



米国大使館

アメリカの素顔を映すマガジン

Winter 2011

American View

アメリカン・ビュー



2010年12月、慶應藤沢イノベーションビレッジで若き起業家たちと事業アイデアについて話すルース大使（写真撮影 石戸晋）

起業とイノベーション

Interview



起業家教育について専門家に聞きました

Principles



起業に不可欠な要素とは？

Campus Programs



米国の大学キャンパスでの起業プログラムについて説明します

Supporting Activities



日本における最近の起業家支援活動を紹介します



From the Editor

起業家精神を通じたイノベーションは個人の夢の実現、経済成長の促進、新たな雇用の創造に不可欠です。在日米国大使館では日本におけるイノベーションと起業家精神を支援する多くの取り組みに参加しています。強い日本経済が米国の利益にかなうからです。起業環境を改善すれば、経済的活力の高まり、新たな企業や雇用の創出、生産性の向上、世界市場への参入、ビジネスチャンスの増加、医療費の上昇や気候変動などの問題に対処する新たな技術の普及などの恩恵を受けられます。

本号では起業家精神について、さまざまな専門家の意見を紹介します。ネットワーク・フォー・ティーチング・アントレプレナーシップ (NFTE) のニールム・パテル氏へのインタビューでは、「今後の経済発展をけん引するイノベーションの種をまく」高校生向け起業家教育プログラムについて聞きました。パテル氏はまた、起業を考えている日本の若者に役立つさまざまな助言を提供してくれました。

「起業家精神の原則」は、フリーランスライターのジャンヌ・ホールデンが米国国務省の America.gov サイト向けに書き下ろしました。この中から、事業計画の立案段階から製品の市場投入に至るまで、会社の設立と経営に不可欠な要素を説明する章を選び本号に掲載しました。

「米国各地の大学キャンパスに広まる起業家精神」は、起業家精神を促進する米国の大学のプログラムについての国務省スタッフライター、アンジェイ・ズワニエスキーによる記事です。スタン

フォード大学やマサチューセッツ工科大学などの大学が、事業計画コンテスト、ベンチャー指導サービス、ビジネスインキュベーターなどさまざまな関連プログラムを企画し、急激に変化する世界で成功するために必要な指導力や起業能力を学生が習得できるよう支援しています。

最後に、日本における最近のイノベーションや起業家精神関連の活動を、短いビデオへのリンクと合わせてご紹介します。東京アメリカンセンターが2010年8月に主催し大成功を収めたアントレプレナーシップフェア（ビデオ／1分14秒）、10月に日米が共催したAPEC女性起業家サミット（インタビュークリップのビデオ／3分41秒）、11月に開催された横浜市主催のシンポジウム（クリントン国務長官の挨拶のビデオ／1分20秒）などのイベントの企画や、こうしたイベントへの参加を通じ、在日米国大使館は起業家精神の促進に取り組んできました。

読者の皆さんが本号を読んで刺激を受け、新しいアイデアを探求するだけでなく、機会があればイノベーションを起こす人や起業家を支援するよう願っています。ルース大使がよく言うように「夢は大きく！」

フィリップ・ホフマン
広報・文化交流担当公使

American View

--2011年冬号--

編集・発行
在日米国大使館広報・文化交流部
〒107-8420 東京都港区赤坂1-10-5

本誌掲載の記事に述べられている意見は、必ずしも米国政府の見解を表すものではありません。本誌に掲載されている記事、写真、イラストを非営利目的で複製することはできますが、著作権上の制限が明示されている場合には、表示された著作権者の許可を得てください。

本誌に対するご意見・ご感想は、American Viewのメインページ (<http://amview.japan.usembassy.gov>) のフォームで送信してください。

Interview

起業家教育について

ニールム・パテルへのインタビュー

問 ネットワーク・フォー・ティーチング・アントレプレナーシップ (NFTE) とはどのような組織ですか。

答 低所得者層の若者に学業の継続、ビジネスチャンスの認識、将来の成功に向けた計画立案への意欲を持たせるプログラムを提供する非営利組織 (NPO) で、教室の外で革新的で厳しい起業家教育プログラムを実施しています。今後の経済発展をけん引するイノベーションの種をまいています。

問 NFTE に参加する前はどのような仕事をしていましたか。なぜ NFTE に参加したのですか。

答 NFTE に入る前は、ロサンゼルス統一学区内とニューヨーク市教育委員会の管轄区内の公立学校で教えていました。他にもマーシー・カレッジとコロンビア大学のティーチャーズ・カレッジの修士課程で教育学専攻の学生を指導しました。私自身はカリフォルニア州ロサンゼルス南カリフォルニア大学で学士号、同州マリブのペパーダイン大学で教育リーダーシップの修士号を取得し、現在ティーチャーズ・カレッジでカリキュラム研究の博士号取得を目指しています。2003年に全米教育専門職基準委員会 (National Board for Professional Teaching Standards) から、一定の基準を満たす教師として認定されました。

NFTE への参加を決めたのは、教育に対する考え方が異なる組織で働きたいと思ったからです。米国では標準化や受験技術が偏重されていますが、このようなやり方では学習できない生徒が数多くいます。NFTE は経験に基づく学習や教員養成に重点を置いており、そのやり方に私も賛同しました。私はまた、どんな生徒にとっても、将来成功するには起業家精神やイノベーション、創造力が重要な要素だと考えています。

問 NFTE のプログラムについて具体的に教えてください。

答 NFTE プログラムは教室での授業に重点を置き、生徒の独自のアイデアをもとに事業計画を策定する中で数学と読み書きの能力を養う起業家育成カリキュラムが組み込まれています。NFTE のカリキュラムは社会科と数学で全米の学習基準を、言語科目、数学、科学、テクノロジー、社会科でいくつかの州の基準を満たしています。

プログラムは厳しく、経験に基づいており、実生活に即しているだけでなく、生徒の将来に不可欠な内容になっています。NFTE は、起業家精神を通じて学習する意欲を生徒たちに持たせるために必要なツールを教師に提供して支援しています。NFTE プログラムを教える教師を認定する研修など、専門能力の開発制度もあります。NFTE のプログラム・スタッフが定期的に授業に参加し、教師を支援します。またインターネットを使って授業計画の提供や助言をしており、教師同士が互いに連携しあって資源やアイデアを共有できる機会を設けています。学校管理者と協力して学区全体の教育目標の達成を支援したり、地域の実業界からボランティアを招いて外の世界での経験を話してもらっています。実業界の指

導者に教室で自分の仕事について話してもらおうと、生徒への刺激になります。ボランティアの皆さんは、生徒にとって良き指導者であり、事業計画についての助言者であるとともに、コンテストの審査員でもあります。NFTE の上級ビジネスプログラムでは生徒に指導者、無料カウンセリング、その他のサービスを提供して、生徒が自分の事業を開始できるよう支援します。

教室の外で実施する起業家プログラムもあります。BizCamp™ は、起業に関心のある 10 代の若者向けの 2 週間の集中プログラムです。また NFTE の教師たちは、教室という枠組みの外で自分の事業計画をさらに発展させたいと考える生徒を対象とした「E クラブ」を運営しています。各地の NFTE オフィスの中には、管轄地域の生徒たちを集めてアイデアを共有したり、ベテラン起業家やビジネスの専門家から学ぶ青年起業家会議を開催するところもあります。NFTE はまた、どこにいても若者に起業家教育と起業機会を提供できるオンラインゲームを共同制作しています。またインターネット上の同窓会ネット



ニールム・パテル
ネットワーク・フォー・ティーチング・アントレプレナーシップ (NFTE) のプログラム担当副理事長。2006年にNFTEに参加。教育、専門能力の開発、カリキュラム設計の分野で10年以上の経験を有する。現在NFTEでは、テキストおよびデジタルベースの起業家カリキュラムの作成、プログラム要素の支援と作成を担当する部署の管理、プログラムの短期・長期的戦略目標の策定などを担当。またNFTEのカリキュラム設計、教師の専門能力開発、卒業生サービス、研究プロジェクトも監督している。

