

0318 若手老舗社長インタビュー

司会：林 勇作（以下 林）

若手老舗社長：佐々木酒造株式会社 佐々木 晃（以下 佐々木）

山ばな 平八茶屋 園部 晋吾（以下 園部）

株式会社伊と忠 伊藤 忠弘（以下 伊藤）

林：今回は40歳前後の社長さまにお集まりをいただきました。お伺いする内容は会長さまたちと同じです。

林：老舗の現状について、自己紹介がてら、身に染みていると思いますが、お話をいただけますか。

佐々木：うちで120年続いているんですけど、造り酒屋っていうのは大体、200年、300年、400年続いているところがなんぼでもあるんですよ。だからうちみたいなんが老舗に入るんかどうかっていうのは微妙な感じなんですけれども。日本酒造り、お酒造りっていうのは長年脈々と続いてきたけれども、ここ10年単位でみても、どんどん変わってきてます。見た目と申しますか、外から見える分には昭和の時代からほとんど変わっていないんです。酒造りをして働いている人たち、昔はね、出稼ぎの人たちが来ていたものを、今はもう社員でシフト制になっているとか、お酒造りの中身も、昔は杜氏の経験や勘というのでやっていたけれども、今は最新鋭の技術分析を使ってやっています。あらゆる面で変わってきています。またそうしていかないと生き残っていけない、っていうのでね、皆さん危機感を持ってやっておられる。規模を大きくしたりっていうのは、みんな思っていないと思うんです。何とか次の世代に続けるっていうのが、第一の目標でされていると思います。

林：どんどん、どんどん拡大させるというよりは、中身を充実させて、質を上げてということなんですかね。

佐々木：もちろん、ある程度のスケールがあって、広げていかんと、と思うのやけれども、続けていくということで、現状を守るということで、ほかを調整しているということで。

林：守りの姿勢に入っているという感じなんですかね。

佐々木：そうですね。日本酒の海外輸出っていうのも最近言われてますけれども、それも国内での需要が減ってきたので、このままでは海外にいかないと、という感覚なんでね。海外に行って、ばあっと大きく広げてっていうのんとは、そんなんとはちゃうんです。そこまでじゃないんです。

林：あくまでも保守的な立場の中で、出て行っているという感じですか。

佐々木：今やっとなないと将来やばいぞ、っていうそんな感じです。大手さんはまた別でしょうけどね。それでも大手さんも減っているので、海外で穴埋めするというのをされているんですね。

林：わかりました。園部さんはどうですか。

園部：難しいですね。大きな老舗であつてもですね、まあ二極化しているのかなと思うんですね。ひとつはどんどん広げていこうとされているところもありますし、守っていこうとされているところもあります。やっぱり二極化しているのかな、という気はしますね。うちなんかはやっぱり、佐々木さんとこみたいに広げていこうという気はあんまりないんです。それよりもつないでいこうという思いの方がやっぱり強いですね。つないでいく、続いていく、そちらのほうが、重きを置いている。そのために、何をするのかっていうのが、どっちかっていうと発想ですね。それは、まあ、お店によるのかなと思いますけれどもね。

林：逆に今日はお若い方に来ていただいていますので、何か将来的な展望といたしますかね、こんなんになりたいから、こういうことをやっていくんや、という感じはあんまり、ないということですかね。将来に向けてのビジョンを掲げて躍進していく、という感じではあんまりないのですか？

園部：あんまりそういう感じではないですね。

林：ないですか。そうですか。また後でお伺いしますが、今のところはそういう気持ちやということですか。

園部：そうですね。

林：伊藤さんはどうですかね。業種が少し違いますが。

伊藤：ん～。うちのことに限ってですけど、何よりも市場環境が厳しいですね。皆さんそうかも知れないですけども、輪をかけて厳しいですね。今日の情勢ではしぼんでいっていますし、これから先、市場自体が広がるっていうことは、個人的にはあり得ないと思っていますし。だから、そこのベースに乗っかって商売するのは厳しいなと思ってます。

じゃあ、履物が売れへんからっていうて、靴売りましょう、っていうふうにはいかない。まあ、そこがええところで、そういうことを考える選択肢もないし、考えないっていうのが京都の老舗のいいところなのかなって思います。まあだからその中で、しっかりと価値を追求していくしか無いのかなと。後ろ向きとか、そういうのではなくて、前向きに捉えて、余計なことを考えなくていいんで、伊と忠に関してはそうですね。老舗全体のことでいうと、あまりわかりませんが、詳しくはわかりませんが、感じるのは、工芸品というか、食品、あのお二人は実際に食に携わっていらっしゃるんですけども、食は比較的元気な会社が多いなど。なかなかやっぱり工芸品っていうのは、これからの先行きにしても規模感としても、うちも含めてですけども、なかなか継続していくことを考えるにしても、厳しい状況があるのかなっていうふうには思いますね。それはやっぱり市場性が一番大きな要因かなと思っているんですけど。

林：今その中で、新しい取り組みをされていますよね。それはどういうお気持ちからなんですか。

伊藤：それはね、ん〜あんまりこう、結局最終的に会社を分けているんですよ。なので、ぶっちゃけて言ってしまうと、老舗というのは、京都の老舗としての伊と忠の動かすべき事業ではないなど途中で気付いたので。それで、分けたので、正直、あんまり続けて行きたくはない、今はないなど。仮に市場が厳しい、このままだともしかすると企業としては先細りしていくかもしれないから、だからこんな新しい事業を起こしたっていう言い方は絶対にしたくないなど。

林：あー。したくないと。そうなんですか。

伊藤：それはまた違う、事業家としての自分がやっていることなので、そこはもう完全に分けていきたいなって思っているんですけども。

林：では基本的には連携するとかそういうこともなくて、もう別会社ということですね。

伊藤：そういう意味で分けましたんでね。

林：じゃあもうカラコロンさんとか、ああいうところはもう伊と忠さんだっていうのは、もう一切見えない感じにされるということですか。

伊藤：もともと見えるようにはしていないんですけども、でもお客さんからどう思われているかはわかりませんが、まあ京都の方は「伊と忠さんやってんねんやろ」というの

はわかってる人はわかってると思うんですけども。ええ。まあ強引に分けたっていうのもあるんですけど、そこをつなげながら、つなげていくのは、なんかあんまり本質ではないのかなと思ったりしてますね。

林：そうですか。また後で深く深くお伺いしたいと思いますが。いや、今のはほんと、意外な感じがしました。

伊藤：もしかしたら、前と言うこと変わってるかもしれませんが。ちょっと言うこと変わるんで……。

林：まあまあ、もうお会いして3年位たちますけど、あのときはねえ、なんか新しい老舗の在り方っていうのを聞いていた部分があったもんでね。まあそれには何か理由があるんだろうとは思いますが。わかりました。ではちょっと次のテーマに入りたいと思います。

林：老舗さんの残していかなければいけないもの、変えていかなければいけないもの、そのバランスを非常にうまく捉えてられるのかなあって思っているんですけどもね。そちらの方はどうですか。

佐々木：ときどきによって、相手先によって変えるとかしてるんで。そんなにね、これを残して、これを変えるんやってしてるわけではないんですけども、やっぱり京都で商売させてもろてるというところなんで、地域としっかり密着すると、とりあえず他の地方に行くのでも京都であるということを大事にして、やっていくということは常に考えていますね。

