

日本フードサービス学会

RECIPE

VOL. 29

発行日/2014年3月3日

発行/日本フードサービス学会

◇巻頭言◇

日本フードサービス協会の 冠講座を担当させていただいて

日本フードサービス学会 理事
横川 潤 (文教大学国際学部 准教授)

文教大学国際学部では(一社)日本フードサービス協会のご寄付をいただき、同法人の冠講座として「フードサービス特別講座」を開講している。

開講前は学内で「なぜ外食産業なのか」という訝しげな声も出たが、講師陣の錚々たる顔ぶれを見て、「本当にこの方がいらっしゃるのか…」という賛嘆に変わった。文教大学国際学部は茅ヶ崎市に所在し、湘南キャンパスを名乗っている。そこで潮風の匂う学舎からはウインドサーフィンを楽しむ若者達の姿でも見えるのでは…と思いつ描かれた方も居られるのではと思う。しかし茅ヶ崎市の北部は緑の深い丘陵地帯で、実際に狸などの野生動物も出没する「ド田舎」である。そして、遠い。電車でも自動車でも下手をすれば都心から2時間かかってしまう。初めていらした方は、「自然に恵まれ、素晴らしいキャンパスですね」と言っっては下さるが、想像を絶するご多忙の中、遠路はるばるお越しになったお疲れの色は隠しようもない。私としてはただただ、申し訳ない、勿体ない、の気持ちでいっぱいである。

そして講師の先生方の用意周到なること、まことに頭の下がる思いである。ある先生は「本番前は一人にして下さい」とおっしゃると、控え室で台本を手にリハーサルに勤しまれ、一目でどこの会社か分かる服装に着替えられた。氏が登壇されるや、教室はどよめきで包まれ、やがて盛大な歓声が沸き起こった。まさに「つかみはOK!」である。

学生達はお話の最初こそ探る様な目で先生方を拝見しているが、波瀾万丈のキャリ

アや卓抜のご見識、そして飾らないお人柄と接して、目を輝かせ始める。私も実家がフードサービスを営み、外食産業の栄枯盛衰を間近に観てきた身として、1人でも多くの学生に「外食産業ファン」になって欲しいと願っている。それだけにこの光景には毎回ながら心を打たれる。

学生達は客としては勿論、その大半が働き手(アルバイト)として外食産業に関わっている。ときどき先生方が「外食産業でバイトしたことのある人は?」と問われると、90パーセント程度の手が挙がる。そして「その中で外食産業に行きたいと思っている人は?」と訊ねられると、ほぼ、ないしはまったく、手が挙がらない。

きわめて身近でその内情も知っているがゆえである。確かに学生達と話せば現場でのパワハラやセクハラ、モラルハザードを訴える声が多く、思わず耳を疑う様な事実も少なくない。そして外食産業で働く醍醐味を知らずして業界から遠ざかってしまう。またある会社のトップとお話した折、新入社員を使い捨てと思っている節が窺え、心底さびしい心持ちがした。私の教え子でも外食産業に就職したものは多いが、志半ばでやめてしまう者もいる。就職したときは誰しも夢と希望にあふれてこの世界に飛び込んでいく。誰1人として「使い捨て」にされることを望んではいない。そしてまったく別の世界に転身して、「あのとき辞めて、本当によかったです」という笑顔を接せば、脱力するというか、やるせない気持ちになる。

最大の問題は、なにか? 「会社は何のために存在するのか、われわれはなぜ働く

のか」という問いが、ないがしろにされてはいないか。私事ながら私の父や叔父達は絶えずその問いを自分に対して発していた様に思う。今や幹部からバイトに至るまで「数字」に追われて考えている余裕がない。学生達は「店長のやつれた顔を見ていると、この会社には入れないなと思います」と口を揃える。

そういう彼ら、彼女らが、憧れの眼差しで先生方を見つめている。先生方の「外食産業って、こんなに素晴らしい業界なんだよ」という熱いメッセージに、頷きながら聞き入っている。

われわれ研究者は日々、これから社会に出て行く若者達と接している。彼らが幸せに生きていける手助けをする使命がある。そして彼らにふさわしい社会との橋渡しを

する責任がある。外食産業の現状は理想とはほど遠いとはいえ、先生方のお話を聞き終わった彼ら、彼女らは、「外食産業って、面白いかも…」と言い始めるのである。このせっかく点った灯を絶やしてしまっては勿体ない。

日本フードサービス学会は「知の牙城」とあると同時に、業界の「応援団」であるべきと考えている。私は1人の応援団員として「フードサービス特別講座」を大いに盛り上げていきたいと切に願っている。

末筆になりましたが、お越しになった全ての先生方に、この場を借りて心からの御礼を申し上げます。ふつつかな窓口・司会ではありますが、今後とも変わらぬご指導の程、何卒よろしくお願い申し上げます。



◇RECIPEにご意見ご要望をお寄せ下さい◇

会員のみなさまからの、RECIPEに対するご意見、ご要望、またはご提案を編集委員一同心よりお待ちしております。どんな小さなことでも結構です。お気軽に下記事務局あてご連絡下さい。

日本フードサービス学会編集委員会（役職・氏名 50 音順）

- 委員長 立原 繁（東海大学観光学部 教授）
 委員 相原 修（日本大学商学部 教授）
 伊藤 匡美（東京国際大学商学部 准教授）
 小川美香子（東京海洋大学先端科学技術研究センター 助教）
 丹治 朋子（川村学園女子大学観光文化学科 准教授）
 中村 仁也（株式会社ゴーガ 取締役）
 薬袋 貴久（昭和女子大学グローバルビジネス学部 専任講師）
 横川 潤（文教大学国際学部 准教授）

◇My Business◇

農林水産省 水産庁 企画課長 新井ゆたか 氏に聞く

『魚の国のしあわせプロジェクト ～プロの知恵と連携で消費減少をくいとめる』

インタビュー・構成：立原 繁（東海大学観光学部 教授）
小川美香子（東京海洋大学先端科学技術研究センター 助教）

2012年、水産庁では魚の消費減少を食い止めるために『魚の国のしあわせプロジェクト』を始めた。産地から小売、外食まで、魚のプロの知恵を引きだし、現代のライフスタイルに合う形で具現化された商品やサービスは「ファストフィッシュ」と名づけられた。

全国各地、各事業者の個々の取り組みを束ね、シェアし、「みんなの運動体」として昇華させるための「つなぎ役」を自認する水産庁新井ゆたか氏に、プロジェクトの概要、これまでの成果、外食産業への期待、今後の展望を伺った。



