


Hirao School of Management Review

 **CUBE** 西宮 マネジメント創造学部
Hirao School of Management

本文情報

出版物タイトル：	Hirao School of Management Review
巻：	第 1 巻
論文固有番号：	HSR-2010-1-00X
開始ページ：	66
終了ページ：	72
原稿種別：	論文
論文タイトル：	孤独という駆動力：「スタートアップ期の成長に創業メンバーが及ぼす影響」の コメント論文
著者：	新井康平
著者所属：	甲南大学マネジメント創造学部講師

孤独という駆動力：

「スタートアップ期の成長に創業メンバーが及ぼす影響」の

コメント論文

新井康平

【要約】

前平秀志氏は、自身が企業の代表を務めるなか、起業家の問題に焦点をあて、「スタートアップ期の成長に創業メンバーが及ぼす影響」という論文に学術的な考察をまとめた。本論文は、前平論文のコメント論文として、研究の背景、貢献、限界について追加的な考察を加える。さらには、コメント論文としての範囲を超えるかもしれないが、追加的な分析結果から前平論文の妥当性について追加的な検証を行う。

【キーワード】

コメント論文、創業メンバー、創業者、起業、新規開業、スタートアップ

1. はじめに：論文の背景

前平秀志氏は、自身も大阪府の高槻市に本社を置くベンチャー企業であるメディネット社の代表取締役社長であり、自身の問題意識を踏まえて学術的な研究を実施し、その成果を『Hirao School of Management Review』に「スタートアップ期の成長に創業メンバーが及ぼす影響」という論文としてまとめられた（以下、前平論文と呼ぶ）。このコメント論文は、前平論文の学術的な貢献と限界を整理し、コメント論文としての範囲をやや逸脱するもの

の、追加的な分析の結果を提示し、前平論文の妥当性についてさらなる検討を加える。

前平論文は、前平氏が 2010 年に神戸大学大学院経営学研究科の専門職学位課程（社会人 MBA）の修了に際し執筆した専門職学位論文『スタートアップ期の成長に創業メンバーが及ぼす影響に関する研究』に、大幅な再分析を行ったものである。神戸大学 MBA では、社会人が自身の仕事と並行して平日夜間や土曜日に科目を履修し、さらには学術研究を実施することで、専門職学位を与えている。今回、筆者が神戸大学経営学研究科の梶原研究室の社会人 MBA 生の論文の補助をした縁があり、前平論文の執筆依頼および掲載となった。

前平論文は、今後のベンチャー企業研究に重要な示唆を与える研究成果を生み出したといえる。だが当然のことながら、彼自身が研究者として専門的な訓練を受けてきたというよりは自身が代表取締役社長として企業を率いている経験によって、あるいは、だからこそ、この研究成果を導出している。そのため、分析結果に対して踏み込みすぎた解釈などが行われている部分がないわけではない。これらによって彼の研究の学術的貢献が損なわれるわけではないが、研究成果の解釈について若干の整理が必要といえる。そこで、次節では、前平論文を要約し、その貢献と限界について考察を加える。

2. 前平論文の貢献と限界

前平論文の貢献と限界を確認するため、まずは論文の要約を行う。

前平論文は、オーソドックスな 4 節からなる論文構成であり、第 1 節では彼が論文を執筆することとなった動機や研究目的が述べられている。そこでは、「創業メンバー」という概念について注目する必要性が明らかとなる。第 2 節では先行研究のレビューが実施され、主要研究の紹介と、特に、「創業メンバー」概念についての整理がなされている。それによると、「右腕」研究などに比べて、創業時点でのメンバーの役割についての研究が不足している点が明らかとなった。そして、前平論文の具体的な研究課題として「創業メンバーとは一体どのような属性であり、その属性がスタートアップ期の雇用成長に影響を及ぼすのか」という問いを導出している。第 3 節では研究課題を解決するための調査デザインおよび調査結果が述べられている。調査デザインとしては電話インタビューが採用され、そこで収集されたデータについての取りまとめが実施されている。分析結果として、起業家が考える「創業メンバー」は設立メンバーか、設立後比較的早い段階で採用されたメンバーであることが明らかとなった。また、「設立時のメンバーが実務へ関与していない企業ほど雇用成長が高い」とことと、「設立時ではなく設立後に創業メンバーを集めた企業ほど雇用成長が高い」ことが明らかにされた。これらの結果を踏まえて、第 4 節の結論では、「創業メンバーを構成する際は、創業者の自己責任を基盤とする起業家精神を発揮するために、実質的に 1 人で起業し、その後従業員として創業メンバーを集めることが雇用成長に望まし

