文部科学省委託
専修学校による地域産業中核的人材養成事業
～専修学校と業界団体等との連携によるDX人材養成プログラム～

次世代飲食店のDX経営を推進するマネジメント人材養成プログラムの開発

令和４年度 **事業報告書**

令和５年３月

厚生労働大臣指定・専修学校認可
学校法人 服部学園 服部栄養専門学校

▌まえがき

本報告書は、令和４年度 文部科学省 専修学校による地域産業中核的人材養成事業（専修学校と業界団体等との連携によるDX人材養成プログラム）において、学校法人服部学園 服部栄養専門学校が受託した「次世代飲食店のDX経営を推進するマネジメント人材養成プログラムの開発」の活動内容および事業成果を取り纏めたものです。

＊

元号が平成から令和に変って５年が経ちました。

新時代の幕開けを迎えた昂揚感も束の間、新型コロナウイルス感染症の世界的流行により、人々の生活様式は大きく変ることを余儀なくされました。また、昨年の丁度この時期（令和４年２月下旬）に起きた軍事侵攻により、苦難と人道危機がもたらされただけでなく、世界経済全体が成長減速とインフレ加速の影響を受けました。感染症と戦争は世界の物流とサプライチェーンを寸断し、日本の飲食店や飲食サービス業にも大きな打撃になりました。

さらに、近年は訪日観光客数も回復し、顧客ニーズが多様化してきたことで、その対応のために飲食店業界はますます複雑化し、変化の速度も増しています。

それにも拘らず、同業界において、人手不足・生産性の低さ・価格の安さという積年の課題は依然として解決の兆しを見せません。

そのような中、飲食店業界でも、デジタル技術を活用した業務効率化や新サービス提供を実現するDX（デジタルトランスフォーメーション）を推進する気運が高まっています。具体的には、インターネットを介した広報、システムでのオンライン予約・註文の対応、AIを活用した生産管理やマーケティング等が挙げられます。これにより、従来の業務プロセスを見直して生産性を上げ、顧客の利便性を高めて新規顧客やリピーターの確保に繋げ、データの蓄積・分析によって顧客ニーズを把握して商品開発やサービス改善を行うことができます。つまり、DXによって飲食店の生産性向上・顧客満足度向上・収益増大等の効果を期待できるのです。

ところが、個々の飲食店におけるDXは、業界全体で見ても、その期待ほど普及していません。特に個店から10店舗程度までの中小飲食店は、DXに躊躇する傾向があります。

その理由には、DXに関する知識や技術の不足が挙げられます。また、DXに係る費用・時間や人材不足等も課題です。何より、中小飲食店は収益性が低く、DXに投資する余裕がない場合が多いため、その実現には困難が伴います。

しかし、この中小飲食店こそDXを進めることで、様々なメリットが生じます。例えば、情報収集によって顧客の嗜好性に合せたサービス提供が可能になるため、顧客満足度が向上します。また、データに分析によって最適なメニュー・商品ラインナップの選択や在庫管理・生産管理の最適化が可能になるため、収益性が向上します。さらに、顧客とのコミュニケーションが活性化し、リピート率の向上に繋がることも期待できます。

ただし、中小飲食店でのDX推進には、様々なリソースが必要です。その際、何より、DXに関する知識・

技術を持った人材が必要です。そこでは、技術的なスキルだけでなく、ビジネス一般や顧客サービスに関する知識も不可欠です。特に中小飲食店では、経営者がITやビジネスの知識を持っていることが稀であるため、その知識を持ったマネジメント人材の育成が必要です。

かくして、今後の飲食店経営を考える時、そこにDX推進を検討することは時勢の必然であり、そこでは飲食サービス業におけるDX推進人材の養成が喫緊の課題になります。飲食店業界でデジタルリテラシーやそのスキルに通じた人材を確保することは、飲食サービスの質の向上だけでなく、各店の安定的経営基盤の確立や労働環境の改善等、大きな経営変革に繋がります。

そこで、本事業では令和４～６年度、そのような次世代飲食店のDX経営を推進するマネジメント人材を養成する教育プログラムを開発します。

そこでは、飲食店経営における業務効率化・衛生管理・マーケティング・広報等の各領域について、DX推進のためのリテラシーやスキルを体系化し、オンライン教育として展開します。

かような食（調理）・DX（IT）・経営（ビジネス）の分野横断的かつ同業界の今日的要請に応える教育プログラムの開発は、専修学校として新しい取組であり、それを地域産業振興に資する専門職業人を養成する専修学校が手掛けるからこそ有意義と言えます。それは、教育プログラムの構成においても、単にピンポイントでDXを扱う単発講座でなく、飲食店DXマネジメントを全体論的に学べるカリキュラムとして類例がなく、先駆的です。

これにより、飲食サービス業のDX経営を促進し、世界一の美食の街“東京”の産業振興に寄与する次世代専門職業人の輩出を企図しています。

＊

最後に、本事業の実施には、実施委員会・分科会を構成する委員各位、そして数々の協力者から多大なるご支援を賜りました。そのご厚情に心から感謝を申上げます。

令和５年２月

「次世代飲食店のDX経営を推進するマネジメント人材養成プログラムの開発」実施委員会

（代表機関）学校法人服部学園 服部栄養専門学校

目　　次

はじめに…… i
目　　次…… iii

第1章 事業概要

1.1 事業趣旨……2
1.2 事業背景……3
1.2.1 コロナ禍がもたらした外食産業の変化……3
1.2.2 コロナ禍前から抱える外食業界の積年の問題……4
1.2.3 飲食店DXで高めるCX……5
1.2.4 次世代飲食店のDX経営を推進するマネジメント人材の養成……6
1.3 事業実施……7
1.3.1 実施内容……7
1.3.2 実施体制……8
1.3.3 実施委員会……10

第2章 調査報告

2.1 調査概要……14
2.2 調査① 飲食店DX推進実態調査……15
2.2.1 調査仕様……15
2.2.2 調査内容……15
2.2.3 調査結果……24
2.2.4 調査総括……34
2.3 調査② 飲食店DX推進事例調査……35
2.3.1 調査仕様……35
2.3.2 調査結果A――デスクリサーチ……35
2.3.3 調査結果B――ヒヤリング……56
2.4 調査③ 調理分野専修学校教育実態調査……62
2.4.1 調査仕様……62
2.4.2 調査内容……62
2.4.3 調査結果……70
2.4.4 調査総括……79

2.5 調査④ デジタルリテラシー教材事例調査……80
2.5.1 調査仕様……80
2.5.2 調査結果――デスクリサーチ……80

第3章 開発報告

3.1 開発概要……112
3.2 飲食店DXマネジメント人材 リテラシー＆スキル体系……115
3.2.1 リテラシー＆スキル体系仕様……115
3.2.2 飲食店DXマネジメント人材 リテラシー＆スキル体系……116
3.3 教育プログラム 全体カリキュラム……121
3.3.1 飲食店DXマネジメント人材養成プログラム 全体構成……121
3.3.2 飲食店DXマネジメント人材養成プログラム 全体カリキュラム……122
3.4 教育プログラム シラバス……125
3.5 教育プログラム 講義コンテンツ……157
3.6 教育プログラム 自習コンテンツ……161
3.6.1 自習コンテンツ――ミニテスト……161
3.6.2 自習コンテンツ――CBTシステム……162

第4章 事業総括

4.1 本年度事業の課題……166
4.2 次年度事業の課題……167
4.3 事業終了後の展開事……168

巻末附録

附1 講義コンテンツ 講義資料……170
附2 自習コンテンツ ミニテスト問題……222

第1章

事業概要

1.1　事業趣旨

“新しい生活様式”の浸透により、多くの産業分野は大きな変革を迫られた。それは、飲食サービス業も例外でない。

特に飲食店経営では、食材費・人件費・家賃等のコストの最適化が不可欠であるが、コロナ禍による外食需要の激減により、従来のビジネスモデルは崩壊しつつある。

それ以前から同業界には、人手不足・生産性の低さ・外食価格の安さ等の問題群もある。

したがって、今後の飲食店経営を考える時、そこにDX導入を検討することは時勢の必然であり、そこでは**飲食サービス業におけるDX推進人材の養成**が喫緊の課題になる。

当該分野でデジタルリテラシーやそのスキルに通じた人材を確保することは、飲食サービスの質の向上だけでなく、各店の安定的経営基盤の確立や労働環境の改善等、大きな経営変革に繋がる。

そこで、本事業では、そのような**次世代飲食店のDX経営を推進するマネジメント人材を養成する教育プログラム**を開発する。

そこでは、飲食サービス業の経営における業務効率化・衛生管理・マーケティング・広報等の各領域について、DX推進のためのリテラシーやスキルを体系化し、オンライン教育として展開する。

その際、本教育プログラムでは、飲食店経営・フードビジネス等への参入を目指す専修学校在校生および同分野の従事者を履修者として想定する。そして、この履修者を、ポストコロナにおける飲食店のDX経営を企画・推進できる次世代マネジメント人材に養成することを目指す。

かような食（調理）・DX（IT）・経営（ビジネス）の分野横断的かつ当該業界の今日的要請に応える教育プログラムの開発は、専修学校として新しい取組であり、それを地域産業に資する専門職業人を養成する専修学校が手掛けるからこそ有意義と言える。

それは、教育プログラムの構成においても、単にピンポイントでDXを扱う単発講座でなく、**飲食店DXマネジメントを全体論的に学べるカリキュラム**として類例がなく、先駆的である。

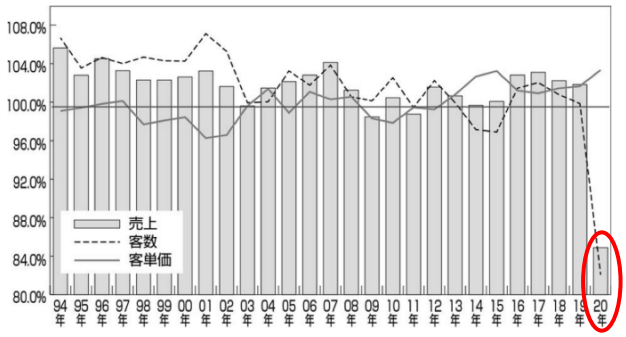
これにより、飲食サービス業のDX経営を促進し、世界一の美食の街**“東京”の産業振興に寄与する次世代専門職業人の輩出**を企図する。

1.2　事業背景

1.2.1　コロナ禍がもたらした外食産業の変化

コロナ禍は現在進行形で外食産業に大きな変化をもたらしている。

テレワークの浸透や相次ぐ外出自粛要請により、ビジネス街・繁華街等の人流が停滞し、外食の機会が激減し、会食回避の結果として宴会が消失した。



こうした影響を受け、2020年の外食業界全体の売上は前年比の84.9％で、この四半世紀最大の下げ幅を記録した（左図：一般社団法人日本フードサービス協会「外食産業市場動向調査」2021年）。

2021年に入ってからも、飲食店は依然として正常な営業がほぼできていない。

例えば東京都では、年３回（計192日）の緊急事態宣言の発出、その期間外も蔓延防止等重点措置の適用、そしてその全てが解除された後も営業時間が制限されたりし、まともな営業ができていない。

こうした制限は、外食業界全体をじわじわと蝕んだ。その結果、コロナ禍がもたらした変化は、一時的なものでなく恒常的なものになり、ビジネス構造全体を根刮ぎ変えようとしている。

その特に大きな変化は次の３点である。

- **外食需要の減少**
- **FLRコスト（食材費・人件費・家賃）の上昇**
- **外食・中食・内食の垣根の崩壊**

外出自粛要請は人流の停滞を招き、人流の停滞は外食需要の減少をもたらした。

そうして売上が激減した飲食店には、人件費や家賃が相対的に大きな負担になった。

それと同時に、世界経済の混乱の影響で食糧価格は高騰し、物流コストの上昇も食材価格に転嫁された。

こうして飲食店の収益構造が変わったことで、従来の外食・中食・内食の垣根が崩壊した。

既に飽和状態と指摘される外食業界にこのまま留まっていても、淘汰の競争に巻き込まれるだけと判断する経営者が出てきたからである。

かくして、今後は何を武器にしてどう戦うべきかと経営者が考えるとき、結局は飲食店の**DX経営は不可避**と判断せざるを得ない状況まで来ているのである。

1.2.2　コロナ禍前から抱える外食業界の積年の問題

外食業界には、コロナ禍前から長年指摘されながら解決が難しい問題がある。すなわち、**人手不足・生産性の低さ・外食価格の安さ**の３点である。

感染症の世界的蔓延という大禍によっていずれも影を潜めているが、決して解決していない。それどころか、コロナ禍終息後は一層厄介な問題として業界の前に立ちはだかる危険性がある。

まず、**人手不足**の問題は、日本社会の人口減少傾向と、就職先に外食業界が選ばれない現状が大きな要因である。加えて、外食業界の離職率の高さが状況を深刻化している。

特に「宿泊業、飲食サービス業」の新規学卒就職者は、大卒者の52.6%、高卒者の64.2%が就職後３年以内に離職している（厚生労働省「新規学卒就職者の離職状況」2018年）。

この離職率の高さの原因を探ると、外食業界の**生産性の低さ**の問題に辿り着く。

主要先進諸国における日本の労働生産性の低さはよく指摘されることである。その理由には、中小企業で働く労働人口が多い、女性活躍の環境・条件が未整備、テクノロジー活用が進んでいない等のことが挙げられる。

実際、日本の企業の99.7%は中小企業で、国内労働力の約70%を占めるが、その労働生産性の平均値は大企業のそれに概ね届かない（総務省・経済産業省「H28経済センサス-活動調査」）。

特に飲食店は、労働集約型産業で、在庫を持てない。そのため、作り溜めておき、需要に応じて提供量を調節しながら生産性を高めることが難しい。かような外食産業の特徴は、長時間労働をもたらす。その結果、労働生産性が低下し、利益が出ないため賃金も下がる。それが離職率の高さに繋がる。

したがって、労働生産性を高めるためには、労働時間を縮減し、資本集約型ビジネスモデルに転換したりするような変革が外食業界に求められる。産出する附加価値が高まれば賃金が上がり、多くの人材を惹き付けられるからである。

ただし、外食業界の場合、そう単純でない。賃金の問題は、**外食価格の安さ**の問題に深く関るからである。

日本の外食価格は、世界的に見ても安い。しかし、それは企業努力の賜物でない。単に労働者の賃金が安いからである。

これは、外食業界に限らず日本全体の問題で、経済成長の足枷になっている。

実際、日本の賃金はこの30年ほど上がっていない。「平均給与（実質）の推移」では、1991年のバブル崩壊以降、給与額は下がり続けている（厚生労働省「令和２年版厚生労働白書」）。

その一方で、社会保険料は上がり続け、消費税も10%になった。労働者の可処分所得が減っているからこそ、外食産業各社は価格を上げたくても上げられない。

かくして、人手不足・生産性の低さ・価格の安さは、日本経済の低迷と連動して互いが密接に関係しながら問題を複雑化し、外食産業の発展を妨げている。

1.2.3　飲食店DX（デジタルトランスフォーメーション）で高めるCX（カスタマーエクスペリエンス）

前項（**1.2.2**）で見た外食業界の根深い問題を解決する糸口は、**顧客体験（カスタマーエクスペリエンス）（CX）の向上**を目指すことである。

それは、提供する商品・サービスの機能・仕様や価格等の物理的価値だけでなく、購入までの手順や実際の使用感、購入後のフォロー等の経験を通して得られる顧客の感情的価値も重視する方策である。

特に飲食店の場合、そのような価値は料理・サービスやブランディングによって創出され、それが他店との差別化に繋がるだけでなく、顧客体験価値の向上も円滑に実現する。

そのためには、物理的価値の創出はできる限りテクノロジーに任せ、人は感情的価値の創出に注力した方が効果的である。

つまり、**顧客体験価値の向上に繋がる多くの取組が、DXの上で結実する**のである。

そして、DXでの顧客体験価値の向上により、前述した外食業界の生産性の低さや外食価格の安さの問題を解決でき、それは人手不足の解消にも繋がる。

具体的には、それまで人が行っていた予約管理・シフト作成・発註・会計等の業務をデジタル化することで、生産性は飛躍的に高まり、そうして業務負担が減った結果、スタッフは顧客体験価値の向上に寄与する料理・サービス・ブランディング等の感情的価値の創出に注力できる。

また、日本では、サービス料を含めないことで実現している価格の安さにも拘らず、価格以上のサービスを行って当然という風潮が外食業界を苦しめている。そうであれば尚更、顧客体験価値を上げて附加価値の部分で料金を取る方がよい。そこでこそテクノロジーを活用して顧客理解を深めれば、自店にしかできない価値提供が可能になる。そこでしか体験できない価値に代価を出し渋る客はあまりいない。

そして、その事実が、値上げの後押しになるだけでなく、他店との差別化に繋がる。

さらに、**1.2.1**で触れた外食需要の減少において大切なのがリピーターであるが、彼らを再来店させるためには、その店に通い続ける感情的価値を提供せねばならない。

そのためには、テクノロジーの活用により、スタッフは顧客体験価値の創出に注力しつつ、集めた顧客情報を分析して自店への帰属意識を高める施策を打つ等の対応が可能である。

かように、飲食店の売上が伸びればコスト上昇もカバーできるが、そこにおいて**DX推進が欠かせないのは明白**である。

それにも拘らず、多くの飲食店でDX推進状況が芳しくないのは多くの場合、経営者の意識に問題があるか、そのマネジメント人材が不足しているかである。

1.2.4　次世代飲食店のDX経営を推進するマネジメント人材の養成

DX推進状況が芳しくない飲食店は、経営者がデジタルツール等に馴れ親しんでいないバブル世代以上（50歳代～）であることが多いといわれる。

その一方で、新規学卒就職者やアルバイトの多くを占める若者（～30歳代）は、IT革命と共に成長した“デジタルパイオニア”の後期Y（ミレニアル）世代や、幼い頃からスマートフォンやSNSに馴れ親しんできた“デジタルネイティブ”のZ世代である。

したがって、飲食店におけるDX推進は、デジタルツールの導入に抵抗がないこの若い世代に牽引してもらうのが確かに合理的である。

とはいえ、単にデジタルツールに馴れているだけでは、DX経営を実現できない。

かくして、飲食サービス業に多くの専門人材を送り出す調理師養成施設=専修学校に、そのような**飲食店DX経営を推進するマネジメント人材の養成**を担うことが求められる。

しかし、現行の調理師養成課程では当然、次世代の飲食サービス業の経営に必要なデジタルリテラシーやそのスキルを教育することは想定されていない。そのため、殆どの調理師専門学校には、DX人材養成のためのカリキュラムや教育プログラムが存在しない。

そこで要請されるのが、飲食店経営における「業務効率化」「衛生管理」「広告・コミュニケーション」「マーケティング・集客予測」「スポンサー募集」「開発・環境」等の**DX推進に必要な知識・スキルを体系化した教育プログラム**である。

ただし、多くの専門学校では、国家試験対策も含む調理師養成課程をこなすことに精一杯で、そのようなDX人材養成プログラムを実施する時間の余裕もなければ、指導者等の人的リソースもノウハウもない。

したがって、この教育プログラムに求められるのは、時間と場所を拘束せず必要な学習単元を選択的に受講できる柔軟性（学習ユニット積み上げ方式）と、誰もがアクセス・利用できるオープン性である。

そして、実践的なデジタルスキルの養成に効果的なPBL等の実習を行ったり、指導者-学習者のコミュニケーションを実現したりするためのインタラクティブ性も必要であろう。

かような教育プログラムで学んだ専門学校生が地域の飲食サービス業に就職し、飲食店のDX経営を次々に推し進めてゆけば、**業界の活性化**に繋がる。

それは同時に、**当該分野における若年層の就業・勤続支援**にも寄与する。

そして、そのための**教育モデルを構築・普及**する拠点になることが、**地域の産業振興**に資する専修学校の使命でもある。

1.3　事業実施

本事業は、令和４年８月31日から令和５年３月１日まで、約６箇月に亘って実施された。

その間、事業を推進するための実施委員会・分科会、そして事業成果を報告・公開するための成果報告会を東京都で開催した。

その上で、本事業の実施内容および実施体制は、次の通りである。

1.3.1　実施内容

本事業は、令和４～６年度の３箇年度で実施するものである（令和４年度は正味半年しかなかったが）。

各年度の実施内容は下表の通りであるが、その主旨は、令和４年度がカリキュラムとコンテンツの一部の開発、令和５年度がコンテンツの一部および教育プラットフォームの開発と実証、令和６年度が教育プログラムの完成と実証である。

	令和４年度	令和５年度	令和６年度
会議	○ 実施委員会　３回開催 ○ 分　科　会　３回開催	○ 実施委員会　３回開催 ○ 分　科　会　３回開催	○ 実施委員会　３回開催 ○ 分　科　会　３回開催
調査	① 飲食店DX推進実態調査#1 ② 飲食店DX推進事例調査 ③ 調理分野専修学校教育実態調査 ④ デジタルリテラシー教材事例調査	⑤ 飲食店利用客意識調査 ⑥ 全分野専修学校DX教育実態調査 ⑦ DX経営デジタルツール事例調査 ⑧ オンライン教育システム事例調査	⑨ 飲食店DX推進実態調査#2 ⑩ 特定分野DX人材育成市場動向調査
開発	01 リテラシー＆スキル体系#1開発 02 カリキュラム開発 03 シラバス（基礎編４科目）開発 04 シラバス（実践編２科目）開発 05 講義コンテンツ（基礎編４科目）制作 06 講義コンテンツ（実践編２科目）制作 07 自習コンテンツ（基礎編４科目）制作	08 教育プラットフォーム構築 09 リテラシー＆スキル体系#2開発 10 シラバス（実践編２科目）開発 11 講義コンテンツ（実践編２科目）制作 12 演習コンテンツ（実践編４科目）制作 13 実習コンテンツ（実践編４科目）制作 14 自習コンテンツ（実践編４科目）制作	15 教育プラットフォーム改良・拡張 16 シラバス（実践編２科目）開発 17 講義コンテンツ（実践編２科目）制作 18 演習コンテンツ（実践編２科目）制作 19 実習コンテンツ（実践編２科目）制作 20 自習コンテンツ（実践編２科目）制作 21 運用者（導入機関・指導者）ガイド制作
実証	—	◇ 実証講座#1　１～２箇月程度実施	◇ 実証講座#2　１～２箇月程度実施
報告	○ 成果報告会　１回開催 ○ 事業報告書　300部作成	○ 成果報告会　１回開催 ○ 事業報告書　300部作成	○ 成果報告会　１回開催 ○ 事業報告書　300部作成

その上で、本年度（令和４年度）は、次の**４活動**を実施した（各活動の具体的内容は次節以降で詳説する）。

- **会議**：　事業の推進および各活動の実作業に関する協議
- **調査**：　教育プログラム開発の基礎資料の作成のための４テーマに関する調査
- **開発**：　教育プログラムの一部として５件の開発
- **報告**：　事業実施の取り纏めとして成果報告会の開催と事業報告書（本書）の作成

1.3.2　実施体制

本事業の実施体制として、**事業構成機関**（機関として本事業に参画した学校・企業・団体等）は次の通りである。

所属・職名		役割等	都道府県
教育機関	学校法人服部学園 服部栄養専門学校	統括・管理	東京都
	学校法人中央工学校 専門学校中央工学校	開発・実証	東京都
	学校法人電子学園 日本電子専門学校	調査・開発	東京都
	学校法人大和学園 京都調理師専門学校	調査・実証	京都府
	学校法人鈴木学園 中央歯科衛生士調理製菓専門学校	調査・実証	静岡県
	学校法人東京滋慶学園 埼玉ベルエポック製菓調理専門学校	開発・実証	埼玉県
	学校法人織田学園 織田調理師専門学校	調査・開発	東京都
業界団体 関連企業	公益社団法人全国調理師養成施設協会	調査・実証	東京都
	一般社団法人日本飲食団体連合会	開発・実証	東京都
	一般社団法人全国料理学校協会	開発・実証	東京都
	特定非営利活動法人日本食育インストラクター協会	調査・実証	東京都
	一般社団法人全国地域生活支援機構	調査・開発	東京都
	一般社団法人国際人流振興協会	調査・開発	東京都
	一般社団法人外国人留学生高等教育協会	評価・助言	東京都
	株式会社ぐるなび	開発・実証	東京都
	プロティアン株式会社	調査・実証	東京都
行政機関	渋谷区 産業観光文化部 産業観光課	評価・助言	東京都

以上の各機関には、事業推進のために次のような協力を要請した。

教育機関

- 専修学校における教育内容・DX対応・就職状況等に関する情報提供
- カリキュラム・シラバス・教材・リテラシー＆スキル体系等の開発
- 実証講座実施の際の受講者募集・講師調達・会場提供等

団体・企業

- 調理・DXおよび飲食サービス業界の実態・課題・需要等に関する情報提供
- 飲食店のDX推進状況・就職事情・企業ニーズ等に関する情報提供
- カリキュラム・シラバス・教材・リテラシー＆スキル体系等の開発

行政機関

- 対象地域の当該分野の社会的課題・産業事情等に関する情報提供と助言

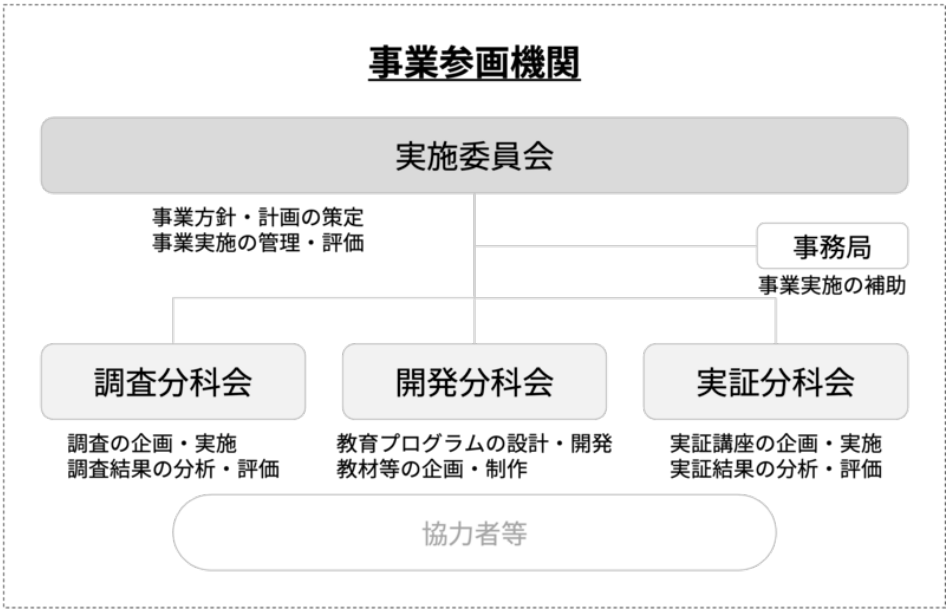
そして、開発した教育プログラムおよび各種成果物に対する評価と、事業終了後の展開策の検討に関する協力を**全機関**に要請した。

その上で、本事業の実施体制として、実施委員会と分科会を設置した。

実施委員会は、事業実施の方針・計画・内容・方法等、本事業の重要事項を検討・決定し、事業全体のマネジメントや成果の評価等を担う推進主体である。その構成機関は、調理・IT系専修学校の他、当該分野の専門教育や産業振興に関する豊富な知見・ノウハウ・実績等を有する団体・企業、そして本事業対象地域の自治体である。

分科会は、実施委員会が決定した方針・事項等に従い、各事業活動の仕様策定や実作業を担当した。その際、実作業の一部は、実施委員会・分科会の管理の下、外部企業等の協力を得る体制で進めた。

また、文部科学省および実施委員会・分科会構成機関への連絡・調整の他、事業経費や各種文書の管理等の事務作業は、**事務局**（当校）が担った。



尚、本事業の**実施委員会構成員**（事業構成機関からの参画者および個人での参画者等）は次の通りである。

No.	氏　名	所属・役職	役割等	都道府県
1	服部吉彦	学校法人服部学園 服部栄養専門学校　副理事長	統括･管理	東京都
2	髙橋隆泰	学校法人中央工学校 専門学校中央工学校 法人本部広報センター　広報センター長	開発･実証	東京都
3	船山世界	学校法人電子学園 日本電子専門学校　校長	調査･開発	東京都
4	田中幹人	学校法人大和学園 京都調理師専門学校　校長	調査･実証	京都府
5	岡村清吾	学校法人鈴木学園 中央歯科衛生士調理製菓専門学校　事務主任	調査･実証	静岡県
6	飯塚洋一	学校法人東京滋慶学園 埼玉ベルエポック製菓調理専門学校　副校長	開発･実証	埼玉県
7	髙木文彦	学校法人織田学園 織田調理師専門学校　秘書室長	調査･開発	東京都
8	松下純子	公益社団法人全国調理師養成施設協会 総務部 部長／企画・広報室 室長	調査･実証	東京都
9	佐藤裕久	一般社団法人日本飲食団体連合会　副会長	開発･実証	東京都
10	岡田記世子	一般社団法人全国料理学校協会　事務局長	開発･実証	東京都
11	三木愛子	特定非営利活動法人 NPO 日本食育インストラクター協会　事務	調査･実証	東京都
12	重　田　誠	一般社団法人全国地域生活支援機構　事務局長	調査･開発	東京都
13	大　沼　聡	一般社団法人国際人流振興協会　理事／アールイークリニック　代表	調査･開発	東京都
14	有我明則	一般社団法人外国人留学生高等教育協会　理事・事務局長	評価･助言	東京都
15	田村敏郎	株式会社ぐるなび　常務執行役員	開発･実証	東京都
16	金澤美冬	プロティアン株式会社　代表取締役	調査･実証	東京都
17	本間洋行	渋谷区産業観光文化部産業観光課　課長	評価･助言	東京都

1.3.3　実施委員会

事業実施の中心的役割を担う**実施委員会**（その構成員は**1.3.2**）は、次の**日時・場所**で本事業実施期間内に３回開催された。

- **第１回**：　令和４年10月６日（木）14:00～16:00　@アルカディア市ヶ谷 私学会館（東京都千代田区）
- **第２回**：　令和４年12月２日（金）14:00～16:00　@アルカディア市ヶ谷 私学会館（東京都千代田区）
- **第３回**：　令和５年２月２日（木）14:00～16:00　@アルカディア市ヶ谷 私学会館（東京都千代田区）

各回の概要は次の通りである。

回　次	第１回	第２回	第３回
日　時	令和４年10月６日（木） 14:00～16:00	令和４年12月２日（金） 14:00～16:00	令和５年２月２日（木） 14:00～16:00
場　所	アルカディア市ヶ谷 私学会館（東京都千代田区）		
議　事	１ 委員長挨拶 ２ 各委員挨拶 ３ 事業計画概要共有 ４ 事業推進方針討議	１ 委員長挨拶 ２ 事業進捗状況共有 ３ 事業推進方針討議 ４ テーマ討議・意見交換	１ 委員長挨拶 ２ 本年度事業成果報告 ３ 次年度事業展開検討 ４ 意見交換等
配付物	① 委員名簿 ② 事業計画書 ③ 第１回実施委員会協議資料	① 委員名簿 ② 第１回実施委員会議事録 ③ 第２回実施委員会協議資料	① 委員名簿 ② 第２回実施委員会議事録 ③ 第３回実施委員会協議資料 ④ 飲食店DX推進実態調査報告
備　考	事前に分科会開催（関係委員等）	事前に分科会開催（関係委員等）	終了後に成果報告会開催

尚、 実施委員会の第１回の事前に**調査分科会**（該当委員等）、第２回の事前に**開発分科会**（該当委員等）、そして第３回の終了後に**成果報告会**（全委員）が開催された。

第2章

調 査 報 告

2.1　調査概要

本事業では本年度（令和４年度)、教育プログラムの開発に先立ち、それに資する次の**４調査**を実施した。

- **調査①**：　飲食店DX推進実態調査
- **調査②**：　飲食店DX推進事例調査
- **調査③**：　調理分野専修学校教育実態調査
- **調査④**：　デジタルリテラシー教材事例調査

この４調査は各々、開発の基礎資料にするべく、次のような**目的**で実施した。

調査①　飲食店DX推進実態調査

飲食店のDX推進状況に関する実態や経営者意向を把握することで、本教育プログラムの需要を明かにする。

調査②　飲食店DX推進事例調査

飲食店のDX推進の取組事例や成果に関する情報を得ることで、本教育プログラムの需要を明かにする。

調査③　調理分野専修学校教育実態調査

調理分野の専修学校におけるDX教育の実施状況や位置づけを把握することで、本教育プログラムの開発の意義を確認し、展開策の検討資料にする。

調査④　デジタルリテラシー教材事例調査

専修学校生等に適したデジタルリテラシーの既存教材に関する情報を得ることで、本教育プログラムの教育内容と仕様を策定する。

次節以降、この４調査の各々について、調査内容・調査結果等を詳説する。

2.2　調査①　飲食店DX推進実態調査

調査①は**飲食店DX推進実態調査**である。

これは、飲食店のDX推進状況に関する実態や経営者意向を把握することで、本教育プログラムの需要を明かにし、開発の基礎資料にするためのものである。

その調査仕様・調査内容・調査結果を以下に報告する。

2.2.1　調査仕様

本調査の**仕様（目的・対象・手法・内容・反映方針等）**は次の通りである。

名　　称	飲食店DX推進実態調査
目　　的	飲食店のDX推進状況に関する実態や経営者意向を把握することで、本教育プログラムの需要を明かにし、開発の基礎資料にする。
対　　象	全国の飲食サービス業経営者等1000名程度（有効回答回収数 500件・回収率 50.0%）
手　　法	インターネット調査（WEBアンケート）
項　　目	業種・所在地・規模（財務・雇用等）・組織体制・DX推進状況・DX推進意向・経営課題・人材要件 等
分析方針	飲食店のDX経営に関する具体的な課題を抽出・整理し、飲食サービス業におけるDX推進に必要な要件や特性を分析する。
開発への反映方針	分析結果を飲食店DXマネジメント人材の資質項目として整理し、知識・スキル体系およびシラバス・教材の内容に反映する。

2.2.2　調査内容

本調査における**質問項目**は次の通りである。

0　回答者属性	所在地　業種　経営形態　運営店舗数　雇用人数（社員・アルバイト等）
1　コロナ禍を経た経営課題	売上向上　利益向上　顧客満足度向上　従業員意欲向上　労働時間短縮 業務効率向上　業務負荷軽減　QSC向上　人手不足解消　数値管理強化 その他　特に課題なし

2　DXで解決したい経営課題	（※ 1「特に課題なし」以外の回答者） 売上向上　利益向上　顧客満足度向上　従業員意欲向上　労働時間短縮 業務効率向上　業務負荷軽減　QSC向上　人手不足解消　数値管理強化 その他　特に課題なし
3　DXの関心・必要	コロナ禍前から関心があり、自店に必要である コロナ禍前から関心はあるが、自店に必要でない コロナ禍後に関心を持ち、自店に必要である コロナ禍後に関心を持ったが、自店に必要でない 関心はないが、自店に必要である 関心はなく、自店にも必要でない
4　デジタルツール導入状況	経費管理システム　POSレジ・mPOS　オンライン発註システム 自店ウェブサイト　自店SNSアカウント　情報登録サービス デジタルサイネージ　顧客管理システム　予約・順番待ち管理システム テイクアウト事前註文システム　デリバリー管理システム キャッシュレス決済サービス　セルフオーダーシステム　ハンディ ロボティクス　勤怠・シフト管理システム 採用・評価・給与等の人材管理システム　スタッフ教育システム ➡ 導入済み　未導入だが導入検討中 検討したが導入予定なし　導入予定も検討もなし
5　デジタルツール導入効果	（※ 4「導入済み」回答者に対し、その各デジタルツールについて） ➡ 売上向上　利益向上　顧客満足度向上　従業員意欲向上　労働時間短縮 業務効率向上　業務負荷軽減　QSC向上　人手不足解消　数値管理強化 その他 活用できているが特に効果はない　活用できていないため効果がない
6　デジタルツールの不満点	（※ 4「導入済み」回答者に対し、その各デジタルツールについて） ➡ 導入コストが高い　導入後の維持コストが高い　操作が難しい 不要な機能が多い　余計に手間が掛る　汎用性が低い 各ツールに統一感がなくバラバラである　　動作が不安定 ログイン可能人数が不足　提供業者のアフターサポートがない Microsoft Office等との連携がない　その他　特に不満はない
7　デジタルツール未導入の理由	（※ 4「検討したが導入予定なし」「導入予定も検討もない」回答者に対し、その各デジタルツールについて） ➡ 関心がない　必要がない　現時点で導入目的が曖昧　導入コストが高い 導入後の維持コストが高い　操作が難しい　不要な機能が多い 余計に手間が掛り、却って業務負担になる　同業他社が全く導入していない 取引先との都合上　自店に合うものが不明　その他　特に理由はない
8　低コスト＆簡単 デジタルツール導入の意向	（※ 4「検討したが導入予定なし」「導入予定も検討もない」回答者に対し、その各デジタルツールについて） ➡ 導入したい　導入を検討したい　あまり導入したくない　導入したくない
9　DX担当人材に求める 資質・スキル	マネジメント力　ビジネス思考力　企画力・計画力　リーダーシップ 主体性　コミュニケーション力　接客スキル　ホスピタリティ　職業倫理 忍耐力　ITリテラシー　会計・財務リテラシー　調理スキル 公共心・規範意識　体力　チームプレー力　流行感知力　基礎学力 コスト感覚　愛社精神・自店愛　その他　特にない
10　DX推進の方針	ぜひ進めるべき　関心はないが進めるべき　進めるべきとあまり思わない 全く歓迎しない

これに基づいて作成した**調査票**を次頁以降に掲載する。

▼【調査票】調査① 飲食店DX推進実態調査

【調査票】調査① 飲食店DX推進実態調査

SC01　あなたの勤務先の業種として最も近いものを１つ選んでください。

○ 農林業・水産業・鉱業　○ 建設・土木・工業　○ 電子部品・デバイス・電子回路製造業
○ 情報通信機械器具製造業　○ 電気機械器具製造業　○ その他製造業
○ 電気・ガス・熱供給・水道業　○ 通信業　○ 情報サービス業　○ その他の情報通信業
○ 運輸業・郵便業　○ 卸売業・小売業　○ 金融業・保険業　○ 不動産業・物品賃貸業
○ 学術研究・専門技術者　○ 宿泊業　○ 飲食サービス業　○ 生活関連サービス業・娯楽業
○ 教育・学習支援業　○ 医療・福祉　○ 複合サービス業　○ その他サービス業　○ 公務

SC02　あなたの勤務先での役職として最も近いものを１つ選んでください。

○ 会長　○ 副会長　○ 社長（代表取締役）　○ 副社長
○ 専務取締役・常務取締役・役員・取締役クラス　○ 顧問・監査役クラス
○ 事業本部長クラス　○ 部長クラス　○ 部長代理クラス　○ 課長クラス　○ 課長補佐クラス
○ 係長クラス　○ 主任・リーダークラス　○ 支店長・工場長クラス　○ 一般社員（正社員）
○ 契約社員・派遣社員等　○ アルバイト・パート　○ その他

SC03　（SC01「宿泊業」回答者に対し）あなたは勤務先で飲食サービス業に従事していますか。

○ はい　○ いいえ

A　回答者属性

1	所在地	47都道府県＋日本国外　※ 複数店舗経営の場合は本店所在地
2	業種・業態	和食　そば・うどん　ラーメン　寿司　鉄板焼き・お好み焼き 洋食　フランス料理　イタリア料理　中華料理　アジア料理　焼肉　専門料理 カフェ　バー　居酒屋・ダイニングバー　カラオケ・パブ・スナック 弁当・惣菜・デリ　テイクアウト　その他
3	経営形態	個人経営　有限会社　合同会社　株式会社　その他
4	運営店舗数	１店舗　２店舗　３～５店舗　６～10店舗　11～30店舗　31～50店舗 51店舗以上　把握していない
5	雇用人数	（社員）１人　２人　３～５人　６～10人　11～20人　21～30人　31～50人 51人～100人　101人以上
		（アルバイト等）１人　２人　３～５人　６～10人　11～20人　21～30人 31～50人　51人～100人　101人以上

B　飲食店DX推進について

飲食店DX（デジタルトランスフォーメーション）とは、それまで人が行っていた予約管理・シフト作成・発註・会計等の業務をデジタル化することで、生産性を高め、業務負担を減らし、その結果、自店価値の向上に資する料理・サービス・ブランディング等に注力できるための職場環境に変革することを言います。
飲食店で利用される主なデジタルツールの例は、本調査の**問４**で列挙されています。

問1　コロナ禍を経て（2020年４月以降）貴店の主な経営課題は何ですか。〈**上位３つまで**〉

☐ 売上向上　☐ 利益向上　☐ 顧客満足度向上　☐ 従業員意欲向上　☐ 労働時間短縮
☐ 業務効率向上　☐ 業務負荷軽減　☐ *QSC向上　☐ 人手不足解消　☐ 数値管理強化
☐ その他（　　）　☐ 特に課題はない

＊QSC：Quality（メニュー品質）・Service（接客品質）・Cleanliness（清潔さ）

（**問1**で「特に課題なし」以外の回答者に対し）

問2　デジタル技術の活用によって解決を試みたい貴店の主な経営課題は何ですか。〈**上位３つまで**〉

☐ 売上向上　☐ 利益向上　☐ 顧客満足度向上　☐ 従業員意欲向上　☐ 労働時間短縮
☐ 業務効率向上　☐ 業務負荷軽減　☐ QSC向上　☐ 人手不足解消　☐ 数値管理強化
☐ その他（　　）　☐ 特に課題はない

問3　貴店は現在、DX（デジタル技術の活用による職場環境等の変革）に関心がありますか。

○ コロナ禍前から関心があり、自店に必要である
○ コロナ禍後に関心を持ち、自店に必要である
○ 関心はないが、自店に必要である
○ コロナ禍前から関心はあるが、自店に必要でない
○ コロナ禍後に関心を持ったが、自店に必要でない
○ 関心はなく、自店にも必要でない

問4　次の各デジタルツールについて、貴店における導入状況をお答えください。

業務領域	デジタルツール（クラウドサービスも含む）	導入済み	未導入だが導入検討中	検討したが導入予定なし	導入予定も検討もない
売上・経費管理	経費管理システム（売上・コスト等の分析や各種帳票のオンライン化等）	○	○	○	○
	POSレジ・mPOS（mPOS：タブレット・スマートフォン等をレジ端末として使用）	○	○	○	○
	オンライン発註システム（材料・日用品等を紙や電話でなくオンラインで発註）	○	○	○	○
集客・販売促進	自店ウェブサイト	○	○	○	○
	自店SNSアカウント（Facebook・Instagram・Twitter等）	○	○	○	○
	情報登録サービス（グルメ情報サイト・Googleビジネス等）	○	○	○	○
	デジタルサイネージ（ディスプレイ等の電子表示機器を用いた発信・広告）	○	○	○	○
	顧客管理システム（常連客等のデータ管理やメール配信等のリピート促進）	○	○	○	○
予約対応	予約・順番待ち管理システム（ネット予約や空席情報・在庫情報の可視化・更新）	○	○	○	○
	テイクアウト事前註文システム	○	○	○	○
	デリバリー管理システム	○	○	○	○
オペレーション	キャッシュレス決済サービス（クレジットカード・交通系ID・自店アプリ等による決済）	○	○	○	○
	セルフオーダーシステム（顧客がタブレット・スマートフォン等から自身で註文）	○	○	○	○
	ハンディ（註文内容を厨房に自動で送信）	○	○	○	○

	ロボティクス（調理ロボット・配膳ロボット等）	○	○	○	○
人材管理	勤怠・シフト管理システム	○	○	○	○
	採用・評価・給与等の人材管理システム	○	○	○	○
	スタッフ教育システム （デジタルマニュアル・各種チェックテスト・ｅラーニング等）	○	○	○	○

（**問４**で１つでも「導入済み」を選択した回答者に対し、「導入済み」を選択したデジタルツールについて）

問５　貴店で導入したデジタルツールによって得られた経営上の効果は何ですか。**〈各項上位３つまで〉**

業務領域	デジタルツール （クラウドサービスも含む）	導入したデジタルツールによって得られた経営上の効果
売上・経費管理	経費管理システム （売上・コスト等の分析や各種帳票のオンライン化等）	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
	POSレジ・mPOS （mPOS：タブレット・スマートフォン等をレジ端末として使用）	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
	オンライン発註システム （材料・日用品等を紙や電話でなくオンラインで発註）	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
集客・販売促進	自店ウェブサイト	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
	自店SNSアカウント （Facebook・Instagram・Twitter等）	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
	情報登録サービス （グルメ情報サイト・Googleビジネス等）	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
	デジタルサイネージ （ディスプレイ等の電子表示機器を用いた発信・広告）	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
	顧客管理システム （常連客等のデータ管理やメール配信等のリピート促進）	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
予約対応	予約・順番待ち管理システム （ネット予約や空席情報・在庫情報の可視化・更新）	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
	テイクアウト事前註文システム	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
	デリバリー管理システム	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
オペレーション	キャッシュレス決済サービス （クレジットカード・交通系ID・自店アプリ等による決済）	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
	セルフオーダーシステム （顧客がタブレット・スマートフォン等から自身で註文）	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
	ハンディ（註文内容を厨房に自動で送信）	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
	ロボティクス（調理ロボット・配膳ロボット等）	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
材 人	勤怠・シフト管理システム	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬

	採用・評価・給与等の人材管理システム	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
	スタッフ教育システム （デジタルマニュアル・各種チェックテスト・ｅラーニング等）	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬

【導入したデジタルツールによって得られた経営上の効果】

① 売上向上　② 利益向上　③ 顧客満足度向上　④ 従業員意欲向上　⑤ 労働時間短縮
⑥ 業務効率向上　⑦ 業務負荷軽減　⑧ QSC向上　⑨ 人手不足解消　⑩ 数値管理強化
⑪ その他（　　）　⑫ 活用できているが特に効果はない
⑬ 活用できていないため効果がない

（**問４**で１つでも「導入済み」を選択した回答者に対し、「導入済み」を選択したデジタルツールについて）

問６　貴店で導入したデジタルツールについて不満に思う点は何ですか。**〈各項上位３つまで〉**

業務領域	デジタルツール （クラウドサービスも含む）	導入したデジタルツールについて不満に思う点
売上・経費管理	経費管理システム （売上・コスト等の分析や各種帳票のオンライン化等）	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
	POSレジ・mPOS （mPOS：タブレット・スマートフォン等をレジ端末として使用）	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
	オンライン発註システム （材料・日用品等を紙や電話でなくオンラインで発註）	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
集客・販売促進	自店ウェブサイト	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
	自店SNSアカウント （Facebook・Instagram・Twitter等）	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
	情報登録サービス （グルメ情報サイト・Googleビジネス等）	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
	デジタルサイネージ （ディスプレイ等の電子表示機器を用いた発信・広告）	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
	顧客管理システム （常連客等のデータ管理やメール配信等のリピート促進）	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
予約対応	予約・順番待ち管理システム （ネット予約や空席情報・在庫情報の可視化・更新）	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
	テイクアウト事前註文システム	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
	デリバリー管理システム	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
オペレーション	キャッシュレス決済サービス （クレジットカード・交通系ID・自店アプリ等による決済）	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
	セルフオーダーシステム （顧客がタブレット・スマートフォン等から自身で註文）	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
	ハンディ（註文内容を厨房に自動で送信）	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
	ロボティクス（調理ロボット・配膳ロボット等）	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬

人材管理	勤怠・シフト管理システム	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
	採用・評価・給与等の人材管理システム	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
	スタッフ教育システム （デジタルマニュアル・各種チェックテスト・ｅラーニング等）	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬

【導入したデジタルツールについて不満に思う点】

① 導入コストが高い　② 導入後の維持コストが高い　③ 操作が難しい　④ 不要な機能が多い
⑤ 余計に手間が掛る　⑥ 汎用性が低い　⑦ 各ツールに統一感がなくバラバラである　⑧ 動作が不安定
⑨ ログイン可能人数が不足　⑩ 提供業者のアフターサポートがない　⑪ Microsoft Office等との連携がない
⑫ その他（　　）　⑬ 特に不満はない

（**問４**で１つでも「検討したが導入予定なし」「導入予定も検討もない」を選択した回答者に対し、「検討したが導入予定なし」「導入予定も検討もない」を選択したデジタルツールについて）

問７　次のデジタルツールを貴店で導入しない理由は何ですか。**〈各項上位３つまで〉**

業務領域	デジタルツール （クラウドサービスも含む）	デジタルツールを導入しない理由
売上・経費管理	経費管理システム （売上・コスト等の分析や各種帳票のオンライン化等）	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
	POSレジ・mPOS （mPOS：タブレット・スマートフォン等をレジ端末として使用）	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
	オンライン発註システム （材料・日用品等を紙や電話でなくオンラインで発註）	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
集客・販売促進	自店ウェブサイト	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
	自店SNSアカウント （Facebook・Instagram・Twitter等）	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
	情報登録サービス （グルメ情報サイト・Googleビジネス等）	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
	デジタルサイネージ （ディスプレイ等の電子表示機器を用いた発信・広告）	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
	顧客管理システム （常連客等のデータ管理やメール配信等のリピート促進）	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
予約対応	予約・順番待ち管理システム （ネット予約や空席情報・在庫情報の可視化・更新）	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
	テイクアウト事前註文システム	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
	デリバリー管理システム	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
オペレーション	キャッシュレス決済サービス （クレジットカード・交通系ID・自店アプリ等による決済）	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
	セルフオーダーシステム （顧客がタブレット・スマートフォン等から自身で註文）	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
	ハンディ（註文内容を厨房に自動で送信）	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬

	ロボティクス（調理ロボット・配膳ロボット等）	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
人材管理	勤怠・シフト管理システム	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
	採用・評価・給与等の人材管理システム	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬
	スタッフ教育システム （デジタルマニュアル・各種チェックテスト・ｅラーニング等）	□① □② □③ □④ □⑤ □⑥ □⑦ □⑧ □⑨ □⑩ □⑪ □⑫ □⑬

【デジタルツールを導入しない理由】

① 関心がない　② 必要がない　③ 現時点で導入目的が曖昧　④ 導入コストが高い
⑤ 導入後の維持コストが高い　⑥ 操作が難しい　⑦ 不要な機能が多い
⑧ 余計に手間が掛り、却って業務負担になる　⑨ 同業他社が全く導入していない　⑩ 取引先との都合上
⑪ 自店に合うものが不明　⑫ その他（　　）　⑬ 特に理由はない

（**問４**で１つでも「検討したが導入予定なし」「導入予定も検討もない」を選択した回答者に対し、「検討したが導入予定なし」「導入予定も検討もない」を選択したデジタルツールについて）

問８　次のデジタルツールについて、導入コストが低く操作も易しいツールがあれば導入したいと思いますか。

業務領域	デジタルツール （クラウドサービスも含む）	低コスト簡単ツール導入の意向
売上・経費管理	経費管理システム （売上・コスト等の分析や各種帳票のオンライン化等）	○ 導入したい　○ 導入を検討したい ○ あまり導入したくない　○ 導入したくない
	POSレジ・mPOS （mPOS：タブレット・スマートフォン等をレジ端末として使用）	○ 導入したい　○ 導入を検討したい ○ あまり導入したくない　○ 導入したくない
	オンライン発註システム （材料・日用品等を紙や電話でなくオンラインで発註）	○ 導入したい　○ 導入を検討したい ○ あまり導入したくない　○ 導入したくない
集客・販売促進	自店ウェブサイト	○ 導入したい　○ 導入を検討したい ○ あまり導入したくない　○ 導入したくない
	自店SNSアカウント （Facebook・Instagram・Twitter等）	○ 導入したい　○ 導入を検討したい ○ あまり導入したくない　○ 導入したくない
	情報登録サービス （グルメ情報サイト・Googleビジネス等）	○ 導入したい　○ 導入を検討したい ○ あまり導入したくない　○ 導入したくない
	デジタルサイネージ （ディスプレイ等の電子表示機器を用いた発信・広告）	○ 導入したい　○ 導入を検討したい ○ あまり導入したくない　○ 導入したくない
	顧客管理システム （常連客等のデータ管理やメール配信等のリピート促進）	○ 導入したい　○ 導入を検討したい ○ あまり導入したくない　○ 導入したくない
予約対応	予約・順番待ち管理システム （ネット予約や空席情報・在庫情報の可視化・更新）	○ 導入したい　○ 導入を検討したい ○ あまり導入したくない　○ 導入したくない
	テイクアウト事前註文システム	○ 導入したい　○ 導入を検討したい ○ あまり導入したくない　○ 導入したくない
	デリバリー管理システム	○ 導入したい　○ 導入を検討したい ○ あまり導入したくない　○ 導入したくない
ペオ	キャッシュレス決済サービス （クレジットカード・交通系ID・自店アプリ等による決済）	○ 導入したい　○ 導入を検討したい ○ あまり導入したくない　○ 導入したくない

	セルフオーダーシステム （顧客がタブレット・スマートフォン等から自身で註文）	○ 導入したい　○ 導入を検討したい ○ あまり導入したくない　○ 導入したくない
	ハンディ（註文内容を厨房に自動で送信）	○ 導入したい　○ 導入を検討したい ○ あまり導入したくない　○ 導入したくない
	ロボティクス（調理ロボット・配膳ロボット等）	○ 導入したい　○ 導入を検討したい ○ あまり導入したくない　○ 導入したくない
人材管理	勤怠・シフト管理システム	○ 導入したい　○ 導入を検討したい ○ あまり導入したくない　○ 導入したくない
	採用・評価・給与等の人材管理システム	○ 導入したい　○ 導入を検討したい ○ あまり導入したくない　○ 導入したくない
	スタッフ教育システム （デジタルマニュアル・各種チェックテスト・ｅラーニング等）	○ 導入したい　○ 導入を検討したい ○ あまり導入したくない　○ 導入したくない

問９　貴店でDX（デジタル技術の活用による職場環境等の変革）を推進する場合、それを主に担当する人材に優先的に求める資質やスキルは何ですか。**〈上位３つまで〉**

□ マネジメント力　□ ビジネス思考力　□ 企画力・計画力　□ リーダーシップ　□ 主体性
□ コミュニケーション力　□ 接客スキル　□ ホスピタリティ　□ 職業倫理　□ 忍耐力
□ ITリテラシー　□ 会計・財務リテラシー　□ 調理スキル　□ 公共心・規範意識　□ 体力
□ チームプレー力　□ 流行感知力　□ 基礎学力　□ コスト感覚　□ 愛社精神・自店愛
□ その他（　　）　□ 特にない

問10　DXは現在、国の普及政策もあり、各業界で推進されています。飲食店業界も例外ではありません。そのような飲食店DX推進の方向性について、どう考えますか。

○ ぜひ進めるべきである
○ 関心はないが、進めるべきであろう
○ 進めるべきとはあまり思わない
○ 全く歓迎しない

質問は以上です。ご協力ありがとうございました。

2.2.3　調査結果

本調査の**結果**は次の通りである。

SC01　あなたの勤務先の業種として最も近いものを１つ選んでください。

SC02　あなたの勤務先での役職として最も近いものを１つ選んでください。

SC03　（**SC01**で「宿泊業」を選んだ回答者に対して）**あなたは勤務先で飲食サービス業に従事していますか。**

➡ 全職業種（総務省「日本標準職業分類」準拠）から、**「飲食サービス業」「宿泊業」**の回答者**500人**を抽出した。

その内訳は、「飲食サービス業」が491人（98.2%）、「宿泊業」が９人（1.8%）である（**SC01**）。

尚、「宿泊業」の回答者うち、全員が「勤務先で飲食サービス業に従事している」と回答した（**SC03**）。

また、回答者の勤務先での役職として「一般社員（正社員）」「契約社員・派遣社員等」「アルバイト・パート」等に該当する者は排除した（**SC02**）。

したがって、回答者500人の**勤務先での役職**の内訳は次の通りである。

勤務先での役職	n	%
会長	11	2.2
副会長	0	0.0
社長（代表取締役）	**97**	**19.4**
副社長	5	1.0
専務取締役・常務取締役・役員・取締役クラス	36	7.2
顧問・監査役クラス	6	1.2
事業本部長クラス	19	3.8
部長クラス	56	11.2
部長代理クラス	11	2.2
課長クラス	**71**	**14.2**
課長補佐クラス	10	2.0
係長クラス	48	9.6
主任・リーダークラス	**95**	**19.0**
支店長・工場長クラス	35	7.0
一般社員（正社員）	0	0.0
契約社員・派遣社員等	0	0.0
アルバイト・パート	0	0.0
その他	0	0.0

（N=500（人））

A　回答者属性

1　勤務先の所在地をお答えください。　※ 複数店舗経営の場合、本店所在地をお答えください。

都道府県	n	%	都道府県	n	%	都道府県	n	%
北 海 道	24	4.8	石 川 県	2	0.4	岡 山 県	2	0.4
青 森 県	3	0.6	福 井 県	2	0.4	広 島 県	3	0.6
岩 手 県	0	0.0	山 梨 県	3	0.6	山 口 県	1	0.2
宮 城 県	6	1.2	長 野 県	1	0.2	徳 島 県	0	0.0
秋 田 県	4	0.8	岐 阜 県	6	1.2	香 川 県	2	0.4
山 形 県	3	0.6	静 岡 県	11	2.2	愛 媛 県	3	0.6
福 島 県	5	1.0	愛 知 県	**36**	**7.2**	高 知 県	1	0.2
茨 城 県	6	1.2	三 重 県	4	0.8	福 岡 県	18	3.6
栃 木 県	4	0.8	滋 賀 県	6	1.2	佐 賀 県	2	0.4
群 馬 県	7	1.4	京 都 府	8	1.6	長 崎 県	2	0.4
埼 玉 県	19	3.8	大 阪 府	**57**	**11.4**	熊 本 県	2	0.4
千 葉 県	14	2.8	兵 庫 県	12	2.4	大 分 県	4	0.8
東 京 都	**158**	**31.6**	奈 良 県	5	1.0	宮 崎 県	1	0.2
神奈川県	29	5.8	和歌山県	2	0.4	鹿児島県	3	0.6
新 潟 県	7	1.4	鳥 取 県	3	0.6	沖 縄 県	6	1.2
富 山 県	2	0.4	島 根 県	1	0.2	日本国外	0	0.0

（N=500（人））

2　勤務先の業種・業態をお答えください。　※ 実際に業務で携っている業種・業態を選んでください。

業種・業態	n	%	業種・業態	n	%
和食	**87**	**17.4**	焼肉	27	5.4
そば・うどん	39	7.8	専門料理	31	6.2
ラーメン	40	8.0	カフェ	49	9.8
寿司	33	6.6	バー	22	4.4
鉄板焼き・お好み焼き	16	3.2	居酒屋・ダイニングバー	**81**	**16.2**
洋食	40	8.0	カラオケ・パブ・スナック	17	3.4
フランス料理	13	2.6	弁当・惣菜・デリ	20	4.0
イタリア料理	33	6.6	テイクアウト	14	2.8
中華料理	24	4.8	その他	**76**	**15.2**
アジア料理	8	1.6			

（N=500（人））

「その他」：　給食・ファミリーレストラン・ファストフード・ケータリング　等々

3　経営形態をお答えください。

経営形態	n	%
個人経営	59	11.8
有限会社	66	13.2
合同会社	10	2.0
株式会社	**355**	**71.0**
その他	10	2.0

（N=500（人））

4　運営店舗数をお答えください。

運営店舗数	n	%
1店舗	**136**	**27.2**
2店舗	40	8.0
3～5店舗	62	12.4
6～10店舗	41	8.2
11～30店舗	43	8.6
31～50店舗	19	3.8
51店舗以上	**143**	**28.6**
把握していない	16	3.2

（N=500（人））

5　社員・アルバイト等の雇用人数を各々お答えください。　※ いづれの場合も自身を含めてお答えください。

雇用人数	社　員		アルバイト等	
	n	%	n	%
0人	0	0.0	**51**	**10.2**
1人	54	10.8	18	3.6
2人	35	7.0	16	3.2
3～5人	**71**	**14.2**	36	7.2
6～10人	47	9.4	42	8.4
11～20人	33	6.6	41	8.2
21～30人	25	5.0	30	6.0
31～50人	23	4.6	29	5.8
51～100人	45	9.0	32	6.4
101人以上	**167**	**33.4**	**205**	**41.0**

（N=500（人））

B　飲食店DX推進について

問１　コロナ禍を経て（2020年４月以降）貴店の主な経営課題は何ですか。〈上位３つ〉

順位＼経営課題		売上向上	利益向上	顧客満足度向上	従業員意欲向上	労働時間短縮	業務効率向上	業務負荷軽減	＊QSC向上	人手不足解消	数値管理強化	その他	特に課題はない
１位	n	**194**	**118**	37	7	13	12	4	3	**65**	2	2	43
	%	**38.8**	**23.6**	7.4	1.4	2.6	2.4	0.8	0.6	**13.0**	0.4	0.4	8.6
２位	n	**89**	**142**	56	39	22	25	11	9	**58**	3	1	45
	%	**17.8**	**28.4**	11.2	7.8	4.4	5.0	2.2	1.8	**11.6**	0.6	0.2	9.0
３位	n	37	48	**95**	44	44	55	14	20	**67**	11	2	**63**
	%	7.4	9.6	**19.0**	8.8	8.8	11.0	2.8	4.0	**13.4**	2.2	0.4	**12.6**

＊QSC：Quality（メニュー品質）・Service（接客品質）・Cleanliness（清潔さ）　（N=500（人））

問２　デジタル技術の活用によって解決を試みたい貴店の主な経営課題は何ですか。〈上位３つ〉

順位＼経営課題		売上向上	利益向上	顧客満足度向上	従業員意欲向上	労働時間短縮	業務効率向上	業務負荷軽減	QSC向上	人手不足解消	数値管理強化	その他	特に課題はない
１位	n	**84**	64	23	14	25	**76**	29	1	42	11	0	**88**
	%	**18.4**	14.0	5.0	3.1	5.5	**16.6**	6.3	0.2	9.2	2.4	0.0	**19.3**
２位	n	42	**78**	36	19	38	**46**	40	7	38	19	0	**94**
	%	9.2	**17.1**	7.9	4.2	8.3	**10.1**	8.8	1.5	8.3	4.2	0.0	**20.6**
３位	n	16	38	**51**	17	40	27	44	16	**59**	41	0	**108**
	%	3.5	8.3	**11.2**	3.7	8.8	5.9	9.6	3.5	**12.9**	9.0	0.0	**23.6**

（N＝問１（１位）「特に課題はない」回答者を除く457（人））

問３　貴店は現在、DX（デジタル技術の活用による職場環境等の変革）に関心がありますか。

DXへの関心の有無	n	%
コロナ禍前から関心があり、自店に必要である	**136**	**27.2**
コロナ禍前から関心はあるが、自店に必要でない	39	7.8
コロナ禍後に関心を持ち、自店に必要である	89	17.8
コロナ禍後に関心を持ったが、自店に必要でない	42	8.4
関心はないが、自店に必要である	44	8.8
関心はなく、自店にも必要でない	**150**	**30.0**

（N=500（人））

問４　次の各デジタルツールについて、貴店における導入状況をお答えください。　※最も近いものをお答えください。

デジタルツール ＼ 導入状況		導入染み	未導入だが導入検討中	検討したが導入予定なし	導入予定も検討もない
経費管理システム（売上・コスト等の分析や各種帳票のオンライン化等）	n	175	73	44	**208**
	%	35.0	14.6	8.8	**41.6**
POSレジ・mPOS（mPOS：タブレット・スマートフォン等をレジ端末として使用）	n	**252**	43	39	166
	%	**50.4**	8.6	7.8	33.2
オンライン発註システム（材料・日用品等を紙や電話でなくオンラインで発註）	n	**232**	45	43	180
	%	**46.4**	9.0	8.6	36.0
自店ウェブサイト	n	**270**	48	30	152
	%	**54.0**	9.6	6.0	30.4
自店SNSアカウント（Facebook・Instagram・Twitter等）	n	**265**	46	34	155
	%	**53.0**	9.2	6.8	31.0
情報登録サービス（グルメ情報サイト・Googleビジネス等）	n	**220**	40	45	195
	%	**44.0**	8.0	9.0	39.0
デジタルサイネージ（ディスプレイ等の電子表示機器を用いた発信・広告）	n	128	67	61	**244**
	%	25.6	13.4	12.2	**48.8**
顧客管理システム（常連客等のデータ管理やメール配信等のリピート促進）	n	131	75	59	**235**
	%	26.2	15.0	11.8	**47.0**
予約・順番待ち管理システム（ネット予約や空席情報・在庫情報の可視化・更新）	n	156	44	57	**243**
	%	31.2	8.8	11.4	**48.6**
テイクアウト事前註文システム	n	140	40	55	**265**
	%	28.0	8.0	11.0	**53.0**
デリバリー管理システム	n	141	42	46	**271**
	%	28.2	8.4	9.2	**54.2**
キャッシュレス決済サービス（クレジットカード・交通系ID・自店アプリ等による決済）	n	**316**	39	35	110
	%	**63.2**	7.8	7.0	22.0
セルフオーダーシステム（顧客がタブレット・スマートフォン等から自身で註文）	n	122	60	59	**259**
	%	24.4	12.0	11.8	**51.8**
ハンディ（註文内容を厨房に自動で送信）	n	196	37	39	**228**
	%	39.2	7.4	7.8	**45.6**
ロボティクス（調理ロボット・配膳ロボット等）	n	49	48	52	**351**
	%	9.8	9.6	10.4	**70.2**
勤怠・シフト管理システム	n	**214**	51	45	190
	%	**42.8**	10.2	9.0	38.0
採用・評価・給与等の人材管理システム	n	140	76	48	**236**
	%	28.0	15.2	9.6	**47.2**
スタッフ教育システム（デジタルマニュアル・各種チェックテスト・ｅラーニング等）	n	126	77	46	**251**
	%	25.2	15.4	9.2	**50.2**

（N=500（人））

問５　貴店で導入したデジタルツールによって得られた経営上の効果は何ですか。〈各項上位３つまで〉

導入効果 / デジタルツール	N		売上向上	利益向上	顧客満足度向上	従業員意欲向上	労働時間短縮	業務効率向上	業務負荷軽減	QSC向上	人手不足解消	数値管理強化	その他	活用できているが特に効果はない	活用できていないため効果がない
経費管理システム	175	n	37	**49**	17	7	27	**70**	**39**	4	6	38	0	12	6
		%	21.1	**28.0**	9.7	4.0	15.4	**40.0**	**22.3**	2.3	3.4	21.7	0.0	6.9	3.4
POSレジ・mPOS	252	n	31	21	22	7	37	**117**	**82**	11	21	**45**	0	24	7
		%	12.3	8.3	8.7	2.8	14.7	**46.4**	**32.5**	4.4	8.3	**17.9**	0.0	9.5	2.8
オンライン発註システム	232	n	14	17	9	7	**62**	**115**	**84**	2	11	25	0	30	7
		%	6.0	7.3	3.9	3.0	**26.7**	**49.6**	**36.2**	0.9	4.7	10.8	0.0	12.9	3.0
自店ウェブサイト	**270**	n	**150**	**47**	**66**	7	8	20	15	3	5	9	2	42	20
		%	**55.6**	**17.4**	**24.4**	2.6	3.0	7.4	5.6	1.1	1.9	3.3	0.7	15.6	7.4
自店SNSアカウント	**265**	n	**148**	35	**70**	12	4	7	8	5	6	4	4	**48**	17
		%	**55.8**	13.2	**26.4**	4.5	1.5	2.6	3.0	1.9	2.3	1.5	1.5	**18.1**	6.4
情報登録サービス	220	n	**129**	**42**	**54**	13	7	18	8	4	3	4	0	30	14
		%	**58.6**	**19.1**	**24.5**	5.9	3.2	8.2	3.6	1.8	1.4	1.8	0.0	13.6	6.4
デジタルサイネージ	128	n	**65**	20	**26**	8	3	9	7	3	3	0	1	**21**	9
		%	**50.8**	15.6	**20.3**	6.3	2.3	7.0	5.5	2.3	2.3	0.0	0.8	**16.4**	7.0
顧客管理システム	131	n	**54**	**25**	**58**	8	7	16	6	7	3	2	0	9	7
		%	**41.2**	**19.1**	**44.3**	6.1	5.3	12.2	4.6	5.3	2.3	1.5	0.0	6.9	5.3
予約･順番待ち管理システム	156	n	**72**	23	**47**	4	18	32	**33**	2	11	6	0	11	3
		%	**46.2**	14.7	**30.1**	2.6	11.5	20.5	**21.2**	1.3	7.1	3.8	0.0	7.1	1.9
テイクアウト事前註文システム	140	n	**72**	**26**	**38**	6	8	24	21	2	9	5	1	8	6
		%	**51.4**	**18.6**	**27.1**	4.3	5.7	17.1	15.0	1.4	6.4	3.6	0.7	5.7	4.3
デリバリー管理システム	141	n	**93**	**29**	**29**	6	6	19	15	3	7	2	1	9	3
		%	**66.0**	**20.6**	**20.6**	4.3	4.3	13.5	10.6	2.1	5.0	1.4	0.7	6.4	2.1
キャッシュレス決済サービス	**316**	n	**88**	29	**138**	10	28	**78**	56	7	11	8	0	40	7
		%	**27.8**	9.2	**43.7**	3.2	8.9	**24.7**	17.7	2.2	3.5	2.5	0.0	12.7	2.2
セルフオーダーシステム	122	n	28	15	**34**	8	19	**45**	**44**	1	28	2	0	4	3
		%	23.0	12.3	**27.9**	6.6	15.6	**36.9**	**36.1**	0.8	23.0	1.6	0.0	3.3	2.5
ハンディ	196	n	24	16	14	18	**28**	**105**	**72**	8	24	7	0	14	4
		%	12.2	8.2	7.1	9.2	**14.3**	**53.6**	**36.7**	4.1	12.2	3.6	0.0	7.1	2.0
ロボティクス	49	n	6	7	2	3	9	**15**	**19**	0	**23**	0	0	4	3
		%	12.2	14.3	4.1	6.1	18.4	**30.6**	**38.8**	0.0	**46.9**	0.0	0.0	8.2	6.1
勤怠･シフト管理システム	214	n	13	18	10	29	**54**	**86**	**69**	1	11	22	0	22	7
		%	6.1	8.4	4.7	13.6	**25.2**	**40.2**	**32.2**	0.5	5.1	10.3	0.0	10.3	3.3
採用･評価･給与人材管理システム	140	n	10	10	4	**36**	18	**41**	**41**	6	11	13	0	21	4
		%	7.1	7.1	2.9	**25.7**	12.9	**29.3**	**29.3**	4.3	7.9	9.3	0.0	15.0	2.9
スタッフ教育システム	126	n	7	5	13	**54**	20	**29**	**21**	16	12	3	0	18	5
		%	5.6	4.0	10.3	**42.9**	15.9	**23.0**	**16.7**	12.7	9.5	2.4	0.0	14.3	4.0

※ 各デジタルツールの説明は問４参照。　（N＝問４の各デジタルツールで「導入済み」回答者の数（人））

問6　貴店で導入したデジタルツールについて不満に思う点は何ですか。〈各項上位３つまで〉

不満点 / デジタルツール	N		導入コストが高い	導入後の維持コストが高い	操作が難しい	不要な機能が多い	余計に手間が掛る	汎用性が低い	各ツールに統一感がなくバラバラである	動作が不安定	ログイン可能人数が不足	提供業者のアフターサポートがない	Microsoft Office等との連携がない	その他	特に不満はない
経費管理システム	175	n	**47**	**23**	12	17	16	10	15	10	1	3	1	2	**73**
		%	**26.9**	**13.1**	6.9	9.7	9.1	5.7	8.6	5.7	0.6	1.7	0.6	1.1	**41.7**
POSレジ・mPOS	252	n	**80**	**44**	23	26	19	14	14	16	2	5	4	3	**91**
		%	**31.7**	**17.5**	9.1	10.3	7.5	5.6	5.6	6.3	0.8	2.0	1.6	1.2	**36.1**
オンライン発註システム	232	n	**35**	**20**	**20**	16	17	19	10	11	3	6	3	2	**119**
		%	**15.1**	**8.6**	**8.6**	6.9	7.3	8.2	4.3	4.7	1.3	2.6	1.3	0.9	**51.3**
自店ウェブサイト	**270**	n	**38**	**33**	18	16	25	16	14	2	3	7	5	2	**139**
		%	**14.1**	**12.2**	6.7	5.9	9.3	5.9	5.2	0.7	1.1	2.6	1.9	0.7	**51.5**
自店SNSアカウント	**265**	n	11	11	11	11	**43**	13	15	6	12	2	1	6	**158**
		%	4.2	4.2	4.2	4.2	**16.2**	4.9	5.7	2.3	4.5	0.8	0.4	2.3	**59.6**
情報登録サービス	220	n	**30**	**28**	19	10	24	10	8	5	4	1	1	4	**112**
		%	**13.6**	**12.7**	8.6	4.5	10.9	4.5	3.6	2.3	1.8	0.5	0.5	1.8	**50.9**
デジタルサイネージ	128	n	**44**	**15**	5	8	5	6	5	2	2	1	0	1	**59**
		%	**34.4**	**11.7**	3.9	6.3	3.9	4.7	3.9	1.6	1.6	0.8	0.0	0.8	**46.1**
顧客管理システム	131	n	**23**	**15**	11	12	5	6	3	5	1	1	1	1	**68**
		%	**17.6**	**11.5**	8.4	9.2	3.8	4.6	2.3	3.8	0.8	0.8	0.8	0.8	**51.9**
予約･順番待ち管理システム	156	n	**31**	**21**	13	14	13	6	4	8	3	1	1	1	**70**
		%	**19.9**	**13.5**	8.3	9.0	8.3	3.8	2.6	5.1	1.9	0.6	0.6	0.6	**44.9**
テイクアウト事前註文システム	140	n	**16**	12	8	10	**14**	6	4	10	2	5	1	0	**74**
		%	**11.4**	8.6	5.7	7.1	**10.0**	4.3	2.9	7.1	1.4	3.6	0.7	0.0	**52.9**
デリバリー管理システム	141	n	**16**	**18**	11	7	15	7	6	4	0	7	1	0	**70**
		%	**11.3**	**12.8**	7.8	5.0	10.6	5.0	4.3	2.8	0.0	5.0	0.7	0.0	**49.6**
キャッシュレス決済サービス	**316**	n	**34**	**70**	27	12	27	5	10	14	4	1	0	2	**164**
		%	**10.8**	**22.2**	8.5	3.8	8.5	1.6	3.2	4.4	1.3	0.3	0.0	0.6	**51.9**
セルフオーダーシステム	122	n	**27**	**18**	12	6	10	7	4	10	2	1	1	1	**52**
		%	**22.1**	**14.8**	9.8	4.9	8.2	5.7	3.3	8.2	1.6	0.8	0.8	0.8	**42.6**
ハンディ	196	n	**50**	**23**	12	12	12	10	11	15	3	1	2	2	**91**
		%	**25.5**	**11.7**	6.1	6.1	6.1	5.1	5.6	7.7	1.5	0.5	1.0	1.0	**46.4**
ロボティクス	49	n	**22**	**8**	3	2	6	3	2	3	1	0	0	1	**16**
		%	**44.9**	**16.3**	6.1	4.1	12.2	6.1	4.1	6.1	2.0	0.0	0.0	2.0	**32.7**
勤怠･シフト管理システム	214	n	**37**	**26**	18	14	22	10	8	9	1	6	1	1	**111**
		%	**17.3**	**12.1**	8.4	6.5	10.3	4.7	3.7	4.2	0.5	2.8	0.5	0.5	**51.9**
採用･評価･給与人材管理システム	140	n	**22**	**17**	12	5	7	9	1	4	2	3	1	2	**79**
		%	**15.7**	**12.1**	8.6	3.6	5.0	6.4	0.7	2.9	1.4	2.1	0.7	1.4	**56.4**
スタッフ教育システム	126	n	**13**	11	9	7	10	7	10	2	2	1	0	1	**72**
		%	**10.3**	8.7	7.1	5.6	7.9	5.6	7.9	1.6	1.6	0.8	0.0	0.8	**57.1**

