

(連載第40回)

伊勢丹①
初代 小菅 丹治



評論家 板垣 英憲

- 「地の利」と「営業の重点地域設定」で成功の基礎を築く
- 次々に「アイデア」を生み出し、「広告」も打ち、大好評を博す
- ファッションの「流行」に敏感になる

伊勢丹浦和店と「パルコ」の熾烈な商戦

さいたま市内の開発はこのところ、ラッシュ状態にあり、「浦和」の名のつく七つのJR駅（浦和、北浦和、南浦和、武蔵浦和、中浦和、東浦和、西浦和）の周辺では、次々高層マンションが建設されている。

浦和駅西口改札を出て右手には、ロータリ

ーが整備されると同時に伊勢丹浦和店が昭和五十六年（一九八一）四月オープンし、すでに二十六年を経ている。伊勢丹浦和店は、伊勢丹のなかでも、好業績を上げてきたことで知られている。西口正面には、かつて、瓦屋根の古い店舗「常盤団子」がデンと構えていた。その横手には、駄菓子店があり、背後には畑があった。そのころの面影はいま、跡形もない。浦和駅は、高架駅への改造の真っ最中であり、完成すれば、東西の通り抜けは、容易になる。

JR浦和駅東口前の開発は、西口に比べる遅々として進まなかったけれど、ようやく旧浦和市内二つ目の百貨店「パルコ」（森トラスト系）が入る新しいビルができて上がり、平成十九年（二〇〇七）十月十日オープンし、

二つの百貨店をめぐる熾烈な東西商戦がスタートした。

伊勢丹は三越と経営統合へ

百貨店の既存店売上高が平成十八年（二〇〇六）まで十年連続で前年実績を割り込み、少子高齢化による人口減も加わり、市場も縮小しつつある。このため、小売業界では、ショッピングセンターの百貨店化や専門店などの台頭が進み、すみ分けが急速に崩れてきており、百貨店業界は、生き残りを賭けて大型統合が進行中であり、業界を超えた大競争時代に入っている。

こうした状況下、百貨店業界第五位の伊勢丹は同年八月二十三日の取締役会で、平成二十年（二〇〇八）四月、業界第四位の三越と「持ち株会社方式」により経営統合すること

（二〇〇七）三月期連結決算の売上高は七千八百七億円である。健全な財務体質を保ち、新宿本店は店舗売上高で日本一ともいわれる。三越の経営陣は、収益力に優れている伊勢丹と手を組むことで経営のテコ入れを図ろうという計画だ。

新統合会社は「三越伊勢丹HD（仮称）」となる模様で、本社は三越店舗に近い東京・銀座、取締役は双方から二人ずつ出し、態勢を新たに整え、規模と競争力ともに最強の百貨店を目指す構えである。

好業績の伊勢丹が経営の主導権を握る

三越は全国展開して、とりわけ富裕層に強みを持っている。これに対して、伊勢丹は、首都圏に店舗網を持ち、ファッション衣料を中心に若年層の支持を集めている。この二つの百貨店がそれぞれの持ち味を生かし、相互に補充し合えば、大きなコラボレーション効果を生むのは間違いない。そのうえ共同持ち株会社をベースにした経営統合力により、双方が培ってきたブランド力の源泉でもある「のれん」を生かしていけば、これまでにな

い成果を得ることも夢ではない。

三越と伊勢丹は、経営統合により売上高の単純合計額が一兆五千八百〇億円となる。大丸と松坂屋の新持ち株会社であるJ・フロンティアリングを抜き、業界首位の百貨店が誕生する。

しかし、伊勢丹は、「国内初の百貨店」の伝統を誇り、売上高で上回る三越に配慮して、

表面上は「対等」を演出しつつも、武藤信・伊勢丹社長が、株価や収益力など現在の實力で格段に上であることを理由に最高経営責任者（CEO）を求め、統合の主導権がっちり握ろうとしている。

小菅丹治が「伊勢屋丹治呉服店」を創業

伊勢丹は、初代・小菅丹治が明治十九年（一八八六）十一月五日、創業した「伊勢屋丹治呉服店」から出発している。発祥の地は、東京市神田区旅籠町二丁目四番地（現東京都千代田区外神田一丁目五番地）である。創業当時の呉服店は、丹治が実弟の細田半三郎と二人の店員とともに営む個人商店であった。その後、大正六年（一九一七）二月二十五日、



