

## 農業・食品関連産業の海外展開セミナー（九州）

日時：令和元年11月20日（水）13:30～15:30

場所：熊本地方合同庁舎A棟農政第7会議室（熊本市西区春日2丁目10番1号）

### 議事概要

#### 1 開会あいさつ（農林水産省 中田大臣官房審議官）

- ・ 日本の食市場の規模は、人口減少に伴い横ばいもしくは縮小の見通しである一方、世界の食市場は、途上国を中心とした人口増加や生活水準の向上により、拡大が見込まれている。
- ・ 日本は、途上国に対して政府間協力を軸にした生産性向上等の川上分野の経済支援を行ってきたが、発展が著しいASEAN諸国では、流通、販売、消費といった川下分野における支援のニーズが増大している。
- ・ 現在は、生産から加工、流通、消費までのフードバリューチェーンの支援が求められている。特に川下である加工、流通、販売、サービスの分野において、日本の民間企業の優れた技術の支援が期待されている。
- ・ 農林水産省では、平成26年にグローバル・フードバリューチェーン（GFVC）戦略を策定した。安心・安全、高品質という日本の強みを生かし、途上国を中心に国際的なフードバリューチェーンの構築の推進に取り組んでいる。
- ・ GFVC戦略の目的は、経済協力と民間企業の投資の連携によって、途上国の経済成長と日本の農業・食産業の海外展開を後押しすることである。加えて、食に関するインフラ輸出や日本の農作物・食品の輸出環境整備の推進に取り組んでいる。
- ・ 取り組みの柱としてGFVC戦略推進官民協議会を設立し、民間企業に参加いただいている。協議会の参加企業は、日本の優れた技術の海外展開によって、途上国の経済成長を支援するだけでなく、企業の事業拡大やビジネス・チャンス獲得を図っていただいている。
- ・ 協議会では、民間企業、特に海外投資等に関心のある企業に海外各国におけるビジネス展開や投資環境に関する情報提供を行っている。本日のセミナーのような海外展開における支援策の紹介や海外進出企業からの事例発表、海外展開を検討している企業へのアドバイス等を実施している。
- ・ 協議会の取り組みは、従来東京中心だったが、事例に当たると各地域にも海外進出・展開企業が多いことが分かり、第1号として、九州の熊本でセミナーを開催した次第である。
- ・ 今回は、九州で関心の高いアセアン地域を中心に情報交換をしたい。
- ・ 協議会は、企業の海外展開を支援する目的で設置している。会員企業や団体・機関

は、当初の約70から現在は450超となっている。

- ・ 会員登録により、協議会に関する案内や情報提供が行われるが、費用等は特に発生しない。特に投資を検討している企業には、相手国への調査同行等の官民ミッションに参加いただくこともある。ぜひ会員登録してもらいたい。

## 2 グローバル・フードバリューチェーン（GFVC）戦略の概要及び同戦略に基づくこれまでの取組の成果

（農林水産省大臣官房国際部海外投資・協力グループ 安原上席国際交渉官）

- ・ GFVC戦略の考え方について補足説明をする。
- ・ 海外展開の取り組みは、海外輸出と異なり、海外に出て、海外マーケットでビジネス展開することである。
- ・ 日本では、人口および農業生産者の減少に伴い、農林水産・食品関係の市場の縮小は逃れられない事実である。一方、人口増加が著しい途上国・新興国は、生活が豊かになり、富裕層も拡大し、食生活が変化している。そこで、安全・安心で、人気の高い日本食を求める海外マーケットに進出し、農業生産から製造・加工、流通、消費までを日本が誇る技術によって事業展開するという考え方が、GFVC戦略の狙いである。
- ・ GFVC戦略が重点的に取り組む地域は、ASEAN、中国、インド、中東、中南米、アフリカ、ロシア・中央アジアである。ポテンシャルがあっても情報が不十分・不透明で、民間企業が取り組むにはハードルが高い地域の場合は、官がサポートする。
- ・ 具体的な取り組みの1つは、情報共有の場としてのGFVC戦略推進官民協議会である。東京をベースに、5年にわたり年に数回定期的に開催し、各地域にフォーカスさせた話題や、分野別の切り口で議論を重ねてきた。
- ・ もう1つは、10カ国以上に出向き、同行いただいた民間企業と、先方政府との対話・議論や海外展開の働き掛け、課題解決を行った官民フォーラムの取り組みである。
- ・ GFVC戦略およびGFVC推進官民協議会5年間の取り組みの資料等や、会員登録の方法も、農林水産省のwebサイトに掲載している。
- ・ 今年度の各国との取り組みでは、まず、ロシアと次官級レベルの政府間対話を行い、民間企業とともにロシア極東地域で漁業、農業生産、食品加工企業の各現場で意見交換を実施した。ブラジルとは第4回目になる官民合同の対話を行った。ネパールに関しては、10月に東京でビジネスセミナーを開催し、先週は民間企業の方とともにネパールに赴き、政府等と面談・意見交換、視察を実施した。インドとの作業部会も予定している。今年度後半は、カンボジアでの幹事会の他、アフリカ、ミャンマー、インド、中央アジアでも取り組みを予定している。
- ・ 協議会の活動では、6月に今年度第1回会合およびロシア、アフリカ部会を、8月にアフリカの部会を開催した。11月20日の本セミナーに続き、12月9日に第2回目会合およびロシア、アフリカの部会、年度末には、第3回目会合およびロシア、ASEAN、スマ

