

立教大学学術推進特別重点資金（立教 S F R）
大学院生研究
2013年度研究成果報告書

研究科名	立教大学大学院 ビジネスデザイン 研究科 ビジネスデザイン 専攻		
研究代表者	在籍研究科・専攻・学年	氏 名	
	ビジネスデザイン研究科 ビジネスデザイン専攻 2年	羽根田 里志	印
指導教員	所属・職名	氏 名	
	ビジネスデザイン研究科 教授	宮下 篤志	印
自然・人文・社会の別	自然 ・ 人文 ・ 社会	個人・共同の別	個人 ・ 共同 名
研究課題名	スタートアップ企業における持続的競争優位戦略に関する考察		
研究組織	在籍研究科・専攻・学年	氏 名	
	ビジネスデザイン研究科 ビジネスデザイン専攻 2年	羽根田 里志	
研究期間	2013 年度		
研究経費	(支出金額) 200千円 / (採択金額) 200千円		

研究の概要 (200~300字で記入、図・グラフ等は使用しないこと。)

本研究は、スタートアップ企業を対象とし、ダイナミック戦略論の「競争行動」、経営陣のアントレプレナーシップの「事業機会の認識」が、企業成長に与えるプロセスを明らかにする。分析では 416 名に調査を実施した後、各変数の因子抽出を行い、企業成長に与える各因子の影響を共分散構造分析によってモデル化し、仮説を検証した。その結果、戦略的な競争行動を積極的にとることが、企業成長にプラスの影響を与えることが明らかになり、起業家・経営者の事業機会の認識が 4 つの能力によって形成され、間接的に企業成長へプラスの影響を与えることが確認できた。

キーワード (研究内容をよく表しているものを3項目以内で記入。)

[スタートアップ企業] [競争行動] [事業機会の認識]

研究成果の概要 (図・グラフ等は使用しないこと。)**1. 背景**

日本の起業活動は停滞を続け、廃業率が開業率を上回る事態は 1989 年以降継続し、企業数の純減が続いている。また、世界各国の起業家水準(GEM)の調査結果を見ても、日本の水準は 67 か国中の最も低い数値となっている。

現在は第 1 次ベンチャーブームが生まれた 1970 年代と比べて、起業の支援制度や施策は整い、民間のベンチャーキャピタルや資金面での支援策も充実してきている。政府の日本再興戦略の中では「開業率・廃業率が米・英国並みの 10%台になることを目指す」と掲げられ、アベノミクスの第 3 の矢として、ベンチャー投資促進が提示された。新規事業の開発および育成は、経済を活性化させるための主要素であり、起業家活動とスタートアップ企業へかかる期待は高まっているが、未だ状況は明るくないのが実情といえよう。

2. 目的

このような背景を踏まえ、本研究は、スタートアップ企業を対象とし、ダイナミックな戦略論における「競争行動」、経営陣のアントレプレナーシップにおける「事業機会の認識」の 2 つが、企業成長に与えるプロセスを明らかにすることが目的である。スタートアップ企業の存続につながる影響要因、及びそのアプローチ方法を知ることは、日本のスタートアップ企業と起業家にとって、一定の役割を持つものと考えられる。

学術的側面から見ると、ベンチャー企業や起業家、及びダイナミックな競争戦略論を検証した研究は、主に米国で検証が行われ、日本においては課題として残されている点が多々ある。よって本研究は、競争戦略と起業家のフロンティアとなる実証研究を、日本で進める一部分となる位置づけである。しいては、日本経済の再活性化を担うスタートアップ企業の発展、日本の開業率と起業活動の水準を高めることを目的とした支援・育成活動に対して、1 つの考察を加えることができると考える。

3. 方法

今回の分析では、スタートアップ企業を包括的に対象とした定量調査に主眼を置き、革新的とされるスタートアップ企業の事例を交えた考察を加える。

これまでの先行研究で残された課題に対して、本研究では、D' Aveni (1994)、Chen et al. (2010)によるハイパー・コンペティションの競争行動モデルと、Dyer et al. (2008)によるアントレプレナーシップにおける事業機会の認識モデルを統合し、検証を行う。先行研究を基にする形で 416 名に調査を実施した後、各変数の因子抽出を行い、企業成長に与える各因子の影響を共分散構造分析によってモデル化し、仮説を検証した。

