

日本フードサービス学会  
第4回フードサービスマネジメント研究部会

日 時：2013年3月25日（月）18：00～20：00

会 場：日本フードサービス協会 10階会議室

テーマ：「カフェ業態の現状と将来展望」



## 1. 関根健人氏の発表

カフェ業態の現状と将来展望について、シアトルズベストコーヒーとその他のカフェ業態店舗を例にあげ、関根健人氏から報告を頂いた。

### 1) カフェ業態の現状

- ① 外食産業の市場は縮小傾向
- ② 似たようなカフェが群立
- ③ ほかの業態もカフェとして出店攻勢
- ④ ②③に加えカフェ業態の役割が他の飲食産業と重複し、競争激化と環境が複雑化
- ⑤ 差別化のために、他の商品を利用して販売促進を図る店舗も存在
- ⑥ カフェ業態をさらに10種類に分類（多様なカフェ業態）
- ⑦ 作業の定量化・マニュアル化（人間性の埋没によるロボット化）
- ⑧ 厨房の自動化による、作業の単調化

### 2) 現状の問題

⑦⑧は従業員の違いによる品質のバラつきを抑えることと、効率化を目的としたものである。この2つは従業員の人間性を埋没させる可能性を持つため、サービス業の側面を含むカフェにとって一概にメリットであるとは言えない。人間性の埋没によって従業員の労働意欲が低下し、生産性と顧客満足度の低下に繋がる恐れもある。これを防ぐために、カフェ業態としては、バリスタ育成（コーヒーを入れる職業に就く人物）に力を入れる対策が考えられる。そのためには、バリスタが人間的成長と働き甲斐を実感できる業務評価システムが必要となる。バリスタ育成に際し、リーダーシップ、モチベーション、コミュニケーション力は重要項目となり得る。

①～④より店舗が工夫無しに顧客から選ばれることは難しい。そこで企業の生き残りのため、同業他社との差別化を図る必要がある。差別化の手段として、明確で独自性のある価値・コンセプトを提供する対策があげられる。コンセプト設計に際し、文化的な面白さ・楽しさ、他企業とのタイアップによる新奇性の強調は重要項目となり得る。

### 3) 問題の対策

#### ● コンセプト設計について

1. 少しでも高単価を獲得するために、ターゲットは交流にお金を使う女性に絞る。
2. 多くの店舗の中から選んでもらえるように、明確で独自性のあるコンセプト設計を心がける。
3. 内外装・BGM・メニュー構成などに統一したテーマを持たせて、顧客の感性に訴えかける。
4. セルフ式・機械化で人件費を抑える。

### ●バリスタ育成について

1. 企業文化に基づく人格教育を施し、コミュニケーションの円滑化やモチベーションの向上を図る。
2. 継続的に価値創造とそれに伴う使命感や自信の増大を繰り返すことで、モチベーションを向上させる。
3. 従業員の成長を評価するために、成熟度を段階的に表し、数値化する。個人に合わせた細かな教育も行う。
4. バリスタどうしの競争によって相互に技術レベルを高め、個人の成長から企業の発展へとつなげる。

またこれらを行うために、組織構造・管理方式・経営制度など場の用意と、従業員にも知能・技能の充足が求められる。

## 2. 議論内容

関根氏の報告を受け、以下のような意見があがった。

### ① ヒトとモノ（機械）の割合に関する意見

自動化・機械化は製品品質を安定させ、人件費を抑えることで効率的な経営に貢献する。機械は従業員によるサービスに取って代わるため、ヒューマンサービスに重きを置く顧客からの評価は下がってしまう。逆にヒューマンサービスが充足すると、店舗経営を圧迫してしまう可能性がある。

顧客満足を高めつつ、経営面の効率化を図るためには、店舗の自動化・機械化と、人によるサービスをどのように割り振るべきかという意見が出た。例えばバリスタがコーヒーを作る様子はそれだけでパフォーマンスとして成立し、ヒューマンサービスとしての役割を果たす。これを仮に効率的なコーヒーメーカーに入れ替えた場合、従業員と顧客にどのような影響が現れ、結果として利益にどう反映されるのかは、フードサービスを設計するにあたって大変重要な意義を持つと考えられる。

### ② 従業員不満足と離職に関する意見

従業員が何らかの形で持つ不満は、彼らの仕事ぶりとその仕事が続くかどうか現れる。店舗にとって、離職率は低いほうが余分なコストがかからないし、仕事にやりがいを感じている従業員のほうが離職しない可能性が高い。そこで、どうすれば従業員をやる気のある人・無い人含め動機づけすることができるかという意見があがった。この問題は前回の研究部会でもあげられており、店長など伝える側のリーダーシップに注目が集まった。オリエンテーション（最初の20時間）が重要性であることも前回から引き続き指摘された。今回はさらに、従業員側が何を求めているかについても言及され、「自身の存在感を認識できること」、「仕事を通じて自己実現できること」、「純粋に給料が獲得できること」などの従業員像が指摘された。

## 2) まとめ

第1回～第4回研究部会の目的は、一貫してフードサービス業に関して日ごろ感じている課題・問題意識を共有することであった。この4回で浮かび上がった諸問題を以下に列挙する。

### 第一回

- ・フードサービス業におけるサービスおよびホスピタリティの定義の曖昧さ
- ・ヒトの持つサービスおよびホスピタリティの重要性
- ・サービスおよびホスピタリティの競争力や実用性の証明

**第二回**

- ・外食に対して顧客が抱く不健康のイメージと今後のフードサービスの役割
- ・日本人の食文化の忘却あるいは変質

**第三回**

- ・省力化(機械化)によるホスピタリティの提供シーンの減少
- ・フードサービス業で積極的に働きたいという人財の減少

**第四回**

- ・ヒトによるサービスと工程の機械化・自動化の適切な割合
- ・従業員不満足と離職率
- ・従業員のモチベーション

今後議論を重ねる上で重要なのは、既にあげられた問題を反芻し、整理し、問題解決のフェイズに円滑に移れるようにすることである。

**3.第5回研究部会の日程と課題**

開催日：2013年04月15日（月） 18:00~20:00

内 容：テーマ「サービス環境設計手法に関する研究」

伊藤公佑氏の報告を受け、全体で議論を行う。

課 題：「構造」と「要素」又は「構造」と「内容」といった言葉の意味について調べてみてください。

**【第6回研究部会の開催】**

開催日：5月27日（月）18:00~20:00

テーマ、研究発表者、課題につきましては、追ってお知らせいたします。

文責：高崎商科大学 特任教授 服部勝人