

# 専門職出身の起業家の起業動機

—公認会計士の上場企業創業者を事例として—

矢澤 利弘\*

## The Study on the Motivation for Entrepreneurship of Specialist Entrepreneurs Case Study of the Founders who are Certified Public Accountants

Toshihiro Yazawa\*

### Abstract

The purpose of this study is to reveal what kind of the motivations for entrepreneurs the specialist entrepreneurs have when they decide to start the venture business and what psychological influence they receive from that they are the specialists and they have the public license.

In this study, Certified Public Accountants are the examples of the specialists and the objects of this study are the founders with the license of CPA who manage the listed companies.

Results of the study, the motivation for entrepreneurs of CPA entrepreneurs can be classified “self type” which means the case that entrepreneurs uses their concern and experience and establish the company by their intention and “solicitation type” which means the case that entrepreneurs didn't have the intention to manage the business at first but join the company by being invited because of their ability on accounting and management.

Even if the startup fails, the founders have the relief that they can gain the income enough to live. This fact reduces uncertainty from them when they began the new business.

The experiences that they were succeed as certified public accountants tend to give the confidence to them as the entrepreneurs in the new field.

---

\* 早稲田大学大学院アジア太平洋研究科博士後期課程；  
Graduate School of Asia-Pacific Studies, Waseda University, Doctoral Degree Program

## I 序

### 1 問題意識

ベンチャー企業の研究において、起業意識や起業動機に関わる研究は、例えば、大江建・山崎淳（2000）など、相当数が積み重ねられている。ベンチャー企業の起業家におけるベンチャービジネスのリスクに対する性向を研究した先駆的な研究には、Brockhaus（1980）があるが、この流れを受けた Begley and Boyd（1987）の研究に代表されるように、起業家に特徴的な属性は見つからなかった。そこで、起業家の属性ではなく、起業家の事実の認知の問題を分析した Palich and Bagby（1995）や、起業家がベンチャービジネスのリスクをどのような要因で認知するのかを考察した Forlaw and Mullius（2000）といった研究がなされている。こうしたなかで、Simon et al.（1999）は、起業の意思決定と認知バイアスに関する実証研究を行っている。また、わが国においては、堤（2002）が、潜在的な起業家のリスク認知と起業の意思決定に関する実証研究を行っている。

起業家のバックグラウンドは一律ではなく、学生から起業する者や長い業界経験の後に起業する者など様々である。例えば、医師、法曹、公認会計士等の専門職は、病院や法務機関、監査法人等に勤務するだけではなく、一般的に独立開業しやすい職業だと言われる。ただ、専門職業人が独立開業する形態の多くは、例えば個人病院や法律事務所、会計事務所等であり、ベンチャー企業ではない。

公認会計士の場合、その業務の中核は監査だが、期待される業務はそれだけではない。2003年には、監査証明業務以外の幅広い分野での活躍を期待して、社会人を含めた多様な人材が受験しやすくなるよう公認会計士試験制度が改正された。しかし現状は期待どおりにはなっていない。経済環境が急激に悪化するなか、会計士試験合格者が急増したことに加えて、大手監査法人の業績悪化による採用抑制も重なり、論文式試験に合格しても資格取得に必要な実務経験を積むことができない、いわゆる待機合格者の存在が問題となっている。

公認会計士業界を取り巻く環境が激変するなかで、監査法人以外の道を模索する公認会計士が増えているといわれる。そのなかで、会計の専門職が会計監査や税務だけではなく、事業を興して社会で活躍するという選択肢もありえよう。そこで、本稿は公認会計士が起業した後に少なくとも株式公開のステージまで会社を成長させることができた事例を紹介するとともに、それぞれの経営者の起業動機を考察する。

本研究においては、専門職出身の起業家の事例として、公認会計士の上場企業創業者を選択した。それは以下の理由からである。

まず、労働基準法第14条において、厚生労働大臣が定める高度な専門的知識を有する労働者の基準として、有資格者の項においては、次の者が規則として定められている。すなわち、公認会計士、医師、歯科医師、獣医師、弁護士、一級建築士、薬剤師、不動産鑑定士、弁理士、技術士、社会保険労務士、税理士、中小企業診断士である。これらのうち、企業経営に親和性があると考えられる資格は公認会計士、税理士、中小企業診断士である。資格取得の難易度と一般的に資格保有によって独立開業が可能であるかの観点からは公認会計士と税理士が本研究の対象候補となりうる。しかし、これらのうち、税理士と中小企業診断士は平成14年に追加されたものであり、それ以前には高度の専門的知識等を持つ労働者の基準には該当していなかったことに注意

する必要がある。

次に、資格試験の試験科目に着目すると、旧制度の公認会計士第2次試験の試験科目は、簿記論、財務諸表論、原価計算、監査論、経営学、経済学、商法である。これに対して、税理士試験の試験科目は必修科目として簿記論と財務諸表論があり、選択必修科目として、法人税法と所得税法がある。また、選択科目として、相続税法、消費税法又は酒税法、国税徴収法、事業税法又は住民税法、固定資産税法があり、5科目に合格することにより税理士試験合格となる。公認会計士試験と税理士試験を比較すれば、公認会計士試験が企業経営全般に直結した科目で構成されているのに対し、税理士試験はもっぱら税務に特化した傾向が強い。従って、資格試験に着目すると、公認会計士は企業経営により親和性の高い職業であるということが出来る。また、公認会計士は税理士登録をすることによって税務業務が可能である。そのため、公認会計士の資格は税理士の資格を含むものといえる。

さらに、前述したように、公認会計士業界では、他の資格に比べて、待機合格者の問題が顕在化しており、公認会計士による起業行動を考察する必要性が高いと考えられる。

本論文は、公認会計士だけではなく、その他の専門職出身の創業経営者の調査研究に発展継続するものであるが、上述の諸点を鑑み、本論文では公認会計士出身の上場企業創業者を考察の対象として選択することにした。

