

ベンチャー・ビジネスは日本経済の救世主か

吉田 和 男

小山理事長 それでは、定刻になりましたので講演会を始めます。

本日の講師は、京都大学経済学部教授の吉田和男さんです。ご存じの方も多いかと思いますが、恒例でするので、初めに私からご経歴等を簡単に紹介いたします。

吉田さんは、昭和二三年のお生まれで、昭和四六年に京都大学経済学部経済学科を卒業され、大蔵省に入省されました。大蔵省では、大臣官房で主任研究官をされたり、主計局で予算を担当したりといった経歴を積まれた後、昭和六〇年に大阪大学経済学部助教授に転じられ、六二年には京都大学に移られて、昭和六三年に京都大学経済学部教授に就任され、現在に至っておられます。学位は、経済学博士のほか、工学博士もお持ちでございます。

吉田先生は、財政収支の数値分析を初め、もともと公共経済がご専門ですが、最近では幅広い分野で日本経済分析の業績を活発に発表しておられます。また、吉田先生は経済審議会、税制調査会、財政制度審議会、産業技術審議会等の委員として、国の政策形成に広くかかわっておられますほか、二一世紀日本フォーラム代表幹事としても活躍しておられます。

吉田先生は、これまでにご専門の著書を多数発表しておられますが、つい数日前にも、東洋経済新報社から『ベンチャー・ビジネスは日本の救世主だ』というご本をお出しになっておられます。そこで本日は、その表題にもちなんで「ベンチャー・ビジネスは日本経済の救世主か」というテーマでお話しいただくことといたしました。ご清聴をお願いいたします。

それでは、よろしく願いたします。

ただいまご紹介いただきました吉田でございます。一時間強ほどの時間、ご清聴のほどよろしくお願いたします。

大学で教えておりますのは数理経済学でして、基礎的な数学を教えています。研究の方は、随分昔からやっているんですが、最近話題になっております「複雑系」という理論です。

経済理論というと、伝統的なものは、結局複雑なものを単純なものに置きかえて、それをどういうふう理解するか、あるいは理解の手段としてモデル化するというところを行って、複雑なものを単純化して、ではどうしたらいいかという議論をしてきたわけです。これは非常に有効ですけども、ただ、複雑なものを単純化すると、その瞬間に随分いろんな重要な問題を放棄しているわけです。複雑なものを複雑なものとして理解する、それを数理的に分析しようというのが私のやってい

る仕事なわけです。そのほか、財政の問題についても大蔵省におりましたところから、ずっと勉強してきました。

ことし初めに、「財政改革が日本を救う」という本を出しました。財政改革については、財政構造改革法が昨年できましたが、その前の平成八年の一年間、財政制度審議会の中に特別部会をつくって、その第一分科会の主査を務めさせられまして、一生懸命つくったんですけども、どういうわけか知りませんが、凍結だ廃止だということになりました。大蔵省もいいかげんなもので、それだけだったらいいんですけども、ことしの夏は、税制調査会にワーキンググループをつくったから出てこいということ、一生懸命つくったものをつぶしておいて、そのかわりのものをつくるからまた手伝えといわれたりしているわけです。

一 日本型経営システムの矛盾

きょうお話ししますのは、ベンチャー・ビジネスの話です。

金融問題がずっと議論されてきたが、日本経済がどうも立ち上がらない、およそ何をしてもどうにもならない。四月に一六兆円の対策を決めたが、選挙に負けたのでやっぱり少なかっただろうというわけで七兆円の減税もする。平成七年までに、減税も合わせて、八〇兆円ぐらいの対策費を使っているわけです。それに今度は、もう二〇兆円ほどふやして百兆円にする。それも結構ですけども、どっちも消費税によることになるわけです。これはどうするのかと心配でしょうがないんです。それで財政改革のことも書いたんです。

ことしは、金融が一番の問題でして、三月に二冊金融関係の本も出しました。そこでは、金融システムをどう安定化させるか、それから金融ビッグバンが進んで、これから日本の経済社会はどういうふうになっていくのかといった問題について書いたわけです。夏には地方分権関係の本一冊を出し、今月はベンチャー・ビジネスの本を出しました。あと今月中に、日本経済の十年間の不況をもう一度振り返るといふ本と、それから行政改革の本を出す予定にしております。一年間で七冊も出しますとくたびれ果てまして、毎日よれよれの生活をしております。ほかに安全保障の本とか、憲法の本も書いたりしております。そのうち百科事典を書くかと思うんですけども、七冊も出すとよれよれになってしまいますので、無理かなというふう思っている次第です。

しかし、経済がこれだけ立ち直らないのは、経済システムに大きな問題を含んでいるということだと思います。つい一〇年ぐらい前まではあんなに調子がよくて、日本型経営システムは日本の文化だといって、いろんなところに教えに行ったりしたわけです。事実、アメリカでもヨーロッパでも、日本の生産システムのアイデアが随分取り入れられています。私も平成三年にドイツのベンツの工場を見に行きましたけれども、そこでは、「うちでもかんばん方式をやっている」といって、小さなかわいらしい紙でしたが、それに判子を押ししていましたから、なかなかおもしろいなあと思ったんです。ジャスト・イン・タイム・システムをとっているわけです。でも、トヨタのものは随分違うわけです。しかし、日本型経営システムは世界的にデファクト・スタンダードとして機能しているようなところがあるわけです。

