

共同研究調査概要報告（2014年度）Ⅳ

「アントレプレナーシップ研究」 グループ調査報告

『アントレプレナーシップ研究』グループ

研究代表者 江島 由裕

吉野 忠男, 足代 訓史

1. 韓国と英国の中小企業プロジェクト：
データベースの整備と分析（江島）
2. シンガポールにおける IT 企業の集積と進出に関する調査（吉野）
3. ビジネスモデル論の論点整理と企業家の失敗研究（足代）
4. 総括

「アントレプレナーシップ」研究グループでは、企業家活動を多面的に捉えることで、当該活動の論理を明らかにすることを目的としている。下記では、昨年度、本学専任教員が中心におこなった調査研究活動の概要やその成果物について整理し、報告をおこなう。

1. 韓国と英国の中小企業プロジェクト：データベースの整備と分析（江島）

2014年度には、これまでに実施してきた韓国と英国での大規模アンケート調査から入手した企業経営データを精査したうえでデータベース化し、共同研究者（Brian S. Anderson, University of Colorado）とともに集中して定量分析、モデル化、解釈を重ねた。その成果は、論文として仕上げて BCERC（2015年6月開催のバブソンカンファレンス）に投稿している。以下では、この研究プロジェクトの概略について説明する。

1-1 韓国調査ならびに英国調査

既に述べた通り、本プロジェクトのベースの一つは韓国での企業調査であった。事前のプレ・インタビュー調査ならびに国内外の先行研究を踏まえて、約110項目にのぼる詳細な調査票を設計して、2011年5月から7月にかけて韓国ベンチャービジネス協議会を通じて、韓国政府が認定するベンチャー企業（約5,000社）に対してWeb、郵便、ファックス、対面調査などを駆使してアンケート調査を実施した。その結果、610の有効回答を得た。

2011年度の韓国調査に続き、2012年度には英国（UK）で大規模な中小企業向けアンケート調査を実施している（発送数5,595、有効回答数137、有効回答率2.45%）。英国の中小企業情報を広くカバーするFAMEデータベースを用いて企業を抽出すると同時に、self-reportによる企業の業績データを補完した。なお、当該調査全体の概要（目的、調査方法、第一次分析結果）については、江島由裕（2014）「英国中小企業経営の実証分析－デモグラフィー、企業成長、家族経営－」『経営経済』第49号、に収めているので参考にしてほしい。

なお、これら韓国と英国の二つの調査は同じ質問票を用いており、想定モデルの検証を一つの目的ともしていた。2014年度には、これら二つのデータベースを用いて、仮説の検証と新たなモデル構築の検討をおこなった。

1-2 調査結果の解釈、モデル化

調査結果の分析モデルの一つは、中小企業の成長エンジンとされる企業家的な戦略志向性（Entrepreneurial Orientation: EO）を軸とするもので、中心的な問題意識は、EOが企業業績（成長）に影響を与えるのか、同時に、そのEOの水準の高低に影響を与えるものは何か、というものであった。多変量解析の結果、二つの調査に共通する信頼性と妥当性の高いモデルとして次のようなメカニズムが導き出された。それは、Growth → Strategic Adaptability → EO というもので、従来の先行研究では明らかにされてこなかったEO形成のメカニズムに関わる仮説モデルであった。同時に、従来の学会の主流であったCovin/SlevinのEO構成モデル（Reflective model）よりも精度の高い修正版EO構成モデル（First order reflective & Second order formative model）の有効性も検証できた。世界的なEO研究ならびにBTOF（Behavior Theory of the Firm）に少しでも貢献できる成果として、論文として仕上

げて BCERC（2015年6月開催のバブソンカンファレンス）向けに投稿している。結果、投稿論文は採択された。次に示している英文は、そのサマリーである。

【バブソンカンファレンス 学会報告論文のサマリー】

FIRM GROWTH, STRATEGIC ADAPTABILITY, AND ENTREPRENEURIAL ORIENTATION

This paper posits that strategic adaptability is the mechanism through which a firm's prior growth influences the exhibition of future entrepreneurial strategies. Defined as the firm's ability to recognize opportunistic changes to its product offerings based on evolving market demand, strategic adaptability is an outcome of a firm's prior growth and the corresponding impetus to respond to changing market conditions in order to maintain the firm's growth trajectory. Firms then exploit these opportunities by increasing their entrepreneurial orientation. We find support for our research model in a two-study series conducted in South Korea and the United Kingdom.

