

# チリ Chile

## フランチャイズ市場が急拡大

ジェットロ サンティアゴ事務所 佐藤 輝美

チリのフランチャイズ市場が急成長している。これまでフランチャイズがあまり浸透してこなかったこの国で、ブランド数や店舗数が直近10年間で倍増した。国民の購買意欲が高く規制が少ないため、フランチャイズ業界にとっては参入しやすい。他の南米諸国への足掛かりとしても最適な市場といえよう。

### 多様な業種・国籍のブランド

チリの人口は約1,800万人。IMFによると購買力平価換算ベースでの1人当たりGDPは2万3,000ドルを超えている。これは中南米で最も高い数字である。消費市場の規模は大きくないが、国民の購買意欲は高いといわれる。実際、チリには地場・外国資本のさまざまなサービス産業企業が店舗展開している。ショッピングモールのフードコートに行けば、ハンバーガーやピザのチェーン店が一通りそろっており、首都サンティアゴの中心部を歩けば東京に劣らない頻度でスターバックスの店舗に遭遇する。H&Mやフォーエバー21などのファストファッションブランドは、いずれも南米第1号店をチリにオープン。スーパーマーケットでは、米ウォルマートがトップシェアを占める。

チリのサービス産業業界では近年、特にフランチャイズ市場の拡大が続く。もともとフランチャイズという形態にはなじみの少ないチリだが、近年は大学の講義科目としても導入され始めている。また、フランチャイズ店舗の商品やサービスの主なターゲットである中間所得層が拡大したことは、フランチャイズ市場そのものを拡大させた。さらにここ数年低成長が続く中、より低コスト・低リスクでビジネスを拡大させたいと考える企業家が増えたことも一因として挙げられる。

チリ大学の調査によると、2012年にチリでフランチャイズ経営されていたブランドは130(図1)。16

年にはそれが208ブランドに増えた。しかし1人当たりGDPがほぼ同水準のアルゼンチンで既に600以上のフランチャイズ・ブランドが展開されていることを考えると、市場拡大の余地があるといえる。

チリ国内で展開するフランチャイズ・ブランドを業種別に見ると、飲食業39%、アパレル17%、小売業14%、教育7%、その他サービス業23%という構成だ。飲食業では、外国・地場資本ともにファストフードやカフェが多い。その大半はモール内のフードコートに出店している。モールの敷地面積は拡大傾向にあり、ファストフードやカフェのチェーンにとっても、出店のチャンスは増えている。寿司<sup>オシ</sup>人気の高まりもあって寿司チェーンもまた、近年店舗数が増えつつある。開業資金の安さも背景にあるようだ。

フランチャイズ・ブランドを国籍別に見ると、チリが31%で最も多いが、約7割は海外ブランド(図2)。内訳は米国が26%、スペイン15%などとなっている。日本企業では公文教育研究会がフランチャイズ展開をしており、教室数はチリ全土で70を超える。

チリにおけるフランチャイズ市場の特色は何か。平均2年1カ月という投資回収期間の短さである。日本では一般にフランチャイズの投資回収期間が平均5~

図1 フランチャイズ展開ブランド数

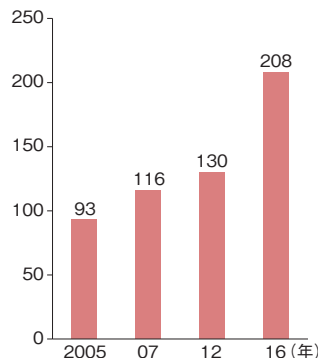
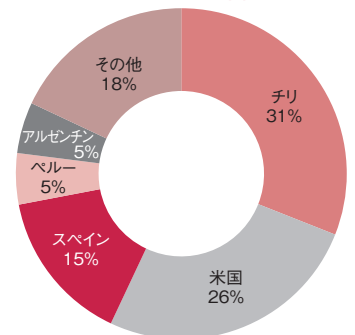


図2 フランチャイズ展開ブランドの国籍



出所：図1、2ともチリ大学調査「Estudio de Mercado de las Franquicias en Chile」

6年であり、理想は3年といわれる。

順調に成長を続けるフランチャイズ市場はチリ経済にも好影響を与えている。16年には、フランチャイズ関連業務に従事する人は12年比47%増の約5万3,500人となり、多くの雇用を生み出している。また新興企業のうち58%が5年以内に廃業してしまうケースが多いチリにおいて、フランチャイズ形態の企業については、その数字が40%以下であるともいわれる。