新井ゆたか 氏

* * *

——魚の国のしあわせプロジェクトとは？

『魚の国のしあわせプロジェクト』というのは、2012年の夏に始めた取り組みで、魚の消費の減少を食い止めるために生まれたプロジェクトです。

2012年3月に水産庁で、水産基本計画をつくりました。2011年の秋頃から、多くの方々と今後5年間の水産について議論させていただいたなかで、2001年から2011年の10年間で、魚の消費量が29%も落ちたことが話題になりました。やはり魚は基本的には食べていただくもので、食べる人がいないと、当然川上の捕るほうも元気になるりません。日本の魚は今でも6割の自給率があります。それなのに元気になるないね、ということで、消費の減少を食い止めようと、魚の国のしあわせプロジェクトが始まりました。

買う行動につなげる

このプロジェクトは、最初から、国がやるのではなく、官民協働の運動でやっているということを出発点を設定しています。消費拡大という言葉だけが踊りがちですが、分解してみれば、魚の商売に携わる方々の売上を1円でも10円でも増やすこと以上でも以下でもないんです。それが積み重なって、毎年の消費額、販売額になり、生産に繋がります。今携わっている方々が、次にどうしていこうかを考え、行動することで、少しずつ消費が増えていく。売り場の展開、商品のつくり方、メニューのつくり方というように、みんなが取り組むことが、結果的に大きな力になるのではないかということです。

消費の拡大のために何が必要かと問うと、最初は「やはり国が広告なんか打ってくれるといいよね」、「新聞の一面広告とか何回かやってくれればいいんじゃない？」とおっしゃる方もいらっしゃいました。そういう方々には、「今日の新聞の一面広告に何が載っていたか聞かれても、ほ

とんど記憶にないことって多くないですか」と問いかけたんです。実際に売り場で手に取り、買う、あるいは、ネット通販で購入のボタンを押す、メニューから選ぶ、という行動に繋げる必要があります。ちょっと遠いところで「魚は健康にいいですよ」と言っても、全然消費者の心に響いていないんです。ですから、魚の国プロジェクトでは、まずは売り場改革で、スーパーの方々に呼びかけるところから始めました。

4つの柱

今、四つの柱があります。1つめは、「実証事業」。ちょっと言葉が堅いのですが、水産の消費拡大イベントや、魚市場での消費者とのふれあい教室、まぐろの解体ショーといった活動を連携しましょうということで、参加して下さる方々を募りました。事業者の方だけではなく、NPO、水産系の大学等が参加して下さっています。そういう方々の力をまず一つにするということです。

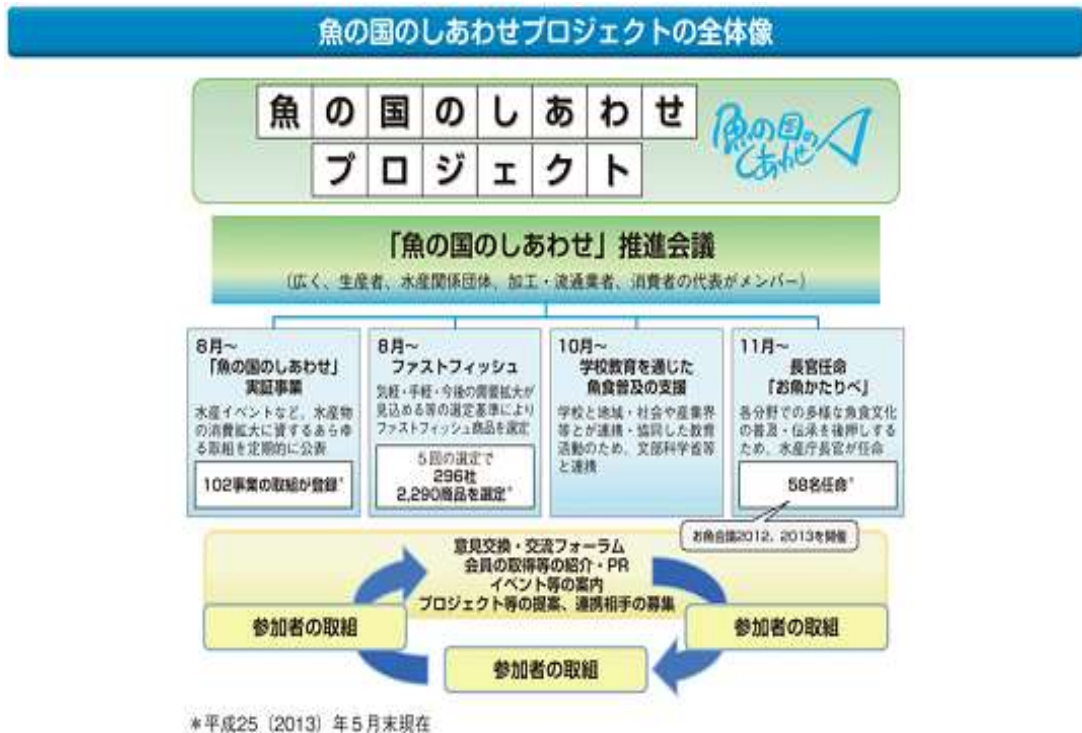
2番目が、「Fast Fish (ファストフィッシュ)」で、皆さんがもう少し魚を摂るために、こんな商品があったらいいなというものをカテゴリーとして創る活動です。もう一つは、やはり若い方向けの学校教育です。重要な問題なので後でお話します

が、実は、魚の消費は、ここ10年間を見ると、高齢者になっても増えるわけではないのです。それが急激に減った大きな原因でもあるのですが、若年層の消費がとても低いことも事実なので、初期値を高くしなければいけないということで、学校給食での取り組みというのも文科省と始めています。

最後は、「お魚かたりべ」です。日本で流通している魚は350とも500とも言われます。地域ごとに名前も、捕れる時期もまったく異なり、食べ方も地方ごとに色々な文化が残っています。そこで、地域での魚文化を伝える活動をしていращる方々を、お魚のかたりべとして水産庁長官が認定する制度をつくりました。

皆さんから要望があれば今後さらに創っていきますが、四つの柱で様々な活動を進めるため、おおもとに魚の国のしあわせ推進会議をつくりました。推進会議には、生産者から市場卸、小売、外食ではジェフ【一般社団法人日本フードサービス協会】にも入っていただいています。それから消費者です。

皆さんが現状を見て、私だったらこうしたい、私だったらこれができるというように、其々の知恵を出し合っていただくのが、魚の国のしあわせプロジェクトです。



みんなの運動体

もう一つ、これは国の予算なしでやるという点がポイントです。やはり予算があると、補助金をもらいたいがための運動になりがちですが、自分の売上を増やすためには、その人に考えてもらわなければいけないので、基本的に皆さんの運動体としていくというのが、魚の国のしあわせプロジェクトの取り組みであり、それが成果を生んでいくのではないかと考えています。

