

ベストムーブ

Michael Van Dorpe†

この記事を書く機会を与えてくれた映像情報メディア学会に感謝致します。この記事では、ヴィレッジアイランドという会社が創業から現在までどのように進化してきたかについて説明させていただきます。私たちの人生は多くの交差点でできた長い道のりであり、それぞれの交差点では決断を下す機会があります。チェスのゲームのように、ターンごとに最適な手(ベストムーブ)を見つける必要があります。そして、ストップウォッチを使ったチェスのゲームのように、私たちの生活では時間と戦う必要があります、決定はそのタイミングに依存します。今のあなたにとって最善の動きは何ですか？ あなたの人生、あなたのビジネス、あなたの家族の中であなたの最善の動きは何ですか？ 私の経験が、ビジネス上の意思決定のための良いヒントとして、読者の方々のさまざまなアプローチの指針となれば幸いです。

私は、28歳の時一人でヴィレッジアイランドを始めました。それまで私は日本の大手商社やシステムインテグレーターで働いており、放送および通信業界で多くの成功を経験することができました。大手商社で勤務していた時に、お客様からDekTec社*1を紹介されました。当時、このオランダの会社は知られておらず、日本向けの販売代理店もありませんでした。また製品を購入する場合には、個人のクレジットカードを使用する必要がありました。DekTec社製品は、汎用コンピュータに実装可能な、デジタル放送業界向けのプロフェッショナルなインタフェースカードと、ソフトウェアになります。製品の例としては、USBアダプターやPCIボードとなり、ストリームアナライザーやプレーヤといった必要ソフトウェアと組み合わせて、数十万円で販売されていました。他社の比較的同じ機能をもっているソリューションは、数百万円の販売金額が一般的で

*1 DekTec社は、2000年にオランダのヒルフェルスムに設立されました。テストおよび測定アプリケーション、運用ソフトウェア、およびSDKによってサポートされる、PCインタフェースアダプターとスタンドアロンIPコンバーターの完全な範囲で、プロフェッショナルデジタルテレビ市場にサービスを提供しています。詳細については、こちらを確認してください：<https://www.dektec.com/dektec/history/>

† 株式会社ヴィレッジアイランド
"Start-Up Businesses (19): Move Article" by Michael Van Dorpe
(VILLAGE island Co., Ltd., Tokyo)



図1 今の状況と時間に対して、どのベストムーブ？

した。それを発見した時、私は上司に、そのような製品を日本で販売すべきではないかと提案しましたが、上司から頂いた答えはがっかりするものでした。「この安い商品は私たちの給料を支払うことは決してありません!」。実際、彼は製品の販売価格に数量を掛けてビジネス全体を決定することを忘れていたと思います。数年後、私はその成功を証明することができました。

そして私は、2003年に「Village Island TV Technologies」を個人事業として法人化せずに始めることにしました。妻とその兄弟が最初に助けてくれたのは幸運でしたが、早いうちに、私とプロジェクトを信じてくれた元同僚、お客様、パートナーが加わってくれました。最初は個人の部屋で仕事をしていたのですが、暫くして、自由が丘のアパートに引っ越し、その後、小さな一軒家に引っ越し、そして麻布十番にきちんとしたオフィスをもち、その後、やっと現在のお客様がよく知ってくださっている白金台のオフィスで事業を行うことができるようになりました。

1年目は、100万円くらいしか売れなかったのですが、翌年には300万円、毎年、年間売上を上げることができました(1,000万円, 3,000万円, 1億円, 2億円以上になりました)。20年間の営業を続けてまいりましたが、安定した売上を継続できています。

ビジネスは、一つのアイデアや、一つの商品だけで、成長したわけではないので、どのように成長していったかを



説明させてください。ビジネスとは、ダーウィンの進化論のようだ、と考えています。つまり、市場の状況に適応するために、さまざまな方向に進化する必要があるということです。成功した部分は開発され、失敗した部分は除外されます。会社の成長の過程で、私たちは常に新しい次元にオープンであり、その目的のために、ビジネスの成長を妨げるすべての障壁を取り除こうと常に努めてきました。例えば、私たちは、Dektect社という、一つの会社のディストリビュータとしてスタートしましたが、その後、だんだんと他のブランドも取り扱うようになりました。新たなブランドで当社のポートフォリオへの重要なパートナーは、放送機器に特化した米国ブランドのSencore社でした。Sencore社*2は、相乗効果を生み出し、より多くのお客さんと交流することができ、より多くのユースケースを発見し、販売機会を増やししながら、当社のビジネスに利益をもたらしてくれました。

複数のタイプのサプライヤーと複数のタイプのお客さんを持つということは、当社の成功と持続可能性の重要なパラメータでした。単一のソースからサービスと製品のみを提供するという制約がなく、より自由に適応できるため、子会社になるよりもディストリビュータになる方が明らかに有利です。自由はダーウィンのビジネスアプローチの鍵であり、その相乗効果は驚くべきものです。

