

コート・ロティ， ギガルのケース

Case of E. Guigal at Côte-Rôtie, South of France

亀井 克之

(関西大学 社会安全学部 教授)

Katsuyuki Kamei, Faculty of Societal Safety Sciences, Kansai University

要 旨

南フランスのワイン産地，コート・デュ・ローヌ北部のコート・ロティ地区，アンピュイにあるギガルは，南仏ワインの代表的生産者である。戦後，アンピュイにあるビダル・フルーリイで勤務していた創始者のエティエンヌ・ギガルが独立して設立したのがギガルである。ギガルは事業承継を経た2代目マルセルの時期に大発展を遂げ，コート・デュ・ローヌ随一のワイン生産者となった。やがて，創設者がかつて勤務したビダル・フルーリイを買収するに至った。現在，3代目フィリップへの事業承継にも成功し，さらに発展を続けている。本ケースは，各種資料と2021年10月に実施したギガル訪問ならびにインタビューとビダル・フルーリイ訪問ならびにインタビューによって構成する。南仏ワインを題材に事業承継成功の鍵を描写する。

Summary

Guigal, located in Ampuis in the Côte-Rôtie region in the northern part of the Côtes du Rhône wine region in southern France, is one of the leading producers of wine in southern France. After the war, the founder, Etienne Guigal, who had been working at Vidal Fleury in Ampuis, established Guigal as an independent company. After the succession of the business, Guigal made great progress during the second generation, Marcel and became one of the best wine producers in the Côtes du Rhône. Eventually, the company acquired Vidal Fleury, where the founder once worked. Today, the company has successfully passed on the business to the third generation, Philippe and continues to develop further. This case is based on various documents and interviews conducted in October 2021, including a visit to Guigal and a visit to Vidal Fleury. The key to the success of the business succession will be portrayed using southern French wine as the subject.

1. ギガルの沿革

ギガルは、1946年にエティエンヌ・ギガルによってコート・デュ・ローヌ北部に位置するコート・ロティのアペラシオン発祥の地である小さな村、アンピュイに設立された。2400年の歴史を持つワイン産地に、創業者は1924年に14歳で定住した。彼はキャリア初期にはヴィダールフルーリー社に勤めていた。

1961年、息子マルセル・ギガルは、突然全盲になった父から、17歳ではあったが会社の経営を引き継いだ。1973年には妻のバーナデットも加わり、二人でファミリービジネスの発展に努めた。1975年には息子のフィリップが生まれ、現在はギガルのワイン醸造家として活躍している。妻のイヴとともに3代目となり、ローヌ渓谷のワイン産業に貢献している。

努力と忍耐が実を結び、1980年代初頭にヴィダールフルーリーを買収した。ギガルの傘下に加わった現在もヴィダールフルーリーは独自のアイデンティティを保持している。1995年には、ローヌ河畔に位置し、歴史的にもワイン醸造学的にも重要なシャトー・アンピュイ（アンピュイ城）を傘下に収めた。シャトー・アンピュイの伝統的な家訓は「労苦なしには資産なし」（Nul bien sans peine）である。この考え方をギガル家がしっかりと受け継いでいる。2001年にはドメヌ・ジャン・ルイ・グリパとドメヌ・ドゥ・ヴァルイを買収した。コート・ロティのアペラシオンの中で、さらにエルミタージュ、サン・ジョセフ、クローズ・エルミタージュにおける地位を強固なものにした。

2003年夏、ギガルはワイン生産環境のさらなる向上を目指して、樽の自家生産を始めた。アンピュイ城の歴史的環境の下で、技術的熟練を必要とする先祖伝来の作業が行われている。

2006年3月、ギガル家はドメヌ・ドゥ・ボ

ンセリーヌを買収し、独立を保証した形で支援することとなった。2017年7月にシャトーヌフ・デュ・パプのシャトー・ド・ナリスを買収したことは、ローヌ渓谷南部への進出の重要なステップでとなった。ナリスはギガルにとってコート・デュ・ローヌ南部におけるフラッグシップとなった。（注1）

2. ギガルとは (1) ラック・コーポレーションの視点

ギガル (E. Guigal) とは何か。まず、日本における同社製品の流通販売を担うラック・コーポレーションは次のように紹介している。

「ギガル社の創業は戦後間もない1946年のこと。その後、わずか半世紀にして北部ローヌ有数の生産者へと大きく成長した。「ギガルの三つ子の兄弟」と俗に言われる単一畑のコート・ロティ、「ラ・ムーリース」「ラ・ランドンヌ」「ラ・テュルク」やコンドリュエの「ラ・ドリアーヌ」はギガルの名声を確固たらしめ、とりわけこのふたつのアペラシオンにおいては他に並ぶものがない、圧倒的な地位を築いている。

