

独立開業の過程

林 徹

Abstract

This paper describes the concrete processes of star-ups emerging based on the field interviews toward all owner-managers. This research focuses on the framework (we call it ABC model) consisted of three elements: A, B, and C (Takahashi, 2007), i.e., A as in objectives or encounters, B as in environment or condition given, and C as in actor's talent or sense toward start-up. Through applying ABC to four cases, we aim to connect it to both AET (affective events theory) and social network theory. That is, how do C (actors as well as pre-nascent entrepreneurs) get positive affection with A interacting, or overcome their own negative attitude to star-ups? As B is changed to B' only by C itself, some resources relevant to new ventures will get together by C's effectuation. The four cases of interviews which were made in October - November 2014 and February 2016. All of them are not only founders but also managers of their own businesses running more than two years: a convenience store's owner-manager in his 40s, a cabaret group's owner-manager in his 50s, a certified public accountant office's owner-director in his 40s, and a restaurant's owner-manager in his 50s. In all cases, with applying ABC model respectively, we try to connect it to both AET and ANT.

Keywords: start-up, AET, ANT, ABC model (Takahashi, 2007), case stories

1 序

本研究は、潜在的な起業家（または、独立開業者予備軍、起業家予備軍）が顕在化する現象に注目して、実際の起業家に対するインタビュー調査に基づき、その過程を具体的に記述・説明するものである。潜在的な起業家とは、具体的に継続的な営利取引に至るまでの懐妊（独立開業を決意のうえ、種々の人的・社会的資本を基礎として開業準備に着手している）段階にある者（nascent entrepreneur: Reynolds and White, 1997）ではなくて、懐妊に至る前の（開業の決意に至っていない、または開業準備を意図していない）段階にある者を指している。その意味で本研究は、いかにして火がひろがっていったかではなく、いかにして火がついたかに焦点を当てている。

一般に認められた、起業家とそうでない人をはっきり分ける行動科学上の特質はない（高橋, 2007, p. 201）と言われる。にもかかわらず、潜在的な起業家が事業機会を認識するとき、2つのパターン、危機触発型と夢・志誘導型があるとされる（GEM, 2002, p. 16）。高橋（2007）によれば、その差は、A対象物（出あい）、B環境（置かれた条件）、C認識者（能力や問題意識）、の3つの組み合わせ（以下、ABCモデルという）によって生じる。したがって、同一の経験や体験は事業機会を認識するための必要条件にすぎない（高橋, 2007, pp. 58-78, 100）。

この考え方によれば、いかにして火がついたかは、特定のBのもとで、CとAがどのように相互作用したか、によって決まる。そのばあい、先行研究（e.g., Cooper and Artz, 1995; 安田, 2004; 鈴木, 2012）が示すように、それらの「組み合わせと相互作用」の結果、危機触発型（財務上の伸張）よりもむしろ夢・志誘導型が、顕在化後の安定的な経営に関係する傾向にある。

本研究で得られた知見を先取りして述べると、Aとの相互作用を経た結果、事前のBと事後のB'を比べると、CにとってはBとB'は必ずしも同じ

ではない。いわば、発火（懐妊）を阻むべき要素Bが、一定の相互作用を経て、逆に発火（懐妊）を促すべき要素B'へと変化しているのである。ただし、本人C以外の第三者からは、外観上、BとB'が同一にみえるにもかかわらず、である。

たとえば、本人Cにとって、起業そのものに対する自信がないBから根拠がはっきりしないものの自信に満ちたB'へ、取り組むべき業界の知識を持たないBから仕事をしながら学ばよという態度を帯びたB'へ、などである。本研究で紹介する事例はいずれもこういった道筋を辿っており、かつ夢・志誘導型である。言うまでもないが、逆に、発火阻止の圧力（認識）が強まり、懐妊ないし起業に至らないという道筋も現実にはありうる。

ABCモデルにおけるCの認識に基づいてBが変化する過程は、モーリスら（Morris et al., 2011）による「起業につながる体験の概念的モデル」（図1）で把握される。起業の文脈においてAET（Affective Events Theory）を含む先行研究をふまえたモーリスらによる仮説を整理するところである。まず、感情面における正の変化が生じるとCの見方が一変する。その後、感情面の起伏を伴いながら経験を積み重ね、しかも必ずしも直線的に顕在化に向かうわけではない。早晩、物的資源の獲得と相俟って、いわゆる懐妊期を経て、起業者の誕生に至る、と。したがって、BがB'に変化する要因はCの感情面での正の変化である（e.g., Damasio, 1994; Bechara and Damasio, 2005; Camerer, et al., 2005; Hayton et al., 2011）。ただし、図1において、いかに火がついたかを説明するのに不可欠な、AとCの相互作用は捨象されている。

他方で、Aとの相互作用のなかでC（アクター）が個人的な資源の限界を克服する現象を対象とする先行研究に社会ネットワーク理論（ANT: Actor Network Theory）がある。たとえば、強弱を伴う紐帯が複雑に混在する社会ネットワークのなかで、社会的資本が束ねられていく事象の中心にアクターを見出すことができる（Lin, et al., 1981; Burt, 1997; Portes, 1998）。

