

# ベンチャー・ビジネスの一考察

——イノベーターの視点から——

平池久義

目次

はじめに

第一節 開業率低下

第二節 イノベーターとベンチャー起業家

第三節 促進要因

第四節 環境要因

第五節 対策

おわりに

## はじめに

最近、国や地方公共団体のベンチャー支援活動が活発である。次々に新たな支援策を打ち出して来ている。それだけ新規開業が必要とされているのである。そして、最近民間のコンピューターソフト開発を支援して来た通商産業省が、企業や研究所などの組織を補助対象として来た従来の基準を緩め、創造性豊かな天才級のプログラマー個人を直接支援する方針を打ち出したとされる<sup>1)</sup>。一人当たり最高1億円補助するという。いわば今はベンチャーブームである。そこで、今このようなベンチャー・ビジネスを研究することは意義のあることだと思うのである。

筆者はここ2年間、北九州市立大学と下関市立大学の共同の関門地域共同研究会の委員として、この地域のベンチャー・ビジネスの調査を担当した。最初は下関市のベンチャー・ビジネスを、次の年は北九州市と下関市のベンチャー・ビジネスを対象に調査したのである。そのような調査を担当しながら、ベンチャー・ビジネスに対する関心をますます深めて行ったのであるが、何か違った視点からこの問題を研究できないかという疑問を抱くようになった。筆者のもともとテーマは「企業におけるイノベーション」であり、そのためにイノベーターという視点からベンチャー・ビジネスを検討しようと思ったのである。そこで、本稿では開業率低下の対策という問題意識の下で、イノベーターの視点からベンチャー・ビジネスを検討している。本稿は関門地域

共同研究会でまとめた報告書<sup>2)</sup>の続きをなすものである。

(注)

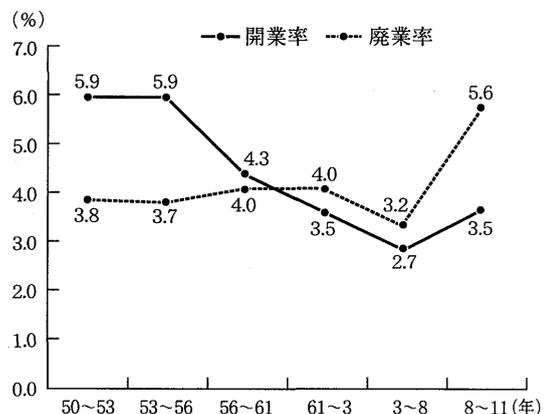
- 1) 朝日新聞1999年8月31日号の「いでよ！日本のビル・ゲイツ」欄。
- 2) 拙稿、「下関のベンチャー企業」、『関門地域研究 関門経済圏の産業構造——中間報告 海峡都市圏の研究(1)』, VOL. 7, 1998年, 150-162頁。拙稿、「関門地域の新規開業企業調査」、『関門地域研究 関門経済圏の産業構造 海峡都市圏の研究(2)』, VOL. 8, 1999年, 79-92頁。

## 第一節 開業率低下

### 1. 開業率と廃業率

わが国の全産業の開廃業率を見ると、昭和61年以降に開業率と廃業率が逆転し、最新の調査では開業率は増加しているが、廃業率の増加が大きく、そのために開廃業率の差は拡大している<sup>1)</sup>(図表1)。

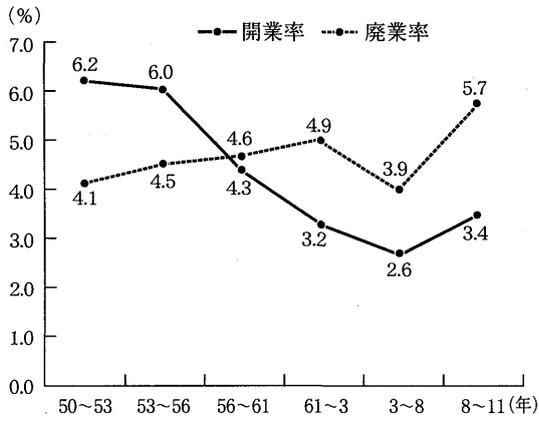
図表1 企業数による開廃業率の推移  
(非一次産業, 年平均)



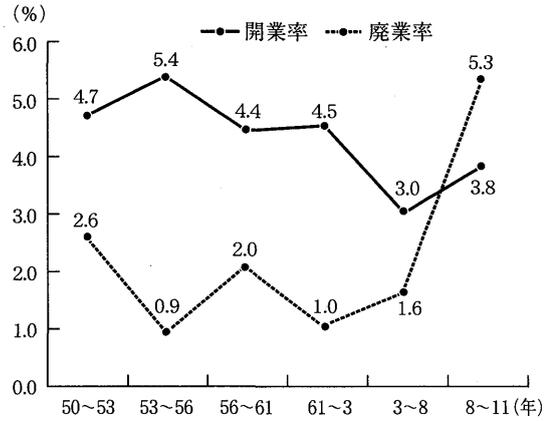
更に、個人企業と会社(法人)企業に分けると、個人企業数による開廃業率の推移は、図表1の企業数による推移とほぼ同じ動きになっているが<sup>2)</sup>(図表2)、会社数の場合は、平成8年までは開業率の方が高かったのに、それ以降は廃業率の上昇が大きく、逆転しているのがわかる<sup>3)</sup>(図表3)。

