

## サービス産業(学習サービス)も海外展開を

—ジャカルタで考える—

開倫塾

塾長 林 明夫

Q : ジャカルタには何をするために行ったのですか。

A : (林明夫 : 以下省略) 明けましておめでとうございます。日本貿易振興会(ジェトロ)のサービス政策課が主催し、経済産業省(サービス政策課)と公益社団法人経済同友会(東京)のサービス産業国際化推進プロジェクトチームが共催し、2013年11月15日に、インドネシアのジャカルタで開催した日本・インドネシア・サービス産業経営者交流会に参加するためです。私は経済同友会のサービス産業国際化P・Tの副委員長として参加。経済同友会からは委員長の斎藤敏一・ルネサンス会長はじめ7名のメンバーが参加しました。

富吉賢一・ジェトロ・ジャカルタ事務所所長、北川浩伸・ジェトロ・サービス課長はじめジェトロの皆様と経済産業省のサービス政策課、外務省のインドネシア大使館が全面的にバックアップ、ANAジャカルタ支店やルネサンス、QBハウスなどをはじめとする経済同友会メンバー企業が積極的に協力したため、日本側から50名、インドネシア側から150名以上と200名以上もの参加があり、強い熱気が感じられました。

Q : どのような日程でしたか。たまには詳しく教えてください。

A : (1) 私を含む経済同友会のメンバーは11月17日(日)の朝にANA便で成田を出発、夕方にジャカルタに着き、ホテルに到着した30分後からジェトロ・ジャカルタ事務所の皆様とともに意見交換を含む2時間半に及ぶ夕食会。

(2) 翌11月18日(月)の午前中は、サービス産業の海外展開の専門家・北川浩伸・ジェトロ・サービス産業課長の案内でジャカルタの商業施設の視察。

正午過ぎより、交流会のインドネシア側の参加者とともに1時間半のランチ・レセプション。会議は午後2時から6時まで。6時から参加者と意見交換をしながらの1時間の立食形式の夕食。その後、7時から9時半過ぎまで2時間半のインドネシア側10名、日本側15名、ジェトロ、経産省、日本大使館5名の合計30名に通訳2名が入った意見交換会。10時から11時までは日本人参加者のみの反省会。

(3) 11月19日(火)の午前中は、北川氏の案内によるジャカルタの商業施設の視察。日本食レストランで意見交換をしながらの昼食後、インドネシア投資調整庁(BKPM)に長官を訪問して1時間あまり意見交換。日本のサービス産業のインドネシアへの進出、投資を強く要請されました。

ジャカルタ最大のモスクと大統領官邸近くの記念塔を見学後、搭乗手続き時間まで空港に行く途中にあるJKB(AKBのジャカルタ版)の入っているショッピングセンターで最後の視察。JKB劇場の入口に若者がたくさん集まっているのを見て「ここでもか」と驚きました。

夜 9 時過ぎの ANA 深夜便でジャカルタを出発。翌 20 日(水)の早朝、成田に到着後解散しました。

**Q：18日のインドネシアの方々との交流会議はどうでしたか。**

A：日本側代表である玉塚元一・ローソン・取締役代表執行役員、一瀬邦夫・ペッパー・フード・サービス(ペッパー・ランチ 155 店舗を東南アジアに展開)社長のお二人の講演は大好評でした。

インドネシア最大のトルコ風ケバブショップ「ババラフィ」の創業者ヘンディ・ステイオ氏は大学 2 年生、19 歳の時に創業、9 年間で 1101 店舗をインドネシア、マレーシア、フィリピンで展開するまでに成長。

**Q：学習サービスの参加者はありましたか。**

A：英語や日本語など言語を中心とする各種教育プログラムを提供する LIA(リア財)の代表も参加。

私が例によって「教室は何か所ありますか」と質問すると、65 か所との回答。さらに、「総生徒数は」とお聞きすると、65000 名との御返事でした。栃木県を中心に群馬県、茨城県で展開中の我が開倫塾は現在 62 校舎、毎年 1 月のピーク時が約 7000 名ですので、1 校舎平均人数は約 10 倍となります。驚きました。

**Q：林さんは、2011年にはベトナム、シンガポール、インドネシアに、本年10月にはシンガポールにも経済同友会のサービス産業の視察や国際会議に参加なさいましたが、なぜですか。**

A：(1)2011 年度のサービス産業活性化委員会(委員長は同じく斎藤・ルネサンス会長)でも私は副委員長を拝命し、委員会として「学び世界に打って出て、日本式サービスをブランド化しようー日本のサービス産業経営者よ、世界を変革せよ!ー」との提言を策定し、日本政府の経産省サービス政策課やジェトロに提出したからです。その内容は、

