

日本フードサービス学会

# RECIPE

VOL. 22

発行日/2009年10月16日  
発行/日本フードサービス学会

## ◇巻頭言◇

### 『昨年の研究部会を振り返って』

日本フードサービス学会副会長 研究委員会委員長  
懸田 豊 (青山学院大学総合文化政策学部 教授)

1995年に「フードサービスに関する理論的・実証的研究等の学術研究を促進することにより、フードサービスに関する理論と学術的体系を整備し、学術と産業の発展に寄与する」ことを目的として設立された日本フードサービス学会では、これまでも会員の研究成果の発表と会員相互の交流の場として研究部会を定期的に開催してきました。研究委員会はこの研究部会の運営を中心に活動しておりますが、研究部会が実りのある研鑽の場となるためには、多くの会員の積極的な参加と討議が必要とされることは言うまでもありません。今後の学会が目指すべき方向を考えるためにも、昨年度に開催した研究部会の内容の一部をご紹介します。

この学会の研究対象とするフードサービスはきわめて多様性をもち、またそのアプローチも多岐にわたることから、研究部会を自由な研究発表の場と位置づけ、会員に限らずさまざまな領域の報告者にも研究発表をお願いしています。「食の大学院構想について」というテーマで開催したシンポジウムはその例と言えるでしょう。食あるいはフードサービスについての高等教育の在り方を明らかにしようということで、農林水産省から安全保障課長の末松広之氏と外食産業室長の青山豊久氏をお招きし、学会からは慶応義塾大学教授青井倫一氏と大阪市立大学准

教授小林哲氏に参加いただき活発な議論を展開いたしました。大阪大学助教松原茂樹氏は、「地域コミュニティの社会関係の構築に寄与するコミュニティ・カフェの実践的研究」という研究発表をされましたが、建築学というこれまでの学会にはなかった視点からの報告であったと思います。

また、多くの会員に共通する興味深いテーマでの報告も、情報と研究成果を共有するという意味からも重要なものと考えています。文教大学准教授横川潤氏の「食ガイドブックの在り方に関する考察」や、広島大学講師大塚泰正氏による「就業形態別に見た外食産業従業者の職業性ストレスに関する実態調査」、東京富士大学准教授広瀬盛一氏による「携帯電話を用いたキャンペーンに対する消費者の反応」などがこれに当てはまる報告でした。立教大学兼任講師野崎俊一氏の「パブリックスペースにおける国際的な禁煙化傾向と日本の喫煙文化」と、ハブ代表取締役社長金鹿研一氏による「英国パブチェーンHUBの分煙店と禁煙店の事例報告」は、理論と実践の融合を図るという観点からも大変有意義な研究部会であったと思います。

研究部会の役割として若手の研究者に発表の場を提供するということも、フードサービスに係わる研究者を増やし、学会活動の活性化にとって欠くことのできない試みです。

昨年度は、学習院大学大学院兼子良久氏と星野浩美氏によって「食育推進活動を通じた消費者へのコミュニケーション効果に関する考察」が報告されました。

定例の研究部会は東京の会場で開催されますが、一昨年から東京以外の地域でも開催しております。これは各地でフードサービス研究への関心が高まってきており、学会に対して講師派遣等の要請があること、また、学会としても知名度の向上と各地の研究者とのネットワークの拡充が図れるということから新たな試みとして取り組んでおります。2007年は、香川大学・香川県・高松市との共催で「食のビジネスデザインと地域活性化」というテーマで実施し、(株)ダイエットコミュニケーションズ代表荒牧麻子氏の基調講演とパネルディスカッションを行いました。2008年は大阪市で「食の知の拠点としての関西の実力」という統一テーマで開催し、がんこフードサービス代表取締役会長

小嶋淳司氏による問題提起、大阪市立大学准教授小林哲氏による講演とパネルディスカッションを実施しました。そして今年も10月28日に石川県能登町との共催で、国際交流委員会との合同部会として「食による地域興しから国際化」というテーマのもとで、明治大学教授上原征彦氏らの講演とパネルディスカッションを実施し、さらに11月27日には熊本県との共催で、「農作物のブランディング」というテーマで、経済産業省の地域経済産業審議官塚本修氏、(社)日本農業法人協会会長松岡義博氏の講演とパネルディスカッションを予定しております。

