

# Corporate Venture Capital Japan, Inc.

Dr. TOMITA's DATA

## 人脈

# 13,000 枚

この11年間で東京を中心した世界中の企業、専門家、政府関係者等と交換した名刺の数は驚異的な数にのぼる。メルマガ配信7000人、フェイスブック友達2500人。多くの経営者と交流を持ちトップセールスを行う。有効な関係を有する企業数は4000社。この人脈をもとに、アライアンスのアレンジを行っている。

## 大学教授としての活動



2017年4月～最年少のMBA教授として、立教大学大学院ビジネスデザイン研究科(MBA)・教授を務める。ベンチャー金融論・企業論やアライアンス戦略論、テクノロジー・アンド・ストラテジー(技術の事業化)、ビジネスプラン作成指導を行う。また、2回のアワードの受賞を含め、国際学会にて発表及び論文投稿を積極的に行っている。

## 新規事業開発

# 180 社

旧社名の株式会社ティーシーコンサルティング社長及び経営コンサルタントとして、この11年間で180社に及ぶ新規事業立ち上げのコンサルティングを実施。IoTやAIを中心とした案件も多く手かける。日経BP社「日経ビジネス」主催セミナーをはじめとして、年間数十回の新規事業立ち上げに関するセミナーで講演を行う。

## VCの経験

# 20 年

25歳から独立系ベンチャーキャピタルの立ち上げに参画し、2年半で同VCの上場を達成した。日本初の投資事業有限責任組合を運用した他、26歳で自ら集めたファンド総額15億円の投資事業組合(ベンチャーファンド)の主要担当者を務め、多くのベンチャー企業に投資を行い、上場を導く。民間VCとして初めて、国(中小機構)の資金も運用。

## 海外活動



2018年7月よりカリフォルニア大学サンディエゴ校のリサーチ・フェロー(客員研究員)に就任。2018年度は、サンディエゴを中心として年間13回、米国を訪問。また、シンガポールを毎月訪問する他、ロンドンやカーディフ(ウェールズの首都)、その他欧州諸国などを訪問。世界中で、新規事業シーズを開拓・発掘している。

## 著書



これまで新規開拓営業や仕事術、起業などについて多くの著書を出版。『新規事業立ち上げの教科書～ビジネスリーダーが身につけるべき最強スキル』は増版を重ねてロングセラーに。現在、『新規事業立ち上げのためのコーポレート・ベンチャーキャピタル(CVC)』に関する著書を執筆中で、今年出版予定。

コーポレート・ベンチャーキャピタル・ジャパン株式会社 代表取締役社長 ベンチャーキャピタリスト 富田 賢 (立教大学大学院ビジネスデザイン研究科 教授)

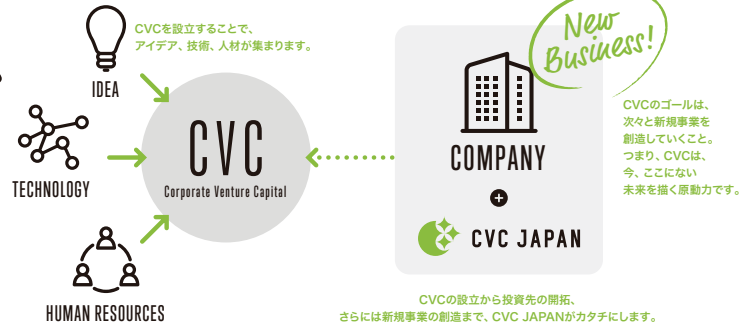
慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科後期博士課程修了、博士号(Ph.D.)取得。京都大学大学院経済学研究科修士課程修了、経済学修士。慶應義塾大学総合政策学部(SFC)。新規事業立ち上げ、アライアンス、M&A、IoT・AIに関する経営コンサルティング会社を東京・青山にて10年以上経営し、200社以上の実績。東証1部上場企業のコーポレート・ベンチャーキャピタル・ファンドを複数、受託運用し、米国等のベンチャーに投資。元・大阪市立大学大学院・専任講師(VC論、起業家育成コース・初代代表)。上海交通大学にて在外研究。2017年～立教大学大学院ビジネスデザイン研究科(MBA)教授として、『新規事業立ち上げの教科書～ビ

