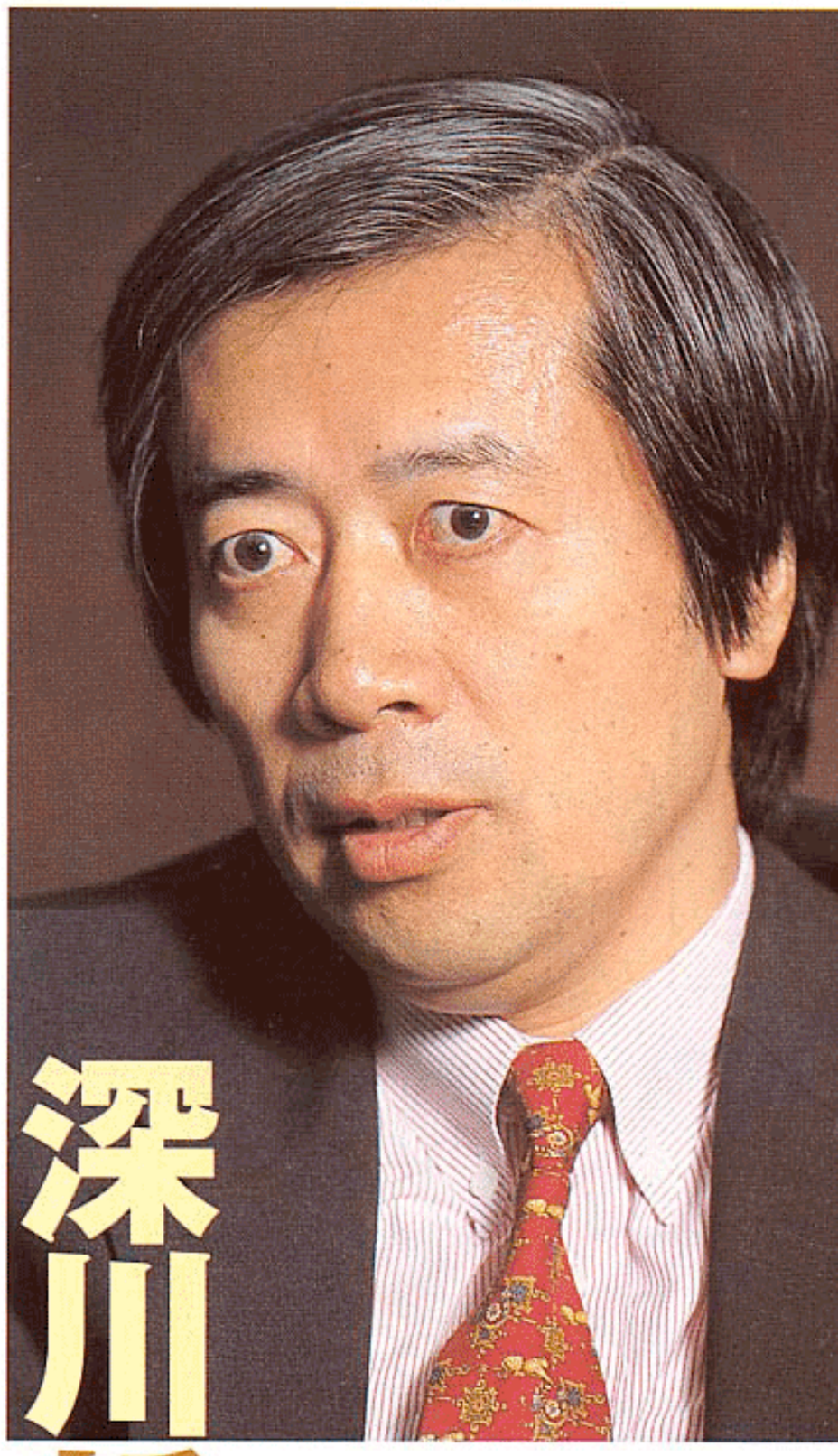
ベンチャーキャピタル
VCに責任はなかったのか」

「ベンチャーをやりたいというファーストコールになりたい」

深川哲也



ウォーバーグ・ピンカス（ジャパン）

1955年生まれ。ハーバード大学ビジネススクールＭＢＡ取得。三菱銀行、マッキンゼー、ＪＰモルガンを経て99年ウォーバーグ・ピンカス・ジャパンのマネージング・ディレクターに就任。