研究委員会では、今年も昨年とほぼ同じような研究部会の開催を計画しておりますが、研究報告の希望者が必ずしも多くないというのが現状であります。フードサービスの現場からの研究発表を含めて、ぜひ多くの方々の研究部会への参加をお願いいたします。



### ◇今後の研究部会のご案内◇ ※お問合せは学会事務局 (TEL: 03-5403-1060) まで

10月28日(水) (於: 石川県鳳珠郡能登町 ラプロ恋路)

国際交流委員会・研究委員会合同部会「食による地域興しから国際化へ」

講演1「農商工連携と地域活性化」

上原征彦氏 明治大学大学院グローバルビジネス研究科教授

講演2「イタリアの事例 食による地域興しからビジネスへの展開」

磯部泰子氏 NPO 国際食文化研究所/学習院マネジメント・スクール事務長

講演3「7坪8席で創業した【味千拉麺】が、どのように世界を舞台にしていたか!？」

重光悦枝氏 味千拉麺チェーン本部重光産業(株)取締役広報室長

パネルディスカッション「食による地域興しから国際化へ」

【パネリスト】 数馬嘉雄氏 数馬酒造(株)代表取締役社長

上原征彦氏、磯部泰子氏、重光悦枝氏

【コーディネーター】 上田隆穂氏 学習院大学経営学部長

小泉 徹氏 首都大学東京オープンユニバーシティ教授

11月27日(金) (於: 熊本県立大学)

日本フードサービス学会研究部会/熊本県立大学地域連携プログラム「農産物のブランディング」

基調講演1「火と水の国から農商工連携を考える」

塚本 修氏 経済産業省経済産業政策局地域経済産業審議官

基調講演2「『過疎こそ宝だクレームこそ宝だ』を経営戦略にした農業経営(仮)」

松岡義博氏 (社)日本農業法人協会会長

パネルディスカッション「農産物のブランディング」

【パネリスト】 松本 武氏 (有)松本農園取締役

高峰博美氏 JAあしきた代表理事組合長

岡島正明氏 食文化研究家

小西龍治氏 立命館アジア太平洋大学大学院経営管理研究科客員教授

上垣清澄氏 (株)柿安本店 顧問

【コーディネーター】 棟方信彦氏 熊本県立大学総合管理学部教授

## ◇My Business◇

日本ケンタッキー・フライド・チキン株式会社  
 代表取締役執行役員社長 渡邊 正夫 氏に聞く  
 『守りと攻めの経営—シンカする企業を目指して—』

取材・構成：横川 潤（文教大学国際学部 准教授）  
 伊藤 匡美（東京国際大学商学部 准教授）

今回ご登場いただくのは、日本ケンタッキー・フライドチキン社長の渡辺正夫氏である。現在、ケンタッキーフライドチキン(以下 KFC)とピザハットの2業態を中心に事業展開を行う同社は、今年で創業39年を迎えた。

渡辺氏のご出身の三菱商事時代からずっと食糧や畜産事業を歩んでこられた、いわば食のプロフェッショナルであり、グローバル環境でのビジネス経験も非常に豊富である。

ところで、ケンタッキーと聞けば、店頭立つ“あの”白いカーネル・サンダースを思い出される向きもあるのではないか。8月末に行われた取材の場所は社長室。その壁には、渡辺氏がカーネルさんながらの全身白スーツに身を包んだ写真が…。店舗のアルバイトさんたちからも、「渡辺社長はカーネルに似ている」と評判とか。

渡辺氏には、カーネルを彷彿させる穏やかな笑顔で、昨今の厳しいビジネス環境の読み解き方と新たな挑戦を鋭く語っていただいた。

取材の最後には、24年ぶりに道頓堀川から生還した“あの方”のその後についても、お尋ねした。阪神ファンならずとも、ぜひご覧いただきたい。

\* \* \*

#### 景気悪化と巣ごもり現象

リーマン・ショック後の厳しい経済環境ではありましたが、KFCは過去10年の中でクリスマスの売上げが一番良かつ



た。昨年のクリスマスは平日でしたから、状況は厳しいだろうと思っていました。しかし、かなり早くから前年度を上回るペースでどんどん予約が入った。これは驚きでした。

結論から申し上げますと、クリスマスや年末年始に自宅でホームパーティをするなど、いわゆる巣ごもり現象が明らかに影響しています。この傾向は、宅配のピザハットについても同様でした。