トワークで生徒同士をつなぎ、事業開発の資源、コンテストの告知、大学奨学金の情報などを提供しています。

全米、そして世界中の若い起業家たちが、NFTE が提供する機会の恩恵を受けています。NFTE は、11カ所のプログラムオフィスと認定パートナーである6団体を通じ、全米21州で活動しています。また国外の10の認定パートナーを通じて世界中の若者にプログラムを提供しており、各地の文化や経済に合わせて生徒や教師用の教材を翻訳、改変しています。NFTE は若者向けの優れた起業家カリキュラムをつくり、現在は中学生、高校生、コミュニティーカレッジの学生向けの書籍を出版しています。起業に関する大学生用教科書も作成中です。私たちのカリキュラムはNFTEのプログラムで使用されるだけでなく、NFTEの提携出版社であるピアソン社によって広く販売されています。

問 NFTEの卒業生が始めた事業の成功例を挙げていただけますか。成功の要因は何でしょう。

答 まずジャスミン・ローレンスがいます。11歳の時に縮毛矯正剤を使ったために髪の毛の90%が抜けてしまったジャスミンは、二度と自分の髪に化学薬品を使わないと誓ったのですが、自然素材のヘアケア製品はなかなか見つかりませんでした。ニューヨーク大学で起業家プログラムに参加した後、ジャスミンは自分の経験を生かし、自然素材のヘアケア製品の市場需要に応える決心をしました。NFTEの支援を受けてEDEN ボディワークス社を設立し、自然素材しか使わないヘアケア製品を作りました。現在17歳のジャスミンはEDEN ボディワークスの最高経営責任者（CEO）兼創設者であり、事業は小規模ながら好調です。同社は自然素材しか使わないヘ

アケアおよびスキンケア製品を製造し、全米の小売店に販売しています。ジャスミンの事業活動はオブラ・ウィンフリー・ショー（米国で人気のトーク番組）で取り上げられ、2008年にはビジネスウィーク誌の電子版で「アメリカで最も優秀な若き起業家（America's Best Young Entrepreneurs）」の1人に選ばれました。

次の例はジェシカ・セルバンテスです。ジェシカは祖母からパンやお菓子の作り方を教わって以来、レシピの試作や新しい料理の創作が大好きになりました。そして「ポップシーケーキ」という名前のカップケーキ（プレッツェル・スティックをカップケーキに差し込んだお菓子）という発想を基に事業計画を立て、2008年にNFTEのナショナル・ユース・アントレプレナーシップ・チャレンジで1位を獲得しました。現在はマイアミの起業家クレイグ・エデルマン氏の支援を受け、マイアミ国際空港にポップシーケーキのカウンターを開いています。事業を順調に伸ばし路面店を開店させる一方で、ジェシカは正規の学生としてコミュニティーカレッジにも通っています。

ヘスース・バロッテは10歳の時にメキシコから米国に移住しました。新しい文化と知らない言葉に慣れるのに苦労しましたが、良き指導者と学校の校長先生に助けられ、人生を変えることができました。ヘスースは学校で取り組んだ全ての課題の中で、とりわけNFTEクラスで作成した事業計画を誇りに思っています。自分のメキシコ人としてのルーツに触発されて、マヤやユカタンの刺しゅうをあしらった手作りデザインを特徴とする「マヤンマインド」という衣料品事業を設立しました。

問 若者たちが学業を続けられるようNFTEはどの

ような支援をしていますか。NFTEプログラムに参加すると、他にどのようなメリットがありますか。

答 NFTEは、多くの問題を解決する簡単な方法を提示しています。教育の機会をとらえ、起業することにより、学業でも実生活でも成功するよう、若者のやる気を喚起します。

現在は非常に多くの若者が学校を中退し、貧困の連鎖を断ち切って実生活で成功するために大変苦労しています。米国で高校を中退する生徒の割合は33%近くに上り、アフリカ系、ラテン系、ネイティブ・アメリカンの生徒の約半数が退学します。学業が実生活にとって意味のあるものだったら続けていた、と中退者全体の81%が報告しています。

世界経済が低迷し米国の失業率が10%前後で推移する中、経済成長の鍵を握るのは起業家と小規模企業です。米国で過去15年間に小規模企業が創出した雇用は純増分の64%に当たり、非農業部門の国内総生産（GDP）の半分以上を小規模企業が生み出しています。雇用者全体の99%を小規模企業が占め、国内の民間部門の被雇用者の半数が小規模企業に雇用されています。世界全体で見ると、毎年約1億社が新たに設立されています。

NFTEは、起業家教育、実社会で意味を持つ技能の教育、生徒の学習意欲の喚起を通じて生徒の生活を向上させます。NFTEの生徒たちは授業に出席し、学業を続け、卒業し、大学に進学し、仕事で成功する意欲を持てるような、革新的で有意義な教育を受けられます。世界を見て、自分の回りの至る所で成功の機会を見つけることを学びます。そして勉強を続け、自分の会社を運営するか、企業に雇われて働くかにかかわらず、経済に貢献するために必要な問

題解決やプレゼンテーション能力、指導力を身につけて卒業します。また生徒たちは、お金の稼ぎ方や管理の仕方を学び、財務会計能力を習得します。

NFTE は次世代の起業家や小規模企業の経営者を発掘、育成し、やる気を喚起します。上級プログラムに参加する生徒は、小規模企業を経営する経験を積みます。ある研究によると、NFTE 卒業生の 65% (対照群では 2%) が自分の事業を興しており、卒業時に自分の事業を始めていた卒業生のうち 3 分の 1 は、卒業して 6 カ月から 1 年後も経営を続けていました。

問 NFTE がビジネスの経験を有し、新規事業を始めたいと望んでいる成人ではなく、若者にプログラムを提供しているのはなぜですか。

答 成人ではなく若者を支援するのは 2 つの理由からです。ひとつは、起業家教育が若者にとって従来の教育に代わるものであると考えているからです。経験を通して学ぶというプログラムの性質上、NFTE は退学せず学業を続ける生徒数に影響を与え、(NFTE の究極の目標である) 卒業率を上昇させることができます。もうひとつの理由は、若いうちに起業家精神に触れさせることによって、創造性に優れ、リスクを恐れない、革新的な考え方の若者を育て、彼らがより早い時期に、より効果的に市場に貢献できるようにすると考えるからです。

問 成功した起業家が持っている資質にはどのようなものがありますか。

答 起業家としての重要な要素として自己評価、つまり自分の弱点と長所を見極める能力があります。自己評価は長所を最大限に伸ばし、弱点を強化する

のに役立ちます。忘れてならない重要な点は、誰にも長所と弱点があることです。自分に備わっているものをどう生かすかが大切なのです。また自分をよく知っている起業家は、自分の足りない部分を補う能力を備えた人たちを雇うことが重要と考えます。



東京アメリカンセンター主催のアントレプレナーシップ・フェアで、ルース駐日米国大使と共に議論に参加するパテル氏(右)
(写真 在日米国大使館)

才能とは、特定の仕事や活動をうまく遂行する生まれつきの能力のことです。人によって数学をとっても簡単だと思うかもしれませんが、生まれつきスポーツが得意かもしれません。才能は努力によって伸ばせる場合もあります。一方物事に対する感じ方に影響を及ぼす見方や考え方が姿勢です。起業家は前向きな姿勢を持つ傾向にあり、どのような状況も問題ではなくチャンスととらえます。そのおかげで、否定的な考え方をする人よりも容易に解決策を見出せます。自分の経験を考えてみてください。前向きな考え方や話し方をすれば、より大きな幸せを感じ、活力が高まりやすくなります。目標の達成に向け前に踏み出す気持ちになります。対照的に、否定的な

考え方や話し方をするとあまり幸せを感じられませんが、活力もあまり湧いてきません。問題解決に向けた行動を起こすこともあまりないでしょう。受け継ぐ才能を選ぶことはできませんが、どのような姿勢を持つかは選択が可能です。

