

# 令和2年度海外農業・貿易投資環境調査分析委託事業 (食産業の海外展開診断・パートナー候補マッチング事業)

最終報告資料

---

株式会社野村総合研究所  
コンサルティング事業本部

2021年3月8日

**NRI**

*Share the Next Values!*



## 事業の目的・全体像

- (0) 対象国選定の考え方整理
- (1) 現地パートナー候補の洗い出し
- (2) 参入時の課題のリスト化
- (3) 主要日系外食チェーンの海外店舗数、進出形態等のとりまとめ
- (4) 海外展開希望事業者発掘・現地パートナーとのマッチング

## 本事業に関する野村総研の背景・目的に関する理解は以下のとおり

### ■ 背景

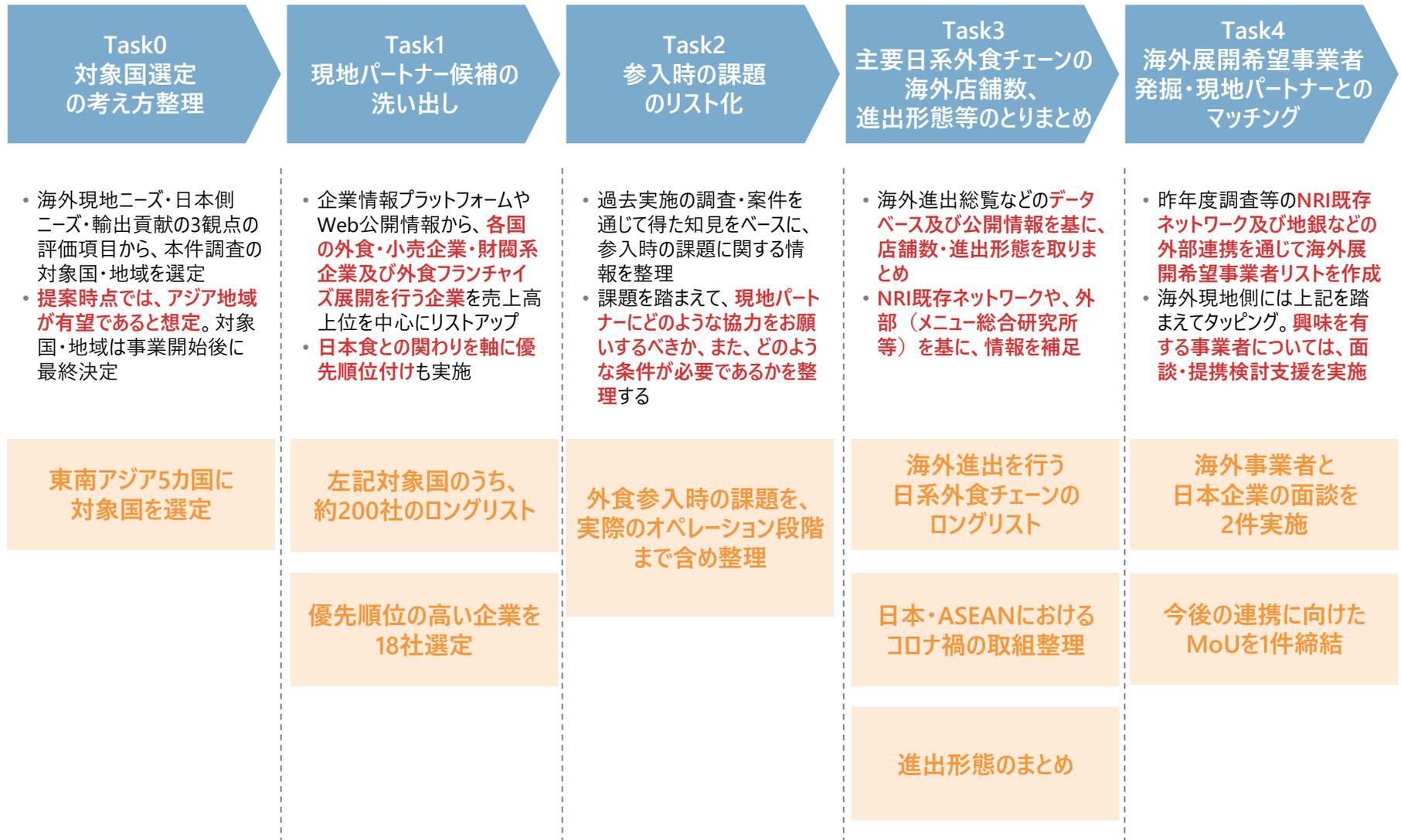
- 農林水産物・食品の輸出額を令和12年までに5兆円とする政府目標を達成するためには、「モノ」の輸出に加え、「モノ」の輸出を牽引する食関連企業等の海外投資を推進していくことが不可欠である。今後、農林水産物・食品分野においても、「モノ」の輸出が進み現地での市場を拡大していくためには、現地投資にシフトチェンジを促進していく必要がある。こうした海外投資が進むことで、結果的に日本で生産・加工する商材等の効果的な輸出拡大に繋がることが期待される。
- 食関連企業等の海外投資を促進するには、投資計画策定から投資実行に至る各段階において、パートナーとのマッチングや投資のノウハウ提供、資金的支援等、他の民間事業者や政府系機関とも連携しつつ、切れ目のないきめ細やかで一貫した安定的な支援が必要となる。
- 食関連企業等の海外投資と農林水産物・食品の輸出において、外食の果たしている役割は非常に大きい。
- 外食について、2019年の海外における日本食レストランは、2017年の約11.8万店から3割増の約15.6万店に増加しているが、外食企業が海外展開を検討する際に必要となる「各国の外資参入規制、現地パートナー情報等」は十分ではなく、進出までに時間を要したり、途中で断念したりするケースが多い。
- また、コロナの影響を大きく受けており、ビジネスの仕組みが大きく変わる可能性もある。

### ■ 目的・実施事項

- コロナ禍で強く影響を受けている外食産業が、実店舗以外の形態（テイクアウト、デリバリー、通販等）を戦略的に導入し、多角的な発展と継続的な成長に繋がる海外展開モデル創出に資する検討を実施する。
- 具体的には、以下を実施する。
  - ① 現地パートナー候補の洗い出し（現地企業へのヒアリングを含む）
  - ② 参入時の課題のリスト化（ボトルネックとなる課題等）
  - ③ 主要日系外食チェーンの海外店舗数、進出形態等のとりまとめ
  - ④ ①～③の結果をもとに、海外展開を希望する事業者を発掘し、現地パートナーとのマッチングを通じた海外進出

## 事業の目的・全体像

本事業の全体像及び実際に実施した結果のサマリーは下記のとおり  
最終的に、日本企業と海外現地企業とのMoUを1件締結した



## 事業の目的・全体像

### (0) 対象国選定の考え方整理

(1) 現地パートナー候補の洗い出し

(2) 参入時の課題のリスト化

(3) 主要日系外食チェーンの海外店舗数、進出形態等のとりまとめ

(4) 海外展開希望事業者発掘・現地パートナーとのマッチング

## (0) 対象国選定の考え方整理

# 海外現地ニーズ・日本側ニーズ・輸出貢献の3観点を過去知見より集約し、 現状で東南アジア地域の5カ国を中心に検討することを決定

- 海外現地ニーズ・日本側ニーズ・輸出貢献の3観点的評価項目から、本件調査の対象国・地域を選定。提案時点では、東南アジア地域が有望であると想定。対象国・地域は事業開始後に最終決定する。

### 進出先となる国・地域を選定する上での3つの工夫

#### 1. 日本国内側でニーズがある国を狙う

- ✓ 海外展開の進出先として関心があり進出が容易な国
  1. 海外展開の進出先として関心がある
  2. 進出に伴った課題や問題点が少なく進出が容易
  3. 投資環境面でのリスクが少ない

#### 2. 海外現地側でニーズがある国を狙う

- ✓ 外食市場が拡大傾向にあり、日系外食への関心がある国
  4. 外食産業、小売産業の規模と成長性
  5. 日本食・日系飲食チェーン店数
  6. 日本食・日系飲食チェーンの既存進出度合い  
(日系進出分析からホワイトスペースを狙う)

#### 3. 輸出貢献が容易な国を狙う

- ✓ 輸出規制や外資規制などが緩やかな国
  7. 各国の輸出規制、外資規制
  8. 各国の営業許可、フランチャイズに関する規制
  9. 食品輸出額の伸び

- 東南アジア地域が有望
- 特に、総合的には、シンガポール、マレーシア、タイ、インドネシア、ベトナムあたりが優先順位が高いと想定

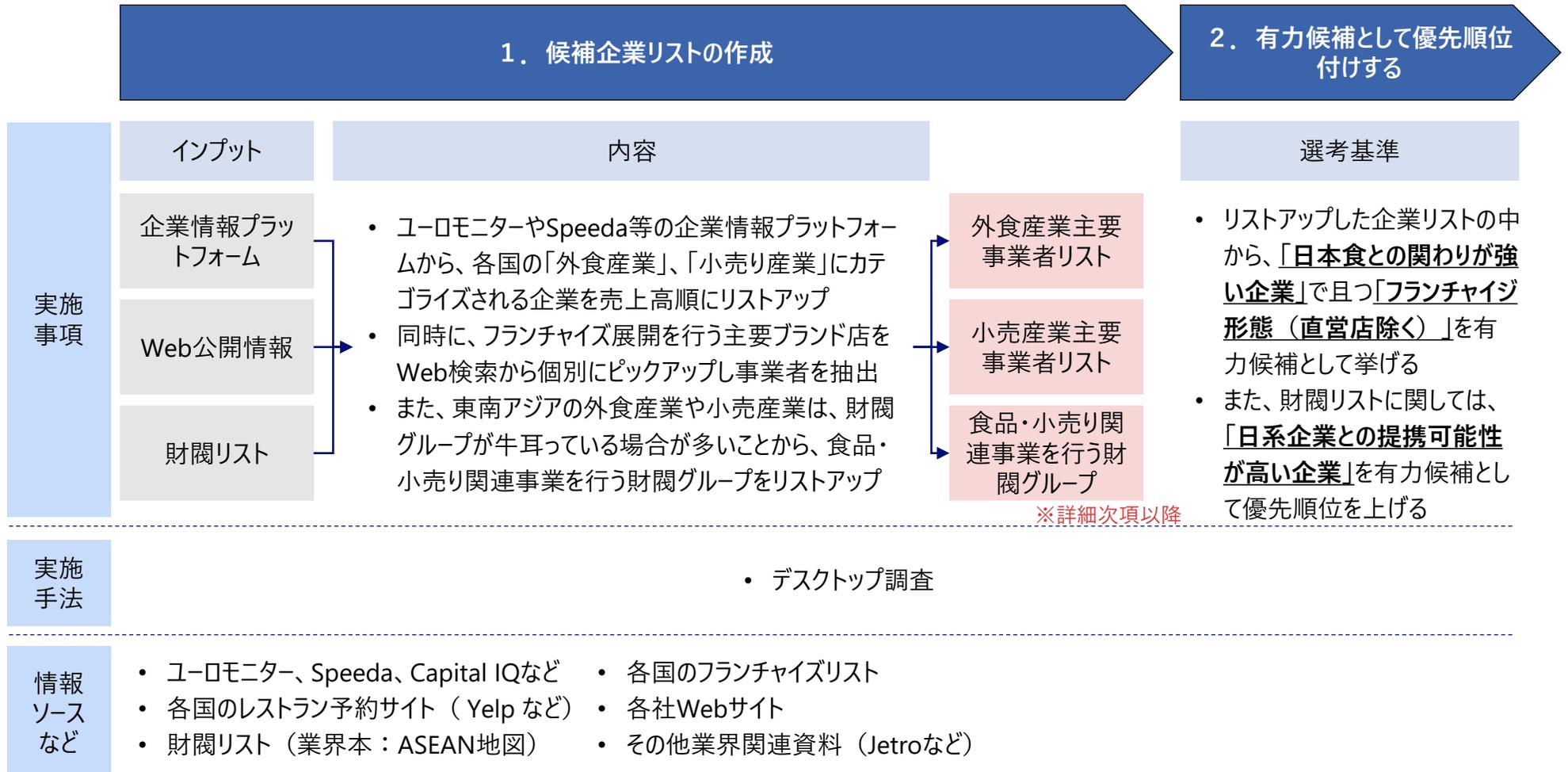
## 事業の目的・全体像

- (0) 対象国選定の考え方整理
- (1) 現地パートナー候補の洗い出し
- (2) 参入時の課題のリスト化
- (3) 主要日系外食チェーンの海外店舗数、進出形態等のとりまとめ
- (4) 海外展開希望事業者発掘・現地パートナーとのマッチング

## (1) 現地パートナー候補の洗い出し

現地パートナー候補の洗い出しにあたっては、企業情報プラットフォームやWeb公開情報から、各国の**外食・小売企業・財閥系企業**及び**外食フランチャイズ展開を行う企業**をリストアップ

### ■ 海外側企業候補選定プロセス



## (1) 現地パートナー候補の洗い出し

# インドネシアにおける外食産業主要事業者リスト

※注目企業：日本食との関わりが強い企業（直営店除く）

No.	事業者名	主要ブランド	日本食との関わり	売上高 (100万USD)	財閥
1	PT Fast Food Indonesia	KFC	無	803	サリム・グループ
2	PT Rekso Nasional Food	McDonald's	無	412	-
3	PT Sarimelati Kencana	Pizza Hut	無	159	-
4	PT Sari Coffee Indonesia	Starbucks Coffee	無	137	-
5	PT Eka Bogainti	HokBen	地場の日本式弁当屋運営	130	-
6	PT Jco Donuts & Coffee	J Co Donuts & Coffee	無	119	ジョニー・アンドレアン・グループ
7	PT Sederhana Citra Mandiri	Restran Sederhana	無	90	-
8	PT Richeese Kuliner Indonesia	Richeese Factory	無	83	-
9	PT Food Beverage Indonesia	Chatime	無	76	-
10	PT Top Food Indonesia	Es Teler 77	無	66	-
11	PT Edam Burger Indonesia	Edam Burger	無	62	-
12	PT Sinar Solaria	Sinar Solaria	無	61	-
13	PT Baba Rafi Enterprise	Kebab Turki Baba Rafi	無	-	-
14	PT. Pioneerindo Gourmet International	CFC(California Fried Chicken)	無	-	-
15	PT. MULTIRASA NUSANTARA	Yoshinoya	日系吉野家を運営	-	ウイングス・グループ
	PT. Indomarco Prismatama (PT. Ragam Karya Bersama)	Mister Dounut	日系ミスタードーナツを運営	-	サリム・グループ

注目企業

## (1) 現地パートナー候補の洗い出し

# インドネシアにおける小売産業主要事業者リスト

※注目企業：日本食との関わりが強い企業（直営店除く）

No.	事業者名	主要ブランド	日本食との関わり	売上高 (100万USD)	財閥
1	Indoritel Makmur Internasional Tbk PT	Indomaret	無	4,039	サリム・グループ
2	Sumber Alfaria Trijaya Tbk PT	Alfamart	無	3,623	アルファ・グループ
3	CVC Capital Partners Ltd	Matahari	無	1,293	-
4	Trans Retail Indonesia PT	Carrefour	無	1,193	-
5	Dairy Farm International Holdings Ltd	Giant	無	1,158	-
6	Matahari Putra Prima Tbk PT	Hypermart	無	1,109	-
7	Ramayana Lestari Sentosa Tbk PT	Ramayana Department Store	無	573	-
8	Erajaya Swasembada Tbk PT	Erafone	無	569	-
9	Rocket Internet GmbH	Zalora	無	391	-
10	Kompas Gramedia Group	Gramedia	無	372	-
注目企業	PT.Fajar Mitra Indah	Family Mart	日系コンビニブランド	-	ウイングス・グループ
12	PT MIDI UTAMA INDONESIA Tbk	Lawson	日系コンビニブランド	-	アルファグループ

## (1) 現地パートナー候補の洗い出し

# インドネシアにおける食品・小売関連事業を行う財閥グループ

※赤字：食品・小売関連赤字  
 ※注目企業：日系企業との提携可能性が高い企業

財閥名	概要	純資産額	主要業種	代表企業名（一部）	日系企業との提携（一部）
サリム・グループ 注目企業	コア事業である食品と小売りで売り上げの約75%を占める	6,003億円	通信/インフラ/アグリビジネス・食品/天然資源/銀行/建設資材/自動車/化学/小売	インドフード/インドモバイル/インドセメント/インドモバイル/インドリテール/インドマレット	日清/ジェシー・コムサ/月島食品/ダスキン/アンデルセングループ/さとフード/ロッテ/Liquid/西濃/トランスコスモスなど
シナルマス・グループ	多角的に事業を広げるインドネシア最大級のコングロマリット	9,740億円	金融/鉱山開発/通信/不動産/アグリ/製紙/その他（病院・教育など）	アジア・パルプ・ペーパー/ゴールデン・アグリ・リソーシズ/シナルマス・ランド/BSDシティ	双日/伊藤忠/イオンモール/資生堂/Excite/日系企業連合（三菱商事、阪神電気鉄道など）
リッポグループ	金融、不動産、ライフスタイル系企業からなるコングロマリット	2,605億円	不動産/金融/小売/通信/メディア/その他	CIMBニアガ銀行/リッポ・チカラ/マタハリデパート/ハイパーマート/OVO	三井物産/伊藤忠/ヤマハ/東京センチュリー
アルファマート・グループ 注目企業	インドネシアの大手コンビニ「アルファマート」を運営	1,506億円	小売/不動産	スンプル・アルファリア・トリジャヤ/アルファ・ランド/アトリ・パシフィック	三菱商事/ヤマザキ/大王製紙/キユーピー/日清/
ジャルムBCAグループ	たばこ銀行をコアにベンチャー投資も積極的に行う	3兆9,641億円	たばこ製造/金融サービス/不動産開発/家電生産/農業/eコマース	ジャルムたばこ/BCA/グランドインドネシア/ハルトノ・イスタナ・テクノロジー/グローバル・デジタル・プリマ	-
CTコープ・グループ	メディア、金融、小売、プランテーションなど幅広い事業分野を持つ	3,964億円	メディア/金融/小売/ライフスタイル/プランテーション/不動産/空港/プランテーション	メガ・コープ/トランスコープ/メトロ・インドネシア/トランス・リテール	丸紅
ウイングス・グループ 注目企業	日系企業と数多い提携を持つ消費財系最大のコングロマリット	1,529億円	日用雑貨/パーソナルケア/食品/包装資材/化学品/建設資材/不動産開発	ユニパック/グリコウイングス/マルチラサ/ヌサントラなど	ライオン/グリコ/伊藤忠/カルビー/ファミリーマート/吉野家（FC契約）