—どのような成果がありましたか？

端的な例は、先ほどお話したファストフィッシュです。2012年度の日経MJのヒット商品、日経トレンドの期待の商品に選ばれました。よく「骨無し魚」と言われますが、実は、それだけではありません。魚を食べない理由は、骨、生ごみ、子供が食べない、和風の調理法しかない等、様々です。これらを解決するにはどうすればいいか、今の消費者のライフスタイルからすると、魚のバリエーションが肉に比べたら

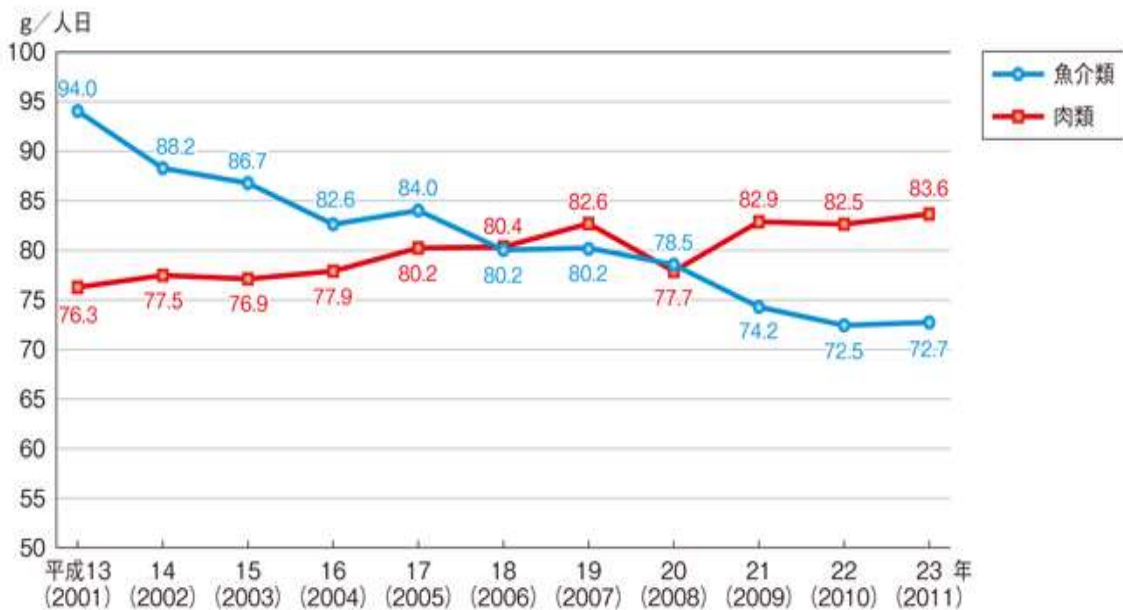
少ないんじゃないかということで始めています。

仮想の敵：肉

運動は、分かりやすいこともあって、肉を仮想の敵という形で展開しました。今世紀初め、日本人は一日に魚を94グラム、肉を76グラム食べるという魚食の国でした。恐らく伝統的に魚のほうが上回っていたんです。それが、2006年辺りから怪しくなり、いまや、肉84グラム、魚73グラムと、完全に逆転してしまいました。

これは大変インパクトのある話で、魚が選ばれなくなり、肉に抜かれたんです。この間、消費者物価はほぼ横ばいで、価格的に魚と肉は大差ありません。生鮮から調理食品へのシフト、単身世帯の増加、高齢化を踏まえた消費動向のなかで、やはり売る努力をしてこなかったのではないかと、単に減っているわけではないのではないかと、ということで、皆さんに問題を投げ掛け、ファストフィッシュを始めたわけです。

図 I-2-5 国民1人1日当たり魚介類と肉類の摂取量の推移



資料：厚生労働省「国民栄養調査」(平成13(2001)年、14(2002)年)、「国民健康・栄養調査報告」(平成15~23(2003~2011)年)

水産庁HP (http://www.jfa.maff.go.jp/j/kikaku/wpaper/h24_h/trend/1/t1_1_2_2.html) より

買いたくなる魚

水産庁の意欲のある若手8人に、一昨年の連休の頃、肉と魚の売り場で、時間帯や、自宅や帰省先で等での比較レポートを書いてもらいました。肉売り場は、どこでも、精肉、焼肉のたれ…と順に並ぶ同じような

売り場でしたが、魚売り場は、賑わっていて様々な魚が並ぶ楽しい売り場と、申し訳程度の売り場と様々でして…。彼らがスーパーの人と議論すると、魚売り場をつくるには体力が必要だと。バックヤードでの衛生管理や、廃棄率の高さ等、ご苦労がある

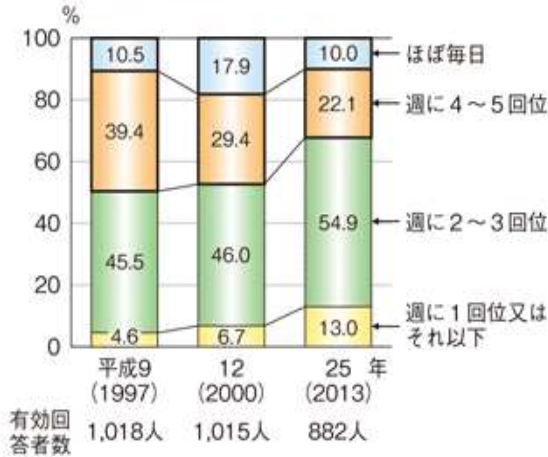
んだそうです。肉売り場では、同じロース肉でも、しゃぶしゃぶ用、唐揚げ用、カレー用と、用途別販売を10年間ぐらい徹底的にやってきました。ところが、魚売り場では、切り身や生鮮というラベルで、だいたいいわさび付きで、毎日わさびで食べるような感じです。肉売り場で焼き肉のたれが置いてあれば、何を料理しようかイメージが湧きますが、魚売り場にはそれがないんじゃないか、という意見がありました。

そこで、管理栄養士の卵の学生さんや料理の専門家と、食べたい魚料理のイメージということで三つの要件をつくりました。
①調理の手間・買物時間が少なくて済むと

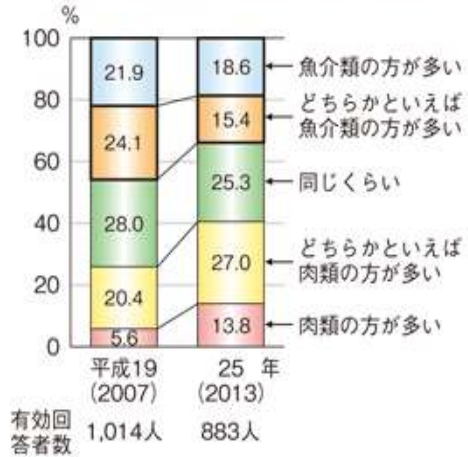
いうこと②日常使いなので、お手ごろ価格で適切な内容量であること③新規需要開拓の可能性があることです。また、魚をおいしくするためのバリエーションが肉に比べると少ないので、加工食品に加え調味料部門を敢えてつくりました。調味料メーカーの方々も、魚向け商品をつくれたのに売れないでやめた方が多かったので、ここを活性化し、合わせ調味料等、様々な商品を魚用でもいっぱいつくってもらってハードルを低くしようと始めました。この調味料開発のノウハウは外食でも活用されはじめています。

