

起業行動の構造分析の枠組

An Analysis Framework on Enterprising Behavior Structure

陳 立 行
Lixing CHEN*

Abstract

Enterprising behavior is generally defined as an individual professional option and a way to achieve self-career fulfillment. However, it should not be ignored that differentiated from other human behavior, enterprising behavior is more closely related with many social factors than pure individual motivation.

For this reason, in this paper, a framework is built to analysis enterprising behaviors, in which the individual quality of the entrepreneurs is considered to be an internal factor, while the social factors that affected the enterprising behavior are considered as the external factors. In this framework the whole enterprising process is considered to be completed through 3 steps, which are desire to enterprising, activities to set up a business and the successful management of a enterprise.

This study focuses to understand the influences of the social system that activates the enterprising behaviors by examining the inter-function between the internal factors and external factors through the 3 steps.

1. はじめに

1960年代から先進国の開発途上国への投資活動の活発化によって、経済のグローバリゼーションが急速に進行してきた。約40年間の開発途上国の発展動向をみると、外資依存型開発モデルから脱却したNIEC's新興工業国や地域がみられた一方で、外資依存型開発モデルが行き詰まって、不均衡な経済発展から脱出できない国もみられる。無論これらの国ではそれぞれの事情が異なっているが、共通に見られるのは中小企業が少ないことが明らかである。中小企業あるいはベンチャー企業の振興は外国の先進技術と経営ノウハウの吸収の受け皿だけではなく、自国の産業

* Professor, Graduate School of Management Development and Information Systems

体系の構築と技術の育成にも大きな意味を持っている。

90年代以降、先進国においても経済のグローバル化の進行に伴い、既存産業の空洞化が深刻な問題となってきた。新しい産業の創出が大きな課題となった。そのため、近年起業行動に対する関心度が開発途上国だけでなく、先進国でも極めて高くなった。

起業行動は一般的に個人の職業選択と自己実現方式と捉えられる。しかし、起業行動は他の人間行動と異なって、個人の意思よりもむしろ多くの社会的要素と緊密にかかわっていることが見過ごされてはいけない。これで、起業行動を分析する際、起業家の個人的資質を重視するとともに、起業にかかわる社会的要素も非常に重要視しなければならない。

中国においては、多くの私営企業の創業者は改革・開放まではただの農民や労働者だったが、改革・開放以降、起業にかかわる社会的環境が大きく変化したため、彼らは起業活動を行い、企業家までに成長したことは可能になった。これにより、起業者の個人資質よりも、起業に関わる社会的環境の変化が大きな要素として捉えられる。一方、多民族国家においては、起業に関わる社会的環境には大きな差はないが、民族によって、起業行動のあり方が異なることがマレーシアでの聞き取り調査の結果から見られる。マレーシアにおいては、多くの中国系の人にとって自分の会社を作ることが彼らの夢である。これに対して、インド系の人には良い会社に恵まれたら、一生そこでサラリーマンとして働いても満足する人が多いことが分かった。聞き取り調査を受けた中国系の企業家は全員会社で勤める経験があることに對して、インド系の企業家は最初から親から引き受けるかあるいはサラリーマンの経験をせずに行き成り会社を設立した人がほとんどであった。これと関連して、中国系企業の経営者の一つ悩みとして、中堅技術者や営業者のだれかがいつか会社を去って自分で起業することである。彼らは一旦独立して会社を作れば、元の会社と同じ業種の場合が多く、元の会社にとって、非常に脅威的な競争相手となる。これに対して、インド系の企業の経営者はその悩みが全然なく、中堅管理者の離職が少なく、人材がかなり安定していることが分かった。マレーシア社会において、中国系とインド系の人と同じエスニックグループでありながら、起業に対する異なった行動を取っていることに興味深く感じた。この相違が社会的環境よりも、むしろ起業家の個人の資質と価値によってもたらされたと考えられる。