ート農業にフォーカスした部会を予定している。

- ・ 会員登録により何らかの義務や責任が発生することはない。会員登録いただけたら、情報共有の一環としてこのような会議を案内するので、ぜひ検討してほしい。

### 3 GFVC戦略のアセアンにおける取組の紹介

(農林水産省大臣官房国際部海外投資・協力グループ 木下国際交渉官)

- ・ GFVC戦略において、ASEANでは低い生産性やフードロス、急増する富裕層や中間層が求める安全・安心な食品の供給不足が課題として挙げられる。課題に対して、経済協力の戦略的活用と民間企業が持つ技術やノウハウの活用の連携が、日本とASEANの食産業の発展に貢献すると考えている。
- ・ 取り組みとして、1つ目は、GFVC推進官民協議会で、民間企業の方々との連携を強化し、その中でアセアン部会を定期的開催している。2つ目は、食産業や流通を含めたフードバリューチェーン構築のため、二国間政府対話および官民フォーラムを行っている。
- ・ 今年1月、ミャンマーとの二国間政府対話で、進出を目指す日本企業の要望等をミャンマー政府に要請した。同時開催の官民フォーラムでは、マンダレー近郊の冷蔵施設整備等の報告があった。
- ・ 今年2月、タイとの二国間政府対話と同時に官民フォーラムを実施した。民間企業より関連会社の冷蔵庫事業を紹介いただき、タイで日本型コールドチェーン物流システムを実施した際の、労働力不足や交通渋滞等の課題の発表につなげるなど、民間企業と連携して進めている。
- ・ ベトナムとは先週幹事会を行い、カンボジアとは12月18日に二国間FVC対話と官民フォーラムをプノンペンにて開催予定で、ミャンマーも現地での幹事会を年明けの開催に向けて調整中である。
- ・ 2015年、ベトナムと日越農業協力中長期ビジョンを策定した。生産性・付加価値の向上、流通改善・コールドチェーン、食品加工・商品開発の3テーマに、それぞれモデル地域を設定し、5カ年計画でJICAプロジェクト、民間連携事業、農水省による農産物・食品の規格・認証の共同調査などを実施している。最終年度の今年は、進捗状況の検証も進め、それぞれの成果を確認している。3テーマ以外では、塩水遡上など気候変動問題や高度人材の育成等に取り組んでいる。
- ・ ベトナムには、相談窓口としてアグリビジネスジャパンデスクの設置とアドバイザーを派遣している。ベトナム農業農村開発省と連携し、日系企業の進出支援も行っている。
- ・ 農産物・食品の規格・認証に係る取り組みでは、日本企業を含めた両国共同のワーキンググループを立ち上げ、ベトナムの規格・認証に係る調査・検討を進めている。
- ・ ミャンマーでは、2016年から2020年、5カ年の行動計画であるFVC構築のための工程表を策定し、日本とミャンマー両国の官民の取り組みを連携させている。＝作目＝別

