日本フードサービス学会
RECIPE
VOL．35
発行日／2017 年 2 月 28 日
発行／日本フードサービス学会

◇巻頭言◇

愛と心意気の研究委員会

日本フードサービス学会 理事
東京国際大学商学部 教授
伊藤　匡美

当学会の研究委員長を拝命して、丸３年が過ぎた。研究委員会の活動について、昨年の地方部会を中心としてお伝えしたい。

研究委員会の活動内容は、主に２つある。ひとつは日本フードサービス協会会議室を使用して、平日夜、年に７～８回開催される研究部会である。こちらは毎回、外食企業の実務家や研究者をお招きして講演並びに研究報告をいただく。当学会の研究助成の研究報告もこの枠内で行う。最近は、時流に乗ったテーマの際、申込者多数により入場をお断りする回もある。学会ゆえ、わずかな講師料しかお支払いできない。しかし、講師の皆様はボランティア精神を発揮して、中身の濃いお話をご披露くださる。近頃足が遠のかれている学会員においては、ぜひ久しぶりに参加されてはいかがだろうか。

研究委員会のもうひとつの活動が、年１回、東京を離れて開催する地方部会である。地方部会は、昨年お亡くなりになった青井倫一元学会長の提案により、2008 年から始まったものである。学会事務局は東京・浜松町にある。会員（個人・法人）も関東勢が圧倒的だ。東京を離れたエリアで、学会のプレゼンス向上とフードサービスの新たなビジネスチャンスを発見することを目指して、地方部会は立ち上げられた。

こうした理念は理解するが、世界中に知り合いのいる青井元学会長と異なり、こちらはド素人の小娘である（ただしえらく臺は立っている）。研究委員長としての目下最大の苦労は、これら部会で講演いただける講師を探すことと、地方部会を開催できる組織や場所と巡り合うことである。必然的に周囲の皆様になりふり構わず協力をお願いする。最近では、見知らぬ方と名刺交換するたびに、どんなテーマならば講師を引き受けてもらえるかと妄想する癖がついた。名刺に東京以外の所在地が記載してあると内心小躍りする。すかさず地方部会開催の可能性を勝手に算段する。私と共に研究委員会を構成してくださるメンバーの皆様は真っ先に被害者となった。その他にもかなり多くの方々を巻き込んだ自覚がある。現在、研究委員会は、皆様の見返りを求めない愛と心意気に支えられている。

2016 年 11 月 11 日（金）に山梨県で開催された地方部会のセミナー『富士の国やまなしの資源を活かす―フルーツそして人―』も、愛と心意気の産物であった。共催が山梨県と笛吹市、協賛が JA バンク山梨、後援が東日本旅客鉄道株式会社と山梨学院大学・山梨学院短期大学というクレジットからも、すでにその一端が窺えるかもしれない。

300 名を超える聴衆にお越しいただいた山梨地方部会の最大の恩人は、山梨県副知事にして当学会員の新井ゆたか氏である。山梨で地方部会を開催し、新井氏にお力添えをお願いしようと思い立ったのは、新井氏からの副知事への異動挨拶メールを受信した瞬間だった。面識はあったものの、気軽にお願いできるほどの親しい間柄ではな

かったため、当学会員の大慈弥晶土氏に仲介をお願いした。新井氏にはすぐにご快諾いただき、今回のキックオフとなった。新井氏には感謝してもし尽くせないほど感謝している。

フルーツをテーマとしたのは、新井氏のご発案だった。言わずと知れた果物王国・山梨だから当然といえば当然だが、県内を歩いてみると意外な側面が見えて来た。

果物は単価が高い。山梨は東京から近く、販売先にも困らない。ある程度豊かな農家収入が見込めるため、「すそもの」については販売・加工努力に乏しい傾向がある。もっと活かせる地域資源がありながら、地元の事業者がその好機を有機的に結びつけられていないことはすぐわかった。どう見ても豊かそうな地元の人は「山梨には仕事がない」「仕事がないから若者が東京に出て行ってしまう」と嘆く。しかし、感性さえあれば、いくらでもビジネスの原石はあると思えた。それもイマドキの若者がいかにも好きそうな原石だ。先進的な企業の発想を学び、他の地域との比較を通じて、聴衆の皆様に視野を広げてもらう機会を創ることを裏テーマとした。

最初の打ち合わせから開催まで、実に 10 カ月。新井氏の号令の下、山梨県農政部長をはじめ果樹・6 次産業振興課の課を挙げての尽力のお蔭で、いちのみや桃の里ふれあい文化館を満員にするほどの盛会となった。