上述のように、中国の農民企業家の起業背景とマレーシアの中国系とインド系の人々の起業における異なる行動パターンを見れば、起業行動の解明には、起業家個人の資質と価値は社会的起業環境と同様に重要視しなければならないと言えよう。個人の起業家としての資質と価値の形成において、主に社会化の過程に関わる家庭教育、学校教育、宗教信仰、民族文化を考察し、その影響を明らかにすると同時に、個人の資質と価値が最大限に発揮できる社会的起業環境のあり方を究明することがわれわれの問題意識である。この研究では、社会学、経営学、経済学など異なった視角から、起業家が生まれた社会的文化的背景、中小企業の経営現状と経営者のエートス、政府の中小企業促進政策とその効果、起業に関わる市場のあり方、などの諸要素の解明を通じて、起業行動に関わる社会的システムの動きを明らかにする。

． 起業行動における三つの段階と二つの要因

近年、情報技術の急速な進展に伴い、イノベーションやベンチャー事業に対する研究は、経営学において注目された分野となっている。それと関連して起業に対する研究業績が多く蓄積されている。

小久保氏はあらゆるビジネスが「最新 有望 成長 成熟 衰退 消滅」というサイクルを内包していると述べ、すべてのビジネスの登場から退場までを一つのサイクルとして考え、最新ビジネスを自分の手で実現させるのは起業家の行動であると考えられている⁽¹⁾。

また、柳孝一氏はベンチャー事業をスタート、急成長、安定という段階的な過程と捉え、起業家はベンチャー事業にとって、スタートする牽引役として最も重要な要素として見ている。彼は、起業家になることに対して、如何なる能力が必要か、その能力が如何なる環境から生み出されるかについて注目し、起業に必要な能力を起業力と定義し、起業力を生み出す基盤として「資質基盤」と「環境基盤」とを提示している。起業力が問題意識力、変革力、実行力、マネジメント力によって構成されていると述べている。彼は資質基盤を先天的なもので、本人の意思では基本的に換えられないものとして、環境基盤とは家庭環境、友人環境、起業支援環境などの総合環境として考えているようである⁽²⁾。

P.E.ドラッカーはイノベーションを起こすために起業家精神に注目し、起業家精神は既存の大組織にも、新しい小さい事業に対しても、共通的な重要性を持っていると主張している⁽³⁾。

上述した諸研究結果は大雑把に言えば、経営学の視点から起業家に必要な素質と能力の形成、ベンチャー事業の成功に潜まれた戦略つくりと戦術の実施などのビジネス実践をサポートすることに対して、大きく役立つと考えられる。しかし、社会学、経営学、経済学など学際的視角から、起業行動とそれに関わる社会的システムの働きを分析しようとするれば、分析の枠組みの構築が求められている。それがなければ、分析方法だけではなく、分析因子も異なり、起業に関わる社会システムの諸要素の協働するメカニズムの把握が困難に陥る恐れがある。そのため本論文では起業行動の構造を起業欲求、起業起こし、経営成功という三つの段階に分け、また、内部要因としての個人要素と外部要因としての社会的環境という二つの要因を提起する。三つの段階での二つの要因の相互作用の分析の枠組により、起業行動に関わる社会的システムの働きの解明を試みる。

1. 起業行動の三つの段階

起業行動は一時的な行動ではなく、互いに関連しあういくつかの段階が連続しているプロセス

(1) 小久保達, 『起業 成功をきめる準備』丸善ライブラリー, 平成 10 年, p. 28

(2) 柳孝一 『起業力をつける』日本経済新聞社, 1997 年 7 月 pp. 46-56

(3) P.E.ドラッカー, 『イノベーションと起業家精神 その原理と方法』, 上田惇生訳, ダイヤモンド社, 1997 年 11 月, pp. 2-3

である。このプロセスには起業欲求の形成から会社起しへの展開、さらに経営成功まで納めるという三つの段階が含まれていると考えている。

起業欲求とは起業行動の原動力と考えられる。起業欲求は人間の本能的欲求と異なり、ハイレベルの価値実現の欲求と言えよう。つまり、会社を起こして、企業経営の成功を通じて、自己実現を求める意欲である。この段階では一般的に具体的行動ではなく、将来経営者を志すという考えが何らかのきっかけか、あるいは回りの生活環境によってうまれた場合が多い。この考えは一時的なものとして後は行動に展開しないままで終焉してしまう経験を多くの人が持っている。しかし、その志は自己実現の欲求になり、徐々に膨らみ、会社を起こすための計画までに展開すれば、起業行動の第一段階としての起業欲求が生成したといえよう。

