

# サービス産業の国際展開調査

株式会社ビーライン（国内）

---

2014年3月

独立行政法人 日本貿易振興機構（ジェトロ）

生活文化・サービス産業部

【免責条項】

ジェトロは、本報告書の記載内容に関して生じた直接的、間接的、あるいは懲罰的損害および利益の喪失については、一切の責任を負いません。これは、たとえジェトロがかかる損害の可能性を知らされていても同様とします。

Copyright©2013 JETRO. All rights reserved. 本レポートの無断転載を禁ず。

【会社名】株式会社ビーライン

【事業内容】日本料理、沖縄料理の居酒屋ビジネス

【進出国・地域】中国（北京）、台湾（台北）

【ホームページ】<http://www.beeline-e.com/>

【インタビュー相手】代表取締役/CEO 大坪 悟 氏

【インタビュー地】本社（富山）

【取材日時】2013年12月17日

**Q:御社が海外進出された理由を教えてください。**

私は、大学時代に3カ月短期ホームステイに行きましたが、それまでは海外経験は特になく旅行で行ったぐらいでした。2000年には4歳年上の兄が遼寧省の大学に留学していました。個人的に遼寧省へは行くことはないかなと思っていましたが、兄の影響もあってか、当社を創業した時からいつかアジアのマーケットに進出したいという気持ちがありました。

元タサーフィンをやっていた関係で、当初はバリ島や東南アジアへの海外進出も考えていました。しかし環日本海経済交流センター（富山県が設立した、環日本海諸国をはじめとする北東アジア地域との経済交流を促進する組織）の方とお会いした際に、中国市場の可能性について話を聞いており、北京に焦点を当てました。政治と密接に関わる地域であり、役所の人脈を掴んで進出するのがベストと思い最終的に北京に決めました。また、当時富山から大連までしかなかった便が、大連経由で北京まで（現在は運休中）行けるようになったのも理由の一つです。

**Q:現在のパートナーとはどのように出会ったのですか。**

当初パートナーと呼べる存在はいませんでした。要所要所、飲料メーカー、大手食品メーカーや現地マーケティング会社などにアドバイスをもらいました。お金が絡むわけではなく、銀行やコンサルティング会社でもないパートナーの存在が重要だと感じています。現在のパートナーは、当時8年間北京に住んでいた日本人です。知り合った経緯は、の北京の富山県人会から紹介してもらった人で、同い年ということもあり一緒に何かできればということに意気投合しました。北京出店後も、次は台湾に出ようという話になり、共同出資で現地法人を設立して居酒屋「てば壺」を運営しています。

私は石橋を叩いて渡る慎重なタイプであり、パートナーは感性で物事を進めるタイプです。性格は反対間逆ですが、お互いを補完し合い、よい関係を築けていると思います。彼は高校卒業後カナダと中国に住んでいたため、英語と中国語を話すことができます。言葉が通じるということは現地人と心が通じるということであり、特にオーナー企業で海外に進出する場合は、言葉は話せないといけないと思います。

**【免責条項】**

ジェトロは、本報告書の記載内容に関して生じた直接的、間接的、あるいは懲罰的損害および利益の喪失については、一切の責任を負いません。これは、たとえジェトロがかかる損害の可能性を知らされていても同様とします。

Copyright©2013 JETRO. All rights reserved. 本レポートの無断転載を禁ず。

### Q:進出先で苦労したことはどのような点ですか。

よくある話に巻き込まれました。当初店舗の看板として大きなものを設置しようと考え、事前に何度も許可をとったのに、結局当局に駄目だと言われてしまいました。同じようなやり取りがその後数度あり、結局3回看板を取り替えることになりました。店の売上の数字は毎月右肩上がりでしたが、店の電気が嫌がらせて消されたりもしました。

こういったことから、教育のスタダードは日本の方が高いと感じました。中国の人口は約13億人ですが、トップの人達は話せば分かると思います。一方教育を受けていない人には、日本の考えは分かってもらえないです。中国では、国と国というよりは、個人同士で付き合い合ったほうがいいです。

### Q:マーケティングについて

当店の所在する北京の中心より東側の地域は日本人が多く、店舗近辺は地元の人が多くて家賃も安いです。ここなら、仮に日本円で売上が月250万円でもつぶれることはないと思いました。まず情報収集して方針を決めるのが重要です。中国では小さな金額でもいいから複数の人で出資して、ある程度成功してから2店舗目以降でしっかりと投資した方がよいです。

台湾の店舗は、4人で400万円ずつ投資しました。同業者との出資もありだとは思いますが、当社の場合は違います。出資メンバーは、北京の店舗のパートナー、その友人、そして飲食コンサルタントです。北京のパートナーは、北京店を中国人に任せて現在は台湾に拠点を置いています。パートナーの友人は日本のとある大学の准教授で、台湾からの留学生の面倒をみています。台湾では、当社はコンテンツの提供を主に行っています。