もちろん盛会となった最大の理由は、魅力的な登壇者である。ロイヤルホールディングス株式会社代表取締役会長・菊地唯夫氏と東日本旅客鉄道株式会社執行役員・松崎哲士郎氏にはフルーツを通じた山梨県の魅力向上というテーマにご共鳴いただき、基調講演を賜った。ジェイアール東日本フードビジネス代表取締役社長・明智俊明氏、大阪市立大学・小林哲先生、山梨県の食事業者の皆々様にはパネルディスカッションで有益なお話をご披露いただいた。この場を借りて、心より御礼申し上げる。

ご登壇いただいた企業はいずれも地域とのつながりを大切にし、地域の魅力を自社の魅力に反映しておいでである。聴衆の中には多くの地元大学生・短大生・高校生もいた。見知った企業のトップマネジメントの講演に、大いに刺激を受けたようである。セミナー会場で設営を担当していた山梨県職員の元に後日、「講演を聞いて、私、いろいろ頑張ることにした」と感想を寄せた女子高生がいたという。セミナーが誰かの心に何かの波紋を投じることができたのであれば、これほど嬉しいことはない。

今回の地方部会セミナーも、まさに人の縁から縁をつないでの開催であった。繰り返しになるが、ご協力いただいたすべての皆様に御礼を申し上げたい。引き続き、研究委員会にご協力いただける愛と心意気あふれる皆様と名刺交換できることを楽しみにしている。同時に、研究委員長をお引き受けいただける方の名刺も常時お待ち申し上げている。

山梨部会を盛会裏に終えて。新井副知事を中心に講師陣と記念撮影。

My Business◇

株式会社心斎橋ミツヤ　代表取締役社長　小儀俊光 氏 に聞く
『市場に適応し、しなやかに老舗を守る』

インタビュー・構成：小林　哲（大阪市立大学経営学研究科 准教授）
赤岡仁之（武庫川女子大学生活環境学部　教授）

2017 年 1 月 19 日、心斎橋ミツヤが展開する和+イタリアン・ダイニング「MITSUKE」で、株式会社心斎橋ミツヤ代表取締役社長小儀俊光氏にお話を伺った。

＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊

―小儀社長が会社に入られたのはいつ頃ですか。

私が会社に入ったのは昭和 43 年。大阪万博より少し前になります。大学の理工系にいた関係で製薬会社に就職したのですが、半年ほど経ったとき、父親が病気になり、急きょ家業を継ぐことになりました。ただ、フードサービスのことは何もわからなかったので、父の勧めもあり、入社前に神戸のオリエンタル・ホテルで 1 年半ほど修行させてもらいました。その後ミツヤに入社して初めて配属されたのは、私どもの事業のひとつである職域食堂（流通センターの社員食堂）です。

―喫茶店の他にもさまざまな事業を手がけているのですね。

心斎橋ミツヤの事業は、B2C と B2B の大きく 2 つに分けられますが、B2C 事業として、喫茶事業の「心斎橋ミツヤ」「カフェ・ブレーク」「トロアメゾン」「蜜家珈琲店」の 4 ブランド、洋食事業の「昔洋食みつけ亭」、カレー事業の「ピッコロ」、その他事業の「(MITSUKE（和+イタリアン・ダイニング))「パンネパンネ（ベーカリー・イタリアン)」「KICHEN ダジュール（パスタ＆ごはん)」「ミツケキッチン」の計 10 ブランドを展開しています。また、B2B 事業として、私が最初に配属された職域食堂の他に、洋菓子・アイスクリーム・乳製品の製造販売を行っております。

―喫茶店の「心斎橋ミツヤ」といえば、“あんみつ”が有名ですが。

確かに、みつ豆に餡をトッピングした“あんみつ”を関西で初めて考案したのは、「甘味喫茶ミツヤ」を開業した先代の小儀米蔵ですが、父が作ったアイスクリームも結構人気でした。

―アイスクリームですか。

先代米蔵の父である小儀佐吉は氷の製造卸を生業としており、なかなかのアイデアマンで、クラッチ式氷削機の特許を取り氷削機の販売や、小型アイスクリーム製造機を使用しアイスクリームの製造販売を始めました。その後、父の代になって、大手メーカーの台頭によりアイスクリームの外販は採算が合わず止めることになったのですが、自社向けの製造は続け、当時、貴重だったアイスクリームをたっぷり使ったデザートが食べられる店として、若い女性に人気でした。

当時販売していたアイスクリーム

アイスクリーム製造機
写真２枚とも㈱心斎橋ミツヤＨＰより転載

―開業当初から、バラエティに富んだメニューが人気だったんですね。

そうです。もともと父の米蔵は、戦前、アイスクリームの製造・販売の為、砂糖を持っていたのをきっかけに甘味喫茶を開業し、戦後すぐに梅田で洋食レストランを始めました。喫茶だけではなく洋食を提供するため専門のコックを雇うことになったのですが、今日の「心斎橋ミツヤ」の喫茶店と洋食レストランを合わせたようなメニュー構成は、この梅田新道の地上店が原点となっています。