ジネスリーダーが身につけるべき最強スキル』(版を重ねロングセラー)、『IoT時代のアライアンス戦略～人工知能の進化とマッチング数理モデルの提案』(学会賞受賞)など5冊。『日経ビジネス』主催セミナー等での講演も多数実施。また、2回のアワード受賞も含め国際学会での学会発表や国際ジャーナルへの論文投稿・掲載も実施。かつて独立系VCの立ち上げに参画し、自社VC及び投資先数社の株式上場(IPO)を達成した経験も有する。また、住友信託銀行・受託運用部門にて、国内外のVCファンドへの日本での最大のゲートキーパーを務め、受託者責任も理解している。現在、カリフォルニア大学サンディエゴ校・客員研究員(リサーチ・フェロー)も兼務。



## ☑️ CVCって、何ですか

普通のフィナンシャルリターンを求めるベンチャーキャピタルではなく、事業会社の新規事業立ち上げのためのベンチャーキャピタル(投資事業組合)です。コーポレート・ベンチャーキャピタル(CVC)は、オープン・イノベーションを推進する重要なツールとなります。



**CVC JAPANは、自社のみでの運営が難しいCVCの設立(特殊なノウハウや担当者採用などが必要)を容易にします。**

## ☑️ CVCの設立がもたらす効果

CVCの設立により、外部から新しい技術やアイデアが入り、新規事業を生み出す推進力となります。有望なベンチャーと付き合うには、投資が不可欠です。それにより、新規事業立ち上げが推進できるだけでなく、株価向上や組織活性化の効果もあります。

### 1. 情報が集まる

投資向けの資金があれば、それを求めて、情報が集まってきます。自分達から探しに行くだけでなく、向こうから、国内外のベンチャー企業の情報が集まっていく状況を作れます。

### 2. アライアンス力

資金を投資することにより、有望ベンチャーへのアクセス力が増し、協業の可能性が高まります。有望なベンチャー企業は、投資をしてくれたり大企業とは協業してくれませんが、

### 3. IR効果

CVCを設立して、新しい技術やアイデアを持ったベンチャー企業に投資を継続して行っているということを示すことにより、株価が向上します。また、内部留保をCVCを通じて投資することにより、PBRも向上します。

### 4. 意思決定力

本体ですべて決めては時間とコストがかかり過ぎますが、CVCを設立して、意思決定を企業本体から切り分けることにより、意思決定を迅速化できます。現場のことは現場に任せる権限委譲もできます。

**CVC JAPANは、CVCの設立から投資先の開拓、新規事業の立ち上げまでの具体的なプロセスを強力に実行します。**

## ☑️ CVCを導入した企業の声

東証1部上場・常務執行役員・経営企画部長

最短最速で、オープン・イノベーションを実現できました。

課題

経営トップから指示もあり、新規事業立ち上げの推進のためのオープン・イノベーションの実践の必要性は感じていたものの、ベンチャー投資の仕方やファンド設立のこともわからず、スピード感を持って進めることができていなかった。また、投資先ベンチャーとのコラボレーションもどうするか、不安があった。

CVC JAPANを選んだ理由

オープン・イノベーション(アライアンス)の第一人者として国内外で活躍する富田博士の知識とノウハウによって、自社のリソースだけでは、停滞していたプロジェクトをもっとスピーディーに動かすことができた。分析・調査をするシンクタンクやコンサルティング会社とは異なり、CVC JAPAN社長の富田さんは、実際にファンドの設立手続き・運営、そして、自分自身がベンチャー発掘も、驚くほど速いスピードで行ってくれました。また、結果的には、知識やノウハウの提供だけでなく、プロジェクトそのものを牽引して、具体化していく富田さんの「突破力」のおかげで、予定よりも1年も早く、ファンド設立から約1年で、4件の米国及び日本の投資先ベンチャーとのアライアンスによる新規事業構築を進めることができました。感謝です。