では、アメリカの場合はどうかというと、開業率

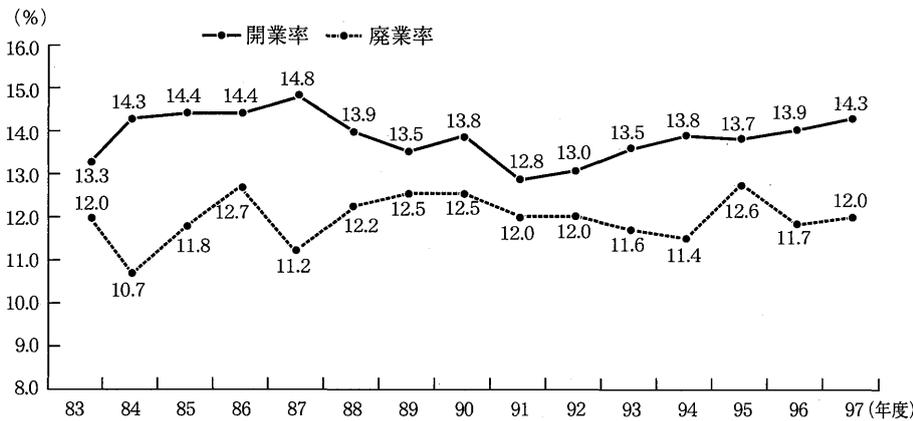
図表2 個人企業数による開廃業率の推移  
(非一次産業, 年平均)



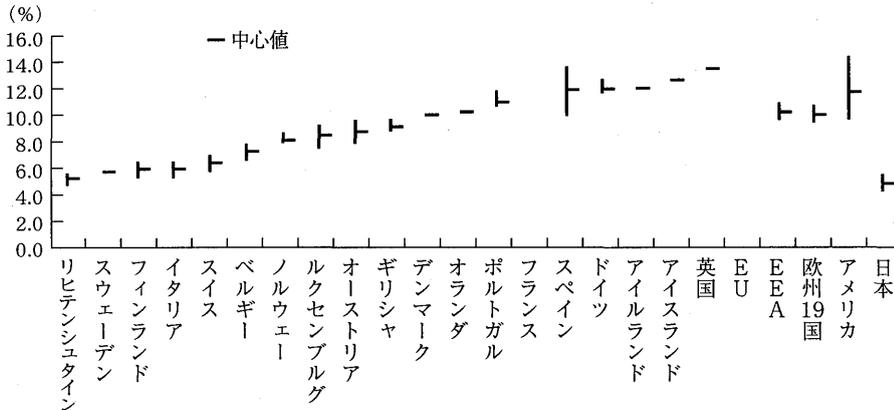
図表3 会社数による開廃業率の推移  
(非一次産業, 年平均)



図表4 アメリカの開廃業率の推移



図表5 統一的定義による開業率 1988~1994年 (企業数に対する%)



は過去10年12~14%、廃業率は11~12%と開業率の方が高い。廃業率以上に開業率の方が高いのである<sup>4)</sup>(図表4)。そして、世界各国の開業率を比較すると、日本の場合は非常に低いことがわかる<sup>5)</sup>(図表5)。

## 2. 開業率低下の理由

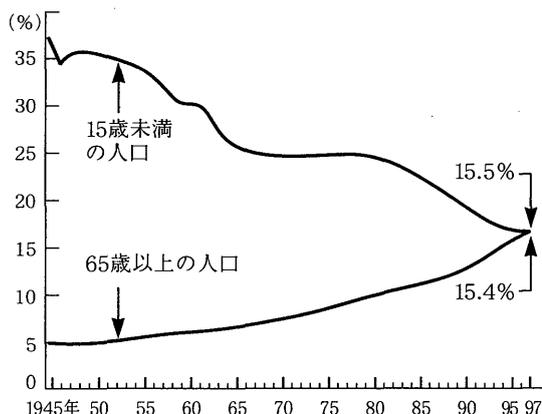
では、なぜ日本では開業率低下なのであろうか。

いくつかの点をあげてみたい。

### ①開業資金の高騰

開業するためには土地を買い、建物を建築したり、オフィスを賃借りしたり、人を雇用したりすることが必要になる。ところが、バブル景気のためにもいずれも高騰していた。また、人材不足のために人件費も高騰している。これでは簡単に開業することも出来ないのである。

図表6 日本の総人口に占める子供と高齢者の割合  
(総務庁推計)



### ②技術の高度化(ハイテク化)

技術革新が進む中、高度技術化が進行している。特に情報分野で著しいのであり、これらの知識がなければなかなか開業も出来なくなっているのである。情報分野は魅力があっても、それなりの知識を持つ人しか開業出来ない状況である。また、そこでの競争条件の厳しさもある。最新鋭の機械・設備の装備とそれを使う技術の高度化である。

### ③開業適齢人口の減少と若者の安定志向

ベンチャー・ビジネスの開業は多くは30代の年代であることが種々のアンケート調査の結果明らかになっている。ところが、高齢化社会になりつつある現状では、若者人口が減少していることが図表6よりわかる<sup>6)</sup>。この減少は今後ますます進行することになる。

