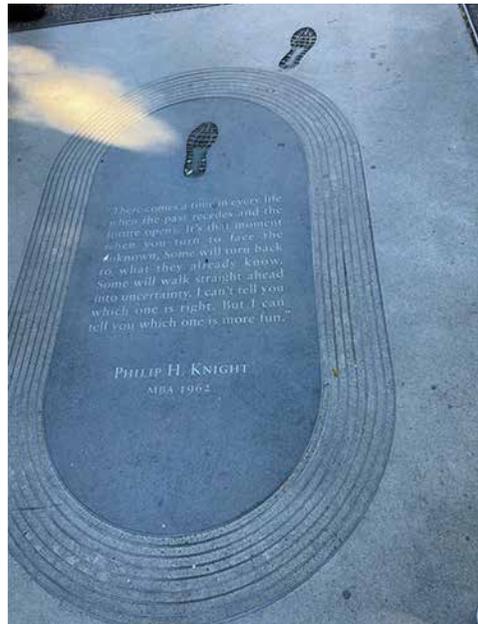


教養総合Ⅰ「アントレプレナーシップ入門」 シリコンバレー研究旅行 報告

岩本 祐樹

〈キーワード〉 アントレプレナーシップ 起業 総合的な学習 探求学習 シリコンバレー



[写真 1] スタンフォード大学経営大学院にあるフィル・ナイトの石碑

0. はじめに

本稿では、中央大学附属高等学校の高校2年生を対象とした「アントレプレナーシップ入門」の授業の一環として実施した「シリコンバレー研究旅行」について報告する。この旅行のマクロな目的は、「自分自身のアントレプレナーシップを高める」ことである。そこで旅行の報告に入る前に「アントレプレナーシップ」について簡単に紹介する。

アントレプレナーシップは、日本語で「企業家精神」と訳される。「キギョウ」には、「企業」と「起業」の2つの漢字が存在するが、アントレプレナーシップには、前者の漢字が適用される。「起業」の方は、「会社を興す」という意味合いがあるから、一見こちらの方が正しそうである。しかし、そうではないのは以下のアントレプレナーシップの定義と関係がある。

個人が現在コントロールしている経営資源にとらわれることなく
新しいビジネス機会を追求するプロセス Stevenson and Jarillo (1990)

「起業」には、新たなビジネスを始める場合だけではなく、既存のビジネスを開始する場合も含まれる。したがって、「新しいビジネス機会を迫及する」という意味合いから外れるケースもありうる。さらには、新しいビジネス機会の追求やイノベーションの企図・実行は、起業をしなくても、所属している組織の中でも可能である。ゆえに、「会社を興すため（起業）に必要なこと」がアントレプレナーシップであるとすると、その本質を見誤る。そこで、アントレプレナーシップの意味合いを的確に捉えるために「企業家」精神の方が採用されているわけである。そして、アントレプレナーシップを発揮した結果、イノベーションを起こすこともあればそうでないこともあるが、イノベーションを起こすことができた者を「イノベーター」と呼ぶ。ここで重要なことは、アントレプレナーには「イノベーションを起こせなかった者も含む」という点である。

この Stevenson and Jarillo の定義は、アントレプレナーシップを「プロセス」としたところが画期的であったのだが、その後この定義から一歩進んで、「新しいビジネス機会を追求する程度」としてその研究が進んでいる。この「程度」については、社会状況や、国や企業の経済状況、法律や制度などの規制、また個人が置かれた状況などを踏まえ、どのような条件のもと高くなったり低くなったりするのかを分析する研究が進んでいる。そして、とりわけ人物に焦点を当てた場合は、「アントレプレナーシップの程度が高い人はどういう人か」という問いとなり、盛んに研究が行われているテーマである。

では、アントレプレナーシップの程度の高い人はどのような人なのか。まず、その内的な動機付けとしては、(1) 自律性への欲求、(2) 達成への欲求、(3) 支配への欲求、の3つがあげられる。さらにそうした内的な特性に加えて、企業家としての資質としては、(1) 自己効力感、(2) リスク許容度、(3) 創造性、(4) 積極性、(5) 競争性、(6) 忍耐性、などが代表的なものとしてある。一方、こうした「内的動機付け」や「資質」は、「アントレプレナーシップ」を発揮したからこそ身についたものなのか、それとも元々備えていた特徴なのか、その区別をすることは難しい。さらに、資質に関しては「精神論」になりがちで、ひいては「生来的なもの」という捉え方もできるので、教育の観点からは伝えるのが難しい。また、上記に記したようにアントレプレナーシップが発揮されるかどうかは、その他の外的な要因も大いに関係する。

