

富田賢の新規事業&CVCのための 情報 Station

富田 賢
CVC JAPAN 株式会社
代表取締役社長

CVC投資で新規事業に つながる芽が出てきた後の対処法 ～成果評価も踏まえて～

今月号でも、CVC 投資を新規事業につなげるためのポイントについて、考えてみたいと思います。

■ 本稿の前提とする状況

たとえば、CVC 投資を始めて、3年くらいで、10社のスタートアップに投資して、2～3社くらい、新規事業につながりそうな案件が出てきた状況を想定します。そのような状況を前提として、本稿を書きます。

もし、うまくいく確率が低いシード・アーリーステージのスタートアップに投資しているとしたら、10社投資したうちの2～3社、新規事業につながる案件が出てくるというのは、高い確率だと言える状況です。ただし、多くの案件を見て、一定のクライテリアを設けて、吟味して投資すれば、そのくらいの成果が出ると思われます。

あとは、いかにそこを伸ばして、新規事業につなげていくかとなります。

■ ここで注意すべきことは…

こういう状況で注意すべきは、うまく行っていない案件に目を奪われて、マイナス思考になってはいけないということです。2～3社うまくいっているということは、残りは、少なくとも新規事業立ち上げという面で見れば、うまくいっていないわけですが、目線が狭くなって、うまくいっていない案件ばかりにリス

ク管理で、目が行きすぎることは避けなければなりません。スコープを大きくして捉えることが必要です。目を向けるべきは、伸びていて、組めそうになっている投資先です。

また、CVC はフィナンシャルな投資ではないので、投資先の計数管理だけでは、新規事業は生まれません。いかに、新規事業につながりそうになった投資先企業と協業し、新規事業につなげるかがポイントとなります。成果評価でも、新しい事業の柱を作ることに つながるかどうかで判断するべきです。

■ 他の新規事業立ち上げの方策との比較

現在、CVC 以外の新規事業を立ち上げるための取り組みは、どういうことができている状況かという比較の目線も大切です。社内からのアイデア募集や M&A などいくつかの手法を新規事業立ち上げのために実施している会社も多いと思います。そのような中、もし、相対的に CVC の活動のほうが、成果が出ているとしたら、CVC を正しい努力として、粘り強く、続けていくしかないと言えます。前述のような状況まで来ていけば、その調子で続けていけば、成果は出ると考えられます。

■ 資金の投資だけでは、成果は出ない

CVC ファンド運用でせつかく、2～3件、当たって、やっと芽が見えてきて、新規事業が生まれそうになって来ているのであれば、

あとは、それらの投資先企業に何をやらせて、良いものを生み出していくかが肝要となります。お金を入れるだけでは、新規事業につながりません。CVC はうまくいかないと言われることも多いですが、多くの CVC は、お金を入れるだけで、放置してしまうので、成果が出ないと言えます。その点に留意して、いかに投資先と連携・協業していくか、新規事業立ち上げのプロセスを通じて、新しい事業を構築していくかに力を入れるべきです。

新しい芽が見えてきた後に 行うべきこと-例

たとえば、AI（人工知能）系のスタートアップに投資して、PoC の委託などで、連携が進んできたら、さらに、こちら側が求めていることを投げかけて、アイデア出しやソリューションを提案してもらい、実際に開発してもらうことが必要となります。そのスタートアップが受託開発（PoC）で、ある程度、開発した技術の蓄積ができてきたら、それらを用いて、自社プロダクトを作ってもらうことも必要となります。受託開発だけでは、大きく伸びられませんので、自社プロダクトの開発・販売は大切です。その際、スピードを加速させるために追加投資が必要になることも多いと思われます。

他の例としては、海外のハード開発系のスタートアップに投資して、日本での独占的な販売権（総代理店の権利）を得て、日本で事業展開していくことは一つの勝ちパターンと言えます。

その間、日本での販売をしていくには、ターゲットの選定・絞り込み、競合に勝つための製品・サービスの強み作り、営業組織の構築・営業力強化、自社販売（納入実績作り）の後の販売網の構築など、課題は多いです。

新規事業立ち上げのためには、一つ一つ、検討・実施して、クリアしていくしかないと言えます。そこは、泥臭くやるしかないです。マーケティング力と営業力が最終的にはキーとなります。楽して、一足飛びに立ち上がる事業はなく、新規事業は、お金 × 労力 × 時間となることを忘れてはいけません。

正しい努力を継続して積み重ねる

このように、CVC 投資をして、投資先企業の中から、新規事業立ち上げにつながれそうな先が出てきたら、手間・工程をかけながら、協業していくことが必要となります。協業の仕方については、上述の 2 つの例の他にも、様々、考えられると思います。案件ごとに模索してストーリー、組み方を考えていく必要があります。

新規事業立ち上げのための CVC 投資においては、新しい事業の柱の構築に向けて、正しいことを繰り返していくことが、何より重要です。最終的な成果は、すぐには出ないので、継続していくことが大切です。短期的に見たら“手探り状態”でも、正しい努力を前向きに続けていけば、長期的には、当初、意図したものでなくとも、何らかの成果は必ず出ると言えます。

今、
ここにない
未来を描く。



CVC JAPAN 株式会社

〒107-0062 東京都港区南青山 2-11-13
南青山ビル 7 階

Tel : 03-6455-5255

★お問い合わせフォームはこちら！

<https://www.cvcjapan.com/contact/>

★メールは、info@cvcjapan.com まで！

