

# コーポレートベンチャリングの考え方

---

*新事業創出のための持続的フレームワーク*

横浜銀行

2020年9月14日

石井正純

AZCA, Inc.

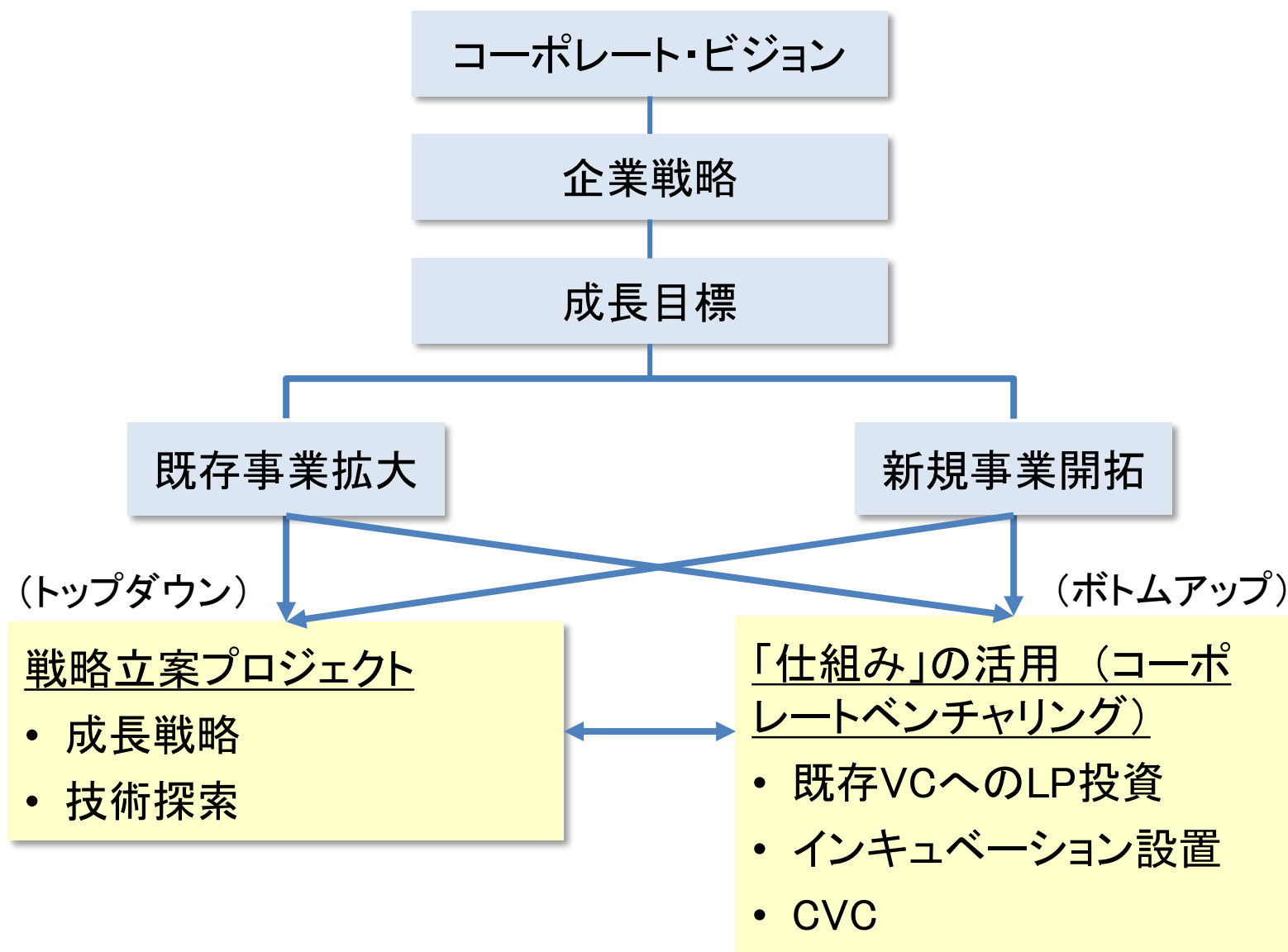
# AZCA, Inc.