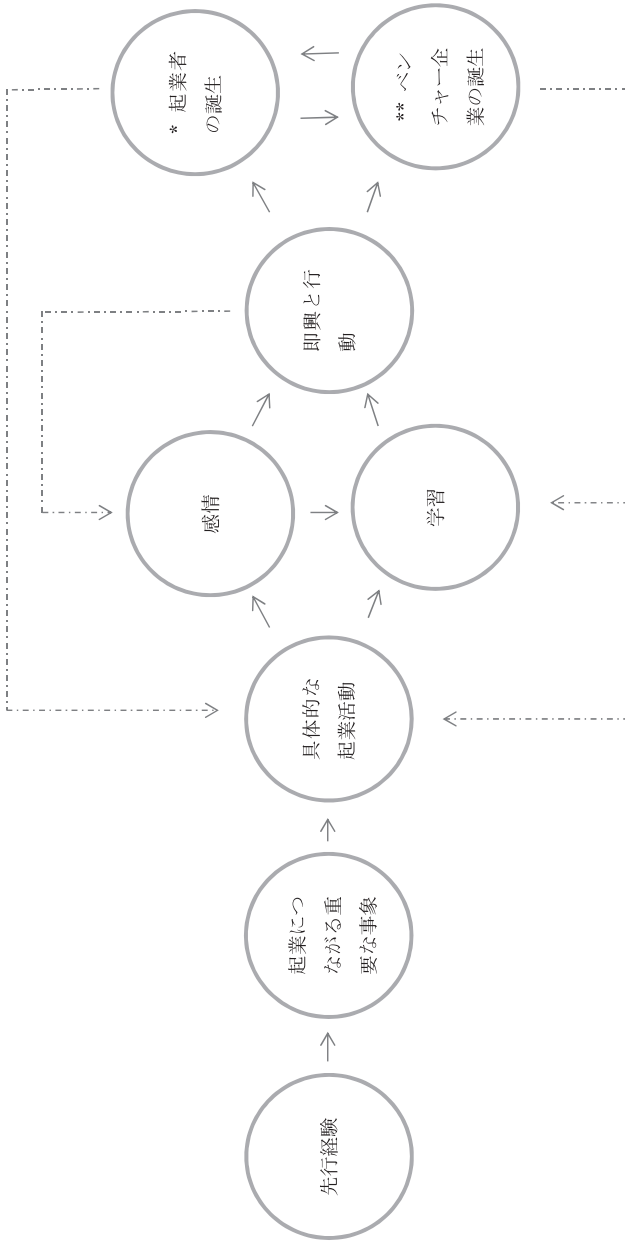


図1 起業につながる経験の概念的モデル

出典：Morris, et al., 2011, p. 18

注：*起業者の誕生と**ベンチャー企業の誕生の間にある実線の矢印は両者のつながりを示している。いずれの誕生も先行事象・変数(○)に依存するわけではなく、時系列的に先後の関係にあるにすぎない。実線は直接的な結びつきを、点線はフィードバックを、それぞれ示している。

アクターは、具体的で個人的な経験 (Cope and Watts, 2000) と感情を伴う学習に基づいて、即興的に社会的資本を束ねていく (Louridas, 1999; Hmieleski and Corbett, 2008)。アクターが経験とともに成長していく事象はベンチャー企業の誕生の過程でもある (Tajfel and Turner, 1986; Ireland et al., 2003; Downing, 2005)。その過程それ自体はアクターが事前に予想できる以上の変化を伴うものであり本質的に統制不能である (Gartner, 1993; Plowman, et al., 2007)。しかもそのような事象は起点も終点も曖昧であり、かつ継続的な性質を帯びている (Deleuze, 1994; Cope and Watts, 2000; Weiss and Beal, 2005; Morris et al., 2011)。

以上をまとめると、Cにとって、特定のどの相手Aとの特定の相互作用が、BをB'へと変化させ、それに伴って経営資源が束ねられていく(火がひろがっていく)。ここで、ひとたびついた火が、その後ひろがっていく過程におけるCの行動原理、すなわち正の感情を帯びた状態にあるCの行動原理は、サラスバシー (Sarasvathy, 2008) が言うエフェクチュエーション (effectuation)¹で説明される。しかし、コーゼーション (causation) ではなくエフェクチュエーションの論理によってCの行動が導かれる要因、すなわちCの感情面における正の変化を起点にして火がつくメカニズムについて、サラスバシーは説明していない。言い換えると、ABCモデルを、ANTにおけるアクターのエフェクチュエーションとAETに接続することが本研究の学術上の目的である。

そのために、以下では、4つの事例を取り上げて、第1に、潜在的な起業者が顕在化する過程を実態にそくして詳述する。第2に、ABCモデルを事例にあてはめつつ、BがB'へと変化した要因の抽出・説明を試み、CとAの相互作用を介しての、火がつくメカニズムを分析する。第3に、探索型研究としての本研究の位置と意義を整理して、今後の展望を行う。

2 調査の概要

本研究では、マクロミル社の協力のもと2014年9月5-6日にインターネットリサーチによって実施した「起業に関するアンケート」の回答者1,030人²に対して、名古屋会場と東京会場を指定し、回答内容に関して具体的に詳細を語ってもらうことを目的とするインタビュー調査への協力を募った。両会場で計約30名の候補者リストから、開業の時期、年齢、年収、等が偏らないように調整し、名古屋と東京でそれぞれ2014年10月12日と11月2日に、ひとりあたり60分程度実施した。また、同社とは関係なく、2016年2月11-12日、愛知県豊田市の店舗で筆者の知人1人に対して、60分程度で2度、同様のインタビューを実施した。本資料で紹介するのはそれらのうちの4人である。その概略は表1の通りである。

3 事例と分析

独立開業に至るまでの過程の実態を深く掘り下げるために、事例の詳細にあたっては、ABCモデルにおける、A対象物（出あい）、B環境（置かれた条件）、C認識者（能力や問題意識）、3つの要因の組み合わせと相互作用を特定しつつあてはめる。取り上げるのは、開業計画に対して、当初はCがAから反対を受けた事例（ケース1、ケース2）と、当初からCがAから支援³を得た事例（ケース3、ケース4）である。固有名詞はいずれも仮名である。

