

日系外食企業の海外進出動向：韓国編

Overseas Operational Trend of Japanese-affiliated Food –Service Companies: Korea

研究事業本部 李 亨根

要旨

公益財団法人食の安全・安心財団によれば平成 25 年の外食産業の国内市場規模は、対前年比 2.9%増加の 23 兆 9,046 億円と推定されている。当該市場は、景気の回復基調もあり、わずかながら前年比を上回っているものの、1997 年以降、漸減傾向と言える。また少子高齢化など人口が増加する要因もみられないこともあり、今後も当該市場の成長は期待できないのが現状である(2013 年における当該市場規模は、1997 年の 82.2%に留まる)。

そのため 2000 年頃から外食大手の海外進出が急増した。これら日系大手外食企業は、国内市場で培った技術やノウハウを活用し、海外での市場開拓を行っている。国内市場での成長が期待できない中、今後は、大手外食チェーンだけでなく、中小規模企業の進出も拡大するものと推測される。

こういった背景の中、地理的にも近く、先進企業の実績の多い韓国外食市場における日系企業の進出に関して考察する。

Abstract

According to the explanation by the Safety & Assurance Foundation at Public Utility Incorporated Foundation, the sales of domestic market in food-service industry is estimated to be 23,904,600 million yen (twenty-three trillion, nine hundred four billion and six hundred million yen) in 2013, that is the increase by 2.9 percent as compared with previous year. Owing to the trend of recent economic recovery, despite the fact that we can see there is a slight increase in this market as compared with previous year, decline trend can be observed since 1997. At the same time, we can see the fact that there will be depopulation for an aging society with a declining birthrate and the reality is that there would be no market growth expected in this market in the near future. (the said market volume in 2013 stayed the 82.2% portion of its size in 1997.)

For these reasons, major food-service companies have branched out into the overseas market rapidly since around 2000. By utilizing their built-up technique and business know-how in domestic market, these major Japanese-affiliated food-service companies have been developing the overseas market. In the meantime, while the domestic market is not expected to grow, not only the major food-service chains but also small and medium-sized companies are anticipated to branch out.

Such a being situation, we make a study of the business expansion of Japanese-affiliated enterprises in Korean food-service market with the short distance geographically as well as the good established results of the aggressive companies.

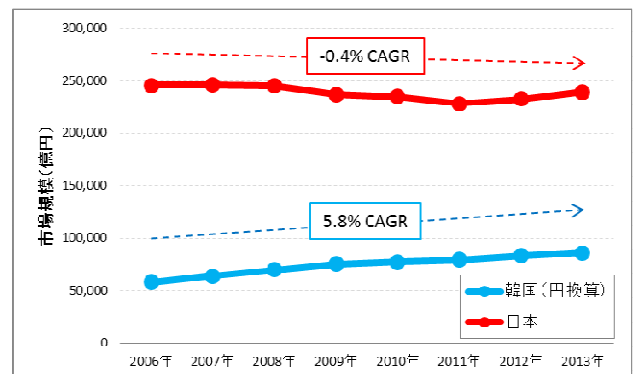
1. 韓国における外食産業の市場規模及び成長率

日本と韓国両国の外食産業の市場規模を比較すると、韓国の外食産業規模は日本市場の 35.7%程度で推移している (2013 年)。

2006 年から 2013 まで両国の市場成長率は日本が縮小基調 (-0.4% CAGR) であるのに対し、韓国が増加基調 (5.8% CAGR) で成長している。このため、今後両国間の市場規模差はより縮まると予想される。(図表-1)

更に高齢化により生産可能人口が低下している日本では、HMR サービス (home meal replacement//中食サービス) の市場が拡大し、食文化の再編が進行している。

