

世代をまたぐ中村屋パンのファンづくりへ
新たな発想で商品力を高め、接客力も磨く

株式会社ベーカリー中村屋（代表取締役） 志田 清志



山形と米沢、県内2カ所にベーカリーショップを展開 美味しさと安全・安心、地域特性に配慮した品ぞろえ 心のこもった接客で、幅広い層からのファンを獲得

米沢発祥、

県内6店舗展開へと発展

私もベーカリー中村屋は昭和48年、米沢・丸の内に立ち上げられた小さなパン屋をその出発点とします。美味しさとバラエティに富んだ品ぞろえ、行き届いた接客サービスで支持を集め、たちまち地域を代表する

人気店に。6年後の同54年には、創業の地を離れて新しく、大型店米沢中央店をオープンします。

さらにその6年後の同60年には、県都・山形へ進出。市の中心部に山形寿町店をオープンします。当初から、米沢の本店に劣らぬ繁盛ぶり。2階部分にカフェ(サンドイッチハウス)を併設したのも、寿町店の特徴です。

高校卒業と同時に就職した製パン大手を退職し、米沢へ戻った私が当社の前身、(有)中村屋製パンに入社した同61年当時、会社は伸び盛りの時期にありました。同62年には、(株)ベーカリー中村屋へと改組・改称。あわせて山形・松町店、米沢・新丸の内店を相次いでオープン。さらにその5年後の平成3年には、山形・久保田店をオープン。続いて、山形市の北側に位置する天童市にも出店。県内全6店舗体制を整え、リテールベーカリー

としての地位を確かなものとします。

私自身は、入社4年目の平成元年、米沢中央店工場長に。その2年後には、取締役店長として2店舗を統括する立場に。昇任スピードの速さと、課せられた責任の重さに戸惑いつつも、周りからの助けに支えられてなんとか、その役割をこなしていきま

米粉パン『らぶらいす』 商品化への挑戦

平成13年、取締役11年目を迎えた私は、大きなプロジェクトに向き合うこととなります。それは、地元大学と組んでの米粉100パーセントパンの開発へのチャレンジでした。小麦アレルギーをお持ちの皆さま方へも、安心して食していただけるパンをお届けする。その開発意義に共感を覚え、



懸命にプロジェクトに臨みます。

しかし、道のりは決して、平坦なものではありませんでした。つくつくても、つくつくても納得がいかず、完成までの距離がなかなか縮まらない日々にもどかしさが募りました。そんな苦闘期、なぜか、陶芸家をめざす皆さんの修業光景が頭に浮かび、その心情に思いを馳せている自分が、そこにいました。ここで負けてしまつわけにはいかない。気を取り直してチャレンジを心がけました。

開発に着手してから2ヶ月ほど経って、ようやく手ごたえが感じら



れるような仕上がり。さらに1ヵ月を要してなんとか、完成に近い域へとこぎつけます。『らぶらいす』のネーミングを冠して市場投入へ。ゴールデンウィークのさなかを選んでテストマーケティングを設定。11時開店を迎えるころには、店の前には黒山の人がかりが。徹夜で準備した1000食分をわずか1時間半ほどで売り切ってしまったのは、私自身にとっても、ちょっとした驚きでした。

『らぶらいす』は、予約販売を基本に市場へお届けしてきました。新聞や雑誌、テレビなどメディアに大きく

取り上げていただいた効果もあって、受注は比較的順調に推移。いかに登場が待ち望まれていた商品だったのかと、改めて認識させられた次第です。私どもベーカーリー中村屋の商品開発への取り組み姿勢の社会認知に役立ってくれた点においても、メディア効果はきわめて大きかったように感じます。

店舗集約——

6店舗から3店舗へ、2店舗へ

地域の人口減少が顕著になりはじめた平成10年代半ばごろから、各店舗の業績にも影響が表れるようになってきます。リーマンショックのあった年、同20年には、先代の英断によって天童、山形・桧町、ならびに米沢・新丸の内の3店舗を閉鎖。米沢中央店、山形・寿町店、山形・久保田店の3店舗体制での再出発へと踏み出します。当時、常務取締役として経営の一端を担うようになっていた私も、従業員の雇用問題への配慮などを前提に、店舗集約の決断を全面的に支持する立場を取りました。

