

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 30 年 9 月 14 日現在

機関番号：35301

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2014～2017

課題番号：26380584

研究課題名(和文) 商業における老舗の競争優位に関する地域間比較研究

研究課題名(英文) Study of Shinise business in competition

研究代表者

田村 直樹 (TAMURA, Naoki)

岡山商科大学・経営学部・准教授

研究者番号：90451377

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,700,000円

研究成果の概要(和文)：老舗研究として京都で200年続く町家の実態調査を行い、町家のもつ魅力について深い洞察を得ることができた。ベンヤミンに依拠するならば、アウラがそこに感じられることが町家の魅力であり、老舗としての高評価の条件であった。つまり、歴史性という一回かぎりの本物をそこに感じられるということだ。歴史は二度と再現できない、その希少性が重要なのである。京都の町家には他の地域、国々には存在しない貴重な歴史性がある。その歴史的アウラが老舗ビジネスの成功の条件の一つとして明らかにできた。

研究成果の概要(英文)：We studied Kyoto machiya business. The result of our study is a finding a condition of Shinise. We can feel AURA there, so people respect the historical value that is non repeatable. We find the condition of Shinise business because of historical AURA.

研究分野：マーケティング

キーワード：老舗 京都 町家 商業 マーケティング 歴史 エスノグラフィー

1. 研究開始当初の背景

老舗がどのような競争力をもっているのか、それを調査することは、商業にとって重要な課題であった。競争力の概念を再構築する必要性があった。これまで老舗といえ、100年企業や3代以上継承された企業を意味していた。しかし、それでは意味をなさないことは明らかである。

一般的に老舗とは、尊敬の念も含む概念であり、競争力があることが前提とされている。そこで、老舗の定義も明らかにする必要性があった。

2. 研究の目的

京都や江戸の老舗を調査し、それぞれの競争力となっている条件を明らかにすること。

3. 研究の方法

老舗の経営者へのインタビュー
インタビューの概要は次の通りである。

取材協力：京料理萬重 田村圭吾氏

文化とは何かと問われても答えは簡単ではない。人々の生活様式全般に関わることである。しかし、ある文化が消滅してしまう事態を考えてみよう。すると、文化とは「生きている」とえるのではないか。その点について深く洞察されている方がいる。京都の萬重ご主人、田村氏である。

田村氏は和食を絶やしてはいけないということで、ユネスコの無形文化遺産登録に尽力されたおひとりである。ご自身も食育活動を通して、次世代の子どもたちに和食の味を伝えている。最近ではコンビニがあたりまえになっているので、食文化そのものを考えるという生活はないに等しい。田村氏は和食を「絶滅危惧種」という。だしの味をあげよう味覚センスがどんどん失われている。それは西洋の濃い味に慣れてしまったからだ。こうした味の感覚を失ってしまえば、和食そのものの存在が危ぶまれることになる。ユネスコへの登録は和食文化を守るための「警鐘」なのである。

子どもの頃から食べ慣れないものは記憶にないため、大人になっても食べようとしない。だしの味を知らずに大人になると、その人はだしをおいしいとは感じないとい

うのだ。つまり、子どもの頃ハンバーガーなど濃い味のもの食べ慣れると、大人になっても濃い味のを求めてしまう。和食文化は本当に消滅が危惧されているのである。したがって、子どもの頃に味わったものが大事である。食育は本当に見直さねばならないテーマである。

文化といえ、日本は「おもてなし」の文化だといわれている。おもてなしを一言で表現するなら、「相手への思いやり」である。つまり、気を使うということである。そうすると、相手もさまざまなので、時と場合によって対応が異なってくる。つまり、「この場合はこうすべき」といったマニュアルを作成することは難しくなる。そうした繊細な心遣いがおもてなしであり、その繊細な心に気づく繊細な心もわれわれに求められることになる。したがって、分かり合える者同士でないと、おもてなしは意味を成さないということである。

例えば、京都のお茶漬けの話を田村氏からお聞かせいただいた。主人が来客に「お茶漬けでもどうですか？」と尋ねることは、「そろそろ帰って欲しい時間」というように言われている。しかし、その話はそういう意味ではない。昼前に来られた客人とつい話し込んでしまい、昼時間が過ぎてしまった。食事を振る舞おうとしたが、もう時間がないのでお茶漬けくらいしかできない。という心遣いから来ている。今できることを精一杯相手のためにすることが、おもてなしの精神だと考えられる。