また、最近の若者の安定志向もあげられる。これは大学生の就職意識に顕著に見られる。企業ならば中小企業よりも大企業に、企業よりも公務員をと願う若者が増えているのである。最近の公務員志望者の増加はこれを裏付けている。

### ④失敗したときのリスクの大きさ

ベンチャー・ビジネスはハイリスク・ハイリターン性格があり、失敗がつきものである。ところが、日本では敗者復活が厳しいという風土があり、失敗を恐れて挑戦意欲を失うのである。この点でアメリカとは大きく異なる。

## 3. プラスの側面

何より新規参入分野の拡大があげられる。特にサービス分野<sup>7)</sup>が増加しつつある。

例えば、家事支援サービスである。従来、家庭内労力によって処理されていた家事代行ビジネスである。衣服のクリーニングや理容・美容サービス、ハ

ウスクリーニング、買い物代行、宅配サービス、ペット関連サービス、介護サービスなどである。

また、次第に、種々の分野で各種規制も緩和される傾向にあり、ますます開業(創業)のチャンスは増すことになる。

(注)

- 1) 中小企業庁編、『2001年版中小企業白書』、ぎょうせい、144頁。
- 2) 同上書、145頁。
- 3) 同上書、146頁。
- 4) 同上書、297頁。
- 5) 同上書、298頁。
- 6) 松田修一、『起業論』、日本経済新聞社、1997年、29頁。
- 7) 詳しくは国民金融公庫総合研究所編、『平成10年版新規開業白書』、中小企業リサーチセンター発行、36-79頁。

## 第二節 イノベーターとベンチャー起業家

### 1. イノベーター

起業家と企業家、起業家精神と企業家精神の区別については、例えば次のようなものがある。「起業家は新たに企業を起こす人、すなわち新規開業者だけを意味するが、企業家は新規開業者だけではなく既存企業をも含めた企業の経営者を意味する。次に、起業家精神は新たに企業を創ろうとする起業家の動機を説明するのに対して、企業家精神は既存起業家が新分野の進出や事業の多角化を行おうとする経営者の心の働きを説明するのである<sup>1)</sup>」。本稿は前者に関心があるので、ベンチャー起業家と呼ぶことにする。

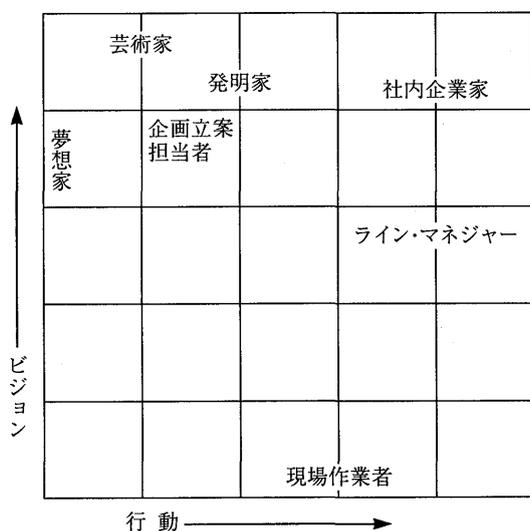
次に、イノベーターとは何か。これは経営の分野では種々の名称で呼ばれている。例えば、マーチ=サイモン<sup>2)</sup>は仲介者機能と呼ぶ。これは新プログラムの提案をなす企業者と革新のための資源配分をなす意思決定をする立場にある投資家との仲介をなすことである。ショーン<sup>3)</sup>はプロダクトチャンピオンと呼ぶ。このような人は新しい開発手法を取り入れ、かつ、あらゆる武器を意のままに用いて、従来の組織上の抵抗に抗しながら、その開発手法を発展させて行く。変化に対する抵抗のある所では、このようなチャンピオンがいなくて新アイデアは死んでしまう。彼は成功も疑わしいようなアイデアに、喜んで自分を投入させ、失敗をものともしない。ダフト=ベッカー<sup>4)</sup>はアイデア・チャンピオンと言う。

彼はアイデアを問題に結びつけ、そして、アイデアを承認に向けて進める人である。必ずしも自分でアイデアを考案する必要はない。ウイッテ<sup>5)</sup>はプロモーターと言う。彼は積極的に革新プロセスを促進する人である。彼は障害を克服しながら前進し、究極的革新がなされるまでそれを強く主張する。これらの定義に共通するのは必ずしもアイデアの創始者ではないが、それを組織的決定と実施に至らしめる人であるということである。つまり、企業内外の革新的アイデアを問題・ニーズに結びつけ、革新に対する抵抗を克服しながら組織における決定・実施に至らしめるのである。このような議論は組織内を前提にしている。社内ベンチャーの企業家（社内企業家）はこのような人なのである。とすれば、新たに起業しようとする社外のベンチャー起業家にもこれはあてはまるのではないかとと思われる。社内企業家

