

働く女性のリーディングカンパニーとしての資生堂 —創業者精神からみた資生堂の「女性の活躍」礎石づくりを中心に—

2013年10月22日
立教大学ビジネスデザイン研究科
山極 清子

はじめに

資生堂は、日本にはじめて鉄道が走り、「文明開化」の幕があけた1872年の創業以来、141年間の長きにわたって女性の能力発揮や活躍推進の歴史を跡づけることのできる数少ない企業である。

資生堂は、一企業でありながら個別企業の成果にとどまらず、日本企業における「女性の活躍」のリーディングカンパニーと言えよう。女性が企業で活躍する先進的な取り組みをしてきた資生堂の歴史的、系統的な研究は、「女性の活躍」が日本の企業経営や経済・社会の成長に影響を与える存在になってきているだけに、今日的意味があるのではないだろうか。

資生堂は、高度成長期における美容部員の大量採用とその活躍を足場に、1987年、福原義春社長就任によりジェンダー平等¹とワーク・ライフ・バランス²とを組み合わせさせた施策のフレームワークの確立によって方向づけられるものとなった。その後、第1フェーズ「男女共同参画アクションプラン20」(2005～2006年)から第2フェーズ「男女共同参画アクションプラン15」(2007～2009年)を経て、第3次フェーズ「男女共同参画アクションプラン」(2010～2013年)に至るまでの継続した革新的な取り組みは、「女性の活躍」のモデル企業として位置づけられている。

「女性の活躍」が原動力になって、2012年12月時点における資生堂は、全世界で110のグループ会社を有し、約46,000名の従業員とともに、化粧品・美容食品・医薬品などを製造・販売するグローバル企業へと成長していったのである。

資生堂の成長の歴史を顧みると、創業期から戦後復興期までの資生堂「女性活躍」の礎石づくりを抜きには語れない。

資生堂の創業者については、「進取の気性」、「独創性」、「伝統とモダンの融合」、「リッチ」、「科学性」といった言葉で表現されるように、これまでの社会通念や価値観にとらわれない精神を持ち得ている。

資生堂の前身になる日本初の洋風調剤薬局の創業者である福原有信がその人である。そして、有信の三男にあたる福原信三は、(株)資生堂の初代社長である。

¹ 「ジェンダー平等」とは、「法律や制度上の平等」にとどまるものではなく、人々の意識や行動、社会の慣習、慣行の中に存在する女性に対する差別や偏見、固定的な性別役割分担意識を払拭すること。

² ワーク・ライフ・バランスの概念は、国によっても異なるが、日本でもいくつかの定義がなされている。内閣府男女共同参画会議「仕事と生活の調和に関する専門調査会」では、「老若男女誰もが、仕事、家庭生活、地域生活、個人の自己啓発など、様々な活動について、自ら希望するバランスで展開できる状態」とされている。また、厚生労働省男性が育児参加できるワーク・ライフ・バランス推進協議会では、「働く人が仕事上の責任を果たそうとすると、仕事以外の生活でやりたいことや、やらなければならないことに取り組みなくなるのではなく、両者を実現できる状態のこと」としている。

有信から信三へリレーされた創業者精神は、男性も女性も等しく職務に従事できるものと考え、性差にこだわらず、働く女性の能力を信頼して仕事を任せたとところに引き継がれている。

家父長制が重くのしかかり、男尊女卑、良妻賢母を支配的な考えとした明治の時代、また、農業を中心に働く女性は 3 割程度と職域が限られていた時代にあつてなお、資生堂の創業者は、自らの責任を問われることにもなる女性たちの採用に踏み切り、女性たちに仕事を任せた。それは、女性自身にとっても、企業と社会にとっても、女性が働き続けることに意義を見出していたからこそ成し遂げることができたのだろう。

このことは、日本の化粧品業界における新たな専門的職業人の「ミス・シセイドウ」の採用と入社後の徹底した人材育成教育に現れている。創業者が拓いた「女性の活躍」の端緒は、その半世紀後の福原義春社長による経営改革の中で開花することになった。

本稿は、創業期である資生堂薬局から株式会社資生堂の創業を経て、戦後の 1954 年まで、資生堂の「女性の活躍」の礎石づくりの足跡を辿り、どのような理念が打ち出され、何が次の時代への「女性の活躍」につながったのか、を考察する。

1. 創業者福原有信と「働く女性」観

資生堂薬局の創業期 1872 年(明治 5 年)は、学制がしかれて近代学校教育が行われたものの男尊女卑の思想が根強く、女性には教育は不要であるという時代であつた。しかし、日本初の洋風調剤薬局の創業者福原有信は、そのような明治期にあつて、後述するように妻・徳に西洋調剤薬局の経営を任せ、徳もまたこれに応えるべく能力を発揮し、男女協働を実践したのである。

それでは、有信が、薬学を学び、薬学を裏づけに薬局から化粧品製造・販売へ進出し、女性たちに新しい職業を創り出した創業者精神とは何か、それはどのように生まれたのか、について論述する。

(1)粗悪品に対抗した高品質かつ独創的な薬品・化粧品の製造・販売へ

資生堂の創業者である福原有信は、祖父・有斎から伝統的な漢方薬の知識を習得して、薬学には強い関心を抱いていた。1865 年(慶応元年)に幕府医学所に入って新たに西洋薬学を学び、1871 年(明治 4 年)、海軍薬局長に就いていた。当時粗悪な薬品が出回っている市場に、自らの手により高品質な薬品を供給したいという意思で官職を辞し、身分を「士」から一番下の「商」に降りて、新橋と横浜間に陸蒸気が開通した 1872 年(明治 5 年)9 月、東京銀座出雲町 16 番地に、日本で最初の医薬分業洋風調剤薬局資生堂を創業した³。

創業当初の 5 年余り、有信は、「純良正確」な薬品の提供を目指し、薬品製造のパイオニアではあつても、低価格の「粗悪品」に対抗できず、1877 年(明治 10 年)の資生堂の事業経営がもつとも苦慮する事態にあつた。

この事態にあつても有信は、薬学を裏づけにした製薬に尽力し、海軍衛生局長の長与専齋らと奔走して国策会社の「大日本製薬会社」を 1883(明治 16)年に設立した。ドイツ留学中の薬学

³ 資生堂『創ってきたもの 伝えてゆくもの 資生堂文化の 120 年』(求龍堂,1993 年 2 月, pp.252.)

