

虎屋17代当主・代表取締役社長

# 黒川 光博 さんに聞く

聞き手 脇浜 紀子さん ● 京都産業大学現代社会学部教授



くろかわ・みつひろ 東京都出身、学習院大学卒。富士銀行（現みずほ銀行）勤務を経て虎屋に入社。91年同社代表取締役社長。全国和菓子協会会長、全日本菓子協会副会長、一般社団法人日本専門店協会会長などを歴任。著書に『虎屋』和菓子と歩んだ五百年。幼少から親交のあった寛仁親王殿下のご著書『今ペーパルを脱ぐ』ジエントルマンの極意』では服飾談義を展開している。

**建築の許可がおりる寸前に  
いまの時代に合った建物に変更。**

**脇浜** 本日は、室町時代後期に京都で創業なさった和菓子の虎屋の17代目当主でいらっしゃる、黒川光博さんにお話をうかがいます。

虎屋は1869（明治2）年の東京遷都に伴って、京都のお店そのままに、東京に進出。1879（明治12）年、現在の港区赤坂に店を構え、現在では日本全国および海外に販売店を展開しています。2018年10月には赤坂店がリニューアルオープンしました。

新しくなった赤坂店に歩いていくと、木をふんだんに使った特徴のある建物が次第に見えてきて、とても素敵ですね。お客様の評判はいかがですか。

**黒川** おかげさまで、ご好評をいただいております。以前に比べ、お客様連れの若いお客様が増えた感じがします。

**脇浜** 赤坂店の建物は、どのようなコンセ

プトでお考えになったのでしょうか。

**黒川** 当初は、あの敷地に建てられる限度いっぱい10階建てのビルにしようと考えていました。それを、建築許可がおりる寸前に方向転換したのです。

副社長である私の息子が低層建築にしようと言い出して、4階建てに変更しました。私は、いまごろになってそんなことを言い出すのかと思いましたが、しばらく考えているうちに、これはもしかすると時代の要請かもしれないという気がしてきました。では、いまがどのような時代かというのと、「大きい」「豪華」とか「高い」「速い」といったことが第一に求められる時代は、もう終わっているのではないのでしょうか。

赤坂店の以前の建物は「行灯<sup>あんどん</sup>」をモチーフにした地上9階地下2階のビルで、いまから50年以上前、ちょうど前回の東京五輪の年に建てられたものです。当時の日本は高度経済成長期の真っただ中にあり、新幹線や高速道路が開通したり高層ビルが建て

られた時代でした。

私は学習院大学法学部の学生でしたが、日本はこれから世界に伍していくのだというものすごい期待感を抱き、社会はいろいろな面で新しいものを求めています。

**脇浜** 成長、成長という時代ですね。

**黒川** そういう時代だったからこそ、弊社もあのようなビルを建てたのでしょう。しかし、いまの時代、そして10年後、20年後を考えると、もともと人間の本質に根ざしたこの時代でしょうか、例えば「落ち着く」「ほっとする」「ゆっくりする」といったものを大事にする、そういう時代に変わりつつあるように思います。

「時代が変わった」と言葉ではよくいいますが、いったい何が変わって、それにどう対応するかというところまで思いを巡らす人は意外に少ないのかもしれない。そう考えたとき、木をふんだんに使った低い建物にすることというのは、時代に合っていると納得しました。

**脇浜** なるほど。目に見える一つの形として、あるいは触れることができる、中に入っていることができるものとして、そのようなコンセプトが出てきたのですね。

**大事なのは、お客様の目的に合った商品や店舗になっているかどうか。**

**脇浜** お客様は、ゆったり過ごすことができて喜んでいらっしやるでしょうね。和菓子の売場や虎屋菓寮のほかに、地下にはギャラリーも開設なさいました。

**黒川** そうですね。いろいろな目的でおいでになったお客様に寄り添った店にしようと思えました。予約品を急いでお受け取りになりたいお客様には、1階のエントランスにある専用カウンターでスピーディーにお渡しできるようにとか、ゆっくりされた方やご高齢の方にはくつろげる空間を、とか。あるいは、車椅子の方にも気軽に入りただけ、お買い物していただきやすい設えに。外国から観光にいらっしやっただけのお客様にも心地よくお過ごしただけ

黒川 光博さん



うに。そういったさまざまな目的に合った形を、だいたい検討しました。

カーブを描いている店内のメイン階段をエスカレーターにする案もありましたが、上り下りがしやすいよう、ステップの奥行きや幅など工夫しました。できると、階段で遊んでいるお子さんや、あるいは少しご年配のお客様が、エレベーターもあるのですが、いや歩くよとおっしゃって上っていく姿をお見かけして、階段で良かったなと思っています。

