

連続起業家の事業機会の認識

— 創造的認知の応用 —

鄭 雅方

要 旨

アントレプレナーシップの研究分野において、事業機会の認識は幅広く研究されてきたが、連続起業家 (Serial entrepreneur) がどのように事業機会を認識するのかについてまだ十分に検討されてこなかった。本稿では、創造的認知アプローチの論点に基づき、連続起業家がどのように事業機会を認識しているのかを明らかにする。

本研究は複数の事例のリサーチデザインを用い、連続起業家の事業機会の認識のパターンを調査してきた。その結果、連続起業家の事業機会の認識において、創造的認知を組み合わせられて使われていることを明らかにした。さらに、1回目の事業機会の認識は2回目の事業機会の認識に影響することを示した。

1. はじめに

「事業機会の認識」 (Opportunity recognition) というのは、アントレプレナーシップの研究分野における中心的なテーマの一つである (Dyer, Gregersen and Christensen, 2008)。事業機会の認識の研究は多岐にわたっているが、その中でも個人の属性や認知のプロセスといった起業家の認知から事業機会の認識を探求する研究は多くあげられる⁽¹⁾。個人の属性に注目する研究において、起業家の既存知識 (Shane, 2000) や認知枠組み (Baron, 2006; Gaglio, 1997; Gaglio and Katz, 2001) が豊富であればあるほど、より多くの事業機会が認識できると主張されている。しかし、これらの研究には限界がある。それは個人がいかにして実際に事業機会を認識するのかという観点が抜け落ちているのである (Baron, 2007)。連続起業家 (Serial entrepreneur) を対象とした研究でも、同じく個人の属性を重視し、初めて

(1) 「認知」と「認識」が日本語では似ている概念であるが、英語では異なる単語である。認知は「Cognition」であり、認識は「Recognition」である。英英辞典ロングマンによると、Cognitionとは、知る、理解する、学習するプロセスである。一方、Recognitionとは、真実又は重要であるものを理解し、受け入れる行動である。本文では事業機会の認識 (Opportunity recognition) と創造的認知アプローチ (Creative cognition approach) の組み合わせで使い分けている。

の起業家より連続起業家のほうが事業機会をより多く認識できると主張されているが (Baron and Ensley, 2006; Ucbasaran, Westhead and Wright, 2009)、連続起業家がどのように事業機会を認識できるのかはまだ明らかにされていない。連続起業家の一回目の事業機会の認識の経験が、二回目の事業機会の認識にどのように影響するのかについてもまだ明らかにされていない。

個人の属性に注目するアプローチ以外では、Finke, Ward and Smith (1992) が提唱する創造的認知アプローチ (Creative cognition approach) があげられる。このアプローチでは既存知識そのものではなく、それを活用した認知プロセスに焦点が当てられている。知識の内容や量より、むしろその活用の方法が事業機会の認識に役立つとした点の特徴と言える。しかし、創造的認知を応用した経営学の先行研究 (Martin et al., 2015; Ward, 2004) では、新商品のアイデアやビジネスモデルイノベーションが研究対象とされているが、連続起業家については言及されていない。そのため、本研究の目的は、連続起業家は事業機会の認識において、創造的な認知がどのように使われているのかを明らかにすることである。

本研究は事例研究の方法論 (Eisenhardt, 1989; Yin, 1994) に従い、複数の事例のリサーチデザインを用いた。調査対象としては、株式会社ビズリーチの南壮一郎氏をはじめ、2つ以上の事業を創造したことがある連続起業家の事例を6つ取り上げる。インタビューや起業家の著書からデータを収集し、連続起業家の事業機会の認識のパターンを調査する。

本研究の学術的な発見は2つある。まず、連続起業家の事業機会の認識において、創造的認知を組み合わせて使われていることを明らかにした。次に、1回目の事業機会の認識は2回目の事業機会の認識に影響することを示した。一方、実務への貢献としては、起業家は本稿で提示された創造的認知を活用することによって、今後、より多くの事業機会の認識に役に立つと考えられる。