KFCの場合、形態が中食に近く、ドライブスルーを含めたお持ち帰りが全体の約7割を占めます。景気悪化で逆風と思っていたのに、逆にフォローの風が吹いたわけです。巣ごもり現象にパチッとハマった。

ただ、今年のGW明け頃から潮目が変わってきたように思います。

#### 景気の後追いをするファストフード

過去にない景気悪化の中で、売上げがどうなるか。将来の展望はどうか。とにかく過去の歴史とデータを調べてみました。

1991年のバブル崩壊後も、しばらく売

上げは落ちていません。1997年のアジアショックでも、しばらく売上げは落ちませんでした。2001年のITミニバブルが崩壊した時も同様です。でも、後追いでやはり悪化しているのです。

たとえば、車や家電は景気が悪くなると、途端に消費者の間で買い控えが起きる。しかし、我々のようなファストフード業態は、価格面で妙味があります。逆に言うと、世の中の景気が悪くなってきた時に、むしろ良くなるタイミングがあって、その後で悪くなるのです。

過去を見ると、ファストフードが本当に悪くなるタイミングは景気のピークから1~2年後です。リーマン・ショックは昨年9月半ばですが、ピークをつけたのは2007年11月とされています。それから1~2年後というと、正に今がその時です。

実は今年1月の売上げも良かった。でも、私はそのころから社内で“悪い意味での波が来る。その準備はしなければいけない”と言い続けてきました。危惧したとおり、今その真っ只中にいる感じがあります。

弊社に限らず、ファストフード業態は概ね、今年前半はまざまざ順調だったものの、後半に入って客単価が落ちてきているようです。この点に気をつけなければいけない。

### 価格は下げない

従来は3~4個購入していたお客様が、2~3個に抑えるという傾向は、今後しばらく続くと見えています。

スーパーをはじめ、さまざまな企業が既存製品の価格切り下げを行っていますが、弊社は価格を下げません。我々は、“より良い品質のものを、より良いサービスで提供する”という基本的な姿勢をずっと変えていません。ここをぜひお客様にご理解いただきたい。

ただ一方で、お客様のニーズに低価格志向があるのは確かですから、「やっぱりケンタッキーだ。品質もいいけれど、価格も手頃だね」と言ってもらえる新商品も開発していかなければならないと考

え、今年初めから取り組んでいます。夏には、KFCとしては130円と低価格のレッドホットウイングを発売しました。

### FHH&Hの遵守が基本

私どものベースであり、大切に守ろうとずっと言い続けているのは“FHH&H”。Fresh, Healthy, Handmade & Hospitalityの略語です。

「オリジナルチキン」を生み出したカーネル・サンダースの信念は、安全・安心で健康的で新鮮な食材を使って、お店で手づくりした商品を、心を込めてお客様にご提供するというものでした。これこそ、私どもが受け継ぎ、守り続けてきた財産であり原点です。

安全・安心にずっとこだわり続けてきたことが、最近になってやっとお客様にも理解していただけるようになりました。食をめぐる不祥事の頻発によって、食の安全に対する関心が高まったことが幸いしました。例えば「オリジナルチキン」は弊社の登録飼育農場で育てていただく国内産ハーブ鶏で、しかもお店で手づくりしています。フレッシュなものをひとつずつ店舗で粉をつけて揚げています。

ところが、皆さん、それをあまりご存じない。私も入社した当時に初めて知って驚き、親戚や知人にも聞いてみるとほとんどが知りませんでした。当たり前的事と考えると知らせる努力が足りなかったのも事実ですが、かつては安全・安心やトレーサビリティへのお客様の関心が薄かったという側面もあったように思います。私どものこだわりが今こそお客様に評価されるようになったと感じています。

もうひとつのこだわりは、サービスやホスピタリティです。私どもでは、クリンリネスや接客、商品の品質など、店舗オペレーション全てをお客様目線で評価するシステムがあります。昨年6月から、ホスピタリティ評価の比重を相当重くし、チェックされた項目を大幅に減点するようにした途端、クレームが減り始めました。ホスピタリティを意識して従業員に笑顔が出る。接客が良くなると、リピートが増え、お客様が増える。ごく当たり

