

日系外食企業の台湾進出を支援する忠平企画

忠平企画有限公司は、日系外食企業の台湾進出支援を事業として2008年に設立された。董事長兼總經理を務める松崎氏は、1980年代後半より株式会社京樽をはじめとした日本の外食企業に長く従事し、2000年代前半からは、台湾回転すしレストラン大手の争鮮や水産卸売の台湾築地水産の總經理を歴任するなど、日台の外食産業の発展に貢献してきた。台湾で忠平企画を設立した後は、多くの日系外食企業の台湾進出を支援している。今回は、忠平企画の松崎總經理を訪ね、台湾外食市場の特徴や台湾市場進出に当たっての留意点、今後の事業展望についてお話を伺った。



忠平企画有限公司 松崎英明董事長兼總經理

— 貴社事業の概要及び進出の経緯について

忠平企画（以下、当社）は、主に日系外食企業の台湾進出の支援を行っています。また、日本企業からのニーズを受け進出後の事業支援も行っており、店舗QSC調査（品質・サービス・清掃）の実施支援、広告（主にフェイスブック）並びに印刷物（メニューブック・名刺など）の作成を行っています。QSC調査は、店舗で提供される料理やサービスについて定期的に現場に足を運び定点観測し、その結果を本社へ報告するという内容です。当社で、QSC調査員を確保しており、台湾北部から南部まで全土で調査を行っています。

また最近では、これら事業の他にもバックオフィス業務の代行を行っています。具体的には、従業員への給料の支払いや業者への支払いなどを代行しています。外食企業の一部にはバックオフィス業務まで手が回らないため外部に委託したいというニーズが多く、店舗業務に集中いただけるように、当社が業務代行を行っています。いわゆるチェーン店の本部機能を請け負っているとイメージしてください。

— 台湾外食市場の現状及びトレンド

近年日本から事業規模の大小を問わず多くの外食企業が台湾に進出してきています。台湾は昔から日式料理（台湾風の日本料理）が親しまれてきており、日本料理や日本のレストランが受け入れられやすい環境にあることが理由の一つとして挙げられます。また、近年日本への旅行者が増えた影響もあり、日本のレストランに注目が集まっています。ある統計では、日本へ訪問する方の7割はラーメンを食べており、日本食への高い関心が見て取れます。

以前は、台湾人の好みに合わせて、料理の塩分を控える、脂分を押さえてあっさりさせるなどの対応を行っていましたが、最近では台湾人が在台湾の日本料理店に本場の味を求めるようになってきていると感じています。更に踏み込んで言うと、台湾の外食市場は、既に日本と同じ品質のものを出品しないと売れない市場になりつつあると考

えています。

また、近年のトレンドとして、日本外食企業の進出場所に変化がありました。2016年に林口にアウトレットモールができましたが、台北市内の百貨店を中心とした消費から、郊外型の消費が徐々に表れ始めており、林口のアウトレットモール内には、多くの日本の外食事業者が展開しました。その多くは海外第一店舗です。

— 台湾進出時の留意点

外食企業の台湾進出における留意点は、主に3点挙げられます。1点目は、食材です。食材については、主に輸入制限と同品質の食材確保の2つの問題があります。輸入制限については、2011年に起きた東日本大震災の影響から、現在5県（福島、茨城、栃木、群馬、千葉）で製造された食品の輸入が規制されています。レストランの業態によっては、それらの県で生産される食材や調味料が味の決め手となるケースがあり、日本と同じ味を出すために苦勞しています。また、日本からは牛肉（エキスなども含む）の輸入が規制されており、日本産の牛肉の品質が差異化要素になっているような業態は、他国産の材料を使うなどの対応が必要です。

同品質の食材確保については、例えばラーメン店を展開する場合に大きな課題となるのが、日本企業が求めるレベルの製麺事業者が少ないことです。日本では、ラーメン店はラーメンのスープと具にこだわりぬぎ、麵に関しては製麺所に任せる分業体制が一般的です。ただ、台湾内に同レベルで麵を生産できる製麺所が少ないため、苦勞される事業者が多い状況です。

2点目は、物件の確保です。台湾は、不動産価格が長年上昇してきたため、台北市内の物件であれば賃料は安くありません。また、50坪以上の物件だと、レストランを開業するためにバリアフリーの環境を必要とされる、店舗内の高さが一定以上なければならないなど様々な細かな規制があり、それらを満たした物件が限られていることも留