対策と作目横断的項目の2部構成で、それぞれの分野で課題解決のための対策、5カ年実施計画がある。

- ・ ASEAN地域での生産性の向上、農家所得の向上を目指し、農民組織の育成・強化に取り組んでいる。FVCにおいては、川上である生産現場の強化が安定的な原料確保につながる。日本の農協組織のノウハウなどを活用し、農民組織の中核となるリーダーの育成、農協事業の強化のための研修を実施している。
- ・ 農水省では、ジャカルタのASEAN事務局と連携し、ASEAN各国大学を拠点に農業・食産業に関わる人材育成の取り組みを行っている。2015年からASEAN10カ国の主な大学でFVC活動の理解を深める寄付講座を開講し、日本の協賛企業から専門家を講師として派遣いただき、各分野の実践的な知識や技術の講義等を行っている。これまでに約1,800名の学生が受講した。
- ・ 今年6月のベトナム国立農業大学の講座では、カリキュラムとしてコールドチェーン戦略、ファストフードのサプライチェーン、JAS規格等を取り上げた。また、連携大学から学生を日本に招聘し、日本の農業や食産業を学ぶインターンシップを実施している。ASEAN地域での日本企業の優れた技術や知識の普及や、日本企業とASEANの大学との共同研究、さらには優秀な学生の現地日本企業への採用等が期待される取り組みである。
- ・ ラオスでの取り組みについて追加する。ラオスは人口700万人、主産業は農業で、ASEANでは後発国だが、タイ、ベトナム、ミャンマー、カンボジア、中国と国境を接する利点を持つ内陸国である。国境沿いに工業団地を設置し、タイ等から原材料を輸入し、ラオスの安価な労働力で加工して輸出することを提案している。
- ・ 今年10月、JICAのプレスリリースによると、香川農協で受け入れているラオスの技能実習生が帰国した後の活用までを視野に入れたプロジェクトがあり、技能実習生の送り出し側と受け入れ側のウィンウィンの関係を目指している。これは、送り出し側に日本での事前研修の組込や、帰国後に、例えば果樹の挿し木の技術等を活用してもらうなど、取り組みを拡大するものである。
- ・ ラオスとは二国間政策対話等は実施していないが、現地の大使館設置機関で情報収集等は可能である。ぜひ農水省に相談いただければと思う。

#### 4 民間企業の海外展開に係る各種支援策の紹介

##### (1) ジェトロの海外展開支援策

( (独) 日本貿易振興機構 福岡貿易センター所長 地域統括センター長 (九州・沖縄) 山岡様)

- ・ 今後日本企業がビジネスを、ASEANを中心とした途上国へ拡大するのは必然だと思っている。JETROはFVC発足当時から取り組みに関わり、企業の課題ヒアリングから解決策を練ってスキームを構築し、企業の情報を元に更新している。

- ・ JETRO の海外展開支援策を説明する。
- ・ 新興国等の海外マーケットを含めずに企業の成長戦略を描くことは難しい時代である。JETRO は、JICA や中小機構とともに、＝新輸出大国コンソーシアム＝を組成して、中小企業の個別支援のスキームを用意している。課題内容から最適な海外展開支援を提案するため、JETRO の各事務所にコンシェルジュを配置し、相談を受け付けている。
- ・ 支援策の中には、JETRO から企業に 1 年間専任人材を設ける伴走型と、契約や財務等の個別課題に専門家が支援するスポット型がある。伴走型の専任人材は 121 名で、全国で約 700 社個別の支援を行っている。
- ・ 伴走型支援は、対象国への海外展開の事業であれば業種は問わない。費用は基本的に無料だが、企業で活動する部分は自社負担となる。数回の面談で課題内容、解決案を聴取し認定するプロセスを経て、取り組みを進めることになる。支援例としては、専門家による商談および商談設定の外国語のメール作成や英文資料作成の指導などがある。
- ・ 採択企業の出口戦略に展示会出展がある。事前にポテンシャルカスタマー候補に働き掛け来場してもらうこと、会場では見本等のオーダーまでを獲得することを目的に取り組む企業が多い。展示会出展の取り組みで、初回は専門家が帯同する支援を行っている。初回で一通りこなした経験によって、2 回目以降は企業に自信が付き、スムーズに取り組めるようになる。
- ・ 今年度の支援対象枠は終了しているが、来年 4 月以降同様の支援を行うので、海外進出を考えているのであれば、ぜひ相談してほしい。
- ・ 新輸出大国コンソーシアムにおける海外展開成功事例集も公開しているので参考にしてほしい。
- ・ 加えて、今年度開始した JETRO のサービス、JAPAN MALL 事業のスキームを紹介する。今、海外 EC サイトを通じて、日本の製品を海外のお客様に届けることができる環境は整備されていることから、JAPAN MALL 事業として、海外 EC サイトによる日本商品の販売支援を推進している。日本の製品は海外でも認知度が高く、安心面の評価も高い。特に食品は有力製品の 1 つであると考えている。
- ・ JETRO が海外の主要 EC サイト事業者に交渉し、日本製品に特化した JAPAN MALL のカテゴリーを設けてもらう。日本国内の商品調達エージェントが製品の調達・選定する。販売が決まれば、国内のエージェントとの買取取引となるため、返品等のリスクがない。
- ・ 今年 4 月から海外の主要 EC サイトと提携して開始したが、一部のサイトでは、今年度の製品募集を終了しているところもある。来年度はさらに拡充して取り組む予定なので、ぜひ活用してほしい。
- ・ 最後に、中小企業海外展開支援プラットフォームを紹介する。福岡をはじめ、中小企業のビジネス展開への関心が高い 20 カ所以上の都市の事務所に、中小企業海外展開支援プラットフォームを設置し、日本の中小企業を支援している。