前のことですが、それをきちんとやってきたからこそ、昨年クリスマスの成果につながったのだと思っています。

### グローバル・ブランドの長短

日本で KFC の展開を始めた 1970 年代は、海外、特にアメリカのブランドに対する日本人の憧れが強く、KFC もファッションのひとつでした。逆にいまは、グローバルな商品やブランドは、安心できる定番のものとして馴染みがあるようです。

その反面、KFC がアメリカ・ブランドであるがゆえに、チキンはすべてアメリカ産だと誤解されたり、店舗で手づくりしているということがなかなか浸透しないなど、いろいろなこだわりが理解されない苦勞もあります。KFC はスクラッチにこだわってきましたので、ファストフードよりもレストランというイメージに近いのです。

### 宅配というインフラと将来性

我々は、宅配というハードあるいはインフラをもっています。ではソフトは何かということをおも、考えています。ピザハットは宅配業態で、お届けしているのはピザなのですが、このインフラをもっと活用できないかということをおも、三菱商事とも話しています。

実際、高齢化に宅配の商機を見て、参入する企業もありますし、安易に参入して、撤退を余儀なくされる例もあります。宅配業態に将来性があるのは間違いないのですが、適切なソフト開発がまだ充分ではなく、簡単なようで難しいことを実感しています。

今年 5 月、関西では新型インフルエンザが突如流行しました。この時、関西のピザハットは、関東よりも 10% ほど売上げが高かったのです。KFC で宅配を扱っている店舗も同様でした。皆さん、外出しないので、宅配を利用する。何かあった時に頼りになる、武器になるということをおも、実感しました。

高齢化との関連で言えば、昔の御用聞きのような形態で何かできるのではない

かと考えています。ただ、現在は、自宅に他人が入ることに抵抗を感じる人が増えています。需要は確実にあると思うのですが、この抵抗感とリスクをどうクリアするかという点で、実現にはもう少し時間が必要です。

とはいえ、もう 20 年近くピザハットを展開していて、すでにインフラは持っています。現在 300 数十ある店舗をさらに拡大しようと考えているわけですから、これをうまく活用するソフトを開発できれば面白い。単に商品をお届けすることからさらに一歩進んで、どこかとのコラボで実現できる形態もあるのではないかと考えています。

### 3 本目の柱

5 月に、『ピザハットナチュラル』という新しい業態の店舗を千葉県に出しました。ピザハットという名前は付いていますが、デリバリーの店ではなく、レストランでテーブルサービスを行います。石の窯で焼いたできたてピザを提供する、時間無制限で食べ放題の店です。

この店を始めたところ、朝 11 時の開店直後に駐車場 49 台が埋まってしまうのです。店舗で調理をして、すぐに提供するというところに対するお客様の期待は高いのだと改めて感じました。

このピザハットナチュラルを KFC、ピザハットに次ぐ 3 本目の新しい柱にしていこうと考えています。今期は 4 店舗を計画しており、まずは、千葉から埼玉辺りにかけて展開していく予定です。

### 今すべきは、守りと攻め

弊社は今、「ABR 2011」と称する 3 力年計画の真っ只中にあります。ABR とは Achieving Breakthrough Results の略語です。スタートしたのは昨年 7 月で、まだリーマン・ショックの前でしたが、我々はもっと危機感を持つべきだ、従来の発想にとらわれない考え方で新しいものにどんどんチャレンジし画期的な成果を達成しようと、何回かに分けて全社員に直接、語りかけました。

トップダウンでは意味がないので、10

年後、20年後を支える中堅、若手の社員を集め、侃々諤々と議論をしてもらい、今年3月に正式に発表しました。

その際に、改めて象徴的だと思ったのが、弊社のスローガン「おいしいを、ずっと。あたらしいを、もっと。」です。私が入社した4年前にはすでにあつたものですが、正にABRです。価値ある資産を磨き込むと同時に、新しさを創造し続けないと過去のブランドになってしまう。この両方を追いかけることが必要なんです。

店舗展開も同様です。従来、弊社は店舗閉鎖をあまりしてきませんでした。不採算店は思い切って閉めてみる。そして攻めるべきところにはチャレンジする。例えば、KFCとピザハットをコラボした「2in1」や「ピザハットナチュラル」などもその例と言えるでしょう。