**脇浜** 「歩きたくなる階段」というわけですね。

**黒川** 階段の手すりも、高い位置と低い位置に二つ付けてみたり。そんなところにも、少し気を遣いました。

しかし、大事なのは、お客様の目的に合ったようにご利用いただけるか、目的に合った商品になっているかということです。

さらには、食品を扱っている店ならではの、販売した後の問題があります。最近よくいわれている、食品ロスやゴミの問題。

あるいは、廃棄されたプラスチックによる海洋汚染。こういった社会的な課題にどう取り組んでいくか、考えていく必要があります。

**脇浜** 確かに、食品を扱う企業としては、これから取り組まなければならない非常に大きい問題ですね。

### 時代の大きな節目を迎えて、住みやすい街に変わるために。

**脇浜** 今年は改元があり、来年には東京五輪があるという時代の大きな節目を迎えています。創業500年の企業として、お考え

になっていらつしやることはございますか。

**黒川** 今回の五輪の東京開催が決まった当初は、障害のある方たちにも優しい街づくりということがよくいわれましたが、実際に車椅子を使っている知人に聞くと、開催前年である現時点になってもあまり変わっていない感じがするとのこと。いい機会なので、誰もが暮らしやすい街づくりをもっともっと進めるべきだと思います。

**脇浜** 前回の東京五輪は1964年でしたが、黒川さんはいくつでしたか。

**黒川** 私は大学2年生でした。

**脇浜** では、わくわくしながら見ていらつしたのではないですか。

**黒川** 本当にそうでした。東京の街が大きく変わって、子ども向けのマンガに描かれていた夢のような世界が現実になった。空中の高速道路を車が走るなんてウソだろう、あんなところを自動車が行けるわけがないと思っていれば、それが実現しました。そう

したわくわく感、高揚感は忘れられません。

今回はそうではなく、いろいろな人にとって住みやすい街になっていく。そのためには、われわれのようなものが、いまの時代が目指している方向性は何かを考え、それに合った建物や商品をつくっていく。そのきっかけになるようなことを考えなくてはいけないのではないかと思います。

**脇浜** 東京五輪の開催を機に街が、国が変わったということを実際にご覧になっていらっしゃるから、今回もそういうことの原動力にしなければならないとお考えですね。

**400年以上前から伝わる毘沙門天像を見たことがあるのは歴代店主だけ。**

**脇浜** 私は京都の大学で教えていますが、虎屋の発祥の地が京都です。老舗の17代目当主になるということは、いつ頃から意識なさいましたか。

**黒川** 特に意識し始めたということではなく、そういうものだと自然に思っていました。

大学4年の頃、父から、虎屋に入る前は何がやりたいんだ、どこに就職するんだと聞かれました。それまでは、好きなことをしたいと言われていたので、父の言葉を聞いて、ああそういうことかと理解しました。

**脇浜** まずは好きなことをしてからでいいということですね。

**黒川** ええ。大学ではテニスに打ち込んだりと、好きなことをしていました。

いま覚えている限りでは、父に言われたのがきっかけでしょうね。それを聞いて、驚くよりも、ああやはりそうなんだなと思いました。

**脇浜** わだかまりとか反発するお気持ちは、お感じになりませんでしたか。

**黒川** 親に言われて反発したという話もよくあるようですが、私の場合は反発とかやりたくないと思ったことはありません。それほど従順だったわけでもありませんが、父や祖父の姿をずっと見て育ったので、自然な流れだったのでしょうか。

**脇浜** 室町時代から伝えられてきた家訓や秘伝のようなものは、ございますか。

**黒川** それがあれば面白いのですが、残念ながらありません。

ただ、父が亡くなって私が跡を継ぐ際に、京都の店にまつてある毘沙門天の像を拝みました。僧侶にお経をあげていただいた後に参列者に退出いただき、たった一人で厨子の扉を開けて一度だけ毘沙門天像を拝む。この儀式は代々続いている慣わしです。

**脇浜** 代々拝まれてきた毘沙門天像は、どのようなお姿でしたか。

**黒川** 1回しか見ていないので詳しくは覚



脇浜 紀子さん



えていませんが、高さは50センチくらいでしょう。いつも扉を閉めきっているためか、彩色がきれいに残っていました。

**脇浜** 色が残っているとは、すごいですね。しかし、代々の当主以外は見る事ができないとは、老舗ならではのエピソードが、やはりありましたね。

**学生時代はテニスに熱中し、卒業後は都市銀行に就職。**

**脇浜** 黒川さんほどのような学生時代を過ごさしになりましたか。

**黒川** 高校時代に始めた硬式テニスに熱中して、大学では勉強の時間以外はテニスをしていたように思います。昔の体育会でしたので、練習自体は非常にハードでしたが、学習院大学のテニス部はかなり民主的な雰囲気でした。合宿に行っても、例えば早朝からテニスコートの水まきやコート整備があると、上級生と下級生が交代で作業するといったふうで、上級生が下級生に命じてやらせるといったことはなかったですね。



