

老字号如何讲好新故事？

——中日对比视角下中国食品老字号传承创新路径研究

李媛媛 张梦茹 葛家豪 历雨琪 陈雪

华东理工大学，上海

摘要 | 老字号作为中华优秀传统文化的载体，对于弘扬、传播与发展优秀传统文化，促进文化自信，以及中华文化的创造性转化和创新性发展有着重要意义。但是，近年来不少老字号品牌面临经营危机、口碑下跌等诸多问题。同时，邻国日本作为老字号大国，拥有众多历史悠久的老字号企业，并且与中国老字号之间具有较强的可比性。因此本文选取中日食品老字号的典范——“稻香村”和“虎屋”，分别从其起源、发展历程，以及企业发展之道等方面进行对比研究，总结出具有广泛意义的老字号企业传承创新之路，为国内老字号讲好新故事提供切实建议。

关键词 | 老字号；传承与创新；中日对比；历史文化价值

Copyright © 2024 by author (s) and SciScan Publishing Limited

This article is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/). <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>



据商务部的调查显示，目前我国拥有中华老字号 1128 家、地方老字号 3277 家，其中有 701 家中华老字号创立至今超过 100 年。从行业看，这些老字号广泛分布在食品加工、餐饮住宿、居民服务等 20 多个领域；从规模看，全国老字

基金项目：华东理工大学“2023年度大学生创新创业训练计划”项目（项目编号：X202310251318）。

通讯作者：陈雪，华东理工大学外国语学院讲师，研究方向：日语语言学、汉日语言对比。

文章引用：李媛媛，张梦茹，葛家豪，等. 老字号如何讲好新故事？——中日对比视角下中国食品老字号传承创新路径研究 [J]. 社会科学进展, 2024, 6 (2): 531-540.

<https://doi.org/10.35534/pss.0602042>

号年营业收入超过2万亿元,在消费促进、产业升级、文化引领、文化自信等方面发挥着重要作用。^[1]在全球化和现代化的冲击下,老字号企业作为历史悠久、具有深厚文化底蕴的企业群体,正面临着巨大的挑战和机遇。但随着消费者需求的不断变化和市场竞争的日益激烈,许多老字号企业逐渐失去了原有的市场地位和品牌影响力。为了在新的市场环境中获得生存和发展,老字号企业必须进行创新和变革。本文旨在探讨老字号企业如何讲好新故事,即老字号如何在传承传统的同时进行创新,在激烈的市场竞争中胜出。

日本是老字号大国,不仅集中了千家创建百年以上的企业,还拥有目前世界上现存的历史最悠久的企业“金刚组”,拥有丰厚的老字号文化,在老字号企业的保护与发展上都有自己的独到之处。由于中日两国在食品行业老字号在发展历史、经营理念等种种方面具有较高的相似性和可比性。因此本文选取中国的北京稻香村和日本的虎屋这两家具有典型意义的食品老字号进行对比研究,通过对比两国食品老字号企业在文化传承和创新方面的实践,为我国食品老字号企业提供有益的借鉴和启示,以促进其可持续发展。

1 两者的起源及发展

1.1 北京稻香村的起源与发展历程

北京稻香村始建于1895年(清光绪21年),时称“稻香村南货店”,位于前门外观音寺,以南店北开、前店后厂为经营特色,是京城生产经营南味食品的第一家。当时,握有稻香村食品制作绝技和经营谋略的金陵人郭玉生南菁北迁,带着几个伙计来到北京,在前门观音寺打出了“稻香村南货店”的字号,自此,稻香村落户北京。^[2]后虽因故歇业,但稻香村开创的北京南味食品派系代代相传,绵延不断。其后,北京稻香村第五代传人刘振英先生,勇担重任,艰难复业,于1984年开始恢复了稻香村的生产。到了2005年,北京稻香村食品有限责任公司成立。曾荣获“中国名牌”“中国商业名牌企业”“中华老字号”“北京市著名商标”等荣誉。

