

起業論における企業家チーム研究への予備的考察

一 企業家・企業家チームの定義と議論の変遷を中心に 一

事業創造大学院大学准教授 丸山 一芳

要 旨

経済学において企業家という概念はシュンペーター以来大きく変化がなされていないことが多いという。そのシュンペーターの議論を起源として経営学や起業論その他の分野において企業家が語られることも多い。しかし、経済学・経営学・起業論において議論される企業家は、それぞれ市場を説明するための環境についての議論、企業組織内部を説明するための議論、起業家個人についての議論であることが多い。また、現実的な起業を想定すると個人での起業よりもチームでの起業の方が多いといえる。このような問題意識から議論される企業家チーム研究のために本稿では先行研究を整理し残された課題を探索する。

キーワード

企業家チーム、企業家、起業家

1 はじめに

複数人からなる実際的な起業プロセスを議論しようという企業家チーム (Entrepreneurial Team) の研究は1980年代よりおこなわれてきている。たとえば、実際に起業する際に一人でその全ての業務を執りおこないつづけることは難しい。もしも、それが可能であるとしたら、それは起業しているというよりも単に生計を立てているだけではないだろうか。チームで起業する方が人的ネットワークも広く、役割分担も可能であることからイノベーターで業務効率もよいだろうということは想像に難くない。

しかし、起業論におけるメインストリームの研究においては企業家個人の成功に注目があつまることが多く、企業家 (entrepreneur) をチームとして捉えることや、企業家個人がいかにかにチームとなり組織となっていくのかというプロセスに注目した研究は少ないのである。

そもそも企業家はマクロの経済動態を説明するためのコンセプトとして経済学を起源にする議論である。しかし、現在は経営学の一分野としての起業論において実際に起業するノウハウを中心に議論されている。また、この議論は経営学における中心的課題である組織論や経営戦略論とは異なる文脈において議論されてきているといえる。

このように企業家に関連する議論は経済学、経営学、起業論という理論的背景が異なる

複数の分野に関連している。さらに、企業家の定義だけでもその研究目的や研究者のバックグラウンドなどの多様性にしたがってさまざまな定義や視点が存在し一貫した議論とはなっていないことが多い。

したがって、各分野における企業家の議論について再確認しその関連性や議論の進展について整理することで企業家チーム研究における先行研究を整理し残された課題を探索する。さらには、企業家チーム研究に資する概念や理論・アイデア・ヒントを探索するということが本稿の目的である。

最初に経済学における企業家の研究について、議論のはじまりやシュンペーターを中心とする定義の変遷を確認する。次に、経済学と経営学における企業家を架橋するペンローズなどの議論を確認する。さらに、経営学におけるイノベーションや経営戦略との関連における議論を確認する。さいごに、起業論におけるより実的な企業家について確認し、企業家チーム研究の必要性やその議論の変遷を見ていく。

2 企業家の起源と変遷

2.1 経済学における企業家の起源

企業家論をレビューする際に必ず触れられるシュンペーターが企業家 (entrepreneur) という言葉をつくったのは以下のようにフランスのカンティヨンであるとしている。「カンティヨンの定義する企業家とは、生産手段をある価格で買い入れ、これを組み合わせて製品を生み出す業者であり、現時点ではいくらで売るか決めていないが、その値段でコストを回収しようというものである。」(Schumpeter, 1949, 訳 p.112)

経済学の中で企業家¹の役割をどのように位置づけてきたのかという学説史を広範囲にレビューしたものとして貴重なのはHebert & Link (1982) によるものである。ここでも、企業家の議論の起源はカンティヨンによる1725年の『商業論』にまでさかのぼることができるという。それ以前にも企業家という用語が使用されているが、それらは単に事業を請け負う者として、製造業者や建築請負業者として定義されているにすぎないもので、正確に経済的内容を含ませ、その内容を分析上重要なものとしたものではないという。このカンティヨンの理論が示唆した企業家を「先見の明をもち、危険を進んで引き受け、利潤(もしくは損失)を生み出すのに必要な行動をとる者」(Hebert & Link, 1982, 訳 p.28)とまとめている。そのことを彼が論じまるまでの議論は、市場経済の中で「事をなす」ということの純粹に商業的な側面のみが強調されているからであるという。Hebert & Link (1982) はこのカンティヨンによる議論において危険を引き受けるというリスクに関する議論をとっても重要なものとして評価している。

清成 (1999) が表1として集約したように経済学者による企業家の定義の歴史を見てみると進化・発展をしてきたものというよりも、個々の学者の関心にしたがった多様な概

表1 経済学における主要な企業家概念

学者	年	企業家概念
R. カンティヨン	1725	先見の明をもち、危険を進んで引き受け、利潤を生み出すのに必要な行為をする者
J. B. セイ	1803	他者を結びつけて生産的な組織体を形成する行為者
C. メンガー	1871	予見に基づき資源を有用な財に変換する変化の担い手
A. マーシャル	1890	多様な生産要素を需要に適合させていくうえで問題を解決し、効用をつくり出す主体
G. v. シュモラー	1900	事業の危険を負担し、イニシアティブをとる者
M. ウェーバー	1905	組織的合理的に正当な利潤を使命として追求する者。革新的企業家はその一類型
J. A. シュンペーター	1912	革新者、新結合を遂行する者
A. H. コール	1959	財の生産・流通を目的とする利益指向型企業の創設、維持、拡大に挑戦する者
D. マックリーランド	1961	エネルギーで適度なリスクテイカー
I. M. カーズナー	1973	新しい価値のある目的及び潜在的に有用で入手可能な資源に対する機敏性をもつ個人
T. W. シュルツ	1980	不均衡に対処する能力をもつ者
P. F. ドラッカー	1985	変化を探し、変化に対応し、変化を機会として利用する者
W. J. ボーモル	1993	斬新、大胆、想像力、リーダーシップ、持続力などを活用する経済主体

出所：清成（1999）p.171

念であることがわかる。

2.2 シュンペーターの経済学における企業家の再考

Schumpeter (1926) による企業家の議論では「われわれが簡単に承認するこのできるいくつかの定義がある。その中にはセイ (J. B. Say) にまでさかのぼる著名なものがある。すなわち、企業者²の機能は生産要素を結合し、総合することである」(訳 p.202) とあり、その起源を古典派経済学者の Say (1803) に見いだしている³。経済学上の理論的含意を目指していない本稿が恐れずにその要旨を述べれば、シュンペーターの『経済発展の理論』における議論は、経済がその内部から生み出す経済循環の変化として「経済発展」をとらえ、外部からの衝撃によるものではないことを強調し、非連続的な変化、均衡中心点の推移として説明するために「新結合 (neue Kombination) の遂行」という概念を生み出したというものだ。この際の「内部から」というのは「経済が自分自身のなかから生み出す経済生活の循環の変化のことであって、外部からの衝撃によって動かされた変化ではなく、自分自身に委ねられた経済に起こる変化にしばられる」(伊達・玉井・池本, 1980, p.44)。後年にこの新結合が英語でイノベーション (innovation) と表現され⁴、その遂行

者を企業家としている。新結合の遂行とは以下の5つである。

- (1) 新しい財貨、すなわち消費者の間でまだ知られていない財貨、あるいは新しい品質の財貨の生産。
- (2) 新しい生産方法、すなわち当該産業部門において實際上未知な生産方法の導入。これはけっして科学的に新しい発見に基づく必要はなく、また商品の商業的取扱いに関する新しい方法も含んでいる。
- (3) 新しい販路の開拓、すなわち当該国の当該産業部門が従来参加していなかった市場の開拓。ただしこの市場が既存のものであるかどうかは問わない。
- (4) 原料あるいは半製品の新しい供給源の獲得。この場合においても、この供給源が既存のものであるか一単に見逃されていたのか、その獲得が不可能とみなされていたのかを問わず—あるいは始めてつくり出されねばならないかは問わない。
- (5) 新しい組織の実現、すなわち独占的地位（たとえばトラスト化による）の形成あるいは独占の打破。

出典：Schumpeter (1926) 訳 p.183

この新結合を遂行する企業家について「われわれが企業と呼ぶものは、新結合の遂行およびそれを経営体などに具体化したものことであり、企業者と呼ぶものは、新結合をみずからの機能とし、その遂行に当たって能動的要素となるような経済主体のことである。」(訳 p.198) としている。ここで注意が必要なのは企業者という表現であっても特定の個人を指しているわけではなく、あくまで経済発展の根本現象としての経済主体としての概念であることである⁵。

それはもちろん個人を指すこともあるが、「交換経済の『独立の』経済主体を指すばかりでなく、この概念を構成する機能を果たしているすべての人を指すのであって(中略)たとえば支配人、重役などであってもさしつかえないし、(中略)金融法律顧問、技術者のように、単に新規設立のためにのみ働き、一つの経営体との間に持続的な関係をもたないものであってもさしつかえがない。」(訳 p.199) としているのである。

