

Title	起業家の性格的特徴とリーダーシップによる類型化
Sub Title	Characteristics of entrepreneurs and classification of their leadership
Author	北中, サム(Kitanaka, Samu) 高野, 研一(Takano, Kenichi)
Publisher	慶應義塾大学大学院システムデザイン・マネジメント研究科
Publication year	2012
Jtitle	
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	修士学位論文. 2012年度システムデザイン・マネジメント学 第99号
Genre	Thesis or Dissertation
URL	<a href="https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40002001-00002012-0024">https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40002001-00002012-0024</a>

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

# 起業家の性格的特徴とリーダーシップ による類型化

北中 サム

(学籍番号 : 81133207)

指導教員 教授 高野 研一

2013 年 3 月

慶應義塾大学大学院システムデザイン・マネジメント研究科  
システムデザイン・マネジメント専攻

# Characteristics of Entrepreneurs and Classification of Their Leadership

Sam KITANAKA

(Student ID Number : 81133207)

Supervisor Kenichi TAKANO

March 2013

Graduate School of System Design and Management,  
Keio University  
Major in System Design and Management

# 論 文 要 旨

学籍番号	8 1 1 3 3 2 0 7	氏 名	北中 サム
論 文 題 目：起業家の性格的特長とリーダーシップによる類型化			
(内容の要旨) <p>本研究は、日本で成功している起業家が少ないという現状と、「なぜ日本人 は起業しないのか」、「なぜ成功している起業家が少ないのか」という二つの問題意識を出発点とし、起業3年以上10年以内の日本の若手起業家をターゲットに実施したアンケート調査とインタビュー調査による論考である。アンケートでは、コミュニケーションに関する分析で起業家たちのコミュニケーションスキルを類型化し、パーソナリティ診断としてのBig5を用いて彼らの性格、またPM理論により、彼らのリーダーシップ、そしてエゴグラムで彼らの自我状態を分類し、それぞれのアンケートでは業種ごとの違いにも言及した。インタビューでは、「成功する起業の仕方」、「事業の継続性」、「経営者の最後の仕事」の3つのテーマについて、起業家としての生の声を集約し、その結果を分析した。これらの調査結果を総合することで、成功している起業家に共通する能力、性格、コミュニケーションスキル、リーダーシップの型を浮かび上がらせ、それらと業種との関連性も明らかにした。こうした共通点、関連性を提示することで、将来起業を志す人達が少しでも成功に近づけるような、意義ある情報を提供することとした。</p>			

キーワード

起業家 リーダーシップ 性格 コミュニケーションスキル 成功 人材

## SUMMARY OF MASTER'S DISSERTATION

Student Identification Number	81133207	Name	KITANAKA Sam
Title  <p style="text-align: center;">Characteristics of Entrepreneurs and Classification of Their Leadership</p>			

### Abstract

This study shows the disquisition on Japan's present situation with very few entrepreneurs and relevant problems for Japanese people who are reluctant to start their own business and low rate of achievement of their success, based on the result of questionnaires and interviews with young entrepreneurs whose business career period is between 3 years and 10 years.

The questionnaires classified their types with an analysis of communication patterns as well as their personalities (by Big Five Inventory), their ability as a leader (PM Theory), their ego states (egogram) in addition to the field of their work.

The interviews include their direct opinions on the way to be a successful entrepreneur, the continuity of business and the last work as an entrepreneur for an analysis.

The analysis of their interviews clarified the common ability among successful entrepreneurs, their personalities, their communication patterns, their way of taking leadership and the relationship between those factors and the field of their business.

The purpose of this study is to lead the success to those who are willing to start their own business by providing the useful and meaningful information with common features and relevancies among the researched entrepreneurs.

### Key Word

Entrepreneur, Leadership, Personality, Character, Communication Skill, Success Talent

## 目次

1 研究背景 .....	1
1-1 日本における起業家を取り巻く背景.....	1
1-2 なぜ日本人は起業しないのか？ .....	2
1-3 本研究のねらい .....	4
2 起業家の代表的な研究と本研究の位置づけ .....	5
3 アンケートおよびインタビュー調査 .....	7
3-1 調査対象と選出プロセス .....	7
3-2 アンケートとインタビュー調査.....	8
3-2-1 アンケート.....	8
3-2-1-1 コミュニケーションスキル .....	8
3-2-1-2 Big5理論 .....	9
3-2-1-3 PM理論 .....	10
3-2-1-4 エゴグラム .....	11
3-2-2 インタビュー .....	12
3-2-3 アンケート様式.....	12
4 アンケートの分析結果 .....	18
4-1 コミュニケーションスキルの結果分析.....	18
4-1-1 各コミュニケーションスキルの特徴と総合結果.....	18
4-1-2 各コミュニケーションスキルにおける、起業家の業種別ランキング .....	19
4-1-3 業種別の回答結果.....	20
4-2 性格検査・Big5理論の結果分析 .....	21
4-2-1 各タイプにおける業種別ランキング .....	21
4-2-2 各業種におけるタイプ別ランキング .....	22
4-3 PM理論の結果分析 .....	24
4-3-1 72名の起業家を対象としたPM理論アンケートの総合結果.....	24
4-3-2 業種別PM型分類 .....	25
4-4 エゴグラムによる性格診断の結果分析 .....	27
4-4-1 エゴグラムの特徴と総合結果.....	27
4-4-2 各自我状態における業種別ランキング .....	27
4-5 成功した起業家とそうでない起業家の比較 .....	29
5 インタビュー分析結果 .....	30
5-1-1 成功する起業の仕方 — 起業家と会社 — .....	31
5-1-2 事業の継続性 — 起業家と組織 — .....	34
5-1-3 起業の最終目的 — 経営者 — .....	36
5-2 三つのステップの統計 .....	37
5-3 インタビューによる起業家のもう一つの共通点 .....	38
6 考察と結論 .....	39

6-1 考察 .....	39
6-2 結論 .....	41
謝辭 .....	44
参考文献 .....	45

# 1 研究背景

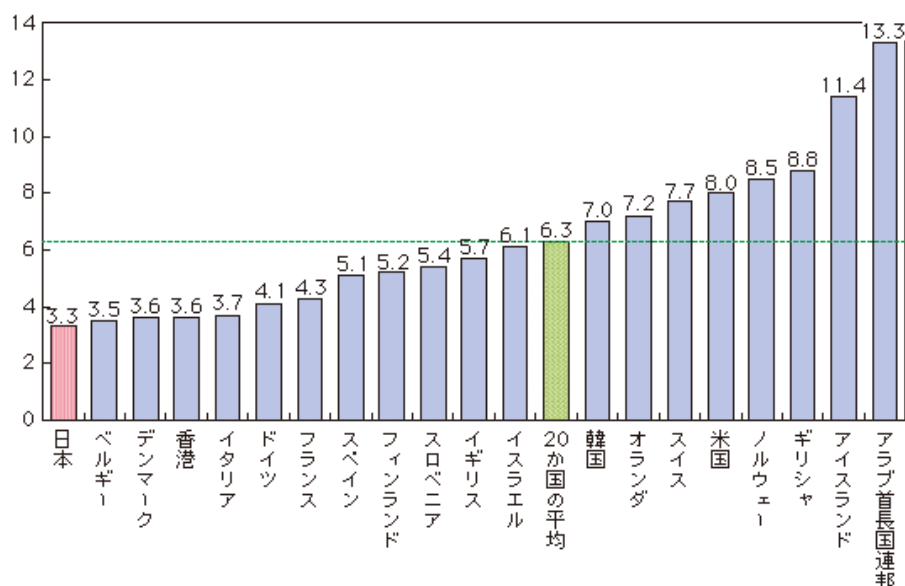
## 1-1 日本における起業家を取り巻く背景

ここ 10 年近くで日本企業のビジネスの流れや手法が変わってきた。日本製であれば売れるという時代はもはや過ぎ去り、廉価で品質の高い海外製品との苦しい競争に打ち勝つために、日本企業はコスト削減と差別化に心血を注いでいる。

そうした中、多くの企業が終身雇用、年功序列の制度を手放した。社員たちは、たとえ良い大学を出て、良い会社に就職し、正社員として働いていても、一生涯安泰に暮らせる時代は過去のものとなった。

労働時間が世界で 2 番目に長く、無給労働の時間も長い日本であるが、雇用の面でも安心できない今、自ら起業する人達が少しずつ増えている。それでもまだ、日本は他国に比べて起業家が少ない状況に変わりはない(図 1-1 参照)<sup>[1]</sup>。

日本全体の起業活動は国際的にみて極めて低水準



※ 起業家の割合 (TEA (Total earlystage Entrepreneurial Activity)): 18歳から64歳までの人口に占める起業活動を行っている者 (起業準備中の者および起業後3年半以内の者) の割合

※ 出典のレポートにて、イノベーションけん引型経済 (Innovation-Driven Economies) と定義される20か国の値を掲載

図 1-1 世界と比較した日本の起業家の割合<sup>[1]</sup>



## 1-2 なぜ日本人は起業しないのか？

日本のブロガーで著述家の「Chikirin」は、「日本に起業家が少ない理由」と題する記事<sup>[2]</sup>の中で、「社会適応スキル（要領の良さ）」と「自己抑制キャパシティー（我慢強さ＝どの程度くだらないことに耐え続けられるか）」という二つのスキルの有無によって、人を4つのグループに色分けしている。（図 1-2 とそれに続く説明は、著者の了解のもと転記しています。）

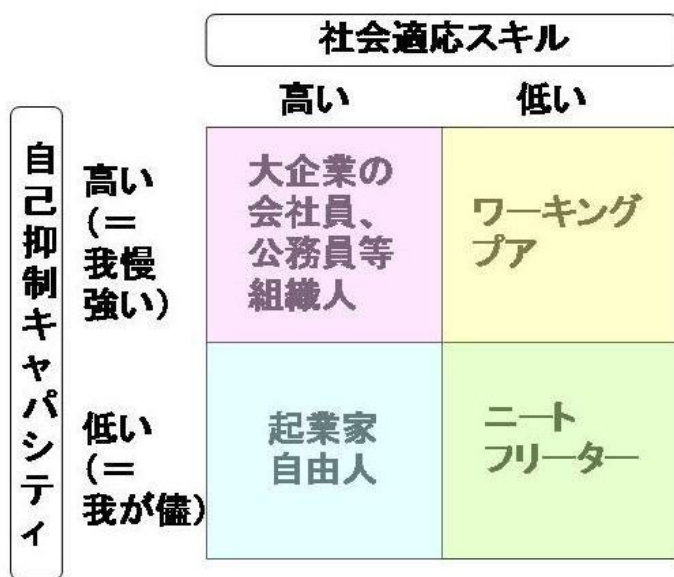


図 1-2 社会適応スキルと自己抑制キャパシティー<sup>[2]</sup>

この中で起業を志す人たちを「社会適応スキルは高いが、やりたくないことには耐えられない。自分の人生の時間は組織のためではなく、自分のやりたいことのために使いたい」人たちだと定義している。また、そもそも日本には、この領域に属する人口（比率）が少ないのではないかと述べている。なぜなら、今の日本では“求められる社会適応スキル”のひとつに、“くだらないことでも長期間じっと我慢できるスキル”というものが含まれているからだ。つまり、「社会適応スキルの高い人」＝「自己抑制キャパも大きい」という関係になり、左下の水色領域に入る人がほとんどいなくなると述べている<sup>[2]</sup>。

