

## 株式会社矢尾百貨店

### 県内屈指の老舗企業

2011年の今年で創業263年の歴史を持ち、秩父市内で事業を展開する当社は、県内屈指の老舗企業だ。3年ほど前に、当研究所が業歴100年以上の企業について調査したが、8番目に古い創業年であった。最も歴史のある企業は春日部市で日用雑貨を営む伊勢屋で、関ヶ原の戦いがあった翌年の1601年（慶長6年）の創業。次いで糍屋（吉川市、割烹・川魚料理店）、山崎屋（さいたま市浦和区、蒲焼店）、吉見屋人形店（鴻巣市、雛人形製造販売）などの老舗企業が続き、創業年の最も古い上位10社の中には清酒製造業が5社を占めていた。当社も元をたゞせば酒造業が始まりであるため、この5社のうちの1社に含まれる。というのは、酒造業を営む矢尾本店と同じグループだからで、現在は百貨店を中核にメモリアル秩父や矢尾友の会なども系列企業として名を連ねる。

創業者は矢尾喜兵衛。江州蒲生郡中在寺村（現・滋賀県蒲生郡日野町中在寺）で農業を営む大橋利兵衛の次男として、1711年（正徳元年）に生まれた。蒲生郡は戦国武将の蒲生氏郷の故郷であり、近江商人の流れをくむ日野商人が知られ、氏郷が転封される前には楽市楽座が開かれるなど商工業が盛んだった。江戸時代に入って、蒲生家が断絶すると一時的に活況を失うが、特産品を携帯して全国行



大正時代に埼玉県初の鉄筋コンクリート造りで建設した当時の店舗

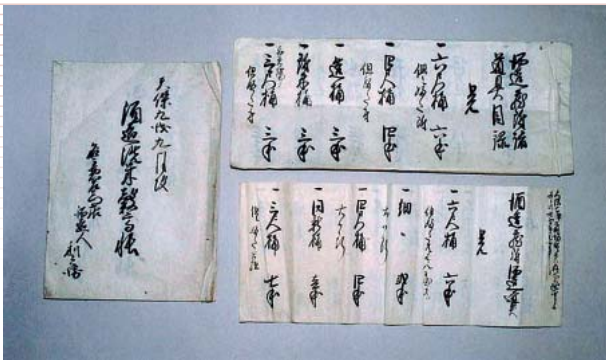


創業地に建つ矢尾百貨店

商を始めると徐々に商勢を伸ばしている。幼名を新治郎と名乗っていた喜兵衛は、物心がついた歳には同郷である日野商人の矢野新右衛門の店に奉公、10代半ばには矢野家の出店である武蔵国秩父郡野上村（現・埼玉県秩父郡長瀬町）に配置換え（転勤）となり、初めて埼玉の土を踏んだ。その店で手代から番頭、支配人と出世し、1749年（寛延2年）に晴れて独立。8代将軍吉宗の長男、家重が9代将軍を継いだ時代で、喜兵衛39歳の時だった。

### 苦悩の末に秩父の地で独立

独立に当たって本人は深く悩んだと、残された記録にある。出店の支配人と言えば一國一城の主（あるじ）的存在で、宮仕えの身分では最高位であり誰しもが望む地位だ。主家との関係やその地位を捨ててまで独立するには、相当の覚悟が必要だったと思われる。苦悩の中で立ち上げた商いは酒造業で、主家の出店があった野上村からほど近い秩父大宮郷（現・秩父市上町）に、『升屋利兵衛』の屋号を掲げた。『升屋』は酒造りには欠かせない升と事業の永続性を願って付けたそうで、『利兵衛』は父親の名前からとったという。同時に、当人の姓名も大橋から矢尾に改め、喜兵衛と名乗るようになり代々襲名することになった。矢尾の矢は主家の矢野の一字を取り、



1838年(天保9年)に使われていた酒造洗米穀高帳は、  
今も大事に保管されている

尾の字は山鳥の尾のように長く家運を保ち、主家を忘れずという思いが込められている。

当時、酒造業を営むには酒株という権利が必要で、現在と同じように酒造りは江戸時代においても免許制だった。当社が編纂した『矢尾250年史』(1998年発刊)によると、酒株は、近在の名主から120両で79石1斗を借り受けたと記載され、1升ピンで換算すると2万1,000本の生産量だったという。120両の中には土蔵や酒造などの施設一式も含まれ、言わば居抜き状態で借りている。喜兵衛は、酒を造りながら日用雑貨品や綿・麻織物、あるいは米や塩などの生活必需品も販売し地元で溶け込んでいった。創業から10年もすると、事業は軌道に乗り、49歳にしてようやく結婚。三男一女をもうけて、1784年(天明4年)に矢尾家の基礎を固めたのを見届けて他界した。74歳だった。

