



Data

監督: ジョン・リー・ハンコック
 出演: マイケル・キートン/ニック・オファーマン/ジョン・キャロル・リンチ/リンダ・カーデリーニ/パトリック・ウィルソン/B・J・ノヴァク/ローラ・ダーン/ジャスティン・ランデル・ブルック/ケイト・ニールランド

👁️👁️ みどころ

今でこそフランチャイズ制は当たり前だが、1954年当時にマクドナルド兄弟の斬新な厨房システムと店舗経営システムをフランチャイズ制にするという戦略を立てたファウンダー（創業者）はすごい。もっとも、そのやり方（やり口）の是非については、当然賛否両論だが・・・。

勝つためには何が必要？さらに、勝ち続けるためには何が・・・？創業者にはさまざまなタイプがあるが、マクドナルド社のファウンダーがなぜマクドナルド兄弟でなくクロックなのかを、本作でしっかり勉強したい。

経営路線の対立と弁護士を交えた「乗っ取り戦争」の姿は、法科大学院の教材としても最適だ。

— * — * — * — * — * — * — * — * — * — *

■□■起業者、創業者あれこれ。さて、この男は？■□■

私は日本経済新聞の「私の履歴書」を愛読しているが、ここには政治家、役人、学者、企業人、文化人等、あらゆる分野でトップを極めた人物の「立志伝」を中心としたタイトル通り「人生の履歴書」が1ヶ月にわたって連載されている。私が非常勤監査役をしているコンピューターの株式会社オービックの創業者である野田順弘氏も、2010年6月に1ヶ月間連載され、後日それは『転がる石は玉になる』（2011年1月・日本経済新聞出版社）として出版された。

起業者、創業者としては、アメリカではマイクロソフトのビル・ゲイツや、フェイスブックのマーク・ザッカーバーグ、中国では『CEO』で描かれた家電大手のハイアールの張瑞敏（チャン・ルエミン）（『シネマールーム17』335頁参照）、アリババの馬雲（ジャ

ック・マー)、そして日本では、ソフトバンクの孫正義やユニクロの柳井正等が有名だが、さて、「ハンバーガー帝国」マクドナルドの創業者(ファウンダー)は?本作は実話に基づく話とのことだから、興味津々。

彼の名はレイ・クロック(マイケル・キートン)。クロック役を演じるのは『バットマン』シリーズのうち、『バットマン』(89年)と『バットマンリターンズ』(92年)の2本でバットマン役を演じ、第87回アカデミー賞作品賞、監督賞を受賞した『バードマン あるいは(無知がもたらす予期せぬ奇跡)』(14年)でも主演した(『シネマルーム35』10頁参照)マイケル・キートン。しかし、マクドナルドのファウンダー(創業者)の名前が、何故マクドナルドでなく、レイ・クロックなの?そこらあたりにハンバーガー帝国の「ヒミツ」がありそうだ。

■□■しがないセールスマンが、何故ファウンダーに?■□■

冒頭、アップに映し出されたクロックが流暢に経営哲学(?)を語るシーンが登場する。なるほど、なるほどと思いながら聞いていたが、実はこれは、彼が新型のミルクシェイクミキサーのセールスとして語っている言葉だった。思いの丈を語り終えたクロックは最後に「さあ、それでどうする?あなたの決断は?」と問いかけるが、それまでずっと胡散臭そうに彼のセールストークを聞いていた相手は首をひねるばかり……。

やむを得ず、彼は持ち込んだ重いミルクシェイクミキサーを車の荷台にしまっただが、どうやら彼のこのセールスは大変らしい。いる、いる、こんなセールスマン。こんな飛び込みセールスはもちろんお断りだし、事前に電話で訪問の予約をしてきても即お断りだ。したがって、クロックにしてみれば、会って話を聞いてくれるだけでも御の字だが、こんなしがないセールスマンが何故マクドナルドのファウンダーに……?