①経営者が自ら決断をもって海外に打って出よう。世界が我々のサービスを待っている(提言 1)

②経営者が自ら学び続けると共に、次世代経営者を育てる場をさらに高度に組織化しよう(提言 2)

③日本式サービスのブランド・イメージを強化し、戦略的に内外に発信しよう(提言 3) というものです。

(2)また、開倫塾しても、日本のサービス産業の経営者の皆様と学習を積み重ねた上で、2020 年夏季東京オリンピック・パラリンピックまでの 6 年間に何らかの形で海外展開を果たしたいと考えているからです。

**Q：学習塾をはじめとする日本のサービス産業が海外展開をする場合には、どのような手順がよいと林さんはお考えですか。**

A：(1)私は、開倫塾を経営すると同時に、20 年前に数年間中国浙江省杭州市にある 1000 名規模の印刷会社の董事(役員)や 2004 年から 2010 年までの 6 年間マニー株式会社(手術用縫合針製造、東証 1 部、宇都宮市に本社、ベトナム、ミャンマー、ラオスに現地法人)の社外取締役を務めました。その経験からお話します。

(2)思いつきや、闇雲な進出は、本業を廃業や倒産にまで追い込むことになるので厳禁。まずは、経営者本人が自分自身で本気になってよく勉強することが第一だと考えます。

- (3)一番よいのは、本年、サービス産業の海外展開専門の雑誌として創刊された「サービス革新」を丁寧に読むこと。次に、JETRO のメンバーとなり、サービス産業の海外展開や進出を希望する国や地域についてレポートを丹念に読み、また、セミナーや現地視察に積極的に参加すること。日本生産性本部のサービス産業生産性協議会への参加も極めて有用。さらに、経済産業省サービス政策課を訪れ、積極的に相談。質の高い情報と励まし合う仲間づくりが大切です。
- (4)あとは、どのようなフォーマット(業態類型)で海外に進出するのかを考え、「標準化」を進めること。同時に、トップ直轄の海外事業部をスタートすること。
- (5)日本のサービス産業は、デフレと少子化による消費の低迷で国内や各地域での競争が極めて厳しいため、極めて品質が高く、どの分野でもそのまま海外で、特にアジアで中間層が増加している地域の都市部で展開すれば、かなりの確率で人気を博します。

但し、問題は、インドネシアをはじめとする新興諸国ほど出資規制があり、現地のパートナーに 51%以上出資させ、また、日本人一人につき一定の現地人を雇用しなければスタートできないことです。また、インドネシアでは 2500 万円以上と、一定以上の日本側の出資金が求められる国もあります。

**Q : 随分と大変そうですね。どうしたらよいのでしょうか。**

A : (1)自分一人で悩み苦しんでいないで、製造業や外国の企業の皆様から海外展開の経験ノウハウを学ぶことが大切と私は考えます。また、これまで百年余り日本から海外に移民し、子孫の将来のために努力された方々からも大いに学ばせて頂ければと考えます。

- (2)海外展開でも大切なことは、①現地の方々の生活の質をどう向上させるか、生活上の問題をどう解決するかという「顧客本位」、②日本のサービス産業としての「独自性」をどう発揮するか、③そこで働く人々の能力を強化して権限を大幅に委譲、労働生産性を向上させて雇用を維持し、「社員重視」をどう実現するか、④企業としての社会的責任を果たし、「社会との調和」をどう果たすか。この4つ。

この4つの基本理念に基づいた質の高い経営を海外でも目指せば、必ずや日本のサービス産業も世界各地で高い評価を得られると確信いたします。

**Q : 学習塾・予備校・私立学校の経営者の皆様にお伝えしたいことはありますか。**

A : 開発途上国のみならず OECD 加盟の経済的に豊かな国々でも、日本の極めてきめ細やかなおもてなしの精神に裏づけられたサービスは高く評価されています。学習塾・予備校・私立学校こそ、世界の人々からその進出を期待されているものかもしれません。トップ直轄の担当部署を今年こそスタートさせてください。

**Q : 最後に一言どうぞ。**

A : 最近読んだ小説で面白かったのは、イギリスのブリストルが舞台のジェフリー・アーチャー作「時のみぞ知る(上下)」と「死もまた我等なり(上)(下)」(新潮文庫)の4冊。スペイン語翻訳家、木村裕美さんの最新刊、スペインのバルセロナが舞台のエステバン・マルティン・アンドレイ・カランサ作「ガウディの鍵」(集英社文庫)も秀作。どれも一度読み始めると本が手から離れなくなるのには困りました。年末から新年の読書にどうぞ。本年もどうかよろしくお願ひ申し上げます。

— 2013年11月25日 林 明夫記 —