

食べたらとまらない!  
映画にもなった!  
普通ですごい  
人気パン屋「ペリカン」の  
絶対的経営セオリーとは?

店舗の棚には、「自己主張し過ぎないように注意しながら」焼き上げられた食パンが並び、1斤380円～。3割が卸で、7割が工場併設の店舗での直売だ。

東京・浅草に開店前から行列ができるパン屋がある。地元はもとより全国に多くのファンをもつ創業75周年の「ペリカン」だ。この秋、ドキュメンタリー映画の公開でも注目を浴びている。昔から変わらないシンプルなお店の何が支持されているのか?

「ママ、このパン、めっちゃおいしいんだよね!」とニコニコ顔の幼稚園児から、「今日も予約いっぱい入ってるの?」とレジで販売スタッフに声をかける作業服姿の男性、「予約していないけど、買えるかしら?」と尋ねる女性……。間口2間ほどのパン屋「ペリカン」直売所の入り口はいつも老若男女でにぎわっている。お客さんのお目当ては、もっちりとして噛むほどに甘みが増すこの店のパンだ。

販売しているのは、大きさや形の違いはあれど食パンとロールパンの2種類のみ。食パン400本、ロールパン4000個が毎日飛ぶように売れていく。通常80〜100種類を販売する店舗に匹敵する売上・客数を、わずか2種類のパンで成している、業界でも異例の存在だ。

### 商品を2種に絞り クオリティを上げる

2種類に特化したのは、今から65年以上前。争いごとが苦手だった2代目店主・渡辺多夫氏が、周囲にパン屋が増えていくなかで、他店と競合しない販売方法を考へてのことだった。多夫氏が目指したのは、「毎日飽きずに食べられる白いごはんのようなパン」。「自分に十の力があるなら、百のものより一のものをつくりたい」と、2種類に特化して、日本人の嗜好や生活に合うパンを追求した。その時代に確立された理念と味が今日まで受け継がれてきたのだ。バリエーションの豊かさ



ペリカンのロゴは2代目店主の渡辺多夫氏が友人の美大生に頼んでつくってもらった

が求められ、他店では新商品が次々に開発される時代のなかで、「選択と集中」を先取りし徹底したことが、生産性と効率のアップにもつながった。

とはいえクロワッサンがブームとなったバブル時代を含め、華やかでやわらかなパンが人気を集めるなか、シンプルで控えめなペリカンのパンには厳しい時期も少なくなかった。

「それでも買い続けてくださった地元の常連さんに支えられてきました」と、4代目となる現店長の渡辺陸氏。

### 「変わらない」という ブランディングを確立

そして今や、そのまま食べても味わい深く、バターやジャム、具材と合わせれば名脇役にもなる気どらないパンのファンは増え続け、リピーターは「変わらないこと」を望んでいる。「変化しない」ことがブランディングとなっているのだ。近隣の喫茶店ではペリカンのパンをトーストに使用することが売りになっている。

けれども、変わらない味を提供する——同じクオリティのパンを毎日大量につくり続ける——のは容易ではない。



## Information

—映画—

# 『74歳のペリカンはパンを売る。』



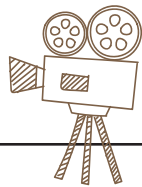
※映画の公開シーンより

初公開映像を多く含むペリカンのドキュメンタリー映画。ファンを含め多彩な人物がペリカンの魅力を分析し、語る。10月7日から渋谷・ユーススペースほか、全国順次公開中。

公式サイト <http://pelican-movie.tokyo/>



配給：オルケスト  
2017年  
日本  
80分  
カラー（一部モノクロ）  
©ポルトレ



モダンな内装のペリカンカフェで、株式会社ペリカンの渡辺馨社長（左）と、パンのペリカンの渡辺陸店長。親子で先祖代々の理念と味を受け継いでいる



店舗奥の工場にある、おいしく焼き上げるのに不可欠な大型のリールオープン（左）。焼き加減をそのつど確認しながら、パンの位置や焼成時間などの調整を行う

パンは、生きものである。であり、些細なことですぐに状態や味が変化する。気温や湿度に応じて「材料の配合」や「発酵・焼成の時間と温度」などの調整が必要で、店長はじめ工場スタッフは数種類の週間・日別・時間帯別の天気予報のチェックを欠かさない。仮説をもって生地への仕込みを進め、状況に応じて修正を加えることを繰り返す。機械化で効率化を図る一方で、生地の成形は手で行うことにもこだわっている。10月から公開される映画『74歳のペリカンはパンを売る。』でも、従業員の誠実かつスピーディな仕事ぶりが紹介されている。日ごろ、表立ってお客に話し語ることのないペリカンの従業員の仕事への秘めた思いを引き出しているのも映画の見どころだ。

陸店長の母で、ペリカンの社長を務める渡辺馨氏は、映画の撮影を通して従業員の新たな面を知ることができたという。そして、「従業員のモチベーションが上がれば、社内の会話も増えました」と微笑む。

陸店長は、「ふだん阿吶の呼吸で進められている仕事ひとつひとつを見つ

め直すきっかけになり、そして何よりお客さんが映画化をわがことのように喜んでくれたのがうれしかった」と感想を語る。

## 「家業」から「会社」へ。直営カフェもオープン

ペリカンは今、転換期でもある。工場のベテラン従業員が長年の経験と勘で担ってきた製造技術を若手へ伝承し、従業員教育に力を入れるとともに、新たな展開の場として8月末には町内で「ペリカンカフェ」もオープンした。

今は「食パンバブル」の時代だと冷静にとらえ、この状況に甘んじているわけにはいかないと危機感を抱く陸店長。「商品を変えるつもりはありませんが、自分たちの力でもっと売っていく努力が必要だと感じています。これまでも売り方は直売や卸、宅配と時代に合わせて変えてきた歴史がありますので」「ペリカンカフェ」は自分たちの提案の場であり、お客さまに「カフェでペリカンのパンを食べる」という体験をしてもらう場。店舗同様、お客さんとの距離の近さを心がけている。「家業から会社へ」。変わらないパン屋の柱を守りながら、もう一本の柱で新たな展開を始めたペリカンの今後の羽ばたきが楽しみだ。

## パンのペリカン

■東京都台東区寿4-7-4 ■03-3841-4686  
■8時～17時（品切れ次第、閉店）  
■日・祝定休

## ペリカンカフェ

カフェでは、炭火でカリッと焼いた「ホットサンド」や、生パンと季節のフルーツのコラボレーションが絶妙な「フルーツサンド」などを提供  
■東京都台東区寿3-9-11 ■03-6231-7636  
■8時～18時 ■日・祝定休