しかしながら、バブル崩壊後の不況になってから、これは何ともいたし方ない状況になっている。

私は、平成三年から四年にかけて在外研究員ということで外国に行っていました。帰ってきたころの多くの論調は、日本経済のシステムはいいんだ、問題は政策だ、したがって政策がよければ経済はもとに戻ってちゃんとうまくワークするんだというものでした。その根拠は、日本の経済システムというのは非常に強いシステムである、労使協調である、あるいは、日本の企業は終身雇用や年功序列という仕組みを非常に効率的に働かせているという話だったわけです。

しかし、いざバブルがはじけて経済がこけてみると、なかなか立ち上がれない。幾ら栄養剤を振りかけても、カンフル剤を注射しても、何ともならない。そのうち中毒でも起こすんじゃないかと

いうぐらいお金を投入した。田舎に行けば、シンフォニーホールやら劇場やら、そんなのばかりができて、温泉センターだけで二千万所ぐらいあって、何というむだだらうというふうに言うところ、地元の人には怒られますけれども、ともかくそれぐらい税金のむだ遣いをして経済がよくならない。それは、経済のシステム自身に大きな問題があると考えた方がいいと思います。

一番の大きな問題は、金融システムということになるわけで、もう一年になります。昨年の末に北拓と山一が破綻した。この破綻を受けて特に平成十年の経済は厳しくなるわけです。

何が問題だったかという点、日本型経営システムと間接金融システムというのは非常にうまく補完的に機能したわけです。終身雇用制度では不況になっても首を切らない。首を切らなければ赤字になるわけです。赤字になってお金をファイナ

ンスしてくれるところはないわけです。赤字になったから社債を発行したいと目論見書をつくって、「我が社は赤字です。どうぞお金を貸してください」と天下にいったってだれも貸さないわけです。ところが、メインバンクは赤字でも貸してくれる。それは、景気循環の中で一年程度引っ込んで、それはまた回復できるという考えなわけです。

日本の雇用制度というのは、景気循環に対して、収益上は非常に弱い性質を持っているわけですが、その収益構造がもろいのに何故持つかという点、これは金融がサポートしてくれるからです。非常にうまく機能してきたわけです。過去のいろんな意味で、この金融システムが上手にワークして、日本の経営を支え、日本経済を支え、大きな発展をしてきたわけです。

それ自身は成功だったと思うのですが、しか

し、そのために、直接金融の発展を非常に抑制してきたわけですし、新しい資金の流れといったものを抑制してきたわけです。預金類似にかかわることはみんな禁止だった。もっとも、KKCとか、豊田商事とか、変なことをする人がたくさんいますから、そういうところはつぶすのはいいんですけれども、金融行為に似たようなものであるということでも何もさせてもらえないということがずっと続いてきたわけです。

ですから、金融機関というパイプに日本の貯蓄を全部突っ込んで、それを戦略的に成長に寄与するようなところに配分していく、特に財投との組み合わせというのは絶妙なものがあつたんです。しかし、自由化しなければならぬときに遅れたため、金融機関のノウハウの蓄積がなくなりました。そして不良債権が積み上がり、パイプが全面的に詰まってしまって、何ともならない

てきたというのは事実であつたわけです。

日本型経営システムが高度成長を実現した後、世界経済は非常に大きな混乱を生じました。石油危機、通貨不定、そういった形で大きな不安定を生じてきたわけです。ところが、それをみんな乗り切ってしまった。

そして、今度バブルが来る。それに、冷戦崩壊というのか、冷戦構造が大きく変化したのが一致し、非常に大きなショックを与えているわけです。冷戦が終わったために社会主義国がなくなつた。社会主義国にいた人々がどんどん資本主義国へ入ってくる。

考えてみますとすごい人数なんです、中国だけで一二億、これにロシアが二億、東欧が二億、あるいはインドが八億です。インドは非同盟国ですが、社会主義的要素の強い国で経済は自由化されていなかったわけですが、そこが自由化す

ことになるわけです。

経済の仕組み自身も非常におかしな現象がたくさん出てきて、例えば中小企業の分野でみましても、廃業率の方が開業率よりも高くなっている。廃業する方が多いわけです。いずれなくなってしまうのではないかということになるわけです。日本の廃業率と開業率の差は、三%弱ぐらいで、これで日本経済が動いていくというふうにはとても思えないんです。アメリカの場合、開業率の方が一五、六%上まわっていますから、とんでもなく違うわけです。

なぜこういうふうになってしまったのか。考えてみますと、日本型経営システムの成功なわけです。日本型経営システムがうまくいっているときにリスクを負って開業するということは、やらぬ方がいいわけです。日本経済では余分なことをやらなければ、そこそこ、みんなうまいことや

る。何やかやで三〇億ぐらいの人々が、資本主義経済に入ってくるわけです。十億ぐらいでやってきた経済のところ三〇億入ってくるわけですから、とんでもない構造変化が起こるのは当たり前の話ということになるわけです。

特に中国とかベトナムは、賃金が日本の五〇分の一とかで、そういうレベルの経済が資本主義経済に入ってくれば、相対価格が大きく変わるの当たり前です。百円ショップなどへ行きますと驚きます。普通の文房具屋さんで千円ぐらいで売っているものが百円になっているわけですから。どうにもしようがないです。一割とか二割だったら品質の差がどうだとかいう話ですけれども、十分の一になるともう議論ができないわけです。逆にいえば、そういった大きな変化に日本はほとんど対応していないということです。また、できないわけです。

