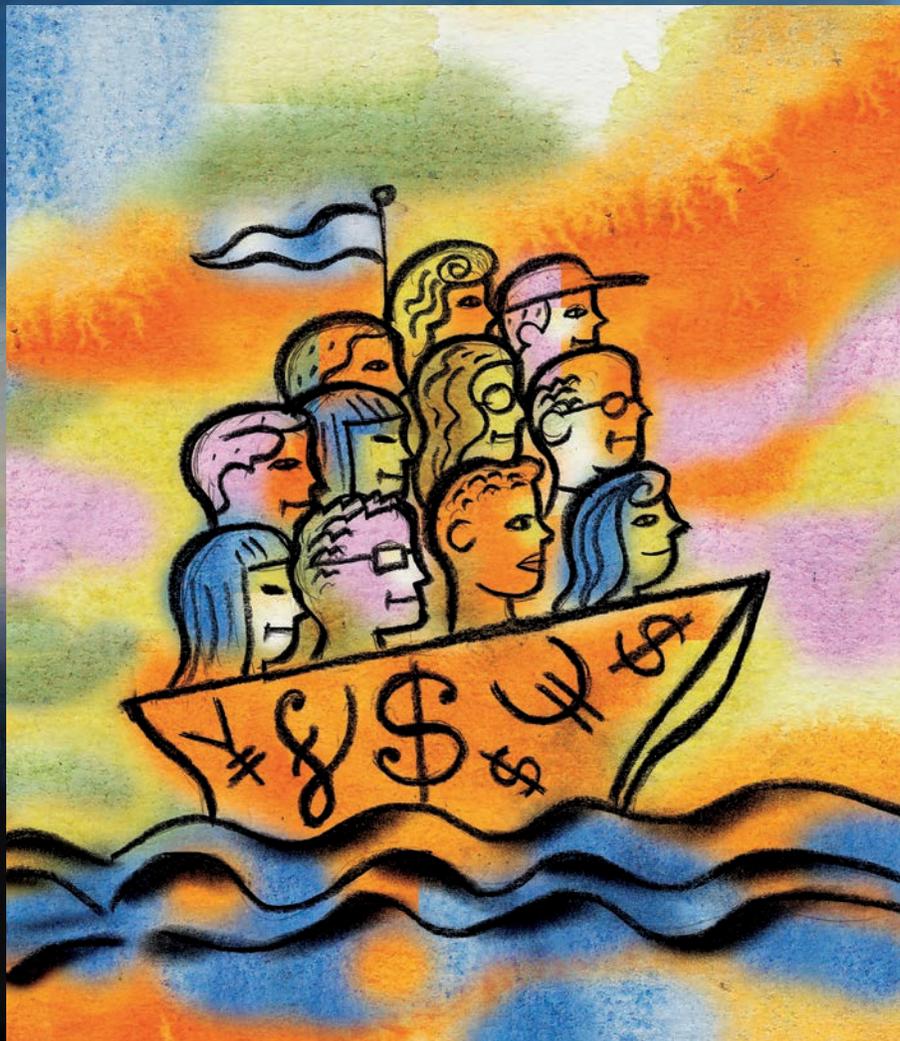




ENTREPRENEURS

次世代の起業家たち



The Next Generation



米国国務省 2011年7月
第16巻第1号

米国国務省国際情報プログラム局

発行責任者	Dawn L. McCall
編集主幹	Nicholas Namba
出版部長	Michael Jay Friedman
<hr/>	
編集長	Mary T. Chunko
副編集長	Andrzej Zwaniacki
編集	Phillip Kurata
製作	Janine Perry
デザイナー	Sylvia Scott
<hr/>	
表紙デザイン	David Hamill
イラストレーション (p10-11)	Chris Piers
表紙イラスト	©Stock Illustration Source Leon Zernitsky

米国国務省の国際情報プログラム局は、eJournal USAのロゴ名で電子ジャーナルを発行し、米国や国際社会が直面する主要な問題、ならびに米国の社会や価値観、考え方、さまざまな制度について検証しています。

最新号はまず英語で発行され、続いてフランス語、ポルトガル語、ロシア語、スペイン語版が発行されます。必要に応じてアラビア語、中国語、ペルシア語の翻訳版が発行される場合もあります。ジャーナルはそれぞれ、発行巻数(出版された年の番号)と、号数(1年間に発行された各号の番号)別に目録に掲載されます。

ジャーナルの中で提示された意見は、必ずしも米国政府の見解や政策を反映するものではありません。米国国務省は、ジャーナルがリンクするインターネット・サイトの内容、およびこれらのサイトへの継続的な利用の可能性について、一切の責任を負いません。各サイトについての責任は、サイトの発行者のみに帰属するものとします。ジャーナルに掲載される記事や写真、イラストは、著作権についての明記がない限り、米国外での複製や翻訳を認めますが、明記があるものについては、ジャーナルに記載されている著作権保有者の許可を得なければなりません。

ジャーナルに関するご意見等は、最寄りの米国大使館・アメリカンセンターのレファレンス資料室、または下記の編集部までお寄せください。

Editor, eJournal USA
IIP/PUBJ
U.S. Department of State
2200 C Street, NW
Washington, DC 20522-0501
USA
E-mail: eJournalUSA@state.gov

編集・発行: 米国大使館レファレンス資料室(2012年7月)
本号の日本語文書は参考のための仮翻訳であり、正文は英文です。

本号について



自分たちの手作り品の販売促進活動でダンスをするヒューストン市の学校の6年生たち

© AP Images

今日の若者たちは、これまでのどの世代よりも、お互いに、そしてより広い世界と強くつながっている。現状維持を受け入れられない若者が多いが、それは、自分たちにはさまざまな選択肢があること、より良い暮らしが手の届くところにあることを知っているだけでなく、そうした目標を手に入れようとする意志を持っているからだ。このような言葉で、ヒラリー・クリントン米国務長官は2011年4月12日のスピーチで、中東と北アフリカの若者たちの特徴を表現した。しかし、それはほぼ世界中の若者について言えることである。

世界各地で多くの若い人たちが、自分たちの夢とアイデアを実現する最も効果的で胸躍る方法は起業家になることだと考えている。自分で事業を起こすことは、若者とその家族の生活を向上させる機会につながる。そして、若い起業家の組織を創設した若者が本号に書いているように、起業は若者たちに、地域社会と世界を良い方向へ変革させる自由も与えてくれる。

もちろん起業家は、年齢を問わず、困難な障害に

直面するものであり、特に金融制度が未整備で官僚主義がはびこり、インフラが不十分な国においては障害が大きい。それでも、現在はいつにも増して事業を起こすのに適した時代である。インターネットが起業を目指す人々に、さまざまな資源へのアクセスを提供してくれる。また雇用創出と経済成長奨励のために事業を支援する政府も多い。

本号では、今日の起業家に与えられるそうしたさまざまな機会とチャレンジを紹介し、起業にまつわる根強い通念の誤りを指摘する。

起業家への道を探ろうと考えている若者は、本号で、同世代の若者たちがどのように事業を起こし、それによって新しい人生の道を切り開いていったかを知ることができる。



ケンタッキー州ホプキンスビル市の高校の起業を学ぶ授業で飲み物売っている日本人留学生

© AP Images



Courtesy Photo

マルチェロ・オリジはスイスで良い職に就いていたが、2007年に退職し、故郷のイタリア・サルディニア島で友人のダニエル・イディニと共にプロッ
シマ・インラというハイテク企業を創設した



米国内務省 第16巻 第1号

次世代の起業家たち

- 5 世界をつくりかえる若き起業家たち**
アンクル・ジャイン
カイロス・ソサエティー創設者兼会長
今は若者がベンチャー企業に挑戦してみるのに最適な時機である。
- 8 エジプトでグーグルに挑戦する**
エルファディール兄弟は、自社のウェブ検索エンジンがアレクサンドリア図書館を超える存在になることを目指している。
- コミック
- 10 グーグル：大躍進した新企業**
クリス・ピアーズ
1人の投資家が、銀行口座を持っていない会社宛てに高額の小切手を切った。
- 13 起業家の資質**
ジーン・ホールデン
成功する起業家は、独創性、柔軟性、熱心さなどの性格特性を備えている。
- 14 壁を乗り越えて前に進む起業家たち**
開発途上市場の中小企業のオーナーは、ハードルを乗り越えるために、より強い決意と回復力を必要とする。
- 16 発展する通信事業**
ソマリアのナスラ・マリンとパートナーたちは、いい人も悪い人も電話を必要としている、と考えた。
- 18 起業家神話の検証**
起業家についてのあなたの見方は正しくないかもしれない。
- 20 25ドルの太陽光ランプを何百万もの人たちに**
アミット・チュフとマット・スコットは、インドで「社会に恩返しをする」とともに事業を成功させることを目指している。
- 23 中国の「Neocha(新茶)」におけるアートとビジネスの融合**
ショーン・ロウとアダム・ショコラは、若い中国人アーティストを売り出すと同時に、自分たちもそのプロセスを楽しんでいる。
- 25 オンライン市場で踊る**
ブラジルのロベルト・フェルミノの頭の中には新しいアイデアがいっぱい詰まっている。
- 27 イベントを仕切るティーンエイジャー**
パレスチナのワエド・アルタウィールは、会社を設立したとき、起業家とは何かということを知らなかった。
- 29 トルコ・コネクション**
ファティフ・イスベセルは、携帯電話を単なる道具以上のものに変身させた。
- 32 なぜ起業家になったのですか**
10人の起業家がそれぞれの動機を語る。
- 37 参考資料**



Courtesy of Solé Bicycles

自転車会社ソーレ・バイシクルズ社を創設して波に乗ったジョナサン・シュリフトマン（右）とジェーク・メドウェル

世界をつくりかえる若き起業家たち

アンクール・ジャイン



Courtesy Photo

カイロス・ソサエティーのアンクール・ジャイン

アンクール・ジャインは、世界各地の優秀な若い起業家たちによる影響力の強い高成長企業の設立を援助する組織、カイロス・ソサエティーの創設者で会長。2011年5月、ペンシルベニア大学ウォートン・スクール・オブ・ビジネスを卒業した後、新興企業の海外市場進出を支援する新事業を設立した。