このように、「アントレプレナーシップ」はそれ自体つかみどころがないもので、また個人から離れた外的な要因も影響を与えるため「アントレプレナーとはどういう人か」という問いに答えるのは容易ではない。それを理解した上で、本研究旅行は、スタンフォード大学、

楽天オフィス、Design Tech High School の3つの現場の訪問を通して、生徒に“アントレプレナーシップの程度を高めて欲しい”という願いのもと旅行計画を組んだ。よって、これまで述べてきた「アントレプレナーとはどういう人か」という問いに対する理論的な答えはいったん保留し、極めて個人的なものとしてそれを参加者自身が定義づけ、高めて欲しい、というのがこの旅行の目的と言える。

では、次節よりこの3つの訪問場所についての詳細を記し、生徒のコメントを通じて、生徒の心境の変化を報告する。

1. スタンフォード大学

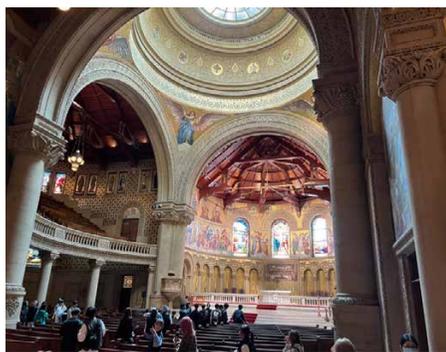
10月24日にサンフランシスコに到着した我々は、その翌日にスタンフォード大学を訪問した。スタンフォード大学は、1891年に設立された私立総合大学である。そのキャンパスは広大で、メモリアルチャーチや、フーバータワーといったランドマークもあり、観光名所



【写真2】フーバータワー



【写真3】経営大学院の入り口。この生徒たちのようなポーズで現地学生も写真を撮ることが多い



【写真4】チャペルの内部



【写真5】後ろにあるカラフルなアート作品は多様性を表しており数百枚からなるカードがそれぞれ絶えずその色を変えている

にもなっている。「企業家精神に特に優れた大学」として知られ、地元企業と提携し積極的に研究・開発に取り組んでいる。スタートアップ企業への資金提供も随一であり、シリコンバレーのエコシステムの中で重要な役割を担っている。

そのスタンフォード大学では、経営大学院に通う学生による座談会、およびランチ会を実施し、学生の話聞いた。スタンフォードの経営大学院は、実務経験に応じて2年コース（MBA コース）と、1年コース（MSx コース）がある。今回の座談会ではそれぞれのコースに通う日本人学生と現地の学生も加わってくれた。日本人学生の中でも、会社の研修制度を利用してきている方もいれば、会社を辞めて入学した方もいる。

座談会では30代の男性3名がそれぞれ話をしてくれた（ちなみに今年度は経営大学院に通う日本人女性は1人しかいないとのこと）。当然ながら3名はそれぞれ異なるバックグラウンドを持っているが、スタンフォードにきた経緯、スタンフォードで驚いたこと、苦労していること、面白い授業、これからの目標、なぜ今の仕事を選んだか、将来の夢・目標の見つけ方などについて、自身の経験を振り返りつつ高校生へのアドバイスという観点から話をして頂いた。また、英語学習についても生徒の質問に答えてくださった。座談会の詳細には記さないが、「アントレプレナーシップ」という観点からは、三者ともその程度はどうあれ「好きなことをする」という点を最優先事項としている点で共通していた。以下、座談会の生徒の感想をピックアップする。

- ・後からやり直しはきくから自分のやりたいことをやるべきだ、という意見を聞いて衝撃を受けた。みんなが進むような安全な道を選んだ方が良いという考えが、自分にはあったためこの考えを受けて進路をもう1度考え直してみたいと思った。
- ・日本人留学生の方々のマインドが個人的にかなりアメリカ人寄り(?)のように感じた。日本人の思考とはどこかギャップを感じた。「とにかくやりたいことを見つけたら他人の意見には従わず、すぐに丁寧に着手することが大事」というのをこのスタンフォード大学訪問の総まとめとしたいと思う。
- ・大学院生の人生経験を聞いたのが1番刺激になった。ちょっと前まではやりたいことがあったけど、今はよくよく考えたら違うかなと思ったり、自分なりに悩んでいたもので、そんな時に大学院生さんが人生における決断をどのように行なってきたのか聞いたので、今のままでもいいし、もし新しくやりたいことができても、躊躇せずにやっていいんだなと思



