



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

2025

05
/
06

2025 May/June No.501

特集 一般社団法人日本フードサービス協会 (JF)
2025年度(令和7年度) 定時総会





一般社団法人 日本フードサービス協会

私たちの誓い

私たちの「食」は、人に元気を、社会に活力を届ける仕事。
価値ある「食」を、安全安心と高品質なサービスをもってお客様に提供します。

私たちの「食」は、地域から地球環境まで、常に社会と共に。
社会課題の解決に積極的に取り組み、食を通してその発展・繁栄に大きな役割を担います。

私たちの「食」は、世界に誇る日本の文化。
多種多様な外食文化を継承・発展させながら、さらなる国際化を推し進めます。

私たちの「食」の豊かな価値は、働く人がつくり上げるもの。
健やかで充実した環境の中で、働く人の仕事への誇りとやりがいを育みます。

ジェフマンスリー

令和7年6月27日発行通巻501号
(毎月1回発行)

目次

- P. 1 **巻頭言** 「食」と「おもてなしの心」で人やまちを笑顔に、元気に。
- P. 2 **特集** **日本フードサービス協会 2025 年度定時総会**
記念講演会・記念パーティー・創立 50 周年記念社員表彰
2025 年度 JF 事業計画概要
- P. 13 **JF TOPICS (協会活動報告)**
JF インドネシア研修 (2 月 6 日ー 11 日)
立命館大学研究助成成果報告会 (3 月 7 日)
広報調査委員会 (3 月 21 日)
広報担当者情報交換会 (3 月 21 日)
教育研修委員会 (3 月 28 日)
教育担当者の会 (3 月 28 日)
常任役員会・理事会 (4 月 22 日)
- P. 26 **市場動向** 1 月度・2 月度・3 月度
- P. 28 **新規会員紹介** JFC ジャパン / シーピー化成 / マルコメ / HataLuck and Person

巻頭 言

協会理事

長丸 昌功

株式会社 ハチバン
代表取締役社長



「食」と「おもてなしの心」で人やまちを笑顔に、元気に。

昨年、能登半島を震源とする最大震度7の大地震が発生し、石川県をはじめ富山県、福井県、新潟県に至る広範囲で甚大な被害をもたらしました。当社が北陸3県を中心に展開する「8番らーめん」も例外ではなく、石川県内14店舗、富山県内1店舗が営業休止を余儀なくされました。

奥能登地域では交通網が寸断され、救援物資の供給にも困難を極めました。営業再開の目途が立たない状況で、断水の長期化や、フランチャイズ先の従業員の住居被害といった課題が次々と浮上しました。「今できることは何か」を問い続ける中、被害を受けた全15店舗の営業再開を目指し、各オーナーと共に課題を一つずつ乗り越えてきました。

今年3月下旬、最後の店舗が新装開店を迎えた際、「地元の皆様に励まされて」というオーナーの言葉や、長年の常連のお客様からの多くの温かい激励をいただきました。創業から半世紀以上が経ち、「北陸のソウルフード」と呼んでいただけるまでになったのは、地域の皆様の支えがあったからこそであり、地域に根ざした企業としての使命と、そのご期待に応える責任の重さをあらためて深く実感しております。

一方で、被災地では、復旧工事やボランティア活動が落ち着いた後の人流の衰退を懸念する声もあります。これは、国内全体の人口減少や高齢化といった構造的な問題とも重なります。当社では、ロボット活用による業務効率化、働きやすい環境づくり、人財育成のための投資を積極的に進めています。これらは、飲食業が地域社会に密着し、人々の暮らしを支える重要な役割を果たすために必要不可欠な取り組みです。

進出先のタイでは「8番らーめん」が外食の3大ブランドとして親しまれるまでに成長しました。今年度はさらに海外展開を強化し、4月にはカンボジア王国とのエリアフランチャイズ契約を締結しました。同国は外食市場が急成長しており、生産年齢人口の増加も期待されています。原点である味とサービスで勝負し、新たな土地でも、私たちの目指す姿であります、「『食』と『おもてなしの心』で人やまちを笑顔に、元気に。」をスローガンに、地域に貢献しながら成長を目指してまいります。

飲食業界に携わる皆様と共に、これからも地域社会に密着し、未来を創造していきたいと思っております。

特集

一般社団法人日本フードサービス協会（JF） 2025 年度（令和 7 年度）定時総会

5月13日 於：オークラ東京（東京都港区）

2025 年度（一社）日本フードサービス協会定時総会は、正会員数 417 社のうち委任状提出を含め 298 社の出席となり、開催に必要な定員数に達していることが確認され開催された。

久志本京子会長の開会挨拶の後、来賓の宮浦浩司農林水産省大臣官房総括審議官より祝辞が述べられた。次いで久志本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 2024 年度事業報告ならびに 2025 年度事業計画の提案があり、第 1 号議案「令和 6 年度事業報告の件」、第 2 号議案「令和 6 年度収支決算承認の件」、第 3 号議案「令和 7 年度事業計画の件」、第 4 号議案「令和 7 年度収支予算の件」は、いずれも原案どおり可決された。

なお総会終了後は、2021 年東京オリンピック・パラリンピック大会の組織委員会会長を引き継いだ橋本聖子参議院議員の「スポーツを通じた社会開発」についての講演に続き、記念パーティが開催され、石破茂総理大臣、江藤拓農林水産大臣、加藤勝信財務大臣、林芳正官房長官をはじめ国会議員諸先生方、各界関係諸氏を交えて賑やかに懇談が行われた。



開会挨拶

久志本 京子
日本フードサービス協会
会長
(㈱ アールディーシー会長)



本日は令和7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。開会にあたり、一言ご挨拶をさせていただきます。本日は公務ご多忙の中、農林水産省より宮浦浩司大臣官房総括審議官にご臨席いただきました。この場をお借りしまして、厚く御礼を申し上げます。

最初にひとつご報告をさせていただければと思います。この会の開会にあたって、事前に今日は創立50周年を記念した事業の一つとしまして、各社の従業員の表彰をさせていただきました。155名の方が表彰されまして、各社の社長様等々と一緒に表彰式をさせていただきました。

表彰の内容としましては、永年勤続であったり、スマイル一番だったり、ホスピタリティや調理技術、また衛生管理というような様々な形で表彰の推薦をいただきまして、皆様と一緒に表彰式を行わせていただきました。皆様、とても嬉しそうなのがとても印象的でしたし、さらにはご一緒にご臨席されていた各社の役員の方達がとても温かい目で、また大変楽しそうな顔で従業員の方達を祝福しておりました。とても感動的な会でした。これも50周年の事業の一環として、フードサービス協会として実施させていただきました。記念品もお渡しすることができて、大人になりますと、私もそんなんですけれど、なかなか賞状だったり、メダルなどというものはいただく機会が少ないので、良い記念になるのではないかなというふうに自負しております。

さて、本日の定時総会では、昨年1年間の協会の取り組みにつきまして、委員会の各委員長あるいは事務局より事業活動のご報告と収支決算ならびに令和7年度の事業計画と予算案についてご説明をさせていただきます。皆様には、ぜひ円滑な進行のためにご協力をお願い申し上げまして、簡単ですが、開会の挨拶とさせていただきます。今日はありがとうございます。

来賓挨拶

宮浦 浩司
農林水産省
大臣官房総括審議官



日本フードサービス協会の定時総会開会、誠におめでとうございます。日頃より大変お世話になっている皆様方にこの場をお借りして、改めて御礼を申し上げます。

外食への支出は一昨日公表された統計でも大いに増えています。国民の消費生活を念頭に置くと、外食への支出は今後ともまだまだ伸びるような状況ではないかと考えています。

一方で、米価も含めてコストは上昇しており、何よりも人手不足が今後どの業種にとっても非常に大きな課題となっています。農林水産省においても、外食向けにいろいろな補助金や政策支援ツールをコロナ禍以降少しずつ拡大しているところです。

また、現在、政府では賃上げの取り組みを進めており、2020年代に最低賃金1500円台を実現するのが政府全体の大きな方針です。恐縮ながら外食、放送コンテンツ、トラックといった業種は、最低賃金引き上げのために今後いっそう生産性を高めていく必要があります。

そのため、現在、政府では省力化投資促進プランの検討を進めています。どうやって人手不足を機械やAIに置き換えていくための投資に導いていくのか、政策支援ツールを各省の力だけに委ねず政府全体としてまとまって対応していこうという考えです。

昨年は食料農業農村基本法を25年ぶりに改正しました。国内で需要をつくっていくために、皆様方と力を合わせて、国産の原材料も活用しながら国民生活を豊かにするために、色々のご協力を賜ればと思っています。皆様方と一緒に課題に当たっていければと考えておりますので、引き続きこれまで以上にご支援とご鞭撻いただければと思います。

結びに、JFの益々のご発展と、本日ご列席の皆様方のご健勝を祈念いたしまして、私のご挨拶とさせていただきます。

総会記念講演

スポーツを通じた社会開発 ～東京大会の成果と課題～

参議院議員・2021 東京五輪パラリンピック大会組織委員会会長 橋本 聖子 氏

19 歳でスピードスケート選手として冬季オリンピック初出場。以後オリンピックに 7 回出場、そのうち 2 回は夏季の自転車競技に。1992 年冬季アルペールビルではスピードスケート 1500 m で銅メダル。また、2010 冬季、2014 冬季、2016 夏季の大会では日本選手団の団長を務めた。2019 年東京オリンピック・パラリンピック競技大会担当大臣に就任、2021 年 2 月東京オリンピック・パラリンピック組織委員会の会長職を引き継ぐ。



■ 2021 年東京大会の水際対策

新型コロナの影響で 1 年延期された 2021 年の東京大会は、206 の国と地域の 11,000 人以上の選手が参加した。大会規模が大きくなればなるほど、当然組織も大きくなり、やらなければいけないことも経費も増える。オリンピック、パラリンピックは、国とそれを代表する都市が開催するもので、政府が水際対策を管理したオリンピックは、過去に一度もなかった。2010 年のバンクーバー大会の時には新型インフルエンザが大流行したが、カナダ政府の水際対策はなかった。2016 年のリオデジャネイロ大会の時にはジカ熱（ジカウイルス感染症）が大流行していたが、ブラジル政府からの入国制限は全くなかった。

しかし今回の東京大会は全世界が同じコロナ禍に直面している中で開催され、初めて開催国政府が全ての管理に携わるようになった。民間はもちろん、各自治体、スポンサーも含めた世界のあらゆるステークホルダー、各国の選手団などとの連携が非常に重要なオリンピックになったのは、この東京大会が初めてだった。ただ、政府と直結する組織委員会を作り上げることができていたので、IOC にも IPC にも安心して受け入れてもらえた。

コロナを見える化する方式をとり、全部で 100 万回のスクリーニング検査をした。当時は地域医療を逼迫させるのではないかと大反対をされたが、地域医療のベッドを大会関係者が借りたのは全部で 5 件のみで、地域医療の逼迫はほぼなかった。選手や関係者の移動・滞在を一定の空間に限定し、内部を大きな泡で包むようにして（バブル）、外部との接触を極力避ける感染対策を作り上げた。そしてバブルとバブルをつなぎ合わせる研究をなんとかやり遂げ、世界からも称賛をいただいた。

世界が大変なパンデミックの中で大会を開催することは今後もうないかもしれないが、万一に向けて最高の準備をすることができたのは、日本にとって一つの大きなレガシーだと思っている。