ケースⅠ コンビニエンス・ストア加盟店経営者（40代）ユキオ

（1）事実経過

ユキオ（C）は小学生の頃、プロ・ゴルファーを目指していた。「好きな道に挑戦して精一杯生きなさい。」亡き父マサヒコ（A1）はこう言ってユ

表 1 独立開業の過程：インタビュー調査のまとめ

観点	アカター	分析者の解釈	Cによる証言	懐妊前のCが認識する環境B	外親上BとB'(またはB'')は同じ	懐妊後のCが認識する環境B'	懐妊後のCが認識する環境B''
ケース	認識者C	当初からの支援者A (→正の感情)	当初の反対者A (→負の感情)	火がついたタイミン グ(懐妊の表徴)	懐妊前のCが認識する環境B	懐妊後のCが認識する環境B'	懐妊後のCが認識する環境B''
1	コンビニエンスストア加盟店経営者(40代) ユキオ	事業機会の認識 夢・志誘導型	実母、亡き実父マサヒコ(A1)、実母の配偶者シゲル(義父)、勤務先の顧客(経営者など)(A2)	配偶者セイコ(A3)とその父親アキラ(義父)(A4)	プロ・ゴルフアワーを自働販売・営業会社勤務として亡き父マサヒコ(A1)との関係	プロ・ゴルフアワーの代儀としての経営者としての亡き父マサヒコ(A1)との関係	/
2	キャバレー・ガルーブ・オーナー経営者(50代) ユタカ	夢・志誘導型	大学時代からの友人カズオ(A1)	配偶者リエ(A2)	地方公務員としての友人カズオ(A1)との関係	経営者としての友人カズオ(A1)との関係	/
3	公認会計士事務所代表(40代) コウジ	夢・志誘導型	配偶者アキエ(A1)、自身の両親(A2)	なし	転職、共同経営から、単独で独立するまでのアキエ(A1)や自身の両親(A2)の葛藤に対する負い目と感謝	転職、共同経営から、単独で独立するまでのアキエ(A1)や自身の両親(A2)の葛藤に対する負い目と感謝	/
4	飲食店経営者(50代) カスヤ	危機転換型→夢・志誘導型	配偶者ショウウコ(A2)、元上司となつたヒロタカ(A1)→NPO代表者(A3)	なし	買収提案に応じたヒロタカから一族のアタミ社からの離脱→NPO代表者との出会い	ヒロタカ(A1)が離脱、独立後の場当たり的な運営のアタミ社(B)	ジビエ・メニュー重視のアタミを中心とするアタミ社への見方(B')

出典：インタビューに基づき筆者作成。

注1：事業機会の認識の類型はGEM(2002)による。

注2：Aは対象物、Bは環境、Cは認識者、をそれぞれ指している(高橋, 2007)。

注3：ケース分析を通じて、ABCモデル(高橋, 2007)を基に、AET(Affective Events Theory)とANT(Actor Network Theory)との接続を試みている。

キオを経済的にも精神的にも支援していた。しかし、ユキオが17歳のときに他界した。その後、プロとしては成就しなかったけれども、ゴルフつながりて就職したユキオは、経営者やそのOBを主な顧客（A2）とするゴルフ会員権の販売・営業を担当し社会人としての経験を積んでいった（B）。

34-35歳になり、折しも勤務先の株式会社化をユキオは自身の転機と捉えた。というのは、「プロ・ゴルファーという夢に代えて、職業は異なるもののずっと抱き続けていた独立への強い意思、燻り続けていたその種火を、コンビニエンス・ストアFC加盟店の経営で大きくしたい。」ユキオはそう決意しつつあったからである。

ユキオの妻セイコ（A3）は勤め人としてのユキオの転機をうすうすと感じとっていた。「せっかく今の仕事に馴れて安定してきたのに、辞めちゃうの。」そう懸念するセイコに対して、ユキオはこう説得した。

「セイコが心配になるのは当然だし、理解もできる。でも、ずっとこのまま勤め人として人生を終えるよりも、会社が変わろうとしているこの機会に、会社を辞めて、好きな道に挑戦してみたいんだよ。じゃあ、こうしよう。3ヶ月試しにやってみて、それから、またどこかに再就職するか、そのままFC加盟店の経営を継続するか、考える。」

こうしてセイコはユキオに説得され、それによってユキオは自身の退路を断つこととなった（B）。他方で、ユキオの義父シゲル（マサヒコ他界後の再婚相手）は、ユキオとセイコによるFC加盟店の経営に反対することなく、むしろ賛同した。シゲルは金物屋の店主である。これに対してセイコの父アキラ（A4）は、ユキオとセイコによるFC加盟店経営について否定的であった。アキラはスポーツ洋品店の店主である。ユキオによれば、

「アキラさんは、セイコとの結婚前から、自分がプロ・ゴルファーを目指していたことを知っていたんですよ。たぶん、そのことも反対の理由の1つであったかもしれません。」

3ヶ月が経過して、1号店の経営は順調であった。セイコとの約束通り、

ユキオはそのまま加盟店の経営を続けることとなった。こうして、アキラもまたユキオの加盟店経営を認めるに至った。1号店開業から数えて3年後、ユキオらは2号店を開いた。両店舗で5人を雇用している。今後、両店舗の様子をみながらさらに店舗をふやしていく予定である。

(2) 分析

配偶者が勤労者であれば、独立開業の構想をその相手本人から打ち明けられたとき、戸惑わない人はいないであろう。というのは、頑固に反対すれば愛する者の夢を打ち砕くことになるし、安易に賛成すればそれまでの安定的な生活を自ら手放すことになるからである。