起業欲求が生成してから、具体的に会社を起こし、ビジネスを始めることは企業起こしの段階に入ったと考えている。つまり起業したいという意欲が、具体的行動に踏み出すことによって、実現される。この段階においては本人の価値を実現するという自己実現の能力が求められるのではなく、起業に関わるさまざまな社会的支援も不可欠である。

個人の価値実現の能力と社会的支援が揃えば、会社の設立が起業欲求の実現として表われる。ただし、企業を起こしたことは、起業行動の完成と等しくない。つまり会社の経営も軌道に乗り、成功見込みがある段階まで展開し、あるいは経営がうまく行かず、失敗に陥るといった状態になったら、起業行動の一過程が完了するといえよう。この段階においては、以前の二つの段階と異なり、起業家に対して、意欲だけではなく、企業経営に関わる諸能力が求められている。

起業行動のプロセスが以上の三つの段階を経て完成される。それぞれの段階において個人要素と社会的環境との相互作用を分析しながら、それぞれの段階への移行の可能性を考察できる。

2. 起業行動に関わる二つの要因

上述のように、起業行動が他の人間行動と異なって、資質と価値など個人的要素が決定的意味を持っていると同時に、多くの社会的要素と緊密にかかわっている。つまり起業行動には内部要因と外部要因の二つの要因が不可欠である。一般的には、物事の変化のプロセスにおいて、外因は変化の条件で、内因は変化の根拠であり、外因は内因を通じて機能すると考えられている⁽⁴⁾。これを起業行動のプロセスに展開すれば、資質や価値などの個人的要素は起業行動の内部要因とし、決定的役割を持ち、一方社会的環境は起業行動の外部要因として、内部要素の役割を果たせる条件と考えられる。言い換えれば、起業家としての資質と価値などの個人的要素を備えても起業に関わる社会的環境が備わなければ、起業行動にはならない。一方、起業に関わる社会的環境が揃っても、その社会におけるすべての人は起業できるとも限らないわけである。つまり、起業家としての個人的要素と起業に関わる社会的環境との両者はいずれも欠かすことはできない。ただ、内部要因としての起業家としての個人資質は絶対的要因であり、起業に関わる社会的環境は

(4) 「矛盾論」『毛沢東選集』第3巻

相対的要因である。社会的環境は個人素質を起業行動への発揮をサポートすれば、起業行動の完成とつながると言えよう。

図表1は起業行動の過程を分析する枠組みである。ここでは起業行動に互いに強く関連する三つの段階とその間の移行条件が表われている。上述のように、起業欲求の形成から会社起しへの展開、さらに経営成功まで展開するというサイクルである。それぞれの段階において内部要素としての個人素質と外部要素としての社会的環境との相互作用を分析しながら起業行動のプロセスを考察する。

