

令和 6 年 5 月 30 日現在

機関番号：13901

研究種目：基盤研究(C)（一般）

研究期間：2021～2023

課題番号：21K01652

研究課題名（和文）サステナブルな企業家の思考様式とビジネスモデル開発についての探索的研究

研究課題名（英文）An exploratory study of sustainable entrepreneurship and business model development

研究代表者

涌田 幸宏（WAKUTA, YUKIHIRO）

名古屋大学・環境学研究科・准教授

研究者番号：30255020

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 2,300,000円

研究成果の概要（和文）：サステナビリティを志向する企業家の事業創造における思考様式について、新制度派組織論の観点から、環境、社会、経済という多元的な制度ロジックをどのように融合させるのかに着目した。まず、Web of Scienceを用いた計量書誌学的アプローチによる体系レビューを実施し、課題の全体像を探り、次に、いくつかの詳細な事例研究を行った。制度ロジック間の対立について、ブリコラージュ的対処、矛盾の段階的解決と原点回帰的思考による解決が明らかとなった。さらに、ビジネスモデルの構築については、「プラットフォーム」の形成や協働的妥協戦略、アイデンティティの再構築、反実仮想的思考などがSEの特性として明らかとなった。

研究成果の学術的意義や社会的意義

サステナブルな企業家についての関心が高まっているが、従来の企業家精神とは概念的にどのように異なるのか、個人的資質とは何かという問いが一般的である。企業家のエフェクチュエーションの研究が注目されているが、サステナブルな企業家に特化した研究成果は蓄積されていない。サステナブルな企業家は、制度的ロジック間の競合に直面した際に、どのようにロジック間の矛盾を解決し、ビジネスモデルを刷新・発展させるのか。こうした点を検討した本研究は、企業家活動におけるダイナミックな側面を明らかにし、制度的多元性の議論に理論的に貢献するとともに、サステナブルな企業家の育成に対しても実践的な示唆にもつながると考えられる。

研究成果の概要（英文）：We focused on sustainability-oriented entrepreneurs from the perspective of new institutionalism in organizational theory and how they integrate the multidimensional institutional logics of environment, society, and economy. First, a systematic review using a bibliometric approach with Web of Science was conducted, followed by several in-depth case studies. Regarding the conflict between institutional logics, bricolage, stepwise resolution of contradictions and resolution through thinking back to the original idea were identified. Furthermore, regarding business model development, the formation of "platforms," collaborative compromise strategies, identity reconstruction, and counterfactual thinking were identified as characteristics of SEs.

研究分野：経営学

キーワード：サステナビリティ 企業家活動 制度ロジック 制度的多元性 新制度派組織論

1. 研究開始当初の背景

2015年9月、国連サミットにおいてSDGs (Sustainable Development Goals) が採択されて以来、我が国でもサステナビリティへの関心が高まっている。学術分野でも、企業者研究において、企業家活動が、持続可能な社会の実現に対して、どのように貢献できるのかについて探究が始まっており、サステナブルな企業家 (Sustainable entrepreneur) ないしサステナビリティを主導する企業家 (Sustainability-driven entrepreneur) に関する研究が顕著となっている。実際に、ベンチャー企業研究で著名な学術誌、Journal of Business Venturing が2010年に、「持続可能な開発と企業家活動」という特集を組んでいる。ここで、サステナブルな企業家とは、飢餓や貧困、社会福祉などの社会的課題、地球温暖化や自然破壊、生物多様性などの環境問題の解決に資することを目的として事業を展開する企業家と定義される。

しかしながら、現在の研究の多くは、サステナブルな企業家精神と従来の企業家精神 (市場での競争優位を目的とした企業家精神) とは概念的にどのように異なるのか、サステナブルな企業家に求められる個人的資質とは何か、という問いが一般的である。

企業家の事業創造における意思決定パターンではエフェクチュエーションの研究が注目されているが、サステナブルな企業家に特化した研究成果は蓄積されていない。一部の先行研究では、サステナビリティを志向する企業家の思考パターンとして、社会環境の長期的な存続を目指し、現在のみならず将来のステークホルダーの欲求をも満たすことを追求する、新たに資源を創り出すよりも、まずは手持ちの利用可能な資源を組み合わせ取り繕う (プリコラージュ)