(1) 現地パートナー候補の洗い出し

インドネシアにおける注目企業 1/2

※後ページに詳細情報あり

No.	現地側企業名	現地企業概要				日本側企業名	日系企業との連携状況		
		企業体	産業	代表ブランド	現地企業概要		日系ブランド	海外展開パターン	連携内容
1	ワルガジャグループ ※	財閥系	不動産/ 自動車/ 金融/外 食/食品	王将、ココ壱 番屋等	1950年代に繊維貿易からスタートした財閥グループ。不動産、自動車、金融から、外食産業と幅広く展開。日本無線と提携し沿岸・防災分野やココ壱番屋と提携し外食など幅広く展開	株式会社 イトアンド HD	大阪王将	合併 (フラン チャイズ)	兼松と大手財閥ワルガジャグループの合併会社アグラバナ・ニアガ・グミランが出資し、イトアンドとの間でマスターFC契約を締結。ワルガ・ジャヤは近年冷凍職事業に着目しイトアンドの冷凍技術の習得目的
						株式会社 壱番屋	壱番屋	フランチャイズ	大手財閥ワルガジャグループが、壱番屋の展開を目的にPT Abadi Tunggal Lestariとフランチャイズ契約を締結。日系ブランドを多く運営
2	ウイングスグループ ※	財閥系	日用雑貨/ パーソ ナルケア/ 食品/ 包装 資材など	ファミリーマート、 吉野家、カル ビー、グリコ、ラ イオン等	インドネシアのスラバヤを本拠地とし、石鹼製造販売からスタートし、日用雑貨、パーソナルケア、食品の3分野を中心とした消費者系最大の財閥。多岐の分野にて日系企業と提携	株式会社 吉野家HD	吉野家	フランチャイズ	PT. MULTIRASA NUSANTARA は、WingsとタイのCPが其々50%出資。インドネシア国内で吉野家店舗展開を行う目的で設立された。WingsとCPは外食・小売の最大大手。実績・経験も豊富
3	マサグループ	日系企業	食品卸/ 小売/ 外食	Papaya、モス バーガー	食品卸業で1989年に市原和雄氏によって設立。1995年、日本食スーパーマーケット「papaya」をオープン、約3万店以上の取引先を持つ。現在はモスフードなど日系大手と組み外食も行う	株式会社モ スフードサー ビス	モスバーガー	合併	マサグループが70%、オリックスのシンガポール法人が20%、モスフードサービスが10%を出資し、PT. MOG INDONESIAを設立し店舗展開を行う。マサは日本食スーパー「Papaya」を運営する日系企業である
4	サリムグループ ※	財閥系	通信/ イン フラ/ アグリ ビジネス/ 食品/ 小売 りなど	インドマート、 KFC、ミ スタードーナ ツ、サ リロティ等	のコア事業は食品と小売りで、これらの2事業で売り上げの約75%を占める。サリム・グループの中心企業であるインドフードやインドマレットは、日系企業が多く提携	株式会社ダ スキン	ミスタードーナツ	合併 (フラン チャイズ)	ダスキンと三井物産株式会社の合併会社であるダスキン香港とサリムグループのインドマルコ社がミスタードーナツ事業展開を目的にラガム社を設立しFC契約締結。多くの日系企業と提携し実績がある

(1) 現地パートナー候補の洗い出し

# インドネシアにおける注目企業 2/2

※後ページに詳細情報あり

No.	現地側企業名	現地企業概要				日本側企業名	日系企業との連携状況		
		企業体	産業	代表ブランド	現地企業概要		日系ブランド	海外展開パターン	連携内容
5	Kawan Lamaグループ	グループ系企業	食品流通/外食	築地銀だこ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kawan Lamaグループは、インドネシア最大の流通グループ。工業分野から不動産、食品と幅広く展開。主要都市に約300店舗の小売・外食店を運営。傘下に上場企業も抱える</li> </ul>	株式会社ホットランド	築地銀だこ	フランチャイズ	PT Foods Beverage社は、インドネシア共和国の大手流通グループであるKawan Lamaグループの傘下企業で、同グループ外食部門の中核企業。創業者の娘が代表で一族揃っての日本通
6	JADDI FOODS ※	グループ系企業	外食/フランチャイズ運営	Dcrepes、Mixx Ambroze、千房、Grill Steak等	<ul style="list-style-type: none"> <li>食品関連事業に特化した地場フランチャイズ運営企業。集中購買センター、集中物流、セントラルキッチン、輸出入会社、研究開発機能など自社で持つ</li> </ul>	株式会社千房HD	お好み焼千房	フランチャイズ	ジェトロが2017年に外食産業を対象に実施したビジネスマッチングがきっかけで成立。地方でもレストランの経営実績のあるJADDI FOODSグループのリソースを活用したため
7	Ricky Citra Rasa	グループ系企業	繊維/外食	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>メンズパンツなど製造する繊維製造会社。取引先に日鉄住金物産を持つ</li> </ul>	株式会社つぼ八	つぼ八	フランチャイズ	つぼ八の親会社である日鉄住金物産と繊維事業で取引するリッキー・チトラ・ラサはメンズパンツなどを製造する企業だが、以前から日本食事業にも関心を持っていた
8	BOGA GROUP ※	グループ系企業	外食/フランチャイズ運営	BAJERZIN/ペッパーランチ等	<ul style="list-style-type: none"> <li>日系レストランチェーンやパラダイスインなど中華系レストランチェーンをインドネシア国内に展開</li> </ul>	株式会社ホットパレット	ペッパーランチ	フランチャイズ	BOGAグループは、ペッパーランチ、しゃぶ里等多くの日系ブランドを運営

## (1) 現地パートナー候補の洗い出し



# タイにおける外食産業主要事業者リスト

※注目企業：日本食との関わりが強い企業（直営店除く）

No.	事業者名	主要ブランド	日本食との関わり	売上高 (100万USD)	財閥
1	Restaurant Development Company Limited.	KFC	無		-
2	CP FOOD PLC	Five Star Chicken*, Chesters	無	539	CP・グループ
注目企業	MK Restaurant Group PCL	MK, Yayoi, Siam, Miyazaki	日系ブランドを数多く運営	609	-
4	Fuji Gourmet Creation Co Ltd	Fuji Restaurant, CoCo Ichiban	日系ブランドを数多く運営	252	-
5	Minor International PCL	The Pizza Company	無	426	-
6	Chysee Bamee Kiew Co Ltd	Chysee Bamee Kiew Thai-noodle	無	252	-
7	Thai Beverage PCL	Shabushi by Oishi	地場の日本食レストラン運営		TCC・グループ
8	McDonald's Thailand	McDonald's	無		-
9	Coffee Concepts (Thailand) Co Ltd	Starbucks Coffee	無	278	-
10	CoolBrands International Inc	Swensens	無		-
11	PTT PCL	Café Amazon	無	461	タイ政府
12	Dairy Queen Thailand	Dairy Queen	無		-
注目企業	Central Restaurants Group, Co., Ltd.	Mister Donuts	日系ミスタードーナツ運営		セントラル・グループ
14	Black Canyon (Thailand) Company	Black Canyon Coffee	無		-
15	DUNKIN' DONUTS THAILAND	Dunkin's Dounts	無		-
16	Oishi Group Public Company	Kazokutei	地場の日本食レストラン運営		TCCグループ

## (1) 現地パートナー候補の洗い出し



# タイにおける小売産業主要事業者リスト

※注目企業：日本食との関わりが強い企業（直営店除く）

No.	事業者名	主要ブランド	日本食との関わり	売上高 (100万USD)	財閥
1	CP All	7-Eleven	日系コンビニの運営	7,704	CPグループ
2	Tescp Pic	Tesco	無	6,477	CPグループ
3	Central Group	Central	無	4,491	
4	Casino Guichard-Perrachon SA	Big C	無	3,769	TCC・グループ
5	Home Product Center PCL	HomePro	無	1,590	
6	Mall Group Co Ltd, The	The Mall	無	1,113	
7	Amway Corp	Amway	無	683	
注目企業	Central Retail Corporation	Family Mart	日系コンビニの運営	501	セントラル・グループ
9	Charoen Pokphand Group	Fresh Mart	無	348	
10	Lawson 108	Lawson	日系コンビニの運営	342	サハ・グループ

(1) 現地パートナー候補の洗い出し



# タイにおける食品・小売り関連事業を行う財閥グループ

※赤字：食品・小売関連赤字  
 ※注目企業：日系企業との提携可能性が高い企業

財閥名	概要	純資産額	主要業種	代表企業名（一部）	日系企業との提携（一部）
CP（チャロン・ポカパン）グループ	伊藤忠と対等提携したタイ最大級のコングロマリット	3兆3,978億円	通信・Eコマース/医療/金融/自動車関連/石油化学/ <b>小売り</b> /不動産/ <b>農業・食料</b> /ファンド	チャロン・ポカパン・フーズ/CPメイジ/チャロン・ポカパン・インドネシア	伊藤忠/明治/本間ゴルフ
TCCグループ	タイ・ベトナム・シンガポールでプレゼンスを持つ飲料事業とビックCを持つ	1兆9,707億円	プランテーション/金融/ <b>小売り</b> /不動産/ <b>飲料・食品・外食</b>	タイ・ビバレッジ（オイシ・グループ、フード・オブ・アジア）/ビッグCスーパーセンター/B'sマート	オイシ・グループ（家族亭、フジオフードシステムなど）
セントラル・グループ	多くの日系企業と提携するタイの小売キング	2兆4,011億円	<b>食品・飲料製造</b> / <b>小売り</b> /不動産・ <b>外食</b> /ベトナム事業	セントラル・フード・リテール・グループ/セントラル・デパートメント・グループ/セントラル・プラザ・ホテル/セントラル・レストラン・グループ	セントラル・レストラン・グループ（ミスタードーナツ/吉野家/大戸屋/かつや/ペッパーランチ/天丼てんや
注目企業					
シンハー・グループ	老舗ブランド「シンハービール」を世に出したファミリー	2,718億円	不動産関連/ガラスボトル・ペットボトル等製造/ <b>食品・飲料</b> / <b>アルコール飲料</b> /その他のビジネス	シンハー・エステート/BGパッケージング・カンパニー/マサン・コンシューマー・ホールディングス/マサン・ブルマリン	アサヒビール
サハ・グループ	日系企業と数多い提携を持つ消費財系最大のコングロマリット	－	不動産開発/ <b>小売り</b> ・ <b>流通関連</b> /製造業	サハ東急コーポレーション/サハ・ローソン/ツルハ・インターナショナル/ライオン・コーポレーション・タイランド	東急電鉄/ローソン/住友商事/ツルハドラッグ/ライオン/ワコール/日清
注目企業					

## (1) 現地パートナー候補の洗い出し



# 参考) タイにおける日本食レストランチェーン 詳細 1/2

※注目企業：日本食との関わりが強い企業（直営店除く）

タイ企業（フランチャイザー）	日本企業（フランチャイザー）	レストラン名	種類
フジグループ	《タイ企業》	フジ・レストラン	（タイ人向け初の日本食レストランチェーン） 定食
Thai Hachi-ban Co., Ltd.	株式会社ハチバン	8 番らーめん	（タイに進出した初めての日本食レストランチェーン） ラーメン
Oishi Group Public Company	《タイ企業》	Oishi Buffet Restaurant	日本食食べ放題形式レストラン
	株式会社フジオフードシステム	まいどおおきに食堂	日本食、定食
	株式会社家族亭	家族亭	そば、うどん
Central Restaurants Group, Co., Ltd.	株式会社大戸屋ホールディングス	大戸屋	定食
	株式会社ペッパーフードサービス	ペッパーランチ	ステーキ
	Chabuya Japan Co., Ltd.	ちやぶ屋とんこつらめん	ラーメン
	株式会社吉野家インターナショナル	吉野家	牛丼
	株式会社テンコーポレーション	天井てんや	天井、てんぷら
	アークランドサービス株式会社	かつや	とんかつ
	株式会社ダスキン	ミスタードーナツ	ドーナツ
	株式会社麦の穂	ピアドパパ	シュークリーム
Mos Foods (Thailand) Co., Ltd	株式会社モスフードサービス	モスバーガー	ハンバーガーチェーン
Gastronome and Santi Bhirombhakdi [president of Signha Corp]	ワイエスフード株式会社	山小屋ラーメン	ラーメン
MK Interfood Co., Ltd.	株式会社プレナス	やよい軒	定食
Ichibanya Midwest Asia Co., Ltd. (Fuji Group)	Ichibanya Co., Ltd.	CoCo 壺番屋	カレーライス

注目企業

## (1) 現地パートナー候補の洗い出し



# 参考) タイにおける日本食レストランチェーン 詳細 2/2

※注目企業：日本食との関わりが強い企業（直営店除く）

タイ企業（フランチャイザー）	日本企業（フランチャイザー）	レストラン名	種類
Noble Restaurant Co., Ltd.	株式会社ワンダーテーブル	モーモーパラダイス	しゃぶしゃぶ、焼肉
Green House Foods Co., Ltd.	株式会社グリーンハウスフーズ	とんかつさぼてん	とんかつ
S&P Syndicate Public Co., Ltd.	井筒まい泉株式会社	とんかつまい泉	とんかつ
Kacha Brothers Co., Ltd.	株式会社四国丸亀寺岡商店	寺岡餃子	餃子
Impact Group	株式会社つぼ八	つぼ八	居酒屋
Betagro-Pomme Food Co., Ltd	フォーシーズ	讃岐宮武製麺所	讃岐うどん
	株式会社ポムフード	ポムの樹	創作オムライス
Umenohana S&P Co., Ltd.	株式会社梅の花	梅の花	湯葉と豆腐
PDS Holdings	株式会社矢場とん	矢場とん	みそかつ
	株式会社エスワイフード	世界の山ちゃん	居酒屋（手羽先）
Betagro-Mermaid	アンデルセングループ	リトルマーメイド	ベーカリー



# (1) 現地パートナー候補の洗い出し

## タイにおける注目企業 1/5

※後ページに詳細情報あり

No.	現地側企業名	現地企業概要				日本側企業名	日系企業との連携状況		
		企業体	産業	代表ブランド	現地企業概要		日系ブランド	海外展開パターン	連携内容
9	Surapon Foods ※	グループ系企業	冷凍食品加工業者	-	大手冷凍食品加工業者。エビやイカなどのシーフードや点心、タイ料理など業務用料理をホテル等に販売。リンガーハット、ニチレイや損保ジャパンなど日系企業と協業	株式会社リンガーハット	長崎ちゃんぼんリンガーハット	合併	Punpinと合併会社Champion Foodsを設立。親会社スラポン・フーズは、既にニチレイフーズと合併し新工場を設立するなど日系との繋がりが強い
						とんかつ浜勝	合併		
10	ガストロノームグループ ※	グループ系企業	外食/フランチャイズ運営	Boon Tong Kee/珠鮨/伽羅珠等	バンコクで最も予約が取れないおまかせ鮨店と言われる珠鮨から、シンガポールで人気の文東記の運営し、直営、フランチャイズ展開を行う	ワイエスフード株式会社	九州筑豊ラーメン山小屋	合併	シンハビア、ガストロノームグループと合併会社ヤマゴヤタイを設立し、将来的には東南アジアの拠点とする
11	SEE FAH Group ※	グループ系企業	外食/フランチャイズ運営	SEE FAHLレストラン/Blue Spice	SEEFAH Groupは、84年の歴史を持つSEE FAHLレストランを始め、大阪王将を含む7つのブランドを展開する飲食運営会社	株式会社イトアンドホールディングス	大阪王将	合併	タイの外食企業シーファーレストランと合併会社を設立



(1) 現地パートナー候補の洗い出し

タイにおける注目企業 2/5

※後ページに詳細情報あり

No.	現地側企業名	現地企業概要				日本側企業名	日系企業との連携状況		
		企業体	産業	代表ブランド	現地企業概要		日系ブランド	海外展開パターン	連携内容
12	MK Restaurant Group ※	グループ系企業	外食/フランチャイズ運営	MK Suki Restaurant/ MK Gold Restaurant	1986年に創業しタイで430店舗を展開するレストラングループ 日本、シンガポール、ベトナム及びインドネシアで海外レストラン事業も展開する	株式会社プレナス	やよい軒	フランチャイズ	Plenus社が、タイに463店舗持つ大手企業MK RESTAURANTとフランチャイズ契約。FC展開を行う
13	マイナー・フード ※	グループ系企業	ホテル/外食事業	アナンタラ/バジル/タイエクスプレスなど	外食チェーン、ホテルを運営する米系企業。ハイネキ氏が1967年に前身となる企業を創業。「アナンタラ」などのブランドでホテル網を拡大し、現在は世界55カ国で529のホテル、26カ国で2200店以上のレストランを手掛ける	重光産業株式会社	味千ラーメンチェーン	フランチャイズ	シンガポール企業で複数のエリアフランチャイズ権限を取得し東南アジア展開を行う。マイナーグループと提携
14	フジグループ ※	グループ系企業	外食/飲料製造	フジレストラン/壺番屋	国内で約100店舗を展開するフジレストランを核とするグループ。ミャンマーにも2店舗を展開。ペットボトルの緑茶の飲料部門など多角化を図っている	株式会社壺番屋	壺番屋	合併 (フランチャイズ)	合併会社ICHIBANYA MIDWEST ASIAをフジグループ、ハウス食品と設立し、フランチャイズ展開を行う
15	KCEエレクトロニクス ※	グループ系企業	電気機器/外食	モスバーガー (他、コスメブランド/アパレルブランド)	プリント回路基板の製造・輸出に従事するタイ企業 KCEエレクトロニクスの社長兼CEOピターン・オンコーシットが、個人事業として飲食、コスメ、アパレルブランドを手掛ける	株式会社モスフードサービス	モスバーガー	合併	2016年にパートナー企業と解消し、独自で行っていた。車載用のプリント基板のKCEエレクトロニクスと再展開