### 「シンカ」が重要

私は『シンカ』という言葉をよく使います。ここには複数の意味が込められています。

まずは、『深化』で、スローガンの「おいしいを、ずっと。」にもつながります。「オリジナルチキン」も39年間磨き続けてきました。次は「新しいものを、もっと。」につながるもので、『進化』、さらに『新化』。とにかく新しいことにチャレンジしていく。そして最後は語呂あわせですが、お客様に『真価』を問うのだと言っています。

来年40周年を迎えますが、私どもが良いと信じるものを育ててきたからこそ、今日があると思っています。そして今は、さらに未来につなげるためのイノベーションが必要だと考えています。

弊社はちょうど社員の世代交代のタイミングにあります。それをうまく成し遂げることが重要です。創業から突っ走ってきたフロントランナーが、きちんと次の世代にバトンタッチする。そして、受け継いだ者たちが新しい歴史を創る。あらゆる「シンカ」を発揮すべき時です。



### カーネル・サンダース立像のその後

現在(2009年8月下旬)、保存作業が完了し、某所で保管しています。見つかった時から、ずいぶん引き合いはありますが、ビジネスにはしたくない。「バンバン利用すればいいのに」と言われますが。

今後、具体的な予定を二つ考えています。ひとつは、阪神甲子園球場で、野球ファンの皆さまに喜んでいただく機会を設けたい。2つめは、発見してくださった大阪市が主催する「水都大阪2009」への協力です。

将来的にどこに置くのかについては、実はまだ決めていません。売ってくれという話もありますが、お断りしています。奇跡的に戻ってきた幸運の象徴として、大切にしたいと考えています。

【以上、談。要約含む。】



### <付記>

保存作業を終えた立像は「おかえり！カーネル」と命名され、2009年9月9日、初めて甲子園球場で一般公開された。なお当日は、カーネル・サンダース氏の誕生日である。

## ◇My Study◇

## 『“弁当の日”から外食を考える』

太宰 潮（福岡大学商学部 講師）

## 当学会の助成研究をきっかけに

2009 年度前期、私が所属する福岡大学では、日本フードサービス協会より寄付講座として、有名な外食企業の方々に毎週お話をいただいた。学生からの評判はとて高く、今年履修できないかった学生から「来年は履修したいです！」と声をかけられることもしばしばである。遠く福岡の地まで来ていただき、講演をして頂いた皆様、またサポートをいただいた協会・企業の皆様に深く感謝申し上げたい。

その寄付講座の中で、各社にほぼ共通して見られたテーマが、「標準化か現地化か」、または「オペレーションの強化・画一化か権限委譲による個店主義か」という点である。手前味噌になるが、この点は 2007 年度に当学会から研究助成を頂いた際の研究成果の中でも記述させていただいた。関西地区のロイヤルホスト（ロイヤル関西）が行っている、食育活動や市のイベントなどとの連携などを取り上げ、『一見非効率に思える個店の活動・「現場のやりがい」の追求は、ある程度のラインを超えると逆に強みと化す可能性がある』と述べたのだが、この論文ではロイヤルホストというケースに限り、ある程度の現地化、個店主義へのシフトを支持する立場をとっている。

ロイヤル関西が行っている食育活動とは、「手作りバター」、「手作りマヨネーズ」、「オムレツ」など、就学前の子供を対象とし、店舗の一部を使用して、親子に料理やそれにまつわる知識などを教えるものであり、子供が自分から「〇〇作ってあげようかー！」と発言したり、帰宅後にお父さんに食べてもらうなどの、子供の成長や家庭でのコミュニケーションを生み出している。取材した芦屋店

では、食育活動に参加をした顧客と、店長とが本当に親しそうに会話をしていた他、従業員の働く姿勢にも好影響が出ているという。

FR でこのような取り組みをしているところは稀であり、大半はこのようなイレギュラーな活動を行う余裕がない。万が一の様々なリスクを考えて、動けない企業もあるだろう。また「料理を教えて家庭で料理を作ってもらうことは、外食店舗への来店にマイナスに働く」という意見もしばしば耳にする。しかし、私はこうした「教育」に、外食の大きな可能性を感じている。