起業家には自負心が不可欠です。起業家は自分自身を肯定的に見る必要があります。前向きな姿勢が事業の成否を決めることもあります。優れた才能がありながら否定的な姿勢の人は、生まれつきの能力がなくても前向きな姿勢の人に比べて実績が劣る場合もあります。起業家たちは歴史を通して、人の考えには力があることを証明してきました。しかし最終的にどんな人間になるかを決められるのは自分だけです。起業家としての成功に必要なすべての特性を備えて生まれてくる人など 1 人もいません。しかし前向きな姿勢を持ち続け、自分を信じれば、多くの特性を伸ばすことができます。下のリストから自分がすでに持っている性質を見つけてください。それから、自分に足りない性質に目を向けてください。

- 勇気／失敗する可能性にも関わらずあえてリスクを冒す意欲。
- 創造力／新しいやり方を考え出すこと、既成概念とらわれない発想。
- 好奇心／学習や質問したいという欲求。
- 決意／障害があっても途中であきらめない。
- 自律／集中して仕事し、スケジュールを守って締め切りに間に合わせる。
- 共感／他人の考えや感情に対する敏感さ。
- 熱意／物事に対する情熱、問題をチャンスととらえる能力。
- 柔軟性／新たな状況への適応能力、変化しようとする意欲。
- 正直さ／人に対して誠実で忠実であろうとする

姿勢。

- 忍耐／目標は簡単に達成できないと認識する。
- 責任／自分の決定と行動に責任を持ち、責任転嫁をしない。

問 NFTE プログラムはどこから資金を得ていますか。NFTE の教師はボランティアですか。

答 NFTE は NPO で、企業、財団、個人からの寄付によって、国内外でプログラムを運営しています。ボランティアも NFTE プログラムでとても重要な役割を果たしています。専門分野でワークショップを開催する、生徒による事業計画の立案を指導し修正を助ける、あるいは事業計画コンテストの審査員を務めるなど、さまざまな形でビジネスの知識やビジネスに対する愛情を生徒に伝えることができます。いずれの貢献も拘束時間はわずかですが、若者の人生に大きな影響を与えることができます。NFTE の教師はほとんどボランティアで、教育現場を愛し、学校や教育の質の向上に献身的に取り組んでいます。

問 「ナショナル・ユース・アントレプレナーシップ・チャレンジ」とは何ですか。今年は誰が入賞し、どのような賞を受賞しましたか。入賞者はオバマ大統領に会ったと伺いましたが、本当ですか。

答 NFTE の生徒には独自の事業計画の策定が義務付けられ、生徒たちは 1 学期間あるいは 1 年間の NFTE 講座を通して、授業の中で事業計画を作成します。事業計画は、NFTE が教える事業や財務の概念を習得・応用しながら、生徒自らが特別な関心や才能をもとに事業アイデアを練り上げる手段です。事業計画コンテストで自分の計画を披露することにより、生徒たちは人前で話す練習ができ、コンテ

スの審査員から専門的な助言を受け、一般に広く認めてもらえるだけでなく、自分の事業や教育への投資資金を調達できるまたとない機会を得られます。

全米のプログラムオフィスと国内の認定パートナーのもとで学ぶ生徒たちは、毎年春にクラス内あるいは全校のコンテストで（それぞれの事業計画の内容を）競い合います。その後、各校の 1 位受賞者が地区大会へ進み、準決勝、決勝で争います。各地区で 1 位になった生徒たちが全米大会に進みます。彼らは春の地区大会と秋の全米大会の間に、NFTE の指導者や事業計画の助言者とともに長い時間をかけて事業計画とプレゼンテーションに磨きをかけ、完璧なものにします。

2010 年 10 月 5 日火曜日にニューヨーク市で開催された第 5 回オープンハイマー財団・NFTE ナショナル・ユース・アントレプレナーシップ・チャレンジでは、28 の事業を代表する 31 人の NFTE の若き起業家たちが競い合いました。大会は予選、準決勝、決勝で構成され、午前中の予戦の勝者が午後の準決勝へと進みました。そして準決勝の上位 3 位までが、その夜開催された決勝戦で、300 人以上の NFTE 支援者と招待客を前にプレゼンテーションをしました。優勝賞金は 1 万ドル、2 位は 5000 ドル、3 位は 3500 ドルでした。4 位入賞者は、イー・トレード社が主催し、出場者全員が参加して大会当日の 1 カ月前に開催されたオンライン・エレベーター・ピッチ・コンテスト（参加者が作成した、自らの事業アイデアを売り込む 30 秒のビデオをインターネット上で公開し、一般の人々からのオンライン投票で最も優れたアイデアを決定する。電子メールのアドレスを持っていれば誰でも投票に参加できる）の勝者として 2500 ドルを受け取りました。入賞者は全員、2010 年 10 月 12 日にワシントン DC でオバマ

大統領と面会しました。

問 NFTE プログラムは米国以外の国でも提供されていますか。その場合、各国の文化や教育のニーズに合わせてプログラムを変更していますか。

答 NFTE の認可プログラムは、米国内外の NFTE プログラムオフィスがプログラムを提供できない地域における NFTE の発展に不可欠です。認可された組織は、既存の非営利組織や慈善団体、教育機関、地域社会組織、政府機関などで、低所得者層の若者たちの意欲を引き出して、学業の継続、ビジネスチャンスの認識、将来の成功に向けた計画立案を促すプログラムを提供するという NFTE の使命を共有しています。NFTE による支援には、継続的プログラム支援、現地の環境に合わせたカリキュラムの改変への支援、教師向けの研修、生徒と教師が対象のグローバルアワード・プログラムなどがあります。

NFTE のプログラムは現在 14 カ国で実施されています。プログラムもカリキュラムも各国の文化や教育のニーズに適応したものになっています。

問 NFTE プログラムの日本での実施は可能ですか。日本の文化や教育制度に合わせてどのように変えたらよいでしょうか。

答 適切なパートナー組織があれば、日本でも NFTE プログラムを提供できます。私の見るところでは、日本は現在、より革新的で創造的な若者を育成する方法を模索しているようです。日本からも次のビル・ゲイツやマーク・ザッカーバーグが生まれたいという思いがあるからです。そのためには日本の若者たちの起業家魂に火を着けなければなりません。若者なら誰でも起業家魂を持っています。

ただその起業家魂を見つける手助けが必要になる時もあります。

NFTE プログラムは非常に実情に合わせやすくなっています。日本では、13歳から18歳までの生徒を対象にした学校制度に起業家教育を組み込んではどうでしょうか。そうすれば生徒たちは読み、書き、数学の基礎カリキュラムを学習しながら、事業の創造やイノベーションを通し、こうした技能を実社会でどのように利用すればよいか理解できます。文化的には、NFTEは日本にぴったりだと思います。世界が真にグローバル化した社会となりつつある今、どこの国の若者も世界の出来事を以前よりも認識しています。一世代前の生徒たちは、自分の住む社会の中だけを探して資金を調達し、競争力をつけましたが、今の世代の生徒たちははるかに知識が豊富で、グローバルな市場で競争し、その一翼を担いたいと望んでいます。NFTEは、日本の生徒たちのグローバル化した社会での成功を手助けできます。

問 自分で事業を始めたいと考えている日本の若者にアドバイスがありますか。

答 次の点を参考にしてもらえればと思います。

1. 起業を目指す意志を誰にも邪魔させない。
2. 行動を起こす。どんなに強く夢見ても、実現に向け行動を起こさなければ夢は夢で終わる。
3. 短期と長期の両方で考える。計画を立てそれを貫く。
4. その分野の専門家の手助けや助言を求める。
5. 自己主張し、はっきりものを言う。
6. 一生懸命勉強する。自分の会社について常に学び続けなければならないと考える。自分の業界

のことを研究する。出版物やウェブサイトをチェックする。無料のセミナーに参加して質問する。

7. 率先して行動し、やり遂げる。
8. 批判を受け入れる。すべての評価を自分のためになるように利用する。
- 9.好きなことをやる。自分が楽しいと思う事業、情熱が燃やせる事業を始める。
10. 成功するはずがないと他人は言うかもしれないが、それを信じない。必ずできる！

