

Muse

帝国データバンク史料館だより [ミュージズ]

TDB Historical Museum

2011.4
VOL. 14

巻頭特集 テーマ展示新企画

老舗は 世紀を超える

産業遺産探訪③

旧野田町 利根川流域

学芸員ファイル FILE No.003

調査報告書ファイルの原点 已調索引カード



巻頭
特集

テーマ展示新企画 老舗は世紀を超える

〈2011年3月1日〜5月末日〉

帝国データバンク史料館では、3月1日より常設展の

「テーマ展示」コーナーにおいて新企画「老舗は世紀を超える」を開催している。

老舗のデータ特性や、2008年に実施した「長寿企業4000社アンケート」の

結果などをパネルやデジタルコンテンツで紹介している。

【展示概要】

これまで、テーマ展示コーナーでは開館以来、帝国データバンクの基幹商品である調査報告書の変遷について展示していたが、今後は年に数回テーマを替えて展示を行う。その第1弾として、「老舗は世紀を超える」を開催中である。

2008年に開催した「特別企画 日本の会社展第1回 老舗―温故知新―」が終了してからも、問合せが後を絶たず、講演や出版物への寄稿などの依頼も多く寄せられた。その

ような反響を受け、今回「テーマ展示」での公開となった。

帝国データバンクが持つ企業概要データベースをもとに抽出した老舗データの特性分析をはじめ、特別企画展開催時に行ったアンケート結果をパネルで紹介している。また詳細な老舗データや、老舗経営者からのメッセージを収録した映像「老舗からのメッセージ」伝統と革新」は、デジタルコンテンツで閲覧できる。



