株式会社英國屋五十年史

50のポケット

銀座 英國屋

株式会社英國屋
五十年史

50のポケット

銀座 英國屋

株式会社英國屋五十年史

50のポケット

昭和62年度版
銀座グラフィックマップ®
©H. SUZAKI

株式会社英國屋五十年史

50のポケット

銀座

英國屋

代表取締役 会長

小 林　新三郎

代表取締役 社長

小 林　　明

現　役　員　（平成元年5月現在）

専務取締役
本持　知一

専務取締役
足立　暢男

取締役 副社長
小林　玉子

取締役
片野　幸作

取締役
城戸崎　信雄

常務取締役
嶋村　秀夫

取締役
菅野　勤

取締役
原田　桂二

取締役
岡安　秀雄

監査役
堀之内一夫

監査役
内海　靖雄

取締役
小宮　宏博

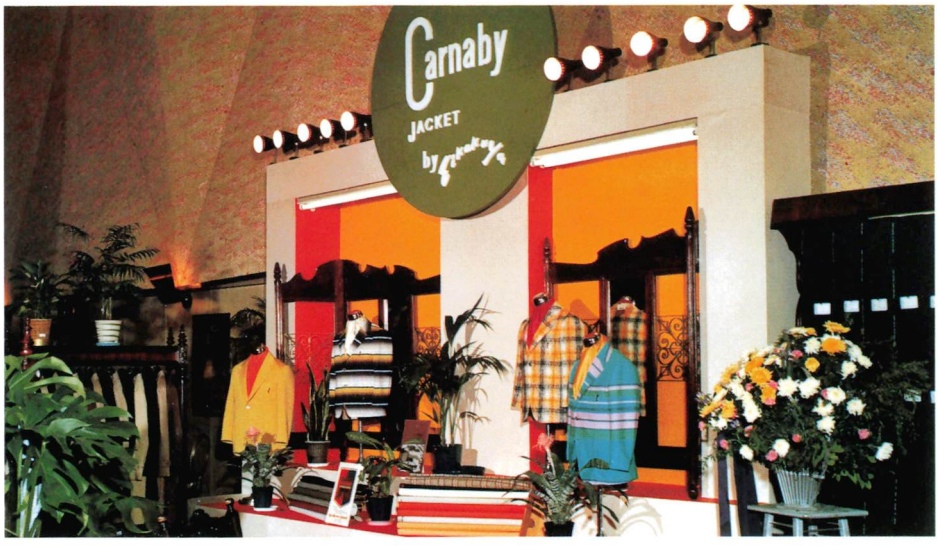
取締役
宮内　睦夫

全国各地に展開される店舗は、装いのサロンでもあります。

各界の紳士達にお洒落の楽しさをお届けしてきました。

世の中の変化に対応した装いの提案。

昭和33年の第１回以来、各シーズンの新柄発表展示会が継続されてきました。



経　営　信　条

お客様に良い服飾をご提案して
良い仕事と幸福な生活を営んでいただき
私共も良い仕事をさせていただきます。

しかし、一歩反省してみますと、今後ますます競争が苛烈になることがはっきりしております。まさに難問山積の業界です。そうした時、創業者精神が薄れる企業は、一丸となって経営を推進する基盤が脆くなり、存在価値すら危うくなりかねません。問題点にぶつかった時、その状況に応じた経営判断といいますか、過去にはどのような対応をしてきたかという具体例が、今後の営業に大変役立つものだと説得され、若い人がそこまで情熱をもってくれているならと、ゴーサインを出しました。

この50年史は、会社の歩みを時系列的に叙述したものでなく、題名の通り、事実に基づいて編集項目を50に分け、どの項目にも、経営のヒントがあるように制作し『50のポケット』としました。貴重な時間を費やしてつくったものだけに、是非、社員の皆様には精読していただき、現在の時代背景に合わせて読み変えてもらえば、今後の業績向上に役立つものと確信します。

ご承知の通り、注文服はマンツーマンによる販売が基本になっています。人の気持ちというものは、昔も今も変わっていません。お客様を大切にする気持ちを行間から読み取っていただけば幸いに存じます。

50のポケット発行に当たって

株式会社英國屋　代表取締役会長

小林　新三郎

株式会社英國屋は、お陰さまで皆様のご愛顧により創業50周年を迎えることができました。ありがとうございます。

昭和15年４月６日、独立の気概に燃えて英國屋の前身、小林洋服店の看板を掲げましたのが、東京日本橋の一角でした。早いものでそれから半世紀を経過して、今日にいたりました。

この間、太平洋戦争があり、激変する世相の中、国民徴用令により動員されたり、疎開命令によって四国へ疎開したり、多事多端のうちに終戦を迎えました。さめやらぬ商魂は戦後いち早く銀座へ走り、商売の拠点を築きました。事業を再開しまして、多くのお客様のお力添えと、社の皆様のご活躍により、今や年商も百億円を突破することができました。

50年の歩みを振り返って、英國屋の歴史を書として残そうという話が持ち上がりましたとき、実際のところ、あまり乗り気ではありませんでした。といいますのは、私の生立ちが中心になったり、自慢話が多く掲載されたりすることになりはしないかと、心配したからです。

私自身の考えは、過去を振り返るより、夢多き未来の可能性を求めて、チャレンジする生き方に限り無い情熱を持っていたからです。

社　訓

新しい前進への誓い

一、人格の向上

一、生産性の確立

一、記録の更新

目次

株式会社英國屋五十年史

50のポケット

まえがき

I、揺籃 ―― 1

1 創業者小林新三郎の生い立ち 2

2 ラシャの面白さを教えられる 5

3 「銀座カワセ」で小売ノウハウ学ぶ 8

4 独立への準備・50人の上客をつかめ 12

II、創造 ―― 17

5 夢にみたわが城「小林洋服店」 18

6 お得意様の仲人で結婚へゴール 21

7 何でも屋から「銀座ハット」へ 25

8 英國屋1号店は銀座四丁目に 28

9 人間愛を貫いた堀之内 勇 33

10 火事で知ったマスコミの威力 36

11 三店舗で英國屋の地固め図る 42

12 英國屋の社訓、三本柱できる 46

13 人づくりこそ経営の根幹を成す 49

14 商売の片腕・畑沢徳七を得る 52

15 技術者内海氏を迎え商工分離 55

16 展示会ヒット、長蛇の列つづく 59

17 「服を贈り物に使ってもらおう」 64

18 大卒社員を積極的に採用 68

19 ショートレングスで英國屋を演出 72
20 自前の技術開発に研究所を設立 75
Ⅲ、商　魂 79
21 国際注文服業者連盟総会誘致に全力 80
22 多店舗のきっかけ新宿紀伊國屋店 87
23 多店舗化は銀座固めから 90
24 工場の独立、㈱英一㈱英二の誕生 93
25 注文服層を広げるために直営工場 97
26 クレーム防止に「作り替え」システム 101
27 有名店を身近な存在に、グランマルシェ 104
28 時代は変わった。仕入は任せた 107
29 きめ細かい社員の研修制度の推進 111
30 テーマを決めて、その日の仕入れを 115
31 新聞広告からウインドーディスプレーまで 118
32 値段で買うな。色、柄、品質にほれて買え 122
33 攻めの営業・外商部隊の設置 125
34 ネクタイから始まり、シャツに 129
35 競争原理を生かした報奨制導入 133
36 京都がきっかけ、地方出店にはずみ 136
Ⅳ、信　念 141
37 京都をバネに大阪（アベノ近鉄）へ 142
38 障害乗り越えプレタポルタの定着へ 145
39 ショッピングセンター、地方へ出店続く 148
40 「円高還元セール」で心の不況克服 151
41 来期のためにボーナスを支給 155
42 社内報で共通の意識を打ち出す 159

43 撤退の後には必ず「ビルド」を *163*
44 コンピューターで事務の合理化 *166*
45 多くの人に注文服を、丸の内テーラー発足 *169*
46 若返り、小林 明が社長に就任 *174*
47 英國屋エグゼクティブスクール開校 *178*
48 地方路面店の出店増加が奏効 *182*
49 商品センターの充実・移転を実施 *185*
50 売上高、年間百億円を達成 *194*

資 料 —— *209*
会社概要 *210*
グラフ
売上げの推移 *215*
従業員の推移 *216*
資本金の推移 *217*
背広上下の仕立代の推移 *217*
組織図 *218*
株式会社丸の内テーラー組織図 *220*
経営信条と社訓の構造 *221*
研修体系 *222*
商標について *226*
主な輸入紳士服地ブランド *228*
洋服のマナー
フォーマルスタイル集 *230*
英國屋年表 *237*
「英國屋」ゆかりの銀座 *241*
役員任期一覧 *250*

歴代店長一覧　251
社員名簿　254
新聞記事
　東商一号議員きまる　261
　私の妻は阿波女　262
　「英國屋」　263
あとがき　264

株式会社英國屋五十年史　50のポケット

I 揺籃

創業者・小林現会長の出生から小林洋服店創業の前年まで——。大瀧兼蔵商店へ就職し朝鮮へ渡る。下積みの奉公を自らかって出てラシャの虫となり、懸命に働く。帰国後は、銀座カワセへ転じ、小売業のノウハウを身につけ、洋服店開業への夢を結ばせる。

創業者小林新三郎の生い立ち

父は浅草で毛織製品の染色業を営む

長禄元年四月八日（一四五七年）　太田道灌江戸城を創建
慶長17年　駿府より銀貨鋳造所を江戸に移す
明歴3年　江戸明歴の大火で江戸全焼
慶応3年　徳川慶喜、大政奉還、明治維新
　4年7月10日　明治と改元、江戸は東京へ
明治44年　「宮内官服政令」集大成される
大正元年7月30日　明治天皇崩御。店の屋号に大正が流行。

明治天皇

英國屋の創業者である小林新三郎は、明治から大正へと改元した、大正元年八月二十四日、東京浅草において、染色業を営む父貞助の第八子として呱々の声を上げました。

大正元年は、わが国における洋装時代の幕開けともいわれる年でした。明治天皇の御大喪と大正天皇の御即位式などで、大礼服の調製が盛んになり、注文洋服業者が繁忙を極めていたからです。

更に、第五回ストックホルム・オリンピックへの参加で、選手のユニフォームや、ニッカーボッカーズなどのスポーツウェアもブームに加わり、洋服業界は活況を呈していました。

こうした背景の年に生まれた新三郎は、繊維の申し子という宿命の下に生を享けたと言っても過言ではないでしょう。

後に妹が生まれて九人兄弟となりましたが、その当時では特別多いというわけではありませんでした。男三人、女六人の構成でした。

新三郎はその名の示す通り三男で、上に兄が二人おりましたが、上の兄は十二歳の時に不慮の事故で亡くなり、下の兄は物心のつかない内に病死したため、女姉妹の中でただ一人の男の子として育てられました。

上の兄が事故死した時のことは父から聞かされて知りました。それは明治三十八年、日露[※1]戦争の戦勝祝賀の日のことでした。兄は店の者と提灯行列に加わり、宮城前まで行きましたが、「万歳、万歳」と熱叫する人の波に呑まれ、もみくちゃにされながら押されて、とうとう堀に落とされてしまった

※1　日露戦争
明治37－8年（一九〇四－5）に日本とロシア（いまのソ連）が、満州（中国東北部）で戦った戦争。日本はイギリスと同盟を結んで戦った。東郷元帥、乃木大将らの活躍で、奉天の勝利、バルチック艦隊の撃滅を成し遂げた。しかし、旅順で多大の犠牲を出し、国力は疲弊した。ロシアも革命の危機があり、結局アメリカの講和あっ旋に同意し、日本の勝利で終わった。

大正元年10月　東京の人口200万9980人

3月4日　年末まで東京にペストが発生

3年6月26日　東京に三菱21号館オープン、貸ビル業の始め

3年12月18日　東京駅が完成、東洋一の鉄道駅

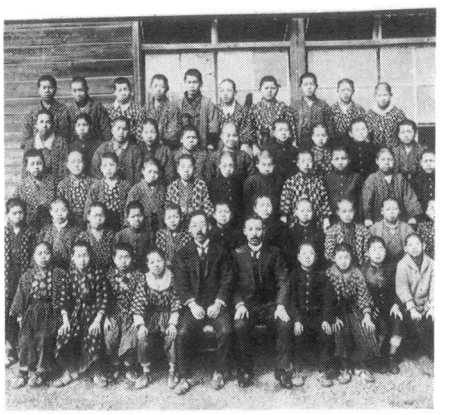
4年11月30日　大戦景気到来、株式市場大暴騰

7年8月3日　全国的に米騒動、日比谷で集まった千人が商店を破壊

のです。小学生の幼い子どもではどうすることも出来ず、溺れてしまいました。国を上げての喜びの日が、小林家にとっては一転して悲しみの日となってしまいました。兄のことを思うと、今でも胸が痛むのです。

新三郎の父親は浅草で、家業の染色業を手広く営業していました。下町の人情に包まれ、染料の匂いを嗅ぎながら、新三郎は三歳までの幼児期をこの地で過ごしました。

大正三年八月に勃発した第一次大戦[※2]には、日本もドイツに宣戦布告しました。戦争は同七年十一月に終わりましたが、この間ロシア革命、中国革命、ドイツ皇帝退位などがあり、世界は大きく変わりました。


麻布東町小学校時代（中央先生の後が新三郎）

第一次大戦の余波は、ドイツからの染料輸入の途絶という事態を招きました。職人気質の新三郎の父親は、国内産の染料では満足せず、染色業に見切りをつけ、あっさりと店を畳んでしまったのです。

破産も同然の形で、大正四年の暮も迫った頃、夜陰に乗じて家財をまとめ、現在の麻布の家へ移りました。浅草っ子の「しんちゃん」は、こうして麻布っ子になりました。

大正八年、麻布東町小学校へ入学、五年生の大正十二年に、関東大震災が発生しました。

ちょうど夏休みが明けた九月一日の昼、東京を中心に関東一円を数回にわたって大地震が襲ったのです。東京市内は、最初の一揺れで百数十箇所から火の手が上がり、折からの強風に煽られて燃え広がり、三日三晩燃え続けました。

その大地震があった時、新三郎は友だちと近くの寺で蝉取りを楽しんでいたところだったのですが、いきなり地面がグラグラッと大きく揺れたので、あわてて目の前の柿

※2　第一次世界大戦　三国同盟（ドイツ、オーストリア、イタリア）と、三国協商（イギリス、フランス、ロシア）との対立を背景にして起った帝国主義戦争。世界的規模に発展し、日本も参戦。ドイツは一九一八年11月に降伏し、翌年ベルサイユで講和条約が成立した。欧州大戦ともいう。

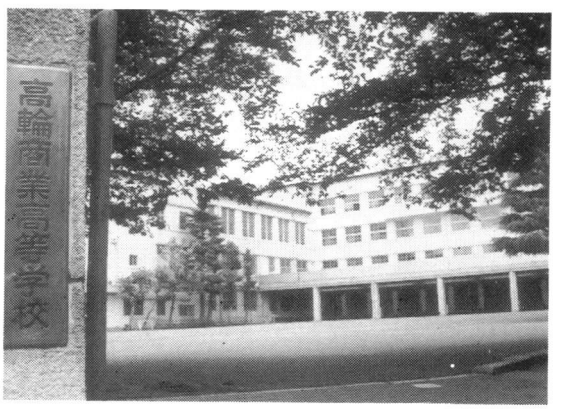
大正9年8月　京新連合会発足（銀座通商店の会）柳植替え運動反対。夜店商人が銀座正睦会を組織
10年2月　銀座並木の柳二百余本抜き去る
10年12月　銀座煉瓦地五十年祭祝賀会開く
11年9月　東京子供洋服商組合結成
12年9月　関東大震災で全銀座焼失（死者東京で6万5千余人）
12年11月　銀座通商店一斉開店
13年7月　メートル法改正（計量を統一）・洋服の実用化進む／大衆食堂『須田町食堂』開業

泉岳寺

の木にとびつき、地震が止むのを待って、急いで家に帰りました。途中、市電のレールが盛り上がってアメのように曲がっていたのを覚えています。

この関東大震災[※3]によって、東京の下町や銀座も廃墟と化したのですが、復興のために人々は懸命の努力を続けました。

銀座名物の柳もやがて完全に元通りになり、銀座八丁は東京一の繁華街になったのです。神田方面にあった官公庁は霞ケ関へ移転し、丸の内にはオフィス街が誕生しました。



高輪商業（現在）

いわば大正の爛熟期を迎え、明治は遠ざかっていきました。洋服が日本人の生活に浸透し、新しい職業が続々と登場してきました。理髪師、写真師、タイピスト、バスガール、電話交換手などがそうでした。また、パーマネントの流行、ガソリンスタンドの出現、アパート生活なども一般化してきました。

大正十四年、新三郎は麻布東町小学校を卒業し、芝高輪泉岳寺に近い高輪商業学校へ入学しました。

大正十五年の十二月二十五日、大正天皇崩御によって、元号は昭和に変わりました。従って、新三郎は大正最後の中学生として、昭和四年、十七歳で学校を卒業しました。

父親がやっていた染色業は、ドイツ染料による毛織物の染色でしたが、実際の仕事は、じゅうたんや和服の染めが中心でしたから、息子の新三郎にも繊維関係の仕事をやって貰えれば、父親として何かアドバイスができるのではないかと思っていたようでした。事実、父の思った通りの道を歩む

※3　関東大震災　大正12年9月1日午前11時58分、関東地方にM7・9の大地震が起こった。震源地は相模湾の北西部。東京、横浜、三浦半島、湘南地方、房総南部の被害がもっとも大きかった。とくに東京、横浜では余震のつづく中で火災が広がり、被害を大きくした。家屋の全壊一二万八二六六、半壊一二万六二三三、焼失四四万七一二八、流出八六八、死者九万九三三一、負傷者一〇万三七三三、行方不明四万三四七六にのぼった。

ラシャの面白さを教えられる

大瀧兼蔵商店への就職、朝鮮へ……

※人にはそれぞれ宿命というものがある。染色業の伜として生まれたのは何かの縁、繊維で生きるきっかけを天から授けられた。

昭和四年の春、高輪商業学校を卒業した新三郎は、長姉の紹介で、神田須田町にある大瀧兼蔵商店へ、住み込み店員として就職することになりました。

父の義兄に連られて大瀧商店へ行ったのが、忘れもしませんその年の四月六日のことでした。初仕事が掃除で、それから二年間というものは掃除ばかりさせられていました。

間の悪いことに、昭和四年から世界中が不景気になったのです。その原因はニューヨーク株式の大暴落でした。それに端を発して、全世界が経済恐慌に見舞われたのです。勿論わが国も例外ではなく、失業者は三十万人ともいわれ、給料の不払い、減給が当たり前になっていました。

だから、大瀧商店でも新三郎の後には新入社員をとらなかったので、二年間というものは只一人の新入りとして、掃除ばかりさせられたわけなのです。

新三郎が入社して三年後に、大瀧商店は朝鮮[※4]（現在の韓国）の京城（現在のソウル）へ店を持ったので、その第一先発隊の五人のメンバーの一人として、現地へ赴くことになります。

明治14年英國風スタイルのモダンボーイ出現
14年11月1日　山手線の環状運転始まる
昭和元年1月　自動式電話架設
11月28日　京浜新国道が開通
12月21日　大正天皇崩御、昭和と改元
・円タク、円本の流行

※4　朝鮮
明治38年以後日本の保護国となっていたが、43年、日韓条約が調印され日本に編入された「朝鮮」として代々、総督が置かれ統治していた。太平洋戦争後、独立し韓国と北朝鮮人民共和国に分れた。

昭和2年3月21日　金融恐慌で32の銀行が休業（4月モラトリアム）
4月18日　中華民国の南京に国民政府樹立
5月20日　リンドバークが大西洋単独無着陸を遂げる
7月24日　芥川龍之助自殺

大瀧兼蔵商店京城支店前で
（子供を抱いているのが新三郎、昭和５年７月）

になりました。それまで下働き専門だった一番年少者の新三郎にとっては、思ってもみない任務で胸がワクワクしたものでした。

当時の朝鮮にはテーラーも少なく、京城でも百軒程度だったのですが、回る範囲が広くて大変でした。

仕事といえば、外交の人がテーラーを回って注文をとってくると、その商品を駅や郵便局へ持っていって発送したり、自転車磨きをさせられたり、つまりは朝鮮へ行っても下働きばかりさせられていたわけです。

でもそのうち、現地の人が二、三人採用されたので、先輩格となり、ようやく下積みの仕事から解放されました。

当時の服地は、上質なのは大変厚手のものだったのですが、輸入品ではなくすべて国産のものでした。日本毛織とか伊丹毛織といった一流メーカーのものも扱っていましたが、とてもよく売れました。

五年間、京城で仕事をしましたが、毎日ラシャの中で寝ているので、ウール、毛織物について徹底的に勉強しました。色、柄、織り方など、覚えるのは大変でした。南京虫に悩まされながらも、勉強した甲斐があって、手触りとか、反物を担いだ感触で、生地の良し悪しが分かるようになったのです。

ここで、ラシャ[※5]について、ちょっと説明しておきましょう。

「ラシャは毛織物の一種で、豊臣時代にオランダから輸入した毛織物RASSEN（ラッセン）が訛ってラシャとなったが、最初にわが国に入って来たラシャは、殆どが布染めの無地物でした。毛染めの中縞のラシャを縞ラシャと言います」

※5　ラシャ　ポルトガル語のRAXA。地の荒い毛織物のこと。羅紗綿、古くは陣羽織、帯地などに使われ、ポルトガル人によって、その技法が伝えられたといわれている。

昭和2年12月30日　日本初の地下鉄、上野―浅草開通
・エログロ・ナンセンス流行
昭和3年2月20日　最初の普通選挙実施
4月10日　日本商工会議所設立
昭和3年5月21日　野口英世が西アフリカの黄熱病の研究中に罹り死亡
6月　膝の出る短いスカート流行
10月20日　日本の国民所得一人224円
・みゆき通り美化会発足

昭和十年、五年間の京城支店勤務を無事終えて、本社に戻った新三郎は、更に一年間のお礼奉公をしてから、大瀧兼蔵商店を退社したのです。

後に、英國屋の専務となった畑沢徳七は、新三郎が朝鮮支店へ行っている留守に、大瀧兼蔵商店に入社し、畑沢が京城支店勤務になると、新三郎が東京へ戻ってすれ違いの勤務をしておりましたが、同じ社員ということで面識はありました。英國屋にラシャの名コンビあり、と謳われるようになるとは、この頃の二人には想像もつかないことでした。

大瀧兼蔵商店新年会（前列左から２人目、23歳）

同店での仕事を通して、生地屋という商売は資本が要るから独立するのは難しい、ということがよく分かったのです。いろいろ考えた挙句、一番実行し易いのは洋服屋だと思ったのです。生地一着分さえあれば洋服はできますし、サンプルを申し込めばサンプルも貰えます。洋服屋をやりたいと思いました。

丁度、自分の将来について考えていた時に、銀座五丁目にいさみやカワセという紳士服専門店が開業して、従業員募集の新聞広告が出たのです。洋服の経験はなくても、生地の経験はあるから採用されて、紳士服への道が開かれることになりました。

ですから、畑沢が昭和十一年に本社へ戻って来た時には、新三郎は店を辞めて、「銀座カワセ」に移っていたのでした。

「カワセ」から大瀧兼蔵商店に生地の注文が入ると、畑沢が持っていくことが多く、その都度、新三郎とは顔を合わせていましたが、その頃はもう「カワセ」の何十人か

の社員の中で、新三郎はナンバーワンのセールスマンになっていました。無口な方だが、動作が非常に敏捷だったというのが、新三郎に対する畑沢の印象でした。

大瀧兼蔵商店の六年間の、生地の中での生活が、ラシャに対する確かな目を培う土台となったのは、例え下積みの苦しさはあっても、新三郎にとって、将来の大きな布石となったのですから、貴重な体験といえるでしょう。

※ラシャの中で寝る。起きてもラシャ。住み込み、長時間労働が商品知識を加速度的に増やしてくれた。

「銀座カワセ」で小売ノウハウ学ぶ

チェーン店構想、正札販売をかたくなに守る

新三郎が昭和十年二十三歳の時、大瀧兼蔵商店から「銀座カワセ」へ移ったのは、洋服屋として独立したい希望を抱いたからです。

紳士服専門店としての「銀座カワセ」を開業したのは、銀座に古くからある「いさみや」でした。「いさみや」の社長は江州商人の川瀬留吉氏で、「いさみや」創業当初は、和服やモスリンなどを販売していましたが、時代の流れを察知して、婦人洋装店を手掛け、当時としては珍しいチェーン店方式を経営に取り入れ、全国で三十店ほどのチェーン店を有していたのです。

米国から導入されたチェーンストア[※6]システムは、その頃の日本ではまだまだ定着しておらず、東京で成功しているのは、須田町食堂という飲食店チェーンぐらいでした。婦人洋装店で三十店ものチェーンストアシ

昭和4年2月27日　東京の説教強盗3年振りに捕まる
4月15日　阪急電車が梅田に初のターミナルデパート
5月28日　総天然色トーキー、アメリカで初めて封切

※6　チェーンストア
連鎖店のこと。正規の連鎖店をレギュラーチェーン。任意連鎖店としてボランタリーチェーンがある。資金が豊富で、商品を大量に安く仕入れ、安い価格で販売できる特色がある。

昭和4年8月19日　独のツェッペリン飛行船、霞ケ浦飛行場着
10月24日　ニューヨーク証券取引所で大暴落『暗黒の木曜日』世界恐慌の始まり／日本金輸出解禁令

ステムを成功させた川瀬留吉氏の経営手腕は、見事という他はないでしょう。その川瀬氏が、今度は紳士服専門店に進出するために、「銀座カワセ」を開業するのです。

その店に新三郎が就職したことは、やはり神の啓示だったかも知れません。

「カワセ」には、七十坪程度の広さのスペースに、ラシャを千点、2千点と着分で置いてあるのです。その当時の一般のテーラーは、小さなサンプルを客に見せて決めさせていたのですが「カワセ」では生地を客の肩から掛けて見せるので、ある程度服の仕立上りのイメージをつかむことができるから、便利が良いと評判になりました。

銀座カワセ時代（前列左から2人目）

生地代が幾ら、仕立て代が幾らと、はっきり正札がついていることも、革新的な方法でした。新しい注文洋服店の形態をとったので、客の反響を呼び、店は繁盛していきました。

銀座通りという立地条件の良さと、生地の現物が豊富に店に置いてあること、それに加えて正札販売である。こうした商売のやり方は、新三郎に強烈な印象を与えたのです。

後に新三郎が手掛けた、「銀座ハット」も「英國屋」も、その商法はすべて「カワセ」時代に体得したものだったのです。

川瀬留吉氏はいつも和服姿で、よく店を見に来ていました。銀行の信用が絶大な人で、それだからこそ、幾らでも店が出せたのでしょう。厳しい人で、無駄をしない人でした。店の装飾にしても、店の運営にしても、無駄を省くことを徹底させました。店の従業員の頭でさえ、ゼイタクするのは

昭和4年11月　東日本洋服商工連合会設立
12月　東京市会で第二十地区（銀座）の町名変更決議

江州商人の代表的な姿（てんびんの詩より）

いけないと全部丸坊主にしたくらいです。正に江州[※7]商人のサンプルのような人でした。「カワセ」で取り扱うものは、銀座という土地柄から高級品志向で、舶来ものも国産ものも、とにかく上質のものに限っていました。

第二次大戦の前でしたから、舶来もので五円、国産もので三円五十銭、それもとびきり上等のものの値段でしたがよく売れました。

新三郎は生地の知識はあっても、縫製の経験がなかったので、専ら客の注文取りに専念したわけです。客というのは、気に入ると五着、六着とまとめて注文するけれど、気難しい客になると文句が多く、きつい要望も出されます。それが新三郎には勉強になり、やかましい人から文句を言われても嫌な顔もせず、教えて貰って自分のものにしてしまうという賢明さがありました。

例えば、こういう生地を捜してくれとか、色が薄くてもっと風合いの良い生地を探してくれとか注文されると、すぐにラシャ屋へとんで行って専門家に聞いて、自分の知識に加えるという、プラスの方向に持っていくのも新三郎の優れた素質と言えましょう。

仕事上の辛いことはいろいろありましたが、殊に、まとめて注文を受けた中に一点でも客の気に入らないものがあると、銀座のカワセともあろうものが何でこんなものを作るのだと怒り、みんな引き取ってくれというきつい客がいると、本当に泣きたくなりました。

そんな時は平身低頭で謝まりますが、家

※7　江州商人
近江商人のこと。行商と出店を基本として成功し、江戸時代に多くの豪商がでた。苦労をいとわぬ商売一本に生きる人。

カワセ時代の運動会の仮装行列

族の人がとりなしてくれるのが、どんなに有難かったか、やはり、こちらが誠心誠意対応していれば、報われるということが、自ら修得できて、後々まで役に立っています。

新三郎の「銀座カワセ」での仕事は営業でした。十七歳ぐらいの見習い店員から三十歳のベテラン店員までいる中で、生地についての知識を持っているのは新三郎一人でした。

大瀧商店では、「新どん」という呼び名だったのが、「銀座カワセ」では「小林君」と呼び名まで昇格しました。

高級生地を使っての注文紳士服専門店で、しかも銀座の真ん中にある「カワセ」は、当然客筋もエリート揃いでした。小説家、俳優、政治家、一流企業の経営者たちと会話をしながら商売をすることは、小林青年にとってはとても喜ばしいものでした。楽しみながら仕事をする、生き生きした小林青年の働き振りは、客の心をしっかりとつかんでいきました。

※英國屋が世界で例のない注文服のチェーン店を成功させたのも、正札で信用を得たのも、カワセで学びとった。

カワセ時代の新三郎（後列左端）

カワセ時代（後列左から２人目）

独立への準備・50人の上客をつかめ

ラシャに洋服の知識をプラスして

昭和5年2月　渡辺橋、有楽橋架け替え開通
3月　銀座と西銀座がそれぞれ1丁目～8丁目となる／帝都復興祭り
4月　銀座4丁目に三越開店
10月1日　特急つばめが東京－神戸を9時間で走る。
12月　日本の車の保有数5万台
・農作物の暴落で農村の危機深刻化
6年1月　全国的に流感が流行、東京の患者48、000人
9月1日　日本一長い上越線の清水トンネル開通

「銀座カワセ」の社員は殆どが住み込みで、屋根裏部屋での生活でした。勤務時間は、今のように労働基準法※8などなかったので、朝起きてから夜寝るまで働かされました。だが、この住み込み生活が、小林青年の人間形成に、非常に役立ったのです。苦労したことがすべて身について、しっかりした生き方に結びついていきました。

小林青年が勤め始めた頃の「銀座カワセ」は、一階が国産専門で、二階が舶来専門となっていました。舶来品、特にイギリス製の生地がどういうわけか好きだったので、自分から進んで二階のセールス担当になったのです。寸法を採るとか、裁断するなどの技術は何も知らないので、客から注文をとることに専念しました。

どんな気難しい客にも笑顔で対応し、どんな理屈を言う客にも良い聞き手になってあげることで、どんどん成績を上げていきました。

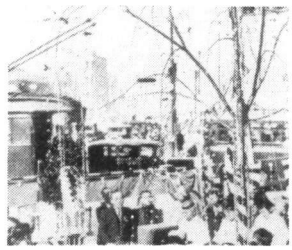
銀座の高級注文紳士服専門店という格式がありますから、客筋も一流です。そんなお客から、夕方になると食事に誘われたりします。そういう誘いに乗って行くのも仕事であり、社会勉強でもありました。（今にきっと、自分だって舶来の生地で仕立てた服を着て、こういう一流の場所に出入りするようになるんだ）小林青年の心の中には俄然ファイトが出て来ました。

そして、五十人の上客をつかんで、絶対に独立する、という目標がはっきりできました。

幸い、住み込みでしたから、給料は殆どそっくり貯めることができ、独立に必要な

※8　労働基準法　労働三法の一つとして、昭和22年に制定された。労働者の労働条件の最低基準を決めた基本法。付属法として、最低賃金法、家内労働法、安全衛生法などがある。

昭和6年9月6日　満州事変起こる（日中戦争の始まり）
・古賀政男のメロディー『酒は涙か溜息か』が大ヒット
10月　北海道、東北で大凶作、娘の身売りが続出
12月13日　金輸出再禁止となり、株式暴騰
昭和7年　ラジオ、全国で百万台となる
1月28日　上海事変起こる
4月　銀座の柳が植え替わり、第一回柳祭り
5月15日　五・一五事件



資金を作ることが可能だったのです。

「銀座カワセ」の開店当時から住み込み社員として働いた中に、内海靖雄氏（現英和ソーイング・プラント社長）がおりました。着せ付けの担当で、洋服に関しては専門家でした。洋服に就いては皆目知識のなかったのですが、時間さえあればスタイルブックを持って、毎日内海氏の所へ行っては「この服はどういう時に着用するのか」と聞いたり、服の種類、名称といったことなど、事細かに尋ねるのでした。

三、四カ月程、内海から洋服の勉強をすると、もうすっかりマスターしてしまい、十年前から洋服を作っているような顔をして、客から注文をとるようになったのには、内海氏も彼は大したものだと舌を巻いたそうです。

「銀座カワセ」で洋服屋としての修業を積んでいる頃、世の中は大きく変動していきました。昭和十二年、蘆溝橋[※9]事件から日中戦争（当時の支那事変）が始まり、翌十三年には国家総動員法の公布があり、そして、次の十四年には第二次大戦[※10]が勃発したのです。

この年の一月に「服装に関する委員会」が中央に発足し、国民服を制定することが決まりました。男子服の通常服、礼服の代用となり、上衣は小開き日本襟筒袖式で、ワイシャツ、チョッキ、ネクタイは使用せず、色合いは国防色の系統に限られることになりました。

物資の不足が生活を脅かし、物価統制令

内海氏と長良川に遊ぶ小林の若き頃

※9　蘆溝橋事件
北京郊外の蘆溝橋で起こった日本軍と中国軍の衝突事件。やがて全面戦争へと発展し日中戦争となった。

※10　第二次世界大戦
後進資本主義である日本、ドイツ、イタリアの枢軸国と、アメリカ、イギリス、フランス、ソビエトなどの連合国と間に起こった全世界規模の戦争。ドイツのポーランド侵入により開戦、一時全欧州を占有したが、ソビエトの参戦などにより連合国の総反撃でドイツ軍は全滅、その後イタリアも降伏した。日本は対米宣戦で太平洋戦争となったが一九四五年8月、原爆投下とソビエトの参戦で降伏して終戦。この結果、東欧やアジアに社会主義国が生まれた。

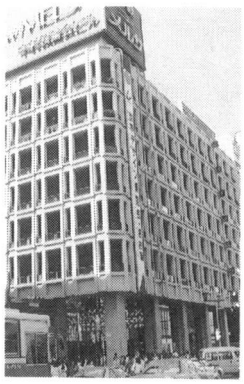
昭和7年12月16日　白木屋の昼火事。ノーズロースのため階上から飛び下りをためらい女店員多数死去。以後ズロースが普及する
・三越前―京橋の地下鉄開通し、デパート巡りの乗車券が出る
10月1日　大東京市となり、人口四百九十七万人で世界第2位へ

が出て、いわゆるヤミが横行し始めました。

そんなある日、「銀座カワセ」に築地警察署の堀之内勇（前英國屋監査役）刑事がやってきました。ヤミ物資を取り扱っている疑いがあると、小林も署まで連れて行かれて取り調べを受けましたが、勿論ヤミの事実などなく、すぐに釈放されました。

しかし、人生とは不思議なものです。警察での取り調べという忌まわしい出来事を挟んでの、堀之内との出会いが、後の小林の事業に大きく関わってくることになるのです。即ち、堀之内の人間尊重の哲学が、英國屋の社訓となり、社員教育に貢献することになるのですが、そうした他人の特性を見抜く力が、小林には先天的に備わっていたのかも知れません。

他人の気持ちを読み取るのに敏な小林が客に可愛いがられたのも当然でしょう。



銀座カワセのあった、現メルサ付近

たちまち、「銀座カワセ」でナンバーワンのセールスマンになりました。

お客からの信用も絶大で、「小林君に任せておけば安心だ」ということになり、自分が商売する上での基礎を着々と築いて行きました。

当時のことについて、内海氏は次のように語っています。

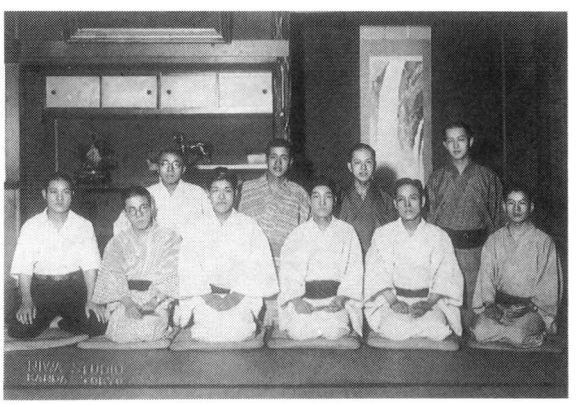
「夜十一時頃まで商売して、それが終わると、みんなで飲みに行くわけですが、小林さんだけ私の部屋にすっと入って来て、全部飲んでしまうといけないから預かっといてくれと言って、財布から何枚かお札を抜いて私に預けるんです。それからみんなとわあーっと財布をはたいて飲むんだけど、二十代なのにしっかりしていましたね。そうそう、預金通帳も預かったことがあります。みんなにつき合って遊んでも、ほんとにしっかりしておりました。だから今日があるんだと思いますね」

小林になら安心して任せられる、というお客を少なくとも五十人以上持つことができました。いよいよ独立の機運が熟してく

―るのですが、それらのお客が独立後にも積　極的に応援してくれることになりました。―

※時間のある限り洋服の勉強をした。ラシャの知識とあいまって、ナンバーワンセールスに。たちまち五十人の上客をつかんだ。

大瀧兼蔵商店で、京城店から帰国した同僚の歓迎会（前列左から２人目が小林、後列右から３人目が畑沢徳七。前列右の保科氏は銀座ハットの専務を勤めた。昭和７年）



大瀧兼蔵商店での同僚の送別会（後列左から２人目。昭和８年７月）

大正初期の銀座通り
（物語銀座小史より）

昭和21年の戦禍の銀座
（ぎんざ1982より）

Ⅱ 創造

五十人の上客をつかんでついに独立、開店。戦争による徴用、応召はのがれたものの、小林洋服店は閉店の余儀なきにいたる。この間お得意さまの仲人で結婚。終戦後は銀座で「英國屋」をオープン。多くの人との出会いを得て業容を拡大する。銀座の昼火事、山本海苔店の贈答品をヒント、大卒社員の採用等々、差別化戦略に花を咲かせる。

5

夢にみたわが城「小林洋服店」

戦争が青春の夢奪う

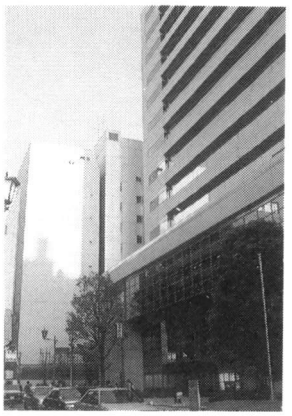
昭和8年1月30日　ドイツでヒトラーが政権を獲得、首相に
・小唄勝太郎の「島の娘」が大ヒット
3月27日　日本、国際連盟を脱退・松坂屋の全店員の服装が洋服に統一される
12月23日　継宮明仁親王（現天皇）がご誕生
9年6月21日　銀座―新橋に地下鉄開通
9月21日　室戸台風が関西で猛威、全国で3千人が死亡
・銀座6―8丁目まで歩道の赤煉瓦舗装がコンクリートになる
10年1月　丹那トンネルの開通で熱海、伊東

小林は独立して自分の店を持つことが夢だったので、同じ服地を扱うのでも、ラシャ商の持つ投機的な特質には、巨万の資財の裏付けが必要なことを「大瀧兼蔵商店」の勤めで悟り、洋服屋は技術がありさえすれば独立可能であることを「銀座カワセ」で学びました。

商売の道には、問屋も小売商もありません。「銀座カワセ」では近江商人特有の堅実性を身をもって教え込まれました。

ナンバーワンセールスマンとしてお客に可愛いがられ、信用を得た小林は、一流の上客五十人以上をつかんだところで「銀座カワセ」を辞めて、いよいよ念願の独立を果たすことになりました。

時に昭和十五年四月六日、日本橋丸善裏の十坪程の店に「小林洋服店」の看板を掲げたのです。一国一城の主となった小林の胸中は、想像に余りあるものだったでしょ



創業の地　丸善裏（現在）

現在の丸善

が大賑わい
10月20日　毛沢東の紅軍部隊が陝西省北部に到着、大長征終わる
・満州への移民が始まる
・芥川賞、直木賞が新設される

11年2月4日　東京に54年ぶりの大雪、交通機関等麻痺
26日　二・二六事件、東京市に戒厳令
5月20日　阿部貞、逮捕
7月　国会議事堂が竣工
11月25日　日独防共協定、ベルリンで締結
12月10日　英エドワード8世が、シンプソン夫人と恋で退位
31日　ワシントン海軍軍備制限条約が失効、軍備拡張競争へ

シンプソン夫人

う。

「銀座カワセ」の時のお客がみんな独立を喜んで、ヒイキにしてくれたのも、何よりの励みになりました。

ただ一人でスタートした店でしたが、小さく生んで大きく育てるという気迫がありました。

しかし、運命の女神は微笑んではくれませんでした。独立した翌年の昭和十六年、真珠湾[※11]攻撃により、遂に日本は太平洋戦争に突入したのです。次の年には、戦局も次

小林洋服店近くの現在の日本橋付近

第に悪化し、物不足が深刻になり、物品統制令が布かれ、洋服の注文をとるどころか、日々の糧さえ得るのが困難になりました。

しかも追い打ちをかけるように、「衣料[※12]切符制」が始まりました。この制度は、衣料を買う時、役所から配布された切符でしか買うことができないもので、一人当たり都市では年間百点、町村では八十点と決められていました。例外として、結婚とか出産などの場合はその証明さえあれば特別な切符が交付されることになっていました。

洋服を購入する場合を例にとると、背広の三つ揃えは五十点、上着だけなら二十五

衣料切符

※11　真珠湾攻撃　昭和16年12月8日、日本がハワイの米軍基地真珠湾を奇襲して、太平洋戦争が始まった。この奇襲で米軍の有力な空母艦数隻を撃沈し、緒戦の勝利に酔った。

※12　衣料切符制　昭和17年、戦時体制下で衣料を公正に分配する目的で、官公庁が発行した切符制度。終戦後の24年に廃止された。

12年7月3日　浅草に国際劇場がオープン
7日　蘆溝橋事件発生、日中戦争の始まり
・全日本洋服商工組合結成
11月6日　日独共協定にイタリアが参加
12月13日　南京陥落、日本苦戦入城
13年1月16日　近衛内閣が『国民政府を相手とせず』と声明
4月1日　国家総動員法公布、5月実施
・物資統制で皮革、鉄などの代用品出回る
・銀座に映画館、劇場あいついでオープン
7月　東京の青バスが木炭車に改造／国民徴用令実施
14年1月　銀座通りを戦車が示威行進
・地下鉄新橋―渋谷開通
6月　綿製品の自由販売禁止
9月1日　ドイツ軍がポーランド進入／第二次世界大戦の始まり
12月14日　映画『風と共去りぬ』が米で封切り

点、ズボン一本が十五点、レインコートは三十点となっていましたから、もしも、背広一着に替えズボンを買うとすれば、年間の許容点数がなくなってしまい、肌着一枚すら買えなくなってしまいます。

金さえあれば自由に買えた衣類が、金では買えなくなってしまったのです。しかも、切符のゆずり合いは厳重に罰せられますから、どうしようもありません。

折角、洋服店を開いたのに、生地は入らない、買う人は居ないでは全くお手上げです。

だが、小林の情熱は、その困難にもめげずに燃え上がっていきました。法の目をかいくぐって、ヤミで商売を続ける方法もありましたが、そうしたことは一切やらず、正しい商売ができない辛さに耐えながら、生きて行くために、あくまで正業で必死に店を続けたのです。

それなのに、運命はまた苛酷な鞭を振り下ろしました。〝白紙〟という徴用[※13]令状が届けられました。昭和十七年八月の暑い盛りの時でした。

大森にある田中航空計器という軍需工場への徴用でしたが、すぐに茨城県水戸にある内原訓練所へ回されました。そこは、満豪開拓青少年義勇団を訓練する厳しい所でした。そこで初めて農作業を経験し、炎天下に裸で荒地の開墾に汗を流しました。

昭和十七年当時の日本国民の心構えについて、新聞は次のように報じていました。

「我々一億国民の覚悟は出来ている。五十年、否百年かかろうとも、この大東亜戦争を戦い抜き、勝ち抜くまではどんな苦しみにも耐えねばならないのだ。新しい物が手に入らねば、古い物で我慢しよう。箪笥の中の死蔵品を活用しよう。極力無駄を省こう。これを機に、我々の日常生活は、過去の夢を振り切って、戦時生活の創造へ、生活新体制の確立へと、自ら設計の建直しをしなければならないのだ」

〝欲しがりません、勝つまでは〟のスローガンの下、国民の耐乏生活が余儀なくされ、働き盛りの人々は軍需産業に徴用されていったのです。

※13　徴用令
昭和14年7月から実施された。国民を強制的に、軍の命令で一定の業務に従事させた。戦時中は、兵役に就かなかった者、また若い女性の殆どが、軍需工場で働かされた。

お得意様の仲人で結婚へゴール

見合い三十回の記録を残し……

昭和15年3月27日　ヒトラー、アウシュビッツの強制収容所を造り始める
4月1日　サラリーマンの所得税が源泉徴収となる
24日　生活必需品が切符制となる
6月14日　ドイツ軍パリ無血入城
14年4月11日　銀座の共通商品券発行

独立して「小林洋服店」を開き、商売を始めたとはいえ、小林の個人信用の上に成り立っている商売でしたから、その主である小林が徴用にかり出されてしまったのでは、小林自身が仕事をすることができなくなり、必然的に「小林洋服店」は忽ち行き詰ってしまいました。

※戦時色が濃くなり、生地の手配もままならない。しかし、独立したいという欲求は、それにも増して強かった。

こうして、青春の夢を賭けた折角の「小林洋服店」を畳まざるを得なくなりました。

戦争の荒波を受けて、間口二間という可愛らしい「小林洋服店」は、開業後僅か二年で押し流されてしまいましたが、この時の志は、戦後になって「英國屋」として花開くのです。

「小林洋服店」を開いて独立した前後から、顧客や知人たちの紹介で、見合を幾度か経験しました。その様子を、小林はこう話しています。「なにしろ男は戦争にとられ、女が余っていて、暇さえあれば見合いをし、三十回以上もしましたね」

しかし、仕事以外は眼中にない小林は、まだ所帯を持つ気もなく、その度に断わり続けてきました。

たまたま徳島の顧客の一人であった松島肇氏（故自民党代議士）から電報で徳島に呼ばれて、「早いとこ身を固めてしまえ」と否応なしに見合いをさせられたのです。

午前十一時と午後三時に、二人の女性と

8月17日　贅沢、享楽はすべて廃止の戦時態勢となる
11月10日　紀元2600年祝賀行事、全国的に展開
8月　電力制限で銀座の灯消える。
16年4月　六大都市で米の配給制度実施、大人一日330グラム
13日　日ソ中立条約成立
6月22日　ドイツ、ソ連と戦争状態に入る
10月18日　東条内閣が発足
12月8日　日本が真珠湾奇襲攻撃／米・英が対日戦布告。太平洋戦争勃発
昭和17年3月4日　東京に初の空襲警報
4月18日　米B25が日本本土初空襲
6月5日　ミッドウェー海戦で日本惨敗
12月31日　大本宮、ガダルカナル島撤退を決める
18年2月1日　ガダカナル島から日本軍撤退
7月1日　東京が都制、銀座は京橋区となる

結婚式を挙げた東京大神宮（現在）

別々に会いました。その日はイエスもノーも言わず帰京しましたが、東京生まれで東京育ちなもので、自分の子供には田舎のある暮らしをさせてやりたいと、漠然と考えていました。

そこへ松島氏から、どちらかに決めろと矢の催促があり、午前中に会った目元パッチリのすごくチャーミングな女性の方へ、OKの返事をしました。

昭和十七年五月吉日「小林洋服店」を始めて二年目に、松島氏の仲人で玉子夫人と結婚式を挙げました。小林は三十歳になっていました。

新婚三カ月目に徴用にとられ、新婚生活の甘さに浸っていることもできませんでした。続く「小林洋服店」の閉業です。戦時色はますます濃くなり、毎日食べて行くのすら大変な時代になっていました。

昭和十九年、今度は〝赤紙〟という召集[※14]令状が小林のところに飛び込んだのです。一週間後に横須賀海兵隊の基地へ入隊しなければなりません。否応なしの軍の命令なのです。

戦地に行けば、もう二度と生きては帰れない、と覚悟を決め、仲間に送別会をして貰いました。連夜、二次会、三次会だと銀座を飲み歩き、殆ど家にも帰らず、徹底的にこの世の遊び納めをしました。

無理がたたって風邪をこじらせてしまい、その状態のまま入隊しましたら、身体検査で結核と誤診され、次の日、裏口から帰されてしまったのです。つまり、兵隊としては健康上不適格である、という理由で除隊させられたのです。

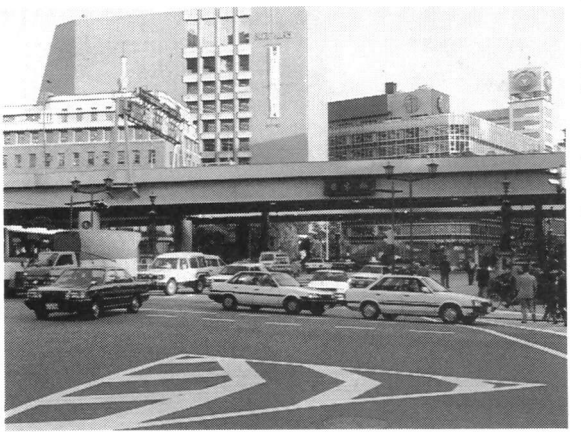
※14　召集令　兵役のある（在郷軍人）者を、戦争、事変等にさいし、軍隊に呼出し集める令状。臨時召集、国民兵召集などがあり、赤紙に印刷されていたので『赤紙』といわれた。

10月21日　神宮外苑で、学徒出陣の大行進
19年　街灯消え、町は暗くなる／銀座にも雑炊食堂／疎開始まる
6月19日　マリアナ沖海戦で日本連合艦隊大半喪失
7月　サイパン島陥落、民間人含め4万人が死亡
8月25日　パリのドイツ軍が降伏
10月25日　神風特別攻撃隊（特攻隊）が初出撃
11月24日　東京29が東京初空襲
9月2日　GHQ（連合国総指令部）が東京に設置される／銀座の服部時計店等が接収され、PXとなる／闇市が登場
10月　銀座通り復興建築地鎮祭立柱式／第一回宝くじ10円で売りだす
10月9日　幣原内閣がスタート

さあ、格好がつきません。死ぬ覚悟をして、仲間に連日送別会を開いて貰い、大騒ぎをして送られてきたのに、翌日除隊では、仲間に合わせる顔がありません、

逃げるように、玉子夫人の実家のある徳島へ行ってしまい、玉子夫人もその後を追って、郷里の実家へ帰りました。

玉子夫人の実家は、鳴門地方では有数の塩田経営をしており、資産家でもありました。小林はこの玉子夫人の実家で、終戦までの時期を、酒を飲んだり、マージャンをしたりして過ごすことになります。



創業に縁の日本橋

しかし、戦争は次第に破局へと近づき、日本本土は連日のようにB29の空襲をうけ、広島、長崎に魔の原爆[※15]が投下されました。

玉子夫人の実家に居る限りは、そうした戦火に見舞われることはありませんでしたから、動くわけには行きません。相変わらず、酒とマージャンに明け暮れる日が続きました。

やがて日本は降伏し、戦争は終結しました。昭和二十年八月十五日、暑い夏の一日でした。

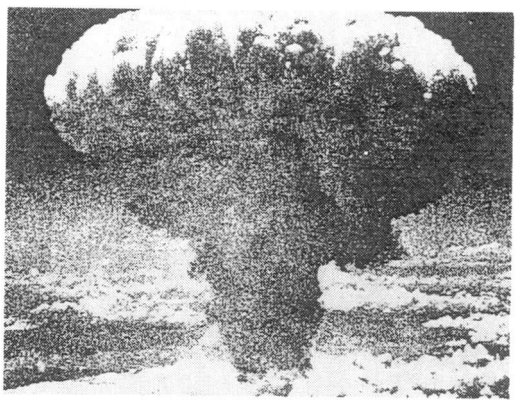
敗戦によって、東京は焼け野原と化しました。徳島の鳴門のうず潮を毎日眺めて暮らしていた小林の胸の中には、どうしてももう一度東京へ出て、自分の店を持って独立したいという情熱が、まるで鳴門のうず潮のように激しく渦巻いていたのです。

遠く聞こえてくる首都東京の惨状が、どの程度のものか皆目見当がつきません。瓦礫の廃墟となった東京には、浮浪者が溢れ、占領兵[※16]のGIたちに群がる女性や子どもたちで風紀は麻の如く乱れているという有様

※15　原子爆弾　昭和20年8月、広島、長崎に投下された爆弾。ウラニウム等の核分裂によって起こる原子力を利用した強力な爆弾。日本の敗戦を決定的にした。

※16　占領兵　終戦後、日本に駐留した連合国の兵士。GHQ（連合国総司令部）の配下として、対日講和成立まで駐留した。GIともいわれた。

昭和20年1月　銀座被爆、3月5日も
4月7日　鈴木貫太郎内閣発足
5月7日　ドイツ無条件降伏
6月23日　この月、東京の人口が220万人に減る。
8月6日　広島に原子爆弾が投下される。9日には長崎にも
8日　ソ連日本に宣戦布告
9日　天皇の裁断でポツダム宣言受諾に決定
15日　天皇が戦争終結詔書を発表。第二次世界戦争終わる。
17日　東久邇宮内閣が発足
30日　連合軍総指令官マッカーサーが厚木に到着



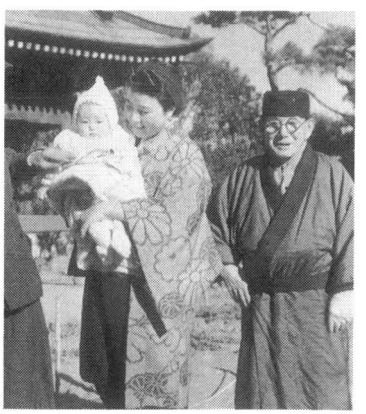
原爆、広島に投下

が伝わってきます。

そんな物騒な所へ、大切な妻や子どもたちを連れて行くわけにはいきません。そうかといって、いつまでも迷ってはいられません。決断力の早い小林は、とにかく単身で上京し、自分の目で東京の様子を見ようと決心して、玉子夫人にその気持ちを伝えました。

長女美都子に続いて、終戦後の二十一年には長男明（現在の英國屋社長）が生まれていますが、その寸前のことですから、本人もそうでしょうが、玉子夫人の不安は計り知れないものでしたが玉子夫人は、その気持ちを十分に理解して、後のことは心配なくと言ったのです。

顧客の一人から生涯の伴侶を世話して貰うということは、それだけ小林の人柄が信用されていた証明でもあります。容姿端麗で、情操豊かで聡明な玉子夫人は、生涯を通してなくてはならない存在になるのです。



長女美都子さん誕生（右は新三郎の実父）

※洋服を通じてお客様に精一杯のサービスをする。小林の場合は、お客様から良き伴侶を得るというお返しがあった。

何でも屋から「銀座ハット」へ

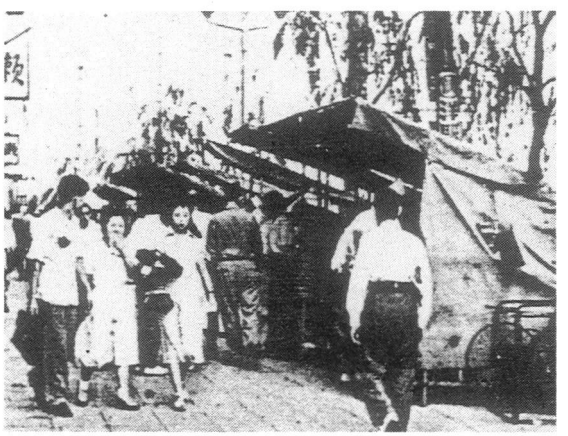
売れるものを売るのが商売のコツ

昭和二十年八月十五日、ようやく戦争が終わり、これからどうなるのか、誰もが不安で一杯の日々が続きました。

混乱の中での二カ月が過ぎた頃、東京へ出て商売をしたいという気持ちが、猛然と頭をもたげてきたのです。三十三歳になっていた焦りや、小林洋服店が戦争で解散せざるを得なかった口惜しさもありました。

東京がどうなっているのか、全くわからないまま、ひどい交通事情をものともせずに、とにかく商売を始めるのだという意気込みだけで、昭和二十年十月に単身上京したのです。

案の定、東京は焼け野原で、商売のノウハウを教えてもらった「銀座カワセ」も勿論焼けてしまってありません。途方に暮れておりますと、以前、洋品・小物を売ったり、仕入れの時荷物を預けるなどで顔見知りだった、三原橋の角の大野屋さんがたまたま焼け残っていましたので、そこで雨戸を三枚借りて、その上に持っていた洗面道具、下駄、スリッパなどを並べましたら、



戦後の露店（東京都発行『露店』より）

昭和21年1月1日　天皇が人間宣言
26日　マニラから小麦粉千トンが東京へ到着、食糧輸入第一号
2月17日　新円発行、旧円は封鎖
19日　天皇地方巡幸を開始せらる
4月　銀座復興祭開催
5月3日　東京裁判始まる
22日　吉田茂内閣発足
7月　銀座の歩道に照明灯点く
11月3日　日本国憲法公布（22年5月3日施行）
11月16日　当用漢字・現代かなづかい告示

銀座ハット開業前の小林

あっという間に売れてしまったのです。

上京後の商売の幕開けは、雨戸を三枚並べただけの店で、手に入る物は何でも売れるということから始まりました。物資のない時で、ヤミ市が横行していたために、この小さな店も、品物を並べる傍から売れて、とても繁盛しました。

こうして、これまでの商売のコネを利用し、横山町（問屋街）で、その日の商品を仕入れてはその日の内に売るという暮らしをしていたのですが、ある日、問屋回りをしていると、ふと中折帽※17が目につきました。

その中折帽を一ダース買ってきて、雨戸の上に並べてみると、すぐに売れてしまいました。直ちに問屋に駆けつけて残っている品全部を押さえました。といっても、買い占めるだけの資金がなかったので、他へ売らないように頼んだわけです。

幸いなことに、フェルト製の帽子は統制外品だったので本格的に帽子の商売にとりかかりました。中折帽は正に平和のシンボルとして、大衆に受け入れられたのでしょ

ハリウッドのスター、コールマンの髭とともに象徴されるハット。
銀座ハットの新看板

※17　中折帽　男子用帽子の一種。頂の中央がタテに折りくぼんだフェルト製のツバ付き帽、中折れ、ソフトともいう。

東京裁判A級戦犯の被告席

う。

昭和二十二年二月二十二日、有楽町（現在のマリオン、かつての日劇の裏）に、「銀座ハット」と名づけた念願の店を作りました。間口二間、奥行き三間という小さな店でしたが、名称が良かったのでしょう、店は繁盛し、次々と支店を出す程になりました。

ソフト以外に夏はパナマ、雨が降るとレインハットを店に並べ、抜群の商売センスで、「銀座ハット」は世間の注目を集めました。

戦前、「銀座カワセ」で学んだ商法によって、仕入の効率、販売の効率を上げて商売を広げていき、年に一店のペースで店を出し、昭和二十六年には五店の販売網を持つに至りました。

この間に、足立暢男（現専務）、畑沢徳七（元専務）が昭和二十三年に入社、昭和二十四年には堀之内勇、翌二十六年に城戸崎信雄（現丸の内テーラー社長）が入社、内海靖雄氏（現エイワソーイングプラント社長）とも再会、強力なスタッフが揃いました。

東京の帽子業者を代表する立場にまでなっていたのですが、小林自身は、帽子の販売だけではどうしても満足することはできなかったのです。

満員電車では帽子が邪魔になる、リーゼントスタイルの流行で髪型が崩れるから帽子は嫌われる、といった風潮から、帽子の将来は暗いと読んでいたこともありました。

昭和二十五年に毛織物統制[※18]が解除され、糸ヘン景気が起こったことも、紳士服への思いを実現するチャンスと見たのです。

自分の思う道を歩きたい意思を固めた小林は、全従業員を集めて、「銀座ハット」を閉店し、紳士服の専門店を開くつもりだが、この決意についてきて欲しい、と切々と訴えました。

こうして、昭和二十二年から続けて来た「銀座ハット」は姿を消すことになりましたが、小林にとって、この店の名称は今でも愛着を感じるものなのです。

戦後の混乱も落ち着いてきて、瓦礫の中から日本の国は目覚ましい復興をしてきて

※18 織物統制
昭和13年に綿製品の自由販売が禁止され、14年には物価統制令、17年には衣料切符制、配給制となるなど、織物関係も食料品などと一緒にすべて統制の時代となった。終戦後の25年、統制は解除され自由競争の時代を迎えた。

英國屋1号店は銀座四丁目に

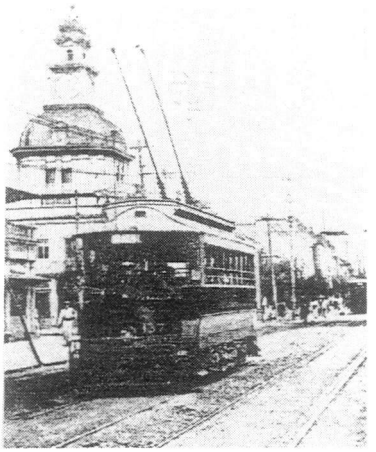
服地は英国からの輸入品オンリーで

昭和二十二年十月、敗戦[※20]の混乱状態が続く東京へ、徳島から単身上京し、雨戸三枚並べただけの店で商売を始め、たまたま取り扱った中折帽がヒットして、「銀座ハット」という名称の店を五店舗に増やす成功を収めたのですが、若い頃から持ち続けている紳士服を取り扱いたいという思いは、ふつふつと胸の中で煮えたぎっておりました。

いました。パチンコやアルサロ[※19]の大流行、野球のナイター観戦、流行歌の爆発的人気、ファッションショーの盛況、そして朝鮮戦争の勃発による軍需景気で、当時の世の中は活況を呈していたのです。

与えられた環境の中で、チャンスを待ち、そのチャンスを捉えたら、信じて突き進む、天性の明るさと、どうしても紳士服の店をやりたいという強い意志があったればこそ、単なる帽子屋で終わることなく、今日の世界に冠たる紳士服の「英國屋」を創り出すことができたのです。

※戦争が終わるや、商売のできる東京へ戻り日用雑貨から帽子へと、人が欲しがる物を売って、短期間に五店舗のチェーン店に……。



電化された当時の銀座４丁目付近

昭和22年3月15日　東京が都制22区となり、京橋は中央区となる／8月に23区制
6月　喫茶店復活、コーヒー5円
10月1日　国勢調査で東京の人口5百万8千人
・衣料切符制が復活

※19　アルサロ　女子学生や未亡人などの素人を集めて接客をするキャバレー。アルバイトサロンを略した言葉。大阪で誕生し、一時全国を風靡したが、昭和50年でほとんど姿を消した。

