

共同研究成果報告書（2014年度～2015年度）Ⅳ

「アントレプレナーシップ研究」 グループ研究成果報告書

『アントレプレナーシップ研究』グループ

江島 由裕, 吉野 忠男, 足代 訓史

1. 研究成果の概要
2. 研究の目的
3. 研究の方法
4. 研究成果
5. 主な発表論文等
6. 研究組織

1. 研究成果の概要

「アントレプレナーシップ」研究グループでは、企業家活動（アントレプレナーシップ：Entrepreneurship）を多面的に捉えることで、当該活動のメカニズムを明らかにすることを目的としている。2014年度～2015年度の活動において得た主要な成果は以下の通りである。

まず、アントレプレナーシップ研究の先行・関連研究の整理と分析視角の検討ならびにそれに伴う実証研究に関しては、企業家的な戦略志向性（Entrepreneurial Orientation: EO）概念の精緻化、ビジネスモデル概念の論点整理、ビジネスモデルの動態性（ダイナミクス）に関する分析射程の整理、企業家の「失敗からのリカバリープロセス」に関連する研究をおこなった。また、日本および世界の先行的な企業家活動地域の探索とフィールド調査に関しては、「サッポロバレー」を対象とした、産業集積・クラスター概念およびその形成プロセスに関する検討をおこなった。また、東北や札幌地域における最新の企業家活動に関する探索的調査をおこなった。

2. 研究の目的

アントレプレナーシップに関する研究は、欧米を中心にこの30年間で大きく発展を遂げてきた。当該研究に関わる関連諸分野も、戦略論、組織論、イノベーション論、社会学、認知心理学など裾野が広く、また、様々な視点からの分析アプローチがみられるため、世界的に注目を集めている。しかし、活発な実証研究や理論研究の蓄積は増えてきたものの、いまだそのメカニズムについての解明は十分とはいえない。概念、要因、要因間の関係は複雑で、学会においても見解の一致はみられないものの方が多い。また、研究成果に基づくアントレプレナーシップの実践（経営活動や政策立案）へのフィードバックも未だ十分な状況ではない。

そこで、上記の問題意識に基づき、我々アントレプレナーシップ研究グループでは主に以下の研究目的を設定して活動をおこなってきた。

- ・ 目的1：アントレプレナーシップ研究の先行・関連研究の整理と分析視角の検討
アントレプレナーシップ研究に関わる理論、概念のうち、特定の研究分野の最先端の研究動向をフォローし、現在の研究の到達点ならびに今後の研究課題を把握する。本グループでは例えば、企業家的な戦略志向性（Entrepreneurial Orientation: EO）、ビジネスモデル、失敗からの Bouncing Back（リカバリープロセス）、Causation と Effectuation、などの研究動向をフォローしている。
- ・ 目的2：日本および世界の先行的な企業家活動地域の探索とフィールド調査
日本では札幌地域や関西地域、東北地域、世界では韓国や英国、シンガポールなど、特有のあるいは先端的なエコシステム、産業集積を有している地域に対するフィールド調査をおこなっている。フィールド調査の対象は企業のみならず大学や研究所も含んでいる。また、当該地域を対象とした、大規模な質問票調査も実施している。
- ・ 目的3：理論研究と実証研究双方による成果提出ならびに実践へのフィードバック
目的1に沿う理論研究ならびに目的2によって得た定量データ、定性データをもとに、研究論文や書籍を執筆したり、学会やカンファレンスにて研究成果の報告をおこなったりすることで、アントレプレナーシップの実践へのフィードバックを心がけている。

3. 研究の方法

本グループでは上記の研究目的に従い、具体的な研究方法として文献研究、インタビュー調査（含む出張）、アンケート調査、研究会（含む出張）を採用している。以下それぞれの詳細について述べる。

【文献研究】

アントレプレナーシップに関わる理論、概念のうち、本グループでは主に、企業家的な戦略志向性（Entrepreneurial Orientation: EO）、ビジネスモデル、失敗からの Bouncing Back（リカバリープロセス）、Causation と Effectuation などに関する研究動向をサーベイしている。サーベイの対象は、*Journal of Business Venturing*, *Strategic Entrepreneurship Journal*, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 日本ベンチャー学会誌などの主要ジャーナルに加え、当該理論や概念に関わる書籍、文献を狩猟している。

