は、Camlachie Distillery (Glasgow) と Caol Isle Distillery (Islay) の whisky 事業を買収した。
1921	<ul style="list-style-type: none"> ・ DCL は James Calder から Bo'ness Distillery、Gartloch Distillery (いずれも grain Distillery) を買収した。ただ全体の生産能力を調整するという戦略から、Bo'ness Distillery、Gartloch Distillery、Camlachie Distillery は閉鎖された。 <p>11月、戦時中物価統制を実施した中央管理局は解散した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ Whisky 協会は1本 30under proof (40度) を最低価格 12s.6p. で維持するよう指導した。
1922	<ul style="list-style-type: none"> ・ James Buchanan & Co. と John Dewar & Sons の合弁会社は、Benriness-Glenlivet Distillery (Aberlour) を取得した。 ・ Scottish Malt Distillers は North Port Distillery (Breachin) と Dean Distillery (Edinburgh) を買収し、Dean Distillery を閉鎖した。 ・ DCL は Ferintosh Distillery (Dingwall) と Mitchell Brothers (Glasgow の blender) を保有していた Distillers Finance を買収した。 <p>年末、Buchanan-Dewar、John Walker & Sons、DCL は Robertson & Baxter (Glasgow、Haig & Haig、有名ブランド「Pinch」を保有) の在庫を £100万以上で取得し、これらの在庫を John Haig & Sons に移管した。Robertson & Baxter は whisky 事業を再構築した。</p>
1923	<p>初頭、大手 blender James Watson (Dundee、「No.10」保有) が約 800万ガロの在庫とともに売りに出された。そこで、まず Big3が在庫を取得した。John Dewar & Sons が Watson の Ord、Parkmore、Pulteney の3つの Distillery を買収した。Dewar は Aultmore Distillery を買収した。</p> <p>秋、Buchanan-Dewar は Peter Mackie (White Horse ブランド) の蒸留・blend 事業の買収を持ちかけたが、成立しなかった。</p>

1924	<ul style="list-style-type: none"> ・ 価格協定が破綻し、大合同を促した。Big3の総販売量は Scotchwhisky 販売の 46% を占めた。 ・ DCL、Buchanan-Dewar、John Walker & Sons の間の合併交渉が再開。交渉の目的は、最低価格維持に失敗し価格戦争の兆しが現れたため、主要ブランドの価格安定化によって価格全体の安定を牽引しようと意図したことだった。 ・ Wembley 帝国博覧会（輸出企業約 40 社による中世 Scotland の砦・山小屋での Scotchwhisky 宣伝）。
1925	<p>1月初旬、DCL、Buchanan-Dewar、John Walker & Sons の間で合併合意が成立した。ここに持株会社 DCL（資本金 £1500 万）が創設された。DCL+Big3 で Scotchwhisky 市場の約 60% のシェアを占めることになった。この大合同は金額ベースで戦間期イギリス製造業における第 2 位の大規模合併だった。</p> <p>DCL は、malt whisky の過剰生産を処理するために malt 蒸留所の買収と閉鎖を積極的に実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ DCL は Scottish Malt Distillers の残りの株式を取得し生産調整に関与した。また Auchinblae、Glendullan、Stronachie の 3 つの Distillery と blend 会社が併設した Macdonald Greenlees & Williams の事業（Dalwhinnie Distillery を含む）を James Calder から買収し、Auchinblae、Stronachie Distillery を買収後に閉鎖した。 <p>8 月、North Scotland Malt 蒸留業者組合は生産量を 25% 削減した。</p> <p>9 月、pot 蒸留業者全員の合意で pot still malt 蒸留業者組合が結成されたが、低迷は克服できなかった。</p>

各種資料より作成

* 新たな協定は、国家の統制から免れていた輸出分野で取り決められた。在庫を相互に共同で分割するという DCL と Big3 との新しい関係を築く協定が、正式に認められた。こうした在庫購入管理体制によって 50 以上の流通業者が廃業になった^{註4}。

** 「1920 年代に成人となった人たちの多くは禁酒運動の背景について教育を受け、19 世紀末頃の過剰飲酒の弊害を理解していたのである。彼らは特にジンやウイスキーを飲むことに特徴づけられる英国国民のモラルの低下が不況の本質であると見なす傾向にあり、映画やギャンブル、ミュージック・ホールあるいは新しく普及し始めた映画などにくつろぎを求めるようになってきた。」^{註5}

Scotchwhisky 企業の組織化は生産規模の大きな業者を買収・吸収することで達成された（表 1）。その一つが 3 つの蒸留所 Dailuaine、Talisker、Imperial を所有し Highland で最大規模の生産能力（80 万プルーフ・ガロン：p.g.）を有していた Dailuaine-Talisker Distilleries Ltd. を買収したことだった。この会社は、1898 年のブームの終焉以降、過剰在庫・過剰生産に悩ま

れ、買収の対象になっていた。しかし、合併交渉はなかなか進展しなかった。ところが、the Immature Spirits Acts が議会で通過すると、事態は一変した。というのも、この会社は近代的施設と 72 万 2 千 p.g. という大規模な在庫を所有するだけでなく、伝統的に海外での交易ビジネスを得意としブランドそのものも有名だったからである。争奪戦は一挙に燃え上がり、結局は DCL と Scotch Whisky Brands とが競合した結果、1916 年に DCL と Big3 のシンジケートがこの会社の取り込みに成功した。こうして、DCL と Big3 は相互の競争関係から共同体制への組織化を一步進め、業界のコントロール体制を強化した。

DCL にとって他の grain 蒸留業の競争相手は、James Calder & Co. や North British Distillery そして Yoker Distillery だった。このうち James Calder & Co. の 3 つの蒸留所を DCL は 1921 年に買収した。また、最も経営困難に陥っていた Yoker Distillery (1917 年 12 月 £28,734 の負債) については、1918 年にオーナーの Alexander Edward からの買収交渉依頼もあり、DCL、John Dewar & Sons そして James Buchanan & Co. の合同グループが買収するに至った^{注6}。

DCL と Big3 は新たな挑戦に対応するなかで互いを「競争」関係から「共同」関係へと置き換えた。この「共同」が最終的に行き着いた先が持株会社 DCL の創設だった。

(2) 市場環境の変化と再編のうねり

第 1 次大戦前、飲料 spirit 分野に 2 つの協定があった。1 つは、Scotland 蒸留業者間での協定 (1904 年) であり、もう 1 つは 1905 年の Ireland 蒸留業者間での協定 (主に DCL と United Distilleries of Belfast の間での協定) だった。これらの協定は 1919 年 12 月まで運用が計画されていた。また、工業用 alcohol では the Industrial Spirit Supply Company が主導的役割を果たしていた。ただ戦中は、それまでの協定に代わって国家による共同管理方式が採用された。大戦終了後その管理方式は解除され、生産能力、産出高、価格、blender との関係に関する協定は何もなくなったため、業界は再び取引協定の復活を望んだ。

そこで、1919 年から 20 年にかけてカルテル形成に向けた交渉が行われた。まず、1919 年を通じて Irish の grain 蒸留業者や Scottish の grain 蒸留業者で新たな協定が交渉された。DCL は、飲料市場、工業用 alcohol 市場、yeast 菌の市場でカルテル形成を図った。1919 年、United Distilleries Ltd. (UDL) と Calder との間で飲料 spirit に限定した協定が合意された。工業用 alcohol 市場に関しては English Distillers や Methylated Spirit Maker の間で協定が進み、1920 年 3 月には Methylating Company の創設が計画された。第 1 次大戦後の 1919 年 2 月に蒸留禁止措置は終了したため、DCL は Buchanan-Dewar への長期的な spirit 供給を確保するための結合を進めた。ただ 1920 年にアメリカ市場は禁酒法により閉鎖されたため、1921 年に DCL と Buchanan-Dewar は生産調整に関する合意と暫定的な協定を締結するに至った。

DCL は第 1 次世界大戦後期から 1920 年代にかけて、alcohol 事業、yeast 菌生産、流通事業さらには blending 事業におけるカルテル化を通じて資本集積を進め、持株会社 DCL を創設した。

その一連の過程を示したのが、表2である。

表2 DCLの事業規模の拡大過程

年	摘 要
1916	・DCLはJohn Hopkins & Co.とJohn Beggという2つの輸出Houseを獲得してblendingの地位を強化し、国内市場でのblended whiskyの販売を確実なものにしていった。
1917	12月、DCLはJ. & G. Stewartを買収した。DCLはこの買収で約80万 ^{ポンド} の在庫を確保するとともに輸出ビジネスを獲得して国内取引の減少をカバーした。
1918	12月、DCLはyeast菌をつくるair processを採用した。 ・DFC (Distillers Finance Corporation)はthe Fleishmann Company of New Yorkからyeast菌に関する新しいprocessを獲得した。
1919	・Rossは、飲料、工業用alcohol、yeast菌の各分野でカルテル結成を表明した。IrishとScotishのgrain蒸留業者との新たな協定を、20年3月まで目指した。 2月、蒸留の禁止措置は終了した。 工業用alcoholの加盟企業であるDCL、United Distilleries、James Caledr & Co.、the North British Distillery Company、J.&W. Nicolson、Preston's Liverpool Distillery Companyは無制限な競争を決してしないことに同意した。 3月、DCLはJohn Haig & Co.を買収した。 10月、DCLはAndrew Usher & Co.を買収した。Rossは工業用alcohol市場をコントロールするためにEnglish DistillersやMethylated Spirit Makerと協定を締結した。また生産能力数量割当(飲料spirit)の協定を締結した。
1920	1月、3つの企業は生産能力割当(DCL=2,200万p.g. UDL=550万p.g. Calder=220万p.g.)を合意した。 3月、DCLはJames Gray & Sonsを買収した。Methylated Companyの創設を計画した。 9月、DFCとthe Fleishmann Company of New Yorkは国際yeast菌会社the International Yeast Companyを設立しprocess開発することで合意した。UDLは、52%の株を所有した。British Yeastの産出高の70%とUnited Yeast Companyの株式を保有していたDCLはこの提携を警戒していたが、UDLは工業用alcoholのシェア拡大を目指した。

大戦間期における Scotchwhisky 産業と国家

	<p>・この年、DCLによって支配されていなかった工業用 alcohol 企業は Nicholson、Calder、UDL の3つだったが、このうち Nicholson は共同経営であり、Calder とは合併したことで、残す競争相手は UDL だけとなった。UDL は Ireland 南部の深刻な政治情勢によってその蒸留所経営は困難を極めており、最終的に買収に応じることとした。</p>
1921	4月、DCL は J.G. Thomson & Co. を買収した。
1922	<p>6月、DCL は DFC を獲得し、流通分野を強化した。blending 子会社を 5 から 11 に増やした。</p> <p>* patent still 蒸留業で DCL の支配が及ばなかった独立系生産者は ① North British (Scotland, Edinburgh)、② Cork Distilleries Company (Ireland)、③ J. & W. Nicholson (England, London) の3つであったが、これらは DCL にとっては衛星的な存在だった。</p> <p>11月から翌23年10月までに、有名ブランドを有する3つの企業、Robertson & Boxter (Haig & Haig)、James Watson & Co. (Watson's No.10)、Peter Mackie & Co. (White Horse) が売りに出された。いずれも DCL と Big3 は競合していた。この有名ブランドの大量の在庫は DCL や Big3 にとって非常に魅力的だったため、買収工作在積極的に実施された。</p> <p>12月、Robertson & Boxter (Haig & Haig) を DCL と Big3 が共同入札。</p>
1923	<p>2月、Big3 が James Watson & Co. (Watson's No.10) を買収。</p> <p>* Peter Mackie & Co. (White Horse) の合併議論は財務的問題から不成立となったものの、その後、White Horse Distillers として再構成された。</p> <p>7月、DCL は新しい持株会社 the Distillers Agency Ltd. を創設した。</p>
1924	<p>9月、Peter Mackie 死去。</p> <p>11月、Watson ブランドをめぐる DCL と Big3 は Perth で会合を持った。</p>
1925	<p>持株会社 DCL の大合同。William Ross が会長に就任。</p> <p>* 1927年6月、DCL は White Horse Distillers を買収。</p> <p>* 1930年頃の Scotchwhisky 市場では7つのブランド品がほぼ支配的影響力を持っていた。そのうち5つ (Buchanan's, Dewar's, Walker's, Haig's, White Horse) が DCL の製品だった。</p>

