

VCの役割とEXIT戦略

Symposium on Entrepreneurship in Japan
“Entrepreneurship”: The Key for Japan’s Revival

日経ユニバーシティー・コンソーシアム

2010年11月1日

一橋記念講堂

石井正純

AZCA, Inc. マネジング・ディレクター

自己紹介

ベンチャーキャピタル



オープンイノベーション



日米新規事業開発



知財マネジメント



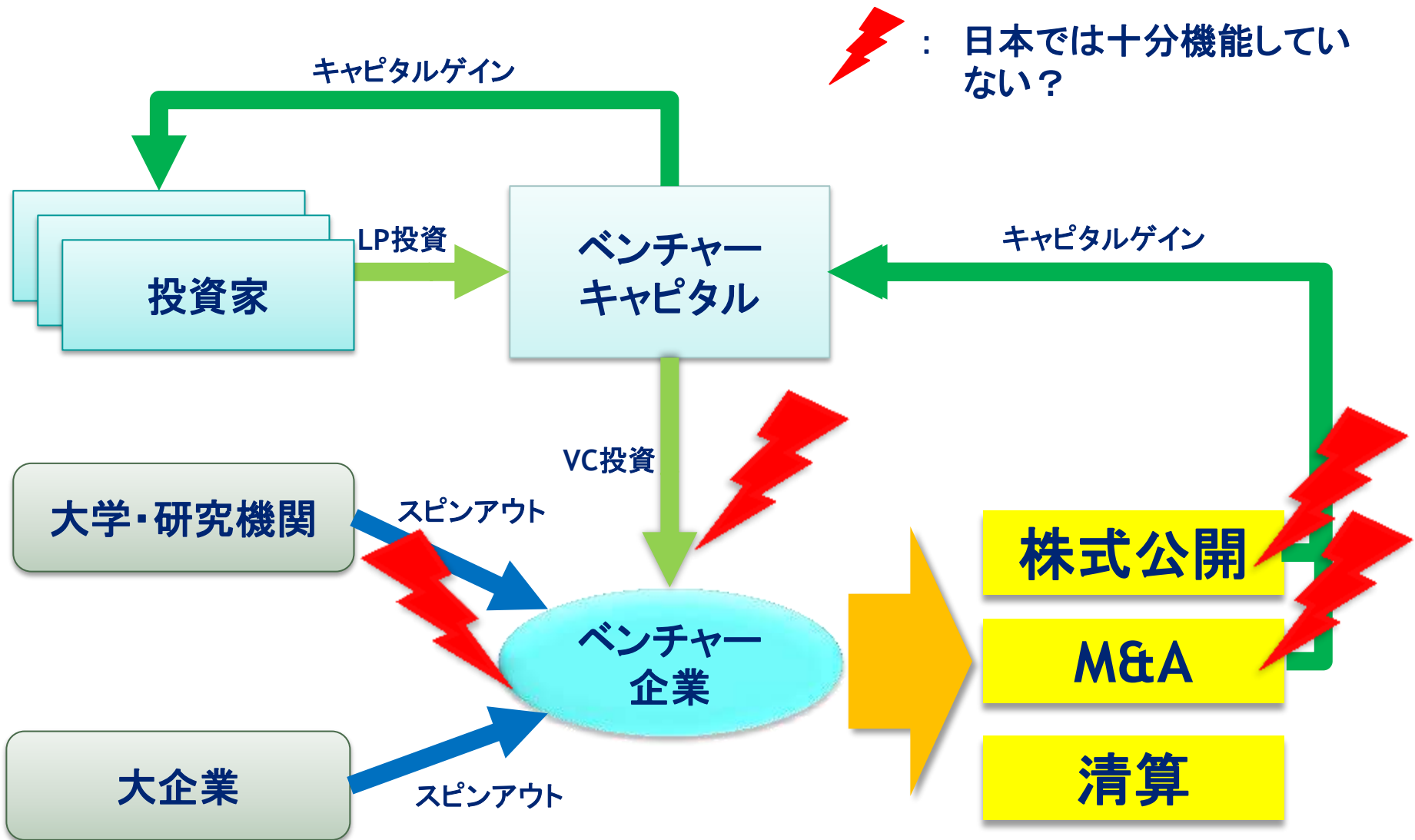
“アントレプレナーシップ”