Principles of Entrepreneurship

起業家精神の原則

ジャンヌ・ホールデン*

起業家精神とは何か

「起業家精神」の意味は何世紀にもわたり変化してきた

「起業家精神」とは何を意味するのか。起業家精神という概念が初めて確立されたのは1700年代であり、その意味は常に変化してきた。起業家精神とは単に自分で事業を起すことと考えている人も多い。しかし、ほとんどの経済学者は、起業家精神が意味するところはそれだけでないと考えている。

経済学者の中には、起業家とは新規事業で利益を上げる大きなチャンスがあればリスクを負うことをいとわない人たちである、と考える者もいれば、自分の革新的なアイデアを売るイノベーターとしての起業家の役割を強調する者もいる。さらには、起業家とは市場に需要があるにもかかわらず、まだ供給されていない新しい製品やプロセスを開発する人たちである、という意見もある。

20世紀の経済学者ヨーゼフ・シュンペーター(1883～1950年)は、イノベーションと改善を求める起業家の意欲が、いかに大きな変動と変革をもたらすかに注目し、起業家精神を「創造的破壊」をもたらす力と考えた。彼によれば、起業家は「新結合」を遂行し、古い産業の衰退を促す。確立された

*旧米国広報・文化交流庁(USIA)で17年間の勤務経験がある経済専門のフリーランスライター

ビジネス手法が、より優れた新たな手法により破壊される。

経営学者のピーター・ドラッカー(1909～2005年)は、この考え方をさらに推し進め、起業家とは実際に変化を探し出してそれに対応し、変化をチャンスとして利用する人たちと定義した。タイプライターからパソコン、そしてインターネットへというコミュニケーション手段の変遷には、この考えが体现されている。

起業家精神とはあらゆる社会の経済成長と雇用機会の促進に必要な要素である、という点で今日の経済学者の意見はおおむね一致している。途上国では中小企業の成功が、雇用創出、所得の増加、そして貧困縮小の主要なけん引力となっている。従って、政府による起業家精神の支援は経済開発に不可欠な戦略である。

経済協力開発機構(OECD)のビジネス産業諮問委員会は、2003年に「雇用創出と経済成長には起業家精神の奨励策が不可欠である」と述べている。政府は財産権の強化や競争的な市場制度を促進する法律の制定など、起業家による新規事業の設立を促す奨励策を実施できる。

ある社会において起業家精神がどの程度存在するかは、その社会の文化によって左右される場合もある。起業家精神を発揮した人が受ける評価は文化によって異なり、起業家精神がどれくらい社会に存在するかが変わることもある。階層的な組織のトップに立つ人々や職業上の専門知識を持つ人々を最も尊重する社会では、起業家精神が抑制されるかもしれない。一方、自力で成功をつかんだ「たたき上げ」の人たちを高く評価する文化や政策は、起業家精神

を奨励する可能性が高い。

以下では、起業家精神の基本的な要素を取り上げる。各章で、経済理論の主流派の考え方を、多くの国々の起業に共通する慣行の実例と共に紹介する。ここでは、「人はなぜ、どのようにして起業家となるのか」「起業家精神はなぜ経済にとって有益なのか」「政府はどのように起業家精神を奨励し、それによってどのように経済成長を推進することができるのか」という質問に答えることを目的としている。

起業家の条件とは何か

起業家は、年齢・収入・性別・人種ともにさまざまである

どのような人が起業家になるのか。起業家を定義づける、これといった明確な特徴はない。成功した起業家を見ても、年齢・収入・性別・人種ともにさまざまである。また教育や経験も異なる。しかし調査によると、成功した起業家のほとんどが備えている特質がいくつかある。それは創造力、献身、強い意志、柔軟性、指導力、情熱、自信、そして「賢さ」である。

- 創造力は新しい製品・サービスや経営方法を生み出す力であり、イノベーションと改善を推進する。また継続して学び、疑問を持ち、既存の枠組みにとらわれずに考えることでもある。
- 献身は特に事業の開始時期に、起業家が1週間7日、1日12時間以上仕事に励み、事業を軌道に乗せる原動力となる。事業の成功には、事業計画とアイデアに加え、こうした努力も不可欠である。物事の実現には献身的努力が必要である。

- ・ **決意**とは、成功したいという極めて強い願望であり、粘り強さや、困難に遭っても立ち直る力も含む。決意を秘めた起業家は、9人に電話をかけて何の成果も得られなくても、10人目に電話をかける。真の起業家にとって働く意欲を刺激するのはお金ではなく、成功である。お金は報奨にすぎない。
- ・ **柔軟性**とは市場のニーズの変化に迅速に対応する能力であり、自身の夢の追求に際し市場の現実を十分に留意することである。ある起業家はフランスパンだけを売った高級ベーカリーを目指して店を開いたが、お客から「マフィンも買いたい」という要望があったため、そうした客層を失わないために自分の理想にこだわらずその要望に応えた。
- ・ **指導力**とは規則を作って目標を設定し、規則の順守と目標の達成を実現させる能力である。
- ・ **情熱**は、起業家が行動を起こし、努力を続けるために必要な要素であり、情熱を持って説得すれば、自分以外の人たちに自らのビジョンを信じてもらうことができる。情熱は事業計画に代わるものではないが、起業家が集中して事業を継続し、他の人たちに事業計画を検討してもらうために役立つ。
- ・ **自信**は不確実性とリスクを減らす綿密な事業計画から生まれる。また自信は専門の経験・知識にも基づく。自信に支えられた起業家は、簡単に動揺したりおじけづいたりすることなく、他人の意見に耳を傾けられる。
- ・ 「**賢さ (smarts)**」とは、一般常識と、関連する事

業や企業での知識や経験を指すアメリカの言葉である。一般常識を備えた人は直感が働き、知識や経験は専門技能となる。多くの人はこうした「賢さ」を備えているが、そのことに自分では気づいていない。例えば、限られた予算の中で家計をやりくりできる人は、組織力と財政能力に恵まれている。労働、教育、人生経験はすべて「賢さ」を身に付ける上で役立つ。

起業家は誰でも、こうした資質を大なり小なり持っている。しかし、たとえいくつかの資質に欠けていても、多くの資質は努力して身に付けることができる。あるいは、起業家に欠けている資質を持つ人を雇うこともできる。いちばん大事な戦略は、自分の長所を知り、それを伸ばすことである。

なぜ起業家になるのか 人々が魅力を感じる起業の利点

人は何をきっかけに独立して起業するのだろうか。解雇された経験があるのかもしれない。時には今の仕事に不満を感じ、今後の見通しもあまり明るくない人もいる。また失業の危機にあることに気づいたのかもしれない。失業を招いたり、昇進・昇給を制限する人員削減を会社が検討しているのかもしれない。あるいは、すでに昇進を見送られたのかもしれない。どの会社でも自分の関心や技能に見合うチャンスがないと考えているのかもしれない。

中には、人に雇われて働くこと自体に反発を感じる人もいる。そういう人たちは、実績より年功序列に基づいて報酬が決まったり、企業文化に適應しなければならぬ制度に反発する。

既存の企業や職業での官僚主義や出世争いに幻滅して起業家になる人もいれば、大企業の主流事業から外れた製品、サービス、あるいは事業のやり方の売り込みに疲れてしまった人もいる。

一方、次のような、自分で事業を起こすことの利点に魅力を感じて起業家になる人もいる。

- ・ 起業家は誰にも指図されることなく、自分で決断する。自分で取引相手を選び、仕事を決める。勤務時間も給料も、そして休暇を取るかどうかも自分で決める。
- ・ 起業家になると、人に雇われる場合に比べ、金銭的にはるかに大きな報酬を得られる可能性が高い。
- ・ 製品の構想から設計・開発、そして販売、営業活動、顧客への対応まで、経営のすべてに関与できる。
- ・ 責任者としての名声が得られる。
- ・ 起業家になれば個人が資産を増やすことができ、その保有、売買、次世代への継承が可能である。
- ・ 起業家になれば社会に貢献する機会が生まれる。新たな起業家のほとんどは、地元経済に貢献する。少数ではあるが、イノベーションを通じて社会全体に貢献する起業家もいる。1976年にアップル社を共同で創業し、その後のデスクトップ・コンピューター革命に火を付けた起業家スティーブ・ジョブズはその一例である。

