

株式会社亀屋

初代は暖簾分けで創業

埼玉県を代表する観光地『小江戸川越』は、県内でも有数の城下町ただけに、老舗企業が多い。当社も老舗中の老舗で、創業は1783年（天明3年）となっている。ただ、考えてみれば、この年は浅間山が噴火し、前年から始まった天明の大飢饉がより深刻になった時期で、創業するには経済環境が余りにも悪すぎる。山崎嘉正社長は「国内経済が疲弊している時代に菓子屋を創業するのは不自然で、多分大飢饉が起こる数年前に創業したのではないか」と話す。天明3年創業の由来は、「4代目当主の時代に天明3年と記された古い砂糖取引の台帳が見つかったことで、その年を創業年とした」（嘉正社長）というのが真相だ。

創業者の山崎嘉七は1756年（宝暦6年）に、現在の長野県中野市で生まれている。三男だったため家を継ぐ必要がなかったことから、成長すると生まれ故郷の信州を離れて、城下町として栄える川越に来た。そこで、亀屋という和菓子屋に奉公し、暖簾分けで現在地の仲町で同じ亀屋という屋号で創業した。本家の亀屋が転業したことから、後に亀屋を引き継ぎ、今日に至っている。

2代目、利兵衛は嘉七の長女てうの婿養子



川越の蔵造りを代表する亀屋の仲町本店

で、同じ川越の生まれ。1812年（文化9年）に初代嘉七が56歳で他界すると、家業を引き継いだのと同時に嘉七の名前を襲名。以後、6代目まで代々にわたって創業者の名前を名乗ることになる。2代目は、清廉恪勤な人物で、初代の創業前後の苦労を目の当たりにしていたことから、先代の言うことを良く聞き店の信用確保に努力したと言う。その結果、店は繁盛し、家業を大きく発展させている。

3代目、嘉兵衛も婿養子で30歳の1831年（天保2年）に、2代目の死去に伴って家業を引き継いだ。初代も2代目も、作っていた和菓子は高級品で、一般庶民にとっては手が届きにくい“上物”。本物の砂糖を使用した饅頭や落雁、羊かんなどの和菓子で、主に武士や豪商、豪農などの富裕層が買い求めていた。3代目もその上物主義を貫いて、時の川越藩主にも献上していたことから藩の御用達（藩御用商人）という立場を得ている。一般的に3代目になると、家業はピークを迎えるが、婿養子だったためか3代目という立場に安住することなく、家業を衰退させるどころか逆に隆昌の礎を築いた。



献上品の和菓子を納めていた御用箱



明治時代に使っていた勘定帳と金銀出入帳

家業を隆昌させた4代目

亀屋を大きく隆昌させた立役者が4代目を継ぐ長男の文次郎で、若い時に江戸一番との評判だった和菓子店の『壺屋』で修業。最先端の和菓子作りを学んで、数多くの新作和菓子を考案している。しかし、修業に入った『壺屋』での滑り出しは順風満帆ではなかったようだ。毎日、作業場の掃除や菓子作り道具の手入れなど、小間使い同然で肝心の和菓子作りには手を出させてもらえなかった。修行から数年経たある日、「これでは川越から単身江戸に来た意味がない」と一念発起した文次郎は、破門を覚悟して『寿餅』という和菓子を試作してみたところ、これが店の職長の目にとまり、それからは本格的に菓子作りを教えられたとの逸話が残されている。試作した『寿餅』というのは、白餡に求肥などを混ぜて練った筒状の形で、中に『寿』の文字が赤い着色料で描かれ、金太郎あめのように、どこを切っても『寿』の文字が出てくると縁起の良い練り切りだった。

几帳面で研究熱心だった文次郎は、『壺屋』での修業を通して学んだ和菓子を描きとめ、5冊の古文書として後世に残している。極めて濃厚な色彩の肉筆で描かれた和菓子書は、今でも菓子業界のバイブルになっているほどで、当家には当時に考案した和菓子作りのレシピ書が多数保存されているという。研究熱