2. 先行研究のレビュー

2.1 事業機会の認識

事業機会の認識とは、潜在的経済価値をもたらすビジネスアイデアは、特定の個人によって認識されるプロセスである (Baron and Ensley, 2006; Kirzner, 1979; Shane, 2003)。Shane and Venkataraman (2000) の論文以降、アントレプレナーシップの研究において事業機会という概念が重要視され、幅広く研究されている。

その中でも、起業家の認知から事業機会の認識を探求する研究も多くある。特に、個人の属性や個人の認知プロセスに注目する研究がよく知られている (Davidsson, 2015; Shepherd, 2015)。個人の属性に注目するアプローチでは、事業機会を認識するには、機敏さ (Gaglio and Katz, 2001; Kirzner, 1979) や、既存知識 (Shane, 2000; Shepherd and DeTi-

enne, 2005)、認知の枠組み (Baron, 2006; Gaglio, 1997; Gaglio and Katz, 2001) などの個人の属性が重要だとされている。すなわち、個人が既存知識や認知的枠組みを蓄積すればするほど、他人より事業機会を認識できるのである。連続起業家の事業機会の認識の研究でも、同じく起業家個人の属性が重視され、初めての起業家より、経験がある連続起業家のほうが事業機会をより多く認識できると主張されている (Baron and Ensley, 2006; Ucbasaran, Westhead and Wright, 2009)。しかし、このアプローチでは個人がいかにして事業機会を認識するのかについて詳しく言及されなかった。

一方、個人の属性に注目するアプローチ以外、事業機会の認識に役に立つアプローチがあげられる (Dimov, 2007)。それは認知心理学の研究者たちによって提唱される創造的認知アプローチ (Creative cognition approach) である (Finke, Ward and Smith, 1992; Ward, 2004)。このアプローチでは既存知識の活用が重視され、アイデアを創出する際の認知プロセスが実験などから認知心理学の分野で検証されている。Ward (2004) は、これらのプロセスを、類推、概念の結合、および問題の明確化といった3つの認知のプロセスに整理している。これらのプロセスはアイデアを効率的に創出することに有効であると示唆されている。次項で詳しくこの三つの認知プロセスについて説明していく。

2.2 創造的認知による事業機会の認識

2.2.1 類推 (Analogical reasoning)

類推とは、よく知っているドメインから新しいドメインへの構造化された知識の投射であると定義されている (Gentner, 1983)。Dunbar (1997) により、遠いドメインの間の類推は稀だが、新しい発見を導くことができることが判明した。類推は、アイデアの創出だけでなく、経営学にも幅広く応用されている (Cornelissen and Clarke, 2010; Gavetti, Levinthal and Rivkin, 2005; Gavetti and Rivkin, 2005; Grégoire, Barr and Shepherd, 2010; Grégoire and Shepherd, 2012; Martins, Rindova and Greenbaum, 2015)。

Martins et al. (2015) では類推は主に次のように行くとされている。まず、特定の機会や問題としてのターゲット (target) とターゲットの類似物としてのソース (source) を選定する。次に、ターゲットとソースの構造を比較し、ターゲットのコンテキストで価値創造を実現できるソースの要素を考える。そして、ターゲットにその要素を取り入れる。最後に、ターゲットのコンテキストに適合させるために、ソースを修正する。

井上 (2012) は類推を遠い世界からの模倣として議論している。井上 (2012) によると、遠い世界からの模倣によって革新的な事業創造ができるとされる。遠い世界からの模倣というのは、異業種、海外、過去などの遠いところからインスピレーションを得て、自社の独自の仕組みを構築するような模倣である (井上, 2012)。

