

日本フードサービス学会

RECIPE

VOL. 42

発行日／2020年8月17日

発行／日本フードサービス学会

◇巻頭言◇

年次大会の中止で思うこと

日本フードサービス学会第25回年次大会実行委員長
東京都立大学 名誉教授 小泉 徹

現在、新型コロナウイルスの影響によって、我国は戦後最大の経済危機を迎えていると言われていています。日本フードサービス学会第25回年次大会は、『フードサービス業の持続可能性—テクノロジーとヒューマンウェア—』というテーマで大会実行委員はじめ多くの方々のご協力によって、2020年6月6日に開催される予定でしたが、コロナ禍の中で残念ながら開催を断念することになってしまいました。

平成30年のフードサービス業の市場規模は、一人当たり外食支出額はわずかに減少したものの、インバウンド消費、法人交際費の増加などにより、前年比0.3%増加し、25兆7,692億円と推計されます(JF資料)。しかしながら、近年は横ばい傾向にあります。JF日本フードサービス協会が設立した45年前、1970年代は多くのファーストフードやファミリーレストランが登場した時期であり、当時はGDP成長、人口増加、モータリゼーションなどの経営環境と共にチェーン理論やセントラルキッチン方式、フランチャイズシステムの導入などといった手法で大きく成長して来ました。フードサービス業が社会の「食」の分野をリードし豊かな食生活を支えてきたのです。

しかし、今、フードサービス業に求められるものは「美味しさ、楽しさ」の実現ということは当然であって、CSR活動や環境保護の取組みといった個別課題への対応を超えた、包括的な持続可能性に関する施策が求められています。持続可能性の指標となるSDGs(持続可能な開発目標)は、フ

ードサービス業にもその波は押し寄せ、プラスチックごみの削減、食品ロスの削減、フェアトレード製品の活用、働き方改革、外国人雇用などの諸問題を解決していかなければなりません。その中で、フードサービス業の効率化を支えてきたテクノロジーは、今やAIを導入した自動化が中心となり、機械が人に代わってサービスを行うことが当たり前になっていこうとしています。しかし、サービスは本来、人と人の関わり合いで成り立ってきたものであり、従業員満足と顧客満足の相互作用によって絆が作られてきたのです。「人が出来ること、人にしか出来ないこと」の重要性を考えていかなければなりません。もちろん、従業員満足と従業員定着率の問題もあります。今回の大会では、『フードサービス業の持続可能性』をテクノロジーとヒューマンウェアの両面から議論してみたいと考えてこのテーマになりました。

大会プログラムでは、学習院大学経済学部教授の上田隆穂氏に基調講演、(公財)流通経済研究所名誉会長の上原征彦氏に特別講演をお願いし、テクノロジー側の講演者として、コネクテッドロボティクス(株)取締役COOの佐藤泰樹氏に、『調理ロボットを活用したキッチンの進化～導入の壁と技術の壁～』というテーマで、ヒューマンウェア側の講演者として、(株)LORANS代表取締役の福寿満希氏に、『フラワーカフェにできる働く幸せの作り方』というテーマで、それぞれ講演をお願いしてしまし

た。そして統一論題の議論を深めて行くという流れでした。

コネクテッドロボティクスの佐藤泰樹氏は、大学卒業後、組織コンサルティング企業、IT企業、外国人支援企業を経て、澤田経営道場に入塾され、ロボットたこ焼き店のオクトシェフ、ロボットコーヒー店の変なカフェの店長経験後、現職に就任されました。

LORANSの福寿満希さんは、23歳で(株)LORANSを設立しフラワービジネスを始められ、「花や緑を通じて社会課題に貢献する」を企業理念に花やカフェサービスの他、廃棄物を紙に変えるプロジェクト等を実施されました。ダイバーシティ推進に取り組み、スタッフ60名のうち7割は障害や難病と向き合うスタッフを雇用し、運営されています。中小企業の障害者雇用促進を目指し、障害当事者の活躍の場を広げていらっしゃいます。

さて、現在のコロナ禍の中で、両社はどのような取り組みを行っているのでしょうか。いくつかのネット記事から話題を拾ってみることにします。

「調理ロボットサービス」を開発するコネクテッドロボティクス社は、コロナ禍で集客が落ち込む外食産業の応援施策として、ロボット導入キャンペーンを始めました。ロボットがソフトクリームを自動で巻いてお客様へ提供する「レイタくん」を、2020年8月末まで通常価格の約半額で販売するというものです。

