

【「一風堂」ドラゴンに挑む！】目次

はじめに

第1部 上海に日本型ラーメンチェーンを！

第1章 合併企業設立までの軌跡

幾多の危機と苦難を乗り越えて

本格進出の足がかりに上海市内に洋食店を出店

初会合の席で合併企業の設立を決意

2006年の中国外食業は売上高一兆元の大台を突破

日本側の株式比率は40%、中国側に主導権を

中国人と日本人は180度違うという認識が大切

合併と独資どっちが得か？

第2章 外食企業が直面する中国ならではのリスクと問題

中国は本当に“ラーメンの本場”なのか？

日本食として浸透する先駆者「味千ラーメン」

「78一番ラーメン」と名づけた理由

遅れに遅れた工場の建設工事

“ないないづくし”が中国ビジネスの実情

劣悪な水質との長い闘い

上海人のプライドに訴えて完成した上海仕様の小麦粉

調味料は100%中国生産品への切り換えに成功

中国では豚骨が高級品？

最も注意すべきは食品の安全性確保

通訳が引き起こした感情的なトラブル

オープン前日に気づいた中国進出の本当の意味

日本側は性善説、中国側は性悪説

第3章 多店化で顕在化した組織づくりの難しさ

1000人のお客が押し寄せた一号店のオープン

日本人客のクレームには注意が必要

味は中国人の食嗜好に合わせるべきなのか？

「美味しさ」の価値はどこまで評価されるのか

中国に進出するならば壮大な夢を追い求めたい
超一等地への出店が決まったものの……
突然告げられたマネジャーの辞任
現場の勝手な判断で変更されるルール
罰則だけが現場スタッフをルールに従わせる方法なのか
大幅な赤字を垂れ流し続けた五号店
突然の方向転換で合併解消の危機に
リニューアルの失敗から回復基調に
新ブランドの構築で再チャレンジを図る

第2部 上海で活躍する日本企業

第1章 大手レストランチェーンの上海戦略

上海のファストフード市場は「KFC」と「マクドナルド」の一騎打ち
五年間で上海50店体制を構築した「スターバックス コーヒー」
日本と同様の価格でも反応は「決して高くない」
コンビニエンスストア経営のノウハウを生かして急速展開を実現
システム未整備で地場ファストフードの多店化は頓挫
日本企業は業界地図を塗り替えられるか？
主力商品を半額に値下げした「サイゼリヤ」の大胆な価格戦略
ラーメンの価格を参考にスパゲッティを九元に
客数が急増した行列の絶えない店へ
繁華街立地を飛び出し、上海200店体制の構築へ
ハウス食品と壱番屋は取り組む「COCO壱番屋」の中国展開
立ち退きと業績頭打ちでハウス食品は三店の撤退
ジョブローテーションで従業員の技能向上を図る
小売りカレーの売れ行きを追い風に多店化を進める
ドレッシングの製造・販売も視野に中国市場に挑む「ピエトロ」
海外経験豊かな中国人の支持で二号店は堅調
ドレッシング分野の事業展開で広がる可能性

第2章 居酒屋チェーンも進出をためらう和食ビジネス事情

和食市場は拡大するも苦しむ日本人経営者
「食べ放題・飲み放題」の定番化による消耗戦
90年中頃の和食店急増の先鞭をつけた「伊藤家」
中国人優位の低価格競争で日本人経営者の多くが撤退

中国初進出の「白木屋」は連日満員の盛況
洋食メニューで差別化し、ドリンク充実で対象客を拡大
同質化競争から抜け出す高付加価値型和食店も登場
唯一差別化に嗜好する台湾人経営の創作和食店
多店化を目指してばく進するマグロとカニの専門店「天家」
外国人の間の流行を敏感に察知する上海人
香港での挫折を経て上海で外食産業に初参入
夢は中国 20 店舗体制の確立
外食初参入の地が中国・上海という青年社長のチャレンジ
大衆食堂の経営と食品加工工場事業からの撤退
上海は食文化の図書館、「家々厨房」を中国に逆輸入

第3章 夢の実現に燃える個人店の奮戦記

単身上海に渡った板前出身の日本人経営者
営業許可の手続きで苦戦、食材仕入れも大きな難題
多店化に向けた最大の課題は人材の確保
異常に高い？上海のスイーツ事情
日本人女性留学生の“和菓子カフェ”奮戦記
物件、原料調達の難関を乗り越えて移転に成功
焙煎コーヒー宅配の事業化に乗り出した日本人青年の夢
念願の焙煎工場を開設、顧客層の拡大が課題
相次ぐ外資系チェーンの進出で上海ベーカリー戦争が勃発
影が薄い日系企業の中であって気を吐く高知の食パン専門店

第4章 事業展開の難しさと日本企業の優位性

わずか三ヶ月で終焉した上海の中華ビザブーム
熱しやすく冷めやすい上海人の気質
商標を守ろうとしたが……中国式商売の典型的な結末
チャンスが拡大する一方で大きなリスク抱える上海外食
日本企業は強みを生かせるのか

おわりに