

# 第 1 回ベンチャー有識者会議 議事録

日時:平成 25 年 12 月 4 日(水曜日)17:45~18:45

場所:経済産業省本館 17 階第 1 特別会議室

出席者:茂木大臣、

長谷川 博和氏(早稲田大学ビジネススクール教授)、

堀 義人氏(グロービス経営大学院学長)、

御立 尚資氏(ボストンコンサルティンググループ日本代表)、

矢島 里佳氏((株)和える 代表取締役)

テーマ:なぜ日本でベンチャーが出てこないか

~「場」「ヒト」「カネ」の全体像、事業分野別の課題~

議事次第

1. 大臣挨拶
  2. 有識者プレゼンテーション
  3. ディスカッション
- 

## 1. 大臣挨拶

- ◇本日、今国会の中心である産業競争力強化法が成立する運びとなった。本法案にはベンチャー企業投資促進税制をはじめベンチャー支援策を多数盛り込んでいる。
- ◇ベンチャーはまさに、雇用とイノベーションを創出し、経済活性化のエンジンとなるものであると考えている。
- ◇米国では、アップル、グーグル、フェイスブックといったベンチャーが成長し、それに続く新たなベンチャーが生まれつつある。振り返ってみると、米国でも 80 年代の初めにはまだベンチャーというものはあまり出ていなかった。80 年代に米国では新しい産業を育てるという政策意図の下、ベンチャーとVCに対する様々な支援策をとることで、ベンチャーのマインドに火をつけ、現在のような状況が生まれているのではないかと思う。
- ◇日本にもベンチャーが生まれる時代があった。ソニーもホンダもベンチャーであった。また、日本にだけベンチャーを生むメンタリティが無いはずはないと思う。日本においても、新たなベンチャーを育てる機運、そして実際の仕組を作っていくたい。
- ◇これから何回かにわたり、忌憚のないご意見をいただきたい。例えば、なぜ今日本でベンチャーが生まれてこないのか、ベンチャーと大企業の連携の仕方をどうすればよいのか、日本の開業率10%台を目指すにはどのような仕組や支援策が必要か、このような点についてご意見いただければ幸い。

## 2. 有識者プレゼンテーション

- ◇グロービス 堀氏より資料に基づいてプレゼン。
  - 「場・意識」・・・起業家に対する低い評価
    - ベンチャーの創造と出会いの場が不足
  - 「ヒト」・・・起業家教育の成果が出ていない
    - 人材の流動性が低く、ミスマッチが発生
  - 「カネ」・・・低いリスクマネーの供給量
    - 資金回収が少なく、循環しない
  - 「企業・政府の取組」・・・大企業との連携不足

## 政府とベンチャーとの取引が少ない

### ◇早稲田大学ビジネススクール 長谷川氏より資料に基づいてプレゼン「共創仮説」

起業家、大企業、VC、大学・政府の4者が役割分担(共創)してイノベーションを起こす。時間のかかるものこそ今から強化すべき。

①「目利き」人材の倍増、②起業家教育の重点化、③共創活動の活発化、④ビジネスモデルの研究・蓄積、⑤ファミリービジネスの研究・蓄積。

## 3. ディスカッション

### ○創造的破壊と混沌からベンチャーが (大臣)

◇「破壊」という概念も必要。例えばフランス料理も、フランス革命が起こり、ベルサイユ宮殿にいたシェフが街に出て店を出し、宮廷料理を庶民が口にできるようになった。どうすれば破壊が起こり、またそれが新たな創造につながっていくのか、ということも考えなくてはならないのではないか。

### (御立氏)

◇開業率10%という目標と大きく伸びるベンチャーをつくるという目標は別である。どちらに軸足を置くのかでやることは違ってくる。最終的には、両方必要だが、前者については、日本でも明治と終戦後にアントレプレナーは出ており、混沌とした時代と高度成長期は放っておいてもベンチャーは出てくる。意図的に混沌を作ることが重要と思う。好むと好まざるに関わらず、アジアの世紀になるということで、世界の経済秩序と技術の秩序が変わるのは見えており、揺さぶれば起業家は出てくる。小さくまとまらず「世界で勝とう」というグローバルな夢を持つプレーヤーをどれだけ強くするか。それから、日本で起業したい海外の人・資金を、どれだけ国内に入れるかという問題も重要。異質のものが入ってこない混沌とならない。それらが入って揺さぶられれば、日本人が軸となって国際的な力をオーガナイズして、面白いアイデアを改善して商品にするというのは日本人の得意なパターンとなる。