図 I-2-9 魚介類を食べる頻度及び魚を丸ごと購入して調理する頻度

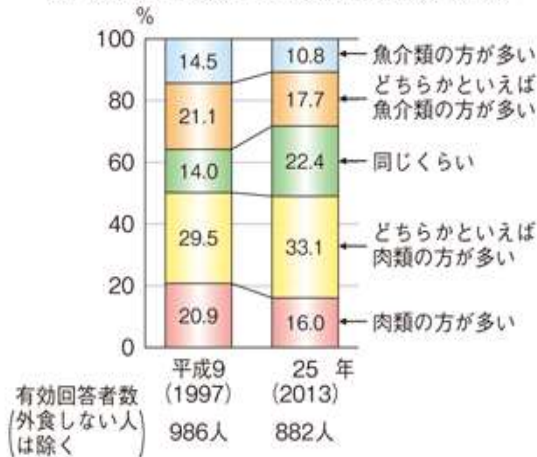
a) 魚介類を食べる頻度



b) 魚介類と肉類を食べる頻度の比較 (家庭)



c) 魚介類と肉類を食べる頻度の比較 (外食)



d) 過去1年間における魚(イカ、エビ、カニ、貝等は含まない)を丸ごと購入して調理した頻度 (平成25 (2013) 年)



資料: 農林水産省「平成9年度食料品消費モニター第2回定期調査」(平成9(1997)年10月実施、農林水産省の食料品消費モニター1,021名が対象)、「平成12年度食料品消費モニター第3回定期調査」(平成12(2000)年11月実施、農林水産省の食料品消費モニター1,021名が対象)、「平成19年度食料品消費モニター第1回定期調査結果」(平成19(2007)年8~9月実施、農林水産省の食料品消費モニター1,021名が対象)、「平成24年度食料・農業・農村及び水産業・水産物に関する意識・意向調査」(平成25(2013)年2月実施、農林水産省の消費者モニター890名が対象)

水産庁HP (http://www.jfa.maff.go.jp/j/kikaku/wpaper/h24_h/trend/1/t1_1_2_3.html) より

売り手、作り手への効果

現在、8回の選定で2,800以上の商品があります。2012年の日経MJのヒット商品に入り、産経リビングでは「主婦の大賞」をいただきました。平日夕食の平均的な調理時間が30分を切る現状を踏まえると、魚を食べたいけれども平日には食べられなかった層には、反響がよく、売れ行きが伸びているのが事実です。大手スーパーでは、平日にファストフィッシュが売れる一方で、休日にはいわゆる丸魚、一尾の魚が売れるようになったという結果が統計的に出ています。これまで行かなかった魚売り場に人が回るようになった、皆さんに来ていただけるようになったという効果があったと思います。

売る側だけでなく、魚を加工する方々が、余った魚を加工しているのではなく、消費者の役に立っているんだということも、分かって来てくださったということも大きな効果です。ファストフィッシュは、今までなかったものをつくったのではなく、皆さんが色んな名称で売っていたものを束ね、ポジティブなイメージをつけて売り出した点が大きな特徴です。消費者の方々もこんなにおいしくなっているのねと実感しましたし、ファストフィッシュの中には、最終製品だけではなく、外食向けの業務用商品もあります。

——6次産業化なのでしょうか？

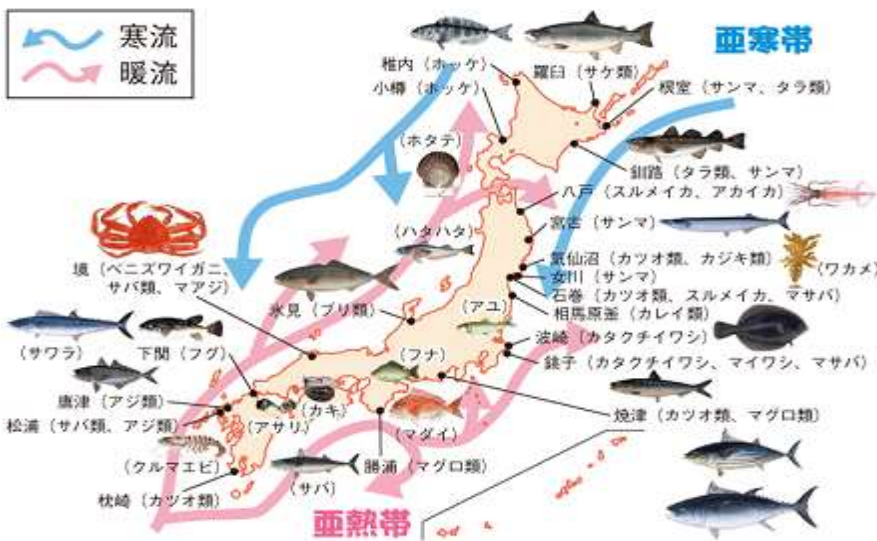
農産物も一緒ですが、産地も生鮮だけで利益が取れるわけではないので、加工品と合わせて利益を取っていく形にしないといけないという意味では、魚の世界の6次産業化の一つであることも事実です。

加工して価値をつける

産地市場では規格外の小さなもの、脂が乗っていない時期に捕れてしまったものが、地元で値が付かず捨てられる現実があります。加工して売るとは非常に重要になり、日本では伝統的に水産加工業が港の周辺に集積していました。

例えば、震災後、久慈市の漁協が骨取りサンマをつくりました。国産の骨取りサンマというと、「え、本当？」とおっしゃる方が多いのですが、最近では、加工技術が発達し、大半の骨は機械で抜き、残りをピンセットで取るので、昔のように中国に持っていかなくても日本でも成り立つんです。今では漁協だけでなく色々なところでつくっています。皆さんが食べる生鮮のさんまは、真ん中のサイズだけで、大きいものも小さなものも加工に回されます。ところが、骨取りサンマはカットするので、大きさを問わずに全てを有効に活用するという意味でも優れています。

図 I-1-2 多様な魚介類が漁獲される我が国周辺の漁場



資料：農林水産省「水産物流通統計年報」及び「漁業・養殖業生産統計」に基づき水産庁で作成

水産庁HP (http://www.jfa.maff.go.jp/j/kikaku/wpaper/h24_h/trend/1/zoom_f014.html) より