【老舗情報年表】

帝国データバンクの企業概要データ

ベース「COSMOS2」から、宗教

法人や社団、財団その他の公益

法人等を除いた128万191社

(2011年1月末日現在)を参考

に、明治末年(1912年)までに創

業した企業24,647社を「長寿

企業」として取り上げ、そのデータ

特性を分析した。24,647社の

うち、明治維新前までに創業

した企業は全体の約1割に

あたる3,002社である。パ

ネルでは都道府県別の長寿

企業数について、日本地図上

に示している。東京都が最多

で2,199社、次いで大阪府

1,281社、愛知県1、

278社という結果となった。

現在の本店所在地で集計し

ているため、上位は大都市圏

で占められた。長寿企業の数

ではなく、どこに老舗が集積

しているかを探るため「老舗

出現率」(表)を算出した。都

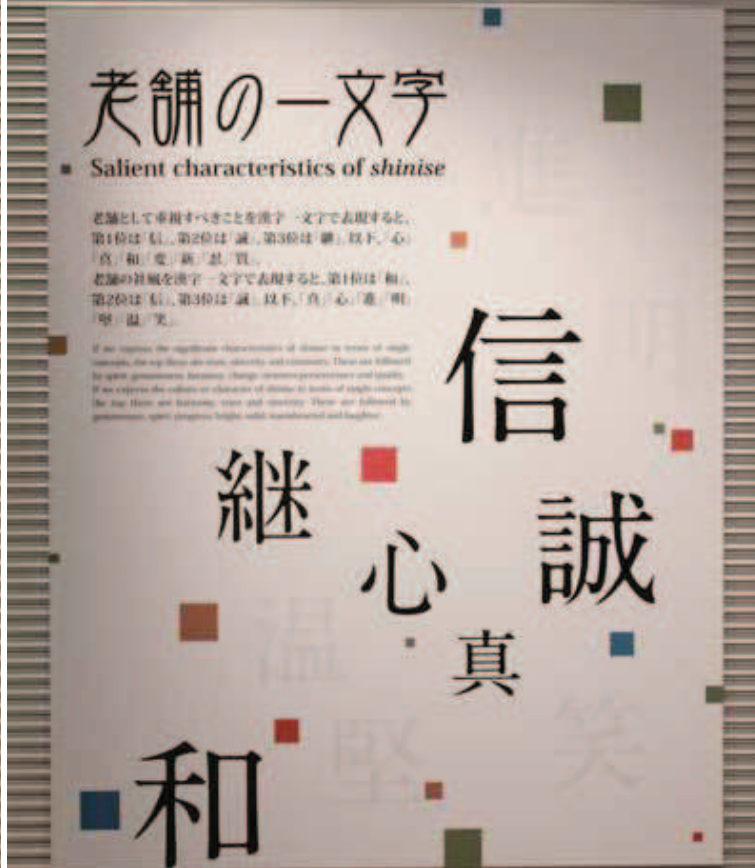
道府県ごとに、全企業数の

▼ 明治末年までに創業した長寿企業の出現率トップ10

| | 都道府県名 | 長寿企業数 (1912年まで) | 全企業数 | 出現率 |
|----|-------|--------------------|--------|-------|
| 1 | 京都府 | 1,105 | 26,239 | 4.21% |
| 2 | 島根県 | 329 | 8,256 | 3.98% |
| 3 | 山形県 | 533 | 13,774 | 3.87% |
| 4 | 新潟県 | 1,116 | 29,886 | 3.73% |
| 5 | 滋賀県 | 427 | 12,440 | 3.43% |
| 6 | 長野県 | 793 | 23,898 | 3.32% |
| 7 | 福井県 | 445 | 13,441 | 3.31% |
| 8 | 富山県 | 441 | 14,216 | 3.10% |
| 9 | 三重県 | 560 | 18,307 | 3.06% |
| 10 | 石川県 | 404 | 14,032 | 2.88% |

うち、長寿企業が占める割合を算出したものである。これによると、京都府が突出していることがわかる。以下島根県、山形県、新潟県、福井県、石川県など、かつて北前船の寄港地として栄えた日本海側が多く含まれている。

このほかにも、業種別構成比、信用度の比較について紹介している。



【老舗4000社アンケート】

このほか、2008年3月に実施した長寿企業を対象としたアンケート結果の一部を紹介している。明治末年までに創業した長寿企業から4,000社を無作為に抽出し、アンケート用紙を送付。20.4%にあたる814社より回答を得た。その中から、今回の展示では、「老舗

の強み」「老舗のウィークポイント」「生き残るために必要なこと」「最大のピンチ」のほか、「老舗の一字」を紹介している。「老舗として重要視すべきこと」の1位は「信」、「社風」の1位は「和」であった。信用を重視し、社内の和を大事にしてきた長寿企業の姿が垣間見える。

■アンケート回答結果(一部)

老舗の強みは何だとお考えですか？

「信用」73.8%、「伝統」52.8%、「知名度」50.4%

老舗のウィークポイントは何だとお考えですか？

「保守性」54.9%、「社員の高齢化(あるいは後継者難)」34.8%、「設備の老朽化」32.3%

老舗が今後も生き残っていくためには何が必要だとお考えですか？

「信頼の維持、向上」65.8%、「進取の気性」45.5%、「品質の向上」43.0%

創業以来の大きなピンチとなった出来事・事件は何ですか？

「戦争」34.2%、「主力商品の売り上げ激減」27.5%、「資金繰り」21.4%



当館が執筆に協力した書籍



『老舗学の教科書』

前川洋一郎・末包厚喜 編著
2011年 同友館

『百年続く企業の条件』

帝国データバンク 史料館・産業調査部
2009年 朝日新聞出版



【老舗データデジタル展示】

パネルだけでは紹介しきれない老舗のデータ特性や、特別企画展開催時に来館者から寄せられたメッセージなどを紹介している。

■コンテンツ一覧

- ・老舗ものがたり
 - 「匠」福田金属箔粉工業／印傳屋上原勇七／イシタ
 - 「粹」大七酒造／ミツカングループ
 - 「究」島津製作所／田中貴金属グループ
 - 「彩」虎屋／西川産業／国分
- ・長寿企業24,000社分析
- ・長寿企業4000社アンケート
- ・老舗家訓事例
- ・老舗へのメッセージ「老舗は一日にして成らず」
- ・老舗キーワード「長寿の秘訣」
- ・老舗クイズ
- ・座談会「老舗を考える」
- ・老舗からのメッセージ「國分勳兵衛氏インタビュー」
- ・映像「老舗からのメッセージ〜伝統と革新〜」(7分)

【おわりに】

未曾有の大震災に見舞われた今、これまで幾多の災害・戦災を乗り越えてきた長寿企業から学ぶことは多い。今こそ老舗の軌跡に注目する時ではないだろうか。当館では、豊富な企業データを持つ帝国データバンクならではの取り組みとして、老舗の現状を提供し、今後も新たな切り口で長寿企業の分析を行う予定である。

旧野田町 利根川流域

1950(昭和25)年、千葉県野田町は旭・七福・梅郷の各村と合併し、野田市となった。
2003(平成15)年には関宿町と合併し、その市域をさらに広げている。
舟運というインフラ整備によって繁栄した産業が多い利根川流域にあって、
代表的な醤油製造業の町である旧野田町を訪れた。