※20　敗戦　昭和20年8月14日、日本はポツダム宣言を受諾し15日に、天皇の終戦を告げる放送によって、連合国に降伏、太平洋戦争は集結した。日本の国民にとっては晴天の霹靂で、衝撃と精神的混乱に陥り虚脱感が国中を走った。

当時の小林新三郎

掲げられた英國屋の金看板が人目を引いた

た。

「銀座ハット」の銀座四丁目店の隣に、「モンパルナス」という喫茶店がありました。その頃既に、婦人服地の統制の方は解除されていましたので、その喫茶店を婦人服地店とし、その名も「パリー洋装店」とつけました。

フランス、殊にパリは、婦人服ファッションのメッカであり、戦争が終わって、モン

店」といい、小林は実にネーミングの天才といえましょう。

折からの洋裁学校ブームもあって、店は繁盛し、面白い程商品が売れました。しかし、しょせんは婦人服地、女の世界であって男の世界ではありません。

昭和二十五年、現エイワ・ソーイング・プラント社長で、かつて「銀座カワセ」で技術を担当していた内海靖雄氏と、銀座でばったり出会った時、彼は、

「その内、洋服屋を始めますので、その時はよろしく」

ペ姿から洋装へと切りかわった女性達にとっては、憧れの都の代名詞であったのです。

「銀座ハット」といい、この「パリー洋装

日中戦争から15年の長きにわたって戦争は、完全に終結し、世界に平和が蘇った。

と、毛織物の統制が解除されることを見越して誘いの言葉をもらしました。

それから間もなく、待ちに待った毛織物の統制解除が発表されたのです。

自分の目標はあくまで注文洋服商である、と心に決めてはいたが、一度軌道に乗った人生から新たな道を切り拓くのは、やはり勇気が必要です。

一週間以上も悩み抜いた揚句、困難に立ち向かおうと決断を下しました。

「銀座ハット」も「パリー洋装店」も発展解消し、一本にまとめて、注文洋服店を創立したのです。

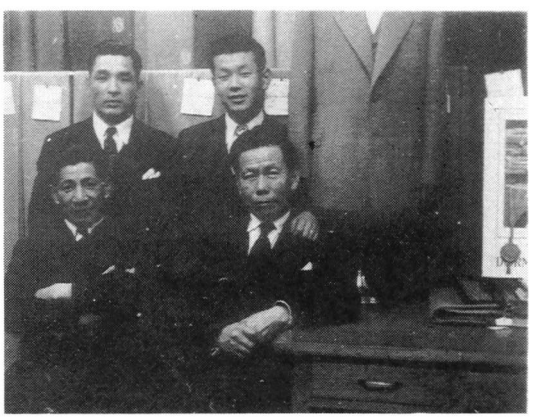
昭和二十七年春四月、昔懐しい銀座四丁目に、黒の大理石に金文字で「英國屋」と銘の入った、シックなマホガニー色の格調の高い注文紳士服店が出現しました。

「英國屋」の命名にも、小林のネーミングに対する天分が存分に発揮されています。

当時はまだ紳士服のメッカといえば、イギリスのロンドンでした。原毛にしても、オーストラリアは英国の植民地でしたから、一番上質のものが入ります。

紳士服のオーダーをやるにしても、日本の国産の生地なら、どこの店でもやっていることで、何の特徴もないし、競争も激しいだろうと考え、それならひとつ、一番上等の物で勝負してみよう、ということになり、英国産の生地だけで通すことにしました。

屋号をロンドン屋にしようか、英國屋にしようか迷ったけれど、ズバリ英國屋にしました。世間にあるように、テーラー何々とか、何々洋服店とかでなく、「英國屋」



英國屋の発足当時（昭和27年）

昭和23年1月26日　豊島区で帝銀事件が発生
7月　国民の祝日決まる
8月17日　プロ野球のナイター始まる
11月12日　東京裁判で、東条ら7人に絞首刑（12月23日執行）
10月　税金滞納により、銀座通り商店が軒並み差押え

だけです。

そして、屋号どおり、生地は本物だけしか扱わないと決めたのです。

この屋号がやがて世界中に広く愛されるようになるとは、名付けた小林自身、予想もしなかったでありましょう。

花の銀座のド真中と親しまれている銀座四丁目に「英國屋」の金看板を掲げた時は、たとえようもない感動で、思わず涙があふれたことを、小林は生涯忘れないでしょう。

当然、開店準備はかなり先の将来まで見通して、慎重に進められました。

「舶来服地による高級紳士服の店」というキャッチフレーズを打ち出すにしても、統制解除直後でただでさえ繊維が不足しているのに、果たして良質生地が手に入るのか、また戦後の混乱期に高級紳士服を買える人間がどれだけいるのか、そうした見通しが立たなくては、折角の商売も砂上の楼閣となります。

しかし小林には、生地の見立てと仕入れでは誰にも負けない、という自信があり、更に、日本経済は必ず復興する、という確信と、食が足りれば衣への関心が高まる、という見通しがありました。

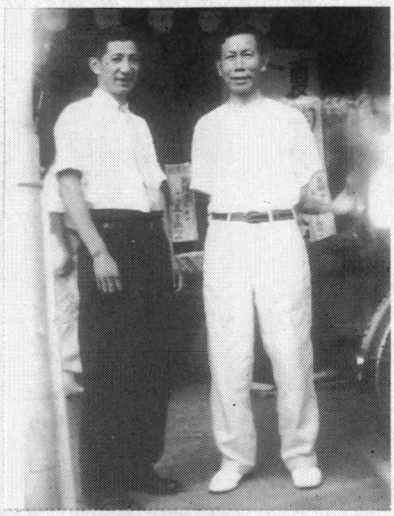
勿論、創業時の苦労は並大抵ではありませんでした。本物の生地を仕入れるために、早朝から深夜まで全国を走り廻り、顧客を増やすために東奔西走しなければなりません。

「銀座カワセ」で学んだ、良い品を適正な価格で売ることをポリシーとし、全て商品は正札販売とし、値引きには一切応じないという姿勢を貫きました。そのためには仕入れを安くすることに力を注ぎました。

妥協を許さず、常に一流を目指す、このポリシーを保ち続けることで「英國屋」は着々とその地位を築き上げていきました。

※店にはわかりやすい店名と、基本ポリシーが必要。紳士服は英国が本場、名前は英國屋、取り扱い生地は英国製……。

パリー洋装店時代（昭和25年12月25日）



パリー洋装店の前で（畑沢常務と
堀之内専務、昭和26年８月）

昭和27年オープンした英國屋店頭で堀之内専務と若手社員

9

人間愛を貫いた堀之内 勇

「水」と「油」、「商」と「士」の出会い

昭和二十三年、三原橋の近くで堀之内勇と偶然再会しました。彼との出会いは、戦時中に「銀座カワセ」に勤めていた時、統制違反で取調べを受けて以来のことでした。当時は特高刑事であったのに、現在は警察をやめてぶらぶらしているという話でした。

取り調べを受けた刑事なら、誰だって避けて通るでしょうに、小林は違いました。長年鍛えた人を見抜く力で、堀之内という人材が英國屋には必要だと感じて、是非英國屋に来てくれないかと誘ったのです。

堀之内 勇

堀之内は明治三十一年四月九日生まれで、小林の一回り年上になります。鹿児島は国分市の出身で、生粋の薩摩隼人[※25]です。

しかも、士族の出ですから、曲がったことは大嫌いな性質で、道路を歩くにも端は歩かず、中央を堂々と歩くという信条を守って来た程です。

平民と士族とは結婚できないという封建的な土地柄で生まれ育ち、家が剣道の道場という堅い家庭で躾けられたため、彼の頭には、士農工商の序列がはっきりと叩き込まれており、一番下の位置にある商売を馬鹿にする傾向がありました。

「商人が人間ならば、電信柱に花が咲く」などと歌いながら塾に通ったりしたものでした。そして、剣道の修業のため上京して、そのまま警察に入ったのです。

※25 薩摩隼人
古代の「隼人」と精悍、勇猛さが似ているところから、鹿児島県出身の男性になぞらえる。

昭和24年5月　年令を満で数えることとなる。(25年1月から)
4月23日　一ドル360円の為替レート設定さる
9月15日　シャウプ勧告により税制改革となる
10月1日　毛沢東が中華人民共和国の成立宣言
11月3日　湯川秀樹がノーベル物理学賞受賞

湯川博士

警察では、泣く子も黙ると最も恐れられる存在として君臨した特高刑事の任務につきました。確かに、特高刑事の中には横暴な人が多かったのです。

新憲法[※26]になる以前の警察といえば、特権をカサに来て、鼻持ちならない程横暴なものでした。その中でも特高は殊にひどく、容疑者に対する拷問は情容赦がありませんでした。そんな仕事についてはいても、堀之内は自分が取り調べたり、収監した人たちに親切にしました。人間愛が彼の基本思想にあったからです。

彼の人情の深さを物語るエピソードは数多くあります。例えばこんなことがありました。

戦時中、彼は外国人担当をしていましたが、当時は日本人妻を娶っていた中国人は、離れて住んでいる妻の実家へ行く許可証を貰うのに大変な手間がかかりました。早くて三日はかかるのですが、堀之内は事情を聞いて急ぎの時は、自ら所轄署、本部と足を運んで、一日で許可をとってやりました。

共産主義者であった土門拳氏にも、その取り調べでは親切にしてあげたそうです。

とにかく、彼が軍隊に居た時だって、自分が撲られても、部下を撲ったとことは一度もなかった程の、気持ちの優しい人物でした。

終戦になり、特高はつぶせという命令で、警察を馘になった彼は、面倒を見た中国人が銀座に集まって商売を始めるようになると、何かと相談に乗ってやって、銀座ではちょっとした有名人になりました。共産思想の持ち主まで彼を頼って来た程ですから、その人間尊重の姿勢は徹底していました。

小林は、銀座での堀之内の人脈を知り、銀座を中心に商売をしている英國屋にとって、ますます彼が必要だと思いました。

小さい頃から士族としての誇りをもち、商売人を蔑んで来た堀之内が、何故、「水」と「油」である商売の世界に身を置くことになったのか、それは、小林が旧商法を新商法に変えるための努力をしている意気に感じたからでした。

旧商法というのは、悪い品物であっても、「これは良い品ですよ」と口先でごまかし

※26　新憲法
日本国憲法として昭和21年11月公布、22年5月に施行された。第1条で天皇は象徴とされ、第9条が戦争放棄をうたい、第11条が基本的人権の享有、第14条が法の下の平等など、明治の欽定憲法は新しく生まれ変わった憲法となった。

昭和25年6月25日　朝鮮戦争が勃発／特需景気となる
8月10日　警察予備隊発足（自衛隊の前身）
9月　衣料切符制廃止
12月　歌舞伎座復興

銀座４丁目にオープンし、開店を祝う。
（昭和27年秋）　11月に火事で類焼。

（商売にかけては、彼の右に出る者は居ない。勘が良く、度胸もあり、広い視野を持っている。そして、運に恵まれている）

小林の人柄を高く評価した堀之内は、商人と士族の良い所を混ぜて、欠点を補うようにすれば、素晴らしいものが生まれるに違いないと考え、誘いを受けたのでした。

堀之内は銀座の発展のために寄与した人だけに、他からの引き抜きも当然ありましたが、「武士は二足[※27]のワラジを履かない」と退けて、第二の人生を英國屋のために賭けたのです。

商人と士族、片や商売をするために生まれてきたような男、片や曲がったことは大嫌いで、口先で人をだますような商人をとことん軽蔑して育った男、正に「水」と「油」の相容れない立場の二人が、お互いの人間性に惚れ込んで、協力し合うことになったのです。

て売ってしまうもので、商売人の一方的利益を考えたものであり、一旦売ったものは、絶対に取り替えませんでした。

一方、小林の商法は、良い品を、良い雰囲気の中で、できるだけ安く提供し、売った物が客の気に入らなければ取り替えるというもので、このやり方を遂行するための熱意に燃えていました。

※全く性格の違う「水」と「油」。相容れないものが、会社という組織でまとまると、偉大な力を発揮する。

※27　二足のわらじ　同じ人が両立しないような二種の業を兼ねること。江戸時代にバクチ打ちが十手を預って捕吏となったことから。

火事で知ったマスコミの威力

新聞報道で一躍有名店に……

昭和二十七年、「英國屋」をオープンした当時の苦労は並大抵ではありませんでした。良質の生地を求めて、畑沢と二人で神田のラシャ屋を毎日歩きました。ラシャ屋で働いた経験があるので、品物の良し悪しは勿論、値段もほぼ見当がつきますし、掛け売りよりも現金の方が喜ばれることも知っていますから、厳しく仕入れて警戒される反面、有難がられもしました。それはそうでしょう、現金を持って商品を仕入れ、ラシャ屋の店員の手を煩わさずに、自分で持ち帰っていたのですから。

仕入れた商品はその日の内に売って、その金でまた仕入れに行く、一日一回転の効率の良い商売でした。

借りない、貸さない主義を通したため、良い品が安く手に入るので、その分、お客にも安くて良い物を提供できるわけです。当時、人気のあったドーメル社のスポーテックスなども、この手法で他店よりかなり安く仕入れることができました。

社会情勢からみても、この時の開店はタイミングが良かったのです。国民服[※21]から背広へ移行する時期で、誰もが背広を欲しがっていたからです。しかも、いい生地を持ち、いい洋服を作ってくれる洋服屋を探しているリッチマンというものはどこにでもいるから、この階層をターゲットに、小林自ら注文取りに回り、口伝えに顧客を増やしていきました。

ところが、開店一カ月半、これから本格的な商売をという一番大切な時に、隣のキャバレー「美松」が火事になり、「英國屋」も類焼してしまったのです。

昭和26年2月15日　都内に30センチの大雪、交通麻痺
4月24日　桜木町で63型電車が炎上の大惨事
・銀座通りの街路灯百六本復活
7月　糸ヘン暴落
7月6日　初のクレジット会社設立さる
10日　朝鮮休戦会談始まる
9月8日　対日講和条約、日米安保条約調印
12月　銀座通りの露店、年末で廃止

※21　国民服
第二次大戦中、政府の制定で男子に広く着用された軍服に似た男子用服。色は国防色一色に統一されていた。

昭和27年2月13日　太平洋戦争の戦没者124万人と発表
4月9日　もく星号が三原山で墜落、全員死亡
10日　NHKドラマ『君の名は』放送開始、数奇屋橋が名所となる
5月1日　皇居前広場で血のメーデー、警官隊と衝突

銀座「美松」の火事で搬出に協力する社員たち（アサヒグラフから）

忘れもしない昭和二十七年十一月一日、その日は土曜日で野球の早慶戦が行われていましたが、ラジオの実況放送でも、火事のことが告げられたし、各紙の夕刊のトップでも「銀座の昼火事」と大きくとりあげられました。

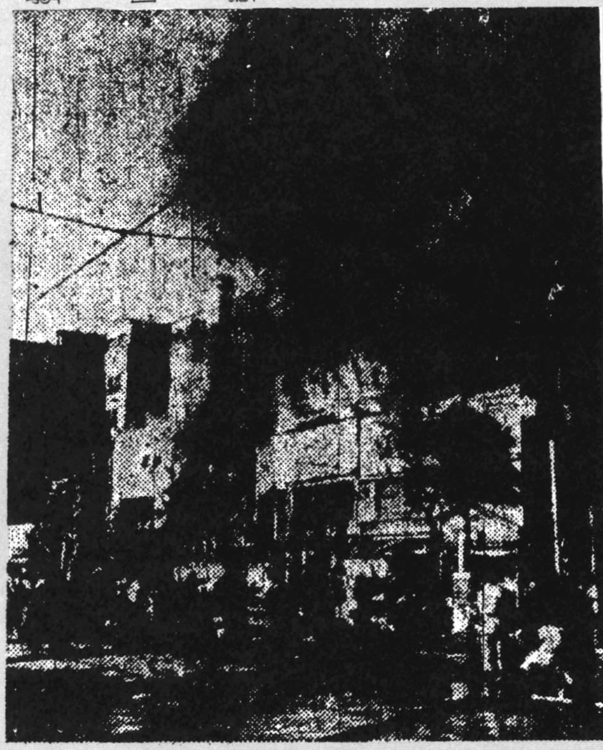
マスコミの威力は大したもので、お客や知人から見舞いの電話が相次ぎました。商売センス抜群の小林は、マスコミの持つ影響力をまざまざとみせつけられ、ここで初めて新聞広告の大切さを知ったのです。現在でも続いている突き出しの広告は、この火事がきっかけとなりました。

因みに、この火事の報道を広告代に換算すると、当時の金でも優に三千万円はかかるということで、以来、「英國屋」という店名は多くの人の知るところとなりました。

だが、類焼を知った時は、もうどうしようもなく呆然としてしまいました。とにかく、注文の洋服を焼いたり、水浸しにしては大変と必死で運び出しました。かろうじて一階部分は焼け残ったのですが殆どの商品は水浸しで使いものになりません。信用

銀座の昼火事

"美松"など焼く



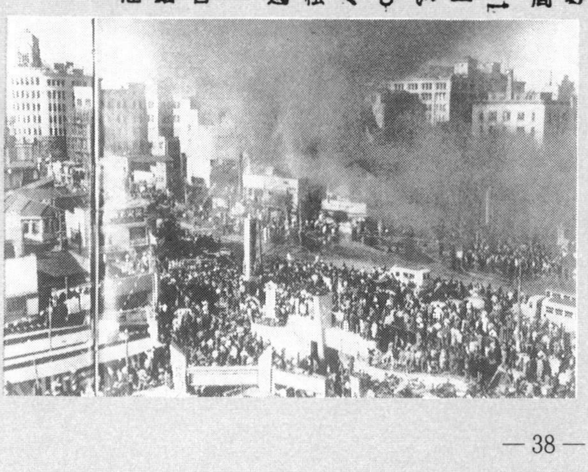
燃える銀座四丁目

[illegible]下の一日午後一時五十分ごろ東京都中央区銀座四ノ三キャバレー美松（責任者榎本朗三氏）一階事務室付近から出火、同店二階建一むね三百坪を全焼、さらに隣の三好野飲食店、英国屋洋服店、千疋屋食品店、「ほかけや」すし店などに延焼した。

同所は銀座のまん中で、最もこみいった繁華街なので、あたりは黒煙で埋まり、交通も全く途絶、美松横の銀座三越ではシャッターをすっかりおろして万一に備える一方、消防隊は三越屋上その他周囲から消火作業につとめたが、二時四十分、三好野飲食店（二階建一むね約五十坪）の一部も焼き、強い西風にあおられ火はさらに一時ひろがったが、二時五十分ようやく下火となった。出火と同時に美松のダンサー十数人はすぐさま逃げ、負傷者はなかった。

一名負傷　三好野店員森谷哲夫君(二七)は消火中、ガラスを踏み破って足にケガし、付近の菊池病院に収容された。

一階グリルロック美食子梅三郎さん(三三)談「火事だッ」という声と間髪を入れず、隣りの「美松」側からパリパリと猛烈に焼けて来た生命からがら逃げた。



損害五千万円

銀座の大火事

朝日新聞昭和27年11月１日夕刊

をもとに、客から注文を受けていた品が駄目になったのです。これは金に代えられない大きな損失でした。

一人一人の客を回り、頭を下げて歩きました。有難かったのは、客の暖かい励ましの言葉でした。注文した服の納品は態勢が整ってからで良い、といわれた時は涙が出ました。

一番初めに現場にかけつけてくれた本間商店の本間社長は、商品を必要なだけ届けると言ってくれ、裏縞のコート地をゆずってくれました。

堀之内が総務の仕事の責任者で、火災保険を一千万円かけていたため、火事が大きなダメージにならなくて助かりました。

現社長の小林明は当時小学一年生で、子供心にも火事の大変さは何となく分かっていたが、現場に居た堀之内、本持などが、するめを食べながら酒を飲んでいて、「やあ、明ちゃん、来たの」と明るく声を掛けられたのが印象に残っているということです。

題字下の広告
（昭和31.4.5）

火事休暇を貰って寛ぐ社員の一行

足立暢男現専務は、品物を運び出している写真をアサヒグラフに掲載されて、上司に「明日から休みになるので喜んでいるのだろう」と冷やかされたそうですし、入社したばかりの本持知一現専務は、（折角、銀座に就職できたのに、これで銀座ともお別れか）と思ったそうです。

火事の後、小林は従業員に、「店は早い機会に必ず再建する。働く場所がなくなっ

突出広告

たことはいうまでもありません。

この一件によって、従業員の団結は一層強くなり、再建のピッチがあがって、翌二十八年二月には早くも商売を始めることができました。この時、嶋村秀夫（現常務）が入社しました。

小林は、「零からの出発どころかマイナスの出発だった」と、この当時を振り返るが、でも、この試験を経て以後、高級紳士服の店として「英國屋」ありの評価が定まるのです。

て申し訳ないので、熱海へでも行って、ゆっくりしてくれ」と費用を出して、一泊二日の旅行をさせたということです。大いに英気を養って帰京した従業員の意気があがっ

※禍転じて福となす。火事で意気消沈するどころか、早くお金を出してマスコミの威力を利用したいと考える。

10、火事で知ったマスコミの威力

火災で類焼後再会を喜ぶ（昭和27年11月）

火事の後再開した翌年、銀座４丁目店店頭（昭和28年正月）

三店舗で英國屋の地固め図る

四丁目、六丁目、渋谷東急店が競いながら

昭和28年2月1日　NHKテレビ放送開始
3月5日　スターリン死去、株が大暴落
23日　中国からの引揚船『興安丸』舞鶴入港
7月27日　朝鮮休戦協定調印
11月25日　東京で開催のクリスチャン・ディオールのショーで旋風
12月　東京の青山で初のスーパーマーケット誕生
・八頭身美人

昭和二十八年二月、銀座四丁目店は超スピードで営業を再開しました。火事で類焼した翌年のことです。

時あたかもテレビ放送が始まり、家庭電化時代を迎えて、神武以来の好景気がやって参りました。

敗戦の痛手から見事に立ち直った東京は、今や日本の中枢となる大都会に変身を遂げていました。

神武[※22]景気を反映して、洋服もよく売れました。ディオール旋風のお陰で、男性のファッション・ショーも盛んに開かれて、一般の人達の関心も高まってきたからでした。

昭和29年、銀座四丁目店で

しかし、銀座四丁目に比べて、有楽町店の業績が思わしくなかったので、そこを処分して銀座六丁目店をオープンしました。

その結果、面白いことに気がつきました。四丁目店と六丁目店とは同じ銀座で、しかも近くでありながら、客層が全然違うということです。

四丁目店は地方のお客が多く、歌舞伎見物の帰りに、あるいは上京の序に洋服を作る人で、店に居る時間も短いのですが、六丁目店の方はファッションセンスの優れたお客が多く、店で時間を潰して銀座で飲むというパターンなので、店に居る時間が長くなるのです。従って、店の従業員も、靴

※22　神武景気
「もはや戦後ではない」――輸出ブームと豊作でGNP（国民総生産）の高度成長期、昭和30年の数量景気から31－32年とつづく有史いらいの好景気に、マスコミは〝神武景気〟と伝えた。しかし政府は国際収支改善緊急対策を発表、緊縮政策を打ち出し、間もなく、なべ底不況から34－36年の岩戸景気時代を迎える。

の先までピカピカ光らせて、センスを競い合うことになります。

各々の店長が道で出会ったりすると、今日はこれだけと、お互いの指の数を示して、その日の売り上げを誇示してみせるのです。

そうやって、互いの店を競合させることで売り上げを増やしていく方法をとったのです。

昭和三十一年の暮れには、渋谷東急店をオープンしました。こちらは東横線沿線の上客をあてこんだのですが、店のスペースが狭い上に、立地条件が悪かったのか、仲々お客がつきませんでした。

それでも、展示会を開いたり、営業に励んだ結果、四年程でようやく安定してきました。

小林は、どの店も高級注文服店らしい雰囲気を作るためのCI[※23]（コーポレート・アイデンティティ）に力を注ぎました。

マホガニーを基調にした格調の高い店構え、黒地に金文字の看板、千鳥格子にモデルシップを浮かべたワインレッドの包装紙、

3年目を迎えた銀座四丁目店－本格派の高級注文紳士服店として着実な歩みをみせ、顧客も質の高い各界人により支持されてきた

※23 CI 新しい経営戦略として昭和40年ごろから台頭してきた。企業の自己認識、自己紹介のこと。コーポレートアイデンティティにはマインドアイデンティティ（MI）、ビジュアルアイデンティティ（VI）、ビヘイビアアイデンティティ（BI）に普通分けられている。PR戦略での展開が多い。

パリ・モードにため息
ディオールの新作ショウ
（昭和28年11月）

洋服の内側に縫いつけるネームなど、すべて小林の考案によるものでした。

英國屋商法は一口でいうと「先取り精神」です。高級品を取り扱うからには、客にも従業員にもハイセンスなムードを与えることが必要で、テーブルの上には常にウェストミンスターの煙草を置き、納品するにもオースチンやヒルマンを使っていました。

一切値引きせず、定価通りに高級品を売るという姿勢は、昭和三十二年にビキューナ地が初めて輸入された時もいかんなく発揮されました。ビキューナ地は、なにしろ繊維の宝石といわれる超ぜいたく品で、仕立て上がりが二十八万円（現在四五〇万～四八〇万）もするのです。大卒の初任給が一万二千円程でしたから、月給二十三カ月分に相当します。そんな高価なものでも、その年の内に、六丁目店では二着も売ったのです。さぞかし、その洋服を身に着けたお客は満足したことでしょう。

他の同業者の店では、一着分二・五メートルしかとらずに生地の節約をしていましたが、英國屋は最初から、一着分二・九メートルに切り、全部柄を違えて仕入れました。

仕入れは相変わらず、小林と畑沢のコンビで神田のラシャ街を歩き回って行いました。苦労して仕入れてくるので、小林の頭にはすべての値段が入っていました。

従業員が値をつけまちがえると、即座に間違いを指摘できるくらい、仕入れの時に既に売り値がしっかりと頭の中で計算されていたのです。

高級品でも、品数の多さとバラエティーの豊かさが、英國屋を魅力ある店にしました。

（昭和二十八年、映画「雨に唄えば」が全国一せいに封切られた。英國屋は、そのパンフレットでPRし高級洋服のイメージを訴えた。）

世の中はナベ底不況がはじまって、若者の間にはジーパン[※24]が流行していましたが、英國屋には好不況は関係ありませんでした。

一人一人の客を大事にして、しっかりした技術を持って信用を落とさないようにつとめていけば、客も増えていくからです。

小林は従業員の待遇にも心を遣いました。中野に従業員の寮があり、野球部を作りたいという要望が出た時、ポンと五万円を出してユニホームを作り、小林の自宅近くの都営球場を徹夜で並んで、借りる権利をとってやったり、パンを差し入れたりしました。そして、トーナメント方式で皆で野球を楽しんだものでした。

「背広は紳士の鎧です」。その鎧を作っているという小林の自負は、緻密に計算された経営方針に裏づけされているのです。しのぎを削るように競争させながらも、従業員の心をしっかりと捉えています。

※仕入れについては「利は元にあり」、販売については競争原理を取り入れて、発展の基礎作りを……。

※24 ジーパン 丈夫な、あや織り綿布で作られたジィーンズパンツを略していう。ブルーデニムともいわれる。

英國屋の社訓、三本柱できる

新しい前進への誓いを三つの言葉で

「客のためを思って仕事をしなさい。これが結果的には自分のためになる」

「自分の客を持ちなさい。君に頼めば安心だ、と言われるように」

小林がよく口にする言葉です。

専門店として、最も重要なことは社員教育であると信ずる小林は、昭和二十四年に堀之内が入社すると、彼に、会社のために社訓[※28]を作って欲しいと頼みました。

それというのも、堀之内には学があり、歴史に詳しく、格言や諺に精通していたからでした。更に、躾の厳しい家庭に育った体験もあったからでした。

新しい前進を願うなら、是非この三つを実行して欲しいという切なる想いをこめて、堀之内が発案した社訓は次の通りです。

新しい前進への誓い

一、人格の向上

・注文紳士服を作るお客は総じて社会的地位が高く、マナーについても厳しい眼をもっています。まず、従業員自らの人格を高めて、それからお客に接するという基本的な心得を忘れては、店の発展も前進ものぞめません。

二、生産性の確立

・商（営業）と工（縫製）は車の両輪です。直接的な生産の確立は工の面を指してはいますが、もっと広い意味も含んでいま

※28 社訓
経営理念に包括される企業ポリシーのひとつ。昭和30年代頃から各企業が打ち出すようになった。社訓と同様なものに、社是、行動指針、モットー、わが社の誓い、使命感、仕事訓などがある。

す。例えば、事務の能率をあげること、一人一人の仕事の効率を高めることなども含まれています。

三、記録の更新

・記録の更新と言うと、売り上げ金額や、利益、注文着数などを考えがちです。勿論、こうした記録の更新も大切ですが、ここに掲げる意味はもっと広いものです。即ち、自ら立てたあらゆる目標を達成させ、更に新たな目標を定めて、それをクリアする、といったあらゆる意味での記録の更新なのです。

社内教育風景

これらの三つの誓いは、以来ずっと、英國屋の社訓として、連綿と続くのであります。

仕事を通じての人格の向上、生産性の増大に対するアイデア、記録に挑戦する活力、これらが経営の指針として、常に社員に要求されるものであり、小林の経営者としての面目躍如たるものがうかがえます。

この社訓を踏まえて、社員教育を徹底させたことが、それからの英國屋の一大特色となるのです。

それぞれの役員が分担して、行儀作法からお客との接し方を、先輩たちの経験を通して新人たちに教えることで、人格の向上をはかるわけです。これが基本にないと、お客の信頼を得られません。

また、世の中で何が起こっているのか、ニュースを知らなくては、話題がなくなって、お客との対応も満足に出来ないことになります。

商品知識は無論必要ですが、あらゆるお客のニーズに合った話題が提供できないようでは、一人前の従業員にはなれません。

こうした従業員の教育は、目に見えて成果をあげ、店の風格を高めていきました。

昭和29年3月1日　福龍丸が死の灰を浴びて焼津港に入港
4月　第一回大銀座祭り、モードコンテスト
5月16日　日本各地の雨から放射能を検出、野菜が心配となる
6月9日　自衛隊発足
9月26日　青函連絡船『洞爺丸』台風15号で沈没1183人死亡・銀座8丁目に『銀座柳の碑』建設
11月　銀座百店会創立

店を訪れたお客の一人が、こんな感想をもらしました。

「いま、お店に入ってきたら、従業員の方たちの氣配りや対応がすばらしく良いので、実に感心しました。どういう教育をなさっているのですか」

それに対して、小林はこう答えました。

「専門店というのは、ただ愛想がいいという表面のことよりも、商品その他の専門知識を身につけて、お客様ひとり一人のニーズに応じられるようにしなければいけないと思いますし、常にお客様の身になって、どうすればご満足頂けるかを考えて行動出来ないといけない、そう思っていますから、まず、基本をみっちり教え込むことをしております」

基本を身につけさせる具体的な方法は、新人教育にそのままあらわれています。

最初の一年間は、先輩、後輩の立場をわきまえさせるために、徹底的に下働きをさせるのです。とにかく、店の掃除と納品の仕事しかさせません。その店の先輩達の手足となって下働きをすることで、自然にその店の雰囲気が分かり、仕事の内容もお客への対応の仕方も、先輩の動きで察知できるようになるわけです。

この期間に、一生懸命努力するかどうかで英國屋の従業員としての値打ちがきまります。

しかし、こうした修業を課すだけでは、従業員はついてきません。やはり経営者である小林自身、若い人たちの考え方、ニーズなどを把握するために、従業員との対話を積極的に行い、良く面倒を見てやることで、人の和をはかる努力を欠かさないから、従業員が素直に店の方針についてくるのです。それでこそ、三つの誓いが生き続けていくのです。

※洋服を売る前に人を売る。人格向上が社訓の一番に。生産性の確立、記録の更新も、非常に広い意味を持たせている。

人づくりこそ経営の根幹を成す

″大きくなれば潰れる″のジンクス崩す

昭和30年4月　銀座二丁目に『銀座発祥の地』建碑
5月5日　第一回東京国際見本市
11日　宇高連絡船『紫雲丸』遭難、168人死亡
7月　石原慎太郎『太陽の季節』発表
8月7日　初のトランジスターラジオ発売
11月15日　自由民主党結成、前月の社会党合同に続き保守合同成る
12月27日　平均寿命男64、女68と厚生省発表

「水」と「油」の堀之内と小林は、考え方の相違でよく衝突しました。

だが、小林の性格は問題を何日も持ち越さない、即断即決型でさっぱりしていたし、堀之内の「二足のワラジは履かない」という気持ちを信じていました。堀之内は堀之内で、小林の新しい商人としての魅力にひかれていましたから、衝突は繰り返しても大事に至ることはありませんでした。

堀之内は、昭和五十年まで英國屋の専務をつとめ、九十歳もの高齢まで、監査役として、英國屋の経営に睨みをきかし、入社の時の決意通り、生涯を英國屋に捧げています。小林も全面的に堀之内を信頼し、ある時期からは会社の実印まで預けています。

堀之内は、人を殺すのは易しいが、人を生かして使うことは難しいと考えていて、「人づくりこそが経営の根幹をなす」を信条としていました。

「ミスを犯した時は、自分だけで背負いこむな」「明日の糧にして前へ進め」と、口癖のように従業員に教え、他人の辞表をポケットにしまい、日を変えて、気長に説得につとめて、敗者復活のチャンスを必ず与えました。

英國屋発足当初、堀之内は買上げのお客一人一人に毛筆で礼状を出しました。個人的なつながりが大切な注文紳士服店にとっては、業績を上げる陰の力となったことは申すまでもありません。

また、当時は四丁目店と六丁目店の店長の自宅で勉強会が行われていましたが、堀之内はこの折にも毛筆で書いた、「水魚[※29]の交わり」とか、「水滴石[※30]をも穿つ」といっ

※29　水魚の交わり　≪「魚心あれば水心」と同じ≫相手が好意を示せば、こちらも好意を示す用意があることのたとえ。先方の出ようしだいでこちらの態度も決まる。

※30　水滴石をも穿つ　水滴りて石を穿つという。一日一銭、千日一千、縄鋸木を断ち、水滴石を穿つ。「縄鋸」は、なわのこぎり。

た諺の額を持参し、人間形成に役立てようとつとめました。

小林が堀之内を信用し、堀之内は従業員を信用しました。人間、他人から信用されると悪いことは出来ません。

巷では、「洋服屋とオデキは大きくなれば潰れる」と、暗に英國屋の隆盛をやっかむ陰口が叩かれていました。それというのも、商売というのは、大きくなればなるほど、内部で不正を働いたり、お客をつかんで独立するケースが後を立たないからです。

しかし、英國屋はそのジンクスを見事にひっくり返したのです。

従業員を信用し、その処遇には、人間尊重の精神を活かして当たったので、不正を働く者など一人として居りません。

店長には、「銀行の支店長と同じ給料を取るのでなく、取れるようにせよ」とハッパをかけ、働けるまで働くところに人間の価値があり、肉体年齢には制限がない、と説き、従業員には、「英國屋に就職したからには、カスタムテーラーのプロになれ」「お客様から愛されるセールスマンになれ」と要求し、そのためには給料の面で優遇し、病気で休んだりすると、とことん面倒を見てやりました。

昭和三十五年、銀座ではまだ珍しい大学卒を、積極的に採用したのも、堀之内の進言によるところが多いのです。この方針が、今日の英國屋を大ならしめる要素となりました。

大学卒といえども新入社員教育に容赦はありません。一年目は店の掃除専門で、と

昭和51年の入社式

昭和52年の入社式

にかく人の嫌がることをみっちりやらせます。二年目は先輩のアシスタントとして、商品の整理、納品の手伝いをしながら、商売のイロハを徐々に覚えていかせるのです。三年目になって、後輩がつく頃に、ようやく仕事の第一線に立たせるのですが、同時に後輩の指導もさせるというシステムになっています。

入社三年目にしてようやくお客と接することになるのですが、初めてお客の寸法をとる時は、誰もが緊張で、手がぶるぶる震えるそうです。

こうしたプロセスを辿りながら、だんだん商売の楽しさが分かってくるのですが、商売が楽しくなければ、立派なプロの営業マンにはなれません。

そのためにも、先輩と後輩の絆を強め、お互いの立場をわきまえながら、店への愛着を深めていくことが大切です。

その結果として、店同士が営業成績を競い合うという、相乗効果も生まれてくるのです。

士族の血をひき、およそ商人の地位とはかけ離れた世界しか知らなかった堀之内が、一八〇度の転換をして、最もうとんじていた商売の中にとびこんだいきさつは、既に前述してあるので省きますが、やはり小林が彼の人となりを見込んだだけあって、英國屋商法の大切な根幹をなす、「従業員の人格の向上」、つまりは、「人づくり」に彼の果たした役割は偉大なものがありました。

即ち、堀之内には人間尊重の精神があり、その根底には、他人のミスを責めず、次へ

一の前進に変えさせる深い人間愛があったの　です。

※人を殺すのは易しいが、生かして使うのは難しい。ミスを犯しても、敗者復活のチャンスを与える。

14

商売の片腕・畑沢徳七を得る

「利は元にあり」の実践人

畑沢徳七

畑沢徳七は大正元年の生まれで、小林とは同年齢であります。昭和の初期の頃に、神田須田町にある大瀧兼蔵商店というラシャ屋につとめていた時、小林と出会いました。

ラシャの販売の仕事で小林がソウルに行っている間は、畑沢は東京に居り、小林が東京に居る時は、畑沢がソウルへ行っていて、すれ違いばかりしていましたが、何故か気が合うのでした。

当時の服地問屋はスケールが大きく、洋服地はほとんどが英国品で値段が高く、かなりの資本がないと自分で商売することは不可能でした。独立心旺盛な小林は、同じ服地を扱うにしても、技術がありさえすれば独立可能な注文洋服商へ転職することに決めて、昭和十年に「銀座カワセ」に入りましたが、畑沢の方は相変わらず大瀧兼蔵商店で仕事をしており、「銀座カワセ」への服地を納入していたので、小林と顔を合わせる機会はいくらもありました。

戦時中は満蒙毛織に籍を置き、毛織物の販売に従事していた畑沢は、長年の経験からラシャに関する知識に抜き出ていました。

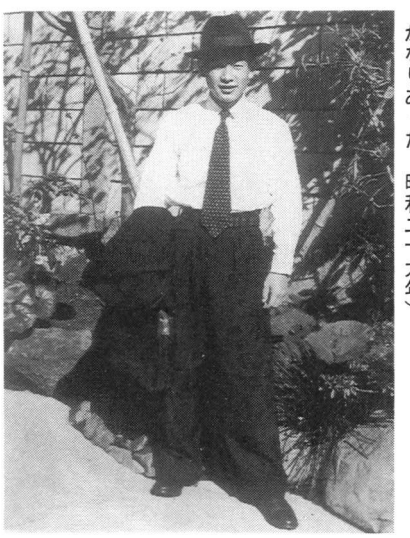
戦後外地から引き揚げてきた畑沢は、郷里でぶらぶらしていましたが、昭和二十三年、小林の姉が経営する、銀座四丁目の「モンパルナス」という喫茶店で、小林と再会したのです。

その席上で、神田時代の人もいるから、私の店に来てくれないかと小林に請われて、即座に入社することを決めました。

当時は「銀座ハット」の店が軌道に乗って来た頃で、営業で活躍する足立（現専務）と共に畑沢は入社と同時に、経理、仕入、販売の一人三役を引き受けて、多忙な毎日を送ることになりました。

この作業は以後、「銀座ハット」から「英國屋」に変わってもずっと続けられました。

小林と二人で、連日神田のラシャ屋を歩き回り、長年培って来たラシャの知識を発揮して、良い品を選別すると同時に、少しでも安く仕入れることに努力しました。



銀座ハットを経験した足立暢男（帽子の決っていること。当時の帽子人口はかなりあった。昭和二十九年）

「値引きをしないで商売してこそ一人前」が彼の口癖であり、「金を貰ってはじめて商売となる」を信条にしていました。

お客に現金で買い上げて貰い、それを資金に服地を良い条件で仕入れる。即ち、「利は元にあり」を実践した人が畑沢でした。

要するに、仕入れ、販売には真剣勝負で臨み、取り引きはきれいに、をモットーにしていたのです。

この考え方は小林と一致しており、畑沢と小林のコンビは、ラシャ街では有難い客として迎え入れられるようになり、仕入れ

昭和31年2月　東京紳士服協会がメンズファッションショー開催
5月18日　銀座で工事中に小判など千二百枚掘り出す
10月19日　日ソ国交回復
10月1日　大東京祭500年祭り
12月18日　日本が国連に加盟承認
32年1月29日　南極観測隊、オングル島に上陸、昭和基地とする
7月　『もはや戦後ではない』と経済白書
7月　数奇屋橋ショッピングセンター開店
8月26日　ソ連、ICBM（大陸間弾道弾）の実験成功
・この年底鍋不況始まる

もスムーズに行われました。

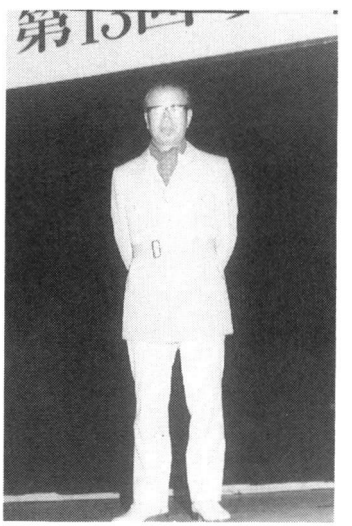
畑沢は新入社員の教育にも力を注ぎました。社員は畑沢から、ラシャの識別方法、色や柄の名称などを徹底的に教え込まれました。紳士服の出来不出来は、すべて服地の良し悪しにかかっているからです。服地の質感を肌で分からせることが大切である、と考えていましたし、上質の服地を提供しているのだという誇りを、社員に持って欲しいとも考えていたからです。

お客に説明を求められた時、直ちに自信をもって、その商品の説明ができ、お客に納得して貰わねばなりません。そのためにも、畑沢の教えは的確で真剣でした。

小林が念願の注文洋服店「英國屋」を開店してからも、畑沢は小林にとってなくてはならない人でした。

仕入れにかけては厳しい人でしたが、人づきあいも良い人でした。

本持知一現専務の想い出によると、「英國屋の人たちは、何と酒の強い人ばかりなのだろう。当時は銀座の店は夜九時まで営業していたが、店を閉めると、必ず酒盛りが始まる。私は下戸なので、一杯飲んでも顔が真赤になるから、その顔で帰途に着くと〝英國屋は毎晩宴会をしている景気の良い店だ〟と評判になった」というくらいで、店の人たちの和やかな雰囲気が良く分かる話です。


社員研修会でモデルになった小林

昭和二十九年前後の繊維※31業界大不況でも、英國屋にはさしたる影響もなく、着実に顧客を増やしていきました。

昭和三十一年、東京紳士服協会がメンズ・ファッションショーを開催。昭和三十四年、皇太子殿下御成婚で岩戸※32景気が始まり、世の中の服装への関心は一層高まり、流行は目まぐるしく変化していきました。

※31　繊維大不況　昭和30年に起きた神武景気は、翌年高原景気へと続いたが、32年を迎えて急に冷え込み、鍋底景気－鍋底不況へと一転した。32年後半ごろから、各業界は一斉に不況となり、特に繊維業界は戦後最悪の不況を迎え、機業界では倒産があいついだ。

※32　岩戸景気　昭和33－36年の好況は〝神武景気〟を上回るというので「岩戸景気」と俗称されている。設備投資は一段と活発化し、技術革新と消費革命が進展するなかで、経済成長は新しい国家目的にまで高められた。高天原に集う八百万の神々のまつりが、最後に天の岩戸を押し開いたように、3年がかりの大型好況は、ついに過剰労働力を解消に向かわせはじめた。日本経済の伝統的基盤が、ここに大きくゆらいだわけである。

15

技術者内海氏を迎え商工分離

「銀座カワセ」の人脈を生かす

しかし、高級注文紳士服の店としての、一貫した経営方針を保持してきた「英國屋」は、その名の通り英国製の生地を専門に取り扱って、世の流行に左右されることなく、その規模を拡大していったのです。

その中で畑沢は、昭和二十五年に常務となり、昭和四十九年には専務の地位につき、昭和五十四年に退職するまで、小林の片腕となって、英國屋の発展に全精力を傾けたのです。畑沢の商売に対する見識は、今なお英國屋の商法に生き続けております。

※「値引きしない商売ができて一人前」、「金を貰ってはじめて商売」。畑沢徳七の言葉より

内海靖雄氏

内海靖雄氏（現エイワ・ソーイング・プラント社長）は、大正五年、東京の日本橋で生まれました。東京洋服学校に入学し、本科二年、高等科二年の四年間で、みっちり洋服の裁断・裁縫を習得し、卒業作品は燕尾服を仕上げました。

卒業と同時に東京・本郷東大赤門前の小林洋服店に入社しました。そこは一高、東大の制服を縫っていた店でしたが、技術よりも人を使うことを学ぶつもりで入りました。

昭和十一年、学校の先生の紹介で「銀座カワセ」に入社し、カッティング、着付けを担当しました。そこには職人が二十五人居り、二階が仕事場でした。一年先輩に小林が居り、小林は三階に住み込んでいました。

ラシャについては知識豊かな小林も、洋服のことはまるで知らなかったので、暇さえあればスタイルブックを持って来て、洋服に関することを内海氏に訊ねていました。

戦争中、内海氏は岩手に疎開しましたが、腹膜炎と肋膜炎を併発し、闘病生活をしながらも生計を立てるために、熱のない時は、二重まわしを普通のオーバーコートに仕立て直したりしていました。田舎のことで、仕立て代といっても米とか魚でしたが、疎開者にとっては有難い物でした。

渋谷東急店出店の東急文化特選街の店主会
（名店街のハシリとなった。昭和31年）

戦後、昭和二十四年に東京へ出て来た内海氏は、翌年銀座で小林と再会しました。「その内に洋服屋を始めますから、その時はよろしく」と挨拶したら、小林が二万円の資金と、「パリー洋装店」の三階を貸してくれたのです。

毛織物統制が解除されてからは「内海洋服店」は、「英國屋」の四丁目店の二階に移って、次第に英國屋の専属工場として発展していったのです。

洋服の技術については知識のない小林にとっては、内海氏の存在は正に車の片輪を得たようなものでした。かねてから理想とする商工分離が果たせたのも、内海氏が参画したお陰でした。

商工分離によって、商に徹することができたことが、英國屋の繁栄を招くことにな

るのです。

昭和三十二年には、株式会社英和と改称し、法人となりました。

現在の従業員は三四〇名、年間縫製能力は一五〇〇着、この内一二〇〇着が英國屋の枠で、残りの三〇〇着を自社で販売しています。即ち、エイワ・ソーイング・プラント社が縫製を担当し、株式会社英和が販売を担当しているのです。

工場は、埼玉の籠原がズボン・チョッキ専門、北本が上衣専門と裁断部門、中野がコートからモーニングまで何でもこなせる一人縫い部門と、修理をするサービス部門、並びに各店から入って来る仕事を割り振るコントロールセンターになっています。

ミシン、プレスなど合理化できる分野は、新しい機械をどんどん採り入れているが、高級服地はアイロンを掛けると一・五センチも伸び、三時間程経つと元に戻るというように、繊維は生きもののという要素があるので、一人縫いの部門では合理化にも限度があります。

縫製をうけもって一番の悩みは、閑散期の問題です。その対策として、パート※33タイマーはできるだけ夏に休みをとって貰い、冬は詰めて出勤して貰うようにしています。その方が、税金の関係（控除対象）もあって、協力を得られ易いからです。

また、英和では七～八月に縫製するという場合に限り、四〇パーセント引きのセールをするということで、従業員すべてがセールスマンになったつもりで注文をとることにしました。

そのお陰で、閑散期といえども、約八千万円の売り上げが期待できるようになったのです。カシミヤコートのプレタポルテなども縫ったりするわけです。

また、英和の新工場立地条件としては、当初、上尾の駅から二キロ程の所に良い土地があったのですが、第一勧業銀行に調べて貰ったところ、周辺の主婦たちの平均年齢が低くて、パートで働くのは無理ということでしたので、結局、北本にしました。ここは一戸建てが多く、主婦たちの平均年齢が高く、子供から手が離れて、パートに出易いという条件が揃っていたからでした。

※33　パートタイマー　自分の受持ち区分だけを、ある一定時間だけ働く人。短時間労働者。人手不足をカバーするためと、女性の再雇用を促進するために昭和30年代から各企業が取り上げている。パートと共にアルバイトもあり、本人の希望も考慮して、季節、昼夜等、パートの活用は増えつつある。

ミシンも踏めなければ針一本持てない小林と、裁断から縫製まで何でもこなす内海氏と、お互いに営業と製作の両輪を受け持つことで、「英國屋」はここに、確固たる基盤を築くことができ、一店舗一工場のシステムを推進していくことになるのです。

今後の問題は技術者の確保です。熟練者がどんどん少なくなるからです。しかし、既製服工場のように機械による合理化にも限度があります。年間二〇〇〇着縫製能力を増やすだけでも、約一億円の投資が必要になります。

※「商」と「工」は車の両輪ながら、基本的に相容れないもの。分離し、互いに切磋琢磨する。英國屋の当初の繁栄はこれによってもたらされた。

銀座二丁目店オープニングでテープカットする
ジョン・ピルチャー英国大使

第１回の展示会（昭和35年）

ジョン・ピルチャー英国大使夫妻が来場の展示会（昭和43年）

16 展示会ヒット、長蛇の列つづく

店の備品を会場に持ち込みムード演出

昭和三十一年末の渋谷東急店出店から昭和三十九年四月の新宿紀伊國屋出店までの七年間というもの、新たな出店はありませんでした。

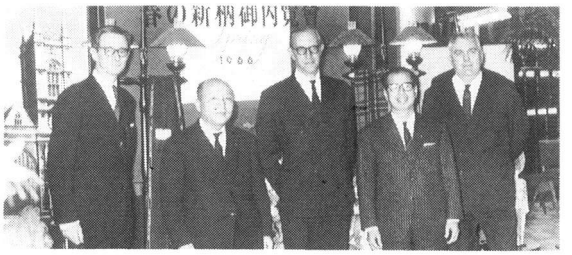
小林はとにかく格調が高くて品質で評判のとれる店さえ造れればいいと思っていたわけで、その夢が実現したからほっとして、事業を大きくする気が薄れてしまいました。銀座という土地柄に居て、マージャン、ゴルフ、小唄といった遊びを覚えて、銀座の旦那衆との交流に忙しかったからでした。

第１回展示会を開いた東京会館（当時）

一方、東京の有力テーラーで組織されている〝じゃがいも会〟に所属していて、いち早く男性ファッション・ショーを開催して人気を呼んでいました。

しかし、ショーに見物客は来るけれど、直接商売に結びつかないのが、小林には不満でした。

そこで、入荷したばかりの新柄を一堂に展示して即売するという企画をたて、昭和三十三年に東京会館を借りて、初めての展示即売会を開いたのです。



春の新柄御内覧会（昭和41年）
ランドール英大使一行が展示会場へ

一流のお客が忙しい時間を割いて会場へ足を運んでくれるのだから、何かサービスを、と考えたのが、東京会館での食事でした。展示会では会館の椅子やテーブルでは雰囲気が出ないからというわけで、すべて店の重い什器類を会館へ運びこんだのでした。

こうした熱意とアイデアが効を奏し、食堂は長蛇の列をなす盛況となり、東京会館の担当者をびっくりさせました。

この展示会は食事付きでしたが、店の者には食事をとる暇もない多忙な展示会でもありました。

その後二回程、展示会は東京会館で行いましたが、手狭になったため、次からは帝国ホテルに会場を移しました。

エレベーターには入らない応接セットや鉢植えなど、階段を使って運び上げたことは、今でも語り草になっています。

ホテルオークラ、ニューオータニ、赤坂プリンスなどがオープンすると、そこでも展示会を開きました。一流ホテルを使うということは、洋服と共に話題性をお客に買って貰うことに他なりません。それだけお客の自尊心をくすぐるわけですから、このアイデアは大いにお客に歓迎されました。

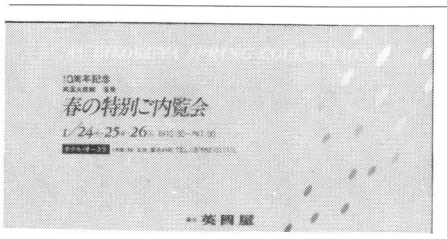
やがて銀座[※34]名店会がこの展示会に加わるようになり、異業種が集まることで一層ショッピングの楽しさが増えて、ますます人気を呼ぶことになりました。

現在は年に平均五回、東京、横浜、大阪で行われ、地方でも独自の展示会を開催しています。秋冬シーズンに先がけて三日間開く東京の展示会では、四億円もの売り上げがあり、英國屋の名物催事となっています。

昭和三十七年頃の月給といえば二万円程度でしたが、一人三千円のデラックスな食事を築地の料亭で食べながら、展示会の打ち合わせを兼ねて、大いに気勢をあげたという伝説が残っています。

今でも展示会前には、各店が予定販売数を持ち寄って、入念な打ち合わせをし、その数字を何とか消化するために、事前販促、予約販売、店外販売など、ありとあらゆる手段を講じるので、展示会当日の天候、その他の悪条件などにあまり影響されずに、

※34 銀座名店会　銀座としての店格、品格を有する二十二店で構成されている。常に銀座、業界の指導的立場を自覚し、向上発展に努力する等を主旨とし、年一回の共同催事のほか、社員研修、オーナー定例会（異業種の情報交換等）などを行っている。昭和四十四年六月に発足。



展示会場

予定の数がクリアできるようになっているのも、従業員たちの気勢を盛り上げる術に長けていたからでしょう。

当初、秋冬物の展示会は九月の第二週目頃に開催されていたのですが、小林は八月二十五日頃の開催を強硬に主張しました。この説には社員の殆どが反対しました。暑くて売れない、商品が充分に揃わないという理由からでしたが、小林には勝算がありました。

一カ月早く商品を揃えてくれるように、問屋に協力を要請しました。生地を生産するには、羊毛から染色、紡糸、織布など幾つもの工程があり、一年半以上もかかるのです。しかも、英國屋の扱う商品はすべて海外で生産されるのですから、納期を早めるのは大変なことです。

しかし、問屋にすれば、大手の英國屋の頼みですから、全面的に協力を約束しました。

一方、お客に対しては、ひと足早く新柄をまとめて見て貰えるメリットを訴え、多くの品揃えの中から一着選ぶ楽しさを強調しました。

幸い、注文服は仕立て上がるまで二十日以上かかるので、シーズンに充分間に合わせることが出来ます。

展示会場のホテルにしても、九月になれば結婚式が増えて、良い日を確保することはむずかしくなり、料金も高くなります。

更に、工場も八月は一年で一番暇な時期で、その頃に仕事が入ることは有難い、というわけで、展示会時期の繰り上げは、三方良しの好結果を生みました。

勿論、第一線セールスマンの人々のがんばりも見逃すことはできません。

※シーズンの先取り、イス、テーブルなどの備品持ち込み、食事付、お客様のメリットを考えて大盛況。

INFORMATION

㈱英國屋

昭和43年、銀座２丁目店
オープニングテープカット
（ピルチャー英大使）

展示会が開かれた東京会館（現在）

昭和44年のサマーグランドフェア

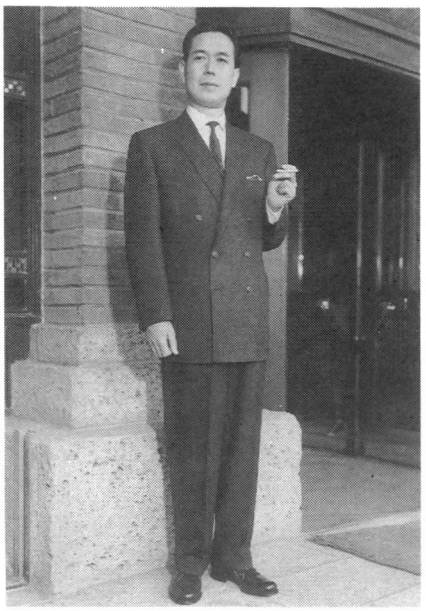
昭和44年、赤坂東急店
オープニングセレモニー
（ピルチャー英大使）

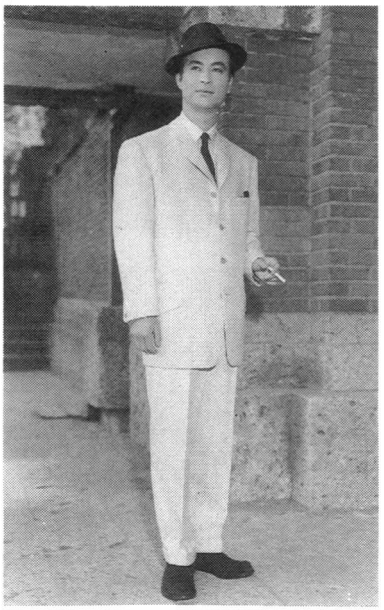
☆近代文化の粋を一堂☆

車と服の綜合ショー

じゃがいも会が宝塚劇場（日比谷）で

小林新三郎が会長をつとめたことがある東京の〝じゃがいも会〟は、日刊自動車新聞と共同主催で、ファッションショーの決定版、恒例「自動車と服装の綜合ファッションショー」を、東京宝塚劇場で開催しました。





じゃがいも会ファッションショーに出品した英國屋の作品
（昭和33年、帝国ホテル）２点

じゃがいも会ファッションショーに出品

銀座英國屋さんがお店の風格をそのまま出してオーソドックスなブルーグリンの両前背広をお作りになりました。着る人は高島敏郎さん。

型は六ツ釦二つ掛けのごく平凡なダブルのスーツ。英國調の古風なエレガント、それは一九五八年のハイファッションとして返り咲いております。

アメリカのアイビースタイルは英國の洗礼をうけて、優雅なエレガントルックとして流行し始めました。

（生地提供＝大同毛織株式会社）

銀座英國屋製作のカンツリーウエア。生地はライトグレーのフラノ。型は現代のハイ・ファッションを飾る四ツ釦のシングル。肩幅は広め、ウエストラインはやや高めにとって強く絞り、ズボンは細めに流して日本人向きに製作してみました。

薄ねずみの生地にごく薄い枯葉色の釦は、秋の洒落着に相応しいことでしょう。

ポケットは斜めのフタ付、粋なキャッシュポケットをつけ、センターベンツは大きくとりました。

（生地提供＝中外毛織。モデル＝川辺健三さん）

昭和33年3月9日　関門国道が開通
12日　東京・大阪で降雨から記録的な放射能検出
20日　国立競技場が落成
5月　このころから三種の神器が普及する
6月24日　阿蘇山大爆発
11月1日　特急こだま運転開始
10月　西銀座デパート開店
11月　皇太子妃に正田美智子内定、ミッチーブーム
12月1日　1万円札発行
23日　東京タワー完工式
・この年フラフープが流行

「服を贈り物に使ってもらおう」

山本海苔店の商法にヒントを得る

商売のヒントはどこにでも転がっているものですが、小林はそうしたヒントを得ると、すぐに実行に移すたくましさを持っています。

ここに記すエピソードも、その顕著な現れといえましょう。

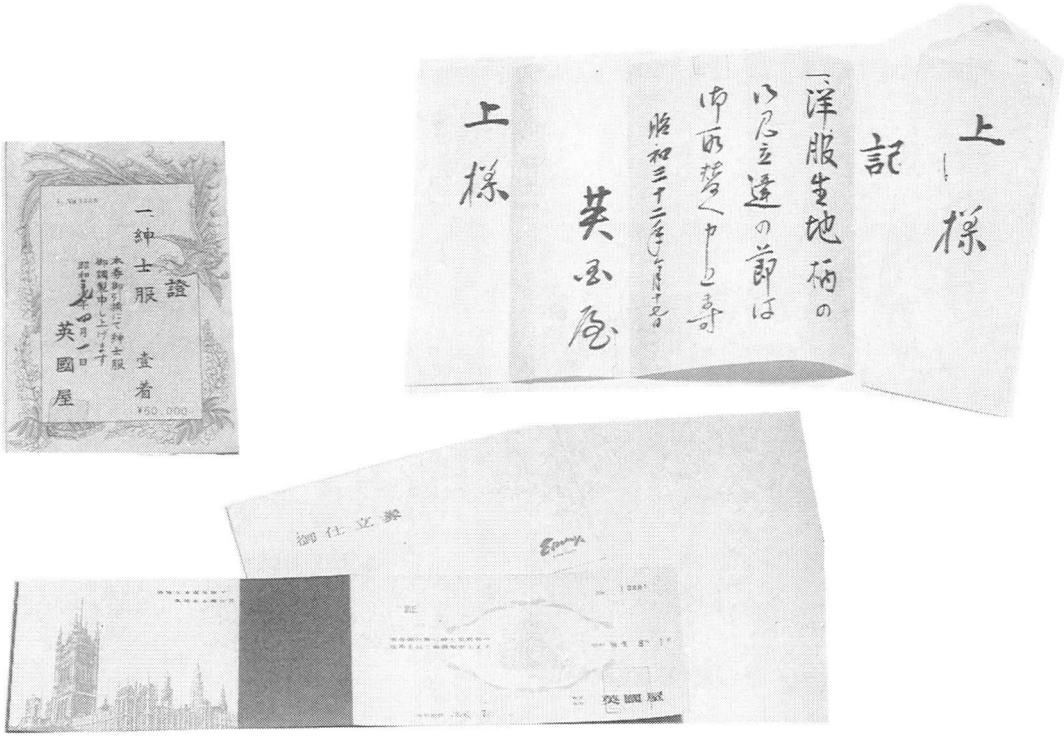
山本海苔店

昭和三十三年頃、三越の近くにある山本海苔店の前で、紫色の包みを持った人が数多く行き来する光景を見ました。よくよく観察すると、贈り物を買う人たちでした。一人で十個も二十個も、歳暮用に海苔を買っていくのです。

「これだ！」ハタと膝を叩きました。「注文服を贈答に使って貰おう」早速、店の人たちに相談すると、「数千円の海苔ならまだしも、何万円もする洋服を贈答に使う人など居る筈がない」という答えが返って来ました。

事実、初めの三年間は殆ど利用客がありませんでしたが、諦めませんでした。

贈り物は、貰った人が感動しなければなりません。まして高額商品です。おのずか



ら風格を感じさせる物でなくては駄目です。

そこで、服地を立派な柾目の桐箱に入れることにしました。桐箱は、服地がきちんと入る大きさの物を、専門業者に依頼して作って貰いました。費用は高くつくが、客から箱代は貰わないことにしました。その桐箱に生地、仕立て券、気に入らない時の取り替え券などを入れて、ギフト商品としました。

この作戦は見事に当たり、三年を過ぎるとギフト商品の売り上げが増えていきました。

ギフト商品を貰った人から贈り主に、「立派な桐の箱に入った服地を頂いてありがとう」

丁重なお礼状が届けられると、贈り主は英國屋に感謝して、再びギフト商品を買うことになります。

また、贈られた人も、自分も利用してみようということになり、加速度的に顧客が増えていきました。

ある時、有名老舗百貨店店長のところへ、英國屋の桐箱入りの服地が届きました。商

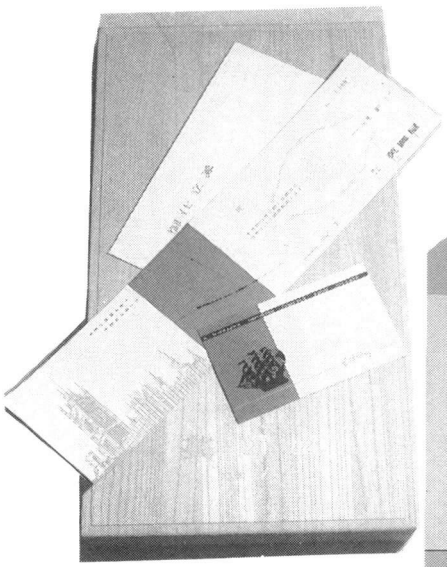
※35 ギフト　贈物とか土産物のこと。ギフトカードは贈り物に添えるカードのことで、また贈答商品券ともいう。（GIFT）