母の再婚相手シゲルの説得は必要なかったものの、それまでに一定の社会人経験を積んでいたユキオ(C)は焦らなかつた。3ヶ月という試みの期間を設けることで、セイコ(A3)と、セイコを通じてアキラ(A4)を、慎重に説得した。

ユキオの独立開業に対して当初やんわりと否定することにより、ユキオが本気かどうかを確かめようとしたセイコとのやりとり、それに加えてマサヒコ(A1)による生前の言葉が、ユキオの強い支え(正の感情)となった。こうしてB(安定した生活を提供してくれる勤め先としての会社という環境)はB'(起業の実現に向けて社会人経験を積みさせてくれた職場という環境)に変化した。そのように分析できる。

ユキオにとって、コンビニ加盟店の経営は、ゴルフ会員権の営業・販売というそれまでの社会人経験がそのまま活かせるわけではない。しかし、その営業・販売における顧客と潜在顧客の職業は多岐に渡る。オーナー経営者にせよ雇われ経営者にせよ、多くの経営者も含まれている。営業・販売を実践するなかで、そういった経営者やそのOBたち(A2)の具体的な経営問題に関して直接会話する機会にも恵まれる。そのなかで、総合的な経営に対する自信を高めていった(B→B')ものと考えられる。

ケースⅡ キャバレー・グループ・オーナー経営者（50代）ユタカ

（1）事実経過

ユタカ（C）は首都圏の出身である。首都圏にある著名な私立大学の法学部を卒業後、地元の地方公共団体に公務員として就職した。ある程度まではそこで昇進したものの、40歳になる手前の段階で、ある外郭団体への出向を命ぜられ、これを不遇として受け止めた。これを転機と捉え、ユタカは独立開業を検討しはじめた。

というのは、大学時代の友人であるカズオ（A1）がすでに自動車の中古車販売業を開業してうまくやっていたからである。このため、独立開業のノウハウ等について、ユタカはカズオに詳しく相談する機会に恵まれていた。しかし、他方で、ユタカにとってカズオはある意味でライバルでもあった（B）。

「公務員を辞めて、独立して起業しようと思う。」ユタカが妻リエ（A2）にそう持ちかけたところ、「せっかく長く勤めて昇進も重ねてきたのに、いまさら辞めるなんてとんでもない。独立とか起業とか、何の保証もないし、十分に安定している生活を捨てるなんてありえない。」と猛烈に反対された。

結婚前、リエは百貨店勤務であったが、カズオとの結婚を機に専業主婦となっていた。ふたりの間には娘が2人いる。

「実は、カズオから会社経営のノウハウを詳しく教えてもらっている。開業に必要な資金は信用金庫から貸してもらえることになっている。リエに勤めに出てもらおうと思ってはいない。今までの生活のなかで、何かを我慢するとか、何かを変えてくれとも言わない。子どもたちも先が心配かもしれないが、俺はどうかやっていく自信があるし、とにかくベストを尽くそうと思っている。」

このように、手持ちの定期預金に加え、地元の信用金庫から数百万円を開業資金として調達できることなど、計画の具体性を示して、繰り返し説得を試みた。

「効率的な会社経営がどういうものか、顧客サービスの何をどうすればうまくいくかを俺はわかってるつもりだ。それに、どういう経営ではうまくいかないかもだ。いいか、たとえば、……。」

はたして、ユタカはリエの反対を諦めさせることができた。

最初は、雑居ビルにテナントとしてキャバクラを開店した。続いて、店舗の経済的効率の追求と対顧客サービスの充実を両立させ、ユタカの個人経営はその3年後、法人成りした。ユキオにとってライバルであるカズオから素直にノウハウを学び、それを愚直に実践したことが実を結んだかたちである(B')。

その後、金融業者からの情報をもとに、倒産しかけている他店のオーナー経営者に対して事業再生を条件に買収するとともに、雇用契約を結び、そのオーナーを雇われ経営者として配下に置く。こうした手法でユタカは次々に傘下の店舗を増やしていった。

具体的には、一方で、雇われ店長に対して毎日の営業報告を義務づけて売上にもルマを課す。他方で、店内の改装やメニュー変更など店舗経営の全般にわたりユタカが直接指揮する。傘下の店舗は関東圏だけではない。浜松、名古屋、大阪、島根など、広範囲に及んでおり、買収相手には、キャバレー、クラブのほか、居酒屋業も含まれている。

ターゲットとしての救済対象と交渉に入る前、ユタカは、必ず自ら足を運んで1ヶ月ほど滞在し、一顧客として現状の店舗運営を内密に視察して、改善の可能性と問題点を洗い出す。いわゆる現地現物主義である。

こうしてユタカの事業展開に脂がのってきたころ、リエが病死した。残された娘たちはすでに成年であるため、ユタカは彼女たちを実家に残し、再婚することもなく、他の都市で独居し、事業に専念している。

(2) 分析

まず、カズオ(A1)とリエ(A2)の存在、次に、カズオから経営ノウハウを学んだこと、それに加えて、リエを説得するために熱意をもって繰り

返した具体的な計画のブラッシュアップ、これら（CとAの相互作用）を通じて、ユタカ（C）の正の感情が高まっていった。その末に火がついたと分析できる。

公務員を辞めて独立開業したことで、カズオと自身の関係に対するユタカの見方が変化している（B→B'）。ユタカとカズオの関係は、第三者からみれば大学時代の友人であって、そこに何らの変化もない。しかし、ユタカのなかではそうではない。ユタカにとってカズオは、友人であり、ライバルであり、メンターでもある。それらの濃淡は独立開業の事前と事後で微妙に変化している。要するに、ユタカにとって、地方公務員の立場はカズオに対して対等ではないが、民間企業の経営者の立場は対等なのである。

