

情報通信ベンチャー支援センター

[トップ](#) | [NICTの支援](#) | [NICTのイベント](#) | [経営・技術](#) | [イベント・助成](#) | [連載・コラム](#)

[トップ](#) > [連載・コラム](#) > [西海岸発ベンチャービジネス情報](#) > 佐川明美氏

[← prev](#) [up →](#)

佐川明美氏



(アメリカにおける日系人の歴史が深く刻まれたシアトルのパナマ・ホテルのティールームでの佐川氏。このホテルはアメリカの歴史的建造物としても登録されており、日本の伝統文化の世界発信にも取り組む佐川氏のお気に入りの場所の一つ。)

佐川さんは京都大学法学部を卒業後、大和証券入社。社内留学制度を使ってスタンフォード大学経営大学院にてMBA取得。のちにマイクロソフトに転職、WordやWindows95のプロダクト・マネジャーなどのポジションを日本支社及びアメリカ本社シアトルにて経験し、独立。当時日本で開発していたBluetooth(ブルートゥース)の技術を世界展開するため、アメリカでOpen Interface North America Inc. (OINA、オープン・インターフェース・ノース・アメリカ)を設立しCEOに就任、最終的には米Qualcomm (クアルコム)社に売却して、現在もシアトルにお住まいです。

Q: まずは大学生時代の話を伺わせてください。キャリアウーマンを目指されていたとのことですが、当時から将来は起業といった思いはあったのでしょうか。

A: 当時は「起業」がどのようなものかすら、知りませんでした(笑)

大学卒業後も仕事をしたいとは考えていました。私は、実家が自営業で、周りの大人も事業をしている人が多かったため、自然に民間への就職を考えるようになりました。同じ大学の女性は弁護士などの士業や国家公務員などを目指している人が多かったと記憶します。ただ、当時は男女雇用機会均等法制定前であったためか、就職活動は非常に厳しく「女性」であることが大変不利だと身をもって感じました。40社に履歴書を出し、うち26社で面接まで進み、内定は4社。その中で大和証券に入社を決めました。機会均等法制定を見据えて、大和証券では当時試験的に総合職女性を2名採用しましたが、そのうちのひとりが私でした。

Q: どのような思いでスタンフォード MBA に留学されたのでしょうか。また、そこで得られた経験やネットワークはその後のキャリアにどのように影響しましたか。

A: 私は高校時代に交換留学制度を利用してアメリカ・ペンシルバニア州で一年間学びました。それぞれの州に派遣される前のオリエンテーションがスタンフォード大学であったのですが、高校生ながらにキャンパスの様子と青い空が強烈に印象に残っていました。社会人になり、大和証券に留学制度があるのを知り、スタンフォードにも願書を出しました。当時は仕事でも実績を出さなければ、というプレッシャーもありながら、留学用の勉強も必死にしていました。

私がスタンフォードMBAに在籍していたのは1988-1990年、日本もバブル時代真っ只中。ひと学年300数十名の中に日本人は12名いました。うち、女性は私を含めて2名。30%の学生は選択科目で日本語を選択していたくらい、日本に学べという風潮を感じました。

参考: 2017年現在はひと学年およそ400名、うち日本人は2-3名、うち女性は1-2名。比較対象として挙げられるハーバード・ビジネススクールはひと学年約800名。また2017年現在、スタンフォードビジネススクールでは日本語を含めた語学は単位取得可能な選択科目にない。

同級生には、2017年アカデミー賞争いで脚光を浴びたLa La Landのプロデューサーのひとり、Michael Beugg がいます。テレビでアカデミー賞授賞式を見ていたら、壇上でクラスメイトの姿を見つけて驚くとともに、同級生の活躍に拍手を贈りたい気持ちでした。

また、アメリカの自動車会社ジェネラル・モーターズ(GM)の現CEO Mary T. Barraも同級生です。彼女は世界の大手自動車メーカーの中でも初の女性CEOとして知られています。スタンフォードMBAにはGMからの企業派遣で来ていました。

ビジネススクールは経営学を学ぶところで、大企業志向の人も多かった一方、起業家志向のクラスメイトも多数いました。後に上場し、現在ではOuterwallとなったCoinstarを創業したJens Molbak と Dan Gerrity もクラスメイトです。また投資銀行などの金融機関に就職したり、自らヘッジファンドを立ち上げたりして今や年収が数百億円といったレベルの人もいて、卒業後もそれぞれの道で活躍しているようです。

大変充実した2年間を経て、卒業時には「5年以内にカリフォルニアの青い空のもとに帰ってくる」という決意を胸に帰国したのを覚えています。女性でありながら、キャリアも、結婚などのパーソナルライフも追求できるのは、自分にとっては日本よりはアメリカなのではないか、と当時から感じていたのだと思います。