中堅の未上場企業の代表取締役会長(オーナー)

次の10年、20年を見据えた経営戦略に不可欠なCVC。

課題

既存事業のライフサイクルが、今後、終焉を迎えていくことが予想され、若い社員もいるため、彼らが得る、頑張っていたための何らかの新しい事業を立ち上げていくことが必要となっている。しかし、事業のネタも社内にあるわけではなく、また、自社内のメンバーでは探索・推進できない状態だった。

CVC JAPANを選んだ理由

CVC JAPAN社長の富田さんは、これまで、ベンチャーキャピタリストとして、京都や金沢など、日本の伝統的な雰囲気強く残す都市で仕事をした経験がある一方で、米国を中心とした海外での経験も豊富で、自分自身の会社も10年以上経営してきていて、信頼が出来たと思った。特に、経営コンサルタントとして、180件以上の新規事業のコンサルティングを行った実績、そして、「新規事業立ち上げの教科書」というロングセラーを有している他、立教大学MBA-教授(慶應義塾大学-博士)としての学識など、経営戦略分析-立案の素養があり、総合的に、自社の将来のサポートを託すにふさわしいと判断した。加えて、アカデミックなバックグラウンドがあるにもかかわらず、それに似つかわしくないほど、実際に実行していく「突破力」がある。

大手の東証1部の経営管理部長

受託者責任を理解し、ガバナンスの効いた安心のファンド運営。

課題

当初は、自社独自でCVCファンドの設立を目指したものの、ベンチャーキャピタルの業務や投資事業組合の設立手続き、運営ノウハウなど特殊な知識やノウハウが社内になかったことが課題でした。とはいえ、大手VCのファンドに単に出資するだけでは、自社の新規事業立ち上げにつながらないと考えていた。

CVC JAPANを選んだ理由

私たちが重視したのは、我々にはない知識と経験があり、安心して任せられることでした。CVC JAPAN社長の富田さんは、米国家のプライベート・バンクや住友信託銀行(現三井住友信託銀行)の受託運用部門での勤務経験があり、企業年金や公的資金の運用を行ってきた実績があります。また、独立系ベンチャーキャピタルにおいても、国や県の公的資金の運用を責任者として豊富な経験を積まれています。そうした実績をもとに上場企業として株主や社外取締役、監査法人からの監視の目線がある中、リスク・ガバナンスにきちんと配慮したファンド運営、書類作成、対応をいただけることが、CVC JAPANを選んだ理由です。

## ☑️ 世界とつながることで、強くなれる。その扉を開いてくれるのが、CVC JAPAN。



### SAN DIEGO (CALIFORNIA)

CVC JAPAN社長の富田賢は、カリフォルニア大学サンディエゴ校-客員研究員を務めており、また、日本人で唯一の会員としていくつかのサンディエゴのエンジェル投資家ネットワークに所属しています。ベンチャーの集積地域としては、シリコンバレーのほうが、有名ですが、あまりにも、競争が過熱しており、インナーサークルに入りにくい状況にあります。他方、サンディエゴは、サイバー・セキュリティ、AI、IoT、ロボティクスなどのベンチャーが、質・量ともに、充実しています。CVC JAPANは有力なインキュベーターと密接なネットワークを有しており、有望なスタートアップ企業に、早いステージから、割安の株価での投資が可能です。CVC JAPANはサンディエゴで、最もアクティブに活動するCVCの1社となっています。

