

2020年度 中国四国支部セミナー質疑応答

	質問	ご回答
講演 回答 分	1 コロナ禍において、生協、オイシックスは在宅ニーズにより新規入会を一時停止するほど会員数が伸びたと聞きますが、ヨシケイではコロナ前と比較すると会員数の伸び率はどのくらいでしょうか？	コロナ禍で売り上げは伸びたが、売り止めになることは避けられた。全国で10%以上の伸びで、特に関東エリアの伸びが大きかった。ただ、社員の安全を鑑みてWebでの受付を一時停止したこともあった。
	2 現在コロナ禍により非常に内食需要が増えていると思われま。さらに簡便や時短に対しては消費者需要も高いことが林様のご説明でわかりました。今後、コロナが落ち着く可能性がある中で、健康軸についてはいかがおかんがえでしょうか。よろしくお願いいたします。	簡便化は今後もコロナに関係なく続いていくと考える。ただ、2020年4～6月頃はむしろ手作りメニューの方が売れていた。在宅が増えたことで、家族で手作り料理を食べたいというニーズが増えたのでは。健康については、管理栄養士の考えたバランスの良いメニューがヨシケイの売りであり、健康がそもそものテーマであることから、今後も健康的で美味しい食を提供していく。
	3 改革進めるにあたり反対勢力も多数あったかと思えます。その際は、どういった対応をしたのでしょうか？	面と向かっての反発はなかったが、対抗勢力はあったように思う。ひとつひとつ改善して良い方向に向かっていった。ヨシケイグループとしての抵抗勢力は今もないわけではない。しかし多数派ではなく、むしろ取り組みを好意的に捉えてくれるFCオーナーがたくさんいる。改革の結果がグループにとって良いものであれば、いずれは一つの方向を向いて進んでいけると考える。
	4 パナソニック社との協業とは、どのようなことを企画されているのでしょうか。	ビストロ（電子レンジ）のリニューアルにあたり、ビストロ拡販のバックアップとしてタイアップを行った。ヨシケイとしては、タイアップによる認知度・価値の向上を図った。
	5 利用者はどの年代の方が多くでしょうか。またコロナ禍で特に新規申し込みが多い年代はありましたか。	利用者のボリュームゾーンは40～50代。ブランディングとしては30代のワーキングママをターゲットとしている。コロナ禍では、営業ができない分Web申し込みがメインとなったことから、スマホとの親和性が高い30代の申し込みも多かった。
	6 本日はありがとうございました。本部での意識改革・組織強化によって、フランチャイジー企業の意識にも変化は生じたのでしょうか？	本部スタッフの意識・行動が変わることで、様々な波及効果があった。プラスの受け取りが多かったが、マイナスの受け取りも若干名あった。しかし、それまでとは違い本部スタッフを仲間として見てくれるような良い意識の動きがあったと感じる。
	7 昨今、災害により宅配便など商品がお届けできないといった、事例があり、危機管理が必要となっていますが、ヨシケイ様で取り組まれている危機管理対策はありますか？	宅配スタッフはほぼ女性であることもあり、まずは社員の安全の確保が第一。先日の大雪被害では、福井で3日間配達を取りやめた。台風などの際も、事前にお客様に配達取りやめの通知を入れて対応した。3年ほど前に、事業継続計画を策定し、どのような場合に配達を継続・取りやめするのかを決めた。今後は、それをグループ全体に拡げていくことで、一貫性のある提供を行えるようにしたい。また災害時の対応について理解のあるお客様が非常に多く、普段のフェイスtoフェイスの結果が出ていると感じる。
	8 バリエーションメニューで各国のエスニックが日本の食卓で食べれるようなサービスを知りました。今後、高齢化、人口減少でマーケットが縮小する日本以外で、海外に進出する計画はありますか？	今のところ海外進出は考えていない。今後の策として視野には入れているが、まずは国内での事業をしっかり行うことが第一だと考えている。