創業者のエティエンヌ・ギガルが14歳から奉公していたヴィダール・フルーリー社を、2代目のマルセルが80年代に傘下に収めた後、1995年にはコート・ロティの歴史的なドメヌである「シャトー・ダンピュイ」を入手。2001年にジャン・ルイ・グリッパとドメヌ・ド・ヴァルイの両ドメヌを吸収し、サン・ジョゼフの「ヴィーニュ・ド・ロスビス」や「リユー・ディ・サン・ジョゼフ」、エルミタージュの「エクス・ヴォト」など新しいアイテムを生み出した。さらに2006年にはドメヌ・ド・ボンズリーヌに資本参加。こちらは独立したブランドとして醸造、販売されている。

今日、メゾンにおいてワイン造りの全権を担うのは、3代目のフィリップ。先の三つ子のコート・ロティはじつに40ヶ月もの長期にわたって新樽に寝かされるため、オーク樽の善し悪しはきわめて重要となる。その品質を確実なものとするため、2003年以來、ギガルはシャトー・ダンピユイに樽工房を設え、年間に必要となるおよそ800のオーク樽を自製しているのだ。」(注2)

3. ギガルとは(2) 坂口功一氏の視点

ワイン・ジャーナリスト山本昭彦著『ブルゴーニュと日本をつないだサムライ』(イカロス出版、2019年)の主人公である坂口功一氏は、ギガルのワインが日本に本格的に流通されるようになるきっかけを作った。坂口氏は、貿易会社ソシエテ・サカグチの代表である。坂口氏は、ギガル家からの信頼が厚く、ギガル家と家族ぐるみの交流を続けている。

前掲書はギガルについて次のように紹介している。

「ギガルはローヌ北部で圧倒的な力を持つ。コート・ロティとコンドリュウのシェアは50%近い。北部のワインの90%は購入と自社のブドウから造り、南部は農家から購入したワインの中のトップ1%から選りすぐったワインを造る。ローヌ全土の1二人のクルティエと契約して、通常の倍の2%の手数料を払っている。これが品質を握るカギだ。モチベーションが高いから、クルティエはいいブドウやワインを探してくる。それを、半世紀を超すヴィンテージを手がけてきたマルセルの、産地を知り尽くした舌でふるいにかける。いいものを選別して、高品質なワインが生まれる。「買い付ける時は、ヴィンテージも造り手もわ

からないブラインドで試飲する。いいワインがあれば、樽を持ってすぐに買い付けに行きます。優れた畑や造り手をマークしておいて、いいものは他より早く、高くても、現金で買う。家族経営だから、外部の口出しはありません」ギガルのワインに一貫する妥協のない品質は、今なおこの姿勢からくる。」(注3)

4. ギガルとは(3)：山本博氏の視点

日本輸入ワイン協会会長で日本におけるワインの知識普及に大きな役割を果たしてきた山本博・弁護士は、コート・ロティとギガルについて次のように記している、

「世界のレストランの本格的な紹介本を日本で初めて出したのは、辻調理師専門学校の創始者・辻静雄さんで、本の名前は『舌の世界史』(1969年、毎日新聞社)。その中で、辻さんが熱意と愛情をもって書いたのが、フェルナン・ポワンのレストラン「ピラミッド」だった。ポワンは二十世紀最高の巨匠と言われ、フランス料理に与えた影響は大きく、多くの名シェフがその教えを受けた。日本で有名なポール・ボキューズも、その一人。トロワグロワもそうだ。

その『ピラミッド』は、リヨンの南の古都ヴィエンヌにある。(中略)

「これを飲みなさい」と出されたのが、大ぶりのグラスに注がれた鮮紅色のワイン。(中略)

「『コート・ロティ』さ。街の対岸の斜面生まれなんだ」

ワインの世界は広くて深い。たかがお酒と思っていた僕を、ワインの世界にのめりこませたのが、このワインだった。(中略)

「コート・ロティ」は今でこそ南仏きっての名酒だが、昔はこの南側の「エルミタージュ」

の方が有名だった。なにしろ畑が急傾斜なので栽培が難しく、生産量も少なかったので一時期姿を消しそうになった。しかし二十世紀に入ってE・ギガル社が逸品を出し、それをワイン評論家ロバート・パーカーが絶賛したので一躍南仏のスターになった。」(注4)

