

講演

「フードサービスマネジメント」について

三訂フードコーディネート論 第7章 執筆者

女子栄養大学 栄養学部 教授 高城 孝助

1. マネジメントの評価～5つの満足度～



まず、マネジメントの評価ということで、ここには5つ挙げてございますが、マネジメントの一般的な教科書では5つは出てきません。

Customer Satisfaction (顧客満足) は必ず出てくるわけです。SS というようにいいますが、Stakeholder Satisfaction (利害関係者満足)、Employee Satisfaction (従業員満足) この3つは大体共通して一般的なマネジメントのテキストには出てきます。

今回、これ以外に2つ加えました。1つは、Client Satisfaction (契約先満足)。これはどういうことかと申し上げますと、いわゆる給食というサービスがございますね。学校給食、病院給食、事業所給食は、委託化が大分進んでおりまして、給食会社と委託をする会社との契約をベースにしたフードサービスということで、給食会社からみると委託先は契約先というようになります。この契約先の満足を上げていかなければいけないということで、この契約先満足というのをここに加えました。もう1つ、これは私が長年、業界にありまして、Company Satisfaction (会社満足) がぜひ必要であると思い加えました。

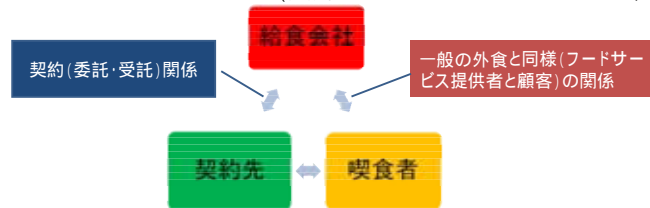
一応この5つを挙げまして、簡単に解説を加えたいと思います。

1)CS(Customer Satisfaction、顧客満足)
 売上、利益などの業績は顧客満足の結果、得られるものであるとする考え方。商品、サービスなどに対する顧客の満足度を定期的に測定し、業務の改善に反映させる。



一般的にいわれる Customer Satisfactionは、日本では1990年の初頭から大分こういう言葉が企業で使われることになりまして、売り上げと利益は顧客満足の結果、得られるものであるという考え方です。売り上げ、利益は、当然目的ではあるのですが、そのためには顧客の満足度を上げていかなければいけないという考え方に基づいて、商品とかサービスが顧客からどれだけ満足を得ているのか測定して、その改善を図っていこうという考え方です。

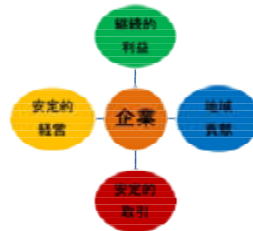
2)CS(Client Satisfaction、契約先満足)
 一般のフードサービスと異なり、委託者との契約をベースにしたコントラクト・フードサービス (Contract Foodservice、給食サービス)では、契約先(契約決定権者や給食管理担当者など)の満足を得ることが求められる。
 コントラクト・フードサービス(契約をベースにしたフードサービス)



今申し上げました、通常は英語では Contract Foodservice。すなわち給食サービスなのですが、これは給食会社と契約先との契約をベースにしたフードサービスですから、給食会社にとってみると契約先の会社、つまりクライアントの満足度を上げていかなければいけない。同時に喫食者の満足度、これは Customer Satisfaction と同じことになるのですけれども、普通のフードサービスと違うのは、契約先が存在するサービスであるため、契約先の満足度というのも考えないといけないということです。

3)SS(Stakeholder Satisfaction、利害関係者満足)

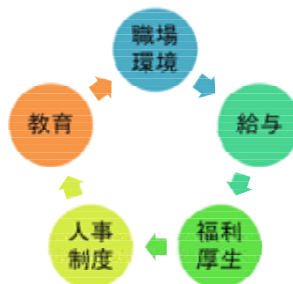
企業には、株主、投資家、金融機関、仕入れ先、地主、地域住民などさまざまな利害関係者が存在する。こうした人々の満足を得ることである。



企業を取り巻く利害関係者というのは多数います。例えば、株主、企業に投資をしている投資家、金融機関、食材等を仕入れている仕入れ先、それから、地主とか地域住民、もっと広げていいますと従業員の家族も利害関係者になります。こうした人々の満足を得ることも必要です。

4)ES(Employee Satisfaction、従業員満足)