※ 各デジタルツールの説明は問４参照。　（N＝問４の各デジタルツールで「導入済み」回答者の数（人））

問７　次のデジタルツールを貴店で導入しない理由は何ですか。〈各項上位３つまで〉

導入しない理由 / デジタルツール	N		関心がない	必要がない	現時点で導入目的が曖昧	導入コストが高い	導入後の維持コストが高い	操作が難しい	不要な機能が多い	余計に手間が掛り、却って業務負担になる	同業他社が全く導入していない	取引先との都合上	自店に合うものが不明	その他	特に理由はない
経費管理システム	252	n	**42**	**51**	21	30	20	9	8	19	2	4	14	1	**89**
		%	**16.7**	**20.2**	8.3	11.9	7.9	3.6	3.2	7.5	0.8	1.6	5.6	0.4	**35.3**
POSレジ・mPOS	205	n	**28**	**61**	12	**28**	12	9	11	10	2	6	12	1	**66**
		%	**13.7**	**29.8**	5.9	**13.7**	5.9	4.4	5.4	4.9	1.0	2.9	5.9	0.5	**32.2**
オンライン発註システム	223	n	**31**	**55**	13	21	15	7	4	14	4	17	15	0	**69**
		%	**13.9**	**24.7**	5.8	9.4	6.7	3.1	1.8	6.3	1.8	7.6	6.7	0.0	**30.9**
自店ウェブサイト	182	n	**25**	**51**	8	9	10	7	4	11	2	3	12	1	**69**
		%	**13.7**	**28.0**	4.4	4.9	5.5	3.8	2.2	6.0	1.1	1.6	6.6	0.5	**37.9**
自店SNSアカウント	189	n	**26**	**54**	10	5	2	5	3	23	2	4	14	0	**68**
		%	**13.8**	**28.6**	5.3	2.6	1.1	2.6	1.6	12.2	1.1	2.1	7.4	0.0	**36.0**
情報登録サービス	240	n	**35**	**67**	10	18	12	4	4	15	4	4	20	0	**84**
		%	**14.6**	**27.9**	4.2	7.5	5.0	1.7	1.7	6.3	1.7	1.7	8.3	0.0	**35.0**
デジタルサイネージ	305	n	**51**	**91**	21	38	19	6	6	10	4	4	18	1	**100**
		%	**16.7**	**29.8**	6.9	12.5	6.2	2.0	2.0	3.3	1.3	1.3	5.9	0.3	**32.8**
顧客管理システム	294	n	**44**	**81**	13	21	8	9	9	18	4	3	19	1	**108**
		%	**15.0**	**27.6**	4.4	7.1	2.7	3.1	3.1	6.1	1.4	1.0	6.5	0.3	**36.7**
予約･順番待ち管理システム	300	n	**35**	**103**	15	15	12	9	3	24	1	4	24	2	**101**
		%	**11.7**	**34.3**	5.0	5.0	4.0	3.0	1.0	8.0	0.3	1.3	8.0	0.7	**33.7**
テイクアウト事前註文システム	**320**	n	**44**	**117**	14	24	9	5	1	14	3	5	25	0	**102**
		%	**13.8**	**36.6**	4.4	7.5	2.8	1.6	0.3	4.4	0.9	1.6	7.8	0.0	**31.9**
デリバリー管理システム	317	n	**47**	**135**	14	14	5	3	3	9	4	3	25	2	**97**
		%	**14.8**	**42.6**	4.4	4.4	1.6	0.9	0.9	2.8	1.3	0.9	7.9	0.6	**30.6**
キャッシュレス決済サービス	145	n	**15**	**43**	11	11	12	2	4	6	4	1	8	0	**57**
		%	**10.3**	**29.7**	7.6	7.6	8.3	1.4	2.8	4.1	2.8	0.7	5.5	0.0	**39.3**
セルフオーダーシステム	**318**	n	42	**117**	18	**49**	17	8	8	13	1	3	29	1	**88**
		%	13.2	**36.8**	5.7	**15.4**	5.3	2.5	2.5	4.1	0.3	0.9	9.1	0.3	**27.7**
ハンディ	267	n	27	**107**	12	**30**	8	6	2	9	3	3	17	0	**83**
		%	10.1	**40.1**	4.5	**11.2**	3.0	2.2	0.7	3.4	1.1	1.1	6.4	0.0	**31.1**
ロボティクス	**403**	n	**68**	**154**	21	54	20	8	13	11	4	5	36	1	**105**
		%	**16.9**	**38.2**	5.2	13.4	5.0	2.0	3.2	2.7	1.0	1.2	8.9	0.2	**26.1**
勤怠･シフト管理システム	235	n	**29**	**79**	15	21	9	7	5	16	1	1	18	0	**76**
		%	**12.3**	**33.6**	6.4	8.9	3.8	3.0	2.1	6.8	0.4	0.4	7.7	0.0	**32.3**
採用･評価･給与人材管理システム	284	n	**34**	**88**	25	17	10	8	10	18	3	0	18	2	**104**
		%	**12.0**	**31.0**	8.8	6.0	3.5	2.8	3.5	6.3	1.1	0.0	6.3	0.7	**36.6**
スタッフ教育システム	297	n	**40**	**82**	21	22	9	7	11	20	2	1	28	1	**108**
		%	**13.5**	**27.6**	7.1	7.4	3.0	2.4	3.7	6.7	0.7	0.3	9.4	0.3	**36.4**

※ 各デジタルツールの説明は問４参照。　（N＝問４の各デジタルツールで「検討したが導入予定なし」「導入予定も検討もなし」回答者の数（人））

問８　次のデジタルツールについて、導入コストが低く操作も易しいツールがあれば導入したいと思いますか。

導入意向 / デジタルツール	N		導入したい	導入を検討したい	あまり導入したくない	導入したくない
経費管理システム（売上・コスト等の分析や各種帳票のオンライン化等）	252	n	12	63	70	**107**
		%	4.8	25.0	27.8	**42.5**
POSレジ・mPOS（mPOS：タブレット・スマートフォン等をレジ端末として使用）	205	n	6	41	47	**111**
		%	2.9	20.0	22.9	**54.1**
オンライン発註システム（材料・日用品等を紙や電話でなくオンラインで発註）	223	n	9	46	50	**118**
		%	4.0	20.6	22.4	**52.9**
自店ウェブサイト	182	n	5	36	41	**100**
		%	2.7	19.8	22.5	**54.9**
自店SNSアカウント（Facebook・Instagram・Twitter等）	189	n	3	29	39	**118**
		%	1.6	15.3	20.6	**62.4**
情報登録サービス（グルメ情報サイト・Googleビジネス等）	240	n	4	35	56	**145**
		%	1.7	14.6	23.3	**60.4**
デジタルサイネージ（ディスプレイ等の電子表示機器を用いた発信・広告）	305	n	7	41	83	**174**
		%	2.3	13.4	27.2	**57.0**
顧客管理システム（常連客等のデータ管理やメール配信等のリピート促進）	294	n	8	53	73	**160**
		%	2.7	18.0	24.8	**54.4**
予約・順番待ち管理システム（ネット予約や空席情報・在庫情報の可視化・更新）	300	n	6	43	68	**183**
		%	2.0	14.3	22.7	**61.0**
テイクアウト事前註文システム	**320**	n	6	42	65	**207**
		%	1.9	13.1	20.3	**64.7**
デリバリー管理システム	317	n	2	25	68	**222**
		%	0.6	7.9	21.5	**70.0**
キャッシュレス決済サービス（クレジットカード・交通系ID・自店アプリ等による決済）	145	n	4	21	34	**86**
		%	2.8	14.5	23.4	**59.3**
セルフオーダーシステム（顧客がタブレット・スマートフォン等から自身で註文）	**318**	n	11	53	69	**185**
		%	3.5	16.7	21.7	**58.2**
ハンディ（註文内容を厨房に自動で送信）	267	n	7	31	50	**179**
		%	2.6	11.6	18.7	**67.0**
ロボティクス（調理ロボット・配膳ロボット等）	**403**	n	8	47	90	**258**
		%	2.0	11.7	22.3	**64.0**
勤怠・シフト管理システム	235	n	11	41	59	**124**
		%	4.7	17.4	25.1	**52.8**
採用・評価・給与等の人材管理システム	284	n	12	59	72	**141**
		%	4.2	20.8	25.4	**49.6**
スタッフ教育システム（デジタルマニュアル・各種チェックテスト・ｅラーニング等）	297	n	9	58	80	**150**
		%	3.0	19.5	26.9	**50.5**

（N＝問４の各デジタルツールで「検討したが導入予定なし」「導入予定も検討もなし」回答者の数（人））

問９　貴店でDX（デジタル技術の活用による職場環境等の変革）を推進する場合、それを主に担当する人材に優先的に求める資質やスキルは何ですか。〈上位３つ〉

資質・スキル ＼ 順位	1位		2位		3位	
	n	%	n	%	n	%
マネジメント力	**96**	**19.2**	**74**	**14.8**	**35**	**7.0**
ビジネス思考力	46	9.2	**53**	**10.6**	34	6.8
企画力・計画力	**52**	**10.4**	**53**	**10.6**	**50**	**10.0**
リーダーシップ	43	8.6	48	9.6	32	6.4
主体性	20	4.0	33	6.6	25	5.0
コミュニケーション力	21	4.2	24	4.8	36	7.2
接客スキル	29	5.8	13	2.6	30	6.0
ホスピタリティ	17	3.4	13	2.6	18	3.6
職業倫理	3	0.6	6	1.2	10	2.0
忍耐力	2	0.4	5	1.0	10	2.0
IT リテラシー	18	3.6	13	2.6	15	3.0
会計・財務リテラシー	4	0.8	5	1.0	8	1.6
調理スキル	8	1.6	9	1.8	12	2.4
公共心・規範意識	4	0.8	1	0.2	4	0.8
体力	4	0.8	3	0.6	4	0.8
チームプレー力	3	0.6	5	1.0	14	2.8
流行感知力	2	0.4	0	0.0	3	0.6
基礎学力	4	0.8	5	1.0	4	0.8
コスト感覚	6	1.2	14	2.8	18	3.6
愛社精神・自店愛	0	0.0	2	0.4	8	1.6
その他	1	0.2	1	0.2	1	0.2
特にない	**117**	**23.4**	**120**	**24.0**	**129**	**25.8**

（N=500（人））

問10　DXは現在、国の普及政策もあり、各業界で推進されています。飲食店業界も例外ではありません。そのような飲食店DX推進の方向性について、どう考えますか。

DXへの関心の有無	n	%
ぜひ進めるべきである	145	29.0
関心はないが、進めるべきであろう	**213**	**42.6**
進めるべきとはあまり思わない	84	16.8
全く歓迎しない	58	11.6

（N=500（人））

2.2.4　調査総括

本調査の回答者は、飲食サービス業に従事する「社長（代表取締役）」「部長クラス」「課長クラス」「主任・リーダークラス」（63.8%）を中心とする500人である（**SC01〜03**）。

その勤務先は「東京都」（31.6%）・「大阪府」（11.4%）・「愛知県」（7.2%）が過半数を占め（**A1**）、業種・業態は「和食」（17.4%）・「居酒屋・ダイニングバー」（16.2%）・「その他（給食・ファミリーレストラン・ファストフード・ケータリング等々）」（15.2%）が多かった（**A2**）。運営店舗数は「51店舗以上」（28.6%）と「1店舗」（27.2%）が多いことから、チェーン店と単独店に二極化しており（**A4**）、雇用社員数もこれに準ずる分布になっていた（**A5**）。

コロナ禍を経て（2020年4月以降）の経営課題は、1位に「売上向上」（38.8%）、2位に「利益向上」（28.4%）、3位に「人手不足解消」（13.4%）が最も多かった（**問1**）。したがって、デジタル技術によって解決を試みたい経営課題も同様にこの3項が上位に挙げられたが、それ以上に「特に課題はない」が最も多かったことは着目するべき点である（**問2**）。

これは、DXへの関心について、「コロナ禍前から関心があり、自店に必要である」（27.2%）や「コロナ禍後に関心を持ち、自店に必要である」（17.9%）を抜き、「関心はなく、自店にも必要でない」（30.0%）が最も多かったことに呼応する（ただし、コロナ禍の前後で分けずに「関心があり、自店に必要である」であれば45.0%になる）（**問3**）。

デジタルツールについて、「導入済み」ツールは「キャッシュレス決済サービス」（63.2%）・「自店ウェブサイト」（54.0%）・「自店SNSアカウント」（53.0%）が上位を占めたが、どの項でも「導入予定も検討もない」が目立ち、全項において「導入済み」と「導入予定も検討もない」が拮抗していた（**問4**）。
「導入済み」ツールについて、それによって得られた経営上の効果は、そのツールの目的・用途にも拠るが、全体として「売上向上」「顧客満足度向上」「業務効率向上」が上位を占め、これに「利益向上」「業務負荷軽減」が続いた（**問5**）。その一方で、各ツールに関する不満点は「導入コストが高い」「導入後の維持コストが高い」が目立ったが、それ以上にほぼ全てのツールについて「特に不満はない」が最も多かった（**問6**）。

これに対し、「検討したが導入予定はない」「導入予定も検討もない」ツールについて、それを導入しない理由は、「関心がない」「必要がない」と共に、「特に理由はない」が上位を占めた（**問7**）。その上で、これらのツールについて「導入コストが低く操作も易しいツールがあれば導入したいか」と問うても、全項において「導入したくない」が最も多かった（**問8**）。

そして、自店でDXを推進する場合、その主な担当者に優先的に求める資質・スキルは、「マネジメント力」「企画力・計画力」「ビジネス思考力」が上位に挙げられたが、それ以上に「特にない」が最も多かった（**問9**）。

最後に、国の普及政策と共に各業界で推進されているDXの波が飲食サービス業にも及んでいることについて、「関心はないが、進めるべきであろう」（42.6%）との回答が最も多かったが、これに次いで「ぜひ進めるべきである」（29.0%）との意向もあり、7割強が（積極的・消極的に拘らず）飲食店DXの必要性を認識していることが窺える（**問10**）。

2.3　調査②　飲食店DX推進事例調査

調査②は**飲食店DX推進事例調査**である。

これは、飲食店のDX推進の取組事例や成果に関する情報を得ることで、本教育プログラムの需要を明かにし、開発の基礎資料にするためのものである。

その調査仕様・調査結果を以下に報告する。

2.3.1　調査仕様

本調査の**仕様（目的・対象・手法・内容・反映方針等）**は次の通りである。

名　　称	飲食店DX推進事例調査
目　　的	飲食店のDX推進の取組事例や成果に関する情報を得ることで、本教育プログラムの需要を明かにし、開発の基礎資料にする。
対　　象	A　出版物・WEBサイト・各種公開資料等（収集事例数 20件） B　東京都のDX推進飲食店（対象者数 3店）
手　　法	A　デスクリサーチ B　ヒヤリング
項　　目	飲食店概要・地域課題・経営課題・DX推進内容・DX推進体制・DX推進成果・今後の課題 等
分析方針	地域飲食店のDX経営に関する成功要因や具体的な課題を抽出・整理し、必要かつ有効な教育要素の要件や特性を分析する。
開発への反映方針	分析結果を整理・再構成し、カリキュラム・シラバスの内容に反映した上で、教材や実証講座の仕様策定の参照項にする。

2.3.2　調査結果A――デスクリサーチ

本調査では、**飲食店のDX推進の取組事例や成果**について、デスクリサーチを実施した。

その結果、**20事例**を確認した。その**飲食店概要・地域課題・経営課題・DX推進内容・DX推進体制・DX推進成果・今後の課題等**を次頁以降に整理する。

▼ **事例01**（業務ドメイン：　マーケティング）

飲食店概要	**店　　名**：　炎丸酒場 五反田店　（**運営**：　株式会社PrunZ） **所 在 地**：　東京都品川区　　**URL**：　https://prunz.jp/shop/gotanda/ **開業年月**：　2011年１月 **業種・業態**：　居酒屋 **メニュー**：　牛モツ煮込み、もつ鍋、馬肉料理、鉄板焼き、おつまみ
地域課題	五反田にはオフィス街・繁華街・歓楽街があり、絶えず人の往来がある。しかし、駅周辺でも多くの商店はコロナ禍の影響を受けた。多くの飲食店は売上が落ちただけでなく、客のライフスタイルが変ったことに伴う新規客の獲得が急務となっている。
経営課題	新鮮牛もつを使用した煮込みや鍋が名物。客単価3000～6000円。コロナ禍で来店客が激減し、デリバリーや持ち帰りメニューの充実を図っても焼け石に水状態。安定経営を実現するため、CX（顧客体験）を向上させ、リピート率をアップさせたい。LINEアカウントは開設しているが、思うように友だちを集められず、メッセージの配信効果も不明。
DX推進内容	①「LINE／公式アカウント」の導入 ②「LINEミニアプリ／店内オーダーシステム ダイニー」の導入 ③ ②と共にクーポン等の発行
DX推進体制	○ LINE株式会社：　予約管理サービス＆運用コンサルティング
DX推進成果	○ お客様自身のスマートフォンでQRコードを読み取り注文（接触回避） ○ 配膳以外のオペレーションコスト削減 ○ モバイルオーダー画面に付加情報を追加し、来店客とのコミュニケーション増加 ○ 各種データを活用し、メッセージ配信およびクーポン配布 ○ グルメサイトに頼らない集客ができるようになった ○ 顧客満足度向上
今後の課題	対象店舗の拡大
備　　考	○ 動画メニューの導入で注文数1.5倍に増加 ○ 運用開始から10箇月で約4600人の友だちを集客 ○ クーポン配布でターゲット客の11.4%が再来店 リピーター１人が2.45人の新規客と共に再来店 リピーター20人＋新規客49人 メッセージ配信コスト360円に対して18万円前後の売上を創出

▼ **事例02**（業務ドメイン：　マーケティング）

飲食店概要	**店　　名**：　ごちそう村　（**運営**：　株式会社入船） **所 在 地**：　兵庫県高砂市　　**URL**：　https://gochimura.com/ **開業年月**：　1916年 **業種・業態**：　和食 **メニュー**：　おつまみ、お造り、肉料理、サラダ、寿司、鍋、飲み物
地域課題	人口減少と少子高齢化が進んでおり、20年後にはおよそ１万人の人口減少を見込んでいる。人口減少によって労働者・消費者共に減っている。全ての商店で、低いコストで客を集め、売上を伸してゆくための対策が必須である。
経営課題	120種以上の幅広いメニューの和食ダイニング。客単価2000～5000円。高コストのハガキ・DMに代わる新たな来店促進ツールを導入したい。会員証発行やアンケート記入をきっかけに顧客情報を収集し、ハガキ・DMを発送しても来店になかなか繋がらない。顧客数の増加に伴い、スタッフの負担やコストが増える。メールマガジンに切替えても結果は芳しくなかった。
DX推進内容	①「LINE／公式アカウント」の導入 ②「LINE予約」の導入 ③ ②と共にクーポン等の発行
DX推進体制	○ LINE株式会社：　予約管理サービス＆運用コンサルティング
DX推進成果	○ 来店促進メッセージの配信回数増加 ○ 住所変更でDM返送時の対応が不要に ○ 各種データを活用してメッセージ配信およびクーポン配布 ○ リッチメニューから予約可能に（予約全体の３割まで増加） ○ 顧客満足度向上
今後の課題	LINEで予約経由の予約率を「予約全体の50%」くらいには増加させてゆきたい。予約データを蓄積し、ファンの来店傾向に合わせた来店促進アプローチを実施したい。
備　　考	○ 全20店舗のLINE公式アカウントの友だち総数は約８万人（2022年10月現在） ○ 友だち追加の促進施策は店舗判断。実績共有でモチベーションアップ ○ LINE公式アカウントの売上効果はハガキ・DMの14倍 例）30万円の費用をかけたときの売上を比較 → ハガキ・DMは約75万円、LINE公式アカウントは約1000万円

▼ **事例03**（業務ドメイン：　マーケティング）

飲食店概要	**店　　名**：　BAKE the SHOP　（**運営**：　株式会社BAKE） **所 在 地**：　東京都目黒区　　**URL**：　https://cheesetart.com/shop/jiyugaoka/ **開業年月**：　2022年２月 **業種・業態**：　菓子 **メニュー**：　チーズタルト
地域課題	目黒区には自由が丘・中目黒・学芸大学・祐天寺等、若者に人気のエリアが集結している。商店は頻繁に入替り、飲食店にとっても激戦区となっている。そこで他店との差別化を図るための工夫に加え、比較的高い家賃を払続ける必要があり、新旧問わず飲食店は接戦を強いられている。
経営課題	東京 白金台に本社を構えるスイーツメーカー「BAKE」。創業期からの看板ブランドである「BAKE CHEESE TART」をはじめ、「PRESS BUTTER SAND」やカスタードアップルパイ「RINGO」等、数々のヒット商品を世に送り出している。iPadのレジシステムを探して検討。アプリとECの顧客情報が分かれているので統合したい。ポイントを貯めて使える機能をアプリでも使えるようにしたい。
DX推進内容	①「スマレジ」の導入 ②「スマレジ・アプリマーケット／Omni Hub Shopify会員連携アプリ」の導入
DX推進体制	○ 株式会社スマレジ：　POSシステム＆運用コンサルティング
DX推進成果	○ トレーニングモードを使用して、店頭スタッフの新人研修を実施 → 販売のみであれば１時間程度で操作に習熟可能 ○ 店舗に出向かなくても本社にいながらリアルタイムで売上分析が可能に ○ データを元に来客数を予測して納品数を調整できるようになった ○「Omni Hub Shopify会員連携アプリ」はLINEとも連携しているため、LINE導入も同時に実現
今後の課題	現状では、データを活用しているのは主に店舗運営やブランドのマーケティング担当。それ以外の部署でも更なる利活用を推進してゆきたい。
備　　考	○ 2021年12月　新アプリリリース 同月4万5000人登録増、2022年４月30日時点でさらに５万6000人登録増 → 2019年９月スタートの旧アプリ会員数が約８万人、過去２年間で獲得した会員数とほぼ同数を半年で獲得

▼ **事例04**（業務ドメイン：　集客・広報）

飲食店概要	**店　　名**：　THE GRUB　（**運営**：　THE GRUB） **所 在 地**：　東京都渋谷区　　**URL**：　https://www.thegrub.org/ **開業年月**：　2014年９月 **業種･業態**：　ダイニングバー、居酒屋、イタリアン **メニュー**：　イタリアン、飲み物（ハッピーアワー、飲み放題あり）、テイクアウト
地域課題	渋谷区は東京を代表する繁華街・オフィス街である。代々木上原駅周辺はその渋谷区の中でも落ち着きがあり、個人経営の店が立ち並び若い世代に人気の地域である。代々木上原駅周辺の家賃相場は、東京23区でも比較的高めであるため、飲食店出店において高コストとなっている。
経営課題	代々木上原駅より30秒。厳選樽生ビール６種と契約農園野菜を使った料理が自慢。大型TV３台でスポーツ観戦も出来る。客単価1000～6000円。コロナ禍で客とのコミュニケーションを図りにくい状況を打破し、来店に繋げたい。
DX推進内容	①「LINE／公式アカウント」の導入 ②「LINE／ショップカード」の導入 ③ スタッフ３人共用のタブレットでアカウント運用
DX推進体制	○ LINE株式会社：　予約管理サービス＆運用コンサルティング
DX推進成果	○ 安易に割引することなくユーザーとの関係を構築 ○ 紙のショップカードからLINEショップカードに転換しコストカット ○ 友だち追加時のメッセージでコミュニケーションを呼びかけ ○ スタッフのメッセージ動画を配信し、店に親近感を持ってもらう
今後の課題	友だちがある程度増えてきた時点でクーポン配信やイベント開催の告知をしたい。
備　　考	紙のショップカードからLINEショップカードに転換することで、材料費・人件費等の運用コストを約５%カット

▼ **事例05**（業務ドメイン：　集客・広報）

飲食店概要	**店　　名**：　ニュー貝殻荘　（**運営**：　株式会社スパイスワークス） **所 在 地**：　東京都千代田区　　**URL**：　https://www.facebook.com/kaigarasoukakibistro **開業年月**：　2014年10月 **業種・業態**：　シーフード、ビストロ、オイスターバー **メニュー**：　魚介料理、イタリアン、ワイン、その他飲み物
地域課題	飯田橋駅には５本の路線が乗入れ、学生・会社員など多くの人が利用する。飲食店が多数あり、商業施設も充実している。新旧様々な飲食店が軒を連ねるが、人気の地区であるため、家賃が高めであり、高コストである。
経営課題	飯田橋駅より徒歩３分。牡蠣を中心に魚介料理、イタリアン系メニューが充実しており、ワインにこだわる店。客単価1000～8000円。客と密にコミュニケーションをとり、ファンづくりやリピートを促進したい。主にSNSやグルメサイトを活用して集客を行う等、不特定多数に情報を発信して新規ユーザーの増加を狙う戦略を取ってきたが、近年はそうしたマスマーケティングに限界を感じるようになってきた。
DX推進内容	①「LINE／公式アカウント」の導入 ②「LINEで予約」導入、クーポン発行 ③「LINEミニアプリ／店内オーダーシステム ダイニー」の導入
DX推進体制	○ LINE株式会社：　予約管理サービス＆運用コンサルティング
DX推進成果	○ 注文業務の効率アップ ○ 顧客データの蓄積により、顧客毎の接客テンションやおすすめメニューに対応 ○ オンラインメニューの利用で数量が限られるメニューの提供がしやすくなった ○ 店舗スタッフの余裕が生まれ、サービスが向上 ○ スタッフと話すことが楽しみな常連のための話題をメッセージ配信
今後の課題	LINE経由の予約を70%まで伸ばしたい。LINE公式アカウントの友だち数をさらに増やし、セグメント配信にも力を入れていきたい。
備　　考	○ 2021年夏 直営約50店舗でLINE公式アカウントを開設 ○ 約７割の注文がLINEミニアプリ経由 ○ LINEミニアプリの導入後１箇月で1000人以上の新規友だち追加 ○ 月１回程度のメッセージ配信（新メニューのお知らせ、クーポン配布） ○ LINE経由の予約は全体の40～50% ○「LINEで予約」を使った再来店を促すメッセージ

▼ 事例06（業務ドメイン：　集客）

飲食店概要	店　　名：　十割蕎麦 嵯峨谷 浜松町店　（運営：　株式会社フォー・ユー） 所 在 地：　東京都港区　　URL：　https://foryou-group.co.jp/ 開業年月：　2019年７月 業種・業態：　蕎麦 メニュー：　そば、うどん、カレーライス
地 域 課 題	浜松町は周辺にビルや商業施設が立ち並び、再開発も行われている。JR・地下鉄とモノレールとの乗換ポイントとしてビジネスマンだけでなく、旅行客の通行量も多い場所である。駅付近の店舗は通常時は集客に苦労することは少ないため、リピート確保策が疎かになっている場合が少なくない。
経 営 課 題	ビジネス街や繁華街での店舗展開のため、コロナ禍で大きな打撃を受けた。既存客の来店を促しながら新規客も獲得しようとしたが、現金しか利用できない券売機を活用していたり、SNS販促も行っていなかったりと顧客情報を自社で持っていない。
DX推進内容	①「favyサブスク」の導入
DX推進体制	○ 株式会社favy：　店舗向けサブスクプラットフォーム＆運用コンサルティング ○ 店舗スタッフは客のスマホ画面を確認するだけ
DX推進成果	○ 顧客情報を自社で保有することができた ○ 客の来店頻度が把握できた（平均来店頻度７回/月、最大20回/月） ○ 常連客のファン化に成功 ○ 300人の会員が全て最低設定価格の利用でもプラス60万の売り上げを確保
今後の課題	店舗課題の解決策の１つとしてサブスクリプションが定着している。新しい切口のサブスクリプションサービスを検討中。期間限定やドリンクメニュー、10回以上の来店によるアップグレード等。
備　　考	○ 会員獲得目標：　１人/１日×30日×６店舗＝180人/月 ○ 会員獲得実績：　約300人/月 ○ favyサブスク平均加入期間：　4.5箇月 ○ いつでも麺大盛無料会員：　200円/月 いつでもかきあげ無料会員：　300円/月 いつでも麺大盛無料＆かきあげ無料会員：　500円/月

▼ **事例07**（業務ドメイン：　予約・註文）

飲食店概要	**店　　名**：　源氏総本店 南越谷店　（**運営**：　株式会社物語コーポレーション） **所 在 地**：　埼玉県越谷市　　URL：　https://www.genji-souhonten.jp/ **開業年月**：　不明（2010年３月以前）（愛知県豊橋市向山店 1989年２月） **業種・業態**：　和食レストラン **メニュー**：　料理はしゃぶしゃぶ、カニ、和会席 ドリンクはソフトドリンクからアルコールまで多種（飲み放題あり）
地域課題	駅付近の店舗は通常時は集客に苦労することは少ないため、リピート確保策が疎かになっている場合が少なくない。コロナ禍では対策を取っている店とそうでない店の差が大きくなった。同店のデジタル販促アプローチは周辺の店舗にも参考になる点が多いと思われる。
経営課題	南越谷駅から徒歩３分。日常をちょっと贅沢にする和食レストランとして法事や接待に利用されることが多い。客単価3000～5000円とやや高めの価格帯で、日常的にふらりと入るような店でないため、客の年齢層が高く、駅周辺の利点を活かした幅広い年齢層へのアプローチができていなかった。アナログな販促アプローチ（アンケート用紙記入、お知らせ郵送）であったため、紙アンケートへの記入を面倒に感じ、郵送DMを敬遠する若年層の客へ効果的なアプローチが出来ていない。従来の会員獲得施策に加え、デジタル販促を行うことで顧客層を拡大したい。
DX推進内容	① LINE公式アカウントの開設 ②「トレタ予約／顧客台帳」の導入 ③ ②と共に「LINE通知連携」オプションの導入 ④ ③と共にクーポン等の発行
DX推進体制	○ 株式会社トレタ：　予約管理サービス＆運用コンサルティング ○ 自社内にデジタル販促担当者を配置
DX推進成果	○ 予約リマインドからのスマートなLINE登録を促進し、顧客層を大きく拡大 ○ 従来の電話での予約リマインド作業工数を削減、店内スタッフの追加作業無し ○ 新規客獲得に加え、お知らせ配信やクーポン配布で常連客の来店頻度も向上
今後の課題	客の迷惑にならないちょうど良い頻度で販促告知ができるようオペレーションを構築していくことが直近の課題だが、店舗オペレーションの軽減や顧客満足度の向上につながるサービスも導入していきたい。
備　　考	○ LINE公式アカウントの開設から初日で100名以上、4箇月で1000名以上に ○ LINE公式アカウントの友達獲得コストは38円/人

▼ **事例08**（業務ドメイン：　予約・註文）

飲食店概要	**店　　名**：　東新宿サンラサー　（**運営**：　東新宿サンラサー） **所 在 地**：　東京都新宿区　　**URL**：　https://sanrasa.wordpress.com/ **開業年月**：　2017年12月 **業種･業態**：　カレー **メニュー**：　カレー（定番、週替り）セット、本日のデザート、サービスコーヒー
地 域 課 題	新宿という土地柄もあり全国から人が集まるが、周辺も個人経営の小規模店舗が並び、電話予約のみや店先に予約ノートを出して記入後並ばせるところが多い。飲食店にITは使わないという先入観を持つ人もいる。どこかが満席で入れなかった場合に周辺のお店の状況を確認して送客できるよう地域全体でDXを推進したい。
経 営 課 題	新宿三丁目駅から徒歩３分。東新宿駅から徒歩６分。マスコミにも取り上げられるスパイス料理研究家のスパイスカレー専門店。客単価1000～2000円。１日30食限定（10食分のみ前日15時以降に予約可能）で週２～３日営業の不定休。店主１名で運営しており、営業日が流動的で数量制限もあることから問合せ対応に時間を取られる。予約の受付にInstagramのDMを使用し、１件１件個別メッセージ対応。予約依頼時の情報不足も多く、予約確定まで平均的に６往復のやりとりが発生。行違いやミスが発生し、予約管理のストレスからSNSに愚痴を書込むこともあった。
DX推進内容	①「トレタ予約／顧客台帳」の導入
DX推進体制	○ 株式会社トレタ：　予約管理サービス＆運用コンサルティング
DX推進成果	○ ウェブ予約で予約管理を効率化 ○ 予約の情報不足が無くなった ○ 予約枠が可視化され、すき間なく予約が入るようになった ○ 満席情報が分かるようになり席数に依らないテイクアウトの数が増えた ○ 新規客が増加した ○ 常連客のデータを把握できるようになった
今後の課題	今は予約台帳／顧客台帳サービスしか使っていないので、他のサービスも検討し、もっと効率化して人にしかできない部分に注力していきたい。
備　　考	○ 導入後売上20%アップ ○ １予約当りの導入コスト（費用/予約数）は想定の半分まで下がった

▼ 事例09（業務ドメイン：　予約・註文）

飲食店概要	店　　名：　築地本願寺カフェTsumugi　（運営：　株式会社プロントコーポレーション） 所 在 地：　東京都中央区築地　　URL：　https://www.cafe-tsumugi.jp/ 開業年月：　2017年11月 業種・業態：　カフェ メニュー：　朝食、甘味、軽食、ドリンク
地域課題	築地は豊富な歴史・文化資源があり全国から観光客が集まる。早朝からにぎわう場所で集客に困ることはないが、予約をどう受け付けるか、行列をどう制御するかが課題になっている。築地市場の移転に伴う再開発も進行しており、外国人観光客も多く訪れる地域のため、営業状況の見える化や案内を地域全体で推進してゆく必要がある。
経営課題	築地駅から徒歩１分。築地本願寺敷地内にある和モダンテイストでおしゃれなカフェ。客単価500～3000円。東京の老舗の味を集めた小皿の朝食メニュー「18品の朝ごはん」が人気で、毎朝早くから行列ができる。コロナ禍で密を避ける感染症対策の一環として予約受付を行うこととしたが、電話対応専任者が必要だと考えた。他に、人との接触を減らすため配膳ロボットの導入を検討した。
DX推進内容	①「トレタ予約／顧客台帳」の導入 ② ①と共に「トレタ予約番」オプションの導入 ③ 配膳・運搬ロボット「Servi」の導入
DX推進体制	○ 株式会社トレタ：　予約管理サービス＆運用コンサルティング ○ 自社および築地本願寺のサイトやSNS、店舗で予約システムの事前案内に注力 ○ ソフトバンクロボティクス株式会社：　③ 配膳・運搬ロボットの開発・提供
DX推進成果	○ 24時間365日電話対応をAIが代わりに行い、自動予約受付を可能に ○ 電話対応数が導入前の半分に（感覚的にスタッフ１人分に相当との評価） ○ 本来の業務や接客に集中できるようになったことでクチコミ評価が向上
今後の課題	重複予約を入れたり、SMS通知を確認せずに予約確認の電話をしてきたりする客への有効な対応や、予約受付枠を８割まで広げるための告知方法を模索中。行列に並んでいる人が列を離れて待つことができる当日予約を可能にすべくウェブ予約も検討中。
備　　考	○ 予約受付開始前からTV放映後は電話問合せが100本/日以上 ○ 予約受付枠は想定提供数（平日100、土日120）の５割に設定 ○ 現在は当日予約を受け付けていない

▼ **事例10**（業務ドメイン：　予約・註文）

飲食店概要	**店　　名**：　旅するジンギスカン 生らむバッハ　（**運営**：　株式会社マザーズ） **所 在 地**：　愛知県名古屋市西区　　**URL**：　https://www.instagram.com/tabisurujingisukan/ **開業年月**：　2022年６月 **業種・業態**：　ジンギスカン **メニュー**：　ジンギスカン
地域課題	名古屋駅は2027年のリニア開業を見据えた「スーパーターミナル駅」としての再整備が進められている。現状では駅前空間が狭く、人のための空間や駅とまちとのつながり、回遊性が不足していることが指摘されている。今後、観光客が更に増えると予想されるため、多言語対応やオンライン予約、現金以外の決済対応が急務。
経営課題	国際センター駅から徒歩５分、名古屋駅からも近い。生でも食べられる新鮮なラム肉を七輪でさっと焼くスタイルのラム肉専門店。客単価5000～6000円。複数の予約サイトを使用しており、各サイト間の情報連携を手作業で行っているため、席の確保漏れやダブルブッキングが心配で予約受付は３日前までとしている。連携ミス防止のため、予約管理作業の担当者は１名。
DX推進内容	①「トレタ予約／顧客台帳」の導入 ② ①と共に「レスラク連携」オプションの導入
DX推進体制	○ 株式会社トレタ：　予約管理サービス＆運用コンサルティング
DX推進成果	○ 複数のウェブ予約サイトの情報を自動連係し、効率化とミス防止 ○ スタッフ全員で予約管理作業が可能となった ○ 当日予約が可能になった ○ ２日前～当日予約は電話受付だったが、電話が減り、対応時間削減 ○ 画面を見ながら対応することで、電話受付の際に聞く項目の漏れがなくなった ○ 新規客が増加した ○ 予約経路を把握できるようになった
今後の課題	予約経路ごとのマーケティング戦略を考える必要がある。当日予約が可能になり、特にGoogleマップ経由の予約が増えているので、情報量や口コミ数を増やして評価を上げていきたい。
備　　考	○ 導入後予約数２割アップ

▼ **事例11**（業務ドメイン：　予約・註文）

飲食店概要	**店　　名**：　レストランイイジマ　（**運営**：　株式会社イイジマ） **所 在 地**：　茨城県水戸市　　**URL**：　https://nikunoiijima.co.jp/restaurant/ **開業年月**：　1979年７月 **業種・業態**：　洋食レストラン **メニュー**：　ランチ、コース料理、テイクアウト弁当
地域課題	水戸市は茨城県最大の人口27万人の都市で、県内で最も教育環境が充実している街である。しかし、2017年を境に人口減少に転じており、少子高齢化が進んでいる。また、地域住民同士のつながりを深める交流が減っており、顔の見える関係の希薄化が問題視されている。
経営課題	常陸牛のステーキ・しゃぶしゃぶ・すきやき・ハンバーグを中心にセットメニューやコース料理など幅広いメニュー構成を提供する本格的なレストラン。客単価2000～10000円。予約台帳（紙）への記入漏れや空席状況の把握がうまく機能せず予約の取り逃しが生じている。人頼みのサービスは限界。予約比率を上げたい。電話対応を減らしたい。年配や高単価なお客様が多く、電話予約が概ね９割を占めている。電話受付を外部委託してみたが、情報連携がうまく行かず負担軽減にならず。
DX推進内容	①「トレタ予約／顧客台帳」の導入 ② ①と共に「トレタ予約番」オプションの導入
DX推進体制	○ 株式会社トレタ：　予約管理サービス＆運用コンサルティング
DX推進成果	○ ウェブ予約で予約管理を効率化 ○ 電話応対の負担が大幅に軽減（細かい要望は予約成立後にスタッフに転送） ○ １時間当りの電話対応数の増加（１時間当り10回→13回） ○ 予約比率アップ 現在：　　予約９割、ウォークイン１割 10年程前：　予約２割、ウォークイン８割
今後の課題	店内利用の予約電話なのか、テイクアウトの予約電話なのかの切り分けができるようにしたい。
備　　考	○ 個室利用やテイクアウト件数が増え、コロナ禍でも過去最高売上を記録 ○ 予約受付数の増加、時間外受付により予約数３割アップ

▼ 事例12（業務ドメイン：　予約・註文）

飲食店概要	店　　名：　すし処 海座　（運営：　株式会社ファイブスター） 所 在 地：　滋賀県彦根市　　URL：　https://honten.umiza.jp/ 、https://umiza.jp/ 開業年月：　2005年３月 業種・業態：　寿司 メニュー：　寿司、和膳、飲み物
地域課題	彦根市は滋賀県東部に位置しており、令和４年12月時点で人口約11万人の都市である。市民の高齢化に伴う空き家の増加が問題となっている。彦根の人の流れは、彦根城を観光し、隣接する観光地で土産物や飲食をするのがメインとなっている。2016年に伝建地区に選ばれた河原町芹町は古くからの商店が立ち並ぶが、彦根駅から離れているため彦根市民や観光客を呼び寄せる施策が必要である。
経営課題	本店のみ回転寿司でないスタイル。2020年以降、コロナ禍の影響でテイクアウト需要が急増。テイクアウトは電話と店頭のみで受付。紙の台帳に手書きで記入するという受注方法と注文管理フローに限界を感じている。電話受付も店頭受付もお会計は店頭レジ１台で混雑時にお客様を待たせてしまう。時間外など人がいないと受付できない機会損失も懸念している。
DX推進内容	①「GATE／モバイルオーダー」の導入
DX推進体制	○ 株式会社イデア・レコード：　予約管理サービス＆運用コンサルティング
DX推進成果	○ ウェブ予約で予約管理を効率化（決済まで完了） → 受取り時間指定、混雑回避機能でお客様を待たせなくなった ○ 手書き作業がなくなり、転記ミスや注文受付ミスを撲滅 ○ キッチンプリンター連動で調理場への連携も自動化 ○ スタッフに余裕が生れ、コミュニケーション改善 ○ 顧客満足度向上
今後の課題	対象店舗の拡大。
備　　考	○ 1店舗当り約20時間/月以上の労働時間削減（１店舗当り年間25万円相当） ○ テイクアウト売上が導入開始から６箇月で昨年比110%を達成 ○ 店内注文はタブレットによるオーダー

▼ **事例13**（業務ドメイン：　予約・註文）

飲食店概要	**店　　名**：　韓丼　（**運営**：　株式会社やる気） **所 在 地**：　京都府京都市　　**URL**：　https://kandon.jp/ **開業年月**：　2010年９月 **業種・業態**：　韓国料理 **メニュー**：　カルビ丼、スン豆腐
地域課題	日本の観光地の代名詞ともいえる京都市だが、市区町村別で人口減少数は日本一となっている。また、コロナ禍をきっかけに観光客が激減。インバウンドにとどまらず、日本国内からの観光客や修学旅行客が減少し、商店は厳しい経営状況を強いられ廃業が拡大している。
経営課題	FC形式で郊外立地のロードサイド店舗展開。客単価500～2000円。コロナ禍で需要が高まったテイクアウト対応が追い付かない。客を待たせしてしまい、出来立ての料理を提供できない。現金のやりとりでスタッフと客の接触を回避できない。
DX推進内容	①「GATE／モバイルオーダー」の導入
DX推進体制	○ 株式会社イデア・レコード：　予約管理サービス＆運用コンサルティング
DX推進成果	○ ウェブ予約で予約管理を効率化（決済まで完了） → 受け取り時間指定、混雑回避機能でお客様を待たせなくなった ○ 手書き作業がなくなり、転記ミスや注文受付ミスを撲滅 ○ スタッフに余裕が生まれ、コミュニケーション改善 ○ 顧客満足度向上
今後の課題	対象店舗の拡大
備　　考	○ テイクアウト売上が昨年比80%アップ

▼ **事例14**（業務ドメイン：　予約・註文）

飲食店概要	**店　　名**：　やきにく倶楽部　（**運営**：　やきにく倶楽部） **所 在 地**：　長崎県西海　　**URL**：　https://peraichi.com/landing_pages/view/yakinikuclub/ **開業年月**：　2008年１月 **業種・業態**：　焼肉、ハンバーグ、ステーキ **メニュー**：　焼肉、ハンバーグ、ステーキ、飲み物（飲み放題あり）
地域課題	全国的に自治体DX化の遅れが目立っており、西海市では特にこれを問題視し、地域をあげたデジタル化支援を行っている。企業や市民からDXの取り組みを進めるため、IT人材の育成に力を入れる必要がある。
経営課題	上質な肉をリーズナブルに提供。地元の人々を中心に賑わう人気店で約７割のユーザーが予約後に訪れる。客単価1000～5000円。予約時に発生する電話対応にかかる工数を削減したい。対応するのは店舗やメニューについて知識があり、言葉遣いが丁寧なスタッフに限られている。多忙な時間帯だと配膳や接客に時間が取られ、なかなか電話が取れないことも。
DX推進内容	①「LINE／公式アカウント」の導入 ②「予約管理システム／ebica」「LINEで予約」の導入、クーポン発行 ③「AIスタッフさゆり」の導入 ④ 配膳・運搬ロボット「KettyBot」の導入
DX推進体制	○ LINE株式会社：　予約管理サービス＆運用コンサルティング
DX推進成果	○ 予約業務の自動化で効率アップ、転記ミス低減 → LINEのチャットでの予約受付 → LINEで予約へ ○ 基本的な電話対応に関してはAIスタッフ“さゆり”が対応 ○ コロナ禍で始めたテイクアウトメニューはLINE限定で受付
今後の課題	LINEで予約経由の予約率を「予約全体の50%」くらいには増加させてゆきたい。予約データを蓄積し、ファンの来店傾向に合わせた来店促進アプローチを実施したい。
備　　考	○ 有人対応の電話件数が従来と比較し２分の１にまで減少 ○ 団体予約やイベント相談等の場合のみ、スタッフが直接電話対応 ○ 自動受付の予約が直近３箇月で58%と過半数を占めるまでに増加（2022年７月時点） 内訳）AIスタッフさゆり52%、LINEで予約34%、サイト経由14% ○ 予約件数が少ない時期に、月２回程度のクーポン配信

▼ **事例15**（業務ドメイン：　予約・註文）

飲食店概要	**店　　名**：　茄子の花 無庵　（**運営**：　株式会社なすび） **所 在 地**：　静岡県静岡市　　**URL**：　https://www.nasubi-ltd.co.jp/muan/ **開業年月**：　2000年11月 **業種・業態**：　和食 **メニュー**：　割烹・小料理、魚介料理・海鮮料理、懐石・会席料理
地域課題	静岡市では人口減少が進んでいる。日本で起きている少子高齢化の問題もあるが、特に若年層の人口流出が続いていること一番の理由である。若者の流出の原因はやりたい仕事・職場がなかったり、給与水準が低かったりすることが主な理由である。人口流出に伴い、静岡市の飲食店では人手不足が見られるようになってきた。
経営課題	静岡県内に全17店舗お展開するなすびグループ最大キャパシティの最上位店。客単価2500～15000円。大手他社の現行レジに不満（イニシャルコスト膨大、機能追加困難、アップデートなし等）があり、５～10年先を見据えてタブレットPOSレジに乗り換えを検討。
DX推進内容	①「スマレジ」の導入 ②「スマレジ・ウェイター」の導入 ③ 予約システム「トレタ」と連携
DX推進体制	○ 株式会社スマレジ：　POSシステム＆運用コンサルティング
DX推進成果	○ 店舗レジのメンテナンスが本部から遠隔対応可能に（時短、生産性アップ） ○ 店舗スタッフも３日～１週間で操作習熟 ○ ホワイドボードでの申し送りからオンライン上で店内現況と予約情報を共有 ○ 最新情報を全員で共有するので現場オペレーションがスムーズに ○ 過去データから顧客毎に個別のおすすめメニュー提案ができるように ○ 各店舗の店長から売上等のデータを出してもらわなくてもよくなった ○ データ取得の時間短縮だけでなく、「考えること」に時間が使えるようになった
今後の課題	個別のおすすめメニュー提案は全てのスタッフができているわけでないため、今後サービスの均質化を図る施策を実施したい。
備　　考	○ 物足りない機能もあったが、コストと将来性でスマレジを選択 ○ クラウドサービスなのでネットワークが不安定になった時の対処を心配したものの、店内LANを合わせて刷新してもイニシャルコストは半分に ○ 動画マニュアルも作成し、同タブレットから参照可能としている

▼ **事例16**（業務ドメイン：　予約・註文）

飲食店概要	**店　　名**：　マルブン小松本店　（**運営**：　株式会社マルブン） **所 在 地**：　愛媛県西条市　　**URL**：　https://marubun8.com/top.html **開業年月**：　2020年12月（リニューアル） **業種・業態**：　イタリアン **メニュー**：　ピッツァ、パスタ、肉料理、魚料理、ドルチェ、ドリンク
地域課題	西条市では人口減少と高齢者人口の増加が問題となっている。人手不足を補うために、移住フェアに出展したり、移住体験ツアーを開催したりするなど、若手～子育て世代の人口増加・流入に奮闘している。
経営課題	大正12年創業、2023年に100周年を迎えるイタリアンレストラン。現在は県内に５店舗とオンラインショップを展開。客単価1000～5000円。飲食に特化したデータ分析のため「TOUCH POINT BI」（サービス業に特化したビジネスインテリジェンスツール）の導入を検討。飲食の現場は勘と経験に頼る部分が多く、ベテランスタッフの“なんとなく”が大事にされ、シフトを組むのも感覚になっている。
DX推進内容	①「スマレジ」の導入 ②「スマレジ／スマレジ・ウェイター」の導入 ③「EBILAB／TOUCH POINT BI」の導入 ④「イグレッグ／飲食店向けセルフオーダーシステム」の導入
DX推進体制	○ 株式会社スマレジ：　POSシステム＆運用コンサルティング ○ 株式会社EBILAB：　サービス業向けデータ分析サービス＆運用コンサルティング ○ 株式会社イグレック：　iPadセルフオーダーシステム＆運用コンサルティング
DX推進成果	○ データ分析結果をもとに売上に対して仕入れ目標25%を誰でも達成できるように ○ データ蓄積開始から３箇月で予測精度が上がった ○ KPIの管理がしやすくなった ○ 各店舗の店長がリアルタイムで多店舗も含めた状況を確認し、良い意味で競争意識が芽生えて自ら売り上げを上げるための工夫を始めた ○ 接客状況を客観視し、トラブル予測や改善対応ができるようになった
今後の課題	現状に満足せずチャレンジし続け、改善を繰り返してゆきたい。
備　　考	○ データをもとにした来客予測は95%の正確性で推移している ○ テーブルオーダーは３種類を用意し、どの世代にも対応できるようにしている （スマホで読み取るQRコード、お店のタブレットメニュー、メニューブック）

▼ **事例17**（業務ドメイン：　予約・註文）

飲食店概要	**店　　名**：　スシロー　（**運営**：　株式会社あきんどスシロー） **所 在 地**：　大阪府吹田市　　**URL**：　https://www.akindo-sushiro.co.jp/ **開業年月**：　1984年６月 **業種・業態**：　寿司 **メニュー**：　寿司、サイドメニュー、ドリンク、デザート
地域課題	国全体に比べるとまだ影響は少ないが少子・高齢化が進んでいる。 住宅開発により子供の人口が増えている地域もある。 人口減により地域経済が停滞しているため、活性化が急務である。
経営課題	コロナ禍前からDXを進めていた。来店しないと混雑状況が分からない。テイクアウトの注文を電話とFAX、来店で受け付けており、注文用紙にスタッフが手書きしていた。注文受付スタッフの確保が必要で、デジタルツールへの転記の際に作業ミスが発生する可能性が高い。注文受付後に在庫の確認をするため、客来店後の受取時に欠品の謝罪が必要になることがある。
DX推進内容	① 自社アプリ「スシローアプリ」のリニューアル ② 導入済みの非対面・非接触のツールの導入店舗を拡大 ③ アプリレビューチェック＆コメント担当者の配置
DX推進体制	○ 株式会社FOOD & LIIFE COMPANY（親会社）：　マーケティング＆アプリ開発
DX推進成果	○ コロナ禍のテイクアウトニーズ激増に対応 ○ 来店予約受付：　混雑状況を可視化し、待ちのストレスと密の回避 → 待ち時間の不満が解消されてクレームが激減、来店時間が分散され客数増加 ○ 持ち帰り註文：　ネタの在庫と連携した自動註文受付 → ネタに欠品が出来たら自動的にオーダーストップ ○ ポイント機能（まいどポイント）の付与でアプリ利用、リピート促進
今後の課題	幅広い年代の方や海外の方にも使いやすいアプリになるように改善を続ける。 AIを活用した「画像認識による自動会計システム」の実証実験を行っている。
備　　考	○ 導入済み：　自動土産ロッカー（事前注文したテイクアウト商品をロッカー受取） ○ 導入済み：　セルフレジ ○ 導入済み：　自動案内システム ○ コロナ禍の2020年９月期売上は2049億5700万円（過去最高） ※ 2020年の外食産業全体の売上前年比は84.9%（調査依頼最大の下げ幅）

▼ **事例18**（業務ドメイン：　受発註）

飲食店概要	**店　　名**：　日本酒原価酒造　（**運営**：　株式会社クリエイティブプレイス） **所 在 地**：　東京都品川区　　**URL**：　https://sake-genkabar.com/ **開業年月**：　2015年４月 **業種・業態**：　居酒屋 **メニュー**：　日本酒、魚介料理、海鮮料理
地域課題	品川駅周辺や臨海部にはビルや商業施設が立ち並ぶ。品川駅は通勤客が多く乗り入れ、新幹線停車駅であることから遠方からも人が流れてくる。東京の中でも人が多く集まる場所であるため、交通渋滞や商店の混雑などを緩和させる必要がある。飲食店についても昼夜を問わず客で溢れている。
経営課題	コロナ禍でコスト意識も高まっているが、店舗数が増えると現場が何をどのくらい仕入れているのか本部が把握できなくなる。紙での受発註では状況を把握するのが１箇月後。手作業による伝票の記入ミスや読み取り不良が発生する。EXCELへの転記・集計作業時間や、対応時間帯や対応できる人の制限などにもかなりの人件費がかかっている。
DX推進内容	①「BtoBプラットフォーム受発注」の導入
DX推進体制	○ 株式会社インフォマート：　BtoBプラットフォーム＆運用コンサルティング
DX推進成果	○ 作業はWEB上で完結、ペーパーレス、複数社への発注も１回の作業で完了 ○ スマートフォンやタブレットでいつでも発注可能に ○ アルバイトでも発注作業可能に ○ FLコスト（材料費・人件費）のリアルタイム把握が可能に ○ 感覚でなく数値による店舗経営に変った
今後の課題	各主要駅に店舗があることを目指して展開してゆきたい。
備　　考	○ BtoBプラットフォーム導入：　2015年 ○ BtoBプラットフォーム：　　初期費用＋月額費用　※ 店舗数で変動

▼ **事例19**（業務ドメイン：　発送・配達）

飲食店概要	**店　　名**：　かみむら牧場　（**運営**：　ワタミカミチク株式会社、ワタミ株式会社） **所 在 地**：　千葉県船橋市　　**URL**：　https://kamimura-bbq.com/ **開業年月**：　2020年５月 **業種・業態**：　焼肉 **メニュー**：　食べ放題（焼肉、サラダ、ドリンク）
地 域 課 題	将来的に少子・高齢化の影響が出るが、現状では影響はまだ小さい。渋滞対策のために道路整備を急いでいる状況である。自治体DXに関する取組を推進しているが、デジタルデバイド対策に関する課題が存在。職員が地域住民へスマホの使い方を教える取組も実施。
経 営 課 題	コロナ禍を経て以前ほど言われなくなったが、業界全体で人手不足。配膳は回転寿司のような高速レーンを使って早くから効率化・省人化できたが、下膳をどうするかが課題。
DX推進内容	① 配膳・運搬ロボット「Servi」の導入
DX推進体制	○ ソフトバンクロボティクス株式会社：　① 配膳・運搬ロボットの開発・提供 ※ 総合代理店：　アイリスオーヤマ
DX推進成果	○ 省人化でコスト削減（スキル属人性やモチベーション管理、シフト作成が不要に） ○ 子供からロボット人気が絶大で販促ツールにもなっている ○ 人が人にしかできない作業に集中できるようになった ○ 追加オーダーが受けやすくなり、客単価が上がった ○ コスト削減分を商品に還元、ホールからキッチンに人手を動かし商品力アップ ○ 従業員満足度向上（重量物運搬の必要性低下、１日５㎞以上の移動距離低減）
今後の課題	ロボットと人の協働を実現するには既存のオペレーションとの融和が必要で、少し時間がかかる。使えば使うほど融和が進むので先行者利益が大きい。試行錯誤を重ねてオペレーションを確立させてきた。時にはレイアウトの変更も行っている。コロナ禍後の人手不足を見越してロボットが最大限のパフォーマンスを発揮できるような店舗設計を進めてゆきたい。
備　　考	○ 導入済み：　タッチ型のセルフオーダーシステム ○ 導入済み：　ウェイティングシステム ○ 導入済み：　配膳用高速レーン ○ 回転率と売上向上、１店舗で売上3000万円超の月も

▼ **事例20**（業務ドメイン：　人材管理）

飲食店概要	**店　　名**：　鳥小屋 本店　（**運営**：　有限会社鳥小屋） **所 在 地**：　東京都目黒区　　**URL**：　http://www.torigoya.co.jp/pc/honten/index.html **開業年月**：　不明 **業種・業態**：　和食 **メニュー**：　もつ鍋、もつ料理、和食
地域課題	新宿・渋谷・池袋ほどでないが、目黒駅には複数路線が乗り入れ、人が多く訪れる。目黒駅を出ると飲食店が立ち並び、夜は会社帰りの人で賑わう。コロナ禍の影響で閉店した店が多く、現在もコロナ禍前の売上に戻らない店舗も多くある。
経営課題	外食業は１日の中でも繁閑差が大きい業態でもともとシフト作成が難しいが、コロナ禍で営業時間やスタイルの柔軟な変更を余儀なくされ、以前に増してシフト調整が困難になっている。 店舗側だけでなく、以前は天気や時間帯の影響が大きかった需要予測も新規感染者数の報道に左右される。
DX推進内容	①「Airシフト」の導入 ②「シフト管理・給料計算アプリ シフトボード」の導入
DX推進体制	○ 株式会社リクルート：　シフト管理サービス＆運用コンサルティング
DX推進成果	○ スタッフ一人一人の希望を聞いたり、連絡したりしなくてよくなった ○ これまで時間がかかっていたシフト作成が30分で完成 ○ 人件費のシミュレーションが簡単にできるようになった ○ ペーパーレスへ ○ シフトの作成、共有～再調整までWeb上でスピーディに完結
今後の課題	現在、Airシフトのタイムカード機能を活用して人件費を日毎に把握している。人時売上高や人時生産性を把握して、コスト管理をより徹底してゆきたい。
備　　考	○ Airシフト：　利用初月～翌月まで無料 ○ シフト調整～作成時間は約15時間超。その80%（約12時間）程度を削減 ○ かけもちスタッフは「シフトボード」アプリで複数の雇用情報を管理

2.3.3　調査結果Ｂ――ヒヤリング

本調査では、**飲食店のDX推進の取組事例や成果**について、**東京都内の飲食店３店**にヒヤリングを実施した。そこでは、主に**地域課題・デジタルツール活用の効果と課題等**について、飲食店経営者に聴き取りを行った。

＊

１）バーにおけるSNSの活用

【対象者】BAR紅孔雀（新宿区）中里慎一氏

世界的にも有名なゴールデン街は、300超の小さな居酒屋が軒を連ね、昭和の粋を今に伝えている。

Facebook・Twitter等のSNS（ソーシャルネットワーキングサービス）を中心にしてデジタル化のニーズが高まる今日、昭和から続く繁華街も変革の時を迎えている。

歴史あるゴールデン街の令和におけるSNS活用について、話を聞いた。

ゴールデン街の地域課題

ゴールデン街は、狭い路地が連なり、昭和の雰囲気を残す小さなバーが密集するエリアである。経営者の高齢化が進んでおり、最近は若い層も増えてはきたが、エリア全体ではデジタル化で後れを取っている。

ゴールデン街は、昭和の営業形態を今もなお色濃く残している。殆どの店は、キャッシュレスに対応していないだけでなく、自店ウェブサイトさえ持っていない。街の紹介は地域を専門に扱う紙媒体が中心であり、店の紹介は店主がチラシを他店に依頼して置いてもらう。

このような実情であるため、昔ながらの雰囲気を魅力として残しつつ、デジタル化を進めるための課題は多い。特にこの地域における大きな問題は、デジタル化のための知識不足にある。

Twitterで集客の問題を解決――BAR紅孔雀の場合

ゴールデン街にあるバー「紅孔雀」では、店の告知にTwitterを活用している。

「店の告知はこれまで、お客様が来店された時に伝えたり、チラシを作成して店内に貼ったりして対応していた。しかし、どちらもお客様が来店しないと伝えられないため、遠方からのお客様やたまに来店されるお客様に告知することが難しい状況であった。せっかく遠方からスタッフに会いに来られたのにそのスタッフが休みであると、残念がって別の店に行ってしまうこともしばしばあった」と店主の中里慎一氏はSNS活用前の状況を語る。

「そこで、Twitterを活用することで、店の宣伝やスタッフの出勤予定を告知できるようになった。メールでは一人一人に連絡せねばならず対応が大変であったが、一斉に告知することでお客様を一度に集められる。また、お客様同士でも情報を共有できるため、店のイベントに合せて一緒に来店される等、来店客の増加に繋がった」とSNS活用の効果を語った。

Twitterの可能性

飲食店では、Twitter等のソーシャルメディアを活用することで、より密接かつ効果的に客にアプローチできる。

「紅孔雀」のような小規模飲食店は、遠方からの客や来店頻度の少ない客に店舗情報を告知して来店促進を図ることが困難であったが、Twitterを利用した集客の効果は絶大である。客に店のアカウントをフォローしてもらうことで、届けたい情報をリアルタイムに発信できるようになった。また、客によるリツイートで情報が拡散し、新規客来店のきっかけづくりにも役立った。中里氏も「今後もSNSを活用してお客様との接点を築いてゆきたい」と語った。

SNSを活用する際の課題

近年、営業にSNSを活用する飲食店は増加している。SNSは、集客や宣伝に活用すれば、売上や顧客満足度の向上に繋がる。しかし、他方で様々な課題も生じている。

適切な投稿を行えば、飲食店はSNSのメリットを活用できる。しかし、些細な投稿が引き金になるネット上の炎上や店のフォロワー同士のコミュニケーショントラブル等、リスクを慎重に想定・管理せねばならない。中里氏も、店内であれば対応できるが、SNS上で起きる事への対処法について不安を漏していた。

飲食店では、店のSNSアカウントを開設したものの、それを管理するのに必要な人的リソースや知識・スキルを持ち合せていないことが多い。「やってみたいが、やり方がよく解らない」との声は一昔前によく聞いたが、中里氏は「やってみたけれど、SNSをもっと活用するためにはどうすればよいかが解らない」というフェーズのようである。

Facebook・Twitter等のSNSは、無料で利用できる上に拡散力を持つため、中小規模の飲食店が集客に活用するのには非常に有益である。しかし、人的リソースや知識・スキルの不足が大きな課題で、導入が進まず、時代に取り残されている店も数多く存在する。中小規模の飲食店がSNSの利点を最大限に活用するためには、必要な技術サポートとトレーニングの提供と、店の周知拡大・売上向上の支援が今後求められよう。

２）個人経営飲食店におけるQRコード決済の活用

【対象者】お好み焼 ぱある（中野区）中野里美氏

野方地区は、住宅地でありながら、野方駅を中心にして下町情緒の溢れる商店街が残存するエリアである。古くから営業を続ける個人経営店に加え、昨今はチェーン店も多く出店し、飲食店の生き残りを賭けた競争が激化している。

最近は、チェーン店のキャッシュレス化に追い付くべく、同地区の個人経営店では、QRコード決済の導入が進んでいる。

野方地区におけるQRコード決済の活用について、50年来の老舗お好み焼き店に話を聞いた。

野方地区の地域課題

野方の商店街では、一般の商店街が抱える問題と同様、店主の高齢化に伴って空き店舗が目立ち、「商店街では買いたいものが全て揃わない」との声も少なくない。ところが、最近は空き店舗に飲食店が入ることが多くなり、商店街の店舗数は現在、商店より飲食店の方が増加傾向にある。個人経営店・チェーン店・老舗店・新規参入店等、新旧様々な形態の飲食店が入り乱れた状態で激しい競争を繰り広げている。

個人経営かつ老舗の店には、経営者の世代交代が出来ていない店もあり、今日まで一切デジタル化せずに営業スタイルを含めて変らぬ味を守り続けている店が少なくない。それに対し、チェーン店や若い経営者の店には、デジタル機器の導入は難しくない。どの飲食店も時代の流れに合せた運営が求められるが、高齢化が進む店は対応できていないのが実情である。

QRコード決済で会計の問題を解決――お好み焼 ぱあるの場合

野方地区にあるお好み焼き店「ぱある」は、QR決済を導入している。従来の現金取引に加えてQRコード決済を導入した理由について、同店オーナーの中野里美氏は「QRコード決済はキャンペーンでお得な時期があったので、お客様に還元できると考えて導入した」と言う。特に最近は地方公共団体がQRコード決済の利用額に応じた返金キャンペーンを展開しているが、「ぱある」が所在する中野区も同様のキャンペーンを実施している。この企画がきっかけになり、野方地区でもORコード決済を導入する店が増えた。

「ぱある」の店頭にはQRコードが設置され、それを決済アプリで簡単に読み取れるようになっている。「若いお客様が多いため、QRコード決済の利用に対して特にお客様の抵抗感はなかった」。

テイクアウトにも対応していると会計業務が多く発生するが、支払方法が増えたことでスムーズに行えている。QRコード決済は今や決済方法の一つとして定着したが、個人経営店には、これという導入タイミングがなかったり導入方法が解らなかったりして後れを取ってしまった店が多い。このような店にも、地方公共団体による返金キャンペーンは、導入の好機になった。

QRコード決済の可能性

QRコード決済が一般的になってきた現在、店の規模や営業形態を問わず、QRコード決済への対応が益々必要である。2023年４月から実施される給与のデジタル払いにより、利用者は更に増える。デジタル化の流れに乗らねば、電子決済しか支払方法を持たない客を喚ぶことは難しくなる。

中野氏も触れていた還元について地方公共団体による返金キャンペーンでは、大型店や大手チェーン店は対象外である。そのため、この返金キャンペーンは中小規模飲食店にとり、大型店・大手店との差別化を図る大きなチャンスになる。この機会を捉えて地区を挙げてQRコード決済を一斉に導入すれば、商店街に活気が戻り、老舗店も今後の生き残りが可能になろう。

QRコード決済の課題

QRコード決済には、多くの利点と共に、課題もある。

最近、最大手の決済代行会社が手数料を無料から有料に変更した。３％程になる手数料は、飲食店にとって大きな負担である。

また、QRコード決済による売上は入金まで最短でも１箇月は掛るという問題もある。特に個人経営店にとって資金繰りに関する問題は死活問題である。

QRコード決済導入の際、必要な機器類はない。客が自身のスマートフォンで支払を行った画面を提示し、店側はそれを確認するだけで取引が成立するようになっている。中小規模の飲食店でよく採用される形態である。しかし、客がスマートフォンを持っていない場合、QRコード決済に対応できない。「QRコード決済対応のデバイスをお客様が持っていない場合は当然、QRコード決済を利用できません。そのようなお客様とは今まで通り、現金でやり取りしています」と中野氏は語る。QRコード決済のキャンペーンを利用できないユーザーは一定数存在してしまう。

QRコード決済は他のDXシステムに比し、導入ハードルが低く、還元キャンペーン対象である中小規模飲食店には相性が好いシステムである。しかし、現在の導入状況では、どのQRコード決済を選ぶべきか、導入までどうすればよいかが判らない層が残っている。公的機関等で導入を支援するプログラム等があれば、ほぼ全ての飲食店でのQRコード決済導入も可能になろう。

３）個人経営飲食店におけるグルメサイトの活用

【対象者】鉄板焼ステーキ 花瑠音（西東京市）草野哲夫氏

西東京市ひばりが丘地区は、東京のベットタウンの一つである。西武池袋線ひばりヶ丘駅は池袋駅から15～17分程の急行停車駅で、駅前には商業施設や大手スーパーマーケット、繁華街もある。典型的な都下のベットタウン地区である。

この地区の飲食店は、主にひばりが丘の居住者をメインターゲットにしている。来店客の多くは、グルメサイト等でのネット検索でなく、口コミがきっかけになっている。

ひばりが丘地区の地域課題

住宅開発による転入者増加によってベッドタウンに成長した一方で、社会問題である団塊世代の高齢化は、ひばりが丘地区でも進んでいる。急行停車駅であるため駅前は人の往来も多く賑わいを見せているが、そのひばりが丘地区も日本全国で起きている高齢化問題から逃れられない。そのため、駅前では、スーパーマーケット駐車場跡地でのマンション建設

計画等、再開発によって若者やファミリー層の流入を狙う。ひばりヶ丘駅南口には大規模小売店が２店あり、生活必需品はそこで全て揃えられる。しかし、北口の商店街では、店主や客の高齢化が進んでいるため南口ほどの活気はなく、特に個人商店は厳しい状況に置かれている。

飲食店が長きに亘って繁盛するためには、多くの人から愛される店であるだけでなく、時代の流れを読み、それに適合したマーケティングも重要である。

グルメサイトで集客の問題を解決――鉄板焼ステーキ 花瑠音の場合

鉄板焼＆ステーキ店「花瑠音」は、ひばりヶ丘駅から徒歩５分のマンション２階に店を構える、ステーキが看板メニューの洋食店である。建物内の奥まった場所にあることから店のアピールは難しかったため、開店と同時にグルメサイトへの掲載を行っている。

オーナーの草野氏は、ホテル勤務の後に独立し、自宅に近いひばりが丘に飲食店をオープンした。開店当初、まず直面した問題は集客であった。マネジャーである夫人がグルメサイトへの掲載を模索したが、インターネットに関する知識が乏しく、友人の手助けでやっとのことで掲載できた。パソコン作業に馴れていなかった上にシステムが複雑であったため、掲載は困難を極めたと言う。当時はグルメサイトの助けも借りながら店の宣伝に奮闘した。その甲斐もあり、現在は店に固定客が付き、グルメサイトの口コミによって新規客も訪れる店にまで成長できた。

どの飲食店もグルメサイトへの掲載やグルメサイト経由での予約が主流である現在、「花瑠音」は積極的な掲載は行っていないとのことである。

グルメサイト掲載の課題

グルメサイトへの掲載には稼働が掛るため、同店では積極的な掲載が出来ていない。開店時に掲載した情報が他のグルメサイトで自動的に掲載されることもあり、店側による自発的なグルメサイト活用に到っていないのが実情である。草野氏は「来店客数の増加にグルメサイトへの掲載やDXの導入が必要であることは解っているが、高齢者が経営する店での活用は難しく尻込みしてしまう」と語る。

グルメサイト掲載は、高齢者が経営する小規模飲食店ではその継続的な活用が難しいことが課題である。

若手オーナーでも、グルメサイトの活用によって効果を出し、継続的に運用してゆくことは難しい。したがって、「花瑠音」のように、インターネットに不馴れな経営者がグルメサイトを上手く活用できないのは致し方がないかもしれない。しかし、デジタル化の波に乗らねば店が生き残ることは困難になってしまう。

そこで、小規模飲食店におけるDX推進には、その導入や継続的な活用を支援するシステムやケアが必要である。まず行うべきこととして考えられるのは公的機関による無料相談や支援であるが、長期的に見れば、スタッフ自身がデジタル技術を活用できるようになるための教育を実施することが求められよう。

2.4　調査③　調理分野専修学校教育実態調査

調査③は**調理分野専修学校教育実態調査**である。

これは、調理分野の専修学校におけるDX教育の実施状況や位置づけを把握することで、本教育プログラムの開発と展開策検討の基礎資料にするためのものである。

その調査仕様・調査内容・調査結果を以下に報告する。

2.4.1　調査仕様

本調査の**仕様（目的・対象・手法・内容・反映方針等）**は次の通りである。

名　　称	調理分野専修学校教育実態調査
目　　的	調理分野の専修学校におけるDX教育の実施状況や位置づけを把握することで、本教育プログラムの開発と展開策検討の基礎資料にする。
対　　象	全国の調理分野専修学校140校（有効回答回収数 79件・回収率 56.4%）
手　　法	質問紙法＆WEB回答（一部FAX回答）
項　　目	飲食店DXマネジメント人材リテラシー＆スキルを扱う科目の有無・科目仕様・設置理由・担当教員所感・受講生認識・学校認識・設置しない理由、DX一般やマネジメント一般を扱う科目の有無・科目仕様・設置理由・設置しない理由、飲食店DXマネジメント人材リテラシー＆スキルを扱う科目の設置・運用に必要なもの、次世代飲食店DXマネジメント人材養成の必要性
分析方針	調理分野専修学校でのDX教育の実施状況や課題を抽出・整理し、実現性の観点から本教育プログラムの導入可能性を分析する。。
開発への反映方針	分析結果を本教育プログラムの導入要件として整理し、シラバス・教材の仕様に反映した上で、実証講座の設計の参照項にする。

