

日本式ビジネス通用セズ

さて、今月号では、「富裕層マーケティング」というキーワードを元に特殊な下バイ市場でのビジネスについてご説明したいと思います。

富裕層マーケティング

日本でもグローバル化や二極化現象により、最近では「富裕層マーケティング」という言葉が盛んに使われているかと思えます。元々、1億総中流という言葉に代表されるように階級や社会階層意識の低い日本では、今まで一般大衆のマスを対象としたビジネスが全ての分野において主流でした。商品の開発や販売、サービスの提供も中流を対象としており、意識的にこれ以外の階層や階級に対してのサービスや商品の提供はほとんどありませんでした。

特別に中流以外の階層が存在すること自体が1つのタブーでもあり、面白い例として鉄道の座席の違いを本来の1等、2等や国内線の飛行機の座席の違いをファーストクラス、エコノミークラスという国際的なノーム(規範)では呼ばず、あえてクラスを感じさせない、グリーン車やスーパーシートという曖昧な表現を利用することは中流以外の階層や特別なサービスや規定の存在を公にしたくないからではないでしょうか。

このように日本企業が得意とするのは、この中流のマーケットでありこの上でも下でもありません。具体的に車や家電、一般消費財などの製品を見ても正にこの中流の社会階層・階級が日本企業が一番得意とする市場です。日本人、特に女性が好きなブランド品と言われる商品を見ましても日本

製品はなく、フランスやイタリアの商品が中心であり、欧米の商品が主流です。自動車もトヨタが世界販売台数も含め数字の上では世界の自動車メーカーになっても富裕層の自動車は、ドイツ製やイギリス製であり日本の車ではありません。これは、自動車、ファッション、衣類、家電などの一般消費財のみではなく、金融などのサービスの部門でも同じです。スイスのプライベートバンク(PB)などが良い例であります。最近、日本の銀行も名前だけのプライベートバンクのサービスを提供していますが、その内容はおそまつでありますし、銀行業務以外のサービスも提供するのがプライベートバンクであり、日本の銀行にはこのような経験も人材もないことから、富裕層のニーズには対応できていないのが事実であります。

社会階層が確立された市場

さて、ドバイの市場は社会階層がはっきりした市場であるため、日本の感覚や日本のビジネス方式をそのまま移行するだけでは絶対に現地での成功はありません。

それでは、具体的にドバイでの階層について説明しますと、基本的に「上」と「下」の2つのみで、中流と言われる真ん中の平均的な階層は少なくとも消費の上での存在感はありません。

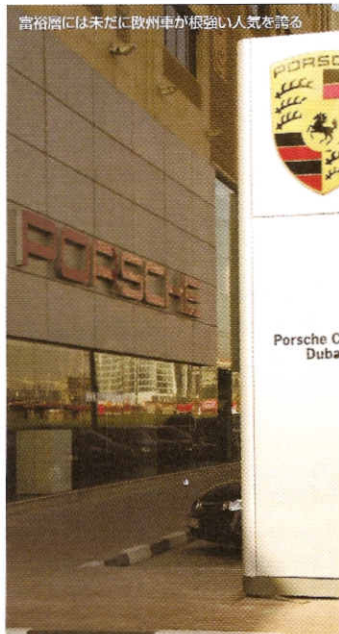
いくつか例を挙げてみたいと思いますが、自動車の販売を見てみますと、ベンツであれば売れるのはSクラス、BMWであれば6と7シリーズの最上級のモデルのみです。ベンツのEやCクラスは少なく、またそれ以下のBやAクラスなどは見ることもありません。本場のドイツやヨーロッパなどは逆で、ベンツのSクラスやBMWの6と7シリーズなどの最上級モデルが一番少なく、中堅や下のクラスの車種が一番の売れ筋です。

食事などを例に取ると、ドバイでは4スターや5スターのホテル内のレストランでの食事か、フードコー

トやファストフードのレストランというチョイスが主流であり、中間的な安くて美味しい街角のレストランという選択はありません。ほとんど存在しないからです。衣類やファッションも同じです。欧米の高級あるいは国際的なファッションチェーンのブランドまたはインドや中国製の安い服という選択であり、日本や欧米で見かけるセレクトショップで買えるお酒落で手頃な洋服や雑貨というものはありません。