従業員が働く職場や会社に対し、どの程度、満足しているかを測定し、職場環境の改善、給与、福利厚生、人事制度、教育の見直しなどに反映させる。



よくいわれています従業員の満足。そこで働く従業員のモラルを向上させていかないと、従業員が常に不満を抱えて会社に対して満足を得ていない状態が続くと顧客に対する満足度も低下していく。ですから、これを上げていくためには、単に給与だけではなくて、教育制度とか、職場環境とか、人事制度とか、福利厚生とか、こういったことを点検しなければいけないわけです。

5) CS (Company Satisfaction、会社満足)

会社に適正な利益をもたらし、経営を継続させること。

私が食の業界で長年働いていまして常に感じていたことなのですが、例えば、非常に安価でおいしい料理を提供すると顧客満足度は上がっていくわけです。お客さんから満足される、評価が上がってくる。担当した従業員は、顧客から「きょうの料理はおいしかった。ありがとうございます」と逆にいわれることもあるわけです。そうすると従業員の満足度も上がっていく。

ただし、ここで重要なことは、もし提供している料理・サービスがコストに見合わない、コストを無視した形で提供されていくとどういうことになるかということ、企業は赤字になって、やがて場合によっては倒産することもある。そうすると、得られた顧客満足も従業員満足も継続がないわけです。すなわち、会社経営が悪化し、場合によって倒産することになれば、その顧客満足度も従業員満足度もそこで終わってしまう。

ということで、会社に適正な利益をもたらす経営が必要であることから、私は、同じCSなのですが、Company Satisfactionという考え方を学生には教えております。

これを加えると、5つの満足度になるのです。

2. フードサービス店の見方・評価

1) 参考にする店は開業してから3～5年の店(投資回収年数は3～5年が目標)

きょうは、教科書には一部入っていないこともお話ししたいと思ひまして、ここに用意しましたが、まず、学生が「おしゃれなレストラン」という言い方をするのは、おいしくて、おしゃれで、格好いい。それは、大体テレビ、雑誌で紹介された、麻布十番とか、広尾とか、六本木とか、原宿とか、青山とか、赤坂という場所にできるトレンドリーなレストランのことなのです。

私は過去、ずっと外食業界におりまして、そういうお店がオープンするときには、必ずといっていいくらい見学に行きましたが、それは余り参考にしないようにしたわけです。なぜかという、さっきいきました会社の満足度が得られていない。すなわち、過大投資をしてお金をかけ過ぎている。結果的にどうなるかということ、1、2年たっていくと、もうその店はないか、経営者が変わっているか、全く違う業種になっているかで、継続していないケースが多いからです。

ですから、参考にする店は開業してから3年から5年 3年というのはちょっと短い

ので、5年以上たった店を参考にしなければいけない。なぜかという、投資した金額を、営業利益を上げて回収するのに、業界では理想的には3年とっているのです。3年というのはかなり厳しいので、目安は5年です。だから、5年たたないと初期に投資した金額はなかなか回収が難しいのです。5年以上たった店であれば、いろいろ参考にしても構わないというのが1つなのです。

2) 店名が読めない店、どのような料理が出てくるのかが分からない店は減点

それから、皆さんどうでしょう。イタリア料理の店なのですけれども、関西出身の方は大体読めるのですが、何というのでしょうか。先斗入る(ぼんといる)。これは振り仮名を振っていないのです。イタリア料理なのですが、看板がこのようになっています。私は読めましたけれども、解説を加えないと読めないような店名を何でつけなければいけないのか。

次は、渝園。うちの近所の中華料理店です。どうでしょう。これは、いまだ読めないのです(笑声)。近所では「店名が読めない、駅の近くの、ビルの上のほうにある、あの中華料理店」という表現になってしまうのです。フードサービスは、みんなから親しまれて、覚えられて、あそこへ行こうと口に上らなければいけないのに、店名が、どうしてこのようになってしまうのでしょうか。

こういう読めない店というのは、どうなのでしょう。お客を拒絶しているのかなという感じがするのですけれども、地域密着して、皆さんから店名で呼ばれて、親しまれなければいけないフードサービス店が、これでいいのだろうかと思います。

それから、本格焼酎の店という看板が出ているのですけれども、入ってみないと、どういう焼酎かわからない。本格焼酎とは、どういう焼酎、どこの産地の焼酎が出てくるのかわかりません。