ベンチャーキャピタルの貢献（米国）

- イノベーションの80%
- 民間雇用の11%（1200万人）
 - ◆ ソフトウェア雇用の80%
 - ◆ 通信・インターネット雇用の74%
- 米国GDPの21%（\$2.9 Trillion = 2.9兆ドル）
 - ◆ 半導体売上げの55%
 - ◆ エレクトロニクス・機器売上げの67%

ベンチャーのエコシステム



ベンチャーキャピタリストの付加価値

- 優れた素質のベンチャーであればオカネが付くのは当然（のはず）
- 投資先企業に対してどれだけ具体的な経営支援が出来るか
 - ◆ 過去の経験
 - ◆ 人脈
 - ◆ 良い意味でのプレッシャー（事業計画の見直し、遂行）

EXITについて

- Exitは結果であり出発点であり、最終目的ではない
- IPO以外のExitもあり得る
 - ◆ とくに環境・エネルギー分野
- 公開市場の安定は火急の課題

起業文化とベンチャー創出へ

起業家精神こそが日本を変える

Entrepreneurship: The Key for Japan's Revival

基調講演

起業家精神によるイノベーション・成長への鍵

駐日米国大使として私は起業家精神を重視している。第1の理由は日米同盟の基軸である平和と安全を守るには、日本は米国とともに経済大国であり続けることが重要だからだ。国家経済を強くするに

経済強化に起業環境の整備必要 イノベーション推進に戦略不可欠



駐日米国大使
ジョン・ルース氏

出し、各国に雇用をもたらす。第3に地球温暖化をはじめ世界的課題解決に起業家精神は不可欠だ。グローバルにチームを組み世界の役に立つ技術を開発しなくてはならない。第4に日米は相互に支え合うことで、より強いパートナー

一生懸命働いていた。それが今のユーチューブだ。この1年日本を巡り、日本に内在する起業家精神を解き放ちたいという強い思いをもちこちで感じた。そこで起業家精神の活性化につながる6点を指摘したい。

第1点は起業を称賛すること。第2点は失敗しても再挑戦のチャンスを与えること。第3に有能な人材の流動性と幅広いキャリアチャンスが不可欠だ。これは多様性の推進という第4のポイントに直結する。米国は世界中から起業家を迎え入れ、人とアイデアの多様性が力を与えている。

最後にイノベーションの推進には政府のコミットメントが必要だ。私のメッセージはシンプルだ。日本はビジョンを行動に移す力を持っている。日本の獨創性、情熱、そしてイノベーションが何をもたらすかは世界が周知の通りだ。これからは大きな夢を抱いてほしい。

パネルディスカッション 1

アントレプレナーシップ醸成の要件① リスクマネー・VC機能要件とEXIT戦略

伊藤 ベンチャーキャピタル(VC)の役割や、起業後の新規株式公開(IPO)などのいわゆる出口戦略(EXIT)について、起業家の支援のあり方を話し合いたい。

朝倉 産業革新機構は資金が約920億円で内訳は政府が820億円、民間が100億円。別に8000億円の政府保証があり、合計約9000億円の原資を投資活動に充てることが可能だ。基本は直接の株式取得。15年間の時限的組織であり、案件ごと

早い段階で資金調達を EXITシナリオ実施を

村木氏

取が約15年前に始めた新興市場「AIM」がモデルだ。TOYO AIMの特徴は①金 可能性を提供していきたい。融機関などプロの投資家に対して、エバハート・スタンフォード