さらには次のような言及もある。「企業家の機能は協力して果たすことが可能であるし、しばしばそのように実行されている。」(Schumpeter, 1949, 訳 p.125) つまり、新結合との関係性において新結合をおこなう主体がスタートアップに限定するものではないし、創業者個人に限定したものでもない。新結合との関係の持続性すら問わないという大きな概念で、まさに現象をさしているのである⁶。

このようにシュンペーターの議論における企業家とは、後述する個人の企業家を研究するだけでは十分ではないということではじまった企業家チームの概念よりもさらに大きな範囲でとらえていることは重要である。

一方で、この経済主体が複数人であったりなんらかの組織であったりと考えられたとし

でも、シュンペーターの研究目的からすれば当然のことではあるが、その主体を構成するメンバー間や主体と環境との相互作用については議論されていないのである。

また、表1のような経済学上の企業家の中でもシュンペーターの企業家は特にその革新性の度合いが強いことが特徴である。そのことは「純然たる革新」であると分類した表2のようにHebert & Linkによる経済学上の企業家タイプ分類によってもあきらかである⁷。

表2 経済学における企業家理論のタイプと研究者

A 「純然たる」 不確実性	B 「純然たる」 革新	C 不確実性と特殊 能力あるいは革新	D 直観力と 適合・調整力
カンティヨン ホーレイ ナイト ミーゼス シャックル	シュモラー ゾンバルト ウェーバー シュンペーター	ボードー ベンサム チューネン マンゴルト コール	クラーク カーズナー シュルツ

出所：Hebert & Link (1982) 訳 p.185

その後の理論経済学上においてあまり企業家の大きな議論はなされておらず、シュンペーターの影響は経済学よりもむしろ経営学に大きな影響を及ぼしたといえる。(Kirzner, 1983)

2.3 ペンローズによる経済学と経営学における企業家の架橋

経済学上の企業家論をマーシャルの議論に深く依拠しつつ展開している池本(1984; 2004)は、経済学と経営学のとりあつかう企業家像のちがいを次のように述べている。「経済学と経営学との間の溝には2つのタイプのものがある。1つは、経営学の方では企業をアプリアリに組織として措定してかかるのに対し、経済学の方では組織としての存在意義がややもすると捨象されてしまいやすい傾向があるということ、もう1つは、企業家というとき、経営学の方では企業組織内に向かった役割が重視されるのに対し、経済学の方では環境である市場に対する対外的な役割のみが取り上げられる傾向があるということである。」このように、企業家という概念を利用して市場を説明する経済学と、組織を説明する経営学として捉えられるのである。

このような違いの中で、これまでの経済学が実際の企業行動という実践的な文脈においては分析内容が貧弱すぎるという問題意識を有していたのがペンローズの議論である。それは経済学に依拠しつつもそれを企業成長について経営学とも架橋する新しい経済理論として構築を試みたものであった⁸。

ペンローズは、企業成長の理論を論じるには経済学上の用語法である「企業の理論」における「企業」とは異なる「企業」の定義が必要であるとした。すなわち、これまで企業

をブラックボックスとして扱ってきた伝統的な経済学における、価格決定と資源配分の問題を分析するために高度に発達してしまった実在する企業とは乖離している「企業」では「企業成長の理論」を論じ得ないとしたのである。それは、以下のような主張である。「経済学者は、概念上の均衡なしには、外生的な攪乱要因に対して経済が反応する方向を予測できなかつたし、完全競争の仮定なしには、競争的な市場の有する卓越した厚生上の効率性を主張できなかつた。企業の内側で何が起きているか問うことが必要だと考えた経済学者はほとんどいなかつた。また、実際のところ彼らの『企業』にはいわば『内側』はなかつた。」(Penrose, 1959; 1995)

この「企業成長の理論」で示された企業観は「一つの管理組織としての企業」と「生産資源の集合体としての企業」という二つの属性によるものであつた。この二面性については後のRBV (resource-based view) (吉原ほか, 1981, Wernerfelt, 1984, Barney, 1986など)の経営戦略論の源流とも言われた影響力があり、特に「有形の物的資源」と、「不熟練および熟練労働者、事務、管理、財務、法律、技術および経営に携わるスタッフ」という雇用の長期と短期の契約に関わらない従業員を利用可能な人的資源として考えている。この二つの資源をあわせて生産資源としている。この生産資源によるサービスのちがいがこそが企業の差異であり、このサービスの差異は人的資源における「知識の累積的成長」として増大と変化を常とすることを企業成長の基礎においた最初の議論であるといえる。

この際にペンローズの論理においてより重要であるのは、単に企業の内側の人的資源を中心とした知識の累積への注目だけではなく、以下の指摘にこそあるのではないだろうか。

生産プロセスにおける「インプット」は資源そのものではなく、あくまで資源が提供できるサービスにすぎない。資源によって生み出されるサービスは、それが用いられる方法の関数である。すなわち、まったく同じ資源が、異なる目的や方法で用いられ、異なるタイプや量の別の資源と組み合わせて用いられ、異なるサービスないしサービスの集合をもたらす。資源とサービスの間の重要な差異は、それらの相対的な耐久性ではなく、むしろ、資源は潜在的なサービスの束からなり、大部分がその用途とは独立して定義されるが、他方のサービスは、「サービス」という言葉自体がある機能やある活動を意味しており、用途と独立して定義できないということにある。後述するように、個々の企業の独自性の源泉は、大部分この差異のなかに見出される (訳 p.50)。

この資源とサービスの区別という指摘は、同様の資源として人的・物的資源や知識を有していても、その資源は同様の潜在的なサービスとしての価値を有してはいるが、その人や知識の使用目的、使用方法、組み合わせという3つの次元において企業毎に異なる行動となるために顕在化したサービスとしては企業毎にまったく異なるものとなることを指している。つまり、潜在的なサービスへの目的、方法、組み合わせという顕在化プロセスへ

の注目であり、顕在化プロセスにおける経営ノウハウ、あり様こそが企業の差異であるということである。

より詳しい顕在化プロセスの議論は、企業者の主観や主体性とも関連して、「企業者サービス」と「経営者サービス」のちがいを、さらには「経営者のチーム」というかたちで議論されている。まず企業者について「利益を期待してチャンスを捉えようとする、そして特に、投機的な活動に努力と資源を賭していこうとする傾向をもつ個人の心理として扱うのがよいだろう。」としている。「企業者サービス」については「企業の利益に資するための製品、立地、技術上の重要な変化などに関する新しいアイデアの導入と承認、新しい経営管理者の獲得、企業の管理組織の根本的な改変、資本調達、拡張の方法の選択も含む拡張の計画の立案等に関連する。」とし、「経営者サービス」については対照をなすものとして「企業者のアイデアや提案の遂行と既存の業務の監督に関連する。」(訳 p.75)としている。また、「企業者」という用語を、その地位や職務分類が何であるか、個人かグループかを問わず企業者サービスを提供する機能的な意味で用いているという。

この企業者サービスの質を決める4つの企業者気質を挙げているので以下のようにまとめる⁹。

- (1) 「融通性」(versatility¹⁰)のある想像力・洞察力
- (2) 信用をつくり出す能力としての「資金調達の才能」
- (3) 製品志向、技術志向の企業者として自社製品の生産・流通に強い関心があり組織の改善・拡張によってそれを実現したい野心と広い分野にまたがる強力な産業帝国をつくるビジョンに関心強い帝国建設者としての野心という二通りの「野心」
- (4) 成長へのリスクと不確実性に関する企業の期待としての環境への「判断」

クラシカルな経済学と異なり企業の内側に無限の成長の資源があることを強調するペンローズは、企業の外側である市場という環境や需要についても「企業者の心に映った『イメージ』として環境に関心をもつことにした。」(訳 p.74)あるいは「需要とはきわめて主観的なもの、すなわち、企業者の見解なのである」(訳 p.129)として企業の外部に関する事項までも経営者サービスの質、とりわけ企業者サービスの質によって事業機会として解釈を内側から主体的に可変させることが可能なものであると主張している。

このように、ペンローズは生産サービスの束の中でも企業成長の源泉として究極的な位置づけで企業者サービスを指摘しているのである。

また、経営者サービスは「チームワーク」によって成り立っていることも指摘している。実際の経営陣がある意味において一つの「経営者チーム」(訳 p.80)とでもよぶべきユニットとして機能しているからである。「企業の経営者グループの経験は、拡張の全プロセスにおいて決定的な役割を果たす。なぜなら、経験が獲得されていくこのプロセスは、まさに企業が自ら利用できる新たな生産的サービスを創出するプロセスとしてみなされるから

