

# 株式会社ピーターパン

ちょっと贅沢、ちょっとおしゃれな食文化提供業

## 【会社概要】

- |          |                                     |        |                               |
|----------|-------------------------------------|--------|-------------------------------|
| ■商号      | 株式会社ピーターパン                          | ■社員数   | 正社員 130 名<br>パートナー在籍 240 名    |
| ■所在地     | 千葉県船橋市海神 3 丁目 24 番 14 号             | ■主力商品  | 自家製パン、調理パン、ドーナツ、<br>焼き菓子、ピザ生地 |
| ■代表者名    | 大橋 珠生                               | ■主な販売先 | ・一般消費者<br>・(有)オンリーワン (株)P&O   |
| ■資本金     | 1,400 万円                            |        |                               |
| ■設立      | 1977 年 4 月                          |        |                               |
| ■創業      | 1978 年 5 月<br>鎌ヶ谷市馬込沢               |        |                               |
| ■業態      | オープンフレッシュベーカリー                      |        |                               |
| ■事業コンセプト | ちょっと贅沢<br>ちょっとおしゃれな食文化提供業           |        |                               |
| ■店舗数     | 8 店舗 1 サポートファクトリー<br>関連会社 3 社 10 店舗 |        |                               |



## ■スピーカー

取締役会長 横手 和彦

### テーマ：

#### パン業界とピーターパン

前半はパン業界について、後半はパン業界の中でピーターパンがどんな取り組みをしているかをお話させていただきます。

### 1. パン業界について

#### ◆パン製造の工程：

計量→仕込み→分割→丸目→成形  
→型入れ→焼成→窯だし

#### ◆業界の全体像と特徴

- ・パンの市場は約 15500 億円。
- ・パン販売店の業態別シェア
  - ①量販店 33%
  - ②コンビニ 28%
  - ③オープンフレッシュベーカリー (焼き立てのパン屋) 26%
  - ④その他の学校給食や一般の店 13%

#### ◆オープンフレッシュベーカリーの業態

- ①ベイクオフベーカリー：  
冷凍生地を仕入れ解凍して、焼く業態
- ②スクラッチベーカリー：  
粉から製造し全工程を同じ店舗で行う業態。ピーターパンはこの業態。

#### ◆各々の特徴とメリットとデメリット

- ①ベイクオフ：  
軽設備で高度な技術をもつ職人は不要。ローコストで沢山の種類のパンを焼ける。冷凍耐性のある生地には添加物が必要で、メーカー主導でオリジナルなパンを造ることは難しい。
- ②スクラッチ：手間がかかり技術が必要。

自分達で考えたレシピでパンを造ることが出来、やりがいがある。技術を向上させ添加物を入れない健康的なパンを造れる。

### 2. ピーターパンについて

#### ◆会社概要

1978年創業。千葉県内に8店舗で22.4億円の売上。事業コンセプト「ちょっと贅沢、ちょっとおしゃれな食文化提供業」。

#### ◆私の経歴と会社沿革

- ・1966年 信用金庫に就職
- ・1971年 青山に「レストランクラブ ぎんなん」をオープン
- ・1978年 焼き立てのパンピーターパン創業。製造技術が未熟だったので、焼立てと、あんこ等手づくりの美味しい具材にこだわった。4～5年で地域一番店に。
- ・1988年 宅配ピザに進出。多店舗展開を志す。
- ・1990年 時流に乗って毎年のように出店。ピーターパンの売上も急成長。
- ・1996年 宅配ピザブームの終焉で赤字店続出、叱咤激励する毎日。
- ・1997年 経営の原点「何の為に経営しているのか」を考え続けた。ふと創業の頃毎日のように「ピーターパンのパンは美味しいね」と来て下さる近所の奥さんの顔が浮かんだ。お客様とのふれあい、「美味しいね、ありがとう」と言って頂ける貧しくとも充実した毎日。何のことは無い、私は人に褒めて貰いたいのだと気付いた。
- ・宅配ピザ部門を分社決意  
5店舗あった宅配ピザの全経営権を社員さんに譲り、お客様の顔が見えるパン屋1本に絞って経営をすることにした。
- ・理想のパン屋を求めて

