

ベンチャー企業を起こすということ

土居 智昭

(株) NTTデータポケット
代表取締役副社長
doitm@nttd-pocket.co.jp

田中 秀樹

(株) NTTデータポケット
代表取締役社長
tanakahdk@nttd-pocket.co.jp

回はじめに

平成12年10月24日、筆者らは(株)NTTデータの子会社として「(株)NTTデータポケット」を設立した。NTTデータポケットは、企業内ポータル(EIP: Enterprise Information Portal)と呼ばれる新しい形の企業情報システムを実現するためのソフトウェアパッケージを開発、販売することを事業としており、3月末の製品発売に向け順調に作業を進めている。現在、筆者らはNTTデータポケットの経営者として仕事を行っている。NTTデータポケットが設立されたのは、NTTデータの「社内ベンチャー制度」によるものである。

筆者らは平成6年にNTTデータ入社、その後いくつかのプロジェクトに参加することを通じて、ベンチャー立上げに必要なさまざまな知識、経験を得た。その知識、経験には、コンピュータに関する技術だけでなく、会社運営のあり方、総務、経理なども含まれている。本プロジェクトのアイデアについては、筆者らの1人が平成10年末頃構想を練り始めた。その構想に基づき簡易的な技術的裏づけを行い企画書として資料化、その企画書を元に平成11年末にベンチャーとしてふさわしいアイデアかどうか議論を行った。平成12年1月には企画書をNTTデータ社内にあるベンチャー制度の事務局に提出し、社内での審査が始まった。NTTデータ社内でも数回の審査を経て、それと並行してアイデアのブラッシュアップを図っていった。

最初に作成した企画書はかなり稚拙なものであったが、市場調査、技術検証を行ったうえで社内外多くの方からアドバイスを頂戴し、事業を行える企画書・調査報

告書にレベルアップしてきた。構想から約2年、最初の議論から約1年で新会社設立にたどり着くことができた。

回大企業ベンチャーの強み

いつの時代にも、新しいアイデアを他の人に理解していただくことは時間のかかるものである。筆者らの場合も、その例に漏れず立上げまでに1年以上かかったことになる。現在のコンピュータ業界の常識から考えれば時間がかかりすぎではあるが、筆者らにとっては可能な限り短時間で作業を進めてきた結果であった。大企業の中でベンチャー企業を起こすということは非常に困難な作業なのである。

一方、大企業の中から生まれたベンチャーというのは我々にとって大きな強みでもある。たとえば、自分たちの製品を売り込むために営業に回るとしよう。我々は「NTTデータの子会社」ということで、まずはお客様に製品の説明を聞いていただける。多くの方とミーティングをし、説明を聞いていただけるというだけでも非常に恵まれた環境なのだろう。これは親会社の「ブランド」によるところが大きいというのが本音である。

回大企業の中の起業家を動かすものは？

会社を設立して以来、多くの方から「キャピタルゲインが狙えますね」などといわれる。しかしながら実際のところ、金銭的・経済的なメリットは一般のベンチャー起業家と比較して圧倒的に小さい。我々はNTTデータポケットの大株主になることはない。上場して、莫大な利益を得るということも考えにくいのである。それでは、何

が筆者らを動かしているのだろうか。

筆者らを動かしているものは、結局は「自分たちが実現したいことを自分たちの力で実現することができる」ということである。それが大企業の中の起業家を揺り動かす原動力になる。このような貴重かつ恵まれた経験を得るということはとても幸せなことである。

回「サラリーマン」からの脱皮

「サラリーマン」、とりわけ肩書きのない社員が「自分だけで物事を決定し実行する」機会を得ることは少ないであろう。しかし、ベンチャーではすべてが「自分たちだけ」で決めなければならないことばかりである。他人に助言を求めることはできるが、最終的には自分たちだけで決断し実行しなければならない。逃げも隠れもできないのである。その上、経理伝票や領収書の整理やいっしょに仕事をしているメンバへの指導、事務所の整理、1円でも安くパソコンを買うために秋葉原の電気街を歩き回るといこともしている。

チームや部署で行動することが多い大企業の中での仕事の感覚とは大きく異なる。毎日が「会社の将来をどのようにしていけばよいのか?」「会社が潰れるかもしれない」という緊張感に襲われている状態である。いつも会社のことで頭を悩ませ、夜も眠れない状態が続く・・・などということは日常茶飯事である。今までの「サラリーマン」時代以上に、会社のことや仕事のことに對して緊張感が強い。

そして、筆者らには前述した大企業ベンチャーの強みと裏腹に責任がある。お客様や周りの方に対してNTTデータと同様の信頼を得るべく活動をしなければならない。信頼に対する責任感が、我々を動かすエネルギーとなっている。快い緊張感と責任感。それが筆者らを「サラリーマン」から起業家へ脱皮させてくれたように感じる。

回「エキサイティングな仕事」が見える場所

これまで述べてきたように、ベンチャー企業を設立、運営していくにあたっては、プレッシャーもあり、日常の雑務に追われることもあり、「サラリーマン」時代から比較しても苦労が増えているというのが実感である。しかし、その苦労以上に「サラリーマン」時代よりも楽しく仕事をしていることは間違いない。

筆者らは大企業に就職し、緊張感と責任感を持ってエ

キサイティングな仕事をしてきた。それにも増して現在では、お客様やメンバの一言、市場や技術の動向、NTTデータポケットを取り巻くすべての出来事が筆者らを刺激する。筆者らの行動がすぐに形になって反応してくる。たとえば、新しい技術を発見したとき、筆者らはすぐにその技術を調査し新商品に導入できないのか検討をする。その検討は厳しい仕事であるが、とても知的的好奇心を刺激してくれる。このようなことが頻繁に行われ、毎日が刺激的である。

また、筆者らを襲うプレッシャーも仕事をさらにエキサイティングなものへと変えている。責任感や緊張感が、「もっと良いものを作りたい」という気持ちを強くしてくれている。それがさらに新たな発見や、知的的好奇心を刺激することになる。

回立ち上げられ企業人

筆者らは、NTTデータの中でも緊張感があり、知的的好奇心を刺激する仕事をしていて、さらにエキサイティングな仕事をしたいという強い思いから社内ベンチャー制度に応募した。今に至るまでには平坦な道程ではなかったが、この思いをバネにして乗り越えてきた。

現在、社内ベンチャー制度を導入している企業が増加している。

読者の中でそのような制度を利用できる機会をお持ちの方には、ぜひとも積極的に利用して挑戦していただきたい(社内ベンチャー制度の利点もあることは前述したとおりである)。日々の雑務やプレッシャーなどに悩み苦しむこともあるだろう。しかし、それを乗り越えたときには何ものにも代え難い満足感を得ることは間違いない。重要なことはエキサイティングな仕事がしたいという強い思いである。その思いが企業人と起業家を結びつけると筆者らは考えている。

筆者らにとってベンチャー企業とは、「快い緊張感と責任感を持ちつつ、知的的好奇心を刺激する仕事を行う場」なのである。

回謝辞

NTTデータポケットを立上げ、運営していく過程で、(株)NTTデータ開発本部本部長 中村直司氏、経営企画部企画部長 宇治則孝氏をはじめ(株)NTTデータの皆様には、多くのご指導をいただいた。この場を借りて厚くお礼を申し上げたい。

(平成12年12月5日受付)