

自己表現としての起業家精神

Entrepreneurship as self-expression

浜田正幸*
Masayuki HAMADA

キーワード：イノベーション、フロンティス、アフターコロナ、オーナーシップ、
自己表現、副業

Keywords : innovation, phronesis, post-covid, ownership, self expression,
side job

1. はじめに

21世紀になってから世の中が加速度的に大変革している。DX(デジタルトランスフォーメーション)やAI(人工知能)などこれらのイノベーションは主にビジネスの世界から生起している。つまり世の中の大変革を創っているのは、イノベーションでビジネスを変え社会を変えてきた起業家精神に負うところが大きいといえる。さらにCOVID-19新型コロナウイルスが社会やビジネスやの変革に拍車をかけた。しかしその中で、新しい働き方や社会を創ってきたのもやはり起業家や企業家たちで、経営戦略や事業戦略の舵を従来のものから大きく切ったからこそのだ。ここで切った舵は、アフターコロナの社会になっても完全には元に戻らないだろう。

このような大変革真っ只中にある状況で、新しい時代に求められる起業家精神は、これまでの時代に求められていた起業家精神とは異なっている。そこでまず、従来の起業家精神を振り返り、つぎに現在進行形で発生している起業家精神の萌芽を捉えて、新しい時代に続く道しるべとしたい。

2. 20世紀の起業家精神

20世紀初頭は、第2次産業革命を経て主に第2次産業によるモノづくりが人々の生活や社会を支えてきた。したがってそれなりの製造設備が必要で、かなりの投資が求められた。そのような中で起業することは大きなリスクがあり、誰でも簡単に起業ができるものではなかった。このような時代背景の起業についてシカゴ大学のKnight(1921)は次のように述べている。起業にはリスクと不確実性が伴うが、リスクはある程度予測できるので回避すれば良い。しかし不確実性は文字通り予測ができないがそれでもあえて果敢に挑戦することがビジネスを成功させるのであり、それこそが起業家精神である。また20世紀初頭の偉大な経済学者であるハー

* 多摩大学経営情報学部 School of Management and Information Sciences, Tama University

バード大学の Schumpeter (1934) は、Knight が述べたような起業家精神によって生み出されるイノベーションこそが社会・経済・産業の発展と成長を促進してきたと説明している。またマネジメントを発明した経営学者である Drucker (1985) は、「我々は、人の手によるあらゆるものが歳をとり硬直化し、陳腐化し苦しみに変わることを知っている。かくして経済と同様に社会においても、あるいは事業と同様に社会的サービスにおいても、イノベーションと起業家精神が必要となる」としている。そして起業家精神とは、新しい事業分野を切り開くために必要な想像力や発想力、行動力、チャレンジ精神、リスクを恐れない勇敢さなど、スタートアップを起こす際に欠かせない不屈のマインドを指すものだと説明している。以上3人の泰斗誰にも共通する起業家精神とは、選ばれし者だけの稀代な経営者・起業家のみが保有するものだったのである。

その起業家精神すなわちマインドであり性格特性や行動特性ともいえるが、それと同時に高邁な哲学や倫理観を兼ね備えることもその精神の一つである。単にお金儲けのためだけを目的に起業しても、たしかに一時的には儲かるかもしれないが、企業が存続していくためには顧客や市場に支持されなければ不可能だ。顧客は、私利私欲のかたまりでギラギラした企業から継続的に取引したいとは思わない。企業側が顧客側から搾取し続けていけば顧客は徐々に離れ、結局企業は存続できなくなってしまう。それよりむしろ買うことで、お客も企業も Win-Win になるような関係を望んでいる。ビジネスとは顧客を創造し続けることに他ならない (Drucker, 1985)。

ここで20世紀を代表する二人の創業者の哲学や倫理観を紐解いてみる。まず最初は松下電器産業（現パナソニックホールディングス）の松下幸之助である。彼が水道哲学を提唱したことは有名である。それは、誰もが水道の蛇口をひねれば水が飲めるように、電気や電器製品も誰もが安価に手に入れられる社会を創るというものだ。1932年の松下電器製作所（当時）の第1回創業記念式で次のように述べている。