■ 警備・セキュリティ対策

「セキュリティ調整センター」という、サイバー攻撃をブロックするための組織を、内閣府に 2013 年から準備して立ち上げていた。私のオリンピック選手としての最後の大会となる 1996 年のアトランタ大会では、選手村のごみ箱に遠隔爆弾が仕掛けられ、死者こそ出なかったが、ボランティアが怪我をしてしまった。アトランタ市内のオリンピックパークにも同じように爆弾が仕掛けられて、数名の死者が出てしまう事件があった。アトランタ大会以降、直接的なテロからサイバー攻撃にどんどん変わってきている。2012 年のロンドン大会ではロンドン組織委員会に対して約 4 億回のサイバー攻撃があり、100%の回避はできなかった。2018 年の韓国ピョンチャン大会では当時過去最高の 6 億回を数えるサイバー攻撃があった時も 100%回避はできず、国際映像を撮るドローンが墜落するなど、さまざまな障害が起こった。東京大会ではそういった過去のデータを基に官民挙げて 365 日 24 時間演習を重ね、ホワイトハッカーを育成しながら、結果的に 1 年遅れた 2021 年まで何度も演習を繰り返した結果、大会期間中に 4 億 5000 万回のサイバー攻撃を受けたが、被害を 100%回避することができた。内閣府に官民挙げてセキュリティ調整センターを作り、官民一緒になって、攻撃をされる前、サーバーに入られる前に、ブロックをすることができたのだ。これが今国会の「能動的サイバーディフェンス法案」の提出に繋がっている。

世界のサイバーアタッカー、いわゆるブラックハッカーが一番燃える時はいつなのかという調査では、オリンピックの男子 100 メートル決勝だそうだ。東京大会でもこの決勝の時のサイバーアタックはすごかった。事前にシミュレーションを重ね、タイマーが止まらないように何重にもバックタイマーを作り、会場を停電させないようにバックアップ体制を整え、なんとか 100%回避ができた。

けれどもタイマーが気になり、競技を見ることはできなかった。組織委員会の人間はみんな命懸けの準備をするという大変な状況であったけれども、それを乗り越えることでなんとか歓喜の輪が出来、次の問題に向かっていくことができた。この時のレガシーが今度の法律の中に活かされており、本当にこの大会で良いことができたと思う。あの時、「困難だからやめておこう」と思ったら、先進国にはなれないのではないか。世界が困難な問題に直面した時に、課題を解決する能力があることを示す最大のチャンスだった。サイバー攻撃を100%ブロックした大会組織委員会ということで、IOCは諸外国から大きな称賛をいただいた。

■ ボランティアの活躍

常日頃からのネットワークで東京大会の準備に当たられたボランティアの方々の活動は本当に素晴らしく、フランス大会でも活躍していただいた。こういうボランティアのネットワークは災害対策でも必要である。自治体とボランティア団体が常に情報を共有し、災害の最初と中盤と後半でだんだん変わっていく対応の仕方について常に訓練し、情報共有をしないと、いざという時のボランティアの活躍が非常に難しいものになってしまう。

■ 復興オリパラに向けた取り組み

東京大会は「復興オリンピック・パラリンピック」として、東北の今後の取り組みにプラスになるようなことをしようということで、例えば、聖火リレーは福島県ジェイビレッジから出発し、福島の浪江町では太陽光から水素を作って聖火の火の一部にした。公表は抑えられていたが、実は北海道室蘭の製鉄所が水素を燃やす聖火台と聖火のトーチの芯を作った。水素を燃やして火の色をつけることは、当時は日本でしかできなかった。燃やすことのできる芯を作ることも日本の技術で、これも世界の技術者からは大変な注目を浴びた。ビクトリーブーケも被災地3県からのお花をブーケにした。大田市場に花を配送してもらい、ボランティアと技術者が毎日あらゆるところで行われるビクトリーセレモニーにブーケを寸分の狂いなく配送したことに世界はびっくりしていた。大会が1年間延期になったことで、日本の花業界が品種改良に取り組み、全く花粉が出ない花に改良されたのである。これも世界初であった。日本という国は一つの大きな目標を国家の事業としてやろうと言った時に、やればできる技術を持っていることを実感した。

■ 選手村における医療体制の整備

東京大会の選手村は、コロナ禍の中で地域医療を逼迫させないために晴海ふ頭に作った。どの大会でも選手村の中にポリクリニックと言われる、ある程度のクリニック施設を作らなければならないルールが定められている。2021年の東京大会ではルール以上の、病院に近いシステムを取り入れた。自己完結的にできる限りやっという、スポーツ医科学の先生方、ゲノム解析や免疫の専門家、集団免疫の専門家等々に集まっていただき、医療チームを作って準備に取り組んだ。今は住民に引き渡されているマンション群と商業施設を借りて選手村仕様にした。ここに選手や監督、コーチ、サービスをする人々が常に約11,000人から12,000人暮らしていたが、検査ではコロナウィルス陽性者はゼロであった。毎日の下水調査ではコロナウィルスが検出されたが、検出地点数とウィルス濃度は持続的に増加し続けることなく、選手村の居住者に持続的な感染拡大は起こらなかった。結果的にコロナウィルスの症状は出なかったとしても、自然環境には毎日ウィルスが出続けていることを一つのヒントとして、把握できる検査状況の中で研究を重ねていくことによって、これからの時代の感染症対策に役立つと思う。

■ スポーツ医科学の進展と食の重要性

国立スポーツ科学センター（JISS：2001年創設）と屋内トレーニング用のナショナルトレーニングセンター（NTC：2008年設置）の連携でスポーツ医科学の研究が進み、選手のパフォーマンス向上に寄与している。特に食事の管理が選手の健康とパフォーマンスに大きな影響を与えることが明らかになった。練習や試合が終わって、次のために何をすべきかと考えた時に、どの時間にどの食物を多く取れば疲労が除去されてエネルギーになるかも、今は管理栄養士とコックとトレーナーとが常に情報共有をして、どの時点でどう選手のパフォーマンスを上げていくかという研究がなされている。

こうしたスポーツ医科学の研究が地域医療の食環境の改善にも生かされ、健康寿命が延伸し、介護給付費が減少した地方自治体の事例も出てきた。食環境の改善によって日本の医療システムを対処療法から予防医療に少しずつ転換していき、地方自治体を元気にし、地方創生に資するよう、「日本の食産業は日本の健康産業そのものである」という政策になんとか結びつけていくことができないかと思う。

記念パーティー 開会挨拶

国内外を問わず
皆様にリスペクトされる
業界を目指して

本日は、大変お忙しい中、総会記念パーティーにお越しいただき、誠にありがとうございます。また、本日は公務ご多忙にもかかわらず、国会議員の諸先生方にご出席いただいております。後ほど石破総理も顔を出してくださるとのことで大変楽しみです。

協会は昨年、創立 50 周年の記念式典や記念パーティーなどの行事があり、瞬く間に 1 年が経ってしまったという印象ですが、その都度、会員の皆様には大変お世話になり、本当にありがとうございました。

さて、コロナ禍で 17 兆円まで落ち込んでいた外食産業の市場規模が、2023 年度は 24 兆円まで回復してきました。ただ、売上が戻る一方で、米をはじめ食材や原材料価格の高騰によるコストの増加、人手不足など、大きな課題が山積しております。

今年 3 月に 30 周年を迎えた日本フードサービス学会の年次大会では、「大学生のリアル目線からみたフードサービス産業への就職観」というセッションがあり、私も現役の大学生の皆さんとの意見交換に参加させていただきました。

大学生の皆さんにとってアルバイト先としての外食産業はとても馴染みが深く、働いた経験のある人たちも多いですが、外食産業は大変で厳しいとの感想も強いようです。外食産業の現場で仕事をすることは大変ですが、外食で働くことの楽しさや、業界人としての地位の向上を目指して私たちが日々努力していること、また、日本の食のすばらしさ、そして食は決してなくなるということ、私たちが外食産業の協会がまだ十分に発信できていないのだと深く反省しました。

外食産業はなんと言っても人に支えられている産業です。本日は総会の前に、50 周年記念事業の一環として、会員社の従業員を表彰しました。長らく各社で貢献され

久志本 京子 協会会長



た永年勤続の方や、ホスピタリティ、接客サービス、調理技術、衛生管理、人材育成、愛されるキャラクター、スマイルなどなど色々な技術のナンバーワンの方が居て、本当に外食産業は人材の宝庫で、そうした人たちに支えられた産業だと、つくづく感動いたしました。昨今の人手不足の中で、自動化、DX、ロボット化などのイノベーションが進んでも、外食産業は人で成り立っている産業です。デジタル化が進む中でも、なんといってもやはり人が支えてくださる産業だということを、しみじみと実感しております。

現在訪日外国人がどんどん増えて、東京駅でも本当に多くの人に出会います。このインバウンドの人たちが、日本の食文化はもちろん、日本の外食産業の素晴らしいサービスや日本独特のきめ細やかな配慮、行き届いたおもてなしを、日々称賛しておられるかと思います。ですが、インバウンドの方だけでなく、私たちは日本の国内からもリスペクトされる、そんな外食産業にしていきたいと常々思っております。経営課題はさまざまありますが、そういった外食産業を目指して、皆様と知恵を絞って取り組んでいくことが、外食産業のさらなる発展につながることを信じております。

最後に本日まで出席いただきました皆様方のますますのご健勝とご発展を祈念いたしまして、私の挨拶に代えさせていただきます。本日は誠にありがとうございます。

来賓挨拶

石破 茂
内閣総理大臣



定時総会・記念パーティーの開催をお喜び申し上げます。また、長期にわたり豊かな食文化の創造にご尽力を賜り、厚く御礼を申し上げます。

JF 創立以来 50 年、広く国民の食生活は我が国の文化に欠かせぬ存在として発展してきました。同時に外食産業は、貴重な雇用創出、国産食材の活用、地産地消の展開を通じ、我が国の農林水産業のパートナーとして、また地方創生の面においても大きな役割を担っています。

米の価格が高いです。「米が高いよね」というのが、時候の挨拶のようになってきましたが、外食産業の皆様方は、おいしいお米をリーズナブルな値段で提供したいと思っておられることでしょう。備蓄米については、これまでに 3 回の入札を行い、31 万トン売り渡しました。その多くを買い入れた全農（全国農業協同組合連合会）に対し、5 月 2 日、速やかに取引先との調整を進め、前倒しで供給拡大を行うよう要請しました。今後も備蓄米の放出を夏の端境期まで切れ目なく毎月実施し、必要に応じてさらなる対策を講じます。

農業経済学で習うことですが、米は価格の弾力性が低く、量の多少の増減が価格に大きく影響します。これだけの備蓄米を放出すれば、米の価格は大きく下がるはずですが、現状で価格は下がっていません。この原因には様々な説がありますが、世界各地では米の生産量を増やしているという事実があります。50 年間で、アメリカ、インド、中国の米生産量は 3 倍になりました。世界全体では 3.5 倍です。対照的に、日本だけが生産量を減らしてきました。これをどう考えるべきなのでしょう。そもそも米の供給そのものが足りないのではないのかという議論もあります。この問題に対しては、政府としてきちんと検証し、安心して良いお米をリーズナブルな値段で手に入れられることを、何としても確立したいと思っています。