である。」(訳 p.82) と指摘しているように、この経営陣の協働を通じたチームワークの発展によって経験や知識の累積的成長をもたらすことや、それゆえにその企業独特の価値を生み出すという企業成長の源泉となることも強調されているのである。これらはまさに「企業家チーム」の議論に通じる指摘であるといえるのである。

2.4 経営学における企業家

「本書は、イノベーションと企業家精神の全貌を体系的に論じた最初のものである。この分野の決定版ではなく、最初の著作である¹¹⁾。」(訳 p.vi) としてドラッカーはその著書『イノベーションと企業家精神』を位置付けた。「企業家精神は、科学でもなければ技でもない。実務である。もちろん知識は不可欠である。本書はそれら知識を体系的に提示する」(訳 p.iv) として、経済現象の説明のためでなく、企業家精神そのものの解明と実務、仕事としての側面をあきらかにすることを目的としてドラッカーは経営学的側面から論じた。

「企業家とは、秩序を解体し破壊する者である。シュンペーターが明らかにしたように、起業家の責務は『創造的破壊』である。」(ドラッカー, 1985, 訳 p.38) 「起業家は変化を健全かつ当然のものとする。彼ら自身は、それらの変化を引き起こさないかもしれない。しかし、変化を探し、変化に対応し、変化を機会として利用する。これが、起業家および起業家精神の定義である。」(訳 p.40) としている。

そしてイノベーションこそが企業家に特有の道具であるとしている。このイノベーションの体系的な理論は構築していないが、その機会は7つあるとして明示し詳しく議論している。まず、企業や社会的機関の組織の内部、あるいは産業や社会的部門の内部の事象として4つを挙げている。残りの3つの機会は企業や産業の外部における事象である。

(1) 予期せぬことの生起：

予期せぬ成功、予期せぬ失敗、予期せぬ出来事である。

(2) ギャップの存在：

現実にあるものと、かくあるべきものとのギャップである。

(3) ニーズの存在

(4) 産業構造の変化

(5) 人口構造の変化

(6) 認識の変化：

ものの見方、感じ方、考え方の変化である。

(7) 新しい知識の出現

これらの機会は信頼性と確実性の大きい順番にならべられており、かつ互いに重複するとしている。つまり、ドラッカーは企業や産業の内部と外部における変化の探索・対応・利用をする者をもって企業家としているのである。

さらに、経営学として議論を深めているMintzberg (1973, 1998) は、「もともと『起業家精神』という言葉は、事業の創設者と関連づけて使われていたが、その言葉の範疇は次第に広がり、組織における、個人的で、能動的で、ひたむきなリーダーシップを表す言葉として使われるようになった。」と認識を示している。そして、経営戦略論における議論の展開として起業家の人格による戦略作成の特徴4点を示している。

- (1) 起業家的なやり方において戦略作成は、新しい機会を積極的に追及する。
- (2) 起業家的な組織では、権力は最高経営幹部に集中する。
- (3) 起業家的やり方における戦略作成は、不確実性に直面したとき、大きく飛躍する特徴がある。
- (4) 成長こそ起業家的な組織の最大目標である。

この議論ではマクレランドの達成動機¹²を引用しつつ、特に個人的なリーダーシップによるビジョンへのあくなき探求、能動的な特性という側面が強調されている。つまり、企業家精神をあくまでも個人的な営為として捉えているのである。したがって、創業時や小さな組織ではうまくいくが、個人に頼りすぎる戦略作成にかなり懐疑的であるという議論なのである。

経営学の枠組みでイノベーション論との関係において議論しているのは、米倉 (2001) である。「アントルプルヌア (企業家) を理解するには、その原点に戻って、アントルプルヌアを『新結合すなわちイノベーション』の遂行者と定義し、企業家のあり方はそのイノベーションのあり方から規定するのが重要だ」として近年発達してきている創造性や新製品開発のマネジメント、あるいは技術政策などの総合的議論であるイノベーション論を踏まえている。

そして、Abernathy & Clark (1985) におけるイノベーションの類型化を参考に企業家を類型化している。これはイノベーションの革新性について市場と技術の二つの側面から考察したものである。既存資源の価値を失うという意味で「破壊的」か、価値を保存できるとして「保守強化」かについて区分することから図1のように4分類である。

また、米倉 (2001) は「起業家」という表記から連想される自ら事業をおこす人のみを議論の対象とすることは企業家研究を矮小化することであるとしている。事業を起こしていてもそれが単純なものであってはならず、イノベティブな事業をおこす者こそが企業家であるという。こういった意味でイノベーションの議論から企業家を考察する意義があるという。

したがって、イノベーション研究を基盤にした議論であれば、企業家も分類できるということである。それは、新しい技術でもって新しいマーケットを創造する構築的革新はシュンペーターが想定していたような企業家的企業家とし、既存のマーケットにまったく新しいイノベーションを持ち込む革命的革新の遂行者は技術志向的企業家、既存の技術体

図1 アバナシー・クラークのイノベーション類型化

間隙創造 (Niche Creation)	新市場創出	機構的革新 (Architectural)
既存技術の保守強化	既存市場深耕	既存技術の破壊
通常の革新 (Regular)		革命的革新 (Revolutionary)

出所：Abernathy & Clark (1985) をもとに米倉 (2001) が作成

図2 イノベーション類型にもとづく企業家類型

市場志向的企業家 (Market-oriented)	企業家的企業家 (Entrepreneurial)
経営管理者的企業家 (Administrative)	技術志向的企業家 (Technology-oriented)

出所：米倉 (2001)

系に用いて新たなマーケットを構築するニッチ創造をするのは、市場志向型企業家、プロセス・イノベーションの遂行者を経営管理者的企業家と命名している (米倉, pp.59-60)。

このような分類は微妙なもので解釈の問題も含むが、さらに複雑な問題として、イノベーションの遂行についてしばしば複数人が中心となって起業したり革新をおこしたりしていることにも米倉 (2001) は触れている。蒸気機関というまったく新しい技術によって動力という市場をつくりだしたワットは企業家的企業家である。しかし、ワットがポンプの改良に真剣に取り組んでいた時に、これを「動力 (パワー)」として社会的ニーズにこたえうるものと経営者としてとらえ商業化した経営管理者的企業家はボウルトンである。このように技術と経営の両面からのイノベーションがあって成り立つ企業家であるというものである。これは起業プロセスを考察するうえでアクターの役割の重要性への言及

であるといえる。つまり、企業家チーム内には4つ全ての企業家像がありうるかもしれないのである。

3 起業論における企業家と企業家チーム

3.1 起業家と起業プロセス

起業することにフォーカスをあてた研究をおこない、新規事業を開業するという意味で実践的に起業家を輩出することを目的とした米国バブソン大学などを中心に議論されているのが起業論というカテゴリーである。経営学の一分野ではあるがいわゆる経営戦略論や組織論といった経営学全体との関連性が密接な分野とは多少、別の文脈で発達してきたといえる。それは、さきほど議論したように経済学や経営学がアントレプレナーシップについてイノベーションとの関係性において革新をおこなうあらゆる経済主体とそれを取り巻く様々な要因について考察したこととは少し趣を異にするものである。

このことは、バブソン大学の看板教授であるBygrave (1994) の定義によっても明らかである。起業家について「起業のチャンスをつかえ、そのチャンスを実現しうる組織を作り出す人である。起業へのプロセスとは、チャンスを見だし、チャンスを実現するために組織を作り出すことにかかわるありとあらゆる機能、活動すべてを含むものである」と述べている。さらに突っ込んで、Bygrave (2008) は「我々はシュンペーターよりも、より広く起業家を定義する。我々は、新しく事業を始める人はすべて起業家と捉えることにする。」として起業家の革新の度合いについてはシュンペーターよりも低くとらえ、すべての新規開業者を起業家としているのである。また、Timmons (1994) による以下のような指摘もある。「多くの研究や実際の経験から分かっているのは、チームが‘ビジネス’を育てるのに対して、1人で動いている起業家はただ単に‘生計’を立てるということだ。」さらには、新しい組織を創造しているのか否かということにアントレプレナーシップを定義づけるべきという議論すらもある (Gartner, 1988)。

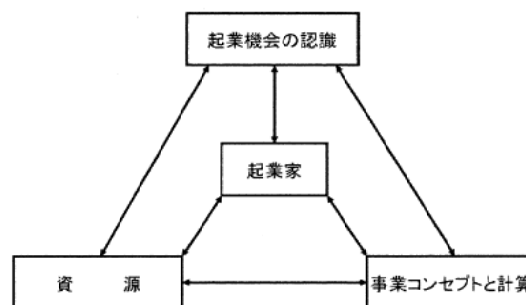
これらは、新規開業する・事業を創造するという意味で起業するというフェイズに特化したアントレプレナーシップを論じていることと、変化や機会を認識し、目的を達成するための組織をいかに構築するのか、そこに所属する人材をいかにマネージするのか、が起業家にとって重要な仕事なのであるという認識のもと、複数人から構成されるチームを創り、それを組織に発展させていくことこそが、真のアントレプレナーシップなのであるという立場であるといえる。

