

農林水産省 東アジア食品産業海外展開支援事業
「食習慣の観点から見たインド市場参入可能性の調査研究」

【調査報告書】

2013年3月28日



I	調査概要		
1	背景と目的	3	
2	調査手法	4	
II	インド食品業界		
1	食品加工・製造業		
1.1	市場概況	6	
1.2	小売・流通概況	13	
1.3	代表的企業	18	
1.4	専門家インタビュー	32	
1.5	参入状況分析	38	
2	外食産業		
2.1	市場概況	41	
2.1	代表的企業	43	
2.1	専門家インタビュー	51	
2.1	参入状況分析	57	
3	今後の可能性		
3.1	食品業界関係者インタビュー	60	
3.2	市場参入における共通課題	69	
III	インドの食習慣		
1	食習慣とその変化		
1.1	対象者プロフィール	72	
1.2	普段の食生活	74	
1.3	食品・飲料購買状況	85	
1.4	キッチンの様子	91	
1.5	外食習慣	118	
1.6	飲酒状況	122	
1.7	健康に対する食生活意識	123	
2	家庭から見た海外食文化の位置づけ		
2.1	浸透の現状	127	
2.2	浸透経路	128	
2.3	浸透度合い	129	
3	インド食習慣まとめ		
3.1	世代別特徴	131	
3.2	変化のポイント	132	
IV	インド政府の取り組み		
1	食品分野5ヶ年計画		
1.1	概要	134	
1.2	各プロジェクト概要	135	
1.3	Mega Food Park Scheme事例	138	
1.4	Cold Chain Scheme事例	144	
1.5	Modernization of Abattoirs事例	150	
V	本調査研究のまとめ		
1	今年度調査の成果		
1.1	インド市場参入時に想定されるマーケティング上の課題	155	
1.2	インド市場参入時に想定されるサプライチェーンの課題	159	
1.3	インド市場参入時に必要な食文化の教育・啓蒙	161	
2	今後の展望		
2.1	インド市場想定参入シナリオ	163	
2.2	シナリオ実施にあたって想定される課題	165	

1. 背景と目的

- 我が国の食品企業が海外競争力を拡大し、さらなる海外進出を図るにあたって、主要なターゲットとなるのがアジア各国である。現在、すでに著しい経済成長をとげつつあり、また今後も10年単位での持続的な成長が見込まれる。加えて人口増加も継続することから、食品産業の新たな市場として有望なのは論を待たない。また、地理的、文化的に近しいという点も、国内企業の進出にあたり有利に働くことは想像に難くない。
- 中でもインドは、その市場の規模と成長性において、事業の拡大を目指す上で進出先として魅力的な国のひとつである。このためすでに様々な産業分野で、多くの企業が進出を図っており、すでに大きな成功を収めた例も少なくない。しかし、インドの食品市場においては、日本企業の進出が進んでいない。
- この背景にはインドの食習慣の特殊性があると見られる。そもそもインドの消費者は、宗教的な理由などによって食に対して非常に保守的である。また調理方法に時間や手数が掛かる他に、作り置きをよしとしないなどの文化的な背景もある。これらのインド独特の食習慣が、日本企業の進出を困難にしていると思われる。
- そういった面がありながら、いくつかの欧米系グローバル企業はインドの食品・飲料市場に参入し、ブランド確立と販売拡大を実現している。この背景には、インド経済開放以降の先進諸国の文化流入に伴うインド人の生活の変化も影響しており、そこには各企業による新しい食文化の提案・マーケティングの成果によるところが小さくない。
- これらの状況を踏まえ、インド市場の特殊性と変化にフォーカスを当てて、食習慣の把握と分析を行う。これによってより確実性の高い戦略や進出シナリオの策定を可能にすることで、我が国の食品企業のインド進出を支援する。

2. 調査手法

- 創出事例のリストアップと絞り込み・基礎情報収集とまとめ(デスクリサーチ)
- 現地出張によるヒアリング(有識者・消費者家庭訪問インタビュー)
 - 10月・12月の計2回実施

調査時期	有識者インタビュー		家庭訪問インタビュー	
第1回調査 2012年 10月9日～16日	Yo! China	米国系中華チェーン	25-40歳共働き夫婦 SEC=A1 世帯月収50万ルピー以上の外食消費先行層	デリー:5世帯、 ムンバイ:3世帯、 計8世帯
	Café Coffee Day	インド系カフェチェーン&コーヒー製造		
	KFC	米国系ファストフードチェーン		
	Raddision Blu	ホテルシェフ兼ジャーナリスト		
	Hotel Taj	ホテルシェフ兼ジャーナリスト		
第2回調査 2012年 12月16日～21日	Kevin Care	インド系食品・FMCG製造業 & ディストリビュータ	20 - 24歳独身 SEC=A、 世帯月収40-50万ルピー	デリー:2名、 ムンバイ:4名、 計6名
	MCcain	カナダ系食品製造業		
	Diversified communications India	英国系食品展示会コーディネーション会社	中規模以上企業ホワイトカラー勤務者の外食消費先行層	
	個人	メニュークリエイター		

Ⅱ インド食品業界

1. 食品加工・製造業

- 食品製造業は、下記の6カテゴリーに大分され、圧倒的にDairy products(乳製品)市場が大きいものの、各カテゴリーとも大きい伸び率を記録している。
- パッケージドフード、飲料に関しては、企業参入率が高く、多くのカテゴリーで少数のブランドが市場を席捲している。
 - ✓ 主要企業は欧米系大企業+多数のインド企業
 - 外資:Nestle、HUL、Coca Cola、PepsiCo、Britania、Glaxo Smith Kline、Perfetti van Melleなど
 - インド系:ITC、MTR、Parle Agro、Dabur、Haldiram's、Amul、Mother Dairy 他多数
- これら商品へのニーズの高まりは、消費者側でも起こっている。所得の向上ならびに生活形態の変化により、より手軽に利用できる食品・飲料が、より多く求められるように。

■ 食品製造業のセグメントと市場概況

	セグメント	生産規模・金額	市場規模(予想)	推定伸長率(年)	企業参入率
食品製造業	Dairy products (乳製品)	626億7,000万USD(2008年)	1,630億USD(2017年)	15%	15%
	Fruits and Vegetables (野菜・果物)	2億2,590万トン(2011年)	N/A	20%	48%
	Meat and Poultry (肉類)	627万トン(2010年)	N/A	10-15%	5%
	Fisheries (魚介類)	840万トン(2011年)	1,000万トン(2012年)	20%	N/A
	Packaged Foods (加工食品)	150億USD(2012年)	300億USD(2015年)	15-20%	80%
	Beverages (飲料)	12億USD(2011年)	23億USD(2015年)	20%	77%

出典: IBEF, September 2009, IMARC 2012, Times of India, Aug 29, 2012, Food and Beverage News, Apr, DNA, June 6, 2012, Food and Beverage News, May, FoodNavigator-Asia.com, Oct 13, 2011よりインフォブリッジ作成

- RTE (Ready to Eat)市場は、レトルト食品、インスタントヌードル等、いずれの分野でも、今後の伸びが期待されている。冷凍食品も、コールドチェーンの普及とともに2000年後半から需要が増加。
- 多くのカテゴリーで少数ブランドが一人勝ち。しかしながら、2009年以降のインスタントヌードル市場への多数ブランド参入時のように、シェアに大きな変化が起きることも。
 - ✓ 2009年以降、Yippe! (ITC)、Horlicks Foodles (GSK)、Soupy Noodle (Knorr) など大手が参入したことにより、Maggiは大きくシェアを低下させた
- 最近では健康志向の食品に注目が集まり、各メーカーも「健康」をキーワードにした商品を投入している。
 - ✓ Horlicks (麦芽飲料): 子供向けから、母親向け、大人向けLiteなど
 - ✓ インスタントヌードル: 全粒粉使用の麺、ビタミン配合調味料入りなど
 - ✓ スナック: フライからベイクドへ (Aliva (Frito-Lay), Hippo (Parle Agro) など)

カテゴリー	レトルト食品	インスタントヌードル	インスタントスープ	冷凍食品
市場規模	推定約80億ルピー(2012年)	130億ルピー(2011年)	5,500万USD(2011年)	推定約140億ルピー(2011年)
市場規模(予測)	290億ルピー(2015年までに)	325億ルピー(2015年までに)	N/A	350億ルピー(2015年までに)
主要メーカーとシェア	ITC (Indian Tobacco Company): 48% MTR Foods: 35% Kohinoor: 8% その他: 9%	2009年 Nestle (Maggi): 90.7% その他: 9.3% 2012年 Nestle (Maggi): 58.3% その他: 41.7%	Hindustan Unilever Nestle MTR (シェア不明)	Safal: 20.8% Al Kabeer: 16.5% Venky's: 10.9% Ever Fresh: 9.1% Sumeru: 8.3% その他: 34.6%
主要ブランド名	Aashirvaad (ITC) Kitchens of India (ITC) Sunfeat (ITC) MTR, Kohinoor	Maggi (Nestle) Horlicks Foodles (GSK) Knorr Soupy Noodle (HUL) Top Ramen (日清)	Knorr (HUL) Maggi (Nestle) MTR	Mother Daily (Safal) Al Kabeer Exports (Al Kabeer) Venky's India (Venky's) Temptation Foods (Ever Fresh) Innovative Foods (Sumeru)

出典: ITC (2008), Times of India, Sep 20, 2012, Hindu, Oct 24, 2007, Knowledge Wharton, Feb 24, 2011, Hindustan Times,

Sep 21, 2012, The Economic Times, Sep 12, 2011よりインフォブリッジ作成

- ソース類の中で著しく伸びているケチャップ
 - ✓ インドのソース市場はケチャップが多くを占め、伸び率も非常に高い。もともとチャツネといわれる野菜や果物、スパイス等を調合したソースを料理につけて食べる習慣があり、手軽さと美味しさ、保存のききやすさなどから、ケチャップ類などのソースに移行している。また、ファストフードチェーンの市場拡大も、これを後押ししている。
- ブランド商品が堅調なスナック市場
 - ✓ 女性有識者の増加や核家族の増加に伴って需要が増加。可処分所得の増加でブランド商品が伸長。
- 嗜好品購入が増加し、期待されるチョコレート菓子類
 - ✓ チョコレートはインド人の味覚に合うものであり、年平均6.5%で推移するとみられている。

	ソース市場	スナック市場	コンフェクショナリー
市場規模	約100億ルピー(2011年) うちケチャップ:65億ルピー マヨネーズ:1.2億ルピー チリソース:1.2億ルピー ドレッシング:9千万ルピー	約30億USD(2007年) ポテトベース:85%、次いでナッツ・豆ベース 輸入品市場:約3,000万USD	約6億6,400万USD(2007年) キャンディー類:70% チョコレート菓子類:30%
伸長率	ケチャップ:30%(年率推定) マヨネーズ:20%(同上) チリソース:10%(同上) ドレッシング:12%(同上)	Branded Snacks:年率15-20% Un-Branded Snacks:年率8%	6.5%(チョコレート菓子類)
主要メーカーとシェア	ケチャップ Kissan (HUL):42% Maggi (Nestle):42% Heinz:16%	Frito Lay (Pepsi-Co):45% Haldiram's:27% ITC:16% その他:12%	Perfetti Van Melle:37% Cadbury:11% Nestle:7% ITC:3% その他:42%
主要ブランド	同上	Lays, Cheetos, Kurkure, Lehar Namkeen (Frito Lay), Takataks, Chips, Boletos (Haldiram's), BINGO (ITC)	Alpenlibe, Big Babol, Center Fresh, Chatar Patar, Mentos (Perfetti Van Melle) Dairy Milk, 5 Stars, Gems (Cadbury) Kit-Kat, Munch, POLO (Nestle)

出典: MCG, May, 2009, Management Paradise, May, 2009, RTS, FLEXNEWS, Jul, 2008, ITC, Jun, 2008, Modern Food Processing, Dec, 2008, Technopack 2011よりインフォブリッジ作成

参考写真

Quaker Oatsの味付
インスタントオートミール



Mother's RecipeのインスタントUpma
(セモリナ粉を使ったインド料理)



MTRのサンバルミックス



Daburのジンジャーガーリック
ペースト(ペースト状調味料)



Ching's SecretのChowmen
(焼そば)用スパイスミックス



参考写真

ナムキーン
(インドの伝統的スナック)



カップ入りナムキーン(Haldirams)
(添付調味料で味付けして食べる)



Perfetti van MelleのGolz
(セモリナ粉使用)



PepsiCoのAliva、ベイグド



- インドにおけるRTD (Ready to Drink)市場の規模は約12億USD、伸長率は年率20%。大きくは炭酸飲料と非炭酸飲料に分けられる。
- 最近では健康志向の高まりから、果汁飲料やボトルドウォーターなど、非炭酸飲料が伸びてきている。
- ブランドは、炭酸飲料・非炭酸飲料ともCoca-Cola、PepsiCoの2大外資系が圧倒的であり、果汁飲料・紅茶飲料でインド国内企業がいくつかみられる程度と、寡占状態にある。

■RTD市場の概要

カテゴリー	炭酸飲料	非炭酸飲料				
		果汁飲料	紅茶飲料	ボトルドウォーター	エナジードリンク	
市場規模	590億ルピー(2011年)	2,200億ルピー(2011年)		N/A ※1億USD未満(ソフトドリンク市場全体と炭酸飲料のシェア等から推測)	800億ルピー(2011年)	50億ルピー(2012年)
市場規模予測	伸長率: 10-12%	伸長率: 35% 5,400億ルピー(2015年)		N/A	1,500億ルピー(2015年) 3,600億ルピー(2020年)	伸長率: 25%
主要ブランド・メーカーとシェア	Coca-Cola: 56% Pepsi-Co: 40% その他4%	果汁 100%	Real (Dabur): 50% Tropicana (Pepsi-Co): 45% その他: 5%	Lipton Ice Tea (Hindustan Unilever) Nestea (Nescafe) Dessert Tea (Taj Mahal) Ready to Sip Tea (Rasna) Tetley (Tata) (シェア不明)	Bisleri: 36% Kinley (Coca-Cola): 25% Aquafina (Pepsi-Co): 15% その他: 24%	Red Bul Cloud 9 Power Horse Phantom 等 (シェア不明)
		果汁入り飲料	Frooti (Parie Agro India): 38% Maaza (Coca-Cola): 35% その他: 27%			

出典: AC Nielsen, Sep, 2008, Economic Times, March, 2009, Financial Times, Jun 26, 2012, Bharat Book Bureau 2011, Times of India, Jun 25, 2012, The Economic Times, Jun 23, 2012, Packaging Digest Jun 27, 2012, Business Standard, Sep 22, 2012等よりインフォブリッジ作成

- 市場規模はまだ小さいものの、富裕層男性を中心に2ケタ成長
 - ✓ インドでは、宗教的な背景もあり、飲酒に対して罪悪感を抱く人も少なくない。しかしながら、人口の約8割を占めるヒンズー教徒の禁酒戒律が軟化してきたことに伴い、富裕層男性を中心に飲酒習慣が広がってきており、市場は拡大傾向。
- 主要企業：一部の企業の独占状態。中でもSemi-Premium Segmentブランドのシェアが大きい。
 - ✓ スピリッツ：United Spirits, Diageo, Radico Khaitanなど
 - ✓ ビール：United Breweries, SABMillerで市場の8割を占める
- 主力はウイスキー、ビールだが、ビールが伸長。ワインは中間層以上・女性に人気
 - ✓ 若年層がウイスキーより度数の低いビールに流れており、伸びが著しい。最近では複数の地ビール醸造所も存在し、2012年には世界50ヶ国のビールから好みのビールを自分で注ぐPYOB (Pour-Your-Own-Beer)方式を採用したインド初チェーン店”The Beer Café”がオープンするなど、ビール熱が高まっている。
 - ✓ ワイン消費量はまだ少ないものの、年平均27%の伸長を見せており、特に女性やエリート層に次ぎ、中間層でも消費が増加。