ネットバブル崩壊でＶＣの投資意欲は冷え切っているのだろうか。そんなことはない。いまこそＶＣの果たす役割は大きい。活発に動いている二人のベンチャーキャピタリストが思いの丈を語った。

深川　ネットバブル崩壊というけれど、１９９９年３月に東京に出てきたわれわれは、ネット関係は絞りこんだ。逆バリの方針だし、高い株価を払ってリターンを得られるかと考えたら、ほとんどできなかった。だから今逆に、投資がしやすい。チャンスだと考えている。

村口　私もインフラがしっかりしているかどうかで投資決定をしていた。エンジニアもいないマーケティングモデルは危ないぞと従来から言われてきたが、そういったところにも、99年末のマザーズ誕生から２０００年春の光通信株暴落までの三カ月間に、資金が集まってしまった。

だから、バブルが崩壊したというより、ネットが浸透して優勝劣敗がはっきりしてきたというのが正しい。一〇のシナリオのうち九が残れないモデルとわかり株価が調整されている。ただ、その選別スピードも速いので、対応できないベンチャー、ＶＣが出てきている。

深川　ただ、ベンチャーブームになってよかったなと思うのは、多くの人がベンチャーキャピタリストに参入したこと。それまで独立系は大変だったが、資金が集められるようになった。市場ができて出口が増えたし、大企業がリストラを進めて飛び出したいという人も出てきた。

村口　これまではのど自慢大会、甲子園ブームみたいなもの。門戸が開き、これから本選が始まるという時期を迎えたのだと考えればいい。

深川　米国と違うのは、まだ日本にはネットスケープのようにベンチャーキャピタリストが入って大成功した事例がない。エンジェルがベンチャーを作った事例は京セラ稲盛さんのＤＤＩがあるけど。

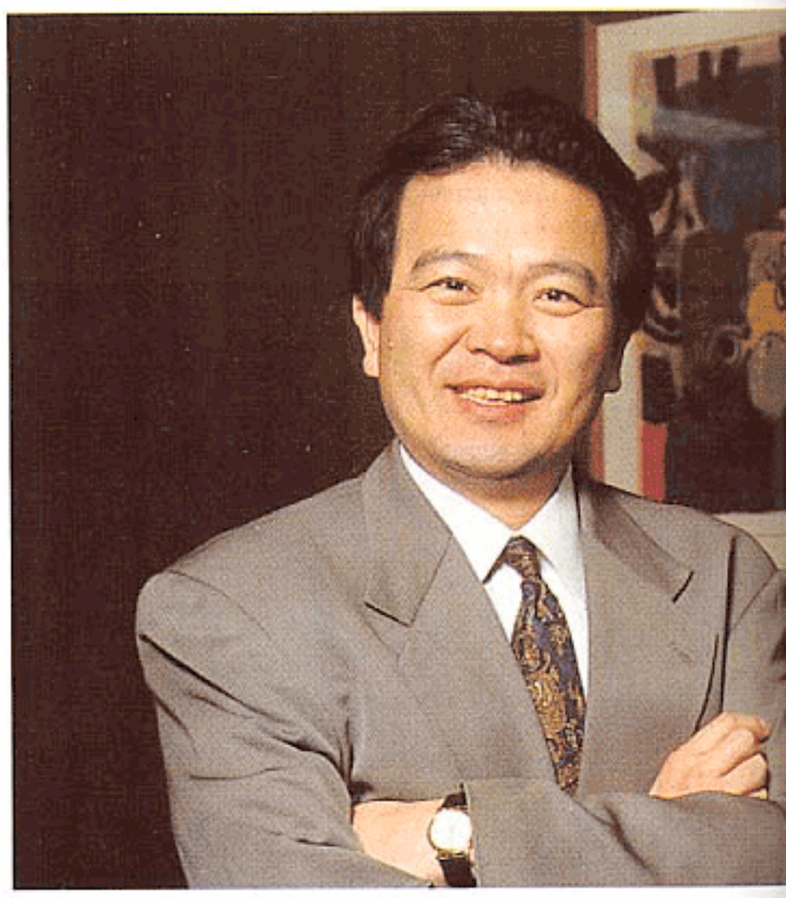
村口　それはこれから。金融系の非ハンズオン型ＶＣには二〇年近い歴史があるが、手をかけるハンズオン型が出てきたのはここ二年くらい。ベンチャーブームをベンチャーとＶＣの共同作業だとみなすなら、まだブームは起こってもいないし、始まりかけたところだと思う。