野田市駅に降り立つと醤油特有の香りが漂う。江戸時代から舟運の発達により利根川流域ではさまざまな産業が生まれ、発展していった。特に野田は現在でも全国有数の醤油生産地であり、醤油製造の歴史の名残を留める。この地域の歴史に詳しい、東葛自然と文化研究所所長の新保國弘さんとともに辿った。

利根川・江戸川をめぐる舟運の変遷

利根川は、群馬・栃木・茨城・埼玉・千葉・東京の1都5県にわたる、日本最大の流域面積を有する河川である。かつては現代の東京湾に流れ込んでいたが、徳川幕府が利根川の流れを東に移動させ、銚子を河口とする現在の形になった。

「利根川東遷事業の目的については諸説ありますが、私は水運路の開発が主だと考えます」と新保さんは語る。東遷事業の環として江戸川の開削も行って水路を整備した結果、利根川から江戸川、江戸

の人口の中川船番所から小名木川に入つて、大川など江戸市中の河岸に向かう舟運ルートが完成する。利根川が物流の大動脈になると合わせて、各地での舟運の拠点となる「河岸」が発展した。野田河岸で廻漕問屋を営んでいた戸辺廻漕店(上河岸)と柘田廻漕店(下河岸)は、現在も一部の建物が残っている。

「下河岸のこの建物は母屋です。昔から母屋はこの場所にあり、堤防のあるこの辺りに帳場や若い衆の寝泊まりする二階屋がありました」(写真①)

野田の醤油が生産地と河岸のインフラ整備を進めて半日で江戸に着くようになる一方、銚子方面からの醤油などの物資は利根川から関宿経由で江戸川を下っていた。

「幕末の1853(嘉永6)年、水戸藩召し抱えの船頭の航行日誌によれば、北浦から江戸の水戸藩蔵屋敷まで、7日〜13日かかっていました。野田では元禄・享保期になると、物資によっては、関宿関所通しをせずに利根川筋の瀬戸や、木野崎河岸などから江戸川筋の野田河岸に至る2里の陸路を、馬で運ぶ方法も取られていました」

下河岸の前から続く道は「醤油ロード」だと言う。

「野田町
中の醤油
蔵と河岸
を結ぶ道
は馬で、明



陸送ルートに代わり、水運で利根川と江戸川を結ぶために明治23年に完成した利根運河

治時代に入つて馬車、人車鉄道(トロッコ)と進化しながら醤油を運んでいたのです。今でもケヤキ並木のこの道を道なりに行くとキッコーマン本社に突き当たります」

1877(明治10)年に就航した万国通運の汽船「通運丸」と、90年に完成した利根運河で舟運による物流は一気に近代化を遂げるが、1910年の利根川大洪水以降、河川改修は舟運から治水に重点が変わった。野田から柏までの鉄道敷設を要望していた醤油製造業者たちは、千葉県営軽便鉄道設立に際し、県債を負担した。これで常磐線の柏経由で東京まで鉄道が繋がった。現在は埼玉県の大宮から千葉県の船橋を結ぶ東武野田線となつているが、今も野田を起点に上りと下りが設定されている。

こうして醤油の輸送は船から鉄道の時代を迎える。そして23(大正12)年の関東大震災で東京に停泊中の船や鉄道が被害に遭い、トラック輸送に移行していった。

「下り醤油」から「地廻り醤油」へ

日本の醤油製造業の勃興は紀州とされ、江戸では「下り醤油」として歓迎されていた。関東での醤油づくりは銚子から始まった。1616(元和



※河川的位置関係は、現在のもの



1

2

2)年、第3代田中玄蕃が摂津西宮の酒造家の勧めで溜り醤油を作ったことと始まる。野田では高梨家が45年後の61(寛文元)年に醤油製造を始めた。1766(明和3)年、茂木本家は味噌から醤油製造業に転じた。現在のキッコーマンの前身である。これら関東の醤油は関西の「下り醤油」に対して「地廻り醤油」と呼ばれた。「高梨家や茂木家も、醤油製造技術を最初は上方の技術者から得たのかも知れません」

24(享保9)年、幕府は醤油などを対象に関東地廻り経済圏育成政策を開始。それまで圧倒的なシェアを誇っていた下り醤油がこれを機に変わっていく。1821(文政4)年には江戸に入荷する醤油125万樽のうち123万樽が地廻り醤油となった。「江戸の醤油マーケットをほとんど