## 2 研究の目的

本研究は、創業した企業を少なくとも株式公開企業のステージまで成長させることができた公認会計士出身の起業家が、いかなる起業動機とプロセスによって起業したのか、そして公認会計士という資格を有していることは、起業する際に彼らにどのような心理的影響を与えたのかについて、個別事例を紹介するとともに、下記の課題について具体的に分析することを目的とする。

本研究における課題は次のとおりである。

- (1) 公認会計士出身の起業家の起業動機にはどのようなものがあり、それはどのように分類できるのか。
- (2) 公認会計士の資格を有していることは、起業家が会計専門職以外の分野で起業する際のリスク認知に、どのような心理的効果をもたらすのか。
- (3) 各起業家の起業プロセスに何らかの共通点があるとすれば、それはどのようなものか。

## 3 研究の方法

本研究は、創業した企業を少なくとも株式公開ステージまで成長させることができた公認会計士出身の起業家を対象に分析を試みるものである。

そのため、本研究で考察の対象とする事例の選択に当たっては、1) 株式公開企業であること、2) 創業者が日本公認会計士協会東京会に所属する公認会計士であること、3) 現在の社長が創業者であることの3点を条件とした。

2010年6月末時点で東京証券取引所（マザーズ市場を含む）、大阪証券取引所（ヘラクレス市場を含む）、ジャスダック証券取引所及びグリーンシート市場に株式公開されている全企業を対象にして、上述の3条件に合致する経営者を抽出したところ、6人の経営者がサンプルとして選択され、6人以外に該当者は存在しなかった。

その結果、(表1)に示されるように、6企業における6人の経営者全員を本研究の分析対象と

することにした<sup>1</sup>。

本研究の分析においては、筆者自らがフィールドワークを行い、各経営者に対して複数回に渡って実施したインタビュー・データを中心に、各種公表資料と会社の視察等によりレポートを作成し、事例データとしている。

本研究においては、主に観察とインタビューを中心とするフィールドワークによる質的なアプローチを採用している。確かに仮説の検証の場合には統計的な手法の有効性が高いが、定性的とは言い難く、少数かつそれぞれが個性的な創業経営者の事例をもとに、彼らの起業動機を考察するという本研究の趣旨からすると、統計データとしての意味を持たせるために回答を定型化することになる統計学的な手法よりも、できうる限り現実の事例をありのままに入手し、それをもとに検討を加えていくことができるフィールドワークを採用する方が望ましいと考えたからである。

また、インタビューは目的を持った対面的な相互作用である（箕浦、1999、30頁）。本研究では、個別の特徴を持った創業経営者の実態を明らかにするため、多数の調査員を使って構造化されたインタビューを行うという方法を採用せずに、質問項目はあらかじめ決めてあるが、オープンエンドで相手が自由に話をするのできる半構造化面接の様式を採用した。したがって、統一した質問事項は事前に用意したが、質問紙による調査ではなく、対面方式によるインタビュー調査による事例研究に重点がおかれている。

また、本研究では、「公認会計士出身」との言葉を用いているが、これは、事例企業の経営者が、現在は公認会計士としての業務をしていないということを意味するものではなく、公認会計士としての業務を経て、公認会計士の専門業務以外の分野でも事業展開するに至っているということを示していることに注意されたい。

表1 公認会計士出身の起業家による株式公開企業の事例

事例	会社名（上場市場）	代表者名	設立年	業務内容
A	アクモス（ジャスダック）	飯島秀幸	1991年	情報技術事業と人材事業
B	オービックビジネスコンサルタント（東証1部）	和田成史	1980年	企業向けコンピューター会計ソフトウェアの専門メーカー
C	TFPコンサルティンググループ（ヘラクレス）	山田淳一郎	1989年	経営コンサルティング事業、不動産コンサルティング事業
D	ディー・ブレイン証券（グリーンシート）	出縄良人	1993年	グリーンシート銘柄の証券取扱及びコンサルティング
E	ビジネストラスト（ヘラクレス）	吉木伸彦	1990年	会計ソフトウェアの開発販売
F	豆蔵OSホールディングス（マザーズ）	荻原紀男	1999年	ソフトウェア開発とコンサルティング

1 ただし、事例Dの出縄良人氏については、2010年10月25日付で代表取締役社長を退任し、同年11月1日付で「ディー・ブレイン証券株式会社」の商号は「みどり証券株式会社」に変更された。

#### 4 予備仮説

調査に先立ち、以下のようなゆるやかな予備仮説を立案した。研究方法には一般に仮説検証型研究と仮説生成型研究があるが、本論文のテーマである専門職出身の起業家の起業動機の研究については、先行する研究が少なく、先行研究を精緻化するタイプの研究にはなじまないと考えられる。そこで、本研究においては、データ収集と分析を同時進行させることによって理論の構築を行う仮説生成型の研究を採用することにする。

したがって、インタビューにおいて多くの事実を発見することを目的とするため、予備仮説はあえてゆるやかな内容で設定することにした。インタビュー調査に際しては、以下の予備仮説を意識した質問を行っている。

(1) 公認会計士は会計と監査に関わる専門職であることから、起業に当たっては、会計の専門的知識と実務経験を事業に活用したいとの動機で起業する。

(2) 公認会計士は一般的に安定した職業であるといわれている。たとえ事業で失敗したとしても、なんとかして生計を立てていくことはできるとの期待から、資格の保有は、起業に対する漠然とした不安感を減少させる効果がある。