株式会社亀屋略年表

- 1756年(宝暦6年) 初代、嘉七が現在の長野県中野市で生まれる
- 1783年(天明3年) 川越で亀屋を創業
- 1812年(文化9年) 初代、嘉七が他界。婿養子の利兵衛が2代目嘉七を襲名
- 1831年(天保2年) 2代目の死去に伴って、婿養子の喜兵衛が3代目を継承。この年、長男文次郎が誕生する
- 1847年(弘化4年) 京都の嵯峨御所に和菓子を献上。返礼として亀屋河内大掾藤原嘉永の位を賜る
- 1848年(嘉永元年) 文次郎が4代目、嘉七を襲名
- 1862年(文久2年) 3代目、嘉七死去
- 1878年(明治11年) 第八十五国立銀行が設立され、4代目が頭取に就任
- 1883年(明治16年) 家業を長男半三郎に譲り、5代目嘉七を襲名
- 1893年(明治26年) 川越の大火が発生。中心街を焼き尽くす
- 1898年(明治31年) 現在のさいたま市内で、サツマイモの新種が発見される
- 1900年(明治33年) 川越商工会議所の初代会頭に4代目が就任
- 1906年(明治39年) 東京から職人を招いて洋菓子製造に乗り出す
- 1912年(明治45年) 4代目、嘉七が死去
- 1927年(昭和2年) 5代目、嘉七が死去。6代目を長男堅治が継ぐ
- 1943年(昭和18年) 地元金融機関を統合した埼玉銀行に6代目嘉七が頭取に就任
- 1952年(昭和27年) 戦時下で休業していた商売を再開。組織を株式会社とする
- 1975年(昭和50年) 7代目、嘉彦が社長に就任
- 1981年(昭和56年) 川越工業団地に製造工場を建設、稼働する。多店舗展開が加速
- 1984年(昭和59年) 7代目、嘉彦が67歳で死去。長男嘉正が社長を引き継ぐ

心な性格だけに世の中の進歩には敏感で、常に新しい物への好奇心が強く、それを取り入れていく柔軟な発想を併せ持っていたことから、和菓子作りには革新的だったようだ。

4代目嘉七を継いだのは1848年(嘉永元年)のことで、それまで親子の二人三脚で次から次へと考案した和菓子は、今でいうヒット商品となったことから、家業はいよいよ繁盛し、川越藩からもより一層引き立てられる。

ついには、京都の嵯峨御所にも和菓子を献上するまでになり、1847年（弘化4年）には、その返礼として『^{かわち だいじょう}亀屋河内大掾 藤原嘉永』の位階を賜るようになった。現在の当主である8代目の嘉正社長によると、「位階を賜った年は黒船来航の6年前のことで、世の中は幕末の激動期に入る直前。藩の財政も宮中の暮らし向きも困窮していた時代で、和菓子だけでなく献上金も含まれていたようだ。面白いことに、国司名は川越がある武蔵国ではなく、近畿地方の大国である河内で、名字も山崎ではなく藤原。官位を頂くためには日本の4大氏名である源平藤橘でなければならないため、藤原の氏を選んだと伝え聞いている」と話す。名前の『嘉永』は、代々襲名している嘉七から取ったのか、翌年の元号を先取りしたのかは定かではない。

商工業の発展にも尽力

位階を授けられたことは、広く世間に知れ渡り、名字帯刀も許されて川越藩からもより一層頼りにされるようになった。財政難に喘ぐ川越藩には、隠居した3代目の志を継いで幾度となく献金したことから、御紋付きの羽織袴や手鏡などを拝領、廃藩となるまで藩の御用を勤めている。それだけ4代目は経営能力に長けていたわけで、時代が江戸から明治へと大転換しても、家業は衰えぬどころか、



3-4代目嘉七の時代に使われていたかんざしなどの遺品
(江戸末期から明治初年頃)



山崎美術館には和菓子の木型と完成品、レシピが展示されている

ますます盛んになる。変化する時代の先取り感覚に優れていた4代目は、埼玉県の大偉人である渋沢栄一に師事し、1878年（明治11年）には第八十五国立銀行を設立させ、同時期に川越貯蓄銀行の創設にもかかわり、両銀行の頭取に就任。さらには、1900年（明治33年）に埼玉県内で始めて設立された川越商工会議所の初代会頭にも就任している。一方で芸術面でも造詣が深く、絵画には強い関心を持ち、日本画家の菊池容斎の作品を収集していたほか、明治維新の動乱で一時江戸から川越に避難していた川越藩士の橋本雅邦とも親交を深め、雅邦の絵を家宝として多数所蔵していた。余談ながら、1982年（昭和57年）に、4代目の生誕150年を記念して、仲町の本店内に『山崎美術館』が開設され、雅邦の作品や先祖伝来の家宝が展示されている。

