

Kazutaka Muraguchi

日本では数少ない、個人のベンチャーキャピタリスト。それが村口和孝氏の肩書きである。

村口氏は、日本にまだベンチャーキャピタルという言葉が知られていなかった80年代前半、経済学部で学生時代にベンチャーキャピタリストになることを決意した。

そして周囲の意見に逆らうように、日本を舞台に、技術力のあるベンチャービジネスの育成をめざしている。

そして彼は「海外大生こそ、次は日本の歴史を深く学んでほしい」と主張するのだ。

村口 和孝 氏

(日本テクノロジーベンチャーパートナーズ投資事業組合 ベンチャーキャピタリスト)

【PROFILE】1984年慶應義塾大学経済学部卒業後、大手ベンチャーキャピタルに入社。技術力のあるベンチャービジネスへの投資を中心に行う。

98年4月、独立。7月、ベンチャービジネス支援サービスの(株)NTVP設立(100%村口氏出資)。11月、日本初の投資事業有限責任組合を設立登記し、投資を開始した。

通算実績は、キャピタルゲイン150億円以上、投資利回り58.6%(成功報酬控除前)と、国際的にも高水準。(NTVPホームページ: <http://www.ntvp.com>)

取材・文/千葉 望 写真/富山 治夫

元演劇青年が ベンチャーキャピタリストを めざした理由

日本ではベンチャービジネスが育ちにくい。あるいは優れたベンチャーキャピタリストがいない。こんな紋切り型の言葉を、私たちはどれほど聞かされてきたことだろうか。人は誰も、あふれんばかりの情報が目や耳を通過していくうちに、本当かどうか確かめる努力をしないままに、評論家となってしまう危険性を持っている。それは社会経験の少ない学生も例外ではなく、人の言葉と自分の言葉の区別がつかないまま、日本経済の問題点を論じ合ったりするものだ。そこで「待てよ」と思い、より深く考えをめぐらすためには、何よりも現場を知る人の言葉に耳を傾けるべきだろう。

そんな思いから日本テクノロジーベンチャーパートナーズ投資事業組合(以下NTVP)の村口和孝氏に会った。村口氏は大学を卒業したとき、「これからはベンチャーキャピタルだ!」という期待をもって、証券系の手頃ベンチャーキャピタル(以下VC)に入社したという。私もほぼ同世代だが、当時このような考え方で就職先を選んだ学生はきわめて稀だった(そもそも“VC”という言葉自体、一般には知られていなかった)。そこそこの大学を出て、そこそこの企業に入る。そうすれば大きな冒険はできないものの、定年まで安定した企業人生が保証されると思われていた時代である。学生時代の前半は演劇(シェイクスピア!)とビートルズ

研究会立ち上げに明け暮れていた村口氏は、どんなきっかけからVCをめざすようになったのだろうか。

「演劇に夢中になりすぎて留年し、改心したのがきっかけです(笑)。図書館へこもって大学の教科書を集中的に読破するというやり方ではないと何も頭に入らない私は、東京都立中央図書館に通いつめて、大学の授業とは関係なく、経済学の本を読みつづけました。その結果、ソ連や中国の計画経済は、数十年中に世界史から消えてなくなるだろうと確信するようになったのです。そんな話をしても、誰も本気にしてくれなかった時代です。でも私は計画経済が崩壊するという前提で、自分がどう生きるべきかを考えました。その頃、VCの存在を知ったのです。自由市場経済の変化がますます大きくなってくれば、そこで活躍する投資家の役割も大きくなるだろう。それなら自分もベンチャーキャピタリストになろうと決めたんです」

決意してから行動は素早かった。まず証券系の大手VCに就職するという志望を固め、話を聞きに出かけた。だが、なんのヒントも得られずじまいだった。そこで今度はシリコンバレーをめざす。何のアポイントメントももたない日本の大学生にドアをノックされたVCの人たちは、さぞかし驚いたことだろう。だが、数名が“突撃取材”に応じてくれた。英語力が足りずに十分話を理解したとはいえないものの、参考になったキーワードがふたつあったという。

「ひとつは“early bird(情報通の意)”。もう

ひとつは“human understanding”です。さらにMBAの学位は必要かと訊ねたところ『いらない』といわれ、日本でベンチャーキャピタリストをめざす気持ちが強まりました」

社内の大勢とはまったく逆の パラダイムを選択

1984年、狙いどおり大手VCに入社した村口氏は、その後高い業績を上げ続けた。だが実際には、当時社内の大勢を占めていた考えと村口氏の考えとは、ぶつかることが多かった。