そのため、日本でフリーで働くプロフェッショナルや起業家らは、その多くが右下の黄緑の領域でフリーターやニートと混在しているのが実情だとしている。つまり日本では起業家はニート同様、「いわゆる日本の大組織ではやっていけない人」であり、「社会適応性を 欠いた人」としてひとくくりにされてしまうのだと述べている<sup>[2]</sup>。

この記事からも、元来、日本社会、日本人に、起業というマインドにそぐわない要素が多々あったことが伺える。ところが、そんな日本でもここ 10 年ほどの間、起業する人たちが徐々に増えている（図 1-3 参照）。

### 起業活動率の推移

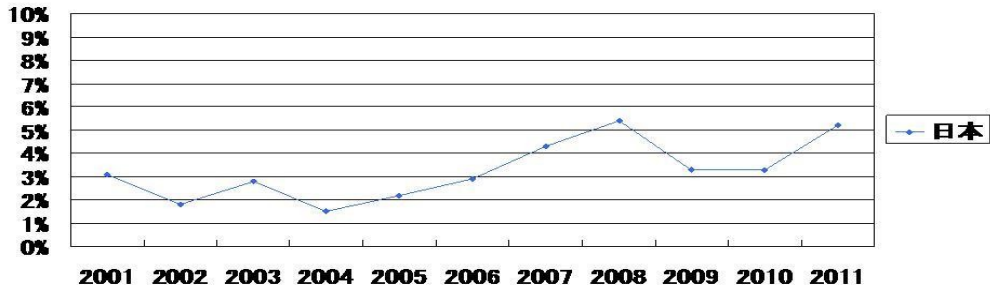


図 1-3 起業活動率の推移<sup>[3]</sup>

もちろん、日本で近年、起業が増加している最大の理由は、2006年の会社法施行であることは言うまでもない。これにより、資本金1円で誰でも会社を立ち上げることが恒久的に可能となった<sup>[4]</sup>。こうした法整備が、「自分の才能を試したい」、「もっと経済的、時間的余裕が欲しい」と感じていた「自己抑制キャパシティ」の低い人々を、「起業」という野に放つ結果となったと思われる。

### 1-3 本研究のねらい

沢山の起業家の中から 1 割以下である成功者たち、つまり実力派の人達がどのような人物なのか、彼らの戦略はどのようなものか、ビジネスの特徴はあるのか、を示したい。そこで、著者がコンタクトが可能な成功している若手起業家 と実際に面談し、アンケートとインタビューによって彼らの生の声と人物像を拾い上げ、その実態を、将来起業したい人達の参考になるよう、提供したいというのが本研究のねらいである。

内容は以下の通り。

#### 1) 起業家に特徴的な性格・リーダーシップの類型化

沢山の起業家の中から 1 割以下である成功者達の性格とリーダーシップスタイルを類型化することで失敗者との違いを見つけたい。

#### 2) 起業家に共通したコミュニケーションスキルの類型

成功した起業家に存在する共通点を見つけたい。

#### 3) 類型とビジネスモデル、起業形態との関係

最終的には上記類型とビジネスモデルの関係を調べることで将来起業したい人達の役に立つ情報を提供したい。

## 2 起業家の代表的な研究と本研究の位置づけ

書店のビジネス書籍売り場には、起業家、経営者、リーダーシップ、成功者の条件、などのタイトルが沢山並んでいる。理由は、起業する人、また起業したい人が増えていることと、日本のリーダ（総理大臣）がよく変わることにあるかもしれない。こうした書籍にほぼ共通していることは、その内容が、成功した大企業の経営について書かれていることだ。確かに50年、100年の歴史を持つ一流企業の創設者たちのリーダーシップには学ぶべきことが山ほどある。だが、実際にこれから起業しようという人達には、あまり役に立たない内容が多い。なぜなら、小さな会社と大きな会社の経営は全く違うからだ。

ピータードラッカーの多くの経済書<sup>[5]</sup>でも、小さな会社と大きな会社の両方の経営についてが区別なしに書かれているので、零細企業の経営者には適用が難しいものとなっている。

これから起業する人、もしくは起業3~10年目の起業家が必要としている情報は、起業して5~10年目を迎える起業家たちのリーダーシップであり、経営スキルに違いない。

2006年に会社法が施行され、7年が立った今こそ、成功している起業家達(72名)のデータを収集・研究する時期である。そこで本研究では、起業して3年以上10年以内の成功している起業家をターゲットとし、アンケートとインタビューを実施した。

一例として、本研究の調査対象者91名の起業家を対象にアンケート調査から統計を取った。その結果、彼らが起業した理由は以下の通りであった。

- |                            |     |
|----------------------------|-----|
| 1. 会社務めに疲れた。自由に生きたい        | 33% |
| 2. 仕事以外のことや趣味などにもっと時間を使いたい | 29% |
| 3. 収入を増やしたい。経済的理由          | 14% |
| 4. 自分の技術や経験をもっと活かしたい       | 14% |

この統計からは、起業した人の62% (1+2) が時間的理由を挙げており、3の経済的理由を合わせると、実に7割以上が自由にできる時間と収入を理由に起業したことが分かる。

本研究の調査母体である91名(このうち成功者は72名)の起業家たちの多くに共通していたのは、大学卒業後、一旦は就職して数年は企業人として仕事を学び、経験を積んでから起業していたことだ。そんな彼らでさえ、平均起業回数は男性が2.1回、女性が1.8回である(本研究3.1『調査対象と選出プロセス』)。つまり、一度目の起業は失敗に終わり、何度目かの起業でようやくビジネスが軌道に乗ったということを示している。

彼ら曰く、「起業した人達の中で成功しているのは1割にも満たない」「1000個のビジネスアイデアから実際に社会で通用するのは、わずか三つ」、

「起業して最初の 1 年で 6~7 割が倒産している」。会社を立ち上げるのが簡単になり、誰でも社長になれる時代にはなっても、誰もが社長として成功できるかは別の話だということがよく分かる。

起業家達の経営状態をグループ分けすると、どのようなものになるのか。本研究の調査母体である 91 名の起業家を分類すると、おおまかに次の四つのグループに分けることが出来る

- 1 元々資産家であり、それほど経営努力をしなくても会社が成り立っている 起業家
- 2 パトロンや個人的スポンサーで経営が成り立っている起業家（ほとんどが 女性起業家）
- 3 一人経営の起業家。会社の従業員は社長一人。仕事量に限界があるので売 上や利益も限界がある。
- 4 社員を抱え堅実なビジネスモデルによる経営により、毎年会社が少しずつ大きくなり利益をあげている起業家。

成功している起業家は、4 番目のグループに属し、なおかつ起業理由の 7 割以上 が時間的、金銭的なものであることを勘案すると、成功している起業家は以下で定義できると考えた。

- 1 起業して 3 年以上が経過
- 2 売上が黒字
- 3 起業前の職業より満足している
- 4 時間に余裕が出来た
- 5 仕事を楽しいと感じている
- 6 ストレスが減ったと感じている

### 3 アンケートおよびインタビュー調査

本章では調査方法とその手法を以下の順で説明する。

- ・調査対象となった起業家達の選出基準と選出プロセス
- ・インタビュー調査とアンケートの実施プロセス

#### 3.1 調査対象と選出プロセス

本研究の調査対象は、「成功した若手起業家」であるため、以下の条件を持つ起業家を調査対象とすることは第1章で述べた。

- 1) 起業して3年以上10年以内
- 2) 経常利益が黒字であり、売上げを伸ばしている
- 3) 起業前の就業形態よりも精神的に満足している
- 4) 時間に余裕がある出来た
- 5) 仕事が楽しいと感じている
- 6) ストレスが減ったと感じている

およそ、91人程度の起業家と面談し、インタビューとアンケートを取った結果、そのうち72人の起業家が、上記の6要素を満たす、本研究の対象となる「成功している起業家」に該当した。72名の性別、平均起業回数、平均起業年数、業種は以下の通り。

男性：49人

女性：23人

平均起業回数：

男性：2.1回目

女性：1.8回目

平均起業年数：

男性：起業5.7年目

女性：起業4.1年目

## 業種

・IT系	12人
・マスコミ.ファッション.芸能系	9人
・教育系	5人
・食べ物.フード系	11人
・スポーツ系	6人
・コンサル	12人
・美容系	12人

## 3.2 アンケートとインタビュー調査

インタビューの平均時間は1時間～1時間半。アンケート送付とインタビューは2012年6月から2012年12月末までの間に行った。

### 3.2.1 アンケート

対象の起業家には、以下のアンケートを適用した。。

- コミュニケーションスキル<sup>[6]</sup>
- Big5理論<sup>[7]</sup>
- PM理論<sup>[8]</sup>
- エゴグラム<sup>[9]</sup>

#### 3-2-1-1 コミュニケーションスキル

コーチングとは「部下の力を最大限に引き出すコミュニケーションの技術（スキル）」の意。コーチングの世界ではコミュニケーションの図り方を次の4つのタイプに分けられるとされている。このアンケートは、本来は部下を分類するためのものだが、性格や行動力を推し量る上で優れた手法であるため、経営者たる起業家たちに実施した。<sup>[6]</sup>

##### 1 プロモーター<sup>[6]</sup>

〔性格〕 自信家である。仕切るのが好きで、得意でもある。悪く言えばあきっぽく、良く言えば変化への順応性が高い。

〔仕事への取り組み方〕

論理的で説得力のある物言いには耳を傾け、本人も論理的に話す。アイデアが豊富で創造力がある。包括的な仮説を立てる才能がある。アイデアは成り行き任せで非現実的な場合もあるが、新しい可能性を見つける。

## 2 コントローラー<sup>[6]</sup>

〔性格〕 行動的でエネルギッシュ。他人の不正や偽善を暴露することに使命感を覚える。正直であけっぴろげ。快楽に依存しやすい。自分の内面に目を向けるのは苦手。

〔仕事への取り組み方〕 思い通りにしたがる。選択肢を用意されるのを好まない。短時間で仕事をこなす人を尊敬し、自らも、時間を区切って短時間で仕事を済ませる。

## 3 アナライザー<sup>[6]</sup>

〔性格〕 感情を表を表さない。明確で論理的な話し方をする。理解力や洞察力が高く、的確な意志決定ができる。しかし、変化や混乱には弱いため、新しいことに対し、早急に決断を下さない。予期しない出来事に出会うと、パニックになりやすい。

〔仕事への取り組み方〕 物事に取り組むとき、データに基づく分析から始める。混乱を恐れるため、新しい仕事には枠組や達成目標を整えるなどして計画性をもつてのぞみ、粘り強く、最後までやりとげる。