伊藤氏

新設「不動産」などが上位に挙がる。また業種別の平均売上高では「化学」「娯楽」「保険」「卸」の順。注目すべきは新興企業の立ち上がりにはVCが関与していないことだ。VCの代替として政府や半官半民の機関の役割が大きいのということかもしれない。

村木 「TOKYO AIM」は東京証券取引所グループの新たな市場として昨年スタートした。当社の出資比率は東証グループが51%、ロンドン証取が49%。ロンドン証



朝倉氏

伊藤 日本ではリスクマネーがなかなか起業家に回らない。

朝倉 戦後日本は国を挙げて基幹産業を育成するため大企業に資本を集中させ、社員も大企業に入社すれば「フリーリスク・ミディアムリターン」が期待できた。これが基幹産業における起業家精神を失わせたのではないかと。従来は延長線上ではない方法論を基幹産業に持ち込み、起業家精神を鼓舞したい。



村木氏

石井氏

地域であるということだ。またシリコンバレーの新興企業の61%は移民によって作られており、さらに失敗後に再生しやすいという伝統がある。日本とシリコンバレー双方の伝統に着目しながら、日本の強みを理解する必要がある。



石井氏

くまでもその結果だが、現在は大企業が自社のR&D(研究・開発)でなく戦略的なA&D(買収・開発)で新規事業を立ち上げる動きが広がり、EXITの受け皿になっていることを紹介したい。

伊藤 日本の起業家精神を醸成する方策は、

村木 資金の出し手と受け手の「シンクロナイゼーション」を支援していきたい。東証1、2部やマザーズへのIPOに数年を費やすのではなく、AIMという新しい市場を活用してもっと早い段階で資金調達し、事業を成長させていってほしい。

ユニークな伝統に強み 大企業のA&D受け皿に 健全なリスクテイク必要

石井氏
郷治氏

文化の違いだろうか。

エバハート 日本は明治維新や第2次大戦後の厳しい状況の中、政府主導で銀行が中心となって産業復興を支援し、成功してきた。このユニークな伝統をシリコンバレーの歴史と単純に比較できない。ただ言えるのは、カリフォルニアは政府の介入があまりない



郷治氏

女性力も重要な要素だ。第5点はグローバルな視野に立つ価値感だ。世界的な影響力を持つ製品、技術、サービスかどうか考える、ここから無限のチャンスが生まれる。人材もグローバルな連携が軸になってくる。

集を終えた「同2号」は4社に投資中だ。基本的には、事業計画の作り込みといった早い段階から一緒に参加しながら、研究室や大学や企業の壁を超え、関連するものを組み合わせる形で投資している。

1社あたり5〜10年ほどかけてEXITに持っていくというスタイルだ。

未来志向の果敢な挑戦

起業家精神こそが日本を変える

Entrepreneurship: The Key for Japan's Revival



司会 各務 茂夫氏
モデレーター 金井 一頼氏
東京大学産学連携本部教授、事業化推進部長
日本ベンチャー学会副会長、大阪大学大学院教授

出席者

パネリスト
Floodgate 共同創業者 スタンフォード大学工学博士
アン・ミウラ・コー氏

スタンフォード大学名誉教授
ウィリアム・ミラー氏

日本ベンチャー学会会長
一橋大学大学院教授
伊藤 邦雄氏

東京大学産学連携本部教授
事業化推進部長
各務 茂夫氏

モデレーター
日本ベンチャー学会副会長
大阪大学大学院教授
金井 一頼氏

開会挨拶 骨太のソリューション 日米合同チームで討議

シンポジウムは主催者3人の開会挨拶(あいさつ)で幕を開けた。日本ベンチャー学会会長の伊藤邦雄氏はまず「日本にベンチャー支援のインフラを作り、起業家精神を醸成して持続可能な経済、産業の発展に寄与したい」と学会の活動目的を紹介。次いで「未来に向けて日本を変える原動力は起業家精神にある」と指摘し、今回のシンポでは「日本の厳しい現状を直視しながら未来に目を向け、日本とシリコンバレーの連携や、産業界と大学、学会との連携のあり方などについて、日米合同チームが一緒になって「未来志向」の骨太のソリューションを考えていきたい」と述べた。



