

令和 6 年 6 月 3 日現在

機関番号：14501

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2018～2023

課題番号：18K01899

研究課題名(和文) 不確実性下におけるマーケターの意思決定の分析

研究課題名(英文) Analysing marketers' decision-making under uncertainty.

研究代表者

吉田 満梨 (Yoshida, Mari)

神戸大学・経営学研究科・准教授

研究者番号：30552278

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 2,700,000円

研究成果の概要(和文)：不確実性の高い市場環境に直面したマーケターが、いかに課題解決を行うのかを分析し、近年アントレプレナーシップ研究を中心に注目されている「エフェクチュエーション」(Sarasvathy 2001, 2008)の論理のマーケティング課題に対する適用可能性を明らかにする、という目的に対して、経験あるマーケターを対象にした新市場創造プロセスの意思決定実験(発話プロトコルデータの収集・分析)、先行研究の体系的なレビュー、アクションリサーチ等の複数のアプローチによって取り組み、海外査読雑誌を含む、複数の学術論文の掲載、国際学会を含む複数の学会発表などの研究成果を残すことができた。

研究成果の学術的意義や社会的意義

不確実性に対する思考様式として近年注目される「エフェクチュエーション(effectuation)」に関する研究を、アントレプレナーシップ研究からマーケティング研究へと展開し、その適用可能性を示したことで、理論の適用領域を拡大するとともに、市場創造という高い不確実性を伴う問題に対して熟達した(経験ある)マーケターがどのように発想しアプローチをするのか、に関する研究の端緒を開いたことで、従来のマーケティング研究にも貢献した。

また提唱者であるヴァージニア大学ダーデンスクールのSarasvathy教授の公開ワークショップや講演・寄稿、書籍出版を通じて、研究成果を産業界に還元することにも取り組んだ。

研究成果の概要(英文)：I analysed how marketers deal with problems in the face of highly uncertain market environments, and clarified the applicability of the logic of 'effectuation' (Sarasvathy 2001, 2008), which has attracted attention in recent years, particularly in entrepreneurship research, to marketing issues.

I have conducted this research through multiple approaches, including decision-making experiments (collection and analysis of verbal protocol data) on the new market creation process with experienced marketers, systematic reviews of related researches, and an action research. These has resulted in the publication of multiple academic papers, including in international peer-reviewed journals, and presentations at multiple academic conferences, including international conferences.

研究分野：マーケティング

キーワード：エフェクチュエーション 意思決定 不確実性 マーケター 市場創造

1. 研究開始当初の背景

本研究は、近年アントレプレナーシップ研究において注目される、「エフェクチュエーション(effectuation)」のマーケティング課題に対する適用可能性を検討すると同時に、新たな市場創造の経験が豊富なマーケターの実践知を抽出することによって、マーケティングの研究と実践の双方に貢献することを意図して着手された。

エフェクチュエーションは、Saras Sarasvathy(ヴァージニア大学教授)が実施した熟達した起業家の意思決定実験によって発見・提唱された、不確実性の高い状況における意思決定の一般理論である。意思決定実験の調査対象者は、成功した起業家リストの掲載者で、「個人・チームを問わず、1社以上を起業し、創業者としてフルタイムで10年以上働き、最低でも1社以上を株式公開した人物」であり、彼らの発話プロトコルデータをコーディングした結果、27名分のデータで理論的飽和に達し、明確なパターン(=非予測的コントロールの論理)が抽出された。

エフェクチュエーションは起業家から発見された思考様式であるが、提唱者であるSarasvathy自身は、エフェクチュエーションの論理を、起業家に固有の意思決定に限定されるものではなく、「不確定な状況における意思決定の一般理論」(Sarasvathy 2008, 邦訳 p.340)であると位置付けている。しかし、エフェクチュエーションの論理を、既存の経営学理論に対してどのように接合すべきかは、十分明確であるとは言えない。とりわけ、エフェクチュエーションの比較概念であるコーゼーションの理念型とされたのは、フィリップ・コトラー流のマーケティング・マネジメントのプロセスモデル(Kotler 1991)である(Sarasvathy 2008)。そのためエフェクチュエーションは、市場環境分析に基づき予測を重視する伝統的マーケティング理論とは、逆のアプローチであることが強調されてきた。

