

〈研究ノート〉

ニューヨーク・シリコンアレーにおける 日系 IT ビジネス

——メディアジャパンの事例——

福島 和 伸

1. はじめに

ニューヨークのダウンタウンに新しいメディア関連企業が集まり、近年、シリコンアレー (Silicon Alley) と呼ばれるようになった。この地で日本人が経営する IT 企業、メディアジャパンの事例を授業の中で取り上げる目的で、教材作成のため 2000 年 9 月 7 日に同社を訪問し、取材をさせていただいた。本研究ノートは、この聴取り調査のまとめである。そして、以下の 4 つのテーマに焦点をあて、他の文献も参考にしながら考察を行うこととする。

- ① ニューヨーク在住日本人向けのホームページ
- ② 日系ベンチャーとしての IT ビジネス
- ③ 新しいオフィスの形 (SOHO: Small Office Home Office) とコラボレーション
- ④ シリコンアレーの存在理由

メディアジャパンを主宰する Keny Global Inc. の森健次郎社長に多くのことを教えていただいた。ここに感謝する次第である。

2. 聴取り調査内容

(1) 会社の概要

Keny Global Inc. 社長の森健次郎氏は、1986 年から 1991 年まで、ある日本のコンピュータ・ソフト会社のニューヨーク支社長として、在米の日系企業向けのソフト開発業務に従事。その後、ニューヨーク駐在 5 年の経過を機に独立して、Keny Global Inc. を設立し、そのままニューヨークに在住。同社設立当初の主たる業務は、日系企業を顧客としたソフト関連人材の斡旋・派遣であった。

1994年、森氏はインターネットの将来性に気付き、ホームページ制作の仕事をする準備にとりかかる。おりしも、1996年、ニューヨーク市がダウントウンの再開発事業の一環として、空きビルをインテリジェントビルに改装し、IT関連企業を誘致する政策を実施した。これが、ロワーマンハッタン（マンハッタン島の南端部）のニューヨーク証券取引所からほど近いところにある55 Broad St. ビルのNYITC (New York Information Technology Center) であり、このビルの入居者第一号となった。森氏のオフィスには、ニューヨーク市長と並んで撮影した写真が飾られているが、その時の記念写真である。

こうして、日系企業を顧客としてホームページ制作の受託業務を開始するとともに、自社の広告塔としてのホームページも作った。これが、メディアジャパンのホームページである。なお、現在、メディアジャパンを会社名のように使用しているが、正式な会社名は、設立当初のKenya Global Inc. である。Media Japan の名称は、屋号 (DBA: Doing Business As) として登録している。

メディアジャパンのホームページは、一IT企業のページの役割を超え、ニューヨーク在住の日本人の間で便利に使われている。日本のマスコミ（日経ビジネス、読売新聞など）もメディアジャパンを取り上げ、日本国内でも知られるようになった。ニューヨークにこれから旅行しようという人も、このホームページを見て、ニューヨーク情報を仕入れたりすることができる。今後も、ニューヨークの日本人コミュニティにおける情報提供と交換の場という役割をますます果たすものと思われる。

このように歩き出したメディアジャパンのホームページであるが、この会社の事業運営の実際は、人材派遣（全売上の6割）と他社からのホームページ制作・システム開発受託（同4割）でまかなっている。メディアジャパンのホームページ上のバナー広告から、若干のバナー広告料の収入があるが、会社の売上に対する寄与は極めて少ない。メディアジャパンに掲載されているバナー広告のうち、最も広告料の高いものでも月額1,000ドル、安いものは月300ドル程度という。もちろん、自社のホームページであるから、自社の業務窓口の役割を果たしている。

ただし、よく考えてみると、ニューヨークに住む多くの日本人に利用されているメディアジャパンのホームページと森氏が本職とする会社経営とは、別のようにも思われる。今回の取材前には、分けて考えるべきことに気付かなかったが、この研究ノートでは、冒頭で述べたように考察すべきテーマとして4つに分けて整理した。

なお、現在、同社の社員は7名（全員日本人）、年売上は約250万ドル（2億7000万円）。社長を除いて、平均年齢は20代後半である。年売上高を単純に社員数で割り算した一人当たりの売上金額を求めると、かなりの大きな金額になるが、これは、社員7名の背後に、派遣しているフリーランスやホームオフィスで仕事をする外注契約の人々が働いているためである。