日本の外食産業の皆様は世界中で活躍され、海外の日

本食レストランは 18 万軒になりました。10 年前の 3 倍です。引き続き世界の人々に日本の食を提供していただきますよう、よろしくお願い申し上げます。

次は消費税のお話です。「食品の消費税を 0 % に」と主張される政党に対して賛成される方が大勢いらっしゃることは承知しております。私が議員に当選したばかりの頃に中曽根内閣で「売上税議論」があり、竹下内閣では 3 % の消費税が導入され、以後 5 %、8 %、10 % へと引き上げられました。軽減税率を導入していますが、外食はサービスに分類されるため、適用されていません。

いざ消費税を下げるとなると、現場では何が起こるでしょうか。レジスターのシステム変更です。これには膨大なお金と、企業によってはシステム改修に 1 年の時間がかかります。お金は政府で支援しますが、5 % から 8 % に変更した際には、システムの改修作業に 1 年以上の時間を要しました。今回も同じ時間が必要だという意見があります。時間もコストもかかることが、機動性のある物価高対策なのだろうかという議論はきちんとしていかなければなりません。

仮に食料品の税率を 0 % にしても、サービス業である外食産業の税率は 10 % のままです。すると価格差が起こり、テイクアウトや総菜などの中食に割安感が出てきます。その場合、外食産業はどうなるのかという点も議論していかなければなりません。だから食品だけでなく全て税率を一律 5 % に下げるという意見もあります。すると税収はいくら減るのでしょうか。国と地方を合わせて約 15 兆円の税収が失われます。この 15 兆円の財源をどうするのかという議論も必要になります。社会保障にかかるお金は全部で 38 兆円です。消費税は現在の税率でも 25 兆円で、13 兆円足りません。海外には食料品の税率を下げている国がありますが、そういった国は消費税の基本税率が 20 % です。食料品の税率を下げる代わりに、基本税率を上げるという国も多くあります。こういった話は受けが良くないとしても、国をどうするかというお話はしていかなければならないと思います。どのようにこの国の社会保障を維持するかという話も、きちんとしていきたいと考えています。

この国が誤りのない未来を築くことができますよう、皆様のお力添えを心からお願い申し上げます。

来賓挨拶



江藤拓 農林水産大臣（当時）

一般社団法人日本フードサービス協会の令和7年度定時総会記念パーティーの開催にあたりまして、ご挨拶を申し上げます。

皆様方には日頃より国内各地の優れた農林水産物を活用していただき、消費者の豊かな食生活と食文化を支えていただいていることに、厚く御礼を申し上げます。

本年3月までの訪日外国人は累計1000万人を突破しました。また、先月からは大阪関西万博が開幕し、訪日外国人のさらなる増加が見込まれています。外国人の方々の大きな楽しみの一つに日本食を食べることがあります。大阪関西万博は、我が国の食文化や農林水産物の魅力を、海外の皆様方にお伝えする絶好の機会と捉えています。皆様の事業発展にも有益な機会となりますことを期待申し上げます。外食産業の発展は、食品産業はもとより、国内の農林水産業、さらには食文化の発展を支えるものです。

現在、食料システム法案を国会でご審議いただいておりますが、農林水産省としても、皆様方による付加価値向上や、農林水産業との安定的な取引確立に向けた取り組みを支援し、皆様の経営努力活動を支えていきます。

結びに日本フードサービス協会のますますご発展と、外食産業の皆様方のご健勝をご祈念申し上げます。私の挨拶とさせていただきます。



林芳正 内閣官房長官

久志本会長をはじめ役員の皆様が勢揃いされ、JF、そして食品産業の未来は大いなるものと、感銘を受けたところです。また、本日は国会の場とは打って変わり、超党派でジェフを応援しようということで、大変ありがたい限りです。

江藤大臣のご挨拶にもありましたように、政治が法的手当を進めていく中で、皆様がお客様と現場で接したフィードバックを日々の改善につなげていることこそが、業界が大きく伸び、海外でも活躍をしている秘訣だと思います。国の内外を取り巻く状況はままならないところがありますが、その中でも基本を忘れず、それぞれに努力を重ねられた成果をセールスや利益に結び付けて、それが回り回って日本の経済発展、我が国の国力増進につながると固く信じて疑いません。

この総会を機に、さらに皆様個々のご商売が、そして業界が、さらに発展されますことをご祈念申し上げ、また政府としても江藤大臣を中心にしっかりとお支えしたいということを申し上げ、ご挨拶とします。



加藤勝信 財務大臣

日本フードサービス協会の定時総会、こうして多くの皆さん方が集まって、非常に熱気があると感じます。

私はこの連休の後半にはイタリアのミラノに行ってきました。そこでやはり、食は文化であると改めて感じました。またその食を通じて、夫婦、家族と一緒に食事をしている風景も見の中で、まさに日本でもそうですが、食を通じてつながりを深めているということを実感しました。

どうか素晴らしい食を提供し、今申し上げた家族や社会のつながりを一層深めていただく、そういったことも含めてフードサービス協会、そして傘下の皆さん方がさらにそのお力を発揮されるよう、我々も精一杯応援をさせていただきたいと思っています。

本日は誠にありがとうございます。



赤羽一嘉 衆議院議員（公明党）

一般社団法人日本フードサービス協会の総会へお招きいただきましたことに心から感謝申し上げます。観光を所管する国土交通大臣を2年余り務めさせていただきました。コロナ禍の大変な状況乗り越えて、インバウンドは昨年1年で3680万人強という過去最高の数字を記録しました。インバウンドの皆様から私どものところに、日本フードサービス協会の会員企業の皆様のレストランで日本独特の新しい文化を堪能したという喜びの声が届いています。雇用の確保と日本の新しいライフスタイルの確立等々に心から感謝申し上げたいと思います。

一方で、恐らくどの店舗でも人手不足が深刻だと思います。いわゆる「130万の壁」の問題はしっかり政治の力で決着をつけ、同時に良質な外国人の皆さんにしっかりと働いていただけるような制度も改善できるよう頑張っていくと考えています。

公明党では共生社会、バリアフリーの街づくりを20年来掲げて政策を推進しています。障害者の皆さんは未だに「何を食べたいか」ではなく、「どこのお店に入れるか、どこのお店のトイレを使えるか」で、お店を決めざるを得ない状況です。店内のバリアフリー化に大変な努力をしておられる企業もたくさんありますが、さらに一歩でも二歩でも前進できるように、政治的な制度でしっかりと支援してまいりますので、日本が世界に冠たる共生社会の国だと言えるように、日本フードサービス協会の皆様にもご協力をいただければと思っています。



泉健太 立憲民主党常任顧問

唯一の立件民主党、泉健太です。食料品の消費税0%をもし実施した場合ということで、インターネットでは様々な情報が出ています。当然、仕入税額控除の関係で、逆に飲食店にとって負担になるのではという懸念もあります。立憲民主党が0%にさせていただくのか、公明党さんと一緒にやることになるのか、それとも自民党の皆さんも踏み切るのか、いずれにせよ食料品の税率を0%にするのであれば、この仕入税額控除の問題や価格転嫁を、どこでどう整理するのか、飲食店の皆さんのためにも必ず手当をしなければならないことだという認識を持って、政策を訴えかけていかなければならないと思っています。

今日は韓国のナショナルデーということで、昨日大阪万博でレセプションがありました。韓国では日本のラーメン屋さんが600店舗できたそうです。これはJROの島村先生のご功績だと思います。海外で日本食店がどんどん増えていけば、来日する外国の皆さんの日本食店利用も増えていくと思います。そのための人材をしっかりと輩出し、日本食産業がさらに発展するように願っています。



協会執行役員の登壇
(左より) 井上副会長、大山副会長、栗田副会長、久志本会長、肥田木副会長、谷澤副会長、佐々野副会長

正面テーブルには JRO(日本食レストラン海外普及推進機構)の島村宣伸会長

乾杯の挨拶・中締め



【乾杯の挨拶】逢沢一郎 衆議院議員（自由民主党）

日本フードサービス協会の皆様方と長い間ご縁をいただいておりますことに感謝の気持ちでいっぱいです。本日の総会、記念パーティーのご盛會に心からお祝いを申し上げます。日頃は国民の皆さんの食生活の充実、そしてなんと言っても我が国の食文化の振興と発展にご活躍いただいていることに心から感謝を申し上げます。

それにしても、和食、洋食、中華にエスニック、あるいはフュージョンと、どこのお店、レストランに入っても本当に美味しく素晴らしいと思います。海外からたくさんのお客さんが来られますが、その目的の一つが、日本にたくさんある美味しいものを食べたいということです。お店の経営面では物価高や人手不足などの問題がありますが、外国から来た従業員の人たちが店内で活躍をして、問題解決の先導役を果たしておられます。

今、年金制度ではご心配をおかけしているかもしれませんが、それを大きく乗り越えて、日本の食文化、食生活の大きな向上を目指して、これからもお互いに力を合わせて成果を上げ、頑張っていきたいと思います。

日本フードサービス協会の今後益々のご発展と加盟各社の商売繁盛をお祈り申し上げて、声高らかに乾杯をいたしましょう。フードサービス協会の未来が明るくなりますように。乾杯！



駆けつけてくださった国会議員、
元国会議員の先生方。
登壇した国会の諸先生方とともに
乾杯！



約 600 名の各界関係諸氏が集まって賑やかに歓談



【中締め】肥田木康正 協会副会長

本日は長時間にわたり、JF 総会記念パーティーにご参加いただきましてありがとうございます。協会が 50 周年を迎えることができましたのも、今日お越しになられた歴代事務局の皆様方、行政の皆様、また政治では党派を超えてお守りいただいている先生方のお蔭だと、大変心強く思っています。

今日も色々な業種の方と一緒にすることができ、これだけの時間に杯を重ね、食を楽しみ、笑顔で過ごせたことを何より嬉しく思います。今後も色々なことがあろうかと思いますが、お店に来てくださるたくさんのお客様のために、そして日本さらには世界で色々な形で支えてくださる生産者の皆様、日本中で外食に期待をしてくださる皆様のために、しっかりと頑張っていきたいと思っています。この先の 50 年もまた、この JF を含めて日本の外食の提供者に、叱咤激励を含めてご指導を賜りたくお願い申し上げまして、本日のお礼のご挨拶とさせていただきます。

本当にありがとうございました。

協会創立 50 周年記念 「社員表彰」表彰式

2025 年度（一社）日本フードサービス協会定時総会の当日には、開催に先立ち午前より同じくホテルオークラ東京にて、協会創立 50 周年記念事業の一環として、協会会員社の社員・従業員の功績を称える社員表彰式が開催された。

協会の正会員企業から推薦された社員・従業員のうち 53 社 155 名が「社員表彰」の受賞者に選定されている。

表彰式では、久志本会長と栗田副会長、肥田木副会長、大山副会長、谷澤副会長、井上副会長、佐々野副会長、および 50 周年記念事業特別委員会の近藤委員長より、表彰式に出席した受賞者全員に賞状と記念のメダルを一人一人に手渡し、その功績を称えた。表彰式後には受賞者企業の関係者も交えた記念パーティーを実施し、参加者間で交流を深めた。



