



一般社団法人 日本フードサービス協会

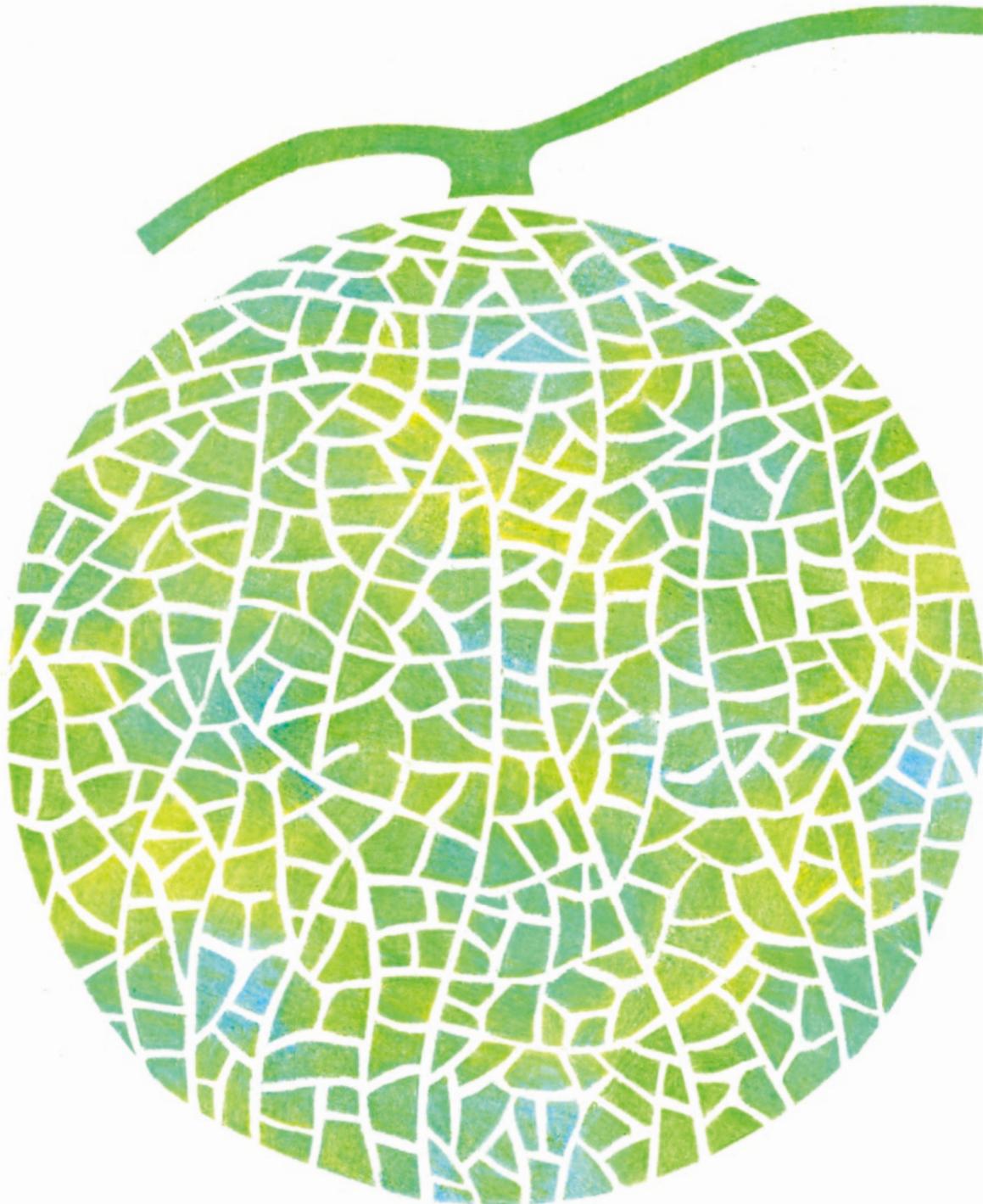
ジェフマンスリー

2023

6

特集 一般社団法人日本フードサービス協会 (JF)
2023年度(令和5年度)定時総会

2023 June No.487





一般社団法人 日本フードサービス協会

われわれの誓い

食とホスピタリティを通し、お客様とともに喜びを分かち合うこと、それがわれわれの原点です。

- お客様に満足していただけるよう、ホスピタリティの向上に努めます。
- お客様に安心していただけるよう、安全で健康的な食の提供に努めます。
- 食と農の連携により、潤いのある食生活への貢献と内外に向けた日本の食文化の普及に努めます。
- 地球温暖化の防止など、環境問題への積極的な取り組みに努めます。
- 社会の一員として、雇用の創造と地域社会の発展に努めます。

目次

ジェフマンスリー

令和5年6月23日発行通巻487号(毎月1回発行)

P.1

卷頭言　日本の食文化を世界へ

P.2

特集　2023年度(令和5年度)JF定時総会
記念講演「外食産業の生産性向上と賃上げ」
各委員会事業計画
記念パーティー

P.16

JF TOPICS(協会活動報告)
国際交流委員会(3月8日)
新入社員研修(4月4日・5日)
4月常任役員会・理事会(4月25日)
田沼千秋元協会会长(株式会社グリーンハウス社長) 旭日中綬章受章

P.22

市場動向　3月度・4月度

P.23

インフォメーション
外食産業店舗マネジメント研修 基礎編／発展編(9月5日／11月8日)

P.24

新規会員
SENTOEN、ツカモトコーポレーション、ノルウェイク・インターナショナル、アクアリンク

卷頭言

協会副会長
久志本 京子
株式会社 アールディーシー
取締役会長



日本の食文化を世界へ

先日久しぶりに台湾に行ってまいりました。パートナー先企業の新規出店です。国際線ターミナルもまだ以前の賑わいを見せておらず、台湾に着いてからもほとんどの人がマスクをしており、まだまだコロナからの脱却には時間がかかるという印象でした。お店は「ららぽーと台中店」の飲食フロアにあり、フロア全体がほぼ日本食レストランでした。海外での特徴で、全体の出店に占める飲食店の割合が大きく、その分競争も激しいです。しかしながらオープンと同時に多くのお客様が来店してくれました。寿司、うどん、ラーメン、とんかつ、てんぷら、ほとんどの日本食が揃っているフロアにお客様が波のように押し寄せる感じで、コロナ禍で忘れていた昂揚感にフワッと包まれました。皆さんそれぞれに美味しそうに、楽しそうに、ランチを召し上がってます。子供から大人まで幸せそうで、なんとも嬉しい。外食産業の基本はこれに尽きると思います。

外食の始まりは紀元前の部族間の平和外交から聞いたことがあります。美味しいを共有する事で言葉以上にスムーズに物事を進める。また、お互いの食文化をリスペクトすることで歩み寄る。生きるために食うのではなく、人生を豊かにするために外食をすると考えると、食を通して社会に貢献する外食

産業に携わることにワクワクします。

長く続いた新型コロナの蔓延による閉塞感からできるだけ早く脱却し、以前よりもさらに飛躍するために何をするべきなのか、課題は満載です。けれどもこの3年間で学んだことも多く、また画期的に進化したものもあります。弊社では「守りから攻めへ」の切り替えと並行して「普遍的な守り」の継続も目標にしています。フロンティア精神を忘れずに、伝統とチャレンジのバランスをとることが大事だと思います。

数十年前に珍しかった回転寿司がアジアでは寿司の定番になり、反対に「お任せ」で提供する寿司屋が新しいものとして注目を浴びています。また、外食産業にとっては、食育や食文化、行事食や地産地消も大事です。働き手として忙しくなった主婦や祖父母に代わる役割がよりいっそう増えると思っています。さらに、絶対に欠かせない食中毒対策や食の安心安全に対しても、基本をしっかり忘れずにコロナ過での学びを生かしていくかなければなりません。DX、機械化、オペレーションの変更など課題はたくさんありますが、“手作りの味は人を幸せにする”という創業の精神を忘れずに、世界の市場へ出ていきたいと思います。

一般社団法人日本フードサービス協会（JF） 2023年度（令和5年度）定時総会

5月16日 ホテルオークラ東京（東京都港区）

当時は正会員数 434 社のうち、委任状提出を含め 314 社（出席 40 社、委任状提出 274 社）が出席し、総会開催に必要な定員数に達していることが確認され、2023 年度（令和5年度）定時総会が開催された。

総会終了後は、株式会社小西美術工藝社代表取締役社長のデービット・アトキンソン氏の講演に続き、コロナ禍で見送られた記念パーティが4年ぶりに開催された。



今年度定時総会は、近藤正樹会長の挨拶ではじまり、次に来賓の高橋孝雄農林水産省大臣官房総括審議官より野村哲郎大臣の祝辞が代読された。その後、近藤会長が議長に選出され、同会長の議事進行の下に、各委員会委員長より当該委員会の令和4年（2022年）度事業報告ならびに令和5年（2023年）度事業計画の提案があり、第1号議案「令和4年度事業報告の件」、第2号議案「令和4年度収支決算承認の件」、第3号議案「令和5年度事業計画の件」、第4号議案「令和5年度収支予算の件」は、いずれも原案どおり可決された。



開会挨拶

近藤正樹 協会会长
(日本KFCホールディングス(株)顧問)

戻ってきた コロナ前の外食風景



令和5年度定時総会にご出席いただき、誠にありがとうございます。総会を開催するにあたり、一言ご挨拶申し上げます。

本日は、公務ご多忙の中を、農林水産省より高橋孝雄大臣官房総括審議官にご臨席いただきました。この場をお借りして、厚く御礼を申し上げます。

さて、時の経つのは早いもので、会長に就任して早や1年が過ぎました。さる5月8日には新型コロナ感染に対する基本的対処方針も廃止され、自治体の第三者認証制度や業界ガイドラインによる要請もなくなり、少しずつコロナ前の日常の外食風景が戻ってきております。

コロナ禍の中では、会員の方々から、業界を支援するための各種のご要請をいただき、協会としても出来る限りの取り組みを行ってまいりました。そして、昨年は協会活動も活発化してまいりました。本日の定時総会では、昨年度に実施した事業活動の報告と収支決算、ならびに今年度の事業計画と収支予算、パンデミックの中でも肅々と続けてきた協会の取り組みと今後の活動予定を各委員会の委員長あるいは事務局よりご説明させていただきます。

今後とも皆様のご協力をお願いして、開会の挨拶いたします。

来賓挨拶

野村哲郎 農林水産大臣 祝辞
高橋孝雄 大臣官房総括審議官 代読

外食産業の高度化に向けた 連携強化



一般社団法人日本フードサービス協会の令和5年度定時総会の開催にあたり、一言ご挨拶を申し上げます。

近藤会長をはじめ会員の皆様には、日頃より国内各地の優れた農林水産物を活用し、消費者の豊かな食生活と日本の食文化を支えていただいておりますことに、まずこの場を借りて、農林水産省として厚く御礼申し上げます。

日本国内では、昨年末以来、徐々に、国内及び海外の人の動きが戻りつつあります。この5月のゴールデンウィークも、インバウンド客が押し上げる形で、飲食店への来店客数は2019年以前の8割にまで回復したとのデータもあります。