人材や自然環境を、単に富を生み出す手段として捉える (搾取的推論) のではなく、それらの資源をより豊かにするための道具として企業を捉える (永続的推論; perpetual reasoning) という点が指摘されている。しかし、これらの指摘はいまだ概念的な議論にとどまっている。そこで、本研究では、サステナブルな企業家活動 (サステナブル・アントレプレナーシップ; SE) に着目し、どのようにサステナブルな市場機会を把握し、事業を創造するのかについて分析を行うことを目的とした。

2. 研究の目的

本研究の目的は、サステナビリティを志向した企業家活動 (サステナブル・アントレプレナーシップ; SE) は、市場での競争優位を目的とした従来の企業家活動と異なり、事業の創造・発展において、どのような行動様式・思考様式に特徴がみられるのか、当該企業家はどのように事業を創造し、ビジネスモデルを開発するのか、について明らかにすることにある。

後述するように、SEの主要な研究テーマのひとつとして、起業意図が挙げられる。先行研究によれば、企業家活動にとって重要なコア・コンピテンシーとして、「共感性」が指摘されている。通常、共感性は、認知的共感 (他者の感情や考えていることを推論し、理解すること)

情動的共感 (推論するだけでなく、他者の心の状態を共有し、身体的な反応を伴って理解すること) 共感的関心 (他者の状況に思いやりや温かい思いを持って反応する傾向を指し、他者の困難な状況を慮り、その状況を改善しようとする、よりポジティブな利他主義的行為) に区分される。SEは、特に共感的関心が高いと推測されるが、さらにそれは2つの相補的な動機づけメカニズムを通じて社会性の高い企業家の意図に影響を与えるとされている。ここでいう2つの相補的なメカニズムとは、自己効力感 (企業家活動を行う上で、自身の能力に対する自信) および社会的価値 (自分の活動が潜在的な対象者にとって支援となり、援助が評価されると想定すること) である。

以上のような企業家個人の性向に着目した研究が蓄積される一方で、社会のサステナビリティを達成するために、企業家はどのように事業を構想し、発展させていくのか、という問いも重要である。SEの定義に立ち戻れば、SEとはトリプルボトムラインの要件を念頭に置き、事業活動を通じて環境的問題、社会的課題を解決するために、イノベーションを創造していく存在である。ここで重要なことは、環境保全、社会福祉という社会性ロジックと商業的利益という市場ロジックはしばしば対立することである。たとえば、投資家等から資金を調達する際に収益性が重視され、環境的要請・社会的要請を一部断念せざるを得ないことも多々報告されている。

以上のことから、本研究は、新制度派組織論における制度的多元性 (Institutional Pluralism) の視点を取り入れ、サステナビリティを目指す企業家は、制度的ロジック間の競合に直面した際に、どのようにロジック間の矛盾を解決し、ビジネスモデルを刷新・発展させるのか、ということに関して検討・分析することを目的とする。

3. 研究の方法

本研究では、SEにおける事業創造とビジネスモデル構築において、どのような行動様式・思考様式の特徴が見られるのか、そしてそのプロセスにおいて、制度的多元性に起因する制度的矛盾にいかに対処するのかについて明らかにする。そのために、研究方法として、定性的な分析を用いる。定性的研究は、事象が起こる文脈を把握し、生き生きとした行為の記述を行い、社会的に構築された世界の動的な構造化を狙い、研究対象となる人々の世界観を記述することが重要な

場合に実施される

具体的には縦断的で分厚い記述を志向したケーススタディを実施する。現象の構造やメカニズムが明確ではない場合、それらを明らかにするためには、濃密な事例分析が適している。これは、個別の状況における要因間の関係とその変化を観察することに焦点をあて、記述、理論の検証、理論の生成など様々な目的のために使用される研究戦略である。本研究はSEにおける事業創造と制度的多元性への対処というダイナミクスを観察することによって、理論発展のための新たな視座を得ることを目的としているゆえに、事例研究という方法が最適であると判断した。