2.4.2　調査内容

本調査における**質問項目**は次の通りである。

回答者情報：　法人名・学校名・コース区分・都道府県・　設立年

問１　自校における飲食店DXマネジメント人材リテラシー＆スキルを扱う科目の有無

→ 科目名・時間数・授業形式・担当教員数・担当教員属性・週コマ数・配当年次・使用教材・教育目標・教育内容・評価方法

問２　① **問１**で回答した科目の設置理由

② **問１**で回答した科目を担当する教員の所感

③ **問１**で回答した科目を受講する学生の認識

④ **問１**で回答した科目への学校としての認識

問３　**問１**で「ない」と回答した理由

問４　自校におけるDX一般・マネジメント一般を扱う科目の有無

→ 科目名・時間数・授業形式・担当教員数・担当教員属性・週コマ数・配当年次・使用教材・教育目標・教育内容・評価方法

問５　**問４**で「ある」と回答した理由

問６　**問４**で「ない」と回答した理由

問７　飲食店DXマネジメント人材リテラシー＆スキルを扱う科目を設置・運用するために必要な事項

問８　次世代飲食店DXマネジメント人材養成の必要性

これに基づいて作成した**調査票**を次頁以降に掲載する。

▼【調査票】調査③ 調理分野専修学校教育実態調査

令和４年度 専修学校による地域産業中核的人材養成事業（専修学校と業界団体等との連携によるDX人材養成プログラム）
次世代飲食店のDX経営を推進するマネジメント人材養成プログラムの開発

調理分野専修学校教育実態調査

［対象：　全国の調理系専門学校140校程度］

本調査は、文部科学省委託事業として「飲食店DXマネジメント人材養成プログラム」を開発するのに先立ち、専修学校における“健康栄養教育”の実践・位置づけ等を把握するべく、その実態や現場の先生方のご見解等を広く頂戴するために実施するものです。ご協力の程を何とぞ宜しくお願い申し上げます。

▼ 回答者情報

教育機関	法人名： 学校名： （区分：　□ 調理　□ 製菓・製パン　□ 栄養　□ その他）		
都道府県	都 道 府 県	設 立 年	西暦　　年
回 答 者	氏　名：　　校内役職： メールアドレス：		

本調査の前提として、お手数になりますが次の前提事項をご一読いただき、それを踏まえてご回答ください。

◆ 本事業の趣旨・目的

“新しい生活様式”の浸透により、多くの産業分野は大きな変革を迫られた。それは、飲食サービス業も例外でない。
特に飲食店経営では、食材費・人件費・家賃等のコストの最適化が不可欠であるが、コロナ禍による外食需要の激減により、従来のビジネスモデルは崩壊しつつある。
それ以前から同業界には、人手不足・生産性の低さ・外食価格の安さ等の問題群もある。
したがって、今後の飲食店経営を考える時、そこにDX導入を検討することは時勢の必然であり、そこでは**飲食サービス業におけるDX推進人材の養成**が喫緊の課題になる。

当該分野でデジタルリテラシーやそのスキルに通じた人材を確保することは、飲食サービスの質の向上だけでなく、各店の安定的経営基盤の確立や労働環境の改善等、大きな経営変革に繋がる。

そこで、本事業では、そのような**次世代飲食店のDX経営を推進するマネジメント人材を養成する教育プログラム**を開発する。

そこでは、飲食サービス業の経営における業務効率化・衛生管理・マーケティング・広報等の各領域について、DX推進のためのリテラシーやスキルを体系化し、オンライン教育として展開する。

これにより、飲食サービス業のDX経営を促進し、世界一の美食の街“東京”の産業振興に寄与する次世代専門職業人の輩出を企図する。

◆ 本事業で開発する教育プログラムの概要

本事業で開発する教育プログラムは、**次世代飲食店のDX経営を推進するマネジメント人材の養成**を目的にする。

その際、DX人材は「企業がビジネス環境の激しい変化に対応するべく、データとデジタル技術を活用することで、顧客や社会のニーズに基づいて製品・サービスやビジネスモデルを変革するのと共に、業務プロセスや組織体制・企業風土も変革し、競争優位性の確立に寄与する人材」と定義できる（経済産業省・デジタルトランスフォーメーションに向けた研究会「DXレポート～ITシステム「2025年の崖」の克服とDXの本格的な展開～」2018年を参考）。

本事業では、この「競争優位性の確立」を飲食サービス業の文脈において「顧客体験価値の創出」と捉え直した上で、**飲食店DXマネジメント人材**を「各種ツールを活用して顧客体験価値を創出・向上するデジタライゼーションのリテラシーやスキルを兼ね備え、飲食店の今後の生き残りを懸けたビジネスモデルの変革や新事業の推進を牽引する中核的人材」と定義する。

この飲食店DXマネジメント人材を養成するためには、その**知識項目やスキル要件を体系化**し、その上で設計されたカリキュラムに基づく教育プログラムが求められる。
しかし、調理師養成施設の現行カリキュラムは、飲食店マネジメントに関する教育内容が希薄であり、当然DX人材の養成を想定した教育内容にもなっていない。

そこで、本事業で開発する教育プログラムは、当校の調理師本科（１～２年制課程）に附帯させる形で、そこに次のような教育内容を盛り込む。

- ○ 飲食店DXマネジメント人材としての**職業マインド**の修得
- ○ 飲食店DX経営を推進するための基盤的知識になる**マネジメント論基礎**と**DXリテラシー標準**の修得
- ○ 次世代飲食店の「業務効率化」「衛生管理」「広告・コミュニケーション」「マーケティング・集客予測」「スポンサー募集」「開発・環境」における**テクノロジー活用のための実践的DXスキル**の修得

その際、教育対象は、飲食サービス業への就職を目指す専修学校在校生や、飲食店経営・フードビジネス等への参入を目指す当該業界従事者を想定する。

そして、そこでの教育手法は、オンラインコンテンツとしての動画**講義**の他、ケーススタディによる**演習**やPBLによる**実習**、さらにCBTによる**効果測定**等、多様な形態を設定する。
また、本教育プログラムには、時間と場所を拘束せずに必要な学習単元を選択的に受講できる柔軟性と、誰もが利用できるオープン性が求められる。そのため、**全てをオンラインで受講**できる学習ユニット積み上げ方式の教育プログラムとして設計する。

問１　貴校（学科）のカリキュラムに、「飲食店DXを推進するマネジメント人材に求められるリテラシー＆スキルを学修する教育内容」を具現化する科目はありますか。

【選択肢】　○ ある（→ その科目の仕様概要を記入の上、**問２**に進んでください）
○ ない（→ **問３**に進んでください）

※ 該当する科目が複数ある場合、２科目まで記入してください。

科目名			
時間数	時間	**授業形式**	☐ 講義　☐ 演習　☐ 実習　☐ 自習課題 ☐ その他（　　）
担当教員数	人	**担当教員属性**	（分野）☐ 調理　☐ 経営　☐ IT　☐ その他 （形態）☐ 常勤　☐ 非常勤
週コマ数	コマ	**配当年次**	☐ １年前期　☐ １年後期　☐ ２年前期 ☐ ２年後期　☐ その他（　　）
使用教材 教科書等	☐ 調理師養成課程標準教科書　☐ ビジネス資格試験準拠教科書　☐ IT資格試験準拠教科書 ☐ 市販の調理分野専門書　☐ 市販のビジネス分野専門書　☐ 市販のIT分野専門書 ☐ 映像教材　☐ 教員作成オリジナル教材　☐ 教材なし　☐ その他（　　）		
教育目標	※ 貴校カリキュラム・シラバス等にある教育目標など		
教育内容 概要	※ 貴校カリキュラム・シラバス等にある教育内容など		
評価方法	☐ 期末試験（筆記）　☐ 小テスト（筆記）　☐ 実技試験　☐ 成果物 ☐ 出席状況　☐ 受講態度　☐ その他（　　）		

問２①　**問１**で回答した科目を設置した理由について該当するものを選んでください。**〈複数回答可〉**

【選択肢】
☐ 自校の教育目標に合致している
☐ 自校の教育内容の特色（ウリ）になる
☐ 社会的ニーズがあると考えた
☐ 学生のニーズがあると考えた
☐ 分野横断的な科目を設置したかった
☐ 研究教育機関としての実験的な試み
☐ その他（　　）

問２②　**問１**で回答した科目を担当する教員の所感（**a**～**e**）について該当するものを選んでください。

【選択肢】	非常にそう思う	まあそう思う	あまりそう思わない	全くそう思わない
a　有意義な科目である	○	○	○	○
b　授業の行い甲斐がある	○	○	○	○
c　授業を行い易い	○	○	○	○
d　授業の準備が大変である	○	○	○	○
e　受講する学生の満足度が高そうである	○	○	○	○

問２③　**問１**で回答した科目を受講する学生の概ねの認識（**a**～**d**）について該当するものを選んでください。

【選択肢】	非常にそう思う	まあそう思う	あまりそう思わない	全くそう思わない
a　有意義な科目である	○	○	○	○
b　授業内容を理解している	○	○	○	○
c　授業内容の予復習が大変である	○	○	○	○
d　受講自体に満足している	○	○	○	○

問２④　**問１**で回答した科目に対する学校としての認識（**a**～**d**）について該当するものを選んでください。

【選択肢】	非常にそう思う	まあそう思う	あまりそう思わない	全くそう思わない
a　有意義な科目である	○	○	○	○
b　設置したことによるメリットは大きい	○	○	○	○
c　科目の設計・仕様に改善が必要である	○	○	○	○
d　今後も継続して設置したい	○	○	○	○

※ 回答後、**問４**に進んでください。

問３　**問１**で「ない」と回答した理由について該当するものを選んでください。**〈複数回答可〉**

【選択肢】
- ☐ 自校の教育目標に合致していない
- ☐ 自校の教育内容の特色（ウリ）にならない
- ☐ 社会的ニーズがあると思えない
- ☐ 学生のニーズがあると思えない
- ☐ 養成施設カリキュラムに関係がない
- ☐ 国家試験対策に関係がない
- ☐ 設置する時間的な余裕がない
- ☐ 設置する予算的な余裕がない
- ☐ 担当できる教員がいない
- ☐ 設置するメリットがない
- ☐ そのような教育内容は自校の既設の科目で充分に対応できる
- ☐ その他（　　）

問４　貴校（学科）のカリキュラムに、（**問１**で提示したような教育内容でなく）DX一般やマネジメント一般を扱う科目はありますか。

【選択肢】
- ○ ある（→ その科目の仕様概要を記入の上、**問５**に進んでください）
- ○ ない（→ **問６**に進んでください）

※ 該当する科目が複数ある場合、２科目まで記入してください。

科目名			
時間数	時間	**授業形式**	☐ 講義　☐ 演習　☐ 実習　☐ 自習課題 ☐ その他（　　）
担当教員数	人	**担当教員属性**	（分野）☐ 調理　☐ 経営　☐ IT　☐ その他 （形態）☐ 常勤　☐ 非常勤
週コマ数	コマ	**配当年次**	☐ １年前期　☐ １年後期　☐ ２年前期 ☐ ２年後期　☐ その他（　　）
使用教材 教科書等	☐ 調理師養成課程標準教科書　☐ ビジネス資格試験準拠教科書　☐ IT資格試験準拠教科書 ☐ 市販の調理分野専門書　☐ 市販のビジネス分野専門書　☐ 市販のIT分野専門書 ☐ 映像教材　☐ 教員作成オリジナル教材　☐ 教材なし　☐ その他（　　）		
教育目標	※ 貴校カリキュラム・シラバス等にある教育目標など		
教育内容 概要	※ 貴校カリキュラム・シラバス等にある教育内容など		
評価方法	☐ 期末試験（筆記）　☐ 小テスト（筆記）　☐ 実技試験　☐ 成果物 ☐ 出席状況　☐ 受講態度　☐ その他（　　）		

問５　**問４**で「ある」と回答した理由について該当するものを選んでください。**〈複数回答可〉**

【選択肢】
- ☐ 自校の教育目標に合致している
- ☐ 自校の教育内容の特色（ウリ）になる
- ☐ 社会的ニーズがあると考えた
- ☐ 学生のニーズがあると考えた
- ☐ 養成施設カリキュラムとして必要
- ☐ 研究教育機関としての実験的な試み
- ☐ その他（　　）

※ 回答後、**問７**に進んでください。

問６　**問４**で「ない」と回答した理由について該当するものを選んでください。**〈複数回答可〉**

【選択肢】
- ☐ 自校の教育目標に合致していない
- ☐ 自校の教育内容の特色（ウリ）にならない
- ☐ 社会的ニーズがあると思えない
- ☐ 学生のニーズがあると思えない
- ☐ 養成施設カリキュラムに関係がない
- ☐ 国家試験対策に関係がない
- ☐ 設置する時間的な余裕がない
- ☐ 設置する予算的な余裕がない
- ☐ 担当できる教員がいない
- ☐ 設置するメリットがない
- ☐ そのような教育内容は自校の既設の科目で充分に対応できる
- ☐ その他（　　）

問７　「飲食店DXを推進するマネジメント人材に求められるリテラシー＆スキルを学修する教育内容」を具現化する科目を設置・運用するために必要と思う事項について該当するものを選んでください。**〈上位３つまで〉**

【選択肢】
- ☐ 教育モデル・教育プログラム
- ☐ 標準になる公式教材
- ☐ 教室・設備等の増設
- ☐ ｅラーニング等の遠隔教育環境
- ☐ 担当教員の増員　☐ 事務職員の増員　☐ 大幅な予算増　☐ 時間的な余裕
- ☐ 行政による指示・監督等
- ☐ 行政による助言・協力等
- ☐ 産業界との連携　☐ 専門家との連携　☐ 大学との連携　☐ 専門学校間の連携
- ☐ 国家資格の新設　☐ 社会的ニーズ　☐ 学生からの要望　☐ 教員からの要望
- ☐ その他（　　）

問８　貴校（学科）の分野や該当科目設置の有無に拘らず、「次世代飲食店DXマネジメント人材」（各種デジタルツールを活用して顧客体験価値を創出・向上するDXのリテラシーやスキルを兼ね備え、飲食店の今後の生き残りを懸けたビジネスモデルの変革や新事業の推進を牽引する中核的人材）の養成は必要と思いますか。該当するものを選んでください。

【選択肢】
- ○ 必要であるため、自校は既に取り組んでいる
- ○ 必要であるため、自校も今後取り組みたい
- ○ 必要と思うが、自校は取り組まない（他校の取組に委ねたい）
- ○ 必要と思うが、それは専門学校でなく行政や産業界で取り組むべきと考える
- ○ 既存の人材での対応を考えるべきで、そのような新たな枠組の人材は必要ない
- ○ 既存の人材で充分に対応できているため、そのような新たな枠組の人材は必要ない

質問は以上です。ご協力ありがとうございました。

2.4.3　調査結果

本調査の**結果**は次の通りである。

▼ 回答者情報

● 区　分

区　分	n	%
調理	**73**	**92.4**
製菓・製パン	39	49.4
栄養	0	0.0
その他	4	5.1

（N=79（校））

● 設立年

設立年	n	%
2011～2020年	4	5.1
2001～2010年	13	16.5
1991～2000年	2	2.5
1981～1990年	6	7.6
1971～1980年	**30**	**38.0**
1961～1970年	16	20.3
1951～1960年	0	0.0
1950年以前	8	10.1

（N=79（校））

● 所在地

都道府県	n	%
北海道	6	7.6
岩手県	2	2.5
宮城県	2	2.5
山形県	4	5.1
福島県	1	1.3
茨城県	2	2.5
栃木県	2	2.5
群馬県	4	5.1
東京都	6	7.6
山梨県	2	2.5
岐阜県	2	2.5
静岡県	6	7.6
愛知県	**14**	**17.7**
京都府	4	5.1
兵庫県	2	2.5
岡山県	2	2.5
広島県	2	2.5
山口県	2	2.5
香川県	2	2.5
愛媛県	2	2.5
高知県	2	2.5
福岡県	2	2.5
大分県	4	5.1
沖縄県	2	2.5

（N=79（校））

問１　貴校（学科）のカリキュラムに、「飲食店DXを推進するマネジメント人材に求められるリテラシー＆スキルを学修する教育内容」を具現化する科目はありますか。

飲食店DXマネジメント人材リテラシー＆スキルを扱う科目の有無	n	%
ある	9	11.4
ない	**70**	**88.6**

（N=79（校））

● 科 目 名

出店計画プレゼンテーション　　ビジネススキル　　webデザイン演習　　総合学習　　等

（N=問１「ある」回答者９（校））

● 授業形式

授業形式	n	%
講　　義	**7**	**77.8**
演　　習	2	22.2
実　　習	2	22.2
自習課題	0	0.0

（N=問１「ある」回答者９（校））

● 担当教員

分　野	n	%
調　理	4	44.4
経　営	2	22.2
IT	4	44.4
その他	5	55.6

形　態	n	%
常　勤	2	22.2
非常勤	**6**	**66.7**
その他	1	11.1

（N=問１「ある」回答者９（校））

● 使用教材

使用教材	n	%
調理師養成課程標準教科書	0	0.0
ビジネス資格試験準拠教科書	0	0.0
IT資格試験準拠教科書	0	0.0
市販の調理分野専門書	0	0.0
市販のビジネス分野専門書	0	0.0
市販のIT分野専門書	2	22.2
教員作成オリジナル教材	**9**	**100.0**
教材なし	0	0.0
その他	2	22.2

（N=問１「ある」回答者９（校））

● **配当年次**

配当年次	n	%
1年前期	0	0.0
1年後期	2	22.2
2年前期	4	44.4
2年後期	4	44.4
その他	3	33.3

「その他」：3年前期・年4回　等

● **評価方法**

評価方法	n	%
期末試験（筆記）	4	44.4
小テスト（筆記）	0	0.0
実技試験	2	22.2
成果物	3	33.3
出席状況	4	44.4
受講態度	4	44.4
その他	4	44.4

「その他」：レポート課題・ノート提出　等

（N=問1「ある」回答者9（校））

● **教育目標**（原文ママ）

○ パソコンを使って、自分たちの計画を作成し、パソコンを使いこなす事に習熟する。

○ 原価計算や売上計算，社会人としてのマナー，Word・Excelの基本的な使い方を身につける。

○ 簡単なWEBデザインを習得する。必要なスキル（写真加工、デザイン、動画編集）を習得する。

○ ① 社会に適応できる人材育成（調理現場で貢献できる人材育成）、②労働に関する知識を習得し、就職活動の留意点を学ぶ。

（N=問1「ある」回答者9（校））

● **教育内容**（原文ママ）

○ 飲食業界で働くということは、将来は実力をつけて独立することが目標となる。本授業では、数値についての知識よりは、商売とは根本的にどういうものなのか、プロとしての考え方や、競争状態の中で売れるための技術とはどういうものか。

○ 計数管理（原価計算・売上計算）

○ 広告・ホームページに掲載するなどWEBサイトをデザインするための基本技術を身に付ける。

○ ① 調理に関わらず人間形成に必要な要素を取り入れ、個々が自己を把握し他者を理解する事でより良い人間関係を構築し、社会の一員として能力を充分に発揮できる環境を形成する能力を身に付ける。
② 勤労観や労働法について学習する事で個々の適正に合った就労先を選択し、労働条件などの理解を含む働き方を知る機会とする。

（N=問1「ある」回答者9（校））

問２①　問１で回答した科目を設置した理由について該当するものを選んでください。〈複数回答可〉

当該科目の設置の理由	n	%
自校の教育目標に合致している	**4**	**44.4**
自校の教育内容の特色（ウリ）になる	3	33.3
社会的ニーズがあると考えた	3	33.3
学生のニーズがあると考えた	2	22.2
分野横断的な科目を設置したかった	0	0.0
研究教育機関としての実験的な試み	0	0.0
その他	1	11.1

（N=問１「ある」回答者９（校））

問２②　問１で回答した科目を担当する教員の所感（a～e）について該当するものを選んでください。

		非常にそう思う	まあそう思う	あまりそう思わない	全くそう思わない
a 有意義な科目である	n	3	**6**	0	0
	%	33.3	**66.7**	0.0	0.0
b 授業の行い甲斐がある	n	**5**	4	0	0
	%	**55.6**	44.4	0.0	0.0
c 授業を行い易い	n	1	**6**	2	0
	%	11.1	**66.7**	22.2	0.0
d 授業の準備が大変である	n	0	3	**4**	2
	%	0.0	33.3	**44.4**	22.2
e 受講する学生の満足度が高そうである	n	3	**4**	2	0
	%	33.3	**44.4**	22.2	0.0

（N=問１「ある」回答者９（校））

問２③　問１で回答した科目を受講する学生の概ねの認識（a～d）について該当するものを選んでください。

		非常にそう思う	まあそう思う	あまりそう思わない	全くそう思わない
a 有意義な科目である	n	3	**6**	0	0
	%	33.3	**66.7**	0.0	0.0
b 授業内容を理解している	n	1	**8**	0	0
	%	11.1	**88.9**	0.0	0.0
c 授業内容の予復習が大変である	n	0	**5**	0	4
	%	0.0	**55.6**	0.0	44.4
d 受講自体に満足している	n	3	2	**4**	0
	%	33.3	22.2	**44.4**	0.0

（N=問１「ある」回答者９（校））

問２④　問１で回答した科目に対する学校としての認識（a～d）について該当するものを選んでください。

		非常にそう思う	まあそう思う	あまりそう思わない	全くそう思わない
a 有意義な科目である	n	**5**	4	0	0
	%	**55.6**	44.4	0.0	0.0
b 設置したことによるメリットは大きい	n	**5**	2	2	0
	%	**55.6**	22.2	22.2	0.0
c 科目の設計・仕様に改善が必要である	n	2	**5**	2	0
	%	22.2	**55.6**	22.2	0.0
d 今後も継続して設置したい	n	**5**	4	0	0
	%	**55.6**	44.4	0.0	0.0

（N=問１「ある」回答者９（校））

問３　問１で「ない」と回答した理由について該当するものを選んでください。〈複数回答可〉

当該科目を設置していない理由	n	%
自校の教育目標に合致していない	6	8.6
自校の教育内容の特色（ウリ）にならない	4	5.7
社会的ニーズがあると思えない	2	2.9
学生のニーズがあると思えない	10	14.3
養成施設カリキュラムに関係がない	**22**	**31.4**
国家試験対策に関係がない	4	5.7
設置する時間的な余裕がない	**28**	**40.0**
設置する予算的な余裕がない	16	22.9
担当できる教員がいない	**36**	**51.4**
設置するメリットがない	0	0.0
そのような教育内容は自校の既設の科目で充分に対応できる	4	5.7
その他	4	5.7

（N=問１「ない」回答者70（校））

問４　貴校（学科）のカリキュラムに、（問１で提示したような教育内容でなく）DX一般やマネジメント一般を扱う科目はありますか。

DX一般やマネジメント一般を扱う科目の有無	n	%
ある	21	26.6
ない	**58**	**73.4**

（N=79（校））

● 科 目 名

経営学　　レストラン経営論　　店舗マネジメント　　マーケティングマネジメント　　Ｅコマース
キャリアセミナー　　等

（N=問４「ある」回答者21（校））

● 授業形式

授業形式	n	%
講　　義	**16**	**76.2**
演　　習	10	47.6
実　　習	1	4.8
自習課題	2	9.5

（N=問４「ある」回答者21（校））

● 担当教員

分　野	n	%
調　理	**11**	**52.4**
経　営	4	19.0
IT	4	19.0
その他	2	9.5

形　態	n	%
常　勤	7	33.3
非常勤	**8**	**38.1**
その他	6	28.6

（N=問４「ある」回答者21（校））

● 使用教材

使用教材	n	%
調理師養成課程標準教科書	7	33.3
ビジネス資格試験準拠教科書	0	0.0
IT資格試験準拠教科書	0	0.0
市販の調理分野専門書	0	0.0
市販のビジネス分野専門書	0	0.0
市販のIT分野専門書	2	9.5
映像教材	3	14.3
教員作成オリジナル教材	**12**	**57.1**
教材なし	0	0.0
その他	2	9.5

（N=問４「ある」回答者21（校））

● **配当年次**

配当年次	n	%
1年前期	4	19.0
1年後期	4	19.0
2年前期	**11**	**52.4**
2年後期	**13**	**61.9**
その他	5	23.8

「その他」：３年前期　等

● **評価方法**

評価方法	n	%
期末試験（筆記）	**13**	**61.9**
小テスト（筆記）	0	0.0
実技試験	2	9.5
成果物	4	19.0
出席状況	**11**	**52.4**
受講態度	7	33.3
その他	6	28.6

「その他」：レポート課題・評価なし　等

（N=問４「ある」回答者21（校））

● **教育目標**（原文ママ）

○ 調理師として調理技術だけではなく、経営理念や経済的知識を学び理解できる。

○ 飲食店に関わるマネジメント全般を基礎から学ぶ。

○ フードサービス産業の成り立ち及び動向を理解し、フードサービスの運営管理を理解する。
また飲食店等を想定し、実践的な技術を習得する。

○ 商品企画、原価計算、ポスター・POP製作、ショーケースディスプレイ、商品製造、販売、売上計算などを実際に行い、店舗経営の知識と技能を身につける。

○ マーケティングの必要性を理解する。
環境分析から目標設定・標的市場の選定・ポジショニング・マーケティングミックスの計画策定。

○ IT技術は日々発達しており、作業の効率化を目的としてあらゆる分野で取り入れられている。
学校教育でもIT技術を取り入れ、学習の効率化を進めるために、それに対応できる人材を育成する。

○ 授業毎に復習・反復練習も行い基礎知識・技術の習得、応用までを身に付ける。

○ 就職活動に必要な知識と態度を養う。食に関する現代の状況を知り、これからの職に生かす。

（N=問４「ある」回答者21（校））

● **教育内容**（原文ママ）

○ 経営学概論、会計の基礎、マーケティング、経済の基礎、ビジネスと心理学等

○ 飲食店経営に関する基礎知識・外食産業・メニュー開発・経営理念・店舗経営法・経費（原価率、人件費）・マネジメント

○ 店舗、顧客、業者管理・メニュープランニング・価格設定（客単価、原価率など）

○ 優れた価値提供を実現する方針・目標・プロセスの必要性を理解する。

○ 飲食店におけるサービスの重要性を理解する。
言葉づかい、電話対応、クレーム対応、コースメニュー開発

○ 商品企画、店舗運営企画・商品試作、検討

○ EC（Eコマース）サイトの運営の仕方・学校EC（Eコマース）サイトの準備から実際の販売まで学生中心で行う・PC知識（初級）の修得

○ 第一章　就職活動、第二章　職業、第三章　内定から入社まで、第四章　人口の推移と将来予測、第五章　食に関わる環境

（N=問４「ある」回答者21（校））

問５　問４で「ある」と回答した理由について該当するものを選んでください。〈複数回答可〉

当該科目の設置の理由	n	%
自校の教育目標に合致している	**15**	**71.4**
自校の教育内容の特色（ウリ）になる	7	33.3
社会的ニーズがあると考えた	9	42.9
学生のニーズがあると考えた	**11**	**52.4**
養成施設カリキュラムとして必要	10	47.6
研究教育機関としての実験的な試み	4	19.0
その他	0	0.0

（N=問４「ある」回答者21（校））

問６　問４で「ない」と回答した理由について該当するものを選んでください。〈複数回答可〉

当該科目を設置していない理由	n	%
自校の教育目標に合致していない	6	10.3
自校の教育内容の特色（ウリ）にならない	4	6.9
社会的ニーズがあると思えない	0	0.0
学生のニーズがあると思えない	8	13.8
養成施設カリキュラムに関係がない	14	24.1
国家試験対策に関係がない	4	6.9
設置する時間的な余裕がない	**28**	**48.3**
設置する予算的な余裕がない	12	20.7
担当できる教員がいない	**30**	**51.7**
設置するメリットがない	0	0.0
そのような教育内容は自校の既設の科目で充分に対応できる	8	13.8
その他	6	10.3

「その他」：準拠科目を優先するため・他に実施したい科目があるため　等　　（N=問４「ない」回答者58（校））

問７　「飲食店DXを推進するマネジメント人材に求められるリテラシー＆スキルを学修する教育内容」を具現化する科目を設置・運用するために必要と思う事項について該当するものを選んでください。

〈上位３つまで〉

飲食店DXマネジメント人材リテラシー＆スキルを扱う科目の設置・運用に必要なもの	n	%
教育モデル・教育プログラム	**47**	**59.5**
標準になる公式教材	**29**	**36.7**
教室・設備等の増設	14	17.7
ｅラーニング等の遠隔教育環境	9	11.4
担当教員の増員	**36**	**45.6**
事務職員の増員	0	0.0
大幅な予算増	10	12.7
時間的な余裕	10	12.7
行政による指示・監督等	0	0.0
行政による助言・協力等	4	5.1
産業界との連携	14	17.7
専門家との連携	**22**	**27.8**
大学との連携	0	0.0
専門学校間の連携	4	5.1
国家資格の新設	2	2.5
社会的ニーズ	10	12.7
学生からの要望	10	12.7
教員からの要望	2	2.5
その他	0	0.0

（N=79（校））

問８　貴校（学科）の分野や該当科目設置の有無に拘らず、「次世代飲食店DXマネジメント人材」（各種デジタルツールを活用して顧客体験価値を創出・向上するDXのリテラシーやスキルを兼ね備え、飲食店の今後の生き残りを懸けたビジネスモデルの変革や新事業の推進を牽引する中核的人材）の養成は必要と思いますか。該当するものを選んでください。

次世代飲食店DXマネジメント人材養成の必要性	n	%
必要であるため、自校は既に取り組んでいる	2	2.5
必要であるため、自校も今後取り組みたい	**29**	**36.7**
必要と思うが、自校は取り組まない（他校の取組に委ねたい）	**28**	**35.4**
必要と思うが、それは専門学校でなく行政や制度変更で取り組むべきと考える	18	22.8
既存の人材での対応を考えるべきで、そのような新たな枠組の人材は必要ない	2	2.5
既存の人材で充分に対応できているため、そのような新たな枠組の人材は必要ない	0	0.0

（N=79（校））

2.4.4　調査総括

本調査の回答者は、調理分野専修学校79校である。

その学科・コース区分は、無論「調理」（92.4%）が殆どであったが、「製菓・製パン」（49.4%）も半数近くあった。所在地は「愛知県」（17.7%）が最も多く、「北海道」（7.6%）・「東京都」（7.6%）・「静岡県」（7.6%）がそれに次いだ。また、設立年は、「1971～1980年」（38.0%）・「1961～1970年」（20.3%）で「1961～1980年」（58.3%）が６割近くを占めた。（以上、**回答者情報**より）

回答者79校のうち、本事業で開発するような「飲食店DXを推進するマネジメント人材に求められるリテラシー＆スキルを学修する教育内容」を具現化する科目を設置しているのは１割強（11.4%）しかなかった（**問１**）。しかし、その設置理由は「自校の教育目標に合致している」（44.4%）が最も多く（**問２①**）、当該科目について学校・担当教員・受講生のいづれも全員が「有意義な科目である」と評価（「非常にそう思う」「まあそう思う」と回答）している（**問２②～④**）。この点でも、本事業の趣旨を共有できる専修学校が幾つかはありそうと期待できる。

これに対し、９割近く（88.6%）は当該科目を設置していないが、その理由は「担当できる教員がいない」（51.4%）・「設置する時間的な余裕がない」（40.0%）・「養成施設カリキュラムに関係がない」（31.4%）が上位の回答であった（**問３**）。つまり、制度上の規定・要請がなかったり国家試験対策に直結しなかったりする教育内容に充てる人的・時間的リソースの余裕はないということである。

また、DXやマネジメントを扱う科目についても、（若干緩和されるが）同様の回答傾向であった（**問４～６**）。

その際、たとえ本事業の趣旨と同様の科目やDX一般・マネジメント一般を扱う科目を設置していても、その科目名や使用教材を見ると、養成施設カリキュラムや既存教材で少し触れている該当単元を（若干拡張しながらも）規程通りに授業にしている程度のケースが少くない（**問１・４**）。つまり、本事業で開発する教育プログラムのような教育内容が本格的に展開されているわけでないということである。しかし、こうした状況においてこそ、本事業の新規性・有意義性が際立つと言える。

実際、そのような教育内容を具現化する科目の設置・運用に必要なものとして、「教育モデル・教育プログラム」（59.5%）や「標準になる公式教材」（36.7%）が上位に挙げられている（**問７**）。

そして、次世代飲食店DXマネジメント人材の養成について、３分の１強の学校が「必要であるため、自校も今後取り組みたい」（36.7%）と表明してくれた一方で、「必要と思うが、自校は取り組まない（他校の取組に委ねたい）」（35.4%）や「必要と思うが、それは専門学校でなく行政や制度変更で取り組むべきと考える」（22.8%）として６割近くは後ろ向きの回答であった（**問８**）。つまり、大方の学校群の態度として、次世代飲食店DXマネジメント人材の養成と、そのための教育モデル・教育プログラムや標準公式教材は必要であるが、それは他校や行政の取組に委ね、自分らはそこに寄与しないということである。

ニーズはある。しかし、先鞭をつける者がいない。そうであればこそ、このテーマを開拓する本事業の取組には大きな意義がある。ただし、多くの学校が現時点で「教育モデルがない」「担当教員がいない」「時間的余裕がない」「養成施設カリキュラムに直接に関係しない（制度的要請がない）」と表明していることは無視できない。

したがって、この辺りの事情を踏まえ、本事業で開発する教育プログラムは、時間的制約に対応し得る柔軟な履修形態と、制度変更も促せるような各所との連携体制を組み込んだ仕立てとして、設計する必要がある。

2.5　調査④　デジタルリテラシー教材事例調査

調査④は**デジタルリテラシー教材事例調査**である。

これは、専修学校生等に適したデジタルリテラシーの既存教材に関する情報を得ることで、本教育プログラムの教育内容を策定し、開発の基礎資料にするためのものである。

その調査仕様・調査結果を以下に報告する。

2.5.1　調査仕様

本調査の**仕様（目的・対象・手法・内容・反映方針等）**は次の通りである。

名　称	デジタルリテラシー教材事例調査
目　的	専修学校生等に適したデジタルリテラシーの既存教材に関する情報を得ることで、本教育プログラムの教育内容を策定し、開発の基礎資料にする
対　象	出版物・WEBサイト・各種公開資料等（収集事例数 30件）
手　法	デスクリサーチ
項　目	タイトル・著者（編者・訳者を含む）・出版社・出版年・価格・概要（趣旨・要旨）・内容（目次・構成）・所見（特徴・利用法）等
分析方針	DX経営に必要なデジタルリテラシーの既存教材を収集・整理し、必要かつ有効な教育要素の要件や特性を分析する。
開発への反映方針	分析結果を整理・再構成し、カリキュラム・シラバスの内容に反映した上で、教材や実証講座の仕様策定の参照項にする。

2.5.2　調査結果――デスクリサーチ

本調査では、**デジタルリテラシーの既存教材の事例**について、デスクリサーチを実施した。

その結果、**30事例**を確認した。その**タイトル・編著者・概要・内容・所見等**を次頁以降に整理する。

▼ 事例01

タイトル	改革・改善のための戦略デザイン 外食業DX　業界標準の指南書
著者・編者	三輪大輔
出版社	秀和システム
出版年	2021年
価　格	1650円

概　要

外食業DXの概要や意義をはじめ、急速な変化を強いられた外食業界の現状と課題について、成功するプロジェクトの進め方などを説明している。また、外食産業への取材を基にDXの導入事例・改善事例・成功事例（株式会社一家ダイニングプロジェクト、俺の株式会社、株式会社串カツ田中ホールディングスなど）を多数紹介している。

内　容

１章　DXの概要と意義、必要性
- 01　そもそもDXとは何か
- 02　業界を超えて起こる産業のDX化
- 03　DX化で外食業に起こる変化

２章　業界の現状分析と改善の視点
- 01　コロナ禍がもたらした外食の変化
- 02　コロナ禍の裏に潜む外食業界の課題
- 03　CXの時代
- 04　企業理念を進化させるDX戦略の全貌

３章　導入・改善・成功事例
- 01　外食の現場で進むDX化
- 02　株式会社一家ダイニングプロジェクト
- 03　俺の株式会社
- 04　三井不動産株式会社、株式会社フォー・ユー
- 05　株式会社クリエイティブプレイス
- 06　株式会社Sunrise
- 07　合同会社also
- 08　株式会社NATTY SWANKY
- 09　有限会社鳥小屋
- 10　JR東日本クロスステーションフーズカンパニー
- 11　ワタミ株式会社
- 12　株式会社串カツ田中ホールディングス
- 13　株式会社SUU・SUU・CHAIYOO
- 14　株式会社FOOD & LIFE COMPANIES
- 15　株式会社ダイヤモンドダイニング

４章　成功するプロジェクトの進め方
- 01　先を行く企業から学ぶDX化①
- 02　先を行く企業から学ぶDX化②
- 03　DX化を進めるロードマップ

５章DXの先の成長・戦略デザイン
- アフターコロナで示す飲食店の在り方と可能性
- 日本の外食産業の未来は明るい

所　見

著者は、外食業を中心に取材活動を行ってきた経験から成功事例が具体的でわかりやすく解説されている。外食業に特化した内容になっている。

▼ 事例02

タイトル	これからの飲食店DXの教科書
著者・編者	長屋大輔、山澤修平、吉田柾長、山川博史
出版社	同文舘出版
出版年	2022年
価　格	1760円

概　要	中小飲食店がDXを取り入れ、利益を上げていくための方法を解説する。客が注文する際にどのように案内するかといったスタッフ教育やモバイルオーダーによって取得したデータをお店にどう活かすかといった実践的なヒントを学べる。
内　容	１章　これからの時代に必要な飲食店DX １　なぜ、飲食店にDXが必要なのか？　２　そもそもDXとは？ ３　DXを何のためにやるのか？　４　人の価値を最大化する飲食店DX ５　トライ＆エラーを重ねながら取り組もう　６　あらゆるジャンルに広がるDXの波 ７　DXがうまくいかない理由 ２章　今日から取り組む！　飲食店DXの始め方 １　飲食業から撤退しようとする前に実行してほしいこと ２　デジタルとアナログの“いいとこ取り”から始めよう ３　DXの推進で必要不可欠なコンセンサスの取り方 ４　どうやってDXを導入していくか？　５　業務の棚卸しに役立つ「オペレーションシート」 ３章　お店のファンを増やす！　飲食店集客のDX １　手の施しようがなかったコロナ禍の集客　２　店舗情報の発信方法が変わった ３　飲食店DXと集客DXの違い　４　情報発信ツールの使い分けと活用のポイント ５　飲食店集客のDX実践の手順　６　顧客管理のDXでリピーターを増やそう ７　脱グルメサイトのしくみを構築しよう ４章　利益を底上げする！　店のオープン時・営業時間のDX １　利益を上げるには、お店の価値の再確認が必要 ２　DX推進で不可欠な「グラデーション」発想 ３　メリットとデメリットを天秤にかける ４　店内飲食以外のDX――テイクアウトとデリバリー ５　オープン時のDX成功の秘訣 ５章　時間を有効活用する！クローズ時・閉店時間のDX １　DXで効率化できる幅が広い営業時間外の業務 ２　時間がかかっている業務をDXできないか見直してみよう ３　自店の課題を見つけよう　４　効果を測定しながら、積極的に摂り入れよう ５　新しい取り組みを生み出すDX　６　DXを複数組み合わせる相乗効果 ６章　スタッフがイキイキ働き続ける！　採用・育成・定着のDX １　採用・育成・定着に活用できるITサービス ２　飲食店経営者はDX導入の先頭に立とう　３　採用DXは“理に適った”導入をしよう ４　教育DXは動画で対応しよう　５　DXマネジメントでネクストキャリアにつなげよう ７章　安定的に儲け続ける！　飲食店経営のDX １　ITサービスを契約することがDXではない　２　経営の数値化を助けるDX ３　儲けを生むDXに育てていく店内コミュニケーション ４　DXで本部はミニマム化できる　５　絶対に選んではいけないテック企業 ６　“教える人”を育てるICT教育
所　見	一つ一つが理に適った、細やかな内容で、すぐにでも実行に移せるDXである。実際に多くの中小飲食店にマッチしたDX導入である。

▼ 事例03

タイトル	実践！　店舗DX
著者・編者	日本経済新聞出版
出版社	日本経済新聞出版
出版年	2021年
価　格	1980円

概　要	コロナ禍でも負けないようにデータ活用やAIの徹底活用と業務のトランスフォーメーション（DX）を進め、顧客をつかむ新たな戦略を、多くの先進企業の事例とともに解説する。
内　容	PART 1　店舗がDXで目指す姿 総論①　ネット通販とリアル店舗の融合・DX化で利便性と顧客のライフタイムバリューが向上 総論②　店舗DXで実現すべきは顧客と従業員の体験価値向上 PART 2　顧客体験の変革 総論　リアル店舗とオンラインを融合し、新たな購買体験を生み出す「OMO」 Case 1　中華そば店「多賀野」　Case 2　avatarin Case 3　日本マクドナルド　Case 4　ココカラフェイン Case 5　スターバックス　コーヒージャパン　Case 6　三越伊勢丹 Case 7　ノジマ　Case 8　U.S.M.H Case 9　グリーンハウスグループ　Case 10　みずほ銀行 PART 3　「ネット×リアル」の販売拡大戦略 総論　情報・モノ・カネの流れを把握し、あえて「リアル」にヒントを求める Case 1　FABRIC TOKYO　Case 2　コメ兵 Case 3　カインズ　Case 4　b8ta Japan Case 5　くら寿司 PART 4　キャッシュレス戦略 総論①　2020年のキャッシュレス利用をふり返る　問われる店舗と消費者に向けた一手 総論②　行動変容が大きい決算分野のDXで事業継続につながる環境適応を進める Case 1　良品計画　Case 2　NTTドコモ Case 3　楽天ペイメント　Case 4　PayPay Case 5　リクルート PART 5　サプライチェーンの最適化 総論①　自前で行うサプライチェーンの強化が競争優位性の確保に必要か慎重に検討 総論②　在庫管理、発注の自動化は将来への投資　経営トップの強い意志が求められる Case 1　トライアルホールディングス　Case 2　オークファン Case 3　sinops
所　見	DX推進の仕方というより、先進企業の事例によってDX推進の方向性を示してくれる。

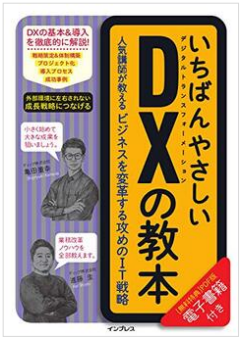
▼ 事例04

タイトル	1冊目に読みたいDXの教科書
著者・編者	荒瀬光宏
出版社	SBクリエイティブ
出版年	2022年
価　格	1540円

概　要	DXの基礎知識や日本の現状を説明し、DXを支えるデジタル技術から、成功事例、DXを実現するためのイノハウまで図解とともにわかりやすく丁寧に説明している。デジタル戦略の策定方法については、ケースを交えて解説している。検討で利用するフレームワークは、Webサイトよりダウンロードできる。
内　容	Chapter 1　DXの基本 DXのはじまり／企業のDXが必要な背景／第四次産業革命の衝撃／DXのDデジタルとは何か／ DXのX変革とは何か／DXで実現したい超高速PDCA／体験価値の向上が企業の価値になる／ DXに関する言葉を整理する／DXのビジョン／サービス提供のためのデジタルプラットフォーム／ データドリブンで新しい競争の原理を満たす／DX最大の難所は組織行動の改革／ 経営資源はヒト・モノ・カネから変わる／ムダなく早くサービスを構築する／ 今がDXに踏み出す最後のチャンス Chapter 2　日本のDXの現状 デジタル後進国「日本」の現状／労働生産性の改善は喫緊の課題／DXレポートとは／ DXを加速したコロナ禍／オンライン化の先にあるもの／ 日本政府の「デジタル政策」と「DXへの取り組み」／ デジタル庁とイノベーションを促進する取り組み／ 自治体のDXは進んでいるのか／日本はなぜDXが遅れているのか Chapter 3　DXを支えるデジタル技術 DXを支えるデジタル技術／IoT／5G／ビッグデータ／データサイエンス／人工知能／ ロボット技術とRPA技術／クラウド Chapter 4　業界の破壊的な再編を引き起こすディスラプション ディスラプション／ディスラプションの発生メカニズム／ディスラプションの阻害要因／ プラットフォーマー／マルチサイドプラットフォーム／エコシステム Chapter 5　成功事例から学ぶデジタル戦略 転換戦略／包含戦略・B2C／包含戦略・B2B／分離戦略／D2C戦略／C2M戦略／ サブスク戦略／ショールーミング戦略 Chapter 6　デジタル戦略の検討手法 デザイン戦略／カスタマージャーニーマップ／顧客接点のデザイン／提供価値／ フレームワーク／打ち手フレームワーク／プラットフォーム関係図 Chapter 7　変革のプロセス DX推進チームを構築する／DXのビジョンと戦略を策定し、計画を立てる／ DXのビジョンを周知徹底する／DXに必要な人材 Chapter 8　未来予測とこれからの仕事 日本の社会の課題／日本の競争力低下の原因／未来に生き残る企業とは／ これからの人の役割／人が持つべきスキル／未来を創造するあなたへ
所　見	1項目につき見開き2頁の構成で、左側が文章で右側が図表等で見た目に分かりやすい。また、重要な部分は、文字が赤色だったり、下線が引かれていたりして、読みやすい。

▼ 事例05

タイトル	いちばんやさしいDXの教本
著者・編者	亀田重幸、進藤圭
出版社	インプレス
出版年	2020年
価　格	1980円



概　要	DXのために必要な知識を理解させ、身近なものから始め、徐々に業務プロセスのデジタル化を行いビジネスモデル変革に取り組む。DXを特別な技術やノウハウがなくても始められる。DXは、業務改善とIT化、ITを利用した事業変革である。

内　容

Chapter 1　DXを正しく理解する
- 01　DXとは何か
- 02　なぜいまDXが注目されるのか
- 03　デジタルトレンドを理解しよう
- 04　DXのメリットを考える
- 05　デジタル化には段階がある
- 06　DXのアクションを起こすには
- 07　DXのハードルを知っておこう
- 08〜09

Chapter 2　企業体質をデジタルファーストにする
- 10　デジタルファーストな体質づくりに向けた準備
- 11　DXプロジェクトの全体像
- 12　ビジネスモデル図をつくろう
- 13　業務上の課題を洗い出そう
- 14　課題からデジタル化すべき業務を洗い出す
- 15　データの流れを把握する
- 16　データ活用の可能性を考える　17〜23

Chapter 3　DX時代の開発手法
- 24　デジタル化の流れを整理しよう
- 25　デジタイゼーションの進め方
- 26　デジタライゼーションの進め方
- 27　仕様書の作成ポイントを押さえる
- 28　カスタマージャーニーマップを開発に活用する
- 29　ユーザーへの提供価値を絞る
- 30　データを正しく取得するための設計方法
- 31〜38

Chapter 4　新しいビジネスを生み出すデジタライゼーション
- 39　データを活用してビジネスをデータドリブンに
- 40　データ分析の基本的な考え方
- 41　データ分析を体験しよう
- 42　データを活用する会社に変わる
- 43　AIで分析や意思決定を自動化する
- 44　QCDからDXを考える①「品質を高める」
- 45　QCDからDXを考える②「コストを下げる」
- 46〜48

Chapter 5　事例に学ぶ、成功するDXのポイント
- 49　事例を自社の状況に合わせて読んでみよう
- 50　事例に学ぶデジタル化①
- 51　事例に学ぶデジタル化②
- 52　事例に学ぶデジタル化③

Chapter 6　DXの先を見据えて
- 53　DXはIT導入の集大成ではない
- 54　ビジネスで支えてきたテクノロジー
- 55　DXを支える５つの技術キーワード
- 56　計算の進化がもたらした人工知能（AI）
- 57　生活インフラに革新を起こす5G
- 58　大きな可能性を秘めたVR、AR
- 59　クラウドサービスで開発を加速する
- 60〜64

所　見	図が豊富で分かりやすく説明している。また、国内の事例も説明し、一番実務に寄り添ったDX推進書と言える。

▼ 事例06

タイトル	中堅・中小企業のための「DX」実践講座
著者・編者	船井総合研究所デジタルイノベーションラボ
出版社	日本実業出版社
出版年	2021年
価　格	2200円

概　要	DXを着実に進めるために必要とされる、DXジャーニーマップ（＝デジタル化の設計図）の作り方、様々な業界におけるDXジャーニーマップの事例、リアルタイム経営の仕組み、デジタルツールの選定法、失敗しないDXプロジェクトの進め方を解説する。
内　容	第１章　なぜ、デジタル化はうまくいかないのか？ 1-1～1-7　間違い①～⑦ 1-8　なぜ日本のDXは失敗するのか？　1-9　DXで必要な３つの要素 第２章　DXで実績を上げるためのストーリーを描く 2-1　何のためにDXするのか？ 2-2　人時生産性を上げることが日本企業の生き残りの道 2-3　人時生産性の高い業種や会社の特徴とは　2-4　デジタル化の設計図DXジャーニーマップ 2-5　まずは業務の定義とプロセスの洗い出しから　2-6～2-11 第３章　自社の現状レベルを知る「DX診断」 3-1～3-3　マーケティング編①～③　3-4～3-6　セールス編①～③ 3-7～3-8　コミュニケーション編①～②　3-9～3-11　オペレーション編①～③ 3-12～3-14　マネジメント編①～③　3-15～3-16　セキュリティ編①～② 第４章　DX設計図「DXジャーニーマップ」を作る 4-1　全社的なKGIの設定とそのポイント　4-2　業務プロセスの洗い出しとそのポイント 4-3～4-7　4-8　DXジャーニーマップ事例①～⑫ 第５章　RPA×BIで実現する「リアルタイム経営システム」 5-1　RPAとは　5-2　RPAの可能性と落とし穴 5-3　RPA活用の秘訣　5-4　BIとは 5-5　BIの特徴的な３つの機能とBIにできないこと　5-6～5-7 第６章　自社に合ったデジタルツールを選定する 6-1　テクノロジーのトレンドを知る　6-2　分野別デジタルツールのトレンド 6-3　マーケティング分野のツール選定ポイント　6-4～6-9 第７章中堅・中小企業のDX成功事例 7-1～7-7　事例①～⑦ 第８章DX推進でよくある課題と対処法 8-1　DX推進ロードマップ　8-2　デジタルツール比較表 8-3　導入チェックリスト　8-4　ベンダーチェックリスト　8-5～8-8 第９章　失敗しないDXプロジェクトの進め方 9-1　DXは計画も実行も難しい　9-2　全体最適で共通認識を作るポイント 9-3　人・組織における共通認識　9-4～9-14 巻末付録　中堅・中小企業のDXにおすすめのデジタルツール
所　見	DXジャーニーマップの進め方を業種ごとに事例として挙げているので、非常に分かりやすい。 また、DXジャーニーマップの作成を通してDXの推進を図りたいと思わせる。

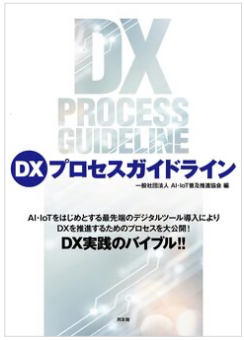
▼ 事例07

タイトル	図解まるわかり　DXのしくみ
著者・編者	西村泰洋
出版社	翔泳社
出版年	2021年
価　格	1848円

概　要	DX人材に不可欠なITとデジタル技術の知識を中心に基礎から実用の範囲をしっかりと解説する。 また、DX人材の育成についても掘り下げる。
内　容	第１章　DXの基本～特徴と機能、デジタル化との違い～ 1-1　DXとは？　1-2　DXの起源 1-3　DXの特徴　1-4　求められてきた背景 1-5　新しい時代を読む　1-6　DXの企業の元祖　1-7～1-13 第２章　DXの実現に向けて～取り組みと実現のパターン～ 2-1　DXにおける大きな変化　2-2　DXの成否を分ける要素 2-3　全社的な取り組み　2-4　CDOとCIO 2-5　専任部署と横断組織　2-6～2-13 第３章　DXを実現するフロントエンドのデジタル技術～AI・RPA・IoTデバイス～ 3-1　DXのフロントエンドを支える技術　3-2　AIの基本 3-3　AIのフロントエンドの実装例　3-4　RPAの基本 3-5　RPAのフロントエンドでの実装　3-6～3-15 第４章　DXに不可欠なWeb技術～ブラウザ・Webアプリ・多様化するWebの世界～ 4-1　ブラウザか専用アプリか？　4-2　ブラウザの機能 4-3　再接続を支援するしくみ　4-4　多様な端末に対応する 4-5　Webアプリの概要　4-6～4-11 第５章　DXの基盤を担うクラウド～クラウドのサービスと技術～ 5-1　DXのバックエンド技術　5-2　バックエンドに不可欠なクラウド 5-3　クラウドのサービスの分離　5-4　クラウドの２つの潮流　5-5～5-11 第６章　データ処理とネットワーク～変わりゆくデータベースと典型的な処理～ 6-1　データについて考える　6-2～6-3　変わりゆくデータベース①～② 6-4　データ分析　6-5　デバイスからネットワークへの入り口 6-6～6-11 第７章　DXを創る活動～企画・設計から準備まで～ 7-1　実現に向けたプロセス　7-2　DXのターゲット 7-3　DXへの企業のスタンス　7-4　先行企業と自社の分析 7-5　現状を可視化する　7-6～7-10 第８章　DXはWebとクラウドから～DXのほとんどはWeb技術を使う～ 8-1　Webとクラウドを前提とするしくみ　8-2　DXの実態はWeb技術＋α 8-3　Web技術の概要　8-4　開発のフレームワーク　8-5～8-12 第９章　DX人材を育てる～人材像とスキルの定義～ 9-1　DXへの取り組みの実態　9-2　DXを担う人材 9-3　人材像をイメージする　9-4　他流試合に備えて 9-5　DX人材の育成
所　見	特にITとデジタル技術に関するスキルとDX人材の育成についての説明は、わかりやすい。 また、見開き１テーマで図も豊富に使用してわかりやすい。ワークシートをダウンロードできる。

▼ 事例08

タイトル	DXプロセスガイドライン
著者・編者	AI・IoT普及推進協会
出版社	同友館
出版年	2022年
価　格	2750円



概　要	DX実現のためにAI・IoT・BIG DATAの３領域を中心に解説し、ケーススタディと事例企業でDX Processを解説する。次に、IoT（Ｉ領域）・BIG DATA（Ｂ領域）・AI（Ａ領域）・SECURITY（Ｓ領域）の４領域についてサンプル問題を掲載して解説する。
内　容	第１章　DX実践のためのAI・IoTを代表とするデジタル化 　第１節　わが国のDX取り組みの変遷 　第２節　DX Process全体像 　第３節　IoT・BIG DATA・AIの基本 　第４節　製造業に関するDX事例 　第５節　サービス業に関するDX事例 　第６節　小売業に関するDX事例 第２章　ケーススタディで学ぶDX Process（DXP） 　第１節　DX Process（DXP） 　第２節　ケーススタディ 　第３節　サンプル解糖事例 　第４節　AI・IoT普及推進大賞最優秀賞受賞企業事例 第３章　DXの先端技術に関する基本問題と解説集 　第１節　IoT（Ｉ領域）サンプル問題と解説 　第２節　BIG DATA（Ｂ領域）サンプル問題と解説 　第３節　AI（Ａ領域）サンプル問題と解説 　第４節　SECURITY（Ｓ領域）サンプル問題と解説 第４章　AIPA認定資格のご紹介 　第１節　一般社団法人AI・IoT普及推進協会のご紹介 　第２節　認定AI・IoTコンサルタント（AIC）のご紹介 　第３節　認定AI・IoTスペシャリスト（AIS）および認定AI・IoTアドミニストレータ（AIA） 　第４節　認定AI・IoT基礎検定（AIFT）のご紹介 第５章　DX Processフレームワーク集
所　見	４領域（IoT、BIG DATA、AI、SECURITY）に関する基本問題が有用で、実際の授業にも応用できる。ケーススタディやフレームワーク集も教材開発の有効な素材になる。

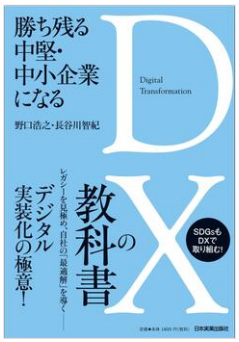
▼ 事例09

タイトル	DXビジネスモデル
著者・編者	小野塚征志
出版社	インプレス
出版年	2022年
価　格	2090円

概　要	DXビジネスモデルを「場を創造するビジネス」「非効率を解消するビジネス」「需要を拡大するビジネス」「収益機会を拡張するビジネス」にわけ、それぞれの事例を解説する。
内　容	Chapter 1　DXの基本思想 1.1　DXの定義　1.2　DXの必要性 1.3　DXの進化形態　1.4　DXの戦略時方向性 1.5　ビジネスモデルとしての基本要件 Chapter 2　場を創造するビジネス 2.1　場を創造するビジネスの価値　2.2　今までになかった場を創るビジネス 2.3　リアルな場をバーチャルに変えるビジネス 2.4　場を創造するビジネスに求められる要件 Chapter 3　非効率を解消するビジネス 3.1　非効率を解消するビジネスの価値　3.2　作業をなくすビジネス 3.3　人手を減らすビジネス　3.4　ダイレクトにつなぐビジネス 3.5　非効率を解消するビジネスに求められる要件 Chapter 4　需給を拡大するビジネス 4.1　需要を拡大するビジネスの価値　4.2　余剰を売れるようにするビジネス 4.3　買わなくても使えるようにするビジネス 4.4　売る人/買う人を増やすビジネス　4.5　需給を拡大するビジネスに求められる要件 Chapter 5　収益機会を拡張するビジネス 5.1　収益機会を拡張するビジネスの価値　5.2　モノを活用するビジネス 5.3　サービスを活用するビジネス　5.4　事業基盤を活用するビジネス 5.5　収益機会を拡張するビジネスに求められる要件 Chapter 6　DXの実現方法 6.1　DXのアプローチ　6.2　DXのマインドセット
所　見	80の事例は類書を圧倒する。そして、その事例を学習することで、新たなビジネスモデルを創造できる可能性が広がる。

▼ 事例10

タイトル	勝ち残る中堅・中小企業になるDXの教科書
著者・編者	野口浩之、長谷川智紀
出版社	日本実業出版社
出版年	2020年
価　格	1980円



概　要	なぜDXに取り組むべきかを解説し、DXに取り組む際のポイントとDX導入事例を解説する。また、中堅・中小企業の事例を数多く用い、実際にDXの進め方を成功に導くポイントを明確に説明する。
内　容	第１章　なぜ、いまDXが必要なのか レガシーシステムより問題な事業のビジョン／レガシー化状況を測るチェックポイント／ ファックスこそ日本の技術的負債／ビジョンの実現のためにDXはある／ DXで顧客満足度は向上する／DXとはビジネスモデルでのイノベーション 第２章　大企業で進むDX DXに取り組む大企業の動き／DXによる「サービス強化」の事例／ DXによる「既存事業の再生」の事例／DXによる「新規事業の創出」の事例 第３章　中堅・中小企業こそDXに取り組むべき理由 DXは中小企業ほど取り組みやすい／クラウドサービスで費用がリーズナブルに／ ブロックチェーン技術で貿易が簡単に／DXで資金調達も便利になる／ 部品調達にイノベーションをもたらすDX／顧客と従業員を第一に考えることからDXは始まる／ 杜氏が逃げ出した危機を乗り越えて生まれた「獺祭」 第４章　システム投資はなぜ失敗するのか システム導入自体が目的となってしまう愚／ベンダーとの「離婚」を回避するには／ 中小企業でもIT企画人材が必要となる／業務・組織・風土改革を含めたグランドデザイン 第５章　中堅・中小企業のDXはこう進める 経営者が覚悟をもって「Will Beモデル」／IT人材不足は「発見」と「育成」で解消する／ 「デジタルマスター」は利益率が26%高い／自社のビジョン・目標をどう決めるか／ カスタマーエクスペリエンスを重視する／ビジョンを「SMART」で検証する／ 成功するポイントは管理、計画、推進、評価／DX化には積極的に補助金を活用／ 先進事例①　IoTを活用してノコギリ発注をなくす／ 先進事例②　倒産しかけた老舗旅館がDXで急成長／ 先進事例③　日本農業の危機を救うベンチャー企業
所　見	中堅・中小企業のDXとの向き合い方および取り組み方について多くを学べる。

▼ 事例11

タイトル	デジタル人材がいない中小企業のためのDX入門
著者・編者	長尾一洋
出版社	KADOKAWA
出版年	2022年
価　格	1650円

概　要	デジタル人材がいない中小企業が、ノウハウ・予算・専門知識がなくても実行できる８つの戦略を解説する。中小企業だからこそできるAI導入、業務改善、顧客管理、テレワークなどを実行するだけで解決が可能になる。中小企業が抱える課題をDXによってどう解決するかを具体的に示す。
内　容	序　章　DXとは何か？ DXによって何が実現できるのか？／デジタルの本質は「限界費用ゼロ」／ 「DX成功の３つの条件」は“無視”せよ／ベンダーへの丸投げは要注意 第１章　中小企業のDX戦略①　デジタル人材を代替するノーコーダーの獲得 中小企業のDX失敗「あるある」／中小企業がデジタル人材を採用できない理由／ DXを進めるためにはID付与がマスト／「ノーコード」×「ローコスト」 第２章　中小企業のDX戦略②　業務プロセスの効率化とスピードアップ ペーパーレスがゴールではない／情報の集約・処理の業務プロセスをデジタル化／ 「経費精算」もスピードアップ／「面倒くさい」という抵抗勢力への対処法 第３章　中小企業のDX戦略③　会わずに売れる営業モデルの確立 顧客へのアプローチ４つのSTEP／企業の発信を成功に導く４要素／ デジタル日報で商談の進捗を管理する／顧客データベースで期日管理を行う 第４章　中小企業のDX戦略④　顧客とのつながりを強化し、リピーターを獲得 売りっぱなしではなく顧客とつながれ／顧客とつながる最も簡単な方法／ 「サブスクリプション」で成功ために必要なこと／顧客離れを防ぐデジタル活用例 第５章　中小企業のDX戦略⑤　テレワークの普及率を高め、会社の枠を取り払う テレワークを持続できる組織づくりを／テレワークを成功させる５つのポイント／ テレワークで育児・介護離職を防ぐ／テレワークで他社資源を活用する 第６章　中小企業のDX戦略⑥　AI導入で働き手不足を解消する AIへの幻想を捨てる／AIにできること・できないこうと／AIを生かすも殺すもデータ量次第／ AIを秘書にする時代の到来 第７章　中小企業のDX戦略⑦　フィードフォワードでビジネスモデルを改革 フィードフォワードで競争優位性を高める／フィードフォワードで問題発生を予防する／ 必要なときだけ現場に訪れる／POSデータで発注精度を上げる 第８章　中小企業のDX戦略⑧　「人」の力を最大化する“省”人数経営 少人数から“省”人数へ／少ない人数で生産性を上げる方法／ 社員が自律的に動く「可視化経営」／DX時代の競争力は「人」
所　見	７つの事例から中小企業の抱える課題をDXによってどう解決するかを具体的な視点から学べる。

▼ 事例12

タイトル	60分でわかる！　DX最前線
著者・編者	兼安暁
出版社	技術評論社
出版年	2021年
価　格	1210円

概　要	世界と日本のDXの最新状況や、DXの基礎知識、ビジネスモデルの変革、新規事業の開発および既存事業の変革、業種ごとのDXの変革など、イラストを交えてわかりやすく解説する。
内　容	Chapter 1　DXの最新状況 001　DXって、どこまで進んでいるの？ 002　コロナ対策でDXが進んでいるというのは本当？ 003　世界ではどこまでDXは進んでいるのか？　004～005 Chapter 2　DXの基礎知識 006　DXとはそもそも何か？　007　経産省が発表したDXレポートとは？ 008　DXが企業にもたらすメリット　009～015 Chapter 3　ビジネスモデルの変革 016　DXによるビジネスモデル変革って何？ 017　新しい支払方法を提供するサブスクリプション 018　マッチングビジネスを実現するC2Cモデル　019～022 Chapter 4　DXによる新規事業の開発 023　新規事業の成功は宝くじのようなもの 024　スタートアップに出資して新規事業開発を進める 025　新技術を核として事業構築を行う　026～029 Chapter 5　DXによる既存事業の変革 030　デジタルでビジネスモデルを変革する　031　日本企業が抱える課題である2025年の崖 032　DX推進の妨げとなるレガシーシステム　033～042 Chapter 6　業種ごとのDXによる変革 043　製造業におけるDX　044　医療産業におけるDX 045　食品産業におけるDX　046　教育産業におけるDX 047　不動産業におけるDX　048～053 Chapter 7　DXを進めるためのステップと事例 054　時代の流れを理解する　055　未知の課題を考え、自社の資産を整理する 056　新しい社会で必要とされる必要な能力を身につける　057～059 Chapter 8　DXの今後の展開 060　人間の仕事がなくなる？　061　衛星画像・データがあらゆる情報を収集する 062　身体や物体への負担を減らす非侵襲検査　063～066
所　見	全体的に記述が分かりやすい。内容的に特筆するべき点はなく、標準的な解説本である。 ただし、業種毎のDXによる変革に関する解説は、授業で利用できそうな素材である。

▼ 事例13

タイトル	DX戦略　見るだけノート
著者・編者	内山悟志
出版社	宝島社
出版年	2021年
価　格	2180円

概　要	Chapter１では欧米のDX成功事例を、Chapter２ではDXに関する基本知識を、Chapter３では日本企業がDXを推進する際に立ちはだかる壁をどう乗り越えるべきかを、Chapter４ではDX戦略を進めるのにどのような方法を取るべきかを実践的に解説する。最後にChapter５では、日本企業が既に成功しているDXの事例を紹介する。
内　容	Chapter １　DXが秘めた無限の可能性 01　そもそもDXとは何か？　02　欧米企業のDX成功事例①Amazon 03　欧米企業のDX成功事例②シーメンス　04　欧米企業のDX成功事例③Netflix 05　欧米企業のDX成功事例④ディズニープラス 06　欧米企業のDX成功事例⑤Uber　07　欧米企業のDX成功事例⑥Zoom 08～12　欧米企業のDX成功事例 Chapter ２　押さえておきたいDXの基礎知識 01　「2025年の崖」って何？ 02　デジタイゼーション、デジタライゼーションとデジタルトランスフォーメーションの違い 03　２つの要素から成り立つDX　04　デジタル化がもたらす３つの価値 05　デジタル技術を武器とするデジタルディスラプターの出現　06～26 Chapter ３　DX推進のために乗り換えるべきハードルとは？ 01　日本の会社のDX推進に立ちはだかる壁とは？ 02　DX推進のために乗り越えるべきハードル①日本の企業にありがちな３つの呪縛 03　DX推進のために乗り越えるべきハードル②気をつけるべき５つの罠　04～11 Chapter ４　DX戦略の実践的な進め方とは？ 01　DXを始めるには２段階方式で行う 02　漸進型イノベーションを実現するための４つのポイント 03　不連続型イノベーションを進めるための４つのポイント　04～18 Chapter ５　成功事例で実践方法が丸わかり！　日本企業のDX革命 01　日本企業のDX成功事例①富士フイルム　02　日本企業のDX成功事例②トヨタ自動車 03　日本企業のDX成功事例③小松製作所　04　日本企業のDX成功事例④トラスコ中山 05　日本企業のDX成功事例⑤日立製作所　06　日本企業のDX成功事例⑥SRE 07　日本企業のDX成功事例⑦日清食品　08～26　日本企業のDX成功事例
所　見	見開き１テーマかつ図が豊富であるためわかりやすい。内容は、事例に沿った解説が中心である。

▼ 事例14

タイトル	DX経営図鑑
著者・編者	金澤一央、DX Navigator編集部
出版社	アルク
出版年	2021年
価　格	2310円

概　要	世界各国でDXをレポートし、分析と価値提供プロセスを可視化したものである。また、全事例に「ペイン」（苦痛）と「ゲイン」（利得）の概念を入れて分析する。
内　容	Part 1　世界のDX事例と価値交換の仕組み Case 1　Netflix　４度のDXで絶対王者に君臨 Case 2　Walmart　Amazonショックに立ち向かうリテール王 Case 3　Sephora　化粧品販売の革命児 Case 4　Macy's　アメリカ百貨店の象徴が見せるリテールDXの方向性 Case 5　Freshippo　Alibabaが目指すニューリテール Case 6　NIKE　稀代のマーケティング巧者が目論む、超高速の価値提供サイクル Case 7　Tesla　自動車業界のDXをリードする新しい巨人 Case 8　Uber　タクシー業界を破壊し、ギグエコノミーを生み出した元祖ライドシェア Case 9　Starbucks　「ひとときのコーヒー体験」にための徹底的なペイン除去 Part 2　業界別に見るDX事例 Category 1　小売　ワークマン　作業服という実用性復権と脱ECモールの旗手 GOAT　スニーカー二次流通を正当なビジネスにするDX Category 2　飲食　HEYTEA　「チーズティー」ブームが生んだ飲食のロッカー販売 Darden Restaurants　Fortune500に名を連ねる名門レストランチェーン Category 3　輸送・物流　Grab　マレーシア発、日常生活を支えるスーパーアプリ Optoro　リバースロジスティクスを切り開くユニコーン Category 4　金融　GoBank　モバイルそのものを銀行へ Zelle　キャッシュレスを支える高速送金インフラ Category 5　医療・教育　WeDoctor　コロナが加速させた遠隔医療の革新 Tyto Care　医療診断デバイスがつくる新たな未来 Category 6　BtoB　クボタ　農業にDXをもたらすAgriTechの雄 ブリヂストン　タイヤ消費を変えるサブスクリプション
所　見	DXが何であるかは理解できている前提で書かれているため、DX解説書としては不足感があるが、ケースワーク用事例として利用できる。

▼ 事例15

タイトル	DX人材の教科書
著者・編者	石井大智、鶴岡友也
出版社	朝日新聞出版
出版年	2021年
価　格	1650円

概　要	コンサルティング会社で多くの顧客のDX推進を支援する中で、その原因の全てがDX人材の不足に起因すると著者は言う。そのため、市場価値の高いDX人材となるための教科書というスタンスで本書は書かれている。DX人材不足の現状、求められるスキルを解説。DXプロジェクトの企画を考えるプロセスを解説する。
内　容	第１章　DX人材なしでは、今後のビジネスは成功しない DXがビジネス課題として突如現れたワケ／世界の主戦場であるソフトウェアへ移行できるか／ 日本が「DX後進国」である本当の理由／2021年以降、日本企業はDX推進をどう進めるべきか／ DXリテラシーを備えた社内人材の育成が急務に 第２章　DXを難しく考えるな！　目的はシンプルに「顧客に価値を与えること」 DXとは一体何なのか？／業務の効率化とは？／提供価値の向上とは？／ パナソニックの提供価値の向上事例／シンプルな目的を達成しよう 第３章　「企画・組織・開発」３つの失敗を乗り越えればDXは成功する さがつくばかりの世界と日本のDX／DXを成功に導くために「３つの失敗」を乗り越える／ 「企画」の失敗を回避する方法／「組織」の失敗を回避する方法／「開発」の失敗を回避する方法／ DXは、たった１人の課題意識からはじまる 第４章　DXプロジェクトの「企画力」がすべての社員に求められる DXにおける質の高いプロジェクト企画／課題設定の段階で、効果の上限が決まる／ 課題発見フェーズの進め方／解決策フェーズの進め方 第５章　脱・DXごっこ！　価値あるPoCを進める方法 ずっとPoCをやり続け、次のステップに進めない／多産多死スタイルでPoCを進める／ 一番のPoC失敗原因は「何を実証したいのか不明確」だから／ 検証すべき順番は「価値」の次に「技術」／PoCと本開発に必要なスキルは全然違う 第６章　必ず身に付けるべき「アジャイル型のマインドセット」とは？ アジャイル型のマインドセットの必要性／経営者・管理職の意識改革をどう進めるか／ エンジニアに求められる意識改革／DXプロジェクトのマネジメントという新キャリア 第７章　９業界・45個の業界別DX事例から学ぼう 「自動車・製造」業界のDX事例／「金融・保険」業界のDX事例／「建設・不動産」業界のDX事例／ 「小売」業界のDX事例／「物流・運送」業界のDX事例／「エネルギー」業界のDX事例／ 「飲食」業界のDX事例／「通信・メディア」業界のDX事例／「医療・製薬」業界のDX事例
所　見	DX人材に焦点を当てた１冊で、プロジェクト企画のヒントになる９業界・45個のDX事例の解説が有用である。

▼ 事例16

タイトル	IT用語図鑑　ビジネスで使える厳選キーワード256
著者・編者	増井敏克
出版社	翔泳社
出版年	2019年
価　格	1980円

概　要	DXに関心があったり実際に関わったりしている人が知っておきたいIT関連キーワードをジャンル別に掲載する。
内　容	第１章　ニュースがよくわかるIT用語　34語 AI、RPA、IoT、ビッグデータ、フィンテック、ブロックチェーン、仮想通貨、ドローン、シェアリングエコノミー、アジャイルとウォーターフォール、VRとARとMR、ロングテール、ディープラーニング、POS、SCM　他 第２章　セットで覚えるIT用語　45語 インターネットとイントラネット、WANとLAN、IPアドレスとポート番号、ルーターとスイッチ、TCPとUDP、NATとNAPT、CPUとGPU、VGAとHDMI、シリアルとパラレル、スケールアウトとスケールアップ　他 第３章　打合せ・ビジネス会話で使われるIT業界用語　38語 リソースとキャパシティ、ローンチとリリース、WBS、SLA、SES、リテラシー、エンドユーザー、トレードオフ、アクセシビリティ、リプレース、プロトタイプ、チャネル、URLとURI、キャプチャ　他 第４章　Webサイトの作成やSNSの運営で使われるIT用語　39語 EC、アフィリエイト、キュレーション、CMS、インプレッション、PV、KPIとKGI、サムネイル、HTML、CSS、レイヤー、ラスタライズ、カラム、コンテンツ、オープンソース、JPEGとPNG、OGP　他 第５章　サイバー攻撃と戦うためにセキュリティ用語　36語 ハッカーとクラッカー、スパムメール、ランサムウェア、DoS攻撃、シングルサインオン、なりすまし、不正アクセス、ハイブリッド暗号、SSL/TLS、VPN、ファイアウォール、情報セキュリティ　他 第６章　IT業界で活躍する人の基本用語　38語 五大装置、IC、ストレージ、マウント、UPS、仮想マシン、仮想メモリ、アルゴリズムとフローチャート、バグとデバッグ、フレームワーク、プロパティ、カーネル、APIとSDK、ストアドプロシージャ　他 第７章　IT業界で知っておくべき人物　26語 アラン・チューリング、クロード・シャノン、マービン・ミンスキー、エドガー・ダイクストラ、アラン・ケイ、ポール・アレン、ビル・ゲイツ、スティーブ・ジョブズ、マイケル・デル、ジェフ・ベゾス　他
所　見	１頁１語を基本としてITキーワードを解説しているが、イラストも豊富で憶え易く、初学者および初学者向け講座で使い易い。