一方で、昨年の春以降はエネルギー・食品原材料の価格が高騰し、経営環境は厳しい状況が続いています。こうした中、会員の皆様の中には、非接触型の注文・決済、自動調理機などを積極的に導入し、外食産業の高度化を切り拓こうとされている方々も多いと承知しています。外食産業の発展は、国内農林水産業、食品産業及び食文化の発展のすべてを支えるものであります。農林水産省としても、外食産業及び食文化の発展に向け、皆様との連携を強化し、皆様の経営努力、活動を支えてまいります。

結びに、日本フードサービス協会の益々のご発展と外食業界の皆様のご健勝を祈念申し上げまして、私の挨拶といたします。

記念講演



外食産業の生産性向上と賃上げ

株式会社小西美術工藝社 代表取締役社長
デービッド・アトキンソン 氏

1965年イギリス生まれ。日本在住33年。オックスフォード大学で日本学専攻後、ゴールドマン・サックス証券を経て、2009年に国宝・重要文化財の補修を手掛ける創立300年余の小西美術工藝社に入社、2014年より現職。『給料の上げ方』『日本人の勝算』『デービッド・アトキンソン 新・観光立國論』（いずれも東洋経済新報社）など著書多数。2016年に『財界』の「経営者賞」、2017年に「日英協会賞」を受賞。

生産年齢人口

「失われた30年」と言われてきた日本の最大の問題点は生産年齢人口の減少である。2022年には1995年の8716万人から1299万人も減少している。総人口に占める生産年齢人口の割合、すなわち、労働者として収入を得て最もお金を使う15歳以上65歳未満の年齢層の割合は、各国経済の浮き沈みを最もよく表す指標となっている。

日本の生産年齢人口の割合は、1960年以降1972年までOECDの中でも高水準にあった（下図）。日本の高度経済成長が技術力や勤勉さによってもたらされたのは事実だが、それだけでなく、日本の消費が高まった最大の理由は、「生産年齢人口の増加」によるところが大きい。1964年当時の日本人の平均年齢は24才、現在は47才を超えている。1960年当時の日本企業の社長の平均年齢は37才、現在は人類史上初めての60歳超だ。

日本の生産年齢人口の割合は、1993年に世界最高水準に達した。ところが2022年現在では、OECD諸国

中最低水準で59%を切っている。2060年までにこの割合はさらに減少し、50%になると見られている。

人が減ることは働き手がいなくなることで、外食産業にとっては消費者もいなくなることだ。お客様が減る中で供給側の過度競争がひどくなると、同業者は共倒れになってしまう。

生産性

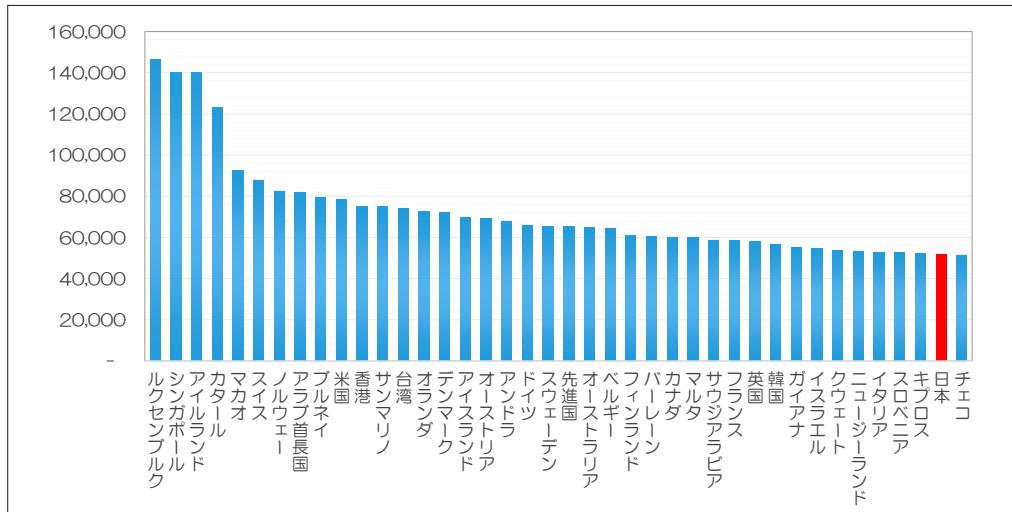
生産性とは利益ではなく付加価値を意味する。付加価値とは、売上から外部に支払う材料費や外注費などのすべてを差し引いた粗利益に近いものだ。この30年間の日本経済を見ると、1990年から付加価値の増加が止まって横ばいになっている。設備投資も激減し、人材などへの投資も4分の1にまで減少している。残念ながら日本の企業はコスト削減と現状維持に固執し、新しいことに挑戦せず、単価を上げようとしてこなかった。これが日本経済の伸び悩みの最大の要因となっている。

2060年の日本の生産年齢人口は4418万3千人と予測されている。その時、現在の日本のGDP（550兆円）を維持するためには、一人当たりの付加価値が1258万4千円まで上がらなければならない。現在の一人当たり付加価値の約1.7倍にまで上げていなければ、日本経済は縮小してしまう。

現在、約7100万人の生産年齢人口の約6700万人が就業しているが、今後就業人口が4420万人ほどに減少すると、中堅企業・中小企業に働き手が来てくれるのか。人材獲得の競争にどこまで対応できるかといった恐ろしい時代に変わっていくと思われる。



生産年齢人口割合（出所：世界銀行）



一人あたり GDP
(購買力調整済み)
出所：IMF、2023年予想

8年前の一人当たり GDP の世界ランキングでは日本は 24 位だったが、その後、日本の生産性が大きく上がり、一方で下位にあった他の国がランキングを上げてきた結果、日本は現在 36 位である（上図）。国内では「そんなことを言っても生産性向上なんて無理だ、できると思えない」という声もあるが、世界では生産性は上がっている。日本は先進国の平均はもとより韓国や南米のガイアナ共和国、ニュージーランドよりも下になってしまった。

企業規模の違い

離脱する前のイギリスを含む EU28 カ国と日本の生産性とを比較してみると、大企業では差異はほとんどない。だが、中堅企業や小規模事業者になると大きな違いが出る。EU の中小企業の生産性は大企業の平均 67% だが、日本は 51% にとどまる。日本が国全体の生産性を上げていくには、中小企業が成長して経済全体の底上げをすることだ。別の見方をすれば、日本の中小企業は生産性向上の伸び代が大きいと言える。

また、日本では大企業の賃金競争力は抜群に強いが、中小企業の賃金競争力は極めて弱い。中小企業は付加価値を上げていかないと、人が集まらず、今働いている従業員の退職とともに廃業に追い込まれることになる。私が会長を務めている文化財修理の業界団体では、加盟全 21 社のうち半分が、このままではあと 15 年で消えそうだ。多くの会社が新規雇用をしておらず、起業時に社長についてきた人たちしかいない。平均年齢は高くなるばかりで、その人たちが退職すれば終わりになる。そう

した会社の社長に聞くと、「昔は募集をかけると 30 人ぐらい来た」と言う。だが、その会社の 7 倍ぐらいの規模の当社でさえ、10 年前に募集をかけて約 20 人が直接に来たが、今年の募集では 2 人であった。

インバウンド戦略

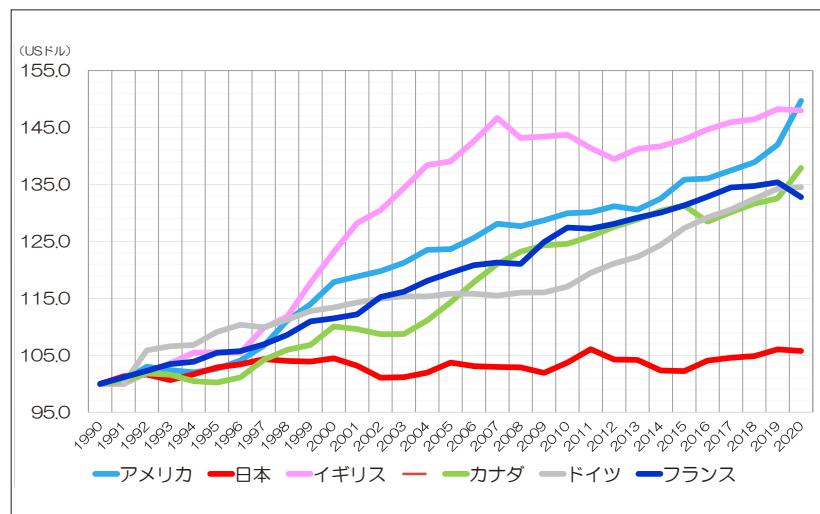
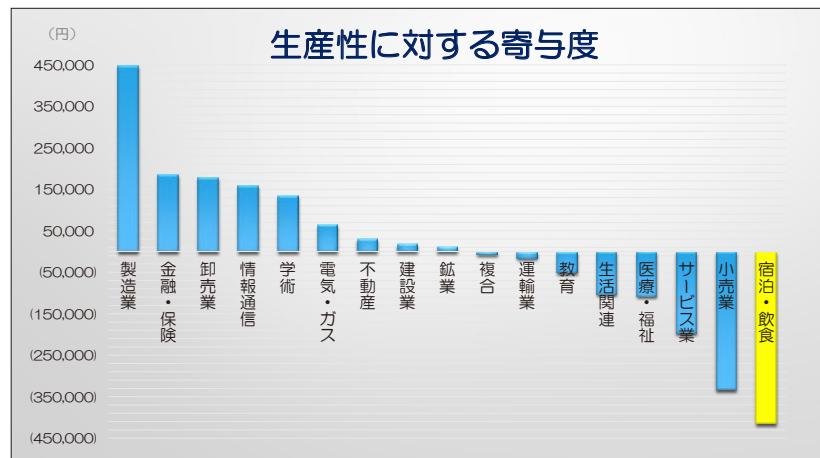
日本で一番大きい産業は小売業で、企業数も雇用数も最多である。次に大きいのが宿泊・飲食サービス業である。実は政府のインバウンド戦略は飲食・宿泊業界の生産性向上問題から始まっている。これから日本人の数が減っていく中で、単価を上げるか、輸出を増やすか、二つの解決方法しかないが、外食産業の場合は輸出はなかなか難しいということで、人を輸入するインバウンド戦略を実行することになった。観光業（インバウンド）は外貨を稼ぐので、日本に来てもらっているのに輸出産業として計上される。

最初の観光戦略は小泉政権の時だが、訪日客はあまり増えなかった。安倍政権の直前の民主党政権では、震災の影響もあり、インバウンドは 4 年間で 800 万人から 801 万人に増えただけだ。その後の 5 年間でインバウンドは 3199 万人にまで増えた。私がこのインバウンド戦略に関わった当初は、アジアからスタートし、次に世界中から来もらう戦略に切り替え、欧米も含めて、より単価の高い人を誘致する戦略に変えた。コロナ禍の直前には、中東と南米も加わり、最近では中東の人たちの数も増えた。来日する人を増やすと同時に、単価の高い人をどんどん誘致するという戦略の結果である。

