

企業家精神復活

- 日本経済の新たなる飛躍に向けて -

1995年6月23日

I. 基本認識

II. 提言 - 企業家精神の復活とそのための条件整備を

1. ベンチャー企業の育成
2. 既存企業の新規事業
3. 政府の役割

III. われわれの取り組み

1. 経営者としての取り組み
2. 経済同友会としての取り組み

I. 基本認識 - 岐路に立つ日本経済 / 長期停滞か新たなる飛躍か

世界経済はアジアを中心とする新興経済(emerging economies)と先進国が入り交じり、激しく国際競争を展開する大競争(mega-competition)の時代に入っており、こうした中で、日本経済は産業の空洞化、国内市場の成熟化等の構造的問題を抱えたまま改革の途上にある。加えて、想像を上回る円高や大企業のリストラクチャリングとそれらによる中小企業への影響等により、わが国経済は長期停滞を余儀なくされている。これまで日本経済をリードしてきた製造業の停滞は長期化しているし、新たなるビジネス・フロンティアに果敢に挑戦していく企業家精神の衰退現象が、例えば開業率の低下となって現れている。

新規事業創造による日本経済のダイナミズムを

米国経済は80年代後半より復活を遂げた。その主役は情報・通信、バイオ等のハイテク産業であった。それらの担い手は多くの場合、ベンチャー企業であった。わが国が経済の長期停滞を打破し、ダイナミズムを取り戻して新たなる飛躍を遂げるには、活力の源泉となる新企業、新規事業の輩出が不可欠である。新企業、新規事業の創出なしには、産業空洞化対策、雇用創出も期待し得ない。新たな事業分野としては、情報・通信、省資源、環境、バイオ、ヘルスケア関連の分野等が期待され、また、資源・労働依存ではない知識集約型の高付加価値産業が中心となろう。

わが国では過去2度のベンチャービジネスブームがあったが、現在の日本経済を担う産業は生まれていない。日本でベンチャービジネスが生まれ育ちにくい原因の根本は、適正利潤に対する社会的コンセンサスの欠如と、異質性よりも同質性を重んじ、挑戦を評価しない社会風土、および企業の自由な活動を制約する数多くの政府の規制などにある。一方、日本には多大なる資金の蓄積、優秀なる人材、高質の中小企業、安定した建設的な労使関係等、優れた面が豊富にある。こうした良さを活かせば、新しい産業のダイナミズムを起こしていくことは可能である。

いわゆるキャッチアップ時代が終わった今、日本経済が目指すべき方向は、市場原理と自己責任原則の徹底を根幹とする競争力・活力の維持発展である。この変化の時代にこそ多くのビジネスチャンスが存在する。今、第3次のベンチャービジネスブームとも言われ、一部若者の意識にも変化の兆しが見えはじめている。今回の流れを単なるブームに終わらせることなく、本格的企業家精神復活の時期とすべく、われわれは官民総力を挙げて変革に取り組みなければならない。

新規事業の創造にあたっては、事業の種(シーズ)の開発が重要であることは言うまでもないが、本委員会では、シーズをいかに事業化するかが喫緊の課題であると考え、「0からの起業(ベンチャー企業)」、「既存企業の新規事業」の両面に焦点をあてて検討した。

II. 提言 - 企業家精神の復活とそのための条件整備を

新しい事業への挑戦は、高いリスクを伴う。したがって、成功した場合のリターンが大きくなければ挑戦は起きない。リターンとは、第一に金銭的報酬であり、その最大のものが株式の公開による創業者利潤の獲得である。この点、日本の店頭市場は、企業家と投資家が目標と定めるには遠い存在であり、その改善のためには資本市場の改革が必要であろう。一方で、企業の成長スピードが遅いことも公開という目標を遠い存在にしている大きな原因のひとつである。成長スピードを上げるためには、経営、開発、販売等の専門的人材が新しい企業に集結するような環境を整備する必要がある。

リターンの第二は企業家に対する社会の尊敬である。有名企業に就職することが高く評価され、企業からのスピンアウトが落伍者と見なされがちな社会では、創業の気運の盛り上がりは期待しにくい。新しいことへの挑戦が尊いとされる社会風土を醸成していく必要がある。