※ガロンは「ブルーフ・ガロン (p.g.)」を意味する。

各種資料より作成

第1次世界大戦終了後、各種の国家規制は緩和されていった。1919年に国内消費用としての在庫量の増加、pot 蒸留禁止の解除、海外輸出の緩和認可など、whisky 蒸留規制は解除されていった。しかし、飲料市場は不安定で飲料 alcohol 需要は停滞したままだった。こうした戦後状況のなかで、1920年代には DCL を中心に Scotchwhisky 業界におけるカルテル化は各分野で着実に進められた。例えば、熟成 whisky に関しては1922年夏から DCL は marketing 面で特に在庫不足や市場でのブランド数を問題にしていた。また、価格面では新しい grain whisky の価格は1918年の 6s.0d./p.g. から1922年の 2s.9d. まで急落した。他方、熟成 whisky は1924年初めまで継続的に上昇した。そのため、DCL は新しい whisky の余剰を阻止すべく生産調整を行う一方、blender は在庫量を維持するために出荷高を制限していた。しかし、Big3にとっては注文の多い顧客に確実に支給しなければならないとなると、在庫は不足していた。さらに、DCL は blending 分野を拡張したため自身の在庫不足にも遭遇した。結果、DCL は Big3 とともに熟成在庫の調整を進めた。

特に、DCL は、malt 蒸留所の買収と閉鎖を実施することで malt whisky の生産調整と過剰生産対応を強力で推し進めた。同時に、blending の子会社を独立の単位として認め、新しい持株会社 the Distillers Agency Ltd. に blending 子会社を切り離して組織再編した。最終的には、DCL は、Big3 との合同によって Scotchwhisky 産業を再組織化し、yeast 菌分野でカルテル化を進めるとともに工業用 alcohol 分野での有機化学事業の展開を図った。

2. 持株会社 DCL、産業の組織化と国家政策

DCL の組織体制については、主に Ronald Weir (1995) の成果に依拠している。

(1) 大合同による持株会社 DCL の創設

大合同に際して、Big3といわれた Buchanan-Dewar と Walker の会社は England 登録され、他方 DCL は Scotland の Edinburgh に本社を置いていたために、本社をどこに設置するかが問題となった。最終的には、DCL は持株会社として Scotland 登録とすることに決定した。ただ現実には、England ではあらゆる交易・企業活動が活発に展開されており、London はそうしたビジネス世界の中心に位置していた。London 証券取引所では多数の有力投資家が活動し、まさに London-City は世界の金融センターとしての地位を獲得していたため、England ではあまり知名度のない蒸留会社でも London 証券取引所の活用次第では十分に事業拡大のチャンスを得ることができた。Scotland に本社を設置することは時代に逆行しているともとれた。しかし Scotland 人にとってみれば、本社の England への移動は第1次世界大戦後の Scotland 経済がさらに悪化していくことになることと危惧された^{註7}。

当時、大合同を推進したのは William Ross など7人だったが、合併後には、21人から成る新

委員会 (Walker 系 3人、Buchanan-Dewar 系 8人、DCL 系 10人) が構成され、取締役の平均年齢は 66歳から 62歳に下がった。かつて Scotchwhisky を国民的、国際的飲みものへと引き上げた whisky Baron は皆高齢になり輝を失っていた。一時代の終焉であり、立派な風貌は過去の栄光のシンボルにしかすぎず、もはや未来の企業家の姿ではなくなっていた。事業の多角化や最新の科学的技術水準に対応すべく 50歳代のフレッシュな世代が登場していた。DCL の会長も Menzies から Ross に交代した。

1925年の持株会社 DCL の設立の際、周囲からは DCL と Big3による所有の集中に不満が高まった。それに対して「組織された競争」という論理で反論が行われた。自己防衛、利潤極大化のための共同事業ビジョンよりもむしろ、業界をコントロールし大不況のなかでも歴史的に生き残れる制度ビジョンが強調された。特に競争が激化することで小企業は限度を超えた価格下落に襲われ破綻する危険性があり、競争を最小限に抑えることでより多くの企業が生き残れる方策を確立するという考えだった^{注8}。

blender は登録商標ブランド製品を独自の marketing 活動で販売し市場シェアを拡大していた。大合同に際しては、原材料の集中購入や金融等でのさらなる合理化効果が期待された。ただ、DCL の grain whisky や工業用アルコール製造が大衆消費者に whisky のマイナス・イメージを与えるのではないかと、これを blender は危惧していた。しかし現実には、このリスクよりも DCL との長期契約による blend 用の原料 alcohol の十分な確保の方がはるかに重要だった。それは、Scotchwhisky 業界を再編・強化する骨格でもあった。1920年代以降における価格維持政策の行き詰まりを通じて、DCL は Scotchwhisky 業界における蒸留所の垂直的統合と組織化をさらに促進した(表3参照)。

表3 大合同に関わる価格政策と DCL の大合同後の蒸留所再編

年	摘 要
1921	8月、政府による戦中の spirit 価格統制はなくなり、Whisky 協会は直ちに価格維持制度を導入。
1922	Whisky 協会は再販売価格を維持することに失敗した。そのため、対応策を大合同に委ねた。
1924	whisky 市場の変化とともに、ディスカウントを防ぐことは簡単でなくより困難な状況となった。 6月、bulk whisky にとっての価格維持策は放棄された。大合同前、DCL は直接的、間接的に 18の malt 蒸留所をコントロールしていた。DCL グループは Scotland での全保管在庫 (1億 1,710万 p.g.) のうち 57% を所有した。

1925	<p>初頭、bottle whisky の価格維持策も放棄された。</p> <p>blender は基本的に登録商標商品の価格維持でほとんどの利益を得ていたため、価格維持の廃止によって利益はほとんど失われた。Whisky 協会に頼れない以上、大合同は不可避となった。</p> <p>3月、大合同によって膨大な資産の整理が進められた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新しい DCL グループの出荷は Scotchwhisky 市場の約 60% に達した。 ・大合同した DCL は蒸留企業と blending 企業の垂直的統合を着実に進めた。 ・blender のかなりの財政的資源は DCL の多角化事業を確実に推進させた。
1927	<p>DCL は 24 の patent still 蒸留所のうち 10 を操業させ、2 を yeast 菌工場にし、12 を閉鎖させた。</p> <p>－ 1928 年までに、DCL の malt 蒸留子会社 Scotch Malt Distillers の生産は全 malt whisky 生産量の半分に達した。</p>
1935	<p>Scotch Malt Distillers は蒸留所の買収によって 51 の malt 蒸留所を統制した。</p> <p>同時に、DCL は市場シェア増によって malt 蒸留への支配的影響力を獲得した。</p>

各種資料より作成

(2) 持株会社 DCL の経営組織体制

資本規模別にみれば、DCL は大合同後の 1930 年に国内第 6 位、1948 年には第 4 位（飲料業では最大規模）にランクされた。企業の経営管理方式は持株会社方式と事業部組織方式とに大きく 2 つに分類されるが、大合同後の DCL は本社が子会社の自律性を容認する持株会社方式だった^{注9}。しかし、DCL の持株会社は当時の持株会社共通の弱点を持っていた。一連の買収によって吸収した企業・Family メンバーは経営委員会を構成したが、その経営管理組織は本質的に企業の連合体であったため、DCL の戦略決定は企業メンバーの個々の考えに制約され効率的な経営管理を徹底できなかった。1920 年代の大合同前の DCL の資産状況は、全所有子会社 17、5 割の株式を所有する会社 2、ポートフォリオ投資先 15 であり、物的資産は 17 の patent still 蒸留所、3 つの pot still 蒸留所、blending・bottle 施設、gin 精留所、bottle 製造工場、保税倉庫から構成されていた^{注10}。これに、大合同後は Big3 の資産が加わり、新たに経営管理組織の合理的な運営体制が課題となっていた。

DCL の中央集権化については、まず 1890 年代に専門的 manager に現地蒸留所を運営させることで、経営管理ポストに創業 Family の相続人が就くことを阻止した。蒸留所の自律的な管理運営は労働力補充や地方の労働市場での賃金設定に限定され、操業は地方に立地した蒸留所の責任者に担わせた。他方、穀物の購入、新投資、資金配分、manager の選任・指名は中央本社

で行われた。ここに会計監督や系列販売代理店などが加わった。こうして地方の蒸留所で一定のヒエラルキー（蒸留所工場長、チーフ、販売員）が確立した。その後、作業委員会（1902年）や総支配人（1905年）が配置され、1910年にはビジネス量の増加とともに職場・管理委員会の地位と権限を確立させた。さらに、DCLの会長については、1900年に経営管理専門家を育成し総支配人を創設した Graham Menzies が、1925年には総支配人として大合同を推進した William Ross が、そして1935年には多角事業化と海外投資を推進した Thomas Herd が就任した。

大合同後、DCLでは各委員会が構成された。第1は、権威のある執行委員会（blenderは自律的立場）で過半数がDCLの出身者だった。そして第2は、技術・研究委員会（grain蒸留所とyeast菌工場に関する全問題の検討、新工程の研究 & 開発）でメンバー8人のうち7人はDCL出身者だった。第3は、malt蒸留所とblended whisky販売委員会（主にblenderの委員会）だった。この他に、Finance委員会（1925年創設、取締役の報酬、職員の給与そして年間財務担当）があった^{注11}。

(3) 持株会社 DCL の独占体制と業界動向

① 1920年代中盤以降における業界動向

1920年代から30年代にかけて、イギリスは恐慌や不況に悩まされた時期だった。そのため、鉄鋼、化学、機械産業などでは不況による高い失業率とその改善を求める労働運動が高揚した（例えば、ハンガーマーチなど）。その後、1929年アメリカでは Wall 街で株価暴落が起き、1931年にはイギリスがポンドを金本位制から離脱させ、保護貿易体制を導入した。翌32年には英連邦体制（大英帝国からの移行）のもとで帝国特惠関税同盟が実現し、この後第2次世界大戦まで英連邦を中心とした貿易体制（スターリング・ブロック）へと再編されていった。他方、この過程は先進諸国によるブロック（本国・植民地）経済圏の確立を促し、ポンドによる国際決済システムとパックス・ブリタニカ体制を動揺させることになった。

イギリス国内では、1920年代以降の不況下で労働組合の諸権利を制限する法律が制定され、産業再編委員会を通じて政策的に産業リストラが誘導されていった。鉄鋼などの既存産業から化学産業などの新興産業まで業界は再編され、資本集中や合併などが大規模にしかも強力で進められた^{注12}。Scotchwhisky 業界も当然のごとく再編、合併、多角化などを積極的に展開した。持株会社 DCL として大合同した1925年以降における Scotchwhisky 業界の動向を整理したのが、表4である。

表4 大合同後における業界動向と各種規制法

年	事 項
1925	<ul style="list-style-type: none"> ・ 持株会社 DCL の誕生。 ・ カナダ、オーストラリアは国内産業保護策で輸入 whisky に差別的税制を導入した。 ・ イギリスでは金本位制復帰でポンド高となり、それは Scotchwhisky の輸出に抑制的に作用した。
1927	<ul style="list-style-type: none"> ・ Scotland では蒸留所数が減少し、1921年以來操業を停止している 50カ所の蒸留所のうち約 40カ所は事実上永久に閉鎖されたり保税貯蔵庫に転用されたりした*。 7月、DCL は Lagavulin Distillery (Islay) と Craigellachie (Highland) を経営する White Horse Distillers を、Robertson & Baxter からは Caol Isla (Islay) を取得した。
1928	<ul style="list-style-type: none"> ・ Seager Evans & Co. は Glasgow の使用されていない綿紡績工場に patent still の Strathclyde を経営するために Scottish Grain Distillers を設立した。 1928-30年の概況、景気状況： ・ 生産量、操業蒸留所数とも増加したが、景気状況は依然として厳しかった。pot still malt 蒸留業者組合の減量調整の失敗により、malt 生産量は 1927年の約 560万ガロから 1928年の 870万ガロへと増加したため、価格は大幅に下落した。
1929	<ul style="list-style-type: none"> 10月、アメリカの Wall 街で株式暴落（世界恐慌）。
1930	<ul style="list-style-type: none"> 夏、DCL は事業を再編成し全 malt whisky 蒸留事業を Scottish Malt Distillers の経営の下に統合した。 ・ DCL は 1931年の malt whisky 生産量の 25% 削減、少なくとも 6つの蒸留所の閉鎖を発表した。 ・ pot still malt 蒸留業者組合も生産調整政策を採用した。約 800～1,200人の余剰蒸留所従業員が発生した。 ・ 大麦価格の強引な引き下げを被った Scotland 農業界は麦芽用輸入大麦の関税を要求した。
1931	<ul style="list-style-type: none"> ・ malt whisky 生産量は 530万ガロ（前年比 40% 以上減少）に減り、操業蒸留所数は 72に減った。 夏、経済危機のなかイギリスは金本位制から離脱し、厳しい政府の均衡予算を成立させた。
1932	<ul style="list-style-type: none"> 2月、安価な輸入品からイギリス商工業及び農業保護のために、輸入大麦に 10% の関税が課された。