起業は、世界を変える道につながる可能性を秘めているが、もっと身近な自分の家族や地域社会の人々の生活を変革する自由も与えてくれる。それは、自分の好きなように事業を経営できるという満足感と並んで、自ら事業を起こす最大の動機となり得る。

皆さんは、起業は決して簡単なことではないと考えているはずである。事業を起こすには、充実した教育と多額の資金と多くのトップレベルの人脈が必要だと思われる。しかし、学生起業家を支援する財団カイロス・ソサエティーを創設した私の体験では、世界各地で毎日、そうした成功に不可欠とされる有利な条件を持たない若者たちが、規模の大小を問わずさまざまなビジネスを設立している。彼らが持っているのは、何度障害に突き当たろうとも、何度「それは無理だ」と言われようとも、起業の夢を実現させようとする情熱と決意である。

インド・ベロール市にあるベロール工科大学の学生ヘマン

ト・サハール（22歳）は、自宅に近い貧しい村を自転車で走っているときに頭に浮かんだビジネスアイデアを実現しつつある。サハールは、そうした村の住民が汚染された飲料水による重金属中毒に苦しんでいることに気が付いた。既存の浄水装置は有害な重金属が除去できないものがほとんどで、除去できる性能を持つ浄水装置は地元の人々が手に入れるには値段が高過ぎた。サハールはCALLMATという会社を設立し、飲料水から有害な化学物質を除去する低コストの水処理技術を開発している。

今がチャンス

いろいろな意味で、今はサハールのような若い人たちがベンチャー起業を試みるのに最適な時機と言える。新興経済諸国の政府は、事業の成功を夢見る市民を支援することに価値を見出し始めている。起業家は、そのための自由を与えられれば、政府より効率的に雇用を生み出し繁栄を促進することができる。インターネットのおかげで時間と距離の壁が取り除かれ、世界中の若者が経済や教育の水準にかかわらず起業革命に参加することが可能になっている。

起業家になるのは怖いことのように思えるかもしれない。正直に言って、それは私の人生で最も難しいことだったが、同時に最も爽快な体験でもあった。自分で事業をするということ、自らの運命を決めるということ、そして自分と周囲の人たちの暮らしを改善するというほど素晴らしい体験はない。いろいろな意味で起業とは最もリスクの低い行動だと言える。それは、その展開を自分でコントロールできるからである。

起業家になりたいという熱意にあふれている人、あるいはすでに事業のアイデアを持っている人は、いろいろな障害に突き当たる可能性を考えて弱気にならないようにしてほしい。例えば年齢である。皆さんや周りの人たちは、皆さんが若過ぎて事業家としてまともに扱ってもらえないと思うかもしれない。しかし、そのような考え方は、若者がビジネスの世界にもたすことのできるもの、すなわち新鮮なアイデアとオープンな視点を過小評価するものである。

技術的・科学的な難題を解決する優れたアイデアを生んだ人々を表彰するXプライズ財団が、2010年に燃費1ガロン当たり平均100マイルを超える公道走行用自動車開発のコンテストを実施した。その最終選考に残ったチームの1つが、ペンシルベニア州の高校生たちだった。彼らが開発したのは、フォードのフォーカス改造車をベースにリチウムイオン電池を使ったガソリン電気ハイブリッド車だった。この10代の若者たちには、自動車機械工として長年の訓練を受ける必要はなかった。プロジェクトへの情熱と、それを実現させようとする熱意があったからである。



© AP Images

起業家のアイデアが、貧しい人たちに浄水を提供することができる

問題の解決

事業を起こすに当たって障害になると考えられる要因の1つは資金、つまり資金の欠如である。起業のための資本はあるに越したことはないが、資本がなくても事業を起こした例は数多くある。例えば、完全にインターネットをベースとする事業は、オフィススペースやサプライチェーンなど通常の事業なら必要となるものの費用がかからない。

開業資金が必要な場合は、地方自治体や中央政府の資金援助が得られる場合もある。自分の知らなかったそうした制度があるかどうか調査をするとよい。その1例が「スタートアップ・チリ」である。この制度は、チリで新しい事業を起こそうとする世界中の起業家に資金その他の支援を提供するものである。起業家の存在が地元の経済にとっていかに重要かということについて政府の認識が高まるにつれ、新興企業のためのガイドダンスや資金援助制度を導入する政府が増えている。

パートナーあるいはメンターがいなければ起業は無理だと考える人もいるかもしれない。しかしインターネットのおかげで、地元提携相手やアドバイスをくれる人たちがいなくても心配

せずに済むようになった。キーボードを叩けば、あらゆるアドバイス、サポート、そしてパートナーになれる人さえも見つけることができる。チームを作ることも、サプライヤーやメーカーを探すことも、すべてオンラインでできる。従って、自分の求める才能を持つ人たちやパートナー候補が近くにいなくても心配はいらない。

それでは何が起業に必要なのだろうか。こう考えてみてはどうだろう——起業の目的は、会社を起こすこと自体ではなく、問題を解決することである。今から2~3年前、南カリフォルニア大学の学生だった2人の友人同士

が、周りの学生たちが1,000米ドルもする値段の高い固定ギヤ自転車を買っていることに目を付けた。この2人の学生ジョナサン・シュリフトマンとジェイク・メドウェルは、同じような自転車をもっと安く作ることができるに違いないと考えたが、2人には製造経験が全くなかった。それどころか事業経営、事業計画、その他起業に必要と思われるあらゆることに未経験だった。

にもかかわらず、2人はインターネットを検索し、世界中の企業にメールを出して、このような自転車を低コストで製造で

起業とは最もリスクの低い行動だと言える。それは、その展開を自分でコントロールできるからである。

きるかどうかを問い合わせた。その結果、310米ドルで製造できるということが分かり、新事業が誕生した。2人は、ソーレ・バイシクルズという会社を設立し、自転車を発注して販売を始めた。2011年3月、ジョナサンとジェークは「Inc.」誌の「米国で最もクールな大学生起業家」リストに掲載された。20代になったばかりの2人の青年としては、かなりの実績である。

「ノー」と言われてもあきらめない

ジョナサンとジェークは、事業のパートナーを選ぶに当たって、いろいろな質問をして広く情報を集めた。起業家になるには同様の心構えが必要である。遠慮せずに大勢の人に情報と人脈を求めるとよい。人にもものを頼むのは気後れのすることかもしれないが、本当に、起業家の世界というのは相互の助け合いが基盤になっているのである。

また、自分のアイデアを信じ、「ノー」と言われることを恐れないようにしなければならない。起業家は「ノー」という回答をたくさん聞くことになるからである。しかし、「ノー」と何度言われても気にする必要はない。それも起業の過程には付き物のことだ。誰かが「イエス」というまでには何百回も「ノー」と言われることを覚悟しなければならない。自分のアイデアを信じてくれる人を何人か見つけ、身近にいてもらい、「ノー」ばかり続いたときにはそういう人たちに支えてもらうとよい。

そして何よりも大事なのは、「ノー」と言われても決して大きな夢と高い目標をあきらめないことである。カイロス・ソサエティーを設立したとき、私たちはペンシルベニア大学に通う18歳の小さな学生グループで、新しい起業文化を作ることを目指していた。私たちは、米国で最も影響力を持つ起業家グループになるというビジョンを持っていた。誰もが私たちのしていることは時間の無駄だと言ったが、6カ月後には、私たちが集

めた学生起業家500人が、米国の歴史的な航空母艦「イントレピッド」の艦上で、クリントン元大統領やビル・ゲイツ・シニアのスピーチに耳を傾け、彼らと話をしていたのである。私たちは日夜努力を続け、辛抱強く計画を実行し、その結果、今日カイロスは世界中へ拡大している。「カイロス」とは、ギリシャ語で「好機」という意味である。今まさに、皆さん一人一人にも起業家となる最高の好機が到来している。

「ノー」と言われても決して大きな夢と高い目標をあきらめないことである。



フォード・フォーカスをプラグインハイブリッド車に改造するフィラデルフィアの高校生チーム

エジプトでグーグルに挑戦する



© AP Images

インターネットはエジプトに起業変革をもたらすきっかけとなるかもしれない

「私のDNAにはテクノロジーが組み込まれています。私の名前は『コード・オブティマイザー』。リサーチと革新が私の仕事です」。これが、ハイサム・エルファディールのフェイスブックの自己紹介である。そして、彼の言葉を信じてよい。このエジプト人起業家は、10歳にもならないころ、既に山ほどのコンピューター専門誌を貪り読み、独学でコンピュータープログラミングを学んでいた。

「私はこの機械に惚れ込んでしまったのです」と彼は言う。

ホームスクーリング

エルファディールは、エジプトのダミエッタ市で経営・商業大学で経済学を学びながら、自宅でコンピューターサイエンスを独学で身に付けた。卒業後、彼はソフトウェアエンジニアとしてエジプトの大手企業に就職し、後に大手多国籍企業に転職した。

最初の会社で、エルファディールは自分の仕事を手早く終わらせ、十分に余った時間を本当に興味のある作業、すなわち「セマンティック・ウェブ」に使うことができた。セマンティック・

ウェブとは、ワールドワイドウェブ上のいろいろなものやその相互の関係を、コンピューターが理解できる形で記述し、より意味のある正確な検索結果を可能にする「データのウェブ」である。

「会社から機器を借りてきて、自宅でセマンティック検索の研究を続けました」とエルファディールは言う。「これは会社のやっていることとあまりにかけ離れた内容だったので、誰も文句を言いませんでした」