それから、和風ダイニング。これは、はやりで、ダイニング、フードダイニングという名前がついているお店は多いのですけれども、和風というのは和食なのか、何が出てくるのだろう、これもわからないのです。

だから、このように、店の名前が読めない、どのような料理が出てくるか入ってみないとわからないお店がふえているのですけれども、これは減点にしておかなければいけないです。

3) 奇妙な文章・接客用語の店は減点

次に、外食業界出身の私の場合は、気になって気になってしょうがないので、黙っていないでお店に質問したり指摘したりするのです。

これは、あるファーストフードの大手チェーンなのですが、「あり得ない激辛さ、タンドリーチキンサンド」というポスターが大きく出て、私は発売後に入っていったのです。店長に「あのポスター、はがさないとまずいんじゃないですか」といったのです。「何のことでしょう」と。というのは、発売前には世の中にあり得なかったのだけれども、今はあり得ないどころか、ありふれて、毎日何千個も売るのでしょう。でも、あり得ないという表現を使っているのです。これは、やはり言葉。このチェーンはよく使っています。

それから、「門外不出の屋台の味、ラーメン」。東京・駒込のうちの大学のちょっと先のほうにありまして、実際に入ったときにそこの店の人に「門外不出なのに、どうして毎日出てくるんですか」と質問したのですが、「済みません、私、オーナーじゃない」という答えでした。

うちの学生がよくアルバイトする先は、大体コンビニエンスストアか外食、スーパーなどです。注意しますと「正社員の人が使っています」といっています。去年、ある大手チェーンのファミリーレストランの店長からマニュアルをチェックしてくださいといわれて、チェックしましたが、間違いだらけ。まず出てくるのが、注文すると、「ご注文の品、以上でよろしかったでしょうか」。過去形もあるし、「よろしいでしょうか」、現在形も出てくるのですが、まともな教育を受けているホテルとかレストランでは、お客様が注文したものはお客様がよしとして注文するわけですから、仮にコーヒー1杯であろうとスープ1杯であろうと、「スープでございますね。かしこまりました」といいます。かしこまらなければいけないのですが、注文を受けて、それをそのまま受けない店が氾濫しているのです。

例えばラーメンをお願いしますと注文すると、「以上で、よろしいでしょうか」といってくるのです。しょうがない、私は「何かほかに注文しないとだめですか」と、こっちからあえて質問するのです。そうすると初めて、脳が正常になって「あっ、大丈夫です」という言い方をします。何が大丈夫なのかわかりませんが、

それから、「おたばこのほう、お吸いになりますか」といってくるのです。私はたばこを吸うのですが、「私、たばこは吸いますが、たばこのほうって吸ったことないんですが、どんなものなのですか」と質問します。すると向こうが、きょとんとして、答

えられないのです。

それから、もっと最悪なのが……これは最悪なのです。私が注文したものを従業員が運んで、もってきます。テーブルの上に置くときに「ご注文の品、以上でおそろいでしょうか」といってくるのです。皆さんも多分体験があると思いますが、「おそろいでしょうか」というのです。ほかのお客さんをみていると、ただ黙ってうなずいていますけれども、私はどうも気になって「何かそろっていないのがあるんですか」と、こっちから聞くのです。そうすると向こうが「そろっております」というのです。「それは、そうですよね。私がテーブルに運んできたわけじゃない、あなたがそろえてもってきたんですよ。大丈夫ですか」と、こっちで聞くのです。そうすると「あっ、済みません」という答えです。

そろえるという動詞の主語はだれなのでしょう。私が厨房にとりに行ってテーブルにそろえたわけではなくて、私は注文した人間であって、注文を受けてそろえてくるのは従業員、店側ですよ。自分たちの行為に対して、おそろいという「お」をつける。「そろえたのはだれなのですか」というと向こうはよくわからなくなってしまふ。

それから、1,000円を出すと「1,000円からでよろしいでしょうか」と、またいってくるのです。さっきいったように「ご注文の品、以上でよろしいでしょうか」、もってきたら「おそろいでしょうか」、1,000円出すと「1,000円からでよろしいでしょうか」、たった1品食べるのに3回も質問を受けるのです。しょうがないから「5,000円のほうがいいですか」と、こっちからいうのです。そうすると向こうが「大丈夫です」と、また変な言い方をします。

