

## 「食こそ命」への道程

## その3.

## 未来研究室

上岡章男

## 博多とのお別れ

最初は随分抵抗があった白い豚骨スープに紅生姜を入れて食べる博多ラーメンやちゃんぽん麵にも慣れて、それなりの美味しさが分かりかけた頃、入社してから2年が経過していた。

3年目に入り、前述の小型コンベクションオープンの開発の仕上げである最終設計に取り組んでいるときに、突然、東京本社への転勤の話が出た。

新しい部署の名前を聞いて一瞬耳を疑った。それは「未来研究室」という。

市場である東京から遠く離れた福岡の職場の雰囲気を生ぬるさを感じ、「これでいいのか?」と疑問を持っていた私は、その異動を大いに歓迎した。

しかし、客同志誰とでもすぐ友達になれる屋台のおでん屋、博多弁のおねえちゃんのいる飲み屋やスナックなどの福岡（博多）が面白くなってきたところであり、離れるのは、さびしい思いがした。（しかし、これで、安月給のほとんどを飲み屋の支払いに消える日々を終止符を打つことができた。）

「福岡は、都会のいいところと田舎のいいところを合わせ持った街だ。」という人がいた。

その頃は今のよう地下鉄はまだなかったが、結構都会的な生活や遊びができ、人が親しみやすく、新鮮な魚など美味しいものがいっぱいある街であった。

会社には、福岡出身の方が各地に多くおられて、その方々は、ことあるごとに「福岡に帰してくれ」と訴えていた。それほど福岡はいいところなんだ。

福岡は、その後も仕事の関係上、出張で頻繁に訪れることになり、今や私の第三の故郷のようである。

## はたして未来研究室とは何か?

東京本社に本社に出社した私を待っていたのは、営業本部長の前の窓際のデスクであり、大学院の修士を出てき

著者紹介：株式会社ウエテック研究所 代表取締役  
元株式会社フジマック 執行役員研究開発部長  
名古屋大学工学部航空学科卒

た人と私と2名だけの未来研究室という部署であった。特別な部屋があるわけではない。何をすべきか具体的な指示は、まったく無かった。組織上のポジショニングもあいまいであった。

よくある肩たたきの窓際部署にも似ているが、どうやらそうではないらしい。

その頃、河川の水質汚染が問題になっていて、排水の規制が強化され、多くの企業がその分野に参入していた。厨房においても規模の大きい施設では、浄化槽を設けなければ、排水できなくなった。社内では、そのための新しい人が入ってきて新しい部署が出来た。

その仕事を未来研究室に手伝わそうとする力が一部で働いていたが、手伝いはしてもメインの仕事にすべきではないと思っていた。

なぜなら、厨房会社の中心にあるべき厨房機器に関する技術でさえ、外国製品の物真似の技術が多く、何も確固たるものは存在していなかった。周りの人の思惑とは別に、そういう中で真の技術を創り上げていくことこそが、未来研究室の最も重要な仕事だと勝手に腹に決めていた。

私達に最も必要なものは、厨房機器の本質的な知識と経験に裏打ちされた技術的蓄積であり、東京という巨大市場は、そのための教材の宝庫であった。私は、積極的に現場に出かけるようになった。

ただ、初めてお会いした人に「未来研究室」という名刺を出すときは、少々恥ずかしい思いがした。必ず「何をするとおっしゃいますか?」という質問が待っていて、それにいちいち答えるのは、正直辛かった。

## M社ビルの社員食堂

上京したとき（1976年8月）は、ちょうど社員食堂として当時の日本最大規模で最新技術のM社ビルの工事の真っ最中であった。

米国のコンサルタント会社が設計した厨房であり、従来の社員食堂の概念を超越しており、和・洋・中のメニューが部屋別に設定されていて、社員がホテル並みの好きな料理を選択できる食堂である。

料理は、温かい料理は温かく、冷たい料理は冷たく、適温サービスが徹底されており、衛生面では、米国のNSF規格にのっとり機器の仕様から床の仕上げ、機器の設置方法などドライシステムが徹底されていた。

異なるフロアの厨房から食器洗浄室まで食器をトレごと運ぶ下膳コンベアーによる省力システム、自動消火装置、自動洗浄装置を備えた排気システムなど当時としては、目を見張るものばかりである。