テニスコートの横の通路を先生方がよく通られており、気軽にお話ししたり一緒にテニスを楽しんだ記憶があります。

**脇浜** 当時は、学生運動が盛んになる少し前くらいの時代でしたか。

**黒川** ええ、アイビールックやフォークソングが流行し出した頃です。東京大学の安田講堂の事件などは、私の卒業後です。

**脇浜** テニスの錦織さんや大坂なおみさんの活躍を、どうご覧になっていらっしゃいますか。

**黒川** やはり、素晴らしいことだと思えます。あのようなことを日本人の選手が成し遂げることはないだろうというくらいに思っていましたから。その前には伊達公子さんや松岡修造さんなどが活躍され、さらには沢松和子さんがウィンブルドンの女子ダブルスで優勝されましたが、いずれも国内で強くなって世界へ飛び立っていかれた。錦織さんや大坂さんは、海外で強くなり世界を転戦されるようになりました。

**脇浜** 大学をご卒業なさって、黒川さんは都市銀行にお勤めになりましたか。

**黒川** 銀行が就職先として人気があったし、私も、いずれは会社を継ぐのであれば少しでも参考になるところがいいのではないかと思います。

**脇浜** 銀行のお仕事は、その後、役立ちましたか。

**黒川** 具体的に何が役立ったというよりも、大きな組織の中で仕事をした経験といえます。私がいた支店は50〜60人規模でした

が、そういうところの仕事の進め方、上司の役割、自分たちのような若い行員の動き方といった組織のあり方を学んだように思っています。

### 情報を集め、自分の頭で考え、何事にも本気で取り組む。

**脇浜** 黒川さんは、慶應義塾大学ビジネス・スクールなど、大学でお話をなさる機会もおありですが、どのようなことを伝えたいとお考えですか。

**黒川** こうあるべきというような話ではないので、どこへ行っても、自分がしてきたことやいまやっていることを淡々とお伝えしています。お聞きになった方が、そこから何かを感じ取っていただければと。

これは自分の反省も込めてお話しするのですが、私には、何をやるにしても本気で取り組まなければ意味がないという思いがあります。仕事でも何でも、自分で選んだからには本気でやる。そして、自分の頭で考えて考え抜く。他人からいろいろな話を

聞くともっともらしく思えるかもしれませんが、本当にそうなのかと疑ってみることも大切です。これだけたくさんの方があふれている世の中で、何が正しいのかを、一つの情報だけで絶対に判断してほしくない。情報を集め、自分の頭で考え、それに沿って進んでいくべきだと思います。

**脇浜** 黒川さんが本気で取り組んだのは、やはり和菓子道の道であつたわけですね。

**黒川** はい。しかし、まだ足りないという思いがあります。

**脇浜** 「お客様第一」がもっとも大切だとおっしゃっている記事を拝見しました。

**黒川** どうすればもっとおいしくなるか、お客様に喜んでいただけるかということをお話しすると、しなくてはいけないことがまだまだたくさんあります。サービスの内容も、これで十分という到達点はないと考えています。20年ほど前に出版された本にあった米国のデパートのサービスの例をいまご紹介すると、ほとんどの方は、うちだっ

てやっている、たいしたことはないと思うでしょう。20年前には、そんなことまでやって商売になるの？と思われていたものが、サービス向上を追求した結果、どんどんブラッシュアップされてきたわけです。

お客様と接する上で、かつては販売するわれわれのほうがお客様よりも弊社の商品や和菓子についての知識があり、例えばこの小豆の産地はどこですといったさまざまなご説明をしていました。ところが、いまはお客様のほうがよく知っていらっしゃることが多いです。

**脇浜** インターネットでお調べになつて。

**黒川** それどころか、「私、その産地に行つたわよ」というお客様もいらつしゃる中で、これまでのような商品知識だけでいいわけがなく、もっともつとサービスのクオリティーを上げなくてはなりません。

一方、今日は気分が高揚していて話をしたいというお客様もいらつしゃれば、いつもはよくお話しになる方でも、今日は静か

に商品を選びたいという気分のあるときもあるでしょう。それを感じ取ってふさわしい応対をするといったことをもって考えていかなければならないし、私だけではなく全社員に同じ思いを持つてもらいたい。そう考えると、やはりサービス向上に終わりはありません。