- ・ 福岡事務所で一番多い相談は、自社で扱っている製品の海外展開に向けて、特定の国の中で、有力な企業をリストアップするという要望である。プラットフォームでは、その後、交渉先企業との商談アポイントメントや手配も行っている。
- ・ 他に、自社商材の海外展開に当たってのマーケティング相談があり、海外の専門家につないでマーケティング方法の具体的な提案を行っている。
- ・ 九州には全県に JETRO 事務所がある。海外展開の上で、困りごと、やりたいことがあれば、ぜひ最寄りの JETRO 事務所に相談いただきたい。

## (2) JICAが実施する民間企業海外展開の支援策

### (独) 国際協力機構 九州センター 勝田様

- ・ JICA は、政府開発援助（ODA）の実施機関であるが、企業の海外展開支援も行っている。
- ・ 途上国に流れる資金の流入動向を見ると、ODA の資金は微増だが、民間の投資等が増えていることが分かる。一方、政策側からも、2016 年の日本再興戦略によって、多くの企業が海外に展開する方針が示された。そこに ODA の活用が組み込まれている。
- ・ 企業の海外進出は、途上国と日本に双方に有意義であり、JICA は、ODA の活用で民間連携事業として推進している。
- ・ JICA が行っている FVC の取り組みを紹介する。
- ・ 市場志向型農業のための支援を、開発途上国で 50 件以上、内 ASEAN 地域では約 40 件を進めており、FVC でも協力している。国内でも海外から技術者を招聘し、全国で 10 件以上研修を行っている。九州では九州大学と宮崎大学の協力を受け、2 件実施している。
- ・ 新しい協力形態として本邦先端技術活用型技術協力がある。アサヒホールディングス、JICA と連携協定を結び、アサヒホールディングスが開発した「ビール酵母細胞壁」による液状複合肥料の農業資材を、JICA の技術協力プロジェクトで実際に使用するという取り組みである。
- ・ JICA の企業支援では、中小企業・SDGs ビジネス支援事業がある。海外展開したい企業の意思と、途上国が抱えている課題の解決を組み合わせ、双方がウィンウィンとなる事業の展開を JICA が支援している。例えば、農業生産性を上げたい国に対して、安全で安価で高品質な肥料を生産している日本企業が、その国で肥料を生産する。企業にとってはビジネスとなり、相手国にとっては農業生産性向上によって食糧不足の解決になるというイメージである。
- ・ 途上国でのビジネスは決して容易でない。そこで JICA が、初期の情報収集やビジネスプランの作成、フィージビリティスタディ、実証事業、実証調査等で支援する。
- ・ 支援には、3 つの調査・事業の種類がある。1 つ目が基本的な情報を集める基礎調査、2 つ目がビジネスモデルを策定する案件化調査、3 つ目が普及・実証ビジネス化事業で

ある。中小企業を対象とした中小企業支援型、大企業を対象とした **SDGs** ビジネス支援型と 2 つに分かれており、**SDGs** ビジネス支援型には基本調査の設定はなく、中小企業支援型のほうが、支援額が手厚くなっている。