一方で、リエヤ子どもたちからみれば、公務員としてのユタカのほうが、自動車中古車販売業の経営者であるカズオよりも、経済的に安定しており、安心できる存在であった。ユタカ自身もそのことは承知していた。しかし、そうであるからこそ、反対するリエの説得を経て、自分の意志で公務員を辞めることで退路を断ち、自らを鼓舞するなかで、ユタカの正の感情も高まっていった。

ユタカの事業機会の認識はけっして危機触発型ではない。ユタカの事業機会の認識を夢・志誘導型とみれば、カズオやリエと、ユタカとの間の一連の相互作用は、独立開業の実現に向けて首尾一貫したものと解釈できる。

ユタカの経営上の知識に関してみると、ずっと公務員であったためにキャバレー経営に精通しているわけではない。しかし、特殊な技術や技能が求められる製造業ではなく、流通・サービス業なら全般的な経営ノウハウや基本は共通している。ユタカはカズオからそれらを謙虚に伝授してもらい、また貪欲に吸収することで、経営に必要な知識とノウハウを得たのである。

ケースⅢ 公認会計士事務所代表（40代）コウジ

（1）事実経過

長い目で見た自らの人生の方向に迷いつつも、コウジ（C）は首都圏にある大学の理工系学部を卒業後、電機系メーカーに就職した。それから1年後、在学中から興味を持っていた公認会計士への転身を決意した。ただし、監査業務が具体的にどんなものかは知らないままであった。

メーカーに勤務しながら、通信制の予備校でビデオ講義を受け、国家試験に合格した（B）。合格後、メーカーを辞めて某監査法人へ転職した。その転職の前にアキエ（A1）と結婚していた。転職後5年が経ち、職場仲間の会計士マサヨシから声をかけられた。

「他の仲間の会計士コウヘイ、ヤスハルらとともに、4人で共同して独立しないか。」誘われるままに、事務所を4人の共同で経営することをコウジは決断し、アキエにそのことを打ち明けた。

「いまの監査法人を辞めて、仲間といっしょに独立しようと誘われて、その話に乗ってみようと思ってる。どう。」

「あなたがそうしたいのなら、そうしたら。」

コウジによれば、この際、アキエは葛藤の末にコウジの意志を尊重した。当時の所属先の安定した監査法人で仕事を続けるのではなく、マサヨシらとともに共同で独立すること、いわば不安定な道をコウジが歩むことを支持したのである。約1年の準備期間を経て、コウジは、マサヨシ、コウヘイ、ヤスハルとともに実際に共同で独立した。ところが、その後、4人のグループは、マサヨシの経営方針をめぐる対立が生じるようになった。

共同経営の開始後から2年が経ったころ、コウジは、共同経営を辞めて単独での独立を決意した（B'）。再度、アキエはコウジの決断を支持した。コウジと同じ理由により、コウヘイも単独で独立を決意した。ヤスハルはマサヨシとの共同経営を継続した。しかし、ヤスハルとマサヨシのその後については不明である。共同経営のときは異なり、単独での独立に際して、コウ

ジは自身の両親（A2）にも相談した。

「4人の共同でやってるんだけど、仲間割れしていて、いっそのこと、ひとりで事務所を開こうと思う。」

「コウジがひとりで独立するというのなら、それは一大事だ。それにはきっとまとまった開業資金が要るだろう。金銭面ならどうにかなる。全面的に手伝うよ。」

両親からそう返された。結局、しかし、両親からの経済的支援を受けることはなかった。そのときの両親からの申し出（CとAの相互作用）は、単独で事務所を開こうとするコウジにとって、経済的な条件以上に大きな心の支えになったという。また、アキエはコウジの新たな事務所を手伝うこととなった。個人の公認会計士事務所は、監査業務に加えて、中小零細個人会社相手のコンサルティング業務、税務相談等も守備範囲となる。実際、それまでの実務経験の蓄積のおかげもあり事務所経営は順調である。

（2）分析

コウジ（C）が国家試験に通過したことにより、公認会計士たる資格を有する職業（B）としては、監査法人勤務、共同での事務所経営、単独での事務所経営、これらすべての節目を通して、第三者からみれば、みな同じである。しかし、コウジ本人にとってはいずれも転機であり、その意味は大きく変化している（B'）。

独立開業へ向けて火がついた要因は、共同経営における仲間割れに直面して、アキエ（A1）とコウジの両親（A2）から受けた支援（正の感情）にあると分析できる。というのは、そこに火がつかなかったら、共同経営から離れて、資格と経験をもとにして、監査法人などに求職する道を選択できたからである。

それらの節目において、アキエやコウジの両親はどのような心境であったであろうか。まず、メーカーから監査法人への転職は、彼らからみれば、どちらとも安定した職業であるため、経済的に大きな変化はない。これに対し

て、共同経営による事務所開業は、経済的に不安定な要素が加わる一方で、コウジ本人にとっては研鑽を積むための貴重な経験であり挑戦でもある。したがって、かりにアキエが強く反対するとすればこの節目であると考えられる。

しかし、アキエはコウジの挑戦を肯定的に受け止めた。実際、たとえ口には出さなくとも、アキエの葛藤という精神的な負担をコウジは重く受け止めたのである。加えて、コウジの両親は、コウジの単独での事務所開業の相談に対して、快く手を差し延べた。とはいえ、コウジによれば、両親がその結論に至るまでにはアキエと同様に葛藤があったに違いない。