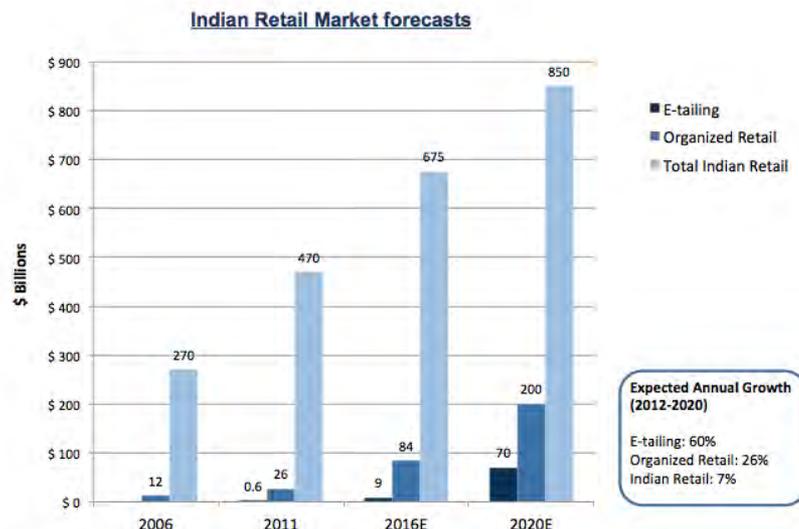
■インド酒類市場の概要

	スピリッツ類(ウイスキー、ラム、ブランデー、ウォッカ、ジン等)					ビール	ワイン	
市場規模	3,980億ルピー(2008年) 輸入2億5,000万ケース(2008年)					1,249億ルピー(2008年) 2億4,000万ケース(2011年)	270億ルピー(2008年) 約1,470万リットル(2008年)	
伸長率	年平均17.9%(2005-2009年)					年平均20.3%(2005-2009年)	年平均27%(2010-2012年) 輸入ワイン：年平均33%	
商品別 シェア	輸入品の 占める割合	Whisky 59.5%	Rum 17.6%	Brandy 18.2%	Vodka 1.2%	Gin 3.5%	2010年 Chateau Indage: 35% Sula: 15% Grover Vineyards: 8% その他: 42%	
	年間伸長 率予測	10%	8-9%	6-7%	30%	0-1%		
主要 ブランド 名	主要 ブランド (シェア不 明)	McDwell No.1 Royal Stag 8PM Bagpiper Director's Special	McDwell Celebration Bacardi Old Monk Old Admiral	McDwell No.1 Honey Bee Join Exshow Old Admiral Golconda	Smirnoff Romanov White Nuschief Alcazar	Blue Riband Carew Hayward's Aristocrat	Kingfisher, Kalyani Black Label (UB) Haywards, Royal Challenge (SABMiller)	N/A

出典：MotilalOswal Report (2009年4月) Euromonitor Report (2008年1月) jbcinternational.com (2008年8月) ASSOCHAM (2007/2008年), Datamonitor 2009, India Express Feb 2009, Business Maps of India, Jun 2011, Economic Times, Indiawine.comよりインフォブリッジ作成

- Sunstone Business Reviewの調査によると、インドの小売市場の規模は2011年度で約4,700億USDと推計され、年率7%強成長を続け、2016年度には6,750億USDに、2020年度には8,500億に達すると予測されている。
- モダンリテール(組織体小売、いわゆる企業体の小売リチェーン)は26%の成長率を見せているが、売上規模は2011年度で260億USD、小売全体のわずか5.5%に過ぎず、2015年の予測でも840億USD(同12.4%)という状況。多くを占めるのは、キラーナーと呼ばれるいわゆるパパママショップであり、小規模小売が圧倒的多数を構成する状況が続いている。(2006年Euromonitorデータでは、インド全土で1300万店舗を超える)
- 小売市場の売上の多くは食品が占めており、2009年のPentaloon Retailの報告では、2,170億USDと売上全体の6割強を占める。

■ インドの小売市場規模と伸び



Sources: FICCI, Technopak, Business World, RIL Annual report, Forrester

出典: Sunstone Business Review, July 2012

■ インド小売市場の消費内訳



出典: Pentaloon Retail, 2009

■モダンリテールの分類と定義：ほとんどの業態で食品・飲料を取り扱う。モールやHyperには外食も。

業態	定義	主要店舗名	
Shopping Mall	<ul style="list-style-type: none"> 日本のショッピングモールと同じ業態 多数の専門店を集合させている。ショッピングモールに入っている店舗はShop-in-Shopと呼ばれる 	<ul style="list-style-type: none"> Indiabulls Megastore Central Oasis 等 	
Department Store	<ul style="list-style-type: none"> 日本の百貨店と同じような業態 店舗規模が大きく、売場面積は1万～6万sq ft.中心 	<ul style="list-style-type: none"> Shoppers stop Pantaloons Lifestyle 等 	
↑ 売場面積による違い ↓	Hypermarket	<ul style="list-style-type: none"> まとめ売りで価格を安くするディスカウントストアとスーパーマーケットが複合。家電や服等幅広い品ぞろえ。 売場面積が非常に広く、5万～15万sq ft.と店舗により広さに差がある 	<ul style="list-style-type: none"> Big Bazaar HyperCity Spencer's Hyper等
	Supermarket	<ul style="list-style-type: none"> 一般的な広さは売場面積が5,000～1万5,000 sq ft. 取り扱い商品は、食料品(生鮮・冷凍)、トイレタリーなどの日用品、家庭用品など 	<ul style="list-style-type: none"> Foodworld Food Bazaar Spar 等
	Neighbourhood Store	<ul style="list-style-type: none"> Supermarketよりも狭い売場面積(500～3,000sq ft.) 日用品・食品・牛乳/卵など、日常的に欠かせないものを取り扱う 	<ul style="list-style-type: none"> S-Mart Spencer's Daily Easy Day 等
Convenience Store	<ul style="list-style-type: none"> 日本のコンビニと同様の業態。食品・飲料・日用品などを扱い、24時間オープン。ガソリンスタンド併設のものもある。店舗面積平均800sq ft. 	<ul style="list-style-type: none"> Twenty Four Seven In & Out 等 	
Speciality Store/ Category Killers	<ul style="list-style-type: none"> カテゴリ特化型の店舗 家電量販やファッションショップ、ドラッグストアなどが該当する 大規模なものはCategory Killersと呼ばれる 	<ul style="list-style-type: none"> Landmark(書店) Croma(家電) Titan(腕時計) 等 	
Discount Store	<ul style="list-style-type: none"> いわゆるディスカウントストア。売り場面積平均1,000sq ft. 	<ul style="list-style-type: none"> Max Levi's factory outlet 等 	
Cash & Carry	<ul style="list-style-type: none"> レストランやホテル、小売店などをターゲットにした、BtoBの業態。売り場面積平均7万5,000sq ft. 	<ul style="list-style-type: none"> Metro Indiabulls Wholesale Bharti-Wal-Mart, 等 	
Outlet (Factory Outlet)	<ul style="list-style-type: none"> 工場直販店、メーカー直販店 	<ul style="list-style-type: none"> Brand Factory 等 	
Express Kiosk	<ul style="list-style-type: none"> コーヒーカウンターやキオスク式の小さな簡易店舗 	<ul style="list-style-type: none"> Music World Books & Beyond 等 	

*インドの分類ではNeighborhood StoreとConvenience Storeが同じカテゴリになるが、分かりやすいよう2分類した

■ サプライチェーンの構造

✓ 受発注

- モダンリテールでは、以下のいずれかの手法をとっている。注文・支払先はメーカー直、もしくはディストリビューター、C&Fと呼ばれる中間業者。
 1. 各店舗で発注・支払
 2. 本部・もしくはエリア本部が仕入れ・支払を統括。POSなどで一括管理していることが多い。
- 一方、キラーナーでは、直接各店舗が仕入れを行っているが、注文・支払先はディストリビューター。

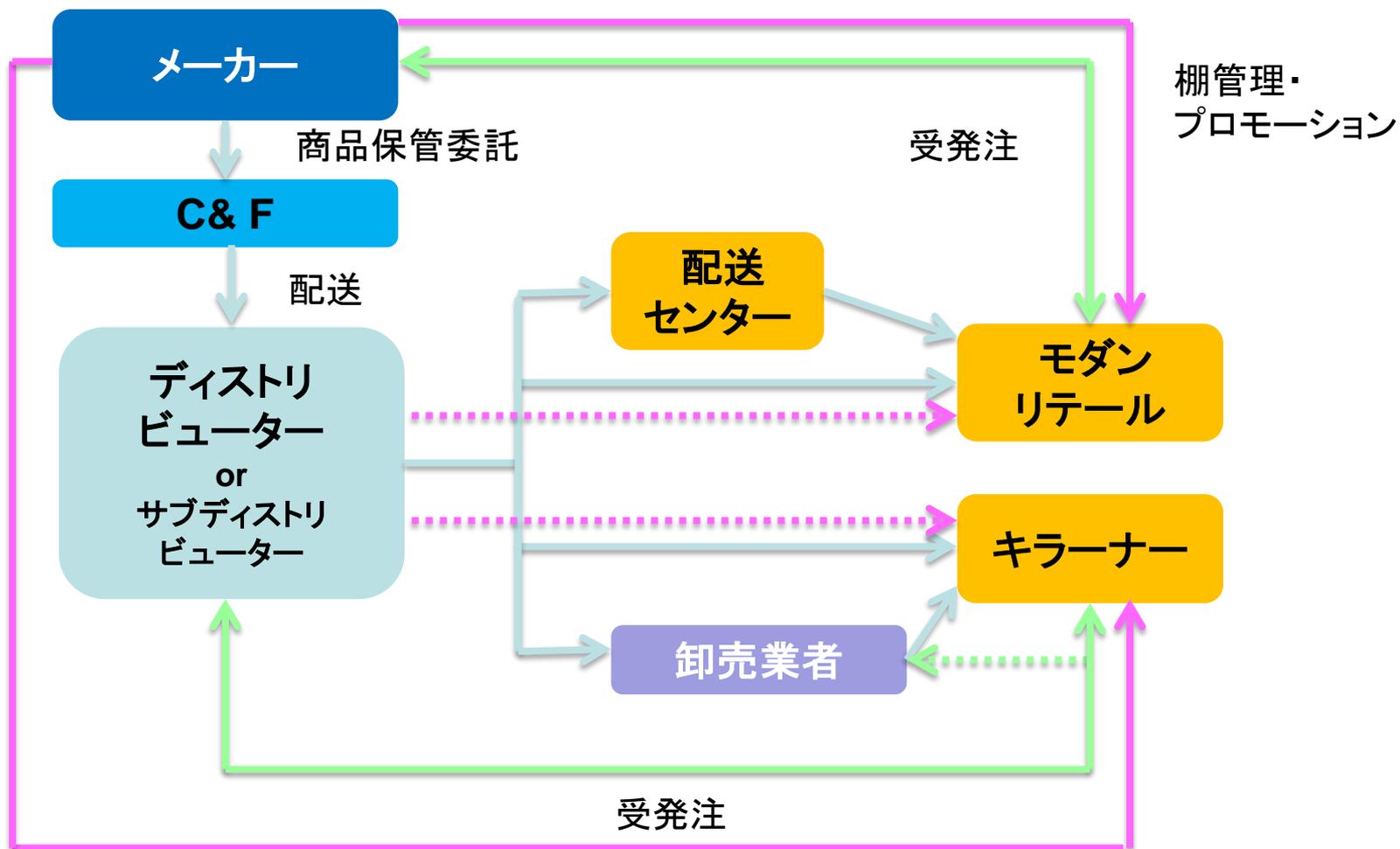
✓ 商品配送

- 一般的には、メーカーからC&F (Cash & Forward) と呼ばれる業者に送られる。C&Fはサービス業(荷預かり+配送受託)のため、商品の移動に商品の所有権の移転が伴わない(メーカー所有のまま)ため、Central Taxがかからない。
- その後、大手ディストリビューターに移管され、その後キラーナー等小規模店舗に配送するために、さらにサブディストリビューターに移管されたり、卸売業者(店舗)に下ろされるケースもある。

✓ 棚管理・プロモーション

- 多くはメーカーが直接店舗を回り、実施。一部ディストリビューターがこれら業務をメーカーから請け負っている。

■ サプライチェーンの構造図



各種資料よりインフォブリッジ作成

■ サプライチェーンの動向

- インド政府の小売業における海外からの直接投資は、単一ブランド(51%まで)以外は認めていなかったが、2012年9月14日の閣議決定により、複数ブランドを扱う総合小売業を含む小売業の外資規制緩和が行われた。
- これは、2011年11月に閣議決定された複数ブランド小売業に関する51%までの海外直接投資の認可について、野党や業界団体などが猛反発したため、先延ばしになっていたものであり、一部内容に修正を加え、今回の採決に繋がった。
- 単一ブランドについては、すでに2012年1月に発表された外国直接投資政策の見直しで、外資出資上限が51%から100%に引き上げられた。今回の見直しでは、その投資要件が緩和されるなど、小売業に対する海外資本の流入について、緩和が進む方向に動いてきている。
- しかしながら、施行については各州や連邦直轄地の判断に委ねられるため、これらの外資参入に対する思惑や取り組みにより、地域による発展に差異が出てくると思われる。

1.3 インド食品加工・製造業：代表的企業(1)

(1) Maggi (Nestle)

- Maggiはもともとインスタントヌードルの老舗で、1982年にブランドをローンチ。最近は嗜好や健康志向に合わせ、様々なフレーバー・機能(食物繊維やカルシウム、タンパク質入り、全粒粉を使った麺等)を持つヌードルを提供している。
- しかしながら、2009年以降、ヌードル市場にITCのYippee!、HorlicksのFoodles(日清とのパートナーシップ)、KnorrのSoupy noodle等競合他社が参入してきており、シェアを低下させつつある。
- 最近では、インスタントパスタにも力を入れてきている。その他調味料類も豊富で、ピザ用ソースやチリガーリックソースなども手掛ける。インスタントスープもKnorr同様、バラエティは豊富。

企業名		Nestle India	
URL		http://www.nestle.in/	
Maggi URL		http://www.nestle.in/brands/pdca/Pages/PreparedDishesandCookingAids.aspx	
創業		1961年(1912年から輸入販売)	
事業内容		乳製品事業(ヨーグルト製品など)、コーヒー事業(Nescafeブランド)、レトルト食品事業(Maggiブランド)、チョコレート事業(KITKATなど)、などの事業を展開。	
食品事業参入時期		1982年	
ブランド解説	インスタント	2-MINUTE Noodles	最も古いインスタントヌードルブランド。
		Cuppa Mania	カップ付きでお湯を注ぐだけで食べられるカップ麺。Masala Yo味とChilly Chow Yo味の2種類で展開。
		Dumdaar Noodles	Masala(香辛料)を多く含み、1日に必要な鉄分の25%を摂取でき、乾燥された野菜が入っている。MasalaとChicken、Tricky Tomato、Thrillin Curryの4種類で展開。
		Vegetable Atta Noodles	全粒粉Attaを使ったインスタントヌードル。
		Vegetable Multigrainz Noodle	2010年にローンチ。ライ麦、コーン、サトウモロコシ、麦などを使用した高食物繊維のインスタントヌードル。
		Healthy Soups	本物の野菜を入れた粉末スープ。オリジナル、中華テイスト、インドテイストで計8種類のフレーバー展開
		Pazzta	5分で調理可能なインスタントパスタ。小麦粉は100%セモリナ粉使用。4種フレーバーで展開。
	調味料類	Juicy Specialz	電子レンジ調理できる半調理済パック。65gのテトラパックで50ルピー。
		Pichkoo	小型パウチ容器に入ったケチャップ。90 g入り10ルピー
		Pizza Mazza	ピザのトッピングのベースとなるトマトソース。瓶詰、300 g入り。ピザ5枚相当の量。
		Sauces	Rich Tomato Ketchup, Rich Tomato Sauce, Hot & Sweet Tomato Chili Sauce, Oriental Chili Garlic Sauceの4種類展開。
		Imli Pichkoo Sauce	IMLIのチャツネの味を再現するソース。80 g入りで15ルピー。
		Bhuna Masala	インド向け具のソース。玉ねぎ、トマト、生姜、揚げニンニクを混ぜたGravy Dishesと玉ねぎ、トマトを揚げたVegetables and Dalの2種類で展開。
スナック	Magic Cubes	Vegetarian MasalaとChickenの2種類で展開している調味料。カレーやビリヤニなどに入れて使用する。	
	Masala-ae-Magic	食材本来の味を引き出すMasala調味料。鉄分、ビタミンAなどが豊富に含まれている。	
	Noodlez	乾燥麺のスナック菓子。北東インドのみで販売。Rockin' Chicken味とSwingin' Masala味の2種類がある。	