林：やっぱりそこには京都らしさ、っていうのも含まれているんですか。

佐々木：そうですね。盛り込んだり、見た目であったり、うちの場合は酒なんですけれども、お酒も京都の料理に合うようなお酒という、まあ実際合うんかどうかは別として、合うといえるようなタイプのお酒。

林：じゃあ行かれたら、やっぱり京都やなって言ってもらえるというのが、嬉しいというか、本望ということですか。

佐々木：たとえばまあ、酸味の強烈に強いお酒とかつくったら、それは京都らしくないですよ。どう考えても。だからそういうお酒は作らないどれを選んでいただいても安心していただけるような、作りっていうのは心がけて、残していかなあかんというところ

で。やっぱり、洗練された物をつくっていくというのがありますね。

林：洗練っていうのはどういう意味ですか。質を高めるということですか。

佐々木：そうです。

林：結局変えてこられているものっていうのは……。

佐々木：ほんとに、あの日本酒っていうのはきっちり継続していくと、洗練していると。結構日本酒っていうのはある程度極まっている部分があるんですけども、そっからもっと頑張っていくという部分と、新たにノンアルコール飲料とか変なもんを造り出したりとか。そういうもんでも、新たな市場を目指す。それが仮に商売になって利益につながるかどうかは、多分ならへんのですけれども、そういうことをやることで本業にいい面もたくさんありますんで。

林：そういう新しいものが本業と連動する部分があるという見方をされていますね。

佐々木：本業のためにやっているという感じですね。そういうことをやることで、なんやけったいなことやとるぞって、取材がたくさん来て、まあそこで名前を売ると。今までやったら酒の展示会しか出れなかったのが、ノンアルコールやったら食品の展示会にも出られるんですね。酒以外の。ほんだらそういう展示会にもでて、名前を売って、市場を開拓すると。

林：それも本業に役立つための、1つの手段となりますもんね。じゃあ、そういう意味では、新しいこともどんどんやっていこうというお考えでいらっしゃいますか。

佐々木：そうですね。もちろん軸足は日本酒において、もう一方でいろんなことに取り組んでいく。

林：これからも、確かにノンアルコールも、でしたっけ。今後の展開というものを頭のなかで描いていらっしゃるのですか。

佐々木：そうですね。まあまあ行き当たりばつりのところもありますけれども。まあやっぱりいろいろなことをやっていくと。

林：でも、飲料系のことからは離れないんですよ。飲み物というか……。

さ：飲み物というか、日本酒の製造技術を活用した何かをつくるということが基本になりますね。だから米を使って新しい食品原料、まあ甘酒なんかはそんななかでもオッケーということですね。

林：今の製造技術を活用した何かをつくるということが大事なんですね。ここが変えないことの1つになるということですね。匠の方も機械もきっちりそろっていらっしゃると思いますが、自分でできるものということで自信がおりということ。

佐々木：そうですね。

伊藤：最近乾杯のときに出てくる、日本酒の炭酸というか、シャンパンみたいなものもありますよね。あれのノンアルコールみたいなものもあるんですか。

佐々木：それを出したというか、作品を造ったんですよ。

伊藤：そういうのがあったら本当にいいのになって思うんですよ。

佐々木：いろんなメーカーさんが宝酒造の「漣」、「漣」が流行っているんで、「漣」の真似して、どんどん日本酒のスパークリングを造っているんですけども、うちはそれは真似せんと、ノンアルコールで炭酸入りを造ったんですよ。ちょっと斜めにいってるんですけども。

林：それはもうかなり製品化に近いんですよ。

佐々木：もう試作品はできてるんですけども、従来のノンアルコールのやつと、スパークリングタイプのもの、飲み比べてもって、どっちがいいですかっていう市場調査を今しているところなんですけれども。今、ちょうど半々くらいのところですね。半々やったら今までのままでええかな、思うんですけどね。

林：でも半分は需要があるということですか。

佐々木：そうですね。

伊藤：いや、本当に申し訳ないんですけどね、僕アルコールが駄目なんです。体質的に。結構、あれをクッと飲み干すのも無理なくらいなんで、ちょっとだけ口つけるだけなんです。味はすごいおいしいので、ちゃんと飲んだらおいしいんやろうなって思って。また違う

ですよね、実際にアルコールがあるのとないのとでは。だからそれがあつたらええのになあとずっと思ってたんですよ。

林：早くね、実現するといいですね。ビールのノンアルコールは普通に出てくるようになりましたけどね。

伊藤：お酒が飲めない人にとって、ビールの味って結構いいものではない……。最初の一口くらいはいいんですけど。でも日本酒とかは飲めなくても、味はすごいおいしいなって思うので。

林：そういうニーズもあるということで。でも実際飲めない人も増えてきましたもんね。昔は飲めなくても、無理矢理にでも飲まなあかん風潮があつたと思いますが、それはもう断る、学生でもね。

佐々木：飲み会というよりは、ごはんの会みたいになっているみたいですね。

伊藤：飲めるのに、飲まないって人もいますもんね。

佐々木：でもね、飲酒率は上がってるんですよ。でも飲酒量はちょっと減っているんですよ。みんな賢い飲み方をしているんやなど。無茶な飲み方をする人が減ってきたかと。

林：じゃあ結構マーケティングもかなりされてるんですね。佐々木さんところは銀明水のと時からかなりマーケティングされていますもんね。今は老舗の方もそういうマーケティングをやられているということなんですね。園部さんはどうですか。昨日会長も仰っていましたけれども、園部さんのお考えで結構です。

園部：会長とは何にも話してないんですけどね。

林：そのほうがいいんですけどね。

園部：何を残し、何を覚えてきたのかっていうのはものすごく難しいんですが、私はまだそこまでやっていないんですね。じゃあ、実際に覚えてきたんは何か、というと、まあなんて言うんですかね、微修正しかしていないといいますかね。今までやってきたことから、全く違うことを始めたっていうのはなくてですね、ゴロツと変えてしもたわけでもなく、ほんとうにこう、微修正ですよ。それぐらいしかやってきてないのかなと、思うんですね。

林：それは逆にいうと、変えてはいけないものという認識があるんですか。

園部：変えてはいけないものというよりも、変える必要がないのかなという感じなんです。微修正ということは。変える必要があったら、変えなきゃだめだと思うんです。たとえば、何を残したいのか、ということについては、結構これも難しいんですけどね、じゃあ私どもがやってきた日本料理というものが残したいのかなと、ですね。日本料理を残したい、日本料理をやっていく、だからこう、全部潰してマンション経営するとか、別のことをするっていうことは、だから考えられない。考えられないということは、それを多分残すべきものだと思っているんだろうなというような気がするんです。

林：日本料理そのものですか。

園部：だから日本料理っていうものをやっぱり残していきたいなと。それから、じゃあ何が日本料理かっていう定義はないんですけどね、そんな定義はないんですけども、日本料理は残していきたい。うちの店でも実際に、変わらないものっていうのは、何か、というのは実はわからない。私自身がわかっていない。私自身もわからないですけども、お客さんがたとえば、20年前に来たお客さんがいらっしゃったとしましょう。で、「この店はやっぱり変わらんなあ」と言ってくださる。20年前というのは父親の世代でして、やり方も料理も、私自身は違うもんやと思ってるんですけどね、そのお客さんは「変わらない」と仰る。50年前に来たお客さんがですね、「このお店は変わらんなあ」って言うてくださるんですね。私どもの50年前はおじいさんの世代なんですね。ほな全然違うはずなんですよ。全然違うものに、そう仰るお客さんがいらっしゃる。