それから、「580円になります」という言い方をする人がいるのです。「なる」というので、「もとは幾らなんですか」と私が質問をするのです。そうすると、「580円でございます」といいなおす。「そうでしょう、580円ですよ。あなた、なるっていうから、違う値段を580円にしてしまったのかと思ってしまったんです。580円でいいのですよね」と。

外食業界や小売業界では、これだけひどい状態になっている。こういう店に学生が随分関与しているわけです。私が繰り返し繰り返しいっていますから、学生のほうから「こういう言葉を使わないように努めています。ただ、正社員が使っています」と。それは、なぜか。こうした言葉がマニュアルに入っているから。マニュアル隷属型なのです。マニュアルの奴隷みたいな感じで言葉を発しているわけです。

それから、「1,000円お預かりします」とか「1万円お預かりします」というのです。そうすると私が「ああ、1万円預かっていただいて、ありがとうございます。あしただだ

きに来ますから、預かっておいてくださいね」というと初めて、えっ、何だろうという顔をするのです。ちょうどいいないのです。「1万円から2,000円ちょうどいします。8,000円のお返しでございます」といいないのです。銀行でも荷物預かり所でもないのに、預かってしまう。最近、年配のパートさんでも、「ちょうどお預かりします」という言い方をします。だから、困ってしまうのです。こういうお店は大幅な減点をしないとまずいです。

4) 英語や外国語の乱用の店は減点

それから、池袋の山手線の巣鴨というところに巣鴨地蔵通り商店街、お年寄りの原宿という有名な場所がありまして、お客さんはほとんど遠方から。東京見物ついでにあそこに行ってみようという、大勢の年配のお客さんが来ています。あそこのマクドナルドでは、飲物のサイズのS、M、L表示のところに小、中、大と貼ってあるのです。それから、フライドポテトの横に、おいもと貼ってあるのです(笑声)。そこまでやらなくてもわかると、当然皆さん思われますけれども、非常に優しいのです。これは要するに、顧客対応なのです。そういうお客さんが多いので、お客さんに不便をかけないように、あえてこういう表示をしている。ですから、フライドチキンには、鳥の空揚げと書いてあるのです。アメリカの企業なのに、こういうことができる、すばらしいなど、いつも思っていたのです。

片や、それに反して、あるアメリカから来たコーヒーチェーンに行くと、これは名前を出してしまってもいいのですけれども、Tとか、Gとか、何だとか、よくわからないことが書いてあるのです。私は大体いつも「中サイズ」というのです。ここは日本ですから、小、中、大の中サイズ。向こうが対応できないのです。「済みません、どれでしょうか」「えっ、大丈夫、あなた。小、中、大の中ですよ」というと、「うちは、こういうサイズがありまして」という対応しかできないのです。顧客のニーズに対応できないということなのです。

きょうもたまたま、市ヶ谷のコーヒーチェーンで昼にコーヒーを飲んできたのです。ここでもびっくりしましたけれども、暑いですね。「ご注文は」というから「アイスコーヒーをお願いします」といったら、「アイスカフェですか」と従業員がいうわけです。「アイスコーヒーですけど」「うちは、アイスカフェになっておりまして」という言い方をします(笑声)。上をみたら、アイスカフェと書いてあるのです。「わかりました。じゃ、それください。中サイズ」といったら「Mサイズでございますか」と聞いてきたのです。

要するに、脳みそがコチンコチンのコンクリート状態になって対応できないのですね。だから、私が中サイズといたら、Mサイズですよねと言い返すのです。困ってしまって、もうしょうがない。妥協しようと思って「それでいいです」と。

マクドナルドがアメリカ発の企業であってこれだけ対応できるのに、何でほかの企業は、自分たちのレギュレーションというか、決めた言葉をかたくなに押しつけてくるのか。これは、いつも思うことなのです。今、スーパーなどは、もっと進んでいるのです。英語の表記はやめようとか、サイズを大きくしようとか、それなのにあるコーヒーチェーンでは「Return Here」などと書いてあるのです。これも大手チェーンです。リターンヒアと英語で大きく書いてあるのです。それで小さい日本語で、みえないような字で、こちらへお戻しく下さいと書いてあるのです。それは逆ではないかと思うのですけれども、こういう状態なのです。

