

# シンガポール

## 日本食レストランが急増中

ジェトロ海外調査部アジア大洋州課 板東 辰倫

日本食レストランの進出が加速している。シンガポールは、もともと投資環境への評価が高く、「世界一ビジネスのしやすい国」とも称される。同国で成功し、続いて他のASEAN諸国へ進出するゲートウエーと位置付ける戦略も見られる。しかし、労働力需給の逼迫、人件費や店舗賃料の高騰は、経営圧迫の要因になっている。新規参入に当たっては、既存店との差別化も含め、入念な事業可能性調査が重要だ。

### 多様化する食事情

シンガポールは多民族国家としても知られる。シンガポール統計局によると、2014年6月末時点での人口387万700人の内訳は、中国系が大半（74.3%）を占め、マレー系（13.3%）、インド系（9.1%）、その他（3.3%）である。民族ごとに異なるコミュニティが存在するものの、それぞれがうまく共存している。食文化も多彩だ。同国では、中華料理、マレー料理、インド料理に加え、それらの調理法や調味料がミックスされた“プラナカン”（マレー語で「子孫・末裔」の意）料理を楽しむことができる。

シンガポールでは外食文化が根付いている。1日3食を外食で済ませる人もいるほどだ。ショッピングセンター内にあるフードコートや“ホーカーズ”と呼ばれる大衆屋台食堂で食事をとるのが一般的。朝には、ホーカーズで朝食を買ってオフィスや学校に持って行く人々の姿を見かける。昼はビジネスパーソンでゴった返し、席を見つけるのも一苦労だ。夜は食事やお酒を楽しむ人でにぎわう。休日には家族連れの様も。外食スポットはいつも大盛況なのだ。

シンガポール統計局が12年10月～13年9月に実施した世帯支出調査によると、食費への支出は月額1,188シンガポール・ドル（約10万円、以下Sドル、

1Sドル＝約87円）、支出額全体（4,724Sドル）に占める割合は25.1%だった。また、食費のうち外食（764Sドル）は64.3%と半分以上を占める。

「多様性を許容する文化」と「強い外食指向」が併存するこの地で、近年多くの日本食レストランが進出している。さながら「日本食ブーム」の様相だ。「和民」「吉野家」「モスバーガー」「牛角」など外食大手チェーンの他、ラーメン店などの進出も目立つ。日本食の種類も出店形態も多様化している。統計局によると13年の飲食店数は6,751店。うち日本食は約900店（推計）と、全体の約13%を占める。

### 世界一ビジネスのしやすい国

日本食レストランの出店が加速するのは、まず第1にシンガポールが消費市場として魅力があるからだ。IMFによれば、1人当たりGDPは5万5,182米ドル（13年）と日本の3万8,468米ドルを上回る。ユーロモニター・インターナショナルによると、14年の1人当たり年間可処分所得は2万7,574米ドルで、ASEAN諸国の中でも群を抜く（表）。加えて活発な外食文化は日本企業にとって大きな商機と映るようだ。

第2に、外国企業にとってなじみの深いビジネス環境が整備されている点が挙げられる。ジェトロが14年10～11月にかけて実施した調査では、シンガポールの投資環境上のメリットの上位項目として「安定した政治・社会情勢（83.7%）」「言語・コミュニケーション上の障害の少なさ（50.5%）」「インフ

表 ASEAN主要国の年間可処分所得(2014年) (米ドル)

	人口1人当たり
インドネシア	2,139.7
マレーシア	6,073.0
フィリピン	2,116.6
シンガポール	27,574.4
タイ	3,273.7
ベトナム	1,373.3

出所：ユーロモニター・インターナショナル

ラ（電力、運輸、通信など）の充実（45.4%）」  
 「駐在員の生活環境が優れている（45.1%）」  
 「（法人税、輸出入関税など）税制面でのインセンティブ（36.7%）」などが挙げられた。いずれも他の ASEAN 諸国よりも高い比率だ。同国は、世界銀行の15年版ビジネス環境ランキングでも、総合ランキング（ビジネスのしやすさ）において9年連続で第1位となり、世界的に高い評価を受けている。



人気のラーメン  
 （写真提供：たんぼぼ）



切子ガラスが飾られたカフェ

外資規制が少ないため、日系企業にとって進出も容易だ。外国資本による事業所有に関しては、国家の安全保障に関わる公益事業、メディア関係などの一部の分野を除いて制限はない。完全な単独出資で進出することが可能であるため、投資拠点またはオペレーション拠点として飲食業が進出している。

第3の理由は、いわゆる「ショーウインドー効果」が期待できるとされることだ。同国での成功により、マレーシアやインドネシアなど、他の ASEAN 各国から事業の引き合いが来たという事例もある。ASEAN 各国への展開を検討する際、シンガポール進出を事業展開の突破口とする向きもある。

## 課題は高コスト構造

半面、シンガポールの労働市場については留意する必要がある。労働市場が逼迫気味だからだ。失業率はリーマン・ショック以降、2%前後で推移している。人材省（MOM）が発表した14年通年の失業率は2.0%と前年から0.1ポイント上昇した。失業者1人当たりの求人倍率は1.39（季節調整値）と、依然として労働力需給の逼迫が続く。

人件費の高騰もまた、経営上の大きな問題だ。ジェットロ調査によると、72.9%の日系企業が「人件費の高騰」が経営上の問題点であると回答。これは13年の63.7%から9.2ポイント増。ベースアップ率は14年、15年（見込み）ともに平均すると約4%だった。


これら問題の原因の一つが外国人就業規制だ。人材省は、外国人の技能や学歴、就労経験、賃金に応じて異なる種類の就労許可証を発給している。管理・専門職種向けには「雇用許可書（EP）」、中技能向けには「Sパス」、建設労働者や工場労働者など低技能向けには「労働許可証（WP）」。WPとSパスについては、10年

から段階的に雇用限度率<sup>注</sup>を引き下げるとともに、外国人雇用税を引き上げている。

高騰する店舗賃料も経営圧迫の要因となっている。ジェットロの調査によると、「店舗スペース／ショールーム賃料（月額）（1m<sup>2</sup>当たり）」は、香港に次いでアジアでは2番目に高い。また、63.5%の日系企業が「土地／事務所スペースの不足、地価／賃料の上昇」が投資環境面でのリスクであると回答している。

店舗賃料の上昇に関する問題は、賃貸借契約においても発生している。毎年賃料が上がる契約を了承せざるを得ない場合も多く、契約更新時に賃料が2倍に引き上げられる場合もあるという。また、契約先が買取され、物件リノベーション（改修）のために契約途中で強制的に退去させられた事例も報告されている。

進出には同国の労働市場の動向、人件費、店舗賃料などの高コスト構造に十分留意し、事業可能性を入念に検討することが重要だ。前述のとおり既に多くの日本食レストランが進出しており新規参入企業は過当競争にさらされる。そこで鍵となるのは、他店との差別化戦略だ。差別化の例を挙げるなら、日本の味をそのまま持ち込むのではなく、現地の味覚に合わせた商品を提供することは戦略の一つになり得る。

他方で、「本物の日本食」を追求することも差別化戦略の一手法となろう。ある日系企業は、日本の味を持ち込むことで日本人駐在員から人気を博し、評判を聞きつけた現地の人々が店舗を訪れるという好循環により、顧客層のローカル化に成功した。進出日系企業は、いかに既存店との差別化を図り、シンガポール人からの支持を獲得するか、苦心を重ねているようだ。 

注：全従業員またはシンガポール従業員1人に対するWPとSパス保有者の割合。