2008年に彼は、さまざまなソースからデータを集めて直接的な質問やクエリーに答えるセマンティック検索エンジンの研究を始めた。そのような検索エンジンは、例えばある映画スターや歴史的な出来事について、異なるソースからブログ、写真、オーディオ・インタビューといった異なる種類の情報を集めて、使いやすい形で提供することができる。

2年前にその仕事が軌道に乗り始めると、エルファディールは兄のアシュラフを事業に参加させた。アシュラフは、ソフトウェア開発とネットワークインフラの知識があった。2人はこの事業に「Kngine」(knowledge engineの略)という名前を付け、ピラミッドで有名なギザ市に本社を置いた。



Kingineは新しいグーグルになるだろうか

© AP Images

新しいアレクサンドリア 図書館

米国の人気テクノロジーブログ「テクノクランチ」によると、Kingineは「グーグルを真っ向から攻撃するもの」である。しかし、エルファディール兄弟は、野心を隠そうとはしないものの、エジプトとその歴史という、より大きい枠組みの中で自分たちの役割を考えている。彼らは自社のウェブサイトで、Kingineは「新しいアレクサンドリア図書館」である、と宣言した。歴

史家によると、アレクサンドリア図書館は膨大な蔵書を持つ、古代世界で最大かつ最も重要な図書館だったとされている。

「うまくいけば、私たちの検索エンジンは、アレクサンドリア図書館をしのぐ有用な存在となるでしょう。Kingineのユーザーは、何冊もの蔵書を次々と調べなくても即座に答を見つけることができるからです」とハイサムは言う。

ハイサムによると、彼もアシュラムも、個人的に大事に思うこと、そして人類にとって大事なことに取り組むのがうれしいという。

「私たちは、自分よりもっと大きい存在の一部であると考えています。私たちはできる限りの努力をするつもりです。何も私たちを阻むことはできません」と彼らはブログに書いている。



アシュラフ・エルファディール（左）、ハイサム・エルファディール（右）の兄弟と、彼らの事業への主な投資家アーメド・アルフィ。ギザにて

Courtesy of Kingine

その言葉どおり、彼らはできる限りの努力をしている。わずかな資金で、1日12時間働いている。ナイルバレーは、少なくとも今のところはシリコンバレーには及ばず、ベンチャー資本も少ない。彼らは1年かけて、ある民間投資家から十分な資金を確保した。また最近になって、米商務省主催のビジネスプラン・コンテストで賞金を獲得した。

ハイサムは、彼とアシュラフは、ここ数年エジプトで生まれつつあるテクノロジー起

業家の新世代に属している、と言う。彼らは、Kingineが「革新のプラットフォームとなり、より多くの人々にインスピレーションを与えることを目指して」いる。しかし、それが実現しようとしまいと、「それでも、私はこの機械が大好きなのです」とハイサムは語る。

——アンドレイ・ズワニッキ

Google

グーグル — 大躍進した新企業



A Startup that Roared!

1997年：グーグルの評判がキャンパスで高まり、時々スタンフォード大学のインターネット接続に支障が出るほどになる。

このままじゃ
困るわ。

1998年：ラリーとセルゲイが十分な資金を集め、自分たちのサーバーを
買い、ガレージを借りて設置する。

機械は全部そろった。
誰か人手が必要だな。

クレイグ・シルバースタインはどうだろう。
彼なら眠らなくても
平気だ。

1999年：グーグルがシリコンバレーの現在の本社（「グー
グルブックス」と呼ばれている）に移転する。ラリーと
セルゲイによるスタッフ・ミーティング。

このアイデアは
よさそうだ。セルゲイは
どう思う？

やってみよう。

2000年：グーグルが世界最大の検索エンジンとなる。そうなるも
エイプリルフールのジョークをやめないラリーとセルゲイだった。

「帽子を脱いで、眼鏡をはずして、
『メンタルブックス』の円をじっと
見つめながら、検索したいもののイメー
ジを送り込んでください」と書いてある
が、ちっともうまくいかないぞ！

クリス・ピアーズ

© AP Images

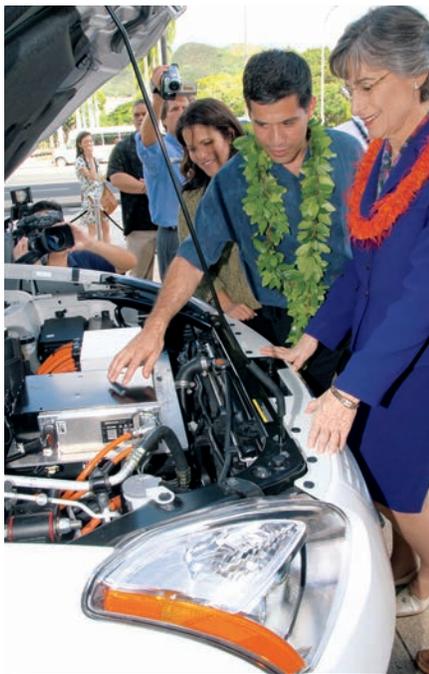


モハメド・“モー”・イブラヒムが設立したテレコム企業セルテル社は、彼の熱意と誠意とタフさに支えられ、アフリカで大成功を収めた



© AP Images

スティーブ・ジョブズは、先進的、情熱的、カリスマ的な起業家といわれる。彼の創意による製品のない世界を想像することは難しい



© AP Images

シャイ・アガシ(中央)の人柄が、リンダ・リングル・ハワイ州知事(右)に自分の電気自動車計画を売り込むのに貢献した



© AP Images

夢想派ではなく行動派のリチャード・ブランソンは、起業で億万長者になった

起業家の資質

ジーン・ホールデン



インド・バンガロール市の革新センターで話をする米国の教育者エド・ソーピー（中央）。彼は、この子どもたちを起業家に育てようとしている

© AP Images

ジーン・ホールデンは、経済問題を専門とするフリーランス・ライター。

起業家にはいろいろなタイプの人たちがいる。成功した起業家の年齢、収入、性別、人種などはさまざまである。学歴や経験、また育った文化や国も異なる。しかし研究結果によると、成功する起業家には共通する性格特性がいくつかある。それは、独創性、熱心さ、決意、柔軟性、リーダーシップ、情熱、自信、そして「スマーツ」などである。

- 独創性は、新しい製品やサービスの開発を推進する。また起業家が常に改善を続けるための原動力でもある。それは、新しい方法で学習し、質問し、考えることである。
- 熱心さは、起業家が、特に事業設立当初、週7日、1日12時間以上も働く原動力となるものである。計画とアイデアを成功させるには懸命な努力がなければならない。
- 決意とは、真に成功を求める気持ちである。何か悪いことが起きても、あきらめないということである。強い決意を持つ起業家は、それでもまた別のところに電話をかけ、別のドアをノックする。真の起業家にとっては、金銭的な報酬も大事であるが、それよりもっと胸が高鳴るのは自分の製品やサービスが成功するのを見ることである。
- 柔軟性は、周囲の変化に合わせて迅速に動く能力である。起業家には、顧客の要求に合わせて当初の自分のアイデアを修正する姿勢がなければならない。
- リーダーシップとは、規則を作り目標を設定する能力である。優れたリーダーは、始めたことは必ず完成させ、誰も

が規則に従うよう注意を払う。

- 情熱は、起業家のエネルギー源である。情熱のある起業家は、他の人たちに自分のアイデアを信じさせることができる。情熱があれば、起業家の集中力は維持され、周囲の人たちも起業家の計画を真剣に取り上げてくれる。
- 自信は、計画と経験と知識から生まれる。自信のある起業家は、自分の意見を変えることなく他人の意見にも耳を傾けることができる。
- 「スマーツ」とは、米国英語の表現で、常識と知性に支えられた技能のことである。常識のある人は直感が磨かれ、知性のある人は専門家になることができる。スマーツを備えていながらそれを自覚していない人も多い。例えば、家計のやりくりの上手な人は、組織的・財政的な技能を備えている。職業、教育、人生体験などがすべてスマーツを築く要素となる。

起業家は誰もが、こうした資質のいくつかを持っている。欠けている要素があれば、それを備えている人たちを雇えばよい。最も重要なのは、自らの長所を知り、それを伸ばすことである。

壁を乗り越えて前に進む起業家たち



© AP Images

彼らはカルカッタ（コルカタ）の地方政府の免許を得られるだろうか。それには大きなけん引力が必要となる

2007年に24歳でヒマワリ油圧搾の事業を始めたとき、マシュー・キールは予想もしなかった壁にぶつかり、それを乗り越えなければならなかった。故郷ナイロビの高い家賃を避けるために、彼は遠く離れた村に工場を置いたものの、10カ月間電力会社から電気の供給はなく、また大統領選挙後の暴動でヒマワリ種子の供給業者との連絡も途絶えたのである。彼は、発電機を見つけて電力を得、ヒマワリ種子の別の供給元を確保して、この困難を乗り越えた。

キールが直面したこうした問題は、開発途上国の起業家にとって他人事ではない。

困難な壁に挑戦する

途上国において中小企業が成功するための原則は、先進国と大きくは変わらない。ただ異なるのは、制度やインフラ面で高く根強いハードルが多い途上国市場では、先進国と比べてはるかに大きなエネルギーと忍耐力が起業家に求められるという点である。起業家は、政府による面倒な規制から貧弱なインフラや心もとない警察組織まで、さまざまなハードルに直面する。

ナイジェリアで起業の振興を目的として設立されたES-TREET基金の創設者、ニーイー・アレックスは、「この国で

事業を行うには、強い意志が必要です」と述べている。

フィンランドのヘルシンキにある国連大学のウィム・ノーデによると、豊かな国の政策立案者や開発専門家の中には、起業について、賃金雇用の機会が限られている市場で自営業者を増やし、雇用を創出するための施策の1つと見ている人が多い、という。またノーデは、起業は社会的流動性を促進するとともに、女性や季節労働者といった社会の主流から取り残された人々に社会的な力を与える手段でもある、としている。そして、職を得るために必要な経験やコネが十分ではない若い世代にとっては、自営業が唯一の選択肢である場合も多い。