自動車、ファッションなどの一般消費財、食事だけではなく、住居も階層によって明確に住む地域や物件は変わってきますし、交通手段も日本や欧米では公共交通機関を一般の人は利用しますが、ドバイではそのようなことはなく、全ての分野においての階層による違いが明確に二極化されています。銀行のサービスも預金額に応じて対応が変わることも最後に付け加えたいと思います。ですから「普通」、「中流」、「平均的」、「大多数」といった日本でのマーケティングの際キーワードとなるものはドバイでビジネスをする際には当てはまりません。このことを意識することはドバイでのビジネスの上では非常に重要になってきます。

富裕層には未だに欧州車が根強い人気を誇る



全体で利益を出す

階層や階級を意識することが大事であると書きましたが、同様に日本では一般的な経営理論もドバイでは通用いたしません。通常、ビジネスを行う場合、投資額を計算しそれを元に損益分岐点を設定しビジネスが成り立つかを考えます。例えば、100投資し、50経費がかかると計算すれば、最低でも151の売り上げが必要になります。また、100しか売り上げが見込めない場合は、いかにして投資額や経費を100以内で抑さえ、利益を捻出するかという計算が普通であるかと思います。

ドバイのビジネスは、このような細かい数字を一切考慮せず、先ずは実行し（投資）その後結果がついて来るというスタイルです。具体的に言いますと、シェイク・モハマドの言葉でもありますが、「先ずはハコを造り、その後に来る人がある」という発想です。単体で考え



ドバイにはファストフード店がたくさんある

ないで全体で考えるという発想です。

ドバイのランドマークでもあります、世界で唯一の7スターホテルのバージェ・アル・アラブの総工費は公表されていませんが、単体では採算が取れていないのはよく知られた事実です。しかし、ドバイを知らなくてもバージェ・アル・アラブを知っている人は沢山いるであろうし、同ホテルに泊まらなくても一度は見たいがためにドバイを訪れる観光客も沢山います。同ホテルのドバイにもたらず全体的な経済効果は莫大なものであります。こうした例は枚挙にあり、現在建設中の世界一高いビル、トールタワーも単体では採算は取れません。しかし、「トールタワー(バージェ・ドバイ)が見られる物件」とか「トールタワーのある同じエリアの物件」というキャッチフレーズで付加価値をつけることで、その周りにある物件を本来以上の額で売ることが可能になります。これなどは、不動産のマーケティングであります。付加価値を付けることで本来の価格以上に売れます。このように不動産のみならず「単体で利益を出す」、「小手先の数字の計算にとらわれる」などといった発想や手法ではなく、「全体的にトータルで利益を出す」、

「付加価値にて利益を出す」といった経営やマーケティングがドバイのビジネススタイルであります。

ナンバーワンの発想

ドバイには沢山のナンバーワンがあることはすでにご存知かと思います。上記でも書きましたように、世界で唯一の7スターホテル、世界一高いビル以外にも、世界一大きいショッピングモール、空港、バームアイランドやザ・ワールドなどの人工の島々、テーマパークその他など。将来的には、ドバイの一部の土地価格も世界一にする予定であります。このように「世界一」や「唯一」、「最高級」など「ナンバーワンの発想」は弊社のモットーでもあります。「先駆者の利益」というキーワードもドバイのビジネスの特徴でもあります。元々砂漠だけの不毛の地であり、これと言った観光名所や文化的な施設や歴史もないところへ、世界中から人々を引き寄せるには「世界一」や「唯一」、「最高級」など「ナンバーワンの発想」的なモノにて人々の注目や関心を集めるプロジェクトやイベントが必要です。そし

て繰り返し、常に人々を引き付けるためにもこのようなプロジェクトやイベントを繰り返したり新しく作る必要があります。ドバイでビジネスを行う場合、「ナンバーワン」や「オンリーワン」の商品やサービスを提供することが成功の秘訣でもあります。