既存企業も変化しなければならない。既存企業、特に大企業は、ヒト、モノ、カネの面で優位な立場にあり、かつ、国民経済と産業の発展に多大なる影響力を有している。それらが持てる資源を新しい産業の創出に活用しなければ日本経済の飛躍はない。経営トップが率先してチャレンジ風土の醸成に努め、評価・報酬の体系や研究開発の体制を創造性発揮に向け、変革していかねばならない。また、ベンチャー企業との関係においても、新企業の参入を阻む取引慣行の見直し、双方の長所を引き出す連携の実施が望まれる。

さらに、大学の変革が必要である。大学は、シーズの源であり、創造的人材の育成機関である。大学が新しい経済社会の創造に積極的に参加することが望まれる。ベンチャー先進国である米国においても、ベンチャー企業が活発なのは、シリコン・バレー、ボストン等、強力な大学が存在する地域が中心であり、わが国においても、地域振興の視点を含め、大学の役割が強化されるべきである。

企業家精神復活のためには多方面にわたる改革が必要である。困難は大きい。しかし、われわれは、資本主義、すなわち利潤原理とマーケットメカニズムを再認識した

上で、まずは今やるべきことを着実に実行することが重要である。企業家・資本家の事業創造・リスクテイク機能を再評価し、あらためて市場の原理と自己責任原則の徹底を図るなど、たとえ時間を要することではあっても、日本社会の風土変革、制度改革に着手せねばならない。

1.ベンチャー企業の育成

(1)ベンチャー精神を持った人材の輩出・育成を

ベンチャー企業の創業の原点は「創造(独創・共創)」、および「独立心」であり、その主体は“人”である。アイデアを生み出すのも、また、それを事業化して育てていくのも人である。たとえ良いアイデアが生まれ事業化されても、サポートする人材が不足したために成長できずに衰退していく企業も少なくない。わが国において、多くのベンチャー企業が生まれ育つためには、何よりもまずベンチャー精神を持った人材を育成せねばならない。

ベンチャー企業家を尊重する風土の醸成

戦後のわが国経済は、欧米諸国へのキャッチアップを目標に、政・官・民一体となって成長を遂げてきた。その過程において、いわゆる企業中心型社会が形成され、目標実現のために異質性よりも同質性が求められるようになった。また、失敗を許さないといった風潮が個人のレベルまで浸透してしまった。

その結果、就職に際しては大企業指向が強く、また企業に入ってからあえて新しいこと、あるいは創業に挑戦しようとする社会的誘因も低下し、一度失敗した者にとってやり直しのききにくい社会が形成されている。また、たとえそれが正当なものであっても、特定の個人が多額の金銭的利益を得ることを必ずしも称讃せず、成功したベンチャー企業家を高く評価するといった風潮も乏しい。

今後、ベンチャー企業を育成するにあたっては、こういった日本の風土変革、社会全体の意識の改革を行っていく必要がある。そのためには、既存企業のイノベーション重視の風土醸成も重要であるが、この点については後段で触れることとし、ここでは人づくりの基礎となる教育の改革について述べる。

教育の見直し

・新事業創造の観点からの大学のあり方

戦後のわが国の教育は、偏差値教育に代表されるような平均的・同質的な教育であり、先進国キャッチアップという目標を達成するには効果的であった。しかし、今後必要となるのは、創造性豊かで独立精神旺盛な人材である。このような人材を育て、その能力を伸ばしていくためには、初等教育からの変革が必要であるが、それには10～20年といった長い時間を要する。そこでまず、実社会への出口である大学教育の改革が求められる。大学は、企業を創造する社会的経済的な意義や、企業設立までの実務的なノウハウが学べる「企業家養成講座」等の設立を積極的に推進し、企業家の育成環境を整えていく必要がある。

同時に大学に求められるのは、新技術やノウハウを醸成し、それを新たなビジネスに結び付けていくインキュベート(孵化)機能である。そのためには大学とビジネスとのより密接な関係の構築を進めるとともに、大学自体が特徴をもち、地域と共生しながら有能な人材を輩出していくことが期待される。

・志を育てる初等中等教育へ

企業や事業の創造に挑戦する人材は、横並び社会、同質社会では育ちにくい。今後は初等中等教育の面からも改革が必要であり、個性を活かした創造性を育て、「志」、「自立心」を育む教育が求められる。基礎的な学力を向上させるだけでなく、豊かな情操を育て、異質なものを許容し、それを伸ばしていく教育への変革も求められる。また、教科書中心から、実験や体験など、現実との接点を重視する教育への転換を一層進めるとともに、特に中学校高学年から高等学校における経済・産業に関する教育、あるいはイノベーションに対する興味を抱かせる教育の強化を図るべきである。