たとえば、ついこの間まで、世界のパソコン市場はNECと東芝がほとんど独占してしまうのではないかと、いろいろ元気がつらつらだったわけですが、最近ではアメリカのついこの間できたような会社に負けているわけです。それは、台湾の部品をマレーシアで安く組み立てて持ってきてくれれば、安いに決まっているわけです。しかもサービシステムというものが一番ネックになるわけですが、NEC、東芝も大量のサービスマンを抱えているわけですが、どんどん技術が進歩すると、彼らにもスムーズに対応できるというわけではな

景気は、悪いことは悪いんですが、単に景気が悪いわけではなくて、そういう構造変化がある。構造変化というのは非常に厳しいもので、構造変化には対応する以外に方法がないわけです。悪い景気がよくなってまた元へ戻るといふ話とは違います。

問題は、日本型経営システムが、バブル崩壊後どういふふうに対応してきたか、どういふふうにしたら対応できるのかということを考えて、ついこの間まではみんなメリットだと思っていたものがみんなデメリットになってしまっているわけです。石油危機が起こったときに、世界中ほとんどの国が機能麻痺状態に陥ったのに、日本だけが乗り切ってしまった。そういう例、例えば石油価格の大きな変化に対して、積極的にロケットを取り入れて、省エネや省力化をやって対応してきたことでは成功したわけですが、バブル崩壊後は何

ともならないわけです。

二 変化への対応とベンチャーの必要性

我々は、ついこの間までは元気にやっていたのに、急にだめになってしまった。政府の責任でちゃんとやれといったところで、何も対応できず、何の役にも立たないわけです。結局、これまでもそうでしたが、不況が起こって立ち直るのは、基本的には企業の何らかのイノベーションを俟たなければなりません。事実、バブル崩壊後の不況の中でも増収、増益を上げている企業はたくさんあるわけで、そういうところは何らかの企業内改革をやって、それが成功しているということだと思います。

考えてみますと、アメリカもそうだったわけ

です。レーガンの時代にドル高政策をやるわけですが、そのため製造業がポロポロになってしま

日本の製品がどんどん売れた。みんなで寄ってたかってハンマーで日本製品をぶち壊して溜飲を下げていたわけですけれども、そういう状況から今の状況にどうやって変化してきたのかというふう

に考えると、やはり変化に対応するということが基本だったわけです。

どういふ対応かといいますと、国際的な世界経済の変化に加えて、情報化に非常に早く対応した。そして、産業の中で製造業はもう撤退して、新しい産業にみんな移っていったということ

です。また、移ることがやりやすい仕組みであったわけです。それから、金融の仕組みがそういうのをサポートするのに非常にうまくいくようになっていたわけです。

ですから、日本経済が特に遅れている分野とい

うのは二つあって、一つは金融です。アメリカは、一九七〇年代のころから金融革命といわれるような大革命を起こしてきたわけですが、日本ではずっと同じことをやっていて、不動産担保金融という、質屋金融です。質屋だったら質ぐさの鑑定をあれほど間違わないから、逆にいうと質屋よりひどかったわけですから、そういう金融システム、金融技術、またリスクをどう回避するかといった問題、あるいは直接的な資金の流れをどうつくるかといったようなことには成功してこなかったわけです。

ですから、新しい技術を持った企業が出てくるといったところに対しても、支援する仕組みがない。また、新しい商売をやるうとしても、何もできない。いわゆるネットワークで仕事をするというのが日本のやり方ですから、新規に取り引きしてもらおうと思っただらお百度参りをします。お百度

ときも、高度情報化社会に対応するために民営化するんだというふうに一先懸命にいたっていたわけですね。あれから一四年もたち、かなり進んだことは進んだんですけども、それにしても進み方はひどい。

これはなぜかというところ、結局、あのときの附帯決議です。電電公社がNTTに移行した間の雇用確保をするというのが附帯決議になっているわけです。そのため、例えば、公衆回線と専用回線の接続というのは、ずっと制限されてきたわけですね。そうしたら何もできないわけですね。そういうことで、電気通信分野でも非常に大きな遅れを示してしまうわけです。

けさもたまたま、デジタル・コミュニティー推進協議会というところが研究会をやるから来てくれというので、いろいろ議論したんですけども、私には、「まだこんなことをやっているんで

参りをしてやっとなり入りができるようになったら、あとはカラオケ、ゴルフなど、そんなことをやらざるを得ないような仕組みをつくってしまったために、新しいアイデアを持った人たちが実業界に入ってこれないということになるわけです。

銀行にお金を借りに行くと、「うちは担保もありません、何もありません、あるのはアイデアだけです」というと、絶対に貸してくれないわけですから、仕事をすることもできない。昔は、もうちょっと自由だったんじゃないかなと思います。

アメリカでは情報革命が進んだわけですから、日本ではNTTの民営化が遅れ、電気通信はずっと独占で、しかも過去に確立された分野だけしか仕事をしてこなかったわけですから、遅れるのは当たり前です。

私は、大蔵省の主計局にいたときに、電電公社の民営化の仕事を担当していたわけですが、その「何か？」という感じで、私が、電電担当の主査をしているときに見せてもらったポンチ絵のようなものと、ほとんど変っていないのです。変化の速度がものすごく遅いです。