こうしたアキエや両親との一連のやりとり（CとAの相互作用）は、コウジの正の感情を高める触媒として作用した。コウジによる自身の国家資格に対する意味付けもそれとともに変化した（B→B'）。そこへ火がついたものと解釈できる。

ケースⅣ 飲食店経営者（50代）カズヤ

（1）事実経過

カズヤ（C）は某国立大学水産学部を卒業した1987年、地元の食材納入業者ミシマ社に就職した。飲食業部門に居酒屋が2店舗あった。そこで居酒屋経営に関する知識を得る機会に恵まれた。納入先のひとつに、地元自動車メーカーの教育センターにある食堂を受託運営するアタミ社（1989年設立）があった。アタミ社はヒロタカ（A1）の自宅を登記簿上の本店所在地とする同族会社である。カズヤはこの食堂を担当し、そこでアタミ社に勤めるショウコ（A2）と出あい、91年に結婚した。ショウコは学生時代に栄養士と調理師の資格を取得している。翌年、折しもヒロタカが体調不良となって、ヒロタカの了承のもとショウコはカズヤに移籍を促し、カズヤはアタミ社へ入社した（B）。ふたりの間には、94年に長男、96年に長女、98年に次女が生まれた。店名「メグミ」はこの長女の名前（仮名）に由来する。

その後、ある有名な事件をきっかけに、委託元の自動車メーカーからアタミ社に対して事業譲渡の申し入れがあった。ヒロタカはこの申し入れを受け入れて自動車メーカーの傘下に入る意向を固めた。ところが、カズヤはすでに新居を構えて長期住宅ローンを抱えた状態であり、経済的に厳しい決断を迫られた。熟慮の末、自動車メーカーの雇われではなく、アタミ社に残って（B）、独力で挑戦することをカズヤは決意した。

ヒロタカの支援のもと、アタミ社の信用を借りるかたちで資金調達をし、アタミ社の居酒屋事業所ハコネとして開店することとなった（独立）。カズヤはアタミ社の平取から代取となって残り、他方でヒロタカはアタミ社から名実ともに離脱した。ハコネは、ミシマ社の元部下が手がけていた店を手放すかたちでカズヤが譲り受けたものであった。ハコネは2000年から約10年間、常連客60%で営業を続けた。しかし、有名な大手居酒屋チェーンに押され居酒屋事業から撤退した。他方で、この間、パートタイマーを雇用するなどして、3年間、スーパーのテナントとして中食にもアタミ社は挑戦していた。しかし、カズヤの独善的な方針が原因で中食からも撤退した。

居酒屋事業から撤退したもう1つのきっかけは、ハコネの某納入業者からの「近隣のラーメン店が店を手放そうとしているから引き取らないか」という情報であった。そこでカズヤは居酒屋事業を他へ譲渡し、ラーメン店を引き取るための資金を捻出した。その後、中食や居酒屋での経験をふまえ、ラーメン店経営の初心者として努力を重ねている。たとえば、店舗の内装を自ら改装して開業資金を抑え、新メニュー開発では試作を慎重に行い、リースした製麺用機械を使って店内で製麺している。

業界誌主催の某賞受賞につながったメニューは猪肉を用いたものであった。2014年、新しい食材調達の折、地元愛知県の某NPO代表者（A3）と知り合い、害獣対策としての猪肉料理（ジビエ）の社会的意義などを知った。これを転機として猪肉・鹿肉を用いたメニュー開発に腐心するようになり、ジビエの面でマスコミや雑誌にも取り上げられ、メグミの人気は徐々に高

まっていた。

(2) 分析

カズヤ (C) はもともとラーメン店に関心があったわけではない。食材納入業者ミシマ社での勤務経験，食堂アタミ社に勤めていたショウコ (A2) との結婚，ヒロタカ (A1) が経営するアタミ社への移籍 (B)，ヒロタカの離脱と同時にヒロタカの支援のもとでのアタミ社代取への就任と居酒屋店の開店 (B')。

ここで，ショウコとヒロタカのご縁で (CとAの相互作用) アタミ社へ移籍し，その後，アタミ社に残って独立するか，ヒロタカらとともに大手自動車メーカーの雇われの道に進むかの決断を迫られた。その際，ショウコとヒロタカから，それぞれ精神的，経済的な支えを受けたことで，カズヤの正の感情が高まっていき，そこに火がついたと分析できる。

しかし，アタミ社に残ったのは，長期住宅ローン返済残高がその大きな要因であったと本人が述べていることから，当初，カズヤの事業機会の認識は危機触発型であった。

これに対して独立後，大手チェーン台頭に抗せず居酒屋事業から撤退し，中食事業にも参入して撤退した。これらの慎重さを欠く場当たりの挑戦と挫折の後に，既存のラーメン店を引き取るかたちで「メグミ」の開店と慎重な経営へとカズヤはアタミ社を運んだ。その後，NPO代表 (A3) と出会って，ジビエ・メニューへの積極的な取り組みでアタミ社は名声を博している (B")。

アタミ社によるメグミの開店，NPO代表との出会い，ジビエ中心へのメニュー更新，これら一連の展開を境目として，カズヤの事業機会の認識は夢・志誘導型へ変化したものと思われる。言い換えると，ヒロタカ，ショウコ，NPO代表，これらの人たちとの相互作用 (CとA) を経て，カズヤにとってアタミ社の位置づけが段階的に変化 (B→B'→B") していったと説明できる。

4 結語

どのようにしてそこに火がついたのか。その理論的な説明が本研究の課題である。4つの事例で具体的に分析したように、特定のCが特定のAと相互作用するなかで、Cの感情面における正の変化が生じ、Cにとって特定のBがB'へと変化し、そこに火がついた。

