

通信産業の創造者

——留学と起業家精神——

太 田 耕 史 郎

(受付 2012年 5月 22日)

1. はじめに

通信産業の観察者である筆者には前から気になることがある。日本の通信産業では規制緩和と技術革新の潮流に乗って、1980年代以降、様々な分野で競争が展開されているが、そこで活躍する企業経営者が少なからず海外（米国）留学を経験しており、彼らは帰国してリスクの高い、所謂「ベンチャー企業」を果敢に立ち上げ、巨人、NTTに戦いを挑んでいるのである。ここではそうした起業家としてソフトバンク社長の孫正義とイー・アクセス会長の千本倅生を取り上げ、些か抽象的であるが、留学と起業との関係を考察したい¹⁾。

2. 通信産業

日本の電気通信産業を簡単に振り返ってみると、それまでの独占事業者であった日本電信電話公社が日本電信電話株式会社（NTT）に改組されたのが85年で、87年には第二電電（DDI）、日本テレコムなど3社が長距離市

1) 現在、この分野で2人の他に注目を浴びる起業家として三田聖二が挙げられる。

三田は「無線が中心の次世代インターネットを日本からスタートさせる」（三田2010）べく、日本初の仮想移動体通信事業者（mobile virtual network operator: MVNO）である日本通信を指揮する。三田は8歳から米国に滞在し、米国の大学・大学院を卒業している。ただし、三田の起業を促した経緯・思想などに関する資料は余りにも少ない。アッカ・ネットワークス（以下、アッカ）の創業者で、現在は広島県知事の湯崎英彦も留学経験者である。

場に参入した。携帯電話は NTT が80年代半ばに自動車電話としてサービスを開始し、88年に日本移動通信 (IDO)、89年に DDI セルラー、そして94年に日本テレコム系のデジタルホンとツーカーが参入した。デジタルホンとツーカーは00年に統合して J-フォンとなり、さらに経営権の移譲により03年にボーダフォン (ジャパン) となった。イー・モバイルが設立されたのは05年である。固定のブロードバンド・インターネット・アクセスは99年8月の長野県協同電算を皮切りに、00年に東京めたりっく通信 (TMC)、イー・アクセス、NTT 東西、01年にアッカ、ソフトバンク子会社のビー・ビー・テクノロジー (現ソフトバンク BB) が DSL (digital subscriber line) と呼ばれる通信技術を用いて、また01年にユーズコミュニケーションズ (現 UCOM)、ケイ・オプティコム、NTT、02年に東京電力が FTTH (fibre-to-the-home) と呼ばれる通信技術を用いてサービスを開始した。

現在、日本の通信事業者は凡そ NTT、KDDI、ソフトバンク、イー・アクセスとケイ・オプティコムなどの電力系に収束している。NTT は92年に携帯部門を NTT 移動通信網 (現 NTT ドコモ) として分社化し、99年には持株会社と NTT 東日本、NTT 西日本、NTT ドコモなどの事業会社に再編された。KDDI は00年に DDI、IDO と国際電信電話 (KDD) の3社の合併により誕生し、06年に東京電力の FTTH 事業を買収した。孫のソフトバンクは01年に TMC を吸収合併し、04年と06年にそれぞれ日本テレコムとボーダフォンを買収、2社の名称をソフトバンクテレコム、ソフトバンクモバイルに変更した。千本のイー・アクセスは02年に日本テレコムの DSL 事業を買収し、09年にアッカ、11年に子会社であるイー・モバイルを吸収合併した。08年には UCOM の株式の9.5%を取得している。

3. 起 業 の 背 景

通信事業での起業に際して孫と千本は単なる参入ではなく、既存事業者、NTT に挑む形で日本に「インターネット革命」または「デジタル通信革命」を実現させるとの「大志」を抱いている。なぜ、そこまでの大志が必要な

太田：通信産業の創造者

のか。それは起業を通じて社会に貢献することが究極の目標とされたからである。また、2人が通信産業で起業した背景には同産業に対する大いなる不満があった。千本（2009）の言葉を引用しよう。