## 4 サポーター<sup>[6]</sup>

〔性格〕 温かく、穏やかで、人を援助したがる。誰に対しても「いい人」を演じてしまう傾向がある。一方、自分が注いだ愛情に対して、相手に代償を求める傾向があり、そうしてもらえないと、激しく攻撃してくることもある。

〔仕事への取り組み方〕

職場では協調性が高く、意欲的である。計画や目標を立てることには関心が薄い。決断には時間がかかる。人の心を読むのが得意。直感力がある。感情に基づいて判断する。

### 3-2-1-2 Big5 理論<sup>[7]</sup>

この理論は、アンケートの回答結果をもとに、人間の性格を以下の 5 つの要素「経験への開放性」、「外向性」「情緒安定性」「自己ギャップ」「勤勉性」「協調性」に分けて性格診断を施すものである。

- (1) 経験への開放性：好奇心が強く、新しい経験や知識を追い求める傾向がある性格。
- (2) 勤勉性：向上心があり、努力家。中途半端を好まず、まじめで完璧主義な性格。
- (3) 外向性：外の世界に目を向けているかを判定。コミュニケーション能力が高い。



- この特性の高い人は、積極的に人と接することが出来る。人と騒ぐのが好き。
- (4)協調性：周囲と上手くチームを組んで活動できる。この特性の高い人は、周り人に合わせて、空気を読むのがうまく、人間関係を上手くやってのける。
  - (5)情緒不安定性：イライラしやすく、落ち込みやすい。

### 3-2-1-3 PM理論<sup>[8]</sup>

PM理論のアンケート表を起業家に送り、回答を得ることで、起業家のP(=パフォーマンス)とM(=メンテナンス)を分析し、以下の四つのカテゴリーに分けた。

【1】PM(P・Mともに大きい)生産性を高め、目標を達成する力があり、集団を維持し、まとめる力もある。リーダーの理想像。

【2】Pm型(Pが大きく、Mが小さい)生産性を高め、目標を達成する力はあるが、集団を維持し、まとめる力は弱い。

【3】pM型(Pが小さく、Mが大きい)生産性を高め、目標を達成する力は弱いだが、集団を維持し、まとめる力はある。

【4】pm型(P・Mともに小さい)生産性を高め、目標を達成する力が弱く、集団を維持し、まとめる力も弱い。リーダー失格タイプ。

### 3-2-1-4 エゴグラム<sup>[9]</sup>

心の中には5人一家が住んでいて、その人の生活に影響を与えているとされる。この5人の出てくるパターンは人それぞれである。ただ人によって、5人家族のもっているエネルギーの強さがそれぞれ違っている。その違いが、その人の考え方や発言・行動の違いとなって現れ、それを人は、性格と呼ぶ。エゴグラムは、交流分析理論という心理学をベースに作られているが、一般の人にはなじみが薄いかもしい。しかし、心療内科医や臨床心理士などの間では、非常に有名な心理テストである。エゴグラムを使うと、行動や発言を客観的に見ることができ、「わがまま」なのか「頑固」なのか「おせっかい」なのか判断することができる。<sup>[9]</sup>

起業家達にエゴグラムの50項目の質問（巻末に添付）に答えてもらい、その結果を分析することで、彼らの5つの自我状態（心の中の5人の家族）の「高い」「普通」「低い」を評価した。

5つの自我状態とは：<sup>[9]</sup>

- 1) CP（批判的親） 厳しい心。自分の価値観を正しいものと信じて譲らず、責任を持って行動し、他人に批判的である。この部分が低いと、ルーズな性格になる。
- 2) NP（養育的親） 優しい心。他人を思いやって行動し、保護的で親切である。この部分が低いと、冷淡な性格になる。
- 3) A（大人） 合理的な心。現実を重視しており、物事をきちんと計算して行動し、合理的である。この部分が低いと、非合理的な性格になる。
- 4) FC（自由な子ども） 自由奔放な心。明るく無邪気でユーモアがあり、わがままで自己中心的である。この部分が低いと、閉鎖的で暗い性格になる。
- 5) AC（順応した子ども） 従順な心。他人に嫌われたくないという気持ちが強く、言いたいことを言わずに我慢してしまい、妥協的である。この部分が低いと、マイペースな性格になる。

### 3.2.2 インタビュー

起業家に対し以下のインタビュー質問項目を設け、実施した。

起業動機、経営現状、経営理念、意思決定、変革意識、経営組織、人材、ビジネスモデル、ビジョン、SNS、ターゲット、語学力、成功する条件、失敗の原因等

### 3-2-3 アンケート用紙

このチェックシートは（株）コーチ・トゥエンティワンが開発した診断テスト CSI（コミュニケーション・スタイル・インベントリー）によるものである<sup>[6]</sup>。

1 = よくあてはまる 2 = あてはまる 3 = あまりあてはまらない 4 = あてはまらない

自己主張することが下手だと思う	1 2 3 4 5
常に未来に対して情熱をもっているほうだ	1 2 3 4 5
他人のためにしたことを感謝されないと悔しく思うことがよくある	1 2 3 4 5
嫌なことは嫌と、はっきり言える	1 2 3 4 5
人にはなかなか気を許さない	1 2 3 4 5
人から楽しいとよく言われる	1 2 3 4 5
短い時間にできるだけ多くのことをしようとする	1 2 3 4 5
失敗しても立ち直りが早い	1 2 3 4 5
人からものを頼まれるとなかなかノーと言えない	1 2 3 4 5
たくさんの情報を検討してから決断をくださ	1 2 3 4 5
人の話を聞くことよりも自分が話していることのほうが多い	1 2 3 4 5
どちらかという人見知りするほうだ	1 2 3 4 5
自分と他人をよく比較する	1 2 3 4 5
変化に強く適応力がある	1 2 3 4 5
何事も自分の感情を表現することが苦手だ	1 2 3 4 5
相手の好き嫌いに関わらず、人の世話をしてしまうほうだ	1 2 3 4 5
自分が思ったことはストレートに言う	1 2 3 4 5
仕事の出来栄えについて人から認められたい	1 2 3 4 5
競争心が強い	1 2 3 4 5
何事でも完全にしないと気がすまない	1 2 3 4 5

下記は、各タイプにおけるあなたの該当度合いを知るための計算式であり、判断に使うのはあなたが丸を付けた 5 項目の数字である。式にしたがってそれぞれの数字を当てはめて解を出すと、最も点数が高いタイプがあなたに一番近いタイプとなる。

#### ▼ コントローラーの点数

=11- (設問 4・7・17・19・20 であなたが丸をつけた数字の合計点) ( 点)

#### ▼ プロモーターの点数

=12- (設問 2・6・8・11・14 であなたが丸をつけた数字の合計点) ( 点)

▼ サポーターの点数  
 =12- (設問 3・9・13・16・18 であなたが丸をつけた数字の合計点) ( 点)

▼ アナライザーの点数  
 =13- (設問 1・5・10・12・15 であなたが丸をつけた数字の合計点) ( 点)

**Big5 理論 質問項目** <sup>[10]</sup>

- 1 : 全く当てはまらない
- 2 : 当てはまらない
- 3 : どちらともいえない
- 4 : 当てはまる
- 5 : かなり当てはまる

Q1: すぐ友だちを作ることができる	1	2	3	4	5
Q2: 人に会うことは、ワクワクする	1	2	3	4	5
Q3: 明るい性格だ	1	2	3	4	5
Q4: 交友関係は広い	1	2	3	4	5
Q5: 知らない人と話をすることは、苦にならない	1	2	3	4	5
Q6: 人と話しをするのが好きだ	1	2	3	4	5
Q7: イライラして、相手を怒ることはない	1	2	3	4	5
Q8: 八つ当たりはしない	1	2	3	4	5
Q9: 細かいことで、くよくよしない	1	2	3	4	5
Q10: 小さな事で、悩むことはない	1	2	3	4	5
Q11: 感情的に取り乱すことはない	1	2	3	4	5
Q12: 感情的な争いはしない	1	2	3	4	5
Q13: 決心をしたらやり通す	1	2	3	4	5

Q14: いい加減なことはしたくない	1	<input type="radio"/>	2	<input type="radio"/>	3	<input type="radio"/>	4	<input type="radio"/>	5
Q15: 確実に、こつこつと努力する方だ	1		2		3		4		5
Q16: 常に目標を持って行動している	1		2		3		4		5
Q17: 何事においてもプロ意識を持って行動している	1		2		3		4		5
Q18: 物事は正確に行う	1		2		3		4		5
Q19: チームワークを大切にしている	1		2		3		4		5
Q20: 自分よりも、仲間を大切にしている	1		2		3		4		5
Q21: 友だちと一緒に行動することが多い	1		2		3		4		5
Q22: 人と協力して、物事を成し遂げるのが好きだ	1		2		3		4		5
Q23: チームワークの方がやりやすい	1		2		3		4		5
Q24: 仲間と協力をして、物事を達成する	1		2		3		4		5
Q25: 物事の真意を調べることに興味がある。	1		2		3		4		5
Q26: 社会で役に立つ知識を身につけている	1		2		3		4		5
Q27: 他人の優れた特徴を言い当てるのが得意だ	1		2		3		4		5
Q28: 積極的に、新しい知識を身につける	1		2		3		4		5
Q29: 新しい経験を大切にしている	1		2		3		4		5
Q30: 様々な物事の構造について分析する	1		2		3		4		5
Q31: 劣等感に悩む	1		2		3		4		5
Q32: 現実と理想とする自己像が異なっている	1		2		3		4		5
Q33: 生きていく自信がない	1		2		3		4		5

Q34: 自分のすべきことが見つからない	1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
Q35: 人生の選択で悩む	1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
Q36: 自分自身の長所が見つからない	1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5

FS1 性別を教えてください	[性別を選択]
FS2 年齢を教えてください	00 歳 ←リスト調整願います。
FS3 どちらにお住まいですか？	[都道府県を選]
FS4 学生の方ですか、それとも社会人の方ですか	[学生・社会人を]
FS5: ストレスについて	[ストレスについて選択]

FS6: 未来・現在・過去の円の大きさについて

まず、「紙」と「鉛筆」を用意してください。

そして、「紙」に、未来・現在・過去 の3つの円を描きます。


それぞれの円の大きさは自由です。

未来・現在・過去の  
3つの円のうち、どれが最も大きかったですか？

未来

現在

過去



※参考: Cattle(1976)

[▼円の大きさにつ]

FS7: あなたの性格を”色”で表現するとしたら何色ですか？	
最も近い色を選択してください	
1:黒 2:赤 3:白 4:青 5:水色 6:緑	
7:黄緑 8:ピンク 9:灰色 10:オレンジ 11:紫 12:茶 13:黄色 14 その他:	

以下の質問に、はい(○)、どちらでもない(△)、いいえ(×)のように回答。できるだけ○か×で答える。集計方法は、「はい」が2点、「どちらでもない」が1点、「いいえ」が0点で、各自我状態(CP・NP・A・FC・AC)ごとに合計を出す。

**【CP】**

1. 間違ったことに対して、間違いだと言います。
2. 時間を守らないことは嫌いです。
3. 規則やルールを守ります。
4. 人や自分をとがめます。
5. ”～すべきである”、”～ねばならない” と思います。○
6. 決めたことは最期まで守らないと気がすみません。
7. 借りたお金を期限までに返さないと気になります。
8. 約束を破ることはありません。
9. 不正なことには妥協しません。
10. 無責任な人を見ると許せません。