## 「弁当の日」との出会い

方や、現在、全国的に広がりつつある興味深い食の活動がある。「弁当の日」という活動である。もともとは 2001 年に香川県綾川町立滝宮小学校の竹下和男校長がはじめた取り組みで、子供を台所に立たせ、生きる力の基礎となる「暮らしの時間」を増やそうと、「親は手伝わずに、自分で作る」ことをルールとし、小学生や中学生がお弁当を手作りするものである。福岡を中心に盛んに行われてきた活動であるが、2009 年に入り、教育委員会がその価値を認めはじめ、宇都宮市や千葉市などで一気に採用校が広まっている。2009 年 9 月 3 日現在、「弁当の日」の実践校は実に 35 都道府県・539 校に上る。興味のある方は、書籍や WEB サイト、新聞記事やシンポジウムなどにぜひ触れて頂きたい。

さて、この活動の存在を知ってはじめて直感したことは、ロイヤル関西が行っている活動と非常によく似ている、ということである。外食店舗側としては、店頭でバターなどを手作りした際の経験だけしか捕捉しにくいのが、先に述べたように、家庭に戻って生み出され

るコミュニケーションや、一品でも料理が作れるようになったという、その後の子供の变革まで含めたものが、この活動が提供する価値であり、そこには様々なドラマすら生まれる（自宅に帰ったら、子供が冷蔵庫のバターと手作りバターの舐め比べをしていた、お父さんに食べてもらう分を残していた、etc.）。それは、「弁当の日」でお弁当作りをした生徒や家庭に起こることと、ほとんど同じなのである。2007年にフードサービス学会にて紹介された、ヤヨイ食品の「KIDSシェフ」活動も、生み出す価値という点では共通点が多い。

そこから近年考えていることは、外食店舗は、店頭でのみ提供・交換される物財やサービスに執着し過ぎではなからうか、ということだ。現代の外食は、「コト」の範疇を狭く捉え、所謂「マーケティング・マイオピア」に陥ってはいないか。食に関する価値は、当然単純な飲食にのみ見出されるわけではない。食ほど日々の生活に密着しているコトはない。現在行われている外食企業のマーケティングでも、先の寄付講座で拝聴したお話でも、やはり「マーケティングの4P」に焦点が当てられることが非常に多かった。しかし、それだけで、食に関する価値を伝えられるのであろうか。例えば、弁当の日の目的である「暮らしの時間」を、ロイヤル関西のように外食店が提供することも可能なはずではないのか。

2005年に江口泰広先生は、フードサービス業の多面的定義の中に「教育産業」を含めていたが、この点からフードサービス業を見返すと、様々な可能性が見えてくる。ロイヤル関西のように料理教室や食育活動を展開してもよし、弁当作りをサポートしてもよし、そうした活動を通じて顧客からレシピ提案を受けてもよし、食材メーカーと協力してもよし、である。しかし、繰り返しになるが、そのような活動はあまり行われたい。行われているとしてもCSR的側面が強くて、戦略として行われている例は稀であろう。



### 効率化とのバランス

サービス業では、例えばTeboul(2006)<sup>9)</sup>が示す「表舞台・裏舞台」の枠組みのように、顧客に見えない・接しない裏舞台をいかに効率化するか、ということが語られる。外食やFRの場合の代表例はセントラルキッチンによる効率化である。アルバイトであれば誰でも料理が作れることは、その経験がなくとも広く知られているところかと思う。しかし、ロイヤル関西のような活動を行う場合は、料理や素材などに知識の深いシェフの存在や、バックヤードで行っている調理技術などが非常に大きな影響を持つことになる。知識や技術が伴わない人が、人に物事を教えることは当然難しい。効率化を突き詰めることによって、「教育産業」の定義に則する活動が、簡単にはできないことも生まれて来てしまうわけだ。食育という言葉が定着したのは、食にまつわる教育的意義が高いことの裏返しとも言えるが、食を提供する企業は、食に関する知識や技術を教えたり、経験を通じて何かをできるようにさせたり、その結果として人を変革していくことができるはずである。

当然ながら、そのフードサービス業の業態や経営方針などにも依存する。全国的に画一化・徹底した効率化を進め、企業が成功しているのは周知のことである。しかし、山崎正和氏が述べるように、「交換されるものが物



質や映像でなくて人間のサービスである以上、そのための市場は、人間が身体的に手の届く適当な大きさに制限されねばならないし、「現代の文化サービスは必然的に地域社会の充実を要求しつつある」のではない<sup>1)</sup>か。そのひとつの例が、ロイヤル関西の個店の活動なのでは、と感じている。