さらにTimmons (1994) は、現実の「起業プロセス」をあつかうことの心理学や経営戦略論のアプローチとのちがいについて以下のように強調している。

ベンチャーの起業プロセスの研究では、従来型のモデル、たとえば心理的モデル、あるいは競争戦略モデルなどは役に立たないということがわかる。第一に、新規事業の成功例をまとめて共通の法則を導き出そうという単次元のモデルでは、全体の一部を説明するにすぎない。第二に、成功したベンチャーの特徴を論理的に研究しても、それは比較的新しい、理論の確立に至っていない領域である。経済学や経営戦略の研究は、新規事業の創造プロセスにほとんど目を向けていない。第三に、アントレプレナーシップは現実の世界の起業活動であり、確実性、予測性、安定性、洗練度を伴わない。リスク、曖昧、矛盾、不完全で不均一かつ真空状態に満ちた市場が当然であり、常に例外が存在する。その結果、市場、技術、資源は常に混沌と変化している。重層構造の大企業と公共事業体が新規事業開発の分野で競争力とイノベーションを発揮できないのは当然である（訳 p.27）。

ベンチャー創造という現象をアントレプレナーシップと表裏一体の現象と考え、「企業家」活動の一部である「起業家」活動をベンチャー企業¹³の鍵となる要件として規定する立場から金井（2002）は、わが国の議論にはファイナンスの側面からの議論は多いが経営戦略からの議論が少ないという問題意識で、起業家活動について議論している。それは図3のような「起業機会の認識、事業コンセプト、資源の展開という起業家活動の基本的要件間に独自のパターンを形成し、展開していくことによってベンチャー企業独自のビジネスモデルが構築される。」というものである。さらに、シュンペーター的な既存ビジネスモデルの破壊と新モデルの創造という定常状態を破壊する発展のプロセスと、カーズナー¹⁴的な新たな定常状態へと向かうことを推進する成長のプロセスという双方を含む概念として議論している。これは経営戦略と起業論、シュンペーターとカーズナーの議論がたくみに融合されているといえる。

図3 起業家活動の要件とプロセス



出所：金井（2001）

3.2 企業家チーム研究の必要性

Hebert & Link（1982）による企業家研究史をみても、シュンペーター以来の企業家の

定義である新結合の担い手にはその後あまり変化がない。新しい学問分野であるはずの起業論が基礎科学と比して不適当な方法論やパラダイムを使用してきたことで独創性の欠如を生み出してきたともいわれる (Bygrave, 1994)。そして、多様な学問分野の理論的フレームワークを借りてきたことで議論されてきた起業論は、そのメタ理論的な仮定には多様性を得ることができなかつたとされる (Grant & Perren, 2002)。つまり、起業家の定義がシュンペーター以来のものから大きくは逸脱していないし、そのことが起業論を発展させてこなかったと考えられているのである。

しかし、さきほど見たようなバイグレイブやティモンズの議論においては、起業のための組織をつくること自体がアントレプレナーシップの主要な要素とされ、またチームによってビジネスを育てていくことが強調されていた。

起業家という用語がただ一人の個人活動を指すように解釈することは誤解を招くことであり、創業過程の異なる部分に従事するパートナーもいれば、誰が中心人物であるのか起業家であるのかさえ見分けのつかないこともある (Vesper, 1989)。このように起業家の意味するところが複数人からなる主体と捉えることは起業論に独自の理論的基盤を誕生させることになるかもしれない。なぜならば、そういった議論はシュンペーター以来の企業家からの理論的基盤の発展につながりそうな重要性を秘めていると思われるからだ。それは、既存経済学の説明できない経済の不均衡を経済の内側に着目して新結合や企業家を指摘したシュンペーター、同じく既存経済学の説明できない企業成長の発展について企業の内側について論じたペンローズのように内部への着目である。つまり、起業家論においても企業家を孤独な一団体とみるのではなく実際のチームと捉え、その内側の相互作用と内側のあるチームとして外側との関わりを論じるということが「企業家チーム」(entrepreneurial team) の議論によって可能となるかもしれないのである。

そういった意味でより具体的に近年その議論が増えた企業家チームについての議論をここでは見ていく。

伝統的なアントレプレナーシップの文献において長い間、起業家活動は、暗黙的に、経済や行政・社会的勢力に対する孤独な主人公の戦いとして偉大な神話とされてきていた (Cooney & Bygrave, 1997)。それは、北米におけるカーネギーやロックフェラーの華々しいキャリアの喧伝や、個人主義に基づいた教育などに育まれた価値観によって強化されてきたともいえる。北米における議論の影響力は強いものでこの議論の方向性が世界的に波及していたといえるだろう (Cooney, 2005)。

しかし、iPhoneやiPadによって活況であるアップル創業者で亡くなった最高経営責任者 (CEO) スティーブ・ジョブズも、最初はヒューレット・パッカーに勤務していた友人スティーブ・ウォズニアックの技術、アップルの幻の創業者となっている請負契約でマニュアルを作成した製図工ロナルド・ウェイン、さらにはストック・オプションにより資産を築いたマイク・マークラ紹介の資本を注入し彼とともに3人でアップルを法人化している。また、ナショナルセミコンダクターからマイケル・スコットを引き抜き、彼を社長

の座につけることで組織としての強力な体制が整っている (Linzmayr, 1999)。

わが国においても、松下電器産業 (現パナソニック) の創業者松下幸之助は、現在の大阪市東成区の借家で電球用ソケットの製造販売を始めた際に、妻であるむめのと妻の弟である井植歳男 (後の三洋電機の創業者)、さらに幸之助の大阪電燈時代の同僚で友人の林伊三郎、森田延次郎の合計5名で営業開始していた (Kotter, 1997)。ジョブズも幸之助も特異なリーダーではあるが、創業に際しては企業家チームともいうべき組織が形成されているのであるし、そのことは他の組織においても優に想像できることである。

しかし、起業プロセスに関するチームの役割やチームの形成プロセス、さらにチームの組織への進化プロセスに関する議論は十分になされてきたとはいえない。

企業家チーム (entrepreneurial team) 研究の契機は、Reich (1987) による指摘である。それは、コーポレートアントレプレナーシップの文脈ではあるが英雄という地位へとチームが上昇し、複数人からなる創業者への称賛のためにアントレプレナーシップは再考されなければならないというものである。ほかに初期の研究としては、これもコーポレートアントレプレナーシップの文脈ではあるが、Stewart (1989) によって「チーム・アントレプレナーシップ」の重要性が説かれた。これは、既存組織内における全体論的戦略の検討として議論された。いわゆる単なるトップマネジメント・チームとは区別した概念としているもので、非専門家、ローテク、低レベルの従業員チームによる成功を長期的な組織へのコミットメントなどに原因を求めた議論である。それは、従業員として個人的に思考するが、企業家として団結して行動するチームの集合的なアントレプレナーシップというものである。

3.3 企業家チームとチームによる起業のメリット

企業家チームの定義でもっとも有名であったものが、企業を設立する以前の段階で初期メンバーがどのようにグループとして集まるのかについて疑問としたKamm et al. (1990) によるものである。それは、「均等に財政的利益を得るビジネスを共同で設立した二人以上の個人であり、市場に商品やサービスを提供する前のプレスタートアップの段階におけるチーム」というものであった。Ensley and Banks (1992) とGartner et al. (1994) はこの定義に、戦略的選択に直接関わる人々というものをつけ加えた。しかし、チームにおける均等な利益配分を前提としない組織もありうることや、起業へのチームメンバーの参加がプレスタートアップという限定的なタイミングに焦点を定めることが非現実的であることから、「著しい財政的利益への関心があり、発展段階の企業への事業参画をする二人以上の個人」という定義がCooney (2005, p.229) によってなされている。

また、Vesper (1989) によれば、単独での起業に比してベンチャー立ち上げ時のチームの創設には次のような6つの効用があるという。

- (1) チームはより大きな労働力の利用を可能にする。
- (2) チームはスタートにあたって必要な技能や他の資源について、より完全にバランスのとれたかたちで用意することができる。
- (3) チームであれば、いかなる既存メンバーの離脱もベンチャーにとって孤独な起業家の場合よりも破滅的ではないであろう。
- (4) チームであれば、ベンチャーは重要な才能ある人物を捜し出して、新しく入れるための貴重な経営努力をすることなしに、更なる成長ができるはずである。
- (5) 創業時における起業家が、チームとして集まり仕事をするを喜ぶという意思や能力を有することは、人々を引きつけ、マネジメントすることの特徴的な能力である。反対に、潜在的投資家にとっては、チームとともに働く能力がないか、気が進まないということが成長に対する経営能力不足として受け取られる。
- (6) チームメンバーを新しく採用しようという試みは、ベンチャーのアイデアにおけるチェックアウトの事前段階であるということができる。
チームに加わろうとする彼らの気持ちは、創業者だけでなく、そのベンチャーの長所を示すものと考えられる。