実はその思いのタネは、高校時代の留学にあったかもしれません。ホストマザーが、あるクラスメイトについて「バーバラは、数学はできないけれど、とてもスマート(優秀)なのよ」と言っていたのです。私の当時の感覚では、日本では学生をはかるモノサシは一つで、数学ができなくて「成績優秀」というのはありえなかった。そんな私に、ホストマザーの言葉は「人をはかるモノサシは一つではなく、極限すれば自分で自分のモノサシを定義すればいい」という考え方を提示してくれた訳で、私がそれまで生きてきた価値観とは違うものを感じ、衝撃を受けました。そのときから、「人のモノサシ」で自分を測ろうとするのは自分の可能性を狭める、自分のモノサシでよいと思ったところを伸ばせばよい、と思うようになりました。

Q: その後、当時はあまり知られていなかったマイクロソフト社に転職されました。

A: MBA卒業後は大和証券に戻って仕事に励みましたが、アメリカ西海岸に5年以内に戻りたい、という気持ちは変わら

ないどころか大きくなっていきました。西海岸に本社があるアメリカ企業の日本支社にまずは転職しようと考え、当時200名程度であった設立間もないマイクロソフト・ジャパンに、まだ日本語化されていなかったマイクロソフトWordのプログラク・マネジャーとして入社しました。プログラク・マネジャーは、コードをかくといった技術的なスキルは問われず、むしろマーケティング能力を主眼に置いた採用でした。

(参考:マイクロソフト本社はワシントン州、シアトル北方にあるレッドモンド)

ビジネススクールでさんざんマーケティングプラン作成などの演習を繰り返してきた経験がいきました。アメリカ式のマーケティングは日本でも通用するのか、という質問を受けることもありますが、日本でもアメリカでも、実際の国にいたとしても、カスタマーへのアプローチとしては同じスキルが求められると思います。

当時はワープロ専用機もあったし、多くの端末が一太郎を採用。まだWindows 3.1の時代です。マイクロソフト本社にとっても、キラーアプリとしてエクセルとワードの日本語化が重要な施策でした。

Windows 95はコードネームChicagoと社内で呼ばれており、私もそのプロジェクトに加わりました。アメリカで出したプログラクを日本語するのに数年かかることがあった時代、マイクロソフト・ジャパンはアメリカでのローンチ3ヶ月後には日本語プログラクを出そうという、当時としてはかなり野心的な計画がありました。

当時の社長(成毛眞氏)のはからいもあり、3ヶ月という時間内でローンチできるように本社のマーケティングを学んでくるという目的でアメリカに行けることになりました。それが94年8月のことです。日本でのローンチは95年11月23日でした。当時は2年の予定での渡米ですが、結局はアメリカに住みついてしまい、今にいたります(笑)。

Q: ちなみに大学卒業後は大企業に就職されたわけですが、起業されるにあたって大企業にいらしたことのメリットは感じますか。

A: 私が転職した頃のマイクロソフト・ジャパンは、まだ設立5年未満で社員が200名、スタートアップのような雰囲気の家社でした。その後マイクロソフト本社もマイクロソフト・ジャパンも組織が大きくなり成長するわけですが、大和証券という、当時はマイクロソフトと比べて大企業で働いたことは、大きな組織のあり方を先に体験したようなものでもあり、私にとっても貴重な経験でしたし、マイクロソフト・ジャパンにとっても貢献できたと思います。

そして、その後Open Interface North America(OINA)を起業するわけですが、かつて日米の企業に勤めた経験は大いに役に立ちました。というのも、OINAの顧客はアップル、クアルコム、ソニーといった大企業でした。これら顧客企業が組織的にどう意思決定を行うか、誰が意思決定者なのかなどのロジックが、かつて大企業に勤めた経験があるからこそ理解できたのだと思います。

一般消費者向けのビジネスの場合は、もしかしたらあてはまらないところもあるかもしれませんが、私自身の大企業経験はスタートアップの事業拡大するタイミングにも、起業にも役立ちました。

Q: Open Interface North America について伺います。どのような経緯で、アメリカで起業という流れになったのでしょうか。

A: 当時日本企業であったオープンインタフェース社がアメリカ進出を考えている、ということでコンサルティングの依頼があり、最初は戦略コンサルタントとして関わりました。当初はアメリカに販売マーケティング子会社をつくり、アメリカで資金調達したいというのが日本本社の意向でしたが、日本にIP(知的財産)がある会社の米国版社ということではアメリカのベンチャーキャピタルは出資しません。そこで日本で開発していたブルートゥース技術のIPをすべてOINAに移転して、スピンオフさせ、ブルートゥース技術の開発及び世界展開をOINA主導で行う、そして日本本社には日本での販売権をOINAからライセンス供与する、というストラクチャーに変えるよう提言し、それを条件に私はOINAのCEOに就任しました。