5. ギガルとは (4) : デニス＝ケニヨン・ルヴィネ教授の視点

5.1. ファミリービジネス・事業承継研究の視点から見たギガル

6000年の歴史を持つワイン産業にとって、いかにファミリービジネスが重要であるかについて、ファミリービジネス研究の第一人者であるIMDのデニス＝ケニヨン・ルヴィネ教授は以下のように指摘している。なお、教授自身もワイン生産者ファミリー出身である。

- ・世界で最も古く、最も持続可能な企業の多くはファミリービジネスである。それらの多くがワイン生産者である。
- ・ブドウの樹がブドウを実らせるのに3年、評価に足るワインを産み出すのに10年、ブドウ園への投資の回収に30年かかる。したがって長期的な視点に立つファミリービジネスに適す。
- ・ブドウの栽培にはテロワール（気候や土壌の地域特性）が重要な要素となる。地域に根差したファミリーはテロワールを熟知しており、テロワールと切っても切り離せない。
- ・ワイン造りの技術は継承され、新しい技術の導入には忍耐力が必要とされる。こうした技術とノウハウの継承はファミリービジネスに適している。
- ・ファミリービジネス固有の効率性、創造性、情熱、レジリエンスによって、数千年に及ぶ伝統の中で、ワイン栽培の技術と業界は支えられてきた。

・ブドウ栽培・ワイン生産は、自然との闘いである。自然をコントロールすることはできない。ここに、ファミリービジネス固有の忍耐力と情熱が発揮される。

教授は、「ギガルは、ブドウ畑も資本も継承せずに、ゼロから、才能と野心と情熱だけでワインの世界で成功した起業ファミリーの希有なケース」であると評価している。また、情熱と努力、謙虚さと勇気の組み合わせがギガル家では3代に渡り継承されているとまとめている。(注5)

5.2. 創業者エティエンヌ・ギガル

1924年、14歳のエティエンヌ・ギガルは、ローヌ渓谷で将来コート・ロティの中心地となるアンピュイの村を初めて見た。ローヌ川を見下ろすブドウの段々畑の光景に魅了され、この村に住みついた。その後、アンピュイの公証人ヴィダルにワイン生産者として雇用された。ここでエティエンヌはブドウ栽培のノウハウを獲得した。独立起業するという夢に向かって、1781年にアンピュイに設立されたこの地方最古のワイン生産者ヴィダルーフルーリイ（Vidal-Fleury）社で懸命に働いた。10ヘクタールを購入するのに十分な資金を蓄え、1947年に独立した。

労働力が不足している状況において、高品質ワインの生産に焦点を当てた。当地のブドウ畑は、ローヌ川に向かっての急な斜面が特徴である。傾斜による太陽への理想的な露出は、この地域に比類のない美しさ、そしてワインに独自性を与えた。週末も畑に立った。このような土地の特異性をエティエンヌ・ギガルは熟知していた。

エティエンヌは、ファミリーが継続する毎日の試飲の儀式を確立した。毎日午前11時に、ギガル・ファミリーはカーヴに降りて、そこで熟成されたワインのいくつかをテイスティングする。この儀式は、自分たちファミリーの発展を綿密に振

り返る機会を与える。これは当初、厳密にファミリーだけで行われていたが、現在はファミリーや技術チーム以外の幹部も参加できる。(注6)

5.3. 第2世代：マルセルとベルナデット

エティエンヌ・ギガルは、マルセルと結婚し、一人息子マルセルを儲けた。ギガル・ファミリーの運命はエティエンヌが突然視力を失った1961年に劇的な変化を遂げた。息子マルセルが17歳の時だった。マルセルは事業を受け継ぎ、ギガルをさらなる成長へと導いていく。

ギガル成長の原動力は伝統と革新を組み合わせにあるとデニス＝ケニオン・ルヴィネ教授は指摘する。まず伝統に基づいて生産されるワインの高品質を維持することが最優先事項である。ギガルは、伝統と起業家精神による革新を両立する絶妙なバランス感覚に優れている。コート・ロティ地域全体のワインの品質を維持向上させながら、一方で新たな観光プロジェクトを展開することによって革新能力を示してきた。伝統と革新が組み合わせられたもう1つの分野は、有機ワイン市場の創造である。マルセル・ギガルは化学肥料、農薬、除草剤を使用しない有機ブドウ栽培を非常に早い段階で実践した一人であった。

父エティエンヌと息子マルセルの関係はとても良好であった。しかし、ある点で両者は意見を異にした。エティエンヌにとって、ギガルのワインはシラー品種を軸とする赤でなければならなかった。しかし、マルセルは白ワインへの情熱を持っていた。コート・ロティとコンドリウ地区におけるヴィオニエ品種の白ワイン生産もギガルでは本格化した。

