

令和 2 年 4 月 22 日現在

機関番号：34404

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2015～2019

課題番号：15K03700

研究課題名(和文) 中小企業の戦略姿勢と持続的成長の研究

研究課題名(英文) Relationship between Entrepreneurial Orientation and Sustainable Growth of SMEs

研究代表者

江島 由裕 (Eshima, Yoshihiro)

大阪経済大学・経営学部・教授

研究者番号：00382359

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,500,000円

研究成果の概要(和文)：本研究では、大規模アンケート調査やIn-depthインタビュー調査から取得した量的/質的データを分析し、2つの研究課題に取り組み中間的な成果を得た。

1つは、中小企業の持続的成長に影響を与えるE0(企業家的志向性)の形成メカニズムの解明に関する課題で、先行条件を軸とした1つのモデルを提起した。もう1つは、現在、世界で主流となっているE0構成尺度を批判的に検討し、構成概念の信頼性と妥当性の検証を通じて、従来のE0に代わる新たな戦略的企業家行動(strategic entrepreneurial behavior: SEB)の概念と尺度を開発した。

研究成果の学術的意義や社会的意義

本研究で提起した、中小企業の持続的成長に影響を与えるE0(企業家的志向性)を形成し活性化させるメカニズムの研究は、これまで海外の学会で、その重要性については指摘されるものの、探索的かつ実証的分析は十分とは言えず、発見事実や命題提起も希薄であった。

また、E0と中小企業の成長を測定する実証分析は急増し、その成果も安定をみせてきたものの、E0の測定尺度への問題提起が近年多くみられるようになってきた。本研究は、こうした学術的かつ実践的な現代テーマに科学的にアプローチし、発見事実を広く社会へフィードバックすることを意図した。

研究成果の概要(英文)： This study aims to investigate for the mechanism of E0-growth relationship for small and medium sized enterprises. In particular, antecedents of E0 were focused on and explored by conducting the mail-survey research and in-depth interviews. Adding to it, we attempted to develop the alternative E0 construct and measurement model/scale that is one of the on-going underdeveloped fields of E0 study.

研究分野：アントレプレナーシップ

キーワード：企業家的志向性 中小企業 持続的成長

様式 C - 19、F - 19 - 1、Z - 19 (共通)

1. 研究開始当初の背景

中小企業の持続的な成長駆動力として、戦略姿勢の1つの形態である企業家的戦略志向性(EO: Entrepreneurial Strategic Orientation)が、1990年代から世界的に注目され始めた。いわゆる「Miller-Covin モデル」がその中核にあり、組織における「先駆性」、「革新性」、「リスク負荷」の戦略行動の重要性が主張され関連する実証研究が盛んになった。しかし、そのメカニズムや構成概念尺度については、十分に解明されているとは言い難く、本研究はこの点に着目して調査研究を進めた。中でも、「EOの形成プロセスの解明」と「新たなEO指標の開発」に焦点をあてた。

これまで筆者は、日本の中小企業への定量調査の分析結果を踏まえ、EOと企業成長との肯定的な関係と、「企業年齢」と「無形経営資源」が「EO」と「企業成長」との関係に強く影響を与えていることを示した(江島、2011)。しかし、その持続可能性や影響要因(媒介要因や触媒要因)については十分な検証はできていなかった。本研究では、この研究課題へのアプローチを意図した。

同様に、筆者はこれまで、「Miller-Covin モデル」のEO構成概念/指標の妥当性と信頼性を検証するために、独自に収集した韓国の中小企業データ(N=610)を用いて分析を行い、その結果、従来の3つのサブ指標の因子から構成される「EO」よりも、「先駆性と革新性からなる戦略行動」と「リスク負荷のマネジメント資質」の2つの主成分から構成される新たな「EO」構成概念の方が理論的かつ実証的にも妥当との仮説を提示していた(Anderson, Kreiser, Kuratko, Hornsby and Eshima, 2014)。世界的に注目されるEOの新しい構成概念と尺度について、本研究では、異なるデータベースを用いて精緻な検証を行うとともに、従来のEO構成概念・尺度との妥当性と信頼性の比較分析も行うことを意図した。

2. 研究の目的

前述した背景要因を踏まえ本研究は、「EOの形成プロセス/メカニズムの解明」および「新たなEO指標/尺度の開発」を主たる狙いと位置付けた。その上で、以下の中心仮説を軸に定量的かつ定性的な複数の研究プロジェクトを立ち上げ、緻密に実証研究を実施することとした。

