

令和元年5月19日現在

機関番号：32663

研究種目：基盤研究(C)（一般）

研究期間：2016～2018

課題番号：16K03946

研究課題名（和文）海外ビジネス展開のための消費者理解：インドを中心として

研究課題名（英文）Understanding Consumers before Foreign Market Entry: Focusing on India

研究代表者

長島 直樹（Nagashima, Naoki）

東洋大学・経営学部・准教授

研究者番号：10732779

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 1,900,000円

研究成果の概要（和文）：国内需要が伸び悩む中、新興国への進出は製造業だけでなく、サービス関連企業でも増加している。一方、事業の失敗から撤退する例も増加している。失敗の原因の1つは、現地消費者の理解不足であり、本研究は事前調査で簡易的に現地の消費者特性を把握する方法を模索した。既存サービスに対する満足度調査を応用し、進出先と母国の比較によって、進出に対する意思決定、及びマーケティング戦略の方向性などに示唆を与える知見が得られることがわかった。調査項目の枠組みは、対象分野の既存サービスに対する顧客満足とロイヤルティ、及び利用実態を中心とするものであり、各分野に応用が可能である。

研究成果の学術的意義や社会的意義

海外進出の実務を専門とするコンサルティング会社などは、事業失敗のリスク管理をパッケージ化している場合が多いが、その内容は「現地パートナーとの関係」「本社・現地法人の意思疎通」「現地スタッフの訓練・動機付け」といった内容が中心であり、現地消費者理解は進出後徐々に行う方針を推奨する傾向にある。本研究は、事前調査でもマーケティングの方向性に関する示唆提示が可能であることが示された。学術的視点からは、期待不一致モデル、ロイヤルティ・ラダーといった先進国の消費者に基づく考え方が新興国の消費者に適合しないことが判明し、新興国消費者に即した理論的発展の可能性を示唆することができた。

研究成果の概要（英文）：Service needs in emerging markets are rapidly increasing. On the other hand, service business firms in developed countries, in general, are struggling to understand emerging market consumers, especially before new market entry. This study proposes a method to quickly understand the traits of the targeted consumers, focusing on customer satisfaction and loyalty to extract some basic traits. Based on empirical analyses and comparison of the results between host and home countries, findings confirm that marketing strategy in emerging markets should be different from that in Japan. The proposed framework is simple and easy to interpret, enabling business practitioners to apply them to their own business areas. Further, this study suggests a plenty of room to revise and/or enhance consumer theories which have been developed in North America and European countries.

研究分野：国際ビジネス

キーワード：新興国ビジネス インド 消費者サービス 外食チェーン 消費者理解 顧客満足 ロイヤルティ

様式 C - 19、F - 19 - 1、Z - 19、CK - 19 (共通)

1. 研究開始当初の背景

近年、国内需要が伸び悩む中、新興国進出を果たした現地法人の売上は急増している。ただ、外食産業を含む非製造業は全般に利益が伸びていない。非製造業は製造業に比べて利益率が低いこと、及び過去 10 年間で利益率が低下している。新興国の潜在需要は大きいものの、新興国進出には多大な不確実性・リスクが伴う。近年の利益率低下は、進出企業が増加する一方、事業失敗の増加を示唆している可能性がある。

事業の失敗から撤退を余儀なくされた事例の中には、現地パートナーとの不和、立地選択の誤り、本社と現地の連携不全、現地スタッフの離反 といった要因とともに、「現地消費者の嗜好・ニーズを事前に理解していない」ことによる事例も散見される。消費者の基本的な特性を見誤ることによる失敗は、事前の準備によってある程度防げる性質のものではないだろうか。

一方、海外進出を専門とするコンサルティング会社等は、「現地パートナーとの関係」「現地スタッフの教育・訓練」等マネジメント関連の問題をコンサルティングツールとしてパッケージ化する傾向がある半面、現地消費者理解（ターゲット顧客の特性把握）は、進出後に徐々に進めることを推奨する傾向にある。

もちろん、消費者に内在する価値観や暗黙知など、文化的側面や潜在化している習慣・思考様式等、進出後に初めて明らかになる事実もあると予想される。しかし、自社が提供するサービスに即して、消費者が示す態度・行動にどのような傾向があるのか 大まかに把握することは事前の調査でも可能ではないだろうか。特に、外食等の対消費者サービスのケースでは顧客とのインタラクション(顧客接点)が多く含まれ、現地消費者がどのようにサービスを利用、評価し、態度形成するかに関して事前に大枠を把握できれば、マーケティング戦略立案の上でも重要な情報を提供するだろう。