【インタビュー調査（含む出張）】

企業家活動に関わるフィールド調査をおこなうため、インタビュー調査を実施している。主なインタビューの対象とそれに関わる出張に関しては以下の通りである。

2014年度

- ・ 2014年秋（東北地方各所，参加者：江島由裕）
東北地方の中小規模企業4社へのヒアリング
（2011年3月の震災により被害を受けた中小企業の実態とリカバリープロセスの把握の目的）
- ・ 2014年秋（大阪府内各所，参加者：江島由裕，Brian S. Anderson）
大阪府内の中小規模企業1社へのヒアリング
（同社の経営，事業展開について）
- ・ 2015年春（シンガポール，参加者：吉野忠男）
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
（株式会社国際協力銀行のアジア大洋州地域統括責任者へのヒアリングと，IT

企業集積地「バイオポリス」の見学)

- ・ 2015年11月（北海道札幌市，参加者：江島由裕，吉野忠男，足代訓史，河本光弘）
株式会社フィールドへのヒアリング
（ゲストシェアハウス“The Stay”の事業展開について）
- ・ 2016年2月（北海道札幌市，参加者：江島由裕，吉野忠男，足代訓史）
株式会社フィールドへのヒアリング
（ゲストシェアハウス“The Stay”の現場オペレーションについて）
- ・ 2016年2月（北海道札幌市，参加者：江島由裕，吉野忠男，足代訓史）
トーマツベンチャーサポート株式会社へのヒアリング
（北海道・札幌地域の起業動向について）

【アンケート調査】

- ・ 2015年3月に情報通信産業の中小規模企業への郵送アンケート調査を実施
（調査票発送数は2,000。回収数は285。事前に予備的調査を実施し調査票に改良を加えた上で実施。主要な調査変数は経営姿勢，環境認識，業績として，EOの新たな変数開発の基礎データベースの構築を意図した。）

【研究会や学会への参加】

- ・ 2015年11月2日（北海道札幌市，参加者：江島由裕，吉野忠男，足代訓史）
札幌国際大学河本光弘准教授（本研究グループ研究分担者）との研究会
（北海道における観光関連の起業動向について）

4. 研究成果

本グループでは前述の研究目的に従い，2014年度～2015年度においては，定量調査と定性調査に基づく「探索的な研究」を進めてきた。以下ではそのうちの主要なものについて，テーマごとに具体的な研究成果の概要を述べる。

4-1. EOへの影響要因（江島）

2014年度から2015年度にかけては，筆者らが既に調査を終えている韓国調査なら

びに英国調査から収集した企業データを整理して、主に EO の影響要因について探索的に分析しその解釈について検討を加えた。韓国調査からの企業データ610と英国調査からの企業データ137をデータマイニングし比較検討しつつ、モデル化と多変量解析を実施した。それぞれの調査の記述統計をベースにした第一次分析結果については、江島他（2013）¹および江島（2014）²に掲載している。2014年度からはこれらを発展させて第二次分析を試行した。

調査結果の分析モデルの1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 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、2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 → Adaptive Capability → 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る。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) の有効性も検証している。世界的な EO 研究ならびに BTOF (Behavior Theory of the Firm) に貢献できる成果として、BCERC (2015年6月開催のバブソンカンファレンス) での報告ならびに *Strategic Management Journal* への掲載も実現させた。

4-2. 産業集積、クラスター概念およびその形成プロセス（吉野）

産業集積や産業クラスターの形成は、国や地方自治体が主導する政策の成果を指摘できるが、そうした政策が具体的に展開される以前からパソコンやソフト開発などの IT（情報技術）を主軸とした企業がダイナミックに創業され、特定の地域に集積した事例は全国的に報告されている。中でも、先駆的な事例としては「サッポロバレー」の事例が注目されるとともに研究者の調査報告も少なからず存在している

¹江島由裕・秋庭太・金泰旭（2013）「韓国ベンチャー企業の特徴と成長－デモグラフィーと雇用成長－」『龍谷大学経営学論集』龍谷大学経営学会 第53巻第1号, pp. 1-15.