しかし、ビジネス環境が十分に整っていない国々では、粘り強さを発揮して起業家経験を積むことが他の国々よりも重要だとノーデは言う。

「新進の起業家が成功するためには、挑戦して、失敗しても再び挑戦して、（実際には）次々と起業を続ける連続的な起業家にならなければなりません」とノーデは語っている。

相談相手の確保

またノーデは、経験が十分ではない若い人たちにとって、事業機会を見出してそれをつかむことが、とりわけ困難であると



政府の規制緩和の下、ハノイ市近郊のパッチャン村の陶芸家たちは、仕事に精を出している

©AP Images

している。米国や英国では、起業家を目指す人たちが起業家育成プログラムやコースを活用することができるが、途上国ではそのようなプログラムはほとんど提供されていない。加えてノーデによると、若者は銀行から融資を得るのに必要な担保を持たない場合が多く、また不法行為などの道に流れてしまう可能性もより高い。

ビジネスの経験や知識を備えた相談相手を持つことは、多くの場合こうした若い世代の起業家たちにとって良い効果を生み出している。キールも、ビジネスに携わっている自分の父親から有益な助言を得た経験を持つ。

一方、アレックスは、駆け出しの起業家たちが互いに連絡を取り合って経験を共有することを勧めている。彼によると、「大抵の場合、解決策を出してくれる人があるものだ」という。

ネットワーキングにはもう1つ利点がある。それは、地元でも国際的な舞台でも、別の起業家やビジネスの専門家から、重要な関係を築く機会や他の形での支援を得ることができるという可能性である。

このような相談相手が後に投資をしてくれたり顧客となったりする場合もある、と語るのは、ワシントンにあるジョージ・ワシントン大学のアイマン・エル・タラビシである。

インターネットは、テクノロジーに長けた途上国の起業家に成功のチャンスを平等に与えてくれる手段である。キールは自分の使う機器が壊れた際に、修理する人が見つからず自分で直す技術を身に付けたが、こうした事例でも分かるように、中小企業に携わる若い起業家たちは、多くの場合さまざまな状況に臨機応変に対応できるスキルによって困難を乗り越えている。また、中小企業を展開する経営者は、公共部門の後援者を見つけたり、あるいは政府に登録せずに「目立たないように」事業

を立ち上げることもある。こうした公共部門の後援者とは、例えば、若い起業家に便宜を図ってくれる政府の役人などの場合もある。

腐敗の防止

しかしながら、公的な認可や資産の所有権、あるいは法的拘束力のある契約がないことが、中小企業の成長の妨げとなっている。マサチューセッツ州ウェルズリーにあるバブソン・カレッジのフリオ・デ・カストロによると、正式な登録をしていない事業は、登記された事業と比べ、高い資本コストや輸送費を払わなければならない、また保管・倉庫にかかわる問題も多く抱えている。さらに、質の良いスタッフの確保や契約履行にも限界がある。

こうした理由から、もっと意欲的な起業家の間では、自分の会社を正式に登録して必要な認可を取ろうと努力する例が増えている。

そして専門家たちは、起業家の活動内容を問わず、彼らに求められるのは、腐敗・墮落することなく、倫理観の高い企業としての評価を確立することだとしている。「強い倫理観を持ち、それを周りにも広げ、ひたすら努力を続けよ」と語るのは、インド・ケララ州の社会起業家、シャフィ・メイサーである。

スペインのバルセロナにあるESADEビジネススクールの客員教授であり、自身も起業家のケネス・モースによると、各国政府が経済の発展や成長にとって起業が重要であることを認めるようになり、徐々にではあるが規制緩和や起業家支援プログラムの実施が進んでいる。彼は、ヨルダン、レバノン、アラブ首長国連邦、およびパキスタンにおいて、起業への見方が前向きに変わってきていると指摘している。また、世界銀行のレポートでは、2010年に事業環境の緩和が最も進んだ国々として、カザフスタン、ルワンダ、ペルー、ベトナム、カーボベルデ、タジキスタン、およびザンビアが挙げられている。

キールの事業は、その成長に伴い、現在も新たな壁に直面しているが、このケニア人起業家は、将来について楽観的である。地域の情報ウェブサイト「East Africa in Focus」で、彼は次なる事業展開として製粉事業を既に計画中だと

「強い倫理観を持ち、それを周りにも広げ、ひたすら努力を続けよ」

語っている。

——A.Z.およびキャサリン・ルイス（寄稿家）

発展する通信事業



© AP Images

潜在的な顧客も多いが、不安定要素も多い

ソマリアでは、内戦が原因で提供されていない公共サービスが多い。しかしながら、ナスラ・マリンをはじめとする起業家たちの活動により、電話接続は非常に整備されている。

前進中

1997年、マリンはモガディシユ市で、電話事業会社ネーションリンクを他の起業家5人と共に設立した。モガディシユはソマリアの首都で、暴動の中心であった。マリンとパートナーたちは、安全の問題に対処しつつ、既に企業として確立した立場にある3社と競合するという大きな困難にもかかわらず、通信市場に参入できると考えた。そしてその考え



Courtesy Photo

ナスラ・マリン

は正しかった。

ネーションリンクの通信事業は成功を取めた。同社は、30万人の顧客にワイヤレスと固定回線の電話サービスを提供し、1,500人を超える従業員を雇用している。

しかしながら、マリンとパートナーたちは、自分たちの会社の市場における現在の地位に安心することはできない。通信業界の急成長は続いており、競争も激しいからである。ソマリアには強固な安定した政府が存在しておらず、ネーションリンクは、自分たちの事業を守るために特別の努力を払わなければならない。従業員のおよそ40%が、会社の安全確保の作業に携わっている。賄賂を要求されたら、「大抵の場合支払います。抵抗したら誰かが殺されてし



© AP Images

電気通信企業のおかげで、ボランティアの医師を電話で呼ぶことができる

まうかもしれないからです」と彼女は言う。

暴力と安全性の欠如という環境の中で、会社は成長を続けている。マリンと従業員たちの願いは、「母国に平和と発展をもたらす」ことだと彼女は言う。2000年に、ネーションリンクは2つの企業と提携し、ソマリアとアフリカの他の数カ国にインターネットのアクセスを供給するソマリ・インターネット・カンパニーを設立した。

1 歩ずつ前進する

ジョージア州アトランタ市のジェニファー・バンティンググレーデンには、マリンと彼女の目標がよく理解できる。弁護士であるバンティンググレーデンは、母国シエラレオネでビジネスベンチャーを始めようと試みた経験を持つ。シエラレオネも、内戦を経た国である。彼女は、ネーションリンクが、雇用を創出し、情報へのアクセスを提供し、そして生活の質を高めることで平和と発展をもたらす一助となっている、と語る。

マリンにとって、ネーションリンクは、自信と地位をもたらすものでもある。彼女の家族は何世代にもわたって起業家を輩出しており、内戦の前には、数百万ドルにも上る価値を持つ多

くの事業を経営していた。マリンはソマリアと米国で学び、経営学と財政学の学位を取得している。父親やおじたちと共に仕事をした経験も彼女にとって非常に重要なものであった。彼らはマリンに「自分で考え、自分で行動する」ことを教えてくれた、と彼女は言う。

ネーションリンクで自分の存在価値を証明するために、マリンは男性の同僚たちよりも良い結果を出そうと努力した。現在、彼女は財務責任者で、経営陣の中では唯一の女性である。家庭では、医師の妻であり、4人の娘たちの母親である。このような背景を持つマリンは、家族とビジネスの両方を理解しており、

自分の会社でも、より多くの女性たちがリーダーとして働くことができると信じ、そのような女性たちを支援している。こうした女性たちは、家族の面倒を見ながら、同時に起業家としての可能性を模索しているのである。

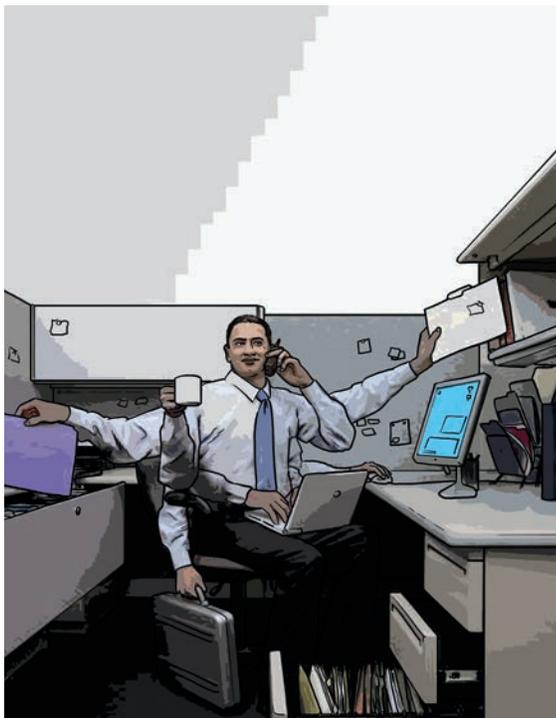
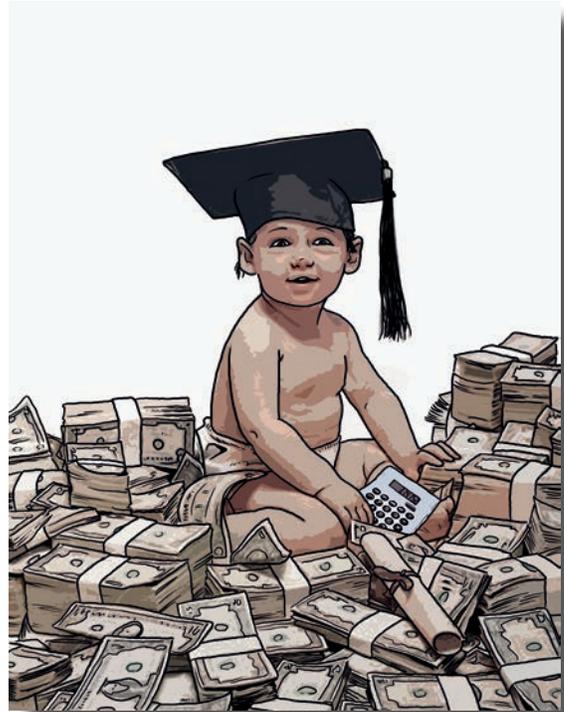
—A.Z.