サプライヤーAが顧客Aに製品を提供し、サプライヤーBが顧客Bに製品を提供するというデフォルトの状況から、サプライヤーAが顧客Bにも提供し、サプライヤーBが顧客Aにも提供するという状況になります。新しくお客さんを開拓できた結果、新しいサプライヤーCを見つけたり、また新しい顧客Cに任せたりするのに役立つかもしれません。

この状況により、実際の市場に対する理解が深まり、会社の名前と知名度が向上し、明らかなコスト削減につながります。例えば、さまざまなタイプの機器を個別に訪問する必要がないため、投資収益率が向上します。トレードショー、スペースの使用など。

また、日本への販売だけでなく、アジア、太平洋、国際的な販売においても進化を遂げました。そのため、再販の

ために輸入するだけでなく、輸出も行いました。再販するだけでなく、自社製品も作りました。当社の製品は、最初は、サーバまたはデスクトップPCで実行されるソフトウェア開発を行っていましたが、後にFPGA*3での完全なハードウェア設計の製品開発を行うことができました。この製品は、メンテナンス契約、年間サポート契約を結ぶことで、追加のビジネスをもたらしてくれました。

私たちは常に市場の新しい分野に挑戦し、新しいパートナーを試していましたが、活動を停止したこともありました。多くの試行錯誤の中で、特に販売に失敗した製品の在庫を作ったときに、損失を被った可能性があります。しかし、私たちはそれらの損失を受け入れなければなりません。それらは起こりますし、そしてそのような失敗はゲームの一部であり、このダーウィンの進化論の一部だと考えています。また、あなたを殺さないものはあなたを強くします、と私は言いたいです。もちろん、注意は必要です。同時に多くのことを試しすぎないように注意することが必要かと思えます。また、新しいドアを開くのと同じくらいの速さでドアを閉める必要があります。そうしないと、集中力と精神を失う可能性があります。

地理的に言えば、まずシンガポール、次にマレーシアとインドネシアで、アジアにオフィスを拡大しようとしてしました。この地理的なオフィスの拡大は、複数のパートナーからのアジアでの販売権拡大に関連していましたが、数年後、ビジネスを成長させるためには、細かなローカルオフィスは必要ないことに気が付くことができました。重要なのはお客さんとの関係でした。現地の文化やビジネスのやり方を理解しながら、品質と技術者精神でお客さんにサービスを提供し、良好なコミュニケーションと顧客満足度を確保することができれば、そのようなオフィスをあちこちに持つ必要はありませんでした。最近、新型コロナウイルスの危機が到来し、ビジネスのやり方が変化したため、新しいスタイルに適応しました。そのため、現在、私たちは主に電子メール、電話、ビデオ通話を通じて顧客との関係とやり取りを管理し、必要な場合にのみ現場に行きます。最も重要なのは信頼の連鎖です。もちろん、お客さんと直接お会いできる機会を常に大切にしております。

新型コロナウイルスの危機により、飲食や、イベントなどのサービス業を筆頭に多くのビジネスが衰退するのを見てきました。ヴィレッジアイランドは、影響の受け辛い放送やストリーミングビジネスに携わることができて幸運です。ビデオとラジオのチャンネルは、ストリーミングを停止することはありませんでした。確かに、新しいコンテンツの作成ははるかに少なくなり、放送の顧客は支出に関して防御的な態度を示し、過去の投資に対する収益を最大化し

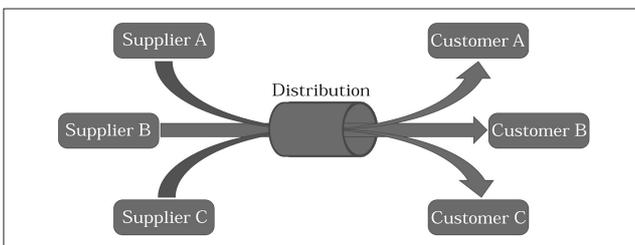


図2 代理店販売プロセス中のサプライヤーと顧客の関係

*2 Sencore社は、1951年に米国SD州スーフォールズで設立され、放送、ケーブル、衛星、およびIPTV市場向けの信号伝送およびコンテンツ監視用の製品とエンジニアリングを提供しています。Sencoreのポートフォリオには、ビデオ投稿および配信機器、システム監視および分析ソリューション、テストおよび測定機器が含まれます。詳細については、こちらを確認してください：<https://www.sencore.com>

*3 FPGAはフィールドプログラマブルゲートアレイであり、放送、テレコム、IT、自動車、軍事、あらゆる種類の消費者および専門産業で一般的に使用されるプログラマブルな半導体チップです。FPGAはASIC(特定用途向け集積回路)よりも高価ですが、ソフトウェアでプログラム可能な柔軟性を備えています。



ようとし、新しい投資を延期するだけでなくキャンセルすることさえありました。この危機により、購買者は、ヴィレッジアイランドが得意としている、より費用対効果の高いソリューションを探すようになりました。また、主要な放送局でさえ、大規模なシステムインテグレーターからのデフォルトの選択とは異なる新しいテクノロジーに挑戦することに熱心でした。20年前には、「テクトロニクスやロード&シュワルツを選んだことに非をつけられる人はいない」というジョークを耳にしました（IBMについての古い面白い同様のことわざを参照しており、これは有名な日本のブランドにも当てはまりました）。しかし今日では異なり、大企業でさえ、実際には、ヴィレッジアイランドやそのパートナーのような小規模なイノベーターのテクノロジーを賢く利用して頂いております。

