

台北を中心に80店舗のモスバーガーを展開

台湾でモスバーガー(台湾名:摩斯漢堡)チェーンを展開する安心食品サービス(股)は、(株)モスフードサービスと台湾の大手電機メーカーである東元電機グループの合併会社として、1990年に設立された。ここ数年、台北を中心に新規出店を加速させており、2004年4月現在、直営形式で合計80店のモスバーガーを展開している。今回は台湾駐在が8年となる安心食品サービスの福光昭夫副総経理に、当社の台湾進出の背景や多店舗展開の現状などについてお話をうかがった。

安心食品サービス(股)
福光昭夫副総経理



東元電機グループと合併で台湾に進出

安心食品サービス(股)は、(株)モスフードサービスと台湾の大手電機メーカーである東元電機グループの合併会社として、1990年に設立しました。1991年には台北県樹林に食材加工を担当するモスフード・インダストリーを設立しています。現在、社員数は正社員が約300名、アルバイトが約1,000名です。私は1992年から2年半台湾に、その後3年半上海に駐在した後、1999年から再び台湾に駐在しており、台湾における駐在は8年目になります。

東元電機グループとの合併で台湾に進出したのは、モスバーガーの創業者の故櫻田慧と東元電機総裁の黄茂雄氏との間に個人的なつながりがあったことがきっかけです。出資比率は約3:7で東元電機側がマジョリティーですが、先方にはモスバーガーの理念を尊重していただいております。合併はうまく行っています。東元電機グループはロイヤルホストとも提携しており、1Fがモスバーガー、2Fがロイヤルホストという複合店を、既に台北に2店舗開設しています。

台北を中心に80店のモスバーガーを展開

現在、台湾では台北を中心に合計80店のモスバーガーを展開しています。これまで主に台北地域に出店してきたのは、まず台北を中心に台湾でのモスバーガーの認知度を高めていきたいと考えたからです。また中南部は北部に比べて消費力が落ちること、物流や管理が難しいことも、北部中心に店舗展開をしてきた原因です。しかし、2年前からは台中や台南など中南部の地域にも本格的に出店を開始しました。

立地開発に関しては、台湾の状況は日本とは大分異なるため、当初はとても苦労しました。通常、日本の商圈は駅周辺に広がっていますが、バイクによる移動が中心の台湾では商圈が大きく、集客力のある場所は分散しています。そこで台湾での立地に関しては、車やバイクで移動した時に発見できる「注視性」を重視しています。またかつては日本と同様、路地裏の小型店舗(20-30坪)を中心としたいわば「路地裏戦略」を採用していましたが、現在は台湾では40-60坪規模の店舗の出店が主流となっています。

台湾での出店はこれまですべて直営形式で、フラ

日本企業から見た台湾

ンチャイズはありません。日本では合計 1,500 店舗のうち 9 割がフランチャイズですが、台湾では今後も直営でいきたいと考えています。また将来フランチャイズを行う場合でも、従業員への「のれん分け」のような形での展開を想定しています。

「焼肉ライスバーガーのモスバーガー」として定着

台湾での商品構成の特徴として、ライスバーガーを充実させていることが挙げられます。日本ではライスバーガーは 3 種類しか販売しておらず、売上全体に占める比率も 4 % 程度ですが、台湾では 6 種類(海鮮かきあげ、きんぴら、しょうが焼き、焼肉、えび、こんにゃく)を販売しており、売上全体の約 23% を占めます。特に焼肉ライスバーガーは大変好評で、「モスバーガーと言えば焼肉ライスバーガー」として台湾の消費者に定着しつつあります。

モスバーガーは「食を通じて人を幸せにすること」を企業ポリシーとしており、台湾でも、「おいしさ」、「安心」、「安全」、「健康」にこだわった商品を提供しています。例えば、一般のファストフードで 사용되는野菜は、工場ですべて洗い、真空パックしたものを各店舗に配送していることが多いのですが、モスバーガーでは野菜は店で一つひとつ洗っています。もちろん、それだけ手間がかかりますが、真空パックのレタスなどと比べると、新鮮でシャキッとした食感の差は歴然としています。

またお客様に出来たての一番おいしい状態で商品を召し上がっていただくために、商品は作り置きしないで注文を受けてから作る「アフターオーダー」方式もモスバーガーの特徴です。その他、清潔な厨房で調理していることを見えるようにするため、各店舗の厨房はすべてオープンキッチンにしています。もちろん「おいしさ」、「安心」、「安全」

「健康」にこだわった商品を提供するためには、食材原価率が高くなること、商品提供時間が長くなることなどのデメリットもあります。しかし他のファストフードとは異なるモスバーガーのこだわりが、ここ数年、台湾でもだいぶ受け入れられるようになってきました。

核心的価値は守り、ローカルテイストに合わせる工夫も

一般的に、台湾では日本の商品が広く受け入れられており、モスバーガーも日本のヒット商品を台湾に投入するケースが少なくありません。しかしそれでも台湾消費者のテイストに合わせる工夫は不可欠です。例えば、朝食メニューのベーコンエッグバーガーは、日本的な感覚では、ベーコン、卵、レタスにケチャップという組み合わせですが、台湾ではケチャップの代わりにピーナツバターを使用しており、これがとても好評です。

当社では「この部分を崩したらモスバーガーがモスバーガーでなくなってしまう」という核心的な部分を除いて、その他は現地化することも必要と考えています。つまりモスバーガーにとって「おいしさ」、「安心」、「安全」、「健康」等は絶対に守らなければならない核心的価値ですが、それ以外の部分は必ずしも日本のものをそのまま持ってくる必要はないと考えています。

台湾のモスバーガーでも、台湾消費者のテイストに合ったおいしい商品と真心のサービスで、地域のお客様に深く愛される店作りを続けていきたいと考えています。