賃金と生産性

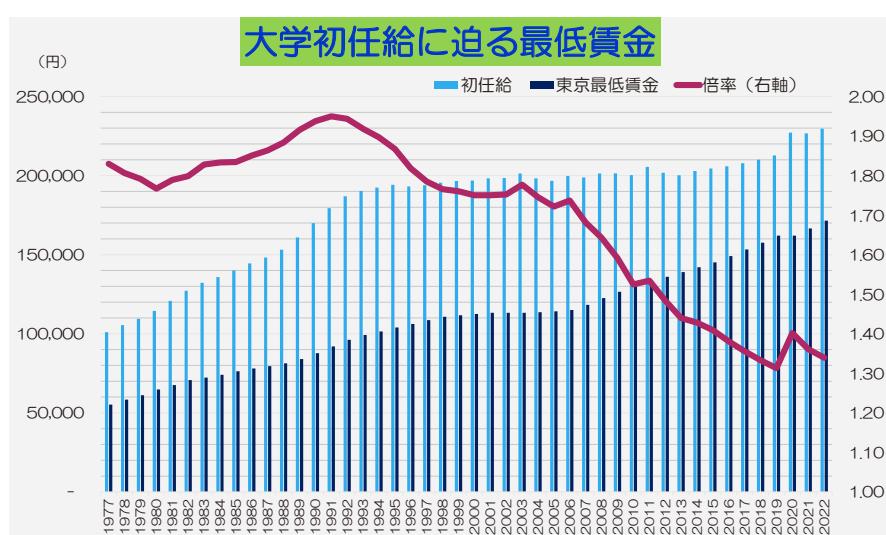
生産性に対する業種別寄与度は、業種が日本経済にとってどれだけ重要な役割を果たしているかを表している。右上図のように、製造業は日本の生産性を一人当たり45万円上げている。一方、飲食・宿泊業の寄与度はマイナス約45万円で、製造業の生産性寄与度を相殺している。飲食・宿泊業は日本経済の中で2番目に大きい産業であるが、その生産性は極端に低い。インバウンドは生産性向上のための戦略の一つだが、人口が減少する中では生産性の低い業界から人（働き手）が消えてしまう。

一番重要な点は30年間日本の賃金が上がっていないことだ（右下図）。他の先進国が上がっているのに日本だけはほぼ横ばいのままで、途上国でもこのような国は見かけられない。なぜこうなってしまったのか。1990年から2020年までの世界の実質賃金の伸び率を見ると、アメリカは30年間で賃金水準が約1.5倍上がったが、日本は1.06倍でしかない。年率にするとOECD全体で毎年0.87%の上昇だが、日本は0.19%と極端に低い。この毎年のわずかな差が積み重なって今の状況を生み出している。



少しずつの改善

最近は海外で発生したインフレにより、日本でも物価が引き上げられている。よく20何年間も価格を引き上げなかつたなと思うと同時に、この20何年間何をしてきたのかと疑問に思う。企業努力でコスト削減をして単価を維持した結果、当然ながら売上も生産性も上がっていない。コスト削減によって利益が増えるかもしれないが、付加価値そのものは上がっていない。2060年に賃金を1.7倍に上昇させるためには、それまでの間に毎年1.4%の賃上げが必要になる。以前私が働いていたアメリカの会社では、経営会議で今年の単価をど





うするかを徹底的に議論し、徹底的な調査とビッグデータを多角的に分析しながら、毎年少しづつ、見えない、感じない、気づかないように値上げをしていた。この価格設定の技術は世界一だと痛感した。

日本でベースアップがいかに行われてこなかったかは、大卒男性の初任給と最低賃金の推移からもわかる(前頁右下図)。大卒男性の初任給は高度成長期からバブル期までどんどん上がっていき、バブル崩壊後は概ね横ばいになり、最近になって少し高くなっている。一方、最低賃金は少しづつ上がり続けていき、バブル期の大卒男性の初任給が最低賃金の2倍近くあったのに対し、現在では1.3倍にまで差が縮んでいる。最低賃金は今後も上がりつけていき、それに伴って初任給もどんどん押し上げられていくだろう。賃上げに賛同しようがしまいが、賃上げを余儀なくされ、特に飲食・宿泊業は、最低賃金に近い給与の非正規社員の割合が非常に高いため、給与はどんどん押し上げられることになる。

生産性向上を実現するには

約15年前にイギリス政府は生産性向上の問題に取り組み、先進44カ国約140年間のデータの分析を複数の大学に依頼した。生産性向上と因果関係・相関関係がある因子が検証され、以下のような結果が得られた(下図参照)。

技術革新はただの念仏?	
➤ Entrepreneurship	0.91
➤ 設備投資	0.77
➤ 社員教育	0.66
➤ 技術革新	0.56
➤ 競争	0.05

一番上のEntrepreneurship(アントレプレナーシップ)は、日本では単にベンチャーや起業家という意味に解釈されているが、本来の意味は「今までなかったことに挑戦すること」である。新しい会社を作ることもその一つだが、それは非常に狭い定義だ。本来の意味では、新しい技術、新しいビジネスモデルもアントレプレナーシップに含まれる。データの分析結果では、生産性向上とアントレプレナーシップの相関係数は0.91で、決定的に関係が深いと言える。ちなみにOECDによるアン

トレプレナーシップへの企業貢献度分析では、新しい企業が大体3割で、既存企業が7割となっている。世界の先進国の生産性向上は、実は7割が既存企業の貢献によるものなのだ。

次に、新しいことを行うために必要な設備投資との相関係数は0.77である。また、必要となる社員教育も0.66の相関係数を示している。

最後に、イギリス政府も大学も驚いた結果だが、生産性向上に繋がると信じられてきた企業間競争が、実はほとんど相関がなかった。これはどういう意味かというと、適度の競争は生産性向上に寄与するが、過当競争はそれ以上に害を与えるということだ。もう一つ強調したいのが、技術革新をすれば生産性が向上すると思われているが、相関係数は0.56でしかない。日本では「生産性向上=技術革新」、「生産性向上=AI」だと思い込まっているようだが間違っている。例えば商品のデザインを変えることは技術革新ではないが、実は単価引き上げ効果は技術革新の何倍も大きい。商品の差別化は、商品の技術革新より効果が大きいということだ。

女性の賃金と生産性

先進国と日本の生産性のギャップは、女性の生産性の低さでも説明がつく。日本人女性の平均所得は男性所得の55%だが、欧州28カ国では88%、アメリカでは83.5%だ。日本でも女性の活躍は進んできたが、内訳を見るとほぼ非正規で、かつ、賃金水準は最低賃金に近い。男性の労働参加率は約9割と世界最高水準で、女性の参加率も近年は8割を超えてきたが、2025年頃から労働参加率は下がり始める。なぜなら、女性を非正規の最低賃金で雇える時代は消えていくからだ。大企業になればなるほど男性の給料は上がっていくが、女性の給料はほとんど変わらない。安い給料で説明がつくほどの生産性でしか女性に仕事をさせていない。これからは女性の働き方、仕事の中身をどう変えていくのかが大きなポイントになる。

最後に繰り返しになるが、単価を上げ売上を増やしていくには、商品の差別化とこれまでのビジネスモデルをどこまで変革できるかが、最も重要なポイントとなる。無限の可能性を実現するには、毎年1%だけでいいので変化を確実にこなしていくことである。

2023年（令和5年）度 委員会事業計画

以下は、各委員会委員長より報告された本年度の事業計画である。

広報調査委員会は久志本京子委員長が欠席のため事務局より報告された。

安全安心委員会

岸野誠人 委員長

コロナと共に存しながら 業界の安全対策・リスク対策を 最優先に取り組む

(1) 本年5月8日から新型コロナウィルスの感染症法上の位置づけが2類から5類へと変更され、基本的対処方針も業種別ガイドラインも廃止されたが、いまも感染状況は緩やかな増加傾向が続いている。このことを踏まえて、引き続きお客様と従業員が安心できるような感染症対策、食中毒対策などの衛生管理対策を推進するために、委員会やワーキンググループ会議において検討を重ねていく。

(2) 2021年6月に「HACCPに基づく衛生管理制度」の完全施行が始まり、間もなく3年目を迎える。制度のさらなる普及・啓発に努め、広域的な食中毒予防対策を強化するために、食中毒対策セミナー（6月20日（火）A P浜松町で開催予定）をはじめとするセミナーや情報交換会を開催する。また、協会が2019年に作成した「HACCPの手引書の見直し」についても、コロナ禍後の各社の取り組み状況などに照らして、目次や内容などの改正・追加を検討する。

(3) 異物混入など外食産業の食の安全を脅かす問題については、引き続き関連委員会・関連部門等と協力してリスク管理に取り組む。商品に問題が生じた場合（あるいは問題を起こされた場合）の各社の自主回収基準や実際の回収事例など、会員間で危機管理情報の共有に努める。

(4) 食品安全等のリスクに関する最新情報はJFニュースレターやアラーム情報でタイムリーに発信する。

国際交流委員会

栗田貴也 委員長

アウトバウンド／インバウンドの 回復に伴い 積極的な海外出店と国際交流に取り組む

(1) 3年に及ぶ新型コロナウィルスの影響から抜け出し、明るい兆しが見えてきた状況を好機と捉えて、外食企業の積極的な海外出店を進めていくための活動に取り組む。そのために、まずは海外における働き手の確保や人材育成、現地の市場性や出店の法規制などについて知るために、海外代理店の現地情報の紹介やコロナ下で得た各社の事例発表などを通して、海外に出る際の具体的な課題や問題点等を抽出し、会員企業への情報提供に努める。

(2) 2022年10月から日本の出入国管理制度が撤廃され、円安の進行も加わり、訪日観光客は急速に増加し、今年4月のインバウンドは推計200万人に迫る勢いであった。この上昇気流に乗ってインバウンド需要を高めるための対応策を会員間で議論し、情報の共有を図り、今後の展望を考える。

(3) 引き続きNPO法人日本食レストラン海外普及推進機構（JRO）と連携して、海外のレストラン関係団体等との交流を再開し、日本の外食産業と農畜水産業のより一層のグローバル化を目指す。また、外食各社がどのような方針やアプローチでインバウンドとアウトバウンドに対応するか（対応してきたか）についてのアンケート調査を実施し、今後の日本の外食業界にとってどのような戦略展開が相応しいかを考える。

なお今年度のJROの総会では「SDGsへの対応～水産物の輸出と外食産業の取り組み（仮題）」をテーマに、外食および外食関連業界の団体代表者を招いてパネルディスカッションを開催する。



労務委員会

肥田木康正 委員長

外国人材の雇用・戦力化に向けた取り組みを推進

(1) 人口の減少とともに全産業で労働力不足が深刻な問題となっている。外食産業においては働き手を確保するうえで外国人の雇用ならびに戦力化は不可欠となっている。

こうした現状を鑑み、当委員会では、外国人のための「働く場」、「技術習得の場」を拡げるために、すでに外食業界にも適用拡大された「特定技能1号」に加えて、「特定技能2号」および「店舗における技能実習制度」の取得に向けて行動していく。現在、「特定技能2号」については、適用対象業種に認定されることを想定して試験問題の作成準備を進めているところ。また、「店舗における技能実習制度」についても、外食店舗に適用されるよう引き続き要望している。