◇実際に、日本でどういう分野で起業して10億~50億くらいの規模まで達しているのか調べてみたところ、数が多いのは飲食業。これは参入しやすいという点と、ハングリー精神の強い人が必死になってやってきているというのが大きい。このような人々をどうやって増やすのか。先ほどの外国人・外国資金・勝つときはグローバルで最初から勝つという揺さぶりを支援していただくことで、大きくなるベンチャーは出るのではないかと思う。

### ○起業家の気持ちを汲み取った応援を (矢島氏)

◇私はビジネスプラン・コンテストで優勝した賞金で株式会社和えるを立ち上げた。150万円と少なくはあったが、学生が起業してやっていくための最初の資金にはなった。実際の経験から思うのが、「支援をしすぎると弱体化を招く」ということ。同世代の起業家の中には、儲かることをビジネスにしよう、儲かってエグジットすることが格好良いなど、儲けることやIPOをすることが目的になってしまっている人もいる。この点には違和感を覚えている

る。企業が生まれるのはそこに強い想いがあるからではないか。私は大学時代に日本の伝統を次世代に繋ぎたいという明確な目標が生まれ、そのためにビジネスという手法を用いて解決できるのではないかと考え、ビジネスコンテストへの参加を通じて、起業したという経緯がある。19歳のときにこのような想いを抱き、22歳のときに会社を設立、現在25歳となるので、着想から6年が経つ。なぜ和えるが今生き残っており、少しずつ全国で取り組みが広がってきているかという点、支援ではなく「応援」があったからである。和えるの周りには「和えるファミリー」といって親戚のおじさんおばさん、お兄さんお姉さんのような人がいる。彼らは、こうしたら儲かる、実績が伸びるということを助言するのではなく、和えるの生みの親である私のこうしたいたいという想いに沿う形で応援してくれる。育ての親としてそれぞれの専門家の角度から、それぞれのできることをしてくれる。起業家の気持ちを汲み取り、それを専門家としてどう応援していくのかという制度が重要であると考えられる。

### ○再チャレンジと個人保証制度の改善

(大臣)

◇日本では一度失敗するとなかなか立ち直れないのではないかと。それは、完全な失敗だけでなく途中段階の失敗でも同じだが、そうなるとやはりリスクをとるのをやめておこうとなる。日本では、再チャレンジがなかなか起こらない。再チャレンジについてどうお考えか。

(長谷川氏)

◇我々VCをやっている人間からすれば、失敗から学ぶことの方が多く、失敗をしているということはプラス評価であると考えられる。しかし、銀行を中心とする間接金融だと、失敗はマイナス評価であるから、特に担保が入っているという点で、失敗＝家族の離散のような考え方になってしまうことが問題だろう。ただ、最近ではベンチャーをはじめるといった人が借り入れなしで始めているので、その意味では、失敗しても、経済的には困っていない人が多いだろう。あとは、失敗した人を指差すような日本人の価値観の問題があるが、2回目、3回目にチャンスを与えるような価値観も少しずつ出てきている。例えば、「ブックオフ」「俺のフレンチ」の坂本社長は2勝8敗であった。何度も失敗してそれを教訓・事例とする。このような例はすばらしい。

(大臣)

◇融資についても、個人保証の制度を相当改善しようとしており、一度の失敗で終わりとならないよう変えていく必要がある。

(堀氏)

◇ハーバード・ビジネス・スクールでは「個人保証は絶対に出すな」と教わったが、日本の環境では個人保証を出さざるを得ない。全てがそのような状況で、失敗したら倒産、自己破産となる。そのため、今まで優秀な人がほとんど挑戦しなかった。個人保証を無くす、個人破産をさせないということが、再度チャレンジしやすくなるという点、新たに起業しやすくなるという点で必要不可欠だと思う。

◇銀行が融資の段階でしっかり審査を行う。融資が得られなければ投資で資金調達をしなくてはならない。この投資側にリスクキャピタルを供給する人をもっと増やすことが重要だ。

## ○大企業の改革と新陳代謝

(御立氏)

◇混沌を作ると言う意味でも、新陳代謝促進策を徹底的にやっていく。これが結果としてベンチャーを増やすのではないかと思う。大企業にしてもポートフォリオの入れ替えをしやすくなる。人材と一緒に眠っていた技術やアイデアがたくさん社外に出てくると有望なベンチャーが増える。中堅企業にも、キャッシュフローだけ見ると意味が無いものをずっと抱えたままではあるものがある。政策として、大企業から中小企業まで、役割を終えたものは手放し新しい環境で育てた方が得である、ということ徹底するべきである。

(大臣)

◇FUJIフィルムが化粧品をつくったり、日本酒の酒蔵が化粧品をつくったり、自分たちがもっている技術を活かして新しい分野に進出する例が多くなっている。このように、古い業種にとどめずに新しい方向に促していくというのは重要。