魚価の地域差、面白さ

ファストフィッシュの中には、太刀魚のハンバーグや、肉の代替に魚を使う餃子とか、ミートボールといった商品が登場しました。太刀魚のハンバーグという、美味しそうで高級そうですが、地元ではほとんど価値のないものだったんです。魚の形がみえるもの、魚のタンパク質としてのよさを活かした形が見えないもの、色々あります。

また魚は、市場がセグメント化されているので、今まで扱っていない場所で捕れると値が付かないんです。

今年は海が暖かくて、北海道でブリが沢山捕れるのですが、北海道ではブリを食べることがほとんどないんです。ブリの消費トップは北陸の金沢で、北海道では消費しきれず、加工施設もないので、仕方なく捕れたら八戸まで持っていったりしているそうです。

北海道は北海道で、生で流通させるにはどうすればいいのかとか、北海道で上がると値が安いので、来年は加工場をつくろうと努力しています。

広域流通で売る、食べる

様々な技術や流通網の発達で、今までは特定の地方でした食べられなかったものが、ようやく他の地方で食べられるようになってきています。冷凍のクオリティーが上がり、鮮魚と遜色なくなってきたので、まさに全国に流通が始まり、西の人が東の魚を面白いと思って食べる、そういう波が出てくるといいですね。今までのものを食べることも重要ですが、新しさを求めて違う地域の魚をちょっと食べてみる、そういう形で流通は広域化しています。

ハモも地域や時期で価値が変わります。ハモは高級なイメージで、関西では祇園祭までは値が上がります。ただ、水揚げ地域ではまだ旬でも、その後はガタガタと値が下がってしまうので、そのハモを生かして、洋風にしようと大阪のお店が提案したのが、ハモかつバーガーです。最近、ハモが結構な量が捕れるものですから、西のほうから東のほうに展開をしていて、子ども達にとっても人気があります。

——外食産業への期待は？

ただ、流通は広域化しても、やはり消費全体では、大きく落ち込んでいる。われわれの課題です。

最も消費が落ちた層は 40 代男性

10年間で魚の消費が一番減ったのは、四十代の男性です。四十代男性が最も魚から肉にシフトしている派で、この層は概して2食を自宅で食べない方々です。昼も夜も外食ですよ。だから、魚食が一番ボリューム的に落としているのは外食ではないかと。昔であれば、昼は魚定食だった世代が、唐揚げや生姜焼きを召し上がり、夜も居酒屋で刺し身やホッケから食べた方々が、違うものを注文する、ということではないかと思えます。

外食のバックヤードで一から調理していただけるわけではないので、一次加工を産地でやっていくことが重要です。産地で、しっかり冷凍する、揃えた切り身をつくる、そういう加工をしていけば、それを全国から集めて、最後の味付けや商品開発を外食の方々にやっていただくと、そういう連携ができてくるといいなと思えます。



魚介類を使った多彩なおつまみメニュー

左：つぶ貝のガーリックバター焼き

中：秋鮭の燻とば

右：生タコのカルパッチョ

魚介類の「おつまみメニュー」の拡充（株式会社プロントコーポレーション）

水産庁HP (http://www.jfa.maff.go.jp/j/kiku/wpaper/h24_h/trend/1/t1_1_3_2.html) より

季節メニューとして

ただ、魚の特性として、いつでも捕れるか分からないので、通年メニューにしにくい面があります。一次加工して冷凍して貯めておくといった工夫も必要だと思いますが、限界もありますので、そういう状況を受け入れていただけるようなプロモーションも重要だと思っています。

ですから、魚の国のしあわせプロジェクトでも、複数の外食さんをお願いして、季節限定メニューでうまく入れていけるような工夫をしていただきました。水産白書のなかでは、PRONTさんに、まさにお酒のおつきあいで自宅に帰らない方々向けに、漁連さんと提携して、幾つか魚のおつまみ

メニューをつくっていただきました。

通年ではなく、月ごとのメニューで、企画をしていただきました。そういう展開をしていただけると、すごく有り難いと思います。

詰め合わせBOXで

小口の外出の方々に結構お使いいただいているのが、産地で詰め合わせて、5キロ入りをいくらかという契約で直送するボックスです。料理人の方々も、今日は何が届くかと待っていて、珍しい魚が来ると、腕の見せ所でToday'sスペシャルに使ってくださる方が多いようです。産地にとっては、一般には知られていない魚でも一緒に送れます。名もない魚ですが、珍しい魚を送り、小料理屋さんが「これはいい」と思えば、次は注文してくれます。小料理屋さんにとっては、いちいち築地に行かなくても珍しいものが届き、「じゃあ、自分はこのように調理してみよう」と腕を振るい、これはどこ産の何の料理と提供できる面白さがあります。小売の店舗の魚売り場でやっているところもありますが、ジェフの会員さん規模ではなかなか難しいかもしれませんね。

ジェフの会員さんでは、本格的に市場の買参権を取られて、そのままセントラルキッチンに入れるという調達体制を整えている事業者の方々もいて、そこまで本腰を入れてくださっているのはとても有り難いです。



バラエティー豊富な北のさかなを詰め合わせた「鮮魚ボックス」

北海道各地に水揚げされる季節の鮮魚をお手頃サイズの詰め合わせで販売(北海道漁業協同組合連合会)

水産庁HP (http://www.jfa.maff.go.jp/j/kiku/wpaper/h24_h/trend/1/t1_1_3_2.html) より

——今後の展開は？

プロジェクトを始めたとき、魚の消費が

落ちているというデータは嘘ではないかというところから始まりました。「水産庁はそう言うけど、ウチはもっと売れているよ」という方もおられました。



サバのすり身(上)と
サバのすり身を使った調理パン「サバ男サンド」(下)

水揚げ直後の魚を「朝獲れすり身」として販売(静岡県 いたう漁業協同組合)

水産庁HP (http://www.jfa.maff.go.jp/j/kiku/wpaper/h24_h/trend/1/t1_1_3_2.html) より

魚のプロの知恵を形に

1年ちょっとで、ようやく、「みんなでやっていかないと大変だ」という危機意識が浸透してきました。この1月には、漁協さんの団体である全漁連の方々とも、自分たちの魚を自分たちで売っていかうという取り組みをやろう、ということになりました。有り難いことに、皆さん魚のプロなので、何をやったらいいかについては、水産庁が言うより、よっぽどお知恵があるわけです。外食の方もそうです。

例えば、ある漁協で無添加のすり身にしています。外食チェーンで、スープの具材に使ってくださるという話になりました。単にすり身器で骨ごとすり身にしただけで、数百万もしない機械でもできますし、この漁協でなくてもできるわけです。材料は小さくて売れない魚です。商品を考え、

形にしておけば、冷凍技術も良くなって1年以上は持ちますから、業務用に、という展開ができ、「あ、骨ごと入ったこんなに栄養価のいいものがあるじゃないか」と噂が噂を呼んで、取引が始まるのです。