(2) メディアジャパンのホームページ

いわゆるメディアジャパンは、日本人を対象にしたホームページである。ニューヨーク（周辺地域を含むニューヨーク圏）に住んでいる日本人は約 10 万人、それ以外に旅行者など短期の滞在者を含めるとかなりの人数となる。これだけ多くの日本人が生活する都市は、海外ではこの地以外にない。メディアジャパンのホームページは、ニューヨークにおける日系企業や一部のアメリカ企業からの情報発信の場であるとともに、ニューヨーク在住の日本人にとって情報交換の場となっている。

ホームページ上のコンテンツによって、そのホームページの成否が決まると言ってもよい。メディアジャパンの場合、概ね表 1 のような内容構成となっている。

すでに、メディアジャパンのホームページは、ニューヨークに住む日本人の間で広く知られており、成功したホームページの事例である。もちろん、今後とも引き続き見る人の数を増やしていきたいところである。森社長によると、ホームページを多くの人に知ってもらい、見てもらうためには、以下の 4 点に留意しなければならないという。

① オンライン上の口コミ (word-of-mouth)

表 1 メディアジャパンのホームページ内容

a) ニューヨーク観光情報・生活情報	① 観光 (Virtual Trip を含む)
	② スナップ・ポートレート (ニューヨークの風景)
	③ イベント
	④ レストラン
	⑤ ショッピング
	⑥ 企業 (日本人医師の医院も掲載されている)
	⑦ 学校
	⑧ その他の生活
b) 求人	① ニューヨークの日系企業からの採用
	② 日本に帰国してからの就職 (J-Turn と提携)
c) 情報交換	① 掲示板 (MJ ボード)
	② チャット
d) 各企業のサイトと提携	① ニュース (news.excite.com と提携)
	② 検索エンジン (yahoo など)
	③ 日系企業各社
e) 自社の業務窓口	① 人材派遣
	② ホームページ制作受託, e-business 支援

- ② オフラインでの口コミ
- ③ オフライン広告（米国内の日本人向け雑誌などに積極的に広告を出す）
- ④ 検索エンジンとの連携

(3) 人材派遣業務

IT 専門の人材を日系企業に斡旋・派遣をしている。各企業にとって、この種の業務は、仕事量にどうしても繁閑が生じることから、人材派遣にたよる部分が多い。派遣している人材としては、常時、約 20 人のフリーランスと契約しており、日本語が必要な場合は日本人、日本語が必要でない場合はインド人、中国人、アメリカ人、ロシア人など、様々な人種の人達が派遣されている。この業務は、同社設立以来の事業の柱である。

(4) ホームページ制作・e-ビジネス支援

もう一方の事業の柱であり、この分野が今後、大きく成長するものと考えている。当初は、いわゆる会社案内のパンフレット程度の内容から始まったのであるが、現在、e-コマースとしてのシステム開発に重点を置きつつある。この業務では、表 2 のような役割の分担でプロジェクトが進められる。

表 2 プロジェクトにおける役割分担

営 業	カスタマー・サポート	開 発
日系企業を足繁く通って、仕事をとる。現在、1 名（男性）が担当。	具体的なプロジェクトに対して顧客との窓口になるとともに、プロジェクト・マネジメントの責任をもつ。現在、4 名（全員女性）が担当。	デザイナーとディベロッパーが組んで開発を行なう。基本的に全て外注委託している。

a) 営業およびカスタマー・サポートの業務

営業とカスタマー・サポートとも、顧客の日系企業との折衝が必要であるため、全員が日本人である。仕事をいつも安定的に確保するためには、営業担当者はもとより、具体的なプロジェクトを通して、最初の打ち合わせから完了に至るまで顧客の窓口になっているカスタマー・サポートの能力が決め手になっていると言っても過言ではない。したがって、これらの人材の採用に関しては、たとえば以下のような観点から慎重な判断をしている。採用に迷う点がある人を雇うと、必ず後で問題が生じることが経験的に学んだ教訓とこのことである。同社のような小規模な IT 企業の場合、まず人材が第一であることは、当然のことであろう。