喜兵衛は質素儉約家で、徳義に厚かったという。特に徳義には多くの逸話が残されているが、その代表的なエピソードとして大晦日の夜の出来事がある。商家にとって大晦日は一年の中で一番忙しく、除夜の鐘が鳴っても仕事は終わらない。そんな奉公人を見守る喜兵衛は、先に床に就くことなく囲炉裏端に座っていた。親類が訪ねて聞くと「年越しをするために働く奉公人は主人である自分のために義務を果たしている。その労苦に応えるために自分も徹夜をして義務を果たしている」と語ったと言う。また、主家の矢野家に対する恩義も決して忘れることはなく、その心は代々受け継がれている。乗合商い(共同出資)という形態をとっての創業だったため、元手

金120両の半分は主家からの出資によるものであった。この創業時の恩を忘れず、4代目喜兵衛の時代には矢野家の経営危機を救うため、当時の総資産の半分8,000両という大金を援助したほど主家の恩義に報いている。実に創業から100年の月日が経過した後のことで、喜兵衛の主家に対する思いは脈々と受け継がれていた。

## 当主は代々滋賀県に在住

2代目喜兵衛は創業者の故郷である日野の生まれで、以後近年になるまで当主は埼玉県には住んでいない。というのは日々の実務は番頭らに任せ、当主は日野に定住して年に数回、経営の状況把握や経営指導に当たるため、秩父に下って来るのが日野商人の習いだからだ。奉公人は単身赴任が基本で、妻子を残して関東に下り、年に数カ月だけ帰省するという暮らしを続けている。行商時代からの伝統で、昨年3月に9代目を継いだ琢也が約260年も続く矢尾家で、初めて生粋の秩父生まれの秩父育ちとなる。余談ながら、当社の幹部社員は今でも半数は滋賀県出身者が占めている。

その2代目は陽気な性格で、大金を持っている他人の使い方を妬むことなく人は人、自分は自分と割り切って人生を過ごしていたという。40年間にわたって経営に携わり、矢尾家の末広がりを願って、親族の安定と発展の基礎固めを怠らなかった。しかし、後継者に恵まれず、3代目を弟である新助に継がせる。この3世代で『升屋利兵衛』の経営基盤の基



江戸時代当時の再現帳場は  
酒づくりの森酒造資料館で展示している

礎を固め安定化を図ったが、外にあっては大変な時代環境だった。天明や天保の大飢饉が発生その都度、酒米が制限され生産量を落とすことになり、天保の飢饉ではとうとう生産を一時中止するまでに追い込まれている。そうした厳しい情勢から米相場で儲ける商人がいる中で、矢尾家では人々の困窮に付け入ることは潔しとせず、逆に白米を安く売ったり施米などを行ったりして幕府から功績を称えられた。今でも残る『積善積徳』の社是は、既にこの時代からあった。

時代の潮流に流されながらも艱難辛苦を乗り越え、4代目喜兵衛の代になると大きな変化が生まれた。8,000両の主家への援助を機に『升屋利兵衛』は生まれ変わる。まさに名実ともに独立独歩の経営体となり、武州の各地に支店を数多く出店、本業の酒造業のほか質屋や絹の買い継ぎなど、秩父大宮郷の経済や郷民の生活に密着した商いを展開していく。

4代喜兵衛が48歳の若さで他界したのは1856年（安政3年）のことで、時代は幕末から明治へと激動期に。5代目を継いだ喜兵衛がまだ8歳という幼少で、3代喜兵衛の次男である治兵衛が後見人となって5代目を支える。しかし、5代目喜兵衛が21歳の時に治兵衛が亡くなると、経営の重圧が若い身に押し掛かる。折からの政情不安も加わって5代目は試練の連続を味わうことになり、子供たちが後に亡父を『隠忍持久、苦心惨憺の日々だった』と記すように、一歩間違えれば破産の事態に陥ることもしばしばだったようだ。