自分の住む地域における雇用やキャリアの可能性

を検討した上で、起業の道を選ぶ人もいる。

いずれかの理由により正当性があるわけではないし、どの理由も成功を保証するものではない。しかし事業を始めたいという強い意欲に加えて、優れたアイデア、慎重な計画、そして勤勉な努力があれば、非常にやりがいのある収益性の高い事業を営むことができる。



勤務先を解雇されてベーカリーを開く人もいる
(Courtesy Photo)

新規ベンチャー企業の参入戦略

起業の将来性と経営者になる魅力に引き寄せられることはたやすい。一方未来の起業家にとって、提供する製品やサービスを定めるのは難しい場合もある。市場の可能性、競争状況、資金源、自らの技能や関心など、考慮すべき数々の要因がある。そして、

どうすれば消費者がわざわざこの新しい会社から製品やサービスを買うようになるかを考えることが大切である。

重要な要因のひとつはアイデアの独自性である。独自性があればベンチャー企業は競合各社の中で目立つ存在となり、新製品やサービスの市場参入の促進につながる。

低コストだけに頼る市場参入戦略は避けた方がよい。新しいベンチャー企業の規模は概して小さく、大量生産による低コストの恩恵を受けるのは通常、大手企業だからだ。

成功した起業家の多くは、差別化、ニッチ化、そしてイノベーションによって自分の会社を他社と区別している。

差別化とは、自社の製品・サービスを競合他社のものと区別する努力である。差別化に成功すれば、その製品・サービス独自の特徴に消費者が価値を認めるため、価格の変動の影響を比較的受けにくくなる。

例えば、競合他社の製品と機能は似ていても、小型化、軽量化、使いやすさ、設置のしやすさなど、操作性を向上させる特徴を持つ場合がある。1982年に、コンパック・コンピューター社はアップル、IBMの両社と競合を始めた。コンパックの製品第1号は、取っ手付きの一体型パソコンだったが、このポータブル・コンピューターという新しい概念は大成功を収めた。

ニッチ化とは、ごく一部の消費者のニーズを満たす製品・サービスを提供する努力である。かなり狭

い市場に集中することによって、新しいベンチャー企業が大手競合他社よりもうまく顧客のニーズに対応できる場合もある。

人口構成の変化によってニッチ市場への参入機会が生まれることもある。例えば、先進国では65歳以上の年齢層が成長市場となっている。また、フィットネスに熱心な人たち、冒険旅行ファン、共働きの親など、個人の興味やライフスタイルに基づくニッチ市場もある。実際に、共働き家庭のために、温めるだけで食べられる「手作り」ディナーを専門に作っている起業家もいる。

イノベーションは、おそらく起業家精神の最大の特徴である。先見の明がある経営学者ピーター・ドラッカーは、イノベーションを「パフォーマンスの新たな局面を切り開く変化」と定義している。製品のイノベーションには大きく分けて2種類ある。画期的な技術または世界に前例のない製品をもたらす先駆的あるいは急進的なイノベーションと、既存の製品を修正する漸進的なイノベーションである。

またイノベーションは、製造工程から価格設定まで事業のあらゆる側面で起こる。1960年代後半に宅配を基盤とするドミノ・ピザを創業したトム・モナハンや、1995年にオンライン販売に限定した書店アマゾン・ドットコムを始めたジェフ・ベゾスの決断は、市場に革命をもたらした革新的な流通戦略の例である。

途上国の起業家は、先進国で生み出された製品を模倣し、自国の市場に適合させてイノベーションを実現することが多い。ドラッカーはこれを「創造的模倣」と呼んだ。模倣する側が、本来の生みの親よりも、イノベーションをうまく自分たちの市場に応

用、利用、販売する方法を知っている場合に、創造的模倣が行われる。

イノベーション、差別化、そして市場のニッチ化はいずれも、新たなベンチャー企業が顧客を獲得し、売り上げを得るための効果的な戦略である。

マーケティングとは販売である

マーケティングとは、宣伝、輸送、保管、そして販売など、生産者から消費者への製品の移動に関するあらゆる活動と定義されることが多い。しかし新しい企業にとっては、マーケティングとは販売を意味する。お金を払って製品・サービスを買ってくれる顧客がいなければ、起業家の計画や戦略はすべて確実に失敗する。

新しい企業が注文を得るにはどうすればよいのか。起業家は、事業を始める前に対象市場を調査し、競合製品を分析すべきである。起業家フィル・ホランドは「ほとんどの事業分野には、その分野に最もふさわしく、すでに実践されている独自のマーケティング戦略が存在する」と述べている。ホランドが1970年に設立したヤムヤム・ドーナツショップ社は、非公開企業としては米国最大のドーナツショップ・チェーンに成長した。彼は、競合他社で成功した販売手法や価格設定、宣伝などの分析を提案している。

例えば、起業家は地元の教会、学校、地域グループなどの組織の名簿やメーリングリストを入手し、顧客となり得る人たちのファイルを作成できる。そしてこのファイルを使ってダイレクトメールや、新規開店時に招待状を送ることもできる。

新しい会社の経営者は、事業の開始後、できるだけ大勢の潜在的な顧客に、予算の枠内で効率的かつ効果的に自社の製品・サービスに関する情報を提供する必要がある。

新しいベンチャー企業では、経営者が最も効果的な販売担当者となることが多い。会社の「社長」から電話がかかってくれば、たいていの人は電話を取る。社長こそビジョンを持ち、新しい事業の利点を理解して、迅速な決断を下すことができる人物である。マイクロソフト社のビル・ゲイツをはじめ多くの有名な起業家は、自社の製品を売る能力にも恵まれている。

会社が雇う販売担当者も新しいベンチャー企業、特にかなり狭い市場を対象とする企業の場合には有効である。また、メールオーダーやインターネットを使ったダイレクトセールスは、より低コストで同様の成果を上げる手段である。

外部の販売ルートも利用できる。代理業者や販売業者などの仲介業者に製品・サービスのマーケティングを委託することができるが、こうした仲介業者に対しては、公平な扱いと速やかな支払いを心掛けないといけない。代理業者の扱う数々の製品・サービスの中でも自社の製品を特に重視してもらえよう、外部の代理業者を社員と同様に扱い、十分なボーナスを支払うことを提案するアナリストもいる。

宣伝と販売促進はマーケティングに不可欠なツールである。新聞、雑誌、テレビ、ラジオの広告は、大勢の消費者を対象とする場合には効果的である。これより低コストの手段としては、チラシを作成して潜在顧客に郵送、各家庭に配布、商店などに掲示

してもらおう。また新しい会社が新製品の発表資料を用意すれば、業界誌が通常無料で掲載してくれる。

米国の「イエローページ（職業別電話帳）」のように、職種ごとの見出しの下に同業の会社を記載した地元の電話帳に名前を載せることも大切である。また、消費者が地元の会社を探すときに使うグーグルやヤフーのような検索エンジンに載ることも有用である。企業のウェブサイトは通常、検索エンジンからリンクされているため、さらに詳しい情報を提供できる。

知名度が上がることも、新しい製品・サービスの宣伝に大きく役立つ。新しい会社は、メディア各社にプレスリリースを送るとよい。地元の新聞が新事業を紹介する記事を書くことがある。テレビやラジオが経営者をインタビューすることもある。これは売り上げ増につながる極めて効果的な宣伝となり、しかも宣伝費は無料である。

知的財産は貴重な事業資産

知的財産の保護は実務的なビジネス上の決定である

知的財産は起業家にとって貴重な資産である。知的財産とは、起業家またはそのスタッフによる知的創造物で、商業的価値があり、法律により財産権が付与されている。一例として、新製品とその名称、新しいビジネス方法やプロセス、新たな販売促進計画、新しいデザインなどがある。

塀や錠前ではこうした無形資産を守れない。これに代わり特許権、著作権、あるいは商標権により、競争相手が他人や他企業のアイデアを利用して利益

を得るのを防ぐ。

知的財産の保護は、ビジネス上の現実的な判断である。時間とお金をかけてアイデアを完成させても、他人に模倣されてはその時間とお金が無駄になりかねない。アイデアを模倣した競争相手には、事業設立のコストがかからないため、価格の引き下げも可能である。知的財産法の目的は、創作者が自らのアイデアから利益を得て開発コストを回収する時間を与え、イノベーションを奨励することである。

