

## 第3回 「現代経営研究会」

### 京菓子を通して美しき日本の心を学ぶ



講師 田丸 みゆき 氏 (タマル ミユキ)

京菓匠 笹屋伊織 十代目女将

日時：11月1日（水）18：00～19：30 開催形式：対面／Zoom ウェビナー

講演会出席者：227名（オンライン参加128名、対面参加者99名）

#### 講師略歴

帝塚山学院短期大学卒業後、野村證券(株)に入社。その後、中学校の講師を経て、京菓子の老舗（創業1716年）「笹屋伊織」の十代目に嫁ぎ、京菓子業界で初めて女将と呼ばれる。女将としての仕事は、社員教育、広報、企画、営業、カフェの運営から京菓子文化やおもてなしの講演、コラムの執筆、各種メディアへの出演など多岐にわたる。昨今では自然環境文化推進機構の理事として、環境へ配慮した取組に力を入れている。講演依頼は、学生から、主婦層、社会人、経営者等幅広い。京都と名古屋で開催する「女将のおもてなし講座」を含め、年間90本以上の講演をこなす。

## 講演要旨

### はじめに

笹屋伊織の創業は1716年。八代将軍、徳川吉宗の頃に和菓子屋を始め、そこから307年間ずっと和菓子を作り続けている。

私は10代目の女将を務めているが、そもそもは大阪から嫁いできた。商売を知らないまま20代で老舗和菓子屋に嫁いだため、まず、京都と大阪の違いに戸惑った。ある時、近所の奥様が大きな箱を持ってこられて、「お歳暮のお印にカニをお持ちしました」とおっしゃる。受け取ろうとしたら、その奥様が「カニやなんて言うても恥ずかしい、小さなカニがこれだけです」と。ひとまず受け取ってお姑さんに報告し、開けてみると、立派な松葉ガニが三杯も入っていた。大阪では「立派なカニを持ってきました」と言うところが、京都ではへりくだった言い方をするということを知った。

さらに、「京都では、物をもらう時は3回は断る」という独特な文化を知った。なぜ3回も断るかというと、1回で受け取ってしまうと、わざわざ来てくれた方に対してあまりに愛想がないから。京都人は、3回断る間に3回お礼を言いながら、世間話をしてコミュニケーションを取り、足を運んでいただいたことを労うものなのだと教わった。

それは、私たちの商売にも言えることで、「どちらからご旅行ですか」などとお話することによって、わざわざ足を運んでくださったお客様に対して心遣いになるということを学んだ。

そのようなことを社員にも伝えつつ、和菓子の販売を行っている。実は、私が嫁いだ頃の笹屋伊織は倒産寸前だった。しかし、ここ30年間で売り上げが約7倍になった。そのV字回復の秘訣について講演をする仕事もしている。

本日はまず、京菓子の話から入らせていただく。京菓子を理解していただかないと、弊社が発展した理由を理解していただけないと思うからだ。老舗の経営というのは、数字だけではない。例えば、従業員の年齢もそう。日本の定年は60歳や65歳だが、弊社では83歳の職人さんも働いており、数字で「定年だからもういいよ」ということはない。売り上げも同様で、売れるお菓子だけ作ればいいわけではない。そういったことを理解していただくために、まずは和菓子とはどういうものか、どういう気持ちで私たちが菓子店を守ってきたのかを最初にお話させていただく。

## お菓子の前に「京」がつく4つの理由

お菓子の前に地名がつくのは、日本では京都だけ。和菓子の中でも京菓子は別格であり、日本中の和菓子職人さんたちが京都に修行に来たがる。

では、なぜお菓子の前に「京」が付くのか。そこには4つの理由がある。

1つ目の理由は、神社仏閣がたくさんあり、そこに納めるお菓子を作る店が発展したこと。多くのお菓子屋が誕生し、「あの寺の御用達になりたい」と互いに切磋琢磨してきた。また、江戸時代から脈々と続く伝統行事があり、その供物を毎年作り続けることで、技術が途絶えなかったというのも大きい。

