

ハンバーガーの歴史と日米の起業家

——世界的ランドマーク商品の誕生——

天 野 了 一

- I はじめに
- II ハンバーガーの商品史
- III 日本におけるハンバーガー史と起業家史
- IV ハンバーガーの破壊力
- V むすび—世界的ランドマーク商品としてのハンバーガー—

I はじめに

今日のわが国の主要都市の駅前、あるいは幹線道路、大型ショッピングセンターには「マクドナルド」「モスバーガー」「ロツテリア」をはじめとするハンバーガーチェーン店が必ずある¹。同一エリア、商圈内に複数店舗が存在する場所も少なくない。その全てが定休日を持たない年中無休で、24時間営業の店も多い。明るく派手なハンバーガーショップは、街に賑わいをもたらし、風景や雰囲気を変え、多くの雇用と巨額の利益を生み出している。

ハンバーガーは、日本中どこでも同じ味で、安く手軽、安心できる。しかも温かく美味しい「できたて」がいつでも必ず食べられる²。今日の日本の都市部においては、子供、学生、若者、あるいは中年まで、ハンバーガーを食べたことのない人、ハンバーガーショップに行ったことのない人を見つけることは、高齢者層を除いては困難であろう。特に、子供の生まれた家庭では、幼児や小学生をターゲットとしたビジネスを展開するハンバーガーショップに一度も行かずに子育てを行うことは、不可避ともいえる状況である。また、ハンバーガーショップは駅前の便利な一等地にあり、気軽に座る事も出来るため、ハンバーガーを食べなくても、紙コップに入った安価なコーヒーやドリンクを飲むために利用する人も多い。

今日、ファストフードの王者として、多くの日本人に愛されるハンバーガーは、日本に昔からあった食べ物でも、家庭で作られる料理でもない。また、その発祥の地とされるアメリカでも、古くからの伝統食ではない。20世紀初頭に「新商品」として考え出

1 マクドナルドは1990年に最後の山形県に進出、国内全県に店舗進出達成。

2 マクドナルドは全ての商品を製造後10分経過すると廃棄する。2004年、バーガー類のオーダーメイド調理システムを導入し、作り置きはない。

され、すぐれたアイデアと経営感覚を持つ起業家によって、ビジネスの仕組みとして展開された結果、アメリカの国民食となり、高度成長期の1970年代に本格的に日本にも上陸をはたし、今日のような爆発的普及を遂げたものである。

また、日本だけでなく、文化や文明、所得格差、社会体制、政治の差異を乗り越えて、全く同じものが、同じ企業により、同じブランドを冠して世界100カ国以上で生産され、売られるまでになった国際商品であるという点で、きわめて特異な食品である。

ハンバーガーは、環境面、経済面、産業面、健康面、あるいは文化面や食のマナー、さらには文明など、様々な観点から、世界に大きな変革をもたらした商品と考えられる。ハンバーガーチェーン店や、そのビジネスシステム、あるいはハンバーガーそのものに対する批判の声は決して小さくない。とりわけ、海外では、ハンバーガーはアメリカ文明、資本主義、帝国主義の象徴的商品、象徴的産業として、店舗が破壊や襲撃を受けるなど、文明の衝突の矢面にも立たされてきた。しかし、世界中で痛烈な批判をうけながらも、資本主義と合理化の象徴として売れ続け、人々に好まれ、またその合理的システムは様々な外食産業や、他の産業にも応用されている。

本論では、ハンバーガーの誕生から今日までの日米における商品史と、それにかかわってきた起業家、企業の歴史を明らかにし、その商品としての特性や社会への影響、破壊力を明らかにするとともに、世界およびわが国の「ランドマーク商品」であるかどうかの検証を試みる。

II ハンバーガーの商品史

1. ハンバーガーとは何か

ハンバーガーとは、パンの間に、焼いたハンバーグと、チーズ、レタス、トマト、タマネギなどの野菜、ピクルスなどを挟み、ケチャップやソースで味付けした料理である。ハンバーグをパンで挟んだことから **Hamburger** という呼び方がきており、**Burger** とも略されるようになった。ここから派生し、ハンバーグを挟まない、**Chicken Burger** や **Fish Burger**, **Vegetable Burger** などの呼称も後から生まれてきた。パンは通常、「バンズ」と言われる、円形のドーム型のパンが利用される。二つに切ったバンズの上を「クラウン」、下部を「ヒール」という。また、バンズではなく、食パンを使ったものもハンバーガーであり、それを売る店も米国には存在する。

2. ハンバーグとソールズベリーステーキ

ハンバーガー登場以前に、パンとハンバーグがあった。パンの歴史はキリスト以前⁴か

3 石川編 [20] ランドマーク商品の研究 (2004) 第1章石川, 第8章鍛冶を参照。

らあるが、ハンバーガーの中に入っている、ハンバーグについては、中世以降に登場したと考えられており、ドイツの港町である、ハンブルク地方で食べられていた、「タルタルステーキ」が起源であるとされる⁵。

「タルタルステーキ」とは、13世紀頃、モンゴル帝国の騎馬民族である、タタール人＝韃靼人が、ヨーロッパ遠征の際に、乗り物を兼ねた馬を食料にする際に、非常に筋が多く固かったことから、細かく刻んで、生で食べていた料理で、これにインスピレーションを得て、その名がついたとされる。馬肉や、肉を生で食べる習慣のなかったヨーロッパでは、牛肉を細かく刻んで、様々なスパイスや玉ネギを入れ薄く伸ばし、焼いて食べる料理が、ドイツのハンブルク地方を中心に、17世紀頃に広まっていた。やがて、18世紀にドイツからアメリカへの移民が本格化、農場や食品、食肉業界で活躍をはじめ、レストランやデリカテッセン（総菜店）をオープンした。ハンブルクからアメリカへの移民がアメリカに伝えたことから、ハンブルク式ステーキ、Hamburg Steak とされるようになった⁶。

1870年代には、多くのアメリカ東部のレストランのメニューに、「ハンバーグステーキ」が載るようになった。安価な固い肉やくず肉を使用するため、労働者向けの安くて大衆的な料理と言う位置づけであったが、ヨーロッパの地名を冠した名前ということもあり、洗練された高級感のあるイメージがあったことから、「フランクフルト」、「ウィンナー」、「ボローニャ」と同様に、肉料理の名前として広まっていった⁷。

ニューヨークの医師、J. H ソールズベリー博士は、南北戦争（1861-1865）の際に従軍する兵士が、牛肉を生で食べるのは衛生上問題があると考え、ソールズベリーステーキという、牛肉の赤身をぶつ切りにして成型したステーキを考案、軍用食として一般化していた。これは、ハンバーグとほぼ同一のものであった。第一次世界大戦の際には、敵国であるドイツの名前であるハンバーグステーキの呼称をやめ、政治上、ソールズベリーステーキというようにしたといわれる。しかし、現在では、ほとんどソールズベリーステーキという言い方はされていない。

ハンバーグを作るためには、硬い肉をナイフで細かく刻む必要があるため、手間がかかっていた。爆発的な普及のきっかけとなったのが、1840年代に発明された、ひき肉機の普及である。1876年、アメリカ独立100周年を記念して開催されたフィラデルフィア万博で、「アメリカン・チョッパー」といわれる、金属製の手回し式のひき肉製造機が紹介された。また、万博会場内には、P. J. ローバーが、1200人を収容するハンバーグレストランを開店、ひき肉機をフル回転させて提供し大人気となり、ハンバーグ料

4 「人はパンのみに生きる者にあらず」マタイによる福音書4章

5 Ozersky, [7] *The Hamburger* (2008), [訳書16ページ]

6 Smith, [12] *Hamburger: A Global History*, [訳書16-19ページ]

7 Smith, 前掲書, [訳書18ページ]

理の全国的知名度アップに貢献した⁸。しかし、この時点では、ハンバーグは皿に載せられ、ナイフとフォークで食べる一品料理であり、パンには挟まっていなかった。

フィラデルフィア万博を機に、安くて固い、粗末な肉でも、美味しく食べられるハンバーグに加工できるチョッパー（ミンサー）は、アメリカの家庭の必需品となり、一般的なメニューになった。ひき肉製造機という、新商品の登場により、アメリカでハンバーグが普及していったのである。

日本では、仏教伝来以来、肉食の習慣はあまりなかったが、それ以前の縄文時代、山形県高島町にある押出遺跡からは、鹿や猪の肉や、栗やクルミなどの木の実、卵などを練って保存食とした、ハンバーグに近いものも出土しており、「縄文クッキー」といわれている。直接のハンバーグの先祖ではないが、同様のものは肉食を行う世界中で存在していたかもしれない。

3. ハンバーガーとサンドウィッチ

肉や野菜などをパンに挟んだものがサンドウィッチである。これはハンバーガーが登場する前、およそ18世紀から存在しており、その誕生の地はイギリスであるとされる。通説では、サンドウィッチ伯爵4世ジョン・モンターギュ海軍大臣（John Montagu, 4th Earl of Sandwich）が1762年に発明したとされ、実際、18世紀のイギリスのレシピの本来、はじめてサンドウィッチが登場する。イングランドのケント州サンドウィッチ村の領主であったサンドウィッチ伯爵は、大変なトランプ好きで、片手にトランプを持ち、食事をする時間も惜しんで遊ぶためにサンドウィッチを発明した、という伝説がよく知られている。一方でそれは、政敵が、伯爵は貴族のくせにナイフもフォークも使わず、ギャンブルに耽っている、どうしようもない人物である、と宣伝するために流した噂であるとも言われる⁹。

サンドウィッチは、人名であるため、固有名詞として、頭文字Sが大文字で記される。なお、日本では、何かをはさむ事を「サンドする」という言い方があるが、英語ではそういう表現はない。また、日本では耳をとった食パンに具を挟んだものがサンドウィッチであるが、アメリカでは、ハンバーガーもサンドウィッチの一種であるという位置づけであり、マクドナルドやバーガーキングなど、主要なチェーンもハンバーガーを「サンドウィッチ」と呼んでいる。ウィンナーを長いロールパンに挟んだホットドッグ、様々な具をフランスパンに挟んだサブマリン、上に乗せたオープンサンドウィッチなど、パンと何らかの具を組み合わせたものが広義のサンドウィッチである。

一方で、パンに何かを挟んで食べる料理は、メキシコのタコスやトルティーヤ、インド

8 Smith, 前掲書, [訳書 16 ページ]

9 Smith, 前掲書, [訳書 12 ページ]

のナンやチャパティ、中東のピタなど、古くから世界にあり、これらはサンドウィッチとは呼ばれない。サンドウィッチ伯爵の食べ方は、必ずしも新しい発明ではないともいえる。

4. ハンバーガーの誕生

ハンバーガーの発明、すなわち、これまで皿に載せ、レストランで提供されていたハンバーグを、パンに挟んで販売する行為が、誰により最初に行われたかは定かではないが、19世紀初頭のアメリカであることは間違いがないとされる。¹⁰

アメリカでは、1870年代、ニューイングランドなどの東部からシカゴやデトロイトなどの中部にかけて、工業化が進展、工場での交代制の夜勤が一般的になり、そこで働く労働者のために、工場の前でサンドウィッチを売る屋台「ランチ・ワゴン」が出始めた。1872年には、東部のロードアイランド州のウォルター・スコットが、ガスのグリルのついた屋台を発明、印刷工場の前でコーヒーやゆで卵、フランクフルトなど、これまでの屋台にはなかった温かい料理を提供したことで、評判になり、全国にこの販売方法が広まっていった。¹¹

1890年代には、「ホットドッグ」という言葉がエール大学の学生により生まれ、大流行する。フランクフルトがダックスフントソーセージといわれていたこと、形が犬の「あれ」に似ていたこと、犬の肉が入っているのではという都市伝説など、諸説がある。この時点から、ハンバーグをパンに挟んだサンドウィッチも、売られはじめていたと考えられる。¹²

ハンバーガーの最初の発明者や、その場所については、諸説があり、アメリカのいくつかの州の街が、「ハンバーガーの発祥の地」の称号を巡り、長年の争いをしている。テキサス州アセスでは、軽食堂を経営していた、フレッチャー・デービスが1880年代にハンバーガーを考案し、1904年にセントルイス万博で販売したことを根拠に、ハンバーガー発祥の地とする議案が州議会に提案され、2006年1月に可決された。これに対抗し、ウィスコンシン州シーモアは、1885年10月に、15歳の少年、チャールズ・ナグリーンが、カウンティ・フェア（地元の農業品評会）で、ミートボールを二枚のパンに挟んでサンドウィッチにして売ることを思いついて販売を開始し、ハンバーガー・チャーリーと命名し、1951年まで売り続けたことを根拠とし、1990年にシーモアにハンバーガーの殿堂が建設され、2006年8月には州議会でハンバーガーの故郷であるという議決が行われた。この他、オハイオ州出身のメンチェス兄弟が1885年、ニューヨ