従業員のおよそ40%が、会社の安全確保の作業に携わっている。

起業家神話の検証

起業家は生まれながらのものであって、作られるものではない

事実からは程遠い。起業家的なもの見方は、事業に優しく、リスクを取ることに見返りがある環境の中で育つ。また起業家としてのスキルは、教わることができる。新製品や新しいサービスのアイデアがなかったり、あるいは自分の力で前に進む自発性がなければ、起業家になることはできないが、もしこの両方があれば、必要なスキルは取得することができるのである。必要なのは、1歩踏み出して会社をスタートさせ、失敗をして過ちから学ぶことなのであるが、これはなかなか困難な道である。もっと手軽に、起業家育成コースを取る方法もある。こうしたコースは、一部の国々の大学や、場合によっては高校でも提供されており、その数は増加を続けている。また、ビジネスのアイデアを展開させて実行に移す方法について、地域や国の起業家組織から専門家のアドバイスをもらうこともできる。さらに、インターネットを使って、経験豊富な起業家に連絡を取ったり、起業の助言や指導をしてくれるメンターのネットワークとつながることで、立ち上げプロジェクトについて相談する方法もある。



起業家は一匹おおかみである

そのような起業家もいる。しかしながら、起業家になれそうな人は会社の設立や成長の過程で、1人または複数のパートナーに頼ることが多い。例えば英国では、会社設立の40%は複数の創業者によるもので、共同経営は単独の創業者による設立会社と比べ、利益率でも15%高い数字を示している。スティーブ・ジョブズでさえ、1人で活動する前には、スティーブ・ウォズニアクとロナルド・ウェーンと組んでいた。家族であっても友人であっても、パートナーは、自分に欠けている能力や経験を補い、試練が訪れたときには精神的に支援してくれる。会社を築き上げていくには、社員の雇用や投資家探し、そして顧客に購買の勧誘をするといった活動が必要であり、さまざまな社会的つながりや人間関係が伴う。もし寝食や入浴の間も惜しんで働けば、こうしたことすべてを1人で行うことができるだろうが、疲れ切った姿で悪臭を漂わせているのは、大事なビジネス相手も逃げてしまう。従って、パートナーを作り、仕事や責任を分担した方が良い結果を出せるのである。

起業家を駆り立てるのは利益への欲求のみである

そんなことはない。利益は最終的な目標であるかもしれないが、それが唯一の目標であることはほとんどない。自分の夢やアイデアを実現したいという熱意に駆られる起業家も、あるいは市場の機会をつかもうという決意を持った起業家もいる。米国では、中小企業経営者の大半が、会社設立の動機は、独立すること、すなわち自分がやりたいことをやりたいように行うという願望だったと語っている。また、選択肢に限界があり、起業に活路を求める場合もある。雇用主や職の数が十分ではない環境では、自営の道を選び、消費者の選択肢を増やしたり、雇用を創出したり、あるいは世の中を別の方法で改善することで、間接的に社会に貢献することができる。社会的意識を持った起業家たちは、会社の利益に気を配る一方で、社会的な目標も追求している。彼らは、利益よりも、自分たちの事業が社会に与える影響を高めることを優先している。

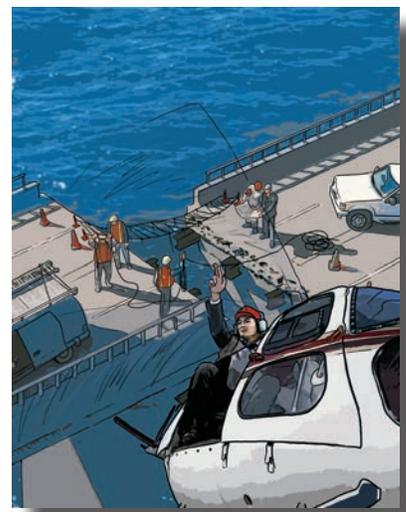


起業家は事業を始めるために大金を必要とする

ナンセンスである。米国では、200ドルあれば清掃サービスや屋台での果物販売などの簡単な小規模ビジネスを始めることができる。そして途上国では、事業を始める際の初期投資ははるかに少ない額で済む。さらに創造性があれば、もっと低く抑えることができる。1例を挙げると、潜在購買層にアプローチする場合に、コストのかかる広告ではなく、ゲリラマーケティングの手法を利用することができる。また、インターネット上の無料、あるいは低価格の起業関連リソースも、資金を抑える手段となる。一般的には、ベンチャー事業を立ち上げて、それを維持するために必要な資金は、事業の種類によって異なる。社員を雇わない在宅ビジネスは、オフィスや小売スペースを賃借して事務員やブレンを雇う事業に比べて、少ない資本で始めることができる。新進の起業家にとって、こうした初期投資や運転資金を見積もることは、最も困難な作業の1つである。従って、これらのコストを低く見積もり過ぎたことが分かったときに、過度な責任を感じる必要はない。多くのコンサルタントを雇って進める数百万ドルに上る事業でも、同じ間違いを犯すことがある。

本物の起業家は必ず成功する

全くのでたらめである。失敗しないのはどんなリスクも決して冒さない者だけである。米国では、新規事業のおよ半数が、設立後4年以内に姿を消す。しかしながら、本物の起業家は、最初の試みが失敗に終わっても、自分のアイデアを簡単にあきらめることができず、多くが立ち直って再び試みるのである。過去の間違いから学んだ者は、2度、3度、あるいはさらに試みを重ねて、成功に至る可能性が高くなる。新規事業が失敗するのは、市場が十分熟していなかったり明確に定められていない場合や、計画が十分練られていなかったり、資金が足りなかった場合など、さまざまな要因による。従って、最初の試みが失敗したならば、どこが間違っていたのかを見極めて、将来に向けて的確な結論を出すことが肝要である。このように失敗を分析することで、事業計画や実施方法を修正したり、全く違った事業を検討したり、あるいは普通の就職を考える1歩を踏み出すことができる。いかなる場合でも、失敗の「恥」は捨てて、前に進むべきである。あなたには優秀な仲間が待っている。ヘンリー・フォードもスティーブ・ジョブズもビル・ゲイツも、そして本田宗一郎も失敗の後に成功を遂げたのである。



25ドルの太陽光ランプを何百万もの人たちに



この女性に電気が役立つかもしれない

Courtesy of Yann

19世紀の灯油ランプを21世紀の太陽光ランプに取り替えるには何人の人手が必要か。

コスモス・イグナイト・イノベーションズ社が出した答えは2人であった。

その1人、マシュー・スコットは、スタンフォード・ビジネススクールの学生だった2003年に、太陽光ランプの設計・開発を主導した。このランプは発光ダイオード（LED）技術を基礎にしており、使用電力は白熱電球や蛍光灯と比べはるかに少ない。

スコットは当初、この照明を商業ビルや航空機で使用することを考えていた。しかし、The Fortune at the Bottom of the Pyramid（邦訳『ネクスト・マーケット』）を読んでから、アプローチを変えた。C・K・プラハラードが著したこの本は、1日2ドル50セント未満で生活している、世界の25億人を対象としたビジネスチャンスについて述べている。スコットは自分の開発したランプをこれらの人々の一部にでも届けたいと考えた。



ラゴスの店先。灯油ランプの明かりで買い物？ 見ても、吸い込まないように

© AP Images



マイティーライトとその発明者マット・スコット



マイティーライトを掲げるアミット・チュフ

そこで、彼のスタンフォードの旧友アミット・チュフが登場する。スコットは事業経営の経験があるチュフに、ランプをチュフの故郷インドの貧困層向けに設計し直すための協力を頼んだ。インドでは、いまだに数百万の人たちが、身体に有害で空気を汚染する灯油ランプを照明に使っている。スコットとチュフは、合弁事業コスモス・イグナイト・イノベーションズ社を設立し、オフィスカリフォルニア州シリコンバレーとインドのニューデリーに置いた。スコットはシリコンバレーで豊富な経験を持つベンチャー投資家から資金を確保し、チュフはインド国内の非政府機関（NGO）に出向き、ランプのテストを行った。

大衆のためのマイティーライト （強力な光）

「このランプは、ハイテクの拠点と、生活の向上を切望している数百万人の貧しい人たちの市場とを結ぶ架け橋でした」とチュフは言う。

マイティーライトと名付けられたこのランプは、多機能、防水、耐衝撃の特徴を備えた、太陽光をエネルギー源とするLEDランプである。8時間分の充電が可能で、10万時間の使用に耐えるように設計されている。コスモス・イグナイトは2006年、単価50ドルでこのランプの販売をインドで開始した。

チュフは、自分とスコットを突き動かしたのは「社会への恩返しと、その過程で満足感を得たい」という願望だった、と語る。2人は、マイティーライトをNGO、国際機関、インド政府、および民間の流通業者を通じて販売した。彼らは、資金を慈善団体や民間基金に頼る援助・開発団体の従来のやり方から離れた。こうした団体は、資金が底をつくことがあり、そうになると、技術の提供者が宙に浮いてしまうからである。「私たちが求めていたのは、そのような形ではなく、自分たちのベンチャーを長期にわたって続けることを可能にする営利事業だっ

社会的な目標を掲げるならば
「いずれにしても百万長者にはなれない」

た」と彼は言う。

チュフはインドのグルガオン市に設計・組立事業を設立し、スコットと共にランプの価格を下げる努力をした。多くのインドの貧困層にとって最初の価格は高過ぎたからである。現在では、明るさを増した改良モデルが25ドルで売られている。

明かりを広げて

コスモス・イグナイトはこれまでに、18カ国で15万個のマイティーライトを販売した。そして、製品ラインを7品目まで拡大して、太陽光家庭照明や街灯も扱っている。

「利益よりも社会的影響力を増すことを考えています」とチュフは言う。「しかし、最初から理解しておく必要があるのは、こうした事業では百万長者にはなれないということです」

漁師と織工が、労働時間を延ばすためにマイティーライトを使用し始めたとき、チュフは、自分とスコットが正しい道を歩んでいると知ることができた。「そしてそれが分かれば、どんなチャレンジであれ、ワクワクします」とチュフは言う。

—A.Z.