5) 顧客の声を聞こうとしない、顧客の手元を覗いていない、マニュアル奴隷店は減点

それから、お客さんの声を聞こうとしない。

私は専門がマーケティングです。マーケティングの機能には幾つかありますけれども、調査は非常に重要な機能。調査というのは、市場を知り、競争相手を知り、お客さんを知るといった目的が幾つかありますけれども、お客さんが何を感じて、何を欲しているのか、何に不便を感じているのか聞くために調査を行ないます。代表的にはアンケート調査。そのアンケート調査の用紙がテーブルの上に置いてあるのです。

学生と昼に外食店に行くと、学生がアンケート用紙に書こうとするのですが、「絶対に書いてはだめだ。指をけがしてしまうから、だめだ」「えっ、何ですか」と。紙ではなくて、金属でできているものであれば、使っていないからさびついていて、さびのついた金属に手などを出して、ぐさっと刺さったらけがをしてしまうから「だめだ」というのです。要するに、これは我々の使うものではない。お店側がお客さんの声を聞くためのツールなのです。ところが、この店は、我々が客としてここにいても、向こうから「恐れ入ります。今、お客様の声を伺ってまして、このアンケートにご協力いただけませんか」と絶対にいってこないです。書きたい人は書いてもいいし、書かなくても別にいいですよと置いてあるだけなのです。ほこりをかぶっているのです。こういう状態なのです。こういう店に我々が善意で書いたとしても、顧客の声を聞こうとしていないのですから、生かせないです。ただ形式的に置いてある店は、お客の声を聞こうとしていない。

それから、私は、フードサービス業界にいた時、お客さんの手元を常にみていなければダメと教わってきたのです。どういうことかという、夏の暑い、このような季節に、我々は外食店に入ると、水をまず飲みます。飲んで、コップがどういう状態になっているかをみていると、あそこのテーブルのお客さんは水がほとんどないから、いわれる前にこちらから「お水、いかがでしょうか」と行こうと。それがサービスなのですが、そういう店は非常に少ない。お客さんが、しょうがないと手を挙げる、それでも気がつかない。やがて声を出す。「済みません、お水をいただけますか」。これは最悪なのです。手を挙げないと、声をかけないと水の対応すらできないフードサービスも減点です。

それから、時々居酒屋とかに行くと「いらっしゃいませ」と、奥のほうから応援団みたいな声が飛んでくるのです。顔もみないで奥のほうから、姿はみえないのですけれども、飛んでくるのです。ところが、テーブルに座っているときに、まず最初に来る従業員からは、まったくあいさつがないのです。いらっしゃいませという言葉は、入ってきて声を出したから、もうそれでおしまい。本来は、お客さんと対面をして、そこで初めて「いらっしゃいませ」といわなければいけない。それもない。だから、いらっしゃいませという声は形式になっているんです。

きょう、ある中古本のチェーン店に寄ってきましたが、あそこはどこの店もいつも言葉づかいがひどいのです。本棚を整理している従業員がいて、お客さんにおしりを向けているのです。それで「いらっしゃいませ、こんにちは」「ありがとうございました」と。私、あるとき、女の子にいうとかわいそうなので、男の従業員の場合ですね。男の従業員に「今、通路に私しかいないのですが、あなた、おしりを向けていらっしゃいますか？だれにいらっしゃいますか」といったら、「マニュアルで一応そう書いてあります」といっていました。まさに典型的な、マニュアル隷属型です。

6) 大きな錯覚をしている店は減点

例えば、日産とかトヨタの社員が車をPRしたり販売する場合に、「うちの車は非常にすぐれた車でして、のタイヤを使っています」とか「車体はの金属を使っています」という言い方をしません。なぜか。車を売っているわけですから。

ところが、飲食店、外食店の場合、非常に勘違いしているお店が結構ありまして、これも体験なのですけれども、ある行列のできるラーメン店に入ったときに、そのラーメン店の店主が常連客と一生懸命話をしている、何をいっているかという、の

有機大豆からつくった醤油を使って、水は整水器で、塩はあれで」と材料を一生懸命自慢しているのです。それで私は思ったのですけれども、私はラーメンを食べに来たのであって、醤油をなめに来たわけではない、塩をなめに来たわけではないし、水を飲みに来たわけでもないのに、何で自分のつくっていない材料だけを一生懸命PRするのか。これが勘違いというわけです。