い。」という結論を得ている。

この結論により、前平論文は創業時点での共同創業者の欠如を原動力としての成長という、既存のベンチャー企業研究には欠けていた新しい知見を導入することに成功したといえる。つまり、社会的な使命などと後付で説明される起業家を企業成長へ駆り立てる要因に、もっと人間的でリアリティのある要因である「一人での起業」という要因を付け加えることになったのである。一人という孤独を駆動力に成長する、という新しい起業家像は、しかし、経験的な証拠に裏付けられたものなのである。

もっとも、このような貢献については、分析結果の解釈からは導かれるさいに、やや飛躍した解釈をしている可能性もある。例えば、表 3 を踏まえて「雇用成長が高いナンバーの大きい企業ほど、設立時の同僚役員や従業員は存在しておらず、(中略)実質的に創業者 1 名で会社を設立していることが明らかになった」という点については、その傾向を統計的に有意であると主張することは出来たはずである。雇用成長を「設立後 5 年終了時点での役員・従業員数」を「設立時の役員・従業員数」で除したものとして算出し、設立時の役員・従業員数の実務への関与度とのスピアマンの順位相関分析を行った場合、相関係数は -0.77 で有意水準は 1% 以下となった。この結果を提示することで、より頑健な結果となった可能性がある。

さらには、表 4 を踏まえた議論でも、創業メンバーの決定によって起業した企業群(表 4 最右列で 2 あるいは 3 と答えた企業)とそうでない企業の雇用成長についてウィルコクソンの順位和検定を実施したところ、5%の有意水準で差があるとの結果も得られた。よって、論文の分析結果について、追加的な統計により分析結果の解釈をより頑健にすることは可能だったといえる。

3. 追加的な分析：前平論文の妥当性の確認

前平論文は、IT 業に限定した調査であり、また、サンプル数も限られているという意味で、その結果をどこまで一般化可能かについて限界を持っている。本節では、前平氏のインタビュー調査の前後に実施されたより広範なサンプルを対象とした郵送質問票調査にもとづいて追加的な分析結果を示す。

まずは、郵送質問票調査についての概要を示す。調査先は次のように選定した。株式会社東京商工リサーチに、次のような条件で調査先を選抜することを依頼した。

- 送付エリア：近畿 2 府 4 県，東京都，愛知県
- 設立年数：2000 年～2007 年
- 従業員人数：10 名以上

- 業種：全業種
- 法人：株式もしくは有限のみ
- 創業者が今も代表取締役であること
- 単独企業であること（大企業の新会社や系列会社は除く）

※筆頭株主が社長自身で抽出

この条件を満たすスタートアップ期の企業は、1544 件となった。そこで、これら調査先に対して、2010 年の 5 月 30 日に神戸市内から質問票を発送した。6 月 11 日の締め切り以後も断続的に質問票が届き、7 月 11 日に締め切り、のべ 149 通の返信があった。また、発送後に 102 社については、倒産・住所変更などで質問票が返却された。結局、1442 社の母集団に対して返信数は 149 社となり、返信率は、10.3%となった。このうち、5 社は、企業が調査条件を満たしていない、半数以上の設問に答えていないなどの理由で、分析用サンプルから除外された。有効回答数は 145 社である。

返信先サンプルの概要は次の通りである。回答企業の業種の概要は表 1 の通りである。企業の業種別では、情報関係が全体の 1/3 を占めている。結果として比較的多岐にわたる企業から回答を得ているといえる。

