

企業家精神の心理学的分析

佐 藤 善 信

要 旨

筆者は3つの論文において行なったケース・スタディ・リサーチによって、多くの成功した企業家に共通して見られるアントレプレナーシップの心理学的特徴を分析した。そこからは成功した企業家の特徴として5つの要素が明らかになった。本稿では、それら5つの要素を心理学の理論的フレームワーク、とりわけ好奇心、ポジティブ・エモーション（特に希望）、そして自己効力感のそれに基づいて統合的に再検討することを目的としている。本稿で展開した理論的なフレームワークは、筆者のケース・スタディから導かれた企業家の心理的特徴を齊合的に説明することが明らかにされた。

キーワード 企業家精神, アントレプレナーシップ, 好奇心, ポジティブ・エモーション, 希望理論, 自己効力感

I はじめに

アントレプレナーシップ（企業家）の性格については、すでに別稿（佐藤 2003a, 2003b, 2005）で考察しているようにあまり明らかになっていない。成功した起業家は、どのような性格や生活信条、あるいは価値観を有しているのだろうか。佐藤（2003a）は、革新に成功した起業家2人の詳細なケース・スタディを通じてこの問題にアプローチした。そこでは、市場機会の発見と開拓にかかわる企業家精神の5つの要素、すなわち、①セレンディピティ、②逆境に打ち勝つマインドセット（あきらめない；ポジティブ思考）、③高次の目標の設定、④不断の創意工夫・試行錯誤、そして⑤コンピテンシーが抽出された。また佐藤（2003b）は、成功した企業家による革新をもたらす発想の獲得・実現プロセスの特徴を、37名の企業家を比較分析することによって明らかにした。

本稿においては、佐藤（2003a, 2003b, 2005）で取り上げられた成功した企業家に共通して見られる行動特性や生活信条、あるいは価値観に注目しながら、成功する企業家の心理学的な特徴について、心理学の理論的なフレームワークを統合的に利用しながら再構築することを目的としている。

II 企業家精神の構成要素：好奇心の発現と充足

成功した企業家のケースから、彼らの特徴が幼少の時代から好奇心が強いことにあることが分かる。例えば、テイクアンドグヴ・ニーズを創業した野尻佳孝は好奇心の強い少年であった（佐藤善信 2004, p.4）。野尻は私立の明大中野中学に入学したが、そこで桁違いの大金持ちの同級生がいることに気づいた。野尻は、どのような家が大金持ちなのかを、父兄名簿を利用して実際に調べたのである。その結果、創業者社長の家庭がそうであることが分かり、野尻は将来は創業者社長になると決意したのであった。

また中学時代、野尻は有名な古着屋に入りびたっていたが、ある日、彼はその店のオーナーから、皮ジャンが売れないので協力してくれと頼まれた。野尻は、その頃に観たニューヨークの不良たちがそろいの皮ジャンを着て暴れる『ウォリアーズ』という映画を思い出し、「これだ!」と思った。野尻は次のように回想する。野尻はリーダー格の高校の先輩たちに、「ウォリアーズやりましょうってもちかけ、……親にお金を出してもらるように、学生番号を入れ(た)。」そうしたら、「何と1着10万円で1000着ぐらい売れて、売上の1割くらいが僕の取り分。かなりの額のお金を中学生が手にしたわけです。」

はなまるを創業した前田英仁もそうであった。彼は小学校時代を次のように回想する（前田英仁 2004, p.93）。「小学校時代はずっとワルで孤独。成績はもちろん悪かった。そんな私の楽しみが空想遊びだった。空想癖・妄想癖はこのころから直っていないということだ。もうひとつの楽しみが、学校からの帰り道に、犬や猫を拾ってくることだった。道端で猫や犬を見かけると、強引に捕まえてそのまま家までつれて帰った。何匹連れ帰ったか数え切れない。……それらの犬や猫には、『スマレ』『すすむ』『ひのたま』などと必ず名前をつけた。『ひのたま』というのは、額の部分だけが白く火の玉のように見える猫だったから。いろいろ面白い名前を考えたが、そのうち世話を押し付けられた母親が覚えきれなくなり、自分の呼びやすいように勝手に『ちび』とか『しろ』にしてしまった。」

前田は次のようにも言う（前田 2004年, pp.196-97）。「好奇心は強いほうである。テレビや雑誌、人からの話だけでも、ぞくぞくするほど興味が湧いてくることもある。わざわざ外国へ出向き、裏道まで歩いて探すタイプの人もあるが、私は時間の無駄だと思っている。そんなことをしなくても情報源は身のまわりにいくらでも転がっている。こんなことを言うと自信過剰な奴だと思われるかもしれないが、私は『自分の感性は素晴らしい』と思っている。『人よりもいろんなことを感じやすい』という意識は、中学生のころからあった。」

パーク21を創業した西川清も、企業家にとっての好奇心の重要性を次のように語る（西川 1999, pp.167-69）。「何事にも貪欲な好奇心を持つことが大切である。好奇心がなけれ

ば、新しいアイデアや発想など生まれない。どんなことに対しても『なんで?』と思わなければだめだ。物事に疑問や好奇心を感じ、なぜそうなるのか、それを知ろうとするとそこから発想は生まれる。わたしは、旅行に行ってもホテルの中にいるだけでは満足しない。必ず周囲を探索しないと気がすまない。……正月、ハワイに行くと日本人が多いというので、たまたま、ある正月にハワイへ行った時に、実際に日本人を数えてみようと思った。ラスベガスで駐車場の電球を数えたことと同じ好奇心からだ。

