

学生活動の会計マネジメント・プロジェクト

ベトナム料理店の開業

(1) 袁静 (2) 姜函坪 (3) ダン ジャ ニャン (4) グェン タイン フォン

(成美大学 経営情報学部 ビジネスデザイン学科)

指導教員：大城隼人

要旨

留学生によるアクティブラーニング・PBL (Project-Based Learning 課題解決型学習：以下 PBL という) の報告であり。本稿が留学生 (外国人) による起業のビジネスモデルになることを目的とする。

キーワード：留学生が日本で経営するには、ダイバーシティマネジメント、コンテクト文化、ファルミ推定、PBL

1. はじめに (研究の目的)

留学生は、諸外国から日本に留学するにあたってどのような希望や目的を持って日本へ来るのか。その希望や目的は、多岐にわたるが日本での日本語習得はもちろんのこと、将来は日本へ在住したいという留学生が多くいるのではないだろうか。これはどの大学でも同様の課題であり、無視できない問題である。しかし、「出入国管理及び難民認定法」という大きな壁があるのも事実である。将来設計のあり方について留学生は「常に意識している又は考えたことがある」ところであり避けてとれない問題である。

報告メンバーの全員が将来は日本で就職を希望し、又日本で起業を志している。

留学生の多くは、まず初めにぶつかる文化の違いとして、食文化の違いに驚きを感じる。報告メンバーは、ベトナム出身 2 人、中国出身 2 人であり、共に母国の食を求めるが日本においては、本場の味に近い味付けには至っていない。

リサーチしてみると、福知山中丹後地域においては、インド料理 2 件、スペイン料理 1 件、中国料

理9店となっている（大手チェーン店は除いている）。

そこで、地方において、食の専門店がないのなら、自ら起業を行うことを報告者は考えた。報告においては伝わらないが、「本場の味」は美味しく、提供できれば万人を満足させる自信がある。

そこで、本対象のビジネスモデルを地方において確立できたのなら、そのビジネスモデルを都市部へ移転しても、「ファルミ推定⁽¹⁾」において予測ができると考える。また、逆もしかりである。なお、成美大学が所在する福知山市は、2015年10月末現在人口80,021人、男女比；男39,273人、女40,748人、世帯数35,714世帯となっている。

ベトナム料理を提案した目的として、「マーケティング・プロセス（環境分析・セグメンテーションとターゲティング・ポジショニング・マーケティング・ミックス）」として捉えると、市場としてはチャンスであり、新たな価値を生み出す可能性があり、経営戦略によっては、新たなイノベーションを実現でき、経済政策に大きく貢献できる可能性が地方にはある。仮に失敗しても、失敗から学ぶことができる。

日本人のモデルケースであれば過去に該当する先行研究があると考えますが、留学生（外国人）が地方で経営を行う場合には、ダイバーシティマネジメント、コンテクト文化を前提とした上で、各法律や経営等を学んだ上で実践しなければならない。

留学生によるアクティブラーニング・PBLの実践の報告を行う。本稿が留学生（外国人）による起業のビジネスモデルになることを目的とする。

2. 留学生（外国人）において理解し、各場面で対処しなければならないダイバーシティマネジメントとコンテクト文化

ダイバーシティ（Diversity）とは、一般的に、「多様性」「幅広く性質の異なるものが存在すること」「相違点」「多様な人材を積極的に活用しようという考え方のこと」をいう。ダイバーシティマネジメント（Diversity Management⁽²⁾）とは、企業で働く人々の様々な違いや立場を尊重するという基本的な考え方にに基づき、それぞれの社員を個々に応じた形態で積極的に活用・支援することにより、変化を続ける新しい時代や環境への対応力と発展する力を企業に持たせることをいう。

留学生においては、緊密なコミュニケーションを図りつつ、目標の達成に向けて個性を活かし活性化しなければならない。

また、地方においては、非正規雇用の取扱いに留意が必要となる⁽³⁾。非正規雇用が地方経済を支えているのも現状であり無視できない問題となっている。

すなわち、今後の経営を考慮すると、外国人経営者（外国企業・日本ベース多国籍企業）による、①障害者、②高齢者、③育児中の者や要介護者を持つもの、④外国人、⑤通常の非正規（バイト生（これらも年代で考慮））等の取扱いである。