日本企業から見た台湾

意する必要があります。日本企業からは「いい物件があったら進出したい」という問い合わせを頻繁に受けますが、「良い物件」は台湾内の外食事業者や新規店舗開設を目指している日本企業を含む外資企業が必死で探しているため、台湾に拠点も持たずに「いい物件があれば」などと受け身の体制では臨んでいると進出が難しくなるでしょう。以前台湾に拠点を設けずに台湾の不動産会社を通して物件を押さえておきながら、最終的に進出をしない日本企業のケースが複数あり、日本企業への信用が低下しています。そこで現在では台湾に拠点が無いと、台湾内に物件を探すこと自体が難しい状況です。

3点目として、商標登録の重要性です。台湾では商標登録を申請してから取得するまで約6ヶ月の期間を必要とするため、進出の検討開始と共に進めるべき手続きです。台湾では、他社によって勝手に商標が登録されているケースも散見されます。以前日系大手焼肉店が台湾に進出しようとした際、既にその会社ロゴが商標登録されていて、またロゴを使った看板を用いて店舗を出されていたケースがありました。そういったケースもあることから、進出を検討する際には商標登録に問題がないか早めに確認することが重要です。

外食業における台湾進出の成功要素について

まず、1つお伝えできるのは、台湾には自身で判断ができ、市場環境に柔軟且つ迅速に対応できる人材を送ることが重要です。台湾は、他国と比べて日本語を話す方も多く、日本の文化が受け入れられやすいとはいえ、あくまで海外です。日本ではできることも、台湾ではスムーズにいかないことが日々起こります。その時に、迅速に対応できる権限を現地が持っているかどうかは重要になります。

次に、日本と同じ味、サービスを再現できることが挙げられます。前述の通り、台湾には既に日本への旅行を通して本場の味を知っている方が多く、その味が台湾でも求められています。味を調整することで、逆に消費者が離れることが良くありますので、その味とサービスを進出後長きにわたって保つ取り組みが必要です。また、開業から短期間での研修を終えて、日本人の料理長が帰国した後に味が落ちてしまい消費者が離れることも散見されます。QSC調査を通した定期的かつ定量的な味やサービスの評価は必要でしょう。

また、進出形態の熟慮についても成功要因の一つと考えています。進出の形態として、独資、合併、ライセンスなどがありますが、個人的には独資での進出が望ましいと考えています。もちろん、合併には合併のメリットがありますが、合併の形態を選択した場合、中長期的な目線に立ち、パートナーと腰を据えて事業を作り上げていく姿勢が必要です。一般的に台湾のレストラン業界の日台連携の成功例としてあげられるモスバーガーも、台湾事業が軌道に乗るまで、10年近く地道に試行錯誤を続けられたと伺っています。店舗展開について

は、台湾地場企業との合併ですが、メニューの肝となる味付けや食品加工を行うセントラルキッチンに日本資本100%で実施していることも見逃せません。言い換えれば、台湾の日本のブランドが受け入れられやすい市場環境や法的に参入障壁が低いことに甘えず、台湾事業にきっちりとコミットすることが大変重要だということです。

今後の事業展望

今後引き続き日系外食企業の台湾進出は続いていくと思いますし、また台湾にはそれだけのチャンスがあると考えています。日本の外食市場は競争が熾烈であるため、日本市場で勝ち抜いてきた外食事業者は独自の特徴や強みを持っています。一方で、台湾の外食市場は日本程細分化されておらず、空白となっている分野もあり、そこに商機があると思います。

そこで、今後も日系外食企業の台湾進出が成功するように支援するとともに、当社のコンセプトである「台湾の人においしいものを食べて幸福になってほしい!」を掲げつつ全力で日本企業のサポートをしていきたいと考えています。

また、飲食事業者の台湾進出支援の一環として、飲食事業者のサプライヤーを日本から誘致する活動も進めていきたいと考えています。具体的には、日系ラーメン事業者のニーズにこたえるために、日本の製麺所と直接掛け合っており、台湾に誘致する活動も行ってきました。実際に、福岡県の製麺所であるトリオ製麺の方と掛け合い、台湾にも製麺所を出していただきました。これからも、このような活動を通して、台湾における日本外食産業を一層盛り上げていきたいと考えています。

ありがとうございました

忠平企画有限公司の基本データ

会社名	忠平企画有限公司
董事長	松崎英明
設立	2008年
資本金	50万円
事業内容	<ul style="list-style-type: none"> ・日本外食業の台湾進出支援 ・進出後のコンサルティング ・バックオフィス業務代行 ・広告及び印刷物の作成 ・自店舗QSC調査 ・日本台湾交流協会JETROプラットホームコーディネーター ・台湾・日本のバスケットボール交流事業

注) 2017年2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