なお、現状の「偏差値教育」を生み出した原因として、「学習歴」よりも「学校歴」を重視しがちな企業の採用姿勢があったことは否めない。今後は、企業も率先して「人物・実力本位」の採用を一層徹底していくとともに、企業人として何をしたいのか、当該企業でどういう役割を担いたいのか、の思いを具体的に問い掛けることにより、明確な目的意識を持った、創造性・独立心・チャレンジ精神溢れる人材の重要性を強調していきたい。

人材の流動化

現在の労働市場は、大企業を中心として、硬直化の弊害が目立っている。大企業から中小企業への人材移動など、一部に流動化の動きは見えるものの、多くの新企業が生まれ成長していくほどの活発な動きには至っていない。もちろん、人材の流動

化は進めば進むほど良いというものではないが、わが国において、企業を起こす、いわゆる創業者が増加し、種々の分野の人材確保を可能とするためには、一層の人材の流動化が必要である。

わが国企業の経営理念として定着している「人を大切にする経営」は今後とも重要であるが、その中身については見直していく必要がある。すなわち、同一企業の中でのみならず、企業を移り変わろうとも、その人が能力を高め、高めた能力を発揮でき、その能力が正当に評価される体制を作ることが、本当に人を大切にする経営であることを認識すべきである。

転職市場の整備

アクティブな労働市場を実現していく上では、十分な情報量と転職希望者の立場に立った支援サービスが不可欠である。転職者の入職経路として2割弱にすぎない公共職業安定所のみでは、この機能を果たすことは困難である。有料職業紹介事業、労働者派遣事業に係わる諸規制を見直し、民間業者と相互に補完することによって転職市場を整備していくことが必要である。

研究者・学者のビジネスへの参画

国公立の研究所や大学における豊富な研究成果を事業化する上で障害となっているのが、国家公務員法における職務専念義務規定である。教育・研究職に係わる国公立機関職員の兼業規制を緩和することにより、研究者・学者と産業界との人事交流を活性化すると同時に、その研究成果を事業化する試みを許容する仕組み等を整備すべきである。

また、兼業についての特別な規制が存在するわけではないが、私立大学についても事業化を考慮した研究活動の進展、および研究者・学者の産業界との活発な交流が望まれるところである。

インセンティブの明確化

ストック・オプション制度導入 - 自社株保有規制(商法)見直し

米国において、ストック・オプション制度は、企業の成長・発展を図っていく上で経営陣・従業員に対するインセンティブとして、極めて有効でポピュラーな手法のひとつである。わが国でも、自社株保有規制を見直し、金庫株としての保有を認めることにより、是非ともストック・オプション制度導入を図るべきである。これは、既存企業にとっても

大いに活用しうる制度であるが、特にベンチャー企業の経営陣充実の観点から強調したい。

税制見直し

・個人所得税の見直し

日本の個人所得税の特徴は、所得が上昇するに伴い、著しく税率が上昇するという点であり、これが経済的成功への意欲を削ぐことに少なからず影響している。ベンチャー先進国である米国を参考に、個人所得税の累進度を緩和すべきである。

・創業期のベンチャー企業への税制面での優遇措置

創業期の企業はキャッシュフローがタイトであり、また、安定的な収益は期待しにくいのが一般的である。このため、創業期の企業については、そのマインドを高める観点から、欠損金の繰戻し(現行1年)、繰り越し(現行5年:平成7年度より一部中小企業については7年に延長)期間について、より長期化するべきである。

(2) リスクマネー供給の円滑化を

ベンチャー企業が生まれ、成長する過程で、人材とともに重要な要素となるのは資金である。特に創業前後の企業は信用力や担保力に乏しく、借入等での資金調達に支障をきたすことも多い。また、創業者はそのためにより時間と労力を取られ、本来の業務に専念できないといった面が生じることも往々にしてある。日本における資金供給の現状を鑑み、以下の点を提言する。

スタートアップ期の資金供給

資金供給の道としては直接金融と間接金融があるが、日本の場合、間接金融の割合が高く、かつ、スタートアップ期のベンチャー企業にとってそれぞれが十分機能しているとは言い難い。特に、1,000兆円を越す個人金融資産を新規事業の創業と成長支援に活かしていないのが現状である。