< 中心仮説 >

「EOの鼓舞によって企業は高い業績と成長を獲得するが、そのことが経営目標やビジョン到達に向けた企業成長の道筋を鮮明化して、外部環境の変化に柔軟に適応できる戦略適応能力を向上させる。その能力の高まりは新たな事業機会の探索やその利用に必要な先駆的で革新的な戦略態度を鼓舞する。一方、戦略適応能力は、環境の劇的な変化に対する必要なリスク負荷を最小化するマネジメント資質を醸成する。結果として、外部環境の変化の中でEOはさらなる高まりをみせて組織を成長軌道へと向かわせる」

3. 研究の方法

(1)アントレプレナーシップや中小企業の戦略や組織に関わる文献レビュー

実証研究のスタートポイントとして、戦略姿勢や駆動力に関わる近年の文献を広く国内外に求め収集し、文献・資料リストを作成した。特に、アントレプレナーシップや中小企業の戦略や組織のマネジメントに関する欧米の主要なジャーナル(Journal of Business Venturing, Journal of Business Venturing Insight, Strategic Entrepreneurship Journal, Entrepreneurship: Theory and Practice等)等をフォローし、本研究における研究課題、Missing Link, Research Question、分析視角、仮説モデルの再検討を試みた。

(2)大規模郵送アンケート調査の実施

本研究以前に収集・整備した中小企業向け第一次調査結果と比較分析するために、同規模だが異なる業種を対象に、同様の調査票を用いた第二次の大規模郵送アンケート調査を実施し、回収率を高めるために督促作業も行った。収集した有効回答を精査した結果、269の分析可能な有効データを取得した。調査票の設計に際しては、国内外の先行研究を踏まえて、「基礎的事項(9)」「戦略姿勢(23)」「戦略経営の実践(18)」「業界環境(9)」「事業成長(10)」「変革型リーダーシップ/制御焦点(24)」からなる93の設問を設けた。実証分析ではこの調査結果から得た中小企業経営の質的データを基本に分析と考察を加えている。

(3) ケーススタディの実施

大規模郵送アンケート調査結果の解釈を補完するとともに、定量調査から得た変数間の詳細な関係性の解明に迫るために、対象規模や業種などの条件を一定に据えた上で、詳細かつ複数回に及ぶ半構造化による In-depth インタビュー調査に対応可能な経営トップを厳選し依頼し、その結果、3社からの協力を得ることができ、継続的な対面調査を実施した。調査の枠組みとしては、特定の事象/時代/コンテキストに限定した上で、全社戦略や事業戦略における戦略姿勢、環境要因、リソースなど大規模郵送アンケート調査の枠組みを踏まえながら、経営トップに自由に語ってもらうスタイルをとった。

(4) 海外の最新研究動向の把握と議論

アントレプレナーシップや中小企業の戦略や組織のマネジメントに関わる、欧米諸国の研究の最新動向を把握するために、国際学会(Academy of Management や Babson Conference)での研究報告や各種セッションでの議論への参加、研究協力者(Dr. Brian Anderson: 米国 Henry W. Bloch School of Management | UMKC)との研究打合せや情報交換などを継続的に実行した。

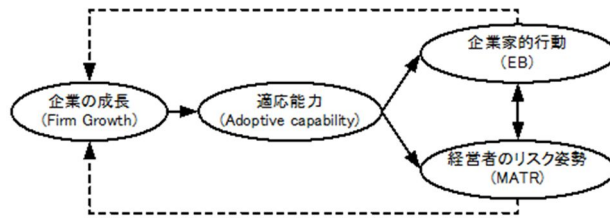
4. 研究成果

(1) 「EO 形成プロセス/メカニズム」

学会において EO の先行条件の知見が希薄である点について海外の研究者と議論を深める中で、定量的な仮説検証とケーススタディからのインサイトを付加しながら、EO に影響を与える諸要因の存在を本研究から浮彫りにした。

詳細は、Eshima and Anderson (2017)に公刊済だが、その本質は、過去の経営成果(業績)が、組織の資源ベースを拡張し、それを活用するプロセスの中で、市場における新製品需要にかかわる機会の変化に適切に適応できる能力(市場への適応力: adoptive capability)が向上し、その結果、EO 水準(具体的には企業家的行動という戦略行動<Behavior>と経営トップのリスク姿勢という資質<Disposition>)が高まる、というメカニズムである。

本研究の出発点の問題意識を踏まえ、中心的仮説をモデル化し、信頼性と妥当性のある操作尺度を用いながら、精度の高い統計手法により因果ロジックを鮮明にし提起した点が本研究の1つの学術的な成果/貢献部分と考えている。ここで用いたEO構成概念と尺度は、Anderson, Kreiser, Kuratko, Hornsby and Eshima (2015)でのEO構成概念の再検討の知見を発展し拡充しながら、その構成因子を因果分析モデルにより適合するように2つの尺度に再構成して実証分析を行っている。後述するEOから発展/改良されたSEBという新概念へ通ずる指標/尺度をここでは採用して用いている。

