100年続く「老舗」に学べ！

一度は着せてみたい子供服
ギンザのサヱグサ【東京・銀座】

IMコンサルタント代表 平松陽一

世間に先駆け、新しいものに手をつける

「はいからさんが通る」という漫画をご存知だろうか。大正デモクラシーと言われた時代を背景にした物語である。この物語は漫画のみならず、宝塚・テレビ・映画等でも公開されたのである。この中で、主人公花村紅緒（はなむらべにお）という17歳の女性が長い髪に大きなリボンを付けていた。これが、イギリスから直輸入したリボンであり、当時の女学生に大ヒットしたものである。このリボンを仕掛けたのが「伊勢與」、今日の「株式会社ギンザのサヱグサ」（取締役社長三枝進、専務取締役三枝亮）である。

専務取締役　ブランドディレクター　三枝　亮　氏

創業者三枝興三郎は、甲州（山梨県）の出身である。英国公使館のボーイとして採用され、ここで欧風式の生活を体験し、これを活かし、築地に1869年（明治2年）に唐物屋（伊勢與）を開店する。

今日では一般的に行われている毛糸の手編みは、当社が発祥である。これは、外国商館から手編みの毛糸玉を仕入れて店に置いたところ、英国夫人が毛糸を買っていくので不思議に思い、それをどうするのか聞いたところ、身振り手振りで教えてくれたのである。それが、2本の棒を使って編むということだったのだ。早速創業者はこのことを世間に紹介する。これが、瞬く間に全国に広がることとなるのである。このようにサヱグサは日本の文明開化と同時に新しい商品と売り方にチャレンジしてきた企業であると言える。

サヱグサの今日まで続くヒット商品、スモック刺繍のワンピースとジャージーの子供服。

親なら思う、一度は着せたいワンピース

サヱグサは、関東大震災1923年（明治12年）、太平洋戦争1941年（昭和16年）～1945年（昭和20年）の2つの大きな波に遭遇することとなる。

関東大震災では大打撃を受けたのであるが、これを機に「伊勢與」は、店名を「ギンザのサヱグサ」として子供服を主力商品とする店へと転換するのである。

この時期のサヱグサを語る上で忘れてならないのは、ジャージーのワンピースにスモック刺繍という今日まで続く商品である。この商品は、東京山の手の上流階級を中心に大ヒット商品となる。このワンピースは3代に渡って着ている人は珍しくない。よいものは、長く持つというのは本当である。

また、太平洋戦争では、東京大空襲で全焼してしまうが、程なく三角屋根の店舗を再建することとなる。戦前戦後の10年間は、輸入しての販売が難しくなる。サヱグサ独自の商品を開発し、これがその後の発展の原動力となる。ピンチをチャンスに変えるサヱグサのパーワーが感じられるのである。

銀座が経営者を育てる

サヱグサの現場を取り仕切る専務取締役三枝亮は、大学卒業後銀行勤務を経て当社に戻ることとなる。そんな三枝氏が経営者としてのスキルを身につける上で役立ったのは、銀座の老舗の中で自主的に組織している様々な会であるという。中でも銀実会と言われる後継者を中

株式会社　ギンザのサヱグサ
〒104-0061　東京都中央区銀座7-8-8
TEL03-3573-2441
URL: http://www.sayegusa.com

http://sayegusa-webstore.com
ギンザのサヱグサ　オンラインショップ
SAYEGUSA WEB STORE
SAYEGUSA WEBSTORE　検索

歴史を感じさせる三角屋根のかわいらしい店舗。

心とする会は、有形無形の財産になったと振り返る。その会で三枝氏は、会長を一年間務める。この間は、自分の会社の仕事をしながら会員をまとめることになる。銀座のような大きな商店街となると、小売店から飲食店まで様々な業種があり、営業時間もバラバラであることから、ミーティングも夜半から朝方にまで及ぶこともある。