……こういうことは、興味を持ったらすぐに実行してみないと気がすまない。……新しいことや流行にも敏感である。……無人駐車場管理機であるパークロックを商売に結び付けることができたのも、好奇心があったからだ。なにげなく営業に訪れた駐車場で、パークロックの試用をしていた。あの時、興味を持ってパークロックのことを調べなければ、現在のパーク24は存在しなかった。」

好奇心は次のように定義されている。例えば、Litman & Spielberger (2003, p. 75) は、「好奇心は探索的行動を動機付ける新しい知識や新しい感覚的体験への欲求と広く定義される」と言う。また、Kashdan & Roberts (2004, p. 793) は、「好奇心は新規で挑戦的な情報や体験の認識、追求、そして自己規制へと志向させるポジティブな情動的一動機付け体系であると定義される」としている。さらに「好奇心は、新規性、複雑性、不確実性、そして葛藤といった特性を持つ刺激や活動に対するプロアクティブで、意図的な行動を促す」(Kashdan, Rose, & Fincham 2004, p. 291)。

また好奇心には、知覚的好奇心 (perceptual curiosity) と認知的的好奇心 (epistemic curiosity) の2種類があると言われている (Litman & Spielberger 2003, p. 75)。知覚的好奇心とは、視覚的、聴覚的、そして触覚的刺激によって喚起された動物や人間の刺激の知覚である。認知的的好奇心は、概念上の問題や知識ギャップによって喚起された知ることへの動因である。そして、好奇心によって引き起こされた探索的行動 (explorative behavior) には2種類があると言われている (Litman & Spielberger 2003, p. 75)。ひとつはダイバーシブ探査 (diversive exploration) であり、これは動物や人間に、その源泉や内容にかかわりなく刺激を求めるように仕向ける退屈の感情あるいは刺激変化への欲求によって動機付けられる。もう1つは、新しい情報を獲得するために新規な刺激を詳細に調べるスペシフィック探査 (specific exploration) である。

Kashdan, Rose, & Fincham (2004, p. 291) は、以上の2つの探査を好奇心と言い換え、この2つの好奇心の関係を以下のように説明している。すなわち、「これら2つの(好奇心の)構成要素は、ダイバーシブ好奇心が新しい刺激や機会への接触を促進する。そして、固有の不確実性や複雑性を持つこれらの刺激によってスペシフィック好奇心が活性化される。これらの刺激は、より多くの情報を獲得することによってさらに楽しまれることがで

きる」と。

好奇心を以上のように分類すると、T & G ニーズの野尻の場合には認知的好奇心が強く、また探査活動もスペシフィックな面、つまりスペシフィック好奇心にまで進展する性癖の強いことが分かる。一方で、少年時代の前田の場合には、知覚的好奇心が強く、探査行動としてダーバースな面、つまりダイバース好奇心が強いことが分かる。

好奇心の充足は、さらに好奇心を高めるという上昇スパイラルを描く傾向がある。その理由は、好奇心が内発的動機 (intrinsic motivation) であり、そしてその充足は内発的報酬であるからである。内発的動機は、人間行動の最も強力な動因となる。そのことを最も明確に説明しているのは Mihaly Csikszentmihalyi の提唱する「フロー」(flow) 概念である。フロー状態とは、時間を忘れるほどその活動に没頭する状態を意味している。

Csikszentmihalyi (1990, 2003) のフロー状態は、Abraham Maslow の言う「至高経験」(peak experience) 概念と共通している点が多い。Maslow は至高経験を次のように説明する (Maslow 1968, 訳, pp.134-135)。「至高経験における個人は、普通、自分がその力の絶頂にいると感じられるのであって、すべてのかれの能力は、最善かつ最高度に発揮されているのである。……かれは、他のときと比べて、知性を感じ、認知力に優れ、才気に富み、力強く、好意的であることを感じる。かれは最善の状態にあり、調子をたかめ、最高のかたちにおかれている。このことは、ただ主観的に感じられるばかりでなく、また観察者も見ることが出来るのである。かれはもはや自分と闘い、自分を抑えようとして無駄な努力を重ねようとはしない。腕はもはや闘う腕ではない。普通の状態では、我々の能力の一部は行為に用いられ、また一部は、この能力を抑えるために費やされる。ところがいまや、浪費するところがないのである。能力のすべてが行為に投入される。かれはいわばダムのない河のようになるのである。」

Csikszentmihalyi は、フロー常態になるための条件として、活動のチャレンジ性の程度と自己のスキルとがちょうどバランスが取れていること、そして活動が内発的動機に基づき、マンネリにならず、絶えずスキルの向上と共に活動のチャレンジ性を高めること、そして活動の目標達成のためのフィードバックがあること、つまり自己の目標到達度が絶えずチェックできることを挙げている (Csikszentmihalyi 2003, pp. 72, 74)。

好奇心の上昇スパイラルにとって重要なのは、マンネリにならず、絶えずスキルの向上と共に活動のチャレンジ性を高めることである。そのことによって、不断に好奇心のレベルが高くなるし、また好奇心を充足するための探査知識やスキルがより一層、向上することになるからである。

III 企業家精神の構成要素：好奇心と不安の克服

しかし、好奇心が発現されるためには決定的に重要な条件がある。それは、不安の克服である。すでに説明したように、「好奇心は、新規性、複雑性、不確実性、そして葛藤といった特性を持つ刺激や活動に対するプロアクティブで意図的な行動を促す」が、そのことは必然的に、当事者を「新規性、複雑性、不確実性、そして葛藤」という矛盾した未知の情報や体験に直面させることになる。この場合に、そのような情報や体験に不安を感じるなら、好奇心は十分に発揮されなくなる。それでは、好奇心の発現にともなう不安を克服する要因は何なのであろうか。

