

日米企業の提携話を仕掛ける、またおぼけていく「Nakodo（仲人）」と呼ばれる日本人ビジネスマン（の）の事業活動が盛んになってきた。彼らははじめて合わせたように米西海岸に本拠を構え、毎月のように日米を往復する。得意技は「米国ハイテクベンチャー企業（VB）」に日本の重厚長大企業が資本参加する「組み合わせの魔法」。「Nakodo」の活躍実態を探ってみた。

「Nakodo」。彼らの活躍は、この単語が米国の経済誌で使われ始めた。日米企業の仲介役・橋渡し役の業務がビジネスとして認められてきた。

提携数80件超す

シリコンバレーで日米仲介会社、A Z C Aを総代理とする石井正純氏は、

— 重厚長大企業と米VB橋渡し —
Nakodo 日米を駆ける

新しいビジネスが軌道に乗った理由、石井氏はこう語る。「日高の日本企業にとって米国の株主が馴染み手に入らなかった。そこで、リストランチャリング（書留買付）を進める重厚長大企業は優れた技術を持つ米西海岸のVBに

米西海岸を本拠に

報酬にVB株、利点強調



石井正純氏
 72年東大工学部卒、丸紅エレクトロニクスを経て75年から日本アイ・ピー・エム。81年からマツケンゼラー・アンド・カンパニーに転じて85年A Z C A設立。

純氏は八五年、月かから仲介して本気に乗り出た。提携話全部とめたのは、主に八十件を達成した。そのうち八割以上が日本側の重厚長大企業、米ベンチャーの組み合わせ。



タック山本氏
 59年神戸商大経営学科卒、日本アイ・ピー・エム、米IBMなどを経て81年から独立、シリコンバレーでコンサルタント業を展開。



原丈人氏 75年慶大法卒、79年マヤ文明研究のため米国に渡り、その後進路を転じて83年からカリフォルニアを拠点にベンチャーキャピタリストとして活動。

石井氏のもっとも得意な情報源は、昨年の株主大総会以降、米VBが買収対象を探している日本企業が資金集めの対象として、熱い視線を送っているのだった。

石井氏のもっとも得意な情報源は、昨年の株主大総会以降、米VBが買収対象を探している日本企業が資金集めの対象として、熱い視線を送っているのだった。

石井氏がスタッフ六人で組織的に仲介を進めるのに対し、一人で日米企業の仲介事業を実践するNakodoもいる。タック山本氏だ。UU二年間の三十万

株の価値が上がる。そのため、日本のパートナー探しを日本の事情のわかるNakodoに依頼しているという。同氏は日本メーカーとの関係も務める。

「だから、提携の損得について双方の見方が食い違っている」といふ。そんな時、私自身がVBの株を仲介報酬に受け取ることで、提携の利益を信じて仲介するのを米国人株主に訴える」と話をまとめるコツを披露する。

彼らが結びつけるカップルは、互いの長所が合った理想的な関係に見える。しかし、日米の会社観の違いも提携を決めるのに必要な期間、米国は通常数カ月、日本は一年など意識のズレは大きい。それを乗り越えて話をまとめるのがNakodoの腕の見せ所だ。

の資金が山本氏の世話で日本企業から米VBに流れた。「二本を売っている」という山本氏はVBから伊介依頼が舞い込むと、脈のありそうな日本企業に足を運ぶ。「米VBが日本企業に製品の販売代理権を与え、その代償として資本を受けるといふ格好だと話がスムーズに進む」と山本氏は指摘する。

技術を組み合わす
 西海岸のベンチャーキャピタリストとして、投資先企業日本企業との提携を仕掛けているのは原丈人氏。米国のハイテク技術と日本の生産技術を組み合わせるのが狙いだ。

石井 正純社長



最近、多くの分野の業界市場の動向に注目が集まっています。その中でも、異国的な投資を自らして、早々から事業のグローバルな展開を果敢して成し遂げているベンチャー・ビジネス(B)が、