[写真6] 座談会の様子

えた。

- ・お金はいつか返ってくるが、時間は返ってこないという考え方に共感した。スタンフォード大学の人は自分のやりたいことを最優先にやっていると強く感じた。まずはやりたいことを伸ばしていきたいと思った。
- ・座談会でお話しされた3人は日本では安定を求められる「大人」という存在でありながら、自分から環境を変えようとしていて、しかもその内の1人は家族をも巻き込んでアメリカ留学をしていた。日本の常識では、将来について不安や心配を感じるような状況に思われるが、彼らは不安という心情を一切見せずにとっても笑っていて、幸せそうだった。
- ・座談会の話の中で僕が一番心に響いたことは、リスクがあっても自分がやりたいことに精進することが大事だということです。僕は昔から自分にとって楽な方をとって生きてきたので、本当に自分がやりたかったことから逃げたことが何回もあります。そのため、これらの話はこれからの人生の励みになりました。

座談会の後、スタンフォードの d.school を訪問した。d.school は大学内にある学部横断の組織である。あらゆる学部から集まった学生がグループを作り、それぞれの専門知識を「横



[写真 7] d.school の案内



[写真 8] d.school の内部



[写真 9] d.school の内部



[写真 10] d.school の内部

断」させながら問題解決のための案を出し、実行にうつすことが d.school の目的である。特徴的なのは、その際に「デザイン思考」を取り入れている点である。デザイン思考とは、新たな商品やサービスの提供、また社会問題の解決に対して、実際に「ものづくり（プロトタイプを作る）」をすることでアイデアを出し、実行する手法である。この「ものづくり」は「手に取れる物理的なモノ」だけではなく、「体験」や「価値観の構築」などといったものも含む。例えば、「シナリオを作る」「演じる」などが挙げられる。よって、d.school の内部には、ホワイトボードや色紙、様々な工具が所狭しに置かれている。d.school 発のスタートアップはまだないそうだが、日夜学生が集まり議論し、プロトタイプの製作に取り組んでいる。

2. Design Tech High School

旅程の3日目に訪問したのが、Design Tech High School である。同校は、ソフトウェア大手のオラクルが約 48 億円を出資し、2017 年に同社の敷地内に校舎を新築し、設立された。「デザイン思考の応用と実践」をミッションとしており、各授業の随所にデザイン思考の考え方が実践されている点が他の学校と大きく異なる。デザイン思考については上述した通りだが、授業も「ものづくり」というコンセプトのもとそのカリキュラムが組まれている。写真



[写真 11] Design Tech High School の様子



[写真 12] Design Tech High School の様子



[写真 13] Design Tech High School の様子



[写真 14] Design Tech High School の様子

11~14 は、「デザイン・リアライゼーション・ガレージ」と呼ばれる工作室（工房）で、卒業に必要とされる単位の6分の1ほどの授業がこの部屋を使って行われるという。このように、実際にものを作ることで知識を得たり、活用したりしている。我々が訪問した際も、生徒がそれぞれの製作物の作成に励んでいた。

またもう1つ特徴的なカリキュラムが、インターセッションと呼ばれるプログラムである。インターセッションは、年に3回、2週間行われる。この期間中は通常の授業は実施されず、生徒はものづくりを中心とした様々な活動から自分の好きなものを選択し、実施する。ここにはインターンシップなども含まれ、我々を案内してくれた学生は、ロボティクスを選択し、ロボットを作成するとのことであった。

3. 楽天オフィス

Design Tech High School と同日に楽天のオフィスに訪問した。ここでは担当の富永さんにオフィスを案内して頂き、自身のこれまでのバックグラウンドを話して頂いた。ここでもキーワードとなったのが、「好きなことをやりぬく」ということであった。以下、生徒の感想である。

