

随想 「甘え」が日本を滅ぼす

どうすれば強い日本を作れるのか

弁護士 金子博人

第83回 財政破綻は回避できるか？（その19）

インダストリー4.0、日本は勝てるか！（その4：承前）

10. イノベーションは、ベンチャー企業から起きる！

インダストリー4.0は、あらゆる分野でのイノベーションが、それを推進している。そのイノベーションは、ベンチャー企業から起きる。

イノベーションは、既存の組織のなかでは育たない。既存の組織の中で、イノベーションのシーズ（種子）が芽生えれば、既存の組織の外で育てる必要がある。イノベーションのシーズは、「企業内ベンチャー」として展開させ、あるいは、スピニングアウトして、新会社でベンチャーとして育てる必要がある。これは、経済学者ドラッカーも強調しているところである。

2008年のリーマンショック後、シリコンバレーで起きたイノベーションの爆発は、 구글やアップル、アマゾンなどのIT系新興企業や、さらにGEなどの伝統的企業が、出資して育て上げた結果である。

グーグルは10年間で130社のベンチャーに出資したという。そのような支援が期待できるからこそ、リーマンショック後、優秀な技術者がシリコンバレーに集まり、ベンチャーを競い合っている。この爆発は、シリコンバレーだけでなく、イスラエル、フィンランド、中国深圳、ロンドンなど、世界の各地で起きている。

これに対し、日本企業は、徹

底して「自前主義」である。2015年のベンチャーキャピタルのベンチャーへの投資額は、米国は約7兆、中国は2.4兆。日本は、わずか1200億円である。

11. イノベーションの商品化は、M&Aで構築！

イノベーションは、商品化ができなければ意味がない。ベンチャー自体が巨大企業に育ち新たな商品を展開することもあるが、既存の企業がその成果を吸収して、新たな分野を開拓するということが多い。

既存企業が新たな分野を開拓する手段はM&Aである。既存の組織のままでは、イノベーションのスピードについていけない。ドイツのコンチネンタルは、ボッシュと並ぶ自動車部品のトップ企業であるが、同社はもともとは世界第4位のタイヤメーカーである。しかし、1998年から15年間で、全世界から100社を買収し、いまや自動車運転で世界をリードしている。

日本も、日本電産のように積極的にM&Aを展開する企業もあるが、それでも数的にその4分の1以下であり、規模的にもかなり差がある。

また、イノベーションに対応するには、将来性のある分野に経営資源を集中する必要がある。そのためには、将来に期待できない分野や競争力を失った分野から撤退し、資金を有力部門に

集中する必要がある。

イノベーションをリードするGEは、世界中で金融部門を売りまくり、経営資源を成長部門に集中している。

他方、日本企業は、このような、「集中と選択」ができない。韓国や中国に対して価格競争力を失ったテレビやパソコン、液晶パネル、メモリー（半導体）から撤退できず、日本のエレクタロニクスは総倒れとなった。自動運転、電気自動車、シェアリングエコノミーの嵐の中で、日本の自動車業は、生き残れるだろうか。

12. なぜベンチャーを支援できず、戦略的M&Aができないか？

日本でベンチャーが少ない根本的な原因は、ただ一つ。それに挑戦しようとする人間が少ないからである。

ベンチャーを支援するベンチャーキャピタル、エンゼル、既存企業が乏しいことは間違いない。しかし、ベンチャーが増えれば、支援者が増える。国内になければ、海外から支援を受ければいいのだ。イスラエルなどをみれば明らかだ。ここは人口比で最もベンチャーの盛んな国だが、それは世界中から出資者を募っているから可能となったのだ。

M&Aが少ないのも、同根である。企業を買収しようとするのと、あるいは、ベンチャーに出

資しようとする、「いままで企業を支えていたのは自分たちだ。なぜ、外にたよるのか。そのような金があれば、自分たちの給料を上げる」との大合唱となる。ましてや、「選択と集中」で、ある部門を売却するとなれば、こそつて反対となる。「いままで企業を支えていたのは自分たちだ。なぜ、オレたちだけが犠牲にならないければならないのか」と。

経営者は、従業員のこのような意識を十分に知っているから、積極的に買取できないし、売却はもつと困難な作業となる。

この根本原因は、従業員と会社の関係が「契約関係」になっていないからである。雇用契約は、被雇用者には、仕事に対する「誠実さ」と「真摯さ」を要求し、会社は、給料でそれに答える。