10 Ozersky, 前掲書, [訳書 19 ページ]

11 Smith, 前掲書, [訳書 21 ページ]

12 Smith, 前掲書, [訳書 22 ページ]

13 Schlosser, [11] Chew on This (2006), [訳書 16 ページ]

ーク州エリー郡のカウンティ・フェアで、ひき肉のサンドウィッチを売ったのが最初という説もあり、コネチカット州ニューヘイブンにある、ルイス・ランチというレストランが、1895年に食パンにハンバーグを挟んで売り出したのが最初という説もある。食パンではなく、ドーム型のバンズを使った、今日の形のハンバーガーをはじめて作ったのは、1891年にオクラホマ州タルサの大農場主、ビルビー家で、ピクニックのために作ったといわれる。¹⁴

また、1893年には、西部のネバダ州リノで「ハンバーグステーキ・サンドウィッチ」についての新聞記事が発行されたほか、同時期、シカゴ・トリビューンにも5セントで売っているという記事があり、ロサンゼルス新聞にも、併合前のハワイでも、ハンバーグ・サンドウィッチについての記載があるなど、このころには、ハンバーグをパンに挟んだ料理は全米に広がっていたことがわかる。¹⁵そして1900年代初頭には「ハンバーガー」、「バーガー」と呼ばれはじめ、全米で食べられるようになった。1904年のセントルイス万博のレストランでは、「ハンバーガー」という名称でデービスが売っていたことが明らかになっている。1920年代には、ノーベル賞作家ハリー・シンクレア・ルイスの「アロースミスの生涯（1925）」などの文学作品にも「ハンバーガー」の名称が登場しており、多くの料理本にも記載されるなど、その名称とともに、一般的な食べ物になっていたことがわかる。¹⁶

いずれにせよ、アメリカ人にとって、ハンバーガーは、国民食として単なる料理以上の「アイコン」であり、そのルーツを探る事は、国民としてのアイデンティティを探るのにも等しいものとして、議会までを巻き込み、国民の興味や論争の種になってきているほどの重要な関心事である。

5. 企業としてのハンバーガーチェーンホワイト・キャッスル方式の誕生

このように、ハンバーガーは1920年代に入り、カフェテリア、コーヒーショップ、ドライブイン、屋台や軽食スタンドなどで売られ、全米の各地で広く食べられるようになっていたが、いずれも個人店での手作りのメニューのひとつ、あるいは祭りや野球場、遊園地、サーカスなど人の集まる場所の屋台で売られるものにすぎず、今日のような均質で規格化された商品の域には達していなかった。中にはさむハンバーグ（パテ）は粗末で得体の知れない安く肉や、内臓、混ぜ物で作ったものという現実があり、労働者階級の粗末な食べ物として、イメージが非常に悪かった。

ハンバーガーの製造販売について、全米で初めて、システム化、標準化を進め、清潔

14 Ozersky, 前掲書, [訳書 26-32 ページ]

15 Ozersky, 前掲書, [訳書 28 ページ]

16 Smith, 前掲書, [訳書 22 ページ]

さと安心をセールスポイントに、チェーン店化の取り組みを開始した企業は、「ホワイト・キャッスル」である。その創業は、1916年、カンザス州ウィチタで、ハンバーガー好きの用務員でコックであったJ・ウォルト・アンダーソンが、貯金をしてハンバーガースタンドを開店したことに始まる¹⁷。

アンダーソンは、製造コストを抑え、調理時間を短縮するため、パテを極薄にした。また、古くはず肉や臓物を使っているという、ハンバーガーの悪いイメージを払拭するため、肉屋に良質の牛肉を日に数回、客に見えるように配達させ、ガラス張りの店内でひき肉にし、目の前でフライ返して平らにつぶして焼く、という「見える化」した手法を導入し、1個5セントで売り出したところ、大当たりし、1920年には4店舗にまで増え、地元でハンバーガー王と呼ばれていた。

そこに、地元の不動産王、ビリー・イングラムが目をつけ、アンダーソンと共同事業を開始し「ホワイト・キャッスル」と屋号を定め、直営方式での多店舗展開を開始した。イングラムは、ハンバーガーに対するネガティブなイメージの払拭をめざし、アンダーソンのはじめた、オープンキッチン方式による清潔さと安心感を打ち出すとともに、商品点数を抑え、効率性と経済性の追求、調理法の標準化と簡略化、都心部の交通の便の良い場所への出店などを行った。また、下ごしらえを行う工場であるセントラルキッチンを業界ではじめて設置、焼き方や設備のマニュアル化を行い、冷凍肉による品質の均一化、ハンバーグと同じ大きさの専用のバンズを導入、運転しながらでも食べられるように工夫し、カップや食器の統一も進め、全店で同じ味になるように、近代化に取り組んだ¹⁸。さらに、店員の教育や、制服の採用、人目を引くシンボリックな白い城の形の店舗設計により、統一感ある店舗を積極的に展開した。その結果、従来、得体の知れない、屋台の食べ物、労働者の食べ物であったハンバーガーを、規格化され、流れ作業で作られる、安全、安心、洗練された食べ物へと、イメージの転換に成功した。

イングラムは、その手法を「ホワイト・キャッスル方式=White Castle Way」と命名し、1926年1月、自ら社内報で宣言した。アンダーソンは引退したが、イングラムはそのシステムの開発により、ハンバーガーショップやレストランのチェーン化、食の産業化の先駆的な存在となり、食の世界のヘンリー・フォードと称されるようになった。ここで、屋台からスタートしたハンバーガーが、機械化され、合理化され、科学的に生産管理がなされ、広告宣伝がなされ、中央集権の体制によってコントロールされるという近代工業製品へと進化した。イングラムは品質管理を重視するためフランチャイズ化を拒否し、直営主義を貫き、1931年には、全米に131店舗を展開するまでになった¹⁹。

17 Smith, 前掲書, [訳書 29-34 ページ]

18 Schlosser, 前掲書, [訳書 20 ページ]

19 Ozersky, 前掲書, [訳書 33-68 ページ]

しかし、模倣は容易であり、多くのライバルが、そのシステムの効率性や収益率の高さに目をつけ、類似の店が誕生していくきっかけにもなった。1926年にウィスコンシン州で創業したホワイト・タワー White Tower は、店名から店舗の形状までそっくりであったため、ホワイト・キャッスルから訴えられたが、賠償を払い和解し、形態を変えて現状も営業している。

また、このころ、多くの現存する有名ハンバーガー店が創業を果たしている。禁酒法時代に誕生したスパイシーなソフトドリンク、ルートビアを名物として提供する A&W は 1919 年にカリフォルニアに誕生、日本には沖縄に店舗がある。1934 年には、インディアナ州でポパイに登場するキャラクターを使った Wimpy Grills が誕生、欧州やアメリカにも店舗を展開している。1936 年には、皿を抱えた少年のビッグボーイ人形で知られるファミリーレストラン、Bobs Big Boy がカリフォルニアに、1948 年には、冷凍肉を使用しない手作りバーガーで人気の In and Out がカリフォルニアに、1953 年には、超大型のハンバーガーで知られ、マクドナルド最大のライバルの Burger King がフロリダ州マイアミで開業、1952 年には、西部を中心に店舗を展開し現在全米 5 位の中堅 Jack in the Box がカリフォルニア州サンディエゴに、1969 年には、全米 3 位で三十数カ国に展開する Wendy's がオハイオ州に誕生した。²⁰

6. マクドナルド兄弟の創業

現在、世界最大のハンバーガー企業である、マクドナルドの原点となる店を創業したのは、ニューハンプシャー州出身のモーリス&リチャード・マクドナルド兄弟 Maurice “Mac” McDonald, Richard “Dick” J. McDonald である。²¹ 映画好きだった兄弟は、ハリウッドのスタジオで働いた金で 1930 年にロサンゼルス近郊に移住、映画館などを経営して、失敗の後、1937 年、カリフォルニア州アーケーディアでジュース、ホットドッグ、ハンバーガーなどを売るドライブインを開業した。すでにこの頃には、多くの個人経営のハンバーガー店が雨後の筍のごとく誕生していた。

そのドライブインは不振を極めたため、マクドナルド兄弟は 1940 年に、ロサンゼルス郊外 160 キロの、交通の要所であるサンバーナーディーノに移転し、バーベキューグリルとしてオープンした。店舗は 8 角形で、「金魚鉢」といわれるガラス張りの建物であった。土地の中央にあり、その周囲 360 度に客が車を停めると「カーホップ」とよばれる、若く可愛らしい女性従業員が車に注文を取りにきて、持ってきてくれる、スタンド方式で座席のない、当時としては一般的なドライブインとしてスタートした（写真 1）。営業を開始してみると、売上の 80% がハンバーガーだったので、手間のかかるバ

20 Smith, 前掲書, [訳書 45-46 ページ]

21 Ozersky, 前掲書, [訳書 69-77 ページ]

写真1 マクドナルド兄弟のドライブイン (1940)



出所：aboutMcDonald's.com

の間を走り回る女性従業員である「カーホップ」は、おしゃべりに夢中で、労働力の質としては低く、また、彼女たちを目当てに来る金のない不良の若者たちのたまり場になってきたことで、良質の家族連れが寄り付かなくなり、客単価が上がらなくなってきた事から、店のコンセプトを大きく変更することにした。女子の「カーホップ」は解雇、未熟練のティーンエイジャーの男子の少年をアルバイトとして安く使うとともに、女性の雇用を禁止することで、家族連れをターゲットとした、全く新しい効率的な仕組みの開発をすすめた。

兄弟は、人の滞留、とりわけ若者のたむろにつながるジュークボックス、自販機、電話機、盗難や破損の恐れのある食器も廃し、すべて紙の使い捨てにし、その片付けも客にさせるようにした。ハンバーガーを焼く人、包装する人、飲み物を入れる人、料金を受け取る人をわけ、ヘンリー・フォード方式の単工程の流れ作業とし、注文から20秒で提供できるようにした。ハンバーガーはパテが1.5オンス（45グラム）で、ケチャップとタマネギとピクルス2枚と決めた。値段はハンバーガー15セント、チーズバーガー19セントのほか、フライドポテト10セント、ドリンクはシェイク20セントと、コーラなど炭酸飲料という売れ筋に絞ったことで、徹底的な効率化が図られた。

その結果、マクドナルド兄弟の店は1948年から成功基調に転換、1951年には販売高が27万5000ドル、利益は10万ドルに達し、全米の話題となった。そこで、兄弟は1952年に、フランチャイズ権の販売を開始した。兄弟のフランチャイズ方式は独特で、フランチャイジーに対し、店内座席のないモデル店舗と同じ形態、同じ料理の同じ手順での調理、価格を求めるもので、ロイヤリティなどの条件が厳しかったため、1953年までに10店舗しかフランチャイズ店はできなかった。一方で、マクドナルド兄弟は、ノウハウの公開については寛容で、多くの人にシステムを平気で見学させた。その成功を見て、ヒントを得た起業家たちが、同様のハンバーガーや、グレン・ベルによるタコス店「タコベル」、サンダースによる「ケンタッキー・フライドチキン」など、その仕組みやアイデアに倣ったファストフードビジネスの展開を開始した。²²

ーベキューをメニューから外した。

マクドナルド兄弟は、創業から5年間、この形態で営業し、商売は好調であったが、1945年に、第二次世界大戦が終戦、戦勝によりアメリカの経済は活況を呈した一方で、軍人の多くが、復員軍人援護法により大学に進学したことから、調理を行い、現場を守る優秀な若手人材は雇いにくくなってきた。また、車

7. マクドナルドの設立者、起業家レイ・クロック

マクドナルド兄弟はカリフォルニアとアリゾナに、10店舗のフランチャイズを行っていたものの、基本は個人経営のドライブインであり、野心はなく、それ以上の大きな発展も求めていなかった。マクドナルド兄弟のハンバーガービジネスを、アメリカを象徴するフードビジネス、そして世界的事業へと成長させた起業家は、レイ・クロック Raymond Albert Kroc（1902-1984）である。マクドナルド本社では、マクドナルドの設立者は、マクドナルド兄弟ではなくクロックであり、彼が最初に作ったイリノイ州デスプレーンにある店舗が第一号店で、マクドナルド兄弟の店舗はあくまで彼がインスピレーションを得た歴史的なものであると定めている。