そういう遅れはどうやって取り戻すかということですね。先ほども申しましたけれども、日本型経営システムの見方というのはいろいろあるわけですが、私はネットワークで仕事をするやり方、即ち情報を共有して協力して仕事をするということだと思っています。ですから、普通の会社ですと、ほとんど机をくっつけて島にして、みんなで顔を見合わせながら仕事をするわけです。

外国に行くと、学校で座っているような形の机の配置になっています。個人が仕事をするようになってくるからですね。私がびっくりしたのは、ドイツの工場に行きますと学校みたいな机の並べ方をしている、しかも机のところへ入りまでついて

いるのです。個人で仕事をするから、ちゃんとテリトリーを明確にしているわけです。個人が幾ら仕事をしたかということに対して賃金を払う仕組みになっていて、要するにマーケットなわけです。

さきほどいいましたように、かんばん方式の話もそうなんですけれども、おもしろいことにベンツでは作業者が自ら検査をするんです。ですから、配線したら配線の後を指でなぞって行って、それが完全であることが明らかにすると判を押しておくわけです。判を押すのはかんばん方式と同じですけれども、トヨタとは全然違うわけです。トヨタは、システム全体の中で検査しているわけです。各段階で完全なものをつくる、しかしその検査を各段階でやっていたら生産性が落ちてしまいうわけです。多くの場合、後工程の人が検査しながら作業をする、流れてきたものがちゃんとついているかどうか見てから次の作業を加える

るといふことをやるわけです。

そのためには、チーム全体がその仕事の内容を知っていなければいけないし、協力して仕事をしなければいけないわけですから、そこで協調の仕組みというのは最も重要視されることになるわけです。そういうふうにつくられた仕組みの中でやってきたので、ものすごく高品質で高い生産性を示したわけです。ドイツの場合も高品質ですけれども、今いいたような検査方法をやっているれば生産性はそう上がらないわけです。そのため、バンバン流して行って生産性を上げるしかない。だから、ベンツの工場を見て、「なるほどな、経済学の教科書に書いてあるとおりだな」という感じがしたわけです。

生産性を上げるといふことと、資本装備率を上げることというのはほとんど等しいのです。日本のように協力してオペレーションを改善すること

によって生産性を上げるといふ発想が、ほとんどないんです。日本では、そういった仕組みが企業間関係でもあって、お互いに協力することで生産性を上げていく、あるいは品質を維持していくということをやっていたわけです。

これは、一面非常にうまく機能したわけで、さきほどいいましたように、石油価格が上昇する、円が高くなるといったときにどういふふうに対処したらいいかということを含んで相談して、コストダウンするように対処法を考えていくわけです。コストダウンするにはどこを直せばいいか、むだがないか、無理がないか、むらがないか、それを全工程についてチェックしていくわけです。そしてお互いにそれをチェックすることで生産性を上げていくというやり方をとればいいわけです。こういうやり方は、生産性を上げること非常に寄与したわけで、みんなが同じ情報を持つとい

うことが大事なわけです。また、同じ価値観を持つということがものすごく大事なわけです。ということは、逆にいうと、異質な情報を排除する、異質な価値観を排除することになります。個人で仕事をしてそれをうまく組み合わせられるようにしておけば、個人が持っている価値観なり情報というものを、生かせるか生かせないかは別として、排除することはないわけです。しかし、日本のシステムではそれを排除するというやり方をとっていく。

そうすると、最終的には非常に発想の乏しい仕組みになってしまいうわけです。ですから、とんでもないことを考えて仕事をやっていくという仕組みがなくなってしまう。日本中全部なくなってしまうわけです。それが私は、今これだけ長い不況から立ち上がれない、いいかげんに不況はやめたらいいんじゃないのといいたくなるほど長く

やっているわけです。「好き好んでやっているわけではない」といわれるわけですが、それでも長過ぎるわけです。要するにアイデアがないわけです。どこの会社の社長さんも従業員に向かって「この緊急事態を打開するようなことを君ら考えろ」とよくいうんですけれども、自分で考えられないことを人にいったってできるわけがないんです。そういうふうには仕組みをつくってしまったわけですから。

三 ベンチャー・キャピタルの導入と仕組み

それでは我々は次に何を考えなければいけないかといったときに、やはり日本型経営システムの改革が必要です。さきほどいきましたように、いろいろな形で改革していった、それでうまくい

たということが結構あるわけです。ソニーのカンパニー制などは非常に有名です。ただ、ことは調子が悪いらしいですけども、それでも基本的にはずっと増収、増益で来ているわけです。

そういった一つの改革の方法があるわけですが、やはり大きな問題は、経済全体の中に異質の種がいっぱいできて、それが膨らんでいくという仕組みが必要だということです。これは、大企業にとっても必要なわけです。大企業というのは、みんなが知っていることしかできない。けどみんなが全く知らないようなことをやろうとすれば、中小企業、特にベンチャーというものが必要になってくるわけです。先ほど申しましたように、こういったベンチャーを育てる仕組みが日本に全くなくなってしまったわけです。