**【NP】**

1. 思いやりがあります。
2. 人をほめるのが上手です。
3. 人の話をよく聞いてあげます。
4. 人の気持ちを考えます。
5. ちょっとした贈り物でもしたいほうです。
6. 人の失敗には寛大です。
7. 世話好きです。
8. 自分から暖かく挨拶します。
9. 困っている人をみるとなんとかしてあげます。
10. 子供や目下の人を可愛がります。

**【A】**

1. 何でも、何が中心問題か考え直します。
2. 物事を分析して、事実に基づいて考えます。
3. ”なぜ” そうなのか理由を検討します。
4. 情緒的というより理論的です。
5. 新聞の社会面などには関心があります。
6. 結末を予測して、準備します。
7. 物事を冷静に判断します。
8. わからない時はわかるまで追求します。
9. 仕事や生活の予定を記録します。
10. 他の人ならどうするだろうかと客観視します。

### 【FP】

1. してみたいことがいっぱいあります。
2. 気分転換が上手です。
3. よく笑います。
4. 好奇心が強いほうです。
5. 物事を明るく考えます。
6. 茶目っ気があります。
7. 新しいことが好きです。
8. 将来の夢や楽しいことを空想するのが好きです。
9. 趣味が豊かです。
10. ”すごい” ”わあー” ”へえー”等の感嘆詞を使います。

### 【AC】

1. 人の気持ちが気になって合わせてしまいます。
2. 人前が出るより、後ろに引っ込んでしまいます。
3. よく後悔します。
4. 相手の顔色をうかがいます。
5. 不愉快なことがあっても口に出さず、押さえてしまいます。
6. 人によく思われようと振る舞います。
7. 協調性があります。
8. 遠慮がちです。
9. 周囲の人の意見にふりまわされます。
10. 自分が悪くもないのに、すぐ謝ります。



## 4 アンケートの分析結果

72 人の成功した起業家たちに実施した 4 つのアンケート種目「コミュニケーションスキル」「Big5 理論」「PM 理論」「エゴグラム」のそれぞれの結果と考察を以下に述べる。

### 4-1 コミュニケーションスキル<sup>[6]</sup>の分析結果

#### 4-1-1 各コミュニケーションスキルの特徴と総合結果

このアンケートでは、72 名の起業家達に 20 項目の質問を行い、その回答によって、「プロモーター」「コントローラー」「アナライザー」「サポーター」の 4 つのタイプ<sup>[6]</sup>のいずれに該当するかを調べた。結果は以下の通りとなった。

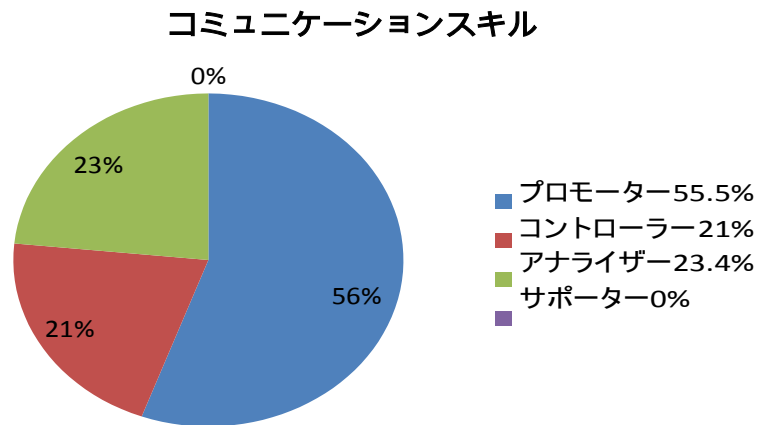


図 4-1 各コミュニケーションスキルの各タイプの割合の調査結果

この図で分かるように 55.5%、つまり半数以上の起業家が、自らを「プロモーター」のカテゴリーに入ると答えた。そして「サポーター」は一人も認められなかった。

#### 4-1-2 各コミュニケーションスキルにおける、起業家の業種別ランキング

- ・プロモーター(Promoter)

- 1) コンサル系
- 2) IT 系
- 3) スポーツ系

- ・コントローラー(Controller)

- 1) スポーツ系
- 2) IT 系
- 3) 美容系

- ・アナライザー(Analyzer)

- 1) 教育系
- 2) マスコミ. 芸能系
- 3) 食べ物. フード系

- ・サポーター(Supporter)

このタイプの起業家は存在しなかった。

### 4-1-3 業種別の回答結果

以下に示す業種ごとのコミュニケーションスキルタイプの分析結果の図でわかるように、全ての業種でプロモーターが多いことがわかる。

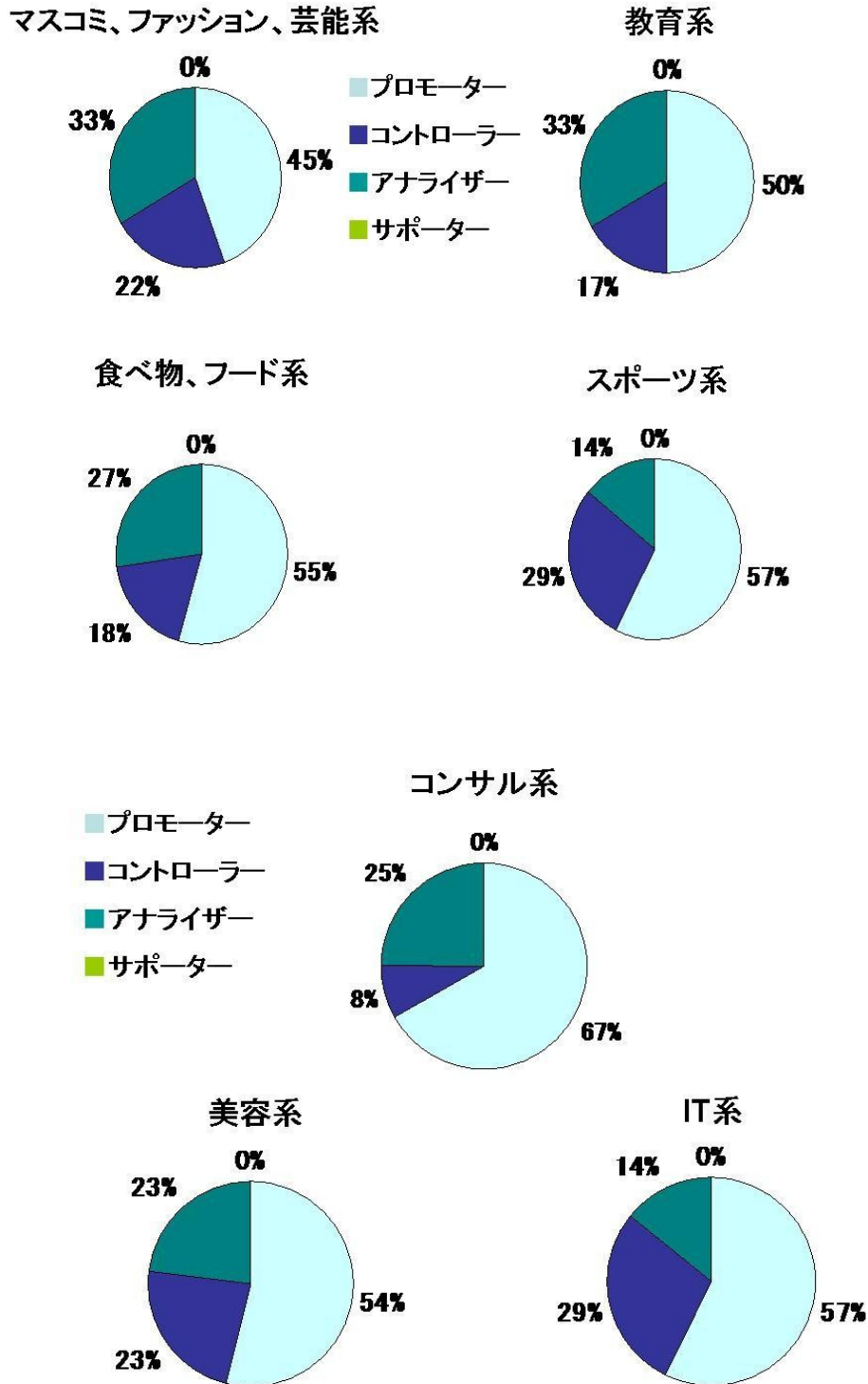


図 4-2 業種別のコミュニケーションタイプの割合の調査結果

## 4-2 性格検査-Big5理論<sup>[7]</sup>の結果分析

### 4-2-1 各タイプにおける業種別ランキング

アンケートの結果、Big5理論で分けられる五つの性格、「経験への開放性」「勤勉性」「外向性」「協調性」「情緒不安定性」<sup>[7]</sup>ごとに、最も多い三つ業種を調べた。結果は以下の通りとなった。