1.2 日本虎屋的起源与发展历程

虎屋于16世纪成立于京都，是一家日本传统糕点制作店，并从1586年起成为皇室御用糕点店。17世纪初，虎屋店主黑川円仲在京都经营的糕点生意已经非常兴隆。由于1788年京都的一场毁灭性火灾，虎屋遭遇困境。京都多半焚毁，皇宫和虎屋遭受重创。为了应对这一危机，第九代店主光利制定了一系列规则和一份“员工手册”，以便重整虎屋，且大部分标准沿用至今。1869年日本迁都东京，成为虎屋发展的一个重大转折点。虎屋将主要业务迁至东京，但仍然保留京都店。东京店几经搬迁，最终于1964年落户于现址东京赤坂。之后虎屋很快在各百货商店和火车站开设了更多专卖店，还将目光瞄向海外。为将日本糕点文化推向海外，虎屋于1980年在巴黎开设分店。目前，虎屋在日本有三家工厂，约80家店铺、同时在巴黎有一家门店。

2 两者的企业发展之道

任何一家历经百年、传承至今，仍然享有盛誉、发展稳健的老字号都一定会有属于自己的关于企业发展的秘籍。下面将通过分析对比两家中日老字号来探寻中华老字号永续发展之道。

2.1 北京稻香村继承传统、突破创新

北京稻香村的发展既继承传统，不忘初心，扎根中华文化土壤，展示出坚定的文化自信，又紧跟时代潮流，走上了一条现代化、企业化的道路，成了中式糕点老字号的代表。

(1) 扎根人民生活，活用文化元素

中式糕点与国民生活密不可分，映射着传统文化关照下的生活美学。生活在中华大地上的人们在值得庆贺的日子购买、食用带有吉祥字样的糕饼；在走访亲友时，用糕饼传递思念，联络感情；在时令节气到来之际，食用应时的糕点，展示着天人合一的自然观念。北京稻香村也延续该理念，结合时代要求与人民生活方式的变化，不断活化传统文化元素，扎根中华文化土壤，生产出既顺应时代要求，又继承传统的中式糕点。例如，除了京八件等传统

糕点外,北京稻香村推陈出新,研发并推出了立春春卷酥、夏至莲子百合饼、白露雁南茶糕、大雪寻梅酪等24款节气食品,融合了中式养生文化与24节气等传统文化,符合中国人不时不食,顺时而食的饮食理念。同时,不断发扬传统文化,彰显文化自信,2017年与故宫淘宝合作中秋限量月饼“掬水月在手”,以月白色主调象征“天子春朝日,秋夕月”,取故宫藏品“掬水月在手”印章为题设计而成,具有浓厚的文化艺术价值;2023年邀请美术大师韩美林,推出了充满“国风艺术”的生肖“福龙饼”,设计出惟妙惟肖的龙形象,寓意着祥瑞降临、健康平安,同期推出“吉祥绣球”“吉庆饼”“祥瑞饼”等多款春节限定糕点。

(2) 立足产品,不断创新

旧时,北京稻香村在产品质量方面,讲究“用料讲究,花样翻新”,对原料的质量与产地都有极高的要求,如核桃仁要色白肉厚、口味甘甜的汾阳核桃;玫瑰花要用花大瓣厚、气味芬芳,带着露水采摘的京西妙峰山玫瑰等。同时,做工讲究“凭眼”“凭手”,糕点师傅都有精湛的技艺与很高的熟练度。在产品口味方面,由于旧时物资匮乏,老百姓较为偏爱热量较高、能够裹腹的糕点,因此,以高油高糖的点心为主。