井上 (2012) では遠い世界の模倣を三つのレベルに分けている。まず、海外、異業種、

過去ですでに行われた事業を自分の世界にそのまま持ち込んで、自分の世界で一番手となるというレベルである。一番手になったことで新奇性が生まれ、革新的な事業創造になるのである。二つ目は、遠い世界の事業を自分の世界にそのまま持ち込めなかったら、状況に合わせて作り替えたり、新しい要素を付け加えたりして、事業の新しさを生み出すというレベルである。三つ目は、トヨタ自動車の大野耐一氏がスーパーマーケットからヒントを得られたように、遠い世界と自分の世界との共通性を見出し、新しい発想を得るというレベルである(井上, 2012)。

2.2.2 概念の結合 (Conceptual combination)

概念の結合とは、別々に分かれている既存の概念が一つのユニットに併合された認知のプロセスである (Finke et al., 1992; Martins et al., 2015; Ward, 2004)。結合された概念の数や結合の手順は一定ではない (Martins et al., 2015; Ward, 2004)。そして、新奇性は概念の新しさではなく、概念を組み合わせることによって生まれると考えられている。特に、似ておらず、異なる概念の結合は有効であると示唆されている (Rothenberg, 1979; Ward, 2004)。

Martins et al. (2015) では概念の結合は次のように行くとされている。まず、ターゲットと結合できる要素を提供する変更子 (modifier) を選ぶ。その変更子をターゲットと比較し、違いを見つける。そして、ターゲットを変えられる変更子の要素をターゲットと統合し、新しい概念を生み出す。最後に、ターゲットのコンテキストに合致させるため、変更子を調整する。

概念の結合と類推を使うには、どこに適用するかというターゲットと、アイデアのもととなるドメイン (ソースや変更子) とが必要とされる。この点では共通しているが、その活用方法は異なる。つまり、類推は、ターゲットとソースの構造の類似性を見つけることが重要である一方、概念の結合はターゲットの特性を変えるために、ターゲットと変更子の違いを発見することが大事である (Martins et al., 2015)。

2.2.3 問題の明確化 (Problem formulation)

人間が創造力を発揮するためには、その前に、問題を定義する必要がある。その上で記憶を思い出し、関連する情報を探索し、最後に可能な解決策を考え、評価するものだ (Ward, 2004)。

多くの認知心理学の研究者たちは、問題をはっきりさせることが創造のプロセスにとって重要であることを強調している (Csizkzentmihalyi and Getzels, 1971; Runco and Chand, 1994; 1995)。Mumford, Reiter-Palmon and Redmond (1994) では、問題の明確化が解決策のオリジナリティと質を高めると主張され、問題の明確化によって幅広い選択肢を考えるこ

とが可能になるとされている。

問題は具体的に定義されることがあれば、抽象的に定義されることもある。その定義のされ方によって、アイデアや解決策も違ってくる。問題を具体的に定義すると、その解決策は顧客にとって親しみやすくなる。逆に、問題を抽象的に定義したら、その解決策の新しさが増す (Ward, 2004)。

2.2.4 起業家の経験学習

Kolb (1984, p.41) は経験学習を、経験の変換を通じて、知識が創造されるプロセスであると定義されている。経験学習の概念は経営学で幅広く応用されているが、起業家の事業機会の認識にも応用されている。Politics (2005) は、起業家は過去の経験から知識や教訓を得られ、事業機会を認識する能力が高められると主張している。

成功の経験によって、起業家は次の起業でも同じ行動を行い、既存の知識を深化することが多いのに対して、失敗の経験によって、起業家は探索し、新しい行動を取る傾向が高いと先行研究で示唆されている (Minniti and Bygrave, 2001; Politics, 2005; Sitkin, 1992)。

Sitkin (1992) は、成功からの学習と失敗からの学習を次のように対照的に論述した。まず、成功は自信と持続性を強化させ、自己効力感を高める。個人は成功したら、自分の能力と業績に自信を持ち、モチベーションが高められ、満足だと感じられる。そのため、現在の行動が成功していると、現在の行動を新しいやり方に変えさせるのが難しいのである。また、新しい行動を取るのはリスクが伴うので、個人はリスクを回避するため、探索の行動を抑える。つまり、成功すると、個人や企業はその成功の方程式を続け、現状を維持するのである (Sitkin, 1992)。