ソフトクリームロボット「レイタくん」は、キュートな見た目の犬型ロボットです。お客様からの注文を受け取るとコミカルなおしゃべりとともに、自動でソフトクリームを巻き上げ、お客様に提供します。1時間あたり133個(一個あたり27秒)のソフトクリームを作ります。毎回決まった規定量を抽出するために、品質の安定したソフトクリームを提供できることがメリットです。他店にない新しいサービスでの集客につながるPR効果が期待できることや、アルバイトの提供量や形の均一化トレーニングにかかる時間を短縮する解決策としても期待されるでしょう。

また、3月からJR中央線・東小金井駅改札内にある『そばいち nonowa 東小金井店』でJR東日本スタートアップ株式会社と一緒に、「駅そばロボット」の実証実験が行われています。株式会社日本レストランエンタプライズ(NRE)と協力し、店舗効率化のため、「駅そばロボット」を活用して生そばを茹でる、洗う、締めるという工程を自動で行うものです。この「駅そばロボット」は台湾製です。コネクテッドロボティクス社は、世界中の汎用ロボットから料理が出来るようなものの中で一番コストパフォーマンスが高い機種を見つけ出し、ソフトウェアで調理を教え込みます。「いかにトータルコストを抑えるかが腕の見せどころ」

(佐藤氏)だそうです。因みに「駅そばロボット」は、1時間あたり40食を提供する能力があり、店舗全体の約8時間分程度、従業員約1人分の作業量を代替する予定だそうです。人件費の問題解決だけでなく、コロナ禍においては、AIの活用によって、商品と人との接触の機会を減らせるというデカップリング効果が活かせそうな気がします。



LORANS社の場合は、コロナ禍の影響で入学式や卒業式のお花、企業のエントランスやレストランの装花の受注がなくなり、売上50%減収、カフェは80%減収にまで落ち込みました。店舗の営業時間を短縮すると同時に、多くのスタッフを在宅勤務に切り替えました。LORANS社では、約60人の従業員を14のチームに分け、事業開発やカフェ、フラワーギフト、ウエディングなど、5人1組の小さなチームでそれぞれの業務を担当しています。チームを細分化することで個人の適性に合う仕事に出会いやすくなるほか、少人数だからこそ障害や難

病を抱えたスタッフをサポートしやすく、体調の変化にも気づきやすいというメリットがあるといえます。

各チームのスタッフたちは、福寿さんとコロナ禍にあっても求められる商品はないかとアイデアを出し合いました。その中で、ラッピングしたままお部屋に飾れる『スタンディングブーケ』という人気商品に目を付けました。そして一つの商品を作る工程を細分化して、生花に関わらない部分の作業を、個人の適性に合わせて振り分けました。それによって在宅でもできる仕事を導きだしたのです。そして母の日ギフトに力を入れてみようという提案もスタッフの中から自然に出てきたのです。

また、「キャンセルフラワーを応援したい人に届ける」プロジェクトや新型コロナ影響下で「頑張る人に花を贈る『フラワードネーション』」プロジェクトといった、クラウドファンディングを活用しました。もともとはその週にキャンセルになった受注分だけでもギフトに変えられないかと思って始めたそうです。想像以上にたくさんの方が応援してくれて、感謝していますと福寿氏は仰っています。

さらに花の装飾用に使うラッピングペーパーを活用して「お花屋さんの春色マスク」の制作も始めました。これも工程を細分化することで、在宅勤務中のスタッフも積極的に携われるようになりました。

コロナ禍の非常に厳しい環境の中で、LORANS社がスタッフを守り続けられるのは、福祉ではなくサービスや商品を生りにしてきたことや、ただ逆境に耐えるのではなく、スタッフ一人一人に気を配りながら、「みんな」で自分たちにできることを前向きに考えていることではないでしょうか。

年次大会で講演をお願いしていた佐藤氏と福寿氏はコロナ禍の中で、テクノロジーとヒューマンウェアのそれぞれの立場でご活躍されています。コロナ禍が落ち着きましたら是非、素敵なお二人から学会としてお話を伺う機会を創れたらと思っております。



【参考記事】

・『自分たちでできることを“みんな”で考える。フラワーカフェ「ローランズ」に聞いたアフターコロナの障害者雇用のヒント』

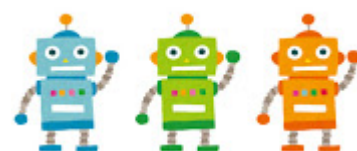
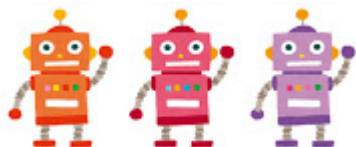
<https://www.nippon-foundation.or.jp/journal/2020/45334>