57歳になった頃（1999年）、世ではインターネット革命が起きつつありました。その頃、…米国ではインターネットが常時接続で利用できるにも関わらず、日本ではダイヤルアップで、使い終わると、いちいち接続を切らなければならないという状況だった。……。しかも技術の反映が遅く、わずか数十bpsというスピードでしか使えない。それで月に何万円も取られるのは、何かおかしいと思いました。インターネットは、これからの世の中を変える極めて重要なインフラなのに、と。

そして、こうした不満がNTTの独占体制に起因すると看做し、NTTが消極的であったDSL技術を採用してその体制を打破する強い事業者の育成を目指したのである。

ただし、彼らが挑んだNTTはいかにも巨大であった。01年3月期の決算を見ると、NTTの連結での売上高は10兆8,368億円、経常利益は8,348億円、ソフトバンクのそれらは3,971億円と161億円で、第2位の通信事業者であるKDDIの売上高でもNTTの1/5に過ぎなかった（表1を参照）。そして、後にNTTもDSL技術の可能性に目覚め、そのサービスの提供に本腰を入れて来た。他方で、他事業者がDSLサービスを提供するにはNTTが独占的に所有する加入者回線、中継回線を賃借し、またNTT局舎内にDSLAM（AM: access multiplexer）と呼ばれる装置を設置する他なかった。

表1：NTT, KDDI, ソフトバンクの経営比較（2001年）

	売上	営業利益	経常利益	最終利益	総資産	有利子負債
NTT	108,368	8,348	13,052	6,951	217,594	62,031
ソフトバンク	3,971	164	201	366	11,461	4,134
KDDI	22,687	888	506	134	36,394	20,430

注記) 01年3月期通期連結決算、単位：億円。
出所) 各社報道資料。

しかし、当初はこれら回線・設備の貸出料金が高く、また貸出手続きも遅々としたものであった。

4. 孫と千本の略歴

そうした中で、孫と千本は果敢にも起業し、それぞれの企業を大きく成長させながら日本を世界有数のブロードバンド大国に押し上げた。何故彼らは大志を抱き、またどのようなビジネス・モデルを考案してそれを達成し得たのか。本節ではそれらを敢えて留学と関連付けながら考察したい。

4.1. 孫正義

孫は15歳で司馬遼太郎の『竜馬がゆく』を読んで「世界中の人々に貢献できる事業家」(井上 2010, p. 101) になるとの想いを抱き、翌年に「そのための元を掴む」(*id.*, p. 110) ために米国に渡る。この際、教師の休学の勧めを断り、退学して退路を断つ。米国では高校を校長に掛け合って3週間で卒業した。後に編入したカリフォルニア大学バークレー校 (Univ. of California, Berkeley) はコンピュータやインターネットの研究開発が盛んな大学で、孫はそこで驚くことに著名な教授・研究者を巻き込んで自らが着想した音声付き電子翻訳機を開発するプロジェクトを立ち上げ、それに成功している。その際に研究者の給料は特許売却後の後払いとされた。81年に帰国し、コンピュータ時代の到来を見越して設立したソフトウェアの販売会社がソフトバンクとなる。94年に同社を上場させ、その資金で米国の多数の新設企業 (その中に創業間もない Yahoo! があった) に出資、ネット・バブルで世界1の富豪にもなった。この成功は孫が「バークレーがほくを作ってくれた」(*id.*, p. 107) と語るようにそこでの経験、そしてそこから程近いシリコンバレー (Silicon Valley) での IT (information technology) 革命の観察なしにはあり得なかった。後にそれらの株式を売却して得た資金を DSL 事業に充当した。手持ち資金が不十分な中でボーダフォンを買収した際には同社 (の資産と売上) を担保に銀行から1.1兆円の融資を受

ける、レバレッジド・バイアウト（leveraged buyout: LBO）を実施した²⁾。最近では国内の携帯事業と共に中国でのネット事業に傾注しており、アリババ・グループ（阿里巴巴集団；企業間電子商取引のアリババ、ネット・オークションのタオバオ（淘宝网）など）、SNSのレンレン・ドットコム（人人網）などをソフトバンクの傘下に収めている。