进入新时代,为了符合时代发展的需要,符合人民群众的要求,北京稻香村的产品结构、物流模式等方面,都在继承了原有优点的基础上,不断改善,突破创新。在产品的结构上,随着时代的发展,大众的口味已由高油高糖,向更加健康、更加西式的方向转变,北京稻香村也不断调整配方,不断开发低油、低糖的产品,如糖醇类糕点。同时,为了顺应当代人更加现代化的生活方式,推出了如拿破仑、戚风可可蛋糕、抹茶红豆卷等西式糕点。^[3]在物流模式上,由于产品种类的增加以及线上交易渠道的拓展,为了减低差错率、提高物流效率,北京稻香村积极借助数字化方式,构建全渠道数字化管理平台实现物料供应—生产制作—质量检验—仓储—物流配送—门店销售—财务结算等全流程信息数据互联互通、共享,大大降低了差错率,提高了公司管理水平。^[4]

(3) 创新营销方式,重焕品牌活力

随着科技的发展,新媒体技术逐渐走进大众的视野,深深影响了人们的

生活方式与消费方式。在这种时代背景下，北京稻香村也采取线上线下相结合的方式，不断创新营销方式，扩展传播渠道，重新焕发企业活力。过去，北京稻香村的品牌形象的塑造与传播主要依托于报纸、广播、电视台等传统的大众媒体，和出现在各类公共交通、商超卖场等的户外媒体及海报传单，以及店员的口播、老顾客之间的口口相传等传统信息传播方式。而今随着新型传播工具的大量涌现，北京稻香村不断借助新媒体丰富自己的品牌形象，拓展消费者来源，不仅推出了自己的官方微博与微信公众号，还在小红书、知乎等平台上，通过视频、软文、图片等推广方式，使品牌形象深入人心，形成了传统媒体、私域流量和包括微博、微信、小红书、抖音、大众点评等新媒体在内的传播渠道矩阵。

2.2 日本虎屋的继承传统精华与创新融合发展

日本虎屋作为日本续存时间最长的糕点老字号，以及皇室标准下的典型日式糕点的品牌，一直继承着老一辈的手艺传承，也在时代的浪潮下做出顺应时代的改变。

(1) 保留传统手艺，进行认知创新

作为典型的日式糕点品牌，虎屋因其独特的制作工艺和口味得到了日本皇室的认可，并被指定为皇室御用糕点店，至今已传承了18代。虎屋的传统制作工艺和历史典籍保存在虎屋文库中，记录了400多年来的制作技艺。每一代传承人都在学习制作手艺的过程中加入了自己的独特想法，创造出符合时代的口味，因此虎屋并没有固定的口味，而是随着时代变迁而不断调整，以满足当代消费者的口味需求。

随着明治维新的开始，虎屋也不得不面对一系列的变革。在自身的糕点上，虎屋尝试开发日式、西式相互融合的创新式糕点，寻求适合市场的产品。例如，1999年10月虎屋推出了限定“栗子日历”的糖果，为了保证新产品的质量以及为了最大限度发挥栗子的风味，虎屋只在每年栗子收获时期制作并推出这类限定糖果；虎屋最主流的糕点是“羊羹”，普通羊羹是江红豆和白豆煮沸，制作成豆酱，然后将豆酱和琼脂与糖混合，有专门熟练的工匠师傅制作。而后，虎

屋为了适应西式糕点年轻群体的影响，除了日式糕点中不可或缺的小豆、红豆、淀粉、琼脂等材料，还组合了许多西式点心中常用的可可豆、巧克力、蜂蜜、洋酒等材料，推出了朗姆酒味夹心的巧克力口味羊羹，这对当时和果子的定义产生了很大的影响。同样，不仅在自身糕点方面，在糕点运输等方面虎屋也有很多当时业界还未采取的大胆性创新。例如，作为日式糕点店，不仅采用当时主流的电话订购，还引进了卡车送货，日式糕点就不易保存，虎屋为了让顾客体验到最正宗的味道，确保了送货时间和质量，提高了顾客之中的信用。