博士長井長義を技師長に招聘し、自らは専務取締役役に就任した。他方、「資生堂は徳婦人を中心に、製剤で業績を伸ばし、ペプシネ飴という胃腸薬を売り出している。⁴」とあるように、徳の協力を得て苦境を超えていった。

資生堂の、価格は高くても品質のよい商品を販売するという考えは、1888年(明治21年)に製造された「福原衛生歯磨石鹼」にあらわれている。それは日本初の「練り歯磨」であり、効能は現在のチューブ入りと遜色なく、円形の陶製容器でできていて、その容器に英文ラベルを凝らすなど、容器もラベルも西洋風の「斬新な」商品であった。

1897年(明治30年)は、一端譲渡していた出雲町一番地の2013年現在「東京銀座資生堂ビル」が建っている場所に復帰し、化粧品業界に進出した。同年、化粧品の製造を開始し「資生堂の赤い水」と呼ばれて好まれた「オイデルミン⁵」などを発売している。

1906年(明治39年)、資生堂は、これまでとは違う「無鉛毒」の練り白粉「かえで白粉」「やよひ白粉」を発売した。

こうして資生堂は、和魂洋才の精神をよりどころに「肌色化粧品」をはじめ独創的なことにチャレンジして、新たな地歩を固めはじめたのである。

(2)女性力を信頼して新しい職業を創りだした福原有信

資生堂の成り立ちにある和魂洋才の精神は、どこから生まれたのであろうか。それは、有信自身が、1900年(明治33年)に開催されたパリ万博やアメリカのドラッグストアの視察など西洋の文明・文化に直接触れ、多くの刺激を受けたことによる、といわれている⁶。この「進取の精神」の一端は女性たちの新しい職業を創り出したことにも現れている。

洋風調剤薬局の経営が軌道に乗ってから、有信は、1888年(明治21年)、日本の生命保険会社の草分けとなった帝国生命保険会社⁷を創立して常勤理事に就き、翌年に設立された「日本薬剤師会」初代会長⁸に就任した。明治中期から末期にかけての女性の職業とはいかなる状況であったのだろうか。当時は、電話交換手、日本銀行女子従業員、鉄道省出札係など新しい職業が、短期間のうちに急増加しているものの、社会的にはまだきわめて限られていた。そのような時代のもとで、1893年(明治26年)、帝国生命社長に就任した有信は、自ら新たな職域を開拓して多数の女性事務職員を採用した。

有信は、良妻賢母主義⁹の強かった当時としては性差にこだわりをもち、むしろ女性力に信頼をおき、自らの責任において女性の採用に踏み切っている。『社況月報』1904年(明治37

⁴ 和田博文『資生堂という文化装置』(岩波書店,2011年4月,pp.5.)

⁵ オイデルミンは、当時最新の科学的知見に基づく処方と、現代のボトルデザインへとつながる芸術性で、2013年の現在も販売されているロングセラー商品である。

⁶ 『創ってきたもの 伝えてゆくもの』(求龍堂,1993年2月,pp.275-283.)

⁷ 後に朝日生命。有信自らも出資し1888年3月に日本では2番目の保険事業となる帝国生命として創業した。1891年(明治24年)専務取締役、1893年3代目の社長に就任、以降30年間務めている。

⁸ 1889年(明治22年)、薬剤師の制度ができてから結成された。

⁹ 深谷昌志『増補良妻賢母主義の教育』(黎明書房,1981年3月,pp.157-165.)

年)7月¹⁰によれば、有信は、女性の採用にあたり、「見よ 欧米諸国にありては、女子もまた男子と等しく銀行会社その他の職務に従事し、自らの生活の困難に打ち勝つにあらざるや。我が国に於いても早晩、女子を立たしむるに至るべきや 明にして、我会社が率先女子を採用するもこの趣旨に他ならざるなり」としている家父長制の影響が重くのしかかる時代の支配的な考えを超えた有信の考えには、欧米視察による見聞が活かされ、いわゆるオフィスガールと呼ばれる新しい女子の職業開拓を主導したといつてよい。

科学をよりどころにした製薬、女性たちの新しい仕事の創出といった有信の多岐にわたる活動、その成功には妻・徳の協力がある。とりわけ、さきに見た「粗悪品」の横行ばかりでなく、1875年(明治8年)、1877年(明治10年)の経済不況の年にもあたり、資生堂は極度の業績不振にあった。有信が一時は商売を投げだそうとまで考えた時、徳は有信を励まし、生まれて間もない長男信一を背負い、5歳の長女・とりの手を引いて薬品の処方箋の廻付と注文を取り回っていた¹¹。

さらに徳は、東京病院(後の東京慈恵会医院)内の資生堂薬局の人事やその募集・採用を担う傍ら、有信から西洋薬学の基本を学び、1876年(明治9年)の製薬免許手続きによる薬剤師免許資格を得て、資生堂福原徳製とした健胃強壯「ペプシネ飴」や育毛剤「けはひ薬」など自らアイデアを出し、商品化したのである。

資生堂社史には、「事業盛衰に寄与する夫人の力の偉大さという実例が徳夫人に見いだせる¹²」との記述がみられる。徳は、事業経営の中心として働きながら、10人の子どもを出産し、子育てをしており、今日で言うキャリアと育児との両立を果たしたロール・モデルといえるのではないだろうか。