4.2. 千本倅生

千本は66年に京都大学を卒業して電電公社に入社し、翌年にフルブライト奨学生としてフロリダ大学（Univ. of Florida）の大学院に留学した。そこで、ルームメイトから「アメリカ人がもっとも大切にしているのは何事であれチャレンジすること」（千本 2008a, p. 53）であり³⁾、そのため「自由な競争社会こそ、社会の根底になければならない姿」（*id.*）であると教えられた。また、博士号（工学）の取得後、進路を相談した指導教授から「日本の可能性に懸け、日本という国を良くしなさい。そのほうがアメリカに残るよりはるかに価値のあることだ」（*id.*, p. 65）と諭された。76年にNTTに戻り、部下数千人の部長職にまで昇進したが、42歳で同社を退職し、京セラ創業者の稲盛和夫を口説いて84年にDDIを共同で設立した。その後、社内ベンチャーとしてDDI セルラーとDDI ポケット（現WILCOM）を設立し、慶応義塾大学教授を経て、99年にイー・アクセスを設立した。この際、千本は詳細なビジネス・プランを文書にまとめ、米国の投資銀行、証券会社などから総計で200億円近い資金を調達したが、これは、千本がそう自費するように、日本では画期的なことであった。さらに、05年にイー・モバイルを日本で4番目の携帯電話事業者ではなく、世界最初のモバイル・

2) レバレッジとは梶子のこと。ソフトバンクは2,000億円で子会社を設立し、その会社にボーダフォン（の株式の97.7%）を1.75兆円で買収させたので、レバレッジは8.75倍となる。

3) 楽天の三木谷浩史もハーバード・ビジネス・スクール（Harvard Business School: HBS）で同様の雰囲気に触れて起業の覚悟が育ったと述べる（三木谷 2006）。

ブロードバンド会社として設立したが、この際には同様の手法で1,160億円を、さらに借り入れて2,200億円を調達した。その種の本を執筆するほどシリコンバレーでの起業と企業経営に通暁する千本はイー・アクセスとイー・モバイルにおいて米国流の企業統治（コーポレート・ガバナンス）を進んで導入し、12年5月末時点でイー・アクセスの取締役9人の内の6人を社外取締役とし、またその内の4人を海外から招聘している（website）。

5. 米国のビジネス文化

米国のビジネス文化については孫と千本の留学での経験との関連で簡単に触れた。本節ではまずはそれを形成する幾つかの要因を指摘し、そこからそれが米国人に広く・深く根付いている様を示す。次いで、米国、そして恐らくは世界中で最も起業が盛んなシリコンバレーの、米国一般のそれをさらに起業を促進する形で進化させたビジネス文化を紹介する。この地のビジネス文化は他国が産業振興の手段としてその導入に挑戦するものである（が、成功例は聞かれない）。

5.1. 米国一般

米国では子供は「おもちゃやお菓子がほしければ自分で稼いで買うのが常識」（マイナー 2006）とされる。子供がする主な仕事は芝刈り、レモネード製造・販売、新聞配達などであり、大人も良い仕事にはチップを払うなどして子供の起業家精神を刺激する（*id.*）。レモネード製造・販売でさえ子供は製品（レシピ）、価格、場所、広告、スタンドなどについて考えを巡らすことになる。中には優れたアイデアを捻り出す者、将来、大成長する企業の礎を築く者もいる。パソコンの製造・販売に「ダイレクト・モデル」を逸早く取り入れたマイケル・デル（Michael Dell; Dell 創業者）がその威力を初めて体験したのは12歳で切手のカタログ販売を行ったときとされ、高校時代には既成のパソコンをアップグレードして販売することを始めている（Dell 1999）。Microsoft を創業したビル・ゲイツ（Bill Gates）は

中学時代からコンピュータのプログラミングに没頭し、以後、仲間と幾つかのプログラムの作成を請け負ったが、その中には自らが通う高校の時間割作成プログラムもあった (Manes and Andrews 1993)⁴⁾。

学校教育にも起業家育成の側面が見出される。教科書の詰め込みに終始する日本とは異なり⁵⁾、孫によれば、米国では大学の試験でも教科書の持ち込みが許可されるが、そこに書かれたことをそのまま写せば良いような問題はなく、それをベースに自分で新しい提案をする、新しい問題解決をすることが求められる (田原・孫 2010)。こうした教育の効果はビジネス・スクールで広く採用される、ケース・メソッドと呼ばれる授業法との類似性からも推測される。ケース・メソッドとは、堀義人の言葉を借りると、「自らを〔ある企業の〕経営者の立場に置き、……戦略を立案するもので、」そこでは「唯一絶対の正解は〔なく、〕なぜそういう戦略を立案するに至ったかというプロセスが重視される」(堀 2006)。