先の寄付講座の中で柿安本店の上垣清澄氏は、フードサービスでは、工業にはなくて商業に本来みられる「暖かさ」が失われつつある、と指摘していた。若干の飛躍や希望が入ることを恐れずに言うと、「地域」の人との交流で生まれる「暖かさ」や「暮らしの時間」を食の面から豊かなものにするための活動を、効率化と併せて模索していく企業も増えてくるはずである。それは、日本が豊かな食文化を有している国であり、それを伝えた

いとする人が多数存在する以上は、必然なのではないか。

そのような考え方のもと、今後もフードサービスを研究していきたいと思っている。

<sup>1)</sup> 太宰潮(2008)「フードサービスにおける経験価値アプローチ～現状の問題点とこれからのマーケティング施策：ロイヤルホストを中心に～」『日本フードサービス学会年報』第13号、32-47頁

<sup>2)</sup> Teboul, James(2006) *Service is Front Stage: Positioning services for value advantage*, Palgrave Macmillan.

<sup>3)</sup> 山崎正和(1987)『柔らい個人主義の誕生 消費社会の美学』中央公論新社



## ◇書籍紹介◇



### 『恐慌下における A 級の店選び 究極の法則』

横川 潤 著  
講談社+α新書  
¥920 (税込)

2009年5月 新書刊 222ページ

伊藤 匡美 (東京国際大学商学部 准教授)

レストラン情報本の立場はさぞ辛かろうと、他人事ながら思っていた。原因はメディア環境の変化にある。レストラン情報に関心が高そうな若年層は、出版不況の片棒を担ぐ。かねて活字離れが指摘されてきたし、景気低迷の煽りも重なって、書籍全般への支出は抑制的である。

無料で閲覧可能なインターネット上には、レストランを紹介するサイトやクチコミがひしめく。匿名による書き込みも

多く、まっとうな情報ばかりとは言えないが、読み手にリテラシー能力があれば、手軽にして十分役立つツールである。

ならばレストランを語る本にも、立地場所や利用シチュエーション、価格帯で情報を連ねただけではない新しい切り口が必要であろう。

本書のコンセプトやターゲットは明確である。「100年に一度の大恐慌」時代を踏まえ、「A級」店を照射する。A級の定

義はこうだ。「S 級グルメとは、『安くない店が、うまかった』である。B 級グルメとは、『安い店が、うまかった』である。そして、A 級グルメとは『うまい店が、安かった』。読者ターゲットはずばり「オヤジ」である。厳しい時代の中、疲弊したオヤジを元気に再生する A 級の店がセレクトされている。

掲載店はやきとり、肉料理、洋食、和食居酒屋、鍋、蕎麦、中華料理、エスニック、立ち呑み、軽食と幅広いが、「不易」で「レトロまたは伝統」のある店で括られているため、いずれの店にも既視感が漂う。デジタルでなく、アナログの温もりである。仕事に忙殺されたオヤジが“若い”女性を伴い、それでいて心地良く過ごせそうな店の掲載比重が高い(たぶん)。深遠にして膨大な潜在需要を感じる。

本書は『ザガット・サーベイ』を日本に紹介し、「一貫して超高級店(S 級グルメ)」を評価し続けてきた」ことで知られる横川氏の著作である。A 級店に関する記述の端々に挟み込まれた随感も、読み応えがある。

本来のフィールドである超高級店の固有名詞がつい出てきてしまうのはご愛敬だが、横川氏の生い立ち、幼少期や学生時代の飲食経験、華やかな人脈・交友関係、豊富な海外経験、果ては自身の持病まで語られる。

とりわけ印象に残るのは、すかいらーく創業者一族として過ごした子供時代の回想である。他人は成功の光しか見ないが、家族だけが知る事業黎明期につきものの影の部分。恬淡と書かれたその行間に、横川氏のレストランに対するベシックな思いが読み取れる。本書で一様に評価されているのは、うまいものを提供して客を満足させたいと誠実に励む店である。