マルセルはグローバル化も推進した。1961年にマルセルが事業を承継した当時、生産される17,000本は地元で販売されていた。5年後の1966年に著名なラ・ムーリーヌのブドウ畑を手

に入れるとアメリカへの輸出を開始した。その後、マルセルはさらに2つの有名なブドウ園を購入した。ラ・テュルクとラ・ラドンヌである。

1995年には地元のアンピュイ城を買収し、11年かけて修復した。現在、ギガル家が居住している。マルセルは、奉仕活動にも熱心で、国立原産地指定研究所および全米ワイン・スピリッツの輸出業者連盟において、25年間ボランティアで役職に就いていた。(注7)

5.4. 第3世代：フィリップとイヴ

マルセルの息子フィリップは11歳の時に学校の作文で次のように書いた。「大きくなったら世界一の仕事がしたい。」教師がそれは何かと問うと「父や祖父のように、ワインの世界で働きたい」と答えた。

少年時代から、祖父と父が週末も返上して年中仕事をしているのを目の当たりにして気後れする時もあったが、二人が注ぐワイン造りへの「情熱」にはっきりと価値を見出した。

1993年、18歳の時に、フィリップは父マルセルと一緒に働き始めた。同時にリヨン大学で、有機化学、生化学、ワイン醸造学、そしてワインの経営戦略を学んだ。そして1997年に正式にファミリー・ビジネスの一員に加わった。今や揺るぎない信念と自信でファミリーの事業に携わっている。

マルセルとフィリップは、コンドリュウ、サン・ジョセフ、エルミタージュ、クローズ・エルミタージュ、ジゴンダスの原産地呼称（アペラシオン）地域にブドウ畑を増やしていった。すべて、歴史に染み込んだ著名な地域である。ギガルが専門的に扱うブドウ品種は、白ブドウがヴィオニエ、マルサンヌ、ルーサンヌ、黒ブドウがシラーとグルナッシュである。

2017年には、シャトー・ヌフ・ド・パプの

シャトー・ド・ナリを買収した。このことは、ローヌ北部以外での投資の開始を意味した。マルセルとフィリップは、創業者であるエティエンヌの創業時の理念である「高品質を放棄することのない外的成長」を維持している。現在、ギガルはおよそ260ヘクタールのブドウ畑を保有している。

シャトー・ド・ナリ買収による経営の強化の必要性から、ギガルはファミリー外の上級管理職を雇うことを決定した。成長に伴うファミリービジネスの変革の兆候である。(注8)

6. 3代目フィリップ・ギガル氏夫人 エヴァ・ギガル氏へのインタビューから

2021年11月4日、アンピュイにあるル・カヴォー・デュ・シャトーという施設を訪問し、エバ・ギガル氏へのインタビューを行った。そこは、元々、ヴィダルーフルーリイ家の城館であったものを、1980年代にギガルが傘下に収めたのに伴い、ギガルが所有するようになった場所である。

ギガル3代目のフィリップとエヴァ夫妻は、熟慮の末にこの場所を改修し、コート・デュ・ローヌのワイン産業の歴史を伝えるミュージアムを設置することを決めた。1階では通常の販売とデギュスタションを行い、地下1階がミュージアムである。2020年春にオープンした。ローマ時代に遡る、2400年の歴史を持つローヌ渓谷のワイン生産に用いられた古い道具やアンフォラなどのワイン関連の器具が古代の美術品などと共に展示されている。

エヴァ氏は言う。「ミュージアムはファミリーにとっての新規事業であり地域貢献です。しかし、何よりも、私たちの子どもたちの世代への承継の準備でもあります。」

夫妻は、コート・ロティに隣接するアペラシオ

ンであるコンドリウ村の教会正面にある歴史的建造物をホテルに改装することも構想している。夫妻には2010年生まれの子の双子の男の子がいる。エヴァ氏は、新しい事業は次の世代のことを考えて行っている側面があると断言する。

ミュージアムには、ガラスの展示ケースに、ギガルのこれまでのラベルを全て展示したコーナーがある。

「息子が8歳の時に、ラベルを全部集めたらどうか、と言ったのです。このアイデアをそのまま採用したのです。」

エヴァ氏はコルシカ島の出身である。ワインとは全く関係がない家の出身で一人娘だった。ギガル家がコルシカ島に別荘を購入した場所の近くに住んでいた。ギガル家が別荘周辺の人たちをパーティに招いた時に、エヴァ氏はフィリップ氏と出会った。エヴァ氏はワインの知識は全くなかったが、ギガル家に諸手を挙げて歓迎された。ギガル家伝統の全員が揃って行く昼のデギュスタションでは数え切れないほどのワインを口にした。