### SINGAPORE

CVC JAPAN社長の富田賢は、かつて、日本アジア投資(半官半民のVC)に勤務した経験があり、シンガポールとの接点を持ってきました。現在も、当時の同僚の会社と提携関係を持って、投資活動の基盤を有しています。シンガポールは、政府主導で、欧米流のベンチャー・エコシステムを明確に導入しており、また、シンガポール国立大学が急激にレベルアップしていることもあり、有望なベンチャーが多数生まれています。それらに、日系で唯一アクティブに活動するCVCとしてアプローチできます。

**CVC JAPANが構築した、米国を中心とした海外のスタートアップとの独自ルートが使えます。**

### AUSTRALIA

豊富な資源に恵まれたオーストラリアでは、州政府や連邦政府によるスタートアップ支援が充実しており、IT、ヘルスケア、アグリテックなどさまざまな分野で、斬新なアイデアが生まれています。すでに日本からも現地の大学と提携して、研究開発をおこなう企業が増えており、同国の東海岸は、南半球のシリコンバレーとして注目を集めています。

### WALES

ウェールズの首都のカーディフには、カーディフ大学が立地し、数年後、新しいイノベーションセンターが竣工する予定です。カーディフは、日本人にはあまり知られていませんが、ロンドンから電車で2時間半くらいで、大学の研究レベルはハイレベルであるものの、投資家の数が少ないだけに、魅力的な投資地域となることが期待されます。

### TOKYO

東京は、引き続き、CVC JAPANの地元であり、CVC JAPAN社長の富田賢は、立教大学大学院ビジネスデザイン研究所-教授としての活動や、日経BP社「日経ビジネス」等での講演活動、経営者同士の交流など、独自ルートでの投資先発掘を行います。

# T O S U C C E S S

2019年~2020年はCVCの設立が経営の大きなテーマになる。

コーポレート・ベンチャーキャピタル・ジャパン株式会社 代表取締役社長 ベンチャーキャピタリスト (立教大学大学院ビジネスデザイン研究所 教授)

富田 賢



2014年度から5年間の日本企業業績は、好調であった企業が多い。つまり、内部留保が貯まってきたのである。このような状況

下、今後の企業経営を見据えた際、何をすればよいのであるのか? 事業にも、人間の一生と同じようにライフ・サイクルが存在する。そのため、売上・利益をエンジョイできてきた事業も、いずれ、終焉を迎える。その一方で、企業は、人材や工場設備など、固定費を抱えている。それらのコストをまかない、さらに企業を発展させていくためには、継続した新規事業立ち上げが不可欠である。しかしながら、社内で、無謀なリスクがあるものではないが、とはいえ、一般限界がある。中央研究所を有していなかったり、保守的な企業風土、自前で何でも行おうとする自前主義(NIH症候群)などがブレーキをかけていたりしてしまう。

新規事業立ち上げを推進していくには、オープン・イノベーション戦略、すなわち、外部のベンチャー企業等が生み出した技術やアイデアを取り込んでいくという考え方を取り込む必要があります。

その重要なツールが、コーポレート・ベンチャーキャピタル(CVC)である。

2019年、2020年は、まさに、CVCが経営戦略の主役となる年となる。オリンピック・イヤーでもあり、日本でのベンチャー勃興も盛んな中、そこに、大企業が内部留保資金を、CVCを通じて投資することによって、日本経済の活性化も期待できる。CVC設立は、もちろん、リスクも伴うものである。ベンチャー投資のために、継続した新規事業立ち上げなどの投資理論にきちんと従えば、それほど、無謀なリスクがあるものではないが、とはいえ、一般的な企業においては、なかなかCVCの設立に踏み込みないケースもある。そこは、先を見据えた次代の収益源、次の時代の事業の柱を作っておくことが必要であるという心構え、志を有した経営者の見識にかかっているであろう。

私達CVC JAPANは、そういった志を持った経営者の皆様と研鑽を積んで参りたいと考えております。