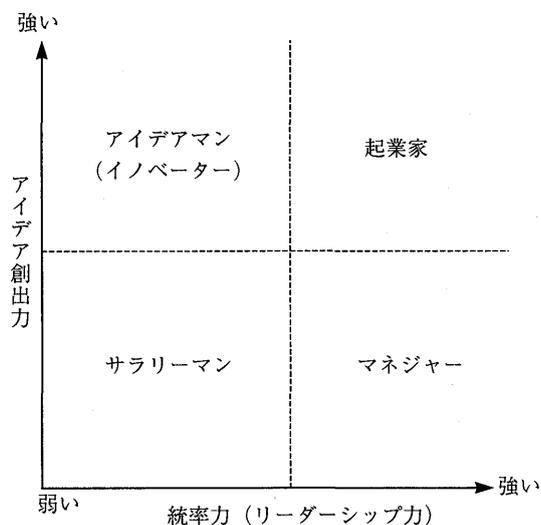
がベンチャー・ビジネスを起こす場合もありうるのである。イノベーターは必ずしもアイデアマンである必要はないが、何より行動力が必要なのである。ピンチョー<sup>6)</sup>は図表7のように、ビジョンも必要とし、それと行動を備えた人を社内企業家とする。

この点で、例えば松田氏は次のような図表8をあげて<sup>7)</sup>、アイデアマン=イノベーターとしているが、むしろ起業家=イノベーターと見るべきである。起業家は強いリーダーシップを持つ。このようなイノベーター議論を適用すると、ベンチャー起業家は新技術（事業機会）というアイデアを持つだけでなく、それを実行する行動力も持つ必要があるということになる。技術力だけでは成功しないのである。そのような専門的技術力以外にイノベーターの側面も必要なのである<sup>8)</sup>。ここにはリスクに挑戦する起業家精神が存在している。

図表7 社内企業家のグリッド



図表8 起業家の統率力



## 2. 資質

このようなイノベーターに必要な資質は何か。例えば、次のものがあげられる。

- 努力を惜しまない—つまりは、努力という投資をなすのである。やがて自分のなした努力が実るということを感じて投資するのである。自ら問題解決に責任を持ち、達成の努力を惜しまない。これは達成欲求でもある。
- 忍耐強い—長期の視野を持ち、挫折があっても忍耐強く続けることである。このためには強いストレスに耐え得る精神力を持つことが必要になる。
- 成功への信念を持つ—革新の成功に対する信念と熱意を持つのである。この点からリスクテイキングな行動をなす。哲学を持つこととも関連する。

これ以外にも人間関係力、判断力等が要求される。このような資質の多くはしばしば反骨精神に満ちた一匹狼的な異端的人材に見られたものであり、この点からするとそのような人材教育こそ必要になるのかもしれない。つまり、個性を生かす教育なのである。

## 3. プロフィール

そのようなベンチャー起業家のプロフィールは何か。この点については種々のアンケート調査が行われている。例えば<sup>9)</sup>、

- 父親の職業—自営業が多いことが知られてい

る。これは父親の姿を見ながら育つうちに、次第に起業家精神を身につけて行くのである。いわば、家庭がベンチャー起業家を育成しているのである。父親の姿を見て行動の仕方を学んで行くと思われる。

- b. 創業年齢—以前は30代が多かったが、最近では40代というふうに少し創業年齢が高くなっている。この点は多分開業資金の高騰、あるいは開業のための技術力や知識の高度化とも関係あると思われる。高齢化するにつれ、行動力も低下して行くので、この年齢がその点では適当なのであろう。
- c. 転職回数—特に中小企業からの転職が多い。この理由としては起業のヒントが得られたり、社長業を学べたりするというメリットがある。
- d. 前会社の職種は生産技術が最も多く、次は営業である。ここから前会社の技術の経験を生かして起業することがわかる。
- e. 独立動機—もともと独立を考えていたが多い。これは自己実現動機の強さを示している。達成動機である。
- f. 前会社との関係—この点は前会社の支援なく独立というスピノフ型が多い。これらの限られた項目からしても、そこにはイノベーターとしての側面を見ることが出来るのである。ベンチャー起業家は技術力プラス行動力が必要なのである<sup>10)</sup>。

(注)

- 1) 百瀬恵夫・伊藤正昭、『新中小企業論』、白桃書房、1997年、73頁。
- 2) J.G. March & H. A. Simon, Organizations, John Wiley & Sons, Inc., 1958, 土屋守章訳、『オーガニゼーションズ』、ダイヤモンド社。
- 3) D. A. Schon, "Champions for Radical New Inventions", Harvard Business Review, March-April, 1963.
- 4) R.L. Daft & S.W. Becker, The Innovative Organization, Elsevier North-Holland, Inc., 1978.
- 5) E. Witte, "Power and Innovation: A Two-Center Theory", International Studies of Management & Organization, Spring 1977.
- 6) G. Pinchot III, Intrapreneuring, Harper & Row, Publishers, Inc., New York, 1985, p. 44, 清水紀彦訳、『社内起業家(イントラプレナー)』、講談社、79頁。
- 7) 松田修一、前掲書、159頁。
- 8) アイデアマンとしては成功したが、起業家としては失敗した人物として江戸時代の平賀源内をあげることができる。彼は江戸時代中期の博物学者にして文人、そ

して物産開発の事業家でもあった。石綿、毛織物の製造、鉱山採掘、製陶、摩擦起電器エレキテルの製作等のアイデアはあったが、事業はことごとく失敗に終わり、山師呼ばわりされた末に、50歳に及んで真相不明の殺人事件を起こして入牢中に病死している(飯島耕一、『小説平賀源内』、砂子屋書房。船戸安之、『平賀源内(物語と史蹟をたずねて)』、成美文庫)。彼はアイデアマンではあったが、イノベーターとしての資質に欠けていたのである。