(1) 現地パートナー候補の洗い出し

タイにおける注目企業 3/5

※後ページに詳細情報あり

No.	現地側企業名	現地企業概要				日本側企業名	日系企業との連携状況		
		企業体	産業	代表ブランド	現地企業概要		日系ブランド	海外展開パターン	連携内容
16	S&P Syndicate Public Co.,Ltd.	グループ系企業	外食/ベーカリー/食品製造/ケータリング等	パタラ/ブルーカップコーヒー/バニラなど	S&Pシンジケートは2015年の売上高76億バーツを超えるタイ外食大手で中国でのレストラン展開 冷凍食品の製造販売やケータリングサービスなど多角経営	井筒まい泉株式会社	とんかつまい泉	合併（フランチャイズ）	井筒まい泉株式会社とフランチャイズ契約を締結し、S&P Syndicate Public Co.,Ltd.の100%子会社としてS&P International Foods Co.,Ltd.を設立 現在、国内に8店舗展開
						株式会社梅の花	梅の花	合併（フランチャイズ）	株式会社梅の花と2014年12月にタイにおける合併会社UMENOHANAS&PCo.,LTD.を設立。出資比率はS&P Syndicate Public Co.,Ltd.が60%、株式会社梅の花が40%。
17	ベタグロ・グループ	グループ系企業	アグリカルチャー/畜産・養鶏事業/加工食品/外食	Betagroブランド/S-Pureなど	タイ畜産・養鶏事業等を中心とするアグリビジネスを展開する大手のベタグロ・グループ。 タイでは伊藤ハム、味の素、丸大ハムなどの日本企業と合併会社を設立 カンボジア、ラオス、ミャンマー、ベトナムを販売重視国とする レストラン事業でも大戸屋のタイ進出から2011年のセントラルレストラングループへの売却まで合併パートナーを務める	株式会社ポムフード	ポムの樹	合併	ベタグロ社と合併会社を設立し“ポムの樹”ブランドのオムライスレストラン事業を展開 運営ノウハウ、調理技術、食材調達を含め相互に協力し、タイにおいて美味しいオムライスを楽しめるレストランチェーンを構築する
						株式会社宮武讃岐製麺所	讃岐宮武製麺所	合併	合併会社を設立。合併会社は「ベタグロ・ファースト・コレクション」で、ベタグロが60%、フォーシーズが30%、ボストン・トレーディングが10%出資
						アンデルセングループ	リトルマーメイド	合併	アンデルセングループのベーカリーチェーン「リトルマーメイド」のタイで展開する合併会社「ベタグロ・マーメイド」を設立



(1) 現地パートナー候補の洗い出し

タイにおける注目企業 4/5

※後ページに詳細情報あり

No.	現地側企業名	現地企業概要				日本側企業名	日系企業との連携状況		
		企業体	産業	代表ブランド	現地企業概要		日系ブランド	海外展開パターン	連携内容
18	PDSホールディング (バイヨークグループ)	グループ系企業	飲食/外食/フランチャイズ運営	パプロ/グラム/ 世界の山ちゃんなど日系ブランド	バイヨークスカイタワーをはじめバンコクやチェンマイでホテル業、不動産業を本業とするバイヨークグループ 3代目で日本への留学経験のあるピヤラート・バイヨーク (Piyaert Baiyoke) 氏が飲食事業PDSホールディングを設立	株式会社矢場とん	矢場とん	フランチャイズ	株式会社矢場とんとフランチャイズ契約を締結し、2014年11月にトンローのJ-Avenueにオープン
						株式会社エスワイフード	世界の山ちゃん	フランチャイズ	株式会社エスワイフードとフランチャイズ契約を締結し、2014年12月にスクンビット39に世界の山ちゃんタイ本店をオープン
						横浜家系総本山 吉村家直系	内田家らーめん	ノウハウ・店舗売却	2012年にタニヤで開業した家系ラーメン店。2014年7月に前オーナーからPDSホールディングがノウハウと店舗を買い取り運営開始、2015年10月にはスクンビット39に2号店をオープン
						株式会社ウインズジャパン	一幸舎	フランチャイズ	博多一幸舎を展開する株式会社ウインズジャパンと2016年2月にフランチャイズ契約を締結し、2016年5月にバンコク都内へオープン
						株式会社ドロキア・オラシタ	チーズタルト専門店「パプロ」	フランチャイズ	ウィランダ・リゾートは2019年9月17日、日本発のパンケーキ店「gramカフェ & パンケーキ」とチーズタルト店「PABLO」のタイのマスターフランチャイズ権を持つPDSホールディングのほぼ全株を約1.1億バートで取得
						株式会社グラム	パンケーキ専門店「グラム」	フランチャイズ	



(1) 現地パートナー候補の洗い出し

タイにおける注目企業 5/5

※後ページに詳細情報あり

No.	現地側企業名	現地企業概要				日本側企業名	日系企業との連携状況		
		企業体	産業	代表ブランド	現地企業概要		日系ブランド	海外展開パターン	連携内容
19	Central Restaurants Group, Co., Ltd.  ※	グループ系企業	外食/フランチャイズ運営	KFC/吉野家/ミスタードーナツ/AroiDee/Suki Houseなど	<p>タイ国内商業小売大手セントラル・グループ傘下企業である、セントラル・レストラン・グループは、タイの流通の20%を占めるセントラルグループの中核企業として、タイではじめてファーストフード店を導入したパイオニア企業</p> <p>1978年にまずミスタードーナツの1号店をオープン。その後、この38年間にケンタッキーフライドチキン（KFC）、吉野家を始め多くに日系外食チェーンをタイ国内に展開</p> <p>新規店舗の追加、デリバリーアプリの立ち上げ、4つの新ブランドの追加と積極的な投資を行う</p>	株式会社吉野家ホールディングス	吉野家	フランチャイズ	タイ国内において、日系ブランドを複数運営してきている実績と信頼性から協業を検討
						株式会社ダスキン	ミスタードーナツ	フランチャイズ	
						株式会社テンコーポレーション	天井てんや	フランチャイズ	
						株式会社大戸屋ホールディングス	大戸屋ごはん処	フランチャイズ	
						株式会社ホットパレット	ペッパーランチ	フランチャイズ	
						グロービート・ジャパン株式会社	とんこつらあ麺 CHABUTON	フランチャイズ	
						アークランドサービス	かつや	フランチャイズ	



## (1) 現地パートナー候補の洗い出し

# ベトナムにおける外食産業主要事業者リスト

※注目企業：日本食との関わりが強い企業（直営店除く）

No.	事業者名	主要ブランド	日本食との関わり	売上高 (100万USD)	財閥
1	Lotteria Vietnam	Lotteria	無	156	-
2	KFC Vietnam	KFC	無	127	-
注目企業	Golden Gate Trade & Services JSC	Vuvuzela Beer Club, Osaka Ohsho, GoGi House	日系ブランドを数多く運営	60	-
4	Jollibee Vietnam	Jollibee	無	50	-
5	Huy Vietnam Group	Mon Hue restaurant	無	42	-
6	Viet Thai International JSC	Highlands Coffee	無	33	-
7	Restaurant Brands International Inc	Burger King	無	13	-
8	DOMINO'S PIZZA VIETNAM	Domino's Pizza	無	13	-
9	Starbucks Coffee Company/Hong Kong Maxim's Group	Starbucks Coffee	無	10	-
10	Trung Nguyen Corp	Trung Nguyen - Coffee	無	9	-
11	Nam An Group	Pho 24, Bamizon, Ciao Cafe	無	-	-
12	4P's CORPORATION	Pizza 4P's	日系ピザレストランの経営	-	-
13	Pizza Vietnam Ltd.	Pizza Hut	無	-	-
14	Blue Star Food Corporation	Baskin Robins	無	-	-
注目企業	SONKIM Group	Watami	日系レストランの運営	-	-



## (1) 現地パートナー候補の洗い出し

# ベトナムにおける小売産業主要事業者リスト

※注目企業：日本食との関わりが強い企業（直営店除く）

No.	事業者名	主要ブランド	日本食との関わり	売上高 (100万USD)	財閥
1	Saigon Union of Trading Cooperatives	Co.op mart	無	1,228	-
2	Casino Guichard-Perrachon SA	Big C	無	986	-
3	Mobile World JSC	The Gioidadong	無	985	-
4	Nguyen Kim Trading JSC	Nguyen Kim	無	549	-
5	Saigon Jewelry Co Ltd	Saigon Jewelry	無	441	-
6	FPT Corp	FPT Shop	無	359	-
7	Phu Nhuan Jewelry JSC	Phu Nhuan Jewelry	無	287	-
8	Vien Thong A Import Export Trading Production Corp	Vien Thong	無	225	-
9	Pico JSC	Pico	無	207	-
10	Lotte Group	Lotte Mart	無	189	-
11	Circle K Vietnam	Circle K	日系コンビニの運営		-
12	Vietnam Family Convenience Stores Company Limited, FamilyMart Vietnam Joint Stock Company	Family Mart	日系コンビニの運営		-
15	MINISTOP VIETNAM COMPANY LIMITED	Ministop	日系コンビニの運営		-
16	Masan Group	VinMart、VinMart+	無		マサン・グループ



## (1) 現地パートナー候補の洗い出し

# ベトナムにおける食品・小売関連事業を行う財閥グループ

※赤字：食品・小売関連赤字  
※注目企業：日系企業との提携可能性が高い企業

財閥名	代表	純資産額	主要業種	代表企業名（一部）	日系企業との提携（一部）
ビン・グループ	数多くの事業を手掛けるベトナム最大のコングロマリット	7,370億円	不動産開発/ホスピタリティ、エンターテインメント/社会貢献/製造/ <b>小売り</b>	<b>ビンマート（スーパーマーケット、コンビニ）</b> /ビンプロ/ビンメック/ビンスクール	SGホールディングス
マサン・グループ	ハウスが戦略的提携によりマサン・コンシューマーの株式を1.85%保有	－	鉱山採掘/飼料製造/銀行/ <b>食品および飲料</b>	<b>マサン・コンシューマー・ホールディングス</b>	<b>ハウスフーズ</b>



(1) 現地パートナー候補の洗い出し

ベトナムにおける注目企業 1/2

※後ページに詳細情報あり

No.	現地側企業名	現地企業概要				日本側企業名	日系企業との連携状況		
		企業体	産業	代表ブランド	現地企業概要		日系ブランド	海外展開パターン	連携内容
20	Golden Gate Group ※	グループ系企業	飲食/外食/フランチャイズ運営	Chili's/GOGI/だるまなど	ベトナムの大手レストランチェーンオペレーターであるGolden Gateは、約20種類以上のブランドを運営	株式会社イートアンドホールディングス	大阪王将	フランチャイズ	20ブランド（300店舗）を運営する大手レストランチェーンオペレーターである実績から協業を決めた
21	Mesa Asia Pacific Trading Services ※	グループ系企業	流通業/外食/フランチャイズ運営	MK レストラン/Carl's Jr./テキサスチキン/大戸屋/8番らーめんなど	ベトナムのホーチミンとハノイを中心に20年以上の流通業の実績があり、取引先には、P&G、ネスレー、Obagi を含む大手企業が多い  また、近年では海外外食FC事業も開始し、MK レストラン、Carl's Jr.、テキサスチキン、大戸屋、8番らーめんをベトナム国内に展開する	株式会社ハチバン	8番らーめん	フランチャイズ	20年以上の流通業実績。日系企業も複数展開している
						株式会社フジオフードシステム	串家物語、つるまる、えびのや	フランチャイズ	現地市場における信頼と海外外食ブランドの開発に関する豊富なノウハウを保有
						株式会社大戸屋ホールディングス	大戸屋ごはん処	FC→独資	経営環境と事業展開が進まない背景からMesa Asia Pacific TradingとのFC契約を解消、今は直営にて展開



(1) 現地パートナー候補の洗い出し

ベトナムにおける注目企業 2/2

※後ページに詳細情報あり

No.	現地側企業名	現地企業概要				日本側企業名	日系企業との連携状況		
		企業体	産業	代表ブランド	現地企業概要		日系ブランド	海外展開パターン	連携内容
22	SONKIM F&B CO.LTD. ※	グループ系企業	縫製/不動産/アパレル/外食など	スカイピラ・セレクトシティなど	1957年に創業し、ベトナムで縫製、不動産、テレビショッピング、ファッション、コンビニエンスストア、外食事業等を展開	ワタミ株式会社	ワタミ	合併	外食事業の拡大計画と、企業文化に共感できる部分が多くあったことから
23	Lotus Food Group ※	グループ系企業	製造業/流通卸売業/外食業	大王製紙/マツモトキヨシ/ニチレイなど日系ブランド	食品の製造から卸、外食業、日用品の販売まで幅広く展開。FCとJVにて多くの日本食ブランドを展開	株式会社トリドール	丸亀製麺	フランチャイズ	現地での飲食店経営と日系企業との取引経験から迅速な多店舗展開が可能と判断
						株式会社 壱番屋	CoCo 壱番屋	フランチャイズ	丸亀製麺やちよだ鮨を展開・運営実績
						株式会社モスフードサービス	モスバーガー	合併	外食インフラ教育、生産、物流を保有し、日本人の食のこだわりを理解がある
						株式会社ちよだ鮨	ちよだ鮨	合併	既に日系企業と事業実績のあるロータスグループを選定
24	PHU THAI Holdings ※	グループ系企業	流通/外食/フランチャイズ運営	P&G/キユーピー/Tong Gardenなど	P&Gやキユーピーと言った生活用品を取り扱う、ベトナム大手流通企業	株式会社コロワイド	牛角、温野菜、NIJYU-MARU	合併 (フランチャイズ)	ASEAN諸国へのFC事業の展開を目指す



(1) 現地パートナー候補の洗い出し 注目企業詳細

ベトナムの大手レストランチェーンオペレーターであるGolden Gateは、約20種類以上のブランドを運営。近年、大阪王将のマスタフランチャイズ権限を取得しFC展開を行っている



■ イートアンドのベトナム進出は、ベトナム現地外食グループなどの運営を実施しているGOLDEN GATE GROUPと共同で進めた

企業概要	
企業名	Golden Gate Trade Services Joint Stock Company
概要	売上高、コンセプト数、店舗数、プロ意識など、ベトナムを代表するレストランチェーンオペレーター
産業	Food & Beverages
事業タイプ	Sole Proprietorship
設立	2005年
規模	1001-5000 employees
Website	<a href="http://www.ggg.com.vn">http://www.ggg.com.vn</a>
本社	Ha Noi
パートナー	118社
ブランド数	21
レストラン数	400
目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>To expand to 200 restaurants of all chains in 2018</li> <li>To be the top multiple brands casual dining restaurant chain in Vietnam</li> <li>To become a company worth USD 200 millions in 2018</li> </ul>

ブランド	
Hotpot	
BBQ	
Japanese	
Beer	
Western	
Other	



## (1) 現地パートナー候補の洗い出し

# マレーシアにおける外食産業主要事業者リスト

※注目企業：日本食との関わりが強い企業（直営店除く）

No.	事業者名	主要ブランド	日本食との関わり	売上高 (100万USD)	財閥
1	QSR Brands (M) Holdings Bhd	KFC, Pizza Hut	無	686	-
2	Gerbang Alaf Restaurants Sdn Bhd	McDonald's	無	422	-
3	Secret Recipe Cakes & Café Sdn Bhd	Secret Recipe Cakes and Café	無	215	-
4	Golden Donuts Sdn. Bhd.	Dunkin' Donuts	無	82	-
5	Berjaya Starbucks Coffee Company Sdn Bhd.	Starbucks Coffee	無	81	-
6	Old Town Bhd	Old Town White Coffee	無	77	-
7	Dommal Food Services Sdn Bhd.	Domino's Pizza	無	57	-
注目企業	Texchem Group	Sushi King, Doutor, Hoshino coffee, Gokuraku Ramen	日系ブランドを数多く運営	47	-
9	RappaRich Group Sdn Bhd	RappapRich	無	45	-
10	Nando's Chickenland Malaysia Sdn Bhd.	Nando's	無	45	-
11	Marrybrown Sdn Bhd	Marry Brown	無	-	-
12	Dommal Food Services Sdn Bhd	Domino's Pizza	無	-	-
13	Berjaya Food (BFood) Berhad	Kenny Rogers Roasters	無	-	ベルジャヤ・グループ
14	Big Apple Interasia Sdn Bhd	Big Apple Donuts & Coffee	無	-	-



## (1) 現地パートナー候補の洗い出し

# マレーシアにおける小売産業主要事業者リスト

※注目企業：日本食との関わりが強い企業（直営店除く）

No.	事業者名	主要ブランド	日本食との関わり	売上高 (100万USD)	財閥
1	Dairy Farm International Holdings Ltd	Giant	無	2,143	-
2	AEON CO. (M) BHD	AEON	イオンモールの運営	1,631	-
3	Tesco Plc	Tesco	無	1,375	CP・グループ（タイ）
4	Seven Eleven Malaysia Holdings	Seven Eleven	日系コンビニの運営	634	ベルジャヤ・グループ
5	Parkson Holdings Bhd	Parkson	無	540	-
6	Store Corp Bhd, The	The Store	無	488	-
7	Econsave Cash & Carry Sdn Bhd	Econsave	無	416	-
8	Poh Kong Holdings Bhd	Poh Kong	無	340	-
9	Senheng Electric (KL) Sdn Bhd	Senheng Electric	無	334	-
10	Hutchison Whampoa Ltd	Watsons	無	269	-



## (1) 現地パートナー候補の洗い出し

# マレーシアにおける食品・小売関連事業を行う財閥グループ

※赤字：食品・小売関連赤字  
※注目企業：日系企業との提携可能性が高い企業

財閥名	概要	純資産額	主要業種	代表企業名（一部）	日系企業との提携（一部）
ベルジャヤ・グループ 注目企業	コンビニからプロサッカーまで手掛けるマレーシア最大級のタイクーン	929億円	自動車関連/エンターテインメント/ <b>食品・外食</b> /不動産/環境/その他投資/ <b>小売り</b> /ホテル・リゾート/スポーツ/その他	ベルジャヤ・フード/ベルジャヤ・ランド/セブンイレブン・マレーシア・ホールディングス/レッドトーンインターナショナル/ベルジャヤ・スポーツTOTO	セブンイレブン/マツダ/損保ジャパン
クオック・グループ	マレーシアのシュガーキングから今はアジアの食料キング	1兆6,762億円	ホテル/不動産/物流/開運/ <b>食品製造</b>	PPBグループ/シャングリラホテル/ケリーロジスティクス/ <b>ウィルマ・インターナショナル</b>	三井物産と日清製糖（設立当初）



