

失敗は逆転への投資 —カーネル・サンダースの奮戦—

(株)日本設備工業新聞社
代表取締役社長 高倉克也



カーネル・サンダース

9回裏2アウトから起死回生の逆転ホームラン——カーネル・サンダース(1890-1980)のサクセス・ストーリーはそんなドラマティックなシーンを想起させる。彼が何度も事業に失敗してケンタッキーフライドチキンのフランチャイズ・ビジネスを始めたのは65歳のときだ。通常なら起業など考えない年齢だろう。ところが彼はひたすら進むことをやめなかった。押しつぶされそうな荷物を背負いながら何が彼を遥かな山頂へと駆り立てたのか。世間的な常識を覆し、人間がいくつになっても再起できることを証明した怒涛の生涯に迫ってみよう。

転職をバネに名誉称号を

ハーランド・デビッド・サンダースはアメリカ・インディアナ州南部の街ヘンリービルで生まれた。6歳で父を亡くし、母が工場働いて家計を支えた。サンダースは弟と妹の面倒をみるために料理をつくるようになる。はじめて焼いたパンが

家族や近所の人々に飲ばれ、このときの感動をいつまでも語りつづけた。

サンダース自身も10歳から農場で働きはじめる。14歳のとき母が再婚したものの義父との折りあいかわるく家を出る。市電の車掌などを務めたあと年齢を偽って16歳で軍隊に入り、キューバへ渡った。1年後に一兵卒のまま除隊し、青年期にかけて機関車の修理工、保険外交員、タイヤのセールスマンなど40職種に及ぶ転職を繰り返す。人一倍の働き者でありながら妥協のできない短気な性格が災いした。

30代になってケンタッキー州のニコラスビルに移り住み、ガソリンスタンドの経営を始める。車の窓拭きやラジエーターの水のチェックなど従来にない斬新なサービスで店は繁盛した。しかし1929年の大恐慌の波に吞まれて倒産してしまう。

1930年、40歳になったサンダースは再起を期して同州コービンでふたたびガソリンスタンドを開設する。心機一転の試みとして店の一角に物置を改造した6席のサンダース・カフェをオープン。国道に面した店は料理がおいしいと評判になり、モーターも併設して24時間営業を行う。1935年、成功した経営者として州知事からカーネル(大佐)の名誉称号を与えられた。

1939年、目玉商品のフライドチキンの圧力釜によるオリジナル製造法を完成。同年、店を火事で焼失したものの、2年後に147人収容の大型レス

トランを再建する。名実ともに地元の名士となったサンダースは「人のために一生懸命サービスする人がもっとも利益を得る人である」という確信を深めた。

転落から復活の旅へ

1952年、62歳になったサンダースは飲食店にフライドチキンの独自の調理法を教える歩合を得るというフランチャイズ・ビジネスを始める。同年、ユタ州の友人ピート・ハーマンが初のフランチャイジーとなり、彼の提案でケンタッキーフライドチキン(KFC)のブランドを掲げた1号店が誕生する。

1955年、ファーストフード・チェーンの原点となるQ・S・C(クオリティ・サービス・クリーンネス)にこだわったKFCコーポレーションを設立。ところがコービンを迂回する新たなハイウェイが開通すると拠点であるサンダース・カフェの売上は激減し、ついに売却を余儀なくされる。借金を支払うと手許にはほとんど残らなかった。

すでに65歳になっていたサンダースの財産は自慢のフライドチキンのレシピだけだった。調理器具や衣類を中古のワゴン車に積み込み、裸一貫で契約獲得の旅に出る。見本用のフライドチキンで食いつなぎながら車内で寝泊まりし、全米各地で飛び込み営業を繰り返した。

なんのコネクションもない交渉がそう簡単に行くわけではない。まわった店から浴びせられた「NO!」の数は1009回にのぼったという。のちにサンダースは「放り出された数は全米一」と誇らしげに語っている。

どれほど断られ、罵られ、蔑まれてもサンダースは「できることはすべてやれ。やるなら最善を尽くせ」とみずからに言いかけた。やがて必死の孤軍奮闘は実を結び、1960年までにアメリカとカナダで205店、1963年には600を超えるフランチャイズ・チェーンを築き上げた。65歳からの再出発を可能にしたのは彼が次のような信念を抱いていたからだ。

「人は60歳や65歳になると人生これで終わりと

思うものだ。しかしその人の年齢は自分が感じた年、思い込んだ年で決まる。年がいくつであろうとやれる仕事はたくさんある」

人を幸せにすることに

1964年、後継者のいなかったサンダースはフランチャイズ権を譲渡して経営の第一線から退く。以後、チェーンの親善大使として精力的に世界中を飛びまわった。

店頭飾られてKFCのシンボルとなったFRP製のカーネルおじさんはカナダの店舗ではじめて使用された。その後、倉庫に放置されていたものを視察に訪れた日本法人の幹部が持ち帰った。

日本法人が設立された1970年当時、まだファーストフードという業態や送品としてのフライドチキンは全国に浸透していなかった。そんなとき恰幅のよい身体に白いスーツ、白い髭、黒いリボンタイを結んで穏やかに微笑んでいるカーネル像は幸福なイメージを喚起させる人物として巨大な宣伝効果を発揮する。アジア・オセアニア地域への出店にあたって日本から寄贈されたカーネル像が次々と店頭でディスプレイされた。

若き日にロータリークラブに入会し、ビジネスが良好な人間関係のもとで築かれることを学んでいたサンダースは仕事一辺倒ではなく慈善事業にも情熱を注いだ。孤児院でアイスクリームを配ったり、肢体不自由児の基金を設けたり、医療・教育機関やボーイスカウトの活動に積極的に資金を提供した。来日したときは交通遺児などと欠かさず交流している。未来に生きる子供たちのなかに幼く貧しく夢だけを抱えていたかつての自分自身を見ていたのかもしれない。

最高のサービスで家族のように人をもてなすというアメリカ南部伝統のサザン・ホスピタリティの精神はサンダースの内面に息づいて旺盛な活動の原動力となっていた。「人を幸せにすることに引退はない」と燃えつきるまで命の輝きを保ちつづける。

90歳で亡くなったとき、わが子のように育んだフランチャイズ・チェーンは世界48カ国で6000店に広がっていた。