

日本フードサービス学会

## RECIPE VOL. 43

発行日/2021年2月26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学会の役割と使命  
— 25周年を迎えるにあたって —日本フードサービス学会 会長  
東海大学 観光学部 教授 立原 繁

日本フードサービス学会は、1995年3月の設立総会・翌年1月の第1回年次大会（テーマ：豊かで美しい食文化の創造）開催以来、本年度で25周年を迎えます。この四半世紀の間、当学会は、その時代時代に応じたフードサービス産業が直面する課題を整理・議論・克服して参りました。

近年では、低迷する経済環境、デジタル化とAI化の進展、少子高齢化などを始めとして、国際市場の重要性、競争の激化、生活者のライフスタイルや価値観の多様化、あるいは安全・安心、6次産業に代表されるビジネスモデルや業態開発、メニュー開発や人材開発・育成、企業の社会的責任など、当学会が研究対象とするフードサービス産業が直面する課題について取り組んで参りました。

もともと、当学会は、日本フードサービス協会など産官学の連携を重視した研究活動を標榜する学会として発足いたしました。その意味では、実学とマッチした研究テーマに恵まれた学会です。

現在、フードサービス産業は、新型コロナウイルスの蔓延により歴史的経験のない危機的状況と転換期にあります。日本フードサービス協会の調査結果では、外食産業の2020年4月度前年同月比で39.6%減少まで売上高が落ち込み、損失額で6,400億円に及ぶと想定されています。また、NRIの調査によると、緊急事態宣言解除後から移動制限が全面に解除された後でも、外食需要の回復は、元の水準の5割に留まるとされています。日本国政府の「Go To Eat キャンペーン」が開始され、外食需要の回復が期待されるようですが、コロナウイルス感染拡大前の水準まで回復するには、大変長い時間を要すると想定されます。

外食産業が利用顧客を確保するためには、衛生



立原 繁 会長

対策の感染予防策の徹底に加えて、混雑回避の徹底が求められています。追加的なコスト負担がかかるだけでなく、客整数や回転率の減少も求められています。外食産業を含むフードサービス産業の回復には、短期的な公的支援とともに、中・長期的には収益モデルの見直しが必要です。

外食産業自体の抜本的なビジネスモデルの再構築と転換が必要不可欠な状況です。現在、外食産業の業態転換や宅配業への重点傾斜も進んでおります。

いつまで続くかわからない「ウィズ・コロナ」、いつ始まりいつまで続くかわからない、そしていつ終わるかわからない「アフター・コロナ」に対応した政策と戦略がフードサービス業全体に求められています。当学会が取り組むべき急務として、これらについて積極的に議論し、本格的に対応して参ります。

時代や市場の変化とともに、フードサービス産業の求められる社会的期待と使命は変化しておりますが、日本フードサービス学会は研究の研鑽を通じて、実質的貢献が出来る存在感のある学会と

して、使命感を持った学会として、今後も社会貢献を目指して参ります。

当学会・会員の皆様をはじめとして、日本フードサービス協会等関係各位の積極的なご支援・ご協力をお願いすると共に、たくさんの方々の積極的な参加を期待いたします。



### 立原会長プロフィール

1959年東京都新宿生まれ。1988年東海大学大学院経済学研究科博士課程単位取得（満期退学）。1988年～1990年東海大学政治経済学部助手、1990年～1994年専任講師、1994年～2001年助教授、2001年～教授。2010年東海大学観光学部設立に関わり、同年より教授（現職）。2001年～2002年タイ国チュラロンコーン大学客員教授。2010年より日本フードサービス学会理事（現職）、2016年より副会長、2020年より会長（現職）。



## 日本フードサービス学会賞の公募について

当会ではフードサービスに関して書かれた図書、年報以外雑誌（一般誌・業界誌・他学会誌問わず）に掲載された論文を対象に、学会賞として表彰します。

- ◆対象 2020年4月～2021年3月までに発刊されたもの
- ◆応募方法 推薦（自薦・他薦問わず）
- ◆賞金 10万円、1～2作品を予定
- ◆推薦締切 2021年4月末日まで



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、先ずは下記事務局までお問合せ下さい。

- ◆お問合せ先 日本フードサービス学会事務局  
TEL:03-5403-1060 E-mail:info-gakkai@jfgakkai.jp

## 各種変更届についてお願い

ご所属等の変更にともない

- ・住所（所属先、郵送物送付希望先）
- ・連絡先（電話番号、FAX番号、メールアドレス）
- ・会員種別（学生→個人会員）

等に変更が発生された方は、

至急、学会事務局【info-gakkai@jfgakkai.jp】宛てに、  
会員氏名と新旧の変更内容をお書きの上、お知らせください。



## My Business

株式会社仙台商産 代表取締役会長  
株式会社仙台水産 取締役相談役 島貫 文好 氏に聞く

# 『食文化提供企業としての役割と 日本の魚食の未来』

インタビュー・構成: 新潟食料農業大学 食料産業学部 教授 高力美由紀

10月1日に、宮城県仙台市に拠点を置き、地域の水産業の発展に尽力するとともに、水産業衰退の危機にあつて、時代に応じて常に変革してきた革新的な「企業グループ」を率いる(株)仙台商産代表取締役会長・(株)仙台水産取締役相談役である島貫文好氏にグループの理念や使命、取り組み、そして日本の魚食の未来についてお話を伺った。

\*\*\*\*\*  
—はじめに、貴社の「生鮮卸売業から食文化提供企業へ」というビジョンについて、あらためてお話しをお伺いできればと思います。

**島貫:** 来年3月で被災10年目を迎えますが、被災当時、皆様と生産者支援活動をしたことが思い出されます。その節のご協力にまず感謝を申し上げたいと思います。ビジョンについてですが、生活者の目線、食卓からのフィードバックを考えれば、魚を核としながらも、食全体を掴む事が大切であり、食全体を俯瞰する企業でありたいと考えています。マーケティングとは売れる仕組みづくりのことだと考えますが、外食産業の場合でも同じで、生活者にどのような価値を伝えていくかが重要なテーマではないかと考えています。