▼ 事例17

タイトル	マナビDX
著者・編者	独立行政法人情報処理推進機構
出版社	
出版年	
価　格	

マナビDX
MANABI-DELUXE

概　要	https://manabi-dx.ipa.go.jp 「マナビDX（デラックス）」は、全ての社会人にとって必須のデジタルスキルに関するポータルサイトで、誰もがデジタルスキルを学べる学習コンテンツを紹介する。また、経済産業省が策定した「DXリテラシー標準 ver.1.0」も掲載する。
内　容	 ○「マナビDXで何ができるの？」をクリックすると別頁へ。４つのCASE毎に各々の講座をピックアップ。 ○ 掲載講座は、「デジタル入門/基礎講座」「デジタル実践講座」「受講料の支援のある講座」「特に女性におすすめ」の４テーマで分類し、講座情報概要を掲載。講座名称をクリックすると講座情報頁にリンク。 ○ トップページ中程の「お知らせ」にある「DXリテラシー標準」をクリックすると、経済産業省が策定した「DXリテラシー標準 ver.1.0」が表示。
所　見	現在137件の講座（一部有償）がアップされているが、今後さらに掲載される講座が増えると期待される。現在でも「DX」（デジタルトランスフォーメーション）で検索すると、幾つものビデオ講座がヒットする。

▼ 事例18

タイトル	DX検定攻略サイト
著者・編者	一般社団法人日本イノベーション融合学会
出版社	
出版年	
価　格	

概　要	https://dx.moonring.net DX検定攻略サイトは、DX検定の認定スコア（600点以上）獲得に必要な情報・ツールを提供する。
内　容	 ○ シンプルな作りで、各動画が掲載順に並ぶ。下段に行くと、「26ワードの学習」「確認テスト」の各動画がPart2から順番に並ぶ。「26ワードの学習」の下には、その動画で説明されている用語が掲載されている。 ○ 頁右上の「公式SNS＆動画一覧」のボタンから動画一覧に移動でき、学習用動画一覧と確認テスト用動画一覧に分かれている。 ○ 各動画は、YouTube動画であるため、26ワードとその解説で聞き流しとしても最適。
所　見	本サイトは、IT用語の学習ツールとして有用である。各動画は、26ワードについて用語の説明を音声読み上げするため、聞き流しで繰り返し学習できる。中には少し難しいものもあるが、ITリテラシー向上に役立つと期待できる。

▼ 事例19

タイトル	DOORS DX Media
著者・編者	BrainPad
出版社	
出版年	
価　格	

概　要	https://www.brainpad.co.jp/doors/ ベストなDXを見つける入口になるメディア。 DXとデータ活用に関する情報を発信する専門メディアで、データ活用を核としながら、DX実践の最前線でこれまでの経験から培った考えやノウハウ・ベストプラクティス等を多様な角度から発信する。
内　容	 ○ 上段にはトップ記事、次の「KNOWLEDGE」には、DXプロジェクトの現場で起こる実践・利用シーンに基づいて様々なテーマを配信、次に「FEATURES」（特集記事）と「NEWS TREND」で最後に「RANKING」という構成。各々に「最新記事一覧」ボタンがあり、一覧にリンクされている。 ○ 記事も豊富で、それらが分野横断的である。
所　見	コンサルティングで関わってきた事案に基づく記事が豊富であるが、体系的に一から学ぶのは少し難しそうな感もある。しかし、DX関連の配信記事は有用と期待できる。

▼ 事例20

タイトル	DX SQUARE　学んで、知って、実践するポータルサイト
著者・編者	独立行政法人情報処理推進機構
出版社	
出版年	
価　格	

概　要	https://dx.ipa.go.jp DX（デジタルトランスフォーメーション）に関する情報を発信するポータルサイトで、多様な層のユーザーや学習者に向けて豊富な情報を提供する。
内　容	 ○ 上段の「PICK UP」の記事は次の「最新記事」から12件掲載され、「最新記事」は掲載日時の新しい順に６件掲載されている。その下に「DX関連ニュース」が最新のものから５件、そこから「学ぶ」（はじめてDXにふれる方、まずはここからDXを学んでみませんか）と「知る」（いろいろなDXのカタチを知り、実践のヒントを探しましょう）に各３件掲載されている。 ○ 各項目の下に「すべての記事をみる」ボタンがあり、記事一覧が表示される。 ○ 各コンテンツには、記事だけのものと動画も含むものがある。
所　見	各コンテンツは、よく整理されていて見易く、理解し易いように書かれている。動画コンテンツもアニメーションを用いてわかりやすく、時間も１本３分程度で学習者に適度な分量と言える。

▼ 事例21

タイトル	中小企業のDX推進マガジン　コボットLAB
著者・編者	ディップ株式会社
出版社	
出版年	
価　格	

概　要	https://kobot.jp/kobot_lab/ 中小企業のDX推進に役立つ情報を発信するポータルサイト。
内　容	 ○ 記事は「新着順」「人気順」で表示を変更できる。その下層の「CATEGORY」（カテゴリ毎の最新記事）は各カテゴリで分けられている。人材派遣・営業・人事労務・店舗・DX・事例・業務効率化・RPA・飲食店等、23分野に分かれている。 ○ 集客から店舗DXまで全てが解る「店舗DX推進LAB」というポータルサイトもあり、これは、「お役立ち情報」「SNS・LINE」「集客方法」「ロイヤルカスタマー」に分類されている。
所　見	DX関連の記事は、質も高くて量も多く、「DOORS DX Media」の記事と比較すると一般的な内容が多いため、学習者に丁度よいと期待できる。

▼ 事例22

タイトル	デジタルリテラシー入門
著者・編者	北海道大学オープンエデュケーションセンター
出版社	
出版年	
価　格	
概　要	https://sites.google.com/huoec.jp/digital-literacy?pli=1 北海道大学が提供する、デジタルリテラシーを学べるサイト。
内　容	 ○ 頁左上から「デジタルリテラシーとは」「本教材について」「用語集」のボタンがあり、「デジタルリテラシーとは」をクリックすると、デジタルリテラシーを説明する頁が表示される。「本教材について」をクリックすると、本サイトで提供するコンテンツに関する説明が表示される。本コンテンツはオープン教材で、デジタルプロダクトの読解、設計、制作のステップ毎に学習できる。 ○ トップページに戻って下に進むと、「第１章　デジタルプロダクトの読解」の下にボタンが３つあり、「1-1　デジタルプロダクトの機能」「1-2　デジタルプロダクトの観察」「1-3　デジタルプロダクトの評価」の各々をクリックすると、各コンテンツが始まる。「第２章　デジタルプロダクトの設計」「第３章　デジタルプロダクトの制作」についても同様の仕方で学習を進める。 ○ 標準的な学習で、週２～３時間程度×３週間の学習時間が想定される。
所　見	非常にシンプルな作りのため、手軽に取り組み易い。デジタルリテラシーの基礎を学びたい初学者の導入コンテンツとして有用なオープン教材と言える。

▼ 事例23

タイトル	DIGITAL Transformation Lab.
著者・編者	株式会社デジタルトランスフォーメーション研究所
出版社	
出版年	
価　格	

概　要	https://www.dxlab.jp DXエバンジェリストの著者が発信する最新の実践的DX情報を提供するサイト。
内　容	 ○「SERVICES」（支援内容）に「デジタル変革に関わるすべての人に知見、経験、メソトロジー、実践力を届けます」として、「DXビジョン策定支援」「DX推進支援」「DXオンラインスクール」等の支援内容があり、「ACHIEVEMENTS」に実績が掲載されている。その下の「DXラボ通信」が新着記事中５件掲載され、最新の実践的DX情報を閲覧できる。 ○「DXラボ通信」は、量も多く読み応えがあり解り易いが、このコンテンツしかない。
所　見	「DXラボ通信」の著者が出している『１冊目に読みたいDXの教科書』も併読すると、「DXラボ通信」の内容が理解し易く、学習効果を高めると期待できる。

▼ 事例24

タイトル	実践的なICT人材育成プログラム （DX推進リーダー養成プログラム）
著者・編者	厚生労働省　教育訓練プログラム開発事業
出版社	
出版年	2019年
価　格	

概　要	https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/jinzaikaihatsu/program_development_text.html 厚生労働省の雇用・労働の開発した教育訓練プログラム開発の中の「デジタルトランスフォーメーション（DX）推進リーダー養成プログラム」の開発教材の一括ダウンロードページ。
内　容	 Day 1　DXの全体像　オリエンテーション DXの全体像 企業内変革 自社におけるDXの認識・企業内変革（ワークショップ） Day 2　DXの実践　デジタルビジネス DXの実践　ANA（ケーススタディ） DXの実践（ワークショップ） Day 3　IT変革　IT変革 DXに向けたIT変革　日清食品ホールディングス（ケーススタディ） IT変革（ワークショップ） Day 4　DX推進　IT変革とDX推進　NTTドコモ（ケーススタディ） ビジネス変革（ワークショップ） ビジネス変革 Day 5　DXの推進　プレゼンテーション　アクションプラン（プレゼンテーション） 別添１　レクチャーコンテンツ構成 別添２　アンケート結果 講義時間１日７時間××５日分の教材（テキストppt、ワークショップシート、ケーススタディ）
所　見	５日間とレクチャーコンテンツ構成の教材が詰まっている。レクチャー、ケーススタディ、ワークショップと講座が変化するが、事前に学習しておけば講義可能である。

▼ 事例25

タイトル	DXアドバイザー検定
著者・編者	一般社団法人中小企業個人情報セキュリティー推進協会
出版社	
出版年	
価　格	

概　要	https://www.sp2.or.jp/dxadvisor/dxadvisor-ke２４－２ntei/ DXに必要な知識・リテラシーおよびその実務スキルの習得度を測定する「DXアドバイザー検定」の公式サイト。
内　容	 企業DXと個人のリスキリング DXアドバイザー検定 DXアドバイザー検定の特長 「DXアドバイザー」取得メリット DX３つのフェーズ DXアドバイザー検定の構成・問題
所　見	特に「DXアドバイザー検定の構成・問題数」の頁はDX分野の教育プログラムの設計に参考になる部分が多い。

▼ 事例26

タイトル	DX白書2021
著者・編者	独立行政法人情報処理推進機構（IPA）
出版社	独立行政法人情報処理推進機構（IPA）
出版年	2021年
価　格	（印刷書籍）3300円　（電子書籍）無料

概　要	https://www.ipa.go.jp/ikc/publish/dx_hakusho.html 日米の比較調査結果に見るDXの戦略・人材・技術の違いについて詳説した最新レポート。
内　容	第１部　総論 　第１章　DXへの取組状況 　第２章　DX戦略の策定と推進 　第３章　デジタル時代の人材 　第４章　DXを支える手法と技術 　第５章　「企業におけるデジタル戦略・技術・人材に関する調査」概要 第２部　DX戦略の策定と推進 　第１章　DXへの取組状況 　第２章　DX戦略の全体像 　第３章　外部環境変化とビジネスへの影響評価 　第４章　企業競争力を高める経営資源の獲得 　第５章　成果評価とガバナンス 　第６章　コロナ禍を契機とした企業の取組 第３部デジタル時代の人材 　第１章　日米調査にみる企業変革を推進する人材 　第２章　スキル変革を推進するためのデジタル時代の人材に関する国内動向 第４部　DXを支える手法と技術 　第１章　開発手法・技術 　第２章　データ利活用技術 付　録　第１部　AI技術 　第１章　AI技術～知的活動を実現する基礎技術～ 付　録　第２部　制度政策動向 　第１章　総論 　第２章　国内におけるデジタル関連の制度政策 　第３章　米国におけるデジタル関連の制度政策 　第４章　欧州におけるデジタル関連の制度政策 　第５章　中国におけるデジタル関連の制度政策
所　見	DXにおける日米比較の相違点は何か、そしてどう違うかを、自社・自組織のDX戦略に取り入れる上で大いに参考になる。先進的な取組事例も多く掲載されているため、教材としても有用。

▼ 事例27

タイトル	データサイエンティストのための スキルチェックリスト/タスクリスト概説
著者・編者	一般社団法人データサイエンティスト協会
出版社	独立行政法人情報処理推進機構（IPA）
出版年	2021年
価　格	

概　要

https://www.ipa.go.jp/files/000083733.pdf

データを活用して新しい価値を生み出す力が求められる。その新しい価値を生み出す鍵になるのがデータやAIである。データがどのように扱われ、どのような価値を、どのような社会を生み出すかを実現するスキルを向上させるためのチェックリスト・タスクリストが解説される。

内　容

Part 01　WHYデータサイエンス？
- 社会背景
- 身近にあるデータサイエンス

Part 02　データサイエンティストに必要なスキルセットとタスク
- スキルチェックリストとは？
- タスクリスト
- スキルチェックリスト/タスクリストの構造

Part 03　スキルチェックの読み方
- 全体像を理解する
- スキルチェックリストの見方

Part 04　タスクリストの読み方
- 全体の構造を理解する
- タスクリストのカラム説明
- タスクリストにも流れがある

Part 05　スキルチェックリスト・タスクリストの使い方
- データサイエンティスト初心者・目指している人
- データサイエンティスト実務者
- データサイエンティストチームリーダー
- プロジェクトマネージャー
- 外注計画担当者
- 人事採用担当者・エージェント
- 学校の先生
- 学生
- 育成制度を作ろう

Part 06　リストにない定義や考え方
- ドメインスキル
- 進化の速い分野
- 文章に込められた意味
- ビジネスや事業への関わり方

所　見

DX教育に不可欠のデータサイエンスについて、そこに従事する人材のスキルチェックリストは、教育プログラムにおけるスキル体系を開発する際に有用である上、そのスキルリストやタスクリスト自体が教育内容の項目になる。

▼ 事例28

タイトル	デジタルガバナンス・コード2.0
著者・編者	経済産業省
出版社	
出版年	2022年９月13日改訂
価　格	

概　要	ビジネスモデルを抜本的に変革し、新たな成長を実現する企業が生まれてきている。また、必要な変革を行うために、IT部門・DX部門・事業部門等が組織横断的に取り組むことが重要である。 こうした背景において企業価値向上に向けて実施すべき事項が「デジタルガバナンス・コード」としてまとめられている。
内　容	１　ビジョン・ビジネスモデル （１）基本的事項 （２）望ましい方向性 （３）取組例 ２　戦略 （１）基本的事項 （２）望ましい方向性 （３）取組例 ２－１　組織づくり・人材・企業文化に関する方策 （１）基本的事項 （２）望ましい方向性 （３）取組例 ２－２　ITシステム・デジタル技術活用環境の整備に関する方策 （１）基本的事項 （２）望ましい方向性 （３）取組例 ３　成果と重要な成果指標 （１）基本的事項 （２）望ましい方向性 （３）取組例 ４　ガバンスシステム （１）基本的事項 （２）望ましい方向性 （３）取組例
所　見	企業が今後DXの取組を自主的に進める際、この「デジタルガバナンス・コード」が重要になる。 それは取りも直さず、今後の動向に沿ったDX教育を実践する場合も、このようなデジタルガバナンスを視野に入れたカリキュラム開発が求められる。

▼ 事例29

タイトル	デジタルスキル標準ver.1.0
著者・編者	独立行政法人情報処理推進機構・経済産業省
出版社	
出版年	2022年12月
価　格	

概　要	DX推進人材は、「DXリテラシー標準」をさらに変革するためのマインドセットを理解・体得した上で専門的なデジタル知識・能力が求められることから、「DX推進スキル標準」と共に整備された「デジタルスキル標準」。
内　容	Ⅰ　デジタルスキル標準の概要 ○ デジタルスキル標準策定の背景、ねらい ○ デジタルスキル標準の構成 ○ デジタルスキル標準で対象とする人材 ○ デジタルスキル標準の汎用性 ○ デジタルスキル標準の活用イメージ Ⅱ　DXリテラシー標準 第１章　DXリテラシー標準策定のねらい、策定方針 第２章　DXリテラシー標準の構成 第３章　スキル・学習項目 概要、詳細 第４章　DXリテラシー標準の活用イメージ Ⅲ　DX推進スキル標準 第１章　DX推進スキル標準策定のねらい、策定方針 第２章　DX推進スキル標準の構成 第３章　人材類型・ロール ビジネスアーキテクト、デザイナー、データサイエンティスト ソフトウェアエンジニア、サイバーセキュリティ 第４章　共通スキルリスト解説 第５章　DX推進スキル標準の活用イメージ
所　見	「DXリテラシー標準」と「DX推進スキル標準」は現在ある程度整備済みであるが、「デジタルスキル標準」は現時点で整備予定の方向で動いている。これらの動向も踏まえたDX教育プログラムの設計が必要であろう。

▼ 事例30

タイトル	DXレポート2.1（「DXレポート２」追補版）
著者・編者	デジタル産業の創出に向けた研究会
出版社	経済産業省
出版年	2021年
価　格	

概　要	「DXレポート２」で提示された課題や政策の方向性について、その後に行った議論が追補的に盛り込まれた「DXレポート」の最新増補版。
内　容	エグゼクティブサマリ 1　はじめに 2　ユーザー企業とベンダー企業の現状と変革に向けたジレンマ 2.1　ユーザー企業とベンダー企業の相互依存関係 2.2　デジタル産業を目指す企業の３つのジレンマ 3　デジタル産業の姿と企業変革の方向性 3.1　デジタル社会とデジタル産業の姿 3.2　デジタル産業を構成する企業の姿 3.3　デジタル産業と既存産業の比較 3.4　デジタル産業の構造と企業類型 4　変革に向けた施策の方向性 4.1　デジタル産業指標（仮）の策定 4.2　DX成功パターンの策定 4.3　変革の加速に向けたその他の取り組み 5　施策の検討状況
所　見	デジタル技術の日進月歩の発展と共に、DXモデルの進化もある。したがって、これらの動向も踏まえたDX教育プログラムの設計が必要であろう。

第3章

開 発 報 告

3.1　開発概要

本事業で開発する教育プログラムは、**次世代飲食店のDX経営を推進するマネジメント人材の養成**を目的にするものである。

その際、DX人材は「企業がビジネス環境の激しい変化に対応するべく、データとデジタル技術を活用することで、顧客や社会のニーズに基づいて製品・サービスやビジネスモデルを変革するのと共に、業務プロセスや組織体制・企業風土も変革し、競争優位性の確立に寄与する人材」と定義できる（経済産業省・デジタルトランスフォーメーションに向けた研究会「DXレポート～ITシステム「2025年の崖」の克服とDXの本格的な展開～」2018年を参考）。

本事業では、この「競争優位性の確立」を飲食サービス業の文脈において「顧客体験価値の創出」と捉え直した上で、**飲食店DXマネジメント人材**を「各種ツールを活用して顧客体験価値を創出・向上するデジタライゼーションのリテラシーやスキルを兼ね備え、飲食店の今後の生き残りを懸けたビジネスモデルの変革や新事業の推進を牽引する中核的人材」と定義する。

この飲食店DXマネジメント人材を養成するためには、その**知識項目やスキル要件を体系化**し、その上で設計されたカリキュラムに基づく**教育プログラム**が求められる。しかし、調理師養成施設の現行カリキュラムは、飲食店マネジメントに関する教育内容が希薄であり、当然DX人材の養成を想定した教育内容にもなっていない。

そこで、本事業で開発する教育プログラムは、当校の調理師本科（１～２年制課程）に附帯させる形で、そこに次のような教育内容を盛り込む。

○ 飲食店DXマネジメント人材としての**職業マインド**の修得
○ 飲食店DX経営を推進するための基盤的知識になる**マネジメント論基礎**と**DXリテラシー標準**の修得
○ 次世代飲食店の「業務効率化」「衛生管理」「広告・コミュニケーション」「マーケティング・集客予測」「スポンサー募集」「開発・環境」におけるテクノロジー活用のための**実践的DXスキル**の修得

そして、そこでの教育手法は、オンラインコンテンツとしての動画**講義**の他、ケーススタディによる**演習**やPBLによる**実習**、さらにCBTによる**効果測定**等、多様な形態を想定する。

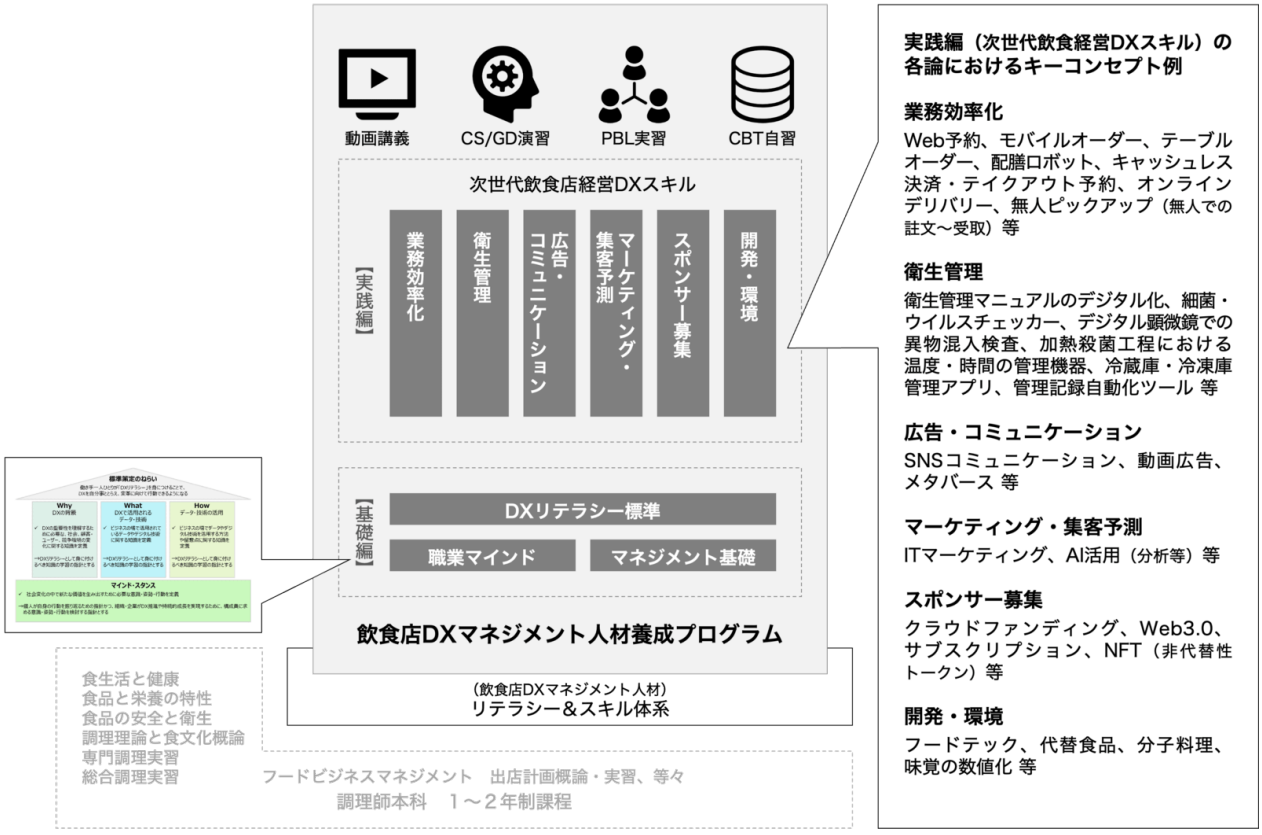
また、本教育プログラムには、時間と場所を拘束せずに必要な学習単元を選択的に受講できる柔軟性と、誰もが利用できるオープン性が求められる。そのため、**全てをオンラインで受講**できる**学習ユニット積み上げ方式**の教育プログラムとして設計する。

本事業で開発する以上のような**教育プログラムの概要**は次の通りである。

▼ 開発する教育プログラムの概要

名　　称	飲食店DXマネジメント人材養成プログラム
ポリシー	顧客体験価値を創出する次世代飲食店のDX経営を推進するマネジメント人材を養成し、地域の飲食サービス業の課題解決と再活性化に寄与する。
学習成果	○ 飲食店DX経営に求められる資質・能力を理解し、それに基づく職業マインドと基盤的な経営知識とDXリテラシーを備えている。 ○ 飲食店経営の活動内容を理解し、そこでテクノロジーを活用して顧客価値体験を創出するための各種施策を企画・推進できる実践的DXスキルを備えている。
対　　象	○ 飲食サービス業への就職を目指す東京都内の専修学校在校生 ○ 飲食店経営・フードビジネス等への参入を目指す当該業界従事者
科目内容	1 飲食店DXマネジメント人材に求められる資質・能力と職業倫理 2 飲食店DX経営のための基盤的知識 マネジメント基礎、DXリテラシー標準 等 3 次世代飲食店DX経営のための実践的スキル 飲食店の「業務効率化」「衛生管理」「広告・コミュニケーション」「マーケティング・集客予測」「スポンサー募集」「開発・環境」におけるテクノロジー活用

その上で、この**飲食店DXマネジメント人材養成プログラムの全体像と構成**を図示すると、次のようになる。



本教育プログラムは、【基礎編】と【実践編】から成る。【基礎編】では飲食店DXマネジメント人材の基盤的資質（マインド・リテラシー等）を養い、【実践編】では次世代飲食経営のDXスキル等を各論で修得する。これらは講義・演習・実習・自習の４形態で学習するが、全てをオンラインで実施できるようプラットフォームを構築し、そこにコンテンツや会議システム・学習管理ツール等を搭載する。

このような食（調理）・DX（IT）・経営（ビジネス）の分野横断的かつ当該業界の今日的要請に応える教育プログラムの開発は、専修学校として新しい取組であり、それを地域産業に資する専門職業人を養成する専修学校が手掛けるからこそ有意義と言える。それは、教育プログラムの構成においても、単にピンポイントでDXを扱う単発講座でなく、飲食店DXマネジメントを全体論的に学べるカリキュラムとして類例がなく、先駆的である。

＊

さて、本事業では本年度（令和４年度）、前章で詳説した調査に基づき、本教育プログラムの一部として、次の**５件の開発**に取り組んだ。

- **飲食店DXマネジメント人材 リテラシー＆スキル体系**
- **教育プログラム 全体カリキュラム**
- **教育プログラム シラバス**（基礎編４科目・実践編２科目）
- **教育プログラム 講義コンテンツ**（基礎編４科目・実践編２科目）
- **教育プログラム 自習コンテンツ**（基礎編４科目）

この５件の**開発内容**は各々、次の通りである。

飲食店DXマネジメント人材 リテラシー＆スキル体系

飲食店DXマネジメント人材に必要なリテラシー＆スキルを項目化・体系化したもの。

教育プログラム 全体カリキュラム

教育目的に準じて教育内容を配置・体系化した本教育プログラム全体の教育計画。

教育プログラム シラバス（基礎編４科目・実践編２科目）

カリキュラムに準じて策定した本教育プログラム【基礎編】（４科目）および【実践編】（２科目）における各単元の授業計画（全単元共通フォーマットに基づく、単元の位置づけ・目標・内容・形態・キーワード等）。

教育プログラム 講義コンテンツ（基礎編４科目・実践編２科目）

カリキュラム・シラバスに準じて作成した本教育プログラム【基礎編】（４科目）および【実践編】（２科目）における各講義の動画と資料。

教育プログラム 自習コンテンツ（基礎編４科目）

カリキュラム・シラバスに準じて作成した本教育プログラム【基礎編】（４科目）における各講義の理解度を確認するチェックテスト（CBT）。

次節以降、この５件の各々について、開発内容等を詳説する。

3.2　飲食店DXマネジメント人材 リテラシー＆スキル体系

教育プログラムの開発に先立ち、本教育プログラムで養成する飲食店DXマネジメント人材について、その人材像を設定する必要がある。そのために、この飲食店DXマネジメント人材に必要なリテラシー＆スキルを項目化し、それを体系化した。

その際、本事業での調査結果や「マナビDX」の体系（経済産業省＆IPA）の他、職業能力評価基準（厚生労働省）・キャリア段位制度（内閣府）やDX関連民間資格等、先行するスキル体系事例も参考にした。

3.2.1　リテラシー＆スキル体系仕様

本リテラシー＆スキル体系は、その職務に期待される責任・役割の範囲と難度に拠り、４つの**〈LSレベル〉**が設定されている（LS：Literacy & Skills「リテラシー＆スキル」）。その各レベルの汎用的な考え方は次の通りである。

レベル		レベル判定の目安	役職イメージ
Lv. 3	指導者レベル	組織の責任者や高度専門職として、広範かつ統合的な判断・意思決定を行い、組織の利益を先導・創造する業務を遂行するのに必要な能力水準。 高度な専門知識を有し、独力で実践・展開しながら、他者を指導できる。	マネジャー スペシャリスト
Lv. 2	自立者レベル	グループやチームの中心メンバーとして、創意工夫を凝して自主的な判断・改善・提案を行いながら業務を遂行するのに必要な能力水準。 応用知識を有し、独力で実践できる。	シニアスタッフ 主任
Lv. 1	要指導レベル	担当者として、管理者・上司の指示・助言を踏まえて定例的業務を確実に遂行するのに必要な能力水準。 基礎知識を有し、指導を受けながら実践できる。	スタッフ 担当者
Lv. 0	未経験レベル	基礎知識が無く、実践の経験も（ほぼ）ない。	

そして、この各レベルは、飲食店DXマネジメントに共通に求められる**【基礎リテラシー編】**と、その各領域で実際に求められる**【実践スキル編】**の２部で構成されている。

さらに、この各編は共通に、次の**〈LS領域〉〈LS項目〉〈LS定義〉**の３項で構成されている。

- **LS領域**：　業務を効率的・効果的に遂行するのに必要なLS群を“活動”の単位で括ったもの
- **LS項目**：　LS領域の内容を細分化し、概ね“概念”・“行動”の単位で括ったLS要素
- **LS定義**：　LS項目の仕事を確実に遂行できるか否かの判断基準になる行動例や技能・技術

本リテラシー＆スキル体系は、このような〈LSレベル〉〈LS領域〉〈LS項目〉〈LS定義〉が縦横に配置され、右図のように全体が体系化されている。

3.2.2　飲食店DXマネジメント人材リテラシー＆スキル体系

このリテラシー＆スキル体系を飲食店DXマネジメント人材に適用して開発したのが**飲食店DXマネジメント人材リテラシー＆スキル体系**である。その各編および〈LS領域〉までの大枠は次の通りである。

編	LS領域
基礎リテラシー編 （飲食店DXマネジメント共通）	1　飲食店マネジメント
	2　飲食店プロモーション
	3　飲食店DXマネジメント
実践スキル編 （飲食店DXマネジメント各論）	A　業務効率化
	B　衛生管理
	C　広告・コミュニケーション
	D　マーケティング・集客予測
	E　スポンサー募集
	F　開発・環境

これに基づいて作成した**飲食店DXマネジメント人材リテラシー＆スキル体系**を次頁以降に掲載する。

▼ 飲食店DXマネジメント人材リテラシー＆スキル体系【基礎リテラシー編】

レベル		レベル判定の目安
Lv. 3	指導者レベル	組織の責任者や高度専門職として、広範かつ統合的な判断・意思決定を行い、組織の利益を先導・創造する業務を遂行するのに必要な能力水準。 高度な専門知識を有し、独力で実践・展開しながら、他者を指導できる。
Lv. 2	自立者レベル	グループやチームの中心メンバーとして、創意工夫を凝して自主的な判断・改善・提案を行いながら業務を遂行するのに必要な能力水準。 応用知識を有し、独力で実践できる。
Lv. 1	要指導レベル	担当者として、管理者・上司の指示・助言を踏まえて定例的業務を確実に遂行するのに必要な能力水準。 基礎知識を有し、指導を受けながら実践できる。
Lv. 0	未経験レベル	基礎知識が無く、実践の経験も（ほぼ）ない。

LS領域	LS項目	LS定義
1 飲食店マネジメント	01　マネジャーの職務	飲食店マネジャーの５大職務（シフト管理・人材育成・資産管理・労働環境管理・情報共有）の各々について理解している。
	02　マネジャーの必須スキル	飲食店マネジャーに求められる４大スキル（マーケティングスキル・コストコントロールスキル・コミュニケーションスキル・リスク回避＆クレーム処理スキル）の各々について理解している。
	03　店舗運営の基本日常業務	飲食店の運営に必要な日々の業務（開店・接客・製造＆販売・閉店）の各々について理解している。
	04　商品配置	業態・販売実績・在庫状況・顧客傾向等に合せた効果的な商品配置の考え方について理解している。
	05　在庫管理	コストコントロールやマーケティングを意識し、在庫の過多・不足を極力回避する在庫管理の考え方について理解している。
	06　経理業務	店舗維持費・商品仕入費・材料費・宣伝広告費等、主な経費とその管理方法の考え方について理解している。
	07　人材管理	スタッフの募集・採用・教育・シフト作成・労働環境整備・情報共有・意欲喚起等の考え方や実施方法について理解している。
2 飲食店プロモーション	01　新規顧客の獲得	来店客の呼込みから顧客化、そして顧客による口コミ拡散まで、新規顧客獲得の考え方や実施方法について理解している。
	02　顧客流出の防止	物的不備・ライバル店進出・人的ミス・災害等による顧客流出の原因や過程について理解し、その防止方法や対策について検討できる。
	03　リピーターの創出	顧客を新規顧客・再来店客・流行顧客・優良顧客に分類し、その各群がリピーターになる過程を理解し、それに合せた接客・販売・サービス提供等の方法を検討できる。
	04　顧客単価のアップ	アップセルによる顧客単価アップとクロスセルによる顧客単価アップに関し、その概要と成功ポイントや注意点について理解している。
	05　商品単価のアップ	商品単価アップのための価格帯設定やアナウンスのコツと、商品単価を上げる際の注意点について理解している。

	06　マーケティング	飲食店マーケティングにおける市場調査・データ精査・商品企画＆販売戦略・反応分析という４工程について理解し、有効なマーケティングの施策について検討できる。
	07　ブランディング	商品・サービス、マネジャー・スタッフ等の人、店舗自体という３観点でブランド力を捉え、その構築と向上のための施策を検討できる。
3　飲食店ＤＸマネジメント	01　POSシステムの活用	POSシステムのタイプを知り、それを販売実績・顧客属性・売上動向等の把握と分析のために活用する方法とコツについて理解している。
	02　デジタルサイネージの活用	デジタルサイネージのタイプ（スタンドアローン型・ネットワーク型等）を知り、そのタイプに応じた活用方法と効果について理解している。
	03　プリンターの活用	昨今のプリンターの高い性能を知り、それに応じた効果的な活用例（データの可視化、ジャーナルの管理・保管、オリジナル販促ツールの作成等）について理解している。
	04　セミセルフレジの活用	フルセルフレジと比較した上で、レジ業務の効率化と人員の削減、衛生環境の改善と金銭管理の強化、顧客反応の把握と対応等、セミセルフレジの導入メリットについて理解し、その効果的な活用方法を検討できる。
	05　配送管理システムの構築	適切な在庫補充のための店舗内配送管理システムと、確実な商品発送のための店舗外配送管理システムの各々の特徴と効果的な活用方法について理解している。
	06　在庫管理システムの構築	ヒューマンエラーの発生や数量と価値の不一致等、在庫管理の難しさを理解した上で、PC活用・POSシステム活用・倉庫管理システム活用等による在庫管理システムの構築について検討できる。
	07　勤怠管理システムの活用	出欠勤日・勤務時間の管理や給与計算等、勤怠管理システムに必要な機能を把握し、自店の業態や規模に合ったシステムの構築を検討できる。
	08　顧客情報管理システムの活用	販売力の強化や営業活動の効率化を支援する営業支援システムと連動させた顧客情報管理システムの活用方法について理解し、スタッフ別の販売・営業実績、ToDoの管理、顧客と担当者の関係等を可視化しながら、顧客情報の管理方法について検討できる。
	09　ペーパーレス化	データベースの活用、デジタルサイネージの活用、決済手段の多角化等によるペーパーレス化の方策について理解し、コスト削減から作業効率の向上、情報の可視化・共有、さらに販促効果向上や顧客購買意欲促進等まで、様々な面での店舗の業務改善を検討できる。
	10　会議の電子化	ペーパーレス会議・テレビ会議・ウェブ会議の各特性を把握し、自店の規模や人員配置状況に応じて適切な会議タイプを選択した上で、会議の効率化・活性化や省コスト化について検討できる。また、いずれの会議タイプも設備等を調整できる。
	11　スマートデバイスの活用	飲食店では主に受註業務の効率化と人件費の削減、小売店では商品在庫の管理と不足商品の発註に有効なスマートデバイスについて、その活用方法と最新デバイスの特徴を把握している。

▼ 飲食店DXマネジメント人材リテラシー＆スキル体系【実践スキル編】

レベル		レベル判定の目安
Lv. 3	指導者レベル	組織の責任者や高度専門職として、広範かつ統合的な判断・意思決定を行い、組織の利益を先導・創造する業務を遂行するのに必要な能力水準。 高度な専門知識を有し、独力で実践・展開しながら、他者を指導できる。
Lv. 2	自立者レベル	グループやチームの中心メンバーとして、創意工夫を凝して自主的な判断・改善・提案を行いながら業務を遂行するのに必要な能力水準。 応用知識を有し、独力で実践できる。
Lv. 1	要指導レベル	担当者として、管理者・上司の指示・助言を踏まえて定例的業務を確実に遂行するのに必要な能力水準。 基礎知識を有し、指導を受けながら実践できる。
Lv. 0	未経験レベル	基礎知識が無く、実践の経験も（ほぼ）ない。

LS領域	LS項目	LS定義
A 業務効率化	01　予約①	予約に関する各種のデジタルツールやサービスを比較した上で、WEB予約やAI電話予約の特徴・メリット等を理解し、その効果的な活用法を検討・企画できる。それにより、予約対応時間や予約機会損失の削減、顧客情報の分析や集客・サービスの向上を実現できる。
	02　予約②	各種の予約管理システムを比較した上で、自店に合うシステム・サービスとその特徴・メリット等を理解し、その効果的な活用法を検討・企画できる。それにより、予約を一元管理し、人的ミスによる予約とりこぼしの防止や顧客動向の把握による販促活動の向上を実現できる。
	03　注　文	各種のオーダーシステムを比較した上で、自店に合うシステム・ツールとその特徴・メリット等を理解し、その効果的な活用法を検討・企画できる。それにより、顧客の待ち時間の削減やスタッフの業務効率化を実現できる。また、販促効果の高いデジタルメニューボードを選定・導入できる。
	04　支払①	各種のPOSシステムを比較した上で、自店に合うシステム・ツールとその特徴・メリット等を理解し、その効果的な活用法を検討・企画できる。それにより、販売実績・顧客属性・売上動向等の把握と分析を行い、会計業務の効率化や商品ラインナップの強化等を実現できる。
	05　支払②	各種のキャッシュレス決済代行会社を比較した上で、自店に合うシステム・サービスとその特徴。メリット等を理解し、その効果的な活用法を検討・企画できる。それにより、会計業務の効率化やインバウンド集客・顧客取り込み等を実現できる。
	06　受発註・配達①	オンラインデリバリーの仕組やコストを理解し、そこでの衛生・安全管理の強化や業務の複雑化を充分に意識した上で、その効果的な活用法を検討・企画できる。それにより、自店の広告効果を高め、店内席数以上の売上を実現できる。
	07　受発註・配達②	在庫管理・発註業務の重要ポイントを理解した上で、そのシステム活用を含めた効果的な手法を検討・企画できる。それにより、廃棄ロス・販売機会損失の防止による経費削減、食品事故の防止による信用向上、適時適量の発註による業務効率化を実現できる。

	08　人材管理①	シフト管理・勤怠管理の重要ポイントを理解した上で、そのシステム活用を含めた効果的な手法を検討・企画できる。それにより、迅速なシフト作成と正確な勤怠管理を行い、マネジャーの管理業務の軽減とスタッフの満足度の向上を実現できる。
	09　人材管理②	採用活動とスタッフ教育の課題と注意点を理解した上で、そのシステム・ツールや支援サービス等の活用を含めた効果的な手法を検討・企画できる。それにより、外国人採用等も含めた人手不足解消や、マニュアル作成やコミュニケーション促進による離職防止を実現できる。
	10　その他①――情報共有ツールの活用	各種の情報共有ツールを比較した上で、自店に合うツール・サービスとその特徴。メリット等を理解し、その効果的な活用法を検討・企画できる。それにより、コミュニケーションを促進し、店舗の業務効率化やスタッフの業務力向上・離職防止等を実現できる。
	11　その他②――配膳ロボットの活用	各種の配膳ロボットを比較した上で、その特徴やメリット・デメリット等を理解し、自店に合う効果的な活用法を検討・企画できる。それにより、人手不足の解消と配膳業務の効率化を図り、非接触ニーズのある店舗では顧客満足度の向上を実現する。
B 衛生管理	01　衛生管理DX全般	HACCPに沿った衛生管理を理解し、そこでのデジタル技術の効果的な活用法を検討・企画できる。それにより、衛生管理計画を策定し、省力化・効率化を図りながら、適切な一般衛生管理と重要管理を実施できる。
	02　衛生管理DX実践例① ――Man（人）に関するDX	HACCPに沿った衛生管理を実施するべく、デジタル技術を活用した各種のスタッフ教育の特徴とメリット・デメリット等を理解し、その効果的な手法を検討・企画できる。それにより、スタッフの健康管理や衛生的な着用・手洗等の徹底を実践できる。
	03　衛生管理DX実践例② ――Machine（機械・設備）に関するDX	HACCPに沿った衛生管理を実施するべく、設備・器具等のチェックのための各種デジタルツールの機能とメリット等を理解し、その効果的な活用法を検討・企画できる。それにより、設備・器具等の清掃過程や衛生状態を可視化し、異物混入・細菌汚染等の確実な防止を実践できる。
	04　衛生管理DX実践例③ ――Material（原材料）に関するDX	HACCPに沿った衛生管理を実施するべく、食材・食品の保管のための各種デジタルツールの機能とメリット等を理解し、その効果的な活用法を検討・企画できる。それにより、食材・食品の温度管理や状態チェック等を行い、食中毒・品質低下等の確実な防止や廃棄ロスの削減を実践できる。
	05　衛生管理DX実践例④ ――Method（作業方法）に関するDX	HACCPに沿った衛生管理を実施するべく、温度管理のための各種デジタルツールの機能とメリット等を理解し、その効果的な活用法を検討・企画できる。それにより、厨房機器データ等を一元管理し、効率的かつ正確なHACCP運用とスタッフ業務の削減を実現できる。
	06　衛生管理DX実践例⑤ ――Measure（測定）に関するDX	HACCPに沿った衛生管理を実施するべく、食品事故の防止のための各種デジタルツールの機能とメリット等を理解し、その効果的な活用法を検討・企画できる。それにより、自動測定器での品質管理による事故リスク低減や、温度管理による適切な加熱処理を実践できる。
	07　衛生管理DX実践例⑥ ――Environment（作業環境）に関するDX	HACCPに沿った衛生管理を実施するべく、害虫駆除のための各種デジタルツールの機能とメリット等を理解し、その効果的な活用法を検討・企画できる。それにより、遠隔リアルタイム監視で有害生物発生の原因を特定し、店舗・倉庫の清潔保持と適切な管理を実践できる。

3.3　教育プログラム 全体カリキュラム

本事業で開発する**飲食店DXマネジメント人材養成プログラム**は、**3.1**で見たように、飲食サービス業への就職を目指す東京都内の専修学校在校生（および飲食店経営・フードビジネス等への参入を目指す当該業界従事者）を履修者として想定し、各種ツールを活用して顧客体験価値を創出・向上するデジタライゼーションのリテラシーやスキルを兼ね備え、飲食店の今後の生き残りを懸けたビジネスモデルの変革や新事業の推進を牽引する飲食店DXマネジメント人材の養成を目的にする教育プログラムである。

そして、本教育プログラムを通した履修者の学修成果は、次のように想定している。

○ 飲食店DX経営に求められる資質・能力を理解し、それに基づく職業マインドと基盤的な経営知識とDXリテラシーを備えている。

○ 飲食店経営の活動内容を理解し、そこでテクノロジーを活用して顧客価値体験を創出するための各種施策を企画・推進できる実践的DXスキルを備えている。

以上の趣旨を踏まえ、本事業では本年度（令和４年度）、**教育プログラム 全体カリキュラム**を設計した。その**構成**と共に、**カリキュラムの内容**を以下に詳説する。

3.3.1　飲食店DXマネジメント人材養成プログラム 全体構成

本教育プログラムは、【基礎編】と【実践編】の２編から成る。

【基礎編】飲食店DXマネジメント人材の基盤的資質（職業マインド・DXリテラシー等）を涵養する課程

【実践編】次世代飲食店経営のDXスキル等を各論（「業務効率化」「衛生管理」「広告・コミュニケーション」「マーケティング・集客予測」「スポンサー募集」「開発・環境」）で修得する課程

まず、【基礎編】は、次の４科目から成る。

１　飲食店マネジャーの資質

飲食店マネジャーが行うべき職務や身に付けるべきスキル 等

２　飲食店マネジメントの諸業務

飲食店経営に必要な日常業務・人材管理・経理業務・メニュー作成・在庫管理 等

３　飲食店の売上アップとマーケティング

飲食店の売上アップに必要な施策とマーケティングやブランディング 等

４　飲食店DXマネジメント

飲食店経営における各種デジタルツールの活用 等

そして、【実践編】は、次の６科目から成る。

A　業務効率化

WEB予約、モバイルオーダー、テーブルオーダー、キャッシュレス決済、テイクアウト予約、オンラインデリバリー、無人ピックアップ（無人での註文〜受取）、配膳ロボット 等

B　衛生管理

衛生管理マニュアルのデジタル化、細菌・ウイルスチェッカー、デジタル顕微鏡での異物混入検査、加熱殺菌工程における温度・時間の管理機器、冷蔵庫・冷凍庫管理アプリ、管理記録自動化ツール 等

C　広告・コミュニケーション

SNSコミュニケーション、動画広告、メタバース 等

D　マーケティング・集客予測

ITマーケティング、AI活用（分析等）等

E　スポンサー募集

クラウドファンディング、Web3.0、サブスクリプション、NFT（非代替性トークン）等

F　開発・環境

フードテック、代替食品、分子料理、味覚の数値化 等

その上で、これらの教育は、次の４形態を組合せて実施する。

- **講義**：　動画コンテンツ または ライブ配信（教育プログラムの全ての科目・単元のベースになる）
- **演習**：　ケーススタディやグループ討議
- **実習**：　PBL（Project-Based Learning「課題解決型学習」）
- **自習**：　講義理解度チェックのためのCBT（Computer-Based Testing「e ラーニングでのテスト」）

その際、一部の演習・実習を除く大部分の授業をオンラインで実施できるよう、教育プラットフォームを構築し、そこにコンテンツや会議システム・学習管理ツール等を搭載する。

3.3.2　飲食店DXマネジメント人材養成プログラム 全体カリキュラム

この教育プログラム全体構成に基づき、そこに各科目の「単元」（学習ユニット）の名称を盛り込んで一覧化したものが〈教育プログラム 全体カリキュラム〉である。

その**飲食店DXマネジメント人材養成プログラム 全体カリキュラム**を次頁以降に掲載する。

▼ 飲食店DXマネジメント人材養成プログラム 全体カリキュラム【基礎編】

科　目	単　元	講義 VOD	演習 CS/GD	実習 PBL	自習 CBT
1　飲食店マネジャーの資質	01　飲食店マネジャーが行うべき職務	●			●
	02　飲食店マネジャーに必要なスキル	●			●
2　飲食店マネジメントの諸業務	01　飲食店経営に必要な日々の業務	●			●
	02　飲食店経営を左右する人材管理①	●			●
	03　飲食店経営を左右する人材管理②	●			●
	04　飲食店経営に不可欠の経理業務①	●			●
	05　飲食店経営に不可欠の経理業務②	●			●
	06　飲食店における効果的なメニューと在庫管理の方法	●			●
3　飲食店の売上アップとマーケティング	01　飲食店マーケティング①――マーケティング分析	●			●
	02　飲食店マーケティング②――商圏調査	●			●
	03　飲食店の売上アップに必要な施策	●			●
	04　効果的な集客と新規顧客の創出	●			●
	05　リピーターを増やす方法	●			●
	06　顧客の流出を減らす方法	●			●
	07　顧客単価とメニュー単価を上げる方法	●			●
	08　飲食店ブランディング	●			●
	09　データドリブンマーケティング	●			●
4　飲食店DXマネジメント	01　飲食店のDXマネジメント	●			●
	02　業務改善の基本思考	●			●
	03　POSシステムの活用	●			●
	04　デジタルサイネージの活用	●			●
	05　SNSの活用	●			●
	06　キャッシュレス決済の活用	●			●
	07　デリバリー/テイクアウトへの対応	●			●
	08　勤怠管理システムの活用	●			●
	09　顧客管理の効率化	●			●
	10　予約管理の効率化	●			●
	11　ペーパーレス化による業務改善	●			●

▼ 飲食店DXマネジメント人材養成プログラム 全体カリキュラム【実践編】

科　目	単　元	講義 VOD	演習 CS/GD	実習 PBL	自習 CBT
A　業務効率化	01　DXによる業務効率化	●			●
	02　予約① ——外部サイト連携・ネット予約・AI電話予約	●	○	◎	●
	03　予約② ——WEB予約台帳等・順番待ち管理システム	●			●
	04　注　文 ——テーブルオーダー・デジタルメニューボード・モバイルオーダー・テイクアウト予約	●	○		●
	05　支払①——POSレジ	●	○		●
	06　支払②——キャッシュレス決済	●			●
	07　受発註・配達① ——オンラインデリバリー・配達ルート最適化・ゴーストレストラン	●	○		●
	08　受発註・配達②——在庫管理・発註業務等	●			●
	09　人材管理①——シフト管理・勤怠管理システム等	●	○		●
	10　人材管理②——採用支援・人材育成ツール等	●			●
	11　その他①——情報共有ツール	●	○		●
	12　その他②——配膳ロボット等	●			●
B　衛生管理	01　衛生管理DX概要 ——飲食店衛生管理DXの必要性と意義	●			●
	02　衛生管理DX実践例① ——Man（人）に関するDX	●	○	◎	●
	03　衛生管理DX実践例② ——Machine（機械・設備）に関するDX	●	○		●
	04　衛生管理DX実践例③ ——Material（原材料）に関するDX	●	○		●
	05　衛生管理DX実践例④ ——Method（作業方法）に関するDX	●	○		●
	06　衛生管理DX実践例⑤ ——Measure（測定）に関するDX	●	○		●
	07　衛生管理DX実践例⑥ ——Environment（作業環境）に関するDX	●	○		●
C　広告・コミュニケーション	（令和５年度以降開発予定）	●	○	◎	●
D　マーケティング・集客予測		●	○	◎	●
E　スポンサー募集		●	○	◎	●
F　開発・環境		●	○	◎	●

3.4　教育プログラム シラバス

3.3で見た「飲食店DXマネジメント人材養成プログラム 全体カリキュラム」は、本教育プログラムの教育目的に準じて教育内容を配置・体系化した全体の教育計画であった。

そして、この教育プログラム全体カリキュラムに基づき、本事業では本年度（令和４年度）、教育プログラム【基礎編】（４科目）および【実践編】（２科目）の各科目について、**シラバス**（授業計画）を策定した。

科 目 名	1　飲食店マネジャーの資質				
科目目的	飲食店DXマネジメント人材を養成するべく、その導入として、飲食店マネジャー（店舗運営責任者）に求められる資質を理解させる。その資質の基礎は、飲食店マネジャーの職責・職務内容と職務遂行に必要なスキルの把握にある。本科目では、それを概観した上で、次の「飲食店マネジメントの諸業務」を履修するための基礎を作る。				
到達目標	○ 飲食店マネジャーの使命・職責を理解し、その重要職務５点について説明できる。 ○ 飲食店マネジャーに必要なスキルを把握し、その重要スキル４点について説明できる。				
単元構成	単元名	講義	演習	実習	自習
	01　飲食店マネジャーが行うべき職務	●			●
	02　飲食店マネジャーに必要なスキル	●			●
科 目 の キーワード	マネジャー　職務　スキル　シフト管理　スタッフ教育　店舗設備　メンテナンス 労働環境　法令遵守・コンプライアンス　情報共有　マーケティング　コストコントロール コミュニケーション　リスク回避　クレーム処理				
履修判定	講義視聴率100%・チェックテスト正答率100%				
参考文献	○ 山川博史『これからの飲食店マネジメントの教科書』同文舘出版・2018年 ○ 白岩・長屋・上田『これからの飲食店集客の教科書』同文舘出版・2019年 ○ 田中司朗『これからの飲食店経営者・店長の教科書』同友館・2021年				

その際、各科目は複数の単元（学習ユニット）から成る。したがって、そのシラバスでは各科目の先頭で、次の事項について記載している（左図参照）。

- **科 目 名**
- **科目目的**
- **到達目標**
- **単元構成**
- **科目のキーワード**
- **履修判定**
- **参考文献**

この後に、科目内の各単元に関する記述が続くが、そこでは次の事項について記載している（下図参照）。

単 元 名	01　飲食店マネジャーが行うべき職務
科目内の位置付け	「飲食店マネジャーの資質」として、その職務の内容と職務遂行に必要なスキルの理解が不可欠である。本単元ではこのうち、飲食店マネジャーの職務の内容について概観する。
単元概要	飲食店の運営責任者である店舗マネジャーの業務内容は多岐に亘り、その仕事ぶりで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、その「飲食店マネジャーが行うべき職務」のうち特に重要な５項を挙げ、その各項について概説する。
単元内の主題構成	1　導　入 2　飲食店マネジャーの５大職務～利益を出す健全な店舗運営～ ①適切な人員配置――シフト管理 ②スタッフの教育――人材育成 ③店舗設備の美化とメンテナンス――資産管理 ④法令とコンプライアンスの遵守――労働環境管理 ⑤情報の共有と上部組織への確実な報告 3　総　括 飲食店マネジャーの使命は、利益を出す健全な店舗運営。店舗マネジメントの基本はシフト管理。スタッフや業務の特性に合った人材教育が不可欠。資産管理はマネジャー自身が積極的に実施。法令遵守は内外共に配慮が必要。報連相を確実にし、下からの意見にも柔軟に対応。以上により、スタッフは予想を上回るパフォーマンスを発揮し、店舗はこれまで以上の利益を創出し得る。
演　習	—
実　習	—
自　習	本単元の講義内容に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

- **単元名**
- **科目内の位置付け**
- **単元概要**
- **単元内の主題構成**
- **演習／実習／自習**

尚、本教育プログラムにおける演習・実習の開発や実証講座の実施にまだ取り組めていない本年度事業では、本シラバスはあくまでプロトタイプと言わざるを得ない。したがって、演習・実習開発や実証実施に取り組む次年度事業でも、開発・実証と並行して本シラバスの検証と精緻化を行う必要がある。

以上を踏まえ、**飲食店DXマネジメント人材養成プログラム シラバス**を次頁以降に掲載する。

▼ 飲食店DXマネジメント人材養成プログラム シラバス【基礎編】科目１

科 目 名	１　飲食店マネジャーの資質
科目目的	飲食店DXマネジメント人材を養成するべく、その導入として、飲食店マネジャー（店舗運営責任者）に求められる資質を理解させる。その資質の基礎は、飲食店マネジャーの職責・職務内容と職務遂行に必要なスキルの把握にある。本科目では、それを概観した上で、次の「飲食店マネジメントの諸業務」を履修するための基礎を作る。
到達目標	○ 飲食店マネジャーの使命・職責を理解し、その重要職務５点について説明できる。 ○ 飲食店マネジャーに必要なスキルを把握し、その重要スキル４点について説明できる。

単元構成	単元名	講義	演習	実習	自習
	01　飲食店マネジャーが行うべき職務	●			●
	02　飲食店マネジャーに必要なスキル	●			●

科 目 の キーワード	マネジャー　職務　スキル　シフト管理　スタッフ教育　店舗設備　メンテナンス　労働環境　法令遵守・コンプライアンス　情報共有　マーケティング　コストコントロール　コミュニケーション　リスク回避　クレーム処理
履修判定	講義視聴率100%・チェックテスト正答率100%
参考文献	○ 山川博史『これからの飲食店マネジメントの教科書』同文舘出版・2018年 ○ 白岩・長屋・上田『これからの飲食店集客の教科書』同文舘出版・2019年 ○ 田中司朗『これからの飲食店経営者・店長の教科書』同友館・2021年

（【基礎編】１　飲食店マネジャーの資質）

単元名	01　飲食店マネジャーが行うべき職務
科目内の位置付け	「飲食店マネジャーの資質」として、その職務の内容と職務遂行に必要なスキルの理解が不可欠である。本単元ではこのうち、飲食店マネジャーの職務の内容について概観する。
単元概要	飲食店の運営責任者である店舗マネジャーの業務内容は多岐に亘り、その仕事ぶりで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、その「飲食店マネジャーが行うべき職務」のうち特に重要な５項を挙げ、その各項について概説する。
単元内の主題構成	１　導　入 ２　飲食店マネジャーの５大職務～利益を出す健全な店舗運営～ ① 適切な人員配置――シフト管理 ② スタッフの教育――人材育成 ③ 店舗設備の美化とメンテナンス――資産管理 ④ 法令とコンプライアンスの遵守――労働環境管理 ⑤ 情報の共有と上部組織への確実な報告 ３　総　括 飲食店マネジャーの使命は、利益を出す健全な店舗運営。店舗マネジメントの基本はシフト管理。スタッフや業務の特性に合った人材教育が不可欠。資産管理はマネジャー自身が積極的に実施。法令遵守は内外共に配慮が必要。報連相を確実にし、下からの意見にも柔軟に対応。以上により、スタッフは予想を上回るパフォーマンスを発揮し、店舗はこれまで以上の利益を創出し得る。
演　習	―
実　習	―
自　習	本単元の講義内容に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

単元名	02　飲食店マネジャーに必要なスキル
科目内の位置付け	「飲食店マネジャーの資質」として、その職務の内容と職務遂行に必要なスキルの理解が不可欠である。本単元ではこのうち、飲食店マネジャーに必要なスキルの内容について概観する。
単元概要	飲食店の運営責任者である店舗マネジャーには、一般スタッフに必要なスキルに加え、更に高度なスキルが求められる。本単元では、その「飲食店マネジャーに必要なスキル」のうち特に重要な４項を挙げ、その各項について概説する。
単元内の主題構成	１　導　入 ２　飲食店マネジャーに必要な４大スキル～一般スタッフのスキルに加えて～ ① 売上分析に基づく商品やイベントの企画力――マーケティングスキル ② 店舗運営に係る金の管理力――資金管理スキル ③ 客やスタッフとの人間関係の構築力――コミュニケーションスキル ④ 危機管理力とトラブル対応力――リスク回避＆クレーム処理スキル ３　総　括 一般スタッフに求められる「調理スキル」「接客・商品スキル」「衛生管理スキル」「機器操作スキル」に加え、マネジャーには「マーケティングスキル」「資金管理スキル」「コミュニケーションスキル」「リスク回避&クレーム処理スキル」が必要。これらのスキルの習得・向上により、店舗の売上アップ・利益増大・人間関係の円滑化・トラブル耐性強化に繋がる。
演　習	―
実　習	―
自　習	本単元の講義内容に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

▼ 飲食店DXマネジメント人材養成プログラム シラバス【基礎編】科目２

科 目 名	２　飲食店マネジメントの諸業務
科目目的	飲食店DXマネジメント人材を養成するべく、その基本事項として、飲食店経営を継続するのに必要な諸業務の概要を理解させる。その主要なものとして、日常業務・人材管理・経理・メニュー展開・在庫管理等が挙げられる。本科目では、それを概観した上で、次の「飲食店の売上アップとマーケティング」を履修するための基礎を作る。
到達目標	○ 飲食店経営の継続に必要な諸業務を理解し、その主要業務５点について説明できる。 ○ 飲食店経営の継続に必要な諸業務において、マネジャーが果すべき役割について説明できる。

単元構成

単元名	講義	演習	実習	自習
01　飲食店経営に必要な日々の業務	●			●
02　飲食店経営を左右する人材管理①	●			●
03　飲食店経営を左右する人材管理②	●			●
04　飲食店経営に不可欠の経理業務①	●			●
05　飲食店経営に不可欠の経理業務②	●			●
06　飲食店における効果的なメニューと在庫管理の方法	●			●

科 目 の キーワード	日常業務　開店/閉店　接客・営業　調理　清掃　人材管理　募集・採用　教育 人員配置・シフト作成　マニュアル　経理　経費　初期費用・維持費用　固定費・変動費 メニュー展開　配置・レイアウト　在庫管理　整理整頓　廃棄ロス
履修判定	講義視聴率100%・チェックテスト正答率100%
参考文献	○ 山川博史『これからの飲食店マネジメントの教科書』同文舘出版・2018年 ○ 白岩・長屋・上田『これからの飲食店集客の教科書』同文舘出版・2019年 ○ 田中司朗『これからの飲食店経営者・店長の教科書』同友館・2021年

（【基礎編】２　飲食店マネジメントの諸業務）

単 元 名	01　飲食店経営に必要な日々の業務
科目内の位置付け	「飲食店マネジメントの諸業務」として、その業務の内容と業務遂行に必要なマインド・スキルの理解が不可欠である。本単元ではこのうち、飲食店経営に必要な日々の業務について概観する。
単元概要	飲食店経営の継続に必要な諸業務は多岐に亘り、それを確実に実行するか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、その「飲食店経営に必要な日々の業務」のうち特に重要な５項を挙げ、その各項について概説する。
単元内の主題構成	１　導　入 ２　飲食店経営に必要な５大日常業務 ① 開店業務 ② 接客・営業業務 ③ 調理業務 ④ 清掃業務 ⑤ 閉店業務 ３　総　括 開店業務は確実な時間管理がカギ。接客・営業業務は飲食店の最重要業務。調理業務は品質維持が売上アップに直結。清掃業務は店舗の不衛生による顧客評価の低下の防止策。閉店業務は開店業務の逆の手順であるが現金管理と日報記入がある。計画性のある実行が必要であるが、マネジャーだけで対応できないため、スタッフ教育も必要。
演　習	―
実　習	―
自　習	本単元の講義内容に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

単 元 名	02　飲食店経営を左右する人材管理①
科目内の位置付け	「飲食店マネジメントの諸業務」として、その業務の内容と業務遂行に必要なマインド・スキルの理解が不可欠である。本単元ではこのうち、飲食店経営を左右する人材管理について概観する。
単元概要	飲食店経営の継続に必要な諸業務は多岐に亘り、それを確実に実行するか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、その「飲食店経営に左右される人材管理」のうち募集・採用・教育（オリエンテーション）に焦点を当て、その各項について概説する。
単元内の主題構成	１　導　入 ２　飲食店経営を左右する人材管理 ① 人材マネジメントの概要 ② スタッフの募集 ③ 採用 ④ 教育（オリエンテーション） ３　総　括 店舗運営にはチーム作りとチームワークが重要。そのための人材マネジメント。スタッフ満足度の向上は顧客満足度の向上に繋がり、それが売上アップに繋がる。優秀な人材の確保のための募集ではタイミングと方法がカギ。採用面接では店舗の現状をありのまま伝え、採用前後のギャップの最小化が必要。そして新人スタッフにはオリエンテーションが非常に重要。
演　習	―
実　習	―
自　習	本単元の講義内容に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

単 元 名	03　飲食店経営を左右する人材管理②
科目内の位置付け	「飲食店マネジメントの諸業務」として、その業務の内容と業務遂行に必要なマインド・スキルの理解が不可欠である。本単元ではこのうち、飲食店経営を左右する人材管理について概観する。
単元概要	飲食店経営の継続に必要な諸業務は多岐に亘り、それを確実に実行するか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、その「飲食店経営に左右される人材管理」のうちルール共有・スタッフ間教育・マニュアル作成・シフト管理・モチベーション管理に焦点を当て、その各項について概説する。
単元内の主題構成	1　導　入 2　飲食店経営を左右する人材管理 ① ハウスルールの共有 ② スタッフ間教育（OJT等） ③ マニュアルの作成 ④ シフトの管理と労務環境の整備 ⑤ 報告・連絡・相談 ⑥ スタッフのモチベーションの管理 3　総　括 ハウスルール共有・スタッフ間教育・マニュアル作成・シフト管理・労務環境整備・報連相・モチベーション管理等、人材管理業務は多岐に亘るが、店舗の資産である人材をうまく育ててコントロールすることが店舗運営の成功に繋がる。
演　習	―
実　習	―
自　習	本単元の講義内容に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

単 元 名	04　飲食店経営に不可欠の経理業務①
科目内の位置付け	「飲食店マネジメントの諸業務」として、その業務の内容と業務遂行に必要なマインド・スキルの理解が不可欠である。本単元ではこのうち、飲食店経営に不可欠の経理業務について概観する。
単元概要	飲食店経営の継続に必要な諸業務は多岐に亘り、それを確実に実行するか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、その「飲食店経営に不可欠の経理業務」のうち経費と資金繰りに焦点を当て、その各項について概説する。
単元内の主題構成	1　導　入 2　飲食店経営に不可欠の経理業務 ① 経理業務の概要 ② 初期費用（イニシャルコスト） ③ 維持費用（ランニングコスト） ④ 資金繰り 3　総　括 経理は店舗における日々の金や取引の流れを記録すること。経費は店舗運営に使用した費用。初期費用は相見積りを取って値引き交渉することがカギ。維持費用は日々の店舗運営に必要な経費で計画性が重要。支払日に必要な現金の確保がないと倒産するため資金繰りも重要。
演　習	―
実　習	―
自　習	本単元の講義内容に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

（【基礎編】２　飲食店マネジメントの諸業務）

単 元 名	05　飲食店経営に不可欠の経理業務②
科目内の位置付け	「飲食店マネジメントの諸業務」として、その業務の内容と業務遂行に必要なマインド・スキルの理解が不可欠である。本単元ではこのうち、飲食店経営に不可欠の経理業務について概観する。
単元概要	飲食店経営の継続に必要な諸業務は多岐に亘り、それを確実に実行するか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、その「飲食店経営に不可欠の経理業務」のうち固定費・変動費とその削減に焦点を当て、その各項について概説する。
単元内の主題構成	１　導　入 ２　飲食店経営に不可欠の経理業務 ① 固定費と変動費 ② 変動費の削減――食材仕入費 ③ 固定費の削減――賃料・人件費 ３　総　括 維持費用は固定費と変動費の２種。変動費である食材仕入費の削減では顧客満足度の維持方法を第一に検討。利益を上げ易くするためには固定費の抑制が有効。人件費の削減はスタッフの効率を上げる人材育成がカギ。どれほどの売上があれば店舗が黒字化するかの損益分岐点の把握が重要。固定費は削減が難しいため事前の計画や交渉が必要。重要です。
演　習	―
実　習	―
自　習	本単元の講義内容に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

単 元 名	06　飲食店における効果的なメニューと在庫管理の方法
科目内の位置付け	「飲食店マネジメントの諸業務」として、その業務の内容と業務遂行に必要なマインド・スキルの理解が不可欠である。本単元ではこのうち、飲食店における効果的にメニューと在庫管理の方法について概観する。
単元概要	飲食店経営の継続に必要な諸業務は多岐に亘り、それを確実に実行するか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、その「飲食店における効果的にメニューと在庫管理の方法」のうち配置・レイアウト・廃棄ロス削減等に焦点を当て、その各項について概説する。
単元内の主題構成	１　導　入 ２　飲食店における効果的にメニューと在庫管理の方法 ① 業態に合せたメニュー配置 ② 客の目を引くメニュー配置 ③ 販売実績に基づくレイアウト ④ 先入れ先出しの食材保管 ⑤ 整理整頓と定位置管理 ⑥ 廃棄ロスの削減 ３　総　括 店舗の業態と売上を分析した上でメニューの配置やレイアウトの検討が必要。スタッフのアイデアも有効。メニュー開発は自店の得意分野に合せた附加価値が重要。在庫管理は整理整頓と定位置管理。先入れ先出しで廃棄ロスを削減。鮮度維持のために食材毎の保管方法の確認が重要。
演　習	―
実　習	―
自　習	本単元の講義内容に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

▼ 飲食店DXマネジメント人材養成プログラム シラバス【基礎編】科目３

科 目 名	３　飲食店の売上アップとマーケティング
科目目的	飲食店DXマネジメント人材を養成するべく、飲食店経営の実践的知識として、売上アップの施策とマーケティングの概要を理解させる。その要諦、顧客確保と単価向上、そしてそのための調査・分析の方法論にある。本科目では、それを概観した上で、次の「飲食店DXマネジメント」を履修するための基礎を作る。
到達目標	○ 飲食店の売上アップの定石を理解し、その主要施策５点について説明できる。 ○ 飲食店マーケティングの概要を把握し、その調査・分析の観点と方法について説明できる。

単元構成

単元名	講義	演習	実習	自習
01　飲食店マーケティング①――マーケティング分析	●			●
02　飲食店マーケティング②――商圏調査	●			●
03　飲食店の売上アップに必要な施策	●			●
04　効果的な集客と新規顧客の創出	●			●
05　リピーターを増やす方法	●			●
06　顧客の流出を減らす方法	●			●
07　顧客単価とメニュー単価を上げる方法	●			●
08　飲食店ブランディング	●			●
09　データドリブンマーケティング	●			●

科 目 の キーワード	マーケティング　5P/4P分析　商圏調査　集客　新規顧客　リピーター　顧客流出 口コミ　顧客単価　メニュー単価　アップセル/クロスセル　ブランディング データの収集・可視化・分析
履修判定	講義視聴率100%・チェックテスト正答率100%
参考文献	○ 山川博史『これからの飲食店マネジメントの教科書』同文舘出版・2018年 ○ 白岩・長屋・上田『これからの飲食店集客の教科書』同文舘出版・2019年 ○ 田中司朗『これからの飲食店経営者・店長の教科書』同友館・2021年 ○ 竹田クニ『増補改訂版　外食マーケティングの極意』言視舎・2018年

（【基礎編】３　飲食店の売上アップとマーケティング）

単 元 名	01　飲食店マーケティング①――マーケティング分析
科目内の位置付け	「飲食店の売上アップとマーケティング」として、その施策の内容と実施に必要なマインド・スキルの理解が不可欠である。本単元ではこのうち、飲食店マーケティングについて概観する。
単元概要	飲食店の売上アップに必要な施策を打ち出すためには、マーケティングが不可欠である。それを適切に実施できるか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、その「飲食店マーケティング」のうちマーケティング分析に焦点を当てて概説する。
単元内の主題構成	1　導　入 2　飲食店マーケティング――マーケティング分析 ① 飲食店マーケティングの概要と基本思考 ② 4P分析の要素 ③ 5P分析 3　総　括 マーケティングの基本はどのターゲットにいかなる価値をどう提供するかを考えること。飲食店マーケティングの目的は“勝手に売れる仕組”を作ること。そこで有効な5P分析の要素はProduct（メニュー）・Price（価格）・Place（立地）・Promotion（販売促進）・People（顧客・スタッフ）。
演　習	―
実　習	―
自　習	本単元の講義内容に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

単 元 名	02　飲食店マーケティング②――商圏調査
科目内の位置付け	「飲食店の売上アップとマーケティング」として、その施策の内容と実施に必要なマインド・スキルの理解が不可欠である。本単元ではこのうち、飲食店マーケティングについて概観する。
単元概要	飲食店の売上アップに必要な施策を打ち出すためには、マーケティングが不可欠である。それを適切に実施できるか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、その「飲食店マーケティング」のうち商圏調査に焦点を当てて概説する。
単元内の主題構成	1　導　入 2　飲食店経営を左右する人材管理 ① 商圏調査の概要と基本思考 ② 都市型と郊外型 ③ 顧客動向と周辺調査 ④ 各種統計データの利用 ⑤ 競合店調査 3　総　括 商圏は店舗を中心とした単純な円形でなく人の動きに合せて広がる。商圏調査では曜日や時間帯を変えて何度も現地に赴き動向を観察する。商圏設定には行政の統計データの活用が有効。気になる競合店は時間帯を変えて何度も訪問し分析ポイントを明確にする。商圏調査によって集客できる範囲を把握して自店の立ち位置を分析する。その結果に基づいて店舗コンセプトやマーケティング手法を決定する。
演　習	―
実　習	―
自　習	本単元の講義内容に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

単 元 名	03　飲食店の売上アップに必要な施策
科目内の位置付け	「飲食店の売上アップとマーケティング」として、その施策の内容と実施に必要なマインド・スキルの理解が不可欠である。本単元ではこのうち、飲食店の売上アップに必要な施策について概観する。
単元概要	飲食店の売上アップに必要な施策を打ち出すためにはマーケティングが不可欠であるが、その施策を適切に実施できるか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、その「飲食店の売上アップに必要な施策」のうち特に重要な５項を挙げ、その各項について概説する。
単元内の主題構成	1　導　入 2　飲食店の売上アップに必要な５大施策 ① 新規顧客の創出 ② リピーターの獲得 ③ 顧客の流出の防止 ④ 顧客単価のアップ ⑤ メニュー単価の見直し 3　総　括 飲食店にとって集客は永遠のテーマ。リピーターの獲得は売上アップに直結。人は飽き易い者と認識して顧客流出を防止。サイドメニューを増やして顧客単価アップを企図。無闇に安売りせずに適切なサービスと価格で提供することが重要。
演　習	―
実　習	―
自　習	本単元の講義内容に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

