

55歳のつぶやき

## たかがパン屋、 されどパン屋

加納由美 (高38回)

41歳の時に夫を見送り、気づいたら二人の子どもは社会人になって一人暮らしをしている。そんな私の土日の居場所は家から徒歩3分のこぢんまりしたパン屋だ。土曜日は朝の8時、日曜日は7時（イベントの日は3時）から、サンドイッチを作ったり、パンの成型を手伝ったり、販売、仕込みなどをしている。

### やってみなければ分からない

その店がオープンしたのは夫が他界してちょうど1年たった日だった。自分とあまり年齢の変わらない女性が起業したと知って驚いた。従業員に応募したのは50歳になる少し前。履歴書の志望動機は「パンが好きだから」とだけ書いたが、パン屋ならどこでも良かったわけではな

い。しかし、初出勤の日、「店に出すサンドイッチを作っ



●かのう・ゆみ  
旧姓・壬生。高森中出身。お茶の水女子大学文教育学部卒。私立豊島岡女子学園で国語科教諭を2年間務め結婚退職。2006年よりNPO法人お茶の水芸術事業会スタッフ。現在事務局長。土日はパン屋の従業員。

てください」と言われて気づいた。「私の作った食べ物を売るなんて無謀だ！」一事が万事。何か指示される度、「はい」と言う代わりに、思わず「えっ!？」と返しつつ悪戦苦闘した。

その頃、娘と同年（当時大学生）の「先輩」に言われたことは今も忘れられない。「どんなにきれいに作っても、お客様の前に出さなければ、ここではなんの価値もありません。作って満足するのではなく、お店に並べて値札を付けるところまでやってください。目から鱗が落ちる思いだった。以来、「1分でも早く店頭に出す」が目標となった。

店長と従業員1〜2名の店でやるべきことは他にもたくさんあり、限られた時間でこなすに



「1分でも早く店頭に出す」が目標に

は、スピーディーかつ合理的に動かなくてはならない。しかし店長は言うのだ。「ウチでプライオリティが最も高いのはお客様だから」平日の事務職のノウハウは、地域に密着した対面販売のパン屋ではあまり使えない。

当たり前のことだが、私が客として見ていたのは氷山の一角にすぎなかった。けれども、水面下にあるものも店の雰囲気や店員の振る舞いなどに現れ、伝わる。だから私はこの店で働いてみたいと思うようになったのだから。レジカウターの向こうには、器用さや要領の良さだけでなく、必死さも評価される世界があった。

### まだまだ発展途上

現在、店の従業員は女性4名で、固定シフト制をとっている。私はその一員として、自分と同年代の店長が、どのように部下に接し、リーダーシップを発揮するのかを目の当たりにすることになった。

まず驚いたのは、私が一つのことをやり終えた途端に次の指示がとんでくることだった。厨房で多種多様なパンを作りつつ、お客様に声をかけ、スタッフの動きを把握している。「一体いくつ目があるんだ!」と思わずにはいられない。

そして、彼女は新作を考案したり、イベントを企画し

たりするなど、ハードルを少しずつ上げていくことを怠らない。おかげで全く気が抜けないが、「ずっと同じことばかりしているより楽しいし、やりがいがあるでしょ」と笑顔で言われるとそんな気もしてくる。

とはいえ、もちろん失敗もある。そういう時にどうするか？

私が成型の仕方を誤って、売り物にならないカチカチのパンが焼きあがった時の対応は印象的だった。そうだった理由と正しいやり方を丁寧に解説した後、もう一度同じ生地を作り、「今度はできるでしょ?」と私に手渡したのだ。私が逆の立場だったら二度目の生地はやらせない。自分で成型しながら説明をして終わりにしただろう。一見些細なことだが、実はこの違いは大きい。

リーダーに求められる資質の一つは、メンバーの特性や個性を把握して仕事を割り振るだけでなく、任せ、やり抜かせることだと言われるからだ。それを当たり前に行っている店長と知っていてもできない自分に気づいた時、「適材適所」という言葉が頭をよぎった。

このパン屋が私にとっての適所であることは確かだ。ならば適材になれるといい。それはフォローアップを身に着けることではないかと考えている。その近道は……たぶんない。だから今は全力疾走!