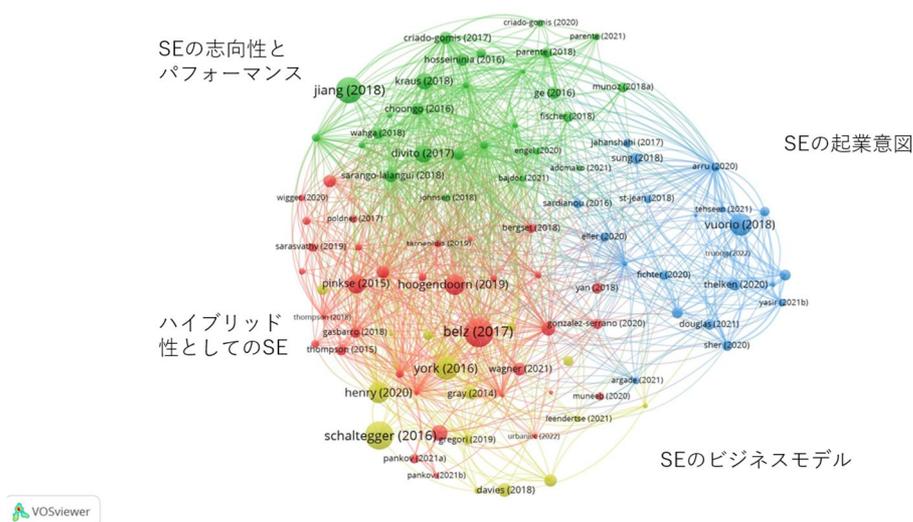
4. 研究成果

(1) サステナブル・アントレプレナーシップの計量書誌学的レビュー

まず、本研究の位置づけを明確にするために、サステナブル・アントレプレナーシップ(SE)に関する計量書誌学的レビューを行った。サステナブル・アントレプレナーシップの定義は、「持続可能性を損なう市場の失敗に存在する経済的機会を発見、評価、利用するプロセス」といった「企業者の機会」の視点と、「環境的あるいは社会的に有益な市場や制度的革新によって、経済的・社会的価値を創造する、革新的で市場志向的で個性的な形態」という「創造される価値」に着目した視点の2種類に分類される。

論文検索データベース「Scopus」を用いて、タイトル、抄録、キーワードに“sustainable entrepreneurship”あるいは“sustainable entrepreneur”を含む論文(article)に限定して検索すると、622件の論文が該当した(2023年9月末現在)。時系列的にみると、このテーマで論文が登場するのは2002年からであり、特に2014年を境にして論文数が急増している。

次に、「Web of Science」において原著論文に限定し、「ビジネス」「マネジメント」「環境科学」の分野を対象とし、2014年~23年の10年間で論文を検索した。その結果、242件が抽出された(最低引用回数5回)。そのうち上位100本に関して書誌結合分析を施したところ、近年の主要テーマとして、次の4つものに集約されることが判明した; SEの起業意図、SEのビジネスモデル、ハイブリッド性としてのSE、SEの志向性とパフォーマンス。これらの結果から、近年ではハイブリッド性、すなわち、多元的な制度ロジックに直面し、ロジック間の対立による制度的矛盾に対して、どのようにSEは対処するのかが、重要な研究テーマとなっていることがわかる。



(2) ハイブリッド性としてのSE

新制度派組織論の観点から、社会企業家やサステナブルな企業家は、制度ロジック間の競合という「制度的多元性(Institutional Pluralism)」に対処しなければならない。すなわち、社会的・環境的な目標を達成しようとするれば、さまざまなステークホルダーグループからの異質でしばしば矛盾する価値観、期待、規範からの影響を受けることになり、その矛盾を解消するために、SEは組織のマネジメントやガバナンス構造を工夫しなければならないのである。ビジネスモデルは、多様な制度ロジックが反映され、組み合わせられて形成されるとするならば、環境・生態系的、社会的、経済的価値の間の緊張や葛藤を、どのようにSEは緩和し解消する形でビジネスモデルを構築するのであろうか。先行研究によれば、潜在的な多様な制度ロジックは、常に同程度に認識されるわけではなく、個々の企業家が保持している優先順位や重要度によって異なっている。そのため、優先順位を明確にして、段階的に制度的矛盾を解消しえる。その過程で、これまでのビジネスモデルに埋め込まれた、利用可能な資源やネットワークを活用し、「プリコ

ラージュ (bricolage) 」的に対処することが論じられてきた。

本研究では、多元的な制度ロジックのコンフリクトに直面した際に、SE は、ビジネスモデルの構成要素を分解し、新たな視点で再結合するという思考様式を採用すること、その意思決定の主要方針となるのは、SE が抱く根源的な価値であることが指摘された。すなわち、ビジネスが進展するにつれて、様々なロジックや価値観に翻弄されていくことになるが、最終的には、何のために事業を行っているのかという根源的な価値とアイデンティティに回帰することで、俯瞰的な視野からビジネスモデルを問い直すことが可能となるのである。