「彼らの考えるVCのコンセプトは、第一に日本にベンチャービジネスが育つ土壌はないから国際的に投資を分散すべきというものでした。私は逆です。日本人が日本で投資活動を行うべきだと思っていました。第二に、彼らが投資は経営力をベースに判断すべきで技術は信用ならないと考えていたのに対して、私は技術にこそ投資すべきだと主張しました。第三に、株式公開予備軍に投資すべきだという考えに対しては、スタートしたばかりの企業に投資すべきだと考えていました。最後に、個人のベンチャーキャピタリストはいらない、“株式会社VC”でよいという考えに対しても、真っ向から反論しました。彼らの考えが当時のパラダイムだったし、今でもそう思っている人は多いですよ」

意見を異にしているにもかかわらず、村口氏はすぐに独立しようと考えていたわけではない。だが、いざ独立を決心するとなれば、必要だったのはごくわずかの時間だけである。大手VC時代、村口

Kazutaka Muraguchi

氏は長い休みのたびに、シリコンバレーを始め世界のVCの視察旅行を欠かさなかった。夫の考えを理解している夫人は、休みに留守をすることやお金をかけることに、一切文句を言わなかったという。

「イスラエルに出かけた時のことです。イスラエルは人口600万人、面積は私の故郷である四国と同じくらい。VCの歴史も10年ほどと聞いていたので、正直なところ私の心の中にはちょっと見下す気持ちもあったと思います。ところが実際に現地へ行くとアメリカの前線とまったく変わらなかった。目からうろこが落ちたし、恥ずかしくなりましたよ。オレは入社後の14年間、いったい何をしてきたのかって。彼ら

はいともたやすくVCの仕事を成し遂げている。日本にいとるとVCって難しい仕事に思えるけれどそんな難しいことじゃない、やればできるのだと思いました。むしろ日本の根本的な仕掛けに問題があるのだと気づいたのです。滞在中、イエス・キリストが十字架にかけられたゴルゴダの丘へ行きましたが、歴史的場に立ってみて、『歴史は受けるものではない、創るものだ』という気持ちが湧きました。日本は何か間違った歴史を持ったままVCをやっているからうまくいかないだけ。アメリカやイスラエルのVCはサラリーマン組織ではないのにちゃんとやっています。それならイスラエルのように個人事務所とか組合組織にして、さくさくっとやってみ