さらに田村氏から、祇園祭のちまきの話を披露していただいた。祇園祭では、人々はちまきを買って求めて、玄關にかざる。一般的に知られているところでは、そのちまきは「蘇民将来之子孫」という証しとされ、牛頭天王(スサノオノミコト)に守っていただけたというものである。そのエピソードはこうである牛頭天王が旅の途中で宿に困ったとき、蘇民という人物が正体を知らずに自宅に泊めてさしあげ、粟のかゆで出来るだけのもてなしをした。牛頭天王はその恩に報いるため、蘇民将来の子孫を代々守るといふ話である。そうして、人々は「蘇民将来之子孫也」と書かれたちまきを掲げるようになった。

この話を深く読み取れば、蘇民は見ず知らずの人を家に泊めるほど、相手の気持ちがわかる人物であったことになる。ひるがえって、私たちは見ず知らずの人を家に泊めることができるであろうか。まずそれはできないであろう。そう思うと、蘇民はな

んという心の持ち主だったか、感服してしまう。私たちは蘇民と同じとまではいなくとも、相手を思いやることの大切さを常に反省せねばならないであろう。祇園祭のちまきとは、そうした反省を促すものだと再認識すると、ちまきの本当の意味が見えてくる。相手を思いやり、力をあわせて協力していかないと人は生きていけない。そういう教えが読み取れる。決して「神頼み」のためのものではない。

京都にはそうした、力をあわせて協力していくという文化が受け継がれてきた。この文化もまた「生きもの」である。京都の人々はそれを守っているのである。地域の人々が助け合う精神、これもまた「絶滅危惧種」であるなら、何らかの対策が必要になってくる。今はそういう時代なのだということが見えてきた。萬重のご主人、田村氏から教わったことは大きい。

取材協力：塩芳軒 高家啓太氏

日本の家には神聖な場所があった。そう語るのは和菓子の老舗塩芳軒の高家啓太氏である。床の間というのはその代表格といえよう。掛け軸があり、一輪挿しがあり、お客様をお迎える空間である。あるいは、仏壇の間や神棚などもあった。

しかし、現代ではそうした伝統的な和の空間がなくなりつつある。マンションなどは西洋化し、畳のない生活様式が主流になってきている。それは「神聖な空間」がなくなることをも意味することになる。なぜなら、和の生活は神聖なるものと共に生きることに他ならないからである。地域を守る氏神様、かまどや囲炉裏には火の神様、お祭りの神輿など、生活のいたるところで神様とともにあるのが和の生活様式であった。

このような和の生活様式が薄れていく背景としては、暦が西洋化してしまったことが大きいと高家氏は指摘する。確かに、日本の文化は旧暦を中心に発展してきた。正月、節分、桃の節句、端午の節句、夏至、秋分、大晦日など年中行事は暦とともに歩んできたのである。西洋の太陽暦は日本文化とは異なるものであるため、わが国の文化を次世代に伝えようとするならば、旧暦についての再認識が必要になるであろう。

わが国の文化は、季節の移り変わりとともに多くの神聖なる行事がある。そのつど、その行事にふさわしい食の文化も発展してきた。和菓子の場合もそうであり、お茶席

や仏前の御菓子は神聖なる行事とともに発展してきたのである。現代的な洋菓子は、和の行事とは無関係に発展してきたこともあり、その流行サイクルはかなり早い。しかし、和菓子は年中行事と切り離すことはできない。したがって、季節感とも深く関わることになる。

和菓子は芸術的である。季節を表現する芸術作品である。例えば、冬に雪がつもった。春が近づくと、雪の割れ目から新芽が見えてくる。これを「したもえ」という。色彩的には、白と緑の組み合わせである。それを和菓子で表現する。こうした芸術作品は、もはや単なる食品ではない。食べる際の「味覚」や「嗅覚」といた五感以上の感性を楽しませてくれることになる。高家氏はそれを「第六感」と語った。