確かに、伝統的なマーケティング理論は、消費者、競合企業、取引相手といった、自社を取り巻く環境の理解を出発点とする点で、コーゼーションに適合的であるように思われる。マーケティング意思決定の問題は、統制不可能な要因(競争、需要、流通機構、法律、企業のマーケティング以外のコストなど)から、統制可能な要因(製品、価格、チャネル、プロモーション、立地)を区別することを基本とし、後者に対してマネジメントを行うために、前者の十分な理解が必要とされるためである(Howard 1957, McCarthy 1960)。

したがって、課題となるのは、これまで十分な接合がなされてこなかったエフェクチュエーションの論理と伝統的なマーケティング理論とをどのように接合すべきかを、経験的に探究することであり、そのために現実のマーケターの実際の意思決定を理解することは有効である。

2. 研究の目的

本研究の目的は、不確実性の高い市場環境に直面したマーケターが、いかに課題解決を行うのかを分析し、近年アントレプレナーシップ研究を中心に注目されている「エフェクチュエーション」(Sarasvathy 2001, 2008)の論理のマーケティング課題に対する適用可能性を明らかにすることにある。具体的には、経験あるマーケターを対象に、新市場創造プロセスにおける意思決定課題から構成される実験を行い、どのように対処するのかを、シンクアラウド法による発話プロトコルデータとして収集・分析を行う。こうしたエキスパートのマーケターの実践知を明らかにすることは、第一に、従来のマーケティング研究を補完する理論開発に寄与すること、第二に、起業家の論理としてのエフェクチュエーションを、大企業におけるマーケティングや新規事業開発にも有用な知識として精緻化すること、に貢献できると考えている。

3. 研究の方法

本研究では、中心的な方法として、経験的研究(シンクアラウド法による発話プロトコル分析)を通じて、不確実性下におけるマーケティング課題に対するエフェクチュエーションの論理の適用可能性を検討する。具体的には、一定の基準により「経験あるマーケター」として抽出された人々を調査対象者として、彼/彼女がマーケターとして直面しうる意思決定問題にどのように対処するのかを、一連の意思決定の問題に対する発話データの分析によって明らかにする。意思決定の問題群は、先行研究(Sarasvathy et al. 1998; Sarasvathy 2001)で用いられた実験資料を、マーケターの問題領域に合わせて一部修正したものをを用いる。回答は録音した上でコーディングを行い、それがコーゼーション(伝統的なマーケティング・マネジメント)、エフェクチュエーション、あるいはそれ以外の、いずれとして類型化できるかを分析する。

4. 研究成果

当初、2018年~2021年までの4年間の研究期間の予定であったが、研究期間中に役職就任による学務負担、出産によるライフステージの変化、コロナ禍によるフィールドワークの制限とい

った環境変化により、当初の計画を一部修正・研究期間を延長せざるを得なかった。それでも、本研究の目的に対して、以下の成果を上げることができた。

(1) 経験あるマーケターに対する意思決定実験と発話プロトコル分析

エフェクチュエーションの論理のマーケティング課題に対する適用可能性については、第一に、市場創造の経験を持つマーケターに対する意思決定実験と発話プロトコル分析を通じて、マーケターが課題解決においてエフェクチュエーションに基づく意思決定を行っていること、ならびに、起業家とは異なるエフェクチュエーションに基づく意思決定の様式が存在すること、を明らかにすることができた。それにより、起業家の論理としてのエフェクチュエーションを、大企業におけるマーケティングや新規事業開発にも有用な知識として精緻化し、既存のマーケティング理論を補完する知識開発に寄与できる可能性を示すことができた。こうした成果は、日本マーケティング学会『マーケティング・ジャーナル』掲載論文や、日本商業学会、組織学会、Effectuation Conference (Gdansk, Poland) での学会報告等で発表を行った。