一方で、Sitkin (1992) では、失敗というのは、現状のどこが誤りであるかを明確にし、それを変える必要があることであると示唆している。そのため、失敗こそ学習の必要条件であると Sitkin (1992) が主張している。失敗によって、以前に見逃した本質的な問題に目を向けさせ、他の解決策を探させるのである。つまり、成功からの学習とは異なり、失敗からの学習は現状の改善を促し、探索の行動も促進される。

このように、起業家の過去の経験は次の起業を影響すると考えられる。そのうえ、成功からの学習でも失敗からの学習でも、経験が多ければ多いほど、事業機会の認識の効率が高まるのであると Politics (2005) が主張している。

3. 調査方法

近年、事業機会の認識をテーマにした論文が数多く出されているが、定量や実験を行った実証研究に比べて、事例研究を行った論文が極めて少ない (Davidsson, 2015)。その上、事

業機会の認識のプロセスに踏み込んだ研究はほとんど見当たらない。本研究では連続起業家がどのように創造的認知を用い、事業機会を認識するのかを探求するので、事例研究のアプローチ (Yin, 1994) は本研究の目的に適していると考えられる。

本稿では追試の論理⁽²⁾ (replication logic) を支える複数の事例のリサーチデザインを用いた (Gilbert, 2005, Yin, 1994)。まず一つの事例について深く調査、観察し、そして他の一連の事例を実験として捉え、最初の事例の観察結果を確認や反証する (Yin, 1994)。本稿では、リアルタイムに2つ目の事業を立ち上げるプロセスを追跡できる株式会社ビジネスバンクグループの浜口隆則氏を最初の事例とし、他の5つの事例で追試を行った。

3.1 調査対象

本研究は、6人の連続起業家を取り上げた。調査対象を選別する基準としては、表1に示されているように、この6人の起業家は全員日本人であり、それぞれ2つの事業を立ち上げている⁽³⁾。その上、この6人とも大学を卒業し、起業する前に職歴を持ったのである。さらに、本研究の調査課題が創造的認知プロセスにあることから、技術や特許に依存する事業ではなく、アイデア創造に依存する事業を立ち上げた起業家を選んだ。

3.2 データソース

データは主に2つの情報源から集められた。一次データであるインタビューデータ、および起業家本人の著書を含む書籍、オンライン資料や記事などの二次データである。

インタビューは株式会社ビジネスバンクグループの浜口隆則氏を対象に行った。この2回の事業をどのように立ち上げたのかを確認するために、浜口氏に約2時間のインタビューを4回行った⁽⁴⁾。インタビューにおいて、すべてオープンエンドの質問をしていた (Miller, Cardinal and Glick, 1997)。インタビュー後すぐに事実と印象をインタビュアーでクロスチェックし、Eisenhardt (1989) のルールに従って、調査ノートを作成した。

そして、インタビューにおける振り返りのバイアス (retrospective bias) を軽減するため、先行研究 (Graebner, 2009; Jick, 1979; Leonard-Barton, 1990) に従い、工夫をした。例えば、

(2) 先行研究 (Yin, 1994) によると、追試には二つの種類がある。一つは「事実の追試 (lateral replication)」であり、事例は命題と一致するかどうかを検証する実験である。もう一つは「理論の追試 (logical replication)」である。これは命題と対立する事例を検証する実験である。本研究では、2種類の追試とも実施された。

(3) 2つ以上の事業を立ち上げた起業家もあるが、ビジネスとして、本人が中心的に運営されていた1回目と2回目の事業を取り上げた。

(4) 調査は早稲田大学商学大学院井上達彦教授、広島大学川瀬真紀特任准教授、株式会社ビジネスバンクグループ社員野田拓志氏、そして筆者が行った。4回のうちに、筆者は2回参加した。インタビューは録音し、書き起こしが行われた。すべての音声データと文字データは井上研究室で共有されている。

