



が、適正価格
 儲けが出る
 閨市で売れば
 事と考えてい
 ました。また、
 とは良くない
 で仕入れるこ
 戦後の混乱期
 に酒粕を調達
 することが難
 しい中、閨市
 が分かりまし
 た。弊社は、
 890年代か
 ら取引があつ
 たということ
 である酒粕を、
 中笠 菊正宗を
 嘉納 治郎右衛門 菊正宗酒造代表取締役社長(同右)が対談

で適正品質のものと使用し
 て食酢を皆様に届けたとい
 う思いがありました。そ
 んな中、菊正宗から「閨で
 売らないのであればウチが
 届ける」と温かい励ましを
 いただいたと調達すること
 がありました。嘉納 菊正宗には伝統精神
 として、「正真正正、正し
 いものを正しい価格で」と
 という言葉が残っています。
 今のエピソードは、まさに
 閨市において安価で品質の
 悪いものが出回っている中
 でも、きちんとした物をき
 ちんとした価格で売るとい
 う価値観が共鳴し合ったの
 ではないかと感じました。

中笠 菊正宗は、酒が大
 人の世界であることもあり
 おぼろげでした。会社に
 戻った時もマイペースな性
 格であることもあり、心
 は決めていながらも緊張感
 が高まりませんでした。そ
 のため、自分を追い込むべ
 く襲名をしました。祖父と
 父は襲名していませんでし
 たが、自分が襲名すること
 で伝統と歴史を継承し、未
 来につないでいく決意がで
 きたと記憶しています。襲
 名の際、「百黙 FUTURE
 E 純米大吟醸」という商
 品を作りました。菊正宗と
 というブランドがある中で、
 対極の存在を作ることによ
 り、相乗効果や見えない部
 分がお互いに見えてくるの
 ではないかと考えました。

中笠 「百黙 FUTURE
 RE 純米大吟醸」はチー
 ムでつくったとお聞きしま
 した。その点は非常にいい
 など感じていますか、かな
 り意識されたのでは？
 嘉納 創業家の人間であ
 り、実力でトップに上がっ
 たというよりもその運命を
 背負って挑んでいったので
 すが、自分よりも経験豊か
 な方々に支えられてチーム
 で進めることができました
 た。私の父はカリスマ系で
 した。中笠さんのお父様も
 そのような存在だったと思
 いますが、経営者像として
 どう感じていますか？
 中笠 やはり時代には強
 いリーダーが求められま
 すが、今時代には正解はない
 ですが、その中でいかに対
 話をしながら強みを生かし
 ていくか。また、より良い
 ものをお客様にお届けでき
 ることを目指していくこと
 が大事であると考えていま
 す。3年前に社長に就任し
 ましたが、実は3カ月前に
 突然父から言われ、心の準
 備も何もなかったというの
 が本音です。就任前は色々
 と緊張していました、よく
 知る年上の方に「肩の力を
 抜いて普通にしていたらいい
 」と言われ、こうしなけ

ればと思ひ込むことでお客
 様の声が聞こえなくなるよ
 りも、自然体でいいから常
 にお客様や従業員のことを
 考えていくほうが良いとい
 う思考になりました。完璧
 な人間はいないので、それ
 ぞれの強みを活かしつつ、
 自己表現など楽しくやって
 いくほうがいい。そのよう
 な場所や機会を作ってい
 たいと考えています。
 <会社の変化>
 嘉納 先代の頃と比べて
 会社の雰囲気を変化したと
 感じているが、その点はど
 うですか？
 中笠 良いか悪いかはわ
 かりませんが、それぞれの
 持ち味があると思います。
 しかし、ちよつとでも会社
 に来た時に雰囲気明るく
 なったと感じてもらえると
 嬉しく思います。現在、社
 員とのコミュニケーション
 を活発に行っています。例
 えば、社内Youtube
 のようなことをやってお
 り、そこでは若手社員など
 との対談を行っています。
 嘉納 さんはいかがでしょ
 うか？
 嘉納 タウンミーティン
 グという形で5〜10人弱の
 ユニットで直接対話をして
 います。社員との距離感は

非常に大事なものだと思っ
 ています。社員同士のコミ
 ユニケーションはコロナ
 が明けてから重要なテーマ
 であると考えています。
 中笠 やはり、社員同士
 のつながりに関しては、フ
 ロア、部署が違ったりする
 ことで相手に遠慮すること
 があり、なかなかできない
 ことがあります。そこは
 課題であると感じており、
 きっかけをどんどん作って
 いくことが大事であると思
 っています。
 <今後の展望について>
 中笠 様々な新しい事業
 を行っていますが、より新
 しいものをどんどん作って
 いくとともに、アジア、欧
 州などの展開もしっかりと
 やっていきたくと考えてい
 ます。
 嘉納 弊社は5年ほど前
 に360周年を迎えました
 際、「灘から世界へ」とい
 うキーワードでコーポレー
 トアイデンティティを作り
 ました。そこには、灘の酒
 の復権、海外に向けて日本
 食を広げていきたい、新し
 い領域への挑戦などの思い
 が込められています。今後
 は、これらのテーマに注力
 していきたいと考えていま
 す。(石母田 昂)

〔両社のつながりについて〕
 中笠 弊社は食酢の原料
 である酒粕を、菊正宗を
 嘉納 治郎右衛門 菊正宗酒造代表取締役社長(同右)が対談

めて様々な取引先から
 仕入れていきます。今回の対
 談にあたり、その歴史を調
 べたところ、菊正宗とは1
 890年代か
 ら取引があつ
 たということ
 が分かりまし
 た。弊社は、
 890年代か
 ら取引があつ
 たということ
 が分かりまし
 た。弊社は、

嘉納 菊正宗は、ともに江戸時代から続く歴史の長い企業
 だが、食酢の原料である酒粕の取り引きを行う関係性がある。その関係は
 長く、100年以上も続いているようだ。今回、両社のつながりや今後の
 展望などについて中笠裕子 Mizkan Holdings 代表取締役社
 長(写真左)と嘉納治郎右衛門 菊正宗酒造代表取締役社長(同右)が対談
 を行った。

Mizkanと菊正宗酒造は、ともに江戸時代から続く歴史の長い企業
 だが、食酢の原料である酒粕の取り引きを行う関係性がある。その関係は
 長く、100年以上も続いているようだ。今回、両社のつながりや今後の
 展望などについて中笠裕子 Mizkan Holdings 代表取締役社
 長(写真左)と嘉納治郎右衛門 菊正宗酒造代表取締役社長(同右)が対談
 を行った。

Mizkan

菊正宗酒造

社長対談

〔1面から続く〕
 は続伸。「北海道コーン茶」
 が好調な茶系10%減(5%
 減)、水15%減(8%減)。

〔記者の目〕
 年間の前年並み着地が怪
 しくなった。前年12月は
 0.5%減と高くないベ

スだが、通常運転で値上げ
 のマイナス影響を乗り切れ
 るだろうか。ここ数年は鳴
 りを潜める、12月決算メ

カーの。年末に向けての押
 し込みを指摘する声も出
 てきている。
 (石母田 昂)