―このメニューのバラエティさが 50 年以上続いている理由ですね。

確かに、メニューの豊富さは「心斎橋ミツヤ」の特徴のひとつですが、それだけが長続きした理由だとは思いません。「心斎橋ミツヤ」の各店舗は、だいたい 10 年に一度の間隔で大きなリニューアルを行っています。10 年というのは、設備の更新時期というだけでなく、お客様も大きく変わる時期でもあります。このお客様の変化に対応することが、店舗を長続きさせる上で重要となります。

―リニューアルは、社長がリーダーシップをとって行うのですか。

10 年に一度のリニューアルは、大きな投資を伴う案件ですので、概要は私が決めますが、メニューのリニューアルなどお客様と直接かかわる部分に関しては、現場に任せています。

たとえば、「心斎橋ミツヤ」の心斎橋本店は、開業時から内装はあまりいじっておらず当時の雰囲気が残っていますが、メニューは来店するお客様の変化や機器の進化により、現場の意見を聞きながら、かなり変えています。家族連れが増えたのに合わせ、サンドイッチやホットケーキをメニューに追加したり、機械が小型化したことでソフトクリームをメニューに加えたりしたのがそうです。

ただ、こだわりは維持しており、ホットケーキは工場で製菓の人が手焼きしてますし、先代が味にこだわったホットケーキのシロップも、現在もカナダ産のメープルシロップを使用するなど、こだわりを持って提供しています。

小儀 俊光 氏

―心斎橋ミツヤは、喫茶店の他にカレーの「ピッコロ」や、今日おじゃましている「MITSUKE」など多様なブランドを展開していますが、どういうきっかけで始められたのですか。

カレーの「ピッコロ」は、ディベロッパーの大阪地下街(株)さんから、「とびっきり美味しいカレー屋を作ってほしい」と言われて開発したものです。

初めての挑戦だったので、最初は、担当のコックがあちこち食べ歩いて調査することから始めました。スパイスも調合済みのものを使用せず、自分たちで調合し、ソースも原料となる野菜等を時間をかけてコトコト炊き、3 日間寝かせて熟成させるという手の込んだものとなりました。そのため、美味しいんですが、手間をかけた分、原価も高くなり、6 坪という小さな店で、通常のカレーの 2 倍近い値段で商売を始めました。

しかし、開業当初はまだ味が確定しておらず、試行錯誤を繰り返しながら満足できる味が出せるようになったのは、開業後 1 年くらい経ったころだと思います。その頃には、「ピッコロ」のカレーがお客様に徐々に浸透しており、毎日放送の人気ラジオ番組「おいでやす。馬場文男・小山則子」で取り上げられたこともあって、行列ができるお店になりました。

―ちなみに、セルフスタイルの「カフェ・ブレーク」はどういう経緯で始められたのですか。

「カフェ・ブレーク」の開業は結構古く、1982 年に開業しました。梅田の地下街に今もある店が 1 号店なのですが、もともとそこには心斎橋ミツヤの喫茶軽食店があったんです。そして、地下街の通路を挟ん

で向かい側に純喫茶の「心斎橋ミツヤ」もありました。開業した当初は、食事をする場所とお茶する場所ということで棲み分けができていたのですが、「心斎橋ミツヤ」の食事メニューが充実していく過程で、お店同士がバッティングするようになったんです。

そこで、リニューアルする機会に別の業態に変えようということになり、始めたのが「カフェ・ブレーク」です。そのとき参考にしたのが、1980 年に原宿に 1 号店を出店した「ドトール・コーヒー」でした。

―「カフェ・ブレーク」の開業はそんなに前だったのですね。店構えが今風で、最近開業したと思っていました。

そうなんです。結構古いんです。当時、この種のキャッシュオン・スタイルの喫茶店は、まだ大阪になかったように思います。ただ、この種の店を始めたのは、単に東京で流行っているからではなく、大阪でもお客様の生活パターンが変わってきており、この種の喫茶店が必要だと判断したからです。

それまで喫茶店を利用するお客様は、人と待ち合わせたり、ゆったりとした時を楽しむのが目的でした。しかし、若いビジネスマンを中心に忙しい人が増え、喫茶店でゆっくりするのが難しくなっていました。このような人たちにも対応しなければならないと思っていたときに開業したのが、キャッシュオン方式で気軽にコーヒーが楽しめる「ドトール・コーヒー」だったんです。

