

飛躍する台湾産業



外食産業(下)

先月は外食産業の概観を見てきた。今月号では、台湾ローカルの外食企業の代表事例をご紹介したい。これにあたっては、「台湾連鎖加盟促進協会」の李培芬秘書長からも、台湾の外食産業にとって欠かせない存在であるチェーン展開に対するコメントをいただいている。今月号はこれをまじえながら台湾の外食産業の特徴について紹介する。

外食産業の代表的なローカル企業

外食産業中、台湾資本で代表的な企業は、「王品」、「大成長城」、「美食達人」、「南僑化工」、「展園国際」などが挙げられる(表1)。李秘書長によれば、それぞれの年間売上は約 NT10 ~ 30 億元。下記に、年間売上上位企業のトップ二社を紹介する。

1. 「美食達人」

コーヒーショップ喫茶店に属する「85度C」は、近年増え続けるコーヒーショップの中でも極めて急速に成長し、著しい業績を上げているチェーンである。起業後、既に2年間が経過し、現在は全国で270店舗以上を展開している。年間売上はNT35億元。オーストラリア、アメリカ、中国などに海外展開する計画がある。

同社はスターバックス以降主流となったカフェラテなどのコーヒーを手軽な価格で提供する。しかし、同社の最大の特徴は一流ホテルのパティシエの作るケーキをNT35元からと言うきわめて庶民的な価格で、それも数十種類と言う非常に多くのバリエーションを揃えて展開し、ケーキを主力としたコーヒーショップと言う新しい業態を開拓したことだろう。更に、この店舗を商圈の一等地で経営するのではなく、路地や住宅街などのリッチなエリアに展開することでコストを抑えながら根強いファンを獲得することにつながったと言える。加熱化するコーヒーショップ業界において、ブルーオーシャンを切り開いた。同社はまた、デザートその他、12箇所の加盟店舗で、一流ホテルの一流パン職人を招いてパンの事業も最近始めた。

2. 「王品」

「王品」は「王品台塑牛排(ステーキ)」、「TASTY 西堤(ステーキ)」、「陶板屋(和風創作料理)」、「原焼(焼肉料理)」、「聚(北海道昆布鍋料理)」、「夏慕尼(鉄板焼)」、「ikki(懐石創作料理)」などの7つの外食ブランドを持つ。年間売上は約NT30億元。レストランのインテリアや雰囲気重視し、サービスの向上にこだわるのは、当社が外食チェーン事業を経営する原則である。

また、コース料理と価格均一化が同社の特徴で、これらのブランドは、ファミリーレストランとして位置付け、台湾の外食産業に対して新たな食スタイルをもたらした。

「王品」はグループ内のカニバリズム(共食い)を避けるため、価格帯ごとに市場を分けている。例えば、リブポーンステーキの老舗高級ブランド「王品台塑牛排」は、コースでNT1,000元以上であり、「大事なお客様」を接待できる場所として位置付けられている。「陶板屋」は和風創作料理を中心として、コース価格約NT450元、中年層顧客のニーズに合う設定である。そしてコースがNT390~430元という設定のステーキレストラン「TASTY 西堤」は、23~30歳の若者、サラリーマンやOLのニーズを満足させることをターゲットとしている。

また、店長、シェフ以上の管理階級は株を保有し、店の利益が出資比率で配当され、店員は業績に連動したボーナスが支給されることなどが大きな特徴となっ



ている。これは、社員の業績貢献に対する強いインセンティブと責任感を与えることに成功している。

外資系の進出

外資系の外食産業も台湾では多く、業態によりいろいろある。ファーストフードといえば、「マクドナルド」、「KFC」などがある。「麻布茶房」は日本料理の代表のひとつ。喫茶店の「スターバックス」は、代表的な外資系外食チェーン企業である。また、既存の日台合弁のチェーン店では、「すかいらーく」や「吉野家」、「モスバーガー」などがある。

台湾連鎖加盟促進協会の李秘書長によれば、外資系の外食産業はいくつかのポイントがある。

第一に一般的な状況では、台湾人は「最初は新しい物事に対して熱心だが、すぐ冷める」という傾向

がある。開店三ヶ月後の売上はオープン時と比べて、半分ぐらいになることがよくある。台湾国民気質である「汰舊換新（古いもの捨てて、新しいものを得るという台湾のことわざ）」の速さに合わせて、消費者ニーズを満足させ続けるため、一つだけではなく、複数のブランド展開を考える覚悟が必要である。また、台湾の「誰もがオーナーになりたがる」という気質を捉えて社内創業制度を設けたり、或いは、直営店でも店長に出資させるなどの意欲を維持していく手が必要である。

外資系の外食産業に対して、李秘書長は、「台湾で存在しない業態が、台湾外食市場に入りやすい。居酒屋の「和民」などはこのポイントを見通し、台湾の外食市場で良い実績を上げている。」とコメントする。

表1：ローカル外食産業界での代表的な企業

企業名	ブランド	設立年	総店舗数	国内出店エリア	業態	自社開発/代理
王品	「王品台塑牛排」	1993	11	北、中、南部	ステーキ	自社開発
	「TASTY西堤」	2001	13	北、中、南部	ステーキ	自社開発
	「陶板屋」	2002	12	北、中、南部	和風創作料理	自社開発
	「原焼」	2004	5	北、中、南部	焼肉料理	自社開発
	「聚」	2004	5	北、中、南部	鍋料理	自社開発
	「夏慕尼」	2005	1	台北	鉄板焼	自社開発
	「ikki」	2005	2	北部	懐石創作料理	自社開発
美食達人	「85度C」	2004	255	北、中、南部	喫茶店チェーン	自社開発
南僑化工	「SALT & BREAD」	2004	2	台北	ロシア料理	自社開発
	「点水楼」	2003	3	台北	中華料理	自社開発
大成長城	「Burger King」	1990	24	北、南部	ファーストフード	代理
	「勝伯殿 さぼてん」	2005	3	台北	とんかつ料理	代理
展園国際	「麻布茶房」	2000	17	北、中、南部	日本料理	代理
	「元定食」	2005	6	北、中部	日本料理	自社開発
	「代官山」	2004	2	北部	居酒屋	自社開発

出所) ヒアリング、各種資料より、NRI作成