#### ・Type1 経験への開放性

- 1) 食べ物. フード系
- 2) マスコミ. 芸能系
- 3) IT系

#### ・Type2 勤勉性

- 1) コンサル系
- 2) 教育系
- 3) 食べ物. フード系

#### ・Type3 外向性

- 1) スポーツ系
- 2) 美容系
- 3) IT系

#### ・Type4 協調性

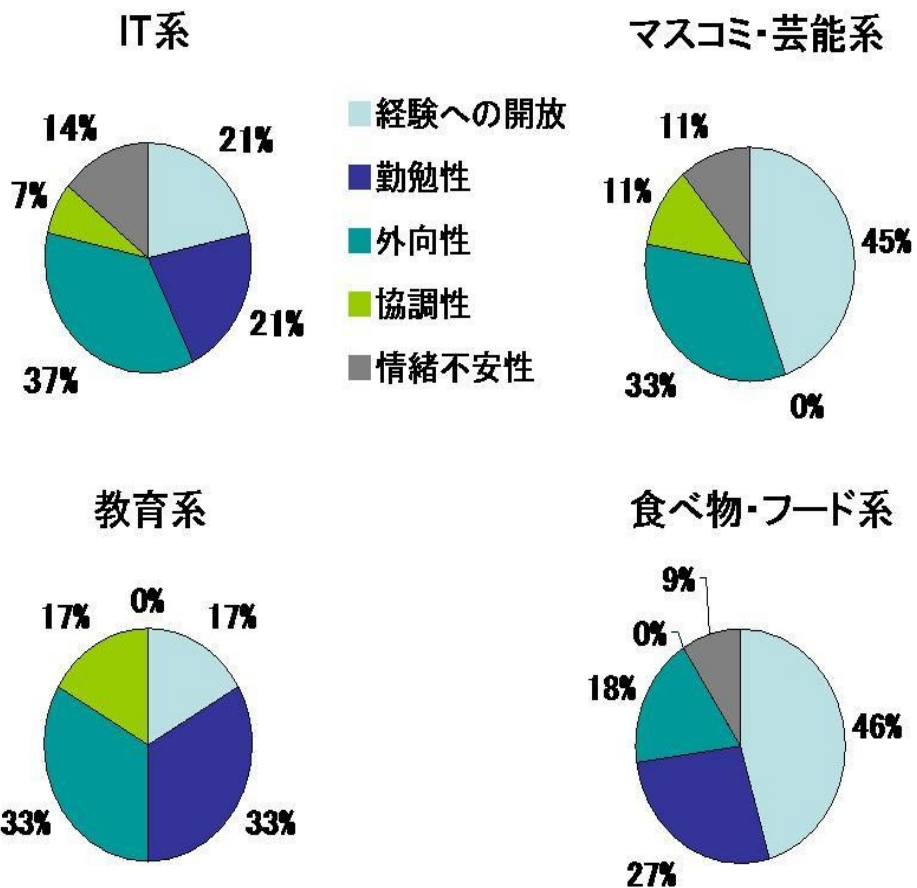
- 1) 美容系
- 2) 教育系
- 3) コンサル系

#### ・Type5 情緒不安定性

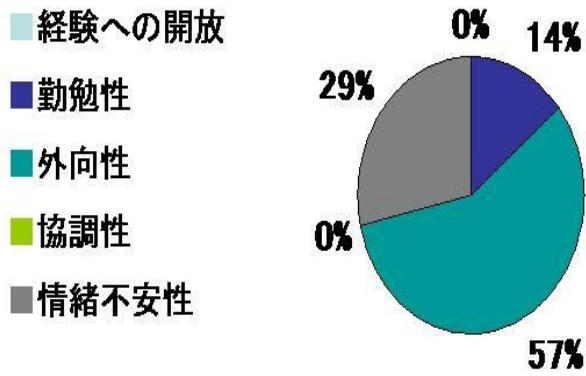
- 1) スポーツ系
- 2) IT系
- 3) マスコミ. 芸能系

#### 4-2-2 各業種におけるタイプ別ランキング

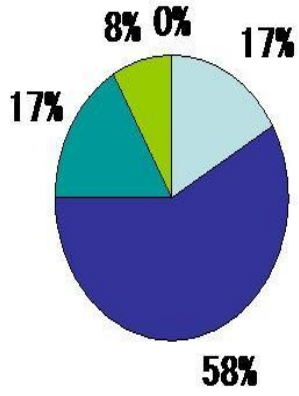
Big5 理論の結果を業種ごとに分析すると以下の結果になった。以下の図でわかるように業種ごとに性格の違いがあることがわかる。



### スポーツ系



### コンサル系



### 美容系

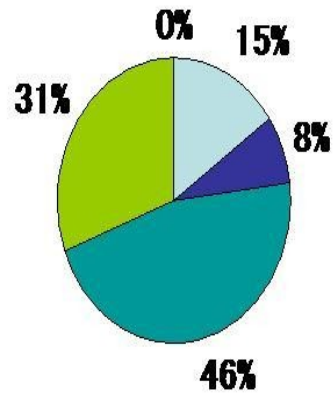


図 4-3 各業種におけるタイプ別ランキング (Big5 理論) <sup>(7)</sup>

### 4-3 PM 理論<sup>[8]</sup> の分析結果

本研究では、PM 理論のアンケートの結果が【4】 pm 型(P・M ともに小さい)になった起業家のデータは使わなかった。

#### 4-3-1 72名の起業家を対象としたPM理論アンケートの総合結果

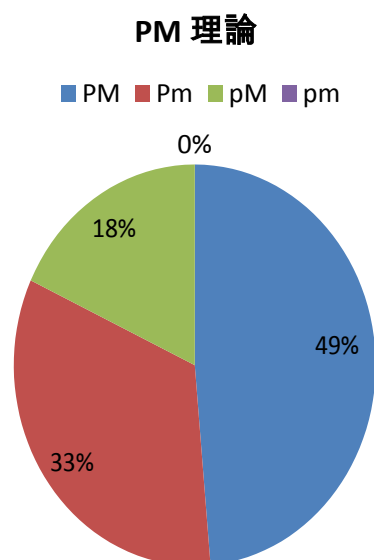
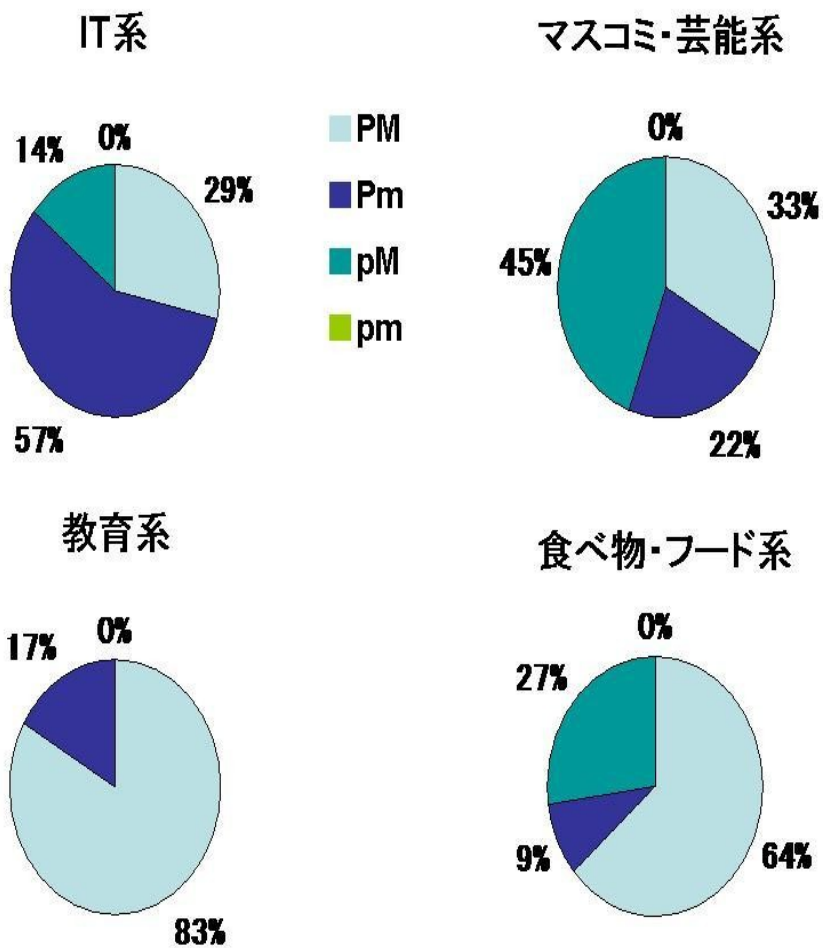


図 4-4 PM 理論アンケートの総合結果

上の図が示す通り、P と M ともに大きい PM 型が半分近くを占めており、8割以上が P (パフォーマンス：目的指向) が強いことが分かる。

#### 4-3-2 業種別 PM 型分類

PM 理論を業種ごとに分析したところ、以下のような結果となった。業種によって P (パフォーマンス) と M (メンテナンス) の重要性の違いがわかる。





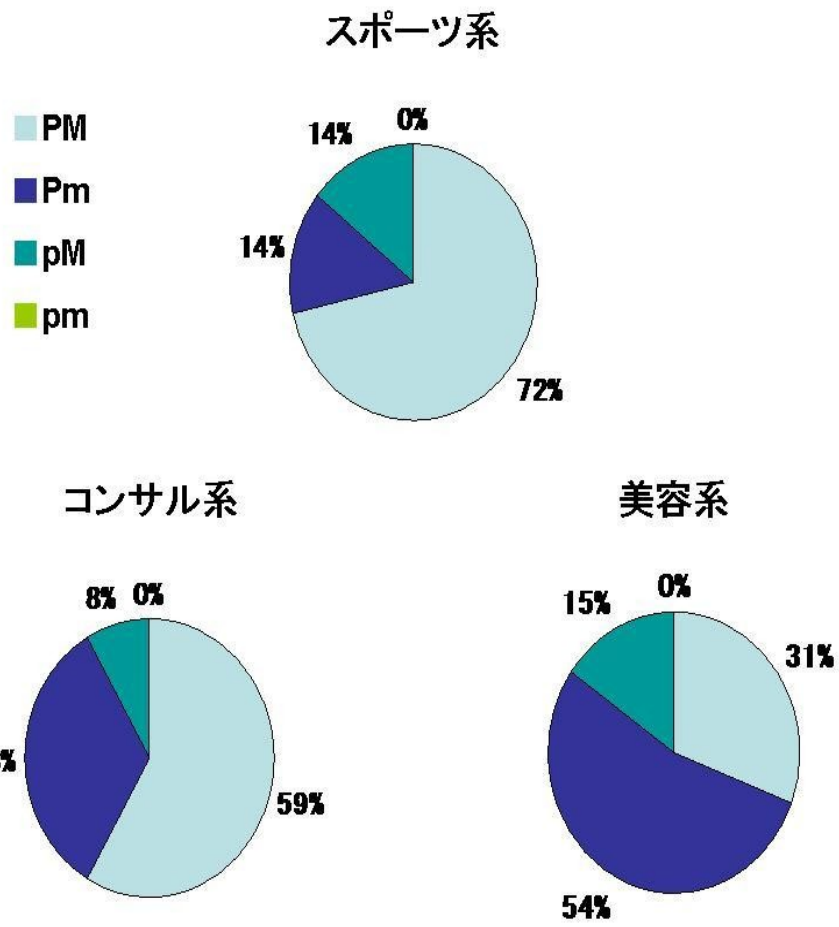
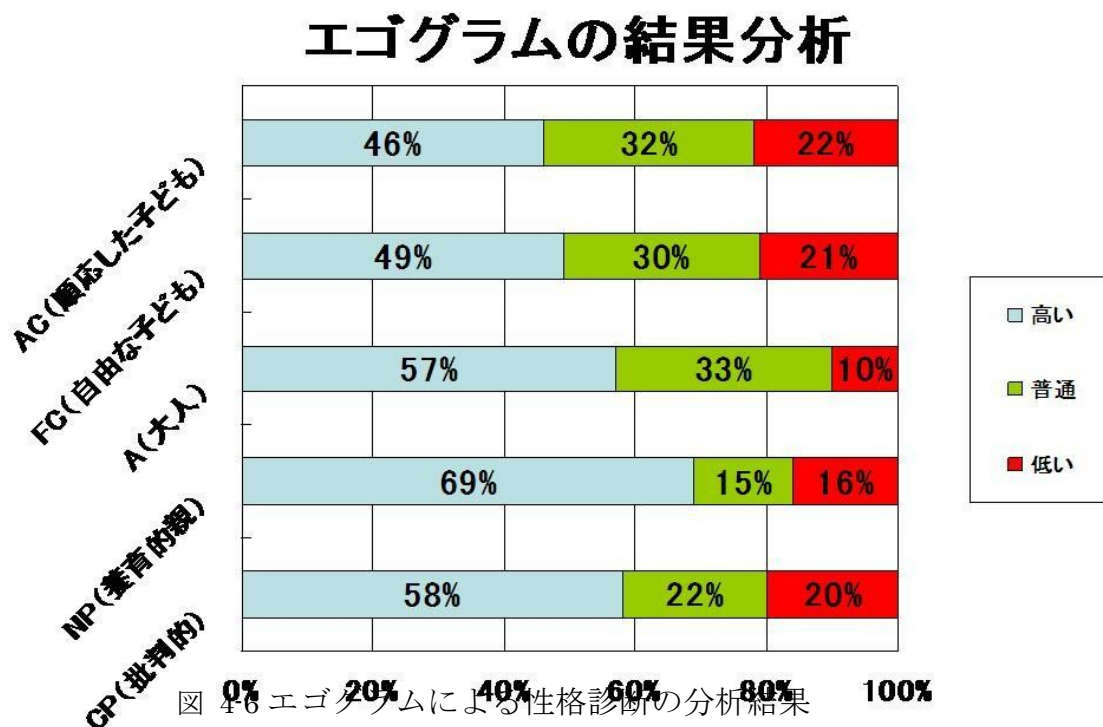