知的財産権は売買や使用許諾、あるいは無償譲渡が可能である。特許や商標の使用許諾や販売で多額の利益を得ている会社もある。

グローバル市場でこうした資産を守るために、起業家は知的財産権についての知識を持っていないといけない。知的財産専門の弁護士から情報や助言を得ることができる。

知的財産権の主な形態は以下のとおり。

特許 発明者以外の者による発明の製造、利用、販売を目的とした提供、販売を一定期間（ほとんどの国では最高20年間）禁止する権利を発明者に与える。その期間が終了すると、その発明は公有財産となり、誰でも使えるようになる。

著作権 文筆家、作曲家などによる新規創作物を保護する。一般に著作権はアイデア自体を守るものではなく、録音、書籍、コンピューター・プログラム、建築などアイデアが表現された形態を保護する。著作権で保護されている資料の所有者は、その作品の複製、派生著作物の制作、作品の複製の配布、作品の公共の場での上演や展示に関し独占的な権利を

与えられる。

企業秘密 ビジネスで有利な立場に立つために秘密にされている情報から成る。知的財産権を専門にするイアンディオリオ・アンド・テスカ法律事務所を設立したパートナー（共同経営者）のジョセフ・S・イアンディオリオは「企業秘密の例として顧客リスト、希少材料の供給元、あるいは他より早く安く材料を提供してくれる供給元などがある」という。「秘密のプロセス、調合法、技法、製造ノウハウ、宣伝計画、マーケティング・プログラム、事業計画なども、当然保護の対象となる」

企業秘密は通常、契約や機密保持契約によって保護される。それ以外の法的保護形態は存在しない。最も有名な企業秘密は、100年以上前に開発されたコカコーラの調合法である。

企業秘密は、情報が公開されていない間のみ有効である。予期しない情報公開や、リバースエンジニアリング、または独自の発明のような公正な方法による発見には適用されない。

商標 商品の出所を明らかにし、他社の商品と区別するために、個別にまたは組み合わせて使用されるシンボル、単語、またはデザインを保護する。例えば、アップル・コンピューター社は、一口かじられたリンゴの絵に登録商標を表すシンボルを付けた図柄を使っている。サービスマークは同様にサービスの提供者を特定する。商標やサービスマークは、他社が類似の紛らわしいマークを使えないようにする権利を企業に与えている。

ほとんどの国では、商標権を執行するには商標の登録が必要であり、その効力の維持には登録を更新

しなければならない。更新は無限に継続できる。消費者は商標により、特に望ましいとする特定企業の商品、例えばバービー人形やトヨタの自動車を見つける。有効期限のある著作権や特許と異なり、多くの企業の商標は時とともに価値が増す。

小規模企業の強み

小規模企業にはイノベーションを実現し、新しい製品やサービスを生み出す柔軟性がある

新しいベンチャー企業の設立を考えている起業家は、大企業と比較した場合の小規模企業の強みを考慮し、その競争上の利点を最大限に活用すべきである。計画の慎重な立案により、起業家は大企業との差を縮め、自社の成功のチャンスを高めることができる。

大企業の強みについては十分に実証されている。大企業は小規模企業に比べて豊かな資金源を持ち、充実した品揃えと、製品開発とマーケティングへの投資が可能だ。また製品の大量生産によってコストを下げ、価格を引き下げられるため、規模の経済の恩恵を受ける。また多くの大企業は知名度の高さにより信頼されており、大規模な組織によるサポート体制も整っている。

では、小規模企業はどのように競争すればよいのだろうか。

概して、事業を始めたばかりの小規模企業は、大企業より柔軟性に富み、業界あるいは地域の変化に迅速に対応できる。官僚主義に縛られた大企業に比べ迅速かつ創造的にイノベーションを実現し、新製品・サービスを開発できる。ファッションや人口構

成の変化、あるいは競合相手の宣伝活動に対応するにしても、中小企業は何カ月あるいは何年という月日をかけず、数日での決断が可能である。

小規模企業は特異な顧客ニーズに合わせて製品やサービスを修正できる。一般に、小規模企業の社長や管理職にある人々は、大企業の場合に比べ顧客基盤についてよく知っている。顧客サービスの向上につながる場合には、小規模企業は製品やサービスの修正や営業時間の変更が可能だ。顧客が製品開発に貢献することさえある。

中小企業のもうひとつの強みは、非常に高い技術を持つスタッフが新規事業のあらゆる側面に参加することである。特に新興企業では、幹部社員がそれぞれの能力よりもレベルが低い職務に従事することにより恩恵を受ける。例えば、起業家のウィリアム・J・ストルツが1961年にニューヨーク州ロチェスター市でRFコミュニケーションズ社の設立を支援した時、3人の創設者のうち1人はかつて大企業ゼネラル・ダイナミクス社のマーケティング部門の幹部社員、残りの2人は同社エンジニアリング部門の幹部社員だった。この元マーケティング幹部は、新会社での肩書が「社長」でありながら、実際の仕事は注文取りだった。また元エンジニアリング幹部の2人は、部下の監督ではなく製品設計を担当した。ストルツが著書「Start Up」で述べているように、「私の知っているほとんどの新興企業で大事な役割を担う管理職にある人たちは、大企業ではるかに大きな責任を負う役職に就いていた。そしてこのことが、新しい企業に競争上非常に有利に働いている」

新興企業のもうひとつの強みは、起業家、共同経営者、アドバイザー、従業員、さらにはその家族まで関係者全員が、情熱的な、時に何かに取り付かれ

たような欲求を持って成功を目指している点である。そのため彼らはさらに努力し仕事の質を向上させようとする。



女性も起業家として活躍している（写真 在日米国大使館）

最後に、多くの小規模企業や新興企業には、自分のやりたいことに全力を注ぎ込んでいる人たちが生み出す無形の特性がある。これが「起業家精神」であり、より大きな成功の機会を生み出すために人々が力を合わせる時に生まれる、楽しく刺激的な雰囲気である。この雰囲気が人材を引き付け、全力を発揮させる。

政府の政策の重要性

政府は起業家と小規模企業を重視している

起業活動は経済成長につながり、貧困の縮小、中産階級の創出、社会の安定に貢献する。起業家精神を広め、そこから恩恵を得る政策の導入は、いかなる政府にとっても利益となる。

セントルイス連邦準備銀行の上級エコノミスト、トーマス・A・ギャレットによると、政府の政策は、

振興される企業を選ぶ際の政府の関与の仕方によって、「能動的」か「受動的」かに分類される。対象を絞った税優遇策のような能動的政策が特定の形態の企業を支援する一方で、受動的政策は企業に関係なく起業家全般にとって有利な環境づくりを推進する。

ギャレットは、能動的、そして受動的政策のいずれも小規模企業を振興する効果があるが、受動的政策が最も広範に起業を促進するとし、「起業家にとって有利な環境こそが、規模、場所、目的に関わらず、個人や企業の事業の拡張と繁栄を可能にする」と述べている。

起業と小規模企業を奨励する最も効果的な戦略には税政策へ規制政策の変更、資本へのアクセスの改善、そして法律による財産権の保護などがある。

税政策 政府は税金から歳入を確保する。しかし税金は、課税対象となる企業の活動のコストを上昇させ、企業活動のある程度抑制する。従って、政策立案者は歳入増と起業振興のバランスを取る必要がある。法人税引き下げ、投資や従業員研修に対する税額控除、そして企業向けの所得控除などは、事業の成長を促進する手段として実績がある。

規制政策 起業問題を専門とする弁護士で執筆家でもあるスティーブ・ストラウスによると、「規制のプロセスが簡素で迅速であるほど、小規模企業が成長する可能性が高まる」。政府規制を順守するためのコストの引き下げも効果的だ。政府は起業家が支援を受けられるワンストップ・サービスセンターを設置したり、さまざまな書類の電子的な提出や保管を許可することができる。