### Q:場所はどのように選定しましたか。

中国では結局、場所の選定に1年間かけました。現地にマンションを借りて、地下鉄で移動して店舗の候補地を見て回りました。1カ月の内2週間は北京に滞在しており、その1年間の半分を北京で過ごしたことになります。北京は上海と違って道が分かりやすく、東西ではまた性質が違います。情報収集については、マクロ情報はJETROのブリーフィングを活用してもらいましたし、非公式の組織ではありますが、北京の富山県人会などからも情報を入手しました。北京店は、二環地域の、軍が管理しているモールに店舗を設けましたが、ここは政治的にも重要な場所です。

### Q:価格設定について教えてください。

#### 【免責条項】

ジェトロは、本報告書の記載内容に関して生じた直接的、間接的、あるいは懲罰的損害および利益の喪失については、一切の責任を負いません。これは、たとえジェトロがかかる損害の可能性を知らされていても同様とします。

Copyright©2013 JETRO. All rights reserved. 本レポートの無断転載を禁ず。

客単価は100~150元と、地元のアップー層に受け入れられる価格設定にしています。それより下の層に焦点を絞ると、なかなか勝負できません。というのは、材料費を抑えることをしようとすると油などの材料が劣悪なものになってしまうからです。

#### **Q:食材はどこで調達していますか？**

食材の調達については、日系の食品販売会社の担当者達とは同じ世代ということもあり、良くしてもらっています。北京は日本人が集まる機会が多い都市で、プライベートでもお世話になっています。

野菜はローカルのものを使用しています。同い年の中国人で10数年日本にいた人が、当社の現地で働きたいと応募してきて、面接しました。現在は部下として現地で仕入業務しており、店長的な業務もやってもらっています。類は友を呼ぶもので、日本でしばらく働いていたような中国人が集まってきます。調味料は現地調達でもいいかもしれないですが、食材（特に生鮮物）については日本から仕入したものの方が質が高いと思います。

#### **Q:プロモーションの方法について教えてください。**

日本人向けには、現地の雑誌へ広告を出しています。北京のタクシーの後部座席にある画面も、10数万円で広告を出せる割には意外に効果があると思います。さらに、タクシーに置いてある中国人向けの雑誌も利用しています。中国ではモールが開業しても、全ての店が一度に開店するわけではないので開店当初の集客力は弱く、広告の効果も思ったほどでもないです。

口コミの影響も大きいと思います。Weiboは普及しているものの、日本の「ぐるなび」のようなサイトの書き込みが効果があります。中国は人口が多すぎるので、当社の広告を検索エンジンの上位にもっていくのは難しいです。当社の規模であれば、口コミがよいです。日本人がいると中国人が集まるというのはあるかもしれませんが、中国人に来てもらって「あの店は美味しかった」と言ってもらい、最初はお客さんがいなくても1人1人と集まってくれば中国では成功かなと思います。

#### **Q:成功までのスパンはどのぐらいの期間を想定していましたか？**

特に考えていませんでした。資金面で、日本国内の母体が揺るがない程度で投資していけば構わないと考えています。

#### **Q:今後の出店計画について教えてください。**

富山で店舗を広げていく考えは今でも変わっていませんが、本社の体力を蓄えて足元をしっかりとさせた上で、海外での展開を進めていくつもりです。具体的には台湾をハブとして、台湾人材

##### **【免責条項】**

ジェトロは、本報告書の記載内容に関して生じた直接的、間接的、あるいは懲罰的損害および利益の喪失については、一切の責任を負いません。これは、たとえジェトロがかかる損害の可能性を知らされていても同様とします。

Copyright©2013 JETRO. All rights reserved. 本レポートの無断転載を禁ず。

を中国に送り込みたいです。台湾人は日本のことを理解しており、言葉も問題ないので、中国で店舗を展開していくにあたって様々なリスクを回避できます。

**Q:教育はどのように行っていますか？**

毎朝朝礼時に、昨日の反省点、今日の課題を述べてもらうようにしています。従業員が同じように成長するわけではなく、教育には時間がかかります。

中国人は、例えば同じ場所をずっと掃除したりします。角の部分までは掃除するという意識がないため、常に指示を出し続けないといけません。待遇面で不満を持つ人は日中関係の話を持ち込み、周りの従業員にまで悪影響を及ぼす場合があります。中国人は条件に対しては頑張りますが、社長の想い（当面のビジョン）はなかなか伝わらなく、ある意味ビジネスライクで給料があればよしとするようです。一方台湾人の特徴としては、待遇面の条件というよりも、トップの想いがないと辞めてしまいます。その分、社長の気持ちは伝わりやすいです。人材活用はなかなか難しいです。

**Q:今後海外進出を検討する企業様の皆様へアドバイスをお願いします。**

私自身は大してできませんが、語学はできた方がよいと思います。先ほども話しましたが、その方が現地人と話すときに細かいニュアンスが伝わります。海外進出に1年準備するのであれば、言語を学べる環境に身をおくのが一番です。。短期滞在中の午前中は語学学習の時間にすることで、勉強にかかる費用もイニシャルコストにいれるとよいと思います。

**【免責条項】**

ジェトロは、本報告書の記載内容に関して生じた直接的、間接的、あるいは懲罰的損害および利益の喪失については、一切の責任を負いません。これは、たとえジェトロがかかる損害の可能性を知らされていても同様とします。

Copyright©2013 JETRO. All rights reserved. 本レポートの無断転載を禁ず。