報告者メンバーが苦労した点であり、言及すべき点である。経済がグローバル化すればするほど外国人労働者を雇用する結果となるが、外国人をマネジメントするにあたり、価値観が多様であること

が問題となる。これは意識と文化の違いが原因である（宗教のタブーも存在する）。

ここで、留学生（外国人）を雇用する際の留意点を4点指摘する。

(1) 「出入国管理及び難民認定法」で定められた在留資格の範囲内のみで日本での活動が認められ在留期間が定まっているので確認しなければならない。

(2) 労働関係法規である労働基準法、最低賃金法、労働安全衛生法等が適用される。

(3) 全ての外国人が日本語を熟知しているわけではないので日本語能力を上げるサポートも必要となる。

(4) 外国人の習慣である、宗教上の慣習や食事・飲酒のタブー等の最低限の事項は理解しなければならない。

以上を踏まえた上で、報告者メンバーが苦勞した点であり、言及すべき点である「コンテクト文化」を述べる。

特に重要なのがコミュニケーションをとおして、個性を理解し、相互に尊重しながら、方向性を一致させなければならない。

コンテクト文化とは、一般的に、「阿吽の呼吸」「察し」「暗黙の了解」というものである。米国の文化人類学者エドワード・ホールは、言語コミュニケーションを高コンテクト文化(**high-context cultures**)と低コンテクト文化(**low-context cultures**)に分ける⁽⁴⁾。日本は高コンテクト文化であり、留学生（外国人）においては、明確で具体的な言葉遣いが求められる。

私達においては、コンテクト文化を指導教員が理解してくれたため、作業が捗った。また、メモ書きやスマートフォンによる翻訳アプリ（中国語・ベトナム語）でコミュニケーションを図り、会議や打ち合わせにおいて、各事項について「合意」と連絡（メール・CC）で対処して情報の内容を共通化した。また、行うべき業務内容を復唱させたことも大きかった。気づいた点であり、大きなターニングポイントとしては、リーダーシップやファシリテーター（**facilitator**）を発揮しなければ、ダイバーシティマネジメントは成立しないということを実際の模擬店という体験で学んだ。

3. 地方において最も意識しなければいけない SCM における経営戦略と会計戦略

地方において最も意識しなければいけないのがサプライ・チェーン・マネジメント (Supply Chain Management : 以下 SCM という) における経営戦略と会計戦略である。

サプライ・チェーン・マネジメントとは、一般的に、資材の調達から最終消費者に届けるまでの資材や部品の調達・生産・販売・物流といった業務の流れを、1つの大きな供給の鎖 (チェーン) としてとらえたものである。同時に、SCM を価値連鎖と捉えたバリューチェーンも同時に考えた。

近年においては、地方ほど、SCM を完成させることが大規模な地方創生に循環するとの意見もある。これは業種を問わない。



出所) マイケル・E・ポーターが提唱 (『競争優位の戦略』(1985))

本稿においては、PBLである学園祭である模擬店を通して経営戦略と会計戦略を学んだ。

飲食店であるため、成美大学短期大学の協力を得て、食品衛生法に基づき、調理指導を受けた上で調理を行った。この点は、幸いにして本学は指導する者が居たため苦労はしなかった。仮に経営を行うにあたり、市役所等に確認すると、紹介や指導が各項目について外国人は、スムーズに行えなかった (信用問題や借入の問題等)。この点は今後の課題であり、学生 (留学生) の立場で政策提言していきたい。

SCM の下、①仕入、②売上 (販売価格)、③売上規模とターゲット、④キャッシュ・フロー (資金ぶり)、⑤広告を考慮した。

特に、留学生は母国の味を求める。したがって、「仕入」において、味の決め手となる素材につ

いては、地方においては購入場所がなく、インターネットで購入する方法しかなかった。しかし、インターネットでの購入の方が移動コストを含め、格安の結果となった。

続いて、売上となる販売価格の設定においては、釣り銭を考慮した上で、設定した。その結果、利益を追求するのか、顧客満足（Customer Satisfaction）を狙うのかという「経営理念」の問題に行き着いた。この点は各自意見が分かれた。学園祭の当日のスケジュール（ニーズ）を確認した結果、顧客層が無料の部活生のサッカー教室後のランチの時間帯、主にファミリー層であったため顧客をしぼった上で、顧客満足を重視し、(1)顧客に喜んでもらい、(2)お得感を出し、(3)親和性を出す工夫を行い、②～⑤を設定した。