(3)プラットフォーム創造者としての SE

サステナブルなビジネスモデルの創造を検討するために、アパレル会社 A 社が廃棄衣料をアップサイクルしてつくる新しい衣料ブランドを構築した事例を調査した。この事業は、地球環境や人々の働き方・生き方を変えるという想いから発想されたものであり、廃棄衣料問題の解決と、障害者をはじめ働きづらい人々への就労機会の提供という、2つの社会的課題に取り組むビジネスである。

本事業の特徴は、社会的課題を討論する実践型研究会に A 社の社員が参加したことが事業創造の契機となっていたことである。A 社は、廃棄物処理と障害者の雇用促進という社内の課題を抱えており、その解決の糸口をつかむために、研究会に参加したのである。そして、この研究会を母体にして、企業、NPO、大学関係者を巻き込んだプラットフォームを形成し、協働してビジネスモデルを構築していったのである。

まず、協働創出の局面では、オープンマインドなプラットフォームの運営のもとで、対話に基づく協働というスタイルが徹底された。そして、必要に応じて、外部の様々なアクターを参画させており、集合的なソーシャル・アントレプレナーシップ論で指摘されている、フレーミング (framing)、コンビーニング (convening)、マルチボカリティ (multivocality) が観察された。参加したアクターはそれぞれ問題関心を抱えており、異なるアクターが同じテーブルにつき、各々のテーマと強みを持ち寄って協働を模索したのである。テーマ関連の事柄を幅広く学びながら、理念、目的、意識のすり合わせをしていった時期が協働創出局面である。

一方、ビジネス展開局面では、ブランドの認知度が低く、その適切性・妥当性を社内外に広く訴求していく正当化行動が必要とされた。実際に、A 社の経営会議で、試作品の説明をした際に、役員や営業側からは、その商品力が疑問視され「売れないのでは」という声があがっていた。それに対して、この商品の価値は、協働の取り組みから生まれたこと、廃棄衣料問題と障害者雇用問題の解決に資することといった点にフォーカスして、社内で説得して協力者を募ったのである。そして、初回は実験として小さく始め、市場の反応で売れることがわかり、社内の認識も変化していった。このことを契機として、A 社では、全社的に SDGs やサステナビリティに取り組む SDR (Sustainable Development Research) というプロジェクトチームが生まれることとなった。また、組織間をまたぐ協働の意思決定として、コンフリクトの際には、共通の価値基準を共同策定するという協働的妥協戦略がとられることが観察された。

このように、SE のビジネスモデル構築における思考として、プラットフォームの形成、対話に基づく協働、正当化行動と協働的妥協という特徴が明らかとなった。

(4)集合的な制度的企業家としての SE

プラットフォーム形成と協働プロセスを検討するために、地震被災地における民家修復支援活動について調査を実施した。従来、地震被害を受けた被災住宅に対しては、一般的な措置として、全壊・半壊とみなされた建物は基本的に壊して、できるだけはやく仮設住宅を用意し住民の移転を促すことが行われる。このため、修復可能にもかかわらずやむなく伝統的家屋が取り壊されるという問題が発生していた。この背景には、災害時での応急危険度判定のあり方、容易に立て替えを進める住宅メーカー、自治体による公費解体などが存在している。

「なぜ、修復可能な貴重な民家が取り壊されてしまうのか」。こうした問題意識から、新潟県在住の建築士である長谷川順一氏および NPO「日本民家再生協会」は、修復可能な伝統的な木造家屋は壊さずに、建て起こして再生し、できる限りそのままの場所で住み続けるようにするという、新しい復興のあり方を提唱し、活動を展開している。これは、様々なアクターとの協働のもとで、既存の支配的で自明視された制度的慣行を変革するという意味で、集合的な制度的企業家活動 (collective institutional entrepreneurship) ということができる。

この活動の契機となったのは、2004年に発生した新潟県「中越地震」であった。本研究では、その際に、長谷川氏や日本民家再生協会の有志の建築家たちが、実際にどのように動いたのかを3つの局面に分けて詳細に分析した。まず制度的企業家活動の生起局面では、アイデンティティ矛盾的暗示の認知、反実仮想的思考 (counterfactual thinking)、問題の再定義、がなされていた。アイデンティティ矛盾的暗示とは、専門的職業人としてのアイデンティティに反する光景や情報に直面することを意味し、反実仮想的思考とは、過去に起こった出来事に対して、も