(2) ITC

- もともとタバコ事業であったが多角化し、現在は食・ホテル事業・流通など多方面に進出。
- 2001年8月にインスタント料理製品Kitchens of Indiaで食品事業を開始。以降インスタント食品、穀物製品、菓子製品、スナック製品の4つのカテゴリーで食品事業を展開している。
- Kitchen Of Indiaは高級レストランとの共同開発でメニューを作っており、高級レストランに行かなくても家で味わえる料理、というコンセプトで、インド国内需要だけでなく、海外需要も踏まえた展開を行った。レトルトだけでなく、カレーペーストやスパイスミックスのようなインスタント調味料も手掛ける。
- Aashirvaad(穀類製品・スパイス)ブランドでも、インスタント食品を提供し始めている。
- また、ビスケットからスタートしたSunfeastブランドでは、ローンチ2年後(2005年)からパスタ製品を投入、2010年にはYippee!というインスタント麺も投入し、インスタントヌードル全般に手を広げている。これにはAashirvaadブランドの良質な穀類を使用していると謳っており、ブランド間の相乗効果も狙っている。

企業名		ITC	
URL		http://www.itcportal.com/	
創業		1910年	
事業内容		FMCG、パーソナルケア、タバコ・葉巻、アパレル、教育・文具製品、線香・安全マッチ、ホテル、板紙、包装、情報技術を応用した農業ビジネス	
食品事業参入時期		2001年8月にインスタント料理製品Kitchens of Indiaで食品事業を開始	
ブランド解説	穀物、調味料	Aashirvaad	2002年ローンチ。穀物製品ブランド。小麦を主とした穀物だけではなくスパイス製品も販売。
		Aashirvaad	上記ブランドから展開されたインスタント食品。
	インスタント食品	Kitchens of India	2001年ローンチ。インスタント料理製品ブランド。カレー、ビリヤニ、ハルワといったレトルト食品だけではなく調合済みのスパイス等も同ブランドから販売。
		Sunfeast	Sunfeastブランド認知が拡大したことから2005年に同ブランドよりパスタ等インスタント製品を販売。
		Sunfeast Yippee!	2010年ローンチ。インスタントラーメン製品ブランド。Aashirvaadの小麦を使用する事で高い品質と味を確保している。Classic MasalaとMagic Masalaの2フレーバーを販売。
	菓子	Sunfeast	2003年ローンチ。ビスケット製品ブランド。
		mint-o	2002年ローンチ。2002年にCandicoから事業を譲渡された。ミント味の飴やタブレット製品を販売。
		Candyman	2002年ローンチ。フルーツやコーヒー等様々な味の飴を同ブランドで販売。
	スナック	Bingo!	Bingo! 2007年にローンチ。若者をターゲットにしたスナックブランド。'Bingo! Potato Chips'、'Bingo! Mad Angels'、'Bingo! Tedhe Medhe'と3つのサブブランドがあり、それぞれ味や形状が異なる。

(3) Kellogg

- 1995年にコーンフレークをインドに投入。最初はインドの食文化に持ち込むのに失敗したが、味や食べ方をインド人向けに変更することで、シェアを獲得。最近では健康食品、という「Kellogg」と答える人も。
- 最近では、Special Kや、インド風に味付けしたオートミール製品など、健康をキーワードとした商品に力を入れており、心臓病などの成人病対策の一環として、啓発キャンペーンなども実施している。

企業名		Kellogg	
URL		https://www.kelloggcompany.co.in/(S(c5uihjzfyetnk4itlovs3r1b))/Index.aspx	
創業		1906年(インド進出は1995年)	
事業内容		シリアル、インスタント食品、栄養食品、健康食品などを子供から大人までの幅広い層を対象に展開。	
食品事業参入時期		1995年	
ブランド解説	シリアル	Kellogg's Corn Flakes	100年以上も前から世界中で食べられている栄養シリアル食品。トウモロコシを原料にしたフレーク状の食べ物。鉄分や8つの主要なビタミンが含まれる。
		Kellogg's CHOCOS	子供と母親に愛されているチョコレート味の栄養シリアル食品。原料は全て穀物から作られており、ミネラルなど11の主要なビタミンが含まれている。このシリーズは全てで4種類。
		Kellogg's Special K	女性に大人気の栄養シリアル食品。脂肪分が低く朝食時に食べる人が多い。
		Kellogg's All-Bran	消化器官が弱っている時に最適な栄養シリアル食品。食物繊維が多く含まれているため、消化器官をきれいな状態に保ってくれる。
		Kellogg's Extra Muesli	ナッツやカリフォルニアレーズンなどの果物と一緒に食べる栄養シリアル食品。このシリーズは全てで3種類。
		Kellogg's Honey Loops	ハチミツ味の子供向け栄養シリアル食品。
		Kellogg's Oats Bites	2008年にローンチ。麦を原料とした朝食に最適な栄養シリアル食品。
	健康食品	Kellogg's Oats-Heart to Heart	2010年にローンチ。麦を原料とした栄養食品。麦は血糖値を下げ、心臓病予防の働きがある。

(4) Hindustan Unilever

- 食品だけでなく、ホームケア・パーソナルケアなど、一般消耗品全般を取り扱う総合消費財メーカー。
- 食品はインスタント食品から粉類、コーヒー・紅茶の他、アイスやパン類と幅広く手掛けており、Knorr、Kissann、Bru、Brooke Bond、Lipton、Annapurna、Kwality Walls、Modernの8ブランドを保有。
- Knorrはスープからスタートしたが、フレーバーもオリジナル、チャイニーズ、インド式とバラエティに富んでいる。また、2009年にインスタントヌードルにも参入し、もともとスープ麺の文化のなかったインドに、Knorrの強みである「スープ」を前面に押し出した商品として普及させた。

企業名		Hindustan Unilever	
URL		http://www.hul.co.in/	
創業		1956年	
事業内容		主な事業として食品事業、ホームケア事業(洗濯用洗剤、洗い物用洗剤など)、パーソナルケア事業(石鹸、シャンプー、トリートメントなど)があり、栄養補助食品や健康食品など多岐にわたって展開。	
食品事業参入時期(Knorr)		1995年(2000年にBest Food社から買収)	
ブランド解説	インスタント食品・ミックススパイス	Knorr Chinese Soups	中華系であるが、グローバル展開しているブランドの一つ。ポークやマッシュルーム、チキン、コーン、カニなどの味がある。
		Knorr Indian Soups	インド対応の商品で、Corn Mast MasalaとTomato Makhani、Mixed Vegetableの3種類の味が展開。
		Knorr Instant Soup	Knorrが手掛けるインスタントスープ。熱湯を足して1分で完成する。Tomato, Mixed Vegetable, Mast Masala の3種類を展開。
		Soupy Noodles	粉末スープ、麺、乾燥具材が入った製品。Mast Masala, Chinese Chow, Tomato Chatpata, Yummy Chickenの4種類を展開。
		Ready to Cook	豆などの材料を追加するだけで調理できるミックススパイス・ソース。Paneer butter masalaなどインドの伝統的なメニューを複数用意。
	ジャム・スプレッド、ジュース	Kissann	子供をターゲットに、ジャム、ケチャップ、果実飲料、(パンに塗る)クリームなどを展開。
	コーヒー・紅茶	Bru	2007年ローンチ。様々な形態とフレーバーのインスタントコーヒーを展開。
		Brooke Bond, Lipton	紅茶、緑茶。Brooke Bond Red Label, Brooke Bond Taj Mahal, Brooke Bond Taaza, Brooke Bond 3 Roses, Lipton の5ブランド下で商品展開。
	調味料、小麦粉	Annapurna	1995年ローンチ。塩および小麦粉製品を展開。
	アイスクリーム	Kwality Wall's	1993年ローンチ。
パン	Modern	1970年代頃ローンチ。トースト用パンを中心に、ラスク、ケーキ等も一部手掛ける。	

(5) Parle Agro Pvt. Lt

- 1929年、Parle Products Manufacturing Companyとして設立。1984年、Parle Productsの分社した1社としてParle Agro設立。PETボトル(2006年～)、キャンディー類、チップス(2008年～)を製造。
- 主力商品はインドでポピュラーなマンゴー飲料であるFrootiであるが、その他若者層をターゲットにしたリンゴ系炭酸飲料Appy Fizzを2005年に投入。2009年にはLMNというレモン飲料を投入。もともとParle Products時代に持っていたレモン飲料ブランドLimcaは、1992年にCocaColaがインド再進出を許可された際に買収された。LMN投入同年にPepsiCoが7upブランド傘下でNimboozという同種のレモン飲料を投入しており、これに競合するものとして新たに投入されたのではないかと推察される。
- スナック・菓子への参入は2008年以降とみられ、スナックは2009年に若者向けにHippoを投入した。当時インドでは珍しかったバイクドスナックを手掛けた数少ない会社のひとつとなった。

企業名	Parle Agro Pvt. Ltd		
URL	http://www.parleagro.com/index.html		
創業	1929年、Parle Products Manufacturing Companyとして設立。1984年、Parle Productsの分社した1社としてParle Agro設立(他会社はParle Bisleri(飲料水)とParle Products)。		
事業内容	飲料事業、キャンディー類、チップス、PETボトル製造など		
ブランド解説	飲料	Mango Frooti	インドで最も好まれるマンゴージュースとして、1985年の発売以来25年以上もその地位を保持する。テトラパックで100, 200, 1000 ml, PETボトルで250, 400, 600, 1200, 2000 ml サイズを販売。
		Appy Classic	1986年に発売されたリンゴジュース。テトラパックで200, 1000 ml, PETボトルで250, 400 ml入りを販売。
		Bailey	1993年に発売された飲料水ブランド。初のISI認証や初の旅客機用4面体PETパックの開発など先進的な業績を達成。200, 300, 500 ml, 1, 2, 5, 20, 25 ltr で販売。
		Appy Fizz, Grappo Fizz	2005年に発売されたリンゴ味とブドウ味の炭酸飲料。スタイリッシュなボトルが特徴。PETボトルで300, 500, 1000 ml入りを販売。
		LMN	2009年に発売されたレモン水。テトラパックで100, 200 ml, PETボトルで250, 500, 1000 ml入りを販売。
		Saint Juice	2010年に発売された100%果実ジュース。Apple, orange, grape, mixed fruit の4種を展開。200, 1000 ml を各Rs.15, 80 で販売。
	菓子	Mintrox	2008年に発売されたミント飴。Peppermint, Cinnamon Mint, Menthol Mint 味を展開。100, 150, 300, 900個入りで販売。
		Butter Cup	2008年に発売されたタフィー(キャラメルとバタークリームの子)。100, 200, 400, 1100個入りで販売。
		Frewt Éclair	マンゴー、バナナ、イチゴ、オレンジ等のフルーツ味のクリームの入ったソフトキャラメル。100または160個入り。
		ButterCup Softease	丸型のタフィー。Caramel, coconut, strawberry, vanilla 味を、100または240個入りで販売。
		Softease Mithai	カシュー、サフランの2種類の味で販売しているタフィー。100または124個入り。
	スナック	Hippo	2009年に発売されたバイクドスナック。Italian Pizza, Yoghurt Mint Chutney, Chinese Manchurian, Hot-n-Sweet Tomato, Thai Chilli, Indian Chatpatta, Arabian Salted の味で、Rs.5, 10, 20 の3サイズを展開。
		Hippo Round-Round	2010年に発売された小麦ベースの丸型のバイクドスナック。Punjab da Pickle, Gujarati Mango Chutney, Shillong Noodle Masala, Goan Butter Garlic, Firangi Cheese'n'Spice の味で、Rs.5, 10, 20 の3サイズを展開。

(6) Field Fresh (Del Monte)

- Del Monteは、食品廃棄率30%を改善しようというインド政府のプロジェクトに関連し、BhartiグループとのJVでFieldFresh Foods Pvt. Ltdを作り、契約農家 (contract farm) から直接原料調達を行い、ケチャップ・トマトソースや農産物缶詰の生産を実施。
- ブランドはDel Monteを冠しており、果物や野菜の加工食品を中心に、オリーブオイルなどのイタリア食材をインドで生産するスキームも持っている。
- これら生産品は、インド国内消費だけでなく、近隣の欧州等への輸出も視野に入れている模様。

企業名	Field Fresh Pvt. Ltd.		
URL	www.fieldfreshfoods.in		
創業	2004年、インドの財閥系企業グループBharti Enterprises社とDel Monte Pacific LimitedのJVとして設立。		
事業内容	新鮮な果物・野菜ならびに加工食品を生産、流通		
ブランド解説	Del Monte	Packaged Fruits	パイナップル等フルーツの缶詰、並びにドライフルーツ。
		Fruit Juice	パイナップル、オレンジ、アップル、マンゴー、グリーンアップルの他、フォーシーズンズ、アップル&オレンジ等のミックスジュースも提供。
		Ketchup & Sauces	ケチャップ、マスタードソース、Twango(トマトとパイナップルを使用したソース)、Zingo(ピーマン、トウガラシを使用したソース)を展開。
		Italian Range	各種パスタ、オリーブオイル、オリーブ瓶詰め、トマトソース等、イタリア食材を展開。Italian Combo Packは、パスタとソースが1つのボックスにセットされ提供。
		Food Service	ホテル、レストラン、ケータリング向け商品。トマトペースト、スイートコーン(クリーム)、マンゴー果肉、ハラペーニョスライス、マヨネーズ等をkg単位で販売。
		Other Products	コーン缶詰。

企業URL等各種資料よりインフォブリッジ作成

(7) Horlicks (Glaxo Smith Klein)

- いわゆる麦芽系飲料のさきがけ。1930年にインドローンチ。子供向けの粉末麦芽飲料が中心であったが、1997年以降、母親向け、大人向けと異なる年齢層をターゲットにしたものを発売し、商品の多様化を進めている。
- 2009年には、インドスナック市場を狙ったインスタント麺や栄養バーをHorlicksブランドとして投入。インスタント麺は日清とのパートナーシップで作成され、栄養価の高さ(ビタミン等配合)を売り文句としている。栄養バーは穀物で健康的に空腹を満たす、というコンセプトで登場。
- ただし、最近「飲むと頭が良くなる」というTVCMが過剰表現であり、消費者を極端にあおるとして批判を浴びている。

企業名		GlaxoSmithKlein Consumer Healthcare Ltd., India	
URL(企業ページ)		http://www.gsk-ch.in/index.aspx	
創業		インドは1930年代	
事業内容		Horlicksは、粉末麦芽飲料のブランド。粉末麦芽飲料以外にも、麦芽のビスケット、インスタントヌードルを製造・販売。Horlicksブランド以外の粉末麦芽飲料ブランドを複数保有。	
食品事業参入時期		1930年	
ブランド解説	健康食品飲料	Horlicks	1930年ローンチ。2004年に“インドで最も信頼されている飲料ブランド”に選ばれた。主に子供向けの粉末麦芽飲料に定評がある。麦芽飲料も多様化しており、1997年にMother's Horlicks(授乳期の母親用)、2005年にLite Horlicks(大人向け低カロリー)が登場。
		Boost	Boostは、1975年～1976年に登場したチョコレート味の健康食品飲料。同商品の市場シェアは現在13.5%を占める。
		Maltova	2000、2002年にローンチ。栄養価が高いチョコレート味の健康食品飲料。2002年、2004年に新しいパッケージに変更する取り組みもあり。
		Viva	Vivaは、カルシウムや鉄分など9種類のビタミンを豊富に含む健康食品飲料。
	食品	Nutribar	穀物を豊富に含む軽食。フレーバーはCereal 'n' Milk, Choco Crispy, Nuts 'n' Raisinの3種類。
		Biscuits	Horlicksブランドで、1992年にBiscuitsを発売。
		Foodles	2009年、日清とのパートナーシップでインスタント麺に参入。健康面でネガティブイメージのあるインスタント麺を、栄養価の高さでアピール。

企業URL等各種資料よりインフォブリッジ作成

(8) Cadbury India Ltd.