Courtesy of I Am White

「I Am White」と自称する若い中国人アーティストによるイラスト



Courtesy of 4wallz

上海のストリートアート・インスタレーション

中国の「Neocha(新茶)」におけるアートとビジネスの融合



Courtesy of Mad Science

アダム・ショコラ（左端）、ショーン・ロウ（右端）とNeochaEDGEのスタッフ、アーティストたち

ショーン・ロウのように派手に事業を立ち上げる起業家はそう多くはない。2007年、彼は上海で豪華なパーティーを主催し、中国人のオルタナティブなアーティストやミュージシャンをつなぐオンラインコミュニティ「Neocha(新茶)」を発足させた。このイベントには、62のデザイナーグループ、そして8組のインディー・ロックバンドとDJらが参加し、1万人を超える人々が集まった。

ロウはカリフォルニア州に生まれ、中国にあるジョンス・ホプキンス大学高等国際問題研究大学院南京センターで国際関係を学んだ。祖父母の母国である中国で、彼は若い中国人アーティストやミュージシャンに魅了され、刺激を受けた。彼が見たのは、中国人アーティストたちの「資金などがはるかに限られた中で自分たちの情熱を追求し、ほとんど世に知られることもない」姿であった。ロウは、それを何とか変えようと決心したのである。

パーティーの後で

Neochaの立ち上げは、中国のクリエイティブ業界以外にも評判になったものの、ロウの予想に反し、事業計画の基盤と考えていた広告収入やモバイル決済による収入は、実際には会社を支えるには十分ではなかった。

当初の計画は「的外れ」であることが分かった、とロウは回想する。彼はNeochaのスタッフの規模を縮小し、オフィスを小さい場所に移し、経費が少なくてすむウェブ・ホスティング・サービス事業に切り替えた。彼は、「中国のオルタナティブなアートや音楽には価値があると常に感じていた」と言う。そのようなアーティストたちの作品が売れるように手助けし、かつ会社の収益にもつながるビジネスモデルを模索することは、彼にとってチャレンジだった。

転機となったのは、世界的な市場調査コンサルタント会社の

フラミンゴ・インターナショナル社が、ナイキ社の広告キャンペーンで中国の若手アーティストを発掘するためロウにアプローチしてきたことだった。Neochaは自分たちの持つデータベースを基に、中国の若者の文化トレンドに関する報告書をまとめるとともに、関連する写真とビデオ資料を作成した。比較的短期間で行われたこの仕事の質の高さが、フラミンゴ・インターナショナルに強い印象を与えたのである。

ファンからパートナーへ

Neochaのコンサルティングビジネスが増加していく中、同社のファンの1人であったアダム・ショコラが入社した。マーケティングの経験を持つ彼は、コンサルティングに関わるプロジェクトの管理・運営に大きな役割を果たすようになった。2009年、ショコラとロウは、NeochaEDGEというクリエイティブ・エージェンシーを立ち上げた。NeochaEDGEはコンテンツの制作、市場調査、および3万人を超すNeochaユーザーの才能を基盤にしたイベントの企画立案に焦点を合わせている。これまでに、NeochaEDGEは、グラフィティの展示会、スリッパマット（DJが使用する布）アート、およびライブミュージックを取り上げたイベントの企画を支援し、またペブシコやアプ

私たちは最高にクリエイティブな人たちと一緒に仕事をすることができる。

ソルトウォッカをはじめとするクライアントの依頼によるプロジェクトを実施している。

「私たちは、マーケティングのために最先端のクリエイティブ・コンテンツを求めている企業に、このアーティストたちが素晴らしい価値をもたらすことができるということに気がきました」とロウは語る。そして、この新しいビジネスモデルは利益にもつながっているという。

ロウは、彼とショコラが望むのは「クリエイティブ業界に影響を及ぼし続けること」だとしている。2010年に彼らは、現在の会社の1部門として、Neochaに所属するアーティストの代理となつてビジネスの世界とつなげるEDGEクリエイティブ・

コレクティブを設立した。中国ではこのビジネス部門の競争はまだ激烈ではなく、ヒップアーティストたちとNeochaEDGEほど深くつながっているライバルもほとんど現れていない。

ビジネスは本格的になった、とロウは言うが、彼とショコラは、いまだに大いに楽しみながら仕事をしている。

「私たちは最高にクリエイティブな人たちと一緒に仕事をすることができるし、私たちが作り出すコンテンツは平凡で退屈な広告とは違う」とロウは語る。流行の最先端に行くヒップなカメラマンとスタイリストのデュオと一緒にファッションシュート撮影をするのはいかがだろうか。 —A.Z.



若い中国人アーティストたちは、入れ墨さえもアートにしてしまう

オンライン市場で踊る



© AP Images

いつも人々が街で踊っているのに、ダンスクラブが成り立つのだろうか

口 ベルト・フェルミノは16歳でDJになった。自分のオーディオ機器を持って、人の集まる場所でダンスミュージックをかける。「楽な仕事だった」とフェルミノは回想する。5年後、彼はもう1歩踏み出し、パーティークラブを始めた。お金を稼ぎたかったが、同時にエレクトロ・ダンスミュージックを人々に広めたいとも思っていたのである。

しかしながら、彼が提供する音楽で人々を満足させるのは難しかった。彼が住んでいたサンパウロの低所得地域の人々は、従来からの音楽を好んだのである。「文化や文化的な好みを変えるのは本当に大変なことです」と彼はため息混じりに言う。「だから、私がやろうとしていたことは思ったようにはうまくいきませんでした」。けれどもフェルミノはこの経験を後悔はしていない。ビジネスは、そのサービスや商品を顧客が求めない限りうまくやっていくことができない、と教えてくれたからだ。

彼は2010年、いとこのジェファソン・ソアレスが経営していたウェブページ・デザイン会社に加わった。当時ソアレスの事業は厳しい状況だったが、フェルミノはソアレスを手伝い、クライアントが自分たちのサイトを少ない経費で段階的に構築

することができるようなウェブ・プラットフォームを作った。そしてこの事業が軌道に乗るころには、フェルミノの頭の中には、既に次の新しい事業の構想があった。それは、地元のサービスを対象としたオンライン市場である。その背景には、カメラマン、デザイナー、ショーウィンドウの装飾家、あるいは他のサービスを雇おうと考えていても、そうしたサービスをどこで探したらよいか分からない中小企業が多いという状況があった。

オンライン市場の構築

フェルミノは、この両者をつなぎ、取引を促進するために、ウェブ上のプラットフォームを利用できるのではないかと考えた。そして、彼の会社は小額の仲介料を請求するというわけだ。フェルミノとパートナーたちは、この数カ月間、アイデアを練り、弁護士や起業家仲間などに相談している。「私たちは、毎日のようにこのアイデアを修正したり、改善したり、またこれに関連した計画を練り直したりしています」と彼は語る。

最も大きな問題は資金調達である。ブラジルでは、エンジェ

ル・インベスターと呼ばれるベンチャー企業を支援する個人投資家たちは、通常、自分たちが知っているビジネスしか支援せず、オンラインベンチャーに、特に初期段階の企業に理解を示すエンジェル・インベスターはほんの一握りしかいないからだ。しかしながら、フェルミノは資金を求めるときに、「ノー」と言われても決してあきらめない。また彼は事業計画コンテストに応募するという手段も模索している。これは、新進起業家に立ち上げ資金を勝ち取るチャンスを与えるのみならず、企業の宣伝にもなるからである。

起業センター

現在26歳になったフェルミノは、サンパウロ大学でエンジニアリングを学ぶとともに、キャンパス内とオンラインで起業センターを運営している。このセンターでは、学生起業家たちが自分のアイデアや経験をお互いに交換したり、講演などのた



