

私

に1票入れてください」

選挙戦さなかの街角で

はない。東京の恵比寿ガ

ーデンプレイス内の会議室。中は、普通の会議では見られない異様な緊張感と興奮が入り交じっていた。参加者は約50人。頭を下げる“最後のお願い”をする男に視線が集まる。

「実家が焼鳥屋だった。客と楽しそうに話している両親を見て、自分も店をやりたいと思った。この場で、逃げ出さずにやり遂げることを誓いたい！」

真剣な訴えは続いた。

「味源 熊祭」「伝丸」など人気ラーメン店を中心に飲食店の運営をするムジャキフーズで、毎月1回こんな会議が開かれる。「大将選挙」と呼んでいる。

大将は、よそのチェーン店の店長と似て非なる存在だ。あてがわれた店を切り盛りするではなく、自分の思うような店作りができる。しかも、出したいと思えばどんな業態でも構わない。実際にカフェや和食店を始めた大将もいる。

出店にかかる費用は4000万円をメドにムジャキフーズが負担する。大将は、まさに自分の店として開業し、メニュー、内装、サービスの一切を取り仕切る。だから、大将なのだ。

大将選挙の壁は厚い。26人いる大将級をはじめ、幹部や経営陣が投票権を持ち、○か×を投票用紙に記入する。○が過半数を超えると大将になれない。当選率は約30%。4回落選して、5回目でやっと当選した例もある。

候補者は選挙運動もする。電話をかけたり、訪問して自己アピールしたり。冒頭のような演説で締めくくる。



実力本位

1番じゃなきゃ嫌



ムジャキフーズ

業種 ▶ ラーメン店を中心とした飲食店の運営
設立 ▶ 1997年 売上高 ▶ 25億円 従業員 ▶ 360人

「いつか大将になって、自分の店を持ちたい」。こう考える大将予備軍の「チャレンジャー」は約100人。どこかの店の大将が辞める時や新規出店のタイミングを見計らい、立候補する。

「自分から手を挙げて大将の座を勝ち取るのだから、思い入れが違う」。常務の内海啓比己がこう話すように、

ムジャキの業績は好調だ。

全50店舗に赤字店は1店もない。2005年5月期は売上高25億円で、設立から連続増収。今期は31億円に伸び、2億円の経常利益を目指している。

「徹底的に競い合う」仕組みができたきっかけは、1997年の失敗にさかのぼる。都内や近郊に5~6店舗を開いていたムジャキはどこも同じ店作りで特色を出せずに苦戦し、店を閉めることになった。

すると「どうせ閉めるなら思うようにやらせてくれ」。ある店長が言い出した。やりたい人間がやりたい店をやる——。これがるべき姿だと考えるようになったのはその時からだ。

六本木ヒルズの「久留米らーめん 鐵釜」の店主小林健氏とムジャキフーズの「大将選挙」の様子(下)



なんだ

「リベンジさせ
てほしい」

「久留米らーめ

ん 鐵釜」の店主を務める小林健(24歳)は、こう訴えて2002年、六本木ヒルズに出店新店の大将選挙に立った。

店主はいわば「スーパー大将」のことと、大将よりも報酬が高い。大将は月額最低38万円を保証されるが、店主は53万円。結果を出して、本社に認められれば店主に昇格できる。

執念で這い上がった店主の道

今でこそ店主として腕を振るう小林も、立候補した時は無我夢中だった。

六本木には、特別な思いがあった。小林はプロボクサーを目指していた。ところが、あごを負傷し、さらに自動車事故により金銭的に余裕がなくなり、ボクサーの道を断念。ラーメン好きという理由から、六本木の「味源」で働き始めた。その時19歳だった。

「寝坊したのに、コンビニで飲み物を買ってから仕事に行くような社会のルールが分からぬ人間だった。それに包丁を握ったことがなく、ゴマ油もラー油も知らなかった」。そんな小林を店の大将は、一つひとつ指導した。

ようやく仕事に慣れてきた時、大将が事故で亡くなってしまう。小林は大将の遺志を継ぎ、「自分が店をやっていく」と決意したものの、結局うまくいかず、店は1年半でなくなってしまった。

他店の手伝いをしながら、再起の時を待っていた小林は「六本木の店」と

実力本位の 人事・賃金体系

重要度 57 ポイント

知り、迷わず立候補。選挙演説では、亡くなった大将への思いを語った。全大将がゴーサインの○をつけた。

当選後もリベンジ戦は続いた。「死ぬほど研究をした」と小林は言う。好きな九州ラーメンの店を出そうと現地で食べ歩いた。心を引かれたのが久留米ラーメンの店だ。戦後60年近く鉄釜で作り続けていた。そこに何度も足を運んだ。

「現代版がんこおやじになる」。久留米ラーメン店を開くことに決め、店名も鐵釜とした。だが開店から1年間は売り上げが伸び悩んだ。知名度がなく、2軒先には有名店があった。

「やめちまえ！」。大将会議で内海の怒号が飛んだ。成果が上がらない大将には容赦ない。降格もある。会議の席は成績順。前方に成績優秀店が並ぶ。ワースト3の店は、コの字形に並ぶ席の内側に座らされ「さらし者」になる。小林は、後方に座っていた。

午前2時まで働き、朝9時に出社、休みは月に1日という日々を送りながら、「20度以下の日や雨の日は顧客が多い」。天候や温度などによって変わる顧客の流れをつかんだ。顧客の顔を見て、商品開発にも力を注いだ。土地柄、外国人も多い。店の音楽はビートルズにするなど細かな気も配る。

店主

—3人—

月額53万円最低保証

大将1級

—4人—

月額46万円最低保証

大将2級

—19人—

月額38万円最低保証

チャレンジャー

—100人—

いずれ大将になりたい

腕一本で頂点まで成り上がる
ムジャキーズ内のピラミッド

「俺は100人の子分より、自分のために死んでくれる4~5人を大切にする」。店員には自分流でハッパをかけた。「もう失敗はできない」。小林の太い腕にできる力こぶの源だ。昨年から毎月、前年比120%をたたき出し、大将会議でたちまち席は前に移動した。

「これからの目標？まだ分からぬけれど、ずっとトップでいたい」と研究を続ける小林。それに負けまいと、遠方から視察に訪れる大将もいる。

ムジャキは働き手の志が起点の会社だ。思い通りにやらせ、志を遂げるために創意工夫を引き出す。だから競争がどんなに苛烈でも、本当に競う相手は自分自身なのだ。そして、勝利の美酒は一度味わったらやめられない。