こういうお話しをすると、他の人たちも、「じゃあ、うちはこうしてみようか」と広がっていきます。外食の方が味を提案してお料理にできるよう、骨がない形でフリッターにして売れば需要がある、といったことが段々分かってくるのです。

産地との連携、提案を「浜の応援団募集中」

やはり消費者の動向を一番知っているのは、日々消費者と接していらっしゃる外食の方々です。そういう方々から、メニューや、現場ではこういうことなんだということ提案し、産地と連携していただければいいなと思っています。水産庁では「浜の応援団」を募集しています。是非ともよろしくお願ひします。

実は、産地の方々是一本気だったり、言葉が強いものですから、近寄り難いという方も多いんですけども、実は、とてもいい人たちなんです(笑)。産地との連携で特色のあるお店づくりを幾つかの外食でやられています。色々提案いただければ、季節商品で、例えば、半年、こういう形で用意してもらえればいいね、といった話になっていくと思っています。

移り変わりの激しいブームの中で店舗展開をされており外食の方も大変だと思うのです。鮮魚を扱う漁港のイメージの居酒屋さんも人気ですが、今度は、女性が行きたくなるようなお洒落な魚のお店があってもいいかもしれません。日本の魚は、未発見という範疇では、「玉手箱」です。まさに「海のめぐみ」「魚の国のしあわせ」を実感していきたいものです。

今日より明日へ

魚の国のしあわせプロジェクトでは、日本全国、各地で行われている様々な活動や商品・サービスを紹介することによって、少しずつ動きが出て来ました。

1年や2年で上手くいくものではありませんが、消費者ニーズにどう対応するか、ニーズをつくっていくのかを考えて皆さんが取り組む活動をつないで、循環させていくことで、活力が生まれてくるのだと思います。今年の「魚の国のしあわせ」のキーワードは、①立立ち止まらない (By innovation) ②消費者に近づく (On the Table) ③地域活性化 (For the Community) ④世界に発信 (To the World) です。

【以上、談】

「浜の応援団」については水産庁 HP (<http://www.jfa.maff.go.jp/j/press/kikaku/140124.htm>) をご参照ください。



◇My Study◇

『助成研究を振り返って』

伊藤 匡美 (東京国際大学商学部 准教授)

本欄は、なぜフードにまつわる研究に手を染めるようになったかをお知らせするコラムと聞いています。それに加え、恥ずかしながら、最近見知ったことなどを書き連ねます。

まずここで、外食支出の現状についてご紹介します(ここでの外食の定義は、一般外食から学校給食を除いたもの)。総務省「家計調査」によれば、2012年の二人以上の世帯(全国;農林漁家世帯を除く)の外食支出は158,973円。ひと月当たり13,248円です。日本でもっとも外食支出が多いのは東京都区部の世帯です。東京都区部の一般外食支出は、2010~2012年の年平均で224,239円。ひと月当たり18,687円です。同じく「家計調査」から全国二人以上の世帯の購入頻度をみると、一世帯当たり年間70.7回外食への支出があります。

上記の数値をご自身の外食支出と比較すると、いかがでしょうか。私について申し上げれば、すべての平均数値をはるかに上回ります。加えて、一目私のフォーム(?)をご覧になるとすぐ納得いただけると思いますが、私は飲食が大好きです。フードにまつわる研究に引き寄せられていったのは、そんな俗っぽいミーハー心がきっかけであり、必然だったのかもしれませんが。

その私の目には、少なくともこの20年ほど、食の現場が荒れているように見えます。食育の必要性が叫ばれていることからわかるように、食の消費のあり方(食べ合わせや個食化など)といった問題もありますが、とくに注目するのは食を提供する側の問題です。

原料や産地の偽造、異物混入の多発、過激な価格競争、訴訟にまで発展する従業員の労働環境を巡るトラブルの数々など、誰の記憶にも鮮明と思います。もちろん善行

よりも悪行の方が耳目を集め、ニュース性が高いことは百も承知です。でも、これらの事象の背景には、食に関する業界の構造的な問題が潜んでいるように思えてなりません。

また、ミーハー志向の私としては、“美味しいと思う外食”がこのところ少なくなったという実感があります。実際には、金に糸目を付けなければ美味しくサービスも行き届いたお店はいくらでもあります。ですから正確には、“手ごろな価格で、美味しいと感じる普段着の外食”が少なくなったというべきかもしれません(日本の生活習慣において、外食はそもそもハレの要素を帯びていたのではないかという議論は、ここではひとまず置いておきます)。

沿線の各駅前や幹線道路沿いに同じ店が出店していて代わり映えがしなかったり、目新しいメニューが登場したと思ったら類似業態ですぐに同じような形態で提供されるようになったり、家庭では料理をしないアルバイト従業員が調理と接客に奮闘していたりすることも珍しくありません。ここまで安価でなくてもよいから、味や接客、店舗空間をレベルアップできないものかと感じることも多々あります。

職場は大学なので、日々学生と接します。箸が満足に持てない学生が、器用にナイフとフォークを使いこなします。そのさまを見るにつけ、外食習慣の浸透とそれを推し進めた日本の外食企業の底力を思い知らされます。外食企業の存在があるからこそ、今の大学生は必ずしも金銭的に豊かでなくても、日本の食の豊かさとバリエーションの広さを知ることができます。日本の消費者の食消費を成熟させた立役者は、外食企業にほかなりません。

しかし、昨今の外食市場とコンビニエンスストア市場の成長格差に象徴されるよ

うに、弁当や惣菜がいつでも買える料理品小売業（弁当・惣菜店）やコンビニエンスストア、スーパーの存在や、冷凍・保存・製造技術の進化を活かした食品メーカーの製品開発力やマーケティング力の前に、外食産業は押され気味です。調理と提供と消費が同一空間で同時に行われる外食ならではの魅力を、消費者に訴求する力が不足している点は否めません。

このように申しますと、安直な外食チェーン企業批判に聞こえるかもしれません。企業である以上、経営規模（店舗数）拡大を目指すのは企業の使命である、他社から学んだことを自社の競争優位に変えていくのも競争戦略のひとつである、オペレーション効率を上げて経営パフォーマンスを向上させることは企業経営の最重要事項である、と反論があるでしょう。確かにその通りだと思います。この学会の末席に所属させていただいていると、先人の外食企業経営者の方々が、いかに前近代的な生業的飲食業をフードサービス産業へと近代化させるのに苦労を重ねてこられたかを感じる機会もあります。大規模フードサービス企業として成長することの社会的価値の大きさと夢は理解します。ただし、こうした経営施策の果てに、消費者の心を惹きつけることができないのだとしたら、元も子もありません。