チェコのボヘミア地方からの移民を曾祖父とするクロックは、アメリカ中部のイリノイ州オークパークで育った。家は裕福で、勉強は苦手であったが、習っていたピアノの腕は評判で、それで生計を立てようと考えていた。起業家精神は豊かで、高校の時にレモネードを売る屋台を作り一儲けした後、店舗を借りて趣味の楽器店を開店したが、失敗した。17歳の高校在学中に、第一次世界大戦が勃発し、年齢を偽り、赤十字社の救急車の運転手の職を得たが、フランスにわたる直前に、停戦となった。その時の同期生には同じく年齢を偽って入隊してきた、ウォルト・ディズニーがいた。

除隊後は、ジャズクラブなどでのバンドマンや、ラジオ局でのDJをするなど、気楽に暮らしていたが、結婚を機に、きちんとした仕事をせよと相手の両親からいわれ、当時、新しい商品であった、レストラン向け紙コップの製造、販売を行う「リリー・チューリップ社」に就職、トップセールスマンとなった。紙コップの営業には飽き足らず、より魅力的で将来の可能性のある新商品、ミルクシェイクを製造する業務用機械「マルチミキサー」に注目し、その販売を会社に提案したが認めらなかったため、自ら巨額の借金をして販売権を購入、ミキサーのセールスマンに転職した。しかし、1941年に太平洋戦争が勃発、ミキサーは製造と販売が困難になったため、終戦まで麦芽粉乳を売る商売でしのいで食いつないだ。終戦後にマルチミキサーの販売が本格化、戦後の好況の下、ソフトクリーム店やドライブインなどが多く誕生する中、ミルクシェイクを作るミキサーの需要も急拡大しはじめた。

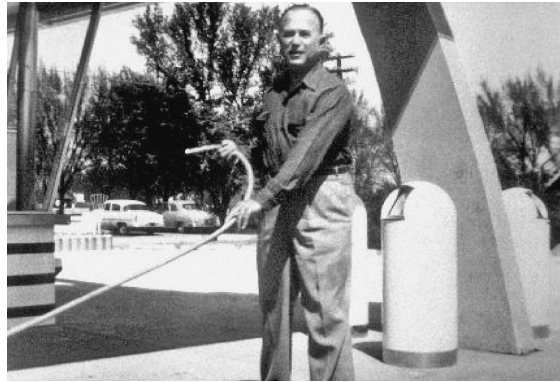
多くのファストフード店にミキサーを販売し、外食業界を熟知するようになったクロックは、通常は1台あれば間に合うマルチミキサーを8台も使っているという、マクドナルド兄弟の店の評判を聞きつけ、1954年、52歳の時に、興味をもってやってきたが、その店の効率性、大量生産、標準化された作業手順、長い行列、清潔さに呆然となった。彼の自伝によると「ニュートンの頭にジャガイモが落ちてきたような衝撃」を受けた。また、「マクドナルド」という名前は、絶対に当たる、という直感もあり、すぐに

写真2 マクドナルド1号店(1955 イリノイ州)



出所：aboutMcDonald's.com

写真3 イリノイ州の第一号店の掃除をするクロック



出所：aboutMcDonald's.com

アメリカ中の交差点にマクドナルドのある風景が脳裏に浮かんだという²³。

そこで、マクドナルドを全国的事業にしようと考えたクロックはその将来性に注目、システムそのものをフランチャイズ権として売り、全国展開を図ることを思いついた。

クロックはマクドナルド兄弟と交渉し、1955年3月、52歳の時に「マクドナルドシステム」会社を設立、フランチャイズを売る権利をマクドナルド兄弟から獲得した。フランチャイジーの加盟金は950ドルで、売上の1.4%をクロックが、0.5%をマクドナルド兄弟が得るといふという契約で、これは当時の水準からすると破格に安いものである。1955年4月に、イリノイ州デスプレーンズにクロック自身の手による、最初のフランチャイズ店を出店した。この店舗が、公式にはマクドナルド社が認めるマクドナルド第一号店となっている(写真2)。

クロックのマクドナルド兄弟との契約には、店舗の設計やメニューなどの重要事項は全てマクドナルド兄弟の承認を得ないといけない条項もあったことから、やがてビジネスを巡って、クロックと兄弟は対立するようになった。そこで、クロックは、1961年にはマクドナルド兄弟から「マクドナルド」の商権と、会社のすべてを、法外ともいえる270万ドルで買収した。

マクドナルドに関する一切の権利をクロックに売却したマクドナルド兄弟は、自分の最初の店をBIG Mという名前に変更し、同じ場所で営業を続けたが、その正面に、クロックの経営によるマクドナルドが開店、ほどなくして閉店に追い込まれた。

クロックはこのように冷酷な面があり、人物像は、非常に気難しく、短気で、偏狭であった。清潔にはとくにうるさく、毎日、自らほうきを持ち、店舗の周囲を掃除してまわるだけでなく、ちりひとつないことを従業員に要求、従業員の喫煙や風船ガム、長髪、ひげ、服装にも厳しかった(写真3)。

23 Kroc [4] *Grinding It Out: The Making of McDonalds* (1987), 訳書 [116 ページ]

自らが定めた「マクドナルドの企業理念である、QSCV（Quality 品質, Service サービス, Clean 清潔, Value 価値）を徹底、この4点さえ守れば、ライバルには確実に勝つことができると考え、全ての加盟店や従業員に守らせた。彼は、ライバル店を知る為に、その店のゴミ箱を徹底的に調査した。また、このビジネスは新しいものであることから、ホテルやレストランの専門学校や大学の経営学の専攻者はむしろ足かせになると考え、全く新しい人を磨く為に、自ら人材育成に力を入れた。今日、マクドナルドはアメリカでは、軍隊に匹敵する人材育成機関であるといわれ、各店舗でのアルバイト養成だけでなく、幹部育成のための組織として、ハンバーガー大学を1961年に設立、現在は日本を含め、世界7カ国に設置し、現場オペレーションやマーケティング、栄養学に関する総合的な課程を提供するまでになっている。

クロックは経営については非常に柔軟であり、「役員2人が同じ事をいうなら、2人いる必要がない」というのを口癖にしていた。会社の経営はガラス張りにし、自らの給料はほとんど取らず、自ら金持ちになることにはほとんど興味がなかった。マクドナルド兄弟はじめ、これまでフランチャイズ本部が、ブランドの名前貸しと材料の供給で儲けることを考えたのに対し、マクドナルド本部はできるだけ儲けず、フランチャイジーの利益を最大化することを打ち出した。土地の所有者に店舗を建設させ、本部に賃貸してもらい、それをさらにフランチャイジーに40%増の値段で賃貸する、という方式を考案し、フランチャイジーを管理し、不動産業としての収入を確保し、レバレッジをかける方法で自己資金を使わずに多店舗展開を進めた。フランチャイジーには本部の定めたルールを厳格に守るように厳命、従わないものは排除、ひたすらビジネスの全国展開を進めることに邁進し²⁴、「世界一億万長者を生んだ男」と言われるまでになった。

また、新しいマーケティングとして、子供をターゲットにした戦略を取り入れた。それまでのアメリカでは子供は購買力をもたないため、顧客ターゲットとはなり得ないと考えられていたが、どこへ行くかを決める決定権を握っているとクロックは考えた。そこで1966年、ピエロのキャラクター「ロナルド・マクドナルド（日本では『ドナルド』）」を設定、子供向けのテレビ広告も開始した。これまでは持ち帰り専門で、食事スペースを持たなかったが、1968年から、簡単なイートインスペースを設置した。さらに、1972年には店舗内に滑り台などの遊具を備えたプレイランドを作り、1979年にはおもちゃとのセット販売である「ハッピーセット」を販売開始して現在に至っている。現在では、アメリカの子供たちの96%がロナルドを知っており、これはコカコーラが使われてきた「サンタクロース」に次いで2位である。またアメリカ人の96%がマクドナルドに行ったことがあり、8人に1人がマクドナルドで働いた経験がある²⁵。

24 クロックの生涯、経営哲学や人物像については[4]参照。

25 Ritzer [8] *The McDonaldization of Society*, Revised Edition (1996), [訳書 23 ページ]

当初クロックは、アメリカで1000店をつくるのが目標であったが、1984年に81歳でなくなった時には世界で7500店になっていた。クロックの考えは、マクドナルドは食事を提供するレストランではなく、効率的に金を生み出すシステムであった。農家との契約から、工場での集中生産、店舗での調理販売、客の購入から片付けまでを一貫したシステムとみなし、その流れを徹底して合理化、計算し、マニュアル化したもので、他の外食産業のみならず、全てのフランチャイズビジネスの手本になった。そのクロックの経営思想は、ソフトバンクの孫正義、ユニクロの柳井正などが、自らのバイブルとなったと述べている。²⁶

Ⅲ 日本におけるハンバーガー史と起業家史

1. 日本の牛肉食の歴史

日本では、縄文時代、弥生時代には、野生の猪や猪を狩猟により食べていた。しかし、奈良時代に仏教が伝来、日本書紀によると天武天皇が675年に肉食禁止令を出すなどで、殺生禁止の教えは国民全体に広がり、以後1687年に徳川綱吉が出した生類憐れみの令の影響もあり、一般庶民の間には、明治時代まで牛肉を食べる習慣はなく、牛を食べると角が生えるというような迷信も信じられていた。また、牛馬は農耕用の労働力として非常に貴重な物として大切にされていた。1853年のペリー来航時に、食用として牛を要求された江戸時代の人は、牛を食べるのかと大変に驚いたという。

1868年、明治元年の明治維新により、神仏分離令が出され、肉食が解禁された。1872年、明治5年の正月に、カリスマ的指導者であった明治天皇が自ら肉食を行い、肉食を奨励したことで、国民の間に抵抗がなくなった。福沢諭吉や仮名垣魯文などの知識人も、日本国民が小さく虚弱なのは肉を食べないからであると考え、牛肉を食べない者は文明人ではないとし、すき焼きや串焼きなどの食べ方による肉食を奨励した。牛肉は主に居留地の外国人などが食べていた事もあり、肉食は近代化、文明開化の象徴となり、その名も「開化亭」といわれる牛鍋屋も流行した。やがて牛肉食は国民の間に徐々に広まっていき、戦前戦後時代は、非常に高価で貴重な憧れの「ごちそう」となっていった。なかでも、値段の安いひき肉を使ったハンバーグは、柔らかく老人から子供まで食べられることから、人気メニューとなっていた。戦後は牛肉の需要が拡大、1990年には海外からの安い牛肉の輸入が自由化（関税化）され、特別なものではなくなっていった。

26 Kroc, 前掲書, [訳書 340-354 ページ]

2. ハンバーガーの日本上陸は佐世保から

日本のハンバーガー伝来の地は佐世保であると、佐世保観光情報センターのパンフレットやホームページに記載がある。進駐米軍とともに上陸し、佐世保の米軍基地周辺で売られはじめたらしい。佐世保のあるクリーニング屋が普通の食パンに肉を挟んで売り出したのが最初、という説、基地にヨガのインストラクターとして通っていた人が、基地で食べた味が忘れられずに再現したという説、米兵相手の外国人バー街の店主が売り出した、という説などがある。1950年に朝鮮戦争が始まると、さらに多くの米兵が佐世保の基地に出入りするようになり、米兵向けにハンバーガーを作って売る店が続々と現れた²⁷。その後、朝鮮戦争の終了による米軍撤退や、ベトナム戦争によるぎわい復活など、紆余曲折があったが、ハンバーガーは佐世保の地元の人の日常食として、ハンバーガーは自然に溶け込んでいった。飲み会の後、上司が部下にハンバーガーを買いに行かせることも佐世保では珍しくはないとのことである。

3. ハンバーガー導入の第一号はダイエーの「ドムドム」

日本ではじめて、企業としてハンバーガーチェーンを開業したのは、ダイエーである。すでに大成功をおさめていた米国マクドナルドは、海外展開を模索、多くの日本企業が打診する中で、日本の流通業界で破竹の勢いで発展を遂げていたダイエーとの双方の出資による合弁会社を設立し、日本での事業展開を進める計画が進んでいた。ダイエー創業者である中内功は、マクドナルドの成功をみて現地に飛び、クロックとの直接交渉にあたるなど、意欲を燃やし、契約寸前までこぎつけた。

しかし、合弁会社の資本比率において米マクドナルド側が50%ずつを主張したのに対し、中内は、主導権を握れる51%以上を主張したことなどもあり、直前でこの計画は決裂し、藤田商店の藤田田が契約を成立させた。中内は「藤田田は、無名の経営者であったが、ものすごい交渉力には勝てなかった」と臍を嘔んだ²⁸。