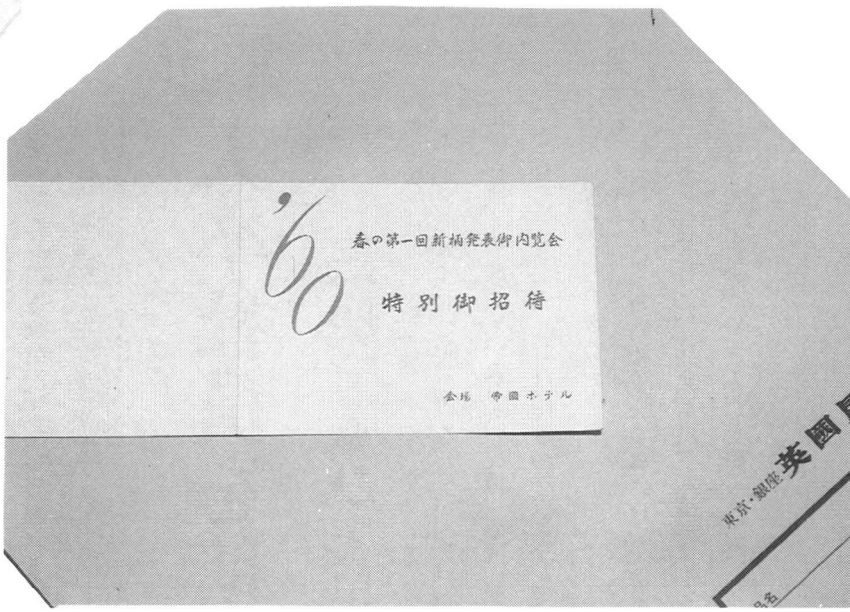
才に長けていたその店長は、自店のオーダー部の責任者に贈り物の箱を持ってこさせたところ、ボール紙製だったので、早急に桐箱に変えるよう指示したそうです。

嶋村秀夫常務が六丁目店の主任当時のこと、ある会社の社長から一着一万八千円の夏物服地を八十着注文を受け、「え？　八着の間違いでは……」と聞き返した体験を持っています。翌月集金に行き、キャッシュで百五十万円近くを受けとり、びくびくしながらその金を抱えて、無事に店に戻った時は本当にほっとしたという話です。

本持知一専務にもこんな想い出があります。昭和四十八年のオイルショック以前のことでした。一日に二百着のモヘア服地の注文を貰ったのですが、何しろ二百着といえば十反分に相当します。自店の分では間に合わず、渋谷、新宿、池袋などの店の商品をかき集めたということです。

ギフト商品のメリットは、お仕立て代を含めて代金の先取りができること。工場の閑散期にも仕事が入ってくること。贈られた人が新規の顧客になる可能性が強いこと。





など幾つもあります。

小林のアイデアのヒットによって、今やギフト商品は英國屋の総売り上げの二〇パーセントを占め、ドル箱となっています。

商売のヒントはどこにでも転がっているのですが、それが自分の商売にどう活用できるかと即座に読みとる感性は、やはり一人一人によって違いますし、まして実行に移す果敢な行動力には大きな個人差が出て来ます。

小林には商売人としての才覚が備わっている上に、生来の明るさとたくましさがあるのが、優れた経営につながるのでしょう。

英國屋の特長はマンツーマンシステムですから、服地を贈られた人が店に来た時も、徹底的に面倒を見ます。

お客によっては、贈られた服地の柄が気に入らず、自分で選ばなくては納得しない人が居ます。また、家族同伴で来店し、序に家族の分も注文するお客も居ます。そうした人たちに対しても、懇切丁寧に面倒を見てあげるので来店した人はすっかり満足して帰るのです。

大卒社員を積極的に採用

銀座でもひと足早く踏み切る

昭和34年1月1日　メートル法施行
4月10日　皇太子ご成婚、銀座は奉祝飾り
8月1日　ブルーバード発売―マイカー時代幕開け

「私は贈り物を貰った側なのに、どうしてそんなに親切にするのか……」といわれる程徹底していますので、ギフトを贈られた人がまた、英國屋のファンになって、顧客がどんどん増えていく、という現象を生みました。

そのお陰で、家族の方たちにも英國屋のイメージが浸透していき、全国的に知名度があがっていきました。

昭和三十三年に考案された〝桐箱入りのお遣いもの〟は、中元、歳暮、栄転祝い、結婚祝いなどに利用価値が拡大され、法人筋は無論のこと、個人への販売も増加して、今では英國屋の一大特色となっています。

※高額商品の進物はむずかしいという反対論を、立派な桐箱に納めて。今や英國屋の主力商品に……。

オーダーメイドの服を着る人は、社会的地位が高く、収入も多いし、見識、倫理観、いずれも一般の人よりは程度の高い人といえましょう。

そういう人たちの相手をするには、営業マンもそれなりに、社会常識、礼儀作法をわきまえ、書画、骨とう、美術、盆栽、スポーツなどの趣味と知識を持ち、時の話題に合づちを打てるだけの賢明さが要求されます。

「洋服を売る前に人柄を売れ」、「人間を作ってから洋服を作れ」という言葉は、堀之内勇元専務の口癖でした。

英國屋の社訓の一番初めに、「人格の向

9月12日　ドル為替の自由化
26日　伊勢湾台風
・この年、岩戸景気

上」の項があるのもそのためです。

人づくりこそ経営の根幹である、という観点に立って、人材育成に力を注いできました。

その一環として、堀之内の意見を入れ、昭和三十五年、大学卒業者の採用に踏み切りました。

今でこそ大卒の採用は当たり前になっていますが、当時の銀座の商店街を構成している者は、高学歴といっても精々商業学校卒業か専門学校卒業で、殆どが小学校か中学校しか出ていない人ばかりでした。第一、経営者自身が大学など出ていませんから、この大卒者の採用は大英断だったのです。

映画「雨に唄えば」のプログラムの広告

大卒採用のきっかけとなったのは、次のような理由からです。

英國屋が他のテーラーの子弟を五年契約で預かることになり、大学を出たての若者が入社しました。最初の一年は当然一般社員と同様で、掃除と納品だけの下働きでしたが、次の一年で商品知識、接客マナー、洋服店経営のコツなどを教えたわけです。すると、この習得が抜群に早く、さすが無駄には大学を出ていない、と周囲の者を驚かせました。

そこで、堀之内が小林に、大卒採用の件を強力に進言して、その採用に踏み切ったというわけです。

昭和三十五年に大卒一期生が入社しました。現在の取締役原田桂二、菅野　勤、宮内睦夫らがそうです。

因みに、大卒第一号の初任給は一万二千円でした。

35年2月23日　浩宮（現皇太子）ご誕生
6月19日　安保騒動
6月20日　ハイライト発売
8月1日　東京・山谷の住民3千人が暴動
10月12日　浅沼社会党委員長が演説中に刺殺される

銀座2丁目とともに

既に銀座の有名店としての地位を確立していただけに、求人募集は新聞広告だけで十分でした。そして、良い人材も楽に集まってくるようになりました。

カラーテレビの放送が始まったのもこの頃でした。インスタントラーメン[※36]が出回り、シームレスストッキングの出現が女性の脚線美に貢献することになります。昭和三十九年には夢の超特急新幹線が開通し、東京オリンピックの開催で日本中が湧きかえりました。

昭和四十年代の〝いざなぎ景気〟[※37]の頃の、英國屋の入社試験には多数の大卒者が詰めかけて、中小企業会館の講堂が一杯になり、三回に分けて試験を行ったほどでした。またある時は、産経ホールの会議室を使ったこともありました。

試験の内容は、まず面接があり、続いて国語、数学、社会問題等の筆記試験を行い、最後に役員面接をして、精鋭を選ぶのです。

大卒といえども新入社員は、まず徹底して先輩、後輩の立場を守ることを教えられます。最初の一年間は、何度も述べているように、店の清掃、ウインドー磨きなど、自分から進んで仕事をする心構えを指導されてから、徐々にウインドー装飾、商品の陳列の仕方、生地の見分け方、接客方法などの教育を受けるのです。このシステムは現在も続いています。

「いつでも独立できるつもりで頑張れ」「一日に一人のお客を完全に自分のものにしろ」と、小林は絶えず社員を激励しています。若い社員たちの気持ちをつかむことは、経営者にとって大切な問題です。若い社員と雑談しながら、従業員の健康状態に

※36　インスタントラーメン
即席食品の一種。大阪のN食品が昭和30年代に開発した。即席ものには、ラーメンの他、カレー、コーヒーなど、若者中心に根強い人気がある。

※37　いざなぎ景気
昭和40年から41年にかけて構造不況論が経済界の圧倒的多数を支配していた。それにもかかわらず40年不況は「超高度成長」のことばさえ生んだ。同年10月に底をついてから、その後45年6月まで、実に56カ月間にわたる息の長い景気上昇の局面を迎えた。30－36年の〝神武景気〟が31カ月、33－36年の〝岩戸景気〟が42カ月であったから、戦後最長の好況期間を誇っている。これを俗に「いざなぎ景気」という。41－45年連続5カ年間の年平均実質成長率11・6％（名目では17・3％）

7月1日　カラーテレビ発売
7～8月　水不足騒動
12月27日　国民所得倍増計画が決定される
・この年インスタントラーメン登場／ダッコちゃん流行

心を配ったりするのもその目的からです。店の中に活気が溢れていれば、必ずその店は好成績を上げています。活気があるかないかは、その店の人間関係がうまくいっているか、一人一人にやる気があるか、で決まります。そのためにも、経営者の配慮は欠かせません。

小林は、大卒の新入社員たちに、こう釘を刺すことも忘れません。

「君たちは最高学府を出てきたかしらないが、その努力をモノにするかどうかは、これから基本を身につけることだ」と。

その後の採用については、新聞広告からリクルート利用、更には中小企業の合同説明会などで、人材確保につとめているのですが、大手企業志向が強まり、楽して給料を貰おうという新卒者が増えて、優秀な人材を見つけることは、次第に難しくなってきています。

現在は、給与体系や就業規則、退職金規定、週休二日制などの見直しを行っているところで、それを〝新人事システム〟と称します。

※人が居なければチェーン出店は不可能だ。いち早く大卒社員の採用を行ったパワーが、今日の英國屋を築く。

19

ショートレングスで英國屋を演出

個性化時代に先がけ差別化

昭和三十年代の前半、洋服に対する消費者のニーズは強く、需要が格段に増えてきました。殊に輸入品は「舶来上等」の感があり、一種の憧憬の対象になっていました。

そもそも英國屋が初めから、英国産の輸入品しか扱わないと決めたのは、小林のラシャに対する知識の深さから、将来、絶対に有利な商売が展開できると見通したからです。

ショートレングスの各種（服地仕入部）

本持知一専務は、当時、小林と畑沢のお供をして神田のラシャ屋をよく回ったそうですが、その中のある店では、午前中に店を訪れた時は天井に届くほど井桁状に積んであった反物の生地が、午後に再び訪れると殆ど無くなっていたのを、何度も見たそうです。

どこのラシャ屋でも大体同じ状態でした。一反は洋服の二十着分に相当します。それがどんどん売れるということは、当然、同じ色・柄の服が出回ることになります。

本来、注文洋服というものは、その人のために一着ある、というのが値打ちなのです。

ロンドン※38・マーチャント（生地屋）は、次第に個性化してくる紳士服への対応とし

※38 ロンドンマーチャント
毛織物の本場ロンドンに本拠地を置く、紳士服地の卸商。英国、イタリアなどの服地メーカーから反物で生地を買い、世界を相手に一着分にカットして販売する。値段は高いが、品質が良く、珍しい色柄の商品がそろっていると人気が高い。

て、ショートレングスを強く打ち出してきました。ロンドンへ一着単位で発注するこの方式は、個性化時代に十分対応できますし、仕入れのリスクも少ないのです。

客の一人一人の顔や体型、性格や好みを想い出しながら仕入れができます。

こうした理由から、昭和三十五年にはショートレングスの黄金時代を迎えました。

一つのマーチャントで、大きな鞄に二個もの見本がありました。その中から気に入った生地を選び出すので、同じ色・柄に出くわすことはまずありません。

一着分にカットされた有名ブランド紳士服地

値段もそれ程格差がなかったので、選択するのも楽でした。

他店に先駆けて、英國屋はショートレングスに力を入れました。これも先取り精神のあらわれといえましょう。

生地の仕入れは、神田のラシャ街を足繁く歩き回るのが最も良い方法ですが、ショートレングスの場合は、サンプルで色・柄を選ぶだけですから手間が省けます。

ある時、小林から本持に、「明日、ショートレングスの選定をするので来るように」と連絡がありました。翌朝、本持が松住屋（現在のボンロード）へ行ったところ、英國屋は大切な取り引き先なので、小林の自宅へサンプルを持ちこみ、そこで選定が行われているということで、急いでそちらへ回ったそうです。ショートレングスのメリットはこうしたことにも表われました。

いわゆるブランド商品を催し事に使ったのも、英國屋が一番早く行いました。フィンテックスの会、ドーメルの会、ジョン・クーパーの会といったもので、特定ブラン

⇦ウェインシール
とスキャバル⇨

ドを推奨する催しです。

その際には、店舗デザイナーに依頼して、「マーチャント」や「メーカー」の名を書いた木彫のパネルを作り、生地の展示のPOPにしました。

昭和三十五年からショートレングスの黄金時代を迎えたのです。一人一人の客の個性に合わせて、これ一着、という価値を打ち出すことができました。

注文洋服店のナンバーワン英國屋は、国内はもとより、オーダーメイド専門の店としてのスケールは、恐らく世界一といっても過言ではないでしょう。それだけに、仕入れに際しては、厳しいチェックが必要となります。

「絶対に値段で買うな。色・柄・品質に惚れて買え」と、店の人たちに徹底させます。

ことにショートレングスとなると変わったものを選ばなければ意味がありません。地味で無難なものになりがちなのを戒めなくてはなりません。

英國屋の客層は、四十代、五十代、六十代に集中していますが、だからといって、ドブネズミ色ばかりでは没個性となります。やはりその客の持つ雰囲気にマッチさせて、明るい色調のもの、大柄のもの、派手な感じのもの、柔らかいシックな色合いのもの…と、バラエティー豊かに選ばなければ、オーダーメイドの意味がなくなってしまいます。

高い金額を払うからには、お客は自分の納得がいくものを真剣に選ぶでしょうし、その気持ちに応えて、満足出来るものを店としては提供しなければなりません。それこそ、お客と店との真剣勝負でもあります。

英國屋のブランド物仕入れの上位は①ウェインシール ②スキャバル ③ドーメル ④フィンテックス ⑤ロードナルド ⑥グローレックス ⑦H・レッサー ⑧ガニア ⑨ミニス ⑩ジョン・クーパー（一九七〇年冬の場合）となっています。

ショートレングスによる服地のバラエティー化は着々と顧客を増やしていきました。

自前の技術開発に研究所を設立

一流裁縫師を裁断師に仕上げて

※注文洋服の値打ちは、お客様のお召しになる洋服が世界で一着しかないこと。希少価値を守るためにも、ショートレングスによる服地のバラエティー化は必要だった。

英國屋一号店がスタートした昭和二十七年以来、技術関係の仕事は内海靖雄氏が一手に引き受けていました。当初は内海洋服店という名称でしたが、昭和三十二年に株式会社英和と改称し、英國屋の専属工場のようなものでした。

やがて銀座四丁目店、六丁目店、渋谷東急店の三店が本格的に軌道に乗ると、どうしても自前の工場の必要性が高くなってきました。

「良い人が居れば、月給十万円出してもよい」という噂が技術者の間にパッと拡がって、大勢の人が応募してきました。現在、英國屋の縫製を担当している株式会社英一の小幡氏もその中の一人でした。

テストは三日掛かりでした。小林の寸法を測って、裁断、仮縫い、着せつけをするのです。試験官は、小林、堀之内勇の他に、同業のよしみで「壹番館」の渡辺社長、「トップ」の須藤社長、更に技術界の大家込山二郎氏があたりました。

その道の大物たちの前で実技をやらされるのですから、テストを受ける人は誰もが、手が震えたという話です。

テストの結果、つばめコートの笠原氏と、東京テーラーのチーフカッター富山氏、それに小幡氏の三人が最後に残ったけれど、立派な経歴の持ち主では、若い営業マンと

昭和36年3月　銀座通連合会請願の『路面電車撤廃』を都議会が不採決
4月　最後の銀座祭り
29日　昭和天皇還暦
8月13日　『ベルリンの壁』が出来る
9月16日　第二室戸台風
11月　アンネナプキン発売
・証券ブーム・レジャーブーム

故込山二郎氏

コンビを組んでの仕事は難しかろうとの判断から結局、小幡氏が採用されたのです。

昭和三十五年、銀座六丁目の新銀座ビルの四階に「洋服研究所」が設けられました。「金は出すが口は出さない。好きなようにやりなさい」が、小林の言葉でした。

初めのうちはすることがなく、部屋の掃除ばかりしていたそうですが、やがて、「トップ」にバン板（裁断用の台）を見学に行って、必要な道具類を揃え、職人を募集しました。

当時から英國屋は上質の服ばかり縫っていましたから、給与は月給制でしたが、技術者渡しの工賃は一着一万五千円払っていました。

技術指導は込山二郎氏（故人）が当たりました。長野県の出身で、全日本洋服技術コンクールの審査員を何回もつとめた人であり、左甚五郎[※39]的名人芸の持ち主でしたから、その指導は実に厳しく、少しでも具合の悪い所があると、全部バラバラにして、初めからやり直しをさせました。

込山氏の紹介で能勢氏（株式会社英二社長）、栗原（現直営英三工場室長）が技術陣に加わりました。

能勢氏は東京テーラーの出身で、前の職場は、洋服店の二代目の修業の場となっており、職場のムードものんびりしたものだっ

銀座６丁目黒沢ビル当時の本社事務スタッフ

※39　左甚五郎　江戸期の彫刻師。岡山の人。日光東照宮の眠り猫、寛永寺の竜などを彫ったという名人。

小幡英一社長

栗原英三室長

能勢英二社長

たが、英國屋の研究所は余りにも忙しいので驚いたということです。

昭和三十七年夏の閑散期に、サンクロスの茶のチェック地でラグランコートを二〇四着縫いました。これが、英國屋プレタポルテの先駆的事業となりました。

ラグランコートは、込山氏の最も得意とする物で、普通のセットインスリーブのコートと比較して、着易いのが特長です。

一着四万五千円から五万円の売り値でしたが、九月末までに完売しました。

サンクロスは縫い難い服地ですが、それを短期に二百着以上も縫い上げて、しかも完売出来たことは、当時の英國屋の縫製、販売の能力がいかに優れているかを物語っています。

小幡氏は、裁縫師を何年か勤め上げて縫う腕を上げた人に、裁断を教えて裁断師に格上げしました。小林は「折角一人前になった裁縫師を裁断師にして戦力を減らすよりも、洋服学校とか外部からの採用に切りかえてはどうか」と申しましたが、「職場内部の事情に精通し、お客様の様子、英國屋の方針、営業マンの気持ちなどを理解できる人が裁断することが将来のためになる」と、小幡氏は頑としてゆずりませんでした。

従って裁断師は、殆どが内部から上がってきた人なのです。

洋服研究所の運営で一番苦労したことは、英國屋の方針を一人一人の技術者に徹底させることでした。

他の洋服店では、技術者が中心になって動き、注文も工場の能力を考えながら受けるのが当たり前となっていますが、英國屋では、あくまでも営業マンが主導権を握っ

ているのです。

注文洋服のことなので受注期が重なり、ピーク時は納期の調整が大変な作業となります。他で育った技術者は、納期は十日、というと十日の夜中迄に仕上げれば良いと思っているが、英國屋では、九日には完全に仕上がっていなくてはならないのです。

また、上衣を三日で縫い上げる腕の良い職人でも、金が手に入るとプイと居なくなって次の予定が狂うことがあります。こうした技術者を英國屋の水に馴染ませるのが大変でした。

※裁縫師と裁断師は対立しがちのもの。英國屋の裁断師は裁縫を卒業し、店の雰囲気、お客様の様子を知り尽くしたものが担当している。

赤坂店開店レセプション

西銀座店開店祝賀会（現銀座並木店）

Ⅲ 商魂

ＦＩＭＴの総会を日本に誘致し、多店舗経営を緒につける。また商工分離から直営工場の育成。販売面では外商部隊、ワンストップショッピング、地方都市への進出等、時代に対応する戦略を打ち出す。グランマルシェのイベント作戦、ライフスタイルの提案など創業者魂は、銀座の英國屋、英國屋の銀座を決定づけた。

国際注文服業者連盟総会誘致に全力

全日本洋服組合連合会理事長として活躍

西ドイツに向かう全服連代表　左が小林

FIMT（Federation International Des Maitres Tailleurs）[※40]は、一九〇一年ベルギーの注文洋服業者の提唱が契機となって発足したものです。

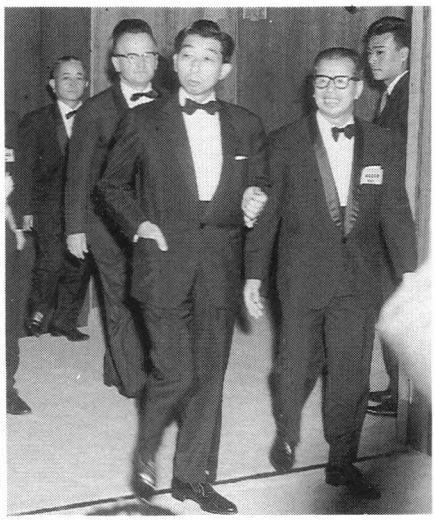
パリに本部を置き、イギリス、フランス、ドイツ、ギリシャ、ベルギー、オランダ、スイス、イタリア、オーストリア、ルクセンブルク、デンマーク、フィンランド、スウェーデン、ノルウェーなどの国が加盟していました。

日本の洋服団体である全日本洋服組合連合会（現在の全日本洋服協同組合連合会）は、国際羊毛事務局（IWS）の斡旋で、FIMTに加盟することになりました。昭和三十一年二月のことです。

その後、この総会を日本に誘致しようという動きが出てきました。

※40　FIMT　ヘデラシオン・アンテルナショナル・デ・メートル・タイユー（国際注文洋服業者連盟）

ＦＩＭＴ会長(ポール・ボークレー氏)と握手する
小林（右)、パッカー（左）両副会長



高松宮殿下を会場へご案内する小林（右）

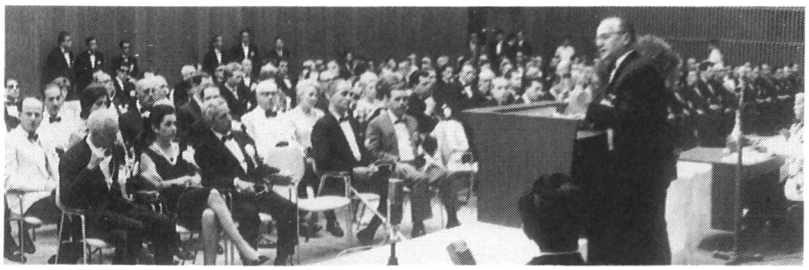
しかし、世界各国から百四十名もの代表者を日本に招き、日本側も合わせると数百名にも及ぶテーラーを一堂に集め、ファッション・ショーを開催し、会議を行い、パーティーを催すには、莫大な資金と国際感覚が必要となってきます。

昭和三十八年七月、全日本洋服組合連合会は、小林を理事長に選出しました。

同年九月、小林は竹川副理事長と早川専務を伴って、西ドイツのロハッタ・エルゲンで開かれたＦＩＭＴの国際委員会に出席して、「日本は極東でヨーロッパからは、あまりにも遠過ぎる」という反対論を退け、国際総会の日本誘致に成功しました。

更に翌年の三月には、ミラノの国際委員会にも出席して、日本側の受け入れ状況について説明し、各国代表を訪問、総会運営に協力してくれるように要請しました。

そして、昭和三十九年八月十八日から十五日間にわかって、ＦＩＭＴ世界大会が、日本で初めて開かれたのです。東京オリンピックが開催される四十五日前のことで、東海道新幹線の開通を間近に控えていまし



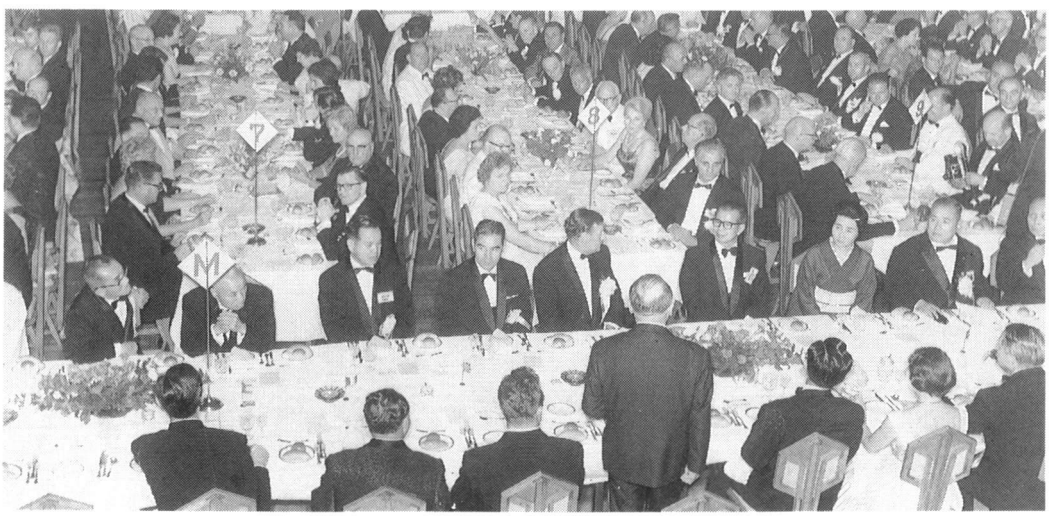
国際会議風景

た。

来日した一行は、フランス二十四名、ドイツ二十名、オーストリア十二名、イギリス十二名、スイス十七名、ベルギー十二名、スペイン七名、イタリア十二名、オランダ四名、ルクセンブルク二名、ギリシャ二名、モデル八名、報道関係者若干名で総勢約百四十名でした。

この時のＦＩＭＴの役員会のメンバーは、会長ポール・ボークレー（フランス）、副会長小林新三郎（日本）、カプイユ（ベルギー）、パッカー（イギリス）、サイボルト（ドイツ）、ミスッチ（イタリア）、会計デラヴァレ（フランス）、同補佐カレラス（スペイン）、書記ドムホッフ（オランダ）、同補佐カッセラキス（ギリシャ）、監査ダエトワイラー（スイス）、フロボット（オーストリア）となっておりました。

宿舎、会議場は帝国ホテルを使い、国際総会開会式には高松宮殿下の御臨席を賜り、二十日夜には歓迎正式晩さん会を開きました。その席上、ポール・ボークレー会長は国際功労章を小林日本代表に贈り、帝国ホ



ＦＩＭＴ世界大会　歓迎晩さん会（帝国ホテルに於いて）

テル孔雀の間につめかけた六百余名の参会者の拍手が鳴り響きました。

二十一日より三日間にわたった総会の中で、小林は全服連の代表として挨拶すると共に、日本のテーラーについての報告をしました。

総会を終えた代表団一行は、東京洋服会館を訪問し、椿山荘における全服・東服共催歓迎パーティーに出席しました。

更に英國屋の縫製工場などを見学し、その規模の大きさに驚嘆しておりました。ヨーロッパには注文洋服業の支店展開による大規模テーラーがなかったからです。

二十四日から一行は、名古屋、京都、神戸、有馬、大阪、横浜を歴訪し、帰国前日には東京観光をして、日本滞在中何の事故もなく、八月三十日、代表団は無事帰国の途に着きました。

ＦＩＭＴ総会の日本誘致は、わが国の洋服業界誕生より一世紀にして初めて実現した国際交流であり、小林の事業家としての、業界指導者としての評価が一層高まった記念すべき出来事でした。

昭和四十年、惜しまれながら、全服連理事長を退任しました。本業以外の名誉職は二年で辞退するのが、小林の主義だったからです。

ＦＩＭＴ総会開催のためには、服地メーカーや、服地卸商、それに裏地や付属品などの関連業界から寄付を集めたのですが、小林の顔と事業手腕で、予想以上の金額が集まりました。

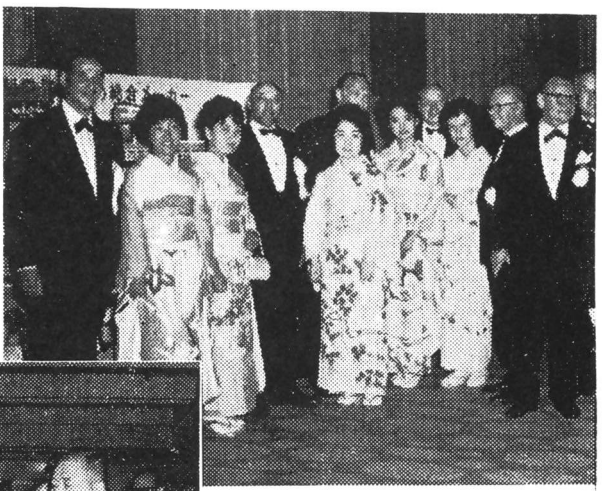
すべての行事が終わった後でも、相当の金額が余っていました。この残った金で、全服連会館の敷地と建物を買いました。

自分の店はすべてテナント出店方式をとり、不動産を買わない主義の小林ですが、この措置は賢明で、その後の値上がりによって売却し、新しい会館が今建築途上にあります。

※本業以外の役職は二年。その間は寝食を忘れてやりとげる。ＦＩＭＴ総会も大成功。組合事務所が買えたほど。

昭和39年9月9日（水曜日）

総　会



〔東京〕20日、業界初の世界紳士服コンクールは国際総会ご台臨の高松宮殿下の手によりテープが切って落された。ボークレール会長・夫人などと談笑にいそがしく、あまり作品をみられなかったよし

↖〔東京〕20日、帝国ホテル・スカイルームで、世界紳士服コンクール開会式が開かれ、キモノ姿のお嬢さんは人気の的。一緒に写真を…とひっぱりだこ。

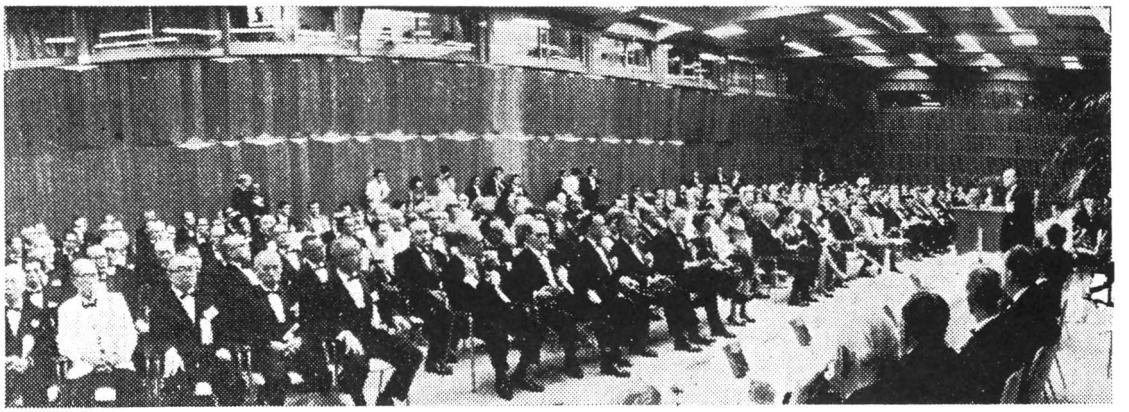
有馬グランドホテルに落着く。はじめて着るユカタに大よろこび。

（下）28日、毎日ホールでの世界Fショー　↙→

21、国際注文服業者連盟総会誘致に全力

(郵便物認可)　日本洋服新聞

第11回国際



〔東京〕20日、日生国際会議場で国際総会開会式が開かれた歴史的瞬間

その席上あいさつする左から小林全服連理事長、高松宮殿下、ポール・ボークレール会長

〔東京〕国際連盟の総会会議において各国から提出された諸問題解決のため熱心に傾聴、検討を加える各国代表。

国際会議であいさつする
ポール・ボークレーＦＩＭＴ会長

国際会議後、英國屋を
見学する海外参加者

世界大会を無事終了、苦労を共にした全服連役員との慰労会で
（昭和39年）

多店舗のきっかけ新宿紀伊國屋店

サロン撤退を攻撃に変えて銀座へ

昭和37年2月　東京の人口一千万人を突破（世界最初の一千万人都市）
6月10日　日本最長の北陸トンネルが開通
8月12日　堀江謙一、小型ヨットで太平洋横断
12月　東京でスモッグ続く
・この年銀座も建築ラッシュ

昭和三十一年の渋谷東急店出店から七年以上も、英國屋は全く新規出店をしませんでした。それというのも、銀座四丁目店と六丁目店、及び渋谷東急店の三店の経営が順調で、小林にはこれ以上事業を大きくしようという気がなかったからです。

その〝空白〟にピリオドを打ち、英國屋が再び上昇軌道をまっしぐらに進むようになったのは、一つの失敗がキッカケでした。

昭和三十六年、小林は、英國屋の顧客で親友でもある紀伊國屋書店社長の田辺茂一氏から、「新宿にショッピングビルを建てるから、テナント[※41]として入って欲しい」と頼まれたのです。

長年の上得意の依頼でもあり、田辺氏の理想とする新しい感覚のビルということもあって、テナントとして入ることを引き受けました。

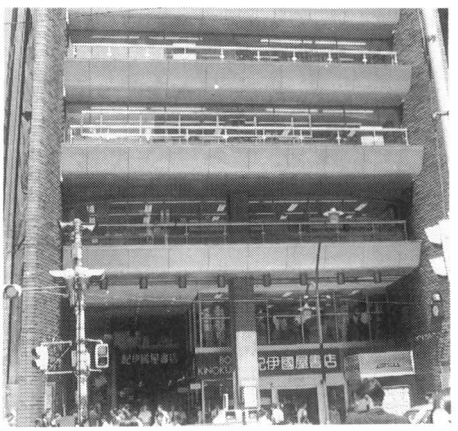
新宿をターミナルとした私鉄沿線が、急ピッチで開発されている折でもあり、新しいマーケットになるだろうという期待がもてたからです。

紀伊國屋ビルは昭和三十九年にオープンしました。そのビルの一階に店舗を出す一方、八階をワンフロア借り切り、英國屋サロンと呼ぶ展示場を作りました。シャンデリアをつけ、厚いジュウタンを敷き詰め、デラックスな家具を配したサロンで、ゆっくりくつろいだ気分で品選びをして貰おうという積りでした。

一階の二十坪という面積不足をカバーする意味で、八階のサロンは五十坪とって、豪華な雰囲気を演出しようと思ったわけです。

※41　テナント　本来は、借地人、小作人、借家人のこと。最近では、ビルやマンションなどの入居者を意味する。

38年1・2月　38豪雪
4月　東京国際見本市
6月5日　黒四ダム完成
7月12日　生存者叙勲が復活
11月22日　米大統領ケネディ暗殺
・テレビ宇宙中継実験
・高度成長快調に進む


紀伊國屋ビル

披露パーティーには、銀座や渋谷の客すべてを招いて盛大に行われました。これからの繁栄が大いに期待できる、そんな華やかさがありました。

しかし、その期待はものの見事に外れました。新宿は何といっても若者の街です。二十代の若者には英國屋の商品は、しょせん高嶺の花なのです。一階の店舗には顔を覗かせても、八階のサロンまで足を運ぶ者は居りません。

法人関係の開拓のために、営業も必死で頑張ってはみたものの、一年が経っても、一階の店舗はともかくとして、八階のサロンが全く商売の役に立たず、無用の長物と化してしまったのです。

駄目だと分かると、決断の早い小林は、八階を撤収することにしました。その結果、このサロンに投入していた約二十人の人員が全く浮いてしまったのです。

そこで、この余剰人員を生かすために、新たな出店を考えました。地元銀座のサンモトヤマも出店している朝日ビルの一階に白羽[※42]の矢を立ててそこに出店したところ、さすが銀座は英國屋のホームグランド、たちまちの内に好成績を上げるようになりました。

この成功で、小林の胸の中に、再び「銀座ハット」でのチェーン店構想が湧き上がり、経営者としての意欲に目覚め、丸の内、赤坂と店舗網を拡げていくことになるのです。

昭和三十九年といえば、前の項で記したように、ＦＩＭＴ総会が初めて日本で開催され、全服連理事長の小林がその席上、功労章を授与されるという名誉を受けた年であります。

※42　白羽の矢　多くの人の中で、これぞと思う人が特に選び出されること。人身御供を求める神が、その望む少女の家の屋根に人知れず白い羽の矢を立てるとの俗伝。

朝日ビル

本業以外の事業で多忙だった年も終わり、店舗の拡大に力を注げるようになりました。

あちこちから、店舗を出さないかと口を掛けられることも多くなり、その度に、どんな場所か見に行って、ここなら大丈夫と判断すると、十分に準備して出店するわけですが、二、三年やってみて業績が上がらないと、パッとやめてしまう決断力に優れているのも、小林の特長といえましょう。

堀之内も、小林のそうした思い切りの良さに感心させられました。出店にも積極的だが、撤退も果敢におこなうという点が、並みの商売人とは違うからです。

そして、撤退の際の従業員への処遇にも、大変気を配りました。

新しく店を出す時は、誰を店長にしたらいいか、誰を次長にしたらいいかなど、役員会で十分選考して決めますが、一旦その仕事につかせると、全面的にバックアップするわけです。それでも業績が上がらずに撤退を決める時は、その店の店長や次長が辛い思いをしないように、あくまでも立地条件が悪く、その環境が英國屋とうまくマッチしない所に出店した自分の失敗であるから、皆には迷惑をかけたというふうに、逆に慰めて、次の出店の時にはまた頑張って貰いたい、と勇気づけることを忘れません。

だから、店長始め従業員も、次に出店の時には一層頑張ることになるのです。この新宿紀伊國屋店サロンの撤収の他に、これまでも大阪の難波とか神戸の三宮とか、十店舗程撤収していますが、そうしたことが思い切って出来た一つには、英國屋の出店があくまでもテナント方式をとったことにもよります。

多店舗は銀座固めから…

点を面の展開に変えて集中効果

※商売に役立たなかった新宿の八階サロンを思い切って撤退、銀座に力を注いだ。銀座に強い英國屋が証明された。

昭和39年4月1日　海外観光旅行が自由化
4月28日　日本がOECDに正式加盟で先進資本主義国の仲間入り
8月　銀座通り歩道カラー舗装
9月17日　首都高速道路・モノレール開業
9月　銀座三愛角の交番再建
10月1日　東海道新幹線開業
10日　東京オリンピック開く
12月20日　東京駅開業五〇周年
・ウルトラCの流行語／女性ノースリーブ流行

新宿紀伊國屋ビルの八階サロンを撤収して、銀座の朝日ビルへの出店で成功を収めた英國屋は、銀座に強いことがその業績で証明されました。

小林自身、青春時代を「銀座カワセ」で洋服店経営のノウハウを学びましたし、創業当時の英國屋の幹部は皆、銀座で再会したことがきっかけで、小林の元へ集まった人たちというわけで、銀座には深い縁があるのです。

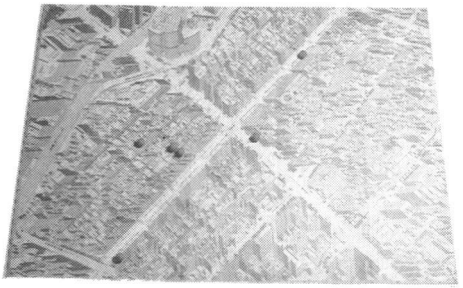
銀座を愛し銀座に数々の思い出を残した人々の集まりで英國屋が出来たいきさつを考えれば、英國屋が銀座という土地柄にマッチしているのは当たり前といえましょう。

昭和四十年二月に銀座並木店、昭和四十一年五月に有楽町店、その年の六月に丸の内店、昭和四十三年十月に銀座二丁目店というふうに、銀座を中心として出店が相次いで行われました。

これらの他に、既に盛業中の銀座四丁目店、銀座六丁目店、銀座みゆき店がありますから、銀座四丁目から一丁目に向かって歩いても、四丁目から八丁目へ向かって歩いても、必ず何店かの英國屋にぶつかることになります。

同じ銀座に出店していても、各々客の層が違います。みゆき通りの店は、四十代から五十代のおしゃれな人で、並木通りの店

23、多店舗化は銀座固めから……



銀座の地図に英國屋の拠点を印す
（昭和62年版　銀座グラフィックマップ®
© H. SUZAKI）

は豪華さを望む人、四丁目の店はオーソドックスな人、というふうに、いろいろな客が居ることを、小林は十分に心得ていたのです。

そうした事情を知らない世間では、「英國屋はどうして銀座にばかり店を出すのだろうか。いくら銀座に強いといっても、店の数があまりにも多すぎるのではなかろうか。その内に潰れるのではないだろうか」などと噂していたそうです。

しかし、「点」から「面」の展開へと転じた英國屋の出店は、結果としては大成功でした。銀座を歩けば必ず英國屋にぶつかるのですから、広告効果にも相乗効果が期待できます。

やがて、「あんなに店を出して大丈夫か」という不安が、「大したものだ」という評価に変わっていきました。

現在、全国規模の店舗展開となっていますが、「銀座英國屋」を堂々と名乗れるのは、銀座に多くの店があり、それらがいずれも盛業中であるからです。

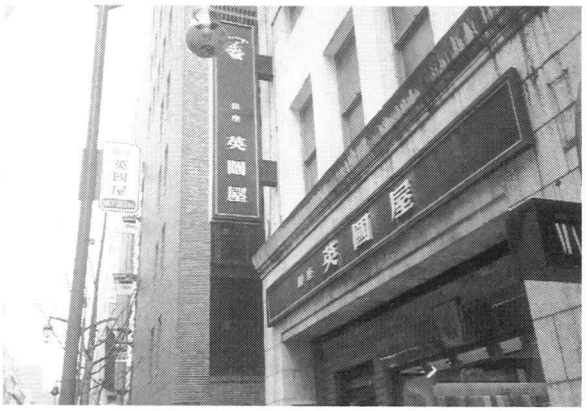
だが、どんなに銀座に強いという自信があっても、二丁目店の出店の時は、周囲の者は勿論、内部の者も反対の声が大きかったのです。何故かというと、銀座は四丁目が中心で、八丁目方面、あるいは一丁目方面へ寄れば寄る程、人の流れが少なくなり、一～二丁目は殊に銀座の外れという寂しい場所だったからなのでした。

昭和四十年当時の二丁目付近は、古道具屋とか骨とう屋ばかりで、僅かにテアトル東京へ行く人が通るくらいでした。ここに、

銀座といえば英國屋（二丁目店）

九十坪の大型店を作ろうというのですから、その前途を危ぶむ声が出るのも当然でした。

出店をすべて買い取り方式にすると、莫大な資金がかかりますので、すべてテナント方式にするのが小林の方針でした。それは、一つの店が軌道に乗るには約三年かかると見ていますから、その間に資金が大きく寝るというシステムはとれないためです。この方針は現在も尚続いています。



英國屋といえば銀座（六丁目店）

昭和四十三年、反対を押し切って小林が二丁目店（現在英國屋の母店となっている）をオープンした当時を振り返って、初代店長であった城戸崎信雄（現丸の内テーラー社長）は次のように語っています。

「少々お金はかかってもよいから、良い店を作りなさいと社長に言われ、専門家に設計して貰ったら、坪七十万とのことでした。そうしますと、造作だけで六千三百万もかかります。その上、電気の容量が足りないので、屋上にキュービクルを設置しなければならないことになり、これが三百万かかります。こんなに費用がかかっては駄目だろうと思っていましたら、社長から、いいですよ、やりなさい、という返事が返ってきたのです。

開店当初はやはり人通りがなく、展示会がある度に店を閉めて、応接セットやテーブル、生地掛けなどを持ち出していたくらいです。それでも、オープンから四年ぐらい経った頃、人の流れが変わり、二丁目店の業績が飛躍的に向上したのです。それからは、前年対比の数字が二〇〇パーセント

工場の独立、㈱英一㈱英二の誕生

商工分離の精神を生かして

増しという月が八カ月間も続くという成績を上げる、繁盛店に成長していきました」

小林の見通しが見事に当たったのは、何よりも〝ツキ〟があったからと言えましょう。次から次へと出店するすべての店がテナント方式の出店ですから、休んでいても家賃をとられるので、全店無休で営業しているのも大きな特長ですし、注文洋服店のチェーン化を実施して、お互いの店同士で成績を競い合うのも英國屋の特長であります。

※銀座にあれだけの店があって大丈夫か？　一般の心配を払いのけて、各店が立派な成績をあげる。広告の相乗効果もあって、お客様に大きなインパクトを与える。

英國屋の出店が増えるにつれて、当然、注文着数が増えていきます。昭和三十年代後半には、直営の洋服研究所の技術者は五十人ぐらいにふくれ上がっていました。

工場が三つに分かれていて、ズボン、チョッキ、上衣の各々の裁断があり、縫製があり、しかも仮縫いもしなければなりません。事務の仕事でも、伝票を書いたり、仕事のわりふりをしたりと、その能力は限界にきていました。

しかも、直営工場作りに貢献した白鳥が事情で会社を辞めることになりました。

ここに至って、商と工は一緒には出来ないという商工分離論が表面化したのです。

技術屋が商売に専念してもうまくいかないし、商売人が技術の習得をしてもうまく

いかない、といったことはよくあるものです。

技術者は縫製専門、営業マンは商売専門にした方が無理なくいけると考えた小林は、小幡氏（現㈱英一社長）に独立してみないかと打診したところ、二十代後半で入社してまだ若かった小幡氏は、独立にはあまり乗り気ではありませんでした。

英一の補正作業

英國屋の工賃の支払いは、二十日に締めて翌月十日に渡すことになっています。職人の給与を遅らすことはできません。独立するにはどうしても三百万円程必要になります。

故郷の札幌に帰って親とも相談してみたのですが、今更、親に金を出して貰うわけにもいきませんし、どうしたものかと散々悩みました。

工賃の支払いを、二十五日締めの月末二日前払いの条件を、思い切って社長に提示してみたところ、ＯＫが出ましたので、独立する決心がつきました。

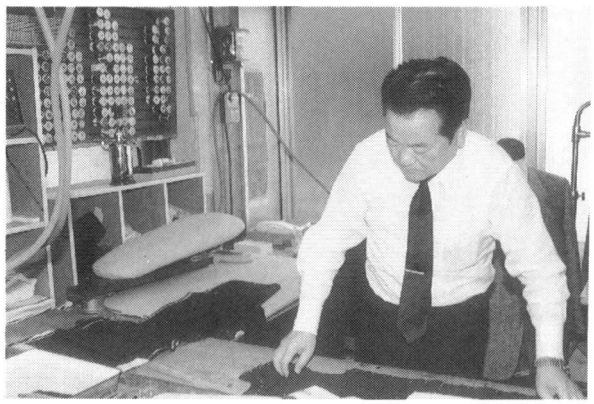
昭和四十一年、株式会社英一の誕生となりました。その時一緒に能勢氏が独立し、株式会社英二が出来ました。

洋服研究所に居た技術者が、小幡氏と能勢氏にそれぞれひきとられていきました。一種のトレードと言えましょう。

㈱英一、㈱英二共に力を入れていることは、英國屋の洋服を数多く縫った経験をもつ裁断師を増やすことです。

縫製の技術をもつ者は誰でも、一流の裁

昭和40年3月6日　山陽特殊鋼、戦後最大の倒産
3月18日　ソ連の宇宙飛行士が宇宙遊泳に成功
5月28日　山一証券、行き詰まりで特別融資
7月　名神高速道路が全線開通
10月21日　朝永振一郎博士ノーベル物理学賞
・不況の中、巨人のV9が始まる
・エレキギター流行
・銀芽会結成



英二（能勢社長）の作業

断師になりたいという夢を持っているのです。小幡氏は英國屋の裁断師は外部からは採用せず、内部から、縫製の腕が良く、勤務態度の真面目な人を裁断師にしようという方針をとり、小林と衝突して苦労しました。

しかし、絶対に良い腕で縫える人でないと、良い裁断師にはなれない、という信念は崩しませんでしたから、今日の英國屋の素晴らしい仕立て上がりの洋服が存在するといっても、過言ではないでしょう。

つまりは、内部から裁断師に上がった人は、仕事が安定していて良い成績をあげますし、何よりも、英國屋の経営方針を理解していて気持ち良く動いてくれます。

小幡氏のこの信念は、十年余り働いてみて身を以って体得したことなので、小林も納得せざるを得ませんでした。

英國屋の裁断の特徴は、新規客の注文は必ず型紙をおこして、店の貴重な資料として大切に保管しておきます。

お客様の体型に変化があれば、すぐに型紙を直し、いつも最新版にしておきます。

生地の上にチャコで線を引き、いきなり裁つという直裁は見ているとすごい迫力がありますが、危険もあります。

生地によっては一着分で一センチから二センチも伸びるものもあるし、補正しにくいから、もし裁ち間違えでもしようものなら、それこそ何十万円もの損失になります。

型紙なら、間違っても気楽に直せますし、型紙を何度も補正して完全なものにしてから、生地にチャコを引くわけで、損失を防げます。

ちょっとベテランになりますと、型紙を見ただけで欠点が分かるといいます。

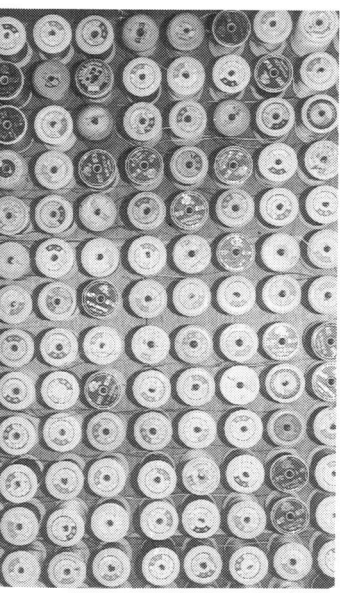
イギリスのサビルローテーラーが、型紙を大切に保管しているのも同じ理由からです。

やがて地方への出店が増えてくると、㈱英一も㈱英二も、工場をその地方に造って、裁断と仮縫いは全部現地でやることにしました。その際、裁断師も現地に派遣されるので、英國屋のスタイルはどこでも継承されるわけです。

一店舗一工場を原則として、三十坪の店ができると十坪弱の小さな場所に裁断室、縫製工場を持つというのが、商工分離のシステムです。しかも、同輩や先輩が経営者だから、技術者とのコミュニケーションもスムーズにいって、対人間の理解が生まれ、能率がアップするという好ましい状況が生じます。

しかし、注文洋服の工場は手作りが基本ですから、縫製時間の短縮とか、工場の合理化などがあまり出来ない悩みもあります。これがイージーオーダー[※43]の工場との違いですし、人材の確保も大きな悩みと言えましょう。

※注文服は手縫い部分が多く、部分的にしか合理化できない。技術でも基本を押さえることが大切。裁断に当たっても一枚一枚型紙をおこす。他店のできないことを頑固なまでに実行している。



※43 イージーオーダー　大体決められた型に基づき、顧客の寸法に併せて仕立てる洋服。外来語でなく和製語である。オーダーメイドの簡単なもの。また、ハーフメードは、半既成品の洋服で、仮縫いまで出来ていて、注文に応じ寸法を合せて仕上げるもの。

注文服層を広げるために直営工場

直営工場『英三』で合理化縫製めざす

昭和41年2月4日　全日空機墜落一一三人死亡。3月にもカナダ機、アメリカ機が事故で、六四人、一二四人が死亡
3月31日　日本の人口一億人を突破
6月29日　ビートルズが来日
4月　銀座にソニービルが完成
8月8日　中国で文化大革命が起こる。
・交通事故死者史上最高
・ひのえ午の年で出産数が二五%も減
・いざなぎ景気。新三種の神器（カラーテレビ、カー、クーラー）

英國屋はごく専門化されたプレステージ・ショップです。高級注文服を主体にしているので、お客の年代は高くならざるを得ません。

もっと若い人にも注文服を着て貰って、既製服には無い着心地を味わって貰いたい、という意向をこめて、昭和四十一年にジェントリーという店を作ることになりました。

銀座二丁目店開店特別招待会

このサラリーマン向けにも洋服を作っていこうという経営ポリシーは、現在の丸の内テーラーに立派に生きています。

当時、独立間もない㈱英一、㈱英二のところへ、この仕事の話が持ち込まれました。でも、ただでさえ目一杯の縫製の仕事で忙しい思いをしているのに、工賃の安い服を縫うのは到底不可能なことでした。

それなら技術者を回して欲しいと頼まれ、㈱英一は栗原、吉田、坂下ら三名の人材を、㈱英二は国分を再び英國屋へトレードいたしました。

こうして新たに英三（直営工場）が発足し、伊丹が工場長として就任しました。

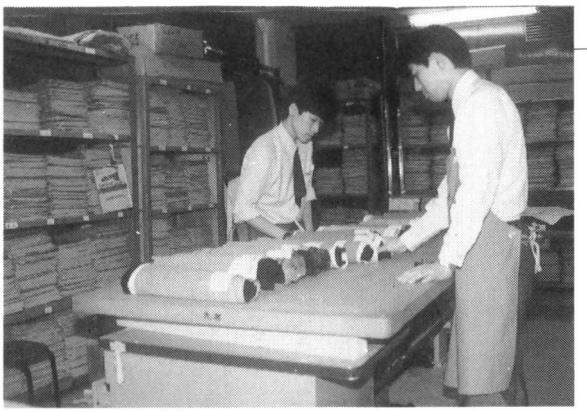
㈱英一では、直営工場へ行く者の中で裁

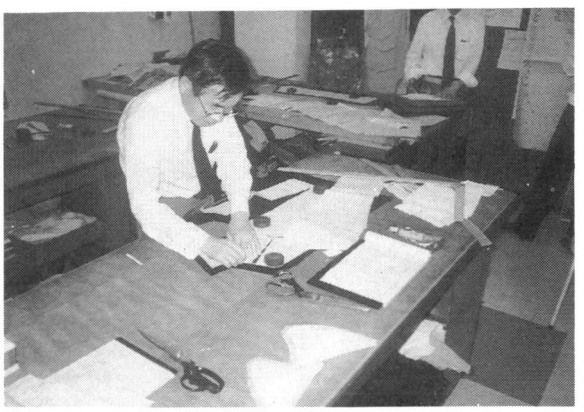
断師を希望する者には、一人で完全に裁断出来るようになるまでの一カ月分の給料を自社で持って英國屋へトレードしたのです。お世話になった英國屋への、せめてもの恩返しという気持ちからでした。

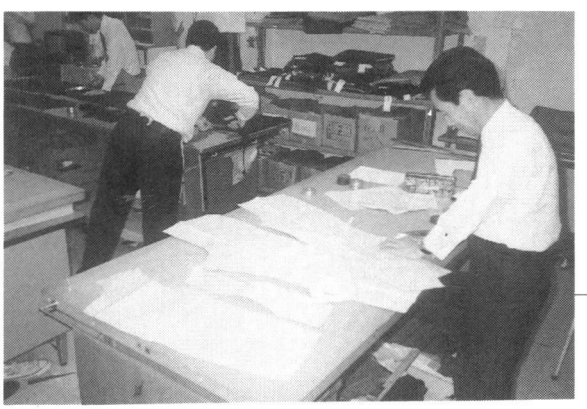
栗原（現英三室長）は技術顧問である故込山二郎氏の指導を受けた人で、全日本技術コンクールで、入賞した程の腕を持っていまして、縫製には絶対の自信がありましたが、自分から希望して、裁断と着せつけを習ってから、英國屋に帰って来ました。

それでも超一流の人を相手にすると、手は震えるし、口もきけない状態になったそうです。また、こんなエピソードもあります。

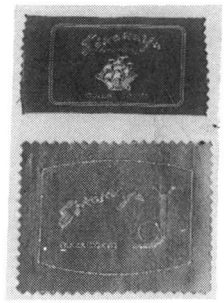
「一番初めについたお客様は、それまで社長が担当していた方を、僕がやらせて貰うことになったのです。九州からお出掛けになる方でして、僕はまだ要領が分からず、馴れないもので着せつけをモタモタやって







英三における作業風景



いると、お客様が急に足が痛いと言い出され、びっくりしてお聞きしたところ、神経痛が出たということで、横についていた営業の人が、早く早くと急ぎたてるのです。あわててぱぱっと着せつけを終えて納品したら、チョッキの背丈が短いということで、大目玉を食らったのです。それではちゃんとします、ということで、型紙を全部直して、初めから縫い直しました。それでご機嫌が直り、ずっとごひいきにして頂き、その方が亡くなった後も、その息子さん、そのまた息子さんと、親子三代のお仕立てをしています」

こうしたお客こそ、英國屋ならではの上客といえましょう。

英國屋の技術として一番自慢できるのは、何といっても袖付けの上手さでしょう。普通は山袖と下袖の差は三・五センチから四センチとなっていますが、英國屋の差は三センチになっています。これは英國屋独自の裁断で、身頃に合わせても、その逆でも、ぴったり合う袖の裁断ができる技術を作り上げました。英國屋の洋服が着易いといわれる理由の一つは、この袖付けにあるのです。

直営工場はとにかく忙しく、八十着もの服を裁断、仮縫い、補正、付属合わせなどこなすわけですが、一人ではどうにもならずに、事務所の人にも手伝って貰ったことがあります。でも、そうやって数をこなすことで、腕の方は一段と向上したように思います。

他のテーラーが技術屋不足で嘆いているのに、英國屋には優秀な技術屋が揃っているから、どうしても他から狙われ易いという背景もありました。

英國屋の良い所は沢山ありますが、中でも営業が優秀なので、閑散期というものが余りないから、注文着数が多く、忙しくしている内に技術の腕がどんどん上がっていくのです。だから、他へ行くよりも英國屋で修業して腕を磨き、独立して工場を持つ方がずっとメリットがあるので、英國屋の方へかえって職人が集まってくるということになります。

他のテーラーでは、腕の良い職人がどん

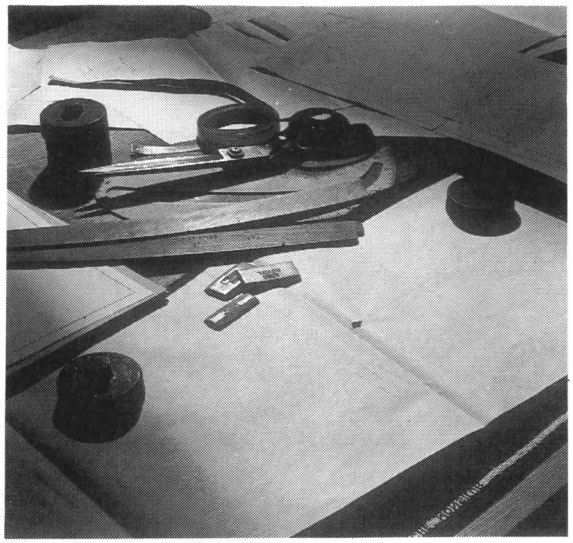
どん散って行くという現象が見られました。

ここで縫製工賃に触れてみますと、昭和三十五年頃は上着一着が千五百円で、栗原は最高の三千円貰ったそうです。それが五十年頃になると平均で二万二千円に上がりましたが、すべてが出来高制[※44]の支払いです。

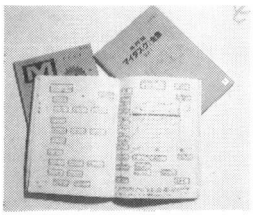
給料制というのは職人の場合はどうしても不満があるようで、管理をよほど上手にやらないと無理みたいです。しかし、出来高払いというのも、工賃が上がるにつれて生産能力が落ちるという欠点があるのが悩みです。

裁断、仮縫い、修理は現地で行っていますが、大阪、京都、横浜以外はすべて、東京で縫製を行っています。現在、横浜工場では、将来の生産の在り方を模索するために、全面的なシステム化へ移行し始めています。

※44 出来高制　賃金形態の一つ。時給、日給と違い、作業量や出来高量によって、決められる賃金。特殊な技術を要する、手作業的な業務に多く見られる。



※数多くの洋服を縫うことで技術は向上する。着易さを保証する英國屋独自の袖の設計も必要が生み出した技術。



チェック表

クレーム防止に「作り替え」システム

悪い第一印象が後で苦情に

注文洋服の場合、お客の体型、好みに合わせて一着一着作るので、クレームは避けて通れない問題です。納期の遅れ、サイズの違いなど、ちょっとしたことでお客の感情をさかなでする場合があります。

仮縫いや納品などで、多忙なお客が来店した際に、暫く待たせた上、「まだ出来ておりません」などと言おうものなら、お客の怒りを招きます。

小林明も入社間もない頃、こうした光景を何回も目撃しました。そこで、出来上がりの予定と商品の入荷をチェックできる表を考え出しました。この表は、現在でも各店で使われています。納期がもし間に合わない場合には、電話等で事前に連絡すればお客にご迷惑を掛けずに済みます。連絡不行届きで来店された時でも、すかさず、製品が未入荷である旨を告げて素直に詫びると、お客の立腹を押さえることができます。つまりは先手必勝の心得が大切なのです。

サイズの違いの問題は、昭和四十三年に「作り替え」システムを導入してからはクレームが激減しました。

お客様の立場からすれば注文服ならサイズがぴったり合って当り前です。また、洋服は自己の分身でもあるので、袖丈は勿論のこと、着丈、身頃のゆとりなど、お客独自の見識があり、かなりうるさく注文をつけられます。

「英國屋は生地屋で仕立て屋ではない」というデマを流されたことがありました。少しの寸法違いでもデマの裏付けにされては、信用問題に関わります。小さな寸法違いは、お客の了承を得て、すぐに直しますが、二

嶋村秀夫

回、三回と直しが続いたり、身頃の大きな寸法違いの場合は心証を悪くするばかりなので、見立て替えをお客に頼んで、作り直すようにしました。

このシステムによって、さすがは英國屋だと評価を高めることになりました。

嶋村秀夫は長年の営業経験から、クレームの八五パーセントは人為的なミスに起因していると思っております。仕立てが悪いとか生地が悪いとかのクレームは微々たるもので、店の従業員の初体面の印象が如何に大切かというわけです。

商品、店構えといったハード面も大切ですが、ソフト面、つまり営業マンの態度で何か一つでも気に入らないことがあると、その不満が必ず悪い評価となっていくのです。そうしたクレームの具体例を、次に揚げてみましょう。

その一、朝、店の者が掃除をしている時に、お客がやって来て、商品を包装して欲しいと言われた。その際、手を洗わずに包んだのが気に入らないと文句を言われました。

その二、展示会の案内状を貰ったが、切手が僅かながら歪んで貼ってあったとか、宛名が間違っていたとかによって、何着かの受注チャンスを失うことになりました。

その三、ある政治家が、年賀のギフトにネクタイを使ったが、その中の一つが空の箱であったとクレームがきましたので、早速謝りに行き、全部を回収して、新しいネクタイを納め直したことがありました。

