

boulangerie deRien 田村陽至さんに聞く

「捨てないパン屋」と「レトロ・イノベーション」



大きな石窯でカンバーニュを焼く田村さん。



▲広島市内にあるワインのビストロで、田村さんのトークで盛り上がる様子。

かつては、18時間の長時間労働で休みなく働き、それでも薄利多売で、まるで「ブラック企業」のようなパン屋だったという広島市の「ブーランジェリー・ドリアン」。これではいけないと菓子パンや食パンの製造を止めて40種類あったパンを5種類まで減らし、従業員も削減、店舗の営業時間も縮小。今ではインターネットでの受注販売（定期販売）のみ、労働時間も大幅にカット。それでも、売上はかつてと同じかそれ以上で、これからもっと進化していくといいます。どうしてそのようなことが可能になっているのでしょうか。

Googleで「ブーランジェリー・ドリアン」と検索すると、“ブーランジェリー・ドリアン 堀越セルフサービス店（休業中）”、“ドリアン 八丁堀店（閉業）”と表示されます（2024年5月17日現在）。電話にもなかなか出してもらえないので、「閉店してしまったのかな」と取材時に少し心配になりました。

コロナ禍で、実店舗を持つ生活を見直し、岡山県と広島県の2拠点生活をスタートさせたという田村さん。

「コロナ禍がきっかけで働き方を見直すことになり、2020年8月に八丁堀店は閉店を決めたんです。そして11月には、岡山県に家族とともに移住し、家族や自分の時間も大切に作る働き方を実現させまし

2004年、3代目として広島市のパン屋を継承。パンをひとつも「捨てないパン屋」として同タイトルの本を出版し、注目を集める。2022年からはオンラインで学べる「ドリアン パン学校」を開校。対象者はものづくりを生業にして生きたい人全般。講義内容は、パン作りの基本から、自分の望む働き方や生き方を発見する方法までで、多岐にわたる講座内容になっている。

た。堀越のお店はしばらく前まで無人販売をしていたのですが、今は工房としてだけ使っています。現在は、基本的には定期販売のお客さん向けに作っていて、定期販売は400軒のみです」と話します。

1日8時間労働の週4日営業で経営していますが、自分のパン作りを「手抜き」だという田村さん。このような「手抜き」の働き方をしたら、お客さんもパン屋もハッピーになったと言い切ります。

3代目として実家を継ぐ

戦前、田村さんの祖父は甘納豆屋を営んでいました。当時は甘い食べ物が貴重だったため、甘納豆は非常に人気の商品で会社の中心部門だったそうです。そのかわりでパンを焼いていたのが、パン屋としての始まりです。レンガの窯で石炭を燃やして、2トントラックの荷台に食パンを山積みして市場へ持って行っていたそうです。祖父が事故で急逝すると、甘納豆部門は祖父の弟が、パン部門は父が引き継ぐことになりました。

「2代目として父が店を継いだ頃は、作るのは食パンだけ。それも今のように自分のお店を構えてそこで売るといった形態がなかった時代でした。例えば、工房で焼いた食パンを八百屋に配達し、八百屋の店頭で売ってもらって集金していたのですが、1960年代のはじめ、父が工房の店先でパンを売る店を見学について衝撃を受け、自分もやってみようと広島で初めて店先でパンを売るお店を開いたそうです」

たちまち行列のできるお店になりました

が、高度経済成長期で、パンの人気もさることながら、ライバル店も増えました。競争が激化すると、バゲット、クロワッサン、ライ麦パンと作るパンの種類がどんどん増えていき、カレーパン用のカレーやあんこも一から作るのが当たり前になり、朝から晩まで働いて、店員もたくさん雇うようになりました。

「競争が激化していくなかで、『焼き立てパン』という新しい売り出し方が始まると、日持ちするパンでも2時間経てば廃棄せざるを得ず、毎日、たくさんのパンを捨てるようになりました。それは、私がお店を引き継いだ当初も同じで、罪悪感を覚えながらもそうするしかありませんでした」

田村さんは28歳でお店を継ぎました。しかし、子どものころからパンが好きになれず「パンなんてなくなってしまえ」と小学生のときは世の中からパンをなくす作戦を本気で立てていたそうです。2003年、社会人になっていた田村さんは、父親から「借金があつてお店をたたもうかと思っている」と聞いても、簡単に後を継ぐ気にはなかったと言います。

「でも、ちょっとならいいかなという感覚で、“手伝おっか？”と言いました。経営を立て直したら、その後は自分の好きなことをするつもりでした」と笑います。

店を引き継いで知る 長時間労働の現実

両親のお店を手伝うと決めたときは、まだ「働き方」を変えたわけではありませんでした。薪窯を作り、天然酵母の国産小麦に切り替えて、総菜パンや菓子パンなど



イベントにて、珍しくパンを店頭販売する
研修生（左）と田村さんの妻（右）。

〈商品一例〉

国産バイオ小麦&ライ麦のカンパーニュ：

材料

- ・北海道産有機栽培きたほなみ、はるきらり、きたのかおり／石臼挽き
- ・九州産有機栽培小麦
- ・北海道産有機栽培ライ麦／トカプチ（バイオダイナミック農法）／石臼挽き
- ・ベトナム産天日塩

