

立教大学学術推進特別重点資金 (立教 S F R)
大学院生研究
2005 年度研究成果報告書

研究科名	立教大学大学院	ビジネスデザイン 研究科	ホスピタリティ 専攻 デザイン
指導教員	所属・職名		氏 名
	ビジネスデザイン研究科 特任教授		王利彰 印
自然・人文の別	自然 ・ <u>人文</u>	個人・共同の別	<u>個人</u>
研究課題名	韓国における反日感情と日本外食チェーンの市場開拓のマーケティング戦略の研究		
研究代表者	在籍研究科・専攻・学年		氏 名
	ビジネスデザイン研究科 ホスピタリティデザイン専攻2年		李 美 花 印
研究組織	在籍研究科・専攻・学年		氏 名
	ビジネスデザイン研究科 ホスピタリティデザイン専攻2年		李 美 花
研究期間	2005 年度		
研究経費	200 千円		

研究の概要 (200~300 字で記入、図・グラフ等は使用しないこと。)

韓国と日本間の不幸な歴史が日本外食チェーンの韓国進出にあたっての障壁になっているのではないかと考えられ、海外進出の経験に乏しい日本の外食企業にとって、不安感を抱きながら進出して成功することは容易ではない。

そこで、韓国における反日の歴史から見た反日感情が、日本外食チェーンの韓国市場開拓にどのような影響を与えているのかについて研究をした。調査方法としては、日本を始めとする多国籍外食企業へのインタビューを行うと共に、一般市民へ実施されたアンケート調査などを分析し、それが外食チェーンの韓国進出にどのような影響を与えたかを明らかにすることができた。この研究により、今後、日本外食企業が韓国参入の際に適切な戦略を立案することが可能になったと言える。

キーワード (研究内容をよく表しているものを3項目以内で記入。)

[反日感情] [参入障壁] [日本外食チェーン]

研究成果の概要 (図・グラフ等は使用しないこと。)

1. 研究目的

本研究の中心課題は、反日感情が日本の外食チェーンの韓国進出にどのような影響を与えているかを探ることである。日本に対する韓国人の反日感情の実態を明らかにし、韓国外食市場進出への提案をすることである。その方法として、韓国進出に成功した多国籍企業へのインタビューを通してそれらの成功失敗要因を明らかにし、実践面からの考察を加えた。

2. 韓国と日本の関係

(1) 歴史からみた韓日関係：歴史の始まりから朝鮮は地理的に日本に対する文化を伝える立場であった。百済と高句麗は漢字・仏教文化および多様な製造技術を日本に伝え、日本の古代文化形成に主要な貢献をした。『閔姫(明成皇后；1851～1895)暗殺一朝鮮王朝末期の国母』(新潮社、1988年)を書いた作家の角田房子は、「韓国人の反日感情は、四百年前の豊臣秀吉から始まっているようです(1592年から1598年までの2回に渡っての日本からの朝鮮侵略(朝鮮派兵))と述べているように、日本では反日感情は歴史的に韓国人の脳裏に刷り込まれていると思われる。そして、1876年(高宗13年)の江華島條約という不平等条約により、朝鮮と日本の友好関係が完全に崩壊された。その後、日本は日清戦争・日露戦争の勝利に驕り、韓日議定書・韓日協定を強制的に結び、1905年には、日本が朝鮮の外交権を剥奪する目的で朝鮮の政府を強圧させて「乙巳條約」を締結させた。公式な名称は、「韓日協商條約」である。これによって、日本の統監府が設置され、1910年「韓日合併條約」が日本の強圧により締結するに至る。いわば、朝鮮は主権を失い、日本による36年間支配される植民国になってしまった。植民地統治に対し、朝鮮では「3・1独立運動」、「6・10万歳運動」など、日本の統治に対する様々な抗日運動が起こった。日本が第2次世界戦争で敗戦し韓国は解放されたが、韓日の両国関係は波乱を内包したまま緊張した関係を継続している。その後、竹島領有権の問題、日本漁船拿捕問題などの摩擦が継続して発生し、両国関係の関係は改善されていない状態であった。韓日の国民感情の緊張とは別に国の表面的な関係は改善しつつある。1960年に韓国の軍事独裁政権であった李承晩政権が崩壊し、1961年に軍人による「5・16軍事政変」以降、日本の経済援助を得るために、韓日会談が積極的に推進され、1965年韓日協定が締結された(韓日基本条約)。これにより、韓日国交正常化交渉は一段落ついた。しかし、その後の、1973年金大中氏拉致事件、1974年朴正熙大統領狙撃事件による令夫人の死亡事件など、1986年の日本の歴史教科書歪曲問題事件などで韓日関係は紆余曲折を経ている。

(2) 現在の反日感情

最近、日本の竹島日条制定のニュースが報道された際、韓国での激しい反日抗議活動が日本で報道され、韓国人の対日感情は未だに悪化しているように思われている。しかし、韓国全体を冷静に観察すると、それは単なる一部の韓国人の行動であり、大半の韓国人は歴史的な問題点以外に関しては友好的になりつつあることを認識しても良いと思われる。大韓商工会議所が日本企業との直接取引のある109社を対象としたアンケート調査結果によると、韓日関係悪化の影響の企業活動に影響を受けていると答えた企業が15.6%に過ぎないことがそれを裏書しているといえるだろう。しかし、韓日関係悪化の状態が長引く場合、55.0%の企業は企業活動に影響を及ぼすと答えているのも事実であり、反日感情に対する懸念が存在している。一方、日本産製品の不買運動に関しては、50.5%の企業は「抗議だけに終わればよいが、実際の行動に結び付くまで関係悪化が長引いてはいけぬ」と回答し、37.2%の企業は、「韓日関係をもっと悪化させる恐れがあるので慎重に対処すべきである」と答えた。このように韓国全体の87.7%の企業は、反日感情についてまだ深刻な事態とは受け取っていないのである。