	<ul style="list-style-type: none"> ・ whisky 業界は低迷した。操業蒸留所数は 41 に、生産量は 920 万^{ガロ} (malt whisky は 219 万^{ガロ}) に減少。 8 月、DCL は Scottish Malt Distillers 系列の malt whisky 蒸留所を 1933 年に全て操業停止にすると発表し、Glenlivet や GlenGrant を除くその他の全ての malt 蒸留所はこの声明に同意した。
1933	<ul style="list-style-type: none"> ・ 2 つの pot 蒸留所、13 の grain 蒸留所の計 15 蒸留所のみの操業となり、malt whisky の生産量は 28 万 5,000^{ガロ}、grain whisky は 56 万^{ガロ} に減り、1924 年以來最低水準になった。 ・ beer の酒税のみ減税となった。 ・ whisky の定義が法令として初めて明記された。「whisky と表示できるものは、麦芽のジアスターゼによって糖化された発酵醪を Scotland で蒸留し、少なくとも 3 年間保税貯蔵庫で熟成させたもの」である。 ・ Scotland 北東部の農業は、1933 年の蒸留産業の減産によって大打撃を被った。農業救済に向けた政府へのロビー活動を活発化させた。 ・ Scottish Malt Distillers とその他の malt 蒸留業者数社は国産大麦の調達を決断した。 * アメリカの Franklin Delano Roosevelt が禁酒法の廃止を誓言した。 ・ 数多くのアメリカ企業が主要ブランドの独占的代理店の任命を求めて商談を始めた。 ・ Arthur Bell & Sons (Perth) は Blair Athol Distillery と Dufftown-Glenlivet Distillery を買収した。
1934	<p>1 月、アメリカで禁酒法廃止。Scotland では操業蒸留所数が 64 に増加した。しかし、Scotchwhisky 業界では禁酒法の撤廃は需要にほとんど影響しなかった。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 輸出業者はアメリカの連邦酒税に加えて、\$5/ガロの関税負担があった。 <p>12 月、Scotland の農業団体は関税を管理する目的で 1933 年に設立された輸入関税諮問委員会に外国産大麦に対する関税を増税するよう嘆願した。</p>
1935	<ul style="list-style-type: none"> ・ malt 蒸留業者は前年の農業団体の活動を配慮して malt 業界として輸入大麦価格を上回る価格で優先して国産大麦を調達することに同意した。 <p>年末、アメリカの関税が半減されると同時にアメリカへの Scotchwhisky の輸出は増加し始めた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 1935-38 年の Scotchwhisky の生産量は、1935 年約 1,700 万^{ガロ}、37 年 2,500 万^{ガロ}、38 年 3,800 万^{ガロ} (ピーク) へと増加した。

1936	<ul style="list-style-type: none"> ・ DCL の方針に沿って、蒸留業者は継続して Scotland 産大麦の率先した調達を確約。 ・ Arthur Bell & Sons (Perth) は Inchgower Distillery を Buckie 町議会から £1,000 で買収した。 ・ Joseph Hobbs (1931年に Canada から帰国した Scotland 人実業家) は Glasgow の酒類販売会社 Train & McIntyre Ltd. (USA、National Distillers の子会社) と共同で Glenury-Royal Distillery を買収した。
1937	<p>初頭、輸入関税諮問委員会との非公式合意（輸入大麦の関税率を上げない代わりに pot 蒸留会社が地元農家の製麦用大麦を自発的に購入する）は破綻した。</p> <p>* whisky 蒸留業者は2つのことで苛立っていた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ① Scotland 農業のための献身的行為にもかかわらず、酒税を引き上げたこと。 ②輸出市場に不可欠な「Scotchwhisky」表示を法律で何も保障しなかったこと。 <p>4月、malt 蒸留業者から、政府が Scotland の蒸留業界に「Scotchwhisky」という呼称の独占的使用を認めれば、malt whisky 製造に70%以上の国産大麦を使用する、と提案した。</p> <p>grain 蒸留業界は、この譲歩を受けて、5%以上の国産大麦を使用することを受け入れた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ Joseph Hobbs は Bruichladdich Distillery (Islay) を買い取った。 ・ Joseph Hobbs は Train & McIntyre Ltd. と共同で Glenkinchie Distillery を買収した。 ・ Joseph Hobbs は “VAT69” で有名な Edinburgh blender の William Sanderson & Sons を買収した。
1938	<ul style="list-style-type: none"> ・ Joseph Hobbs は Train & McIntyre Ltd. と共同で North Esk (Glenesk) Distillery を買収した。 ・ Glenury-Royal Distillery、Bruichladdich Distillery、Glenkinchie Distillery、North Esk (Glenesk) Distillery は、Train & McIntyre Ltd. の完全子会社 Associated Scottish Distillers に経営移譲された。 ・ Train & McIntyre Ltd. は Strathdee Distillery (Aberdeen) をグループに加え、Fettercairn Distillery と Benromach Distillery を取得した。彼らは、古い North Esk Distillery を Montrose grain Distillery に変換してグループを統合した。 ・ カナダの Hiram Walker-Gooderham & Worts (1930年 Glenburgie Distillery、1936年 Milton duff Distillery を買収) は、blender 会社 George Ballantine & Sons を買収して whisky 事業を強化し、これらの事業を引き継ぐ新会社 Hiram Walker (Scotland) を設立した。

	<ul style="list-style-type: none"> ・Dumbarton に完成した工場（造船所跡に grain と malt 蒸留所、貯蔵庫、blending 及び bottling の一体化した工場）は、当時 Scotland で最大の連続蒸留の蒸留酒製造工場だった。 *多方面にわたる折衝の末、商務省は Irish patent whisky と Scotch pot still whisky の blend を「Scotchwhisky」として販売した経営者を訴追した。
1939	<ul style="list-style-type: none"> *この訴追は控訴されたが、Scotchwhisky という言葉は Scotland で生産された whisky にのみ適用されることが定められた。これによって蒸留業界の要求は満たされた。 ・酒税 1^{gallon} 当たり \$10 増税、1本の bottle 価格は 14% 上昇した。 ・約 480 万^{gallon} の Scotchwhisky がアメリカに輸出された。 ・Scotchwhisky 業界は、1939年までに嵐をうまく切り抜けることができた。 ・操業蒸留所数は 92カ所まで増えたに過ぎなかったが、産業構造は激変した。

※ガロンは「プルーフ・ガロン (p.g.)」を意味する。

各種資料より作成

*蒸留酒生産の大きな落ち込みと蒸留所数の減少は地方の地域経済に深刻な影響を与えた。地方の農業では貴重な飼料だった麦芽粕が調達できなくなり、地元栽培された大麦の需要も減り、ピートの切り出しなどの臨時の仕事も減った。しかも、外国産の大麦は地元産の大麦よりも水分が少なく使いやすくしかも低価格だったために、外国産大麦に切り替える蒸留所が多くなった。その結果、地元産大麦の最大の供給先としての蒸留産業の割合は特に第1次世界大戦後に低下した。これに不満をつのらせた Scotland 農家は麦芽用の輸入大麦に関税を課すように、政府に要請することとなった。

②産地間の経済力格差の拡大

以上のように、産業構造は1939年までに大きく変貌した。特に、Juraなどの島部では壊滅的な影響を受けた。例えば、Campbeltownの蒸留所は1920-34年にかけて18の蒸留所が閉鎖し、Glen ScotiaとSpringbankの2カ所だけにまで淘汰されてしまった(表5)。19世紀にはCampbeltownに延べ34の蒸留所があり、Scotlandでも有数の一大産地だった。1885年当時でも21の蒸留所が操業しており、Campbeltown全体で255人の従業員と年産約200万p.g.の生産高を誇っていた。それが大戦間期に品質・ブランドでのmarketingに失敗したために、1934年にはすでに産地集積そのものが崩壊してしまった。その要因は、まず廃水処理を湾内の入り江に行っていたことによる環境衛生問題を抱えていたこと、次に嗜好の変化(強いピートの香味から口当たりの柔らかい香味への消費者の嗜好の変化)によってJuraなどの島部maltからSpyside maltへと嗜好が移ったことだった^{注13}。その結果Spysideに蒸留所数が急速に増加し、生産の中心はHighland maltへと移った。

表5 Campbeltown における蒸留所 (34蒸留所) の盛衰

	蒸留所名 (創業年)	閉鎖年		蒸留所名 (創業年)	閉鎖年
1	Broombrae (1833)	1834	1	Albyn (1830)	1920
2	Union (1826)	1837	2	Dalaruan (1824)	1922
3	Drumore (1834)	1837	3	Kintyre (1830)	1922
4	Mountain Dew (1834)	1837?	4	Argyll (2) (1844)	1923
5	Mossfield (1834)	1837	5	Glen Nevis (1877)	1923
6	Argyll (1) (1827)	1844	6	Ardlussa (1879)	1923
7	Caledonian (1823)	1851	7	Campbeltown (1815)	1924
8	Glenramskill (1827)	1852	8	Burnside (1825)	1924
9	Highland (1827)	1852	9	Hazelburn (1825)	1925
10	Lochside (1830)	1852	10	Dalintober (1832)	1925
11	Tober an Righ (1834)	1860	11	Lochruan (1835)	1925
12	West Highland (1830)	1860?	12	Glengule (1873)	1925
13	Meadowburn (1824)	1886	13	Kinloch (1823)	1926
14	Longrow (1824)	1896	14	Glenside (1830)	1926
			15	Springside (1830)	1926
	現在でも操業中		16	Benmore (1868)	1927
1	Springbank (1828)	操 業	17	Lochend (1824)	1928
2	Glen Scotia (1832)	操 業	18	Rieclachan (1825)	1934

Norman S. Newton "A Guide for Visitors" より作成

この産地間移動は blend 方法の変容にもつながった。それまで使用していた蒸留所が閉鎖されると無数に及ぶレシピを変えなければならなくなり、そのたびに入手できなくなった malt に近い特徴を持つ malt を他の蒸留所から調達せざるを得なくなった。特に消費者の嗜好はより柔らかい味わいの whisky に変化していたため、それに合わせて blending の調整も微妙に変化した。その結果、Highland whisky や grain whisky の需要が高まった。

③ the Whisky Association から the Scotch Whisky Association への組織再編^{注14}

～ロビー活動(ブランド保護)と公共政策～

DCLは大合同後組織強化を図った。まず1926年3月に中央集権的な資本支出を実施し、1927年にはグループの bottling 作業を単一企業に統一した。また1928年3月には会計標準を設定し、1932年以降より子会社のためのバンカーとしての活動も始めた。さらに1925年にはSMD (Scotch Malt Distillers Ltd.) の大多数の蒸留所を買収する一方、生産調整のために一部蒸留所を閉鎖し調整した。1928年10月には malt 蒸留所を単一のグループにし、1930年にはSMDに41の malt 蒸留所を所有させることで組織を強化した(表4参照)。

ひとつの懸案事項だったのが、blending 分野の合理化だった。1926年、DCLとBig3との大合同で宣伝費の削減が検討されたとき、blending 委員会(blender たち)は市場シェア競争への対応上支出の維持を主張して抵抗した。1927年にBulloch Lade & Co.とWhite Horse Distillersを買収した際に、再度宣伝費合理化の提案があった。しかし、Scottish Grain Distilling CompanyのGlasgowでの grain 蒸留所建設で低価格競争が憂慮されることから、むしろ宣伝費の増額を強調した。blending 委員会は marketing 政策のさらなる強化でブランドのロイヤリティを高める、これこそが最良の方法であるとした。しかし、その後市場が低迷することで、blending 分野での節約合理化が着実に実施された^{注15}。