それから、商売 訓とか、相田みつをの言葉の色紙みたいなものが貼ってあったりして、あれは店主の自戒の言葉です。自分の信念だか何だかわかりませんが、自戒の言葉をお客さんにあえて一生懸命出して、掲示して見せているわけです。あれも勘違いで、あのようなものは、自分の住まいの部屋とか、トイレとかに貼っておいてくれないと困るのですけれども。

それから、調理師さんが白衣ではなく作務衣や黒や紺のTシャツを着ているお店が結構ありますよね。ご存じのとおり、禅宗の僧侶が作務衣でトイレ掃除までやるのですから。あれは雑務をやる場合に着る、正装ではない、いわゆる作業着です。コックさんの白いコック服というのは、正装であると同時に作業服なのです。だから、天皇陛下が来られようと、海外の国賓が来られようと、コックさんはあの姿で出てきます。正装なのです。あれは、汚れが目立つように、あえて白を着ているわけです。お医者さんにしても、意味があって白を着ているわけです。

厨房で作務衣を着ている人たちは、では何で着ているかということ、余り意味がないのです。「何で着ているのですか」と質問しても「たまたま」といいます。たまたまが多過ぎるのです。だから、こだわりの食材とか、農家のおじさんの写真が掲げてあって、畑が写って、うちはこういうナスを使っていますと書いてあるから、質問するのです。「ほかのナスと、こちらで使っているナスは、どこがどう違うんですか」と聞くと、「うちのナスは、ここが違ってきます」と答えられないのです。これも形式なのです。

7) コンセプトと実態が食い違う店

それから、皆さん、丸の内のタニタ食堂に行かれた方はいらっしゃいますか。うちの栄大の学食の本が40万部以上売っていますが、タニタの社員食堂の本は10倍以上ぐらいあって480万部。もうすごい売れ行きで、テレビ等でも取り上げられて、話題の食堂ですよ。2ヵ月前にちょうど、オープンした後ですけれども、私は行ってきまして、その後、タニタ会長に会合でお目にかかったときに「会長、何であの食堂をつくっちゃったんですか」

と質問したのです。そうしたら、「思いつきでつくってしまいました」というお答えでした。あのお店は、単にPRの施設ではなくて、タニタさんは、あの店が成功すればフランチャイズのモデルショップにすると記者発表で宣言しました。成功のモデルとは何かといったら、さっきの会社満足度、いわゆる売り上げと利益を継続的に上げられるモデルです。そうでなければ、フランチャイズの加盟店は集められませんよね。

タニタ食堂のメニューは、タニタの従業員の方々が自社の社員食堂で食べているものと同じです。タニタの従業員の方々は、安価に毎日のように食事をして、長年食事をとっていたら血糖値がこうなりましたとか、体重がこうなりました、非常に改善されましたということですよ。ですから、タニタの社員の方々にとってみたら非常にすぐれたメニュー - 栄大の短大卒業生の栄養士さんがあれをつくっているのですが、そういう意味ではメニューとして評価できるのです。

ただ問題は、給食というコンセプトと違っているのは何かといったら、1つは、値段は一般の外食店舗並みということです。800円と900円の2種類の定食しかないのです。営業時間は11時から3時という、これは、社員食堂のコンセプトと同じような時間帯で、土日と祝祭日は休み。これでは、外食店舗として売上確保は難しいですね。

そういう中で、もっと問題なのは、近隣のサラリーマンは頻繁には利用できないだろうなということ。なぜかというと、話題のお店なので、非常に込み合っているのです。私が行った時も、多くの方々が恐らく近隣の方ではなくて、主婦のグループの人が多かったのです。中に入っているいろいろおしゃべりしながらゆっくり食事をされて、ましてやテーブルには健康のために20分かけて食べましようとか書かれていますから、お昼の時間帯に回転しないわけです。結局、毎日食べない食事に栄養管理が必要か、できるかといったら、できないです。週に1回利用した、栄養的に管理がきちっとされた食事を食べて効果がどうかといったら、検証できないです。月に1回とか週に1回食べてどういう意味があるかという、ないですよ。

3. フードサービス店舗の売上推計

1) 店舗面積(坪数)から売上を推計

私が学生にフードサービスの店舗の売上推計を教える場合に、このメジャーを学生にもたせて、まず、1坪とはどれだけの広さなのかということから教えます。この部屋の入り口が1間で1.8メートルです。1.8メートル掛ける1.8メートルが1坪になります。1坪と