関東が占めるようになった頃には関東八組造醤油仲間がつけられています。その顔ぶれは利根川流域が75%を占めています」

醤油の町、野田

野田の醤油製造業は高梨家によって始まったが、その後茂木本家や分家、大塚家、竹本家、杉崎家なども創業し、1824(文政7)年に「造醤油仲間」を結成する頃には19軒にのぼった。

「1591(天正19)年、この辺りは徳川の家臣・岡部長盛が山崎に封じて堤台に城館を構え、産業育成に力を入れ、市を開くなどして町ができていきました。野田の醤油製造業がこれだけ発展したのは高梨家や茂木家の地元で培ってきた人脈や資本力、巨大市場の江戸に近い地の利、原料の大豆、小麦、塩の調達しやすさ、豊富で良質な江戸川の水などを土台に、江戸市民の嗜好にあった醤油を開発したからと考えられます」

野田での醤油製造が盛んになるにつれて樽や桶職人も増え、醤油の製造から運搬にかかわる一大企業城下町に発展した。

生産・経営スタイルの近代化へ

1887(明治20)年、野田周辺の醤油製造業者たちが、野田醤油醸造組合を結成。醤油の価格協定、出荷の統制、雇い人や職人の賃金協定を実施し、組合員の共同利益を目指した。1900年になると、野田醤油

醸造組合は野田商誘銀行(写真②)と野田人車鉄道を設立し、金融と流通の両面で経営の近代化を図った。04年には醸造試験場を設立し、野田特有の良質な種麹をつくって組合員に配布するなどの取り組みが行われる。

「野田醤油醸造組合を結成した年には、第6代茂木七郎右衛門が自邸に醤油製造業界初の化学試験場をつくりました。化学的なものづくりの黎明です」

さらに第一次世界大戦がもたらした好景気によって野田はわが国最大の醤油生産地へと成長した。17年に高梨家・茂木家など8家が合同して野田醤油株式会社(現キッコーマン)を設立。醤油製造業は旧来からの伝統産業から、近代産業へと大きく変貌を遂げたのである。

こうした変貌を背景に物流を支えてきた江戸川は、その役目を終え現在は市民憩いの場となり、洪水を防ぐための取り組みがなされている。



『帝国銀行会社要録 第7版』(帝国興信所、1918年)収録の野田醤油株式会社企業概要

新保 國弘さん

東葛自然と文化研究所 所長
1944年(昭和19年)東京都港区に生まれる。自然と文化と歴史の3つの視点から地域の物語を調査・取材。主な著書に『水の道・サシバの道-利根運河を考える-』『論集 江戸川』(共著)など多数。





学芸員ファイル

FILE No.003

調査報告書ファイルの原点 已調索引カード

調査報告書は創業期から当社の基幹商品であり、今もそれは変わらない。事業所ごとに調査報告書は蓄積され、何万件、何十万件と保管されてきた。紙媒体だった調査報告書もデジタルの時代を迎え、データベースで管理されるようになったが、それまでの間、膨大な量の調査報告書を管理していた「已調索引カード」というものが存在した。

已調索引カードの役割

「已調」とは「既に調査をしている」という意味の造語で、当社独自の用語である。したがって已調索引カードとは、「企業およびそれに関連する資料の有無を識別するためのカード」を意味する。企業の調査依頼が入ると調査員はまず、前回調査時にその企業がどのような状態であったかを確認するために、過去の調査報告書「已調」を閲覧する。事業所ごとに保管されている膨大な調査報告書の中から該当企業を探し出さなくてはならない。そのために必要だったのが已調索引カードだったのである。

当社ではかつて、企業1社1社を識別するため「已調番号」という番号を付けていた。この番号があれば、同一の商号であっても企業を識別できる仕組みになっている。已調棚には、已調番号順に調査報告書が並べられていた。この番号を調べるツールが已調索引カードである。かつて図書館では、本を探す際に書名や著者名別の目録

から目的の本を探して棚の位置を確認していたが、それと同じ作業である。

調査員から調査報告書の閲覧申請が入ると、五十音順に並べた已調索引カードを繰って該当企業を探し、已調番号を確認して已調棚から調査報告書を取り出すという流れであった。已調索引カードには商号・已調番号所在地・代表者・業種の欄があり、法人格を除いた商号や代表者名、どちらからも検索できるようにしており、「あ行くさ行」などと書かれた木製の箱に並べられていた。当館所蔵のものには、1箱に約1500件のカードが詰まっているものもある。2000(平成12)年に全国の事業所で已調索引のデータベース化が完了するまで、この方法を採用していた。