「洋風調剤薬局」「大日本製薬会社」「帝国生命保険会社」の創業者となった有信は、社会通念や価値観にとらわれず女性たちに働く新しい機会を積極的に生み出し、女性たちを真に信頼して仕事を任せ、妻・徳には男性の職域である経営を担わせるなど、自らが妻とともに働く実践者でもあった。創業者福原有信は女性が働くということには非常に開明的な考えの持ち主だったということができよう。

2. 資生堂創業者福原信三の信念は「男女すべからく働くべし」

創業から受け継いだ資生堂スピリットは、1927年(昭和2年)、株式会社資生堂の初代社長に就任した創業者の三男である福原信三によって継承され深みのある「資生堂スタイル」に昇華していく。それは、西洋文化と日本文化の混じり合う独創的なスタイルと言えるだろう。信三の「男女すべからく働くべし」の理念の下、個人としても企業にとっても女性たちが働くことに意味を見出し、1933年に働く女性のパイオニアである「ミス・シセイドウ」を採用している。「ミス・シセイドウ」には、当時では例のない女性に対する幅広い知識と教養を身につける長期的教育訓練を求めた。これには、社長である信三を筆頭に会社をあげて取り組んだのである。

¹⁰ 関戸由美子「資生堂におけるジェンダーフリー推進活動」(資生堂企業文化部『おいでるみんな』vol.12,2001年10月,pp.281.)

¹¹ 資生堂『福原有信伝』(平成12年12月,pp.99.)

¹² 『資生堂社史』pp.69.

信三が踏み切った専門職としての女性の採用と教育訓練は、資生堂の「女性活躍」の礎石づくりにあたり、どのような意義があったのだろうか。また、どのような精神のもとにいかなる取り組みがなされたのか、何が、その後の資生堂の「女性活躍」につながっていったのだろうか。

(1)資生堂の創業者精神

創業者である福原有信の後を継いだ福原信三は、1906年(明治39年)千葉医専を卒業、その後1908年(明治41年)に渡米し、コロンビア大学薬学部を卒業している。この留学中に、洋画家川島理一郎や百貨店で働きながら実業家をめざしていた松本昇(のちの資生堂第2代社長)と知遇を得て、その学びは、薬学の座学に留まらずニューヨークのドラッグストアや化粧品工場の実地研修にまで踏み込んでいる。信三は、帰国後、1916年(大正5年)有信から事業を引継ぎ、資生堂の経営者として薬局から化粧品部門を分離独立させ、モダンな煉瓦造り三階建ての建物として注目された「資生堂化粧品部」を開店した。資生堂の本格的な化粧品事業はここから始まっている。同年、それ以降の資生堂の企業文化の柱ともなる「意匠部」(後の宣伝部)と「試験室」(1939年には「資生堂科学研究所」に継承)が開設している。次いで1917年(大正6年)、信三は、人の顔色や嗜好に合わせて使える白粉は白いという固着観念から抜け出し、新製品「7色粉白粉」、美顔・美肌を目的にした「過酸化水素キューカンバー」を、翌年には、本物のコールドクリームをつくる下地である「スムーシクリーム」や舶来品の模造品が多いなか、国産の香水「梅の花」などを発売している。

他方で、文化と経済は対立しあうものといった考えが支配的な時代にあつて、信三は、企業活動と文化とを並んで位置づけ、相互に刺激しあうものとして捉えて、事業活動を進め、1919年(大正8年)化粧品部内部改装に合わせ資生堂ギャラリーを開設している。¹³今日でいうメセナ活動の源流は古くこの時点に遡ることができるのではないだろうか。近年、メセナ¹⁴やフィランソロピー¹⁵が企業の社会的責任(CSR¹⁶)にも影響を与えているが、大正、昭和初期に早くもこの視点を打ち出していた信三もまた希有な創業者と言えるのではないか。

信三は、1921年(大正10年)に個人商店を合資会社資生堂にし、企業が社会や文化にかかわる存在であるとする創業者精神を活かし、これを具体化する5大主義(品質本位主義、共存共栄主義、小売主義(後に消費者主義)、堅実主義、徳義尊重主義)を明文化している。信三は、続く1927年には企業形態を合名会社から株式会社にし、その初代社長となり、資生堂を薬局から化粧品会社へと発展させている。

1932年(昭和7年)ドルックス化粧品、2年後の1934年(昭和9年)女性ホルモンの働きに注

¹³ 『創ってきたもの 伝えてゆくもの』(求龍堂,1993年2月,pp.298-309)

¹⁴ メセナ(仏:mécénat)は、企業が資金および資金以外の経営資源(人材・施設等)を提供して文化・芸術活動を支援することを意味する。

¹⁵ フィランソロピー(英:Philanthropy)は、「博愛」や「慈善事業」までを意味する。従業員のボランティア活動への支援や従業員が行った寄付に応じて企業も寄付を行なうマッチングギフトなど、メセナよりも幅広い社会貢献が含まれる。

¹⁶ 企業の社会的責任(corporate social responsibility)とは、法令遵守や慈善活動に限ることなく、企業が本業を通じて社会に好影響をもたらす、そのような企業の取り組みが市場で評価されることによって、企業と社会が相乗的に持続可能な発展を目指すもの。

目してこれを処方した「ホルモリン」は、当時としては画期的な製品であった。これは、資生堂が開発した最新の乳化技術の高さを示すものでもあった。1936年(昭和11年)には、資生堂の調香技術を結集して高級香水「ホワイトローズナチュラル」などを発売した。

信三は、資生堂商品の科学に裏づけを有する品質はいうに及ばず、ネーミングやパッケージデザインから宣伝手法までこだわった。信三の商品づくりの真髄は、「商品をもってすべてを語りしめよ」、「リッチ」であることにあった。