産業人の使命は貧乏の克服である。その為には、物資の生産に次ぐ生産を以って、富を増大しなければならない。水道の水は価有る物であるが、乞食が公園の水道水を飲んででも誰にも咎められない。それは量が多く、価格が余りにも安いからである。産業人の使命も、水道の水の如く、物資を無尽蔵にたらしめ、無代に等しい価格で提供する事にある。それによって、人生に幸福を齎し、この世に極楽楽土を建設する事が出来るのである。松下電器の真使命も亦その点に在る。（パナソニックホールディングス株式会社）

また松下幸之助は晩年、以下のように企業は社会の公器だと説明している（松下, 2005）。

いかなる企業であっても、その仕事を社会が必要とするからなりたっているわけです。企業が、その時どきの社会の必要を満たすとともに、将来を考え、文化の進歩を促進するものを開発、供給していく、いいかえれば、その活動が人びとの役に立ち、それが社会生活を維持し潤いを持たせ、文化を発展させるものであって、はじめて企業は存在できるのです。こういう仕事をしたいと、いくら自分だけで考えても、それが現在もまた将来においても、人びとの求めるものでなく、社会がなんら必要としないものであれば、これは決して企業としてなりたないと思います。今日存在する企業のすべては、そうした社会なり人びとの求めから生まれてきたものだと思いますし、また世の進歩とともに、これまであった仕事が不要になったり、次つぎと新たな事業が生まれてきたりもするでしょう。ですから、個人企業でも株式会社でも、一面自分の意志で始めた自分のものであるという見方もでき

ますが、より高い見地に立って考えれば、社会生活を維持し、文化を向上させるために存在している、いわゆる社会の公器だということになります。

かの偉大な創業者が、私利私欲のために事業をやるのではなく、人々や社会のためだということをも明快に宣言している。

二人目の創業者は稲盛和夫である。稲盛は言わずと知れた京セラや第二電電（現 KDDI）などを創業し、のちに事実上倒産していた日本航空（JAL）を政府の要請で再建したことで有名である。稲盛は徹底して私利私欲ではなく、利他の精神を貫いているが、それが顕著にわかるエピソードがある。1984年に電気通信事業が自由化された時、それまで巨人だった NTT が携帯電話市場を独占してしまえばユーザーは高い通話料金を払い続けることになる。したがって健全な競合関係をつくって通話料金を下げなければならない。そこで DDI（第二電電のちの KDDI）を立ち上げようとするのだが、その時毎晩つぎのことを自分自身に問い続けたそうだ。「動機善なりや、私心なかりしか」。京セラの創業当時から「心をベースとして経営する」と宣言していたあの稲盛でさえ、私利・私欲・私心ではないのかと自らを厳しく問い詰め、苦悩した。そしてようやく最後にたどり着いたのが私心ではなく利他であり、世のため人のために尽くそうという純粋な気持ちであり、動機は完全な善だと悟ったところでようやく第二電電（現 KDDI）の設立に踏み切ることができた（佐藤，1993）。それだけではない、なんと稲盛は臨済宗妙心寺派円福寺にて得度している。つまり禅宗の僧侶になっている。どこまでも精神的な悟りを開こうとしている。稲盛のフィロソフィーに「人間としての正しい生き方、あるべき姿」を示すとある。欲まみれではない、純粋な仏の心を思い出し行動するということだと思うが、稲盛の哲学やそれを伝える盛和塾は、日本のみならず海外からも多くの塾生で人気を博した。

つぎに経営学の名著『ビジョナリーカンパニー』を俯瞰する。時代を超えて生き残る企業には明確なビジョンが掲げられていて、しかもそのビジョンの構成要素は①コアバリュー & ビリーフ、②ミッション、③パーパスとされている（Collins & Porras, 1994）。しかもそれらは創業時もしくは創業間もない時期に制定され、誰も名も知らない従業員数名の弱小企業が、壮大な夢やロマンや社会的使命感に燃えていた。そのような企業こそが時代を超えることができるのだと説明している。偉大な企業は、実は創業時の起業家精神によって創られてきたのである。