―御社の沿革をみると、セントラルキッチンを導入したのも早いですね。

セントラルキッチンを作ったのが 1963 年で、確かに早い方だと思います。ただ、その目的は通常のセントラルキッチンの目的とはちょっと異なります。

当時、梅田の地下街で店を構えていたのですが、家賃が高くバックヤードのスペースが十分とれませんでした。お店も繁盛していたため、昼間に仕込むことができず、閉店後に仕込みを行うことになります。しかし、地下街なので一定時間以上残業することができません。また、たとえ残業でしたとしても、長時間労働となりコックの負担が大きく、長く続けることができない状態でした。

そこで、地上の梅田新道店の裏に小さなキッチンを作り、店で使うソース類などを作り、店に運んだのが、セントラルキッチンの始まりです。その後、店舗の増加に伴い、東大阪に場所を移し、本格的なセントラルキッチンで行うことになります。

―労働組合が発足したのも、1956 年とフードサービス業としては早いように思うのですが。

それは、もともと喫茶事業だけではなく、アイスクリームの製造卸をしていたからかもしれません。私が入社する前のことなので、詳しいことはわかりませんが、当時、正社員が 100 名ほどおり、時代背景もあって突き上げも厳しかったと聞いています。しかし、徐々にそれも収まり、組合の委員長が役員になるなど、労使協調型の経営ができるようになりました。

―労働組合がある利点は何ですか。

良い意味での緊張感というか、チェック・アンド・バランスが機能することだと思います。組合があると、賃上げ要求もあり、周りよりも人件費が高くなりますが、現場と一緒になって生産性を高めることで収益性を維持する。経営者も、簡単に人件費を減らせないため知恵を絞らなければならない。社員に利益を還元しながら収益を高める。この好循環が、経営を強くすると思います。

―心斎橋ミツヤには、「ミツヤイズム」というのがありますが、あれもこのような労使協調の表れですか。

経営理念は前からあったのですが、会社紹介パンフレットを改訂する際に、そのデザインをお願いした会社の方から「心斎橋ミツヤさんには、イズムというか、何か“らしさ”みたいなものがある」と言われて考えたのが、「ミツヤイズム」です。

心斎橋ミツヤは、「ミツヤイズム」の「店舗の数だけ存在する多彩な“ハート”」という言葉が示すように、同じブランドの店であっても、出店地域の特性や時代の変化に合わせ、メニュー構成やその提供方法、価格設定、店内の雰囲気等を細かく変えています。

また、画一店舗を集中的に出店するようなことはせず、多くても年間３店程度に出店を抑えることで、既存店舗を含め、個々の店舗に対するきめ細かな配慮が可能となり、時代の変化に対して柔軟に対応できることが、まさに「ミツヤイズム」だと思っています。

「ミツヤイズム」　㈱心斎橋ミツヤＨＰより転載

―確かに、心斎橋ミツヤは、多くのブランドを展開していますが、ブランドごとの店舗数はそれほど多くないですね。

現在、弊社は、B2C 部門として 10 ブランド展開していますが、「ピッコロ」の 12 店舗が一番多く、1 店舗のみといったブランドも少なくありません。また、出店エリアも、大阪と兵庫の一部に限られています。

―店舗数が少ないながら多ブランド展開できる秘訣は何ですか。

意図的に多ブランド展開したというより、個々の店舗を大事にし、その地域の客層や時代の変化に合わせてリモデルしているうちに、結果的に多ブランド化したというのが本当のところかもしれません。

たとえば、焼き立てのパンと本格的パスタが楽しめる「パンネパンネ」や、パスタと野菜料理を定食風に組み合わせ、飽きのこないバランスの良い料理を提供する「KICHEN タジュール」は、最近のリニューアルで新たに始めたブランドです。まだテスト段階ですが、これが上手くいけば、他の店のリニューアルや新店出店の際に利用できるかもしれません。ただし、メニュー構成やサービス内容は、立地特性に沿ったものとなるため、同じブランドでも、現在のものとまったく同じものになるとは限りません。

―心斎橋ミツヤにとっては 1 店舗 1 業態、すなわち店舗はすべて異なる業態というわけですね。ところで、喫茶事業内での多ブランド展開はまだわかるのですが、ひとつの企業で、ベーカリーやイタリアンなどまったく異なるメニューを提供するのは難しくないのですか。

確かに簡単ではありませんが、心斎橋ミツヤの各店舗が提供しているメニューは、基本的に「甘味処」「喫茶店」「洋食屋」にあるものです。

1943 年、心斎橋ミツヤが最初に始めたのが甘味喫茶。戦後すぐに梅田新道に洋食屋を開業。そして、今日の喫茶事業の原点となる「心斎橋ミツヤ」の最初の店舗となる心斎橋本店がオープンしたのが 1947 年。このように、心斎橋ミツヤは、創業後すぐに「甘味処」「洋食屋」「喫茶店」の 3 つを手がけています。これが多様な業態を展開できるひとつの理由かもしれません。