米国のロッキット社はその典型といえます。同社は一九八三年、カリフォルニア州パロアルト市に小さな部屋を借りてスタートした。ソニーのワークステーションに劣るが、マイクロコンピュータの輸入代理店を開設して、一九八五年以降、ゲームの売上げを伸ばし、現在年商九千万を一回の企業成長といつても、海外の主要国に販路拡大を計っています。ロッキットは、子会社を設立して、生産拠点を米国、インドネシア、台湾、世界市場の二極に伸ばしています。そのほか、これらの産産を統合させたため、八七年にアメリカ各地の会社を買収して、その後、インドネシアを株式を公開した。

次に、とびきり短期的な干渉で、米国のベンチャー・キャピタル(VC)から資金を導入せず、異国的に企業の本拠地を移すという欧州の銀行、世界的なネットワークを持つVOCからの支援を受けたり、株式を米国のな、スウェーデンに上場したのも、その方が長期投資の成長を遂げている事例といつてもいい。

VB米の成長めざす長期

米国の個人投資を増やすことを先行させる「企業家」として、投資先VBを早く公開させて、キャピタルゲインを得ようとするのが、短期志向の企業家だ。VBの多くが極端な研究開発志向のため、モノを作ることで販路を失ってしまったり、のちのち、いつかIPO、異国的な企業の子供、成長目標にかかり、地道な努力を続ける企業に大きな買戻を返す。

(株)ロイヤル・インターナショナル
＝ロイヤル・インターナショナル
交流センター協力

日米のシン

チャーチャ
タル(C)



の海ごなま

チャーチャ
タル(C)

にアメリカで活躍した。

ジョン・ロビンソン大企業時

の米国で活躍した。

起業の実体験生かす米

米国の起業家は、
成功の秘訣を、
この国で学んだ。
ジョン・ロビンソン大企業時
の米国で活躍した。

この国で学んだ。
ジョン・ロビンソン大企業時
の米国で活躍した。

ベンチャービジネス
B) 先進地・米国のシリコンバレーやニューヨークを舞台に、華々しく活躍する日本人起業家が、自ら事業を興して成功する人、米商VBを降から受けるベンチャーキャピタリスト、そして日本の事業提携の橋渡しを担う「コンサルタント」... 国際的な進展に伴って、その活動の場も精進は広がってきた。日本人起業家たちの活躍が、紹介しよう。

新技術開発で生活

ロサンゼルスで日本出身の起業家が相次いで誕生している。経営コンサルタント会社、ワイスクエアの山元雄一(社長)は写真もその一人。一九五二年に早稲田を卒業した後、UCLA



(カリフォルニア大ロサンゼルス校)で博士号を取得、独立した。もっぱら、新しい技術を開発しては大企業に売るといふ「発明生活」を繰り返してきた。一九九二年にアンサーホン(現在の留聲機)を開発して大きな反響を呼んだ。さらに睡眠誘導

體や水中会話装置、防犯用アラーム発生器などを次々と開発した実績を持つ。「米国には新しい技術を作り出す自由がある」と山元社長はいう。七九年にワイスクエアを設立。応用製品の事業化まで手がけるようになったほか、日米間の技術交流のコンサル業務にも乗り出している。現在、静岡県のある新興地帯のシリコンバレーの存在。技術者としての経験をかし、「日本のVBの役に立てれば」と張り切っている。



人材あつせん会社、ポール・R・レイ&カンパニーのヨシノチ子副社長(写真)は北大出身。日本IBMの営業マンとして活躍したが、永住を夢見て二年前、南カリフォルニアでコンピューター周辺機器メーカーを創業した経歴を持つ。現在は米国進出した日系企業を支援した経験豊富なスタッフの紹介・あつせん業務で活躍中だ。「自分で会社を経営するより、人の会社の面影を見る方が楽しい」。米国に移って十三年余、ノグチ氏は愉快そうに笑った。

ベンチャーキャピタリストの世界でも、日本人がさまざまな形で活躍している。増田茂氏(写真)はニューヨークを拠点とするBBOネットワークの経営者。歴任大を卒業後、



三菱UFJを経て渡米、そのまニニューヨークに根を下ろした。コンパック・コンピュータ、QVCネットワークなど米国の急成長VBに次々に投資し、周囲が驚くほどの収益を上げてきた。VBばかりでなく、店頭市場を対象にした株式投資にも積極的で昨年の投資収益率は余剰一に。