企業は私物ではなく社会の公器であり、私利私欲を満たすのではなく、「世のため人のため」という共通善を追求するものだということが何度も繰り返し言われてきた。経営学の中でも、倫理の思慮分別をもって状況判断行為をする知であるフロネシスの重要性が言われている（野中，2007；野中・徳岡，2012）。フロネシスは、ギリシャ哲学のアリストテレスに由来するもので賢慮と訳されている。そしてこのフロネシスの能力は個人が持つ価値体系である倫理観、歴史観、社会観、政治観、美的感覚などから構成されている。見てわかるようにこれらの構成要素はどれも主観的なものであり、固有の感覚や認知である。したがって客観的な科学や判断基準ではないので、数学や物理学のように理詰めで思考判断できるものではない。むしろその真逆で直観的なものだ。そしてそのようなフロネシスのリーダーが社会の中にイノベーションを起こし、社会の全体善に向かって進んで行くことができるのだ（野中・勝見，2010）。

このように 20 世紀は、高邁な哲学や倫理観を持って、不屈の精神で新たなことに果敢にチャレンジしていく起業家精神が、まさに社会や産業の歴史を塗り替えてきたのだと言える。

3. 世紀の境目に新たな起業家精神

20世紀から21世紀になる時代の境目に、世界を席卷する企業が誕生している。言わずと知れたGAFだ。これらの起業はこれまで見てきたものとは少し異なる。まずAppleから見ていく。よく知られているようにAppleはスティーブ・ジョブズらによって1976年に創業された。当時コンピューターといえばIBMに代表されるようなメインフレームが中心で、当然家庭に置けるようなものではないし、個人で買えるような代物ではなかった。しかし好奇心旺盛なスティーブ・ジョブズは自分でいつでもどこでも好きなようにいじれる、まさにパーソナルコンピューターが欲しかった。そこで天才スティーブ・ウォズニアックと共にアクリル板の箱にむき出しの基盤を置いただけのApple Iを開発し、世に出した(Isaacson, 2001)。なんとということはない、スティーブ・ジョブズの個人的な欲でもって起業されたのがApple社だ。のちにはMacやiPhoneで人々の暮らしや世界を変えた誰もが知る会社になったが、創業当初は世のため人のためというような崇高な精神は微塵も無かった。

つぎにfacebook(現Meta)を見ていくと、創業は2004年、ハーバード大学生だったマーク・ザッカーバーグが仲間のエドゥアルド・サベリン、ダスティン・モスコビッツ、アンドリュー・マッコラム、クリス・ヒューズと共にハーバード大学の寮の部屋で立ち上げた。フェイスブックとはもともと、アメリカの大学で学生同士のコミュニケーションを図るため、新入生の顔写真や名前を掲載した紙媒体の冊子のことであり、各大学ごとに配布されていたものだ。それをザッカーバーグがオンラインにしたところ、ハーバード大学以外のアイビーリーグ大学の学生からも使いたいとの要請があり、その後大学という枠を一気に超えて、世界中に爆発的に広まったものである(Dobinick, 2012)。ここにも世のため人のためというような起業家精神は見当たらない。それどころかザッカーバーグが印刷物ではなく、フェイスブックをネットで見たい(当時はまだiPhoneが発売されていない)という私的なエゴから始まっている。筆者ら経営コンサルタントたちが起業家精神についてディスカッションした際、「世の中の半歩先のニーズを持ったオタク人材が自分のために始めるイノベーション」が多いことに気づいた。スティーブ・ジョブズもマーク・ザッカーバーグもまさにそれに相当するか、あるいは世の中の一步二歩先を歩んでいたのかもしれない。

ところで筆者はこれまで、創業や新規事業開発などを何件も手伝ってきたが、新しいビジネスを発想する原点は「不の解消」だと言いつけてきた。「不」とは不便、不正、不効率、不公平、不平等、不幸、不満、不利、不義などで、世の中や生活の間近にこのような「不」が溢れている。これらをなんとか解決する方策を考え、組み立て、ビジネスモデルを創り、世の中に提供することが起業であり新規事業開発であると。この「不の解消」という起業フレームで考えると、スティーブ・ジョブズもマーク・ザッカーバーグも、世のため人のためではなかったが、自分にとっての「不」を解消するための事業化であったということが出来る。松下幸之助や稲盛和夫は社会の「不」を解消するために企業活動をしてきたが、スティーブ・ジョブズやマーク・ザッカーバーグは個人の「不」を解消するための起業だったという違いはあるものの、「不の解消」ということでは共通した起源を持っていたことになる。