結論として、新型コロナウイルスの危機の後、私たちの事業活動はさらに安定し、信頼できるようになったと思えます。その理由の一つは、多くのパートナーとの関係を維持しながら、長期にわたって常に活動ができていた点です。お客様とパートナーは、私たちの居場所を知っています。ビジネスが上がろうと下がろうと、私たちは団結し、お互いを信頼し、真に助け合います。私はパートナーから信頼されていることに恵まれています。過去に証明されたように、パートナーがそうするのは完全に正しかったのです。もう一つの理由は、私たちが費用対効果の高い革新的な技術を提供していることですが、技術的になりすぎるため、この記事ではこの側面を強調しません。

ヴィレッジアイランドの強みは信頼できるプロフェッショナルなチームであることです。私たちのチームメンバーの半分以上は、実際には、以前の顧客、以前の同僚、または私たちに加わることを自分で決めたパートナーだったお互いによく知っている人です。また、私たちの組織はあまり階層的ではなく、一緒に働く専門家のフラットなチームです。もちろん、私はCEOとして、書類、経理関連、およびその他の重要なアクションに署名する責任があります。また、法務および責任ある取締役チームがありますが、基本的に各メンバーは独自のマネージャであり、独自のスキルと経験を持ち、会社全体のプロセスに貢献します。そのため、私たちはお互いを細かく管理することはせず、各メンバーが自分のマネージャになる権限を与えています。私たちは実際にはパン屋さん、ケーキ屋さんのように小さなアトリエで、家族型の組織として働いています。この働き方は、各プレーヤーが自分の時間を管理する喜びと満足を残しながら、最大限の柔軟性と効率性を提供するため、最適だと思っています。もちろん、メンバーとしての私は、他のメンバーの相談に乗りますし、お互いに助け合っています。チームが責任ある人々で構成され、会社を守り、会社のために戦っている限り、これは成功の証です。しかし、会社が大きくなりすぎるとうまくいかないかもしれません。また、ギブアンドテイクの精神を持たずに入社し、チームに貢献

せずに会社から得ることだけに集中している人たちとの悪い経験もありましたが、幸いなことに、そのような人は私たちの船で長く生き残ることはできません。

これは一部の読者がかかりさせるかもしれませんが、当社は、ビジネスやチームのサイズを大きくすることや、大きな建物をもちたいことを自体を目的としていません。このような考え方の理由は、株式保有が私や、内部メンバーによってほぼ完全に所有されているという事実にも関係しており、私たちの目的は株主のために資金を調達することではなく、ビジネスシステムを長期的に保護することです。ですから、私たちの目標は決して短期的な金銭的利益ではありません。私たちは、顧客、パートナー、サプライヤーとの良好な関係を維持しながら、長くビジネスを続けることです。したがって、これは長期的なアプローチです。この業界での25年間の経験を通じて、ビジネスマネージャやビジネス投資家がショートリターンやビッグリターンビジネスだけを見ているのを見てきました。驚くことではありませんが、彼らの多くは長期的にはそこにいなかったし、実際にはそうしませんでした。するつもりもなかったと思います。実際、彼らはもうここにはいません。この株式保有には、もう一つの利点があります。私たちが稼いだお金は、外部の株主に渡されるのではなく、組織の成長と次のステップへの移行を支援し、優秀なスタッフを維持するのに役立ちます。

ビジネスで最後にアドバイスできるとしたら、イエスマンになって自分を信じることです。私たちのビジネスのドアをノックした機会について、私たちのイエスマンの態度がその話を現実的で重要なビジネスに変えたという話をたくさん持っています。可能性を受け入れる必要があるため、自分と同僚を信じてください。

また、投資収益率については、財務面だけでなく、さまざまな側面から考える必要があります。したがって、特定のトピックに費やす時間、社内業務、パートナーとの関係、顧客との関係などはすべて、「投資収益率」を念頭に置く必要がある側面です。そういう意味では、いつでも、どこでも、何でも少しずつやるよりも、具体的な成果を目指して何か行動を起こすほうが効率的だと思います。どんなに創造的であっても、成功するためには、自分のフォーカスをなくしてしまうと、自分の人生で何をしているのかわからないまま、正気を失って終わります。あまりにも多くのことに気を散らさず、自分がどこにいるかに十分に集中してください。

(2023年1月31日受付)



ミカエル ヴァンドルプ
Michael Van Dorpe UCLouvain (ルーヴァン・カトリック大学)の電気通信学科を卒業し、1998年にVULCANUS交換留学プログラムのおかげで来日しました。その後、ヨーロッパや日本のさまざまな大手企業で事業開発に携わり、(株)ヴィレッジアイランドを設立しました。BLCCJ(在日ベルギー・ルクセンブルグ商工会議所)のディレクターや、ジョイントベンチャー会社なども経験しました。趣味で作曲と演奏を行っています。