(2) 既存組織におけるエフェクチュエーションの実践に関する事例研究

大企業におけるマーケティングの文脈でエフェクチュエーションの活用を検討した本研究では、実際に既存企業においてどのようにエフェクチュエーションによる新市場創造が実現されるのか、についても併せて検討を行うことになった。そのため(1)に加えて、個別の事例を深く検討する事例研究も実施し、いくつかの研究成果を生み出した。その中では、例えば日本ユニシスにおける新規事業開発の取り組み、オムロンでのビジネスモデル改革、また医療組織におけるエフェクチュエーションの実践に関して、具体的な検討を行い、それぞれを学会等に掲載される論文として発表するに至った。

(3) 研究成果のアカデミア/実践者のコミュニティに対する還元

これら本研究の成果は、2021年の日本ベンチャー学会全国大会でのショーケース・セッションへの登壇や学会誌『Venture Review』への論文掲載など、学会等を通じてアカデミックコミュニティに対して共有しただけではなく、実際に新市場創造という課題に直面する実務者に対して、複数のメディアを通じた還元を行った。2018年には、エフェクチュエーションの提唱者のSarasvathy教授のワークショップを開催し、100人を超える参加者の多くは実践者の方々であった。また、複数の章を寄稿した『デジタルワークシフト』(産学社)が出版された。コロナ禍では、フィールドワークが不可能になるなど研究にとっての困難も生じたが、日本経済新聞「やさしい経済学」(全9回の連載)への寄稿を始め、複数のメディアでの執筆・講演等も積極的に行った。2023年より、『一橋ビジネスレビュー』誌上で、「エフェクチュエーションによる市場創造」と題する連載を担当した(全5回)。2023年8月には、より一般の読者に対する書籍として、『エフェクチュエーション-優れた起業家が実践する「5つの原則」』を刊行し、これまでに6刷・合計で約3万部が売れるなど、社会的なインパクトも一定生み出すことができたと考えている。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計21件（うち査読付論文 9件 / うち国際共著 2件 / うちオープンアクセス 7件）

1. 著者名 吉田満梨	4. 巻 71(1)
2. 論文標題 エフェクチュエーションによる新市場創造 非予測的コントロールの論理	5. 発行年 2023年
3. 雑誌名 一橋ビジネスレビュー	6. 最初と最後の頁 86-99
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 吉田満梨, 二宮麻里, 三井雄一, 大田康博	4. 巻 43(2)
2. 論文標題 パートナーとの協働を通じた起業家の目的形成 株式会社ヌーラボの事例研究	5. 発行年 2023年
3. 雑誌名 マーケティングジャーナル	6. 最初と最後の頁 30-41
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.7222/marketing.2023.048	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 角田ますみ, 吉田満梨	4. 巻 33(1)
2. 論文標題 アドバンス・ケア・プランニング支援におけるエフェクチュエーションの適用可能性	5. 発行年 2023年
3. 雑誌名 生命倫理	6. 最初と最後の頁 69-78
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 柳 淳也, 吉田 満梨, 並木 州太郎, 竹林 一, 今庄 啓二	4. 巻 43(4)
2. 論文標題 大企業の新規事業開発におけるエフェクチュエーションの活用 持続的なBMIプロセスを可能とするイン トラプレナーの意思決定と行動	5. 発行年 2024年
3. 雑誌名 マーケティングジャーナル	6. 最初と最後の頁 18-30
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.7222/marketing.2024.014	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 吉田満梨、伊藤智明	4. 巻 228(1)
2. 論文標題 企業家を支援しつづけること	5. 発行年 2024年
3. 雑誌名 国民経済雑誌	6. 最初と最後の頁 89-106
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 栗木契、佐々木一郎、吉田満梨	4. 巻 43(2)
2. 論文標題 トヨタのKINTOが生み出す人とクルマの新しい関係 自動車のサブスクリプションは、車の利用をどの ように変えるか	5. 発行年 2023年
3. 雑誌名 マーケティングジャーナル	6. 最初と最後の頁 111-119
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.7222/marketing.2023.055	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている(また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 吉田満梨	4. 巻 71(1)
2. 論文標題 エフェクチュエーションによる新市場創造 非予測的コントロールの論理	5. 発行年 2023年
3. 雑誌名 一橋ビジネスレビュー	6. 最初と最後の頁 86-99
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 吉田満梨、二宮麻里、三井雄一、& 大田康博	4. 巻 43(2)
2. 論文標題 パートナーとの協働を通じた起業家の目的形成 株式会社ヌーラボの事例研究	5. 発行年 2023年
3. 雑誌名 マーケティングジャーナル	6. 最初と最後の頁 30-41
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.7222/marketing.2023.048	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている(また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 角田ますみ, & 吉田満梨	4. 巻 33(1)
2. 論文標題 アドバンス・ケア・プランニング支援におけるエフェクチュエーションの適用可能性	5. 発行年 2023年
3. 雑誌名 生命倫理	6. 最初と最後の頁 69-78
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 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 -