学生時代にアルバイト先で見たある自動車会社の工場内社員食堂のように「労働者に餌をやる」というに等しいものとは、雲泥の差というより天国と地獄の差である。

現場に行ってみると、多くの輸入機器に交じって、福岡で研究開発部のみんなで手分けして作成した英語表記の承認図（要求仕様に合わせてもの）や製作図を基に製造された製品が既に現場に搬入されていた。

研究開発の課長が福岡から現場に詰めておられ、現場組み立ての指示や工場との連絡係をされていたが、色々と手間取っておられた。急遽、東京工場にて作り直したり、現場組み立てなどお手伝いをするようにした。毎日、ヘルメットをかぶり、水を得た魚のように埃だらけの現場で動き廻り始めた。

多くの輸入機器は、入社3年目の私にとって見たこともないものばかりで、まるで米国版の厨房の生きた教科書であった。そのなかには、福岡工場の技術者が解らず苦労していた技術課題が簡単に答えが出ていたものもあった。単に見学に行ったのではなく、その中に飛び込んで、潜り込んでいったことで得ることは非常に大きかった。本当に、いい時に東京に出てきたものだとつくづく思う。

また、完成期日が迫ってくると、現場掃除に、営業や事務職の社員なども上司や役員も関係なく総出で日曜日に手伝いにきた。そういう風にして、会社始まって以来の大規模社員食堂の現場は仕上がった。

### ファミリーレストランの成長期

そのうち、営業担当者が自分の大切なお客さんの元に連れて行ってくれるようになった。そのなかの代表は、ファミリーレストランのS社であった。

S社は、既にモーターゼーションが進んだ米国で繁盛しているコーヒーショップを見本とした郊外型の「ファミリーレストラン」の一号店となる国立店を1970年に開店し、1976年頃には、業界に先駆け、東京周辺で数十店舗を展開をしていた。

「ファミリーレストラン」（以降「ファミレス」と略す）という和製英語は、「子供連れの家族でも気軽に行けるレストラン」という意味である。

セントラルキッチンで集中調理を行い、調理作業と食材の仕入れの効率化を図り、各店舗では配送された食材に最終仕上げ調理をして顧客に提供するシステムを実施していた。そのことによって、店舗では熟練した調理人は必要ではなく、マニュアルなどにより、味や品質の均一な料理が手頃な価格で提供できる上、よく教育されたウェイトレスらが気持ちのよい接客を

行っていて、評判であった。

このビジネスモデルの展開を可能にしたのが、自社資金で店舗を作るのではなく、地主にレストランの建屋を構築してもらい、それを一定期間、一定金額で借りる方式によるものである。

最も人気のメニューは、目玉焼きが乗ったハンバーグステーキであった。平日のランチタイムは、スープとライスがついて500円程度と記憶している。現在においてもハンバーグステーキは、ファミレスの最も重要なメニューであることは変わらない。

1978年に新しいセントラルキッチンを建設し、300店舗を目指した計画を打ち出したS社は、次のように言われた。

「300店舗を目指す。そのために建屋も厨房も厨房機器も全く同一のものにする。すべて300店舗の建設と運営および保守管理のことを考えてついてくるように。」

話半分ぐらいにしか思われなかったが、実際に70店舗だったのが、翌年には150店舗になり、しばらくして300店舗を達成した。まったく信じられないペースであり、ファミレスが低迷している今では考えられない時代であった。

年中休みのない300店舗を超えるファミレスのメンテナンスは、過酷である。当初は、夜中の2時までの営業であったが、途中から24時間営業になった。機器の稼働時間が通常の倍以上になり、部品の寿命年数が半分以下になる一方で、手間のかかるメンテナンス作業の時間は、営業しながらの夜中の2時から朝までとなった。（その24時間のメンテナンス体制で対応できる企業はなく、後にS社は自前でサービス会社を設立した。）

そういうファミレスの過酷な営業形態では、普通では問題にならない機器のちょっとした弱点でも、後になって、次々と大きな問題になることがある。

「欠陥製品ではないか。」

と言われ、米国で始まった車のリコールに似せて、全店の改修作業を何回か実施させられることとなった。（改修作業も、午前2時から朝までの臨時閉店時間内である。）それらは製造者および設計者の責任の重さを知らされた貴重な経験であり、会社自身が鍛えられた。

次号に続く…。