資本へのアクセス 起業には資金が必要である。新規事業の初期費用に加えて、手続きや手数料も必要だ。従って、政府ができる最も重要な活動は、起業家が事業を設立する際に必要な資金調達の支援である。米国では、中小企業庁（SBA）が起業家の資金調達を支援している。SBAは、融資保証を主な機能とする連邦政府機関である。SBAのプログラムに参加している銀行その他の金融機関は、多くの場合、借り手が債務不履行になった時に政府が返済を保証してくれるため、厳しい融資条件を緩和する。こうした政策によって、リスクの高い新規企業がさまざまな融資を利用できる。

法律による財産権の保護 小規模企業が繁栄できるのは、個人の財産権が尊重され、こうした権利を守る法制度が存在する場合である。財産権が存在しなければ、創造や投資に駆り立てる要因はほとんどなくなってしまう。

起業が盛んになるには、法律で知的財産を保護する必要がある。特許権、著作権、および商標権によってイノベーションが法的に保護されない場合には、起業家が新たな製品やビジネス方法の発明に必要なリスクを冒すとは考えにくい。世界銀行の報告書「Doing Business 2007: How to Reform (2007年のビジネス環境——改革の手段)」によると、裁判所が効率的に機能している環境では新しい技術がより迅速に採用されているという。「それは、イノベーションの大半は新しい企業で起こり、こうした新しい企業は大企業と違って、裁判以外の手段で紛争を解決する力を持たないからである」

ビジネス文化の創造 政府は、個人のビジネススキルの習得を容易にし、起業家や小規模企業の経営者を尊重することによって、民間事業を重視する姿

勢を示すこともできる。政策立案者には以下のような施策も可能である。

- ・ ビジネスインキュベーター（起業支援組織・制度）の設立に金銭的動機を提供する。ビジネスインキュベーターは通常、事業を始めるための低価格のオフィススペースや、ほとんどの新しい企業の予算では入手できないようなサービス（コピー機、ファックスなど）を新しい企業に提供する。こうしたインキュベーターの多くは大学と提携しており、大学教授が専門知識を提供する場合もある。
- ・ 情報を提供する。例えば米国では、SBAが各地に事務所を持っており、さまざまな出版物を広く提供している。SBAの「Small Business Answer Desk（中小企業問い合わせデスク）」（電話 800-827-5722）とウェブサイト（www.sba.gov）では、ビジネス全般に関する質問に答えている。またインターネットが利用できれば、誰でもSBAのオンラインビジネス指導コースを受講できる（<http://sba.gov/training/coursestake.html>）。
- ・ 起業家や実業家の社会的地位を向上させる。政府が起業家をたたえるために地域あるいは全国的表彰制度を設立したり、関連する委員会やパネルへの参加を財界指導者に要請することもできる。

Entrepreneurship on Campus

米国各地の大学キャンパスに広まる 起業家精神

起業家精神を養い、学生による
起業の促進を目的とする教育

アンジェイ・ズワニエスキー
米国国務省スタッフライター

シード・フセインは法外な料金の請求に対抗したいという思いから、2007年に自ら事業を始めた。法外な料金とは、彼が大学時代に勉強の個人指導を受けようとした時に請求された1時間60～70ドルの指導料である。

個人指導料を払えなかったというつらい思いがきっかけとなり、フセインはuProdigy社を設立した。同社を通じて、南アジアと米国在住の英語を話す個別指導員120人が、米国の大学生に手ごろな料金で、オンラインの学習支援サービスを提供している。uProdigy社は成功しているだけでなく、フセインが同社のために作成したビジネスプランが、ある大きなビジネスコンテストで賞を受けた。

そのコンテストとは、マサチューセッツ工科大学(MIT)が開催する、優勝賞金10万ドルをかけたビジネスプラン・コンテスト(\$100K Business Plan Competition)である。米国では、学生や教員の起業家精神を促進する大学が増加しており、このMITのコンテストは、そのための多数の手段のひとつである。このコンテストは、新規ベンチャー事業向けに最も優れたビジネスプランを考案した学生起業家

に賞金を授与し、ビジネス関連サービスを提供する。

単なる技術訓練だけではもはや十分ではない、とスタンフォード大学テクノロジー・ベンチャーズ・プログラムのエグゼクティブ・ディレクター、ティナ・シーリグは言う。彼女は、バイオテクノロジーと情報技術の進歩とともに「研究室のアイデアを市場化できる技術者と科学者が必要である」と語った。

起業家育成講座はかつて、ビジネススクールの学生しか受講できなかった。この状況が変化し始めたのは、急速に変化しつつある世界で科学、工学、その他の分野を専攻する学生が成功するには、起業家精神とリーダーとしての能力が必要であると教育関係者が気づいた1990年代からだ。

1970年には、そのような講座はごくわずかしかなかった。2003年の調査によると、2000年代初めまでに、約1600の大学が2200の起業家育成講座を開講し、これらの講座への人気が学生の間で高まった。

エドワード・ロバーツ・MIT起業家センター長は、指導力、交渉力、そして新しいアイデアや製品を推進する力を備えた卒業生の需要の高まりにより、起業家育成に長い伝統を持つMITでさえも変化する必要があった、と語る。ロバーツは、MIT内の学部の壁を越えて、技術的専門知識と経営能力を結びつけるために、1996年に同センターを開設した。

続いて技術革新センターや、MIT内での起業活動を支援するベンチャー・メンタリング・サービスなどの取り組みが始まり、ロバーツが「正のフィードバック(還元)の輪」と呼ぶ構造ができあがった。



iRobot社が開発したロボットとヘレン・グライナー。iRobot社は、彼女がMITで起業を支援し、共同で設立した企業(AP Images)

起業家教育で高い評価を得ているMITには起業家を志す学生が集まり、こうした学生によってMITの評判がさらに高まる。「過去10年間に、MIT関連の新興企業が急速に成長した」とロバーツは語る。

起業家センターによると、MIT関連企業が毎年およそ150社設立されている。MITと、近隣の競争相手ハーバード大学は共に、マサチューセッツ州ケンブリッジ周辺に科学技術を基盤とした企業の密集地域「ルート128」を生み出した功績を認められている。

現在ハーバード大学の大学院生であるシードは、彼と彼の会社はMITとハーバード大学によって育まれた起業家文化の中で成長すると語った。彼は、ビジネスインキュベーター(起業支援組織・制度)やネットワーク作りの機会を利用できることが、特に重要な利点であると考えている。「先週知り合ったばかりの人に電話して、資金提供や人の紹介を依

頼したり助言を求めることができる」と彼は言う。

カリフォルニア州シリコンバレーという世界で最も有名なハイテクの中心地をけん引するスタンフォード大学は、1990年代半ばに起業家精神への取り組み方を変化させたもうひとつの大学である。起業家の育成と起業活動のための強固な基盤の構築には、キャンパス横断的・組織的取り組みが必要であることを認識し、「スタンフォード技術ベンチャープログラム」を創設した。同プログラムは、周りのハイテクビジネス環境に存在する知的資源、起業家精神、財源を大いに活用している。シーリグは「わが校の学生は、直ちに起業家コミュニティーとシリコンバレーの（ビジネスの）生態系に取り込まれる」と言う。

スタンフォード技術ベンチャープログラムでは、ネットワーク作りの機会を提供する、あまり堅苦しくない起業家ウィークのイベントと、センターで開催される国際的なイノベーション・トーナメントが開催される。2007年のトーナメントでは、参加者には普通の輪ゴムの独創的な使い方を見つけよという課題が出された。

MITと異なり、スタンフォード大学は、起業家育成プログラムに関連して設立されたベンチャー事業の数は数えていない。シーリグは、卒業生が設立した企業の数はいわばだけの評価尺度だと言う。「私たちのプログラムの卒業生の需要が高いのは、プログラムが起業家的な考え方を重視するからであり、必ずしも起業が重視されているわけではない」と彼女は話す。

しかし、MITとスタンフォードの起業家育成への取り組みは、相違点よりも類似点のほうが多い。

「MITやスタンフォード大学などを訪問すると、しばしば大学の研究者と大学周辺にあるハイテク企業との関係が極めて緊密なことに驚かされる」と、2002年に英ガーディアン紙の記者が述べている。「著名な学者が企業の創設者や役員になっている。（中略）彼らが指導する大学院生が企業の研究室で働いている。（中略）研究に関する限り、大学と業界の境界線を引くことは難しい場合が多い」

