

伊藤幸子 NOVA社長

レッスンの機会創出が鍵 圧倒的シェアの獲得を目指す

8年前の経営破綻から堅実な経営再建を図り、再び英会話スクール校舎数ナンバーワンを誇る新生NOVA。昨年8月、傘下に入った留学エージェンツ・ラストリゾートとのタッグなど、英語学習の機会をトータルで提供。これまでの再建、今後の取り組みとは。聞き手=本誌/中谷敏士

受講料の支払い方法を 前払い制から月謝制へ

—— 再建当初の状況は。

伊藤 破綻した旧NOVAの従業員を継続雇用し、当時通っていた生徒の未消化授業をひたすら消化する日々が続きましたね。優遇措置として、通常料金の25%の価格で提供していましたが、これは講師の原価が出るか出ないかの価格。経営破綻は大きなニュースになったので、新規の生徒に来てもらえるわけもなく、大変な時期が続きました。そこで、校舎を家賃の高い駅前の一等地から一時的に格安の狭い物件に移転して、やむなくそこで営業していました。

—— 再建への取り組みは。

伊藤 運営や経営面では、授業料の支払い方法や会計基準を健全化しました。旧NOVAは授

業料の前払い制を採用しており、売り上げ入金ベースで動いていました。でも、英会話スクールの本当の売り上げが立つ瞬間は生徒に授業を受けていただいた瞬間です。そこで、受けて初めて売り上げに計上という方法に変え、支払方法も生徒の要望がない限り、月謝制を導入しました。受講してもらえないと、会計基準上の売り上げにならないので、「いかに受講してもらうか」を軸に再建を始めました。

—— どのような改善を。

伊藤 旧NOVAでは、自分が所属している教室でしか授業を受けられず、時間帯によって予約が取れず機会ロスが起っていました。そこで、どの校舎でも自由に受講できる「どこでも留学」という仕組みに変えたことで、レッスンの機会創出や生徒の満足度の向上にもつながりま

した。また、旧NOVAは校舎数もシェアも圧倒していた一方で、アナログな点が多く、予約はカウンターか電話のみ。今となっては当然ですが、24時間可能なオンライン予約を導入しました。再建の過程での見直し、新システムの導入は多岐にわたりますが、やはりコストの削減、受講してもらえぬ機会を増やし売り上げにつなげることを、そして売り上げの考え方を変えたことが再建のキーポイントだったと考えられています。

—— 今力を入れていることは。

伊藤 これまで同じ規格で校舎を出店していたのですが、1校舎ごとにコンセプトが異なる校舎づくり(コンセプトNOVA)に取り組んでいます。従来の英語を学ぶことだけを目的としたシンプルなお空間ではなく、インテリアや装飾にもこだわり、カ

ジュアルに英語が楽しめる空間を目指しています。

昨年の8月に、大手留学エージェンツであるラストリゾートがグループの傘下に入りました。こちらも業績がかなり不振な状態でM&Aという形で傘下に入ったので、無料エージェンツ化やコストの見直しを徹底することとで正常化を果たし、NOVAと同様によく攻めの体制が整いました。現在、NOVAの横浜と京都の校舎を皮切りにコラボオフィスを開設、今後、全国の主要都市への展開を見込んでいます。同時並行で、良いホームステイ先の開拓や語学学校との連携強化、充実したワーキングホリデーのための企業とのパイプづくりを進めています。同社は無料エージェンツですが、少し費用が掛かっても、良い滞在先・経験を優先したいという方のた

めに、「食ベログ」のように良いホームステイ先がランキンゲ化されている情報を見られる環境も整えています。そうすることで、お客さまの満足度も高まり、ホームステイ先の収入も上がり、私たちがも収益につながります。

全国500校舎を 目指す

—— 今後の戦略について

伊藤 まず、全国で500校を目標に開発を強化しています。「出店加速モードですか?」と聞かれることがあるのですが、旧NOVAの全盛期には1千を超える校舎がありました。そう考えるとまだまだ足りない感覚ですね。次に業界シェアの拡大です。英会話を学ぶスタイルは多様化しています。スカイプを使ってオンラインで受講される生徒もたくさんいらっしゃる

ので、英会話スクールに通ってもらうという形だけではなく、「とにかく英語を学ぶならNOVAだよ」と言われる環境をつくっていききたいですね。既に、留学もラストリゾートを使うことができますし、自宅でのオンライン授業は「お茶の間留学」があります。さらに、最近土曜日と日曜日だけ丸一日かけて集中的に英語を学ぶことができる

「週末留学」もスタートしています。オンラインピックが近づき、ボランティア英語への意識が高まりを受けて、実際に街に出てロールプレイングも行っています。今後トータル的な英語の環境づくりを進めていきます。

NOVAに出合ってもうすぐ9年になります。バイタリティーがあつてポテンシャルの高いメンバーに助けられた部分が大きく、あつという間の9年間で

したが、やりたいこと、やるべきことがまだまだたくさんあります。これから次のチームに入ります。日本は英語を話せなくても生きていけるといわれますが、「話せるようになりたい」、「話す場が欲しい」、というニーズは確実に高まっているので、そうした期待に応えられるように今後も挑戦を続けていきます。 **K**

Photo:佐藤元樹



(いとう・さちこ) 1978年愛知県生まれ。2000年ジーエデュケーション(現NOVAホールディングス)入社。個別指導の学習塾で勤務。その後、外食事業など他業種のM&A案件に携わり、07年、同社のNOVA承継時に英会話部門に異動。NOVAの再建に取り組み、13年12月の株式会社NOVA設立と同時に代表に就任。