2つ目は、1200年もの間、京都に都があったこと。皇室や公家の方々は目も舌も肥えていて、雅なお菓子を欲しがられる。京都の菓子屋は、そういった高級なお菓子を作る機会に恵まれていた。私どもも、江戸時代までは宮中の御用達を務めさせていただいていた。

3つ目は、茶道発祥の地であるということ。茶道にはお菓子がつきものであり、お菓子の発展につながった。

4つ目は、最高級の原材料の宝庫であったこと。丹波の大納言小豆や、滋賀県の近江米、徳島・阿波の和三盆糖、奈良県の吉野葛、京都・伏見で発明された寒天などが挙げられる。

こういった4つの理由がすべて兼ね備わったのが京都だった。

## 京菓子は五感の芸術

京菓子は「五感の芸術」とも呼ばれる。まず、目できれいなお菓子を見て、美しさや先取りされた季節を楽しむ（視覚）。次に香りを楽しみ（嗅覚）、歯触りや舌触りを楽しむ（触覚）。そして、味わいを楽しむ（味覚）。さらに、京菓子の醍醐味である耳で楽しむ（聴覚）。耳で楽しむとは、菓銘、つまりお菓子の名前を楽しむということ。これが洋菓子と大きく違うところで、例えば鶴の細工をした饅頭には「寿（ことほぎ）」、アジサイを模したお菓子には「よひらの花」という菓銘が付けられている。かつての貴族は、アジサイの花の和歌を詠む時に、花びら（本来はガク）が4枚あることから「よひらの花」と詠んだ。そうすると、アジサイと言うより響きが美しい。日本人はそういう響きを大事にしてきた。しかし、最近はこういった教養がだんだんなくなってきており、伝統的な菓銘を付けることを諦めるお菓子屋さんも増えてきた。とても残念なことだと思う。

## その店にしかないものを作る・守る

お菓子屋さんにはそれぞれ、代表のお菓子というものがある。笹屋伊織の場合は、どら焼。お寺の銅鑼の上で焼いたことが語源となっている。毎月3日間だけ、弘法大師の月命日に合わせて販売している。このどら焼は棹状になっており、切る必要がある。最近は、カステラや羊羹も切れている一口サイズが主流で、うちのどら焼も「切れているのなの？」とよくお客様から聞かれるが、これだけは形を変えずにずっと同じように作り続けている。うちの店にしかないものは、形を変えることなく守り続けている。

また、和菓子には「意味」があり、これを守っていくことも大切だと考えている。例えば、5月5日の子どもの日に食べる柏餅。柏の木は、赤ちゃんの芽が出てくるまでは古い親の葉っぱが落ちない。そこから、子どもの無事な成長を見届けたいという親の気持ちが込められていたり、命が途絶えない木として縁起を担いできた。こうした日本ならではの文化をきちんと伝えていかないと、失われていってしまうと思う。

## 笹屋伊織のV字回復について

私どもの笹屋伊織が、なぜV字回復できたかという話をしたい。私は人さんから「いろいろ新しいことをする」と言われるが、私自身は新しいことをしているという意識はまったくない。

例えば、江戸時代に宮中にお菓子を運ぶ時に使っていた行器（ほかい）という箱があるが、その箱をヒントに紙の進物箱を作った。箱代が高く、大反対されたが、私は売り上げを上げたいというよりも、この箱を残したかった。「自分にとって大切なお客様にお菓子を持っていく時には、特別なものでお持ちしたい」という心を残したかった。結果的に、この進物箱は大成功となり、反対していた社内の者たちも驚いていた。

また、20年前からカフェをスタートさせた。カフェを始めた理由は、若い方に和菓子に親しんでもらいたかったから。カフェという気軽な雰囲気到店をしつらえて、抹茶や上生菓子を召し上がっていただくことで「意外と美味しいもんやな」と気づいていただくきっかけになればと思った。

また、コロナ禍にはホテルに初出店させていただき、アフタヌーンティーを始めた。「また新しいことやらはった」と言われたが、これも私の中では新しいことではなかった。最近の和菓子は個包装が増え、みんなで揃って同じものを食べることが少なくなっているが、アフタヌーンティーなら同じものを同じ時間に食べられる。今、アフタヌーンティーが流行りになっているが、私は流行りを追いかけるというよりは、同じものを食べて「おいしいね」と言い合えたらいいなと思ってやり始めた。