このようなこだわりの背景には、当時「東のレート、西のクラブ」と称され人気を競いあう東京の平尾賛平商店の「レート化粧品」と大阪の中山太陽堂の「クラブ化粧品」といった競合他社品と差異化すべきという信三の強い意思があった。明治末期から昭和の初期にかけて大手化粧品会社であった1878年(明治11年)創業の「平尾賛平商店」と1906年(明治39年)創業の「中山太陽堂」に対抗して、資生堂は、創業者精神を具体化した5大主義のもと化粧品の製造技術の開発に努めつつ、薬学など科学的な裏づけに、かつ「リッチ」にこだわる文化的香りの高い独創的な商品を開発した¹⁷。

この間、早くも、それまでにない広告手法を取り入れたところにも、資生堂の「挑戦的な」企業姿勢が見て取れる。新聞や『主婦之友』『婦人倶楽部』『婦人公論』など婦人誌への化粧品広告を出稿し、高峰秀子、李香蘭といった人気女優を起用するなど、今では当たり前の広告手法をいち早く取り入れている。1924年(大正13年)11月創刊された消費者向け機関紙『資生堂月報』を発行するなど資生堂自身の出版物により、広く読者との直接対話を行ったのも「先駆的」である。

(2)大正期の「職業婦人」の勃興と美容師の誕生

これまでの論述から、資生堂はどのように「資生堂スタイル」を生み出し、これを基本に本格的に化粧品事業に進出してきたのか、見てきた。しかし、それは、せいぜい資生堂という一企業の化粧品事業の進出の限りであって、それを明治末期から大正期の歴史的な脈から捉え、その中で生じた歴史的エネルギーのあり様からの分析とは言えない。

そこで、大正期の「職業婦人」の台頭、なかでも当時の代表的な職業であった美容師の位置づけはいかなるものであったか、さらに広く世相はどうであったのか、に入り込み、このことと関連づけて資生堂の化粧品の事業化とこれに伴う美容職に就く働く女性たちの活躍を見てみよう。

明治末期から大正期にかけて著しい社会現象の一つが銀行・保険、鉄道、通信、医療、教育など多方面にわたる「女性職業の勃興」である。とりわけ、日露戦争(1904-1905年)後からの商業を中心に第3次産業の拡大、中産階級家庭の経済的自立志向の高まり、女性の高学歴化等

¹⁷ 大正期の小売業は化粧品をおとり商品として使うことが多く、化粧品の乱売が長く続いていた。資生堂は、関東大震災で生じた化粧品の供給不足を機会に革新的な販売経路の組織化に着手している。大正12年全国規模のチェーンストアづくりを開始、資生堂製品を専売する小売商の組織化、自社の販売会社を設立し、また、美容部員を派遣し、対面販売を行う販売の近代化、そして消費者の組織化をはかり、価格維持、定価販売に努めた経営組織の革新をしたところに同業他社との違いがあり、この革新がそれ以降の会社の趨勢を左右したと指摘することができる。

の理由から大正期に「職業婦人」という語が使われ始めている。美容師という職業が聞かれるようになるのも大正期に入ってからである。

「女性職業の勃興」は、根強い家父長権の分散、良妻賢母の見直し、家庭、教育、労働問題に及ぶ根本から社会・生活の革新を迫るほど大きな影響を有していた。「女性の職業はいかなる社会運動や政治活動よりも女を縛っている古い社会制度への変革に大きな力を持っていたことが分かる¹⁸⁾

1930年(昭和5年)、第3回『國政調査報告¹⁹⁾』によれば、女性人口3,206万人のうち3割強の1,059万人が働いていた。そのうち6割にあたる640万人が農業分野で、工業に145万人、商業に149万人が就いている。

大正期頃から使われはじめた「職業婦人」という言葉は、教員、電話交換手、バスや電車の車掌、美容師、デパート店員、タイピスト、雑誌記者、女医、看護婦・産婆等専門的な職業に就いていた女性たちを指している。当時、働く女性の先駆けとなった「職業婦人」は47万人、働く女性全体の4.4%にあたる²⁰⁾。この「職業婦人」のなかでも美容職・髪結は97,239人で、職業婦人の20.7%を占めていて、女性教師12万人につき職業であり、看護婦・産婆95,000人になっている。

美容師が急速に普及したのは、一般家庭の主婦や娘にまで広がっていた髪結いという素地があったからであり、女の腕一本で一家の生活を支えるくらいの収入が得られる魅力的な職業でもあった。とりわけ、資生堂の化粧品事業は、大正期から昭和初期にかけて生まれた新しい洋風の都市生活を拓く象徴の一つとみられていた。

この「職業婦人」は、確かに僅かな割合であるとはいえ、第1回内閣統計局『大正九年國勢調査報告』(東京統計協会昭和4年10月)と比較して見ると、短期間に急成長した業種の中に見られた点では注目の的であった。

当時、美容師と並んで女性の花形職業の一つでもあったデパート店員は1万2,000人で、職業婦人に占める割合の2.6%である。神野由紀(1994)によれば欧米スタイルの百貨店²¹⁾が都市生活の象徴²²⁾になり、女性の社会進出に一役買ったとしている。神野の分析は以下のようなものである。

明治6年「趣味」という言葉が現れ、明治40年代、この語彙が頻繁に用いられるようになった。日清(1894-1985年)、日露戦争を経て、近代国家の仲間入りをしようとした時期に新たな西洋文明の受容が求められ、「近代日本の新しい文化に西洋の文化をも吸収した新しい趣味を確立す

¹⁸⁾ 村上信彦『大正期の職業婦人』332頁(ドメス出版,1983年11月)

¹⁹⁾ 内閣統計局『昭和五年國勢調査報告』第二卷職業及び産業(東京統計協会,昭和10年11月)

²⁰⁾ 大正期の職業婦人の実情は村上信彦 前掲書が詳しい。それによれば大正期の女性の職業は約80種に及ぶとしている。また、「女子職業の勃興」(『東洋時論』明治43年6月)の評論では、工業労働者以外の女子職業者は少なくとも56万人に上るとする推計もみられる。