お客様へは第一印象が大事

その四、ある有名自動車メーカーの経営者のズボンを作った時のことです。それまではルーズフィットのズボンだったが、流行が変わって、ピッタリフィットするズボンの注文を受けました。納品した後で、ズボンの寸法が左右違うと文句を言われました。品物を引き取って、調べてみても技術者にも原因が分りません。つまりは、本人のヒップの肉付きが左右違っていて、ズボンをはいた際に一方にひっぱられて、ズボンが短くなってしまうのですが、対応の仕方が気に入らないと、出入り禁止になってしまいました。

この話には後日談があります。出入り禁止となってから何年か経って、ある時ソバ屋でバッタリ出会い、嶋村が挨拶しますと、同席していた奥さんの口から、「主人が洋服を作りたいので…」という話が出て、出入り禁止がとけたのです。

小林も「銀座カワセ」の時代に同じような経験をしています。まとめて数着の注文を貰った時、その中の一着が寸法が違っていたため、立腹した客が全部持って帰れと怒鳴りました。奥さんに頼んで、その人の機嫌の良い時を連絡して貰い、無事納め直したのです。

その五、本田宗一郎[※45]氏にビキューナのジャケットの注文を貰い、残り布で帽子を作るように頼まれたのを忘れ、こっぴどく叱られたことがありました。その時、藤沢[※46]副社長が、「うちのオヤジはさっぱりした性格だから、次に会う時に、この間は叱られたから、昼食でもご馳走して下さいと言えば、機嫌を直してくれる」とアドバイスしてくれました。

※お客様の第一印象を良くすると、クレームの八五パーセントは解消。大きな寸法違いには作り替えで信用回復。

※45　本田宗一郎氏　本田技研工業㈱の創業者。戦前に自動車修理工場を経営、昭和21年に本田技術研究所を創立、独自のオートバイを製造した。自動車生産にも進出した異色の経営者。静岡県人。

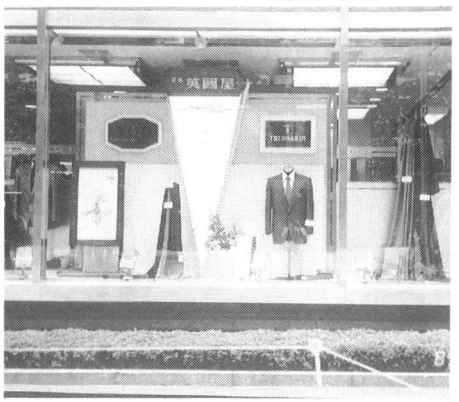
※46　藤沢武夫氏　本田技研・本田社長とともに、同社を創業した功労者。本田氏とコンビを組み、肝胆合い照らす仲で、独特の経営を敷いた。今日あるホンダの基礎を確立した。

有名店を見近な存在に、グランマルシェ

「三菱村」で服地のワゴンセール

英國屋の丸の内店がオープンしたのは昭和四十一年九月のことでした。

高層ビルが立ち並ぶこの界隈は、通称〝三菱村〟と呼ばれ、三菱地所を中心とする三菱グループが、ニューヨークの繁華街「五番街」をモデルに、内外の一流ブランドばかりを扱う高級専門店を集めている場所です。



現在の丸の内店

日本を代表するオフィス街にあるこの〝三菱村〟は、扱う商品の値段が高く、高級感覚を演出している故か、サラリーマンやOLが店の中に入る光景は殆ど見られず店に出入りする人たちといえば、企業のトップかその家族とか、外人観光客ばかりに限られていました。

あまりにも地域への馴染みが少ないというわけで、〝三菱村〟関係者で委員会を作り、地域密着型の販売促進対策を検討することになりました。

商才に長けた小林が委員長に選ばれて、会議を重ねた結果、パリのシャンゼリゼに並ぶ高級専門店がパリ祭[※47]の時に行うグラン・バザールにヒントを得て、七月のパリ祭の前と十二月のクリスマス前の各三日間、店

※47　パリ祭
フランス革命記念日。日本人の好みに合った名前なので、その7月14日にデパートなどが着目『パリ祭』と称してセールをやるようになった。各地、各業種でもイベント『パリ祭』を催し、日本人の間にすっかり定着している。

昭和42年1月　新宿西口広場が完成
6月　第一次資本自由化決定
・自動車保有台数一千台を突破
7月　ヨーロッパ共同体発足
10月18日　英国からツイーギーが来日、ミニスカート旋風
31日　元首相吉田茂、戦後初の国葬
11月　小笠原返還決まる（43・6）
12月　都電銀座線廃止

グラン・マルシェの実行委員長になった小林（左）

頭にワゴンを並べてバザールをしようということになり、名称を〝グラン・マルシェ〟と決めました。昭和四十二年のことでした。

絶対にバーゲンをしないことで知られている、〝三菱村〟の店百五十店が、パリ祭前の三日間、クリスマス前の三日間だけは、歩道にワゴンを並べ商品を持ち出し、二〇パーセントから、店によっては五〇パーセントも値を下げて提供する、バーゲン・セールを行うのですからこの珍しい企画は、テレビや新聞にとり上げられ、無料の宣伝までして貰えたのです。

日頃は横目で見ながら素通りしていた高級店が、にわかに身近な存在となり、サラリーマンやOLが足を止め、一般の人たちで賑わう結果となり、この企画は予想外の大当たりとなりました。

英國屋でもバザールをやる前は、ネクタイなどの洋品小物ならこうしたバザールでよく売れるだろうが、果たして紳士服地が売れるだろうかと、危ぶむ声がありましたが、服地一着分を一万円で出したところ、五〇着ほどがあっという間に売れてしまったのです。

いつも英國屋で売れている傾向の柄と違う地味な国産風の色柄を中心にしたのですが、それがよく売れたということは、サラリーマンはやはり地味なのを選ぶことが分かりました。

昭和四十二年の七月に第一回のグラン・マルシェを初めて以来、最も人気を集める店の一つが、国際ビル一階の英國屋丸の内店です。

二万円台の安売商品が売れる既製服優位の現在でも、英國屋は、一貫して高級注文服で勝負している唯一の注文紳士服チェーンです。

勿論、価格もそこそこのものになります。若手のサラリーマンでは手が出ないこともあります。そこで「日頃はショーウインドー越しに品定めしておいて、グラン・マルシェで、せめてネクタイや生地だけでも手に入れよう」ということになるのです。

事実、このバザールの期間中は、英國屋はかなり大幅に値引きした商品を店頭に出します。これは、英國屋を創業し、立派に育て上げて来た小林が「グラン・マルシェ」の発足に奔走した一人であり、グラン・マルシェ実行委員長でもあるのでこのセールに力を入れるのは当たり前ですが、もう一つの理由として、「値引きによって、いろんな人に英國屋のマークのついた洋服を着て貰えるし、一度英國屋のマークの入った洋服を身に着けるとその魅力から逃られなくなる筈だ」という、小林の計算と自信があったことは見逃せません。

「三菱村」でのグラン・マルシェ

足立暢男

足立（現専務）は、「パリ祭に因んで、丸の内の中通り全部に各々の店からワゴンを出して、セールをやるということで、テレビ局とか新聞記者が取材にやって来ました。大変な賑わいになって、大成功でした。英國屋では、ラシャ一着分を一万円で売ることになり、畑沢に無理をお願いして、五十着分をワゴンに並べたら、あっという間に売り切れてしまい、びっくりしたのを覚えています」と、その当時の反響の大きさ

時代は変わった。仕入は任せた

孔雀革命が服地の色柄を変えた

を語ってくれました。

グラン・マルシェでの販売スタイルが、現在のワゴンセールの発祥ともいわれています。また、グラン・マルシェという呼称も、いかにもハイブロウな印象を与え、そこら辺のバーゲンセールとは一味違うんだというエリート感覚を、集まる客たちに持たせてくれるのではないでしょうか。

普段は絶対にバーゲンをせず、高級注文服に徹している英國屋が、一年に二回だけセールを行うということで、サラリーマンにとって英國屋がぐんと身近に感じられることは、英國屋にとっても願ってもないことなのです。

※プレステージを大切にする一方で、未来のお客創造にも力を入れた。グランマルシェでは服地一着分一万円で売ってヒットさせた。

「利は元にあり」は、小林の信条の一つです。良い物を安く仕入れて、客に少しでも安く提供する、という考えです。

そのためにはラシャ街を足繁く歩かねばなりません。できるだけ多くのラシャを見て、手に触れてみることによって、自然に良否が識別できるようになるのです。

ラシャの中で生まれ育った、小林と畑沢のコンビが、仕入を担当してきました。

たまたま畑沢がヨーロッパへ出張して留守の時に、小林のお供で本持知一（現専務）がラシャ街を廻り、仕入れをしたことがありました。小林が一緒で、欲しい物はどんどん買えば良いと指示してくれるので、営

昭和43年4月5日　ソ連、東欧五か国がチェコに侵入
18日　霞が関ビルが完成
7月2日　東大で学生が安田講堂を封鎖
8月8日　札幌医大の和田教授が日本初の心臓移植
10月17日　川端康成にノーベル文学賞
12月10日　三億円強奪事件（50・12時効）
10月　明治百年記念、銀座では大銀座祭
12月　日本の国民総生産が自由世界第二位となる

業をやって好成績を上げている強味もあり、本持は遠慮なく自分の欲しい物を仕入れました。

当時、孔雀革命（ピーコック・レボリューション）が進行中でした。ドブネズミといわれたグレーや地味な紺系統から、いわゆるピーコックカラーと呼ばれる派手な色彩を、男性が身につけるようになったのです。

サイケ[※48]調のネクタイ、カラーシャツといった洋品小物から色彩革命が始まり、やがて紳士服地に及びました。

色彩革命は紳士服地にも及んだ

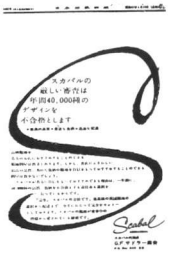
男性がおシャレを意識し、それを行動に移した時期がこの孔雀革命といっていいでしょう。だから、第一線で営業の仕事をしている本持が選んだものは、小林や畑沢の仕入れたものとはやはり違っていましたし、むしろそれが客に好評だったのです。

それから間もなく、昭和四十四年も暮れようとしていた頃、銀座六丁目店の店長をしている本持のところへ小林がやって来て、「あのね、本持君、来年からは仕入部長をやってくれ」といきなり言われました。

銀座六丁目店の店長を五年やっており、販売の第一線に立って、レベルの高いお客にひいきにして貰い、会話を楽しみ、苦しみながら数字を追い掛け、達成しては喜び、商売の楽しさ、現場の面白さをいやという程味わっているのに、その仕事を捨てて、仕入れの仕事に移らなければならないのです。

張りつめていた糸がプツンと切れたみたいに、たまらない寂しさがこみあげてきたけれど、社長命令ですから仕方がありません。

※48　サイケ調
昭和40年代に流行した語。サイケデリック－LSD等の幻覚剤を飲んで起こる心理的な恍惚装飾等を『サイケ調』という。「サイケ調の服装」等という。



スキャバルのＰＲ広告

本持知一

仕入れ担当になった本持は、小林のチェックを受けながら、現場で鍛えたセンスを仕入れに生かしていったのです。

ベルギーに本社を置くスキャバル社が、一着分の生地代が五十五万円もするというアルティマスをひっさげて、日本に進出してきていました。

アルティマスの品質の高さ、柄の大胆さには、日本のラシャ界も驚かされました。そのスキャバルがピーコック革命に乗って、白墨で線を引いたような、派手で大柄なスーツ地を開発、日本に持ち込んできました。

本持は英國屋の特質である先取り精神を大いに発揮して、思い切ってこの生地を仕入れ、銀座並木店と赤坂東急店に展示してみたのです。

小林がこの展示を見て、「本持君、上衣地を背広地として仕入れましたね」と言いました。英國屋では、上衣地（ジャケット）は派手めに、背広地（スーツ）は地味めに、というのが常識だったからです。

しかし、サンプルで確認したところ、ウーステッド製のスーツ地でした。

小林は「ズボン分が無駄になっても良いから、ジャケット地として切り直してください。いつでも良いから」とつけ加えました。「いつでも良いから」は、「すぐにやりなさい」と同義語であることを、本持は知っていたのですが、どうしても納得がいかないので、切り直すのは一日待ってみたのです。すると、赤坂東急店に置いたその派手な生地が、その日の内に売れてしまいました。

小林も気になったのか、その日の夕方、また店の展示を見に行っているのです。そして、赤坂東急店で売れてしまっていることは何も言わずに、叱られると思っている本持に、「並木店にある同じような柄を、すぐ赤坂へ回すように」とだけ指示したそ

赤坂東急店

幅が狭いもの四着分の内、二着を赤坂東急店に回したわけですが、とにかく、その一件で、小林が本持の力量を認めてくれたことを本持は敏感に感じとったのです。

この一件があって以来、小林は時代の移り変わりを痛感して、仕入れの全権を、次代の本持に任せるようになったのです。

ラシャの神様のように言われてきた小林から、「仕入は任せた」と告げられた時、本持は体が震える程の感激を覚えたそうです。その時、営業から仕入れに移された寂しさは、ものの見事に吹き飛んでしまいました。

うです。

そこで、銀座並木店に展示した少し柄の

※人の能力を素早く見分け、適正な人事配置、営業から仕入れというダイナミックな配置替えで一新へ。

きめ細かい社員の研修制度の推進

英國屋独特の研修方法の確立

人材が財産である、というのが英國屋の理念でもあり、当初から社員教育には力を入れてきました。

ここで、英國屋の研修体制について、どんなものがあるか、その一部を記してみます。

厳しい研修会にも楽しさがある

。**OJT**（オン・ザ・ジョブ・トレーニング）
これは現場教育が中心になります。仕事自体が個別的で実践的なものだから、あくまでも現場での仕事の修得が大切なのです。

。**KJ法**（川喜田二郎氏考案）
これはテキストブックを使って、問題などを分かり易く構造化して説明するもので、英國屋に定着し始めていて、成果も上がってきています。

。**パワーアップセミナー**（平野耕一郎氏指導）
役員、店長などトップの人々が受ける集合教育です。人間が仕事をしていく上での心構え、ものの見方を整理整頓する、自分流の仕事を大局に立って見直す、仕事を自主的に習う、感情でなく理性で判

断する、そういった内容の勉強を一年間受けます。さらに、実際にそれらを業務の中でどう活用するか、ケーススタディを一年間行います。あわせて二年間のセミナーです。

。MG法（マネージメントゲーム）
ビジネスゲームの一種で、企業会計、マーケティングの研究などを修得します。管理職や店長などを対象に行ないます。

。トレーナー制度
新入社員をマンツーマンで教育するシステムです。即戦力を養成するためのものです。

ディスプレイ研修会。カン、コツ、ツボを養う

。小集団活動
主任クラスを対象にディスプレイの研究とか、グラフを作っての統計処理の仕方、現場がどうなっているかを把握するアクティブシンクなどを一年間続けます。TMS（スリーマンスシステム）三カ月で売掛金を回収すること。COS（キャッシュオンシステム）内金を三〇パーセント貰うこと。といった具体的な内容も含まれています。

。交換日誌
二〜三年先輩と後輩が二人一組で、日誌を交換し合います。これによって、仕事上の悩みなどが解決されることを目的とします。

。運転クリニック
車を運転させて、運転技術の向上を図ることを目的とします。

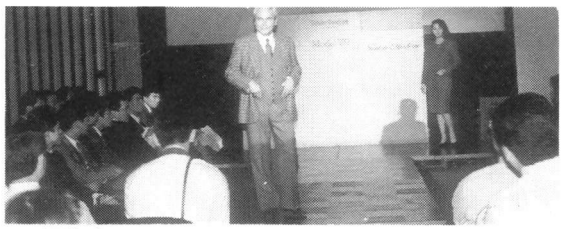
。土曜日研修
毎週土曜日に行なうもので、役員の話を聞きながら、商品知識や販売テクニック

■ディスプレイ研究会
全店的なディスプレイ及び店内レイアウトによる販売の向上を手助けすることを目的に56年11月スタートした小集団活動のひとつ。

■売掛金研究会
不良売掛金をいかにして減少させるかという命題のもとに発足した。また、TMSにのる前の早期回収についても研究を重ねている

■クレーム研究会
クレーム処理伝票に基づいて、クレームを分析し、要因を探求するとともに、クレームを如何に減少させるかを研究している顧客離れを防止するための研究会である。

昭和44年1月19日　東大安田講堂の封鎖を機動隊が排除
4月　銀座西と銀座東の町名が銀座に統一
・エコノミックアニマル
5月　好景気が、いざなぎ景気となる（43カ月の長期にわたる）
26日　東名高速道路が全面開通
7月20日　米アポロ11号が月面着陸
9月29日　米の過剰時代を迎え、減反政策決まる


研修会でのファッションショー

などを学びます。

マイタスク

一般職用に英國屋が作った本で、主任以下の人が必ず読む、仕事のマニュアルです。お茶の出し方から電話の応対、伝票の書き方から発送の仕方まで、仕事の手順が懇切丁寧に書かれています。これさえあれば、部署を変わるとき、会社を辞める時の業務の引き継ぎに大変便利です。かなり分厚い本ですが、フローチャート式になっていますから、読み易く、分り易いものです。

新人研修

毎年三月に行うもので新入社員が対象です。特に、職場での人間関係に重点を置き、自分をどのように表現したら誤解されないか、といったことなどを教えています。

研修会

昭和三十七年頃からスケールの小さな会合はもっていましたが、本格的には昭和四十四年に開始しました。新シーズンの初めに、結束を強めるための全社会議を行ないます。毎年八月と一月の年二回開き、二十年間で四十回の全社研修会を持ちました。

第28回研修会。余技でリフレッシュする

以上、英國屋としての研修体制の一部を紹介してみましたが、小林明が社長になった昭和五十九年から、こうした試みがいろいろ行われてきました。

小林明の考えは、会社に様々なタイプの人が居るのは結構だが、共通のものの考え方を作りたい、というところに在ります。その目的から、教育の場には必ず出席して、自分の考えを話すようにしています。

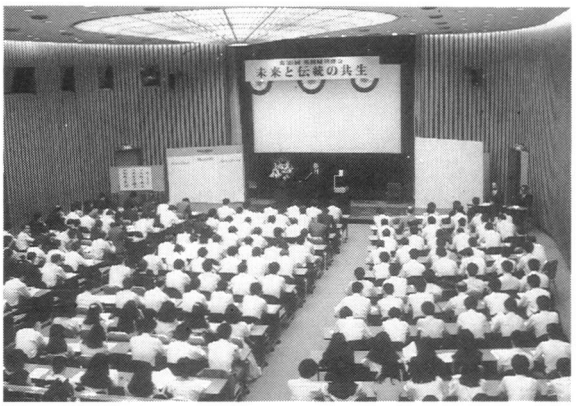
本来、教育の効果というものはなかなか

■マイタスク運動
社内活性化を図る一環として昭和61年度からスタートした「マイタスク」運動は、仕事の内容をマニュアル化し、伝承、発展させていく運動で、教育と効率を図る小集団活動。初年度は売場の主任者以上が中心となって作成。二年度は役職者が中心となって作られた。英國屋作業の集大成としての評価は高い。

英國屋の研修の長所は、現場教育が徹底していることです。だからこそ、英國屋商法はしっかり受け継がれていくと言えましょう。

創業者小林新三郎、社長小林明が、いろいろと種を蒔いて来た研修内容を、きちんと体系化して、英國屋としての好ましい人間像をどう作るかということが、今後の課題といえます。

創立五十周年という節目を迎え、「英國屋」の研修体制をもう一度見直して、これからの新時代に相応しい社員教育のためには、何を取り入れていけば良いか、何を改善すべきか検討するチームが新しい活動を始めています。



「未来と伝統の共生」を掲げた第40回研修会

現れないものです。しかし、繰り返し学習することによって、それが身についてくるのも事実です。

※昭和十五年に創業した英國屋は、五十年という節目を新しい年、平成二年に迎えることになる。研修の体系化を確立する事が課題。

テーマを決めて、その日の仕入れを

専門的な「見る目」を育てる

昭和45年3月14日　日本万国博覧会開幕（大阪、9月まで）
31日　日航機よど号乗っ取り事件発生
4月　銀座、シャンゼリゼと姉妹提携
7月　光化学スモッグ発生、杉並の高校で数十人倒れる
8月2日　歩行者天国始まる
11月25日　三島由紀夫が自衛隊で割腹自殺

小林は英國屋の支店を、実に良く見て廻っていました。

「店は自分の子供同然だから、都内、横浜の二十店余りを次々と回る日課は本当に楽しいものです。店長以下、若い人たちの活気、商品、ディスプレイなどを直接肌に感じ、同時にいろいろアドバイスをしたり、新しい方針が頭に浮かんできたりするからです」

この言葉通り、店の植木の置き方から、飾ってある絵の配置まで細かく観察し、的確な指示を出していました。

殊に商品構成については、その店の店長以上に良く知っていました。

ズボン地が何本分あるとか、スーツ地は何着分あるとか、替上衣は何枚分あるとか、すべて小林の頭の中に入っているのです。

店内は植木や絵画の飾り方にも充分な気を配る（銀座二丁目店）

いくら毎日のように店を回っていても、いくら頭が良くても、正確に覚えることなど無理な筈なのに、「ズボン地が新宿の店

に十一本分もあるのに、良く売れる銀座四丁目店には五本分しかないのはどうしてですか」といった質問が小林の口から飛び出します。本持にはこれは大きなナゾでした。

ある時、小林が彼に、「本持君は問屋を廻って仕入れる時、どんなやり方をしていますか」と質問しました。彼が答えあぐねていると、小林はこう教えてくれました。

「何か良いものはないだろうか、と漠然と思いながら仕入れに行くのは駄目。今日は背広地だけ専門に見る。その際にジャケットやコートの良いのがあると、どんなに勧められても無視する。また日を改めて見直すようにすればよい」

なるほど英國屋の店一つ一つを見回るのも、今日はズボン地だけ、明日はジャケット地だけ、その次は礼服地だけという具合に分けて観察しているから、きっちり頭の中に入るのだろうと、本持にはようやくナゾが解けたような気がしました。

何でも専門的に見る。あれもこれもと漠然としていては何も見えないものだ。これが小林の生活信条なのです。

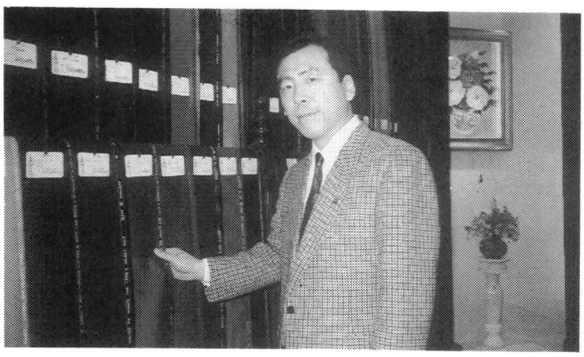
本持はある時、フィンテックスの礼服地を仕入れて、一着分ずつの長さにカットしました。その頃はヤード・ポンド法[※49]が主流で、モーニングは上衣とチョッキで二ヤード必要だったのに、ジャケットと間違えて、一・八ヤードにカットしてしまいました。

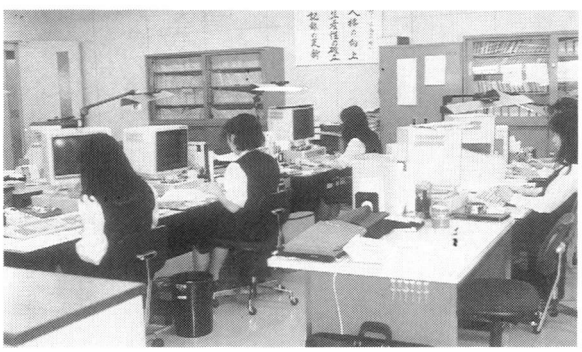
小林が目ざとくこれを見つけて、「この長さではチョッキがとれませんよ」と指摘したのです。

フィンテックスの礼服地は値段の高い服地です。それを二十着分も間違えてカットしてしまったから、さあ、大変なことになりました。本持が蒼白になったのを見て、小林は、「私や畑沢さんが悪いんです。あなたに十分教えなかったからいけなかった」と、本持を責めるより自分を責めたのでした。これには本持も驚いて、心から申し訳なく思い、二度と同じ間違いをせぬように、自分に誓ったということです。

幸い、店の数が多かったので、体の小柄なお客に勧めるということで、そのミスカット分はどうやら全部処分することが出来、事なきを得ました。

※49 ヤード・ポンド法
質量を計る単位のポンド、長さの単位のヤード、体積の単位のガロンを時間の単位に秒、温度の単位に華氏温度を用いるという単位系。ガロンは米英で異なるが、主に英語圏諸国で用いられている。





服地仕入部

本持が仕入部長に就いた当時は、仕入部が事務所の一番奥にありました。一番手前に社長室と応接室、真ん中が総務並びに経理で、一番奥が仕入部になっているので、毎日仕入れてくるものが、社長室から丸見えになるわけです。約一年間、毎日チェックを受けました。勿論、仕入れは特に重要な部門ですし、大きな金がかかっていますから、この仕事に馴れるまでは、小林の指導は欠かせないのは当然のことでした。

「利は元にあり」の利が狂うと、会社を潰しかねないからです。

「仕入れは任せる」と、小林からお墨付きを貰った時の、本持の心境は前の項で既に記しました。

これは余談になりますが、仕入部長にもなると、問屋筋からの誘いが多くなります。何しろ仕入れの金額が大きいですから、自分の所で仕入れて貰おうと、接待攻勢をかけてくるわけですが、それにいちいちつき

あっていては自分が卑しくなるので、一切断わってきた、と本持は語っています。

誤解を招くような行動は一切しないことを自分に課して、身を律することに徹した本持の人柄を、小林はしっかり見抜いていたのでしょう。また、そうした小林の信頼を読みとったからこそ、本持も一生懸命その気持ちに応えたのだと思います。

とにかく、小林のテーマを決めて物事を見る、という姿勢は、本持にも受け継がれて、仕入れの時に実行しているということです。仕入れの判断を誤ることがないし、客に喜ばれるものを仕入れることができます。

※漠然としているから何も見えない。
テーマを決めると、良く見えてくるものだ。

新聞広告からウィンドーディスプレーまで

DMではライフスタイルの提案

昭和二十七年に新装なったばかりの英國屋の一号店が火災に遭いました。この時の模様は、「銀座の昼火事」とし、各紙の夕刊のトップを飾りました。

新聞報道の威力は抜群で、お客や仕入れ先からの見舞電話が続々とかかってきたし、英國屋の知名度がぐんとアップしたのです。

そこで小林の頭にひらめいたのが、「早く火災の痛手から立ち直り、偉大な影響力をもつマスコミに広告を掲載するようになりたい」ということでした。

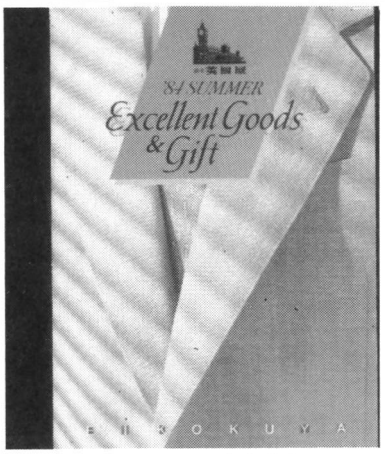
そして、三年後には、朝日新聞の題字下に広告を出すことでその夢をかなえました。

題字下の広告は、世間の人の印象に強く

残り、間もなく現在のような突き出しの広告形態に変えたにもかかわらず、題字下によく広告を出しているという話が、お客の口からたびたび出る程でした。

現在は日本経済新聞と朝日新聞に、月に五、六回の頻度で突き出し広告を出していて、季節の催し物の案内や商品の紹介にも利用しています。また、地方出店が増えてきたため、地方紙にも広告を出しています。こうした広告は、地方出店や進物などの先行投資の意味で役立っています。

昭和四十七年には、首都圏での出店が増えた関係上、テレビにコマーシャルを流してみました。しかし、地方出店をカバーするために全国ネットのコマーシャルを流すには、電波料が余りに高額になるため、断念せざるを得ませんでした。



続けられている突出広告

その代わり、四十年代の後半からは、ウインドーディスプレイに力を入れることにしました。道行く人々に、英國屋の理念をビジュアルに訴えるためです。

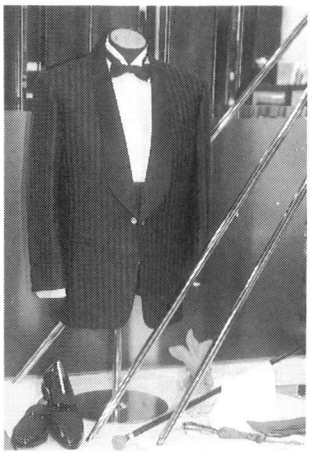
シースルー[※50]的なウインドー構成にしているので、技術的に難しい面もありますが、折角の立地の良さを活用するために、年間計画を立てて、更に細かくシーズン毎のスケジュールを組立てます。そして、テーマを設定した上で、季節感を演出し、ファッション性をうち出すことにしています。

しかも、こうしたウインドーディスプレイは、二週間を目途に、変化をつけているのです。

各店のディスプレイ担当者を集め、講師を招いて研修会をする一方、社内でディスプレイコンテストを行い、ディスプレイのテクニックとセンスを競い合っています。

日本繊維輸入組合、英国毛製品輸出協会の共催によるブリティッシュ・ディスプレ

※50　シースルー　一九七六年、イブ・サンローランが透けて見えるノーブラのシースルーブラウスを発表した。ブラウスやワンピースの身頃で、肌が透けて見えるものをいう。「透け透けルック」とも呼ばれている。88年に再びシースルー素材が注目された。



ディスプレイのコンテストではいつも最高位のゴールド賞に輝いている

イ・コンテストが、昭和四十九年から隔年毎に六回開催されました。これは、英国製服地の販売促進を目的に開かれたもので、全国のカストムテーラが参加し、ディスプレイのテクニックを競うものです。審査員には、彫刻家の岡本太郎氏、写真家の秋山庄太郎氏、参院議員の山口淑子氏、歌手の石井好子氏などの有名人や、ディスプレイ、店舗設計の専門家がなっていて、権威あるコンクールですが、英國屋は毎回、最高位のゴールド賞を受賞し、レベルの高さを証明しております。

新柄入荷の通知や、展示会の案内状など、注文洋服商には、パーソナルな要素が高いダイレクトメール（DM）が効果的です。

店によって多少の差はあるでしょうが、お客一人に送るDMの数は、年間八～十二通になっています。

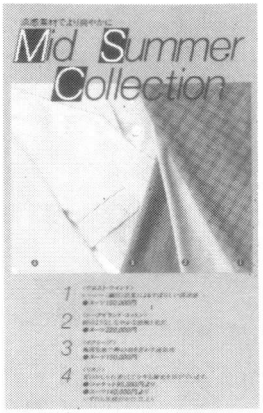
昭和五十年頃からは、モデルを使った、生活感溢れるDMを採用しています。これは、ライフスタイルに合わせた着こなしの楽しみ方を提案する効果を発揮しています。

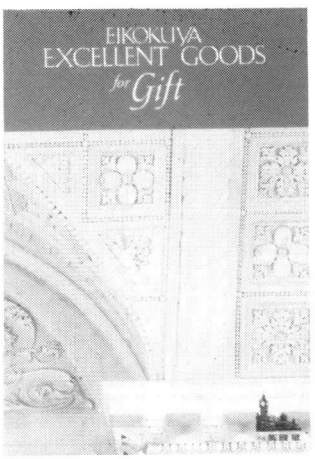
また、近頃は美しいDMが世間に氾濫しているので、担当者の個性がにじみ出た手書きのDMの方がかえって効果があるようです。

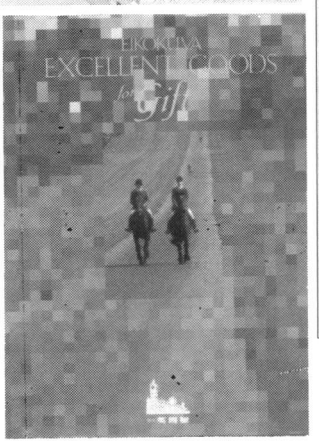
手書きのDMといえば、創業当初、堀之内勇が注文してくれたお客一人一人に、毛筆で書いた礼状を出したことに端を発しています。

たとえ下手な字であっても、誠意のこもったDMの方がお客に喜ばれるというわけです。

それから、生地見本を貼ったDMもなか







※新聞広告は出店、進物、催事に対する先行投資、ウインドーを利用してのディスプレイはイメージアップとシーズン性の訴え。DMでは展示会への勧誘、メディアミックスで相乗効果狙う。

なか効果があります。忙しくて店へ行けないというお客、服地を選ぶのが面倒だというお客などには、シーズンに合った服地をDMに貼りつけて、生地の特徴を説明しながら、出来上がりを想像して注文して貰うこの方法は、とても便利なものです。一種の通信販売であり、無店舗販売の役割を果たしてくれるわけです。

しかも、貼りつけている生地以外のもので売れるなど、販売のきっかけ作りになっていることも否めません。

新しい客をつかむには、店の信用と共に努力も欠かせません。信用を裏づける努力を怠っては駄目なのです。そのためにも新聞広告やDMを続けることは必要だと思います。

得意先だけを対象に商売を考えるのではなく、常に新しいお客を求める工夫と、何らかの前進策を講じなければなりません。従って、印象広告の効果をあげることが課題となります。

値段で買うな。色、柄、品質にほれて買え

全盛期にはショートレングス五五〇〇着

英國屋がショートレングスを最も多く買い付けたのは、昭和四十五年から四十六年にかけての頃でした。この時期が、いわばショートレングスの全盛時代といえましょう。

昭和四十五年度でみますと、英國屋の店舗数十一店、年商十五億円だったこの時の、ショートレングスの買い付け数は次の通りです。

ショートレングスの買付（服地仕入部）

①ウェインシール	四六九着
②スキャバル	四〇四着
③ドーメル	四〇〇着
④フィンテックス	三二一着
⑤ロードナルド	二八九着
⑥グローレックス	二八〇着
⑦H・レッサー	二四二着
⑧ガニア	二〇四着
⑨ミニス	一八〇着
⑩ジョンクーパー	一八〇着

以下、各種ブランドが続き、合計しますと五、五〇〇着にも及んでいるのです。

仕入れに際して小林は「絶対に値段で買うな。色、柄、品質に惚れて買え」と、絶

昭和46年5月14日　連続女性誘拐犯大久保清逮捕
6月17日　沖縄返還協定調印
8月15日　米、金ドル交換停止―ニクソンショック
28日　変動相場制へ移行（一ドル三〇八円）
9月27日　天皇・皇后欧州七カ国訪問へ
10月　銀座二丁目にメルサ店開店
11月　銀座五丁目にコア開店

えず言い続けています。だから、地味で無難なものばかり選ぶと、担当者を叱りつけるのです。

殊にショートレングスの仕入れにさいしては、変わったものを選ばなければ意味がありません。

仕入れの量の一五～二〇パーセントは飾りのつもりで、売れなくてもよいから、変わったものを選ぶのが小林のやり方でした。

豊富な色柄の生地揃えは英國屋の生命（銀座二丁目店）

すべてを無難な売れ筋のものにしてしまうと、展示した時に、紺色やグレーばかりになって、客の目に新鮮な感じを与えません。

色で言うなら茶系統、柄で言うならチェックを間に挟んで置くと、見ていても楽しいものです。この工夫により、ファッション性の高さで、一躍有名になりました。

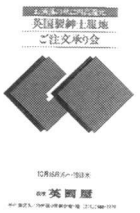
仕入れの二〇パーセントは、売れ行きなど考えずに、思いきりファッショナブルなものにすると、この二〇パーセントの変わった色柄ものが、お客の目には、三〇パーセントにも四〇パーセントにも多く映って、英國屋には変わった色柄ものが沢山用意されている、と印象づけられるのです。

小林は必ず、社員が仕入れてきたものをチェックして、変わったものが少ないと、補充買いをしました。社員の方も心得たもので、小林に叱られるのを覚悟で、補充買いをする楽しみをわざと残しておいたのです。

英國屋ならではの品揃え、英國屋にしかない商品は、こうした小林の厳しい選択眼

※51　オートクチュール　高級衣料店。パリの加盟店を指すことが多い。クリスチャン・ディオールが一九四七年にニュールックで大ヒットしたのをきっかけに注目。Aライン、Hラインという『ライン時代』を迎えた。

※52　万国博覧会　『人類の調和と進歩』のテーマで、大阪千里丘陵で昭和45年4月から6カ月にわたって開かれた世界規模の博覧会。EXPOといわれ77カ国が参加、入場人員は6000万人を超えた。大阪を中心に全国的に万博景気をおこした。



から生まれるのです。

ある時、大きな杉綾（ヘリンボーン）を、遊びとして仕入れたところ、これが思いがけずヒットし、客の注文が殺到して、生地の補充が出来ないくらいの嬉しい悲鳴を上げたことがあります。これなどは、正にケガの功名とでも言うべきでしょうか。

因みに、昭和四十五年頃のスーツの上代は六万円から六万五千円、ズボンは二万円で、仕立て代が二万八千円から三万円でした。

その後、ロンドンのウールマーチャントの数も減り、マーチャント自体がピース（反物）取り引きに力を入れるようになったため、ショートレングスの魅力が次第に薄れてしまいました。ショートレングスの見本も、かつては旅行鞄二個に一杯詰まっていたのが、一個の鞄でも隙間が空く程少なくなりました。

一九八一年（昭和五十六年）には、フランスを中心とした、オートクチュール[※51]・ブランド、デザイナーズ・ブランドが、その知名度を利用して、市場に多く出回るようになってきました。

こうした傾向は、ロンドンのマーチャントの力が弱くなったことをカバーする戦略でもあったのです。

ショートレングスの時代は、また日本経済の激動の時代でもありました。昭和四十五年には大阪で万国博[※52]覧会が開かれ、昭和四十七年には日本列島改造論[※53]によって土地ブームが巻き起こり、翌四十八年にはオイルショック[※54]によって物価が急上昇し、土地の値段もハネ上がりました。不況が深刻化する中で大型倒産が相次ぐ一方、新幹線が博多まで延びて、五十三年には成田空港が開港し、世界との交流がますます活発になっていきました。

そうした状況の中にあっても、英國屋の経営は順調で、業績は堅実に伸び、業界での地位は揺ぎないものとなりました。それもすべて、仕入れ、販売には真剣勝負の心構えで臨み、取り引きはフェアに徹する姿勢を崩さず、人材を上手に活用することに心を砕いた、小林の人柄によるものです。

これからの課題は、リスクを恐れて無難なものしか取り扱わなくなった服地卸商や

※53　日本列島改造論　昭和47年、田中角栄首相が自民党の総裁選に立候補するに当たって発表した。新しい視点に立った国土計画で、過密と過疎を同時に解決しようという構想。土地政策の事前策が噂み合わず、地価が全国的に急騰した。

※54　オイルショック　昭和48年10月第四次中東戦争で石油輸出の大部分を占めるアラブ諸国のとった石油戦略。日本は大きなショックを受け、エネルギー節減をたて続けに打ち出し、高度成長は一変して低成長となった。生活は節約ムード一辺倒となりガソリンスタンドは日曜、休日をやすみ、マイカーの自粛。モノ不足を見込んだ原材料のストックに狂奔する企業がふえ、モノ不足というパニックをまねいた。

攻めの営業・外商部隊の設置

店舗、人事の活性化にも役立つ

輸入業者と、ますます個性化に傾くお客とのギャップをどう埋めていくか、というこ　とになりましょう。英國屋の腕の見せ所でもあります。

※商品が売れ残るのは困るが、無難さで商品を選ぶとお客様にはおもしろくない。十五～二〇パーセントは売れなくてもよいから変わった色柄を選ぶ。英國屋は個性が最大の売り物。

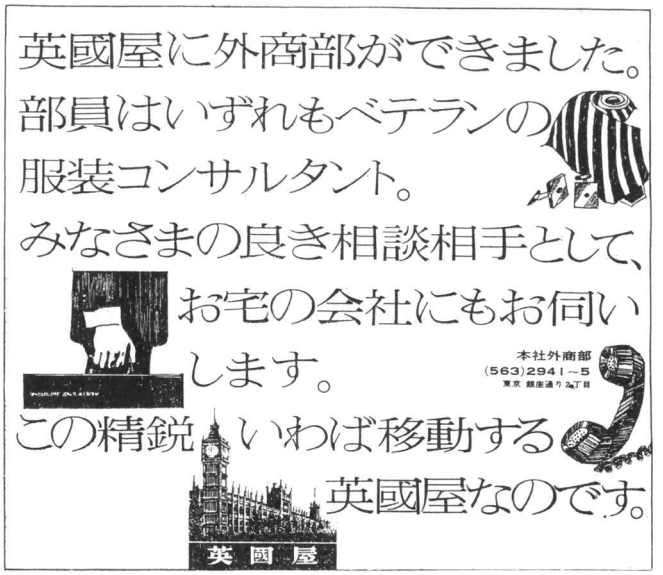
英國屋の商売のやり方は、どっしりした城を構えて、そこへ客を迎えるといった「待ち」あるいは「守り」の営業でしたが、不況突破の手段として、「攻め」の営業に変えようということで、昭和四十六年四月に外商部が発足しました。

菅野勤

初代外商部の構成は、足立（現専務）が外商本部長になり、屋代（現営業課長）菅野（現取締役開発部長）、浅上（サンローゼ博多店長）、高橋（渋谷東急店長）らの精鋭が集められました。

外商部に類似した仕事としては、以前、新宿紀伊國屋店を出店した時に、業績を上げるため、新宿周辺の法人筋の開拓に走り廻ったことがあります。

しかし、小林はもともと外商には反対だっ



外商部設立の広告（日経・S46. 4 . 24）

たのです。反対というよりもむしろ嫌悪感を抱いていました。

相当の投資をして店を構え、立派な造作を施して商品を置けば、商売は結構成り立つものだということは、小林の少年時代からの経験に基づいて、確信を持っていたのです。

つまり、自分の城で商売する限りは、自分のペースでできるという安心感があります。

それが外商となると、どこかへ売りに行って買って下さいと頼むことになり、弱腰になって値引きしたり、売り掛けになったりするから、どうしても不利になります。しかも売掛金が嵩んで、回収できなくなったりしたら、資金繰りに支障が出てきます。

そんなわけで、小林自身、外商が大嫌いでしたし、畑沢も反対していました。

ところが、時代が移ると共に営業方法が変わってきたのです。クレジットカード※55ができて、そういう支払いに心配する必要がなくなってきました。つまりは店と同じ営業が外でも安心してできることになったのです。たまたま不況で売り上げが伸び悩んでいたため、ついに小林は、外商部の発足にゴーサインを出すことになりました。

しかし、折角の外商部も、その後の出店が相次いだため、人材が抜けてしまって、初代外商部隊は発展的解消となってしまいました。

※55 クレジットカード　消費者が現金を支払うことなく、特定の店で物品が購入できるシステムに使われるカード。略称CD。銀行系、信販系、専門店系などがある。分割返済が多い。

昭和47年2月19日　連合赤軍浅間山荘事件（仲間一四人殺害）
3月21日　奈良の明日香、高松塚で彩色古墳発見
5月15日　沖縄県発足
6月11日　日本列島改造論出る
11月15日　上野動物園でパンダ初公開
・流行語『恍惚の人』

この時の経験を生かして、英國屋の外商部が本格的にスタートしたのは、それから十年程経ってからでした。

昭和五十七年十月に本社外商部第一課、昭和五十九年八月に銀座六丁目店外商部と銀座並木店外商部、昭和六十年七月に銀座八丁目店外商部、昭和六十一年八月に名古屋桜通り伏見店外商部、同年十一月に神戸三宮店外商部、昭和六十二年一月に赤坂東急店外商部、平成元年本社外商部第二課というように次々と外商部が誕生していきました。

外商部隊の活躍によって、それまでは、外売りはしないというのが自慢だった小林の口がピタリと閉ざされてしまいました。それどころか〝外商はスゴイ〟という賞賛の言葉が出るようになりました。

店を一つ構えるとなると、相当の設備投資と十人以上の従業員を使って、ようやく年商三億円というところですが、外商部隊なら、たったの五人で三億円が達成できるのです。

効率の面からはこたえられない魅力です。

勿論、外商がこれだけの成果を上げられるのは、英國屋というしっかりした城があり、広告、宣伝による効果が大きいことにもよりますが、外商を受け持つ人たちが、自分なりに作戦計画をたて、細かい配慮をしながらも積極的に販路を拡大していく努力を欠かさないからです。

外商の経験をした人が店に戻ってくると、来店される顧客に感謝するようになり、接客も一段とキメこまかくなるようです。

注文洋服の場合は、店売りであっても、納品その他で客への訪問はどうしても欠かせませんし、訪問することでまた注文を貰うことも多いですから、そういう面では外商向きといえましょう。

そうはいっても、外へ出ると殆ど口もきけない者が、店の中では滔々と喋って営業している、というように、外商にも向き不向きがあるのは当たり前です。

だから、いろんなイベント[※57]や企画を考えて外商に向いていない人はこっちへ、というふうに人材を活かしていかなければなりません。

※57　イベント　本来は偶発的事件、出来事のことで、社内外に向けて、自社をPRする特殊なセール、展示会、発表会、記念行事などをイベントという。また競技番組の種目や試合などは『メインエベント』などのように使われる。

贈り物に最高の風格
ロンドン直輸入
夏の紳士服地
お仕立券・取替券付
本社外商部(563)2941~5
ご用命をお待ち申上げます
英國屋
銀座・有楽町・丸の内・赤坂・渋谷・新宿・池袋 11店チェーン

現在の本社外商部のスタッフ

外商部は優秀な人材でないと勤まりません。店から人材を引き抜くと、その店のスターが欠けてしまいます。その店のダメージが心配されたのですが、そこはちゃんと、次のスターが育っていて、以前にも増した成績を上げるようになります。

店長が居る間は店長の陰になっているが、その人が店長になると立派に仕事ができるということは嬉しい誤算でした。

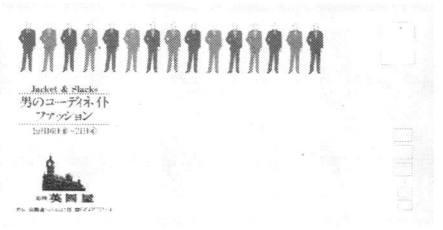
外商部が出来てから現在に至っても、外商部を設けている店には活気が溢れています。

※「城」がしっかりしているから外で戦える。外商で店にも人事にも活気が満ちてきた。外商経験者が店に帰ると人が変わったようになる。

34

ネクタイから始まり、シャツに

ワンストップ※58ショッピングで好評



毎シーズン開かれている展示会の彩りとして、ハンドバッグ、プリーツスカートなどの婦人洋品や、紳士洋品を紹介したことはありますが、英國屋が洋品と本格的に取り組んだのは、銀座みゆき店が昭和四十一年六月にオープンしてからのことです。

当初、国内の代理店から仕入れていましたが、紳士洋品といえばVゾーンを飾るネクタイだけでした。オーダーの洋服は高額品なので、ネクタイはサービス品としてお客に持っていかれるのではないかと懸念されたが、始めてみるとその心配は杞憂に過ぎませんでした。

城戸崎信雄

昭和四十二年から開かれた丸の内の三菱村でのグラン・マルシェでは、ネクタイがよく売れ、洋品への傾斜を強めることに拍車をかけました。

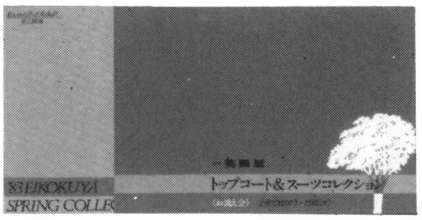
どこにでも売っている商品よりも、英國屋にしかないものを、というお客の要望を入れて、オリジナル商品を開発することになりました。

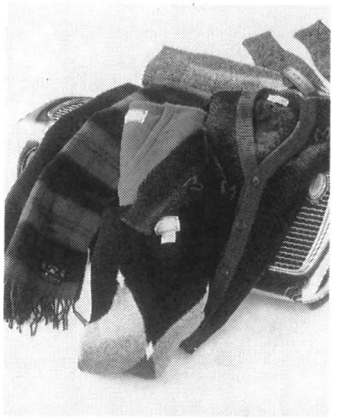
そのために、城戸崎信雄（現丸の内テーラー社長）がヨーロッパへ仕入れに出掛けたのが、昭和四十七年のことでした。それからは毎年のように出掛けていますが、初めは仕入れ先も分からず大変苦労しました。

イタリア大使館で業者のリストを貰って、※59ミラノ、フィレンツェと廻ったのですが、予定の仕入れ量に満たず、このままでは到

※58　ワンストップショッピング　顧客の要望するものが、一カ所でほとんど全てのものが買えること。百貨店などはその典型である。また新しいタイプのGM（GENERAL MERCHANDISE STORE）タイプのスーパーもある。また金融機関の商品なら何でも揃えるという所も出現している。

※59　ミラノ　北部イタリアの都市。市内には宗教上の建物が多く、スカラ座は有名。現在流行情報の発信基地になっている。





底帰れないから、いっそ川にでも飛びこんでしまおうかと考えた程、情無い思いを味わいました。ある商社の力を借りて取り組んだのですが、服地のことには詳しくても、洋品に関する情報は余りにも少なくて、初めの二年間というものは苦労の連続でした。

大変な苦労を重ねて開発したオリジナル・ネクタイでしたが、時代の流れと共に、有名ブランド（ダンヒル、セリーヌ、グッチ、ミラションなど）にとって代わられてしまい、もはや有名ブランド全盛時代となっています。

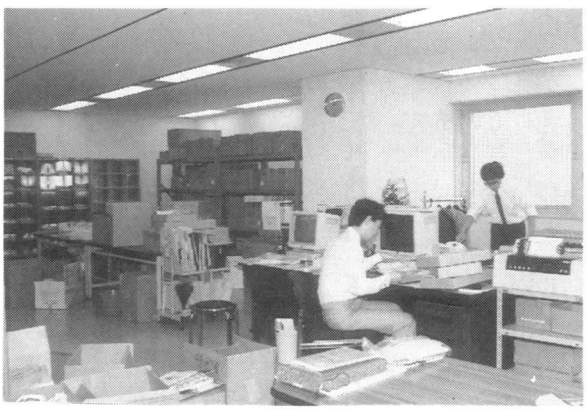
ところで、ワイシャツというものも、洋服とは切っても切れない関係にあります。

洋服は英國屋、ワイシャツは別の店というのではお客に対して不親切でありましょう。

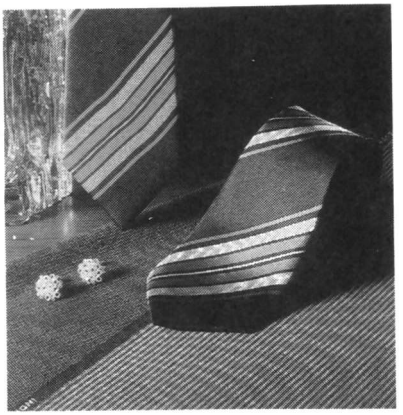
洋服の採寸の際にワイシャツの分だって同時に採寸出来ますし、洋服の色、柄に合わせたものを選べることもできます。

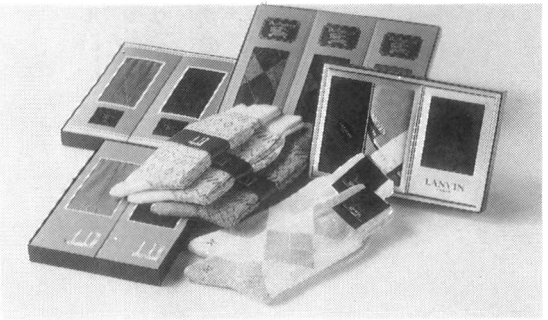
忙しいお客にとってはとても便利ですし、店にとっても商売の拡大となり、一石二鳥ともいえます。

しかし、洋服には洋服の採寸があるように、シャツにはシャツの採寸のコツがあります。しかも、体に直接着るものだけに、採寸には細心の注意を要します。



洋品服飾品仕入部





だから、ワイシャツの取扱いを始めた頃は、採寸に馴れていない失敗から、体に合わないというクレームが相次ぎました。

ワイシャツの失敗が、本業である洋服に悪影響を与えるのではないかと、敬遠する店がかなりありました。

そこで、城戸崎信雄が営業本部長をしていた時に、ワイシャツのクレームによる責任は、すべて本部でとるからという、思い切ったシステムを打ち出し、営業マンの奮起を促したのです。

第二にワイシャツの素材は綿が多く、縮み易い欠点がありました。そこで、一着一着必ず湯通しをするようにした結果、着用後の縮みに対するクレームは解消しました。

生地は当初は国内仕入が中心でしたが、間もなくスイスを中心としたヨーロッパからの直輸入に切り換えています。

反物で入荷してくる生地を、一着分二・五メートルずつにカットするのも、要領が大切です。あらかじめ一・二五メートルにピンを二本打っておいて、生地をその場所で折り返しながら、一括して切断するなど、細かい部分の工夫を試みながら、今日の製法への進歩を遂げたのです。

現在、年間の受注量は一七、〇〇〇着ぐらいですが、今後まだまだ伸びる可能性があります。何しろ消耗度が大きいですから、一度に四枚、五枚と注文があるからです。

他にはニット製品を取り扱っていますが、客の趣味や嗜好がつかみきれないのと、ポイントを絞れない難しさがありますし、商品そのものの流れが早過ぎて当たり外れが

セーター、カシミヤマフラーなど、英國屋の客層に合わせた洋品を拡充していき、洋品だけの年商は今ではおよそ九億円になっています。

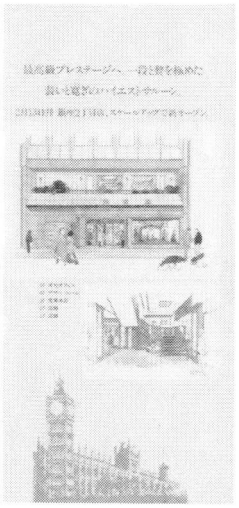
これから洋品は、商売上、ますます大切な要素となってくるでしょう。

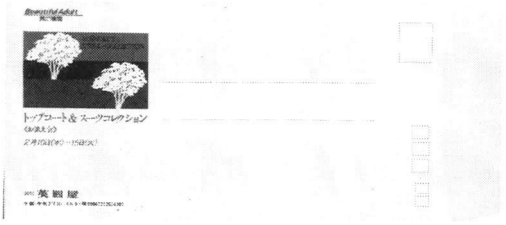
洋服というものは、それに付随するネクタイ、ワイシャツ、靴下、ベルトなどの洋品とのコーディネートによって、印象が良くも悪くもなります。従って、洋品はその店のファッションセンスの見せ所といえるからです。

あるので、今では、カシミヤに重点を置いています。

オーダーメイドを中心としたトータルメンズブティックを目指しながら、カシミヤ

※洋服とネクタイ、シャツはトータルでコーディネートして値打ちが出てくる。洋品は店のセンスの見せどころ。





競争原理を生かした報奨制導入

ヨーロッパ旅行が効を奏す

兄弟が二人居れば二つの店を持たせて、互いに競争させて商売させると、まず両方の店とも失敗することはありません。

競い合う良いライバルが居るということが大切である、というのが小林の信念です。

英國屋は銀座に店舗が集中しています。そうなると、他店の業績がいやでも気になるものです。創業当初は四丁目店と六丁目店とがライバル意識を持って張り合いました。

集金日になると、銀座で営業している東京テーラー、銀座テーラー、壱番館などの営業マンと出会う度に金額を競い合うことになります。これは営業マンの心情としては当たり前のことかも知れません。

足立暢男（現専務）が本部の部長をしていた頃、前年対比で売り上げが上廻った店には、ポケットマネーから、一店当たり二千円を出そうと提案したのが、英國屋の報奨制[※60]のはじまりといわれています。

この時は十店が提示した目標を達成し、足立のポケットから二万円が消えてしまいました。

間もなく会社が報奨金を出すようになってからは、金額がエスカレートするようになり、カシミヤコートなどの特定の商品の販売に報奨金をつけたこともあります。

しかし、報奨制には一長一短があります。例えば、カシミヤは北海道では売れるけれど、鹿児島では売れないという地域差が出てきます。営業に報奨金が出るのに、それをバックアップしている技術部門や総務・経理などには出ないのは不公平だという不満も生じてきます。営業マンの中には、貰っ

※60 報奨制　成果配分の一つのやり方。努力して成績を上げた従業員には、ボーナス、休暇、海外研修などを報奨として与える仕組み。英國屋では、昭和57年に第1回めの報奨として、前年対比120%以上を達成した店の従業員に10日間のヨーロッパ旅行を与えた。24人が該当者として参加。その成果として、有名店のセールス態度の吸収、高度なディスプレイ技術の導入などがみられた。

昭和48年4月12日　祝日と休日が重なった場合、翌日を振替休日
27日　春闘史上初の交通ゼネスト
6月　上野まで歩行者天国ジャンボコーゴー第一回
8月8日　金大中、白昼のホテルから拉致される。
10月6日　第四次中東戦争、産油国生産削減
25日　石油ショック―トイレットペーパー等パニック
10月23日　江崎玲於奈にノーベル物理学賞
11月　銀座、花一杯鉢植え設置
12月　都心からネオン消える

展示会でも個人売上に報奨制度が適用された

た報奨金を工場の人にそっと渡す人も出てきました。

更に、対象になった商品だけを一生懸命に売るという弊害も出て来ました。

しかし総体的には、報奨制によって営業成績が上がったことは事実です。

昭和三十七年頃、銀座四丁目店、六丁目店、渋谷東急店において、入金に対する報奨金を出すシステムを適用したところ、営業マンが頑張って集金するので、キャッシュの流れが非常に良くなりました。営業マンの間で、報奨金で靴を買ったとか、服を買ったと話題が弾み、大きな刺激を与えることにもなりました。

帝国ホテルで開かれた展示会で、個人売り上げに報奨金を出したこともあります。この時は、事前には何も言わずに展示会が終わった後で、報奨金が出ることを知らせたから、皆の喜びも大きかったようです。

この展示会で一位の成績を上げた、ある営業マンの話をしましょう。彼は、お客の扱いが大変上手で、お客が来場した時の挨拶といい、そのお客が帰るまでの応対の仕方といい、あくまでもソフトな態度でお客の気をそらさないから、人並み外れた業績を上げることができたわけです。この営業マンの仕事振りは、英國屋史上で伝説に残るとまでいわれる程でした。

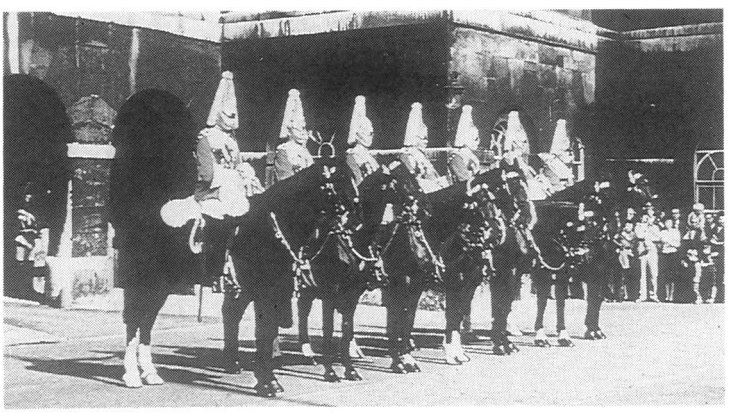
報奨制度の中で一番効果があったのは、何といってもヨーロッパ旅行でしょう。

昭和四十八年に、それまで年功序列でヨー

ロッパ旅行に出ていたのを報奨制に切り換えたのは、小林のアイデアです。若い人たちの関心が海外旅行にあることを考慮に入れての発案でした。

前年比売り上げを二〇パーセント以上増やした店は、その店の全員を海外旅行に出してやろうというものです。勤続五年以下は香港へ、勤続五年以上はヨーロッパへというわけです。その結果、初年度七月末には何と六店舗が目標を達成して、勤続五年以上の二十四人が十日間のヨーロッパ旅行に出かけました。

ヨーロッパ旅行ともなると、一人当たり五十万円相当の費用がかかりますが、英國屋の扱っているものが英國物とヨーロッパのものばかりですから自分の目や耳で本場をじっくり知る貴重な経験になり、特に有名店のセールス態度やディスプレイ・テクニック等が大きな収穫になりますし、また、英國屋のお客の殆どがヨーロッパ旅行の経験者なので、話題にも事欠かなくなるという、幾つものメリットをもたらしてくれました。



ヨーロッパ旅行も成績に寄与している

三年間この制度を続けましたが、どんなに良いシステムでも、次第に刺激がなくなってくるものですし、店によっては目標を達成出来ず、全く海外旅行へ行けないでいるのに、人事の配置転換で、ヨーロッパへ行ってきた店員が入ってきて、どこへも行けない店長が面白くない事態が生じたりして、

暫くの間、やめることになりました。

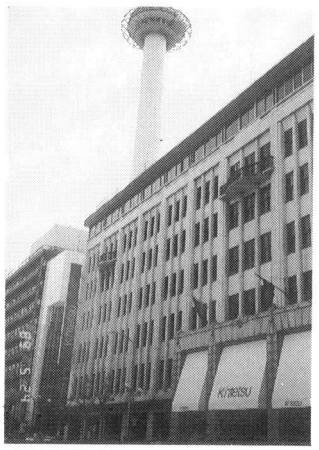
しかし、報奨制度は間違いなく大きな励みとなるものですが、昭和六十三年から再び年功順のヨーロッパ研修制度が復活しました。

勉強でも仕事でも、良いライバルの存在は大きな刺激を与えてくれます。相手を蹴散らしても自分がのし上がろうというのでなく、競争しながら向上できる関係が望ましいのです。

※兄弟が二人居れば二つの店を持たせると、二店とも潰れずに発展する。競争のない所に伸びがない。良いライバル作りが必要。

京都がきっかけ、地方出店にはずみ

百貨店の信用と英國屋のネームバリューで


京都丸物店があった近鉄百貨店

英國屋は銀座を中心に、渋谷、新宿、赤坂、池袋などの都心のターミナル、更に横浜と、首都圏中心の出店を続けていました。

英國屋はカスタムテーラーです。既製服の場合と異なり、店舗を設ければ製品はメーカーから送ってくるわけにはいきません。生産工場を並行して設けていかなければならないからです。

その制約があるので、首都圏以外には出店するつもりはないと、小林は考えていました。

昭和49年1月　エネルギー消費規制で、国電等昼間暖房停止
8月8日　米ウォーター事件でニクソン大統領辞任
10月8日　佐藤栄作前首相にノーベル平和賞
11月26日　金権問題で田中首相辞任
・この年、石油ショックが尾を引いて、戦後初のマイナス成長、物価は24・5％上昇

銀座を中心とした「面」の展開が、予想外の成功を収めて、首都圏での英國屋の地位を不動のものにすることができた昭和四十九年秋に、地方出店の一つのきっかけが生じました。京都近鉄百貨店への出店です。

当時は丸物百貨店という名称でしたが、下見に行った時には、何とお客の少ないデパートなのだろうとびっくりしました。

お客が少なければ、売上げも当然少ないということです。オーダーの売上げを聞いてみると、年商三千万円程度だと言います。

そこで、英國屋の条件を出してみました。まず第一に、買取り制にして欲しいこと。第二に、四千万円分は二十日締めの月末払いにして欲しいこと。第三に、店舗の造作は英國屋の特徴であるマホガニーで統一すること。第四に、外商八十三名の内、繊維の知識のある人を二十名程協力して欲しいこと。第五に、売り上げ歩合は通常の時は一五パーセーント、年末・中元の時は一〇パーセントにして欲しいこと、といった主旨のものでした。

小宮宏博

丸物デパート側は、暫く考えたいので時間を貸して欲しいといい、後日、その返事をして来ました。即ち、英國屋の条件はすべてのむ代わり、売場面積も広くなったことでもあるので、売り上げを三年間で五倍にして欲しいと申し入れがあったのです。