受賞者を前に久志本会長より挨拶



出席した受賞者一人一人に、8 人の協会会長、副会長、記念事業特別委員会委員長より賞状と記念のメダルが手渡された

受賞者・企業関係者等を交えて記念写真



2025年度委員会事業計画表

委員会	委員長	今年度の目標	具体的事項
安全・安心委員会	佐々野諸延	食の安全・安心を担保する「しくみ」と「しかけ」と「ルール」の一体化に取り組む	リスク管理に係るセミナーや研修会の開催/危機管理担当者情報交換会を開催 6月下旬に食中毒対策セミナー
国際交流委員会	栗田貴也	外食産業のインバウンド・アウトバウンド活動を推進する	インバウンドの外食店舗での対応や海外の店舗での集客に結び付く効果的なプロモーション等について情報交換会等を開催する JROと連携してアジア研修の開催、海外各国・地域のレストラン関係団体等との情報交換・交流 外食各社のインバウンド対応、アウトバウンド状況についてアンケート調査
労務委員会	肥田木康正	外国人材の戦力化に向けた制度環境の整備に取り組む	外食産業が育成就労制度の対象となり、特定技能制度と一貫性のあるものにしていく 障がい者雇用を促進するため、特別支援学校とのネットワークづくりに取り組む ジェフDC（確定拠出年金）制度の推進
教育研修委員会	谷澤公彦	人の定着やモチベーション向上に繋がるプログラムの重視	斯界の第一人者を招いて経営のセミナー・講演会を開催 総会記念講演会、新年戦略セミナーを継続 経営者を講師にトップセミナーを開催 国内外の高等教育機関、研究所、フードサービス学会との連携を推進 米国研修の実施
環境委員会	井上善行	地球温暖化対策と食品ロス、廃棄物対策を進める	地球温暖化対策の一環としてセミナーや食品リサイクル施設見学会の実施 CO2削減の動きをデータで集約し、積極的に外部に発信する 環境関連法の理解促進を図るため、法令解説を中心とした研修事業
食材調達・開発等委員会	大山泰正	主力原材料調達や物流などの重要テーマに取り組む	国内農業と連携し産地交流会を開催 今年は群馬・長野県・北海道での産地見学会開催を計画 11月12日 JFフードサービスパートナーズ商談会の開催
広報調査委員会	久志本京子	SNS炎上などの危機管理や会員各社の取組の共有、マスコミとの交流再開に取り組む	社員表彰式を定時総会で実施/協会ホームページの刷新/広報担当者の情報交換会、セミナーの開催/マスコミとの懇談会を再開/SNS炎上等に関するセミナー、研修の実施
行財政対策特別委員会	棕本充士	第3号被保険者の扱いや消費税のあり方などの提言活動	第3号被保険者、消費税などをテーマに勉強会・研究会などを開催/新たに始まる育成就労制度が外食産業にも適用されるよう取り組む
組織対策委員会		組織力強化、会員拡大、全国会員の経営課題解決	全国7ブロックで年2回のブロック協議会の開催/期間限定で会員拡大キャンペーンを展開/ジェフグルメカードの利便性と販売ルートの拡大を推進

国際交流委員会

JF インドネシア研修

ジャカルタ／メダン

2月6日～11日

パンデミック後初の国際交流委員会の海外研修先として、東南アジアで成長著しいインドネシアを選び、首都ジャカルタと北スマトラ州の州都メダンを訪れた。

大小約 17,000 の島々から成る同国の面積は日本の約 5 倍 (192 万km²)、人口は世界第 4 位の約 2.8 億人で、30 歳未満が総人口の 5 割を占め、約 300 の種族が多民族国家を形成している。2023 年の 1 人当たり GDP は約 4,920 US ドル (対 2018 年比 25%増)、実質 GDP 成長率 5.1% (2022 年は 5.3%) と、2020 年・2021 年のパンデミック期を除き同国経済はここ 10 年で年平均 5%前後の経済成長を維持している。

それに伴いフードサービス市場も規模拡大を続けており、総売上高は 2025 年の 624 億 US ドルから 2030 年は 1,150 億 US ドルへと、5 年間の年平均成長率が 13%に達すると予測されている。

インドネシアは国民の 9 割がイスラム教のためハラールへの対応や、各地域の多様な民族・宗教・食文化への対応が必要となるが、高い経済成長により拡大するフードサービス市場には、各国の外食チェーンが進出している。国際都市ジャカルタでは商業施設等の開発規制があり出店競争も激しく、今後は地方都市へと進出が広がる事が期待されている。

本研修ではジャカルタ以外の成長市場として、人口約 240 万人のメダン (国内 5 番目の人口規模) を訪問し、地方都市の市場性や成長の現場を直接見聞きし、今後の出店戦略を探る機会とした。

研修団には JF 国際交流委員長の栗田貴也副会長を団長に、久志本京子 JF 会長、大山泰正 JF 副会長、田沼千秋 JRO 理事長をはじめ、会員社の幹部等 25 名が参加し、4 泊 6 日の旅程で、在インドネシア日本国大使館や味の素インドネシア本社、丸亀製麺インドネシア本社を訪問したほか、現地の外食企業経営者との意見交換、代表的なショッピングモールや日系外食店舗の視察等を行った。また、同国フードサービス産業の業界団体であるインドネシアホテル・レストラン協会 (PHRI) を訪問し、インドネシアにおける日本食市場の可能性や人材交流をテーマに意見を交換した。

【在インドネシア日本国大使館訪問】

正木靖日本国大使より歓迎のご挨拶を頂き、日尼の 2 国間関係や石破総理の同国訪問における協議状況、インドネシア政府の食に関連する重点政策、インドネシアのビジネス環境まで幅広く説明していただいた。

また、上田肇公使よりインドネシアの最近の情勢に関して、JETRO ジャカルタの吉田雄介次長と平松耕介課長からはインドネシアの食品マーケットについて、詳しく話していただき、意見交換をした。



正木靖日本国大使 (中央) を囲んで集合写真

【味の素インドネシア本社訪問】

インドネシア進出 55 周年を迎えた味の素(株)の経験を拝聴するため、味の素インドネシア本社を訪問し、峯村直登社長と浅川貴嗣副社長より、同社の取り組みやインドネシア料理の特徴と食文化等について伺い、意見を交換させていただいた。これまでの主力であった家庭向け商品に加えて同社が新たに力を入れている外食向け商品についても提案していただき、日本の外食企業のさらなる進出に対する期待と支援を頂いた。



(左) 味の素インドネシア本社にて
(上) 峯村直登社長(左)と浅川貴嗣副社長よりインドネシア本社の進出 55 年の実績と今後の商品提案、同国の食文化に対応した取り組みなどについて伺う

【丸亀製麺インドネシア本社訪問】

インドネシアで「Marugame Udon」120 店舗以上を展開する現地運営会社 PT Sriboga Marugame Indonesia の社長 Hadian Iswara 氏と事業開発担当部長 Agus Arimbawa 氏より、これまでの展開と取り組み、経営理念の共有、人材育成などについて話していただいた。また、社内のトレーニングセンター「Marugame Academy」も見学した。



(上) 丸亀製麺インドネシア本社で集合写真
(右上) Marugame Academy の見学
(右下) (株)トリドール栗田社長と現地運営会社幹部



【インドネシアホテル・レストラン協会（PHRI）訪問】

JRO とも付き合いのあるインドネシアのホテル・レストラン業界団体 Perhimpunan Hotel dan Restoran Indonesia (PHRI) を訪問し、Hariyadi BS Sukamdani 会長や役員の方々とインドネシアのフードサービス市場と人材育成について意見交換を行った。同国のフードサービス市場の成長性や既に実施している日本へのインターンシップ制度による学生の派遣、日本の飲食業への人材派遣の実施状況について話していただいた。インターンシップでは派遣学生の旅費、人材派遣では派遣手数料の負担などについて議論した。今後も相互情報の交換を継続し、特に日本への人材派遣の拡大について積極的に協議していく事を確認した。

ハリヤディ会長（中央）と記念写真⇒

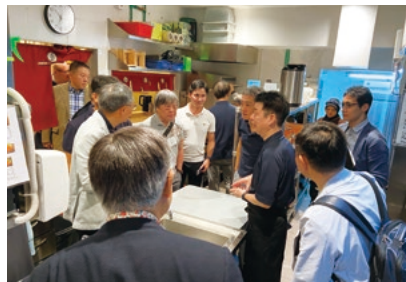


【商業施設・外食店舗の視察】

ジャカルタ／メダンの商業施設内のレストランやフードコート、食品売場等を視察し、エリアや客層の違い、販売状況の違い、スタッフの確保やマーケティング方法等運営上の工夫などを伺い、メニューを試食した。



ジャカルタ市内にある Pondok Indah Mall のフードコート



ジャカルタ市内の Lippo Mall Puri にある Kawara Yakiniku 店の厨房見学



「和食さと」の現地法人が販売するコンビニ冷凍米飯（スカルノ・ハッタ国際空港内）



メダンのバタック地域の郷土料理店では豚肉の料理も提供



現地経営の回転ずし「Sushi Go!」（ジャカルタの複合施設 Grand Indonesia 内）



現地経営の人気店「Ramen Ya!」（ジャカルタの複合施設 Grand Indonesia 内）



行列の絶えない「Marugame Udon」（メダン市内の Sun Plaza Medan モール内）



現地経営の人気日本料理店「HokBen」（メダン市内の Manhattan Mall 内）

JF・立命館大学 研究助成 成果報告会

3月7日 AP 東京八重洲

JFは外食産業および食分野で活躍できる人材の育成と、フードサービスに関わる学術研究の推進を目的として、立命館大学食マネジメント学部の学生がJF会員と連携して行う共同研究を支援している。今年度は、昨年度に採択した下表5件の研究テーマを継続して採択し、3月7日には各研究チームを代表する学生が指導教員と共に上京し、研究支援企業およびJF関係者の前で成果を報告した。

以下はJFの解釈に基づく各研究テーマおよび連携企業の感想の要旨である。発表された研究成果の詳細については、日本フードサービス協会のホームページに掲載している。

①外食産業の海外展開：がってん寿司の中国展開のケース・スタディ

連携企業：(株)アールディーシー

外食産業におけるローカリゼーション戦略の実践事例とその課題を整理するとともに、消費者の嗜好や企業の対応が当該戦略に及ぼす影響を明らかにする。さらにグローバル展開における成功／失敗事例要因を考察する。

研究を支援した(株)アールディーシーの轟裕司専務取締役は、「上海と他地域での調査結果において、日本食の利用頻度が想像以上に高く、受容の広がりが見られていた点は非常に印象的であり、我々にとっても大きな励みとなった。日系企業として経営理念と技術の両立を重視しつつ現地で事業を展開する中で、本研究がその点に注目し、丁寧なインタビューと調査を重ねた姿勢に深く感

謝する。日本と中国を往復し、多くの時間を費やして完成された本研究は、まさに貴重な成果である。」と評価している。

②「もどき料理」を活かした新しい食体験 —外食産業での提供を通じて—

連携企業：(株)ファイブスター

江戸時代の「もどき料理」の分析を通して、過去の人々の「食の楽しみ方」や「調理の工夫」、「食材を余すことなく使う価値観」等を解明し、過去の「食」との向き合い方を知り、それを現代に生かす方法を考える。

(株)ファイブスターの大町真照本社事業部長は、「地域社会への貢献という気持ちで引き受けた。学生は常に創意と工夫を凝らし、回を追うごとに販売という実践の段階まで進み、私どもからの厳しい要望にも真摯に応じてくれたことに深く感謝している。もどき料理のヘルシーさやアレルギー対応の可能性に気づけたことも、大変有意義な学びであった。今後の研究のさらなる発展と、もどき料理の知名度向上への一層の尽力を期待する。」と評価している。