- 元は米Kraft Foodsの傘下だったが、2012年10月に北米食品事業と、グローバルスナック事業に分社化したことにより、モンデリーズ・インターナショナルの傘下となった。
- 主力商品はチョコレートおよびチョコレート菓子であり、2008年のインドシェア70%、売上3,700万USD。
- 最近では粉末ジュースであるTangを投入。鉄やビタミンA,B,Cを含む栄養強化も狙ったもの。ローンチ当初に、母親をターゲットにしたTVCMの放映、ならびに店頭でのサンプリングを実施して、認知率をUPさせた。

企業名	Cadbury India Ltd.	
URL	http://www.cadburyindia.com/in/en	
創業	1948年	
事業内容	米Mondelēz Internationalの子会社。チョコレート菓子、飲料、ビスケット、ガム・キャンディー分野の5つの事業を実施。代表的なブランドとしてはCadbury Dairy Milk、Bournvita、5 Star、Perk、Bournville、Celebrations、Gems、Halls、Éclairs、Bubbalo、Tang、Oreoがある。	
食品事業参入時期	1948年	
ブランド解説	チョコレート菓子 (Cadbury)	チョコレートおよびチョコレート菓子。Cadbury Dairy Milk (1948年)を皮切りに、5 Star (1969)、Perk (1996)、Cadbury Celebrations (1997)、Bournville (2009)、Gems (2009)、Toblerone (2012)等を投入。
	飲料	Bourn Vita : 1981年ローンチ。麦芽系飲料。Tang: 2011年ローンチ。粉末ジュース。オレンジ、レモン、マンゴー味の3種類があり、水に溶かして飲む。
	ビスケット	Oreo: 2011年ローンチ。バニラクリームをチョコビスケットで挟んだ菓子。
	キャンディー	Halls (1968年): のど飴、Éclairs (1971年): チョコレートをキャラメルで包んだキャンディー。
	ガム	Bubbalo (2007年): 内部に液体を閉じ込めたバブルガム。

企業URL等各種資料よりインフォブリッジ作成

(9) McCain Foods (India) Pvt. Ltd.

- カナダ発グローバル冷凍ポテト事業のインド展開。1998年創業。当初は輸入商品を販売し、その間インドでの生産体制を構築し、現在はBtoB(ホテル、ケータリング、ファストフードレストラン向け)を中心に、BtoC商品も手掛ける。
- BtoC商品はWorld Favorites, Local Delights, Cheese Appetizersの3カテゴリーに分けられ、グローバル商品の他、インド向けの商品も開発・取り扱う。
- Local DelightsにはAloo Tiki, Tandoori Vege Nuggets, Idli Sambar Comboを用意。Idliは南インド料理だが、最近北部でも南インド料理はポピュラーになっており、当商品も特に地域を限定せず展開している。

企業名		McCain Foods (India) Pvt. Ltd	
URL		http://www.mccainindia.com/	
創業		1998年	
事業内容		フードサービス事業(BtoB向け:フライドポテト、味付きフライ、バーガーパティ、前菜(チリペッパー、チーズスティック、オニオンリングなど))とリテール事業(BtoC向け: World Favorites, Local Delights, Cheese Appetizer)などを展開。主に冷凍食品を取り扱い。	
ブランド 解説 (BtoC)	World Favorites	French Fries	「外はサクサク、中はふわふわ。止まらないおいしさ」といったキャッチコピー。200g、450g、750gの3種類のパッケージで販売。
		McCain Smiles	笑った顔の形をした味付きのマッシュポテト。175gと450gのパッケージで販売。
		Super Wedges	特別な調味料とハーブをブレンドしたサクサクのフライドポテト。450gのパッケージで販売。
		Potato Triangles	オニオンの風味を生かした三角形のハッシュト・ポテト。450gのパッケージで販売。
		Chilli Garlic Potato Bites	一口サイズの味付きポテトナゲット。450gのパッケージで販売。
		Veggie Burger	新鮮な野菜とマッシュト・ポテトを織り交ぜてフライにしたパティを挟んだハンバーガー。6個入り(360g)で販売。
	Local Delights	Aloo Tikki	伝統的なマッシュト・ポテトとインドのスパイスをコラボ。160gと400gのパッケージで販売。
		Tandoori Vege Nuggets	ポテトと野菜とタンドリーチキンのフライ。325gのパッケージで販売。
		Idli Sambar Combo	レンジで簡単に調理できるイドゥリ(米粉とヒラマメの粉で作る蒸しパン)。360gのパッケージで販売。
	Cheese Appetizer	Cheese Mozzarella Sticks	モッツァレラチーズに衣をつけてフライしたスティック状の食品。300gのパッケージで販売。
		Macaroni & Cheese Munchies	チェダーチーズとクリーミーなマカロニを混ぜてサクサクの衣をつけて揚げた三角形の食品。300gのパッケージで販売。
		Cheese & Jalapeno Nuggets	チェダーチーズとピリッとした唐辛子風味のナゲット。300gのパッケージで販売。
		Potato Cheese Shotz	チーズとハーブで味付けしたポテトを衣をつけてフライしたナゲット。300gのパッケージで販売。

企業URL等各種資料よりインフォブリッジ作成

(10) Britannia Industries

- Britanniaはインド経済開放以前から進出しており、Parle (Parle Products)と並ぶインドのビスケットトップブランド。
- 2009年の売上は340億ルピー、うち300億ルピーはビスケットの売上が占めた。
- 数多くのブランドを持ち、子供向けの栄養強化商品、若者向けのスナックなど複数ブランドを投入。
- 最近では2010年に糖尿病患者向けのビスケット・クラッカーブランド、NutriChoiceを発売し、その前年には政府、NGOなどの他セクターを含む多くの組織を巻き込み、インドの栄養状況改善を推進する基金を設置するなど、健康志向により注力する動きを見せている。

企業名		Britannia Industries	
URL		http://www.britannia.co.in/index.htm	
創業		1892年	
事業内容		ビスケットやラスク、パンなどを製造・販売。	
ブランド解説	パン	Bread	1958年にBritannia社が先駆者となって食パンの販売を開始。最近では、マルチファイバー、ビタミン入りなど栄養面を強化した商品を投入。
		ブリタニア クッキー、ビスケット	Britannia の最も古くから存在するブランドで、現在にいたるまでクッキーのシェアトップを保持。価格はRs.5 と買いやすく設定されている。Cookies Butter Elaichiz, Cookies Fruit Dhamaka 等。
		Pure Magic	クリームをサンドしたチョコレートビスケット。Chacolate Cream, Vanilla Cream, Praline Cream の3種を販売。
		Boubon	1955年ローンチ。チョコレートをチョコレートビスケットでサンドし、氷砂糖をまぶした菓子。50g/100gパックの他、Nano Pack, Party Pack, Hang Out Pack, Gift Pack, Pocket Packと多サイズ展開。
		Good Day	1986年ローンチ。ナッツやレーズンを使ったリッチなクッキーで、以降1989年～2004年に新たなフレーバーを投入。各年齢層に好まれ、Britannia ブランドの中で最も売上上昇率が大きい。
		50-50	1993年ローンチ。インドのスナック文化に向けた商品で、フレーバーはSwiss Cheese & Chili, Chinese Hot & Sweet, Italiano Pizzaなどインターナショナル。
		Light Hearts	1993年ローンチ。急増する若年層をターゲットに、ポテトチップス等のスナックと同じタイプの袋を採用するという初の試みを実施。
		Milk Bikis	1996年ローンチ。牛乳嫌いの子供向けにミルククリーム入り。
		TIGER	1997年ローンチ。子供の健康にスポットを当て、2012年により栄養強化をアピールし、リニューアルされた。
		Treat	2002年ローンチ。子供向けクッキー&クリームのブランド。フルーツフレーバーが多種あり、Rs.5-25のパックで販売。
		NutriChoice	2010年ローンチ。糖尿病患者でも気軽に食べられるよう配慮した配合のクッキー、クラッカー類。
		Marie Gold	Britannia の最も古くから存在するブランド。いわゆるマリービスケットだが、ローファット、ノンコレステロール、ビタミン等融合が売り。
		Time Pass	若者層がターゲット。甘くないベイクドスナック。Rs.5, Rs.10で販売。
		Nice Time	氷砂糖を使用したインドで初のビスケット。東部を中心に、インド全域で全年齢層の人に愛されている。
	菓子	Cakes	1963年ローンチ。一口サイズのケーキ。フルーツ、ナッツ、バターなど多フレーバーを販売。

(11) Haldiram's

- Rajasthan州Bikanerのお菓子やスナック類を出す小さな店からスタート。1982年にデリー進出、1993年にはアメリカを皮切りにイギリス、中東へも出店。2000年代に入ってから年率30%前後の成長率を維持しており、売上は年間4億ドルを超える。
- レストラン事業に加え、冷凍食品・レトルト食品・スナック・菓子類も製造・販売しており、スナック・菓子類は伝統的なインドのナムキーンやミターイーの他、ポテトチップス、ビスケット等、欧米的なスナックも手掛ける。
- bakeryandsnacks.comによると、スナックの売り上げはFrito-lay(PepsiCo)に次ぐ第2位で、2010年2億7,070万USドル。

企業名		Haldiram's	
URL		http://www.haldiram.com/	
創業		1937年	
事業内容		レストラン事業、冷凍食品、スナック・菓子類の製造・販売	
食品事業参入時期		1937	
ブランド解説	冷凍食品	各種のPharata, Samosa, 菓子, カレー類, Aloo, Tikki, Paneer などインド料理全般をカバー。約30品目。	
	レトルト食品	Minutes Khana 伝統的なインド料理のレトルトパック。全24種。	
	スナック・菓子類	Namkeens	ポテト、穀物、ドライフルーツ、豆、種など様々な物がスパイスで味付けされたインドのスナック。約30種。
		Sweets	インドの伝統的な菓子類。箱入りもしくは缶詰。全13種類。
		Baked Bytes	箱入りビスケット。全9種類。90g、360gで展開。
		Chips / Boletos	ポテトチップス。全5種。
		Takatak / Whoopies	米・小麦粉やコーン粉をベースにしたスパイシーなスナック。Takatakは2種、Whoopiesは6種。
		Papad	レンズ豆などから作ったスナック生地。全8種類。
		Bher Puri / Pani Puri	インドの伝統的なスナック。スパイス等をかけて食べるが、使うスパイス等も同梱。
		Planet Temptations	ナッツ類。全5種。
		その他	地方のスナック、全12種。
	飲料	濃縮飲料 700ml パック入り、全8種。	
	レストラン	Planet Food Restaurant Nagpur に集中している。インドの伝統的な料理を出す店やイタリア料理を出す店など、メニューは店によって様々。全20店舗。	

企業URL等各種資料よりインフォブリッジ作成

(12) Dabur

- アーユルヴェーダ系医薬品からスタート。健康食品が有名だが、果汁飲料や業務用フードサービスを1990年代後半にスタート。
- Realブランドの果実系飲料の他、Activeブランドで100%果汁飲料を持つ。Activeブランドで果汁＋野菜飲料をローンチしたのは2003年。今までにインドにはないおいしく健康を謳った商品として話題となった。
- 同時期に調理のベースとなる素材HOMMADEも投入。これらはそれぞれの家庭料理を守りたい主婦向けに、半完成品ではなく、加工素材を提供することで、面倒な下準備の手間を省く商品として位置づけされたもの。

企業名		Dabur India Limited	
URL		http://www.dabur.com/Default.aspx	
創業		1884年	
事業内容		アーユルヴェーダ系の医薬品からスタート。現在では科学的な知見も取り入れながら、健康食品、食品の他、パーソナルケア商品、ホームケア商品などの一般消費財も取り扱う。2012年度の総売上高は500億ルピー超。	
食品事業参入時期		果汁飲料は1996年。また1998年にDabur Food ServicesをBtoB専業として分社化。	
ブランド解説	健康食品	Chyawanprashをはじめとする健康食品を複数取扱。アーユルヴェーダに基づくものが多い。2010年にはマンゴー&オレンジフレーバーのChyawanprashを発売開始。	
	飲料	Real	果汁入り飲料。インド産マンゴーやグアバの他、トマトやザクロなどを使用。ミックスフルーツ等のバラエティもある。全12種。
		Active	100%果汁or果汁＋野菜飲料。100%濃縮還元を使用・糖分無添加。食物繊維や健康に良いことを謳っている。全8種類。2003年ローンチ時で1リットル70ルピー。
	調味料類	HOMMADE	2003年頃ローンチ。料理のベースとなる香味野菜ペースト。ガーリック、ジンジャー、タマリンド等。Bhuna Masala(カレーベースのペースト)、トマトピューレ、ココナツミルク、Lemoneez(瓶入レモン果汁)を取り扱う。
Capsico		いわゆるタバスコ類似の調味料。	

企業URL等各種資料よりインフォブリッジ作成

(13) PepsiCo

- 1989年参入。ペプシをはじめとする各種清涼飲料、ならびにスナックを販売。
- 飲料はグローバルブランドが中心だが、2009年にローンチされたNimboozは、もともとレモン水(ninbu pani)を飲む習慣のあるインド国内に向けた商品。
- スナックはグローバルブランドであるLay'sから参入したが、その後インド向けスナックとしてKurkureがローンチされ、様々な地方のインドフレーバーで展開し、高い人気を保っている。
- 2000年後半より健康を意識した食品(Quaker Oats、Aliva)を投入開始。Quaker Oatsは2009年にApollo HospitalとTimes of India紙とのタイアップで、心臓病リスク啓蒙のためのキャンペーンを行うなど、健康に注力したプロモーションにも積極的に取り組んでいる。

企業名	PepsiCo India		
URL	http://pepsicoindia.co.in/		
創業	1989年		
事業内容	飲料と食品の製造・販売。		
ブランド解説	炭酸飲料	Pepsi	1990年ローンチ。Diet Pepsi、2l ボトル、リサイクル可能ボトルなど革新的な商品を多く打ち出してきた。
		Nimbooz	2009年ローンチ。インドの代表的な飲料であるninbu pani をパッケージ化したもの。
		その他	7UP、Duke's、Mountain Dew
	果実系飲料	Slice	1993年ローンチのマンゴージュース。2008年にパッケージデザインと広告を一新して再ローンチ。マンゴーを贅沢なものとアピールするイメージ戦略で、競合他社と差別化。
		Tropicana	2004年ローンチの紙パック入り果実100%飲料。
		Mirinda	
	水	Aquafina	1999年ローンチ。初年はムンバイ、翌年から全国展開。
	スポーツドリンク	Gatorade	2004年ローンチ。Orange、Lemon、Blue Bolt の3種。
	スナック	Lay's	1995年ローンチのポテトチップス。
		Kurkure	1999年ローンチ。コーン、米、豆の粉などをベースにしたインド向けフレーバーのフライドスナック。
		Aliva	2009年ローンチ。ビスケットの材料とnamkeensの香りを合わせたバイクドスナック。2012年に新たな6フレーバーを投入。
		その他	Cheetos、Uncle Chipps、Lehar Namkeen
オートミール		Quaker Oats: 2006年ローンチ。朝食向けオートミール。近年(恐らく2012年前後)、フルーツ入り・野菜入りの商品も計4種展開。	

1.3 インド食品加工・製造業：代表的企業(14)

(14) Coca-Cola

- 1956年に進出後、1977年に一度撤退し、1991年のインド経済開放後の1993年に再参入。
- Coca-Cola、Fanta等、自社の保有するグローバルブランド以外に、参入時に複数のインド売れ筋ブランド(Limca, Maaza, Thums Up)を買収し、豊富な品揃えで再スタート。
- 2004年にコーヒー・紅茶のカップ式自動販売機に参入し、2000年後半からエナジードリンクや100%果汁飲料も販売を開始。
- 2012年には今後8年間で30億ドルをインドに投資する経営計画を発表。

企業名		Coca-Cola India, Pvt. Ltd.	
URL		http://www.coca-colaindia.com/	
創業		1993年(再進出)	
事業内容		炭酸飲料やジュース、飲料水など飲料全般の製造・販売。	
食品事業参入時期		1956年に進出したが、1977年にインド政府が国内企業と提携し企業秘密の製法を共有するよう求めたため、いったん市場を撤退。経済開放後の1993年に再進出。	
ブランド解説	炭酸飲料	Coca-cola	Coca-cola, Diet Coke。Coca-Cola は1993年ローンチ。
		Fanta Orange	1993年ローンチ。
		Limca	1971年ローンチ。レモン味の炭酸飲料。1993年に企業買収によってCoca-Cola社製品となった。
		Thums Up	1977年ローンチ。1993年に企業買収によってCoca-Cola社製品となった。
		Sprite	1999年ローンチ。
	果汁系飲料	Maaza	1976年ローンチのマンゴー味のジュース。1993年に企業買収によってCoca-Cola社製品となった。
		Minute Maid	2011年ローンチ。発売当初価格200ml 20ルピー、1リットル85ルピー。Pulpy OrangeとNimbu Rreshの2種。
	茶、コーヒー	Georgia Gold	2004年ローンチ。コーヒー・紅茶のカップ式ベンディングマシン。
	その他	Schweppes	Cadbur 社から買収したのち、1999年にインド国内での販売を開始。
		Kinley	飲料水ブランド。Kinley Water(非炭酸)とKinley Soda(炭酸)の2種。Sodaは2002年ローンチ。
Burn		2009年ローンチ。エナジードリンク。250ml・75ルピー。参入当初はデリー、ムンバイ、バンガロール3都市の高級小売店で販売、その後プネーへ拡大。	