# (1) 現地パートナー候補の洗い出し マレーシアにおける注目企業

※後ページに詳細情報あり

No.	現地側企業名	現地企業概要				日本側企業名	日系企業との連携状況		
		企業体	産業	代表ブランド	現地企業概要		日系ブランド	海外展開パターン	連携内容
25	Japan Food Holdings Ltd ※	グループ系企業	外食/フランチャイズ運営	味亭/Curry Is Drinkなど	1997年に設立されたシンガポールの上場企業「味千拉麺」「ぼてぢゅう」など複数の飲食店のエリアフランチャイズ権限を取得しシンガポール、マレーシア、インドネシア、ベトナムで展開	重光産業株式会社	味千ラーメンチェーン	フランチャイズ	シンガポール企業で複数のエリアフランチャイズ権限を取得し東南アジア展開を行う
26	Texchem Restaurant Systems ※	グループ系企業	外食/食品/高分子エンジニアリング	TEXA/オタフク/みらく等	ASEAN地域と日本に跨りレストラン産業、食品、高分子エンジニアリングの4つの事業を展開するマレーシアの多国籍グローバルリット新鮮な魚介類やその他の品質の食材を調達する能力を活用し、マレーシアの日本料理需要の高まりに応えるために設立された	株式会社吉野家ホールディングス	吉野家 はなまる	合併 (フランチャイズ)	合併会社ヨシノヤハナマルマレーシアを設立。和食ブランドの店舗展開の一環として「はなまる」及び「吉野家」ブランドのフランチャイズ運営に取り組みたい旨の意向があったため
						日本レストランシステム株式会社	星乃珈琲店 ドトールコーヒー	合併 (フランチャイズ)	合併会社D&N COFFEE AND RESTAURANT MALAYSIAを設立し、フランチャイズ展開をおこなう。ドトールコーヒーを誘致したい旨の意向があった
27	LOOB Ventures Sdn.Bhd ※ ※	ベンチャー企業	外食/フランチャイズ運営/	Chatime/Pizza Express/SodaXpressなど	Loo Woi Lip社長はマレーシアにおいて、Chatime（マレーシアでのマスター・フランチャイザー）を始め、複数のブランドの展開しており、マレーシアでは最も成功した起業家の一人として認識されている	株式会社ホットランド	築地銀だこ	合併 (フランチャイズ)	合併会社LHベンチャーを設立し、地場企業との相乗効果を生かし、将来的には東南アジア各国へのフランチャイズ展開も視野に入れる
28	IRR SDN BHD ※	グループ系企業	ホテル/外食/フランチャイズ運営	TWINTREES HOTELSなど	マレーシア国内でレストランやホテルを運営するTWINTREES HOTELS SDN. BHD.傘下の企業	力の源ホールディングス	一風堂	フランチャイズ	CHIKARANOMOTO GLOBAL（シンガポール）管理のもと、現地のライセンスパートナーであるIRR SDN.BHD.が運営



## (1) 現地パートナー候補の洗い出し

# シンガポールにおける外食産業主要事業者リスト

※注目企業：日本食との関わりが強い企業（直営店除く）

No.	事業者名	主要ブランド	日本食との関わり	売上高 (100万USD)	財閥
1	Lionhorn Pte. Ltd	MacDonald's	無	415	-
2	PepsiCo Restaurant international	KFC	無	205	-
3	Subway IP LLC.	Subway	無	65	-
4	Crystal Jade Culinary Concepts Holdings	Crystal Jade	無	59	-
5	Maxim's Caterers Limited	Starbucks Coffee	無	58	-
6	Tung Lok Restaurants (2000) Ltd	Dancing Crab	無	48	-
7	Sakae Holdings Ltd.	Sakae Sushi	サカエブランド系レストラン	45	-
8	Ten & Han Trading Pte Ltd	Old Chang Kee	無	42	-
9	International Coffee & Tea LLC	The Coffee Bean & Tea Leaf	無	42	-
10	Burger King Corporation	Burger King	無	39	-
11	Commonwealth Retail Concepts Pte. Ltd.	Pastamania	無	-	-
12	MOS Foods Singapore Pte Ltd	Mos Burger	日系ブランドの運営	-	-
13	Pezzo Group Private Limited.	Pezzo, Crave, Stuff'd, Miam Miam	無	-	-
14	ABR Holdings Limited	Swensen's	無	-	-
15	Killiney Singapore	Kiliney Koptiam	無	-	-
注目企業	MINISTRY OF FOOD PTE LTD	MOF Izakaya, DAESSIKSIN	日系や韓国系居酒屋の運営	-	-

## (1) 現地パートナー候補の洗い出し

# シンガポールにおける小売産業主要事業者リスト

※注目企業：日本食との関わりが強い企業（直営店除く）

No.	事業者名	主要ブランド	日本食との関わり	売上高 (100万USD)	財閥
1	NTUC FairPrice Cooperative Pte Ltd	Fair Price, Cheers	無	2,015	-
2	Dairy Farm International Holdings Ltd	Cold Storage	無	1,234	-
3	Sheng Siong Group Ltd	Sheng Siong	無	551	-
4	Takashimaya Co Ltd	Takashimaya	日系デパート	451	-
5	Mustafa Holdings Pte Ltd	Mustafa	無	358	-
6	Dairy Farm Group	7-Eleven	日系コンビニの運営	351	-
7	Courts Asia Ltd	Courts	無	333	-
8	AI Futtaim Group LLC	Robinsons	無	308	-
9	Yamada Denki Co Ltd	Best Denki	日系電機販売店の運営	307	-
10	Hutchison Whampoa Ltd	Watsons	無	277	-

## (1) 現地パートナー候補の洗い出し

# シンガポールにおける食品・小売関連事業を行う財閥グループ

※赤字：食品・小売関連赤字  
 ※注目企業：日系企業との提携可能性が高い企業

財閥名	概要	純資産額	主要業種	代表企業名（一部）	日系企業との提携（一部）
ファー・イースト・グループ	シンガポール最大の不動産を持つ財閥グループ	1兆3,478億円	飲料・食品製造/不動産開発・ホテル運営	コー・ヒヤップ・セン（飲料会社）	-
テマセク・ホールディングス	シンガポール政府が運営する世界屈指の投資会社	-	運輸・重工業/資源・エネルギー/通信・メディア・テクノロジー/金融/ライフサイエンス・農業/コンシューマー・不動産	PSAインターナショナル/シンガポール・テレコム/DBSグループ/キャピタランド/SATS/アセンダス	三菱商事

(1) 現地パートナー候補の洗い出し

# シンガポールにおける注目企業 1/2

※後ページに詳細情報あり

No.	現地側企業名	現地企業概要				日本側企業名	日系企業との連携状況		
		企業体	産業	代表ブランド	現地企業概要		日系ブランド	海外展開パターン	連携内容
29	Japan Food Holdings Ltd ※	グループ系企業	外食/フランチャイズ運営	味亭/Curry Is Drinkなど	1997年に設立されたシンガポールの上場企業「味千拉麺」「ぼてぢゅう」など複数の飲食店のエリアフランチャイズ権限を取得しシンガポール、マレーシア、インドネシア、ベトナムで展開	株式会社イトアンドホールディングス	大阪王将	フランチャイズ	シンガポール企業であるJapan Food Holdings Ltdは、複数のブランドのエリアフランチャイズ権限を取得し東南アジア展開。日系ブランドの運営実績が十分にある
						株式会社麺屋武蔵	麺屋武蔵	フランチャイズ	
						重光産業株式会社	味千ラーメンチェーン	フランチャイズ	
30	BreadTalk Group ※	グループ系企業	外食/フランチャイズ運営	BreadTalk/Din Tai Fung/Jumbo Seafoodなど	2000年にシンガポールで設立された飲食業をチェーン展開する企業。子会社がベーカリーをチェーン展開している他、レストランなどフランチャイズ展開を行う	株式会社三宝	三宝亭	独資	独資だが、新規出店や人事について（特に法的な部分）はブレッドトークが担当
							RamenPlay	合併	三宝がラーメンに関するノウハウの提供、Breadtalk が現地運営に関するノウハウの提供。BreadTalkは資金力や外食ブランドの運営実績共に十分である

(1) 現地パートナー候補の洗い出し

# シンガポールにおける注目企業 2/2

※後ページに詳細情報あり

No.	現地側企業名	現地企業概要				日本側企業名	日系企業との連携状況		
		企業体	産業	代表ブランド	現地企業概要		日系ブランド	海外展開パターン	連携内容
31	Wing Tai Holdings ※	グループ系企業	不動産投資/不動産開発・運営/アパレル/小売/リゾートなど	ユニクロ/アディダス/FOXなど	シンガポールにおける不動産開発のリーディングカンパニーであり、品質とデザインで定評のあるライフスタイル提案型企业	株式会社吉野家ホールディングス	吉野家	独資	長年のパートナー-Wing Taiから脱却し、直営店化。メニューやブランディング、店舗展開の見直しを図る
32	フジレストラングループ (Tana Development) ※	グループ系企業	外食/飲料製造	フジレストラン/壱番屋	国内で約100店舗を展開するフジレストランを核とするグループ。ミャンマーにも2店舗を展開。ペットボトルの緑茶の飲料部門など多角化を図っている	株式会社壱番屋	壱番屋	フランチャイズ	フジレストラングループTana Development (Singapore) Pte. Ltd.がエリアフランチャイザーの権限を持つ。壱番屋の出資はない。
33	Plenus & MK Pte.Ltd ※	グループ系企業	外食/フランチャイズ運営	MK Suki Restaurant/ MK Gold Restaurant	1986年に創業しタイで430店舗を展開するレストラングループ 日本、シンガポール、ベトナム及びインドネシアで海外レストラン事業も展開する	株式会社プレナス	やよい軒、ほっともっと	合併	タイの大手外食チェーンMK Restaurantと株式会社プレナスが、合併会社「Plenus & MK Pte.Ltd」を設立

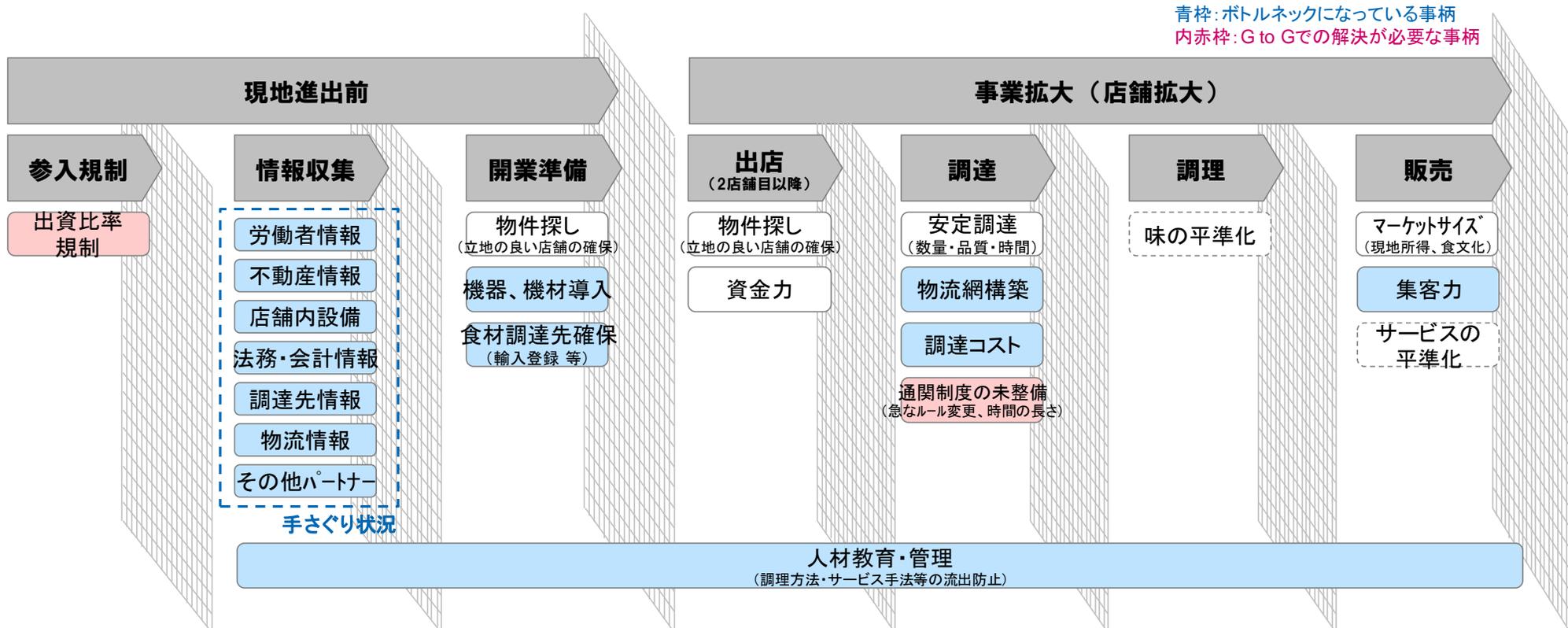
## 事業の目的・全体像

- (0) 対象国選定の考え方整理
- (1) 現地パートナー候補の洗い出し
- (2) 参入時の課題のリスト化
- (3) 主要日系外食チェーンの海外店舗数、進出形態等のとりまとめ
- (4) 海外展開希望事業者発掘・現地パートナーとのマッチング

## (2) 参入時の課題のリスト化

現地進出前の、情報収集が最大の課題で、その後、機材や食材調達にも障壁がある  
進出後は、事業拡大時の食材の調達や、そもそもの集客力がボトルネックになる

- 食品メーカーや食品卸、小売などに比べて、事業規模の小さい外食企業は、新規参入における各業務（調達先探し、出店先探しなど）の負担が大きく、参入し難い状況にある。
  - 海外進出意向があっても、多くの企業は情報収集にコストをかける時間と体力がなく、足踏みをしてしまう。
  - 進出を決定したのちも、数店舗展開する規模では小ロットの発注となるため、商社等では対応できず、食材や調理機材等の調達が難しい。
- また、多店舗展開できていない状況の場合、食材の調達を効率的に行えない状況に陥ってしまう。

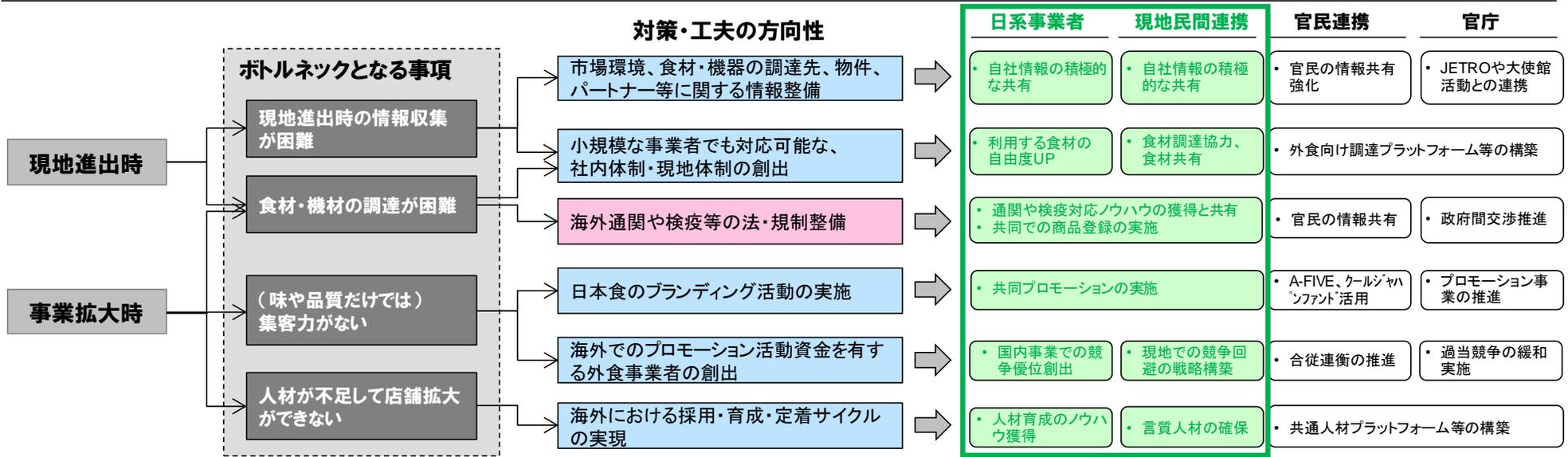


## (2) 参入時の課題のリスト化

# 以下のような事業展開時の工夫について一緒に取り組んでくれるパートナーが求められる

### 現地進出、事業拡大における課題と工夫

青: 個別企業での対応  
赤: G to Gでの解決が必要な事柄



### 参考)外食の海外展開のコツ(過去インタビューより)

項目	海外展開時のコツ
進出前の情報収集	<ul style="list-style-type: none"> <li>現地の従業員を早くから雇うということがまず大切。言語の壁、専門性などを踏まえると日本人では手間暇がかかりすぎる。</li> <li>情報源を複数 (5~6程度) 持つおくことも重要である。1つの情報をうのみにするとその情報が間違っていたら、すべてが台無しになる可能性がある。</li> </ul>
食材・機材の調達	<ul style="list-style-type: none"> <li>調達したいものが現地で利用可能かどうかは、そもそも現地進出を考える際に調べておくことが重要。</li> <li>一方で、機材や食材に縛られ過ぎることも良くない。日本のものをそのまま持っていても、それが確実に売れるということではない。もっと自由度を高めた海外展開といったスタンスで臨むべき。</li> <li>現地の日本食料理や現地料理屋で一流と言われているお店は、食材を自ら市場に行って目利きをして調達している。そのような活動の中でネットワークもできている。そのくらいの覚悟も必要。</li> </ul>
従業員対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>現地の人でできるだけいろいろなことができるようにしてあげるといったスタンスがまず重要である。(要は単なる労働者として扱うのではない)</li> <li>海外の場合は、日本のように暗黙の了解といったものはないため、契約についてはしっかりと、かつ慎重にすべきである。弁護士チェックも必要。</li> <li>教育にあたってのマニュアルも国によって言語だけでなく、見せ方も変える必要がある。写真が必要かどうか。チェックリストまで踏み込むかどうかなど様々である。</li> </ul>
物流網	<ul style="list-style-type: none"> <li>現地のパートナーを作り、コスト面も抑えつつ、品質を一緒に高めていくといった動き方が重要。</li> </ul>
プロモーション	<ul style="list-style-type: none"> <li>プロモーションの引き出しを増やしていくこと、使い分けられるようになることが重要である。引き出しがはじめは少ないことは仕方ないが、そもそも日本で実施しているプロモーションをまず海外で展開してみるといったことから始めても問題ないと思っている。</li> </ul>