・『【期間限定】コロナ禍に負けず売上アップ！ソフトクリームロボット導入キャンペーン開始！』

<https://prtmes.jp/main/html/rd/p/000000020.000031342.html>

・『新型コロナで変化 JR東の「ロボット」と「無人店舗」の現在地』

https://xtrend.nikkei.com/atcl/content/18/00312/00003/?i_cid=nbpxr_parent



◇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。お気軽に事務局までご連絡下さい。(E-mail info-gakkai@jfgakkai.jp)

◇特別寄稿 1◇

コロナ禍の現在と未来

亜細亜大学 経営学部

教授 横川 潤

① コロナ禍の現在 ～～外出・外食自粛をめぐる「風」

フードサービス利用者のビッグデータを扱う某社の情報、および遠隔指導中の学生たちのリサーチを通じ、「殊に20代～30代の女性において、自分が外出・外食したことで非難されることを怖れる心理的傾向が強い」と分かった。彼女たちは消費者の外食行動を先導するセグメントゆえ、この傾向は表に現れる経営データ以上にボディブローのように効いているかも知れない。

一般に若い女性は「他人の目を気にする傾向」が強いと言われ、SNSで発信されている情報を見ても、「同調圧力と承認欲求のせめぎ合い」を感じずにはおかない。もっともこの社会心理は日本全体の傾向とも言え、個人主義の発達した欧米と比べて甚だ顕著とも思われる。ほぼ法的な強制力を持たない日本の自粛要請が、これほどの効果を持った由縁ではあるまいか。

いずれにせよ（極論すれば）「他人の目にどう映るか」が、ウイルス感染の現実的な危険性に優先されうる。こうした社会心理はきわめて曖昧かつ主観的で、要は社会全体を覆ったムードまたは「風」であって、ほぼ一夜にして方向が変わりかねない。業界あるいは企業としてはその風を読むことしか出来ず、言い方を変えればその風を読み、風に乗れるかが成否を分けそうである。

おそらく少なからぬ経営者がじいっと風の過ぎ去るのを待っていると思われ、じっさい消費者の中でも「以前の生活に戻りたい」という欲求は根強いものがある。コロナという感染症でもっとも深刻なのは重症化した患者の容態が急変して危篤あるいは死に至る点で、それを回避できる治療法が確立できれば、風向きは一気に変わると思われ、各種の自粛要請もほぼ合理性を失う。

その場合いわゆるリベンジ消費のレバレッジも効き、フードサービス各社の業績が以前のレベルに戻っても不思議はない。

② コロナ禍で消費者が気づいたこと ～～テイクアウトとデリバリー

ただし風向きが変わっても、今回のコロナ禍で消費者はいろいろ気づいた筈である。

まずデリバリー、テイクアウトの利用が急増し、結果として一般の消費者に浸透していった。今までデリバリー、テイクアウトといえば「やむを得ず利用」「ちょっと贅沢」といったやや特殊な利用動機に支えられていたが、一人暮らしで必ずしも生活に余裕があるとは言えない人までウーバーイーツや出前館の利用を始め、特にデリバリーはぐっと身近で日常的な選択肢のひとつになったと思われる。

その結果フードサービスのデリバリーやテイクアウトの「クオリティの高さ」に気づいた消費者は少なくないと思われ、筆者自身、もっぱらランチで愛用していたコンビニの弁当とくらべ、「素材の良さ」や「できたて感」「見栄えの良さ」など、専門ゆえ可能なクオリティの高さにあらためて感じ入った。

更にデリバリーやテイクアウト（＝中食）に向けた商品特性か否かが、白日のもとにさらされた。マクドナルトやKFCはテイクアウトやドライブスルーで実績を持つがゆえ、中食向けの商品特性の並ならぬ高さはさすがと言え、じっさいコロナ禍でも業績の悪化を食い止める要因となった。中食向けの商品特性の高さとは、1) 簡便性の高さ 2) 商品の経時劣化の低さ 3) （万人受けしうる・ヘビーユースに耐えうる）味の完成度の高さ 4) パッケージデザインの良さと思われ、もはや小売品のそれに近い。

逆に言えば、アメリカでは先ず大量販売・大量消費が可能な小売品的なコンセプトとして商品や店舗が考えられた。すなわちハンバーガーはその昔、ファストフードの巨大チェーンを築きあげる上で最もふさわしい商品という判断で採用され、主力商品として磨きあげられていった。