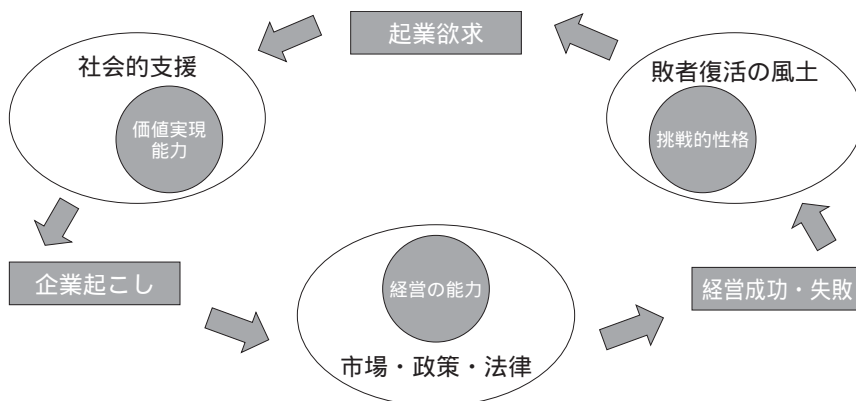
図表1の起業行動構造の分析枠組みで示されたように、起業欲求の形成の段階では、内部要因として、挑戦的性格と出世という価値が考えられているが、社会における起業と企業家に対する評価や起業に失敗した敗者復活の風土が外部要因として考えられる。つづいて、会社起しの段階においては、本人の起業欲求を実現する能力が内部要因として、起業にかかわる情報、資金、インフラ、技術など、個人の力が及ばないところに対する社会的支援が外部要因として考えられる。さらに、経営成功の段階においては、起業家の経営能力が内部要因として、企業発展にかかわる政策、法律、また市場の働きとメカニズムなどの総合環境が外部要因として考えられる。

以上のように枠組みを用いて、三つの段階に分け、起業家としての資質と価値などの内部要因と社会的環境の外部要因との相互作用の解明によって、起業欲求の形成から会社起しへ、さらに企業経営成功までのプロセスを把握でき、さらにこれを用いて、異なった社会における起業行動についての比較研究が可能となる。

・異なる段階における二つの要因の働き

1. 起業欲求の形成段階

本能的欲求は動物の行動の原動力だという考え方は生物学、医学などの分野ですでに定論としてずっと昔から考えられている。ところが社会学では重要視されている人間の欲求は本能的欲求



図表1 起業行動構造の分析枠組み

ではなく、自分の能力が十分に生かされ社会的に評価されることを求める所謂「自己実現」の欲求である。起業欲求はまさにこのハイレベルの自己実現の欲求である。

起業欲求の生成に対して、内部要因としては、平凡な生活にあきやすい挑戦的な性格や、抑圧から噴出した欲望や、他人よりできるという出世欲が強いなどの個人の性格が考えられるが、それだけが起業の欲求の形成とつながるとは限らない。個人の性格はいかなる方向へ自己実現の欲求とつながるかについて、それは社会的文化的の影響を大きく規定されることがこれまで見過ごされている。無論、社会によって、個人の自己実現の方向が異なっている。ところが、特定の社会においてもそれぞれの時期によって、個人の自己実現の方向も違っている。たとえば、中国においては、若者の自己実現の方向といえ、60年代は軍人になること、80年代は外国留学に行くこと、2000年に入ると起業家へ変わっている。

したがって、内部要因としての個人の性格を如何に起業意欲の生成へとつながるかについて考察しようとするれば、その社会における起業と企業家に対する社会的評価、起業失敗の敗者復活の風土などの諸要素が起業欲求の形成に対する外部要因として分析する必要がある。

社会的評価とは何らかの基準あるいは価値にしたがって、人間の社会的行動に対して賞揚あるいは賞罰を与えることである。社会的評価には評価の内容、評価の対象と評価の方法などが含まれている。

もし、起業行動が評価の内容とすれば、価値を左右するイデオロギーによって、大きな相違が見られる。近代経済学においては企業家が社会に対して大きな貢献をしていると評価されているが、逆に、マルクス経済学においては企業家が労働者の剰余価値を搾取し、社会的不平等を生まれた張本人とされている。同じように、文化背景によって、起業という行動に対して、投機だという考えもあれば、挑戦だという考えもある。したがって、その社会で主流となったイデオロギーと文化によって、起業に対する評価は異なっている。それは起業欲求を促進するかあるいは抑圧するかという異なる結果になる。これは中国の変化に鮮明に映されている。80年代からマルクスのイデオロギーの放棄による起業行動や企業家に対する社会的評価の変化は現在中国の若者の起業意欲の向上とつながる。