#### 5 事例の概要

この節では事例として取り上げた企業の概要と当該企業の起業家経営者の経歴を紹介する。

##### (事例 A)

アクモス株式会社は、1994年に本格的に半導体事業を開始した。1996年に日本証券業協会に店頭売買有価証券（店頭特則銘柄）として登録された。1999年には経営戦略として連邦経営（株式交換等によるベンチャー企業のグループ化と同社の持株会社化）の方針を決定し、2000年に既存事業を子会社化して純粋持株会社となった。2003年には半導体事業から撤退している。2005年に茨城ソフトウェア開発株式会社を株式交換により完全子会社化し、2008年には、同社を合併し、事業持株会社となった。現在は情報技術事業と人材事業が中核事業となっている。同社の2010年6月期の連結売上高は39億円、従業員数は277人。

同社の飯島秀幸代表取締役社長は、1947年生まれ。1980年に株式会社千代田国際経営事務所（現・アクモス・アカウンティング株式会社）、1987年に株式会社日本不動産経営研究所（現・コンセーユ・ティ・アイ株式会社）を設立、1991年にはアクモスの前身に当たる株式会社アイ・エフ・シーを設立し、社長に就任した。

##### (事例 B)

株式会社オービックビジネスコンサルタントは、1980年に設立された企業向けコンピューター会計ソフトウェアの専門メーカーである。1993年には、中小企業向けの会計業務パッケージソフトウェア「勘定奉行」シリーズを販売開始し、主力商品となっている。1999年に日本証券業協会に株式が店頭登録され、2004年には東京証券取引所市場第一部に上場した。同社の2010年3月期の売上高は157億円、従業員数は642人。

同社の和田成史代表取締役社長は、1952年生まれ。1980年に同社を設立して、代表取締役に就任した。

##### (事例 C)

TFP コンサルティンググループ株式会社は、ファイナンシャルプランナー（FP）の教育研修

及びファイナンシャルプランニングに関するコンサルティングを目的として1989年に設立された株式会社東京ファイナンシャルプランナーズが母体となってできた会社である。その後、1992年には資産運用と保険のコンサルティング会社を設立するなどして、2000年に大阪証券取引所ナスダック・ジャパン（現ヘラクレス市場）に上場し、その後、株式公開・システム導入コンサルティング会社や富裕層に対する資産管理コンサルティング会社等を設立して多角化した。2002年には同社の商号をTFPコンサルティンググループ株式会社に変更して、純粋持株会社となった。2005年には投資ファンド事業に本格的に進出した。現在は経営コンサルティング事業、不動産コンサルティング事業などを手がけている。同社の2010年3月期の連結売上高52億円、従業員数は274人。

同社の山田淳一郎取締役会長兼社長は、1947年生まれ。日本国有鉄道、伊藤友夫法律事務所を経て、1981年に公認会計士・税理士山田淳一郎事務所（現・税理士法人山田&パートナーズ）を開設、1989年には株式会社東京ファイナンシャルプランナーズを設立し、代表取締役社長に就任した。

#### （事例D）

ディー・ブレイン証券株式会社は、1993年に中堅中小企業とベンチャー企業の成長支援コンサルティングを目的して設立された株式会社ディー・ブレインが25.8%を出資して1997年に設立された証券会社である。同社は店頭取扱有価証券気配公表銘柄（現・グリーンシート銘柄）の取扱が主な業務である<sup>2</sup>。2006年には同社の株式がグリーンシート銘柄として指定された。現在は、コンサルティング業務、証券業務、教育研修事業等を手掛けている。同社の2010年3月期の連結営業収益は3億円、従業員数は10人。

同社の出縄良人代表取締役は1961年生まれ。1983年に監査法人太田哲三事務所（現・新日本有限責任監査法人）に入所。1993年に株式会社ディー・ブレイン（現・ディー・ブレイン・コンサルティング）を設立し、代表取締役に就任。1997年にディー・ブレイン証券株式会社取締役に就任、1999年には代表取締役会長に就任した。

#### （事例E）

株式会社ビジネストラストは、1990年に設立された会計ソフトウェアの開発販売会社である。1994年に会計システムの開発・販売を開始し、1996年に連結財務諸表作成ソフト「連結大王」を発表した。その後、キャッシュ・フロー計算書作成ソフトや税効果会計ソフト、時価会計ソフト、退職給付会計ソフトなどを発売し、比較的高度な会計処理向けのソフトウェアを主力商品としている。2001年に大阪証券取引所ナスダック・ジャパン市場（現ヘラクレス市場）に上場した。現在は、会計関連事業、人事・総務関連事業、健康・生活関連事業等を手掛けている。同社の2009年10月決算の連結売上高は38億円、従業員数は111人。

同社の吉木伸彦代表取締役は1961年生まれ。1985年に農林中央金庫に入社。1989年に大田昭和監査法人（現・新日本有限責任監査法人）に入所。1990年に株式会社アシスト（現・株式会社ビジネストラスト）を設立、代表取締役社長に就任した。

---

<sup>2</sup> グリーンシートは日本証券業協会が1997年に開設した未上場株式等の投資勧誘制度である。グリーンシート銘柄とは、店頭取扱有価証券、優先出資証券及び投資証券のうち、取扱会員等並びに当該取扱会員等が金融商品仲介業務の委託を行う特別会員及び金融商品仲介業者が投資勧誘を行うものとして日本証券業協会が指定したものである。

## (事例 F)

株式会社豆蔵 OS ホールディングスは、1999年に設立されたソフトウェア開発とコンサルティングが主力の会社である。当初は事務機器の販売と事務処理の請負を目的として株式会社理想生活として設立されたが、2000年に目的をソフトウェアの開発及び開発支援サービス等とし、商号を株式会社豆蔵に変更した。その後、ITコンサルティング事業やソフトウェア開発事業、教育サービス事業を開始し、数種類のパッケージソフトを製品ラインナップに投入する。2004年に東京証券取引所マザーズに株式を上場する。2006年に株式会社豆蔵 OS ホールディングスへ商号を変更し、会社分割により株式会社豆蔵（現・連結子会社）を設立し、事業部門の全事業を承継した。同社の2010年3月期の連結売上高は31億円、従業員数は307人。