日米提携も演出

アイデア異国で花開く

「知恵と工夫で稼ぐ」一筋の機会が米国にはいくらでもある」と増田氏は豪語する。コロムビア大留学当時からニューヨークを経て渡米、そのまのビジネススクールを八〇年に卒業。同期にはサン・マイクロシステムの創業者スコット・マクニリー氏やサムコムコンピュータを設立したサム・トライパー氏などがいる。「自分もVBに取り組みしてみたい」と思っただと振り返る。若手時代にこなした光ファイバーのネオンサイン会社が成功。その会社を売却した資金で、八五年にデタ・コントロールを創業し、ベンチャーキャピタリストとしての活動を始めた。投資先企業の中から株式を公開した例はまだないが、むしろ西

ニューヨーク市内の不動産を買い集め、いまでは一等地のマンハッタンやオフィスばかり二十軒を所有する。この秋には日本の大手企業などから約五千万の資金を集めて、本格的なVB投資に乗り出す計画という。シリコンバレーでも日本人キャピタリストが活躍中だ。データ・コン



増田茂氏はスタンフォード大

本企業との事業提携に力を注ぐ。八五年から日本の先端企業を呼び付ける国際会議を定期的に開くなど、「日米貿易摩擦の緩和に役に立ちたい」と意欲を語る。一方、経営コンサルタントとして活躍する人も目につく。岸本隆男さん(写真)と若



岸本隆男さん(写真)と若

長のほか、米国系ベンチャーキャピタル会社、パシフィック・テクノロジ・ベンチャーズの役員という職を持つ。日米間の仲介は八〇件を超えた。広がるチャンス



また、カリフォルニア・コディエーター社長の高橋氏(写真)も、西海岸を舞台に国際的な

日本企業が米国進出が相次ぐ中で、日米間の橋渡しを果たすビジネスチャンスが着実に広がりはじめた。それだけに日系起業家が海外に活躍するケースはさらに増えそうだ。

米国で活躍 日本人起業家

貿易摩擦の緩和に一役

国際的ネットワークへ

☆☆☆

石井 正純社長



ANZA
石井 正純社長

いながら、最近外国生まれの起業者が増えている。

私が仕事をかわって来たV Bの経験者を見て、外国人は十人以上になる。日本企業と提携したり、日本市場に独自進出した例では、シー・ラボ社（バイオエレクトロニクス）、カン氏（田中）、マツダ・インテリジェント・システムズ社（人工知能ソフト）、J・ソフエー氏（エレクトロニクス）、ロビンソン・エターナル（ロケット）、フ・サノス氏（マイクロ）、ハイテック社（コンピュータ）、カール（J・ソフエー）、ハンガリー・スター社（マイクロ）、R・クロスリー氏（英国）などの国々だ。まさに国産品がた。

彼らは、いずれも米国の大学院に学び、その卒業後、米国に独立した人々である。米国は外国からの活動に対して寛容で、多くの大学は教授陣が多国籍にわたる。博士号取得者の四割を外国出身者が占める。

はてさての米国民は、もともと外国から移住してきた人たちだから、これは当然かも知れない。しかし、以上の起業家たちは国際感覚があるので、起業の時から事業を国際的に言て、グローバルの時代において、不可欠な資金を確保しているといえる。

米で増える外国人起業家

①優秀な人材は大企業の本社に偏在している。多くの留学生の多くが企業派遣で、卒業後はほとんどがもとのサヤに引き込まれる。研究者で事業意欲を持つ人が少ない。技術的に優秀でも英語が自由でない人が多く、いわば米で企業を興す必然性が少ない。一方、米も、あらゆる意味で日米間の距離が縮まっている。現在、企業の研究開発を日本に引きこめる必然性がなくなっているのも事実だ。実際、米国の自由がたつたインセンティブが、研究所を米国に設置する日本企業を増えている。これから見る、今後米国でV Bを興すつもりで日本人が出てきても不思議ではない。