マクドナルドのオペレーションを調査したダイエーは、株式会社ドムドムを設立し、1970年2月、東京都町田市のダイエー町田店（現グルメシティ町田店）前に日本初のチェーンオペレーションのハンバーガーショップ「ドムドム」を出店し、独自のノウハウを開発しながら、純日本資本のフランチャイザーとして、ハンバーガーチェーン展開を開始した。「ドムドム」とは、ダイエーの社名であった「良い品をどんどん安く」から中内が命名したものである。

また、ダイエーおよびドムドムは、アメリカで高級ハンバーガーを手がけていた「ウェンディーズ」ともフランチャイジー契約を行い、1980年代よりドムドム事業と並行

27 笹原 [35]『食文化史ヴェスタ』72号（2008）、40-43ページ

28 中内氏秘書、大友達也氏からのヒアリング（2011. 12. 25）

し、ウェンディーズ事業を日本で展開した。ダイエーの経営危機により、ウェンディーズ事業は2002年にゼンショー（すき家）に売却され、2009年12月末に契約終了により一旦閉店したが、2011年から米国ウェンディーズは合弁会社を再度設立し、2011年12月から再上陸を果たした。なお、ドムドムについては、買い手がつかなかったこともあり、現在もダイエー店舗内などで営業を続けている。

4. 藤田田によるマクドナルド日本導入

藤田田（デンと発音してください）は、大正15年（1926）、大阪城東区で、英国の炭素製品メーカーに勤める技師の次男として誕生した。父は、英語、フランス語、ドイツ語、ロシア語に堪能で、家には多くの外国人が出入りしていた。母は敬虔なクリスチャンで、話す事と食する事を神に守ってもらう、という願いを込めて、「田」と命名した。藤田は非常に成績が優秀で、あまりにも勉強が出来すぎ、生意気であった上に、両親が付け届けをしなかったことから、担任の先生に内申書を悪くかかれ、一年留年して十三の北野中学に入学した。しかし、この留年は逆に戦時下では幸いに転じたらしい。

戦時中は疎開し、島根の松江高校（旧制）を卒業、空襲での父の死を経て、戦後1948年、東京大学法学部に入学、昼は学生として、夜はその語学力を武器にGHQの通訳として米軍で寝泊まりし、できた米軍のユダヤ人幹部とのコネクションを生かし、ユダヤのビジネスノウハウを学んで1950年に米軍家族向け輸入雑貨販売の「藤田商店」を創業した。1951年、卒業の年に、国家公務員上級職を冷やかashiで受けたところ、200名の合格者中、成績は7番目で、大蔵省への採用通知が来たが、破り捨てたという²⁹。厳しい外貨割当制限の下、GHQからの特別枠を交渉で取り付けるなど、交渉力に磨きをかけた。

藤田は、「時間の節約」「簡便化」が大事であると考え、「女」と「口」をビジネスのターゲットと定め、「クリスチャン・ディオール」など、様々な海外の高級ブランドをサイズや大きさや色などを日本向けにアレンジして百貨店に販売、日本一の輸入商となり、「銀座のユダヤ人」とよばれるまでになっていた。ある日、藤田商店のシカゴ支店長、D. マイコラスから、レイ・クロックが会いたがっている、という話が飛び込んできた。藤田がシカゴに飛び、シカゴのクロックの事務所で面会したところ、お互いにピンと来るものがあり、5分で意気投合した。中内はじめ、多くの日本人が訪ねてきたが、「マクドナルドを任せようと思った日本人は藤田が初めてだ、お前がやれ」といわれたとのことである。

藤田は、出資比率は日米が50:50で、①利益はアメリカに送らず、日本に再投資、②アメリカのアドバイスは受けるが、決して命令は受けず、すべて日本人が日本のやり

29 ソニーマガジズ [37]『藤田田語録』（1999）、192ページ

30 ソニーマガジズ、同書、72ページ

かたでやる、③30年間の契約で、その延長の決定権は自分にある、④ロイヤリティは米国側の当初提案の5%ではなく、1%、という様々な破格の条件で、契約に結び付け、その辣腕で周囲を驚かせた。クロックは藤田の可能性を信じて、「必ず成功させること」だけを条件に、藤田の出したすべての条件をのみ、握手を行ったという。³¹

日本のマクドナルド第一号店は、1971年7月20日に、日本の情報、流行の最先端であり、一等地である銀座4丁目の三越に、22坪の店舗としてオープンした（写真4）。米国側は、米国と同様の郊外型の店舗をやるべきという意見を主張したが、藤田は、日本の最先端の文化の発信の場所である、東京の銀座、しかもその中心でなくてはならない、名前は、英語の「マクダーナルズ」では日本人には発音し辛く馴染まないから、日本語的に3・3の韻をふみ、看板にした時の字面とバランスを考慮し名称・表記・発音を「マクドナルド」に決定する事で押し切った。この名前でなければ、成功はなかったと藤田は述べている。³²

場所については、雑貨で付き合いのあった、三越銀座店店長の岡田茂（後の社長）にかけあったところ、三越側の出してきた条件は、日曜の営業が終わった午後6時から、休業日の月曜をはさみ、翌日の火曜日までの39時間で工事を完成させよという厳しいものであった。その条件を藤田は了承、店と同じ大きさのセットを空き地に作成、組み立てと分解の練習を重ね、本番では70人のスタッフが39時間以内に完成させ、アメリカ側の度肝を抜いた。

メニューの価格は、ハンバーガー80円、チーズバーガー100円、ビッグマック200円、フィレオフィッシュ100円、フライドポテト70円であった。大卒初任給43000円の当時の物価ではやや高額ではあったが、藤田の狙い通り、大変な評判になった。銀座店には席がなく、持って食べ歩く若者たちに、大人たちは眉をひそめ、若者たちはかっこいいと憧れた。それから4日後の7月24日には第2号店を代々木にオープン、年内に都内に5店舗が出店、翌年10月には銀座店は日商222万円という、売上世界新記録を樹立し、その成功をみて、各地に続々と店舗が作られていった。関西では72年に京都の藤井大丸にオープン、以後、各地での出店は、新聞でも報道され、マクドナルドは西洋化、文明化、都会化のシンボルとなり、地方の若者たちに待ち望まれ、そこで働く

写真4 マクドナルドの日本第1号店（1971 銀座）



提供：日本マクドナルド

31 日本マクドナルド [33] 『マクドナルド30年記念誌（2001）』66ページ

32 中國 [31] 『藤田の頭の中』（2001）、29ページ

事が憧れであった。

藤田の経営哲学の特色は、「勝てば官軍、金儲けこそ最大の善、人生は金であり、行きている間は金儲けに全力投球すべきである」というもので、性悪説にたち、マニュアル化を徹底、不正やサボタージュができない仕組みを作り上げた。また、ハンバーガーに手を出したのは、貧弱で背の低く、欧米にコンプレックスを持つ日本人の体質を変えるため、「魚と米を食べてきた日本人も、1000年ハンバーガーを食べていけば、色白で背の高い金髪になれる」、というのが口癖であった。

日本マクドナルドは1975年に売上100億円、78年には200億円、店舗数は93年に1000店舗、99年に3000店舗を達成、1977年以降に米国同様の郊外型、ドライブスルー店舗を高井戸に開設し、珍しさから長蛇の列ができた。1990年、これまで唯一店舗がなかった山形に初進出し、全県制覇を達成するとともに、これまでの都心部路面店や郊外店に加え、新業態として、スーパー内の小型店舗による展開を開始した。また、藤田は、1989年には、おもちゃの激安販売の日本トイザらス、1991年にはレンタルビデオの日本ブロックバスター（現在はゲオに売却）、および駅構内などでネクタイを販売する日本タイラックなど、海外と提携したビジネスを展開した。藤田は、自らの経営哲学、とりわけ金儲けに関する考え方を語る事に非常に積極的で、ベストセラーとなった「ユダヤの商法」³³はじめ、多くの著作や語録を公刊している（写真5）。

2000年頃まで日本マクドナルド業績は好調で、2001年に株式の公開、ジャスダック上場を果たした。2001年の円安1ドル140円台の中、平日半額キャンペーン（130円→65円）などを行い、平成不況の中での価格破壊者、デフレの火付け役、価格競争の勝ち組として話題と批判も集めたが、価格戦略で迷走、2003年に59円に値下げした結果、低価格によるブランドイメージの低下や、健康ブームなどで顧客離れがおり、創業以来の赤字に転落し、藤田は2003年3月に責任を取り辞任した。その後、日本マクドナルドは持ち株会社化され、米国マクドナルドの直轄体制となり藤田商店との関係は清算した。藤田は2004年4月21日、78歳で没した。2005年にアップルコンピュータ副社長の原田泳幸が社長に就任、Mac（コンピューター）からマックへという転身で話題を呼ぶとともに、バリュー価格戦略や不採算店の整理で収益は回復基調となった。

日本全国にある店舗の数は2010年末3754店、売上高5183億円、1年間で13

写真5 藤田の経営哲学書（筆者撮影）



33 藤田の人物像、経営哲学については、[14] [15] [16] [17] [18] [19] [31] [37] を参照。

億個のハンバーガーを販売しており、日本人は年平均10個以上のマクドナルドのハンバーガーを食べていること³⁴になる。

5. 過去および現在存続する主要なハンバーガーチェーンとその特徴

2011年7月21日に富士経済が発表した、ファストフード、テイクアウト、ホームデリバリー・ケータリングなど6分野65の外食市場調査によると、2011年の外食産業の市場規模は31兆8700億円、うちファストフードの市場規模は前年同期比2.8%増の2兆9291億円としており、うちハンバーガーは7130億円である³⁵。

現在、日本でハンバーガーチェーンとして展開しているブランドは、2010年の売上順で、①「マクドナルド」3302店舗5427億円（独立系）、②「モスバーガー」1404店舗、631億円（独立系）、③「ロツテリア」550店舗、307億円（ロツテ）、④「ファーストキッチン」129店舗、109億円（サントリー）、⑤「フレッシュネスバーガー」198店舗、45億円（ほっかほっか亭）、などを大手とし、⑥「ドムドム」103店舗（ダイエー）、⑦「バーガーキング」42店舗（ロツテ）、⑧「ベッカーズ」首都圏のみ23店舗（JR東日本）、⑨「明治サンテオレ」約20店舗、（明治乳業）、⑩「A&W」沖縄のみ、23店舗、⑪「クワイナ」15店舗、⑫「ウエンディーズ」（2011年12月再上陸、1店舗）、などが知られている³⁶。

また、かつて日本に存在し閉店したチェーンとして、森永ラブ（森永乳業）、バーガーシティ（独立系）、「グリコア」（江崎グリコがロツテリアに対抗）、海外ブランドを冠したものとしては、「カールスジュニア」（フレンドリー）、「ウィンピー」, 「アービーズ」などがあつた。この他、個人経営の店や、小規模店は各地に存在している。

6. ご当地バーガーなど、脱チェーン化の新しい動き

ここ数年、「ご当地バーガー」と称して、ハンバーガーを地域おこしに活用することがブームになっている。ハンバーガーを活用した集客と町づくりに最初に取り組んだのは、長崎県佐世保市である。1992年に開所したテーマパーク、「ハウステンボス」が2000年頃から経営不振に陥つたため、新たな観光振興策として、市役所など地元の関係機関が知恵を絞り、市内に多数あつた個人経営のハンバーガーショップに目をつけ、旅行会社とタイアップし、新名物「佐世保バーガー」としてマップなどを作成、売り出したことで注目が集まつた。現在、佐世保観光情報センターの発行する「佐世保バーガーマップ」には、個人経営の店を中心に34店舗が掲載され、アメリカ色のない、日本のバー

34 河野 [26] 『マクドナルドに学ぶ』73ページ

35 富士グローバルネットワーク『プレスリリース11091』11.9.28

36 各社webサイト公表値。

ガーとして成長を続けている。なお、「佐世保バーガー」という味の傾向があるわけではなく、各個店が工夫をこらした独自のバーガーを企画、販売している。2007年1月に「佐世保バーガー認定制度」が創設、佐世保市の保健福祉部や旅行業界関係者などが、「独自性・主体性」「信頼性」「地産地消」「手づくり」などの項目を基準に審査し、合格した佐世保市内の店舗に限り「佐世保バーガー認定店」としている。

また、鳥取県西伯郡伯耆町では、ご当地バーガーの聖地・鳥取を全面に打ち出し、全国からご当地バーガーを集め、味を競う「鳥取バーガーフェスタ」を2009年から毎年夏に開催している。

