

米国における失敗に学ぶアントレプレナーシップ



若 者

河村 崇文^{*}, 深田 洋輔^{**}, 松岡 祐^{***}, 百々路 裕二郎^{****}

Study on Entrepreneurship with a Focus on Failures in U.S.A

Key Words : entrepreneurship, learning from a failure, venture business

はじめに

この記事の主な内容は、米国における高いアント



^{*}Takanori KAWAMURA

1983年6月生
大阪大学大学院工学研究科ビジネスエンジニアリング専攻博士前期課程修了
(2008年)
同大学院経済学研究科経営学系専攻博士前期課程修了(2009年)
TEL : 06-6879-4075
FAX : 06-6879-4599
E-mail : t-kawa@mit.eng.osaka-u.ac.jp



^{**}Yosuke FUKADA

1982年12月生
大阪大学大学院工学研究科ビジネスエンジニアリング専攻博士前期課程修了
(2008年)
同大学院経済学研究科経営学系専攻博士前期課程修了(2009年)
TEL : 06-6879-4075
FAX : 06-6879-4599
E-mail : y-fukada@mit.eng.osaka-u.ac.jp



^{***}Yu MATSUOKA

1983年6月生
大阪大学大学院工学研究科ビジネスエンジニアリング専攻博士前期課程修了
(2008年)
同大学院経済学研究科経営学系専攻博士前期課程修了(2009年)
TEL : 06-6879-4075
FAX : 06-6879-4599
E-mail : y-matsuoka@mit.eng.osaka-u.ac.jp



^{****}Yujiro MOMOJI

1983年4月生
大阪大学大学院工学研究科ビジネスエンジニアリング専攻博士前期課程修了
(2008年)
同大学院経済学研究科経営学系専攻博士前期課程修了(2009年)
TEL : 06-6879-4075
FAX : 06-6879-4599
E-mail : y-momoji@mit.eng.osaka-u.ac.jp

レプレナーシップ(起業家精神)を支える「文化」に関する現地調査報告である。「生産と技術」の記事でありながら「文化」を論じるのは、我々が大学院で研究してきた、ある学問的背景によるものである。はじめに、その背景について述べたいと思う。

この調査は、本学の学生海外研修支援事業の一環として、我々学生自身の企画によって、12日間の日程で行われた。調査を行った当時、我々は大阪大学大学院のダブルメジャーの学生であった。大阪大学大学院では、MOT(Management of Technology)人材の育成を目指し、工学と経営学の二つの修士号を三年間で取得できるコースを、平成16年4月に発足した。我々はそのコースにおいて、工学研究科を二年間で修了した後、三年目として経営学系専攻MOTコースに所属していたのである。

このMOTという言葉であるが、わが国でも大分定着してきたようである。MOTを一言で定義するなら「技術の市場化」と言うことができるだろう。市場化の重要性は、企業の利益のためという側面もあるが、それ以上に我々は、本来有用な技術が、この製品化の段階における失敗によって、埋もれてしまうような事態を防ぎたいと考えている。技術を適切な形で市場化することによって社会が技術の恩恵を受け、またその技術によって生み出された利益が次の技術開発に投資されることで、長期的な経済発展にもつながるであろう。

「技術の市場化」のための手段の一つとして、ベンチャー企業もMOTの研究対象である。以下では、近年のわが国におけるベンチャーとアントレプレナー(起業家)に関する現状について概観する。

起業と文化の関係

日本には他の先進国に比べ、ベンチャー企業を起す起業家が少なく、わが国におけるアントレプレ

ナードシップ(起業家精神)の育成は今後の重要な課題となっている。このことはIMD(2004)の調査において、対象である60の国・地域の中で日本のアントレプレナーシップのランキングは最下位であったことから明らかである。

では、なぜ日本でアントレプレナーシップが育たないのだろうか。その要因の一つを我々は、「失敗することを恐れ、リスクを負って挑戦することができないこと」にあると考えた。起業家とは「不確実性の中でも、リスクを負って自己の夢・ビジョンの実現のために果敢に挑戦し、ビジネス活動を通じて新たな価値を創造する実践者」であるが、今の日本には、自分の力で考え、失敗経験を通じて新たな道を模索する、想像力を培う機会はほとんどないことが、国際的に指摘されている。さらに、米国での起業を経験した諸氏は、米国には日本に見られないような「失敗を許容し、失敗から学ぶ文化」があり、この差が日米のアントレプレナーシップ形成の差に影響しているのではないかと指摘しているからである。

そこで、この度海外研修助成事業の支援を受け、「米国から失敗を許容する文化を学び、その本質を明らかにすることで、日本をアントレプレナーシップ溢れる国へと変革する」ことを大目標に、シリコンバレーの教育者、起業家、投資家、さらに文化を組織内に根付かせるという視点から、失敗を許容する組織文化によってイノベーションを推進している3M Corporation(以下、3M)のマネージャーやエンジニアへのインタビューを行った。

以下、その成果のうち、「失敗を許容する文化」の詳細について、そしてこの文化を形成し根付かせていくための方法論について考察する。

失敗を許容する文化

(1) 失敗に対するポジティブな捉え方

起業家、投資家達は口をそろえて言う。「大きい挑戦であるほど失敗も大きくなり、小さい挑戦であれば失敗も小さくなる。挑戦しなければ失敗もしないわけであり、すなわち失敗とは挑戦者の証でもある」「若者がやりたいことを持っているにも関わらず、失敗を恐れて挑戦しないことがあるならば、それほど残念なことではない。本当に怖いのは、何も挑戦しなくて何も新しいことができないことである」。つ