戦争が終わった後、日本はベンチャー企業でもったわけです。ベンチャー企業を起こした人は

どんな人かという、みんな戦時中の技術者です。実は、私の父も無線の技術者で、大阪で開業して、なかなかおもしろい仕事をしていたんです。放射線の解析装置をつくってました。最初に宇宙線を観測するのに打ち上げたロケットには、父の会社の製品が入っているわけですが、それも、そういったものとか、放射線を分離したものをパルスサイトというパルスの高さを測って、それをカウントして放射線の性質を調べるというような機械とか、そういうものをつくらしたりしていたわけです。今だったらみんなパソコンでやるわけですけども、例えば、ロータリーコーダーというんですが、お医者さんがいろんな点数計算をするのに、ドラムの上にあるような名前をつけて、それをチェックしていくとレセプトをつくらせてくれる機械とか、そんなのをつくらしたりしたんです。

ソニーみたいな大会社になったところもありますし、私の父のように本当の中小企業で終わったところもあります。戦後、そういった企業が雨後のタケノコのごとく生まれ、そういう企業が日本経済を支えていたわけです。公害で有名になったチッソなども、朝鮮半島にいた技術者が帰ってきてつくった会社です。プリンス自動車も、中島飛行機にいた人たちの技術なわけで、そういった新しい仕事をする仕組みというのは戦後にはあったんです。それが日本型経営システムができてきて、そちらの方が効率的ですからだんだん置きかえられていった。それに対してアメリカは、かつて大資本の力が非常に強かったわけですが、むしろ中小企業を軸にして技術開発をしていくという方向に変わっていったわけです。

私もハーバード大学に三カ月ほどいたんですけども、その周りなんかはそういったベンチャー

・ビジネスをやるところはたくさんあるのです。バイオベンチャーをやっている会社にはきまじいがないですけれども、そこは、MITの先生だった人が元大企業でコンサルタントをやっている、それがある経営者と結びついて独立して会社をつくった。エイズの薬の研究らしいのですが、入り口のところに新聞で紹介されていたのが張りつけてあって、二十人ぐらいの会社ですけれども、インタビューの相手をしてくれた重役さんは「プロ」を持った女性でして、なかなかおもしろい話がいりる聞けたのです。そういうのが幾らでもできる仕組みになっているわけです。

そういった新しい技術を軸にして企業化していくという仕組みが日本にないことが今非常に問題が大きいわけです。特に、問題は資金を提供するという仕組みです。いわゆるベンチャー・キャピ

持ってきて、レーザー光をミラーの間で往復させて共振させると、その共振したクロスポイントの温度が億単位になるのです。そうすると、そこで爆発が起こる。その爆発が起こったときの爆縮エネルギーを使って、ナノスケール・マテリアルをつくらうということですが、その研究所をベンチャー・ビジネスとして始めるというわけです。

それでアメリカのベンチャー・キャピタルに行ったら、審査員が三人いて、いろいろ説明したら「それはおもしろいじゃないか。金出すからあした取りに来い」といわれたのです。ですから、そのような仕組みが極めて大事なのです。日本でお金を借りると、担保提供ということになったり、あるいは個人保証を要求される。家屋敷を担保に入れてお金を借りて仕事をするというのが多いわけです。ナノスケール・マテリアルは地上に存在しないものですから、まだ何の役に立つかわ

タルというものです。ベンチャー・キャピタルは日本にもあるわけですが、名前は一緒でも中身は全然違うのです。リスクの高い投資対象に対して、直接株式取得によって資金を供給して、それを上場したときの市場益で回収するという仕組みがないわけです。日本でベンチャー・キャピタルと銘打っているところも、投資事業組合をつくらせているところもあるわけですが、多くは融資が多いわけです。結局お金を貸している、銀行の別働隊というところが非常に多いわけです。

ある人から聞いて非常におもしろいなと思ったのは、その人はアメリカでベンチャー・ビジネスを始めた日本の方ですが、ナノスケール・マテリアル(注、一〇〇〇分の一ミクロンの物質)というのをつくらうというわけです。それはどうやってつくるかというと、大きなレーザー発信機を

からない。できるかどうかもわかりません。そういうのに金を出そうという仕組みがアメリカにはあるわけです。

アメリカで最初にできたベンチャー・キャピタルは、ARD(アメリカン・リサーチ・アンド・デベロップメント)という会社で、これはMITの先生が始めたわけですが、投資で成功した例としてはDECがあります。MITの大学院の学生四人に七万ドル投資して、三億五千万ドル回収したというのです。そういうのがベンチャー・キャピタルというものです。担保をとってお金を貸すというのはベンチャー・キャピタルとはいえないのですけれども、日本ではそういうのをベンチャー・キャピタルと呼んだりしているわけです。

そういった仕組みと同時に、最も重要なのは上場です。さきほどお話ししたバイオベンチャーの会社も、NASDAQに上場しているということ

で、資金調達にはNASDAAQから時価発行で行う仕組みになっているわけです。NASDAAQの上場基準も日本と似たようなものらしいですけれども、やはりディスクローズを十分やることを条件にして上場するというので、例えば赤字でも上場できる。いつ会社をつくったかというのは余り関係ない。純資産が基本的な基準のようですけれども、自由の上場し、問題が起こったときには、それは投資家の責任だという形になっている。

日本の場合には、私も大蔵省で証券局にいたこともありますが、投資家保護といっても例えば、今どうか知りませんが、店頭株を買うときには念書をとるのがルールになっているとか、ばかばかしいところがあります。それではいつまでたっても投資家の自己責任の方は育ちません。