当社には宮城県内に330名のインターネット・モニターがおり、モニター調査には30年の歴史があります。経営指針、方針、理念を打ち出す場合に活用しています。

また、マスメディアや地域のコミュニティー誌、ホームページやSNSなど多様なコミュニケーションツールを用いた商品や店舗の販促活動、卸市場内でのイベントの実施等、食文化提案型の企業としての姿勢を示し、生活者に価値を伝えていき



島貫 文好 氏

いと考えています。

当グループ24社は「豊かな食を創造し地域社会に貢献します」という経営理念のもと事業活動を行っています。経営の三原則、情報社会への対応、人材教育・育成、サプライチェーンの構築、マーケティング力の強化といった経営方針の根幹を成しています。「食文化提供企業」というのは、こうした事業活動の一環として打ち出されなければならないことだと考えています。

水産業は実は歴史的に見てみると衰退産業です。価値を創り上げるためには「魚」だけにこだわってはいけません。駄目だろうという考え方が原点にあります。市場に隣接して惣菜工場もありますし、物流では水産物だけではなく野菜や肉や惣菜も取り扱います。食全体の中の「魚」なのです。

—「産地応援企画」などに見られる他地域での流通支援などに取組みられていますが、コロナ禍の今、最も力を入れていらっしゃることは何でしょうか。

**島貫:** 「魚食」の普及活動、魚を食べてもらう活動こそが私たちの最大のミッション=仕事だと考

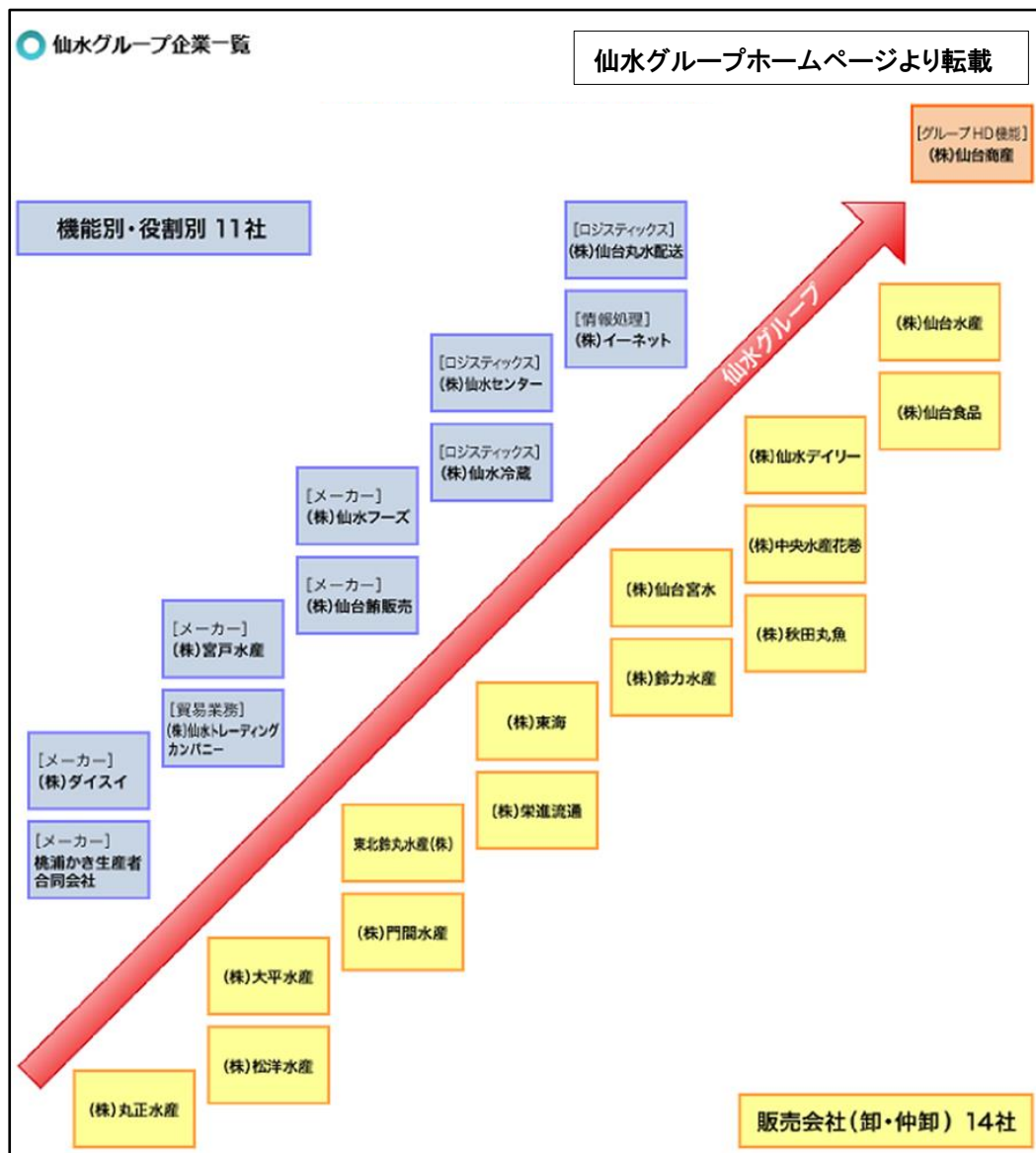
えています。すなわち顧客創造活動です。そして、美味しく食べていただくための活動をするのです。小売店や外食等への対応一売り場づくりや、旬の魚の紹介、メニュー提案等—をやり続けます。

日本人の肉と魚の消費量が平成 18 年に逆転して、山下東子先生の調査では、魚の摂取量は世界 1 位 (2005 年) から 7 位 (2013 年) にまでに落ちています。先に述べたモニター調査でも魚離れの阻害要因を分析し焙りだし対策を打っていくことに力を入れています。