営 業：この分野の専門家である必要はない。むしろ、現在の同社の営業担当者が実際にそうであるが、以前、この地域の日系企業を中心に、何らかの製品を売り込むセールスの仕事をして

いた実績を持ち、卑近な例で言えば、すでに数百枚の名刺を持っているかどうか、端的な判断基準になる。基本的な素質と実績があれば、すぐにでも、顧客廻りができるからである。

カスタマー・サポート：顧客からの実質的な評価は、このカスタマー・サポートによるところが大きい。同社の採用時の基準は、以下のとおりであるという。

- ① 話をするときのロジックがしっかりしていること。
- ② アイデアを生み出せる力を持っていること。
- ③ この仕事にプロフェッショナルな意欲を感じていること。
- ④ テンションが高く、話好きであること。

b) 開発の業務

ここでの仕事の分担は、つぎのとおりである。デザイナーは、画面（絵）を担当し、ディベロッパーがシステム開発を担当する。なお、ディベロッパーは、システムアナリスト（日本で一般に言う SE）とプログラマーによって構成される。システムアナリストとプログラマーの仕事を一人で両方やってしまうこともある。いずれにしても、最低2人から数人の開発者が分担し、カスタマー・サポートがプロジェクト全体を取り仕切って進行していく。

開発の仕事は、一部の人を除いて、日本人ではない。メディアジャパンのホームページのように日本語を使用する場合は別だが、顧客が日系企業であっても、依頼されるのは米国内向けのホームページと e-コマースのシステムであるので、基本的にすべて英語で制作する。

現在、開発の業務を委託契約している人達の多くは、ニューヨーク周辺に住んでいるが、何回かの打ち合わせに集まることさえできれば、毎日の仕事は遠隔地であってもよい。インターネットの普及のおかげで、このようなホームオフィスでの仕事の形態が実現したわけである。

なお、開発業務すべてを外注に委託している理由は、以下の4点である。

- ① その時に必要なプロジェクトの仕事量に応じて、チームを組むことができる。
- ② 開発者の能力を見て、いつでも採用や中止が可能である。
- ③ 米国、とくにニューヨークおよびその周辺には、SOHO 型の仕事をしている優秀な人材が豊富である。
- ④ 同社のような小規模な企業では、いかに仕事を確保するかが最大の要件であり、そのためには、上流の営業とカスタマー・サポートをまず有能な人材で内部固めていく方針であること。

一つのプロジェクトの平均的な仕事量の規模は、6~7人月（小さいもので3人月、大きいプロジェクトであれば20人月くらい）である。なお、一人のデザイナーやディベロッパーは、同時に一つのプロジェクトだけを担当させることを原則にしている。一人で2つ以上のプロジェクトを持つと効率が低下することが経験的に分かっているからである。現在、常時取引のある顧客

は、約 40 社である。

(5) ニューヨーク市の政策

ニューヨーク市は、90 年代の初め、ダウンタウンのビル空室率の問題（ウォール街の空室率は、1995 年に 30% に達した）を解決するとともに、新しいメディア・コンテンツ産業を積極的に誘致するために、以下のような施策を実行した。

a) NYITC (New York Information Technology Center) の開設

55 Broad St. ビルは、1967 年に大手証券会社ゴールドマン・サックスの本社として建てられた 31 階建てのビルである。その後、このビルが空家同然となっていたのをニューヨーク市が改装して、NYITC を発足した。ビル内の各室に高速通信網を引き、インターネットレディのセミナールームも設けた。現在、メディアジャパンのほか、80 社がテナントとして入居している。入居者は、IT 関連企業であることが条件で、コンテンツ制作、e-ビジネス・コンサルティング、ウェブソフト開発、インターネット広告、音楽 CD 販売などの業種である。入居者は必ずしも中小企業だけでなく、IBM など大企業の一部門も入居している。

この NYITC の場合、ビル全館を使用しているが、ニューヨーク市では、ダウンタウンに全部で 6 ビルほど、全館ではないがビルの一部を使って、同様の IT 企業誘致と優遇政策を実施している。

b) 家賃・税金等の優遇策

- ① 家賃：周囲のビルと比較して約 3 分の 1 である。ちなみに、メディアジャパンの場合、借りているオフィスの広さは 1,529 平方フィートで月 2,053 ドル（1 坪当たり）に換算すると約 48 ドル＝5,000 円）とのことである。ただし、5 年契約であり、契約更新後の 2001 年からは、現在の約 2.5 倍の家賃を支払うことになる。
- ② 税金：ビルの所有者に対する不動産税の控除（3 年間 50%，4 年目 33.3%，5 年目 16.7%）
入居者に対する貸借税の控除（3 年間 100%，4 年目 66.7%，5 年目 33.3%）
- ③ 電気料金：47% 割引（最初の契約期間内）