―喫茶店でありながら“あんみつ”が名物で、本格的な洋食メニューが豊富な「心斎橋ミツヤ」の秘密はここにあるのですね。ところで、長年、喫茶事業を行ってきた小儀社長は、1996 年のスターバックスの日本上陸に始まる昨今のカフェ・ブームをどのように思われますか。

スターバックスは、イタリアのバール（アルコールやコーヒーの立飲み店）をアメリカ流に改良し、アルコールを提供せずに、イタリアン・タイプの濃い味のコーヒーをテイクアウト・カップで提供するという新たな飲み方を提案しました。この新しい飲み方が、現在の忙しい生活にマッチしたことが、日本でもスターバックスが受け入れられた理由だと思います。

ただ、日本でのカフェ・ブームはスターバックスが初めてではありません。明治時代に本格的なコーヒーを提供する喫茶店が誕生して以降、何回か大きなカフェ・ブームがありました。スターバックスも、このようなカフェ・ブームのひとつに過ぎません。

そして、その後のコンビニ・コーヒーのヒットやサードウェーブ・コーヒーの台頭など、カフェを取り巻く環境は大きく変化していますが、その中で、忙しいビジネスの合間の癒しの場や、親しい人たちとのコミュニケーションの場としてのカフェ（喫茶店）の役割が、あらためて見直されているような気がします。

―最近のコメダ珈琲店の全国展開は、このような傾向を先取りしたものかもしれませんね。心斎橋ミツヤも、最近、「蜜家珈琲店」という落ち着いた雰囲気のお店を展開していますが、これは上述したようなニーズに対応したお店ですか。

そうですね。「蜜家珈琲店」は、心斎橋ミツヤの喫茶店としての原点に戻り、美味しいコーヒーをゆったり味わいながら、一休みしたり、交流を深めてもらうことを意識して作りました。現在、京阪京橋駅の構内と枚方の百貨店内で 2 店舗展開していますが、評判が良く、近々、大阪天王寺のあべのキューズモールにも出店する予定です。

―出店エリアをみると、大阪と兵庫に限られていますが、特に地域に対するこだわり等はありますか。

特にこだわりというのはないのですが、セントラルキッチンの関係で、どうしても店舗展開には地理的制約があります。

ただ、社名が心斎橋ミツヤであることからわかる通り、心斎橋とのつながりは深く、心斎橋筋商店街振興組合の町会のひとつである２丁目組合の役員に弊社の副社長がなっており、私の次男も心斎橋商店街全体の販促委員会の委員をしております。また、春夏秋冬のイベントや毎月２回行われる防犯パトロールにも積極的に参加するなど、地域密着しています。

―ありがとうございました。最後に、フードサービス学会や会員に期待することがあればお聞かせください。

学会に直接関係するかどうかわかりませんが、ひとつ悩んでいるのは、セントラルキッチンと各店舗のバランスというか役割分担の問題ですね。セントラルキッチンの効果・効率を高めるには、各店舗のメニューを標準化する方が望ましい。しかし、各店舗のコックのやる気や能力を引き出すには、各店舗の自由度を高める必要がある。そこで、「心斎橋ミツヤ」では、基本メニューは全店共通にして、日替わりメニューを各店舗のコックに任せるなど工夫しているのですが、まだこれといった策を見出せていません。

あと、コックの育成も大きな課題です。彼らがこだわって作る多彩なメニューが「心斎橋ミツヤ」の売りですが、ちょうどベテランのコックが定年する時期で、どのようにして後継者を育てるかも悩ましい問題です。

―人材育成の問題ですね。

はい。人材といえば、働き甲斐のある職場づくりが、コックに限らず、新入社員のリクルートにおいても重要だと思っており、その辺りは、ぜひ学会の先生方と協力して進めていけたらと思っています。

最後に、学会へのお願いというか、なかなか一企業として対応するのが難しい問題として、フードサービスに関する規制があります。現在、賞味期限や消費期限の明記など食の安心安全にかかわる規制は年々厳しくなっています。そのこと自体は決して悪いことだと思いませんが、その一方で、食材等のロス率が高まり、社会問題化しているのも事実です。ロス率の増加は、単位当たりコストの増加を招き、最終的に販売価格に転嫁せざるを得ないため、お客様にとってもマイナスになります。