中食向け商品特性の高さでマクドナルトやKFCに比肩しうる日本のコンセプトは皆無に近

いが、食習慣や体質、嗜好の関係で、日本人はアメリカ人ほど頻繁には両者を利用しがたい。その点「米」を売り物とした商品は強いと言え、筆者自身「吉野家」や「銀のさら」等すしのデリバリーを愛用している。

吉野家は簡便性およびパッケージデザインで更なる進化がほしいが、中食商品として高い商品特性を持つのは疑いない。すしは出前として長い歴史を持ち、中食商品としての完成度も高いが、「(万人受けしうる・ヘビーユースに耐えうる)味の完成度の高さ」という点でネックを抱える。たとえば「中華料理」はそうした「味の完成度の高さ」を持ちうる料理と考えられ、筆者はもっぱら「バーミヤン」をテイクアウト利用しているが、いっこうに飽きない。アメリカでもデリバリー人気の高い料理といえ、中華料理は筆頭候補で、長い時間をかけて世界中に行き渡った歴史ゆえの実力と言えようか。

この風はおそらく安定した気流となって逆戻りすることはあるまい。一般に商品は消費者の間に一定の浸透が実現すれば――たとえば携帯電話やスマホが究極の成功例だが――

「誰もが使う、誰もが使わざるを得ない)社会インフラ」として巨大マーケット化していく可能性すら見える。図らずも浸透し始めたデリバリーやテイクアウトをフードサービス企業各社の挑戦によって社会インフラ化させ、コンビニの奪った中食5兆円マーケットをとり返し、いっそうの拡大をめざすのも決して夢物語とは思えない。

③ デリバリー・テイクアウトビジネスを成功させるために

とはいえ、フードサービス各社が中食に舵を切れば成功できるほど甘くはない。そもそも今世紀に入って既存の大手フードチェーン企業が新事業で成功を収めた例はほぼない。ネックは経営陣を占める50歳代～60歳代が「過去の強烈な成功体験」に未だ囚われている点だ。またフードサービスビジネスは直接的に消費者の安心安全と関わる特性ゆえ、知名度のもたらす安心感が他のビジネスとくらべて圧倒的な強さをもつ。そのためひとたび巨大チェーンとして知名度を獲得すれば、安泰と言って差し支えないポジションに収まりうる。チェーン売上高ランキング上位の顔ぶれが変わらない理由

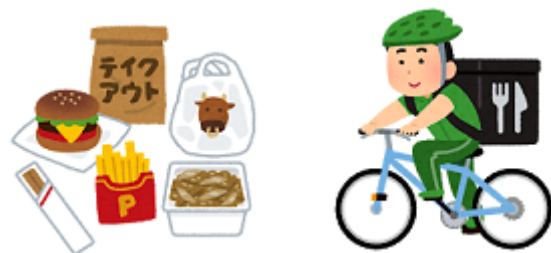
の一つとも考えられるが、こうした「成功」あるがゆえ、いきおい新事業に本腰の入らない憾みがある。

たとえばフードサービスとコンビニの共同・協働はあって然るべきだが、だいぶ昔、そのようなコラボ店舗(中食)がオープンしたので訪ねたところ、「きのうまで〇〇店の店長でした」というオーラ全開のフードサービス社員が仕切っていて、大いに「煮え切らない感」をおぼえた(まもなく閉店した)。裏事情としてフードサービス側の(コンビニ側に主導権が奪われる、吸収される)警戒感もあったと聞いた。

デリバリー・テイクアウト事業は決して当座しのぎではなく、文字通り社運をかけた新事業と考え、思い切った人材と資本を投じなければ成功はおぼつかない。

デリバリー・テイクアウトを利用した少なからぬ消費者が、「この味が家庭で楽しめるなら、わざわざ外食せずに済む」と思ったとして不思議はない。筆者自身、ファミリーレストランの利用から足が遠のいて久しいが、サービスそして居心地(騒々しい客、狭苦しい店内、しかもつい最近まで喫煙可だった)への不満が大きい。サービスについて言えば向上は生易しいものではない。過去30年ほど徹底的に食べ歩いた経験で言えば、性格や雰囲気さえも客にじかに伝わるサービススタッフは調理スタッフよりも適性が厳しく問われ、したがって育成も難しい。また店舗数を増やせば理論的にサービスレベルは落ちるし、人材難の現状にあってその向上を図ろうとしても極めて困難が大きい。この非常時にあっては一発逆転、乾坤一擲の大勝負に出てこそ士気も高まり、ひいてはサービスレベルの向上につながると言えまいか。