（2）做好本土，拓展海外

在经历了关东大地震和二战混乱期的艰难时期后，虎屋株式会社于1948年勇敢地崛起。公司迅速响应市场需求，在各大百货商店和火车站开设了更多专卖店，积极扩大在本土市场的影响力。然而，虎屋并未止步于此，而是于2003年迈出了又一次新的尝试，创立了虎屋咖啡店（TORAYA CAFE），成为公司经营的新亮点之一。在这里，虎屋勇敢地推出了众多创新型日式西式融合糕点，引领着日式糕点的新风潮。^[5]

与此同时，虎屋将目光瞄准了海外市场，怀着将日本糕点文化推向全球的愿景。1980年，虎屋首次进军海外，在巴黎开设了分店，其后于1993年又在纽约开设分店，受到了当地消费者的热烈欢迎。这二十三年的海外经营历程不仅是虎屋公司的成功实践，更成了公司宝贵的无形财富，彰显着虎屋在国际舞台上的地位与声誉。

（3）重视企业制度，关注员工成长

据虎屋文库记载，虎屋在1788年制定了企业内部“法典（掟書）”^①，相当于就业规定。^[6]该法典要求员工遵守纪律、厉行节约，还特别注重提案制度和员工教育。此外虎屋在1807年也制定过虎屋家训，从买卖关系，到日常生活等多方面都有涉及，这是虎屋长久以来的思想基础，并在企业内部得到了很好的落实和认同。在虎屋家训中还特别提到祭奠祖先的活动，作为创立纪念日，在举行祭典以感谢祖先和先人的同时，还会对长年工作的员工和退休人员进行

① 据虎屋文库记载，「掟書」的制定是为了明确虎屋店员应遵守的基本礼仪、想法和行为规范。

表彰。对于员工的行为准则，虎屋历代都制定了相关的纪律。例如，“不管是御用的客人还是街道的客人都要认真接待。路上遇到的时候要礼貌地打招呼。”虎屋重视员工传统文化和礼仪方面的教导，也有意识培养员工平等观念；“工作要各自努力，做自己擅长的事情，由上级慢慢教给下级。”向员工强调了责任分工和团队合作精神，促进了上下级关系的凝聚力和协作性。一系列的条例都使得虎屋长期在行业内具有竞争力。

3 两者比较

通过以上对北京稻香村和日本虎屋各自特点的分析，我们将比较两者之间的异同。

品牌形象作为老字号至关重要的一环，是老字号长久存续的立身之本。在自身老字号企业形象方面，虎屋展现出独特而精致的品牌形象，蕴含着浓厚的日式传统美学。其精美的包装设计常与季节或传统节庆相结合，呈现出高贵典雅的特质。相反，北京稻香村的店面设计则充满了中国传统元素，如红灯笼、对联等。产品包装则反映出中国传统文化，如月饼盒上的图案常常描绘中秋相关的神话故事。两者均秉承传统文化的传承与创新，通过崭新的形象展现出不同的风采。其次，在产品方面，虎屋和北京稻香村均在保持产品品质和口感的基础上，不断推陈出新，在传统口味上进行创新。他们将本土糕点与西式点心相融合，以顺应时令推出季节性突出的糕点。传统与创新的结合成为两者显著的共同特点。此外，两者均致力于与时俱进，利用现代手段创新物流管理和配送方式。这不仅提高了效率，也扩大了产品销售区域，为老字号的发展起到了关键作用。

然而，尽管稻香村和虎屋均是各自国家的糕点老字号，但它们的发展道路却大相径庭。首先，两者的经营理念侧重点不同。北京稻香村坚守中华传统价值观，以顾客为中心，将满足顾客需求视为经营的核心。而虎屋更加注重对高品质的追求，致力于保证产品质量，突出匠心精神。其次，在管理方面，虎屋注重完善企业内部规章制度，并致力于员工培训和引导，培养良好的企业内外关系，以增强凝聚力和竞争力。在市场营销与推广方面，北京稻香村更加注重