²¹⁾ 三井呉服店、高島屋といった店が、業務を拡大して欧米スタイルの百貨店を導入している。その代表格である三越は、呉服店で培った和のイメージを大事にしながら『西洋的な香り』が必要だった。「当時三越において形成しつつあった趣味とは、日本の趣味と西洋の趣味を融合し、三越独自の趣味にまで昇華したものであった。」(詳細は神野由紀趣味の誕生』(勁草書房,1994年4月,pp.59参照)。

²²⁾ 浅草、銀座においては、明治40年代に出現したミルクホール、ビアホール、カフェなど新しい娯楽の場が生まれる中で百貨店も誕生する。娯楽施設と並んで百貨店が人の憩う場として都市生活の象徴となっていった。

べき²³という風潮が強まっていた。1884年(明治17年)初の女性誌『女学新誌』創刊や『家庭之友』、『婦人画報』、『婦人世界』など婦人雑誌も多く創刊され、「趣味の良い生活」が提唱された、としている。

明治末期、洋風文化が大量に流れ込んで都市生活を変貌²⁴させ、新しい都市生活を誕生させている。資生堂の美容職は、この「趣味の良い生活」と融合し、美容師という「職業婦人」の勃興という時流に乗って社会的に注目されることになっていく。この流れを加速するように日本の美容師の歴史を拓く女性たちが登場してきている²⁵。

このように大正期の職業である美容師の活躍は、ひとり資生堂の経営努力によるものだけではなく、明治から戦後の一時期まで消費文化をリードした百貨店の企業戦略と相乗効果を発揮して大きな時代の潮流を形成したところから生まれているといえよう。

(3)女性専門職業人のパイオニア「ミス・シセイドウ」の採用

資生堂の美容職に就く女性たちも、大正期の職業婦人の登場という大きな時代の変化を受けることになる。それで、資生堂はどのように美容職の道を拓いたのか、当の美容職にあるものの意欲や学びはどのようなものであったか、その点でいかなる独自性があったのだろうか。

資生堂は、1922年(大正11年)3月、美容科・美髪科²⁶・子ども服科を開業した。「美容科」には、専門医と専属の看護師を置いて、皮膚障害の相談・治療に応じる場とした。資生堂の美容科は、個人による美容院開設とは大きく違い、企業による組織的な取り組みであった。

「美容科」運営に当たり、ニューヨークの米国人女性美容家ヘレン・グロスマンを美髪科主任として招聘している。美容の専門家を米国から招聘するなど、大正期には他に例のないことであった。さらに、洗髪後の乾燥道具として日本初のかぶと型ドライヤーを米国から輸入することも、「美髪科」の事業がいかに本格的なものとしてスタートしたかを現している。グロスマンの助手には、10名の「女練習生」が、これまでの「髪結い」とは異なる専門職として、当時の高学歴であった旧制中学高卒業者の初任給に相当する給料で募集・採用されている。グロスマンの指導の下、新しい美容技術を習得しようとした17歳から21歳までの若き女性たちがいた。

じっさい1922年(大正11年)、すでに、全国主要都市で「新しい結髪と美容の講演と実演の会」を開催し、これを担当した「女練習生」がいたことが記録されている。「女練習生」の中から川

²³ 神野由紀 前掲書,pp.22

²⁴ 1903年(明治36年)に発売された家庭用冷蔵庫、1913年(大正2年)には森永ミルクキャラメルが発売され、その後はレコード、蓄音機、自動車、自転車などモノの普及も進む。一方、文化面では1911年(明治44年)3月1日、渋沢栄一、福沢桃介、日比翁助などが発起人となり、大倉喜八郎が采配を振って本邦初の西洋式演劇劇場となる帝国劇場が設立されている。この当時では、「今日は帝劇 明日は三越」があこがれの都市生活をさす流行語となった。

²⁵ 1923年(大正12年)山野千枝子(1895-1970年)が、帰国するまでの10年間、ニューヨークで広く美容技術を修めた後、丸の内ビルヂング内に美容院を開業している。山野千枝子とともに洋髪美容の先駆者真野房子、明治40年生まれの下で修業した「山ノ手美容院」の吉行あぐり、女ひとりで自活できる職業をめざした明治44年生まれの下で修業した「山ノ手美容院」の吉行あぐり、昭和初期のメイ牛山といった美容の先駆者である女性美容師たちの活躍も忘れてはならない。山野千枝子や山野愛子たちは、一美容師ではなく美容学校やビューティー・サロンなど経営にも携わり、自らの活躍により女性経営者としての能力を示すことになっている。

²⁶ 今でいう美容室に該当する。

島のぶや石井邦子など、日本の本格的な美容専門職の最初のリーダーたちが育っていった。

また、「子ども服科」の主任には、パリから帰国した竹林文子を登用した。この竹林の起用は、資生堂という企業が、まだ洋髪技術が行き渡っていない時代に、しかもそれは、それまで存在していなかった専門的かつ独創的な仕事のチャンスを与えるべく試みていたことを意味する。

1922年(大正11年)「資生堂石鹸」「資生堂コールドクリーム」を発売、1929年(昭和4年)、世界は大恐慌に包まれる中、新練り歯磨き「資生堂ニューミックス」の発売にあたり、そのキャンペーン中にまだ珍しかった「マネキンガール」を大々的に活用することも行った。

まだ特定の人たちを対象とした化粧ではあっても潜在的需要が見込まれ、当時の化粧品販売の実績からも、1933年(昭和8年)、美容法を普及するための本格的な専属スタッフとして、「ミス・シセイドウ」の採用が決められた。この「ミス・シセイドウ」の採用にあたり、コロンビア大学在学とその直後の欧米での見聞を持ち合わせていた初代社長信三は、「男女すべからく働くべし」との言葉を残している。この発言こそが、その後一貫して、「女性が働くことに大きな意味を認める」資生堂の企業文化の底流をなす言葉なのであった。

(4)「ミス・シセイドウ」、その講師陣と独創性

一般に女性たちが働く意味を認めるということと、そのもつ意味を実質のあるものにしていくこととは大きな隔りがある。その決め手になるものは専門性ある職業人としての育成次第であろう。