それから、「伊織のおはぎ」というお菓子も始めた。普通、おはぎは1個ずつになっているが、「伊織のおはぎ」は一面おはぎ。好きなだけ取って分け合うことができる。これも「新感覚」と言われるが、私の中では新しいことではない。

周りからは「新しいことをやっている」と言われるが、根っこの部分は「日本のいいところを残していきたい」という想い。私が今、あちこちで和菓子のお話をさせていただくのも、少しでも和菓子の魅力を皆さんに知っていただけたという想いからだ。

## 京菓子業界で初めて「女将」を名乗る

京都の和菓子屋では、奥さんのことを女将とは呼ばないのが普通。京菓子の世界は男性社会で、奥さんは一切外には出ないため、女将と名乗る必要がない。しかし、私は結婚10年目頃から講演活動を始め、メディアなどに出るようになった。当初は「10代目当主夫人と呼んでください」と言っていたが、呼びにくいこともあって、女将と名乗るようになった。今では他のお菓子屋さんでも女将と名乗る人が出てきている。

## 老舗の役割

笹屋伊織の社訓は、「常にお客様のご要望にお応えする」というもの。そういった考え方から、「こちらから何か仕掛けてやろう」とは思っていない。お客様のご要望に一生懸命お応えしてきた結果が、今に至っているのではないかと思う。これまでいろいろなことに取り組んできて思うのは、「良いご縁は、さらに良いご縁を連れてくる」ということ。経営をやっている、それを痛感する。

私ども老舗の役割としては、和菓子を伝えていくことが1つ。また、私たちには300年という歴史があり、私たちが先駆けにならないといけないと思っている。歴史ある私たちがすることは、やはり信頼や責任があると思う。

## 老舗の在り方、300年続いてきた理由

最後に、300年続く老舗の在り方として、だるま最中の話をしたい。この商品は、正直言って売れないし、日持ちも短いため百貨店には置いておらず、工場に近い本店や南店でしか扱っていない。1日の販売個数は10～20個程度で、数字だけで見ればとっくの昔になくなっているお菓子だ。でも、作り続けるのが老舗の使命だと思う。

こんなエピソードがある。私がお嫁に来て間もない頃、70歳を過ぎたぐらいのご夫婦が店に入ってきて、「だるまさんの形をしたお菓子は置いてはありますか」と聞かれる。それで、だるま最中をご案内すると、「これを今すぐ1つ食べさせてください」とえらく興奮された。お茶と一緒に出して差し上げ、そのご主人のお話を聞くと、第2次世界大戦の前、当時10歳だったご主人はうちのお店のすぐ近くに住んでいたそう。そして、学校の行き帰りにうちの最中を見て、「いっぺんでいいから、餡子がたっぷり入った最中を食うてみたいな」と思っていたという。そして、ある時、だるまさんからこんな声が聞こえた気がしたそう。「悔しかったらわしのこと食うてみ」と。10歳の少年だったご主人は、「今に見とけよ。仕事して、お金稼いで、お前なんか腹いっぱい食べられるような立派な大人になるからな」と誓ったという。その後もつらいことがあるたびに、だるまさんが頭の中に出てきて「こんなことで泣いたら、わしのこと食べられるような立派な大人になれへんぞ。頑張れ」と励ましてくれたそう。

そして、70歳を過ぎてご自身の人生を振り返られ、「そうや、わし、あいつ食べな死なれへん」と思ってうちのお店に訪ねてこられた。そして、涙を流しながらだるま最中を食べてくれた。私はその時、「ああ、老舗というのはこういうことなんやな」と思った。儲からないから、古臭いから、という理由で簡単にお菓子をやめるわけにはいかない。店の場所も簡単に動かすわけにはいかない。何十年、何百年と同じ場所で、同じものを作り続けて、同じ状態でお客様をお迎えする。そんな毎日の積み重ねが、うちが300年続かせてきていただいた理由なのではないかと思う。