



慶應義塾大学ビジネス・スクール

ベニハナとロッキー青木

鉄板焼レストラン・チェーンのベニハナは1964年にロッキー青木が24歳の時に設立した事業で、1997年末現在、アメリカに51店、米国外で10店の鉄板焼レストランを運営していた（附表1）。¹⁾ 同社の1998年3月に終る年間売上高は9,976万ドルで、594万ドルの純利益をあげていた。ベニハナの近年の業績推移は附図1に示されている。日本流に言えば還暦を迎えたロッキー青木は、これまでのベニハナ・レストランその他の事業の展開と自分の生活の来し方、成功と失敗の数々を顧みて、今後どのように事業経営してゆくべきかを考えていた。²⁾

15

ベニハナの誕生

ロッキー青木（本名青木広彰）は1938年生まれ、慶應高校在学中にレスリング部に入り、レスリングのフライ級チャンピオンとなり、1959年、大学2年の時に日本レスリング協会派遣代表団の一員としてアメリカ遠征に参加した。ロッキーはそのままアメリカに居ついで、ニューヨーク市立大学に入学し、1963年同大学ホテル・レストラン科を卒業、64年4月、ニューヨーク5番街ウェスト56丁目に「ベニハナ・オブ・トーキョー」を開店した。

20

ロッキー青木の父、青木湯之助は戦前、ボードビリアンやタップダンサーとして浅草ムーランルージュなどで活躍した後、ジャズ喫茶店や洋食店「紅花」を運営した。ロッキー

このケースは、クラス討議の資料として用いるために、慶應義塾大学ビジネス・スクール教授石田英夫により作製された。ケースは経営管理に関する処理の適切または不適切な例を示そうとするものではない。このケースの作製はベニハナとロッキーH. 青木氏の協力によって可能になったことを記し、感謝したい。1998年8月作製。

- 1) 附表1に記載されている61店の他に、1996年に買収したベニハナ類似店の「サムライ」と「京都」の計9店がある。日本ではロッキー青木が会長を務める紅花（株）が20のレストラン（鉄板焼は2店のみ）を運営していた。
- 2) ベニハナの1972年までの経営状況を記述したものとしてハーバード・ビジネス・スクールのケース「ベニハナ・オブ・トーキョー」がある。ロッキー青木とベニハナをアメリカ人ジャーナリストが描いた本としては Jack McCallum, *Making It in America: The Life and Times of Rocky Aoki, Benihana's Pioneer*, Dodd, Mead & Company, New York 1985 がある。ロッキー青木の著書として以下のものがある。『人生、死ぬまで挑戦だ』東京新聞出版局 1989年、『虹をつかめ—アメリカで成功するビジネスノウハウ』学習研究社 1991年、『パワー・ビジネス』こすも出版 1994年。