- 9) 拙稿、「関門地域の新規開業企業調査」、『関門地域研究—関門経済圏の産業構造 海峡都市圏の研究(2)』、Vol.8, 1999年、関門地域共同研究会発行、81-85頁。
- 10) ベンチャー起業家が一人でいろんな能力を持つのは困難であり、そこでパートナー的あり方が必要になる。例えば、本田宗一郎と藤沢武夫のコンビはよく知られていた。本田は技術的能力を持ち、藤沢は営業・管理能力を持っていたのである。

### 第三節 促進要因

ベンチャー起業家がいるだけでは十分ではない。開業(創業)に至るためにはいくつかの促進要因が必要である。これらの促進要因を持つほど開業しやすくなる。ここでは資金、支持、情報について見ることとしたい。

#### 1. 資金

企業活動は資金調達から始まるのであるから、先ず資金が必要になる。次のようなものがある。

##### 1) 自己資金

企業から独立する場合、この自己資金をある程度貯めてから独立して起業することになる。30代から40代は夢がまだあり、資金も貯まるので、独立しやすいことになる。

##### 2) 知人や友人からの資金

自己資金が不足する場合、この資金が必要になって来る。

##### 3) エンジェル(個人投資家)<sup>1)</sup>

これは個人的に資金を提供し、起業しようとする人々を支援するのである。日本ではこの層が薄いですが、アメリカではエンジェル資金が豊富にあることが知られている。例えば、あのアップルコンピュータも多くの投資家に打診しては断られて、その中の一人が紹介した元インテル社の役員がそのアイデアを見込んで、投資したことに始まるとされる。アメリカのシリコンバレーはベンチャー・ビジネスの集積地であるが、ここでは見知らぬ紳士に助けられて起業して行く例が多い。不動産に投資するのではな

く、有能な技術者とアイデアに賭けているのである。

#### 4) ベンチャー・キャピタル (VC)

これはベンチャー・ビジネスの株式などに投下される資本のことである。例えば、株式や転換社債、ワラント債への投資のことである。なぜベンチャー・キャピタルはベンチャー・ビジネスに投資するのかというと、キャピタルゲイン収入、配当収入、コンサルティング料などの収益が得られるからである。その業務には、資金面での援助以外に、コンサルティングもある。

以上のものは最初に自己資金や知人・友人からの資金が必要であり、創業（開業）間もない時期にはエンジェル資金が必要であり、そして急成長を遂げる時期にはベンチャー・キャピタルが必要であることを示している。時間的に順に並べている。

## 2. 支持

ベンチャー起業家にとって支持取り付けも必要である。これが多いほど起業しやすくなるからである。そのいくつかは次のものである。

#### 1) メンター<sup>2)</sup>

これは自己責任を原則としながら、起業しようとする人を励ますのである。このような人は人間として尊敬できる指導者であり、良き助言者である。事業全般の相談相手となる。パートナーや資金提供者を探したり、事業の方向性等についての助言を行う。具体的には会社の元の上司であったり、大学教授や教師であったり、教会の牧師であったり、引退した経営者であったりする。つまりは、知的支援者である。ベンチャー起業家は起業の際には大きな不安を抱くのであり、助言によってその精神的不安を解消したり、創業のきっかけを与えたり、励ましたりし、方向づけを支援するのである。もし起業が成功したら、メンターが資本参加したりすることもある。メンターは創業以前の時期でとても重要になる<sup>3)</sup>。

#### 2) コンサルタント

創業間もない時期に必要とされるのが、このコンサルタントである。この時期には事業計画書を書いたり、人を集めたり、資金獲得が必要である。ベンチャー起業家はもともと技術者の人が多いだけに、事業計画書作成を不得手とする人が多いのである。このような時に助けとなるコンサルタントがいるこ

とは大きな励みになる。

#### 3) インキュベーター

インキュベーターとは企業孵化器と訳される。よちよち歩きのベンチャー・ビジネスはほっておけば死滅する恐れがあるのであり、かくしてそのような新企業を培養し、育成することが求められる。正に、看護婦の役目をしている。その業務としては、次のものがある。

- a. 大きな建物を建てて、テナントとして入居させる（施設の提供）
- b. 資金面での援助
- c. 実務面での援助

そして、事業主体別には地方自治体主導型、地域開発団体主導型、大学・研究機関主導型、民間企業主導型などがある。

開業以前にはメンターが必要であり、事業計画書作成の段階ではコンサルタントが必要とされ、またインキュベーターが必要である。このような支持を得るほど起業とその活動もしやすくなるのである。

## 3. 情報

これには資金情報や支持に関する情報も含まれるのであるが、ここではそれ以外のものについて見ることとしたい。

#### 1) シーズ情報とニーズ情報

シーズ情報は技術の種に関する情報であり、ニーズ情報は顧客のニーズに関する情報である。新製品アイデアはこの両者の結合であることを考えると、最初にこれらの情報が必要になる。

#### 2) 人材情報

企業にとって人材確保は重要である。ところが、学生の就職希望が多いのは大企業であり、より安定した公務員志望である。中小企業、そしてベンチャー・ビジネスにとっては人材確保の困難がある。それだけに人材情報は重要になる。

