

ORA×大阪観光大学 提携講座

第8回 『外食産業論』

【講師】

一般社団法人大阪外食産業協会
常任役員 山川 雅行

平成26年6月6日（金） 11時～12時30分
大阪観光大学 大講堂

ORA×大阪観光大学 提携講座 第8回「外食産業論」

【講師】大阪外食産業協会 常任役員 山川 雅行

今年で8年目となるORAと大阪観光大学との提携講座。本年度は4月11日を皮切りに、毎週金曜日に外食産業論が開催されている。8回目の今回は、ORA常任役員、教育研修・大学提携講座委員長でもある山川雅行氏による『外食産業の海外進出』をテーマとした講義が行われた。



2007年、大阪観光大学とORAが連携してスタートしたこの提携講座は、講師陣の充実度の高さと内容の濃さから学生・留学生はもとより、一般社会人まで多数の聴講者が集まる人気講座のひとつ。

その人気の理由は、前期・後期各15回のすべての講座を関西を代表する現役の外食経営者や第一線で活躍する実務家が務めていること。

そして講義の内容が、ORAがこれまで人材育成で培ってきた各種教育研修カリキュラムをベースにした具体的かつ実践的なものであること。

この日も50名近い受講者を前に、提携講座のスタート時からメインの非常勤講師としてこの講座を支えている山川雅行氏によって90分間、熱い授業が繰り広げられた。



外食産業の海外進出～事例紹介とカントリーリスク

わが国における外食産業の歴史、経営、人材育成、リスクマネジメント、中食と外食の競合と共存、そしてコンプライアンスなど、これまでに学んできた外食産業概論を踏まえて、その一歩先の事業展開の柱となる海外進出について、各種事象や事例の紹介、さらにカントリーリスクなどの考察を行なった。



日本の大手外食企業の海外進出が活発化する背景

大手外食企業がこのところの海外進出を活発化させている主な理由は以下の4点。

- ・ 日本国内の市場の縮小
- ・ 外食企業の国際化の流れ
- ・ 海外での日本食ブーム
- ・ 進出先国の規制緩和



日本の総人口は現在がピークで超高齢化社会と少子化が現実のものとなりつつあるため、将来的な市場の拡大は望めない。事実、外食産業の市場規模は1997年を頂点に下降の一途を辿っており、この15年のあいだに29兆円から23兆円にまで縮小した。それに対して、アジア圏の経済成長は著しく、IMF（国際通貨基金）の予測では中国が9%、インドが7%、さらにインドネシア、タイ、ベトナム、フィリピンなども5～7%の成長は確実との予想。人口規模でもASEANは5.5億人、中国は13.5億人、インド12億人、さらに韓国、オーストラリア、ニュージーランドも合わせた16カ国では計30億人を軽く超える。そしてこれらの国々の経済が成長し中間所得層の厚みが増せば市場は確実に拡大する。

マクドナルドやケンタッキーフライドチキンなどの米国型外食経営が日本に上陸してから40年以上。それらを手本にして独自の進化を遂げた日本型の外食経営。そこでは、接客サービスのマニュアル化や衛生管理システム、チェーンストア理論の構築、多店舗展開のノウハウなどが高度に確立され、いまではそれらのビジネスモデルに対しての海外からの注目度も高い。なかにはノウハウの提供を求められたり、海外からの誘致によって進出を果たす外食企業も現れ、国際化の流れは加速中。ちなみに「味千ラーメン」680、「吉野家」635、「モスバーガー」319というのが現在の海外進出店舗数ベスト3。

ORA×大阪観光大学 提携講座 第8回「外食産業論」

和食がユネスコ世界文化遺産に登録されたように、ヘルシーでおいしく見た目も美しい日本食が海外ではかなりのブームになっており、その拡がりはもちろんアジア諸国でも顕著。海外にある日本食レストランは推計で2万4千店といわれているが、北米、アジアの順に多く、ヨーロッパ、中南米やロシア、オセアニア、中東にまで存在しており、認知度と人気の高まりは想像以上。



アジア各国では、自国の経済の成長・発展とともに「外資導入」のためのさまざまな施策として「法整備」や「規制緩和」が行われ、日本からの外食企業が参入しやすい環境にある。

とくに中国ではこれまで、現地企業との共同出資でしか実現できなかった法人設立が、「独資企業方式」という新たな方法で日本企業の単独出資による会社設立も可能になるなど、規制は大きく緩和されている。

大手外食企業の海外進出の実態把握と各企業の経営戦略

外食企業が海外進出をはかる上で採用している主な会社形態。

- ・ 独資企業方式
- ・ 合併企業方式
- ・ 技術供与方式

『独資企業方式』とは、100%外国資本によって会社を設立する方式で、日本企業が単独で進出するスタイル。これには国内の本社の意思を反映させやすい、意思決定も迅速に行えるなどのメリットがある。だが、同時に事業リスクをすべて負うことになるのと投資コストがかさむというデメリットもある。