林：それは何なんでしょうね。

園部：それがわからんのですよ。それがわかったら、それを残しとけばいいと思うんですよ。でも、変わらない何かがある。私なんか、あの店にずっと住んでですね、そこで生活して育ってるんですね。だから多分、なんかしら精神的な思い、まあ先祖の思いというものが、知らず知らずのうちに、体の中に入ってきているのかなと。で、その思いであり、精神であり、まあ本人には何かわからないものなんですけれども、それが実は変わらないもので、残していかなければいけない、うちらしきなのかなと。

林：でもそれは難しいですね。

園部：そうですね。わからないですからね。だから今、唯一できることというのは、うち

の店で子どもらを育てるということですね。

林：あーそれは会長もおっしゃっていました。

園部：これが唯一できることなのかなと。

林：職住一致といいますかね。会長がね、最後すごい感動的なお話をされていましたが、毎週同じ料理を2つずつ、ずっと仕出しで出されて、3カ月間ですか。ずっと出してて、なんでやろ、なんでやろと思ってたら、病気で余命僅かなお母さんのために、息子さんである社長と一緒にごはんを食べてあげてたということを、それも、毎週同じ時間ずっと、3カ月続けられて。3カ月目に亡くなられたみたいですけど。これは平八さんじゃないとできないですね、って言ってたんですよ。

園部：そんな話は聞いたことないですね。

林：最近のことや言うてはりましたけどね。

園部：あーそうですか。そういう話があったんかもしれませんが。

林：じゃあ、会長とはそういう意味では。

園部：全然喋らないですよ。

林：一緒に住んではるんですよ。

園部：一緒に住んでますけど、喋らないですよ。職場にもいますけど、最低限の業務連絡しかしないです。目指しているところとかも違うので、喋るとどうしてもぶつかるんですね。

林：そうですか。そうですか。それは（佐々木さんのところは）同じですか、違いますか。

佐々木：そうですね。そんなにこったり話をすることはないですね。

林：そうですか。（伊藤社長は）逆に聞いてみたいこととかないんですか。

伊藤：いや、今となってはもうないですね。大分いろいろ話して、分かるじゃないですか。

肉親やから、こういうこと考えてるんやろなとか。ここは違うんやろなとか。だからあえて話はしないですね。

林：そういう意味では以心伝心的なところもあるんですね。小さいころから一緒にいらっしやるわけですから。まあでもね、皆さんまだお父さまがいらっしやいますから、今でもね、聞こうと思ったら聞けるんだけど、あえて聞くことはない、ということですか。

林：でも何かわからんけど、何かあるという感覚だけはお持ちなんですね。

園部：そうですね。雰囲気全体なのか、何かわからないんですけどもね。

林：今、微修正とおっしゃいましたけど、思いとしては、こう変えていきたいというみたいなんは。

園部：こう変えていきたいというのは、やっぱり私自身が、その世界を持っていますので、こうやっていきたいな、うちの店をこうしていきたいなという、やっぱり思いはあるんですけども。これに向かってやっぱりこう、微修正を繰り返しながら、こう最終的には形になっていけばね、というふうに思ってるんです。

林：じゃあこれは会長とは全然違うんですか。思いというか、将来像というか。

園部：違うんでしょうね。会長自身もそういう思いは持ってはったと思うんですけども、私はまたそれとは違うんでしょうね。

林：会長はあれですもんね、川魚料理からぐじ料理に変えるっていう大きな転換をされましたけれども、そういう大きな転換も考えておられるんですか。

園部：あるかもしれませんよ。今後の状況によって。

林：なるほど。(伊藤さんは) これだけは変えてきた、逆にこれだけは残してきたというみたいな。

伊藤：それはね、前にお話したかもしれませんが、お客さまにより近い部分というか、お客さまが伊と忠に持っているイメージをつくっているものっていうのは、僕、多分ほとんど変えていないというか、変えようもないし、残してますね。

林：お客さまが求めているイメージにですか。

伊藤：お客さまが求めているイメージに関わる部分。っていうのは、ほとんど何も変える必要もないです。ただそれとね、なんて言うんですかね、ハード部分っていうのは、数えられんくらい変えましたね、もう。

林：たとえば経理のシステムだったり、いわゆるシステム的な部分。

伊藤：そうですね。すごい非効率なので、変えましたけど。それは多分、お客さんとは全然関係ない部分。もしかしたら、すごく間接的に、社風とか、そういうところにつながって行くかもしれませんけど。でもまあ比較的關係のないところかなと。というところですね。まあ新しい事業立ち上げて会社とか残しているんで、ものすごくいろんなものを変えたみたいに思われている、というか言われるんですけどね、でも伊と忠でみたときにそんなに変わってないと思うんですね。むしろ反対する方ですから。変えることに。すぐね、ぼちぼち変えたいって言うんですよ。でも何のために変えるのかが、そこにはないですね、何もない。うちの父とか母は新しいもの好き何でね、もうそろそろ包装紙変えようとか。

林：お父さんが言うんですか。

伊藤：言うんですよ。なんで変えるのっていうたら、いやこれ大分古なってるし、このときのこれは実はあんまり気に入ってなかったとか、今から言い出すんで。それは変えたらあかん、変えやんでいいよ、みたいな。店とかの、古くなって補修をするとか、お客さんにとって使い勝手悪いところとかであれば、もちろんやったらええと思うんですけど、お金があるんやったら。でもそこでイメージ自体を変えるとか、本当にお客さまにとっての伊と忠というものを、お店の中が変わるっていうことは、今である必要性はない。やっぱり必要性があるとしたら、このままいったら、お商売続かへんし、潰れてまうんちゃうかっていうときに、では遅いですね……。そうなりそうな予兆があったときに初めて、やればいいことで。

林：ああ、まだその時期ではないと。

伊藤：そうですね。まあでも来てほしくないなと思ってます。そんな予兆を見ずに、このままずっと続いて行ってほしいなと。考えたくないなって思いますね。

林：じゃあ全く変えるべきところ、変えるとかいうことは、ほとんど、バックヤードを除いてはないということですか。伊と忠本体っていう

伊藤：いや、すごい動きとか見てて、効率悪いな、と思うこととかありますけど、なんかすごい怖いですよ。すごい効率の悪い従業員の動きとかを、もうちょっとあせい、こうせいという、なんかそこから、いろんなことがズルズルと変わってしまいそうな気がして。もちろん教育的なものとして、明らかにお客さまに対してこういうことしたらあかんとか、そういうことは私が注意しなくても、ベテランが注意しますけど。っていうことではなく、なんかこう、昔から続いている清掃の順番とかこう、こうやった方が早くなんのとか、それを今までずっとやり続けてきているのに、そこでこう順番を変えろとか言うのが、怖くて。

