JAIST Repository
https://dspace.jaist.ac.jp/

Title	起業現象の日米比較 ： 日本大企業とシリコンバレーの研究開発者
Author(s)	大江，健；本荘，修二；老田，潔
Citation	年次学術大会講演要旨集，4：91-94
Issue Date	1989-10-10
Type	Conference Paper
Text version	publisher
URL	http://hdl.handle.net/10119/5261
Rights	本著作物は研究・技術計画学会の許可のもとに掲載するものです。This material is posted here with permission of the Japan Society for Science Policy and Research Management.
Description	一般論文

JAIST
JAPAN
ADVANCED INSTITUTE OF
SCIENCE AND TECHNOLOGY

Japan Advanced Institute of Science and Technology

2C7

起業現象の日米比較
ー日本大企業とシリコンバレーの研究開発者ー

大江　建　大江事務所，本荘　修二　ボストンコンサルティンググループ
○老田　潔　住友金属鉱山

1．緒言

本研究は、昨年の本学会において報告した起業現象のモチベーション・スタディ[1]を継続し、日本の研究者及び米国のベンチャー起業家の調査から得られた結果について報告するものである。ここでは質問表を用い、一般的な人との違い、すなわちパーソナルアイデンティティー（個人起業度：ＰＤＩ）、そして一般的な大企業との違い、すなわちコーポレートアイデンティティー（事業起業度：ＣＤＩ）を数量的に測定することにより、日本のベンチャー起業家、大企業マネージャー、研究者そして米国のベンチャー起業家を比較した。

2．方法と理論

本研究では、簡単な人間の二元的願望モデルを考えた。人間の内には二つの互いに葛藤する欲求が存在する。ひとつは「他の人と同じでありたい」という願望であり、もうひとつは「他の人と異なっていたい」という願望である。この二つの欲求は、幼少時からの経験を通過し、互いに継続した内面での闘争を続けている。そして成熟してくると、この葛藤する欲求は平衡状態に到達する。パーソナル・アイデンティティーは、平衡状態下での他の人との違いを反映する。言うならば、「私は他の人と違う」と言うことがアイデンティティーの強さをもたらすのである。これが自己を表現する創造的活動のモチベーションになる。言い替えれば、他と違うことの欲求が、芸術や、自然科学、そして起業活動などの創造的活動へと人を向かわせるのである。

調査では、人と企業それぞれの認識された「違い」について測定するため、三つの部分からなる質問表を設計した。個人、事業そしてバックグラウンドの三部構成である。

起業現象は、起業家的人材とそれを囲む事業環境によって生み出されると考え、まず個人について仕事に対する価値観、モチベーション、行動理念、事業哲学を質問し、次に会社・研究所の体制・風土・経営方針、社内で得られる機会・資源、等の事業環境について質問した。個人の質問を「他の人とどれだけ違うか」という尺度で指数化(0-100)したものをＰＤＩ、事業・研究環境の質問を「他の事業・研究所とどれだけ違うか」という視点で指数化(0-100)したものをＣＤＩとして、これとバックグラウンドの質問とにより創造性と起業現象の分析を行った。

調査対象は以下の通りである。

1.ベンチャー起業家（日本）125人：制限無し。自分自身の事業を起こした人。
2.大企業マネージャー（日本）87人：部署の制限無し。
3.研究者（日本）129人：大企業及び大学の研究者
4.ベンチャー起業家（米国シリコンバレー）184人：自分自身の事業を起こした人。

３．日本のベンチャー起業家と大企業マネージャー

●起業曲線（E-Line）

図１は、日本のベンチャー起業家のＰＤＩ，ＣＤＩポイントを表示したグラフである。創業期（事業年数5年以内）のベンチャー起業家の80％を右上の領域に、20%を左下の領域に含むところを選び線を引くと起業曲線（E-Line: CDI = - 0.9PDI + 63）のようになる。大企業マネージャーのほとんど(87%)は起業曲線すなわち起業現象の起こる境界線の下である（図２）。すなわち、マネージャーは「他と同じ」という認識が強いことが分かる。