4. 人生 100 年高齢化社会とキャリア自律

21 世紀に入って間もなく、企業と被雇用者に大きな影響を及ぼした事件があった。2012 年の高齢者雇用安定法の改正のことだ。この改正によって、被雇用者が希望した場合、企業側はその人を 65 歳まで雇用しなければならなくなった。このことによって大幅な人件費増になることは間違いなく、企業経営にとっては大変な問題だった。米国では日本よりも先に、1980 年後半のリストラの嵐ののち、企業にキャリアを任せるのではなく、一人一人がキャリア自律すべきだという考え方 (Hall, 1996) が浸透していた。それを日本では形を少し変えてまず成果主義として導入し、2012 年の法改正後はいよいよキャリア自律をダイレクトに導入することになった。企業がキャリア研修 (Waterman, R., Collard, & Waterman, J., 1994) を取り入れるようになったのはこの頃だ。キャリア研修では最初、60 歳定年直前に退職金や年金の知識を学び、それを定年後の暮らしに活かそうとするものであったが、徐々に 50 代、40 代、30 代まで拡張され、会社にぶら下がって安穩と給料をもらうのではなく、まさにキャリア自律を促すような研修となっていった。筆者もコンサルティングチームを組み、大手企業を中心に独自開発のキャリア自律プログラムを提供した。

その頃企業研修としてではなく、働く人がボランティアに参加するキャリア自律セミナーも開催された。そんな中で筆者が開催したり講師を務めたセミナーでは起業を勧め、そのための手続きや経営の知識も伝授した。また本来の自分らしさを確認するため、心理学で使われる「強みテスト」を実施して自分が得意なこと、本来の自分らしさを発揮できることなどを深掘りしていった。その他にも自分史分析からこれまで棚上げしてやり残していることなどを抽出するツールなども開発・援用してきた。ちょうど同じ頃、ロート製薬を皮切りに社員の副業を認める企業が出てきた。社会を変えるようなイノベティブな巨大ビジネスではなく、本業もやりながらちょっと小遣い稼ぎができるような副業を、個人事業主としてかあるいは法人として起業してみようと背中を押すパワーとなった。その結果、企業研修の受講者やセミナーの受講者から、定年前に独立したとか、定年後起業したとか、本業をやりながら趣味のネットショップを開いたとか、前からやりたかった事について踏み切ったとか、人生を楽しんでいるという嬉しい報告をたくさんもらっている。

さて彼/彼女らの起業は、これまで見てきた起業とは全く異なっている。世のため人のためでもなく、不の解消でもなく、イノベーションでもなく、フロネシスでもなく、不屈で果敢な挑戦でもない。自分の強みを活かし、やり残したことをチョコっとビジネスとしてやっている。

仕事を与えられてやるつまりやらされるのではなく、自分がやりたいことや好きなことを仕事にする。そのような仕事は他人事ではなく、100% 自分事だ。仕事に対するオーナーシップがある。当然ワークエンゲージメントは高い。定年もない。やろうと思えば 80 歳を超えても収入がある。そして何より重要なことは、年金以外のお金が入るだけではなく、ビジネスをやることで人とのつながりができることだ。社会の一員であるということが実感できる。自分が人の役に立っているという生きている実感が得られる。自分が興味関心あること、自分が関わりたいこと、自分の現在の想いや意見、それらをビジネスとして周りの人たちに、さらに社会に発信・提供していく。すなわち自己表現としての起業である。自分が何者であるか発信し続ける。自分の人生とはどうありたいのか発現し続ける。極端な話ではあるが定年前でも定年後でも、人がビジネスも何もせず丸 1 日、1 ヶ月、1 年間誰ともかかわることがなければ、社会

はその人の存在を意識することはない。同時にその人自身も社会の中で生きている意味や実感を持つことは困難だろう。単に生物として生きていることを自分だけが自覚するのみだ。だから豊かな社会生活をするためには、自己と他者との関わりを作る必要があり、それは何らかの形で自己を表現することによって初めて可能になる。だから自らの人生の証であり、生きていくことの喜びである自己表現としての起業家精神が、人生100年時代の今だからこそ強く求められるようになっていく。