この活動から多くのものを勉強したという。自分の会社の社員であれば一言で動かせるのであるが、それぞれが一国一城の主であり、それもトップクラスの老舗のオーナー達をまとめていくことは、大変苦労したということだ。

ちなみに、国民的行事となった32000人が走る東京マラソンは銀座を通るが、この時もこの会のメンバーが中心となって銀座地区をまとめている。

上：2階は新生児～2歳児までのBaby collection。
左：1階は3歳からのサヱグサオリジナルコレクションやインポートコレクションを展開。

また、銀座地区の後継者育成で特徴的なところは、他店の社長が後継者にアドバイスをしてくれるということがある。三枝氏も高級紳士服店のオーナーから聞かされた話は大いに参考になったということである。後継者は誰でもそうだが、自分の親にライバル意識を持ってしまうということがある。そのため、親の話を聞こうとしない傾向がある。ところが、同じような話をしても、第三者となるとすんなり受け入れるということがあるのだ。一見お節介なようだが、銀座の老舗の強さはこんな今の日本には弱くなった後継者育成を行っているところにあるのではないだろうか。銀座ではこのように、次世代の経営者を育成するための仕組みが誰言うこともなく出来ているのである。

銀座オーナー「目利き」のすごさ

これまでに、多くの人が銀座に店を持ちたいと言って出店し、その殆どが退店をしているというの

100年続く「老舗」に学べ！

おしゃれな螺旋階段で各フロアに移動でき、壁面にはサヱグサのマークが配されている。

サヱグサのオーダーメイドの子供服。

を見てきた。それは、銀座という名前に憧れて、銀座の商売を知らずに出店するために、ただ価格を高くするだけで結局退店することとなってしまっているのである。

銀座の商売だから特殊だということはまずない。このことを知っている人は、世間では少ないのである。そう商売の基本が変わるものではない。銀座の老舗は、この商売の基本を次世代経営者に伝える「仕組み」を持っているのである。ある意味では、銀座ではマーケティング手法があまり役立たない街でもあると三枝氏は言う。サンプリング調査をして、これなら売れるだろうという商品で、それなりの価格をつけて売ってみても、そうはいかないということが多いというのである。

ところが、外から見ていると思いもかけないことから売上が増大してしまうということが起きるのである。これは、よく言われる『目利き』というレベルのものだ。これは、銀座のオーナーが苦労して身につけたものである。著者自身、マーケティング理論よりも高度なものであるとつくづく感心することがある。

10年使える商品を追求する

高度成長から後、方向づけが難しくなってきたと三枝氏は言う。以前は店舗販売が中心であったが、今はインターネットを無視することはできなくなってきたと。

読者の皆さんにもサヱグサのウェブサイトを見ていただきたい。特色ある子供服が並んでいる。また、これにより、地方のお客様に買っていただくことが可能になってきた。何と言ってもサヱグサは、子供服では№1ブランドなのである。特に両親と同時に祖父母が一度は着せてみたい子供服と思っているのである。それは、三枝氏が中心となって行う商品開発が背景にある。地方のお客様がウェブで買い物をして、東京に来た時に寄っていただき、買い物をしていただくということも増えている。

サヱグサの商品開発は、三枝氏とスタッフが行っている。販売する商品の70％がオリジナル商品である。その中で、現在課題としているのが、10年続く商品であるという。子供服のライフサイクルは細かい。それだけに、その子が10年間使えるものは何であるかということだ。

消費者の多くは、安く使い捨てであるものに、慣れてしまったのではないだろうか。そのためには、媚びない服づくりを通して、銀座と共に生きていくということになるのではないだろうか。

ひらまつ　よういち　玉川大学工学部経営工学科卒業後、経営コンサルティング活動（会社経営研究所）を経て、IMコンサルタント代表となる。現在、経営コンサルタントとして、指導業務、教育、講演を行っている。コンサルティング活動の傍ら、企業に入り管理職を兼務。主な著書『この老舗に学べ』（フォレスト出版）、『必ず売れる営業マンになれる』『営業幹部のための指導力倍増講座』（以上すばる舎）など多数。