川越大火も難なく乗り越え

4代目は、政治体制が一変した黎明期の明治初期にも、新時代という吹き荒れた風の方角をうまく読み取って家業を盛んにし、1883年（明治16年）に長男半三郎に後を託す。5代目を襲名した半三郎は、この時弱冠14歳。4代目自身も17歳という若さで家業を継いでいるが、5代目はさらに若い歳での引き継ぎとなった。おそらく、4代目が銀行の頭取として金融界での役割が増し、早めに後を譲っ

て地元経済の発展に貢献したいと、言わば私を捨てて公の道に専念することを決意した結果だったのだろう。

当主を5代目に譲った後、まだ若い長男を助けながら家業を盛り立てていた1893年（明治26年）3月、旧城下の養寿院門前で染物を営む作業場から火の手が上がった。川越の大火である。折からの激しい北風にあおられた火災は、瞬く間に中心街を焼きつくし、亀屋も店舗と住居を類焼した。幸い、書類などを保管していた一番蔵や衣服などの生活用品置き場だった二番蔵、そして砂糖の三番蔵は焼失を免れ、工場も当時では珍しい煉瓦造りだったため焼けずに済んでいる。

この亀屋の工場を含めて、大火で焼けのこったのは、全て耐火建築の蔵造り。復興に当たった川越商人は、蔵造りの耐火性を認識して、住居や店舗など商売を守るためには大金を惜しまず、東京から職人を招いて次々と蔵造りの建物を建て始めた。亀屋も同様に、焼失した本店に袖蔵の店舗、それに類焼をまぬがれた蔵に加えて、小豆などの穀蔵と炭を保管する燃料蔵を煉瓦造りにした。こうして川越大火の2-3年後には、川越のシンボルである蔵造りが形成され、川越独特の町並が今に残されている。

川越の大火は、親子にとって試練を与えたが、特に5代目を襲名していた若き嘉七にとっては大きな苦労だっただろう。しかし、そ



明治時代から続く紅赤の初雁シリーズ



川越の大火で焼失を免れた砂糖蔵

の5代目には苦労にも勝る幸運がもたらされた。1898年（明治31年）に、現在のさいたま市木崎で、突然変異からサツマイモの新種が発見された。後に『紅赤』と呼ばれるようになった新種は、それまでのサツマイモと比べ、甘くて美味しかったため評判となり、川越周辺でも栽培されるようになる。これにいち早く目を付けたのが5代目で、紅赤本来の甘さに砂糖を加えた芋煎餅を考案。川越城の別名である『初雁城』にちなんで『初雁焼』と命名して販売したところ大人気となった。芋に砂糖を混ぜるなどは、従来の菓子作りにはなかったことで、5代目もまた菓子製造には革新的な心を持っていた人と言える。

『亀の最中』は5代目が開発

『初雁焼』の開発後も、サツマイモを素材とした菓子をいくつも発案して初雁シリーズとして製造、ついには1906年（明治39年）に東京から職人を招いて和菓子だけでなく洋菓子まで製造販売するようになった。5代目は先代のように地元金融界や経済界での活動は控えていたらしく、もっぱら家業に専念して1927年（昭和2年）、58歳で他界する。後を継いだのは長男堅治で、35歳の時だった。この6代目嘉七は、10代の若い時に東京で最大の菓子店「藤村本店」で修業。職長からの猛特訓に耐えながら当時、宮家に納めていた和

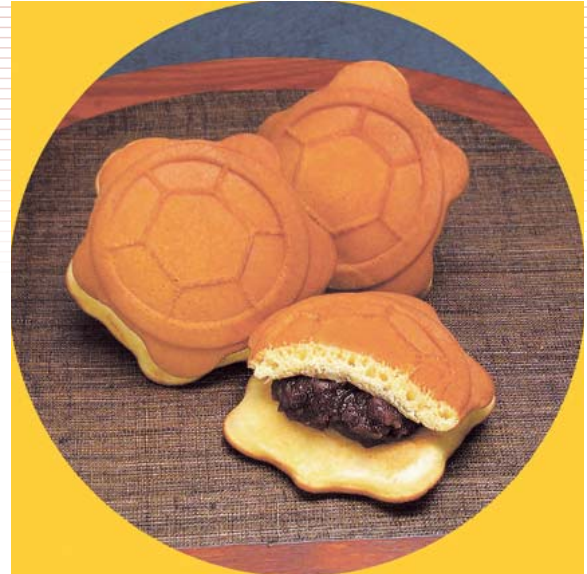
菓子作りを会得した。

その修行を終えて実家に戻ったのが1912年（明治45年＝大正元年）のことで、20歳になったばかりだが既に菓子作りの腕前は一人前。父とともに高級和菓子を作る一方で、やはり革新的なアイデアで、その時代にあった和菓子を開発している。代表的な和菓子が今でも看板銘柄となっている亀甲型『亀の最中』で、小豆を使った一口サイズ。現在は、北海道産の小豆を丹念に炊き上げて、新潟産のこがねもち米と合わせた粒餡と漉し餡がある。