- ・ 本事業は委託事業のため、支払いは成果品の納品後となる。流れとしては、企業から提案された企画書を **JICA** が採択し、相互交渉の上、業務委託契約締結する。契約に沿って事業遂行後、業務結果をまとめた業務完了報告書（＝成果品）を提出していただく。その成果品に対して **JICA** が支払う形になっている。
- ・ 補助金事業等では 3 分の 1 や 2 分の 1 など補助率で支払われるが、本事業では、企業の人件費以外の実費を、全て支払うスキームになっている。
- ・ 九州の企業の支援事例を紹介する。1 つ目は基礎調査で、佐賀県のグリーンテクノ 21 がベトナムで行っている事業である。ベトナムには、安全・安心な野菜の需要と、農薬や化学肥料のコスト高や廃棄の問題があった。グリーンテクノ 21 は、卵の殻から石灰の有機肥料を生産している企業である。そこでベトナムで卵の殻から有機肥料の生産するビジネスモデルを企画し、現在ベトナムで調査を行っている。具体的には、ベトナムの法制度の確認や、現地に協力企業があるか、卵の殻が十分集まるか、本当にマーケットが存在するかなどである。
- ・ 2 つ目は案件化調査で、熊本県阿蘇の木之内農園がインドネシア行っている事業である。インドネシアの中山間地域は、都市部と貧富の差があり、ビジネスのニーズがあるが、技術課題や人材不足の問題があった。そこで木之内農園が保有するイチゴの無病苗の生産や栽培技術・加工技術を持って、インドネシア中山間部でイチゴ産地を形成するビジネスモデルである。現在は案件化調査も終了し、普及・実証・ビジネス化事業に採択され、準備中である。
- ・ 3 つ目は実証事業で、八代市の西田精麦がミャンマーで行っている事業である。ミャンマーのシャン州は少数民族が住む山岳地帯で、麻薬原料であるケシの栽培地域である。ケシの代替作物への転換としてハトムギを生産し、西田精麦の持つハトムギの加工技術を導入してハトムギの付加価値を高めようとする事業である。西田精麦では、現地農民にハトムギ栽培から収穫後処理を指導しながら、ハトムギ加工機材を持ち込み、加工して、ビジネスとして成り立つかどうかの実証調査をしている。
- ・ **JICA** のその他の支援メニューを説明する。1 つ目は草の根技術協力事業の地域活性化特別枠である。地方公共団体等が中心となって、地域の技術力や経験を途上国に生かすという支援だが、ここに地元の企業も事業参加可能であり、企業の技術や製品を途上国に援助として持ち込むことができるので、進出の第一歩として活用してほしい。
- ・ 2 つ目は、協力隊の民間連携で、春と秋に募集する通常の協力隊とは別枠である。企業が海外のある国の状況調査のために社員派遣を考えているような場合、希望する国、分野、期間に協力隊員を別枠で派遣できる制度である。企業にとっては、グローバル人材育成、ネットワーク構築、商習慣や潜在的な市場の把握などビジネス面でも役立つもの

である。

- ・ 3 つ目は、人材のマッチングサイト **PARTNER** である。途上国でビジネス展開を考える企業には適した人材が必要である。一方、国際協力や開発途上国で働こうとする人材がいる。企業は、人材情報を閲覧し、スカウトメールを送ることが可能で、企業の情報をサイトに掲示できる無料サービスである。人材が必要なときに利用してほしい。
- ・ 詳しくは **JICA** の民間連携事業のホームページも参考にしてほしい。
- ・ 海外展開を考えている方は、**JICA** にご相談に来ていただきたい。場合によっては **JICA** から出向くことも可能である。**JICA** 九州は北九州市にあるが、九州 7 県各々の担当者を揃えている。できる限り支援する。

## 5 外食事業者のアセアン地域への進出

### (1) 海外展開においての心得

( (株) ウエスト取締役 営業本部長 川野様)