#### 3) 販売情報

中小企業にとっての問題は、起業するとしてその販売に関する問題である。知名度の低いベンチャー・ビジネスの場合、販売経路や販売先の問題がある。作っても売れるかどうか、どのようにして販売するかである。正に企業の浮沈に関わる問題なのである。それだけに関心のある重要な情報となる。

#### 4) 外部資源情報

大企業の場合、内部資源が豊富なために、それほ

ど外部資源活用は重要な戦略にはならないかもしれない。しかし、ベンチャー・ビジネスの場合、内部資源の制約があるために、外部資源活用は重要な戦略となる。これによって戦略選択の幅を広げることが出来るのである。では外部資源活用にはどのようなものがあるのであろうか。

- a. 異業種交流—これは異なる業種の企業間交流であり、主に中小企業のとる戦略である。このような交流をしたくても、どこにどのような企業があるのかわからないために、現実には行われていない場合が多いのである。
- b. 産学官交流—これは企業と大学、そして地方自治体の試験場などとの交流である。
- c. 大企業との交流—これは規模の違う企業間の交流である。

最も初期ではシーズ情報やニーズ情報が必要であり、起業するにあたっては人材情報が必要となり、その後は販売情報や外部資源情報が重要になって来る。これらの情報を持つほど、起業しやすくなるのである。しかし、また、ベンチャー・ビジネス側の情報を外部に積極的に流すことも必要である。いわば情報の相互交換である。ベンチャーの側が情報をオープンにして流すことで、外部からも情報が入って来ることになる。

そして、また情報を求めているベンチャー・ビジネスと外部資源や人材とのマッチングを仲介するような人や機関も必要とされると思われる。また、そのような場が必要である。この点に自治体の果たすべき役目がある。

(注)

- 1) 詳しくは小門裕幸、『エンジェル・ネットワーク』、中央公論社、1996年。
- 2) 『NIRA 研究報告書 ベンチャー企業支援のあり方に関する研究』、総合研究開発機構発行、平成9年。
- 3) 坂本龍馬は勤王の志士として有名であるが、彼は亀山社中（海援隊）という当時のベンチャー・ビジネスの起業家でもあった。このような彼に精神的支援を与え、メンターとしての働きをしたのが河田小龍という人である。この人は画家であり、当時の土佐藩の代表的知者であり精神的支柱でもあった（桑原恭子、『龍馬を創った男 河田小龍』、新人物往来社、1993年）。

#### 第四節 環境要因

これは起業に影響を与えるものであり、これらの

要因があるほど起業家が生まれやすい。なぜ国や地域によって起業家が輩出したりしなかったりするののかという問題に答えるものである。

##### 1. 自由な風土

例えば物事をやるとか、失敗してもいいからやってみろという風土の存在する所では起業しやすいことになる。企業の場合、例えば本田技研工業では「ノープレイ、ノーエラー」は厳しく戒められる。これは行動しない慎重さであり、当たる前に尻ごみして諦めてしまうこと、つまり減点回避行動である。行動なくして失敗はない。しかし、ここでは積極的失敗は行動したことの結果であって、何ら非難されることはないのである。「99%の失敗が1%の成功を生む」は創業者本田宗一郎の言葉である。結果よりも過程や、行動の証拠が評価されるのである。「ノープレイ・ノーエラー」（何にも挑戦せずに失敗もしない）は捨てられるべきである。そして、本田技研では失敗表彰制度なるものさえある。果敢に行動して失敗しても表彰されるのである。自由な実験や行動が評価されている。このような風土があるために、挑戦する人々が起こることとなる。

これは国や地域にもあてはまる。なぜアメリカで起業家が輩出するののかというと、失敗に対して寛容な風土があるからである。起業して失敗しても、敗者復活の可能性がある。誰もがアメリカンドリームで起業家を目指すことが出来、失敗しても評価されるのである。かえって何度も失敗した起業家の方が経験もノウハウも豊富ということで高く投資家からも評価されさえするのである。「最終的に起業を成功させるためには、失敗経験の積み重ねが必要だ。失敗から学び、ノウハウとして蓄積する姿勢が大切だ<sup>1)</sup>」。また、アメリカでは民族の多様さを反映してか、多様さを許容する風土が存在している。個性を尊重し、違った考え方を許容するのである。他方、日本ではどうかというと、日本的経営の特徴は横並び集団主義<sup>2)</sup>と言われる。皆で渡れば怖くないである。金太郎飴とも言われる文化であり、皆が同じ考えが良いとするのである。失敗したら罰される風土である。違ったことをすると嫌われる。このような風土では、起業家は起こりにくい。先ず失敗した時のことを考えて、行動に慎重になるからである。

##### 2. 成功した神話や英雄談の存在

アメリカに3Mという会社がある。この企業はポ

ストイック製品でよく知られている。また、社内ベンチャーを活用して発展して来たことでも知られている。なぜこの会社で次々に新製品開発がなされているのだろうか。それだけ挑戦意欲が高いのである。実は、ここには過去の新製品開発成功者にまつわる神話的なものや英雄談が豊富に語られるということが行われているのである。それを聞いた人は、それでは自分もという意欲に駆り立てられることになり、こうして挑戦者（チャンピオン）が次々に起こされて行くことになる。