この他、ホタテ、エビ、魚、タコなど、従来の牛肉ベースではない、地元の特産のバーガーも北海道から九州まで、各地で町おこしを目的として新たに開発され、新しい名物として販売され話題を集めている。西宮市の淡路島バーガー（写真6）は淡路島産牛と玉ネギを使ったご当地バーガーで、物置小屋で売られ人気がある。ハンバーガーマニアによる食べ歩きブログや、ガイド本も多く作成されるなど、ハンバーガー本家のアメリカにはない動きも注目されよう。

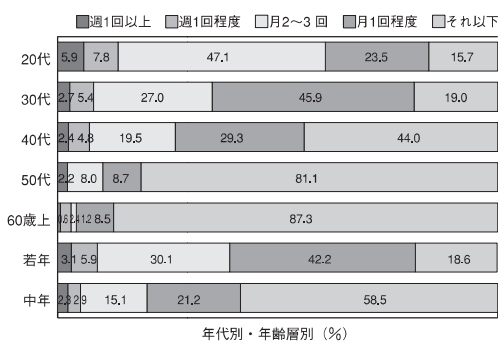
写真6 淡路島バーガー 兵庫県（筆者撮影）



7. マーケティングの特徴

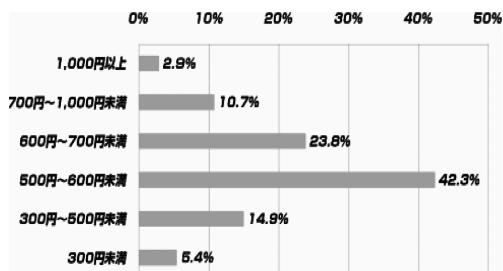
ハンバーガーは、若者の食べ物であり、中高年や高齢者は好まない、と通常は考えられているが、実際はどのように日本人に食べられているのであろうか。社団法人日本ハ

第1図 ハンバーガーショップの年代別利用頻度



出所：社団法人日本ハンバーグ・ハンバーガー協会
21年3月ハンバーグ・ハンバーガーに関する意識調査

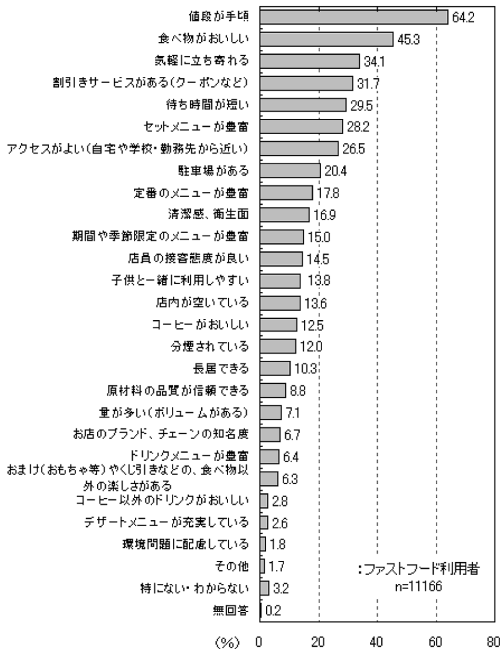
第2図 ハンバーガー、サンドウィッチの1回の利用金額



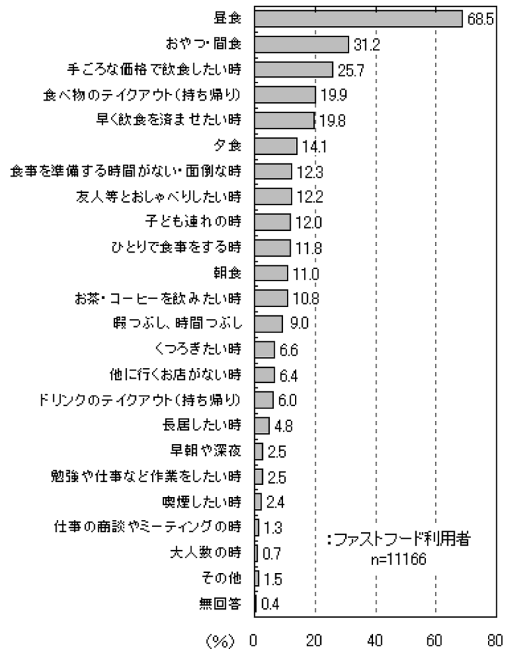
出所：毎日コミュニケーションズ COBS ONLINE
2009.5調査 n=1000

ンバーグ・ハンバーガー協会の2001年3月公表の「ハンバーグ・ハンバーガーに関する意識調査」(n=8329うち95%女性, 首都圏と大阪府での調査)によると, ハンバーガーショップを月1回以上利用する人は20代では84.3%, 30代では81%であるのに対し, 50代では18.9%, 60代以上では12.7%と激減しており, 利用世代については, 若年世代が圧倒的に多いことがわかる(第1図)。

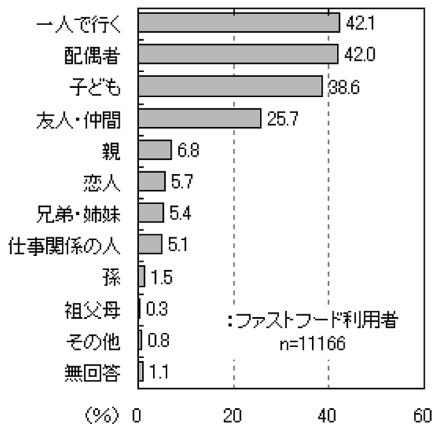
第3図 ファストフードの利用で重視する点



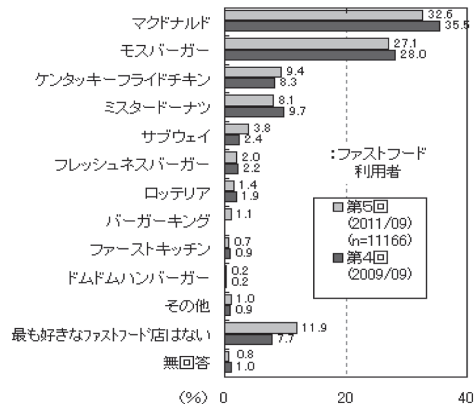
第4図 利用する場面



第5図 一緒に行く人



第6図 好きなファストフード



注) 過去調査は, 今回調査の性年代構成比にあわせてウエイトバックをした集計値。
「バーガーキング」は第4回調査にはない。

出所: 第3図~第6図 マイボイスコム(株) 調べ「ファストフードの利用に関するアンケート調査」2011.9実施 n=11166

1回の利用金額については、毎日コミュニケーションズ COBS ONLINE の2009年のファストフードの利用についてのアンケート調査 (n=1000) による、「あなたはハンバーガー、サンドウィッチ系のファストフード店で一回あたりいくら使いますか」という問いに対しては、42.3% が、500円~600円と回答、平均して537.7円であった(第2図)。

マイボイスコムが2011年9月に実施した「ファストフード利用に関するアンケート調査 (n=11166)」では、「ファストフードを利用する際に重視する点」については、値段が手頃 (64.2%)、美味しい (45.3%)、気軽に寄れる (34.1%) (第3図) となっている。

「どんな時に行きますか」という設問に対しては、昼食 (68.5%)、おやつ (31.2%)、手頃な価格で飲食したい時 (25.7%)、テイクアウト (19.9%)、食事を早く済ませたい時 (19.8%)、夕食 (14.1%) などが上位を占めている (第4図)。

また、一緒に行く人については、1人で行く (42.1%)、配偶者 (42.0%)、子供 (38.6%) が上位であり、1人でいくことも抵抗がない一方で、親しい人や家族と行く事が多い。(第5図)。

「好きなファストフード」についてのランキングでは、マクドナルドが第一位であり、僅差でモスバーガーが二位、ハンバーガー系は7社がランクインされ、ハンバーガーの人气が非常に高いことがわかる (第6図)。

これ以外にも、直接比較する事は困難であるが、コンビニやファミリーレストラン、弁当、寿司や牛丼などが、ハンバーガーあるいはそのチェーン店のライバルとなると考えられる。

IV ハンバーガーの破壊力

1. 文化、政治、体制を超え世界に広がる新商品

企業により生産され、直接消費者に向けて販売される商品となったハンバーガーは、早さ、清潔さ、安全性という特徴を持った、アメリカを中心とする現代資本主義の象徴的商品、新しい珍しい食べ物として、カナダ、日本、西欧諸国を皮切りに世界中に国際商品として急速に広がっていった。2011年9月現在、119の国、地域に、33000店のマクドナルドがあり、6400万人の顧客が毎日食事をし、170万人を雇用している³⁷。

展開しているエリアは、宗教、人種、政治体制、文明を超越したものとなっている。世界には宗教上の観点から、牛、豚など特定の肉、あるいは一切の肉類を食せない顧客がいる。例えば、インドでは、牛は聖なるシヴァ神の乗り物であり、神聖であると考え

られ食用にはされない。また、知識層は菜食主義が多く、反発も生じる。そこでインドでは、マクドナルドは地域の食文化を尊重する、ということをも 1995 年に宣言しオープンし、現在、2名の企業家との契約の下、235店舗が運営されている³⁸。牛肉も豚肉も提供しない、世界初のマクドナルドである。インドでは、チキンを使った「チキンマハラジャマック（Chicken Maharaja Mac）」や肉を一切使わない菜食主義者向けメニュー（Mac Veggie）などを販売し、現地の文化に適合したメニューを販売し、現地化をすすめている。イスラム国を国教とし、反米色の濃い、隣国パキスタンでも、1988年、ラホールに開店、2011年現在、21店舗があり、もちろん豚肉類は提供されていない³⁹。

マクドナルドは、西側資本主義、アメリカの象徴である。戦後の東西冷戦体制で、資本主義圏と対峙していた共産圏については東西冷戦の最終局面、1990年1月31日、ソビエト連邦のモスクワのプーシキン広場に第一号店がオープンした。値段は1個7ルーブル、公定レートで1700円もしたが、当日開店前に5000人が列を作り、その日1日で3万人が食べた。飲食店の開店初日の訪問客数で世界一に認定され、ギネスブックにも載った。

当時のソビエト連邦では、政治経済の行き詰まり、モノ不足で国民の不満が鬱積する中で、西側の情報に飢えており、自由なアメリカの文化や、その商品への憧れや需要は大きく、すぐにモノが出てくるマクドナルドは衝撃であった。そしてその1990年の12月、ソ連が崩壊した。マクドナルドの進出がその直接のきっかけではないにせよ、自由と資本主義、豊かさに対する憧れを加速させたことが、引き金の一つになった側面は否定できない。

いっぽう、同じ共産主義独裁国家である中国については、90年に社会主義市場経済の実験を行う経済特区であった深センに1号店がオープン、92年には首都北京の最大の繁華街である王府井に、世界最大の店舗が開店した。初日は4万人が来店、モスクワ店の一日来訪者のギネスの記録を破った。マクドナルドの中国名「麦当劳（マイダンラオ＝麦のパンが当り、働くの意味）」が提供する、計算された効率的なサービス、顧客サービス精神、清潔さ、新鮮、平等さは共産主義にはないものである。特に、買ってくれた人に対して売り子が笑顔で応対する、ということは、これまで中国の店ではあり得なかった事で、無愛想にモノを投げて渡すのが当たり前だった中国人民が、何かこの店はおかしいのではないか、と疑いをかけるほど、大きな文化的衝撃を与えた。

2. ビッグマック指数

世界各国の経済力、および通貨の価値を図るための数値として、「ビッグマック指数」

38 <http://www.mcdonaldsindia.com/>

39 <http://www.mcdonalds.com.pk/>

(Big Mac Index) が、1986年より、英国 The Economist 誌により毎年公表されている。ビッグマックは世界各国でほぼ同じものが売られており、通貨の購買力平価を示す指標とするもので、ドル建あるいは2国間の通貨の実際の市場為替レートよりもビッグマック（消費税を除く）による為替レートが安い国の通貨は過小評価されており、高い国の通貨は過大評価されていると考えるもので、購買力平価に関する尺度として使われるまでになっている。

