

海外ベンチャー育成における商社の役割



長尾 収 (ながお おさむ)
株式会社エム・ヴィー・シー 社長
(三井物産株式会社 企業投資開発部より出向中)

1. 三井ベンチャーズのご紹介

初めに、三井物産のベンチャーキャピタル部門である三井ベンチャーズを簡単に紹介させていただきたい。エム・ヴィー・シーは、三井物産100%出資の子会社で、ニューヨークとシリコン・バレーに拠点を有する米国子会社の三井物産ベンチャー・パートナーズ (MCVP) と連携し、北米および日本、アジアを中心にベンチャー投資を行っている。これら三井物産のベンチャーキャピタルのオペレーションを、総体として「三井ベンチャーズ」と称しており、その資金の太宗は海外のベンチャー企業に投資されている。

本来、ベンチャーキャピタル (VC) の本質は「起業」の促進・支援にあると言えよう。いささか周知・旧聞に属するが、マイクロソフト、インテル、アップル、アマゾン・ドット・コム、ヤフー、グーグル、これら世界のビジネスシーンを変えた各社は、皆VCによる投資を得て起業している。過去、日本においては、実はVCの果たすべき役割は商社が担ってきた側面が大きいと思うが、当社も、新規事業の立ち上げや支援を持ち味とする商社のVC部門として、国内で多数を占める総張り型や小口の多数分散投

資等のVCとは異なり、起業の触媒となるような投資活動に注力している (個別には当社ホームページwww.mvc.co.jpをご覧ください)。

2. 海外ベンチャー投資事情と商社VCの役割

従来VCは、地域性の強い業態であるとされてきた。VCの母国である米国の代表的VCの中には、「50マイル・ルール」と呼ばれる基準を採用し、車で数十分以内で行けるベンチャー企業のみ投資するところもある。最近、欧米の大型VCを中心に、中国等海外に進出する例も少なからず見られるようになってきているが、その場合も、投資活動は現地で独自に行われることが多いようである。しかし、こういった一般的な意味での地域性に加え、「米国ローカル色」の強さもVC業の特色と言えるかと思う。単純化して言うと、野球でのメジャー・リーグのようなもので、米国はもとより世界各国から能力や技術、そして野心を持った人材が集まり、米国の産業・市場 (メジャー・リーグ) でトップとなること (「ワールド・シリーズ」と銘打たれたローカル戦で勝利すること) を究極の目標として競い合う一方、米国でのNo.1を世界のNo.1と見て、米国外で何が起きているかには真剣な関心が持たれない向きがある。

とは言いながら、VCの主要投資分野であるITやヘルスケアの領域においても、世界市場の一体化の傾向や各国企業の相互影響の強まり等、いわゆるグローバル化が進んでおり、米国のみを切り離すことは難しくなっている。そこに日本の商社VCの活躍の余地があると言える。EUが頑張りを見せ、中国、インドの台頭が目覚ましいとはいえ、日本はなお国単位では、多くの分野で世界第2位の市場であり、かつ技

術・人材面でもその存在感は看過し得ない。他方で、日本の各産業は、しばしば世界の中で「異相」とでも呼ぶのが適切な特異かつ高度な発達をしており、経営資源が不足しているベンチャー企業にとって真剣に取り組むには負担とリスクが大きすぎる。そこで、当社は、米国で立ち上げられたベンチャー企業の日本市場でのマーケティングに協力し、あるいはパートナーとなり得る日本企業の紹介や提携を媒介するといった支援を行っている。さらに、ベンチャー企業の取締役会に取締役ないしオブザーバーを派遣することを標準としており、世界市場と産業の鳥瞰図を見据え、国際的な観点から事業戦略の策定・実行のための議論に参加することで価値を提供している。

米国では、ベンチャーが産業構造内に有機的に取り込まれており、リスクもあるが可能性も大きいR&Dをベンチャー企業の形で進捗させ、事業性が見える段階に達すると大企業が買収するというパターンが確立している（米国では、成功したベンチャー企業が、株式公開ではなく買収されることによってexitする割合が増加しており、ここ数年はその比率が80～90%に達している）。人材面でも、ベンチャー企業、VCと大手事業会社、金融・コンサルティングから学界まで広範囲な相互交流が一般的である。この一連のプロセスの中で、リスクマネーの提供者としての役割を果たすVCも質量共に高水準であるため、米国の地元VCに伍して成果を挙げるのは容易ではない。したがって、日本の商社VCとしては、上述のように、ベンチャー企業の経営に国際的な視野を持ち込み、実際に事業支援も行うことで、ローカル色の強いVCの中で異色な役割を發揮し、特色を出そうとしているわけである。

なお、最近では中国におけるベンチャー投資の伸びが目立っている（中国での年間ベンチャ

ー投資額は十数億米ドルを超える勢いで、すでに日本の約5割の水準に達している）。中国VCの過半は外資だが、投下資金の増加に伴いベンチャー企業の値段もインフレ気味となっており、限定された有望ベンチャー企業への投資を目論むVC間の競争が激しくなっている。当社も中国ベンチャー投資へ力を入れ始めているが、ここでも当社の差別化要因は、米国同様、商社のVC部門ならではの、日本を軸とした国際的な支援・協力である。

3. 日本発新規事業の海外育成

最後に、日本発ベンチャーの海外における育成というテーマについて付言させていただきたい。冒頭で申し上げたような、世界の産業に大きな影響を与えるベンチャー企業は、長く日本から出ていない。この原因は、複合的なものとも言えよう。組織を飛び出て起業の可能性に賭けることを避ける旧来の日本人の国民性、変革を妨げ市場のルールをゆがめる規制の存在やさまざまな社会的圧力、優秀な人材や技術が大企業や大学内に留まりがちな傾向、そして、各社が互換性・汎用性に乏しい複雑で独自のスペックを發展させがちな産業構造、と枚挙に暇がない。

しかし、短期的なリターン追求に走り、しかるべきリスクを取ろうとしない日本のVCにも責任があるという耳の痛い指摘がある。新たな技術やビジネスモデルを海外に展開することは、まさしく商社の得意とするところであり、使命だとも言えよう。商社マンとベンチャー・キャピタリストの夢の同時実現に挑戦できるというありがたい立場を活かし、日本発のビジネスが大成功を収めて世界を変えていくのを手助けできれば、商社のVCとしては冥利に尽きる。三井ベンチャーズの大きな目標である。

JF
TC