鋭く直線的になりがちな話題も、軽妙なタッチで描かれる。真のおとなの遊び場を醸成できない日本文化の未熟さへの嘆きや、S 級店を貶める成金の跋扈への義憤も痛快だ。

一刻も早い「恐慌」からの脱出が待たれるが、ことレストランについては「わざわざ食べに行く価値があるか否か」を消費者が選別する機会と、思いきり前向きに捉えたい。洗練された消費者は企業を育てる。本書の A 級店のように、身近だがキラリと光る店とできるだけ多くの消費者が会うことがフードサービス産業全般の活性化にもつながるのではないか。

日本のフードサービス産業を目撃してきた横川氏の歩みは貴重である。今の横川氏の目には、日本のフードサービス産業ならびに食と消費文化の来し方行く末がどのように映っているのだろうか。



### ◇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お送り下さい。(E-mail: info@jfgakkai.jp)

## ◇活動報告◇

(平成 21 年 4 月 1 日～平成 21 年 9 月 30 日)

- 4月20日 役員会 (於：JFセンター会議室)
- 2008 年度事業報告の承認
  - 2008 年度決算報告の承認
  - 2009 年度事業計画案の承認
  - 2009 年度予算案の承認
  - 会則改定案の承認
- 5月9日 第14回通常総会 (於：東洋大学白山キャンパス)
- 2008 年度事業報告
  - 2008 年度決算報告
  - 2009 年度事業計画案の承認
  - 2009 年度予算案の承認
  - 会則改定案の承認
- 5月9日 第14回年次大会 (於：東洋大学白山キャンパス)
- 基調講演「食べる人、作る人、つなぐ私たち」  
オイシックス(株) 代表取締役社長 高島宏平氏
  - シンポジウム「フードサービス産業の raison d'être <存在理由>を問う」  
(株)セブン&アイ・フードシステムズ 代表取締役社長 埴昭彦氏  
青山学院大学経営学部 教授 三村優美子氏
  - 統一論題4題
  - 自由論題4題
  - 研究助成報告4題
  - ワークショップ
  - 懇親会
- 5月25日 研究助成委員会 (於：JFセンター会議室)
- 第6回研究助成応募書類選考
  - 今後の助成事業の進め方について
- 6月15日 研究委員会 (於：JFセンター会議室)
- 2008 年度研究部会の振り返り
  - 2009 年度研究部会プログラムの策定
- 6月25日 編集委員会 (於：JFセンター会議室)
- 年報14号投稿論文査読担当者振り分け
  - 年報14号編集について
  - 機関誌「RECIPE21号」編集について

- 7月27日 **編集委員会**（於：JF センター会議室）  
○年報14号投稿論文査読結果の検討  
○年報14号編集について  
○機関誌「RECIPE」22号編集について  
○特別賞審査
- 7月27日 **研究部会**（於：JF センター会議室）  
○「食のツーリズム：英国とフランスの体験から」  
立教大学観光学部 兼任講師 野崎俊一氏
- 8月3日 **年次大会実行委員会**（於：JF センター会議室）  
○第14回年次大会の振り返り  
○第15回年次大会開催概要の確認
- 9月4日 **編集委員会**（於：JF センター会議室）  
○年報14号投稿論文リライト原稿の再審査  
○年報14号編集について  
○機関誌「RECIPE」22号編集について  
○優秀論文賞審査
- 9月24日 **年次大会実行委員会**（於：JF センター会議室）  
○第15回年次大会開催概要の確認  
○大会プログラムの検討

## ◇編集後記◇

第22号をお届けいたします。巻頭言は懸田委員長から研究部会の内容が紹介されています。最近では研究部会が東京だけでなく地方でも開催されており、好評です。10月末は石川県で11月末に熊本県でも開催されますので、多くの方のご参加をお願いいたします。10月のテーマは「食による地域興しから国際化へ」がテーマです。筆者も嶋先生（日大）、三浦先生（中大）との共著で『グローバルマーケティング入門』（日経）を出版いたしました。寿司などの日本食が世界に受け入れられています。日本に閉じこもらないで70億人世界市場をとらえることの重要性を説きました。興味ある方はご一読下さい。今回はベテランの横川先生に加え、中堅の伊藤先生、新人の太宰先生に執筆いただき、若々しさが感じられるレシピになりました。ご賞味下さい。

【日本フードサービス学会副会長 編集委員長 成蹊大学経済学部 教授 相原 修】

---

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

（社）日本フードサービス協会内

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

RECIPE RECIPE RECIPE RECIPE RECIPE RECIPE RECIPE RECIPE