Maslow (1968, 訳, pp.81-83) は次のように説明する。「不安や内気が、好奇心や知識や理解を動員し、いわばこれらが不安をやわらげるための道具として用いられるだけではない。また一方では、不安やおそれの積極的、消極的表現が、好奇心を失わせることもある。……われわれは、好奇心なり探究心なりは、安全を求める欲求よりも『高次』の欲求であること、つまり、安全、安心、安定、平静を感じる欲求は、好奇心よりも優勢で、強力なことを知っている。……見知らぬ環境におかれた子どもは、当然のこと母親にすがりつき、それから後、少しずつ物事を探るために母親の膝下を離れ、探求し、究明するであろう。母親が姿を消し、おそろしくなってくると、安全感がとり戻されるまで、好奇心は消えうせる。……不安から解放された人は、大胆で勇敢で、知識そのもののために探求し、理論化することができる。」ここで、不安の解消が欠乏欲求であり、好奇心の発揮が成長欲求であることが重要である。

Maslow は、幼少期に母親から無条件の愛情を十分に受けた人間は、勇敢に好奇心を発揮することができるという¹⁾。それだけではない。好奇心は、知識や探査スキルの向上だけでなく、人間性の向上、つまり Maslow の言う「自己実現」ニーズと関連している。Beswick (2004) は、好奇心と不安、そして人間性の成長について興味あるフレームワークを提供している。外界からのシグナルまたは刺激と自己の過去の経験から世界を示していた認知マップもしくはカテゴリー体系との間に適合性が欠如すれば、概念的葛藤 (conceptual conflict) が発生する。外界からのシグナルや刺激が認知マップと大きくずれている場合には、概念的葛藤は深刻になる。その葛藤は、アシミレーション (assimilation) とアコモデーション (accommodation) という2つのプロセによって解消される。アシミレーションは、シグナルの意味を既存の認知マップに適合させることである。またアコモデーションは、シグナルの意味に適合するように自己の認知マップを修正することである。好奇心は、この2つのプロセスのミックスによって充足されるが、しかし不安や既存の認知マップに執着心の強い場合には、シグナルのユニークな内容に気づくことがなくなって

しまう。

一方で、人間性の成長といったマクロの次元では、「われわれは予測していない成果を含む新しい人間性の成長目標を達成するために不確実性に寛容であることと、適切なリスクを取るための能力を発展させる方法を学習するにつれて、われわれは探求のためのツールを発展させるのである。」(Beswick 2004)

以上から、企業家の成功にとって決定的なのは、好奇心を人間性のマイクロ次元とマクロ次元の双方にわたって十分に発揮するための不安感の克服であることが明らかになった。それでは成功した企業家は、どのようにして好奇心にまつわる不安感を克服しているのだろうか。Maslow が主張するように「幼少期のときの母親の無条件の愛情」が重要なことは言うまでもないが、Maslow 自身、「このような不安ととりくむ方法はたくさんある」(1968, 訳, p.82) と語っている。

この点で、Jim Collins は興味深い指摘をしている。彼は最高水準の経営者である第5水準の指導者11名の特徴を抽出したのであるが、彼らの幾人かについて次のように語っている (Collins 2001, 訳, p.59)。「データをみていくと、今回の調査の対象となった指導者のうち何人かは、世界観が変わるような体験をしており、それが契機となって人間として円熟したとも思える。ダーウィン・スミスは癌に侵されてから、能力が開花している。ジョゼフ・カルマンは第2次大戦での経験、とくにぎりぎりの段階の命令変更で降りた艦艇がその後に沈められ、全員が戦死したことに極めて深い影響を受けた。強い信仰や改宗が第5水準の特徴を促すとも思える。たとえばコールマン・モックラーは、ハーバード大学経営大学院で学んでいるときに福音派に改宗した。しかし、残りの指導者はとくにきっかけになる体験があったわけではない。ごく普通の人生を歩み、やがて第5水準の頂点に立つようになっている。」

T & G ニーズの野尻は、高校時代にラグビー部で一番の親友が亡くなって以降、生活を一変させた。彼は次のように言う (佐藤善信 2004, p.4)。「そいつの夢が花園だったんです。それから僕は、遊びは全部やめて、死に物狂いでラグビーに打ち込みました。それほど強い学校じゃなかったんですが、部設立7年目にして初の花園出場！ まさに、スクールウォーズ並みの記録です」と。またワタミの創業者の渡邊美樹は、小学校5年生のとき、母が病死し、父の会社の倒産という悲しみを体験している (佐藤善信 2003)。

グルメ杵屋の椋本彦之は、1935 (昭和10) 年11月24日、男ばかりの6人兄弟の三男として生まれた。生家は米穀店を営んでいた。椋本が国民学校に入学した頃から、母ノブは椋本に独特な教育を施し始めた。椋本が学校から帰ってくると、店の帳場にはいつも母が座っており、そこで母は一日に1つずつ椋本家に伝わる処世訓を復唱させた。その中でも、椋本が特に強く覚えていて、グルメ杵屋の今日の事業にも強く影響を与えている言葉は、