林：それはこう、ブランドに何か傷がつくのではないか、ということがあるんですか。何を恐れられて。

伊藤：いや、だからそういうことを、自分で変えるそこまでのメリットがないのに、変えることっていうのは、必要性がないっていうのか、そう思っているんでしょうね。

園部：失礼ですけど、おいくつですか。

伊藤：僕今 39 です。

園部：へー。ものすごい、なんかね、なんか保守的な。

伊藤：よく言われます。決め込んでいるんです、自分から。ホントは、ここ最近で気付いたことなんですけど、変えないことの難しさっていうか、美德っていう、京都ってすごいなと思って。あんまり育ってきている中でそういうのは感じなかったんですけども、あらためて入ってみて、そのへんがすごい。まあさっきの話につながるかも知れないですけどね。まあでも変えなくても、あぐらかくってことではないですけど、ただ支持してくれるお客さんっていうのが、いらっしゃって、多分それが今後は日本だけじゃなく、世界に広がっていくわけじゃないですか。であれば、それはしっかりと残していくというか、ひとつの文化かなと。でも案外ね、変えたがる人って、自分もそうやったんですけど。

林：伊藤社長からそのようなお話を伺えるとは。最初はある意味一番変えてはる人かなと思ってたんでね。

伊藤：変えてるというか、付け加えてるんは付け加えていますけど。付け加えることによって、大本が変わってしまうことがあるので、その大本が変わらないように。

林：実際何かあったんですか。ば一つと変えていかはったときに。思いもよらん、まあいいこともあったともいますけど、思わぬデメリットとかってあったんですか。

伊藤：いや、それは別に。伊と忠に関してはデメリットを感じるくらい変えなかったの、自分としては変えてないつもりなんで。お客さんは絶対に、うち変わったなって、この十年かで、きっと絶対に思われていない自信がありますので。ただ、お客さん以外の、たとえばお取引さんとかは、何か変わったんじゃないの、大きく変わったね、って言われるかもしれませんけど。

林：結構老舗さんって、仕入先さんも変えないんですよ。昨日西尾さんが仰っていたんですけれども、たとえ 1 円高くても、一応交渉はするけれども、それでちょっとということ聞いてくれはったら、高くてもそっち選ぶというのがあるよね。仕入先さえもなかなか変え難いというそういう厚いのがあるのかなと。厚い壁とはいわないですけど。信頼関係とかね。でも、あの名言はまだ残っているんですか。「うちのブランドは接客です」と言われたあの一言を僕すごく覚えているんですけど。

伊藤：それはそうだと思いますね。うちの商品もそうですけど、その気持ちっていうのとか、心は変わらないというか、変わらないようにしないといけない。

林：それがカラコロンにいったときに、ずっと接客が不安だということを忘れたがためにぐっと業績が下がったようなことをね、当初の話をされていたと思うんですけど。やっぱりそこをきっちり、伊と忠らしさを出すことによって、また復活してきたということをお仰っていただいたように思うんですけど。やっぱりそれが変わらないものですかね。

伊藤：そうですね。それは変わらないですね。

林：それはカラコロンさんでも同じですよ。

伊藤：同じです。

林：では次は従業員さんの育成という部分で、これは老舗らしさというものがあれば、ちょっと伺えるとありがたいんですけども。

佐々木：特にこれってちゃんとしていないんですけどね。わりとしばらくしたら覚えるやろ、という感じなんですけどね。まああんまり事細かにね、言うてるとそれしかせえへん

ようになるのでね。アルバイトには言いますよ。アルバイトにはぐわーって言うてますけど、それを言う役が1人いるわけですね。3人位アルバイトがいたら、アルバイトに指示を与える役ばかりになりますからね、従業員にもそんなことやっていたらキリがないので。ある程度全体の状況を見て、自分はどうすんのんか分かるようにならなあかんねんで、っていうのは言いますけど。

林：そういう大きな部分での枠をちゃんと言ってあげて、後は自分で考えろと。老舗の方がよく仰るのが、自分の姿を見せるということなんですけど、背中を見せるという言い方をするかもしれませんが、そういうものって意識ございます？

佐々木：まあまあまあ。

林：でも、ご自身がそれくらい模範たるべきっていうお気持ちはあまりない？

佐々木：それはまあ、ありますけど。自分のことで手一杯なので、それはそれぞれのセクションできっちりやってもらわんと。かもてられへんぞと。

林：園部さんはどうですか。昔からの人が多いと思うんですけど。

園部：うちはね、やっぱり、これは私自身大きく変えたことなんですけど。父親の場合はやっぱりものすごくトップダウン。トップダウンだったんですね。父親の言うとおりに手足を動かさないといけない、というようなスタイル。それが父親の代のときのスタイルやったんですね。それで従業員とかも父親の気に入った人だけが残るという感じでした。私はまあそのやり方を見ていて、これはもうひとつ時代が変わったのかもしれないと。従業員にもっと自主性をもたせたいと。トップダウンでなくて、自分たちで考えて、自分たちで判断するということに最終持って行きたいなど。ということで、大きな柵、その中で自由に動いてもらいたいのかなと。そっからはみ出したときに、指摘をすると。という形でしていったらどうかなと。はみ出す、はみ出さないのラインの基準って何かというと、これはお客さまにとってどうなのか、を基準にしてくれと。だから、私、従業員の人です、もし私に意見や思いが何かあるんやったら、どんどん言ってくれと。ただし、そのベースと成るものは、お客さまにとってどうなのか、というベースで話をしましょうと。あなたの言っている意見はお客さんにとっていいことなのか、悪いことなのか、私の意見と照らし合わせてどちらがいいのか、ということ基準に話をしましょうと。自分の効率がよくなるとか、この方が楽であるとかではなくて、それをラインに話をしましょうというような形で、それが大枠、そこから自主性を持たせて、後はもう好きに動いてくださいという形にしていこうとしています。

林：我々から聞くと、これはすごく自由で楽になったと思いますけど。実際そんな感じにみえますか。

園部：でもやっぱりなかなか、そこまでいかないですね。やっぱり、その父親の思いも強かったですし、今でもやっぱり父親が入ったら、ガチッと締まってしまいますから、今はどちらかという二極的な感じですね。父親が入ると、もうああせい、こうせいってバーって言いますから。

林：じゃあ従業員さんにとっては社長の方と会長の方と両方をみなあかん感じなんですね。

園部：まあそんな感じですね。だから難しいんでしょうね。

林：でも、今も会長は調理場に入られますもんね。

園部：そうですそうです。

林：いつでもいかれるんです？ときどき？

園部：時々私がいてない時なんかは、もう見てもらっていますね。

林：あー、まだまだ現役ですもんね。(伊藤)社長のところも会長入ってますもんね。現場に。

伊藤：はい、お店にも出ていますし。

林：社長とのやり方の違いで支障とかありますか？

伊藤：最近はあんまりないですね。言わないようにしているんで。でも今のお話を伺っていると、基本的にうちくらいの規模だと、会長や社長の顔を見ながら仕事をしているので、どっち見とんねんと。お客さんを見るよと言うてるんですけど。

林：そこにお客さんが入っていないんですか。

伊藤：もちろん、会長を通じて入っているんでしょうけど。人間なんで間違えることもあるんですけど、会長が間違えると、そのまま全員が間違ってしまうから。考えることをしなくなるんですよ。これが本当に正しいのかどうかって。なので、会長はちょっと

まずいなと。僕は会長に比べると、全然何もない、威厳とか、畏怖みたいなものは、全くないと思います。それは別にないって、自分がそうしているわけではなくて、もともとそういうのがあんまりないタイプの人間なんで。