②優秀な人材は大企業の本社に偏在している。多くの留学生の多くが企業派遣で、卒業後はほとんどがもとのサヤに引き込まれる。研究者で事業意欲を持つ人が少ない。技術的に優秀でも英語が自由でない人が多く、いわば米で企業を興す必然性が少ない。一方、米も、あらゆる意味で日米間の距離が縮まっている。現在、企業の研究開発を日本に引きこめる必然性がなくなっているのも事実だ。実際、米国の自由がたつたインセンティブが、研究所を米国に設置する日本企業を増えている。これから見る、今後米国でV Bを興すつもりで日本人が出てきても不思議ではない。

（経営コンサルタント、在米）
二日経、バンチャー・リネス
交流センター協力

90国際ベンチャー交流大会

9月17日
に東京で

日本経済新聞社、日経BP社、日経産業消費研究所は通産省の外部団体である研究開発型企業育成センター（VEIC）と共同で九月十七日（月）、「ベンチャービジネス発展の新段階」をテーマに、東京で90国際ベンチャービジネス交流大会を開催します。

○演題と講師 基調講演 ガリーの経営者「S&K社 三三」
「企業発展の経営」米ASST 長P・ネメット氏
リサーチ社長S・クレシー氏 論II「ベンチャー企業のグローバル戦略と国際環境の激変」コーティネーターIIアズカ社長石井正純氏、パネリス トリソフィアシステムズ社長ネル討論I「ベンチャー企業成長戦略と店頭市場の発展」コーティネーターII東京大学教授若杉敏明氏、パネリス トリアスキー社長西和彦氏
らマ特別講演「元気くくハン

○日時 九月十七日（月）
午前十時～午後七時半

○会場 東京全日空ホテル
（東京都港区赤坂一ノ二二フ

○参加費（パーティー屋食代など含む）一八三万円
経ベンチャービジネス交流センター、研究開発型企業育成センターの会員は同二万円）

○申込先 90国際ベンチャービジネス交流大会事務局
〒100東京都中央区銀座七ノ一三二一〇 ☎03・5480・5400（cable）

○後援 通産省、日本貿易振興会、日本商工会議所

日本経済新聞社・日経B.P.社・日経産業消費研究所は研究開発型企業育成センター（VBC）と共同で「90国際ベンチャービジネス交流大会」を開催します。

90国際ベンチャー交流大会

◇統一テーマ「ベンチャービジネス発展の新段階」
 ◇つき平成二年九月十七日（月）午前十時～午後七時半
 ◇ところ「東京都港区赤坂一ノ二ノ三三、東京全日空ホテル」

◇プログラム①の基調講演「企業発展の経営」米ASTリサーチ社長のクレシー氏
 ②同「NASDAQに見る米国の企業家精神」米アクセルパートナーズ・ゼネラルパートナーA・パターソン氏
 ③パネル討論「ベンチャー企業の成長戦略と店頭市場の発展」コディネーター東京大学教授杉敏明氏、パネリスト川崎アスキー社長西和彦氏、米クイックター・システムズ社長P・カフマン氏

9月17日東京で「発展の新段階」



国際ベンチャー交流センター会長 クレシー T.S.

△基調講演▽

日本エンタープライズ・デベロップメント社長上田浩一氏ら④特別講演「元気づくハンガリーの経営者」ハンガリーS&KI社長P・ネメツト氏⑤パネル討論「ベンチャー企業のグローバル戦略と国際環境の激変」コディネーター川崎アスキー社長西和彦氏、パネリスト川崎アスキーシステムズ社長西藤正志氏、米ウェンカマネジメンツ・セネラルパートナー

ラバルパートナー・ゴンドルフ氏、香港日スシステム・アジア社長G・クイン氏ら⑥交

◇参加費（資料、パーティー、昼食代などを含む）一人三万円（日経ベンチャービジネス交流センター、研究開発型企業育成センター会費は二万円）

◇申込先「90国際ベンチャービジネス交流大会事務局」〒104東京都中央区銀座七ノ一三二〇、03-5480-0000

◇後援「通産省、日本貿易振興会、日本商工会議所」

90国際ベンチャー・ビジネス交流大会が九月十七日、東京都赤坂の東京全日空ホテルで開催される。この大会は日本経済新聞社と日経VBC、日経産業調査研究所が連携の外部団体である研究開発型企業育成センター(VBC)と合

