

調査報告 4 (3)

Shinobi Sauce Pte., Ltd. —お客様の黒子として

中村学園大学 流通科学部

山 田 啓 一

1. Shinobi Sauce Singapore Pte., Ltd. の概要

8月25日午後3時、われわれは Senoko Avenue の Foodaxis にある Shinobi Sauce Singapore Pte. Ltd. を訪問し、代表取締役服部由博氏と面談した¹。同社は、2015年4月に設立されたばかりのベンチャー企業で、資本金140万シンガポールドル、従業員4名の食品製造会社であり、主として液体調味料の製造・販売を行っている。

服部氏は日本大学工学部を卒業後、大学院修士課程に進み、終了後にキッコーマン醤油(株)のグループ企業である宝醤油(株)に入社した。1995年には、中国のハルビンで焼鳥のタレ工場を合弁でつくるプロジェクトに、総経理(社長)として工場立ち上げとその後の製造をはじめとする運営に携わったが、諸般の事情から同プロジェクトから撤退後は、本社に戻り、主として商品開発を中心に行い、その後製造と購買業務に携わった。

2011年3月に起こった東日本大震災で福島第一原子力発電所の放射能漏れの事故の影響により、中国をはじめとする各国において、安全性の問題から、東日本(首都圏)の食料品の輸入がストップするという事態に見舞われた。

これを契機に宝醤油(株)は、2012年3月にシンガポールに進出した。すなわち、宝醤油は Takara Singapore Pte. Ltd を設立して操業を開始したが、シンガポール進出の理由はつぎのとおりであった。

- ①原料としての醤油が容易に入手可能であること
- ②醤油以外の原料の入手も容易であること
- ③輸出入の透明度が高く、容易であること
- ④東日本大震災の影響
- ⑤シンガポールは東南アジアのハブであり、ランドマークであること
- ⑥和食の世界的広がり認知
- ⑦東南アジアが外食中心の食文化であること
- ⑧シンガポールの所得が高く、購買意欲も高いこと

しかし、全社戦略の見直しから、宝醤油(株)がシンガポールを撤退することになった。そこで、服部氏は同社を退社して Shinbi Sauce Pte. Ltd. を設立し、Takara Singapore Pte. Ltd. の資産を引き継いで、2015年3月に操業を開始したところであった。

同社の主な顧客は、大手外食チェーン、ラーメンショップ(日本人経営およびローカル経営)、日系レストラン(日本人経営およびローカル経営)、焼鳥チェーン店(ローカル経営)、であり、またシンガポール以外では、マレーシア(日系レストラン)、インドネシア(外食チェーン、うなぎ加工場等)、ベトナム(日系レストラン)、台湾(ラーメンショップ、日系レストラン)、中国(ラーメンショップ)、オーストラリア(ラーメンショップ)となっている。

同社は、小売販売用の商品は製造せず、業務用・加工用に特化した業態であり、顧客の要望

1 同社は、フィリピンのセブ島で英語の語学学校2校(University of Southern Philippines Foundation [Usp-Esl] RP ESL Center、3D Universal Academy) および日本とシンガポールでインターネット関連の会社を経営されている藤木秀行氏に紹介していただいた。

を聞き、独自の味付けを再現し、オリジナルの味を作り出している。また、味付けの方向を決めかねている顧客に対しては提案を行う。アリババでの通信販売も行っており、それによれば、取扱商品は、ラーメンのスープ、うどん／そばのスープ、テリヤキソース、おにぎりソース、の4種類であり、いずれも2リットル瓶か18リットル缶のサイズで販売されている。

同社は、商品開発、製造、品質管理、販売までを一貫してシンガポールで行っており、最低200リットルから取り扱う小ロット多品種の業態である。

2. シンガポールでの優位性

シンガポール進出にはつぎのような優位性がある。

(1) 輸出入の優位性

原材料の輸入および商品の輸出の透明性が高く、容易である。たとえば、インドネシアでは、商品の登録までに早くも6か月かかる。とくに日本からの商品は時間がかかる。タイでも同じような状況である。

(2) 関税の優位性

シンガポールが英国領になった約200年前から英国の植民地政策により関税を課していない。現在でも関税はなく、24時間通関を行っている。今後、ASEAN 域内では関税が撤廃される。現在でも台湾との間では関税が撤廃されている。

(3) インフラが整備されている

高速道路の充実、工場インフラの充実、エアゴとの産業の住み分け、公共交通機関の発達（このため、バンコク、ジャカルタのような渋滞がない）等、インフラが整備されている。なお、同社は、工業団地の食品エリアに入居している。

3. 市場の状況

(1) 日本食レストランの増加

シンガポールにおける日本食レストランは、2013年1月の時点では888店舗であったが、2015年6月には1,106店舗とわずか2年半で、24%、217店舗の増加となっている。

(2) 東南アジアにおける日本食レストランや日系レストランへの投資

東南アジアにおいては、イオングループがベトナム等を含めてマレーシアを中心に積極的な

写真 Shinobi Sauce Pte., Ltd. にて代表取締役服部由博氏と



出店を進めている。また、インドネシア華僑およびフィリピン華僑の富豪が日本食レストランに積極的に投資をしている。シンガポール国内でも投資家が日系レストランに投資をしている。

（３）飲食業界の状況

飲食業界内では慢性的な人手不足状態にある。その理由は、シンガポール人はこの種の仕事につきたがらないからである。しかし、法律上は雇用しなければならないので、人手不足となってしまうのである。

これを解決するためには、キッチンおよびオペレーションの簡素化が求められる。ここに同社の出番がある。

4. 今後の課題と展望

（１）今後の課題

今後の課題としては、優秀な人材の確保と育成を掲げており、その課題として、①質の高い労働者が多い中、ジョブホップも多い状況もあり、労働コストとのバランスをどのようにするか、②他国へのブランチを視野に入れた人材の育成が必要であること、とされてる。また、中長期的に政府の外国人労働者規制を睨みながら人材を確保することも課題とされている。

（２）今後の展望

同社の今後の展望は、早期にシンガポールでの事業を黒字化し、周辺諸国に適度なサイズの協力工場を設置すること、またシンガポールを本部として、研究開発機能を集中させてさらなる成長発展を狙いたいとのことである。