「風」は船首を向ける方向によって、逆風にも順風にもなりうる。筆者にはフードサービス業界が最初にして最大、そして最後のチャンスを迎えていると思えてならない。



◇特別寄稿2◇

新型コロナ禍で外食について考える

大阪市立大学 経営学研究科
教授 小林 哲

新型コロナウイルスの世界的蔓延により、私たちの生活は大きく変わった。昨年末に中国湖北省で新型コロナウイルスによる肺炎患者が確認され、日本政府が注意を促したのが今年の1月6日。その後、日本国内でも感染者が確認され、緊急事態宣言が全国に発令されたのが4月13日。感染者が減少し、5月25日に緊急事態宣言は解除されたものの、現在、再び感染者が増加し、未だ通常の生活に戻れずにいる。

考えてみると、私たちが新型コロナウイルスの存在を知ってから約7ヵ月。緊急事態宣言が発令され、生活が劇的に変化してからまだ4ヶ月しか経っていない。準備期間がまったくない中で、変化に対応し何とか踏ん張っているという適応力の高さに対する驚きと、終わりが見えないウイルスへの戦いに対する不安と疲労が交錯しているのが現状である。

ところで、今回の新型コロナウイルスによる非常事態宣言に限らず、平常時には当たり前過ぎて素通りしていることに、非常時になって初めて気づくことも多い。そこで、新型コロナ禍で外食について改めて考えたことを述べてみたい。

① 外食はライフラインである

新型コロナ禍で、あらためて思ったことは「外食がライフライン（社会生活の生命線）」だということである。もちろん、「食を食べること」がライフラインであることは疑う余地のないことである。しかし、「外食」が必要かと問われると、明確に答えることができなかった。なぜなら、コンビニやテイクアウト店があれば、家の外でも食べ物を手に入れることができるからである。

にも関わらず、緊急事態宣言の期間中、営業時間を短縮し経営的に苦しい状況にありながら、外食は食事を提供し続けた。確かに、外食の中には休業を余儀なくされ

た店舗も数多く存在する。その理由は、緊急事態宣言により、仲間が集い親交を深める（共食の）場としての外食の役割が阻害されたことにある。では、非常事態宣言の間、営業している外食に私たちは何を求めたのだろうか。

非常事態宣言の期間中に、どうしても市街地に出かけなければならない用事があり、食事をするため一人で、ある外食チェーン店に入って考えたことがある。「なぜ私はコンビニやテイクアウト店ではなく飲食店で食事をしているのか」と。そこで気づいたのは、自宅や職場の近くでない限り、テイクアウトしたものを食べるのは思いのほか難しいということである。また、プラスチックの弁当容器では同じものでも味が異なる。テーブルの前で、席に座り、皿の上ののった温かい料理を食べる。普通と言えば普通のことである。しかし、そこに栄養摂取の手段ではない生きる喜びとしての「食事」がある。

② 外食はサービス業である

今年の5月13日、大阪商工会議所と（公財）大阪観光局が設立した「食創造都市 大阪推進機構」から「新型コロナウイルス感染症（COVID-19）に対する外食利用に関するガイドライン」が発表された。ガイドラインの検討会が始まったのが3月初め。新型コロナウイルスの感染拡大により、都市部の飲食店が厳しい状況に陥っていたものの、具体的な対策を持つことができず対応に苦慮していた。そこで、飲食店や食ベ手となる利用者が実践すべき感染症対策のあり方を検討し、飲食店の事業継承を支援することで、食のまち大阪にふさわしい外食を楽しむ文化を継承しようというのが、その目的だった。

以前から、大阪の食文化資源を活用した活性化に関わっていた関係で、そのガイド

ラインの「飲食店における感染症対策に関する検討会（座長：尾藤環・辻調理師専門学校企画部部长）」に参加することができた。そこで改めて感じたのが「外食はサービス業」だということである。

ガイドラインを検討する際、議論のポイントになったのが、ノロウイルス等の感染症と新型コロナウイルス感染症との違いである。ノロウイルスは、主に料理を介した感染であり、料理に使用する食材や調理器具、作り手の衛生管理など、飲食店側が感染源にならないことを考えればよかった。しかし、新型コロナウイルスは、それだけでは不十分である。飲食店側だけでなく、顧客も感染源となる可能性があるため、顧客から従業員への感染および顧客間の感染にも気を配る必要がある。