(注) 今年度定時総会後の6月9日、外食業を含む11分野にも「特定技能2号」を適用拡大することが閣議決定された。

(2) いわゆるパート主婦等の“106万円・130万円の壁”の問題を解決するのは容易ではないが、政治・行政、ならびに労働組合等との意見交換や研究会の場を設け、政府が検討している制度設計が果たして業界や主婦のパートタイマーにとって望ましいものかどうかを検証していく。

(3) 人材確保と労務管理の改善、高齢者雇用・障害者雇用、外国人材の戦力化、女性の活躍推進など、人材確保についての各社の取り組み事例を研究するためのセミナーや研修会を開催する。

(4) 人手不足の時代にあって、従業員の待遇改善がこれまで以上に求められている。我が協会も外食企業の福利厚生の一層の充実に向け、委員会やセミナー・研修会等の機会を捉えて、協会が2019年に独自に立ち上げたJF-DC制度(確定拠出年金)の普及推進に取り組む。

行財政対策特別委員会

棕本充士 委員長

コロナと共存する環境下で業界の課題解決に取り組む

(1) 業界は3年以上にわたり新型コロナの影響を受け、時短営業などが強いられた結果、現在も厳しい経営環境にある。特に、居酒屋やディナー主体の業態は現在も引き続き苦しい状況から抜け出せない。しかも、昨今の深刻な人手不足、業種を超えた人材獲得競争は激しさを増している。こうした現実に対処するために、協会の各委員会および関係団体と連携しながら、コロナと共に存する経営環境を前提に、外食産業の課題を明確にし、その解決に取り組む。

(2) いわゆるパート主婦等の“106万円・130万円の壁”問題を解決し、外食産業における就労促進を図るために取り組みとして、今後示される政府の税制案を「社会保障と税の一体改革」の見地から、幅広く専門家の意見を参考に協会の論理的主張を構築する。

(3) 技能実習制度と特定技能2号制度に関与する監理団体・登録支援機関のあり方について、会員社間で議論を深めるとともに、短期間で外国人材を確保できるような外国人材獲得スキームの構築も検討する。

(4) キャッシュレス決済の増加により、とりわけクレジットカード手数料の企業負担が増大していることから、手数料率の引き下げに向けて政治関係者に働きかけ、業界関連団体と連携して負担軽減に取り組む。

(5) 交際費課税や軽減税率の見直しなどの税制改正、外食産業の持続的な雇用促進に向けた政策の実施、ならびに外食事業者が利用しやすくなるよう事業再構築補助金等の見直しなどを、引き続き政府・行政に求めていく。



教育研修委員会

谷澤公彦 委員長

海外研修の再開と 国内外の高等教育機関との 産学連携の強化

- (1) コロナ禍を経験して消費者が飲食店を選択する目は一層厳しくなっている。あらためて外食の価値が問われているホスピタリティビジネスにおいて、QSC レベルの高い人材の育成は、他店との差別化に最も効果的な手法の一つである。顧客からも従業員からも支持されるように、従業員の教育体系の構築や職場づくりに役立つような研修・セミナーの開催に取り組む。
- (2) 国内人口が減少し続けている中、かつての経済成長期のようなビジネスモデルや教育手法は通用しない。これからは社員が自律的に行動する組織づくりや経営戦略など、経営の変革を考えなければならない。そのためのセミナーや講演会の開催に知恵を結集したい。
- (3) 日本に先んじてウイズコロナ政策を進めた米国を視察し、フードサービス業界を取り巻く経営環境の変化や対応を学ぶ海外研修を再開する。最新のテクノロジーを導入して運営する店舗や商業施設、飲食店におけるSDGsやDXの好事例店舗等を視察し、国内のビジネスモデルの参考にする。
- (4) 大学など国内外の高等教育機関、研究所との連携を進め、フードサービスを学問的に捉えた研究と教育基盤をより強化していく。立命館大学とJFが共同でカリキュラムを開発する産学連携講座を開講し、会員企業との連携により、業界への理解が深まるよう大学の研究活動を支援していく。また、パリ・サクレー大学に本拠を置くフランスフードイノベーションセンター(CFIC)から講師を招聘し、デモンストレーションを交えながら最新の分子調理技術を学ぶセミナーも開催する。
- (5) 顧客満足を左右する店舗運営責任者の能力を底上げするために、店舗マネジメントに必要な知識やスキルを習得する研修・セミナーを開催する。また、コーチングなどを活用して体系的に人を教育する手法を学ぶセミナーや勉強会も開催する。

環境委員会

宮下雅光 委員長

SDGs の目標達成に向けて 脱炭素、食品ロス削減などの 環境対策に取り組む

2022年4月にプラスチック資源循環促進法が施行されて1年以上が経過した。石油由来のプラスチック、食品ロス、容器等廃棄物の削減など、外食産業界全体が取り組むべき地球温暖化対策、脱炭素化への動きは、避けて通れない。

社会の要請に応えるためにも、SDGsの推進や環境問題への取り組みとして、今年度は以下の事業に取り組む。

- (1) 外食産業のプラスチック削減等によるCO₂削減の動きをデータで表し、積極的に外部に発信するほか、エネルギーの使用状況、さらには食品ロスなど、外食事業に求められる環境対策に関して、項目を整理したうえで調査を実施する。
- (2) 外食事業者を含めた排出事業者への責任と役割を業界で共有していくために、JFで作成した「環境自主行動計画」および「外食産業における食品リサイクルマニュアル」の見直し等を開始するとともに、研修事業を実施し、情報提供の充実を図る。
- (3) 完全施行から20年以上が経過した「容器包装リサイクル法」など、多岐にわたる環境関連法に関しては、改めて協会会員の理解を深めるため、法令解説に焦点を当てた研修事業を実施し、情報の提供をはかる。また、環境問題に対する外食産業の自主的な取り組みを推進していくために、会員企業および他産業の好適事例に学び、会員間での情報共有の徹底に努める。

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



SDGs
17目標の
再確認



食材調達・開発等委員会

大山泰正委員長

高騰する食材・物流問題への対応と 外食産業におけるジビエ振興

- (1) 世界的な食料需要の拡大、国内外での人件費、物流費、エネルギー価格高騰など、重なる要因により食材価格の高騰が続いている。こうした状況は外食産業に大きな影響を及ぼす経営課題であることから、外食産業のパートナーである取引業者や食材の供給を支える生産者と問題を共有し、連携して対応を図っていく。
- (2) 働き方改革関連法によってトラックドライバーの時間外労働時間の上限が制限される「2024年問題」により、主要産地から鮮度の高い食材を届けるために全国の店舗に張り巡らしてきたサプライチェーンが影響を受ける懸念がある。そのため、会員間の情報交換を進め、共同物流を検討するほか、仕入・調達コストの改善に役立つ取り組みを進める。
- (3) 外食向け食材の供給産地との連携を加速させる。コロナ禍で外食向けの販路を失った国内生産者に再び販路を開いてもらうために、産地見学・商談交流会を開催する。農業生産者が創意工夫して生み出した食材が外食事業者との交流により外食メニューとして広く活用されていくように交流を促していく。
- (4) 外食各社の商品開発に資するため、協会賛助会員を中心とする食品メーカーと生産者とのマッチングの場として、今年も JF フードサービスパートナーズ商談会として開催し、情報共有とビジネス交流を促進する。
- (5) 鳥獣被害に悩む生産者を支援する活動の一環として、ジビエの利活用に取り組む。農林水産省や自治体の認証を得て品質衛生管理が行き届いたジビエ処理加工施設と外食事業者との商談機会を創出する。また、外食の商品開発に必要なジビエのサンプルを外食各社に無償で提供し、ジビエの魅力が伝わる調理方法などの情報の普及に努める。

組織対策委員会

小林均委員長

組織力の強化、会員の拡大、および 全国会員社の経営課題の解決に向けて

- (1) 昨年より全国ブロック協議会を再開することができた。新型コロナの脅威が続いた時期には積極的な会員拡大ができなかったが、ブロック協議会の再開とともに会員拡大に取り組み、組織力の強化に努めている。
- (2) 外食産業も全国的な人手不足で人材確保が年々厳しくなる中で、税制や社会保障制度の見直しは業界にとって喫緊の課題となっている。これを全国の会員の共通課題として共有し、例えば①全国各ブロックの会員からそれぞれ地元選出の国会議員へ、クレジットカード手数料引き下げを求める草の根運動を展開する、②海外でもコロナの影響で大きな負担となっているクレジットカード手数料に対する業界の最新動向を知るために、他の JF 委員会と共同で専門家を招いて勉強会を開く、③俯瞰的視点から税制・社会保障制度を考えるために、税と社会保障の一体化についての研究者に知見を聞くなどを実施しながら、引き続き政治・行政に働きかけていく。
- (3) 外食産業でもキャッシュレス化が急速に進展し、クレジットカード等の手数料増大が外食経営を圧迫する新たな問題となっている。JF は同様の問題意識を持つ小売業団体等と連携を図り手数料率の引き下げに取り組む。
- (4) 全国各地のブロック協議会においては、会員増強に向けた協会の PR 活動を展開し、キャンペーン期間を設けて会員候補を紹介するなど、協会に未加盟の企業が参加に関心を持つよう行動する。
- (5) 各地のブロック協議会では、ジェフグルメカードの様々な取り組みを紹介し、未加入企業には新規加盟を奨励するなどにより、(株)ジェフグルメカードと連携してカード販売ルートの拡大に取り組む。

広報調査委員会

久志本京子 委員長

迷惑 SNS 対策と 的確な情報発信

- (1) 長期化したコロナの影響に加え、原材料価格、エネルギー価格、人件費等の上昇により、業界は厳しい経営を強いられている。さらに、業種の垣根を超えた熾烈な人材獲得競争に直面し、外食産業が持続的成長を遂げるために現況にどう対応するかが重要課題となっている。また、食の安全を脅かすリスクも常在している。諸課題の解決には、協会の的確な情報発信はもとより、社会・行政・消費者・マスコミ等ステークホルダーとのコミュニケーションが欠かせない。
- (2) あちこちで外食店舗での消費者の迷惑行為や従業員の悪ふざけの動画がSNSに投稿され炎上している。協会は引き続き、当局に対して厳正な対処を求めてい

くとともに、SNSのマイナス面ではなくプラス面の活用に着目し、事例を発表していく。

- (3) 地球温暖化対策・脱炭素化、食品ロス、SDGsなどのテーマについて、知られざる業界の取組みを消費者・社会等に発信していく。
- (4) パート主婦等の「106万円・130万円の壁」については、マスコミへの発信が世論を動かす原動力の一つと考えられることから、懇談会等を開催してマスコミへ働きかける。
- (5) 外食産業の基本データを分かりやすく解説するためのデータブックの作成、協会の各種調査結果の発表などにより、業界の状況を客観的に政府・行政・マスコミ等に発信していく。
- (6) 機関誌「ジェフマンスリー」の刊行、適宜発信するニュースレター、アラーム情報等により、会員社に迅速に情報を提供する。

