

# 「おもしろいか」という尺度 —佐治敬三とサントリー文化—

(株)日本設備工業新聞社  
代表取締役社長 高倉克也

企業による市場開拓は新たな生活文化の創造を意味する。どれほど画期的な商品・サービスでも、それを受け入れる文化的土壌がなければ無に等しいからだ。佐治敬三(1919-1999)はサントリーの2代目社長として洋酒文化を戦後社会に根づかせた。芸術・文化を支援する企業メセナの先駆けとなったサントリーホールやサントリー美術館の創設は社是の「やってみなはれ精神」の結晶だ。事業活動と文化活動の両輪でサントリーを総合飲料ブランドに育て上げた佐治はきわめて斬新で大胆で非凡な商才を発揮した。

## エトバス・ノイエス

佐治は大阪市で葡萄酒の製造・販売を営む鳥井信治郎・クニ夫妻の次男として生まれた。信治郎はサントリーの母体となる壽屋(ことぶきや)を創業し、日本酒が圧倒的だった酒類市場で全国初のウイスキー工場をつくるなど外国製品に負けない洋酒づくりに情熱を注いでいた。

昭和7年(1932)、旧制浪速高校尋常科に入學した佐治は母方の佐治家を継ぐことになる。養子縁組で佐治姓に変わったものの、そのまま家族と共に平穩に暮らしていた。

ところが翌年になって母が亡くなり、尋常科3年のときに肺湿潤で留年するという不運に見舞わ



佐治敬三

れる。佐治は失意の時期に下村湖人の『次郎物語』などを読んで深い影響を受けた。

昭和15年(1940)、大阪帝国大学理学部化学科に進学。同年、壽屋の副社長を務めていた長兄が急死する。翌年には太平洋戦争が始まり、繰り上げ卒業した佐治は海軍技術将校として内地勤務に就き、神奈川県の大船で燃料の研究などに携わる。

終戦を迎えた昭和20年(1945)、復員して壽屋に入社。学生時代は農業研究者を志望していたものの、兄の急逝で否応なく家業を継ぐことに決まっていた。のちに佐治は「入社しても商売の世界になじめず、雑誌の編集をしたりして親父に抵抗しておりました」と語っている。

雑誌とは家庭用に科学をわかりやすく紹介する「ホームサイエンス」のことだ。赤字続きで廃刊になったとはいえ、佐治は自分なりに新しいことに挑戦しようと考えていた。翌年にはサントリー生命科学財団へと発展する食品化学研究所を設立している。

佐治の頭のなかには大学時代の恩師に教わったドイツ語「エトバス・ノイエス」(何か新しいこと)

がいつも浮かんでいた。それは父の言葉「なんでもやってみなはれ、やんなわからしまへんで」と重なりあって生涯の指針となった。

## 広告宣伝の牙城を築く

戦後の物価統制が解除されてウイスキーの自由競争が始まると佐治は広告宣伝に意欲を燃やした。昭和25年(1950)、父が開発したトリスウイスキーを看板にした初のトリスパーが東京・池袋に誕生する。ハイボールとおつまみの塩豆で70円という手軽さでトリスパーは全国各地に広がっていき、これにあわせて翌年にはPR誌「洋酒天国」を創刊する。

佐治は宣伝部を抜本的に強化しようと従来の常識に囚われない独創的な発想の持ち主を抜擢した。「洋酒天国」の初代編集長である開高健はのちに『裸の王様』で芥川賞、2代目の山口瞳は『江分利満氏の優雅な生活』で直木賞を受賞し、作家として大成している。

2人はコピーライターとしての素質も存分に発揮し、山口の「トリスを飲んでハワイに行こう」、開高の「トリスを飲んで人間らしくやりたいな」は当時の流行語となった。イラストレーターの柳原良平が描くアンクルトリス(トリスおじさん)もウイスキーをイメージさせる代表的キャラクターとして広く親しまれた。

満を持して発行した「洋酒天国」は詩も小説も載せるという型破りの紙面で評判を呼んだ。一民間企業のPR誌を遥かに超える人気と水準の高さで出版界を驚かせた。

佐治と宣伝部員の関係は上司と部下というより友人のようだった。それぞれの個性を活かして伸び伸びと仕事をさせた。自由な気風を好む佐治は一方通行のトップダウンではなく双方向のボトムアップによる才能の開花を期待していたといっていたらう。

「出る杭は伸ばす。才能には水をやって育てます」

「下からのイノベーションの種がどんどん出てくるようにしむける」

「組織の精鋭なら自律自走しろ」

社員の自主性を重視する経営姿勢は既成観念を打破する多様な創造性を育んだ。

## 生活を楽しむのは美德

昭和36年(1961)、社長に就任した佐治はビール事業への進出を開始する。同時に創業60周年を記念して「生活の中の美」をテーマにサントリー美術館を開設した。

昭和38年(1963)、正式に社名を壽屋からサントリーに変更。サンは同社の赤玉ポートワインの赤玉=太陽、トリーは鳥井の姓に由来する。

昭和44年(1969)、70周年記念事業として鳥井音楽財団(サントリー音楽財団)を設立し、サントリー音楽賞を創設した。同賞は日本を代表する指揮者の岩城宏之や作曲家の武満徹らが受賞する。昭和61年(1986)には世界的な指揮者カラヤンの協力でサントリーホールを開設した。

佐治の旺盛なメセナ活動は父が実践した利益三分主義を忠実に受け継いだものだった。獲得した利益は会社、社員と得意先、社会の3つに還元するという考えだ。

これに佐治は「美感遊創」という新たな価値観を付け加えた。簡潔にいうと豊かな感性で文化的な生活を楽しむという風に解釈できる。佐治は「消費は美德というたら怒られますけど、生活を楽しむことが美德にならなきゃいかん」と力説している。

バブル崩壊後、多くの企業がメセナ活動から撤退するなかでサントリーの活動方針は変わらなかった。それは佐治が唱えた生活文化企業としての自覚を持ちつづけたからだろう。

佐治によれば仕事もまた生活の一部として遊びの要素を排除してはならない。「猛烈に働いてもいいが、猛烈に遊ぶということができないといけない」と仕事も遊びも同等に評価する。「『もうかるか』ということだけやなしに『おもしろいか』という尺度で考える経営者ももっといい」と語る佐治はまるで子供のように仕事と生活の境界線を跳びこえた。