林：結構シビアな部分をお持ちなんかなと思たら……。

伊藤：いや、シビアな部分はもちろんあるんですけど。だから比較的自由に従業員もやっていると思うんですけどね。ただ、それも弊害っていうのはあって、やっぱり人って、ガツンと言われないと、ちゃんとしないうところもあるんで。どうしても。それがねえ、言うんですけどね、常日頃からガツンガツンと言っている人はピリッとしているんですけども、普段、まあ緩いラインをとっていたら、ガツンと言っても、そこまで本気で恐れている感じはないんで。ちょっと困ったなど。私、京都の老舗さんをみていると、従業員の皆さんピシッとされていると思うんですよ。それは何かっていうと、わかりやすい厳しい教育っていうのが、やっぱりあるんじゃないかと、いや絶対あると思いますけどね。食品関係のとことかやと、賞味期限の打ち間違いとか、たまに従業員の方がされはるじゃないですか。それって生命線なんで、ほんだらね、「すいません間違えました」って従業員の方が言うたらね、ツカツカツカって寄って行って、頭をパチーンと。こんなんようせんわって。

林：従業員の方が……。

伊藤：いやいやいや。社長さんが間違えた従業員の頭をパチーンとしばいて、「二度とすんな」って言うて。これはできへんなどと思って。まあこんなんしたら、今やったら問題あるんかもしれないけど、でも、そういうのがしっかりとなされる部分っていうのもあっていいのかなという気がしますし。

林：（園部さんを向いて）そんなんあったんですか。会長は。手を上げるようなことは。

園部：さすがに手を上げるんはめったになかったですね。

林：まあ包丁持つてはるからね。それだけじゃないですけど。

園部：まあでも、とことんまで言うてましたよ。

林：理論派でいらっしやいますもんね。

園部：もう呼び出して、部屋の中でとことん言うて、ものすごい怖い。

林：そうですか。なるほど。まあそういう厳しさも必要かなというお話でありました。

林：園部さんは厳しく叱るんですか。

園部：厳しく叱るのではなく、諭す方ですね。父親は怒鳴る方でした。私はどっちかと言うたら、諭す方ですね。

林：難しいな。諭すいうのもなかなか。説得力ですよ、理論を積み重ねて。

園部：そうですね。

林：では次のテーマ、社会貢献。まあ社会貢献って言うても、ボランティアとか寄付とかそういうものではなくて、老舗さんならではの、地域に対して、もしくは従業員に対して、これもある意味社会貢献かなと、思っているんですけども、内なるね。その人のため、社会のために定期的、不定期的でもいいし、意識的でもいいんですが、何かございますか。佐々木さん。

佐々木：以前、10年ほど前なんですけど、京都の産業技術研究所とつくばの産総研と、うちで新しい酵母を開発しているんですね。酵母を開発して、それは国からの補助金で2億ほど掛かって造ったんですけども、その権利っていうのはうちも含めてですけど、それは今までうちの開発した酵母を他の企業に公開するかどうかという、どうぞ公開してくださいと。言うて、京都府下の10社位使ってる。ただ、あの京都限定にしましょう、ということ。

伊藤：それは無償ですか。

佐々木：うちは全く権利は主張してないですね。いや、まあせやけど、それも国からの補助金でやってますから。それはもう全然。で、それがあつたり、今研究しているのがノンアルコール飲料で、これもまあ経済産業省の事業なんで、希望があつたらこう、今やっと事業化になって、でモデルケースづくりというのをやってるんです。造り酒屋っていうのは秋冬の仕事なんでね、春夏が閑散期、その期間に製造して販売して、年間通して蔵の稼働率を上げようというような、そういうモデルケースをつくると。それで今やっているとこなんですけど、それが完成したら、同業他社に公開すると。それも何にも条件つけずに公開しようと。

林：これはもう凄い社会貢献ですよ。ある意味。国と連動しながらやってはるというところがね。

佐々木：国からも支援を受けてますから、それを技術公開するっていうことはみんなのためになるという。

林：酵母と今作られている銀明水と……。

佐々木：食品原料ですね。

林：食品原料と、その仕組みそのものを提供するという、その働き方を含めた……。

佐々木：そうですね。

林：では園部さんどうですか。社会貢献っていう意味で言いますと。いろいろな意味があると思うんですけども、

園部：社会貢献って多分何もしていないでしょうね。

林：そうですかね。

園部：何もしていないと思うんですよ。たとえば、まあ、こないだ震災がありましたよね。それで、まあチャリティの食事会を開きましょうということで、われわれ、芽生え会メンバーが集まって、九州であったり、八戸であったりですね、そういうところでイベントを開いて、その収益のなかから寄付しましょうということなんですね。それはあくまでも、芽生え会としてやっているんで、被害を実際に受けられた石巻の会社に対して、お渡ししたりというようなことはしているんですね。広く社会貢献というのは何もしていなくて、今、われわれ食育ということをやっているんですけども、これも社会貢献かといえば、そうじゃない部分もある。社会貢献で言われれば、そうかもしれませんけれども、この食育にしろですね、この和食の世界遺産登録ということにしろ、これは、あのやっぱり、われわれの危機感から行っているというものが、ものすごく大きいんですね。

林：自分とこのためである、ということですか。

園部：そういうことです。そういうことです。やっぱり和食業界の日本料理、といったよ

うなものが、今後この20年後、50年後に残っているのかどうか。ほんと和食離れが加速してですね、どんどんどんどんそのニーズがなくなっていく中でですね、それを何とか食い止めようと、阻止していこうと、残していこうと、いう動きの一環としてあるのが、食育でありですね、今度京都市に持ち込んでいるのが、給食を全部和食にするとかね。そして、和食を世界遺産に登録しようとかですね、そういうことにつながっていったるんですね。それが社会貢献かといえば、社会貢献でない、ですよ。

林：でもまあ、見方によっては、その影響を受けている方にはすごいありがたいと思う方もあるでしょうけどね。

園部：小学校行くんとかもほぼボランティアで行ってますし、材料費だけ請求させて貰う形で行ってますし、それに対してですね、子どもたちが、和食以上のことを受け取ってくれたら、これが社会貢献になるんです。受け手の問題ですけどね。われわれはいいことを同じように伝えるんですけども、食育が食以上のことを受け取ってくれたら、そして自分たちの少しでも血肉になって、何かそれを、自分たちの活動の何かにしてくれたら、足掛かりにでもしてくれたらですね、それは社会貢献になるのかなと思ってはいるんですけど。

林：たとえば、そう、板前になりたいんだって子が出てくるのもひとつ……。

園部：いやいやいや、そういうんじゃないです。和食より全然離れてしまっただけ。たとえば、そう、感謝の気持ちが伝わるとですね、この感謝の気持ちっていうのは大事にせなあかん、食べもの大事にせなアカン、っていう気持ちが、もしその子の中に芽生えてくれたら、それは社会貢献ですよ。ということなんですよ。

林：でもそういうことはお話の中でされているわけですよ。

園部：そうです、そうです。和食がいいですよなんてことは、我々は一言も言っていないんです。こんなことをわれわれはやっていますと、そのときにやっぱり、お客さまのことを思いながら料理を作っていますよ。ということとかですね、感謝の気持ちをもって、食材などに感謝して料理を作っていますよという話をしながらですね。