これは、新型コロナウイルス感染予防のための顧客マネジメントが必要であることを意味する。そして、顧客マネジメントは、モノのマーケティングとサービスのマーケティングを識別する最も大きな要因である。もちろん、外食がサービス業であることは頭で理解していた。しかし、平常時の議論は、どちらかと言うと料理の質だったり、コストパフォーマンスの高さだったり、顧客を心地よくするためのサービスだった。一方、新型コロナ禍で求められるサービスは、新型コロナウイルスから顧客や従業員を守るためのものであり、必ずしも顧客に心地よいものだけではない。キャビンアテンダントの最も重要な任務が「乗客の安全を守ること」にあるように、外食に求められる最も重要な任務も「顧客と従業員の安全を守ること」にある。

③ 顧客が資産である

しかしながら、顧客も感染源となり得る新型コロナウイルスにおいて、感染を100%排除することは不可能である。これは外食だけの問題ではない。不特定多数の人々が入り出す場所はすべてそうである。したがって、新型コロナ禍で、人々は、自ら感染のリスクを計算し、何が最適かを考え行動することになる。

ここで問題となるのが、飲食店の資質で

ある。飲食店は、単に新型コロナウイルスの感染予防に努めるだけではなく、リスクを考慮してもそのお店に行く理由を提供する必要がある。それは、提供する料理の質かもしれない。食事を通じた素敵な体験かもしれない。しかし、これら以上に、顧客として、私がお店に行くかどうかに影響を与えたのは、店主との関係である。自粛期間中、頭に浮かんだのは、行きつけの店の店主の笑顔であり、自粛明けに真っ先に行こうと思ったのも、その店である。

あらためて、飲食は料理を介した作り手と食べ手の会話であり、その会話を通して、日ごろから顧客との関係づくりができていた飲食店が、こんな時に力を発揮するのだと思った。顧客もまた外食にとって重要な資産である。

当店は感染症対策に取り組んでいます

安心してお食事を楽しんでいただくために・・・

当店の取り組み

<p>☑消毒の徹底</p> <p>テーブルや椅子、床・壁などは、お客様が入り替わる度に、消毒いたします。</p>	<p>☑手洗いの徹底</p> <p>自席を提供・回収する際に手洗いと消毒をいたします。</p>	
<p>☑十分な間隔確保</p> <p>客席の間にスペースを取り、お客様同士の接触を極力減らしております。</p>	<p>☑しっかり換気</p> <p>外気を取り込み、しっかりと換気しております。</p>	<p>☑スタッフの感染予防</p> <p>スタッフは常にマスクを着用し、お客様に接近して接客の際に気を付けています。</p>

お客様へお願い

<p>体温測定・咳・発熱の有無を確認し、ご来店を断っております。</p> <p>体温管理をお願い</p>	<p>入店時の手洗いと手拭きスプレーの併用をお願いいたします。</p> <p>消毒をお願い</p>	<p>フィジカルディスタンスの確保と、お客様同士の間隔を確保していただきますようお願いいたします。</p> <p>お酌をしない</p>	<p>換気扇を回し、お部屋の空気を循環させていただきますようお願いいたします。</p> <p>大声で話さない</p>
-------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------

適切な衛生管理の下、お店とお客様双方が理解、協力し合えば、外食においても感染リスクを限りなく小さくすることができます。大阪のまちに外食による賑わいを絶やさないために、みんなで協力しましょう！

このポスターは、経済産業省、大阪府、大阪府労働局（事務局：大阪府工業連合会・大阪府労働局）が中心となり、大阪府の飲食店（COVID-19）に対する外食利用に関するガイドラインの発布を機に作成されています。ガイドラインは、大阪府のウェブサイト（大阪府ホームページ）に掲載されています。または「大阪（イベント）」+「レストラン」+「イベント」+「新型コロナウイルス」+「ガイドライン」で検索。

食創造都市・大阪推進機構（事務局：大阪商工会議所、（公財）大阪観光局）、「新型コロナウイルス感染症（COVID-19）に対する外食利用に関するガイドライン」ポスター

◇書籍紹介1◇



『Think Disruption

アップルで学んだ「破壊的イノベーション」の再現性』

河南 順一 著

KADOKAWA 1,600円(税別)