アメリカにはこのような過去の起業家の成功者にちなむ話が豊富にあり、そこからアメリカンドリーム目指して挑戦することになる。この結果、起業意欲につながるのである。特に、アメリカのシリコンバレーはこの点でのメッカである。もともとはスタンフォード大学から始まったのであるが、ヒューレット＝パッカードらの成功は英雄談として語られ、大学から起業を起こす人々が次々に起こっているのである。こうしてシリコンバレーの形成につながった。日本でも、京都がそのような起業家輩出の地として知られている。過去の起業の成功が神話的に語られ、後に続く起業家をこの地で起こしているのである。

そして、過去に成功した起業家は其の苦勞がわかるだけに、後に続く人たちの支援に積極的になる。そのような制度が充実すると、更に起業しやすくなる。言わば相乗効果である。成功が更に成功を生むことになる。シリコンバレーはそのような地なのである。情報のある所にそれを求めて企業が進出し、更に情報が集積する。

### 3. 報酬の存在

起業して成功すれば報われるかどうかという点である。ダフト＝ベッカーは企業のチャンピオンの成功についてこのように言う。「組織変化や改善された業績にかかわる個人的満足感がある。更に、目に見える報酬がしばしば伴う。大学のケースでは、アイデア・チャンピオンはしばしば新学部の長になった。アイデア・チャンピオンの仕事上の昇進はまたアメリカ軍隊で観察された。報酬はまた新技術と関係する尊敬や認められることも含む<sup>4)</sup>」。起業で成功して報われる社会では、次々に挑戦者が起こる。アメリカンドリームはそのような意味を持つ言葉である。成功者は地位や物的報酬が与えられ、また尊敬を伴うものであれば、成功目指して起業がなされ

ることになる。しかし、日本では難しい側面がある。日本的経営と言われる年功序列制度の下では、成功者に対する報酬が十分に保証されないことが多いのである。その結果、挑戦意欲をそぐことにもなる。

### 4. 支援態勢

起業に対する支援態勢のある所では起業しやすい。既に述べたように、シリコンバレーでは過去の成功者たちによる種々の支援態勢がある。例えば、資金的には成功者がエンジェルになって支援するのである。そのような人たちはまた自分の体験を話すことにより、後に続く者に大きな示唆を与えることになる。このような情報交換は大きな意味を持つのである。先輩の体験を通して学習する。知の循環がここにはある。「こうした、経営者のニーズに関する様々な情報や情報を持っている人々を循環させて、ふさわしい支援層とお見合い（マッチング）させることが今求められている。今後は、起業を奨励する要となる大学や試験研究機関に、創業以前の情報から規模が大きくなった企業までの生の情報が集まるなどの配慮が必要であろう。そこに、エンジェルやベンチャーキャピタル、コンサルタントが集まることで、支援する人とニーズを持つ経営者が出会うものと思われる。逆に、ベンチャーキャピタルに大学や試験研究機関と提携して、情報交流や人の交流が行われることも考えられる<sup>5)</sup>」。

日本では、京都にこのような支援態勢が用意されている。「京セラ、オムロン、村田製作所……。戦

図表9 京都の主なVB支援策

#### 【京都府】

▽国の中小企業創造活動促進推進法関係の施策  
(95年度から)

- 京都ベンチャー創出支援事業
- フロンティア産業振興基金
- 中小企業創造的活動促進助成事業

▽京都府創造型企業育成相談コーナーの設置  
(95年3月)

▽起業家育成支援資金事業 (95年度から)

#### 【京都市】

▽目利き委員会の設置 (96年12月)

▽起業家のための実習セミナー (96年9, 10月)

▽京都市ベンチャービジネスクラブ (85年より)

#### 【京都商工会議所と京都経済同友会】

▽ベンチャービジネス総合支援機構構想策定  
(96年6月)

後、数々のベンチャー企業を輩出してきた京都で、府や市、地元財界がそれぞれ起業家の支援に熱を入れ始めた。情報提供から経営・技術支援、資金支援まで取り組みの幅は広い。背景には、このままでは「ベンチャーの都」という旗を掲げていられなくなるという危機感がある<sup>6)</sup>。京都のベンチャー支援策として図表9があげられている<sup>7)</sup>。

## 5. 規制緩和<sup>8)</sup>

最近規制緩和が叫ばれている。日本経済再生の特効薬とされて推進されている。これは細川元首相の私的諮問機関「経済改革研究会」（平岩外四座長）が発表した「規制緩和について」という平岩レポート（基本的見解）によって始められたものである。規制を緩和して種々の分野に自由競争を導入しようとするものである。規制緩和については中小企業保護の視点からは反対意見も存在する。自由競争によって優勝劣敗、弱肉強食の戦いが激化して、中小企業の倒産が避けられないというものである。しかし、何より規制緩和によって、これまで新規参入が困難であった分野にニュー・ビジネスが誕生するという期待が大きいのである。ベンチャー・ビジネスにとっては起業のチャンスになる。アメリカでは相当な程度での規制緩和がなされているが、日本では規制緩和されつつあるといっても、まだまだ不十分である。先の「平岩レポート」には、「規制緩和によって、企業には新しいビジネス・チャンスが与えられ、雇用を拡大し、消費者には多様な商品やサービスの選択の幅を広げ、内外価格差の縮小にも役立つ<sup>9)</sup>」とある。規制緩和によって農産物や建設・住宅、電気通信など多くの分野で市場が拡大して行くことを予想しているのである。

(注)