③歴史的視点を踏まえた食の魅力発信

—江戸時代の豆腐を事例に—

連携企業：(株)梅の花

日本の食文化は、長い歴史の中で育まれてきた。次第に変化するものもあれば、その価値が変化していくものもある。本研究では、歴史的な視点を踏まえて、日本において長く食されてきた豆腐に着目し、その魅力を広く発信する方法を提案することで、豆腐の価値向上・豆腐

	研究テーマ	指導教員	連携企業
①	外食産業の海外展開：がってん寿司の中国展開のケース・スタディ	ヨトヴァ マリア准教授	(株)アールディーシー
②	「もどき料理」を活かした新しい食体験 -外食産業での提供を通じて-	鎌谷 かおる教授	(株)ファイブスター
③	歴史的視点を踏まえた食の魅力発信 -江戸時代の豆腐を事例に-	鎌谷 かおる教授	(株)梅の花
④	バーチャルレストランにおける湖魚料理の商品化と販売	阿良田 麻里子教授	(株)GANKO
⑤	食品ロス削減に向けた mottECO 普及方法の検討	吉積 巳貴教授	(株)セブン&アイ・フードシステムズ



報告会に出席した JF 役員、連携企業代表、立命館指導教員、学生一同の記念写真

の魅力・豆腐の食文化を盛り上げることを目的としている。

(株)梅の花の吉田訓取締役は、「豆腐の価値向上と食文化の振興は、私自身も過去に外食・中食事業の現場で、豆腐の魅力を再発信すべくさまざまな取り組みを行ってきた経緯がある。現在、豆腐業界は厳しい状況に直面しており、2024 年の豆腐店の倒産件数は過去最多となった。安い価格を求められ続けてきたことが背景にあり、価格の見直しとともに、価値を伝える努力が不可欠である。特に、消費者の多くが口にするのは充填豆腐である。木綿や絹ごしなどの豆腐の魅力を広く伝える取り組みを一層推進する必要があると強く感じている。目的を果たすためには、より広範囲にメニューを展開することが不可欠であり、これからも共に研究を推進していきたい。」と評価している。

④バーチャルレストランにおける湖魚料理の商品化と販売

連携企業：(株) GANKO

本研究では、琵琶湖の湖魚食振興および漁業の利益向上のため、低利用魚の商業的な活用案をさぐる。具体的には、小骨が多いニゴイをとりあげ、漁業者（フィッシャー・アーキテクト）が開発している冷凍落とし身の商業的活用方法への萌芽的な試みとして、これを使ったカレーの商品を提案し販売促進を行う。

(株) GANKO 平田雅隆執行役員は、「湖魚という伝統食材を新たな食べ方で次世代へ伝えるというテーマは、当社が取り組む和食の次世代提案と共通しており、その連

携の意義を強く感じている。そのうえで、商品開発にとどまらず、漁業体験を通じて生産者の声を直接聞き、現地での体験を重ねることで、机上の構想を超えた実践的な学びとなった。セントラルキッチンでの調理体験を通じて、製造現場と店舗の役割分担や収支計算にも取り組み、その過程で多くの苦労を重ねていることがうかがえた。細やかなアンケート調査の結果をプロモーションに活用する姿勢や、ふるさと納税の返礼品、カレーキット、バーチャルレストランでの販売など、継続的なビジネス展開を見据えた取り組みは非常に有意義であった。」と評価している。

⑤食品ロス削減に向けた mottECO 普及方法の検討 連携企業：(株)セブン & アイ・フードシステムズ

食品ロス削減に向けた実践的なアプローチとして、飲食店の食べ残しを自己責任で持ち帰る文化の普及を図り、「mottECO（もってこ）」の認知向上と利用促進を目指す。消費者の食べ残しに関する意識調査と mottECO の普及状況を調査し、持ち帰りを通じた食品ロス削減の可能性を探る。これにより、持続可能な消費行動の推進と外食産業の食品ロス問題への新たな解決策を目指す。

(株)セブン & アイ・フードシステムズの中上富之環境プランナーは、「本チームは商品化後の食品ロスという社会課題に正面から向き合った実践的な意義のある研究であり、今後もこの重要なテーマに対して継続的に連携し、共に学び合えることを願っている。」と評価している。

広報調査委員会

3月21日 ビジョンセンター新橋(東京都千代田区)

久志本京子広報調査委員長ほか委員 15 名出席

下記の議題について意見交換を行った。

1. 2025 (令和 7) 年度事業計画について
2. カスタマーハラスメント対応について
3. 無断キャンセル・解約料問題について
4. 協会創立 50 周年記念社員表彰について
5. 意見交換 最近の広報の問題・課題について

以下はカスタマーハラスメント対応(カスハラ)に関する行政の動向と各社より報告された取組事例である。

カスハラ対応に関する行政の動向・・・

厚生労働省は 2024 年 12 月 26 日に開催した労働政策審議会の雇用環境・均等分科会にて、企業にカスハラ対策を義務付ける方針を定めた。厚生労働省のカスハラの定義は、3つの要素—(1) 顧客、取引先、施設利用者その他の利害関係者が行うこと、(2) 社会通念上相当な範囲を超えた言動であること、(3) 労働者の就業環境が害されること—の全てを満たすものとしている。この定義に基づいて、企業は労働者からのカスハラ被害相談に適切に対応するための体制を整備しなければならない。

また、東京都は 2025 年 4 月から、全国初となるカスハラ防止条例を施行する。この条例では「何人も、あらゆる場において、カスタマーハラスメントを行ってはならない」と規定されており、店舗・事業所だけでなく、電話やインターネット上のカスハラ、企業間取引を背景としたカスハラも対象となる。事業者は就業者がカスハラを受けた場合に、速やかに就業者の安全を確保するとともに、当該行為者(顧客等)に対し、中止の申し入れその他の必要かつ適切な措置を講ずるよう努めること、就業者が顧客等としてカスハラを行わないように必要な措置を講ずるよう努めることが求められる。

各社のカスタマーハラスメントへの取り組み・・・

- 会社としてカスタマーハラスメント対応指針を策定したが、クレームとカスタマーハラスメントの境界の判断が非常に難しい。店舗で実際に起こった対応事例を積み上げながら、経験に基づきしっかり判断できるように引き続き取り組みたい。



- カスハラ対策のマニュアルを作ろうと動いている。従業員の対応の仕方でもカスハラが生じてしまうケースは、判断が非常に難しい。提供側の日頃のホスピタリティ・姿勢などを研修等で見直すことにしている。
- 対応の基本姿勢は最初からカスハラだと決めつけないことで、まずは店舗運営がきちんとできているのかを振り返るようにしている。また、対応に迷ったら判断を上席にきちんと仰ぐこと、カスハラと判断したら、初期対応者が急に態度を変えると火に油を注ぐ状況になりかねないので、対応者を変えるように教育している。
- カスハラには厳正に対処する基本方針を昨年打ち出した。組織的に対処すること、悪質と判断される行為には警察や弁護士に相談の上で厳正に対処することを、店舗にもポスター掲示している。現在のところ悪質と判断される行為の報告がないので、効果はあると思っているが、社内の研修や方針整備の部分等に課題が残っているので、引き続き対応を進めていく。
- カスハラ対策のマニュアルは作るが、外部に公表する予定はない。一方で社員、アルバイト、他のお客様に危険が及ぶ行為には、なるべく迅速に止めに入り、本部と情報共有できる仕組みを設けている。同時に、クレーム対応ではカスタマーリカバリー(顧客との関係修復)にも力を入れ、対応マニュアルも作り、従業員に徹底させる。
- 最近、半ば脅しのような問い合わせが相次いで発生した。サービスを受けた際に感じた思いや見たことに対し適切な判断と対応を示さなければ、動画や画像をSNSで公開するというのだ。管理職・部門のトップが対応に当たっているが、今後は属人的にならないように社内での対応フローを設け、知見を全員に共有できるようにマニュアル作成を視野に入れている。
- カスハラへの対応指針を従業員向けにリリースし、会

社が従業員を守る姿勢を示した。人手不足で営業時間短縮の店もあり、これ以上人を減らせない中で、従業員のためになることは何でもやっていこうという思いからだ。

- 弁護士の先生を講師として、初めてカスハラ研修を本社で行った。商品を間違えて提供したところ、作り直しを待つのに時間がかかった、無駄にした仕事時間の分だけ時給を払えなどと、迷惑料・慰謝料を請求されるケースもある。法的責任はなくとも、接客・サービス業としてのお客様とのコミュニケーションと取るべき対応とのバランスを検討するために、社内研修が必要だと感じている。

広報担当者情報交換会

3月21日 ビジョンセンター新橋

久志本会長ほか 20 名出席

外食各社の広報の課題等について事例研究に学び、グループディスカッションを通して意見交換と情報共有を図るとともに、広報担当者同士のホットラインづくりを目的に情報交換会を開催した。当日の事例発表には、昨年12月に「カスタマーハラスメントに対する基本方針」を公表した(株)吉野家ホールディングスのカスハラ対応体制の整備状況について広報・IR部の松本信雄氏に発表していただき、続いてグループに分かれて広報の課題等が討議され、グループ別に結果が発表された。

株式会社吉野家ホールディングス

広報・IR部 シニアマネジャー 松本 信雄 氏

◆最近のカスハラの傾向と社会的影響

カスタマーハラスメント（以下、カスハラ）は近年深刻な社会問題となっており、企業や労働者に深刻な影響を及ぼしている。厚生労働省の調査では、長時間のクレームや不当な要求を受けた従業員は精神的に大きなダメージを受け、職場の士気低下や離職に至ることもある。特にサービス業界においては、人材確保の観点からもカスハラ対策が急務となっている。

かつては「お客様は神様である」という価値観が根強く、接客業やサービス業の従事者は、顧客のあらゆる要望に応えることが当然とされてきた。しかし、近年では「働く人の人権」や「適正な労働環境」が注目されるよ

うになり、理不尽なクレームや暴言をハラスメントとして明確に位置付け、組織として対応する動きが広がっている。

当社においても、従業員がカスハラに晒^{さら}される事例は少なくない。たとえば、度を越した苦情の対応に追われた結果、心身の不調を訴えたり、業務に支障をきたすようなケースが確認されている。これらの問題は、個人のスキルや忍耐力だけでは解決できない構造的なものであり、企業としての対策が必要である。

「カスハラ」という言葉は、近年では一般顧客にも浸透し始めており、都道府県レベルでも対応が進んでいる。東京都は全国初となるカスハラ防止条例を2025年4月1日より施行しており、他の自治体にも波及するモデルケースとなるのではないかと。

カスハラへの対応は社会全体の課題でもある。2022年には厚生労働省が「カスタマーハラスメント対策マニュアル」を策定し、企業に対して具体的な対応方針や事例を提示した。また、労働組合による実態調査や、小売業・公共交通機関などの業界による啓発ポスターの掲示など、業界横断的な対策が進められている。こうした社会的な流れの中で、企業としての姿勢を明確にすることが、従業員の安心と企業の信頼を守るために不可欠となる。農林水産省も飲食分野におけるカスタマーハラスメント対策の取り組みを紹介し、相談窓口の設置、啓発活動、対応方針の策定などを推奨している。

◆安全配慮義務と使用者責任

企業には従業員の安全と健康を守る「安全配慮義務」が課されており、カスハラを放置した場合、法的責任を問われる可能性がある。精神的苦痛による損害賠償請求が増加しており、企業は適切な対策を実施して従業員が安心して働ける職場環境を整備することが求められる。