て講演する。同社は、キヌタ ン入らが設立し、急成長を遂げているVBC創業者の一人、クレシー氏がその軌跡を語る。

また、経済開放がもたらしている東欧からハンガリーSZA社のP・ネット氏を招き、ハンガリーの経営者の実態を語ってもらう。

パナール・デイスカッションではVBCの成長戦略と店頭市場の発展をめぐって、アスキーの西和彦社長、マイクロスター・システムズのP・カワノ社長らが日本の店頭市場発展の条件について話し合う。ロイ・テイネーターは岩形敏明・東大教授。

もう一つのパナールでは、米アスカの石井正純社長をコーディネーターに、ソノマシス・テムスの斎藤正志社長、米マインコン社のL・キム副社長らが「グローバル戦略と国際市場の機会」を討議。その後のパーティーでは、関係者が一帯に会って交流する。

なお、同交流大会への参加申し込みは90国際ベンチャー・ビジネス交流大会事務局(☎03・5561・0000)まで電話で。参加費は一般で一人三万円。



アクセル・ズ・A・パターソン氏



ASTリサーチS・クレシー社長

17日に国際VB交流大会

「発展の新段階」テーマに

回で主催する。「ベンチャー・ビジネス(VB)発展の新段階」をテーマに、内外のVB経営者、ベンチャーキャピタル(VC)大企業の新規事業担当者の両面から参加する。大会は、米国のシリコンバレーの「クレシー社」が「企業発展の経緯」を題し

次の米国の有力VBC、アクセル・パートナーズのゼネラル・パートナー、A・パターソン氏が「店頭市場(SDA)と見る米国の企業家精神」をこの日語り。

また、経済開放がもたらしている東欧からハンガリーSZA社のP・ネット氏を招き、ハンガリーの経営者の実態を語ってもらう。

パナール・デイスカッションではVBCの成長戦略と店頭市場の発展をめぐって、アスキーの西和彦社長、マイクロスター・システムズのP・カワノ社長らが日本の店頭市場発展の条件について話し合う。ロイ・テイネーターは岩形敏明・東大教授。

もう一つのパナールでは、米アスカの石井正純社長をコーディネーターに、ソノマシス・テムスの斎藤正志社長、米マインコン社のL・キム副社長らが「グローバル戦略と国際市場の機会」を討議。その後のパーティーでは、関係者が一帯に会って交流する。

なお、同交流大会への参加申し込みは90国際ベンチャー・ビジネス交流大会事務局(☎03・5561・0000)まで電話で。参加費は一般で一人三万円。

世界を舞台に夢実現



アコースティック社社長 正志氏
 フォトコム社社長 斎藤氏
 アコースティック社社長 石井正純氏

マイコム社副社長 I.キム氏
 システム社社長 G.クエーカー氏
 SZKI社長 P.ネメット氏

セッションII VBのグローバル戦略と 国際環境の激変

セッションIIは「V」チャート以来のグローバル戦略と国際環境の激変をテーマにした。経営コンサルタントの島村正徳氏がコーディネーターに、パネリストとしてフジエスエム社長の高藤正徳氏、米国アイコシエ副社長のシオ・キム氏、香港ロス・シエスエム社長のG・クエーカー氏、SZKI社長のP・ネメット氏が参加した。

国際化なぜ必要か

島村正徳氏：VBとして国際化する必要性は、その国を越えてグローバル市場を求めたいという意欲がある。また、国際化によって競争が激化する。その中で生き残るためには、国際化が必要である。

経営資源の共有必要 島村氏 国によりニーズに差 斎藤氏

島村正徳氏：経営資源の共有は、企業にとって重要な課題である。特に、グローバル市場に進出する際には、現地企業との連携が不可欠である。また、国によってニーズが異なるため、柔軟な対応が必要である。

斎藤氏：我が社は、グローバル市場に進出するために、現地企業との連携を重視している。特に、アジア市場は、成長が著しい。また、欧州市場も重要な市場である。このように、グローバル市場は、多岐にわたる機会を提供している。