同社の荻原紀男代表取締役社長は1958年生まれで、同社の創業メンバーの一人であり、創業以来3人目の社長である。1983年にアーサーヤング公認会計士共同事務所に入所、1988年に朝日監査法人（現・あずさ監査法人）に転籍する。1996年に同監査法人を退職して、荻原公認会計士税理士事務所を開業。2000年に創業メンバーの一人として豆蔵の取締役に就任、2003年に代表取締役に就任した。

## II 起業の経緯と起業動機

### 1 事例研究

この節では、実施した各起業家へのインタビュー調査等に基づき、事例企業の起業の経緯とそれぞれの経営者がどのような起業動機を有していたのかについて述べる。

#### (事例 A)

アクモスの飯島秀幸氏は、公認会計士試験第2次試験に合格した当初から会計監査の仕事に継続して従事する気持ちはなく、第3次試験に合格してすぐに勤務していた監査法人を辞めた<sup>3</sup>。その後、自分で会計事務所を開業したが、従来型の会計事務所を経営する考えはなかったため、M&Aに関するアドバイザーの会社と医療経営コンサルティングの会社の2社を同時に立ち上げた。飯島氏は、実家が商売をやっていたため、商売をすることに抵抗感はあまりなかったという。現在のように会計とは関連性の低い事業会社を起業するに至った経緯について、飯島氏は次のように説明している。

「最初は会計士の仕事の延長線上で、1987年にM&Aの教育事業会社をスタートさせました。その後、デューデリジェンスや仲介、アドバイザーなどをやりました。その延長線上でアクモスという会社をスタートしたのは、半導体の開発をやりたいという人材が来て、M&A的な発想ではなく、自分で起したいということからでした。会社を起すに当たって経営的な支援をしてくれないかということで、私自身が半導体の開発をスタートさせたのではなく、マネジメントの依頼が来たわけです。それで1994年に半導体の会社をスタートさせました。当時は店頭市場に特則という制度があり、96年12月に株式公開しました<sup>4</sup>。私が経営をやって、やりたいといった人物が技術開発をやるという一種の二人三脚でスタートしました。これが公認会計士とは全く別

3 この当時、公認会計士試験は3段階に分かれており、第2次試験に合格すると、会計士補として登録することができた。その後、監査法人等で2年以上の実務経験等を経て、第3次試験に合格すると、公認会計士登録をすることが可能であった。したがって、公認会計士第3次試験を受験するためには監査法人等での実務経験が原則として必要である。

の分野に進出した理由です。』<sup>5</sup>

飯島氏は半導体事業で起業する以前においても、コンサルティング会社を立ち上げるなどしており、元々起業意欲が高かったと考えられるが、半導体事業での起業においては、経営や会計に関する知識と経験を買われ、いわば勧誘される形で、一般事業会社の起業家になったといえることができる。

(事例 B)

オービックビジネスコンサルタントの和田成史氏の場合は、公認会計士業務を軸とするさまざまな業務体験を経ながら、パソコンという新しい時代の流れとコンピューターソフトの可能性に着目して、自らの意思で会計と隣接する業界で起業した。

和田氏は、公認会計士試験合格後、大原簿記学校で第2次試験講座の講師をしながら、大学の先輩だった会計士の下、パートタイムで監査の仕事をしていたが、それと同時に父親の紹介で自動車部品メーカーのコンサルティングの依頼を受けて、コンサルティングの仕事を手掛けた。和田氏は、そのなかで教えること、監査、コンサルティングという異なる3つの分野に同時に携わることができたが、それぞれに特色があるとともに、それぞれに違った面白さがあり、いい経験ができたという。当時は、オイルショックと円高で、コンサルティングの一番重要なポイントは生産管理と在庫圧縮だったが、企業経営における経営管理を行っていくなかで、和田氏は、コンピューターの必要性を感じた。そこで、いわゆる手書きのマネジメントからシステムマネジメントへの転換を図るために、コンピューターの導入に踏み切ったのだという。

コンピューターソフトウェア会社を起業するに至った経緯について、和田氏は次のように説明している。

「何とか軌道に乗りながら、その後も継続してコンサルティング事業に携わっていましたが、ちょうどパーソナルコンピューター（PC）が生まれました。私がコンサルティング事業で導入したのはオフコンでしたが、このPCは世の中を変えていくということを感じました。PCが1台で100万円、150万円ぐらいの時代でした。お客様のところに行くと、やはり中小企業は手書きが多かったです。自分自身も手書きで記帳や集計をしていました。会計をもしコンピューターでやり、100万円程度で貸借対照表や損益計算書ができるのであれば、企業にとっても自分自身にとっても大変革が起き、色々な意味で世の中が変わる。自分自身も欲しいという気持ちが強く芽生えてきました。そうこうしているときに、そういうのが出てくるのを待つのであれば、自分でソフトを作ってみようと思いました。家内も公認会計士でしたので、一緒に学校に通ってとりあえずソフトウェアの勉強を始めました。当時、オービックという会社が三菱電機の機械で自動車部品にコンピューターを導入したことを知り、オービックの野田社長にコンピューターのシステムの教育とシステム開発をやりたいと話したところ、オービックにも出資をさせていただいて、設立したのがこの会社です。』<sup>6</sup>

4 上場の経緯について、飯島氏は次のように述べている。「当時は店頭市場に特則という制度があり、96年12月に株式公開しました。たまたまこの制度ができたため、上場しようということになりました。開発型のベンチャーは借り入れができないので、エクイティで金を入れるしかない。そうすると出口は上場するしかないこととなります。創業してから実質2年10カ月で株式公開ができましたが、タイミングがよく、ラッキーだったと思います」。