1930年以降流通の合理化では、この40年間実施されてきたブランドと marketing 方法の根本的見直しが検討された。1934年初頭のオーストラリア市場におけるブランドに関わる重要問題が、その契機となった。the Distributing CompanyがAustraliaのCorio蒸留所製造のwhiskyとScotlandから輸入したScotchwhiskyとを「同じものとして取り扱った」ことから問題が生じた。blenderにとっては、保税倉庫内でScotchwhiskyとオーストラリア whiskyを瓶詰めすることそれ自体に反対だった。消費者が異なったこの2つの製品を同じものとして認識することは、絶対に避けられなければならなかった。1933年にはwhiskyの定義は法令として初めて明記され、原産地の表示は保護されていた。whiskyは麦芽のジアスターゼによって糖化された発酵もろみをScotlandで蒸留し、少なくとも3年間保税貯蔵庫で熟成されたものしか表示できなくなっていた^{注16}。

この時期にScotchwhisky業界は地元の地域産業・農業界などとの連携を進めた。特にScotlandの北東部では蒸留業の減産が地元産大麦の需要減になったため、農業救済の意味からも蒸留産業が地元穀物をいかに一定量を安定的に調達できるかが課題になっていた。農業界による政府へのロビー活動は活発化し、外国産大麦への関税増税が要請された。こうした動きに合わせて、Scottish Malt Distillersを中心とした malt 蒸留業者は国産の地元大麦を優先して調達することに同意した。しかしその後、政府がScotchwhiskyに対して酒税増税し、輸出市場での“Scotchwhisky”表示を法律で保障しなかったことなどを背景に、この合意は一時破綻した。ただ政府がScotlandの蒸留業界に“Scotchwhisky”という呼称を独占的に使用することを認め

る方向で調整した結果、国産大麦の優先的使用に関するいくつかの妥協が成立していった。こうした経過のなか、1938年に起こった Irish patent whisky と Scotch pot still whisky の blend を “Scotchwhisky” として販売した問題に対して、商務省はその経営者を訴追した。翌 1939 年には輸出市場においても、Scotchwhisky の定義は貫かれることとなった。Scotchwhisky 業界（特に blender）にとって、blend には約 40 種類もの whisky がかかわっており、その各々のブランド品には固有の秘技があった。大合同と一連の合併は、blending 企業間の単なる価格競争よりも政府によるブランド保護を含めた最高の marketing の組織づくりを促した^{注17}。

1939年、第2次世界大戦が勃発すると、これは Scotchwhisky 業界に対して大きな向かい風となった。酒税の増税、価格の上昇そして生産量の大幅な減少（1941年の国内向け出荷量は前年比の約半分に減少）が生じた。さらに輸入穀物の不足から patent 蒸留所は閉鎖となり、操業蒸留所数も 1941年の 72から 1942年には 44へと激減した。国内市場は沈黙していった。他方、政府は武器調達のためのドル外貨を獲得するために Scotchwhisky 輸出に期待した。実際に 1941年の輸出総量（約 850万 p.g.）のうち約 6割（約 500万 p.g.）がアメリカ向けだった。1941年末、アメリカの武器貸与法の制定でその役割は軽減し、1942年秋以降の戦争激化とともに、全ての穀物を蒸留用に移用することが禁じられ、全ての蒸留所が閉鎖される事態に陥った。こうした状況のなか、国内市場では闇取引が横行し闇価格（正規価格の 4倍等）が常態化した。そこで、whisky 蒸留業界は不法取引を抑制し、闇販売業者を排除し、在庫貯蔵の管理や固定価格設定などを実施して業界秩序を維持することを目指した。この目的を達成するために、1942年に the Whisky Association は whisky の蒸留業に特化した the Scotch Whisky Association に名称変更することとなった。この体制の下で、第2次大戦後の Scotchwhisky 業界の復興・発展が模索された^{注18}。

④ London を拠点とした事業活動の活発化

1920-30年代を通じた DCL の発展にとって、Thomas Herd が果たした役割は大きかった。全盲になったために 1935年 11月に会長職を辞任した Ross の後継者だった彼自身も健康上の問題を抱えていた。そのために在籍期間は 17ヶ月 6日と DCL の歴史上最短だった。彼は、初期に malt 蒸留分野（Grange 蒸留所）、blending 分野（最初は Dewar、その後 Watson）、grain 蒸留分野（North British の支配人）でキャリアを積んでおり、垂直的統合した DCL にとって理想的な人材だった。実際に、Herd はカナダの蒸留会社の Bronfman 兄弟との取引交渉や、禁酒法終了後のアメリカにおける marketing 再編成で、その手腕を大いに発揮した。また新たな事業展開についても積極的に対応した。主要な海外の飲料流通業者は London に集まっており、この London で DCL は飲料面での交流だけでなく工業用 alcohol 分野でも石油会社や化学会社との交流を活発に繰り返していた。DCL は 1933年には London へ進出し、ここでビジネスを重点的に実施していた。当時取締役だった Thomas Herd は、1934年 11月に DCL の登録事務所を

Edinburghに残しながら、LondonのSt. James SquareにLondon Distillers Houseを開設し、ここを戦略拠点とした。1938年4月のDCL第1回委員会会合を次の会長ForteviotはこのHouseで開催し、事業展開を活発化させた。

3.DCLの投資拡大と多角化戦略

1920年頃、多角化事業を実施した国内約250社のうち、Scotchwhisky業界で実施したのはPeter Mackie & Co.とDCLの2つだけだった。ただ、前者の多角化事業はPeter Mackieの死後衰退した。そのため、DCLだけが化学工業関連の事業分野に積極的に展開した。そこで、DCLの多角化事業がwhisky分野の消費低迷と過剰資本の克服策としてどのように進められたのか、主にRonald Weir(1995)の成果に依拠してまとめてみる。

DCLはまず1902年から25年までに53の企業と合併してspirit業界での支配的地位を確立する一方、新たな化学事業活動へも本格的に進出していった。実際に1930年代以降、蒸留業界はwhiskyの時代からalcoholの時代へと移行し、表6のようにDCLも1900年当時の6つの事業分野(飲料spirits、yeast菌、maltエキス、工業用alcohol、二酸化炭素、家畜飼料)から、1939年には18分野の化学品市場へと事業を拡大した^{注19}。

表6 DCLの事業拡大

1900年の事業分野	1939年の事業分野
① 飲用 spirits (grain whisky、malt whisky、gin) ② Yeast ③ 麦芽エキス ④ 工業用 alcohol (メタノール変性 alcohol) ⑤ 二酸化炭素 ⑥ 家畜飼料	①-⑥、⑦澱粉質接着剤 ⑧製薬・Yeast 薬剤 ⑨ alcohol 変性剤 ⑩建築材、石膏ボード ⑪グラス bottles ⑫自動車燃料 ⑬酢酸 ⑭エチレンオキシド ⑮エチレングリコール ⑯合成樹脂 ⑰化学品 ⑱塩化ナトリウムと塩性溶液品

Ronald Weir, 1995. pp285-286より作成

1920年代以降、whisky分野では「熟成」期間を活用するという長期的な考え方が定着し、「熟成製品」市場が成長を遂げた。他方、多角化事業でも1930年代以降新しい長期的研究が実施された。この研究がalcohol派生物や新たな工業製品の積極的開発を刺激した。大戦間期におけるイギリス化学産業史はImperial Chemical Industries (ICI)の歴史である、と同時にDCLの新顔としての活動史だった。実際に、ICIが1930年代£1億前後の資本規模で推移したのと対照的に、DCLの資本規模は1925年の£682万から£1,320万へと倍増し注目された^{注20}。

DCLにとって多角化事業は産業転換の時代を生き抜く一つの対応策だった。実際に、DCLの財務活動は1925-39年の期間であっても飲料事業に十分資金をもたらした。同時に、株主への利益還元にも貢献していた。結論的には、DCLは世界的経済危機や長期不況を切り抜けるために化学分野で蓄積された準備金をうまく活用したのである。この多角化事業はDCLが全イギリス製造業のTop10に入る上で大きな役割を果たした^{注21}。

(1) 自動車燃料関連事業 ^{注22}

まず自動車燃料関連事業について、イギリス政府は1905年に工業用 alcohol 部門委員会を設置し、補助金政策を通じて power alcohol 分野の強化を図った。輸入 spirit には割増金を課して国内業者を補助することで工業用 alcohol の増産を目指した。この背景には、ドイツにおける先進的開発(1894年 alcohol を燃料とする最初のエンジン開発、1900年頃の熱効率率3割増の alcohol 処理技術開発)があり、これがイギリスを刺激していた。

当初、自動車エンジンの alcohol 使用技術は不安定でしかも石油価格は工業用 spirit 価格の半分だったため、イギリスの工業用 alcohol 部門の委員会は意欲的ではなかった。しかし、イギリスの帝国主義的立場としては対外的石油資源に過度な依存はしたくなかった。世界的に広がる大英帝国の多様な食物材料を alcohol 製造に活用する方が魅力的だった。疲弊した自動車が whisky を飲んで元気回復する漫画は国民の人気を博していた。

第1次世界大戦が始まると石油輸入への依存は高まったものの、石油小売価格の乱高下が激しかった。このため、DCLは帝国内で原料を確保し、工業用 alcohol 製造に期待を持った。政府もバックアップした。そこで注目された原料がサトウキビの精製から生まれる副産物・糖蜜だった。政府は1926年に Beet Sugar Subsidy Act を策定し、糖蜜の流通体制を支援した。その後、糖蜜輸入会社 the United Molasses Company (UMC) が創設され、1930年に工業用 alcohol の最大生産者である DCL と UMC (糖蜜最大供給者) との結合が完成した。

DCLは1933年に the Cleveland Petroleum Company と絶対 alcohol (度数100%) のバルク供給契約を交わして marketing を強化した。1934年には、数多くの patent を買収し、絶対 alcohol を安価で大量に生産するための蒸留工程の開発を行った。しかし、1930年代を通じて石油価格は低かったため、1939年 DCL は power alcohol への熱意を喪失し、その用途を燃料 alcohol から防衛産業向けの工業用 alcohol 販売へと転換した。

(2) 工業用 alcohol 由来の化学製品

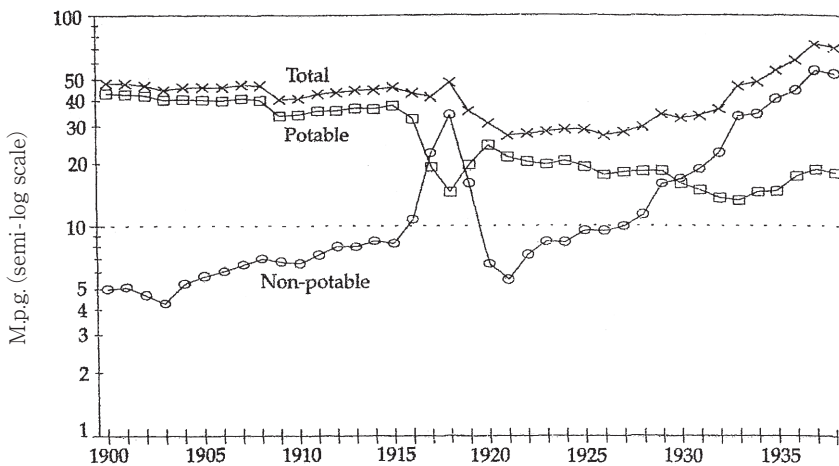
多くの工業用 alcohol 由来の化学製品は戦間期における国内生活水準の向上で消費需要を増やし製品分野を拡げた。1930年代には、個人消費財だけではなく溶剤あるいは中間生成物としての産業需要も増加した。こうしてその利用は拡大した。

①メチル事業～組織化と競争～

工業用 alcohol の国内需要は、1920年の 645万 p.g. から 29年の 1,565万 p.g. へと 1920年代では年 10% もの急速な成長を遂げた。1938年には 5,249万 p.g. へと増え成長率も 11% に達した(図 1 参照)。工業用 alcohol 分野では、戦争で政府による経済統制が強化されたが、第 1 次世界大戦後の 1920年には蒸留の戦時特権は廃止された。このため、DCL は参入コストの低下と他企業による積極的参入によって市場支配を揺るがされることになった。

そこで、DCL は競争業者を買収し産業を組織化することで対応した。まず工業用 alcohol 蒸留業者とメチル業者 (39の業者) とを結合させ the Methylating Company Ltd. (MCL) を創設した。1922年には、DCL は J.&W.Nicholson を除くあらゆる工業用 alcohol 蒸留業者に買収をしかけ市場支配を目指した。さらに、DCL は製造と流通における大規模な効率化を実施することで国内の流通ネットワークを構築した^{注 23}。

図 1 イギリスにおける国産 Spirits の消費 (1900-1938)



Ronald Weir (1995), p290.