ロベルト・フェルミノ

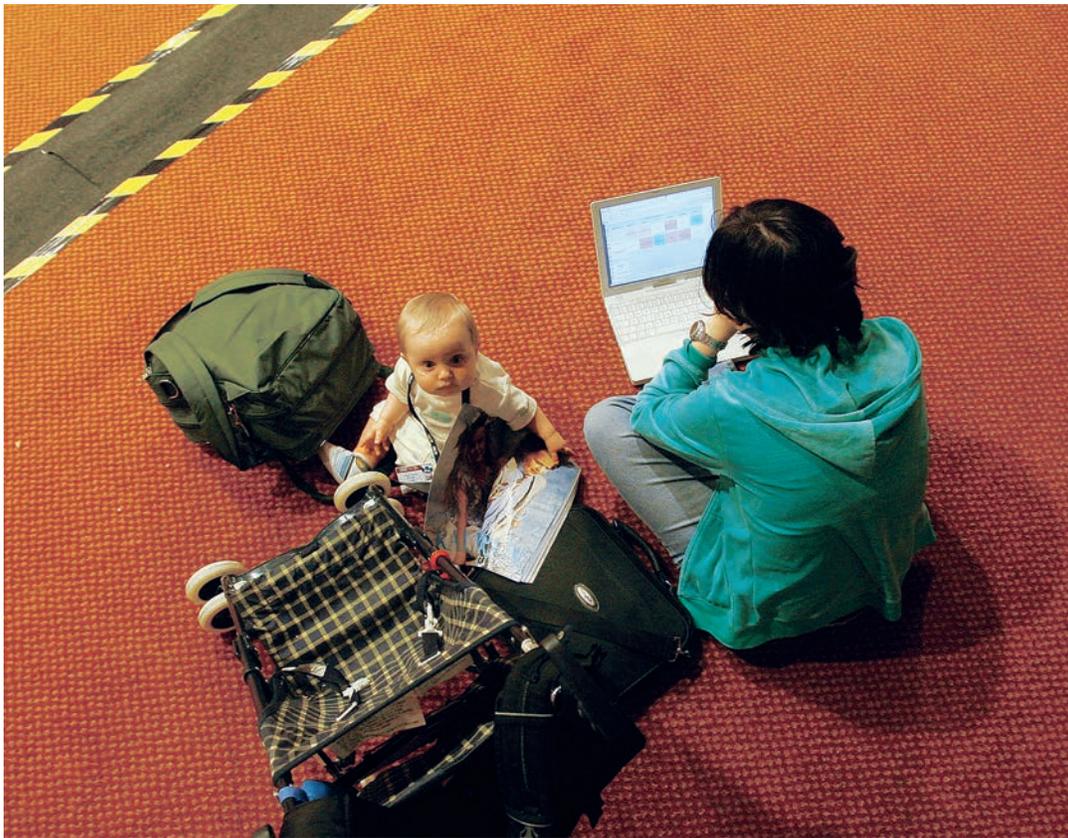
Courtesy Photo

めに訪れるベテラン経営者と交流したりすることができ、ベンチャー事業を行っている学生たちやこれから始めようと考えている学生たちでにぎわっている。また同センターは、大学で行っているビジネス基礎クラスの内容を広げた起業プログラムの開発も進めている。フェルミノと同僚たちは、自分たちのプログラムの内容をできる限り最高のものとするために、米国や中南米の大学で実施されている同様のプログラムを研究し、取り入れている。

しかし、フェルミノの起業家としての意欲は留まることを知らない。「頭の中にはまだアイデアがいっぱい詰まっています」と彼は言う。彼は最も有望なアイデアを選び、それに取り組む。

そして他のアイデアは、友人や起業家仲間と共有している。アイデアを探している人は、彼に電話してみてもいいだろうか。

—A.Z.



© AP Images

このブラジルの母親のように、オンライン市場を活用すれば、どこからでもビジネスができる

イベントを仕切るティーンエイジャー



© AP Images

ヨルダン川西岸にあるベツレヘム市メンジャー広場のクリスマスデコレーション

ワ エド・アルタウィールは、自分で事業を起こしたとき、起業家とは何かということ全く知らなかった。しかし、それでもこの18歳の高校生は、本格的な事業を計画し発足させる、パレスチナ領土の学生を対象とするコンテストに応募した。

アルタウィールが始めた事業は、ティーン・タッチという特別イベント企画運営会社だった。彼女は同級生28人を雇って、招待状を送り、施設を借り、食べ物のケータリングサービスを手配した。ティーン・タッチは、子どもの誕生パーティーを企画・準備し、ヨルダン川西岸のラマラ市で住宅やビルにクリスマスの飾りを施し、バレンタインデーのギフトを売る店を開いた。

「私たちは、何から何まで、あらゆる手配を引き受けました」とアルタウィールは語る。

高い評価

ティーン・タッチはパレスチナ領土の最優秀学生企業賞を受

賞した。また、毎年開催されるインジャズ・アラブ地域企業コンテストで、2007年のアラブ世界最優秀学生企業と認められた。また、このコンテストでは、アルタウィールが2007年のアラブ世界最優秀学生エグゼクティブに選ばれた。

彼女は6カ月後に事業を売却し、コンテストの規則に従って利益を投資家に分配した。ビルセイト大学に進学したアルタウィールは、既に新しいアイデアをいくつか考えていた。

「私は将来事業を築く夢を持ち始めていました。自分が企業のリーダーになれるかもしれないと思うようになったのです」と彼女は言う。

2010年にオバマ大統領が、ワシントンで開かれた大統領の起業家サミットにアルタウィールを招待した。彼女は最年少のサミット参加者として、若者による起業に関する公開討論会で意見を発表した。それを聞いたバブソン大学のレン・シュレジンジャー学長は大きな感銘を受け、彼女に同大学院経営学修士課程の奨学金を提供した。

そのころアルタウィールは、ヨルダン川西岸の若いパレスチ

ナ人のためにレクリエーション・エンターテインメント・センターを作ることを考えていた。彼女は「皆が集まり、楽しみながら人間的に成長できるユニークな場所を作りたい」と言う。彼女の計画したセンターには、ボウリング場、スケートリンク、ミニチュア・ゴルフコース、そして図書館もある。「多難な人生を送っているパレスチナ人の若者は、このような場所を必要としているのです」とアルタウィールは語っている。また彼女は、就職の機会があまりない同年代の若者たちのために雇用を創り出したいとも思っている。パレスチナ中央統計局によると、2010年にはヨルダン川西岸とガザ地区の若者の40%近くが失業していた。



Ken White

2010年にワシントンで開かれた大統領の起業家サミットで話を
するワエド・アルタウィール

現実の壁

アルタウィールは、自分のアイデアを実現するのが難しいことも知っている。そこで、バブソン大学の教授たちと相談した結果、まずは学業に専念することにした。

「大学での勉強を終えてからの方がセンター創設のアイデアを
発展させる準備も整っているだろう、というのが先生方の意

見でした」と彼女は言う。この21歳の起業家は、ビルセイト大学を卒業しバブソン大学の大学院に入ることを目指して学業に励んでいる。彼女は、「この3年間、私にとっては本当に大きな出来事がありました。そのおかげもあって、将来何をやりたいかが見えてきました」と語る。そして、彼女がやりたいのは起業家になることである。それは、彼女が起業家になることによって自分の可能性をフルに発揮できると信じているからである。

「しかし私はまだ起業家の道の第1歩を踏み出したばかりです」とアルタウィールは言う。

—A.Z.



© AP Images

ビルセイト大学の卒業式

トルコ・コネクション



© AP Images

これは宣伝用のイベントではない。2006年に起きた日食のときのイスタンブール市スルタンアフメット広場の光景である

イスタンブールから来た交換留学生ファティフ・イスベセルにとって、1990年代初めにフロリダ州デイトナビーチ市の高校に通ったことは、思い出深い体験となった。当時米国で進行中の技術革命に魅せられた、と彼は言う。

テクノロジー熱

「私は起業家精神とさまざまな技術のアイデアにあふれていました」とイスベセルは振り返る。「そうした変化がいずれはトルコにも影響を及ぼすのではないか、という気がしました」

イスベセルがフロリダ州の高校に通っていたころ、トルコは電気通信の分野で米国をはじめとする先進国に大



Courtesy Photo

ファティフ・イスベセル

きく遅れを取っていた。当時、トルコの田舎では電話のある家庭は珍しく、電話をかけるには地元の郵便局まで行って、電話がつながるのを待たねばならなかった。

しかし、イスベセルのようなトルコの起業家たちのおかげで、状況が大きく変わってきた。

1990年代後半に、イスベセルはイスタンブール工科大学の級友数人と共に、インターネットのプロジェクトを主に扱う小さな事業を始めた。「それはコンピューター技術者のための遊び場のようなものでした」と彼は言う。

イスベセルは、2000年にはもっと本格的な企業、ポジトロン社を創設した。同社の事業内容は、電気通信分野の事業開発、ネットワーキングおよびセキュリ



Courtesy of Nevit

この少女は、次世代携帯電話が絶対トルコで生まれるようにしようとしている

ティー用のソフトウェア開発だった。イスベセルによると、同社は、トルコで不足していた経験豊富なマネジャーの募集をはじめ数々の難題に直面した。

新時代の幕開け

ポジトロン最初のヒット商品の1つは、トルコで唯一の公式スポーツ賭博ゲームIDDAA用の携帯電話アプリケーションだった。そしてその数年後、ポジトロンは、トルコ最大の民間銀行、トルコ勧業銀行のために携帯電話バンキング・アプリケーションを開発して国際金融市場に進出し、大躍進を遂げた。このアプリケーションによって、ユーザーは世界中どこにいても送金、株の取引、預金残高照会などができるようになった。

イスベセルは2007年に、米国に本部のある起業促進の非営利組織エンデバーにより「影響力の大きい起業家」の1人に選ばれた。そして、その1年後にはポジトロン統合モバイルバンキング製品が、ハーバード大学ビジネススクール主催のグ

ローバル・ビジネスプラン・コンテストで優勝した。

「米国に本社のある大手多国籍銀行が独自のバージョンをリリースしたのと同じ月に、私たちがこの製品を発売したことに、深い満足感を覚えました」とイスベセルは言う。

彼の野心は、ワイヤレス産業の将来を形作ることに参加すること、そしてトルコの仲間やライバルと共に、トルコにはハイテクセクターが存在しないという誤った概念を覆すことだという。

エンデバーのエルミラ・ベイラズリは、ポジトロン成功は「雇用創出に貢献しただけでなく、他のトルコ国民を刺激し、自分自身を革新者に見ようという気を起こさせることにも貢献しました」と語っている。

—A.Z.