2. 研究の目的

前項に示した背景と問題意識から、本研究は新興国進出前の事前簡易調査の中で、いかに現地消費者の特性を把握できるか 試論としての枠組みを提示し、外食サービスに即して当該枠組みの有効性を検証することを目的とする。簡易調査によって把握可能な事項に調査対象を限定し、調査結果の解釈に分析担当者の経験・知識・センスは要しない枠組みを模索する。もちろん、消費者理解が FS で完結し得ないことは言を俟たず、また行動観察(エスノグラフィック・リサーチあるいはビジネス・エスノグラフィー)等、長期間を要し、結果解釈にセンスも必要な調査の意義は大きい。ただ、「深い」調査が困難な場合でも、FS 時点の簡易調査により、経営意思決定に寄与し得る程度の知見が得られることを示すこととする。以上を踏まえ、外食チェーンに即して、利用者像の特定(誰がどのように利用するのか) 顧客満足の現状と満足・不満足の規定要因、ロイヤルティ(再利用行動、再利用意図、愛着、推奨意図)の現状、及びこれらのロイヤルティと顧客満足との関連 を軸とする枠組みを提示する。

3. 研究の方法

試論枠組みを以下 A-C のように設定し、インド・日本両国における消費者アンケート調査に基づく実証分析を実施した。

- A. 消費者像(ペルソナ)の把握
 - a. 利用者の基本属性
 - b. サービスの利用時間と利用目的
- B. 外食チェーン店に対する顧客満足(CS)の現状と満足・不満足を決める要因
 - a. CS の現状
 - b. 満足・不満足につながる要因(部分評価要素)
 - c. 事前期待が CS に及ぼす影響
- C. 外食チェーン店に対するロイヤルティ
 - a. ロイヤルティの現状(行動面・態度面)
 - b. CS とロイヤルティの関連

アンケート調査の概要は次ページの表の通りである。結果として、回答対象となった外食チェーンは以下のとおりである。QSR はインドで回答者の多い順に、KFC(138 人)、McDonald's(135 人)、Pizza Hut(66 人)、Jumbo King Vada Pav(62 人)、日本では、マクドナルド(183 人)、ガスト(109 人)、ロイヤルホスト(31 人)、サイゼリア(31 人)となった。Café のカテゴリーでは、インドは Café Coffee Day(223 人)、Costa coffee(40 人)、Barista(38 人)、Starbucks(23 人)、日本はスターバックス(130 人)、ドトール(57 人)、タリーズ(20 人)、コマダ珈琲(16 人)の順となった。上記の Jumbo King Vada Pav、Café Coffee Day は、それぞれインド地場系の QSR、Café である。

4. 研究成果

調査・分析結果から得られたインド消費者に関する知見は以下に要約される。QSR、Café の利用者プロフィールや利用シーンは日本と相違がみられる、外食チェーンを頻繁に利用する人ほど、家族・友人等と一緒に来ることを考える(日本では逆に一人でリピートする傾向が

	インド	日本
<有効回答数>	n=788 (QSR:454, Café:334)	n=751 (QSR:500, Café:251)
<調査対象> : 年齢	20～69歳	
: 地域	デリー、ムンバイ、チェンナイの居住者	東京都23区内、大阪市内、名古屋市内の居住者
: 世帯年収	世帯年収 200,000 ルピー (INR) 以上 SEC (Social Economic Class) AまたはB	制限なし(300～1,000万円がサンプルの85%)
: 経験	過去3カ月以内に、飲食チェーン店を利用しており、その体験を鮮明に記憶している人。 また、その体験に関して答えることに同意した人。	
<調査期間>	2015年2月～3月	2015年10月～11月
<調査方法>	オンライン調査。InfoBridge Marketing & Promotions Co.,Ltd. の管理するモニターを利用	オンライン調査。株式会社MS&Consulting の管理するモニターを利用
<質問項目>	<ul style="list-style-type: none"> * 基本属性(年齢、性別、居住地、世帯年収等) * 飲食チェーン店名、場所、利用時間、利用目的 * その経験に対するCS、部分評価要素(立地、待ち時間、店内の清潔さ、スタッフの対応、店内の雰囲気、価格の妥当性・納得性、料理/飲み物の美味しさ - - 等々の満足度 * その店舗に対するロイヤルティ(過去1年間の同一店利用回数、再利用意図、愛着の有無、推奨意図) * 事前期待と実際の経験との比較(CS及び各部分評価要素に関して) 	