開店を祝う馬車の大パレード。最後尾が見えないほど長い行列だった=1923年（大正12年）



大正時代の店内

## 二度の一揆を乗り越えて

経営の危機に直面したのは一度や二度ではない。中でも、1866年（慶応2年）に秩父郡名栗村から発生した武州世直し一揆では、紙の仲買商や生糸・絹買継商、質屋、酒屋などの豪商が打ち壊された。大宮郷の本店にも一揆勢が侵入、その際に米500俵と金1,000両を抛出ただけで済み、飯能の分家は店や土蔵を焼き尽くされ閉店にまでに追い込まれている。その後1884年（明治17年）には秩父困民党による秩父事件が発生するが、幸いなことに被害はなかった。本来ならば、近江商人であり日野商人の矢尾家は、秩父の農民にとって外の間人であり、真っ先に打ち壊しの対象となるのだが、困民党は豪商である“矢尾”を襲うどころか、混乱の中にあっても店を開いての営業を勧めたという。

困民党にとって矢尾家は、打ち壊し標的の悪徳商人とは見なさず、日頃から良き理解者として好意的に受け入れていた。何故なら創業以来、矢尾家は“他所者”（よそもの）としての意識を忘れず地元密着で地域にも貢献してきたからで、近江商人の経営理念である『売り手よし、買い手よし、世間よし』の“三方よし”を代々が実践し、他所者が地元を受け入れられるよう、身持ちに気遣いながら商売をしてきたからこそにほかならない。二度の一揆を無事に乗り越えられたのは、こうした先祖からの教えを守り続けていたからだろう。

とは言っても、長く続く経済の混乱が矢尾

を危機に直面させる出来事は数知れなかった。その都度、5代目喜兵衛は持ち前の才覚で切り抜けてきたが、明治も20年が過ぎた頃には本店だけでなく支店も営業不振にあえぐ。その結果、経営資源を集中させるために小川や飯能、入間など県西部地域に16以上あった支店を閉鎖し、本店と皆野支店だけに縮小し守りの姿勢に転じた。日清・日露戦争を経て、明治の末期になるとようやく復調し、1910年（明治43年）には『合名会社矢尾商店』に組織変更。業務の拡張などを図りつつ、新しい時代に対応した経営体制に衣替えした5代目喜兵衛は、1915年（大正4年）に行く末を6代目に任せて隠居している。

## 県内初の近代的店舗を建設

6代目を継いだ喜兵衛の偉業は何と言っても、埼玉県内で初めてとなる鉄筋コンクリートを使用した3階建ての店舗だろう。この店舗は現在の矢尾百貨店と同じ場所で、1923年（大正12年）に建設された。当時の金で10万9,299円という資金が投じられ、清水建設が施工。完成間近には関東大震災の影響を受けて資材が高騰して1,000円の追加代金が発生するという事態に見舞われながらも、JR東京駅前の丸ビル完成と同じ年に竣工している。本業の酒蔵を一部撤去して建設された店舗は3階建ての本館と2階建ての2棟からなり、夜になると店内の明かりが煌々と漏れ、建物を一層浮き立たせた。この時点で、矢尾商店



百貨店1階入り口の店内には大正時代に営業していた店舗と酒蔵の配置模型が展示されている



現在販売されている「秩父錦」は、明治時代には「花陽」の銘柄で製造されていた。写真は「花陽」などに貼られていた酒壇のラベル

の事業は物品販売が主力となり、百貨店に移行する基礎が確立、江戸時代から続いていた質屋と信用貸し(貸金業)の金銭貸付業は銀行の役割が高まることを見越して撤退している。

後に百貨店となる基盤を整えた6代目は、1938年（昭和13年）に67歳で亡くなり、翌年に長男の精一郎が7代目喜兵衛を襲名し当主となる。時代は満州事変から始まった日中戦争、そして太平洋戦争へと突き進み、世の中が混迷と暗い中での継承だった。7代目は、統制経済の中で経営の自由を奪われながらも在庫商品を適正価格で販売し、仕入れルートを開拓しては商品の入手に日夜奔走していたという。しかも、酒造部門の清酒製造は食糧難から生産を中止せざる得なくなり、代わって芋焼酎やアルコールを製造して供出した。