## ○新しいビジネスモデルで地域発ベンチャーを

(堀氏)

◇今、日本のベンチャーの状況を見ていると、東京のベンチャー、IT系ベンチャーのIPOの数字は非常に良い。投資をするにはとても良い環境にあり、お金が集まってきている。問題は「IT以外の分野」と「地方」にはお金がつかないこと。ITはネットが普及したことで成長性が高まり、粗利が高いので、設立して5年程度で時価3000億円とか4000億円とかがついてしまう。しかし、そうではない研究開発型やサービス系のベンチャーにはなかなかお金がつかない。そこで、INCJのお金をIT以外の分野や地方に徹底的に投資することで、東京のITベンチャーが成長する基盤となった生態系(エコシステム)を地方にも作り出せたらよいのではないかと思う。ベンチャー生態系を作るための鍵は「巻き込むこと」である。巻き込むのは大学であったり、自治体の首長であったり、大企業であったりする。

(大臣)

◇ITなどはユビキタスなのでどこに立地しても良いと思う。また、飲食店などは全国どの地域であっても必要。飲食店というかサービス産業は相当新しいビジネスモデルを生み出すことができると思う。

(御立氏)

◇日本の経済の4分の3がサービス産業なのでそこをどうするかが極めて重要。規制分野、特に福祉・介護は、様々なやり方があると思う。

(長谷川氏)

◇私は、スピードとイノベーションという概念をすべての業種に入れていくことが重要と考える。それがもっとも遅れているサービス業などの産業にこれらの概念・要素を入れていく、という観点においては、非常にたくさんのチャンスがまだまだ眠ってい

る。大企業の人間が地方に行き、地場の人とコラボレーションをすることに、膨大なビジネスチャンスがある。

(大臣)

◇今おっしゃったように、大都市と地方という異文化の合体や、アジア全体で見ても、異なるものが入ってくることでまた新たなものが生まれると思う。飲食店にしても、ラーメンをここまで進化させるのは日本人にしかできない。

(矢島氏)

◇和えるはものづくりベンチャー。すぐに大きな利益が出る企業ではなく、先行投資がかなり必要となる。我々は10年後、20年後を見据えながら、日本独自の産業であり他国にはない、まさにグローバル化の中で今後注目されるものづくり産業の企業でありたいと思っている。しかし、今までの経済指標では評価されない。いくら利益が出たというだけでは計れない数十年後を見据えた評価軸をつくっていくことも重要。

### ○異質なものの融合・運動の拡大

(長谷川氏)

◇ある集団に1滴2滴スポイトで濃縮された異なるものが入ると、群衆が騒ぎ出す。海外・アジアの人に来てもらうであるとか、あるいは若手でものすごくチャレンジングな人が安穩とした業界に入っていくと、その業界に改革が起こる。シリコンバレーでもそうであるが、チャレンジングな人をいかに受け入れるか、というのが最初にやるべきことであると思う。

◇早稲田にも留学生は4000人いるが、まだまだクオリティという意味では、やらねばならないことは多い。ただ、留学生がいることで日本人の学生がとても刺激を受けており、良い切磋琢磨が生まれているというのは大事なことだと思っている。

(堀氏)

◇地方でも何とかしてベンチャーを盛り上げたい。ユビキタスになって、ITベンチャーは東京にしがみつく必然性はないのに、なぜか投資やノウハウ、生態系は東京一極集中だ。この状況を何とかして変えないと、地方の経済は立ち上がらない。今、同友会がやろうと考えているのは、自治体首長のネットワークを作り、そこに各地の大学を巻き込んで、様々な施策を打ち出す運動論を起こそうというもの。支援制度を作るのはもちろんだが、運動論として盛り上げていく。人の輪を広げ、人々のアニマルスピリッツを呼び起こし、そうした活力によって雇用が生み出されていくという流れを各地域につくりたい。その運動論に、現場で実務を担当している人たちも巻き込んで大きなうねりにできたら、地方のベンチャーはそうとう盛り上がっていくと思う。

◇日本でも、ベンチャーについての経験や知識がかなり蓄積されてきている。資金面等の施策と併せて、起業家教育の裾野を広げていき、必要なベンチャー施策を打てば、想像以上に良い状況になっていくと確信しているので、この懇談会には大いに期待している。

(大臣)

◇本日はよいスタートをきることができた。他にもメンバーがいるので、また活発な議論ができればと思う。本当にありがとうございました。

(以上)

**【問い合わせ先】**

経済産業省経済産業政策局新規産業室

電話:03-3501-1569

FAX:03-3501-6079