4. 結果

本研究では、Chen et al. (2010)が残された課題として指摘した、「競争行動の積極性は、経営陣の様々なコンテキストに左右される」ことに対して、「経営陣の事業機会の認識」を組み込み、同じく課題と指摘された「国や文化の違い」の一部として、日本のスタートアップ企業における、競争行動の影響モデルを明らかにすることができた。そして本研究の主題である、競争行動の積極性が企業成長につながることを確認し、さらには競争環境の激しさによって、それらの効果に差異があることを示すことができた。具体的には、「競争行動の積極性」は「企業成長」に対してプラスの効果を与え、「事業機会の認識」も「競争行動の積極性」を通して間接的に「企業成長」にプラスの効果を与えることが明らかになった。また、「競争環境の激しさ」が高ければ、「企業成長」にはマイナスの影響を与え、競争環境が激しい業界であるほど、競争行動を積極的にとる効果がより強く現れることが検証できた。これらによって、D' Aveni (1994)をはじめとする、コンペティティブ・ダイナミクスの主張に 1 つの実証を加えることができたといえる。同様に、Timmons (1994)やBygrave & Zacharakis (2008)が指摘した、スタートアップ企業と経営陣における、事業機会の認識の重要性について、部分的な実証ができたと考えられる。

また、「事業機会の認識」は、「質問力・観察力・実験力・ネットワーク力」各々と強いプラスの関係にあることが確認できた。これは Dyer et al. (2008)が米国で検証した結果と合致しており、事業機会の認識に関わる諸要素は、日本のスタートアップ企業の起業家・経営者においても重要な要因であることが明らかになった。

競争環境の激しさに関しては、Chen et al. (2010)が台湾で検証した、「競争環境が激しいほど、競争行動は積極的になる」という結果は間接的には確認できたものの、影響の数値としては小さいことがわかった。この結果は、日本の起業活動水準 (TEA) が低いことが影響しているのではないかと考察する。台湾の TEA は 7.5%であり、日本の 2 倍近い水準である。日本の起業活動の低さ、つまりリスク志向の低さが、「競争環境が激しく、不確実になるほど、競争行動につながる可能性は低くなる」ことを説明していると考えられる。さらに、「事業機会の認識を介せば、小さいながらも、間接的に競争行動にプラスの影響がある」という点は、「事業機会がうまく認識できた場合は、競争行動に結びつく」ということを意味し、ヒアリングでも検証された点と合致していることが示唆された。

研究成果の概要 つづき

本検証モデルでの分析を通したこれらの結果は、起業家と競争戦略の研究において1つの意味ある結果であると言える。よって、日本のスタートアップ企業においても、競争環境の激しさと競争行動の積極性、事業機会の認識の位置付けを、企業成長に影響する要素として、より重要な概念として捉え、検証していくべきであると結論付ける。

5. インプリケーション

今回の研究においては、戦略的な競争行動を積極的にとることが、企業成長にプラスの影響を与えることが明らかになり、起業家・経営者の事業機会の認識が4つの能力によって形成され、間接的に企業成長へプラスの影響を与えることが確認できた。

実務への提言としては、競争行動として企業が対外的に示す、新製品・新サービス・シェア拡大に向けた動きのスピードを速め、多く実施することが有効であると考えられる。しかしながら、それらの行動を行うためには、その分、開発費や販促費等のコストの増大、リソースが必要になると推測され、大企業に比べてリソースの制約があるスタートアップ企業にとっては、自社の競争行動をより精査する必要性が示唆される。つまり、選択と集中を加味しない形で単に競争行動を増やしても、いずれはリソースを失い、持続的な競争優位性には結びつかないということである。その点は、本研究に対する反証可能性がある点と考えられる。