## (2) 参入時の課題のリスト化

さらに、レストランをスタートしていくには、以下の5つの検討が必要  
これらについても、連携可能な現地パートナーが求められる

- FSとコンセプト開発は、今後の外食店舗開店に向けた重要な作業であり、基本的には、日本食というコンセプトであるが、実際に展開を考える日系側、現地側の意向を踏まえて、具体化が必要。
- その上で、正式に法人設立やコンセプトに合う不動産の調査などが発生する。さらに、店舗が決まるとその店舗内でのオペレーションを前提に最終的なメニューが決定する
- そして、事業スタート前には、各種業務のテストと関係当局をはじめとした各種関係者とのやり取りも発生する

FSとコンセプト開発	法人設立	店舗開発	オペレーションとメニュー設計	運営
<ol style="list-style-type: none"><li>1. 現地市場調査</li><li>2. ユニークな商品開発</li><li>3. リードチームのメインメンバー選出</li><li>4. 上記に基づくコンセプトの開発</li><li>5. 事業計画と財務モデルの開発</li><li>6. コンセプトに合う不動産の検索</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 法人構造及び形態に関する決定</li><li>2. 基本定款の作成</li><li>3. 法人税政策に関する決定</li><li>4. 当局での法人申請および登録</li><li>5. 銀行口座開設と資本拠出</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 不動産オーナーとの賃貸借契約締結</li><li>2. 技術開発</li><li>3. 内部設計</li><li>4. 建設/改修</li><li>5. 施設設備の注文とセットアップ</li><li>6. アルコールライセンス等の申請</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. レストラン用運営ITシステムの選択、購入</li><li>2. メニューとテクニカルカード（従業員向けマニュアル）の作成</li><li>3. マーケティング資料作成</li><li>4. スタッフ雇用・教育、トレーニング</li><li>5. FG でのメニューテスト</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. テストオープニング（システム面、オペレーション面のテスト）</li><li>2. 開業に関する当局への通知</li><li>3. 信頼可能な調達体制の構築</li><li>4. 店舗・デリバリーサービス開発</li><li>5. チームコントロールと定期的なトレーニング</li></ol>

## 事業の目的・全体像

- (0) 対象国選定の考え方整理
- (1) 現地パートナー候補の洗い出し
- (2) 参入時の課題のリスト化
- (3) 主要日系外食チェーンの海外店舗数、進出形態等のとりまとめ
- (4) 海外展開希望事業者発掘・現地パートナーとのマッチング

# 外食企業の海外進出形態は大きく3つ。突出して優れた形態が存在するわけではなく、メリット・デメリットに応じて進出パターンを各社が選択

- 後述の外食企業の海外進出形態を見ると、日系外食企業の海外進出パターンで最も多いのは独資での進出パターン（独資77 合併48 フランチャイズ72程度。ただし、ブランド・会社の重複あり）
- 外食企業の特性上、初期投資が他産業と比べ多くなく、また、規制もゆるいため、独資での進出が最も多い結果となっているのではないかと考えられる

## 日系外食企業の海外進出パターン

	概要	メリット	デメリット
1 独資	<ul style="list-style-type: none"> <li>進出側（日本国内）企業の資本を投下、100%保有の現地法人を現地に設立し事業を展開するパターン</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業展開にあたって自由度が高い</li> <li>品質の保持をすることが比較的容易</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>初期投資が他形態と比べ大きくなる可能性が存在</li> <li>資本リソースに制限があるため、事業を大きくすることが難しい</li> </ul>
2 合併	<ul style="list-style-type: none"> <li>進出現地の地場企業と合併企業（JV）を組成し、現地で事業展開を行うパターン</li> <li>規制や意図に応じて、出資比率は調整される</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>進出のためのマンパワーや現地進出のノウハウがない場合に現地企業に寄るガイダンスのもと、円滑に進出が可能</li> <li>合併先とのリスク分散が可能</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>独資と比較すると少ないが、比較的大規模な資本・リソース投下が必要</li> <li>合併先企業との間での連携を密にする面と機密性とのバランス</li> </ul>
3 ブランド・ノウハウ提供 (FC含む)	<ul style="list-style-type: none"> <li>自社レストランチェーンの名義の利用権を現地運営企業（フランチャイジー）に一定のルールのもと付与</li> <li>一定額をフランチャイズ料として取得する形態</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>進出のための資本的な負担が比較的少なく、進出が迅速・容易</li> <li>必要がある場合、将来的な買収等で独資への転換も可能（プロトタイプとしてのFC実施）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>現地でのブランド（ライセンス）管理が難しく、ブランドを悪用される危険性</li> <li>ノウハウのみ盗まれ、独立される危険性</li> </ul>

### (3) 主要日系外食チェーンの海外店舗数、進出形態等のとりまとめ

### 進出状況

## 日系大手飲食チェーン店の海外への進出状況は下記のとおり整理

### 日系大手飲食チェーン店の海外進出状況一覧

	進出先国	進出先国における会社名	進出先国における事業内容	株主構成
アーランドサービスホールディングス	韓国	Arcland Service Korea Co.,Ltd.	「かつや」の展開	アーランドサービスホールディングス【海】Arcland Service International Co.,Ltd. 100%
	香港(中国)	Arcland Service International Co.,Ltd.	アジア地域におけるグループ会社の統括業務	アーランドサービスホールディングス 100%
	香港(中国)	Hikari Arcland Food Service Ltd.	「かつや」の展開	アーランドサービスホールディングス【海】Arcland Service International Co.,Ltd. 49%【現】Hikari Consultant Ltd. 51%
(株)壱番屋	アメリカ	Land Land USA,Inc.	アメリカ合衆国での外食店舗運営及びFC展開	ホットランド51% アークランドサービスホールディングス49%
	韓国	Curry House Korea Corp.	カレーメニューを中心とするレストランの経営	ハウス食品グループ本社60% 壱番屋20% 農心20%
	中国	壱番屋餐飲管理(中国)(有)	カレーメニューを中心とするレストランの経営	壱番屋100%
	香港(中国)	Ichibanya Hong Kong Ltd.	カレーメニューを中心とするレストランの経営	壱番屋76.8% ハウス食品グループ本社19.2 トーカン4
	香港(中国)	Ichibanya International Hong Kong Ltd.	東南アジアエリアのフランチャイズ店舗への運営指導、貿易	壱番屋100%
	台湾	台湾壱番屋(般)	カレーメニューを中心とするレストランの経営	壱番屋80%【現】台東興業20%
	タイ	Ichibanya Midwest Asia Co.,Ltd.	カレーメニューを中心とするレストランの経営	壱番屋37% ハウス食品グループ本社5 ヤマモリ5 トーカン2【現】フジグループ51%
	インド	Ichibanya India Pvt.Ltd.	カレーハウスCoCo壱番屋の直営、フランチャイズ運営	三井物産【海】Mitsui & Co.(Asia Pacific)Pte.Ltd.60% 壱番屋40
	イギリス	Ichibanya U.K.Ltd.	飲食店の企画・運営	壱番屋100%
	アメリカ	Ichibanya USA,Inc.	カレーメニューを中心とするレストランの経営	壱番屋80% ハウス食品グループ本社20
(株)梅の花	タイ	Umenohana S & P Co.,Ltd.	和食レストランの経営、食品の販売	梅の花40%【現】S & P Syndicate Public Co.,Ltd. 60%
	タイ	Umenohana (Thailand) Co.,Ltd.	備品・消耗品等の輸出、豆乳・豆腐の製造・販売	梅の花49%【現】現地他51%
(株)エー・ピーカンパニー	アメリカ	Umenohana USA Inc.	健康・環境を配慮した和風レストランの経営	梅の花100%
	中国	北京餐飲管理(有)	飲食店の運営【目】市場	エー・ピーカンパニー【海】AP Company Hong Kong Co.,Ltd.80%【現】北京三信和食餐飲管理(有)20%
	香港(中国)	Company Hong Kong Co.,Ltd.	中国子会社の経営管理・投資【目】市場	エー・ピーカンパニー100%
	シンガポール	Company International Singapore Pte.Ltd.	飲食店の運営【目】市場	エー・ピーカンパニー100%
	インドネシア	P.T.APC International Indonesia	飲食店の経営【目】市場	エー・ピーカンパニー【海】AP Company International Singapore Pte.Ltd.95%エー・ピーカンパニー5
(株)大戸屋ホールディングス	アメリカ	Company USA Inc.	飲食店の運営【市場】	エー・ピーカンパニー100%
	香港(中国)	Hong Kong Ootoya Co.,Ltd.	和定食レストランの経営【目】労働、市場、情報	大戸屋ホールディングス100%
	ベトナム	Vietnam Ootoya Co.,Ltd.	和定食レストランの経営【目】労働、市場、情報	大戸屋ホールディングス100%
	タイ	Ootoya(Thailand)Co.,Ltd.	和食レストランの経営【目】労働、市場、情報	大戸屋ホールディングス【海】Three Forest(Thailand)Co.,Ltd.55% 大戸屋ホールディングス45
	タイ	Tree Forest(Thailand)Co.,Ltd.	PB商品(焼魚等)の輸入・販売事業【目】開発	大戸屋ホールディングス49%
	シンガポール	Ootoya Asia Pacific Pte.Ltd.	和定食レストランの経営【目】労働、市場、情報	大戸屋ホールディングス100%
	アメリカ	America Ootoya Inc.	和定食レストランの経営【目】労働、市場、情報	大戸屋ホールディングス100%
(株)関門海	アメリカ	Ootaya NJLLC	和食レストランの運営	大戸屋ホールディングス【海】America Ootoya Inc.100%
	中国	上海玄品餐飲管理(有)	とらふぐ料理店「玄品」の中国での展開	関門海(上海)貿易(有)20%
	中国	関門海(上海)貿易(有)	ふぐの物流	【現】上海聖業資産管理組合企業40% 上海菜酒店管理組合企業40
(株)きちりホールディングス	シンガポール	VLSG Pte.Ltd.	とらふぐ料理店「玄品」のシンガポールでの運営等	関門海100%
	インドネシア	P.T.Kichiri Rizki Abadi	インドネシアにおける当社ブランド「いしがまやハンバーグ」	きちりホールディングス51%③2019年7月子会社化
	アメリカ	Kichiri USA Inc.	現地店舗に対する経営指導	きちりホールディングス100%
くら寿司	台湾	台湾国際蔵壽司(股)	回転寿司チェーンの展開【目】市場、開発	くら寿司100%
	アメリカ	Kula Sushi USA,Inc.	回転寿司【目】市場、開発	くら寿司100%
(株)クリエイト・レストランツ・ホールディングス	香港(中国)	Create Restaurants Hong Kong Ltd.	飲食店の開発・運営等	クリエイト・レストランツ・ホールディングス100%
	台湾	台湾創造餐飲(股)	飲食店の開発・運営等	クリエイト・レストランツ・ホールディングス100%
	シンガポール	Create Restaurants Asia Pte. Ltd.	飲食店の開発・運営等	クリエイト・レストランツ・ホールディングス100%
	アメリカ	Create Restaurants NY Inc.	飲食店の開発・運営等	クリエイト・レストランツ・ホールディングス100%
	アメリカ	Create Restaurants(America)LLC	イタリアンレストランの運営	クリエイト・レストランツ・ホールディングス100%③2019年9月子会社化
(株)グルメ枠屋	マレーシア	GK Asia Sdn.Bhd.	出資ならびに日本食に関する指導・技術提供【目】新規	グルメ枠屋66%【現】Inspireグループ34%
	マレーシア	Mynews Kinaya Sdn.Bhd.	食品の製造	グルメ枠屋【海】GK Asia Sdn.Bhd.49%【現】Mynews Food 51%
(株)サイゼリヤ	中国	薩莉亜餐飲管理(有)	イタリアンレストランのチェーン展開【目】労働、市場	サイゼリヤ100%
	中国	薩莉亜餐飲(有)	イタリアンレストランのチェーン展開【目】労働、市場	サイゼリヤ100%
	中国	薩莉亜食品(有)	食品の製造、広州サイゼリヤへの販売等	サイゼリヤ100%
	中国	薩莉亜餐飲(有)	イタリアンレストランのチェーン展開【目】労働、市場	サイゼリヤ100%
	香港(中国)	Saizeriya (Hong Kong) Co.,Ltd.	イタリアンレストランのチェーン展開	サイゼリヤ100%
(株)サガミホールディングス	ベトナム	Vietnam Sagami Joint Stock Co.	飲食店の経営【目】市場	サガミホールディングス●Singapore Sagami Pte.Ltd. 96.1%
	タイ	Bangkok Sagami Co.,Ltd.	飲食店の経営【目】市場	サガミホールディングス【海】Singapore Sagami Pte.Ltd. 49%
	シンガポール	Singapore Sagami Pte.Ltd.	海外事業の統括、飲食店の経営【目】新規、統括	サガミホールディングス100%

出所：東洋経済「海外進出企業総覧」

## 日系大手飲食チェーン店の海外への進出状況は下記のとおり整理

## 日系大手飲食チェーン店の海外進出状況一覧

	進出先国	進出先国における会社名	進出先国における事業内容	株主構成
(株)サンマルクホールディングス	中国	聖摩珂餐飲管理(上海)(有)	飲食業	サンマルクホールディングス100%
	シンガポール	Saintmarc Singapore Pte.Ltd.	飲食業	サンマルクホールディングス100%
(株)JFLAホールディングス	イギリス	Sushi Bar Atari-Ya Ltd.	飲食店の運営、水産物等の小売事業	JFLAホールディングス100%
(株)ジェイグルーブインターナショナル	タイ	New Field Bangkok Co.,Ltd.	飲食店の経営【目】市場	ジェイグルーブインターナショナル49%
	アメリカ	New Field Honolulu,Inc.	飲食店の経営【目】市場	ジェイグルーブインターナショナル100%
(株)スシローグローバルホールディングス	アメリカ	New Field New York,LLC	飲食店の経営	ジェイグルーブインターナショナル100%
	韓国	Sushiro Korea,Inc.	回転寿司チェーン店の経営	スシローグローバルホールディングス100%
	香港(中国)	Sushiro HongKong Ltd.	回転寿司チェーン店の経営	スシローグローバルホールディングス100%
	台湾	台湾壽司郎(股)	回転寿司チェーン店の経営	スシローグローバルホールディングス100%
	シンガポール	Sushiro GH Singapore Pte.Ltd.	回転寿司チェーン店の経営	スシローグローバルホールディングス100%
	イギリス	Wasabi Sushi Bento Ltd.	寿司などの日本食を中心としたテイクアウト型チェーンストア	スシローグローバルホールディングス【関】Capdesia Group Ltd.75%
	アメリカ	Sushiro U.S. Holdings Inc.	すし事業	スシローグローバルホールディングス100%
(株)ゼンショーホールディングス	中国	泉膳(中国)投資(有)	中国における子会社への資金投資・管理	ゼンショーホールディングス100%
	中国	可口食餐飲(上海)(有)	牛丼「食其家」の経営	ゼンショーホールディングス【海】泉膳(中国)投資(有)100%
	アメリカ	Advanced Fresh Concepts Corp.	テイクアウト寿司店(直営・FC)の運営	ゼンショーホールディングス100%経2018年11月子会社化
	アメリカ	Pocino Foods Co.	食肉加工・販売	ゼンショーホールディングス【関】100%
	メキシコ	Zensho Food de Mexico S.A.de C.V.	牛丼「SUKIYA」の経営	ゼンショーホールディングス【海】Zensho USA Corp.100%
	ブラジル	Zensho do Brasil Comercio de Alimentos	牛丼「SUKIYA」の経営	ゼンショーホールディングス【海】Zensho USA Corp.100%
(株)WDI	香港(中国)	WDI Asia,Ltd.	香港、中国におけるグループ会社の統括業務、レストランの	WDI 100%
	台湾	新味(股)	台湾におけるレストラン「エッグスシングス」の運営・管理	WDI【海】WDI Asia,Ltd. 40% 【現】TTFB World Co.,Ltd.60%
	インドネシア	P.T.WDI Indonesia	インドネシアにおけるレストランの運営【目】労働、市場、情	WDI 90%
	イギリス	Tim Ho Wan UK Ltd.	英国におけるレストラン「TIM HO WAN」の運営・管理【目】	WDI【海】WDI UK Ltd. 100%
	イギリス	WDI UK Ltd.	英国におけるレストランの運営・管理【目】労働、市場、情	WDI 100%
	カナダ	WDI Canada Restaurant,Inc.	カナダにおけるレストラン「添好運」の運営・管理	WDI 100%
	アメリカ	FG Restaurant LLC	ハワイ州におけるレストラン「TR Fire Grill」の運営・管理	WDI【海】WDI International,Inc. 76% ●●レ24
	アメリカ	GKBH Restaurant,LLC	ハワイ州におけるレストラン「GEN KOREAN BBQ HOUSE」	WDI【海】WDI International,Inc. 50% 【現】GEN Hawaii,LLC50%
	アメリカ	W Steak Waikiki,LLC	ハワイ州におけるレストラン「Wolfgang's Steakhouse」の運営	WDI【海】WDI International,Inc. 50% 【現】W Steak Corp. 50%
	アメリカ	WDI International,Inc.	北米、ミクロネシア、サイパンでのレストランの運営【目】	労働 WDI 100%
(株)力の源ホールディングス	アメリカ	WDI New York,LLC	ニューヨーク州におけるレストラン「添好運」の運営・管理	WDI【海】WDI International,Inc. 100%
	台湾	乾杯拉麵(股)	飲食店の運営	力の源ホールディングス【海】Chikaranomoto Global Holdings Pte.Ltd. 100%経2018年9月子会社化
	シンガポール	Ippudo Singapore Pte.Ltd.	「IPPUDO」ブランドを中核とした飲食店の運営	力の源ホールディングス【海】Chikaranomoto Global Holdings Pte.Ltd. 100%
	シンガポール	You & Me Food Factory Pte.Ltd.	「IPPUDO」ブランドを中核とした飲食店の運営、麺・スー	力の源ホールディングス【海】Chikaranomoto Global Holdings Pte.Ltd. 100%
	インドネシア	P.T.Ippudo Catering Indonesia	「IPPUDO」ブランドを中核とした飲食店の運営	力の源ホールディングス【海】Chikaranomoto Global Holdings Pte.Ltd. 100%
	イギリス	Ippudo London Co.,Ltd.	「IPPUDO」ブランドを中核とした飲食店の運営	力の源ホールディングス【海】Chikaranomoto Global Holdings Pte.Ltd. 100%
	フランス	Ippudo Paris	「IPPUDO」ブランドを中核とした飲食店の運営	力の源ホールディングス【海】Chikaranomoto Global Holdings Pte.Ltd. 100%
	アメリカ	I&P Runway,LLC	「IPPUDO」ブランドを中核とした飲食店の運営	力の源ホールディングス【海】Ippudo USA Holdings,Inc. 51%
	アメリカ	Ippudo NY,LLC	「IPPUDO」ブランドを中核とした飲食店の運営	力の源ホールディングス【海】Ippudo USA Holdings,Inc. 100%
	オーストラリア	Ippudo Australia Pty.Ltd.	「IPPUDO」ブランドを中核とした飲食店の運営	力の源ホールディングス【海】Chikaranomoto Global Holdings Pte.Ltd. 100%
(株)DDホールディングス	マカオ(中国)	Diamond Dining Macau Ltd.	飲食店の経営	DDホールディングス【海】Diamond Dining Singapore Pte.Ltd. 60%【現】Pure Treasure Holdings Ltd.40%
	シンガポール	Diamond Dining Singapore Pte.Ltd.	ラーメンダイニング店他店の運営・企画	DDホールディングス100%
	アメリカ	Buho Waikiki LLC	飲食事業	DDホールディングス【海】Diamond International Corp. 100%
	アメリカ	Diamond Dining International Corp.	レストランの運営等	DDホールディングス100%
	アメリカ	Diamond Wedding LLC	ウェディング事業の企画・運営等	DDホールディングス【海】Diamond International Corp. 100%
	アメリカ	Shokudo Japanese LLC	日本食レストランの運営・企画	DDホールディングス【海】Diamond International Corp. 100%