図 4-5 業種別 PM 型分類

#### 4-4 エゴグラム<sup>[9]</sup>による性格診断の分析結果

##### 4-4-1 エゴグラムの特徴と総合結果

72名の起業家の5つの自我状態、つまり「CP（批判的親）」「NP（養育的親）」「A（大人）」「FC（自由な子ども）」「AC（順応した子ども）」<sup>[9]</sup>を評価し、「高い」とされた割合を図にした。



4-4-2 各自我状態における業種別ランキング 各自我状態が最も「高い」が多かった業種別ランキングは以下になった。

- ・ CP（批判的親）
  - 1) 教育系
  - 2) 食べ物・フード系
  - 3) 美容系
  
- ・ NP（養育的親）
  - 1) スポーツ系
  - 2) 教育系
  - 3) 美容系

・A (大人)

- 1)教育系
- 2)コンサル系
- 3)美容系

・FC (自由な子ども)

- 1)スポーツ系
- 2)コンサル系
- 3)美容系

・AC (順応した子ども)

- 1)スポーツ系
- 2)食べ物.フード系
- 3)教育系&IT系

#### 4-5 成功した起業家とそうでない起業家の比較

本研究では91人の起業家にアンケートとインタビューをおこない、その中の72人を「成功している若手起業家」とし、彼らのデータを使った。成功者として見なさず、データを使わなかった19人とは、インタビューの中で以下の特徴を有する起業家たちである。

- 1) もともと資産家である。もしくはパトロンや個人的スポンサーのおかげで、それほど経営努力をしなくても会社が成り立っている。
- 2) 社員を抱えず、一人経営を続けている。
- 3) 将来のビジネスの具体的なビジョンがない。
- 4) 会社の売上が毎年上がっていない。
- 5) 今後社員を雇うことを考えていない。

このような特徴がインタビューから明らかになった起業家達は、本研究の「成功している若手起業家」とは捉えなかった。

この19人のアンケートの結果分析では、PM理論<sup>[8]</sup>において3割がpm（パフォーマンスもメンテナンスも低い）という結果がでた。そしてコミュニケーションスキル<sup>[6]</sup>においては、この19人の4割がサポーターのカテゴリーに入った。

成功者として捉えた72人のコミュニケーションスキルでは、前途したようにサポーターは0%だった。

このように72人の成功者と19人の非成功者を比べると、コミュニケーションスキルやリーダーシップや性格で違いが出た。

こうしたことから、本研究で調査した性格、リーダーシップ、コミュニケーションスキルという三つの要素は、起業家が成功する上で重要なものであることがわかる。

## 5 インタビュー結果の分析

72名の起業家に対し、一人平均1時間～1時間半のインタビューを行った。インタビュー内容は大きく以下の三つのステップに分けた。日本では起業する人の7割が最初の1年で倒産する。それは、①「起業の仕方」と②「事業の継続性」に問題があるからと思われる。この二つの問題を乗り越えた後、③「起業家は最後に何をなすべきか」。このような観点から、インタビュー内容を以下の三つのステップに分けて分析した。

### 1) 成功する起業の仕方 — 起業家と会社 — Start

まず最初に、起業したい人に必要な準備などについて質問した。このステップは起業家と立ち上げる会社についてである。

### 2) 事業の継続性 — 起業家と組織 — Continue

第二ステップは、会社を立ち上げ、売上も伸びたとして、その状況をどう維持するか、そしてどう組織を整えていくかについてである。

### 3) 起業の最終目的 — 経営者 — Goal

最後のステップは、会社が大きくなり成功したと言える会社経営者が今後の自分の会社について考えるステップである。このステップでは経営者は会社の細部には立ち入らず、会社全体の未来を考える最後のステップである。つまり、ある意味では経営者の最後の仕事である。

5-1-1 成功する起業の仕方 — 起業家と会社 — 全員の起業家達から「失敗しない起業の仕方」「起業前の準備」について聞いた。以下の答えがあった。

・まず起業する前に自分が思っているビジネスアイデアで目指している稼ぎは 可能なのかをよく考えること。新ビジネスを生み出すことができるのは起業家 の中でも 1割以下だ。それができたとしても、そのビジネスで現在稼げるかどうかは別の話。新ビジネスを考えるより、成功しているビジネスの真似から始めるのが良い。真似でもやり方によっては凄く稼げる。なので起業前のリサーチが重要。

(IT系-男性-起業5年-社員6人)

・起業する前に十分な情報は持っているのか。常にリサーチは重要だが、起業してからリサーチを始めるのは遅すぎる。

(教育系-女性-起業6年-社員9人)

・ビジネスで一番大事なものは情報。情報を得る場所にはネット、雑誌、交流会 などがある。

(IT系-男性-起業6年-社員5人)

・人脈は重要。人脈ほど仕事を早く進めるものはない。

(マスコミ・ファッション芸能系-女性-起業6年-社員4人)

・起業する自分が何を知ってるかより、誰を知っているかの方が重要。自分一人には限界がある。

(美容系-女性-起業8年-社員12人)

・TV、新聞、雑誌、本にある情報は死んでいる情報だ。過去に使われたビジネスアイデアがほとんど。死んでる情報を宛にビジネスを始めるのは危険。生きてる情報は人からしか手に入らない。

(IT系-男性-起業8年-社員9人)

・初期投資が少なくても始められるかどうか。

(スポーツ系-男性-起業4年-社員6人)

- ・現在の流行りのものでビジネスするのは危険。

(教育系-女性-起業7年-社員8人)

- ・成長期にあるマーケットを選ぶこと。

(IT系-男性-起業4年-社員5人)

- ・儲かるビジネスモデルと儲かるマーケットを選ぶこと。選ぶためにはリサーチが重要。自分に何ができるかを中心にビジネスモデルを作ってはいけない。

(美容系-女性-起業5年-社員4人)

- ・在庫を抱えないビジネスがベスト。

(IT系-男性-起業7年-社員9人)

- ・ニッチすぎるジャンルのビジネスで頑張るより、大きなジャンルで1%のシェアを取るほうが良い。

(IT系-男性-起業4年-社員8人)

- ・起業前のリサーチはできるだけ沢山の友達、沢山の業界の人から情報をもらいながらするべき。自分一人だけでは限界がある。(マスコミ・ファッション芸能系-女性-起業6年-社員5人)

- ・ガラガラ市場で勝負するのも良い。ガラガラだから当然ナンバーワンになれる。いずれガラガラではなくなる。

(IT系-男性-起業7年-社員9人)

- ・利益率が高いビジネスモデルを選ぶこと、定期的な収入が得られること。

(美容系-女性-起業6年-社員6人)

- ・もし成功したらこのビジネスを数十年続けられるかを考えること。

(コンサル系-男性-起業6年-社員4人)

・自分が起業を志した理由、つまり過去の仕事での不満が、起業後にも生じる ことはないのか。

(スポーツ系-男性-起業5年-社員7人)

・将来成長する会社を持ちたいならば社員に尊敬されないとだめ。自分は尊敬される人間力は持っているか。調べ方は簡単。現在周りに自分を尊敬している人はいるか。

(食べ物.フード系-男性-起業9年-社員15人)

・始めは一人でも将来的には人を雇うことを常に考えること。

(教育系-男性-起業5年-社員11人)

・パートナーが大事。

(コンサル系-男性-起業6年-社員4人)

・良いパートナーを持つことで問題の解決力は倍以上になる。人脈も倍以上。

(食べ物.フード系-男性-起業9年-社員15人)

・成功している起業家は必ず良いパートナーがいる。

(コンサル系-男性-起業5年-社員3人)

・会社では、今まで意識しなくても組織の中なので、自分がやらなければ誰かがやってくれた。起業したら「誰か」はいない。いるのは自分だけ。だからパートナーは必要。

(コンサル系-男性-起業5年-社員6人)

・自分ができないことをできるパートナーと一緒に起業すること。

(美容系-女性-起業7年-社員6人)

上記の通り、ほとんどの起業家が、起業する時に重要なものとして、リサーチ、ビジネスモデル、パートナー、人材と答えている。この四つの要素で全体の9割以上を占める。



5-1-2 事業の継続性 —起業家と組織—

72名の起業家から、事業の継続の為に重要なものは何かを聞いた。以下の答えがあった。

・時代についていけること。今の20代30代が何に興味を持っているのか。40代50代はどうか。何が今流行っていて、今後何が流行るのか。  
(IT系・男性・起業6年・社員9人)

・ターゲットを無理せず少しずつ広げること。  
(美容系・女性・起業8年・社員7人)

・常にもっと質の高いビジネスモデルを考え、その準備をすること。  
(IT系・男性・起業6年・社員8人)

・どんなに良いビジネスでも、同じことをずっと繰り返すだけではすぐ古くなる。常に時代に付いて行き、新しいサービスを考えること。メインのビジネスモデルを変える必要はない。サブだけを常に新しく時代に合わせるだけで数十年は大丈夫。  
(美容系・女性・起業9年・社員11人)

・会社が大きくなれば、より人材の育成が重要になる。会社の利益を、良い人材を探し、良い人材を育成することに回せるか。そして、今いる良い人材にずっとこの会社で働きたいと思わせる為に使うことが出来るかが、事業の継続に繋がる。  
(コンサル系・男性・起業6年・社員4人)

・ターゲットとしている客層の日常に自分のビジネスの宣伝を割り込ませることができたら継続は簡単。  
(スポーツ系・男性・起業7年・社員14人)

・柔軟な意識を持つこと。経営者がプライドが高い会社は長続きしない。  
(教育系・男性・起業5年・社員11人)

・常に会社の5年後のことを考えること。今のビジネスで5年後も大丈夫なのか。  
(食べ物・フード系・男性・起業6年・社員9人)

・その時代に外部にある良い資源は全て使う。今ならブログや SNS（アメーバ ブログ、フェイスブック、ツイッター、ユーチューブ etc）全て無料で使える時代。SNS の使い方によっては売上をあげるのは簡単。

(IT 系・男性・起業 7 年・社員 9 人)

・起業家の会社は大手企業と違い、経営者と社員の距離、そして会社と客の距離が短い。だから人間関係が重要である。人間関係が良ければ仕事関係も良くなり、会社の継続に繋がる。