林：それはもう受け手側のスタンスということも大きく影響するということですね。

園部：そうですそうです。

林：家庭の教育もそうでしょうし、学校の教育もそうでしょうし、そこがね、全体的に 1 人だけやってもなかなかうまいこといかんということもあるでしょうね。

園部：そうですね。

林：ん～、いいお話ですね。伊藤社長は？

伊藤：僕ずっと考えていたんですけどね、ほんとうに、うちならではのこれっていうのは見当たらないんですよ。そもそも企業活動自体が、そこにつながるっていう気持ちはもっていますけれども、そうだとしたら、みなさんそうですしね。んー、何なんでしょうね。1つ言えば、社会というか、京都が京都であるための、大事な資源っていうのは、1つの京都にしか無い伝統文化があって、それを担っている 1 つ、であることは間違いないと思いますから、それをしっかりとお商売の中で残していくっていうことが、近いというか、京都の価値につながっていくのかなと思いますけどね。まあ履物屋って、本当にね、いまもう日本の中からどんどんなくなっているんですよ。専門店っていうのが。僕が、これで 13、14 年目なんですけど、その間だけでも 4、5 件、そこそこの規模をされていたところが、廃業していきますし、もう数えるほどしか残ってないですね、日本の中で。専門店としてやっているところっていうのは。

林：それを続けること自体が京都の伝統を残すということが、1つの思いということに成るんですかね。

伊藤：そうですね。

林：あのカラコロンの格子模様というのは舞妓さんの着物の色からとったっていうね、京都らしさをちょっと違ったイメージで残されたりとかされてんのんかなと思ったりしてたんですけどね。

伊藤：まあそうですね。新しいものにしては京都の方の感性とか、その技術とか、そういうものに関しては活用していきたいなという思いはもちろんありますけど。

林：従業員さんに対してはどうですか。従業員さんにも行うことって、僕は社会に対する貢献やと思うんですけどね。間接的に含めて、あるんかなと思たんですけど。

伊藤：んーどうなんですかね。でもなんかこう、大げさにいうとね、愛社心とか愛国心とか帰属意識っていうのは間違いなく薄れていってると思うんですよ。これは絶対そうだ

と思うんですけど、でもそれが、僕くらいの世代がギリギリその境目っていうか、だからそういう気持ちとか、意識みたいなものとかを、伝えていきたいと思っていますね。

林：ようは、下がっているのをこう、ちょっとでも復活させていきたいということですか。

伊藤：そうですね。なんか自分とか、自分の家族とか、そのためだけに仕事をしてるのではなくて、それがどっかで、大きなことをいうと、それが日本の国益とかにも、こういう形でつながっていくんだよ、ということは、結構しつこくいいますね。最初はぼかんとしていますけどね。一瞬なんのこっちゃ、みたいなね。

林：自社に対する愛社精神が、つきつめていけば、愛国精神までつながるという……。

伊藤：というか、国力につながっていくんちゃうかなと。だから何も、どんどん成熟していつてますし、いつときの成長期っていうのは終わっている中で、しっかりどれだけ本格的な価値をもっているかっていうところがこれからの、しかもこれを発信していけるかっていう、あの、価値だとおもうので、そんなんを伝えていったりしますけど。これが伝わってるかどうか。

林：これを仰る若い方ってなかなかいないと思いますけど。君が代なんていうてもね……。

伊藤：そっち系とは違いますよ。

林：いや、いやわかります。ありがとうございます。じゃあちょっと最後になりますが、今時代が求めているのは何か、ということをおね、老舗さんに、というかご自身の立場でお考えになることはありますか。時代が求めているものですね。

佐々木：いやあ、そんなんわからへんよ。

林：はは、言い方をかえたら、使命というてもいいかわかりませんね。自分が何のためにこの会社をやっているかというのでもいいんですけど。

佐々木：うちの会社自体、みんなから求められているものは別にないと思うんですけども。こちらからアピールしていかないと絶対に忘れてしまう。昔、物のない時代はね、そりゃあ作ればみんな買いに来てくれたかもしれませんが、今こんなけいろある中でやっぱりこういうもんがあるというのを、自ら存在価値をアピールしないと。相手にされないと思うのでね。

林：では存在価値をアピールされるときに、うちはどんなもんだとアピールされるんですか。逆の質問をしますと。アピールの仕方とか。

佐々木：まあ京都にあるということなんでね、京都の料理に合いますよから、あの、んー、この、何やろな。

林：佐々木さんてすごい有名ですからね。もう知っている人いっぱい聞きますけど。

佐々木：そんなんね、今たまたま CM とかやってるから、みんな知ってくれてはりますけど、まあ 2、3 年したら忘れられますからね。完全に忘れられますよ。次から発信していかないと。

林：商品そのものもいいと思うんですけどね、僕は。

佐々木：あの、それも含めていいものを作っていないと。ほな、あれやということにはならへんし。今、たまたま CM で知ってもうてる組織ですから、そういうときこそ、ちゃんとした商品を出していないと。逆に悪いうわさが広まる。そういうもんなんですよ。

林：これからは求められる時代じゃなくて、いかに出していくか、いかにやっていくかが、老舗さんといえども、時代からそういうことが求められてるんじゃないかということ。3 年たったら消えますか。

佐々木：いや、もうそれは絶対ですね。だから常にこう、アピールしていかんとあかんの。

林：わかりました。もし後継者に望むことがあるんやとしたら、あれば一言。

佐々木：後継者に望むこと……。いやいや、まあ、私は元々継ぐつもりはなかって、ほんで、あの、兄がああいうふうになったので、代わりにやったということなんですけど。別にそれが、いややとか、何やとかは全然思っていないですけど、誰かがやらんとあかんの。まあ後継者が私の子どもになるのか、兄の子どもになるのか、そんなんはわかりませんけども、まあ誰でもいいんですよ。まあ、ただ、次につなぐと、いうことを第一に考えてもらえればな、というような。

林：どっかの時点で決めなアカンわけですよ。それは、後どれ位先を考えていらっしや

います？

佐々木：いや、まあそのときになれば、という感じですね。まあ私も父親から一度も継げと言われたこともないですし、継いでくれへんかと頼まれたのは兄に頼まれたことだし。

林：そうでなんですか。

佐々木：兄に頼むって言われたからやっているんですよ。んで、うちの父も母方の実家を継いでますんで、まあいうたら養子なんですね。だから父も、子どものころから継ぐっていうのを佐々木家に入ると決められていた、ちょっとつらい思いをしたみたいで、私には一切言わなかった。

林：まあ老舗さんならね、大変なこともいろいろとあるでしょうしね。

林：佐々木さんは謙遜して仰っていますけれども、あれだけ有名なところだとそう簡単には忘れられないと思うんですけどね。園部さんはどうですか。時代が求めているんは何なんだと感じていらっしゃいます？

園部：まあ佐々木さんと仰ったことと全く同じです。時代は今ね、情報を求めているんです。私はそう思ってるんですね。インターネットが発達して、グローバルになった。グローバルになったとはどういうことかという、世界中の情報が、一瞬にして手元にくることができるようになるっていうね。そしてその情報というのは、今までは極一部のたとえば専門家であったり、評論家であったり、そういう人の情報であったものが、ひと個人で、その情報を全世界に発信することができる時代なんですね。これが、私はグローバルだと思っているんですよ。

林：個人が発信する。

園部：個人が発信した情報を、全世界へ発信できて、そして全世界の人々が、その個人の情報を読むことができるっていうね、これが私はグローバルだと思っているんですよ。で、今時代が求めているものはまさにこの、情報、だと思っているんですね。で、今までわれわれってこう、老舗と呼ばれるところでもそうですし、あの、秘すれば花だったんですね。