- ✓ 大企業
- ✓ 中小企業
- ✓ ベンチャー企業

- シリコンバレーのイノベーションエコシステム活用による新事業創出
  - 経営コンサルティング
  - VC、CVC支援
- 既存事業の米国市場参入
- グローバル人材の育成

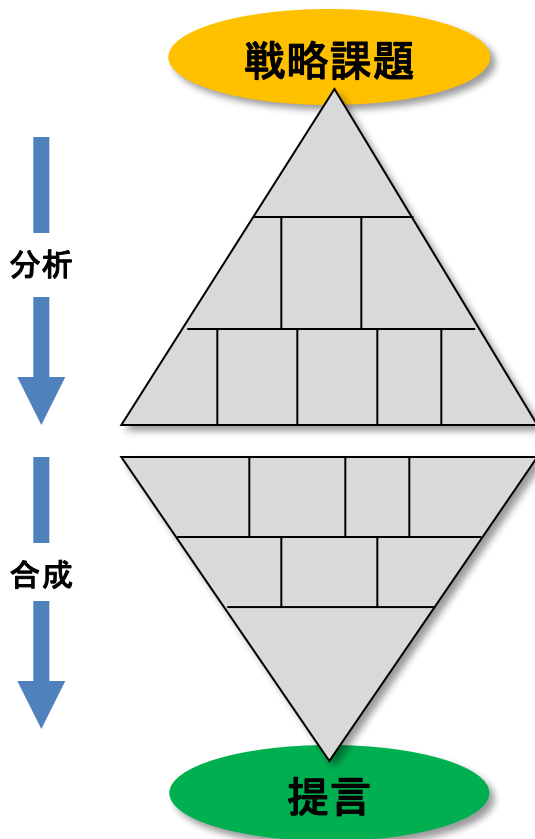


# 新事業創出の考え方



# 戦略立案プロジェクト

特定のテーマ(戦略課題)に対しての問題解決



- トップダウンの手法で課題に答えを出す →一定期間の間に無駄の少ない方法で「正解」にたどり着く。
- 「瞬間風速」での答え →急激に変化・展開する事業環境の下では持続的な正解になりにくい。