それでは「ミス・シセイドウ」に対する人材育成教育研修はどのようなものであったのだろうか。

「ミス・シセイドウ」を養成する講師となったのは、自らもマネキンガールを経験した駒井玲子と美容家の近藤秀子である。昭和恐慌後の混乱期であったにもかかわらず、資生堂は、店頭で顧客と対面で美容相談に応じる美容職「ミス・シセイドウ」を募る大見出しの新聞広告を掲載している。この広告を見て応募した250名近い女性は、「良家の子女は職業に就かないもの」という価値観を過去のものと考え、仕事を持つという新しい選択をしたのである。その中から9名の女性が選ばれ、1934年(昭和9年)「ミス・シセイドウ」の第1期生が、日本の化粧品業界における新たな専門的職業人として登場した²⁷。

こうした「職業婦人」の活躍が進むなか、1934年(昭和9年)、銀座の資生堂化粧品部3階に、ロココ調の豪華な調度品や内装をこらした「資生堂美容室」が開設され、技術主任には近藤秀子が就任した。近藤は独自の「資生堂式美容法」を開発し、これを顧客に施すことを通して近代的な美容法の確立に務めた。

「ミス・シセイドウ」には、幅広い知識と教養を身につける7ヵ月間もの長期間にわたる徹底した教育研修が求められている。そのカリキュラムを見ると、技術主任の近藤秀子が美顔術、美爪術などの美容技術を教授し、その後、駒井玲子が、接客マナー、セールストークなどを教えている。こうした指導は、その後発展する資生堂式美容法のスタートになっている。さらに、その研修

²⁷ 戦後はじめて民間飛行機国内便1番機大阪経由福岡行きが飛行した1951年(昭和26年)10月25日、第1期生として採用された15人の「エアガール」が業務に就いた。その15年も前に「ミス・シセイドウ」が登場している。

内容は、絵画に色彩学、声学から服飾、化粧品科学、皮膚科学、生理衛生そして販売知識まで幅広い²⁸。絵画は画伯を、生理学などには社外の専門家である博士を招聘するなど、講義は、本格的な教授陣によっていた。社長の福原信三はじめ社内の専門家による特別講義も開催している。こうした教育研修内容を見ると、それは会社あげての意欲的な取組みだったことがわかる。

「ミス・シセイドウ」は、これに応えている。教育訓練が修了した7ヵ月後の1934年(昭和9年)、「ミス・シセイドウ」は、東京駅から特急列車「つばめ」に乗り顧客が待つ大阪難波の高島屋など関西のデパート特設会場へと向かっている。1930年代に女性が特急に乗って宿泊出張すること自体が希有なことであった。新しい役割を担う「ミス・シセイドウ」たちは、自らの専門性にかけて働きがいをもって仕事を遂行したと思われる。

当時としては異例の長さと内容を持って組織的に行われた教育訓練になったのは、「ミス・シセイドウ」が新しい制度の販売担当の教育を任せる狙いがあったからだ。新しい制度とは、1924年(大正3年)初頭、資生堂愛用者に対する新しい美容実演と相談を進める仕組みとして生まれた「チェインストア²⁹制度」である。この制度定着にはチェインストア単位ごとに「チェインストアスクール」を開き、そこでの販売講座への教育が欠かせないものであった。

また、時代に先駆け会社あげての教育訓練を施した「ミス・シセイドウ」に続き、翌年1938年には化粧品を販売する「セールスガール」の採用と教育を開始している。これ以降、美容相談と処方箋を書くのは「ミス・シセイドウ」で、それを受けての販売は、「ミス・シセイドウ」と「セールスガール」と、二人三脚で全国を駆け回っている。

「ミス・シセイドウ」は、1937年(昭和12年)第4期まで続き、戦時に突入した同年、「ミス・シセイドウ」も「美容部員」といわれる一般的呼称に変え、「ミス・シセイドウ」の新規採用は一旦幕を閉じている。後述するように、「ミス・シセイドウ」は、戦後、1948年(昭和23年)に復活することになる。

3. 資生堂美容部の開設と「新職業婦人」の積極的採用

「セールスガール」誕生の1年前、1937年(昭和12年)11月、銀座資生堂美容室を改装して、「資生堂美容部」が開部され、ニューヨークのマリネロ美容学校で教鞭をとっていた美容専門家である小幡恵津子が美容部長に就いている。当時の事情もかんがみると、小幡の部長登用は、その後の実績次第では登用をはかったものの責任が問われる可能性が大きく、その意味では働く女性を真に信頼し仕事を任せる思い切った人事ともいえる。小幡は、まずは顧客自身が自らの肌の状態を知ることを説き、必要なら医者診断とその処方を求めた。

小幡は、皮膚科学や化粧品学を裏づけにした「資生堂式美容法」、その輪郭を整えた創始者といわれている。

²⁸ 『創ってきたもの 伝えてゆくもの』(求龍堂,1993年2月,pp.72.)

²⁹ 大資本を元手にブランド、経営方針、サービスの 内容、外観などに統一性を持たせ、多数の店舗の運営や管理を行う経営形態のこと。

資生堂が、美容部長すなわち女性の管理職を登用することにより、日本では皆無だったマッサージュ法を積極的に導入するだけでなく、電線ではなく特殊な発熱材を使うことによって、安全かつ毛髪を損なわずにウェーブをかけて長持ちさせる「ゾートス・ウェービング」も新たにとり入れるなど、これまでにない「資生堂美容法」の提案が可能になった。この人事が、さらに新しい美容専門家を育成し、「新職業婦人」の雇用に弾みをつけることになっている。

このように「女練習生」から「マネキンガール」、そして「ミス・シセイドウ」や「セールスガール」へと専門性を有する美容職に就いた女性たちは、西洋と日本のはざままで格闘しながら日本で働く女性たちの「先駆け」となった。筆者は、彼女たちの姿勢に、当時の日本の困難な状況のなかでもくじけず働き続けた先輩女性たちの逞しさを見て勇気づけられるのを感じた。