単 元 名	04　効果的な集客と新規顧客の創出
科目内の位置付け	「飲食店の売上アップとマーケティング」として、その施策の内容と実施に必要なマインド・スキルの理解が不可欠である。本単元ではこのうち、効果的な集客と新規顧客の創出について概観する。
単元概要	飲食店の売上アップに必要な施策を打ち出すためにはマーケティングが不可欠であるが、その施策を適切に実施できるか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、その「効果的な集客と新規顧客の創出」のうち広告宣伝に焦点を当てて概説する。
単元内の主題構成	1　導　入 2　効果的な集客と新規顧客の創出 ① 来店客の喚び込み ② 来店客の更なる増加 ③ 顧客による口コミの拡散 3　総　括 顧客は何らかの期待を持って飲食店に来るため、その来店機会を活かして顧客の期待に応える工夫を凝らすことが重要。店のアピールにはイメージし易いキャッチフレーズや写真を使用。新規顧客の獲得コストは再来店の５倍掛るため、追加施策で顧客を定着。顧客の満足感は高評価の口コミに繋がり、SNSや口コミサイトはその拡散に寄与する。
演　習	―
実　習	―
自　習	本単元の講義内容に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

（【基礎編】３　飲食店の売上アップとマーケティング）

単元名	05　リピーターを増やす方法
科目内の位置付け	「飲食店の売上アップとマーケティング」として、その施策の内容と実施に必要なマインド・スキルの理解が不可欠である。本単元ではこのうち、リピーターを増やす方法について概観する。
単元概要	飲食店の売上アップに必要な施策を打ち出すためにはマーケティングが不可欠であるが、その施策を適切に実施できるか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、その「リピーター増やす方法」について、来店回数毎の施策を提示しながら概説する。
単元内の主題構成	１　導　入 ２　リピーターを増やす方法 ① 新規顧客（初回来店客）の場合 ② 再来店客（２回目来店客）の場合 ③ リピーター（３回以上来店客）の場合 ３　総　括 新規顧客は３回来店させる。100人の新規顧客のうち12人がリピーターになる。顧客の満足感は逓減するため満足感を維持する工夫が必要。２回目の来店時は期待度が高いため接客の質を向上させる。リピーターはVIPと認識するが、リピーターへの過剰依存に注意し、新規顧客の獲得も継続する必要。
演　習	―
実　習	―
自　習	本単元の講義内容に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

単元名	06　顧客の流出を減らす方法
科目内の位置付け	「飲食店の売上アップとマーケティング」として、その施策の内容と実施に必要なマインド・スキルの理解が不可欠である。本単元ではこのうち、顧客の流出を減らす方法について概観する。
単元概要	飲食店の売上アップに必要な施策を打ち出すためにはマーケティングが不可欠であるが、その施策を適切に実施できるか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、その「顧客の流出を減らす方法」について、顧客流出の要因を想定しながら概説する。
単元内の主題構成	１　導　入 ２　顧客の流出を減らす方法 ① メニュー・サービスのコストパフォーマンス低下による場合 ② 競合店の進出による場合 ③ 接客の不手際・クレーム等による場合 ３　総　括 自店が要因でなくても顧客は減少するため、新規顧客獲得のために情報発信は継続する必要。スタッフ教育によってサービスレベルを維持することも重要。店舗の老朽化や清潔感の不足等のマイナスイメージは常に排除する努力。競合店の進出は、店舗を改善する好機とも捉える。適切なクレーム処理・トラブル対応はリピーター獲得のきっかけになる。
演　習	―
実　習	―
自　習	本単元の講義内容に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

単 元 名	07　顧客単価とメニュー単価を上げる方法
科目内の位置付け	「飲食店の売上アップとマーケティング」として、その施策の内容と実施に必要なマインド・スキルの理解が不可欠である。本単元ではこのうち、顧客単価とメニュー単価を上げる方法について概観する。
単元概要	飲食店の売上アップに必要な施策を打ち出すためにはマーケティングが不可欠であるが、その施策を適切に実施できるか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、その「顧客単価とメニュー単価を上げる方法」について、ケース別の施策を提示しながら概説する。
単元内の主題構成	1　導　入 2　顧客単価とメニュー単価を上げる方法 ① アップセルによる顧客単価アップ ② クロスセルによる顧客単価アップ ③ 食材仕入費高騰によるメニュー単価アップ ④ “松竹梅”の法則によるメニュー単価アップ 3　総　括 アップセルとクロスセルは単独でも有効であるが効果は組合せることで効果アップ。客がよりよいメニューを求めているタイミングで高価なメニューを提案できるようにメニュー配置やスタッフ教育によって準備。メインメニューと別頁に記載のメニューも好相性のメニューは同頁に記載。メニュー単価は近い業態の相場を把握した上で設定。原価率は店舗全体で30%を目標。値上げ時は客に理由をしっかりと伝えて納得させる努力が必要。“松竹梅”の法則で利益増大。
演　習	—
実　習	—
自　習	本単元の講義内容に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

単 元 名	08　飲食店ブランディング
科目内の位置付け	「飲食店の売上アップとマーケティング」として、その施策の内容と実施に必要なマインド・スキルの理解が不可欠である。本単元ではこのうち、飲食店ブランディングについて概観する。
単元概要	飲食店の売上アップに必要な施策を打ち出すためにはマーケティングが不可欠であるが、その施策を適切に実施できるか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、その「飲食店ブランディング」のうち特に重要な４項を挙げ、その各項について概説する。
単元内の主題構成	1　導　入 2　飲食店ブランディングの４大手法 ① 附加価値が高いメニューの提供 ② スタッフのスキルの向上 ③ 販促によるブランド力の向上 ④ 顧客との深い関係の構築 3　総　括 ブランディングは他社との差別化を図るマーケティング戦略。「○○と言えばあの店」等と客が店を認識するとブランドとして成立する。ブランド価値向上の最良の方法は附加価値の高いメニューの開発。スタッフ自身も店のブランドの一つ。店舗の強みは広告物や外装で積極的にアピール。ブランドコミュニケーション（店と客の双方向交流）を取り入れて客の支持を獲得。
演　習	—
実　習	—
自　習	本単元の講義内容に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

（【基礎編】３　飲食店の売上アップとマーケティング）

単 元 名	09　データドリブンマーケティング
科目内の位置付け	「飲食店の売上アップとマーケティング」として、その施策の内容と実施に必要なマインド・スキルの理解が不可欠である。本単元ではこのうち、データドリブンマーケティングについて概観する。
単元概要	飲食店の売上アップに必要な施策を打ち出すためにはマーケティングが不可欠であるが、その施策を適切に実施できるか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、その「データドリブンマーケティング」について、その実施プロセスを辿りながら概説する。
単元内の主題構成	1　導　入 2　データドリブンマーケティング ① データドリブンマーケティングの概要と基本思考 ② データの収集 ③ 収集したデータの分析 ④ 分析結果に基づく施策の実行 3　総　括 データドリブンマーケティングは客観的なデータに基づくマーケティング手法。データドリブンマーケティングではデータの収集・可視化・分析を何度も繰り返す。データの収集の際は多くの種類や量を集めることで正確な結果を導く。データの可視化や分析ではデジタルツールを活用する。分析の際は分析目的を明確にすることが重要。
演　習	―
実　習	―
自　習	本単元の講義内容に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

▼ 飲食店DXマネジメント人材養成プログラム シラバス【基礎編】科目４

科 目 名	４　飲食店DXマネジメント
科目目的	飲食店DXマネジメント人材を養成するべく、飲食店DXマネジメントの基礎知識として、飲食店における業務改善の基本思考とその各局面で活用できるデジタル技術の概要を理解させる。その上で、各種デジタルツールの効用と活用法を整理する。本科目では、それを概観した上で、【実践編】の各論科目を履修するための基礎を作る。
到達目標	○ 飲食店DXマネジメントの概要を理解し、飲食店における業務改善の基本思考とデジタル技術の活用について説明できる。 ○ 飲食店で活用できる各種デジタルツールを把握し、その各々の効用と活用法について説明できる。

単元構成

単元名	講義	演習	実習	自習
01　飲食店のDXマネジメント	●			●
02　業務改善の基本思考	●			●
03　POSシステムの活用	●			●
04　デジタルサイネージの活用	●			●
05　SNSの活用	●			●
06　キャッシュレス決済の活用	●			●
07　デリバリー/テイクアウトへの対応	●			●
08　勤怠管理システムの活用	●			●
09　顧客管理の効率化	●			●
10　予約管理の効率化	●			●
11　ペーパーレス化による業務改善	●			●

科 目 の キーワード	DX（デジタルトランスフォーメーション）　業務改善　デジタル技術　デジタルツール POSシステム　デジタルサイネージ　SNS　キャッシュレス決済　デリバリー/テイクアウト 勤怠管理システム　顧客管理　予約管理　ペーパーレス化
履修判定	講義視聴率100%・チェックテスト正答率100%
参考文献	○ 山川博史『これからの飲食店マネジメントの教科書』同文舘出版・2018年 ○ 白岩・長屋・上田『これからの飲食店集客の教科書』同文舘出版・2019年 ○ 長屋・山澤・吉田『これからの飲食店ＤＸの教科書』同文舘出版・2022年 ○ 三輪大輔『改革・改善のための戦略デザイン　外食業DX』秀和システム・2021年

（【基礎編】４　飲食店DXマネジメント）

単元名	01　飲食店のDXマネジメント
科目内の位置付け	「飲食店DXマネジメント」として、その業務改善の基本思考とデジタル技術の活用に関する理解が不可欠である。本単元ではこのうち、飲食店のDXマネジメントについて概観する。
単元概要	飲食店の売上アップや業務改善にはDXマネジメントが不可欠であるが、その施策を適切に実施できるか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、その「飲食店のDXマネジメント」について、DXの定義から始め、そのメリット・デメリットを提示しながら概説する。
単元内の主題構成	1　導　入 2　飲食店のDXマネジメント ① DXの意味・意義 ② 飲食店DXのメリット ③ 飲食店DXのデメリット ④ デジタルツールの導入 3　総　括 DXはデジタル技術を活用して人々の生活をよりよくすること。DXによって出来た時間を使って顧客満足度を向上させる。行き過ぎたDXはサービスを無機質にし得るため自店に合せた導入の検討が必要。DX導入にはコストが掛るため有効性の見極めがカギ。
演　習	—
実　習	—
自　習	本単元の講義内容に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

単元名	02　業務改善の基本思考
科目内の位置付け	「飲食店DXマネジメント」として、その業務改善の基本思考とデジタル技術の活用に関する理解が不可欠である。本単元ではこのうち、業務改善の基本思考について概観する。
単元概要	飲食店の売上アップや業務改善にはDXマネジメントが不可欠であるが、その施策を適切に実施できるか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、その「業務改善の基本思考」について、そのマインドと共に「ECRSの原則」を紹介しながら概説する。
単元内の主題構成	1　導　入 2　業務改善の基本思考 ① 現行オペレーションの点検 ② 排除する（Eliminate） ③ 結合する（Combine） ④ 入れ替える（Rearrange） ⑤ 簡素化する（Simplify） 3　総　括 業務オペレーションの点検には「ECRSの原則」を利用。「排除する」（Eliminate）はオペレーションを見直して無駄がないかをチェックすること。「結合する」（Combine）は同時に出来る作業を一つにすること。「入れ替える」（Rearrange）は手順・場所・担当者等を入れ替えてオペレーションを効率化すること。「簡素化する」（Simplify）は手順を一部省略すること。
演　習	—
実　習	—
自　習	本単元の講義内容に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

単 元 名	03　POSシステムの活用
科目内の位置付け	「飲食店DXマネジメント」として、その業務改善の基本思考とデジタル技術の活用に関する理解が不可欠である。本単元ではこのうち、POSシステムの活用について概観する。
単元概要	飲食店の売上アップや業務改善にはDXマネジメントが不可欠であるが、その施策を適切に実施できるか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、その「POSシステムの活用」について、複数のシステムタイプを紹介しながら導入メリットを提示して概説する。
単元内の主題構成	1　導　入 2　POSシステムの活用 ① POSシステムの概要とシステムタイプ ② ターミナル型POSレジ ③ パソコン型POSレジ ④ タブレット型POS ⑤ POSシステム導入のメリット 3　総　括 POSレジは販売情報を一括収集するレジ。ターミナル型・パソコン型・タブレット型の３タイプ。POSレジ導入メリットは業務効率化。会計と同時に売上管理・在庫管理システムにデータを反映。もう一つのメリットは顧客情報と連動させたマーケティングの容易化。顧客別の好みを把握してメニュー開発や顧客満足度向上の施策に活用可能。
演　習	—
実　習	—
自　習	本単元の講義内容に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

単 元 名	04　デジタルサイネージの活用
科目内の位置付け	「飲食店DXマネジメント」として、その業務改善の基本思考とデジタル技術の活用に関する理解が不可欠である。本単元ではこのうち、デジタルサイネージの活用について概観する。
単元概要	飲食店の売上アップや業務改善にはDXマネジメントが不可欠であるが、その施策を適切に実施できるか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、その「デジタルサイネージの活用」について、複数のタイプを紹介しながら導入メリットを提示して概説する。
単元内の主題構成	1　導　入 2　デジタルサイネージの活用 ① デジタルサイネージの概要と導入メリット ② スタンドアローン型デジタルサイネージ ③ ネットワーク型デジタルサイネージ ④ インタラクティブ型デジタルサイネージ 3　総　括 デジタルサイネージはディスプレーを用いた映像・動画を表示する装置。ポスター掲示等の手間を省いて映像・動画を用いたプロモーションが可能。スタンドアローン型は１店舗等の少ない場所、ネットワーク型は複数店舗等の多くの場所での使用に向く。インタラクティブ型はAIによる利用者に合せた提案が可能で、双方向コミュニケーションを実現するデジタルサイネージとして注目される。
演　習	—
実　習	—
自　習	本単元の講義内容に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

（【基礎編】４　飲食店DXマネジメント）

単元名	05　SNSの活用
科目内の位置付け	「飲食店DXマネジメント」として、その業務改善の基本思考とデジタル技術の活用に関する理解が不可欠である。本単元ではこのうち、SNSの活用について概観する。
単元概要	飲食店の売上アップや業務改善にはDXマネジメントが不可欠であるが、その施策を適切に実施できるか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、その「SNSの活用」について、複数の主要ツールを紹介しながら導入メリットを提示して概説する。
単元内の主題構成	1　導　入 2　SNSの活用 ① SNSの概要と導入メリット ② 年齢別アプローチ・情報拡散力・リアルタイム性・双方向コミュニケーション・低コスト 3　総　括 タイムリーな情報発信が可能なSNSは集客に不可欠のツール。SNSはサービスによって主な利用者の年齢層が異なるためターゲットにマッチしたSNSで販促することがカギ。SNSは情報拡散力が強く悪情報も拡散するため要注意。情報を消費者に迅速に届けられる点もSNSの特徴で顧客の声に反応することで店をより身近に感じさせられる。他の広告媒体と異なり低コストで活用可能。
演　習	―
実　習	―
自　習	本単元の講義内容に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

単元名	06　キャッシュレス決済の活用
科目内の位置付け	「飲食店DXマネジメント」として、その業務改善の基本思考とデジタル技術の活用に関する理解が不可欠である。本単元ではこのうち、キャッシュレス決済の活用について概観する。
単元概要	飲食店の売上アップや業務改善にはDXマネジメントが不可欠であるが、その施策を適切に実施できるか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、その「キャッシュレス決済の活用」について、複数のタイプを紹介しながら導入のメリット・デメリットを提示して概説する。
単元内の主題構成	1　導　入 2　キャッシュレス決済の活用 ① クレジットカード決済 ② 電子マネー決済 ③ QRコード・バーコード決済 ④ キャッシュレス決済のメリット・デメリット 3　総　括 キャッシュレス決済は飲食店で最も多く導入されているツール。キャッシュレス決済を利用できると客は安心して入店できるため来店のきっかけになる。スムーズな会計によって客を待たせることが少なくなり顧客満足度が向上。気軽にもう一品註文する客も増えて顧客単価アップも可能。現金に触れる機会が減るため衛生面で安心を客に提供可能。ただし、導入にコストが掛り、売上が後日入金であるのがデメリット。
演　習	―
実　習	―
自　習	本単元の講義内容に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

単元名	07　デリバリー/テイクアウトへの対応
科目内の位置付け	「飲食店DXマネジメント」として、その業務改善の基本思考とデジタル技術の活用に関する理解が不可欠である。本単元ではこのうち、デリバリー/テイクアウトへの対応について概観する。
単元概要	飲食店の売上アップや業務改善にはDXマネジメントが不可欠であるが、その施策を適切に実施できるか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、その「デリバリー/テイクアウトへの対応」について、メリット・デメリットや注意事項を提示しながら概説する。
単元内の主題構成	1　導　入 2　デリバリー/テイクアウトへの対応 ① デリバリーサービス等への対応のメリット ② デリバリーサービス等への対応のデメリット ③ 営業許可・食品表示法遵守委・衛生管理 3　総　括 デリバリーサービス等は店の存在を消費者に周知する好機。テイクアウトでは食中毒防止策の実施が必須。新たな業務が増えてスタッフ業務が複雑化するため簡略化の工夫が必要。営業許可取得が必要なケースがあるため要注意。デリバリーサービスは利用料が発生。
演　習	―
実　習	―
自　習	本単元の講義内容に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

単元名	08　勤怠管理システムの活用
科目内の位置付け	「飲食店DXマネジメント」として、その業務改善の基本思考とデジタル技術の活用に関する理解が不可欠である。本単元ではこのうち、勤怠管理システムの活用について概観する。
単元概要	飲食店の売上アップや業務改善にはDXマネジメントが不可欠であるが、その施策を適切に実施できるか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、その「勤怠管理システムの活用」について、勤怠管理の課題を確認しながら導入のメリット・デメリットを提示して概説する。
単元内の主題構成	1　導　入 2　勤怠管理システムの活用 ① 勤怠管理の課題と勤怠管理システムの概要 ② 勤怠管理システム導入のメリット ③ クラウド型勤怠管理システム導入のメリット ④ 勤怠管理システム導入のデメリット 3　総　括 勤怠管理システムはシフト作成等のマネジャーの管理業務を効率化し、スタッフの休暇希望に合ったシフトの作成によってスタッフ満足度を向上。勤怠管理システムは出退勤・シフト・休暇等を管理。シフト作成機能はマネジャー負荷の軽減と共にスタッフ満足度を向上。複雑な勤怠管理の店はクラウド型システムも要検討。システムは利用せねば効果が出ないため利用方法をスタッフも含めてしっかりと習得する必要がある。
演　習	―
実　習	―
自　習	本単元の講義内容に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

（【基礎編】４　飲食店DXマネジメント）

単 元 名	09　顧客管理の効率化
科目内の位置付け	「飲食店DXマネジメント」として、その業務改善の基本思考とデジタル技術の活用に関する理解が不可欠である。本単元ではこのうち、顧客管理の効率化について概観する。
単元概要	飲食店の売上アップや業務改善にはDXマネジメントが不可欠であるが、その施策を適切に実施できるか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、その「顧客管理の効率化」について、メリット・デメリットを提示した上で顧客情報管理システムを紹介しながら概説する。
単元内の主題構成	1　導　入 2　顧客管理の効率化 ① 顧客管理の概要と意義 ② 顧客管理のメリット・デメリット ③ 顧客情報管理（CRM）システムの活用 3　総　括 顧客管理はリピート率や売上の向上が目的。顧客情報の分析によって顧客に合った接客や効果的な施策が可能。スタッフ間での顧客情報の共有を容易にして接客レベルも向上。店側から各顧客に合った効果的なアプローチが可能。CRMシステムは顧客情報を管理・分析できるため販売戦略の検討の際に活用。
演　習	―
実　習	―
自　習	本単元の講義内容に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

単 元 名	10　予約管理の効率化
科目内の位置付け	「飲食店DXマネジメント」として、その業務改善の基本思考とデジタル技術の活用に関する理解が不可欠である。本単元ではこのうち、予約管理の効率化について概観する。
単元概要	飲食店の売上アップや業務改善にはDXマネジメントが不可欠であるが、その施策を適切に実施できるか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、その「予約管理の効率化」について、予約管理システムを紹介した上で導入のメリットを提示して概説する。
単元内の主題構成	1　導　入 2　予約管理の効率化 ① 予約管理システムの概要と導入メリット ② 予約管理業務の効率化 ③ 予約とりこぼし（機会損失）の防止 ④ データ分析とセールス 3　総　括 WEB予約管理システムの導入によって電話対応の縮減が可能。予約対応が不要になるとスタッフの業務効率化に繋がり、顧客サービスに時間を割ける。24時間予約受付が可能であるため予約の機会損失を減らせる。顧客情報と連携することで顧客分析が容易になり、集客やサービス向上に有用。
演　習	―
実　習	―
自　習	本単元の講義内容に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

単 元 名	11　ペーパーレス化による業務改善
科目内の位置付け	「飲食店DXマネジメント」として、その業務改善の基本思考とデジタル技術の活用に関する理解が不可欠である。本単元ではこのうち、ペーパーレス化による業務改善について概観する。
単元概要	飲食店の売上アップや業務改善にはDXマネジメントが不可欠であるが、その施策を適切に実施できるか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、その「ペーパーレス化による業務改善」のうちモバイルオーダーに焦点を当て、註文タイプやメリット・デメリットについて概説する。
単元内の主題構成	1　導　入 2　ペーパーレス化による業務改善 ① ペーパーレス化による業務改善とモバイルオーダーが注目される背景 ② モバイルオーダー（店内註文） ③ モバイルオーダー（事前註文） ④ モバイルオーダー導入のメリット・デメリット 3　総　括 少人数で顧客満足度をいかに上げるかが店の大きな課題。感染症対策の一環としてもモバイルオーダーは普及。客自身がスマートフォン等から註文するため受註接客業務の省力化が可能。スマートフォン等から常時註文が可能であるため待ち時間や店内混雑の削減に繋がる。ただし、店内サービスが無機質になり得るためターゲットに合せた導入を要検討。
演　習	―
実　習	―
自　習	本単元の講義内容に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

▼ 飲食店DXマネジメント人材養成プログラム シラバス【実践編】科目A

科 目 名	A　業務効率化
科目目的	飲食店DXマネジメントの実践的領域のうち、本科目では、業務効率化に関するDXの必要性と意義を理解させる。その上で、演習・実習では、飲食店の業務効率化に資するデジタルツールの導入について、課題設定から始めて企画・実施できる実践的スキルを習得させる。
到達目標	○ 飲食店の業務効率化に関するDXの必要性と意義を理解し、その効用と手順について説明できる。 ○ 飲食店の業務効率化に資するデジタルツールの導入について、課題設定から企画・実施できる。

単元構成

単元名	講義	演習	実習	自習
01　DXによる業務効率化	●			●
02　予約①――外部サイト連携・ネット予約・AI電話予約	●	○	◎	●
03　予約②――WEB予約台帳等・順番待ち管理システム	●			●
04　注　文――テーブルオーダー・デジタルメニューボード・モバイルオーダー・テイクアウト予約	●	○		●
05　支払①――POSレジ	●	○		●
06　支払②――キャッシュレス決済	●			●
07　受発註・配達①――オンラインデリバリー・配達ルート最適化・ゴーストレストラン	●	○		●
08　受発註・配達②――在庫管理・発註業務等	●			●
09　人材管理①――シフト管理・勤怠管理システム等	●	○		●
10　人材管理②――採用支援・人材育成ツール等	●			●
11　その他①――情報共有ツール	●	○		●
12　その他②――配膳ロボット等	●			●

科 目 の キーワード	予約　外部サイト連携　ネット予約　AI電話予約　WEB予約台帳　順番待ち管理システム 注文　テーブルオーダー　デジタルメニューボード　モバイルオーダー　テイクアウト予約 支払　POSレジ　キャッシュレス決済　受発註　配達　オンラインデリバリー 配達ルート最適化　ゴーストレストラン　在庫管理　人材管理　シフト管理 勤怠管理システム　採用支援　人材育成ツール　情報共有ツール　配膳ロボット
履修判定	講義視聴率100%・チェックテスト正答率100%
参考文献	○ 長屋・山澤・吉田『これからの飲食店DXの教科書』同文舘出版・2022年 ○ 三輪大輔『改革・改善のための戦略デザイン　外食業DX』秀和システム・2021年 ○ 日本経済新聞出版編著『実践！　店舗DX』日経BP・2021年

単 元 名	01　DXによる業務効率化
科目内の位置付け	次世代飲食店における「業務効率化」はデジタル技術の活用なくして考えられない。本単元では、まず飲食店DXの導入として、DXによる業務効率化について概観する。
単元概要	飲食店における業務効率化にはDXマネジメントが不可欠であるが、その施策を適切に実施できるか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、その「DXによる業務効率化」について、飲食店DXのメリット・デメリットを提示した上でデジタルツールやシステムの導入検討観点を概説する。
単元内の主題構成	1　導　入 2　DXによる業務効率化 ① DXの概要とコロナ禍による飲食店の変化・課題 ② 飲食店DXのメリットとデメリット ③ デジタルツール・システムの導入検討 ④ システムのパッケージ化 3　総　括 DXの目的は、自店のサービスや利便性の向上による顧客満足度の向上。DX実施にはコストが掛るが、それに見合った効果の最大化のために充分な検討や教育が必要。デジタルツール導入時には、スタッフ教育をしっかりと行い、必要に応じてシステム業者の勉強会等も活用する。各業務のプロセスを分析し、効果の高い業務からデジタル化を検討する。DXによって取得した顧客情報等は一元化する。
演　習	—
実　習	—
自　習	講義で扱ったキーワード等に関する短答式チェックテスト（CBT）5問

単 元 名	02　予約①——外部サイト連携・ネット予約・AI電話予約
科目内の位置付け	次世代飲食店における「業務効率化」はデジタル技術の活用なくして考えられない。本単元では、飲食店オペレーションのうち、予約に関する業務効率化DXの実践について概観する。
単元概要	飲食店における業務効率化にはDXマネジメントが不可欠であるが、その施策を適切に実施できるか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、「予約」業務の効率化について、外部サイト連携・ネット予約・AI電話予約に焦点を当てて概説する。
単元内の主題構成	1　導　入 2　予約業務の効率化DX ① 飲食店における予約関連業務の概要 ② SNS活用と外部サイト連携 ③ ネット予約 ④ AI電話予約 3　総　括 ネット予約やAI電話予約によって予約対応時間の削減が可能。24時間予約受付が可能であるため予約の機会損失を縮減。SNSや顧客情報との連携によって顧客分析が容易になって集客やサービスの向上に寄与。
演　習	講義で触れた問題群に関するケーススタディ＆討議
実　習	飲食店の業務効率化DXに関するグループPBL（課題設定・設計・発表）
自　習	講義で扱ったキーワード等に関する短答式チェックテスト（CBT）5問

単 元 名	03　予約②――WEB予約台帳等・順番待ち管理システム
科目内の位置付け	次世代飲食店における「業務効率化」はデジタル技術の活用なくして考えられない。本単元では、飲食店オペレーションのうち、予約に関する業務効率化DXの実践について概観する。
単元概要	飲食店における業務効率化にはDXマネジメントが不可欠であるが、その施策を適切に実施できるか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、「予約」業務の効率化について、WEB予約台帳等・順番待ち管理システムに焦点を当てて概説する。
単元内の主題構成	1　導　入 2　予約業務の効率化DX ① 予約管理システムの概要 ② 予約管理システムのメリットとデメリット ③ 順番待ち管理システムの概要 ④ 順番待ち管理システムのメリットとデメリット 3　総　括 予約管理システムは多種あるが、多くの予約管理サービスは管理以外にも様々な機能を有する。予約管理システムを利用すると、予約を一元管理し易くなる。電話だけの受付より予約とりこぼしや人的ミスによるトラブルの防止に繋がる。予約管理システムでも順番待ちシステムでも、顧客管理システムに情報が登録されれば、データ分析や販促活用が可能。
演　習	講義で触れた問題群に関するケーススタディ＆討議
実　習	飲食店の業務効率化DXに関するグループPBL（課題設定・設計・発表）
自　習	講義で扱ったキーワード等に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

単 元 名	04　註　文――テーブルオーダー・デジタルメニューボード・モバイルオーダー・テイクアウト予約
科目内の位置付け	次世代飲食店における「業務効率化」はデジタル技術の活用なくして考えられない。本単元では、飲食店オペレーションのうち、註文に関する業務効率化DXの実践について概観する。
単元概要	飲食店における業務効率化にはDXマネジメントが不可欠であるが、その施策を適切に実施できるか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、「註文」業務の効率化について、テーブルオーダー・デジタルメニューボード・モバイルオーダー・テイクアウト予約に焦点を当てて概説する。
単元内の主題構成	1　導　入 2　註文業務の効率化DX ① 飲食店における註文関連業務の概要 ② モバイルオーダーのメリットとデメリット ③ テーブルオーダーのメリットとデメリット ④ デジタルメニューボードのメリットとデメリット 3　総　括 テーブルオーダーはスタッフによる註文受け業務がないため顧客の待ち時間削減やスタッフの業務効率化に繋がる。モバイルオーダーは受付・会計の効率を上げて註文ミスやレジ打ち業務の削減に繋がる。デジタルメニューボードは写真や動画で人の目を惹き付けて店舗店内外に商品をアピールできる。ポスター等より費用対効果が高い。
演　習	講義で触れた問題群に関するケーススタディ＆討議
実　習	飲食店の業務効率化DXに関するグループPBL（課題設定・設計・発表）
自　習	講義で扱ったキーワード等に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

単 元 名	05　支払①――POSレジ
科目内の位置付け	次世代飲食店における「業務効率化」はデジタル技術の活用なくして考えられない。本単元では、飲食店オペレーションのうち、支払に関する業務効率化DXの実践について概観する。
単元概要	飲食店における業務効率化にはDXマネジメントが不可欠であるが、その施策を適切に実施できるか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、「支払」業務の効率化について、POSレジに焦点を当てて概説する。
単元内の主題構成	1　導　入 2　支払業務の効率化DX ① POSおよびPOSレジの概要 ② POSレジ導入のメリット ③ POSレジの具体例 3　総　括 タブレット型POSレジは連携や分析の容易さ等から飲食店でも導入が多い。導入コストが低く設置場所を選ばないのが主な理由。売上管理・在庫管理システムにデータが即時反映されるため在庫不足発生時に迅速な対応が可能。顧客情報と連携できるため顧客の好みをメニューに反映させるなどマーケティングへの応用も可能。
演　習	講義で触れた問題群に関するケーススタディ＆討議
実　習	飲食店の業務効率化DXに関するグループPBL（課題設定・設計・発表）
自　習	講義で扱ったキーワード等に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

単 元 名	06　支払②――キャッシュレス決済
科目内の位置付け	次世代飲食店における「業務効率化」はデジタル技術の活用なくして考えられない。本単元では、飲食店オペレーションのうち、支払に関する業務効率化DXの実践について概観する。
単元概要	飲食店における業務効率化にはDXマネジメントが不可欠であるが、その施策を適切に実施できるか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、「支払」業務の効率化について、キャッシュレス決済に焦点を当てて概説する。
単元内の主題構成	1　導　入 2　支払業務の効率化DX ① キャッシュレス決済の概要と分類 ② キャッシュレス決済導入のメリット ③ キャッシュレス決済導入の方法 ④ キャッシュレス決済サービスの具体例 3　総　括 飲食店で導入が最も多いデジタルツールがキャッシュレス決済。決済代行会社を比較して自店に合ったサービスを提供する会社と契約するとよい。キャッシュレス決済の導入は顧客取り込みやインバウンド集客の効果がある。現金より迅速かつ正確な会計が可能になる。ただし、手数料や機器使用料が発生するため決済代行会社への支払コストを比較・検討する必要がある。
演　習	講義で触れた問題群に関するケーススタディ＆討議
実　習	飲食店の業務効率化DXに関するグループPBL（課題設定・設計・発表）
自　習	講義で扱ったキーワード等に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

（【実践編】 A　業務効率化）

単 元 名	07　受発註・配達①――オンラインデリバリー・配達ルート最適化・ゴーストレストラン
科目内の位置付け	次世代飲食店における「業務効率化」はデジタル技術の活用なくして考えられない。本単元では、飲食店オペレーションのうち、受発註・配達に関する業務効率化DXの実践について概観する。
単元概要	飲食店における業務効率化にはDXマネジメントが不可欠であるが、その施策を適切に実施できるか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、「受発註・配達」業務の効率化について、オンラインデリバリー・配達ルート最適化・ゴーストレストランに焦点を当てて概説する。
単元内の主題構成	1　導　入 2　受発註・配達業務の効率化DX ① オンラインデリバリー導入のメリットとデメリット ② オンラインデリバリー導入の注意点と追加コスト ③ 配達ルートの最適化 ④ ゴーストレストランの概要とメリット・デメリット 3　総　括 オンラインデリバリーはネット上で自店の存在を消費者に周知できるため店内席数以上の売上アップを期待できる好機。食中毒防止策は必須。新たな業務が増えてスタッフ業務が複雑化するため簡略化の工夫が必要。営業許可取得が必要になり得るため導入前確認が必要。サービス利用料の支払や包材等の追加コストがあるためイートインより高めの価格設定が必要。
演　習	講義で触れた問題群に関するケーススタディ＆討議
実　習	飲食店の業務効率化DXに関するグループPBL（課題設定・設計・発表）
自　習	講義で扱ったキーワード等に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

単 元 名	08　受発註・配達②――在庫管理・発註業務等
科目内の位置付け	次世代飲食店における「業務効率化」はデジタル技術の活用なくして考えられない。本単元では、飲食店オペレーションのうち、受発註・配達に関する業務効率化DXの実践について概観する。
単元概要	飲食店における業務効率化にはDXマネジメントが不可欠であるが、その施策を適切に実施できるか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、「受発註・配達」業務の効率化について、在庫管理・発註業務等に焦点を当てて概説する。
単元内の主題構成	1　導　入 2　受発註・配達業務の効率化DX ① 在庫管理の概要と重要性 ② 在庫管理のポイントと在庫管理システムの具体例 ③ 発註業務の概要と考え方 ④ 発註業務のポイントとDXソリューションの具体例 3　総　括 在庫管理は飲食店の利益に直結するため仕入れた食材の量が適切であったかが重要なポイント。廃棄ロスや販売機会損失を防止してコスト削減に繋がる。適切な在庫管理によって食品事故を防止して飲食店の信用を守る。システムで適切な量を発註することで作業を効率化して人的ミスを防ぐ。発註業務は必要な量を必要な分だけ発註して決った時間・決った手順で行うことが重要。
演　習	講義で触れた問題群に関するケーススタディ＆討議
実　習	飲食店の業務効率化DXに関するグループPBL（課題設定・設計・発表）
自　習	講義で扱ったキーワード等に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

単 元 名	09　人材管理①――シフト管理・勤怠管理システム等
科目内の位置付け	次世代飲食店における「業務効率化」はデジタル技術の活用なくして考えられない。本単元では、飲食店オペレーションのうち、人材管理に関する業務効率化DXの実践について概観する。
単元概要	飲食店における業務効率化にはDXマネジメントが不可欠であるが、その施策を適切に実施できるか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、「人材管理」業務の効率化について、シフト管理・勤怠管理システム等に焦点を当てて概説する。
単元内の主題構成	1　導　入 2　人材管理の効率化DX ① 勤怠管理の概要と課題 ② 勤怠管理システムの導入メリットと具体例 ③ シフト管理・作成の概要と課題 ④ シフト管理・作成システムの概要と具体例 3　総　括 勤怠管理はスタッフの出退勤・勤務日数・残業時間等を管理することで、勤怠管理システムはシフト管理・作成に関る業務を自動化する。勤怠管理システムによってマネジャーの管理業務の軽減と共に迅速かつ正確なシフト作成が可能になってスタッフ満足度が向上する。店舗横断の人員調整も可能であるため複数店舗でも利用可能。
演　習	講義で触れた問題群に関するケーススタディ＆討議
実　習	飲食店の業務効率化DXに関するグループPBL（課題設定・設計・発表）
自　習	講義で扱ったキーワード等に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

単 元 名	10　人材管理②――採用支援・人材育成ツール等
科目内の位置付け	次世代飲食店における「業務効率化」はデジタル技術の活用なくして考えられない。本単元では、飲食店オペレーションのうち、人材管理に関する業務効率化DXの実践について概観する。
単元概要	飲食店における業務効率化にはDXマネジメントが不可欠であるが、その施策を適切に実施できるか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、「人材管理」業務の効率化について、採用支援・人材育成ツール等に焦点を当てて概説する。
単元内の主題構成	1　導　入 2　人材管理業務の効率化DX ① 飲食店業界における人材採用状況と人手不足の要因・影響・解消法 ② 採用支援サービスの具体例 ③ オリエンテーションとマニュアル ④ デジタル教育ツールを活用した人材育成 3　総　括 人材不足の克服には採用活動と人材教育が不可欠。飲食店業界では人手不足が続いているため効率的な採用活動が必要。求人広告を出すだけでは採用を望めないため外国人の採用や飲食店向け採用支援サービスの利用を要検討。人材育成の不備は新人離職の原因になるためマニュアルを作成して「何をすべきか」をしっかりと提示。人材育成サービスの活用によって効率的なスタッフ教育が可能になる。
演　習	講義で触れた問題群に関するケーススタディ＆討議
実　習	飲食店の業務効率化DXに関するグループPBL（課題設定・設計・発表）
自　習	講義で扱ったキーワード等に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

単 元 名	11　その他①――情報共有ツール
科目内の位置付け	次世代飲食店における「業務効率化」はデジタル技術の活用なくして考えられない。本単元では、飲食店オペレーションのうち、その他業務に関する効率化DXの実践について概観する。
単元概要	飲食店における業務効率化にはDXマネジメントが不可欠であるが、その施策を適切に実施できるか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、「その他」業務の効率化について、情報共有ツールに焦点を当てて概説する。
単元内の主題構成	1　導　入 2　その他業務の効率化DX ① 情報共有ツールの概要と情報共有・コミュニケーション重要性 ② 情報共有のメリットとデメリット ③ 情報共有ツール導入の注意点 ④ 情報共有ツールの具体例――グループウェア・チャットツール・オンラインミーティングツール・SNS 3　総　括 情報や文書は共有してこそ新しい価値を生む。飲食店においてもスタッフ間の情報共有は重要。情報共有はコミュニケーションから生れる。情報漏洩や炎上に要注意。情報共有ルールの決定とスタッフ教育の徹底が重要。情報共有ツールを使いこなすことで業務効率化や店舗改善等に役立つ。
演　習	講義で触れた問題群に関するケーススタディ＆討議
実　習	飲食店の業務効率化DXに関するグループPBL（課題設定・設計・発表）
自　習	講義で扱ったキーワード等に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

単 元 名	12　その他②――配膳ロボット等
科目内の位置付け	次世代飲食店における「業務効率化」はデジタル技術の活用なくして考えられない。本単元では、飲食店オペレーションのうち、その他業務に関する業務効率化DXの実践について概観する。
単元概要	飲食店における業務効率化にはDXマネジメントが不可欠であるが、その施策を適切に実施できるか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、「その他」業務の効率化について、配膳ロボット等に焦点を当てて概説する。
単元内の主題構成	1　導　入 2　その他業務の効率化DX ① 配膳ロボットの概要 ② 配膳ロボットの多彩な機能 ③ 配膳ロボットのメリットとデメリット ④ 配膳ロボットの具体例 3　総　括 配膳ロボットは人手不足の解消と共に配膳業務の効率化に寄与する。話題性があって非接触ニーズに応えるため顧客満足度を向上する。その一方で接客の温かみが感じられにくい上に客の手間を増やしてしまう。イレギュラー対応も難しい。導入費用が高額で使用環境も限定的。配膳ロボットの導入はメリットとデメリットの両方を勘案して慎重に進めたい。
演　習	講義で触れた問題群に関するケーススタディ＆討議
実　習	飲食店の業務効率化DXに関するグループPBL（課題設定・設計・発表）
自　習	講義で扱ったキーワード等に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

▼ 飲食店DXマネジメント人材養成プログラム シラバス【実践編】科目B

科 目 名	B　衛生管理
科目目的	飲食店DXマネジメントの実践的領域のうち、本科目では、衛生管理に関するDXの必要性と意義を理解させる。その際、飲食店には現在、HACCPに基づく衛生管理の実施が求められる。それ概観した上で、その実践例を研究しながら、演習・実習では、飲食店における衛生管理のDXソリューションに関するリテラシー＆スキルを習得させる。
到達目標	○ HACCPに基づく衛生管理の考え方を理解し、それとの関係で、飲食店における衛生管理DXの必要性と意義や効用と手順について説明できる。 ○ 衛生管理DXを６観点で分類し、その各類の課題とソリューションについて、事例を踏まえながら企画・実施できる。

単元構成

単元名	講義	演習	実習	自習
01　衛生管理DX概要――飲食店衛生管理DXの必要性と意義	●			●
02　衛生管理DX実践例①――Man（人）に関するDX	●	○	◎	●
03　衛生管理DX実践例②――Machine（機械・設備）に関するDX	●	○		●
04　衛生管理DX実践例③――Material（原材料）に関するDX	●	○		●
05　衛生管理DX実践例④――Method（作業方法）に関するDX	●	○		●
06　衛生管理DX実践例⑤――Measure（測定）に関するDX	●	○		●
07　衛生管理DX実践例⑥――Environment（作業環境）に関するDX	●	○		●

科 目 の キーワード	HACCP　品質管理　衛生管理計画　一般衛生管理　重要管理 5M+1E（Man / Machine / Material / Method / Measure / Environment）　包装・保存 加熱・非加熱　冷蔵・冷　凍洗浄・消毒・殺菌　手洗　健康管理　検査・測定・記録 異物混入・細菌増殖・汚染
履修判定	講義視聴率100%・チェックテスト正答率100%
参考文献	○ 今城敏『どこから？ どのくらい？　法令等でわかる　食品の一般衛生管理』幸書房・2020年 ○ 多田夏代『ビジュアル図鑑　今と未来がわかる　工場』ナツメ社・2022年 ○ 三輪大輔『改革・改善のための戦略　デザイン外食業DX』秀和システム・2021年

（【実践編】Ｂ　衛生管理）

単 元 名	01　衛生管理DX概要――飲食店衛生管理DXの必要性と意義
科目内の位置付け	次世代飲食店における「衛生管理」はHACCPの手法とデジタル技術の活用なくして考えられない。本単元では、まず衛生管理DXの導入として、その必要性と意義について概観する。
単元概要	飲食店における衛生管理にはDXマネジメントが不可欠であるが、その施策を適切に実施できるか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、その「飲食店衛生管理DX」について、HACCPの内容を紹介した上で、衛生管理の品質変動因子「5M+1E」を提示して概説する。
単元内の主題構成	1　導　入 2　衛生管理DX概要 ① 飲食店の衛生管理を取り巻く環境の変化とHACCP ② HACCPにおける一般衛生管理と重要管理 ③ 飲食店衛生管理DXのメリットと実践例 ④ 飲食店衛生管理の品質変動因子「5M+1E」 3　総　括 令和３年から原則として全ての食品等事業者がHACCPに沿った衛生管理の実施を求められ、大規模事業者等は「HACCPに基づく衛生管理」、小規模営業者等は「HACCPの考え方を取り入れた衛生管理」を実施する。そこにはデジタル技術を活用できる余地が多分にある。小規模一般飲食店における衛生管理では衛生管理計画を策定した上で「一般衛生管理」と「重要管理」に分けて衛生管理を実行します。
演　習	講義で触れた問題群に関するケーススタディ＆討議
実　習	飲食店の業務効率化DXに関するグループPBL（課題設定・設計・発表）
自　習	講義で扱ったキーワード等に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

単 元 名	02　衛生管理DX実践例①――Man（人）に関するDX
科目内の位置付け	次世代飲食店における「衛生管理」はHACCPの手法とデジタル技術の活用なくして考えられない。本単元では、衛生管理DX実践例のうち、Man（人）に関するDXについて概観する。
単元概要	飲食店における衛生管理にはDXマネジメントが不可欠であるが、その施策を適切に実施できるか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、飲食店衛生管理における「Man（人）に関するDX」について、スタッフ教育に焦点を当てて概説する。
単元内の主題構成	1　導　入 2　飲食店衛生管理におけるMan（人）に関するDX ① 飲食店衛生管理におけるMan（人）に関する課題 ② スタッフ教育の必要性 ③ OJT・Off-JT・ｅラーニングのメリットとデメリット ④ マニュアルの作成 3　総　括 飲食店衛生管理は教育システムやツールの導入によってレベルが向上する。HACCPは「従業員の健康管理・衛生的な作業着の着用など」「衛生的な手洗いの実施」を作業者に定める。一般衛生管理は必ず実施し、食中毒等の事故の防止のために衛生管理が適切に実施されているかを確認する必要がある。ｅラーニングでは学習者が望む時間・場所で学べるが、スタッフが習熟度をチェック・フォローする必要がある。
演　習	講義で触れた問題群に関するケーススタディ＆討議
実　習	飲食店の業務効率化DXに関するグループPBL（課題設定・設計・発表）
自　習	講義で扱ったキーワード等に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

単 元 名	03　衛生管理DX実践例②――Machine（機械・設備）に関するDX
科目内の位置付け	次世代飲食店における「衛生管理」はHACCPの手法とデジタル技術の活用なくして考えられない。本単元では、衛生管理DX実践例のうち、Machine（機械・設備）に関するDXについて概観する。
単元概要	飲食店における衛生管理にはDXマネジメントが不可欠であるが、その施策を適切に実施できるか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、飲食店衛生管理における「Machine（機械・設備）に関するDX」について、チェックシートの活用に焦点を当てて概説する。
単元内の主題構成	1　導　入 2　飲食店衛生管理におけるMachine（機械・設備）に関するDX ① 飲食店衛生管理におけるMachine（機械・設備）に関する課題 ② 設備・器具等の食材別専用化と清掃/洗浄/消毒/殺菌 ③ チェックシートのメリット・デメリットとデジタル化 3　総　括 HACCP対応のための異物混入・細菌汚染等を防ぐ仕組が必要。調理器具はラベルや色で食材毎に専有化・区別することで雑菌の繁殖・交差汚染の防止が可能。洗浄・消毒・殺菌の順で汚れを落して菌やウイルスを死滅。常に清潔な手で扱って使用後すぐに洗って清潔な場所に保管することの習慣づけが重要。大きな厨房機器は清掃箇所を分けて日頃から少しずつ清掃。衛生状態の確認のためにチェックシートを活用し、そのデジタル化によって清掃過程の可視化可能。
演　習	講義で触れた問題群に関するケーススタディ＆討議
実　習	飲食店の業務効率化DXに関するグループPBL（課題設定・設計・発表）
自　習	講義で扱ったキーワード等に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

単 元 名	04　衛生管理DX実践例③――Material（原材料）に関するDX
科目内の位置付け	次世代飲食店における「衛生管理」はHACCPの手法とデジタル技術の活用なくして考えられない。本単元では、衛生管理DX実践例のうち、Material（原材料）に関するDXについて概観する。
単元概要	飲食店における衛生管理にはDXマネジメントが不可欠であるが、その施策を適切に実施できるか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、飲食店衛生管理における「Material（原材料）に関するDX」について、保管・在庫管理に焦点を当てて概説する。
単元内の主題構成	1　導　入 2　飲食店衛生管理におけるMaterial（原材料）に関するDX ① 飲食店衛生管理におけるMaterial（原材料）に関する課題 ② 温度管理と定期チェックの必要性 ③ 急速冷凍の活用とメリット ④ 原材料の在庫管理 3　総　括 原材料の受入れでは納入時に品質・状態を必ずチェックして食品種類毎に適切に保管。食材の劣化を防ぐため冷蔵庫・冷凍庫は１日３回を目安にして温度管理が必要。納品された食材の検収や温度管理にはチェックシートを使用。急速冷凍庫は食材・食品を急速に冷凍して味や品質を閉じ込めたまま保存が可能。作業時間短縮・配送対応・廃棄ロス削減等に寄与。原材料の管理では在庫管理システムの活用によって品質低下や食中毒等の防止が可能。
演　習	講義で触れた問題群に関するケーススタディ＆討議
実　習	飲食店の業務効率化DXに関するグループPBL（課題設定・設計・発表）
自　習	講義で扱ったキーワード等に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

（【実践編】Ｂ　衛生管理）

単 元 名	05　衛生管理DX実践例④――Method（作業方法）に関するDX
科目内の位置付け	次世代飲食店における「衛生管理」はHACCPの手法とデジタル技術の活用なくして考えられない。本単元では、衛生管理DX実践例のうち、Method（作業方法）に関するDXについて概観する。
単元概要	飲食店における衛生管理にはDXマネジメントが不可欠であるが、その施策を適切に実施できるか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、飲食店衛生管理における「Method（作業方法）に関するDX」について、記録とデータ管理に焦点を当てて概説する。
単元内の主題構成	1　導　入 2　飲食店衛生管理におけるMethod（作業方法）に関するDX ① 飲食店衛生管理におけるMethod（作業方法）に関する課題 ② HACCP対応の温度管理における記録の自動化 ③ HACCP対応の厨房機器の運転・調理データの記録の自動化 3　総　括 HACCPでは温度管理工程が重要管理に設定されている。専用記録システムの活用によって厨房機器データの一元管理が可能。システム利用によって正確かつ効率的なHACCP運用とスタッフ業務の削減が可能。故障時の即時対応も可能。
演　習	講義で触れた問題群に関するケーススタディ＆討議
実　習	飲食店の業務効率化DXに関するグループPBL（課題設定・設計・発表）
自　習	講義で扱ったキーワード等に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

単 元 名	06　衛生管理DX実践例⑤――Measure（測定）に関するDX
科目内の位置付け	次世代飲食店における「衛生管理」はHACCPの手法とデジタル技術の活用なくして考えられない。本単元では、衛生管理DX実践例のうち、Measure（測定）に関するDXについて概観する。
単元概要	飲食店における衛生管理にはDXマネジメントが不可欠であるが、その施策を適切に実施できるか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、飲食店衛生管理における「Measure（測定）に関するDX」について、品質管理における検査・測定に焦点を当てて概説する。
単元内の主題構成	1　導　入 2　飲食店衛生管理におけるMeasure（測定）に関するDX ① 飲食店衛生管理におけるMeasure（測定）に関する課題 ② HACCP対応の機器による自動測定――温度計・加熱調理機器・金属検出機/Ｘ線検査機 ③ 温度監視・記録を自動化し現場負担と食品ロスを軽減するIoTシステム ④ 課題解決のための衛生管理DX 3　総　括 食品事故の防止は重要管理点。自動測定機器を使用した品質管理によって事故リスクの除去・低減が可能。冷蔵庫・食品など用途毎に温度計を使い分けて温度を正確に測定・管理。重要管理では食品を「非加熱」「加熱するもの」「加熱後冷却し再加熱、または加熱後冷却」の３類に分けて適切に管理。調理工程で金属製やプラスチック製の器具を使用する場合は金属検出機やＸ線検査機を導入。
演　習	講義で触れた問題群に関するケーススタディ＆討議
実　習	飲食店の業務効率化DXに関するグループPBL（課題設定・設計・発表）
自　習	講義で扱ったキーワード等に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

単 元 名	07　衛生管理DX実践例⑥――Environment（作業環境）に関するDX
科目内の位置付け	次世代飲食店における「衛生管理」はHACCPの手法とデジタル技術の活用なくして考えられない。本単元では、衛生管理DX実践例のうち、Environment（作業環境）に関するDXについて概観する。
単元概要	飲食店における衛生管理にはDXマネジメントが不可欠であるが、その施策を適切に実施できるか否かで店舗の命運は大きく左右される。本単元では、飲食店衛生管理における「Environment（作業環境）に関するDX」について、害虫駆除とモニタリングに焦点を当てて概説する。
単元内の主題構成	1　導　入 2　飲食店衛生管理におけるEnvironment（作業環境）に関するDX ① 飲食店衛生管理におけるEnvironment（作業環境）に関する課題 ② HACCP対応の飲食店における害虫駆除 ③ 害虫対策の遠隔モニタリングシステム ④ 課題解決のための衛生管理DX 3　総　括 食材・食品の品質保持のために店舗・倉庫等の保管場所の環境を適切に管理することが重要。害虫が発生した場合は原因と発生生物を特定して専門知識を有する業者に駆除を依頼。通常の清掃業務を徹底して日頃から害虫が発生しないように対策。害虫対策システムの活用によって遠隔監視で有害生物のリアルタイム発見と即時対応が可能。
演　習	講義で触れた問題群に関するケーススタディ＆討議
実　習	飲食店の業務効率化DXに関するグループPBL（課題設定・設計・発表）
自　習	講義で扱ったキーワード等に関する短答式チェックテスト（CBT）５問

3.5　教育プログラム 講義コンテンツ

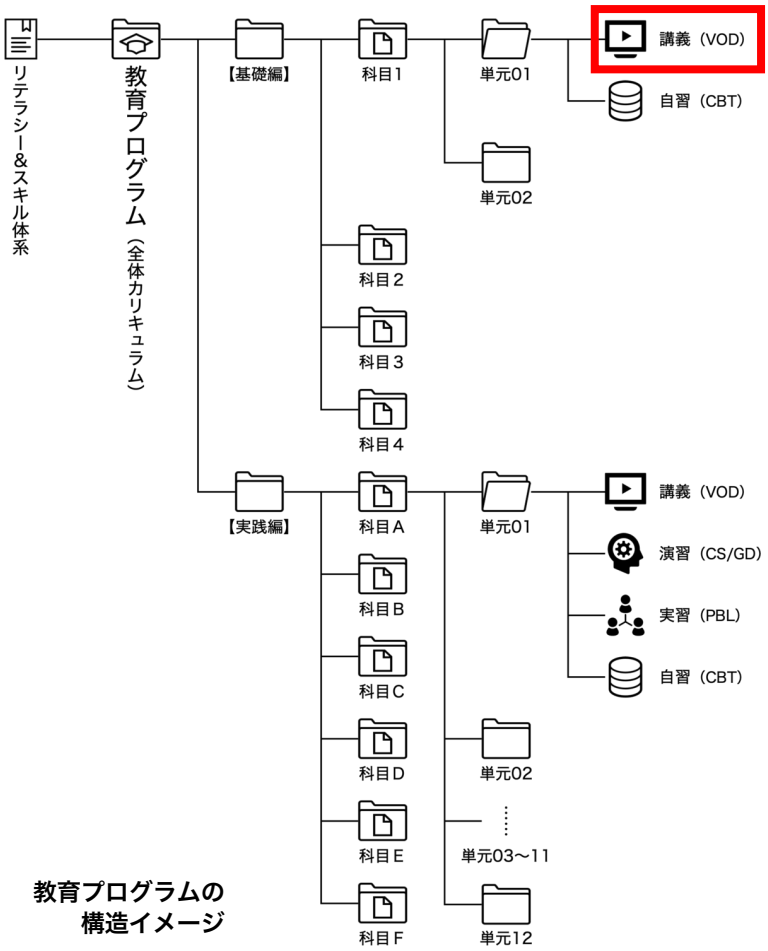
本事業で開発する教育プログラムは、**次世代飲食店のDX経営を推進するマネジメント人材の養成**を目的にするものである（**3.1**）。

そのため、教育プログラムの開発に先立ち、本教育プログラムで養成する**飲食店DXマネジメント人材**について、その人材像を設定する必要があった。そこで、この飲食店DXマネジメント人材に必要なリテラシー＆スキルを項目化・体系化したものが、**飲食店DXマネジメント人材 リテラシー＆スキル体系**である（**3.2**）。

そして、このリテラシー＆スキル体系に基づき、本教育プログラムの教育目的に準じて教育内容を配置・体系化した全体の教育計画が、**飲食店DXマネジメント人材養成プログラム 全体カリキュラム**である（**3.3**）。

さらに、この全体カリキュラムに基づき、教育プログラム【基礎編】【実践編】の各科目について策定した授業計画が、**シラバス**である。本年度（令和４年度）事業では、全体カリキュラムのうち、【基礎編】（全４科目）と【実践編】（全６科目）の２科目について、シラバスを作成した（**3.4**）。

その際、１つの科目は複数の単元で構成される。そして、１つの単元（教育内容）は〈講義〉〈演習〉〈実習〉〈自習〉という４つの教育形態で展開される。このうち**〈講義〉**が、その単元のベースになるものである。そこで、本教育プログラムでは、この〈講義〉を**動画メディア**で具現化する。



教育プログラムの構造イメージ

かくして、本事業では本年度（令和４年度）、作成したシラバスの内容に基づき、【基礎編】４科目28単元と【実践編】２科目19単元の計47単元について、動画メディアによる**講義コンテンツ**を制作した。

この講義動画は、次年度（令和５年度）以降に構築に取り組む教育プラットフォーム上に展開し、受講者が観たい時に観たい講義を視聴できるようVOD（Video On Demand「ビデオオンデマンド」）様式で配信する。

また、１つの講義動画は、一般の対面講義のような45～90分間でなく、受講スタイルが動画視聴であることを踏まえて７～12分間程度に収るコンパクトな作りにした。

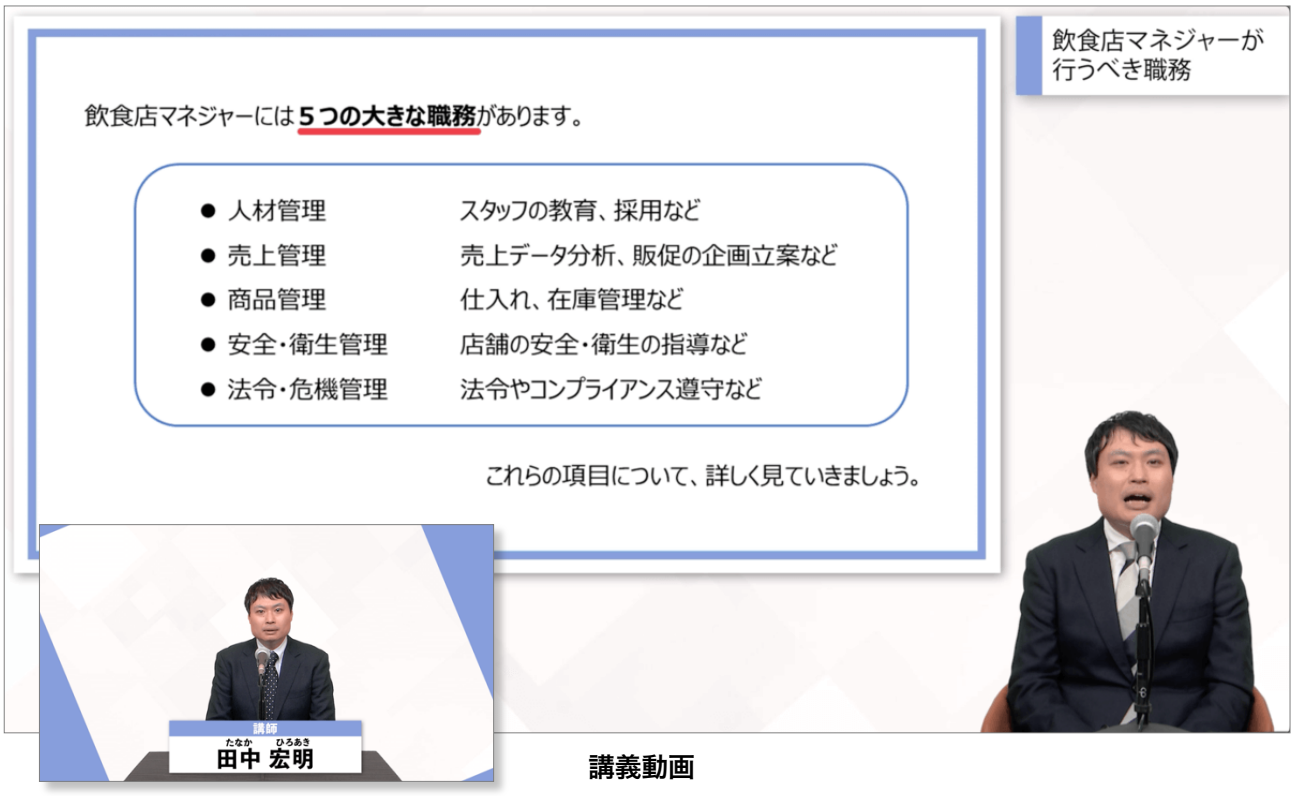
本年度（令和４年度）事業で制作した47点の**講義コンテンツの単元名**は次の通りである。

編	科　目	単　元
【基礎編】	1　飲食店マネジャーの資質	01　飲食店マネジャーが行うべき職務
		02　飲食店マネジャーに必要なスキル
	2　飲食店マネジメントの諸業務	01　飲食店経営に必要な日々の業務
		02　飲食店経営を左右する人材管理①
		03　飲食店経営を左右する人材管理②
		04　飲食店経営に不可欠の経理業務①
		05　飲食店経営に不可欠の経理業務②
		06　飲食店における効果的なメニューと在庫管理の方法
	3　飲食店の売上アップとマーケティング	01　飲食店マーケティング①――マーケティング分析
		02　飲食店マーケティング②――商圏調査
		03　飲食店の売上アップに必要な施策
		04　効果的な集客と新規顧客の創出
		05　リピーターを増やす方法
		06　顧客の流出を減らす方法
		07　顧客単価とメニュー単価を上げる方法
		08　飲食店ブランディング
		09　データドリブンマーケティング
	4　飲食店DXマネジメント	01　飲食店のDXマネジメント
		02　業務改善の基本思考
		03　POSシステムの活用
		04　デジタルサイネージの活用
		05　SNSの活用
		06　キャッシュレス決済の活用
		07　デリバリー/テイクアウトへの対応
		08　勤怠管理システムの活用
		09　顧客管理の効率化
		10　予約管理の効率化
		11　ペーパーレス化による業務改善
【実践編】	A　業務効率化	01　DXによる業務効率化
		02　予約①――外部サイト連携・ネット予約・AI電話予約
		03　予約②――WEB予約台帳等・順番待ち管理システム
		04　注　文――テーブルオーダー・デジタルメニューボード・モバイルオーダー・テイクアウト予約
		05　支払①――POSレジ
		06　支払②――キャッシュレス決済
		07　受発註・配達①――オンラインデリバリー・配達ルート最適化・ゴーストレストラン
		08　受発註・配達②――在庫管理・発註業務等
		09　人材管理①――シフト管理・勤怠管理システム等
		10　人材管理②――採用支援・人材育成ツール等
		11　その他①――情報共有ツール
		12　その他②――配膳ロボット等
	B　衛生管理	01　衛生管理DX概要――飲食店衛生管理DXの必要性と意義
		02　衛生管理DX実践例①――Man（人）に関するDX
		03　衛生管理DX実践例②――Machine（機械・設備）に関するDX
		04　衛生管理DX実践例③――Material（原材料）に関するDX
		05　衛生管理DX実践例④――Method（作業方法）に関するDX
		06　衛生管理DX実践例⑤――Measure（測定）に関するDX
		07　衛生管理DX実践例⑥――Environment（作業環境）に関するDX

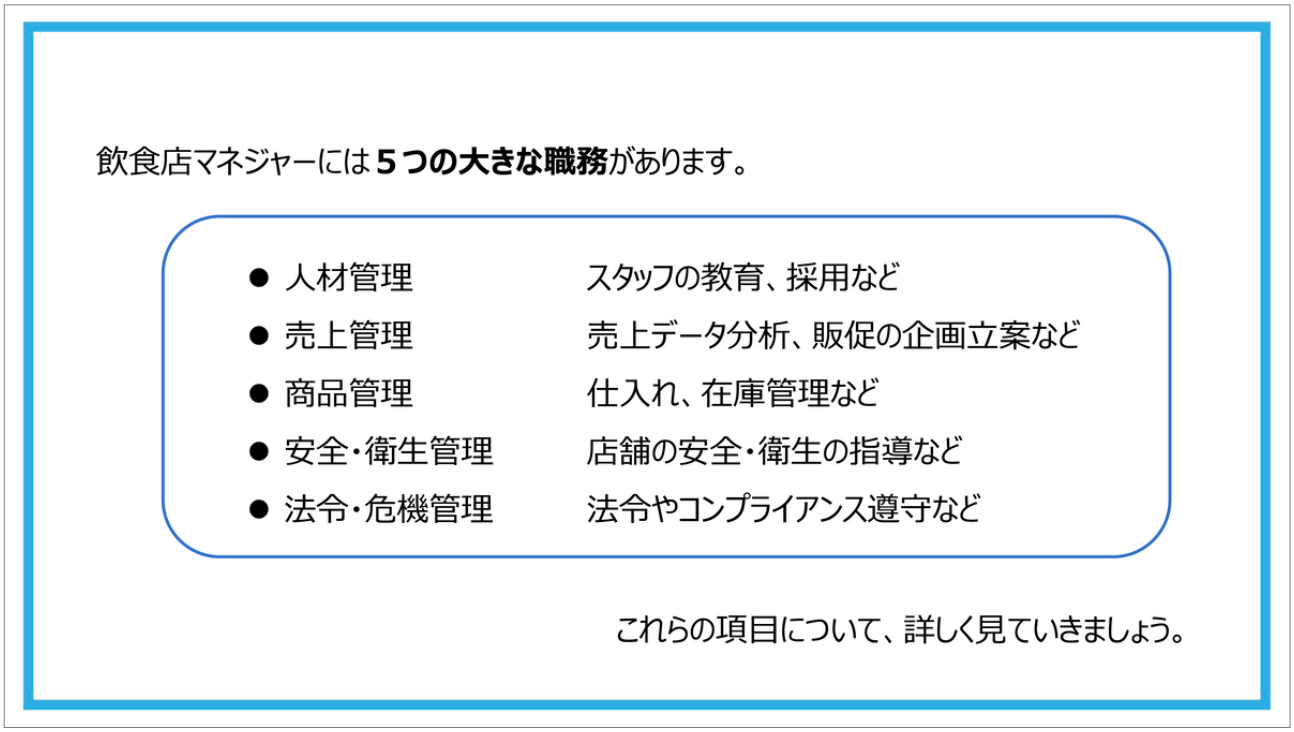
その上で、これらの講義コンテンツの**講義動画**と**講義資料**の例を一部、次頁以降に掲載する。

▼ 飲食店DXマネジメント人材養成プログラム 講義コンテンツ【基礎編】科目１・単元01

１　飲食店マネジャーの資質：　01　飲食店マネジャーの職務

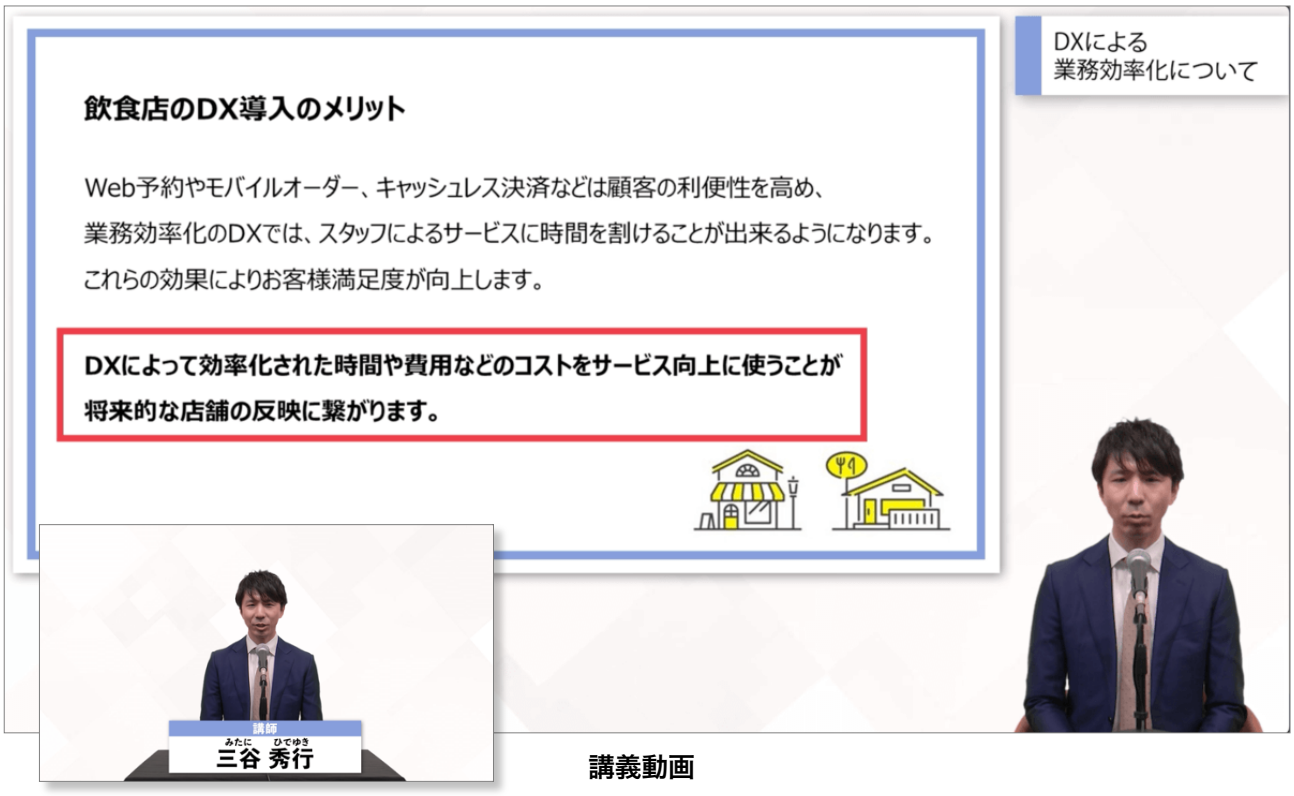


講義動画

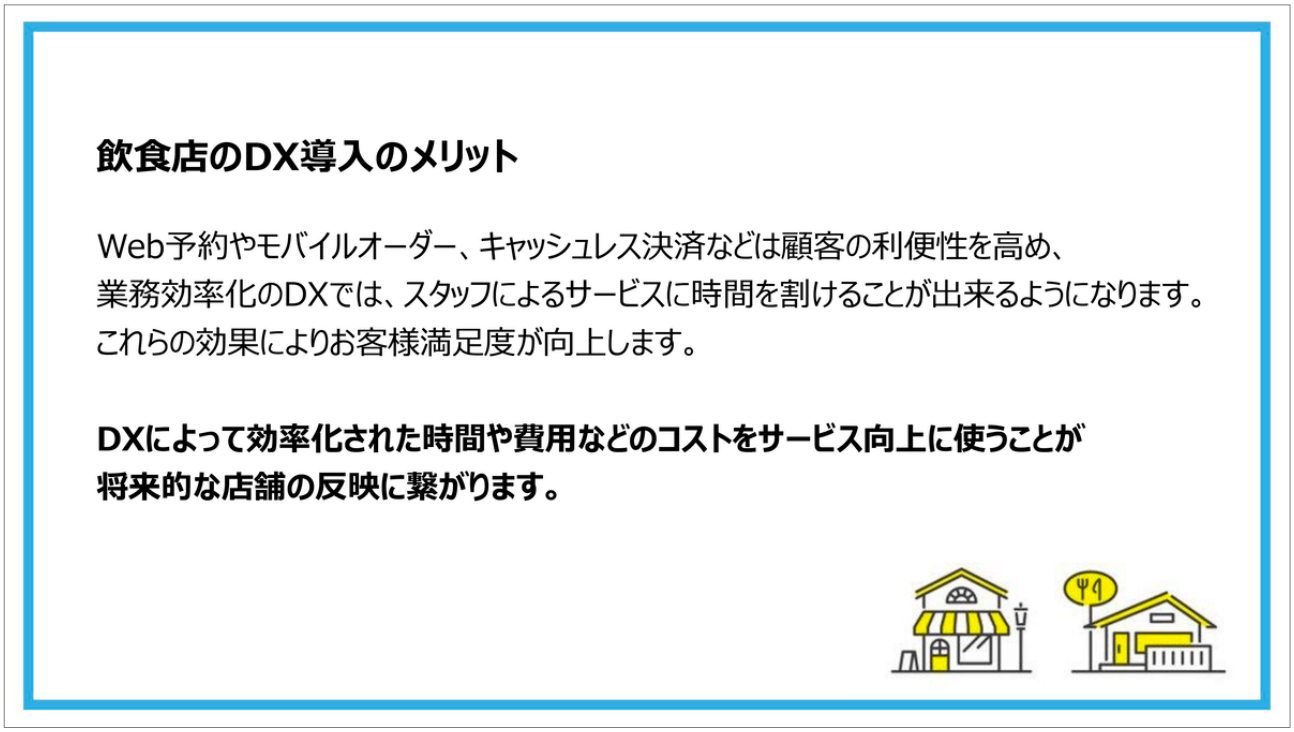


講義資料

A　業務効率化：　01　DXによる業務効率化



講義動画



講義資料

3.6　教育プログラム 自習コンテンツ

本事業で開発する教育プログラムは２編（【基礎編】【実践編】）から成り、１つの編は複数の科目から成り、１つの科目は複数の単元（教育内容）から成り、１つの単元は〈講義〉〈演習〉〈実習〉〈自習〉という４つの教育形態から成り、このうち〈講義〉がその単元のベースになる（**3.5**）。

そして、〈講義〉の内容の理解は、知識定着のための〈自習〉で補完する。本教育プログラムでは必ず、〈講義〉に〈自習〉を附帯させている。自習の方法は無論、受講者に裁量に任される――講義動画の再視聴、独自ノートの作成、参考文献の閲読等、多様であろう。

しかし、本事業では、この〈自習〉のための教育コンテンツも制作した。〈講義〉内容の理解度を確認する**ミニテスト**とそれを出題する**CBTシステム**である。

3.6.1　自習コンテンツ――ミニテスト

自習コンテンツのミニテストは、〈講義〉の内容の理解度を測るものである。したがって、そこで出される問題は全て、該当する〈講義〉の内容を典拠にしている。つまり、講義動画を再視聴すれば、あるいは講義資料を再読すれば、正答を導出できる問題である。主に〈講義〉内容におけるキーワードや重要ポイントが設問対象である。

また、設問形式は、適語選択・空欄補充・正誤判定・誤答指摘等、複数のスタイルを織り交ぜている。全問が３肢択一式で、ほぼ全ての問題文が１文で完結する短問である。

このような問題が〈講義〉毎に５問設けられている。問題の難度も数も受講者から見た“とっつきやすさ”を優先した設定であるため、受講生の継続的な取組を企図している。

▼ 教育プログラム 自習コンテンツ ミニテスト 問題例

問　飲食店の商品管理においてマネジャーが一番に心がけるべきことは何か。
① 無駄なコストの削減　② 発註数量の最適化　③ 管理システムのアップデート

問　飲食店マネジャーには、一般スタッフに求められるスキルに加え、（　　）スキルも必要である。
① マーケティング　② プログラミング　③ テースティング

問　次の文の内容は正しいか、誤っているか。
「飲食店において、クレーム対応は店舗運営に支障を来すため、マネジャーやスタッフは関与しないことが最善策である」
① 誤っている　② 正しい