## 日系大手飲食チェーン店の海外への進出状況は下記のとおり整理

## 日系大手飲食チェーン店の海外進出状況一覧

	進出先国	進出先国における会社名	進出先国における事業内容	株主構成	
(株)トリドールホールディングス	韓国	Toridoll Korea corp.	レストランの経営等【目】市場	トリドールホールディングス【海】Toridoll Holding Ltd. 100%	
	中国	北京東利多餐飲管理(有)	レストランの経営等【目】市場	トリドールホールディングス【関】37%	
	中国	上海東利多餐飲管理(有)	レストランの経営等【目】市場	トリドールホールディングス【関】37%	
	香港(中国)	Marugame(HK)Ltd.	レストランの経営等【目】市場	トリドールホールディングス【関】37%	
	香港(中国)	New Huge Corp.,Ltd.	雲南スバイシー麵を主力商品とするカジュアルレストランの	トリドールホールディングス【海】Toridoll Holding Ltd. 100%	
	香港(中国)	Tam Jai International Co.,Ltd.	雲南スバイシー麵を主力商品とするカジュアルレストランの	トリドールホールディングス【海】Toridoll Holding Ltd. 100%	
	香港(中国)	Toridoll Holding Ltd.	海外事業の統括管理【目】統括	トリドールホールディングス 100%	
	台湾	台湾東利多(股)	レストランの経営等【目】市場	トリドールホールディングス【海】Toridoll Holding Ltd. 90%	
	タイ	Nodu Foods Co.,Ltd.	レストランの経営【目】市場	トリドールホールディングス【海】Toridoll Holding Ltd. 40%	
	シンガポール	MC Group Pte.Ltd.	レストランの経営【目】市場	トリドールホールディングス70%	
	シンガポール	Toridoll And Heyi (Singapore) Pte.Ltd.	飲食店の運営【目】市場	トリドールホールディングス・	
	マレーシア	Boat Noodle Sdn.Bhd.	レストランの経営他【目】市場	トリドールホールディングス49%	
	マレーシア	Utara 5 Food and Beverage Sdn.Bhd.	レストランの経営等【目】市場	トリドールホールディングス49%	
	カンボジア	Toridoll Cambodia Co.,Ltd.	レストランの経営等【目】市場	トリドールホールディングス【海】Toridoll Holding Ltd. 65%	
	ミャンマー	YKKO Toridoll Myanmar Co.,Ltd.	レストラン運営【目】市場	トリドールホールディングス・【現】YKKO・%	
	イギリス	Sakagura UK Ltd.	和食レストランの運営	トリドールホールディングス49% 月桂冠・・ チョーヤ梅酒・【現】Japan Centre Group Ltd.・%	
	イギリス	Shoryu Holdings Ltd.	外食店舗の企画・運営【目】市場	トリドールホールディングス38.7%	
	オランダ	Wok To Walk Franchise B.V.	レストランの経営等【目】市場	トリドールホールディングス60%	
	(株)フジオフードシステム	スペイン	Wok To Walk International Sociedad Ltd	レストランの経営等【目】市場	トリドールホールディングス60%
		アメリカ	Toridoll Dining California,LLC	レストランの経営【目】統括	トリドールホールディングス【海】Toridoll Dining Corp. 100%
ケイマン諸島(英)		Toridoll And Heyi Group Co.,Ltd.	持株会社【目】市場	トリドールホールディングス【海】Toridoll Holding Ltd. 37%	
中国		上海藤尾餐飲管理(有)	飲食店の経営【目】新規	フジオフードシステム 94.5%	
台湾		美樂食餐飲管理(股)	飲食店の運営	フジオフードシステム【関】50%	
シンガポール		Fujio Food System Singapore Pte.Ltd	飲食店の経営、FC本部事業の運営	フジオフードシステム 100%	
インドネシア		PT Mulia Sukses Perdana	飲食店の経営	フジオフードシステム【関】36.7%	
アメリカ		Fujio Food system Franchising,Inc.	飲食店の経営、FC本部事業の運営	フジオフードシステム【関】100%	
アメリカ		Fujio Food system U.S.A.Co.,Ltd.	飲食店の経営【目】新規	フジオフードシステム・	
(株)ホットランド		香港(中国)	WAEN International Ltd.	香港等での飲食事業展開、原材料の仕入・販売	ホットランド51%
	台湾	台湾和園國際(股)	台湾での飲食事業展開、食材の販売、債務保証	ホットランド100%	
	マレーシア	LOOB Ventures Sdn.Bhd.	外食店舗運営及びFC展開	ホットランド49%【現】LOOB Ventures Sdn.Bhd.51%	
(株)松屋フーズホールディングス	アメリカ	Land Land USA, Inc.	アメリカ合衆国での外食店舗運営及びFC展開	ホットランド51% アークランドサービスホールディングス49	
	中国	青島松屋商貿(有)	地場企業に対する技術指導及び各種業務の受託	松屋フーズホールディングス100%	
	中国	上海松屋餐飲管理(有)	レストラン運営・管理等【目】市場	松屋フーズホールディングス100%	
(株)吉野家ホールディングス	アメリカ	Matsuya Foods USA,Inc.	米国にて展開している飲食店舗の運営における持株会社と	松屋フーズホールディングス100%	
	アメリカ	Matsuya New York,Inc.	米国における飲食店の店舗運営	松屋フーズホールディングス【海】Matsuya Foods USA,Inc.100%	
	中国	福建吉野家快餐(有)	牛丼等のファストフード店経営	吉野家ホールディングス●94.1%	
	中国	花丸餐飲管理(上海)(有)	現地店舗に対する経営指導及び管理	吉野家ホールディングス●100%	
	中国	花丸餐飲管理(深圳)(有)	うどん等のファストフード店経営	吉野家ホールディングス●吉野家(中国)投資(有)100%	
	中国	上海吉野家快餐(有)	牛丼等のファストフード店経営	吉野家ホールディングス●57.2%	
	中国	深圳吉野家快餐(有)	牛丼等のファストフード店経営	吉野家ホールディングス●50%	
	中国	天津天興吉野家快餐(有)	牛丼等のファストフード店経営	吉野家ホールディングス●吉野家(中国)投資(有)49%	
	中国	吉野家(中国)投資(有)	現地店舗に対する経営指導及び管理	吉野家ホールディングス100%	
	中国	吉野家餐飲管理(上海)(有)	現地店舗に対する経営指導及び管理	吉野家ホールディングス100%	
	中国	吉野家餐飲管理(武漢)(有)	現地店舗に対する経営指導及び管理	吉野家ホールディングス●吉野家インターナショナル100%	
	中国	吉野家餐飲管理(重慶)(有)	牛丼等のファストフード店経営	吉野家ホールディングス●吉野家(中国)投資(有)100%	
	中国	江西吉野家餐飲管理(有)	牛丼等のファストフード店経営	吉野家ホールディングス●吉野家(中国)投資(有)51%	
	中国	山東吉野家餐飲管理(有)	牛丼等のファストフード店経営	吉野家ホールディングス●吉野家(中国)投資(有)100%	
	中国	吉野家(四川)餐飲管理(有)	牛丼等のファストフード店経営	吉野家ホールディングス●吉野家(中国)投資(有)51%	

## 日系大手飲食チェーン店の海外への進出状況は下記のとおり整理

## 日系大手飲食チェーン店の海外進出状況一覧

	進出先国	進出先国における会社名	進出先国における事業内容	株主構成
(株)吉野家ホールディングス	台湾	台湾吉野家(股)	牛丼等のファストフード店経営	吉野家ホールディングス●87.6%
	シンガポール	Yoshinoya (S) Pte.Ltd.	シンガポールにおける吉野家事業の展開・運営	吉野家ホールディングス●Asia Yoshinoya International Sdn.Bhd.100%
	マレーシア	Asia Yoshinoya International Sdn.Bhd.	ASEAN地区店舗に対する経営指導及び管理	吉野家ホールディングス100%
	マレーシア	Sushi Kin Sdn.Bhd.	回転寿司レストランチェーンの運営	吉野家ホールディングス28%
	マレーシア	Yoshinoya Hanamaru Malaysia Sdn.Bhd	ファストフード店経営	吉野家ホールディングス【海】Asia Yoshinoya International Sdn.Bhd.60%【現】Texchem Resources Bhd.40%
	インドネシア	P.T.Happy Restaurants Indonesia	うどん等のファストフード店経営	吉野家ホールディングス【海】Asia Yoshinoya International Sdn.Bhd.80%【海】Yoshinoya (S) Pte.Ltd.20
	アメリカ	Yoshinoya America Inc.	牛丼等のファストフード店経営	吉野家ホールディングス100%
(株)リンガーハット	香港(中国)	Ringer Hut Hong Kong Co.,Ltd.	長崎ちゃんぽん専門店の出店・運営 【目】市場	リンガーハット49%【現】Tao Heung Seafood Hotpot Restaurant51%
	台湾	台湾稼閣屋(有)	長崎ちゃんぽん専門店のチェーン展開 【目】市場	リンガーハット40% 【他】SGMフード60%
	タイ	Champion Foods Co., Ltd.	長崎ちゃんぽん、とんかつ専門店の出店・運営 【目】市場	リンガーハット【間】50% リンガーハット49
	タイ	Ringer Hut(Thailand) Co.,Ltd.	長崎ちゃんぽん、とんかつ専門店のチェーン展開【目】市場	リンガーハット49%
	インドネシア	PT Ringer Hut Indonesia	長崎ちゃんぽんリンガーハットの出店・運営 【市場】	リンガーハット49%
	カンボジア	Ringer Hut (Cambodia) Co.,Ltd	長崎ちゃんぽんリンガーハットの出店・運営 【市場】	リンガーハット100%
	アメリカ	Ringer Hut Hawaii Inc.	長崎ちゃんぽんリンガーハット、とんかつ浜勝の出店・運営	リンガーハット100%
(株)レイズインターナショナル	韓国	Kappa Create Korea Co.,Ltd.	回転寿司の経営	レイズインターナショナル80% 極洋20
	台湾	台湾瑞滋国際(股)	飲食店経営 【目】生産、流通、市場、第三国、資金	レイズインターナショナル100%
	台湾	東京牛角	飲食店経営 【目】生産、流通、市場、第三国、資金	レイズインターナショナル【海】台湾瑞滋国際(股)93% レイズインターナショナル7
	ベトナム	Colowide Vietnam,JSC.	飲食店経営 【目】生産、流通、市場、第三国、資金	レイズインターナショナル75.2%【現】フタイホールディングス11.6%
	タイ	Reins International (Thailand) Co.,Ltd.	飲食店経営 【目】生産、流通、市場、第三国、資金	レイズインターナショナル49%
	シンガポール	Reins International (Singapore) Pte.Ltd.	飲食店経営及び東南アジアでのフランチャイズ事業 【目】生産、流通	レイズインターナショナル100%
	インドネシア	Reins Marindo Indonesia	インドネシアにおける飲食店チェーンの経営 【目】生産、流通	レイズインターナショナル51%【現】P.T.Marindo Boga49%
	アメリカ	Reins International California,Inc	レストランの運営	レイズインターナショナル【海】Reins International (USA) Co.,Ltd.100%
	アメリカ	Reins International New York,Inc	レストランの運営	レイズインターナショナル【海】Reins International (USA) Co.,Ltd.100%
	アメリカ	Reins International (USA) Co.,Ltd.	北米における焼肉レストラン(直営・FC)の運営	レイズインターナショナル【海】AME-GYU Co.,Ltd.100%
ワタミ	韓国	GNS Watami Food and Beverage Service	外食事業	ワタミ【海】Watami International Co.,Ltd.50%【現】Genesis Co.,Ltd.50%
	中国	和民餐飲管理(上海)(有)	飲食店の経営	ワタミ【海】Watami China Food & Beverage Co.,Ltd. 100%
	中国	和民餐飲(深圳)(有)	飲食店の経営	ワタミ【海】Watami China Food & Beverage Co.,Ltd. 100%
	香港(中国)	Watami China Food & Beverage Co.,Ltd	中国本土における飲食店の経営	ワタミ【海】Watami International Co.,Ltd.40%【現】Beautiful Oriental Group Ltd.60%
	香港(中国)	Watami International Co.,Ltd.	ワタミグループの海外展開戦略の立案と実行他	ワタミ100%
	香港(中国)	Watami (China) Co.,Ltd.	食材、什器備品、消耗品の調達及び飲食店チェーン展開	ワタミ【海】Watami International Co.,Ltd.100%
	台湾	台湾和民餐飲(股)	外食事業	ワタミ【海】Watami International Co.,Ltd.100%
	シンガポール	Watami Food Service Singapore Pte.Ltd	外食事業	ワタミ【海】Watami International Co.,Ltd.100%
	カンボジア	Delis Watami Cambodia Co.,Ltd.	外食事業	ワタミ【海】Watami International Co.,Ltd.100%
	グアム(米)	Watami USA Guam	外食事業	ワタミ100%

### (3) 主要日系外食チェーンの海外店舗数、進出形態等のとりまとめ

## 国内側の事業者探索のため、メニューデザイン研究所さまとの連携も実施

- メニューデザイン研究所は、メニューを通して飲食店の課題を解決する、というビジョンを掲げ事業を運営
- 東京だけでなく、タイ・ベトナム・米国にも拠点を有し、グローバルに事業を展開

# SERVICE

## サービス紹介

メニューブックで問題解決



飲食店様それぞれの特徴や戦略をヒヤリングした上でご提案いたします。また、納品後も計画的・戦略的にメニュー改定を行うことができるパッケージもご用意しております。  
それが当社のメニューデザイン戦略プログラム「Grow Up Menu - グローアップメニュー」です。

飲食店のメニューPOP  
無料作成アプリ



プロがデザインした700種類以上のテンプレートの中から好きなテンプレートを選択し、写真を撮影して文字を入力するだけの簡単な操作で、A4POPの飲食店メニューが作成できるメニュー作成アプリ。

繁盛店のデザイン  
ノウハウをレクチャー



全てのメニューデザインが飲食店のご繁盛に貢献する為に、我々のデザインノウハウを御社内デザイナーにご提供いたします。  
お店の魅力を伝えるには？自慢のメニューをもっと知ってもらいたい！メニューデザインスクールがその課題を解決します。

(3) 主要日系外食チェーンの海外店舗数、進出形態等のとらまとめ コロナ禍における食産業の状況

コロナによる影響について、食産業全体で見ると現時点では、「商品の変化」、「オンラインビジネスの加速」が顕在化、そして、「商品の変化やオンラインに伴うバリューチェーン変更」が進展