1948年(昭和23年)3月、「ミス・シセイドウ」6名が戦後復活第1期として採用された。養成教育期間は1ヵ月、彼女たちを指導したのは、戦前の「ミス・シセイドウ」第1期生9名のうちの一人渡辺千代子である。渡辺は、美容部長小幡恵津子の復帰が遅れている中、美容活動の再開の先頭に立った。また、同年5月には「セールスガール」が全国の販売会社で採用され、渡辺は「セールスガール」に対しても、販売学、接客法、製品開発、美容術の講習にあたっている。

1949年(昭和24年)1月、資生堂は、その年の春卒業する女子高校生を対象にした「特別美容講座」に備え、呼称が違う「ミス・シセイドウ」と「セールスガール」とを総称して公式に「美容部員」の名称を使うようになった、彼女たちの活発な活動が展開された。その後、この特別講座は1978年(昭和53年)まで30年間続いている。

美容部員の活動は、1950年1月から東京と京都で正式に開催された「資生堂チェーンストアスクール」において進められたチェーンストアの店頭立つ人々たちへの美容指導にも広がった。さらに、1952年(昭和27年)には、資生堂愛用者の「花椿会³⁰」での集いにも、活動の舞台を拡大している。その間、「3分間スピード化粧法」の実演、「バレエ風新美容体操」「5カ国の花嫁ショー」などアイデアに富んだ活動が美容部員によって実践されている。

資生堂の美容部員の活躍は、戦後に「ミス・シセイドウ」の復活、美容法相談・講習や化粧品販売、美容部員教育などへと幅を広げた。この活動が土台になって、その後の美容部員の積極採用が開始されたのである。

4. 「女性一生の職業」を自覚する女性たちの登場

1954年に在任18年に達した小幡恵津子を引き継いだ2代目の美容部長が藤原あき³¹である。藤原は、欧米視察で見た化粧品メーカーの美容職が年配者であることに感心し、帰国後に次のように述べている。「資生堂の美容職は、2～3年の錬磨をへて、ようやく一人前の職業人としてゆけるだけになったと思うと、たちまち職を捨てて、結婚にゴールインしてしまうのは、実に残念この上もないことなのです。(中略)いかなる職業でも、1年、2年とその仕事に馴れ親しんで

³⁰ 1937年に発足。資生堂化粧品を愛用する女性を会員とし、真の女性美を磨くための正しい化粧法を普及させ、近代女性としての趣味教養を高めることを目的とした。

³¹ 1897年生まれ。1959年から1967年まで美容部長として資生堂に勤務する。タレント、元自由民主党参議院議員。

いって、はじめて仕事に対する愛情も湧いてくるのではないのでしょうか。(中略)こう考えてくると、どうしても若い女性の結婚までの足場としての職業に終始するか、女性の一生の職業として、考え直すか、という問題が残ります」。続けて、こうも語っている。「資生堂の美容職たちは、本社販社の別を問わず、いずれも率の高い入社試験でよりすぐった美女ぞろいで、平均 20 歳、結婚適齢のものばかり」に対して、欧米では、「おおむね若い美女ではなく、相当の年配に達した女性で、(中略)その仕事ぶりは非常に親密感のある柔軟なもので、親しい友達と話しているような雰囲気をつくりだすことに成功しています。これは若い娘が 3 ヶ月か半年の訓練では決してなし得る技術ではないと思います³²⁾」

この藤原の見識は、初代社長信三の「男女すべからく働くべし」と相通じるもので、女性一生の仕事として就業継続まで言及した、その先進性には驚かされる。現在、出産、子育てのために 6 割もの女性が退職し、就業が中断することが問題になっている日本企業の実情に鑑みて、1950 年代、早くも女性の就業継続による「女性活躍」を強調したのは藤原の卓見ではないだろうか。藤原は、1959 年 4 月資生堂美容学校開校に合わせ初代美容学校長に就き、10 年あまりその役割を果たしていたのである。

おわりに

資生堂の「女性活躍」の礎石づくりは、福原有信と福原信三という二人の創業者のリレーにより深化した創業者精神をもって語ることができる。

信三と有信にみられた「進取の気性」に富んだ創業者精神は、男性たちと等しく働く存在として働く女性たちを位置づけ、女性を真に信頼し仕事を任せてきたところに象徴されている。

開明的な創業者福原有信は、家父長制のもと妻や家族への専政的権力が行使され、近代教育が始まったばかりで女性には教育が不要、参政権もない時代にあっても、妻・徳に薬局の経営を任せ、妻もこれに応え薬剤師免許資格を得て、男女協働を実践している。また、信三は、「男女すべからく働くべし」とし、美容職に就く女性を専門的職業人として考え、「ミス・シセイドウ」の採用に踏み切っている。

二人の創業者のリレーは、明治初期から大正期を経て昭和初期の歴史的な文脈の中で生じたエネルギーのありさまから生まれている。漢方から薬学へ、髪結から洋髪へなど西洋文化を吸収した新しい生活が生まれ、その変化は、「趣味の良い生活」と言った世相をもたらし、明治末期から大正期にかけては、多方面にわたる「女性職業の勃興」が著しい社会現象の一つになった。有信は、その一つである女性事務職員という新しい職域を拡大しており、信三は、大正期、髪結いから美容師へと、「職業婦人」の台頭の先駆けとなる「ミス・シセイドウ」を採用し、働く女性のパイオニアを育てている。そのために、「ミス・シセイドウ」には、専門職にたる幅広い知識と教養を身につける 7 ヶ月間もの徹底した教育研修を求めている。

資生堂の創業者精神は、たんに女性の採用にとどまらず、責任ある仕事を任せるところに特質がある。資生堂の「女性の活躍」の礎石づくりは、具体的には美容職の指導的地位にある美容科主