表 1 業種別サンプル数

業種名	件数	割合
情報	48	33%
建設	13	9%
卸売	13	9%
飲食	6	4%
小売	5	3%
不動産	5	3%
教育	4	3%
金属製品	3	2%
電気機器	3	2%
医療	3	2%
娯楽	2	1%
食品	2	1%
輸送用機械	2	1%
一般機器	1	1%
電気ガス	1	1%
運輸物流	1	1%
精密機器	1	1%
繊維	1	1%
非鉄金属	1	1%
その他	12	8%
(欠損値)	18	12%
合計	145	100%

表 2 サンプル数の設立年度

2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	(欠損値)
19	21	32	18	19	13	9	9	5
(13%)	(14%)	(22%)	(12%)	(13%)	(9%)	(6%)	(6%)	(3%)

また、表 2 はサンプル企業の設立年数を示している。東京商工リサーチ社が収集する新興企業情報は、およそ設立経過年に沿って増加すると想定されるため、結果としてサンプルは設立年が直近になるほど少なくなっていく傾向がある。

図 1 は、サンプル企業の従業員数のヒストグラム 1 を示している。横軸は従業員数で、縦軸は該当企業数である。図 1 にあるように直近期の従業員数は、平均 27.0 人、最小値 2 人、最大値 174 人、中央値 18 人、標準偏差 5.59 となっている。図 2 は、サンプル企業が創業したときの従業員数のヒストグラムを示している。創業期の従業員数は、平均 5.2 人、最小値 1 人、最大値 40 人、中央値 4 人、標準偏差 5.58 となっている。

これらサンプルを対象として、ロジスティクス回帰を実施した。被説明変数は、「直近期の役員・従業員数」と「創業時の役員・従業員数」の比率をとった。説明変数には、創業時に回答者が考える創業メンバーが創業者以外にいた場合は 1 をとる「創業時創業メンバー有ダミー変数」を設定した。また、コントロール変数として、設立年度ダミーを説明変数内に加えている。これは、創業からの景況をコントロールするため、また、設立期間の大小をコントロールするためのものである。

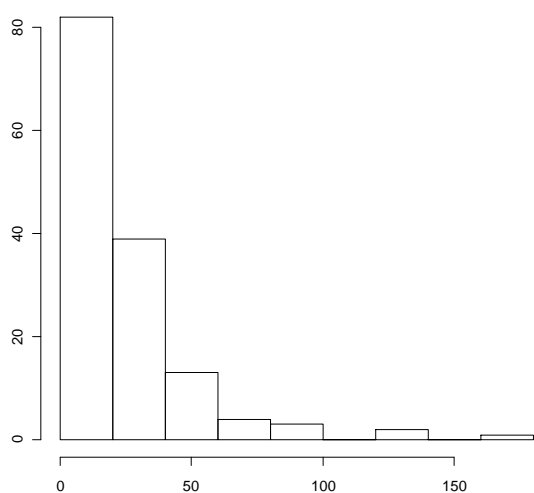


図 1 直近期の従業員数のヒストグラム

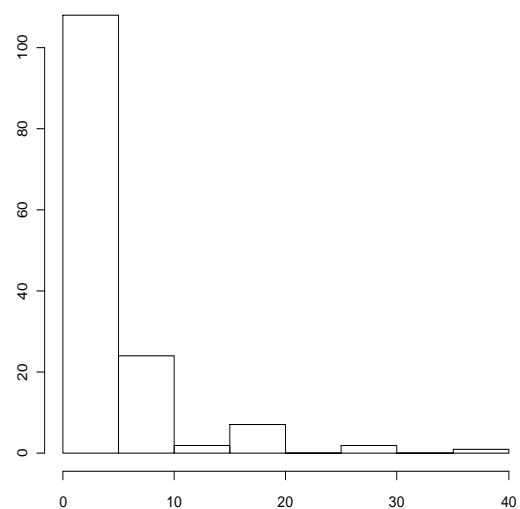


図 2 創業期の従業員数のヒストグラム

記述統計量および分析結果は次のとおりである。被説明変数の従業員成長率は、平均値 10.09、標準偏差 0.083、中央値 5 となった。説明変数のダミー変数は、創業時点で創業者がいた企業数が 119 社、そうでない企業数が 24 社となった。ロジスティクス回帰の結果、「創業時創業メンバー有ダミー変数」は係数が -0.454 、 z 値が -2.93 、有意水準は 1% 以下となった。