講演 未 回 答 分 ①	9	食材の仕入れについて教えてください。	生鮮品や日配品などFC各社が地元取引先を通じての仕入れが基本ですが、スケールメリットを活かせる一部加工品、ヨシケイオリジナル商品、FC独自で調達が困難な食材などは、本部から供給しています。本部調達商品については、添加物などヨシケイ独自の安全基準を設けそれに合致したものを原則としています。ただ、農産品や水産品など、将来的に食材確保が困難になると危惧されるものについては、本部一括調達を検討しています。
	10	自前スタッフの場合、これから有休の消化も含めて体制の維持・運営が課題となってくると思います。貴社では雇用の募集と人材の確保について新たに取組んだ事や運営・体制面で改革した事はありますか？	社員の確保はヨシケイにとって非常に重要なテーマです。FC各社は給与等の待遇改善、有給休暇の取得促進などに、積極的に取り組んでいます。また、求人媒体については、紙媒体からWebへシフトしています。本部では、毎月FC各社の欠員状況を把握し、先行FCの事例を紹介したり、求人方法や雇用条件等について助言したりするなどしてバックアップしています。また、リクルート社と本部が契約し、スケールメリットも活かしたより効率的な求人方法を提供しています。
	11	自然災害で配達できなかった食材はどうされていますか？	配達できなかった食材は、顧客や仕入れ先に迷惑をかけることのないよう、社内で処分するのが原則です。処分方法はFCによって若干ちがいますが、弊社では冷凍食品など賞味期限に余裕のあるものは在庫に戻し、それができないものは社内販売に回したり、社員の調理実習に活用したりします。また、顧客によっては翌日配達を希望される場合もあるので、賞味期限に問題がなければ対応します。
	12	会員制のなど顧客囲い込み施策の導入をを考えているという事ですが、差し支えなければ具体的にはどのような施策を考えているのでしょうか？	これについては、まだ公表できる段階ではないので、申し訳ありませんが、回答を差し控えさせていただきます。ただ、一般的なロイヤリティプログラムをイメージしていただければ、さほど違いはないかと思えます。ここでは、顧客囲い込み施策が、ヨシケイでは未開の分野だということだけご理解いただくと幸いです。
	13	グループで同じ品質・サービスを維持されるのは大変と思いますが、ポイントは何でしょうか？	食材の品質については、独自の基準をグループ全体で守るようにしています。本部の品質管理室が定期的にFC各社を回って確認及び指導しています。講演でお伝えしたように、FC優位のシステムですから、本部指導に限界はあるものの、FC間の絆が強く、他のFCに迷惑をかけられないという意識が強く働き、基準が守られないのはレアケースだと認識しています。サービスについても同様です。
14	メニュー開発会議の進め方や苦労話を教えてください。	メニューについては、年間計画から始まり、四半期毎に落とし込んで戦略的かつタイムリーな献立設定を行っています。それに基づいて4か月前には主菜を決定し、翌月には副菜を含めた献立すべてを決定する流れです。新メニュー開発は社内に蓄積されたデータと外部情報、それに外食研究も積極的に実施し参考にしています。苦労する点は、栄養バランスと経済性の両立です。また、天候不順などにより、青果や畜肉などの相場が突然急騰することがあり、目安とする原価内でおさまらない場合、直前でのメニュー変更が不可能なため、FCの仕入れは相当苦労します。	
15	フードロスについて、工場が出る端財などはどのように処理されていますか？	これについては、なかなか厄介な問題で、画期的な解決策がまだ見つかったとは言えません。基本的にはごみ処理になります。一部FCでは、野菜くずの粉碎装置を導入して量を低減したり、契約農家の肥料に使用してもらったり、近くの動物園の飼料として無料提供したりしていますが、根本的な解決策にはなり得ていません。本部としても、微生物の活用など様々な方策を検討していますが、コストの問題もあり進んでいません。有効な方法をお持ちでしたらぜひご教授ください。	

講演 未 回 答 分 ②	16	コロナ禍で内食・中食・外食の垣根がなくなりつつありますが、どのようにお考えですか？	コロナ禍においては、私どもは中食を専らとするわけで、それに専念して危機にある社会を少しでも支えたいと願うのみです。外食の方々がテイクアウトやデリバリーに生き残りをかけて注力されていることは重々承知しています。そういう意味では、垣根がなくなりつつあると言えるでしょう。ただ、本質的には外食には外食のメリットとニーズがあると、いち消費者として思いますので、コロナ収束後には顧客は外食に戻るのではないかと見ています。
	17	作業はしてるのに仕事はしていないということについて、作業と仕事の差はどのようにお考えですか？	私個人の定義とお断りの上回答します。仕事と作業のちがいは、業務の種類や内容ではなく、取り組む姿勢にあると思います。能動的、創造的、革新的に取り組むならば、たとえ一般的に「雑用」と言われるものであっても「仕事」になります。その上仕事は成果に直結します。有名な話なのでよく引用するのですが、のちの豊臣秀吉、若き日の木下藤吉郎は、草履取りという雑用を、寒い日に自分のふところに入れて温めることで、立派な仕事にしました。結果、主君の織田信長に認められて立身出世の第一歩を踏み出したのです。このように考えるなら、あらゆる業務は仕事にできます。そして、作業より仕事の方が、断然楽しくやり甲斐が大きいはずです。私は、ヨシケイ開発の社員に、このようなことを引き合いにしながら、能動的、創造的、革新的に業務に取り組み作業を仕事に昇華するよう伝え続けました。
	18	全国にFC企業があるかと思いますが、FC企業は、カバーしているエリアの世帯の何%ぐらいを目標として活動されていますか？	エリアによって相当ばらつきがあります。ほぼ100%カバーしているFCもある一方、ざっくり30%ほどのFCもあります。例外はありますが大体において、人口密集地域ではカバー率が高く、人口密度の低い地方では低くなっています。ただし、東京都心部などは、渋滞の常態化や駐車場確保の課題があり、必ずしも効率的とは言えず、空白エリアが存在します。本部としては、できるだけ契約エリアすべてをカバーして欲しいわけですが、現実的にはFC各社の経営方針が優先されます。
	19	コロナ禍において、業種・業態の垣根を超えた競合が増えていると思います。ミールキット市場として、ヨシケイ様の方ではどの業界とのバッティングが増えるとお考えでしょうか？	講演でもお伝えしたように、コロナ以前からすでに競争は激化していると実感していますが、それが加速するだろうと思います。もともとヨシケイの属する食品宅配業界には、すしの出前やピザのデリバリーも含まれており、コロナを機にデリバリーを始めた小売りや外食もその範疇に入るものと思われます。宅配需要そのものも、外出自粛でさらに高まっていますので、新規参入が増えるのは当然です。従って競争が一層激しくなるのは覚悟の上で、ヨシケイは自らの強みをさらに強化しつつ、デジタル面など遅れている部分や未開の領域の開拓を進めていく必要があります。つまるところ、ミールキットに限らず食品宅配に携わるすべての業界がバッティング相手だと考えています。