正当な指摘と理不尽な要求を明確に区別することが重要である。例えば、謝罪を受け入れてもなお「誠意を見せろ」などと不当要求を重ねる行為はカスハラに該当する。現場では従業員が責任を感じすぎて過剰に謝罪するケースがあるため、本部や上位管理者が対応を引き取り、現場に負担をかけない体制づくりが求められる。

◆広報担当者の役割と戦略

カスハラ対策を社会的に発信するうえで、広報担当者には以下の5つの役割が求められる。



(株)吉野家 HD 広報・IR 部の松本信雄シニアマネジャー

1. 基本姿勢の明確化と社内コンセンサスの形成

「カスハラは容認しない」という姿勢を明確にし、取締役会等で社内の合意を形成する。

2. 社内向けの対応強化

研修制度の整備、社内周知、相談体制の構築など、従業員への支援体制を確立する。

3. 外部への発信

プレスリリースや公式声明を通じて、カスハラ対策の姿勢を外部へ発信し、企業姿勢を表明する。

4. 社会的理解の促進

業界団体や行政と連携し、カスハラ問題の認知向上を図る。

5. 広報戦略の実践

ケーススタディの作成やメディアトレーニングを通じて、発信の質を高める。



グループディスカッションで広報の課題をホワイトボードに整理

◆実際の取組事例

当社も今後さらに対策の実効性を高めていく必要があるが、そのためには現場の判断を尊重し、管理職が適切に支援する体制を整備することが求められる。また、カスハラが発生した際には、個人任せにするのではなく、組織として対応する仕組みを確立しなければならない。

重要なのは、こうした取り組みは単に「従業員を守る」ための施策であるばかりか、企業の持続的成長や顧客満足の向上にも直結するという点である。従業員が安心して働ける職場であるからこそ、質の高いサービスが提供され、それが顧客との良好な関係を築く礎となるのだ。カスハラ対策は、人を大切にする企業文化の表れでもあり、信頼される企業づくりの鍵となる。当社では、「相談体制の整備」「従業員への周知・啓発」「教育・研修の実施」の3点を柱とし、方針を公表するに至った。

カスハラ対策は、一時的な流行や取り組みではなく、今後の企業活動において継続的に取り組むべき重要課題である。社内外に対して誠実かつ積極的に取り組みの姿勢を発信し、従業員が胸を張って働ける環境を共に築いていくことが、持続可能な企業経営の一步となる。広報担当者は単なる情報発信にとどまらず、社内外の信頼構築と社会的認知向上のために、戦略的かつ積極的に関与していくことが求められる。

事例発表後にはグループディスカッションとまとめの発表が行われた。

広報の課題と工夫をグループ別に発表



教育研修委員会

3月28日 JFセンター会議室

谷澤公彦委員長ほか12名出席

今回の教育研修委員会では、人材採用後の定着に繋げるための課題を中心に意見が交わされた。また現在実施している、立命館大学・食マネジメント学部 of 学生を対象にした研究助成制度について、大学から研究テーマを募るだけでなく、JF からも業界の課題を提示し、その解決に向けた研究を学生から募集することとした。

採用後の定着に繋げるという課題について

- 新卒採用においては、内定を出しても承諾率が低く、特に就職活動を早期に始める早期活動層 of 学生の採用が課題となっている。学生は仕事内容よりも「働く自分のイメージ」を重視して企業を選択する傾向があるため、会社説明会等では社員の帰属意識や充実度に関する情報の提供が重要となる。
- 採用活動においては、飲食が好きになった理由を応募者に深掘りして聞くことで、採用のミスマッチングを減らし、離職防止につなげている。かつては「店長志望者に限る」としていた採用基準を見直し、多様な働き方を受け入れる方針に転換した。
- スポットワーカーの直接雇用（直接採用）が進んでいない。スポットワーカーの教育に加えて、採用に結びつく効果的な説得方法や優良事例を現場と共有していくことも課題だ。
- 人手不足を補うために本社スタッフを削減し他業務にまわすことを検討している。コロナ禍で削減しても支障がなかった業務を対象にしていく。
- 当社では入社後数カ月以内に離職する新入社員が増えていることから、現場からはオンボーディング施策（新入社員が早期に戦力として働けるように色々な面からサポートする態勢づくり）に取り組んでほしいとの要望が高まっている。
- 若手社員の離職対策として、ワンオンワン（1 on 1）ミーティングのほか、年次をまたいだフォローアップ研修を導入し、横だけでなく縦のつながりも構築した結果、離職率が減少した例がある。
- 上昇傾向にあった離職率への対応として、メンター制度やブロックリーダーによる面談制度を導入した。自

由度の高い制度設計で予算を付与し、メンターが形式に縛られず自由な環境で面談できるようにしている。たとえば、近隣の飲食店で1～2時間程度面談し、悩みを共有することなどだ。

- 新卒社員が横のつながりを確保できるように作成したLINE グループや、ストアコンパリソンとして定期的な食事会を催すなどが離職防止に寄与している。
- 中途採用者にも新卒同様の入社研修を実施し、「同期形成」を重視することで社内ネットワークを強化している。
- SNS やホームページの印象が入社の動機に影響を与えており、入社前に抱いていたイメージと実態とのギャップが課題となっている。離職者には、「将来戻ってこられるように、現状の問題点を改善する」と伝えるなど、将来再雇用することも視野に入れた対応心がけている。
- 中堅社員の教育研修が実務との関連性が薄く、目に見える成果が出ていない。コミュニケーション力の向上につながる効果的な研修プログラムを構築する必要がある。
- 店舗での離職の多発を受けて、一つの店舗に複数の店長（責任者）を置く「ダブル店長制」や「トリプル店長制」を導入した。

研究助成事業で大学に研究してほしいテーマ

- 従業員の男女構成比や就業年数の差異、管理職女性の比率の低さ、進んでいない女性の登用など男女格差の是正への取り組みを進めて目立った成果を得る方法。
- 45歳～54歳の社員が全体の5割以上を占め、今後10年で一層の高齢化が進行する見込みの会社は、キャリアアップやポジションの限界にどう対応するか、多様な人材が活躍できる職場環境の整備や高齢者活用の具体的施策の提案。
- 外食産業では事業多角化への動きは限定的だが、学生の新たな視点で外食を起点とする事業の多角化を考えてほしい。
- SDGs の取り組みが消費者の心理に及ぼす影響や、環境配慮行動の実態調査に関心がある。
- フランチャイジーとフランチャイザーの関係性やブランド運営の仕組みについて考察し、学生層の理解を深めてもらいたい。
- 15～20年後の業界の姿を若年層ならではの感性と

視点で捉え、外食の将来像を描いてもらいたい。

- 外国人雇用の拡大を見据え、店舗や現場にとどまらず、幹部への登用も視野に入れた外国人の役割や教育体制について考察してほしい。
- 寿司屋の大将像や養殖魚に対する消費者の先入観など、従業員と顧客の双方が持つ固定概念を問い直す研究も意義がある。
- 環境対策と業務の合理化の両立という現場の葛藤に対し、学生ならではの柔軟な発想で課題解決の糸口を見出してもらいたい。

以上の議論を踏まえ、採用・習熟・定着など店舗現場における人的資源の戦力化につながる管理体制が重要であるとの視点から、「アルバイト社員の戦力化のための仕組み構築」を研究テーマとして立命館大学に提示することとした。

教育担当者の会

3月28日 JFセンター会議室

谷澤公彦委員長ほか32名出席

教育研修委員会に続いて教育担当者の会が開かれた。他社の教育に関する取組事例を学ぶとともに、自社の人材育成に必要な取り組みについて考え、議論した内容や優良事例を共有することが目的である。

今年度は(株)イーストン・人材開発部副部長の吉川丈氏より同社の教育への取り組みについて紹介していただき、続いてグループに分かれ、抽出したテーマについて討議した後、グループ発表が行われた。



株式会社イーストン 人材開発部副部長 吉川丈氏

事例発表 スタッフ感動満足への取り組み

株式会社イーストン 人材開発部副部長

吉川丈氏

本当に人手不足なのか――――

当社は率直に言って人手不足である。シフトは埋まらず、当日欠勤も珍しくない。出勤するはずの者が来ないことが日常的に起こり、綱渡りの店舗運営を強いられている。採用も困難を極め、ようやく採用に至っても定着しないケースが多い。これが当社の抱える構造的な課題の本質である。

ある店舗ではスタート時給を1350円に設定している。かつて私がアルバイトをしていた頃は、時給650円であった。その差は歴然であり、時代の変化を如実に感じさせる。しかし、ここまで時給を引き上げてもお、人材が十分に集まらないのが現状で、ことほど左様に人手不足は深刻である。

一方で、2024年のニッセイ基礎研究所の調査によれば、国内の就業者数は前年比で38万人増加。宿泊・飲食サービス業に限っても417万人と、コロナ禍前の2019年12月を2万人上回っている。これだけを見れば、人は増えているのではないかとと思われるかもしれないが、現場の実感はそうではない。「人がいない」という切実な声が現場から絶え間なく聞こえてくる。

この数値と実感の乖離^{かいり}の原因を探るため、当社では全店舗のタイムカードを分析した。その結果、2019年にはアルバイトスタッフ1人あたり週平均2.9日勤務していたのに対し、2024年には2.0日まで減少していた。人数は維持されていたが、1人あたりの労働日数が減り、結果としてシフトが回らなかった。これこそが、現場で言われている「人手不足の正体」であり、人はいるが労働時間が足りないという構造的変化が当社の課題の根幹であった。

また、当日欠勤の多さも顕著である。とくに当日の朝になって「今日は行けません」と連絡が入るケースが増えている。背景には、現代の若者世代がコロナ禍を経て育ってきた事情がある。彼らにとって、少し熱があれば休む、咳が出れば外出を控える、という行動様式は常識となっている。それだから、社会に出た途端に「少しくらい熱があっても休むな」と言われても納得できない。これは、世代間における常識のズレであり、今後のマネジメントにおいて無視できない要素である。

人がいないなら採用すればよいという単純な話ではない。当社ではなぜ人が辞めるのかを徹底的に追求した。店舗からは、「新人ばかりで営業しているため、自分が休めない」「自分が出なければ回らない」といった切実な声が多数寄せられた。調査を進める中で、離職のタイミングに一定の傾向があることが判明した。それは1週目、4～7週目、11週目である。裏を返せば、この時期を乗り越えたスタッフは比較的長期的に定着しているという事実も浮かび上がった（図1・図2）。

そこで当社は、1週目は「お店が人に雑」だから辞める、4週目は「お店に放置されて」辞める、11週目は「お店に希望が持てず」辞めるという仮説を立て、具体的な対策を講じた。1週目の離職は、採用直後に数回出勤ただけで辞めてしまう。ようやく1つのポジションを覚えた頃に離職されると、育成は一からやり直しとなる。「新人が辞める→新人で補充→また辞める」というループが社員の負担を増大させ、最終的には社員自身の離職を引き起こすという悪循環を招いていた。社員の離職はアルバイトの離職による業務負担の増大が引き金となっているので、社員の定着を図るには、まずアルバイトの離職を防ぐことが最優先課題となる。