高橋（2007, pp. 58-78, 100）が言うように、同一の経験や体験は事業機会を認識するための必要条件であって十分条件ではない。別人Xが、Cと同じ立場に置かれたとして、同じようにAとの相互作用を経ても、Xの感情面における変化が生じとは限らないし、負の変化が生じる可能性もある。また、Cの事業機会の認識が危機触発型のまま変化しないという可能性もある。

しかし、本研究は探索型である。表1で整理した内容に基づいて以下で議論するように、火がつくメカニズムを解明するための理論的な手がかりがないわけではない。

第1に、先行経験（図1：prior experience）である。4つの事例に共通するのは前職からの離職と独立開業（カズヤのケースのみ独立）である。彼らはみな、感情の動き次第ではコーゼーションの行動原理に縛られて独立開業に至らない可能性もあった。しかし、実際、個々のライフイベントを首尾一貫するようにつながりあわせている。エフェクチュエーションの行動原理である。Aとの相互作用に先んじて、Cにはみな具体的な先行経験がある。

たとえば、ユキオはプロ・ゴルファーを目指して挑戦し挫折した。ユタカは地方公務員を続けながらカズオが経営者として成長する姿を見ていた。コウジは電機系メーカーに勤務しながら、公認会計士試験を受験して合格した。カズヤはアタミ社で場当たりの居酒屋と中食を営んでともに撤退した。

これらが後続経験ではなく先行経験であったからこそ、Cの感情面における正の変化につながっているとみれば、何らかの先行経験ないしその積み重

ねが、火がつくための前提条件である。また、その条件と事業機会の認識パートナーの関係も、残された課題である。

第2に、Cの感情面での正の変化である。バロン（Baron, 2008）は、一時的な感情（state）と長期的な感情（dispositional, trait）が個人の認知や意思決定に与える影響に差はないとして区別していない。しかし、具体的な先行経験はCにとって長期的な感情（trait）を伴うがゆえに先行経験なのであり、Cの事業機会が夢・志誘導型であることのルーツでもある。

問題はAとの相互作用である。相互作用であるがゆえにAは必ずしも独立変数ではない。所与のBのもとでCがどう振る舞うかによってAの反応は規定され、それによってまたCも影響を受けて、BがB'へと変化する可能性が高まる。Cが負の感情を帯びて終始暗く後ろ向きの態度なら、Aは忍耐を強いられるだけであり、Cに正の感情は生じにくいはずである。前向きに明るくC自身が振る舞えば、Aが火消しに作用し続けるとは考えにくい。

ユキオは3ヶ月の試みの期間を設定して慎重かつ積極的にセイコを説得するなかで正の感情を高めた。ユタカはカズオから授かった経営上の知識を披露しながら具体的な事業計画を説明してリエを説得するなかで正の感情を高めた。コウジはアキエと両親の葛藤を思いやることで正の感情を高めた。カズヤはNPO代表者の理念に触発されてメグミの経営に対して正の感情を高めた。

その結果、BがB'へとそれぞれ変化するとともに、火がついた。ユキオは亡きマサヒコに堂々と向き合えるようになった。ユタカは地方公務員としてではなく事業主としてまた経営者としてカズオとの関係に納得できるようになった。コウジは自身のなかでのアキエと両親の葛藤に対する負い目のような何かを帳消しにすることができた。カズヤはアタミ社をジビエという社会的意義のある事業の担い手として位置づけることができた。

ABCモデルは、AETとANTに、次のように接続される。アクターとしてのCによるAとの相互作用（ANT）を通じたCの感情面における正の変化

(AET) とともに、観察者には必ずしも識別されないBからB'への変化がCの内部で生じる。

ただし、その際、Cの事業機会に対する認識が、危機触発型であるのか夢・志誘導型であるのかは定かでない。それは、Cの先行体験に加え、Aそれ自体、Aとの相互作用の内容、Cのキャリア（年齢、健康状態、家族の状況を含む）に依存する。

こうした感情面における正の変化を伴って事業機会の認識が変わる局面は、田村（2016）が言う「転機」にもあてはまる。田村（2016）は独立開業の文脈よりもむしろ継続中の企業におけるトップ経営者にとっての転機に焦点を当てている。BからB'へのCにおける事業機会の認識の変化は、広義の転機の一部を成している。

謝辞

本稿は、JSPS 科研費（課題番号：26590060）による研究成果の一部です。

注

- 1 サラスバシーによれば「エフェクチュアルな視点は、（中略）局所性や偶発性を肯定的に捉えて活用すること、あるいは適応的アプローチのみに新規性を求めないこと、のいずれか、もしくはその両方である。これと同方向に歩みを進める研究も、すでにいくつか存在している。例えば、（中略）『ホット・ストーブ効果』、『イナクトメントとセンスメイキング』、『変化が激しい業界における意思決定』、『即興』、『外適応（expaptation）』などがある。」（Sarasvathy, 2008, 邦訳, pp. 227-228, 傍点は引用者）
- 2 インターネットリサーチの回答者は全員が現職の経営者であり開業後2年以上の経歴を持っている。基礎データは以下の通りである。性別は、男性93%。年齢別は、50歳代39%、60歳以上28%、40歳代26%、30歳代6%、20歳代以下1%未満。地域別は、関東地方46%、近畿地方17%、中部地方15%、九州地方7%、北海道6%、東北地方5%、中国地方4%、四国地方2%。業種別、所得階層別のデータはない。
- 3 村上（2011）における「インフォーマルな支援」の内容は、経営資源（資金、従業員を紹介）、取引関係（販売先・仕入先の紹介）、情報（専門知識や指導）に分類されている。そこでは、たとえば「資金や情報を提供する用意がある」という語りかけの支援は識別されない。