(3) 日本文化開放

韓国政府は韓国内の対日感情を改善し、両国の経済協力が改善されるようにという目的で、1998年10月、1999年9月、2000年6月など3回にかけて段階的に韓国における日本大衆文化を開放している。勿論全てが順調なわけではなく、2001年7月に日本側の歴史教科書の歪曲是正要求拒否に対する韓国側の対応処置として開放日程が中断されたこともある。しかし、2004年1月1日をもって4回にかけての日本大衆文化はほぼ全面的に開放されたと言え、今後の対日感情の大幅な改善が期待されている。

研究成果の概要 つづき**2. 韓国に進出した日本の外食企業**

昭和 40-50 年代にかけての日本の飲食業界は、まだ海外市場に目を向けるだけの余裕がなかったが、昭和 50 年(1975 年)代に入り一部の外食企業は海外進出を行いだした。海外出店した店舗を地域別で見ると、出店エリアはアジアに集中しており、都市別では経済成長が著しい上海、ソウルが多く、次いで北京、大連、香港、台北、バンコク、そしてマレーシア、シンガポールといった都市が多いのが分かる。1998 年韓国に進出した日本の牛丼チェーン吉野家は、韓国進出では失敗してしまった。その失敗の原因は食文化の違いであると言われている。日本コーヒー業界最大手の UCC カフェラ失敗の原因は、日本のスタイルをそのまま韓国市場で採用したが、それを認知させるほどのマーケティング戦略が十分でなかったことが原因である。イタリアンチェーンのピエトロは、美味しい味と優れた運営オペレーションシステムを持っていたにもかかわらず、韓国文化を理解しようとしないうことが引き金となり、従業員とのトラブルを発生させたり、不動産制度と規制に関する認識不足から、経営は失敗に終わった。しかし、すべての日本外食企業が失敗しているわけではない。2003 年進出した日本外食では中小企業であるペッパーランチの場合、進出当時には苦戦したが、現在は現地化に成功し、売り上げを伸び続けている。

3. 韓国進出済みの多国籍企業へのインタビューまとめ

韓国の外食市場の概況と業態別の詳細戦略をマーケティング戦略の一つツールであるマーケティングミックス(4Ps)を用い、価格・製品・立地・広告戦略の面で、業態別に分け、ファストフード業態 2 社、ファミリーレストラン業界 4 社、コンビニ業界 2 社、コーヒー業界 3 社で総 11 社を対象として進出した企業の成功・失敗要因を明確に分析した。その結果は以下の 4 つにまとめられる。(1)製品戦略：徹底的に自国の味とメニューの標準化を守る戦略と、現地化する戦略の適度なバランスが重要である。(2)現地を把握した価格戦略：価格戦略においては現地独特の習慣を把握することが必要である。韓国のファストフード、ファミリーレストランに食事に行くとメニューが日本と同様な価格であることに驚かされる。しかし、外食企業の殆どは携帯電話会社と提携を結び、顧客が携帯電話会社のメンバーシップカードを提示すればメニュー価格から 10%~30%の割引受けられるサービスが一般化されている。表示価格は高いが、割引を受けられるというお得感が韓国人には大事なのだといえる。(3)広告・促進戦略：韓国は日本よりもインターネットのブロード化が進んでおり、通常の広告宣伝媒体よりも、インターネットを活用したオンラインマーケティングと映画などのイベント参加と地域住民との交流を通じる地域密着マーケティングが重要である。(4)立地・流通戦略：韓国首都圏の人口は 46%と日本の首都圏(テレビエリア)の 35%よりも格段に集中度が高い。そのため、日本のように郊外に出店するのではなく、市内中心地、繁華街、に出店しなければならない。

4. 本研究結果に基づく提言

韓国における反日感情の変化を象徴的に示すものは、日本語に対する拒否感が大きく後退したことだ。1960、70 年代に比べると現在の状況は全く変わったといえる。大手新聞には英会話と並んで日本語会話講座が連載されており、ラジオでは、日本語学院のコマーシャルが堂々と流れている。このような日本文化の全面的な開放に伴って、若年層を中心に日本式のレストランや居酒屋が人気を集めるようになり、日本外食企業の韓国市場への参入基盤が出来上がっている。このように、韓国進出において、反日感情を認識しなければいけないが、ビジネスにおいての影響は想定したより大きくないことがわかる。そして、既に韓国に進出した多国籍外食企業へのインタビューを通じてわかったことは、多国籍外食企業が海外に進出して成功させるためには、対日感情を怖がって韓国に対する技術提携だけにとどまってはいけないということだ。チェーン展開を行うために現地のパートナーに対する技術提供にとどまらず、自らリスクをとって資本投資を行う合弁会社の設立が有効な時期に至っているということだ。

自ら店舗展開を行う場合には、日本で成功しているからといって、同じ品質やサービス、店舗内外装、マネジメント手法が韓国で通用するわけではない。それぞれの国の習慣、価値観、客の嗜好、考え方を分析し、品質、サービス、清潔さ(店舗の内装などの設計も含む)、人物金の管理などを見直す必要があると言えるのだ。