600人の参加を得て賑わう総会記念パーティーの会場



記念パーティー

午後6時からホテルオークラ東京で開催された総会記念パーティーは、来賓の国会議員諸先生方をはじめ約600名の来場を得て賑やかに行われた。

近藤正樹協会会長の挨拶に続き、斎藤健法務大臣、加藤勝信厚生労働大臣、石破茂衆議院議員、北側一雄公明

党副代表、泉健太立憲民主党代表などから祝辞を頂いた。続いて日頃より外食産業を応援してくださっている国会議員をはじめとする諸先生方が登壇され、島村宜伸日本食レストラン海外普及推進機構（JRO）会長・元農林水産大臣の乾杯の音頭で歓談が始まった。



開会挨拶をする近藤正樹会長（中央）と協会執行部（左より谷澤副会長、大山副会長、肥田木副会長、小林副会長、粟田副会長、宮下副会長、棕本副会長）

乾杯の音頭をとる島村 宜伸元農林水産大臣（中央）と国会議員をはじめとする諸先生方

島村 宜伸 JRO 会長・元農林水産大臣



「丸三年のコロナのショックにもかかわらず、今までのような超満員の会場、そして皆さん方のご熱心なお姿を拝見して、すごい組織だなと今感じ入っていたところであります。

この土台を基礎に存分の飛躍、発展をされるよう、心から祈念いたしまして杯を上げたいと思います。明日に向かって、大いに羽ばたこうではありますか。乾杯！」



肥田木康正協会副会長の中締めで4年ぶりに開かれた総会記念パーティーは余韻を残しながら盛会裏に終わった

近藤 正樹 協会会長挨拶

喫緊の課題解決と 地球環境保護の実現に向けて



本日はご多用のところご参集いただき誠にありがとうございます。また公務ご多忙の中、斎藤健法務大臣、加藤勝信厚生労働大臣をはじめ、多くの国会議員の諸先生方にご出席いただき、厚く御礼申し上げます。

まず先ほど、総会が無事、終了することができましたことをご報告申し上げます。現執行部体制も2年目を迎え、新たな気持ちで事業計画の遂行に向けて鋭意取り組んでまいります。引き続きご支援、ご協力をお願い申し上げます。

さて外食産業はコロナ禍で大きな打撃を受けました。2020年の市場規模は約18兆円、翌2021年には約17兆円と、コロナ前と比べると約9兆円も縮小しました。昨年には少し戻り、今年は大きく回復するものと期待しております。今年の3月半ばよりコロナの出口が見え、街中に活気が戻り、インバウンドもほぼ復活です。コロナ禍で苦戦の続いたオフィス街、都心部の繁華街、観光地などの飲食店、とりわけ居酒屋業態にも回復の兆しが見えています。人流が増えれば消費も増え、外食も活性化します。コロナ禍で外食の機会が失われたことで、逆にその美味しさ、魅力、素晴らしさ、そして人が集まるこの楽しさが、再認識、再評価されたのではないかでしょうか。食事会、懇親会、宴会、イベント、フェスタ、お祭り等が大小を問わず再開されています。こうしたペントアップ需要に応えるためにも、私どもは美味しさ、品質、サービス、安全・安心・清潔、そしてホスピタリティにさらに磨きをかけ、お客様の体験価値の向上に日々努めてまいります。

一方、価格転嫁と人手不足という喫緊の課題があります。社会では待ったなしで価格転嫁が進んでいますが、外食の値上げは簡単ではありません。消費者、お客様の支持を得ながら、どこまで値上げしていくかが一番の経営課題です。現状では多くの企業が様子を見ながら少しずつ価格を改定している段階で、採算の改善には至っておりません。さらなる値上げによる消費者の節約志向も懸念されます。

単なる値上げではなく、新商品の投入、こだわりの食材使用、トッピング、おかわり自由など、新たな付加価値を作り出しながら、常にある価値や差別化ポイントを改めて、SNSの活用も含めてきちんと世間にアピールしていくことも必要だと考えております。

今、世界はアフターコロナの新しい状態への転換期にあります。思い切ってビジネスモデルを変えていくチャンスでもあります。日本全体で物価と賃金がともに上昇し、消費の好循環に繋がるよう、さらに大胆で機動的な政策運営を期待しております。

人手不足の問題は、コロナ禍の影響で以前にも増して深刻になっています。人材の確保、定着、育成に向けて、労働環境の整備、待遇改善とともに、魅力的な会社、職場、店舗の実現が求められています。

また、DXの推進、テクノロジーを駆使した店舗運営の自動化・省力化・省人化・効率化への取り組み、さらには短時間でも働けるギグワーカーのためにも、きめ細かなシフト管理ができるようにすることも必要です。一方、外国人労働者の受け入れと定着も重要です。現在、技能実習制度と特定技能制度の見直しが議論されていますが、良い方向に進んでいくことを期待しております。外食産業では、外国人も同事仲間として長年にわたって働いてもらえるように受入体制を整備し、日本の外食産業を選んでもらったことに感謝しながら相対していきたいと思います。

以上の二つの課題に加え、社会の一員としてSDGsにも真摯に対応してまいります。フードロスの削減、脱プラスチック・脱炭素の推進、廃棄物の資源化、3Rの推進などにより、地球、自然、環境、人に優しい店舗づくりを目指してまいります。

そのために、本年度も全員参加の開かれた協会、行動し頼りになる協会を目指します。皆様のなお一層のご支援とご指導、ご厚情をお願い申し上げて私のご挨拶とさせていただきます。本日はありがとうございました。



齋藤 健 法務大臣



ようやく、コロナも収まり日常が戻ってまいりました。これから外国の観光客もどんどん日本にやってまいりますので、この大いなるチャンス

を捉えていただきたいと思います。外国人材の活用ということで今、大きく改革が進みつつあります。平成31年に特定技能制度がスタートし、特定技能2号を拡充しようということで、外食業をどう位置づけるかを法務省から提案し、与党で検討していただいているところです。また、特定技能と技能実習を合わせた制度改革という事で、今月11日に政府の有識者会議が中間報告を出しました。技能実習は人材確保と人材育成の両面から見直していくという方向性が出されたところです。経済の実態に即して見直しをしていきたいと思っています。秋にかけて有識者会議の最終報告が出されます。その過程においても最終報告が出た後においても、法制化が必要になってくるので、皆様方の現場の実態をよく踏まえて、間違いない対応をしていきたいと思います。

石破 茂 衆議院議員（自由民主党）



なぜか自民党ラーメン議連の会長をしております。ラーメンには「1000円の壁」があり、なかなか1000円を超えないそうです。

山梨県北杜市の「ひまわり市場」という、とても流行っているスーパーの社長は、「もうちょっと負けろ」と言われると、「何言ってんだ。生産者と従業員の暮らしがかかってるんだ。」と言うそうです。「コンロ家」という焼肉居酒屋は、「おい生ビール」と注文したら1000円、「生ビール1丁」と言うと500円、「すいません。生ビールください」と言うと380円で、貼り紙には「お客様は神様ではありません。従業員はお客様の奴隸ではありません。一人一人が本当に大切な宝物なのです。」と書かれている。本当にいいものに、きちんとお金が払われ、従業員や生産者の暮らしがちゃんと守られる。食産業からそのようなことを正していただけたらいいなと思っております。最後に田沼様のご受章をお祝い申し上げるとともに、業界のますますのご発展をお祈りしております。

加藤 勝信 厚生労働大臣



近藤会長をはじめ会員の皆さんには厚生労働行政も含め、日頃からお世話になっております。5月8日からコロナの分類見直しが行われました。この3年を超える間、協会の皆さんには緊急事態宣言やまん延防止等重点措置など、いろいろとご苦労をおかけし、ご理解とご協力をいただきました。コロナがなくなったわけではありませんが、これを一つのきっかけに、前に戻り、そしてさらに超えていこうという中で、足元には人手不足があったり、食材費、人件費などの上昇があったり、色々と困難もあるかと思います。しかし一方で、街に人が戻り、お店にもだんだん人が戻ってきたようにも思えます。特に海外からインバウンドの旅行客がかなり入ってきています。そうした事も取り込んでいただき、また政府、厚労省としてもしっかりとお支えをさせていただいて、この素晴らしい日本の文化をさらに深め、広め、次の時代をしっかりと切り開いていただきますようお願い申し上げます。

泉 健太 衆議院議員（立憲民主党代表）



経営計画、市場分析、店舗展開、適正配置などをしっかり考えて経営に携わっておられる皆さんにあやかって、私も自民党・公明党の先生方と競い合えるような政党づくりに頑張りたいと思います。

先日、近藤会長にご指導いただく機会があった時、まず「一に感謝」と言われました。お客様、共に働く人たち、会社を作ってくれた先人、そして商品を供給してくれる皆さんに対しての感謝です。もう一つは「一番の笑顔」とおっしゃいました。品物だけを出すのではなく、従業員の皆様と共に笑顔を出していくことが大事なのだとということです。また「一つの改善」にも言及されました。まさに日進月歩、世界ではどんどん新しい技術が開発されています。日本の技術の粋を集めて、皆様の知恵を集めて、世界に日本の食の素晴らしさを訴えていくという思いを共有しながら、皆様と一緒に素晴らしい一年にしてまいりたいと思います。皆様のご健康とご活躍、業績の発展をお祈り申し上げます。

国際交流委員会

3月8日 JFセンター会議室

粟田貴也委員長ほか15名参加

粟田委員長の開会挨拶の後、コロナ禍以後の海外出店の取り組みなどについて、株式会社イートアンドホールディングスの高田知典氏より同社の事例を話していただいた。

コロナ禍以後の海外出店の取り組みなどについて

(株)イートアンドホールディングス

クロスファンクション推進部

ゼネラルマネージャー 高田 知典 氏

当社はコロナ禍の3年間で外食事業と食品事業の売上割合が逆転し、約300億円の連結売上高のうち食品事業が60%、外食事業が40%を占めている。イートアンドホールディングスのグループ企業は次のとおり。



- 冷凍食品事業のイートアンドフーズ
- 冷凍食品通信販売のナインブロック
- 外食事業の「大阪王将」「太陽のトマト麺」「よってこや」を運営する大阪王将
- ベーカリーカフェチェーンの「アールベイカー」。食品ロス削減の取り組みとして最近祖師ヶ谷大蔵に「ユアオーブン」をオープンし、急速冷凍したパンをお客様の目の前で焼き上げ、消費者にも評価されている。今後は国内でFC展開を考えており、海外でも注目される可能性があると考えている。
- 直近のM&Aで加わった横浜たんめんの「一品香」
- 当社ブランドを海外に展開するイートアンドインターナショナル。「北海道めんこい鍋くまちゃん温泉」という独自ブランドも運営(後述参照)。
- 大阪王将以上に餃子にこだわった札幌の「札幌餃子製造所」など