企業URL等各種資料よりインフォブリッジ作成

■ 対象

- Mr. C P Rajarajan
- KevinCare社 General Manager - Sales & Marketing

■ 概要

- 1983年創業のインドで近年は一般的であるシャンプーの小分けパッケージを最初に始めた会社。
- 取り扱い商品はノンケミカルなPersonal Careを中心に、食品(milk, 飲料, スナック)を扱う。
- 食品を始めたのは2009年から。業務範囲と売上規模拡大のため。
- 製造の他、自社流通網を利用した他社商品のディストリビューション(Adidas等)も行っている。

■ 対象者プロフィール

- 対象者はメカニックエンジニアからキャリアをスタートしたが、FMCG関連のSales & Marketingを17年間程続けている。

■ ターゲット

- 食品事業のターゲットセグメントは、年齢による3区分(7-14歳、15-21歳、それ以上)。ただし、飲料についてはジュースやミルクシェークなど多種あるため、全年齢層が対象。食品は家で使う・食べるものに焦点を当てており、24歳以上の主婦を対象としている。

■ ビジネス規模と流通

- 食品工場はムンバイ郊外に1箇所のみ。ここから全国に72社あるSuper Stockiestに流し、そこから各地域のStockiestに配送され、そこから小売店舗に並ぶ、という仕組み。
- FMCGに比べると、かなりマージンが少ない。
- 原料調達は地方のマーケットから。食材は油以外すべてNon-organizedの流通から仕入れている。インドはNon-organizedが圧倒的であり、ここから優良取引先を見つけてそこから仕入れる。
- セールスマンは全体で約250名。1人あたり700-800店舗をカバーしている。セールスマンの役割は、商品の受発注と棚管理。プロモーションは本社管轄だが、サポートに入ることもある。250名の上に50名のスーパーバイザー、さらにその上に15名、さらに2名でヒアリング対象者の計5層。
- 彼らは電話やオンラインで注文を受け、その日のうちにその情報はディストリビューターに届けられ、商品は発注翌日に必ず届くような仕組みとなっている。ITは導入していない。ユニリーバやペプシコ、コカコーラ等パームトップでの受注を行っている大手もあるが、ネスレのようにいまだ旧来の手法で受注を行っている企業もある。"

■ 対象

- Mr. C P Rajarajan
- KevinCare社 General Manager - Sales & Marketing

■ エリア戦略

- ローンチ時の検討事項は、ターゲットとする市場でその商品のポテンシャルが強く、また流通網をしっかりとおさえられること。ユニリーバは新しいものを受け入れる風潮のあるタミルナドゥに進出しており、流通も強い。しかしながら我々は流通部分で弱いため、タミルナドゥでは苦勞している。我々の強みは、マハラシュトラにおける流通網の強さである。

■ ターゲットの設定方法

- ニールセンやCMIEのデータを参考に、スナックなどがどの地域で売れているか、どんなものが売れているか、を把握した上で、ローンチする地域・都市を決めている。特定の1都市でテストマーケティング後、拡大する方式をとっている。
- テストマーケティングの場所選定は、商品によって異なる。その商品が売れている地域、流通が行き届いているなどの条件をもとに決めるが、必ず1都市に限定して始める。
- （食べ物の場合）子供を対象にした戦略も重要。子供は新しいものをすぐに取り入れる素地があり、将来のユーザーとしても期待できる。

■ ディストリビューションチャネルの構築方法

- ディストリビューターを探すのは、基本足で。各都市の人口規模で、おおよそのディストリビューター数が推定できるので、そこから個別に小売店等をまわり、あたっていく。当社はマハラシュトラ州では充実したディストリビューターを抱えているが、ディストリビューターを探すのに苦勞している地域もある。

■ 商品戦略

- 食品の場合は地域により味の好み異なるため、スナックについては同じベース（素材）に対し、各地域にあったフレーバーを付ける方式をとっている。
- 3ルピー、5ルピー、10ルピー、20ルピー、35ルピーなど競合価格のポイントがある。例えば地方の小都市では低価格の3／5ルピーなど。価格は重要。大手と価格が同じなら、例えばLaysが15gのところを当社は18gにしてお得感を出すなど、色々な方法を考えている。
- 通常、モダンリテールは20～30%のマージンを要求する。ディストリビューターは8%。自社内経費（セールスマン給与、輸送費等）を賄うには、24～30%のリターンが必要。
- 食品について重要なのは第1に鮮度。ほぼすべてのカテゴリーで4カ月の区切りを持っている。第2に在庫を様々なチャネルで十分に持つこと。凡そ20日を目安に商品を抱えている。3番目は非常に厳密な生産システム、4番目はマーケティングであり、これがうまく行くと商品の回転が非常に良くなる。

■ 対象

- Mr. C P Rajarajan
- KevinCare社 General Manager - Sales & Marketing

■ プロモーション戦略

- TVCMや新聞広告、バスラッピングなどのプリント広告を出す。食品では最近新しいTVCMを流し始めた。BTLの店頭キャンペーンも行う（予定もしくは意向がある）が、パッケージ自体が広告になる（特につるされたサッシュエは目立ち広告代わりになる）ところがあり、その効果も期待している。

■ インド人の食生活の変化

- 大きくは3つある。まずは朝食の変化。伝統的なインド料理から、コーンフレークやシリアルなどに移行しつつある。2つめは外食の拡大。以前なかったレストランやカフェのチェーンが登場し、数も増えており、選択肢が拡大している。3つめは時間の短縮化。生活が忙しくなり、食事時間や調理時間などを短縮・省略したい、という流れがある。

■ インド進出する企業に対して

- インドの習慣を知ることがまず必要。特に子供は、新商品を取り入れやすく、ターゲットとして重要。また、参入するなら大都市をまず勧める。小都市はブランドにこだわりのない。価格設定についてはまずはモダンリテール（オーガナイズドリテール）に行くべき。それから広告やマーケティングを行えばいい。

■ 対象

- Mr. Rajnish Kansal
- MCcain社 Manager - new business development

■ 概要

- 1998年に創業。工場は2007年（10年間は畑の開発にかかった）。カナダのポテトを主体とした冷凍食品メーカー。工場はグジャラート州にある。RTC分野のポテトではインド最大手（90%）。
- 商品はフレンチフライ、インターナショナルレンジ（ハッシュドポテトなど）+インド人向けのレンジの3種類。
- 参入当初は輸入しながら農場ならびに原料調達の準備をしていった。種苗はいくつも輸入し、どれが加工にふさわしいかを試行錯誤した。

■ ターゲット

- B2BとB2C両方。B2Bはマクドナルドやピザハットなどのチェーンレストランなどが主な対象。QSR(Quick Service Restaurants) 50%、ホテルレストラン・ケータリング(HRCA)が30%、消費者向けReady to Eatが20%。インターナショナルレンジは輸出も行っている。輸出先はUK、US、中国、シンガポール、中東、南アフリカなど。

■ ビジネス規模と流通

- 原料調達はグジャラート州から。契約農場を持っている。インドは中国に次ぐ生産量だが、元の栽培種は加工に向かなかったため、改良など栽培からスタートが必要だった。品種が糖分・水分量が多く、加工に向かなかった。
- 特に品質上での契約を交わすことはない。マクドナルドとKFCのみ完成品の条件・基準を提示されており、それを満たす商品を作る。

■ エリア戦略

- 57工場、160カ国で生産販売しているグローバル企業のため、全世界的な品質管理の基準をもち生産している。



■ 対象

- Mr. Rajnish Kansal
- MCcain社 Manager - new business development

■ ディストリビューションチャネルの構築方法

- ポテトは年1回、冬しか採れない。植えるのが9月、12月～2月に成長し、1月～3月に収穫。グジャラート州の他、UPやパンジャブ州からも購入。収穫後保存庫に6ヶ月保管。加工後マイナス18度の環境で冷凍保存する。冷凍された商品は工場近くのコールド倉庫に一旦保管され、そこからディストリビューションセンターに行き、全国にある各地方のディストリビューションセンターに配送、そこからディストリビューター（約200）に配送し、最終的にリテールに届く。
- すべてのコールドチェーンは自前でなくディストリビューターが担う。すべて外部委託。コールドストレージも自分のものではない。
- （魚のコールドチェーンをどう展開するかヒントが欲しかった、というコメントについて）40%以上の農産物が廃棄になってしまっているのが現状である。プネーではいちごが採れるが、保管庫も加工工場も不足しているため、加工が必要な2日以内に加工が出来ないのが問題。そういったビジネスをすればよいと思っている。
- 魚については詳しくないが、Innovative FoodsというCochin（南インド）にある魚加工会社がある。（右へ続く）

- 税金対策については生産に関わるexcise duty（物品税）と販売の際のVAT（Value Added Tax）の2つがある。別の州に持っていく場合には更にCST（Central Sales Tax）がかかり、これは政府が毎年リストと税率を公開している。それ以外に特定地域のEntry Tax（octroi）がかかるが複雑すぎるのでGST導入を検討されているが、税収が減る可能性があるためまだ決定には至っていない。
- FICCI、Assocham、CMIEなどの協会はいくつかあり、そこに提案することはあるがカナダ政府の後ろ盾などを期待することはない。
- 農場を改良するのに10年かかっている。その体力がないとビジネスが開発できない。フレキシブルな製造システムも必要。広い商品レンジを同じひとつのラインで作れる、ということも重要で、そこへも大きく投資をした。1995年に外資が同じ市場に参入してきたが、農業投資をしなかったこともあり、6ヶ月で撤退した。

■ 商品戦略

- インディアンレンジは工場ローンチ当時からターゲットにしていた。各地方に根付いたテイストを生かした商品開発をしている。BtoCはマスに直接アプローチする手段として必要。インターナショナルレンジ、フレンチフライでは企業の顔が見えない。マクドナルドやKFC等への単なるサプライヤーにしかかなり得ない。

■ 対象

- Mr. Rajnish Kansal
- MCcain社 Manager - new business development

■ プロモーション戦略

- R&Dセンターを持ち、インドにふさわしい新商品の開発等を行っている。約90人の強力なセールスチームがレストランなどで情報収集を行い、それに合わせ他商品も開発する。
 - その他のプロモーションとしてはTVCM、ラジオ、プリント広告を行う。FacebookやWebサイト等、オンラインでのプロモーション活動ももちろん行っている。また一般消費者は企業家・勤務者としても機能している。プライベートでMcCainを気に入ってもらえれば、企業でも採用してみよう、という動きにつながる可能性もある。こういったメディアミックスの相乗効果を当社は狙っている。
 - 2つ重要なポイントがある。1つ目はコールドチェーンの開拓、2つめは冷凍食品を使うことについての教育・啓蒙をメディアを使って行うこと。
 - またローカライゼーションも重要。中華が世界的に広まったのは、広まった国でのローカライゼーションによるものであるし、インド発のサモサも例えばアメリカ式、アフリカ式、マレーシア式と姿を変えている。
- ## ■ インド人の食生活の変化
- 西洋文化が入ってくるに連れて、少しずつインドの食習慣や味も変化してきた。ただし最終的な味は揚げる油や調理法（提供企業）により変わってくると思われる。

■ インド進出する企業に対して

- インド料理もグローバルになってきている。海外にインド産商品を輸出するという可能性もある。
- 輸出については特に問題ない。中国や中東ではHealth Certificateが必要だが、そういった書類を出す業者にアプローチをすればよい。インドからの輸出に関する法律は新しくFSSAI (Food Safety and Standards Authorities in India) という組織が設立され、そこが発行する規制に従う必要がある。
- 政府の支援するフードパーク等の利用はしていない。企業や工場のない地域に誘致する施策が食品だけに限らずあるのは知っている。税金等は優遇されるが「X%を輸出しなければならない」などの制約がつけられる。
- 運送業で何件か名前は挙げられるが、倉庫業は難しい。Snowmanという会社があり、そこが一番大きい。倉庫業でOrganizedは非常に限られている。インド全土でストレージを持っている業者は少ない。
- 運送業は、Metha transport (Mumbai)などたくさんある。

■ 参入方法－初期は輸入、時間をかけて参入

- 最初は輸入で市場を創りつつ、生産体制を長期的なスタンスで構築（種苗開発・農場選定・育成なども含め）（MCcain）
- FMCG主力から事業拡大の一環として参入。現在は1工場で各都市向け製品を製造（KevinCare）
- ロッテ（チョコパイ）は輸入からスタートし、現在自社工場を持つに至っている。インドでは6割ほどシェアを持つ（展示会コーディネーション会社）

■ 調達－国内調達も可能、土壌開発から指導するケースも

- 原料調達（農産物）はさほど困難ではない。特定企業からではなくローカルマーケットから仕入れ。（KevinCare）
- グジャラート州の契約農場から。種苗開発から実施（MCcain）

■ 流通－外部化の検討も必要

- ディストリビューターは自社でも持っているが、外部委託も実施。基本足で探す。構築に苦勞している都市もある。小売店には発注翌日には到着させることが必要（KevinCare）
- コールドチェーン開拓が重要。ストレージも含め、全て外部委託。コールドチェーンのディストリビューターは約200社程度と取引。コールドチェーンは大手がいくつか存在するが、倉庫は全国規模展開企業はほぼない（MCcain）

■ 商品・価格戦略－インド好み、地域別のフレーバー検討。都市別の価格戦略も。

- 消費者向けはインド人の嗜好にあったフレーバー・食品を揃える (MCcain)
- 各地域にあったフレーバーを探索。ただし生産コストを抑えるためベースとなる素材は共通 (KevinCare)
- 細かな価格戦略も有効。単価が安いので、3/5/10/20/35ルピーと販売する都市や地域により、きめ細かな価格設定を行う (KevinCare)
- BtoBでは、グローバル系チェーンでは完成品の条件・基準が設けられているが、ホテル等は特に基準を設けられていない (MCcain)

■ 広告戦略－BtoC商材はTVCM中心

- TVCMやプリント広告、街頭広告。BTLも行うが、パッケージ自体が店頭広告となる (KevinCare)
- BtoC商品 (売上の2割) はブランド力向上 (=消費者認知アップ) を目的 (MCcain)

■ プロモーション戦略－教育・啓蒙が必須

- 商品ユースケースはメディアを使って教育・啓蒙が必要
- 最近ではFacebook、Webサイト等オンラインでのプロモーションも実施 (MCcain)

■ その他戦略

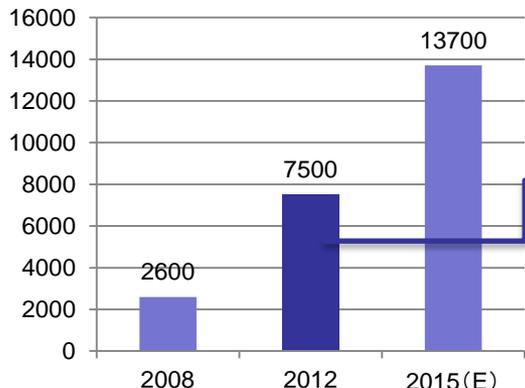
- 政府支援は受けない方向。優遇の代わりに制約も多く、自由にできない。FICCI、Assocham、CMIE等の協会とは交流があり、提案を行うことも (MCcain)

II インド食品業界

2. 外食産業

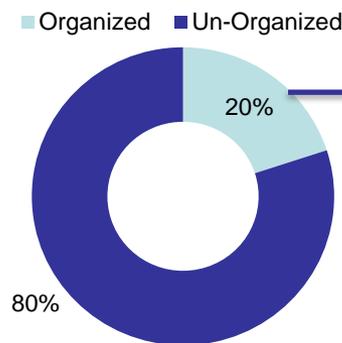
- 市場規模は7,500億ルピー（2012年）、年平均30.3%の成長。
- 今後も20%を超えるペースで推移。2015年度には13,700億ルピーに達する見込み。
- 外食産業の歴史
 - ✓ もともとインド料理の屋台スナック、レストラン、フードケータリングがあり、地場の小規模経営が多数存在。レストランはデリバリーも実施。
 - ✓ 1990年中盤より欧米系ファストフード・ピザチェーンが進出開始。インドを地場とするカフェチェーンも出現。
 - ✓ 中華系のチェーンも広がりを見せ、最近では欧米の高級レストラン・ベーカリーチェーンやスイーツ系チェーン（ドーナツ、アイスクリームなど）も登場。
 - ✓ タイ料理、メキシコ料理など、バラエティも豊富になり、アジア系料理をオリエンタルと称し提供するレストランも。
 - ✓ 外資系の進出とともに、地場のレストランチェーンも増加。
- 主要企業（括弧内は店舗数）
 - ✓ ファストフードチェーン：McDonalds (270), KFC (160), Subway (300)
 - ✓ ピザチェーン：Domino Pizza (500+), Pizza Hut (216)
 - ✓ コーヒーチェーン：Café Coffee Day (1407), Barista (317), Costa Coffee (48), Starbucks (7)
 - ✓ インド調理：Haldiram's (20), Nirla's (48)
 - ✓ その他：Yo! China (中華系：50), Baskin Robbins (スイーツ系：425)