特に、広告においても、インターネット上からデザインを参考とした。しかし、実際の経営においては、知的財産の侵害ということを理解した。文化の違いで、知的財産の侵害については理解するのに苦労した。

繰り返しになるが、留学生（外国人）において、経営を成功させるには、人事である「ダイバーシティマネジメント」「コンテクト文化」「コミュニケーション」が重要であると主張する。

幸いにして、オリジナル性を活かした広告を行い、顧客満足を重視し、顧客満足を重視したサービスを提供（ベトナム料理と中華料理）し、「お得感」を出したため、顧客との親和性も生まれ、「完売」した結果に至った。同時にリピーターの意見（確保）も頂いた。

投下資金を回収できる経営戦略と会計戦略を同時に学んだことは大きい。また、留学生は収支報告書、領収書等と書類を通して書き方とその意味を学ぶことにより、より経営を実践し理解し、さらなる学習効果を得ることができた点は大きい。



4. 政策提言（空き家バンクの利用）

空き家バンクとは主に自治体が、定住を促進するために空き家を紹介する制度であり、自治体によっては各種助成金制度などの優遇措置がある。

地方においては、「シャッター通り」といわれるように、地方商店街が衰退化しているのも事実である。市役所において、起業家について、短期（期間を定めた）の無料貸付や売上の一部を納付する制度をつくるのも一案であると考えられる。

特に、地代家賃は、経営において重要な支出となることから経営を考える人材の経済政策支援となる。

5. フェルミ推定

フェルミ推定とは特定できない数や調査することが難しい数などを論理的に推論し概算することである。例えば、下記の式に当てはめる。

1. 年間売上＝ 一日の売上×365日（各要素を考慮）
2. 年間売上＝ 平日の売上×250日+休日の売上×100日
3. 一日の売上＝ 客単価×客数(客数＝最大集客人数×稼働率)
4. 客単価＝ ○○だと仮定
5. 最大人数＝ 席数×店舗等×ターム数＝ ○人
6. 稼働率を平日 50%,休日 80%だと仮定
7. 最終計算式

$$\text{○人} \times \text{○円} \times 50\% \times 250 \text{日} + \text{○人} \times \text{○円} \times 80\% \times 100 \text{日} = \text{○〇円}$$

フェルミ推定により、一定の仮定はできる。基礎データである定量情報^⑤は入手可能であり、定性情報^⑥は入手不可能である。

特に言及したい主張として、フェルミ推定を取りあげた理由として、本報告での取組みが、地方から都市部へ起業を考慮する場合に、ビジネスモデルと成り得るからである。また、対照的に、都市部から地方へ進出する一考察となるため、フェルミ推定の重要性を主張する。これは、政策提言になりえると考えられる。

6. むすび

本稿において、留学生（外国人）が地方で経営を行う場合には、何が必要なのかを追求した。その結果、ダイバーシティマネジメント、コンテクト文化、コミュニケーションを重視・前提とした上で、各法律や経営等と幅広く学ぶ必要性を結論とする。

経営においては、「絶対の成功方法はない」ため、更なる追求を行い模索する。

本報告が留学生（外国人）による起業のビジネスモデルになればメンバー一同幸いである。

【本メンバーで作ったベトナム料理】



《注》

- (1) 細谷功『地頭力を鍛える 問題解決に活かす「フェルミ推定」』東洋経済新報社(2007)。
- (2) 谷口真美『ダイバシティ・マネジメント』白桃書房(2005)。
- (3) 厚生労働省「「非正規雇用」の現状と課題」。
- (4) エドワード・ホール『文化を超えて(英語版)』(1976)。
- (5) 定量情報とは、数値化できるものであり、財務諸表、販売数量、販売シェア、生産数量、従業員数等を指す。
- (6) 定性情報とは、数値化できないものであり、経営者の資質、従業員の熟練度、業界での地位、技術力、規制の有無等を指す。

※本稿は「成美大学成美学会」の助成を受けている。