問　飲食店の一般スタッフに求められるスキルに該当しないものはどれか。
① 経理スキル　② 調理スキル　③ 接客スキル

（以上、全問①が正答）

以上のような問題を本年度（令和４年度）事業では、【基礎編】（４科目）の28単元について（１単元＝１講義＝１自習＝５問であるから）計140問、作成した。

3.6.2　自習コンテンツ――CBTシステム

3.6.1で見た自習ミニテストに受講生が気軽かつ継続的に取り組めるよう、本事業では、それを出題する**CBTシステム**を制作した。

ただし、自習ミニテストは次年度（令和５年度）以降に構築する教育プラットフォームに本格搭載するため、本年度（令和４年度）制作したこのCBTシステムはあくまで簡易版プロトタイプである。

それでも、パソコン・スマートフォンの両方で適切に表示できるレスポンシブデザインを採用し、指導者-受講者間メッセージが可能な（受講者にも馴染み深い）LINE仕様UIのコミュニケーション機能も搭載した。

URLは　**https://hattori-cbt.com**　である。

▼ 教育プログラム 自習コンテンツCBT 画面遷移例

ログイン

問題メニュー

チャットサポート

出題（問題＆選択肢）

正解

＊

以上が本年度（令和４年度）事業における開発の取組内容である。大まかに言えば、教育プログラムの全体設計と一部のシラバス・コンテンツの作成であった。

本年度は実証プロセスがないため、実際のユーザー（教育プログラムの受講者・指導者）の利用を緻密かつ充分に想定し切れなかった。

しかし、【基礎編】（４科目28単元）の全てのシラバス・コンテンツを作成できたことは収穫である。

次年度（令和５年度）事業では、【実践編】の２科目のシラバスと講義コンテンツ、４科目の自習コンテンツ、そして同４科目の演習課題と実習プロジェクトの開発に取り組む。

また、本事業で制作した教育コンテンツの全てを搭載する教育プラットフォームの構築も、大きな開発案件になる。

さらに、実証講座を実施するため、実証用ミニプログラムを設計・開発せねばならない。

したがって、次年度事業は本年度成果物の評価・検証から始め、その課題を整理した上で改修・改良を施し、そこで得た知見を新規開発物に盛り込みながら、教育プログラムを完成に近付けたい。

第４章

事 業 総 括

4.1　本年度事業の課題

本事業は、当校が令和４年５月に起案し、同年６月３日に企画提案したものである。しかし、事業受託の決定まで時間を空費し、実際に事業を開始したのは令和４年８月31日であった。そして、同日から令和５年３月１日まで、６箇月に亘って実施された。

この正味半年しかなかった事業実施では、幾つかの課題も見えてきた。その主なものを、改善策案と共に２点、以下に整理する。

１）調査は、設計・実施・集計・報告が精一杯で、きめ細やかな分析と熟議・考察に充分な時間と手間を充当できなかった。そのため、調査完了前に教育プログラム開発に着手せねばならなかったこともあり、各調査の結果・考察を教育プログラムに充分に反映できたとは言い難い。

[改善策案] 次年度（令和５年度）事業では、教育プログラムの残りの科目の設計やコンテンツ制作、そして教育プラットフォームの構築に取り組むが、その過程で本年度事業の各調査の見直し・再分析も行う。その上で、本年度開発した全体カリキュラム・シラバスも並行的に修正し、それを反映した実証講座の設計・実施に取り組む。

２）開発は、事業計画時の一定の仮説に基づき、調査実施前から複数件を同時並行的に進めねばならなかった。そのため、特にリテラシー＆スキル体系と教育プログラムの連動性を充分に担保できているとは言い難い。本来、リテラシー＆スキル体系の完成を経た教育プログラムの設計、そして教育プログラムの開発を経たリテラシー＆スキル体系の修正・調整という幾度もの往復作業が必要であった。

[改善策案] 次年度事業では、コンテンツ開発に伴う教育プログラムの修正・調整と共に、実証講座の設計の過程でリテラシー＆スキル体系の修正・調整に取り組む。リテラシー＆スキル体系は、本事業で養成を目指す飲食店DXマネジメント人材の人材要件であるのと共に、教育プログラムにおける評価フェーズを担うものであるため、両者の連動性の担保は不可欠だからである。

いづれにせよ、次年度事業は、本年度事業の成果を踏まえた次段階および完成を目指す取組ではあるが、その前に（またはその過程で）本年度事業成果の見直し・調整の作業が必要になる。

4.2　次年度事業の計画

次年度（令和５年度）事業では、教育プログラム【実践編】の２科目のシラバスと講義コンテンツ、４科目の自習コンテンツ、そして同４科目の演習課題と実習プロジェクトの開発に取り組む。また、本事業で制作した教育コンテンツの全てを搭載する教育プラットフォームの構築も、大きな開発案件になる。

さらに、実証講座を実施するため、実証用ミニプログラムを設計・開発せねばならない。

具体的な実施内容（予定）は次の通りである。

会　合：　○ 実施委員会（３回開催予定）
○ 分科会・各種打合せ（随時・関係者等）

調　査：　⑤ 飲食店利用客意識調査
⑥ 全分野専修学校DX教育実態調査
⑦ DX経営デジタルツール事例調査
⑧ オンライン教育システム事例調査

開　発：　08 教育プラットフォーム 構築
09 リテラシー＆スキル体系#2 開発
10 シラバス（【実践編】２科目）開発
11 講義コンテンツ（【実践編】２科目）制作
12 演習コンテンツ（【実践編】４科目）制作
13 実習コンテンツ（【実践編】４科目）制作
14 自習コンテンツ（【実践編】４科目）制作

実　証：　◇ 実証講座 実施（１～２箇月程度）
※ 教育プログラムの一部の科目・単元を選定・再構成したミニプログラム

評　価：　□ リテラシー＆スキル体系での到達度評価
□ 成果物（講義・演習・実習コンテンツ）への指導者評価
□ 自習（ミニテスト）での理解度チェック
□ 実証講座アンケート＆ヒヤリング（受講者・指導者）
□ 実施委員会における有効性検証

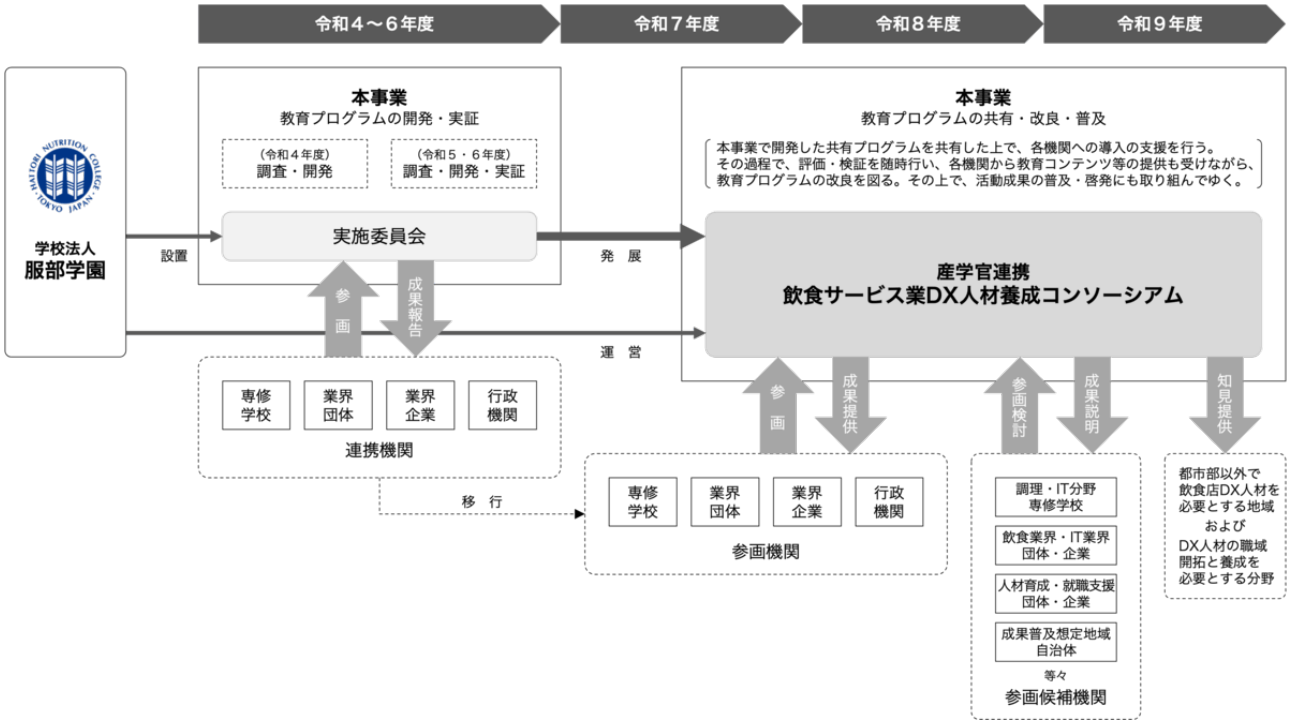
また、上記の計画項目に加え、**4.1**で見たように、本年度事業成果の修正・調整として次の作業も行う。

○ 調査①③の見直しと再分析
○ リテラシー＆スキル体系の修正・調整（教育プラグラムとの連動性担保）
○ 教育プログラム 全体カリキュラム および【基礎編】シラバスの修正・調整

以上を踏まえ、次年度事業では、教育プログラムの拡充・整備（実証・評価を含む）を行う。

4.3　事業終了後の展開

本事業終了後の成果活用の方針・手法は、３年間程度を目処にして次のように想定している。



本事業は、当校が代表機関として連携機関と構成する実施委員会を設置し、令和４～６年度に教育プログラムの開発・実証を推進するものである。

本事業終了後、成果の活用・普及を図るべく、実施委員会を「産学官連携 飲食サービス業DX人材養成コンソーシアム」として発展的に再組織化する。そこでは、本事業で開発した教育プログラムの共有・改良・普及を活動目的とする。

参画機関は、まづ本事業の連携機関をコアメンバーとし、その後、調理・IT分野専修学校や飲食・IT業界団体・企業、人材育成・就職支援団体・企業や成果普及想定地域の自治体等に活動成果を説明しながら参画を促すことで、活動範囲を拡げる。

また、都市部以外で飲食サービス業DX人材を必要とする地域やDX人材の職域開拓・養成を必要とする分野にも知見提供等を行うことで、本事業の活動意義の認知拡大を図る。

巻 末 附 録

附１　講義コンテンツ 講義資料

附２　自習コンテンツ ミニテスト問題

附１　講義コンテンツ 講義資料

【基礎編】１　飲食店マネジャーの資質

１ 飲食店マネジャーの資質
　０１．飲食店マネジャーが行うべき職務

飲食店マネジャーには２つのタイプがあります。

オーナー店長	雇われ店長
店に出資して 店舗運営の方針を決めて経営する 経営者＝店長	経営者に雇用され 店舗運営全般を任される 経営者≠店長

飲食店マネジャーの使命は、利益が出る店舗にすることです。

売上はお客様が満足してくれた結果です。
そしてお客様を満足させ、利益を得ることこそがマネジャーの最大目標になります。

飲食店の運営の中心は、人をマネジメントすることです。
しかし、マネジメント以外にも必要な仕事がたくさんあります。

飲食店マネジャーには**５つの大きな職務**があります。

- 人材管理　スタッフの教育、採用など
- 売上管理　売上データ分析、販促の企画立案など
- 商品管理　仕入れ、在庫管理など
- 安全・衛生管理　店舗の安全・衛生の指導など
- 法令・危機管理　法令やコンプライアンス遵守など

これらの項目について、詳しく見ていきましょう。

人材管理

スタッフには、採用時のオリエンテーションや日々の朝礼、終礼、
月１回程度の全体ミーティングなどを通じて教育を行います。

日頃からスタッフとのコミュニケーションをよくとるようにしましょう。
そのため、**マネジャーはコミュニケーション能力と人を見る目が大切です。**

売上管理

店舗は利益を出すことが目的です。

利益を最大限に出すために売上データの分析をします。

結果を元にし、
効果のある販促施策の立案と売上目標の設定を行います。

商品管理

**飲食店では食材、調理機器、店舗備品などをしっかり管理することが、
無駄なコストを削減することにつながります。**

- 常に食材の在庫状況を把握する
- 調理器具は清潔にする
- 店舗備品は、常に清掃しておく

これらを日々の業務でしっかり行うよう管理します。

安全・衛生管理

- 安全管理
  労働災害を起こさないために、スタッフの**勤務時間などを管理する**こと
- 衛生管理
  食中毒などの事故を起こさないために、**清掃や調理の手順を管理する**こと

事前にマニュアルを作成して確実な対応ができるように、スタッフへの教育が必要です。

法令・危機管理

**店舗における法令・危機管理は、
例えば、労働基準法や労働条件などに則った運用をすることです。**
その他、食品衛生法違反や、誇大広告、著作権の侵害などに注意します。

法令遵守を怠ると、店舗のイメージ失墜、客離れ、多額の損害賠償が発生し、
店舗に大きな損害を与えかねません。

まとめ

お客様を満足させ、利益を得ることがマネジャーの最大目標です。

- 飲食店の運営の中心は、人をマネジメントすることです。
- マネジャーは、利益を最大限に出すために売上分析を行います。
- 商品管理は、無駄な経費を削減するために必要です。
- 安全・衛生管理は、スタッフとの日々の積み重ねが重要です。
- 法令遵守は、多大な損害を防ぐために必要です。

マネジャーが以上の職務を実行すると、スタッフのパフォーマンスや店舗の利益が最大化します。

1 飲食店マネジャーの資質
０２．飲食店マネジャーに必要なスキル

一般スタッフには、以下のスキルが求められます。

● 調理スキル	調理や食材に関する知識やスキル
● 接客・商品スキル	お客様の接客や店舗メニューに関する知識やスキル
● 衛生管理スキル	食品衛生に関する知識やスキル
● 機器操作スキル	オーダーシステム、POSレジやIT機器の操作スキル

マネジャーには、さらに高度なスキルが求められます。

● マーケティングスキル	売上分析を元にした商品やイベントの企画力
● 資金管理スキル	店舗にまつわるお金の管理能力
● コミュニケーションスキル	お客様やスタッフとの人間関係の構築能力
● リスク回避＆クレーム処理スキル	危機管理とトラブル対応力

これらの項目について、詳しく見ていきましょう。

マーケティングスキル

売上を分析し、店舗においてさらに利益を上げるためのメニューやイベントを考えたり、
売上低下原因を分析し、売上アップへの打開策を検討するスキルです。

- 売れ筋メニューやサイドメニューの**売上状況を調査・分析**する
- 売れていないメニューを把握し、**打開策を企画・実施**する

このようなスキルが求められます。

資金管理スキル

飲食店の利益率は高くありません。
「小さなコスト削減」を積みあげましょう。

コストの削減を必要以上に行うと、顧客離れや将来の利益が削減してしまいます。
きちんと見極めることが大事です。

支払日に現金がないと倒産します。
資金の状況をしっかり把握する必要があります。

コミュニケーションスキル

コミュニケーションスキルとは、人間関係を構築する能力です。
お客様だけでなくスタッフともコミュニケーションをとることが必要です。

コミュニケーションは、頻繁にとることを心がけましょう。
直接コミュニケーションがとれない場合は、
お客様アンケートや日誌など双方向のコミュニケーションを行います。

リスク回避＆クレーム処理スキル

店舗運営では予想外の事故が起きたり、お客様からのクレームが発生します。

- 店舗の災害発生マニュアルやクレーム対応マニュアルをあらかじめ整備する
- マネジャーがいなくても対応できるようにスタッフを教育する
- クレーム対応は、結果としてお客様に満足していただく意識を持つ

いざという時のリスク回避やクレーム対応はしっかり行う必要があります。
その結果、店舗がお客様にとって好印象に変わります。

まとめ

- 一般スタッフに求められるスキルは、
「調理スキル」「接客・商品スキル」「衛生管理スキル」「機器操作スキル」です。
- さらにマネジャーは、「コミュニケーションスキル」「マーケティングスキル」
「資金管理スキル」「リスク回避＆クレーム処理スキル」が必要です。
- マーケティングスキルは、売上を分析し商品開発やイベント企画などに必要なスキルです。
- 資金管理スキルは、コスト削減など資金を有効に使うためのスキルです。

まとめ

- コミュニケーションスキルは、スタッフやお客様との人間関係を円滑にさせます。
そこで得た情報には大事なヒントが隠されていることがあります。
- リスク回避＆クレーム処理スキルは、
事前のマニュアル作成や研修によりスタッフがいつでも対応できるようにします。

これらのスキルを伸ばすと、売上アップ、利益拡大、円滑な人間関係を構築できます。

【基礎編】２　飲食店マネジメントの諸業務

２ 飲食店マネジメントの諸業務
０１．飲食店経営に必要な日々の業務

マネジャーは店舗運営において責任があり、スタッフとは別に行うべき業務があります。

店舗運営において必要な業務は次の通りです。

開店業務　接客・営業業務　調理業務　清掃業務　閉店業務

全てをマネジャー自ら行うことは非現実的ですので、スタッフが実行できるようにしましょう。

開店業務

店舗を営業開始するために必要な業務です。

- 出入口の開錠など
- POSレジや設備などの電源ON
- 店頭への看板などの設置
- POSレジへの現金補充

これらを行い、お客様をお迎えする準備を進めます。

接客・営業業務

飲食業は接客に始まり、接客で終わるといっても過言ではありません。

お客様にお知らせしたいことは、HPやSNSを活用します。

マネジャーは広告宣伝やイベントなども検討します。

「接客７大用語」は朝礼やミーティングにおいて、毎回練習しましょう。

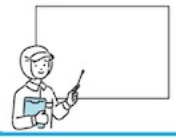
接客7大用語

「いらっしゃいませ」
「ありがとうございます」
「少々お待ちください」
「お待たせいたしました」
「恐れ入ります」
「かしこまりました」
「申し訳ございません」

調理業務

提供するメニューは高い調理品質を常に維持しなければなりません。

提供する量は毎回決まった量を提供するように心がけます。
マニュアル化とスタッフの調理技術向上を目的とした研修を実施します。



清掃業務

トイレやテーブルなどの清掃はルーティンワークとして行い、**常に清潔な店内を維持**します。

コロナが流行している現代においては、消毒は特に必要な作業です。

お客様からマイナス評価される原因は排除しましょう。

閉店業務

翌日の営業に備えて閉店作業を行います。

- 店頭の看板などの撤去
- 補充用の釣銭の確認と準備、銀行への売上入金
- POSレジや設備などの電源OFF
- 営業日報の作成、売上集計表への記入
- 戸締りや火の元の確認、ごみ出し
- セキュリティーのセット

金銭管理は、特に信頼のおけるスタッフに任せるようにします。
コミュニケーションを大事にし、良好な関係のスタッフを育てましょう。

まとめ

- ５大日常業務は、
「開店業務」「接客・営業業務」「調理業務」「清掃業務」「閉店業務」です。
- 開店業務は開店時刻までに完了させるため、時間管理を確実に行いましょう。
- 接客・営業業務は、飲食店において最重要業務です。
- 調理業務も飲食店の売上アップに直結するため、品質を維持しましょう。

まとめ

- 店舗が不衛生だとお客様からの評価が下がります。マイナス要因は排除しましょう。
- 閉店作業は開店作業の逆の順番となります。
さらに、現金管理、営業日報などへの記入を行います。

マネジャーにはこれらの業務以外にも、マネジャー特有の業務があります。
計画性をもって、業務を実施しましょう。

2 飲食店マネジメントの諸業務
０２．飲食店経営を左右する人材管理①

飲食業は、「人」に始まり、「人」で終わるといっても過言ではありません。

飲食店での良い評価や悪い評価は、スタッフに関することがほとんどだからです。

マネジャーは、人材管理が特に重要であることを認識しておく必要があります。

スタッフ・お客様のモチベーション効果

飲食店の業績向上は、
スタッフ満足度の向上（**ES向上**）→お客様満足度の向上（**CS向上**）
→売上アップ・業績向上につながります。

そして、スタッフに還元することで、ES向上が図られ、ポジティブサイクルに入ることで、
儲かる・繁盛する飲食店となります。

人材マネジメント

マネジャーが行う人材管理は以下の4点です。

- 募集・採用（優秀なスタッフの採用）
- 教育訓練（スタッフ間育成/研修マニュアル/ハウスルール）
- コミュニケーション（報連相/ミーティング）
- モチベーション向上

店舗を運営する上では、チーム作りとチームワークが重要です。

スタッフの募集

飲食業界の人材不足は永遠の課題といっても過言ではありません。

スタッフの募集には、
求人媒体が多く使われますが、その費用は決して安いものではありません。
スタッフは、様々な求人手段を駆使しながら採用しましょう。

優秀な人材を確保するためには、
募集タイミングと方法に留意します。

スタッフの募集

求人媒体は、以下のようなものがあります。

- ハローワーク（公共職業安定所）
- 無料情報誌
- 新聞折込チラシ
- インターネット
- 店舗で独自募集
- 人材派遣会社

コスト（有料/無料）や募集できる層（正社員/学生/主婦など）が異なることから、
複数の媒体を組み合わせることで、効果的な募集・採用が可能となります。

採用

採用面接の場では、こちらから相手の「経歴」や「経験」、「人となり」を知るだけではなく、
店舗からの発信も重要です。

**店舗の「経営理念」「こだわり」「価値観」について、
マネジャーからしっかり伝えることにも時間を使いましょう。**

一方通行ではなく、相互理解の場と捉えることが重要です。

採用

勤務上のメリットは当然ながら、デメリットになることも隠さず説明することも重要です。

**現状をありのまま全て伝え、採用前後のギャップを少なくすることで、
採用後の離職率低下にもつながります。**

採用にはコストが掛かるため、この点はよく意識しておく必要があります。

教育（オリエンテーション）

採用した新人が定着するには、最初が肝心です。
最初の「**オリエンテーション**」をいかに有効に使うかが重要です。

**オリエンテーションは、新人スタッフを受け入れるために必要な時間だと考えることが
大切です。**

教育（オリエンテーション）

オリエンテーションでは、以下のようなことを実施します。

- 経営者の理念や哲学の説明
- 店舗ルール（ハウスルール）
- シフトのルール
- ユニフォームの取扱い
- 遅刻や欠勤のルール
- 給料の支払いルール
- 接客用語の訓練
- スタッフの紹介
- 店内案内

まとめ

今回は採用からオリエンテーションまでですが、採用面接から人材管理は始まっています。
店舗運営を成功するためにも、よいチームを作っていきましょう。

- スタッフ満足度が向上すると、お客様満足度の向上につながり、それが売上アップに結びつきます。
- 店舗の運営では、チーム作りとチームワークが重要です。
- 優秀な人材を確保するためには、募集タイミングと方法に留意します。
- 採用面接の場では、現状をありのまま全て伝え、採用前後のギャップを少なくします。
- 新人スタッフ受入れの「オリエンテーション」は、新人スタッフにとって重要ですので有効活用しましょう。

2 飲食店マネジメントの諸業務
０３．飲食店経営を左右する人材管理②

ハウスルール

ハウスルールとは、「**店の基本姿勢を示すもの**」です。
店舗で働く全スタッフが守るべき規則のことで、
「うちのお店はこんなお店です」という基本姿勢を表しています。

「働く姿勢」や「考え方」を納得して貰うことが大切です。
作成にあたっては、スタッフにも参加して貰うと良いでしょう。

経営理念　**サービス理念**　**スタッフ理念**

教育

スタッフの教育方法として効果的なものは、スタッフに新人の教育係をさせることです。
「どう教えようか？」「どう教えればわかりやすいのか？」などと考えるようになり、
自分の仕事内容をより理解するようになります。

教える側に回ることにより、教えるスタッフの成長や知識の定着が図られ、
「教わる側」「教える側」どちらの成長にも寄与します。

教育係は、スタッフのやる気を上げる絶好のチャンスです。

教育

教育係は、「教えたことは自分も徹底しなければ」という意識が働き、
「自分が見本にならなければならない」と努力するので、お互いに成長していくものです。

スタッフによって、得意・不得意もあるため、新人教育はローテーションしたり、
必要に応じて、マネジャー自身も指導する必要があります。

マニュアル

スタッフが誰であっても「同じサービス」「同じ味」「同じ環境」を提供できることが、作業マニュアル化の最大のメリットです。

基本が出来ているからこそ、その先に素晴らしい接客があるのです。

最近は外国人のアルバイトも増えてきているため、
イラストなどを入れて「見たらわかる」ように作成できればベストです。

マニュアル

マニュアル化は効率の高いスタッフの育成法です。

マニュアルと聞くと作成が難しく感じてしまうかもしれませんが、最初はメモ程度で構いません。

それを徐々にアップデートすることで、店舗のノウハウがまとまり、立派な研修マニュアルになっていくのです。

モチベーション管理

スタッフのモチベーションは、最初は高くても刺激がなければ次第に低下します。

スタッフができる仕事の幅を広げ、より深いスキルが身につくことで、
モチベーションは持続します。

マネジャーは、日ごろから感謝の言葉を声に出して伝えたり、
ことあるごとに褒めることが非常に重要です。

シフトの作成と労務環境の維持

勤務シフトの作成は、まずスタッフの適性人数を把握します。

飲食店では、営業時間の長さから早番、遅番のように、
出勤時間をずらした「**勤務シフト制**」を採用する店舗が多いです。

マネジャーは、パート/アルバイトを中心に勤務シフトを組み、
最適な人員配置を行うことで、人件費を適切に抑えることが求められます。

報連相（報告・連絡・相談）

店舗で起きた全ての案件について、正確な報告・連絡・相談をさせることが大切です。

クレームなどのトラブル発生時に、マネジャーが怒ったりすると、
スタッフは委縮して報告することをためらい、不都合なことは隠すようになります。

悪い情報ほど早く報告する、Bad News Fast
の精神を店舗に定着させましょう。

まとめ

人材管理業務は多岐にわたり、店の財産である人材をうまく育てコントロールすることが、店舗の運営成功に繋がります。

- ハウスルールを作り、全スタッフと共有します。
- スタッフの教育方法として効果的なものは、スタッフに新人の教育係をさせることです。
- マニュアル化は、スタッフの育成方法のひとつです。
- シフト作成は、人員配置を最適化するように組みましょう。
- 全ての案件について、報告・連絡・相談をさせる環境を作ることが大切です。
- モチベーションの維持ためにも、スタッフは褒めて育てましょう。

2 飲食店マネジメントの諸業務
０４．飲食店経営に不可欠な経理業務①

飲食店の経営を安定させるには、利益を生み出す必要があります。

利益とは、売上から経費を差し引いた金額です。

マネジャーは毎日の経費、お金の流れに敏感になりましょう。
お店の動きを注意深く毎日見ることで、不要なコストを削減します。

経理と経費

経理とは、店舗における日々のお金の流れや取引の流れを記録することです。

店舗の会計にかかわる仕事として取引を記録することでお金の管理を行い、
最終的には経営者や企業の利害関係者に会社の経営状況を報告することを
目的とします。

経費とは、店舗を運営するために使用した費用のことです。
飲食店は利益率が高くないため、経費を常に意識します。

経理と経費

経費は2つに分類することが出来ます。

- 初期費用（イニシャルコスト）　開店時に必要な経費
- 維持費用（ランニングコスト）　店舗を運営するにあたり必要な経費

それぞれ詳しく見ていきましょう。

初期費用（イニシャルコスト）

初期費用（イニシャルコスト）とは、開店時に必要な経費です。

- 店舗や駐車場などの取得費用
- 建築工事費用
- 厨房機器・椅子やテーブル・レジなどの備品費用

これらの経費は、金額の規模が大きくなることから、相見積もりを取ることで値引き交渉をし、費用を極力抑えるようにしましょう。
手元の資金だけでは不足する場合には、銀行などの金融機関から借り入れる方法があります。その場合には、店舗運営で得た利益から返済していくことになります。

維持費用（ランニングコスト）

維持費用（ランニングコスト）は、店舗運営に必要な経費のことです。

維持費用は、家賃、人件費、食材の仕入費、水道光熱費のほかに
食器・包材、機器メンテナンス料、クリーニング代、求人広告費用、広告宣伝費、
インターネット接続料など様々な範囲の費用が含まれます。

店舗運営において、機器故障など急に必要になる費用が出る可能性を含めて
計画をしておきましょう。

資金繰り

必要な資金を見積もることを「資金繰り」といいます。

利益が出ているにもかかわらず、支払日に、支払に必要な現金がないと
倒産してしまいます。（「黒字倒産」といいます。）

入金は出来る限り早く、支払は出来るだけ遅くすることで、
運営に必要な現金を少なくしましょう。

飲食店マネジャーにとって「資金繰り」は重要な経理業務です。

まとめ

経理という広い業務において特に重要な財務管理では、
経費の適切な使い方に留意します。

- 初期費用は、相見積もりを取ることで値引き交渉をします。
- 維持費用は、日々の店舗運営に必要な経費です。
- 支払日には、必要な現金を確保しておかないと倒産してしまいます。

2 飲食店マネジメントの諸業務
０５．飲食店経営に不可欠な経理業務②

固定費と変動費

維持費用は、固定費と変動費の2つに分けることができます。

固定費 毎月一定の金額がかかる経費	変動費 売上によってかかる経費
家賃　支払金利 社員給与など	食材の仕入費　人件費 水道光熱費　広告宣伝費

固定費と変動費

売上高が低くても、利益を出しやすい体質にするには、
固定費を抑えることがポイントです。
一方で、変動費を下げると売上が増えるとともに利益額も大きくなります。

どれほどの売上を出せば、黒字化するか把握しておく必要があります。
これを「損益分岐点」といいます。

変動費の削減（食材の仕入費）

変動費を下げる目的で食材原価を戦略なく減らすのは危険です。

料理の分量を減らしたり、品質を落としたのでは、顧客の満足度を下げるだけです。

調理方法、付け合せの工夫、盛り付け方など
「原価を下げても満足度が下がらないようなひと工夫」を意識して取り組む必要があります。

また、帳簿上の在庫量と実際の在庫量が一致しているかを精査することを**「棚卸」**といい、
経理における重要な業務の一環です。

固定費の削減①（賃料）

固定費の中でも大きな比率を占める家賃負担を少なくすることが大事です。

店舗物件は、最低2年は支払い続けなければならない費用であり、その場所で長く
経営するためには、10年以上の賃貸契約もあり支出が固定化します。

店舗維持費は、店舗が一度動き出せば大きく削減することは難しいため、
開業前の売上予想や運転資金に見合った規模の店舗選びが重要です。

固定費の削減②（人件費）

大きな経費である人件費は、スタッフの効率を上げることで削減ができます。
人件費削減のためにできることは、次の方法があります。

- スタッフができる仕事を増やす
- 仕事をより短時間でこなす

これらを実現するには、常にスタッフのスキルレベルを上げるための**「人材育成」**が重要
となります。

まとめ

どれほどの売上を出せば、店舗が黒字化するか損益分岐点を把握します。
固定費は削減が難しいため、事前の計画や交渉が重要です。

- 維持費用は、固定費と変動費の2つに分けることができます。
- 食材の仕入費の削減は、顧客満足度を維持する方法を第一に検討します。
- 利益を出しやすくするには、固定費を抑えることがポイントです。
- 人件費は、スタッフの効率を上げるための人材育成を行うことで削減しましょう。

2 飲食店マネジメントの諸業務
０６．飲食店における効果的なメニューと在庫管理

限られたメニュー内で、いかに顧客の目に留まる効果的な配置ができているかどうかは、
店舗の売上と利益を左右する重要なポイントです。
効果的なメニューの作成には、売上分析や店舗業態の分析などが必要です。

メニューを開発する際には、店舗独自の高い付加価値を提供できるか検討します。

店舗業態に併せたメニュー配置

取扱いメニューに合せて効果的な配置を行わないと売上は上がりません。

お客様がメニュー内容をスムーズに把握できるよう、メニュー内でカテゴリー分けする
ことや写真を活用するなど、お客様が把握しやすい配置がされていることが必要です。

また、提供後の食事をイメージさせる写真を載せることで、購買意欲を高めます。
とくに利益率の高い商品や一押しの商品は、具体的なイメージを載せる必要があります。

顧客の目につきやすいメニュー配置

利益率が高いメニューは、一番目立つ場所への表示が基本です。
POPなどを追加して商品を目立たせる工夫をします。

人間の目は上から下、左から右へ、Z形に動いて見ることが判明しています。
POPは、一番最初に目が留まるメニューの左上付近に配置することが重要です。

売上が高いメニューのレイアウト

売上が高いメニューには、なぜよく売れるかについて詳細な分析が必要です。

流行や人気商品でないのにも拘らず売れ行きが伸びているメニューは、
レイアウトのよさによって販売実績が上がっている可能性があります。

あえてレイアウトを変えないほうが良いこともあります。

トッピング追加を狙った商品配置

ハンバーグ（メニュー）と相性が良い目玉焼き（トッピング）は近くに配置することで、
トッピング追加による、さらなる売上アップが可能です。

メニュー開発

飲食店は、食材に「調理」という付加価値をつけるビジネスです。

付加価値の高いメニューは、高い価格を設定することが出来ます。
店舗の業務形態や得意な分野を考慮して、より高い付加価値を目指します。

そのメニューが評判になれば、来店するお客様が増える結果として売上増になります。
開発したオリジナルメニューは店舗にとって大切な財産です。

まとめ

マネジャーはメニューの売上と店舗の業態を分析し、メニューを日々検討します。
そのためには、常に店舗を見ているスタッフからのアイデアも積極的に募りましょう。

- 提供後の食事を来店客にイメージさせるため、写真を積極的に活用します。
- 人間の目はZ形にメニューを読むことを忘れずに、一押しメニューを配置します。
- 販売実績が高いメニューは、売れている要因を分析します。
- メニューと相性が良いトッピングは近くに配置しましょう。
- メニュー開発は、店舗の得意分野に合わせた付加価値をつけましょう。

在庫管理は、まず整理整頓をするところから始まります。
限られた店舗の中では、さまざまな工夫をし保管スペースを有効利用します。

日々の在庫を確認することで、余り気味な食材を把握することができます。
そのような食材はランチの日替わりメニューに活用し、余剰在庫の調整を行います。

先入れ先出し

食材保管の基本は、「**先入れ先出し**」です。
保管場所では常に先に仕入れた食材を棚の前に出し、
後に仕入れた食材を奥のスペースから保管します。

こうすることで、賞味期限・消費期限が早いものから順番に使用でき、
結果的に廃棄ロスを減らすことができ、利益が上がります。

整理整頓

食材を保管する場所の整理整頓はとても重要です。
常に同じ場所に同じ食材や調味料を置く「**定位置管理**」を実践しましょう。

定位置管理は、在庫管理がしやすくなるだけではなく、
誰でもすぐに必要なものを探せるので、仕事がスムーズになり効率が向上します。

食材による在庫管理は次のようになります。

- 食材毎の日持ちに合わせ、傷み易いものは仕入れ量を抑える
- 冷蔵・冷凍・常温など、複数の保存手段を確保する

食品ロス

質の高い食材を仕入れても、管理が悪いとせっかくの食材を無駄にしてしまいます。

仕入先にまとめて注文すると単価は抑えられますが、使い切れないと食材は傷みます。
最終的に廃棄することを、「**廃棄ロス**」といいます。

廃棄ロスが重なると、苦労して重ねた利益を捨てたことになってしまいます。

まとめ

- 在庫管理は整理整頓です。「定位置管理」を実践します。
- 食材の在庫を確認し、「先入れ先出し」で廃棄ロスを減らします。
- 食材ごとの保管方法を確認し、鮮度を保てる適切な場所に保管します。
- 在庫が余り気味の食材は、日替わりメニューに活用します。

【基礎編】３　飲食店の売上アップとマーケティング

３飲食店の売上アップとマーケティング
０１．飲食店マーケティング①
-マーケティング分析

マーケティングとは、**何もしていなくとも商品が飛ぶように売れるようにすること**です。

マーケティングの神様と言われる経営学者のピーター・ドラッカーは、

「マーケティングの狙いはセリング（売る行為）を不要にすることだ」
「顧客を理解し、製品とサービスを合わせ、自ずから売れる状態にすること」

と言っています。

「勝手に売れる仕組みづくり」をすることがマーケティングの役割です。

マーケティングの基本は、
「どのターゲットに」「どのような価値を」「どのようにして提供するか」
を考えていくことです。

一般的に、マーケティングにおいては、4Pというフレームワーク（考え方）が有名です。

- Product（商品）
- Price（価格）
- Place（立地）
- Promotion（販促）

飲食店マーケティングでは、これにPeople（人材）を加えた5Pを使った分析を行います。

Product（商品）

飲食店においては、どのような料理やメニューを提供するかを意味します。

商品の見た目や味、ボリュームのほか、
顧客が受けるサービスも含めて、どのような価値を提供するかを考えます。

Price（価格）

飲食店において「値付け」はとても重要です。
値付けはとても奥深いものです。

どのくらいの価格にするか、競合と比べてどうかなどの観点で設定します。

最終的に、価格は利益がどのくらい出るかにも影響します。

安ければいいというわけではなく、
価値に見合った適切な価格を設定することが重要です。

Place（立地）

飲食店マーケティングにおいて、立地はとても重要な要素です。
最初に出店する際には、必ず商圏調査を行います。

デリバリーやテイクアウト、WEBの発達により、
店舗の立地の不利を乗り越える手法も一部では出てきていますが、
やはり飲食店マーケティングにおいての立地は最重要と言えるでしょう。

Promotion（販売促進）

商品やサービスを広め、販売をしていくための手法です。
数あるライバル店舗の中から選ばれるための活動全般を言います。

飲食店では、認知度向上、飲食サイトの評価獲得、口コミ拡散、
割引などの様々な手法を駆使して販売促進を行います。

最近では、ネットをうまく活用することで、
効果的な施策を打つことができます。

People（人々）

飲食店では、2つの意味で使われます。

1つは、飲食店で料理を作り、サービスを提供するスタッフ。
もう1つは、客層という意味もあります。

お店は、提供する側だけではなく、来店する顧客あっての店舗です。
「誰向けの飲食店なのか」コンセプトを明確にすることが重要です。

それによって、雰囲気作りや店の内装、営業時間など、
様々な要素に影響を与えます。

まとめ

「勝手に売れる仕組みづくり」をすることがマーケティングです。
5P分析を理解して店舗のマーケティングを実施しましょう。

- Product（メニュー）顧客に対してどのような価値を提供するかを考えます。
- Price（価格）競合調査やサービスなどの価値にあった適切な価格を設定します。
- Place（立地）出店の際は商圏調査を行い、店舗運営に最適な場所を検討します。
- Promotion（販売促進）販売手法を組み合わせ、顧客に選ばれる活動をします。
- People（人々） お店のコンセプトを明確にし、顧客やスタッフに合った運営をします。

３飲食店の売上アップとマーケティング
０２．飲食店マーケティング②
ー商圏調査

商圏とは、簡単にいえば「集客できる範囲」のことです。
一般的には、「来店するお客様が居住、または勤務する」範囲のことを言います。

どんなに美味しい料理や素晴らしい接客のお店であったとしても、
近隣に顧客が存在しなければ、商売は繁盛しません。

都市型と郊外型

商圏は、都市型と郊外型で異なります。

- 都市型　徒歩で来店するお店（半径500m程度）
- 郊外型　車で来店するお店　（半径5km程度）

商圏の形は店舗を中心とした単純な円形ではなく、鉄道や道路に沿って広がります。
集客力のある施設があれば、商圏はその方向に長くなります。

一方で、片道２車線道路や川、踏切などがある場合は、それらが商圏を分断し、
それらを超えて来店する可能性が低くなります。

顧客動向と周辺調査

商圏調査を行うにあたっては、現地に赴くことが重要です。
曜日や時間帯を変えて、以下を観察してみましょう。

曜日時間別の歩行者数とその属性（学生／主婦／ビジネスマン／ファミリーなど）、
曜日時間別交通量（マイカーか営業車か）などから顧客層を確定します。

商圏調査によって、自店舗がターゲットとする顧客層が
近辺に存在するのか否かを把握できます。

都市開発などにより環境が変わる可能性があるので、
商圏調査は定期的に行いましょう。

各種統計データの利用

商圏の設定は、自身で調べるのはとても大きな労力が掛かります。
各種統計データを入手できる場合があります。

具体的には、以下の様なデータが参考になります。

- 人口数
- 駅乗降客数
- 自動車保有台数
- 学校の生徒数
- 法人事業所数

これらは、行政のHPなどから把握することが可能な場合があります。

競合店調査

競合店調査とは、
近隣にどのような業態のお店があるのか、競合店の状況を確認することです。

競合店には積極的に足を運び、顧客層や価格帯などを調査することで、
自店舗の立ち位置を明確にしましょう。
気になるお店は時間を変えて何度も訪問すると、自店舗の参考になることもあります。

例えば、自店舗のアピールポイントが低価格なら、競合店の価格情報を収集します。

まとめ

集客できる範囲を調査することで、店舗の立ち位置を分析します。
分析結果を元にコンセプトやマーケティング手法の決定に利用します。

- 商圏は、店舗を中心とした単純な円形ではなく、人の動きに合わせて広がっていきます。
- 商圏調査では、曜日や時間帯を変えて何度も現地へ赴き、動向を観察します。
- 商圏の設定には、行政の統計データを活用してみましょう。
- 気になる競合店は時間を変えて何度も訪問し、分析ポイントを明確にしましょう。

３飲食店の売上アップとマーケティング
０３．飲食店の売上アップに必要な施策

マネジャーは、常に店舗の売上と向き合い、売上の向上を考えていなければなりません。
売上アップに対する方策は、主に以下の５つです。

- 新規顧客の創出
- リピーターの獲得
- 顧客の流出の防止
- 顧客単価のアップ
- メニュー単価の見直し

これらの項目について、詳しく見ていきましょう。

新規顧客の創出

集客は店舗にとって、永遠のテーマです。
努力の結果、新規顧客を獲得しても店舗に魅力がないと経営は安定しません。

店舗の売上は、**顧客単価×客数**です。

売上＝顧客単価×客数

顧客単価 ･･･ 1人あたりのお客様が支払った金額
客数　　･･･ 来店したお客様の数

新規顧客の創出

顧客単価を上げることは、客数を増やすことよりも難しいです。

顧客単価を上げるよりも客数を増やす方策を先に行います。
「売上をアップさせるためには客数を増やす」というのが、覚えておくべき大原則です。

マネジャーは新規顧客の獲得に努めながら、スタッフの教育によって店舗の魅力を
高める努力も必要です。

リピーターの獲得

満足感は、必ず「また行きたい」という感情を起こします。
店舗の運営を安定させるためには、新規顧客に3回来店してもらいましょう。

リピーターが増えると、店舗の売上が安定します。
長期的な店舗の売上アップには、リピーターの獲得が必須です。

リピーターの獲得

リピーターを獲得するには、次のことが必要です。

- 初めての来店で充分に満足させる
- その時の満足感を思い出させる

そのためには、次のことを実践しましょう。

- 満足感を提供する接客サービスの維持
- 顧客データベースの活用

顧客の流出の防止

人間は飽きる生き物です。
マネジャーは、人間は飽きるということを頭の片隅に入れておきましょう。

新規顧客を呼び込んでも、目新しさがなくなると客足は離れていきます。
優れた接客やサービスを提供していたとしても、顧客は流出してしまうのです。

顧客が流出する理由は様々です。

顧客の流出の防止

新規顧客が流出する顧客数を上回っていれば、売上は順調でしょう。

しかしながら、
新規顧客の獲得コストは再来店客獲得コストの5倍と言われています。

より注力すべきは新規顧客の獲得よりも、
既存顧客の再来店に力を入れることです。

顧客単価のアップ

顧客が支払う金額を増やすことが、顧客単価のアップです。

皆さんもコンビニのレジ前に、
唐揚げや肉まんなど「ちょこっと買いたくなる」商品がありませんか？

顧客単価を上げることは、やりすぎると顧客離れのリスクが大きいです。
飲食店では、サイドメニューを増やすことが顧客単価のアップに繋がります。

顧客単価のアップ

顧客は、これから行く店舗でいくら使うかをイメージします。
皆さんもファストフードや高級店に行く際に、だいたいいくら払うか想像していますよね。

店舗のメニューやサービスの品質、雰囲気と顧客単価が合わないと
顧客は来店しません。

メニュー単価の見直し

ほぼ同じ品質、重量の商品を値上げをすると、コスパが悪くなるため顧客は購入しません。
そのため最近では、パッケージの見た目を変えずに値上げする方法が流行っています。

これを、**「ステルス値上げ」**といいます。

メニュー単価の見直し

売上アップのためには、安売りはせずにサービスで評価される店舗を目指しましょう。

価格を下げることは、同じ売り上げを維持するために顧客数を上げることになります。
顧客数を上げると同時に店舗維持費も上がるため、経費がさらに掛かってしまいます。

メニューは、安売りをせずに適切なサービス、価格で提供する方が、
低価格で多くの顧客を集める「薄利多売」よりも利益向上につながります。

メニュー単価の見直し

メニュー単価を見直した時は、店舗の売上アップに繋がる施策が必須です。

- メニューやサービスの品質向上で値上げ ⇒ 高品質であることをアピール
- 営業努力による値下げ ⇒ お買い得感をアピール

いずれも、顧客のリピート回数を増やす施策を考えましょう。

まとめ

- 集客は店舗にとって永遠のテーマです。
  多くのお客様に再来店していただけるよう、店舗の魅力を高める努力をしましょう。
- リピーターを増やして、店舗の売上アップを目指しましょう。
- 人間は飽きるいきものだということを頭の片隅に入れ、顧客流出を防止します。
- サイドメニューを増やして顧客単価のアップを目指しましょう。
- 店舗のメニューは、安売りをせずに適切なサービスと価格で提供しましょう。

３飲食店の売上アップとマーケティング
０４．効果的な集客と新規顧客の創出

集客には、店舗のターゲット層にマッチした手法を取りましょう。

顧客は何か期待をもって飲食店に行きます。

それは、味かもしれないし、コスパかもしれないし、素敵な思い出かもしれません。
そのためには、店舗のアピールポイントを客観的に把握しておくことです。

特に顧客は、店舗に食事だけに来店しているわけではありません。
あなたの店舗での体験に期待をしています。

来店客の呼び込み

効果的な新規顧客の呼び込みには広告宣伝を行います。
具体的な広告宣伝方法には、次のようなものがあります。

- オープン記念イベントや店頭への花輪の設置
- 割引券の配布
- 新聞折込チラシ・チラシのポスティング
- フリーペーパーやマスメディアへの掲載
- インターネットへの掲載

店舗のアピールポイントは、広告物に目立たせて載せることが重要です。

来店客の呼び込み

広告物には、ユーザーが店舗のアピールポイントやメニュー、店舗の立地を
簡単にイメージできるキャッチフレーズや写真を載せましょう。

オープン記念イベントや花輪の設置は、人通りの少ない所では効果が期待できません。
その場合は、近くの駅など人が集まる場所での集客に切り替えましょう。

店舗がターゲットにする顧客に合わせて、宣伝方法を検討しましょう。

さらなる来店客の増加

新規顧客の獲得は再来店コストの5倍と言われています。
広告宣伝を効果的に行うには、追加施策を行うことが重要です。

ポイントアプリやSNSの登録を行い顧客情報を入手します。
顧客情報を利用すると、DMやキャンペーン案内を直接送ることができます。

顧客による口コミの拡散

良い商品に出会ったり、良いサービスを受けたとき、人は誰かに共有したくなるものです。
満足度の高い体験が、良い口コミを引き出します。

顧客から支持され、良い口コミが増えれば売上も増加します。

顧客による口コミの拡散

あなたも、よく知らない飲食店に入ることには抵抗があると思います。

ネットの評価やテレビを見て、入る店を決めることは普通ですが
店の良い評価を獲得するには時間がかかります。

即効性が高いのは、顧客の口コミです。

顧客による口コミの拡散

SNSや口コミサイトは、顧客の口コミを拡散します。

- SNSや飲食店口コミサイトを利用して店のアピールをする
- 店舗SNSに新規登録してもらう代わりに割引クーポンを進呈する
- 映えを意識した特別メニューやスポットを用意する

スタッフの接客も口コミの対象になります。
顧客が口コミを拡散しようと思うようになるには、接客が重要です。

まとめ

顧客は何らかの期待をもって飲食店に行きます。

来店の機会を生かし、顧客の期待に応えられるような店になるように工夫を凝らしましょう。

- 店舗のアピールポイントは、イメージしやすいキャッチフレーズや写真を使います。
- 新規顧客の獲得コストは再来店の5倍かかるため、追加施策で顧客を定着させましょう。
- 顧客の満足感は良い口コミにつながります。
- SNSや口コミサイトは、顧客の口コミを拡散します。

３飲食店の売上アップとマーケティング
０５．リピーターを増やす方法

新規顧客には3回来店させる努力をしましょう。

再来店は意外と少ないものです。
新規顧客の来店よりも、再度来店するリピーターの方が多いです。
飲食店はリピーターに支えられています。

新規顧客が2回目に来店する割合は20%程度。
2回来店した顧客が、3回来店する確率はさらに下がります。
3回来店した顧客の70%はリピーターになります。

つまり、100人の新規顧客を獲得して、やっと1～2人のリピーターを獲得できるのです。

新規顧客の場合

新規顧客が２回目の来店をしなければ、リピーターにはなりません。

初来店時に顧客が満足しなければなりません。
満足したあとの1回目から2回目の来店は、それほど難しくありません。

初めての来店で満足感を得てもらうためには、
少しでもよいメニューや接客を提供できるようにしましょう。

新規顧客の場合

顧客が店舗に好印象を抱くコツは、主に以下の通りです。

- 店舗の特徴にあわせた接客
- 居心地のよい雰囲気作り、清潔感のある店内

顧客情報を聞く会員証の発行には、顧客の抵抗が大きい場合がほとんどです。

顧客情報は顧客への情報発信において大事ですが、
顧客情報が無くても顧客へ情報発信できるポイントアプリを使うことも検討しましょう。

新規顧客の場合

残念ながら満足感は、満足した時点から徐々に下がってしまいます。

それは、
「この店舗で食事をして良かったのか」
「他にもよい店舗があったのではないか」
などの不安を顧客自身が抱いてしまうからです。

この不安は、メニューやサービスを良くしても発生してしまうものです。
そのために、**新規顧客の満足感を維持させることが重要**です。

2回目来店顧客の場合

2回目の来店は、1回目の満足感による期待があり、
1回目を超える満足感を求めてしまうため、ハードルが高くなります。

例えば、1回目の接客に満足した場合は、
顧客のことを覚えているなど、**1回目とは違った満足をしてもらうことが重要です。**

最近は、飲食店で人との関わりを求めている顧客も多く存在します。
顧客情報を管理し、接客の質を向上させましょう。

リピーター（3回以上来店）の場合

リピーターは、VIP待遇しましょう。

- 「○○さん」などの個人名による接客
- リピーターだけが知っている裏メニューの提供
- リピーター限定のイベントの開催や優先予約

リピーター（3回以上来店）の場合

リピーターが新規顧客を紹介してくれるようになることを目指します。

リピーターは、ネットやSNSなどで店舗のことを拡散してくれる可能性が高いです。

リピーターに依存しすぎても店舗運営は安定しないため、
新規顧客の獲得も継続して行いましょう。

まとめ

新規顧客は3回来店させる努力をしましょう。
100人の新規顧客のうち1～2人がリピーターになります。

- 顧客の満足感は徐々に下がるため、満足感を維持する努力が必要です。
- 2回目の来店時は期待が高いため、接客の質を向上させましょう。
- リピーターは、VIPであることを明確にしましょう。
- リピーターへの依存しすぎに注意し、店舗での新規顧客獲得も継続しましょう。

３飲食店の売上アップとマーケティング
０６．顧客の減少を減らす方法

顧客が来店しなくなるうえで、特に理由はないという意見が多いと言われています。
いつの間にか満足感も店舗のことも忘れられてしまっているのです。
忘れられないように、顧客への情報発信を行いましょう。

引越しや生活リズムの変化など、店舗に関係のない理由でも
顧客は減少してしまいます。新規顧客の獲得も継続して行いましょう。

店舗起因による顧客の減少には、次のような理由が考えられます。

- メニュー・サービスのコスパ低下
- 競合店の進出
- 接客の不手際、クレーム

メニュー・サービスのコスパ低下

いつも行っている店舗のメニューが突然値上げしたり、
スタッフのサービスが悪くなったら、その店舗には通いたくなくなってしまいます。
サービス品質維持のために、常にスタッフの教育に努めましょう。

また、店舗の老朽化や清潔感のない店内もイメージ低下となるため、
必要に応じてリフォームをしたり、マニュアルに沿った清掃を行いましょう。

メニュー単価を上げる方法は次の項目で説明します。

競合店の進出

店舗と同じようなメニューを提供する競合店が近くにできたとき、顧客は減少します。

競合店に行ってみるのも顧客減少を止めるヒントになるかもしれません。

行った際は、店頭の見せ方から、
メニュー、価格、スタッフの動き、客層、トイレの清掃状況など、
隅々に至るところまで確認しましょう。

競合店の進出

競合店の進出は、店舗にとって顧客流出のピンチです。
しかし、メニュー品質の向上、接客の向上など店舗をよりよくするチャンスでもあります。

スタッフの力を積極的に借りて、店舗を盛り上げていきましょう。

接客の不手際、クレーム

スタッフの接客における態度はクレームにつながりやすいです。
スタッフがおもてなしの心を忘れ冷めた態度で接客した場合などに、
大きなクレームに発展します。

これを防ぐにはスタッフを教育するしかありません。
接客はマニュアル通りか、スタッフの環境に変わりはないか、
マネジャーは早急に対処しましょう。

クレーム対応を通じてお客様に満足していただくよう心がけることが大切です。
クレーム対応がきっかけで、その顧客がリピーターになることも多いです。

まとめ

店舗に起因しない理由でも、顧客は減少してしまいます。
新規顧客の獲得も継続し顧客への情報発信は常に行いましょう。

- スタッフの教育を行い、サービスレベルを維持しましょう。
- 店舗の老朽化や清潔感の無さなどのマイナスイメージは常に排除します。
- 競合店の進出は、店舗をよりよくするチャンスでもあります。
- 良いクレーム対応は、リピーターを作るきっかけになります。

３飲食店の売上アップとマーケティング
０７．顧客単価とメニュー単価を上げる方法

顧客単価を上げるためには、２つの方法があります。

- アップセル　より高額なメニューを注文すること
- クロスセル　トッピングやドリンクなどの関連したメニューを注文すること

アップセル、クロスセルとは別にメニュー単価を最適に設定することも重要です。

アップセルによる顧客単価アップ

アップセルとは、顧客が注文しようとしているメニューよりも、
さらに高額なメニューを注文してもらうことです。

例えば、焼肉店においてカルビを注文しようとした顧客が、
スタッフからのおすすめや提案により「上」カルビに変更するといったものです。

アップセルに気を取られ、押し売りをしないように気をつけましょう。

クロスセルによる顧客単価アップ

クロスセルとは、顧客が注文しようとしているメニューに関連する
別のメニューを一緒に注文してもらうことです。

例えば、食事を注文した顧客にドリンクの提案をして追加注文してもらうことです。

クロスセルにおいても顧客の嗜好と違ったものを勧めてしまったりしないよう
細心の注意が必要です。

メニュー単価の設定

どんなにおいしい料理であっても、相応の価格でなければ、顧客は満足しません。

メニュー単価を決定するには、相場を把握します。
同じメニュー内容でも、店舗の業態やターゲットによって相場は変わるため、
自店舗に近い業態の相場を把握しましょう。

顧客が複数のメニューを頼む業態では、顧客単価を意識したメニュー価格を決めます。
仮に顧客単価を1,000円と決め、メイン、サイド、ドリンクのメニュー価格を決定します。

食材の仕入費高騰によるメニュー単価の値上げ

店舗を運営していると、食材の仕入費が高騰してしまうことがあります。

飲食店における原価率はおおよそ30%と言われています。
厳密に各メニューの原価率を30%にすることではなく、店舗全体として考えます。

工夫を凝らしても原価率が上がってしまう場合は、単価の値上げを検討します。
値上げは、顧客に理由をしっかり説明することが重要です。

松竹梅の法則

３つの選択肢があると、人は無意識に真ん中を選ぶ傾向があります。

メニュー単価の設定としては、
現在のメニューの上に高価なメニューを加えて３つの選択肢を作成することで、
今までよりもひとつ上の高価なメニューに顧客を誘導します。
当然、サービスと価格が合っていないと、顧客は減少してしまいます。

選択肢が２つある場合は、お得感がある価格の安い方が売れます。
そのため、選択肢は３つ用意するようにしましょう。

まとめ

アップセルとクロスセルは、それぞれ単独でも効果はありますが、組み合わせることで
さらなる効果が見込めます。

- 顧客がより良いメニューを求めているタイミングで、高価なメニューを提案できるよう
  メニュー配置やスタッフを教育して準備しておきましょう。
- メインメニューと別のページに記載されているメニューでも、
  相性の良いメニューは同じページに記載するなどの工夫をしておきましょう。

まとめ

- メニュー単価は、近い業態の相場を把握したうえで設定します。
- 原価率は店舗全体で30%を目標にします。
- 値上げ時は顧客に理由をしっかりと伝え、納得してもらえるように努力しましょう。
- 松竹梅の法則を理解することで、店舗の利益をアップしましょう。

３飲食店の売上アップとマーケティング
０８．飲食店ブランディング

飲食店におけるブランディング

顧客に存在を認識されて初めてブランドとして成り立ちます。

ブランディングとは、「○○と言えばあそこの料理」
などと、顧客が店舗をすぐに認識できるようになるために行うものです。

飲食店の主なブランディング手法は、以下の4つです。

- 付加価値の高いメニュー
- スタッフのスキル向上
- 販促によるブランド力向上
- 顧客との深い関係構築

付加価値の高いメニュー

飲食店のブランド価値を高める一番の方法は、
付加価値の高いメニューを開発することです。

例えば、「この店でしか食べれないメニュー」や「日本で最初の●●」など、
顧客が魅力を感じるような付加価値のあるメニューを提供します。

「あのメニューが食べられるお店」
と認知されることが店舗のブランディング化につながります。

スタッフのスキル向上によるブランドの構築

スタッフ一人一人に店の看板を背負っていることを自覚させ、
どのスタッフであっても変わらないクオリティを提供する必要があります。

また、店舗スタッフが専門スキルを持つことも有効です。
例えば、「ソムリエ」や「唎酒師」など、その道のプロフェッショナルがいることで、
店舗のブランド力も上がります。

これは、スタッフ自身がお店にとってブランドの一つであり、
店舗ブランディングに直結していることに他なりません。

ブランドは店舗に関わる全ての人で作りあげます。

販促によるブランド力向上

店舗にはどのような強みがあるのか、
その店舗だからこそできるサービスは何なのかを発信できる店舗作りが必要です。

店舗のコンセプトは維持し、店舗の強みが注目されるような
広告物や外装はひとつのブランド戦略です。

近年では、動画を利用したブランディングに注目が集まっています。
映像や音楽を使って、店舗の魅力を短い時間でわかりやすく
伝える手法として有効です。

顧客との深い関係構築

お客様との深い関係構築がブランディングを行う上では欠かせません。

店舗側がいくら自社商品やサービスについてブランド力があると発信しても、
顧客に支持されなければなにも意味がありません。

そこで、店舗とお客様との双方向でのやり取りが重要になってきます。
これを「ブランドコミュニケーション」といいます。

近年では、
SNSを利用してお客様と双方でコミュニケーションを取ることで
顧客との深い関係を構築する、という手法にも注目が集まっています。

まとめ

- ブランディングとは、他社と差別化するマーケティング戦略です。
- 「○○と言えばあのお店」となどと顧客が店を認識すると、ブランドとして成立します。
- ブランド価値を高める一番の方法は、付加価値の高いメニュー開発です。
- スタッフ自身も、お店にとってブランドの一つであることを意識しましょう。
- 店舗の強みは、広告物や外装で積極的にアピールをしましょう。
- ブランドコミュニケーション（店舗とお客様との双方向でのやり取り）を取り入れ、顧客からの支持を集めましょう。

3飲食店の売上アップとマーケティング
０９．データドリブンマーケティング

これまでのマーケティングは、勘や経験に頼っている部分が大きいものでした。

データドリブンマーケティングとは、
客観的なデータに基づいてマーケティングや経営を行うことを指します。

- ●収集したデータを分析し、計画を立てて、実行する
- ●実行したデータを再評価し、改善を行う

という、成功率の高いマーケティングを目指します。

データの収集

データの収集において重要なのは、いかに多くの種類と量を収集するかです。

顧客の注文、接客者、ネットやSNS、顧客情報などのデータを多く集めることによって正確な結果を導きます。

データの収集

一例として、顧客に関連するデータは、以下のようなものがあります。

- メニューの注文履歴（メニューの種類・来店回数）
- メニューのリピート率（何回頼んだか、頻度）
- 顧客の感想（アンケート回答・レビュー）
- 顧客情報（来店回数・住所・家族構成・勤務先・役職など）

データの収集

データには期間の概念も大事です。

入店～注文～退店だけでなく、店舗を知ってもらう前から注文まで収集できる範囲で収集します。

データの収集は自分でPCへの入力から始めても良いですし、
目的に合ったサービスを利用するのも良いでしょう。

データの可視化

データを収集できても、データを可視化しないと分析が複雑になってしまうため、容易に可視化ができるツールを活用しましょう。

具体的には、BIツールやWEB解析ツールなどです。

Excelもデータの可視化ツールとして活用できます。
期間限定メニューなど、短期間の可視化はExcelが使いやすいでしょう。

収集したデータの分析

データを可視化したら分析の目的を明確にしましょう。
例えば、期間限定メニューの場合、

- 期間限定メニューの売れ行きや評判
- 通常メニューの売上に影響があったか、相乗効果で売上が上がったか
- 来店客数が増加したか

など、目的に応じて分析します。
自分でもできますが、複雑な分析は目的に合ったツールを活用しましょう。

可視化と分析目的の明確化は、同時に行ったほうが可視化しやすいです。

分析結果の実行

分析結果を元に実行計画を作成します。
分析した結果、課題やさらに施策を拡大するなどの実行に移しましょう。

施策の実行後には、
同じようにデータ収集→可視化→データ分析を行います。

このようなサイクルを回すことで、
失敗しない施策を常に実施できるようになります。

まとめ

データドリブンマーケティングは、客観的なデータに基づいたマーケティング方法です。

- データドリブンマーケティングは、データの収集、可視化、分析を何回も繰り返します。
- データを収集するときは、多くの種類や量を集めることによって正確な結果を導きます。
- データ可視化やデータ分析では、ツールを活用します。
- 分析の目的を明確にすると、分析しやすくなります。

【基礎編】４　飲食店DXマネジメント

４飲食店DXマネジメント
０１．飲食店のDXマネジメント

DXは、「デジタルトランスフォーメーション（Digital Transformation）」の略で、
直訳すると**「デジタル変革」**という意味になります。

わかりやすく言うと、
「ITの浸透によって、人々の生活をさまざまな面でより良く変えていくこと」です。

DXはデジタル技術を駆使して人々の生活をより良くすることなのです。

DXと似た言葉に、デジタル化といった言葉があります。

①デジタイゼーション（Digitization）
いわゆる「ペーパーレス化」です。

②デジタライゼーション（Digitalization）
デジタル化により、これまで出来なかった仕事の進め方を行うことです。

③デジタルトランスフォーメーション（Digital Transformation）
社会や世の中全体をより良く変えていくデジタルによる変革のことです。

それぞれの定義を細かく覚える必要はありません。
広い意味で「DX」と捉えることもあります。

DXは「目的」ではなく「手段」です。
目指す目的は、「お客様の利便性や満足度の向上」です。

DXによって効率化された時間や費用などのコストを、
サービス向上に使うことが将来的な店舗の反映に繋がります。

業務が効率化し利益が出たということだけで終わらせず、
DX化によってできた時間を使ってお客様とのコミュニケーションを増やすなど、
顧客の利便性や満足度の向上に繋げることが重要です。

DX化のメリット

飲食店におけるDXの主なメリットは次のようなものがあります。

- 業務の効率化・正確性の向上
- 顧客の利便性向上・満足度向上

例えば、POSレジを導入すると会計時間の短縮、打ち間違いがなくなります。
さらに、日々の売上データが正しく蓄積されるため、
どのメニューがどれだけ売れているのか分析できるようになります。

WEB予約やモバイルオーダー、キャッシュレス決済など、
利便性を高めるDXサービスにより、顧客満足度が向上します。

DX化のデメリット

- サービスの無機質化
- デジタルリテラシー不足による満足度低下
- DX化コストの増大

飲食店では接客を求めて顧客は来店します。
そのため、接客から温かみがなくなると、顧客満足度を下げてしまいます。
接客などをしっかり残しつつ、DX化に取り組みましょう。

ターゲットが高齢者の店舗ではDX化は向きません。
デジタル機器が不慣れな世代にモバイルオーダーを強制するようなことは、
大事な顧客を失うことになります。

DXツールを導入するには、コストが発生します。

コストに対して、どれほどの効果があるのかを見極めましょう。
お客様やスタッフが習熟するまでもコストとして考えます。

効果が高い、DX化を急がなければならない部分から導入します。
段階的にDX化すると良いでしょう。

まとめ

DXとは、デジタル技術を駆使して人々の生活をより良くすることです。

- DXを活用してできた時間を使って顧客満足度を向上させましょう。
- 行き過ぎたDX化はサービスを無機質にすることがあるため、
  店舗に合わせて導入を検討します。
- DXの導入には、コストがかかります。効果を見極めて導入しましょう。

４飲食店DXマネジメント
０２．業務改善の基本思考

DX化を進める上で、DXツールを導入するだけではうまく行かないケースがあります。
DXツールの導入にあたっては、現在の業務を見直す必要があります。

事前に、現在の業務オペレーションを点検しましょう。
その上でDXツールを導入した場合、シミュレーションを行い様々な視点から点検します。
スタッフに意見を求めることも重要です。

店舗の業務改善、オペレーション効率化を考える上で、ECRSの原則が役立ちます。

ECRSとは次の単語の頭文字を取った言葉です。

①排除する（Eliminate）
②結合する（Combine）
③入れ替える（Rearrange）
④簡素化する（Simplify）

排除する（Eliminate/エリミネイト）

ひとつひとつオペレーションを見直し、ムダがないかチェックしましょう。

慣習化しているオペレーションも、重要度が高くない作業であるケースが少なくありません。
まずは、ムダな作業を排除することが大切です。

誰も見ない報告や記録作業、
活用されていないデータの入力などありませんか？
「やめられる業務」は、意外にあるものなのです。

結合する（Combine/コンバイン）

同時にできる作業はひとつに結合しましょう。

例えば、厨房での調理についてレシピを見直すと、
並行して作業できるものがあるかもしれません。

別々にやっている作業をひとつにできないか検討しましょう。

入れ替える（Rearrange/リアレンジ）

作業手順、作業場所、担当者などを入れ替えることで、
オペレーションを効率化できる場合があります。

ゴミ箱や調理器具の位置を変えたり、人員配置を変えたり、
オペレーションを入れ替るのも業務効率化のひとつの方法です。

簡素化する（Simplify/シンプリファイ）

店舗オペレーションの手順を一部省略できないか、もう一度検討しましょう。

簡素化した結果、サービスの質が低下してしまうと顧客が離れてしまいます。
サービスの質を維持しつつ、簡素化できる作業を探しましょう。

まとめ

業務オペレーションの点検には、ECRSの原則を利用します。

- 排除する（Eliminate/エリミネイト）とは、オペレーションを見直しムダがないかチェックすることです。
- 結合する（Combine/コンバイン）とは、同時にできる作業はひとつに結合することです。
- 入れ替える（Rearrange/リアレンジ）とは、手順、場所、担当者などを入れ替えて、オペレーションを効率化することです。
- 簡素化する（Simplify/シンプリファイ）とは、手順を一部省略することです。

４飲食店DXマネジメント
０３．POSシステムの活用

POSレジは一般にレジシステムのことで、「Point Of Sales」の略語です。

商品に貼付されているバーコードを読み取り、
「何を」「いつ」「いくらで」「何個販売したか」という販売情報を
一括して集めることができます。

バーコードを読み込むので、打ち間違いもなくスピーディーに精算まで行うことができます。

販売情報を曜日や時間、商品別に収集できるため、
在庫管理や店舗運営において活用しましょう。

POSシステムのタイプ

POSシステムには、以下の3種類があります。

- ターミナル型POSレジ
- パソコン型POSレジ
- タブレット型POSレジ

ターミナル型POSレジ

POSレジの中で現在最も導入数の多いタイプのレジです。
セミセルフレジなどの様々な機能がレジに付属しています。

セミセルフレジとは、レジ担当者がバーコードの読み取りを行い、
お客様が精算機で会計を行う方式です。

このような機能をPOSレジと一緒に導入するため、
初期費用や修理費、保守費用が高額になってしまいます。

パソコン型POSレジ

一般的なパソコンをPOSレジとして使用するタイプのレジです。

パソコンにPOSレジのソフトウェアをインストールし、
キャッシュドロアやレシートプリンターなどの機器を接続します。

ターミナル型POSレジと比べて比較的安価に導入が可能です。

タブレット型POSレジ

タブレット型POSレジは、飲食店での導入が増えています。
iPadなどのタブレットをPOSレジとして使用するタイプのレジです。

タブレットにPOSレジのアプリをインストールし、POSレジとして利用します。

タブレット端末のため、他のタイプよりも小さく、軽量です。
他のタイプと比べて安価に導入が可能です。

POS導入のメリット

POSレジの特徴として、以下があげられます。

- 業務効率化を実現
- データ分析が容易

業務効率化

**会計と同時に、売上管理や在庫管理ができるようになるため、
帳簿への記録、在庫管理が不要で、大幅な業務効率化に繋がります。**

POSレジはバーコードスキャンで会計が出来るため、
複雑なボタン操作を覚える必要がなく、誰でもすぐに使うことができます。

雇用直後のスタッフもすぐに操作でき、少人数でシフトを回すことが可能になります。

データ分析

**POSレジに取り込まれたデータを分析して、
マーケティングに活用できることがPOSレジの最大の特徴です。**

店舗で注文した顧客に関する情報（来店日時、注文したメニュー、決済方法など）や
売れ筋の商品、来店ピーク時間帯なども分析することができます。

顧客情報と連動させることで、年代や性別により好まれるメニューを把握し、
メニューの開発や顧客満足度を高める施策に活用できます。

まとめ

POSレジは、販売情報を一括して集めるレジのことです。

- POSレジを導入することにより、業務が効率化します。会計と同時に売上管理や在庫管理システムにデータが反映される特徴があります。
- POSレジ導入のもうひとつのメリットは、顧客情報と連動させて、マーケティングを容易に行えることです。顧客別の好みを把握し、メニューの開発や顧客満足度を高める施策に活用できます。

４飲食店DXマネジメント
０４．デジタルサイネージの活用

デジタルサイネージとは、ディスプレイを使って映像や動画を表示する装置です。

デジタルサイネージの導入のメリットは、以下の通りです。

- ポスターなどの印刷物の削減
- 映像や動画による販促プロモーションの実施
- タイムリーなプロモーションへの活用

メニューボードやポスターをデジタルサイネージにすることで、
印刷・貼り替えなどの手間を省き、新しい情報を映像や動画で表示ができます。

デジタルサイネージには、以下の種類があります。

- スタンドアローン型
- ネットワーク型
- インタラクティブ型

これらの項目について、詳しく見ていきましょう。

スタンドアローン型デジタルサイネージの活用

スタンドアローン型のデジタルサイネージとは、
USBメモリなどの記録媒体を本体に挿すことで、コンテンツを再生します。

**１店舗だけなど少数での使用時には、
スタンドアローン型の利用が適しています。**

ネットワーク型デジタルサイネージの活用

ネットワーク型のデジタルサイネージは、
インターネットなどのネットワーク経由でコンテンツを受信し、再生します。

複数店舗など多くの場所で使用する場合には、
ネットワーク型が適しています。

ネットワーク型には時間帯別に再生する機能があります。

インタラクティブ型デジタルサイネージの活用

タッチパネルやAIなどを利用して、動きに合わせて配信を変えることが可能です。

内蔵カメラとAIにより性別や年齢に合わせた商品をお薦めする
自販機型のサイネージなどがあります。

サイネージは一方的に情報を発信するだけのものから、
ユーザーとの双方向コミュニケーションが取れるものに
変化し、注目を集めています。

まとめ

デジタルサイネージはディスプレイを使った映像や動画を表示する装置です。

- ポスター掲示などの手間を省き、映像や動画を使ったプロモーションが可能です。
- スタンドアローン型は、1店舗など少ない場所での使用に向いています。
- ネットワーク型は、複数店舗など多くの場所での使用に向いています。
- インタラクティブ型は、AIによって利用者に合わせた提案ができ、
  双方向コミュニケーションが取れるデジタルサイネージとして注目されています。