(食べ物・フード系・男性・起業 6 年・社員 10 人)

・価格勝負に入らないこと。差別化で勝負する。

(教育系・男性・起業 5 年・社員 11 人)

・一人の客からの利益が大きいビジネスだと無理に客を増やす必要はない。今持っている客のケアにお金と時間をかければ自然に客は増え会社の継続に繋がる。(美容系・女性・起業 7 年・社員 8 人)

・この会社で働き続けたいと思う社員が多い会社は、なぜか潰れない。だから自分は社員を一番の客として見る時がある。

(食べ物・フード系・男性・起業 9 年・社員 15 人)

・常にビジネスの研究開発は重要だが、抱えている社員に働きやすい職場、そして働き続けたい職場を作っておくことが、自然に社員が開発を自らやることに繋がる。この流れを作れば継続は難しくない。

(美容系・女性・起業 8 年・社員 9 人)

・いつも新しい情報を手に入れた時に自分の会社でどう使えるかを考え、答えを出すこと。その答えを出すのに一番の仲間はパートナーと社員である。だから人材の育成が会社の継続に繋がる。

(美容系・女性・起業 6 年・社員 5 人)

・起業家が会社を継続させるために重要なのは色々な会社とコラボすることである。コラボする為に必要なのは人間関係。人間関係を日頃から強くすることが、コラボすること、そして会社の継続に繋がる。

(美容系・女性・起業 8 年・社員 12 人)

・売上が上がっている時に油断せず、ビジネスの研究開発を続けることが、継続に繋がると思う。

(IT系-男性-起業6年-社員7人)

・内部資源と外部資源をバランス良く使うことが会社の成長に繋がるアイデアを見つける一番良い方法だ。会社が常に少しずつでも成長していれば継続は可能。

(コンサル系-男性-起業6年-社員6人)

このように、起業家にとって、会社の継続で重要とされているものは以下の通りだと分かる。

- 1) 研究開発 (リサーチ)
- 2) 人材
- 3) ビジネスモデルにおける意識変革
- 4) その他 (ターゲット、ビジョン etc)

#### 5-1-3 起業の最終目的 —経営者—

72名の成功した起業家に、会社に対する最後の仕事は何かを聞いた。回答は以下の通りである。

・金銭的、時間的理由で起業し、社員を抱え、会社が大きくなった今、これから自分が経営者としてやるべきことは、できるだけ全ての仕事を社員に任せることだけだ。自分の仕事は管理だけになることだ。

(食べ物・フード系-男性-起業8年-社員9人)

・ほぼ全ての仕事を社員に任せれるようになったら、後は重要なことだけを自分に報告してもらい、それ以外は全て任せる。そうすると時間に余裕ができるのでまた違うビジネスを始めたい。

(コンサル系-男性-起業7年-社員8人)

・会社のトップが最後にやる仕事は経営人を育てること。それができれば終わり。

(教育系-男性-起業6年-社員9人)

・地方にも店を沢山出したいので最後の仕事はない。会社の継続の為に行動が続く。  
(美容系-男性-起業5年-社員7人)

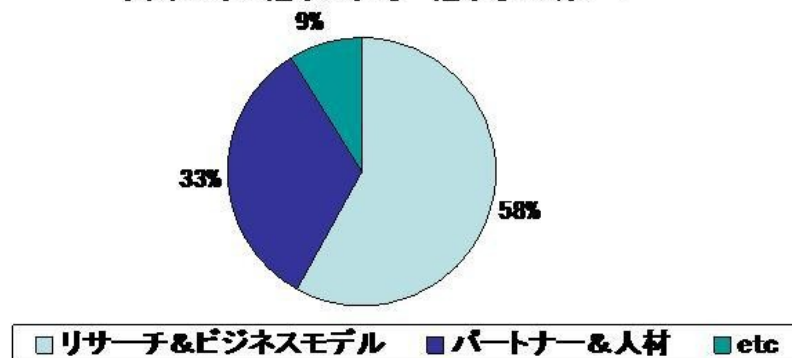
・自分が会社にいなくても、いる時と同じ位仕事が進む仕組みを考えるのが経営者の最後の目標ですね。  
(IT系-男性-起業8年-社員9人)

上記の答えから分かるように、ほとんどの起業家が最後の仕事として考えているのは、自分の代わりになる「人材」を育てることだ。

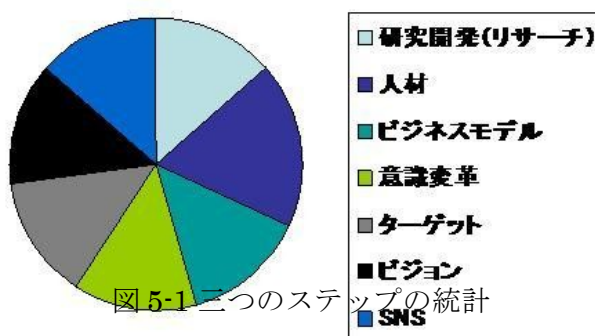
### 5-2 三つのステップの統計

この三つのステップを起業家からの答えをもとに図で表すと以下の通りになる。

(1) 成功する起業の仕方—起業家と会社—



(2) 事業の継続性—起業家と組織—



(3) 起業の最終目的—経営者—

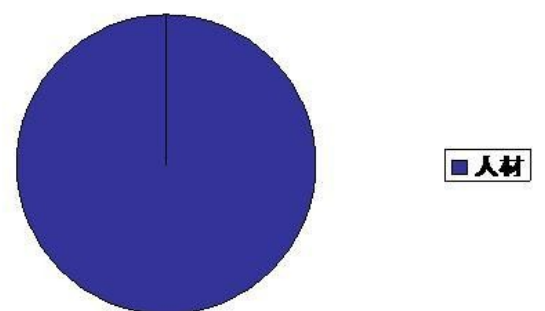


図 5-1 三つのステップの統計

### 5-3 インタビューによる起業家のもう一つの共通点

本研究を進めながら、様々な成功を収めた若手起業家に会い、常にどのようなことをすれば日本はもっと起業家が増える国になるのかを考えた結果、インタビューを行った72名に共通していたことが二つあった。

一つは、海外経験があること。あるいは海外に興味があることである。彼らには仕事で海外に行ったり、留学していた経験がある。海外に行くことで、まず日本が優れた国だと気づき、日本という国を外から客観的に見ることができる。外からみることでオープンマインドになり、色んな発想や色んな見方ができるようになった結果、「サラリーマンの道」以外にも可能性があることに気づく。この発想が起業を目指すことに繋がる第一歩となったのではないだろうか。

二つ目は、コミュニケーションが上手であること。インタビューをする間、この72名は一般の日本人よりコミュニケーションが上手で話すのも聞くのも楽しい人達であった。彼らは友達や仲間が多く、人脈が広い。

上の二つの共通点から考えると、将来の日本において、起業したいという気持ちが失敗への恐れに打ち勝ち、起業家が増えるようにするためには、社会に入る前に海外経験を持つ人々が増えることが重要かもしれない。しかし今の日本では、留学することは将来の就職においてほとんどメリットがなく、逆に留学は就職時期を遅らせるものとしてデメリットと捉えられる向きも多い。このような状況では、海外留学を行う学生を増やすことは難しく、成功した起業家の共通点たるオープンマインドとコミュニケーション能力を備えた人材は、なかなか生まれまいだろう。

## 6 考察と結論

### 6-1 考察

日本における起業家の背景を調べた結果、世界で日本は非常に起業家が少ない国だとわかった。失敗すること、目立つこと、マイノリティであることに悪いイメージがつきまとう日本の文化の中で起業するということは、非常に勇気がいることと言える。なぜなら、もし成功しなければ、社会的に非常に低い地位に貶められてしまいかねないからだ。はたまた、組織では仕事の出来ない人間だから起業したとも言われかねない。

なぜ日本では起業することに悪いイメージがつきまとうのか。そして、なぜ今の日本人は失敗することを恐れるのか。

日本は先進国の中でも、技術やマナー、サービス、環境などの面で非常に優れている。そうした快適な環境の中で育つ日本人は、リスクを負うことや、新しいものに挑戦することを、あえて自らの課す必要はないと感じているのではないだろうか。問題が生じれば、それを解決することは出来る。しかし、問題のない平坦な道を逸れ、わざわざ苦難に満ちた道（その道が大きな成功に繋がる可能性があっても）を選ぶことは、無意識に避けてしまう。

世界の人々に理想を尋ねれば、皆、夢のような未来を語るだろう。しかし日本人は、「普通が良い」と言う。より良いものを求めれば、その過程にリスクが生じる。周囲と同じ「普通」を求めていれば、リスクは一番低い。だがそこに大きな成功の可能性はないだろう<sup>[12]</sup>。

このマインドが、学校では意見を言わないこと、つまり「目立たない」ことに繋がり、自然にコミュニケーション能力の低下を招いてはいないか。そして、社会人になっても、自分の持つビジネスアイデアや才能を試したいと言う欲求は弱く、皆が行く「普通の道」として「サラリーマンになる」ことを選ぶ<sup>[12]</sup>。

「失敗をシミュレーションしすぎる」人は起業は難しい、そして「起業したいと言っているのに、できない人」は、いろいろな失敗パターンを事前にシミュレーションしすぎるのではないだろうか。

日本では失敗することは恥であり、常に悪いイメージがつきまとう。それを文化的な特徴と捉え、欧米の「罪の文化」に対して日本人の文化を「恥の文化」と指摘したアメリカの文化人類学者ルース・ベネディクトの著書『菊と刀』（1946）<sup>[13]</sup> はあまりにも有名だ。神、つまり絶対的な唯一神の目を気にするのが「罪の文化」であるのに対し、多神教の日本では、神や仏の目をそれほど強く意識したり、恐れることはないと言われ、日本人が強く意識するのは神ではなく世間の目であるとされている。それが宗教性によるものか、それとも島国、狭い国土に多くの人が背中合わせに暮らしている環境によるものか定かではないが、確かに日本人は、他人と調和が取れているか、自分一人が違った行動を取っていないかが常に念頭にあるのではないだろうか。これが現代日本の「恥の文化」だと思われる<sup>[13]</sup>。この文化の中では、起業する前に、失敗への恐怖が先に立ってしまうのも理解できる。