どの業界でも、企業と消費者との間には埋めがたい溝があります。たとえば、できるだけ製品を高価格で販売したい企業側と、同じ価値の商品ならばできるだけ低価格で購入したい消費者側とに分かれるのも、その溝のひとつです。しかし、食にまつわる企業、とくに外食企業の場合には、企業が一経営体として目指すことと、消費者や社会が求めることとの間に生じるこうした溝が、より複雑であるように見えます。

それには、以下3つの“矛盾”をはらんだ要因が影響しているのではないのでしょうか。第1に、食が有形財（食品や料理）でありながらモノとして消費されるのではなく、生活や生命を維持するためのいわばライフライン的要素を持っていたり、意味と共に消費されたりする場合があります。外食に対して求める価値や理想が、消費者によって、また、消費者自身のタイ

ミングやシチュエーションによっても大きく変わってきます。成熟消費社会では、この多様性はさらに拡幅されるでしょう。第2に、企業全体でみれば大企業であったとしても、提供の場である一店舗自体の規模は小さく、企業規模が拡大（チェーン化）すればするほど意思決定機関（本部）と店舗との間に乖離が生じやすいことです。本部の意図が店舗の従業員まで浸透しておらず、せっかくの大型マーケティング企画が上滑り気味になってテコ入れに走ったことのある本部は多いはずです。第3に、チェーン化の要諦は標準化であるため、ある意味で工業的ともいうべき店舗間格差がないオペレーションが必要であるのに対し、外食企業は調理・接客・店舗雰囲気の中で属人性やサービス性が大きな要素を占めるため、店舗間の差異が生まれてしまうことです。メニューも店の作りも全く同じなのに、行きたくなる店とそうでない店ができる経験は誰もしたことがあるでしょう。

ここまで3点を挙げましたが、外食企業の特徴は、この矛盾を超越して成長を追求しなければならないことではないかと考えています。レベルさえ問わなければ料理は誰もができるので、世間から、外食産業は参入障壁が低いと思われがちです。しかしそれは、今日の消費者の成熟度と克服しなければならない矛盾の多さを考えれば、間違いだとわかります。

2012年には、当学会から第8回研究助成をいただき、『生産者と外食企業の連携の可能性』というタイトルで研究することができました。安全・安心志向が強まる下で、消費者は食べ物が生産段階から自らの口に入るまでのプロセスに高い関心を持っているのに、生産者（農業者）や卸売業者、外食企業はそれを意識して、経営行動に反映しているのかどうかを実際に訊いて歩きました。この三者のいずれかが内向き（自己完結）志向であれば、連携することはできません。生産者は川下方向に、卸売業者は川上と川下方向に、外食企業は川上方向と消費者に、どれほど思いを馳せているのかを知りたかったのです。

その研究のなかで、まず気付いたことは、そもそも食を研究対象とする学問自体に溝があるということでした。ひと口に食

(食品、食材)の流通といっても、従来、川上領域にあたる農産物の流通は農業経済学やフードシステム研究で行われてきましたし、食品メーカーのマーケティングや川下領域にあたる大型小売業や外食企業については流通・マーケティング研究の分野で研究が進められています。

研究助成は非常によい機会ですので、生産者・卸売業者・外食企業すべてについて複数社を訪ね歩きました。それを通じて、大きく2つのことを知ることができました。

第1に、チャレンジングで成長意欲の高い外食企業はいずれも、食材の取り扱いについて、最終消費者起点の流通・マーケティングを目標として描いているとわかったのは大きな収穫でした。こうした企業には共通して、たとえトップマネジメントではなくても、最終消費者に高い付加価値と満足を提供するために生産者から最終消費者までのプロセスをどのように組み立てたらよいか、ということに強烈に意識している人がいました(今のところ実現できていないにしても)。それらの企業のほとんどが、タイトか緩やかかの違いはあっても、生産者と何らかの形で連携を深めました。当たり前結論のようですが、訪問した外食企業のなかには、自社の目先の利益追求以外はほとんど視野に入っていない担当者も少なからずいました。人口減少と消費の成熟化が加速するこれからの日本では、この差はボディーブローのように効いてくるのではないかと思います。

第2に、とくに生産者がマーケティングを渴望していることです。意欲的な生産者は、顧客ニーズに合わせた生産のあり方に対して強い関心を持っています。ただし、管見ながら、今なお多くの生産者が“顧客”と考えているのは、最終消費者ではなく、大型小売業や外食企業であると感じます。この意識を変えることが生産者と川下企業が連携する意味でもありますし、連携することによってこの意識が変わるともいえるでしょう。

生産者と外食企業が連携して最終消費者に価値を正確に伝達するプロセスを構築することは、単なる食材調達の連携に留

まりません。生産者が最終消費者を知ることでも必要ですし、生産者と外食企業が目標を共有したり、本部と店舗がその価値を共有したり、それを従業員が最終消費者に訴求できることも重要になってきます。生産者と外食企業の連携には、外食企業に内在する矛盾を克服するための手掛かりがあるように思えてなりません。



◇書籍紹介◇



『国境は越えるためにある 「亀甲萬」から「KIKKOMAN」へ』

茂木 友三郎 著

日本経済新聞出版社 1,785 円 (税込)

2013 年 6 月 単行本 232 頁

ISBN-10: 4532318904

ISBN-13: 978-4532318901

立原 繁 (東海大学観光学部 教授)

キッコーマン株式会社取締役名誉会長である茂木友三郎氏の著書をご紹介します。

茂木会長は、千葉県野田市のしょうゆ醸造を代々担ってきた亀甲萬の創業家生まれで、キッコーマン株式会社の 10 代目の社長でもある。本書は主に、キッコーマンに入社してから、海外工場の立ち上げに携わったことを中心に、その半生を描いたものである。もともと、2012 年 7 月からの 1 ヶ月間、日本経済新聞のコラム「私の履歴書」に掲載された文章を元に、特別編集委員 (日本経済新聞社) の野瀬泰申氏との対談を付け加えて、コラムよりもより具体的な構成になっている。

本書のタイトル「国境は越えるためにある」からもわかる通り、キッコーマンのアメリカ進出の話が中心になっている。今でさえ、利益の 6 割以上を海外で稼ぐキッコーマン。何故、いち早く海外進出を考えて成功することが出来たのか。その本質と裏舞台が明確に表されている。

今から 40 年以上も前の 1973 年に、キッコーマンはアメリカのウィスコンシン州に現地工場を建設した。「しょうゆ」の市場性を鹹味しての進出であった。しょうゆの日本国内市場規模は約 2000 億円、つゆとタレを入れると約 3500 億円の市場である。年々、その市場規模は縮小傾向であり、高度経済成長期においても家庭で使うしょうゆの量は一定であるため、国内市場は早いうちから頭打ちであった。市場シェアの動向もほとんど変わらず、キッコーマン