「お金儲けはヒゲさんを儲けようとしてはあかん。小さなお金をコツコツ儲けるのが商売のコツや」であった。「ヒゲさん」とは、硬貨に比べて高額な紙幣一般を指した言葉である。椋本の母は、商売のコツや人生のあり方を、難しい理屈で説明するのではなく、分かりやすい言葉を繰り返させることで、いわば椋本の体に覚え込ませたのであった（中村芳平 2000, pp.32-35）。

前田英仁は、1986年の25歳のときに、自己啓発や潜在能力開発に関する研究を独学で行っていた公認会計士の西條文雄と出会い、彼から個人的にカウンセリングを受けるようになった。彼は次のように回想する。「私は先生のカウンセリングを受けることで、それまで無意識のうちに制限されていた意識がどんどん解き放たれていった。……私は自分がどうしたいのか、何をしたらいいのかわからないときには、必ず西條先生に助言してもらい、自分の本心、本質を引き出してもらった」と（前田 2004, pp.125-127.）

また前田は次のようにも言う（前田 2004年, pp.197-198）。「10代の頃から、自己啓発にも関心があった。デール・カーネギーの世界的ベストセラー、自己啓発書の古典とも言われる『人を動かす』や『道は開ける』は、17歳のときに読んだ。……当時は本を読み進めるたびに、『これでわかった』と思った。しかしなかなか実行はできない。何か失敗したときにまた本を読むと、『失敗すべくして失敗しているんだな』と納得する。『よしわかった』。だが数日で野獣のように支離滅裂になる。そんなことの繰り返しだった。34歳のときに出会った『ラムサ：真・聖なる予言』は、100冊ほど買って30回は読んだ。100冊も買ったのは、人にあげるためではない。この本は永遠に読みつづける、私の人生の中でずっと必要なものだと思ったからだ。……西條先生と並んで、『自分がいかに自由な人間で、なんの制限もない存在であるのか』ということ、私に教えてくれた本である。」

Collins (2001, 訳, p.59) は、第5水準の指導者を育てる方法を一般化して次のようにまとめている。「自分を見つめる機会、意識的な努力、指導者、偉大な教師、愛情豊かな両親、世界観が変わるような体験、第5水準の上司などの条件があると、本来の能力が開花するようになる」と。

IV 企業家精神の構成要素：ポジティブ・エモーションと自己効力感

次に、成功する企業家精神の2つ目の構成要素であるポジティブ・エモーションと3つ目の構成要素である自己効力感について考察する。

1 ポジティブ・エモーションの好循環

ここ数年、ポジティブ・サイコロジー運動 (positive psychology movement) の一環と

してポジティブ・エモーション (positive emotion ;PE) への注目が大きくなってきている。一連の研究から以下のようなことが明らかになってきた。そのなかでも積極的に貢献しているのは、Barbara L. Fredrickson である。彼女は、PE の “The Broaden-and-Build Theory” と “The Undoing Hypothesis” を提唱している。

“The Broaden-and-Build Theory” は、「PE は人々の瞬間的な思考・行為レパートリーを拡大させる。例えば、喜び (joy) は遊び戯れる行動を刺激する。これらの拡大された思考・行為レパートリーは、次には将来のための知的、肉体的、社会的、そして心理学的資源 (スキル) を構築する。そのような資源は、生存や再生産の成功の見込みを拡大させるのである」(Fredrickson 2004, p. 333)。Fredrickson らは別の論文で次のように主張している。

「The Broaden-and-Build Theory を支持する証拠は、PE は明白に通常ではなく、柔軟的で、創造的で、統合的で、情報に対して開放的で、そして効率的な思考パターンを作り出すということを実証している研究から来る。……また、PE の誘発は人間の多様性への選好を増大させ、そして受容可能な行動オプションの範囲を拡大させる。PE のこれらの認知的作用は前部帯状回 (anterior cingulate cortex) におけるドーパミン水準の増加とリンクしており、したがって特定の決定ルールに固執するのではなく、スイッチ・セットしたり、あるいは努力を修正したり調節したりする人間の能力を高める」(Tugade, Fredrickson & Barrett 2004, p. 1166)。

この Fredrickson らの主張は、好奇心の発揮と PE との密接な関係を示していて興味深い。特に、PE がネガティブ・エモーション (negative emotion ;NE) である不安の除去に貢献するとの指摘²⁾は、企業家の好奇心の発揮に PE がプラスの関係を持つことを意味している。

また、“The Undoing Hypothesis” は、NE が人々のマインドセットを狭め、そして PE がそれらを拡大させるとするなら、恐らく PE は NE の長引く影響を除去するという仮説を意味している。そして、この仮説は以下の実験によって支持された。

「PE は、NE の長引く影響を『除去する』(undo) ことを意味する。このことは被験者のグループにタイム・プレッシャーの下でスピーチを準備するようにと要求し、彼らに不安を喚起させることによって調査された。彼らは結局、スピーチをしなくて良いと分かった後に、4 タイプの映画、すなわち楽しいさを与える映画、安らぎを与える映画、エモーションを与えない映画、あるいは悲しみを与える映画のいずれかを見せた。被験者の心臓の鼓動、血圧、そして周辺血管収縮反応の測定は、PE の感覚は被験者が不安喚起状況に置かれる前に測定された数値に最も速く回復したことを示した」(Fredrickson 2004, p. 334)。

2 希望の好循環

起業家にとって夢（希望）の追求が重要なことは言うまでもない。夢の追求は、典型的な内発的動機付けであるし、また希望（夢）は最も強力なPEの1つである。この分野で精力的に研究しているのはC.R. Snyderである。彼は希望を次のように定義している（Snyder 2002, p. 250）。「希望（hope）は、(a)エイジェンシー（目標に向けられたエネルギー）と(b)パスウェイ（目標を達成するための計画化）の2つの点で成功するという相互に得られた感覚に基づいたポジティブな動機付け状態である。」ここで重要なのはエイジェンシーの概念である。