- ・案内をしてくださった方がスキーを3,4年間プロを目指してやってから、現在楽天であるような立場で働けるまで登り詰めたという事実から、自分の好きなことをやってからでもそれを生かして夢を実現させることができるのかなと思った。スタンフォードの方が言っていたように自分の好きなこと、やりたいことを積極的にトライしていこうと思いました。
- ・何事もやり通すことが大事と言っていた。また、昼食をご一緒させてもらったスタッフさんは、早く海外に出た方がいいと言っていた。楽天はほとんど現地化を進めていて、日本人が少ないということに驚いた。自分もなるべく早く海外に出たい（留学?）と思った。
- ・シリコンバレーのエンジニア達は技術を持っているので、会社が閉鎖になったりしても移転先が見つかりやすいという話を聞いて、自分が特技とするものを持つことは有利になるのだと改めて実感しました。
- ・就活の際、「学歴はさほど関係ない」ことに驚いた。大事なのは、自分が何をきて、どんな経験を得て、どう活かせるかだということに気づかされた。
- ・楽天の社員の方もスタンフォードの方と同じくリスクを負ってでも自分のやりたいことを貫くことが人生を成功させるために必要だとおっしゃっていました。また、とにかく貴重な体験をさせていただきました。特に、いつも何かしたらニュースになる三木谷さんの社長室に入れていただいたのはここでの一番の思い出になりました。
- ・チームの売上が激しくて、昨日までいた人が今日はオフィスにいないという話を聞いて本当に実力主義なんだなと思った。日本だと、与えられるものを取りあえずやりこなせば周

りについていけるけど、アメリカだとそうもいかない。自らスキルを磨いていかなければならないということを知って、かっこいいと思ったし、厳しい世界だなと思った。

- ・日本企業である楽天が、アメリカでどのような事業を展開しているのかが気になっていた。日本企業なので日本人社員（本社からの出向）は結構多そうに思っていたが、5人しかいないということを知って驚いた。楽天は従業員現地化を進めることでグローバルに対応していく方針らしい。オフィスの雰囲気も、壁という壁がなく、開放的に感じられた。現に社員同士のコミュニケーションが盛んだった気がする。

4. 不確かさを好む人

以上のように、本稿では本研究旅行の主な訪問先であった3つの訪問場所について書いた。生徒のコメントを見ると、「考え方」の面で変化があったように思う。「好きなことをする」「リスクや失敗を恐れない」という感想は、この時点ではまだ「精神論」かもしれないが、「アントレプレナーシップの程度を高める」ことに寄与する考えの変化であると思う。

さて、本稿の冒頭に掲載した写真を再度見ていただきたい。旅行2日目に訪問したスタンフォード大学経営大学院の地面に埋め込まれたナイキの創業者であるフィル・ナイトの言葉である。経営大学院には、校舎に囲まれるように中央広場がある。所々に木々が立ち並び、カフェテリアのオープンテラスもある。広いスペースに置かれたベンチでは学生が雑談（これも新たなビジネスの話だったりすることが多いらしい）する姿も見える。その広場の地面に、この石碑があり、言葉が刻まれている。

“There comes a time in every life when the past recedes and the future opens. It's that moment when you turn to face the unknown. Some will turn back to what they already know. Some will walk straight ahead into uncertainty. I can't tell you which one is right. But I can tell you which one is more fun.” PHILIP H. KNIGHT MBA 1962

人生には過去が遠ざかり、未来が開けるときがくる。未知に直面する時が来た瞬間である。ある者はすでに知っている領域に戻り、そしてある者は不確かさに突き進んでいこうとする。どちらが正しいか私にはわからない。しかし、どちらが楽しいかは知っている。（拙訳）

そして、この言葉とともに、地面の石碑には、右足を外に踏み出す足跡が刻まれている。ナイトの言葉にある“the unknown”ないし、“uncertainty”に踏み出す一歩である。

近年、現在は「先の見えない時代」と言われる。もし本当にこの言説が正しいのならば、

新しいビジネス機会を追及しようとするしなないに関わらず、アントレプレナーシップを学ぶことは個々人が生きていく上で必須の「スキル」と言えるだろう。本講座では、この旅行中以外にも複数の企業家に話を聞いた。確かに、どの方々も「不確かさ」に突き進むことを好む人達だったように思う。しかし、ナイトが言うように「不確かな方が楽しい」かもしれないが、そちらを選ぶのは案外難しいようである。不確かな中で生きる戦略をアントレプレナーシップの1つのスキルとして教育することができれば、この授業は成功したと言えるだろう。

参考文献

- Stevenson, Howard H. and Carlos J.Jarillo (1990) , "A Paradigm of Entrepreneurship : Entrepreneurial MAnagement, " Strategic Management Journal, 11 (Special Issue : Corporate Entrepreneurship) , 17-27
- 清水洋 (2022) 「アントレプレナーシップ」有斐閣
- ヤング吉原麻里子・木島里江 (2019) 「世界を変える STEAM 人材 シリコンバレー『デザイン思考』の核心」朝日出版社