石井正純氏：我が社は、グローバル市場に進出するために、現地企業との連携を重視している。特に、アジア市場は、成長が著しい。また、欧州市場も重要な市場である。このように、グローバル市場は、多岐にわたる機会を提供している。

キム氏：我が社は、グローバル市場に進出するために、現地企業との連携を重視している。特に、アジア市場は、成長が著しい。また、欧州市場も重要な市場である。このように、グローバル市場は、多岐にわたる機会を提供している。

グローバル化の道

石井 昨年、東欧は大きな政

治改革の波に洗われた。日本や
欧米諸国の東欧に対する関心も
高まっている。ハンガリーのビ
シクス環境は、

ナメント 政治改革後、ハン
ガリーの投資環境も整備されつ
つある。銀行、

サービス業など
あらゆる産業が
100%出資の
現地法人を設立
できるとな

った。ハンガリー国内の不動態
を所有できるほか、税制上も優
遇措置がとられている。また現
地法人の利権はハードカレンシ
ー(交換可能通貨)で国外に持
ち出せる。

ハンガリーは西欧文化の伝統
を受け継いでいるうえ、ソ連と
のつながりも深く、国際化を通
めるには都合の良い国柄だ。教
育水準が高いこともプラスに作
用するだろう。なにより、若働

リストが低いこ
とが外国企業に
は魅力となるの
だ。コンピュータはそれぞれ
の国、文化に合わせて作って
かかればならず、各国に研究セン
ターを設ける必要がある。マジ
アは大きな可能性を秘めてお
り、極東地区、環太平洋地域に
研究センターを設立していきな
い。

キム 人材が給料の少ない
この会社に移ってきたのか。そ
れは将来の夢にかかっていた。
二〇三〇年までに地球の人口は
約八十億人に達する予測され
ている。しかし、農業は今、世
界的規模で規制が進んでいる。
では、従来の農業を使わずにと
ちやうちで大量の人口を支える食
糧を作っていくのか。それには
日本や欧州をはじめとする各国
の企業と手を結び、技術のリッ
ルチナショナル(多国籍)な企
業を目指したい。

「トス」が低いこ
とが外国企業に
は魅力となるの
だ。コンピュータはそれぞれ
の国、文化に合わせて作って
かかればならず、各国に研究セン
ターを設ける必要がある。マジ
アは大きな可能性を秘めてお
り、極東地区、環太平洋地域に
研究センターを設立していきな
い。

各国に研究開発拠点 民営化が国際化加速

クイ氏
ネット

「トス」が低いこと
が外国企業には魅力となるの
だ。コンピュータはそれぞれ
の国、文化に合わせて作って
かかればならず、各国に研究セン
ターを設ける必要がある。マジ
アは大きな可能性を秘めてお
り、極東地区、環太平洋地域に
研究センターを設立していきな
い。

キム 人材が給料の少ない
この会社に移ってきたのか。そ
れは将来の夢にかかっていた。
二〇三〇年までに地球の人口は
約八十億人に達する予測され
ている。しかし、農業は今、世
界的規模で規制が進んでいる。
では、従来の農業を使わずにと
ちやうちで大量の人口を支える食
糧を作っていくのか。それには
日本や欧州をはじめとする各国
の企業と手を結び、技術のリッ
ルチナショナル(多国籍)な企
業を目指したい。

「トス」が低いこと
が外国企業には魅力となるの
だ。コンピュータはそれぞれ
の国、文化に合わせて作って
かかればならず、各国に研究セン
ターを設ける必要がある。マジ
アは大きな可能性を秘めてお
り、極東地区、環太平洋地域に
研究センターを設立していきな
い。

クイ氏
ネット

繊維強化ブラの
機軸・灯のう販売

▽日本エヒカ
繊維強化ガラス
ツク（Fiberglass）
作った機軸の灯
ろをセット専
りして十月から
販売する。同社
これまでポリエ
テル樹脂などを
造販売してきた
が、消費者向け製品を販売す
るのは初めての試み。ビル内
にある日本総代理店の雇員向け
に実際の岩や灯のろを使い
と、重たいに交換がちな工
事が必要になる。Fiberglassで
作った機軸の灯のろは重量が
が利点。セット価格は十万円