(6) シリコンアレーの成功

シリコンアレーとは、一般に、マンハッタンの 41st street 以南に位置するニューメディアビジネスベンチャー群と言われている。有名なグランドセントラル駅が 42nd street に面しているので、おおよその場所を想像することができる。2000 年 3 月現在で、1675 社とされ、1997 年から 51% も増加しているという。ここでの就業人口が、57,000 人、何と 1997 年比で 143% 増とい

う。この数字は、フルタイムだけでなく、パートタイム、フリーランサーを含めた総数である。なお、パートタイムとフリーランサーは、全体のおおよそ4分の1とされている。

森氏は、シリコンアレーが成功した原因を以下のように整理している。

- ① ニューヨークは、もともと4大TVネットワーク（ABC, CBS, NBC, FOX）、ラジオ、新聞（ニューヨークタイムズ、ウォールストリートジャーナル）、出版（タイムワナー、ニューズウィーク）など旧来のメディアの中心であり、これらの仕事に携わる人材がニューメディアにシフトしつつある。
- ② 従来から、デザイナー、音楽、編集、プログラマーなど、デジタルコンテンツ制作に必要な人材が豊富にいる。
- ③ 広告業界の中心でもあり、ニューメディアの広告ビジネスに参入している企業が多い。
- ④ 金融から小売業にいたるまで、多種多様なビジネスがしのぎを削っている都市であり、コンテンツの素材には欠くことがない。
- ⑤ 世界でもまれな観光都市であり、世界のカルチャーが集まるセンターでもある。
- ⑥ ロフトなど安価なオフィス・スペースが確保できる。
- ⑦ ニューヨーク市が優遇政策をとっているとともに、いくつかのNPO（非営利団体）、たとえば、New York New Media Associationなどによる支援が功を奏している。
- ⑧ 大学と企業の産学協同路線が成功している（たとえば、ニューヨーク大学、コロンビア大学など）。
- ⑨ 米国全体で、ベンチャーキャピタルやIPO（新規株式公開）が隆盛をきわめている。

(7) 今後の計画

今後の森氏の計画は、非常に積極的なものである。人材派遣業務を中心に従来の会社を残しつつ、B2B ネットビジネスを中心にした新しい会社の設立をちょうど行ったところである。この新会社に日米のベンチャーキャピタルから資金を投入するとともに、数年後の株式公開を期待しているという。この新会社は、B2B（Business-To-Business）を行う日系企業のために、e-ビジネスのコンサルティング、ウェブデザイン、e-コマースサイト開発などを請け負うというものである。

3. 考 察

(1) ニューヨーク在住日本人向けのホームページ

メディアジャパンのホームページは、もともと Keny Global Inc. の窓口であり、広告塔でし

かすぎなかった。しかし、ニューヨーク在住の多くの日本人に対する情報提供・交換の場として、利用されるようになり、日本の新聞などでも、このホームページのことを大きく取り上げるにつれ、当初の目的から、多少離れていったようである。バナー広告料だけでコストをまかなうにはほど遠いので、同社にとってボランティア活動的なものになってしまったことは否定できない。

したがって、ますます変化が速く、競争が激化していくこの種のビジネスで生き残り、発展をしていかねばならない同社にとって、今後、どのような位置付けでメディアジャパンのホームページを続けていくべきか、きっと問われる時が来るのではないかと想像される。便利に使っている利用者にとっては、もちろん引き続いて充実したホームページとなっていくことを望んでいるであろう。しかしながら、当の Keny Global Inc. が、もしホームページの積極的な運営方針を放棄した場合、今までような一般利用者の高い関心度が失われていく恐れが無いとは言えない。

このホームページを使った新しい活用法に関して盛りだくさんのアイデアを創出し、その中からビジネスとして成り立つホームページ運営法を探索し、その実現をはかることが望ましい。何をもって、このホームページの原動力とするのか、将来への解決策が期待されている。