個人資産家の顕在化

米国では、企業家として成功した資産家達がスタートアップ期の資金供給や、経営のアドバイスを積極的に行い、企業の創業・成長を支援しているケースが多い。これらの人々(エンジェルといわれる)の資金供給総額はベンチャーキャピタルを大きく上回っており、(ベンチャーキャピタル投資が年間約35億ドルなのに対し、エンジェルの

投資は年間 300 億ドルとも言われる)、これらエンジェルのベンチャー企業の創業・成長に果たす役割は大きい。

一方、わが国においては、個人資産家は存在するにもかかわらず、現状では誰がエンジェルの資産家で、どこにいて、またどんな企業が支援を求めているか等が明確でない状況である。個人資産家がエンジェルとして機能するためには、投資損失の他の所得との通算、あるいは翌年以降への繰り越しを認める等、個人投資のインセンティブを与えるべく所得税制の見直しを図るとともに、ベンチャー企業と『出会える場』を創出することが必要である。

ベンチャーキャピタルの強化

新規事業創業への資金供給はハイリスクであるため、それに見合ったリターンが要求される。このような資金供給は投資(直接金融)としてなされるのが相応しい。

この面での資金供給にはベンチャーキャピタルの存在が欠かせない。しかし、積極的に投資しているベンチャーキャピタルでも、いわゆる創業期(創業後5年以内)の企業への投資比率は10数%(米国は平均で20数% - シード段階を含む)程度であり、現状はレイターステージになりがちである。

ベンチャーキャピタルの積極的な創業期投資を引き出すためには、ベンチャーキャピタル自身の改革と、投資を促すための環境整備が必要である。

・ベンチャーキャピタル自身の改革

ベンチャーキャピタル自身の改革については、米国に見られるように、将来の成長企業を発掘し、育てていく優秀な人材(ベンチャーキャピタリスト)の養成が急務であり、併せてコンサルティング機能の一層の拡充を図る必要がある。また、銀行系、証券系等、大手企業系列のベンチャーキャピタルが親会社からの独立性の向上を図ると同時に、専門分野・技術に特化した独立系ベンチャーキャピタルの活躍が待たれるところである。

・投資を促す環境整備

ベンチャーキャピタルの投資がレイターステージになりがちなのは、ベンチャー企業の成長スピード(店頭公開までの平均期間約30年)と投資期間(投資事業組合方式の場合10年)のミスマッチも大きな理由である。投資の早期回収を優先する結果、公開直前の企業を対象とすることにならざるを得ないのが現状である。

早期回収と創業期投資の両立のためには、ベンチャー企業の成長スピードを高めることが肝要であり、そのためには、既存企業の取引慣行の改善や、各種支援措置（インキュベート施設のハードおよびソフト両面の拡充等）の整備が必要である。また、店頭登録基準についても、公開を目指す企業が、それを到達目標として見定め、公開マインドを高めることができるよう、より透明で客観性のあるものとする必要がある。

また、ベンチャーキャピタルには、投資はしたが公開見通しも立たず、しかし倒産もしていないという企業の株式を抱え続けることの負担がある。現在、中小企業投資育成会社のみ認められている損失準備金の無税引き当てを、民間ベンチャーキャピタルにも認めることが求められる。

間接金融（銀行等）の機能強化

ベンチャー企業にとっての資金調達ルートとして、間接金融（銀行等）の果たす役割は引き続き大きいと考えられる。銀行等は、その持てる情報収集力、分析力を一層強化し、この分野での審査能力を高め、リスクがあることそのものを避けるのではなく、リスクをコントロールしつつ、積極的にリスクテイクを行っていく姿勢が求められる。

銀行等は、融資状況をディスクローズするなど、ベンチャー企業に対する姿勢を対外的にオープンにしていくことも一考すべきである。

また、公的助成制度、公的信用補完制度の拡大・拡充も、間接金融におけるこの方向性を促す大きな力となるため重要であり、制度内容の周知向上はもとより、審査手続き簡素化、審査のスピードアップ等、制度を利用しやすくすることも配慮されなければならない。

店頭市場の改革

店頭市場は、投資家に対し、高い成長性を持った投資魅力のある企業への投資機会を提供するとともに、そうした企業に資金調達の道を開く株式市場であるとの位置付けを明確にし、改善を図っていくことが重要である。