から五十五日まで。
本物らしき品を出すためにす
べて手作り。このため、灯の
ろなどは本物と比べて割高に
なってしまうが、工事費など
を勘案すると価格競争力はある
とみている。販売網は既存
の販売代理店を活用し、年間
売上高は三億円を見込んでい
る。

井止純社長）東京事務所を
新設、十月一日から業務を始
める。日本企業と米ベンチャ
ー企業の提携仲介を中心に手
掛けた経営コンサルタン
トで、香港、台湾などアジア
企業へのコンサルティンクを
強化する。当面の人員は三人
程度で、東京の連絡先は0
3・34260・7002。

石井氏は日本アイ・ピー
・エム、マッキンゼー・アンド
・カンパニーなどを経て十五
年にアスカを設立。主に日本
の大手電機、機械メーカーを
対象に新規事業のための調
査、米ベンチャーへの出資や
提携を手助けしてきた。顧客
の米ベンチャー企業のうち日
本市場に参入したものが増
えてきたので、対日戦略の立
案業務も広がる。

東京事務所を開業
アスカ（カリフォルニア
州レッドウッドシティ、石

談話室

カーとベンチャーとの提携
仲介を手付け、このほど東京
事務所も開いた。

大企業が育ての親に

▽「日本ベンチャーを
育てるには大企業が下、カ
ネを出す仕組
みを作るべき
だ」。シリコ
ンバレーに本
拠を置く経営
コンサルタント



石井さん

ト、アスカ(カリフォルニア
州レッドウッドシティ)の
石井正純社長は強調する。日
本アイ・ビー・エムなどを経
て八年にアスカを設立。主
に日本の大手電機、機械メー

▽「独立したベンチャー
キャピタリストが少ないな
らば、日本は創業のインフラが
乏しく通らない」。だから新規事
業の種を求め

る大企業から
資金、人材を
切り出して
、社外ベンチ
ャーを作る

のが早道と信じていた。もっ
と「経営者が田舎気分では
成功しない。徹底的に責任感
を身に付け、それに見合った報酬が必要」と、
処方せんを描いていた。

VC、新興企業を厳選・育成

勢いづく IPO 公開支援

▷1◁

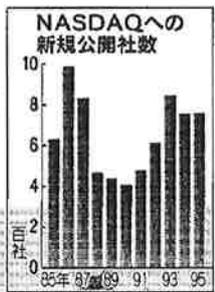
米国でハイテクベンチャー企業の株式公開が急増している。通信規制の緩和や株式相場の高騰が背景にあるが、ベンチャーキャピタル(VC)をはじめ、投資銀行、会計・法律事務所などが、積極的に新興成長企業を擁護・育成している効果も見逃せない。IPO(インシヤル・パブリック・オファリング)産業と呼ばれる、企業の公開支援ビジネスの実態を現地で追った。

CB「セコイヤキャピタル」「USベンチャー・パートナーズ」が未知の企業に三百万ドルを拠出した。ネオマジックの会長であるカムラン・エラヒアン氏は半導体大手、サイラスロジックの創設者の一人。VC三社が出資を決めたのは、製品開発のアイデアとエラヒアン氏の経営能力を高く評価したからだ。「フーズ・マネー」イストラックの社外取締役を兼ねる「リース・マナー」のジム・ラリー氏は「我々は投資先企業の人事、資本政策、戦略立案に深く関与する」。ネオマジックの社外取締役を兼ねるラリー氏は「年十五社程度」

はVOの役割を強調する。ラリー氏はかつて、業績が伸びなかったある投資先のトップを退任させたこともある。米国のVCは出資を糸口にして、創業をあらゆる面でバックアップする。このため企業の将来性を徹底的に審査する。セコイヤの場合、投資候補条件は年間約千社にのぼり、この中から百社を選んで経営者との話を聞くが、実際に投資中に総額一億五千万ドルを目標に「ファンドラウering」(分野への投資を始める。)

米国でVCの年間投資金額は推定で三十五億ドル。昨年、NASDAQに公開した企業のうちVCがすでに投資していたのは二割強。同氏はネットワーク関連のフォアシステムを公開に導くなど、通信分野に強いベンチャーキャピタリストとして知られる。投資収益率は過去十五年間平均で年率四〇%に達する。今年中に総額一億五千万ドルを目標に「ファンドラウering」(分野への投資を始める。)