■ 業務オペレーションの変化については、「少人化・生産性向上」の脈略で一部取り組みが見られつつも、今後本格的に動き出すものと想定される

行動様式の変化		記事	媒体	タイトル
大項目	中項目	発表日		
消費者意識の変化	閉鎖的なりアル店舗での消費、外食消費の減少 EC消費、内食・中食(テイクアウト、デリバリー)の消費増加 健康・栄養、安心・安全、備蓄、娯楽に対する意識が高まる 不要な接触を避けるためキャッシュレス決済の拡大	2020/7/2	日本経済新聞	20年度米、6年ぶり下落も、作付け減でも需給緩和、コロナで外食需要激減。
		2020/5/1	月刊激流	特集／新型コロナウイルスでどうなる流通業界／コラム「コロナ後」の中国マーケット／リモートエコノミーが誘起する新たな市場の芽
		2020/4/9	タイモト・ファーストオンライン	コロナウイルス禍で需要急増！D2Cのサブスク完全栄養食宅配モデルのベースフード
企業活動の変化	コロナ対策商品(マスク)など、事業内容の一部変更を実施 リモートワークが広がり、企業内外のコミュニケーション方法や各種手続きが変化 AI・ロボットが人に代わって作業することが普及し、働き方に変化	2020/4/17	日本経済新聞	小田急MaaSアプリの実証実験 購買額は上がったか
経営・戦略	コロナに対応した食関連新規事業の検討・実行  パンデミックに対応したBOPの策定の重要性の高まり  食のインフラ企業として食を継続的に提供することによる企業価値の向上 都市と地方、海外のビジネス重要度の見直し ビジネスの在り方変化に伴う業界再編対応(体力のない中小業務用卸の淘汰など)  デジタル対応の加速への対応	2020/4/24	日本食糧新聞	USEN、有線放送の資産活用 ポータルサイト「カナエル」で飲食店開業を支援
		2020/6/23	日本経済新聞	ジョイン社長武田良和氏—挙式・葬儀、遠隔参加に対応、次世代にのみソフト開発(コロナ危機トッパに聞く)
		2020/6/18	PR TIMES	飲食店などのアイドルタイムにおける空席をワークスペースとして収益化するβ版アプリ「ワークスルー」がスペースの募集を開始
		2020/6/17	日経MJ(流通新聞)	シャトレーゼがリモート試食会、3密避け、ファンと濃密交流。
		2020/6/27	日本経済新聞	お菓子・ドラマ、同時に堪能、丸三老舗、俳優とコラボ商品、同封のQRコードで視聴。
		2020/6/17	日経MJ(流通新聞)	新おうち外食、反転攻勢、リッチ中食・コト消費に活路、1万円オードブル、VRバー出張、秘密の生パスタサロン。
		2020/6/25	通販新聞	新たな切り口で生産者を過販で支援 在庫の現金化、食品の廃棄を軽減
		2020/6/15	日本食糧新聞	全パン連がコロナ禍による学校給食パンの長期事業停止に対応できず、給食の安定供給に支障をきたすとして農水省へ緊急要請書を提出
		2020/6/29	日本経済新聞	プラントベースフード／代替食特集：期待と展望＝伊藤忠食品・長田恵里奈氏
		2020/4/23	日経食糧新聞	実れフードテック(上)植物肉、隠し味は発芽大豆＝熊本のDAIZI、AI分析で風味、自在、「コロナで食料も…」にらむ。
計画・企画	健康・栄養、安心・安全関連商品や長期保存可能な商品の開発	2020/4/22	日本食糧新聞	新型コロナウイルス、ハルミジャーノ・レッチャーノ・チーズ協会、病院支援100万ユーロ寄付
		2020/6/29	日本経済新聞	南部美人、日本酒初のビーガン認証—フィンランドの富裕層開拓(地域発世界へ)
		2020/7/1	月刊激流	流通トピックス／変化対応／巣ごもり消費に対応するセブンイレブンの底力
		2020/6/29	日経MJ(流通新聞)	流通・外食、新卒0.8%減、10年ぶり減少、中途引上げ、春採算計画、本社調査、イオン、IT人材に注力。
		2020/6/20	PR TIMES	迫りくる新型コロナウイルスの脅威に対して厚生労働省から接触確認アプリが公開されたので「COCOA割り」を開始します。店頭でアプリを見せるだけでお得な割引を受けることができます。
		2020/6/30	PR TIMES	まさかの岩手県がインストール率No.1！新型コロナウイルス接触確認アプリの実態調査
		2020/6/22	日本経済新聞	エビソル、飲食店向け予約管理システム「ebica」で「スマート予約あんしんプラン」を提供開始
		2020/6/23	PR TIMES	世界中の日本酒消費者と日本の酒蔵が繋がるアプリ「Sakeist」が世界同時に提供開始
		2020/6/23	日本食糧新聞	海外ブランドビールに新潮流 コロナ禍で持ち帰りやECに注目
		2020/6/22	日刊工業新聞ニュースイッチ	包装フィルムの注目が止まらない、新型コロナウイルス影響、海外で観光
流通バリューチェーンへの影響	海外からの調達リスク、難度の向上の一方で、国内生産体制も変化 生産・物流への省力化・省人化、3密回避(生産自動化など) EC向け物流の拡大や備蓄ニーズへの対応、安心・安全のさらなる強化	2020/5/4	日刊工業新聞ニュースイッチ	解凍後も食感保てるクリーム…食品ロス削減へ化学メーカーの技術が面白い！
		2020/6/23	食品産業新聞社ニュースWEB	コロナ禍で無糖炭酸水が市場拡大、リフレッシュメントと割材利用で家庭内需要高まる
		2020/6/24	週刊冷食タイムス	三全食品に聞く事業戦略／売上げ8%増906億円超／製造の最適化で利益率7%
		2020/6/24	日経デザイン	特集—SDGs最初の1歩 廃棄物から価値を生む(「フード編」)—コーキッキング/TABETE、クアッガ/rebake—コロナ禍でフードシェアリングが脚光、食品ロスを成長市場に
		2020/7/2	日本食糧新聞	コロナ禍の業者のフードロスや食品ロス削減を支援、訳あり通販モール「Wakeari(ウェアカリ)」が機能を追加
		2020/7/1	月刊激流	特集／コロナが背中を押すECデジタル戦略／オイシックス・ラ・大地／3つの宅配と移動車販売で異なる世代の食を支える
		2020/6/2	タイモト・ファーストオンライン	くるなび、ECサイト「FOODMALL」開設 飲食店の販路支援
		2020/6/10	日本食糧新聞	伊藤忠食品、デジタルギフト拡充 非接触で新型コロナウイルス対策
		2020/6/29	日本経済新聞	カカコム、グルメECモール「食べログモール」サービスを開始
		2020/5/28	織研新聞	【ネットコミュニケーション】(興業種ECに学ぶ)「アコマヤトクキョウ」食品扱う工夫随所に 品揃え、物流機能強化中
販売・サービス	対面営業や対面販売の回避するべく、更なるデジタル投資が拡大	2020/6/25	日本経済新聞	キュービー、飲食店向けの「テイクアウト デリバリー 特集」をキュービー公式サイトに開設
		2020/6/26	日経MJ(流通新聞)	アプリで「食物繊維とろう」、ミツカン、「ZENB」提案、野菜の加工食品で効率的に。
		2020/6/25	日本経済新聞	配達アプリ、宅配厨房、火化、東南アジアでグープなど続々開設、成長市場、外食も参入。
		2020/6/10	PR TIMES	店内モバイルオーダーサービス「Self(セルフ)」が「i-ジョーンアップ注文・決済機能」に加え、「従業員体温管理」機能を実装[ショーケースギグ]
		2020/6/22	日本経済新聞	エビソル、飲食店向け予約管理システム「ebica」で「スマート予約あんしんプラン」を提供開始
		2020/6/8	PR TIMES	バイヤーとサプライヤーを繋げる新しいマッチングの場、「オンライン商談会」をフックとしたコミュニティサービスを開始！
		2020/7/2	日本経済新聞	オフィスの「密」把握し自動警告、キヤノンMJ。
		2020/6/3	日経産業新聞	「仕事×休暇」三重においてよ！、ワーケーションを本格誘致、今秋から、首都圏の企業に的。
		2020/7/1	月刊激流	流通トピックス／三方よし／コロナ対応で先陣を切るライフ、トップ企業の存在感
		2020/5/11	日経MJ(流通新聞)	ヤオコー会長川野幸夫さん—食のインフラ業務果たす、志なげれば生き残れず(トッパに聞く)
間接業務	人材マネジメントの変化  新規投資に向けた資金調達、利益確保の重要度増  デジタル・AI・ロボット活用の検討と既存従業員の 果たすべき役割の見直し	2020/6/10	PR TIMES	店内モバイルオーダーサービス「Self(セルフ)」が「i-ジョーンアップ注文・決済機能」に加え、「従業員体温管理」機能を実装[ショーケースギグ]
		2020/6/24	日本経済新聞	ジェイシー会長湯田美紀氏—危機に強い事業構造探る、官民でも安全網整備を(withコロナ変わる経済)
		2020/6/29	PR TIMES	約1割がリモートワーク継続に高意欲 リモートでの人材育成も5割以上が実施
		2020/5/20	月刊食堂	総覧 47都道府県84主要都市 地方自治体の外食事業者支援策
		2020/4/19	日本食糧新聞	【新型コロナ】 コロナ禍—人手不足「スマート」で解消へ 導入費を全額助成 農水省募集
		2020/6/17	日本経済新聞	第1部逆風でも成長(2)タカキター飛脚牛育むスーパー農機、農家の省力化、商機に(ナゴヤの名企業コロナ危機に克つ)
		2020/5/25	日刊工業新聞ニュースイッチ	パーチャル田植えや3D刈り取りも！開闢農機が見せる「もうかる農業」

人気商品・有望商品の  
変化

オンライン  
ビジネス  
の創出

オンライン・商  
品変化対応  
でのデリバリー  
等のバリュー  
チェーン変革

少人化、生産  
性向上の更  
なる推進

# 日本における外食業界では、経営・オペレーション・経営インフラの各ビジネスレイヤーにおいて、各種見直しが進められている

■ 以下がコロナ後の外食各社の動向であるが、経営・オペレーション・経営インフラの各ビジネスレイヤーにおいて、各種見直しが進められている

- 経営戦略の見直し：業態や出店エリアの見直し、業界再編など
- オペレーションの見直し：オンライン対応、デリバリーなど
- 経営インフラの見直し：資金確保、従業員の安全確保など

レイヤー	打ち手の方向感	事例
経営戦略	ニューノーマルに対応した新業態への進出	サイゼリヤは新規出店時の投資額と運営費を抑え、ニューノーマルでの収益性確保を企図した小型店を新展開 居酒屋チェーンのワタミや三光マーケティングフーズは、急速に縮小した居酒屋からの収入を補うべく、新たに家族連れをターゲットとした焼肉店を展開 セブン&アイ・フードシステムズでは、コロナ禍での食品宅配のニーズ増と宅配品質確保のため、ゴーストレストラン型の店舗を新規出店 トリドールHDは、中食市場の拡大を受けたゴーストレストラン市場の形成を見込み、「ゴーストレストラン研究所」に出資 鳥貴族は持ち株会社制への移行を通じた、新業態・事業の展開スピードを向上を企図。居酒屋一本足の戦略からの転換を急ぐ
	自社リソースを活用した新規事業展開	天高くは、中国でのコロナ禍での外食から内食へのニーズ移行を踏まえ、店舗を閉鎖する一方でEC経由の袋麺の販売を開始 ワタミは、人材派遣会社を買収。自社余剰人員を農業・介護など人手不足の業種へ派遣し、収益獲得を図る 幸楽苑HDは、自社定款事業に人材派遣業への展開を検討。外食需要の落ち込みを受け、自社人的資源を活用した、収益源の多角化を図る
	新エリアへの出店拡大	ロイヤルHDでは、中食需要の拡大を受け、セントラルキッチンで調理した物をそのまま冷凍して家庭向けにEC経由で販売する「ロイヤルデリ」の売上が好調 サガミHDは、イタリアでの中長期的な日本食市場の拡大を睨み、コロナ禍においてもイタリアでの出店を拡大 米国では、「密」を避ける富裕層のニーズを捉え、都心に展開していた高級店の郊外への展開が加速 くら寿司は、台湾エクステンションへ新規上場。アジアで拡大する寿司市場取り込みの足掛かりとして、台湾でのさらなる規模拡大の地盤を構築 札幌エリアで展開する複数の事業者は、コロナでの行動様式変化に伴う中心店の不振と郊外店の堅調な売上から、郊外シフトを検討 元気寿司は、感染リスクの懸念から、出店計画の軸足を人口過密の都心部・大阪中心部から郊外に移すことを検討
	店舗閉鎖・人員減等による固定費の圧縮	外食主要各社は固定費の圧縮が緊結の課題であり、7月末時点で計1,000店舗の閉店を計画 三光マーケティングフーズは、企業同士の合意で従業員を移籍させる「従業員シェアリング」により正社員の一部を農家に出向させ、人件費の圧縮を図る はなの舞を展開するチムニーは、100人規模の希望退職者の募集と、約70点の店舗削減により、居酒屋から業態を転換させる資金力の確保を急ぐ
	ビジネスの在り方変化に伴う業界再編	コロナ禍は敵対的買収により大戸屋HDを買収。セントラルキッチン導入などを通じた生産性向上により、収益性の改善を図る ベッパーフードサービスは、収益状況が厳しい本業「いきなりステーキ」の立て直し資金確保のため、ベッパーフードサービスを投資ファンドに売却 かつやを展開するアークランドサービスは、冷凍食品とタイ料理飲食店を相次いで買収し、業態の多角化を図る
	オペレーション（機能）	コロナ禍でも外食したいと思わせる価値の付加（メニュー開発・店舗改装等） モンテローザは、「密」回避を受けた「個室」ニーズのさらなる拡大を受け、オンライン飲み会用の店舗wifi設置と1人で利用可能な食べ飲み放題メニューの拡充を推進 衛生面の懸念から、シェアを必要とするもつ煮や焼き鳥など居酒屋メニューの人氣が低下。サッポロライオンでは、予め小皿に取り分けて料理提供するメニューを新たに提供 デリバリー拡大への対応強化 ここは、地方都市で広範囲での外食宅配を実現すべく、地域の飲食店と交通事業者を繋げる、宅配プラットフォーム「フードリクス」の開発を推進 東南アジアでは、コロナ禍でのフードデリバリーのニーズ拡大を受け、「クラウドキッチン」への投資が増加 対面営業や対面販売の回避すべく、更なるデジタル投資の拡大 モスフードサービスは、顧客対応する遠隔操作ロボットの検証実験を通して、非接触販売と複数店舗を1人の店員で対応を可能とすることによる店舗運営コスト低減の両取りを狙う 人手不足解消を志向し開発されたQBITロボを、コロナ禍での非接触配膳にも活用 三光マーケティングフーズは、感染防止策の一環で店頭のタブレット注文を廃止。代わりに、スマホでのモバイルオーダーシステムを導入
経営インフラ	新規投資に向けた資金調達、利益確保の重要度増 経済産業省は、非接触など感染対策に関する設備投資を行う事業者に補助する「IT導入補助金」を導入 政府は、官民ファンド「地域活性化支援機構（REVIC）」を通じて、飲食店を含む中堅企業に1兆円規模の資本注入を検討 従業員の安心・安全・安定の確保 従業員の体調管理に関する課題を解決すべく、既存のモバイルオーダーサービス「SelfU」が機能拡張し、体温管理機能を実装 イートアンドは、初期費用負担・運営支援・インセンティブ付与をセットとして、コロナ禍での外食事業主の生活安定化を企図した独立支援制度をスタート	

# コロナ後の外食各社の動向として、アセアンにおいても経営・オペレーション・経営インフラの各ビジネスレイヤーにおいて各種見直しが進められている

レイヤー	打ち手の方向感	事例
経営戦略	ニューノーマルに対応した新業態への進出	1) シンガポール拠点のバーチャルレストランブランド「TiffinLabs Co. Ltd.」は、現在Publico Express、Southern Soul Fried Chicken、Huraideu Korean Fried Chicken、Singapore Makanなど、10のバーチャルブランドをシンガポールで展開（シンガポール） 2) マレーシアのスタートアップ企業がクラウドキッチンスペースを提供する「COOKHOUSE」社を設立。共有キッチン、クラウドキッチン、倉庫配送センター、事務所スペース、コミュニティクラブがすべて1つにまとめられ提供される（マレーシア） 3) シンガポール域内の伝統市場（ウェットマーケット）は、グループの支援によりオンラインショップを運営できるサービスを開始。注文から支払いまでをオンラインで済ませ、グループの配送サービスを活用して消費者に商品を届ける仕組み（シンガポール） 4) 米ホテル大手マリオット・ホテルは、グループと料理宅配や決済、輸送、ロイヤルティプログラム、広告などの分野にて戦略連携（シンガポール） 5) PickupやB28など新規フードデリバリー企業の参入によりフードデリバリー産業が激化（シンガポール）
	コロナ禍で加速する小売・外食業界への新規参入	6) COVID-19の影響により、世界的に飲食業界の経営環境が悪化し撤退が相次ぐなか、宅配需要が増えていることに目を付けた資金力がある事業者が、撤退した事業者の店舗、設備を安価で取得し、出店するケースなどシンガポールの外食業界で新規参入が続いている（シンガポール）
オペレーション	デリバリー拡大への対応強化	7) 「TiffinLabs Co. Ltd.」は、AIやデータを活用した厨房運営管理システムを活用した厨房運営管理システムを開始。データを活用してデリバリー用に最適なパッケージの研究・開発にも取り組む（シンガポール）
		8) タイのフードデリバリー各社がクラウドキッチンシステム導入。タイ国内では、まずFoodpanda社が2019年2月にクラウドキッチンを開設し、ライバル社のGrabも「GrabKitchen」開設を決定（タイ）
		9) コロナ禍でのフードデリバリーのニーズ拡大を受け、インドネシアでは2018年の秋頃からGrabとGojekが、自社のプラットフォームに登録している飲食店向けにクラウドキッチンの展開を開始（インドネシア）
		10) ベトナムではGrabが「シェアキッチン」を開設。サイゴンのトゥドゥック区にあり、12のレストランがGrabFoodドライバー専用の料理を作り顧客に届ける。光熱費を払えばキッチンの使用量は無料、注文に対しての手数料を受け取る形（ベトナム）
経営インフラ	対面営業や対面販売を回避するべく、更なるデジタル投資の拡大	11) シンガポールやマレーシアの大手レストランチェーンでは、手渡しされるメニューの提供を廃止し、顧客が自身の携帯端末からメニューを閲覧するオンラインメニューの導入を開始した（シンガポール、マレーシア） 12) 大手ハンバーガーチェーンのシェイクシャックシンガポールでは、COVID-19の影響を受け、注文～支払のセルフサービス化、オートハンドウォッシュの導入などデジタル投資を拡大させる（シンガポール）
	コロナ禍でも外食したいと思わせる価値の付加（メニュー開発・店舗改装等）	13) シンガポール政府が施行する外食レストランへの安全対策に伴い、シンガポールの全ての飲食店では全ての従業員対体温測定、設備の消毒、入店出店時のログなど安全対策を徹底させる。大手中華系レストランTung Lokでは、大皿で提供されるメニューに対して事前に盛り付けを小分けにし提供するなど顧客同士が料理をシェアしないよう徹底している（シンガポール）
経営インフラ	政府補助金の交付	14) シンガポール政府は、COVID-19の影響により低迷するF&B事業者に向け、Food Delivery Booster Packageなど7つの助成金、補助金やプラットフォーム安く提供する（シンガポール）

# コロナ禍において、新たな業態や新サービスが勃興。当該サービスの海外展開は可能性がある一方で、「海外進出形態」への影響は軽微と考えられる

## コロナ禍における新規サービスと進出形態との関係

### 日本国内における新規サービスの例

レイヤー 経営戦略	打ち手の方向感 ニューノーマルに対応した新業態への進出
	自社リソースを活用した新規事業展開
	新エリアへの出店拡大
	店舗閉鎖・人員減等による固定費の圧縮
	ビジネスの在り方変化に伴う業界再編
オペレーション（機能）	コロナ禍でも外食したいと思わせる価値の付加 (メニュー開発・店舗改装等)
	デリバリー拡大への対応強化
	対面営業や対面販売の回避するべく、更なるデジタル投資の拡大
経営インフラ	新規投資に向けた資金調達、利益確保の重要度増
	従業員の安心・安全・安定の確保