5 2010年7月15日実施のインタビューによる。

6 2010年7月7日実施のインタビューによる。



和田氏は公認会計士第2次試験合格後、資格試験予備校の講師とパートタイムでの監査、コンサルティング業務という比較的独立色の高い仕事に従事しており、実施したインタビューからも和田氏は元々独立志向が高かったと判断することができる。独立志向の高さに加え、日常の仕事遂行するなかで、和田氏は、コンピューターによる会計の必要性を感じ取り、自らがコンピューターのプログラム言語を勉強して、起業するに至ったことになる。

#### (事例 C)

TFP コンサルティンググループの山田淳一郎氏の場合は、自らが会計専門職以外の分野で起業した経緯について、たまたま縁があって偶然にビジネスモデルがうまくいって事業を立ち上げたのであって、強い目標と志向を持って起業したのではないと自己分析している。

昭和63年の末にダイヤモンド社主催の米国FP（ファイナンシャルプランナー）事情視察ツアーが行われたため、事務所から3人を派遣したところ、FPの将来性を肌で感じた事務所の職員の発案と要望により、FP教育を手がける東京ファイナンシャルプランナーズを設立した。当初の5年程度は低収益体質だったが、8年目頃から利益体質になり、頑張れば上場できるような状態になったという。山田氏は上場の経緯について、次のように説明している。

「当時の株式市場の状況からすると、利益を3億円ぐらい出せば上場できました。しかし、その後の絵が書けないと走れません。もうひとつは、教育という単一のビジネスモデルでは、どうみても自転車操業であり、みんなが疲弊するだけではないのか。本当はもう少し安定的な事業を立ち上げて、2本か3本の柱にして上場するというのが順番だと思うのですが、上場が先で複数のビジネスモデルの立ち上げはそれと平行して行うことに順番をひっくり返しました<sup>7</sup>。配当還元価額で株を従業員に持ってもらい、上場を目指して3年目で上場できました。」<sup>8</sup>

山田氏のケースは、会計事務所の所長として専ら専門職として手腕を振るっていたが、FP教育という分野での起業は自らが率先して行ったわけではない。経営者自らが強い意思で事業を立ち上げたのではなく、もともとは会計事務所の従業員の発案によって、事業を開始したのが起業の経緯となっている。

#### (事例 D)

ディー・ブレイン証券を創業した出縄良人氏の場合、所属していた組織の方向性と自分のやりたいことが一致しなかったために、自分の意思を貫き、自分を成長させたいとの思いからの起業である。出縄氏が起業した理由は、自分のやりたいことをしたかったこと、自分自身を成長させたいことができなかったこと、悔いを残したくなかったこと、の3つだという。出縄氏は起業した理由について、次のように説明している。

「起業した理由は3つあります。1つは自分のやりたい方向を突き詰めて考えたところ、成長

7 上場後の事業ポートフォリオの変革について、山田氏は次のように述べている。「FP教育事業だけでは、ビジネスモデルとしては小さく、きっと苦勞ばかりするだろう。平行して二つ目、三つ目の柱を立ち上げようと言って、一番初めに不動産コンサルティング会社を子会社にし、その次に企業の資本まわりのコンサルティングをやっている部隊で子会社を立ち上げました。ほぼ上場直後にビジネスコンサルティング会社も立ち上げました。上場して10年半経っていますが、売上高も利益も9割以上がコンサルティングで、上場のときに中心だったFP教育研修事業は売上高も利益も1割もありません。だから、上場の維持が出来ています。もしFP教育研修事業のビジネスモデルで走っていたら、もうとっくに上場廃止になっていただろうと思います」。

8 2010年7月23日実施のインタビューによる。

の支援をしたかったということです。成長とは会社が大きくなるということだけではなく、誰かの役に立っているからこそ事業が成立するのですが、その事業が大きくなるのが成長なのだと思います。企業価値というのは役立ちの総額であろうと思いますが、そんなところを担いたいと思いました。90年ごろにバブルが崩壊し、監査法人で係っていた成長志向企業が成長しなくなりました。そこで仕事ではないのですが、マーケティング系の提案をさせていただいたところ、大変喜んでいただきました。ずばり会社の業績を伸ばしていくようなところをやりたいと思い、それを監査法人に提案したところ、無視されました。そこで、自分でやりたいことをやろうと思ったわけです。監査法人では様々なことを勉強させていただき、自分が成長していくのが感じられましたが、最後の2年間は止まっていると感じました。もう少し自分自身を成長させたいというのが起業の動機の2番目です。3番目は、自分自身の人生の価値を考えてみて、死ぬときに自分は思いっきり社会に役立ってきたなという生き方をしたい、悔いを残したくないということです。そこで、ディー・ブレインという会社を93年に作りました。』<sup>9</sup>

このように出縄良人氏の場合は、所属していた組織への不満と自己実現への欲求が起業動機となっている。

#### (事例 E)

ビジネストラストの吉木伸彦氏の場合は、学生時代から起業したいとの思いを有していたが、学生からそのまま起業するのではなく、企業に就職しながら、起業のチャンスを待って、起業した事例である。公認会計士の資格取得も起業するための優位性を得るための手段という位置づけとなっている。

吉木氏は学生時代から何か自分でやりたいことを見つけて、ベンチャー企業をやってみたいと強く思っていたが、当時はベンチャーキャピタルも少なく、ベンチャー企業の立ち上げもすぐできるという環境ではなかったため、大学卒業後には農林中央金庫に就職した。働きながらベンチャー企業をやりたいと思っていたが、最初、融資の部署に配属された。そのときに成功している企業に触れる機会があり、成功している会社には何か差別化できる優位性が必ずあると感じた。そして、自分も優位性がないまま起業できるものでもないとも思ったという。その後の行動について、吉木氏は以下のように説明している。