この組織化に対して以下のような挑戦が引き起こされた。まず 1922年、当時アウトサイダーだった 2つのメチル業者 (Jones & Co. と Mills of Stockport) が市場競争に挑んだ。MCL は対抗措置として 1922年 4月の価格 7s.11d./ガロンを 12月には 2s.8d. へと半分以下に下げた。他方、DCL は Jones & Co. と協定を結び事態を収束させ、Mills にはさらなる価格戦争をし最終的に結合へと追い込んだ。すると Herbert Green & Co. が新たに挑んできた。低価格競争が継続するなか、1923年この会社は糖蜜の輸入と alcohol の配送に良好な港湾設備をもつ Hull の Salt End に工業用 alcohol 蒸留所 (イギリスで最も大規模で最も近代的な施設) を建設した。そこで、

DCL はさらに熾烈な低価格競争を断行し、第2の価格競争が始まった。1924年の10ヶ月間に、DCL は化学品の最高品質 spirit の価格 2s.3d./ヰを 1s.7d. へと半分近く引き下げた。1925年、ついに DCL は Salt End を獲得し、工業用 spirit 価格の 16% 引き上げに成功した^{注24}。

1927年には新たな競争が勃発した。新規上場された Solvent Products Ltd. (SPL) が、また 1928年には the Suffolk Chemical Company (SCC : Ipswich 蒸留所開設) が、競争に挑んできた。しかし、両企業とも参入障壁を乗り越えられず、結局 DCL は SPL を完全支配した。DCL は、原料供給者で 1926年創設の the United Molasses Company (UMC : 糖蜜の収集と流通ネットワークを構築) と密接な関係を持つことで規模の優位性を確保していた。1928年に世界の供給の大部分を支配したこの UMC は、関連するアメリカの企業グループから長期的契約でキューバの糖蜜を購入しており、1931年末まで DCL と固定価格契約を結んでいた。しかし、Wall Street の株価暴落で UMC 株価は急落し、アメリカの糖蜜市場も崩壊した。DCL と SPL は工業用 alcohol とメチル spirit の両方で同盟関係を築き、競争を組織化した。こうして 1930年代、DCL は糖蜜のメジャー企業と特別な関係をつくることで市場の急速な拡張の主役を務める条件を全て揃えた^{注25}。

1930年代の工業用 alcohol 市場は、競争が激化し価格下落とともに利潤率は低いまだだったが、消費需要は逆に 1933年の 2,216万 p.g. から 1934年の 3,286万 p.g.、1939年の 5,200万 p.g. (DCL の出荷量は 4,200万 p.g.) 超へと増えていた。1933年当時、J.M.Mills と SCC とが競争に挑んできたものの、SCC は 1938年 11月に DCL によって結合され、J.M.Mills の各蒸留所は操業停止や価格引下げを強いられた。さらに 1938年、DCL は the Commercial Solvents Corporation's Bromborough (CSCB) の工場を買収し、生産能力 (過剰) 問題を全て解決し、独占的構造を達成した^{注26}。

合成 alcohol は、3つの主要産業 (石油、化学、alcohol 業) が進出交差する分野だった。蒸留業者にとっては穀物と糖蜜の低価格化は発酵 alcohol を安くさせ、合成 alcohol 市場を押し下げた。しかし、Standard Oil、Shell、Anglo-Iranian といった石油会社は石油・石油化学から未来を考えていた。DCL の化学事業は稼働していた9つの蒸留所のうち6つを自らの影響下におき全生産量の8割以上を占めることで、工業用 spirits や power spirits 分野での支配力を発揮した。

こうした産業支配を行う DCL はその後独占的不正利得者として批判され攻撃対象とされるようになる^{注27}。第2次世界大戦後の 1946年 1月 1日、補助金は撤廃され、イギリスの産業政策はカルテル、産業保護・不況助成金などの国家的奨励策から競争重視策へと舵と切った。

②溶剤事業～国内的・国際的組織化と戦争体制～

DCL は大合同以前の 1918-1925年に alcohol 派生品・溶剤の新分野への進出を進めた。これらの製品群 (アセトン、アセトアルデヒド、メチルアルコール、メチルアセトアルデヒド、アミルアルコール、ブチルアルコール、プロピルアルコールの集合名称) は、第1次世界大戦終了と

ともに軍需停止となり低迷することになった。そこで、DCLはアメリカ企業から特許の独占的権利を獲得し、1919年に the Commercial Solvents Corporation (CSC) を設立した。この CSC は車両塗装の改良や新しいラッカー（エナメル）の開発とともにブタノール発酵での製品開発を進めた。禁酒法時代になると、DCLは新たに他企業との共同研究を推進した。先の CSC との共同研究では、セルロースの開発に新たにラッカー、ワニス、ペイント製造のための溶剤研究を実施した^{注28}。

1925年、持株会社 DCL はさらに the United States Industrial Alcohol Company (USIAC) や Ricard Allenet & Co. (フランス) との化学的共同行動を進め、技術情報共有とともに製造・販売の権利を地理的に分割した。1926年11月の技術交換協定によって、製造・販売の権利は DCL にカナダを除くイギリス帝国が、USIAC に南北アメリカが、RA & C にヨーロッパが割り当てられ、アジアは中立の地域となった^{注29}。

DCL は市場競争に対応すべく新たな溶剤体制を構築した。MCL の溶剤製造を新しい会社 British Industrial Solvents Ltd. に移し、Holzverkohlung Industrie Aktien-Gesellschaft (HIAG) を新たなパートナーとした。1927年、DCL は HIAG と会合を持ち、市場の組織化に向けて ICI とドイツの化学連合体 I.G.Farben との交渉を進め、1928年には DCL と HIAG による共同ベンチャーとして British Industrial Solvents Ltd. (BISL) を創設した。DCL と ICI による酢酸合意は、the Shawinnigan Company (カナダ) と I.G.Farben (ドイツ) を含めたイギリス市場の分割協定だった。ただ、HIAG はその後ドイツの経済不況でダメージを受けたため、DCL と ICI は燃料・溶剤分野で BISL との関係を重視し HIAG には見切りをつけた。1930年代、アセトンや酢酸など多くの DCL の新製品に関する限定的な協定が結ばれ、DCL は生産能力を増強することでヨーロッパの酢酸カルテルに対応した^{注30}。

しかし、DCL の多角化はますます ICI との衝突を激化させることになった。1931年、イギリスでは溶剤製品の大量輸入によって価格は急激に下がり、アセトン、ブタノールの需要も大きく低迷し、多くの工場が閉鎖された。1933年には、特許使用、価格競争で DCL と BISL、CSC (アメリカ) の関係は厳しい状況になった。1935年、CSC は Bromborough にプラント建設を行うとともに、新たに砂糖発酵培養液を発見したことでイギリスでの優位性を高めた。この CSC の参入は工業用 alcohol における DCL の圧倒的地位を脅かした。他方、1936年に DCL と CSC との間で工業用 alcohol の大規模顧客に関する協定が合意され、1937年には CSC と BISL との持株会社化が合意された。さらに1938年、DCL の糖蜜の長期契約を結んでいた UMC が CSC の Bromborough の支配権を獲得した。これにより、DCL は Bromborough の CSC 工程の使用権、COSCO のトレードマークの排他的使用などを獲得した^{注31}。ただこの頃、再軍備のために陸軍省は Hull の溶剤への関心を高めた。第2次世界大戦勃発後、イギリス政府は糖蜜と工業用 alcohol を統制するとともに、Bromborough のアセトン生産を徴発し、国家の統制下に置いた。

1935年当時 DCL は原料と研究面で問題を持ち、その提携による解決が求められていた。ま

ず研究面での提携では、DCLは自社の研究拠点を強化するとともに the Union Carbide & Carbon Chemicals Corporation (UCCCC、アメリカ)との連携を進めた。それによって化学工業の基盤を強化し、陸軍省や空軍省の要請にも応えた。このUCCCCは当時主導的な化学メーカーとしてドイツに挑戦しており、その子会社 the Carbide & Carbon Chemicals Corporation (CCCC)は1930年代中盤に脂肪化学の最大生産者だった。また原料面では、イギリスは石油と糖蜜の両方を輸入していた。ただ糖蜜は補助金もあり魅力的な原料だった一方、石油は1930年代生産能力面からみても未知な原料だった。そこで、DCLは輸入原料の石油よりも国内原料である石炭に研究の重点を移した。当時、イギリスでは石油化学複合体はほとんどわずかにしか構想できなかったといわれる^{注32}。

1935年6月、ICI-DCLの包括協定交渉が始まり、7月にはDCLとICIとの長期協定を目指した結合委員会が結成され、1938年12月に協定が交わされ翌1月1日に執行された。この協定の序文では、破壊的競争を回避し共同行動する方向が明記された。DCLはICIの製品開発を促し、ICIはDCLに販路を提供した。協定は1939年1月1日から1941年12月31日まで運用され、その後6ヶ月ごとに更新された。ただ第2次世界大戦後、DCLは新たにプラスチック分野に注目し挑むことで、ICIとの取引を停止した。他方、ICIも石油化学複合体に向けて動き出したことで、1945年12月にDCLとの協定を見直した。結局、協定は1946年1月に終了した。1948年には独占禁止法が施行され、経済のフレキシビリティが求められるようになった。その結果、こうした協定は時代遅れのものとなった^{注33}。

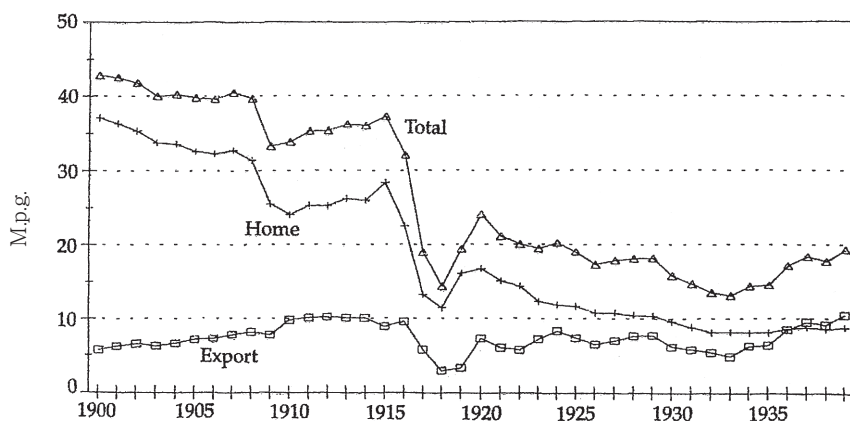
4. 海外市場拡大と輸出戦略 ～禁酒法との関連で～

Scotchwhisky市場の拡大に関しては、海外投資を通じて積極的に展開された。ここでは、主にRonald Weir (1995)の成果に依拠しながら、DCLの海外投資戦略と海外市場拡大策を中心に、その動向をまとめる。

(1) 国内市場の低迷と marketing 戦略

戦間期における国内市場は、禁酒キャンペーンによる消費圧力、酒税増税そして新しいレジャー活動による需要低迷にさらされ、その市場規模はDCLグループ結成時の1925年の1,160万p.g.から1932年の810万p.g.まで低下傾向が続いた。他方、輸出は伸びた。1925年の輸出量はピークだった1912年水準(1,020万p.g.)の約7割(740万p.g.)だったが、その後上昇を続けた。1929年の世界恐慌によって打撃を受けたものの、1933年には回復し、1937年にはScotchwhisky業界史上初めて輸出が国内市場を上回るに至った(図2)。1920年アメリカの禁酒法施行から1934年禁酒法廃止までの期間でも、一定規模の輸出量が確保されていた。

図2 Potable (飲用) Spirits の需要 (1900-1939)



Ronald Weir (1995), p253.

