

<アメリカ出張、国内線の手配は？>

中小企業経営者、担当者が見本市やサブライヤー挨拶、顧客挨拶めぐりなどで海外出張するとき、現地国内線の手配はどうしていますか？アメリカは広いですから、飛行機で移動したほうが早い場合が多いです。

私は、www.expedia.com、www.orbitz.com、www.cheaptickets.comなどのサイトを使って、その都市への航空会社が飛んでいるのかを確認し、その航空会社のサイトへ行って金額を比較して予約します。片道だけではなく、複数の都市へのフライトも簡単に入れますので「NY～ボストン～ロチェスター～カラマズー～サンノゼ」などという移動も自分でスケジュールを確認しながら予約できます。

旅行会社に頼んでもいいのですが、予定がはっきりしていない場合、あるいは飛行機の時間によって訪問を変えたいような場合は、自分で予約した方がずっと便利で旅行を積極的に管理できます。レンタカーやホテルの情報も出てきますのでお試しください。

ちなみに、国内戦デイスカウント航空会社はアメリカならJet Blue、イギリスならEasyJet、BMIなどが有名です。ただし、ヨーロッパではこれらデイスカウント航空会社の使う空港が市内から離れている場合があるのでwww.mapquest.comなどで場所をよく確認してから予約してください。

私がネットワークに向け技術の問い合わせをしたときから、株の分配条項を含むパートナーどうしの同意書に署名するまで4カ月。その間、プロジェクトの可能性を確かめるためにFeasibility Study(予備調査)を行い、会社設立と同時に有力コンタクト、ビジネスエンジェル投資家らとのホットな交渉を始める体制を整えました。これらのコンタクトはすべてが3人の知人を通じて得たか、先のネットワークを通して得たものです。CEOが技術の陳腐化を避けるためにスピーディーな対応を強調したことから、会社設立に1ヶ月、ビジネスプラン作成に3週間、そして有力コンタクトへの連絡と投資家との話し合いは平行して進めました。会社設立の前には、4人が一堂に集まって会社設立の詳細、ビジネスモデル、企業戦略、マーケティング戦略、エグジット戦略(何を持って失敗とするかも決める)を話し合い、ウェブサイトを作成、ビジネスプラン作成の役割分担の決定、タイムラインの確認を行い、A社社長は英語の技術や製品の説明資料を見直しました。

有力コンタクトは主要半導体会社の創立者で、ちょうどその会社の核となる特許の期限切れが近かったことから、大きな興味を持って話し合いに臨んでくれたのはラッキーでした。ただし、ライセンスング契約に多額の弁護士費用がかかるため、ビジネスエンジェルからの投資が不可欠です。その投資家も実際に話が進んでいることを確認し30万ドルの出資を約束してくれ、ライセンスング契約はスムーズに進みました。

この案件がうまく行ったこと理由の第一は、A社の技術が非常に優れていたことです。しかしそれにもまして、A社社長がその技術を広めるために彼自身のエゴを引っ込め、質問や反論すべきところは積極的にしながらも、他の3人のパートナーを信じて専門家としての彼らの意見を最終的には優先させたこと。次から次へと起こるビジネス慣習の違いについても素直に受け止めて理解するように努力し、成功を疑わなかったこと。そして、他の3人もそんな彼の態度を尊重し、4人のコミュニケーションを最重要としたことです。

結局は、人と人との信頼とコミュニケーションの良さがこの会社を成功に導いたのだと思います。

社長と一緒にリスクを共有するので、すから、株式を持つことで同じようにリターンを得ることを望みます。結果的に、先の返信をしてきたうちの2人のコンサルタントがこのプロジェクトに参加したいと申し入れてきたので、A社社長と何度か打ち合わせをして期待に沿った仕事をしてもらえそうな人たちなのか、一緒に仕事をしていける人たちかどうかを確かめました。