参 考 文 献

- Baron, Robert A. (2008). "The role of affect in the entrepreneurial process," *Academy of Management Review*, 33/2, 328-340.
- Bechara, Antoine and Damasio, Antonio R. (2005). "The somatic marker hypothesis : A neural theory of economic decision," *Games and Economic Behavior*, 52/2, 336-372.
- Burt, Ronald S. (1997). "The contingent value of social capital," *Administrative Science Quarterly*, 42/2, 330-365.
- Camerer, Colin, Loewenstein, George, and Prelec, Drazen (2005). "Neuroeconomics : How neuroscience can inform economics," *Journal of Economic Literature*, 43/1, 9-64.
- Cooper, Arnold C. and Artz, Kendall W. (1995). "Determinants of satisfaction for entrepreneurs," *Journal of Business Venturing*, 10/6, 439-457.
- Cope, Jason and Watts, Gerald (2000). "Learning by doing : an exploration of experience, critical incidents and reflection in entrepreneurial learning," *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research*, 6/3, 104-124.
- Damasio, Antonio R. (1994). *Descartes' Error : Emotion, Reason and the Human Brain*. New York : Putnam. (田中三彦訳『デカルトの誤り : 情動, 理性, 人間の脳』筑摩書房, 2010.)
- Deleuze, Gill (1994). *Difference and Repetition*, New York : Columbia University Press. (財津理訳『差異と反復』河出書房新社, 1992.)
- Downing, Stephen (2005). "The social construction of entrepreneurship : Narrative and dramatic processes in the coproduction of organizations and identities," *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29/2, 185-204.
- Gartner, William B. (1993). "Words lead to deeds : Toward an organizational emergence vocabulary," *Journal of Business Venturing*, 8/3, pp. 231-240.
- Global Entrepreneurship Monitor (GEM) (2002). *Report*.
- Hayton, James C. and Cholakova, Magdalena (2011). "The role of affect in the creation and intentional pursuit of entrepreneurial ideas," *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36/1, 41-67.
- Hmieleski, Keith M. and Corbett, Andrew (2008). "The contrasting interaction effects of improvisational behavior with entrepreneurial self-efficacy on new venture performance and entrepreneur work satisfaction," *Journal of Business Venturing*, 23/4, 482-496.

- Ireland, R. Duane, Hitt, Michael, and Sirmon, David G. (2003). "A model of strategic entrepreneurship : The construct and its dimensions," *Journal of Management*, 29/6, 963-982.
- Lin, Nan, Ensel, Walter M, and Vaughn, John C. (1981). "Social resources and strength of ties : Structural factors in occupational status attainment," *American Sociological Review*, 46/4, 393-405.
- Louridas, Panagiotis (1999). "Design as bricolage : Anthropology meets design thinking," *Design Studies*, 20/6, 1-25.
- Morris, Michael H., Kuratko, Donald F., Schindehutte Minet, and Spivack, April J. (2011). "Framing the entrepreneurial experience," *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36/1, 11-40.
- Plowman, Donde A., Baker, Lakami T., Beck, Tammy E., Kulkarni, Mukta, Solansky, Stephanie T. and Villarreal, Deandra (2007). "Radical change accidentally : The emergence and amplification of small change," *Academy of Management Journal*, 50/3, 515-543.
- Portes, Alejandro (1998). "Social capital : Its origins and applications in modern sociology," *Annual Review of Sociology*, 24, 1-24.
- Reynolds, Paul D. and White, Sammis B. (1997). *The Entrepreneurial Process : Economic Growth, Men, Women, and Minorities*, Westport, CN : Quorum Books.
- Sarasvathy, Saras D. (2008). *Effectuation : Elements of Entrepreneurial Expertise*, Cheltenham, UK : Edward Elgar. (加護野忠男監訳・高瀬進・吉田満梨訳『エフェクチュエーション : 市場創造の実効理論』碩学舎, 2015.)
- Tajfel, Henri and Turner, John C. (1986). "An integrative theory of intergroup conflict," in Stephen Worchel and William G Austin (eds.), *Psychology of Intergroup Relations*, 2nd ed., Chicago, IL : Nelson-Hall, 2-24.
- Weiss, Howard M. and Beal, Daniel (2005). "Reflections on affective events theory," in Neal M. Askanasy, Wilfred J. Zerbe, and Charmine E. J. Härtel (eds.), *The Effect of Affect in Organizational Settings (Research on Emotion in Organizations, 1)*, Amsterdam, NE : Elsevier JAI, 1-21.
- 鈴木正明 (2012) 『新規開業企業の軌跡 : パネルデータにみる業績, 資源, 意識の変化』勁草書房.
- 高橋徳行 (2007) 『新・起業学入門 : 新しく事業を始める人のために』経済産業調査会.
- 田村正紀 (2016) 『経営事例の物語分析 : 企業盛衰のダイナミクスをつかむ』白桃書房.

村上義昭（2011）「新規開業においてインフォーマルな支援が果たす役割：『2010年度新規開業実態調査（特別調査）』の結果から」日本政策金融公庫総合研究所編『日本政策金融公庫月報：中小企業の今とこれから』第31号, pp. 4-15.

安田武彦（2004）「起業後の成長率と起業家属性，起業タイプと起業動機：日本のケース」『企業家研究』創刊号, 79-95.

マクロミル社によるインターネットリサーチ「起業に関するアンケート」調査票（2017年8月15日閲覧）<https://www.macromill.com/airs/exec/pvRAAction.do?rid=643013&k=079654129a>