インタビューデータをオンラインの公刊資料や浜口氏の著書などの2次データと照らし合わせたのと、現在進行形の調査（浜口氏が2016年4月にリリースした2つ目の事業）と振り返りの調査（浜口氏が1997年に始まった1つ目の事業）を併用し、調査の精度を高めた。

一方、浜口氏以外の5人のデータは上述した2次情報源から収集した。起業家本人の著書とライター取材による書籍は合計7冊、起業家本人の連載コラムやオンラインの新聞記事などが含まれ、約100以上の記事を集めた。

3.3 調査プロセス

本研究は集められたデータを内容分析（content analysis）で分析する（Krippendorff, 1989）。内容分析とは、「データをもとにそこから（それが組み込まれた）文脈に関して再現可能でかつ妥当な推論を行うための一つの調査技法である」と定義されている（Krippendorff, 1989）。Douriau, Reger and Pfarrer（2007）では、内容分析は個人の認知的枠組み、価値観、態度を理解するには、信頼性がある分析方法であると述べられている。本稿は起業家の言説の中で、連続起業家の事業機会の認識において、どのような創造的認知が使われているのかを分析するため、内容分析は適切なアプローチだと考えられる。

本研究のコーディングは、主にWeber（1990）の手順に従う。まず、記録単位（recording units）⁽⁵⁾を決める必要があり、本稿では記録単位を文（sentence）にした。次に、コーディングカテゴリーを作る。テキスト分析の専門の辞書をそのまま使うこともできるが、特定なリサーチクエスチョンに対応できなかつたり、欧米の辞書が東洋のコンテキストに合わなかつたりする可能性もある（Weber, 1990）。そのため、本研究では自らコーディングカテゴリーを作ることにした。先行研究に基づき、まず「類推（遠い世界の模倣も含まれる）」、「概念の結合」、「問題の明確化」といった三つのコードを設定し、そのカテゴリーに基づき、コーディングする（コーディング結果は表2参照）。最後は井上達彦教授とクロスチェックを行い、コーディングの結果について合意を得た。

それから、Eisenhardt（1989）に従い、浜口氏の事例の観察の結果に基づき、命題を導出し、先行研究と照らし合わせた。そして、他の5つの事例のデータをコーディング表に整理し（Miles and Huberman, 1994）、導出された命題の論理を追試で確認した（表3参照）。

⁽⁵⁾ 記録単位というのは「内容をある一定のカテゴリーに分類することによって特徴づけられるような、特定の内容部分」である（Holsti, 1989, p.116; as cited in Krippendorff, 1989）。