口碑传播和创新营销手段。除了传统的大众媒体营销外，它还积极借助新媒体等新型传播工具。

4 对中华老字号的建议与展望

通过深入对比中日两国老字号食品企业在传承和创新方面的实践，本文认为中国食品老字号企业应该采取以下措施来讲述新故事。

首先，重视企业文化，挖掘文化价值。相比较于其他企业，老字号企业自身具有的深厚的企业文化和悠久的历史价值，这是其在市场竞争中的独特优势。在坚持文化自信以及文化产业越来越重要的背景下，老字号企业应该不断挖掘自身文化价值，讲好品牌故事，将自身打造成城市文化地标。

其次，重视产品，推陈出新。产品是企业的立身之本。随着时代的发展，市场竞争的激化，产品的更新换代速度越来越快，对于老字号企业来说，不能沉湎与过去的辉煌中，如果只依靠的前人留下的配方、技艺来吃“老本”，无疑会被市场抛弃，只剩下“老品牌”的空壳子，沦为寿命短暂的网红打卡地，与慕名而来的游客做一锤子买卖。

并且，重视科技，创新发展。在数字化社会的背景下，老字号企业应顺应时代潮流，充分利用科技为企业生产、销售等各环节赋能。例如，利用社交媒体、短视频平台等新媒体，开拓线上销售渠道，扩大品牌影响力，加强与消费者的互动和沟通。以及进行全产业链升级，加强对产品质量的管理，提高生产各个环节的效率。

中华老字号反映着一个地区的风土人情、承载着国家与人民的百年历史，具有深厚的历史文化价值，同时，老字号企业也是市场经济的参与者，经济发展的重要力量。中华老字号应该承担起弘扬优秀传统文化，增强文化自信的重任，不断发展、走出海外，传播中国故事，增强国际影响力。

参考文献

- [1] 岳弘彬, 杨光宇. 推动老字号创新发展 培育壮大“百年老店”——我国加快推动老字号示范创建 [EB/OL]. [2024-04-01]. <http://finance.people.com.cn>

[com.cn/n1/2023/0202/c1004-32616025.html](http://www.sciscanpub.com/n1/2023/0202/c1004-32616025.html),2023.

- [2] 赵乐昕, 孙瑶, 宋源源. 中华老字号的未来创新发展路径研究——对比苏州稻香村与首尔太极堂 [J]. 品牌研究, 2021 (30): 14-16.
- [3] 何艳, 张宁. 北京老字号的文化遗产与创新——北京稻香村个案分析 [J]. 品牌研究, 2018 (6): 39-41.
- [4] 张景云, 曹思源, 何艳. 北京稻香村: 老字号新营销 [J]. 企业管理, 2022 (5): 84-87.
- [5] 岩田寛士. 老舗企業と虎屋・和菓子の今後 [D]. 上智大学経営学科, 2003.
- [6] 桃谷優香. 日本の長寿企業における長寿要因の考察 [D]. 慶応義塾大学経営学科, 2020.

How Can Time-honored Brands Better Tell New Stories? —A Study on the Inheritance and Innovation Path of Chinese Time-honored Food Brands from the Perspective of Comparison between China and Japan

Li Yuanyuan Zhang Mengru Ge Jiahao Li Yuqi Chen Xue

East China University of Science and Technology, Shanghai

Abstract: As the carrier of fine traditional Chinese culture, time-honored brands are of great significance for promoting, disseminating and developing fine traditional culture, boosting cultural confidence and promoting the creative transformation and innovative development of Chinese culture. However, in

recent years, many time-honored brands have faced many problems such as business crisis and reputation decline. At the same time, as a country with many time-honored brands, Japan has a large number of time-honored enterprises with a long history, which have strong comparability with Chinese time-honored brands. Therefore, this paper selects the typical examples of Chinese and Japanese food time-honored brands, “Daoxiangcun” and “Toraya”, and compares them in terms of their origin, development process and enterprise development strategies, so as to summarize a widely significant way of inheritance and innovation for time-honored enterprises and provide practical suggestions for domestic time-honored brands to tell new stories well.

Key words: Time-honored brand; Inheritance and innovation; China-Japan comparison; Historical and cultural value