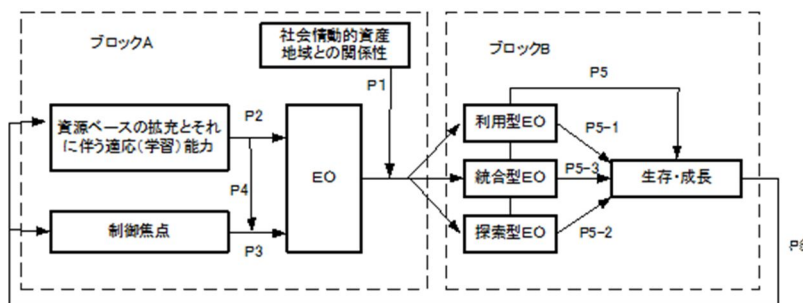


加えて、主にケーススタディならびに世界の最新研究動向や海外の研究協力者との継続的な議論を通じて命題として浮かび上がってきた EO のメカニズムの概要を以下に記述する。

本研究では、危機的な経営環境下において、どのような EO の型が企業の生存と成長に影響を与えるのか、EO に影響を与える触媒要因と先行要因とは何か、そして EO と生存・成長の持続性に影響を与える要因とは何か、という点について、中間的な研究成果として6つのプロポジション (P1~P6) を提起している。特に、前述した EO の先行条件として注目した経営成果 (業績) が市場への適応能力の向上を通じて EO に影響を与えるプロセスについては、本研究では、新たにアスピレーション (水準) という概念を用いて解釈を加え、新たなインサイトとして提起した。

アスピレーション水準とは、経営トップが抱く経営成果目標 (例) に対する満足度のレベルを示し、それが基準より低ければ、事業への行動リスクを抑え、高ければリスクを志向するとされる。このメカニズムが EO-成長-EO の持続モデルの中核の1つになっている可能性を示した。但し、このインサイトについては、十分な科学的な検証を行った訳ではない。今後、こうした視点を取り入れたモデルを構築し定量実証分析を実施していく予定である。

【EO のメカニズム:6つの命題】(江島、2018, pp.171)



(2) 「新たな EO 指標/尺度」

EO とは、そもそも企業家的 (entrepreneurial) な行動 (behavior) を示すのか。あるいは企業家的 (entrepreneurial) な姿勢 (attitude) や気質/性質 (disposition) を示すのか。その本質的な議論が世界的に活発化している。それは、その捉え方の違いが、EO の概念や実証分析の結果/解釈に大きな影響を及ぼすからに他ならない。この30年の間に、世界中で EO にかかわる多くの実証分析や議論が行われるものの、その概念や尺度の使用にやや混乱があったとの指摘が学会でも多くみられようになり、本研究の問題意識の1つもこの点にあった。

EO 研究者や関連する先行研究を精査する中で、EO の源流は、マギル大学の教授陣の一連の戦略研究の成果にあり、その後、Miller/Covin モデルや Lumpkin/Dess モデルとして発展しているのがわかった。すなわち、EO とは、そもそも戦略決定や戦略行動の次元での概念として捉えられていることである。決して、経営トップの資質や哲学に限定した概念ではなく、製品市場への新参入にかかわる戦略的な行動様式の1つであることが、その源流からの発展プロセスを通じて明示的に示唆されていることがわかった。

現在、世界的に主流となっている Miller/Covin モデルの EO 構成要因とその項目をマイクロレベルでみると、企業家的 (entrepreneurial) な行動 (behavior) と姿勢 (attitude) や気質/性質 (disposition) が、やや混在していることがわかる。EO の本質を取り逃すことなく、厳密に EO を戦略行動と捉え、企業家的な資質と切り分け、EO の構成概念と操作尺度を再考し、科学的にその効果を検証する研究が重要であるとの認識が本研究の柱となっている。

我々は、マギル大学の教授陣らによる一連の戦略研究成果など諸研究活動を通じて、EO に通底する鍵は企業家的行動 (entrepreneurial behavior: EB) にあるとの結論に至った。これは、戦略行動の 1 つのタイプという点で、戦略的企業家行動 (strategic entrepreneurial behavior: SEB) と呼び、本研究では、同概念の深度化、指標と尺度の開発、信頼性と妥当性の検証に取り組んだ。