Snyder (2002, p. 251) は、エイジェンシーについて次のように説明している。「エイジェンシー思考（欲せられた目標に到達するためにその人のパスウェイを利用する知覚された能力）は、希望理論の動機付けの構成要素である。これらの自己言及的思考は、目標追求のすべての段階を通じて1つのパスウェイを開始し、それを利用し続ける精神的エネルギーを含む。この点に関連して、われわれは希望を高く持つ人（high hoper）が『私にはこれができる』や『私は止めるつもりはない』といった自身への語りかけ的なエイジェンシー・フレーズを利用するのを知っている。」

Snyder (2002) は、希望を高く持つ人の特徴を、希望の低い人と比べながら以下のように説明している。

- 希望の高い人は、目標追求に関する情緒的熱意の感覚で、長続きするPEを有するに違いない。希望の低い人は、目標追求に関する情緒的無気力の感覚でNEを有するに違いない（p.252）。
- 希望を高く持つ人のエモーションは、一貫して、フレンドリーネス、ハピネス、エネルギーギッシュ、霊感的で、そして大胆さに彩られている（p.253, p.261）。
- 希望の高い人は、より多くの目標を設定する（p.253）。
- 希望の高い人は、類似した課業に対しては前回よりも高い目標を設定する（p.253）。
- 希望の高い人は目標の追求を楽しみ、それらをPEセットで追求する（p.254）。
- 希望の高い人は、自尊心と生活満足の感覚を高く持ち、憂鬱感も低い（p.261）。
- 希望を高く持つ人にとって、ストレス要因はチャレンジと見られる（p.255）。
- 希望の高い人は、ストレス要因の対応にベネフィットを見出す傾向が高い（p.261）。
- 希望の高い人は不変の目標障害に直面した時、柔軟に代替的目標を発見できる。希望の低い人は、そのような時、沈みこみ、魔術的な逃避空想に耽ってしまう（p.261）。
- 希望の高い人は、目標達成の失敗とそれから生ずるNEというフィードバックを、それと同じ状況が将来に発生する場合に備えて、自分自身の目標追求の考え方と戦略とを改善するために利用できる。希望の低い思考の不幸な側面は、目標の不達成を何度

も思い返し、自信喪失に陥ってしまうことである (p.255)。

- 希望の高い人は、少ない孤独感、より大きな社交能力、より多くの社会的支援を認識する。希望の高い人は、一般に他人に対して寛容である。希望の低い人はその逆である。人々は希望の高い人に引き付けられ、希望の低い人から離れる傾向がある (pp. 261-62)。

以上の希望の高い人間の特徴は、成功した起業家に共通した特徴であると考えられる。例えば、前田英仁は、西條との個別カウンセリングにおいて、「もし自分がオールマイティだったら、全知全能だとしたら、何をしたい？」という「夢カード」の作成を勧められた。前田は次のように回想する (前田 2004, pp.129-131)。「最初は『ロートレックの版画が欲しい』『高級な外車が欲しい』……といった物欲に関するが多かった。それが次第に抽象的になってきて『その日起きて、ものすごく自由で気持ちよくて、満たされる環境をつくりあげていくにはどうしたらいいか』といった方向に向かっていった。……この『夢カード』には、実に様々な願望を書いたが、最初は書いたものを見ても半信半疑だった。しかし、書いたことが何度も実現するのを体験するうちに、『究極は絶対に困らない』という確信を抱くようになった。」

すでに紹介したように、前田は「小学校時代はずっとワルで孤独。成績はもちろん悪かった。そんな私の楽しみが空想遊びだった。空想癖・妄想癖はこのころから直っていないということだ」(前田英仁 2004, p.93)と「希望の低い人間」と受け取れるように語っているが、西條の「夢カード」という希望水準を向上させるカウンセリングと「魂のレベルに訴えかける」書物との出会いによって人間的に成長したと考えることができる。

企業家にとっての希望の重要性について、西川清も次のように回想している (西川 1999, p.16)。「1962年、大学を卒業後すぐに、建設用ビョウ打銃が主体であった工業用ファスナーメーカーへ就職した。わたしは、生意気なことに、最初からその会社の社長になろうと思っていた。何ごともトップでなければ気がすまない性分なのだ。男として生まれたからには、『これだ』と決めたことで、トップになろうと思うような気概がなければ面白くない。初めからそういう意気込みを持って、物事に取り組んでいるかどうか、のちのち大きな差となって現れてくるのである。」

3 自己効力感

成功した企業家に共通したさらなる特徴は、自己の課業遂行能力に対する自己認識である自己効力感の高さである。自己効力感 (perceived self-efficacy) という概念は、Albert Bandura によって開発された。Bandura (1994) は、人間のやる気は、自分の行動がある結果をもたらすという「結果期待 (outcome expectation)」だけでなく、その行動を上手

く行うことができるという「効力期待 (efficacy expectation)」を持つことから醸成されると言う。Bandura によれば、自己効力感を高めるためには、「行為的情報」(実際に自分でやってみることで得られる情報)、「代理的情報」(他者の成功や失敗を見ることによって得られる情報)、「言語的説得の情報」(言葉による説得によって得られる情報)、そして「生理的喚起の情報」(声が震える、赤面するといった生理的反応に関わる情報)の4つの情報が有効である。