こうして地方出店の第一号店として、京都丸物店がオープンすることに決まったのですが、何といっても京都は東京から遠く離れていますから、準備には本当に苦労しました。

とりあえず、ライトバンに生地を三百点余り積んで、夜明けと共に東京を出発しました。小宮（現取締役・関西統括部長）と、二宮（現神戸店長）が同乗して行ったのですが、宿泊先など決めてなかったので、京都へ着いてから駅前の旅館を紹介されたけれど、それはひどいものだったということ

です。

店が出来る、人は送った、けれど住む所がない……そうした悪条件の中でも、オープンに先駆けて、外商の人々と必死で営業活動を続けました。

そのお蔭で、京都丸物店オープンの日は、お客が列をなす程の盛況となりました。

心配で状況を見に来た小林も、臨時のセールスマンにかり出されて、ネクタイを販売する破目になるくらいの忙しさでした。

幸先良いスタートが切れたのは、英國屋というネームバリューを、京都の地へ浸透させる努力をした外商の人々の働きによるところが大きいため、その人たちの顔を立てることを心がけました。

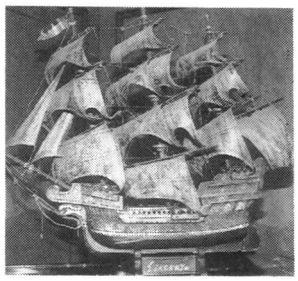
注文を貰ったとき、仮縫いが終了した時、納品した時など、事ある毎に外商の人に電話で連絡をしましたし、お客が直接売り場に来て注文を聞いた場合でも、外商担当者の成績にすることにしたのです。

札幌今井店

仙台丸光店

技術面に関しても、外商の人々の顔を潰さぬよう、一生懸命応じました。袖丈、着丈などのちょっとした補正も心良く受けました。

身頃を二回も補修したりすると、かえってお客に不信感を抱かせてしまいます。そういう場合はきっぱり、見立て替えして貰って、改めて縫い直すという心遣いをしたの



です。

こうした様々な努力が効を奏して、オープンから一年後には、丸物百貨店側が提示した条件、「売り上げを五倍にする」ことが、早くも達成することが出来ました。

京都に出店したことは、それから後の地方出店に大きな勉強となりました。

まず、その地方の特色を知ることが大切ですし、オープンまでの広告、宣伝あるいは外商部隊の活躍も大切です。しかし、何といっても地方へ人を送るということは、住宅問題が優先してきます。家族同伴か単身赴任かによる違いはあっても、社宅がちゃんとあるか否かで随分条件が変わってきます。

東京から転勤しても、生活の基盤がしっかりしていなければ、労働意欲にも支障が出てくるでしょう。そうした見地から、英國屋としては、社員の福祉厚生面にまで、十分に気を配る必要がありました。それこそ至れり尽くせりの処遇を心がけるようにしたのです。

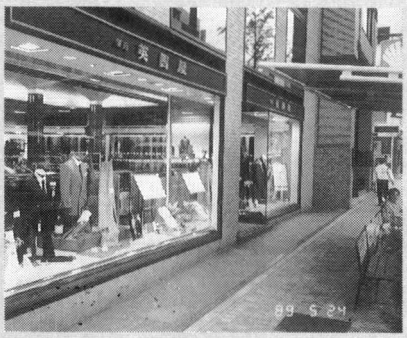
地方への出店第一号の京都丸物店の成功によって、首都圏のみのローカル[※61]チェーンであった英國屋が、札幌、仙台、大阪、神戸、名古屋、京都、金沢、広島、福岡へと出店し、ナショナル[※62]チェーンとしての企業展開を果たしていくのです。

※不利な状況を好転させるには、自分の持てる力に加えて他人の能力も積極的に利用する。あらゆる手段を講じると道は自ら開けてくる。

※61 ローカルチェーンストア　一つの資本で11店舗以上を運営する小売業、飲食業の経営制度をいう。連鎖店経営。11店以上を持つものを、ローカルチェーン。さらに大きくなると、リージョナルチェーン、ナショナルチェーンという。

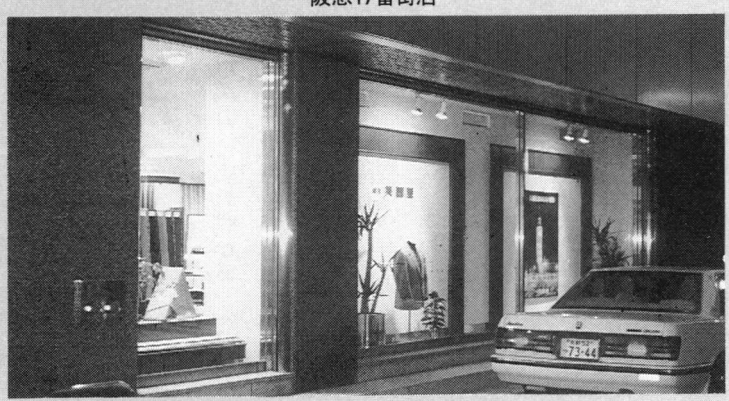
※62 チェーン

ナビオ阪急店



神戸三宮店

阪急17番街店



大阪肥後橋店

Ⅳ 信念

業界の近代化を先がけ、コンピューターで迅速な合理化を図る。一方、多くの層に注文服をアピールし、地方路面店も増加する。トップの交替を行い売上百億円の悲願を達成する。この間、エグゼクティブスクールの開校、商品センターの移転等、二十一世紀へ向けての布石は着実にすすむ。

京都をバネに大阪（アベノ近鉄）へ

「ミナミ」での成功で自信

京都の丸物百貨店は、後に近鉄に買収されて、京都近鉄百貨店となりましたが、ここでの英國屋の出店の成功が、近鉄の牙城であるアベノへの進出を可能にしました。

大阪はミナミ、キタという言葉で区別されるように、梅田を中心としたキタと、難波を中心としたミナミがあります。

各々の地域では、購買の行動、色・柄の好み、金銭に対する考え方が、これが同じ大阪人かと思う程対称的なのです。

キタはどちらかというと、大企業に勤めるサラリーマンやOLが多く、都会的な雰囲気がありますが、ミナミはどちらかというと、中小企業の経営者や商店主が多く、庶民的な雰囲気があります。

アベノはミナミよりもっと南に寄った所にあります。大阪駅が大阪の表玄関なら、近鉄アベノ店がある天王寺は裏口に当たります。

だから、アベノは英國屋向きのロケーションではない。高級品が売れるムードではない。キタに出店する方がまだましである。……といった反論が続出しました。

ところが小林は、いろいろなロケーションに柔軟に対応できるのも英國屋の商法であるから、アベノが肌に合うかどうか、実際に試してみようではないかと、出店に踏み切ったのです。昭和五十一年のことでした。

大阪アベノ店は土地柄から、中小企業の経営者や商店主が主な顧客です。売り場へノーネクタイでやってくる人が殆どですし、仕事だってジャケットとズボンというスタイルが普通です。

昭和50年3月10日　新幹線博多駅開業
5月7日　エリザベス女王夫妻来日
8月　負債千五百億、史上最大の興人倒産
9月30日　天皇、皇后訪米
11月15日　第一回サミット（先進国首脳会議）フランスで開く

それなら、ジャケットに重点を置こうと決めて、ジャケット地だけで百点以上も揃えました。この数は恐らく日本一の品揃えでしょう。

商品センターには常時、多くの商品がストックされているので、こうした準備もすぐにできるのです。

スーツ地にしても、東京で人気の地味なものより、一味変わった色・柄のものが好まれることも分かりました。

そこで、英國屋にしかない色・柄を強調しながら、アベノ周辺の客層の好みに合わせて柔軟に対応していきました。

大阪近鉄店

少々値段は高くなっても、変わった良いものを、という要望に応えたため、業績が急上昇していったのです。

その蔭にはやはり、外商部の活躍がありました。アベノ店でも京都店と同様、デパートの外商部の協力を得て、顧客の開拓に励みました。英國屋のネームバリューと、デパートの組織力と地盤が、見事に結合した成果であるといえるでしょう。

ところで、関西という所は、値引き交渉のキビシイ所です。外商の人と一緒にお客の家を訪れると、必ず値引きの話が出ます。一割から二割の値引きが当たり前になっているので、英國屋だけはどうして値引きをしないのかと文句が出ました。

英國屋は創業以来、正札販売をしています。決して値引きはしてきませんでした。

だから「百万円分買うから一割まけろ」という話にも「ノー」と言い続けました。

値札を高くして割引きするのでは、お客のために良くないし、技術的に手抜きした商品を納入するのもごめんです。

正価を頂いて、それ以上の価値のある商

品を納めるから、と何度も説明して、ようやく納得して貰えたのです。

英國屋は絶対に値引きをしない、ということが、アベノ界隈に知れ渡ると、逆に英國屋に対する信用が増して、かえって商売がし易くなる結果を生みました。

アベノ店での縫製は、その当時アベノ近鉄の仕事をしていた丸菱と佐藤工場を、英國屋が引き継いで、そこで行うことになりました。

英國屋は出店の度に、裁断と仮縫いと修理は全部現地で行い、縫製は東京で行っています。銀座という所は、やはり一流のファッションが集まる所だから、そこで仕事をすることは、自然にセンスが磨かれて、良い製品ができるという主旨からなのです。

だが、京都や大阪に出店の場合は、往復に時間と経費がかかるので、少しでも早くお客に納品する意味からも、縫製も現地ですることにしたのです。

英國屋で仕事ができるならと、応募される技術者の中から腕の良い人を選んで、英國屋仕込みの裁縫師にするわけです。勿論、チーフ格はすべて本社工場から派遣されてきますから、英國屋の技術は的確に継承されます。

英國屋のイメージから考えられるロケーションとはまるで異なる大阪アベノという土地で、英國屋の商法が功を奏したということは、小林の商売理念が、商売にガメツイといわれる大阪人を魅了したからに他なりません。

※郷に入れば郷に従え。ローカルカラーを無視しては商売は成り立たない。ジャケットでは日本一の品揃えで勝負に。

障害乗り越えプレタポルテの定着へ

オリジナルと有名ブランドの二本立てで

昭和51年1月31日　鹿児島で五つ子誕生
6月22日　ロッキード事件で丸紅、全日空幹部逮捕
7月27日　ロッキード事件で田中前首相逮捕
9月9日　毛沢東死去
10月10日　具志堅用高、世界チャンピオンへ
・銀座祭りに記念タバコ発売
11月10日　天皇在位五〇年記念、銀座で奉祝提灯行列

有名ブランドのプレタ

英國屋の自営工場の必要性が叫ばれ、洋服研究所ができたのが、昭和三十五年のことでした。

その二年後の夏の閑散期に、込山二郎氏の指導により、二〇四着のラグランコートを作りました。

素材はサンクロスで、縫いにくいと定評のある生地でしたが、それを使ってのコートは客受けが大変良くて、九月には全て売りつくしてしまったという実績があります。

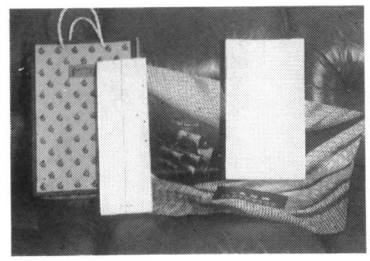
そのラグランコートが、英國屋にとっては初めてのプレタポルテとなったのです。

それまで、小林は「自分はオーダーメイドの洋服と共に育ち、注文洋服に命を賭ける」という決心を変えずにやってきました。

昔の既製服というのは「首吊り」と呼ばれ、生地も悪く、縫製も粗雑で、すぐに型崩れするものと決まっていたからです。

そうした二流品を客に勧めることなどできないと、プレタポルテの販売を押さえて来ました。

しかし、技術が向上してきて、既製服で



も高級品は、縫製のしっかりしたものが増え、既製服に対するお客の見方も変わってきました。

プレタポルテの中でも、技術・シルエット共にヨーロッパ製品が、一日の長がありましたから、昭和五十一年の頃は、デンマークのドレスボガイ社のカシミヤ製のコートを、約三〇〇着も買い付けました。カシミヤに繊維の宝石といわれるビキューナを混紡した高級品も含まれていました。ところが、この工場が国営となり、シルエットも変わってしまったので、残念ながらやめてしまいました。

その後、イタリアのテスコサ社で、夏物のスーツ、ブルゾン、タキシードなどを作らせたことがありましたが、日本人の趣味、嗜好、体型の違いなどの調整が難しく、国内でオリジナルのプレタポルテの開発を試みることにしました。

工場の注文洋服の閑散期を利用して、プレタポルテ[※63]を製造することが一番理想的なのですが、それではシーズンに間に合わなくなる場合が出て来ます。

それに、同じシルエットのサイズ違いのものを、各々違った技術者が作った場合、どことなくフィーリングの違ったものになる恐れが生じます。本格的にプレタポルテと取り組むとなると、閑散期利用という手段では、オーダーの場合の特長が、プレタポルテの場合では欠点になりかねません。

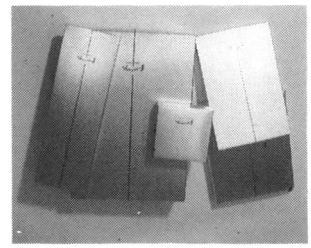
また、プレタポルテは数多く作れば作る程、在庫処理が困難になってきます。実際に英國屋でも在庫商品が増えてしまい、もうプレタポルテから手を引こうという話が出たくらいです。その難しさをどう乗り越えるかに苦心しました。

そこで、オリジナル自体を極力減らして、ブランド物を多くするようにしました。ランバン、クリスチャン・ディオール[※64]、アク

オリジナルプレタポルテ

※63 プレタポルテ
高級既製服のこと(PRÊT-A-PORTER)

※64 クリスチャン・ディオール
(Christian Dior)フランス生まれ。第二次大戦後にメゾン「クリスチャン・ディオール」を発足。42歳でデビュー作「ニュールック」で脚光。その後「Hライン」「アローライン」等でファッション界をリード、大ディオール帝国を築き上げた。一九五七年52歳で死去。



アスキュータムなどを中心に商品作りをするというわけです。

現在、オリジナルプレタポルテは、カシミヤ、シルクあるいは毛皮つきの特殊なコートや、ファンシータキシードなどの礼服に絞って、一五パーセントから一八パーセントぐらいにし、あとはランバン、クリスチャン・ディオール、ニナリッチなどの商品を置いています。サイズは各種九サイズを揃えています。

お客の好みの商品がその店にない場合は、オンラインで商品センターを呼び出し、商品の有無をコンピューターで即座に調べることができるシステムを取り入れるようになってからは、効率も良くなり、売り上げも上昇しつつあります。

ブランド商品の取り扱いについては、一時期、ワンブランドショップという形をとってみたのですが、百貨店などでブランドを揃えていますし、消費者にあきられると全然商売にならなくなるので、ブランドを織り交ぜて取り扱うのが専門店ということに落ち着いてきました。

オリジナルプレタポルテ

商品作りにしても、最初の生地選びからタッチして、ブランドを持っているところと検討しながらやることにしています。

即ち、商品企画の初めから参画し、英國屋の希望をできるだけ商品に反映させているのです。

最近はプレタポルテでも、特に高額な品が売れるようになってきています。ジャケット一つとっても、シルク、カシミヤ、毛皮などの素材に人気があります。オーダーぐらいの値段を出して、品質の良い物を買おうとする傾向が強くなっているのです。殊に、若い人たちにその傾向が見られます。

現在のプレタポルテの年商は十二億円で、英國屋総売り上げの一二パーセントといったところですが、流行を見通せる確かな目

さえあれば、これからもどんどん売り上げ　が伸びていく可能性はあります。

※お客様が安物だと思っている間は手をつけなかった。英國屋の扱う商品はプレタポルテでも一流との評価を得たかったから……

ショッピングセンター、地方へ出店続く

地方経験は人生にエポックを築く

昭和52年1月4日　港区で青酸コーラ事件
8月　北海道の有珠山大噴火
9月3日　巨人軍の王選手、ホームラン七五六本の世界記録達成
28日　日本赤軍、日航機をハイジャック、ダッカで、釈放犯六人と身代金を引き渡す

百貨店への出店におけるお客様の獲得は、英國屋のネームバリューと外商部の販売力の二つの武器によって、比較的容易にできます。

外商だけなら玄関で立ち話しというケースもあるが、英國屋が一緒だと応接室へ通されるケースが多いことからみても、このコンビは成功だったといえましょう。

百貨店に対して、ショッピングセンター[※65]（SC）は、強力な顧客集中力を持ってはいるが、固定客を持っている所は少ないのです。

従って、核店舗になる店の性格によって、集まってくる客層が違ってきます。ヤングが中心だったり、ヤングミセスが中心だったり、アダルトが中心だったりするのです。

ショッピングセンターへの出店の場合は、核店舗になる店の方針と英國屋のそれとが合致しないと苦労が多く、悪戦苦闘の末に撤退を余儀なくされるケースが出てくるのです。だから事前の調査が非常に重要になります。

昭和五十年代には出店に加速度がつきました。百貨店へ、ショッピングセンターへ、地方への進出によって、出店形態も多様化してきました。

※65　ショッピングセンター　郊外に立地する大規模な商業施設。核店舗を中心に各業種が集まっている。遠方からの顧客のために大規模な駐車場を持つ。規模によって、小型（ネバフッド）中型（コミュニティー）大型（リージョナル）に分けられている。

店の数を多くして、よく人材が育つものだと周囲の者が感心するくらい、従業員の数も加速度的に増えていきました。しかし、店長や次長クラスは、東京の店を担当していた人を必ず派遣することになっています。

今までの優秀な店長が転出してしまえば、その店は業績が低下するのではないかと危ぶまれるが、案ずるより産むが易しという諺の通り、それまで下に居た者が立派に穴を埋めることができるから不思議です。

小林の人を見る目の確かさには定評があります。店に入った瞬間の判断で、あの人は張り切って仕事をしている、この人は不満を持っている、などと見分けてしまうのです。そして、心機一転を図るため、人事の配置転換を行うわけです。

やらせれば誰にでも能力はあるもので、次には店長の座がやってくると雰囲気で感じると、どんな人にも心構えができてきます。

人と同様に、小林は事務所の机の配置もこまめに変えさせます。机や什器の位置を動かすだけで、雰囲気ががらりと変わり、人の気分まで変わるということをよく知っているからです。

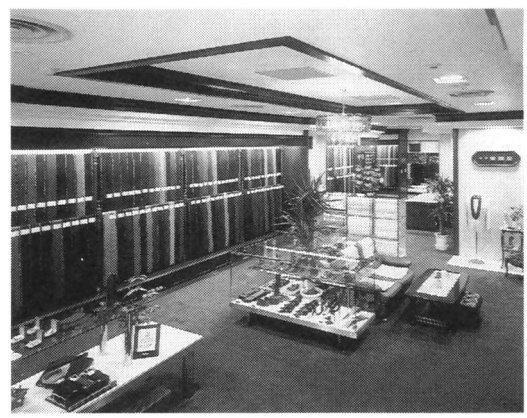
地方へ行く人にはそれなりの不安がつきまとうのは当然です。地理不案内、決まった得意先がない、環境の変化、そういった不安を克服して、その地方で活躍した人には、抜擢人事が適用され、良いポストが与えられるので、どの人も頑張って挑戦するのです。

佐藤裕（現赤坂東急店長）は、仙台を中心に東北六県を担当して走り回った経験が、人生に大きなエポックを作ったことは事実だと話しています。これまで東京に居ると、銀座を中心に物事を考えてしまうが、地方

有楽町店

に出てみて初めて、東京以外の生活がいろいろあることが分かり、視野も広くなり、客観的に物事を見ることができるようになったとも話しています。

菅野勤（現取締役・開発部長）は、昭和五十一年十二月に千葉のパルコ店長に就任しました。四カ月後に有楽町の店長に転出したけれど、僅か一週間そこに居ただけで、すぐに大分パルコの店長として赴任したのです。大分でのオープンに必要な準備に携わるためでしたが、大分と千葉とでは、同じパルコでも大きな違いがあることを知りました。



千葉パルコ店

千葉は金持ちが多い割には服に対する価値感は決して高くなく、服装に無頓着な人が多いのです。それに比べて大分は文化度が高く、服装もきちんとしている人が多いのです。

大分にも千葉と同じ四カ月間居たそうですが、地方の文化程度の違いを短期間で見較べることができたといいます。

出店ラッシュが一番激しかったのが、この昭和五十二年頃で、浜松松菱店、神戸三宮店の二店が四月二十八日に、そして大分パルコ店が四月二十九日に、ほぼ同時に三つの店舗がオープンしました。

こうしたラッシュ的な出店の中には、残念ながら結果として失敗に終ったものも少なくありません。大分パルコ店、神戸三宮店とも一年余りで撤退を余儀なくされたからです。中でも神戸三宮店の場合は、立地条件は良いと思ったのに、建物の構造自体が迷路のようになっていて、そこへ沢山のテナントが入ったために、客の流れが悪くて売り上げが上がらないということが、店

■洋服仕立てのスピード記録　背広三揃いを、羊から洋服に仕上げるまでの最短時間の記録が「ギネスブック」にある。それによると、オーストラリアのメルボルン・カレッジ・オブ・テクスタイルの学生65人が、1時間34分4・2秒で達成している。羊毛の刈り取りを2分21秒で済まし、梳毛、紡毛、織り、仕立てが残りの時間。一九八二年（昭和57）6月24日と記録されている。

「円高還元セール」で心の不況克服

客層の広がりを絶えず念頭に……

昭和五十年頃から不況が深刻化し、大型倒産が相次ぎました。

昭和五十三年にはアイビールック[※66]の教祖といわれた石津謙介氏の経営するヴァンが倒産しました。三つ文字文化（ヴァン、ジュン）を作り上げ、若者の心を掴えて放さなかったヴァンの倒産は、ファッション界に大きな衝撃を与えました。負債総額は五百億円にものぼるということでした。

こうした深刻な不況は、英國屋にとっても決して無関係なものではありませんでした。

出店に関しての事前の調査は、慎重の上にも慎重に行って、その上で更に細かい検討を重ねることが肝要だと認識を新たにしました。でも悪いことばかりでなく、大阪のナビオ阪急店は狙った企画が当たって、予想外の上客をつかむという嬉しい結果もあります。

浜松松菱店

を開いてみて初めて分かったのです。

※新規出店が続けば既存店からの人材流出が続くが、穴はすぐに埋められる。いつでも店長になれる心の準備ができる。

※66 アイビールック　米東部の大学フットボールリーグ、アイビーリーグからきた名称。上着の胴を絞らないシルエット、自然な肩線を持ち、二つボタン、襟から前

昭和53年5月20日　新東京（成田）国際空港オープン
8月12日　日中友好平和条約、北京で調印
・英国で試験管ベビー誕生
・カラオケ流行

当時の店舗数は二十七店、この内、出店して間がなく、経営状態を云々するには早過ぎる七店を除外した二十店の、半分の十店が前年対比がマイナスになってしまったのです。英國屋にとっては正に一大事です。

新規出店もあるけれど、四十八年一三〇パーセント、五十年一二一パーセント、五十一年一一六パーセントで、五十二年は一〇八パーセントと、どんどん落ち込んできました。

何か思い切った挽回策を講じなければならない瀬戸際に立たされていました。

二十七店合わせて一カ月二千三百着にまで落ち込んでしまった注文数を、せめて五、六百着は増やしたいという思いで、毎週土曜日の午後に役員会を開いてみたものの、これはという策はなかなか出ませんでした。店長会議も同じことで、焦りが募ってきました。

その時、小林の頭にひらめいたのが、「円高還元」[※67]という言葉でした。

輸入食品から電器製品、電気やガスの公共料金まで値下げを行っているのに、ひとり、洋服地だけが逆に値上がりすることは、消費者が納得しないだろう、と考えたのです。

服地卸商に、支払条件を締切り後現金払いにするから安くするように要請すると同時に、工場の協力を仰ぎ、縫製代をぎりぎりまでコストダウンして貰うことにしました。その代わり通常のスーツの工賃は、忙しくなるのとひきかえに一〇パーセントのアップを約束して、仕立て上がり七万五千円という、思い切った価格をはじき出すことができました。

ところが、この小林の提案は役員会の猛反対を受けたのです。これまで営々と築いてきた英國屋のイメージを壊すというわけです。

その気持ちは分かっても、小林には別の思惑もあったので、どうしても低価格戦略に踏み切りたかったのです。

それというのも、この機会に若い層のお客を呼んで、十年後、二十年後の顧客になって貰いたいという狙いがあったのです。今

裾にステッチをかけ、細身のズボンはパイプステム。ボタンダウンのシャツなどの組合わせで、若々しい紳士服のスタイル。

※67　円高　一九七一（昭和46年8月15日）ニクソン米大統領は金・ドル交換の一時中止、一律10％の輸入課徴金設定などの緊急経済政策を発表。翌日、東証一部のダウ平均株価は、史上最大の210円50銭、約8％の急落、9月中の対ドル相場は330円台で360円に比べ7％近い円高（切り上げ）中小企業の心理的不況感、冷え込みはとくにひどかった。円切り不況。

40、「円高還元セール」で心の不況克服

日経流通新聞 (木曜日)

英国屋が低価格戦略

最低七万五千円

秋冬背広 平均二割引き下げ

高級注文紳士服店の英国屋（本社・東京、社長・小林新三郎氏）は今月から始めた秋冬物注文服の販売で、一番安い背広（上下）が七万五千円、平均で十二万円という低価格戦略を打ち出した。昨年の秋冬物商戦では最低価格が十一万円、平均十四万八千円だったから、安い価格帯では三割以上、平均では二割も価格水準を引き下げたことになる。英国屋の注文服の生地はすべて英国直輸入品であり、今回の低価格戦略は円高差益の還元と同一色柄の反物の大量仕入れによる仕入れ価格の引き下げによって実現した。英国屋はこれにより顧客を二、三十代のサラリーマン層にまで拡大、新規需要を大幅に喚起する考えで、百貨店や準高級品を扱う専門店に影響を及ぼしそうだ。

英国屋は老舗の伝統と縫製の技術を武器に、石油ショック以降も既存店売上で前年比一〇―二〇％増と高い伸びを保ち、低迷にあえぐ他の専門店をしり目に「昨年前半までは不況知らず」（小林社長）だった。ところが、一人当たりの紳士服の保有着数が増大したのに加え、二十七店舗と英国屋のチェーン展開が広がったことから需要が頭打ちとなり、昨年秋冬物商戦から既存店売上で横ばいになった。

こうした状況で、従来のように高所得者や四十代以上の幹部社員だけを対象にしていては事業の拡大は期待できないと判断し、中堅層のサラリーマンや二、三十代の若手社員にまで顧客層を広げることにした。

このため二月、英国での秋冬物生地の仕入れに際して、従来一〇％程度だった反物買い（生地を五、六十反ある反物のまま買い取ること）の比率を一気に三〇％にまで拡大、着分買い（一着分ごとに三反弱に切って買うこと）を九〇％から七〇％まで引き下げた。反物買いする生地は流行に左右されず、危険負担の少ない無地物が中心で、着分買いに比べ仕入れ価格は二、五％ほど低下するという。

さらに円の対ポンド相場が上昇したため、小売価格の大幅引き下げが可能になった。同社では「昨年の秋冬物商戦以来の不調は、夏物商戦まで続いており、今回の新戦略で低迷状態を脱し、一気に予算達成に持っていく方針だ」（小林社長）と言っている。

昭和53年4月14日（木）

の英國屋の値段では、若い者には到底手が出せません。だから、彼らに手の届くものも置かないと駄目です。単なる安売りではなく、いい品物、プロパーをそのまま安くするから、若者の嗜好にも合致することになります。

今日の利益を追うのではなく、十年後、二十年後の利益を考えていこうというものです。

それでもかなりのリスクを伴う手段なので、役員を説得するのはかなり難航しました。最後には、小林がすべての責任をとるということで、昭和五十三年九月、「円高還元セール」に踏み切りました。

七万五千円、八万五千円、九万五千円の三段階の価格をつけました。七万五千円というのは、通常の一着二十万円以上に比べてみれば、どんなに思い切った値下げか分かると思います。このセールは、内外にかなりのセンセーションを巻き起こしました。

マスコミも一斉に、この英國屋商法を紹介しました。業界では、英國屋もついに安売り屋になり下がったか、という目で見て

いたようですが、お客の評判は上々でした。特に、財界筋からは、時代感覚を思い切って採り入れたと、お褒めの言葉が相次ぎました。

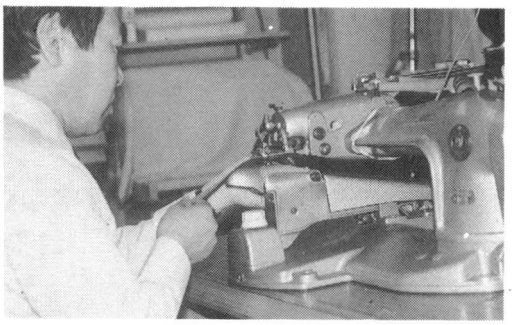
値の安い商品を買う客が惨めな思いをしないで済むように、という配慮から、他店で名付ける「エコノミー・オーダー」とは逆の発想で、七万五千円のものを「ロイヤル・オーダー」と名付けました。

「円高還元」の企画は当たり、一カ月で五百着もの受注増加となり、注文総数は三千着になったのです。

必ずしも七万五千円の服に殺到したわけではなく、一つの「呼び水」になったに過ぎず、全体の五パーセント程度にとどまり、平均単価も十八万五千円だったものが、十六万五千円と二万円下がっただけでした。

店に再び活気が戻って来たのはいうまでもありません。イメージダウンなど全く問題になりませんでした。

工場がフル稼働となり、今まで納期が三週間であったのが、二カ月に延びてしまうというくらい、注文が多くて縫製が間に合わない程になりました。



円高還元セールのあおりで工場はフル稼働（築地工場）

来期のためにボーナスを支給

ピンチ脱却には積極策で

※不況期は商売拡大のチャンス。思い切った価格政策でインパクトを与えれば、マスコミを動員でき、無料の宣伝ができる。

成功は売り上げの回復ばかりでなく、小林の思惑通り、若い客がめっきり増えてきて、小林への評価はまた一層高くなりました。

英國屋といえども、順風満帆で伸びてきたわけではありません。世相の変化や経済不況の荒波にもまれながらも、巧みにかいくぐってきたのです。

ニクソンショックだの、東京[※68]オリンピック後の不況だの、第一次オイルショックだの、第二次オイルショックだの、その度に打開策を打ち出しては、それらを乗り越えてきました。

創業間もない頃、銀座四丁目店の事務所に居た幹部全員の姿が消えてしまったことがあります。手形を落とすために、全員が金策に走り回っていたからです。

ある時は、幹部の給与を三回に分けて払ったこともあります。

またある時は、家主から家賃を早く払えと怒鳴られたこともありました。

その反面では、贈答品のアイデアが当たり、進物が売れに売れて、笑いが止まらなかった時もあります。第一次オイルショック（昭和四十八年）前などは、三月だというのに夏物がすべて売れてしまい、夏の展示会が開けなくなってしまったこともあります。工場が手一杯になり、仕立て期間が

※68　オリンピック後の不況
昭和39年10月10日―24日、東京で94カ国、約5、500人の選手が参加して開催のオリンピック第18回大会は会場建設に164億円をはじめ道路、地下鉄、新幹線など1兆800億円の巨費が投入され、東京中をホコリと騒音のうずにたたき込んで、日本の経済力を誇示。オリンピック景気を呼んだが、終了後、急に景気が冷え込み、不況がきた。

当たりが続いた贈答品のアイデア

百日を超えてしまったり、納期のズレで、毎年八月末に行っている展示会を九月に延ばすという非常に忙しい年もありました。

しかし、出店が相次ぎ、全員が前向きに突走っていたから、苦しいという思いは、いつの時代でも残っていません。

ただ、経営上一番のピンチは、本持知一が経理担当となった、昭和五十三年だったのではないでしょうか。第二次オイルショック[※69]で社会全般が景気の悪い時でした。

小林が事務所へやってきて、いきなり、「本持さん、お金ありますか」とたずねました。決算前の二月のことですから、何の意味か分からなかったのですが、「ありますよ」と答えると、「どのくらい出せますか」と重ねて聞かれたのです。

それまでは業績によって、期末賞与が出ていたのですが、その時ばかりは業績が悪くて、誰しも期末賞与など出る状態ではないことが分かっていました。今期はもう本当にどうしようもない、我慢するしかないと、誰もが諦めていたのです。

それなのに小林は、「三月の期末に出せるかどうかを聞いているんです」と更に言ったのです。「こんな時に賞与を出すんですか」びっくりして本持が聞き返すと、「そ

築地工場外観

※69 第二次オイルショック
石油輸出国機構（OPEC）によって独占的に石油価格が引き上げられ、この結果世界的な規模でインフレが起こった。昭和53年から55年にかけて、約2・1倍となった。

■創業35周年祝賀会
創業35周年記念祝賀会は、昭和50年1月15日、東京ヒルトンホテルで行われた。
式次第は次の通りであった。①国歌『君が代』斉唱②社訓唱和③社長挨拶④永年勤続者表彰並びに記念品贈呈⑤受賞者代表謝辞⑥来賓祝辞⑦乾杯⑧祝杯⑨お祝い講談＝宝井馬琴⑩演奏＝白百合女子大学「ナレオワヒネ」。

創業35周年記念式で挨拶する小林社長（昭和50年）

うですよ。皆が静かになってしまって、業務日誌にも期末賞与のことなど触れていないし、これではますます士気が低下して業績が悪くなるばかりです。今期の業績で出すのではなく来期のために出しましょう。それを、本持さんから役員会に諮って下さい」と言うので、「それは社長の口から仰言って下さい」と頼み、役員会の席で、小林が直接話すことになりました。

月曜日の役員会で、小林が、「経理担当、みんなに期末賞与を出せるだけの金はありますか」と切り出しました。「はい、額によっては何とかなります」と本持が答えますと、「大蔵大臣はそう言っているのだから、今期の業績はしようがないけれど、来期のために出しましょう」と、小林がはっきり宣言したのです。

さあ、皆は驚きました。もう全く出ないと思っていましたので、そのニュースは、全部の店にあっという間に伝わって、みんなの喜びは、二倍、三倍にもふくれ上がったのです。

日頃は、使ってないトイレの電気を消しなさいとか、細かい点に気をつけて節約を心がけている小林ですが、必要だと思う時には思い切り太っ腹なところを見せるのです。

人の心の機微をつく閃きは素晴らしいもので、やはり、これは天性の素質ともいえるでしょう。

この時の大英断によって、従業員の意気が上がり、次からの業績が向上していった

のは勿論です。しかも、それからはとんとん拍子で、出店も毎年行われていきました。

その折りのことを振り返って、本持は次のように語っています。

「普通の人ですと、会社の業績が悪いから辛抱してくれとか、景気が悪いのは皆が知っているんだから出さなくてもいいじゃないかとか言うところですよね。その常識の裏をかいて、ここで出したら非常に喜ばれると、人の心をうまくつかんで、人心を鼓舞するのが、社長は実に上手でした。来期のために出そうといっても、来期の業績が上がるかどうか、経済不況がもっと深刻になるかも知れないし、本当に、随分思い切った賭けだと、誰もが思いますよ。それを敢えて踏み切って、しかも言った通りになるのですから、もう、スゴイとしか考えようがありませんね」

人を信じる、ということを基本理念にしているからこその大英断でした。

※業績が悪ければ期末ボーナスは出せない。当たり前のことだがこれを逆手にとった。全員のやる気がピンチ脱出のチャンスを作った。

社内報で共通の意識を打ち出す

日報・業務日誌はファックスで……

社内報の責任者
宮内睦夫

英國屋のポリシーを理解し一体感を持たせるための一つの手段として、社内報を作ることになったのが、昭和五十三年のことでした。銀座英國屋社内報「BIGBEN」の誕生です。

「ビッグベン」[※70]という名称の由来は、英國屋のシンボルとして新聞の広告にも使われている、イギリスの国会議事堂に因んでつけられたものです。

初めの内は季刊だったが、やがて隔月刊となり、B5判の現在の形になりました。雑誌の編集など何の経験もない者ばかりが集まって作ろうとしたわけですから、初めは何から手をつけてよいのやら、五里霧中という状態でした。編集会議から、原稿集めから取材からとやってはみても、仕事の合間の雑誌作りですから、どうしても時間

店舗数が増え、事務の部署も増えてくるにつれて、コミュニケーションをどうやって一元化するかが重要な問題となってきます。

管理者クラスは定期的な会合を持っています。さらに、各店の店長や次長クラスも、東京から派遣しているため、コミュニケーションをはかることは可能です。

しかし、九州とか北海道、その他の地方で現地採用になった従業員に、共通の意識を持って貰うための方法が、なかなか見つかりませんでした。

銀座英國屋 社内報 Vol.1 ('80 1月)

BIG BEN

昭和55年1月20日発行

※70 ビッグベン BIG BEN。英国国会議事堂の塔上にある大時鐘。転じてその大時計のことをいう。この音が工事監督者ビッグベンの声によくにているから、その名がついた。

が足りません。

二、三年は頑張ってみたのですが、やはりやり方を見直してはどうかということで、途中から業者に依頼することになりました。

今一番の関心事は何かというものを中心のテーマにして編集を考えるのですが、内容を大量に盛り込むと、編集能力にも問題が生じますし、発刊のインターバルが開き過ぎるので、ページ数を減らしてもなるべく途切れずに発刊しようという方向で現在に至っています。

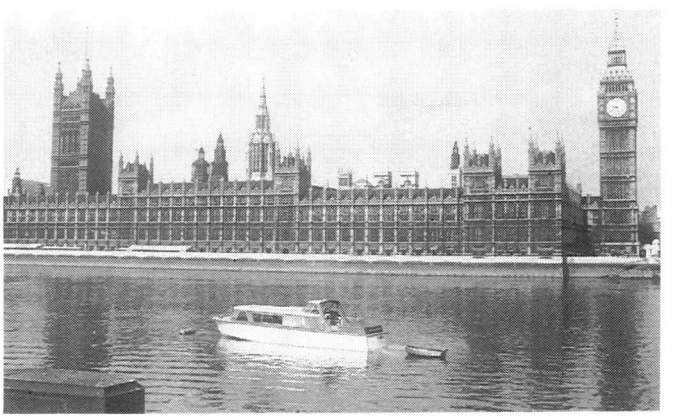
会社の経営方針、人事ニュース、各店からの便り、各人の抱負など、いろいろ掲載されていますが、仕事の話ばかり多くて、という不満の声も出ています。

今の世の中、活字離れで漫画ブームという現象があって、あまり堅い内容では拒否反応が生じるのは無理ないと思いますが、やはり会社の顔として社外の人の眼にも触れることを考慮しますと、編集方針を変えることは好ましくありません。

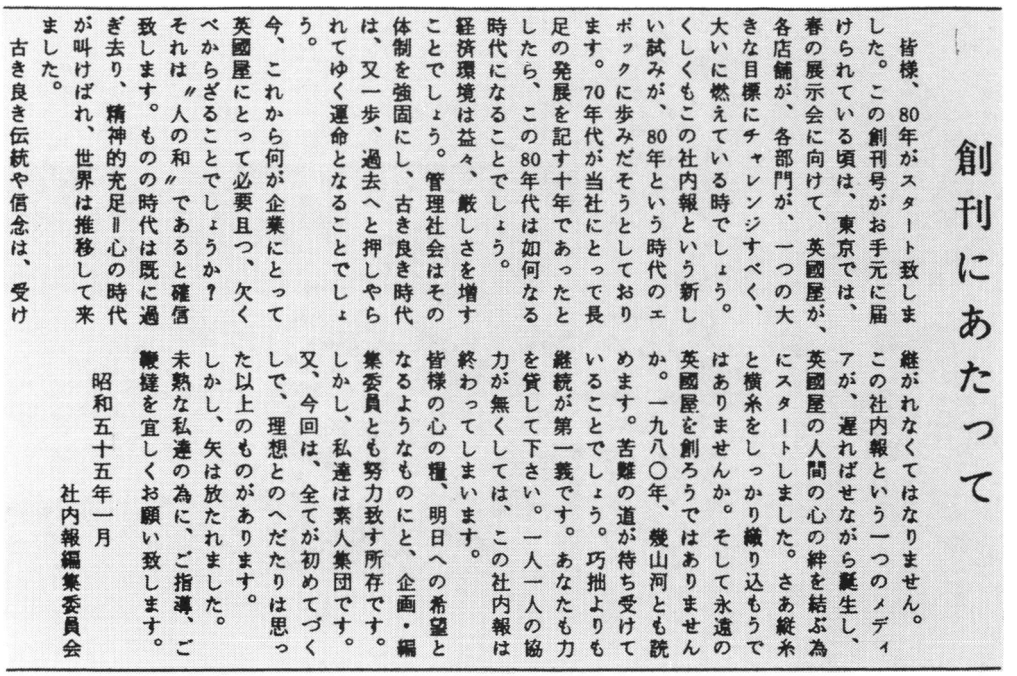
しかし、社内報に関しては、まだまだこれから研究の余地があることも事実です。

店舗展開が全国的になると、やはり社内報だけでコミュニケーションを図ることは無理な部分も出て来ます。社長なり役員の地方への頻繁な訪問、あるいは東西の社員交流などが必要になって来ます。東京と関西だけに大きな集団ができてしまい、その他の地方との差が広がることは一番避けたい点です。

そこで、コミュニケーションのもう一つ



ビッグベンのある英国国会議事堂



創刊にあたって

皆様、80年がスタート致しました。この創刊号がお手元に届けられている頃は、東京では、春の展示会に向けて、英國屋が、各店舗が、各部門が、一つの大きな目標にチャレンジすべく、大いに燃えている時でしょう。くしくもこの社内報という新しい試みが、80年という時代のエポックに歩みだそうとしております。70年代が当社にとって長足の発展を記す十年であったとしたら、この80年代は如何なる時代になることでしょう。経済環境は益々、厳しさを増すことでしょう。管理社会はその体制を強固にし、古き良き時代は、又一歩、過去へと押しやられてゆく運命となることでしょう。

今、これから何が企業にとって英國屋にとって必要且つ、欠くべからざることでしょうか？

それは〝人の和〟であると確信致します。ものの時代は既に過ぎ去り、精神的充足＝心の時代が叫ばれ、世界は推移して来ました。

古き良き伝統や信念は、受け継がれなくてはなりません。この社内報という一つのメディアが、遅ればせながら誕生し、英國屋の人間の心の絆を結ぶ為にスタートしました。さあ縦糸と横糸をしっかり織り込もうではありませんか。そして永遠の英國屋を創ろうではありませんか。一九八〇年、幾山河とも読めます。苦難の道が待ち受けていることでしょう。巧拙よりも継続が第一義です。あなたも力を貸して下さい。一人一人の協力が無くしては、この社内報は終わってしまいます。

皆様の心の糧、明日への希望となるようなものにと、企画・編集委員とも努力致す所存です。しかし、私達は素人集団です。又、今回は、全てが初めてづくしで、理想とのへだたりは思った以上のものがあります。しかし、矢は放たれました。未熟な私達の為に、ご指導、ご鞭撻を宜しくお願い致します。

昭和五十五年一月

社内報編集委員会

の確かな手段として、各店の日報、業務日誌がクローズアップしてきます。

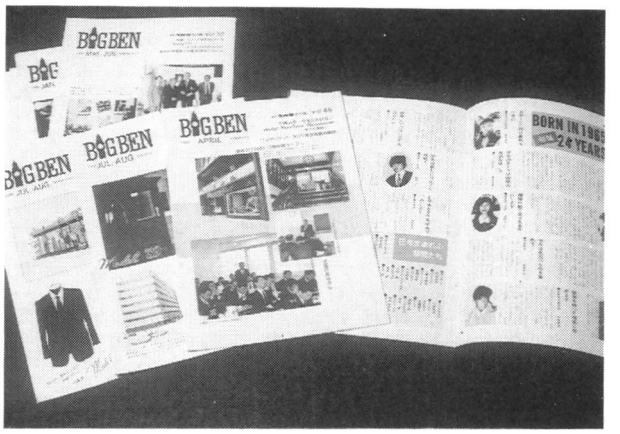
各店からの日報は、以前は郵便で送られてきていたので、タイムラグが生じましたが、今はファクシミリで送られて来るので、非常に鮮度の高い情報が得られるようになりました。昨日の成績が今日全部集まるのですから、社長はいつでも全店の状況を把握できるわけです。クレームがあってもすぐ分かりますから、電話で即座に指示もできます。

日報を出さない場合はペナルティーを科そうということも論義されましたが、現在では、出し忘れたりする店もなくなりました。

休日の前日なども、「明日は休みですから」とわざわざファックスで知らせてくるほど徹底しています。

社長の朝一番の仕事は、この日報・日誌を読むことから始まります。ファクシミリで送られて来ますから、その業務日誌を書く人の個性がそのまま表れているのも楽しいものです。

字の上手な人、下手な人もいるし、文章



思い出の社内報

創業当時、一冊のノートに全員で書きこんでいたのと比べると、長足の進歩です。

今では日誌を書き送ることが、すっかり習慣づけられていて、店毎にファクシミリで送ってくる人が決まってしまうのです。だから今度はどういうことを書こうかと、自分で前以て研究している人も居ます。殊に女子社員の中には、字が上手で文章のうまい人が多いようです。

この日報、日誌によって、全国五十店舗の売り上げの数字や従業員の状態、店長の考え方や客の反応などすべてが、翌日には社長の手元に集まってくるわけですから、居ながらにして全店の状態が分かります。その中で役立つ情報があれば、コピーをとり全店に送って、情報の共有化を図っています。

のうまい人が居るかと思えば、判読に苦しむ文を書く人も居ます。頑張って成績を上げたことも、その店の営業方針も一目瞭然です。

※コミュニケーションがなければ人心は離れていく。共通意識をもつためのツールとして、社内報、日誌がある。

撤退の後には必ず「ビルド」を

引き際も新店舗出店も即断即決で

小林を知る人は必ず、引き際の思い切りの良さを褒めます。このことは、既に何度も書いていますが、新宿紀伊國屋ビル八階サロンの撤退や、神戸三宮プラザからの撤退の際の見事さは、やはり人には真似ができないでしょう。

ありったけの経験とノウハウを注いで、新しい店を出しても、全部が全部順調に行くとは限りません。業績が上がらないのに、そのまま放っておけば、傷口はますます大きくなるだろうと判断すると、他の経営者だったらカッコ悪くてとてもと思うところを、そんな体面など考えないで、さっと撤退してしまうのです。

しかし、小林のスゴイところは、この後です。ちゃんと、次の受け皿を見つけているから、撤退のダメージなど少しもありません。

足で歩いている時でも、車に乗っている時でも、小林は鋭い目でたえず街を観察し続けており、良い立地があれば、早速検討します。また、人脈を通じて、不動産に関する情報が入ってきたり、いろいろと出店の誘いがあります。その都度、必ず自分の目で確かめるようにしているのです。

素晴らしい判断力も時として裏目に出ることもありました。例えば新宿紀伊國屋ビル八階サロンの場合、銀座の客筋から推察して、豪華な雰囲気を盛り込み、高級なイメージを前面に押し出したところ、新宿に集まるのは若者を中心としたサラリーマンが多いため、殆ど関心を持たれなかったという結果は、土地柄に不馴れなために生じた誤算でした。

新宿紀伊國屋店

更に、神戸三宮プラザ店の場合は、ビル自体が倒産してしまい、送電すら止められて、営業ができなくなってしまうというアクシデントにも遭遇しました。

出店前の状況判断も大切ですが、出店してから後、その店がやっていけるかどうかの判断は一層難しくなります。

出店して一～二年、長くて三年の間に、その店が順調にいかない場合、小林は撤退を決断するのも潔いのです。「恥ずかしい」とか、「きまりが悪い」などの言葉は一言も口にしません。

むしろ、落ち込んでいる店長や従業員に、立地や環境に対する自分の見込み違いを詫びて、苦労させて申し訳なかったと慰めます。小林の度量の大きさでしょう。

しかも、撤退の際には、代替店を必ず見つけて、スクラップにした造作や、家具・什器類はそのまま次の店に移して利用するのです。その店で作った新しいお客を、次の新しい店に引き継ぐことも勿論します。

従って、撤退の後には必ず「ビルド」[※71]がありますが、その折の代替店は、撤退した店の近くに出すことが多いのです。

また、撤退した店の店長クラスを、暫く間を置いてから、新しい店の店長として挑戦するチャンスを与えることも忘れません。そうすれば、一度失敗しているので、今度は万全の体制を整え、倍旧の熱心さで仕事に取り組むから、より大きな成績を上げることにもなります。

これまでに撤退した店は九店ありました。新宿中央口（昭和五十一年三月）、神戸三宮（昭和五十三年一月）、赤坂溜池（昭和五十三年十一月）、大分パルコ（昭和五十五年八月）、大阪難波（昭和五十七年二月）、

※71　ビルド　老朽施設を廃棄して、能率的な新設備をつくっていくこと。スクラップ・アンド・ビルドという。

昭和54年1月13日　国立、公立大で初の共通一次試験
20日　太安万侶の墓が発見される
3月28日　米スリーマイル島の原発事故
5月4日　英サッチャー女史、首相に
7月　東名トンネル火災事故
9月　阿蘇山爆発。
10月　木曽御岳初噴火
10月26日　韓国朴大統領、射殺される
12月27日　ソ連アフガニスタンへ侵攻

船橋東武（昭和五十七年二月、同六十一年八月再出店）、八王子大丸（昭和六十年八月）、札幌パルコ（昭和六十一年一月）、名古屋丸栄（昭和六十一年七月）。

撤退の後の「ビルド」の具体例としては、新宿紀伊國屋八階サロン撤退の時は、銀座並木通り朝日ビルへ、赤坂溜池店の場合は、青山へ、大阪ナンバ店の時は、阪急十七番街店へというふうになっています。神戸三宮や船橋の場合も、各々近くに出店しています。

ここで足立（現専務）の話を引用してみましょう。

船橋東武店

「会長（小林）が撤退を決断する時は早いのですが、撤退してそれっきりというのではなくて、我々社員のために、ちゃんとそれに見合う次の手を必ず打つのです。その判断力は誰にも真似出来ません。しかも、大変情に厚い方で、決して失敗を責めたりしないのです。仕事には厳しいのですが、落ち込んでいる時はとても心配してくれるわけです。いつも店を回りながら、店長や従業員と親しく接して、話をきちんと聞いてくれますし、とにかく、細かく気を配ってくれるのが有り難いですね。ですから、撤退した店の店長の処遇にしても、次のビ

青山店

ルドで発奮させて、やる気を起こさせる、という実に的を得ているのです」

足立の言う通り、そうした小林の人柄は、英國屋の隅々にまで浸透しています。

仕事を愛し、店を愛し、従業員を愛している小林だからこそ、ダメージを食い止めるための撤退とビルドを即断即決できるのです。

※引くときは思いきりよく引き下がる。次に出て行くところをすばやく探し、あらゆる財産をひきつぐようにする。

コンピューターで事務合理化

商品から財務、経営分析まで

英國屋がコンピューター[※72]による事務の合理化をはかるようになったのは、小林の長男明が英國屋に入社して、IBMのコンピューター講習に参加したのがきっかけでした。

明は国際基督教大学を卒業後、サウスハンプトン大学に留学し、伊藤忠商事を経て英國屋に入社したのですが、豊かな国際感覚を身につけている故か、コンピューターの操作を忽ちマスターしてしまい、英國屋に導入することを強く推進したのでした。

一番先にコンピューター化されたのは、商品管理部門でした。昭和五十二年になってのことです。当時の店舗数は二十店を超えていて、それにつれて事務量も増えてきました。

創業当初の帳簿式だったものを、伝票式（カード）に改め、売れた商品はカードを裏返しにするなどの工夫もなされました。

だが、各店毎に帳簿があるし、商品を交換したり、在庫の確認をとるのが、大変手

※72　コンピューター　企業などの組織体で、事務処理用に使われる電子計算機。また、一般の科学技術的計算など大部分の用途に広く使われるコンピューターのこと。小型をミニコン、個人用をパソコン、LSIによる記憶装置を付加した超小型をマイコンという。また、宇宙開発や原子力、気

原田桂二

間がかかります。そのため、商品に全店共通ナンバーを打って、台帳を見なくても、符号で分かるようなシステムも考案されました。

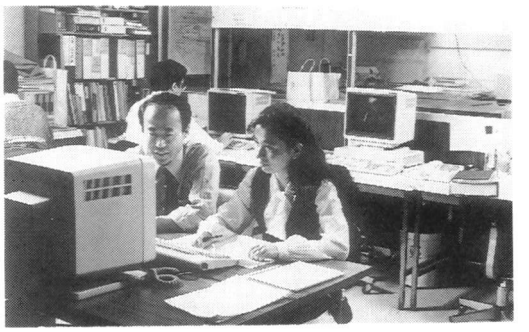
英國屋の商品管理は手作業とはいえ、棚卸などでは殆ど不明品がない程、正確なものでした。そのため、コンピューター化への移行に、大きな支障はありませんでした。

初めの内は手書きと兼用しながら、次第に電算化されるのは、どこでも同じですが、事務量は増えるし、自分のしていた仕事の大部分がコンピューターにとって代わられると、心因性のケンショウ炎を惹き起こすというアクシデントもありました。

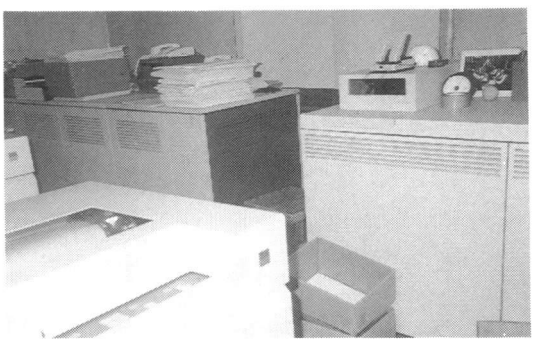
現在では、オンラインによって各店からの在庫の有無の確認ができて、コンピューターはなくてはならない武器になっていますが、こうなるまでにはいろいろと試行錯誤がありました。

昭和五十七年六月に、IBMシステム38が導入され、伝票会計システムの確立と、社内業務のコンピューター化がスタートしました。プログラムは小林明（現社長）自身でも組めますし、外部に頼らず、プログラマーは内部で養成しました。

財務面はというと、これも手作業では完全に近いシステムが出来上がっていたのです。コンピューターでは、所得税の計算は簡易税率表が適用できるにもかかわらず、それではこれまでやっていた税額計算と微妙な食い違いが生じるので、経理を扱ってきた者にとっては納得がいかないという事態が生じました。



コンピューターで事務もスムーズに



コンピューター室（システム38）

象解析などに使われるスピードの早いものは、スーパーコンピューターと呼ばれる。

■昭和54年のトピックス
①本社部門統合化へ
②岐阜・名古屋への出店により28店舗へ
③中野工場新築完成と築地第三工場新設
④役員人事異動と新役員誕生
⑤新規事業プロジェクトの発足
⑥小林新三郎社長、東京商工会議所議員に再選
⑦IBMシステム34のコンピューターの導入
⑧女子社員にユニフォーム採用
⑨「キャラバン」による一括商品配送開始
⑩新聞の全五段広告利用により広告活動の新展開

コンピューターを前に
今日も真剣な討議が……

因みに、英國屋では、他の多くのテーラーでよく発生するような、金の使い込みなどの事故は、皆無といって良い程発生していませんし、経理面では銀行以上の正確さを信条としてきているのです。

このため、コンピューターのプログラムは複雑なものになったわけですが、人間味の溢れた、尚且つ正確な計算のできる会計システムができ上がったのです。

昭和五十八年には、リコーマイツールによる、簡易言語型の統合ソフトを利用したコンピューターが導入されましたが、このきっかけは、丸の内テーラー（昭和五十五年）の発足でした。人件費効率を含む店別損益管理を必要としたからです。

このシステムは、店毎の損益分岐点、客単価、客粗利、粗利益率、労働生産性、一日当たりの粗利益、固定費装備率、接客効率、客数回転率などを計画し、表にすると共に、分かり易く図示して見られるようになっています。

コンピューターから取り出した資料を店長会議で検討し、利益が生み出されるシステムを、小野寺（現経理副部長）が分かり易く説明しました。

当初は売り上げだけにこだわる店長もいましたが、次第に利益への関心が高まってきたのです。

これまでの店の撤退は、その店の数字上のデータと小林の判断に頼って行われたわけですが、その時の状態をコンピューターにかけてみると、はっきりとその店は効率が悪いと出てきましたので、小林のカンが狂っていなかったという裏付けがとれたのも、面白い副産物といえましょう。

今後、小売店のコンピューター化のいき

※73 POS
販売時点情報管理システムのこと。売場のレジを本社のコンピューターに結ぶことによって、店で販売時のデータが入力され、伝票整理、在庫管理などが一挙にできるシステム。

昭和55年5月18日　米のセントヘレンズ大噴火
6月12日　大平首相急死
22日　衆参同日選挙で自民党が大勝
9月9日　イラク・イラン戦争始まる
22日　ポーランドで自主管理労組「連体」結成

多くの人に注文服を、丸の内テーラー発足

価格訴求からファッションへ

英國屋の系列会社としての丸の内テーラーの正式の発足は、昭和五十五年三月十七日、有楽町駅前ビル内の六十六平方メートルの店でオープンしました。

しかし、それより十五年前、銀座みゆき通りの黒沢ビルにあった洋品部をジェントリーと名称を変えて営業をしていたのです。それが丸の内テーラーの前身といえましょう。

英國屋はあくまでもプレステージを高く追求するスペシャリティー・プライス・ショップであるけれど、客層の広がりを求めるならば、もう少し買い易い価格の店があってもよいのではないかという考えから、ジ

※コンピューター導入以前の仕事も完成に近いほど充実していた。コンピューターはこれを効率化しただけ。創業者のカンの正しさも証明された。

つくところは、POS※73の導入でしょう。全店に一台ずつコンピューターを配置し、リアルタイムな検索を図ることです。

データの集配は銀座のメディアネットワークに委託します。この会社は小林明を社長とし、キャプテン※74端末機を使って、銀座を中心にした情報提供を目的に設立された、ニューメディアの会社です。キャプテン機能を利用して、店別損益データをPOS端末、キャプテン端末の両方で検索できる予定のものです。

英國屋は今その内部で、コンピューターによる徹底的な合理化を図っているところです。

※74　キャプテン　ビデオテックスの日本での呼び名。漢字図形電話検索網という。昭和59年11月から実用化が進んだ。契約した情報の番号を、ボタンで押すと、ブラウン管に自分の知りたい情報が映し出される。

・史上最高の拾いもの、銀座で一億円を
10月5日　山口百恵引退
11月4日　米大統領にレーガン
・78年ぶりの冷夏
・自動車生産米を抜き世界一位に

56年2月　有楽町の日劇がサヨナラ公演
4月14日　米スペースシャトル無事帰還
7月　東京の真夏日が連続十日、光化学スモッグで二百人が被害
10月6日　エジプトのサダト大統領が暗殺される
19日　福井謙一にノーベル化学賞
31日　ガンが初めて死因の一位となる
12月31日　ポーランドで戒厳令『連体』弾圧

丸の内テーラー有楽町店

エントリーの出現となったのですが、その頃はまだ時期尚早の感もありました。

その後、洋品店に模様替えをしたのですが、その経験は、後日の丸の内テーラーに受け継がれています。

丸の内テーラーの出店の理由は先にも述べた通り、サラリーマンでも買える範囲の価格に押さえ、既製服では満足出来ない人々に、オーダーの良さを認識して貰い、客層を拡大し多店舗化を推進することにあります。

英国服地を使って、仮縫い付きでスーツ一着が三万五千円から九万五千円まで、中心価格が五万円という、思い切った価格設定を発表した時は、同業者は誰しも耳を疑ったということでした。

まず一番に、百貨店のイージーオーダーを求める人々を客層のターゲットにしました。

低価格を実現するためには、生地の仕入れを合理化し、コストダウンを図らねばなりませんが、この点は、英國屋のこれまでの経験を通して可能なことです。

次に、機械化の可能な部分はできるだけ合理化して、手縫い部分との組合わせを能率良く改良し、生産性を向上させることにより、縫製コストを引き下げることが必要です。

また、採寸や、フィッティングスーツを着ての仮縫いも、専門のフィッターの手を煩わさなくてもよいシステムを確立することとか、更には、店舗、商品管理にはコンピューターを取り入れることだの、いろいろな問題を検討する必要がありました。

こうした難問を処理しながら、丸の内テーラーはオープンしたのでした。

英國屋が一流レストランのフルコースとすれば、丸の内テーラーはさしずめそのサービスランチといったところでしょう。

■昭和55年のトピックス
①世界小売業者会議に小林新三郎社長が代表参加
②創業40周年記念企画商品好評を得る
③コンピューター機能の充実
④秋冬の展示会で1日1億円を突破
⑤優良申告法人の再認定
⑥京都近鉄十ケ月間連続120%以上記録
⑦丸の内テーラー4号店1日54着受注

専門フィッターの手を煩わさないシステムを確立

試行錯誤を繰り返しながらも、ようやく軌道に乗ってきたのが、城戸崎信雄が代表取締役社長になった昭和六十一年からでした。

現在、丸の内テーラーの出店は六店です。

ここで、城戸崎の話をちょっと紹介しましょう。

「丸の内テーラーは、お客様に対して本当に良い商品を真心こめたサービスでご提供するという基本で、英國屋の経営理念をきっちり守っています。英國屋が長年培ってきた信用は絶大なものです。丸の内テーラーが追いつくには何年掛かるか想像も出来ませんが、英國屋ののれんに傷がつかないように、夢中で仕事をしています」

「オーダーというのは、お客様がお持ちになっているイメージを私共が再現させて頂くという考えでやるべきだから、お客様が〝ああして〟〝こうして〟と注文をつけてくれるのはむしろ大歓迎ですし、ちっとも面倒とは思いません」

「今後の展開は、店舗を増やしていくことに力を注ぎますが、プライス面とかファッション面にももっと工夫していこうと考えています」

次に小林明（現社長）の話を引用しましょう。

「城戸崎さんは基本を大切にしていました。お客様に良いサービスをとか、お客様にいい仕立ての洋服をとか、一生懸命やってました。だから、この洋服は非常に仕立てが良いとお客様に喜ばれたり、この服の仕立てが良いからクリーニングの仕甲斐がある

■昭和56年のトピックス
①横浜・札幌地区で初の単独展示会開催
②チャールズ皇太子ご成婚記念企画大成功
③出店凍結と既存店の改装
④プレタポルテ・服飾群のボリュームが充実
⑤百貨店の店外催事各地で本格展開
⑥給与計算がコンピューターに移行
⑦社員旅行が6年振りに復活
⑧OHP導入による会議の活性化
⑨製品向上強化旬間今年も成果上げる
⑩第5回ディスプレイコンテストの開催

小林明社長

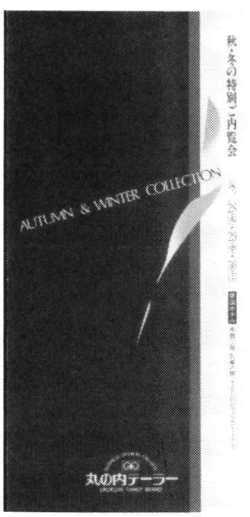
なんてクリーニング屋から褒められたとお客様の報告があったりしましたよ」

当初は、英國屋に足を踏み入れられない若い層を対象に考えていましたが、オープンしてみると、どこの店も結構、年齢層の高いお客が多いのです。価格も五万五千円平均だったのが、現在では九万円平均になっています。

ちょっとお洒落なサラリーマンが数が欲しいために丸の内テーラーを利用する、というパターンになっていますので、これからは、よりファッショナブルな面で勝負していく必要が出てくるのです。

