

ケンタッキーはマックになれるか

米ファンドによる KFC 買収が確定

「ケンタッキーフライドチキン (KFC)」の経営体制が大きく変わる。KFC は言うまでもなくアメリカ合衆国生まれのファストフードチェーン。世界 150 カ国以上に店舗網を持ち、店舗数の合計は約 27000 店舗、日本国内の店舗数は約 1200 店舗ほど。日本への出店は 1970 年で、株式の約 35%は三菱商事が保有している。

このほど、米投資ファンドであるカーライル・グループによる「ケンタッキーフライドチキン」を運営する日本 KFC ホールディングスの買収が確定した。

買収額は約 1300 億円、TOB (株式公開買い付け) のほか約 35%の日本 KFC 株を持つ三菱商事などから買い取り、9 月をめどに完全子会社化する。

事業譲渡の背景

実は日本国内の KFC は決して業績が悪いわけではない。

日本 KFC ホールディングスの売上高はここ 5 年で 39%増、経常利益は 106%増と業績は堅調である。

日本の KFC で販売されているフライドチキンは、世界のどの国の KFC 店舗で食べるより美味しいと言われている。日本人なら誰でも最寄り駅の近くに KFC の店舗があって欲しいと願う人気店なのである。

ではなぜ大株主である三菱商事が買収に同意したかという点、1 つは三菱商事が優位性を持つ分野に経営資源を集中的に投下するため、外食業に関心が薄れたこと。

2 つ目は KFC のライセンサーであるヤム・ブランズが契約更新に際して条件面での見直しを求めてきたことにあるようだ。

KFC の次の実質的なオーナー企業になるカーライルは、いくつもの外食業を再建した実績がある。

カーライルが投資ファンドであることから、日本の KFC の業績をアップさせ、企業価値を高めたうえで株式を売却し、キャピタルゲインを得る方針であることは間違いない。

おそらくカーライルには勝算があるのだろう。

同時期に日本進出したマックは雲の上の存在

カーライルがベンチマークするのはマクドナルドだという。日本に 1 号店を開設したのは、KFC が 1970 年 11 月、マックが翌年 71 年 7 月。高度経済成長期で、1969 年に外食企業における合併による日本進出が許可され、両社は日本にやってきた。

日本でのスタート時期がほぼ同じ、そして同じファストフード事業でありながら、両社の企業規模は大きく開いている。

マックの店舗数が 2,982 店 (2023 年 12 月) に対し、KFC は 1,232 店 (24 年 3 月)。1 店舗当たりの年間売上高はマックが約 2 億 6000 万円、KFC が約 1 億 4000 万円だ。

店舗数でも1店舗当たり売上高でもKFCはマックに遠く及ばない。

マックとKFCの経営方針の違い

ではなぜこれほどまでにマックとKFCに収益性の開きが出たのであろうか。

日本マクドナルドのマスターフランチャイズ権を獲得したのは、輸入代理店業を本業とする藤田商店を主要株主とする日本マクドナルド。社長の藤田氏は「勝てば官軍」をモットーにマックを日本仕様にローカライズした。

初期段階のマックでは、今ではほとんど知られていないが、なんとメニューにカレーライスやマックチャオという名称の炒飯があった。日本人にハンバーガーが受け入れられることを確信した後は、カレーやチャーハンがメニューから消えたが、日本独自のメニュー開発にも積極的であった。「月見バーガー」、「てりやきバーガー」、竜田揚げを参考にした「チキンタツタ」などがヒットし、「てりやきバーガー」は世界のマックで販売させている。

一方のKFCは、大株主が三菱商事ということもあり、加盟店は全国の林業、建設業、不動産業などの老舗の企業で、手堅い経営を目指した。

秘伝のレシピを守るということがコンセプトであり、奇抜な商品にお目にかかることはほとんどない。

唯一、大きなローカライズの成果としては、クリスマスにフライドチキンを根付かせたことがあげられる。日本の文化を変えたといってもいいだろう。いわば、マクドナルドは「勝つマーケティング」、日本KFCは「負けないマーケティング」なのだ。

KFCはマックになれるか

カーライルの戦略は、「積極的な出店戦略の実行」、「メニューの多様化・チャネル拡大による店舗当たりの売上げの成長の加速」、「デジタルの強化に向けた戦略的投資」だという。マックのポジションを目指すうえでベンチマークとしているのが中国のKFCだという。

フランチャイズ店はその国の店を利用しても同じと考える人が多いかもしれないが、実は全く違う。どんなにブランド力があるフランチャイズチェーンであっても、その国の特性に合わせてローカライズは避けては通れない。日本のマックが成功した背景にも、同じ底流があるといってもよいだろう。中国KFC（運営はヤムチャイナ、店舗数は約8000店舗）は、もはや「ケンタッキーフライドチキン」ではなく、ハンバーガーチェーン店もしくは中華料理店化が進んでいる。

四半期決算で人気メニューの「ビーフバーガー」などの売上高が、フライドチキンのオリジナル・レシピ・チキンを上回ったというから驚きだ。その他にも、シュリンプ・サンドイッチや抹茶アイス、お粥、しょうゆ味の鶏手羽、寿司ロール、チキンとご飯の定食メニューなど、日本のKFCではあり得ないオプションがたくさんある。売上増のためなら何でも有りというスタンスに見える。



はたして KFC がマックになれるのかだが、小職の個人的な考えだが、絶対無理と思う。日本人にとって KFC はアメリカ文化そのものであり、日本人にとって今でもアメリカは憧れの国なのである。創業者カーネル・サンダースが編み出した秘伝のレシピを守った商品づくりにこそ魅力を感じるのだ。わたしなら、どんなに美味しくても KFC の店舗で、フライドチキン定食を食べたいとは決して思わない。

カーライルがどのように業態の中身を変更するかだが、中国の KFC を念頭に置くのであれば日本人にこれが支持されることはないだろう。カーライルは日本の消費者心理を理解していないように思えてならない。

日本の消費者は世界一厳しい消費者であることを忘れないで欲しい。

無断転用を禁じます。

[トップページへ](#)