「せっかく金融機関で働いたので会計の勉強をして、とりあえず会計士の資格を取ってそこに強みを見出そうと思い、2年間金融機関で働いたのちに、公認会計士第2次試験に合格し、当時の太田昭和監査法人に勤務しました。ただ、受かって監査法人に入ると、会計の得意な人がたくさんいて、これ自体が優位性になるのか疑問に思いました。ちょうどその頃、マイクロソフトのウィンドウズが出てきて、システムの世界と会計を融合させれば、そんなに競争相手もなく、優位性も保たれるのではないかということと、そして、当時は国際会計基準で単体から連結中心の財務になっていくという話が進んでいて、ここをビジネスにと思い、システムの勉強をして、この会社を立ち上げました。』<sup>10</sup>

吉木氏は学生時代からベンチャー企業をやってみたいと考えており、元々起業意欲が高かった

9 2010年6月25日実施のインタビューによる。

10 2010年7月1日実施のインタビューによる。

ということが出来る。吉木氏は起業が成功する確率を高めるために会計の知識の習得と公認会計士の資格取得を行ったといえる。監査法人において公認会計士としての業務を行いながら、吉木氏は自分の会社を設立し、起業のチャンスとなる社会環境の変化を捉えて起業したことになる。

(事例 F)

豆蔵 OS ホールディングスの荻原紀男氏の場合は、自らの意思で起業したのではなく、会計や経営の知識や経験を貸して欲しいとの勧誘を受けて、会社の創業に参画した事例である。荻原氏は以下のように説明している。

「ある時、私のお客さんのソフトウェア会社にアメリカから帰ってきた優秀なエンジニアがいました。彼が会社を立ち上げる際に、力を貸して欲しいと言われ、力を貸したのがこの豆蔵という会社の創業でした。自分の事務所もやりながらでいいということなので、私が42歳のときに3人で作りました。話を聞いているだけで、こいつらにやらせたら絶対に失敗すると思いました。そのため参加したわけです。参画しても私はITのことは何も知りませんでした。

振り返ってみたときに、私は非常に特異な運勢をしていて、自分からああしよう、こうしようと思ってうまくいったことは一回もありません。つまり、時の流れに身を任せているんです。その流れに乗って、言われたこととか、思ったことをやってみただけです。

2000年はちょうどITバブルで、お金が簡単に集まりました。会社を作り、絶対に5年以内に上場させると宣言したら、1カ月で2億円集まりました。ただ、出来上がったのはいいのですが、そこから苦労の連続で、最初の社長には1年と少しで辞めてもらいました。2人目の社長も技術者だったのですが、今度はベンチャーキャピタル（VC）のほうから降りてくれと言われました。一人目、二人目の社長はまず金銭感覚が無かったです。同時に良いものを作ろうとするので、お金がかかります。与えられたお金の中で良いものを作ろうとするのが本当です。その違いです。夢を見るのはいいのですが、出資してもらおうのはお金を借りているのと同じです。それを無駄に使うのはやはり責任感がないからでしょう。そこで、VCから私に社長就任の依頼が来ました。そうなるに至ったのは上場するまでに2回大きな失敗をしたからです。そのときに2回つぶれそうになりました。それで2回ファイナンスをやって何とか会社を救いました。お客様には前金をくださいとあって土下座して歩いたりしました。そういうのをVCは見えてくれたのだと思います。」<sup>11</sup>

荻原氏は会計事務所の経営時に、会計の能力を買われて取締役としてベンチャー企業の経営に携わるようになった。その当時、自らが事業を立ち上げるという意味は有しておらず、起業に対する動機が希薄であったが、経営者としての能力を他人から認められて起業し、経営者となったケースである。

## 2 起業動機の類型化と分析

前節で述べたように、公認会計士出身の上場企業の創業者がどのような動機で起業したのかを調査した結果、起業動機は大きく2つに分かれた。

まず、起業家自らが会計ソフトの将来性を確信して起業した事例 B、同様に、所属していた組織への不満と自己実現への欲求が起業動機となった事例 D、起業家がシステムと会計の融合に競

---

<sup>11</sup> 2010年7月20日実施のインタビューによる。

争優位性を見出して起業した事例 E については、経営者自らが自分の意思で起業している事例である。これをパターン 1 と分類する。

一方、マネジメントの依頼がきっかけとなって会社をスタートさせた事例 A、自らの会計事務所の職員の発案と要望によって新事業を立ち上げた事例 C、会計支援の依頼から経営に参画した事例 F は、他者からの依頼によって経営参画したケースである。ただ、事例 A の経営者は半導体事業で起業する以前にコンサルティング会社を起業しており、事例 C の経営者はもともと中堅の会計事務所を運営していた。また、事例 F の経営者も同様であり、勧誘される以前にすでに地域では中堅の会計事務所を運営していた。こうしたことから判断すれば、彼らはもともと起業意欲の高いパーソナリティを有していたとすることができる。これをパターン 2 と分類する。

パターン 1 は自主的に起業行動を取った経営者であり、パターン 2 は外部者の働きかけによって会社経営に乗り出した経営者であるが、両者に共通していえることは、彼らは公認会計士である前に、起業家としての志向を有していたということである。

I 章 4 節で立案した予備仮説では、「公認会計士は会計と監査に関わる専門職であることから、起業に当たっては、会計の専門的知識と実務経験を事業に活用したいとの動機で起業する」としていたが、各事例の起業家は会計の専門的知識と実務経験を事業に活用しながらも、その形態は一樣ではなく、大きく 2 つの類型に分かれていることが示された。

いずれにしても、会計の隣接業界で起業していることから考えれば、彼らにおいては、ベンチャービジネスのリスク認知が行われていたことになる。また、これらの事例からは、公認会計士の資格と実務経験があるからゆえに起業するに至ったというよりはむしろ、もともと起業意欲の高いパーソナリティを持った人物が、専門職としての優位性を活用して起業するに至ったと考えることができる。

### Ⅲ 資格保有による起業への心理的影響

#### 1 事例研究

II 章においては、公認会計士出身の上場企業の創業者の起業動機について検討したが、この章では、公認会計士の資格を保有していることが公認会計士の専門業務以外の分野で起業するに際してどのような心理的影響を及ぼしているのかについて考察する。