当時、禁酒運動は各国で高揚していた。そこで酒類業界は、国別の酒類事情を調査し、独自の marketing 戦略を模索した。その一例が、1926年のスカンジナビアにおける酒類販売事情の調査だった(表7)。こうした調査を踏まえて、反禁酒運動は独自の販売対策を講じた。例えば、spiritsの宣伝禁止には「Scotchwhisky」用語を削除したり、ブランドの「ロゴ」だけを使用するなどだった^{注34}。

表7 スカンジナビア地方における酒類事情の調査

デンマーク	spirit 輸入量は1913-15年平均に制限された。Scotchwhisky は人気があった。販売拡大が期待できた。
スウェーデン	1917年、消費者への売掛け通帳の義務化。spirits 流通は政府の統制下に。
ノルウェー	政府による専売流通制度。spirits は医者(処方箋)を通じて薬局でしか合法的に購入できなかった。 Scotchwhisky bottle は25s. でイギリスの2倍の値段(法外な価格)。 Scotchwhisky の販売量は僅かで密造や不法蒸留製造が広がっていた。
フィンランド	禁酒運動が活発で、禁酒派が絶対的影響力を発揮していた。

Ronald Weir (1995) より作成

さらに、戦間期には独特な新しい消費風潮が生まれていた。1920年代に入ると市民は新たな生活スタイルや消費行動を生み出しつつあった。その結果、Scotchwhisky はほとんど中高年層の飲み物というイメージが生まれた。実際、第1次世界大戦後には女性の社会進出や市民活動の活発化とともにスポーツ・スポンサーが多く宣伝予算を支出するようになり、独自のスポーツ文化やサービス産業が広がった。家族旅行やピクニックなどレジャーも盛んになった。そのため、パブも営業スタイルの変容を迫られた。酔っ払う場所から、新たに食事の提供や入店しやすい店の改装などが求められ、時代は変わりつつあった。

この時期、国内市場における marketing 政策は主に非価格競争だった。marketing 組織を整備し、ブランドシェアの獲得を目指して競争していた。単なる whisky から登録商標ブランドへの置き換えや bulk 販売から bottle whisky 販売への転換も進んだ。実際に、1935年の標準 blended whisky は10年もの、デラックス品は15年ものだった。販売方法は、大きな単位での卸売（50～100ダース：パブ、クラブなどへの販売）と小売店での少量・高価格品の直接販売の2通りだった。特に後者では個人契約が重視され、ブランド品に対する知識・経験が販売員のキャリアを形成した。こうした戦略によって、1929-32年の経済危機期でも市場シェアは維持され、その後の回復につながった^{注35}。

DCL のブランド・パフォーマンスの特徴は、個々のブランドで時期毎に独自の成功をおさめたことだった。例えば Buchanan「Black & White」は1920年代のアメリカで第2位の販売実績を残したが、30年代には第5位に落ちた。これと対照的だったのが、Haig「Gold Label」、 「Dimple」 brands だった。1919年当時、経営難に陥っていた John Haig & Co. を買収した DCL は、このブランドを Douglas Haig の名声に乗せて普及・拡大した。これは軍人としてのキャリアを印象づけることで Lloyd George の禁酒キャンペーンに対抗した。「Gold Label」、 「Dimple」 は1924-39年の国内や輸出市場で成功をおさめた^{注36}。

しかし、総じて大戦後の経済停滞はイギリス国内全体を覆っており、戦前での生産体制を回復させ発展させるには国内市場は不十分だった。飲料分野における投資収益を改善するためには、新たな海外投資と海外市場の開拓が求められていた。J.A.Hobson が提起していた問題が現実的に突きつけられていた。

(2) 海外投資と海外市場戦略

1930年代初期、オーストラリア、カナダ、アメリカは3大輸出市場を形成したものの、その歴史は国や地域によって各々独自の経緯を辿った。

①オーストラリア市場 ～whisky 分野への海外投資と gin の市場拡大～

第1次世界大戦が始まる前は、オーストラリアが Scotchwhisky にとって第1位の輸出先だった。その輸出量は全輸出の21%を占め、その規模はカナダやアメリカの2倍以上だった。特に

1920年以降、アメリカの禁酒法、カナダの厳しいリキュール規制などにより、オーストラリア市場の魅力はいっそう高まった。ただ1923年当時、Scotchwhiskyの平均輸出価格は27s.6d./p.g.だったのに対して、オーストラリアの国内生産では圧倒的な価格優位が想定された。そこで、Melbourneの商人グループはオーストラリア国内での蒸留所建設を構想し、1926年にEdinburghを訪問してDCLに蒸留所経営の財政的、技術的支援を要請した。これを受け、1927年DCLグループは新たに海外投資を実施した。Melbourne近郊の沿海地帯のCorio Bayを購入し、年間生産能力75万p.g.を誇るgrainとmalt whiskyの蒸留所(Corio蒸留所)を建設し、1929年に子会社the Distillers' Corporation Ltd.として登録されオープンした。これを受けて、wineとspirit卸売業者は最低10年間whiskyとginの80%をCorioから取引することを確約した^{注37}。

このCorio蒸留所の製品はオーストラリアのwhiskyではあったが、品質的にみても決してScotchwhiskyではなかった。この製品はオーストラリアの法律により最低2年間熟成されたものだったが、価格は安く国内の市場競争を刺激した。Victoriaに4つの蒸留所を持っていたFederal Distilleries Ltd.はOld Court Whisky、Crystal Court Gin、Brind's Ginのブランド品をもって市場で対抗した。それに対して、DCLは1930年代初めには市場競争を排除するためにオーストラリアの子会社とFederal Distilleriesを合併させた。しかし、オーストラリア市場では高価なwhiskyよりも安価なginに消費需要があり、商人たちは熟成在庫に融資をしようとはしなかった。その結果、Corioもginに重点を置かれるようになった。DCLの投資収益は1930年代末まで限られたのとなった^{注38}。

②カナダ市場～Bronfmanの活躍と派生的ブランド製品市場の形成～

カナダではwhisky市場が開拓された。DCLにとっては、Bronfman家(4人兄弟：Abe、Harry、Sam、Allan)が不可欠なパートナーだった。当家は北アメリカで最も裕福な実業家の一つで、20世紀に最も成功した一つであるSeagramを創設した。当家がthe Distillers Corporation Ltd.を創設するまでの沿革を示したのが、表8である。

表8 Bronfman家の歩み

1889年	Bessarabia (Moldova) の大量殺戮から逃れてカナダの東Saskatchewanに定住しホテル業を営んだ。
第1次大戦	カナダで禁酒運動が高揚。Sam、Harryは禁酒法の抜け穴を捜した。
1916年	Samは禁酒法に抵抗するQuebec、Montrealでwhisky販売事業を創設し、カナダ全域に製品を配送した。

1918年	カナダ政府は 2.5% 以上の proof spirit を含みリキュールの製造と輸入を禁止。ただ、Saskatchewan は医薬目的の alcohol リキュールを例外視。Bronfman は卸売薬事免許を取得し、自社を Canada Pure Drug Company として法人化。
その後	Saskatchewan と North Dakota の国境界沿いに貯蔵庫を設立し、合衆国に禁酒 whisky を供給した。 *禁酒 whisky とは、Scotchwhisky に似せるために純粋な alcohol にカルメラを加え印象的で詐欺的なラベルを貼り付けたもの。価格は \$25/ヰ、cost は \$5.25、大儲けだった。
1922年	蒸留業者として十分な alcohol 資金を得て、Kentucky の Louisville の Greenbriar 蒸留所を購入し、それを解体して Montreal の Villela Salle で組み立てた。
1925年	3月、蒸留所完成。grain whisky 生産者として DCL との提携を望み、Scotch grain whisky を造るために Coffey still を購入し、新会社 the Distillers Corporation Ltd. を設立した。
1926年	9月、Sam と Allan は the Distillers Corporation Ltd. の代表として DCL を訪問した。

Ronald Weir (1995) より作成

1926年、Distillers Corporation Ltd. は DCL との提携交渉で、① grain whisky に調合する malt whisky の確保、② DCL のブランドでその調合酒を販売する権利、③ blending のための技術援助を要望した。第 1 次世界大戦中からカナダでは Quebec を除くあらゆる州で禁酒法が施行されていたものの、その見直しも一部で進んでいた。例えば、Ontario、Nova Scotia、New Brunswick では薬の処方箋として alcohol や liqueur の提供が許可されていた。一般に beer や wine には特恵的待遇が施された一方で、ハードな liqueur、whisky、brandy、gin は地方政府の収益事業である政府系店舗を通じてのみの小売に限定されていた^{注39}。

当時、Scotchwhisky は酒税や販売税そしてカナダ spirits の特恵的優遇措置によってカナダ国内では競争劣位にあった。ただ大衆はカナダ whisky を好んではおらず、密輸業者による whisky の方を、Scotchwhisky を嗜好していた。このため、カナダの蒸留業者はライ麦 whisky から grain whisky に転換を図り、その後この grain whisky に輸入 malt whisky を調合した。しかし、この blended whisky に Scotchwhisky のラベルを貼ることはできなかったため、包装からデザインまで Scotchwhisky に「そっくりに似せた製品」が出荷された。税金も低かったため、この製品は低価格製品としてアメリカ、キューバ、西インド諸島、中央アメリカで好調な売れ行きとなり、Scotchwhisky にとっては大きな脅威となった^{注40}。

とはいうものの、カナダでの spirit 生産規模は依然として小さかったため、蒸留業者は熟成在庫を積み重ねながら malt whisky の調達を増やさなければならなかった。Bronfman も、貯蔵をスコッチ風にすべく銅製タンクから中古のシェリー樽や whisky 樽に置き換えた。カナダの政界は蒸留業界と緊密な関係にあったため、輸入 spirit と国産 spirit との調合への公的承認は容易だった。DCL は marketing 戦略を Bronfman (Distillers Corporation Ltd.) との提携を通じて推進した。密輸業者という評判は問題にならなかった。当時、Hiram Walker & Sons でさえ Montreal の Dominion Distillery Company を通じて間接的にアメリカに spirit を出荷していたし、DCL も本国で密輸組織を持っていた^{注41}。

DCL はカナダの spirit 産業における地盤を確保するために、まず持株会社 the Distillers Company of Canada Ltd. (カナダ登録) を設立し、Bronfman Distillery を獲得した。この Bronfman Distillery は the Distillers Corporation Ltd. のもとで操業を続け、Bronfman は持株会社の代理委員になった。1927年、この the Distillers Corporation Limited (Montreal) は新しい gin プラントを建設し、1928年には Joseph E. Seagram & Sons (Ontario) の支配権と2つのブランド「Seagram's '83」、「V.O.」を獲得し、さらには新しい持株会社 Distillers Corporation-Seagram Ltd. を創設した。DCL もその持株に参加し、Bronfman と提携した^{注42}。

1929年秋、Wall Street で株価は暴落し事態は激変した。1930年3月、カナダの輸出法は禁酒諸国への liqueur の輸出を禁止した。不況の深まりとともに国内市場は一挙に縮小した。市場が低迷するなか、1933年まで DCL はアメリカへの輸出貿易に向けて合併による事態の打開を図った。カナダ市場では、過剰な設備投資・過大な過剰生産能力状態に陥っており、必要量をはるかに超える在庫量が形成されつつあった。輸出市場では激しい価格競争が勃発していた。他方、イギリス国内市場では自虐的な競争が襲っていた。このため marketing 秩序の立て直しは急務だった。1932年11月、Sam Bronfman は Hiram Walker-Golderham & Worts に Distillers Corporation-Seagram Ltd. との合併を提案し、この合併によってカナダでの在庫をコントロールしようとした^{注43}。

合併協定に関しては、Bronfman は禁酒法廃止をにらんでカナダの蒸留所を大規模な多国籍企業に拡大させる計画を持っていた。ただ1933年9月、大統領選挙中に Roosevelt が禁酒法廃止を誓言すると、alcohol 市場は急拡大した。このため、DCL はカナダ企業との合併よりもアメリカ市場への進出に重点を変えた。実際に、アメリカの企業は the Distillers Corporation-Seagram Ltd. の熟成在庫に殺到した。この合併交渉を巡ってカナダとアメリカのどちらを重視するかで DCL と Bronfman は対立し、DCL と Bronfman とのパートナー関係は解消した。翌1934年1月、アメリカの禁酒法は廃止された。ただ、Bronfman と DCL との marketing 協定(1927年)だけは継続しており、それは1937年に更新され、1947年でも再度更新された^{注44}。