フランチャイズ市場の活況を受けて、サンティアゴ商工会議所は15年、フランチャイズ委員会を立ち上げた。現在35社ある会員企業には、地場だけでなく外資系も含まれる。同委員会では、関係する国内および国際機関との対話の場を設けることや、会員間でのベストプラクティスの共有などを主目的としている。同商工会議所でも、14年から国際フランチャイズ見本市を連続開催しており、16年で3回目を迎えた。

## 外国・地場資本ともに積極拡大

チリにおけるフランチャイズ経営で成功している企業の一例が、サンドイッチ・チェーンのサブウェイである。同社は現在チリ全土で62店舗を展開、16年中に75店舗、17年には100店舗目の開店を目指す。順調に店舗数を伸ばしている要因は、各店舗への徹底したサポート体制。同社基準に沿った立地選びからフランチャイジーや店舗スタッフに対する研修まで、サブウェイ・チリの担当部門と本社によるサポートが受けられる。また収益性、マーケティング、オペレーションなどについての相談にも乗ってもらえる。加えてオペレーションのしやすさも、フランチャイジーにとっては魅力に映るようだ。材料は、全て調理済みか冷凍の状態各店舗に配送されるため、店内で調理する必要がない。その分、初期投資も安く済むのである。

地場企業には、ホットドッグ・チェーンのドギースやハンバーガー・チェーンのファン・マエストロなどを展開するガストロノミア・イ・ネゴシオス(Gastronomia & Negocios: G&N)があり、積極的に事業展開している。現在340以上の店舗を展開し、20年までに500店舗達成を目指す。G&Nは、飲食業のフランチャイズ店舗を初めて経営するフランチャイジー向けに特に店舗経営のノウハウを伝授するなど、手厚いサポート体制を築いている。また海外のフランチ

ャイズ・ブランドをチリ市場に呼び込んでいる。現在、米国のフライドチキン・チェーンであるポパイズや、ブラジルのハンバーガー・チェーンのポプズをチリ国内で展開済みだ。

## 南米のパイロット市場に

チリのフランチャイズ市場に新規参入するにはどうすべきか。まずはサンティアゴ首都圏のみでの店舗展開を検討すべきだろう。チリの全人口の約4割が集中するサンティアゴは、「アメリカ・エコノミア(America Economia)」誌が発表した中南米都市におけるビジネスのしやすさランキングで第1位。既参入の外国企業は、いずれもまずはサンティアゴで足場を固め、その後、地方都市に展開するという戦略をとる。

業種的には、コンビニなどの小売り分野に進出のチャンスがあると考えられる。国内にまだ200店舗ほどしかないコンビニは市場が拡大傾向にあり、店舗数・売上高ともにここ数年で急伸中だ。市場拡大の動きを的確に捉えたメキシコのフェムサ(FEMSA)グループは、チリのコンビニ業界第2位のビッグ・ジョンを買収した。コンビニ以外では、ガソリンスタンドに併設されるサービス・ステーション(飲み物や菓子を販売し、軽食も提供)も、店舗数・売上高ともに拡大しており、この分野にも外資が参入している。ラーメン・丼物などの和食のファストフードは競合相手がいない。日本企業が進出していない分野でもある。こちらにも商機は広がっていると考えられる。

フランチャイズに関する規制が緩いチリは参入しやすい市場だといえる。技術やノウハウの提供への対価となるロイヤルティーの本国送金に関する規制もない。TPPが発効すれば、国外からのフランチャイズ経営が容易になる。雇用者がチリ国内における代表者または受任者であり、かつチリ国内に居住する必要がある、といった要件も撤廃されるためだ。

南米の進出先として日本企業がまず思い浮かぶのは、巨大市場ブラジルだろう。しかし保護主義的な措置が多いのも事実だ。ロイヤルティーの本国送金についても規制が厳しく、日本からのフランチャイズ展開には困難な面が多い。さまざまな業種に門戸を開くチリは、フランチャイズ市場においても、南米におけるパイロット市場として位置付けることができよう。 