もちろん、ベンチャーそのものの産業特性や起業家の性質によってチーム形成が得策であるのか否かは変わってくるものであるが、他の研究によってもヴェスパーの指摘は指示されている。それらを集約した Zacharakis (2008, 訳 p.303) によればチームの場合、(1) スキル・セットが充実する。(2) イノベーションの能力が高まる。(3) より多くの社会的な支援が受けられることという3つを挙げられている。これらの要因により成功の確率が高まるというのである。

古くはCooper (1973) が、オースティンの先端的技術会社の48%、パロアルトの61%が二人以上のメンバーのグループによって始まっているとしているデータを示しており、さらにKamm, et al. (1990) は、成果の出ている100社のベンチャーのうち56社がチームによる起業で、チームではない個人の起業よりも高い収益、純利益、時価総額をあげていることを示している。

しかし、ほかにもさまざまな研究 (Cooper and Bruno, 1977; Obermayer, 1980; Teach et al., 1986; Thakur, 1999; Littunen and Tohmo, 2003) によって高い成長と企業家チームの関係は指摘されてきたのだが、起業論のメインとなって研究が量産されているという状況ではないのである (Cooney, 2009)。

3.4 企業家チーム内の多様性

Ensley et al. (1988) は、inc. 500¹⁵によるアメリカの急成長企業から80のサンプルを対象に、企業家チーム内のスキル構成が新しいベンチャー企業の会計上のパフォーマンスにどのような効果があるのかを調査した。その結果、企業家チーム内のスキル構成における

異質性が明らかに新しいベンチャー企業のパフォーマンスとの間に相関があることを示唆した。具体的には、学位における学術的専門分野の多様性が、収益にたいして否定的に相関がみられた。チーム内の多様性はむしろ成長を制限するということがわかったのである。その後も Ensley and Amason (2000) などによって支持されている。

一方で専門性の高い弁護士や大学の研究者、発明的技術を有した技術者などの起業に際しては、マネジメントのわかる経営者人材との組み合わせによる起業がうまくいくポイントとして主張されることもある (Lechler, 2001; Vanaelst, et al. 2006)。

性や年齢などデモグラフィックな多様性についての研究では、79の企業家チームを調査したところ、企業家チームの有効性にとってデモグラフィックな多様性は重要ではなく、チーム内のコミットメントなどにも影響がなかった。しかし、意思決定のチームプロセスにおいてコミットメントをいかに醸成するのかが研究しなければならないと、また、一方で多様な方法論をもって革新的な意思決定をする企業家チームの有効性を理解するために、パーソナリティや思考方法の多様性について研究しなければならないという (Chowdhury, 2005)。

このようにアカデミックな背景などの専門性、チーム内の役割としての技術と経営、デモグラフィックな多様性というチーム内の構成要素といっても視点は多く、一概に多様であればイノベティブであったり起業により作用があったりするということではない。

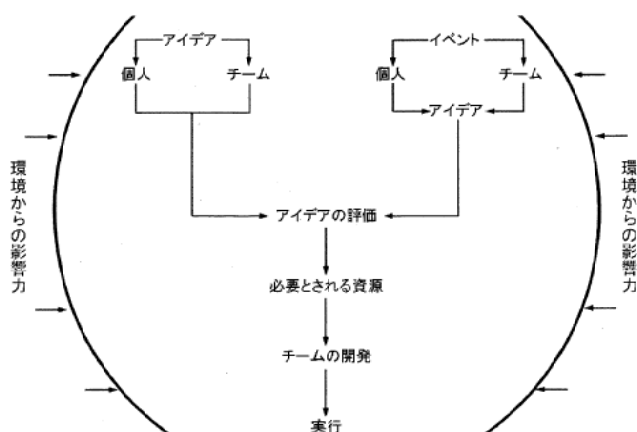
3.5 チームによるベンチャー創造プロセス

ベンチャー創造のプロセスとして、Bird (1989) は社会心理学に則り、ひきつける力 (attraction)、絆 (bonding)、客観化 (projection)、コンフリクト (conflict)、発展 (development) という5段階モデルを確認したが、Katz (1993) は、整然とした段階があるというよりも、時間と目の前の課題要求への対処に依存していると主張している。

チームによるベンチャー創造のプロセスとしての理論的枠組みは、Kamm & Nurick (1993) のモデルが有名である。それは、はじめにアイデア段階がありそのあと実行段階がある企業創造プロセスとしている。まず、アイデアの段階では、個人かグループの社会ネットワークのコンテキスト内において機会に気づき、そこから生まれる事業コンセプトがさらに発展させるべきかどうかについて気づく。実施の段階では、資源の供給について意思決定を必要とし、この際の誘因がパートナーを惹きつけ、チームを維持する。そして、フィードバックループが、初期の意思決定の選択について再考するか再開するかの可能性を提供し、企業家チームによって設立される会社の構想、懐胎期間、誕生についての洞察を提供する枠組みである。

ほかには、Muller-Boling (1993)、Kamm & Nurick (1993)、Newbert (2005)などを参考に、Cooney (2005) が文献研究から、企業家チームの形成に関するアイデア (idea)、チーム (team)、実行 (implementation) という三つの次元を導き出し、図4のような事業形成のプロセスモデルを提案した。

図4 事業形成プロセスモデル：



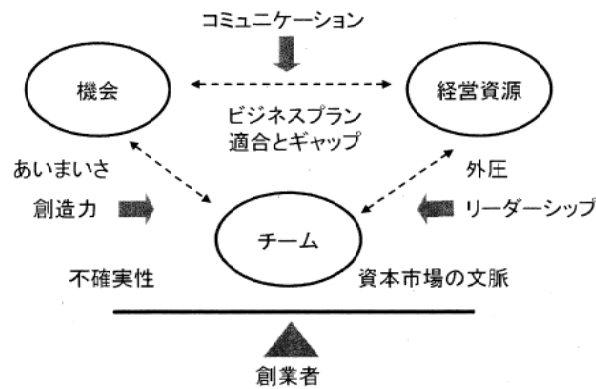
出所：Cooney (2005) p.232

あるアイデアが個人もしくはチームによって発案され、それが評価され、そのアイデアの実現のために必要とされる資源が集められ、チームを開発し、事業の実行段階へと向かっていくという流れである。また、はじめのアイデアが何らかのイベントを通じてもたらされるかもしれないので、もう一つのルートが用意されている。それらの流れは環境からの様々な影響を受けるが基本的には大きな影響を受けないイメージのモデルである。Cooney (2005) も述べているように、実際にはアイデアのための資源が集まるタイミングやアイデアの評価というものはリニアなものではなく、もっと試行錯誤されるもので順番はいろいろでありうるだろう。それは起業プロセスに関する議論が成熟していないために、起業プロセスにおける構成要素を理論的にまとめたものであるのでは仕方ないことではある。また、経験的な証拠には乏しいものであるという状況はMuller-Boling (1993) が指摘したままであるということになる。

より実践的であるとされかつ影響力の強い議論として、図5はTimmons (2004) によるいわゆる起業プロセスのティモンズモデルである。このモデルは幾度かの改良を重ねてきており進化してきたモデルである。創業者の上に機会、経営資源、チームの3つが乗るという構成要素からなり、この創業者が創造力、リーダーシップ、コミュニケーションを発揮することで3つの構成要素についてビジネスプランとの適合とギャップをバランスよくマネジメントするというモデルである。また、あいまいさ、不確実性、資本市場の文脈、外圧がそれぞれの構要素に影響をあたえるというものだ。

起業初期現象を事例とした研究ではないが、Yamada & Yamashita (2006) は3つの映画プロダクションの事例¹⁶から企業家としてのプロデューサーの意図とパートナーシップがイノベーションとのどのように関係するのかを論じている。あたらしく企業が創造されるプロセスにおいて、一人の創業者によるビジョンが具体的なドメインに結実するのではなく、複合的に中核を担うメンバーの知識ネットワークが編集されメンバー間の相互作用の中でメンバーの革新や事業創造の意図が共有されていくという立場である。Yamada &

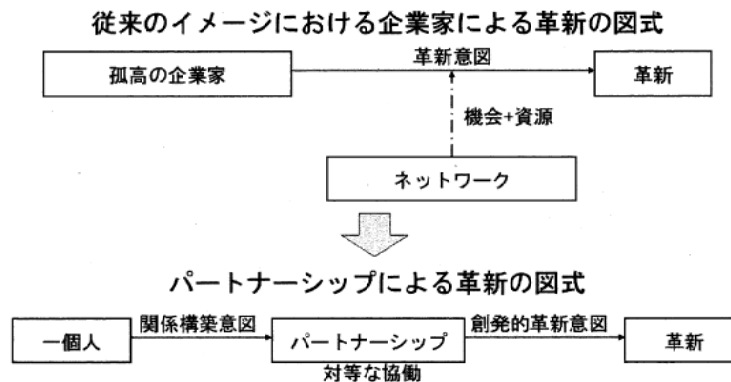
図5：ティモンズモデル



出所：Timmons (2004)