しかし日本では、このような「契約原理」は機能していない。求められるのは「誠実さ」や「真摯さ」でなく、「忠誠心」である。また、従業員は、それを持つことで会社に対する帰属意識をもつことができ、「安心感」につながる。ここでは、入社は契約でなく、自分の人生を投入する人格没入行為となる。

入社するということは、その会社が自分の人生そのものとなり、「〇〇会社の社員」というステータスが何よりも大事で、そのまま定年までいたいし、定年後も、「もと〇〇会社の従業員」

ということが「心の支え」となる。

これを支えてきたのが、新卒一括採用主義、新人教育、年功序列、終身雇用のセットである。年功序列はいまでも根強く残存しているが、終身雇用は、経済の変動で、企業自体が維持できなくなってきた。しかし、いまでも意識は終身雇用を強く求めているし、「忠誠心」が最も重要な意識である。

契約関係であれば、雇用されている以上、誠実に仕事をするが、その会社で自分の能力が生かされていないとみれば、生かせるよう転職する。「忠誠心」は不要である。

両者の違いは、会社がM&Aで他社を買収したり、ベンチャーに出資するときに明らかになる。契約原理に基づいていけば、従業員にとりM&Aの買収など、どうでもよいことである。ところが、会社と人格的に結びついていけば、自分がないがしろにされたと感じ、反対の大合唱となる。

経営陣は、従業員の、この意識を痛いほどわかっているから、M&Aに消極的になる。ことに売却するときに深刻となる。その結果、日本で企業を売却するのは、経営が傾いた時か、後継者がいないときである。

13. なぜ、雇用が契約にならないのか？

欧米人、ことにアングロサク

ソン、北欧系では家族は夫婦が単位である。子供ができれば、それを一人前に育てて社会に送り出すことが、その夫婦の親としての責務となる。親離れ、子離れが当然の前提で、子供は自分で、自分が何をできるのか、どうしたら一人で生きていけるかを考えなければならない。

ところが、日本ではこのような親離れ、子離れの意識がない。自立するステップがなく、子供のときの親に対する「甘え」の意識がいつまでも残ることになる。

高校生の頃は、本来、自分が何をできるのか、真剣に考える時期だが、日本の高校ではそのような機会を与えない。

「自分が何をできるのか」考える暇があつたら、受験勉強をやつて、良い大学に入りなさい。そうすれば、バラ色の人生が待っているよ」といわれる。大学に入れば、少し遊ばせてくれ、その後は国が決めた日から、「用意ドン！」で就活に走り回る。まるで、小学生のようなものである。企業も「新卒一括採用主義」で答えてくれる。

ヨーロッパでは、高校からすぐ大学に入るのは少数派であり、外国に出て働いてみたりしながら、自分のできることを探す。そして勉強すべきことが決まつてから大学にはいる。卒業後も、若年のうちは何回か転職して自分の道を探す。その結果、大学生は、社会人が半数近くになる。

入社後も、そこが自分の働く場所でないと思えば、当たり前のように転職する。

欧米と日本のこの違いは、雇用契約の観念に重要な影響を与える。日本では、入社は親離れしない子供が、会社という「大きな家族」の一員になることである。そして、親子関係が一生切れないのと同じように、会社との関係も一生続いてほしいのである。これでは、契約観念が発達しない。

ここでは、会社の買収は「家族」によそ者が入ってくることであり、あつてはならないこととなる。売却となれば、それは親子の縁を切ることになる。あつてはならないことだ。ましてや、親離れできない子供が、ベンチャーに挑戦するということが想像もできない。



金子博人
(かねこ ひろひと)
金子博人法律事務所。弁護士。早稲田大学法学部卒業。同大学院修士課程(商法)終了。1977年4月弁護士開業。国際旅行法学会(FITTA)会員。大東文化大学法科大学院、日本大学法科大学院講師。市場取引監視委員会委員(東京工業品取引所)。日本ブライムリアルティ投資法人執行役員。



金子博人法律事務所

〒104-0061 東京都中央区銀座8丁目10番4号 和孝銀座8丁目ビル7階

<http://www.kaneko-law-office.jp>

掲載内容の無断転載・転用を固く禁じます。