投資先指導、日本と格差



VCが集まるシリコンバレーのサンディエゴ、ロート、0000

「助言欲しい」 「おカネよりも経営への助言が欲しかった」。ハイテクベンチャー企業として知られる、ネオマジックのブラカッシュ・アガロル社

製品の出荷を始め、九六年は約三千万ドルの売り上げを見込む。今年中にNASDAQ(米店頭株市場)に公開する見通しだ。実績に乏しい同社が早くから知られるようになったのは、設立とほぼ同時にシリコンバレーを代表するVC三社から出資を受けたためだ。「クワイザー・パートナーズ・コーフィールド・アンド・バイヤーズ」(KIP

「パーティナー」のマーク・ステイ(フンス氏)といふ。企業が育つかどうかは、経営やスパイクラスをはじめ、と投資のプロで七百六十七社が新規公開した。米国野村のマネージングディレクターであるマイケル・ロリー氏は「九六年前半は件数、金額ともに過去最高を更新する」と予測する。

同氏は「同じベンチャーキャピタルといっても、アルファベット(米国)とカカナ(日本)では性格が全く違う」と指摘する。リスクを言えず、株の値上がり益だけを追求する傾向が強い日本のVCと、幅広い視点から企業の育成を目指す米国VCとの格差は、あまりにも大きい。(中堅・ベンチャー企業部 花見宏昭)

店頭・ベンチャー

シリコンバレーからの忠告

米スタンフォード大学と高知工科大学共催の国際テレビ会議が九月十日、大阪市で開かれた。テーマはアジアで急成長するエレクトロニクス産業とベンチャーの貢献」。シリコンバレーから参加した米側講師が発した「日本はアジアのベンチャー後進国になってしまおう」という警告がずっと耳に残った。

「破壊的イノベーション(革新)をもたらす有望ベンチャーが誕生しない日本にバレーの投資家は関心すら寄せない」

米経営コンサルタント会社AZCAの石井正純ディレクターは「一九八五年の会社設立時は米企業の本拠地から日本の中心だったが、最近では中国や韓国進

VBウォッチング

出の相談ばかりで日本は影が薄い」と指摘する。バレーの投資家が集まるカフエテラスで日本のこと話題に上ることはまれだ。八月にナスダックに上場、いきなり時価四千五百億円の企業になったネット検案のバイドゥ・ドット・コムに代表される中国ベン



国際テレビ会議では日本(大阪市)の意見が相次いだ

〇〇年は四〇・七%に増え、インド、高経営責任者」の指摘がヒートになる。「二〇〇〇年代の電子機器は個人仕様で、応用技術者が優秀を決める。設計、製造、組み立ての国際分業が進むアジアを核に環太平洋ベンチャー連合が勝ち組になる」

「アジアが問われるのは技術の時代に、企業規模は重要ではない。日本のベンチャーにもチャンスはある。国内重視の内向き志向と決別し、勝つための構想力や野心を持ってアジアで勝負すべきだ」

高知工科大学の加納剛太一(トロンテクノロジ)のニック軽減のため外部技術の長所を活用する補完協力が不可欠」と語り、ベンチャーの独創技術に期待する。「日本企業の常識はバレーでは非常識。仕事ができる研究者を全土職で退職させる定年制度は、米国なら年齢差別で訴えられる。起業を志す人は一日も早く大企業を脱藩し、自由競争の米国で勝負することを勧める。海外で成功する人が大慌てで変わるはずだ」

「アイディアが問われる心臓部で成功する人が大慌てで変わるはずだ」

「アイディアが問われる心臓部で成功する人が大慌てで変わるはずだ」

国内重視捨て海外勝負を

チャーの情報は誰も耳をそばでる。七〇年代から東芝や松下電器産業などの研究者を指導、日本の電子技術の恩人といわれるスタンフォード

「中国、インド、ベトナム、ハーバード大学の調査によると、米国の科学・電子工学系博士号取得者に占める外国人比率は七三年に二〇%、半導体設計の台湾工