コロナ禍に対応した事例を同様の状況にある海外で展開するチャンスは存在

### 海外進出形態の選択

新規業態・事業・サービスを、コロナ禍に苦しむ国外において展開することは有用

ただ、下記「進出形態」に新たなパターンが加わるわけではなく、下記の中から、自社に適した形態を選ぶのみ

- 1 独資
- 2 合併
- 3 ブランド・ノウハウ提供 (FC含む)

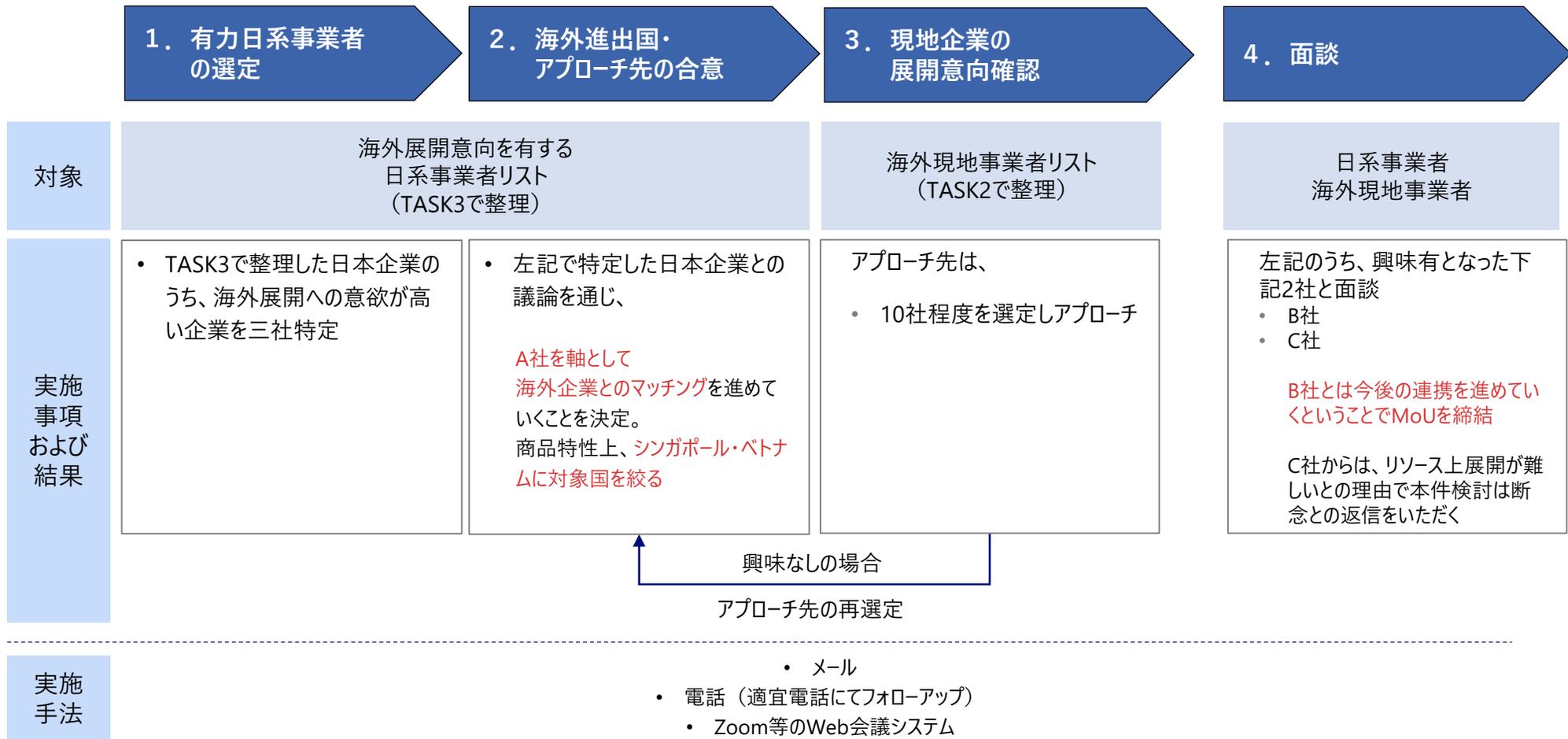
先述したメリット・デメリットに応じて、自社に適した進出形態を上記3パターンから選択し、海外進出を図る

## 事業の目的・全体像

- (0) 対象国選定の考え方整理
- (1) 現地パートナー候補の洗い出し
- (2) 参入時の課題のリスト化
- (3) 主要日系外食チェーンの海外店舗数、進出形態等のとりまとめ
- (4) 海外展開希望事業者発掘・現地パートナーとのマッチング

# 前タスクにて整理した国内・海外企業のリストの中から、事業内でタッピングを実施 最終的に、国内事業者A社と海外事業者B社との連携のためのMoU締結に至った

## ■ 本事業におけるマッチングプロセス



## 国内側の事業者探索については、メール・問い合わせ等で330件程度への連絡を実施 具体的には、今後3社について海外企業とのマッチングのステップへと進めていく予定

- 国内側事業者探索では、3社を具体的に進めていく対象として選定

### 国内側事業者の探索にあたって用いる情報

1 外食進出総覧	<ul style="list-style-type: none"><li>・ (3) 主要日系外食チェーンの海外店舗数、進出形態等のとりまとめに記載のとおり、既に海外展開を果たしている日系外食企業のリストを活用</li></ul>
2 NRI既存ネットワーク	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 昨年度調査にて作成済のリストを活用し、具体的に海外展開意向を持つ個別事業者を特定</li><li>・ 外部事業者（食ベログ等）連携によるリスト構築も必要に応じ実施</li></ul>
3 地方へのアプローチ	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 上記2つのリストではカバーしきれない可能性のある「地方の飲食店」をフォローする目的で、地方銀行等地方におけるネットワークを有する事業者へ働きかける</li></ul>

### 国内側事業者の探索の実施概要・結果まとめ

#### まとめ

1. メールの送付（前年度にて反応があった外食関連事業者やNRI既存ネットワークへのメール送付、約30件）  
→ 2社から反応あり
2. 問い合わせ先からの送付（およそ300件程度）  
「問い合わせフォーム」から、いわゆるドアノックのような形で、今回の事業の説明・打診  
→ 1社から連絡あり  
→ 独資での展開が軸であり、本件（マッチング）においては検討継続を断念
3. メニューデザイン研究所さまからクライアントへの送付  
→ 「案内はさせてもらったのですが、現状、どこもコロナ対策で頭いっぱい」とのコメントをいただき、反応なし



# シンガポールにおけるアイスクリーム製造メーカー（自家製タイプ）

※ハーゲンダッツ（GENERAL MILLS SINGAPORE PTE LTD）、アンダーセンズ（HD）等の外資メーカを除く

No.	事業者名	ブランド名	特徴	サービスメニュー	実店舗	販売先	URL
1	UDDERS PTE. LTD.	Udders	シンガポールを代表するアイスクリームメーカー、アルコール入りアイスも販売	卸/実店頭販売/オンライン販売/フードデリバリー販売/ケータリング/イベント出張サービス/店舗の貸し切り/ギフト用パッケージ	有り	実店舗5店舗、約400の小売店、機内食への卸、オンライン	<a href="https://www.udders.com.sg/">https://www.udders.com.sg/</a>
2	ALFERO ARTISAN GELATO PTE. LTD.	ALFERO	自家製イタリアン・ジェラート。PBブランドなどOEMサービスを事業者へ提供	卸/オンライン販売/フードデリバリー販売/ギフト用パッケージ/ケータリング/イベント向け	無し	小売店、レストラン、オンラインなど	<a href="https://www.alferogelato.com/">https://www.alferogelato.com/</a>
3	the ice cream & cookie co.	the ice cream & cookie co.	シンガポールを代表するアイスクリームクッキーサンドの製造メーカー。アルコール入りアイスクリームも販売、OEMサービスも提供	卸（スーパーマーケット、ホテル、病院内カフェなど）/オンライン販売/ギフト用パッケージ/ケータリング/イベント向け	無し	スーパーマーケット、ホテル、病院内カフェなど	<a href="https://www.icecreamcookieco.com/">https://www.icecreamcookieco.com/</a>
4	MOMOLATO PTE. LT (※対象外)	Momolato / KETO	ホテル、レストラン、カフェに高級ジェラートを提供。シンガポール初のジェラート職人。シンガポール・ハラール認証を取得	ホテル、レストラン、カフェへの卸/自社オンラインなど	無し	ホテル、レストラン、カフェ、オンライン	<a href="https://momolato.com/">https://momolato.com/</a>



# シンガポールにおけるアイスクリーム製造メーカー（工場生産タイプ）

※ハーゲンダッツ（GENERAL MILLS SINGAPORE PTE LTD）、アンダーセンズ（HD）等の外資メーカを除く

No.	事業者名	ブランド名	特徴	サービスメニュー	実店舗	販売先	URL
5	F&N Creameries (S) Pte Ltd	Magnolia、King's	食品&飲料および出版・印刷業界における専門知識と著名な地位を持つ東南アジアの主要消費者グループ。アイスクリーム専門のR&DチームによるOEMも提供	卸（小売店、スーパーマーケット、ホーカーセンターなど）/OEMサービス	無し	小売店、スーパーマーケット、ホーカーセンターなど、その他、ほぼ全ての小売店	<a href="https://www.fnncreameries.com/">https://www.fnncreameries.com/</a>
6	MVO Marketing (S) Pte Ltd	Crema ブランド、NESTLÉ、Mövenpick、Dreyer's	アイスクリームに特化したシンガポールを代表する食品業界の輸入代理店販売業者。Crema ブランド、NESTLÉ、Mövenpick、Dreyer'sなど取り扱う	卸/輸出入販売/自社ホームページ販売/ケータリング	無し	大手小売チェーン、ホテル、レストラン、カフェ、イベント、ケータリング会社など	<a href="https://www.mvo.com.sg/">https://www.mvo.com.sg/</a>
7	Winsome Green Pte Ltd	Mingo Ice Cream	高品質なアイスクリームを提供するシンガポールの製造販売メーカー。約6種類の自社ブランドMingoを、タイ、マレーシア、中国等にも輸出販売	卸/輸出版売	無し	大手小売店チェーンなど	<a href="https://www.mingoicecream.com.sg/">https://www.mingoicecream.com.sg/</a>

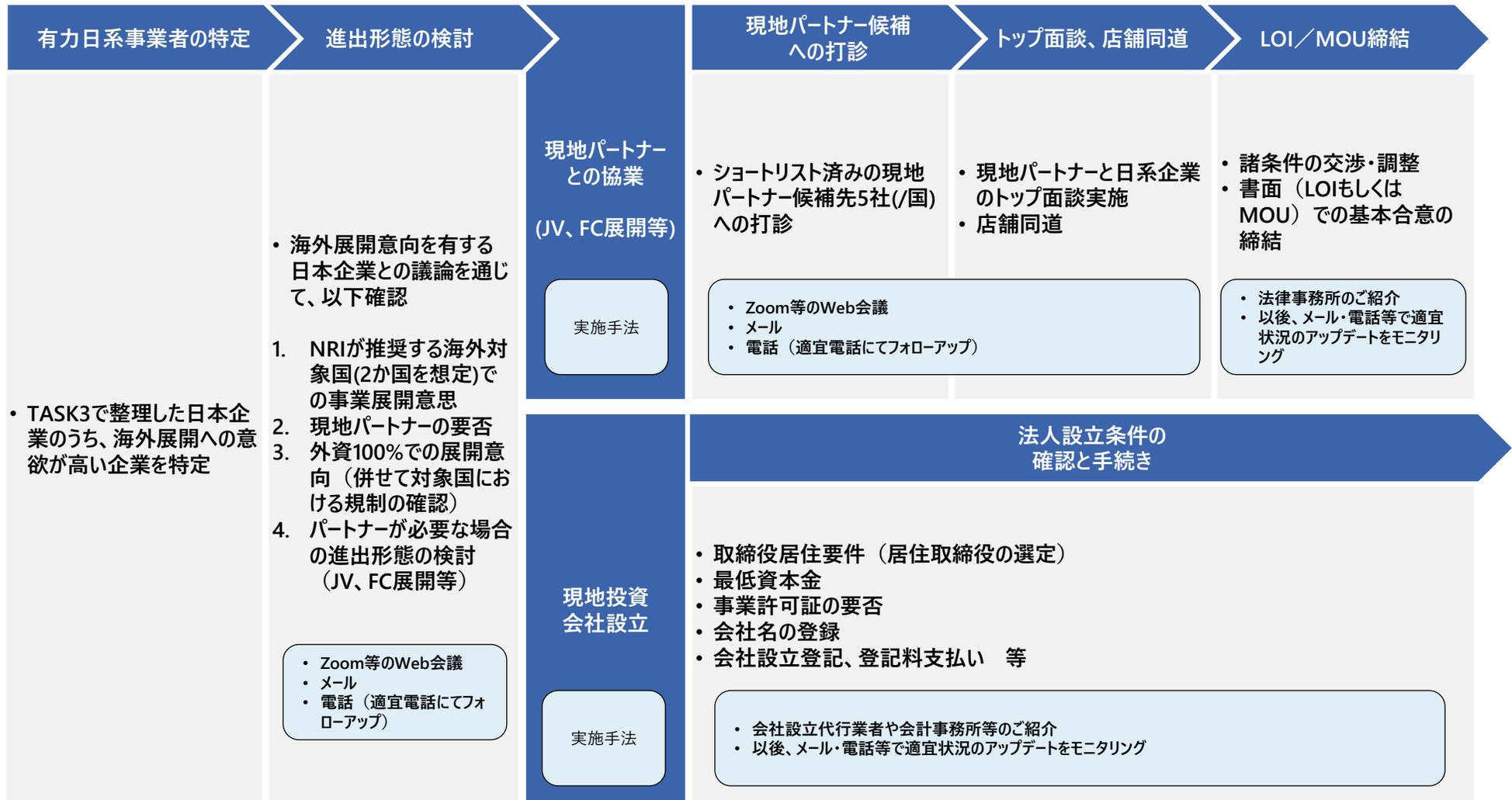
A社から企業紹介の参考資料を取得し、紹介資料を作成  
連携スキームの案なども提案しながらタッピング・面談を実施

企業紹介資料・連携スキームについては機密情報が含まれるため  
非公開

B社からは、前向きに検討したいとの言葉をいただき、MoUの締結に至る

MoUの内容については機密情報が含まれるため非公開

# MOU締結や現地投資会社設立に向けては、下記プロセスが必須 下記プロセスに従って、今後は連携に向けた議論を進めていく必要がある



## 現地パートナーとのマッチングに当たり、以下の点が交渉において重要となる点である 下記の点に留意しながらマッチング交渉を進めていく

### 現地パートナーとのパートナーリングに向けた交渉において重要な点

1. 現地パートナーの資金力	<ul style="list-style-type: none"><li>• 現地市場でブランドを十分に運営するための要件をもとに、ブランド所有者は、現地パートナーが用意すべき資本金額を見極め、現地パートナーが用意できるか確認する必要がある</li><li>• 資金力がなければ計画通りに進まない可能性もある</li></ul>
2. 自社と同業界／関連業界での経験値	<ul style="list-style-type: none"><li>• 自社が進出しようとしている業界と同じ業界（あるいは関連の業界）での経験があるかないかを確認</li><li>• 飲食店で進出する場合、同じ飲食店を現地パートナーが経営したことがあればその経験値を参考に出来る</li><li>• 必要な許認可取得手続き、原材料調達などがし易いと考えられる</li></ul>
3. 現地市場展開計画案	<ul style="list-style-type: none"><li>• 現地パートナーは、市場をどの程度見込み、当初の予定店舗数（開店数）と出店場所の計画をどの程度描いているのか、自社としては受け入れ可能なものか検討</li></ul>
4. 現地での優良物件確保の可能性	<ul style="list-style-type: none"><li>• 国によっては、進出する際に出店に適した優良物件を確保できるネットワークを持っているかどうか重要な点</li><li>• 例えば、ASEAN各地では集客力のある地元の有力モールへ出店できるようなコネがあるかがポイントになる</li></ul>
5. ブランドへの情熱とコミットメント	<ul style="list-style-type: none"><li>• 自社ブランド、サービスに対してどのくらいの情熱があるのか、価値観・経営理念が合うかは事業継続上、重要な要素</li><li>• 有力な現地パートナーは複数のブランドを抱えている場合もあり、その中でリソースを割いて自社ブランドにコミットしてくれるか見定める必要がある</li></ul>

## 現地パートナーとの契約では、当初の契約だけでなく更新時の評価基準も明確に設定する また、契約打ち切りとなる判断基準も設定しておく必要がある

### 注意すべき契約上の重要項目

#### 1. 契約期間

- 通常、契約期間は3年～10年ほどで、同期間延長するオプションが付く

#### 2. 対象地域の範囲および独占権

- 当該国・都市においてサービス提供を許可する範囲を指定する。
- 特定店舗（空港内など）のみ許可する場合から、都市部のみ、農村部まで含めて広範囲に許可する場合もある。
- また、1社に独占権を供与するか、複数社に許可するか（非独占権）を定める

#### 3. 経費

- 初期経費（フランチャイズ・フィー）：現地でブランド名を使用する費用
- 設立経費：サポートやリソースに対する対価
- 毎月の経費：ロイヤリティー（通常、売り上げの3%～5%）、マーケティング経費（通常、売り上げの1%）
- その他経費：店舗費用、機器/材料の購入など

### 事業開始後の現地パートナーの主な評価基準

#### 1. 開店店舗数

- 開始前に合意した展開店舗数計画に基づき、実際に何店舗を開店することが出来たのかを評価

#### 2. 運営状態

- 標準業務手順書（SOP）や品質基準に対する順守の度合いを点数化して評価

#### 3. 売上げ

- 総売上、平均売上高（顧客ごと/店舗ごと）等、売上げ拡大に関わる指標を評価

#### 4. 全体的な「印象」

- コンプライアンス順守の姿勢、報告の頻度・タイミングなどから現地パートナーとして適切かを評価

The text is framed by two decorative swooshes. The top swoosh is a gradient bar transitioning from blue on the left to red on the right. The bottom swoosh is a solid blue bar.

***Share the Next Values!***