海外進出支援プラットフォーム様_第1回ヒアリングレポート

令和３年度
輸出先国・地域における現地の体制強化委託事業
（海外展開に際して検討すべき現地の課題と対策にかかる情報整理及び事業者への情報提供）

シンガポール

Nomura Research Institute Singapore Pte. Ltd.

2022年11月01日

目次

企業ヒアリングレポート｜シンガポール｜株式会社麦の穂様

【免責条項】
本資料にて提供される情報については、生産者や事業者の方々のシンガポール輸出の一助となることを目的としているものであり、正確性、完全性、目的適合性、最新性を保証するものではありませんので、当該情報の採否は、ご閲覧者様ご自身の判断、責任において行ってください。なお、関係法令、制度等は調査時点以降改正されている可能性がありますので、実際のご検討の際には、各国等の関連機関に最新の情報をご確認下さるようお願いいたします。

麦の穂は、ビアードパパ業態を中心に、国外14ヵ国と地域に約200店舗（2022年9月時点）を展開中。シンガポールは、海外の冷凍生地の製造拠点を設置する他、海外FCパートナーへの営業支援、また新規事業開発として、シンガポール国内のケーキ製造メーカーの事業譲渡を受ける等、更なる事業拡大を狙う

株式会社麦の穂　概要

項目	概要
企業名	• 株式会社麦の穂
企業概要・事業展開	• 株式会社麦の穂は、ビアードパパの作りたて工房 （シュークリーム専門店）を始め、飲食店の経営、飲食店のフランチャイズチェーン店の加盟店募集及び加盟店の指導業務、菓子の製造、販売を行う
関連会社	• 株式会社永谷園ホールディングス／株式会社麦の穂ホールディングス／MUGINOHO GLOBAL PTE. LTD.／麥之穗台灣股份有限公司
海外展開状況	• ビアードパパ業態をメインに、日本以外の12の国と地域に約200店舗（2022年3月時点）を展開中 • 「黄色い看板」と「おじいさん」、「お客様にご注文いただいてから"サクサク"パイシュー皮に生クリームカスタードをお詰する実演販売」は世界共通とし、「いつも出来立て、作りたて」のフレッシュで、最高に美味しいシュークリームを世界中のお客様にお召し上がり頂くため、今後も各国に出店を予定中

シンガポールの事業展開

企業名	• MUGINOHO GLOBAL PTE. LTD. （株式会社麦の穂HD100％子会社、海外事業統括拠点）
シンガポール事業内容	• 海外展開事業（一部地域を除く）の統括拠点として、以下の事業を主に展開 1) 海外のFCパートナーへの営業サポート、トレーニング等 2) 海外のビアードパパの作りたて工房の直営店展開 （シンガポールは、直営2店舗、FC店舗9店舗） 3) 海外向け冷凍生地製造（海外FCパートナーへの冷凍生地の輸出拠点） 4) 海外における新規事業開発 • 直近では、2022年にリヴ・ゴーシュ・パティスリー（ケーキの製造販売）の事業譲渡を受け、今後シンガポール国内での事業展開を行う
進出のきっかけ	• 東南アジア地域において、既存のFCパートナーが複数あり、冷凍生地の域内製造により低関税率での輸出が可能となる点から、シンガポールに拠点の設立を検討 ✓ シンガポールは、マレーシアやインドネシアとの比較で、行政システム（輸出入や許認可等）の透明性が高い点 ✓ また、シンガポールでは家賃や労務コストの負担による高コストが懸念されるが、原価に占める原材料費の比率が高く、比較的小規模で効率よく製造が可能であった

出所）株式会社麦の穂インタビュー結果より作成

事業展開における主な課題として、人材の確保／人件費の高騰、現地FCパートナーとの整合性、商品・サービスの安定化が挙がられ、現地の特性やニーズに合わせた様々な取り組みが行われている

シンガポール事業展開における主な課題		取り組み／解決策

人材の確保／人件費の高騰	• **店舗スタッフの確保・育成と人件費の高騰**
	  • ビアードパパは、各店舗にて、カスタードクリームの製造とシュー生地を焼きその場でカスタードクリームを注入する実演販売を行っている。
	  • シンガポールは、比較的マルチタクスに対応できる人材が多く、売り上げが多い店舗でも、フルタイム2名、パートタイム1名で1店舗を回すことが可能。
	  • 一方で、ジョブ・ホッピング（転職）が多い国柄である故、離職率が高く、きちんと教育しても他の店との単価の違いからあっさり辞めてしまうことも多い。
	  • また、シンガポール政府による労働環境の向上から、最低賃金が値上げされ、人件費は年々上昇傾向にある。
		✓ **他社との給与水準を満たした給与設定**
		  • 飲食・サービス産業に限ったことではないが、特にローカル人材の採用には、他社と比較した給与水準に敏感であることから、他社の水準値を満たした給与を支給することが必要
		✓ **スタッフとのコミュニケーション形成**
		  • 現地トレーナーによる定期的な店舗訪問やトレーニングは、スタッフとのコミュニケーション作りにもなり良い人材を確保する上で重要

FCパートナーとの連携	• **マーケティングやプロモーション施策の整合性**
	  • FCパートナーによっては、独自のマーケティングや販促活動に自信を持っている事業者も多く、当社からのマーケティング施策やプロモーション活動とは異なった独自の販促（Facebook、SNSなど）をおこなうことがある。
	• **事業計画や店舗展開目標、ブランディング等への準拠**
	  • 当社では、交渉時に事業計画や店舗展開目標、ブランディングへの準拠を事前に協議し契約を締結しているが、FC管理で最も問題となる事項である
		✓ **本部とFCパートナー連携によるマーケ施策作り**
		  • 契約等で一定の決まり・ルールを設けると共に、一方で、FCパートナーの販促意欲を保った本部とFCとの連携による施策作りを行う
		✓ **契約前の合意形成とFC契約書の重要性**
		  • 経営・運営方針やブランディングなど必要事項を合意形成した上でFC契約書を締結

商品・サービス質の安定	• **現地調達の材料による日本と同じ「ビアードパパのカスタードクリーム」の再現**
	  • カスタードクリームに関しては、日本と同様の品質と味を保持することをポリシーとしており、FCにもカスタードクリームの味の担保は徹底させている。
	  • 一方、他のフレイバーに関しては、FCに開発権限を付与し、現地の特産物や嗜好に合わせたフレイバー（シンガポールは、ドリアン味など）を提供している
	• **サービスレベル・質の維持**
	  • サービス、衛生・品質管理において、日本では詳細にマニュアル化されており、FCパートナーを含みトレーニングも定期的に行われている。
	  • シンガポールでも、現地トレーナーによる教育、定期的なQSC部門による視察を設けているが、日本と同レベルを求めるのは難しくまた消費者意識も異なる
		✓ **現地調達の材料と調理機器を使った試作作り**
		  • 現地調達の材料で日本と同じカスタードクリームの味が再現可能か？また、現地のオーブンでシュー生地が上手く焼けるのか？等を、事前に試作し可能と判断した上で展開する
		✓ **現地ニーズに合ったサービスレベル・質の維持**
		  • 現地のトレーナーと連携し、現地に適したレベルを見極めてローカライズすることが重要。
		  • コロナ禍からは、リモート視察も実施しており、容易性からリモートと現地の組合せで行う

出所）株式会社麦の穂インタビュー結果より作成