公認会計士の資格を持っていることによる起業に関するリスクに対する心理的な影響について、各事例企業の経営者とのディスカッションのなかから得られた回答はいくつかのパターンに分類することができる。

(パターン 1)

まず、起業が失敗した場合であっても、資格を保有していることによって、何らかの収入の糧を得ることができるとの安心感から、起業のリスクに対する不安感が減少すると考えられる事例である。

事例 A のアクモスの飯島氏は、起業の意思決定時に発生する不安感について、次のように説明している。「表現は変ですが、最悪の場合は会計事務所をやればいいみたいなのことはものすごくありました。顧問先をいくつか持っており、そこからは顧問料が入ってきていましたので、最低限の飯の喰い方が出来るというのはすごく大きかったです。しばらく税理士としてやっ

てその後で起業するという選択肢はあったと思いますが、いずれにしる最終的には自分でやろうと考えていました。会計士や税理士というのは自分で事業をする上でのひとつの武器として使おうとは思っていました」。

また、事例 E のビジネストラストの吉木氏も起業時に発生する経済的な不安感について、次のように説明している。「いくらベンチャーだといっても、失敗するケースも非常に多いので、そういった面で会計士は安定した面も持っています。会社そのものが軌道に乗るまで監査法人で非常勤のパートをさせてもらったり、公認会計士の受験指導校で教えたりと、資格が色々と精神的にも大きな支えになりました。金銭的な面でも、立ち上げ当初は会計士の資格を使った仕事があることで助かりました。ソフトを販売するに際して、講演やセミナーをやらせていただきましたが、それも会計士だからこそということ講師をさせてもらったということもあります」。

事例 F の豆蔵 OS ホールディングスの荻原氏は、現在の経営リスクへの対処についての姿勢について、次のように述べている。「手に職があることは非常に重要ですね。いつ社長を止めてもいいよと言っています。ちゃんと経営できる人が来たらいつ引いてもいいよと。ただ、逆に言うと、それがあからこそ、どんな奴が来ても負けたくないから頑張るというのもあります。自分は会計士であり、税理士でもあります。会計事務所も持っていますということになるとやはり怖くはないですね」。

(パターン 2)

次に、公認会計士として相当程度の成功を収めた体験が、他の分野での起業に対する自信を深めたと考えられる事例について述べる。

事例 C の TFP コンサルティンググループの山田氏は、自分が起業に対して自信を持つにいたったきっかけと公認会計士の業務との関係について、次のように説明している。「私がある NPO を立ち上げるときに、ある方が『分かった。あなたがやるんだったら成功するでしょう』と言って下さった。そういう風に見ていてくれるんだと思ったときに自信が沸いてきました。あいつは成功するか失敗するか分からないけれど、裏切らない。やり始めた以上、言った以上はいっぱい努力するだろうという認知を頂き始めていたのではないのでしょうか」。

また、事例 F の豆蔵 OS ホールディングスの荻原氏は事業に関して自信を持った経緯について、次のように述べている。「私の場合、会計士もちゃんとパートナーになるまでやったし、税理士も超大手ではないけれども地域では大手と言われる事務所にまで育ったからというのがあります。どっちもそこまでいったので、次に踏ん切りがついたというのものもあるかもしれません」。

(パターン 3)

さらに、公認会計士の資格試験受験の際に学んできたことや業務で得られた知識そのものが起業するに際して有用だったという事例があげられる。

事例 B のオービックビジネスコンサルタントの和田氏は次のように述べている。「会計のシステムを作るので、会計士という資格が心の支えになったり、会計士の 2 次試験、3 次試験で勉強したことが役に立ったりしましたので、ある意味で会計士であるということが起業する上で、役に立ちました」。

ただ、公認会計士の資格を持っていることが、起業に対する不安感を減少させることにつながるかどうかについて、和田氏は次のように述べており、特に肯定はしていない。「経営という点

では、発想の視点が違います。経営の世界では経営というものを真摯に受け止めて、そこできちっと挑戦しようと思いました。そういう意味では社会に出て行ったときには素直に経営者の方々と接しながら色々な考え方を勉強させていただきました。ビジネスの世界というのはまさに顧客主義ですので、逆に会計士という資格はしまって、裸でマーケットに謙虚に出て行って、もまれました。」

## 2 分析

パターン1において、事例A、事例E、事例Fの経営者が述べているように、公認会計士であることは、起業した事業が仮に失敗した場合であっても、公認会計士の専門業務に戻ることによって、一定額以上の収入を得ることはそれほど困難ではないという安心感を起業家たちに与える傾向がある。これは、起業のリスクに対するいわば防衛的な推進力となっていると考えられる。つまり、失敗に対するある種の保険のような心理的効果である。

この点、I章4節で立案した予備仮説では、「公認会計士は一般的に安定した職業であるといわれている。たとえ事業で失敗したとしても、なんとかして生計を立てていくことはできるとの期待から、資格の保有は、起業に対する漠然とした不安感を減少させる効果がある」としていたが、各事例を総合すると、ほぼ仮説どおりの結果が導かれたといえることができる。

これに対して、起業に対する積極的な自信の獲得は、パターン2において、事例Cと事例Fの経営者が述べているように、公認会計士業務における成功体験をベースにしている。専門職として自らが経営する会計事務所を拡大させ、業務に対して顧客から大きな信頼を得られるようになって初めて、他の業界でも成功するはずだという積極的な自信が生まれたと考えられる。

## IV 経営者との接触

II章とIII章で言及した論点以外の観点から、各経営者へのインタビュー調査内容を分析した結果、II章2節で述べたパターン1の起業の場合、各創業者は自らが起業する以前に、業務を通じて他の多くの経営者と接触する機会があり、彼らに影響されて起業マインドが形成されていったという傾向が見られた。