【本稿の印刷校正時に、同社の最新のホームページを確認したところ、すでに求人情報に大きな重点をおいたホームページ内容に変貌をとげていた。これは、筆者も予想していたとおりの望ましい形を指向していると思われる。】

(2) 日系ベンチャーとしての IT ビジネス

米国の大手企業（Fortune 500 に載っている企業）の半数以上が、インターネットを使って社員の募集をしているという。また、いくつものジョブサイト（求職者と求人企業の橋渡しをする）が繁盛している。トップ 10 のジョブサイトだけで、1ヶ月間（1999年のデータ）に 650 万人からのアクセスがあったという。米国最大のジョブサイトである「モンスタードットコム」の場合、150 万人のレジュメ（求職者が出す経歴書）と 22 万 6000 件の求人広告を掲載している。今後、ますますインターネットを利用した求人活動が増えていくことは必至と思われる。求職者にとって、今まで考えられなかったほど広い範囲で職を探ることができるとともに、求人企業にとっての最大の利点は、1人あたりの採用コストを大幅に低減できることである。

このような米国における動向をふまえ、Keny Global Inc. も、米国における日系企業を対象とした IT 関連人材の斡旋・派遣をインターネット活用で行なっているわけだが、全米における日系企業は 1 万社と言われていることを考えると、今後、その大きな潜在的な顧客を獲得すべく、さらなる発展が望まれる。また、これによって、メディアジャパンのホームページの存在理由も補強されるものと思われる。

つぎに、米国における B2C（Business-To-Consumer）と B2B の成長予測を見ると、もちろん

ん両者とも大きく成長することが予想されているのであるが、B2BがB2Cの20倍以上の圧倒的な伸びを示すことが期待されているとのことである。2004年には、米国の企業間総売上げの20%にまで成長することが、フォレスターリサーチ社の予測であるという。

森氏の展開しているビジネスの今後の最も大きな柱として、米国における日系企業を中心としたB2Bの開発分野を積極的にねらい所としている。筆者は、ニューヨークで森氏の会社を訪問した直後、ジョージア州立ジョージアサウザン大学 (Georgia Southern University) を訪ねた。実は、そこで数人の教員と懇談をした際に、筆者がニューヨークでメディアジャパンを訪問したこと、そしてその事業内容、とくにB2Bについての話題を提供したところ、大方の反応は、ニッチな分野における好事例であるという肯定的な意見であった。これが多くの人の一般的な意見であると思われる。したがって、同社のビジネス展開は、有望視できるものであろう。

B2Cが当初の期待ほど成長していないかわりに、むしろ今後は、B2Bのほうが宝の山であると多くの識者の唱えるところである。しかしながら、B2Bに対しても、否定的な意見を主張している人もいる。B2Bといっても、実際は従来の系列とか継続的な取引業者との間を結ぶ新しい通信手段でしかすぎないという見方である。部品などの資材購買にあたって、確かに、ベンダースケジューラの役割をコンピュータが肩代わりすることは可能であろうが、まさかバイヤーの仕事の最も重要な役割をコンピュータができるはずがない。たまたま今まで知らなかった全く新しい業者からの申し出が入ってくることもあるだろうが、それでも実際に取引を行なうにあたっては、やはりバイヤーが現物を見るか、先方の技術力を査定しなければ、危険性が大きすぎる。したがって、絵に描いたように現実が変わるはずがないという慎重論である。

もちろん、このような慎重論を受け入れたとしても、B2Bがこれから成長していくことを否定するものではない。ただし、楽観的な予測数字ほど実際はバラ色ではないことも考えておかねばならないだろう。とくに、最近の米国における景気後退への懸念と株価の下落が、この種の不安を加速する恐れを否定できない。ストックオプションで従業員が持っている資産価値が目減りすることによって、米国のニュービジネスを牽引してきた人々へのインセンティブが欠如することが心配である。大きく景気が悪化した場合、米国における日系企業のB2B開発の進捗も遅くならないだろうか。