の市場シェアは 25%前後、大手の市場占有率が高いものの、中小の 1500 社のしょうゆ醸造業者が乱立する市場である。

他社に先駆けて現地生産を開始し、今でさえ海外でのシェア 1 位を獲得したキッコーマン。ライバルのヤマサの海外進出は、キッコーマンから遅れること 20 年以上の 1994 年であった。海外進出当時から 12 年間連続の赤字続きであったにもかかわらず、海外進出を成功させた経営者の力量が感じられる。アメリカでしょうゆが売れると考えるの判断であったが、その判断から利益が出るようになるまでのストーリーが具体的に解説されていておもしろい。特に印象的だったのは、当時、キッコーマンの資本金が 36 億円だった時に、海外工場の投資額はそれを超える 40 億円であったことである。その経営判断を行い、このプロジェクトを成功に導いた経営者とその周囲の人々の様子が伝わってくる。キッコーマンの経営者や社員の誰もが持っている商品に対する自信、キッコーマンのしょうゆ自体のすぐれた品質が、みんなの根底にある。また、アメリカ進出の過程でのさまざまな問題点。特に、コストとの兼ね合いや現地の反対運動など、多くの問題を克服していく経緯にドラマがあった。

国境は越えるためにある。その通りであると実感させられる著書である。

◇活動報告◇

(平成 25 年 8 月 1 日～平成 26 年 3 月 5 日)

全会合とも 於：JF センター会議室

9月13日(金) 18:00～19:30

編集委員会

- 年報18号投稿論文リライト稿の査読審査
- 年報18号編集について
- 優秀論文賞の選考
- 会報「RECIPE」編集について

9月20日(金) 18:00～20:00

フードサービスマネジメント研究部会

- 「第1回から9回までの議論の総括と今後の方針決定」

10月9日(水) 18:30～20:00

理事会

- 第19回年次大会実行委員長ならびに開催校の決定
- 創立20周年記念事業について
- 入会審査

10月11日(金) 18:00～19:30

研究部会

- 「外食産業のレベニューマネージメントについて」
- ホープコンサルティグサービス 代表
岡村望 氏

10月18日(金) 18:00～20:00

フードサービスマネジメント研究部会

- 「パート・アルバイトの早期離職防止とモチベーション施策について(パート2)」
- (株)グルメ杵屋 執行役員総務部門長 加藤誠久 氏

10月22日(火) 18:00～19:30

年次大会実行委員会

- 委員顔合わせ
- 大会テーマの検討
- プログラム骨子の検討

11月11日(月) 18:00～20:00

フードサービスマネジメント研究部会

- 「パート・アルバイトの早期離職防止とモチベーションUPの為の具体的取り組み事例の紹介」
- 日本ケンタッキー・フライド・チキン(株) 店舗開発グループ 顧問 坂本和彦 氏

11月28日(木) 18:00～19:30

研究部会

- 「フードサービスにおける情報の可視化と分析～ビッグデータ分析と地理情報システム活用の視点から～」
- (株)ゴーガ 取締役、データ分析コンサルタント 中村仁也 氏

12月6日(金) 18:00～19:30

年次大会実行委員会

- プログラムの検討

1月20日(月) 18:00～20:00

フードサービスマネジメント研究部会

- 「外食産業における人材獲得及び離職防止対策」
- 弁護士法人心斎橋パートナーズ 代表社員 弁護士 神田孝 氏

1月21日(火) 18:30～20:00

理事会

- 各委員会事業進捗の確認
- 創立20周年記念事業について
- 次期役員改選について
- 入会審査

2月3日(月) 17:30～19:45

研究部会(第10回研究助成中間報告会)

- 「外食企業の国際マーケティング戦略に関する事例調査」
- 大阪成蹊大学マネジメント学部 専任講師 李美花 氏
- 「サービス環境設計手法に関する研究」
- 名古屋工業大学大学院工学研究科 教授 越島一郎 氏、名古屋工業大学大学院工学研究科 博士前期課程 伊藤公佑 氏、(株)ツヴァイ事業開発本部ライフサポートサービス部長 浅井俊之 氏
- 「フードサービスにおける価格設定に関する実証研究」
- 専修大学商学部 教授 奥瀬喜之 氏
- 「フードサービス業界における産学協同型人材育成についての事例調査～嘉悦大学とプロント(株)によるインターンシッププログラム～」
- 嘉悦大学経営経済学部 専任講師 細江哲志 氏、嘉悦大学ビジネス創造学部 専任講師 田島悠史 氏

2月24日（月）18：00～19：30

研究部会

○「吉野家+文教大学横川潤ゼミ 産学協同の挑戦」
文教大学国際学部国際観光学科横川潤ゼミナール 3年生
コメンテーター：(株)吉野家 未来創造研究所 所長 伊藤 昌史 氏

2月26日（水）18：00～20：00

フードサービスマネジメント研究部会

「離職率低減にもつながる職場環境改善・生産効率向上・高品質化のための加工・評価技術の開発の現状」
日本大学生産工学部
教授 五十部誠一郎 氏



◇編集後記◇

RECIPE 第29号をお届けいたします。

巻頭言は、当学会理事の横川潤先生（文教大学）に「一般社団法人日本フードサービス協会の寄付講座」のご紹介をしていただきました。学生から見た外食産業の様子、特にこの冠講座を聞く前の「外食産業」の印象と、聴講した後の印象の違いには驚きました。是非、外食産業の応援団を増やしていく努力を当学会も惜しまなくして行きたいと思えます。

My Business は、農林水産省水産庁企画課長の新井ゆたか氏にご登場いただきました。水産庁が魚の消費減少を食い止めるために始めた「魚の国のしあわせプロジェクト」をご紹介いただきました。「魚を食べることでのしあわせづくり」を前提に、「ファストフィッシュ」の製造、流通、販売、消費から、魚を通しての文化への貢献までのお話を伺うことが出来ました。今後の外食産業への期待の大きさがうかがえました。

My Study は、東京国際大学の伊藤匡美先生です。「外食」や「外食産業」についてご自身の立場から書かれたたいへん興味深いコラムです。当学会の研究助成の研究成果についてもご報告いただきました。是非、若い研究者の皆様にも、このような研究が出来る研究助成に応募していただきたいと思えました。

書籍紹介は、キッコーマンの茂木友三郎氏の「国境は越えるためにある」です。まさに、この書名通りであると実感させられる著書です。ご一読いただきたいと思えます。

【日本フードサービス学会 理事・編集委員長 東海大学観光学部 教授 立原 繁】

編集／日本フードサービス学会編集委員会

〒105-0013 東京都港区浜松町 1-29-6 浜松町セントラルビル 10F

一般社団法人 日本フードサービス協会 内

TEL. 03-5403-1060 FAX. 03-5403-1070 E-mail: info-gakkai@jfgakkai.jp