この1927年の marketing 協定は2つのタイプの spirit (調合ブランドと輸入ブランド) について定めていた。第1は、調合ブランドに関して DCL はカナダの grain whisky と blending する

ために Scotland の malt whisky と Irish の pot still whisky を供給することだった。カナダの保護主義政策への対応からだったが、イギリスでは非合法的な調合の試みだった。調合割合も Scotchwhisky タイプの malt の割合とは相当に違っており、イギリスでは市場出荷されることのないカナダ市場ならではの低品質品だった。Distillers Corporation-Seagram Ltd. は全ての malt whisky が DCL 由来である限り、ブランドの名前とラベルの使用が許可された。ただ、この調合製品はカナダ以外では売られなかった。第2は、輸入ブランドに関して Distillers Corporation-Seagram Ltd. に Scotchwhisky の bottle と bulk ブランドの購入権が唯一与えられたことだった。ただ、それはカナダでの販売と消費に限られた。この whisky はカナダ市場では「Scotchwhisky タイプ」の低価格製品で、Bronfman は DCL の派生的ブランドを発展させる役割を担っていた。他方、消費者に好評で高収益品のプレミアム・ブランド (Buchanan's, Dewar's, Haig's, Walker's) の marketing は Canada の共同販売会社 Distillers Company of Canada Ltd. の手に委ねられていた^{注45}。

カナダなど自治領での Scotchwhisky タイプの製品の市場進出は見事な成果をあげた。同時に、Scotchwhisky 業界はそのブランドの地位を死守した。「Scotchwhisky タイプ」の製品は本来の品質からみて劣るものの、その差別化としては合理的で重要な役割を演じた。Bronfman は、blending、marketing の上手な模倣者だった。

③アメリカ市場 ～marketing 組織の強化、whisky・gin の市場進出、グレード別市場の確立、相互直接投資の推進、国家間交渉～

アメリカでは 1920 年 1 月 - 1933 年 12 月まで禁酒法が施行された。そこで、DCL は販売戦略を 1925 年に策定した。第1に密輸業者に whisky を供給する際に設定価格を値引きさせないこと、そのために相対的に安い価格のブランド品を一定量準備すること、第2に標準ブランドの市場シェアを死守すること、だった^{注46}。

この政策に沿って DCL は価格、品質、信用面での販売組織を強化した。まず、Scotland で whisky を収集しアメリカ、メキシコ、西インド諸島に船積みする際に密売人やモグリの人をできるだけ排除すること、次に他の闇取引への流出を阻止するために仲介人の情報ネットワークを整備することで、販売網における緊密で厳格な規律を確立した。この規律を破った取引人は当然に信用を奪われた。こうして marketing ビジネスは独自の新たな発展を遂げ、次のような成果を發揮した。第1に、供給者間での競争を減らし密売人のいかがわしさ、怪しさを徹底的に排除した。第2に、Scotchwhisky の品質・評価をコントロールした。ブランドを製品別に等級付けし、等級別に価格を設定し、特別なブランド製品の価値グレードをさらに高め確立した。bottle 供給体制を確立することで、不正を的確に防止した。第3に、取引の規律の厳密性は Scotchwhisky に対する不快なイメージを一掃した。1920年代、密輸は「秘密に行われるもの」で Scotchwhisky の「表だった取引」は否定されていたが、1930年頃には産業的にも密輸は秘密

なものではなくなっていた。禁酒法終了後にはすでに、Scotchwhisky の品質は不動のものになっていた^{注47}。

1920年代における Scotchwhisky のアメリカへの輸出数量は公式的には大きく落ち込んでいたが、Haig 社の記録ではアメリカへの輸出量は極東、南アフリカに次いで第3位と高かった。1934年禁酒法が廃止されると、Highland の蒸留業者を中心に Scotland の地元業者は驚喜・歓喜した。しかし、禁酒法廃止後の1～2年はアメリカの消費はそれほど伸びなかった。というのも、まず第1に密輸が成功していたからこそだった。合法化後すぐに輸出量が増えることはなかった。第2に1929年の世界恐慌による需要減少が影響していた。第3に不況下でのアメリカ政府による自国 liqueur 産業の育成、そして第4に政府による自国蒸留業者の振興のための保護関税の設定があった。ただ、spirits 産業にとっては熟成在庫不足は深刻だった。この打開策として、アメリカは輸入免許や Scotchwhisky 輸入税の安定化を進めた^{注48}。

表9 アメリカへの Scotchwhisky の輸入 (1934-1940)

単位：US wine 1,000gallons

	1934	1935	1936	1937	1938	1939	1940
Scotchwhisky 輸入 [A]	2,132 (100)	2,427 (114)	5,861 (275)	6,782 (318)	6,662 (312)	7,629 (358)	7,360 (345)
全米の spirit 消費量 [B]	57,965 (100)	89,670 (157)	122,118 (211)	135,353 (234)	126,893 (219)	134,654 (232)	144,992 (250)
A/B (%)	3.7	2.7	4.8	5.0	5.3	5.7	5.1

Ronald Weir (1995)、p278より作成

DCL は禁酒法廃止前後で独自の市場戦略を展開し、1933年イギリスの gin 生産者のほとんどを買収した。1936年からはアメリカ国内での Scotchwhisky 需要も回復し、1937年にはアメリカの spirit 消費総量の5%に達した。1940年までの Scotchwhisky 需要はアメリカの消費量の増加率を凌駕する勢いをみせた(表9)。実際、DCL はアメリカの gin 市場開拓に本格的に乗り出し、gin 製造所を獲得するとともに、the National Distillers Corporation をパートナーにアメリカ国内での whisky 生産における権益確保を狙って活動していた。他方、Bronfman も禁酒法廃止後積極的な活動を展開した。まず Indiana の蒸留所、次に Maryland の蒸留所を買収し、さらに Kentucky で超近代的施設を建設し、アメリカ子会社 Joseph E. Seagram & Sons Inc. を創設した。ここから、純粋なアメリカ spirits と調合するために熟成カナダ whisky を船積みした。Seagram は中級価格・中品質ブランド「Five Crown」と「Seven Crown」をアメリカ市場に出荷し、1935年は100万ケースを売り上げた。他方、アメリカ市場における Scotchwhisky の最高

売上ブランドだった Buchanan「Black & White」の販売量は 1934年の 4万 5千ケースから 1937年の約 30万ケースへと大きく増加した。1934年はまさに DCL や 20世紀 Scotchwhisky 産業の歴史の転換点だった。アメリカ国内で生み出された利潤は、gin 工場への直接投資や whisky ビジネスへの参入など新たな事業展開のための投資に向けられた。1935年に Seagram は Brown の熟成在庫を獲得し、「Crown」の Trade Mark を確保するために blending 会社 Robert Brown & Co. (Glasgow) を獲得した。また、DCL は主要流通業者を媒介に市場出荷し、流通業者 Joseph Kennedy's と「Haig」、「King」、「William」の販売で 10年契約し、Somerset Importers には Scotchwhisky の 2級ブランドを卸した。1936年、DCL ではアメリカ国内 whisky への直接投資不足に関心が高まった^{注49}。

1937年、問題が表面化した。それは、将来的にも Scotchwhisky の土台を崩しかねない問題だった。Scotchwhisky は高品質ブランドとして市場を確立していた。そこに、アメリカの grain whisky と Scotchwhisky である King-Stewart の malt whisky との調合品（低価格製品）が公然と販売されたのである。Scotchwhisky は長期熟成ブランドを基礎に競争を展開していたため、Scotchwhisky 業界はイギリス政府、アメリカ政府になんらかの対応を要求した。

1938年、Hiram Walker (カナダ) は Scotland で子会社を設立し、垂直的な grain と malt の蒸留所、保税倉庫、blending、ボトリング施設を Dumbarton につくった。また Seagram や北アメリカの企業も Scotchwhisky 蒸留所の所有を増やし、徐々に DCL の支配地をむしばんでいった。他方、1939年の夏以降アメリカでは空前の需要が巻き起こり熟成在庫の需要は大きく高まるとともに、whisky や gin へのビジネス参入が増えた。gin に関しては、再編された marketing 構造による DCL との関係から多くの利益が生まれた。DCL はコントロールを保持していた^{注50}。

なお、第2次世界大戦が始まると、アメリカとイギリスの政府間交渉によりイギリスの直接投資の証券はアメリカの金融機関に供託され活用された。

5.Scotchwhisky 産業と国家 ～注目されるいくつかの動向～

大戦間期における Scotchwhisky 産業は、総じて国内市場での経済的不況と消費低迷に悩まされた。そのなかで、主導的企業となった DCL は産業構造を組織化し、国内市場の低迷による過剰生産傾向を事業の多角化と海外投資・海外市場拡大によって解決を図った。こうした動きは Scotchwhisky 業界でも輸出市場での売上増として現われた。それは海外における各国の禁酒法(法的事情)に対応した事業展開だった。他方、この過程で国内の産地間競争が激しくなり、活性化する産地と衰退する産地間格差が生まれた。この底流には、嗜好変化があった。さらに事業の多角化については、化学産業振興に向けた国家政策とも連携しながら新規化学製品開発が実施され、分野によって事業成功の度合いはあるものの、イギリスの化学産業の基盤固めとしての貢献がみられた。以下いくつかの注目点をあげる。

特に注目すべきは産地間競争だった。海外投資・輸出市場の拡大に関わる Scotland での産地間競争について、David Stirk (2017) は、Campbeltown の状況で端的に記している。20世紀に入り世界大戦に突入すると業界は厳しく国家管理され、戦争が激化するととも全蒸留は停止状況に陥った。Campbeltown でも創業から第1世代、第2世代の多くの蒸留所オーナーは戦争終了までに亡くなるか事業を辞めるかあるいは Glasgow や London などの地に移転した。生産量をみても、1893年の約160万 p.g.、1903年の約130万 p.g. から1912年の約76万 p.g. へと大きく低下した。1914年-18年の間は蒸留所の操業は全く行われなくなった。ただ、保税倉庫在庫分をめぐっての企業間取引が続いたにすぎなかった^{注51}。

当時、Scotchwhisky 業界では第1次世界大戦後に表面化した過剰生産問題を解決するために、多くの malt 蒸留所の買収と閉鎖が実施され、生産調整が行われた。Campbeltown でも1920年-35年の期間に、DCL は3つの蒸留所の閉鎖に関わった。また West Highland Malt Distilleries Ltd (Robertson & Baxter 合同企業体) は4つの蒸留所、その他に Mackie & Co. (1924年 White Horse Distillers Ltd に改名、1927年 DCL が吸収) が1つ蒸留所の閉鎖に関わった。最終的に Campbeltown の whisky 蒸留所は20から2つにまで凋落した。それは Campbeltown の malt がより「ヘビー」であったがために、blending に必要とされなくなったためだった。より「ライトな」Islay や Speyside の malt がブランド力を有する bottle 製品の blend のための調合に好まれた。同時に、この blend 用の malt whisky はカナダなどへの bulk 輸出としても重宝されたとみられる。

北米をはじめとした世界各国への輸出市場拡大のために果たした役割は、イギリス経済にとっての外貨獲得や酒税による戦争のための軍事財政収入に貢献していた。その意味では、whisky 関連の企業活動は、市場の事情を反映しながらも、国家間関係に制約され規制された利害関係のなかで独自の展開を遂げていた。

新たに、この間女性の社会進出と女性蒸留業者の台頭が注目される。Fred Minnick は19世紀以降における whisky 事情、禁酒法と女性の関わりについて興味深い指摘をしている。まず19世紀前半のアメリカでは whisky 課税はなく各州の免許制度で蒸留業者が掌握されていた。その後1862年に北部の内国歳入法により whisky 税が導入され、南北戦争後北軍の勝利とともに違法蒸留(密造)が摘発されるようになった。他方、19世紀には酒場と売春が一体となった「社会の悪徳」が社会問題となり、女性や夫人たちは家庭の健康と健全な生活を取り戻すべく売春の取り締まりと酒を禁じる運動に勢力を結集した。政府へは法律による規制を目指した。こうした女性参政権運動は1919年10月の Volstead Act の制定、1920年の禁酒法に結実した^{注52}。

アメリカの禁酒法の施行期間では whisky の製造・販売は禁止された。しかし、実際には国民の飲酒量は増えていた。アメリカでは禁酒法を施行するために年間\$4,000万の経費を費やしながら、他方では合法であれば酒税収入となるはずの\$1億が失われていた。しかも1930年代は、1929年世界恐慌からの経済的立て直しのために国家政策と財政出動は不可避だった。他方、国