さらに、米国で広く信仰されるキリスト教が奉仕の精神を涵養し、それが大きく、長期的な挑戦を促す大志の形成に貢献しているかも知れない⁶⁾。このキリスト教の精神は欧米では母校に給料の1-10%を寄付するのが当然となっていることにも反映される (大前 2009)。因みに、千本は京大卒業後に電電公社に就職したが、その理由を「大学時代にキリスト教と出会い、公共の仕事に就きたいと思うようになった」と述べている (千本 2008b)。

4) 日本では小・中学生がビジネスに携わることはない。また、大前研一は高校生のコンビニや飲食店でのアルバイトは「業務がすべてマニュアル化されて〔おり〕」、「自分で考える必要がない」と指摘する (大前・柳井 2010)。

5) 大前 (2009) は日本では詰め込み教育と連結した偏差値 (制度) が個人から能力の判断力と意欲を奪ったと糾弾する。

6) 明治から昭和初期の日本には「産業報国」、つまり「産業を興し国に報いる」との精神があり、豊田佐吉 (豊田自動織機)・喜一郎 (トヨタ自動車工業)、松下幸之助 (松下電器産業、現パナソニック) などはこれを彼らが興した企業の社是 (綱領) の1つとしている。

5.2. シリコンバレー

西海岸のシリコンバレーには、Saxenian (1994) によれば、東海岸のボストン (Boston) を中心とした地域 (Route 128) と対比して「形式にとられない人間関係」と「互いに協力しあう伝統」があり、「それが新しい試みを支える力となっ [ている]」(邦訳, p. 64)。一介の学部生であった孫のプロジェクトに「ワンチップ・マイクロプロセッサによるスピーチシステムの世界初の実用化に成功 [していた]」(大下 2009, p. 38) フォレスト・モーザー (Forrest Mozer) 教授らが参加したのはこうしたビジネス文化の所産である。

失敗の評価もこの地の特徴として挙げられる。起業の失敗は信頼の失墜とキャリアの終焉を連想させる。しかし、シリコンバレーでは「失敗は学習の機会とみなされ」(Saxenian 1994, 邦訳, p. 193), 後述するベンチャー・キャピタル (venture capital: VC) はその経験者に新たな機会の提供を惜しまない。失敗により起業家が多額の負債を抱えることもない。それゆえ、起業に際しての失敗の恐怖が軽減され、またそもそも起業を尊ぶ気風もあり、誰も彼もが起業に挑戦し、それはさらに“me-too start-up”と表現される新たな起業を後押しすることになる⁷⁾。また、シリコンバレーでは転職率も「並外れて高 [く]」(*id.*, p. 71), しかも人材は主に大企業から新設企業に流れている。つまり、この地では労働者も起業家精神を共有し、実践するのである。

シリコンバレーでの盛んな起業は SecondMarket が10年に実施した調査、*The 10 Hottest Private Company in Tech* にやや広く定義されたシリコンバレーの8社がランク・インしたことから例示される (表2を参照; 第1位の Facebook は VC の出資を仰ぐためにボストンから転入した)。また、Twitter, Zynga と Groupon の創業者はそれらの起業以前に失敗を経験し

7) 日本や欧州では状況は大きく異なる。日本については湯崎 (2009), ch.1 を、欧州については Cowan (2011) に引用される MySQL の元 CEO, マーティン・ミコス (Måten Mickos) の発言を参照のこと。

表 2：The 10 Hottest Private Company in Tech

順位	企業名	本社所在地	設 立
1	Facebook	シリコンバレー	2004. 2
2	LinkedIn	シリコンバレー	2002.12
3	Twitter	シリコンバレー	2006. 3
4	Zynga	シリコンバレー	2007. 1
5	Craigslist	シリコンバレー	1995. 3
6	Groupon	シカゴ	2008.11
7	Yelp	シリコンバレー	2004.10
8	SecondMarket	ニューヨーク	2004
9	Pandora	シリコンバレー	2000. 1
10	Bloom Energy	シリコンバレー	2002

