第312回（2月）

「コーポレート・ベンチャーリングで挑む創造資源の活性化

—新規ビジネス創出と企業風土刷新への課題—

富士通(株) ビジネス開発室担当部長 中村裕一郎氏

社内ベンチャー出身の起業家をどうバックアップするか

社内ベンチャー制度の審査を通ると、その案件を担う人は起業家となります。起業家は会社の設立に当たって富士通を退職しなければなりません。そして起業家は資本金の51%—マジョリティはもたなければならない。株式会社の資本金は1000万円ですから、ベンチャーを起こすのに必要な運転資金はとてもしゃないけど足りないわけです。これを富士通が株で投資すると、あっという間に富士通がマジョリティをもってしまふ。そこで資金を貸し付けることになる。無担保、無保証の貸付です。この貸付金はハイリスク、ローリターンの資金になりますが、米国でいうエンジェルの役割を担おうとしているわけです。（中略）起業家の人たちはエンジニア出身が多くて、マネジメントには関心がなかったり、あまり強くなかったりします。そこで我々が事務管理、総務人事、会社設立事務の手伝いをします。また起業家のつくったベンチャー企業の製品を富士通の営業ネットワークに乗せて販売するとか、そこまでいなくても富士通のお客様に繋いだりして、一般のベンチャー企業であればなかなか得られないバックアップをしています。

経営権はあくまで起業家もて

起業家は会社を辞めなければならないが、起業家の支援に廻る経営スタッフは出向でもかまいません。ただしその場合、出資することはできません。つまり創業メンバーにはなれないのです。富士通のエンジニアや営業を貸してくれという場合には出向を認めているのです。過去、何人も出向したケースがあるのですが、結局は富士通を退職して、新会社に移籍してしまうケースの方が多いですね。

監査役は富士通が任命していますが、取締役は原則として派遣しないことになっています。起業家側から派遣して下さいという要請があったら応じます。富士通としてベンチャーの取締役会をコントロールするために取締役を送り込むつもりはないという意味です。

出資比率は、起業家が51%から66%。富士通が34%から49%。この意味はマジョリティは取らないけれども、株主総会の特別決議での拒否権を持つということである。ただ、上場を狙ううちに、ベンチャー・キャピタルから出資してもらうことがあるのですが、そうした結果、富士通の出資比率が34%を下回ることもあります。ですから、成長のプロセスでは34%を割ることに、それほど拘っているわけではありません。