結局、日本にはベンチャー・キャピタルというものが存在しないということです。昔はそういう同友会が、ベンチャー・キャピタルをつくるんじゃないかということで、合同で研究会をつくり、私に座長をやれということで、一年間勉強しているいろんな仕組み、アイデアを出したわけです。残念なことに、なかなか意思統一ができなくて、結局進まない。しかも、平成七年とか八年は、これからまだ経済も上向きになるという期待があったわけですけれども、昨年あたりから下向きになりましたから、そういった新しい問題に対して頑張ろうという全体の雰囲気もちょっと落ちたことがあるかと思えます。

その研究会でいろいろなアイデアが出ましたが、基本的にはアメリカでやっているような投資事業組合をつくって、それで投資していこう、もう一つは、上場が店頭特則によって随分緩和されたわけですから、そういうのを活用していくべきですが、その前にネットワークをつくって、そこで

ものに近いようなものがあつたのです。京都にはベンチャー・ビジネス出身の会社が多いのですけれども、それはやはり何人かの投資グループが投資してくれていたようです。京都は金持ちが結構いるのです。「うちの創業は新しいんですわ」といったら、百年ぐらいのことを新しいと呼ぶらしくて、「この間の戦争でひどい目に遭いました」といったら、応仁の乱のことをいうのが京都のなわらわらしいです(笑)。そういうこともあって、京都の町の企業は、今ちょっとひど過ぎるのですけれども、今まで随分長い間もってきています。結構資本力が強いのです。その中から投資したりすることができた。しかし、そういうところも、高い税金と日本型経営システムの成功でだんだんフェードアウトしていったわけです。

そういった状況をどういうふうに変革したらいいかということで、一昨年、京都の商工会議所とベンチャー・ビジネスの株式の売買をできるようにする、参入を自由にする、証券法なりいろいろなものに抵触しますから、クラブをつくってその中でやる限りは問題がないだろうとか、そういったアイデアで一応報告書をつくったわけです。

そこでも感じたのですけれども、研究会の中で議論するのは、半分以上はベンチャーとは何かとか、ベンチャー・キャピタルとは何かといったもので、いかに日本の社会の中からそういった仕組みに対するアイデアがなくなってしまうかということなんです。さっきいきましたように、かつてはまああったのです。まず、投資する、それから投資事業組合をつくってリスクプールのする、そういったことに対する理解は本当に少ないです。アメリカでベンチャー・キャピタルをささえているのは、パートナーです。お金を持っている人が集まって手を組んで仕事をやる。形式的に株式会社

という形態をとっても、その中でベンチャー・キャピタリストといわれる人たちが、お金を持ってきて自分で審査し、自分で投資をするというふうなのが最初の軸になっているわけです。

アメリカでものすごく発達した一つの理由は、レーガン政権のときに、年金ファンドのうち三%まで投資して構わないということになったことです。これが急に大きくした理由の一つです。それから、レーガン政権では、株式の譲渡益に対する税率を四六%から二八%に引き下げたのです。ですから、上場益などで得た利益は非常に大きな手取りの利益になる仕組みになったわけです。

日本は、株式に関しては、かつては売却益は非課税でした。三〇回一二万株でしたか、制限はありましたが、そういう意味では物すごく有利な仕組みだったわけです。それが今は分離課税ですけれども、キャピタルゲインにも課税する

が、それはベンチャー・ビジネスとは何の関係もないのです。

よくいうのですけれども、投資に対してキャッシュ・フロー表をちゃんとつくって、もっともらしい仕事をしようと思ったら、ラーメン屋が一番いいのです。ラーメン屋は新しくつくと大体成功します。チェーン店を何店つくればいくら収入が入って、いくら費用がかかり、いくら儲かるか見通しが立つわけです。だけど、そういうのはベンチャーではありません。

つまり、上場して回収ができるような仕組みとということ。結局、日本の場合、そういう分野は、法的にという意味ではないですけれども、事実上ほとんど制限されている。何か事業をやった、それがいずれ上場になるということではなればなりません、上場自身が制限されているとともに、そもそもそういう仕事をやるうとする

ようになって、税制としてはバランスはよくなるかもしれないですが、そういった意味では最近の改革はマイナスなのです。いわゆる資本主義経済の最も原始的な形態である、株式で投資する、儲かったらそれを分配する、そういうことをやる必要があるわけです。

また、重要なのは事業を評価するという点です。例えば、京都でも目利き委員会というのをつくって、どういう事業にお墨付きをつけるかというのをよくやっています。都道府県などがベンチャー財団の評価委員会をつくってやったりしているわけです。しかし、そういうことをしても、お金を出す人が評価しないと何の値打ちもないのです。また、ベンチャー・ビジネスといったときに、若い人がもっと意欲を持って、ベンチャー精神でやってほしいということがよくいわれます

なかなかできない。だから、日本の場合、ベンチャーだというと、一番多いのは流通で、次は食料品と家電です。およそアメリカとイメージが違うわけです。日本で議論されているのは要するに商売です。商売とベンチャーは違います。個人が業界の中に入っていつてできる分野というと、流通とか飲食とか、事実上そういうところしかないです。大学で勉強して将来おもしろい事業になるような研究はみんな大企業にいつてしまうのです。だから、もちろんベンチャーとして最近出てきたものの中に、おもしろいのはたくさんあるわけですが、全体から見るとごく一部なわけです。

したがって、どういうことかというのと、ベンチャーに対する概念が明確でない。ベンチャー・キャピタルという仕組みもない。今あるのは、一種の商売支援型の金融にしかすぎない。京都で研