外食市場規模(億ルピー)



出典：Times of India, よりインフォブリッジ作成

Organized Vs. Un-Organized



出典：MAPLE CAPITAL ADVISOR 2011
よりインフォブリッジ作成

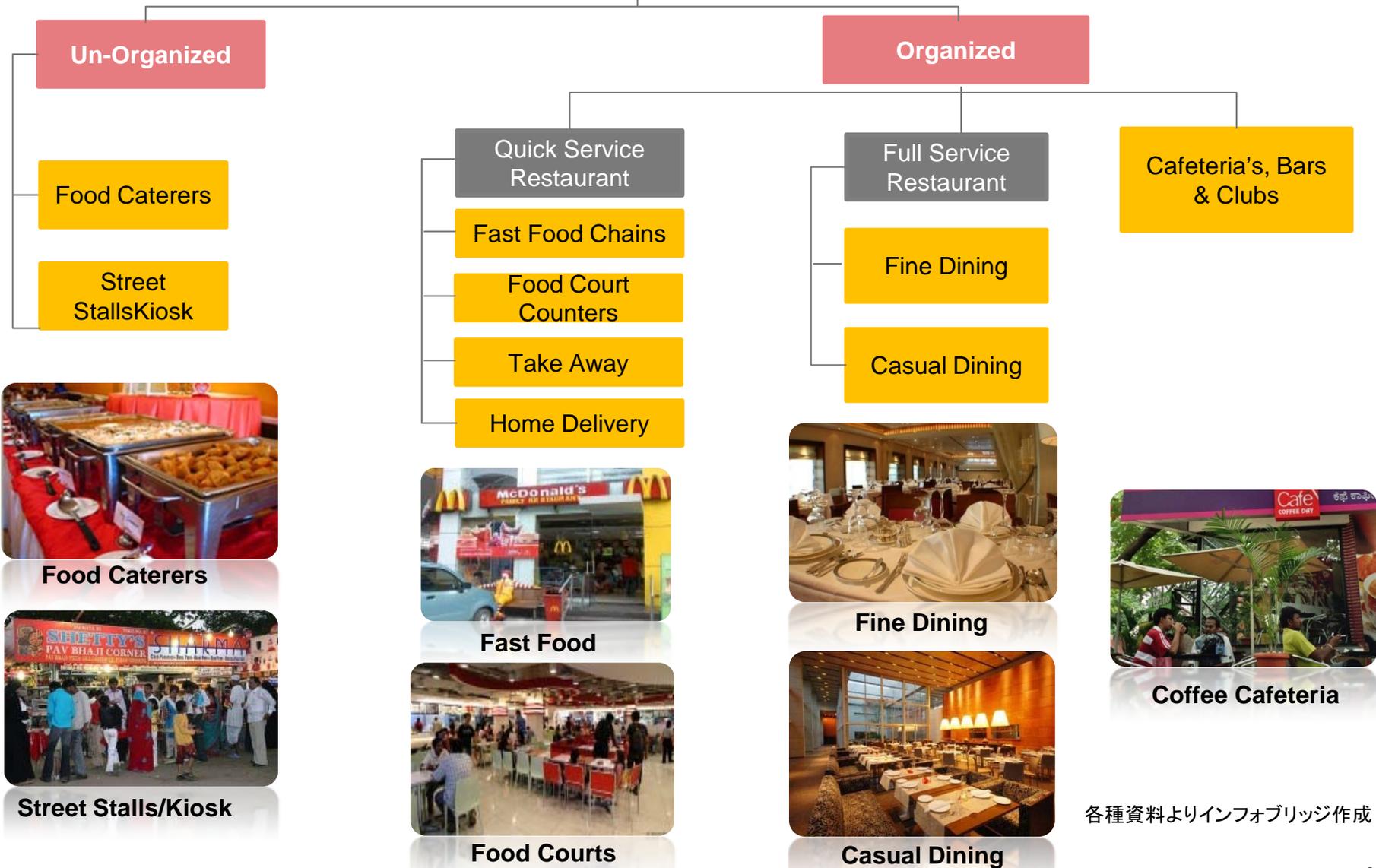
■ 外食産業のセグメントと市場概況（2009年度）

	セグメント	市場規模・金額
外食産業	Restaurants	600億ルピー
	Cafes	255億ルピー
	Hotels & Lodgings	240億ルピー
	Pubs/Clubs/Bars	225億ルピー
	Takeaways	135億ルピー

出典：MAPLE CAPITAL ADVISOR 2011よりインフォブリッジ作成

■ 外食産業の分類

Food Service in India



Food Caterers



Street Stalls/Kiosk



Fast Food



Food Courts



Fine Dining



Casual Dining



Coffee Cafeteria

各種資料よりインフォブリッジ作成

(1) McDonalds India

- 1996年インド事業スタート。店舗等運営はインド企業2社により行われ、北東インドはConnaught Plaza Restaurants Pvt. Limited、南西インドはHardcastle Restaurants Pvt. Limitedが運営。
- 他国と異なり、牛および豚を使用したメニューは一切取り扱っていない。またベジ・ノンベジを完全に区別した調理場での調理を実現。
- 中心メニューはAloo Tiki Burger(ジャガイモベースのインド風コロッケバーガー)といったベジタリアン向けの他、ノンベジ向けにはチキンベースの商品を用意。
- 2010年にブレイクファストメニューを追加。デリー、ムンバイ2都市数店舗での2年近いテスト期間を踏まえ、本格的なローンチを決めた。メニューは20 - 72ルピーと、マクドナルドのメニューの中では手頃な金額。当時の記事によると、ブレイクファストメニュー提供のため、ローンチ前の6か月間で、店頭・キッチン改装に100 - 150万ルピーの投資を、サプライチェーン整備に1,000万ルピーの投資を行ったという。また、インド全土のショップにブレイクファストメニューを供給するため、4億ルピーを投資する計画があることも言及している。

企業名	McDonalds India	
URL	http://www.mcdonaldsindia.com/	
創業	1996年	
事業内容	ハンバーガーを中心メニューにしたファストフードのチェーン店。インド国内企業2社により運営。インド45都市で235店舗を展開(2013年2月時点のウェブサイト公表数字)	
食品事業参入時期	1996年。第一号店はデリーのBasant Lokに立地。	
ブランド解説	Spicy Delights	インド向けスパイスメニューシリーズ。ハンバーガーやラップにスパイスの効いたチキンやpaneerを挟んだもの。計4種。
	Extra Value Meals	いわゆるバリューセット。
	Breakfast Menu	エッグマックマフィン、ソーセージマフィンに加え、ベジタリアン向けマックマフィン、ピザパフ等も用意。ムンバイ、プネー、バンガロール、ハイデラバードの4都市のみ提供(2013年2月時点)
	Favorites	人気商品。フライドポテト、Mc Veggie、Mc Chicken、Chicken-Maharaja Mac、Filet-O Fishの5種。
	Happy Meals	子供むけセット。飲料とハンバーガーのセットに玩具がついている。
	Beverages	コーヒー、紅茶、ジュース、コーラ、ホットチョコレート
	Desserts	アイスクリーム(コーン、カップ)、ソフトクリーム、ブラウニー

企業URL等各種資料よりインフォブリッジ作成

2.2 インド外食産業：代表的企業 (2)

(2) Yum! Brands, Inc

- 1997年にPepsiCoからKFC、Pizza Hut、Taco Bellを分離する形でYum! Brands, Incを設立。インドを統括するYum! Restaurant india、中国を統括するYum! China、その他を統括するYum! Restaurant internationalの3つの部門に分かれており、それぞれの国や地域を統括して事業を展開。Yum! Restaurant Indiaは2011年から独立部門としてYum! Restaurant Internationalから分割された。
- インドでのローンチ年度は、Pizza Hut(1996年)、KFC(1995年)、Taco Bell(2010年)。Pizza Hutはデリー、ムンバイ、バンガロール、チェンナイ、コルカタ、ハイドラバード、プネ等現在34都市に140の店舗を持つ。KFCは1995年に進出し、バンガロールに最初の店舗を出店。現在インド国内の35都市に約160店舗を出店。

企業名	Yum! Brands, Inc	
URL	http://www.yum.com/	
創業	1997年	
事業内容	ピザやチキン、メキシコ料理等を主としたファストフード飲食チェーン。	
会社概要	1997年にPepsiCoからKFC、Pizza Hut、Taco Bellを分離する形で設立。インドを統括するYum! Restaurant india、中国を統括するYum! China、その他を統括するYum! Restaurant internationalの3つの部門でそれぞれの国・地域を運営	
ブランド解説	Pizza Hut	Yum!ブランドにおけるフラッグシップブランドの一つ。世界91カ国に12500店舗を持つ世界最大のピザチェーン。1996年にインドに進出。バンガロールに第一号店を出店して以来、インドにおけるピザ市場の有力企業となった。デリー、ムンバイ、バンガロール、チェンナイ、コルカタ、ハイドラバード、プネ等現在34都市に140の店舗を持つ。現在も店舗数を拡大中。
	KFC	世界最大のチキンレストランチェーン。1952年にカーネル・サンダースによって創業され、世界105カ国に15000店舗のチェーンを展開している。インドには1995年に進出し、バンガロールに最初の店舗を出店。現在インド国内の35都市に約160店舗を出店しており、2015年までに店舗数を500店舗までに拡大する予定。
	Taco Bell	メキシコ料理を提供するクイックサービスレストランチェーン。1962年にGlen Bellによって創業される。1978年にPepsiCoに買収される。1997年10月にKFC、Pizza Hutと共にTricon Global Restaurants, Incとして分離され、2002年に社名をYum! Brands, Incと変更する。インドには2010年に進出。同年3月にバンガロールのMantri Square Mallに出店。インドでは多様な顧客を惹き付ける為に、ベジタリアンに対応したタコスやケサディージャを販売している。

企業URL等各種資料よりインフォブリッジ作成

(2) Yum! Brands, Incー運営ブランド解説

- Pizza Hut:
 - 当初、Doddsal Corporationがフランチャイジーとして展開。2004年から大都市だけでなく、KochiやNagpur, Bhubanishwar等の小規模都市にも展開を開始。
 - 2011年には15周年を記念し、インド15地域からインスパイアされた独自ピザメニューを提供。また、ピザだけではなくワインやビールを提供する店舗をさらに拡大へ。2011年11月時点でデリーとバンガロールに10店舗あるが、同様のサービスを行うフォーマットの店舗を25店舗出店予定。

- KFC:
 - 1995年に、バンガロールに最初の店舗を出店したが、当初は、使用素材(チキンならびに化学調味料)について動物愛護団体(PETA)や半国際化団体の反発を受けた。
 - それを糧に2004年の二次進出以降はメニューのインド化を積極的に行っている。アフメダバードの店舗ではノンベジとベジで従業員の制服や調理場所、器具等を分けるといった活動も。これらを反映し、2011年にはPizza Hutの売り上げを上回り、インドにおけるYum! Brandの中で最大のブランドとなった。器材は中国・タイから、チキンはブラジルからの輸入。

- Taco Bell:
 - 2010年3月、バンガロールのモール出店が最初。Taco Bellは18〜79ルピーという低価格帯で商品を販売しており、さらにKFCと異なり製品の現地化を進めていない点が特徴。

(3) Mainland China

- Speciality Restaurants Ltd. が経営する中華料理レストランのチェーン。1995年にムンバイで第一号店をオープン。それまでインドで広く食されてきたインド風にアレンジされた中華料理とは一線を画した、本来の味付けで調理された中国の伝統的な料理を高品質・低価格で提供している。ターゲットはアッパーミドル層。
- 現在ではフランチャイズ店を含め国内最大規模となる26都市・45店舗以上を展開、2016年までに100店舗開店を目指す。Speciality Restaurantsの利益全体の60%以上に貢献。
- 2012年には、新メニュー考案のため、中国から料理人を含む2人のアドバイザーを新たに招いた。

※Speciality RestaurantsはMainlandchinaの他、Oh! Calcutta (シーフード・ベンガル料理), Sigree (北インド料理), Flame & Gril(グリルバー), Machaan (北インド料理), Haka (中華料理、Mainland Chinaより低価格設定) 等のレストランを保有

企業名	Mainland China	
URL	http://www.mainlandchinaindia.com/cuisines.html	
創業	1995年	
事業内容	中華料理レストランチェーン	
店舗所在都市	北部	デリー、ノイダ、グルガオン、チャンディガル、ルディアナ、ラクナウ
	西部	ムンバイ、プネー、アーメダバード、ナーシク、スーラット、バドダラ、アウランガバード
	東部	コルカタ、ブバネシュワール、グワハティ、パトナ、ドウルガプル
	南部	チェンナイ、バンガロール、ハイデラバード、コーチン、マンガロール、ゴア

企業URL等各種資料よりインフォブリッジ作成

(4) Yo! China

- Moods Hospitality Pvt Ltd. が経営するカジュアル中華料理レストランのチェーン。2003年ローンチ。
- その頃にはすでに人気のあった中華料理だったが、高級レストランもしくは衛生的に疑問のある屋台などで提供されていたため、「トレンディーな場所・雰囲気のある店内で、手軽に品質の良い中華料理を提供する」、というコンセプトをもとにオープン。
- 創業者の一人であるAshish KapurはカナダのMcGill大学を卒業し、GEキャピタルで働く経験を持つ若手アントレプレナーであり、創業者として以下の各種賞を受賞している。
 - Business Week - "Asia's Best Young Entrepreneurs 2008"
 - 'Best F&B Retailer-2008- Images Golden Spoon Award'
 - 'Federation of Hotels & Restaurant Association of India - Young Restaurant Entrepreneur of the Year-2006'
 - 'India Today - Young Achiever of 2006',
 - 'CNBC - Young Turks', etc

企業名	Yo! China
URL	http://www.yo-china.com/
創業	2003年
事業内容	中華料理レストランチェーン
店舗展開	14都市に50のレストラン、62のスタンド型店舗を展開（2009年時点）。2009年末までに、インド北部を中心に、さらに25店舗のレストラン、ならびに100店舗のスタンド型店舗をオープンするために2億5,000万ルピーを投資。

企業URL等各種資料よりインフォブリッジ作成

(5) Café Coffee Day

- Bangalore発のインド初カフェチェーン。インド最大のコーヒー複合企業であるAmalgamated Bean Coffee Trading Company Limited の一部門であり、当社はコーヒー輸出企業のインド最大手でもある。
- 1996年Bangaloreに一号店をオープン。現在都市部を中心に、インド全域に1,200店舗以上を展開。
- 拡大策として、2003年にはオイルメジャーであるBharat Petroleum Corporation Ltdとのタイアップにより、ガソリンスタンド併設のCVSであるIn & Out店内での展開も実施。2009年には大手流通のShopper's StopともMOUを交わし、BRIO, Desi Caféの店舗運営をCCDブランドで運営することとなった。
- オンラインでコーヒーの他、コーヒーマシン、カップなどのグッズも販売。これらは店頭でも購入可能。
- その他、中東・欧州など海外へのチェーン展開、Starbucksの進出を見越したプリペイドカードの発行(2012年)、フィルターコーヒーを出す店舗として”Fresh & Ground”ストアを南インド4州(カルナカタ、アンドラプラデーシュ、タミルナドゥ、ケララ)内のホテル・フードコート・レストラン内に展開を始めている(2012年)。

企業名	Café Coffee Day	
URL	http://www.cafecoffeeday.com/	
創業	1996年	
事業内容	インド初のコーヒーカフェチェーン+コーヒーマシン販売	
会社概要 (Amalgamated Bean Coffee Trading Company Limited)	10500エーカーの農園と11,000人の小規模生産者のネットワークを有しており、その規模はアジアで2番目の大きさ。生産されたコーヒーは国内の消費だけではなくアメリカや欧州、日本に向けて輸出されており、インド国内におけるコーヒー輸出企業の最大手。	
メニュー展開	料理	サンドイッチ類、サモサ、カルツォーネ等を用意。チキン、パニール、豆などを使ったもの。50-90ルピー。
	デザート	ブラウニー、クッキー、マフィンその他、ケーキ類、アイスクリーム類も取りそろえる。12~120ルピー。
	コーヒー類	ブラックコーヒー、カプチーノ等のホットコーヒーメニューの他、各種フレーバーのアイスコーヒーも販売。50-120ルピー。
	紅茶類	各種紅茶(ホットのみ)を販売。61ルピー。
	その他飲料	チョコレートドリンク類、フルーツ系モクテル等、様々な種類を取り扱う。60-100ルピー。