日本ベンチャー学会会長
一橋大学大学院教授
伊藤 邦雄氏

東京大学産学連携本部長の影山和郎氏は「大学で生み出された研究成果を移転可能な形にして社会に還元することが重要な使命」と指摘し、「起業や大学発ベンチャーの支援が産学連携本部の大きな柱」と紹介。スタンフォード大学名誉教授のウィリアム・ミラー氏は自身が3年前に82歳で会社を立ち上げた事例を挙げて会場を沸かせながら、起業家精神を持つ人々が集まってビジネスを生み出す「ハビタット(生息環境)」という概念を提起した。



東京大学産学連携本部長
影山 和郎氏



金井氏

があるからだ。重要なのは、授業を受けるだけの「プッシュの教育」でなく、学習しなければならぬものを自ら見つけて学ぶ「プル」の教育に移行することだ。

各務 基礎研究の分野は成果を事業化するのに長い時間がかかる。リスクマネーを導入してこの長さを埋めるのが大学発ベンチャーの取り組みだ。米国の大学発ベンチャーではVCのファンドの多くが成功した起業家が大学に寄付してできた基金を資金の源泉としており、また潤沢な基金を奨学金として活用することによって学生が集まる好循環がある。これを日本でも作りたい。東大では6年前に「東京大学アントレプレナー道場」という期間6カ月のプログラムを設けた。ここに参加する理科系の学生が、自身の研究成果を事業化するというキャリアパスもあることに気付いた。そんな効果もあると期待している。

伊藤 日本では大企業の中に多くの知的財産があり、起業家もいる。事例学が開発した織込んだ蚊帳「オリセットネット」を紹介したい。この蚊帳によりタンザニアでは患者が減っただけでなく、その利益で学校を造ったり、工場を建てて雇用を創出したりした。

パネルディスカッション 2 アントレプレナーシップ醸成の要件② 起業家教育

金井 起業家教育とは何かを話し合いたい。

ミウラ・コー まず重要なのは拡張可能で持続性のあるビジネスモデルをスタートアップすることだ。起業家に必要なのは「ビジネスプラン」

を実際に学ぶ必要がある。また必ずしも一番良い製品が勝ち残るわけではないことを知り、どういった環境の中でどうやって成長するかを考えると、失敗を恐れない。そして失敗を

失敗を迅速に受け止める「プルの教育」に移行を

迅速に受け止めることが大切だ。ビジネスモデルの中にある問題を早期に認識できれば、新たなビジネスモデルに方向転換が可能だからだ。

ミラー 現代はビジネス環境が変化するスピードが非常に



ミウラ・コー氏



ミラー氏



各務氏

金井 成功事例をモデリングすることも起業家教育の重要な要素だ。

各務 製造業だけでなくサービス業にもロールモデルはある。今後2〜3年のうちに、優れた起業家を戦略的に支援して2〜3人のすばらしいロールモデルを作りたい。

から学ぶべきことは多い。

伊藤 スタンフォード大学がすごいのは、身近にロールモデルがいて「その気にさせよう」という教育だ。大学やビジネススクールが将来の起業家やマネジメンツチームの出会いの場を提供する。大事なことだと思う。

金井 ハビタットの中に多様な人材のネットワークがある。いわば、ふとした偶然から何か価値のあるものに気付く「セレンディビティーネットワーク」だ。

資金・学生集まる好循環 日本的な起業家醸成を

各務 起業を後押しするヒューマンタッチな部分をいかにして起業家教育に盛り込んでいくかが重要だ。

金井 起業家活動の活発化のため、様々なプラットフォームを作りたい。本日はありがとうございました。

広告

主催：日本ベンチャー学会、スタンフォード大学STAJE (Stanford Project on Japanese Entrepreneurship)
東京大学産学連携本部