生産者にとってはサステナブルな資源管理をいかに行うかが最大のテーマです。TAC で漁獲可能性が示されているのはわずか 7 魚種です。日本ではオリンピック方式で獲れるだけ獲るというやり方が続いていて、ITQ (譲渡性個別割当) 方式も導入されていません。漁業者も 2003 年には 23 万人、2013 年には 18 万人、2020 年で 10 万人強と年々減少しています。昨年の 12 月に 70 年ぶりに漁業の成長産業化を目的に漁業法が改正されて漁業権の問題などがクローズアップされましたが、

持続的な資源管理なくして漁業の未来はありません。現在外食の消費が落ちている分、東北地区の小売店の水産部門はおおよそ 110% で推移しています。また、愛媛宇和島の鯛の生産者が困っているので、仙台市の生協と合同で鯛の消費を喚起しましょうと、試食は出せませんが、売り場で商品を展開して販促イベントをやりました。北海道漁連さんや全農さんと一緒に秋鮭の販促イベントや閑上の赤貝も地元でしっかり売っていかう、と販促活動に力をいれました。生産者サイドの苦勞も理解しているつもりです。単に利益だけ求めれば良いのではなく、最終的には持続性が大事であり、生産者の支援活動は今後も続けなければならないと考えています。

**一貴グループは「卸売・仲卸売」企業 14 社と「機能別・役割別」企業 11 社で構成されていますが、グループ化の経緯と戦略をお伺いしたいと思います。**



**島貫：**卸売市場には卸と仲卸がある。一つの市場の中に卸が二つもある。生活者の目線からすれば理解を得るのはなかなか難しい。流通があまりにも多段階です。そして高く売りたい、安く買いたいという対立が段階ごとに起きるわけです。コストはかかりすぎ、情報も不透明になりがちで、生産者や消費者の理解と信頼は得られないのではないか。市場の中だけでも一つの「卸売企業」として存在して、生産者サイドにも小売サイドにも積極的に投資活動を行い、最終的にはサプライチェーンにおける徹底的なローコストオペレーションを実現しなければなりません。そうでなければ、場外の卸売企業との競争のなかで、卸売市場制度は遠からず滅亡してしまいます。生産者や消費者の理解と信頼を得るためにも今のうちにスリムで「透明な」供給連鎖軸を創り上げなければならないという想いがあったのです。

とはいえ、グループ各社において「経営者的な発想」をいかに持てるかは、重要な視点です。あるいはそのような発想を持つ人が各社に数多くいるかが、従業員が磨かれるかどうかに関わってきます。また、グループだからといって、仙海水産や仙台商産に頼るのではなく、グループ外の取引先と勝負をなさ、同業他社と一生懸命戦ってきなさいとも言っています。物流の仙台丸水配送、情報流のイーネット、配送センターの仙水センターなどは、仙海水産よりも外部との取引での利益が大きい。今はコロナ禍にあって厳しい状況ではありますが、同業他社とも戦って勝てる体質を養うことによって、人材育成もできますし、あるいはサプライチェーンの整備も進めることができるわけです。

我々グループに仲卸を含めた販売会社が多いのは、様々な系列の取引先を網羅しており、各々に対応するベンダーが必要という時代の要請に応じた結果でした。ただ、流通再編・統合の時代ですから、それに応じた組織の改編も必要となると思います。何が最適なのか、全体最適を目指していかなければなりません。

グループにおける共同配送システムの確立も今後の課題です。実はこの「生鮮の強み」を活かしたシステムの構築は順調に進んでいたのですが、今回のコロナ禍で中断を余儀なくされました。

### —生鮮の強みを活かした配送システムというの は？

**島貫：**例えば、業務用であっても生の板ウニを 1

箱とか、マグロのサクを何キロなどのような注文は少なくなり、小ロットの注文を組み合わせる運んでいますが無駄が多いのです。したがって、空きスペースを有効に活用して冷凍・冷蔵食品と一緒に運ぶ。強みはなんといっても場内でしか手に入らない質の良い水産物を核にすることができるということです。グループ会社のイーネットで 24 時間全て受注できますから、夜中に発注しても、仲卸さんは朝の 3 時頃に発注書を見て品揃えをしたり前処理したりします。物流センターの担当者がチェックして午前中に商品を配送する。スピーディで無駄のない、ローコストオペレーションが実現できるのです。

### —生産者対応、流通対応、そして地域社会対応などにおいて、グループの力が発揮されるのはどのような場面でしょうか。

**島貫：**常に社会は変化します。生活者も生産者も小売店も地域も変化する。したがって、常に一步前を見て、こうしたほうがよいという提案を行う提案型企業を目指していきたいと考えていました。生活者や当事者の声を聞くことによって提案型営業が可能となります。もう一つはニーズやウォンツ、不満、悩みを掴み取ることによってコンサルティング営業も目指していきたい。調査に基づきつつ、今この場ではなく次に訪れることを想像・イメージすることが大切です。先の共同配送の構想も一步前の提案だったのです。必ず成し遂げたいと考えています。

### —震災復興にあたって、「桃浦かき生産者合同会社」を全面的に支援されました。従来の漁業のあり方を変えて新しい水産業の形を創ることを目指されたと思いますが、この取り組みについての過去・現在・未来についてお聞かせください。

**島貫：**有限責任会社（LLC）を当社が創立し漁業者 15 人でスタートして 8 年経ちます。当時からの方は高齢で退職されたりして 6 名しか残っていませんが、現所在地元の方々の雇用により 30 名の従業員がいます。新技術を導入した工場があり、牡蠣を生産し、加工し、販売するという 6 次産業化を実践しています。こうした活動により 70 年ぶりの漁業法改正に繋がりました。2014 年には ISO2200 を取得し、2017 年には牡蠣の ASC 及び認証を取得しました。オーストラリアに 2 名の従業員を派遣して牡蠣養殖を学んできてもらったりし