●バランス曲線（B-Line）

起業家サンプルを50:50に分ける中心線を引くとバランス曲線(B-Line: CDI = 1.1PDI - 11.1）のようになる。事業年数の長い、生き残ってきたベンチャー起業家はB-Lineにより近接して分布しており、B-LineがＰＤＩ，ＣＤＩの適性バランスを示していることが分かる。ＰＤＩ，ＣＤＩのどちらか一方が高過ぎても生き残れないのである。

●成功領域

高成長ベンチャー（事業年数10年未満、売上高10億円以上）はE-Line,B-Lineの交点近くに集中し、低成長ベンチャー（事業年数10年以上、売上高10億円未満）は交点から遠く散在する。したがって、成功するには「違うが、違い過ぎない」ことが必要となることが理解できる。

４．米国との国際比較

日本の起業家は親の職業に大きく影響を受けているが、米国の起業家は４分の１しか起業家の親を持っていない。また、大学院卒は日本の９％に対し、米国は57%にも上っている。米国では、家庭環境の影響は小さく、特にシリコンバレーのようなところでは教育が起業家となる上で強力な役割を果たしていることがわかる。（表１）

そして、米国の起業家は起業度とバックグラウンドが有為な相関を持たない。米国は、事業を起こす上で”自然体”とも言うべき環境であることが伺える。

起業度分析による結果（図３）は、以下のとうりである[2)]。

・日本と同じ起業曲線の存在
・日本と同様、高成長ベンチャーが起業曲線とバランス曲線の交点に集中
・日本より左（ＰＤＩにおけるマイナス方向）にずれたバランス曲線

したがって、日米の異なる環境において共通の、起業現象に最低限必要な「違い」と成功する起業家に求められる資質の存在が明らかになった。

また、日本では個人起業度が米国より高くなくてはバランスがとれない。したがって、カリスマ的な強い個人起業度を持つ者が起業家となり、高学歴者は大企業に集中し、転職しようとしない。一方、米国では、高い教育を受けたものが日本よりも低い個人起業度で起業家となれる環境であるといえる。

５．研究者

大企業および大学の研究者に、同様の分析を行った。すると、驚くことに大企業マネージャーよりも研究者の方がＰＤＩ，ＣＤＩともに低いという結果が得られた（図４）。

相関分析では、研究者は、若い方がＰＤＩが高く、中間管理職では低くなる。そして、

所長クラスになっている人は、ＰＤＩが高い。同様に高学歴であるほど、また親が研究者であったものほどＰＤＩが高い。

これに加え因子分析を行ってみると、起業家、マネージャーは意志決定についての項目の重要度が高い。自分の権限とそれを実現させる体制が鍵となる。一方、研究者は、より他人や社内との関係を示す因子の重要度が高い。すなわち、日本の研究所では、内部の関係が一番の関心事であり、自己の創造的活動についてはマネージャーと比較しても劣るということができる。それだけ、内部文化・体制への同化の圧力が強いのであろう。

研究者を、大学と企業に分けると、大学の研究者の方が起業度が高い。テーマの選択の自由度からみても企業研究者は事実上、現場の下請け、あるいは職工的な仕事に就かされている。よく企業では、業際・新領域の研究や、ニーズを開拓する研究開発の推進が唱えられているが、現状はそれとは逆で、応用技術の改良や効率性の追求の悪しき循環に陥っているのであろう。これからは、独創的、すなわち「他と違う研究」をするためにもＰＤＩ，ＣＤＩを高めるような、新しい体制・仕組みが必要である。表１のようにシリコンバレーの起業家と日本の大企業研究者を比較すると、学歴、親の職業共に似通ったバックグラウンドを持っているのに、全く違った道を歩んでいることがわかる。

また、現行の研究者の選抜制度は、知識や能力を単純に測ることに立脚している。独創的研究者とは、他人の研究の追いかけではなく、「他人と違う」テーマあるいは「他人と違う」アプローチを実行する人材である。研究者の発掘も、これと同様な視点から行うべきである。