一人は米主要半導体会社の重役を勤めた後、彼自身が競合する半導体会社の子会社を買収し売却した経歴を持つアメリカ人、もう一人は中小企業の技術移転を中心に10年以上コンサルタントをしてきたイギリス在住の人でした。この4人でプロジェクトがスタートしました。アメリカ人をCEO (chief executive officer)、私がCorporate Secretary、イギリス人を欧州担当、A社社長をCSO (Chief Science Officer) と決め、株式の持ち分は最終的に、A社社長が34%、コンサルタント側が66%(一人22%)の株主になることと同意しました。

A社社長の持ち株34%は低すぎるのではないかと思われる方も多いかと思いますが、実はコンサルタント側からの最初の提示は25%だったのです。アメリカ人のCEOいわく「1万ドルの100%より1億ドルの1%。それには一緒に働いてくれるパートナーが必要だ。パートナーにさえ分け前を与えられないような人の技術は絶対に世に出ない」とのこと。これが欧米人の考え方です。

海外進出成功の理由は、この案件がうまく行ったこと理由の第一は、A社の技術が非常に優れていたことです。しかしそれにもまして、A社社長がその技術を広めるために彼自身のエゴを引っ込め、質問や反論すべきところは積極的にしながらも、他の3人のパートナーを信じて専門家としての彼らの意見を最終的には優先させたこと。次から次へと起こるビジネス慣習の違いについても素直に受け止めて理解するように努力し、成功を疑わなかったこと。そして、他の3人もそんな彼の態度を尊重し、4人のコミュニケーションを最重要としたことです。

結局は、人と人との信頼とコミュニケーションの良さがこの会社を成功に導いたのだと思います。

ニューヨーク NY発 海外ビジネス ソリユ

第4回 中小企業の海外進出 その成功事例



IZUMIビジネスソリューションズ 代表 オガタ 今泉 江利子

2004年、アメリカ・ニューヨーク州で、主に中小企業の経営コンサルティングを行う会社としてIZUMI ビジネスソリューションズを設立。日本の中小企業の海外進出、または海外企業の日本進出のアドバイスを手がける。

URL <http://www.izumibusiness.com/>
E-mail info@izumibusiness.com

今回は、実際に中小企業が海外進出するときに、私のような海外のコンサルタントが、どのようなサポートをしているのかを成功事例に沿って説明します。

ゼロからの出発

私が扱った案件では、それぞれ違った形で欧米進出を果たしたものが何件かありますが、ここでは「特許(欧米での公開)のみ」、「製品無し」、「資本無し」、「日本での実績無し」という、無し無しづくしの日本の会社がアメリカで会社設立、ライセンスング(技術移転)に成功した例を取り上げます。

この会社(以下、A社とします)は半導体関係の特許をいくつか持

日本でさまざまな政府機関から何らかの補助金を受け、技術的には評価を受けていた中小企業でしたが、長年に渡る日本の大企業との関係がうまくいかず、結果、新たな展開として海外進出を決めました。

A社社長から技術の詳細を聞いた後、まず第一に私は、世界で4千人以上が所属するコンサルタントネットワークに向けて「この会社の技術をどう思うか?」と、問い合わせました。このネットワークは自分で事業を実際に成功させたり、大企業に重役をリタイアした後、中小企業経営者にアドバイスをしている人で形成されているパワフルな頭脳集団で「生きている」情報が即座に得られるハイテクリテイナーネットワークです。1時間のうちに5本の返信が寄せられ、それぞれからその技術の比類さ、可能性と網羅性の高さ、そして、彼

がこの事業に対し強い興味を持っていることが確認できました。

株式譲渡は当然

次に私がA社社長に確認したことは、「コンサルタントがこの事業を手伝うことに同意した場合、どのくらいの株式を放出してもいいと思ってるか?」という点です。「自分の特許だから自分にすべて権利がある」「事業を助け盛り上げてくれる人でも株式を渡すことはできない」海外ではこのように考える社長と仕事をするのは無理です。顧問料が支払われるのならばともかく、会社が設立され投資が付くまで、あるいは実際に特許からライセンス料が入るようになるまで、コンサルタントも



冬のニューヨーク東43丁目の風景 この通りの先に国際連合本部ビルがある