ていますが、漁師さんというのは同じ漁村にいながらロープの結び方一つとっても家々で異なるのです。各々の家の伝統的な結び方があり、そうする理由もある。でも一つの会社になったのだから、皆さん方が納得できるまで話し合っ、何が一番良いやり方なのかを自分たちで決めなさい、と、そういう苦労もありました。生産者の苦労が良くわかりました。

将来的にはナマコやウニ、海藻など養殖品目を増やしていくことに取り組んでいます。現在ウニの新たな餌を開発し 500 粒ほど実験に入っています。BtoC も視野に入れ、EC サイトの活用なども取り組んでいます。とはいえ、トータルの収支はまだまだ厳しい。この事業は初期投資も大きく、合同会社という組織形態における課題もある。そして、海も変わりました。高水温での生育不良やノロウィルスや貝毒等での販売チャンスロスもある。牡蠣生産だけに頼ることはできなくなりました。10 月 12 日からいよいよ新物の牡蠣剥きが始まりますが、将来はこうした問題を克服してやはり良い会社を創っていきたく、まだまだ諦めずに頑張っていきます。



桃浦かき生産者合同会社ホームページより転載

—2月に仙台水産含めて3社がMELのCoC認証を取得されました。どのような戦略に基づいて認証取得に取り組まれたのでしょうか。

**島貫：**持続性のある産業でなければ成長産業にもなり得ません。したがって、持続可能な漁業は最も大事な命題だと考えます。それに付帯する活動を我々自身が実践していかなければなりません。

イトーヨーカ堂、生協はMEL、イオンや西友はASC（養殖）、MSC（天然）というように取引先企業も持続可能な認証を取得していますので、当社も流通段階認証のCoCを取得して対応しています。

生産から消費まで商品のトータル管理が重要で、

市場においても卸、仲卸のHACCPに基づき常にトレースできる仕組みを持たなければなりません。そういう意味では、必然というよりもむしろ積極的に取り組むことに意義があるだろうと考えました。植林活動も気仙沼の畠山重篤先生や小松正之先生のプロジェクトやイオン環境財団の「みやぎ海岸林再生活動」に積極的に参加しているのも、最終的には持続的な漁業を成し遂げるための小さな活動の一つなのです。今問題になっている地球の温暖化やプラスチックごみへの対応や、あるいは震災で被害にあった山元から南三陸までの海岸線の再生のための植林活動といったことは、今後とも積極的に参加していきたいと考えています。

—サステナブルな水産業、というのはどのような水産業だと考えられていますか。

**島貫：**生物多様性を維持していくのであれば、本来ならば僅かな恵みを分け合っていただくしかないのかもしれませんが、現代はそういうわけにはいかない。お話ししたように日本の漁業はオリンピック方式で「よーいドン」方式。われ先に獲ったほうが勝ちなのです。そこでは大漁貧乏、過当競争、乱獲が発生する。日本の漁業そのものがサステナブルという考え方に基づいていないのが現状です。とはいえ、ABC分析を用いた日本における沿岸の水産資源管理についての分析は大変優れています。解決策はIQ（個別割当）方式及びITQ（譲渡性個別割当）方式を取り入れることだと考えていますが、なかなか実現できない。日本の水産業の課題の根幹は資源管理であり、その根本的解決のためには漁業の方法を変えなければならないのです。

—日本人の魚食の未来についてぜひお考えをお聞かせください。

**島貫：**まず、我々は変化に対応しつつ、「魚食の普及活動」を続けていかなければならないと思っています。変化に対応するというのは「天然の魚」を獲る漁業から「造り育てる」漁業への転換を行うということです。

現在、生活者に提供されている魚は輸入を含め約600万トンで、養殖業の割合は国内の総生産416万トンの約23%です。つまり、90万トン程度が養殖によって生産されるわけですが。今後はマグロ、ブリ、ハマチ、マダイ、カンパチ、フグ等多様な魚の養殖を増やしていく必要があると考えます。

日本では大雨や台風による被害が増えています。養殖業では海が荒れると網が壊れる、魚が逃げってしまうといった被害が出ていました。しかしながら、昨今では、台風が予見できるとグッと浮きで沈ませる、蓋をして逃げないようにするなど、網などの技術改良も進んでいます。あるいは、魚の二毛作などといった考え方も出てきました。

「造り育てる漁業」では、出荷のコントロールが可能です。コンスタントに出荷できる。もっともそういうビジネスになったときには、中間流通としての卸売市場が必要とされない時代が来る可能性もあるわけです。

常に「一歩先を読んで」、生産者に対する資本出資や、取引先とのより強固でトータルなサプライチェーンを創りあげることが必要になってくるのです。生産や集荷、決済、価格形成といった市場機能だけではなく、物流や情報の機能も含めてあらゆる面での改革を進めなければなりません。桃浦での取り組みはそのための大きな実験といえるかもしれません。いずれにせよ、そういう時代は必ず来ます。

ただ、どのような時代になっても、我々は自分たちの目だけではなく、生産者、小売業者、何より生活者の目線から事業活動を考えることの大切さは変わりません。

人々の健康を考えれば、やはり魚は「DHA」や「EPA」が豊富で、長寿社会を支える食品の一つです。世界的にも「魚食ブーム」は続いています。昨今では日本がある意味「買い負け」しているといっても良いのかもしれませんが。私は、「魚食」は長期的に見れば需要は必ず伸びると考えています。輸出も含めて、ですが。未来は決して暗くはなく、明るいと考えています。

### —最後に、フードサービス業界や学会へのご助言、ご意見をいただきたいと思います。

**島貫：**皆様、今は大変お困りなのだと思いますが、当社のモニター調査においては、「ワクチンが開発されたら」外食需要は伸びる、と結論づけています。私たちはその結果に基づき、現在中断している共同配送の取り組みなどを復活させていくことを考えています。フードサービス業界でもデリバリー機能を強化されたり、試行されたりしていますが、そのようにお客様を待つだけではなく、お客様のニーズにお応えすることによって新しくお客様を創り出して攻めていくという姿勢が大切なのだ、と、私もその通りだと思いました。