店頭市場については改革が進められつつある。ひとつは週当たり3～5社としていた公開会社数制限の撤廃（'95年4月より実施）であり、また、特定の企業（研究開発型等の新規事業を実施する企業）について、投資家保護に配慮しつつ、店頭登録基準の「特則」を設けようとするものである。現在、店頭市場の改革が進展していることは評価するが、さらなる改善が必要である。

店頭市場の活性化

現行の店頭登録基準は米国NASDAQ (National Association of Securities Dealers Automated Quotation)に比較して特に厳しいものではないが、基準を満たしても、協会や引受け証券会社による審査(不透明な実質基準といわれる)もあり、公開にはなかなか至らないのが現状である。今後は、ベンチャー企業の投資リスクを開示した上での、証券会社による引受けの積極化と公開審査のスピードアップを期待するとともに、店頭市場の流動性の低さを解決することが不可欠である。

また、現在、登録時公募には入札方式が採用されているが、同方式では発行価格が高めに設定される傾向があり、公開後の株価低迷の一因となっている。これは投資家にとってのマイナス影響を及ぼすとともに、発行企業にとっての公開後の資金調達を困難なものとしている。引受け証券会社が引受け機能を十分に発揮できるよう改善すべきであろう。

さらに、現行の店頭市場の位置付けに関して、上場へのステップとする考え方を改め、資金調達の場としての重要性を再認識することが必要である。

「店頭第二部市場」(仮称)の創設

現在の店頭市場は、その登録企業の7割以上が資本金10億円超、約6割が従業員300人以上の企業で占められ、投資家に一定のイメージ店頭登録株式は厳重な審査を経て登録された、上場企業に次いで、信用リスクが低く、安全性の高い投資対象との認識が形成されている。

現在のこのような店頭市場の中に、「特則」によりハイリスク・ハイリターンベンチャー企業の株式を登録させることとすると、一つの市場にふたつの異質な株式を混在させる結果となり、投資家に混乱を生ずる懸念がある。したがって、ベンチャー企業には、店頭市場の中に、現行の店頭市場とは明確に区別された「店頭第二部」(あくまでも仮称であるが)を設ける必要があると思われる。その登録基準は、例えば利益基準を設けない、といった現行の基準よりも緩い、かつ透明性のあるものとし、業種の制限も加えるべきではないと考える。また、投資家も機関投資家等プロに限定せず、個人も含めた広範なものとし、海外の企業家・投資家にとっても魅力あるものとするべきである。

上記のようなハイリスク・ハイリターンの「第二部」市場を活性化する上では、ディスクロージャーと投資家自己責任原則のより一層の徹底を図る事が不可欠である。

すなわち、企業のリスクファクターの開示をより徹底させる、虚偽表示、粉飾決算等に対する罰則規定をより強化するなど、適正なディスクロージャーがなされるような措置を講じることが必要である。

また、投資家の自己責任原則の徹底を図るため、投資開始に当たっての説明や意思確認のルールの徹底等も望まれる。

2. 既存企業の新規事業

これまで日本で形成されてきた社会風土、経済システムを急激に変革することが相当困難な作業であることは承知している。その作業を官にのみ要求するつもりはもちろんなく、また、ベンチャー企業の育成のみが解決策でないことも当然である。日々の活動を続ける既存の企業が、自らの将来に向け、高付加価値を生む独創的な新規事業を創造することこそが日本経済の活性化の源泉であり、また、それが日本の社会風土を変革することに繋がっていくものとする。

企業経営を進めていく上で新規事業の創造は永遠のテーマである。個々の企業においては、バブル期の多角化戦略を反省し、また、リストラクチャリングを進めてはいるが、将来に対する不透明感から、「縮み志向」から脱しきれていないと言えない。

今、真に必要なのは、新規事業に挑戦するトップの企業家精神に則ったリーダーシップである。イノベーションなくして企業のサバイバルはあり得ないことを今一度認識し、それを実際の企業活動に反映させ、自らの経営資源を有効活用すると同時に、他の事業主体との関係も見直していくべきである。

(1) 持てる資源の有効活用を

一般的には、既存企業、特に大企業は、人材、資金力のみならず、技術・組織に関するノウハウを集積しており、社会的な信用力や知名度、あるいは販路を有する。まず、これらの資源の再活性化と最適な組合せを図る必要がある。