戦時中でも家業を維持するため、新たな事業にも進出しようと計画。共同出資による中国・満州での食糧会社設立、あるいは縫製ミシンを借りての被服工業を立ち上げたが、終戦とともに事業は道半ばで頓挫している。ただ、救いだっただのは空襲による大きな被害を免れたことで、終戦後いち早く立ち直る気持ちを持てたことだ。1951年（昭和26年）には株式会社矢尾商店を設立させ、新しい組織体制で復活の狼煙を上げる。資本金は450万円だったが、5年後には早くも1,000万円に増資して戦後復興期への営業体制を整えた。株式会社として再出発した矢尾商店は、百貨店としての形態を既に確立させ、福引大売り出しや創立記念セールなどを開催。1958年（昭和33年）の創業210周年記念時には、本店と

皆野支店を合わせた売り上げは戦後最高を記録している。

### 3回の増床で、現在の姿に

戦前戦中の激動期に家業を守り続け、戦後はいち早く組織体制を整備して攻めの経営を推し進めた7代目喜兵衛は、新たな時代への礎を築いた後にその辛苦が寿命を縮めたのか、1961年（昭和36年）に57歳で急逝する。まだ8代目が決まっていなかったため弟の矢尾悌三郎が急きょ、矢尾商店の代表取締役就任し経営の陣頭指揮に立ち、4年後には伊夫伎直秀が7代目の娘、百代に婿入りし8代目当主を相続。経営の一端を担い、矢尾商店をさらに飛躍させることになった。最初に悌三郎との二人三脚で取り組んだのが大正時代に建てられた矢尾商店本館の増改築で、1970年（昭和45年）に第1期の工事に着手している。

ちょうど、国内経済はイザナギ景気に沸騰、“消費は美德”とばかりに個人消費が伸びる一方で、ドルショックや第1次オイルショックと加熱した景気に水を注ぐ変化の激しい世の中。秩父圏域でも西武池袋線が秩父市に乗り入れ、観光客の増加も見込まれるなど商業活動の活発化も目覚ましかった。店舗の拡張を図ることで顧客の吸引力を高め、地域での一番店を実現させるための決断であり、同時に百貨店法の認可を申請している。増改築の完了とともに百貨店としての認可は下り、ここに現在の“矢尾百貨店”が誕生した。

増改築工事はその後も続き、1975年（昭和50年）に第2期増床、82年（同57年）に第3

期増床を終えると、売場面積は本館と別館合わせて7,791平方メートルになった。ちなみに、秩父店の増改築と並行して別会社化された皆野店の増改築も3回にわたって行われている。秩父店の増改築ではもともとあった多数の蔵は取り壊され、酒卸部は新たに取得した市内日野田町の木材工場跡地に移転。後に『株式会社矢尾本店』として法人化し、その中の酒造部は『酒づくりの森』として郊外に移転、百貨店は酒造蔵の敷地全体を使用することになる。

### 目先の利益より100年後の信用

8代目当主を継いだ直秀が社長になったのは1977年（昭和52年）のことで、41歳という若さでの就任だった。地元外の資本参入で競争は激化し、ハード面だけでなくソフト面での充実も求められるなか、新社長としてより強固な経営基盤の確立に取り組んでいくことになる。そこで、代々継承されている“家法”の地元密着、お客様第一主義をさらに具現化するため3カ条からなる経営理念を作成。同時に、激化する競争を勝ち抜いていくためには、その時代に合った人材育成も急務と判断して『職能資格等級制度』も導入した。

直秀が社長の時代は、次々と新機軸を打ち出している。家電量販店の『ベスト電器ヤオ秩父店』の開店をはじめ、創業240年を超えてからの酒蔵移転による秩父錦『酒づくりの森』（酒造資料館、物産館併設）のオープン、またメモリアル秩父を3ホール開館した。その結果、現在の矢尾グループが形成されているわけで、昨年3月に長男の琢也に社長を譲っている。

矢尾家9代目当主を継ぐ琢也社長は、父と同じ41歳で経営のトップに立った。「祖母からは家を継げと言われていたものの、両親からは言われたことがなかった」が、思えば本人は大学時代に接客対応のアルバイトを繰り返し、「卒業後は百貨店に就職する」といつしか自然に心に決めていたと言う。東京・池袋の大手百貨店に就職後、10年は在職するつもりで売場2年、企画全般を5年、総務を1



矢尾本店で製造している全国新酒鑑評会で金賞を受賞した「秩父錦」を手にする矢尾琢也社長＝矢尾百貨店1階フロア

年経験したところで、父から「そろそろ戻って来い」と、お呼びが掛かり2000年の6月に矢尾百貨店に入社した。琢也社長の経営理念はやはり小さい頃から聞かされていた近江商人、日野商人の教えを受け継いでいる。特に昔から家に伝わる『始末する』という言葉は単なる節約とは違い、物を徹底的に生かし大切に使いきる、儉約することであり、「常に心に刻んで経営にあたっている」と言う。もう一つ、初代喜兵衛の言葉『目先の利益より100年先の信用を大切にせよ』を実践しつつ、今まで以上に地元と密着し積極的に関わり合いを持つことを強調する。「物を売るだけでなく秩父の地を愛し、地元役に役立つ商売を通