- ・ 株式会社ウエストがタイ・バンコクで現地法人化した **KAWANO WEST** を現地法人代表として運営している。株式会社ウエストは、1966 年福岡県福岡市で創業し、現在 54 期目である。主業態はうどんとそばと焼き肉で、店舗数は国内約 180 店舗、海外はグループ企業を含め約 30 店舗である。海外事業は、1983 年にシンガポールからスタートさせた。
- ・ 2015 年 12 月よりタイ・バンコクに出店し、現在そば 4 店舗、うどん 1 店舗の 5 店舗を運営している。約 5 年前から、ミャンマー、ラオス、ベトナム、カンボジア、シンガポール、マレーシア等各国を回り、最終的に出店機会に恵まれ、商機があると判断したタイ・バンコクに海外展開を決定した。
- ・ よく取材等で質問を受ける項目について説明する。タイ・バンコクでは、独立資本での商売ができないので、良いパートナーを見つけることが大事である。タイの大グループと組む手もあるが、現地に出向き、痛みを共有できる現地パートナーを探して組んだほうがよいだろう。
- ・ 海外で店舗展開を計画する際に送り込む人材は、現地で即決できる人材を選ぶのが優先である。良い店舗物件を確保するためには、物件を見て、即座に決定することが重要だからである。私は 2015 年 4 月にバンコクに渡り、語学学校に通いながら、物件を探し、2015 年 12 月開店に漕ぎつけている。社長からは 6 カ月で開店の命を受け、結局 7 カ月掛かった。開店までに 2 年、3 年掛かったという企業もあるが、開店日を決めて動くぐらいがよい。
- ・ 先発後発各々の利はあるが、店舗開発地域販売戦略決定には見極めが大事である。うどん屋が本業であるにもかかわらず、1 号店はそば屋とした。タイは平均気温が 30 度以上で、そばの需要があると判断したためである。
- ・ レストラン出店の費用は、バンコクも発展しているため、日本同様と考えておくのがよ



い。マンション等の家賃は福岡よりも高いくらいである。建設工事を日本の建築業者に依頼しても、福岡のレストラン1店舗と同様のコストが掛かる。タイの業者は、工期が守られなかったり、仕上がりへの不満や水回りの不備がよくあるので、初めは日本企業を頼ったほうがよい。経験を重ねてから、信頼がおけるタイの業者を見つけて移行するのもよい。

- ・ 契約書チェック体制は、本部の経理部とともに、信頼できる現地のパートナー、現地の弁護士を見つけるのがよい。2015年12月にそば1号店開店時には、現地の警察が踏み込んできて、労働許可証の所持やミャンマー人の不法滞在がないかなどを調べられた。その時は現地の弁護士が即座に対応してくれた経験がある。商売は法令遵守するのが一番である。
- ・ 日本から持ち込む食材やアルコール等の供給の手続きは、時間的な余裕を持って進めたほうがよい。当社のプライベートブランドである、日本の良質なそばのかえしやそば粉、かつお節を持ち込み、タイでの提供を目指していたが、許可や申請がなかなか通らなかった。タイでは、アルコールの提供の規制が厳しく、1年間に10日間ほど禁酒日がある。大事なのは、禁酒日はアルコールを一切販売しないという国のルールは絶対に守ることである。また、日本やアメリカから輸入されたアルコールには目印が付いているものである。その目印がないと役所の認可が下りない仕組みになっている。法令遵守し、焼酎を手で運んで、店で売ることがないようにする。
- ・ タイ人とともに商売するには、同じ目線に立つこと、その文化に従うことが大事だと思う。今は、Google 翻訳を使えば、携帯1本で世界のどこでも言葉は通じるし、コミュニケーションは取れる。あとは信頼関係が作れば、店の運営は難しくないはずである。
- ・ タイの不動産契約は短くて3年が1区切りである。日本の不動産契約期間が10年から15年であるのと同様に、タイで商売する場合は、3年掛ける3回の約9年、もしくは12年で契約を結ぶことになる。そのリスクは、契約を結んだのに3年後に家賃が倍になり出なくてはいけなくなること、もしくは先の契約を結ばず、3,000万円も投資したのに3年後には商売をやめなくてはいけなくなるといったことである。契約時に、エスカレーション条項で、3年後の賃料上昇のパーセンテージを定めておく必要がある。
- ・ 現在、テキサスでラーメン店を準備している。また、ベトナムは独立資本で商売ができるようになって、来年の初めに1店舗を開始する予定である。今後も海外展開に積極的に取り組んでいく。

## (2)『やよい軒』グローバル事業展開

( (株) プレナス グローバル事業本部 グローバルマーケティングサポート部長  
西嶋様)

- ・ プレナスは、国内で「ほっともっと」「やよい軒」「MK レストラン」の3つのブランド

を店舗展開している。全世界で約三千数百店舗を運営し、日本以外の国の店舗数が 250 店舗で、ASEAN 地域の店舗が多い。内訳は、タイが 194 店舗で圧倒的に多く、台湾が続いている。