６．考察

長期的には、日本における創造性を育成し活用する環境創りが必要であると考えられる。しかしながら、中期的には企業活動において、時間との競争、国際的資源活用の２つの視点から、日本の開発・生産技術と、海外の創造的技術という各々の強みを組み合わせることが得策と思われる。つまり、まず「違い」を取り込み、活用することが先決ということである。

とはいえ、研究開発の国際化も容易ではない。海外での研究所設置、海外ベンチャーとの戦略的連携などが近年行われているが、行動様式、考え方のギャップが障害となっている場合が多い。この種の活動は、相手の創造性を活用することであり、相手を理解することが重要であるが、本研究の結果が示すように、互いのメンタリティーの差が大きく、それを考慮しながら取り組まなければならない。

７．最後に

今後の研究課題としては、調査対象を拡張し、調査方法をより体系だったものにし、

- 国際間比較研究による「違いの許容度」の測定（米国の中間管理職、欧米の研究者）
- 研究所のアイデンティティーの確立
- ＰＤＩ，ＣＤＩと研究実績との相関性
- アイデンティティーに対する自信の開発、人材活性化プログラムの開発
- 時系列で追った起業度の変化

などが考えられる。

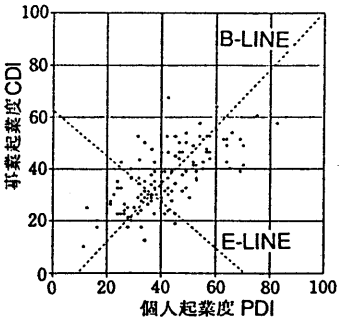

図１：ベンチャー起業家

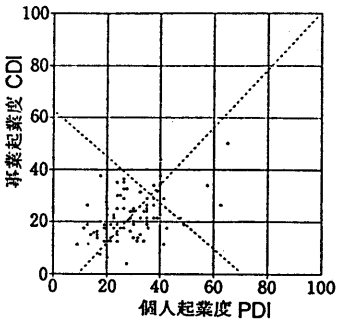

図２：大企業マネージャー

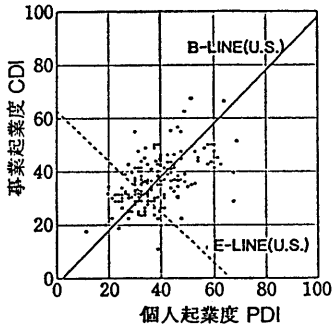

図３：シリコンバレーの起業家

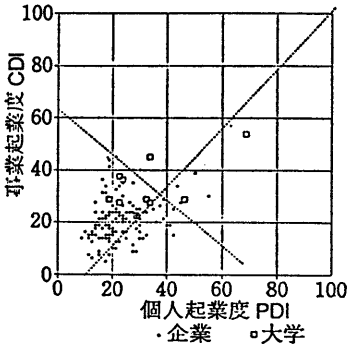

図４：研究者

表１：バックグラウンドの比較

	シリコンバレーのベンチャー起業家 N＝184 平均	日本の大企業研究者 N＝115 平均
PDI	38.2	23.0
CDI	36.2	20.8
年齢	47.2	36.8
事業年数	8.9	
従業員数	80.1	
創業時の年齢	33.9	
最終学歴	(%)	(%)
大学院	57.1	51.3
大学	35.7	27.4
専門学校・短大・高専	1.6	1.8
高校	4.9	19.5
中学	0.5	0.0
計	100.0	100.0
親の職業		
大企業	27.1	41.5
中小企業	18.2	13.8
事業主・自営	25.4	23.4
専門職（医者／教師）	10.5	7.8
その他	18.8	13.7
計	100.0	100.0

参考文献

１）大江建、本荘修二：研究・技術計画学会第３回年次学術大会(1988)

２）T. Ohe, S. Honjo, I. C. MacMillan, Mark Oliva, Matthew Considine: Babson College International Entrepreneurial Research Conference (1989)
大江建、本荘修二：日経ビジネス、4月25日号、pp.198-202 (1988)
T. Ohe, S. Honjo, and I. C. MacMillan: Frontiers of Entrepreneurship Research, pp.63-65, Babson Center for Entrepreneurial Studies (1988)