メインブランドの大坂王将の国内店舗数は358店(2022年11月時点)、一方、海外店舗はコロナ禍で撤

退した国もあり、現在は上海と台湾、タイ、シンガポールに店舗展開している。そのうち上海の「大阪ファンダイニング大阪王将」3店舗、台湾の「大阪王将」2店舗とラーメンの「よってこや」4店舗は直営。フランチャイズは台湾の「大阪王将」と「太陽のトマト麺」の6店舗、タイの「大阪王将」3店舗、シンガポールの「大阪王将」6店舗となっている。

コロナ禍以後の海外出店については、引き続き既存業態のブラッシュアップと新業態の展開を考えている。コロナ禍の真っ只中の2021年に上海に出店した際には、中国の人たちが上海にいながらにして日本の観光スポットの一つである大阪道頓堀を体験できるように「大阪ファンダイニング大阪王将」というコンセプトとした。今後インバウンドがもっと増えると、日本食の本物の味を知った人たちがますます増えると思われる所以、そういう人たちのニーズに応えられるようにブラッシュアップが必要になる。

もう一つ注目すべきは、コロナ禍が一段落した後も、どの国においても引き続きデリバリーやテイクアウトのニーズがあることだ。利便性としてのデリバリーやテイクアウトのニーズに応えつつ、わざわざお店にお越しいただける場合には、今まで以上に色々な体験を味わっていただけるようなお店づくりが必要だと考えている。

各店舗のコンセプトを簡単に説明すると、上海の「大阪ファンダイニング大阪王将」は、「大阪の楽しさ、賑やかさと、大阪の食文化が溢れる『体験型』のお店」として、賑やかで楽しい道頓堀を歩く感じを味わってもらうことだ。中国の人たちが実際に道頓堀で撮ってSNSにあげた写真には、大阪城や弊社の餃子のマークがかなり見られたので、上海の店舗の入口の看板には、大阪王将の餃子の看板と大阪の“おもろいもん”を集めて楽しい雰囲気をつくり、店内はネオン街を体験できるように屋台街の雰囲気とした中でワイワイ楽しく食事ができる、なおかつスタイリッシュ性もある店づくりにした。

メニューは餃子やラーメン、天津飯等、日本でもポピュラーなものが上海でも受けて、おかげさまで集客は好調なので、このブランドでFC化も含めて展開していくと考えている。

台湾では直営を少し増やしているが、今後はFC展開をしていく。日本の大阪王将はコロナ禍で新宿や渋谷といった繁華街の店舗は閉め、東急や西武の鉄道沿線に力を入れた。世帯年収が一定以上ある人たちが帰着する駅

の前に、テイクアウト専用窓口を設けた店を作ったところ、オープン時には約7割がテイクアウトであった。町中華がブームの日本では、町中（まちなか）をキーワードに店づくりを進めている。台湾では、路面店は普段使いの町中華として、テイクアウトとデリバリーにもしっかりと対応できるような店づくりをしている。他方、モール内の店舗は、わざわざ外食を楽しみに来店していただくので、非日常感を体験できるような店づくりにし、単価も高めに設定している。日本の昭和モダン的な雰囲気を体験できるというコンセプトだ。

タイでは現地のシーファーという老舗中華料理チェーン店がFCパートナーとなっている。シーファーは大阪王将以外にもいくつかのブランドを持っており、コロナ禍の厳しい状況下では、複数のクラウドキッチン（デリバリー特化型厨房）を借りて大阪王将のメニューも調理するなど、デリバリーの拠点を作った結果、コロナ禍後もニーズが続くデリバリーが売上に貢献している。

前述の新業態の「くまちゃん温泉」は現在、国内では札幌と渋谷の2店舗しかないが、「北海道」と「温泉」をキーワードに今後も展開していく。“一人鍋”に入ったクマの形をした固形スープが加熱すると液体になり、そこに野菜や肉を入れて“しゃぶしゃぶ”する鍋料理で、お客様は鍋料理を食べに来るというよりは「くまちゃん」に会いに来るということで、昨年の夏も売上が落ちる事は無く、渋谷店も継続して予約をいただいている。この業態は特にアジアのお客様にも好かれそうなので海外展開を進めようとしている。香港と韓国ではすでにパートナー企業が見つかり、香港はオープンに向けて最終準備をしているところだ。今後はタイやシンガポール等でも展開していくと考えている。

国内では、大阪王将やアールベイカーも加盟店募集を継続しているが、多くの関心を得られない状況なので、イートアンドインターナショナルが「くまちゃん温泉」だけでなく、各業態もブラッシュアップして海外に進出していく計画だ。

《この事例発表に対する質疑応答》

Q 海外進出の経験のない経営者は、中国はとりあえず安ければ売れるだろうと思っているかもしれないが、中国人は意外と体験を求めているので、上海の大坂ファンダイニングのコンセプトはすごくいい。ただ、焼き餃子は中国で受け入れられるのか？

A そこは社内でも議論があったが、現場では受け入れられていると思う。日本人のお客様だけでなく中国人のお客様も喫食数では餃子が一番となっている。私たちの売り込み方だという人もいるが、美味しいと言ってリピートしてくれる人がいることも事実。ただ、今後中国全土に展開していく場合に、果たして今まま焼き餃子を一番の売りの商品としていけるのかについては、社内でも慎重に検討しなければならない。

Q 中国には焼き小籠包のチェーン店「小楊生煎（シャオヤンシェンジエン）」があるが、そことの戦いになるのではないか。

A 中国での焼き餃子は、余った水餃子を次の日に焼いて賄いで食べるというイメージがあると聞くが、まずは店舗で実際に召し上がっていただきて美味しいと感じていただくことに、できるところまでやっていきたい。

Q 上海では今3店舗だが、何店舗ぐらいで黒字化の予定なのか？

A 5店舗展開して本社経費を吸収して黒字となる予定だが、店舗数と並行して餃子のEC販売の開発も進めており、競合は非常に多いが、EC販売も合わせてトータルで本社経費をカバーしようと考えている。

Q くまちゃん温泉は、北海道というコンセプトで札幌にお店があるのはうなずけるが、渋谷店の目的はあるのか？

A 一番はブランド力を上げて世界に展開していきたいという考えだったので、まずは北海道でストーリーを作って、次に渋谷でブランド力を発信した上で海外展開することだった。国内では最大10店舗ほどを考えているが、政令指定都市以上の規模の都市に、海外でも展開していることを売りにしてFCで出店していきたい。

Q くまちゃん温泉のスープを固めているのはコラーゲンなのか？

A 主成分は寒天とゼラチンで、プルプルしているのが可愛いと、お客様の9割は女性だ。

Q 上海の「大阪ファンダイニング大阪王将」の体験型店舗は、今アジアで流行っているが、目の前で調理するクオリティーを海外スタッフで維持するのに、ご苦労されていることは何か？

A 今展開している3店舗に一人ずつ経験のある日本人駐在員を入れている。古北（グーベイ）店は旗艦（フ

JF TOPICS

ラッグシップ) 店として一番力を入れているが、FC 展開を考えるとおっしゃるように一番の課題となるので、少しメニューを絞って、体験型のところは同じように楽しんでもらえる雰囲気を維持しつつ、実際のオペレーションはもっと軽くすることを考えている。どこを維持してどこを効率化していくかは、餃子の餡や皮の OEM 化と並行して検討している。今は朝から晩まで店舗の裏で仕込んでいるが、カレーの OEM 化も進めているところなので、旗艦店のようなところでは手作りの価値を維持しつつ、展開していく店舗においてはある程度負担を軽くして、体験については実現していくように、絞っていくところと活かしていくところの調整をうまくやっていきたい。

Q くまちゃん温泉は、アジアの若者たちの SNS を意識した面白い取り組みだと思うが、このブランド開発には若い女性スタッフが関わっておられるのか？

A若い女性も関わっているが、意外と開発のメインはおじさんで、男性と女性のミックスで開発している。どう打ち出していくかは、社内でアイディアを広く募り、チームを組んだり意見を募ったりしている。メインの開発責任者は私と同世代ぐらいの男性だが、本人だと分からないように色々な人たちから意見を聞いている。

Q 上海での OEM 化や EC 商品について、日本と同じような商品を作ってくれる委託先をどうやって見つけて、どう開発しているのか？

A現時点でスープとラーメンの麺、餃子の皮の OEM は一部、日本人のいる工場に頼んでいる。そこは小ロットに対応できる。まずは自分たちの思い描く商品を作れるところを、日本の飲食関係のツテで紹介していただき、納得のいくものを入手できている。今後の展開では相当規模のロットが必要になるので、現地の工場でどういうものができるかは、これからやっていかなければならない。

Q 日本の御社の冷食工場の知識を生かして自分たちで作ることはいるのか？

Aイートアンドの投資も検討しているが、今のところは OEM だ。現地も十分な技術があるので、こちらが考えている商品をきちんと作ってもらえるよう、やり取りしながら開発している。

Q 特にタイの売上は 2019 年比でどのぐらい戻っているか？

A 2019 年比の 70% 程度で完全には戻っていない。外食自体が戻りきってないと現地オーナー様から聞いているので、店頭販売やデリバリーに対応している。コロナ禍の 2020 年以降に直営店を開いた台湾は、現地 FC によるとまだコロナ前の 80%～90% だ。モールに入っている上海 1 号店は、モール内の本来の集客も観光客も十分戻っていない。

Q 上海の店舗は路面店なのか？

A 上海は 3 店舗で、モール内と屋外型のフードモールとサービスアパートの 1 階に出している。香港はモール内の予定。

Q 上海の屋外型のフードモールというのは、狙って外出したのか？

A そうだ。この場所は日本の駐在員が多いエリアで、思い切り自分たちの造作ができるという事で、思い切って派手にやることにした。

Q 国内で今後 M&A を加速させていくにあたって、こういう所に興味がある、逆にこういうことはもう全くやらないとか、あれば伺いたい。例えば食品事業なのか外食事業なのか外食事業だったらどういう領域なのかとか。

A M&A は外食で考えている。外食の中では大きく分けて 2 つある。1 つは一品香のケースのように、私たちのノウハウの強みを提供する事でさらに伸ばしていくようなシナジー（相乗効果）があるケース。2 つ目は、事業ポートフォリオで世代や性別、年代、ニーズ等で区分けをした時に、私たちが持っていない部分の補完というケース。特にくまちゃん温泉のような業態は、私たちこれまでの業態とは全然違う場所に区分できる。「大阪王将」は顧客の男性比とか年代比に割と偏りのあるメイン業態なので、女性のお客様にはそれ以外のところとして「太陽のトマト麺」で喜んでいただいてポートフォリオを埋めるような M&A も考えている。

Q 2021 年の上海はゼロコロナ政策の只中で、出店はかなり厳しかったと思うが？

A 2021 年 10 月と 2022 年 1 月に私がいた時に開けた。その後もっと開けるつもりだったが、2022 年 3 月～5 月に完全にクローズしてしまい、2 カ月間全く営業できず、年末にようやく 3 号店が開けられた。