1. 著者名 柳 淳也, 吉田 満梨, 並木 州太朗, 竹林 一, 今庄 啓二	4. 巻 43(4)
2. 論文標題 大企業の新規事業開発におけるエフェクチュエーションの活用 持続的なBMI プロセスを可能とするイントラプレナーの意思決定と行動	5. 発行年 2024年
3. 雑誌名 マーケティングジャーナル	6. 最初と最後の頁 18-30
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.7222/marketing.2024.014	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 吉田満梨, & 伊藤智明	4. 巻 228(1)
2. 論文標題 起業家を支援しつづけること	5. 発行年 2024年
3. 雑誌名 国民経済雑誌	6. 最初と最後の頁 89-106
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 栗木契・吉田満梨	4. 巻 43(2)
2. 論文標題 トヨタのKINTOが生み出す人とクルマの新しい関係 自動車のサブスクリプションは、車の利用をどのように変えるか	5. 発行年 2023年
3. 雑誌名 マーケティングジャーナル	6. 最初と最後の頁 111-119
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.7222/marketing.2023.055	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 吉田満梨	4. 巻 70(1)
2. 論文標題 市場機会が創造される 3 つのパターンと 2 つの論理	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 一橋ビジネスレビュー	6. 最初と最後の頁 86-85
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 吉田満梨	4. 巻 70(2)
2. 論文標題 新しい製品・サービスの開発を通じた市場機会の創造	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 一橋ビジネスレビュー	6. 最初と最後の頁 94-103
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 吉田満梨	4. 巻 70(3)
2. 論文標題 起業家による機会の認識を通じた市場機会の創造	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 一橋ビジネスレビュー	6. 最初と最後の頁 86-95
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 吉田満梨	4. 巻 70(4)
2. 論文標題 対象に価値を見いだす人々の創出による市場機会の創造	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 一橋ビジネスレビュー	6. 最初と最後の頁 130-140
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 吉田満梨	4. 巻 60 (1)
2. 論文標題 オープンイノベーションによる事業機会の共創プロセス：日本ユニシス株式会社関西支社の新規事業企画プログラム（KBP）を事例に	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 立命館経営学	6. 最初と最後の頁 131-156
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） 10.34382/00014740	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -

1. 著者名 Takata, M., Nakagawa, K., Yoshida, M., Matsuyuki, T., Matsuhashi, T., Kato, K., & Stevens, A. J.	4. 巻 109
2. 論文標題 Nurturing entrepreneurs: How do technology transfer professionals bridge the Valley of Death in Japan?.	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 Technovation	6. 最初と最後の頁 102161
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） 10.1016/j.technovation.2020.102161	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 吉田満梨	4. 巻 2022年02月号
2. 論文標題 中小企業の市場創造プロセスにおける エフェクチュエーションの活用	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 商工金融	6. 最初と最後の頁 19-36
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 吉田満梨	4. 巻 39
2. 論文標題 企業家活動の成功の向こう側へーエフェクチュエーション研究の現状と可能性ー	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 VENTURE REVIEW	6. 最初と最後の頁 15-30
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 Takata, M., K. Nakagawa, M. Yoshida, T. Matsuyuki, T. Matsuhashi, K. Kato & A. J.Stevens	4. 巻 102161
2. 論文標題 Nurturing entrepreneurs: How do technology transfer professionals bridge the Valley of Death in Japan?	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 Technovation	6. 最初と最後の頁 in press
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 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

〔学会発表〕 計11件 (うち招待講演 3件 / うち国際学会 1件)

1. 発表者名 吉田満梨
2. 発表標題 マーケティング研究における2つの制度論
3. 学会等名 2023年度組織学会年次大会
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 角田ますみ・吉田満梨
2. 発表標題 アドバンス・ケア・プランニングにおけるエフェクチュエーションの適用可能性
3. 学会等名 第34回 日本生命倫理学会 年次学会
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 吉田満梨・渡辺紗理菜
2. 発表標題 小売企業の国際化に伴う不確実性とエフェクチュエーション FLO Optics Pte. Ltd.の事例から
3. 学会等名 日本マーケティング学会 マーケティングカンファレンス2022年
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 吉田満梨
2. 発表標題 企業家活動の成功の向こう側へ：エフェクチュエーションの研究 前史・現状・可能性を踏まえて
3. 学会等名 日本ベンチャー学会全国大会（招待講演）
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 吉田満梨
2. 発表標題 エフェクチュエーションの5 原則と知的資産マネジメント
3. 学会等名 日本知財学会第18回年次学術研究発表会（招待講演）
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 吉田満梨
2. 発表標題 カテゴリ認識とカテゴリ拡張が事業成果に及ぼす影響
3. 学会等名 日本商業学会 第68回全国大会
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 吉田満梨
2. 発表標題 大企業マーケターによるエフェクチュエーション
3. 学会等名 日本マーケティング学会 カンファレンス
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 Mari Yoshida
2. 発表標題 Decisions made by an experienced marketer in new market creation process
3. 学会等名 8th Effectuation Conference, in Gdansk, Poland (国際学会)
4. 発表年 2023年

1. 発表者名 吉田満梨
2. 発表標題 価値創造活動はいかに支援可能か 企業家とパートナーの関係構築
3. 学会等名 日本商業学会関西西部会11月例会
4. 発表年 2023年

1. 発表者名 吉田満梨
2. 発表標題 H.Simon から S.Sasasvathy へ 人工物科学の経営学的展開
3. 学会等名 科学基礎論学会 秋の研究例会 (招待講演)
4. 発表年 2023年

1. 発表者名 角田ますみ、吉田満梨
2. 発表標題 ACP支援におけるエフェクチュエーションの実践的な活用についての検討
3. 学会等名 第35回日本生命倫理学会 年次大会
4. 発表年 2023年

〔図書〕 計3件

1. 著者名 吉田 満梨、中村 龍太	4. 発行年 2023年
2. 出版社 ダイヤモンド社	5. 総ページ数 264
3. 書名 エフェクチュエーション 優れた起業家が実践する「5つの原則」	

1. 著者名 吉田満梨	4. 発行年 2020年
2. 出版社 ミネルヴァ書房	5. 総ページ数 236
3. 書名 きものとデザイン つくり手・売り手の一五〇年	

1. 著者名 水越 康介、江夏 幾多郎、吉田 満梨、栗木 契、横田 浩一	4. 発行年 2018年
2. 出版社 産学社	5. 総ページ数 360
3. 書名 デジタル・ワークシフトマーケティングを変えるキーワード30	

〔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
---------------------------	-----------------------	----

7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8. 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関
---------	---------