Yamashita (2006) は、個人間の相互作用の状況において、時間と空間が共有されるダイナミックな文脈としてNonaka & Konno (1998) や伊丹 (1999) の「場」の概念を想定しながら、対等なパートナーシップという創発的な場が介在して革新が生まれるということを示している。つまり、図6のように個人が革新へとダイレクトに意図をもつというよりも、個人は誰と関係性を有することができるのかということの方が戦略的に重要であり、かつパートナーシップという場においてどのような革新が創発されるかということ個人を意図として想定することは難しいということ議論している。

図6：個人と企業家チームにおける革新と意図の比較



出所：Yamada & Yamashita (2006)

このように、起業におけるチームの構築、あるいは企業家チームやその重要性、メリット、その多様性などの議論が存在はするが、一部の研究を除くと「現実のスタートアップ創出プロセスにおける個々のメンバーの具体的役割やメンバー間の相互作用に関してはこれまでのところ何も明らかにされていないのである」(稲村, 2008)¹⁷という指摘も存在している。起業初期に関する詳述はかなり困難なものであるがゆえにわれわれは起業チーム

の生成プロセスの経験的なエビデンスをも必要としている (Muller-Boling, 1993)。しかし、起業初期数カ月におけるプロセスについて実証的にあきらかとすることが難しいことはAldrich (1999) も指摘しているとおりである。

4 考察とまとめ

本稿では、経済学、経営学、起業論における「企業家」、「企業家チーム」に関連する先行研究を見てきた。さいごにこれら先行研究から得られる重要な知見と研究課題についてまとめる。

4.1 企業家と起業家

経済学における企業家に関する議論は1725年のカンティヨンにまでさかのぼることができるものであるが、経済発展を説明する際に静態的な均衡論では説明のできない現象について企業家や新結合という概念によって説明しようとした試みであった。また、その議論は論者の関心にしたがってリスク負担の有無や革新の度合いといった部分においてその定義はさまざまなものままであった。

したがって、起業について議論する時に必ず触れられるシュンペーターの新結合、イノベーション、企業家という議論も経済発展におけるそれまで触れられなかった経済の内部への眼差しという重要なものであったが、実際の起業家や企業家、企業家活動、企業家と関連者の相互作用ということについては議論されていなかったといえる。あくまでもマクロの視点から経済発展における費用曲線・収益曲線を移動させる経済主体の存在と重要性の指摘であったといえる。また、企業家とは、あくまでも経済主体の指摘であって必ずしも個人をさすものでも、企業家という名称にこだわるものでもないと言ったシュンペーターは述べていた。

シュンペーターの議論においては、経済主体としての企業家や複数人からなる企業家チームやその企業家たちの相互作用については残された課題といえる。

こういった経済学上の残された課題とそれとは別の文脈によって発達した経営学における企業家を架橋する議論がペンローズによってなされていた。経済学上の概念を踏襲しつつも、ペンローズは経済学では説明不可能な現象とは何かをあきらかとし、企業成長の根源を企業内における人的資源の有する知識の累積的な成長に見出していた。

市場についても企業家の心に映ったイメージであるとして、企業家の主体性や主観といったものを重視した議論を展開し、資源ベースの戦略論や知識による経営論の萌芽的な指摘をたくさんおこなっていた。

特に本研究にとっては、企業者サービスと経営者サービスにおける新しいアイデアや変化をおこす者とそれを実行し監督するものという差異の指摘や、これを実践する機能への

着目として経営者のチームという概念を示していることが、リーダーシップ研究におけるリーダーとマネジャーのちがいを、あるいは企業家チームの議論との関連性を見出せるのである。今後の議論によって企業家チーム内におけるチーム成員の役割像やこのチームによる組織の生成や知識創造という議論をおこないたい本研究にとってペンローズの議論はそれらの概念群が企業成長の理論としてすでに整っていることの萌芽として位置付けることができるであろう。

しかし、あくまでも既存企業の成長に関する議論であり、あたらしい組織の生成や起業プロセスというものを対象とした議論ではないため、このことが残された課題といえるだろう。

経営学においては、経済発展を説明することや経済学上の概念という手段をもちいる文脈からは多少離れて議論がなされている。企業家という概念をドラッカーはイノベーションの実行者であり、変化の探索・対応・利用をする者としてその実務・仕事としての側面を強調した。また、ミンツバーグは積極性、中央集権、リスクテイク、成長へのこだわりという個人の起業家的な人格を設定してその人格が戦略を構築することの議論をおこなった。これは英雄としての起業家像というイメージによる人格に特徴的な戦略立案の傾向について議論しているものである。また、米倉は近年のイノベーション研究における議論を援用してイノベーションをおこなう者が企業家であるとし、イノベーションの分類がすなわち企業家の分類とできるとしている。

ドラッカーと米倉は起業というフェイズに拘ることなくイノベーション主体としての実際に存在する企業家像について議論しているといえ、ミンツバーグは起業をおこなう挑戦的でリスクを恐れない起業家的な思考による経営戦略を論じているといえる。「企業家」とは新規開業する者、創業者だけを指すのではなくイノベーションの主体としてとらえられ、経営者や社内新規事業責任者、開発者など多岐にわたるイノベーションの主体を想定して議論されているが、「起業家」と表記する際には新規事業をおこなう者や創業者を想定した議論が経営戦略論などの援用によっておこなわれる。つまり、どちらもアントレプレナーの和訳なのであるが、企業家というイノベーション主体の中に、創業者である起業家が内包されており、経営学の理論的枠組みで企業家ないし起業家を議論したり、企業家からイメージされる人格から経営戦略が議論されたりしているというものである。したがって、経営学においても経済学同様に議論は研究者の関心事項にしたがってさまざまな議論がなされている状態である。

起業論では、バイグレイブやティモンズなどを中心に起業家と表記する創業者の創業という行為を中心により実務的に議論がおこなわれている。特に起業機会を捉える事、この機会を生かす組織をつくりだすこと、そのことに関連するあらゆることをもって起業家活動とし、その主体を起業家としていた。また、起業家がひとりで起業することは難しく成功確率も低くなるということも強調されていた。つまり、経済成長を牽引する経済主体という概念やイノベーションの主体という概念というよりも、実際に起業する個人やチーム

の実態について議論しているといえる。

このように企業家とひとくちに言っても経済学・経営学・起業論にとってその指し示すものや、概念の内容・目的は必ずしも同じものとはいえない。

4.2 企業家チーム

社会的勢力との孤独な英雄の闘いとして扱われがちであった伝統的なアントレプレナーシップの議論では、アップルもパナソニックもジョブズや幸之助だけの功績として起業し大企業となったことになる。しかし、現実的にはウォズニアクや井植がパートナーとして存在したようにチームによって起業したり、起業にあたってチームや組織を形成したりするのは当然の役割分担である。ザカラキスによれば、チームはよりスキル・セットが充実し、イノベーション能力が高まり、社会的ネットワークが広がるので起業に成功しやすいという。ほかにもチームによる起業の方が多く存在し、成功しているということのデータもたくさん提示されているが、一方で起業論のメインテーマとして企業家チームはあまり扱われてきていないという。

そういった意味で重要な企業家チームのチーム構成に関してチョウドリーによれば、組織のダイバーシティの議論のようにチームが多様であることの方がイノベティブであり、組織として成功するという議論が起業プロセスにおける企業家チームにおけるデモグラフィックな多様性には当てはまらないという。むしろ多様性によって成長に制限を課すものにもなりかねない。しかし、チーム成員の思考方法の多様性と革新の関係性などは研究課題として残っている。

チームによる起業プロセスについては、アイデアを個人からもしくはチームによって生み出し、それを評価し、必要とされる資源を調達し、チームを開発し、実行するというプロセスモデルがコーニーによる文献研究によって提案されている。しかし、経験的な証拠に基づくものではなく、そのダイナミズムやプロセスについて十分に議論されたものではないという課題が残っている。

また、個人の企業家が機会と資源を調達し革新の意図をもって革新をおこなうというモデルよりも、個人は関係構築の意図をもって対等なパートナーシップというパートナーたちとの協働を通じそこでの創発的革新意図が革新を生むという山田と山下の議論は企業家チームをつくることや、そのチーム内での対等な関係での創発こそが革新につながるというものであった。こういった議論においてさらにチーム内でいかなる知識創造がおこるか、意図の共有過程とはどのようなもので、どのような相互作用があるのかについて深めていく必要がある。また起業初期あるいは起業前という期間における経験的な証拠を必要としているといえる。