協会活動報告

2023年度JF新入社員研修

4月4日・5日 JFセンター会議室

今年の新入社員研修は4月4日（講師：清水均氏）、
4月5日（講師：力石寛夫氏・松澤宏至氏）に2コース

で開催された。ようやく外食産業の業績回復に期待が高まる今年は、両コースで延べ146名の新入社員が参加し、和やかな雰囲気の中でフードサービス業に従事する社員として必要な心構えや知識を学んだ。

以下は清水コース、力石コースの研修風景である。

4月4日 清水コース



(左) 清水均講師。初対面の人同士が緊張を解きほぐすために、自己紹介によりコミュニケーションのきっかけをつくる「アイスブレーク」から講義が始まる。

(右) グループディスカッション。①来店したお客様との接点（来店時・注文承り時・料理提供時・会計時・お帰り時等）を想定し、②自社の経営理念に沿って固定客にどのような個別対応サービスができるかをグループごとに話し合った。



(左)個人発表。自社の「経営理念」を紹介しながら、グループで話し合った個別対応サービスの内容を発表した。

(右)「語先後礼」の挨拶トレーニング。言葉を先に伝えてからお辞儀をする。



4月5日 力石コース



(左) 力石寛夫講師。これからの時代の飲食店は単なる食堂業であってはならず、人々の豊かさ、優しさ、楽しさ、感動などを生み出す「ホスピタリティマインド」が重要であると説く。

(右) グループディスカッション。「お客様に喜ばれるお店」を実現するために、①お客様のために出来ること、②仲間のために出来ること、③会社のために出来ることについて話し合った。



(左) 松澤宏至講師。AIではなく人にしか成しえない店の価値について説く。

(右) 感動を呼ぶホスピタリティについて、自身で考えたことをグループで共有した後、全員の前で発表した。



常任役員会／理事会

4月 25 日 JF センター会議室

【常任役員会】

理事会で報告・審議される事項について事務局より説明がなされた後、今後の協会活動等について意見が交わされた。

【行政との懇談会】

農林水産省外食・食文化課の須永新平課長より、「2024年問題」「外国人材問題」、「感染症対策・ガイドライン問題」「アレルギー問題」について情報が提供された。

～2024年問題～

- 「働き方改革関連法」の改正で2024年4月より自動車運転業務の時間外労働に上限規制がかかり、原則、年間960時間以内になることから、トラックドライバーの不足と物流コストの上昇が懸念される。
- 3月末の政府の閣僚関係会議では、①荷主・物流事業者間等の商慣行の見直し、②物流の標準化やDX・GXなどによる効率化の推進、③荷主企業や消費者の行動変容を促す仕組みの導入などが示された。例えば、荷物の積み下ろし時間の短縮化、パレット仕様の標準化・統一化による作業負荷の軽減、共同輸配送など。

～外国人材問題～

- 外食産業に関する外国人労働者の主な在留資格は、技人国（技術・人文知識・国際業務）、特定技能、技能実習、留学生などで、現在約18万人の外国人労働者が外食産業で働いている。そのうち約14%が“技人国”的在留資格者、約58%が留学生などだ。
- 技能実習制度および特定技能制度のあり方に関する有識者会議は、今後の両制度の目的を、現状の“人材育成を通じた国際貢献”から“人材確保と人材育成”に変更し、実態に即した抜本的な見直しを勧めている。外国人が中期的に活躍できるキャリアパスを念頭に置き、技能実習制度と特定技能制度の対象職種などを一致させ、将来的には在留年数の制限がない、家族帯同も可能な特定2号の対象分野を広げることなどが検討される。
- 現行の技能実習制度には転籍制限があるため、雇用主

にはメリットがあるが、働く側の外国人にとってはデメリットとなる。人材確保の目的を付加することで転籍制限が緩和される方向だ。

- 外国人が就労開始までに日本語能力を上げられるような仕組みが検討されているところ。
- 特定技能1号は12分野あるが、特定技能2号の対象業種は現在、建設、造船・船舶工業の2分野だけだ。特定2号の分野拡大については慎重論もあるが、拡大への議論が動き始めた。
- 外食産業で特定技能2号の対象となる人材としては、店長やエリアマネージャーなどが考えられる。慎重論の壁を超えられれば、来春から特定技能2号の対象分野が広がっていくだろう。

～感染症対策ガイドラインの廃止～

- 5月8日以降、業種別ガイドラインは廃止となり、感染症対策は個人や事業主が自主的に判断することになる。政府は一律の対策を求めないが、感染防止対策上、手洗いや換気などが有効なこと、および感染の重症化リスクの高い人との距離の確保は有効だとしている。個人や事業主は手間やコストなどの経済的合理性を踏まえて行動すればいい。
- ウィルスのエアロゾルはパーティションでは十分に遮断できない。まずは換気の徹底を図ることだ。政府はコロナ以前の社会・経済活動に戻す方針だが、業界の判断で独自の手引きを作成することを妨げない。

～アレルギー表示問題～

- 消費者庁はこのほど外食・中食業界および消費者に向けて食物アレルギーに関するパンフレット（「外食・中食を利用するときに気をつけること」令和5年3月A5判）を作成した。店舗では複数の料理を同時に調理する結果、意図しない原因食物（アレルゲン）が混入する場合があるので、消費者に注意喚起している。外食・中食では食物アレルギー情報の提供が義務付けられておらず、商品原材料の頻繁な変更が生じる個人店舗では正しい情報提供が行われていない場合もある。これに対し、アレルギー表示を積極的に行うべきではないかという意見もあるので、外食事業者は実行可能な取り組みを広げていけるように、消費者庁、アレルギー患者団体、消費者団体と対話を重ねていくことが重要である。

【理事会】

以下の事項について報告・審議が行われた。

① 協会行事等経過報告**② 正会員2社、賛助会員1社の新規入会****③ 令和4年度事業報告および令和5年度事業計画****④ 令和4年度収支報告および令和5年度収支予算****⑤ 定時総会の開催および議案について**

5月16日の2023年度定時総会の議案は以下のとおり。

第1号議案（報告事項）令和4年度事業報告承認の件

第2号議案（決議事項）令和4年度収支決算承認の件

第3号議案（報告事項）令和5年度事業計画決定の件

第4号議案（報告事項）令和5年度収支予算決定の件

⑥ 5月8日以降の業種別ガイドラインの取り扱い**⑦ 106万円の壁問題に対する政府の解決案****⑧ 短時間労働者に対する社会保険適用拡大の方向性**

厚生労働省は2025年の法改正に向け、厚生年金の適用拡大を個人事業所にまで拡げることを最優先で進めているが、学生および週20時間未満の短時間労働者は含めないとしている。だが官邸主導で方向性が決まる可能性もあり、今後の年金部会の議論に注視したい。

⑨ 店舗における迷惑行為と警察庁への申し入れ

回転寿司店などの飲食店における消費者の迷惑行為がSNS上で拡散し、大きな社会問題となっている。迷惑行為は外食産業に限らず、食品産業全体に与える影響も大きいことから、協会会長名で警察庁長官に厳正に対応するよう申入書を提出した。

⑩ 外食産業エネルギー使用実態調査の結果

会員社の2021年度の電気、都市ガス、LPガス等のエネルギー使用状況、および2030年度の削減目標に向けて実施している対策等についてを調査し、次のような結果を得た。

「2021年度のJF正会員社のエネルギー使用量は、コロナ禍の営業制限の影響もあり前年より3.8%減少し、101,968 TJ（テラジュール）となった。『売上当たりエネルギー消費量』は2013年基準値（19.8MJ/百万円）より15.3%減少し、2020年達成目標の基準年比マイナス6.8%をクリアした。因みに2030年の外食業界の達成目標はマイナス15.7%である。」

⑪ その他

おめでとうございます！

田沼千秋 元協会会长に旭日中綬章



田沼千秋 元会長ご夫妻

令和5年春の叙勲において、田沼千秋元会長（株式会社グリーンハウス代表取締役社長）が外食産業発展への貢献により旭日中綬章を受章されました。

5月12日、田沼氏は農林水産省で叙勲の伝達を受け、その後、皇居にて天皇陛下に拝謁されました。

田沼氏は、創業者である父・文蔵氏が基礎を築いた給食事業をコントラクトフードサービス事業として拡大発展させるとともに、フードサービス事業やホテル事業など幅広く事業を展開し、食を通じて日本のホスピタリティ産業の発展に寄与されました。

また、優良フードサービス事業者として平成16年に「優しい食事空間提供部門」、平成27年には「地域社会貢献・環境配慮部門」でそれぞれ農林水産大臣賞を受賞されました。

ご受章、まことにおめでとうございます。

市場動向調査

3月度・4月度

JF会員社を対象とした外食産業市場動向調査

3月の業態・業種別外食動向調査

全店データ／前年比

		売上高		店舗数	客 数	客単価
		(対前年)	(対 2019 年)			
全 体	合 計	118.8%	101.5%	98.7%	108.0%	110.0%
ファーストフード	合 計	110.9%	113.2%	99.7%	104.2%	106.4%
	洋 風	108.6%	127.7%	101.2%	101.3%	107.2%
	和 風	112.8%	111.1%	98.9%	107.5%	104.9%
	麺 類	119.2%	98.4%	99.0%	107.8%	110.5%
	持ち帰り米飯／回転寿司	108.4%	99.4%	98.8%	102.4%	105.8%
	その他の	115.2%	98.1%	100.2%	106.2%	108.5%
ファミリーレストラン	合 計	126.2%	93.3%	98.5%	114.2%	110.5%
	洋 風	124.6%	86.2%	98.1%	116.3%	107.1%
	和 風	125.3%	92.8%	98.5%	114.8%	109.1%
	中 華	120.4%	112.8%	101.3%	105.4%	114.2%
	焼き肉	139.7%	107.1%	97.6%	115.1%	121.3%
パブ／居酒屋	合 計	189.4%	64.5%	90.7%	166.2%	113.9%
	パブ・ビアホール	204.5%	75.5%	95.1%	174.9%	116.9%
	居酒屋	182.6%	60.0%	89.6%	161.5%	113.1%
ディナーレストラン	合 計	136.2%	89.1%	95.1%	125.6%	108.4%
喫 茶	合 計	127.5%	94.4%	99.7%	112.8%	113.0%
その他	合 計	121.5%	94.0%	97.9%	112.9%	107.6%

【コロナ規制の緩和への動きで宴会等需要回復も、遅い時間の集客は弱い】3月13日よりマスク着用が個人の判断に委ねられ、コロナ規制の緩和への動きがよりいっそう明確になり、外食全体の売上は118.8%、19年比でも101.5%となった。好調の要因は主に歓迎会や春休みのシーズンで個人や家族客、中小宴会が増加したことだが、大規模宴会や夜遅い時間帯の集客はまだまだ弱い。5月8日にコロナが「5類」に引き下げる頃には、規制の無い社会・経済活動を取り戻せるように期待したい。