学会の方には、このような複雑な環境下で、顧客満足の向上を目指すフードサービス業の苦労を広く社会に伝えてもらうとともに、規制等のより良いあり方や対応の仕方について研究し、その成果をフィードバックしていただければと思っております。

―本日は、貴重なお話をお聞かせいただき、ありがとうございました。

【以上、談】

『心斎橋ミツヤ』心斎橋本店を象徴する
店頭で回転するブランコ人形

日本フードサービス学会

学会賞推薦のお願い

賞金：10万円、1～2名を予定

フードサービスに関して書かれた、2016年４月から2017年３月までに発刊された図書、ならびに当会年報以外の雑誌（一般誌・業界誌・他学会誌問わず）に掲載された論文を対象とし、編集委員会での審査の上、学会賞として表彰します。2017年４月末日までに事務局までご推薦（自薦・他薦問わず）下さい。

尚、推薦の際には学会所定の推薦書を提出いただきますので、先ずは学会事務局までご連絡下さい。

◇My Study◇

フードサービスと消費者としての私、研究者としての私

奥瀬　喜之　（専修大学商学部　教授）

MY STUDY への執筆依頼を頂いたものの、フードサービス学会に入会してまだ５年にも満たない自分が自らの拙い研究について述べるなど、僭越なこと極まりないとの思いが未だ否めない。その一方で、「せっかくの機会を頂いたのだから」との思いもない訳ではない。本コーナーにふさわしい内容になるかわからないが、ここは開き直って、フードサービスに関して思いのたけを綴らせて頂くことにする。

フードサービスと私

私が勤務している専修大学には神奈川県川崎市多摩区の生田キャンパスと東京都千代田区の神田キャンパスの２つのキャンパスがある。私はもっぱら、平日は生田キャンパスで一部（昼間部）の講義と研究、学務に従事し、土曜日は午前中、神田キャンパスにて二部（夜間部）の講義を担当している。

生田キャンパスには、道路が混み始める前の早朝、車で１時間ほどかけて通っている。途中、大学近くのファストフード店で朝食をとり、6 時過ぎに研究室に入るようにしている。

神田キャンパスでの講義の時は、ＪＲ水道橋駅から大学に向かう途中で飲食店に入り、軽い朝食を摂る。やはり混雑を避けて早朝の電車に乗り、2 時間ほどかけて都心に出るため、大学のそばまで来てこころなしかホッとするのだろう。人影まばらな週末の早朝の通りを歩きながら、「今日はどのお店に入ろうか」と考える時間はささやかな安らぎを覚えるひとときでもある（少々オーバーな表現かもしれないが）。いずれにせよ、私の一日のスタートにフードサービスは欠かせない存在であるといっても過言ではない。

そんな中、時折感じるのは、飲食店の栄枯盛衰の激しさである。「このお店、いいな。また来よう。」そう思ったお店が長期休暇明けに来てみるとなくなっていて、がっかりすることがある。一消費者として軽い失望を覚えると同時に、マーケティング、消費者行動の研究者として、飲食店を継続的に経営することがいかに大変なことなのか、また消費者とはいかに移ろいやすいものなのかを感じる瞬間である。

フードサービス研究と私

そんな経験を繰り返していた私が、フードサービスに関する研究に携わるようになったきっかけは、2009 年頃から 2014 年頃にかけて、牛丼チェーン間で繰り広げられた熾烈な価格競争である。大手牛丼チェーン間での激しい競争の結果、牛丼並盛の価格は一時期、280 円で横並びとなった。このことは、前述のようなフードサービスに依存した生活をしている一消費者としては喜ばしく、ありがたいことであった。しかしながら、長期的に持続可能な価格設定なのだろうか、との思いも脳裏をよぎった。

私は消費者行動研究領域の中でも消費者の価格知覚に関心があり、消費者の観点から適切な価格とはどのような価格なのだろうか、を主な問題意識としている。外食メニューにおいても消費者が「このくらいならば支払ってもよい」と考える適切な価格があるのではないか、そしてそのような価格に照らすと当時の牛丼の価格は安すぎるのではないか、との思いから、フードサービスにおける適切な価格を把握することを思い至った。また、同時に、消費者行動研究において頻繁に用いられるカテゴリー、あるいはフレーミングという考え方を援用することで、適正な価格知覚を促すことができるのではないかと思いたった。すなわち、「牛丼」という製品カテゴリー構造における値頃感は 280 円前後かもしれないが、「昼食」「外食」というアドホック・カテゴリー構造における値頃感はより高い可能性があり、適正なフレーミングによって（「牛丼」カテゴリーでの競争ではなく）「昼食」「外食」というカテゴリーでの競争に落とし込むことができれば、より高い価格であっても消費者は受け入れることができるのではないかと考えた。