事例Bの和田氏は、起業に興味を持ったきっかけとして、次のように述べている。「ポイントとしてひとつあるのは、経営者は目線が違うということに気付きました。経営者の発想というのは目線が違うし、立っているスタンスが違う。これをどうやったら実感できるかと思った時に自分でやってみないとこの心理や心の動きを理解することはできないと感じました。私がコンサルティングをしていた自動車部品メーカーの社長からは、考え方や経営者の目線、経営者の責任や価値観などを学びました。経営者との出会いによって、発想と考え方が変わって成長していったということが大きいです。」

また、事例Dの出縄氏は次のように述べている。「監査法人では公開業務をやって、オーナー経営者とたくさん出会い、感化を受けました。これまでの大企業と違い、中小企業はとにかく一生懸命でした。120%の力を発揮して仕事をしている。それを経営者がリーダーシップを持って、導いて行って、非常に厳しい競争のなかを乗り越えて伸びているというたくましさを感じました。そういう何人かの経営者に影響を受けたというのがあります。」

一方、事例Eの吉木氏は次のように述べている。「働きながらベンチャー企業をやりたいと思っ

ていましたが、最初、融資の部署に入って社会勉強をさせていただきました。そのときも成功している企業を見させてもらって、成功している会社には何か差別化できる優位性が必ずあると感じ、自分も優位性がなく起業できるものでもないと思いました。」

いずれの事例の場合も、自らが起業する以前に、公認会計士としての業務あるいは金融機関での業務を通じて、他の多くの経営者との接触機会があり、自主型の起業家は、他の多くの経営者との接触のなかで起業に対する影響を受けているという傾向が見られた。

## V 結論と示唆点

本研究の結果に基づいていくつかの示唆点を整理すれば、以下のとおりである。

第一に、公認会計士は会計と監査の専門家であることから、起業に当たってはいずれも直接的あるいは間接的に会計の専門的知識及び実務経験を活用していることが分かった。ただ、その活用の形態は一様ではなく、自らの意思で起業したパターンと、パートナーとして誘われて起業に参画したパターンに大別することができる。本稿で取り上げた6事例について考察すると、公認会計士が会計の知識と経験を活用して起業したというよりはむしろ、元々起業意欲の高い者が公認会計士の資格と能力を起業に活用したという傾向が見られた。

第二に、公認会計士であることは、起業した事業が仮に失敗した場合であっても、一定額以上の収入を得ることはそれほど困難ではないという安心感を起業家たちに与える傾向があるため、それが起業の推進力として機能していることが把握された。

第三に、起業に対する積極的な自信の獲得は、公認会計士業務における成功体験にその源流があるということが把握された。

第四に、自主型の起業家は、自らが起業する以前に、他の多くの経営者との接触のなかで起業に対する影響を受けているという傾向があるということが把握された。

一方、本研究の限界は以下のとおりである。第一に、調査対象のサンプルの数が限定されているため、研究結果を専門職業人出身の起業家の行動として一般化するという観点からは問題がある。今後の研究では公認会計士に限らず、他の専門職業人を対象とした資料と情報の収集が必要である。また、今回は株式上場企業に限定して調査を実施したが、可能な限り未上場企業も調査対象とする必要がある。第二に、本研究は、主たる研究調査方法を経営者へのインタビューとしているため、回答の統計的手法による分析は行っていない。いくつかの共通質問項目を用いてインタビューをしているものの、インタビューは個別に行われ、質問や回答の内容が多様性に富んだものとなっているため、回答を同一条件で厳密に比較分析することはできなかった。これは、比較的自由的なディスカッションを通じて、事前に想定していない事実を発見しようとする本研究の試みと裏返しではあるが、今後の研究では、仮説検証型の研究につなげることにより、客観的に回答の分析を行うことも求められる。

このような制約と限界にもかかわらず、本研究は事業会社を設立・経営して、少なくとも株式公開企業にまで成長させることができた公認会計士出身の現役経営者を対象として、彼らの起業動機と資格を有することによる起業に対する心理的影響を、インタビューとディスカッションを中心とするフィールドワーク調査によって個別・具体的に考察したところに意義を有する。また、公認会計士出身の起業家の起業動機別に類型化を行い、その特徴と事例を分析することで起業動

機や起業過程をより具体的に明らかにしたことにも意義を有すると考える。

#### 参考文献

- Begley, M. Thomas and David P. Boyd (1987) “Psychological characteristics associated with performance in entrepreneurial firms and smaller businesses”, *Journal of Business Venturing*, Volume 2, Issue 1, pp.79-93
- Brockhaus, Robert H. (1980) “Risk Taking Propensity of Entrepreneurs”, *Academy of Management Journal*, Vol.23. No.3
- Palich, L.E. and Bagby, D.R. (1995) “Using cognitive theory to explain entrepreneurial risk-taking: Challenging conventional wisdom”, *Journal of Business Venturing* 10
- Forlani, David and Mullins, John W. (2000) “Perceived Risks and Choices in Entrepreneurs’ New venture Decisions”, *Journal of Business Venturing* 15
- 大江健・山崎淳 (2000) 「起業家 (アントレプレナー) の輩出」松田修一 (監修)・早稲田大学アントレプレヌール研究会 (編)『ベンチャー企業の経営と支援』日本経済新聞社、69-106 頁
- 箕浦康子 (1999)『フィールドワークの技法と実際—マイクロ・エスノグラフィー入門』ミネルヴァ書房、1999 年
- Simon, Mark, Houghton, Susan M. and Aquino, Karl (1999) “Cognitive Biases, Risk Perception, and Venture Formation: How Individuals Decide to Start Companies”, *Journal of Business Venturing* 15
- 堤悦子 (2002) 「潜在的企業家のリスク認知・起業の意思決定」『日本ベンチャー学会誌』3号、109-116 頁