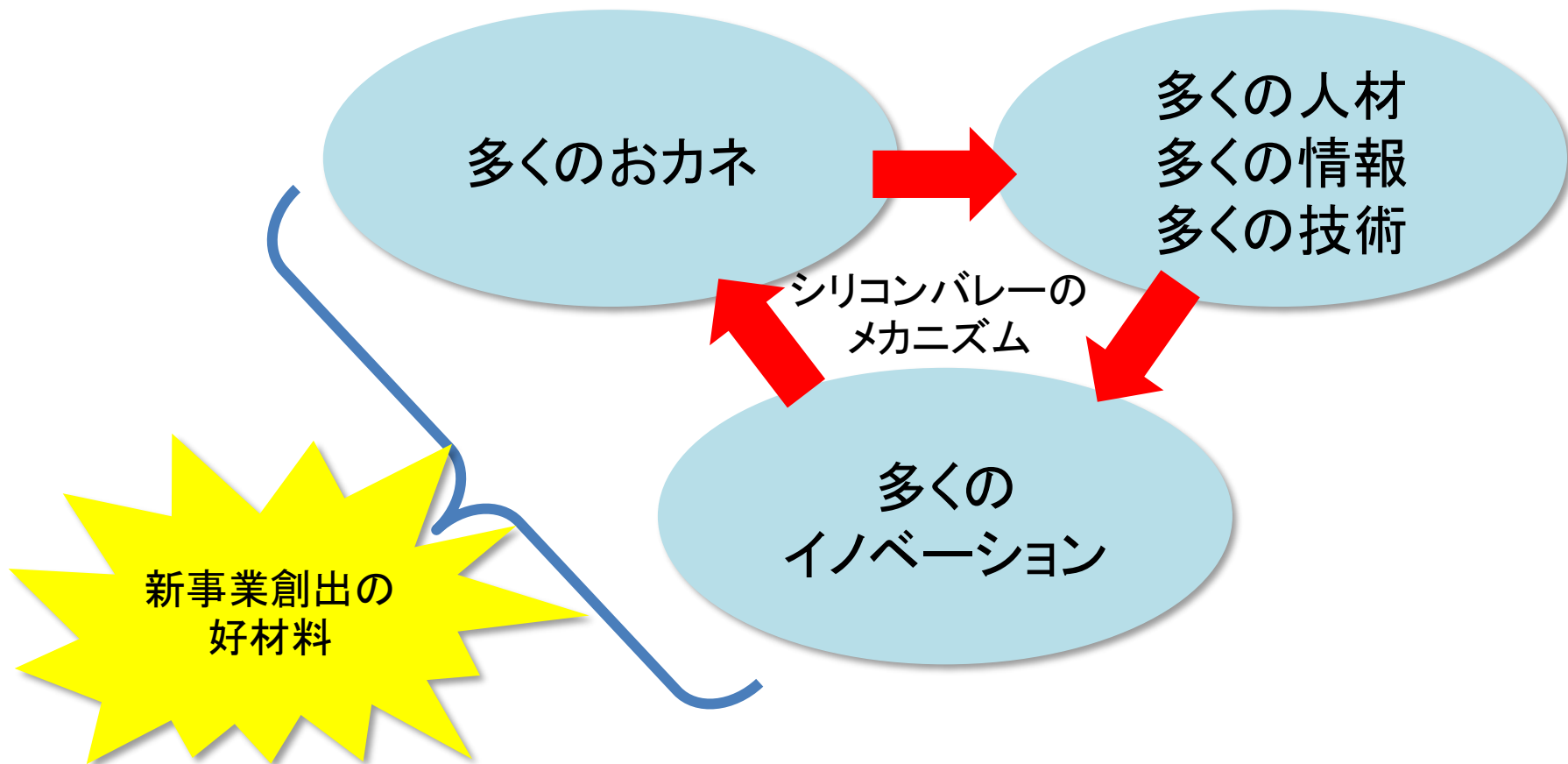
# 「仕組み」の活用 - LP投資やCVC

新規事業開拓のための持続的フレームワーク



- ボトムアップの手法で“データマイニング” →世の中の大きな潮流、動きを継続的に捉えることが出来る持続的なフレームワーク。
- 世の中の動きに合わせて戦略をreviseできる。
- ディールフローの中から具体的なアライアンス案件抽出のチャンス。
- 新規参入分野での事業構築の方法として有効。

# シリコンバレーのイノベーションエコシステムの活用



# VC活用のためのチェックポイント

---

- 企業としての明確な成長戦略を持っているか？
- 成長戦略実施のためにVC活用が適切と判断した根拠を共有しているか？
- 戦略目標にかなったVCを選択したか？
- はっきりした目的意識をもってLP投資をしたか？
- ディールフロー(案件)を積極的に検討する体制が出来ているか(現地、本社)？
- 有望案件を新事業創出に活かすためのプロセス、シナリオが出来ているか？

# SVの活用における日本企業の課題

- **ベンチャー企業との意識のズレ**
  - 日本企業はR&D主体でプロセス志向、まず技術を知りたがる。SVのベンチャー企業はビジネス主体で目標志向。
- **意思決定のスピードが遅い**
  - 他国の競合は責任者が来ていて話を聞いてその場で決断、ビジネスのスピードが全く違う
  - 現地への権限委譲がないため、日本本社にいちいちお伺いを立てている間に相手が興味を失う、あるいは他社に持っていかれる
- **メリハリの利いた意志決定で前に進めない**
  - 適切なリスク(calculated risk) も避けようとする
    - ☞ ポートフォリオの考え方の欠如
  - 一度足を突っ込むとずるずる深みにはまる？
- **アライアンスのためのお金の使い方、位置付けが困難**
  - ベンチャー投資はR&D部門の探索費用？ 財務部門の関わり？