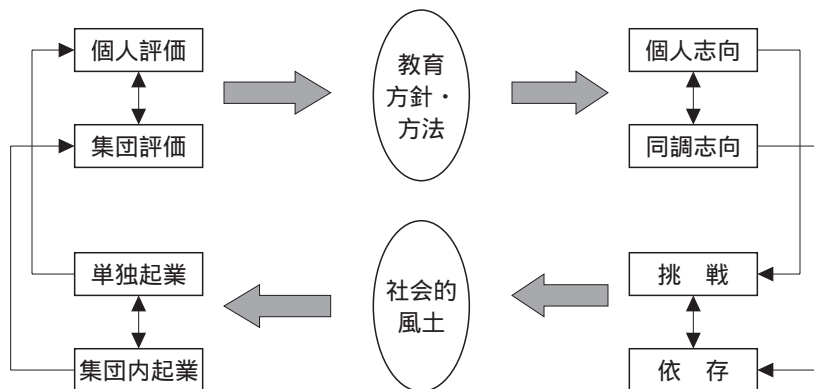
社会的評価の対象といえ、一般的に、個人となっている。ところが、個人を評価する場合、その人が所属する集団の属性も評価の対象となることがよく見られる。したがって、社会的評価の対象は個人評価と集団評価との二つに分けられる。社会的評価の対象の相違によって、個人の行動志向が変わってくる。社会的評価の対象はその社会の人々の社交活動の中の自己紹介の仕方を観察すれば、容易に分かる。自己紹介を機にして、他人に良い印象を与え、自分に対する有利な評価へとつながるように図ることは一般的である。社会によって、自己紹介の出方かなり異なっている。たとえば、仕事の業務と関係ない場合、欧米人には多くの人は自分の名前だけを言い、XX会社のだれという言い方がめったにない。中国人にとっては、XX会社のだれと自己紹介をすれば、ほらを吹くと思われる。これに対して、日本人には仕事の業務と関係ない場合でも、XXの誰という言い方がよく見られ、さらに、勤めていない人ならば、XXに住んでいるだれと

という言い方もよく見られる。これをみれば、欧米と中国社会には個人が評価の対象となる「個人評価」が主流といえ、日本社会には所属集団が評価の対象となる「集団評価」が主流だといえよう。

図表2で示されたように、社会的評価のあり方はその社会の教育の方針と教育方法が互いに大きく影響しあう。個人評価が主流となっている社会では個性を優先する教育の方針と方法がよく採られることに対して、集団評価が主流となっている社会では集団意識を優先する教育方針と方法がよく見られる。ここでは教育方針と方法には学校教育だけではなく、家庭教育も含まれている。個性を優先する教育の方針と方法の結果としては個人志向や独立傾向が生まれやすい。逆に、集団意識を優先する場合、同調志向と依存傾向が生まれやすいと考えられる。したがって、個人評価が挑戦的な性格や、抑圧から噴出した欲望や、出世欲が強い性格などの内部要因を強く現出させ、起業欲求の形成とつながりやすい。一方、集団評価は挑戦的な性格や出世欲が強い性格などの内部要因を幼い頃から抑圧し、個人の起業欲求への展開を阻害すると言えよう。

また敗者復活の社会的風土が起業欲求の形成に大きな影響を与える。起業が一旦失敗に落ち入ってしまう場合、起業家は精神的、経済的に大きな打撃を受けるに違いない。さらに、起業の失敗に伴う起業家に対する社会的信頼も失うことがよくあり得る。ちなみに、起業に失敗した人の再起業に厳しい環境の中、起業しようとする人は起業リスクに対する負担が重く感じがちである。この意味で、敗者復活にやさしい社会的風土は起業意欲の形成を促進すると言えよう。