究会をやっているときによく聞かれたのは、中小企業金融の仕組みがこれだけちゃんとしているのに、どうしてそういうものをつくらなければならぬかということ。お金を借りることに投資をするのは全く違うわけで、リスクをどう、だれが負担するかということ。ですから、ベンチャー・キャピタリストが全部負担する、そういう仕組みでなければならぬということ。日本の場合、ベンチャー・キャピタルの発展がおくれた理由の一つでもあると思うのですけれども、中小企業保護のために独禁法の制限がありました。アメリカの場合は、金を出した人がその会社の取締役になって、経営を直接コントロールするわけです。しかし、日本ではそれが認められなかったのです。ようやく平成七年から認められるようになったということです。逆にいま

すと、中小企業保護という発想自身が物すごく大

きな邪魔になっていたわけです。中小企業保護、投資家保護が、中小企業が乗っ取られないようにしなければいけない、リスクを投資家に持たせないようにしなければいけないということになってしまったわけです。

ですから、ベンチャー・キャピタルは、資金を投資するだけではなくて、その会社を徹底的にコントロールするわけです。そのようにリスクを管理することによって、ローリスク・ハイリターンになる。そういうふうな形の運用は今まではほとんど行われてきていないというか、禁止されていたからできなかったわけです。

四 ベンチャー・キャピタル制度への提言

いろいろ文句ばかりいっていても仕方ありません

ので、今あちこちに、ベンチャー・キャピタルの仕組みをつくってほしいとかじゃないかと声をかけているところ。まず基本は、あるロットの資金を持った人がパートナーシップをつくるという仕組みが第一に必要なと思います。普通、ベンチャー・キャピタルの会社は株式会社ですけれども、資金提供者が投資をするときには、投資事業組合をつくってそこに出資をして、そこでリスク

プールして投資することになるわけです。株式会社としてのベンチャー・キャピタル自身は、投資事業組合の資金運営会社となるのが、アメリカの一般的な形態です。

その理由は、株式会社が直接投資しますと二重課税になるのです。ベンチャー・ビジネスに投資した資金を回収するときには、清算益を使うのです。投資事業組合に十年ぐらゐの期間投資して、そこからベンチャー・ビジネスに投資して、上場

によって資金が回収できるという状態のときに解散して、解散益で分配するわけです。そうすると二重課税にならない。個人の税金だけ払えばいいということになる。ですから、そういう形がよく使われることになるわけです。

形態的にはもちろん株式会社の方が安定的なわけです。株式会社にしておけば有限責任の範囲でおさまるわけです。日本では有限責任といってもなかなか難しいところがありますが、少なくとも投資管理に関しての有限責任を維持するために、株式会社にする必要があります。そのような株式会社としてのベンチャー・キャピタルにも投資して資金運用にも責任をもつのがジェネラル・パートナーということになりますが、そういった仕組みがまず第一で、その人たちが審査をして、ベンチャー・ビジネスの経営コンサルタントをできるようにする。このことができなければ、ベン

チャー・キャピタルはできない。

さらに、日本でそれをやっているこうとすると、なかなか難しいのは、資金が十分集まらないという事です。ベンチャー・キャピタル自身には関与しないけれども、資金だけを出して、馬乗りをして稼ごうという人が必要になるわけです。日本ではそれがなかなか難しい。ですから、アメリカのベンチャー・キャピタルの場合には得意分野を決めて、そこに専門家を張りつけることによって、いわゆるリミテッド・パートナー、要するにお金だけ出す人を呼び込むことも考えるわけです。日本ではそれがなかなか難しいわけです。

今呼びかけようとしているのは、投資グループをつくって、その投資グループから出資させるといふ仕組みの方がいいかなと考えているのです。ともかく、証券取引法の制限、商法上の制限になると思ふのですけれども、私募の範囲内におさめ

えるかということがまたネックになるわけです。

その解決として提案していますのは、むしろ経営の間接部門をどこかにアウトソーシングすればいい。今そういったアウトソーシングする会社がたくさんあるわけです。自分のところではやらない、やらさせない。むしろそこをベンチャー・キャピタルの会社が握ることで中を監視できるといふ仕組みにした方がいいのではないか。また、今の若い人がいきなり経営責任を持たされて仕事をしようといっても、これは無理です。

先ほどもいきましたように、今までの仕組みが余りにも上手にでき過ぎていて、それに対抗して何かしようとするのが非常に難しい。そこで、こんな仕組みがいんじゃないかと提案しているのが、一種のバーチャル・コーポレーションをつくることです。経理だけ分離をして、そこで雇い人の立場で仕事をする。そうすれば、これからバ

ないといけない。私募というのは五〇人なんです。だから、五〇人超えると私募でなくなるから、そこはどうフレキシブルにするかですね。ベンチャー・ビジネスに対して、一種の投資グループである投資事業組合をつくって投資をさせれば、資金的には可能なかなというふうに考えているのです。

もう一つ重要なのは、日本で経営をやっていくことが難しいのです。よく失敗する例は経営で失敗しているのです。事業は成功する可能性があっても経営で失敗する。昔の家は商売をやったり農業をやったり、いずれにしろ自分で物を考えて自分で仕事をするようなところで生まれて育つのが普通なんです。ところが、今は大半がサラリーマンです。特に大学に行く人はサラリーマンの子供が多いわけです。サラリーマンの子供は商売を知らません。どういうふうにして経営の仕組みを教