発酵種：北海道産有機栽培小麦のみ（イーストやその他の酵母液などは不使用）

価 格：（大）生地量 2,000g（焼成後 約1,600g） 2,916円

（小）生地量 1,000g（焼成後 約800g） 1,458円

40種類を手作りするお店にリニューアルしたところ、これが大成功で、お店にはお客さんが溢れてパンが売り切れる日々。ところが、なぜか「今月、お金が足りない」という事態に直面します。

「スタッフが一生懸命働いてくれるから、給料もちゃんと払いたい、そのためにはもっと売らないといけない、だからたくさん作る。このパターンでした。たくさん作るために、がむしゃらに働くのですが、疲れがたまって余裕がなくなり、お店の雰囲気まで悪くなる……このような悪循環が起きました」

自分自身も深夜0時から夕方まで働き、軽く寝て、また働くの繰り返しで、1日18時間は働いていましたが休みは取れず、しかもそんなに儲からない。いったい、どんな働き方をしたら幸せに暮らせるんだろうと悩む時間すら持てないほどの働き方をしていました。

このような中、「状況を変えなくてはいけない」と思い、ヨーロッパに1年半のパン修行に行くことにしました。2012年のことでした。

ウィーンで得た気づき

いくつかの国で研修生として働いた田村さんは、ウィーンにあるパン屋で「衝撃的な経験」をしたといいます。

「明日は朝8時にお店に来てねと言われました。それまでの感覚から、じゃあ夜の

20時くらいまで仕事だろうなと覚悟していたんです。ところが、お昼にもう帰っていいよと言われました。次の日もその次の日もそうでした。労働時間が5時間程度なんです」

そして仕事帰りには、美術館やカフェに行ったりして過ごすなど、皆の生活が充実していて、楽しそうでした。薄利多売の日本とはどうも違うなと思い、なぜそんな生活が可能になるのか疑問だった田村さんは、ある結論にたどり着きます。

「向こうのパンは、大きなパンで中に具のないパンでした。サイズも均一とはいえず、多少の大小もあるし、薪で焼いているから、焦げ目も一律ではなかった。いってしまえば、「手抜き」と思えるようなパンばかりでした。でも、時間と労力をかけずに手を抜く代わりに、最高の材料を使い、天然酵母で醸して、ちゃんとした薪で焼いていました。だから、味わい深く、とても美味しいんです」

寝る間を惜しんで作っている自分のパンよりも美味しいという事実には唖然とした田村さん。それまで、手をかければ良いパンができると思っていたけれど、それは違うとわかったといいます。日本ではB級の材料を使って、時間と手間がかかるような小さく、形が複雑なパンを大量に作り、大量に捨てています。捨てることになるパンの分まで余分に労働し、利益が出ないから無理をして働くという、悪循環の繰り返しだったことに気づきました。

転機を迎え、働き方を変える

帰国すると、勇気を出して製造するパンはカンパーニュとブロンの2種類だけにしぼりました（現在は5種類）。中に具を入れず、大きさは1～2kg程度のパンを、大きな石窯で大量に焼く方法に変えました。こうすることで、田村さん1人でスタッフ3人が焼くのと同じ量のパンが焼けるようになりました。そして「手抜き宣言」をしました。粉は、国産の有機栽培のものに変えました。粉の値段は、それまで使っていたものの2倍の金額のもので、一般的なパン屋が使用しているものと比べて4倍くらいする高級なものを使っています。パンは冷蔵庫に入れておけば3週間ほど日持ちするので、1個1,000～3,000円程度のパンでも、結果的に素材は良いのに安く、美味しいものをお客さんに提供できるようになりました。

「菓子パンが好き、総菜パンが好き、食パンが好きという好みが違うお客さんみんなに来てもらうというのではなく、自分たちが本当に大切にしたいお客さんに集中できるようになりました」と田村さん。

働き方も大きく変えました。かつては、営業時間は朝7時から夜の7時までで、レジスタッフも3人体制でしたが、営業時間を12時から18時の6時間に短縮。接客は一人（妻）だけにしました。店売りはたったの3日です。

「とはいえ、月曜に仕込んで火曜・水曜にはネット注文用（発送用）のパンを焼き、木曜・金曜・土曜は店売り用を焼いていたので、一日中休めるのは日曜だけでした。

それでも、かなり身体も心も楽になりました。年商はたくさんのスタッフと働いていたときと変わりませんでした。2015年秋からは、ロスもなくなり、パンを1個も捨てていません」

そして、2020年からは週4日労働に挑戦中です。店舗販売を止めて、限定400軒の定期販売にしぼりました。定期販売の購入者には毎月一回、定期便が届くシステムです。妻とスタッフ2人とともに焼いていて、経営的にも安定しており、まさに2018年に出版した本のタイトルで、田村さんの代名詞でもある「捨てないパン屋」を実践し続けています。

焼き立てパン、新しいアイディアをウリにしたパンと決別した田村さん。その代わりに、見本にしたのはシンプルな昔ながらの製法でした。2022年からは、オンラインで学校も開校しました。受講料は1か月5万円で、期間は1年間です。これまでに3期生が卒業しました。

「古典的な作り方でありながら革新していくことを、僕が刺激を受けたパン屋は『レトロ・イノベーション』と表現しました。彼らのように、圧倒的に美味しく、存在感のあるパンを作っていきたいのです。そこを目指していたらお店の経営は安定してパンを捨てることもなくなっていました。SNSで過剰なフォロワーを求めるより、定期購入してくださるお客さんに向き合うことを大事にしています。ドリアンのパンは、力を入れすぎずに時間にゆとりをもって働いて、最終的に美味しいものができればいいと思っています」