(3) 新しいオフィスの形 (SOHO) とコラボレーション

最近よく使われるようになったコラボレーション (collaboration) という言葉は、つぎのように説明されている。「コラボレートとは、すみずみまで広がっていく情報ネットワークと多様な情報伝達機能を活かして、増力化された人間同士が高度な共同作業を行ない、相乗効果を発揮できるようにすることである。」(淀川, 情報技術が企業を変える)

また、以下の引用文からも分かるように、空間的に離れた人達が、効果的に協力しあってプロジェクトを進めていくことが技術的に可能となった。

「情報技術革新により、従来の機能をすべて一カ所に集める必要性が薄れることになり、同時に全ての機能を内部で持つことも必須の条件ではなくなっている。外部資源の戦略的内部化が重視されるようになり、そのためにナレッジベースをもとにした密度の高いバーチャルなミーティングが不可欠になる。そこでは、コミュニケーションとコラボレーションが重要な要素になってくる。」(原田他, 実践 SOHO・テレワーク)

メディアジャパンの仕事の形態は、まさに SOHO を実践している事例である。メディアジャパンというスモールオフィスと外注先のスモールオフィスやホームオフィスとが、お互いにコミュニケーションとコラボレーションとで結ばれ、ビジネスを成功させているのである。

大企業・中堅企業におけるモバイルオフィスやオルタナティブオフィス（どこでもオフィス）の取り組みとともに、中小企業における SOHO どうしの連携が、経営戦略の観点からも業務の合理化の観点からも、ますます重要視されていくことは不可避と思われる。

(4) シリコンアレーの存在理由

シリコンアレー、そして NYITC の成り立ちと現状については、すでに述べた。ここで、素朴ではあるが基本的な疑問につきあたる。これだけ情報通信手段が発展したのであれば、なぜシリコンアレーのような狭い地域に、この業界の人や企業が多く集まらなければならないのか。東京でも渋谷をビットバレーなどと呼ぶ人もいる。前節でも述べたように、むしろ空間的な制約を克服してコラボレーションが可能になるという発想からすれば、リモートオフィスでよいのであれば、特定の場所に集中することにどんな積極的な意味があるのだろうか。

事実、メディアジャパンでも、実際にシステム開発に携わる人達は、必ずしもニューヨークの中心にいるわけではなく、中には遠隔地のホームオフィスでプロジェクトに参画しているディベロッパーも多い。しかし、シリコンアレーというある一つの特定地域のもつ存在意義について、森氏との議論から以下のように説明できると思われる。

常識的な答えとしては、多くの意欲的な人達がお互いに刺激を与え合い、活発なビジネス展開が期待できるということであろうが、これでは、あまりにも当り前の説明である。具体的な例を示すとすれば、たとえば、NYITC ビルでは、ビル主催のパーティが頻繁にあり、入居企業同士の情報交換や業務提携の話のきっかけをつかむことができる。成功したベンチャー企業の創業者を講師にしたセミナーもよく開催されているという。

森氏によると、NYNMA (New York New Media Association: NYITC ビル内にある NPO) は、年会費が 100 ドル程度と安く、しかも近くの大学を会場にしてよく行われるこの団体主催の

セミナーは、参加費が10ドルくらいで最新の情報をたくさん仕入れることができる。この情報源は、森氏にとっても無くてはならないものとのことである。

渋谷の場合も、NYNMAの成功にあやかり、BVA (Bit Valley Association) というNPOが活動しているとのことであるが、いずれにしても、いわゆるIT革命の現段階では、まだ人々が寄って集って、情報交換しながら切磋琢磨して進展していくという側面を否定できないようである。しかしながら、今後、このニューヨークのシリコンアレーがどのように発展するのか、あるいはもう飽和状態に達しているのか、全く予想をつけることができないようにも思われる。

4. 結 語

森氏の展開している米国における日系企業を顧客としたビジネスが成功している理由は、すでに本文の中で、いろいろな形で述べてきた。そのバックグラウンドにあるものは、もちろん森氏の経営者としての実力にある。ただし、そこには、もう一つ単純な理由がある。それは、海外の日系企業に勤務している多くの日本人の英語力が不十分であるという理由に尽きるようである。