2. シンガポールにおける IT 企業の集積と進出に関する調査（吉野）

シンガポールは、中国市場を視野に入れた事業展開を志向する IT 企業の進出先として注目されている。また、常用語が英語ということもあり近隣のアジア諸国との人的交流も盛んにおこなわれている。欧米の英語圏への事業展開においても常用語が英語ということもあり欧米の IT 企業との交流も活況を呈している。

こうしたシンガポールの地理的、言語的メリットを活用する試みは、政府が主導している。それは株式投資の所得における税制優遇をはじめ富裕層といわれる企業家を対象にした企業誘致や移住を促進していることである。事実、日本からもベンチャー企業の経営者の移住は年々増加傾向にあり、シンガポールを拠点にした事業展開を本格化させている。

今回の調査は、2015年3月6日から10日までの4泊5日、調査日3日を使用し、シンガポールの概況を把握し、IT 企業集積地「バイオポリス」の見学をおこなった。

特にシンガポールの概況に関しては、株式会社国際協力銀行のアジア大洋州地域統括責任者（以下、責任者）に話を聞くことができた。この責任者によれば、中国のAIIBの動きが本格化しつつあることと、これにともないアジア近隣諸国の企業の往来が活発化しているとのことであった。また、IT企業がシンガポールを拠点にしてアジア圏さらには欧米への進出を志向することは十分にあり得ることであり、日本企業の進出も進んでいるとのことであった。しかし、株式会社国際協力銀行は一般の企業を対象にした融資業務をおこなっている訳ではないこともあり、具体的な企業の進出状況を把握してはいない。むしろ、この責任者は日本人のビジネスマン、中でも大手商社やメーカーの支店長クラスとの交流で日本企業の動きが年々活発化していることを把握しているようであった。日本企業の関係者の往来が活発なことはビジネス状況が良いものと推察されることからIT企業の進出が徐々に拡大傾向にあることは説明がつくところである。

しかし、こうした具体的なIT企業の状況を把握することは今回の調査では時間的に限界があり、改めて調査の機会を作ることが必要であると考えに至った。一方、IT企業集積地「バイオポリス」は、シンガポールをはじめ全世界から企業の進出や立地がおこなわれていることを実感できた。また、「バイオポリス」はシンガポール政府の企業誘致政策の成果として説得力があり、今後も企業誘致を強力に推進する姿勢がうかがえた。次回の調査では、「バイオポリス」に進出した企業へのインタビュー調査をおこない、日本のクラスター政策との比較検証もおこないたいと考えている。

3. ビジネスモデル論の論点整理と企業家の失敗研究（足代）

2014年度には、企業家活動を理解するためのキー理論であるビジネスモデル論の概念整理と、企業家の失敗からのリカバリープロセスに関連する研究を進めた。前者に関しては、欧米におけるビジネスモデル論のレビュー論文を批判的に検討しつつ、当該論文の論点に日本発のビジネスモデル論の論点を統合していく試みをおこなった。また、後者に関しては、企業家的な戦略転換やビジネスモデル革新にとって重要な側面となる「失敗からのリカバリープロセス」に関する事例研究をおこなった。企業家活動、特にスタートアップ期の企業家活動は不確実性の高い活動である

ため、事業の「失敗」に関する議論を検討することは重要であるといえる。以下では、上記二つの研究の概略を紹介する。

3-1 ビジネスモデル論の論点整理

本研究においては、Zott, Amit and Massa (2011)¹を解読することで、欧米を中心とした既存のビジネスモデル研究が（１）インターネットビジネスのビジネスモデル、（２）事業活動を通じた価値創造と価値獲得といった戦略的課題、（３）技術マネジメントとの関連性やビジネスモデルイノベーション、の三つの論点のいずれかに焦点を当てたものであったことを紹介した。また、今後の研究の展望として、①ビジネスモデル概念を企業とパートナーの双方を分析単位にできるものとする、②ビジネスモデル概念をどのようにビジネスをおこなうのかを体系的に説明するために用いること、③分析対象となる企業だけでなくその供給業者、提携業者あるいは顧客によっておこなわれる「活動」をビジネスモデル概念の定義の中にうまく取り込んでいくこと、④ビジネスモデル概念は、価値の獲得と価値の創造の双方を説明できることを認識することの四つが重要であることを整理した。

本研究では、これら論点と展望に対して日本におけるビジネスモデル論と近接概念であるビジネスシステム論（事業システム論）の論点を統合して検討をおこなった結果、以下のビジネスモデル研究の論点と展望を導き出した。まず、ビジネスモデル研究は、（１）インターネットビジネスのみならず多種多様な業種の企業や産業（地域産業も含む）を分析対象としてきたこと、（２）事業活動を通じた価値創造と価値獲得に関しては、欧米における研究コミュニティにおいても日本におけるそれにおいても研究のテーマや検討の度合いは同程度であること、しかし日本においてはビジネスモデルの構成要素が経営成果や競争優位につながるメカニズムを図式的に把握するツールに関する研究が進展していること、（３）技術マネジメントとビジネスモデルの関係、またビジネスモデルイノベーションを扱う研究に関しては欧米の研究コミュニティが先行していることを明らかにした。

また、研究の今後の展望としては、「ビジネスモデル概念をどのようにビジネスをおこなうのかを体系的に説明するために用いること」と、「ビジネスモデル概念は、

¹ Zott, C., R. Amit and L. Massa (2011) "The Business Model: Recent Developments and Future Research," *Journal of Management*, 37 (4): pp. 1019-1042.