そこで、「辞める理由があるのなら、続ける理由をつくれればよい」という方針を掲げ、段階的なサポート体制を構築した。まず、採用直後には、基本的な受け入れ対応の徹底。具体的には、応募後の即時連絡、面接情報の共有、初出勤時の名札や制服の準備、そして「お待ちしていました」という歓迎の声がけなど、当たり前のことを当たり前に行うことに注力した。これらは基本であるが、現場の多忙により、しばしば軽視されていたのだ。次に、4週目前後のスタッフには、以下のようなアナログながら構造的なコミュニケーション施策を導入した。[本部から対象スタッフにアラート送信⇒専用URLで面談項目を提示（例：最近どう？ 働く前とのギャップは？）⇒面談実施後に簡単な記録を残す⇒本部が各店の実施状況をモニタリングする]

この結果、1週目と4週目の面談実施率は現在ほぼ100%を達成している。そして次は11週目だ。この時期にはモチベーションへの配慮が不可欠である。店長が自身の価値観で励ましてもスタッフに響かない場合がある。そのため、面談前にスタッフのモチベーションタイプを把握し、マズローの欲求5段階説（図3）などを参考に個別の対応をとっている。たとえば、達成感を求め

図1～図3は(株)イーストン社資料より

図1

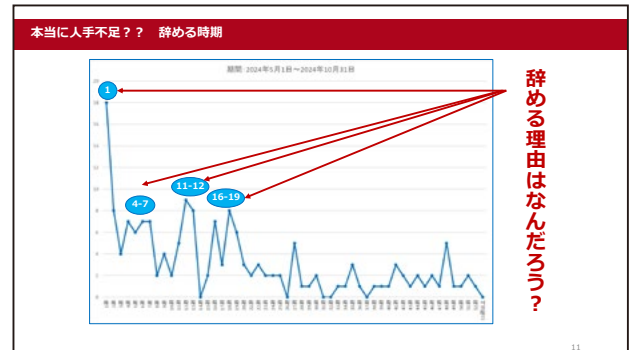
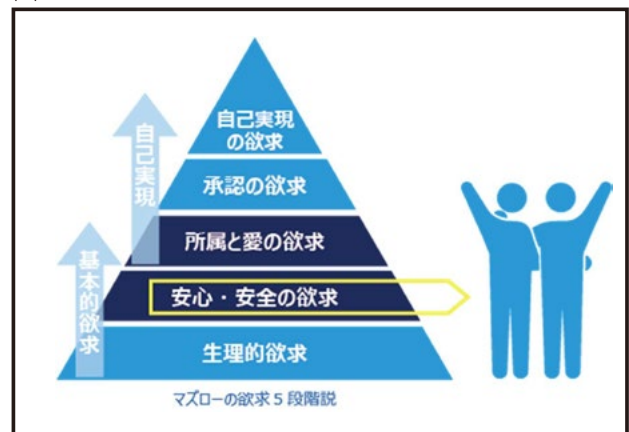


図2



るタイプには数値目標を、人間関係を重視するタイプには感謝の言葉を重視する、といった工夫である。「入社3カ月以内のアルバイト離職ゼロ」が理想だが、現実的な目標として「定着率75%以上」を掲げている。2024年現在、全社平均で定着率76.6%を記録しており、目標はかろうじて達成している。また、月別のデータ分析により、店長の異動や社員配置の変化がアルバイトの離職率に大きく影響していることも明らかになってきた。今後はこれらのデータを基に、さらに改善を進めていく。

図3



理念浸透の取り組み————

当社には、VOE カード (Value of Easton) という価値観を明文化したクレドカード (行動指針カード) がある。入社時には店長がカードの意義を語り、スタッフとの対話を通じて価値観の共有を図る。さらに、VOE カードの価値観に即した行動をとったスタッフを毎月推薦・表彰する VOE 賞がある。推薦はスタッフから月に約 1000 通が寄せられる。受賞者には食事券やバッジ、賞状が贈られ、店長会議で全社的に表彰される。

もう一つ紹介すべき文化が「ハープミーティング」、すなわちスタッフが自店舗について主体的に考え、改善を提案する仕組みで、「ハープ」とは Hospitality、EIS (Employee Impressive Satisfaction)、Realization、Benchmarking の頭文字である。約 20 年前から継続しているこの取り組みは、近年では「ネガティブな言葉のポジティブな言い換え」などといった具体的なテーマに基づいて実施されている。この取り組みの集大成が、年に一度開催される成果発表会である。昨年は仙台市のミア・アンジェラー一番町店が優勝を果たした。同店は築 20 年以上、160 席を有する大型店舗でありながら、店長不在という異例の体制下で最高の日商・月商・年間利益を達成した。その背景には、スタッフ主導による課題抽出と改善活動がある。シフトの自主調整や予算管理、人間関係づくりに至るまで、全員が主体的に取り組んだ。自己紹介シートの掲示や MBTI (Myers-Briggs Type Indicator) 診断の活用によって、職場は“仲間と働く楽しい場”へと変貌を遂げ、紹介による採用が広がり、求人費はゼロとなった。売上向上の取り組みにおいても、スタッフの創意工夫が光った。宴会予約の時間帯を調整して回転率を上げたり、自作カレンダーで予約状況を可視化したりなど、すべてスタッフ自身の発案である。

こうした成功事例は、全店舗で共有すべき貴重な財産である。私が強く実感しているのは、アナログなコミュニケーションこそが人を動かす鍵だということ。どれほどデジタル技術が進化しても、「自分が必要とされている」と感じたとき、人は最も力を発揮する。当社では縦・横・斜めの全方位的なコミュニケーションを見える化し、誰もが放置されることなく関われる環境づくりに取り組んでいる。

当社の代表は「不易流行」という言葉をよく用いる。変わらぬ本質 (不易) と、時代に応じた工夫 (流行) を両立させるという考え方である。経営において最も大切

なのは、技術や方法論ではなく、“理念と意思”である。「自分に関わるすべての人をハッピーにしたい」という思いがあるからこそ、人は職場や仲間を好きになり、楽しく働くことができ、その楽しさが成果につながる。当社は経営理念を通じて多くの従業員と感動を分かち合い、会社の成長と自己の成長を重ねられる企業であり続けたい。

グループディスカッションと結果発表



常任役員会／理事会

4月22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の後、今後の協会活動等について意見が交わされた。

また、視覚障害者団体から、飲食店におけるタブレットでの注文やタッチパネル券売機による食券購入時に、何らかの対策を講じることを求める要請書が、農林水産大臣宛てに提出されたことを請けて、農林水産省大臣官房総括審議官（新事業・食品産業）名義で、「飲食店における障害を持つ方への合理的な配慮の提供について」という依頼文が久志本会長に手交された。

【行政との懇談会】

農林水産省外食・食文化課の五十嵐麻衣子課長より、最近の外食産業関連行政について、以下のような説明がなされた。

◆米国による関税措置（いわゆるトランプ関税）

4月2日に米国は大統領令を発表し、全ての輸入品に10%の追加関税を課すとし、また付属書Iに記載の貿易相手国にはさらに関税率を引き上げ、日本には24%の相互関税を課すとした。だが4月9日、相互関税のうち10%を超える部分は90日間の適用を停止し、その間に各国は交渉を行うよう求めた。

◆令和6年度食品等流通調査の結果

農林水産省の調査結果が公表された。原材料費や物流費の高騰を理由とする価格転嫁の取り組みは着実に進展しているが、労務費の上昇による価格転嫁はさほど進んでいない。今後は労務費の価格転嫁の促進、物流問題への中長期的取り組み、プラスチック使用量の削減、食品リサイクルのさらなる推進等が指摘された。

◆フロン類算定漏えい量の報告・公表制度

フロン排出抑制法はフロン類の製造から廃棄まで各段階でなすべき事項を規定しており、外食事業者も対象となる。業務用のエアコンや冷蔵・冷凍機器等の第一種特定製品の管理者は、定期点検記録の作成・保存および漏えい量の報告義務が課せられる。漏えいの算定量が1000t（CO2換算）を超える場合、毎年7月末までに報告し、報告を怠った場合には10万円以下の過料が科され、事業者名が公表される。

◆2025年日本国際博覧会（大阪・関西万博）

農林水産省は6月5日から16日の「食と暮らしの未来ウィーク」期間中、農林水産業を未来に繋げる取り組みを展示する。このほか、食に関するパビリオンでは、「EARTH MART」や、大阪ヘルスケアパビリオン、大阪外食産業協会（ORA）の「宴～UTAGE～」パビリオンなどがある。

【理事会】

以下の事項について報告、審議が行われた。

①新規会員申し込み

②令和6年度事業報告ならびに令和7年度事業計画

③令和6年度収支報告及び令和7年度予算

④定時総会の開催及び議案

⑤社会保険 学生の適用除外に関して

今般の年金制度改革では学生は適用除外のままだが、5年後の年金制度改革に向けて学生の取り扱いが議論されるものと推測される。そのため、JF行財政対策特別委員会・労務委員会では業界の主張を整理しておく必要がある。

⑥外国人材の戦力化／留学生の資格外活動について

現在、外国人留学生の勤務時間は週28時間が上限であり、夏休み等の期間中は大学の実情に合わせて勤務時間を増やすことができる。日本人の大学生には制限がないことを理由に、外国人留学生の勤務時間の上限緩和を求める際には、安価な労働力として期待しているとの誤解を避ける配慮が必要である。

⑦消費税の課題

JFはコロナ禍の2020年に消費税減税を政府に要請した。店内飲食と持ち帰りという提供方法の違いで一物二価が生じることに反対し、外食全般に同率を適用すべきとの立場を示した。今年の参議院選挙では消費税の減税が論点となる可能性があるため、引き続き一物二価反対の主張をしていく必要がある。

⑧女性管理職比率の公表

厚生労働省は、現在、従業員301人以上の企業に課されている女性管理職比率の表示義務を、2026年度から101人を超える企業にも課す方針である。第5次男女共同参画基本計画における女性管理職比率の目標は、課長クラスで18%だが、2023年度の基本調査では12%にとどまっている。外食産業でもさらなる女性の活躍推進に向けて、より一層の創意工夫が求められている。

1 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
全 体		107.7%	100.4%	103.4%	104.1%
ファーストフード	合 計	108.1%	101.2%	103.9%	104.1%
	洋 風	105.1%	101.2%	103.5%	101.6%
	和 風	113.1%	101.9%	105.1%	107.7%
	麵 類	118.1%	102.6%	108.7%	108.6%
	持ち帰り米飯／回転寿司	101.3%	99.8%	97.5%	103.9%
	その他	109.7%	100.7%	98.5%	111.3%
ファミリーレストラン	合 計	107.2%	99.0%	102.7%	104.4%
	洋 風	106.4%	96.7%	102.2%	104.1%
	和 風	108.9%	101.6%	102.7%	106.0%
	中 華	113.0%	103.1%	106.0%	106.6%
	焼き肉	102.0%	99.3%	98.1%	103.9%
パブ／居酒屋	合 計	104.7%	100.3%	102.1%	102.6%
	パブ・ビアホール	104.6%	101.0%	98.3%	106.4%
	居酒屋	104.8%	100.1%	104.2%	100.5%
ディナーレストラン	合 計	105.0%	99.5%	104.0%	101.0%
喫茶	合 計	109.8%	99.7%	102.0%	107.6%
その他	合 計	106.8%	100.0%	102.7%	103.9%

【帰省などの国内移動やインバウンド増で外食需要堅調も、企業間で明暗】12月に引き続き、年末年始の長期連休で活発な国内移動と単月訪日外客数が過去最高を更新したインバウンド増により外食需要は堅調、外食全体の売上は前年比107.7%となった。断続的な価格改定による単価上昇で、外食全体の売上は前年を超えているが、消費者の低価格志向が強まる中、一部で客数が前年割れのところもあり、業種間・企業間で差が見られた。