²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, pp. 221-242.

(金井, 2005)³。しかし, こうした調査報告は, 「サッポロバレー」の構成企業に関する現在の事業内容を踏まえたものであり, 創業の歴史的経緯や国や北海道, 札幌市の各種政策, さらに企業側の関係団体の組成やその活動を詳細に調査, 分析した内容ではない。

本研究は, 「サッポロバレー」の構成企業の中心的役割を担ったメンバーの出身企業(ハドソン, BUG, デービーソフト, 以下, 源流企業3社)に着目し, その関係者へのヒアリング, 各種資料, 当時の新聞記事等に関し丹念に分析をおこなっている。同時に, 創業時(1980年前後)から国や北海道, 札幌市が展開した政策を時系列に整理し, また, その当時の中心的な役割を果たした人物へのヒアリングをおこない, 源流企業3社との関係や成果を明らかにすることを試みた。さらに源流企業3社が政策の受け皿や政策提言をおこなう協会等を組成し, 国や地方自治体と一体となって地域のIT事業を推進していくことの実態を時系列的に解明している。

その結果, 「サッポロバレー」は, 関係者の偶発的な試みから形成されたわけではなく, 源流企業3社を基盤とした企業文化の形成やアントレプレナーシップの形成など, 時間的な積み重ねの中で必然的に形成されたものであることが明らかとなった。しかし, 源流企業3社の破綻や譲渡, 消滅等により「サッポロバレー」は変容し, 新たなステージへの転換が求められている。事実, 新たな機運や動きは, 若手経営者の登場により具体化しつつあり, 脱源流企業3社の様相を示している。主要な論点は, 吉野(2015)⁴に詳述している。

今後の研究においては, 新たな展開を見せる産業集積とその転換要素について調査, 分析をおこなっていきたいと考えている。また, 「サッポロバレー」調査と同時進行で訪問調査をおこなってきた他地域の調査事例も合わせて検討対象として比較検証もおこないたいと考えている。

4-3. ビジネスモデル論の論点整理(足代)

2014年度にはまず, 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論点整理に関連する研究を進めた。具体的には, 欧米におけるビジネスモデル

³ 金井一頼(2005)「産業クラスターの創造・展開と企業家活動ーサッポロITクラスター形成プロセスにおける企業家活動のダイナミクスー」『組織科学』第38巻第3号, pp. 15-24.

⁴ 吉野忠男(2015)「起業の連鎖」『起業論再考』第3章, 見洋書房.

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。以下では、足代（2015）⁵に所収されている当該研究に関する論文の概略を述べる。

本研究では、ビジネスモデル論の包括的なレビュー論文である Zott, Amit and Massa（2011）⁶を解説することで、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3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4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だした。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。

⁵ 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』第65巻第5号，pp. 119-136.

⁶ Zott, C., R. Amit and L. Massa（2011）“The Business Model: Recent Developments and Future Research,” *Journal of Management*, 37(4): pp. 1019-1042.

本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、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2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考えている。

4-4. ビジネスモデルの動態性（ダイナミクス）に関する分析射程の整理（足代）

2015年度には、2014年度のビジネスモデル研究に続き、ビジネスモデル論の論点整理に関連する研究を進めた。具体的には、ビジネスモデルの有する動学的視点（ダイナミクス）の観点に着目して、ビジネスモデル論の分析射程の整理をおこなった。というのも、既存の主たるビジネスモデル論が、静学的にビジネスモデルの構成要素を提示することを目的としていたのに対して、企業家活動の実務的には動学的視点（ビジネスモデルの変化）が重要であり、また動学的視点にも様々な種類があるという課題がビジネスモデル論には存在するからであった。

本研究では結論として、ビジネスモデルのダイナミクスを以下の4つに分類した。1つめの分類は「ビジネスモデルの創造過程」である。これは、企業・組織がビジネスモデルを1から創造する際のプロセスを指し、具体的研究としては、ビジネスモデル創造の仮説検証プロセスや創発的ビジネスモデルの採用プロセスに目を向けるものである。2つめの種類は「構築されたビジネスモデルの自己強化過程」である。これは、種類1の過程を経て構築されたビジネスモデルが「うまく回る」ロジックを明らかにするものであった。