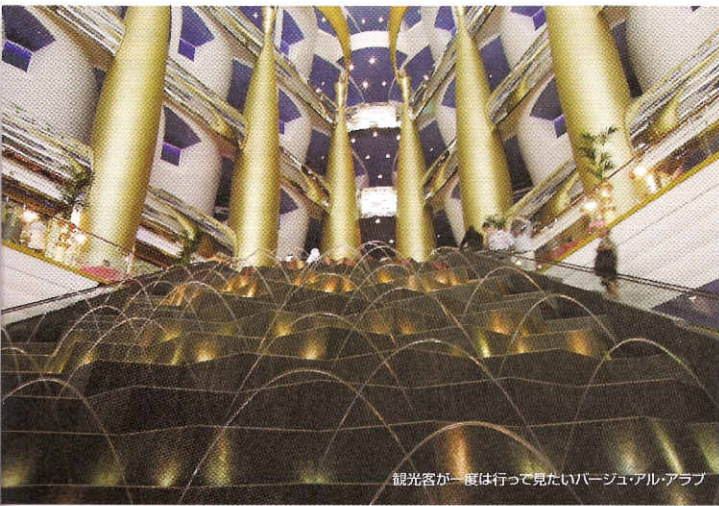
スピードが大事

ドバイでの自動車の運転は荒く、スピードが速いのは有名ですが、これは道路上だけのものでなく、ビジネスのスピードも日本のノロノロ運転のような遅さではなく、ドイツのアウトバーン並みの高速です。

一言で言うと、決断が早いということです。日本などでは、全員で協議をして決めたり、いろいろな部署からの許可や参加、話し合い、稟議など手順をふんで重要案件を決めるという風習がありますが、部族社会のドバイでは、トップが決め、それに従うというのが伝統的な意思決定プロセスであり、当然ビジネスにも反映されます。

国家全体で見ましても、絶対君主制であるドバイではシェイクの言葉が法律であり、シェイクの意思や考えがそのまま政策として反映され実行に移されます。ですから、法律の変更や施行、プロジェクトの進行や許可のスピードも速い。このような即決やスピーディーなビジネスプロセスに対応できることが重要であることは言うまでもありません。この点に関して、残念ながら日本人や日本の大手企業が一番不得意とする分野であることは言うまでもありません。

このようにいくつか具体例を挙げてドバイ市場でのビジネスの相違や特徴を書きましたが、日本や欧米と根本的に違う部分があることがお分かりになられたかと思います。このような点に注意してビジネスを行えば確実に成功



観光客が一度は行って見たいバージェ・アル・アラブ



アラブ人は人と人との関係を大切にする

をすることが他の国よりも大きいのも事実かと思えます。

最後は誠実さと人柄

最後にドバイでのビジネスの魅力は、人口の8割が外国人であることから国籍に縛られることなく平等にビジネスの可能性があることです。日本であれば、外資企業や外国人に対して

の壁やビジネス上や生活上での不備やデメリットはありますし、同じことは欧米でも言えます。ドバイでは、商品やサービス内容が良ければ受け入れてもらえるという風土があり、外国人や外国企業だからというデメリットは一切ありません。企業の大小や知名度などもあまり影響はせず、ベンチャーや中小の企業でもチャンスは平等にあります。

そして最後に一番大事でありますの

は、どこの国のビジネスでも同じですが、本人の誠実さと人柄であります。人と人の付き合いや関係をとても大事にするアラブでは、コネクションが非常に重要であります。良いコネクションを築き維持することはドバイでのビジネスの一番の王道であります。

シェイクの言葉が法



福田一郎
MIRAJ Group
会長兼CEO
1967年ドイツ、
デュッセルドルフ生
まれ。

1994年、ドイツで初の日系専門人事コンサルタント会社を設立。その後、リヒテンシュタイン公国でコンサルタント会社を設立、2005年、ミラージュ・グループの前身であり、ドバイで初の日系コンサルタント会社として MIRAJ Management Consultants 社を設立。

2007年、各事業を分社化しミラージュ・グループ会長兼CEOとなる。

ドイツ、リヒテンシュタイン、ドバイ、アメリカなどと海外でのベンチャー企業設立を多数経験しており、海外での企業設立経営などに関しての知識は深い。特に、オフショアビジネスや節税を中心としたコンサルティングが専門。

現在、家族と共にドバイに居住。