図表-1 市場規模の推移

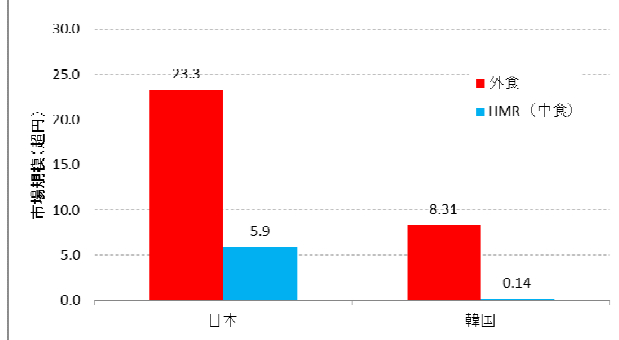


出典：食の安全・安心財団「外食産業市場規模」、韓国統計省「卸売・小売業統計調査」データを基にテクノ・クリエイト作成

一方韓国では、HMR サービスは存在しているものの、日本に比べるとその割合は少なく外食産業の主要顧客になりうる生産可能人口も 2017 年までは上昇する見込みで

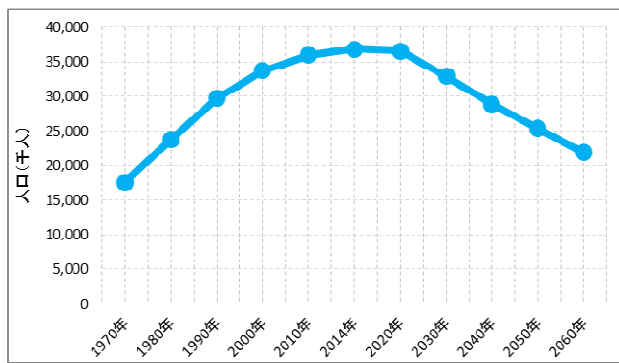
ある（日本 1995 年ピークを迎え下落している）。（図表－2）（図表－3）

図表－2 日・韓国における外食、HMR 市場規模の比（2012 年）



出典：食の安全・安心財団「外食産業市場規模」、韓国統計省「卸売・小売業統計調査」データを基にテクノ・クリエイト作成

図表－3 韓国の生産可能人口（15～64 歳）の推移



出典：韓国統計省「将来人口推定」データを基にテクノ・クリエイト作成

以上より韓国の外食市場は今後も成長することが期待でき、地理的にも近い日系企業が進出を検討するに値する将来性を持っていると考えられる。

2. 韓国における外食業に関する法令

韓国では「食品によって発生する可能性のある被害を防止し、食品に関する正しい情報を提供する事で国民の保健増進に寄与する。」を目的に、いくつかの法令を設けており、飲食店を経営するに当たって、以下の法令に従うことが義務付けられている。関連法令の中で、日本の企業が進出する際に特に注意すべき内容を以下に述べる。

- ① 一般飲食店の場合、関連機関（区役所）に「営業申請」が必要であるが、居酒屋など（以下酒店と言う）アルコールがメイン商品である店舗の場合は、それ以外にも「営業許可」を取得する必要がある。
- ② 酒店は「青少年保護法」上、「青少年有害業所」として分類されており、青少年を雇用する事は不可である。
- ③ 営業主体でないものが製造・加工した食品は、原則として販売してはならない。
- ④ 遺伝子組み合わせ技術によって製造された素材を利用

し、調理された食品又は食品添加物は、遺伝子組み合わせ製品であることを表記する義務がある。

- ⑤ 「食品医薬品安全処長」は特定国家又は地域で採取・製造・加工・使用・調理又は保存された食品でない事、又は特定の害の恐れがあると認められる場合は、その食品の輸入・販売・調理・加工などを禁止する権限がある。
- ⑥ 飲食店は客引き行為をしてはならない。

韓国の法令は基本的に日本の法をベースで作られているため、日本の企業が懸念すべき法的リスク（Legal risk）はそこまで大きくない。

3. 主要日系企業の進出状況

現在韓国に進出している日系企業は主に「ライセンス方式」、「合資投資方式」、「独自投資方式」の三つの方式で進出を行っており、その特徴は以下の表で示す（図表－4）。

図表－4 進出方式の概要・比較

	ライセンス方式	合資投資方式	独自投資方式
進出実績	多い	普通	普通(注 1)
投資リスク	少ない	普通	多い
手離れ	良い	普通(注 2)	普通
理解関係	シンプル	複雑	シンプル
意思決定	遅い	遅い	早い

注 1)独自投資方式は企業が進出する際の実績は少ないが独立系ラーメン店などの個人経営者が出店するケースが多い

注 2)合資投資方式で進出した場合、海外の企業が手をはなし、対象国の資本で事業を継続するケースもある

日本の外食企業が韓国市場に参入し始めたのは、1980年代からである。これまで韓国に進出を図った外食企業に関する正確な統計データはないものの、約 50 社程度（個人事業者は除く）が韓国に進出を図り、現在は 20～30 社程度が営業を継続しているとみられる。進出企業の内、約半数が営業を続けており、飲食産業の高い平均廃業率から考えると、悪い数字とは言い難い。

現在韓国に進出している主要日系企業の概要を示す（図表－5）。

図表-5 主要日系企業の進出状況(店舗数順)

ブランド名	商品	店舗数
さぼてん	とんかつ	84
Paul Bassett	珈琲	46
Beard PAPAs	スイーツ	35
coco 壱番屋	カレー	23
ミスタードーナツ	ドーナツ	15
モースバーガー	ハンバーガー	10
スシロー	寿司	6
東京ハヤシライス倶楽部	洋食	6
ハイカラヤ	居酒屋	5
マリオンクレープ	クレープ	5
Hotto Motto	弁当	4
笑笑	居酒屋	3
一風堂	ラーメン	3
ペッパーランチ	洋食	2
風月	和食	2
かっぱ寿司	寿司	2
しろきや	居酒屋	1
ミスト	ラーメン	1
ワタミ	居酒屋	1