Bandura (1994, 1997, Bandura & Locke 2003) によれば、自己効力感の高い人ほど、ある活動に挑戦し、その目標達成に努力し、粘り強く目標達成に挑み、その達成に向けて創意工夫する。自己効力感、スポーツ選手の成果、セールスの成績、研究の生産性、職業選択、新しい仕事への適応などの広範なパフォーマンスに関係があることがさまざまな調査によって明らかにされている。

Snyder は、希望の重要な構成要素であるエイジェンシーと Bandura の効力期待の異同性について次のように説明している (2002, p.258)。「この効力期待は、その人が特定の状況のコンテキストで必要とされる行為を遂行することができるかどうかに関する知覚にかかわっているが、他方で希望理論においては、強調はその人が必要とされる目標に向けられた行為を開始する(そして継続する)という自己言及的信念にある。ここでの重要な違いは *can* と *will* という言葉にある。つまり、前者は行為する能力に関連し、後者は行為する意図(より意識的である意図)を反映しているのである。」

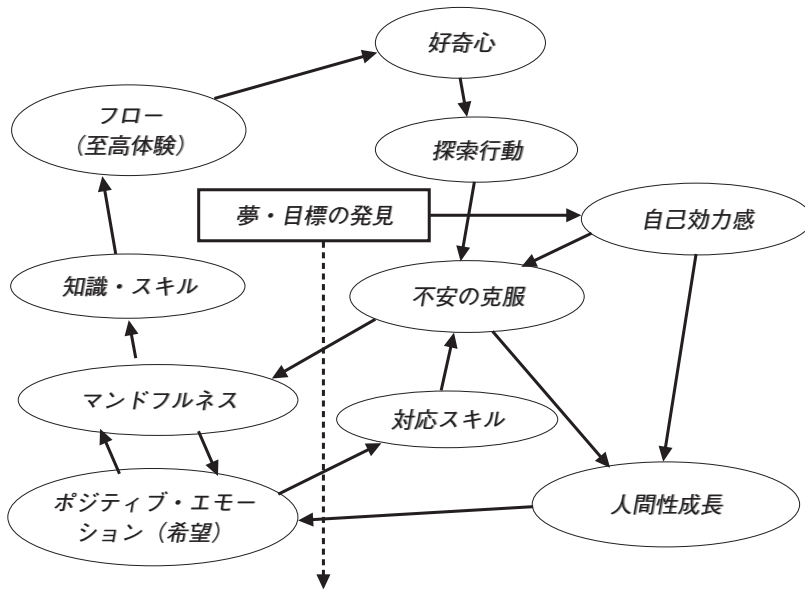
自己効力感については、成功した起業家は当然、ビジネスで成功することに対する自己効力感も強烈である。例えばT & Gでは、全社員が集まって月1回サプライズ大会が開催されている。そのサプライズ大会には野尻自身が毎回参加しているが、野尻は「何時も自分が一番になると思う」と語っている(野尻 2005)。

V 構成要素間の全体的関係

第II節から第IV節までの考察によって、成功する起業家の心理学的な特徴の全体的な鳥瞰図を描く用意ができた。図1は、「企業家精神の心理学：好奇心の上方スパイラル」を示している。

強い好奇心が企業家精神の出発点である。佐藤(2003b)が詳細に示しているように、この好奇心により企業家的発見がもたらされる。好奇心によって探索行動が開始される。野尻や西川は特にこの部分の強い企業家である。しかし、好奇心を発揮した新しい発見の統合には強い不安感が伴う。自己の常識を覆すような情報に接した場合には、その不安感は強烈なものになる。そして、強烈な不安感に直面した人間は、それ以上の探索・探求を

図1 企業家精神の心理学：好奇心の上方スパイラル



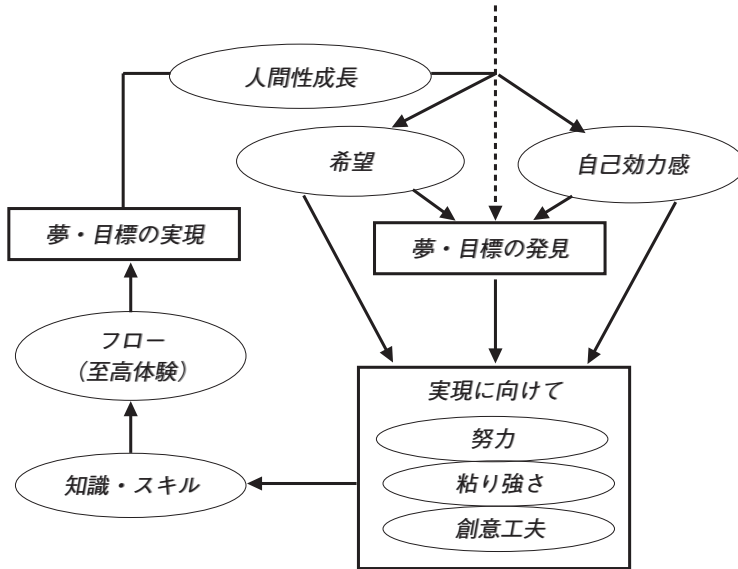
止めてしまう可能性が高い。その不安感を克服しなければ、新しい発見は得られないことになる。逆に、強烈な不安感をもたらす情報ほど、革新的な発見につながる。

このような不安感は、探索能力や問題解決能力に対する高い自己効力感によって克服される。また不安感は、「除去効果仮説」が示しているようにPEによっても削減される。また、強力なPEの1つである希望は、この不安感を楽しむべきチャレンジに転換させる効果を持つ。

