

視座

文・荒木篤実

(バクサヴィア創業パートナー)



あらかき・あつみ ●日産自動車勤務を経て、アラン（現在のベルトラ）創業。18年1月から現職。マーケティングとITビジネスのスペシャリスト。ITを駆使し、日本含む世界の地場産業活性化を目指す一実業家。

カントリーリスクと弱者の戦略

早いものでルクセンブルクに居を構えて4年が経とうとしている。当初は海外本社経営のためだったが、諸般の理由で設立後1年で継続断念。だが、個人の活動拠点として自らは残る選択をした。ルクセンブルクはれっきとした国家だが、聞き慣れない国名やその観光地としてのマイナー性もあり、フランスやドイツの1都市と誤解されることが多い。訂正も面倒なので、誤解されてそのままフランスやドイツに住んでいることにしている。車で20分も走れば国境を越えるのであながち間違いでもない。

よく、なぜそんなマイナーな国に住んでいるのかと日本人からも欧米人からも聞かれる。ごもつともな質問だ。そういう時は必ずこう答える。「政治的に中立でかつ政府がビジネス支援に積極的だから」と。

最初に渡欧したのは英国で、まだブレグジットの気配もない頃だった。シティのアパート家賃が東京相場の倍ほどで面食らった。コストは倍、サービス品質は日本の半分、ゆえにROI（投資効率は日本の4分の1。話にならないとすぐ撤退。次に世界一の観光地フランスに目を付けた。が、法人口座開設まで1年（当局の承認）、またすべての書類に一切の英語資料なしで、これも早々に断念。あれこれ悩み抜いた末に偶然大手会計コンサルファームのレポートに目が止まり、ルクセンブルク拠点を当時の経営会議で決定した。

仕事を始めてすぐに驚いたのが、政府と民間の距離の近さである。人口が少ないこともあるが、役人を偉い人と考える日本人には想像もできないほど政府と民間の心理的距離が近い。首相は若さもあってか、まるで近所のお兄ちゃん呼ばわりされているほどだ。3年前、きっかけとなったコンサルファームの招待で講演を依頼され、ルクセンブルクはまるで欧州のシンガポールだと評

したところ、多くの賛同があった。

ご存じシンガポールはマレーシアから生まれた都市国家だが、建国から現在まで弱者の戦略を実践し大成功を取っている。運命的に狭い国土で、現地に住んでいた友人に「明るい北朝鮮」と言わしめるほど個人管理を徹底。一方で外から来る投資家や旅行者には無料の観光サービスや低税率などで徹底的に呼び込みと立ち寄りを促進。航空戦略でもアジアのハブとして不動の地位を獲得した。

ルクセンブルクもシンガポールを意識したかどうかは不明だが、EU設立に当初から深く関与し中心的役割を果たしている。ご存じシェンゲンもルクセンブルクにある。スイス同様周囲を敵国に囲まれる地理的弱者の立場を逆手に取り政治的には常に中立、地理的にも欧州のど真ん中という戦略的なメリットを最大限活用している。週末にはドイツ、フランス、ベルギー、オランダから、ガソリンを入れにくる車で国境の都市が潤う。

ここだけは負けないと決めて戦うNo.1（ニッチ）戦略は弱者の戦略でもある。全方位で勝てるのはいまやグーグルにおいて他にないが、彼らもすべてを完璧にできるわけではない。孫子を読むまでもなく「己を知り、敵を知る」に尽きると最近つくづく思う。いまは世界中がピンチに立たされている状況、なおさら自らの強み弱みをきちんと再分析し、まっさらな外の目で俯瞰してみる機会。ピンチはチャンスである。

観光地としてマイナーなおかげで、ルクセンブルクではこれだけ他国と陸続きで国境も近いにもかかわらずウイルス感染数が少ない。これも思わぬメリットとなっている。ビジネスを広げるなら安全なルクセンブルクでと、いま大使館や政府の方と商工会議所設立を検討中だ。これも弱者の戦略の実践といえるのではないかな。

(次回は4月27日号に掲載します)