

優秀賞 [大学生の部]

日本のベンチャー市場の活性化にむけて 武者修行退職制度の導入

慶應義塾大学大学院 経営管理研究科 修士課程2年

宮生 侑祐 みやお ゆうすけ



2030年に向けて日本の成長に欠かせないベンチャー企業の活性化のために、大企業・ベンチャー企業間の人材流動化を促進する「武者修行退職制度」を提言。その独創性、実効性、大企業・ベンチャー企業・社員、全てに対して価値がある点が評価されました。

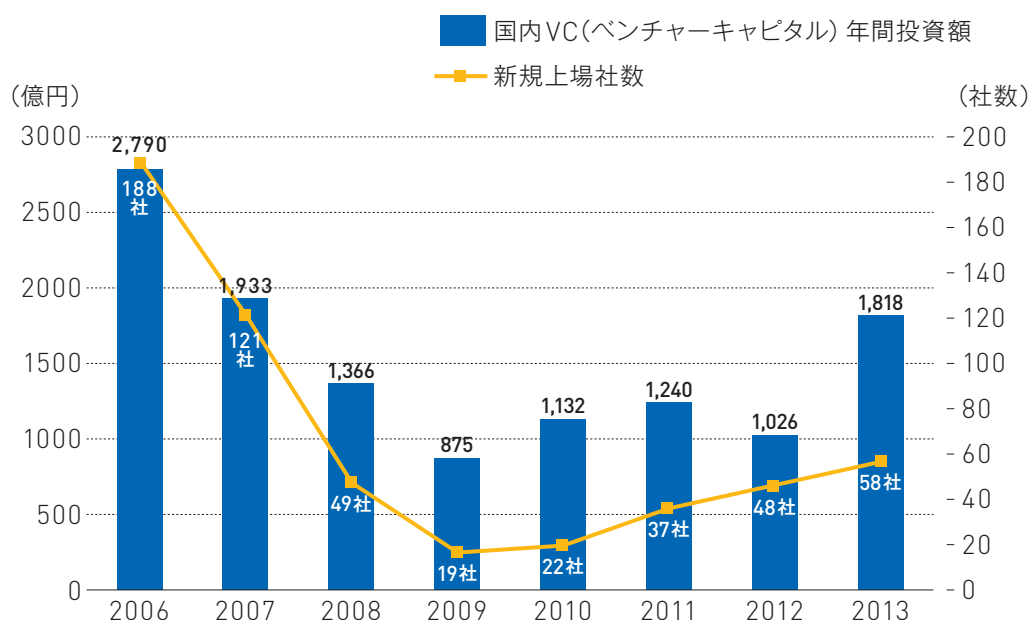
1. はじめに

私は2012年に4年制大学を卒業し、自動車メーカーに就職した。その後2年間の社会人生活を経て、現在は起業するため退職して大学院で経営の勉強をしている。最近是我のように起業を目指して退職したり、ベンチャー企業に転職する人が増えているようだが、それでもまだまだ少数派である。おそらく仕事を辞めることのリスクが大き過ぎるため、多くの人が起業や転職をしたいと思っても行動に移せないのだと思う。そしてこの退職のハードルの高さが、技術や資本がありながらも日本ではベンチャー企業が育たないと言われる最大の要因になっていると

考える。

しかし、これからの日本を考えると、新たな成長エンジンとしてベンチャー企業の成長は欠かせない。現在“大企業”と言われている企業もかつてはベンチャー企業だったわけで、それらの企業が今までの日本の成長を支えてきたように、これからの日本の成長は新たなベンチャー企業が支えなければならない。本稿では、なぜ日本ではベンチャー企業が育たないと言われているのかをもう一度考え直し、今の日本に必要な施策を提案する。