一般的に、第六感はインスピレーションや靈感などを意味するが、和の食を楽しむ感性は五感以外でも楽しむという意味では、やはり第六感といってよいであろう。高家氏は「嫌な上司との食事と、子どもが作ってくれた料理ではまったく味が違ってくる」という。その通りだと思う。食は視覚や味覚で感じるだけではなく、誰とその時間と空間を共有するかでまったく違ったものになるであろう。星がいくつ付けば良いといった問題ではない。

まず、誰とであるが、やはり自分にとって大事な人になってくる。家族や親しい友人、大切な恩人などが思い当たる。しかし、それだけではない。今、自分がこの世に存在しているのは、ご先祖さまのおかげである。ご先祖さまと今の時間と空間を共有するという神聖な感覚。この感覚を次世代に伝えることなしに、和の文化は伝わらないであろう。京都は日本文化の中心であり、こうした神聖な感覚の継承を大事にしてきた地域である。神社仏閣、茶の湯、床の間。いたるところに神聖な空間が残されてきた。それは形ある施設や道具といったモノだけではなく、神聖なるものとともに生きる感性、つまり精神性を残そうとしてきた事に他ならない。

食材をとっても、天の恵みであり地の恵みである。そして、その食材に関わってくださる人の恵み、地域のごひいきの方々の恵み。そうした天地人、森羅万象に対する感謝の念が和の食文化を支えてきたといえる。ファースト・フードやコンビニ食が隆盛の現代、いまいちど、食に対する感謝の念を問い直す必要があるだろう。

高家氏から「堪忍の看板」について教え

ていただいた。京都には「堪忍」と書かれた看板を掲げる店がいくつもあるという。その意味を調べると次の通りであった。「職人として、自分の納得したもの以外は売りできない。たとえお客様のご依頼でも、納得できない仕事はお受けできない。我々のわがままをお許してください」というわけだ。けっして先客万来、ということではない。実に深い意味と、信念が込められている。

千客万来のファースト・フードやコンビニ食は作り置きして時間がくれば廃棄処分される。その量は日本全国でも半端な数量ではない。日本では、米粒一つひとつに神様が宿っていると考えられているので、食べずに捨てるというのは実に心苦しい。食べることで体が、神聖なるものと向き合うことなのだ。その感性を豊かにするには、やはり第六感を磨かねばならないのではないか。

そのためには、旧暦を見直し、和の年中行事を再認識して生活様式を立て直す必要があるだろう。生活のなかに、神聖な空間を取り戻すこと。それがあって、次世代に和の食文化を伝えることが可能になるのではなかろうか。高家氏のメッセージはどのように聞こえた。

取材協力：大西漆器店 大西典子氏

漆器がある生活、それは心豊かな生活ではないか。そう語るのには、大西漆器店店主の大西典子氏である。現代は、使い捨てる時代だ。工業製品は大量生産され、安価に販売される。次から次へと新製品が生み出され、モデルチェンジがなされ、買い替え需要を生み出そうとする。便利なモノで市場は溢れかえっている。携帯電話によってたくさんの情報を手に入れることもできる。効率よく情報を処理すれば、短時間で多くの作業をこなせる。まさにスピードの時代でもある。

しかし、現代は確かに便利なのだが一体何が残るのであろうか。そう大西典子氏は危惧する。携帯電話の時代になって、日常がとてもバタバタしている。昔と比べると何でも便利になっているので、時間に余裕ができるはずである。ところが、その余裕はまるでない。ちっとも心がついていかない。

日常に漆器があるとどうなるか。まず、丁寧に扱うであろう。けっして洗浄機で洗うことはしない。手洗いして、拭いてなお

す。ガチャガチャと手荒に扱うこともしない。こうした、モノを大切に扱う時間を現代人は失いつつある。食器を洗うのが面倒だからといって、洗浄機を利用することで、豊かな時間を手放してしまっている。洗浄機は高温で食器を洗うので漆器には向かない。すると、和食を楽しむ機会自体も失っていることになってくる。

漆器は「ジャパン」と言われるように、日本を代表する存在である。ちなみに陶器は「チャイナ」である。漆器は長年使っているうちに、その光沢に風合いが醸し出されていく。丁寧に扱う母の姿、それを次世代が引き継いでいくのである。日本の文化に漆器は不可欠の存在である。ところが、西洋文化の到来によって、和のしきたりがどんどん失われていく。お正月でさえ、イベント化しており、形だけになってきている。心がついていけない。