し違う行動をとっていたら、あるいは状況が異なっていたら生じえたかもしれない結果や状況を想像することを意味している。

次の実行局面では、支配的ロジックに反する新奇の実践が正当化されるための一連の方策が必要となる。観察の結果、次のような制度的ワークが観察された。正当化されたアクターとの連携、新たな実践の既存の慣行への組み込み、ポジショニング、レトリック・メタファーの利用。長谷川氏をはじめとした日本民家再生協会の人々は、すでに被災地でボランティア活動を展開していた「中越元気村」と連携し、支援プログラムの一環として、「被災民家の建て起こし相談会」や現地調査を組み込むことを企画した。また、現地の工務店とのコンフリクトを避けるために、あくまでも一連の活動は、現地の工務店と県外の必要な能力を持った事業者（曳家など）との仲介役に徹するというポジショニングをとっていた。

最後の定着局面では、局所的な活動ではなく、その情報を広く発信するために広域的なネットワークへの接続や、活動のテンプレートの構築などが行われた。すなわち、中越地震の被災地だけではなく、将来の災害のために、被災民家の対処プロセスや方法などをHPで公開し、広く参照できるようにしている。実際に、その後多くの地震災害で、被災地の自治体がこれらの情報を参照し、長谷川氏らの支援を受けながら、被災民家の建て起こし活動に従事している。そして、一連の活動から得られたノウハウを冊子としてまとめ、対処方法のテンプレート化をはかっている。こうした雛形の存在によって、他の被災地でも同様な活動を展開することが可能となり、新奇な実践が普及していくのである。

さらに、新たな実践を社会的に広く認知させ、正当化するために、社会的課題や言説に関連させて訴求する理論化というアプローチもとられていた。阪神淡路大震災で問題となったのは、コミュニティの分断であった。修復可能な民家を現地で建て起こすことができれば、被災者はコミュニティを離れずにすみ、コミュニティが維持されるのである。復興の力はコミュニティの再生にあるとすれば、こうしたすでに正当化された社会的言説と接合することによって、新たな実践は制度化されることが可能となるのである。

以上、サステナビリティを志向した企業家活動（SE）の特性や思考様式として、制度的矛盾の段階的解決と原点回帰的思考による解決、プラットフォーム志向性、制度的企業家としてのアイデンティティ矛盾的暗示の認識や反実仮想的思考などを指摘した。これらの発見事項は、SEに関する先行研究のレビューとフィールド調査による定性的研究に依拠している。SEの事業創造とビジネスモデル構築の思考について、興味深い知見を得ることができたが、一般化可能性という問題は排除できない。また、SEには様々な形態が存在することも事実であろう。この点に関しては今後の課題としたい。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計3件（うち査読付論文 1件 / うち国際共著 0件 / うちオープンアクセス 0件）

1. 著者名 涌田幸宏	4. 巻 18(2)
2. 論文標題 サステナビリティを主導する企業家活動についての考察；制度的多元性とビジネスモデル構築の観点から	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 経営哲学	6. 最初と最後の頁 115-127
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） 10.50874/jmp.18.2_115	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 涌田幸宏	4. 巻 33
2. 論文標題 実践の制度化における集合的な制度的ワーク	5. 発行年 2024年
3. 雑誌名 愛知学院大学論叢 経営学研究	6. 最初と最後の頁 25-38
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 -

1. 著者名 Keio Yokoyama and Yukihiro Wakuta	4. 巻 -
2. 論文標題 Social Entrepreneurship through Collaboration ; A Case Study on Sustainable and Inclusive Social Business Development in Japan	5. 発行年 2024年
3. 雑誌名 Building Global Societies Towards an ESG World: A Sustainable Development Goal in the 21st Century	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 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 -

〔学会発表〕 計3件（うち招待講演 1件 / うち国際学会 1件）

1. 発表者名 涌田幸宏
2. 発表標題 新制度派組織論とダイナミック・ケイバビリティ
3. 学会等名 経営哲学学会・経営学史学会 合同関西西部会
4. 発表年 2023年

1. 発表者名 Keiko Yokoyama and Yukihiro Wakuta
2. 発表標題 Social Entrepreneurship through Collaboration ; A Case Study on Sustainable and Inclusive Social Business Development in Japan
3. 学会等名 The 9th International Conference on CSR, Sustainability, Ethics & Governance (国際学会)
4. 発表年 2023年

1. 発表者名 涌田幸宏
2. 発表標題 サステナビリティと企業家活動
3. 学会等名 日本情報経営学会第86回全国大会 (招待講演)
4. 発表年 2023年

〔図書〕 計0件

〔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
---------	---------