韓国に進出している日系外食企業に見られる特徴としては、「運営会社間の店舗数の差」が挙げられる。図表-5に示すように、進出している企業の大半が10店舗以下で運営されているが、もっとも多い店舗を保有している「さぼてん」の場合、84店舗を保有しており、この数は日本での店舗数とほぼ同等である。さらに各企業の海外店舗数は日本での店舗数に必ずしも比例しているわけではなく、日本での巨大外食企業が、韓国では苦戦していることもある。また「特定商品（飲食）への偏重」なども見られず、偏った商品だけが受け入れているわけでもない。

このような現象は必ずしも肯定的とは言いが、見方によっては日本では中小規模である会社であっても、韓国では同等な立場で競争が出来ることを意味し、更に和食だけでなく「サービス」として満足できる素材であれば商行為が可能であることを表しているのかもしれない。

4. 主要進出企業の営業状況

以下に事例として韓国に進出している主要日系企業の営業状況を示す（表-3）。

図表-6 主要日系企業の売上

ブランド名	1店舗当たりの平均売上高/年(ウォン)
さぼてん	5億7,000
Beard PAPAs	1億5,000
ミスタードーナツ	2億4,000

進出企業の営業状況は店舗の規模や事業体によって大きく異なるが、10店舗以上の運営を行っている企業であ

れば、1坪あたり1,000～1,500万ウォン（日本円で換算すると約100万円～150万円）の売上を上げており、日本店舗での売り上げと遜色ないレベルの売上を獲得している。

5. 今後進出を考慮する企業が考えるべき課題

これまで述べたように、韓国市場は日系外食企業が進出するのに有利な土壌をもっている。また市場以外の食文化も近い面があるため、メニューの改良やローカルライジングに掛けるべき努力が少なく済むこともまた大きなメリットである。

しかし一方では日本では経験しえない問題もある。その為日本での実績とノウハウを持った優良企業であったとしても、進出に失敗するケースも見られる。

今後進出を考慮する企業が考えるべき課題としては以下のことを挙げられる。

① 為替リスクの回避

某外食企業が韓国に進出した際、日本の価格を基準として、韓国での販売価格を設定した。日本では比較的安価であるとして提供していたが、韓国の相場観としては高く感じられ、売り上げが伸び悩み、結果として撤退に繋がったこともある。（※現在は韓国の物価上昇と円安の影響でこのようなリスクは殆どなくなっている）

② 人的管理方法

韓国の人件費（飲食店サービス員に限る）は、日本の1/2程度である。そのため契約社員でも会社へのロイヤリティーが高い日本の従業員に比べ、韓国の従業員は業務に対する責任感が劣る傾向がある。また韓国で従業員の求人に対し応募してくるのは、学費を稼ぐための学生が多く、日本のように比較的安定して、例えば少なくとも1年以上働いてくれる人を雇用することは、至難とも言える。

結果として、教育や研修の効率も落ちてしまい、日本企業の強みである「飲食以外のサービス」を再現する事は難しくなる（一部企業ではこの問題を解決するために、正社員の比率を上昇させ、フランチャイズの店員であっても本社で教育を行うなど解決法を模索している）。

③ 拡張計画の不在

進出後初めて開く1号店の場合、営業を行う為の人的支援（日本での経験を有する人材の投入）を十分に行うこともできるが、店舗の拡大またはフランチャイズ化を計画する際には、これらに対応できる人材が不足し、拡張に失敗する企業も多い。

現在 10 店舗以上を経営している企業の多くが現地での事業展開は委託しており、事業拡大のためには、(求めるサービス内容を理解した) 現地企業との協力が必要である。

(研究員 李 亨根)

* 次回のテーマは、『炭素繊維複合材料の現状』を予定 (4 月中旬掲載) しています。

<テクノ・クリエイトのご紹介>

テクノ・クリエイトでは多種多様な業種・産業分野での調査・分析をはじめ、ビジネス戦略の提案、各種情報サービスの提供を行っています。

調査は一般的な市場概要調査から競合企業の競争力を解明するベンチマーク調査など多岐に及んでいます。どのような調査方法を採用するかはお客さまと一緒に考え、最適な方法でもって調査に臨んでいます。

本レポートに関するお問合せおよび調査に関するお問合せは下記まで。

担当：営業本部 営業部 木内 (TEL：03-3553-0112)

- 本レポートは、当社独自の取材および当社が信頼できると判断した情報源に基づき作成したものです。本レポートに記載された意見、予測等は、レポート作成時点における当社の判断に基づくものであり、正確性、完全性を保証するものではありません。今後、予告なしに変更されることがあります。
- レポートに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。全ての内容は日本の著作権法及び国際条約により保護されています。