●サヱグサの歴史

1869　明治２年	（初代）三枝與三郎、幕末の頃、甲州より江戸に上り、英国公使館でアーネスト・サトウに学んでのち、当年２月、東京築地にて西洋小間物商を創業。「伊勢與」と称す。
1875　明治８年	店舗を銀座３丁目(現、本館所在地)に移転、舶来用品、装飾装寝具の小売を営むと共に、我が国に始めて毛糸、織物機械、ニット製品などを輸入紹介、業界の先鞭をつける。
1890　明治 23 年	（二代目）三枝代三郎、業を継ぎ、月島に自家専属工場を作り、自家製品強化を目指す。当年「宮内庁御用達」を拝命。また西洋小間物商組合（現、東京用品小売商業組合）の設立と共に初代組合長に就任。
1898　明治 31 年	ホノルルに支店開設。以後のコロンボ支店、上海支店、ニューヨーク出張所への布石をつくる。
1914　大正３年	日本で初めて「バーゲンデー」と名付けた特売を企画（バーゲンの先駆）。
1923　大正 12 年	関東大震災により本店焼失するも直ちに復旧。これを機に「伊勢與三枝」を「ギンザのサヱグサ」と改める。
1927　昭和２年	大阪に卸売を主体に支店を開設。
1932　昭和７年	ジャージーによるオリジナル子供服を創作。子供服の充実本格化。
1936　昭和 11 年	（三代目）三枝敏郎、業を継ぐ。
1940　昭和 15 年	天津に支店開設。７月 22 日付きで小売部門のみを合資会社組織とする。（資本金 10 万円）
1941　昭和 16 年	支那事件に次ぎ太平洋戦争勃発のため、貿易業務を一時停止。また企業整備のため、卸売部門のメリヤス関係を有限会社日京商会に布帛株式会社にそれぞれ統合。個人営業を廃止。
1945　昭和 20 年	空襲により銀座本店全焼。翌 21 年復興。
1948　昭和 23 年	終戦に伴い卸売部門を三枝商会（個人営業）とし、メリヤス布帛製品の商工業指定代行店として再出発。同年 11 月、三枝商店を株式会社組織とする。（資本金 300 万円）
1956　昭和 31 年	（資）ギンザのサヱグサ渋谷店開設。
1957　昭和 32 年	（資）ギンザのサヱグサ名古屋店開設。
1960　昭和 35 年	（資）ギンザのサヱグサ増資により新資本金を 300 万円とする。
1964　昭和 39 年	（資）ギンザのサヱグサ仙台店開設。
1966　昭和 41 年	銀座本店及び本社所在地を３丁目から、現在地の７丁目に移転。
1969　昭和 44 年	この年、創業 100 年を迎える。
1971　昭和 46 年	合資会社ギンザのサヱグサを株式会社に組織変更。同時に増資し、新資本金 2,000 万円とする。
1973　昭和 48 年	（株）ギンザのサヱグサ内に貿易部を新設し、戦前の貿易業務復活を目指す。
1975　昭和 50 年	（株）ギンザのサヱグサ自由が丘店開設。
1977　昭和 52 年	（株）三枝商会を発展的に解散し、新しく（株）ギンザのサヱグサ商事部として統合の上、その卸売業務を引き継ぐ。同年 10 月、（株）ギンザのサヱグサ玉川店開設。
1982　昭和 57 年	（株）ギンザのサヱグサ大阪店開設。
1989　昭和 60 年	大森カラセル店開設。
1989　平成元年	創業 120 年を迎え、記念行事を行う。
1991　平成３年	（四代目）三枝進、業を継ぎ、取締役社長となる。
2005　平成 17 年	銀座本店リニューアルオープン。