

イタリアの高級車「フェラーリ」は年間販売台数が1万台にも満たないが、言うまでもなく世界ブランドだ。小さいからこそ輝く。フェラーリとまではいなくても、モノがあふれる成熟経済では規模より希少性を提供することが今の消費者をつかむ。

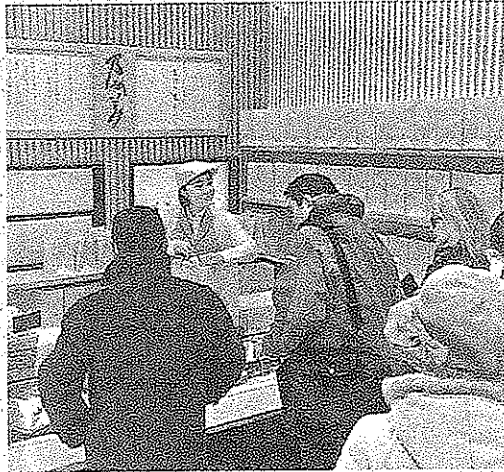
2018年に日経MJヒット番付にランクしたのは1000円食パン。その先駆者である乃が美(大阪市)のサクセスストーリーは興味深い。実家が米屋で、居酒屋など外食店を経営していた阪上雄司社長は景気に左右されない食ビジネスを模索していた。

乃が美、食パンに高級革命

こだわり力 ④

ヒットのクスリ

まず考えたのは「赤福」(上社長)。次は食感。阪など老舗が生き残った理由。上社長は「テレビの食りに特化し、「どごご」にする。二大ワードは「甘キョーザとか、シューマイ」と「柔らかい」。こいとか、代名詞になるよ。これが実現できる分野を探る商品を作る」と「阪した」と話す。



乃が美は発売から5年たっても行列が生まれる(東京・麻布十番の店舗)

「日常」に希少性の芽

そもそもは米屋だが、美は食パンだけで全国で100店を超え、年商も100億円に達した。老人ホームへの慰問。高齢者の多くが食パンの耳を残すことに気づいた。価値は2斤で800円と通常の食パンの2倍以上。当初は「高過ぎる」と批判されたが、3年たつと品質と味への評価が高まり、800円は「安い瞬焦った」といね」と変わった。高いが、買えないレベルではない。大手食品メーカーも価格と品質を重視したものが、買えないレベルではない。大手食品メーカーも価格と品質を重視したものが、買えないレベルではない。

例えば食パンは棚に置いたとき、曲がったり、倒れたりする「腰折れ」が起きてはいけない。阪上社長は2年かけて焼く温度や時間、原料の配合を研究し、腰折れしそうでない柔らかく、程よい甘さの食パンを開発。耳のおいしさを実現した。13年にスタートした乃が美は高に占める比率が「なぜ」(編集委員 中村直文)