外国（日本）企業と現地企業とが共同出資によって会社を設立するのが『合併企業方式』で、日本の有限会社と類似した会社組織。メリットは合併相手先が持つ販売・調達ルートや資本力、さらに人材にも期待できる点。反面、双方がつねに対等な状況でなければ最大効果を発揮しにくいというデメリットもある。



ORA×大阪観光大学 提携講座

第8回「外食産業論」

『技術供与方式』は現地企業への資本参入はなく、商標やビジネスモデル、ノウハウなどの提供に主眼を置くもので収益の回収は一般的にロイヤルティーと呼ばれる方法で行われる。出資によるリスクが少ないのが大きなメリットだが、管理が適切でないとブランド力の低下というデメリットもある。

現在、海外に進出している外食企業は枚挙にいとまがないほど多い。とりわけ中国には大手と呼ばれる企業はほぼすべて、といっても過言ではない。次に多いのが台湾。この台湾でパートナー企業と良好な関係を築き、次のステップで中国へというケースもある。韓国、香港、シンガポール、タイなどのアジア諸国、さらにはアメリカへもブランド力のある企業は続々と進出をはかっている。

そんな中、日本の市場規模を上回る30兆円も目前といわれ巨大化する一方の中国の外食市場への人気は圧倒的で、たとえ摩擦や障壁があつたとしても、その熱い眼差しは衰えることがない。単純計算でも日本の10倍もの人口を有する中国。その中国の国民の消費意欲の高まりは、経済成長と密接にリンクしており、外食企業にとってはやはり魅力的だ。

中国の中でも経済成長の著しい上海では、この10年で外食売上高が約6.3倍に増加。それに伴い日本食レストランも急増し、日本料理から焼肉、ラーメン、ファミリーレストラン、お好み焼きなど幅広い分野にわたっている。



進出先国での企業を取り巻くカントリーリスクの分析と海外進出の課題

『カントリーリスク』とは、特定の国に対して投資や融資を行う際のリスクのことを指す。具体的には、投資先の国の政治や経済の変化、社会不安などによって起こる混乱により資金や収益の回収が困難になったり、投資商品の価値の下落で損失を被るなどのリスクを一般にこう呼ぶ。

また、政治不安やストライキ、自然災害による損失、あるいは金融・為替リスクなど、ドメスティックなビジネスでは比較的遭遇しにくい状況が生まれやすいのも海外進出ならではのもの。とくに開発途上国ではこのようなカントリーリスクの危険度はより高くなる傾向にある。

ORA×大阪観光大学 提携講座

第8回「外食産業論」

外食企業におけるカントリーリスクには大きく5つのリスクが考えられる。



[法的リスク]

「日本の常識は世界の非常識」と揶揄されるように、日本のビジネススタイルで押し通すことは極力避けたい。場合によっては違法行為となって刑事事件にまで発展することもある。とくに飲食店の営業許可など、手続き関連では手順が違うことも多いので注意が必要。法的なリスクの軽減をはかるには現地で顧問弁護士を雇うなどの方法もある。

[食材リスク]

ほとんどの国では、日本と同じ食材を同じような価格で入手することは難しい。だからといって日本から調達するには限度がある。したがって、現地での調達に際しては入念な調査研究と食材の良否を判断できる選択眼を持つ必要がある。食材の「現地化」がスムーズに行えるかどうかは、外食企業にとっての成否を決める最大の要素かもしれない。

[人的リスク]

人が人にサービスするのが外食産業。これは海外に進出しても同じ。とくに「日本式接客スタイル」は付加価値の高い商品のひとつでもあるので、現地スタッフに実践してもらうにはそれが可能になる人材確保が必須。日本人を派遣する場合でも現地スタッフを雇用する場合でも、処遇や雇用に関わるトラブルは大きなリスクとなるので注意が必要。現地の「労働法」や「雇用慣行」などにも充分留意したい。

ORA×大阪観光大学 提携講座

第8回「外食産業論」

[金融為替リスク]

外国為替レートの変動により利益や損失が発生するのが為替リスク。この損失を回避するためにも、海外の店舗で得た利益をどのように国内本社に送金するかを入念に検討しておくことも海外出店の際には不可欠。とくに開発途上国では「外貨持出制限」や「ドル換金」しかできない国が多いので要注意。現地で融資を受ける際も制度の違いに十分な注意が必要。

[インフラリスク]

日本のようにいつでもどこでも安定的に使える電気やガス・水道が供給されているとは限らないのがアジアをはじめとする諸外国。このような社会インフラの未整備によるリスクを避けるため、それを見越した十全な対応策を事前に策定しておくことが重要。また交通インフラの未整備や渋滞などで起こる食材の不達やスタッフの遅刻などにも対処する必要がある。