出所) Kessler, S. (2010) “The 10 Hottest Private Companies in Tech [Report]”, (<http://mashable.com/2010/12/23/10-hottest-private-companies/>).
ただし、所在地と設立 (foundation) は筆者が付け加えた。シリコンバレーは San Francisco, Oakland も含む。

ている。最近では、ICT の他に、バイオ・サイエンスとクリーン・テクノロジーの分野での起業も目立つ。なお、このシリコンバレーには文化と共に起業を支える様々な制度や組織がある (Lee *et al.* eds., 2000)⁸⁾。とりわけ新設企業の未公開株を取得し、様々な助力を与えてそれら企業の成長を促す、そして株式上場後に持株を売却してキャピタル・ゲインを稼ぐ VC の存在が重視される。この地の成功した起業家はしばしば VC に参加し、裏方として新設企業の育成に携わる。

5.3. 日本への移植

それでは米国、さらにはシリコンバレーのビジネス文化を日本に移植することは可能だろうか。文化を包む制度では日本は既に米国の関連する制

8) Graham (2006) はシリコンバレーで起業が盛んな理由をより広く大学、街の住み良さ、市民的自由、雇用法、移民政策などの点から考察している。ただし、本稿ではこれらに踏み込まない。

表 3 : **Global Entrepreneurship Monitor** (起業意識などに関する国際比較)

	<i>Perceived Opportunities</i>	<i>Capabilities</i>	<i>Fear of Failure</i>	<i>Entrepreneurship as a Good Career Choice</i>	<i>High Status to Successful Entrepreneurs</i>	<i>Media Attention for Entrepreneurship</i>	<i>Entrepreneurial Intentions</i>
米国	34.8	59.5	26.7	65.4	75.9	67.8	7.7
英国	29.2	51.8	30.3	51.0	76.7	52.2	5.1
日本	5.9	13.7	32.6	28.4	52.0	58.5	2.9

出所) Kelley, D. J., N. Bosma and J. E. Amorós (2011) *Global Entrepreneurship Monitor: 2010 Global Report*, Global Entrepreneurship Research Association. なお、この調査は世界59カ国を対象とする。ここでは比較の便宜上、米英日の結果のみを記す。

度の多く、例えばストックオプション制度（97年商法改正）や中小企業等投資事業有限責任組合法（98年制定）を導入している。さらに、かつては株式市場の上場基準が厳格であったが、83年にこれが緩和され、幾つかの新興企業向け株式市場も開設された（現在は東京証券取引所のマザーズと大阪証券取引所の（新）ジャスダックがある）。しかし、終身雇用、年功序列、就職での大企業志向などは日本人の気質に根差し、それらの変革は容易ではないとの理解が一般的である。日本人が米国人などと比較して起業に消極的・冷淡な様は Global Entrepreneurship Research Association の調査報告書、*Global Entrepreneurship Monitor* に端的に示される（表3を参照）。そこで、谷川（2002）は起業を志す日本人に日本を脱し、シリコンバレーで起業することを勧めるが、それは日本の産業振興に貢献しない。そこで、日本で起業家を機能させる手段として留学に期待が掛かるのである。

6. 留 学

6.1. メリット

かつては海外の進んだ技術や社会制度を学ぶことが目的とされたが、そうした段階を過ぎた今では留学に起業家の育成が期待される。留学には国

際教育機関である Diversity Abroad が私的便益 (personal benefits) と呼ぶ所のメリットが認められる；

- (1) Increase your self-confidence
- (2) Gain independence and maturity
- (3) Grow your global network of friends
- (4) Gain better appreciation of other cultures as well as your own
- (5) Be prepared to face challenges in the future
- (6) Learn to creatively solve problems
- (7) Better understand your personal strengths and weaknesses

前節で紹介した、日本のそれとは異なる米国、そしてシリコンバレーのビジネス文化の体験・理解 (4)、あるいはより進んだ産業の単なる視察でさえ留学生に起業を促すものである。しかし、起業は失敗の危険が高く、それゆえ (潜在的) 起業家には失敗の恐怖を撥ね除ける強い自信 (1)、独立心 (2)、そして時宜を判断し、待ち受ける困難を解決する能力 (6) などが要求される。また、起業家は自分の強みと弱みの理解 (7) の上に、ビジネス・モデルを練り上げ、スタッフを組織することになるが、広い人的ネットワーク (3) はより良い情報と人材の入手を可能とする⁹⁾。