大西典子氏は着物を例にこう語る。着物を出す、触る、そして「綺麗」と思う時間が生まれる。そうした時間を与えてくれているのである。それは心豊かな時間であり、面倒なことをしている時間ではない。料理の場合でも、昆布でだしをとる、香りが立ってくる。そのプロセスを楽しむのであり、面倒なことをしているのではない。綺麗な着物を愛でる、昆布の香りを楽しむ、そのような「素敵」と思える時間が大切なのだ。

しかし、現代人はそうした心豊かな時間をすっかり手放してしまった。使い捨てるの世界とスピードの日常。コンビニでは時間がくれば、パンや弁当は廃棄処分される。まだ食べられるにもかかわらず。人々は目の前のものが、食べられるかどうかという判断を企業にゆだねている。大西典子氏によれば、それは人が自分で責任をとる力を放棄していることだという。自分で確かめるということをしな。賞味期限に従って捨てる、というのは自分で責任をとらないことを意味する。結果、自分で判断するという感覚が衰えていくことになる。

企業は消費者からのクレームが怖いので、賞味期限切れの食品は廃棄してしまう。クレーム対策なのだ。食べられるか、食べられないかの判断を消費者が放棄し、企業にゆだねていると、結局は自分で生きていく力や考える力を奪われていくことになる。そこに気づかないと、大変なことになる。ようするに無能力化されていくのである。

綺麗な着物を見て楽しむ場合、人はその目で素材の持つ色を楽しんでいる。ところが、テレビや携帯の画像を見るとするのは、

あくまでも光を見ているのであって、素材の色を見ているのではない。現代人は、本物を見る機会を奪われ、画像ばかり見るようになった。本物を見極める能力が育つことはなくなる。漆器の風合いを楽しむレベルに達するはずがない。

本物に触れる生活というのは、物の道理を知る学びの連続である。例えば、洗濯機で洗うと縮むというならば、手で洗うことになる。ところがそういうことを知らない世代は、なんでも洗濯機で洗ってしまう。すると衣服が縮んでしまった。その消費者は洗濯機メーカーにクレームをいう。これは洗濯機メーカーが悪いのではなく、消費者が物の道理を学ばなくなったことに問題がある。大西典子氏は、「お客様が神様になり過ぎた」と指摘する。

清潔に過ごすこと自体はいいのであるが、度が過ぎると問題である。除菌や清掃が過ぎると、今度は人間の抵抗力がなくなり、少しのことで体調を崩してしまいかねない。除菌グッズや掃除道具は、企業が提供する工業製品だ。利益を上げるために、さまざまなPRをして需要を刺激する。消費者は自己判断を放棄しているので、企業の思惑に左右されてしまう。自分で考えなくなっている。人はロボット化している。

そうではなく、せつかくこの世に生まれたのだから、心豊かに毎日を過ごしたいではないか。企業の提案する使い捨ての世界ではなく、モノを大切に扱う世界を見直すのではないか。現代のスピードに同調するのではなく、自分の時間を楽しもうではないか。便利を追求するのではなく、自分で生きる力や考える力を育もうではないか。大西典子氏からのメッセージである。

取材協力：京名産漬物製造 福田本店

家庭を幸せにするスパイス、それはお漬物である。そう語るのは、福田本店の福田正夫氏である。そのお漬物の始まりは、まさに「神業」であった。

愛知県あま市に萱津（かやつ）神社がある。毎年8月21日は、香の物祭が行われている。

そして毎月21日はお漬物の日としてPRされている。そもそもお漬物の始まりは、その土地の人々が大地のものとして、瓜や大根、茄子などを供えていたことからである。やがて、海のものとして藻塩も供えるようになった。そして、野菜と塩をカメに入れて供えるようにしたところ、偶然にも

お漬物になったという。この発酵によって生まれた不思議な食べ物は、まさに神業によるものだ。いわば神様からの贈り物に他ならない。

福田氏は次のように語る。野菜の栄養を一番とれる形がお漬物だ。食物繊維があり、発酵しているので消化に良い、抗菌性もあり、加熱していないのでビタミンも壊れていない。栄養を完全な形で取ることができる。このような優れた食材であるお漬物を、ぜひ次世代の子どもたちに食べてほしいと福田氏は願う。