已調索引カードの重要性

近年まで已調索引カードを大事に保管している事業所もあった。システム導入後はほとんど使用されていなかったが、「稀に使用することがあるので」「万が一索引システムが使用できなくなった時のために」という声もあった。当館へ寄贈された已調索引カードは、市販ではなく手作りの木箱に入れられていたり、インデックス表示に工夫が見られるなど、調査活動を支えていた内勤職の苦勞の跡がうかがえる。

東京管内の已調については本社資料部資料1課という部署が担当していた。昭和40年代に



△ 本社資料部資料1課(1960年代)

己調棚から調査報告書を取り出す様子。己調番号が判明すると、すぐに該当する番号の棚まで行き、ぎっしりと詰まった調査報告書の中から、閲覧請求が入った企業の己調を探し出す



△ 既調借覧伝票

己調を閲覧する際、調査員はこの伝票に商号や代表者を記入して、調査報告書を請求していた。当時は「既に調べた報告書」という意味で「既調」が使われていた



◁ 己調索引カード

タテ書きからヨコ書きとなったが、木箱の中では統一されておらず、サイズの異なるカードも見られる

資料1課に在籍していた社員の話によると、「借覧伝票」という書類で調査報告書の閲覧申請が入ると、「あ行〜さ行」



己調索引カードを探し出す様子

「た行〜は行」などで担当を分けられた通称「カードマン」と呼ばれるスタッフが即座に己調索引カードを探し出していったという。閲覧請求が入る度に縦長の木箱を棚から引き出すので、箱の手前部分には使い込まれた光沢が見られた。

己調索引カードと、カードマンがいなければ、調査報告書が棚に並べられているだけで、何の活用もできなかった。まさに当社の企業データの根幹を支えていたのだ。それだけに、ミスは許されなかった。しかし手作業ゆえに、己調索引カードを他の位置に誤挿入することもあった。また、「木箱をひっくり返した時は総出で元に戻していた」という話は多くのOBから聞く話である。阪神淡路大震災の時の神戸支店の様子からも己調索引カードの重要性が伝わってくる。「総務部では己調索引カードが見事に全部飛び散っていた。万単位のカードである」「4日間かけてまずは己調索引カード・己調の整理を優先した」という記録が残っている。

調査報告書のデータベース化とともに

現在、調査員は己調索引カードを使わずに、

自らデータベース上で商号や代表者名で検索し、オンラインで調査報告書を閲覧することができるようになった。このデータベースシステムの構築は、80年代から始まった。1983(昭和58)年、OCR(光学式文字読取装置)リーダーで調査報告書を読み取ってデータ化することが計画されたものの、当時のコンピュータには読み取る能力に限界があり、手入力を余儀なくされた。そうしてデータ化された2万5000社分については、翌年1月から調査報告書の修正作業がオンラインでできるようになり、CCR(Company Credit Report)調査報告書ファイル」というデータベースが産声をあげた。しかし全国規模での展開は、機器、回線の経費の問題もあり時間を要した。96(平成8)年4月にデータベース化体制の構築を統括する部署が新設され、80カ所を超える全国の事業所で順次調査報告書のデジタル化、データベースシステムの導入が進められた。96年には27万社に留まっていたCCRの収録件数は、99年に55万社にまで増加した。98年に全国事業所のCCR化が完了し、2000年2月には調査受注業務や入金処理、己調の管理など、事業所での社内業務がシステム化された。

カードマンの役割はデータベースに代わり、己調索引カードはその使命を終えたのである。しかし「CCR化の原点のひとつが己調索引カードにあった」という証は今も残っている。



帝国データバンクの創業者、
後藤武夫が残した魂をこめた言葉の数々。
そこには信用調査業という事業への
挑戦と苦労の様子が垣間見える。

一話入魂

要するに至誠とは百萬の一だも嘘、偽りのないことで、
努力とは、普通の勉強とは違つて、

前に申したやうに、身體健康の許す限り

一所懸命に働くことであります。

即ち我が帝国興信所は、斯の如き至誠努力主義によつて

今日あるを得て居るのであります。

『脱俗』199号、帝国興信所(1929年3月25日)