トップによるチャレンジ風土醸成

経営トップは、イノベーションや新規事業の推進に際し、最も有力な推進役にもなれば、最大の障害にもなりうる。

トップの最も重要な挑戦課題は、イノベーションや新規事業に対する積極姿勢を社内に醸成することである。まず、イノベーションの必要性を説くとともに、それを社内の

価値観の最上位に位置付けていく。そうした中で、社内の話題が常に業務の革新、ルールの変更、新たなチャレンジ提案、新規事業、近未来の夢、といったものになるような風土を導き出す。また、トップ自らが権威的な言動を避け、社内の種々のグループに入り込んで議論を行う。あるいは、あらゆる機会を通じて創造性ある社員を評価していることを明確にする。既存企業においては、トップこそが「エンジェル」であり、自らがそういった姿勢を示すことが大切である。

そのためには、日常業務を見直し、大幅な職務権限の委譲により、トップ自らが自由闊達な議論、思考ができる時間的余裕を生み出すことも不可欠である。

各企業の特性を活かした組織・制度改革

日本企業の多くが現在採用しているピラミッド型組織は、業務を効率的に遂行していく上では有効であり、これがキャッチアップ型の日本経済の原動力となったとも言える。すでにあるアイデアを活用していくための組織としては、今後とも有効な組織形態であろう。しかし、意思決定スピードが遅くなる、独創的なアイデアが育ちにくい、といった欠点も併せ持ち、アイデアを創造するためには必ずしも有効な組織とは言えない。

個々の社員の意識を変革し、クリエイティブなアイデアを生み出すためには、可能な限りピラミッド構造を圧縮してフラットな組織にするとともに、部門間の交流を密にするといった柔軟な組織運営が求められる。また、前向きな意見を持つ者を指名してプロジェクト制を採用する、分社化を図る等、個人の持つ個性を最大限発揮できるよう、大胆な権限委譲を伴う組織変更も必要となろう。

なお、分社化は新規事業推進に限らず、社内企業家育成のためにも有効な手段であるが、これを促進するためには、分社された企業の独立性を保つことが成功の必須条件となろう。

企業内ベンチャー制度を実施している企業もあるが、設備投資をかなり必要とする製造業の場合などは、期待通りの実効を挙げるまでには至っていない。しかし、コンピュータソフトに係わる事業等の場合には、ディシジョンまでの時間を短縮させ、コストを低く抑える効果を狙った分社・独立を前向きに取り入れ、企業戦略の延長線上での積極的なスピンアウト制度として位置付ける例も見られる。各社の事業の特性を活かした展開が必要であろう。

インセンティブ人事の導入

わが国の企業の人事管理は、一般的に、年功序列、長期安定雇用を前提に行われてきた。様々な形で能力主義の導入が図られてはいるが、基本的構造を変えるには至っていない。しかし、イノベーションを重視し、新規事業を積極的に起こしていく社内風土を形成していくためには、従業員の持つ個性を尊重し、企業家精神を鼓舞することが重要である。その方法として、従来の人事システムに加え、別体系としてのシステムを構築して複線化を図り、そこには思い切った加点主義の評価制度を導入し、成果に対して大幅な経済的報酬を与えうる給与制度とすることも一案である。

研究開発部門の活性化

新規事業を活発に起こすためには、シーズの発掘・開発は必要不可欠であり、その意味で特に研究部門の重要性は大きい。従来型の組織や人事制度を改め、“将来の昇格”といったような曖昧な報酬のみでなく、例えば知的財産権(特許等)の獲得による収益の一部を個人に還元するといった、研究者がその独創性を発揮できるインセンティブ制度を整備する必要がある。

米国においては一般的に、研究開発部門といえども目標管理が厳しく行われており、成果に対する処遇が明確である反面、計画通りに成果が得られないと職を失うケースも珍しくない。わが国においても研究開発部門を活性化させるためには、成果に対する報酬を従来に比べ大幅に増額させる一方で、未達成の場合の厳格な評価を徹底することも必要であろう。特に開発部門においては、目標に対する時間的、数値的管理の徹底を検討すべきである。

(2)他の事業主体との新たなる関係を

これまで、新規事業を起こすにあたっての必要な資源を自社内で調達することは合理的であったが、市場が成熟し、かつ変化の激しい現在においては、必ずしも最適な行動であるとは言えない。自社の限界を客観的に評価し、自社の得意分野への特化を図るとともに、内外企業間での連携による分業の利益の実現を検討することが不可欠であろう。