林：隠している方がということですね。

園部：一部を見せることによって、残りの 9 割をお客さまの想像で買っていただくなり、

楽しんでいただくなりっていうものが、ひとつのそういうスタイルだったと思うんですね。で、今それをしてると完全に埋没してしまうんです。と私は思っているんです。だからこそ、佐々木さんが仰るように、情報をどんどんオープンに開示する必要があるんじゃないかなと。お客さん、時代は情報を求めていますから、情報を取りに行く、取りに行ったときにうちがぶら下がっているという状態をつくっておかないと、完全に埋没してしまうんじゃないかなという、やっぱり懸念がある。で、その情報の発信の仕方ってというのは、実はさまざまです、たとえば平八茶屋っていう検索ワード、キーワードを入れて、うちに来られる方っていうのは、もううちを知っておられる方なんですね。どっかで聞いたことある、興味がある、ということで、平八茶屋っていう検索キーワードが出る。でも、それって極僅かなんですよね。だからどういう情報を発信していくかという、やっぱり、キーワードをいっぱいいっぱい散りばめて行くんですね。

林：どっかに引っかかるようにですね。

園部：そうです、そうです。で、それが情報の発信で、その情報をとりに行ったときに、うちがくっついているっちゃう話なんです。その窓口であり、情報でありっていうのを、たくさんこう、散りばめていく必要があんのかなと。うちと全然関係ない情報やったら駄目です。たとえば今まで、うちのパンフレットの中にですね、夏目漱石がきいの、なんか虞美人草に書かれているとかって書いてある。そんなけなんですよ。でも私の、まあお店の実際のホームページにはですね、夏目漱石が京都の旅行の中で、どんな形の旅程をとって、そして、京都に4回来たうちの、何回うちに来たのか、どういう形でうちと関わったのか、高浜虚子と、正岡子規と来たということも引くくめてですね、ホームページの中に入れてるんです。開示しているんです。で、これが今までそんなこと調べもしなかったですし、うちの父親とかもそんなことやりもしなかった、でも、私はその情報の中に、そういう情報の開示をすることによってですね、これはたとえば、正岡子規とか、夏目漱石とかの検索キーワードで、うちがぶら下がってくる場合があるんですね。そういう窓口を実はいっぱい作っておって、それは北大路魯山人であってもそうですし、たとえばぐじについて、丹波のつくね芋について、でももう、結構詳しく書いているんですよ。それぞれをものすごく詳しく書いているんで、そっからこう、引っかかってくればいいなど。それで成功しているっていうのが、お食い初め、っていうページなんですね。それについて、やり方やったりですね、由来であったり、ものすごく書いているんですね。で、ご家庭でもできるように書いているんです。ご家庭でしはったらいいと思うんです。でも、それが大変な方はうちでもできますよというスタンスなんですね。そうすると、今、ホームページを立ち上げて2年位ですかね、「京都・お食い初め」の検索キーワードで一番に出てくるんですよ。

林：ほー。一番、すごい。

園部：それが結局重要なとちやうかなと。だから、私は、今、ほんとにそういうように、時代が求めているのは情報だと思って、その情報を満たせるように、情報発信をしていくということをやっています。

林：なるほどね。非常にわかりやすいお話。では、今はホームページの分析なんかも、今仰られたキーワード分析なんかも結構されているんですか。

園部：あんまりしていません。だから、うちを中心にどれだけの情報を発信できるか、今のホームページのボリュームを3倍に上げようと思ってるんです。1年で。情報量を。今のホームページの情報量を3倍にしていくと、そうすると、見に来られたり、引っかけたりするお客さんが3倍になってくれるという感じですね。

林：今、だいたいアクセスはどれくらいあるんですかね、1カ月で。

園部：そんなまだまだ。月間3000くらいです。

林：これが、でもね、万単位になってくればかなりの。

園部：だからある意味、ホームページや、インターネットというですね、素晴らしいツールがあると私は思いますし、それをどれだけ利用するのかっていうのは、これから先の情報を求めておられる人たちに対しての、アピールなんかなあと思ってますね。

林：この効果として、お若い方が増えてるとか、効果出てます？ その引っ掛かりが多くなることによって。

園部：それは全くわかりません。ただし、電話をかけて来られる方も、「今、ホームページを見ているんですけど」っていう方ばかりですね。多分。で、今情報っていうたら、ホームページが多分、本当に主流なんですよね。

林：とりあえず、来る前にチェックしようというねえ。

園部：いい流れやとは、思っているんですけどね。

林：それは非常にわかりやすい。時代は情報を求めている、そのものぴったしなお答えで。

でも、佐々木さんもようはそれを言いたかったんじゃないかってことだね。では伊藤社長。

伊藤：いやあ、正直わかんないですよ。まあ、今のお話に乗っかるようであれなんですけど、確かにそうだと思うんです。これがね、ネットだけで、立体じゃないのに、情報だけ流そうと思えば、流せる時代じゃないですか。だから、そのバックにあるもんが、大事なような。だから、求めているものというよりかは、そこをしっかりと伝えていかないと。なんか、変な話、今日のお話を伺わせていただいても、結構、なんていうんですかね、明確な言葉と明確な答え、今は情報ですとおっしゃいましたけど、でも、皆さんこうズバツと仰らない。でもね、僕はそれがいいところで、京都の特徴だと思うんで。それが京都の本質を捉えているなと思っていて、なんかこう、簡単にいうとね、PR 的なところがあるんですよね。アピールしなくても、っていうのが、でもそれが、いい部分でもあり、マイナスにつながる時代っていうか、その、見極められない人が増えてきているので、そのひとつ、お食い初めっていう文化をしっかりと伝えるときに、ほんとにその価値を持っているところが作られるんと、持っていないところが伝えても、受け手側がひよってしまう可能性があることが、やっぱり、その部分を持っている自分たちの責任として、しっかりと伝えていかないといけないし、当然求めているわけですから、もちろん、何て言うたらええのかな、変な話、同じ値段で、同じものだったとして、京都の地で 100 年の歴史があって、そういう商売をしてきたものか、それとも、それが駄目とはいいませんけど、実際のところか、ネット上で売っているものかを仕入れてきて全く同じ値段で、同じものを、どっち買うかって言うたら、こっち買いたいに決まってるんですよ。お客さんは。ただ、それを知ってるか、知らないかっていうことだけで。今も、常に、どの時代にも求められているものっていうのは、これはもうありきたりですけど、やっぱり、本物の価値というか、日常の中で、なかなかこう、手が届かない中でちょっと頑張ったら手が届くその贅沢とか、価値っていうのは誰しものが得れるもの、得たいって思っているに決まってるんですけども、ただそれが、きっと京都にはあると思って、皆さんこれだけ京都に来ていただいているわけなので、それを自分たちがしっかりと持っているという責任を持った上で、今仰ったみたいに伝えていく、発信量を増やしていくっていうことは、していかないといけないなと思ってるんですよ。