加えて、競争環境の激しさ、業種の違いによって、競争行動と事業機会の認識が与える影響の大きさが変化するという結果により、国や政府が支援するベンチャー施策においても、金融緩和や画一的な経営支援に加え、業種や競争環境をはじめとする外部環境に応じた多様な取り組みが必要になる示唆が与えられる。例えば、業界ごとに雄と呼ばれるような実務家を集めることや、おかれた競争環境が厳しい企業のみ、リスクマネーを許容できる個人投資の仲介を行う等が挙げられる。近年では、「クラウド・ファンディング (Crowd funding)」と呼ばれる、個人からの資金調達が発達しているが、そのようにスタートアップ企業も、資金調達とステークホルダーにおいてより多様性を高める取り組みがあれば、個別の状況に応じた、効果的な支援・育成策に繋がる可能性があると考えられる。

一方、経営陣のアントレプレナーシップとして調査を行った、事業機会の認識につながる要素については、Dyer et al. (2008) のいう、事業機会の認識が革新的なベンチャー企業の「創出」につながるという点に加えて、スタートアップ企業が「発展」するための重要な要素ということが明らかにできた。この結果により、日本のスタートアップ企業の「創出と発展」において、事業機会の認識を、重要な戦略的要素の1つに捉える必要性を見出した。そして、これまでの研究が与える示唆と同様に、スタートアップ企業においては、経営者個人のアントレプレナーシップは重要な位置を占め、経営資源に左右されない根源的な要素として、競争優位性へと繋がる可能性を明らかにした。江島(2011)が日本の中小企業において、E0は企業成長に繋がるという報告を行ったが、今回の調査を起業家研究の一部として補足し、実務上での意義を改めて提言する。

また、スタートアップ企業や起業家の間では、「リーン・スタートアップ (Lean startup)」という手法・概念が近年注目されており、今回の「実験力、観察力、及び競争行動」という要素は、仮説検証のサイクルを早め、製品やサービスを顧客のニーズに合わせて修正を加えながら作り込む、リーン・スタートアップの手法と重なる点が見られる。その点についても、実務で有効とされる視点との共通性として、今回のプロセスを明らかにした点は、有用な示唆になると考えられる。

アントレプレナーシップである事業機会の認識と、それに係る4つの要素を高めることは容易ではないが、Dyer et al. (2011) の近年の研究では、「事業機会の認識に係る能力は、遺伝的素質でも、認知的スキルでもなく、行動的なスキルによって形成される」と報告された例もある。また、本研究のヒアリングによる事例検証でも、Dyer et al. (2011) における「行動を変え、スマートリスクをとることで、イノベティブな事業機会の認識が可能となる」可能性が示唆された。これらの結果によって、アントレプレナーシップは、特定の間人だけが持ち得る要素ではないという可能性が見出せる。アントレプレナーシップの一部は、つねに疑問を持って質問を投げかけ、熱心に観察し、すぐに実験を行い、多様なネットワークを築くことによって高めることができる。それは、人とは違う考え方を実践し、点である様々な物事を、面として繋ぎ合わせていくことに他ならない。そして、アントレプレナーシップである事業機会の認識が競争行動につながり、企業が多く競争行動を迅速に行うことは、企業成長につながる。これらの結論は、スタートアップ企業における優位性は、意思決定のスピードにあるという示唆と合致し、実務においても有用な示唆を与えることができたと考える。

※この(様式2)に記入の成果の公表を見合わせる必要がある場合は、その理由及び差し控え期間等を記入した調書(A4縦型横書き1枚・自由様式)を添付すること。

研究発表 (研究によって得られた研究経過・成果を発表した①～④について、該当するものを記入してください。該当するものが多い場合は主要なものを抜粋してください。)

- ①雑誌論文 (著者名、論文標題、雑誌名、巻号、発行年、ページ)
- ②図書 (著者名、出版社、書名、発行年、総ページ数)
- ③シンポジウム・公開講演会等の開催 (会名、開催日、開催場所)
- ④その他 (学会発表、研究報告書の印刷等)

③ **日本ベンチャー学会、企業家研究フォーラム、ファミリービジネス学会共催
「アントレプレナーシップ・コンファランス」
日本ベンチャー学会 「全国大会」
経営戦略学会 「研究発表大会」 上記での報告を計画中**

④ **ビジネスデザイン研究科修士論文 優秀論文賞受賞**