この親子2代の経営が至極安定していた時の1923年（大正12年）9月には、関東大震災が発生し、東京ほどではないものの、川越もまた被害を受けた。震災後、東京の和菓子屋のほとんどが営業を再開出来ずにいることを伝え聞いた6代目は、父親と相談の上で懇意にしていた日本橋榮太郎總本舗に、和菓子の材料となる小豆を見舞い品として届けている。そのため、榮太郎總本舗は他の菓子店よりもいち早く営業を再開できた、という後日談が残された。6代目の考え方は、同業他社をライバルとは捉えず、共存共栄を図っていく仲間、と受け止めていたと言う。端的に表すのが『すべて親切丁寧』という営業方針で、経営の哲学をしっかりと持っていた。

大戦下で余儀なく休業を

創業から幾度となく苦境に見舞われてきた亀屋だが、6代目の時代はさらに家業存続の危機に直面することに。それまで、家督を相続して後に4代目が設立した銀行の頭取に就任し、金融界で地元経済を支えるなど家業以外でも活躍。1943年（昭和18年）には第八十五銀行と武州銀行、忍商業銀行、飯能銀行とを合併させ、埼玉銀行を創立。同年から翌年にかけては、川越貯蓄銀行や武州貯蓄銀行など県内複数の銀行を統合させて2代目頭取となった。しかし、既に世の中は戦時下であり、



人気商品の亀どら

物資不足に陥って来る。和菓子を作るにも肝心の砂糖が統制下に置かれ、手に入らないようになった。

現社長の8代目嘉正は、その祖父の事を「曲がったことの嫌いな人で、戦中戦後を通して闇の砂糖を仕入れて商売をする店があったにもかかわらず、闇物資には一切手を出さず商売を休業した。その間は、なぜかミシンを店頭置いて販売、糊口をしのいでいたと聞いている」と話す。そこまでして耐えたのは、「祖父が渋沢栄一を尊敬していたからで、『右手にそろばん、左手に論語』の教えを忠実に守っていたから」だと説明する。「信用を築くには何年、何十年とかかる。しかし失う時は一日にして失う、と言うことを良く分かっていたのでしょう。何よりも苦しかった時代に、不正に染まらず生活を維持してきたからこそ、今の私たちがいる」と、嘉正社長は祖父への感謝を忘れないでいる。

戦後に多店舗展開へ

息をひそめていた亀屋は戦後、1952年（昭和27年）になって、ようやく商売を再開。株式会社として再出発し、新商品も売り出して休業期間の穴を埋めることに専念する。既に、



仲町本店には、平日でも買い物客が途切れない

35歳になっていた7代目の長男嘉彦は、地元銀行を退職して家業を手伝うことになり、経営主体は7代目へと移っていく。嘉彦は多店舗展開に踏み切り、消費が向上する中で百貨店や名店街が続々と誕生したことから、積極的に都内の百貨店に出店攻勢を掛けた。

その嘉彦は、1975年（昭和50年）に社長に就任、名実ともに家業を引き継ぎ、経営者としての手腕を発揮する。1981年（昭和56年）には、市内の川越工業団地に製造工場を移し、多店舗展開をさらに加速させて、埼玉県内や東京に直営の20店舗を開設。事業は順調に拡大していくが、1984年（昭和59年）に67歳で他界する。後を継いだのが嘉正・現社長で初代から数えて8代目。まだ27歳の青年当主で、経営方針は父が推し進めていた拡大路線を選択した。「生産工場も軌道に乗っていたことで大量生産、大量販売を続けよう」と思い、父から引き継いだ20店舗をさらに拡大させ、およそ5年後の1991年（平成3年）には45店舗に増えた」と嘉正社長。

しかし、世の中はすぐに大きく変化する。バブルの崩壊で「ほんの少しずつ売り上げが下がり始め、毎月の利益も徐々に下がっていくのでした。それまでは売り上げが下がるなんて経験したことはなかったの、危うく“茹でガエル現象”に嵌るところだった」と振り返る。「このまま拡大方針でいると5-6年後には赤字に転落する」と危機感を抱いた嘉