³²⁾ 資生堂企業文化部著『美を伝える人たち』59 頁(求龍堂,2001 年)

任、技術主任、美容部長など管理職に女性を登用したところにみられる。

また、資生堂の創業者精神には、他者に拓かれ学ぶ姿勢が伴っていたことにも特徴がある。有信は、漢方が支配的な時代に西洋薬学を志し、苦学してこれを習得し、1900年には欧米の視察体験から学び、大きな刺激を受けている。信三もまた、コロンビア大学薬学部で学び、ドラッグストアや化粧品工場の実地研修ばかりでなく、「モダンとは」「リッチとは」、欧米のライフスタイルや芸術・文化の吸収にも余念がなかった。

欧米諸国の先進性を積極的に学ぶスタンスは、米国人女性美容家ヘレン・グロスマンを美容科主任として招聘したところにみられる。また、子ども服科にはバリで自由闊達な生活をしてきた竹下文子の登用、ニューヨークのマリネロ美容学校で教鞭を執っていた美容専門家小幡恵津子の美容部長への登用などからも、西洋の文化と東洋の文化とを融合させ、新しい「資生堂美容法」を標榜した実践的学びが、創業者精神の裏づけになっている。

資生堂の「女性の活躍」の礎石づくりは、時代潮流を読み解き、多様性を受容し、人々のライフスタイルを美しく健やかに彩る文化的使命を目指して事業化する創業者精神にあった。

「女性の活躍」を志向する創業者精神は、戦後、2代目の美容部長になった藤原あきが、美容職を「女性一生の職業である」を強調したところに継承されている。

このように資生堂の美容職は、資生堂の創業期を辿ると、日本における働く女性のパイオニアとして役割を担ったことがわかる。これまでの考察から、今日ある資生堂の「女性の活躍」は、創業者精神を象徴する専門職としての美容職の活躍が礎石になっていたと言えるだろう。

参考文献等

- 資生堂『資生堂社史：資生堂と銀座のあゆみ八十五年』（資生堂、1957年11月）
加藤与三郎『資生堂王国の秘密』（週刊粧業、1962年11月）
資生堂編『資生堂宣伝史』全3巻（1979年7月）
神野由紀『趣味の誕生』（勁草書房、1994年4月）
『資生堂ギャラリー七十五年史』（求龍堂、1995年3月）
資生堂企業宣伝部編『創ってきたもの 伝えてゆくもの 資生堂文化の120年』（求龍堂、1993年2月）
永井保・高居昌一郎編『福原有信伝』（資生堂、1966年12月）
矢部信壽編『福原信三』（資生堂、1970年11月）
資生堂『福原有信伝（復刻版）』（資生堂、平成12年12月）
福原有一『福原家を築いた人々』（自費出版、1996年）
語る 福原有一 著す 小野田隆雄『福原の人たち』（求龍堂、2001年9月）
宮本又郎編『日本をつくった企業家』（新書館、2002年4月）
小宮重美『駒井玲子とミス・シセイドウーその誕生と活動の軌跡』（前編・後編（『おいでるみん』vol 19, 20）
経済同友会『第15回企業白書「市場の進化」と社会的責任経営』（2003年3月）

山口昌男『経営者の精神史 近代日本を築いた破天荒な実業家たち』(ダイヤモンド社, 2004年3月)

神田道子「日本の女子教育普及の経験と現代の課題」第2回 Japan Education Forum, 2005年, 講演報告書

山極清子「資生堂の目指す男女共同参画～社員と会社が共に成長できるワーク・ライフ・バランスへの取組み」(森戸英幸・水町勇一郎編著『差別禁止法の新展開』日本評論社, 2008年9月)

佐々木聡『暮らしを変えた美容と衛生—シリーズ情熱の日本経営史』(芙蓉書房, 2009年4月)

山極清子「男女共同参画とワーク・ライフ・バランスの重層的な取組み—資生堂の事例—」(本澤巳代子・ベルント・フォン・マイデル編『家族のための総合政策Ⅱ—市民社会における家族政策』(信山社, 2009年12月)

山崎光夫『開花の人—福原有信の資生堂物語』(東洋経済新報社, 2013年2月)

【資生堂スタイル・資生堂のミーム】

福原義春『多元的価値経営の時代』(東洋経済新報社, 1992年6月)

弦間明『共に輝く』(求龍堂, 2000年3月)

福原義春『メセナの動き メセナの心』(求龍堂, 2000年8月)

福原義春『福原義春の講演—変化の時代と人間の力』(慶應義塾大学出版会, 2001年11月)

福原義春『「無用」の人材、「有用な人材」』(祥伝社, 1997年10月)

ソニー・マガジズ ビジネスブック編集部『「企業文化化」のオピニオンリーダー/福原義春語録』(ソニー・マガジズ, 1997年12月)

福原義春『蘭学事始』(集英社インターナショナル, 1998年)

研究紀要「おいでるみんな」Vol.3・Vol.4・Vol.6, 1997-1998年

福原義春『部下がついてくる人』(日本経済新聞社, 1998年10月)

和田博文『資生堂という文化装置 1872-1945』(岩波書店, 2011年4月)

戸矢 理衣奈 『銀座と資生堂: 日本を「モダン」にした会社』(新潮社, 2012年1月)

資生堂『SHISEIDO』CSRレポート, 2004-2013年

【大正期の職業婦人美容師、大正期の化粧品会社】

村上 信彦『大正期の職業婦人』(ドメス出版, 1983年11月)

内閣統計局『大正九年国勢調査報告』第二部職業(東京統計協会, 昭和4年10月)

内閣統計局『昭和五年国勢調査報告』第二卷職業及び産業(東京統計協会, 昭和10年11月)

総理府統計局『職業別就業者の時系列比較(昭和5年国勢調査～昭和54年国勢調査)』

井田 泰人『大手化粧品メーカーの経営史的研究』(晃洋書房, 2012年3月)