もともと、こんなしがないセールスマンでも、たまには大量の注文をもらって大喜びすることもあるらしい。セールス先から「秘書」に電話で業務連絡を取ると、サンバーナーディーノという田舎町のレストランから6台のミルクシェイクミキサーの注文が入っているらしい。6台も一度に?そりゃ、何かの間違いだろうと思って電話をかけてみると、忙しそうなお声で「6台は間違いだった。8台だ」と言うからアレレ……。しかし、一体何故そんなに大量注文を?こりゃ、是非とも経営者と直接会って話を聞いてみなければ……。

■□■マクドナルド兄弟とご対面!驚異のシステムは?■□■

そう考えたクロックが、はるばる兄マック・マクドナルド(ジョン・キャロル・リンチ)、弟ディック・マクドナルド(ニック・オファーマン)が共同経営するハンバーガー店「マクドナルド」の前に到着すると、店には長蛇の列が。そこで、モノは試しとばかりに並んでみると、何と1人30秒で注文をさばっているそうだから、まずはそれにビックリ!続いて、ウェイトレスがおらず、食べる場所もないうえ、バーガーは袋のまま食べるらしい

から、それにもビックリ！こりゃ、一体ナニ？しかし、次々とバーガーを買い求めている家族連れは、ベンチに座り、バーガーを袋に入ったまま美味しそうにパクついている。そこで、クロックも同じように食べてみると、こりゃメチャうま！

その後、共同経営者であるマックとディックに厨房を案内してもらい、本来業務秘密であるはずのほとんど合理化された厨房のシステムの説明を聞くと、まさに目から鱗。こんなシステムを考え、自ら実行し、ここまで成功させているマクドナルド兄弟は、まさにバーガー界の天才！セールスマンとして様々なチャレンジを続け、現在は大きな家を所有して、妻エセル（ローラ・ダーン）と共にそこに住んでいるクロックだが、彼の野望はエンドレス。彼の次のビジョンは、このマクドナルド兄弟と組んで何かをやること。そう考えている中で思いついた秘策とは・・・？それは本作最大のテーマになるので、それに注目！

他方、長いセールス生活の合間にマイホームに戻ったクロックが、エセルに対してこの大発見を興奮気味に伝えたのは当然だが、安定を望んでいるエセルは彼の話に興味なし。この時点で、クロックとエセルの夫婦仲のすさまじきは明らかだが、さてこの夫婦の行方は・・・？

■□■フランチャイズ！フランチャイズ！フランチャイズ！■□■

今でこそ、フランチャイズ制度によって企業規模を拡大することは常識になっているが、クロックがはじめてマクドナルドの店を見て衝撃を受けたのは1954年のことだから、フランチャイズ制度自体が存在しなかった時代。クロックが衝撃を受けたのは、厨房システムの徹底した合理性だけではなく、何よりも商品の質に重きを置くマクドナルド兄弟の姿勢とゴールデンアーチを象徴としたガラス張りの店舗の独創性だった。この店舗なら絶対儲かる。しかし、マクドナルド兄弟が店舗の責任者として動き回ってる店1軒だけでは、儲けは知れたもの。こんなすごいシステムを活用して儲けを何十倍、何百倍にするためにはどうすればいいの？それは、フランチャイズ化だ。

そう確信したクロックは、マクドナルド兄弟に対してフランチャイズ！フランチャイズ！フランチャイズ！と、フランチャイズ化を強く迫ったが、店舗の拡大に伴う品質管理に不安を抱くマクドナルド兄弟はフランチャイズ化に消極的だった。しかし、クロックが自宅を担保として銀行から融資を受けて新たな土地を探し、新たな従業員も探し、自らマクドナルド2号店を準備したうえで、マクドナルド兄弟に対して再度フランチャイズ化を強く迫ると、ついに2人はOKすることに。

ここからは、私が弁護士としてよく知っているように、契約社会のアメリカでは膨大な契約書が作られ、マクドナルド兄弟はそれにサイン。契約書上ではありとあらゆる問題点にすべて対処できるよう詳細な条項が設けられていたが、さて現実には・・・？

■□■路線の対立は？その原因は？交渉の行方は？■□■

大阪人は昔からミックスジュースが大好き。さすがにこれ売る喫茶店は減ったが、京阪淀屋橋駅では、各種果物をジュースーにかけ、1杯ずつグラスに入れて提供する本物のミックスジュースが大人気だ。しかし、原材料の果物代が高いからといって、これを粉末ジュースにすればどうなる？味がほとんど同じで、客にわからなければ、それでOK！客の満足よりも店の儲けを優先しなくちゃ！そう考えて、シェイクに生の牛乳を使うのを止め粉末の使用を決定したクロックに対して、マクドナルド兄弟はそんなやり方に猛反対！こんな路線の対立はどこにでもよくあることだが、スクリーン上に見るクロックとマクドナルド兄弟の対立は、事業が拡大するにつれて大きくなっていくから、それに注目！