ンチャー・ビジネスをやりたいという人は、その会社の中では自分の責任で会社の仕事をするけれども、対外的には責任を持たなくていいようにする。その辺の論理をうまくコントロールしてやればいい。

私は学生を見ていて、何といっても今の若い人たちは商売をやるといふ状況じゃないわけです。技術を持っている人にお金を投資して、ベンチャー・ビジネスが成功するかというと、私はほとんど不可能だと思ふのです。ですから、経営をできるような人材、私もそれまで気がつかなかったのですけれども、アメリカのベンチャー・ビジネスの会社で話を聞くと、技術者と経営者は常に意見が対立している、これをどう調整していかかというのが一番難しい問題だといっていました。まさに、経営と技術を持った人が何か仕事をするという、相反する場合が多いわけです。また、

個人の能力としても、あっちもこっちもできるという人はまずいないわけですから、それをいかに結びつける仕組みをつくるかということですが、さっきいきました一種のトレーニングの間にそういうものを結びつける仕組みができれば、若い人でも将来——将来といっても余りゆっくりしていただければいいです。ああいうのは早くやらないとだめなんです——そういったトレーニングの期間に開発したものを持って、独立できるような形にすれば、そこに投資者を集めることをできれば可能性はあるのかなというふうなことを考えて、今提案しようと思ってるわけです。

いずれにしても、ベンチャー・ビジネスを育てるためといって、各県にベンチャー振興財団ができていますし、行政上の措置も山みたいに行われて、ベンチャー・キャピタルがたくさんつくられているわけです。しかしなぜベンチャー・ビジネス

スが育たないのか。考えてみれば、できないと考えるのが常識的になるわけです。先ほどもいしましたように、日本型経営システムでやった方が安全だし、しかもお金を貸してくれるだけで、投資をしてくれるわけではなく、リスクを全部持つてくれるわけにはいかないということになれば、そんなものは危なくてだれもやらないわけです。ですから、まさに資本主義経済が発生したときの発想、原点にまで戻った仕組みでやっていく必要があるわけです。

ということですが、これからいろいろ変えてほしいなど思ってるやっけていきたいと思うのですけれども、例えばアメリカでは大規模なCADなども自由に使えるわけです。日本では、個人が何か仕事をしようと思っただけで何もできない。アメリカでは、お金さえ払えば大型コンピュータが使えたり、大型CADも使えるわけです。インターネット

とも、アメリカの軍が持っていた通信ネットワークを開放したものです。そういう仕組みは物すごく重要なんですけれども、日本の場合には役所も持っているものは開放しない。それだけではありません。向こうは会社で持っているものでも、金になるものならみんな開放してしまっただけです。

今はもうTSSなんていうのは、昔コンピュータを導入したころの話で古いですけども、夜はあいているわけですから、そういうものを有料ではかかるところに使わせるわけです。そうすると、夜中に起きてそれを使って仕事をする会社をつくれるわけです。そういうふうには日本も変えていかなければならないと思うのですけれども、それはなかなか時間がかかるといえるか、時間をかけてもなかなかうまくいかないと思っています。しかし、政府の持っているものをもうちょっと緩和することはだんだんできるようになってきているの

です。

基盤技術研究促進センターができたときに、政府の持っている試験研究施設を自由に使えるようにするための措置がそのときからできていますから、そのような仕組みがもっと広がってほしいわけです。そのほか税制とか、いい出したら切りがありません。やはり一番大事なのは、まさにベンチャー・ビジネスをやるうという本人と、それに対するエンゼル（投資家）が出てくるということですが、今、千二百兆円という資産がある。お金はあるわけです。お金があっても不良債権を持っている銀行に預けているわけですから、何の役にも立っていないということになれば、これでは日本経済は立ち上がれないのです。

大規模にやるとか、あるいは政府が主導してやるという、絶対にうまくいかないです。経営システムは非常に複雑なものですから、一人でやっ

でも複雑になるのです。したがって、政府が一つのユニフォーム、一定の形式を与えて、何かこれを振興しようということは絶対無理なんです。かつては、日本がキャッチアップするときには、そういったユニフォームを与えてやることは非常に大きなプラスになったわけですけども、新しい独創的なもの、オリジナルなものをつくらうというときには、かえって邪魔になるといふことです。

今いろいろところで扇動しているわけですけども、まさにそういったやろうという声を上げようという状況にならないと、日本経済はよくならないわけです。今の状況がなぜ改善しないのか、今の経済がなぜよくならないか。よくしようとしてはいいからです。システムの改革、あるいは特に我々が捨ててきてしまったものの中に、非常に大きな重要なものがあるということを確認する必要がありますかと思うのです。

そういう認識がいつごろまでにできるのか、私はよくわからないですけども、そういうことが多くの人の通念になるまで不況はずっと続くのではないのでしょうか。ともかく政府が何かやろうとすることができるものじゃないですから、皆さんもぜひ周りを見て、何かできることを探してやっていただけばと思ってお話させていただきました。どうもご清聴ありがとうございました。(拍手)

小山理事長 どうもありがとうございます。

時間もほとんどないのですが、ご質問をなさりたい方があれば、お一人だけお受けしたいと思いますが、いらっしゃいますでしょうか。——よろしゅうございますか。

それでは、これで本日の講演を終わります。

(よしだ かずお・京都大学教授)

(本稿は、平成一〇年十一月十一日に行われた講演会の記録で、文責は当研究所にある。)