第1表 2011年ビッグマック指数

Country	Big Mac Price Local Currency	Big Mac Price In Dollars	Implied PPP of the Dollar	Actual \$ Exchange Rate-July 25th	%Over or Under Valued Raw Index	%Over or Under Valued adjusted for GDP per person
United States	\$4.07	\$4.07	-	-	-	-
Argentina	Peso 20.0	\$4.84	4.92	4.13	19	101
Australia	A\$4.56	\$4.94	1.12	0.92	22	12
Brazil	Real 9.50	\$6.16	2.34	1.54	52	149
Britian	£2.39	\$3.89	1.70	1.63	-4	9
Canada	C\$4.73	\$5.00	1.16	0.95	23	24
Chile	Peso 1,850	\$4.00	455	463	-2	58
China	Yuan 14.7	\$2.27	3.60	6.45	-44	3
Colombia	Peso 8,400	\$4.74	2,066	1,771	17	108
Czech Republic	Koruna 69.3	\$4.07	17.1	17.0	nil	45
Denmark	DK 28.5	\$5.48	7.01	5.20	35	23
Egypt	Pound 14.1	\$2.36	3.47	5.96	-42	11
Euro Area	€3.44	\$4.93	1.18	1.43	21	36
Hong Kong	HK\$15.1	\$1.94	3.71	7.79	-52	-43
Hungary	Forint 760	\$4.04	187	188	-1	57
India	Rupee 84.0	\$1.89	20.7	44.4	-53	-8
Indonesia	Rupiah 22,534	\$2.64	5,543	8,523	-35	24
Israel	Shekel 15.9	\$4.67	3.91	3.40	15	43
Japan	¥320	\$4.08	78.7	78.4	nil	5
Malaysia	Ringgit 7.20	\$2.42	1.77	2.97	-40	2
Mexico	Peso 32.0	\$2.74	7.87	11.7	-33	13
New Zealand	NZ\$5.10	\$4.41	1.25	1.16	9	29
Norway	Kroner 45.0	\$8.31	11.1	5.41	104	46
Pakistan	Rupee 205	\$2.38	50.5	86.3	-42	16
Peru	Sol 10.0	\$3.65	2.46	2.74	-10	63
Phillippins	Peso 118	\$2.78	29.0	42.4	-32	33
Poland	Zloty 8.63	\$3.09	2.12	2.80	-24	21
Russia	Rouble 75.0	\$2.70	18.5	27.8	-34	10
Saudi Arabia	Riyal 10.0	\$2.67	2.46	3.75	-34	-3
Singapore	S\$4.41	\$3.65	1.08	1.21	-10	-6
South Africa	Rand 19.45	\$2.87	4.78	6.77	-29	24
South Korea	Won 3,700	\$3.50	910	1,056	-14	21
Sweden	Skr 48.4	\$7.64	11.9	6.34	88	85
Switzerland	SFr 6.50	\$8.06	1.60	0.81	98	63
Taiwan	NT\$75.0	\$2.60	18.5	28.8	-36	-7
Thailand	Baht 70.0	\$2.35	17.2	29.8	-42	6
Turkey	Lira 6.50	\$3.77	1.60	1.72	-7	53

出所：The Economist ホームページ

2011年7月25日発表のビッグマック指数の一覧を第1表に示す。また、日本の2001年のビッグマックの構造と原料の産地を（写真7）に示す。

ビッグマック指数によると、日本の為替レートは長年過小評価気味であったが、2011年の指数では、円高の進行により、ビッグマック指数がドル78.7円であるのに対し、実際の為替レートは78.4円で、ほぼ一致するようになった。

ノルウェー、スウェーデン、スイスなどの高物価先進国では、プラス方向への乖離が、中国、エジプト、インド、パキスタン、タイといった途上国では、マイナス方向の乖離が大きい事が特徴になっている。また、この他に、一個のビッグマックを購入するために、その国のマクドナルドで何時間働かなければならないか、という指数も計算されており、2009年の

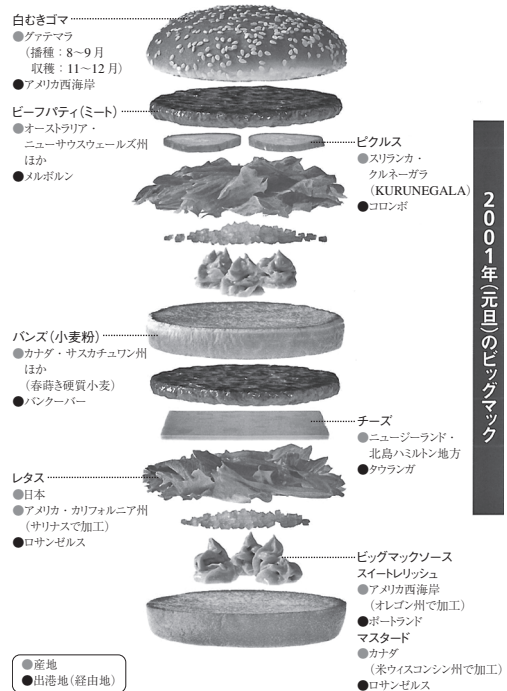
数値では日本（東京）は、12分でシカゴとともに世界トップの短さで手に入る。ついでトロント、ロンドン、ニューヨークなど、先進国が10分台である。ワーストでは、ケニアのナイロビが158分、インドネシアのジャカルタが136分、メキシコシティが129分となっている。そして世界平均は38分である。

3. 世界共通のマニュアルとローカライゼーション

ハンバーガーは、コストや食味の両面から、科学的に追求されて最善、最効率的と結論が出されたルールに従い、世界共通の基準で製造、販売される。牛肉はじめ、各種原料のトレーサビリティ確保、輸送における徹底した温度管理、金属探知、品質管理、ユニフォーム、モップやバケツ、掃除道具や洗剤とその使用量、さらには爪磨きや石けんの種類、店舗においては厨房設備の構造や、レジ台の高さにいたるまで、細かく決められている。

マクドナルドには、バンズの厚さは、上が22-28ミリ、下が16ミリ、パンの気泡の数や、細かさも5ミリというルールがある。パテは45グラム、32ミリの熱さの鉄板で、187度の温度、注文を受けてから32秒以内に62度で出されることになる。製造から10分を経た在庫は、破棄される。

写真7 ビッグマックの構造と原料産地 2001



製造だけでなく、従業員の販売に対する有名な声かけ「ポテトは如何ですか」などや、それを問いかけるタイミング、メニューにまで書かれた「スマイル」など、2万以上の規定がマニュアル化され、オペレーションではそれを遵守する事が求められている。店舗を船になぞらえ、店員はクルーと呼ばれ、マネージャーの他、店頭で接客を行う「カウンター・パーソン」、厨房で製品を作る「オペレーション・パーソン」にわかれ、さらに、厨房内では「イニシエーター」「アッセンブル」「ストッカー」「ポテト」という専門的な役割に細分される⁴⁰。

なお、海外展開においては、世界共通ルールのうち80%を守り、残りの20%が地域の特性にあわせたオペレーションを行ってもよい事も定められている⁴¹。これにより、国際標準の「マクドナルドラしさ」を担保するとともに、地域のオリジナリティも生まれ、地域特性にあわせたマーケティング上の工夫が可能になる。例えば、日本のマクドナルドには、アメリカでは売っていないアイスコーヒーやウーロン茶などもこのルールに基づき販売されている。

4. ハンバーガーおよびその提供企業に対する批判

ハンバーガーと、マクドナルドをはじめとするハンバーガー製造販売企業については、様々な観点からの批判がある。ハンバーガーは、社会、文化、環境、子供の教育、その他に負の影響をもたらす商品であるという主張や、健康によくない、美味しくない⁴²ので食べたくない、という意見もよく聞く。そこで、ランドマーク商品に存在する、負性の検証の観点から、ハンバーガーへの批判を整理する。

まず、ハンバーガーは、地球環境に有害であり、持続的発展に貢献しないという批判がある。ハンバーガーの主原料は、牛肉と小麦である。中でも、牛肉については、キロの牛肉を生産するためには、その7倍の重量の穀物が必要であるといわれ、1キロの小麦を生産するには、120リットルの水が必要であるとされる。また、穀物を生産するためには、用地と水が必要である。アメリカのマクドナルドでコーネル大学、エコロジー課のデビッド・ピメンタル博士は牛肉1kgを生産するためには10000リットルもの水が使用されていると計算している。米国では、農業用、灌漑用に、大量の地下水をくみ上げているが、水資源が有限である中で、その枯渇や、地下水くみ上げに伴う、塩分やミネラル分の地表への流出蓄積による土壌の変質も問題となっている。さらに、主として米国のハンバーガー向けに牧畜、牛の肥育が行われている、ブラジルやアルゼンチンなどにおいては、ハンバーガー含めた食肉産業で使われるための牛肉の需要拡大に対応

40 河野、前掲書、131ページ

41 河野、前掲書、173ページ

42 シュローサーは様々な観点からハンバーガー批判を展開、大人向けに[10]子供向けに[11]を執筆。

する牧場の確保のための森林、熱帯雨林の破壊や、土壌の流出、地力の低下なども問題視している。劣悪な環境で育てられる家畜の虐待を糾弾する人もいる。アメリカ・マサチューセッツ州の屠殺場から1995年11月に塀を飛び越えて逃げ出し、1ヶ月後に発見された牛「エミリー」が、ヒンズー教徒に「聖なる牛」と祝福され、2003年に死んだ際には銅像が建てられるという出来事があった。⁴³

ハンバーガーは、教育、食育面から好ましい商品ではない、という批判もある。1971年、マクドナルドの日本第一号店となった銀座三越店には、中で座って食事をするスペースはなく、必然的に買ったハンバーガーは、銀座の歩行者天国で歩きながら、あるいは立って、パラソルの下で食べる、というスタイルであった。「ヤングの新しいライフスタイル」として、かっこいいと思われた反面、行儀がよくない、と眉をひそめる人も多かった。それから40年を経た今日でも、手づかみで歩きながら食べる、立って食べるということは、あまり行儀のよいほめられた行為ではないであろう。また、ハンバーガーはおやつであり、きちんとした夕食や朝食としては認められない。とりわけ、社会的ステイタスのある人は食べるべきものではないと考えられている。大企業の社長や一流の政財界人が、立ってハンバーガーをかじっていたら、社員や取引先からは後ろ指をさされるであろう。

ハンバーガーショップのターゲット客であり、来店に発言権を持っているのは子供である。子供たちを対象にCMが流され、プレイランドと称される子供の遊び場や遊具を備えた店舗も多く存在する。そして子供たちの来店最大のインセンティブになっているのは、ハンバーガーの味よりも、ハンバーガー類とセットで販売されるおもちゃである。日本マクドナルドでは「ハッピーセット」と称され、1987年、ダイヤブロックのおまけがスタート、オリジナルキャラクターを経て、現在はポケモン、ハローキティ、ディズニーなど、子供たちに人気のある様々なキャラクターのおもちゃを何種類も週変わりを用意し「全部集めよう！期間限定！」というキャンペーンをテレビの子供番組で行っている。400円程度と、玩具店で買うおもちゃに比べても買いやすい価格であり、そのおもちゃ欲しさに、小学生や幼児は、親や祖父母を引っ張って行くことが、教育上好ましくないと考える親は少なくない。これはアメリカでも同様であり、カリフォルニア州は主として健康上の観点、肥満児童対策から、ファストフード店が、おまけ付き子供用セットメニューの販売を禁じる条例を可決した。さらに、ハンバーガー始めファストフードは、全国で同じ味であり、これが広がり、子供の舌に「美味しいもの」として嗜好が残ることにより、味音痴になるのみならず、地域独自の食文化や、ローカルフードの衰退につながるとも考えられる。また、早く、安く、効率的に24時間運営するハンバーガー店ができることにより、近隣店や商圈に与える影響は少なくなく、客を

43 Schlosser, 前掲書, [訳書 191 ページ]

奪われつぶれる店も出る。

1986年、イタリア、ローマのスペイン広場にマクドナルドができたことをきっかけに、①消えてゆく恐れのある伝統的な食材や料理、質のよい食品、ワインを守る、②子供たちを含め、消費者に味の教育を進める、③質のよい素材を提供する小生産者を守る、という、土地の伝統的な食文化や食材を守り、大企業による食品や食材、料理提供へのアンチテーゼとしての「スローフード運動」が、左派ジャーナリストのペトリーニによりスタートし、日本を始め、地産地消運動や、オーガニック農法などと結びつきながら、世界中で一定の広がりを見せつつある。スローフードは、ハンバーガーに代表されるファストフードへのアンチテーゼへともいえよう。

また、マクドナルドの真っ赤で目立つ大きな看板や、金色のアーチなどは、景観破壊につながるという批判もある。パリのシャンゼリゼ通り、アメリカの古都サンタフェ、エストニアのタリン、日本では京都など、歴史を持つ観光都市では、古くからの景観との調和を図り、批判を回避し地域との共生を図るため、看板を目立たない地味なものに代えている。