お客様が求めているのは、出来立て・作りたて、湯気の立った料理です。多少配達料がかかって経費が高くなっても、そうした料理を食べたいというニーズは必ずあります。外食は美味しいですから、家庭では再現できませんから。今はいわゆる「配送業者」を使ってのデリバリーがほとんどですが、業界全体でそうした共同のデリバリーシステムを構築すれば良いかもしれないと思ったりもします。すでにそういう取り組みもありますが、お店で食べることを中心に考えずにテイクアウト中心に考える、そういうお店があってもよいのではないのでしょうか。テイクアウトのお客様もお店のお客様同様に「もてなす」といったことも外食店ならではのサービスになるかもしれません。

また、敬老の日の連休の際にカニピラフで有名なお店に行きましたが、過去最高レベルの集客があったそうです。確かに夜のお酒を伴う企業の接待などの需要は戻ってこないけれども、昼間の家族での外食、その店でしか食べられないものを食べたい、そのお店でしか味わえない雰囲気味わいたい、という需要は間違いなく戻ってくると考えます。

それから、今まで海外に食材・加工品を求めていた外食企業ですが、やはり国内の食材や加工品に回帰している現象があるのではないのでしょうか。もちろん、全部が全部国内産を奨めるというわけではありません。

最近では、国産の水産物に対して、小ロットでの注文や、この期間だけといった注文なども増えています。時期を限定した「美味しさ」という価値創造を考えてみていただきたいのです。養殖魚でも美味しい時期とそうでない時期がありますから。こうした動きは何よりも生産者にとって新しい取引に繋がってくるわけですし、外食企業の皆様にとっても新しい価値の創造になると考えるのです。「肉」では季節感が出せませんが、「魚」は季節感を出す「源」になることができます。日本中に美味しい食材がたくさんあるわけですから、ぜひ外食企業の方々にはこうした食材の掘り起こしをお願いしたいと思っております。

**—本日は、長時間にわたって大変貴重なお話を伺いすることができました。ありがとうございます。**



## 追悼

## 奥住 正道 先生 を偲んで

日本フードサービス学会 顧問(第2代会長)  
公益財団法人流通経済研究所 名誉会長 上原 征彦

## 出会いから貴重な体験へ

8月中旬、外食業界の革新と進化に関する論文を書き終えた直後に、奥住正道先生の訃報に接したが、当然、その論文には先生の実績も記しており、これをお読みいただけなかったのが残念でならない。私が奥住先生と最初にお会いしたのは、1970年代の半ば頃で、日本ショッピングセンター協会主催の講演会に於いてであったと思う。当時、私は、(財)流通経済研究所の研究員であったが、会場にいらっしゃった奥住先生と名刺を交わす機会を得ることができた。先生は、既に経営コンサルタントとして名声を博していたため、お会いする前まで、若輩の私は緊張気味であったが、背が高くハンサムかつ気さくな先生とお会いして、ホッと一息ついた気持ちになったことを今でも鮮明に覚えている。

先生とは、その後、多くの関係を持つことになったが、その中で私にとって最も貴重な体験は、日本フードサービス学会(以下、FS学会と略す)の2代目会長を引き継いだ(2002年)ことであった。先生は、JF(日本フードサービス協会)の創設に多大な貢献をなされたのは周知のことだが、外食業界(フードサービス業界と同義)を学術的に研究するFS学会を創る努力をなさり、その初代会長を引き受けてくださった(1995年)。2代目の私に奥住先生から託された課題は、当学会を本格的かつ優れた学術団体に開花させることであった。私の代で、一応、日本学術会議に認可され、本格的な学術団体としての形式を整えることができたが、内実ともに奥住先生から与えられた課題を実現していくのは、むしろ、これからの学会員の努力に期待するところが大きい。

## 流通革命から外食革命へ

奥住先生は、経営指導で多くの業績を残されたが、特に、流通革命(小売業界)から外食革命(外食業界)へと続いた時代に、起業家や経営者に貴重な示唆を提供し、業界の革新と進化に大きな貢献をなされた。まず、この点について触れておきたい。



奥住 正道 先生

革新的経営を標榜する新企業群が、業界の変革に大きく関わっていく事態をビジネス革命と呼ぶことができるが、製造業とこれに関連する業界では、それが、既に18世紀の後半には英国から世界に広まり始めていた(産業革命)。ただ、小売業界や外食業界でのビジネス革命は遅れて起こるのが世界の常であった。日本で、小売業界において、新たな企業群が革新の潮流をつくり出した(流通革命)のは1950年代後半~1960年代半ば頃、外食業界のそれ(外食革命)は、1960年代後半~1970年代半ば頃で、両業界は、相前後しつつ、激動の時代を共有したといえる。

奥住先生は、上記の激動の時代に、起業家や経営者に有効な示唆を与えてきただけでなく、小売業界および外食業界の各々が、個別企業を超えた「基盤づくり」を行ない、そこに、業界全体の革新と進化に関わる方向性を見出していくべきだ、という主張をなされ、これに基づく行動を展開されてきた。この点について、以下でやや詳しく述べてみたい。

## 私塾型機関から業界団体へ

流通革命にせよ外食革命にせよ、その開花は、実行主体から見ると、革新的な経営者等によると



ころが大きい。とはいえ、業界の革新と進化には、多くの場合、これら経営者等が依って立つ「基盤づくり」が必要とされる。こうした「基盤づくり」を担うのがビジネスコミュニティであり、その典型的なタイプとして、私塾型機関と業界団体の2つを挙げることができる。私塾型機関とは、理論的リーダーが有志を集める私的な集団を指し、業界団体とは、当該業界の構成員によってつくられるより公的な集団を指す。たとえば、明治維新という革命に繋がる集団を例にとると、吉田松陰が主宰した松下村塾は私塾型機関に、薩摩と長州による薩長同盟は業界団体に、それぞれ対応づけることが可能であろう。