この分析結果から、多種多様な業種においても、前平論文の結論が拡張されることとなった。つまり、創業時点での創業メンバーの有無は、後の雇用成長率に有意な影響を与えるのである。それは、創業時点で創業メンバーと呼ぶべき存在がいないことが、より高い雇用成長率に結び付くということである。

もっともこの結論には、孤独な起業家が、何らかの経済的犠牲をはらってでも雇用成長を追求したのではないか、という批判が加えられるだろう。そこで、創業時に創業メンバーがいたサンプル群とそうでないサンプル群に分割したうえで、それら企業が黒字化に必要なとした年数に差があるのかを分析した。下の図 3 は、横軸に創業後経過年を、縦軸に依然として赤字の企業の割合をとっている。上方の線が創業メンバーがいた企業の赤字割合、下方の線が創業メンバーがいなかった企業の赤字割合である。図からは、創業メンバーのいない企業が早い段階で赤字から脱出していることがうかがえる。この点を、統計学的に厳密に分析するため、ここではログランク検定と呼ばれる検定を行い、結果を確認した。ログランク検定の結果、カイ自乗値は 4.8、 p 値は 0.029 で、5% 水準で統計的に有意な差が

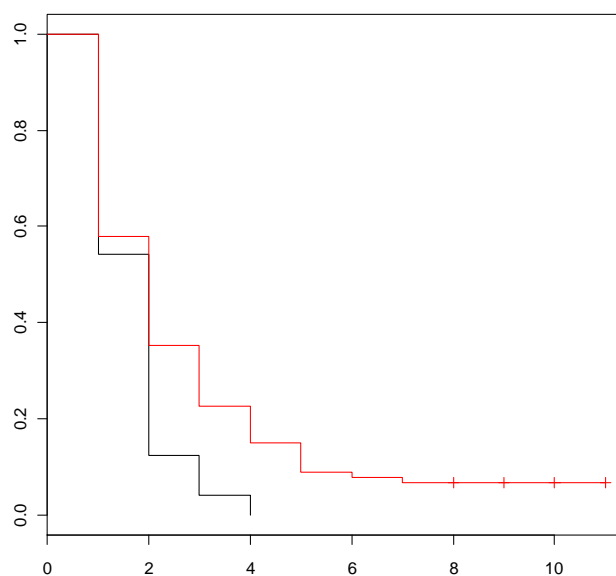


図 3 創業メンバー有無群ごとの赤字割合の経年変化

あることが確認された。つまり、創業時点での創業メンバーの存在は、黒字化を遅らせることが明らかとなったのである。

これは、創業時点で創業メンバーがいない起業家が何らかの経済的犠牲をはらってでも雇用成長を追求したという批判が的外れであることを示しているばかりか、むしろ、創業時点での創業メンバーがいない起業家が、雇用成長と経済的安定を両立させていることを示している。

4. むすびにかえて

本コメント論文は、前平論文の貢献と限界を整理したうえで、結論の妥当性の確認のための追加的な分析を実施した。結果として、前平論文の結論である、「創業メンバーを構成する際は、創業者の自己責任を基盤とする起業家精神を発揮するために、実質的に 1 人で起業し、その後従業員として創業メンバーを集めることが雇用成長に望ましい」ことの一般性を拡張したばかりか、早期の経済的な安定化のためにも同様に実質的に 1 人で起業することが良い影響を与えることが明らかとなった。起業家は、1 人で起業した際にその孤独の中で起業家精神を涵養するという解釈は、より妥当なものになったともいえる。

今後の研究では、実質的に 1 人で起業した起業家の継時的な調査により、その起業家精神の形成過程などを明らかにするような、統計的な一般化というよりは分析的な一般化を意図した研究が、より実際の起業家に実り豊かなインプリケーションを与えられたい。あるいは、同様に継時的な調査を複数で起業した企業に対して実施し、雇用成長や黒字化を遅らすメカニズムとして、どのように起業家の起業家精神の形成を阻害するのかについての研究も、起業を予定している人々に重要な注意喚起を行えるものと考えられる。