どちらの大学も起業家精神の教義を世界中に広めた。インドの起業家教育の発展を助けたスタンフォード大学は、これをテーマとする国際円卓会議を北米、南米、ヨーロッパ、アジアで開催している。英国政府とデンマーク政府による同様の取り組みを支援したMITは、世界各地の教育関係者を対象に、起業家育成プログラムを実施している。またMITは、同大学の10万ドルコンテストと同様のコンテストの開催を促進するために、毎年異なる国でワークショップを開催している。

MITセンター、10万ドルコンテスト、およびスタンフォードのプログラムに関する詳しい情報は、それぞれのウェブサイトに掲載されている。スタンフォードのプログラムのウェブサイトの教育関係者コーナーには、著名なビジネスリーダーや金融部門のリーダーをゲストにした多数のミニ講義やポッドキャストが掲載されている。これらの情報や資料は、非営利目的の教育活動には無料で利用できる（詳細な利用規約を確認のこと）。

起業家を支援・称賛する活動

「あなたのアイデアが社会を変える！」
TACアントレプレナーシップ・フェア

東京アメリカンセンター（TAC）は2010年8月26日、都内のコンラッドホテルでアントレプレナーシップ・フェア「myIdea.Inc」を開催した（www.myidea-inc.com）。オープニングセッションではアン・カンバラ・



TAC館長がジョン・ルース駐日米国大使から話を聞いた。大使はカリフォルニア州シリコンバレーでの弁護士

としての経験に基づき、個人が持つ夢の実現と経済成長への貢献に起業家精神がいかに重要かを語った。その他ネットワーク・フォー・ティーチング・アントレプレナーシップ（NFTE）副理事長のニールム・パテル氏、ゴルフダイジェスト・オンライン代表取締役代表の石坂信也氏、イー・ウーマン代表取締役社長の佐々木かをり氏などが参加し、起業に関する体験談、若者、特に専門的な職業に従事する若い人々にとっての起業家精神の重要性を語った。この催しには500人以上が参加し、一流の起業家の話を聞いて起業家精神の経済的重要性を学び、ベンチャー企業や社会事業を始める際のヒントを得た。また講演者や「アントレプレナーシップ・マルチプライヤー」（起業家精神を普及させる人々）など、現在そして未来の起業家たちとネットワークを作った。このイベントを紹介するミニビデオ（1分16秒）

は http://www.youtube.com/watch?v=oNTJl-_DFJE で視聴可能。

女性の参画を強化
APEC 女性起業家サミット

APEC 中小企業大臣会合に先立ち、2010年10月1日岐阜市において日米共催の女性起業家サミットが開催され、21のAPEC参加国・地域の女性が参加した。メラン・バービアー国際女性問題担当大使が米国代表団を率い、ヒラリー・クリントン国務長官がビデオメッセージで開会の挨拶をした。パネルディスカッションでは、ルース大使が参加者にイノベーションと起業家精神について自らの考えを語り、女性による起業への積極的な参加を呼びかけ、イノベーションの効果を最大化する鍵は多様性であると強調した。分科会は女性起業家同士が意見を交換し、ビジネスのための手段・方法を強化し、市場、ネットワーク、金融サービス、技術、教育にアクセスする新たな方法を知る場となった。政府高官や財界指導者によるパネルディスカッションやインタビューなども開催された。著名な女性参加者へのインタビューのハイライトビデオ（3分41秒）は <http://www.youtube.com/watch?v=mtAgyam4bgE> で視聴可能。



持続可能な発展
横浜市主催のシンポジウム

2010年11月11日、横浜市は「女性の社会進出が支える持続可能な発展」と題したAPEC記念シンポジウムを開催した。テーマは「環境と経済の調和」、「先進国と発展途上国の連携」、「次世代への継承」とし、参議院議員で元外務大臣の川口順子氏をモデレーターに迎え、持続可能な社会における女性の役割についてパネルディスカッションがあった。このプログラムにはルース大使夫人のスーザン・ルース氏、林文子横浜市長、日産自動車の星野朝子執行役員が出席し、横浜の大学生も多数参加した。ヒラリー・クリントン国務長官が林市長とシンポジウム参加者に寄せたビデオメッセージ（1分24秒）は <http://www.youtube.com/watch?v=qFq4riW4tDY> で視聴可能。

Photo Gallery

若くして新興企業を成功に導いた
起業家たち

マーク・ザッカーバーグ



マーク・ザッカーバーグは2004年にハーバード大学の寮でフェイスブックを設立した。ユーザーに個人情報、考え、音楽、写真を友人と共有してもらいたいと考えたのだ。この基本理念はハーバード大学からスタンフォード大学へ広がり、さらに拡大した。ザッカーバーグはこのベンチャー事業に専念するために大学を中退した。現在最高経営責任者を務めるザッカーバーグは、世界最年少の独力で大成した億万長者である。彼はテレビ番組「60 ミニッツ」で、自分のライフスタイルはシンプルだと語っている。「あまり高価な衣服は買わないし、マットレスを敷いたワンベッドルームのアパートに住んでいる」(© AP Images)

カリフォルニアでクッキーの店を開店した時デビー・フィールズは20歳の母親で、ビジネス経験は全くなかった。常に最高のクッキーを作ろうとしている彼女に対し、クッキーを売るビジネスなど決して長続きしないと人々は言った。彼らは何も分かっていなかったのだ。ミセス・フィールズ・クッキーは今や米国内外に350店舗を展開し、国際的な知名度を誇っている。「失敗を恐れずやってみることが大切です」とフィールズは同社のウェブサイトで述べている。「やりたいことを見つけたらその分野で一番になることです」(写真提供 デビー・フィールズ)



デビー・フィールズ

ラッセル・シモンズ



ラッセル・シモンズは10代でヒップホップ・ミュージックの帝王と呼ばれ、1970年代に米国人に新しい音楽スタイルを紹介した。その後いくつかの会社を設立した。

デフ・ジャム・レコーディング、衣料品ブランドのファット・ファーム、ベイビー・ファット、ラン・アスレティックスを共同設立し、金融サービスではユニラッシュ、ラッシュカード、ベイビー・ファット・ラッシュカードを創設した。さらにシモンズ・ジュエリー・カンパニーを設立した。

「私のこれまでの経験は(中略)文化的で創造的なものだった」とシモンズは語る。「文化やアーティストを紹介し、世界中の人々に見聞きしてもらうためにこの仕事をしてきた」(© AP Images)

ラリー・ペイジとセルゲイ・ブリン



ラリー・ペイジ（左）とセルゲイ・ブリンはスタンフォードの大学院で知り合った。1998年に博士課程を中退し、世界有数のインターネット検索エンジン、グーグルを創設して億万長者となった。

ペイジはコンピューター科学者の両親のもとに生まれ、ミシガン州で育った。ブリンはロシア生まれで、6歳の時に米国に移住した。2004年の株式公開時のグーグルの株価は70ドルだったが、現在は約539ドルである。「私たちの仕事は世界に付加価値をもたらすことだと考えている」とペイジはフォーチュン誌で述べている。(© Google Inc)

ソニー・ケイバーウォル（右）とジョン・ポール・リーはお茶を飲むことを習慣とする移民家庭の出身である。20代前半の頃リーはコンサルティング会社に勤務し、ケイバーウォルは法律を学んでいたが、ケイバーウォルの言う「何かを始めることへの誘惑」を感じ、ニューヨークの流行に敏感な地区でタバロン・ティーバーを開店した。

リーによると、潜在的支援者の中には「私は君たちが生まれるずっと前からビジネスをしているが、君たちは一体何を提供できるのか」と聞く人がいたという。彼らの店ではインターネット販売と卸売りの売り上げが増加している。彼らは米国のデパートとブラジルに新しいティーバーを開店する計画である。(写真提供 タバロン・ティー)



ジョン・ポール・リーとソニー・ケイバーウォル