敗者復活の社会的風土には文化以外さまざまな要素が含まれている。敗者の再起業にあたっては、市場が開放され、特に企業間の取引関係の開放と閉鎖、固さと柔軟さが最も重要な要素と思われる。つまり、経営失敗で市場から撤退したあと、もう一度市場へ戻ることがどれくらい難しいかということである。例えば、アメリカでは、倒産した経験があっても、サラリーマンとして就職しようとする場合、貴重な経験の持ち主と判断される場合が多く、就職に有利な条件とされる。再起業をしようとするれば、経営条件さえ整えば、市場への再参入に何の障害もないようである。中国でも何度も失敗の経験をもって再起業に成功した起業家が多くいる。これに対して、日



図表2 起業欲求の形成要素

本では倒産した人に対して、銀行だけではなく、世間の目も冷たいと感じている。したがって、失敗した企業家に対する敗者復活の社会的風土は失敗した起業家の再起業に対するだけではなく、初めて起業しようとする人にもリスクに対する心理的負担を弱める役割を果たしている。つまり、起業家の個人の素質を内部要因が備えても敗者復活の風土が起業欲求の形成に対する外部要因として欠かせないと考えなければならない。

2. 企業起こしの段階

起業欲求が生成しても、すべて起業行動とつながるとは限らない。つまり起業欲求を持ち、企業を起こすという行動に踏み出すことにおいては本人の自己実現能力が内部要因として求められる。この段階での起業家としての自己実現能力には、会社の製品やサービスに関わる市場情報の収集能力、会社の運営に関わる資金能力、製造に関わる技術能力などの個人的能力が含まれている。外部要因としては、起業に対する社会的支援と考えられる。この社会的支援には企業活動に必要なインフラ整備、市場情報の提供、資金の調達、新しい技術導入の仲介などが含まれている。企業が一旦起こしたら、ビジネスを展開する過程の中、起業者の個人の力が及ばないところが多く、社会的支援が不可欠となる。社会的支援が外部要素として起業家の自己実現をサポートする条件として非常に重要である。

社会的支援にはさまざまな形がある。これまで、起業に対する公的支援のあり方についてよく議論されている。しかしそれだけでは社会的支援のすべてをカバーできない。ここでは社会的支援を制度的支援と非制度的支援との二つの形態に分け考察することを主張する。制度的支援とは公・私的機関により特定の制度に基づいて起業行動に与える支援である。たとえば、金融の面では、政府機関や民間の銀行やノーバンクや関係業界などの部門と機関から起業に対する支援が制度的支援として挙げられる。制度的な支援には公平性や合理性が求められるため、一般的に、支援を受けようとする起業者に一定の客観的条件を課される場合が多い。例えば、起業に必要な資金調達を求める場合、返済能力と抵当能力が査定されるのはほとんどである。これに対して、非制度的支援とは起業家に対する恣意的支援と考えられる。非制度的な支援が個人によって行われる場合が多いが、機関による場合もある。非制度的支援には客観的条件を課することがなく、あくまでも支援者の主観的判断で行われている。多くの場合、起業家の個人のパーソナルネットワークを通じてその本人に対する信頼や連帯感などに基づいた支援が行われる。非制度的支援が起業家のパーソナルネットワークの操作能力と関連しているため、起業家のパーソナルネットワークの大きさと異質性によって、得られる非制度的支援が異なっていることが見過ごされてはいけない。

社会によって、社会的支援の形が異なっている。一般的には制度的支援の確立はその社会における法律の整備の程度やその支援体制の透明度と相関している。それらの程度が低い社会では制度的支援を恣意的非制度的支援になる場合が多くみられる。

制度的支援と非制度的支援はいずれも、起業欲求から企業起こしへの進展にとって、不可欠な

外部要因として重要な役割を果たしているが、制度的支援と非制度的支援のあり方はその社会の体制と文化によって大きく異なっている。一般的に言えば、市場経済のメカニズムの発達と法的整備の進展に伴い、制度的支援が増えていく傾向にあるので、多くの開発途上国においては、起業家にとって、非制度的支援に大きな頼りとなっていることはまだ現状である。