これは、森氏と会談中、氏にも基本的に同意していただいたことであるが、おおむねつぎのようなことである。米国に駐在している日本人が、商品の売り買いというような実物による商売は十分にできる。しかし、会社で使う重要なシステムをお互いに議論しあいながら構想を練り、設計し、開発していくことを現地の米国ソフト会社に直接依頼することは、日本人経営者・管理者にとっては、かなり荷が重いようである。システムを開発するということは、言葉で仕事をしなければならない。十二分に意思の疎通ができず、開発しようとしているシステムの概念が明確に伝わっていないと、結局、期待どおりに完成せず、失敗してしまう。

また、システムの開発依頼という取引では、単に商品の売り買いと違って、何をもって納品完了とするのか、開発段階・導入実施段階で発生するいろいろな問題点に対して、どこまで依頼先のソフト会社に調整・改善作業を要求することができるのかなど、わずかな解釈の行き違いでも難航してしまうことが多い。いったん頓挫してしまうと、米国ソフト会社は、金だけ取って、さっさと逃げてしまうと思っている日系企業の日本人経営者が多いのである。

人によって違うので一概に言うことはできないが、たとえば米国に10年くらい駐在している日本人でも、実に意外なことであるが、まともに英語で仕事をするのが難しい場合が多いと思われる。ましてや3年か4年で転職して帰国してしまう場合は、かなり難儀であろう。そこで、メディアジャパンのような日系ソフト会社にシステム開発の仕事を依頼することにより、構想検討の段階から思う存分日本語で詳細にすべての要望を述べ、議論を行なうことができる。これが、メディアジャパンのビジネスが成り立っている大きな要素であるということができる。しかしな

がら、本研究ノートのテーマからして、日本人の英語力問題をこれ以上が扱うことはできない。いずれにしても、この問題はとても解決できないだろうと考えると、メディアジャパンのような現地の日系企業を顧客とするビジネスの存在価値がますます高まることはあれ、今後も減ることはないだろう。

メディアジャパンの事例を通して、21世紀の始めにおける新しいITビジネスの胎動、そしてニューヨークという場所における日系ITビジネスの展開について学ぶことができた。メディアジャパンのさらなる発展を期待するとともに、新しい時代において変化するビジネス環境を見ていくことのできる目を養っていききたいと思う。

参考文献

- Ainsley, R., *Bluff Your Way on The Internet*, Ravette Publishing, 1996
- 記事, ヒト・カネ・刺激が原動力の米国, 日経ビジネス, 1997. 6. 30
- 記事, 創造力で新ビジネス/シリコンアレー, 読売新聞, 1997. 11. 19
- 佐藤修編, オフィス革新型情報システム, 日科技連, 1998
- 森健次郎, 急成長する企業間ネットビジネス, ジェトロセンサー, 日本貿易振興会, 1999. 8
- 記事, ベンチャー最前線/シリコンアレー, 日経ベンチャー, 1999. 10
- 淀川高喜, 情報技術が企業を変える, 野村総合研究所, 1999
- 原田保・松岡輝美編, 実践 SOHO・テレワーク, 日科技連, 1999
- 森健次郎, コラム/US ウォッチ, 日経ネットビジネス, 1999. 11-2000. 9
- 記事, NY シリコンアレー VS. SHIBUYA ビットバレー, U-WAY (ユナイテッド航空日本版機内誌), 2000. 12
- 石井威望監修, 着るオフィス, 中央公論新社, 2000
- 宿南達志郎, e エコノミー入門, PHP 研究所, 2000
- 松永真理, i モード事件, 角川書店, 2000
- Bernard-Lee, T., *Weaving The Web*, Harper Business, 2000
- 柳沢賢一郎・東谷暁, IT 革命そんなものはない, 洋泉社, 2000

《Summary》

A Japanese Information Technology Business in Silicon Alley, New York: A Case of Media Japan

By Kazunobu FUKUSHIMA

Since new media related companies have gathered in downtown New York City, the area has been called "Silicon Alley" in recent years. Media Japan, one of the software houses in Silicon Alley, is a good example of a successful niche business whose clients are Japanese companies in the United States. This is a report of an interview with Kenjiro Mori, the representative of Media Japan. The interview was held at his office September 7, 2000 for the purpose of making teaching material of the case study.

This study report also includes the following four topics: 1) A home page for Japanese people who live in New York. 2) The IT business by a Japanese venture. 3) New styles of office work and collaboration. 4) "Raison d'être" of Silicon Alley.