3つめの種類は、「ビジネスモデルの再構築・進化過程」である。これは、種類2で見たような自己強化過程に入ったビジネスモデルを、事業環境の変化に伴い再構築・進化させていくことが求められることに着目したものであり、具体的には社内での学習と外部環境との相互作用を再構築・進化のロジックとして明らかにするものである。そして、ダイナミクスの4つめの種類は、「ビジネスモデルの歴史的形成過程」であった。これは種類1から種類3を歴史的文脈に位置づけながら包括的に検討するものである。

今後の研究の展望としては、ビジネスモデルが変化する際のタイミングや要因の

特定に関する検討をおこなう予定である。例えば、ダイナミクスの種類2で「うまく回っている」ビジネスモデルが、次のビジネスモデルに移行する時はどのような時なのか（例：経営者が現在のビジネスモデルに不安を感じる時、あるいは、ビジネスモデルに不整合が起こっているとき）、また、どのような要因で変化が起こるのかを分析していく必要がある。以上の内容については、足代（2015）⁷に所収されているのでご参照されたい。

4-5. 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（江島・足代）

2014年度～2015年度には、企業家の失敗からの Bouncing Back（リカバリープロセス）に関連する研究を進めた。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。本研究では、企業家が事業の失敗経験をいかにして意味づけながら企業家活動を前進させていくのか、という論点に対する調査・研究を重ね、日本ベンチャー学会誌に研究成果を報告した⁸。

当該論文は、企業家による事業の失敗に対する意味形成プロセスとその成果を、省察的対話における語り直しとスキーマの更新に着目して解明することを目的とした探索的な単一事例研究である。そこでは、ベンチャー経営者が新規事業に失敗するタイミング前後の研究者との対話の逐語記録を継時的に分析することで、以下の2つのことを明らかにした。第1に、事業の失敗に対する意味形成過程における、企業家の批判的省察や危機の対処行動を促す「他者」の役割を明らかにした。第2に、事業の失敗の原因に関する自責と他責の選り分け方の変更、および、他者の視線に気づきそれへ配慮できるようになったことが、意味形成過程の成果となっていたことを明らかにした。

本研究では今後、比較事例分析による概念モデルの精緻化、企業家が適切に省察するための条件の考慮などをおこなっていく予定である。

⁷ 足代訓史（2015）「ビジネスモデル論の分析射程：ダイナミクスの観点の分類」『大阪経大論集』第66巻第4号，pp. 173-184.

⁸ 伊藤智明・足代訓史・山田仁一郎・江島由裕（2016）「企業家による事業の失敗に対する意味形成プロセスの解明－省察的対話における語り直しとスキーマの更新に着目して－」『日本ベンチャー学会誌』No. 27，pp. 15-29.

5. 主な発表論文等

(1) 江島 由裕

【論文】

- ・ 伊藤智明・足代訓史・山田仁一郎・江島由裕 (2016) 「企業家による事業の失敗に対する意味形成プロセスの解明 – 省察的対話における語り直しとスキーマの更新に着目して –」『日本ベンチャー学会誌』 No. 27, pp. 15-29.
- ・ 山田幸三・江島由裕・曾根秀一 (2015) 「純血型中小ファミリー企業の革新的マネジメント: 創業者と後継者の戦略・トップマネジメント活動の比較分析」『ファミリービジネス学会誌』 第4号, pp.19-37.
- ・ Brian S. Anderson, Patrick M. Kreiser, Donald F. Kuratko, Jeffrey S. Hornsby and Yoshihiro Eshima (2014) “Reconceptualizing Entrepreneurial Orientation,” *Strategic Management Journal*, Volume 36, Issue 10, pp. 1579-1596, October 2015.
- ・ Yoshihiro Eshima (2014) “Effect of Disaster Aftermath to Entrepreneurial Orientation: What moderates the relationship between disaster aftermath and EO?,” *Osaka University of Economics Working Paper Series*, 2014-1.