3. 経営成功・失敗の段階

会社の設立とビジネスの開始が起業欲求の実現として表われる。しかし、これで起業行動が完成とはいえない。つまり会社の経営が安定の軌道に乗ってから、経営成功の段階に入り、起業行動の一つのサイクルが完了するといえよう。ただし、この段階には、会社を起こして、経営が安定した軌道に乗れず、失敗に陥る場合も含まれている。言い換えれば、会社を起こしてから、成功と失敗という相反な方向に進む可能性がある。この段階では起業家の経営能力を内部要因とし、企業発展にかかわる政策、法律、市場、資源などのお互いに作用しあう社会システムを外部要因とする。

起業家の経営能力という内部要因にはさまざまな側面が含まれている。経営能力といえば、まずリーダーシップの素質、それから、起業を成功させるための戦略作成能力から生産現場まで企業経営に関わる諸部門の調整能力、さらに、外部要因としての政策、法律、市場の働き、動員できる資源、など諸側面を適切に把握し、それを企業の具体的事情と合わせて最大限に活用する能力である。この段階においては、外部要因として社会システムはすべての起業家にとって同様な環境と言える。しかし、内部要因としての起業家の経営能力によって、それぞれの企業が異なっている発展の道を辿っていることよく見られる。下記の1998年現地調査⁽⁵⁾の二つの会社の事例で、内部要因と外部要因の相互作用の働きを考察しよう。

N氏とH氏の2人が温州の近くの同じ村の農家の出身で、10代から2人が親密な友達となった。70年代後期2人で一緒に町を出て、無許可で電気修理の仕事を営んだ。闇商売の仕事を転々した7年の後、1984年に、改革開放の政策のおかげで、2人は5万元を集めて、8人の従業員を雇う小さい電気スイッチの会社を正式に設立した。会社設立の最初の年に、販売はおよそ1万元となった。2人の努力で、ビジネスが急速に成長した。1991年設立の7年目、会社の売り上げは設立一年目の1000倍の1000万元までに達した。従業員の数も最初の8人から約4,000人に増加した。ところが、2人のトップ経営者の思惑のずれのエスカレートにより、1991年末にN氏とH氏は会社を二つに分け、すべての従業員と資産は二つに分けられ、それぞれ独立した会社を新たに設立した。N氏はSTと呼ばれる会社を設立し、一方H氏はDSと呼ばれる会社を設立した。

別れてから、STとDSはそれぞれのビジネスを大きく展開し、両方の会社がともに温州地域でトップレベルの会社になった。別れて再創業して7年後の1998年我々はST社とDS社を訪

(5) 「中国の産業化と私的経営者層に関する研究」という文部科学省国際調査研究の助成金による現地調査。

れた。規模からみれば、ST が DS よりはるかに成長したと感じた。1991年再創業の当時、2つの会社は規模、製品、生産性、売り上げはすべてほとんど同じであった。ところが1998年当時、ST社はおよそ5,000人の従業員を持つ会社に拡大し、製品の市場でのシェアもそれなりに増やした。一方DSでの従業員数は2,500で、市場でのシェアが安定しているようであった。

この二つの会社は起業家の内部要因と社会システムの外部要因の相互作用を考察するにあたっては、めったに出会えない事例である。ほぼまったく同様な状態から再創業してから、わずか7年間の間、従業員の数から見れば、ST社はDS社より6倍の増加率が見られた。会社の売り上げを教えてくれなかったため、従業員の数以外、会社の建物、設備、技術開発部の規模など外観からしか観察できないが、ST社の成長はDS社をはるかに凌いだという深い印象を受けた。