PE（特に希望）は、マインドフルな探索・問題解決行動を促進させる。逆に、マインドフル状態はPEに正の効果を与える。このように、PEとマインドフルネスは相乗効果を発揮するのである（Fredrickson 2003, p. 335）。マインドフルな探索・問題解決行動は、これらの知識やスキルを向上させる。また、チャレンジフルな探求や問題解決に取り組むことによってフロー状態に没入することができる。フロー状態とその結果としての夢・目標の発見は典型的な内発的報酬である。企業家は内発的報酬を求めてますます好奇心を発揮するようになる。また夢の発見は、自己の好奇心の充足に対する自己効力感をますます高めることになる。他方で、不安の克服に伴う自己効力感の上昇（いわゆる「一度むける経験³⁾」）は、人間的な成長をもたらすことになる。その人間的な成長は、今度は不安感のより一層の克服やPEの維持・高揚に貢献することになる。

図2は、「企業家の心理学：希望と自己効力感の相乗効果」であるが、それは成功する企業家の夢・目標の実現過程を表している。希望の高い企業家ほど、そして自己効力感の

図2 企業家精神の心理学：希望と自己効力感及び目標実現の相乗効果



高い企業家ほど、高い目標を設定する傾向がある。また、そのような企業家ほど、目標の実現に向けて、より一層の努力を行い、目標実現の困難・不安感に耐久力があり、そして目標実現に向けて創造性を発揮する。

そのような目標実現のプロセスによって、その企業家の知識やスキルは向上する。また、このプロセスは企業家に、内発的報酬であるフロー（至高）体験を提供する。Maslow（1968）が主張するように至高経験を通じて人間性は成長する。また、企業家の人間性は「一皮むける経験」によって成長すると表現することも可能である。人間性が高くなった企業家の希望や自己効力感はより一層高くなる。このように目標の実現過程においても企業家の人間性は成長する。またこのことを通じて、希望と自己効力感そして目標の実現との間には上方スパイラルが作用することになる。

VI 結論と今後の課題

以上で考察したように、成功した起業家の心理学的特徴の統合的な把握において、好奇心、PE、希望、そして自己効力感といった心理学における理論的フレームワークは有用であることが示された。それにもかかわらず、今後に残された課題も山積している。

第1に、佐藤のこれまでの研究（2003a, 2003b, 2005）にも共通した問題点であるが、研究のベースになっているのが成功した企業家による事後的な回想によるデータという問

題点である⁴⁾。

第2の問題点は、マインドフルネスに関係している。本稿においては紙幅の関係で、この分野の実質上のパイオニアであり、多くの重要な概念的貢献を行なってきたEllen J. Langerの研究（1997, 2000）に触れることができなかった点である。他日を期したい。

第3の課題は、企業家の育成に関連している。企業家にとってPE, 自己効力感や希望を育成するにはどのような方法があるのだろうか。例えば、Fredrickson（2003, p. 335）は、PEを感じるためには間接的方法、すなわち物事からポジティブな意味を見出すことを提言している。また、企業家の自己効力感の高揚においては役割モデルが重要となる⁵⁾。希望の育成方法については、Snyderたちの方法の企業家バージョンの立案が必要となる。さらに、不確実性や困難に直面したときに企業家が感じる不安感の克服についてもより一層の研究が必要となる。

第4に、企業家の成功にとって人的ネットワークの形成・維持は、例えばドリームゲートなどの起業家（予備軍）の会合が示しているように重要となる。好奇心と希望とが、起業家の人間関係の形成にどのような作用を持つのかの研究も必要とされる⁶⁾。

注

- 1) 同様に、Ofer and Durban（1999, pp. 38-39）も、幼少期における母親の愛情の重要性を指摘している。人間性の成長と好奇心の関係については、Goldberg & Crespo（2003）も参照。
- 2) ポジティブ・エモーションとエモーション・レギュレーションあるいはコーピングとの関係について詳しくは、Barrett, Gross, Christensen and Benvenuto（2001）とFolkman & Moskowitz（2003）を参照。
- 3) 成功した起業家の「一皮むける体験」（quantum leap experience）についての詳細なケース・スタディについては、佐藤（2005）を参照されたい。また、Folkman & Moskowitz（2003, p. 766）も参照。
- 4) この問題点については詳しくは、Folkman & Moskowitz（2003, pp. 749-751）を参照。
- 5) 成功した企業家の多くは実業家の子弟である。このことは、身近な役割モデルの重要性を示している。また前田は、「20歳のころ、私の趣味は『豪邸めぐり』だった。地元で大成功している実業家や、急成長して上場を果たした実業家の豪邸を見てまわるのである。……私は特にある会社の社長に執着した。……」（前田 2004, pp. 103-04）と述べている。また、ワタミの渡邊美樹は、高校生の頃には城山三郎や高杉良のビジネス小説を読み「社長」のイメージを膨らましたと語っている（佐藤 2003c, p. 3）
- 6) 好奇心と人間関係の形成・維持に関しては、Kashdan & Roberts（2004）の研究がある。

参考文献

- Bandura, A. (1994). Self-Efficacy. In V. S. Ramachaudran, ed., *Encyclopedia of Human Behavior* (Vol. 4, pp. 71-81). New York: Academic Press. Reprinted in H. Friedman, ed., *Encyclopedia of Mental*