【学会発表, 研究会報告】

- ・ 足代訓史・伊藤智明・山田仁一郎・江島由裕 (2015) 「企業家による事業認識変化プロセスの解明 – 「遂行的」なビジネスモデル構築過程に着目して –」日本ベンチャー学会第18回全国大会 (小樽商科大学), 2015年10月31日.
- ・ 山田幸三・江島由裕・曾根秀一 (2015) 「純血型中小ファミリー企業の革新的マネジメント: 創業者と後継者の戦略・トップマネジメント活動の比較分析」ファミリービジネス学会第8回全国大会 (慶應義塾大学日吉キャンパス), 2015年9月12日.
- ・ Brian S. Anderson and Yoshihiro Eshima (2015) “Firm Growth, Strategic Adaptability, and Entrepreneurial Orientation,” Presented at 2015 35th Babson College Entrepreneurship Research Conference (BCERC) at Babson College, Boston, USA, June10-13, 2015.

- ・ 伊藤智明・足代訓史・山田仁一郎・江島由裕 (2014)「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 (東京大学本郷キャンパス), 2014年11月30日.

(2) 吉野 忠男

【著書】

- ・ 吉野忠男 (2015)『起業論再考』晃洋書房.

【論文】

- ・ 吉野忠男・吉田典敬 (2015)「模倣の連鎖と脱却 (2)」『大阪経大論集』第66巻第1号, pp. 27-42.
- ・ 吉野忠男・吉田典敬 (2014)「模倣の連鎖と脱却 (1)」『大阪経大論集』第65巻第4号, pp. 33-53.
- ・ 吉野忠男・廣瀬朋美 (2014)「(研究ノート) 人材育成の継承: 松下村塾の事例 (2)」『大阪経大論集』第65巻第2号, pp. 293-302.
- ・ 吉野忠男 (2014)「人材育成プロセスにおける学校と企業の新たな連携: シンガポール教育からの示唆」『大阪経大論集』第65巻第1号, pp. 67-94.
- ・ 吉野忠男・廣瀬朋美 (2014)「(研究ノート) 人材育成の継承: 松下村塾の事例 (1)」『大阪経大論集』第65巻第1号, pp. 183-193.

(3) 足代 訓史

【論文】

- ・ 伊藤智明・足代訓史・山田仁一郎・江島由裕 (2016)「企業家による事業の失敗に対する意味形成プロセスの解明 -省察的対話における語り直しとスキーマの更新に着目して-」『日本ベンチャー学会誌』No. 27, pp. 15-29.
- ・ 足代訓史 (2016)「媒介型プラットフォームのビジネスモデルの構築プロセスに関する試論」『大阪経大論集』第66巻第5号, pp. 177-190.
- ・ 足代訓史 (2015)「ビジネスモデル論の分析射程: ダイナミクスの観点の分類」『大阪経大論集』第66巻第4号, pp. 173-184.

- ・ 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』第65巻第5号, pp. 119-136.

【学会発表, 研究会報告】

- ・ 足代訓史・伊藤智明・山田仁一郎・江島由裕 (2015)「企業家による事業認識変化プロセスの解明－「遂行的」なビジネスモデル構築過程に着目して－」日本ベンチャー学会第18回全国大会 (小樽商科大学), 2015年10月31日.
- ・ 足代訓史 (2015)「ビジネスモデルの発展論理の探求:国内ソーシャルメディアの事業発展の事例」日本経営学会関西西部会第613回例会 (大阪経済大学), 2015年5月23日.
- ・ 伊藤智明・足代訓史・山田仁一郎・江島由裕 (2014)「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 (東京大学本郷キャンパス), 2014年11月30日.

6. 研究組織

研究代表者: 江島 由裕 (ESHIMA Yoshihiro) 大阪経済大学 経営学部 教授

研究分担者: 吉野 忠男 (YOSHINO Tadao) 大阪経済大学 経営学部 教授

足代 訓史 (AJIRO Satoshi) 大阪経済大学 経営学部 講師

河本 光弘 (KAWAMOTO Mitsuhiro) 札幌国際大学 観光学部 准教授

Brian S. Anderson Assistant Professor, University of Colorado

(以上の肩書きは2016年3月時点のもの)