図1 国内における新規上場件数と投資額の推移



出所：日本ベンチャーエンタープライズセンター「ベンチャー白書2014 ベンチャービジネスに関する年次報告書」より筆者作成

2. 日本のベンチャー市場の今と問題点

株式市場の現状

2015年9月4日現在、日本の新興企業向け株式市場と呼ばれる東証マザーズ、JASDAQスタンダード、JASDAQグロースには、1,031社が上場している¹⁾。特に活況な東証マザーズに限って言えば、ここ数年新規上場を果たす企業が増えており²⁾、全体的にはベンチャー企業にとって追い風が吹いていると言える。この背景には、ベンチャー企業に投資をするベンチャーキャピタリスト（以下VC）の存在がある。新規上場社数が増加し始める2009年ごろから、VCによる投資額も増加している（図1）。このVCによる投資が更なる事業拡大を可能にし、景気の回復もあって新規上場までこぎつけた企業が増えたということだろう。しかし、少し新規上場社数が増えてきたと言っても、アメリカのベンチャー市場と比べると、新規上場社数、その後の時価総額、M&A規模などは比喩にならないほど小さい。これは私が小さい頃から言われていることで、10年以上経ってもこの状況は変わっていない。

では、この差はどこから生まれるのだろうか。法規制の違い、資金調達力の違い、商習慣の違いなどさまざまな要因が考えられるが、私は「人材の集まり方」の違いが大きいと考える。ひと口に人材と言ってもさまざまな切り口があるが、ここでは「就活生の大企業志向」と「新卒一括採用と終身雇用制度」という2つの視点から「人材の集まり方」について考えたい。

就活生の大企業志向について

大手就職支援エージェントのアンケートによれば、今の就活生の44.9%が「絶対に大手企業がよい」または「自分のやりたい仕事のできるのであれば大手企業がよい」と答えている³⁾。日本全国には約385万社の企業が存在し⁴⁾、そのうち大企業の定義に当てはまる企業は約1万社⁴⁾で、全体の1%にも満たないことを考えると、日本の就活生の大企業志向がいかに強いかが分かる。このアンケート結果を私の周りのアメリカ人留学生に見せたところ、一様に「ベンチャー企業にもチャンスがあるのにもつたない」という反応が返ってきた。客観的にアンケート結果を見れば、私も全く同意見である。しかし、一方で私は一度大企業に就職している。それだけに現在の就活生の気持ちも痛いほど分かる。特に新卒であれば、大企業でしっかりと研修を受けて、実務を通じて着実に実績を積みみたいという思いを持つのは合理的な考えである。ただ、大企業以外にも特色のある企業が数多く存在していることを考えると、大企業という数少ない席を取り合う就職活動は、結局のところ企業にとっても就活生にとっても損失になるのではないかと考えてしまう。加えて、ベンチャー企業の成長という観点からこの状況を見ると、ベンチャー企業にとっては若い人材が集まらないという環境ほど辛い

ものはない。お金がない分、若さを生かしたハードワークで日々を乗り切っているベンチャー企業も多いはずだ。しかし、肝心の若い人たちが集まらなければ、その戦術も単なる消耗戦になるだけである。

新卒一括採用と終身雇用制度について

もう一つ大きな問題として、新卒一括採用と終身雇用制度を挙げたい。これら制度のもとでは、入社した会社で何十年と働いて定年まで勤め上げることが美德とされ、就職の前提にもなっている。確かに長い時間をかけて技能を習得し、それを伝承するような職場にはピッタリな制度である。事実、高度経済成長期には製造業を中心にこれらの制度が機能した。しかし現代のように国境を越えた企業間競争が激化し、製品のライフサイクルがどんどん短くなっている時代においては、従来の雇用形態を引き継ぐだけでは企業は生き残れないのではないだろうか。むしろもっと多様な働き方を認めて、外部からの人材をどんどん活用する体制を整える必要があるのではないだろうか。

また、これらの制度はベンチャー企業にとっても大きな問題でもある。浮き沈みが激しいベンチャー企業が終身雇用を約束できるわけもなく、どうしても安定性のある大企業に人気で負けてしまう。そして大企業に優秀な新卒を取られ、その後も定年まで勤められては、人材不足になるのは当然である。