企業URL等各種資料よりインフォブリッジ作成

(6) Barista Lavazza <http://www.barista.co.in/>

- 2000年創業。2009年に伊Lavazzaに統合され、名称を現在のBarista Lavazzaに変更。
- グローバルなライフスタイルや本格的なコーヒーを嗜好する若年成人をメインターゲットに、本格的なイタリアンコーヒーの提供を通じたリラックスできる環境を創り上げている。
- Espresso BarとCrèmeという2業態を展開。両社でインド30都市に200を超える店舗を出店。Crèmeはプレミアムチェーンの位置づけで、現在15店舗。(2013年2月時点)
- Café Cofee Day同様、マグカップ、ぬいぐるみ等のオリジナルグッズ、商品券、コーヒーメーカーも販売しているが、オンライン販売は行っていない様子。
- Barista Coffee CardやABN AMRO銀行と共同で発行のABN AMRO Barista credit card等により、店舗でディスカウントのサービスも提供。

(7) Costa Coffee <http://www.costacoffee.co.in/>

- 1971年イギリスで設立され、インドには2005年、インドのフードチェーンを複数手掛けるDevyani International Limited (DIL)とともに進出。
 - ※DILは、Yum! Brands 同様PepsiCoとの関連があり、PepsiCoのインド最大のボトラーであるRJ-Corpの関連会社。Costa Coffeeの他、Pizza Hut、KFC、Swensens(アイスクリーム)、vaango!(南インドスナック)等のフランチャイズも手掛ける。
- 現在、Delhi, Mumbai, Bangalore, Pune, Jaipur, Agraの6都市に出店。2012年7月にはムンバイに100店舗目をオープン。
- 2010年には、一部の店舗でコーヒーメニューに加え、ビール、ワインの提供も開始。フードメニューをより充実させることも計画している。

(8) Ego Italian / Ego Thai / Ego 33 <http://www.modi.com/>

- 上記はいずれもK.K. Modi Groupの経営するレストラングループ。
 - ※ K. K. Modi Groupは、1993年にRai Bahadur Gujardur Modilによって設立された。タバコや農薬、茶、飲料、教育事業の他、レストラン事業等複合的に事業を行っている。
- Ego ItalianはK.K. Modi GroupのFamily Council代表を務めるBina Modi(K.K.Modiの妻)の発案の下、1995年にローンチ。南インドを中心に、ピザやパスタ、イタリアのデザートを提供。木製の家具・インテリアでヨーロッパ調のパブのような店舗デザインを実現している。
- Ego Thaiは、2002年ローンチ。タイから直接シェフを採用。店内のインテリアや食事のスペースはタイのデザインが描かれている。レストラン内には高級バーやラウンジの他、独特なヌードル・スूपバー等が併設されている。
- Ego 33 は2003年11月にローンチ。ローンチ当時はEgo Cafeとして知られていた。クロワッサンやフルーツタルトなど、フランスの家庭風パン、ケーキ、クッキー等を提供している点が特徴的。

■ 対象

- Mr. D.K. Jha
- Yo! China社 General Manager - BusinessDevelopment & Process

■概要

- インドで最初のアジアレストラン。インド人向けのメニュー開発。Mana expressがルーツ。
- 最低10%の成長で拡大している。昨年比で12-15%

■参入時戦略

- アメリカナイズされたサービスはインドにとって新しいもの。
- 価格競争。インド式定食であるターリーのコンセプトでリーズナブルな商品を提供できる。
- 1ヶ月でローカライズの必要性を感じた。セルフサービスもテーブルサービスにチェンジした。
- オーナーはTaj Hotelsでの勤務経験があった。最初からアメリカのコンセプトそのままではだめだと分かっていたが、1ヶ月くらいのテストで結果を出した。
- 顧客の声をきちんと聞いた。これが大きい。机上の空論ではなく、実際の声で迅速な変化を行うというのが大きなポイント。

1. お客様の声、

2. アンケート。携帯番号などを登録してもらい、調査を行う。4-5つの簡単な質問をする。次の日には電話をかけて確認をする。

- 結果はGMIに報告が行く。従業員がそのまま実施。100%カバーできる。(リアルタイムフィードバック)

■ターゲット

- ターゲットは最初に決めるべき。Yo Chinaはマスを狙った。企業はマスを狙うべき。継続するならマス。2年で終わるならハイクラスでも良い。
- セットメニューで価格を下げることも必要。20ルピーのAloo Tiki(インドのコロッケ)やハッピープライス。今は25ルピーだがまだとても安いと言える。
- マスをターゲットにするなら安い・手頃であることが非常に重要。特に若者をターゲットにする場合はそう。高級な雰囲気を出すとマスの人は入りにくい。マクドナルド、Yo Chinaは同じようにマスを狙っている。Ambience, qualityが大事。
- ロケーションも重要。マスが良く訪れる場所を選んでいく。



■ 対象

- Mr. D.K. Jha
- Yo! China社 General Manager - BusinessDevelopment & Process

■ インド人消費特性

- 皆外食ではインド料理以外を食いたいと思う
- 平日の昼間はキティパーティ需要がある(6人位の女性団体が12時過ぎに来店)
- 皆新しいものを探している。だからそこにはチャンスや可能性がある。
- ロコミがあるので最初の品質(味)はとても大切。最初に悪いイメージを作らないようにすることはとても大事。
- 量も大事。例えばコンボだと2人で分けて食べることができる。
- どのYo Chinaも同じソースを使っている。これは中華料理という位置づけだ、という背景もある。
- 祭りや習慣・宗教もメニュー提供時に配慮が必要。
- 価格は店の立地により変えている。小規模都市ではより安くするなどの対応をしている。

■ 日本・日本料理について

- 寿司も同じように、中国の点心のようにインド市場をキャッチできると思う。
- トッピングに生の魚を使う必要はない。それをインド風に変えればよい。
- 違うけれども口に合う。というのがポイント。

■ 事業周辺

- 30%がカルフルから。まだ初期の段階だが、大きなサプライヤーになると思う。
 - サプライヤーとは契約を交わしており、その中で品質保持を謳っている。
 - Mainland Chinaはハイクラス狙い。
 - Vasant Kunjiに寿司屋がある
 - 調理はベジとノンベジを(一応)分けているらしい。それは信用されているから客が来る。
 - 参入のレギュレーションは厳しくない
- ### ■ その他の工夫
- モンゴル系の人が入ると本場っぽい雰囲気が出せるので、それも考えている。
 - 最初はManipurの人たちを雇用した。

■ 対象

- Sandeep Verma
- Café coffee day 社Head -Operations

■ 概要

- Yo!Chinaでも働いたことがある。全部で4社の外食系の経験がある。
- CCDは1997年～バンガロールでスタート。
- ローカルのプレミアムコーヒーのブランド。他競合はコーヒー豆を輸入しているが、我々は自分たちで農園を持っている。

■ 参入時戦略

- 南はコーヒーを飲む文化があった。
- もともと2つのモデルがあった。Coffee day express (ファストフード) / Café coffee day (ローカルプレミアムブランド) の2つ。
- Coffee day squareがハイヤーセグメント対象。Expressは小さいキオスク形式のショップ。大学や駅、結婚式場(?)の一角にも設置をはじめている。
- 出しているフードはすべてアウトソース。最小サイズ(店舗)は6×6。
- バリスタも同じエクスプレス系のビジネスを最近始めた。
- コーヒーマシンも自社開発のものを持っている。家庭向けで低価格、同じ味のものが家庭でも作れる。

- 紅茶のニーズはほとんどない。皆コーヒーを飲みに来る。
- (どうやってコーヒー文化を導入したか、という質問に対し)最初に大使館エリアに作った。エリアターゲットが最も重要。その後は南の高級マーケットエリアを選択した。出店の前にそのエリアに来る客数・客層を調べている。
- クーポンやIDカードも発行し、連続して来てもらえるような戦略を立てている。
- 空港やターゲットの集まりそうなエリアを選ぶ必要がある。Nerhu PlaceやGrugaon等。モースはその次。

■ 対象

- Sandeep Verma
- CCD社Head -Operations

■ ターゲット

- ターゲットはBクラス。
- ターゲットの設定の仕方は社会的階層の上位から下げているのが良い。
- スタートはティーンエイジャーからが良い。彼らは新しいものを試す気質がある。日本で言う高校生～大学生。ただしお財布の金額が少ないので、そこも気をつける必要がある。

■ 事業周辺

- 外食の行き先の割合はいろいろある。
- サブウェイは最初うまくいかなかったが、今はうまく行っている。広い世代に受け入れられている。
- サプライチェーンは大きな役割を占める。インド全土どこでも同じ味を出さなければならない。

■ その他の工夫

- 小学生からブランディングは植え付けた方が良い。プライベート校はアプローチはしやすい。
- スタンドアロン店舗は選ばれにくい。他に選択肢がない。

■ 対象

- Mr.Vijay
- KFC社Restaurant Manager

■ 概要

- 2002年にバンガロール参入が最初だが一度撤退して再度入っている。
- Yam Indiaが親会社。(財閥)フランチャイジーのプロセスはYamの下で全く同じスキームを持って動いている。

■ 参入時戦略

- 2004年位の成長期にKFCが入って、TVや街頭でのマーケティングを行った。その中で培った戦略で進めてきた。
- チキンはもともとタンドリーチキンやフライドチキンなどで普通にインド人が食べていたが、KFCの味は特別。他にないもの。世界のどこで食べても同じ味。
- 参入のタイミングではファストフードという習慣がなかった。最初はマクドナルドなどと同じ場所に店を作り、若い人をターゲットに絞ったマーケティング戦略を行った。大学でフリーサンプルを渡す、パーティーを主催するなど。繰り返し食べさせることで味がずっと変わらないことを訴えた。
- 最新の技術を使っている。レイアウトやデコレーションもそういったものを使う。FacebookなどのSNSもアカウントを持っており、そこでクーポンやギフトなどの提供も行っている。
- 1つ目は清潔・衛生的であること、2つめはホスピタリティ、3つ目は品質。その他はValue for money。Hardiramよりも安価な商品を提供している。

■ ターゲット

- マスを対象にしており、当初は700ルピーのバレルを売っていたこともあったが、25ルピーの少額の商品を作る、といった価格面の戦略変更を行っている。
- 11-40歳。この中21-35歳が特に注目すべき。この人たちに調査をしたときに、結構パーティーを開いており、こういったスナックを選ぶのが6割くらいいる。
- 若者層だけだったのが、家族を取り入れることができるようになった。売上も結構伸びた。
- 子供を連れてきたりするので、将来の顧客にもなると思う。
- WiFiも付いているので、若い人を取り込むこともできる。奥がパーティーゾーン、真中がファミリーゾーン、手前はテイクアウトなど短い滞在の客用(高いテーブルと椅子)といった客層を考えてテーブル配置を考えている。



■ 対象

- Mr.Vijay
- KFC社Restaurant Manager

■ インド人消費特性

- インドではメインフードよりスナックの需要が高い。揚げ物はインドでは人気がある。
- 昨年位からベジメニューを提供し始めた。調査によると、家族でKFCに来るときに、ノンベジ(チキン)しかない別の店に流れてしまうことが分かったから。
- ピース、チャナ豆やパニールを混ぜたメニュー。
- 一年半前はベジタリアンとノンベジは一緒のテーブルで食べていなかったが、最近は気にしなくなってきた。
- ベジとノンベジは全く別のキッチン・材料を使っている。水も同じものを使わないなど徹底している。80%はチキンのため。2割はベジタリアン。
- ライスもインド向けに開発されたもの。これもベジでチキンと一緒に食べる場合もあれば、ベジの人がライスだけ食べることもある。
- オリジナルレシピはあるが、油で揚げるとカロリーが高くなるのでグリルチキンを作った。これはインド向けに開発されたもの。
- スパイシーなこと、グリル・フライもの。ポテト、チーズ、パニールはいつでも中心となる。野菜のフライもよいかもしれない。後はマッシュルーム。いずれもベジ。コーンも最近人気。
- ガーリックブレッドもスナックのようなもの。そういうものも良いかもしれない。



■ 日本・日本料理について

- ホテルにいたので日本料理は知っている。味はおいしいが、食べられるのはバンガロールなど大都市部に住む人に限られる。
- 日本のものとインドのものを混ぜて作ったものがあるとよい。魚と米は日本のもの。
- 食品の展示会が11月にある。そこに展示したら認知が広まると思う。
- 事業周辺
- インド向けのサプライヤーは決まっているので、材料や素材は全てそこから入ってくる。インド向けに開発されたメニューもそのサプライヤーから仕入れている。
- インドは4エリア(東西南北)に分けられ、それぞれにサプライヤーがある。1つのエリアで3-4業者が入っている。もし不足した場合は他エリアからも融通することもある。
- その他の工夫
- 全体的なポリシーはあるが、それに沿って各店舗がレイアウトのアイデアを出し、アレンジしている。

- **参入方法**—所得はアッパーから、年齢は若年層から新しい習慣が浸透する
 - アメリカナイズされたサービス+インド仕様のメニュー提供の組み合わせ。初めからマス狙いを視野に入れる(Yo!China)
 - コーヒー文化をインド全土に広めるため、アッパーとミドル両方を狙ったスタンドとカフェの2分野からスタート (CCD)
 - ファストフード習慣のなかったインドへ、若者層(大学生)を中心に展開(KFC)

- **食材調達**—品質安定化を重要視、外部委託と内部チャレンジのバランスが重要
 - 品質に対する要求水準を満たす企業を選定し、コントラクトベースで調達先を複数確保(KFC)
 - 3割をカルフルから調達。契約ベースで品質基準を守っている(Yo!China)
 - インド全土で同じ味を出す(どの店に行っても同じものを味わえる)よう、ソースや原料は全国同じものを使用(Yo!China、KFC)
 - 自社の強み以外はアウトソーシング(CCD:コーヒー以外のメニュー調達)

- **調理**—ベジ・ノンベジは別キッチン
 - ベジ・ノンベジは厳密に分けて調理が必要。それをPRすることにより、店の信用もアップする(KFC、Yo!China)

■ ターゲット別プロモーション戦略

- 小学生からのブランディング：若い頃に認知・習慣をつけてしまう(CCD)
- 大学生対象のパーティー主催、大学でのサンプリング(KFC)

■ ロケーション選定

- 学校、ホテル、空港(コーヒー利用の習慣を刷り込める場所)(CCD)
- アップパークラスのターゲットの場合、大使館エリアや高級マーケットエリア(CCD)
- 同じファストフード店と近いロケーション(認知度相乗効果)(KFC)
- マスが良く訪れる場所(モールや繁華街、メトロ駅付近等)を選定(Yo!China)

■ 商品・価格戦略

- 外食は口コミの影響が大きいいため、味・品質と価格のバランスが鍵(Yo!China)
- オープン当初の顧客調査(店頭)を反映した迅速なメニュー変更・開発(Yo!China)
- ベジメニューの追加による家族需要の増加(KFC)
- マスターゲット向け価格帯の商品(25ルピー)による、利用可能層の拡大(KFC)
- 健康志向対応(油で揚げない、グリルメニュー)(KFC)

■ 店舗戦略

- 利用シチュエーションにあわせた店舗デザインや人の採用による話題づくり(KFC, Yo!China)
- 継続利用を狙ったクーポン・IDカード発行 - Facebook等SNSの活用(CCD, KFC)

II インド食品業界

3. 今後の可能性

■ 対象

- Mr. Vimalendra Kumar (Bimal)
- Raddision Blu Chef/Journalist

■ 概要

- Indian chef associationというのがあり、そこで活動している。自分のウェブサイトも持っている。Radissonへは最近ジョインした。シェフ歴は15年。

■ インド人消費特性

- 知識が変わってきている。知識が入れば手に入れたい・試したいと思う。
- 牛肉にはフォーカスしない方が良い(個人的見解)
- インド人は何か目新しいものを欲しがっている。食べ物もそう。



