

## 現地化戦略が消費者に与える影響

～中国における「ケンタッキー」現地化戦略事例として～

### コウ シカン

近年、外食産業のグローバル化がめまぐるしい中で、食の国際化は進んでいる。ハンバーガーやピザをはじめとする米国ならではの食事、海外で大きな支持を得ている。しかし、異なる文化や嗜好を持つ国・地域に対し、生活上重要度の高い「食事」を新しく提案し、受け入れられることは容易ではない。こうした流れの中で我々は、外食企業が海外進出する際、どのような戦略をもって進出するのか、また、異なる文化や歴史的背景を持つ進出先の国と地域でいかにして現地に受け入れられているのかを本ケースではファストフード産業の事例で記述する。

中国のファストフード産業は1987年に産声を上げた。同年4月にケンタッキーフライドチキンのチェーン第1号店が中国の北京市市場に進出したことをきっかけとして、現代型ファストフードの急速な発展の幕が開いた。ファストフード産業は今や外食産業の持続的発展を支える重要な産業である。その後、約30年間、5000店舗以上の店舗も持つに至った。マクドナルドの店舗の2倍以上の店舗を有する。

食文化は、各国の風土、食材などにより、独自のものが生まれる。したがって、外食産業やファストフード業の考察には、自然環境や社会状況などの時代背景との関係を見捨てるわけにはいかない。そのため、ケンタッキーの中国市場での成功は、ケンタッキーが中国市場において採用した現地化戦略が重要な要素であると考えられる。ケンタッキーは中国進出以来、終始「立足中国、融入中国」（中国市場に入ると、中国人の生活に入り込む）という経営戦略を実施している。具体的には、絶えず中国の消費者のニーズに応じて変化し、現地化のビジネスモデルを作ることである。本ビジネス・ケースでは、中国におけるケンタッキーの現地化戦略を4つの側面（視覚宣伝の現地化、製品の現地化、店舗設計の現地化とデジタルマーケティングの現地化）からまとめ論じている。