ればいいのだ、と思い直しました。それで、帰国後すぐに会社を辞め、創業です（笑）」

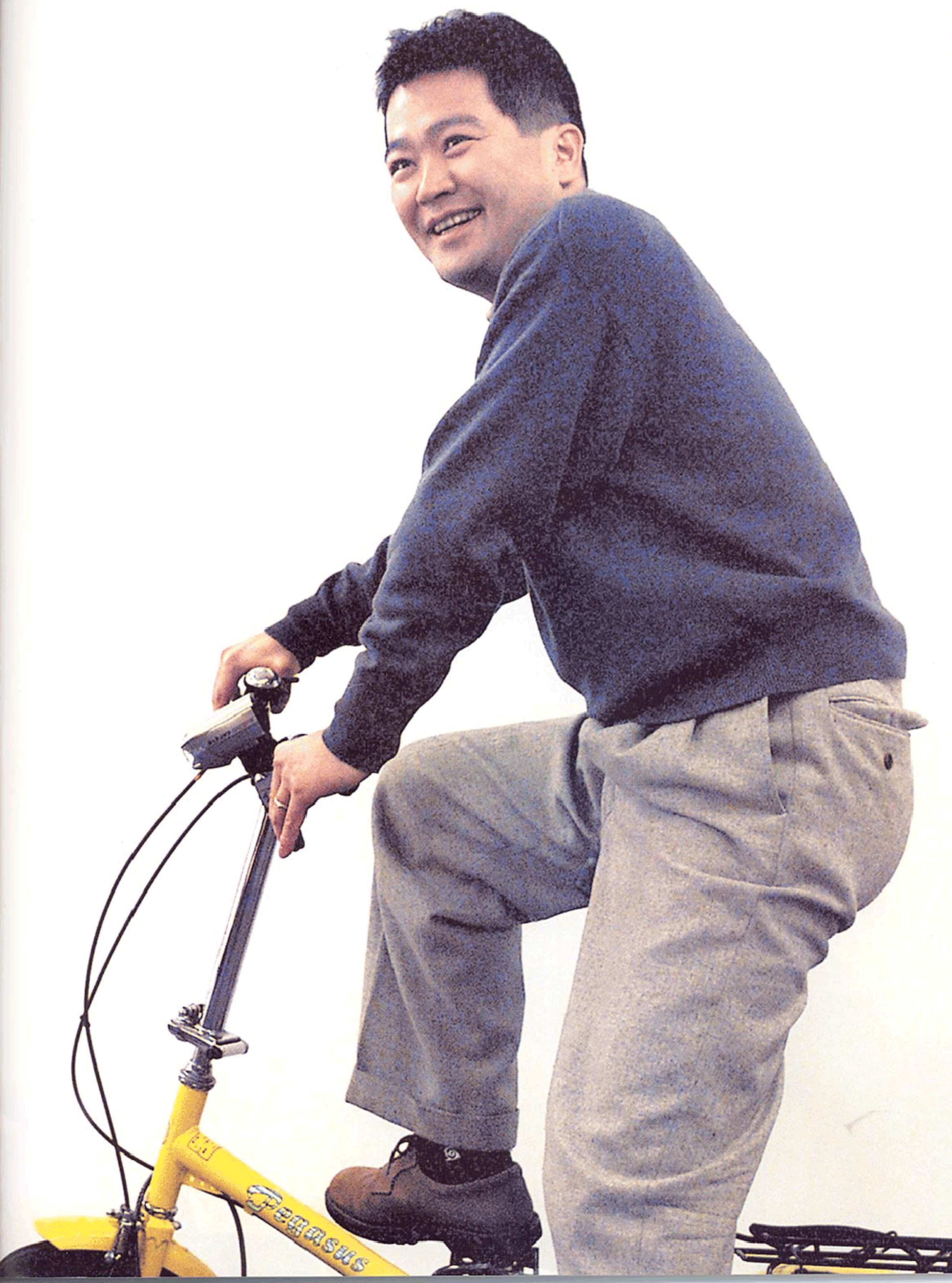
最初は自己資金で株式会社を立ち上げ、その後堀場製作所の堀場雅夫氏らの出資を得て、組合を設立した。武器となるのはもちろん大手VC時代に得た成功体験と人脈、そして“逆を張る村口流パラダイム”であったろうか。組合設立後も村口氏は、技術力を持つ若いベンチャービジネスに投資するスタンスを貫いている。経済学部に入る前は理系学部をめざしていたというだけに、技術情報を見る目も確かである。創業したばかりで、技術力を売り物にする志の高い会社に投資し、長期的に利益に結びつけようとする村口氏は、昨年経営の混乱した投資先からの要請で、短期間代表取締役社長に就任して混乱を取めるという役割も果たしている（今年3月には、元の社外取締役に戻った）。

日本に対する悲観論を 垂れ流す人間たちは 実は世界で戦っていない

ここで、村口流パラダイムの基礎となる逆張り思考にふれておこう。そもそもなぜ、大手VC時代に、日本企業に投資すべきだと主張したのだろうか。

「日本で育った私にとって、多面的に理解できるのは日本なんです。深く理解できる言語も日本語。欧米を参考にするのはいいけれど、実際に勝負するなら得手な場所のほうがよいでしょう。最近日本は何事にも悲観的で、ベンチャービジネスが成功しないのは日本がもともと農耕民族で保守的なせいだ、なんていう人間も多い。だからすべてアメリカを見習え、なんて本当にばかばかしいですよ。どこが農耕民族なん





私の勝負の場は日本。だから日本でベンチャーキャピタルを立ち上げたんです。

ですか？ 自動車や家電製品で世界を席巻したのも、鉄鋼でアメリカ企業を斜陽に追い込んだのも、日本企業じゃないですか。ソニーも松下ももとはベンチャービジネスなんです。多分日本にアントレプレナーシップがないなんて言ったら、世界の人にはびっくりすると思う（笑）。そんなことを言っているのは、日本の文系エリートです。霞ヶ関の官僚とか金融機関、マスコミ。彼らはなぜそう言うのか。実際に世界と競争していないからです（笑）。彼らはバブル時代に後先考えずに海外拠点を置いたり投資をしたりしていたけれど、結局バブル崩壊後は撤収せざるを得なかった。本当に戦っているメーカーの人、特に技術者たちは違いますよ。相変わらず市場は世界です。私がシリコンバレーに出かけても、現地に来ている日本人はほとんどメーカーの人たちばかりですからね。現実を知らずに悲観論ばかり垂れ流すねじれ現象はおかしいということを知ってもらいたい」

