

独自の店舗管理システムを台湾展開するくら寿司

台湾國際藏壽司は、株式会社くらコーポレーションの子会社として2014年に台湾進出した。日本と同じシステムを導入した店舗としては海外初であり、その食材の品質やエンターテインメント性の高さから連日子供連れのファミリー層で賑わっている。近年台湾には、日本からの地理的な近さや親日的な国民性を考慮して日系飲食チェーンの進出が相次いでいるが、当社が台湾への進出した背景には、その後の中華圏展開の試金石としての位置付けがある。今回は、台湾國際藏壽司股份有限公司の西川総経理を訪ね、台湾での事業展開の状況や課題、今後の事業展開についてお話を伺った。



台湾國際藏壽司股份有限公司 西川健太郎総経理

台湾進出の経緯について

くらコーポレーション(以下、当社)は、2014年1月に台湾子会社を設立し、同12月に一号店である松江南京店を開店しました。当社にとって海外展開は、2009年に進出したアメリカが1カ国目であり、台湾は2カ国目になります。現在アメリカに8店舗、台湾に1店舗展開しています。

台湾進出を検討したきっかけは、2011年に起きた東日本大震災でした。当時台湾から多くの義捐金が寄せられ、当社代表取締役の田中は、台湾の多数の方々から支援されたことに大変感謝し、いずれ台湾への恩返しをしたいと考えていました。その後、2012年には台湾經濟部の方が当社を訪問し、台湾飲食業界活性化のために、台湾への投資について検討してほしいと勧められました。

台湾は、日本から地理的に近いだけでなく親日的な文化があり、また日本から進出している回転寿司が少ない環境があり、当社の特徴を前面に出すことで他社との差異化ができると考えました。更に、今後も継続して拡大していく近隣の中華圏諸国と言語を共有していることから、台湾が今後のアジア展開の拠点になり得ると考えました。

台湾拠点の事業内容について

台湾でも、日本と同じく回転寿司レストランの運営及び食材の調達を行っております。メニューについて、基本的な味付けに関しては日本のレシピを変えずに提供しています。ただ、一部のメニュー(たとえば、牛肉を使ったメニュー)については輸入規制の関係上出せないものもあるため、メニュー数は

80程と日本より少なくなっています。この点については、少しずつ現地の好みなどを分析しながら拡充していく予定です。

当社の特徴の1つとして、お寿司以外のサイドメニューが充実している点がありますが、日本で楽しまれている魚介ラーメンやデザートなどについても台湾で変わらず提供しています。台湾ならではのメニューも開発しており、日本のメニュー開発担当が現地スタッフを巻き込み、定期的に新メニューの開発を行っています。台湾で人気の揚げ物や、この時期に特に人気の高いソフトクリームなども日本では提供されていないメニューです。

食材に関しては、全体の6割程を日本から輸入しています。お米、マグロ、鮮魚類などメインの食材に関しては、100%台湾で調達できていますが、味の決め手になるしゃり酢や味噌汁、うどん用の出汁をとる鰹節や小魚については、日本から輸入しています。

台湾松江南京店は、海外で初めて日本と同じシステムを導入した店舗になり、設備はすべて日本から輸入しています。当社の特徴であるE型レーン、寿司を乾燥やほこりから守る「鮮度くん」(キャップ)、水を循環させてお皿を回収する「水回収システム」、皿カウンターと連動したゲーム「ピックラボン」まですべて日本と同じシステムを導入しています。

人材については、現在約100名の体制で運営しています。本部に約5名、店舗には、約20名の社員と70名のアルバイトの方を配置しています。通常だと1店舗当たり10名程の社員で対応できますが、現在2店舗目のオープンを控えており、店舗運営の教育の一環として少し多めに人材を配置していま

日本企業から見た台湾

す。台湾人の従業員は学歴が高く大変優秀な方が多く、また当社のやり方を順守してくれる割合も非常に高いと感じています。コストを気にしたらいけないような、味噌汁やうどんの出汁をとる仕込みや、安全を考慮してすべての調理器具をステンレス製にそろえるなどの取り組みを理解し、仕事にプライドを持って取り組んでくれる意識の高い方多く、大変助かっています。

台湾回転寿司市場の状況

台湾には、200店舗以上展開しているSushi Expressがありますが、メニューの充実度、管理システム、サービスの質などで、当社が特色を出すことは十分可能だと考えています。開店してまだ半年程ですが、お陰様で、日本と同様にお子様連れのファミリー層を中心にご利用いただいております。味、エンターテイメント要素なども受け入れられていると感じています。台湾では、食事に娯楽性を求める環境があり、お話を楽しみながら日本より長時間滞在される方が多い特徴があるようです。

一方で、台湾市場における課題もあります。1つ目は、食材の調達です。当社の初海外進出先であるアメリカでは、日系のスーパーマーケットが進出しており、それらをサポートする形で日系の大手食品専門商社が幅広く事業を展開しています。現時点で台湾には日系のスーパーマーケットは進出していないことから、食品専門商社のチャネルが乏しい状況です。そのため、当社の条件に合うように加工された食材を手軽に調達できないため、台湾では魚市場若しくは卸売り事業者から魚を買い付け、店舗で仕込みを行っています。日本では、セントラルキッチンを設けて、食品加工を一手に行っていますが、台湾では運営している店舗数が少ないことや、一次加工を行った状態の食材を日本から輸入できているため、現時点ではセントラルキッチンの設置は検討していません。

2つ目は、物件の確保です。台湾には、300平米程の路面店を構えようと思うと、バリアフリー対応や排煙設備の確保など、様々な規制が掛ります。これらの規制を考慮しながら当社の条件に合致する既存の物件を探すのは大変困難です。現在の物件は、たまたまオーナーの方がレストラン用に設計していた物件であり、それらの条件をクリアしていた

め、開店することができました。

条件に合った物件が見つけない以外に、長期契約が結びにくいこともボトルネックになりました。特に当社の場合、一般的なレストランに比べ設備の面での初期コストが高いため、ある程度長期契約を結ぶ必要があります。台湾ではオーナーが長期契約を結ぶことに対して消極的である傾向があります。ただし、その理由は長期契約を結んだ経験が少ないだけという場合も多く、明確に当社の特徴や集客性をアピールし交渉することで打開できる点だと考えています。ただし、そのような物件は短期的に多数確保できるわけではないため、今後は路面店だけではなく、百貨店への展開を積極的に検討していく予定です。今年の秋には、2店舗目として台中の廣三SOGOの14階に入居予定です。

今後の事業展開について

今後は、出店ペースを少しずつ上げていき、最終的には50店舗程まで増やしていきたいと考えています。出店場所については、前述の通り基本的には百貨店内を予定していますが、一部中南部で増えてきているようなロードサイド店舗についても検討を始めています。

また、台湾拠点を中華圏展開の拠点として機能させ、台湾で育った人材が中華圏で更に活躍してくれることを期待しています。

ありがとうございました。

台湾國際藏壽司(股)有限公司の基本データ

会社名	台灣國際藏壽司股份有限公司
董事長	田中邦彦
設立	2014年1月
資本金	8000万NTD
従業員	約100名(内、日本人2名)
事業内容	回転寿司レストラン運営

注 2015年6月時点のデータによる
出所)公開資料及びヒアリングよりNRI整理