

年次大会報告⑥

豊島屋本店（1596年創業）の暖簾と承継

横澤 利昌

(ハリウッド大学院大学)

はじめに

豊島屋本店は江戸の度重なる火災等によって、資料が焼却している。しかし、苦難を乗り越えて現在も継続している。それは「のれん」が存続の要因であることを概観する。



慶長元年（1596）以来、存続している豊島屋本店。現在は神田の真只中の猿楽町にある。嘉永3年（1850）刊の長谷川雪旦が描いた『江戸名所図会』巻の一。その中に、「鎌倉町豊島屋酒店白酒を商ふ図」があり、絵の説明として、「例年二月の末鎌倉町豊島屋の酒店に於て雛祭の白酒を商ふ、是を求めんとして遠近の輩黎明より辞前に市をなして賑へり」とある。

けが人や病人が出ないかと櫓の上から客を見守っている鳶（とび）の姿がみえる。さらに、中央の大看板には、「酒醤油相休候」と大書してあり、白酒の人気で其の日は大賑わいしている光景を知る貴重な絵図である。

しかし、その後、江戸幕府の終焉とともに武家に貸したお金が戻らず大きな借財を抱え、さらに関東大震災や空襲で店を焼かれると言った苦難が続いた。従って、初代からどのように承継されてきたか定かではない。（12代から現16代までは分かる）

そこで、そのブランクを継続させてきた初代の理念とのれん（商標）について説明する。

右隣図の豊島屋の商標（のれん）は、絵の屋根下にあることに注目してほしい。

伝統と革新

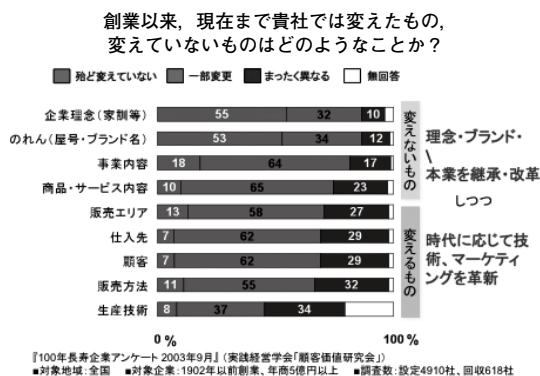
下の図表は、老舗企業が創業以来、変えたもの、変えないものは何か、アンケート調査したものである。

この図表から「企業理念」と「のれん」は50%以上の老舗が変えていない。一部変更を加えると80%以上が何らかの形で承継していることが読み取れる。その他は環境変化や種々の事情で変化させている。

豊島屋の理念

豊島屋本店の企業理念は何か。以下は2007年に現社長の吉村氏に取材と今回、伺ったことである。420年の歴史を踏まえ伝承された理念を生かしつつ作成した以下に記す経営理念が老舗企業のあるべき姿を暗示しているようだ。

吉村氏（16代社長への取材）が2006年11月



に社長就任と同時に父親の現会長と相談し、自社の「尊敬される会社」を目指しての理念である

○経営理念（ミッション）——豊島屋本店は、上質な酒と食品を通じてお客様に価値を提供し、食文化の発展に貢献します。

○行動指針——不易流行（ふえきりゆうこう）

守るべきもの（不易）は頑なに守り、変えるべきもの（流行）は大胆に変える

○価値基準 ①お客様本意 ②長期的な信用と信頼 ③議論を通じた「和」に基づくチームワーク ④商道徳と倫理観 ⑤自発的に挑戦する心

●豊島屋の「のれん」（商標）

上記の経営理念の根底に豊島屋の商標（のれん）がある。豊島屋の商標は、江戸時代から「かねじゅう」である。曲尺の意匠と、「十」の文字から成り立っている。「十」は初代の名前「十右衛門」の1字をとって決められたと考えられる。また、曲尺は金属製の物差しで直角に折れ曲がった形が特徴である。この直角の形が律儀・実直や安定の象徴として、また「金尺」の字を当てることで繁盛にもつながる¹⁾。多くの商家の暖簾印（商標）などに使われた。例）にんべん＝イと曲尺

この「のれん印」（商標）は初代の言葉「人より内輪に利得をとりてよく得意とるべし」（他様より利益を少なくしても、お得意様を増やすべきである）であり、代々受け継がれてきた商いの心得として「お客様第一、信用第一」であった。暖簾を受け継ぐとはこういうことである。火事で焼けてほとんど資料は残っていないが、他の老舗の資料から豊島屋の商標が付いた蔵が描かれていたり、広重の浮世絵に豊島屋の商標が入った鎧をつけた「山川四郎雛樽」（天保14～弘化3年：1843-1846）などがある²⁾。また、文化12年（1815）鯉節のにんべんに伝わる古文書「家内年中行事」にも商標（屋号）に続けて豊島屋白酒とある³⁾。

のれん（暖簾）には、家業（家族）の出自及び創業から現在までの物語が存在する。それは「信用、信頼、品質」のシンボルであり、団結、永続の紋章や商標である。また、創造への証であり、社会（世間）に対する強いメッセージと共にパフォーマンスである。現代的に言えば、創業から現在までの凝縮されたデータベースである。それは豊島屋の場合、「信用第一」など今までの420年間、築き上げた信用のシンボルが内外の心の中で生き続けている。承継は人間財産の問題でもあるが、図表のアンケート調査が示すように過去に築かれたのれん（暖簾）の重みが人を動かし目に見えない「はたらき」が継続の大きな要因であると言えよう。

豊島屋本店は蕎麦屋の得意先が多い。例えば、元禄17（1704年）創業の蕎麦屋・長寿庵もその一つ。東京・銀座を中心として積極的な「のれん分け」を行い、最盛期には340店舗にまで増えた。のれん会「長寿庵協同組合」の会長を長年務めた銀座 長寿庵の2代目・天野安彦さんという。「最も「のれん分け」が多かったのは高度経済成長期に沸く昭和30～40年代です。蕎麦屋の需要も高まり、のれんを守っていくためにも独立を前提に雇用を展開しました。独立の際には汁の作り方と商標登録した『長寿庵』の名を渡しています」このように「のれん」は現在も存続している重要な日本の伝統である。「事業承継」というと代々人の承継が問題になり重要ではある。しかし、今回は「のれん」の承継がもう一つの重要な要因であることを概略した。

注 参考文献

- 1) 吉村隆之「江戸の草分け豊島屋本店」平成25年11月出版
- 2) 吉村社長への取材、平成19年3月8日に東都のれん会広報関係の委員長であった豊島屋 本店・吉村俊之氏からの聞き取り調査による理念（平成19年3月8日）。今回も変更なし。
- 3) 長寿庵は週刊現代の取材による調査（平成30年1月）