次に、栄養面、健康面での批判について述べる。ハンバーガーは、栄養が偏っており、不健康な食品である、といわれる。マクドナルドのハンバーガーは、275 kcal、ビッグマックは556 kcalで、限定発売されたメガマックは1000 kcal以上である。その付け合わせであるフライドポテトも含めて、脂肪の多い高カロリー食であり、またフライドポテトで使われる油や、ショートニングなどは、動脈硬化の原因となるトランス脂肪酸を含有する。さらに、糖分や人工甘味料を大量に含むコーラなどの炭酸飲料とともに提供され、健康によい食品であるというイメージはない。アメリカは「肥満の帝国」となっており、その原因はハンバーガーをはじめとするファストフードにあるとシュローサーは批判するとともに、学校へのファストフード企業の入り込み、およびそれを容認してもらうための業界からの政治献金の問題なども指摘している⁴⁴。

アメリカでは、ハンバーガーは、今日では低所得者のための低級で不健康な食物と考えられている。実際、アメリカのファストフードでは、健康的なイメージで、フランスパンに野菜や低脂肪のハムなどを挟んで売る「サブウェイ」が店舗数では一位となっている。2004年には、マクドナルドで、1ヶ月間3食、ずっと食べ続けるとどうなるかを、モーガン・スパーロックが、自ら出演者、監督として実験することを映画化したドキュメンタリー映画「スーパーサイズ・ミー」が公開され、アカデミー賞のドキュメンタリー映画部門にノミネートされ大評判となった。映画では、店員の推奨する「スーパーサイズ」を食べ続けた結果、映画では、3日で体調を崩し、中毒症状が現れ、実験の終わりには体脂肪率が10%増加、体重も12%増加、コレステロールも上昇して、健康

44 Schlosser, 前掲書, [125-140 ページ]

を害していく様子が描かれ、全世界で話題になった。これに対し、マクドナルド社はスーパーロックが運動を行わなかったという点で正確なものではないと反論しつつも、「スーパーサイズ」の推奨をやめるなどの対応を行った。一方、日本では、2006年に、インターネットライターのマツモトケイジ氏が、その検証も含め、30日間マクドナルド商品だけを食べ続ける「30日間マクドナルド生活」を実行し、発売、話題書となった⁴⁵。マツモト氏は、体調不良もなく、体に変化もなく、マック中毒にもならなかった、と報告するとともに、誰かが行った事を鵜呑みにすることは危険であり、考えるという人間の基本行為の放棄であると批判している。

ハンバーガーチェーンは労働面での批判も大きい。ハンバーガー店はじめ、外食チェーンで働く人々は、アルバイトが中心であり、その多くが高校生、大学生などである。アメリカでは、Macjob⁴⁶といわれ、誰でもでき、賃金が安い仕事の代名詞となっている。機械化された単純労働が求められる一方で、自らの工夫や裁量、プロセス変更の余地はほとんどなく、低賃金、重労働で、非常に忙しく働かなければならず、事故につながる。アルバイトだけでなく、専任社員はそれ以上に過酷な状況であり、過労死や鬱病、ストレスに悩まされる人も多い。長い時間働いても残業手当は支給されないこともあり、経費を押さえ、個店の高利益を維持するために、最低人員が雇われる。労働者はアルバイト中心で、入れ替わりが激しく、組合を組織し、労働条件を改善することは困難であり、外食業界はテレビCMの大口スポンサーであるため、問題は報道されにくい。2007年10月、週80時間を超える残業の結果、勤務中にクモ膜下出血で倒れ、死亡したマクドナルドの女性店長の遺族が、会社を訴えた結果、2009年、過労死として認定された。2009年には、マクドナルドで店長だった高野広志は、「店長が管理職扱いされて、時間外手当、残業代を受け取れないのは違法」として訴訟を起こし勝訴、会社側と和解が成立し、「名ばかり管理職」の新語ともに話題となった。

5. ハンバーガーと文明史観

ハンバーガー、とりわけマクドナルドは、アメリカ帝国主義のシンボルであり、アメリカ文化の輸出であり、他国の社会を浸食、破壊し、アメリカと同質化を進めようとするものである、という批判がある。1979年にはエルサルバドルで、1999年には米軍がベオグラード中国大使館誤爆事件をきっかけに北京の10カ所で、その他モスクワでもロンドンでもアテネでもコペンハーゲンでも、アメリカとの関係に問題が出来た時に、マクドナルドがテロリズムや抗議の対象となり被害を受けている⁴⁷。

45 マツモトケイジ『30日間マクドナルド生活自分の体で実験してみました』（2007）6-53 ページ

46 Schlosser, 前掲書, [訳書 81 ページ]

47 Schlosser, 前掲書, [訳書 226-228 ページ]

一方で、その国にマクドナルドが存在することは、共通の価値観を有する国であり、その国民がマクドナルドの背景にある、近代的食生活、効率化、平等、マニュアル化、アメリカ的政治思想、民族あるいは国民的アイデンティティ、ジェンダー、格式、伝統などの希薄化、無宗教といった価値観を許容していることでもある。文明史家である、フリードマンは、『レクサスとオリーブの木』で、「マクドナルドのある国同士は決して戦争を行わないだろう」という「黄金の M 型アーチ理論」をたてたが、実際には 1999 年にアメリカ合衆国のセルビア爆撃によってその法則は破られている。そして、空爆が行われた時、セルビアのマクドナルドはアメリカの象徴として破壊略奪された。

牛を神聖なものとして食べないヒンドゥー教徒が多数を占めるインドにおいては、仮に牛肉料理を提供しなくても、世界中で牛料理を販売する企業の活動をインドが許すことは、神への冒瀆であると考える人も少なくなく、オープンに際しては大変な抵抗があった。それに対し、地域の事情にあった別のもに⁴⁸変化、変質化させることで、その国にローカル化、同質化させる方向で展開したことが、成功の鍵になるとともに、新たな文化の接合と融合、というパラダイムを生み出している、と肯定する人もいる。

米国ラトガーズ大学政治学科教授のバーバーは、東西冷戦の終結後、あらたな混乱と無秩序が出現する中で、世界中で吹き出す地域主義、民族主義の波を、イスラムの聖戦を意味する「ジハード」になぞらえるとともに、市場経済による統合と同質性、効率化、グローバリゼーションを「マックワールド」として、それが全く相反する対立概念でありつつも、相互に依存しながら 21 世紀を形成して行くことを提示している。そして、「マックワールド」の象徴がマクドナルドであり、ディズニーランドやアップルコンピュータであるとする。⁴⁹

米国メリーランド大学社会学部教授のリッツァは、合理化の行き着く最終の形態として、これまでウェーバーによって提唱されてきた合理化の最終形態である「官僚制」のその先に、ファストフードレストランの仕組みがあることを発見し、それをもっとも進んだ形で開発、実践しているのがマクドナルドであることから、「マクドナルド化 = McDonaldization」という造語を提唱した。「マクドナルド化」の基礎となる内容は、効率性、計算可能性、予測可能性、人間によらない技術体系による制御（人間技能の人間によらない技術体系への置き換え）という合理的システムであるとし、そのメリットとして、商品やサービスの利用可能性の増大、大衆化、簡便化、均一化、範囲の拡大、即時性、安心と安全性、ジェンダーや人種の差別からの解放、技術革新や情報伝播の迅速化、文化の伝播、などを挙げている。⁵⁰例えば、先に代金を払い、後で商品を受け取った

48 Watson [13] Golden Arches East (1997), [訳書下巻]

49 Barber [1] Jihad VS. McWorld (1997), [訳書 13-15 ページ]

50 Ritzer, 前掲書, [訳書 2-5 ページ]

り、食事後の片付けも自分で行わねばならないハンバーガー店のシステムは、商習慣上はきわめて特異である。その反面、すべての人が、その地位や所得にかかわらず、平等であり、全く同一なサービスを受けることができる。仮に国家元首や天皇陛下が来店しても、先払い、セルフサービスであることは変えようがない。また、産業のみならず、現代の様々な制度、大学などの教育、スポーツ、政治、宗教までが、マクドナルドの理念やオペレーションを取り入れており、リッツァはその魅力や誘惑について分析するとともに、マクドナルド化による合理化がもたらす非合理性、危険性、とりわけ人間性の欠如について指摘している⁵¹。

また、ハーバード大学教授のレビットは、市場のグローバリゼーションについて、「世界全体が大いなる力に動かされ同質化に向かう中で、市場そのものが一つになる」とした上で、「マクドナルドは、サービスを製造業としてとらえ、その販売店は、高度に完成した製品を生み出す機械である。全体の設計と設備計画に最新の注意を払う事で、すべてが機械それ自体の中に、システムのテクノロジーの中に組み入れられている。従業員は設計者が意図したとおりにそれを動かすしかない」と、その信頼性を賞賛すると同時に、内包する非人間性を批判している⁵²。

V む す び

—世界的ランドマーク商品としてのハンバーガー—

石川は、「その商品が世に出ることによって、それまでのスタイルを一変させた、変容の画期となった商品」「生活の利便化、効率化、安楽化、安直化、簡明化」「多様な生活スタイルを実現させ、その背景となる価値観の変容をもたらすほどのパワーを持つ商品」「弊害も生む商品⁵³」であり、それは「生活の前提を変革することを意味する」とランドマーク商品を位置づけた⁵⁴。

これまで述べてきた通り、世界119カ国に、わずか50年足らずの間に、体制、文化、民族や人種の違いを乗り越えて、アメリカ文化、資本主義の象徴、効率性追求を代表する商品、豊かさを象徴する商品として広がり、地域の食文化やライフスタイル、価値観までをも変え、世界文化の均質化、アメリカ的な新しい消費文化を伝播、その受容をもたらしたハンバーガーは、国際的ランドマーク商品であることは疑いがない。また、商品としてのハンバーガーだけでなく、イングラム、マクドナルド兄弟、クロック、そして藤田などの歴代起業家が作り出し発展させた、ハンバーガーを提供するシステムがそ

51 Ritzer, 前掲書, [訳書 37 ページ]

52 Levitt [6] Service Manufacturing (2001), [訳書 70-86 ページ]

53 石川, 前掲書, 10-11 ページ

54 石川 [22] ランドマーク商品の研究 3 (2008), 4 ページ

れ以上に高いランドマーク性をもっていると考える。

ハンバーガーはフランチャイズ方式で運営される、チェーン店化した外食産業、あるいは持ち帰り可能な中食産業の草分け、元祖でもある。持ち帰り可能な食べ物としては、弁当、おにぎり、寿司、牛丼、たこ焼き、弁当などが日本には昔からあり、外来のものでは、ピザ、チキン、サンドウィッチ、ドーナツなどがある。現代ではその多くが、ハンバーガーの方式をまねた、セントラルキッチンを備えたサプライヤーにより製造され、チェーン方式で流通、販売されており、ハンバーガー同様に、画一性、予測可能性、安全性を担保される食品となっている。

しかし、これらは、ハンバーガーほど、日本人の価値観や生活スタイルを変革したのではなく、さほどのランドマーク性を有しないと思われる。ハンバーガーを批判する人は多いが、回転寿司、フライドチキン、ピザ、サンドウィッチ、牛丼を批判する人はあまりいない。ハンバーガーそのものにそれらとは決定的に異なる特性があるのではないか。なぜ、ハンバーガーがこれら他の持ち帰り料理と異なる、大きな破壊力と変革力をもった商品となりえたのであろうか。

まず、ハンバーガーは「商品」としてのみ存在する、特殊な料理である。家庭や個人が、売っているものと同等か、それ以上の品質、味、価格でつくることは不可能である。ハンバーグを家庭で作ることは多いが、ハンバーガーを作ることはない。ひき肉を買ってきて、こねて焼いたハンバーグを、買って来たパンに挟んだら手作りのハンバーガーになるが、専門店のハンバーガーとは全くの別の物である。ハンバーガー用のパン「バンズ」も一般のスーパーやパン屋ではあまり売っていない。

ハンバーガーは「できたて」でないといふと食べられない。ひき肉の脂肪は冷めると固まり、臭みが出てくる。パンにはケチャップや肉汁が染み込み、時間が経ち冷えるだけで変質して食味も悪化する。焼きたてのハンバーガーを大量で迅速に供給するには鉄板やグリルを備えたシステムが必要となってくる。サンドウィッチや牛丼、フライドチキンなどは、個人でも同様のものがつくれ、また、コンビニでも冷凍物やチルドものを中心に調理販売され、そこそこの味を出すことができるが、ハンバーガーは自家製や冷凍物では、専用設備を備える専門店の物の味、品質、価格には、遠く及ばない。さらに、最大のターゲットである子供向けのおもちゃつき「ハッピーセット」も、家では当然に実現不可能であり、小さな顧客を満足させることはできない。