４飲食店DXマネジメント
０５．SNSの活用

コロナの影響で客数や売上に影響がある店舗は少なくないため、
顧客へのアピールに力を入れたいと考える店舗が増えています。

そこで活用したいのが、
効果的に情報発信ができるSNS（Social Network Service）です。

営業時間の変更やメニューの情報など、タイムリーな情報が発信できるSNSは、
店舗の集客には欠かせないツールとなっています。

SNS活用のメリット

SNSを活用することのメリットは、主に以下の通りです。

- 年齢別アプローチ
- 情報の拡散力
- リアルタイム性
- 双方向コミュニケーション
- 低コスト

代表的なSNSは以下の通りです。

- LINE
- Twitter
- Instagram
- Facebook

年齢別アプローチ

LINEは、日本では一番利用者が多いSNSで、
10代から60代まで性別を問わず、高い利用率を誇ります。

Twitter、Instagramは、10代・20代の利用率が高く、
Facebookは、30代・40代に比較的多く利用されています。

飲食店では、ターゲットとしている年齢層が各々異なることから、
ターゲットにマッチしたSNSを利用した販促を行うことが重要です。

情報の拡散力

SNSの最大の特徴は、情報の拡散力です。

店舗が発信した情報が、消費者に受け入れられ話題となれば、
消費者間で「いいね！」や「映える」として拡散され、
大きな販促効果につながります。

当然、ネガティブな情報も拡散します。
いわゆる「炎上」には、注意しなければなりません。

リアルタイム性

SNSは、店舗の情報をリアルタイムに拡散できます。

雨が降った日の来店を促す特典や期間限定のメニュー情報など、
今すぐ伝えたい内容は、SNSが非常に効果的です。

ホームページなどを構築したりする手間もかからず、
すぐに情報を発信することが可能です。

双方向コミュニケーション

SNSは、店舗から消費者に向けて情報を発信するだけではなく、
消費者からのリクエストやコメントを受け取ることができます。

双方向コミュニケーションによって、店舗をより身近に感じさせることができます。
顧客からの声を受けとることで、メニューやサービスの改善に活かします。

低コスト

SNSは店舗にとって便利なツールであるにもかかわらず、原則無料で利用できます。
広告などの販促ツールは、通常費用がかかります。

販促ツールを安いコストで活用できる点は大きなメリットです。
どんどん活用しましょう。

まとめ

タイムリーな情報が発信できるSNSは店舗の集客には欠かせないツールです。

- SNSはサービスにより主な利用者の年齢層が異なります。ターゲットにマッチしたSNSで販促を行いましょう。
- SNSは情報の拡散力が強力です。悪い情報も拡散するので、気をつけましょう。
- スピーディーに消費者へ情報を届けられる点もSNSの特徴です。
- 顧客からの声に反応することで、店舗をより身近に感じさせることができます。
- 他の広告媒体と違い安いコストで活用できます。

４飲食店DXマネジメント
０６．キャッシュレス決済の活用

コロナ禍の新たな生活様式に対応した「キャッシュレス決済」の導入が増えています。

キャッシュレス決済は、飲食店で最も多く導入されているデジタルツールです。
QRコードなどのキャッシュレス決済に対応し、顧客の利便性や満足度を向上できます。

顧客にとっては、キャッシュレス決済で支払うことで小銭を探したりする時間がなくなる上、
ポイント付与がされることでお得感を感じます。

キャッシュレス決済は利用ごとに手数料が掛かります。
現金と違い、入金が後日になるため運転資金の確保にも注意が必要です。

キャッシュレス決済には以下の種類があります。

- クレジットカード決済
- 電子マネー決済
- QRコード･バーコード決済

クレジットカード決済

クレジットカード決済は、決済額が後日引き落とされる支払方法です。

ポイントやマイルが貯められるなどの特典に惹かれて
クレジットカード決済を使う消費者も多いです。

カードを決済端末に差し込む、あるいはタッチ決済で
かざして支払いが完了します。

電子マネー決済

電子マネー決済とは、データ化された電子マネー情報を利用した決済方法です。

事前にチャージをしたICカードやスマホアプリを通じた決済が電子マネー決済です。
（例：Suica、PASMO、iD、QUICPayなど）

ICカード、スマホを決済端末にかざして支払いが完了します。

QRコード･バーコード決済

QRコードやバーコードを利用した決済方法です。

顧客が専用アプリから店舗用のQRコードを読み取り金額を入力する、あるいは
顧客のアプリに表示されたQRコードなどを店員が読み込んで支払いが完了します。
（例：PayPay、LINE Pay、楽天ペイ、ｄ払いなど）

キャッシュレス決済のメリット

キャッシュレス決済を導入するメリットは以下の通りです。

- 集客効果
- スムーズな会計
- 顧客単価の上昇
- レジ締め作業の簡略化
- 衛生的

集客効果

キャッシュレス決済は、新規顧客が訪れるきっかけのひとつになります。
希望する決済方法が使えれば、店舗を選ぶ際の候補になるかもしれません。

初めて入る店舗では、手持ち金額で足りるか不安を感じるお客様もいます。
キャッシュレス決済が使えれば安心して店舗を利用できます。

スムーズな会計

現金での会計は、顧客に合計金額を伝え、現金を受取り、お釣りとレシートを渡します。
一方、キャッシュレス決済は現金の授受がなくなります。

会計に時間がかかると、店舗全体のオペレーションが遅れる原因になり
顧客満足度が下がります。

スムーズな会計によって、顧客を待たせることが少なくなり、
顧客満足度の向上につなげられるでしょう。

顧客単価の上昇

キャッシュレス決済の導入は、顧客単価を上げる可能性があります。

手持ちの現金を心配する必要がなく、気軽にもう一品注文する顧客もいるでしょう。
より高級なメニューを選ぶ人もいるでしょう。

「ハンバーグとチーズ」や「ビールと枝豆」など、
相性の良いメニューを提案したり、メニューボードで工夫しましょう。

レジ締め作業の簡略化

キャッシュレス決済が増えると、閉店後のレジ締め作業が楽になります。

レジ締め作業は時間も手間もかかります。
キャッシュレス決済を導入すると、数える現金が少なくなり、
スムーズにレジ締め作業ができるようになります。

レジ締め作業の時間が減れば、人件費の削減のほかに、
営業時間の延長などサービスに回すことも可能です。

衛生的

コロナの影響より、
「できれば現金に触れたくない」と考えるお客様も少なくありません。

かざす方式やQRコード決済は、顧客の動作が主体のため、
よりいっそう衛生面における心配を減らせます。

キャッシュレス決済のデメリット

キャッシュレス決済のデメリットも意識しましょう。

- 導入や維持のためのコストがかかる
- 売上が後日入金のため資金繰りに悪影響

キャッシュレス決済の導入には初期費用や、決済手数料が必要です。

現金決済と違い、売上は後日入金です。
低い手数料や短期での入金を特徴とする決済サービスもあります。

まとめ

キャッシュレス決済は、飲食店で最も多く導入されているツールです。

- キャッシュレス決済が使えると安心して入店できるので、来店のきっかけとなります。
- スムーズな会計により顧客を待たせることが少なくなり、顧客満足度が向上します。
- 気軽にもう一品注文する顧客が増え、顧客単価を上げる可能性があります。
- 現金に触れる機会が減るため、衛生面で安心を顧客に提供できます。
- 導入にはコストがかかり、売上は後日入金です。

4飲食店DXマネジメント
07．デリバリー/テイクアウトへの活用

コロナ禍で、デリバリーサービスやテイクアウトに対応する店舗が増えています。
来店する顧客以外にも店舗の存在を知らせるチャンスととらえましょう。

「デリバリーサービス」とは、お店で提供しているメニューを「宅配する」サービスです。
「テイクアウト」とは、お店で提供しているメニューを顧客が「お持ち帰り」するサービスです。

デリバリーサービスでは、アプリ上で人気商品やおすすめ商品をアピールできます。
顧客単価をアップさせる仕掛けや、顧客とのつながりを維持する仕掛けが充実しています。

店舗がデリバリーなどを提供すると、新たな業務のためにスタッフ業務は複雑化します。
業務を少しでも簡略化するために、システム活用やオペレーションの効率化を行います。

飲食店の営業許可を取得している店舗であれば、
デリバリーサービスやテイクアウト用の容器や包材を準備することで、
すぐに始めることができます。

デリバリーサービスなどの対応メリット

- お店やメニューの認知度が向上する
- 販売ルートが増え売上が向上する
- デリバリースタッフを増やす必要がない
- デリバリーシステムの初期投資を抑えられる

デリバリーサービスなどの対応デメリット

- デリバリーサービスの利用料がかかる
- メニューや価格設定を工夫する必要がある
- オペレーションの効率化が必須

営業許可

**現在の店舗で掲載していないメニューをデリバリーなどで取扱うのであれば、
改めて営業許可が必要になる場合があります。**

以下は許可の取得が必要になる場合です。

- 酒類の販売・・・酒類販売業免許
- 和洋菓子、パンの製造・・・菓子製造業許可

店舗のメニューから販売し、徐々にメニューを増やしましょう。

食品表示法の遵守

店内調理であれば、消費期限・内容量・原材料などの表示は必要ありません。

食品を販売する際には、食品表示法に従った表示が必要です。
店内で調理した料理をデリバリーやテイクアウトで販売するには表示は不要です。

衛生管理

**デリバリーやテイクアウトに限らず、
「食中毒を防くための対策を行うこと」が最も重要です。**

食中毒は原因菌が食品に付着し体内へ侵入することが、発生原因のひとつです。

細菌による食中毒の場合は、
細菌を「つけない」「増やさない」「殺菌する」これら3つのことが原則です。

クレームや食中毒対策として、
販売時には「今日中にお召し上がりください」「冷蔵庫で保存してください」と伝えましょう。

まとめ

デリバリーサービスなどは、消費者に店舗の存在を知らせるチャンスととらえましょう。

- 持ち帰りであることを意識し、食中毒を防ぐための対策は必ず実施しましょう。
- 新たな業務が増え、スタッフ業務が複雑化するため、簡略化の工夫をします。
- 営業許可の取得が必要になるケースがあるため、注意しましょう。
- デリバリーサービスの利用料が発生します。

４飲食店DXマネジメント
０８．勤怠管理システム

勤怠管理システムとは、出退勤、シフト、休暇などを管理するシステムです。

出退勤時間を打刻するための機器やシステムと、
打刻記録や休暇申請を集計するシステムで構成されています。

勤怠管理の課題

勤怠管理は主にマネジャーが担当しますが、相当な負担となっています。

- 希望シフトを集めシフト作成するのが困難
- 複雑な勤務体系のため、集計が大変
- 不正打刻を防止したい
- 法令が変わると、エクセルの計算式を修正する必要がある

勤怠管理システム導入のメリット

勤怠管理システム導入のメリットには、

- シフト作成業務の効率化
- スタッフの入力・申請作業の簡素化
- 勤怠管理の負荷軽減
- 労働関連法令などの遵守

があげられます。

特にシフト作成機能は、シフトを自動で作成できマネジャーの負担を軽減します。

クラウド型の勤怠管理システム導入のメリット

最近ではクラウド型の勤怠管理システムが広がりつつあります。
クラウド型の勤怠管理システムを導入すると、

- 雇用形態、就労形態、シフトが複雑でも対応可能
- スタッフの勤務場所が複数でも、場所を問わずに利用可能
- スピーディーに導入可能
- 法改正に自動で対応

などのメリットがあります。

勤怠管理システム導入のデメリット

勤怠管理システム導入のデメリットは、

- スタッフが慣れるまで時間がかかる
- 初期費用や月額費用がかかる
- 店舗のシフトなどを設定するまでに手間がかかる
- 店舗のシフトに対応できない可能性もある

などがあげられます。

勤怠管理システム導入後は、
利用方法が習得されるように、スタッフ教育やマニュアル化を行います。

まとめ

勤怠管理システムは、シフト作成などマネジャーの管理稼働を効率化し、
スタッフの休暇希望に合ったシフトの作成により、スタッフの満足度を向上します。

- 勤怠管理システムは、出退勤、シフト、休暇を管理します。
- シフト作成機能はマネジャーの負荷を軽減するとともに、スタッフの満足度を向上します。
- 複雑な勤怠管理の店舗は、クラウド型も検討します。
- システムは利用されなければ効果が出ません。利用方法をしっかり習得させましょう。

４飲食店DXマネジメント
０９．顧客情報管理の効率化

顧客管理を行う場合、リピート率向上や売上の拡大を目的とすることがほとんどです。
顧客の名前や好みなどを把握し管理する必要があります。

顧客情報の収集・分析が一段落したところで、
接客サービスを高めたり、新メニューを開発するなどの行動に移します。

顧客管理の分析がうまく回るようになると、店舗において様々なメリットが生まれます。

顧客管理を行うメリットとデメリット

【メリット】

- スタッフ間での情報共有による接客サービスの向上
- 顧客に対する店舗側からのアプローチが可能になる
- 顧客の属性情報を分析することによる売上アップ

【デメリット】

- 顧客情報流出防止への対策コストの発生

スタッフ間での情報共有

顧客情報管理を実施すると、全ての顧客情報をスタッフ間で共有することができます。

顧客情報を共有することにより、
担当スタッフが不在の時も顧客が望むサービスの提供が可能になります。

顧客情報管理を実施していないと、
接したことのない顧客の情報が把握できず、
接客サービスの低下を招きます。

店舗側からのアプローチ

**顧客情報を一元管理するシステム（CRM）を導入することで、
店舗側から効果的な顧客アプローチが行えます。**

例えば、
リピーター限定メニューのお知らせや、来店の感謝メールを送ることができます。

予約を承る際に顧客情報に基づいた接客を行うことで、
顧客は店舗に親しみがわき、リピーター化につながります。

顧客の属性情報の分析

顧客情報を収集すると、大雑把なデータではなく正確な顧客情報を収集できます。
また、収集した情報を分析することで、具体的な販促施策を検討することができます。

**顧客ニーズを把握することで、
全顧客に対して効果的な販促を実施することが可能になるのです。**

顧客情報管理システム＝CRM（Customer Relationship Management）
とは、顧客のデータを蓄積、活用するためのシステムです。

顧客との接触記録、特徴、店舗に対する印象など、様々な情報を
データベースに記録・管理できます。

CRMシステムの活用

CRMに蓄積された顧客情報は、
顧客との関係性を構築するための情報源として利用したり、
顧客の好みや動向を分析し、新しいマーケティング戦略の構築に利用することができます。

細かい情報を記録した顧客情報の蓄積は、
すべての顧客の満足度向上に繋がります。

まとめ

顧客管理は、リピート率向上や売上の拡大を目的としています。
そして、顧客管理の分析をすると、顧客に合った接客ができたり、効果的な施策を
打つことができるようになります。

- スタッフ間での顧客情報の共有を容易にし、接客レベルが向上します。
- 店舗側からそれぞれの顧客に合った効果的なアプローチが可能になります。
- CRMでは顧客情報の分析ができるため、販売戦略を検討する際に活用します。

４飲食店DXマネジメント
１０．予約管理の効率化

店舗が予約管理システムを導入するメリットは、次の通りです。

- 予約管理業務の効率化
- 予約の取りこぼし防止（機会損失の防止）
- 蓄積したデータの分析とセールスへの活用

予約管理業務の効率化

予約の手段は主に電話で、スタッフが他の業務を中断して電話対応をしています。
Web予約管理システムを導入することで、電話対応を減らすことができます。

予約情報は自動でシステムに反映するため、転記の手間がかかりません。

予約対応に時間を取られていたスタッフの業務が効率化し、
顧客サービスにその時間を割り振ることができるようになります。

予約の取りこぼし防止（機会損失の防止）

Web予約システムを導入することで、24時間予約の受付が可能です。
店舗営業時間外やタイミングが合わないことによる予約の機会損失を防ぎます。

転記ミスや記録漏れといった人為的ミスによるダブルブッキングなどのトラブルも
未然に防げます。

顧客は電話待ちせずにストレスなく予約できるので、
顧客満足度の向上に繋がります。

データの分析とセールス

店舗が予約システムを導入する大きなメリットのひとつとして、
予約管理システムの予約データを顧客情報と連携することで、
顧客情報の管理・分析が簡単に行えるようになります。

紙ではできなかった複雑な分析が簡単にできるようになるため、
集客やサービスの向上に役立てることができます。

まとめ

- Web予約管理システムを導入すると、電話対応を減らすことが出来ます。
- 予約対応が不要となるためスタッフの業務効率化につながり、顧客サービスに時間を割り振ることができるようになります。
- 24時間予約の受付が可能なため、予約の機会損失を減らせます。
- 顧客情報と連携することで、顧客分析が容易になり、集客やサービスの向上に役立てることができます。

４飲食店DXマネジメント
１１．ペーパーレス化による業務改善

ペーパーレス化による業務改善

コロナの影響は、店舗の売上減少と人材不足にも表れています。

少ない人数でいかに顧客満足度を上げるサービスを提供できるかが店舗の大きな課題です。

この解決策として、飲食店ではシステム化が進められています。

モバイルオーダーが注目される背景

コロナ禍において、モバイルオーダーはすっかり浸透しました。

顧客のスマホで注文や決済をしてもらうため、
スタッフとの接触が減り、感染症対策の一環として導入が進んでいます。
「3密を避けたい」という顧客の満足度向上につながります。

注文や決済にかかっていたスタッフの業務を削減することで、
業務効率化を行うことも可能です。

モバイルオーダーには、主に2パターンがあります。

- 店内注文に利用
- 事前注文に利用

モバイルオーダー（店内注文）

店内注文では、テーブルごとに設置されているQRコードなどに
顧客のスマホからアクセスし、表示された画面から注文します。

顧客自身がスマホから注文するため、直接注文を受ける接客業務が省けます。
接客を重視している店舗やシニア世代がターゲットの店舗での導入は、
慎重に検討が必要です。

システムによっては決済までできるため、スタッフは会計業務も不要となり、
顧客は食事を終えたらすぐに退店することも可能です。

モバイルオーダー（事前注文）

お客様が来店前にスマホなどから注文し、
調理ができあがる頃に商品を店舗で受取る「事前注文」も導入が進んでいます。

テイクアウト向けとして主に導入されており、
ファーストフード店などで利用したことがあるかもしれません。

顧客のメリットは、時間や場所を問わずスマホから注文でき、待ち時間を減らせることです。
飲食店のメリットは、顧客の来店を誘因することと、店内の混雑緩和です。

店舗は注文通知をもとに調理を開始します。
顧客が注文時に決済を終えている場合は、来店時には商品をお渡しするだけとなります。

モバイルオーダー導入のメリット

モバイルオーダーの導入メリットには、以下のようなことが挙げられます。

【お客様】
- 待ち時間が減る
- 密を避けられる
- 無駄な接触を減らせる

【店舗】
- オーダーの確認やレジ打ちの業務をなくすことができる
- 人手不足をカバーできる

モバイルオーダー導入のデメリット

モバイルオーダーの導入デメリットには、以下のようなことが挙げられます。

【お客様】
- 店舗でのサービス体験が無機質になってしまう可能性がある

【店舗】
- 業務オペレーションの研修が新たに必要になる
- 調理に時間がかかる飲食店には不向き

まとめ

少ない人数でいかに顧客満足度を上げるかが、店舗の大きな課題となっています。

- 感染症対策の一環としてモバイルオーダーはすっかり浸透しました。
- 顧客自身がスマホから注文するため、注文を受ける接客業務が省力化できます。
- いつでもスマホから注文ができるため、待ち時間や店舗内の混雑を減らせます。
- 店舗サービスが無機質になってしまうため、ターゲットに合わせて導入を検討します。

【実践編】A　業務効率化

飲食店DXマネジメント人材養成プログラム
【実践編　業務効率化】

1．DXによる業務効率化について

基礎編で学んだとおり、DX （デジタルトランスフォーメーション） とは、
デジタル技術を駆使して人々の生活をより良くすることです。

DXは業務を効率化するために活用します。

DXの導入によりできた時間を有効活用することで、
スタッフ（＝人）にしかできない業務により、顧客満足度を向上させます。

全てをDX化するとサービスは無機質になってしまいます。

無機質なサービスは一般的に低価格な業態に向いていますが、
低価格な業態では価格競争が避けられません。

価格競争を避けるには、付加価値を付けることが重要です。

お客様に、
「あのメニューが食べたい」「あの店員さんと話したい」「あのサービスを受けたい」
という気持ちを持っていただくことで、付加価値のある店舗になっていきます。

コロナ禍による飲食店の変化・課題

長く続くコロナ禍に伴い、飲食業界は大きな影響を受けてしまいました。
例として以下の影響があります。

- 感染症対策
- フードデリバリーサービスの台頭
- 人手不足
- 売上の低下

DX化はこれらの変化に対応し、課題を解決します。
デジタルの力を借りて業務を効率化し、さまざまな問題を解決していきましょう。

飲食店のDX導入のメリット

飲食店のDX化は「目的」ではなく「手段」です。

飲食店のDX導入のメリットは以下のことがあげられます。

- 顧客の利便性向上・満足度向上
- 業務の効率化・正確性の向上

飲食店のDX導入のメリット

Web予約やモバイルオーダー、キャッシュレス決済などは顧客の利便性を高め、
業務効率化のDXでは、スタッフによるサービスに時間を割けることが出来るようになります。
これらの効果によりお客様満足度が向上します。

**DXによって効率化された時間や費用などのコストをサービス向上に使うことが
将来的な店舗の反映に繋がります。**

飲食店のDX化デメリット

飲食店のDX導入のデメリットは以下のことがあげられます。

- 導入にコストがかかる
- デジタルリテラシー不足による満足度低下
- サービスの無機質化

飲食店では、スタッフの接客を求めてお客様は来店することが多いです。
そのため、接客から親しみや温かみがなくなると満足度を下げてしまいます。
丁寧な接客はしっかり残しながら、DX化に取り組みましょう。

DX導入時の注意点

せっかくコストをかけてDXを導入しても、活用されなければ意味がありません。

スタッフの機器操作がもたつくと、結果として顧客満足度が下がってしまいます。
機器操作に慣れるまで、スタッフには何度も練習させる必要があります。

使っていて困ったことや問題の解決方法をスタッフ間で共有することで、
より早く全スタッフのスキルアップが期待できます。

DX導入時の注意点

一部のシステムは従業員の操作だけでは完結しません。

最近コンビニやスーパーに導入されているセルフレジは、顧客による操作がほとんどです。
そのようなシステムでは、スタッフが顧客に操作を教えなければならない場面もあります。

説明スタッフのコストが大きく掛かってしまっては本末転倒です。
旧来のシステムも一部残しておくなどの工夫が移行時期には必要になります。

DX化は、少しずつ導入できるところから始めましょう。

DX導入時の注意点

スタッフへの教育として有効なサービスに、システム会社による勉強会があります。
コストはかかりますが、DX化のスムーズな立ち上がりに寄与するため有効でしょう。

最初につまづいてしまうと、スタッフも顧客もシステム導入を嫌がってしまう可能性があり、
その店舗のDXによる効率化の道が途絶えてしまうかもしれません。

システムを導入する際は、スタッフの教育レベルを判断して進めましょう。

導入するシステムの検討

では、どのようなシステムからDXを導入すればよいのでしょうか。

DXの導入コストと、DXの導入によって得られる利益を検討します。

ここでいう利益には、
売上の向上だけではなく、人件費などの削減も含めて考えます。

導入するシステムの検討

システム導入の検討には、
まず店舗の業務を分析し、各々どれくらいの時間がかかっているかを調べます。

そして、その業務がシステムの導入後にどれだけ短縮できるか算出しましょう。

DXの導入を検討する優先順位は、短縮する効果が大きいと思われる業務です。
優先順位をつけてDXの導入を検討しましょう。

システムのパッケージ化

予約サイトを契約すると、顧客管理、POS連携、電話受付などの
関連する業務も同時に導入できるようになっています。

これは、予約に付随する業務がワンパッケージとして提供されているからです。
たとえば、顧客がサイトで検索して、予約、来店までを考えるとわかりやすいです。

①予約サイトで店舗を検索する　→グルメサイト機能
②店舗の予約状況を確認する　→予約サイト機能、電話受付機能
③名前や連絡先を登録する　→顧客管理機能
④来店する　→予約サイト機能、顧客管理機能

システムのパッケージ化

このように、一つの予約サイト機能だけでは効率が悪くなるため、
サービス提供各社は関連する機能をまとめて提供しています。

予約サイトは、多く契約した方が広く顧客にアピールできますが、スタッフが
それぞれの操作方法を習得するには時間がかかり、店舗の席数にも上限があります。

DX化においては、次のことが重要です。

- 同時に別々のサイトから予約があっても、顧客を断らないようにするための工夫
- それぞれの予約サイトで登録される顧客情報の集約

システム連携させる機能を活用することで、顧客機能は一つに統合しましょう。

まとめ

DX化の目的は、「お客様の利便性の向上」や
「店舗サービスの向上による顧客満足度の向上」です。

- DX導入にはコストかかるため、そのコストの効果を最大限出せるように検討や教育をしっかり行いましょう。
- DXの導入時にはしっかりスタッフ教育を行います。必要に応じて、システム会社の勉強会なども活用します。
- 各々の業務を分析し、効果の高い業務からDX導入を検討します。
- DX化により取得した顧客情報などは、一つにまとめましょう。

業務効率化編では、小規模飲食店に求められる業務効率化の実現にはどのような
DXソリューションがあるかを見ていきます。

2 DXによる業務効率化の実践例
０１．予約①―外部サイト連携・ネット予約・AI電話予約

飲食店の予約関連業務における最大の課題は、人手が掛かることです。

しかし近年はSNSが発達し、グルメサイトも多く展開され、
AIを活用した電話応答といった新しい技術も登場しています。

こうしたものを活用してお客様の利便性を高めるとともに業務の効率化を行いましょう。

SNS活用

SNSは、リアルタイムで店舗の情報や顧客の口コミを拡散します。

SNSを活用し、

- 無料で簡単に店のアピールする
- 店舗SNSに新規登録してもらう代わりに割引クーポンを進呈する
- 「映え」を意識した特別メニューやスポットを用意する

といった施策が可能です。

SNS活用

SNSの最大の特徴は、情報の拡散力です。

店舗が発信した情報が消費者に受け入れられ、話題となれば、
消費者間で「いいね！」や「映える」として拡散され、大きな販促効果につながります。

当然、ネガティブな情報も拡散します。
いわゆる「炎上」には、注意しなければなりません。

SNS活用

代表的なSNSは以下の通りです。
皆さんもいくつかは利用されていると思います。

- LINE
- Instagram
- Twitter
- Facebook

それぞれ特徴を見ていきましょう。

LINE

LINEは、日本では8,400万人以上（人口の66%以上）が利用するSNSで、
10代から60代まで性別を問わず、幅広い世代の利用者層が特徴です。

LINEは「トーク」機能を使ったコミュニケーションツールという面が強いため、
その特徴により**店舗からのメッセージ開封率が高い**です。
多くの世代、多くの人々の目につきやすいのはLINEです。

最近は、LINEミニアプリというサービスでポイントカードやモバイルオーダーなどの機能も
あり、LINEをベースとしたマーケティングに活用しやすくなっています。

Twitter

日本の利用者は4,500万人以上いるとされています。

自分やほかのアカウントの「ツイート（投稿）」を再び投稿する「リツイート」が
多く利用されており、**情報の拡散力が強い**ことが特徴です。

Twitterは、10代・20代の利用率が高いです。

Instagram

日本では、3,300万人以上の利用者がいます。

写真や動画を投稿して、商品や店舗の魅力を視覚的にアピールできます。
店舗の世界観を発信したり、象徴的なメニューを利用者の目に焼き付けることができます。

シェア機能がないため他のSNSに比べて拡散性は低いですが、
他のSNSと連携してアップロードすることでカバーできます。

Instagramは、10代・20代の利用率が高いです。

Facebook

Facebookは全世界で約27億人が利用する世界最大のSNSです。
日本では2600万人以上が使っています。

実名での登録が必要で、写真や文章の投稿、さらにそれらの「シェア」機能があり、
投稿が拡散していくことも特徴です。

30代、40代の利用者が多く、ビジネスマンへのアプローチも有効です。

グルメサイト活用・ネット予約

飲食店が集客にグルメサイトを活用するのはもはや一般的です。

ITが発達していない時代には、チラシを撒いたり、情報誌に広告を打ったりと、
とにかく集客には手間やコストが掛かりました。

グルメサイトに店舗を掲載すると、効率的に集客を行うことができます。

グルメサイト活用・ネット予約

グルメサイトでは、店舗情報ページで予約ができたり、利用者が口コミを投稿したり、
評価をつけたりすることができます。
そのため、利用者から支持され、良い口コミが増えれば売上も増加するでしょう。

また、各店舗の紹介ページからそのまま予約ができるようになっているグルメサイトも多く、
集客の重要な手段の一つとなっています。

登録が有料なグルメサイトもありますが、無料掲載プランのあるサイトもあります。

ぐるなび

ぐるなびは、日本でトップクラスのグルメサイトです。

月間利用者数	約4,100万人
有料登録店舗	約5.9万店
主な利用者	30代～50代
主な掲載内容	店舗からの情報
主な特徴	● GoogleやLINEから予約に対応 ● 使いやすいポイントを採用している ● 有料プランでは販促のコンサルティング、インバウンド向けの3か国語（英語、韓国語、中国語）自動翻訳、顧客情報を一元管理する「ぐるなび台帳」などが利用可能

食ベログ

食ベログは、ユーザーの口コミと共に全国のレストラン情報が掲載されているグルメレビューサイトです。

月間利用者数	約8,998万人
有料登録店舗	約83万店
主な利用者	老若男女幅広い層
主な掲載内容	ユーザーが登録した5段階評価と口コミ
主な特徴	● 店舗名をサイト検索すると最上位に表示される ● 基本的にはユーザーが投稿した内容がメインの情報 ● 「THE TABELOG AWARD」や「食ベログ百名店」で表彰されるとブランドイメージの向上や集客が期待できる

一休.com レストラン

一休.com レストランには、独自の基準をクリアし、厳選された店舗が掲載されています。

月間利用者数	約850万人以上
有料登録店舗	約8,000店
主な利用者	富裕層や40代以上
主な掲載内容	店舗からの情報
主な特徴	● ホテル内レストランの掲載数が日本で一番多い ● 独自の掲載基準を設け、ハイクラスな店舗のみを掲載 ● 都市部のレストランが中心 ● 宿泊施設とセットのアプローチが可能

トリップアドバイザー

トリップアドバイザーは、登録をするとインバウンド向けに自店のサービスをアピールできます。

利用者数	約4億人以上
有料登録店舗	約800万店
主な利用者	海外ユーザー
主な掲載内容	口コミ
主な特徴	● 世界でも認知度の高い旅行口コミサイトのため、インバウンドの集客に効果がある ● 一部のレストランに関しては、予約サイトへのリンクが付き、リンク先で予約が可能な仕様となっている ● 口コミで継続して高評価を得たレストランに対して、「エクセレンス認証」と呼ばれる表彰を毎年行っている

グルメサイト活用・ネット予約

掲載したグルメサイトは以下のURLから登録できます。

ぐるなび PRO	https://pro.gnavi.co.jp/
食べログ店舗会員	https://owner.tabelog.com/owner_info
一休.com レストラン 新規ご掲載について	https://restaurant.ikyu.com/rsEtc/JoinUs/start.htm
トリップアドバイザー オーナー登録	https://www.tripadvisor.jp/Owners

※サービス名は各社もしくは第三者の登録商標です。

AI電話予約

近年はAI技術の活用がさまざまな分野で進んでいます。

電話応答もその一つで、AIを活用した電話応答サービスが登場し、
中でも飲食店向けのAI電話予約サービスも増加してきました。

AI電話は、お客様からの電話をAIが受け、
お客様の話す内容をAIが解析して、回答する仕組みです。

AI電話予約

AI技術は日々進歩していますが、まだまだ人が対応する場面が出てきてしまいます。

システムによっては、顧客の操作で店舗へ転送する機能を付与したサービスもあります。
AIが受けた予約内容はデータに変換されて、予約台帳や顧客名簿へ記録がされます。

基本的には専用の予約台帳サービスが用意されているため、AI電話予約を導入すると、
予約台帳サービス、顧客名簿は専用のものを使うことになります。

AI電話予約

AI電話予約には、次のようなメリットがあります。

- お客様から電話の取りこぼしを防ぐことができる
- スタッフの電話対応時間を削減できる
- 営業時間外や電話中など、店舗で電話を受けられない時の予約に対応できる
- 予約台帳や顧客名簿へ自動的に登録できる

AI電話予約

AI電話予約には次のようなサービスがあります。

AIレセプション（エビソル/LINE）	https://www.ebica.jp/lp-aireception/
トレタ予約番（株式会社トレタ）	https://toreta.in/toreta-yoyakuban/
AI電話サービス（NTTコミュニケーションズ）	https://www.ntt.com/business/services/aitelephone.html

※サービス名は各社もしくは第三者の登録商標です。

AIはまだまだ成長中の分野です。
これからも続々と新しいサービスが登場するでしょう。

まとめ

- Web予約やAI電話予約により、予約対応の時間が削減できます。
- 24時間予約の受付が可能なため、予約の機会損失を減らすことができます。
- SNSや顧客情報と連携することで、顧客分析が容易になり、集客やサービスの向上に役立てることができます。

2 DXによる業務効率化の実践例
02．予約②―WEB予約台帳等・順番待ち管理システム

せっかく集客して予約を集めても、しっかりと管理できていなくては意味がありません。
管理ミスによって予約が重複したり、待ち時間が発生すると、満足度を下げるだけでなくクレームにも繋がります。

こうした課題をDXで解決するサービスが数多く提供されています。
上手く活用して、お客様の利便性を高めるとともに業務効率化を行いましょう。

予約管理システム

複数のグルメサイトに登録し自店舗でも予約を取っていると、管理が煩雑になります。
予約管理システムを利用すると、予約を一元管理することができます。

現在は、グルメサイトとも連携する予約管理システムが数多く提供されています。

予約管理システムのメリット―予約の取りこぼしを防ぐ

営業時間外や電話応対中、接客中などスタッフが電話対応できない場合など、
電話に応答しなくても、システムが予約を受け付けるため予約の取りこぼしを防げます。

顧客においても、電話やWebなどの顧客の都合によって予約する選択肢が増えるので、
予約の機会を逃しません。

また、クーポンやポイント目当てで特定サイトからの予約をしたい顧客も一定層いるため、
より多くの顧客を獲得できる可能性があります。

予約管理システムのメリット―予約ミスの削減

これまでは、電話からの予約を紙やエクセルに転記し管理していました。

しかし、**予約管理システムを利用すると転記の必要がなくなり、**
転記ミスや記入漏れといった人為的ミスによるトラブルを防ぐことができます。

パソコンの操作に慣れていない場合でも、
スマホやタブレットで直感的に利用できるシステムも出てきています。

予約管理システムのメリット―管理や分析が楽になる

DX化の本質は、顧客管理システムへの予約情報の登録と言っても過言ではありません。
様々なシステムと連携することで、売上や顧客満足度向上の可能性が上がります。

顧客管理システムへ情報が登録されれば、簡単にデータ分析が出来るようになり、
以降の予約受付の効率化、集客、サービスの向上などに活用できます。

予約管理システムを導入すると、当日の客数予測の精度が上がり、
売上予測、在庫管理、シフト調整がしやすくなります。

予約管理

予約管理サービスには以下のようなものがあります。

STORES予約（LINE）	https://stores.jp/reserve
ぐるなび台帳（ぐるなび）	https://pro.gnavi.co.jp/gnavi_daicho/
Airリザーブ（リクルート）	https://airregi.jp/reserve/
ebica（エビソル）	https://www.ebica.jp/
UMaT（Wiz）	https://012cloud.jp/service/umat_n

※サービス名は各社もしくは第三者の登録商標です。

順番待ち管理システム

順番待ち管理システムとは、店頭の端末で受付すると、
待ち時間や順番、店内混雑度をお客様のスマホにリアルタイムで表示することができるシステムです。

受付番号の発券や呼び出しなどをオンライン上で管理し、
メールやスマホアプリで通知するサービスも多く提供されています。

順番待ち管理システムのメリット

順番待ち管理システム最大のメリットは、お客様の受付が簡単になることです。
システムに任せることで受付業務が効率化します。

受付状況や空き状況を共有できるため、順番が来るまでお客様が店内に待機しておく
必要がなく、メール、電話、LINEでの呼び出しに対応したシステムもあります。

店内で顧客を待たせることがなくなるので、店舗の混雑緩和や行列対策になり、
コロナ禍において感染症対策として有効です。

順番待ち管理システム

順番待ち管理システムには以下のようなものがあります。

Airウェイト（リクルート）	https://airregi.jp/wait/
EPARK（EPARK）	https://epark.co.jp/service
matoca	https://junbanmachi.jp/

※サービス名は各社もしくは第三者の登録商標です。

まとめ

予約管理システムは、数多く提供されているためここで紹介するのはごく一部です。
また、多くの予約管理サービスは管理機能以外にも、さまざまな機能を提供しています。

- 予約管理システムを利用すると、予約を一元管理しやすくなります。
- 電話だけの受付よりも、予約の取りこぼしを防げます。
- 予約管理システムを導入すると、人為的ミスによるトラブルを防止できます。
- 予約管理システムでも順番待ちシステムでも、顧客管理システムへ情報が登録されれば、データ分析ができ、販促に活用が可能になります。

2 DXによる業務効率化の実践例
03．注文―テーブルオーダー・デジタルメニューボード・モバイルオーダー・テイクアウト予約

飲食店のあり方は近年、急速に変化しました。
コロナ禍や人手不足によりDXを導入して対応している店舗も増えています。
そのひとつの例は、スマホを利用したオーダー方法やデジタルメニューボードなどです。

コロナ禍により非接触のニーズが高まったことにより、
来店しても自分のテーブルからタブレット端末やスマートフォンを利用して注文でき、
できるだけ非接触で食事を楽しんでもらえるように取り組んでいる飲食店も多いです。

また、デジタルメニューボードなどを活用して、さまざまな情報を提供することで、
お客様が注文をしやすい環境も整備されてきています。

モバイルオーダー

モバイルオーダーは、主に２パターンがあります。

- 店舗で飲食する際のテーブルでの注文に利用する（特にテーブルオーダーと呼ぶ）
- テイクアウトなどを利用する際に事前に注文する

テーブルオーダー

テーブルオーダーは、テーブルごとに設置されているタブレットなどの端末や、テーブル上のQRコードを読み取り、表示された顧客のスマホから注文する機能です。

POSと連携することでテーブル会計ができたり、スタッフを介さずに顧客のスマホでそのまま会計をすることが可能なシステムもあります。

LINE上で友達追加を促すシステムもあり、顧客への販促ができるようになります。

テーブルオーダーのメリット

テーブルオーダーの導入メリットには、以下のようなことがあげられます。

【お客様側】
- 注文したくてもスタッフがなかなか来ないことによるイライラを削減

【店舗側】
- 注文ミスやレジ打ち業務の削減
- スタッフ作業の削減により人手不足対策が可能
- 外国語表記ができるため、インバウンドに対応した売上の向上

テーブルオーダー導入の注意点

高齢者が多く来店する店舗では、テーブルオーダーの活用は向いていません。
デジタル機器の扱いが不慣れなため、顧客満足度を維持するために使い方を説明するスタッフが必要になります。

温かみのある接客を求めているお客様に対して、デジタル機器での接客は冷たく感じられ、店離れに繋がってしまいます。

テーブルオーダーを導入する際は、ターゲット層がデジタル機器の使用を受け入れられるか検討しましょう。

モバイルオーダー（事前注文）

モバイルオーダーは、顧客がスマホのデリバリーアプリやWebから商品を注文し、受け渡し時間に合わせて商品を調理するシステムです。

アプリやWeb上におすすめの商品を上位に掲載できたり、ポップアップなどでもう一品提案することができます。

注文と同時に決済も行えば、金銭の受け渡しがなく会計の手間も省けます。
イートイン、テイクアウト、デリバリーなど顧客は受取り方法を選ぶことができます。

モバイルオーダー（事前注文）のメリット

モバイルオーダーの導入メリットには、以下のようなことがあげられます。

【お客様側】
- 時間や場所を問わずスマホから注文でき、自分のペースで商品を選ぶことができる
- 受取り時間が事前にわかるため、待ち時間を減らせすことで効率が良くなる

【店舗側】
- 注文、会計がWeb受付になり、効率アップに期待ができる
- Web受付をコントロールすることで、調理スタッフの効率を上げることができる
- アプリやWebにおすすめの商品を載せることができるため、売上アップを目指せる

テーブルオーダー

テーブルオーダーシステムには以下のようなものがあります。

USEN Order（Usen）	https://pos.usen.com/u-order/
OrderSmart（HT-Solutions）	https://ht-sol.com/digital-menu/
楽オーダー（スキルネット）	https://www.rakuorder.net/

※サービス名は各社もしくは第三者の登録商標です。

テーブルオーダーはモバイルオーダーシステムの付属機能として提供されているものもあり、非常に多くのシステムが提供されています。

モバイルオーダー

モバイルオーダーシステムには以下のようなものがあります。

食ベログオーダー（カカクコム）	https://order.tabelog.com/
LINEミニアプリ（LINE）	https://www.linebiz.com/jp/service/line-mini-app/
RettyOrder（Retty）	https://lp.self-order.retty.me/
Squareオンラインビジネス（Square）	https://squareup.com/jp/ja/online-store

※サービス名は各社もしくは第三者の登録商標です。

デジタルメニューボード

デジタルメニューボードは、ファストフード店やカフェのカウンター上部や店舗の外などに設置されている大画面のモニターです。

人は、動くものをついつい目で追ってしまう習性があります。デジタルメニューボードは、文字によるメニューだけでなく、写真や動画等の映像をモニターに流すことができるため、順番待ちをしている顧客へおすすめの商品を強くアピールできます。
また、通行人の目に留まり、惹きつける動きのあるコンテンツを表示することができます。

配信スケジュールを組むこともでき、ランチとディナーでメニューや映像を切り替えられます。
ポスターや看板だと、時間帯ごとにスタッフが交換する手間がかかってしまいます。

デジタルメニューボードのメリット

デジタルメニューボードの導入メリットには、以下のようなことがあげられます。

- 映像による通行人の目を引くことで、来店客数をアップさせる
- おすすめ商品を視覚的にアピールすることで、顧客の購買意欲、売上を向上させる
- スタッフによる時間帯ごとのポスターや看板の交換作業を削減させる

デジタルメニューボードの注意点

デジタルメニューボードはポスターよりも初期費用が高くなります。
動画制作には費用がかさむため、自店舗で作成できる静止画も活用するなどの工夫が必要です。

長期的に見ると、デジタルメニューボードの方が高い費用対効果を上げることが分かっています。導入の際は、充分な収益を上げることができるか、費用対効果を見極めましょう。

デジタルメニューボード

デジタルメニューボードには、以下のようなものがあります。

デジタルサイネージ（リコー）	https://www.ricoh.co.jp/signage/
サイネージ導入サービス（ELECOM）	https://www.elecom.co.jp/solution/contents/signage/restaurant/
デジタルメニューボード（静岡技研工業）	https://bisco-signage.jp/service/digital-menu/

※サービス名は各社もしくは第三者の登録商標です。

サービスの中にはデジタルメニューボードのシステム導入だけではなく、
コンテンツ制作から運用まで一貫したサービスを提供しているものもあります。

まとめ

デジタル機器だけでの接客は冷たく感じられ、店離れに繋がる可能性があるため、
店舗のターゲットがデジタル機器を受け入れられる世代か確認しましょう。

【モバイルオーダー・テーブルオーダー】

- テーブルオーダーは、スタッフが注文を取る必要がないため、顧客の待ち時間削減やスタッフの業務効率化に繋がります。
- モバイルオーダーは、スマホから注文された商品を受け渡し時間に合わせて準備するシステムです。
- 受付・会計の効率が上がり、注文ミスやレジ打ち業務が削減できます。

まとめ

【デジタルメニューボード】

- 写真や動画で人の目を惹きつけることで、店内外に商品をアピールできます。
- 配信スケジュールを組むことで、メニューの切り替えが可能です。
- ポスターよりデジタルメニューボードの方が高い費用対効果を上げることができます。

2 DXによる業務効率化の実践例
０４．支払①―POSレジ

POSレジ

POS（Point of Sale）とは、「販売時点情報管理」のことで、
この機能を備えたPOSレジでは販売情報を集計・分析することができます。

POSレジの中でも特に飲食店で導入が増えているのが、タブレット型のPOSレジです。
タブレットにアプリをインストールするだけで使うことができるため導入コストが安く、
据え置き型のレジのように設置場所も選びません。

持ち運びが簡単なため、ネットワーク環境下であれば
客席だけでなく屋外での利用も可能です。

POSとは

POSとは、「販売時点」を意味しており、売上が上がった時点で売上情報を収集し、
そのデータで売上・販売管理をすることです。
閉店後に行うレジの売上集計とは違い、常に売上情報を把握することができます。

常に売上が確認できるPOSを利用したシステムは、在庫管理にも活用が可能です。
営業中に特定のメニューの売上が伸びていることに気が付けば、
欠品防止のための追加発注をすることができるため、売上アップの機会を逃しません。

POSレジ導入のメリット

POSレジ導入のメリットには、以下のようなことがあげられます。

- 売上管理や在庫管理システムに即時にデータが反映されるため、在庫不足が発生した際すぐに追加発注の対応をすることができる
- 会計時の操作が効率化し、店舗の業務効率化や待ち時間縮小に繋がる
- 顧客情報と連動させることでマーケティングを容易に行うことができるため、顧客の好みを把握し、売れ筋商品の強化やメニュー開発に活用できる

POSレジ

POSレジには以下のようなものがあります。

スマレジ（スマレジ）	https://smaregi.jp/
ユビレジ（ユビレジ）	https://ubiregi.jp/
Airレジ（リクルート）	https://airregi.jp/
CASHIER（ユニエイム）	https://cashier-pos.com/
POS+ food（ポスタス）	https://www.postas.co.jp/service/postas-food/

※サービス名は各社もしくは第三者の登録商標です。

まとめ

タブレット型のPOSレジは、飲食店においても連携機能や分析のしやすさやなどから
導入が進んでいます。

- タブレット型POSレジは、導入コストが安く、設置場所も選びません。
- 売上管理や在庫管理システムに即時にデータが反映されるため、在庫不足が発生した際にすぐに対応することができます。
- 顧客情報と連携できるため、顧客の好みをメニューに反映させるなど、マーケティングへの応用も可能です。

2 DXによる業務効率化の実践例
０５．支払②―キャッシュレス決済

昨今では、ほとんどの飲食店がキャッシュレス決済に対応しています。

キャッシュレス決済は現金を持ち歩く必要がなく、現金よりも会計時間を減らせるほか、ポイントなどが貯められるため、顧客満足度が向上します。

キャッスレス決済のサービスによって利用できる決済の種類や手数料、入金サイクルなどが異なるため、導入の際にはよく確認をしましょう。

決済方法による分類

キャッシュレス決済の支払方法は「前払い」「即時払い」「後払い」の3つに分類できます。
さらに、決済方法には大きく４種類あります。

前払い	即時払い	後払い
電子マネー決済	デビットカード決済	クレジットカード決済
スマホ決済（QRコード決済、タッチ決済）		

※タッチ決済には、カード型もあります。

決済方法による分類

キャッシュレス決済には、以下のブランドがあります。

決済方法		主なブランド
電子マネー決済		Suica Edy WAON nanaco
デビットカード決済		VISAデビット
クレジットカード決済		VISA JCB Masterカード
スマートフォン決済	QRコード決済	Paypay 楽天ペイ d払い
	タッチ決済（カード型も有り）	iD QUICPay

支払方法による分類

支払方法は主に３つに分類されます。それぞれの特徴は次の通りです。

前払い（プリペイド）	即時払い	後払い(ポストペイ)
・事前に入金した金額のみ利用可能 ・紛失時の損失が入金額までで、最も現金に近い支払方法	・デビットカードを使った支払方法で、利用と同時に 銀行口座から引き落とされる ・口座残高以上の利用ができない	・カード作成時に利用者の審査を行い、限度額まで利用が可能 ・紛失時や不正利用時には保険が適用される

読み取り方法による分類

キャッシュレス決済の読み取り方法は、以下の３種類に分類されます。

読み取り方法	使い方
接触型	カードリーダーにカードを挿入、またはスワイプする
非接触型	非接触IDカードリーダーにタッチする
コード読み取り型	QRコードをスマホのリーダーで読み取る

今ではコンビニはすべての種類に対応しており、現金以外の決済手段として浸透しました。
カードやスマートフォンなどに暗号化されたカード情報を読み取ることで決済が完了します。

キャッシュレス決済導入のメリット

顧客にとってキャッシュレス決済は、現金の持ち運びが不要になるだけでなく、
カードのポイント付与や決済アプリのポイント還元などのメリットが多数あります。

店舗にとってのメリットは、次のようなものがあります。

- 現金を持ち歩かない顧客の取り込みや、インバウンドの集客効果がある
- 持ち合わせの現金を気にせずにオーダーできる気軽さからの顧客単価のアップ
- 現金よりも早くて正確な会計が可能
- 開店前の釣り銭準備を少なくすることや、閉店後のレジ締め作業がスムーズになる

キャッシュレス決済導入の方法

キャッシュレス決済を導入するために、各カード会社やQRコード決済を提供する会社へ連絡を取るのは大変です。

そこで、決済代行会社というキャッスレスに関する機関をまとめている会社が存在します。
店舗は、決済代行会社との契約を結ぶだけで様々なキャッシュレス決済に対応できるようになります。

手数料、機器代金、入金サイクルなどを比較し、
店舗に合った決済代行会社を選択します。

キャッシュレス決済

キャッシュレス決済サービスには以下のようなものがあります。

Airペイ（リクルート）	https://airregi.jp/payment/
STORES 決済（STORES）	https://coiney.com/
USEN PAY（USEN）	https://pos.usen.com/u-pay/
Square（Square）	https://squareup.com/jp/ja/payments
stera code（三井住友カード）	https://www.smbc-card.com/kamei/stera/
おてがるPay（ジェイエムエス）	https://www.japanmerchantservices.com/

※サービス名は各社もしくは第三者の登録商標です。

まとめ

昨今では、ほとんどの飲食店がキャッシュレス決済に対応しています。
決済代行会社を比較し、店舗に合ったサービスを提供している会社と契約しましょう。

- キャッシュレスを導入すると、顧客の取り込みやインバウンドの集客効果があります。
- 現金よりもスムーズで正確な会計が可能になります。
- 手数料や機器使用料が発生するため、決済代行会社への支払いコストを比較し検討します。

2 DXによる業務効率化の実践例
０６．受発注・配達①―オンラインデリバリー・配達ルート最適化・ゴーストレストラン

コロナ禍により、オンラインデリバリーに対応するサービスが増えています。

これもDXサービスの典型的な事例です。
店舗は出前のためのスタッフとシステムを手数料だけで利用できるようになり、
低コスト・低リスクでデリバリーにチャレンジできるようになったのです。

さらに、飲食業界にとって新たなビジネスモデルが定着しました。
ひとつの厨房でいくつもの店舗の看板を掲げる「ゴーストレストラン」です。

まさにDXなくしては実現しなかったことです。

店舗のホームページから独自にデリバリーを受け付ける例もありますが、
圧倒的に多いのは、Uber Eatsや出前館などのデリバリー代行を活用する例です。

オンラインデリバリーでは、アプリやWeb上で人気商品やおすすめ商品をアピールできます。
顧客単価をアップさせる仕掛けや、顧客とのつながりを維持する仕掛けが充実しています。

オンラインデリバリー導入のメリット

オンラインデリバリーのメリットには以下があげられます。

- 飲食店の営業許可を取得している店舗であればすぐに始められる
- オンラインデリバリーのアプリを通じてお店やメニューの宣伝効果が期待できる
- 店内の席数以上に売上を伸ばすことができる
- 配達のためのスタッフを採用する必要がなくなる
- 売上に応じた手数料で使えるため、低コストで始めることができる

オンラインデリバリー導入のデメリット

オンラインデリバリーのデメリットには以下があげられます。

- 配達時の揺れで商品が崩れたり、配達の遅れで料理が冷める可能性がある
- 配達スタッフが選べないため、商品の取り扱いや接客サービスのレベルが不安定
- オンラインデリバリーの利用料や包材コストを反映させた価格設定が必須

オンラインデリバリー導入の注意点

メリットの多いオンラインデリバリーですが、注意すべき点が複数あります。
開始してからトラブルが発生しないように、準備をしっかり行いましょう。

①衛生・安全対策

オンラインデリバリーは配達に時間がかかるため、いつも以上に衛生意識を高め、
対策を行うことが最も重要です。

温かい状態で商品を運ぶと、夏場は食中毒が発生してしまいます。
場合によっては、デリバリーに適したメニューの再考が必要になります。
安全面に考慮したうえで、冷めても美味しい商品を届けられるように工夫しましょう。

オンラインデリバリー導入の注意点

②業務の複雑化

調理方法の変更や、配達用の商品の梱包・配達スタッフへの商品受け渡しなど、
オンラインデリバリーを導入するとこれまで以上にスタッフの業務が増加・複雑化します。
通常業務を疎かにせず、マニュアルを作成するなどして対応しましょう。

③営業許可

既に店舗で提供している商品であればオンラインデリバリーを利用できますが、
新たにメニューを開発した場合、各種営業許可の取得が必要になるケースがあります。
オンラインデリバリー導入の際は、必ず保健所の指示を仰ぐようにしましょう。

オンラインデリバリー導入における追加コスト

オンラインデリバリーを開始する上で、店舗では包材等を準備する必要があります。
必要な包材等の参考となる単価は以下の通りです。

- 容器　約25～100円
- わりばし等　約2.2円
- ウェットティッシュ　約3.6円
- ビニール袋　約3.6円

店舗で提供する場合に比べて約35～110円程度の追加費用が発生します。
昨今は輸入価格の上昇などで単価が上がっている可能性があります。

価格の設定

どのオンラインデリバリーを利用するかにもよりますが、大手配達代行業者を利用した場合
売上総額の約35%を支払う必要があります。

そのためオンラインデリバリーを利用する場合、
飲食店は商品に約50%程度上乗せした価格設定をしているところが多いです。
1,000円の商品を1,500円にして販売することで、
代行業者への手数料約500円（1,500円×35%）を賄います。

サービス利用料以外にも、包材や受渡業務に伴う人件費も考慮する必要があります。
料金設定を工夫し利益を出せるようにしましょう。

営業許可

デリバリーサービスでは、既に店舗で提供している商品をイートインと同じ調理法で配達することは問題ありません。

しかし、**デリバリーサービス用に調理方法を変えたり、新メニューを開発した場合は営業許可の取得が必要になるケースがあります。**

正しい方法で販売できるように、デリバリーサービス導入の際は注意しましょう。

オンラインデリバリーの例

オンラインデリバリーは、以下のようなサービスがあります。

	掲載店舗数	初期費用/月額費用	手数料	特徴
Uber Eats	180,000店舗	¥50,000/0	35%	圧倒的な知名度と掲載数 利用ユーザーが最も多い
出前館	100,000店舗	¥20,000/0	35%	LINEデリマと連携し掲載 自社雇用の高品質なスタッフ
Menu	91,000店舗	¥50,000/0	35%	口コミ機能がある 高級店が加盟
Wolt	36,000店舗	¥36,300/0	30%	サポート体制が充実 注文分析ができる

※価格は変更されている可能性があります。
※サービス名は各社もしくは第三者の登録商標です。

配達ルートの最適化

配達を自店舗で行う場合、「どういった経路で」「どういった順番で」配達するか、配達箇所が複数、配達者も複数といった場合にはルート作成が難しくなります。
配達の際は、効率の良いルートを短時間で算出する必要があります。

ルート作成において注目されてるのがAI技術の活用です。
もともとは宅配便などのために発展してきましたが、飲食店向けの配達用にルートの最適化が注目を集めるようになりました。

配達ルートの最適化

配達ルートの最適化には以下のようなシステムがあります。

GuRutto（ジオインフォシステム）	https://gurutto.geoinfo.co.jp/aboutGuRutto.html
LOGI SUPPO（アークライン）	https://www.arkline.co.jp/products-logisuppo.html

※サービス名は各社もしくは第三者の登録商標です。

ゴーストレストラン

コロナ禍における新しい業態として、ゴーストレストランというカテゴリーが誕生しました。

ゴーストレストランとは、実店舗を持たずデリバリーに特化した店舗形態です。
他の店舗と厨房を共有するシェアキッチンと、注文・配達にはオンラインデリバリーを利用して商品を提供します。

実店舗を立ち上げるための初期費用が不要なため、
低リスク・低コストで開業することが可能です。

ゴーストレストランのメリット

ゴーストレストランのメリットには以下があげられます。

- 店舗開業に伴う初期費用を抑えられる
- 夜営業の店舗を昼間に間借りするなど、コストを下げることができる
- 調理スタッフだけで営業できるので、人件費を削減できる
- オンラインデリバリーの顧客情報を利用して、マーケティングに活用できる
- デリバリーに特化しているため、立地による影響を受けにくい

ゴーストレストランのデメリット

ゴーストレストランのデメリットには以下があげられます。

- 集客方法がオンラインデリバリーのアプリやWebだけになってしまう
- オンラインデリバリー利用料を支払う必要があり、商品単価を高くする必要がある
- もっぱらアプリを通じての注文だけなので、飲食店の強みである顧客サービスを通じたコミュニケーションが取りにくい
- すでに過剰な競争になっており、良い店舗が見つかりにくい

まとめ

オンラインデリバリーは、Webに店舗を掲載するため消費者に存在を知らせることができ、店内の席数以上に売上を伸ばすことができるチャンスととらえましょう。

- 持ち帰りであることを意識し、食中毒を防ぐための対策は必ず実施しましょう。
- 新たな業務が増え、スタッフ業務が複雑化するため、簡略化の工夫をします。
- 営業許可の取得が必要になるケースがあるため、導入前に必ず確認しましょう。
- サービス利用料支払いのため、イートインよりも高めの価格設定が必要です。
- オンラインデリバリーの利用料や包材など新たなコストが発生します。

2 DXによる業務効率化の実践例
０７．受発注・配達②―在庫管理・発注業務等

在庫管理とは

在庫管理は、飲食店にとって大変重要です。

在庫管理とは、飲食店を営業する上で必要となる食材や資材、店の商品などを保管・管理することです。

管理すべき物品には食品、調味料、食器、
テイクアウトの場合はその包材まで、幅広い資材が含まれます。

在庫管理が重要な理由

在庫管理は飲食店の利益に直結します。
受けた注文に対して、仕入れた食材の量が適切であったかが重要なポイントです。

仕入れが少ないと調理できず、逆に過剰だと食品ロスが生じます。
食品ロスは仕入れコストが無駄になるだけでなく、廃棄にも費用がかかり、コスト増に繋がってしまいます。

適切な在庫管理は、経営コストの削減が期待できます。
原価を管理するシステムを導入することで、原価率の正確な算定ができ、値付けも正しく行うことができます。

在庫管理が重要な理由

食中毒などの事故はあってはなりません。現在はHACCP（Hazard Analysis and Critical Control Point/ハサップ）に沿った衛生管理を行うことが求められています。

在庫管理は食品事故を防ぐためにも欠かせません。
食品事故は店の信用を低下させるどころか、閉店に追い込まれることもあります。

在庫管理を適切に行うことで防げる事故もあります。
在庫管理システムを導入することで適切な在庫管理を手助けし、
飲食店の信用を守るのに役立ちます。

在庫管理のポイント

①食材は分けて保存
食中毒を防止するため、仕入れた食材を分けて、保管する場所も分けましょう。

②日付を記入する
納入日や開封日、解凍日、賞味期限、消費期限などを保存容器に記入しましょう。

③先入れ・先出しの徹底
料理や食品の鮮度を保つことを目的とします。

在庫管理のポイント

④定期的な棚卸
棚卸により期限切れや食材の傷みなどを確認し、使えない食材は廃棄します。

⑤棚卸表や在庫管理表の作成
棚卸表には棚卸の結果を記入し、保管食材の状況を正確に把握します。

特に棚卸を行う際に必要な棚卸表などは、在庫管理システムを導入しておくと
データとして入力できるので作業効率がアップします。

在庫管理で失敗しないために

売上の機会を逃さず、食品ロスを出さないために、適切な在庫管理を行いましょう。
失敗しないポイントは次の4点です。

①在庫管理の時間と手順を決める

店のスタッフは在庫管理がメインの仕事ではありません。
そのため、店舗の定休日やお客様の少ない時間などに分担して在庫管理を行います。
在庫が増えると管理が複雑になるため、手順をマニュアル化して誰でも作業できるように
しましょう。マニュアル化によってミスを防ぐこともできます。

在庫管理で失敗しないために

②ABC分析を活用する

在庫の管理と同時にABC分析を行うことで、より効果的な店舗経営ができます。

ABC分析では、売上高に応じて在庫をA・B・Cの3つのグループに分けます。
売上高が上位の商品から重点的に管理し、売上高が低いものは最小限の管理とする
ことで、食材の最適な在庫管理を進めていきます。

在庫管理システムによっては、ABC分析が実行できるシステムもあります。

在庫管理で失敗しないために

③適正在庫を保つ

飲食店では、注文に対して十分な在庫を確保しておく必要があります。
しかし、仕入から時間が経ちすぎて在庫の食材が腐敗し廃棄したり（廃棄ロス）、
もしくは発注が多すぎて使い切れないなどの場合には、損失となってしまいます。

店舗が軌道に乗ったら、客の入り具合や売れ筋・死に筋メニューの分析を行うことで
売上の予測を立て、適切な在庫を保てるように発注しましょう。

在庫管理で失敗しないために

④システムを活用する

現在では在庫管理システムが多く販売されています。
在庫管理に関するシステムを活用することで、在庫を効率的に管理できます。

入出庫状況を一元管理すると発注量の予測がしやすくなるため、廃棄ロスや販売機会
の損失を防ぐことができます。

また、全ての作業をシステムが行うため、スタッフの負担を減らすことも可能です。

在庫管理

在庫管理システムには以下のようなものがあります。

Fooding Journal 在庫管理（プロス）	https://foodingjournal.com/feature/food-cost/inventory
MAIDO SYSTEM （まいどソリューションズ株式会社）	https://www.maido-system.net/

※サービス名は各社もしくは第三者の登録商標です。

発注業務

食材や備品などの発注は作業負荷が大きい業務です。
一般的には、閉店後に店内清掃、売上の確認、レジ閉め作業などを行い、
これらと同時に在庫管理と翌日に向けた発注を行います。

発注システムを導入すれば、内容を確認後システムが自動で発注するため、作業の
効率化に繋がり、人為的ミスを防ぎやすくなります。
また、発注履歴が同時に残るため、月の発注量や合計金額などもすぐに確認できます。

飲食店で普及するのはまだ先ですが、コンビニエンスストア大手のセブンイレブンでは、
AIによる発注を始めるという報道がされています。

発注の考え方

発注額の決定には、
売上予測（商品が出る数の予測や客数予測など）が必要となります。

たとえば、
明日の売上予測が10万円で目標の原価率が30.0%なら、仕入額は3万円です。
あくまでも、これは明日の発注の場合です。

発注の目安は次のようになります。

- 1日ごとでの発注・・・1日分の使用量＋予備1日分程度
- 週単位での発注・・・1週間分の使用量＋予備1～2日分程度

発注業務のポイント

発注では、「必要な量を必要な分だけ発注する」ことが大切です。

当たり前のようですが、これができていない店も少なくありません。
発注の重複や漏れを防ぐためには、チェックを含めた手順を決めておきましょう。

また、効率が良い時間を探し、
毎回決まった時間に行うことをルーティン化させることでミスも無くなります。
発注業務は、「決まった時間」に「決まった手順」で行いましょう。

発注業務をDX化するソリューション

発注業務を効率化するシステムには以下のようなものがあります。

Fooding Journal 在庫管理（プロス）	https://foodingjournal.com/feature/food-cost/inventory
びかいちナビ	https://www.kc-factory.co.jp/pica1/shohin/

※サービス名は各社もしくは第三者の登録商標です。

こうしたシステムでは、スマートフォンで発注できたり、一括発注が可能です。
また、在庫管理機能を提供しているシステムもあるため、在庫と発注を効率的に管理できるメリットは飲食店運営上とても大きいです。

まとめ

在庫管理は飲食店の利益につながります。
在庫管理では仕入れた食材の量が適切であったかが重要なポイントになります。

- 在庫管理では廃棄ロスや販売機会の損失を防止し、経営コスト削減に繋がります。
- 適切な在庫管理によって、食品事故を防ぎ、飲食店の信用を守ります。
- 発注システムで適切な量の発注をすることで作業を効率化し、人的ミスを防ぎます。
- 発注業務は、「必要な量を必要な分だけ」発注し、「決まった時間」「決まった手順」で行いましょう。

2 DXによる業務効率化の実践例
０８．人材管理①―シフト管理・勤怠管理システム等

勤怠管理とは

勤怠管理とは、従業員の日々の出退勤、勤務日数や残業時間を管理することです。
打刻するための機器と、打刻記録や休暇申請の集計をして勤怠状況を確認します。

勤怠管理・シフト管理は店舗マネジメントの基本です。
スタッフに気持ちよく働いてもらうためには、出退勤、シフト、休暇などをしっかり管理する必要があります。

タイムカードや表計算ソフトなどを使い手作業で管理することは大変です。
最適なシステムを導入することで、勤怠管理・シフト管理を効率化することができます。

勤怠管理の課題

勤怠管理は主にマネジャーが担当し、相当な負担となっています。
勤怠に関する業務には、次のようなものがあります。

- 早番・遅番など勤務形態に応じたシフト作成
- スタッフによる不正打刻の防止
- 法令改正時の修正

この他にも、少ない正社員で多くのアルバイトの勤怠を管理したり、急遽休みのスタッフのシフトを担当しなくてはならない、という飲食店も少なくありません。
「集計したら残業時間の上限を超過していた」といった問題も発生することがあります。

勤怠管理システム導入のメリット

勤怠管理システムの導入メリットは次の通りです。

【スタッフ】
- 出退勤の報告が容易
- スマートフォンからもシフト申請や休暇申請が可能
- 打刻忘れの際のポップアップ通知

【管理者】
- 入力や集計の自動化、給与計算ソフトとの連携
- 代理での不正打刻を防止
- アラート機能により過重労働の検知や休暇の取得状況などを把握
- 法改正にもシステムが自動対応

勤怠管理システム

勤怠管理システムはシフト管理システムと同一、もしくは連携しているものが多く、給与計算システムとも連携しているものがあります。
勤怠管理システムには以下のようなものがあります。

Fooding Journal 勤怠管理システム（プロス）	https://foodingjournal.com/feature/labor-cost
CLOUZA（アマノビジネスソリューションズ）	https://clouza.jp/
スマレジ・タイムカード（スマレジ）	https://timecard.smaregi.jp/
jinjer勤怠（jinjer）	https://hcm-jinjer.com/kintai/
マネーフォワードクラウド勤怠（マネーフォワード）	https://biz.moneyforward.com/attendance/

※サービス名は各社もしくは第三者の登録商標です。

シフト管理・作成とは

シフトを作成するにはまず、その時間帯ごとのスタッフの適正人数を把握します。

多くの飲食店では営業時間の長さから、「早番」「遅番」といった、出勤時間をずらした「勤務シフト制」を採用するケースが多いです。

シフトの管理・作成は、それぞれの時間帯に最適な人員配置を行うことです。

シフト管理・作成に関する課題

Excelを使ってシフトを作成している店舗も多くあります。
スタッフの希望を集めて打込むには時間がかかり、転記や時間配分ミスも発生しがちです。
パートやアルバイトのスタッフが多くなると、シフトを組むのが複雑化し難しくなります。

シフト管理に関する主な課題には、以下のようなものがあります。

- シフト作成の手間が多く、時間が掛かる
- スタッフの要望を調整するのが困難
- 急な変更に対応できない

シフト管理・作成システムの機能

シフト管理・作成に関わる業務を自動化するシステムがシフト管理・作成システムです。
勤怠管理システムの一部として提供されることもありますが、単独のシステムもあります。
システムには、主に以下の機能があります。

- 希望シフトや休暇を収集
- 収集した希望からシフト表を自動作成
- 作成したシフト表をスタッフへ通知

勤怠管理システムとの連携や複数店舗での融通調整、また売上や客数の予測から必要となるスタッフ数を計算できるシステムもあります。

シフト管理・作成システム

シフト管理・作成サービスには以下のようなものがあります。

Airシフト（リクルート）	https://airregi.jp/shift/
BistroMate（日立システムズ）	https://www.hitachi-systems.com/ind/bistromate/index.html
SHIFTEE（システムサポート）	https://www.shifteeapp.jp/
勤務シフト作成お助けマン（JRシステム）	https://www.otasukeman.jp/
らくしふ（クロスビット）	https://rakushifu.jp/

※サービス名は各社もしくは第三者の登録商標です。

まとめ

勤怠管理システムを利用するとマネージャーの管理業務を軽減させるとともに、
正確で迅速なシフト作成が可能になり、スタッフの満足度が向上します。

- 勤怠管理とは、従業員の出退勤、勤務日数や残業時間を管理することです。
- 勤怠管理システムでは、シフト管理・作成に関わる業務を自動化します。
- 店を跨いだ人員調整も可能なため、複数店舗がある場合も活用できます。

2 DXによる業務効率化の実践例
０９．人材管理②―採用支援・人材育成ツール等

飲食業界の人材採用状況

少子高齢化やコロナの影響で、近年は空前の人手不足が続いています。
効率的な採用活動を行わなければ、なかなか人を雇用することはできません。

ただ、元々飲食業界は人材募集の規模が全体的に大きかったため、飲食業界向けの求人メディアや、転職エージェントサービスなどの採用支援サービスが昔から多く存在しています。

人事採用にもDX化の波は押し寄せています。
採用業務の効率化、ミスマッチの低減、
採用力の強化などがDX化によって変革しています。

人手不足の理由

①少子高齢化
少子高齢化による労働人口減少に伴い、店舗が求めている若年層の人材が集まらず、慢性的な人手不足が続いています。

②コロナ禍の影響
休業要請に従い、店を休業したときに解雇したアルバイトが、コロナ禍が落ち着いても戻らず、営業ができない店舗が多くあります。

人手不足による影響

人手不足はさまざまな悪影響を及ぼします。

人手不足が続くと、スタッフの仕事量の増加やサービスの低下に繋がります。

膨大な業務をこなしても、サービスの低下によってクレームが発生してしまうと、スタッフは心身ともに疲弊します。その上休暇も取れない状態では、定着してもらうことは難しいでしょう。

人手不足が原因で、店舗運営が難しくなるケースは少なくありません。

人手不足を解消するために

①外国人の雇用
人手不足を解消するために外国人を雇用する店舗が多くあります。

しかし、外国人を雇用するには在留資格や就労制限などの条件があります。
所有しているビザの種類によって手続きの方法が異なり、書類も煩雑です。

外国人の採用支援に特化したサービスも多く存在します。
外国人を雇用する際は、相談してみると良いでしょう。

人手不足を解消するために

②採用支援サービスの活用
飲食業界向けの求人メディアに掲載することで、応募者を募ることができます。
求職者は地域や飲食店の種類、勤務地など、求職者が求める条件で検索でき、
店舗側は採用までの工程をすべてデジタルで行うこともできるようになっています。

求人メディア掲載以外にも、採用のための自社HPの作成サービスなどもあります。
いずれもコストがかかることが多いため、サービス利用時は比較・検討しましょう。

採用を支援するサービス

飲食業向け求人・転職エージェントサービスには以下のようなものがあります。

クックビズ（クックビズ）	https://market.cookbiz.co.jp/
グルメキャリー（ジェイオフィス）	https://www.joffice-tokyo.co.jp/
ジョブ・レストラン（ワン&オンリーキャスティング）	https://www.oneandonlycasting.com/fc_food_jr.html
フーズラボ（クオレガ）	https://foods-labo.com/business/

サービス名は各社、もしくは第三者の登録商標です。

オリエンテーションとマニュアル

採用した正社員やアルバイトに長く働いてもらうためには、入社時にオリエンテーションをしっかりと行うことが大切です。

新人にとって「何をすれば良いのか分からない」というのは、ストレスを感じるものです。

そこで、スタッフの教育のために必要となるのが「マニュアル」です。
近年は、写真や動画などを使ったマニュアルが簡単に作れるサービスもあり、
文字だけでは伝わりにくいこともわかりやすく説明ができます。

教育ツールを活用した人材育成

飲食店向けの教育サービスなども提供されています。
教育ツールにeラーニングを利用すれば、場所を選ばず何度も繰り返し学習できます。

ただし、飲食業向けのeラーニングは画一的な内容では意味があまりなく、それぞれの職場に応じたものである必要があります。

飲食店向けのeラーニングサービス提供業者には、
要望に応じてeラーニングの動画を撮影してくれるところもあります。

まとめ

人材不足を乗り越えるためには、採用活動と人材教育が不可欠です。

- 飲食業界では人手不足が続いており、効率的に採用活動をする必要があります。
- 求人広告を出すだけでは採用は望めないため、外国人を採用したり、飲食店向けの採用支援サービスを利用しましょう。
- 人材育成の不備は新人離職の原因となるため、マニュアルを作成し、「何をすべきか」をしっかりと提示しましょう。
- 人材育成サービスを活用すると、効率的なスタッフ教育が可能になります。

2 DXによる業務効率化の実践例
１０．その他①―情報共有ツール

情報共有ツールとは

情報共有ツールとは、企業や組織が活用する各種ドキュメントを作成したり、一元管理できたりするツールのことです。この場合のドキュメントは「情報」の意味を持ちます。

それぞれのツールで異なる部分はありますが、「情報共有ツール」「コミュニケーションツール」と言った方がわかりやすいかもしれません。

情報共有の重要性

一般的な企業と同様に、飲食店でも情報共有は重要です。

日報で報告する仕組みをとっているところもありますが、手書きの日報は作成が面倒です。
なにより、紙の場合は基本的には提出した相手としか情報が共有できません。

例えば、店に対する噂話など、
報告するまでも無いようなことは日報に記載されないかもしれません。
しかし、そうした情報にこそ店やスタッフの改善のポイントが隠されていたりするものです。

コミュニケーションの重要性

いわゆる「コミュニケーション能力」はどのような業界であっても求められるものですが、飲食業界の場合、お客様、同僚、先輩、上司との幅広いコミュニケーションがあります。

しかし、現実には誰もが対面のコミュニケーションに長けているわけではありません。

口ベタだったり、緊張しやすいタイプだったりする人もいますし、そもそも店の業務が忙しすぎて同僚や上司とのコミュニケーションの暇がないというケースもあるでしょう。

そうした場合にコミュニケーション、
情報共有の助けになるのがITツールです。

情報共有するメリット

店のコミュニケーションが高まり、情報共有が積極的に行われると以下のメリットがあります。

- 店全体のチームワークが高まる
- スタッフの相互アドバイスやフォローが生まれ、店の運営が回りやすくなる
- シフトが組みやすくなる
- 共有した情報から店やスタッフの改善がしやすくなる