再創業後二つの会社の成長に見られた格差について、内部要因と外部要因の相互作用の働きを考察すれば、その原因を明らかにすることができるであろう。二つの会社にとって、外部要因は劇的に相似性を持っている。まず、二つの会社は業種や、製品に関わる市場の状況がほぼ同様である。また会社の立地条件、インフラ整備がまったく同じである。さらに現場労働者の出身地文化や教育レベルなどにも相違がないようである。つまり、二つの会社が再創業の出発時点では、企業発展の外部要因はまったく同様だと過言ではない。そうならば、その格差は起業者の経営能力によるものとししか考えられない。実際、インタビュー調査を通じて2人の社長の間には人的資源に対する認識と動員の仕方が大きく異なっていることが分かった。1998年ST社は温州市政府からの局長レベルから定年退職した12人を課長や部長として雇っていた。経理課の課長は市の税務局の元部長であった。これについて、ST社の社長のNさんは「政府で仕事の経験を持つ人が政策や法律に対する理解と把握が私より優れているため、会社の発展に伴い、このような人はわが社にとって大事な人的資源だ」と語った。ところが、DS社ではこのような人は一人しかいなかった。社長のH氏は「わが社はコネではなく、優れた製品で将来多国籍企業へ展開する」という願望を披露した。

NさんとHさんの事例から起業行動に関わる内部要因と外部要因の相互作用の働きがわかる。70年代の後期から2人の創業は、最初の7年間の私的経営に対する厳しい政策の外部要因の働きにより、2人は無許可操業しかできずに、起業意欲を持つ2人の起業が実らなかったのである。80年代以降の市場経済への転換に伴う社会システムの変化は2人の起業意欲と経営能力の内部要因を实らせる外部要因として働いたことにより、起業が成功した。しかし、2人が別れて、再起業することに対して、同様な外部要因が働く環境の中、起業家の経営能力や価値観によって、企業成長の過程に差が見られるわけである。

・ おわりに

以上の起業過程の三つの段階を通じて、内部要因としての起業家の個人的要素と外部要因としての社会的環境との二つの要因が互いに働くことを考察した。ところが二つの要因の働きが個々の事例においては一律で判断することができずに、異なった様相が現われることがよくある。同

じ社会環境においても、成功した起業家がいれば、そうでない起業家も大勢いることがどんな社会でも見られる現象である。これは起業家の個人的経営能力の差異によるものだと上の事例を通じて明らかにした。無論、起業家の経営者としての資質が内部要因として非常に重要であるが、外部要因の働きの有無により、起業が成功か失敗か相反する方向に展開する可能性があることを認識しなければならない。たとえば、中国においては改革開放以降登場した起業家には多くの人が改革開放まではただ普通の農民や労働者であった。改革開放によって彼らの潜在的経営資質を発揮する社会的環境が作られた。この社会環境の変化の中、彼らの経営者としての素質が経営活動の中で実って、企業起こしを成功した。これは起業家の個人資質の内部要素と社会的環境の外部要素との相互作用がうまく働いたと言えよう。

起業家としての素質は起業成功の基本として考え、比較研究を行う際、起業家素質を形成するプロセスを重要視する必要となる。たとえば、マレーシアのような多民族の社会においては、マレー系、中国系、インド系それぞれの民族の起業家を調査した結果、個人的経営能力の差異に加え、民族によって起業欲求と経営能力の相違が鮮明に見られる。特に同じ中国系の経営者でも、教育を受けるのが中国語学校か英語学校かで起業に関わる考えと行動がはっきりと分けられている。中国語学校で教育を受けた中国系の人には企業家になりたい人が多いことに対して、英語学校で教育を受けた人に弁護士や医者のような専門職を希望する人が多い。これは、起業家素質の形成に関わる要素を解明するために、起業家の価値、知識、能力を育てる社会化の過程を見過ごしてはいけない。つまりその社会の宗教、文化、教育方針が起業家の経営能力の形成に大きな影響を与えると考えるべきである。起業家の価値、知識、能力を身に付けさせる社会化の過程には教会（モスク）、家庭、学校は重要な担い手となっているため、これらの担い手の教育方針と方法が起業家としての個人資質の形成に大きな意味を持っているのであろう。

参考文献

- Robert B. Reich, *The Work of Nations, preparing Ourselves for 21st Century Capitalism*, 中谷巖訳, ダイヤモンド社, 1991
- 岩田龍子・沈奇志, 『現代中国の経営風土』文真堂, 1997
- 梅澤正, 『企業文化の革新と創造』有斐閣, 1990