彼は、米国の同様の製品と同じ月に自社製品を米国市場で発売したことに、特に大きな満足感を得た。



Courtesy of Procsilas Moscas

イスタンブールの過去を物語る風景

なぜ起業家になったのですか



© AP Images

クレイグ・ニューマーク

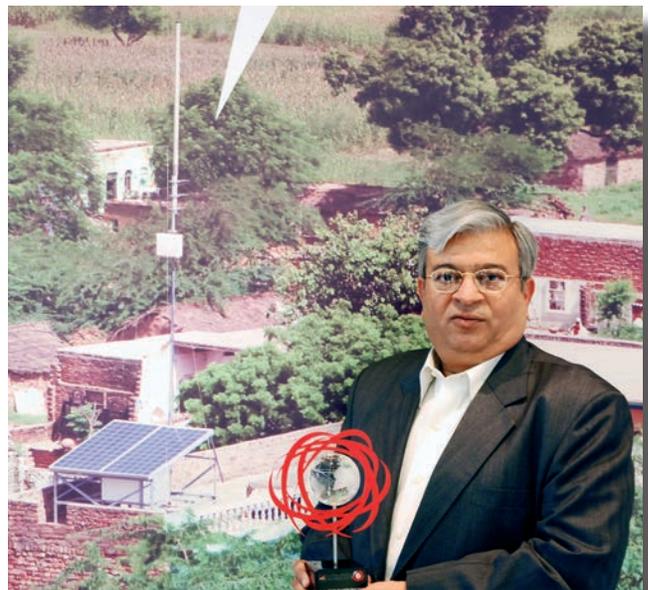
16年ほど前に趣味でクレイグズリストを始めたことから、偶然に起業家になりました。当時生まれたばかりのオンラインコミュニティに恩返しをしようと考えたのです。[インターネット・ユーザーに]その当時でも大きく支援してもらっていたものですから。しかし1999年には、私のしていることが明らかに何百万もの人たちにとって大きな重要性を持っていることが分かり、このコミュニティへの約束を果たすために本格的な事業家にならざるを得ませんでした。

クレイグ・ニューマークが創設したクレイグズリストは、無料のオンライン案内広告を中心とするコミュニティベースのネットワークである。1995年以来、クレイグズリストは米国で最も人気の高いウェブサイトの1つに成長している。

ラジーブ・メーロトラ

学校に通っていたころ、トランジスタラジオを組み立てて売っていました。ですから、もともと起業家精神があったのだと思います。後にエンジニアの教育を受けましたが、常に、製品開発から資金調達、そしてマーケティングまで、ビジネスのあらゆる側面に関わりたいと考えていました。起業家であることは生き方であり、それは私にとって素晴らしい生き方です。

ラジーブ・メーロトラは、インドで数々の電気通信会社を設立し成功させている。タイム誌による「あなたの生活」を変える人たちの1人に選ばれたほか、世界経済フォーラムのテクノロジー・パイオニアにも選ばれている。



Courtesy Photo



Courtesy Photo

エバ・ボイコフスカ

起業家は、なろうと思ってなるものではないと思います。ものごとのやり方をもっと改善しようという努力を継続した結果として起業家になるのだと思います。しかし、振り返ってみると、私は常に何かを人と違う方法でやるアイデアを持っていたようです。コペルニクは、開発援助をもっと具体的かつ効果的に実行できるはずだという私の信念から生まれたものです。

エバ・ボイコフスカは、コペルニクの共同創設者。コペルニクは、開発途上国にシンプルで低コストの技術を提供する非営利事業である。

ビレル・ブラウイ

起業家とは、夢を抱く勇気のある人です。そして自分と自分のチームを信頼し、型破りなアイデアを素晴らしいプロジェクトに変えることができる人と信じている人です。起業家は、無限の可能性を信じ、他の人たちが問題だと見なすことに直面しても、それをチャンスと捉える人です。私は、こうした価値観を共有する偉大な人たちに大いに触発され、長年にわたりそういう人になることを目指してきました。

ビレル・ブラウイは、チュニジアのオンライン・ソーシャルメディア企業AWS社の共同創設者で最高経営責任者。



Courtesy Photo



Courtesy Photo

マイク・モラディアン

私が起業家になったのは、自分のアイデアを信じていたから、そして変化を起こすことに貢献できると信じていたからです。起業家は自分のビジョンと夢と野心から素晴らしいものを形作ることができます。何かを創り出して成功させることほどスリルのあることはありません。また自分で稼ぎ出したお金ほど有意義な報酬はありません。

マイク・モラディアンは、ロサンゼルス市で、米国の公立大学250校の成績分布データを公表する会社キャンパスバディ社を設立した。

サンディアガ・ウノ

起業家になったのは偶然の成り行きでした。家族にも親戚にも起業家はいません。1997年の金融危機のあおりでレイオフされたため、自分で自分の将来を築いていくしかありませんでした。私は、起業家になったことで、理想主義と独創性によって社会を良い方向へ変える力を与えられました。

サンディアガ・ウノは、投資会社サラトガ・キャピタル社を創設した。同社は1998年以来、インドネシア有数の規模を持つ投資会社に成長している。



Courtesy Photo



フィル・テプファー（左）とチャールズ・ボゴイアン

チャールズ・ボゴイアン

私は昔から、起業家になれば具体的な形で世界に良い影響を及ぼすことができると考えていました。「何もないところから何かを築く」というチャレンジに直面しながら、貴重な技能と教訓を学びました。それは普通なら、はるかに長い時間をかけて体験することでした。

フィル・テプファー

起業家になることは究極の自己表現です。自分の独自の製品やサービスを創り出し、それを他の人たちに気に入ってもらうことは、大きなチャレンジです。自分が創り出したものを地域社会が受け入れてくれるのを見るのは、私の人生で最も大きな満足感を得た体験でした。それは世界を変え、無数の人たちの生活に影響を及ぼし、自分が人生で何かを成し遂げたという実感を得る手段であり、普通の9時5時 [の仕事] ではなかなか得られないものです。

フィル・テプファーとチャールズ・ボゴイアンは、リサイクル材料を使った布地で作られたジャケットやシャツを販売するリブクラウド社（本社ボストン市）を共同で創設した。

Courtesy Photo

セリマ・アブー

美しいものを作るという夢を持っていますか。おいしいものを作るという夢を持っていますか。多くの人に喜んでもらえるものを作るという夢を持っていますか。そして、自分の事業のあらゆる価値観を反映したブランドを創り出すという夢を持っていますか。

私はこうした夢を全部見てきました。それが、TYPIK社を創設した理由です。

セリマ・アブーは2004年に、チュニジア製品をオンラインと従来型店舗の両方で販売するTYPIK社を創設した。



Courtesy Photo

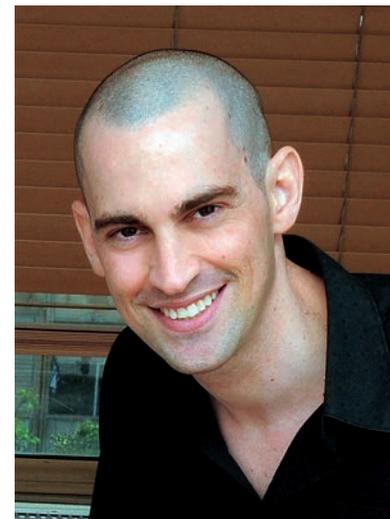
トメル・ドビル

起業家になったのは、気に入らないことに不満を言うだけでなく、それを改善する行動を取りたかったからです。起業家になったことで、変化を生む力を与えられました。自分1人のパソコンを改良するだけでなく、世界中の何億人というパソコンユーザーの体験を改善する力を与えられたのです。

トメル・ドビルは、イスラエルに本社のあるソフトウェア会社ソルート社の共同創設者で最高経営責任者。同社はパソコンの機能を向上させるサービスを提供している。



Courtesy of Antonio Bonanno



Courtesy Photo

マルチェロ・オリジ

子どものころ、ピックアップサッカーをして遊ぶときには必ず弱い方のチームを選んでプレーしていました。強いチームに勝つのが、とても気持ちがよかったからです。常にチャレンジするのが好きでした。そして、自分の人生を左右する本当の力を持ち、人のためになるものを創り出したいと、いつも思っていました。チャレンジを求め、未来を形作り、社会に何かを還元する。それが、起業家になった理由です。

マルチェロ・オリジは、イタリアのサルディニア島でプロッシマ・イソラという情報・通信技術会社ほか2社を共同で創設した。



© AP Images

ブルームバーグ・ビジネスウィーク誌主催の「2010年米国で最も優秀な若き起業家」コンテストの最終選考に残ったタイラー・ガルガンスキは、フード付きアンダーシャツ販売会社を共同創設した

参考資料

若者の事業と若い起業家に関するウェブサイト

GenX Startup and Idea Café ビジネスアイデアや新事業立ち上げへのアドバイスに関する若者のためのフォーラム。
<http://www.businessownersidecafe.com/genx/>

Global Entrepreneurship Week 世界各地の若者による起業を称え、推進する年次イベント。
<http://www.unleashingideas.org/>

Junior Achievement Worldwide 労働力としての準備態勢、起業家精神、金融知識について学生たちを教育する世界最大の組織。
<http://www.ja.org/>

Kairos Society 起業を通じて次世代のグローバルリーダーを育成することを目指す学生たちの組織。
<http://kairossociety.com/>

Teen Business Link 若い起業家候補のための米国中小企業庁の情報資源。
<http://archive.sba.gov/teens/>

米国国務省は、上記各資料の内容および入手の可能性については責任を負いません。インターネットリンクは、2012年6月現在、すべて有効でした。



© AP Images

起業家になるのに早過ぎるということはない。ベック・ジョンソンは10歳のときにニューハンプシャー州スナビー市でアイスクリームスタンドを開店した

米国大使館 / アメリカンセンター
レファレンス資料室

札幌アメリカンセンター・レファレンス資料室
〒064-0821 札幌市中央区北1条西28丁目 米国総領事館内
Tel: 011-641-3444
Fax: 011-641-0911

米国大使館レファレンス資料室
〒107-8420 東京都港区赤坂1-10-5
Tel: 03-3224-5292 (レファレンスサービス)
Tel: 03-3224-5293 (来館予約)
Fax: 03-3505-4769

関西アメリカンセンター・レファレンス資料室
〒530-8543 大阪市北区西天満2-11-5 米国総領事館ビル6階
Tel: 06-6315-5970
Fax: 06-6315-5980

福岡アメリカン・センター・レファレンス資料室
〒810-0001 福岡市中央区天神2-2-67 ソラリア・パークサイドビル8階
Tel: 092-733-0246
Fax: 092-716-6152

米国大使館のウェブサイト

米国大使館 <http://japanese.japan.usembassy.gov>

米国大使館携帯サイト <http://usembassy.jp>