「ファミリーの人たちはみんなワインに情熱を注いでいます。情熱を持つということは、自分が



コート・ロティ ギガル

していることが好きだということです。人はあることに情熱を持っていると、それを他の人に話したくなります。話をすることによって、その物語に人を巻き込んでいくのです。私の場合がまさしくそうでした。私はワインにひきこまれたのです。魅了されたと言ってよいでしょう。」

「フィリップと出会ったおかげでこうした道を歩むことができました。とても幸運だったと思います。私たち夫婦は相互補完的な関係にあります。事業承継とは、価値観を共有することだと思います。常に同じ方向を見つめていくということです。」

「ミュージアムで示しているように、ワインは、文化に関わり、地域社会の資産であり、そして地域社会の人たちの交流を促し、食文化に深く根差しています。技術や道具にも関係しています。実にさまざまな側面を持っています。」

「代々の伝統を大切に、伝統との一貫性を保ちながらも、常に新しいプロジェクトを展開するために、常に新しく学ぶべきことがあります。限界はありません。」

7. ヴィダルーフルーリィ社 アントワヌ・デュプレ代表取締役へのインタビューから

2021年11月5日、アンピュイにあるヴィダルーフルーリィの本社を訪問し、代表取締役のアントワヌ・デュプレ氏にインタビューを行った。

ヴィダルーフルーリィは、1781年創業で、この地方で最古のワイナリーである。創業者ジョセフ＝アンドレ・ヴィダルは早くからワイン生産で頭角を表した。彼はフランス革命の時期にはアンピュイ市長も務めた。息子バルテルミーは父親のワイン事業をさらに発展させ、コート・ロティのアペラシオン確立に貢献した。しかし、根に寄生するアブラムシの一種フィロキセラの世界規模の大発生により、1876年から1890年にかけて、ブ

ドウ畑はほぼ壊滅する。バルテルミーの孫ギスタールが、フィロキセラに対する耐性を持つアメリカ産の葡萄品種にフランス品種を挿し木する方法で、全てのブドウ畑を植え替えた。ヴィダルーフルーリィは復興し、ギスタールの息子ジョゼフが第二次大戦後にかけて大きく発展させた。しかし1979年にジョセフが亡くなると、ヴィダル



ギガル3代目夫人 エヴァ・ギガル氏
(2021年11月4日 ミュージアムを併設した
ル・カヴォー・デュ・シャトーにて)



ヴィダル・フルーリィ社とコート・ロティ特有の畑
(2021年11月5日撮影)

フルーリイ・ファミリーから事業承継をしようという後継者がいなかったため、事業はファミリー外に譲渡されることになった。結局、1985年に、ギガルがヴィダルーフルーリイを買収することになった。ギガルの創業者エティエンヌ・ギガルは若き頃、自分の会社を創業する前に、ジョゼフ・ヴィダルーフルーリイの下、ヴィダルーフルーリイで勤務していた経緯がある。

アントワヌ・デュブレ代表取締役は言う。

「ヴィダルーフルーリイには伝統があります。ギガルの資本参加を受け、ヴィダルーフルーリイ家以外の専門経営者が経営に従事しています。ギガルの傘下にありますが、ヴィダルーフルーリイ独自の生産スタイルそして独立性は保証されています。近年、大きな設備投資をして生産体制を更新しました。

ヴィダルーフルーリイは、1980年まではファミリーで事業承継を行ない200年の歴史を持つファミリービジネスでした。現在は、ヴィダルーフルーリイ家のファミリービジネスではもはやなくなりました。しかし、買収したのがギガルというファミリービジネスであったことはとても幸運だったと思います」

謝 辞

本稿は2020年度関西大学学術研究員制度に基づく研究成果である。

(注1) <https://www.guigal.com/fr/domaine.php>
2022年1月28日確認

(注2) <https://guigal.jp/guigal/> 2022年1月30日確認

(注3) 山本昭彦『ブルゴーニュと日本をつないだサムライ』イカロス出版, 2019年, 181-182頁.

(注4) 山本博『快楽ワイン道』講談社, 2016年, 144-146頁.

(注5) Denise Kenyon-Rouvinez, "La fmaille Le vin, une affaire de famille avec la famille Guigal" dans Julien Gacon, Aurélie Labruyère, *Esthétique du vin*, Glénat, 2021, pp.53-60.

(注6) *Ibid.*, pp.60-62.

(注7) *Ibid.*, pp.62-63.

(注8) *Ibid.*, pp.63-71.