■ 日本・日本料理について

- 日本食についてはすごくエキサイティングでヘルシー、美しいという印象を持っている。作るのも簡単。複雑ではない。味は少々問題。
- 寿司と刺身しか印象がない。とてもよいスープ(味噌汁)があるのに。回転ずしもとてもいいと思う。
- 日本は技術やエレクトロニクスなどで素晴らしい印象がある。Food plus technologyという組み合わせはよいのでは、と思う。
- Ai, Ikeya, Fujiyaなどよいレストランがデリーにはある。
- 寿司はすごく有名だが、素材が高い。日本の米も高いし海苔、みりんなどもとても高い。
- 酒やみりんなどの品質も日本語で書いてあるのでわからない。食材の取扱業者も少ないため、品質が安定しない。
- 中間業者(マルワリ承認など)が利益のために安い商品を仕入れて売っている可能性がある。
- 日本の品質がいいのは私は分かるが、他の人は分からない。
- 森本さん(わさびのシェフ)は素晴らしい仕事をするが、値段が高い。
- チェンナイで回転ずしはあったように思う。ベジとノンベジでラインを替える

■ 対象

- Mr. Vimalendra Kumar (Bimal)
- Raddision Blu Chef/Journalist

■ ローカライズ

- インドの中華料理はインディアンチャイニーズ。インド人向けの味付けにアレンジされている。インドのチャツネと一緒に食べられるようになるものでないとインドには浸透しないだろう。

■ 参入戦略

- 国際的なブランドになるには英語で書いていないとだめ。
- 魚・シーフードについて良い品質のものを求めることは難しい。
- シェフの交流やTVの料理紹介、雑誌なども有効。
- 日本政府の支援がない。
- 店を開くならメトロ駅の近くに出店すべき。目につくし買い物に行きやすい。
- 日本とインドの交流(シェフ、商品流通)を強める必要がある。
- もっとインドに日本の料理などを紹介すればいい。インド向けウスターソースの開発&製造などもありうる。
- Exhibitionのようなところで展示すべき。
- 政府認可などのCertificationがあると品質など安心できる。
- 人口が多いので1%が日本料理を好むとしても市場自体は結構大きい。
- FDIが解禁されたのでコンビニやスーパーマーケットのチェーンを作り、日本食等の文化ができるのではないか

■ 他社事例

- マクドナルドの戦略は「損して得を取れ」一度試させないと分からない。
- サンプルングが必要。どの料理がインド向きなのか試すべき。
- ヒンディー食品グループとそうでないグループが大きく分かれる(牛を食べるか食べないか)。

■ 対象

- Mr.Abhijeet Thakre
- Taj Hotels 社 Chef/Journalist

■ 概要

- インドでは中華料理が有名。ベトナム料理も2年前から入ってきている。ベトナム料理のシェフも採用されている。しかしベトナム料理はあまり流行らないと思う。
- インド人消費特性
- 様々な人が来るため、色々な新しい料理を提供することが必要。
- 子供がキーポイント。子供が食べたいと言えば連れていく。



■ 日本・日本料理

- (一方、)日本料理は寿司は非常に有名だが、99%はインド料理が好きで日本食はかなり違うテイストなので、慣れるまでに時間がかかる。なじみのない味、という点も問題。選ばれた少数しか日本料理を楽しめない。
- もし生の魚を使おうと思うと、インドでは冷凍になってしまう。
- シェフになる勉強の中で、日本料理は1章しかない。
- 日本料理店を開こうとすると、スタッフが限られる。他のオリエンタル料理であればそんなことはない。
- 日本人は定住していないので、日本料理自体も普及が進んでいない。中国とは長くから交流があるし、昔からインドに定住している。学んだ大学もそういった風潮があった。
- 時間がかかる(輸入)。供給が安定しないのでいつ入るかが確約できず、使いにくい。
- インドにもっと日本料理のシェフがいないと普及しない。
- 一つしかないレストランには行きたくない。もったないとダメ。日系企業向けにレストランを開き、そこでシェフを育てて広めるのはどうか。

■ 対象

- Mr.Abhijeet Thakre
- Taj Hotels 社 Chef/Journalist

■ ローカライズ

- 全てのレストランはカーンマーケットから始まる。
- RTEもインド化が必要。

■ 他社(国)事例

- 中華とインド料理はスパイスが多用されることが共通しており、インド化がしやすい土壌があった。
- それぞれの地域によりインド化のアレンジが異なっており、色々な中華料理がインドに普及している。料理の仕方もシンプルで取り入れやすい。
- 中華料理の食材はローカルマーケットで簡単に手に入る。輸入もしてくれる。個人的にもコネクションがある。
- メキシコ料理もスパイスを多用する点が共通している。イタリア料理なども最近が多い。



■ 対象

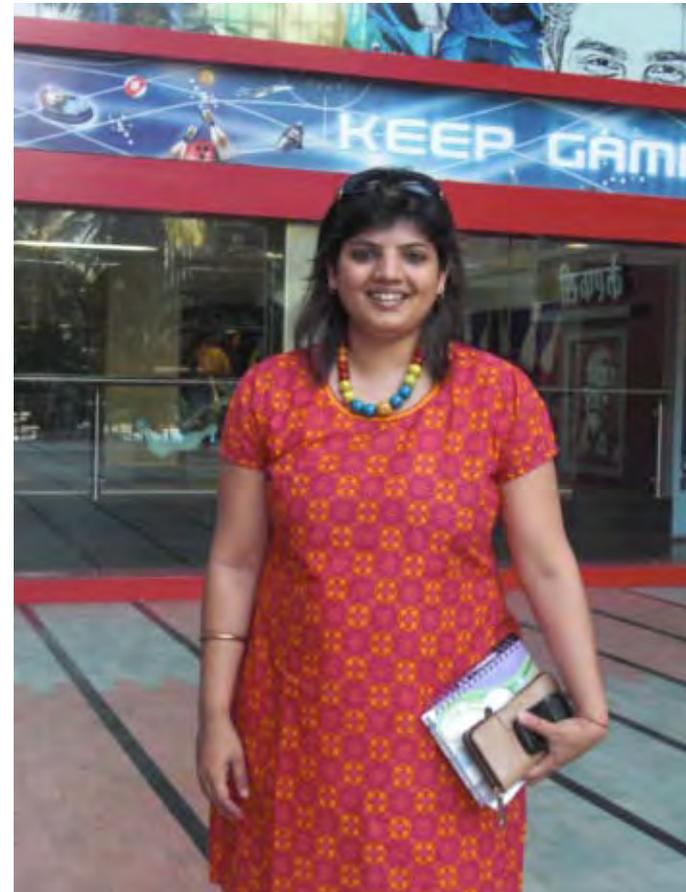
- Ms. Anupa Das
- Menu creator

■ 対象者プロフィール

- レシピ・メニュー開発を手がける。夫はTaj Hotelsのシェフ。

■ ターゲットの設定方法

- インドのターゲットは大きく2つに分けられ、1つはトップ/アッパークラス、もう一つはミドルクラス。アッパークラス以上は いろいろな外国料理に接しており、知識も豊富。日本料理についてもよく知っており、そのままのものを受け入れる素地もある。
- 一方、ミドルクラスは、知識がそれほどあるとは言えず、食品についてもインド人の口にあったもの・慣れ親しんだ味 (Tangy, Spicy=ぴりっとして香料の効いた) を求める傾向にある。 中華料理はそう言った意味で共通性が有り、インド人になじみやすい。また中華そのものではないインド風にアレンジされたインディアン・チャイニーズが普及しているのもそういう背景があるから。
- また、インドの場合はベジタリアンが存在することを忘れてはいけない。ベジタリアンはノンベジタリアン料理・食材について非常にセンシティブなため、そこを認識した食品・食材の提供が欠かせない。



■ 対象

- Ms. Anupa Das
- Menu creator

■ プロモーション戦略

- 日本食について自分は知識を持っているが、食材自体が手に入らない。ムンバイでは恐らく1件(Nature's Basket)位しか取り扱っていない。一方で、イタリアンやメキシカン、タイ料理の素材は、今色々なところで手に入る。
- 実際にプロモーションはデモンストレーションを伴って、日本人が行うといいと思う。インド人がデモンストレーションを行っても信じないし、人目も惹かない。食材を扱う店頭やGlobal Fusionのようなアジア料理全般を扱うレストランなどを巻き込んで行くべきだと思う。目を引けば関心を持つようになるし、食べてみよう、という気になる。そこに食材も売っていれば買って家で試すこともできる。
- インド人シェフと日本人シェフのコラボレーションもあっていいと思う。食材によってはメニュー開発も私なら請け負える。例えばわさびはとても好きだし、それを使ったメニューも作って食べている。食材さえ手に入る環境ができれば、そういったプロモーションも可能。
- 料理学校へのプロモーションはあまり意味がない。学生は料理を習っている最中なので、知識として日本食や日本料理・食材について身につけはするが、実際に現場に出た時に、それが生きるとは思えない。それなら実際に現役で働いているシェフ等を対象にしたほうが良い。

■ インド人の食生活の変化

- (健康志向の高まっている中、ローファット、レスオイルの食品について)ミドルクラスには受け入れられないと思う。そういった点より味が重要。ベイクドチップスよりも油で揚げたチップスの方が美味しいし、自分の娘もそういったものを選ぶ。

■ 対象

- Mr. Chandra Shekhar
- Diversified communications India, Exhibitions Director

■ 概要

- 各国の輸出業者のコーディネイト、ならびに輸入食品の紹介のための展示会の主催を手がけている。展示会来場者は約4,000人。
- インドの輸入食品マーケットのポテンシャルは大きい。豆類は70%が輸入に頼っており、油も以前は71%自給だったものが54%まで減少している。
- 紹介しているのはパッケージドフード、乳製品、缶詰等。昨年は1500万USDのワイン輸入をした。フランス、スペイン、ドイツより60%が輸入されている。

■ 対象者プロフィール

- この業界に来て9年間。

■ ターゲット

- 最近のインドは中間層が成長しているため、市場が拡大している。またインドの50%以上は若い世代であり核家族化が進み、ここでグルメ関連の支出が増えている。これから10年で世界中の食べ物を輸入するようになる。今が参入するタイミング。

■ ビジネス規模と流通

- 自分がこのビジネスを始めた2004年に輸入業者は15社ほどしかいなかったが、現在は300業者がひしめいている。同時に輸入ブランドも非常に増えており、オリーブオイルで700ブランド、ワインで100ブランドもインドに存在する。

■ エリア戦略

- まずはデリー、ムンバイ、バンガロールをターゲットにすると良い。

■ ディストリビューションチャネルの構築方法

- コールドチェーンには問題ない。現在は3~4業者がうまくやっている。Safex, Coldex, and Radha Krishnaが有名で、その他ローカル業者もある。
- 大手小売りチェーンは自社の流通網を構築している。



■ 対象

- Mr. Chandra Shekhar
- Diversified communications India (展示会コーディネーション会社), Exhibitions Director

■ 商品戦略

- インドに輸入食品を紹介するのであれば、シェフを連れてきてきちんと紹介したほうが良い。
- 現在インドには、イタリア・スペインからはオリーブオイルとパスタ、ドイツからはソースなどのパッケージドフード、オーストラリアからは缶詰と乳製品が輸入されている。南米からも、チリは果物とサーモン、コロンビアからはコーヒーと朝のシリアルなど、様々なものが紹介されている。
- 日本も寿司、シーフードや日本酒など知られるようになってきているが、まだまだ不十分。特に日本食に限って入ってくる場合の大きな課題があるとは思わない。
- ロッテも最初は輸入からスタートし、現在は工場を持つに至った。現在ではインドで6割ほどのシェアを持つ。

■ プロモーション戦略

- 最初は展示会がよい。輸入業者やホテル、レストラン関係者とグルメ食品取扱小売店がやってくる。これら興味を持つ業者との接触が第一。
- 紹介できるものはいっぺんに出した方が良いが、伝統的な食品を中心に、それが進んでからお菓子(甘い系)等を展開すればよい。
- 当社の出展料は1平米あたり350ルピー+12%の税金。
- 日本で有名なのは寿司、シーフード、日本酒でこれらは需要があると思う。大都市だけでなく観光客がよく訪れる都市などでも知名度はあると思う。対象となるのはアッパーミドルクラス。
- 展示会で日本の業者がこれらを試食・提供していたがうまくプレゼンテーションができていなかった。オープンな空間でなかったため、何をやっているかが見えなかった。
- 中華料理ももともとはとても限定されて提供されていたものだが、5つ星レストランからカジュアルレストランへ、そして家庭へ、という浸透過程を経てポピュラーになってくる。ほかの料理もそう。最近では家でピザやパスタを作るようになってきた。日本料理もこの過程で広がってくる可能性はもちろんある。

■ 対象

- Mr. Chandra Shekhar
- Diversified communications India, Exhibitions Director

■ インド人の食生活の変化

- シーフードなど一部の地域ではあまり受け入れられないものもあるが、インド全体で言えば受け入れる素地はある。サーモンなど。デリー、ムンバイ、バンガロールの3都市に入れれば良いと思う。

■ インド進出する企業に対して

- お菓子(コンフェクショナリー)もとても良いと思う。韓国のロッテなども広がってきている。お菓子業界は99%がUnorganizedセクターなので、参入する余地がまだまだたくさんある。
- ローカルコールドチェーンを利用し、アッパーミドルクラス以上位にアプローチできる金額で流通できれば有効と思う。今が参入のタイミング。
- 日本酒は最初に展示会で紹介したほうが良い。そこで適切な輸入業者に接触をしないと入れられない。ホテルやレストランは輸入業者を通じて入れているので、そこを経由することが必要。
- インドの生産品で輸出に良いものはライス(バスマティ)、香辛料など。
- ナチョスなどは大手が輸入して売っているが3倍くらいの値段。大手の方が高く売っている。Unorganizedの輸入業者がもっと安いものを売っている。(右に続く)

- 輸入食料品には品質の高さも求められる。
- (展示会でどんなことを紹介すればいいか? に対し) デモンストレーション。
- 今までに食習慣などを紹介する展示会はなかった。
- 世界的なエキシビジョンは年1回。ノイダに会場がある。
- ムンバイでFood&Hospitality worldという展示会がある。こちらも主催しているが、BtoBのみでBtoCはない。
- 最近ではワインやチーズなどの展示会が増えてきた。展示会を主催する会社も増えてきた。
- Kraft foods, fun foods, etc
- M&Aに限定することではない。パートナーを探したり100%子会社を作ったりしている。

■ ターゲット設定

- 「子供」を押さえることが重要
 - ✓ 新しいものへの抵抗感がない、習慣化させやすい、子供が食べたいと親が従う
- アッパークラスだけでなく、マスを狙う
 - ✓ アッパークラスだけでは長続きしない、広がりには限界がある
 - ✓ 「二兎を追う」こともインドでは必要
 - ✓ アッパー⇒マスの展開はあり得る。中華料理もはじめは高級レストランから。さらにカジュアルレストラン⇒家庭へ、と浸透
- 最初は大都市・モダンリテールから
 - ✓ 小都市はブランドへのこだわりがない(ブランド優位性が獲得できない)
 - ✓ キラーナー攻略は時間がかかる、まずはモダンリテールへ

■ 商品性検討のポイント

- スナック需要を狙う(菓子・調理済み食品も含め)
 - ✓ スナック文化(間食文化)が根強い
 - ✓ 日常生活がより多忙に⇒すぐに・手間なく食べられるもの、中華の点心も最近ブーム
- マスを狙うためにはインド嗜好にあわせる
 - ✓ アッパークラス:何でも挑戦する、アレンジは不要、健康食品志向も強い
 - ✓ ミドル以下:食べ慣れた味(スパイシー、ピリツとした味)を求める

■ 調達・製造・流通

- 「本業」に注力し、それ以外はアウトソース
 - ✓ それぞれ得意な企業をうまく活用し、シナジー効果を生む
- 「インド産」農産物の活用
 - ✓ 農産物廃棄率低下はインド全土の目標として掲げられている
 - ✓ 農産物廃棄率低下のための、加工工場の増加・コールドチェーン整備も、ニーズは高い
- 外食の食材調達は「契約ベース」で
 - ✓ 安定した品質、全国どの店でも同じ味を出すためには必要
 - ✓ 複数調達先の確保も「保険」として必要

■ プロモーション戦略

- 展示会や店頭(レストラン、モダンリテール)でのプロモーションを活用
 - ✓ 「新しいものを試したい」気持ちは強い
 - ✓ 「体験する場」の提供
 - ✓ 同時に商品・メニューへのフィードバックを得る機会も