

事業経営につまずいた時、原点に戻ること、窮地を脱することがあります。失敗することは、原点を見つめ直し、基本を見直す機会ともなるのです。

築地玉寿司は、大正13年創業の寿司店です。現在、31店舗を展開する同店ですが、多店舗化を進めたのは、現会長の中野里孝正氏が社長に就任した昭和40年代のことでした。

昭和40年、初の支店を渋谷に出店。2年後には、目黒店、横浜関内店と、立て続けに支店をオープンしました。立地条件を駅前ビルに絞ることで、3店舗とも好調な業績を重ねていきました。そうした流れに乗って、昭和43年、4店目となる五反田店を開店しました。

この五反田店は、これまでの店舗とは大きな違いがありました。敷地面積150坪の大型店舗であり、寿司だけでなく、日本料理を出す割烹も兼ね備えていたのです。しかし、思うように客足が伸びません。駅から離れたことも客足に影響しました。連日赤字が続き、このままではグループ全体の利益すら食い潰してしまうことも危惧されました。結果として、開店からわずか8カ月で撤退という決断をすることになり、手元には2千万円の負債が残ってしまいました。以後、同社は資金繰りに苦慮することになったのです。

この時の大失敗を振り返り、後に中野里氏は、このように語っています。



3月のテーマ | スランプ

## 失敗した時が大事

「人生は失敗した時が一番大事だ。五反田店は最初の大きな試練だった。商売を甘く見すぎていました。神様がくれたチャンスだと思って、じっくり反省しました」

実はこの店舗は、友人が営む広くて格好の良い割烹に憧れて開店したものでした。氏はこの失敗を機にとことん考え、「自分が継いだのは寿司屋だ。本業に徹しよう。寿司で勝負しよう」と誓ったのです。

撤退から3年後の昭和46年、再起をかけた5店目を銀座にオープンしました。ここでは、すべての握り寿司の値段を1個40円均一としました。そして、この時に生まれたのが「末広手巻き寿司」です。円錐状に末広りの形に海苔を巻いてあり、中の具材がよく見える手巻き寿司を1本100円で販売しました。

当時は、「ヤング」という言葉が流行した時代です。銀座に歩行者天国が始まり、マクドナルドの1号店がオープンしたのもこの年でした。その中で、熟慮の末に決定した価格でありメニューだったのです。銀座店は連日、若者の行列ができる賑わいとなりました。時代の変化を見極めた斬新な発想が、会社を窮地から救ったのです。

現在も同店では、毎月8日を「末広手巻きの日」として、当時の値段で振る舞っています。それは、あの4店目の失敗を決して忘れることなく、「お客様に美味しい寿司を食べてもらいたい」という原点を忘れないようにという思いを込めて続けられているのです。

(資料『築地玉寿司90年 暖簾4代の物語』時事通信出版局編)