3. 武者修行退職制度の導入

制度の内容

そこで提案したいのが、武者修行退職制度である。この制度は大企業を一種の人材バンクと見立てて、そこから人材をベンチャー企業に送り出すことで、今までに起きなかった化学反応を起こそうとするものである。まずは大企業の研修制度の一環として運用を開始し、徐々に中小企業にまでこの制度を広げていく。具体的内容は以下のとおりである。

まず大企業の従業員が、この武者修行退職制度を利用するために退職後のプランを作成することから始まる。そしてそのプランを会社に提出し、会社側がこのプランを認めれば、その従業員は一定期間内の武者修行退職が認められるというものである。退職した人はその後起業してもいいし、ベンチャー企業に転職してもいい。大学院に進学してもいい。どのプランに対して承認を出すか、どれくらいの期間の退職を認めるかは、それぞれの企業が決める。そして期限を迎えたら、もう一度もとの企業と面談して会社に戻るか、そのまま退職するかを決める。期間中は退職しているため給料は出ないが、現行制度での退職よりも企業との結びつきが残る分、退職に対するハードルは下がることになる。この制度は従来の休職とも退職とも異なる。イメージとしては、一時的に予備役に入るような感覚に近いかもしれ

れない。

私の経験上、大企業で働く人の中にも、起業やベンチャー企業に興味を持っている人は結構いるように思う。特に若い人に多いように感じる。しかし、現在の終身雇用制度のもとでは一度会社を辞めてしまえば、ほとんどが自己都合退職となり、元職場に復職することはほぼ不可能である。それゆえ行動に移せない人が多い。しかし、私の提案する武者修行退職制度を利用すれば、期間内であれば復職できる可能性が残る。もちろん期限到来時の企業側の事情もあるため、必ず復職できるという保証はないが、それでも辞める人にとっては大きな心の救いになるに違いない。またこの制度は、従業員を出す大企業にとっても、従業員を受け入れるベンチャー企業にとっても、制度を利用する従業員にとってもそれぞれメリットがある。

制度導入のメリット

大企業にとっては、人材育成費の削減とベンチャー企業との連携加速というメリットがある。短期的に考えると人材を外部に出してしまうため戦力ダウンになってしまうが、その従業員が復職してきた場合、大企業ではなかなか経験できない幹部職を経て帰ってくることになる。これは、年間何百万円もかけて従業員をビジネススクールに派遣するよりも高い費用対効果が見込める。また、一度退職した従業員が起業や転職をしてそのまま帰ってこない場合でも、自社から人材を輩出したということで、その相手先企業とのつながりを持つことができる。昔のような自前主義が通じなくなった今、リスクを取ってイノベーションを起こそうとするベンチャー企業とのつながりを持つことは企業として大きなメリットがある。

また、人材を受け入れるベンチャー企業にとっては、まさに即戦力となる人材が転職してくるわけだから、大きな戦力アップにつながる。また、その従業員がそのまま会社に残ろうが、元職場に復帰しようが大企業とのコネクションが作れるため、こちらにも大きなメリットがある。

そして制度を利用する従業員にとっては、外から自分の会社を見る良い機会になり、何より大企業ではなかなかできない経営に携われる経験ができるというメリットがある。この制度の利用はまずは大企業を想定しているが、実績を積んで次第に中小企業にも広がるようになれば、日本の労働市場の流動化が進み、ベンチャー企業だけでなく多くの企業が活性化されると考える。

4. 武者修行退職制度導入にあたり、 守るもの・壊すもの・創るもの

守るもの

今回提案した武者修行退職制度は、大企業・ベンチャー企

業・従業員のそれぞれにメリットをもたらすが、この一連のモデルを成立させるために欠かせないものがある。それは大企業の研修制度である。日本の大企業の研修制度は旧来の終身雇用制度を前提としたものが多く、それだけに新卒で入社した直後から幹部社員になっても定期的にそれぞれのポジションに合わせたきめ細やかな研修があり、かなり充実している。これと同じ研修をベンチャー企業で行うのは不可能に近い。それゆえ、この一連のモデルの土台を固めるという意味でも、現在の大企業での研修制度は守る必要がある。