低価格政策であっても、お客に対しては常に人間味溢れる応対で接していったのが、今日の丸の内テーラーの地位を築くことになったのです。しかも、その内部では徹底的な合理化をして、絶えずローコストを目指しています。

※英國屋はプレステージの高い注文服店。一流レストランが、ランチサービスをするような服があっても良いのでは……丸の内テーラー



丸の内テーラー大宮店

丸の内テーラー国際ビル店

丸の内テーラー横浜東口ポルタ店

丸の内テーラーがある横浜西口ジョイナス

丸の内テーラー有楽町店

丸の内テーラー八重洲本店

若返り、小林　明が社長に就任

電算化と経営計画を持ち込む

昭和57年2月8日　ニュージャパンホテルが炎上、三三人死亡
4月5日　浅草の国際劇場が閉館
6月23日　東北新幹線営業
11月15日　上越新幹線営業
27日　中曽根内閣誕生

58年4月15日　東京ディズニーランドが開園
8月12日　銀行が初めて第二土曜休日制
21日　フィリピンのアキノ暗殺
9月1日　大韓航空機、ソ連のミサイルに撃墜される
10月13日　三宅島大噴火
14日　東北大で初の試験管ベビー誕生

小林明は終戦の翌年昭和二十一年四月二十五日、鳴門市の母親の実家で、小林新三郎の長男として誕生しました。

麻布小学校から麻布学園中学、高校を経て、国際基督教大学に入学し、計量経済学を専攻、昭和四十四年に同大学を卒業しました。卒業後、英国のサウスハンプトン大学大学院に学びました。

昭和四十六年、伊藤忠商事株式会社に入社、ロンドン支店繊維部に勤務しました。

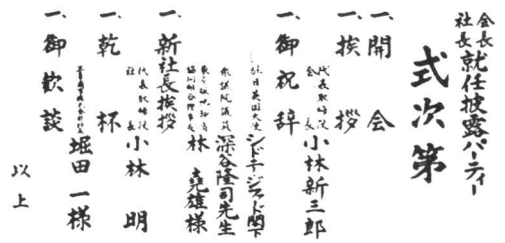
毎月百二十時間も残業するほどの多忙なセクションでした。本来の業務の他に、日本から来た客の接待などが課せられるからでした。

伊藤忠商事で学んだことは、地位の高い人程朝早く出社して、夜遅くまで会社に残っているということと、経営計画を作成するということでした。

しかし、商社マンのハードな勤務で肝炎を患ったのと、新三郎の要請もあって家業を継承することを決心して、伊藤忠商事を二年半で退社しました。

昭和四十九年、店舗数十六の時に英國屋へ入社し、初めの三カ月はその十六の店を順番に回りましたが、これといって定められた仕事も与えて貰えず、居心地の悪さを感じていました。椅子に腰掛けたまま拭き掃除をしていたら、態度が悪いと叱られたこともありました。いわゆる仕事に対する姿勢というものを、この期間に身につけていきました。

昭和五十四年に副社長になり、昭和五十九年に社長に就任したのですが、副社長時代にコンピューターの導入に力を注ぎまし


会長社長就任披露パーティー
式次第
一、開会
一、挨拶
代表取締役会長 小林新三郎
一、御祝辞
一、新社長挨拶
代表取締役社長 小林明
一、乾杯
堀田一様
一、御歓談
以上

た。

中学・高校時代にクラブ活動で物理部無線班に所属して得た、電気に関する知識とか、実社会ではそれ程役に立たないと思っていた大学の卒論の計量経済学の知識が、コンピューター管理の上で非常に役立ちました。その結果、「人間何でも、やれる時にやっておかなくては駄目だ」という考えを持つに至りました。

更に、伊藤忠で学んだ「人の上に立つ人は人より早く出社し、人より遅く退社せよ」ということを、今でも実行するように心がけています。各店からファックスで送られてくる日報・業務日誌は、誰よりも早く目を通しています。

同様に伊藤忠で学んだ、経営計画の策定にも能力を傾注しました。

伊藤忠では年度の変わる寸前の一～二月が非常に忙しいのに、英國屋ではその時期が閑散期というわけで、次期経営計画の策定に入るわけですが、できておらず幾つか問題点も出てきておりました。

経済・政治・国内情勢・税制。流通・情報などの外部環境の変化に合わせて、会社

会長・社長就任披露パーティーで
あいさつする小林会長

新任の小林社長（右）と会長

■小林社長が講師に

昭和58年、東京で「第7回世界小売業者会議」が開催された。小林新三郎社長は6月4日のパネルデスカッションで、講師として演台に立ち『商店における真の収益経営とは』と題して講演した。当社の新事業「丸の内テーラー」の経営展開を中心として、今までのテーラーの概念を超えたシステムを発表し、多大の反響を呼んだ。（当日の参加国は21カ国）

昭和57年のトピックス

①新3カ年計画、108作戦スタート
②営業にブロック制導入
③外商部新発足
④本社部門、省力化効率化への対応諸施策導入
⑤高輪店・丸の内テーラ新宿住友ビル店オープン
⑥小林新三郎社長　東商議員に三選
⑦関西地区で初の展示会が成功
⑧渋谷パルコ店　本格改装による新たな販売展開に入る
⑨冬物展示会定着化
⑩有・丸混成チーム（スコーピオンズ）健保組合野球大会　第二部で優勝

会長夫妻に花束を贈るお孫さん

の態勢といった内部環境をどう対応させていくかという問題です。

そのためには、目標を数字によって明確化していくこと、または昨年対比より、目標対比を重視し、人事の移動を含め、競争風土を作っていく、といった作業を行いました。

平成元年度の今、中期経営計画がたてられているのです。

その一、英國屋が五十年の歴史の中で、いろいろな事業をやってきましたが、それらを一つのデータベースに組み入れて、いつでも誰でも活用できるシステムを作ること。

その二、英國屋の商法と仕事の知恵を、教育を通じ、仕事を通じて、従業員一人一人に徹底させていくこと。

その三、お客様一人一人を大切にしながら、新しい英國屋を構築していくこと。

などが盛り込まれています。

具体的な方針としては、地方出店を続け、専門店には珍しいといわれている全国ネットワークを作ります。

東京以外の大都市にも、中核的な店を作り、複数化していくことを進めます。

銀座二丁目店を全国の母店として位置づけ、注文服を中心としたメンズトータルブティックの方向を示す店構えをします。

この他、様々な対策が打ち出されています。

過去のデータをベースにして、現在を生き抜く知恵を身につけ、経営計画を構築する、これが小林明の経営理念なのです。

すべては父新三郎の生き方に共鳴し、そのポリシーに心服したところから出発しているのです。

これからの課題は、経費予算の立て方に弱い面があるので、もう一度見直すことや、欧州、香港、台湾、韓国などの他にも、英國屋の海外出店を推進していくなど、社を

昭和58年のトピックス
①ヨーロッパ報奨制度で六店舗、二十四名が受賞
②八王子大丸店オープン
③四季を通しての地域別展示会が好成績をあげ成功
④大型電算機の活用により迅速かつ精度の高い事務処理化へ
⑤広告、ディスプレー、セールス活動の同時化システムがスタート

挙げて考えていかなくてはならないと思います。

一〇〇億円企業を目標にしてからは特に、創業者小林新三郎との戦略上の同一目標を持ち得たことは大きな意義があります。戦術面では多様化しても、戦略は同一方向をとらなくてはならないからです。

※朝、誰よりも早く出社、できるだけ遅くまで在社。長時間会社にいれば色々なことが学べる。過去をデータベースに、現在を生きる知恵をもち、未来の経営計画を構築する。

英國屋エグゼクティブスクール開校

注文洋服店後継者育成を目指し

昭和59年1月26日　ロス疑惑の報道はじまる
3月18日　グリコの江崎社長が誘拐、3日後に脱出
4月27日　銀座に6番目のデパート、プランタン銀座がオープン
6月30日　日本人の寿命、男七四・二、女七九・七八でともに世界一
7月28日　ロサンゼルス・オリンピック大会、東欧圏の不参加で開催
9月23日　リッカーミシン、戦後4番目の大型倒産
11月1日　新しい1万円札、5千円札、千円札が発行される。
1日　第二次中曽根内閣発足

昭和五十九年に創業者小林新三郎が英國屋の会長になりました。これを機に、テーラー業界への御礼を、形あるものにしたいという主旨から、「英國屋エグゼクティブスクール」が設立されました。

現在、テーラー業界を取り囲む状況は大変厳しく、経営の悪化により、テーラーの子息が後を継ぎたがらないなど、廃業するテーラーが続出しています。

テーラーの後継者を育成する手助けをすることによって、テーラー経営というものが、魅力的、発展的、近代的なものになることを願っての「エグゼクティブスクール」の開設です。

ライバルのない業界に成長はあり得ません。良い意味のライバルを作り、業界に競争原理を持ちこみたいのが、小林の考えなのです。

注文洋服は、表地、裏地、附属品、ボタン、ネーム入れなど、いろいろな業種が横につながって成り立つ商売ですから、業者の数が少なくすると、ある地方では、ボタンや附属品の仕入れに苦労しますし、また

EECの富士登山

軽井沢の研修ロッジ

ある地方では、服地の縮絨業者が居なくなるといった不便も出てきますし、消費者にも業界の衰退は良い影響を与えません。

エグゼクティブには、実行的手腕を意味する形容詞と、経営者、支配人を意味する名詞の両方があり、テーラーの後継者を育成するのが、「エグゼクティブスクール」の目的となっています。

大学卒業者は三年間、高校卒業者は五年間このスクールで研修を積みます。

入学の際には、適正テスト（言語及び数値の理解、推理能力、性格適正）、面接を受けます。入学が決まると、一般社員と同じだけの給与が支給され、退職金も出るのです。給与は月額、大卒の場合は十六万三千五百円、高卒の場合は、十四万二千円（平成元年）となっています。

研修内容は次の通りです。

①銀座を中心とした店舗（丸の内テーラーを含む）と、管理部門をジョブローテーションしながら体験学習をして、一流セールスマンの知恵と技術を学びます。

②週一回の集合研修を行います。早朝七時三十分から九時三十分まで、演習、発表、講義があり、その際、次の内容の学習を受けます。

(イ)マネージメント・ゲーム（MG）

係数と企業戦略に強くなります。

(ロ)KJ法

問題を構造的に把握し、解決への手段を考え、実践します。

(ハ)パワーアップ・システム

問題解決のシステム化を図り、行動演習のトレーニングをします。

(ニ)ケース・スタディー

各自のテーマについて研究発表します。

③夏と冬の合宿研修を行います。

夏は、肉体と精神の極限状態の体験のために、富士登山をします。また、フィールドワークとリーダーシップの訓練のために、河口湖で探検ハイキングをし、キャンプ生活をします。

冬は、晴海、中野、熱海などの場所で、マネージメント・ゲーム（MG）大会をしたり、一流ビジネスマンたちによる講演などがあります。

④経営者との懇談会を行います。ここでは異業種経営者の話を聞きます。

⑤卒業論文を提出します。

これらをすべて終了した者が卒業となるのです。すでに研修を終えて、家業に戻っている人も居ます。

言葉使いや物腰が丁寧になって、人が変わったみたいと評価された人、退職金と自分の貯金で財テクに励み、一年間のヨーロッパ旅行をした人、新しい感性を生かして、丸の内テーラーに若者の好むシルエットを残して行った人など、このスクールを卒業した人々の成果は様々な形で現れてきています。

参考までに、平成元年度第六期研修社員募集要項を記しておきます。

。応募資格　①テーラー経営を目指す全国の若人　②高卒以上、二五歳位までの男女

。応募締切　平成元年九月三十日

。応募書類　①履歴書（写真）②最終学校卒業証明書または卒業見込み証明書　③健康診断書　④志望理由（四百字詰原稿用紙一枚程度）

。募集人員　十名

。選考　十月初旬

。合格者発表　十月中旬

。入社後の待遇　入社平成二年四月一日

略

テーラーの継承経営者の育成をお手伝いするという主旨で設立された、「エグゼク

エグゼクティブスクールの
スナップ

ティブスクール」の意義は大きく、その成果も着々とあがってきています。英國屋が業界に果たした功績は、高く評価されることでしょう。

※ライバルのない業界はダメになる。テーラーの後継者育成で業界への御礼を形のあるものにすると同時に、良き競争相手を育てる。

地方路面店の出店増加が奏効

モータリゼーションの発達が出店形態を変えた

昭和60年3月11日　ソ連の新書記長にゴルバチョフ就任
22日　日本で第1号のエイズ患者が認定される
4月1日　電電公社がNTT、専売公社が日本たばこ㈱としてそれぞれ民営化でスタート
11日　東京・墨田川に桜橋完成
7月29日　京都の18カ寺が、古都税に反対して拝観停止
8月12日　日航ジャンボ機が、群馬県の御鷹巣山に墜落し、520人が死亡
9月6日　金取引強制商法の豊田商事永野会長が刺殺される
11日　ロス疑惑の容疑者三浦が逮捕される
25日　奈良斑鳩の藤の木古墳から、

英國屋の出店の特徴は繁華街で、しかも一等地での路面店であるとか、集客能力を持つショッピングセンターであるとか、固定客を中心とした強力な販売能力を持つデパートであるとか、定石らしいものが自らありました。

だが、昭和六十年九月に出店した京都烏丸御池店からは、これまでの定石とは流れの変わった出店が増えてきています。

京都・烏丸御池店

京都の地域は、昭和四十九年十月に出店した京都近鉄デパートが、十年余りにわたる営業活動で培った顧客層があるとはいえ、烏丸御池店の周りの区域は、繁華街とは程遠いへんぴな場所で、人が集まってくる要素など何もない所でした。

本来なら賑やかな四条通りへの出店を考えるのが常識と言うものです。それを敢えて、へんぴな場所を選んだのは、自動車を利用する客を見込んでのことでした。

人の流れよりも、車の流れを見通しての出店でした。

都心部の道路の車の混雑振りは、年々ひどくなるばかりです。モータリゼーションの発達は、都心とは逆方向に走る方が、時

朱塗りの石棺発見
10月3日　銀座に大正末以来のガス灯4基が復活

名古屋桜通り伏見店

間的に効率が良くなるという現象を生み出しているのです。

即ち、車で行き易い店、という要素が不可欠になってきています。

京都烏丸御池店はその実験ともいえるでしょう。環境は正に車社会の心理をついたものでしたから、出店後の人の入りも多く、成功を収めました。

その読みを活かして、一年後には、名古屋桜通り伏見店がオープンしました。この店は同じ年の七月に撤退した名古屋丸栄店の代替店ということですが、立地条件は、京都烏丸御池店の場合と良く似ていたのです。

昭和六十一年八月の出店でしたが、場所が場所だけにかなり出費を伴うため、出店を決断することは大きな賭けでした。それだけに、結果として成功したことは、大きな喜びをもたらしてくれました。

車社会の発達を見越しての、同様な立地条件の店として、昭和六十一年十一月の神戸三宮店、（これは撤退した神戸三宮プラザ店の代替店でもあります）それに、六十三年二月の大阪肥後橋店、六十三年三月の大宮店と、六十三年四月の横浜馬車道店などが続いて出店しています。

いずれも、一般的にいわれている繁華街から少し離れた場所にありますが、車で行き易いところというのが共通しています。

こうした傾向は他業種にも見られます。同じテーラーでは、商売の形態は全然違っても、青山、はるやま、スリーエムなどが、ロードサイドショップとして、周囲にこれといった店はないけれど、車で行き易い場所に出店して成功しています。

昭和61年2月25日　フィリピンに女性のアキノ大統領誕生
4月28日　ソ連ウクライナのチェルノブイリで、原子炉破損による大事故で死傷者多数、同地は荒廃
5月12日　円高、150円台へ
7月6日　衆参両員同日選挙で、自民党が圧勝、衆院304議席、参院も142議席となる。
9月1日　「銀座・有楽町の夜ににぎわいを」と、デパートが閉店を7時に
30日　国土庁、東京都区内の地価を発表、商業地区40%、住宅地区の世田谷、目黒区では60%以上の高騰、初めて住宅地が商業地区を上回る
11月15日　三原山の大噴火で、21日全島民が避難

横浜馬車道店

これらの地方への出店は、東京を中心とした出店政策から、全国規模の強力な出店展開の推進により、英國屋を飛躍的に発展させていきました。

それまでは、東京へ行ったついでに英國屋で洋服を作ろうか、という地方のお客でも、地元で気軽に英國屋の店へ足を運ぶことができます。

それに加えて、ギフトセットも全国で利用されるようになりました。以前なら、「折角ギフトセットを貰ったのに、近所に店がないからなかなか作る機会がない」だの、「地方の人へギフトセットを送りたくても、ちょっと」と二の足を踏んでいたお客が、近くに出店されたのを知ると、安心して使うようになったからです。

立地条件の変化が、思いもかけない副産物を生み出してくれました。

ここでもう一つ、大きな変化を見せた銀座二丁目店のことに触れてみましょう。

銀座二丁目に出店しようとした頃は、銀座の中でも最も人の流れの少ない寂しい場所でしたが、将来の発展に賭けて、昭和四十三年十月にオープンしたところ、やがて人の流れが変わって、非常に繁盛する店になったことは、前にも書きましたが、事程左様に、店の立地条件を判断するのは難しいものです。

この銀座二丁目店の二階にあった商品センターを移転して、それを機に二階を店舗にし、一階と二階を直通の専用階段で結ぶように改装しました。

これによって、それまでは九十坪で、地方の店にはこの面積以上の広さの店もあり

商品センターの充実・移転を実施

将来を見越し、広さも三・五倍に

※自動車で行き易い店。注文服店の立地も自動車の普及で変わりつつある。同時に銀座二丁目の母店も注文服店中心のトータルメンズブティックに変化。

ましたが、一、二階合わせて百四十坪もの広さになりました。

全国的に展開されている出店の各々の店にとって、この銀座二丁目店は母店的な存在の役割を果たしており、地方客の訪問も少なくありません。

平成元年二月十三日の新規オープンによって、面積も最大になり、英國屋が目指す、注文服を中心としたトータルメンズブティックの実現を目標にした店舗ができました。

英國屋の出店が増え続け、注文数も増えてくるにつれて、銀座二丁目店の二階にある商品センターでは限度が来ていました。

その限度を小林はいち早く見抜いて、中央区勝どきにある住友生命勝どきビルへ移転することに決めました。

晴海の国際見本市会場を見渡せる場所にあり、銀座に比べると、多少足の便は悪くなりますが、広さにおいては比較できない程広くなりました。

五階と六階の全フロアを借り切ったので両方のフロアを合わせる三百二十坪程もあり、これまでの三・五倍の広さとなりました。

百六十坪ある五階は、服地仕入部が入っています。英國屋全店の注文洋服用の服地は一旦ここに納入されてから、全国へ発送される仕組みになっています。

昭和62年4月1日　国鉄が民営化へ、11の新法人でスタート
1日　東京の地価が、53・9%上昇、昨年の約3倍の上昇となる
24日　円高がすすみ、1ドル130円へ
9月19日　マル優廃止
22日　天皇、慢性膵炎で手術される

10月12日　利根川進博士にノーベル医学・生理学賞
12月　アサヒスーパードライビールが爆発的人気
・レンタルドレスが大盛況

勝どき商品センターが入居している
住友勝どきビル

同じ坪数の六階は、プレタポルテ企画部と服飾品仕入部が入っています。

どちらもこれまでよりぐっと広くなったため、商品が一望の下に見通せるから、効率の良い商品出荷ができるようになりましたし、商品を丁重に扱うようになりました。

商品の有無は、コンピューターのオンラインですぐ問い合わせができます。殊に、納期については、各店の要望をよく聞いて、できるだけ間に合わせるようにしています。

コンピューター化が徹底しているため、この広い商品センターに勤めている人はたったの二十三人です。

銀座二丁目にあった時に比べると、幾らか不便な場所ですが、キャラバン車二台で、時間を決めて、都内各店を巡回しています。

勝どきの新商品センター開設と同時に、嶋村秀夫（現常務）が本部長になりました。これまで営業の責任者であった嶋村は、営業が如何に大切か、骨身にしみていますから、英國屋の各店へのサービスを徹底させるよう努力しました。

即ち、商品センターの仕事は、各店舗が取引き先であると考えて仕事をしていかないと、英國屋全体から見た場合、円滑さが欠けて、非常にぎくしゃくしてしまいますから、あくまでも、各店の一人一人が大切な客であるという態度で接するように、嶋村は心を配りました。

嶋村は勝どきへ商品センターが移転した時のことを次のように語っております。

「勝どきの広いスペースに商品センターが移って、ここで仕事ができるということは、タイミングとしてとても恵まれていると思いました。英國屋自体、それから私が商品

昭和63年3月13日　世界最長の海底トンネル青函トンネルが開通、青函連絡船は廃止
17日　日本最初の屋根付球場「東京ドーム」が完成
4月10日　瀬戸大橋が開通（世界最長の道路鉄道併用線）
6月20日　リクルートコスモス社が非公開株を政官界等に譲渡していたことが発覚。リクルート疑獄へ発展
7月22日　潜水艦と釣り船が衝突、30人が死亡
9月17日　ソウルオリンピックが史上最大規模で開かれる
19日　天皇心配なご病状。お見舞いの一般記帳が始まる
10月20日　ロス疑惑の三浦が再逮捕
昭和64年1月7日　昭和天皇崩御
8日　元号が平成となる

勝どき商品センター

岡安秀雄

を扱っていく上からも、総合的な商品管理も含め将来を見越したスペースだと思うからです。将来を見越したということは、英國屋はまだまだこれからも多店舗化を図っていくわけですから、やはり効率の良い商品の出荷が、迅速に且つていねいになるということなのです」

また、各店舗からの希望商品とか、特注品を、従来の電話注文から正確さを追求するため、ＦＡＸに切りかえました。

嶋村は更に次のことをつけ加えています。

「管理部門と営業部門の関係をスムーズにするために、そして、必要な商品をいつでも提供出来るように、商品センターに働く人々にサービスの大切さをよく理解して貰うため、月に一度はミーティングをして、みんなとよく話し合い、納得して貰った上で仕事をして貰うように努めています。

要は営業の支えになっていく仕事ぶりという誇りを持って欲しいと願っているのです。

商品の品揃えの面では、プレタの比率が増えてきていますし、洋品も増えています。どんなものを仕入れておけば、すぐに現場の役に立てるだろうか、そうした不安は絶えずありますから、各店を回って、各々の店長や営業マンの意見をよく聞くことにしています。

やはり、店を足繁く回らないと、現在の

から、仕事に携わる人数も省力化出来るわけです。

それだけに、仕事仲間のコミュニケーションに留意し、人間味溢れる仕事をしていくことが大切になってきます。

コンピューターが導入される前の、あの手作業の感触を忘れてはならないと思います。取り扱う商品の量が多くなればなる程、すべてをコンピューター任せで済ますのでなしに、確かな経験を積んできた人間の眼の、厳しいチェックも取り入れていく必要が生じてくるのではないでしょうか。

そうすれば自然に、商品を取り扱う態度もていねいになってくるものと信じます」

注文服を中心としたトータルメンズブティックを目指す英國屋にとって、商品センターの充実は欠かせないものでした。

プレタポルテ企画部

状況がつかめませんし、現場のニーズも分かりません。店を回ることで仕入れにも無駄がなくなるというわけです。

商品管理はすべてコンピューターでやっていますから、仕入れの確認も在庫の有無も発注もすべてボタン一つで出来ます。だ

※入れものは大きく、人間は少なく。コンピューターがそのギャップをカバー。将来の戦略を先取りして。

新装成った銀座二丁目店

2階

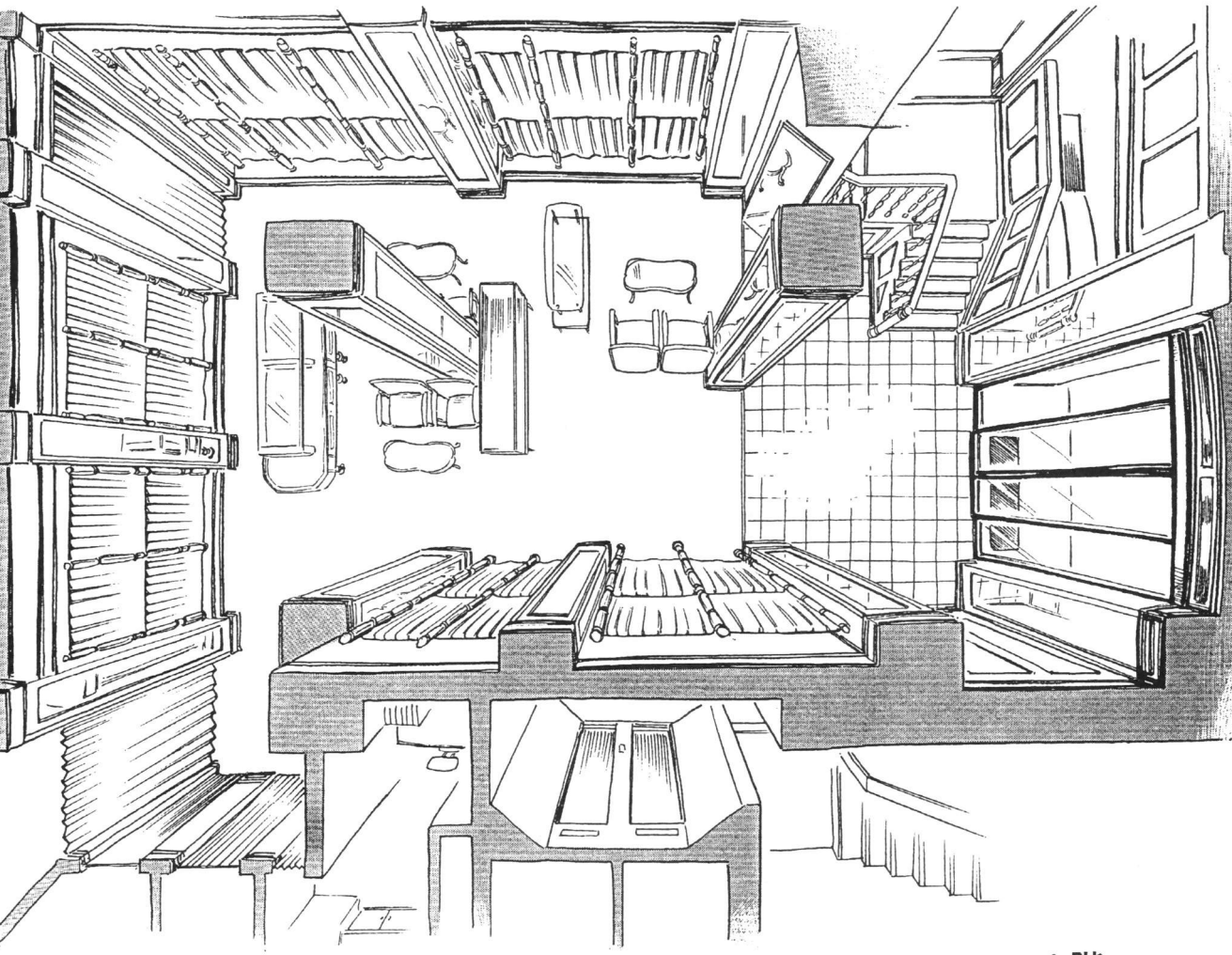
座英國屋のイメージは、一段と向上したといえます。

ファサードは、大きく入りやすくするために、エンジンドアを採用しファッション情報を伝える場としてのウインドーは、ワイドな（4.5m以上）一枚ガラスを採用し、見やすいステージを配しております。2階には、お客さま専用の化粧室があり、十分にスペースをとって明るさ、清潔さに気を配って、プライベートルームでありながら売り場の延長ともなっています。

2階店舗の商品構成は、高級紳士服オーダーを中心にハイクォリティーなプレタポルテ、洋品服飾群が豊富に品揃えされています。

大型フィッティングサロンは4室となりました。

また、需要が急増して期待されるフォーマルスーツ・コレクションのコーナーも充実いたしました。



1階

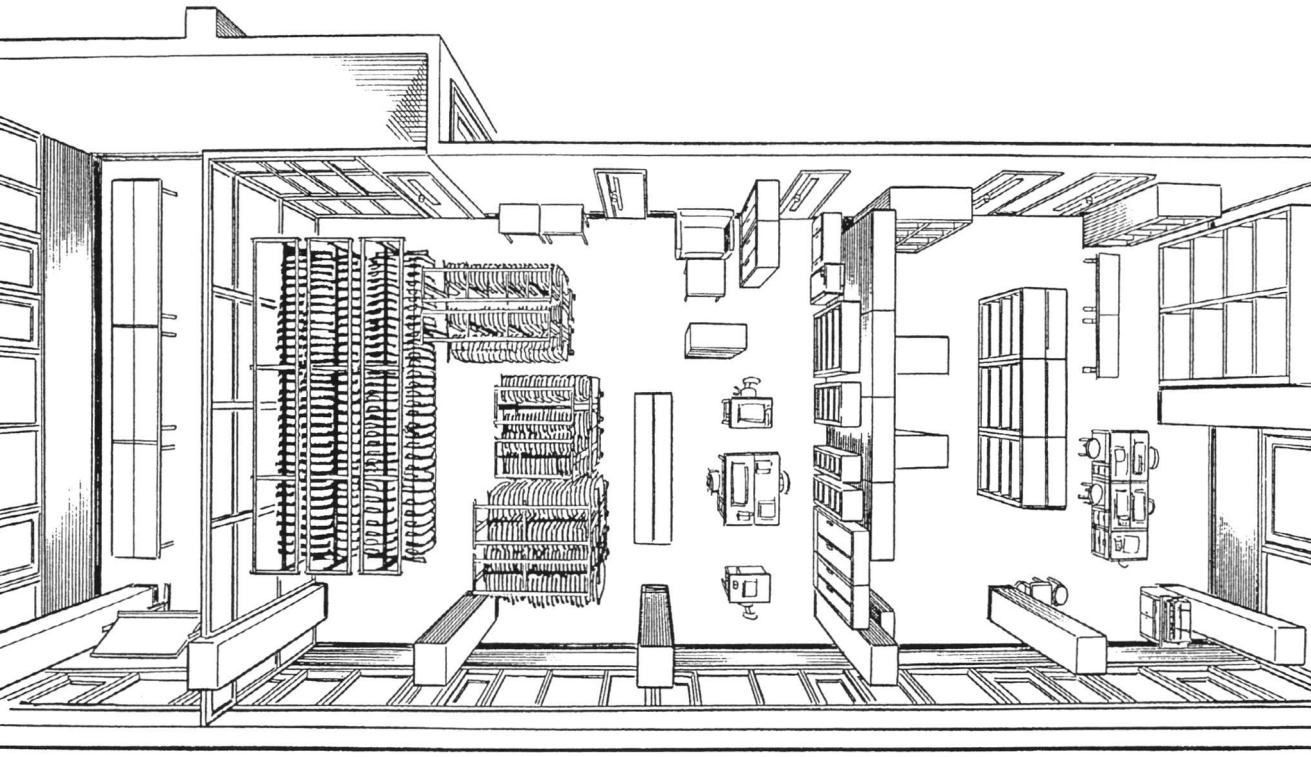
■母店としての銀座二丁目店

10年来の懸案となっていました銀座２丁目店は平成元年２月13日増床成ってオープンしました。

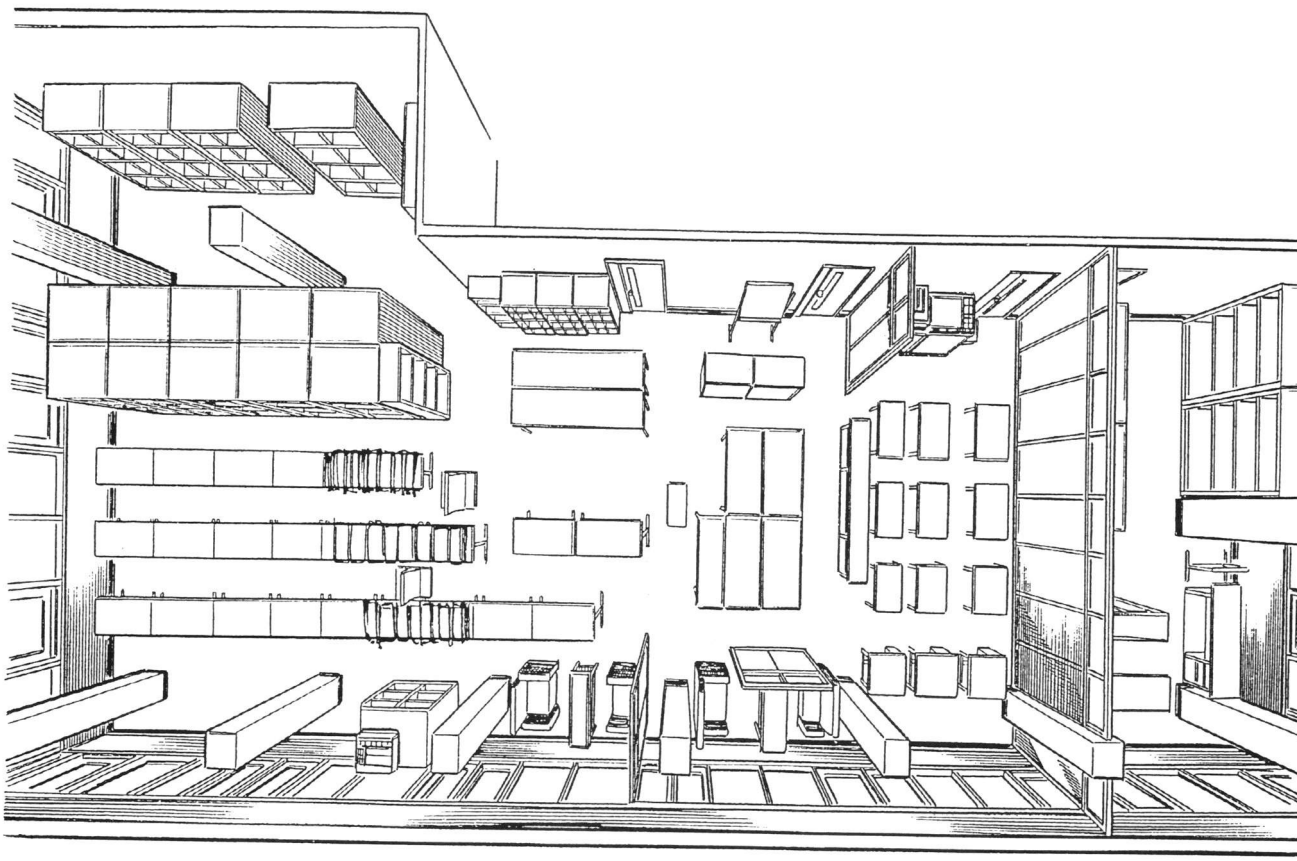
従来英國屋にある格調、気品、重厚さをイメージの基調として踏襲し、増床した２階はゆったりしたくつろぎの場となりました。

従来本社ビルにあった商品センターは、勝どき商品センターへ全機能を移転、母店としてのスケールアップが図られ２階は全面的に店舗となりました。１－２階を結ぶ直通階段は回遊性を重視し、さらに年配のお客さまでも上り下りしやすいように設計されています。

１～２階の店舗面積は460平方メートル（約140坪）英國屋としては最大規模の売り場がお目見えしました。同時に注文服を中心とするトータルメンズブティックとして、店格のグレードアップを計ることにより銀



6階



5階

■勝どき商品センター

勝どき商品センターは、本社から20～30分のところにありビルの2階分を占めています。

交通渋滞も、近く完成をみる「幕張メッセ」によってかなりの緩和が期待されています。また、都営地下鉄も平成8年に開通することになっています。

売上高、年間百億円を達成

新たな挑戦へ、中期経営計画

小林新三郎は、仕事関係で東京商工会議所をはじめ種々の団体に属しており、趣味もゴルフや小唄、麻雀など幅広いので、それこそいろいろな人たちとの交流があります。その人脈の豊かさは驚くべきものであります。そうした人たちとの話題は、男同士ですから自然と仕事の話が中心になりますが、殊に同業者間では、売り上げの額がとりあげられます。

いろいろな人との話から小林の胸の中に、年商一〇〇億円を何が何でも達成したいという考えがどんどん広がってきて、押さえることができなくなってきました。

小林の気持ちを受けて、長男の明が、年商一〇〇億円に向けての経営計画を立案しました。父である会長と息子の社長との、戦略上の統一がはかられたわけです。

当初はなかなか計画通りにいきませんでしたが、何回か軌道修正をした後でようやく、昭和六十三年の三月期末決算で、売り上げが一〇一億円を達成し、注文洋服専門店としての節目をクリアしました。

全国次長会

銀座 英國屋 横浜工房

片野幸作

システム化が図られた横浜工房

何が何でも年商一〇〇億円、という小林の思いは一応遂げられたわけですが、しかし、利益面からみると、左程満足すべき数字は出ておりません。

そのため、銀座二丁目店の二階を占めていた商品センターを、勝どきにある住友生命ビルの五、六階の広いスペースへ移した後、銀座二丁目を改装して、トータルメンズブティックを目指すことになりました。

他には、横浜工房の全面的なシステム化をはかり、次の発展に備えるなどの手を打っています。

幸い、日本経済の発展によって、日本は世界に冠たる経済大国となり、一般の人々にもゼイタク志向が強くなっているため、ブランド物に対するような高級専門店を利用する人も増えていくであろうと予測されます。

従って、多店舗化の道を歩き続けることが可能になりますし、店が増えれば売り上げも相乗的に伸びるでしょう。

しかも、ネットワークとしてのメリットが多分にあるわけですから、お客の側からも利用し易くなりますし、商品の仕入も一括して行えば有利に出来て、利潤も上がることになります。

コンピューター・システムの完備、縫製工程における可能な限りの機械化を推進することによって、人件費の削減を図っていけば利潤は大幅に増えることでしょう。

そうなれば尚更、従業員の少数精鋭教育

を徹底させることも肝要になってきます。

それからもう一つ大切なことは、多店舗化が進めば進む程、英國屋の母体（本部のこと）を強固なものにしなければなりません。

英國屋の商法を基にした情報発信のネットワークの作りが必要になってきます。世界各地からの情報を集めて、全店に伝達し、顧客へのサービスを提供することができるからです。

ファッション訴求型の傾向に進むのも、時流に乗る方法だと思います。

英國屋はあくまでも高級注文洋服専門店であるから、高い物を売る能力が要求されるのは当然ですが、英國屋の社訓の第一に掲げてある「人格の向上」を心がければ、その要求も決して無理なものでないことは、先輩の人たちが経験によって立証しています。

これだけ物資が氾濫している時代です。お客の気持ちを魅きつけるのは、商品の良さもさることながら、従業員の一人一人が如何に真心を持って接してくれるかに掛かっています。

今、第四次産業革命[※75]の波が押し寄せているといわれています。「サービス」が大切なのです。今こそ、英國屋の精神である「お客様のためと思って仕事をすべし」を

新年会に出席した会長以下経営幹部（昭和64年）

※75　第4次産業　知識を生産し、サービスする産業を、従来の第3次産業から独立させて、こう呼ぶ。アメリカの学者によると、教育・研究開発・コミュニケーション・メディア・情報機械・情報サービスの5つに分類している。将来は巨大な知識産業へと成長がいわれている。

幹部が一堂に会した経営会議

発揮する時です。

そして、英國屋の「こころ」をイメージアップする作戦を展開していくべきでしょう。

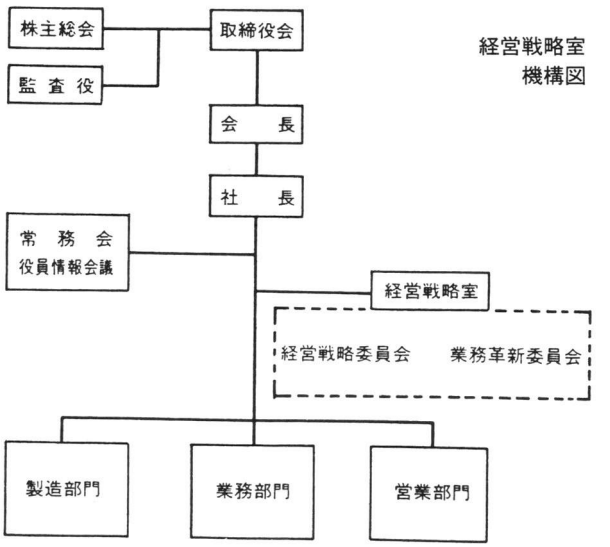
英國屋は五十年の歩みの中で、真・善・美の三つを大切に守って来ました。「真」とは真実、正しさのことで、帳簿など一銭の狂いもないように心がけるとか、お客との約束は必ず守るようにするとかが入りますし、「善」は善良であることで、お客に誠実を尽くす、税金をきちんと申告するとかが入りますし、「美」は当然ながら、洋服の仕立て上がりの美しさを追求することなどが入ります。

銀座の柳と共に、英國屋のゴージャスなたたずまいは、銀座の名物として名を馳せて来ました。銀座発展の歴史はそのまま英國屋の歴史でもあるのです。銀座英國屋の名を、これからも広めていかなければなりません。

すでに向こう三年間の中期経営計画も立てられています。

英國屋で仕事をしている人はすべて、年商一〇〇億企業の従業員であるという誇りを持つことが大切になってくるのです。

※経営計画があり、一つの目標があったがゆえに、軌道修正しながらも一〇〇億円の売り上げが達成された。同時に次の計画が始まった。



経営戦略室
機構図

■経営戦略室
英國屋システムの再構築を目指して、昭和62年5月に設置された。特に21世紀へ向かっての将来計画の策定を中心にしたもので、手応えある実行の実現が期待される。経営戦略委員会と業務革新委員会が運営されている。（図参照）

企業イメージランキング

日本経済新聞社（1987. 6）

● 信頼性のある企業 <東京>

1	髙島屋	38.8%
2	三越	34.0
3	ミキモト	33.0
4	伊勢丹	31.3
5	丸善	26.5
6	西友	24.4
7	和光	23.2
8	英國屋	21.6

● 伝統のある企業

1	三越	76.5%
2	髙島屋	59.0
3	ミキモト	56.1
4	松坂屋	40.7
5	英國屋	39.4

<大阪>

1	三越	75.9%
2	ミキモト	45.9
3	大丸	44.5
10	英國屋	17.8

社風イメージベスト10社

● 清潔なイメージをもつ企業 <東京>

1	ミキモト	24.6%
2	髙島屋	18.3
3	伊勢丹	16.8
4	和光	16.2
5	西友	13.2
6	三愛	13.1
7	東急ハンズ	11.6
8	英國屋	11.0

● 技術のよい企業

<東京>

1	スリーエム	21.2%
2	英國屋	20.5

<大阪>

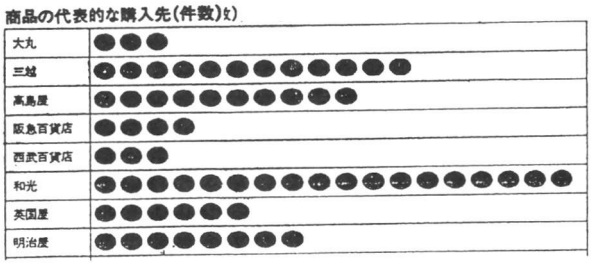
1	ミキモト	15.6%
2	ヤマギワ	14.1
3	メガネの三城	9.8
4	中川無線電機	8.9
5	メガネの愛眼	7.6
6	大塚家具	7.2
7	英國屋	6.7

一流評価ベスト20社 <東京>

1	三越	80.6%
2	髙島屋	69.0
3	伊勢丹	63.4
4	ミキモト	58.7
5	和光	51.0
6	ダイエー	50.8
7	英國屋	48.1

社長就任祝い大手120社の贈り物
（調査「日経ギフト」8月号）
具体的な購入先

商品の代表的な購入先(件数)



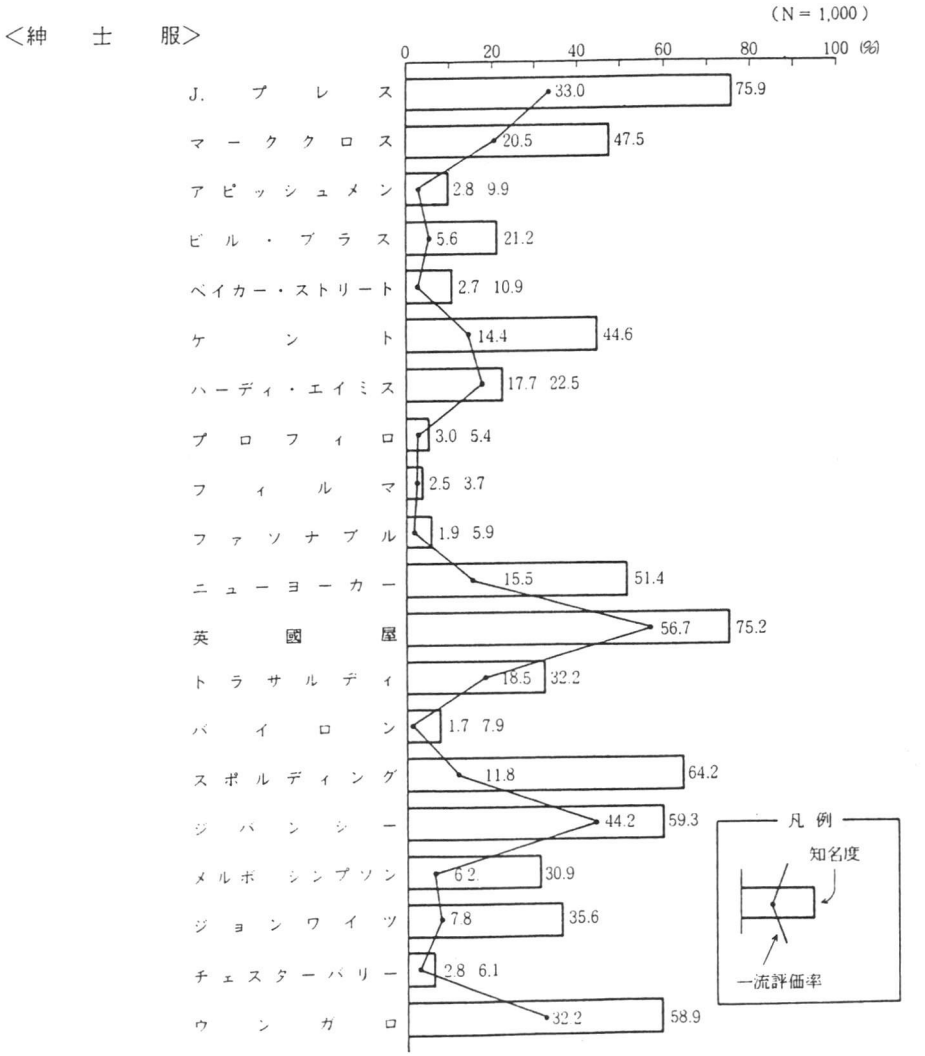
'88ファッションブランドアンケート

日本経済新聞社（1988. 8）

1. 広告掲載ブランドの認知率と一流評価

日本経済新聞に掲載されたファッションブランド80について，読者の認知率と一流評価率をみたグラフである。

図1. 日本経済新聞読者のブランド認知率，一流評価率



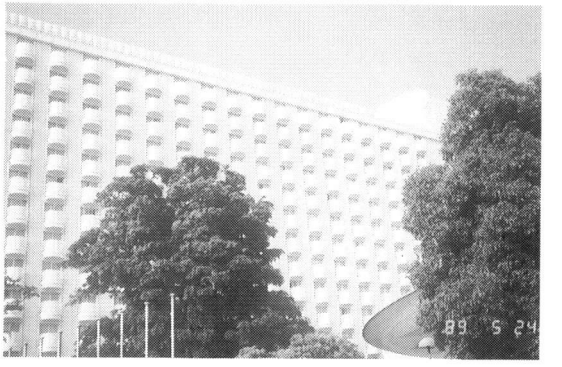
玉川高島屋ＳＣ店

新宿住友店

渋谷パルコ店

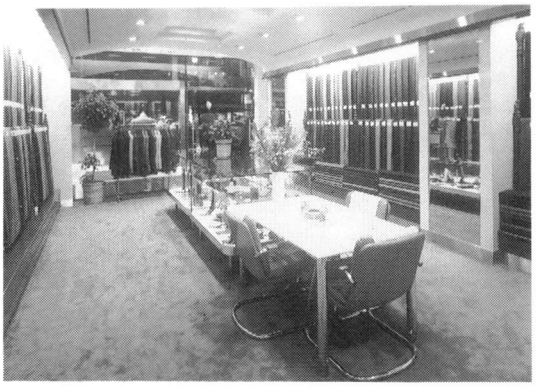
東武池袋店

池袋パルコ店



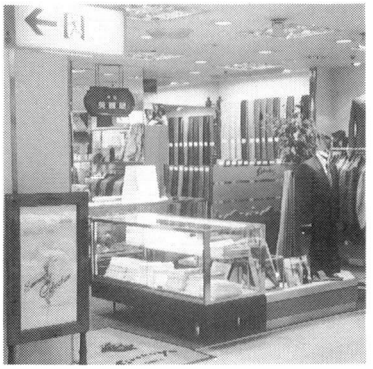
高輪店のある新高輪プリンスホテル

銀座 6 丁目店



銀座 8 丁目店

銀座みゆき店



渋谷東急店

金沢名鉄丸越店

横浜東口店

横浜元町店

横浜西口店

鹿児島三越店

和歌山近鉄店

展示会へ来場のランドール英国大使一行（帝国ホテル、スカイルーム 昭和39年）

昭和57年の夏の特別内覧会（帝国ホテル）

昭和48年グローバル・ジャケットを発表（帝国ホテル孔雀の間）

銀座名店会　銀撰会の思い出

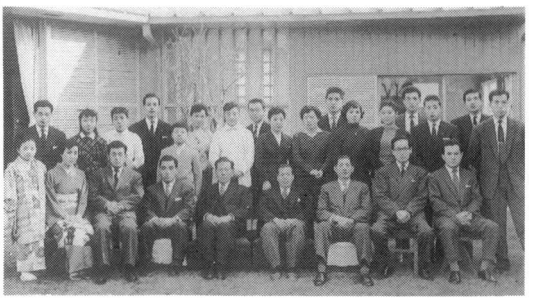
第２回秋を創る銀座名店会

春の特別内覧会（昭和52年）

新年会の思い出

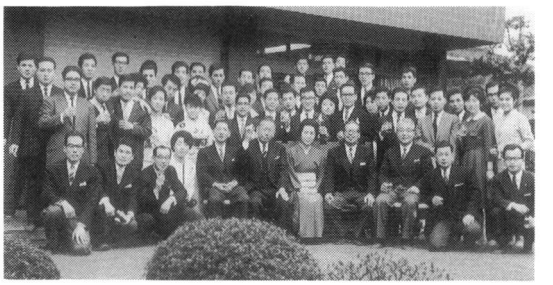
（いずれも小林邸で）

昭和26年



昭和33年

昭和40年



昭和40年

昭和64年新年会で女子社員に囲まれてご満悦の会長

仏ＺＩＬＬＩ社長の妹と
（帝国ホテルで、昭和59年）

ミスインターナショナル日本代表と

霞ヶ関ライオンズクラブ会長に就任

宮尾すすむのＴＶ番組に出演

ライオンズクラブメンバーの尾上梅幸丈（左）と

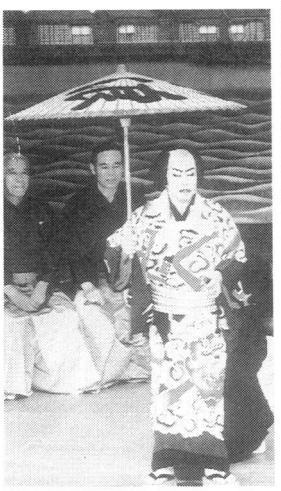
東武百貨店の正木会長（左）と

昭和39年の新年会（麻布竹谷町の小林邸）

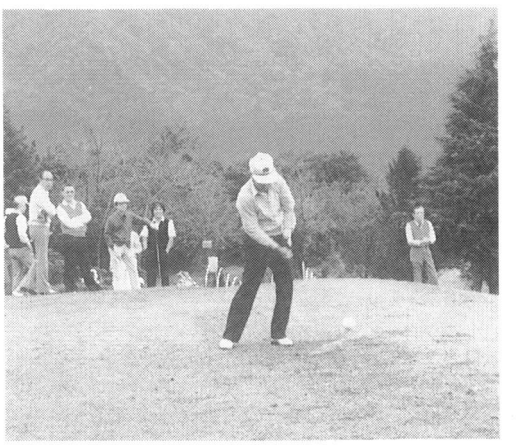
ＩＴＣ（インターナショナル・テーラーズクラブ）で夫人と（昭和58年、新高輪プリンスホテル）

本社社長室で玉子夫人と

得意ののどを被露

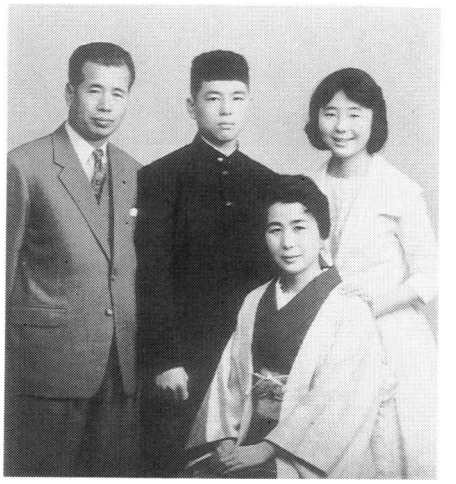


銀座くらま会で
（白浪五人男で登場）



ホールインワンは２回の実績を持つ

清元「神田祭」の熱演（中央）


昭和33年当時の会長の家族

長男明氏の結婚式当日の会長夫妻

社長家族と会長夫妻（昭和55年）

資料

●横浜東口店	〒220 横浜市西区高島2-16	ポルタB1-219	045（453）6280
●大阪阪急十七番街店	〒530 大阪市北区芝田1-1-4	阪急ターミナルビル5階	06（376）0190
●高輪店	〒108 港区高輪3-13-1	新高輪プリンスホテルB１	03（444）8810
●鹿児島三越店	〒892 鹿児島市呉服町6-5	鹿児島三越 4階	0992（25）2111 内2425
●サンローゼ博多店	〒810 福岡市中央区渡辺通り1-1	ホテルニューオータニ1階	092（711）7851
●銀座八丁目店	〒104 中央区銀座8-9-12	リヨンビル１階	03（571）2096～7
●京都烏丸御池店	〒604 京都市中京区烏丸御池角	リクルート明治生命ビル1階	075（211）3972～3
●船橋東武店	〒273 船橋市本町7-1-1	船橋東武 3階	0474（22）7307
●神戸三宮店	〒650 神戸市中央区加納町2-1-15	朝日三宮北ビル 1階	078（261）2661
●大阪梅田第四ビル店	〒530 大阪市北区梅田1-11	大阪駅前第四ビル 1階	06（345）3832
●和歌山近鉄店	〒640 和歌山市友田町5-5	近鉄3階オーダーサロン	0734（26）3776
●金沢名鉄丸越店	〒920 金沢市武蔵町15-1	名鉄丸越3階オーダーサロン	0762（60）2423
●大阪肥後橋店	〒550 大阪市西区京町堀1-3-13	辰己ビル 1階	06（447）7775
●大宮店	〒330 大宮市宮町4-122	大宮第一生命小峯ビル 1階	048（647）3858
●横浜馬車道店	〒231 横浜市中区太田町4-55	横浜馬車道ビル	045（664）2891
●銀座六丁目店外商部	〒104 中央区銀座6-8-3		03（572）3324
●本社外商部第一課	〒104 中央区銀座2-7-18	3階	03（563）2946
●銀座並木店外商部	〒104 中央区銀座6-6-7	朝日ビル 1階	03（574）1595
●銀座八丁目店外商部	〒104 中央区銀座8-9-12	リヨンビル 1階	03（571）6946
●名古屋桜通り伏見店外商部	〒460 名古屋市中区錦1-3-7	KOSENHSビル 1階	052（204）2244
●赤坂東急店外商部	〒100 千代田区永田町2-14-3	赤坂東急プラザ 1階	03（581）7503～4
●大阪肥後橋店外商部	〒550 大阪市西区京町堀1-3-13	辰己ビル 1階	06（447）7775
●横浜馬車道店外商部	〒231 横浜市中区太田町4-55	横浜馬車道ビル	045（664）2893
●本社外商部第二課	〒104 中央区銀座2-7-18	2階	03（563）2905
●本社経理部	〒104 中央区銀座2-7-18		03（563）2941～3
●総務部・電算室	同	上	03（563）2944
●営業部	同	上	03（563）2947
●業務企画部	同	上	03（563）2945
●服地仕入部	〒104 中央区勝どき5-3-6	住友生命勝どきビル 5階	03（532）3141～5
●プレタポルテ企画仕入部	同	上 6階	03（532）3146～7
●洋品・服飾品仕入部	同	上 6階	03（532）3148～9
●英三デザインルーム	〒104 中央区銀座2-7-18		03（563）2909
●英三築地工場	〒104 中央区築地2-11-12	日徳ビル 5階	03（545）4383～4
●英三横浜工房	〒231 横浜市中央区松影町1-3-7	リバーフィールドビル 301	045（662）0917
●大阪デザインルーム	〒541 大阪市中央区本町3-12-1	KALビル大阪 10階	06（271）0829
●札幌工房	〒060 札幌市中央区南一条西一丁目	マナー白鳥703	011（205）2852
■株式会社丸の内テーラー			
●八重洲口本店	〒103 中央区八重洲1-4-20		03（274）5973
●有楽町ビル	〒100 千代田区有楽町1-10-1	有楽町ビル１階	03（201）8689
●国際ビル店	〒100 千代田区丸の内3-1-1	国際ビル１階	03（287）0839
●横浜西口ジョイナス店	〒220 横浜市西区南幸1-5-1	相鉄ジョイナス 2階	045（312）0701
●横浜東口ポルタ店	〒220 横浜市西区高島2-16	ポルタB1-219	045（453）6277
●大宮店	〒330 大宮市宮町4-122	大宮第一生命小峯ビル 1階	048（647）2663

■協力工場

●㈱英和	〒104 東京都中央区銀座3-7-20
●㈱英一	〒104 東京都中央区銀座6-8-4
●㈱英二	〒104 東京都中央区銀座6-8-4
●㈲舟橋服装工房	〒165 東京都中野区新井2-29-6

会 社 概 要

商　　号	株式会社　英國屋
店　　名	銀座　英國屋
創　　業	昭和15年
資 本 金	18,000,000円
営業品目	輸入紳士服地による注文紳士服、プレタポルテ各種 紳士洋品服飾雑貨
取扱商品	注文紳士服全般 紳士用プレタポルテ オーダーワイシャツ、ネクタイ、スポーツシャツ、セーター、カーディガン、タイバー、カフリンクス、ベルト、ニット製品、アンダーウェア、靴下、傘、ステッキ、革製品各種、その他紳士服飾品
事 業 所	本社　　〒104　東京都中央区銀座２丁目７番18号（03）563－2941㈹ 勝どき商品センター 〒104　東京都中央区勝どき５丁目３番６号（03）532－3141㈹

店　　舗

●銀座四丁目店	〒104 中央区銀座4-7-12		03（561）4318～9
●銀座六丁目店	〒104 中央区銀座6-8-3		03（574）1377・1569
●渋谷東急店	〒150 渋谷区渋谷2-21	東急文化会館特選街	03（409）9333
●新宿紀伊国屋店	〒160 新宿区新宿3-17-7	紀伊国屋ビル 1階	03（352）2756
●銀座並木店	〒104 中央区銀座6-6-7	朝日ビル 1階	03（572）3744～5
●有楽町店	〒100 千代田区有楽町1-10	有楽町ビル 1階	03（213）2878～9
●丸の内店	〒100 千代田区丸の内3-1	国際ビル 1階	03（216）2480
●銀座二丁目店	〒104 中央区銀座2-7-18		03（561）3290～1
●赤坂東急店	〒100 千代田区永田町2-14-3	赤坂東急プラザ 1階	03（581）7503～4
●池袋パルコ店	〒171 豊島区南池袋1-28-2	パルコ 1階	03（987）0480
●池袋東武店	〒171 豊島区西池袋1-1-25	東武百貨店 4階	03（982）5850
●青山店	〒107 港区南青山1-1	新青山ビル 1階	03（475）1763
●横浜元町店	〒231 横浜市中区元町1-13	元町プラザ１階	045（662）0761～2
●渋谷パルコ店	〒150 渋谷区宇田川町15-1	渋谷パルコ 1階	03（464）5773～4
●横浜西口店	〒220 横浜市西区南幸1-5-1	相鉄ジョイナス 2階	045（321）6846～7
●新宿住友店	〒163 新宿区西新宿2-6-1	新宿住友ビル B1	03（344）6974～5
●京都近鉄店	〒600 京都市下京区烏丸通り七条南	近鉄 4階	075（343）0067
●仙台丸光店	〒980 仙台市青葉区中央1-9-33	丸光4階オーダーサロン	022（265）8057
●銀座みゆき店	〒104 中央区銀座6-9-2		03（573）0075
●大阪阿倍野近鉄店	〒545 大阪市阿倍野区阿倍野筋1-1	近鉄 5階	06（624）1111
●千葉パルコ店	〒280 千葉市中央2-2-2	パルコ 1階	0472（25）4781
●浜松松菱店	〒430 浜松市鍛冶町124	松菱 4階	0534（56）0508
●玉川高島屋ＳＣ店	〒158 世田谷区玉川3-17	玉川高島屋SC南館１階	03（709）5484
●札幌今井店	〒060 札幌市中央区南一条西二丁目	丸井今井２階	011（251）7970
●岐阜近鉄店	〒500 岐阜市柳ケ瀬通り１丁目	岐阜近鉄 2階	0582（66）0535
●名古屋桜通り伏見店	〒460 名古屋市中区錦1-3-7	KOSENHSビル 1階	052（204）2244
●大阪ナビオ阪急店	〒530 大阪市北区角田町7-10	ナビオ阪急 2階	06（316）1321

10. ジョン・フォスター（John Foster）
11. リーロイド（Learoyd）
12. マーチンソン（Martin Sons）
13. モファット・ブラザーズ（Moffat Brothers）
14. リード&テーラー（Reid & Tylor）
15. ロロピアナ（Loro piana）
16. スキャバル（Scabal）
17. ウェイン・シール（Wain Shiell）

その他

ハウス・ブランド（HOUSE・BRAND）

1. アクアスキュータム（Aquascutum）
2. バレンシアガ（Balenciaga）
3. ダンヒル（Dunhill）
4. エレガンス（Elégance）
5. ジャン・パトウ（Jean Patou）
6. ミラ・ショーン（Mila Schön）
7. モラビト（Morabito）
8. ナザレノ・ガブリエリ（Nazareno Gabrielli）
9. トラサルディ（Trussardi）

その他

デザイナー・ブランド（DESIGNER・BRAND）

1. エマニュエル・ウンガロ（Emanuel Ungaro）
2. エンリコ・コベリ（Enrico Coveri）
3. ジバンシイ（Givenchy）
4. ギ・ラロッシュ（Guy Laroche）
5. ニナ・リッチ（Nina Ricci）
6. イブ・サンローラン（Yves Saint Laurent）