- 折角規模拡大もお金儲けも捨ててパン屋をやるなら、理想のパン屋をやりたい、それはどんなパン屋か?と、また悩んだ。
- ちょっと贅沢ちょっとおしゃれな食文化の提供  
料理研究家の先生の講演で「焼きたてのパンだから出来る、ちょっと贅沢ちょっとおしゃれな食文化の提供」という言葉と出会う。「これだ!」とひらめき、早速社員さんに相談したら大賛成してくれた。
  - 衆知を集めた、全員参画の経営  
ラーニングオーガニゼーションと言う「自ら考え自ら行動する」組織が誕生。
  - 21世紀の価値基準：
    - ①基本的価値 ②付加価値 ③情緒的価値 等がある。
- 情緒的価値を売る店にしようと決まった。
- 事業コンセプトが決まると社員さんの意見がでる。社員さんからの提案とエネルギーを貰い、私は「儲からなくてもよい、社員さんが誇りを持って働き、お客様が喜んで下さる店づくり」を考えた。
  - 1999年 理想の店「小麦工房ピーターパン」を開店。生活色を無くし、木とレンガで自然の温もりを表現し、住宅地に異空間と理想のお店を作ったら大繁盛した。この成功は私に3つの事を教えてくれた。
    - ①お客様に「ありがとうと言って貰える店」って有るんだと実感。
    - ②食文化の提供が出来たと言う実感
    - ③モノを売る店⇒コトを売るへの変化
  - 2001年石窯パン工房店出店。ブレイクし「日本一お客様が楽しそうに買い物をするパン屋」と言われるように。お客様が欲しい商品やサービスを提供すれば自然とお客様は来て下さることを実感した。
  - 2001年 順風満帆もう一度規模拡大を、と思った矢先「まさかの坂」があった。信頼していたNO2から「宗教に身を捧げたい」という申し出が…彼に全権を任せ社員教育を怠っていたら社員さんが彼の言うことしか聞かないという困った状態に。
  - 2003年 新卒採用と人財育成  
本当に良い会社を創りたい!という思いに共感してくれる社員さんが必要だと気づき、新卒採用に踏み切った。採用した方たちは着実に育ったが、反発して40%の職人さんが続々と退職。出店どころではなくなった。残った社員さんは「社長がやるなら付いて行く!」と言ってくれ、勇氣100倍、計画通り出店することにした。
  - 2005年、夢とビジョンを乗せて「小麦の郷」店出店。この店の成功で「ピーターパンは新卒採用し、社員教育もしっかりとしている」とパン業界と千葉県での知名度は飛躍的に向上。世間の目も変わり、素晴らしい好立地で、地域と共存共栄出来るような物件を紹介されるようになった。
  - 2009年「小麦の丘ピーターパン」、2013年「奏の杜ピーターパン」出店。
  - 2012年、「千葉県元気印大賞」受賞  
新しい業態のパン屋を創り、路面店で平均日商100万円売店を創った功績で、「千葉県元気印大賞」という県知事賞を受賞。これを記念し千葉をより元気にといい想いで「元気印メロンパン」を開発。
  - 2014年「ピーターパン Jr 店」出店  
“規模拡大よりもお客さまと共に成長する”という姿勢で経営していたら、船橋駅構内に出店のオファーを頂いた。千葉を元気にする「元気印メロンパン」専門店をやる絶好のチャンス!として「焼立て

- のメロンパン」を提供できる店を造った。
- 2015年 ギネス世界記録達成  
「1日1店舗で1種類のパンを何個売るかというギネス記録」に挑戦し「元氣印メロンパンを9749個」売って達成！
  - 2016年「千葉駅中ペリエ店」、2018年「船橋シャポー小麦市場店」出店、現在に至る

### 3. 業界の低迷の中で、ピーターパンはなぜ成長し続けられているのか？

パンの消費量はここ20年間で3.7%しか伸びていない。焼立てパンのシェアは最盛期40%近くあったのに今では26%しかない。そんな中でピーターパンでは8店舗共にお客様に支持して頂き、カンブリア宮殿などメディアにも取り上げられ「ピーターパンがあるから船橋から引っ越せない」と言って頂けるまでに成長。何故ピーターパンはこんなにお客様に支持して頂けるのか？  
→社員さんが理念やビジョンに共感して、自分の仕事に誇りを持って、自ら考え自ら行動してくれるからだと思う。

### 4. まとめ

- スクラッチベーカリーという業態は、自分達が考えたレシピでパンを造れるのでやりがいがあり、添加物を入れない健康的なパンを造ることが出来る。一方大変



手間隙かかり重労働で、高度な技術も必要で、決して楽な仕事ではない。でも「楽しくし、成長すること」は出来る。だからピーターパンもアクティブラーニングを促進し、ラーニングオーガニゼーションという組織づくりに努めている。

#### 【アクティブラーニング】

参加者が中心となって、主体的に意見を発表しあう学習方法。

#### 【ラーニングオーガニゼーション】

メンバーの自主的な学習を促進し、持続的に自己改革を促進する組織。→ピーターパンはパン屋で、当然パン製造・販売の仕事もする。自分の人生や仕事に意味や価値を見つけ、社会に役に立つことを自ら考え、成長していくのは自分自身。

◆【一人ひとりの社員さんが、今おかれている「自分自身の存在価値を認識」し、自ら行動するからこそ、更なる高次元の意味や価値が生まれ、より高い欲求に成長する】のではないかと考え、人材育成・経営をしている。

以上、パン業界についてと、ピーターパンは、自らを源とし、自己啓発をしたい人に徹底して援助し、お客様と共に幸せになるために経営している会社だと言うことをお話させていただきました。ご清聴有難うございました。