サービス産業に特化した初のミッション 日系企業の成功事例を視察

ドリームインキュベータ

サービス産業活性化委員会（斎藤敏一委員長）は、11月20日～26日、ベトナム、シンガポール、インドネシアを訪問するアジア・ミッションを実施した。サービス産業のグローバル展開をテーマに、サービス提供の現場を視察し、意見交換を行った。

良品計画

シンガポール政府経済開発庁

MI MEDIA INDONESIA
Welcome to KidZania Jakarta
キッザニアを視察した当日に発行された園内新聞

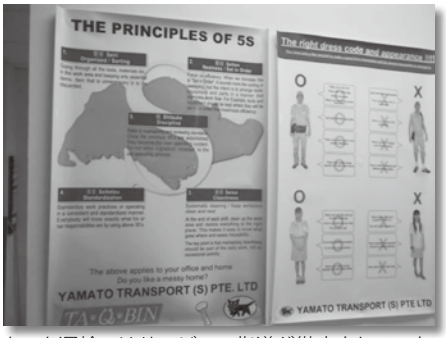
海外の「日本式」サービスを五感で体験

今後の日本の成長戦略として、サービス産業のグローバル展開に大きな期待が集まっている。サービス産業活性化委員会では2011年6月に提言「サービス化経済の推進で日本経済の再成長を！―サービス産業経営者は、更に研鑽を積んで、日本経済をリードせよ！―」を発表し、サービス産業のグローバル展開を提言した。ミッションでは、その成功事例を視察し、進出支援組織の現状も把握し、海外で得た知見を国内にフィードバックすることを目的とした。

サービス産業には、同時性、無形性、消滅性、変動性という特性があり、サービスの内容を知るには、その場所に行って実際に目で見て舌で味わうなど、自分の五感で感じることが重要である。今回はそれを十分に体験することができた。さらに、現地の経営者と意見交換をする中で、まったく違う文化の人たちを相手に、孤軍奮闘する経営者の熱い使命感（ミッション）と情熱（パッション）に触れたことは、貴重な体験となった。

自社の経営理念にのっとった海外展開を

今回視察した日本企業の特徴は、売上・利益の拡大だけを求めての海外展開ではないということ。企業活動の目的は、単なる利益追求だけではなく、自社のサービス提供はもちろん、雇用創出、納税、配当、社会貢献まで幅広く、それらは経営理念として息づいている。今回視察した企業は海外でも、経営理念にのっとった経営を行っていた。



ヤマト運輸ではサービスの指導が徹底されていた

例えば、公文教育研究会の場合は、≪公文の理念≫「われわれは個々の人間に与えられている可能性を発見し、その能力を最大限に伸ばすことにより健全にして有能な人材の育成をはかり地球社会に貢献する」を順守し、広めていくことであった。

また、ヤマト運輸では、「サービスが先、利益が後」という宅急便事業創始者の理念が根付いた経営が行われていた。その理念を浸透させるため、ドライバーを日本に派遣して実地研修させたり、日本の優秀な「セールスドライバー」による指導を受けさせたりしている。現場の末端、すなわちサービスの最先端まで、理念をいきわたらせるための努力を行っていた。

現地への適応、ローカル適合は非常

に大事であるが、経営の根幹に関わる部分、見失ってはいけない部分があるということを、あらためて認識した。

日本のサービス産業が社会を変えていく

アジア諸国は急成長中ではあるが、それによって生まれる格差の問題もある。旧来の現地の生活密着型サービス産業は、低収入で社会的地位も低く、労働環境も劣悪であることが多い。当然、従業員の働く意欲は向上しない。

理容・美容業もその一つであったが、キュービーネットの進出で、清潔や安全・安心など日本企業のイメージも相まって、現地の人々の認識が変わってきた。そのことが従業員のモチベーションにも大きく影響を与えている。

従業員のモチベーションも高いQBハウス

サービス産業の特性として、小商圏での多店舗展開が必要となることが多い。そうなると作業員だけでなく、店長や所長などの管理監督者も多く必要になる。さらに事業規模が拡大すれば、それを管理する経営幹部も必要になってくる。欧米流の経営であれば、経営幹部は外部から専門人材を登用することが普通であるが、ファミリーマートでも、ヤマト運輸でも、将来の経営幹部は自社の現場からの育成を想定し、そのためのキャリアデザインと育成計画を準備していた。いずれ日本企業が育成した現地の人材が企業を背負い、社会を変えていくとの期待を持った。

ベトナム公文

日本的人材管理が、そのまますべてに当てはまるわけではないが、ボトムアップ（現場重視）や調和、OJTなど日本企業らしい部分が多く残されていた。中でも人気なのが社員旅行だという。かつての日本的経営の根本にある、企業を共同体としてみる側面が、アジアの国々では根付いているということではないかとの認識を持った。

「モノ」×「サービス」で付加価値創造を

日本という国の高品質、安全、安心イメージは、今回視察したアジア諸国にはしっかりと浸透していた。経済成長の停滞や、GDP世界第3位への転落、東日本大震災など、最近の日本人は自信を失ってきたように見えるが、日本人が戦後ゼロからつくり上げたこの住みやすい社会は、世界に誇るべきものであり、海外の多くの人々の憧れである。これまでは輸出可能な「モノ」から、海外に届けてきた。しかし、日本に暮らす快適さは「モノ」以上に、「おもてなし」というサービスにある。今、世界中の人々がそれを待ち望んでいるのではないだろうかと、今回のミッションでは感じさせられた。

海外においても日本の「モノ」であること、それ自体の付加価値は非常に高い。この「モノ」としての付加価値に、「おもてなし」に代表される「サービス」を掛け合わせることで、日本のサービス産業のブランド価値はもっと高くなる。この付加価値創造の潜在力は限りなく大きい。

マリーナ・ベイ・サンズ（カジノ付設型総合リゾート）

日本のサービス産業は、これまで1億3000万人だけを幸せにするために意を注いできた。これからは世界中に、日本の快適な暮らしを届けたい。今回、アジアの国々を訪問し、あらためてその思いを強くしたミッションであった。

アジア・ミッション日程（2011年11月20日～26日）

11月20日（日）
ベトナム（ホーチミン）着

21日（月）　ベトナム（ホーチミン）
- 進出支援 ●ドリームインキュベータ
- 小売 ●ファミリーマート
- 外食 ●PHO24
- 市場 ●ベンタイン市場
- IT関連 ●パソナテック
- 教育 ●公文教育研究会
- 会談 ●ZENPLAZA、ジェトロ

22日（火）　シンガポール
- 小売 ●パルコ
- 個人サービス ●キュービーネット
- 会談 ●セコム、伊勢丹、ジェトロ
- MICE ●マリーナ・ベイ・サンズ（カジノ付設型総合リゾート）

23日（水）　シンガポール
- 個人サービス ●ヤマトホールディングス
- 小売 ●良品計画
- 小売 ●経済産業省クールジャパン事業 原宿ブランド、紀伊國屋書店
- 政府・行政 ●シンガポール政府経済開発庁（EDB）
- 個人サービス ●ワタベウェディング

24日（木）　インドネシア（ジャカルタ）
- 教育 ●キッザニア
- 小売 ●ヤマハ
- 会談 ●Hakindah International、楽天、ジェトロ
- 会談 ●GRANDPURI PERMAI

25日（金）　インドネシア（ジャカルタ）
- 広告コンテンツ ●電通
- 外食 ●RAMEN38
- 視察 ●プラザインドネシア
- 視察 ●モナス（独立記念塔）、イスティクラル・モスク他

26日（土）　東京着