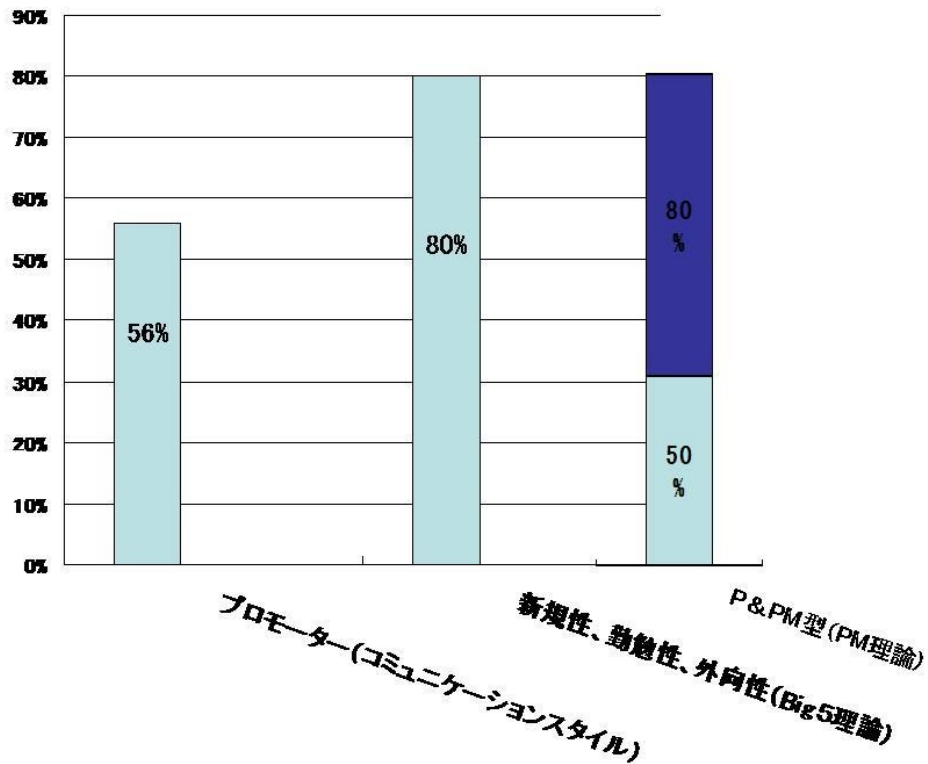
今この日本の社会の中で少しずつ起業家が増えているのは、起業家に向いているマインドを持つ日本人が増えたからだとは思えない。マインドや文化は十数年では変わらない。もともと起業したい気持ちを持ち、その思いを我慢していた人達が、近年、起業しやすい状況になったので起業に踏み切る人が多少増えたというだけだと思う。

では、そうした中で起業し、かつ成功を収めている稀有な人々とは、どのような人々であったのか。

## 6-2 結論

本研究では72人近くの起業家に会い、四つのアンケートとインタビューをおこなった。最初のアンケート「コミュニケーションスタイル」<sup>[6]</sup>では、56%の起業家が「プロモーター」のカテゴリーに入った。次のアンケート「Big5理論」<sup>[7]</sup>では、経験への開放性、勤勉性、外向性の三つの性格に80%の起業家が集中した。別のアンケート「PM理論」<sup>[8]</sup>の結果では、P（パフォーマンス）とM（メンテナンス）の両方に秀でたPM型が半数近くを占め、Pだけなら8割という結果が出た。

図6-1 アンケート結果による共通点





この傾向を業種別に見たものが以下の表である。

表 6-1 業種別のアンケート結果による共通点

	Big5	PM	コミュニケーションスタイル
<b>IT系</b>	1)外向性37% 2)勤勉性21%	1) Pm57% 2) PM29%	1) プロモーター57% 2) コントローラー29%
<b>マスコミ系</b>	1)新規性45% 2)外向性33%	1) pM45% 2) PM33%	1)プロモーター45% 2)アナライザー33%
<b>飲食、フード系</b>	1)新規性46% 2)勤勉性27%	1)PM64% 2)pM27%	1)プロモーター55% 2)アナライザー27%
<b>コンサル系</b>	1)勤勉性58% 2)新規性17%	1) PM59% 2) Pm33%	1)プロモーター67% 2)アナライザー25%
<b>教育系</b>	1) 勤勉性33% 2)外向性33%	1) PM83% 2) Pm17%	1) プロモーター50% 2) アナライザー33%
<b>スポーツ系</b>	1)外向性57% 2)勤勉性17%	1) PM72% 2) Pm14%	1) プロモーター57% 2) コントローラー29%
<b>美容系</b>	1)外向性46% 2)協調性31%	1) Pm54% 2) PM31%	1) プロモーター54% 2) コントローラー23%

このように、成功した起業家に顕著であった特徴は：

プロモーター型  
 経験への開放性  
 勤勉性 外向性  
 PM 型&Pm 型

であり、これら五つの特徴を導くアンケートの質問事項は以下のものである。つまり、成功した起業家に共通する特徴は以下のようなものになる。これらを主に3つの能力に分けて記してみた。

## 1) 社交性、コミュニケーション能力

- ・ 集団を維持し、まとめる力がある (PM 理論)
- ・ 積極的に人と接することが出来る (Big5 理論)
- ・ 人と騒ぐのが好き (Big5 理論)
- ・ 高いコミュニケーション能力 (Big5 理論)
- ・ 自信家である (コミュニケーションスタイル分析)
- ・ 取り仕切るのが好きで得意でもある (コミュニケーションスタイル分析)
- ・ 論理的で説得力のある物言いには耳を傾け、本人も論理的に話す (コミュニケーションスタイル分析)
- ・ 包括的な仮説を立てる才能がある (コミュニケーションスタイル分析)

## 2) 行動力、達成力

- ・ 向上心があり、努力家である (Big5 理論)
- ・ 中途半端を好まず、まじめで完璧主義 (Big5 理論)
- ・ 生産性を高め、目標を達成する力がある (PM 理論)

## 3) 新規性、創造性

- ・ アイディアは成り行き任せで非現実的な場合もあるが、新しい可能性を見つける (コミュニケーションスタイル分析)
- ・ アイディアが豊富で創造力がある (コミュニケーションスタイル分析)
- ・ 悪く言えばあきっぽく、良く言えば変化への順応性が高い (コミュニケーションスタイル分析)
- ・ 好奇心が強く、新しい経験や知識を追い求める傾向がある (Big5 理論)

アンケートの結果からは上の内容がわかる一方、インタビューでも、コミュニケーション能力が高い起業家が多いこと、そして海外経験など外に向けて関心の開かれた人達が多いことがわかった。

アンケート結果とインタビュー結果を同時に考えるとコミュニケーション能力、行動力、達成力、新規性、創造性が最も重要なことがわかる。このような能力は、起業時のビジネスリサーチ、パートナーとの関係、人脈の多さにも繋がり、事業の継続性をもたらす。そして経営者の最後の仕事、つまり会社を託す人材の育成にも、トップたる経営者の持つこれらの能力が問われる。

本研究を進めることで最終的に至った結論は、将来日本で起業家が増える為もしくは起業して成功を収める者が増える為には、起業家が起業する前から必要な能力を上げる努力をしておくことが重要なのではないかと考えられる。その為には人生の中で最初に属する組織、つまり自身の家族の中で、早くからそうした能力を養うとともに、学校、大学、社会においても、知覚、感情、思考の伝達をスムーズにするよう意識的に行うことが、将来起業家としての成功に繋がると思う。

## 謝辞

本研究を遂行するにあたり、終始熱心なご指導を頂きました慶應義塾大学大学院システムデザイン・マネジメント研究科の高野研一教授に、心から感謝を申し上げます。高野研一教授は、研究に必要な知識を教えてください、研究テーマから研究の進め方、そして本研究の付加価値の付け方に至るまで丁寧に指導してくださいました。慶應義塾大学大学院システムデザイン・マネジメント研究科のヒジノケン・ビクター・レオナード教授、および当麻哲哉教授も、お忙しい中、私の論文を審査し、アドバイスをくださいました。本当にありがとうございました。貴重な時間をさいて論文の日本語をチェックしてくださった大村一朗氏、アンケートの進め方を指導してくださった大塚有希子氏、そして、本研究の趣旨を理解し、多忙な中でインタビュー調査とアンケート調査に快く協力してくださった91人の起業家の方々。心からお礼を申し上げます。最後に、遠く海外から私の留学生活を見守り、惜しみない支援を与えてくれた両親に、深い感謝を捧げます。

## 参考文献

- [1] Global Entrepreneurship Monitor 2009 Executive Report P21 Entrepreneurial Activity in the 54 GEM Countries in 2009, by Phase of Economic Development (file:///C:/Users/ichiro/Downloads/1313079015GEM\_2009\_Global\_Report\_Rev\_140410-20(1).pdf)
- [2] 『Chikirinの日記』 <http://d.hatena.ne.jp/Chikirin/20090118> より引用
- [3] 経済産業省委託調査 平成23年度創業・起業支援事業（起業家精神に関する調査）報告書 平成24年2月 財団法人ベンチャーエンタープライズセンター [http://www.meti.go.jp/meti\\_lib/report/2012fy/E002013.pdf](http://www.meti.go.jp/meti_lib/report/2012fy/E002013.pdf)
- [4] 会社法（平成十七年七月二十六日法律第八十六号）第二編株式会社 第五章計算等 第三節資本金の額等 第一款総則（資本金の額及び準備金の額）第四百四十五条一項 / 総務省行政管理局運営サイト・電子政府の総合窓口「e-GOV」の法令検索より <http://law.e-gov.go.jp/htmldata/H17/H17H0086.html>
- [5] ピーター・F・ドラッカー（著）：「マネジメント - 基本と原則 -」ダイヤモンド社；エッセンシャル版（2001/12/14）上田 惇生（翻訳）
- [6] 株）コーチ・トゥエンティワンの診断テストCSI を利用 <https://www.coacha.com/type/> <http://www.jah.ne.jp/~pegira/cgi-bin/coach/coach.html>
- [7] Lewis R. Goldberg (1990) An alternative “description of personality” : The Big-Five factor structure. Journal of Personality and Social Psychology, vol. 59, No. 6, pp. 1216-1229
- [8] 三隅二不二, 山田昭, 篠原しのぶ, 佐藤静一, 関文恭, 篠原弘章, 橋口捷久, 吉田道雄, 吉山尚裕, 桜井幸博, 花房英光, 三角恵美子, 金城亮, 久保友徳, 森一生, 城戸紀子: 原子力発電所におけるリーダーシップ行動測定尺度の構成 (I) , INSS JOURNAL, No. 1, 8-31 (1994)
- [9] 佐々木一帆, 奥森拓也, 片上大輔: エゴグラムを利用した社会性判定エージェント. Human-Agent Interaction Symposium III-1 A3 2011
- [10] 『BIGFIVE personality TEST + ONE』 <http://www.sinritest.com/bigfive/bigfive.php>
- [11] 桂式 自己成長エゴグラム: [https://www.google.co.jp/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjqgdSUs7fUAhXHbbwKHTsZAg8QFgg3MAM&url=http%3A%2F%2Fnext-g-china.com%2FEgo\\_gram\\_CHK.doc&usq=AFQjCNHZzChxboz-YRAok5zRVQoe1Fe8Xw](https://www.google.co.jp/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjqgdSUs7fUAhXHbbwKHTsZAg8QFgg3MAM&url=http%3A%2F%2Fnext-g-china.com%2FEgo_gram_CHK.doc&usq=AFQjCNHZzChxboz-YRAok5zRVQoe1Fe8Xw)
- [12] 泉谷 閑示 : 「普通がいい」という病「自分を取りもどす」10講（講談社現代新書）2006/10/21
- [13] ルース・ベネディクト（著），菊と刀（講談社学術文庫） - 2005/5/11 長谷川 松治（翻訳）