Q: シリコンバレーでなく、ワシントン州で登記したのはなぜですか。

A: シリコンバレーのスタートアップ企業の多くはデラウェア州で登記されているのは確かですね。そこまで日本の人には知られていないかもしれませんが、ワシントン州はpro-businessの州(参考:ビジネスを優遇する州。ビジネス拡大を推進する環境づくりに取り組んでいる州としては、シアトルのあるワシントン州のほかにもたとえばアラスカ、フロリダ、ネバダ、サウスダコタ、テキサス、ワイオミングなども州税を課せられない州として挙げられる)で、自分の感覚ではデラウェア州と同じくらいビジネスを興しやすい環境です。また、会社設立当時は2000年11月。その後2001年初頭にテックバブルが弾けたこともあり、特にシリコンバレーから流出する技術系人材が採用しやすいタイミングにも恵まれました。

Q: 当時の状況と、クアルコムに売却した経緯について教えてください。

A: どのデバイスでも使えるブルートゥース技術を開発、販売していました。当時は、ブルートゥースの世界標準規格が公開されたため、われわれのようにソフトウェアだけをつくって販売する会社がいくつもありました。

実際、数年するとチップメーカーによるブルートゥース企業の買収が起こりました。そのタイミングでCEOの私は、独立系として存続し続けるのか、会社を売却するのか、という選択を迫られました。OINAの売却を決めた一番の理由は外部投資家に対する責任からです。タイミングを逃すと、投資家にとっても価値の最適化ができないと判断、売却交渉へ。売却候補のうち、一番良い条件を提示してくれたクアルコムへの売却を決定しました。

IPと、当時のCTO Greg Burns以下エンジニアはクアルコムに移行し、CEOであった私は会社を離れシアトルに残りました。ディールクローズ(注 商談成立)は2007年も年の暮れ、12月24日でした。その後、2008年は金融危機もあったことを考えると、この交渉が3ヶ月でも遅れていたなら、エグジットできなかった可能性もあったのではないかと振り返ることがあります。起業家にとって、判断と実行のタイミングやスピード感は命運を左右すると言ってもいいかもしれません。

Q: ひと通り起業、成長、エグジットを経験された後、新しく始めたビジネスについて教えてください。

A: それまでずっと興味のあった、日本の伝統文化の世界への発信を行っています。こちらの実は、試行錯誤を重ねていて、営利組織ではなく、現在はNPOとして立ち上げたFive Senses Foundation という団体で活動しています。

(参考: Five Senses Foundation ウェブサイト <http://fivesensesfoundation.org>)

OINA時代、売却を決めてから実際にディールクローズまでが、実は精神的にも体力的にも一番きつかったです。昼夜問わず働き詰めであった当時の唯一と言ってもいい、心を落ち着かせる時間は週に一回欠かさず通った生花のお稽古でした。木曜日の夜だけ、時間を確保して花を生け(その夜は戻ってまた仕事なのですが笑)、その花をオフィスに飾ることで、殺伐とした当時の状況をなんとか乗り切りました。今でいうと「マインドフルネス」にあたるでしょうか。日本の伝統文化には人の心を落ち着かせる要素があることを、身をもって感じ、忙しいビジネスパーソンから、なにげない日常を送る一般の人まで、いろいろな人にこの文化を伝えたいと思うようになりました。

Q: 最後に、日本で起業したいと思っている人、あるいは起業している人へのメッセージをお願いします。

A: 言語や文化にとらわれずに、活躍してほしいですね。

OINAの経験からすると、ソフトウェアなどはまさに言語や文化による制限が少ない分野だと思います。

日本市場で圧倒的な成功をしてから海外へ、というのもありえなくはないと思いますが、日本で成功すれば、世界でも成功するとは限らないです。日本は世界的に見ても仕様要求度の高い特殊な市場。テストマーケットとして適しているわけではないので、日本の数字を見せてもアメリカの大手VCから資金調達は難しい場合が多いというのが私の感覚です。

本当に世界という大きな市場を考えているのであれば、アメリカでの起業も選択肢として考えてみてはいかがでしょうか。がんばってください。

(聞き手: NICT グローバル推進部門統括 西永 望)

(協力・構成: Blue Field Strategies 関谷 英里子)

[← prev](#) [up](#) [↶](#)

[↑ top](#)

[• 支援センターについて](#) [• ヘルプ](#) [• サイトマップ](#)

Copyright (C) 2006–2015 National Institute of Information and Communications Technology. All rights reserved.