また、近年マスコミを賑わせている「バイトテロ」なども、コミュニケーションが高まり、店のチームワークが高まれば防ぎやすいのではないでしょうか。

情報共有するデメリット

逆に情報共有が積極的に行われることで以下のようなデメリットもあります。

- 店舗の機密情報が漏えいする
- ネガティブな情報が漏えいして拡散した場合に炎上する

最も注意しなければいけないのは「情報漏えい」です。
情報を共有し、それをドキュメントやデータとして残すことで、漏えいするリスクも高まります。

また、漏えいだけでなく、いわゆる「炎上」にも注意です。
例えば、情報共有にSNSを使っていて炎上が起きると、店の評判が下がったり、果ては営業停止に追い込まれたりするようなケースもあります。

情報ツール導入の上で注意すべきこと

使い方を間違えなければとても便利な情報ツールですが、使い方を一歩間違えれば損失も大きくなります。そのため、以下のような点に注意しましょう。

- 事前に情報取り扱いルールを定める
- スタッフ教育によって利用ルールを徹底させる
- 導入時にセキュリティについて確認する
- 情報のアクセス権を設定する

飲食店では、スタッフの入店・退店の出入りもあるため、情報のアクセスについて適切に管理することを意識しましょう。

情報共有ツールの導入

近年はメールだけでなく、さまざまな情報共有ツールが登場しています。
面と向かってだけでなく、例えば別の店舗にいるスタッフともコミュニケーションをとることができ、コロナ化においては、非対面のコミュニケーションの重要性も高まっています。

- グループウェア
- チャットツール
- オンライン会議システム
- SNS

代表的なものについて見ていきましょう。

情報共有ツール　①グループウェア

グループウェアは、ITを活用した情報共有のためのソフトウェアです。
メンバーのコミュニケーション活性化、情報共有や交換、スケジュール管理などの機能を持っています。

サーバーが必要となるオンプレミス型のほか、サーバーは必要ないクラウド型のサービスがあり、有料なものも無料なものもあります。

グループウェアの特徴は、グループでの情報やドキュメントの共有に必要な機能が搭載されていることです。他のツールと比較すると若干導入の敷居が高く感じられますが、最近は導入しやすいグループウェアも多くなっています。

代表的なグループウェア

代表的なグループウェアには次のようなものがあります。

- Google Workspace（Google）
- Microsoft 365（マイクロソフト）
- サイボウズOffice（サイボウズ）
- desknet's NEO（ネオジャパン）

情報共有ツール　②チャットツール

チャットツールは、PCやスマートフォンで会話形式のコミュニケーションができるコミュニケーションツールです。

1対1だけでなく、グループでのチャットも可能です。
メールよりも簡単にコミュニケーションをとることができ、リアルタイムでの反応を得やすいのが特徴です。

ビジネスで利用できるツールを「ビジネスチャットツール」と呼ぶこともあります。
こうした仕事用のツールはセキュリティ対策、管理機能が充実している場合が多いです。

代表的なチャットツール

代表的なチャットツールには次のようなものがあります。

- LINE WORKS（ワークスモバイルジャパン）
- Talknote（Talknote）
- Chatwork（Chatwork）
- Slack（Slack）
- Workplace（Meta）

情報共有ツール　③オンラインミーティングツール

オンラインミーティングツールは、遠隔にいる相手とインターネットを介して、音声・映像や資料の共有などができるツールです。

電子会議システム、ビデオ会議システム、Web会議システムなど色々な呼ばれ方をされることが多いです。

他の情報共有ツールとの一番の違いは、相手の顔を見ながらコミュニケーションがとれることです。また、ドキュメントを画面で共有しながら話をしたりすることもできます。

ミーティングを録画することも可能で、参加できなかった人も後日見ることができます。

代表的なオンラインミーティングツール

代表的なオンラインミーティングツールには以下のようなものがあります。

- Zoom（Zoomビデオコミュニケーションズ）
- Microsoft Teams（Microsoft）
- GoogleMeet（Google）
- Cisco Webex Meetings（Cisco Systems）

情報共有ツール　④SNS

ソーシャル・ネットワーキング・サービスの略で、非常に強力な情報拡散力をもつコミュニケーションサービスです。

チャットツールでは、主に店長、従業員同士などスタッフ間でのコミュニケーションで利用されますが、SNSは、主な用途として、外部、すなわちお客様とのコミュニケーションで効果を発揮するツールです。

新メニュー、日替わりメニュー、休業日の告知など、お客様に広く周知することができます。
また、一方的ではなく双方向でコミュニケーションが可能なため、お客様の生の声を集めることもできます。

代表的なSNS

代表的なSNSには、次のようなものがあります。

- Twitter（Twitter）
- Instagram（Meta）
- Facebook（Meta）
- LINE（LINE）

まとめ

ドキュメント（情報）は共有してこそ新しい価値が生まれます。

- 飲食店にとっても、スタッフ間の情報共有は大切です。
- 情報共有はコミュニケーションから生まれます。
- 情報漏えいや炎上に注意しましょう。
- 情報共有のルールを決め、スタッフ教育を徹底しましょう。
- 情報共有ツールを使いこなすことで、業務効率化や店の改善などに役立ちます。

2　DXによる業務効率化の実践例
　１１．その他②―配膳ロボット等

配膳ロボットとは

コロナ禍により非接触のニーズが高まったことから、キャッシュレス決済やオンラインデリバリーの普及が進んでいます。
また、昨今は空前の人手不足です。忙しいときに限ってスタッフが足りないというのは飲食業界では共通の課題となっています。

先進的な取り組みとして、「配膳ロボット」と呼ばれる料理を運ぶロボットが大手レストランチェーンなどで導入されています。

配膳ロボットは、注文された料理を載せてお客様のテーブルまで運び、厨房まで自動で戻ってきたり、お客様をテーブルに案内したりする機能があります。

配膳ロボットの多彩な機能

配膳ロボットは決められたルートを行き来するだけでなく、センサーを使って自律走行を実現しています。またそれ以外にも、多彩な機能を持っているものがあります。

- 音声コミュニケーション機能

お客様の声を認識したり、メニュー案内や多言語サポートの簡単なコミュニケーションを行うことができるロボットもあります。

- 安全性

各種センサーを搭載し、その経路にお客様がいてもぶつかったりしないように行動するロボットもあります。

- エンターテインメント性

ロボットに装備されているタッチパネルに表情が表示されるものなどがあります。

配膳ロボットのメリット

配膳ロボットを導入することで、以下のようなさまざまなメリットがあります。

- 人手不足への対策/配膳業務の効率化
- 顧客満足度の向上
- 話題性
- 非接触強化

配膳ロボットのメリット（人手不足への対応/配膳業務の効率化）

配膳ロボットは、注文された料理をお客様のテーブルまで運びます。
ロボットによっては人が運ぶ以上の効率で配膳ができ、
テーブルの指定を間違わなければ配膳ミスをすることもありません。

配膳業務を効率化することにより、人手不足への対応、
スタッフの負荷を軽減することができます。

配膳ロボットのメリット（顧客満足度向上/話題性）

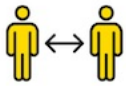
ロボットが配膳をすることで、それによって人が人にしかできないこと、例えば接客などに注力できることで顧客満足度を高めるためのサービスに注力できます。

まだ配膳ロボットはそれほど普及が進んでいないため、話題にしてもらいやすく、SNSなどを通じて「バズる」ことで、集客に繋がるケースもあるかもしれません。

配膳ロボットのメリット（非接触強化）

コロナ禍により非接触接客が注目を集めましたが、大手チェーンなどでは、
「テーブルオーダー」+「配膳ロボット」+「キャッシュレス決済」、
といったように全く人に会うことなく利用できるお店も出てきています。

このように人との接触を減らすことで、
コロナの感染リスクを軽減できるという考え方もあります。



配膳ロボットのデメリット

配膳ロボットの導入には、以下のようなデメリットもあります。

- 温かみのある接客を感じにくい
- お客様の手間が増える
- イレギュラーに弱い
- 導入環境が限定される
- 費用が高額

まだ発展途上の技術のため、導入するためには、上記以外にも様々な検討が必要です。

配膳ロボットのデメリット（温かみのある接客を感じにくい）

ロボットが配膳することに対し、
「なんとなく冷たく感じ」といったマイナスの印象を持たれることがないとは言えません。

店で温かい接客のもと楽しく食事がしたいと考えるお客様には
合わない可能性があります。

配膳ロボットのデメリット（イレギュラーに弱い）

配膳ロボットは人間とは異なりイレギュラーに弱いことがあげられます。

厨房を出る段階で料理を載せ間違えていた、お客様が席を移動していた、
料理に足りないものがあったなど、さまざまなイレギュラーに対しては人のように柔軟に対応はできません。

配膳ロボットのデメリット（お客様の手間が増える）

現状の配膳ロボットは、料理をテーブルまで運んだ後、お客様自身でトレーから
受け取ってもらわなくてはなりません。

同様に下げ膳についても、ロボットを呼び、トレーにお客様が自ら載せる必要があります。
ロボットが食事の済んだ食器をテーブルから下げ膳してくれるというわけではありません。

店舗側の作業が少なくなる分、
お客様の手間が増えてしまうことになります。

配膳ロボットのデメリット（導入環境が限定される）

配膳ロボットの導入で考えなくてはならないのは、店舗の形態です。

階段を上ることはできないため、店舗の床面がフラットである必要があります。
また、通路の幅もそれなりに必要です。その他にも条件がある場合があります。

完全に配膳ロボットにすべてお任せ、というわけにはいかないことを知っておくべきです。

配膳ロボットのデメリット（費用が高額）

配膳ロボットの導入については、まだまだ高額です。

多くの契約形態はリースが多く、月額の保守料金なども必要となります。
配膳ロボットの導入では、補助金や助成金などの制度を利用できる場合があります。

実際に人を雇用した場合と比較して、慎重に導入を決定する必要があります。

技術革新の過渡期にある中では、
これまであげたデメリットを克服する可能性もあります。
今後の動向にも注視しながら、導入時期を見極めましょう。

配膳ロボットの例

国内で提供されている配膳ロボットは以下のようなものがあります。

BellaBot（テクノホライゾン）	https://www.elmo.co.jp/product/robot/bellabot/
Servi（ソフトバンクロボティクス）	https://www.softbankrobotics.com/jp/product/servi/
PEANUT（タニコー）	https://www.tanico.co.jp/product/kitchen-plus/peanut/

※製品名は各社、もしくは第三者の登録商標です。

まとめ

配膳ロボットの導入には、メリットとデメリットの双方を勘案して、慎重に進めましょう。

- 配膳ロボットは人手不足を解消するとともに、配膳業務を効率化させます。
- 話題性があり、非接触のニーズに応えるためお客様満足度を向上します。
- 接客の温かみが感じづらいうえ、お客様の手間を増やしてしまいます。また、イレギュラーの対応が難しいです。
- 導入費用が高額で、使用環境が限定されます。

【実践編】B　衛生管理

飲食店DXマネジメント人材養成プログラム
【実践編　衛生管理】

０１．衛生管理DX概要ー飲食店衛生管理DXの必要性と意義

飲食店の衛生管理を取り巻く環境の変化

令和3年6月1日より、**HACCP（ハサップ）**に沿った衛生管理への取り組みが始まりました。

原則、全ての食品等事業者（食品の製造・加工・調理・販売等）はHACCPに沿った衛生管理の実施が必要です。

事業者の規模によって管理方法が異なります。

- 大規模事業者　　**HACCPに基づく**衛生管理
- 小規模な営業者等　**HACCPの考え方を取り入れた**衛生管理

それぞれ、詳しく見ていきましょう。

食品衛生上の危害の発生を防止するために特に重要な工程を管理するための取り組み（HACCPに基づく衛生管理）

HACCP　7原則に基づき、事業者自らが計画を作成し、管理を行います。

【対象事業者】

- 大規模事業者
- と畜場［と畜場設置者、と畜場管理者、と畜場業者］
- 食鳥処理場［食鳥処理業者（認定小規模食鳥処理業者を除く）］

（出典　厚生労働省）

取り扱う食品の特性等に応じた取り組み
（HACCPの考え方を取り入れた衛生管理）

各業界団体が作成する手引書を参考に、簡略化されたアプローチによる衛生管理を行います。

【対象事業者】

- 小規模な営業者等

（出典　厚生労働省）

小規模飲食店が実施するには、次のような問題があります。

- 品目が多い
- スペースが狭い
- 人手が無い
- 調味料を継ぎ足して使っている
- 自家製の仕掛品の繰り越し
- 追加生産対応

これらの問題を解決するために、**DX（デジタルトランスフォーメンション）**の力を借りて衛生管理業務を効率化させましょう。

飲食店の衛生管理業務DXが実現すること

飲食店の衛生管理業務のDX化メリットには、次のようなものがあります。

- 従来は人の手で行っていた業務を効率化
- 紙や口頭での指示では伝わらない部分を支援
- 衛生管理の質の向上
- 正確に記録し、データの保存ができる

一方で、飲食店の衛生管理業務のDX化デメリットには、次のようなものがあります。

- 導入にコストが必要
- ツールによっては操作方法が難しい

デメリットもカバーできるよう**DXによって競争力を強化し、業務効率化で得られた時間をお客様満足度を上げるための業務・ビジネスの変革に繋げましょう。**

DX（デジタルトランスフォーメーション）とは

デジタル技術を活用して業務を変革し、利益につなげることを意味します。

つまり、ビジネスモデル（事業を継続することや利益を生むこと）を変化させるということです。

飲食業界では、コロナ禍においてフードデリバリーサービスが浸透しました。

飲食店は、配達スタッフと受注システムが不要となり、売上に応じた手数料を払うだけで、低コスト・低リスクでお客様に商品を提供できるようになりました。

デジタル技術を活かし、多くのお客様に提供する機会を得ることが実現できたということは、まさにDXといえるでしょう。

飲食店DXの実践例について

実際に飲食店の衛生管理については、行うべきことが多くあります。

小規模な一般飲食店における衛生管理では、衛生管理計画を策定した上で、

- 一般衛生管理
- 重要管理

に分けて、衛生管理を実行します。

一般衛生管理

どの食品についても行うべき共通事項として、次の項目ごとの対応を記載します。

1. 原材料の受け入れの確認
2. 冷蔵・冷凍庫の温度の確認
3-1. 交差汚染・二次汚染の防止
3-2. 器具等の洗浄・消毒・殺菌
3-3. トイレの洗浄・消毒
4-1. 従業員の健康管理・衛生的な作業着の着用など
4-2. 衛生的な手洗いの実施

（出典：日本食品衛生協会「HACCP の考え方に基づく衛生管理のための手引書小規模な一般飲食店事業者向け」）

重要管理

食品の調理方法にあわせて行うべき事項で、次のグループにメニューを分類し、
それぞれのチェック方法を決定します。

第１グループ：非加熱のもの　（冷蔵品を冷たいまま提供）
第２グループ：加熱するもの　（冷蔵品を加熱し、熱いまま提供）、
　　（加熱した後、高温保管を含む）
第３グループ：加熱後冷却し再加熱するもの、または、加熱後冷却するもの

（出典：日本食品衛生協会「HACCP の考え方に基づく衛生管理のための手引書小規模な一般飲食店事業者向け」）

すべてをDX化できるわけではありませんが、DXの力を借りて省力化、効率化を実現し、
衛生管理を強化しましょう。

飲食店における衛生管理を、品質変動因子「5M+1E」ごとに分けて、
実際のDXソリューションを見ていきます。

現状、大型の飲食店での事例が多い状況ですが、
将来的には、小規模飲食店にも導入が進んでいくものと考えられます。

品質変動因子「5M+1E」

作業者（Man）	従業員や作業員、スタッフなど人的リソース
設備・器具（Machine）	機械や設備
原材料（Material）	生産、製造するために必要となる材料や素材
作業方法（Method）	現場における生産、製造の方法
測定（Measure）	品質管理における検査、測定
作業環境（Environment）	品質管理における環境

まとめ

- 令和3年より、原則、全ての食品等事業者はHACCPに沿った衛生管理の実施が必要になりました。
- 大規模事業者は「HACCPに基づく衛生管理」、小規模な営業者等は「HACCPの考え方を取り入れた衛生管理」を実施します。
- DXとは、デジタル技術を活用して業務を変革し、利益につなげることです。
- 小規模一般飲食店における衛生管理では、衛生管理計画を策定した上で、「一般衛生管理」と「重要管理」に分けて、衛生管理を実行します。

飲食店DXマネジメント人材養成プログラム
【実践編　衛生管理】

０２．衛生管理DX実践例①　―Man（人）に関するDX

Man（人）に関する課題と理想像

衛生管理を教えるにあたり、難しいのが「教育したことの定着化」です。
本当に実施しているのかをいちいちチェックするのは非効率です。

教育とそのチェックをシステムやツールを導入して効率化すると、作業品質、衛生管理レベルが向上します。

ここからは、作業者（Man）に関するDX例を紹介します。

Man（人）に関する課題

HACCPでは、どの食品についても行うべき共通事項として一般衛生管理があり、

- **従業員の健康管理・衛生的な作業着の着用など**
- **衛生的な手洗いの実施**

を作業者（Man）に定めています。

（出典：日本食品衛生協会「HACCP の考え方に基づく衛生管理のための手引書小規模な一般飲食店事業者向け」）

コロナ禍での健康管理

コロナ禍では感染対策として、多くの飲食店では検温機能付きのタブレットが導入されています。また、店の入り口には消毒液のボトルの設置もよく見られます。

感染状況やそれに対する国、自治体の感染対策に関わる政策は日々変化します。
状況を注視した上で、集団感染を出さないように万全の対策が必要です。

スタッフの定期的な検温も効果的です。

従業員の健康管理・衛生的な作業着の着用など

健康管理不足や、不衛生な作業着の着用は問題を起こす可能性があります。

- 調理する人がお腹を壊している ⇒ 手指などを介して食中毒が発生する危険性
- 手指の切り傷・汚れた作業着の着用・装飾品をつけたままの調理作業

⇒ 汚染や異物混入の原因

始業前や作業中も、スタッフの体調確認と合わせて手や指に傷がないか、清潔な作業着を正しく着用しているか、必ず確認を行いましょう。

衛生的な手洗いの実施

手には、目に見えない細菌やウイルスが付着している場合があり、それが食品を汚染する可能性があります。**見た目の汚れを落とすだけでなく、殺菌することが大切です。**

外から戻った後だけでなく、トイレの後や盛り付けの前、作業内容を変更する時、生肉や生魚などを扱った後、金銭をさわった後、清掃を行った後など、常に衛生的な手洗いを実施しましょう。

専用ライトを使って洗い残し確認ができる「手洗いチェッカー」の使用も有効です。

スタッフ教育の必要性

健康管理や手洗いは疎かになりがちですが、スタッフの衛生意識を高めることが大切です。**高い衛生意識が店舗の衛生管理品質に直結します。**

しかし、人手不足でスタッフの入れ替わりも激しいため、意識を統一するのは難しいです。そこで、必要となるのがスタッフ教育です。

お店ごとにやり方が異なるケースもありますが、スタッフ教育について考えてみましょう。

OJT（オン・ザ・ジョブトレーニング、現任訓練）のメリットとデメリット

【メリット】
- スタッフ個人のスキルや進捗にあわせた教育ができる

【デメリット】
- 教える側のスキルや人によって教える内容が異なる場合がある
- 指導に当たるスタッフは、通常の業務の時間を割く必要がある

Off-JT（オフ・ザ・ジョブトレーニング） のメリットとデメリット（WEBセミナーオンデマンド配信）

【メリット】
- 場所や時間を問わずに教育できる

【デメリット】
- 進捗や理解度の管理ができない
- インターネットや端末などの整備が必要

Off-JTのメリットとデメリット（eラーニング）

【メリット】
- 場所や時間を問わずに教育できる
- 進捗や理解度の管理が可能

【デメリット】
- インターネットや端末などの整備が必要

eラーニング（教育のDX）

教育方法の中から、教育のDXと言えるeラーニングに注目してみましょう。

eラーニングとはインターネットを利用した学習方法のことで、学習者は好きな時間、好きな場所で学ぶことができます。

一般的には、テキストと動画で学び、確認テストを実施して理解度をチェックします。言葉だけでは理解が難しい衛生管理は、eラーニングでの習熟に適しています。

eラーニングのメリット

- 教育の効率化

教育スタッフが不要で、いつでもどこでも学ぶことができる。

- 教育内容の均一化

教育内容にばらつきがなく、基本的なことについては漏れなく学ぶことができる。

- 理解度を可視化

学習項目や確認テストの結果が残るため、学習の進捗状況・理解度を把握できる。

eラーニングを成功させるポイント

eラーニングを受けた、確認テストもクリアしたからといって、スタッフが完全に理解し、習熟したとは限りません。

特に一般衛生管理は、どの食品や段階においても必ず行うべき共通事項です。小規模な事業者であっても実施する必要があり、これを疎かにすると、食中毒などの事故を招くことに繋がりかねません。

先輩スタッフや店長は常に店内を注視し、正しく衛生管理が行われているかを確認・フォローすることが大切です。スタッフ側も不安な点はすぐに確認するようにしましょう。

飲食店向けeラーニングツール

飲食店のスタッフ向けのeラーニングには以下のようなものがあります。

Recipiant（ナレッジ・ネットワークス）	https://www.foodlearning.jp/
LaKeel Online Media Service（ラキール）	https://om.lakeel.com/food-hygiene-education/

※サービス名は各社もしくは第三者の登録商標です。

マニュアルの作成

OJTを行う場合でも、マニュアルの作成は必要です。
最近は、動画や写真を使った分かり易いマニュアルを簡単に作成できるサービスが増えています。

スマートフォンで作成・閲覧できることで、作業工数だけでなく、用紙代や更新の手間を削減することができます。
また、マニュアル作成以外にも、日々の業務をマニュアル通りに実践できているかをチェックできるシステムも登場しています。

マニュアル作成サービス

飲食店の向けのマニュアル作成サービスには以下のようなものがあります。

Teachme Biz（スタディスト）	https://biz.teachme.jp/
Stacchi（マニュアルプロダクション）	https://stacchi.jp/

※サービス名は各社もしくは第三者の登録商標です。

まとめ

- 衛生管理は、教育システムやツールを導入することでレベルが向上します。
- HACCPでは、「従業員の健康管理・衛生的な作業着の着用など」、「衛生的な手洗いの実施」を作業者に定めています。
- 一般衛生管理は必ず行い、食中毒などの事故を防ぐために、正しく衛生管理が行われているかを確認しましょう。
- eラーニングでは、学習者は好きな時間・場所で学ぶことができます。スタッフが習熟できているか、確認・フォローをしっかり実施します。

飲食店DXマネジメント人材養成プログラム
【実践編　衛生管理】

０３．衛生管理DX実践例②
—Machine（機械・設備）に関するDX

設備・器具（Machine）に関する課題と理想像

HACCP対応のためには異物混入や細菌汚染や増殖を防ぐ仕組みが必要です。
しかし、管理シートを手書きで対応していると、間違いや書き忘れなどの問題が起こりえます。

マーキングとは、HACCPに沿った食材管理ラベルを作成でき、トラブルを防止し適切な期限を正確に印字できるシステム（例：電解マーキング）です。

ここからは、設備・器具（Machine）に関するDX例を紹介します。

（参考）電解マーキングの活用

「電解マーキング」とは、ステンレスや鉄、アルミなどの通電性のある金属に記号・文字を定着させる印字方式です。「エッチング」や「電解腐食」などともいわれます。

包丁やトレイなどを専用化する際、目印を付けたりラベルを貼ることが考えられますが、人の手が触れたり、洗浄時にラベルに洗浄液が残るなど、あまり衛生的とは言えません。

そこで電解マーキングを利用することで、HACCPに沿ったラベルを作成でき、衛生的なマーキングが可能になります。洗浄後も消えない、剥がれない、ラベルの混入リスクを無くせる、といったメリットがあります。

設備・器具（Machine）に関する課題

飲食店での衛生管理において、特に設備や器具の管理については注意が必要です。
包丁やフライパンなどの調理器具は、確実に洗浄・消毒・殺菌しなければなりません。

設備・器具の衛生管理については、容易にデジタル化できるものではありません。あらゆる設備・器具に対して衛生管理を定期的に、確実に行うことが重要です。

設備・器具（Machine）の衛生管理

厨房で使用する調理器具や機器の衛生管理では、主に次のようなことが求められます。

- 包丁やまな板などの食材別専用化
- 確実な洗浄・消毒・殺菌
- 厨房機器の清掃

食材別専用化

肉、魚、野菜など、食材ごとに付着する細菌は異なります。
包丁やまな板などの調理器具は、用途や食材ごとに専用のものを使うことで菌の繁殖・交差汚染を防ぐことができます。

誰が見てもわかりやすいように、肉類は赤、魚介類は青、野菜類は緑、などとラベルで調理器具を色分けし、用途別に保管します。

調理器具をラベルや色を使って食材ごとに専有化・区別することで、安全性が保たれるとともに、厨房内を整理整頓しやすくなります。

食材別専用化

色ごとの調理器具の使い分けは次のように行います。

確実な洗浄・消毒・殺菌

飲食店では、食中毒防止のため、「洗浄」「消毒」「殺菌」を正しく行う必要があります。
これらの言葉は一緒に使われることが多いですが、それぞれ意味が大きく違います。

- 洗浄・・・水・洗浄液などを使用して、汚れを綺麗に洗って取り除くこと
- 消毒・・・細菌を除去・死滅させ、毒性を無力化させること
- 殺菌・・・汚染の原因、病原性となる菌を殺すこと

普段から当たり前に使っている言葉ですが、意味や目的は異なるのです。

確実な洗浄・消毒・殺菌

通常、調理器具は、洗浄⇒消毒・殺菌の順番で行います。調理器具はこまめに
洗浄して汚れを落とし、消毒・殺菌で残った菌やウイルスを死滅させましょう。

厨房内でも特に水回りは湿度・温度ともに菌の繁殖しやすい環境です。
調理器具はいつも清潔な手で扱い、使い終わったらすぐに洗って清潔な場所に保管することを習慣づけましょう。

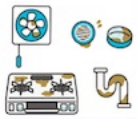
消毒・殺菌の際、必要に応じて薬剤を使う必要もあります。しかし、使い方を誤ると
人体へ影響を及ぼす可能性もあるため、用法・容量を守って正しく使用します。
また、調理器具が破損、劣化した場合は直ちに廃棄しましょう。

厨房機器の清掃

厨房機器は、機器が大きかったり、手が届きにくいなどの理由から後手になりがちですが、普段から時間を見つけて少しずつ清掃することを心掛けましょう。

厨房機器の主な清掃箇所は、冷蔵庫・食洗機・調理台・調理用の機械などがあります。

また、換気扇・床・排水溝などの厨房設備も汚れが蓄積されやすいため、定期的な清掃や業者による清掃・メンテナンスも必要です。



厨房機器の清掃

大きな厨房機器を隅々まで毎日清掃する必要はありませんが、「毎日」「1週間に1回」「2週間に1回」などと清掃箇所を分けることで、効率的に手入れができ、衛生的です。
たとえば、冷蔵庫の清掃は次のように分けて清掃すると良いでしょう。

- 毎日・・・扉・取っ手
- 1週間に1回・・・冷蔵庫表面、冷蔵庫内、網棚、ドアパッキン
- 2週間に1回・・・フィルター、ホース

設備・器具（Machine）の衛生管理方法

飲食店では、食品事故を防止するために衛生状態の維持は不可欠です。
衛生状態を点検するためには、チェックシートの活用が便利です。

スタッフはチェック項目を見ながら作業できるため、確認漏れの防止や、衛生管理の習慣化に繋がります。チェック項目はすべてのスタッフが正しく理解でき、適切に記録できる内容にする必要があります。

HACCPが施行されてから、管理項目に沿ったチェックシートがダウンロードできたり、デジタルで管理できるシステムも開発されています。

チェックシートのメリット・デメリット

飲食店ではよくセルフドリンクコーナーやトイレに、何時に誰が清掃したのかが分かるチェックシートがあります。これは、紙にサインやハンコを押していることが多いです。

こうした設備はしっかりと清掃・消毒などを行うことで清潔な状態を保つことができますが、厨房内の機器や器具はそう簡単なものではありません。包丁やまな板の洗浄をいちいち紙にサインしていては業務に支障が出る上、サイン用のペンの消毒まで考えると大変です。

そのため、調理器具や厨房の設備が正しいオペレーションで衛生水準を満たしているか確認するための記録のシステムの導入が有効です。

チェックシートのデジタル化

チェックシートをデジタル化し、一元管理できるサービスがあります。これは、飲食店で発生する、多くの紙ベースでの業務をデジタル化することが可能です。

タブレットなどの端末を利用して登録された作業手順に従い、点検・確認を行います。作業ごとにマニュアルを登録でき、表示切り替えすることも可能です。調理器具や厨房機器の洗浄後の点検に活用できます。

チェックシートをデジタル化することで、清掃過程を可視化できるほか、オペレーションを管理できるため、潜在的な問題が発見しやすくなります。管理者はすべてのデータにアクセスし、手順の有効性を確認できます。

まとめ

- HACCP対応のための、異物混入、細菌汚染や増殖を防ぐ仕組みが必要です。
- 調理器具をラベルや色を使って食材ごとに専有化・区別することで、菌の繁殖・交差汚染を防ぐことができます。
- 調理器具は、洗浄⇒消毒・殺菌の順番で汚れを落とし、菌やウイルスを死滅させます。いつも清潔な手で扱い、使い終わったらすぐに洗って清潔な場所に保管することを習慣づけましょう。
- 大きな厨房機器は清掃箇所を分けて、普段から少しずつ清掃しましょう。
- 衛生状態を確認するために、チェックシートを活用します。シートをデジタル化することによって、清掃過程を可視化できます。

飲食店DXマネジメント人材養成プログラム
【実践編　衛生管理】

０４．衛生管理DX実践例③
—Machine（機械・設備）に関するDX

原材料（Material）に関する課題と理想像

原材料は、仕入れ先を変更すると品質に影響を及ぼすため、変更した際には検査体制の強化や、場合よっては作業方法の変更が必要です。

食品提供のための原材料の管理はとても重要です。**衛生管理レベルを向上し、安全な食品の提供に対応できるように原材料の管理を効率化しましょう。**

ここからは、原材料（Material）に関するDX例を紹介します。

原材料（Material）に関する課題

HACCPでは、原材料の衛生管理についても定められています。
原材料の受入の確認から保管が管理事項です。

材料の受け入れでは、腐敗や包装破れ、消費期限切れ、保存方法が誤っている原材料などには菌が発生している可能性があるため、必ず納入時のチェックが必要です。外観やにおい、包装の状態、表示（使用期限、保存方法）、品温などをよく確認しましょう。

原材料は食品の種類によって、正しく保管します。冷蔵や冷凍が必要な食材は、室温におかれる時間をできるだけ短くし、菌の発生を防ぎましょう。

冷蔵・冷凍庫の温度管理

冷蔵庫や冷凍庫の温度管理が正しくない場合、有害な微生物が増殖したり、食材が劣化する可能性があります。

冷蔵庫・冷凍庫には自動で庫内温度を調整する機能がありますが、温度記録は多ければ多いほど安全性が高くなります。記録に間が空いてしまうと、その間に発生した異常に気が付くのが遅れてしまうためです。
温度の記録は1日3回を目安に行いましょう。

冷えが甘い、水漏れ、異音などの異常が見られた場合には、直ちにメーカーへ修理を依頼しましょう。

定期的なチェックが必要

納品時の原材料の検収や、冷蔵庫・冷凍庫の温度管理はチェックリストを用います。
飲食店では、納品される原材料や納品元はある程度決まっているため、それぞれの品目について何を点検すべきか事前に確認・共有し、納品時にチェックをしましょう。

原材料を保管する冷蔵庫や冷凍庫の温度も定期点検が必要です。チェックする時間（開店前、閉店後など）を決めて実施します。

チェックリストについては前節（MachineIに関するDX）でも紹介しましたが、Excelで表を作ったり、サービスを利用するなどして効率化することも可能です。

急速冷凍の活用

近年は、飲食店でも食品の「急速冷凍」への注目が集まっています。人手不足や調理の効率化の理由から、急速冷凍を調理工程に取り入れる飲食店が増えています。

急速冷凍庫とは、食品を急速に凍結させる冷凍庫です。食材・食品を急速に冷凍させ、細胞を破壊せず味や品質を閉じ込めたまま保存することができます。事前に仕込むことで、注文を受けてからの調理作業をショートカットでき、効率が上がります。

急速冷凍機を購入する余裕がない場合でも、急速冷凍を使った食材・食品を扱う専門店から仕入れ、適切に保管・使用することで、メリットを享受できます。

急速冷凍庫のメリット　①再現性

急速冷凍庫は食材の細胞を破壊せず保存できるため、解凍時には冷凍前と変わらない品質を再現できます。出来立ての料理を冷凍することができるため、出来立てのおいしさをそのまま閉じ込めることができます。

また、長期保存ができるため、
遠方の配送用など、お取り寄せへの活用も可能です。

急速冷凍庫のメリット　②旬以外のものも提供できる

急速冷凍することで、収穫の時期が決まっているものを、通年で提供できるようになります。

鮮魚や刺身、肉類もほぼすべての種類で冷凍が可能です。解凍後は生と同じレベルに復元することができます。
ご飯、パン、総菜、お弁当などは出来立ての熱い状態で冷凍できます。
一方、野菜・果物類は水分量が多いため、急速冷凍には向いていないとされています。

原材料を安いときに多めに仕入れておくことで、コストの削減にも繋がります。

急速冷凍庫のメリット　③業務効率化、衛生的な保存

急速冷凍は、霜取りが不要で、通常の冷凍よりも速く凍結することができるため、その分空いた時間で生産量を増やすことが可能です。
事前に仕込み・冷凍しておくことで、アルバイトスタッフでも楽に調理や盛り付けができ、短時間で料理を提供できるようになります。

通常の冷凍方法では、出来立ての品質を保つことは難しいですが、急速冷凍は長期保存ができる上、品質を保つことができます。
鮮魚などは急速冷凍することで鮮度の低下を防ぐことができるため、食品を衛生的に保管することに役立ちます。

急速冷凍庫のメリット　④食品ロスの減少

お菓子の製造など、ロットが大きい食品は材料をすべて使用し、賞味期限内にすべて販売することは難しいです。
急速冷凍を利用すれば、保存期間が短い食材も、品質を保ったまま長期的に保存できます。使いきれなかった食材を、卸・通販へ活用することも可能です。

常に商品の在庫をストックしておくことで、販売機会損失を防止するとともに、使いきれずに廃棄していた食材も削減できます。

原材料の在庫管理について

原材料の管理に在庫管理システムを利用する方法もあります。

発注とともに在庫をしっかりと管理することで、品質低下や食中毒などを防止することができます。

衛生管理レベルを向上し、安全な食品を提供できるよう、HACCPの手引き書なども参考にしましょう。

まとめ

- 材料の受け入れでは、必ず納入時に品質・状態のチェックをし、食品の種類ごとに正しく保管します。
- 食材の劣化を防ぐため、冷蔵庫・冷凍庫は1日3回を目安に温度管理しましょう。
- 納品された食材の検収や温度管理にはチェックシートを使用します。
- 急速冷凍庫は、食材・食品を急速に冷凍させ、味や品質を閉じ込めたまま保存できます。作業時間の短縮、配送対応、廃棄ロスの削減などに役立ちます。
- 原材料の管理には在庫管理システムを活用することで、品質低下や食中毒などを防止できます。

飲食店DXマネジメント人材養成プログラム
【実践編　衛生管理】

０５．衛生管理DX実践例④
—Method（作業方法）に関するDX

作業方法（Method）に関する課題と理想像

HACCP対応や衛生管理、作業現場では紙による管理が多いため、
記入漏れの発生やミスをリアルタイムで気付けないなどの課題が生まれます。

紙による管理をDX化することで、
業務効率化や衛生管理の強化などさまざまな効果を上げることができます。

ここからは、作業方法（Method）に関するDX例を紹介します。

飲食店でのHACCP対応（記録の自動化）

HACCPでは、加熱と冷却（温度管理）の工程が重要管理に設定されています。

冷蔵庫の温度管理では、温度の記録・保管のほか、適切に管理されているか監視しておく必要があります。
しかし、記録の時間の度に調理スタッフの本来の業務を中断させ、頻繁に温度の記録をさせることは仕事の集中力を欠き、効率的とは言えません。

そこで、HACCPに対応した専用記録システムを利用することで、
冷蔵庫を含む厨房機器データの一元管理が可能になります。

飲食店でのHACCP対応（記録の自動化）

大まかな記録システムの仕組みは、次のようになっています。

①厨房機器の運転・調理データを自動で計測・蓄積
②専用の管理装置でデータを収集・保管
③蓄積データを可視化

温度記録・管理をシステムで行うことによって、正確で効率的なHACCPの運用と、スタッフの業務が削減できます。また、故障や異常値が検出された場合、システムから自動的に警告が出るため、即時の対応が可能です。

まとめ

- HACCPでは、温度管理の工程が重要管理に設定されています。
- 専用記録システムを利用することで、厨房機器データを一元管理できます。
- システムを利用すると、正確で効率的なHACCPの運用と、スタッフの業務が削減できます。また、故障した際は即時の対応が可能です。

飲食店DXマネジメント人材養成プログラム
【実践編　衛生管理】

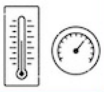
０６．衛生管理DX実践例⑤
—Measure（測定）に関するDX

測定（Measure）に関する課題と理想像

Measureは、品質管理における検査・測定のことで、品質管理における重要な役割を持っています。適切な検査や測定が行われないと、大量リコールや食中毒など事故発生の原因にもなります。

DX化により正確で適切な検査や測定を実現することが可能です。またデータを自動的に保管し、万一の事故にあたってその原因を追跡することも容易になります。

ここからは、測定（Measure）に関するDX例を紹介します。



飲食店でのHACCP対応（機器による自動測定）

食中毒や異物混入などの食品事故の防止は、重要管理点に定められています。
以下の機器を活用し、リスクを除去・低減させましょう。

①温度計
②加熱調理機器
③金属検出機とX線検査機

飲食店でのHACCP対応（機器による自動測定）

①温度計
調理の際の食品の表面温度や中心の温度、保管の際の冷蔵・冷凍庫内の温度など、正確に測定する必要があります。

そこで、「中心温度計」「揚げ物用温度計」「冷蔵庫用温度計」など、様々な条件で計測するための温度計が多数製造されています。温度計をパソコンと連結させ、Excelなどで管理することも可能です。

飲食店でのHACCP対応（機器による自動測定）

②加熱調理機器
重要管理では、食品を「非加熱のもの」「加熱するもの」「加熱後冷却し再加熱するもの、または、加熱後冷却するもの」の３つのグループに分けて管理します。
加熱して提供する食品の場合、適切な温度や時間で調理を行わないと菌の発生を誘発する恐れがあります。

正しく加熱調理・管理するために、食品を均一に加熱することができるオーブン、品質を保ったまま急速冷却が可能なブラストチラーや再加熱カートなど、衛生管理面に考慮した調理機器が多数あります。

加熱中の庫内温度推移を記録する機能が付いてるものもあり、店舗での加工工程を管理・記録する上でとても役立ちます。

飲食店でのHACCP対応（機器による自動測定）

③金属検出機とX線検査機
提供した料理に金属片が混入していた場合、口の中を切ったり、クレームに繋がる恐れがあります。調理の工程で金属製やプラスチック製の器具を使用する場合は、金属検出機とX線検査機を導入すると良いでしょう。

金属検出器は、目視や手で触っただけではではわからない細かい物質を検出します。
使用する機器によってはアルミ包装した商品も検知できるため、お菓子やレトルト食品を製造・販売する店舗でも活用できます。X線検査機は、金属片だけでなくゴムやガラス、石、骨なども検出できます。
機器は食品工場における大型のものから、店舗用の小型のものまで様々です。

温度監視・記録を自動化し現場負担と食品ロスを軽減するIoTシステム「ハサレポ」（ラトックシステム株式会社）

■「ハサレポ」とは
冷凍・冷蔵設備の温度や食品加工時の水温をセンサーで常時計測、スマホやPCからいつでも確認できるクラウドサービスです。設備の温度計測を常時自動化、温度管理業務を効率化します。

■「ハサレポ」の特徴
1. 温度や湿度を測って自動で記録
2. 計測データを自動でグラフ化
3. 温度や機器に異常が発生したらスマホに警告を通知
4. Wi-Fiがなくても携帯の電波が届くところなら設置できる

製品イメージ

■ 現状の課題
HACCPに対応するため、食品を扱うすべての業種で体制づくりが不可欠となっており、管理の記録や帳票作成の負担増が課題となっています。

■ 解決策
- 温度センサーと通信機器を簡単に設置することで、保管温度の自動記録、帳票作成により現場負担を削減
- 管理者はパソコン、現場はスマホで温度や記録の確認が可能

利用イメージ

まとめ

- 食品事故の防止は、重要管理点に定められています。自動測定機器を利用して品質管理することで、事故のリスクを除去・低減することができます。
- 冷蔵庫、食品など用途毎に温度計を使い分け、正確に温度測定・管理します。
- 重要管理では、食品を「非加熱」「加熱するもの」「加熱後冷却し再加熱、または加熱後冷却」の３つのグループに分けて正しく管理します。
- 調理の工程で金属製やプラスチック製の器具を使用する場合は、金属検出機とX線検査機を導入します。

飲食店DXマネジメント人材養成プログラム
【実践編　衛生管理】

０７．衛生管理DX実践例⑥
—Environment（作業環境）に関するDX

作業環境（Environment）に関する課題と理想像

品質を保つためには、店舗や在庫の保管場所の環境を適切に管理しましょう。
ネズミや害虫などによる環境の汚染にはとくに注意が必要です。

リアルタイムの遠隔監視や撮影データの記録により、異常があった際にはすぐに対応できる環境の構築ができます。

ここからは、作業環境（Environment）に関するDX例を紹介します。

飲食店での害虫駆除

害虫対策は、HACCPの一般衛生管理の項目に設定されています。

害虫を駆除するためには、まず発生原因を突き止める必要があります。
店舗の構造、商品・食材の種類などから原因を考えます。

店舗内…冷蔵庫の下やゴミ回り、ドリンクサーバーの果汁やこぼれたシロップなど
店舗外…出入り口や通気口、搬入物、排水管からの侵入

発生原因が特定できたら、発生生物を特定しましょう。

飲食店での害虫駆除

発生場所、発生生物が特定出来たら、専門業者に駆除を依頼します。
業者の中には、専門知識が乏しかったり、作業がずさんな悪質な業者も多くあります。

業者を選ぶ際は、以下の基準で選ぶとよいでしょう。

- 「建築物ねずみ昆虫等防除業」の登録事業者か
- 専門知識を持っているか
- HACCPに対応しているか
- 対応は丁寧か
- 確実に効果が出るか

飲食店での害虫駆除

作業後、駆除できても普段から発生しないようにすることが大切です。
害虫は繁殖力が強いため、対策を怠ると再度発生する可能性があります。

現在は、飲食店の害虫対策の専用システムを提供しているサービスもあります。
カメラを設置してデータを収集することにより根本的な原因を突き止め、万が一発生した場合瞬時に対応が可能です。

まずは普段の清掃業務を徹底するとともに、システムを活用することで予防と対策を強化できます。

害虫対策の遠隔モニタリングシステム「Pest-Vision　FC型」（環境機器株式会社）

■「Pest-Vision　FC型」とは
衛生管理において、害虫発生をできるだけ早く知ることはとても大切です。
食品を扱う現場に本機器を設置することで、飛翔性害虫の捕獲状況を時系列に知ることができます。
また、遠隔で監視が出来るため、外出先からリアルタイムに確認が可能です。

■「 Pest-Vision　FC型」の特徴
1. 飛翔性害虫の捕獲状況を1時間毎に遠隔監視できる
2. メールアラート通知により、即時対応が可能
3. アラートに応じて赤く変化することで、現場の意識が高まる

■ 現状の課題
- 何度も設置場所に行き、捕虫紙の回収と捕獲状況の確認作業が負担となっています。
- HACCPの義務化により、基本となる有害生物の発生を検知し、記録・管理する必要があります。

■ 解決策
- AIによる虫の自動検知で捕虫紙のチェックを省力化できます。
- 常時監視、アラート通知により、トラブルの早期発見が可能です。
- 捕虫状況を本体ランプで知らせるので、現場の防虫意識が高まります。

まとめ

- 食材・商品の品質を保つためには、店舗や在庫の保管場所の環境を適切に管理しましょう。
- 害虫が発生した場合は、原因と発生生物を特定し、専門知識を持った業者に駆除を依頼します。
- 通常の清掃業務を徹底し、普段から害虫が発生しないように対策します。
- 害虫対策システムを利用すると、遠隔で監視することで有害生物をリアルタイムに発見・対応することが可能です。

附２　自習コンテンツ ミニテスト問題【基礎編】

科　目	単　元	No.	問　題	正　答	誤答１	誤答２
飲食店マネジャーの資質	飲食店マネジャーが行うべき職務	01	飲食店マネジャーの最大の使命は何か。	店舗の利益を上げること	優秀な人材を確保すること	新メニューを考案すること
飲食店マネジャーの資質	飲食店マネジャーが行うべき職務	02	飲食店マネジャーにとって人材管理で最も大切なことは何か。	スタッフとのコミュニケーション	スタッフのスキルアップ研修	スタッフの給与計算
飲食店マネジャーの資質	飲食店マネジャーが行うべき職務	03	飲食店の商品管理においてマネジャーが一番に心がけるべきことは何か。	無駄なコストの削減	発註数量の最適化	管理システムのアップデート
飲食店マネジャーの資質	飲食店マネジャーが行うべき職務	04	飲食店の衛生管理において最も有効かつ重要なものは何か。	的確な管理マニュアルとスタッフ教育	週２回以上の定期清掃	アルコール消毒と手袋・マスクの着用
飲食店マネジャーの資質	飲食店マネジャーが行うべき職務	05	飲食店が店舗運営において食品衛生法や労働基準法などに則ることを何と言うか。	法令遵守	経営方針	就業規則
飲食店マネジャーの資質	飲食店マネジャーに必要なスキル	01	飲食店の一般スタッフに求められるスキルに該当しないものはどれか。	経理スキル	調理スキル	接客スキル
飲食店マネジャーの資質	飲食店マネジャーに必要なスキル	02	飲食店マネジャーには、一般スタッフに求められるスキルに加え、（　　）スキルも必要である。	マーケティング	プログラミング	テースティング
飲食店マネジャーの資質	飲食店マネジャーに必要なスキル	03	顧客やスタッフとの人間関係の構築に必要なものが（　　）スキルである。	コミュニケーション	プレゼンテーション	デジタライゼーション
飲食店マネジャーの資質	飲食店マネジャーに必要なスキル	04	次の文の内容は正しいか、誤っているか。 「飲食店の利益率は高いと言えないため、日々のコストや利益をしっかりと把握する資金管理スキルが飲食店マネジャーに求められる」	正しい	誤っている	
飲食店マネジャーの資質	飲食店マネジャーに必要なスキル	05	次の文の内容は正しいか、誤っているか。 「飲食店において、クレーム対応は店舗運営に支障を来すため、マネジャーやスタッフは関与しないことが最善策である」	誤っている	正しい	
飲食店マネジメントの諸業務	飲食店経営に必要な日々の業務	01	店舗運営において必要な業務は、開店業務、接客・営業業務、調理業務、閉店業務とあと一つは何か。	清掃業務	経理業務	仕入業務
飲食店マネジメントの諸業務	飲食店経営に必要な日々の業務	02	飲食店における最重要業務は何か。	接客・営業業務	調理業務	開店業務
飲食店マネジメントの諸業務	飲食店経営に必要な日々の業務	03	飲食店で提供するメニューは、常に高い（　　）を維持せねばならない。	調理品質	コスト意識	清掃意識
飲食店マネジメントの諸業務	飲食店経営に必要な日々の業務	04	次の文の内容は正しいか、誤っているか。 「飲食店における閉店業務の金銭管理は、特に信頼のおけるスタッフに任せる」	正しい	誤っている	

飲食店マネジメントの諸業務	飲食店経営に必要な日々の業務	05	飲食店の開店業務において重要なことは何か。	時間管理	セキュリティー管理	金銭管理
飲食店マネジメントの諸業務	飲食店経営を左右する人材管理①	01	次の文の内容は正しいか、誤っているか。 「飲食店の業績は、顧客満足度の向上がスタッフ満足度の向上につながり、それが売上アップにつながる」	誤っている	正しい	
飲食店マネジメントの諸業務	飲食店経営を左右する人材管理①	02	飲食店の店舗運営において、チーム作りと共に重要なことは何か。	チームワーク	コミュニケーション	モチベーション
飲食店マネジメントの諸業務	飲食店経営を左右する人材管理①	03	優秀な人材を確保するべく、募集タイミングと共に留意するべきことは何か。	募集方法	無料媒体	インターネット募集
飲食店マネジメントの諸業務	飲食店経営を左右する人材管理①	04	採用面接時、マネジャーからしっかりと伝えることが重要なものは何か。	経営理念	給与体系	店舗ルール
飲食店マネジメントの諸業務	飲食店経営を左右する人材管理①	05	新人スタッフを受け入れるために必要な時間は何か。	オリエンテーション	ガイダンス	オリエンテーリング
飲食店マネジメントの諸業務	飲食店経営を左右する人材管理②	01	「店の基本姿勢を示すもの」で全スタッフが共有するものは何か。	ハウスルール	経営理念	スタッフ理念
飲食店マネジメントの諸業務	飲食店経営を左右する人材管理②	02	スタッフが誰であれ「同じサービス」「同じ味」「同じ環境」の提供を可能にするものは何か。	マニュアル	ノウハウ	ハンドブック
飲食店マネジメントの諸業務	飲食店経営を左右する人材管理②	03	マネジャーが最適な人員配置を行うことで抑えられるものは何か。	人件費	労務環境	発注コスト
飲食店マネジメントの諸業務	飲食店経営を左右する人材管理②	04	店舗で起きた全ての案件について、何をさせることが大切か。	報告・連絡・相談	確認・連絡・報告	報告・確認・相談
飲食店マネジメントの諸業務	飲食店経営を左右する人材管理②	05	次の文の内容は正しいか、誤っているか。 「モチベーション維持のためにも、スタッフは厳しく育てるべき」	誤っている	正しい	
飲食店マネジメントの諸業務	飲食店経営に不可欠の経理業務①	01	店舗における日々のお金の流れや取引の流れを記録することを何と言うか。	経理	財務	経営
飲食店マネジメントの諸業務	飲食店経営に不可欠の経理業務①	02	店舗を運営するために使用した費用を何と言うか。	経費	資金	コスト
飲食店マネジメントの諸業務	飲食店経営に不可欠の経理業務①	03	建設工事費のような開店時に必要な経費を何と言うか。	初期費用 （イニシャルコスト）	維持費用 （ランニングコスト）	運転資金
飲食店マネジメントの諸業務	飲食店経営に不可欠の経理業務①	04	家賃・人件費・食材仕入費等、店舗を運営するために必要な経費を何と言うか。	維持費用	初期費用	導入費用
飲食店マネジメントの諸業務	飲食店経営に不可欠の経理業務①	05	飲食店マネジャーにとって重要な経理業務は何か。	資金繰り	維持費用	初期費用
飲食店マネジメントの諸業務	飲食店経営に不可欠の経理業務②	01	維持費用には、固定費と何があるか。	変動費	運営費	維持費
飲食店マネジメントの諸業務	飲食店経営に不可欠の経理業務②	02	売上が固定費と変動費の合計を上回る点を何と言うか。	損益分岐点	限界利益	利益

飲食店マネジメントの諸業務	飲食店経営に不可欠の経理業務②	03	次の文の内容は正しいか、誤っているか。「食材の仕入費の削減では、顧客満足度を維持する方法を第一に検討する」	正しい	誤っている	
飲食店マネジメントの諸業務	飲食店経営に不可欠の経理業務②	04	利益を出し易くするために何を抑えることがポイントになるか。	固定費	変動費	賃料
飲食店マネジメントの諸業務	飲食店経営に不可欠の経理業務②	05	人件費は、スタッフの効率を上げることで削減できる。そのために何が重要か。	人材育成	募集	人材マネジメント
飲食店マネジメントの諸業務	飲食店における効果的なメニューと在庫管理の方法	01	次の文の内容は正しいか、誤っているか。「利益率が高いメニューは、一番に目が留まるメニュー右上付近に配置することが重要である」	誤っている	正しい	
飲食店マネジメントの諸業務	飲食店における効果的なメニューと在庫管理の方法	02	メニュー開発は、店舗の得意な分野に合せ、より高い何を目指すべきか。	付加価値	価格設定	販売実績
飲食店マネジメントの諸業務	飲食店における効果的なメニューと在庫管理の方法	03	食材保管の基本は何か。	先入れ先出し	先入れ後出し	定位置管理
飲食店マネジメントの諸業務	飲食店における効果的なメニューと在庫管理の方法	04	賞味期限・消費期限が早いものから順に使用することで（　　）を減らし、利益が上がる。	廃棄ロス	在庫管理	棚卸し
飲食店マネジメントの諸業務	飲食店における効果的なメニューと在庫管理の方法	05	余り気味の食材は、余剰在庫の調整を行うべく、何に活用するとよいか。	日替わりメニュー	廃棄ロス	トッピング
飲食店の売上アップとマーケティング	飲食店マーケティング①——マーケティング分析	01	次の文の内容は正しいか、誤っているか。「マーケティングは、何もしなくても勝手に売れる仕組みをつくることである」	正しい	誤っている	
飲食店の売上アップとマーケティング	飲食店マーケティング①——マーケティング分析	02	飲食店において、いかなる料理やメニューを提供するかは、5P分析のどれに入るか。	Product	Price	Promotion
飲食店の売上アップとマーケティング	飲食店マーケティング①——マーケティング分析	03	飲食店マーケティングにおける最重要事項は何か。	立地	価格	メニュー
飲食店の売上アップとマーケティング	飲食店マーケティング①——マーケティング分析	04	5P分析で（　　）は、商品やサービスを広め、販売するための手法である。	販売促進	価格	立地
飲食店の売上アップとマーケティング	飲食店マーケティング①——マーケティング分析	05	飲食店マーケティングでは、4Pのフレームワークに P が 1 つ加わって「5P」と言う。加わってPは何を意味するか。	People（人々）	Price（価格）	Promotion（販売促進）
飲食店の売上アップとマーケティング	飲食店マーケティング②——商圏調査	01	「集客できる範囲」を何と言うか。	商圏	商店街	勢力範囲
飲食店の売上アップとマーケティング	飲食店マーケティング②——商圏調査	02	次の文の内容は正しいか、誤っているか。「商圏は、都市型と郊外型で異なり、店舗を中心とした単純な円形で広がる」	誤っている	正しい	
飲食店の売上アップと	飲食店マーケティング②——商圏調査	03	曜日や時間帯を変えて現地に赴き、動向を確認	商圏調査	顧客動向	周辺調査

マーケティング			することを何と言うか。			
飲食店の売上アップとマーケティング	飲食店マーケティング②――商圏調査	04	近隣にいかなる業態の店があるか等、競合店の状況を確認することを何と言うか。	競合店調査	商圏調査	周辺調査
飲食店の売上アップとマーケティング	飲食店マーケティング②――商圏調査	05	都市型商圏は徒歩で来店する店で半径500m程度であるが、郊外型商圏は車で来店する店で半径は何kmか。	5㎞	2㎞	10km
飲食店の売上アップとマーケティング	飲食店の売上アップに必要な施策	01	飲食店運営には、売上向上のために（　　）を増やすことは大原則である。	客数	顧客単価	メニュー単価
飲食店の売上アップとマーケティング	飲食店の売上アップに必要な施策	02	店舗の長期的な売上アップには、何が必要か。	リピーターの獲得	新規顧客の獲得	顧客単科
飲食店の売上アップとマーケティング	飲食店の売上アップに必要な施策	03	新規顧客の獲得コストは再来店客獲得コストの何倍か。	5倍	2倍	10倍
飲食店の売上アップとマーケティング	飲食店の売上アップに必要な施策	04	飲食店では、サイドメニューを増やすことが（　　）のアップに繋がる。	顧客単価	顧客満足	顧客動向
飲食店の売上アップとマーケティング	飲食店の売上アップに必要な施策	05	商品の価格を据え置いたまま内容量やサイズを縮小させ、実質的な値上げを狙うのを特徴にすることを何と言うか。	ステルス値上げ	インフレーション	ダイナミックプライシング
飲食店の売上アップとマーケティング	効果的な集客と新規顧客の創出	01	次の文の内容は正しいか、誤っているか。 「店舗のアピールポイントは、広告物に写真などを目立たせて載せることが重要である」	正しい	誤っている	
飲食店の売上アップとマーケティング	効果的な集客と新規顧客の創出	02	店舗がターゲットにする顧客に合わせて検討するのは何か。	宣伝方法	メニュー単価	顧客単価
飲食店の売上アップとマーケティング	効果的な集客と新規顧客の創出	03	顧客の定着を図るには、広告宣伝を効果的に行うために、（　　）を行うことが重要です。	追加施策	顧客情報	口コミ
飲食店の売上アップとマーケティング	効果的な集客と新規顧客の創出	04	顧客獲得に即効性が高いのは、顧客の何か。	口コミ	満足度	情報
飲食店の売上アップとマーケティング	効果的な集客と新規顧客の創出	05	顧客が口コミを拡散しようと思うようになるために何が重要か。	接客	SNS	スタッフ
飲食店の売上アップとマーケティング	リピーターを増やす方法	01	新規顧客は何回来店させる努力をするべきか。	3回	2回	5回
飲食店の売上アップとマーケティング	リピーターを増やす方法	02	初来店で少しでもよいメニューや接客を提供することで顧客に得てもらうものは何か。	満足感	清潔感	お得感
飲食店の売上アップとマーケティング	リピーターを増やす方法	03	新規顧客の（　　）を維持させること重要である。	満足感	好印象	清潔感
飲食店の売上アップとマーケティング	リピーターを増やす方法	04	2回目の来店時は期待度が高いため、（　　）の質を向上させる必要がある。	接客	情報	満足

飲食店の売上アップとマーケティング	リピーターを増やす方法	05	リピーターは（　　）であることを明確にするべきである。	VIP	MVP	MOM
飲食店の売上アップとマーケティング	顧客の流出を減らす方法	01	店舗に起因しない理由でも、顧客は減少する。顧客への（　　）を行い、新規顧客の獲得も継続して行う必要がある。	情報発信	口コミ	広告宣伝
飲食店の売上アップとマーケティング	顧客の流出を減らす方法	02	サービス品質の維持のため、常にスタッフの何に努めるべきか。	教育	マニュアル化	モチベーション維持
飲食店の売上アップとマーケティング	顧客の流出を減らす方法	03	次の文の内容は正しいか、誤っているか。「店舗の老朽化や清潔感のない店内もイメージ低下となるため、必要に応じてリフォームやマニュアルに沿った清掃を行う必要がある」	正しい	誤っている	
飲食店の売上アップとマーケティング	顧客の流出を減らす方法	04	次の文の空欄に入るのに適切でないものはどれか。「競合店の進出は、（　　）等、店舗をよりよくするチャンスでもある」	顧客流出	メニュー品質の向上	接客の向上
飲食店の売上アップとマーケティング	顧客の流出を減らす方法	05	クレーム対応がきっかけで、その顧客が（　　）になることも多い。	リピーター	クレーマー	情報
飲食店の売上アップとマーケティング	顧客単価とメニュー単価を上げる方法	01	顧客が注文しようとしているメニューより更に高額なメニューを注文してもらうことを何と言うか。	アップセル	クロスセル	ロイヤルティ
飲食店の売上アップとマーケティング	顧客単価とメニュー単価を上げる方法	02	店舗の業態やターゲットによって相場は変わるため、自店舗に近い業態の相場を把握して設定するのは何に対してか。	メニュー単価	顧客単価	原価率
飲食店の売上アップとマーケティング	顧客単価とメニュー単価を上げる方法	03	飲食店における原価率は店舗全体でおよそ何%か。	30%	40%	50%
飲食店の売上アップとマーケティング	顧客単価とメニュー単価を上げる方法	04	現在のメニューの上に高価なメニューを加えて３つの選択肢を作成することで、今までより一つ上の高価なメニューに顧客を誘導して店舗の利益をアップする法則を何と言うか。	松竹梅の法則	上中下の法則	天地人の法則
飲食店の売上アップとマーケティング	顧客単価とメニュー単価を上げる方法	05	次の文の内容は正しいか、誤っているか。「顧客がより良いメニューを求めているタイミングで、高価なメニューを提案できるようメニュー配置やスタッフ教育をしておきましょう」	正しい	誤っている	
飲食店の売上アップとマーケティング	飲食店ブランディング	01	他社との差別化を実現するマーケティング戦略を何と言うか。	ブランディング	PR	アドバータイジン
飲食店の売上アップとマーケティング	飲食店ブランディング	02	次のうち、飲食店のブランディング手法として不適切なものはどれか。	顧客情報の厳密化	付加価値の高いメニュー	スタッフのスキル向上
飲食店の売上アップとマーケティング	飲食店ブランディング	03	飲食店のブランド価値を高める一番の方法は、（　　）の高いメニューを開発することである。	付加価値	メニュー単価	利益率

飲食店の売上アップとマーケティング	飲食店ブランディング	04	次の文の内容は正しいか、誤っているか。「スタッフ自身が店にとってブランドの一つであり、店舗ブランディングに直結している」	正しい	誤っている	
飲食店の売上アップとマーケティング	飲食店ブランディング	05	店舗とお客様との双方向でのやり取りを何と言うか。	ブランドコミュニケーション	コミュニケーション	ブレンディング
飲食店の売上アップとマーケティング	データドリブンマーケティング	01	データドリブンマーケティングは、（　　）なデータに基づいたマーケティング方法である。	客観的	主観的	実行的
飲食店の売上アップとマーケティング	データドリブンマーケティング	02	データドリブンマーケティングでは、データの収集・（　　）・分析を何回も繰り返す。	可視化	再評価	計画を立てて
飲食店の売上アップとマーケティング	データドリブンマーケティング	03	データの収集において重要なことは、いかに多くの種類と（　　）を収集するかである。	量	質	顧客情報
飲食店の売上アップとマーケティング	データドリブンマーケティング	04	データの可視化にはツールを活用するが、そのツールとして不適切なものは次のうちどれか。	CRM	BI	Excel
飲食店の売上アップとマーケティング	データドリブンマーケティング	05	次の文の内容は正しいか、誤っているか。「分析した結果に基づき、再評価し、改善等の実行計画を作成する」	正しい	誤っている	
飲食店DXマネジメント	飲食店のDXマネジメント	01	ITの浸透によって人々の生活を様々な面でより良く変えてゆくことで「デジタル変革」と言われるものは何か。	DX	Society5.0	DT
飲食店DXマネジメント	飲食店のDXマネジメント	02	デジタルトランスフォーメーションによって出来た時間を、顧客の利便性と何に繋げることが重要か。	満足度の向上	コミュニケーションの向上	モチベーションの向上
飲食店DXマネジメント	飲食店のDXマネジメント	03	DXのメリットは、顧客の利便性向上・満足度向上と何か。	業務の効率化・正確性の向上	売上の向上	接客の満足度向上
飲食店DXマネジメント	飲食店のDXマネジメント	04	DXのデメリットに当てはまらないものは次のうちどれか。	接客による満足度低下	サービスの無機質化	DX化コストの増大
飲食店DXマネジメント	飲食店のDXマネジメント	05	デジタルツールの導入には（　　）が発生するため、段階的に進めるのがよい。	コスト	サービス	効果
飲食店DXマネジメント	業務改善の基本思考	01	店舗の業務改善・オペレーション効率化を考える際に役に立つ原則は何か。	ECRS	PDCA	MOST
飲食店DXマネジメント	業務改善の基本思考	02	効率的な店舗運営では、無駄な（　　）は排除する必要がある。	オペレーション	サービス	コスト
飲食店DXマネジメント	業務改善の基本思考	03	効率的な店舗運営では、別々に行っている作業を一つに（　　）するとよい。	結合	簡素化	排除
飲食店DXマネジメント	業務改善の基本思考	04	手順・場所・担当者等を入れ替えてオペレーションを効率化することを何と言うか。	入れ替える（リアレンジ）	簡素化する（シンプリファイ）	結合する（コンバイン）

飲食店DXマネジメント	業務改善の基本思考	05	店舗オペレーションの手順を一部省略することを何と言うか。	簡素化する	結合する	排除する
飲食店DXマネジメント	POSシステムの活用	01	POSレジは、（　　）を一括して集めるレジである。	販売情報	顧客情報	仕入情報
飲食店DXマネジメント	POSシステムの活用	02	POSレジの中で現在最も導入数が多いタイプのレジで、セミセルフレジ等の様々な機能がレジに附属しているのは何型か。	ターミナル型	パソコン型	タブレット型
飲食店DXマネジメント	POSシステムの活用	03	POSレジでは他タイプより小さく軽量で、他タイプより安価で導入できるのは何型か。	タブレット型	ターミナル型	パソコン型
飲食店DXマネジメント	POSシステムの活用	04	POSレジの導入により、会計と同時に売上管理や在庫管理が出来るため、大幅な（　　）に繋がる。	業務効率化	スタッフ管理の効率化	売上管理化
飲食店DXマネジメント	POSシステムの活用	05	POSレジに取り込まれたデータを分析して（　　）と連動させることで、マーケティングを容易に行える。	顧客情報	売上情報	仕入情報
飲食店DXマネジメント	デジタルサイネージの活用	01	ディスプレイ等の装置で映像や文字を表示する情報・広告メディアを何と言うか。	デジタルサイネージ	プラズマディスプレイ	プロジェクター
飲食店DXマネジメント	デジタルサイネージの活用	02	デジタルサイネージは、ポスター掲示等の手間を省き、映像や文字を使った（　　）が可能。	プロモーション	PR	販売促進活動
飲食店DXマネジメント	デジタルサイネージの活用	03	１店舗だけ等の少数での使用時に適したデジタルサイネージは何型か。	スタンドアローン型	ネットワーク型	インタラクティブ型
飲食店DXマネジメント	デジタルサイネージの活用	04	複数店舗等の多くの場所で使用するのに適したデジタルサイネージは何型か。	ネットワーク型	インタラクティブ型	スタンドアローン型
飲食店DXマネジメント	デジタルサイネージの活用	05	AIによって利用者に合せた提案が可能で、双方向コミュニケーションを図れるデジタルサイネージは何型か。	インタラクティブ型	ネットワーク型	スタンドアローン型
飲食店DXマネジメント	SNSの活用	01	タイムリーな情報を発信できるSNSは、店舗の（　　）に欠かせないツールになっている。	集客	求人	売上
飲食店DXマネジメント	SNSの活用	02	次の文の内容は正しいか、誤っているか。 「LINEは日本で利用者が最も多いSNSで、特に20～30代の利用率が高い」	誤っている	正しい	
飲食店DXマネジメント	SNSの活用	03	SNSの最大の特徴は、情報の（　　）である。	拡散力	真実性	即効性
飲食店DXマネジメント	SNSの活用	04	SNSは、店舗の情報を（　　）に拡散できることが活用のメリットである。	リアルタイム	タイムリー	オンタイム
飲食店DXマネジメント	SNSの活用	05	次の文の内容は正しいか、誤っているか。 「SNSは、店舗から消費者に情報を発信するだけの一方向コミュニケーションツールである」	誤っている	正しい	

飲食店DXマネジメント	キャッシュレスの活用	01	飲食店で最も多く導入されているデジタルツールは何か。	キャッシュレス決済	モバイルオーダー	Web予約
飲食店DXマネジメント	キャッシュレスの活用	02	キャッシュレス決済を導入するメリットには様々なものがあるが、次のうち当てはまらないものはどれか。	在庫管理の簡素化	スムーズは会計	衛生的
飲食店DXマネジメント	キャッシュレスの活用	03	キャッシュレス決済において、利用毎に掛かるものは何か。	手数料	ポイント	マイル
飲食店DXマネジメント	キャッシュレスの活用	04	キャッシュレス決済の導入は、（　　）を上げる可能性がある。	顧客単価	モチベーション	決済手数料
飲食店DXマネジメント	キャッシュレスの活用	05	キャッシュレス決済のデメリットにならないものはどれか。	資金繰りが簡単	初期費用やコストがかかる	売上は後日入金
飲食店DXマネジメント	デリバリー／テイクアウトの活用	01	店舗で提供しているメニューを宅配するサービスを何と言うか。	デリバリーサービス	テイクアウト	ケータリングサービス
飲食店DXマネジメント	デリバリー／テイクアウトの活用	02	デリバリーシステムの導入により、新たな業務が増え、（　　）が複雑化するため、簡素化の工夫が必要である。	スタッフ業務	オペレーション	調理
飲食店DXマネジメント	デリバリー／テイクアウトの活用	03	デリバリーサービス等における対応メリットに当てはまらないものは次のうちどれか。	デリバリースタッフを増やす必要があり効率が上がる	お店やメニューの認知度が向上する	販売ルートが増え売上が向上する
飲食店DXマネジメント	デリバリー／テイクアウトの活用	04	次の文の内容は正しいか、誤っているか。 「食品表示法によれば、デリバリーやテイクアウトでの販売には、表示が必要である」	誤っている	正しい	
飲食店DXマネジメント	デリバリー／テイクアウトの活用	05	衛生管理において最も重要なことは、何を防ぐために対策することか。	食中毒	コロナ	接触
飲食店DXマネジメント	勤怠管理システムの活用	01	出退勤・シフト・休暇等を管理するシステムを何と言うか。	勤怠管理システム	シフト管理システム	有給休暇管理システム
飲食店DXマネジメント	勤怠管理システムの活用	02	勤怠管理の課題として誤っているものは次のうちどれか。	初期費用や月額費用がかかる	集計作業が大変	法改正にともなう対応が必要
飲食店DXマネジメント	勤怠管理システムの活用	03	勤怠管理システム導入のメリットに当てはまらないものは次のうちどれか。	法改正に自動で対応	シフト作成業務の効率化	勤怠管理の負担軽減
飲食店DXマネジメント	勤怠管理システムの活用	04	クラウド型の勤怠管理システムの導入のメリットに当てはまらないものは次のうちどれか。	スピーディーに無料で導入可能	雇用形態、就労形態、シフトが複雑でも対応可能	スタッフの勤務場所が複数でも、場所を問わず利用可能
飲食店DXマネジメント	勤怠管理システムの活用	05	勤怠管理システム導入のデメリットに当てはまらないものは次のうちどれか。	不正打刻が発生しやすい	スタッフが慣れるまで時間がかかる	店舗のシフトなどを設定するまでに手間がかかる
飲食店DXマネジメント	顧客管理の効率化	01	顧客管理の目的はリピート率向上と何か。	売上の拡大	顧客情報の収集	コンプライアンス厳守

飲食店DXマネジメント	顧客管理の効率化	02	次の文の内容は正しいか、誤っているか。 「顧客情報管理を実施すると、全ての顧客情報をスタッフ間で共有でき、接客レベルが向上する」	正しい	誤っている	
飲食店DXマネジメント	顧客管理の効率化	03	全顧客に対して効果的な販促を実施するために何を把握することが必要か。	顧客ニーズ	メニューデータ	売上データ
飲食店DXマネジメント	顧客管理の効率化	04	顧客との接触記録、特徴、店舗に対する印象など、様々な情報をデーターベースに記録・管理するシステムを何と言うか。	CRM	SFA	MA
飲食店DXマネジメント	顧客管理の効率化	05	顧客情報管理システムに蓄積された顧客情報を分析すると、何を検討する際に活用できるか。	マーケティング戦略	人材育成計画	商品管理
飲食店DXマネジメント	予約管理の効率化	01	Web予約管理システムの導入によって減らせることは何か。	電話対応	クレーム対応	転記の手間
飲食店DXマネジメント	予約管理の効率化	02	予約対応が不要になるため、スタッフの業務が効率化し、（　　）にその時間を割り振れるようになった。	顧客サービス	在庫整理	スタッフ教育
飲食店DXマネジメント	予約管理の効率化	03	Web予約管理システムの導入により、予約の受付が（　　）可能で、予約の機会損失を防げる。	24時間	開店前に	ラストオーダー後に
飲食店DXマネジメント	予約管理の効率化	04	店舗が予約管理システムを導入するメリットに当てはまらないものは次のうちどれか。	予約の取りこぼし	予約管理業務の効率化	蓄積したデータの分析とセールスへの活用
飲食店DXマネジメント	予約管理の効率化	05	次の文の内容は正しいか、誤っているか。 「予約管理システムの予約データと顧客情報を連携することで、顧客情報の管理・分析が容易になり、集客やサービスの向上に役立てられる」	正しい	誤っている	
飲食店DXマネジメント	ペーパーレス化による業務改善	01	注文や（　　）に割かれていたスタッフの業務を削減することで、業務効率化を行うことも可能である。	決済	対応	業務
飲食店DXマネジメント	ペーパーレス化による業務改善	02	モバイルオーダー（店内注文）の導入は、接客を重視する店舗や（　　）がターゲットの店舗は、慎重な検討が必要である。	シニア世代	育児世代	Z世代
飲食店DXマネジメント	ペーパーレス化による業務改善	03	モバイルオーダーで顧客が来店前にスマートフォン等から注文し、調理が出来上がる頃に商品を店舗で受け取れることを何と言うか。	事前注文	店外注文	来店前注文
飲食店DXマネジメント	ペーパーレス化による業務改善	04	モバイルオーダーの導入のメリットに当てはまらないものは次のうちどれか。	顧客との接触を増やせる	待ち時間が減る	蜜を避けられる
飲食店DXマネジメント	ペーパーレス化による業務改善	05	次の文の内容は正しいか、誤っているか。 「モバイルオーダーは、店舗サービスが丁寧かつ親密になってしまうため、ターゲットに合せて導入を検討するべきである」	誤っている	正しい	

文部科学省委託
専修学校による地域産業中核的人材養成事業
～専修学校と業界団体等とのDX人材養成プログラム～

次世代飲食店のDX経営を推進するマネジメント人材養成プログラムの開発

［令和４年度］ **事 業 報 告 書**

発行日――2023年３月１日　初版第１刷発行

発行者――学校法人服部学園 服部栄養専門学校

〒151-0051 東京都渋谷区千駄ヶ谷5-25-4
TEL 03-3356-7171　URL https://www.hattori.ac.jp/

本報告書は、文部科学省の教育政策推進事業委託費による委託事業として、学校法人服部学園 服部栄養専門学校が実施した令和４年度「専修学校による地域産業中核的人材養成事業」の成果をとりまとめたものです。