幸いなことに、日本フードサービス学会の第 10 回研究助成を頂くことができたため、ウェブ調査によってデータを収集し、仮説の検証を行った。残念ながら、この研究において、カテゴリー構造の違いによる値頃感の違いを確認することはできなかったが、朝食時、昼食時など利用状況の違いによって支払意思金額に違いがあるこ

とは確認された。同じメニューの価格を時間によって変えることは難しいかもしれないが、時間帯別のセットメニューを適切に設定すれば、消費者に負担感を与えないままに、利益を改善することは可能であると考えられる。

フードサービス学会への提言

最後になるが、せっかく紙幅を頂いたので、いくつかフードサービス学会の活動に提案させて頂きたい(経験の乏しい若輩者の妄想にすぎない点があればご容赦頂きたい。)

フードサービス学会の会員になって感じたことは、意外にマーケティング研究、消費者行動に焦点を当てた研究が少ないということ、産学の連携が少ないことである。

例えば、会員企業様の顧客の店舗利用状況に関わるデータ、あるいは日本フードサービス協会が独自に収集したデータによるデータ分析コンテストを開催できれば、計量的なアプローチを得意とした研究者が、フードサービス学会の活動に参画するようになるのではないだろうか。巷では野村総合研究所主催「マーケティングデータ分析コンテスト」、ＮＴＴデータ「データ解析コンペティション」などのデータ分析コンテストが行われている。フードサービスならではのデータの提供により、より多くの研究者がフードサービス研究に関心を持つのではないだろうか。それは、フードサービス業界における顧客満足の向上、経営の効率化にもつながりうるものであると考えられる。あるいは、インタビュー調査など定性的なアプローチに秀でた研究者は会員企業へのインタビューや参与観察などを行いたいと考えるかもしれない。今後より一層、フードサービス学会が企業と研究者の橋渡し的役割を担っていくことによって、フードサービスに関する研究も活性化され、その知見はビジネスの現場に還元されることも期待できるであろう。

2016 年度の『Ｓカレ』にて。参加した 3 年生たちと

更にいえば、大学生を対象とした商品企画アイディアコンテストなども考えられるであろう。私のゼミでは現在、全国の大学のゼミが参加する Student Innovation College（Ｓカレ）という商品企画コンテストに参加している。このコンテストは企業様から課されたテーマ・条件に従った商品企画を提案し、実際に商品化をかけてしのぎを削るコンテストである。現時点ではＳカレの参加企業は製造業が多く、フードサービス関連企業の参加はほとんどみられない。フードサービス学会が主催となって、「フードメニュー企画コンテスト」、「フードビジネスコンテスト」的なものが毎年定期的に開催されれば、フードサービスに関心を持つ学生、従事したいと考える学生も増えていくのではないだろうか。

いずれにせよ、今後、フードサービス学会が企業と研究者、あるいは学生との橋渡し役となり、フードサービスビジネスの活性化の一翼を担うことを心から期待しているし、私自身もその責任の一端を担う所存である。

奥瀬ゼミの 3 年生、4 年生

◇書籍紹介◇

『農業経営 新時代を切り開くビジネスデザイン』

上原　征彦　編著
折笠　俊輔・熊本　伊織・齋藤　訓之・中　麻弥美　著

丸善出版　2,052 円（税込）
2015 年 4 月　単行本　170 頁
ISBN-10: 4621089196
ISBN-13: 978-4621089194

薬袋　貴久（昭和女子大学グローバルビジネス学部　准教授）

これからの農業には、「工業や商業と同様に資本主義社会でのビジネス論理の内実化が求められるだけでなく、地域産業のリーダーにふさわしい方向をめざすこと」が求められている。本書は、グローバル競争下における日本農業のあるべき姿を構想する試みとして、公益財団法人流通経済研究所の上原征彦理事長（当時）を筆頭に、同研究所主任研究員、特任研究員らによる研究グループによって上梓された。

均質性や効率性を重視し、地域の枠を超えて拡大し得る工業や商業とは異なり、気候や地味などの自然条件から影響を受ける農業は、土地に縛り付けられる産業という側面があり、その意味において地域性の制約を免れることができない。むしろ、それら制約条件故に、農業は、地域経済展開の核として期待される存在だという点に注目すべきである。問題はその駆動力が、地域的集団・共同体の論理から、利潤動機に裏付けされた経営組織の論理に転換できるかにある。マーケティングの本質は、需要創造を通じて販売の不確実性を減少させる点にあると言われるが、地域活性化においても、マーケティング発想の需要創造過程が不可欠である。