さて、奥住先生はNCRで金銭登録機を普及させる仕事をしていたが、小売店などにセルフサービスを中核とする経営の合理化の相談に乗る機会が多くなり、先生のところには、小売チェーンや外食チェーンの経営者等が多く集まり、示唆や指導を仰ぐようになった。まさに、私塾型機関が自然発生的に形成されてきたといえるが、1971年には奥住マネジメント研究所が設立され、その形式も整えられるに至った。

業界の「基盤づくり」に関わることで、奥住先生の特筆すべき業績は、自らが主催する業態別勉強会を契機として、私塾型機関の域を超えた、より公的な、多くの業界団体の創設を導いてきたことであろう。たとえば、JF（1974年）はもちろん、日本セルフ・サービス協会（1958年）、日本チェーンストア協会（1967年）、日本ショッピングセンター協会（1973年）、日本フランチイズチェーン協会（1972年）、日本専門店協会（1989年）など多くの業界団体の設立に奥住先生が関わってこられた。こうした奥住先生主導による「基盤づくり」が、現在、各々の業界の存続の土台として機能しているといつて過言ではない。

## JF創設から社会貢献へ

奥住先生は、上述のように、小売業界および外食業界の革新と進化のためのインフラの構築を導いてこられた。私は、そこが、社会貢献に繋がっていく、後世にも伝えられるべき先生固有の業績だと考えている。業界団体が結成されると、その社会性も世間から問われるため、経営的利益を超えた社会貢献を目指すことも要請されるようになる。既述のように、奥住先生は多くの業界団体の創設に関わってこられたが、社会貢献の要請に最も応えてきた業界団体の1つがJFだと私は評価している。外食業界全体の革新と進化に寄与してきただけでなく、JFは、奥住先生の協力のもと、食の安全・安心に関わる理論とその普及、さらには日本食のグローバル化、食と農業を結び付ける努力など、現代の日本社会にとって必要な社会貢献を展開してきた。FS学会の創設もこうした社会貢献の一環として位置づけられる。

奥住先生の生き方は、当人も常々おっしゃっていたように、「世のため、人のため」そのものであり、そこに、先生独特の社会貢献思想を読み取ることもできる。心から奥住先生のご冥福をお祈りする。



## 訃報

日本フードサービス学会名誉会長・初代会長の奥住正道先生におかれましては、去る8月12日午後7時40分、老衰のため享年96歳にてご逝去されました。

奥住先生は、1960年代より業界団体の必要性を説かれ、日本フードサービス協会の設立に尽力され、当初より顧問として外食産業の近代化を図られました。

また、いち早くフードサービスを学問として捉える必要があることを説かれ、1995年には日本フードサービス学会の初代会長に就任され、本学会の礎を築かれました。

ご生前の当会に対するご貢献に深く感謝を申し上げ、謹んでご冥福をお祈り申し上げます。

## 書籍紹介



## 『フードテック革命－世界 700 兆円の新産業「食」の進化と再定義－』

田中宏隆・岡田亜希子・瀬川明秀 著

外村仁 監修

日経 BP 社 1,800 円 (税抜)

2020 年 7 月 29 日 単行本 400 ページ

ISBN-13: 9784296106714

大阪市立大学大学院 経営学研究科 教授 小林 哲

今、食関連産業で「フードテック」という言葉が注目されている。フードテック (Foodtech) とは、食関連産業に IT (情報技術) を導入することで実現する新たなサービスやビジネスで、その範囲は、食材の開発・製造・加工・流通・調理の他、飲食店や宅配サービスの予約など多岐にわたる。本書は、日本において、そのムーブメントを牽引する「スマートキッチン・サミット・ジャパン」を企画運営するメンバーがフードテックの最前線を網羅的に示したものである。

食の技術進歩は今に始まったことではなく、人類が加熱調理を始めた原始時代から脈々と続いているが、今なぜフードテックが注目されているのかについて、筆者たちは以下のように述べている。

ひとつは、市場規模のポテンシャルである。「スマートキッチン・サミット」の創始者であるマイケル・ウルフ氏は、2025 年に世界のフードテックの市場規模が 700 兆円規模に達すると言う。

もうひとつは、現在、フードシステム自体が引き起こしている経済や環境、健康へのマイナス影響である。たとえば、食料と土地利用分野の NGO である FOLU (The Food and Land Use Coalition) は、低栄養や肥満によってもたらされる健康に関する負のコストとして 6 兆 6000 億ドル、地球温暖化など環境に及ぼす負のコストとして 3 兆 1000 億ドル、フードロスなど経済に関する負のコストとして 2 兆 1000 億ドルかかっていると試算している。将来の成長分野であることのみならず、これらの課題を解決するものとしてフードテックが注目されているのである。

本書は、10 章で構成されており、第 1 章から第 3 章でフードテックがもたらすフードイノベーションの全体像を概観した後、「代替プロテインの衝

撃 (第 4 章)」「食領域の GAFA (キッチン OS) がもたらす新たな食体験 (第 5 章)」「IT が可能とする超パーソナライゼーションが創る食の未来 (第 6 章)」「フードテックによる外食産業のアップデート (第 7 章)」「フードテックを活用した食品リテールの進化 (第 8 章)」というように、各分野でのフードテックの進捗状況を解説している。

ここで、外食産業にかかわる第 7 章の内容について少しみてみよう。第 7 章では、フードテックが外食産業を変える 4 つのトレンドが紹介されている。第 1 は、新型コロナ禍で、その衛生面や効率性があらためて注目された「フード・ロボット」である。第 2 は、出来立てのラーメンやカスタマイズされたサラダを提供する“小型の無人レストラン”ともいふべき「自販機 3.0」である。第 3 は、ウーバーイーツ等で注目された「デリバリー & ピックアップ」である。そして、第 4 は、外食版シェアリング・エコノミーとでもいふべき「ゴースト・キッチン & シェア型セントラルキッチン」である。また、これからの外食ビジネスの方向性として、①レストラン機能のアンバンドル化、②レストラン機能をつなぐプラットフォーム、③レストランという「場」が持つ価値の拡張、④食にまつわるコンテンツの集合体、⑤「感情労働」への本格的シフトをあげており、彼らの主張には日本フードサービス協会前会長の菊池唯夫氏 (ロイヤルホールディングス会長) の知見も大きく反映されている (本書に菊池氏へのインタビュー記事を所収)。