帝国興信所29周年記念式で行
われた武夫の挨拶を、社内報『脱
俗』に掲載したものである。

創業当初、帝国興信所は営業活
動に苦勞していた。信用調査業界
のシェアは先発の東京興信所と商
業興信所の2社が圧倒的であった
ため、大口顧客の獲得には至らず、
前途多難なスタートであった。それ
でも、やがて先発2社に追いつけるま
でになったのは、地道に努力を続け、

調査の正確性と迅速性を守り、誠
心誠意の調査を行った結果である。

同記念式の挨拶で武夫は「我が
帝国興信所が今日の隆盛を見つゝあ
る所以のものは、至誠努力以外に何
等の原因も秘訣も絶対にないので
あります」と述べている。武夫はこの
「至誠努力」という考え方を社内に
浸透させるため、このような式典の
ほか、毎月行っていた訓示でも「至誠
主義に奮闘せよ」「至誠一貫のみ」と

いうテーマを掲げ、「至誠努力」につ
いて繰り返し説いていた。また各地
の事業所を視察で訪れた際「至誠
努力」の書を残しており、今日でも
額に入れ掲げている事業所もある。

信用調査において、嘘・偽りが許
されないのは当然のことであるが、
現在も帝国データバンクの企業理
念とされ、また調査員の心の根底
にあつて揺るがないものとなつてい
るのである。

一枚の写真から

鶴岡八幡宮で行われた観桜会

— 東京本社の社員旅行 —



鎌倉鶴岡八幡宮社殿の前でカメラに収まっているのは、帝国興信所東京本社の社員と家族およそ200人余り。

1919（大正8）年4月6日に行われた観桜会での記念写真である。2010年に強風で倒れた大銀杏が後方にそびえる。

1910年代頃から帝国興信所では、社員や家族同士の交流を目的とした社内旅行「清遊会」を全国で開催していた。この年、東京本社の清遊会は湘南への日帰り旅行であった。

社内報『脱俗』第80号（19年4月25日）には参加した社員の手記が掲載されており、当日の様子を伝えている。「花にあけた4月6日の日曜日、私は洋傘片手に日和下駄、小倉袴の裾蹴つて、雨が降ってもかまからよと東京駅にかけた。停車場を出ると、そこには艶麗な装いをこらした桜樹が私共を待っていた。長い花のトンネルをぬけて、鶴岡八幡宮の境内に出、思い思いに八幡宮に敬虔の念を捧げた」（二部抜粋）。

その後一行は江ノ島へ向かい、湘南の情緒を楽しんで帰ってくる。

写真には洋装の男性に混じって和服姿の女性や子どもたちの姿も見られる。武夫は「鎌倉観櫻清遊會は大體に於て成功でありました、脱線や沈没の厄災なくて結構でありました」と同月行われた訓示で述べている。武夫のモットーであり企業理念の一つでもある「大家族主義」を実践した証である。

史料館TOPICS

東日本大震災の影響について

2011年3月11日に発生した東日本大震災により尊い生命を失われた方々に対しご冥福をお祈りするとともに、甚大な被害を被られた多くの方々に心からお見舞い申し上げます。

当館は展示物や施設に被害はなく、また来館者やスタッフにも被害はありませんでした。しかし、政府からの節電の呼びかけもあり、3月28日までは休館の措置を取らせていただきました。3月29日より通常通り開館しますが、節電のため展示室の照明を一部消灯するとともに、ご覧いただけない機器も一部ございます。また、帝国データバンク史料館分館での経営史料の一般公開は当面休止いたします。しばらくの間はご不便をおかけいたしますが、何卒ご理解くださいますようお願いいたします。

今後も計画停電等の状況によっては、臨時休館となる場合があります。詳細につきましてはホームページをご確認ください。



ご利用案内

[入館料] 無 料 [開館時間] 10:00~16:30(入館は16:00まで)
[休館日] 土・日・月曜日および祝日、年末年始(その他展示替えなどのため、臨時に休館することがあります。)

交通のご案内

[JRご利用] 中央線・総武線 市ヶ谷駅から徒歩8分/中央線 四ツ谷駅四ツ谷口から徒歩9分
[地下鉄ご利用] 南北線・有楽町線 市ヶ谷駅 7番出口から徒歩6分/
都営新宿線 曙橋駅 A4番出口から徒歩9分/丸ノ内線・南北線 四ツ谷駅 2番出口から徒歩9分

ご来館の際には館内のご案内、ご質問など、お気軽にお申し越しください。
なお、当館ホームページで展示内容や最新ニュースなどをご紹介します。

<http://www.tdb-muse.jp/>