本書が提示する解決方向の主な論点は、①農地面積に依存した規模拡大から他産業との連携による付加価値増殖へ、②価格競争から「品質」で勝負するブランド化へ、③同質化戦略による地域間競争から差別化戦略による地域ブランド創造へ、の 3 点である。

従来の農業は、農地解放以来の古いあり方や戦後の食糧事情が生んだ価値観が支配的であり、マーケット重視の態度とそれに応えるための諸活動が欠けていた。農業の現代的課題は、「生活」から「普通のビジネス」に転換させることであり、中山間地という制約条件を強みに転換するマーケティングやブランディングに取り組む生産者、商機に連動する 6 次産業化の試みが次々に登場している。本書には、馬路村のゆず、能登地区の能登丼、宇佐市安心院町のグリーンツーリズム、セイコーマートが取り組む農業など多彩な事例が紹介され、農業経営者に対しても、「先発優位を勝ち取る気迫とアンビションを持て」、「長期的生存を志向せよ」、「戦略開発者であれ」、「戦略展開に有効な人材を活用せよ」といったメッセージが随所に盛り込まれている。

地域産業の活性化は地域の活性化に貢献する。農業を基盤とした地域産業の活性化には、伝統工芸や地域食品と結び付いた製品づくり、農村工業とのパートナーシップ、農業を起点とする農商工連携と 6 次産業化の視点が必要である。そこで創造される地域ブランドの戦略展開には、農業生産だけでなく加工・製造・販売からもオリジナリティを創出すること、他地域の製造業との結合や地域ブランド同士の連携を通じて地域を超えた展開を志向すること、地理的表示保護制度を利用して拡大するグローバル市場にフロンティアを見出すこと、が求められるだろう。

農食連携では、農業の視点から地域の食を考えることが、交流人口を誘引し、新たな食の魅力創出に繋がる。地域活性化を戦略目標とする農業経営は、結合から生み出される利益に注目したビジネスデザインである。地域の視点から食の選択肢を創ることは、素材の安定供給と品質向上の基盤となるものであり、フードサービス業との本格的な結合が多大なメリットをもたらす。本書が、業界の垣根を越えた結合による食のビジネス創造のきっかけとなることを期待したい。

◇編集後記◇

RECIPE 第 35 号をお届けいたします。

巻頭言は、日本フードサービス学会の研究委員会委員長を務めていただいている東京国際大学教授の伊藤匡美先生にご寄稿いただいた。研究委員会は、日本フードサービス協会の会議室で年に 7～8 回開催される研究部会と、年に 1 度開催される地方部会の企画運営を担っており、本学会でもかなりハードな委員会です。今回は、その苦労話等も含めて、研究部会および地方部会の魅力を語っていただきました。

My Business では、㈱心斎橋ミツヤ社長の小儀俊光氏にお話しを伺いました。㈱心斎橋ミツヤは、社名が表すよう大阪に本社を置く企業で、武庫川女子大学教授の赤岡仁之先生とともに、私もインタビュアーとして参加させていただきました。㈱心斎橋ミツヤは、複数の業態を少ない店舗で展開しながら、セントラルキッチン等を活用して効率性も同時に追求するというユニークな経営を実践しており、研究者のみならず実務に携わる方にも参考になると思います。

My Study では、専修大学商学部教授の奥瀬喜之先生から、ご自身の専門分野である消費者行動研究とフードサービスとの関わりについてご寄稿いただきました。その中でのフードサービス学会への提言は、企業と大学の双方にとって有意義なことであり、学会としてぜひ前向きに検討していければと思います。

書籍紹介は、元日本フードサービス学会会長の上原征彦先生編著『農業経営－新時代を切り開くビジネスデザイン』です。フード・バリューチェーンの中でフードサービス業が果たす役割が注目されている今、食材の生産者である農業経営はフードサービス業にとっても重要な課題だと言えます。評者である昭和女子大学グローバルビジネス学部准教授の薬袋貴久先生の視点を通して、著書に対する理解が深まり、新たな気づきが得られれば幸いです。

【日本フードサービス学会 理事･編集委員長　大阪市立大学経営学研究科 准教授 小林 哲】

◇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。お気軽に事務局あてご連絡下さい。
（E-mail：info-gakkai@jfgakkai.jp）

日本フードサービス学会編集委員（役職･氏名 50 音順）

委員長　小林　　哲（大阪市立大学経営学研究科　准教授）
委　員　赤岡　仁之（武庫川女子大学生活環境学部　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）
奥瀬　喜之（専修大学商学部　教授）
兼村　栄哲（駒澤大学経営学部　教授）
川村　大伸（名古屋工業大学社会工学科　准教授）
齋藤　文信（秋田県農業試験場　主任研究員）
薬袋　貴久（昭和女子大学グローバルビジネス学部　准教授）

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