2020年3月21日 単行本 272ページ

ISBN-10: 4046043911 ISBN-13: 978-4046043917

名古屋工業大学大学院 おもひ領域
准教授 川村 大伸

アメリカ企業のアップルにおいて、1997年にスティーブ・ジョブズ氏が主導した「Think different」ブランドキャンペーンの疑似体験を通して、イノベーションのヒントを学べる書籍となっている。著者は当時のアップルジャパンにおいて、マーケティングコミュニケーション部門を率いる立場でキャンペーンに実際に関わっていた河南順一氏である。そのため生々しいエピソードが随所に散りばめられており、キャンペーンの実施側を疑似体験している感覚に浸ることができる。参加者が会議で凍りついた衝撃的なエピソードとして、「会議に参加してノートを取らなきゃならない人間なんか、この会社にはいない」というスティーブ氏の台詞が紹介されているが、読んだときには背筋が凍りついた。

「Think different」キャンペーンが実施されてから20年以上が経っているので、「今さら？」と思われる方もいるかもしれない。この点に関しては、時代を超えた普遍的なメッセージが込められており、破壊的イノベーションが大変注目されている今こそキャンペーンを実施した実績から学ぶべきことは多いと河南氏は主張している。当時のキャンペーンを顧客として経験していない若い世代の人にとっても、古臭さを感じることなく読み進めることができると思う。それだけ革新的な取り組みだったからである。本書の言葉を借りれば、ようやく時代がその思考に追いついたからである。

古臭さを感じさせない理由はもう1つある。それは昨今のホットトピックを取り上げながら解説すると同時に、筆者の見解が述べられているからである。遠くない将

来に到達すると言われているシンギュラリティについても触れられている。AIが賢くなって人間に置き換わるのではなく、技術を過信する企業が人を置き去りにしてしまっているのではないかと気になることがある、と本文中で述べられているが、強く共感できる。また、音楽業界におけるディストラプションの事例として、アイドルとメタルの融合をコンセプトに日本人の3人の女性で構成されるヘヴィメタルのダンスユニットであるBABYMETALが取り上げられており、業界を超えた共通要因があることに気づかされる。

イノベーションとは、組織のあらゆる階層にいる「個人」の中の1人の発想から始まり、1人1人の決意と行動によって精錬され、増幅されるということが本書を読むと理解できる。当然ながら1人では実行できなく、あらゆるところで壁にぶちあたる。それでも前進する推進力の核は、オブセッション(究極の熱狂的こだわり)であるという。そして、スティーブ氏がメンバーに対して容赦のない激しい言葉を浴びせたことがあったように、このような状況に遭遇したならば、メンバーはオブセッションを抱いたリーダーは最高のものを作るという情熱が高じてのことなのだ自分を諭さなければならないと指南する。

本書を読み終えると、日本や読者の応援本という側面もあり、大変勇気づけられる。身の回りから自分もイノベーションを起こせるという気にさせてくれる。イノベーションを推進したい人にはもちろん、「最高の自分」になりたい人にはぜひとも手に取って読んでいただきたい。人生のバイブル本になる可能性大である。

◇書籍紹介2◇

『フードバリューチェーン
が変える日本農業』

大泉 一貫 著

日本経済新聞出版 1,800円（税別）
 2020年3月25日 単行本 268ページ
 ISBN-10: 4532323320
 ISBN-13: 978-4532323325

新潟食料農業大学 食料産業学部
 教授 高力 美由紀

「フードバリューチェーン」とは「食」産業において価値を増殖させていく機能の繋がりのことであり、日本の農業の未来を切り開く大きな力となるという。筆者の大泉一貫氏は「農業の成長産業化」を推進する農業経営学者の第一人者であり、内閣府や内閣官房の委員会委員等を歴任してきた。本書は筆者の長年の研究の蓄積、豊富なデータ、「現場」で得られる生の情報等の分析によって、フードバリューチェーンの経済性を論じ、農業を含めた食品産業全体でウインウインの状況を作ることができるという力強いメッセージが発信されている。

第1章では、まず、「農業の失われた20年」を振り返りつつ、その間に農業をフードバリューチェーンに位置づけ成熟先進国型農業を実現してきたEUを成功モデルとして今後の日本農業の成長戦略の方向性を示す。2030年には農業生産額の7割強を大規模農家（農業経営者）が創出し、農家一戸当たり農業所得も2〜3倍にできるという予測が精緻に述べられる。

第2章では、農家がフードバリューチェーンへの適応を目指すことで事業拡大や生産性・所得の向上へと繋がっていく道筋が明快なロジックで示される。他産業との連携やアライアンスが視野に入ること、新たなビジネスチャンスが生まれ、「完全なマーケットイン」志向により農家は常に「最適化（イノベーション）」に努め、結果として生産性向上を果たすという。