4月の業態・業種別外食動向調査

全店データ／前年比

		売上高		店舗数	客 数	客単価
		(対前年)	(対 2019 年)			
全 体	合 計	115.8%	107.0%	98.6%	106.5%	108.8%
ファーストフード	合 計	112.9%	121.5%	99.7%	104.5%	108.0%
	洋 風	111.2%	141.5%	101.2%	101.3%	109.9%
	和 風	117.0%	116.2%	99.2%	109.1%	107.2%
	麺 類	118.0%	100.9%	98.8%	106.9%	110.4%
	持ち帰り米飯／回転寿司	109.2%	104.7%	98.5%	103.1%	106.0%
	その他の	112.8%	107.9%	100.0%	104.5%	107.9%
ファミリーレストラン	合 計	118.0%	96.0%	98.1%	109.9%	107.3%
	洋 風	117.1%	88.6%	97.9%	110.3%	106.1%
	和 風	118.9%	91.4%	97.9%	107.0%	111.1%
	中 華	116.6%	117.8%	100.1%	111.2%	104.9%
	焼き肉	121.0%	118.6%	97.2%	113.1%	106.9%
パブ／居酒屋	合 計	131.9%	64.8%	90.4%	119.5%	110.3%
	パブ・ビアホール	140.7%	74.8%	94.7%	122.6%	114.7%
	居酒屋	127.8%	60.6%	89.3%	117.8%	108.4%
ディナーレストラン	合 計	122.4%	92.6%	94.0%	115.0%	106.4%
喫 茶	合 計	124.3%	94.3%	100.4%	109.9%	113.1%
その他	合 計	121.3%	110.4%	98.5%	112.7%	107.6%

【コロナ規制が緩和に向かう中、売上は一見好調も厳しい状況は変わらない】マスク規制の緩和や、コロナ感染症の5類移行を見据えた動きにより、消費者の外食意欲が戻り、歓送迎会や春休みの需要が好調。また、インバウンドも回復傾向にあり、外食全体の売上は115.8%、19年比でも107.0%となった。だが、世界情勢の変化に伴う諸コストの上昇分を価格転嫁だけで補うことは難しく、経営的には厳しい状況が続いている。

外食産業店舗マネジメント研修 基礎編・発展編

～店長次第で『売上高は2割、店舗貢献利益は3割変わる』～

日々の予算達成は、店長とその指導に当たるマネージャーに与えられている大きな課題です。経営方針を顧客接点で実現し、予算達成を果たすには、店長のマネジメント能力と実行力が不可欠です。

本講座では店長とマネージャーに対し、体系的にマネジメント知識やコミュニケーションスキル、計数管理の手法を身につけ、予算達成に関するマネジメント課題に対しベスト案を模索する自立自律型（自分で考え・自主的に行動を起こす）店長の育成を目指します。

「基礎編」では人・物・金・情報・時間の経営資源を活用する店舗マネジメント、「発展編」では予算作成・市場分析・ローカルマーケティングまで幅広く学習し、デイリー・ウィークリー（日々と週間）管理により予算達成ができる店長の育成と、マネージャーに求められるスキルの習得を目指します。

Zoomによるリモート参加も受け付けております。現行の店舗運営手法を見直し、年末年始から来春の最盛期に向けて弾みをつける好機です。

ZOOM 受講対応

- ◆講 師 清水 均 氏 (株)プロジェクト・ドゥ ホスピタリティマネジメント研究所 代表取締役)
- ◆日 程 基礎編：9月5日（火）10:00～17:30 発展編：11月8日（水）10:00～17:30
- ◆会 場 JFセンター会議室
- ◆対象者 店長（候補）、エリアマネージャー、スーパーバイザー、トレーナー、本部スタッフ等
- ◆受講料 10,000円（1名様、税込）
- ◆持ち物 必携テキスト2冊「フードサービス攻めのマネジメント」￥2200（税込）、
「飲食店攻めの計数問題集」￥2354（税込）、および卓上電卓
- ◆申込締切 基礎編：8月28日（月）、発展編：10月30日（月）

9月5日 基礎編

- ◆店長の店舗運営マネジメント基礎編
 - I. フードサービス業5つのビジネス特性
 - ①立地産業・先行投資型
 - ②収容力の固定化・時期時間的制約
 - ③労働集約型と生産性アップ
 - II. 現場で実績を出す「実践ABC分析」【新規】
 - ①ABC分析からメニュー・マトリクス分析へ
 - ②個客を増やす・原価を下げる・荒利益を増やす
 - ③教育・トレーニングに応用し生産性を上げる
 - III. 店長に必要な3つの信頼とオーナーシップ
 - ①店長の5C(店長職務とリーダーシップ)
 - ②店長の果たすべき役割と職務
 - 実践・攻めのマネジメントワークショップ
(グループワーク)
 - ①個性・特性を活かす
「店長攻めのマネジメント実践法」
 - ②(宿題)店長のリーダーシップ度セルフチェック
 - ③ホスピタリティコーチングと人材育成
 - IV. フードサービス業の計数管理をマクロにとらえる
 - ①損益分岐点
 - ②損益分岐点の応用と実践
 - ③原価と人件費の実践計数管理：基礎と応用

11月8日 発展編

- ◆店舗運営マネジメント発展編
 - <多店舗管理と店長育成>
 - I. 期間別実践マネジメント 年間・月間編
 - ①実践・年間予算作成と店内組織作りのポイント
 - ②年間52週マネジメントによる実践と月間予算管理
 - ③人件費の実践計数管理 応用編
 - II. 期間別実践マネジメント週間・日間編
 - ①年間52週マネジメントによる実践とデイリー管理
 - ②人件費管理の基本は正確な売上高予想
 - ③自店の現状計数の分析による問題発見とその実践対応
 - 実践・攻めのマネジメントワークショップ
(グループワーク：曜日時間帯別売上分析と実践活用)
 - ①自店への応用手法
 - ②基礎データ収集のポイント
 - ③計数分析による自店の立地特性と各月の特性把握
 - III. メニューミックスと荒利益（粗利益）管理
 - メニューミックスで変わる荒利益
 - ①メニューミックスとは
 - ②業態開発とメニューミックスの重要性
 - ③標準原価率と荒利益シミュレーション
 - ④メニュー開発と荒利益ミックス戦略
 - ⑤店舗段階の荒利益改善戦術の具体的手法

新規会員

賛助会員 株式会社SENTOEN

代表取締役 クォン 知子
本社 東京都新宿区払方町1-3
TEL 03-4500-6962
URL <https://1010en.com/>
業務内容 不動産事業、デリバリー・マーケティング事業、インターネット事業

<我が社のプロフィール>

当社は、「より良い食のためのインフラ」をミッションに掲げ、客席を持たないデリバリー専門店にキッチンを提供するクラウドキッチン業態を運営しております。東京と大阪を中心に、デリバリー需要の高いエリアに1施設あたり20~30のキッチンを収容する拠点を構え、さまざまな飲食業の方や、これから飲食業に挑戦したい方に、安価な初期費用でご活躍いただける場所を提供しております。

会員の皆様とともに、新たな飲食の形を創り出していけるよう、引き続き邁進してまいります。

賛助会員 株式会社ツカモトコーポレーション

代表取締役社長 百瀬 二郎
本社 東京都中央区日本橋町1-6-5
ツカモトビル7階
TEL 03-3279-1701
FAX 03-3279-1708
URL <https://www.tsukamoto.co.jp/>
業務内容 ユニフォーム、アパレル、生活関連商品、和装等の企画・製造・販売

<我が社のプロフィール>

1812年(文化9年)、初代・塙本定右衛門(つかもとさだえもん)が、甲府柳町に小間物問屋『紅屋』を創業してから、2011年度で200周年を迎えました。

当社は、ユニフォームを通じて、「企業価値の創造に貢献します」。着る側(従業員)、着せる側(企業)、見る側(顧客)の視点を大切に企画し、必ず会員様にご満足いただけるユニフォームをご提供いたします。あわせてユニフォームのレンタル、クリーニングサービス、管理等も行っております。

賛助会員 株式会社ノルレエイク・インターナショナル

代表取締役社長 村上 雅哉
本社 神奈川県横浜市中区相生町6-104
横浜相生町ビル7階
TEL 045-212-3401
FAX 045-212-3402
URL <http://norlake.co.jp/>
業務内容 加工食品・酒類・畜肉加工品・
生鮮青果物等の輸入卸販売 等

<我が社のプロフィール>

当社は1998年にカナダ・ノルレエイク社の日本総合代理店として設立し、今年で25周年を迎えました。設立以来、小売用から業務用まで幅広い業態の皆様にご満足いただくことを目的に、主に海外の優れた食品や酒類、独自に商品開発を行ったオリジナル商品やPB商品を取り扱っており、美味しさや品質にこだわり、持続可能な食材を日々追い求めています。

皆さんに自信を持っておすすめできる商品を豊富に揃え、食生活をより豊かに彩ることが私たちの願いです。

賛助会員 株式会社アクアリンク

代表取締役 原 博之
本社 大阪府大阪市中央区博労町4-6-8
TEL 06-6244-1132
FAX 06-6244-1117
URL <https://www.aqualink.co.jp/>
業務内容 トータルコスト削減のコンサルティング業務、メンテナンス業務

<我が社のプロフィール>

当社は2001年に『水道料金削減』をテーマに創業し、現在22期目を迎えております。創業以来、一貫して削減・環境保護をテーマに掘り下げてまいりました結果、現在全国約9000事業所の削減・効率化に取り組んでおります。

今後はこれまで培ってまいりました知識・経験をベースに新たなテクノロジーを融合する事で、各顧客の無意識の中の『欲しい』を探り当て、それを実現するための探求・研究・開発を実現してまいります。

アクアリンクは環境問題やコスト削減を考える各企業・各個人のスタンダードを目指してまいります。

地域の皆さまとともに。

弊社は、地域密着を行動指針の一つとする企業経営を行っており、弊社およびグループ企業にて培ったノウハウを活かし、地方創生における「まち・ひと・しごと」の各分野において地域社会、地域企業のお役立ちに向けた支援を行っております。



広域法人開発部営業第二課 〒103-8250 東京都中央区日本橋 3-5-19 ☎03-5202-6605

JF ジェフマンスリー

2023年6月号

定 價／1,000円（本体価格910円）

発行日／2023年6月23日

発行人／近藤 正樹

発 行／（一社）日本フードサービス協会

〒105-0013 東京都港区浜松町1丁目29番地6号

浜松町セントラルビル10階

TEL 03-5403-1060 FAX 03-5403-1070

ホームページ <http://www.jfnet.or.jp/>

印 刷／関東図書株式会社

※ジェフマンスリーは会費を負担している会員に対して、出版刊行されています。

贈って喜ばれる。もらって嬉しい。

全国共通お食事券 "ジェフルメカード"

全国35,000店でご利用頂けます



全国共通お食事券「ジェフルメカード」の加盟で、
あなたのお店でも利用者の客数がアップします!



加盟店ステッカー



お問い合わせは **0120-150-563**

株式会社 ジェフルメカード 〒105-0013 東京都港区浜松町1-29-6 浜松町セントラルビル9F
ホームページアドレス <http://www.jfcard.co.jp/>