

INDONESIA

SENAYAN SQUARE 大規模複合施設の統括管理

The Front Line [特集]

鹿島建物の海外プロジェクト

鹿島建物は2017年からインドネシアの首都、ジャカルタの複合施設「スナヤン・スクエア」の運営に参画し、海外進出を果たしている。2023年からは鹿島建設がシンガポールに開発した自社ビル「The GEAR」においても新たな取組みにチャレンジしている。鹿島建物の海外展開の今を紹介する。



The GEAR 海外事業の新たな可能性を追求

SINGAPORE

BM事業の海外進出をめざして

海外マーケットの開拓をめざし、鹿島建物は2カ国へ社員を派遣している。本社から海外駐在社員を支援する、海外準備室のマンシッカリーダーに、海外展開に向けた取組みを聞いた。

2カ国で知見を蓄積

現在、鹿島建物では2名の社員が海外に赴任しています。スナヤン・スクエアでは、設備管理の責任者として現地の設備員を統括するほか、修繕計画の策定などを行っています。

The GEARでは、鹿島建物が海外で事業展開していくために必要な現地の需要や習慣、技術などを吸収し、将来的なビジネスプランの検討を行っています。海外の方がどのようなサービスを求めているのか、建物管理業界に求められているものは何なのかを知り、鹿島建物が提供できる新たなサービスを探索しています。

海外で働ける環境を会社を挙げてサポート

海外展開を推進するために、まずは赴任している2名やご家族が少しでも安心して生活できる環境を整えることが大切です。そのうえで、海外展開が継続するように、次の候補人材の育成が必要になってきます。また、社員の英語力向上をサポートするプログラム作りなども計画しています。日本国内でも外資系企業のお客様がさらに増えることが予想されるので、外国語でのコミュニケーションや書類作成業務を習得することで、鹿島建物の付加価値を高めていくことができると考えています。

経営統括部 海外準備室
業務改善推進室
リーダー
マンシッカ 依里

現場事務、人事業務などを経て2024年から現職。海外駐在社員の事務処理や、見積書・資産管理表などの書類の翻訳、通訳業務を担当する



PROJECT 1

大規模複合施設の統括管理

SENAYAN SQUARE

海外進出の第一歩となったインドネシアの「スナヤン・スクエア」。運営管理を行う「スナヤン・トリカリヤ・スンパナ (STS)」に2017年から社員が出向している。約190人の現地スタッフを統括する、生越主査に話を聞いた。

経営統括部
海外準備室付
主査
生越 寛

関西支社や首都圏の複合施設の常駐管理・非常駐管理、設備管理マネジメントを経て、2021年から現職



日本の建物管理との違い

スナヤン・スクエアにある10棟の建物メンテナンス部門の責任者として仕事をしています。約190人いる設備員に対して教育を実施したり、修繕計画の策定などを行っています。日本でいうと、現場所長や支社の部長のような役割だと思います。

建物管理の業務自体は、日本と基本的には変わりません。一方で、日本と比べて法定点検が少なく、予防保全よりも事後保全を前提としている点が大きく異なります。事後保全では大きなトラブルになる可能性が高いため、予防保全の考え方を根付かせるように教育を行っています。また、人数をかけて管理するという点もインドネシアの建物管理の特徴です。現状では、中央監視設備の自動制御等に機能を追加する導入コストよりも、人件費の方が安いからです。ただ、近年では人件費も上昇してきており、人数の最適化が求められています。省人化するためには、機械導入によるコスト増や、それを扱う人材の有無といった課題があり、検討を行っています。

現地でのコミュニケーション

大規模複合施設の深川ギャザリア(東京・江東区)で設備管理マネジメントに携わり、その知見を活かして次の事業に挑戦したいという思いから、海外勤務を希望しました。当初は英語もインドネシア語もできませんでしたが、日本語を少し話せるスタッフがいたので、出向直後は助けられました。業務上の技術的な言葉は世界共通なことが多く、また、図に描いて伝えるなどの工夫ができるため、仕事上のコミュニケーションは比較的取りやすいです。

生活面では、スナヤン・スクエアの敷地内に日本食のレストランやスーパーがあるので、あまり困りません。現地スタッフはイスラム教徒が多く、お酒を飲めないコミュニケーションはできませんが、「エンプロイーギャザリング」などの従業員が集まるイベントがあり、盛り上がりやすい。現地スタッフは楽しいイベントに積極的で、エネルギーに楽しんでいます。

海外で得られる経験を還元

一番戸惑ったのは、インドネシアでは明確・的確に指示をしないと人が動かないということでした。日本では言わなくても伝わることも、こちらでは根気強く会話をして教えるようにしています。伝え方や指導力は海外に出て成長したと感じています。

海外勤務を通して得られることはたくさんあります。海外経験のある社員が増えれば、本格的な海外進出に向けて様々なアイデアも生まれてくると思います。私自身、スナヤンで得た知見や経験を、今後の海外進出や日本での業務展開に活かしたいと思っています。海外に赴任するにあたっては、まず日本国内の業務をしっかりと行うことが大切です。日本の経験やサービスが海外では武器になるはずですよ。



スナヤン・スクエアについて

鹿島建設がインドネシア政府から借り受けた約19万m²の敷地に、商業施設、オフィス、アパート、ホテルを開発した大規模複合施設。開発・設計・施工・運営を担う40年間の事業。1989年からプロジェクトを開始し、2015年に開発フェーズが完了した。