壊すもの

一方で、壊さなければならないものもある。それは、従業員の新卒一括採用と終身雇用制度に対する固定観念である。この意識改革を行わない限り、今回のモデルは成功しないだろう。たとえ、無理やり武者修行退職制度を実施しても、旧来の雇用形態に対する固定概念が残っていれば、復職してきた社員への風当たりは強くなり、次第にこの制度を利用する社員はいなくなる。この意識改革こそ最大の障壁となるが、地道に実績を積み、従業員の意識を変えるしか方法はない。

創るもの

最後に創るべきものである。それは、大企業・ベンチャー企業・従業員のそれぞれの将来像である。大企業にとってはどのような起業プランを認め、どのようなベンチャー企業への転職を認めるのか、またベンチャー企業にとってはどのような大企業から人材を受け入れるのかによって、その企業が進む道が大きく異なってくる。今までにない制度だからこそ、企業として進むべき方向性を再確認し、それに照らし合わせて独自の基準を作る必要がある。また、従業員個人についても同じことが言える。ある種の期限付き退職とはいえ退職するわけであり、その後のキャリアに大きく影響を与える。企業にとっても従業員にとっても、大きな分岐点となるため、明確な将来像を描いた上での決断が必要となる。

5. 最後に

日本では、いまだにベンチャー企業が育たないと言われてしている。そして、さまざまなアンケート結果がそれを支持している。しかし、私はそのアンケート結果が全てだと思わない。日本には、これまで世界初の製品やサービスを生み出してきた企業が数多く存在し、それらの多くが最初は小さなベンチャー企業だった。日本にはまだまだ表には出ていない秘められた可能性があると信じている。その可能性を呼び起こすためには、何かを変える必要がある。しかし、やみくもに何かを変えることは失敗を招くし、全てを変えることは現実的ではない。また、海外

で成功している事例だからと言って、それをそのまま日本に移植しても機能するとは限らない。日本の商習慣・文化にフィットした、日本独自のモデルが必要なのではないだろうか。

今回は、可能な限り現行の制度の形を残しつつ、大きな変革を生むモデルを考えた。この提案が、2030年のより良い日本の未来の実現に役立てば幸いである。

文中注

- 1) JPX日本取引所グループホームページ「上場会社数・上場株式数」
<http://www.jpx.co.jp/listing/stocks/co/>
- 2) 一般財団法人日本ベンチャーエンタープライズセンター「ベンチャー白書 2014 ベンチャービジネスに関する年次報告書」
- 3) 株式会社マイナビ「2015年卒マイナビ大学生就職意識調査」
https://saponet.mynavi.jp/enq_gakusei/ishiki/data/syuusyokuisiki_2015.pdf
- 4) 中小企業庁編『2014年版中小企業白書～小規模事業者への応援歌～』付属統計資料
http://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/H26/PDF/18Hakusyo_huzokutoukei.pdf

[受賞者インタビュー]

自分の将来のキャリアを 深く考えることができた



——コンテストに応募した理由、きっかけは？

学生生活の集大成として、なにか自分の考えを世の中に発表したいと考えていたことがきっかけです。

——この論文を書き上げるまでに、どのくらいの時間がかかりましたか？

テーマ選定に1週間程度、文章作成に3日程度かかりました。

——この論文を書く上で苦労したことはありますか？

はじめて論文を読む人でも内容が理解できるよう、分かりやすいストーリーを作るのに苦労しました。

——この論文を書いたことで良かったことはありますか？

論文作成をきっかけに、自分の将来のキャリアについて深く考えることができました。

——今、どんなことに興味を持っていますか？

日本のベンチャー企業に興味を持っています。