本稿ではこのように企業家チーム研究に関する文献研究をおこなうことで予備的考察をおこなってきた。こういった議論のために必要な経験的な証拠や議論における分析の枠組みについては別稿で提案をおこないたい。

【注】

- ¹アントレプレナー (entrepreneur) の訳語についてわが国で伝統的に長く使用されてきたのは「企業者」であり、昨今マスコミ等で頻繁にみかけるのは「起業家」である。しかし、本稿では現在、他の多くの企業家研究で使用されている「企業家」を基本的には使用する。わが国で企業家を研究する学会である「企業家研究フォーラム」も「企業家」を採用している。
- ²企業者とは、本稿での企業家のことを指している。
- ³このことはドラッカー (1985) も「セイを最初に再発見した経済学者がジョセフ・シュンペーターだった。」(訳 p.39) と触れている。
- ⁴イノベーションという表現はシュンペーター (1939) 『景気循環論』からである。
- ⁵Penrose (1959; 1995) も以下のように述べている。「私は、『企業者精神』にはさまざまな程度と質があることを認識するのは重要だと考える。シュンペーター流の「企業者」は、もっと華やかで識別しやすいが、われわれの目的にとってはあまりにドラマティックな人物でありすぎる。シュンペーターは、経済発展に関心があり、彼のいう企業者は経済全体の観点からみたイノベーターであった。」(1995, 訳 p.75)
- ⁶企業家という表現でなくてもいいとさえ述べることがある。『「ビジネスリーダー」や単純に「革新者」といった表現にはなんら異議を唱えない。重要なのは、言葉そのものではなく、我々が心にはっきりと描いている行為者を認識することである。』(Schumpeter, 1949, 訳 p.122)
- ⁷清成 (1999) は、シュンペーターの企業家における革新性の強調についてカーズナーとの比較によってより理解が深まるといふ。「企業家とは、シュンペーターにとっては「不均衡をつくり出す勢力」(disequilibrating force) であり、カーズナーにとっては「均衡をつくり出す勢力」(equilibrating force) なのである。いいかえれば、企業家は、シュンペーターにあっては革新によって変化を惹き起こす存在であり、カーズナーにあっては変化が発生したことを認識してそれに反応する存在である (p.175)。
- ⁸注において以下のようにも述べている。「不幸にも経済学者に無視されてきた『経営学』の文献には利用しうる有用な情報が大量にある。ただ、経済学者も徐々に『経営学』や広く実業家に関する研究を真剣に取り入れようとし始めている。」(訳 p.30)
- ⁹経済学上の概念では説明不可能なものとして議論されている。
- ¹⁰versatilityについて初版を訳した末松他は「融通性」、第三版を訳した日高は「可変性」と訳しているが、本稿では「融通性」を採用している。
- ¹¹ドラッカーはJ.B.セイが1800年ごろに企業家という言葉をつくったとしている。
- ¹²周知のとおりMcClelland (1961) による『達成動機』の研究が企業家研究における心理学アプローチ、ミクロアプローチの先駆的研究である。シュンペーターの想定した企業家像における行動動機の3類型について「達成動機」、「統制の所在」、「危険負担志向性」という測定可能な心理的要因と考え、経済成長率との関係性を統計的に明らかにしようとした。「達成動機」とは、偶然ではなく自らの努力・責任において成果が決まる仕事について成功か失敗となる確率が半々となるような不確実な仕事を好んで選択し、仕事の成果にフィードバックを望むことについてを尺度として測定する。この動機が強い者を企業家としている。しかし、その後も多く研究された「誰が企業家なのか？」を問う意味で企業家個人の属性や特徴について論じるこの「属性アプローチ」(Gartner, 1988) には企業家という定義について中小企業全般の創業者とするなどの曖昧性が多く残り、研究同士の比較妥当性について根本的な問題が指摘された。
- ¹³松田 (1998) はベンチャー企業について「成長意欲の強い起業家に率いられたリスクを恐れない若い企業で、製品や商品の独創性、事業の独立性、社会性、さらに国際性をもった、何らかの新規性をもった企業」と定義している。『中国地方通産新報1970年6月号』に当時の通商産業省の佃近雄が「ベンチャービジネス：産業構造改革の尖兵」として書いた和製英語がベンチャー企業やベンチャー・ビジネスという日本特有の表現の最初であるという。その後いくつかの雑誌発表を経て清成・中村・平尾による『ベンチャー・ビジネス：頭脳を売る小さな大企業』が発表されベンチャー・ビジネスを「研究開発集約的、又はデザイン開発集約的な能力発揮型の創造的新規開発企業」と定義した。(榎原・

前田・小倉, 2002) 1960年代を通じそれまで支配的であった大企業と中小零細企業間における賃金格差等を問題視する二重構造論が中小企業論において支配的、社会的通念であった状況下でこのベンチャー企業の議論は学会においてタブー視されていた、活力があり中小企業の規模をこえて成長しているが大企業にはなっていない「中堅企業」の議論などを可能とした。(柳, 2004)

¹⁴ オーストリア学派のKirzner (1983) の企業家活動とは、新しい製品、生産技術によって日常性から決別する活動や能力のことではなく、新しい製品が消費者にとって価値のあるものになることや、新しい生産方法を実現する見通しを立てる能力であり、新しい機会を認知する能力とされている。つまり、費用曲線・収益曲線をシュンペーターのように移動させることでなく、移動した曲線がいかに移動したのか認識することだとしている。この意味においてシュンペーターとは対照的な考え方である。

¹⁵ Inc.は、1979年4月により発行されている米国で発行されている月刊誌。成長著しい米国企業のトップ500を“Inc. 500”として発表している。<http://www.inc.com/>

¹⁶ 日本のアルタミラピクチャーズ、オフィス北野、伊丹プロダクションの3社における事例である。

¹⁷ 稲村 (2008) は経営者人材の起業初期における役割の重要性について論じている。

【引用文献】

- 1 池本正純 [1984: 2004] 『企業家とはなにかー市場経済と企業家機能』 八千代出版
- 2 伊丹敬之 [1999] 『場のマネジメントー経営の新パラダイム』 NTT出版
- 3 稲村雄大 [2008] 「創業チームにおけるビジネス人材の役割」、渡辺孝編『アカデミック・イノベーション』 白桃書房
- 4 金井一頼 [2002] 「起業のプロセスと成長戦略」、金井一頼・角田隆太郎編『ベンチャー企業経営論』 有斐閣
- 5 榊原清則・前田昇・小倉都 [2002] 「ベンチャー企業の育成と経営管理」野中郁次郎編『イノベーションとベンチャー企業』 八千代出版
- 6 伊達邦春・玉井龍象・池本正純 [1980] 『古典入門 シュンペーター経済発展の理論』 有斐閣
- 7 松田修一 [1998] 『ベンチャー企業』 日本経済新聞社
- 8 柳孝一 [2004] 『ベンチャー経営論』 日本経済新聞社
- 9 吉原英樹・佐久間昭光・伊丹敬之・加護野忠男 [1981] 『日本企業の多角化戦略 経営資源アプローチ』 日本経済新聞社
- 10 米倉誠一郎 [2001] 「イノベーションの歴史」一橋大学イノベーション研究センター編『イノベーション・マネジメント入門』 日本経済新聞社
- 11 Abernathy, W.J. and K.B. Clark (1985). Innovation: mapping the winds of creative destruction, *Research Policy*, 14 (1), pp.3-22.
- 12 Aldrich, H. (1999). *Organization Evolving.*, London: Sage Publications.
- 13 Arthur, W. B (1994). *Increasing Returns and Path Dependence in the Economy.* Ann Arbor, Michigan: The University of Michigan Press. (有賀裕二訳, 『収獲逡増と経路依存ー複雑系の経済学』 多賀出版, 2003)
- 14 Barney, J. B. (1986). Strategic factor markets: Expectations, luck and business strategy. *Management Science*. 32, pp.1231-1241.
- 15 Bird, B. (1989). *Entrepreneurial Behaviour.* Glenview, IL: Scott, Foresman & Co.
- 16 Bygrave, W. D. (2008). *The Power of Entrepreneurship.* Entrepreneurship. New Jersey: John Wiley and Sons Inc. (高橋徳行・田代泰久・鈴木正明訳『アントレプレナーシップ』 日経BP社, 2009)
- 17 Bygrave, W. D. (1994). *The Potable MBA in Entrepreneurship.* New Jersey: John Wiley and Sons Inc. (千本倅生・バブソン起業家研究会訳『MBA起業家育成』 学研, 1996)
- 18 Chowdhury, S. (2005). Demographic diversity for building an effective entrepreneurial team: is it important? *Journal of Business Venturing*. 20 (6), pp.727-746.
- 19 Cooney, T. M. (2009). Entrepreneurial Teams: Comparing US and Irish High-Growth Software Firms Through Structure and Strategy. *Management Research News*. 32 (6), pp. 580-591.