深川　われわれはグローバルにやっているので、先人の失敗を組織の知識として持っている。そこからわかっていることは、経営者、経営陣がよければ、業種を問わずいい、ということ。ただ、やっと出てきたとはいえ、大企業を仲間と飛び出すのはまだ稀なのが残念だ。

村口　その原因にはＶＣの底の浅さがある。事業を五〇人でやるとして、五億円でも足りない。しかし、そういった相談にのれるＶＣがどれだけあるかといったら非常に少ない。独立性があって、事前に情報が漏洩せず、相談できる金額ロットが何億円。米国には相談に行けるＶＣファームがある。その差は大きい。

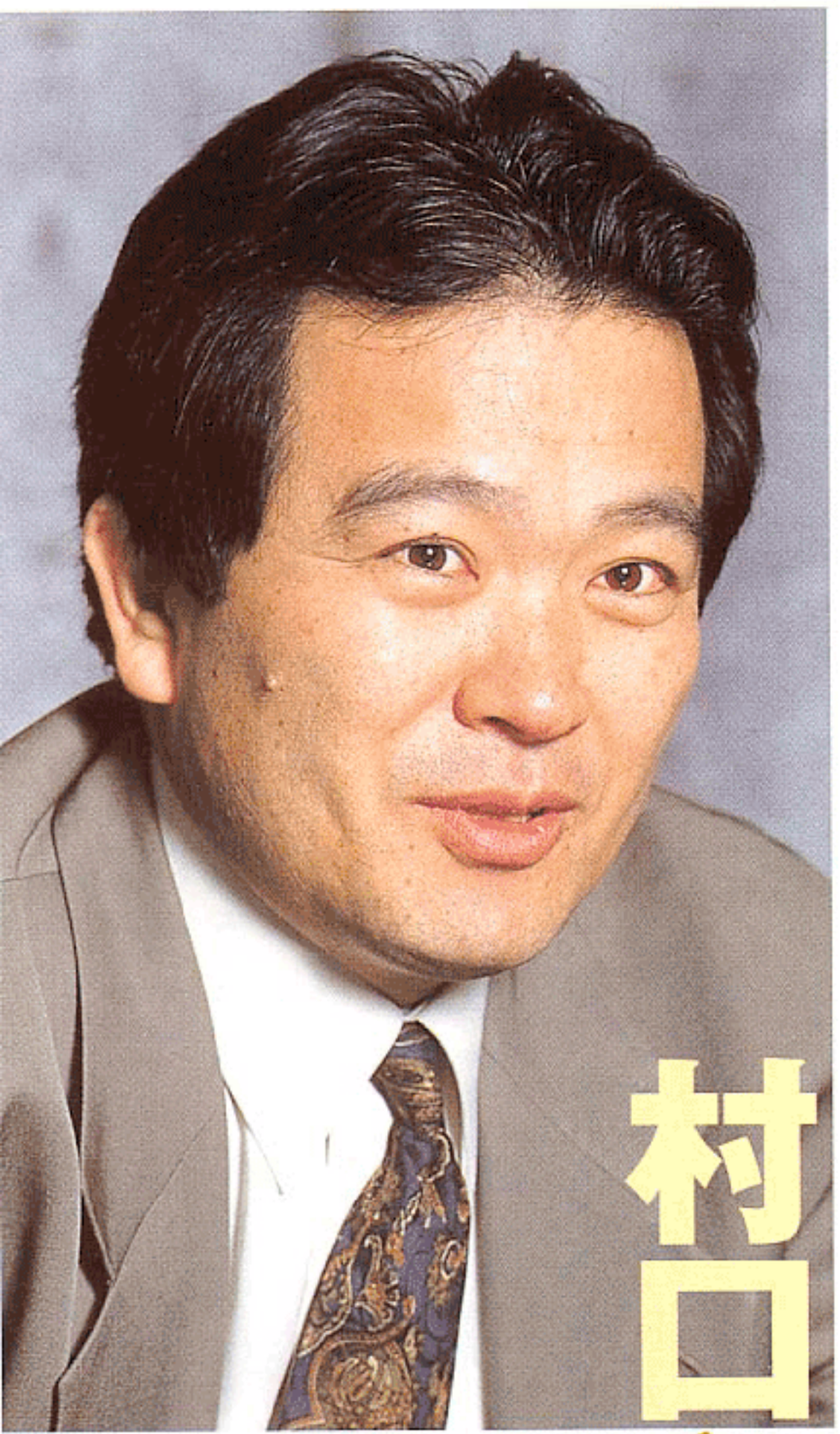
深川　その話でいうと、われわれ

第1章「ネットバブル崩壊、



「現代において産業を促進するのはベンチャーキャピタリストの役割」

村口和孝



日本テクノロジーベンチャーパートナーズ

1958年生まれ。慶応大学卒業後ジャフコ入社。キャピタリストの経験を積み98年独立、日本テクノロジーベンチャーパートナーズ設立。投資先にはインフォテリア、DeNAなどがある。

が投資したところにBEA Systemsがある。今や時価総額二兆円だが、元はサン・マイクロシステムズの技術者から相談を受けたのがきっかけだった。最初、ミドルウエアの事業をやるので、今あるソフトウエアを買って、それを工夫してやればいいという話になった。そのソフトウエアを買うのにいくらかかるかと聞くと彼らは九〇億円と答えた。議論の結果、われわれはその資金を出した。そのベンチャーが、いまミドルウエアの分野でシェア四〇%。

村口　日本でも、大企業のなかで活躍していない人に、資本がついていい環境があったら、そういった例が出てくるかもしれない。