2 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
全 体		106.0%	100.5%	101.1%	104.9%
ファーストフード	合 計	105.9%	101.1%	100.9%	105.0%
	洋 風	104.8%	101.4%	103.3%	101.5%
	和 風	111.4%	102.1%	101.0%	110.3%
	麵 類	108.4%	100.2%	100.6%	107.8%
	持ち帰り米飯／回転寿司	98.1%	99.7%	93.2%	105.3%
	その他	106.7%	101.6%	96.9%	110.1%
ファミリーレストラン	合 計	106.5%	99.4%	102.1%	104.3%
	洋 風	106.0%	97.1%	101.8%	104.2%
	和 風	109.1%	101.7%	102.2%	106.7%
	中 華	112.6%	103.0%	105.6%	106.6%
	焼き肉	98.4%	100.5%	95.8%	102.7%
パブ／居酒屋	合 計	102.7%	101.9%	100.1%	102.6%
	パブ・ビアホール	101.4%	101.4%	97.6%	103.9%
	居酒屋	103.4%	102.0%	101.7%	101.7%
ディナーレストラン	合 計	106.3%	100.1%	105.2%	101.1%
喫茶	合 計	107.2%	100.0%	99.4%	107.9%
その他	合 計	102.5%	98.4%	98.5%	104.0%

【前年より営業日数減もインバウンドの好調や客単価上昇で売上増】うるう年だった前年より営業日数が1日少なかったものの、各社各様の販促キャンペーンや2月として過去最高となった訪日外客数、少なかった雨天日、価格改定による客単価上昇などから、外食全体の売上は前年比106.0%となった。物価高騰が続く中で、価格にますます敏感になる消費者に対応して、価格据え置きなど低価格を売りにしたブランドやキャンペーンが好調を継続している。



市場動向調査

JF 会員社を対象とした外食産業市場動向調査

3 月度

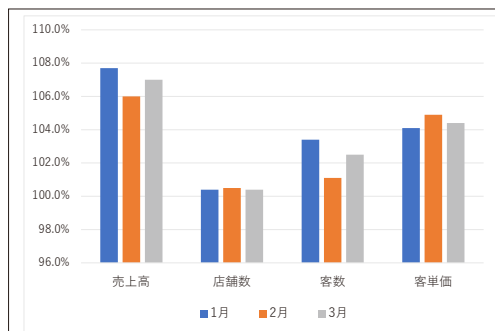
3 月の業態・業種別外食動向調査

全店データ／前年比		売上高	店舗数	客 数	客単価
全 体		107.0%	100.4%	102.5%	104.4%
ファーストフード	合 計	107.5%	100.9%	102.6%	104.7%
	洋 風	106.3%	101.4%	105.3%	100.9%
	和 風	110.8%	101.5%	100.8%	110.0%
	麺 類	108.7%	100.4%	103.0%	105.5%
	持ち帰り米飯／回転寿司	105.6%	99.4%	98.8%	106.9%
	その他	106.3%	101.4%	97.7%	108.8%
ファミリーレストラン	合 計	107.0%	99.3%	102.8%	104.1%
	洋 風	105.8%	97.0%	102.3%	103.5%
	和 風	110.9%	101.4%	104.1%	106.6%
	中 華	112.7%	103.3%	105.1%	107.2%
	焼き肉	100.7%	100.5%	98.3%	102.4%
パブ／居酒屋	合 計	100.8%	100.6%	99.0%	101.8%
	パブ・ビアホール	100.0%	101.8%	98.2%	101.9%
	居酒屋	101.3%	100.3%	99.5%	101.7%
ディナーレストラン	合 計	107.0%	101.6%	106.4%	100.5%
喫茶	合 計	108.2%	100.4%	101.0%	107.1%
その他	合 計	98.7%	89.8%	96.5%	102.3%

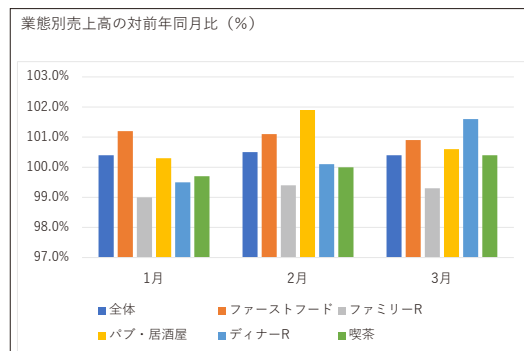
【歓送迎会や春休みなどで外食需要は堅調も、物価高騰で消費の選別が進む】月初の降雪で宴会のキャンセルなど影響を受けた業態もあったが、後半は歓送迎会、春休みの家族需要もあり、外食全体の売上は前年比 107.0% となった。また、3 月として訪日外客数が過去最高を更新したインバウンドもプラス要因となった。外食全体の売上は比較的堅調となったが、物価高騰が続く中、消費者の選別は進んでおり、一部業態・企業では客数が前年割れするなど、業種間・企業間で差が見られた。備蓄米の放出が始まったが値上がりが続いていることも、経営圧迫の一因となっている。

【'24 年度第 4 四半期（'25 年 1 月～3 月）の市場動向 対前年同月比（%）】

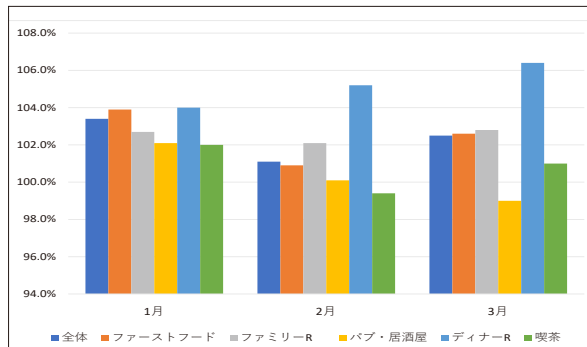
全体売上高・店舗数・客数・客単価



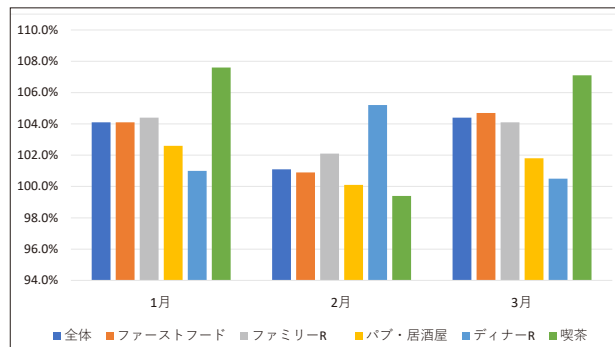
業態別売上高



業態別客数



業態別客単価



賛助会員 JFC ジャパン株式会社

代表取締役社長 井上 雅之
 本社 東京都中央区日本橋小網町3番11号
 TEL 03-5847-0581
 FAX 03-5847-0591
 URL <https://www.jfcjapan.co.jp/>
 業務内容 外食企業の出店および商品提供のサポート

<我が社のプロフィール>

当社は、「確かな商品、行き届いたサービス」を企業理念に掲げ、キッコーマングループの一員として安全・安心で健康に配慮した日本食を世界各地へ安定的に提供することを目指しています。

1928年に設立し、現在では北南米・ヨーロッパ・アジア・オセアニアなど世界20カ国以上、60拠点以上のJFCグループを通して世界中にお客様の商品をお届けしています。

会員企業様が海外に出店および商品を輸出される際にはサポートさせていただきますので、お気軽に外食推進部・本間までご連絡いただけたら幸いです。

賛助会員 シーピー化成 株式会社

代表取締役社長 三宅 慎太郎
 本社 岡山県井原市東江原町1516
 TEL 0866-62-0095
 FAX 0866-62-1377
 URL <https://www.cpkasei.co.jp/>
 業務内容 プラスチック製簡易食品容器の製造・販売

<我が社のプロフィール>

シーピー化成は、独自の技術力と創造力を強みに、新たな価値と革新的な製品を提供する「創造型食品容器メーカー」です。パーパス「未来を、笑顔で、つつむ」のもと、使いやすさや機能性を追求した容器の開発を通じて、お客様の課題解決に貢献しています。

環境に配慮した製品開発やリサイクルにも注力し、持続可能な社会の実現に向けた活動を推進しています。今後も皆さまとのつながりを大切にしながら、外食業界の発展に貢献してまいります。テイクアウト・デリバリー容器などのご要望がありましたら、お気軽にご用命ください。

賛助会員 マルコメ 株式会社

代表取締役社長 青木 時男
 本社 長野県長野市案茂里883
 TEL 026-226-0255
 FAX 026-227-9288
 URL <https://www.marukome.co.jp/>
 業務内容 みそ・即席みそ汁、糀商品、大豆商品の製造販売

<我が社のプロフィール>

マルコメは、1854年創業の発酵食品メーカーです。主力の味噌事業は伸長が続く無添加や液みそなど新しいカテゴリーを創出。顆粒タイプのつぶみそは和洋中さまざまな料理に使える利便性も相まって輸出量も拡大しています。味噌の原料になる米糀からつくる糀甘酒や生塩糀などを手掛ける糀事業では、日本生まれの植物性ミルクとして発売した米糀ミルクがトップバリストに評価され、カフェ業態にも広がりをみせています。大豆事業では、国産丸大豆からつくる大豆のお肉やグルテンフリーの大豆粉などを展開しています。

賛助会員 株式会社 HataLuck and Person

代表取締役社長 染谷 剛史
 本社 東京都中央区日本橋富沢町9-4
 THE E.A.S.T. 日本橋富沢町4F
 TEL 03-6435-9057
 URL <https://hataluck.jp/>
 業務内容 店舗マネジメントツール「はた Luck」の開発と販売、店舗の業務効率化・働きがい創出にかかわるコンサルティング

<我が社のプロフィール>

サービス業界特有の人にかかわる課題を解決するアプリ「はた Luck」を提供しています。アルバイト・パート比率が高い飲食業における、業務効率化と働きがいの向上を同時に実現。これにより職場全体の業務効率化とサービスレベルの向上、離職率の低減を可能にし、深刻な人手不足の解決を目指します。

またアプリ内のデータ集計から、店舗ごとの運営状態を可視化することで、属人的になりやすいマネジメント課題も解決。サービスレベルの標準化、成功事例の横展開により全体パフォーマンスの最大化を実現します。

共栄火災



サイ吉

人々が気持ちよく毎日を暮らせるよう、
安心のチカラでそっと支えるサイ。
共栄火災のサイ吉です。



夢を、未来を、 ずっと近くで支えたい。

隣にいる誰かと、家で待つ誰かと、未来で出会う誰かと。

人はみんな、あらゆるつながりの中で暮らしています。

そのつながりが、もっと身近なものになれば、

人生はずっと豊かなものになる。

共栄火災は、確かな安心のチカラで、

そんなあなたの毎日を応援します。

それが、地域を支え、暮らしに役立つ保険会社としての、
私たちの使命だから。

つながり強化宣言！ 共栄火災

共栄火災海上保険株式会社

〒105-8604 東京都港区新橋 1-18-6 TEL.(03)3504-0131(大代表) www.kyoeikasai.co.jp

JF ジェフマンスリー

2025年5・6月号

定 価／1,000円（本体価格910円）

発行日／2025年6月27日

発行人／久志本 京子

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 ジェフグルメカード

全国35,000店でご利用頂けます



全国共通お食事券「ジェフグルメカード」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 ジェフグルメカード 〒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/>