(注) 日本の QSR の内訳は、ファストフード、ファミリーレストラン、各 250 サンプル。

ある) 日本よりも既存店への CS レベルが高く、CS に影響する要素は日本以上に広範囲に及ぶ、高い期待はそのまま高い CS に繋がる傾向がある、ロイヤルティも比較的容易に獲得可能であり、行動的ロイヤルティ(再利用行動)より、態度的ロイヤルティ(愛着、推奨意図)が先行する傾向がある。

以上から、インド市場のポテンシャルが高いことが再確認されるとともに、各部分評価要素を改善することによる CS 向上効果が大いこと、また個々の再利用を促す以上にクチコミ効果を意識するマーケティングが有効であること等々の推測が可能である。

項目 B-b に関して以下補足する。コア要素(不満足に繋がりやすい要素)、サブ要素(満足に繋がりやすい要素)を特定するために、部分評価要素ごとに評価が平均以下・平均超にサンプルを分割し、CS との相関を分析した。その結果、日本の消費者においては比較的明確に双方の要因が分かれる一方、インドではほとんどの要素がサブ要素(「会計の迅速さ」だけ両義性要素)となった。これは、部分評価要素、CS とともに評価が全般に中位以上に偏っていること、各要素がいずれも CS と高い相関があることと整合的な結果である。

一方、日本では、「待ち時間(注文～提供)」「価格の妥当性・納得性」「料理/飲み物の美味しさ」がコア要素である。これらの部分評価要素の評価が低い場合に CS が顕著に下がる一方、これらの評価が高くてもそれだけでは CS は向上しにくいことを意味している。一方、「目的を考慮した料金」「会計時の丁寧さ」「椅子・テーブルの快適さ」「店内の雰囲気(装飾・BGM)」がサブ要素となっている。「スタッフの対応」「店内の清潔さ」は満足・不満足いずれにも繋がる両義性要素である。

以上の分析結果から、学術的貢献は以下のように示される。期待不一致モデル、ロイヤルティ・ラダーといった先進国の消費者に基づく考え方は、新興国の消費者に適合しない可能性が高い。逆に、本研究のような分析結果は、新興国消費者に即した理論的発展の可能性を示唆していると考えられる。

また、実務的インプリケーションは以下のようにまとめられる。インドでのビジネス展開は難しいとされ、最初から進出先候補に含めることなく敬遠する企業も多い。このため、中国や東南アジアと比べ進出企業数は少なく、全体としてインドへのビジネス展開は遅れている。しかし、外食サービスに即して消費者特性を概観する限り、日本の消費者と比べ総じてストレートであり、CS やロイヤルティも獲得し易い。日本のように、「消費者の期待を高め過ぎないようにコントロールする」といった発想も不要である。また、当枠組みによる分析から、「会計の迅速さ」が両義性要素となるなど、テストマーケティングとして試食会を実施するだけではわからない知見が得られることも判明した。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕(計 11 件)

以下査読付き

Nagashima, N. & Nagashima, Y. "A Thought on Foreign Market Entry Processes: From the Cases of Japan's Service Businesses," *American Journal of Management*, 2019, 18(4), 89-103, <https://search.proquest.com/openview/abbd87134a84c095e3ff3ffe82eecf11/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2028707>.

長島直樹「フードサービス業の海外進出～新興国進出に先立つ現地消費者理解～」日本フードサービス学会年報 2018 年, 第 23 号, 6-23, http://www.jfgakkai.jp/publication/2_index_detail.html#no23.

Nagashima, N. & Nagashima, Y. "New Market Entry to India and Vietnam: Decision-Making by Japanese Service Businesses," *Journal of Advancements in Applied Business Research*, 2017, 6(3), 5-16.

Nagashima, Y. & Nagashima, N. "Understanding Consumers' Satisfaction and Loyalty: A Comparative Study of Services in India and Japan," *Advances in Economics and Business*, 2017, 5(5), 246-255, DOI: 10.13189/aeb.2017.050502.