第3章では「フードバリューチェーン農業（フードチェーン農業）」を担うフードチェーンマネージャーを四つの類型に整理し、13の

具体的事例を取り上げ変革へのヒントを示す。

第4章では、フードチェーン農業を志す農家の経営について論じられる。経営目標の発展的イメージを持ち、固定資産回転率等に留意するなど事業管理・経営管理の強化が求められ、企業価値を高めるために人材育成、組織醸成のための投資が必要となる。イノベーターたちは「儲かる」経営と同時に「名望家」を目指す精神（エートス）を持つという指摘も示唆に富む。

第5章では、フードバリューチェーン全体の最適化を求めるためにも農業のICT化は必至であることを、先進事例を取り上げ明示している。スマート農業からスマートフードチェーン農業へ、ICTのプラットフォーム形成、Society 5.0のデータ駆動型農業、農業界でのオープンイノベーションの展開、と未来を見据える。

第6章では、フードバリューチェーンの構築を後押しする「成長農政」の軌跡が丁寧に述べられる。農政に深くかかわってきた筆者ならではの情報と見解がここにはある。

本書は、フードサービスビジネスにとって、価値の源泉であり、フードバリューチェーンを共に担うパートナーである「農業」の進化の現状と未来を学ぶことができる貴重な一冊である。同時に、「外食産業」が誕生以来の困難に直面している現在、産業の枠を超えたフードバリューチェーンにおいてビジネスを再構築する視点、産業化を進めてきた「イノベーターたちのエートスの涵養」、次代の人材育成のためにも「楽しく魅力のある」産業たらんことの重要性をあらためて気づかされる一冊でもある。

◇編集後記◇

RECIPE 第 42 号をお届けします。

本号の巻頭言は、本学会の第 25 回年次大会実行委員長で東京都立大学名誉教授の小泉徹先生です。本来なら 6 月 6 日に『フードサービス業の持続可能性ーテクノロジーとヒューマンウェアー』というテーマで今年度の年次大会を開催する予定でしたが、新型コロナウイルスの影響により中止を余儀なくされました。巻頭言では、そこで講演いただく予定だったコネクテッドロボティクス(株)取締役 COO の佐藤泰樹氏と(株)LORANS 代表取締役の福寿満希氏をご紹介いただくとともに、両社が新型コロナ禍でどのような活動を展開しているかも紹介しており、非常に興味深い内容になっています。

また、本号では、新型コロナ禍で企業インタビュー等が難しいこともあり、My Business に代えて「新型コロナとフードサービス」に関する特別寄稿を 2 篇掲載しております。1 篇は、亜細亜大学の横川潤先生による「コロナ禍の現在と未来」で、新型コロナ禍で急速に需要が高まったフードサービスのテイクアウトとデリバリーに関して、横川先生の視点から興味深い考察がなされています。もう 1 篇は僭越ながら私のもので、フードサービスの利用者のひとりとして、新型コロナ禍という異常事態であるが故に気づいたことをエッセイとしてまとめてみました。お読みいただければ幸いです。

書籍紹介は、河南順一著『Think Disruptionーアップルで学んだ「破壊的イノベーション」の再現性ー』と大泉一貫著『フードバリューチェーンが変える日本農業』の 2 篇です。前者の河南氏の書籍紹介は、名古屋工業大学大学院の川村大伸先生。フードサービスに直接関係する著書ではありませんが、イノベーションを求めるフードサービス業にとって本著が有用であることが川村先生の解説から理解いただけると思います。後者の大泉氏の著書紹介は、新潟食料農業大学の高力美由紀先生。日本の農業経営学の第一人者である大泉氏の著書のポイントが、章ごとに的確に示されており、著書を理解する上で大いに参考になると思います。お二人の解説を通して、著書に対する関心が高まり、お読みいただく機会が増えれば幸いです。

【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 教授 小林 哲】



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 教授）
委員	赤岡 仁之（武庫川女子大学生生活環境学部 教授）
	小川美香子（東京海洋大学食品生産科学部門 准教授）
	兼村 栄哲（駒澤大学経営学部 教授）
	川村 大伸（名古屋工業大学大学院おもひ領域 准教授）
	高力美由紀（新潟食料農業大学食料産業学部 教授）
	辻 ひろみ（東洋大学食環境科学部 教授）
	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

RECIPE RECIPE RECIPE RECIPE RECIPE RECIPE RECIPE RECIPE