また、1個百数十円という値段の安さの上、通常は、1、2個で満腹になり、どんなに食べても1000円を超える事はなく、前払いで、明朗会計であり、温かくできたて、品質は一定であり、期待以上のものが出る事はなくとも、はずれもない。さらに、他人とわけあい食べるものではなく、1人1個単位で消費する個人単位の食事である。

人間は保守的であり、新しい場所に不安感を持つ事から、知らない店、行った事のない

い店には入りにくい。とりわけ、海外で、地元の食堂や屋台で食べることは、言葉の面や、何が出てくるか分からないという不安感から敬遠されがちで、自国にもあるハンバーガー店に行ってしまうという人は多い。日本に来た外国人にとっても、頼りになる、つい行ってしまうような場所である。

つまり、自作不能、専門店以外では手に入らない、持ち帰り容易で、歩行中や車内で手づかみで食べる事が出来、容器も食器も不要、安価、安心、品質が均一、個食型で、温かくつくりたて、栄養があり、一応の食事にもなり、また主力商品を買わなくてもドリンクだけで気軽に利用でき、一人でも利用可能、そして外国発の新しい、洒落た商品、しかし馴染みがあり不安がない、という条件を満たすのはハンバーガーだけである。他のチェーン化されたファストフード外食である、フライドチキンは、昔からある「唐揚げ」の延長であり、あまり珍しさはない。牛丼は、食器や容器に入っており、手で食べる事ができない。うどん、ラーメンなどは持ち帰りできない。ピザは、1人で食べるものではない。弁当は自作もでき、コンビニでも手に入る。ドーナツは食事にはならない。寿司は値段がピンからキリまであり、味の均一性がないのが逆に魅力でもある。

長い歴史と伝統と、魚、野菜を中心とした素材の持ち味を生かした独自の料理体系や、ゆっくりと食事を器や庭を愛でながら楽しむといった、作法や様式を尊重する食文化を有している日本に、ハンバーガーは、ごくわずかの間に溶け込み、日本人の食やライフスタイルに多くの影響を与えてきた。

アメリカ文化の象徴として、珍しい新しい食品として、1970年代初頭に日本に黒船の如く登場したハンバーガーを、「ヤング」たちはコーラとともに手にもって食べながら銀座の歩行者天国を闊歩、大人たちは眉をひそめた。そして、その時に初めてハンバーガーを食べた、20代の「ヤング」だった世代も、今は60代になり、孫が出来つつある。さらに、今の子育て世代の親たちは、子供の頃からハンバーガーを食べて育っている。高齢化、少子化と若者の減少に悩む日本であるが、必ずしもハンバーガーの衰退にはつながらない。

藤田は、「人間の味覚の好みは12歳までに食べたもので出来上がるため、その世代が大人になる20年後、30年後は、ハンバーガーは全ての世代に関係なく食べるものになり、日本が高齢化しても、もはや需要は落ちることはない」と述べている。また、藤田は、「日本人がハンバーガーを食べて世代を重ねていけば、背が高く、金髪、白い肌になれる」という予言を真顔で主張し、周囲を煙に巻いていたが、遺伝的な変化はないにしても、今日、実際に金髪や茶髪で街を歩く、背が高く色白い日本人の若者も多くあらわれており、あながち戯言と笑い飛ばせる状況でもなくなってきた。

ご当地バーガーも各地で誕生するなど、ハンバーガーは日本人の生活に完全に溶け込

み、国民食になった。日本人が考えた、醤油味の照り焼きバーガーなどのオリジナルのバーガーが海外にも逆輸出され、人気が高まっている。もはや日本人にとってハンバーガーは、憧れのアメリカ渡来の珍しい洒落た食べ物ではなく、子供のときからの日常食になっている。

閉鎖的な島国の国民として、長年米を主食に生活してきた日本人は、今日、ハンバーガーショップを全国津々浦々に続々と建設し、世界商品であるハンバーガーを調理、販売し、年間ひとり十数個を食べながら生活している。その過程で、効率化を徹底追及した新しい資本主義、グローバリゼーションに取り込まれ、国家や民族の垣根を超えたグローバル市民へと進化しつつある。また、一方で同時に、日本人が長年育んできた、食文化、行動様式、ライフスタイル、価値観を徐々に変化させ、伝統を喪失しながら、脱国籍の世界標準へと収斂し、平準化が進む局面にある。その変容のきっかけとなった商品であるハンバーガーは、現代の日本人にとって、ランドマーク商品のひとつとして位置づけられると考える。

参考文献

- [1] Barber, B. R. *Jihad VS. McWorld* (1995) *Random House* [鈴木主税役『ジハード対マックワールド』三田出版会 1997年]
- [2] Facella, P (2009) *Everything I know about Business I learned at Mcdonald's*, The McGraw-Hill Company [岩下慶一, 森希伊子訳『マクドナルド7つの成功原則』出版文化社 2009年]
- [3] Friedman, T. L. (1999) *The Lexus and the Olive tree: Understanding Globalization*, Farrar Straus and Giroux, New York [東江一紀, 服部清美訳『レクサスとオリーブの木』草思社 2000年]
- [4] Kroc, R. A. and Anderson, R (1987) *Grinding It Out: The Making of McDonalds*, The McGraw-Hill Companies [野崎雅恵訳『成功はゴミ箱の中に レイ・クロック自伝』プレジデント社 2007年]
- [5] Love, J. F. (1986) *McDonalds's: Behind the Arches*, Bantam Books Inc. [徳岡孝夫訳『マクドナルド・わが豊穡の人材』ダイヤモンド社 1987年]
- [6] Levitt, Theodore (2001) *Service Manufacturing* [『サービスマニュファクチャリング』ハーバードビジネスレビュー ダイヤモンド社 2001年]
- [7] Ozersky, J. (2008) *The Hamburger: A History*, Yale University Press [市川恵理訳『ハンバーガーの世紀』川出書房新社 2010年]
- [8] Ritzer, G (1996) *The McDonaldization of Society, Revised Edition*, Pine Forge Press [正岡寛司監訳『マクドナルド化する社会』早稲田大学出版部 1999年]
- [9] Ritzer, G (1998) *The McDobalization Thesis: Explorations and Extentions* Sage, Publications of London [正岡寛司監訳『マクドナルド化の世界 そのテーマは何か』早稲田大学出版部 2001年]
- [10] Schloser, E. (2001) *Fast Food Nation*, Houghton Mifflin Company [楡井浩一訳『ファストフードが世界を食いつくす』草思社 2001年]
- [11] Schloser, E (2006) *Chew on This: Everything You Don't Want to Know about Fast Food*, Houghton Mifflin Company. [宇丹貴代実訳『おいしいハンバーガーのこわい話』草思社 2007年]
- [12] Smith, A. F (2008) *Hamburger: A Global History, The Edible series*, Reaktion Books Ltd. [小巻靖子訳『ハンバーガーの歴史』P-vine Books 2011年]
- [13] Watson, J. L (1997) *Golden Arches East: MacDonal'd's in East Asia*, Stanford University Press, [前川啓治『マクドナルドはグローバルか』新曜社 2002年]

- [14] 藤田田『世界経済を動かすユダヤの商法』KK ベストセラーズ 1972年
- [15] 藤田田『勝てば官軍 成功の法則』KK ベストセラーズ 1996年
- [16] 藤田田『Den Fujita の商法①頭の悪い奴は損をする 新装版』KK ベストセラーズ 1999年
- [17] 藤田田『Den Fujita の商法②天下取りの商法 新装版』KK ベストセラーズ 1999年
- [18] 藤田田『Den Fujita の商法③金持ちラッパの吹き方 新装版』KK ベストセラーズ 1999年
- [19] 藤田田『Den Fujita の商法④超常識のマナー戦略 新装版』KK ベストセラーズ 2000年
- [20] 原田泳幸『ハンバーガーの教訓 消費者の欲求を考える意味』角川書店 2008年
- [21] 石川健次郎『ランドマーク商品の研究』同文館出版 2004年
- [22] 石川健次郎『ランドマーク商品の研究3』同文館出版 2008年
- [23] イノウエシンゴ『リッチリッチバーガーズ』洋泉社 2007年
- [24] 石毛直道『世界の食文化⑩ アメリカ』農文協 2004年
- [25] 加藤純一『現代食文化考現学』三嶺書房 1989年
- [26] 河野英俊『マクドナルドに学ぶ集客レポート 売上アップの法則』ぱる出版 2010年
- [27] 小屋一平『ビッグマックプリーズ』心交社 2001年
- [28] 栗原幹雄『面白い事をやれば起業は必ずうまくいく フレッシュネスバーガーの現場的発想法』アスペクト社 2008年
- [29] マツモトケイジ『30日間マクドナルド生活 自分の体で実験してみました』祥伝社 2007年
- [30] 宮崎文雄『マクドナルド7つの秘密』エール出版社 2001年
- [31] ジーン中園『藤田田の頭の中 ハンバーガーを和食に変えた男』2001年
- [32] 日本マクドナルド株式会社『日本マクドナルド20年のあゆみ 優勝劣敗』1991年
- [33] 日本マクドナルド株式会社『日本マクドナルド30年記念誌 Challenging Spirits』2001年
- [34] G. リッツア, 丸山哲央『マクドナルド化と日本』ミネルヴァ書房 2003年
- [35] 笹原亮二「佐世保のバーガーから佐世保バーガーへ」『食文化史ヴェスタ』(味の素) 72号 40-43
2008年
- [36] 社団法人日本ハンバーグ・ハンバーガー協会『ハンバーグ・ハンバーガーに関する意識調査』2009年
- [37] ソニーマガジンス編著『藤田田 語録』ソニーマガジンス 1999年

参考 URL

- About MacDonald's <http://www.aboutmcdonalds.com/mcd.html> (2012. 1. 1)
- The Economist "Big Mac Index" 2011 <http://www.economist.com/blogs/dailychart/2011/07/big-mac-index>
(2012. 1)
- 株式会社バーガーキングジャパン <http://www.burgerkingjapan.co.jp/> (2012. 1. 1)
- ファーストキッチン株式会社 <http://www.first-kitchen.co.jp/> (2012. 1. 1)
- 株式会社フレッシュネス <http://www.freshnessburger.co.jp/> (2012. 1. 1)
- 株式会社富士グローバルネットワーク「プレスリリース 11091」2011. 9. 28
http://www.fgn.jp/mpac/pdf/pr_pdf/20110928_11091.pdf (2012. 1. 1)
- 株式会社ジェイアール東日本フードビジネス・ベッカーズ <http://www.jefb.co.jp/beckers/>
- 株式会社 JMR 生活総合研究所 2010.10「ランキング情報 ファストフード」
<http://www.jmrlsi.co.jp/consumer/mranking/04-distribution/mranking107.html> (2012. 1. 1)
- 株式会社ロッテリア <http://lotteria.jp/> (2012. 1. 1)
- McDonald's Corporation <http://www.mcdonalds.com/us/en/home.html> (2012. 1. 1)
- McDonald's India <http://www.mcdonaldsindia.com/> (2012. 1. 1)
- McDonald's Pakistan <http://www.mcdonalds.com.pk/> (2012. 1. 1)
- 株式会社モスフードサービス モスバーガー 今日 モス気分 <http://www.mos.co.jp/> (2012. 1. 1)
- マイボイスコム株式会社 <http://www.myvoice.co.jp/> 2011. 9「ファストフード利用のアンケート調査」

- <http://www.myvoice.co.jp/biz/surveys/15809/index.html> (2012. 1. 1)
株式会社マイナビ Cobs Online マイナビニュース 「ファストフードの利用についてのアンケート」
09. 6. 11 <http://cobs.jp/ninki/column/kinsen/2009/06/post.html> (2012. 1. 1)
日本マクドナルド株式会社 公式ウェブサイト <http://www.mcdonalds.co.jp/> (2012. 1. 1)
社団法人日本ハンバーグ・ハンバーガー協会 統計調査資料
<http://nhha.lin.gr.jp/research/figures.html> (2012. 1. 1)
同上, ハンバーグ・ハンバーガーに関する意識調査 (21年3月)
http://nhha.lin.gr.jp/research/pdf/20_tyouzasiryo_003.pdf (2012. 1. 1)
株式会社オレンジフードコート 「ドムドムハンバーガー」 <http://www.orangefoodcourt.co.jp/> (2012. 1. 1)
財団法人佐世保観光コンベンション協会 佐世保観光情報センター <http://www.sasebo99.com/> (2012. 1. 1)
1)
株式会社ウェンディーズジャパン <http://wendys.co.jp/> (2012. 1. 1)
White Castle management Co. <http://www.whitecastle.com/> (2012. 1. 1)