- 1) 日経産業新聞、1997年12月11日号の「起業家育成 少数に重点を」欄。
- 2) 『NIRA 研究報告書 ベンチャー企業支援のあり方に関する研究』、前掲書、99頁。
- 3) 磯辺剛彦、『シリコンバレー創世記（地域産業と大学の共進化）』、白桃書房、2000年。
- 4) Daft and Becker, op. cit., 212頁。
- 5) 『NIRA 研究報告書 ベンチャー企業支援のあり方に関する研究』、前掲書、38頁。
- 6) 日経産業新聞、1996年9月20日号の「VB支援で地域活性化」欄。
- 7) 同上新聞欄。
- 8) 規制緩和について詳しくは総務庁編、『規制緩和と推進の現況』、平成8年7月を参照。

9) 百瀬恵夫・伊藤正昭、前掲書、17頁。

## 第五節 対策

さて、開業率を高めるためにはどうしたらいいのだろうか。最後にこの点について考えてみたい。大まかな方向のみ示したい。勿論ベンチャー・ビジネスの起業だけが開業率を高めることにはならない。しかし、その主要なものであることは確かである。今まで述べた所から次のようにまとめられる。

### 1. イノベーター的人材の教育と養成

ベンチャー起業家は技術力があればいいかというと、それだけでは不十分であり、イノベーターとしての資質を求められる。成功のためにはそのような人材が必要である。成功のためにはアイデアや技術力こそ重要と思わせるような論調のものもあるが、しかし、それだけではなくイノベーターとしての資質が求められるのである。このためには学校教育の改革も必要とされる。画一的教育ではなく、個性を生かした教育への転換が求められるのである。今こそ教育のあり方が問われているのである。最近の政府のベンチャー振興対策は支援策に重点を置く対策になっているが、根本的には教育のあり方にまで関わるのである。

### 2. ベンチャー起業家のための環境の整備

資金・支持・情報という促進要因は環境要因の中の支援態勢に関係している。環境整備が重要なのである。自由な風土形成、神話や英雄談、報酬の整備は時間がかかると思われる。規制緩和は中小企業の保護育成を考えながら、まだこれからもなされて行くべきであると思われる。そして、支援態勢はその意思さえあればわりと早くなされるものである。これは促進要因と関係しており、資金的支援、支持の面での支援、情理的支援に分けられる。

#### 1) 資金的支援

これには例えば中小企業投資育成会社設立や研究開発型企業育成センター（VEC）設立、中小企業創造法（1995年）制定、エンジェル税制新設（1996年）、投資事業組合の法制化などがある。

地方公共団体の創業支援も次第に活発になり、開業資金融資制度を設定する地方公共団体も出現した。大阪府では間接ベンチャー・キャピタル制度を

発足させている。北九州市<sup>1)</sup>は積極的であり、例えば次のような制度を持っている。起業支援新技術・新製品開発特別助成、起業支援特別資金融資、起業支援用研究開発室助成、産学官連携研究開発特別助成、北九州市中小企業融資などである。

## 2) 支持

この点では、今後メンター育成が重要になる。起業の前にメンターは特に大きな役割を果たすのであり、そのようなメンター教育と育成が必要である。このためには公務員や教師の経済活動の規制を緩和することも必要である。

そして、インキュベーターの整備も必要である。アメリカに比べて日本は大きく遅れているのであり、このようなインキュベーターを増やす努力が必要とされる。最近地方公共団体が取り組みを初めており、インキュベーター施設も少しずつ増えつつある。これを更に推し進めることが要求される。

## 3) 情報

ベンチャー起業家は情報を求めているが、なかなか得られないという問題がある。積極的に情報を流す努力が必要とされるのである。例えば、異業種交流の意思があっても、他の企業の情報がないと実現しないのである。また、販売に関する不安から情報を求めても、なかなか情報が得られなければ起業にも影響することになる。このためには、お互いに求めている企業同士をマッチングさせるオルガナイザーの人材も必要になって来る。

(注)

- 1) 通商産業省監修、『'97 新規事業支援ハンドブック』、通産資料調査会発行、1997年、331-338頁。

## おわりに

第一節では、開業率低下傾向を見、その原因についても指摘した。開業資金の高騰や技術の高度化、開業適齢人口の減少、失敗した時のリスクの大きさなどがあった。しかし、新分野拡大の可能性も大きいのである。第二節では、イノベーターの視点から検討した。社内ベンチャーのイノベーター議論からベンチャー・ビジネスを見たのである。ベンチャー起業家にはこのようなイノベーターの資質が求められるとすると、技術力のみでは不十分なのである。ベンチャー・ビジネス成功のためには、このような資質が要求されることになる。第三節では、促進要因として資金、支持、情報について見た。これらを持つほど起業しやすくなり、またその後の活動が楽になる。いわばベンチャー起業家にとっては、それらの獲得が戦略になって来る。第四節では、環境要因を扱った。自由な風土、神話や英雄談、報酬、支援態勢、規制緩和である。これらは起業に大きく影響する。国や地方によって起業しやすい所とそうでない所があるのは、この点からである。第五節では、対策について大まかな点について見た。資金、支持、情報の支援策からのみでは不十分なのであり、社会的変革や教育改革も必要とされている。今後の課題としては、このような視点から対策についてまとめて見ることや社内ベンチャーとの関連で議論することである。