しながら秩父の人々の人生において、矢尾という企業がどれだけかかわっていきけるかが私達の最大の想い」と話す。

老舗企業という重圧を受けながらも「これからも存続させることが一番の目的。私は創業220年の年に生まれたので、80歳になるとちょうど300年の歴史を刻むことになる。その300周年の記念式典という晴れの舞台に私も元気に立ちたい。業態が変化しているかもしれないが時代に合った企業、地元に必要なとされる企業として正直な商売で生き残っていく」と、決意は尋常半端ではない。“秩父に矢尾あり”は、創業から3世紀にとどまらず、いつの世まで続くのだろうか。

(文中、敬称略)

## 株式会社矢尾百貨店略年表

- 1749年(寛永2年) 初代、矢尾喜兵衛が現在地の秩父市上町で酒造業を始める
- 1784年(天明4年) 初代、喜兵衛死去
- 1880年(明治13年) 皆野支店を開設
- 1910年(明治43年) 初代が掲げた屋号『升屋喜兵衛』を『合名会社矢尾商店』に改称し法人化する
- 1924年(大正13年) 埼玉県内で初めて鉄筋コンクリート造3階建ての店舗が完成。総工費は当時の金額で約11万円だった
- 1946年(昭和21年) 合名会社から株式会社へ改組
- 1958年(昭和33年) 創業210周年記念行事を開催
- 1967年(昭和42年) 矢尾友の会が発足
- 1970年(昭和45年) 矢尾商店に百貨店の営業許可が下り、第1期増床を行う
- 1972年(昭和47年) 皆野店を増床(第1期)
- 1975年(昭和50年) 秩父店を増床(第2期)
- 1979年(昭和54年) 皆野店増床(第2期)
- 1982年(昭和57年) 秩父店を増床(第3期)。酒部卸部門と商事部が秩父市日野田町に移転
- 1988年(昭和63年) 矢尾商店を株式会社矢尾百貨店に商号変更。矢尾グループの創業240周年を挙げる
- 1990年(平成2年) 近畿日本ツーリスト代理店として矢尾トラベルを開設
- 1993年(平成5年) 矢尾グループを(株)矢尾百貨店、(株)矢尾本店、(株)メモリアル・秩父に再編
- 1994年(平成6年) 秩父錦『酒づくりの森』完成、酒造資料館・物産館開館
- 1998年(平成10年) 矢尾グループ創業250周年
- 2001年(平成13年) ベスト電器ヤオ秩父店を市内中町に移転オープン
- 2002年(平成14年) 秩父錦が全国新酒鑑評会で金賞受賞、以後連続金賞を更新
- 2004年(平成16年) 皆野支店を改装し、みなの矢尾家具インテリア館としてオープン
- 2008年(平成20年) 矢尾グループ創業260周年
- 2009年(平成21年) 9代目当主、琢也が社長に就任

## 会社概要

会社名 株式会社矢尾百貨店

■本社及び秩父店

埼玉県秩父市上町1丁目5番9号

TEL0494 (24) 8080(代)

FAX0494 (22) 6131

■ベスト電器ヤオ秩父店

埼玉県秩父市中町3-16

TEL0494 (22) 5000(代)

FAX0494 (25) 1581

■みなの矢尾 家具インテリア館

埼玉県秩父郡皆野町皆野1119

TEL0494 (62) 2100(代)

FAX0494 (62) 4836

■関係会社

株式会社 矢尾本店 (資本金4500万円)

卸売業：酒類・食品・雑貨

秩父市日野田町1-9-25

酒造業：酒造りの森

(資料館・物産館・醸造工場)

清酒＝秩父錦 焼酎＝だんべえ

ワイン＝秩父音楽寺ワイン、シャトー秩父

秩父市別所字久保ノ入1432

株式会社 矢尾友の会 (資本金2000万円)

前払式特定取引業

秩父市上町1丁目5番9号

株式会社 メモリアル秩父

(資本金1000万円)

冠婚葬祭業

秩父郡皆野町皆野621