- Health*. San Diego: Academic Press, 1998.
- Bandura, A., & Locke, E. (2003), "Negative Self-Efficacy and Goal Effects Revisited," *Journal of Applied Psychology*, 88, 87-99.
- Bandura, A. (1997), *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. New York: Freeman.
- Barrett, Lisa Feldman, James Gross, Tamlin Conner Christensen and Michael Benvenuto (2001), "Knowing What You're Feeling and Knowing What to Do about It: mapping the Relation between Emotion Differentiation and Emotion Regulation," *Cognition and Emotion*, 15 (6), pp. 713-724.
- Csikszentmihalyi, M. (1990), *Flow: The Psychology of Optimal Experience*, New York: Harper & Collins Publishers, Inc. 今村浩明訳『楽しみの社会学 [改題新装版]』新思索社, 2001年.
- Csikszentmihalyi, M. (2003), *Good Business: Leadership, Flow, and the Making of Meaning*, New York: Viking Books.
- Beswick, David (2004), "From Curiosity to Identity: Wonder, Curiosity, Purpose, and Identity; The function of identity in the psychology of intrinsic motivation," Draft 4 November, <http://www.beswick.info/psychres/CuriosityIdentity.htm>, accessed December 6, 2005.
- Collins, Jim (2001), *Good to Great*, New York: Curtis Brown Ltd. 山崎洋一『ビジョナリーカンパニー②: 飛躍の法則』, 日経BP, 2001年.
- Folkman, Susan and Judith Ted lie Moskowitz (2003), "Coping: Pitfalls and Promise," *Annals of Review of Psychology*, 55, November, pp. 745-774.
- Fredrickson, Barbara L. (2003), "The Value of Positive Psychology," *American Scientist*, July-August, 91, pp. 330-335.
- Goldberg, Carl and Virginia Crespo (2003), "Curiosity as a Guide to the Virtuous Life," *Pastoral Psychology*, 51 (4), March, pp. 283-292.
- Kashdan, Todd B. and John E. Roberts (2004), "Trait and State Curiosity in the Genesis of Intimacy: Differentiation from Related Constructs," *Journal of Social and Clinical Psychology*, 23 (6), pp. 792-816.
- Kashdan, Todd B., Paul Rose, and Frank D. Fincham (2004), "Curiosity and Exploration: Facilitating Positive Subjective Experiences and Personal Growth Opportunities," *Journal of personality Assessment*, 82 (3), pp. 291-305.
- Langer Ellen J. (1997), *The Power of Mindful Learning*, Philadelphia: Perseus Books Group. 加藤諦三訳『あなたの「天才」のを見つけ方: ハーバード大学教授がこっそり教える』P H P 研究所, 2002年.
- Langer Ellen J. (2000), "Mindful Learning," *Current Directions in Psychological Science*, 9 (6), December, pp. 220-223.
- Litman, Jordan A. and Charles D. Spielberger (2003), "Measuring Epistemic Curiosity and Its Divergent and Specific Components," *Journal of Personality Assessment*, 80 (1), pp. 75-86.
- Maslow, Abraham H. (1968), *Toward a Psychology of Being*, Second Edition, New York: Van Nostrand Reinhold Company Inc. 上田吉一訳『完全なる人間: 魂のめざすもの』誠信書房, 第2版, 1998年.
- Ofer Gila and Joshua Durban (1999), "Curiosity: Reflections on Its nature and Functions," *American*

- Journal of Psychotherapy*, 53 (1), Winter, pp. 35-51.
- 佐藤善信 (2003a) 「新市場創造における企業家の役割：ケース・スタディ・リサーチをベースとして」『伊賀隆学長退任記念論文集（学校法人中内学園流通科学大学）』, 2月, pp.155-182.
- 佐藤善信 (2003b) 「企業家的発見の特徴：グランデッド・セオリー・アプローチをベースにして」『流通科学大学論集（流通・経営編）』, 第16巻第3号, 3月, pp.45-64.
- 佐藤善信 (2003c) 『ワタミフードサービス：業態の制度疲労問題』, 流通科学大学中内ビジネス・スクール, ケース, 90-03-M046, 3月, pp.1-25.
- 佐藤善信 (2004) 『テイクアンドギヴ・ニーズ：野尻佳孝の挑戦』, 流通科学大学中内ビジネス・スクール, ケース, 90-04-B P 028, 9月, pp.1-11.
- 佐藤善信 (2005) 『企業家の経営への覚醒の切っ掛け』, 流通科学研究所（流通科学大学）モノグラフ シリーズ, No.076, pp.1-21.
- 中村芳平 (2000) 「グルメ杵屋・棕本彦之の社長学——母から教え込まれた商売の心得 父が用意してくれた」『日経レストラン』, 8月8日号, pp.32-35.
- 西川清 (1999) 『起業家を志す人への応援歌, 「社長」になりたい君へ』, 出版文化社.
- 野尻佳孝 (2005) 「史上最短・最年少で上場した経営者テイクアンドギヴ・ニーズ野尻佳孝社長 『社員の心を完全につかむ』すべてのノウハウ」, 『商業界』, 6月号.
- 前田英仁 (2004) 『「はなまるうどん」激安商売術』, 講談社.
- Snyder, C. R. (2002), "Hope Theory: Rainbows in the Mind," *Psychological Inquiry*, 13 (4), pp. 249-275.
- Tugade, Michele, Barbara L. Fredrickson and Lisa Feldman Barrett (2004), "Psychological Resilience and Positive Emotional Granularity: Examining the Benefits of Positive Emotions on Coping and Health," *Journal of Personality*, December, 72 (6), pp. 1161-1190.