民生活上では不法蒸留などによる粗悪製品や社会問題が発生していった。これを背景に禁酒法に反対する女性の改革運動も進み、総じて禁酒見直しの機運が高まり、結局 1934年に禁酒法は廃止された。その後、飲酒に関する規制・運用は各州の自治権に委ねられ、酒類の生産から流通・販売に関する各種免許制は各州が独自に定める法律によって施行されることになった^{注53}。1920年代以降、女性達は密造酒、密売の時代から合法的な酒類の免許制度が整備される時代にかけてさまざまな活躍をみせた。第2次大戦中から戦後にかけて whisky 産業は新たな発展を遂げるが、そこには世界各地でのさまざまな女性達の活躍の跡と新しい時代を生み出す萌芽がみられた。このなかでより「ライト」で芳醇な品質への消費嗜好の変化は進み、それが市場に影響を及ぼしたかもしれない。

総じて、第1次世界大戦期での国家政策による経済管理を経験した上で、DCL を中心として Scotchwhisky 業界は大戦後の過剰生産問題を処理し業界秩序を再編するために業界内組織化と海外投資を積極的に推し進めた。この海外投資と海外市場開拓は新たな蓄積条件を造り出した。この場合、海外投資面での市場開拓は2通りあった。1つは、bottle 製品によるブランド販売であり、これは Scotchwhisky を世界に広める marketing 効果を発揮した。2つめは bulk 出荷だった。つまり、海外で現地生産された whisky に blend するために Scotland の蒸留所から malt や grain whisky を輸出した。これらの whisky は現地生産の whisky と調合され現地 whisky 製品として市場出荷された。この製品のブランド・ランクは、当時の whisky 市場では Scotchwhisky の下位に位置づけられた。この棲み分けによって、Scotchwhisky のブランドの地位は確実なものとなった。実際に、カナダでは Scotland の malt、grain の whisky と調合された独自の製品が比較的安い価格のブランド製品として出荷された。そうしたなかで、Scotchwhisky の世界的進出とともに業界団体によるロビー活動などが法的規制や原産地保護などの成果を上げた。他方、外国資本は Scotland 蒸留所の malt や grain whisky を確保するために資本投資・直接投資を行った。世界各地の消費嗜好が品質の芳醇性に向けて拡がっていく過程は、blend 用の原酒としての Scotland 蒸留産地の評判を世界的に高めるとともに、whisky、gin の市場が世界各地に拡大する過程でもあった。

注

1. リチャード・オヴァリー、加藤洋介訳『夕闇の時代』(九州大学出版会、2021年)参照。
2. 本文中の重量、通貨は以下の通り。「p.g.」は proof gallon。「£」は pound sterling 通貨をいう。「s」は当時のイギリスの通貨単位 shilling(シリング)のこと。£1(ポンド)は20s(シリング)にあたる。1s. は 12pence(ペンス)になる。イギリスの旧制度では、denarius(d.)は pence、penny と同じものとして使用された。なお、\$ はアメリカ通貨ドル。
3. マークマン・エリス / リチャード・コルトン / マシュー・メジャー、越朋彦訳『紅茶の帝国』、参照。『図説 英国紅茶の歴史』河出書房新社、2021年、参照。
4. Ronald Weir (1995)、p188参照。
5. ジョン・R・ヒューム & マイケル・S・モス『スコッチウイスキーの歴史』p225。
6. 『スコッチウイスキーの歴史』「蒸留所一覧 Yoker」p29参照。
7. Ronald Weir (1995)、p207参照。
8. 同上、pp221-222参照。
9. Division Organization 事業部組織方式(本部・支部組織)は、本部に機能的に特殊化された管理者を配置して全般的な財政的コントロールを行い、このコントロール下で各事業の管理・財政的サービスを提供するものである。1930年代のイギリスでは、事業部制組織を採用したのはICIくらいで、多くは持株会社方式だった。Alfred Chandler は、この組織方式の違いをイギリス型とアメリカ型との制度的違いとして差別化し、イギリスの経済的停滞のひとつの要因と考えた。Ronald Weir (1995)、pp231-232参照。
10. Ronald Weir (1995)、p233参照。
11. 同上、pp236-238参照。
12. ミシェル・ボー『資本主義の世界史 1500-2010』pp271-278参照。
13. David Stirk (2017) 75-79 参照。David Stirk は、1920年代のアメリカの禁酒法施行時代に Campbeltown の一部業者が樽に粗悪な spirit を入れ粗悪品を販売したことで産地全体の品質の信用を毀損したという話について、Speyside などの他の産地の業者による(Campbeltown の品質は劣っているという)軽蔑的発言ではないかと記している。
14. the Scotch Whisky Association は、1912年に創設された the Wine and Spirit Brand Association が 1917年の the Whisky Association へと継承発展し、1942年に whisky 蒸留業に特化し改組されたものである。その意味で、私は 2022年3月の論文「Scotchwhisky 産業における組織化」(『経済論集』第28巻大1-4合併号)で記載した“the Scotch Whisky Assoiation”(p235)を“the Whisky Assoiation”に訂正する。

15. Ronald Weir (1995)、pp243-244 参照。
16. 『スコッチウイスキーの歴史』 p237 参照。
17. 同上、pp237-240 参照。
18. 同上、pp244-246 参照。
19. Ronald Weir (1995)、pp285-286 参照。
20. 同上、pp376-377 参照。
21. 同上、pp379-381 参照。
22. 自動車燃料関連事業については、Ronald Weir (1995) pp288-306 を参照している。
23. Ronald Weir (1995)、p310 参照。
24. 同上、pp311-313 参照。
25. 同上、pp317-318 参照。
26. 同上、pp320-321 参照。
27. 同上、pp331-332 参照。
28. 同上、pp334-335 参照。
29. 同上、pp337-338 参照。
30. 同上、p346 参照。
31. 同上、p353 参照。
32. 同上、p365 参照。
33. 同上、p372 参照。
34. 同上、p253 参照。
35. 同上、pp255-256 参照。
36. 同上、p257 参照。
37. 同上、p258 参照。
38. 同上、p259 参照。
39. 同上、p261 参照。

40. Ronald Weir (1995)、p262参照。
41. 同上、p264参照。
42. 同上、p266参照。
43. 同上、p267参照。
44. 同上、pp269-270参照。
45. 同上、p271参照。
46. 同上、p273参照。
47. Ronald Weir (1995)、p274参照。Fred Minnick は『ウイスキー・ウーマン』で禁酒法時代のアメリカで Scotchwhisky を密輸・販売し活躍した女性たちを紹介している。
48. Ronald Weir (1995)、p275参照。
49. 同上、pp278-279参照。
50. 同上、pp281-282参照。『スコッチウイスキーの歴史』p240参照。
51. David Stirk (2017)、pp73-76参照。
52. フレッド・ミニック『ウイスキー・ウーマン』（明石書店 2021年）pp105-117参照。
53. 同上、pp141-149参照。

[参考文献]

R.J.S.MacDowall “*The Whiskies of Scotland*” John Murray, 1971.

Norman S. Newton “*A Guide for Visitors*” Argyll and Bute District Library 1991.

Ronald Weir “*The History of the Distillers Company 1877-1939*” Clarendon Press · Oxford 1995.

Sir Robert Bruce Lockhart “*Scotch-seventh edition-. The Whisky of Scotland in Fact and Story*”
Neil Wilson Publishing Ltd, 1996.

ジョン・R・ヒューム & マイケル・S・モス、坂本恭輝訳『スコッチウイスキーの歴史』国書刊
行会、2004年。[原著] Michael S. Moss and John R. Hume “*The Making of Scotch Whisky, A
History of the Scotch Whisky Distilling Industry*”, 2000.

- Inge Russell, Charles W. Bamforth and Graham G. Stewart (Series editors) “*Whisky : Technology, Production and Marketing*” Academic Press, 2003.
- リチャード・オヴァリー、加藤洋介訳『夕闇の時代』九州大学出版会、2021年。[原著] Richard Overly “*The Twilight Years : The Paradox of Britain between the Wars*” Allen Lane, 2009.
- ミシェル・ボー、筆宝康之・勝俣誠訳『資本主義の世界史 1500-2010』藤原書店、2015年。[原著] Michel BEAUD “*HISTOIRE DU CAPITALISME 1500-2010*” Editions du Seuil, 2010.
- 関 久人『スコッチウイスキーと本格焼酎の比較研究』2010年。
- マーク・ジェイン、ジル・バレンタイン、サラ・L・ホロウェイ、杉山和明、二村太郎、荒又美陽、成瀬厚訳『アルコールと酔っぱらいの地理学』明石書店、2019年。[原著] Mark Jayne, Gill Valentine and Sarah L. Holloway “*Alcohol, Drinking, Drunkenness : (Dis)Orderly Spaces*” 2011.
- Charles MacLean “*Malt Whisky*” Lomond Books Ltd, 2013.
- フレッド・ミニック、浜本隆三 / 藤原崇訳『ウイスキー・ウーマン：バーボン、スコッチ、アイリッシュ・ウイスキーと女性達の知られざる歴史』明石書店、2021年。[原著] Fred Minnick “*Whisky women : the untold story of how women saved bourbon, Scotch, and Irish whisky*” 2013.
- Editors : Inge Russell and Graham G. Stewart (International Centre for Brewing and Distilling, Heriot-Watt University, United Kingdom) “*Whisky : Technology, Production and Marketing. -second edition-*” Academic Press, 2014.
- マークマン・エリス / リチャード・コールトン / マシュー・メージャー、越 朋彦訳『紅茶の帝国』研究社、2019年。[原著] Markman Ellis, Richard Coulton and Matthew Mauger “*Empire of Tea : The Asian Leaf that Conquered the World*” Reaktion Books, London, 2015.
- Peter Mulryan “*The Whiskeys of Ireland*” The O'Brien Press Ltd, 2016.
- David Stirk “*The Distilleries of Campbeltown - The Rise and Fall of the Whisky Capital of the World*” 2017.
- “*Alfred Barnard, The Distilleries of the United Kingdom 1887*”, Birlinn Ltd, 2017.
- Ian Hector Ross “*The Whisky Dictionary*” Sandstonepress, 2017.
- 川北稔編『イギリス史 上』山川出版社、2020年。
- ブノワ・フランクバルム、神田順子 / 田辺希久子 / 村上尚子訳『酔っぱらいが変えた世界史』原書房、2021年。[原著] Benoit Franquebalme “*IVRESSES*” 2020.
- 木村正俊『スコットランド通史』原書房、2021年。

The Scotchwhisky Industry and the State between the Wars

Hajime Nakano

Abstract

After the First World War, economic situation in the United Kingdom was full of troubles for a long time in spite of partial recovery. The trend to over-production in general for consumption-demand remained continuously, and the way of resolving problems was looked forward. Here, I consider some characters with regard to new business performances, a export expansion in Scotchwhisky industry and a role of the government policy between the Wars. And then, I consider mainly the accumulation of capital which the holding company, Distillers Company Limited (DCL : 1925 founded) performed, and make reference to the movement of the Industry.

For Scotchwhisky Industry, above-mentioned problems were that consumption demand was sluggish in domestic market of potable spirit, and that over-production, over-capital existed as ever. The holding company, Distillers Company Limited which accomplished the leadership in Scotchwhisky industry, intended to resolve problems by the means of the diversification policy, the increase of export to foreign market and overseas investment. Firstly, as regards the former, DCL moved into the chemical industry, connecting itself with the british government policy. That contributed successfully to the progress of british chemical industry which included military field. As regards the latter, DCL expanded exports and overseas investment to especially North America which was under prohibition. In following this, Scotchwhisky industry accomplished upsurge in exports to North America and its branding. At the time, in home the disparity in economic power between distillery villages of Scotland was extended. In increasing export to foreign market, lobbying to government was inevitable for branding

of Scotchwhisky. The activity brought reorganization of the industry association and legal guaranty (indication of the place of origin) to the industry. On the other hand, producing the whisky on a large scale, North American company demanded especially malt whisky in Scotland, accordingly North American company had an impetus to acquire distillery in Scotland since the late 1930s. Distillery companies provoked foreign investment each other.

Keyword : prohibition, branding, diversification, foreign market, overseas investment