The GEAR Kajima Lab for Global Engineering, Architecture & Real Estate

2023年8月、シンガポールに開業した鹿島建設の自社ビル「The GEAR」。R&D やオープンイノベーションを通じ、技術革新の推進や新たな付加価値の創造に取り組んでいる。鹿島建物はシンガポールで様々な技術や運営ノウハウを吸収し、現地の調査を行っている。



経営統括部
海外準備室付
主査
福原 有二郎
2003年入社。
講談社ビルの管理
事務所で約7年
所長を務めた。
2022年から現職

The GEARでのミッション

2022年の10月からシンガポールで、鹿島建物が海外進出を図るうえでの調査や準備を行っています。

当初は鹿島建物がThe GEARのファシリティマネジメントを行うという計画がありましたが、人材やコストの面で参加を見合わせるという決断に至りました。そのため、現在は開発事業統括会社の鹿島ディベロップメント社に外向し、現地の建物管理を学びながら、東南アジアにおける鹿島グループのバリューチェーンの役割を担うことができるかの検討を行っています。

シンガポールの建物管理で特徴的なところは、顔認証などのICT活用を積極的に進めている点です。The GEARでも、様々なロボットが試験運用されてきました。

また、マネジメントと設備管理の領域が明確に分けられているのも特徴です。日本では見積作成や簡単な修理対応までを1人の設備員で対応しますが、シンガポールの場合はそれぞれの担当する領域が明確に決まっており、領域外のことは行いません。そのため、日本流のホスピタリティサービスを現地の設備員に浸透させるというのは難しいと感じています。

違いを尊重した多文化共生

私の場合は現場を20年近く担当し、その間に省エネや建物修繕、設備更新などの業務を経験しました。その経験が評価され、海外での新規事業発掘を任されることになりました。英語に自信はありませんでしたが、会社からの支援もあって、赴任までの約1年間で英語を勉強しました。現地に着いてからも、日常会話のテキストを毎日何回も声に出して読み、例文の相手を職場の人に置き換えて話す訓練をしました。ただ、「シングリッシュ」と言われるシンガポール独特の英語なので、発音も単語も慣れるまで難しかったです。そういう点では、文章を調べたり考える間がとれるので、SNSでのコミュニケーションがとても役に立ちました。

シンガポールは多民族国家です。考え方や習慣も様々なので、違いを尊重するようにしています。宗教によって食べてはいけない物や時期がありますので、理解しておく必要があります。プライベートでは家族と食事に行ったり、休日は鹿島建設の日本人社員とゴルフやソフトボールを楽しんでいます。



海外市場のニーズを見出す

海外での業務に挑戦する方は、コミュニケーション力と好奇心をもち、課題を発見する力を大事にして欲しいと思っています。問題の解決方法は本社に相談すれば見つかりますが、課題を見つけることは現地でなければできないことです。例えば、The GEARは予想もしない設備トラブルが発生しますし、トラブル後の対応もスピード感も日本とは違います。そういった経験から見てくる地域の特徴は、業務のヒントになっています。

近年では、資産運用の長期的な視点で予防保全が着目されています。現地だからこそ感じることができる鹿島建物の強みに、我々の新しいビジネスチャンスがあると感じています。

海外での知見を国内事業にも活用

東南アジア2カ国の事業で得た経験や課題をどのように活かしていくのか。今後の展望を、海外準備室の栗須室長に聞いた。

積極的に海外展開に挑戦してほしい

インドネシアのスナヤン・スクエアとシンガポールのThe GEARでは、それぞれアプローチ方法は違いますが、世界、特に東南アジアでのマーケットを分析してきました。これらは今後の海外進出を考えるうえで大切な経験値となります。

今後国内でも外資系企業の不動産がさらに増えていくと考えられます。海外の言葉や考え方がわかっているということは、会社にも個人にも強みになります。

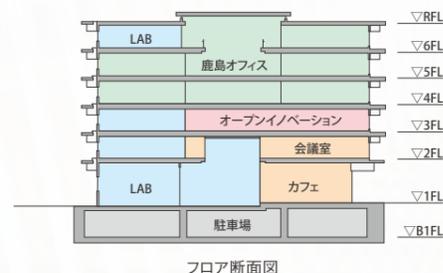
言葉の壁に関しては心配ありません。鹿島建物の社員に必要なのは、異文化に対して先入観をもたず、外国人の方と違和感なく付き合えて、仕事を組み立てられることです。

今後は鹿島建設海外事業本部の協力を得て、海外人材育成カリキュラムの策定も検討していきたいと考えています。ぜひ多くの社員に海外展開にチャレンジしてもらい、皆さんのアイデアを聞かせて欲しいですね。

経営統括部
副部長 兼
海外準備室 室長
栗須 温
1989年鹿島建設入社。
海外事業本部在籍時、中国・上海で8年間の駐在経験をもつ。2021年から鹿島建物経営統括部に着任



The GEARについて



鹿島が2023年8月にシンガポール共和国に開業した自社ビル（Kajima Lab for Global Engineering, Architecture & Real Estate）。鹿島のアジア本社、R&Dセンター、オープンイノベーションハブの3つの機能を併せもつ。延床面積1万3,000㎡。



左上：建物の設備についてスタッフに説明
左下：パームヤシに囲われたThe GEAR



右上：The GEARのそばにあるホーカーセンター（食堂）
右下：週末は鹿島建設のソフトボールクラブで汗を流す