その後、令和5年になって、すでに代表取締役(四代目)の地位を授かつ



ていたこの私の経営判断により、リニューアルオープンを果たして間もない山形・久保田店(eve店)も閉じてしまします。結局、私の入社当時の2店舗体制(米沢中央店、山形・寿町店)へと戻ったカタチになりました。実店舗のみにこだわるのではなく、よりフレキシブルな営業の仕組み構築を通じて生き残りを図っていこうという狙いが、根底にあったのです。

中村屋ファンを広げ、つなぎとめる

コロナ禍においては、ベーカーリーの売り上げ自体は、おうち需要の恩恵にもあずかって好調を維持してきましたが、山形・寿町店2階のカフェ(サンドイッチハウス)は、さすがに苦戦を強いられてしまいました。けれどもスタッフ一丸となつての頑張りで乗り切り、現在では客足も完全に回復。さらに上昇傾向で、賑わいを取り戻すに至っています。

2店舗体制への回帰も踏まえて、いま、店舗運営・事業展開のあり方を根本から見つめ直す取り組みを進めているところです。

店舗運営に関しては、設備投資な

ど大きな予算措置を必要としない限り、商品構成面や販促展開面なども含めて一切、各現場（店長、スタッフ）の裁量に委ねる方針をとっています。両店とも、ほぼ毎月、新商品を店頭投入。失敗を恐れずチャレンジする姿勢が、スタッフたちに根付きつつあるように思います。



年間データを何年にもわたって蓄積できており、それら見える化された数値と対峙しながら経営戦略を練っております。たとえば、売り上げが落ち込みがちな秋の収穫期や正月期においては、感謝祭や福袋などの売り上げ刺激イベントを企画・実行し、成果に結びつけています。米沢中央店では前年（令和6年）の感謝祭において、おにぎり300個の販売に成功。お客様に喜んでいただけるのであれば、ベーカリーに限らないメニューでお応えしていく方向性もあるのではないかと考えております。

ロイヤルカスタマー（優良顧客）を引きとめておくための作戦として、学生さんたちや子連れママさんたち、ご高齢者の方々など、セグメント別カスタマーを対象に、新商品試食会の開催を検討しても面白いでしょう。

店舗の安定存続にとって何よりも大切なのは、接客サービス。気づき、自くばり、心くばりを行き届かせ、店と自身へのファンづくりに結びつけていく姿勢が、一人ひとりに求められます。そのための指導を今後も徹底してまいります。

実店舗を離れた事業展開として、以前より、学校のスポーツイベントなどへの出店に積極的に取り組んできました。また食育の一環としての幼稚園・保育園・小学校、あるいは高齢者施設向けの手づくりパン教室の開催などにも今後、よりいっそう力を入れていく所存です。



志田 清志 しだ きよし

昭和36年、山形・米沢生まれ。農業高校卒業後、製パン大手への就職に伴い、県外へ。食パン製造現場で約7年間、サラリーマン生活を送る。同61年、家の事情もあって退職し、米沢へUターン。(株)ベーカリー中村屋の前身、(有)中村屋製パンに入社。成型～仕込み～窯と、製パンの一連のプロセスを改めて学び、自らの心と身体に叩き込む。工場長、取締役店長、常務取締役を経て平成25年、代表取締役就任（四代目）

代表者 代表取締役 志田 清志
創 業 昭和48年
設 立 昭和51年
事業内容 ベーカリーショップ営業、カフェ営業、ベーカリー&ティー類などのインターネット通販
所 在 地 〒992-0045 山形県米沢市中央3-2-5
電 話 0238-21-3833
U R L <https://www.b-nakamura.co.jp>
資 本 金 2,000万円