さらに、教育それ自体に関して、留学により先に触れた米国流の教育が体験できる。また、米国には数多くのビジネス・スクールがあり、そこで起業家の育成を目的とした高度な教育がなされている。千本 (2008a) は起業を志す者がこうした教育を受けることの大切さ、そして残念ながら日本のこの分野での遅れを指摘している¹⁰⁾。

-
- 9) これら私的便益の多くを含んだ概念に「人間力」があり、日本では03年に内閣府に設置された人間力戦略研究会が若年層の人間力を強化するための40もの対策を提言したが、その後、目ぼしい成果は報告されていない。
 - 10) 近年、日本でも有力大学の他に、HBS 卒業生の堀義人、McKinsey & Company の役員を務めた大前研一がビジネス・スクールを設立している。ただし、千本 (2008a) は「実際にベンチャー企業を成功させ、しかも学問との橋渡し役をできる人材がほとんどいない」(p. 154) ことを問題視している。

6.2. 現 状

次は留学の状況である。留学を促進する米国の非営利団体、Institute of International Education (IIE) によれば、09年 (IIE の表記では09/10年) の日本人の米国留学生数は24,842人で、この人数はピーク時である97年の52.8%に過ぎない。若年者数の減少 (97年の18歳人口は162万人, 09年のそれは121万人であった) を割引いても寂しい数字である。ハーバード大学 (Harvard Univ.) の日本人学部入学者が09年春に1人になったことは大いに話題となった。米国留学生の出身国では日本は中国, インド, さらには人口が遙かに少ない韓国, 台湾よりも少ない。米国以外への留学も00年代半ば以降、停滞・減少している (表4を参照)。

留学生数減少の理由としては、不況で費用負担が容易でないこと、日本での就職・昇進で有利とならないこと、あるいは日本人の若者が内向きになったことなどが指摘されている (Harden 2010, Harvard Gazette 2010)。学費については、米国の著名な私立大学では年間で概ね35,000ドル以上、州立でもカリフォルニア大学などは25,000ドル程度と高額ではある。日本学生支援機構、外国政府などの奨学金もあるが、その枠は限定されており、

表4：日本人の主な留学先・留学生数

	2000	2002	2004	2006	2008
米 国	46,497	45,960	42,215	35,282	29,264
中 国	13,806	16,084	19,059	18,363	16,733
イギリス	6,163	5,741	6,395	6,200	4,465
豪 州	2,200	3,271	3,172	3,305	2,974
ド イ ツ	2,040	2,317	2,547	2,377	2,234
台 湾	—	—	1,879	2,188	2,182
カ ナ ダ	1,478	—	1,750	1,611	2,169
フランス	1,446	1,483	2,337	2,112	1,908
総 計	76,464	79,455	82,945	76,492	66,833

出所) 文部科学省『我が国の留学生制度の概要—受入れ及び派遣』平成17年度版-22年度版。文部科学省「日本人の海外留学者数について」(報道発表) 平成22年12月22日。何れも米国留学生数はIIEの調査に依拠する。

太田：通信産業の創造者

米国留学の9割は私費留学と言われる¹¹⁾。

7. お わ り に

留学すれば起業家としての資質が簡単に修得できると考えるのは楽観に過ぎる。そもそも強い意志と高い能力がある者が留学を志すのかも知れない。また、留学経験のない起業家がいることから留学以外に起業家を養成する方策があるかも知れない。例えば、SBIホールディングス CEO の北尾吉孝はその1つとして中国古典を学ぶことを挙げる（北尾 2009；ただし、北尾はケンブリッジ大学（Univ. of Cambridge）の卒業生である）。しかし、そうであっても、孫や千本の留学経験が彼らの起業と企業経営に少なからぬ影響を与えたことは否定できない。また、起業意識に影響する教育や文化を米国流に変革するのはそう容易ではない。それゆえ、沈滞気味の日本経済の活性化のために政府のより積極的な留学支援と若者の勇断が期待されるのである。

参 考 文 献

孫正義／ソフトバンク

- 田原総一郎・孫正義（2010）「なぜ日本から iPhone が生まれないのか」第1回－第3回（<http://gendai.ismedia.jp/articles/-/1700,/1742,/1783>）。
- 井上篤夫（2010）『事を成す 孫正義の新30年ビジョン』実業之日本社。
- 大下英治（2009）『孫正義 世界20億人制覇の野望』KKベストセラーズ。