Nagashima, N. & Nagashima, Y. "Traits of Urban Middle Class Consumers in India: Satisfaction and Loyalty Observed from Eat-out Experiences," *Journal of Business and Economics*, 2017, 7(8), (August 2016), 1246-1259, DOI: 10.15341/jbe(2155-7950)/08.07.2016/006

Nagashima, N. & Nagashima, Y. "Satisfaction and Loyalty of India's Middle Class Consumers: A Comparative Study of Café Chains in India and Japan," *Journal of Strategic and International Studies*, 2016, 11(4), 17-29.

以下査読なし

長島直樹「新興国の消費者理解のための枠組み構築に向けて」東洋大学『経営論集』2018 年, 第 91 号, 75-88, <http://id.nii.ac.jp/1060/00009631/>.

長島直樹・長島芳枝「新興国進出に関する意思決定プロセスの再考 日本のサービス企業に基づく分析から」日本経営学会『経営学論集』2018 年, 第 88 集, 2017 年第 91 回年次大会自由論題, (31)-1-9, http://www.jaba.jp/resources/c_media/themes/theme_0/pdf/JBM_RP88-E91-2017_F_31.pdf.

長島直樹「日本企業の新興国進出に先立つフィージビリティ・スタディの役割～インド・ベトナムへのサービス・ビジネス展開の事例から～」東洋大学『経営論集』2017 年, 第 90 号, 15-29, <http://id.nii.ac.jp/1060/00009105/>.

長島直樹「新興国消費者の地域間差異～インドと日本の外食チェーンに関する分析を中心として～」東洋大学『経営論集』2017 年, 第 89 号, 73-87, <http://id.nii.ac.jp/1060/00008576/>.

長島直樹「新興国ビジネス進出に関する日本企業の意思決定プロセス～インド・ベトナムへのサービス・ビジネス展開の事例から～」東洋大学『経営論集』2016 年, 第 88 号, 13-27, <http://id.nii.ac.jp/1060/00008397/>.

〔学会発表〕(計 9 件)

長島直樹「外食チェーンの新興国進出に先立つ現地消費者の理解～ベトナムでの外食チェーン展開を想定して～」日本フードサービス学会 2018 年度第 5 回研究部会(日本フードサービス学会本部) 2019 年 2 月 20 日.

Nagashima, Y. & Nagashima, N. "Understanding Consumers in the Emerging Markets: Comparative Study of India and Japan" 国際ビジネス研究学会 第 25 回全国大会(早稲田大学) 2018 年 11 月 11 日.

Nagashima, N. & Nagashima, Y. "A Thought on Foreign Market Entry Processes: From the Cases of Japan's Service Businesses," AIB 2018 Meeting in Minneapolis, June 28, 2018.

Nagashima, N. & Nagashima, Y. "Background of Irresolute Entry Decision: Japanese Service Businesses Entering Emerging Markets," AJBS 31st Annual Conference in Minneapolis, June 24, 2018.

長島直樹「フードサービス業の海外進出～新興国進出に先立つ現地消費者理解」日本フードサービス学会 第 23 回年次大会(東洋大学) 2018 年 6 月 2 日.

長島直樹・長島芳枝「新興国進出に関する意思決定プロセスの再考: 日本のサービス企業に基づく分析から」日本経営学会 第 91 回年次大会自由論題(岡山大学) 2017 年 9 月 2 日.

Nagashima, N. & Nagashima, Y. "New Market Entry to India and Vietnam: Decision-Making by Japanese Service Businesses," IAABR (International Association for

Advancement of Business Research) and Academic OASIS (Organization for Advancement of Strategic and International Studies), Paris, France, Participated as Presenter and Session Chair of “Management and Marketing,” July 22, 2017.
Nagashima, N. & Nagashima, Y. “Satisfaction and Loyalty of India’s Middle Class Consumers ” IAABR (International Association for Advancement of Business Research) and Academic OASIS (Organization for Advancement of Strategic and International Studies), Athens, Greece, Participated as Presenter and Session Chair of “International Marketing,” July 4, 2016.
長島直樹・長島芳枝「海外ビジネス展開に先立つ消費者調査の可能性～インド外食チェーンの事例から～」日本経営学会 関東部会例会, 2016年5月28日.

〔図書〕(計0件)

〔産業財産権〕

○出願状況(計0件)

○取得状況(計0件)

〔その他〕なし

6. 研究組織

(1)研究分担者 なし

(2)研究協力者

研究協力者氏名：長島芳枝

ローマ字氏名：NAGASHIMA, Yoshie