その他

洋品服飾品仕入

オーダーワイシャツ、ニット製品。

ネクタイ。

ニット製品（ポロシャツ、セーター、ブルゾン）洋品雑貨（ベルト、カフス&タイピン、鞄、皮小物、ステッキ、傘、靴、ソックス、マフラー、礼装小物）

プレタポルテ

スーツ、ジャケット、スラックス、コート、ブルゾン、皮革製品、ゴルフパター。

・生産管理部
㈱英和、㈱英一、㈱英二、㈱アロー、㈲舟橋服装工房。
・業務企画部
㈱オリコミ、㈱日本経済広告社、成旺印刷㈱、㈱スタジオマッス、大昌印刷㈱、㈲装芸、㈱日比谷花壇。
・服地仕入部
ボンロード㈱、マルキシ㈱、㈱ストック＆ゼノック、㈱スコット商会、三喜商事㈱。
・プレタポルテ企画仕入部
㈱創作屋（ランバン、シッスル）、㈱ストック＆ゼノック（アクアスキュータム）、光洋クロージング㈱（ニナリッチ）、鐘紡（ディオール）、㈱三陽商会（バーバリー）、ジリージャパン（ZILLI）、ブルテルインターナショナル㈱、マックスフィット㈱、ジャーデンマセソン（サルコ）。
・洋品服飾品仕入部
㈱クレー商会、ダンコ㈱、㈱コロネット商会、伊藤忠商事㈱、吹田貿易㈱、近文商事㈱。
・開　発　部
㈱乃村工芸社、㈱デザイン・アートセンター、㈱高島屋、東洋織物㈱、大光電気㈱。
・電算室
日本アイビーエム㈱、日本電気㈱、ゼネラル物産㈱、協立情報通信㈱、トッパン・ムーア㈱。
・経理部
第一勧業銀行、富士銀行、三菱銀行、三井銀行、東海銀行。
日本生命、朝日生命、住友生命、東京海上火災、日動火災海上。

部門別取扱商品

・輸入紳士服地
スーツ地、コート地、礼服地、ジャケット地、スラックス地。

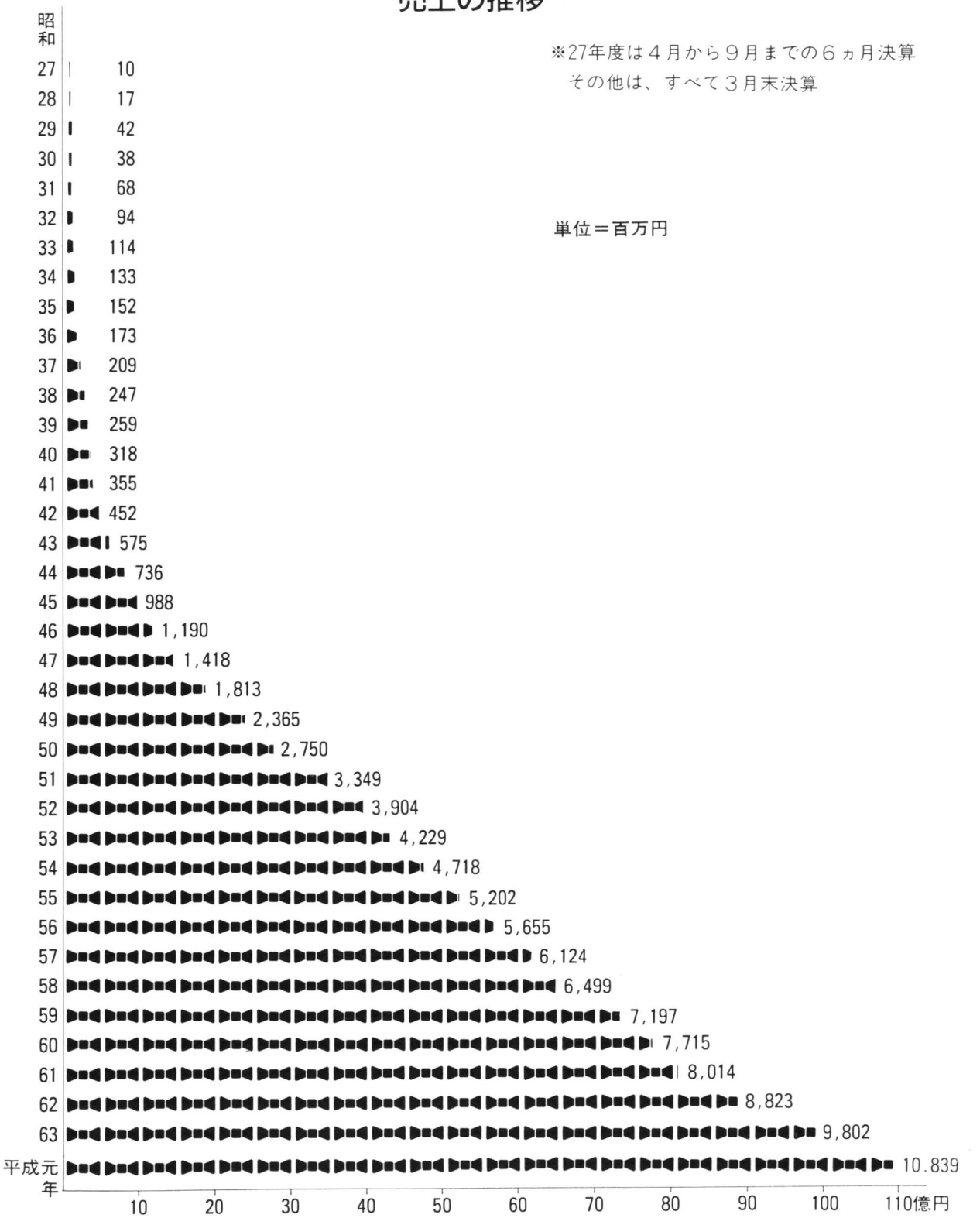
マーチャント・ブランド（MERCHANT・BRANDミルも含む）

1. アニオナ（Aniona）
2. ベックサイド（Beckside）
3. チェルティ（Cerruti）
4. ドーメル（Dormeuil）
5. エルメネジルド・ゼニア（Ermenegildo Zegna）
6. フィンテックス（Fintex）
7. グローレックス（Glorex）
8. H・レッサー（H. Lesser）
9. ジョン・クーパー（John Cooper）

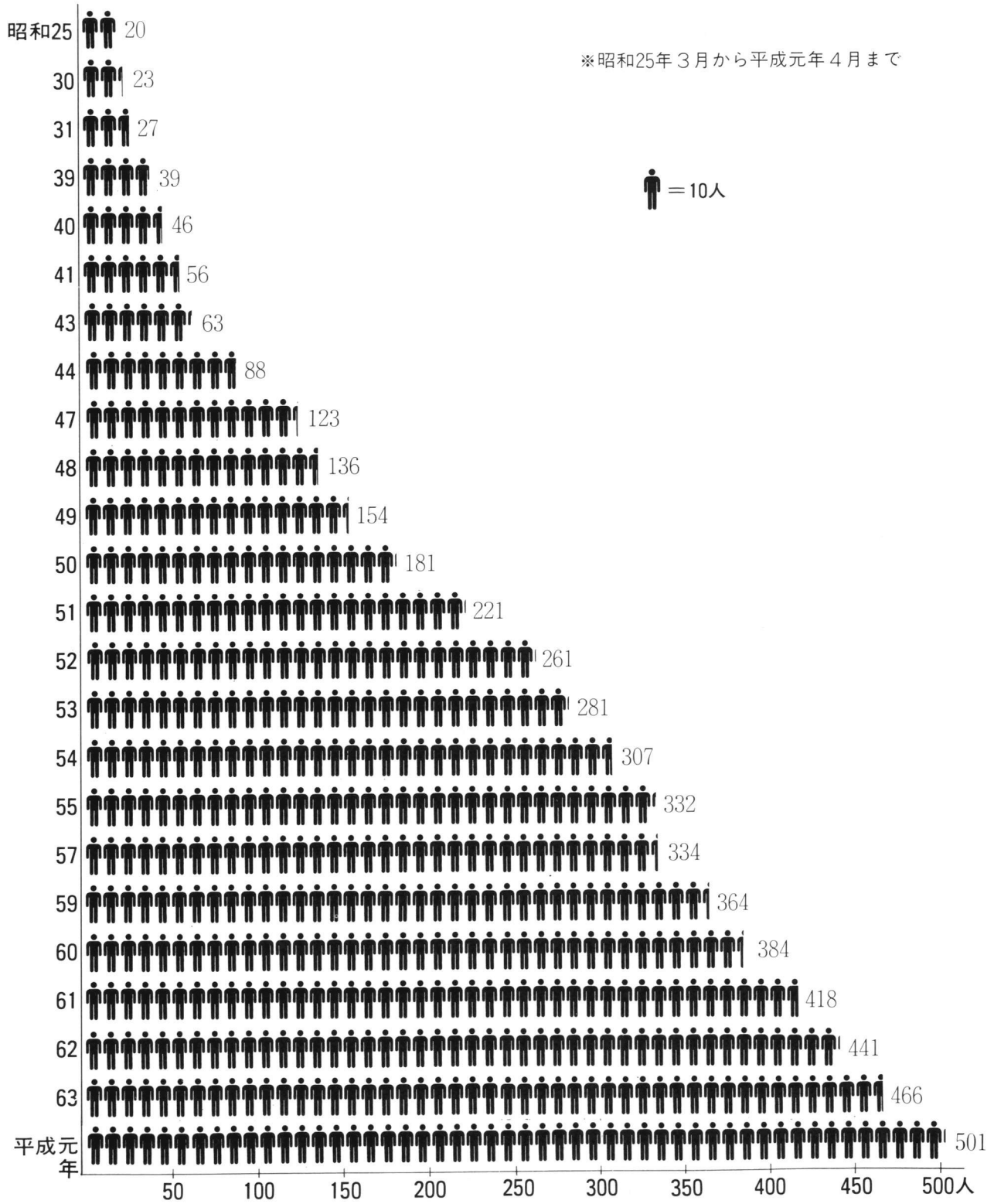
売上の推移

※27年度は４月から９月までの６ヵ月決算
その他は、すべて３月末決算

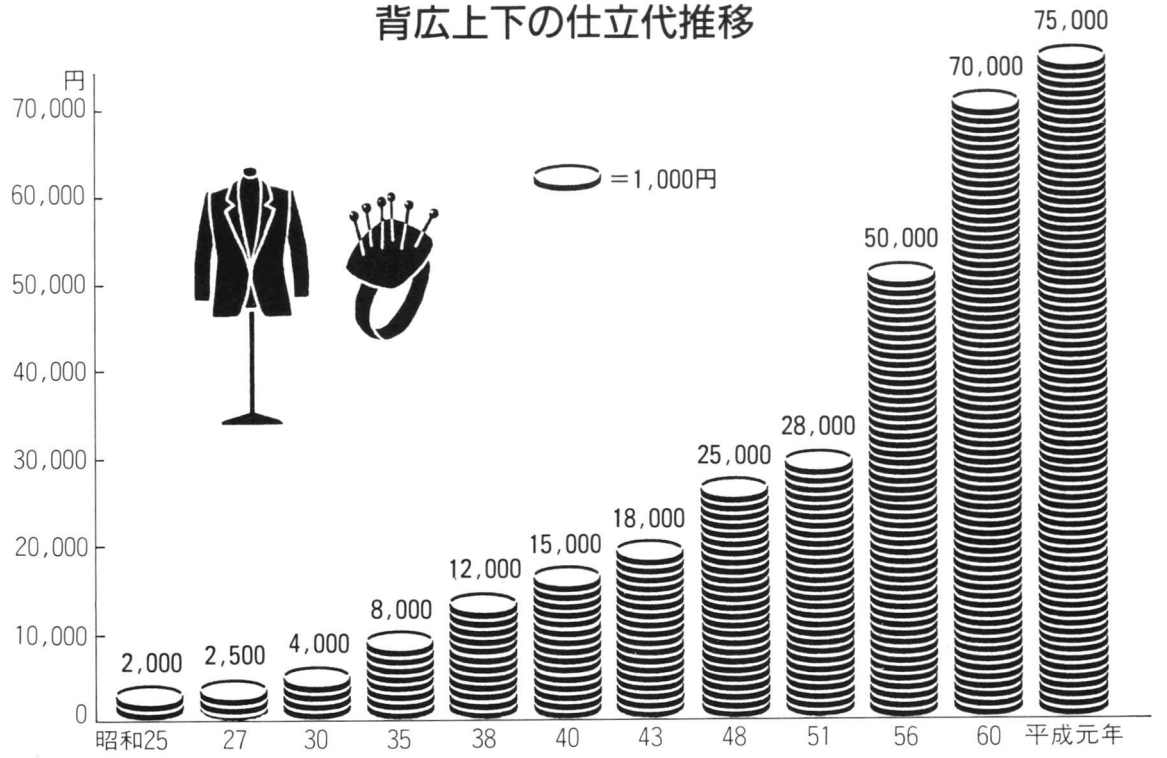
単位＝百万円



従業員の推移


※昭和25年３月から平成元年４月まで
＝10人
昭和25 20
30 23
31 27
39 39
40 46
41 56
43 63
44 88
47 123
48 136
49 154
50 181
51 221
52 261
53 281
54 307
55 332
57 334
59 364
60 384
61 418
62 441
63 466
平成元年 501
50
100
150
200
250
300
350
400
450
500人

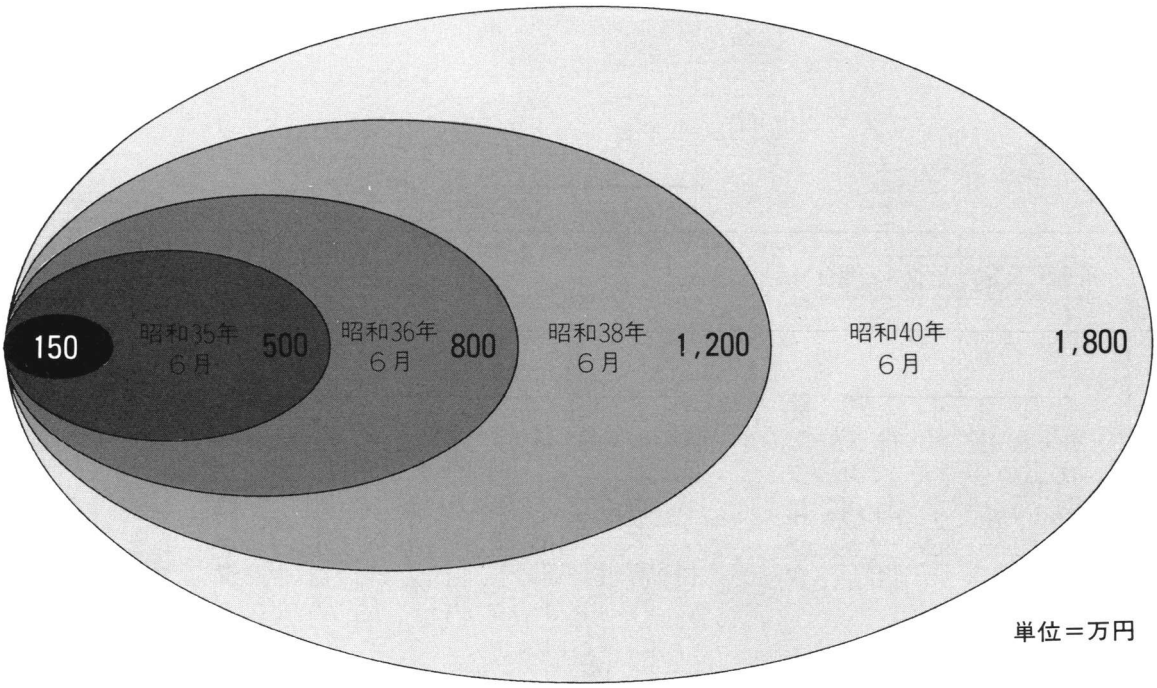
背広上下の仕立代推移



注文ワイシャツ											
大正十年	一円七十銭	大正十二年	二円	昭和八年	三円	昭和十年	五円	昭和十二年（戦時中、販売中止）	七円	昭和二十六年	千二百円
昭和二十七年	千五百円	昭和二十八年	千八百円	昭和二十九年	二千円	昭和三十年	二千五百円	昭和三十一年	三千円	昭和三十二年	三千五百円
昭和三十三年	四千円	昭和三十四年	四千五百円	昭和三十五年	五千円	昭和三十六年	六千円	昭和三十七年	七千円	昭和三十八年	八千円
昭和三十九年	九千円	昭和四十年	一万円	昭和四十一年	一万千円	昭和四十二年	一万二千円	昭和四十三年	一万三千円	昭和四十四年	一万四千円
昭和四十五年	一万五千円	昭和四十六年	一万六千円	昭和四十七年	一万七千円	昭和四十八年	一万八千円	昭和四十九年	一万九千円	昭和五十年	二万円
昭和五十一年	二万千円	昭和五十二年	二万二千円	昭和五十三年	二万三千円	昭和五十四年	二万四千円	昭和五十五年	二万五千円	昭和五十六年	二万六千円
昭和五十七年	二万七千円	昭和五十八年	二万八千円	昭和五十九年	二万九千円	昭和六十年	三万円	昭和六十一年	三万千円	昭和六十二年	三万二千円

〈注〉外国製生地を使用した注文ワイシャツの、東京における仕立て上がりの値段。
資料提供＝鶴谷商会（東京・銀座）、大和屋シャツ店（同）、上原洋服店（東京・赤坂）

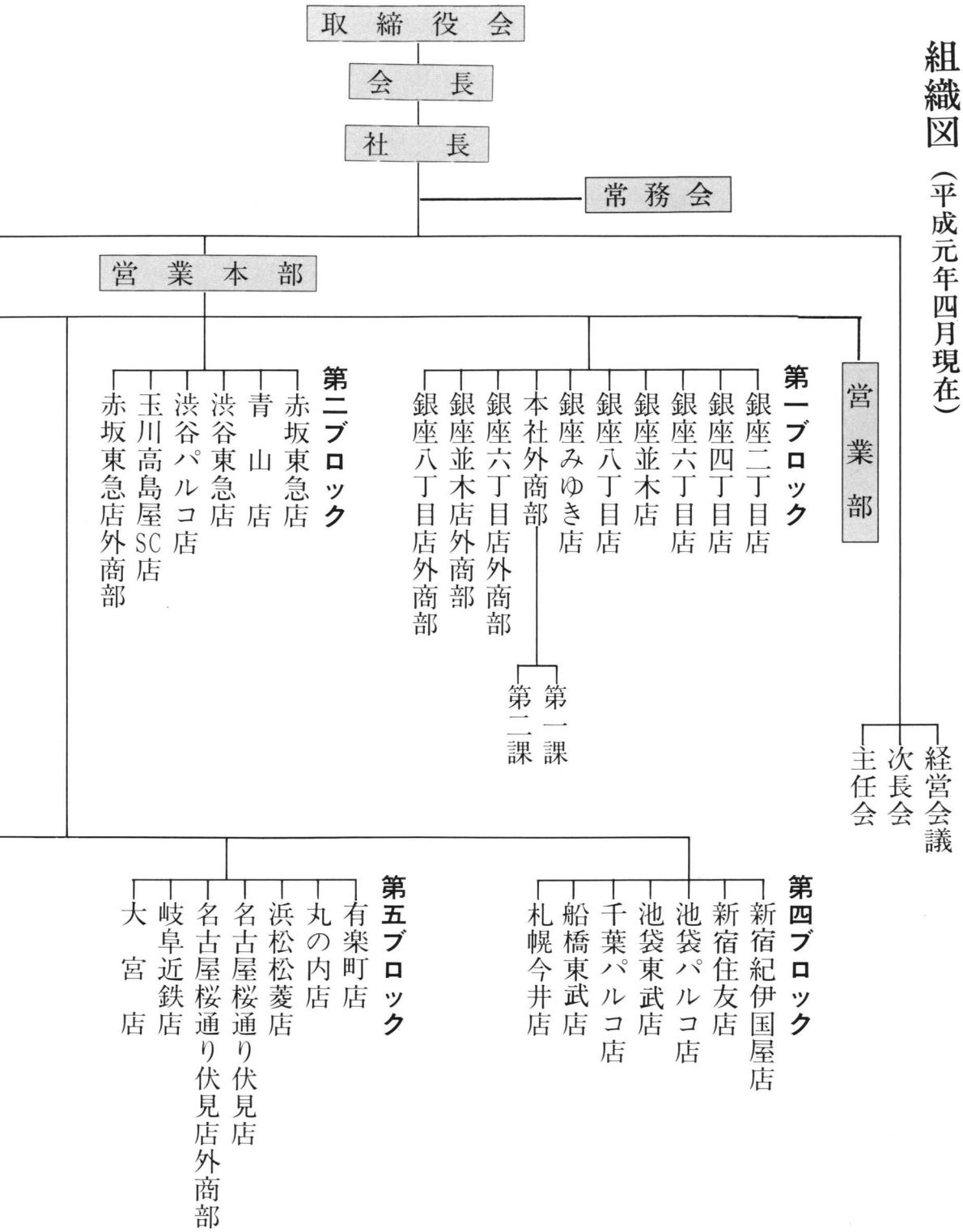
資本金の推移

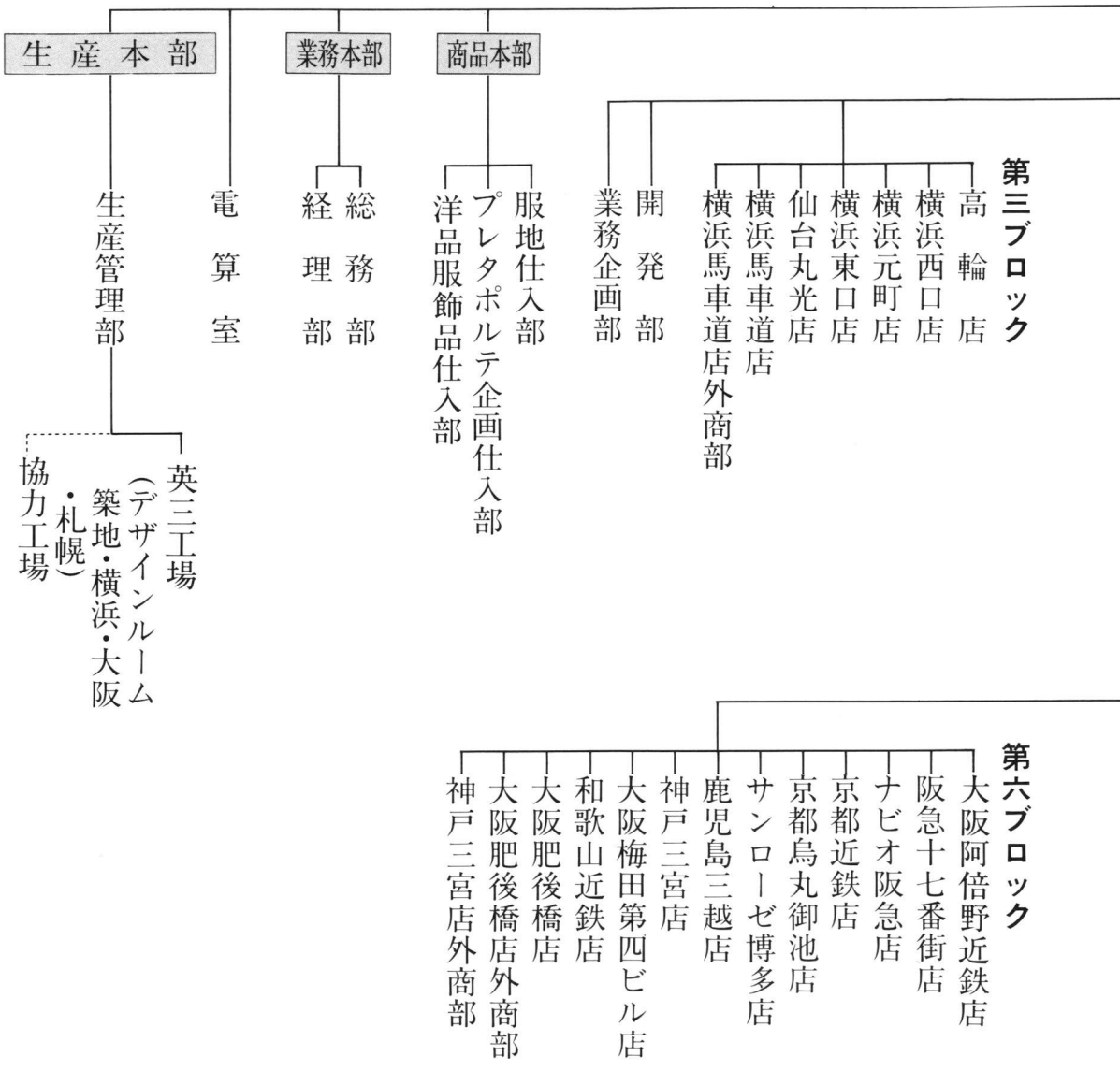

150
昭和35年
6月
500
昭和36年
6月
800
昭和38年
6月
1,200
昭和40年
6月
1,800

単位＝万円

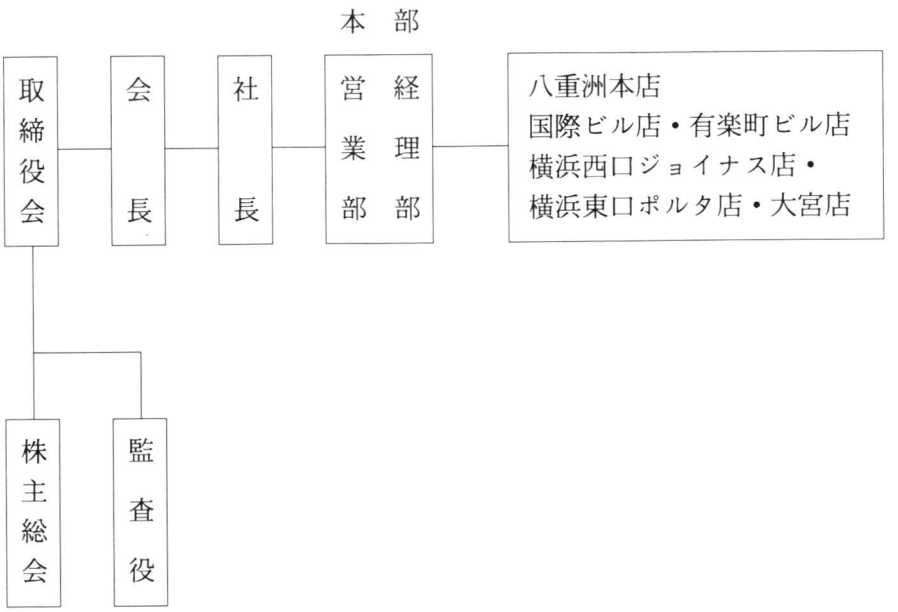
銀座
2丁目

組織図（平成元年四月現在）



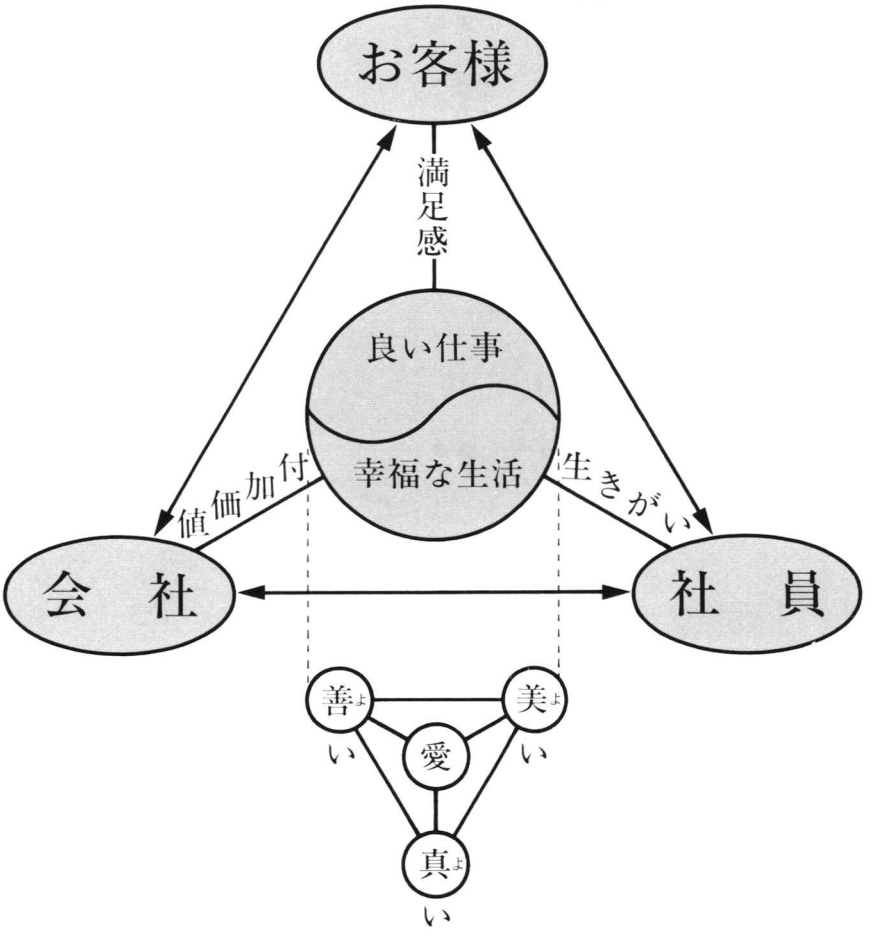

第三ブロック
高輪店
横浜西口店
横浜元町店
横浜東口店
仙台丸光店
横浜馬車道店
横浜馬車道店外商部
開発部
業務企画部
商品本部
服地仕入部
プレタポルテ企画仕入部
洋品服飾品仕入部
業務本部
総務部
経理部
電算室
生産本部
生産管理部
英三工場
（デザインルーム
築地・横浜・大阪
・札幌）
協力工場
第六ブロック
大阪阿倍野近鉄店
阪急十七番街店
ナビオ阪急店
京都近鉄店
京都烏丸御池店
サンローゼ博多店
鹿児島三越店
神戸三宮店
大阪梅田第四ビル店
和歌山近鉄店
大阪肥後橋店
大阪肥後橋店外商部
神戸三宮店外商部

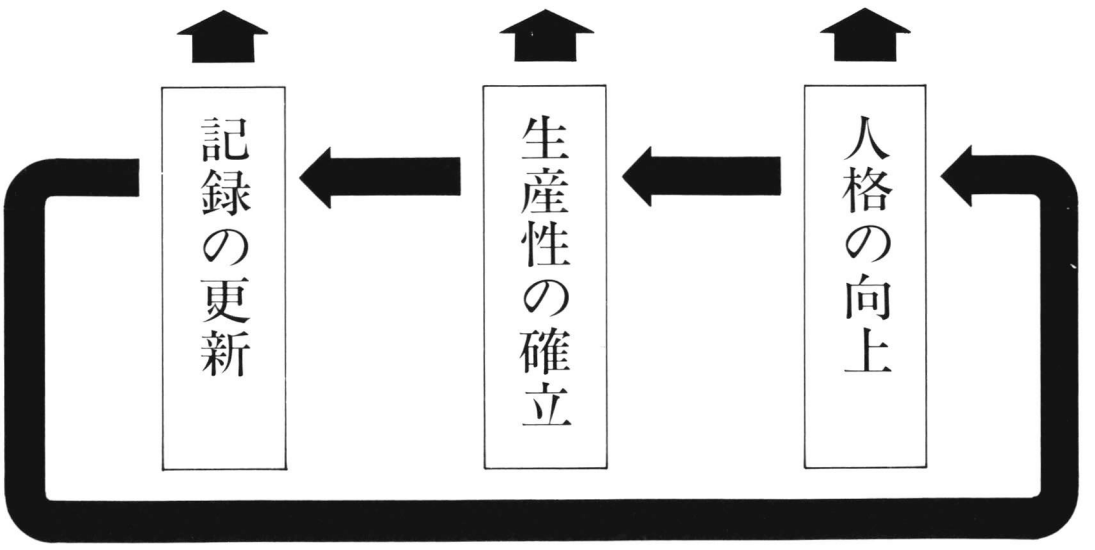
株式会社　丸の内テーラー　組織図（平成元年５月現在）



商　号	株式会社　丸の内テーラー
所在地	〒103　東京都中央区八重洲１－４－20
資本金	1,000 万円
代表者	城戸崎　信　雄
設　立	昭和 55 年 10 月６日
業　種	注文及び既製紳士服販売
店舗数	６　店
年　商	６億 5,000 万円
社員数	２７名

経営信条と社訓の構造


お客様
満足感
良い仕事
幸福な生活
付加価値
生きがい
会　社
社　員
善い
美い
愛
真い


人格の向上
生産性の確立
記録の更新

研修体系【職位×方法】

職位 / 職育方法	現場教育			集合教育	自己啓発	その他
	営業・販売	管理・業務	技術・生産			
トップ（会長 社長 重役 部長）				■パワーアップ ■役員研修（後藤先生 広野先生）	▲精神修養（座禅 断食）	■海外視察
管理職（店長 課長 次長）				■パワーアップ ■MG ▲店舗管理 マネジメント	▲体力測定 ▲地獄の特訓 ▲自衛隊体験入隊 ■読書感想文	■小集団活動 ●リーダーシップ ●業務革新小委員会 ●店別損益 ■海外研修（永年勤続） ■全国次長会 ●部会 ●消防訓練 ●経営戦略委員会 ●業務戦略委員会
監督職（主任）				●ディスプレー研究 ■アクティブシンク	▲資格取得制度	●ファション研究 ■小集団活動 ●業務革新小委員会 ●売掛金 ●販売促進 ●クレーム ■全国主任会 ■海外研修（報奨）
一般職（入社5年生まで）	▲ロールプレーイング ▲セールステクニック 研修			■各年度別研修	▲通信教育	▲長期間有給 ■マイタスク ●社員旅行
新人職	●トレーナー制度 ■体験入社			▲洋上研修 ●新人研修 ●MG ■新入社員合宿	▲話しかた研修 ▲語学研修	■工場見学
女性職				▲コンピュータ研修		
その他						●EES ●富士登山 ●年2回 大研修 ●セミナー講演会 ●丸テー研修

▲＝まだ行っていない研修　●＝現在行っている研修　■＝過去行った研修

	共通	集合教育（OFF）	現場教育（ON）
ストロングポイント（長所）	経験によるアドバイスが受けられる 一流のお客様により自分が洗練される 先輩の姿を真似るのは具体的で実際的 トレーナー制度は、決ったから教わる安心感がある 詳しく分かるまで聞ける 問題の解決がスピーディーで印象に残る トレーナー制度は、両人者のためになる 少人数店では、新人が早く仕事を覚えられる	ディスプレー研修はすぐ現場に生かせる 小集団活動の活性化が実践につながる	社員一同に「躾」教育が徹底一貫している
ウィークポイント（短所）	教えることが、店、人によって違う 同じ店でも人によってやり方が違う 女子社員の引継ぎがないと、教えるのに時間がかかる 新人研修等の内容が分からないため、教え方が難しい	地方採用者は東京を知る必要がある どの研修も継続して身につくよう徹底させる 各研修が中途半端	社会風潮として、言われたことだけするという社員が多くなりそうだ
ニーズ・ウォンツ（必要性・希望）		工場見学者で、技術的ノウハウを知る のしを書けるように書道の練習を行なう 商品や服装の基礎知識をマスターする 営業の早期戦力化のため養成マニュアルを作る 営業を始めた段階で、主任クラスの講師による体験的指導を受ける 敬語、ていねい語の基礎をマスターする 社外研修に参加し広い視野と新しい発想のできる社員をつくる 新人研修では、その仕事を分析し実践に合せる	女子社員への商品知識の教育 「商売」とは何か、「良い商売人」とはを研究学ぶ どんなセクションにも通用する人材を育成する 技術的な常識を身につける

・首都圏採用者に限っている。
・地方採用者はOJT中心。
・新入社員(Fresh man)とは入社1年目の社員をいう。
・英國屋では一年目では接客をさせない。

6年ほど前

●足立総務部長

ブロック制

ヨーロッパ報告

Mission impossible

108作戦

START

★男子採用
一年間とりやめ★

4年ほど前

●小林社長
就任

移動年計

経営計画書

(店別損益)

PQ	VPQ
MPQ	F
	G

EES

START

S63〜

パワーアップ

VTR

アクティブシンク

経営戦略委員会

業務革新委員会

Ⓐ

100億企業達成

社長がインストラクター

MG

KJ法

・採寸
・テキスト送付
・ペン習学
・伝票の書き方

3月中旬〜末

VTR
羊毛事務局

VTR
あいさつ
接客
ロール
プレイイング

三菱銀行 会議室

富士銀行 会議室

ゲーム教育

・名前おぼえ　・伝言
・共通の目標　・信頼
・レストランウォッチング
・服装品評会
・三分間スピーチ
・ストローク

うちあげコンパ

●玉井先生講演

自己啓発

オートスライド

・自己主張
・自己表現訓練
・三原則暗唱
・リーダーシップ
(机、イスの配置換え)

社員旅行復活

新入社員は会員参加が原則

朝8時研修

START

・銀座八丁目店B1
・隔週土曜日
・4月・5月・6月・7月
・9月・10月・11月・1月・2月

★女子にも名刺わたすハンバーガー

・ゲス・フーゲーム
・本の配布(10冊)
・役員のお話
・先輩の経験談
・プレタ・ネクタイ販売(VTR)

河口湖うちあげ研修　3月

・バーベキュー　・チームワーク
・座禅・真向法・ゲーム(パズル)

基礎知識

・あいさつ　・手紙の書き方
・敬語　・お礼の数え方
・お届け　・マンガ
・電話　・「サービス」
・数字　・書きとり

4・5・6・7月

商品知識

・ファッション
・生地
・洋品・プレタ
・フォーマル
・採寸

9・10・11・1・2月

各セクションの講師

新入社員教育の変遷

	10年ほど前	8年ほど前
英國屋の動き	●足立人事部長 地方出店始まる 50億企業	●城戸崎人事部長 NEW IDEA リクルートテスト 丸の内テーラー設立 小集団活動 → Ⓐ
入社前研修	実習アルバイト店舗配属 1月・2月・3月 ・就業規則 ・身だしなみ 人事部長のお話	中央会館 / 1期のみ 毎週土曜研修 11月・12月 1月・2月 3月 ・絵かき自己紹介 ・工場見学（築地・中野） ・ロールプレイイング（接客） ・電話応対 ・生地掛け ・商品包装 ・商品知識 ・販売士テキスト ・お茶の入れかた 即戦力化
入社後研修	現場教育主義 ★3ヵ月は見習い期間 ★7月1日に（バッジ 名刺） ・おそうじ ・本社日報 ・おつかい ・電話対応 ・店番 ・雑用etc ・お届け ・運転 入社後アンケート 同期会	トレーナー制度 ・若手先輩がマンツーマン教育 交換日誌 3ヵ月間 法令テスト 運転クリニック 車両点検 ラリー 一回のみ（事故のため） 4F土曜研修 2年間のみ ・商品知識 ・販売士テスト ・役員のお話

商標について

商売をする上で、自社の商品の個性化を強調し、差別化を図るため、『商標』は重要な意味を持っています。

現在なら「英國屋」という商号は登録申請をしても、恐らく許可にならないと思います。それは、英國屋という名称は、毛織物の本場は英国であり、紳士服といえばだれでも英国が頭に浮かぶからです。

英國屋は昭和32(1958)年6月12日に、この登録を行っています。いまから32年も前のことになります。麻布の旧来の友人である某玩具屋さんのご主人から、商標の大切さを教わり、早速申請したわけです。持つべきものは友なり、を痛感させられました。

当初は、小林新三郎個人が所有という形でとっていましたが、50年の10月20日付けで、会社へ譲渡を済ませています。この間、交通遺児に服を送るからといって、某社が英國屋の名前で協賛者を募り実際出来上がったのだが、お粗末な服だったので、英國屋のではないと疑問が出、贋英國屋がバレルという事件がありました。とんだ、有名税を支払わされかけたというわけですが、商標の重要性を認識させる事件でした。

正規の商標は、別紙の通り「ビッグベン」と「英國屋」の組合せですが、類似の商標を防止するため、略字の「英国屋」、ローマ字で現したもの、また「ヒデクニヤ」のローマ字のもの、なども連合商標として登録をしています。

また、シンボルマークの「帆船」「Ellenо」「Kings-Alley」なども登録しています。

登録は、17類(洋服・コート・セーター・ワイシャツなど)
21類(ベルトなど小物)
の2種類23点です。

HIDEKOKUYA

公告　昭和58年１月11日

HIDEKUNIYA

公告　昭和58年１月11日

公告　昭和58年２月１日

東京・銀座 英國屋

東京・銀座 英国屋

株式会社 英國屋

株式会社 英国屋

公告　昭和58年７月25日

公告　昭和60年６月13日

EIKUNIYA

公告　昭和60年６月13日

Eikokuya

公告　昭和32年７月10日

公告　昭和32年10月10日

銀座
英國屋

公告　昭和55年３月11日

公告　昭和57年３月23日

Elleno

公告　昭和58年１月５日

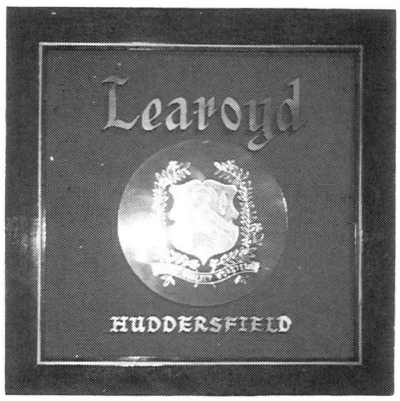
King's-Alley

公告　昭和58年１月５日

ウェインシール

H．レッサー

ウェインシール



リーロイド

スキャバル

ミニス

主な輸入紳士服地
ブランドPOP

バークレー

エルメネジルド・ゼニア

ダンヒル

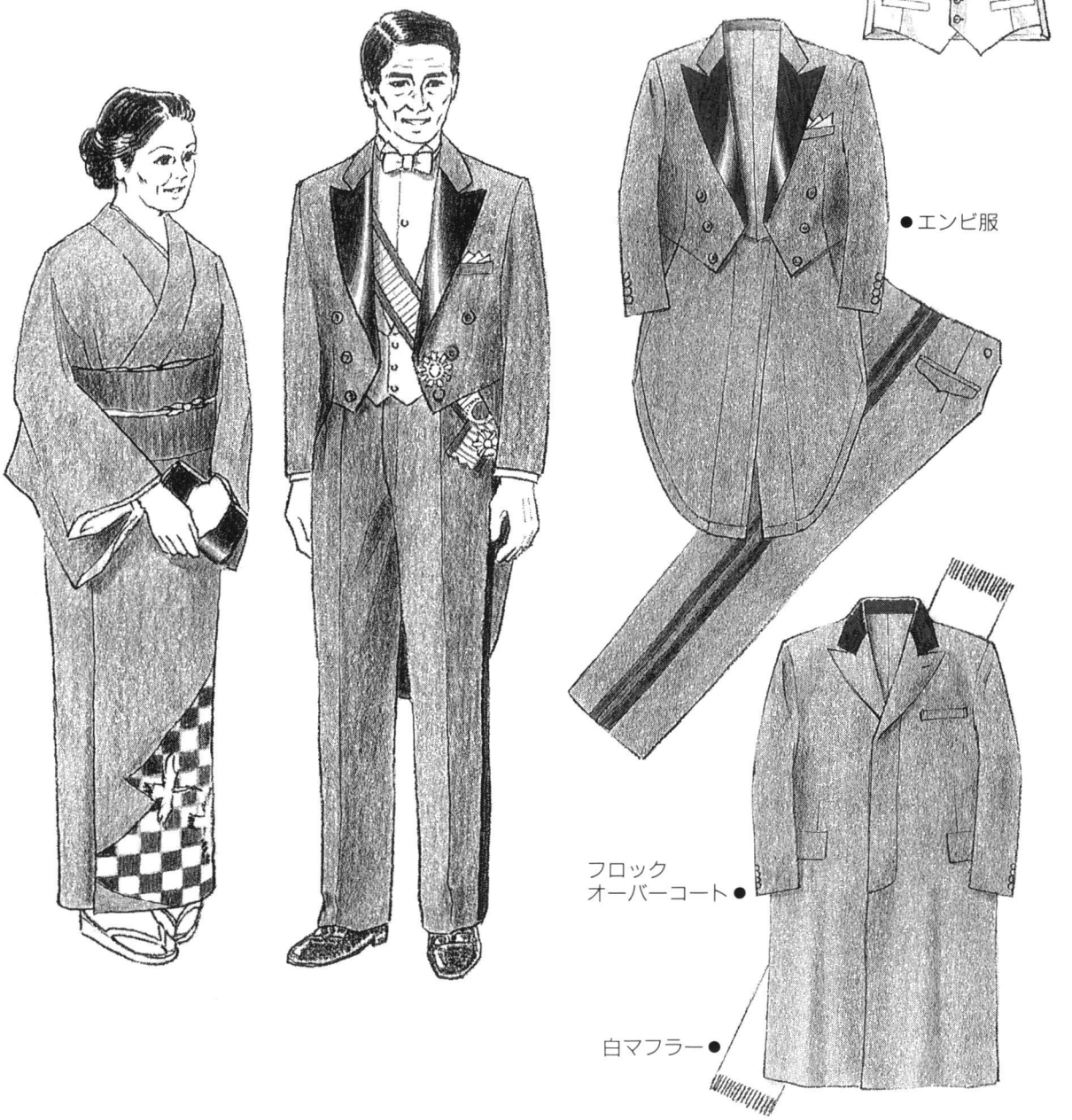
フィンテックス

エルデコ

叙勲2等以上

昼

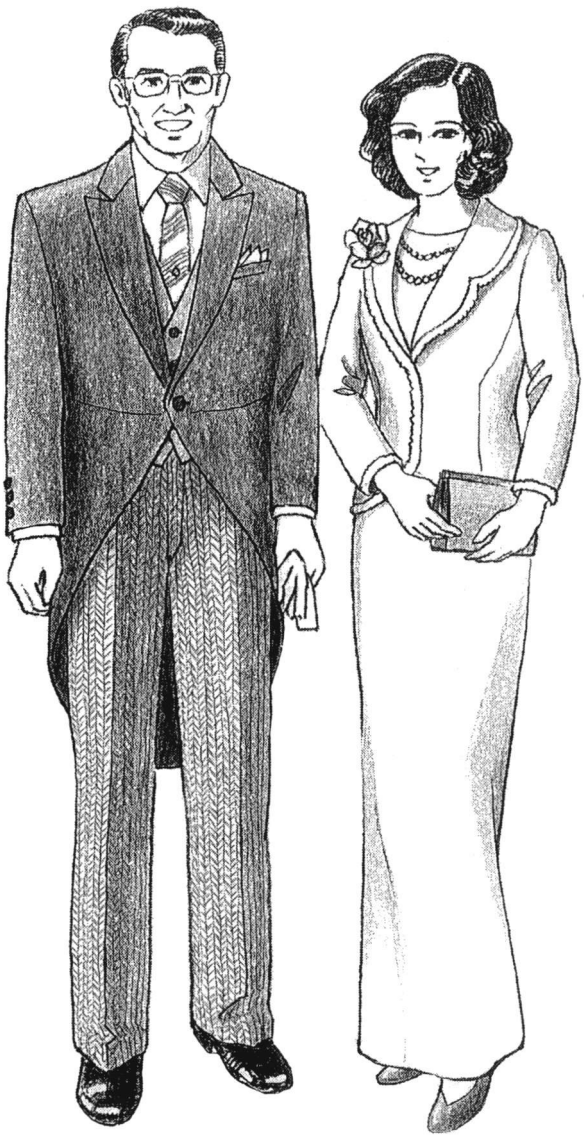
晩餐会
公式レセプション



叙位叙勲2等以上（主催者より指定あり）

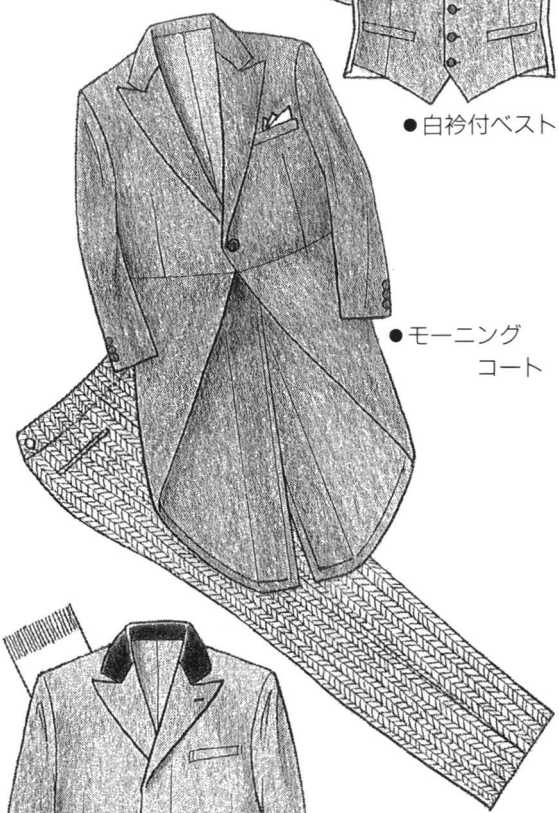
昼

結婚式仲人
新郎
祝賀会
記念式典等の主催者



ライトグレーベスト●

●白衿付ベスト



●モーニング
コート

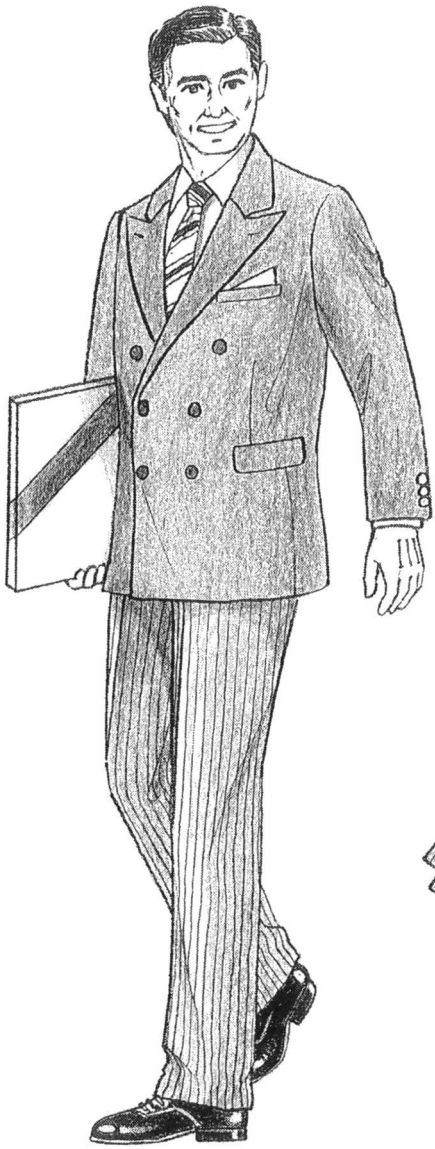
●チェスター

●ライトグレーマフラー

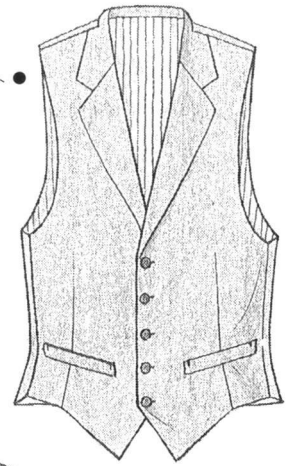
表彰式

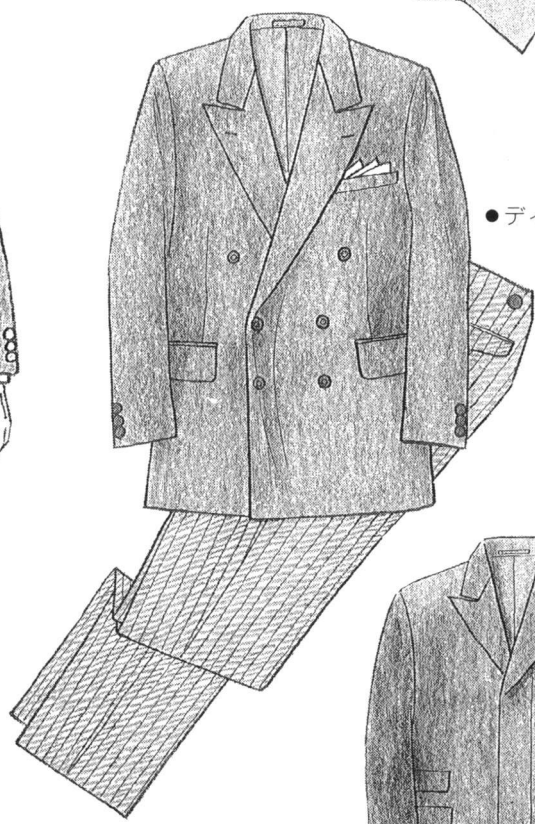
昼

叙位叙勲一般勲位
祝賀会、記念式典等の参列者
結婚式列席者



グレーベスト●





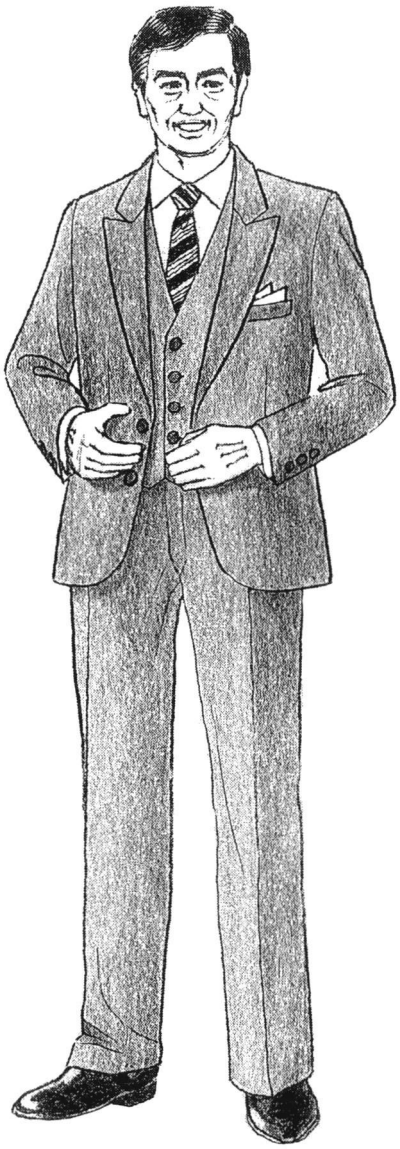
●ディレクターズ
スーツ

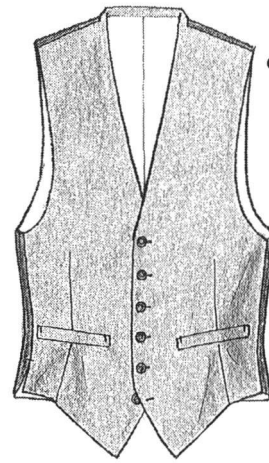
セミチェスター黒か
ダークグレー又は紺●

レセプション

昼

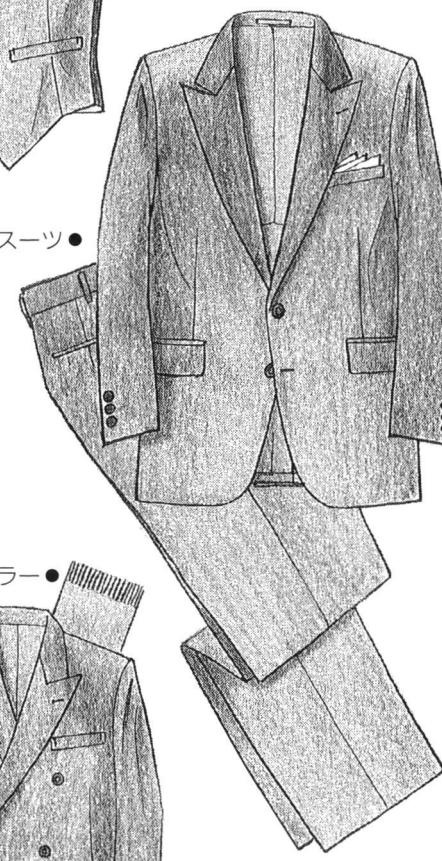
叙位叙勲
午餐会
結婚披露宴
記念式典祝賀会
（いずれも平服指定）
ビュッフェ・パーティ





●共地ベスト

ダークスーツ●



ライトグレーマフラー●

●セミチェスター

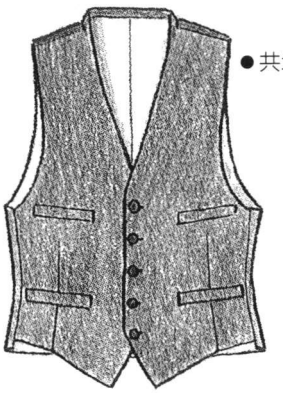
晩餐会

夜

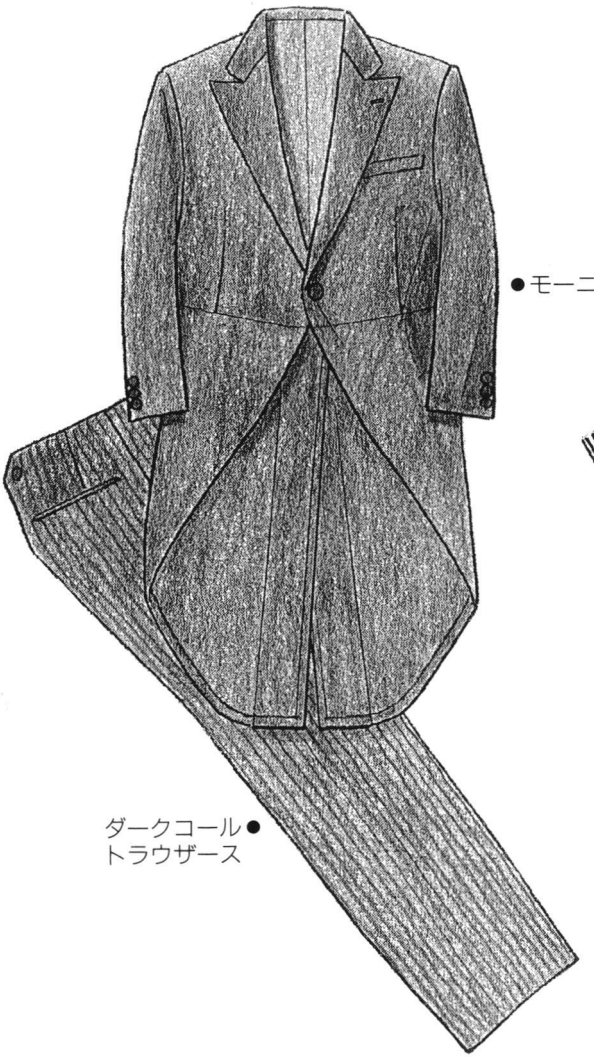
公式レセプション
祝賀会
結婚披露宴
（いずれも主催者より指定あり）

正喪服

葬儀、告別式
喪主
年配の近親者
葬儀委員長

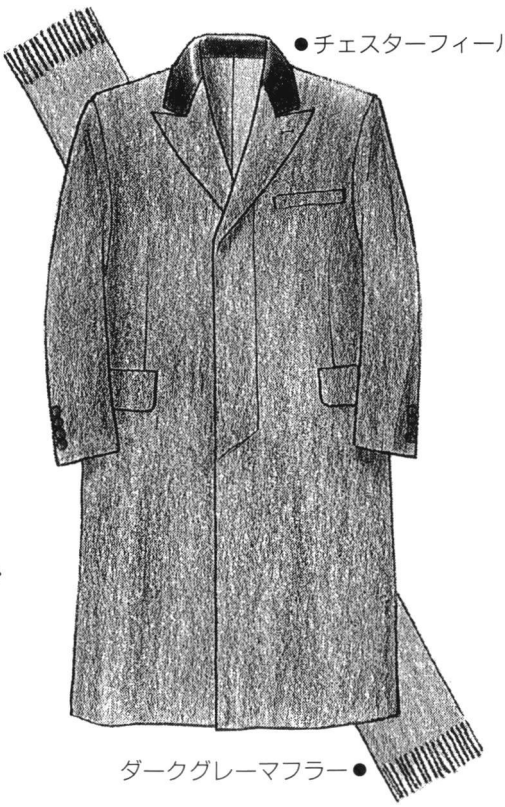


●共地ベスト



●モーニングコート

ダークコール●
トラウザース



●チェスターフィールド

ダークグレーマフラー●

準喪服

葬儀、告別式
法事

英　國　屋　年　表

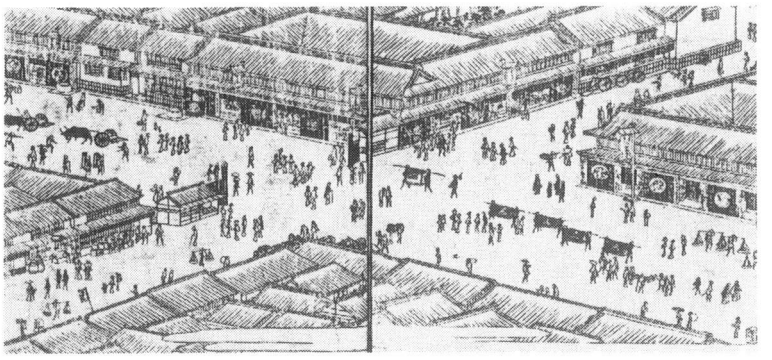
邦　暦	西暦	事　　項
昭和15年	1940	「小林洋服店」創業
昭和16年	1941	
昭和17年	1942	小林新三郎　結婚
昭和18年	1943	
昭和19年	1944	
昭和20年	1945	
昭和21年	1946	小林　明　誕生
昭和22年	1947	「銀座ハット」開店（S.22～S.25）
		英和設立（S.22個人）、（S.22法人）
昭和23年	1948	堀之内　勇入社
昭和24年	1949	英和と業務提携
昭和25年	1950	「パリー洋装店」開店（S.25～S.27）喫茶店「モンパルナス」
		畑沢徳七入社
		（統制解除）
昭和26年	1951	社訓できる
昭和27年	1952	銀座4丁目に㈱英國屋　設立
		11月1日　火災にて類焼
		新聞広告スタート
		健保加入（S.27.9）
昭和28年	1953	初の支店銀座6丁目店開店
		熱海へ社員旅行
昭和29年	1954	
昭和30年	1955	
昭和31年	1956	渋谷東急文化会館　特選街に出店
昭和32年	1957	
昭和33年	1958	8月東京会館にて第1回展示会開催、大盛況
		桐箱入りギフトカード（お仕立券・取替え券付　舶来紳士服地）
昭和34年	1959	

昭和35年	1960	大卒社員第一期生採用 個性化時代、ショートレングス仕入れ強化 技術研究所の設立
昭和36年	1961	大入袋（褒奨制度のはしり） ヨーロッパ旅行
昭和37年	1962	英和工場中野に移転（7月） 本社事務所　東銀座に開設
昭和38年	1963	
昭和39年	1964	西銀座（現　銀座並木店）を開店、多店舗化へ銀座の地固め 小林新三郎全日本洋服組合連合会理事長として活躍 香港研修旅行始まる
昭和40年	1965	クレジットカードの導入、ダイナースメンバーへのDMで展示会盛況 本社事務所　黒沢ビルへ移転
昭和41年	1966	「ジェントリー」開店 ショッピングバッグ製作（8月） 洋品・服飾品導入 技術研究所を改組し、㈱英一、㈱英二へ分離独立 直営の英三を創設 展示会打ち合わせ会（研修会へ移行の前身）
昭和42年	1967	直輸入商品導入 英三で合理化縫製目指す 企業年金導入
昭和43年	1968	仕入部分離 クレーム対策の一環として「作り替え」制を導入 納品書即商品台帳化へ
昭和44年	1969	本格的SCへの初出店 宅訪の最初 本社事務所　銀座2丁目に移転 永年勤続制度　7年、10年 第1回研修会（8月）　浜ゴムビル
昭和45年	1970	社員200人超える
昭和46年	1971	ギフトカード導入 第一次外商部創設