まり、失敗することを自らが求める成功までの通過点として位置づけていることがわかる。

(2) 失敗を許容できる人とシステム

また「上司にあたる人は失敗経験を持っており、それによって過去に成功を生み出したことを理解している。そのため、部下の失敗も許容することができるのだ」と指摘されている。つまり、挑戦する当事者以上に周辺の人間(3Mでは上司、シリコンバレーでは起業家を取り巻く投資家、弁護士等)が、挑戦には失敗はつきものであり、成功するために失敗は避けて通れないことを理解しているのである。さらに、起業家が失敗しても、成功すれば今までの失敗のコストが帳消しになるような企業や社会を支えているビジネスモデルが、周辺の人間の失敗への許容を可能にしている。

(3) 0→1の失敗と1→100の失敗

しかし、全ての失敗は許容されるわけではない。失敗はそのフェーズに分けて評価され、不確実性の高い0→1の「創り出す」フェーズでは失敗を許容できるが、1→100の「成長させる」フェーズでは失敗は許されない。すなわち、失敗を闇雲に許容するのでは意味がなく、成功確率を高めていくためにどのようなプロセスを踏んでいくのか、「失敗からなにを学ぶか」が重要なのである。

文化形成プロセスモデル

さらに我々は、米国でのインタビューの結果から、図1に示すような、文化形成プロセスモデルを考案した。このモデルでは、文化形成を一方向ではなく、サイクルとして捉えている。その各段階は以下のように表すことができる。

ステップ1: ある同じ特性を持つ人材が集まり、交流する

ステップ2: その特性に基づく文化が形成される

ステップ3: 文化に合わせた制度が形成され、文化を強化する環境が生まれる

ステップ4: 人が制度を利用し、その文化を体現する典型例が輩出される

ステップ5: 典型例が周知され、ロールモデル化される

ステップ6: ロールモデルの存在が、同じ特性を持つ人を惹きつける

ここで重要なのは、上記の各ステップのうち、

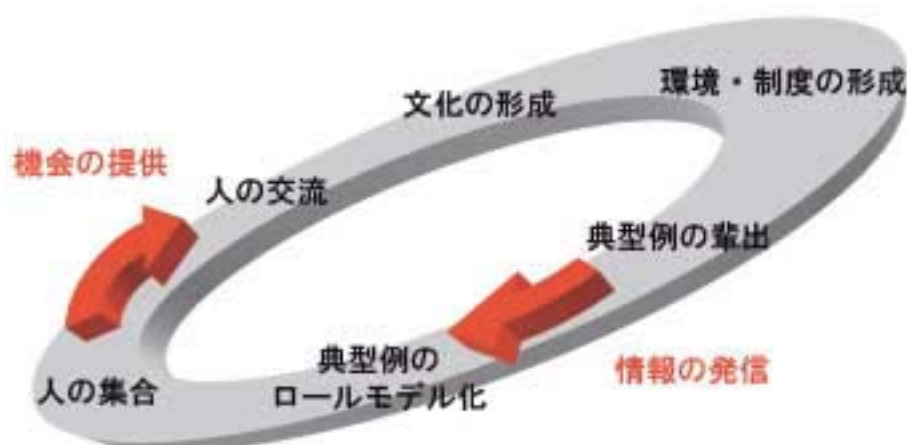


図1. 文化形成と発展のプロセスモデル

自然発生的なものと、人為的に促進すべきものを見極めることである。例えば、ステップ1について、

3Mでは同じ属性の人材を採用していること、

3Mではテックフォーラム（技術者同士の交流会）は非公式なネットワーク形成に寄与していること、

シリコンバレーではUCバークレーやスタンフォード大学などのビジネススクールにおいて、起業家、投資家、卒業生、それらを志す学生のネットワークが形成されていること、シリコンバレーには他にも、人々を交流させるイベントや組織が存在し、活発に活動を行っている。ステップ5については、

シリコンバレーの成功者の例はメディアで盛んに取り上げられている、3Mでは失敗から生まれた製品のストーリーが語られていることが挙げられる。これら作用を意図的に起こすことにより、上記の文化形成サイクルを加速させることができる。

文化形成プロセスモデルを用いることで、目標と

する文化を根付かせるための施策についてのヒントが得られる。例えば、近年、各大学において大学発ベンチャーを活性化させる動きがある。そこでは、ベンチャーへの支援制度は整っているが、上記のような人材交流や、成功者をロールモデル化することで次なる人材を呼び込む施策が不十分だと考えている。ロールモデル化することで、成功者に共感し、ベンチャー創出・発展に貢献したいと思う人材が集まり、交流することでベンチャー活性化のための文化を形成する事が出来ると考えている。

おわりに

本誌「生産と技術」の主な読者は、研究者や技術者の方々であろう。本論は、読者諸氏が平素格闘されている技術的課題に直接のヒントとなるものではないであろうが、異分野に対して少しでも興味を持って頂き、新たな視点を提供できるなら幸いである。