事業行動、取引慣行の見直し

わが国における従来の商行為の特徴として、長期的取引、系列取引、下請け等が挙げられる。有効であった反面、談合等不透明な取引慣行も生じせしめた。自らの行動を厳しく律するとともに、透明性と経済的合理性を基準に、これまでの取引慣行を改善すべきである。変化の時代において、従来の関係や規模の大小といった点に縛

られず、相手先の真の長所(例えば技術力)を評価した上での柔軟な事業行動が求められるところである。

ベンチャー企業との連携

わが国では大企業とベンチャー企業との連携による事業展開は、米国に比べ少ない。しかし、ベンチャー企業は、大企業内に育ちにくく不足しがちな独創的な発想や柔軟な行動、速い意思決定等の特徴を持っており、一方、大企業は、ベンチャー企業に欠ける資金力、人材、経営ノウハウ、販売ルート、生産設備等を有する。既存大企業がベンチャー企業を一方的に利用するのではなく、お互いの持つこうした良さを活かす形で連携することは新たな展開の道を開くことになる。

特に、既存企業の事業構造の転換にあたって、企業規模の大小に拘らず、ハード・ソフトの先端技術を保有する内外の有望ベンチャー企業との連携は有効であろう。また、既存企業の社内で利用されずに埋もれている特許等をベンチャー企業が活用しやすくするために、たとえばテクノマートの活性化等を通じて、公開することも再検討されるべきである。

3. 政府の役割

新しく企業を起こすこと、あるいは新規事業を展開することはあくまでも、市場原理の下、自己責任に基づく個々の事業主体の問題である。しかし、個々の事業主体が新規事業を展開していく上で、一事業主体では解決できない市場ルールの整備やインフラの整備等、活動の基盤を作っていくのは政府の重要な役割である。そこで、われわれは以下の3点について、政府に対してさらなる徹底を望む。

なお、その意味から、「中小企業の創造的事業活動の促進に関する臨時措置法」、「特定事業者の事業革新の円滑化に関する臨時措置法」等による昨今の一連の方策は評価に値する。

国際的にも魅力のある市場の形成

国際的にも魅力的で、外国企業の参入も促すような透明で開かれた市場の形成を図るためには、まず経済的諸規制の撤廃・緩和を着実に進展させていくとともに、経済法制、特に独占禁止法の国際的平準化(純粋持ち株会社解禁等)を図っていくべきである。

国際的競争力強化のために必要不可欠のインフラ整備

情報通信インフラのハード・ソフト両面にわたる整備を行い、その質の向上・利用料金の低減化等を図るとともに、公的データベースの整備をはじめ、ソフト面を含めた新しい社会資本の定義を確立し、公的資金による新社会資本の整備を促進すべきである。

新規事業創出に向けた研究開発体制の強化

先端的研究や利益に直接結びつかない基礎研究の分野に関し、現在GNP比率0.6%にすぎない研究費総額の政府負担を増額し、かつ、関係各省の連携をより図りながら、国公立機関および大学における研究開発をより活性化させるべきである。

III. われわれの取り組み

1. 経営者としての取り組み

先に述べたとおり、日本経済の新たなる飛躍のためには既存の企業の果たす役割は大きい。われわれ既存企業の経営者は、企業家精神を今一度再認識するとともに、変革のリーダーとしての役割を自覚し、自ら具体的組織改革、制度改革等に取り組み、チャレンジ風土を醸成しビジネスマインドを向上させていきたい。

2. 経済同友会としての取り組み

わが国において、新規事業創造を活発なものとするためには、まず何よりも「創造」、「イノベーション」、「企業家精神」を尊び重んじる社会風土を醸成するとともに、多方面にわたる経済システム・制度を改め日本経済の構造改革を実現していく必要がある。

そこで、われわれ経済同友会は、こうした風土醸成、制度改革の運動の主体として、その人的、組織的なネットワークや、「産」と「学」とのパートナーシップ、政治・行政との公開された交流を通じて、積極的かつ継続的に取り組んでいく所存である。その意味で、今回の提案内容の実現に向けて、「21世紀へのアクション・プログラム」のひとつとして新たなる組織の創設を含めた具体的な活動の検討に入りたい。

以上