新型コロナは、あらゆる部門での DX (デジタルトランスフォーメーション) を一気に促進させた。フードサービスも例外ではない。また、新型コロナはあくまで DX の速度を速めただけであり、それ

があろうとなかろうと、現在が DX という大きな変革期であることは変わりがない。その意味で、フードテックという大きなトレンドを俯瞰的に把握し（鳥の目）、ウイズ・コロナ、アフター・コロナ

の刻々と変化する環境を読み（魚の目）、目の前のビジネスにいかに取り入れるか（虫の目）が必要となるであろう。本書は、そのための必読書だと言える。



## 書籍紹介



## 『食の歴史』

ジャック・アタリ 著 (林 昌宏 訳)

プレジデント社 2,700 円 (税別)  
 2020 年 3 月 4 日 単行本 384 ページ  
 ISBN-10: 4833423618  
 ISBN-13: 978-4833423618

昭和女子大学 グローバルビジネス学部 准教授 薬袋 貴久

著者ジャック・アタリは、博覧強記の筆致をもって人類社会の未来を的確に予測してきた現代フランスの碩学として知られる人物である。これまでも、エリート層のノマド化とノマドオブジェ（スマートフォン端末）の世界的普及、ビッグデータを活用した監視社会の到来など、十年単位の未来を読み解く著作を発表し、各国の政策にも影響を与えてきた。

本書では、ホモサピエンス登場に先立つ中新世から現代に至る 1,000 万年の間、人は何を食べてきたのか、人にとって食とは何か、食は人に何をもたらしたかが膨大な資料を渉猟しつつ語られる。アタリは、食を「歴史の中核に位置する重要な人間活動」と位置づけ、生きるために食べるだけでなく、食べる時間を他者と共に過ごすことの必然性を考慮せずして、人類の社会、性、宗教、政治、テクノロジー、地政学、イデオロギー、快楽、文化は説明できないと説く。その視線は、食をめぐる歴史が、如何に儀式化、組織化、階層化と共にあったかに注がれている。論旨は次のようなものである。

自然に寄生するノマドとして始まった人類は、食欲を満たすために道具をつくり自然を手なずけようとしてきた。食は言語を生み、社会集団を管理する作業は、宗教戒律や権力者の定めに従いつつ、火の使用と共に食事での会話を通じて行われた。定住化が進むと、食の製造条件を高める装置が生み出され、人々は天体の動きに合わせて決まった時間に食べるようになった。君主の饗宴は外交の手段ともなり、時に地政学にも影響を与えた。

18 世紀末以降の欧米では、中間層が富裕層に似た食事を味わえるようになり、レストランでの自由な会話は多くのアイデアを生み出した。一方で大衆は工場労働に勤しみ、食事は次第に会話の場としての役割を失い、会話によって形成されてき

た社会が変質した。増加する消費者に向けて食の工業化が始まり、隆盛する北米資本主義の下で、新たな形式としての「会話しない食事」が登場する。繁栄の背後には、如何に人を効率的に働かせるかという国益に向けた戦略としての栄養学が関連している。大衆は食事にかかる可処分所得と可処分時間を削減し、工業生産物としての食を供するファストフードの登場とともに、食事を介しての社交は終わりを告げ、食のノマディズムが再び訪れた。それは、更なる消費のために、次々に連帯を失って孤独になる人類の姿である。

ここでアタリは 30 年後の 2050 年を占う。90 億人に達する地球人口、食をめぐる社会的格差、食材の過剰生産、健康と肥満、食による温室効果ガスの過剰排出、土壌破壊、生物多様性の喪失、ヴィーガニズムの浸透、昆虫食、食を功利的行為とみる若者の意識変化、AI 社会の到来など、過去から現在に連綿と繋がる深刻な潮流と、起こりうる変化を考慮して暗澹たる予測が告げられる。

アタリには、独特の言説戦略がある。暗い未来は、人類の進む方向と歩むスピードを改めなければ、必然的に辿り着く地点を指し示す。未来予測の目的は、既に定まった未来を説くのではなく、行動によって、予測とは異なる歴史を紡ぐことが可能だと読者に気づかせることである。アタリは、「怠惰は予見の最大の敵、予測は自由の最良の味方」と述べ、自身で自分の未来を予測することの重要性を説く（林昌宏訳『アタリ文明論講義』ちくま文庫）。自由になることは、即ち生きる勇気を取り戻すことに他ならない。我々は何を食べてきたのか、そして何を食べようとするのかを問うことは、我々は何者であり、如何なる脅威が我々を待ち受け、我々に克服できることは何かを探る試みでもある。付属文書「食の科学的基礎知識」を含め、本書には行動のヒントが示されている。

## 日本フードサービス学会年報第 26 号掲載論文を募集します

2021 年発行『日本フードサービス学会年報・第 26 号』に掲載の投稿論文などの募集要項は下記の通りです。会員の皆様の積極的な投稿をお待ちしております！



### ■投稿資格

本学会員であること。

### ■内容分野

フードサービスに関わる分野で、産業や学問研究の発展に寄与する内容、かつ会員に役立つもの、及び会員間の相互交流を促す有意義な内容を有するもの。フードサービスの経営に何らかのインプリケーションがあること。

### ■投稿区分

下記のうち、いずれの区分かを明記する。

- ① 研究論文（いわゆる学術論文の水準で、学術上の業績にカウントできるもの。）
- ② 調査研究報告
- ③ 論説（自由な意見の表明。どちらかといえば気楽なもの。産業界会員の方からもお待ちしております。）