林：いや、これね、昨日同じ伝統産業をやられている中村ローソクさん、和ろうそくのね、ほんとに、ニセモンが凄いい出てるんだと、和ろうそくと言う名のもとで、京都にはね、中村さんともう 1 件くらいしかないんですけど、東京ではあちこち出回って、それこそ中村ローソクの名前で売ってるということまで、されていると。で、安いんです。安いんですけど、本来なら 1 割位の値段で作れるものを 8 倍にして売っているんですけどね。もうこんなが出てくる時代ですから、本当にしっかりして、自分のとこのものはこれやと、ちゃんと伝えていかないとお客さまにも迷惑なんですよ。それって。だからあの、中国

が悪いとはいいませんけど、ほんとにそういう偽物がどんどん出回って、暴利を貪っているような業者が出てきている中でね、いかに本物であることを伝えていくことが大事かってね、ことを切々とおっしゃっていましたがね。今のお話も、コンテンツの大本である、自分とこの一番コアが大事やということ、なんですよ。でも、そこがしっかりしていなかったら、いくらどれだけ情報を発信しても、その情報に根拠というか、説得力がありませんもんね。

伊藤：そうですね。今、求めているものに、もちろんその、本質的な部分で、何かって多分、そこまで考えないというか、そこにこう、それが仮に捉えたものやとしたら、飛びついていくとね、なんていうか、老舗じゃなくなってしまうとか。だから、あんまり考えたこととかないですよ。常に、求められているっていうものを拠り所としないと、長く続けられないじゃないですか。

林：やはりこれから経営もそうですけど、本物っていう言葉が、本当の意味で大事になる時代なんでしょうね。そうですか、いや大変ためになるお話を。

まあ、もし、後継者に望むことっていうのがございましたら、一言ずつよかったらどうでしょうか。

園部：私はやっぱり、社長の最大の仕事というのはお客さまをつくることと、後継者をつくることだと思いますね。で、後継者に望むことはどんなことを望むのか。それは、続けていこうというやっぱり意志があることなんですね。それはどういうことかって言いますとですね、たとえば私が設備投資をします、お金をかけます、っていうようなときに、1つ考えることがありまして、それは、これに今お金をかけることが、私の次の後継者、その次の後継者、子どもや孫、にとって、いいことなのか、どうなの。ということも1つ、たとえば大きな投資をするときは判断基準にするのですね。それがいいことだったらしたらいいんですよ。それが果たしていいことなのか、っていうことを考えるっていうことは、あくまでも自分本位なんです、それは。自分がやりたいと思っているだけで、ひょっとしたら、それは、駄目なことなのかもしれない。だから、子どもたち、孫たちの代にとって、それってすることがいいことなのか、どうか。いいことだったらしたらいい、んですね。それを考える後継者を育てないと、次につながらないと思うんです。

林：それは社長が、お子さんがまたその先をという意味ですか。

園部：そういうことです。だから広げることよりも、続けること、つなぐことっていうのが、私はすごく大事なことだと思っているんですね。だから、その大事さを、やっぱりしっかりと伝えて、それがきちっと理解できるものを後継者にしていかなければいけないかな

と。

林：やっぱりそういうことを社長が常に息子さんやお孫さんができはったら、そういうことを語り継いでいかないといけないもんですかね。そういうのはなかなか言葉に表さないと伝わらないのかなと。

園部：と思いますね。で、父親とかは一切そんなことはいいませんでしたし、私が勝手に、自分がこういう立場に立ってみて、考えてみて、初めて思ったことなんで。

林：そうですか。30年後どころか60年くらい先を見てはるんですね。そういう意味では。

園部：いやいやいやいや。そんなん、そんなん見てるかどうかわからないですけど、少なくとも思いとしては、あるということですね。

林：(伊藤社長に向いて) まあまだね、大分先の話やおもうんですけど、後継者の方に伝えたいこととか、望むこととかがあれば。

伊藤：自分としてはね、その時まではね、どんなことがあっても、伊と忠の商売は続けて残そうと思ってますし、なんて言うんでしょう、正直、本心やとわからないんですけど、やっぱり、継いでほしいなという思いはあるのは、あると思うんですよね。だから、僕も商売をやれと言われたことはないですけど、最終的に、戻ってきて、新しいこととかもしましたけど、最終的に戻ってきたっていうのは、多分、育ってきたなかで、何かそういう、元々DNAがあったのか、どっか引かれるところがあったからこそ、言葉とかなくても最後、ほんと戻ってきたと思うんですけど。だから望むことって言うことよりは、自分からこれから一緒に生きていく中で、伝えていかなきゃいけないんだなと思いますね。でも、んー、結構ね、お店とか、それは雑貨のお店なんですけれども、一緒に行くんですよ。子どもと。新しくお店とかできると、今度、ここがいいとか。まだ小学校1年なんですけど。ちゃんと説明しているんですよ。伊と忠がこうで、とか。うちの父親とか、そういうの一切しなかったんですけど、たまに何かそれは、しといてくれてよかったのかなと思ってるんで、すごい伝えてて、でも、子ども心にいろいろ分かっているのか、たとえば、バーっと2人で歩いている時とかに、伊と忠の紙袋を持っている人とかがいたら、「お父さん、あそこあそこ。ラッキー」って言いよるんですよ。「お前な、ラッキーではないんやで」、そこは本当にお客さんに対して、「ありがとう」という気持ちと、まあラッキーって嬉しいっていう気持ちは大事ですし、まあそういうことを伝えていってます。

林：まあお子さんもそういうのに、なんか芽生えるような気配がありました？

伊藤：いや、まだ小さいですからね。わかんないですけど。

林：でも、お子さんにとってもお店回るんは楽しいんでしょうね。新しいお店にいけるんですからね。

伊藤：どういう感覚でみているかわかりませんが。まあでも、楽しいと思います。

林：夢のあるお店がたくさんあるから。(園部社長を見て) いやね、昨日会長がね、お正月のしきたりがあるんですってね。頭芋。あれがなんか、こう継ぐ方の、決まった段階で置いていかれるんですか。今のご当主と次のところだけあるんですか。お雑煮のね、頭芋っていうのはね。それはどこでもそうなんですか、京都では。

園部：それはね、お店によっても違うんですね。どういうような形でおいているかというのは。全員で頭芋を食べているところもあればですね。

林：そうなんですか。園部さんとは、会長と社長さんだけに置かれるんですよね。

園部：そうですね。基本的には。

林：それがきたときにね、「うわー、きた」って思ったのか、どうなのかなと。今日社長が来られたらお聞きしたいなと思ってたんです。普通に思われたのか、「うわ、きた」と思われたのか、どんな。

園部：まあ来たというよりはですね、何か、それが置かれることが、その、仲間入りした気になりましたね。その、なんて言うんでしょう、仲間入りというのは、やっぱり当主とかですね、社長とあって、そういうところの仲間入りをしたっていうような気にはなりませんでしたね。

林：それをずーっと。結構小さいときに置かれるんですよね。

園部：いやいやいや。

林：おじいさんが亡くなられたら、ですよ。

園部：そうです。

伊藤：置くってどういうことですか。

園部：今までえび芋やったものが、頭芋になるってことです。

林：お椀いっぱいになるくらいの、おっきい芋ということですけど。やっぱ、それがきたら自分が後継者なんやなって、意識させるようにと。

林：子どものころからの意識って大事みたいですね。それは皆さんおっしゃいますからね。いや、ほんとすいません。お時間少し過ぎてしまいました。今日は本当にいろいろお話を聴かせていただきありがとうございました。答えにくい質問もいっぱいあったと思いますけど、本当にいろいろとお答えいただきまして。本当に今日はありがとうございました。