**脇浜** 500年続いていても、まだ終わりが無い。

**黒川** ありません。

**チョコレートのように、  
ようかんを世界に普及させたい。**

**脇浜** 黒川さんは「ようかんを世界へ」とおっしゃっているとうかがいましたが、これはどういうお考えからでしょうか。

**黒川** 和菓子を世界中の人々に召しあがっていただき、喜んでいただきたいと常々考えていました。

あるときふと思ったのですが、チョコレートは世界中で食べることができません。チョコレートという言葉からは誰もが同じもの

を想像し、実際にどこに行っても同じようなものが手に入ります。だったら、ようかんもそうならないのではなにかと考えたのです。

チョコレートの歴史を調べてみるところ、いまのように世界中に普及したのはほんの140〜150年前だったことが分かりました。原材料であるカカオ自体は紀元前2000年頃から一部の地域で苦い健康飲料として利用されていたようですが、150年くらい前に甘いミルクチョコレートが誕生し、それが爆発的に普及したのだからです。

チョコレートが世界中に広がったさまで思いうかべていたら、ようかんはまだ海外ではなじみがありませんが、本当においしいものであれば広がりないわけがないと確信しました。さっそく社内で話したものの、あまり関心を持ってもらえなかったのですが、何人かは「それを聞いて、将来が開けた」「私はようかんを宇宙食にしたい」など

と言ってくれたので、手応えを感じ、それからずっと言い続けているうちに、みんなの頭の中に「では、どうしたらいいか」という思いが浮かぶようになりました。

**脇浜** なるほど。いま、米国のスーパーや大学の食堂などに行くとお寿司が普通に並んでいて、サンドイッチと同じように誰もが気軽に食べていますね。ようかんがチョコレートと同じように店頭に並ぶようになっても不思議ではないかもしれません。

**スポーツや高齢者向けといった  
「機能別ようかん」も考えている。**

**黒川** 「機能別ようかん」ということも考えています。贈答用だけではなく、ちよつと疲れたから糖分をとりたいとか。ようかんは日持ちがするので、災害の後には備蓄用にたくさんお買い上げいただいたり、お見舞いとしてご利用くださった方も多かったです。いまは、手軽なエネルギー補給源としていろいろなスポーツのシーンでお使いいただき始めています。

**脇浜** 糖分を手軽に取りたいときに、いいですね。

**黒川** ようかんはチョコレートと違って、常温で持っけていても溶けないというメリットもあります。

**脇浜** 機能別ようかんというのは、言葉としても新しい感じがします。和菓子というと、どうしても「伝統」や「美しい、かわいい」というイメージでしたが、機能的な食品にもなり得るという発想はいいですね。

**黒川** そのためには、改良しなければならぬ点が多々あります。

2017年に、やわらかようかん『ゆるるか』という商品を発売しました。高齢者の方は嚥んだり飲み込んだりするのが困難になる場合が少なくありません。高齢者医療に携わる方から、ようかんは飲み込みにくいというお話をいただいたこともありま

す。ですので、『ゆるるか』は、ようかんの形状をとどめつつ、召しあがっていただきやすい硬さを目指しました。飲み込みやすいように柔らかくするには添加物を入れるという選択肢もあるのですが、私もはそういうものは加えたくない。普通のようにかんと同じように小豆と寒天と砂糖だけでつくったので、開発までに2、3年かかりました。

**脇浜** 多様性の時代といわれる中で、やり



黒川光博さん(右)と脇浜紀子さん  
(2019年3月6日 虎屋本社にて)

たいことややれることがまだまだ出てくるという感じでしょうか。

**黒川** やろうとすることに対して、どれだけ本気になって取り組むかだと思います。

それをしてはだめだと、いわゆるままに流されて、困った困ったと言っているのではなく、困っている部分を別の何かに置き換えて考えていくことが求められると思います。

**脇浜** そうなると、まだまだ次の世代には譲れないですね。

**黒川** それとこれとは別です(笑)。

いつの時代も、いまの若い人はだめだと言われ続けてきましたが、若い人が持っている良さはたくさんあります。私の息子はまだ30代半ばですが、例えば行動を起こす際のスピード感が私とはまるで違うし、二つや三つのことを同時に言われてもこなしてしまふ。若さというのはとても大切です。大学生も、臆せずにごんごんチャレンジしてほしいですね。

**脇浜** 本日は、ありがとうございました。