いう広さをなぜ知ることが必要かという、地域でお店を借りる場合に家賃の坪単価が幾らなのかを知ることが必要だからです。

タニタ食堂の例でいうと、丸の内3丁目というと東京でも家賃が高い場所です。坪当たり5万～6万円くらいでしょうか。52坪で毎月300万円ちかくの家賃を払わなければいけない。300万円ということは、逆算すると、教科書に書きましたけれども、売り上げは大体家賃の10倍から14倍上げなければいけない。ということは、月に約3,000万円です。営業は昼食時の4時間のみ、土日・祝祭日休みというとうどう計算しても600万円が限度。投資も相当しているでしょう。このお店はどうなるのかという、恐らく、さっきいいました赤坂、六本木、広尾とかの店と同じようになるのではないか。お金のある会社ですから形は変えていくと思いますけれども、そういう意味で私は、何であのような店を出してしまったのかなという思いを、会長に素朴に指摘したのですが、会長いわく、思いつきでやっちゃってしまいましたとおっしゃっていました。思いつきの割には、既に2号店を出店してしまっています。

皆さんに特に強調したいのは、最近、どこの会社でもSPI試験をやりますよね。このSPI試験に4年前から計数管理の問題が出てくるようになりました。損益分岐点、売上高を、選択式ですけども、求めなさいと。学生が、うちでも一番苦手とするところが、この計数管理なのです。ですから先生方にも、この計数管理を。そんなに難しい内容ではないですから、ぜひ特に教えていただければと思います。

ありがとうございました（拍手）



講師プロフィール

高城 孝助(たかぎ こうすけ)

[現 職] 女子栄養大学 栄養学部 フードマーケティング研究室 教授

[略 歴] 1970年 日本大学農獣医学部食品工学科卒業後、フランス・ドイツで製粉・製パン企業勤務。帰国後、日本マーケティング研究所でマーケティングディレクター(流通開発・食品開発などに携わる)。1981年 外食大手のグリーンハウス入社。常務取締役社長室長、開発本部長、海外事業開発室長、同社グループ(株)シニ・リトル・ジャパン取締役社長、(株)Horwath Asia Pacific, Japan代表取締役社長、(株)グリーンマネジメントサービス専務取締役などを歴任し、2006年9月30日退社。2006年10月1日より現職

[専 門] フードマーケティング論、フードマネジメント論、商品開発論、食料システム論、起業論、食コーディネート論、地域活動論

[研究内容] 食産業のマーケティング戦略、高齢社会における食産業の在り方、農業と食産業の連携、食産業と食育

[著書・論文、講演]

「高齢社会の食ビジネスのグランドデザイン(サイエンスフォーラム・フードデザイン 21 第一部第7章)」、「給食におけるマーケティング情報の活用(第一出版給食マネジメント論第二部第1章)」、「アクティブシニア社会の食品開発指針」共著(サイエンスフォーラム)、「プレOPAL世代の生活意識報告書」共著(TALK)、「外食・給食サイドからの農業へのアプローチ」(日本アグリビジネスセンター)、「これからの食市場におけるマーケティング戦略」(光琳発行「食品工業」)、「管理栄養士技術ガイド」共著(文光堂)、「食品企業の経営戦略と農業との連携」(日本フードシステム学会発行「フードシステム研究第14巻2号」)、「中食市場における企業のマーケティング戦略」(養賢堂発行「農業および園芸」第82巻第1号)、「デザート市場の動向と今後の展開」(日本機械食品研究会発行「食品加工技術」第28巻第2号)、「冷凍食品市場の動向と今後の市場戦略」(日本調理食品研究会発行「調理食品と技術」第15巻第1号)、「弁当の市場動向と今後のトレンド」(日本調理食品研究会発行「調理食品と技術」第14巻第2号)。国・地方自治体・食関連企業・団体での講演多数。

[公 職]

日本フードシステム学会理事、日本調理食品研究会会長、NPO法人日本フードコーディネーター協会理事、同協会認定・エグゼクティブフードコーディネーター、NPO法人食空間コーディネート協会理事、同・TALK食空間コーディネーター資格試験審査委員長、日本給食経営管理学会理事、埼玉県食品産業部会委員、日本能率協会・審査登録センター諮問委員会委員、日本フードサービス学会会員、フードケータリングショー企画委員