●伊勢屋丹治呉服店（明治34年）

小菅合名会社設立に至っている。

小僧として伊勢庄呉服店に入店する

初代・丹治は、安政六年（一八五九）に相模国高座郡四行村（現在の神奈川県藤沢市湘南台三丁目）の農家、野渡半兵衛、イチの二男として生まれた。男四人と女二人の六人兄弟姉妹で、四男・半三郎（後に細田家養子）は、創業期の丹治を助け、良き片腕として活躍することになる。

生家である野渡は、富裕な自作農だった。だが、長男以外の男子は、町の商家に奉公に出るのが慣わしのようになっていたので、丹治も明治四年（一八七二）、上京して、湯島六丁目二番地にあった伊勢庄呉服店に、小僧として入店した。数え十三歳のときである。

伊勢庄の主人・日野島庄兵衛は、一代で身代を築いた努力の商人だった。丹治が奉公した明治四年（一八七二）から十九年（一八八六）にかけて、伊勢庄は、成長期にあり、丹治は「読み書きソロバン」を習い、呉服商人として必要な多くの知識や経験を体得した。

「伊勢又」の婿養子に迎えられる

丹治は、二十歳にして番頭に昇格した。明治十四年（一八八二）、得意先の一つであった米穀問屋兼米商「伊勢又」の主人・小菅又右衛門に見込まれ、長女・華子の婿養子に迎えられる。数え二十三歳のときである。伊勢又は、神田区旅籠町三丁目十番地にあった。

丹治夫妻は、本郷区湯島三組町（現千代田

区湯島三丁目）に新居を構え、通い番頭として引き続き伊勢庄に勤めていた。

商家では、古くから奉公人に「のれん分け」して独立させる慣わしがあり、丹治も「のれん分け」による独立の志を抱いていた。

「伊勢屋丹治呉服店」を創業する

明治十九年（一八八六）十一月五日、伊勢又から分家し、呉服太物商「伊勢屋丹治呉服店」を旅籠町三丁目四番地に開業し、数えでわずかに二十八歳にして念願を果たした。新店は、間口二間（二六平方メートル）の店舗で、両脇の向かって左に呉服蔵、右に雑品蔵があった。丹治は店章として「伊」を定めた。

丹治は、実弟の細田半三郎を引き取り、吉野亀次郎と金田新六の二人の店員を雇い入れ、店主としてのスタートを切った。半三郎は明治三年生まれで、十一歳違いの丹治の後を追って伊勢庄に奉公していた。主に仕入れと卸売りを担当し、終生丹治を助け、店の成長に貢献することになる。

地の利は抜群だった

店を構えた旅籠町は、中仙道に面していて、人々の往来は繁く地の利は抜群だった。しかも、講武所花街があり、着物が必需品である芸妓たちが、上得意となる。また、隣接する佐久間町にかけて、米穀問屋、米穀商が数多く並んでいた。養家である「伊勢又」の縁もあり、事実開業当初から、印物といわれる手拭い、半纏などのまとまった注文を受けると

いう僥倖に恵まれた。さらに、少し北へのぼると本郷、小石川などの「お屋敷町」があり、ニーズは、豊富だった。丹治が、花柳界と実業界を「営業の重点地域」としてターゲットに設定していたのは、言うまでもない。この営業方針は、見事に当たった。

「商売は二度の商いをしてはいけない」

丹治らは、朝早く起床し、食事を済ませると障子一枚隔てた店に出て、創業時から「正札懸値なし」の方針に従い、夜遅くまで頑張り、昼夜を分かたず商売に励んだ。閉店後は、包装紙づくりである。包装紙はすべて手作業で、木版で刷り、両端には古い大福帳をほぐした紙ひもを通す。正札を一枚ずつ付けば、値段を書き記した。丹治は、「正札附懸値なし」の方針を守り、

「商売は二度の商いをしてはいけない」と口ぐせのように、みんなに言っていて聞かせていた。一日、掛け値をすると値決め駆け引きが始まり、商売が一度で終わらなくなる。その分、無駄が多くなるのが目に見えていたからである。一発勝負を期したのである。

伊勢丹

異服類織物及内外各織物類
御婚禮物御祝儀用御衣服類
御洗滌物裁縫物其他呉服切手呉服
細工真鍮細工等御好ニ應ニ調進
學生用改良服各種織地裁縫地等

東京神田区旅籠町三丁目

電話 八四四十七番
千六百六十三番

●明示30年頃の包み紙の一部