千本倅生／イー・アクセス

- 千本倅生（2008a）『挑戦する経営——千本倅生の起業哲学』経済界。
- 千本倅生（2008b）「リスクこそ自分を鍛える糧、成し遂げた充足感が次の挑戦へ駆り立てる」（<http://www.adnet.jp/nikkei/morning/young/kimini/37.html>）。
- 千本倅生（2009）「世界に通ずるアントレプレナーシップとは」（<http://globis.jp/799>）。

11) 文部科学省の留学生交流プログラムでは派遣より受入れに力点が置かれて来た。2010年度の関係予算、約355.4億円の内で派遣に充当されたのは約7.6億円に過ぎない。

イー・アクセス (2000) 「ADSL による高速・定額データアクセスの事業計画と第三者割り当てによる資金調達について」プレスリリース, 2月7日.

その他

- Cowan, M. (2011) “Fail to Succeed,” *Wired UK*, (<http://www.wired.co.uk/magazine/archive/2011/05/features/fail-to-succeed?page=all>).
- Dell, M. with C. Fredman (1999) *Direct from Dell: Strategies that Revolutionized an Industry*, HarperBusiness (国領二郎・吉川明希訳『デルの革命——「ダイレクト」戦略で産業を変える』日本経済新聞社, 1999).
- Diversity Abroad, “Personal Benefits of Study Abroad,” (<http://www.diversityabroad.com/parents/study-abroad-personal-benefits>).
- Graham, P. (2006) “Why Startups Condense in America,” (<http://www.paulgraham.com/startuphubs.html>).
- Harden, B. (2010) “Once Drawn to U. S. Universities, More Japanese Students Staying Home,” *The Washington Post*, April 11.
- Harvard Gazette (2010) Harvard in Japan: Dispatches Chronicle Historic and Cultural Aspects of President Faust’s Trip,” March 19.
- Lee, C.-M., W. F. Miler, M. G. Hancock and H. S. Rosen eds. (2009) *The Silicon Valley Edge: A Habitat for Innovation and Entrepreneurship*, Stanford University Press (中川勝弘監訳『シリコンバレー——なぜ変わり続けるのか——(上・下)』日本経済新聞社, 2001).
- Manes, S. and P. Andrews (1993) *Gates—How Microsoft’s Mogul Reinvented an Industry—and Made Himself the Richest Man in America*, Doubleday (鈴木主税訳『帝国の誕生——マイクロソフト最高経営責任者の軌跡』三田出版会, 1995).
- Saxenian, A. (1994) *Regional Advantage: Culture and Competition in Silicon Valley and Route 128*, Harvard University Press (大前研一訳『現代の二都物語——なぜシリコンバレーは復活し、ボストン・ルート128は沈んだか』講談社, 1995).
- 大前研一 (2009) 『「知の衰退」からいかに脱出するか?』光文社.
- 大前研一・柳井正 (2010) 『この国を出よ』小学館.
- 北尾吉孝 (2009) 『北尾吉孝の経営道場』企業家ネットワーク.
- 谷川徹 (2002) 「日本脱出のすすめ」(http://www.btrax.com/~svjen/entry.php?entry_id=7).
- 人間力戦略研究会 (2003) 『若者に夢と目標を抱かせ、意欲を高める——信頼と連携の社会システム——』報告書, 4月10日.
- 堀義人 (2006) 「Front Interview」Vol. 003, 『ベンチャー座』, (<http://www.ventureza.jp/interview/vol003/>).

太田：通信産業の創造者

- マイナー, アレン (Miner, A.) (2006) 「Front Interview」『ベンチャー座』 Vol. 005,
(<http://www.ventureza.jp/interview/vol005/>).
- 三木谷浩史 (2006) 「人生を変えた「起業家精神」」(<http://www.globis.jp/18>).
- 三田聖二 (2010) 「無線中心の次世代インターネットはここ日本から起こしたい」
(<http://diamond.jp/articles/-/9136>).
- 湯崎英彦 (2009) 『巨大通信ベンチャーの軌跡——ブロードバンドをめぐる攻防』 日
経 BP 社.