福田氏は食育に関心がある。子どもたちからお漬物を食べてもらうことで、大人になっても親しんでもらおうという。そのためにも給食で、お漬物が出るようになればと考えている。福田本店の工場見学でも、地元の子供たちにお漬物の魅力を伝えようとしている。子供たちにとって、それがきっかけになり、野菜嫌いであってもお漬物は食べるようになることもあるという。最近では、市場にブロッコリーやセロリといったお漬物も出回るようになってきた。サラダ感覚で食べられている。

子どもが家族と一緒に食事を楽しむというのは、幸せの原点ではないだろうか。そこには親子のコミュニケーションがある。食事を作る母の姿を見て、日本の文化を学んでいく。家族の平和が社会の平和につながっている。しかし、現代はそこが崩れてきている。

女性の社会進出があたりまえになった現代。それにともない、家庭は共働きが前提になっている。母親が家で食事を作れなくなった。時間がなく、疲れているので、家庭で食事を作る余裕がない。一皿1000円のサラダを買ってくるのが珍しくない。日本の文化は根底から変わってしまった。

「食」という字をみると、「人」を「良くする」と書く。食べ物次第で、人は良くも悪くもなるのだ。何を食べるかで、その人自身が変わってくる。人は食べ物でつくられるのだから。そう考えると、口にすることは慎重に選ばないといけないであろう。その意味では、お漬物は一昔前とは異なり、最近では減塩で造られ健康志向的には優秀な食材となっている。

そして「食」は、一人で食べるのではなく、家族や仲間と食べることが大事である。家族や仲間とのコミュニケーションを通して、人は人として良くなっていく。家庭におけるしつけ、仲間同士のしきたりや作法を学んでいく。食事はまさに、人とし

て良くなるための学びの場である。人としての成長の場といってもよいであろう。

個食が当たり前というのは問題である。食の乱れは社会の乱れに通じる。日本の文化を次世代に継承するには、食事を通じたコミュニケーションや学びの場が必要であろう。家庭での食事は、人が成長するうえでの基本だといえる。食事をおろそかにはできない。栄養面だけではなく、精神面においても重要なのだ。大人と子どもが一緒に参加する場である。ここで、文化は世代を超えて継承されていくのである。家庭での食事の崩壊は、文化の断絶を意味する。

お漬物は、本来は家庭で造られるもので、家庭の味である。一日一回、糠床をかき回す。母親が不在のときは、子どもがその役割をする。お漬物は家族をつなぐ接点でもあった。今日のお漬物はよく漬かっている等、会話のきっかけにもなっていた。何気ない日常のなかに、お漬物があった。

そのお漬物の始まりは、神様へのお供えものからであった。神様からの賜りものを、我々はありがたく頂いてきた。日本人はこの発酵という神業の恩恵を受けてきたのである。味噌、醤油、酒、みりん、納豆など。そうした食材があって、豊かな和の食文化が形成された。家庭での食事は幸せの原点である。幸せな生活を考えるのであれば、食のありかたを問い直さねばならない。そうすると、お漬物はその貴重な手がかりとなるであろう。

4．研究成果

京都市内の老舗経営者から知見によって、競争力の源泉として新たな仮説を構築した。

5．主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

〔雑誌論文〕(計 0 件)

〔学会発表〕(計 0 件)

〔図書〕(計 0 件)

〔産業財産権〕

出願状況(計 0 件)

名称：
発明者：
権利者：
種類：
番号：
出願年月日：
国内外の別：

取得状況(計 0 件)

名称：
発明者：
権利者：
種類：
番号：
取得年月日：
国内外の別：

〔その他〕
ホームページ等

6．研究組織

(1)研究代表者

田村直樹(TAMURA Naoki)

研究者番号：90451377

(2)研究分担者

大谷泰斗(OHTANI Taito)

研究者番号：50612925

横山斉理(YOKOYAMA Narimasa)

研究者番号：70461126

曾根秀一(SONE Hidekazu)

研究者番号：70634575