でも、時折日本の新聞に登場する海外の識者やアナリストたちもけっこう悲観論者ですよ、と水を向けてみたが、村口氏は一刀のもとに斬って捨てた。

「彼等も、日本の官庁、金融、マスコミの人の悲観論をオウム返しに言ってるだけなのではないでしょうか」

たしかに日本のメーカーは世界中で戦ってきた。国内だけで勝負するわけではないから、技術開発競争は厳しいし、為替が1円、いや1銭変動しても一喜一憂する。1円違えば汗水たらして稼いだ利益が数百億飛ぶことさえ、稀ではない。そんな鏖戦り合いからソニーや松下、ホンダのようなベンチャービジネスが世界的企業に成長していったのである。

海外で学んだ人こそ今度は日本の歴史を深く学ぶべきだ

村口氏は、海外で学び日本をめざす学生にこそ、日本国内に蔓延する空気から自由であってほしいと言う。

「農耕民族でおとなしい日本人という自画像は、ある種敗戦のトラウマが生み出したものかもしれない。でも海外大生ならばそのおかしさに気づくでしょう。アメリカ人やイスラエル人だ

ってそんなことは思っていないけど、中国や韓国、シンガポールあたりでそれを言ったら怒られるよ。私は海外で学んだ人には、今度は日本を学んで欲しいんです。たとえばアメリカの経営を学んだなら、今度は日本の経営を学ぶべきです。でもそれはサラリーマン社会を学ぶってことじゃない。明治以降企業が勃興し、敗戦からも立ち直った歴史を学んでほしい。ただし、高度成長期以降の墮落は学ばないこと。あのあとから組織のゆがみがはっきりしてきたんだから」

アメリカの著名なVCが掲げるコンセプトの中には*keiretsu*という言葉があるという。日本



企業の強さの象徴であった“系列”、それぞれ自分たちが実現しなければならないことだと考えているらしい。

「日本の歴史には、充分知見や経験が蓄積されているんです。それはいろいろな国がうらやむほど。自分でないものを学んでモノにしようとするのはどこか無理がある。遠くに旅した人は自分自身に対する覚醒が必要だと思う。人間はそうやって生きていかざるを得ないはずで。インプリントされているものを入れ替える必要もないしね。国際人であろうとするなら自分のナショナリティ（たとえば日本人）を問うべきです。その環境における自分自身の発露はどうあるべきかを、海外大生にこそ考えてもら

いたいですね。そしてせっかく海外で学んだのなら、日本の中でやらなくてはいけないことをやってほしい。自分の役目とは何か。威臨丸でアメリカに渡った福澤諭吉や勝海舟が、自分たちの経験を日本新生に生かしたように」

今でも村口氏はアメリカにしばしば出かける。そこで彼らが村口氏に求めているのは、日本に立脚した視点であり手法であり、個性なのだと言感することがしばしばだ。

最後に村口氏はいたずらっ子のような表情でこう言った。

「私が日本のベンチャービジネスに投資をするとき、日本社会があいまいに共有している言葉で経営者を励ますんですよ。やれアントレプレナーシップだの、ガッツだのと言われてもみんなピンとこない。それが『経営は質実剛健でやってください』という一発でわかるんだね（笑）。でも質実剛健を英訳しようとしてもうまくいかないでしょ。大和魂もそうですよ。戦争のおかげで変にとらえられがちだけど、これもいい言葉。大和魂って、別に特攻で突っ込むことじゃないんですよ」

VCで大きな利益をあげた後の、村口氏の人生の目標は、「上演会場の確保に悩む劇団のために、安く貸せる立派な劇場を建てること」だそうである。元シェイクスピア青年の片鱗がうかがえる話だが、今はそのために、自身の生活も“質実剛健”である。

●千葉 望（ちば・のぞみ）

フリーライター。1980年早稲田大学文学部卒。各誌に寄稿するかたわら読書コラムなどを執筆。気鋭の経営者から作家、音楽家、工芸家、学者、俳優など幅広く人物像を掘り下げる仕事に取り組む。著書に『よみがえるおっぱい——義経装具士中村俊郎の挑戦』（海拓舎）がある。

●富山 治夫（とみやま・はるお）

写真家。「女性自身」、朝日新聞社出版写真部を経て、1966年よりフリーに。日本写真批評家協会新人賞、講談社出版文化賞、日本写真協会年度賞、芸術選奨文部大臣新人賞、写真百五十年マスター顕彰、日本写真協会文化振興賞など多数受賞。International Center of Photography (ICP) や北京中国美術館で個展を開くなど、海外でも活動中。主な著書に『現代語感』（中央公論社）、『佐渡島』（朝日新聞社）、『日本の挽歌』（角川書店）、『中国』（日本交通公社）、『京劇』（平凡社）、『市川團十郎』（平凡社）、『佐渡万華鏡』（郷土出版社）、『三国志』（TOW企画）がある。