- ・ 海外ではフランチャイズ契約で事業展開を行っている。合弁や独資で立ち上げた現地法人とエリアフランチャイズの契約を締結して店舗展開を行っているエリアと、当社との資本関係のない現地法人、パートナーを見つけて、その国で展開しているエリアがあるが、実際大きく展開しているのは後者のエリアである。
- ・ 海外 250 店舗の売上は、年間約 180 億円である。1 人当たり単価を 1,000 円と仮定すると、年間で約 1,800 万人の来店数である。事業規模は年々拡大している。
- ・ タイでの成功要因は、フランチャイズ契約を結んだタイのレストランチェーン、MK グループとのパートナーシップである。社長同士の信頼関係によって、日本とタイで相互にブランドを交換して展開するパートナーシップを結んでいる。日本の MK は三十数店舗だが、タイの「やよい軒」は 200 店舗にもうすぐ届くほど成長をしている。
- ・ 「やよい軒」の成長要因を説明する。1 つ目が MK 社における飲食の営業力と現地のマーケットや食文化の理解である。元々飲食ビジネスの会社であることが大きい。2 つ目が出店立地開発力である。MK という強力なブランドを持つ会社は、現地のモール出店の際にも別格の存在で、好立地の出店が売上に結び付いた。3 つ目が進出時期である。進出開始はタイの経済成長の最中で、タイ国民が豊かになるのと連動して店舗数が伸びている。
- ・ 例えば、「チキン南蛮」は世界で販売している。ただ、日本より価格を高くしている地域が多い。美味しくても他国の料理は、日常食とはならず、ちょっとぜいたくな、カジュアルハイというポジションで商品設定しているからである。
- ・ ローカライズという言葉のスローガンにしている。日本食の素晴らしさを各国に伝えるミッションを持ちながら、日本の食べ物そのままではなく、基礎を守った上で、現地の人により親しみを持って食べていただく戦略を考えている。
- ・ 当初は、日本から米を中心に輸入していた。日本食の素晴らしさを伝えるには日本の食材、日本のものを使ったメニューにこだわっていたからである。現在は、現地の生産能力や品質の向上により、米は現地調達に切り替えている。
- ・ 海外セグメントは、黒字化を目指し、食材の現地調達化やローカライズ戦略で収益改善を図っているところである。
- ・ 飲食関係では、日本の市場が世界で一番厳しいマーケットである。このマーケットで評価され、売れるメニューは、実感として海外でも受け入れられやすいので、自信を持ってほしい。進出では、できるだけ現地に入り込み、現地のパートナーを見つけ、さまざまな人の力も借りて進むのが、成功する確率を上げる秘訣だと思っている。

## 6 中南米日系農業者等とのビジネスマッチング

(農林水産省大臣官房国際部海外投資・協力グループ 古川国際専門官)

- ・ 農林水産省では、中南米日系農業者等との連携交流・ビジネス創出委託事業を実施し、毎年、訪日する南米農業者等に対するビジネスマッチングの機会を設けている。
- ・ 今年度は2回の訪日を終了しているが、今度、日本企業の方々に南米を訪問いただき、現地でのビジネスマッチングや視察を行うスキームを予定している。2、3社程度の枠となるが、自己負担なしでブラジル訪問が実現するので、市場視察やセミナー、商談の機会について詳細を知りたい場合は、この事業の受託事業者である中央開発株式会社に問い合わせ頂きたい。

## 7 閉会あいさつ（九州農政局 佐竹次長）

- ・ 農業・食品の分野では、人口減少に伴う国内のマーケットが縮小する一方、世界のマーケットが大きくなっていく。将来を考えると、海外に目を向けていくことは重要である。
- ・ 農林水産省が取り組んでいるGFVCの考え方は、九州の農業の成長産業化という意味でも重要である。
- ・ 本日は、九州での事例に触れ、情報をしっかり把握する必要性を感じた。これまで東京を中心に行ってきたGFVCの取り組みを、九州で紹介いただいたのが良い機会になった。
- ・ GFVC推進官民協議会に会員登録して参加いただきたい。
- ・ 海外展開においては、現地の情報を入手することが大事である。本セミナーをきっかけに、情報収集をしてビジネスに役立てていただきたい。
- ・ 本セミナーに集まったことをきっかけに、名刺交換等で、それぞれのネットワークができればよいと願っている。
- ・ 海外展開進出の検討に際し、困りごとがあれば、九州農政局、もしくは農林水産省国際部のGFVC推進官民協議会事務局まで問い合わせいただきたい。それが九州の農業・食品産業の成長産業化につながると考えている。

以上