価値の獲得と価値の創造の双方を説明できることを認識すること」の二つに重点を置くことと、「ビジネスモデルの変化のメカニズムを明らかにすること」という日本のビジネスモデル研究において意識されている今後の研究課題を検討していくことを提案した。当該研究については、足代訓史（2015）「ビジネスモデル研究の論点と展望：Zott, Amit and Massa（2011）と日本発ビジネスモデル研究の整理統合」『大阪経大論集』65（5）、に所収してあるので、参考にして頂きたい。

3-2 企業家の「失敗からのリカバリープロセス」に関連する研究

本研究では、企業家の語りテキストを素材にして、どのように企業家はその失敗経験を意味づけていくか、また、スキーマ（認識枠組み）を変更しつつ企業家はどのようにして事業パフォーマンスを向上させようとするか、を解明することを目的とした事例研究をおこなった。

企業家の失敗に関する先行研究においては、アントレプレナーシップにおける失敗の意義を強調しながら、失敗がパフォーマンスの向上をもたらすための条件を提示できつつある。さらに、失敗が高次学習（higher-level learning）の契機となることも明らかになっている。しかし、なぜ失敗が高次学習の契機となるか、また、なぜ個人レベルの学習が事業のパフォーマンス向上へとつながるのかに関しては、必ずしも経験的なサポートがあるわけではない。失敗とパフォーマンスの発揮をつなぐプロセスの記述を試みている研究も見られるものの、人々がある出来事を失敗と認識していく中で、当事者である企業家がどのようにその失敗を意味づけていくか、また、どのようにその失敗経験を事業のパフォーマンス向上へとつなげているかは、十分に解明されているとは言い難いという現状がある。

このような現状を踏まえて、本研究では（1）事業の失敗を認識していく中で、どのように企業家はその失敗経験を意味づけていくか、また、（2）失敗を通じてスキーマを変更しつつ、企業家はどのようにして事業パフォーマンスを向上させようとするか、という二つの研究課題に取り組んだ。研究の方法論としては、探索的な単一事例研究を採用し、足代の共同研究者が逐語記録として蓄積している企業家の「語りテキスト」の中から、企業家にとっての典型的な失敗経験である廃業に関連するエピソードを選択し、分析の対象とした。

事例研究の結果、（1）事業の失敗を認識していく中で、どのように企業家はその

失敗経験を意味づけていくか、という研究課題に関しては、企業家は、失敗が起こるメカニズムを学習するための経験として一連の出来事を意味づけたうえで、失敗の事実をスキーマ変更の契機として活用していたということが明らかとなった。そして、企業家は、メンターや家族を内省的対話のパートナーとして失敗経験を語り直すことで、自らの語りに「失敗の事実」を取り込んでいき、スキーマの変更を成し遂げていたことを明らかにした。次に、(2) 失敗を通じてスキーマを変更しつつ、企業家はどのようにして事業パフォーマンスを向上させようとするか、という研究課題に対しては、企業家は個人のスキーマの変更を、経営理念や経営テーマなどの人工物の変更へと反映させることで、組織レベルのスキーマ変更を実現させ、事業パフォーマンスを向上させようと企図するということを結論づけた。当該研究については、伊藤智明・足代訓史・山田仁一郎・江島由裕(2015)「企業家による失敗経験の意味づけプロセスの探求 -内省的対話の語り直しとスキーマの変更に着目して-」日本ベンチャー学会第17回全国大会、において報告をおこなった。詳細は当該大会の報告要旨集²を参考にして頂きたい。

4. 総括

以上で見たとおり、本研究グループでは昨年度は、企業家的な戦略志向性(Entrepreneurial Orientation: EO)のモデルの再構築、シンガポールにおけるITクラスターに関する調査、ビジネスモデル論の論点の批判的検討、企業家の失敗からのリカバリープロセスの論理解明、を主たるテーマとして活動した。先述したように、企業家活動は多様な視角からの分析が必要とされるものである。2015年度も、グループメンバー各自の関心と強みに合致するテーマを追求して成果を公開、報告しつつ、各自の知見を統合することで企業家活動の本質に迫っていきたいと考える。

以上

² 『日本ベンチャー学会第17回全国大会 報告要旨集』 pp. 132-135.