- 20 Cooney, T. M. (2005). Editorial: What is an Entrepreneurial Team? *International Small Business Journal*. 23 (3), pp.226-35.
- 21 Cooney, T. M. and Bygrave, W. D. (1997). The Evolution of Structure and Strategy in Fast-Growth Firms Founded by Entrepreneurial Teams, Working Paper presented at the Babson Entrepreneurship Conference 1997.
- 22 Cooper, A. C. (1973). Technical entrepreneurship: What do we know?. *R&D Management*. 3 (2), pp.59-64.
- 23 Cooper, A. C. and Bruno, A. (1977). Success Among High Technology Firms. *Business Horizons*. 20 (2), pp.16-22.
- 24 Drucker, P. F. (1985). *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*, New York: Harper and Row. (上田惇生訳『イノベーションと企業家精神』ダイヤモンド社, 1997)
- 25 Ensley, M. D. and Amason, A. C. (2000). Entrepreneurial team heterogeneity and the moderating effects of environmental volatility and team tenure on new venture performance. Working Paper.
- 26 Ensley, M. D. and Banks, M. C. (1992). Raising Questions about Entrepreneurial Teams. In the Proceedings of the 1992 meeting of the Southern Management Association.
- 27 Ensley, M. D., Carland, J. C., and Carland, J. W. (1998). The Effects of Entrepreneurial Team Skill Heterogeneity and Functional Diversity on New Venture Performance. *Journal of Business and Entrepreneurship*. 10 (1), pp.1-11.
- 28 Gartner, W. B., Shaver, K. G., Gatewood, E., and Katz, J. A. (1994). Finding the Entrepreneur in Entrepreneurship. *Entrepreneurship: Theory and Practice*. 18 (3), pp.5-10.
- 29 Gartner, W. B. (1988). Who is an entrepreneur is the wrong question. *American Journal of Small Business*. 12 (1), pp.11-32.
- 30 Grant, P. and Perren, L. (2002). Small Business and Entrepreneurial Research: Metatheories, Paradigms and Prejudices. *International Small Business Journal*. 20 (2), pp.185-212.
- 31 Herbert, R. F. and Link, A. N. (1982). *The Entrepreneur*. New York: Praeger Publishers. (池本正純・宮本光晴訳『企業者論の系譜－18世紀から現代まで』ホルト・サウンダース・ジャパン, 1984)
- 32 Kamm, J. B. and Nurick, A. J. (1993). The Stages of Team Venture Formation: A Decision Making Model. *Entrepreneurship Theory and Practice*. 17 (2), pp.17-27.
- 33 Kamm, J. B., Shuman, J. C., Seeger, J. A. and Nurick, A. J. (1990). Entrepreneurial Teams in New Venture Creation: A Research Agenda. *Entrepreneurship Theory and Practice*. 14 (4), pp.7-17.
- 34 Katz, J. A. (1993). The Dynamics Of Organisational Emergence: A Contemporary Group Formation Perspective. *Entrepreneurship Theory and Practice*. 18 (2), pp.97-101.
- 35 Kirzner, I. M. (1983). Entrepreneurs and the entrepreneurial function: A commentary. In J. Ronen (Ed.), *Entrepreneurship*.
- 36 Kotter, J. P. (1997). *Matsushita Leadership : lessons from the 20th century's most remarkable entrepreneur*. New York: The Free Press. (金井壽宏監訳・高橋啓訳『幸之助論「経営の神様」松下幸之助の物語』ダイヤモンド社, 2008)
- 37 Lechler, T. (2001). Social Interaction: A Determinant of Entrepreneurial Team Venture Success. *Small Business Economics*. 16, pp.263-278.
- 38 Linzmayer, O. W. (1999). *Apple Confidential: The Real Story of Apple Computer, Inc.* San Francisco: No Starch Press. (林信行・柴田文彦訳『アップル・コンフィデンシャル－誰も書かなかったアップル・コンピュータ20年の真実』アスキー出版局, 1999)
- 39 Littunen, H. and T. Thomo (2003). The High Growth in New Metal-Based Manufacturing and Business Service Firms in Finland. *Small Business Economics*. 21 (2), pp.187-200.
- 40 McClelland, D. C. (1961). *The Achieving Society*. Princeton, N. J, Van Nostrand (林保監訳『達成動機－企業と経済発展におよぼす影響』産業能率短期大学出版部, 1971)
- 41 Mintzberg, H., Ahlstrand, B. and Joseph L. (1998). *Strategy Safari: a guided tour through the wilds of strategic management*. New York: The Free Press. (齋藤嘉則監訳・木村充・奥澤朋美・山口あけ

- も訳『戦略サファリ』東洋経済新報社, 1999)
- 42 Mintzberg, H. (1973). Strategy-Making in Three Modes. *California Management Review*. 16 (2), pp.44-53.
 - 43 Muller-Boling, D. (1993). Venture Team Start-Ups: An Undiscovered Field of Research. in H. Klandt (ed.) *Entrepreneurship and Business Development*. pp.55-64. Aldershot: Avebury.
 - 44 Newbert, S. L. (2005). New Firm Formation: A Dynamic Capability Perspective. *Journal of Small Business Management*. 43 (1), pp.55-77.
 - 45 Nonaka, I. and Konno, N. (1998). The Concept of 'Ba': Building a Foundation for Knowledge Creation. *California Management Review*. 40 (3), pp.40-55.
 - 46 Obermayer, J.H. (1980). Case Studies Examining the Role of Government R&D Contract Funding in the Early History of High-technology Companies. Cambridge: Research and Planning Institute.
 - 47 Penrose, E. (1959 : 1995). *The Theory of The Growth of The Firm* 3rd ed. New York: Oxford University Press. (日高千景訳『企業成長の理論』ダイヤモンド社, 2010)
 - 48 Reich, R. B. (1987). Entrepreneurship Reconsidered: The Team As Hero. *Harvard Business Review* 87 (3), pp.77-83.
 - 49 Schumpeter, J. A. (1926). *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung: Eine Untersuchung über Unternehmerrgewinn, Kapital, Kredit, Zins und den Konjunkturzyklus*, 2nd revised ed. Leipzig: Duncker & Humblot. (塩野谷祐一・中山伊知郎・東畑精一訳『経済発展の理論』岩波書店, 1977)
 - 50 Schumpeter, J. A. (1939). *Business Cycles : A Theoretical, Historical and Statistical Analysis of the Capitalist Process*. New York: McGraw-Hill. (吉田昇三監修・金融経済研究所訳『景気循環論－資本主義過程の理論的・歴史的・統計的分析』有斐閣, 1958-1964)
 - 51 Schumpeter, J. A. (1949). *Economic Theory and Entrepreneurial History. Change and the Entrepreneur*. pp.63-84. (清成忠男編訳『企業家とは何か』東洋経済新報社, 1998)
 - 52 Stewart, A. (1989). *Team Entrepreneurship*. Newbury Park, CA: Sage.
 - 53 Teach, R. D., Tarpley F.A. and Schwartz R.G. (1986). Software venture teams. In Ronstadt et al. (eds.) : *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Wellesley, MA: Babson College. pp. 546-562.
 - 54 Thakur, P.T. (1999). Size of investment, opportunity choice and human resources in new venture growth: some typologies. *Journal of Business Venturing*. 14 (3), pp.283-309.
 - 55 Timmons, J. A., Zacharakis, A. and Spinelli, S. (2004). *Business Plans That Work: A Guide For Small Business*. New York: McGraw-Hill.
 - 56 Timmons, J. A. (1994). *New Venture Creation* 4th ed. Chicago, IL: Irwin. (千本倅生・金井信次訳『ベンチャー創造の理論と戦略』ダイヤモンド社, 1997)
 - 57 Vanaelst, I., Clarysse, B., Wright, M., Lockett, A., Moray, N. and Jegers, S. (2006). Entrepreneurial team development in academic spinouts: an examination of team heterogeneity. *Entrepreneurship Theory and Practice*. 30 (2), pp.249-271.
 - 58 Vesper, K. H. (1989). *New Venture Strategies*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall. (徳永豊・二瓶喜博・井上崇通・森博隆・小林一・篠原敏彦訳『ニューベンチャー戦略』同友館, 1999)
 - 59 Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*. 5, pp.171-180.
 - 60 Yamada, J. and Yamashita, M. (2006). Entrepreneur's Intention and Partnership toward Innovation : Evidence from the Japanese Film Industry. *Creativity and Innovation Management*. 15 (3) , pp.258-267.
 - 61 Zacharakis, A. (2008). *Building the Founding Team. Entrepreneurship*. New Jersey: John Wiley and Sons Inc. (高橋徳行・田代泰久・鈴木正明訳『アントレプレナーシップ』日経BP社, 2009)