### ■執筆要領等詳細は、

学会HP（[http://www.jfgakkai.jp/presentation/2\\_index\\_detail.html](http://www.jfgakkai.jp/presentation/2_index_detail.html)）もしくは、日本フードサービス学会年報第 25 号（2020 年末発行予定）巻末の募集要項をご参照ください。

### ■投稿受付締切

2021 年 6 月 30 日（水）必着 ※当会の会誌発行は年に 1 回のみです。ご注意ください。

投稿方法等についてだけでなく、執筆テーマや、企業ヒアリング先などのご相談もお気軽に事務局までお寄せください。

日本フードサービス学会事務局（一般社団法人日本フードサービス協会内）

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

## 是非、ご活用ください！

学会年報の一部【20 号（2015 年）以降】と  
会報 RECIPE（Research, Communication and Information for Professional Foodservice Encouragement）  
の全号を学会ホームページ上で公開しています。

学会年報は  
[http://www.jfgakkai.jp/publication/2\\_index\\_detail.html](http://www.jfgakkai.jp/publication/2_index_detail.html)

会報 RECIPE は  
[http://www.jfgakkai.jp/publication/3\\_index\\_detail.html](http://www.jfgakkai.jp/publication/3_index_detail.html)

の各号 No. をクリックすると、PDF にて全ページをご覧いただけます。



## 編集後記

RECIPE 第 43 号をお届けします。併せて、諸般の事情により、例年よりも大幅に遅れてお届けしますこと、深くお詫び申し上げます。

「巻頭言」は、本年度、本学会の会長に就任されました立原繁先生に、「日本フードサービス学会の役割と使命 -25 周年を迎えるにあたって-」をご寄稿いただきました。先生は、本学会が日本フードサービス協会など、産官学の連携を重視した研究活動を標榜する学会として発足されたことを踏まえて、私たちの研究が机上の空論に陥ることなく、フードサービス業界がその時々で直面している諸問題を解決する、実学としての研究でなければならないことを説かれています。私自身、身の引き締まる思いです。

「My Business」は、株式会社仙台商産の代表取締役会長であり、株式会社仙台海産の取締役相談役であります島貫文好氏に「食文化提供企業としての役割と日本の魚食の未来」をテーマにお話を伺いました（インタビュアー・構成者：高力美由紀先生）。生鮮卸売企業から食文化提供企業へと経営ビジョンを拡大していった背景や「サステナブルな水産業」の概念など、とても興味深い内容となっています。とくに、経営ビジョンの拡大については、まさに故レビット（Levitt, T.）教授が示された「マーケティング・マイオピア（マーケティング近視眼）」と相通じるものがあります。

「追悼」は、本学会顧問・第 2 代会長であり、公益財団法人流通経済研究所名誉会長であります上原征彦先生に、昨年 8 月に逝去されました、本学会名誉会長であり、初代会長でありました奥住正道先生を偲ぶ記事をご寄稿いただきました。1950 年代後半から 1960 年代半ばに

かけての流通革命、それに引き続く 1960 年代後半から 1970 年代半ばにかけての外食革命といった激動の時代に、奥住先生が多くの起業家や経営者に有益な示唆を与え、さらにまた、さまざまな業界団体の創設（例：1958 年—日本セルフ・サービス協会、1967 年—日本チェーンストア協会、1974 年—日本フードサービス協会）に尽力された当時のお姿が目に浮かびます。心より、ご冥福をお祈り申し上げます。

「書籍紹介」は、2 つあります。

一つは、田中宏隆・岡田亜希子・瀬川明秀（著）、外村仁（監修）『フードテック革命 - 世界 700 兆円の新産業「食」の進化と再定義-』です（紹介者：小林哲先生）。本書は、近年、世界で関心が高まっている、食（food）とテクノロジー（technology）を融合した「フードテック（FoodTech）」の現状、仕組みなどについて、網羅的に言及している書籍です。

もう一つは、ジャック・アタリ（著）、林昌宏（訳）『食の歴史 - 人類はこれまで何を食べてきたのか-』です（紹介者：薬袋貴久先生）。本書は、人類の起源から現代まで、いかに人間の食生活が変わってきたのか言及している前半部分と、現代の食文化に対する警告と、食事の摂り方に関するアドバイスに言及している後半部分、の 2 つに大別されます。

お二人の先生による紹介を通じて、食にかかわる仕事に従事されている方々はもちろんのこと、そうでない方々にも、食に関する上記 2 冊の名著をお読みいただければ、幸いです。

最後に、学会賞の公募についても掲載しておりますので、お目通しくくださいますよう、お願いいたします。

日本フードサービス学会 理事・編集委員長  
駒澤大学経営学部 教授 兼村 栄哲



## 次号 (44号) 予告



去る11月4日(水)に開催した2020年度第1回研究部会

### 「ウィズコロナ時代のフードサービス業～テイクアウト・宅配代行の現状と課題」

には多くの皆様より参加のお申し込みをいただきながら、ウイルス感染拡大のため、企業の方には1社1名の参加調整のご協力をいただき、誠に申し訳ございませんでした。

講師の吉野家ホールディングス・鶴澤様、すかいらーくホールディングス・平野様からは、両社のテイクアウト、宅配の現状と課題を、貴重な事例と考察を交えつつお話しいただき、参加者からは、熱心な質問が寄せられました。次号にて、詳細をお伝えします。



### 編集／日本フードサービス学会編集委員会

委員長	兼村 栄哲	(駒澤大学 経営学部 教授)
副委員長	薬袋 貴久	(昭和女子大学 グローバルビジネス学部 准教授)
委員	赤岡 仁之	(武庫川女子大学 生活環境学部 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)
	小林 哲	(大阪市立大学 経営学研究科 教授)
	辻 ひろみ	(東洋大学 食環境科学部 教授)
	若山 大樹	(駒澤大学 経営学部 教授)

〒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](mailto:info-gakkai@jfgakkai.jp)