いったんフランチャイズ化に踏み切ると、拡大を続けなければフランチャイズ制を維持できなくなるのも1つの宿命。自宅を抵当に入れたことがエセルにバレた時は大問題となったが、そんなリスクを冒してまでクロックはフランチャイズ化を進めているのに、今さら「正論」を盾に、それに反対されても……。毒を食らわば皿までだ。牛乳を使った本物のシェイクの代わりに粉末のシェイクの活用を提案したのは、クロックが発掘した若手従業員の妻だったが、今やクロックにとっては口うるさいマクドナルド兄弟より自分の店を守るために懸命に働くそんな部下の方が大切になってしまったのかも……。

近時の習近平国家主席による、①重慶市の共産党委員会書記だった孫政才（スンチョンツァイ）の失脚と、新たな陳敏爾（チェンミンアル）の任命、②8月1日の中国人民解放軍創設90周年記念パーティーで行った重要演説、③今秋に予定されている5年毎の中国共産党大会での幹部人事の予想、等を見ていると、スクリーン上でクロックがやっていることはそれと同じ……。？いやいや、習近平のそれは血なまぐささえ伴う政治上の権力闘争だが、クロックのそれはあくまで会社の経営を巡る、どこにでもある路線の対立に過ぎない。クロックのあまりに強引なやり方に対して、マクドナルド兄弟はついに「訴えてやる！」と叫んだが、さて双方共に弁護士を交えたその後の交渉の行方は……？

■□■巨大企業マクドナルドの企業価値をどう考える？■□■

私は桐谷広人氏が株主優待券の活用で有名になる以前から、外食産業関連と映画産業関連の株主優待に着目して株を購入していたが、その最初に購入したのがマクドナルドの株。もっとも、マクドナルドのハンバーガーを食べるのは、新幹線に乗る時などはちょっとした楽しみだが、常時食べていると体に良くないことがわかっている。また、株主優待券を使うと元来ケチな性分の私は、一番大きなハンバーガーを注文してしまうのでカロリー過多になりがち。また、本当の味を考えれば、マクドナルドよりモスバーガーの方が圧倒的に美味しい。それはともかく、本作に見るクロックの奮闘によって、マクドナルド社はまんまとマクドナルド兄弟からクロックの手に奪われてしまうことに……。

クロックがマクドナルド兄弟に手切れ金として支払った金額は270万ドル（約3億円弱）に過ぎないうえ、利益の1%を支払うという「紳士協定」は見事に反故にされてしま

ったから、クロックという男のビジネスにおける非情ぶりは徹底している。ちなみに、日本マクドナルド社は2014年の賞味期限切れ鶏肉問題や2016年の異物混入問題などで2001年の上場以来最大の赤字を更新し、同社の株価も低迷する中、私は持ち株をすべて売ってしまった。しかし、今年のゴールデンウィークにマクドナルドの約2500店舗でポケモンGOとの「ルアーモジュール・イベント」を開催したことによって、再び日本マクドナルド社の株価は上昇。今は私が売却した時の価格を大きく上回っている。しかし、あなたはこんなマクドナルド社の企業価値をどう考える？

映画冒頭のクロックの言葉は、しががないミルクシェイクミキサーのセールスマンのセールストークだったが、本作ラストで巨大企業マクドナルド社のオーナーとなり、更なる拡大を目指すクロックが語る同じ言葉を、私たちはどう受け止めればいいのだろうか？そしてまた、彼の「勝つことがすべて！」という経営理念をどう考えればいいのだろうか？こんな映画こそ法科大学院の教材としてしっかり鑑賞し、活発な議論を期待したものだ。

2017（平成29）年8月4日記

洋17-124

「ファウンダー ハンバーガー帝国」

2017（平成29）年8月1日鑑賞<シネ・リーブル梅田>

監督：ジョン・リー・ハンコック

レイ・クロック／マイケル・キートン

ディック・マクドナルド（弟）／ニック・オファーマン

マック・マクドナルド（兄）／ジョン・キャロル・リンチ

ジョアン・スミス／リンダ・カーデリーニ

ロリー・スミス／パトリック・ウィルソン

ハリー・ソナボーン／B・J・ノヴァク

エセル・クロック（レイの妻）／ローラ・ダーン

フレッド・ターナー／ジャスティン・ランデル・ブルック

ジューン／ケイト・ニーランド

2016年・アメリカ映画・115分

配給／KADOKAWA