深川　出てきてほしい。ただ、日本の企業にいると、そこそこ快適なのが問題。それに、ベンチャーが育たないのは異質なものを認めないカルチャーだからではないか。イエスマンを育てる体育会系カルチャーが日本企業をダメにしているんじゃないかとも思う。そういった組織からイノベーションは生まれない。

村口　私は文化ではないと思う。私の故郷の徳島では、異骨相（いごっそう）といって、ちょっと目立たつくらいじゃないといかん、という風潮がある。下町文化もそう。

深川　コーポレートガバナンスの問題かもしれない。よっぽどのへまをしない限りトップマネジメントが替わらないから、茶坊主が集まってしまう。本当の取締役会、株主総会が機能してこなかった。

村口　それにVCとベンチャーがビジョンを共有しているなら、目標が達成できなければ経営陣を取り替えていこうかと、フレキシブルに動けるはず。これはなにも米国流のやり方ではなく、明治時代に先人たちがビジョンを共有し、産業を興してきたときと同じはずなんだ。

深川　私は、本当に一流企業のチームから人が飛び出してきて、ベンチャーをやりたいという相談を受けたい。最初に電話をかけてくれるファーストコールの相手になりたい。

村口　米国に触発されるVCもあっていいが、日本の次の資本主義の発展を志すVCが出てくるといい。創業を促進するのは通産省ではなく発起人の活動なんだから。かつては渋沢栄一だったし、現代においてはVCの役割だ。

深川　創業しようと思っている人、大企業で悶々とした日々を送っている人に言いたい。創業するには今、とてもいい環境だ。事業になると思ったら、一生は一回しかないんだから、やってみるといい。資金が心配ならきてほしい。ただし、ハードルはとても高いけど。

村口　私はすでに起業した人に言いたい。環境が変化している。変わったところをよく観察して事業計画の書き直しをやってほしい。若干逃げ腰のVC業界に負けないためにも。その基本的な精神は質実剛健。そしてVCに対して追加出資してと大運動をやる。一刻も早く。焼け太っていくくらいがちょうどいい。