		TMS、COS 導入
昭和 47 年	1972	TV コマーシャルを実施
昭和 48 年	1973	褒奨制度導入（ヨーロッパ旅行）
		第 1 回共同催事（日本橋三越）にて開催
昭和 49 年	1974	特休（隔週休）制度
		京都丸物（現　京都近鉄店）へ出店（地方進出への第 1 歩）
昭和 50 年	1975	創業 35 周年記念式典
昭和 51 年	1976	プレタポルテ定着へ
		商品センター、築地に開設
		小林新三郎　東商議員に就任
昭和 52 年	1977	コンピューター導入
		売上 50 億円達成
昭和 53 年	1978	小集団活動スタート
		「円高還元セール」で不況克服
		英國屋メンバーズカード発行（8 月）
		社内報発行
昭和 54 年	1979	社員 300 人超える
		女子社員制服導入
昭和 55 年	1980	入社年度別研修開始
		㈱丸の内テーラー発足
昭和 56 年	1981	MG 研修開始
		キャラバン配送開始
		社員旅行再開
昭和 57 年	1982	褒奨制度による海外研修
		店別損益による経営管理
		第二次外商部スタート
		河口湖保養所開設
昭和 58 年	1983	108 作戦
		ブロック制度導入
昭和 59 年	1984	軽井沢セミナーハウスに研修保養所施設
		小林　明社長就任　小林新三郎会長就任
		EES（英國屋エグゼクティブスクール）開校
		人間ドック制度導入

昭和60年	1985	店長、次長の能力開発「パワーアップセミナー」実施 デザイナーブランドの人気が高まる。
昭和61年	1986	債権管理のコンピューター化 大型路面店政策を展開 マイタスク編集刊行
昭和62年	1987	販売管理のコンピューター化
昭和63年	1988	売上100億円達成 商品センター、勝どきへ移転 横浜工房でシステム化縫製へ 社員500人突破 POS全店配備 コンピューター全店完全オンライン化
平成元年	1989	新人事制度導入 銀座2丁目店　2階増床オープン、母店機能を強化

「英國屋」ゆかりの銀座



尾張町－布袋屋、亀屋
恵比須屋呉服店（天保
5年刊「江戸名所図会」

1　銀座の地名の起源

「銀座」という地名は、今から三百八十年ほど前の慶長十七年に駿府（今の静岡）にあった、銀貨の鋳造所が江戸に移って来て、現在の銀座二丁目の東側に役所が置かれてから、一般に銀座と呼ばれるようになった名称です。

銀座の役所が設置されると、この辺りには金貨や銀貨の両替商が移り住むようになり、新両替町一丁目、二丁目などと正式な町名が定められていました。しかし、江戸期では、「銀座」という呼び方は、あくまでも俗称にすぎなかったのです。

2　江戸期の銀座の町

現在、私たちが一般に「銀座」といっている地域は、大通りからいえば、京橋から新橋に至る通りを指しています。

江戸時代の「銀座」も、京橋川から汐留川の間の町々のことをいいます。その周囲を、川や堀にぐるっと取り囲まれていました。

江戸時代の銀座地域は、数多くの町から構成されていました。新両替町一丁目、二丁目、三丁目、四丁目を始め、尾張町元地、元数寄屋町一丁目、二丁目、三丁目など、その数はざっと六十町にも及んだということです。

尾張町元地を過ぎて、二丁目（今の六丁目）から竹川町・出雲町の新橋寄りの大通りは、かなり賑やかだったといいますが、西側の堀端に寄った方の町々は、町の規模も小さく、表通りの町とは違って、随分と寂しかったようでした。

江戸時代でも、表通りの店と、裏通りや脇道の店とでは、規模の点でいろいろ差がありました。日本橋、京橋辺りの商家は使用人も多く、活気があったと記録にも残っています。

3　江戸期の銀座通りの様子

江戸時代、「銀座」の中でも一番賑やかだった場所というと、それは尾張町の角（今の銀座五丁目と六丁目の間）でした。

その理由として、数寄屋橋がかかっていたことで交通の便が良かったことも考えられますが、大きな呉服屋が三店も集まっていて、他にも糸類を売る店とか綿を扱う商店など沢山の店が並び、芝や赤坂辺りからも買い物に来る人々で賑わっていたのです。

その尾張町の三大呉服屋というのは、亀屋、恵比寿屋、布袋屋（ほていや）で、客に対するサービスが良く、客を大切

にし、沢山買ってくれる客にはすぐ礼状を出し、店での呉服物の出し入れも手っ取り早くテキパキとしていて、客を待たせないといった商法が、大勢の人々を尾張町に引き寄せたのでしょう。

のちの三越、大丸、白木屋などは、これら尾張町の三軒の呉服屋から随分影響を与えられたということです。それ程、亀屋、恵比寿屋、布袋屋の商売繁盛振りは見事なものだったといえます。

銀座煉瓦街その3　新橋附近（広重・画）

4　江戸から東京への変遷

慶応三（一八六七）年、十五代将軍徳川慶喜は、朝廷に大政を奉還し、幕府に代わって薩・長を中心にして新政府が誕生しました。二百六十五年に及ぶ徳川政権が崩壊して、ここに江戸時代は終わりを告げたのです。

この明治維新によって、慶応四年七月十七日、江戸は新しく東京と名を変え、同年九月には慶応から明治へ改元され、九月二日、東京府が開庁されました。

そして、明治天皇が京都から東京の皇居へ移られたことにより、東京は日本の首都となったのです。

5　銀座の大火と練瓦街計画

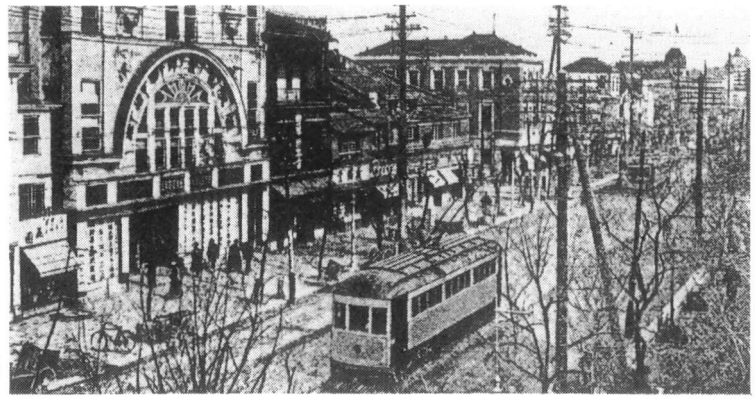
それまで江戸の町には頻繁に火事が発生し、町民や幕府を悩ませました。江戸が維新によって首都東京と変わっても、火事の問題はそのまま残っていました。

いくら「火事と喧嘩は江戸の華」と意気がってみても、火事による被害は甚大ですし、その恐怖も測り知れないものがありました。

維新後の明治五年二月二十六日、和田倉門内元会津藩屋敷から出た火が、瞬く間に銀座一帯を焼失し、三十間堀から木挽町へ、更に築地方面にまで及び、外国人居留地の一部までも焼くという大火災になりました。

この大火の直後、時の東京府知事が、東京府下一円を火災から守るため、不燃建築物に改造するよう政府に提唱し、政府もこれを承認しました。そして、三月二日には早くも、木造建築を禁じ、東京全体に市街を練瓦建築にするよう布告したのです。同時に、今度の大火に遭った三十四町に対して、まず道路の幅を拡大し、家屋はすべて練瓦造りにする工事に取り掛かるよう通達を出しています。

しかし、事はそう簡単には運びませんでした。さまざまな事情が搦み合って、初期の計画は実現せず、とりあえず銀座大通りに面した家屋だけ練瓦造りになっ



大正初期の銀座通

たのですが、大火後一年が経過していました。

結局、当時の全銀座地区の練瓦家屋がすべて完成したのは、明治十年のことでした。既に大火から五年が経っていたのです。

当時の不燃性洋風建築の現場の責任者は、英国人の建築技師トーマス・ジェームス・ウォートルスでした。彼の働きがなかったら、恐らくこれ程見事な施行は出来なかったことでしょう。

もう一つ、道路幅拡大を中心とする道路計画の方も、当初の思惑から大分ずれてしまいましたが、それでもウォートルスらの活躍によって、道路の幅を従来の倍に拡げることが出来、しかも車道と歩道に分けられたのです。

大通りは十五間幅のうち、中央の車道を八間とり、左右にそれぞれ三間半ずつの歩道を造りました。この歩道部分は練瓦敷きとし、車道は砂利舗装にしました。

更に大通には、歩道寄りの車道内に街路樹として、桜、松、楓を植えることになりました。

このように十五間幅で、整備された街路ができたのは、わが国では銀座が最初だったといわれています。

6　銀座の灯

明治時代の銀座練瓦街に、初めてガス灯が点火されたのは、明治七年十二月十八日でした。仏人プレグランの協力で、金杉橋から京橋まで、八十五基のガス灯が設置されました。

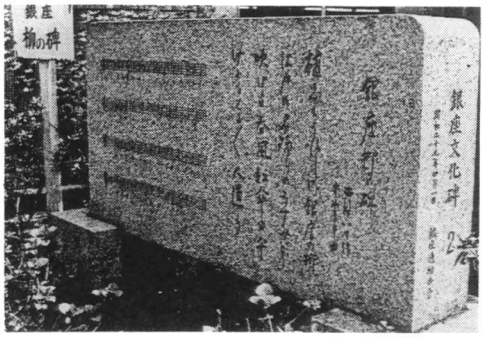
この夜から銀座は、すてきな明かるい夜の街を演出することができるようになったのですが、更にすばらしい明かるさがもたらされました。それは電灯です。

明治十五年十一月、米国ブラッシュ会社の技師の手によってアーク灯が、銀座二丁目西側の大倉組本店の前に点火したときは、「明かるくて目が眩んでしまった」と大騒ぎになり、その夜の銀座は物見高い群衆でごった返したということです。

ガス灯から電灯へ、銀座の町並みが輝くように明かるくなったのは、明治二十一年頃からですが、このために銀座は東京を代表する繁華街へと脱皮していくのです。

7　明治時代の交通機関

明治五年五月、品川、横浜間の鉄道が開通し、同年九月には、ターミナル駅の新橋ステーションから横浜まで、蒸気機関車が走るようになりました。



「銀座の柳」の碑

文明開化の明治中期には外国からの人々や、新しい情報やら輸入品などは、まず船で横浜港に着き、汽車で新橋まで来て、新橋から銀座を通って築地居留地や中央官庁へ向かうというルートが出来上がっていました。

外国人居留地と新橋ステーションの新設が、洋風練瓦街の銀座とマッチして、銀座の立地条件は、新しい首都東京の中で最も魅力的な場所になっていきました。

やがて電車が走るようになると、東京電車鉄道が明治三十六年八月に、新橋から品川まで開通し、東京市街鉄道は同年九月に、数寄屋橋から神田橋まで開通し、東京電気鉄道は明治三十七年末に、土橋からお茶の水まで開通しました。こうして三つの私鉄が銀座を中心に走るようになり、東京周辺から銀座へ出るのに、とても便利になりました。

明治時代の交通機関の発達はめざましいものがあり、中でも銀座はこの恩恵を受け、明治三十年代からの繁栄はすばらしく、商店街としての実力を貯えていき、独特の個性と風格を備えた町として発展していったのです。

8　大正時代の銀座の姿

大正元年は、英國屋の創業者小林新三郎が、東京浅草で呱々の声を上げた年です。

大正三年の十二月、銀座に最も変化を与えたのが、新しい中央駅として東京駅が完成したことでした。これによって地方への交通網は、上野駅と並んで東京駅が中心となったのです。つまり、鉄道開通以来、中央駅としての機能を果たしていた新橋駅に、東京駅がその立場をとってかわってしまったのです。

省線電車が、東京駅―有楽町―新橋―浜松町―田町―品川というコースで走ることになり、銀座にとって一番近い駅は、これまでの新橋駅よりもむしろ有楽町駅になりました。このことは、銀座の中の人の流れに影響を与えるようになったのです。つまり、新橋駅寄りよりも、銀座四丁目の交差点から京橋寄りへと人の流れが変わり、有楽町方面への東西の線にも人が流れるようになって行きました。

一方、道路の方は、初期の桜、松、楓にとってかわって、柳が街路樹としてすっかり定着してしまい、全体の雰囲気は、シットリとして落着きと趣のある町となりました。

ところが、大正十三年になって道路改修計画が断行

夜の銀座

され、銀座通りから柳が姿を消すことになるのです。そして、その年の十一月には木練瓦を敷き詰めた車道と、コンクリート舗装された歩道と、銀杏の街路樹という新しい銀座通りが出来上がりました。

銀座の名物の一つに、夜店、つまり露店があります。銀座一丁目から五丁目までの範囲に出店され、輸入品や古書、美術品から日用雑貨に至るまで、あらゆる物が並べられて、町行く人々の目を楽しませてくれました。

露店が出た銀座の町をぶらぶらと散歩することを、大正の頃から「銀ブラ」というようになり、以来ずっと、この言葉は銀座とは切っても切れないものになったのです。「銀ブラ」とは即ち、特に用もないのに銀座へ出て、ウインドー・ショッピングをしたり、夜店をひやかしたりすることを意味し、一日に一度は「銀ブラ」をしないと落ち着かないという「銀ブラ族」の出現まで生じました。

9　関東大震災と銀座の復興

大正十二年（一九二三）九月一日の正午頃、突然、大地震が東京の町々を襲い、瞬時にして瓦礫の巷と化し、引き続いて発生した火災によって、東京は焼土と化してしまいました。

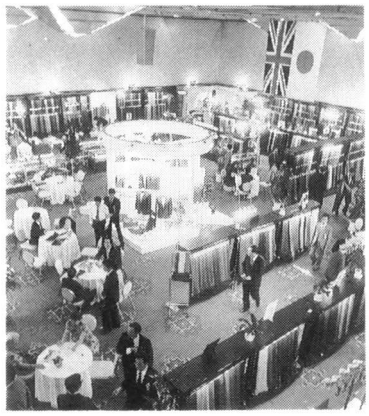
銀座も勿論その被害を受け、銀座の住民や商店が大切にしていた、多くの貴重な歴史上の記録や文化財などが殆ど灰になってしまい、大多数の建物は、練瓦造りだったため地震に弱く、跡形もなく倒壊してしまいました。

この関東大震災によって、銀座の顔ともいうべき洋風練瓦建造物は完全に破壊され、焼かれてしまったのでした。

これから後、震災復興の中で、銀座の町並みは、バラック時代を経て、近代的な鉄骨鉄筋コンクリート構造の高層建築の時代に入っていきます。更に、「昭和通り」といわれる東京で唯一の広大な道路が出現したことが、復興後の東京に大変な効用をもたらします。

尚、復興期における銀座で目立つのは、デパートの相次ぐ進出でしょう。大正十三年、六丁目に松坂屋銀座店が、次の年、三丁目に松屋デパートが、昭和五年、四丁目の角に三越銀座店が各々オープンしたのをきっかけに、銀座はより新しいモダンな町、流行の先端を行くファッションを創り出す町へと変貌していきます。

デパートの進出により、地元の専門店との間で激しい競争が始まりました。各商店は、より高級化を目指して、自分の店にしかない新商品や独自の商品を開発したり、デパートに負けないキメ細かいサービスに力



英國屋最大のイベント
帝国ホテルの展示会

を入れたりして対抗しました。

デパート側も次第に地元商店と共存共栄を図るようになり、その結果、銀座により多くの上等な顧客や、銀ブラ族を呼び寄せ、銀座は一層活気に満ち溢れるようになりました。

こうした銀座の発展は、各地の新興商店街にも刺激を与え、「何々銀座」と、銀座の名をつけることが、大いにプラスになるという考えが浸透していったのです。「戸越銀座」、「自由ケ丘銀座」、「小岩銀座」などなど、数知れぬ程の銀座が至る所に出現してきたのも、震災の後からでした。

10　歌に出てくる銀座

昭和七年三月、銀座の人々の努力によって、銀座の柳が復活しました。これを記念して、「銀座柳復活祭」が開かれ、四月には第一回の柳まつりが、銀座の町を彩りました。

柳並木の銀座通りを、先端のファッションを身に着けた、モダンボーイ、モダンガールたちが我が物顔に歩き廻って、銀座のモダンさを一層盛りたてました。

銀座をテーマにしたり、バックにした歌謡曲がどんどん作られるようになったのも、昭和に入ってからでした。

昭和三年、西條八十作詩、中山晋平作曲の「当世銀座節」が世に出て、その翌年には、同じコンビの「東京行進曲」が空前の大ヒットになったのです。〽昔恋しい銀座の柳…で始まるこの歌は、正に銀座を歌ったものと思われ、銀座は大いに得をしました。その他、「銀座セレナーデ」、「銀座行進曲」など、銀座の名は全国に広がっていきました。

特に、昭和七年に発表された「銀座の柳」は、柳の復活を喜ぶ人々の声を代弁しているかのようで「東京行進曲」と並んで、銀座ソングの代表作となりました。

以後今日まで、銀座をテーマにした歌は、数え切れない程作られてきています。「東京ラプソディ」、「銀座の恋の物語」、「夢淡き東京」など、ヒット曲といえましょう。

11　太平洋戦争と銀座

昭年十六年、日本はハワイ真珠湾に奇襲攻撃をかけ、米英に宣戦を布告し、太平洋戦争に突入しました。統制令が次々に出され、国民の生活は次第に窮乏して行き、銀座のネオンも全く消えてしまいました。

小林が銀座カワセからようやく独立して開いた「小林洋服店」も、この戦争のために閉業せざるを得なくなったのです。

明治三十年	三百円
大正二年	五百円
大正十年	千　円
昭和六年	六千円
昭和十一年	一万円
昭和十七年	一万二千円
昭和二十二年	十五万円
昭和二十四年	四十万円
昭和二十八年	百十四万円
昭和三十二年	二百六十万円
昭和三十六年	三百六十万円
昭和四十年	四百五十万円
昭和四十五年	六百万円
昭和四十七年	八百万円
昭和四十八年	一千万円
昭和五十年	一千四百万円
昭和五十一年	一千五百万円
昭和五十二年	一千六百五十万円
昭和五十四年	二千二百万円
昭和五十五年	二千五百万円
昭和五十六年	二千七百万円
昭和五十七年	三千万円 〜四千万円
昭和五十八年	五千万円
昭和六十年	六千万円
昭和六十二年	優五千万円

値段史年表（週刊朝日より）

戦局が悪化してくると、東京も空襲に見舞われるようになりました。銀座が大空襲を受けたのは昭和二十年の一月頃からでした。

銀座は尚も、三月九日、十日と五月二十五日の大空襲で徹底的なダメージを受け、全くの焼け野原と化してしまったのです。

しかし、銀座の人々は焼け出されてもなお踏みとどまって頑張りました。焼け残ったビルなどで生活する罹災者たちに、区役所や警察、或いは築地一帯の人々が、暖かい救助の手を差し延べてくれました。

そして、昭年二十年八月十日、日本は敗れて終戦を迎えたのです。連合国占領軍が続々と日本に進駐してきて、占領政策が始まりました。占領下の銀座では、目ぼしい建物が次々に占領軍に接収されていきました。

服部時計店、松屋銀座店などは、PX（占領軍人専用の物品販売、慰安提供施設）として使用され、これらの施設が皮肉なことに、銀座へ人を呼び戻す原動力となったのです。

占領下で雑草のようなたくましさを見せて立ち上がったのが露店でした。焼け跡に素早く出店し始めた露店には、戦前からの露店商と、復員してきたり外地から引き揚げてきた人々が始めた店が混り合い、中にはヤミ市のようないかがわしいものもありましたが、占領軍相手の土産物とか、食べ物や衣類を売る店が殆どだったといいます。

小林も単身上京してこの中で、雨戸三枚並べただけの店を出し、やがて「銀座ハット」を設立していくことになるのです。

こうして占領下の銀座は、PXに集まる軍人たちと、街頭でなりふり構わず商売を始めた露店商たちによって、雑然とした中にも賑わいを取り戻していったのです。

昭和二十六年、日本はようやく占領から解放され、接収されていた建物が返還されるようになり、銀座も自力で本格的な復興が出来ることになりました。折りからの朝鮮動乱による日本経済の好景気がバックとなり、銀座の町のあらゆる所で、ビルなどの改修や新築工事がブームになりました。だがその裏で、長い間親しまれ、戦後もいち早く復活して人々の生活を潤した銀座の露店が、GHQの廃止命令によって姿を消すことになりました。

12　現在に至る銀座の発展

昭和三十九年は、東海道新幹線が開通し、東京オリンピックが開催され、日本は高度成長の波に乗って、経済大国への道を着実に歩み始めた年となりました。

銀座の歩行者天国

この年、小林は全服連理事長としてＦＩＭＴの総会を東京へ誘致することに成功し、更に、国際功労章授与の栄に浴しました。

銀座でも三十年代後半から四十年代にかけて、今までの木造建物をとりこわし、高層ビルが建てられたり、数軒の店舗が共同して、ショッピングビルを建てたり、店舗の内外の改装が行なわれたりしました。その結果、銀座の商業スペースは大幅に拡大され、強力な商業機能を持つ企業も進入してきました。

もともと銀座に本店を開いていた老舗が、逆に、経済成長につれて東京の他の地域や地方都市にどんどん支店を進出させていきました。その際も、銀座という名前は大いに価値を発揮してくれました。

英國屋もこの頃は既に銀座の中だけでも七店持っていましたが、「銀座」を武器に、東京周辺から地方都市へと、出店を進めていったのです。

昭年四十三年、新装なった銀座通りでは、「明治百年記念大銀座祭」が華やかに開催されました。以来、毎年十月に「大銀座まつり」が恒例として定着し、昭和六十二年には二十周年を迎えるまでになりました。今では完全に銀座の名物催事になっています。

昭和四十五年の夏からは、日曜日の銀座通りの車の通行を止めて、歩行者専用の「歩行者天国」が出現し、より一層、人々の足を銀座に向けさせることになりました。

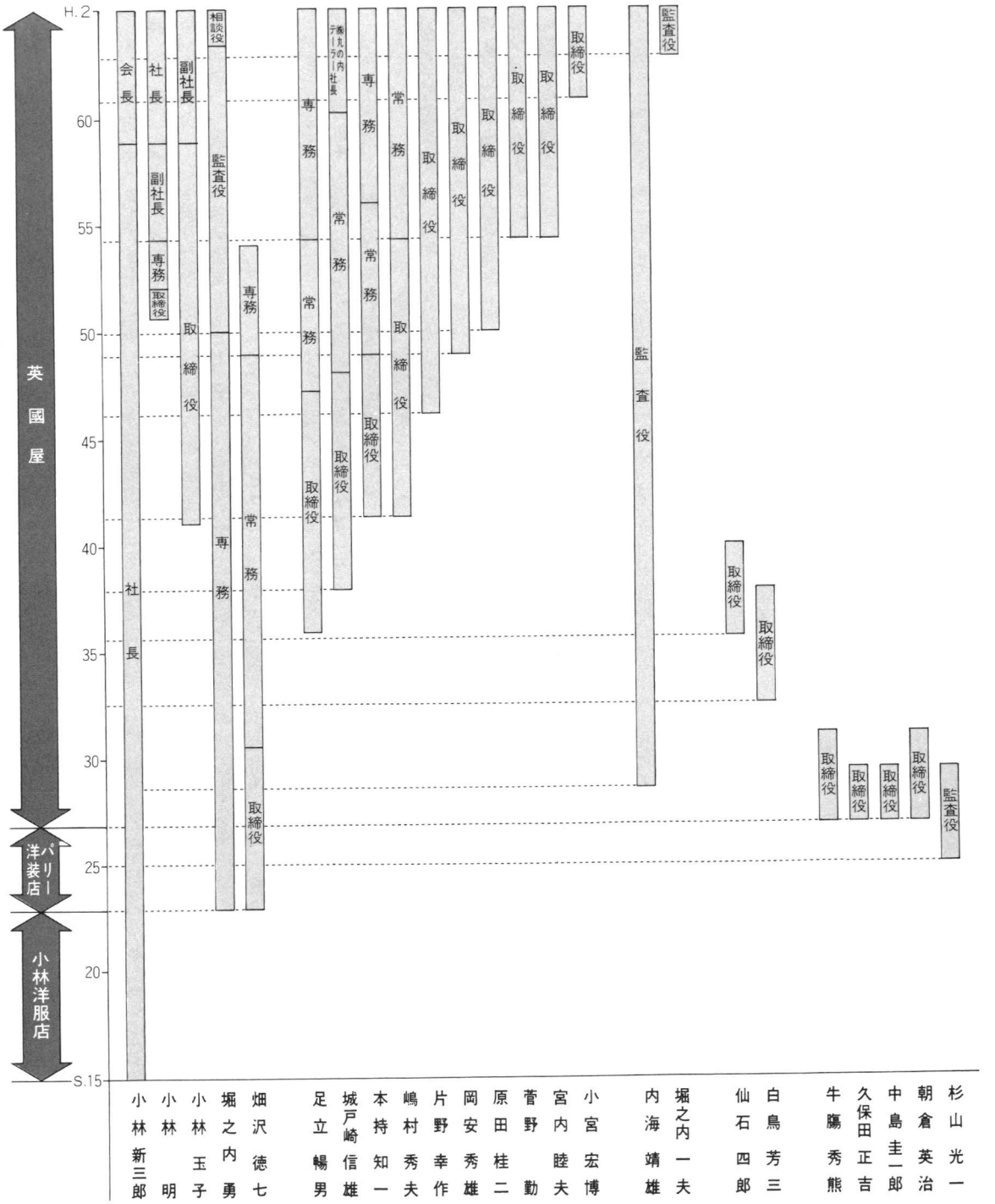
なお、町として一丁目から八丁目まであるのは、都内二十三区中、銀座だけなのです。

そして現在、新しいデパート「プランタン銀座」が銀座四丁目に、阪急と西武の二つのデパートが入る「マリオン」が数寄屋橋にオープンして、銀座内の人の流れを、銀座通りと晴海通りの「線」の動きから、全域に人が流れる「面」の動きに変えてしまいました。「マリオン現象」という言葉が示すように、銀座へ来る人々が増え、これに刺激されて、現在の商店やデパートが、店舗を新築したり改装したり、新しい商品やサービスを開発するなど、プラスの相乗効果が見られます。

最近では、銀座の地元がリードする形でのニューメディア開発計画が進められており、情報化時代に適応し得る高度な情報サービスの提供や、ネットワークの整備などを目指す動きも活発になりつつあります。

創立五十周年を迎える英國屋もまた、これからの時代に相応しい、高級注文紳士服店としての在り方を模索しているところです。

役員就任年表


英國屋
パリー洋装店
小林洋服店
H.2
60
55
50
45
40
35
30
25
20
S.15
小林新三郎
小林明
小林玉子
堀之内勇
畑沢徳七
足立暢男
城戸崎信雄
本持知一
嶋村秀夫
片野幸作
岡安秀雄
原田桂二
菅野勤
宮内睦夫
小宮宏博
内海靖雄
堀之内一夫
仙石四郎
白鳥芳三
牛膓秀熊
久保田正吉
中島圭一郎
朝倉英治
杉山光一
会長
社長
副社長
専務
取締役
相談役
監査役
常務
番丸の内テーラー社長

歴代店長一覧表

氏名	店長名	開店年月
銀座二丁目店	城戸崎信雄	S43.10～
	原田桂二	
	嶋村秀夫	
	安岡忠雄	
	菅野勤	
	及川充	
	安岡忠雄	
本社外商部第一課	渡辺治雄	S57.10～
	岡山彬	
	笹岡亮	
	岡山彬	
本社外商部第二課	相沢修	H1.1～
銀座四丁目店	小林新三郎	S25.4～
	畑沢徳七	
	足立暢男	
	本持知一	
	片野幸作	
	菅野勤	
	岡安秀雄	
	小宮宏博	
	阿部晄太	
	佐藤勝雄	
	落合一輝	
銀座六丁目店	白鳥芳三	S30.10～
	城戸崎信雄	
	本持知一	
	及川充	
	岡安秀雄	
	市村栄伸	
	中西敬二	
	佐藤裕	
	市川博司	
	大江信一	
	渡辺三郎	
銀座六丁目店外商部	松浦忠廣	S59.8～
	永田英雄	
銀座八丁目店	大江信一	S59.9～
銀座八丁目店外商部	岡山彬	S60.8～
	笹岡亮	
	岩崎茂	

氏名	店長名	開店年月
銀座並木店	城戸崎信雄	S40.5～
	安岡忠雄	
	菅野勤	
	渡辺治雄	
	及川充	
	大江信一	
	市川博司	
銀座並木店外商部	松浦忠廣	S57.8～
	小川隆	
銀座みゆき店	岡安秀雄	S55.11～
	別府義厚	
	小野等	
	長谷川圭作	
有楽町店	市村栄伸	S41.6～
	紀野良次	
	佐藤裕	
	中西敬二	
	菅野勤	
	岡山彬	
	落合一輝	
	高橋明	
丸の内店	足立暢男	S41.9～
	嶋村秀夫	
	岡山彬	
	渡辺三郎	
	浅上征夫	
	桜木靖士	
	加瀬忠勇	
赤坂東急店	片野幸作	S44.9～
	市村栄伸	
	進藤泰男	
	渡辺治雄	
	加瀬忠勇	
	進藤泰男	
	佐藤裕	
赤坂東急店外商部	奥田幸男	S62.1～
青山店	進藤泰男	S53.11～
	中村文雄	
	別府義厚	
	笹岡亮	

氏名	店長名	開店年月
高輪店	鈴木浩美	S57.4～
渋谷東急店	仙石四郎	S31.12～
	足立暢男	
	西島栄司	
	岡安秀雄	
	屋代實	
	落合一輝	
	中西敬二	
	滝川保	
	屋代實	
	常井猛	
	末次政雄	
	髙橋尚忠	
渋谷パルコ店	市村栄伸	S48.6～
	渡辺治雄	
	屋代實	
	鈴木浩美	
	佐藤裕	
	高橋尚忠	
	越山恒二	
玉川高島屋S・C店	安岡忠雄	S52.10～
	渡辺治雄	
	滝川秀雄	
	阿部晄太	
新宿紀伊國屋店	西島栄治	S39.5～
	仙石四郎	
	岡安秀雄	
	屋代實	
	桜木靖士	
	芳賀剛正	
	渡辺三郎	
	小早川建郎	
	小野等	
	渡辺三郎	
	加瀬忠勇	
	佐久間敏治	
新宿住友店	紀野良次	S49.4～
	笹岡亮	
	深嶋信吉	
池袋パルコ店	岡安秀雄	S44.11～
	渡辺治雄	
	桜木靖士	
	三沢五郎	
	阿部晄太	
	桜木靖士	
	渡辺三郎	
	中西敬二	
	井上雅雄	
池袋東武店	片野幸作	S46.11.11～
	屋代實	
	岡山彬	
	高橋尚忠	
	渡辺三郎	
	末次政雄	
	渡辺治雄	
	寺崎嘉昭	
横浜元町店	落合一輝	S47.12～
	芳賀剛正	
	根木康一	
	阿部晄太	
	佐藤裕	
	根木康一	
横浜西口店	安岡忠雄	S48.11～
	阿部晄太	
	舛田光良	
	芳賀剛正	
横浜東口店	阿部晄太	S55.11～
	根木康一	
	會田一郎	
横浜馬車道店	舛田光良	S63.4～
横浜馬車道店外商部	松浦忠廣	S63.4～
船橋東武店	小早川建郎	S61.8～
千葉パルコ店	菅野勤	S51.12～
	中西敬二	
	加瀬忠勇	
	常井猛	
大宮店	中西敬二	S63.3～
浜松松菱店	渡辺治雄	S52.4～
	小関壮吉	
	渡辺三郎	
	波田野公	
	前島誠	
名古屋桜通り伏見店	芳賀剛正	S61.8～
	三澤五郎	
名古屋桜通り伏見店外商部	三澤五郎	S61.8.1～
岐阜近鉄店	三澤五郎	S54.4～
	金内志郎	
金沢名鉄丸越店	笹岡亮	S62.8～

氏名	店長名	開店年月	氏名	店長名	開店年月
	西尾修一		サンローゼ博多店	浅上征夫	S60.8～
京都近鉄店	小宮宏博	S49.10～	鹿児島三越店	佐藤勝雄	S59.10～
	三沢五郎			波田野公	
	二宮和男		仙台丸光店	紀野良次	S50.9～
	斎藤正			常井猛	
	高橋尚忠			佐藤裕	
	森秀雄			高橋尚忠	
京都烏丸御池店	二宮和男	S60.9～		小早川建郎	
	加瀬忠勇			末次政雄	
	小宮宏博			山路賢一郎	
大阪近鉄店	小宮宏博	S51.9～	札幌今井店	紀野良次	S53.8～
	二宮和男		丸の内テーラー本店	井上善夫	S61.8～
	中村文雄		丸の内テーラー有楽町ビル店	岡山彬	S55.3～
	斎藤正			井上善夫	
ナビオ阪急店	佐藤勝雄	S55.10～		松葉嘉隆	
	溝田澄夫		丸の内テーラー国際ビル店	岡山彬	S55.4～
	高橋尚忠			佐々木富朗	
	佐藤勝雄			館森勝彦	
阪急17番街店	小谷憲和	S57.2～		小関荘吉	
大阪梅田第4ビル店	溝田澄夫	S62.2～	丸の内テーラー横浜西口ジョイナス店	小関荘吉	S55.8～
大阪肥後橋店	中村文雄	S63.2～		石川紳	
大阪肥後橋店外商部	濱本武	S63.2～	丸の内テーラー横浜東口ポルタ店	岡田稔	S55.11～
神戸三宮店	加瀬忠勇	S61.11～		佃哲男	
	二宮和男			深見良三	
和歌山近鉄店	多々良義彦	S62.4～	丸の内テーラー大宮店	佐々木富朗	S63.3～

（S＝昭和，H＝平成）

日本經濟新聞
1989年（平成元年）10月5日（木曜日）

役員・社員名簿

（平成元年八月三十一日現在）

取締役	小林新三郎、小林　明、小林玉子、足立暢男、本持知一、城戸崎信雄、嶋村秀夫、片野幸作、岡安秀雄、原田桂二、菅野　勤、宮内睦夫、小宮宏博
監査役	内海靖雄、堀之内一夫
相談役	堀之内　勇
経理部	小野寺幸雄、松村秀男、伊藤利樹、町田紀子、長谷川美智子、飯尾啓子、秋元恵子、信岡みゆき、鈴木昭代、坪田佳代子
総務部	末次政雄、吉良　操、登坂春男、滝沢謙二、堀内勇治、小網佳代子、小口佳子
営業本部	屋代　實、渡辺治雄、進藤泰男、岡田　稔、別府義厚
業務企画部	荒井誠一、宮崎　忍
電算室	渡辺　一、腰山　保、橋本広志、今泉亜由子
服地仕入部	桜木靖士、奈良道彦、石井栄一、佐藤邦治、野口春之、大野俊浩、渡部貴徳、伊藤英雄、岡崎健二、大久保幸子、川崎裕見子、河合良枝、関口真紀子、白井治美
プレタポルテ企画仕入部	小山忠良、米山和成、佐々木知子
洋品服飾品仕入部	小野　等、鈴木　隆、小島健一、後藤和彦、濱野路子
銀座二丁目	安岡忠雄、飯田俊雄、伊藤正明、栗栖恒則、平野　敏、星崎有宏、

本社外商部第一課	越智俊幸、清水光雅、安藤喜一郎、益子武司、勝又勝洋、木村啓司、
	泉みどり、大原和子、星野和子、河邊美雪、芦澤さゆり
本社外商部第二課	岡山彬、桜井誠、長澤和弘、青木諭、細川能孝、尾山聡子
	相沢修、板橋史良、大久保紀一郎、村上肇、前城邦子
銀座四丁目店	落合一輝、曽田健二、松岡秀樹、粕谷幸男、蛭間秀夫、大井田武彦、
	柳田俊明、河添茂、渡辺修、木村薫、大曽根千尋、菊池直子、
	深野みどり
銀座六丁目店	渡辺三郎、鈴木完侍、土田正和、萩野宏、石井文雄、角中正彦、
	橋口美佐、大野まゆみ、大久保総子
銀座六丁目店外商部	永田英雄、三浦宗夫、大曽根宏安、豊島丙午
	長谷川圭作、森田幸次、鹿股孝裕、山口喜己、山下守、湯浅純代、
みゆき店	斉藤啓子
銀座並木店	市川博司、加藤敬、中村誠杜、川鍋宏和、佐藤隆、新田康博、
	小林まり、香川淳子、神部晴子
銀座並木店外商部	小川隆、早川廣治、大出光志、作山光夫、熊谷有美子
銀座八丁目店	大江信一、内藤眞、渡辺秀雄、瀬崎信幸、斎藤裕康、鮫島功、
	八木隆行、富山昭、坂井治、田中佐千代、杉中里衣、高木真理
銀座八丁目店外商部	岩崎茂、渡辺薫、高橋洋、小林剛、杉山正
有楽町店	高橋明、植木章夫、白木満男、星野智宏、岡田祥子

丸ノ内店	赤坂東急店	赤坂東急外商部	青山店	渋谷東急店	渋谷パルコ店	玉川高島屋店	新宿紀伊国屋店	新宿住友店	池袋パルコ店	池袋東武店	高輪店	横浜元町店
加瀬忠勇、	佐藤裕、	奥田幸男、	笹岡亮、	高橋尚忠、	越山恒二、	阿部晄太、	佐久間敏治、	深嶋信吉、	井上雅雄、	寺崎嘉昭、	鈴木浩美、	根木康一、
川崎友久、	安藤勝広、	佐藤邦彦、	佐藤敏雄、	桃井博、	川吉弘、	鈴木康三郎、	伊藤準、	都築一夫、	伊藤敏樹、	及川則男、	大高幸男、	山下岩男、
西松謙、	赤堀則行、	是永正彦、	和田賢司、	秋山克彦、	豊島実、	鶴間史泰、	山口壽治、	斉藤信弘、	小山和男、	四方田昌宏、	土屋光雄、	江藤雅文、
田中雄二郎、	星一進、	羽柴晃一、	白井孝明、	佐々木美穂、	鈴木和浩、	佐藤清忠、	岡本直也、	池田博文、	堀部剛一、	中村幹雄、	北原俊子、	鈴木秀明、
高橋千里、	海藤泰義、	土門真結美、	諏訪一臣、	白川志穂、	永井仁、	林奈津子、	清水博、	村上明弘、	宮川禎雄、	安藤公一、	加瀬谷寛、	
中野由美、	笹目朱実、	塚本富実江、	栗原次郎、	島田恵美子、	今井栄、	松本佐智子、						

横浜西口店	芳賀剛正、実方和良、古渡光彦、
	黒川雅美、大井美穂、村山喜雄、
	舟木義博、菊池隆司、
横浜東口店	會田一郎、大波行平、増田浩一、
	鶴川大樹、土本直樹、石原智子
横浜馬車道店	舛田光良、松島雅見、神谷行延、
	園部裕幸、伊藤隆司、小谷野隆、
	佐々木龍信、山下笑魅好
横浜馬車道店外商部	松浦忠廣、妹尾勉、飯嶋満、
	石川栄子
船橋東武店	小早川建郎、野田博三、山崎高志、
	林耕一、関山元弘、武冨麻由美
千葉パルコ店	常井猛、山口敏夫、酒井伸郎、飯塚譲、
	明石弥太郎、山村智子、
	萩原久子
大宮店	中西敬二、小針正次、園田成剛、仲野隆夫、
	福田仙之介、大槻香
大阪阿倍野近鉄店	斉藤正、土屋貴久男、世儀謙一、杉山幸彦、三輪卓、杉田和也、
	尾井伸行、松緒博文、増田正治郎、藤岡昇、山口力、高橋美子、
	川西美穂
阪急阪急店	佐藤勝雄、荒井祥光、中村一美、米田貴志、宇奈手良雄、小森拓也、
	伊東敏夫、橋本佳美、高橋美穂子、岩井久代
阪急17番街店	小谷憲和、津野田祐二、野口勝之、植田浩一、真崎善明、清水香代
大阪ナビオ梅田第四ビル店	溝田澄夫、小田修一、鈴木健一、比嘉祥郎、村山孝一、津野田敦子、
	奥田ヒロ
大阪肥後橋店	中村文雄、森田俊司、深瀬佳英、今村匡宏、鈴木利継、松吉なおみ

大阪肥後橋店外商部	濱本武、熊田省一郎、石田勝、増田早紀子
京都近鉄店	森秀雄、小谷邦夫、久木隆生、蔦川芳生、山口伸幸、波多野光平、蔵本正士、川橋一二、谷俊樹、西城良一、高山弘美、浅田智子
京都烏丸御池店	小宮宏博、福井聖、米満浩、中村龍一、井須雅之、吉田光博、越智豊、岡本光弘、北山康子、渡辺充子
和歌山近鉄店	多々良義彦、上田耕司、岩澤良、二井田豊明、岡本廣三
神戸三宮店	二宮和男、戸沢昇、都司信義、大塚英三、荒関友三郎、片寄元博、田中香車多津子、
名古屋桜通伏見店	三沢五郎、天春秀樹、山下正文、永冶喜朗、鈴木みのり、生瀬谷貴美
名古屋桜通伏見店外商部	大山茂、山本弘憲
岐阜近鉄店	金内志郎、常井隆男、大友英嗣、佐藤章、吉武省二、上道貴代
浜松松菱店	前島誠、近藤好美、黒柳敏樹、堀昌幸、赤沢昇、野末雅之、中村佳代子
金沢名鉄丸越店	西尾修一、田口政人、田島義夫、田中久、小西善久、岡田洋一、中美穂
仙台丸光店	山路賢一郎、小野寺隆夫、安部雅孝、當山勝也、木村禎浩、斉藤正昭、永山富士夫、小林裕子
札幌今井店	紀野良次、野村剛伯、長谷川宏司、武田義美、曽我友己、仲村昇剛、

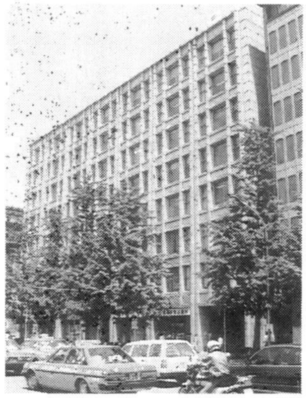
渡部育男、	波田野公、	浅上征夫、	栗原武彦、	斉藤孔一、	中嶋勉、	伊丹正茂、	天野義樹、	斉藤忠司、	奥田利夫、
松浦健二、	河野祐二、	河合信廣、	国分義治、	中島広益、	高木憲次、	大竹龍正、	斎藤和之、	阿部一二、	山崎六郎、
西川香澄	大山宏久、	谷川憲二、	福岡功、	大鹿治一、	八島俊雄	柴山泰造、	富家勝男、	本松修一、	
	小坂元勇、	宮田明、	野里安一、	高橋勝之、		江島信英、	土屋淳智、	中村英男、	
	坂本次男、	岡恵美	高瀬巌、	山口邦茂、		柴山幸枝	西澤五郎、	島崎利二、	
	川上享、		石本義盛、	佐藤勇雄、			山下一馬、	南波勝治、	
荒関友三郎、									
屋敷悦朗									

株式会社　丸の内テーラー

取締役	小林　明、城戸崎信雄、小林新三郎、片野幸作、菅野　勤
監査役	足立暢男、本持知一
八重洲本店	井上善夫、高橋裕市、竹内　均、結城礼子
有楽町店	松葉嘉隆、糸川元基、山崎　謙、高橋富美子
国際ビル店	小関荘吉、舘森勝彦、新部伸章、亘　香
横浜西口ジョイナス店	石川　紳、位田安弘、国分治也、匂坂貴子
横浜東口ポルタ店	深見良三、布川　隆、高野宏之、前之園理恵
大宮店	佐々木富朗、中山　茂、伊藤芳雄、西野聡美

小林新三郎は、昭和51年10月に東京商工会議所一号議員に初当選以来、４期12年にわたり、商工業の振興ならびに業界のために活躍した。

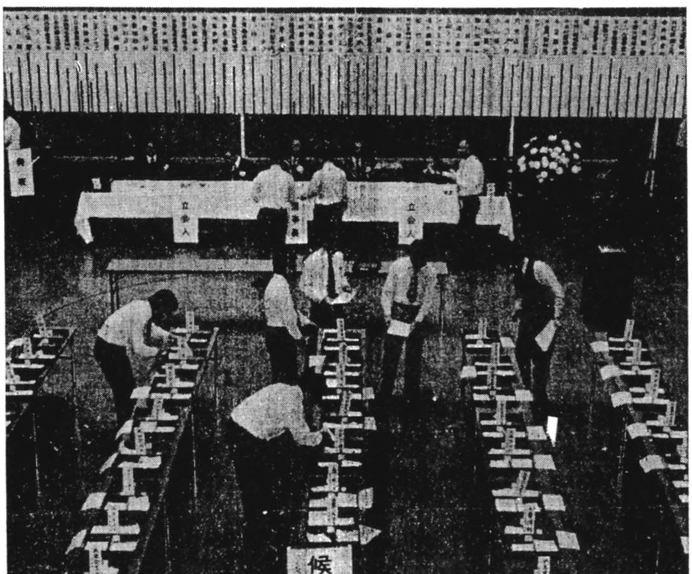
退任は、同63年10月。この東商新聞（57年10月31日号）は３期目の当選発表の模様である。＝写真は東京商工会議所



東商一号議員きまる

投票で76人を選出

総投票数22万票超える



参観者が見守るなか行われた東商一号議員選挙の開票風景＝東京商工会議所

一号議員当選者

東京商工会議所一号議員選挙の当選者は次の通り。数字は得票数、カッコ内で（前）は前一号議員、（新）は新一号議員、（元）は元議員、（▽新）は前期二号議員、（◇新）は前期三号議員。敬称略。

株式会社三菱銀行	五、〇〇九票（前）
三菱電機株式会社	四、九〇九票（前）
日興證券株式会社	四、六四九票（元）
株式会社日本興業銀行	四、六一二票（前）
大和證券株式会社	四、五〇六票（元）
東京青果株式会社	三、九二〇票（前）
株式会社東京銀行	三、八六二票（前）
株式会社ダイエー	三、六七九票（新）
社団法人東京都信用金庫協会	三、六五六票（前）
太陽信用金庫	三、六四六票（新）
大崎電気工業株式会社	三、五五四票（前）
株式会社鈴屋	三、五三五票（新）
株式会社長崎屋	三、五一一票（前）
株式会社西武百貨店	三、四〇六票（前）
株式会社小田急百貨店	三、三四六票（前）
大和運輸株式会社	三、二九四票（前）
株式会社松坂屋	三、二八二票（前）
株式会社大丸東京店	三、二六八票（前）
株式会社イトーヨーカ堂	三、二五五票（新）
長谷部産業株式会社	三、一四三票（新）
三共株式会社	三、〇四五票（前）
株式会社東急百貨店	三、〇一四票（前）
ジャスコ株式会社	三、〇〇四票（新）
瀬島龍三	三、〇〇四票（新）
株式会社コスガ	二、九五八票（前）
東映株式会社	二、九五三票（新）
持田製薬株式会社	二、九〇八票（前）
ライオン歯磨株式会社	二、九〇六票（前）
松竹株式会社	二、九〇二票（▽新）
株式会社高島屋	二、八八九票（前）
清水鋼鐵株式会社	二、八三七票（前）
株式会社山本海苔店	二、七九九票（前）
株式会社東武百貨店	二、七八六票（前）
株式会社京王百貨店	二、七八五票（新）
株式会社千野製作所	二、七七三票（前）
株式会社丸興	二、七五七票（前）
株式会社宮入	二、七四五票（前）
株式会社そごう東京店	二、七三〇票（前）
株式会社桂川精螺製作所	二、七二九票（前）
株式会社石井鐵工所	二、七二九票（前）
日本百貨店協会	二、七二二票（前）
株式会社木村屋總本店	二、六八九票（前）
株式会社金門製作所	二、六六一票（新）
月光荘株式会社	二、六五三票（新）
吉永プリンス株式会社	二、六五〇票（前）
成旺印刷株式会社	二、六三三票（前）
株式会社東京放送	二、六二五票（前）
今井保全株式会社	二、五八二票（前）
社団法人東京工業団体連合会	二、五五四票（前）
株式会社東京会館	二、五五三票（◇新）
オーバル機器工業株式会社	二、五五二票（前）
大東化業株式会社	二、五四五票（前）
飛島建設株式会社	二、五三二票（新）
株式会社グリーンハウス	二、五一四票（前）
株式会社ニチエン化工	二、五〇一票（前）
三洋工業株式会社	二、四八四票（前）
◉株式会社英國屋	二、四八一票（前）
株式会社弘亜社	二、四五〇票（前）

鹿島新聞　昭和50年2月21日

私の妻は阿波女

＜4＞

洋服仕立業「英国屋」社長、小林新三郎さんの妻・玉子さん

（東京都港区南麻布三）

常に向上めざす

見合い18回 射止める

「わたしはね、十八回目の見合いでこの人を妻にしたんですよ」日当たりのいい社長宅の応接室。ソファに深々と腰を落ち込ませて小林さんはにこやかにかたわらの玉子夫人の方を見た。チェックの薄茶色の背広、胸のポケットから濃いグリーンのハンカチがのぞく。

「そうおっしゃると若いころは随分ともてたように聞こえますわねェ」語尾の「ねェ」に力を入れながら夫人はいたずらっぽく小林さんの横顔を見た。アイ染めの和服がいかにもすがすがしい。「なにしろ戦争中でね。内地に男が少なかったから。でも半分はこちらが断り、半分は相手から返事がなかったからまあ五分五分のもて方ですかね」愉快そうに小林さんは笑う。

二十八歳で独立した小林さんは間口二間半の洋服店を日本橋に出した。これが世界でも指折りの洋服店のスタートであった。開店当時からのお得意が県選出の代議士だった松島肇氏。店にやってきては小林さんに「三十歳まで男がひとりでいるとは何事だ。信用にもかかわるぞ」とまるで独身は犯罪のような口ぶりでいっていたという。

昭和十七年四月。この松島さんから「キュウヨウアリ。トクシマヘスグコイ」の電報。取るものもとりあえず徳島にかけつけるとこれが見合い話。翌日は午前と午後の二回、見合いをさせられた。見合いのハシゴである。午前の部の相手が現夫人の玉子さん。鳴門市撫養町明神で十一代続いた製塩業の六人兄妹の長女。「あのころは眉山のサクラが満開。松島さんは何が何でも相手を決めさせようとの意気込み。こっちもええいめんどうだ、ここらで決めちゃえってんでこの人を…」

玉子さんはいまもさすがに阿波美人。「テキパキして事業に打ち込んでいる青年、という感じが印象的でしたわ」と夫との出合いを静かに語る。事実、小林さんは大車輪の活躍だった。いまでは年商三十億円。支店十八店、従業員八百人（うち工場六百人）と日本一のテーラー。現在銀座六丁目に本社をもつ。銀座で「英国屋」といえばすぐにわかる高級紳士服店だ。仕立てだけでこれだけの規模の店はパリやロンドン、ニューヨークにもない。しかも一代で築き上げた。

浅草に生まれ、高輪商業を出たのが昭和五年。それから神田の生地の染め物店で九年間の丁稚（でっち）奉公、ついで銀座の洋服店で五年の修業後、昭和十五年に独立した。「何が苦しかったといって十八年の衣料品の統制ほどつらかったことはない。その時、この人の南国育ちというか、おっとりとした物に動じない態度に心もなごまされた。そのどん底を温かいふん囲気で家庭を支えてくれたのがこの人です」

戦後は日の出の勢い。三十年にはそれまで住んでいた港区の飯倉の自宅が手狭になり引っ越そうという話が持ち上がった。「私は店を一軒増やした方がいいという主義ですからね。当然反対だった。ところがいつもはおとなしいこの人が猛烈に反対する。子育てのためにもと、二人の子供も母親の味方になって反旗をひるがえした。阿波の女のシンの強さみたいなものを感じたね」。

その玉子夫人は百芸に秀でている。お茶は裏千家、日本舞踊も十年ばかり。いま洋画をはじめて五年目。「つねに向上する人、進歩する人なんだな。これも阿波女の特徴なのかな」

夫人は信州の冬のカラマツ林に魅せられている。もう何度も一人で足を運んで描いている。応接間に飾ってある見事な「雪のカラマツ林」（50号）も夫人の作品だった。小林さんの趣味はゴルフと仕事。昨年末には京都に支店を出した。関西、九州への進出のいわば拠点にするという。

事業に、絵画にじっくりと歩みはじめた小林さん夫妻（銀座・英国屋本社社長室で）

お中元に最高の風格——
夏の舶来紳士服地

緑の風に乗って
夏の紳士服地が勢揃い
いずれも、
お中元には
最適の品ばかり。
贈る爽やかさ、
無論
風格に比類はありません。

(563)2941～5

英國屋

本社外商部・銀座2丁目店・銀座4丁目店・銀座6丁目店・銀座みゆき通り店・西銀座店・青南町店・丸の内店・赤坂店・渋谷店・新宿店・池袋店　12店チェーン

46　6　22

伝統と風格を誇る(秋)の到来

伝統と技術に磨きぬかれた
秋・冬物服地が
英国よりはるばる到着しました。
責任ある地位で活躍する
方々にお召しいただく英國屋。
色・柄とも全て
一流の風格を
取り揃えております。

英国大使館 後援
秋冬特別ご内覧会
8月26・27・28日(木・金・土)
午前10時～午後8時
帝国ホテル〈孔雀の間〉
電話 03(504)1111

(563)2941～5

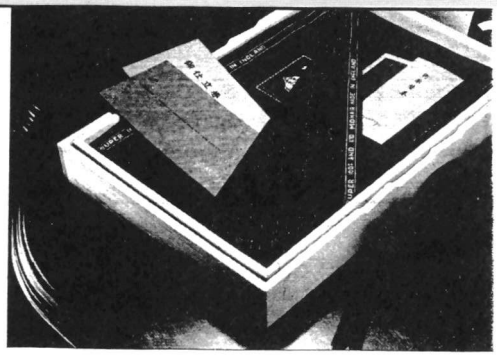
英國屋

本社外商部・銀座2丁目店・銀座4丁目店・銀座6丁目店・銀座みゆき通り店・西銀座店・青南町店・丸の内店・赤坂店・渋谷店・新宿店・池袋店　12店チェーン

46　8　24

贈物を貰うのは、いくつになっても嬉しいものです。まして、慶び事があったときに、いい贈物が絶妙のタイミングで届けば、ほんとうに嬉しい。〝アッ心にかけていてくれたんだな〟なんて、嬉しさが二倍にも三倍にもなり、顔が自然にほころんできます。いい贈物は、まるで手品師のように、人の心をなごませるようです。さて、そこで「英國屋のギフト」ですが、これはちょっと値が張ります。ですから(ネクタイなどを別として)、気軽に贈るという訳にはいかないかもしれません。でも、ここぞという時には、間違いなく極上の贈物になります。一流の舶来紳士服地を蒐めた「英國屋コレクション」から、あの方のイメージにふさわしい一着をお選びください。生地が届いて、仮縫いになり、仕立てあがれば、手ばなしの〝有難う〟の手紙があなたの許に返ってくるはずです。大切なあの方の昇進や栄転のお慶びには、「英國屋のギフト」を絶妙のタイミングでお贈りください。

■英國屋のギフト(お仕立券・取替券付／全店共通)
御就任・御昇進祝、叙勲祝、還暦祝などにも広く御用命いただいております。



「英國屋」を贈ります。

英国一流服地を、確かな技術で
お近くの「英國屋」でぜひ。

銀座2丁目店／03(561)3290～1
銀座4丁目店／03(561)4318～9
銀座6丁目店／03(571)2096～7
銀座並木店／03(572)3744～5
青南町店／03(213)2878
丸の内店／03(216)2480・3970
赤坂東急店／03(581)7503～4
青山1丁目店／03(475)1763
渋谷東急文化会館店／03(409)9333
渋谷パルコ店／03(464)5773～4
玉川高島屋SC店／03(709)5484
新宿紀伊国屋店／03(352)2756～7
新宿住友店／03(344)6974～5
池袋パルコ店／03(987)0489・0480
池袋東武店／03(982)5850
横浜元町店／045(662)0761～2
横浜西口店／045(321)6846～7
船橋東武店／0474(24)7246
千葉パルコ店／0472(25)4781
大分パルコ店／0975(37)0235
大阪近鉄阿倍野店／06(624)1111
大阪なんばCITY店／06(644)2530
京都近鉄店／075(343)0067
名古屋丸栄スカイル店　052(264)4818
岐阜近鉄店／0582(66)0535
浜松松菱店／0534(56)0508
仙台丸光店／0222(65)8057
札幌パルコ店／011(214)2065～6
札幌今井店／011(251)7970

東京・銀座　英國屋

本社／東京・銀座通り2丁目 ☎03(563)2941代

企業というものはいつも、順風満帆というわけにはいきません。今後も大きな試練に当たるでありましょうが、先人たちのピンチをチャンスに変えた大きな知恵と勇気は、今後の企業運営に強い覚悟と、エネルギーを与えるものであります。

四丁目の銀座の昼火事が、英國屋突出し広告の起点であった、円高不況が、円高還元商品に結びついた実例があり、また、銀座ハットより、英國屋への業態の大転換は、今後の新規事業展開にも大きな参考になると思います。仕事面においても、人間関係の面においても、善循環作りを目ざすため、〝古きをたずねて新しきを知る〟ということで、この50年史を活用いただければ幸いです。

最後に、この本の刊行にさいしご尽力くださった皆様方に厚くお礼申し上げます。

編集を終えて

多くの皆様の変らぬご愛顧により英國屋は平成二年四月六日をもって50周年を迎えることができました。

昭和六十二年六月発足した業務革新委員会の社史編纂小委員会からの提言をもとに、同六十三年五月、役員会の承認を得て編纂作業に着手いたしました。

ひとくちに50年といいますが、激動の昭和を歩んできた今日までの英國屋は、そのまま昭和の歴史と共にあったといえましょう。

製作期間は一年半、初めての経験だけにどんな手順で進めるべきか暗中模索している中、その頃、経営指導していただいていたハンディー教育研究所主宰、市川　寧氏より貴重なご指導と資料提供を賜る機会を得、これが大きな指針となったことは見逃せず感謝するところです。

早速、業務企画、総務のスタッフをメンバーに編集事務局を組織、業務のかたわら基本作業のスケジュール化を手始めに作業に取りかかったものです。

こうして、実務作業を具体化していくために、精通している㈱日装今西崇浩専務に全面的にお願いすることとなり、以後、長期にわたり企画、編集、取材、資料収集など筆舌に尽しがたい絶大なご協力とお骨折りをいただき誠に深謝に堪えません。

また取材等に当たっては、お忙しい中、貴重な時間を割かれ、全面的なご理解とご協力を賜りました諸先輩方ならびに関係各位に対しまして、心から御礼を申し上げます。

編集に際し、行き届かぬ表現や不正確な記述等も多々あろうかと存じますが、お叱りを受けねばならない点は、お許し願いたく存じます。

小史の発行意図をお汲みとり願い、英國屋サークルで業を共にされる多くの方々に、今後の歩みに役立てていただければこの上ない幸せです。

属人的

株式会社英國屋五十年史

50のポケット

発行日　平成二年（一九九〇）一月五日

発行所　株式会社 英國屋
〒一〇四
東京都中央区銀座二丁目七―一八
☎（〇三）五六三―二九四一（代）

編集　五十年史編集委員会

編集・協力　株式会社　日装
大阪市中央区本町橋二―一六

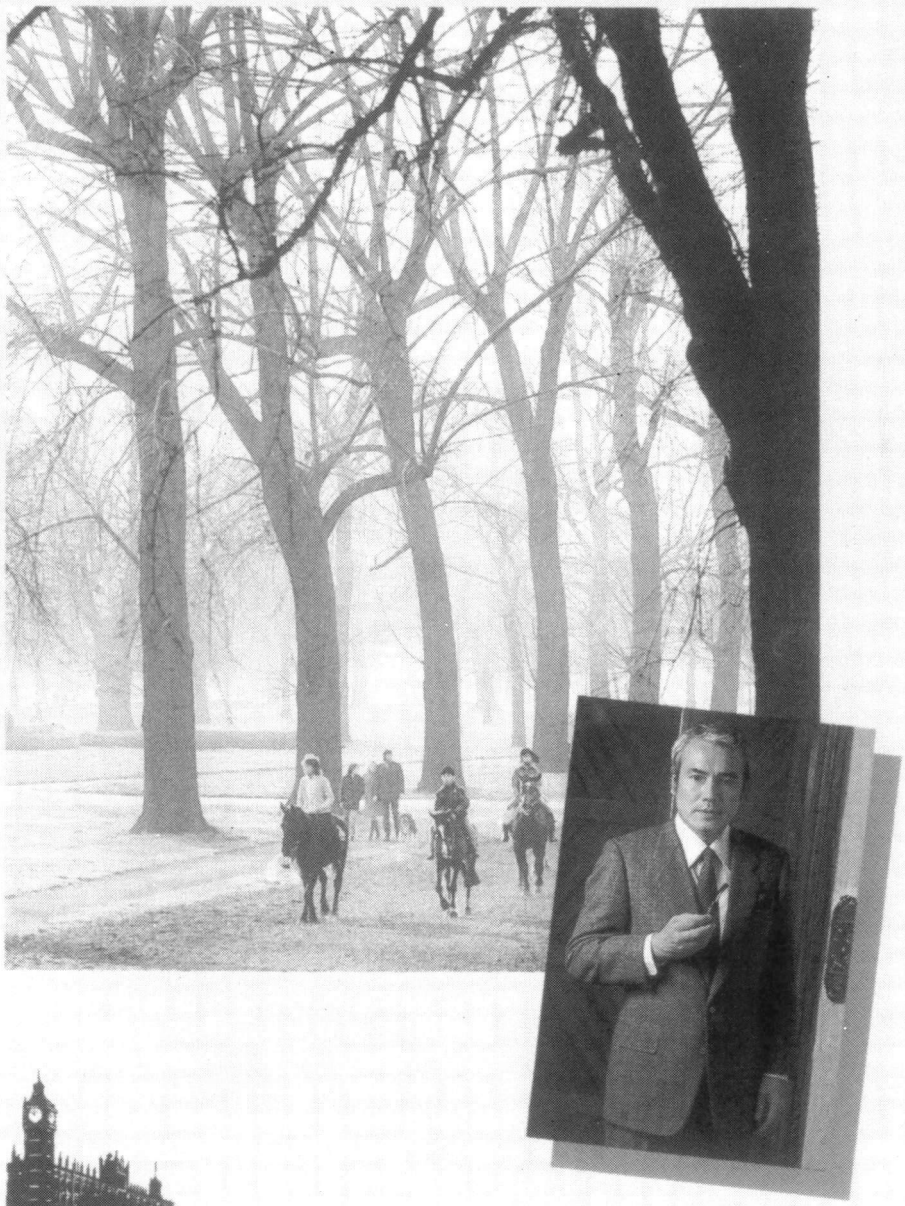
印刷・製本　株式会社　新聞印刷

■業務革新委員会
社史編纂小委員会
小早川建郎
舛田光良
岩崎　茂
佐久間敏治
飯田俊雄
桃井　博
竹内　均

■編集事務局
宮内睦夫
荒井誠一
吉良　操
宮崎　忍
小網佳代子
小口　佳子

■編集指導
市川　寧
堀之内一夫

伝統の温もりに支えられた
ダンディズムの系譜。



銀座 英國屋

本社／東京都中央区銀座通り2丁目 ☎03(563)2941代

東京・横浜・船橋・千葉・浜松・岐阜・名古屋・京都・大阪・神戸・博多・鹿児島・仙台・札幌