SEB とは、小さな組織レベルの戦略行動を分析単位とし、製品・サービス市場で革新行動を通じて新たな顧客価値の創造にかかわる一連の戦略行動のプロセスと捉える。経営トップのリスクへの気質は、市場での戦略行動の背後にあり、行動様式とは切り分けて、企業家的な行動に焦点をあてた新たな尺度として開発した。海外の研究協力者と共同で日米での大規模調査を実施し (Study 1, 2, 3)、SEB 尺度の開発と検証を行った。その結果、EO の源流に則して概念化した SEB の測定尺度の信頼性と妥当性は検証された。以下、その指標/尺度について掲載している。

【SEB の尺度】 (Anderson, Eshima and Hornsby, 2019)

SEB1(7)	In general, the top managers of my firm prefer to lead our industry in new product introductions. (Study 1)
	In general, the top managers of my firm have a bias toward leading our industry in new product introductions. (Study 2 & 3)
SEB2(9)	In general, my firm is often the first to introduce new products in our industry.
SEB3(12)	In general, the top managers of my firm respond to competitors by introducing new product innovations.
SEB4(19)	In general, the top managers of my firm prefer to be ahead of the competition when introducing new products. (Study 1)
	In general, the top managers of my firm have a bias toward being ahead of the competition when introducing new products. (Study 2 & 3)

< 引用文献 >

江島由裕 (2011) 『中小企業が成長する駆動力: 企業家的な戦略志向性』 『一橋ビジネスレビュー』

59 巻 3 号, 208-218 頁

Anderson, B., P. Kreiser, D. Kuratko, J. Hornsby and Y. Eshima (2014) “Reconceptualizing Entrepreneurial Orientation,” *Strategic Management Journal*, DOI: 10.1002/smj.2298

Eshima, Y. and B. Anderson (2017) “Firm growth, adaptive capability, and entrepreneurial orientation,” *Strategic Management Journal*, 38(3): 770-779.

江島由裕 (2018) 『小さな会社の大きな力: 逆境を成長に変える企業家的志向性 (EO)』 中央経済社

Anderson, B., Y. Eshima and J. Hornsby (2018) Strategic Entrepreneurial Behaviors: Construct and Scale Development, *Strategic Entrepreneurship Journal*, Vol.13 (2): 199-220.

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計5件（うち査読付論文 2件/うち国際共著 2件/うちオープンアクセス 0件）

1. 著者名 Yoshihiro Eshima	4. 巻 2019-1,
2. 論文標題 Does EO Play a Mediating Role between Prior and Future Performance? Evidence from Two Longitudinal Studies	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 Working Paper Series, Osaka University of Economics	6. 最初と最後の頁 -
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Anderson Brian S., Eshima Yoshihiro, Hornsby Jeffrey S.	4. 巻 13
2. 論文標題 Strategic entrepreneurial behaviors: Construct and scale development	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 Strategic Entrepreneurship Journal	6. 最初と最後の頁 199 ~ 220
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） https://doi.org/10.1002/sej.1306	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 該当する

1. 著者名 江島由裕	4. 巻 -
2. 論文標題 スタートアップの明暗を考える	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 OMNI-MANAGEMENT	6. 最初と最後の頁 pp.1-7
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Eshima Yoshihiro, Anderson Brian S.	4. 巻 38
2. 論文標題 Firm growth, adaptive capability, and entrepreneurial orientation	5. 発行年 2016年
3. 雑誌名 Strategic Management Journal	6. 最初と最後の頁 770 ~ 779
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） 10.1002/smj.2532	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 該当する

1. 著者名 江島由裕	4. 巻 第67巻9号
2. 論文標題 「生まれて10年の会社 - 高成長企業と低成長企業の実態 - 」	5. 発行年 2017年
3. 雑誌名 『商工金融』	6. 最初と最後の頁 26-38
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

〔学会発表〕 計2件 (うち招待講演 0件 / うち国際学会 1件)

1. 発表者名 秋庭 太・江島 由裕・金 泰旭
2. 発表標題 「企業家的志向性の探索的研究」
3. 学会等名 日本ベンチャー学会第20回全国大会
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 Brian Anderson & Yoshihiro Eshima
2. 発表標題 Firm Growth, Strategic Adaptability, and Entrepreneurial Orientation
3. 学会等名 35th Babson College Entrepreneurship Research Conference (BCERC) (国際学会)
4. 発表年 2015年

〔図書〕 計1件

1. 著者名 江島由裕	4. 発行年 2018年
2. 出版社 中央経済社	5. 総ページ数 212
3. 書名 「小さな会社の大きな力：逆境を成長に変える企業家的志向性 (EO)」	

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

	氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
--	---------------------------	-----------------------	----