もちろん世のため人のために「不の解消」をする、あるいはスティーブ・ジョブズのように個人的な「不の解消」で、新しい時代を切り開いていくような起業家精神は絶対になくはない。それに加えて、自己表現としての起業家精神もこれからの時代にはありうるということだ。そのような時代が幕を開けた。

ところで、これまでの世界覇権主義的でグローバリゼーションによる社会や産業界のあり方は見直しを迫られている。コロナ禍によりグローバルサプライチェーンは破綻した。またウクライナ紛争も同様の状況を露呈させた。大国による覇権ではなく、小国でも個性を活かして地球社会で存在感を示す。このようにこれからは地理的・物理的な制約を超えて自分の心の声に忠実に生きるセグリゲーション（棲み分け）が進展していくのではないだろうか。メタバースも同様だ。そうすると、自分の生きている証としての起業家精神を発揮し、それぞれの棲み分けコミュニティで自分自身を表現し、自分の存在価値を社会に提供していくことがますます重要な意味を持つことになるだろう。

新型コロナウイルス蔓延の中、副業に関する最新の調査では、休業や自宅待機による収入の減少によって副業希望者が60%に達しているという（エン・ジャパン, 2022）。

新しい時代の起業家精神を私たち一人一人が持ちたいと思う。

引用文献

- Collins, J. C., & Porras, J. (1994). *Built to last: Successful habits of visionary companies*. Random House.
 (ジム・コリンズ・ジェリー・ポラス 山岡洋一 (翻訳) (1995). ビジヨナリー・カンパニー——時代を超える生存の原則—— 日経BP)
- Dobinick, S. (2012). *Mark Zuckerberg and Facebook*. Rosen Publishing Group.
 (スーザン・ドビニック 熊坂仁美 (監修)・熊谷玲美 (翻訳) (2013). Facebook をつくったマーク・ザッカーバーグ 岩崎書店)
- Drucker, P. F. (1985). *Innovation and entrepreneurship*. Harper & Row, Publishers, Inc.
 (P. F. ドラッカー . 上田淳生 (訳) (2007). イノベーションと企業家精神 ダイアモンド社)
- エン・ジャパン (2022) 副業に関する意識調査
<https://corp.en-japan.com/newsrelease/2022/30263.html> (参照 2022-08-30)
- Gratton, L., & Scotto, A. (2016). *The 100-year life: Living and working in an age of longevity*. London: Broomsbury.
 (グラットン, L.・スコット, A. 池村千秋 (訳) (2016). ライフシフト——100年時代の人生戦略—— 東洋経済新報社)
- Hall, D. T. (1996) Protean careers of the 21st century. *Academy of Management Executives*, 10 (4), 8-16.
- Isaacson, W. (2001). *Steve Jobs*. Simon & Schuter.
 (ウォルター・アイザックソン 井口耕二 (翻訳) (2011). スティーブ・ジョブズ 講談社)
- Knight, F. H. (1921). *Risk, Uncertainty, and Profit*. Boston, MA: Hart, Schaffner & Marx.

- 松下幸之助 (2005). 企業の社会的責任とは何か PHP (松下幸之助 (1974). 企業の社会的責任とは何かの加筆修正復刻版).
- 野中郁次郎 (2007). イノベーションの本質 知識創造のリーダーシップ. *学術の動向*, 12(5), 60-69.
- 野中郁次郎・勝見明 (2010). イノベーションの知恵 日経 BP
- 野中郁次郎・徳岡晃一郎 (2012). ビジネスモデルイノベーション ——知を価値に転換する賢慮の戦略論—— 東洋経済新報社.
- パナソニックホールディングス株式会社
ホームページ <https://holdings.panasonic.jp/corporate/about/history/chronicle/1932.html>
(参照 2022-08-30)
- 佐藤正忠 (1993). 動機善なりや私心なかりしか ——京セラ・稲盛和夫の座標軸—— 経済界
- Schumpeter, J. (1934). *The theory of economic development*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Waterman, R., Collard, B., & Waterman, J. (1994). Toward a career resilient workforce. *Harvard Business Review*, 1994 July-August, 87-95.
- (土屋純 (訳) (1994). キャリア競争力プログラムが創る自律する社員 ダイヤモンド・ハーバード・ビジネス・レビュー Oct.-Nov. 1994, 71-81. ダイヤモンド社)