正社長は、「贅肉を取り去って筋肉を付けねば」と決断し、不採算店の整理に手を付ける。

全店舗の約2割に当たる10店舗を不採算店としてピックアップ、そのすべてを閉じることにしたが、「出店は簡単、閉店は難しく精神的にも資金的にも辛い思いをした」と言う。確かに、店を閉める時は出す時よりも倍、いや倍以上の経営体力が必要で、何よりも「自負があり、縮小することにはプライドが許せなかった。しかも、父が出店した店を閉めることは、父の手垢がついた店を閉じるわけで、『申し訳ない』と言う気持ちでいっぱいだった」と、断腸の思いを味わっている。結局、撤退作業は5年ほどで終了するという見込みは外れ、開始から10年近くにも及んだ揚句、閉店数は景気の後退もあって当初の10店から20店に倍増した。

家訓がなかったなら…

バブル崩壊による経済不況は、現在のような景気低迷による「不況感とは全く違ったものだった」と言う嘉正社長。時間と体力を失いながらも家業を続けられたのは、家訓や祖父からの辛かった時代を乗り越えてきた思い出話を聞いていたからで、「プライドを捨てて、何とかなるといった意識を排除したからこそ苦境を乗り越えられた」と追懐する。その家訓は1870年（明治3年）に文章化され6項目あるが、中でも『人に親切、社会に奉仕すべし』や『勤儉節約贅沢を排除すべし』、『家業は世の進歩に帰すべし』などが経営の根幹を成している。嘉正社長に限らず、代々がこの家訓を忠実に守り続け、そして実践してきたことから今年で229年という歴史を刻むことができた。

また、『家業は世の進歩に帰すべし』という家訓の事例として、各世代が必ず一品を残している。世の中の変化を感じ取りながら時代にあった菓子を開発し、未来永劫継続する

商品を残していることだ。「ただ大切なのは不易流行、温故知新という言葉あるように、決して変えてはならないことと、時代に沿った経営が大切」と嘉正社長は言う。決して変えてならないことは、江戸時代から続く菓子作りの技術であり、安心安全で美味しい本物の和菓子志向。そして時代に沿った経営は、生活様式の変化がもたらす和菓子作りで、「売れている主力商品に胡坐あぐらをかいてはいけない。もっと美味しくできないか、もっと売るためにはどうしたらよいかと、常に考えて実行すること」だと言う。それだけに、「もし…飽きられてしまったら」という危機感を持ち続けており、毎日が研究の日々だと言う。

俗に企業の平均寿命は30年と言われ、その寿命を超すと一人前の企業となる。老舗企業の確たる定義はないが、概ね100年以上の企業が対象となろうか。100年の間には経営者が次々と代わり、生き残るには並大抵なことではない。嘉正社長は言う。「祖父の時代の事ですが、戦前までこの川越には菓子屋を含めて呉服屋、塩油問屋、肥料問屋を大店の4本柱と言っていたそうで、残念ながら昭和30年代には3本の柱は消えてしまいました。急激な社会変化や商売、流通の構造に対して自らが変わることができなかった事が原因でしょう。あるいは、ファミリーが家業を食い物にしてしまったケースもあります。今までの商売の方法や贅沢な暮らしを変えられなかった



主力商品の亀どらを手にする8代目、山崎嘉正社長

からです」と。

もしかすると、老舗企業になれなかったのは守るべき家訓や技術、経営方針など確固たるものが存在していなかったのかもしれない。それだけ企業を維持していくことは、次代へ引き継ぐことの教えが重要となる。引き継いだ人間にとっては重荷となるが、嘉正社長はその重責に耐えながら「普通にやっていた当たり前で、合格点が高くなるのが受け継いだ者の宿命。時代にあった経営を考えても、変えていいのと変えてはいけない事がある。あまり考えてしまうと、それこそ石橋を叩いて壊してしまうことになるので、バランスが大事。先祖伝来の和菓子作りの技術を次代にバトタッチさせながら、本物（上物）志向を貫いていきたい」と話し、「“論語とそろばん”を両手に持って、多くのヒット商品をこれからも売り出していきたい」と願っている。（文中敬称略）



新作の川越いもシュー

会社概要

社名	株式会社亀屋
所在地	川越市仲町四番地三
TEL	049-222-2052
FAX	049-226-8650
創業	1783年（天明3年）
資本金	5,000万円
従業員	170人（パート含む）
事業内容	和洋菓子製造販売
店舗	本店のほか県内、東京の百貨店などに18店舗