表 1 調査対象

起業家	現職	学歴	起業前の職歴	1 回目の事業				2 回目の事業			
				業種 ⁽⁶⁾ 会社名	設立 年度	事業内容／事業名	現状	業種 会社名	設立 年度	事業内容／事業名	現状
浜口隆則	株式会社ビジネスバンクグループ代表取締役	横浜国立大学教育学部、ニユーヨーク州立大学経営学部	会計事務所、経営コンサルティング会社	不動産業 株式会社ビジネスバンク	1997	中小企業を対象にオフィスを賃貸するサービス「オープンオフィス (Open office)」	2012 年売却	専門サービス業 株式会社ビジネスバンクグループ	2012	中小企業経営者向けの経営統合ソフトウェア「Business Cockpit ALL-IN」	2016 年リリース
南壮一郎	株式会社ビジネスリーチ代表取締役	ダツツ大学数量経済学部、国際関係学部	モルガン・スタンレー証券、S-1 スポーツ株式会社	娯楽業 東北楽天ゴールデンイーグルス	2004	プロ野球球団東北楽天ゴールデンイーグルス	球団に運営されている	サービス業 株式会社ビジネスリーチ	2009	管理職に特化した課金型転職サイト「ビジネスリーチ」	進行中
光本勇介	株式会社ブラケット代表取締役兼 CEO	青山学院大学国際政治経済学部	オグルヴィ・アンド・メイザー・ジャパニーズ株式会社	情報通信業 株式会社ブラケット	2008	ソーシャル・カーシェアリング・サービス「CaFore」	2014 年に運営会社変更	情報通信業 株式会社ブラケット	2010	女性靴をオーダーメイドできる通販サイト「Shoes of Prey」	2015 年から本国本社が運営
坂本孝	俺の株式会社代表取締役社長	慶応義塾大学法学部	坂本産業合名会社、山梨くみあい飼料株式会社	小売業 オーデオショップ「ユアーズ」	1970	オーデオショップ「ユアーズ」	1973 年に倒産	小売業 中古ピアノ販売	1972	中古ピアノ販売	1975 年に譲渡
柴田陽	エンジェル投資家	東京大学経済学部	マツキンゼン・アランド・カンパニー	情報通信業 株式会社コードスター	2010	バーコード価格比較アプリケーション「シヨッピッツ！」	2010 年に売却	情報通信業 株式会社スポットライト	2011	来店ポイントサービスのアプリケーション「スマポ」	2013 年に売却
柳井正	ファーストリテイリング代表取締役会長兼社長	早稲田大学政治経済学部	メンズショップ小郡商事	小売業 株式会社ファーストリテイリング	1984	カジュアルウェア小売店「ユニクロ」	進行中	小売業 株式会社エアル・フーズ	2002	野菜、果物を販売する事業「SKIP」	2004 年に撤退

(6) 業種は総務省の日本標準産業分類（平成 26 年 4 月 1 日施行）の大分類に基づく。

表2 事業機会の認識における創造的認知の応用

起業家	1 回目 の事業	経営者の言葉	創造的認知の種類	2 回目 の事業	経営者の言葉	創造的認知の種類
浜口 隆則	オフイス 賃貸	会計事務所に就職して、いろいろな社長さんにお会いしてるときに、この人たちがいないと駄目だ。この人達は増やさないと駄目だ。というふうな思ってたんだ。それで、起業を支援する事業を始めたと思って。経済って段々軽薄短小化していくじゃない。大きな流れで見たらね。だから、不動産も軽薄短小化していくに違いない。だから、今まで大きな物が、100坪・50坪でまとめて貸していたものがほとんど細切れになっていくだろうなという想定が生まれて、あと、時間も長くてなくて、短くなっていくだろうな。	問題の明確化： 起業家が少ないという問題を明らかにした。 類推： ターゲット：不動産（オフィス） ソース：経済	経営統合ソフト	起業支援をして起業家を増やしたいって考えたときに、今って、経営したら、なんか失敗するとか危ないとかっていう神話が、もう定説になっているので、そこがもうちよっと安全になって、やりやすくなったら、起業家が増えんんじゃないかなっていうのがあって、経営を安全にしたいなっていうようなので、経営者の道具を作りたなと思っていて。	問題の明確化： 世間では起業が安全ではないと思われているので、起業家がなかなか増えていない。 類推： ターゲット：中小企業の経営統合ソフト ソース：大企業で使われている経営統合ソフト。
南 壮一郎	プロ野球 球団	楽天が所属するパシフィック・リーグでは、放映権収入はほとんど期待できないような状況でした。そのような中で、私たちが着目したのが、「全ての事業がスタジアムと連動している」という事実でした。…スタジアムを効率的に活用することができれば、球団経営も連鎖的に改善され…放映権収入に代わる収益の柱として、このスタジアムビジネスをテコ入れすること。	問題の明確化： 放映権収入が少なかったこととスタジアムが収入に大きく影響することとを明らかにした。 類推： ターゲット：スタジアムのビジネスモデル ソース：テーマパーク、ホテル、映画館などの異業種のビジネスモデル	(2015年7月29日インタビューデータにより)	既存の転職サイトを分析していたところ、現状の転職サイトでは解決できない問題がありました。…管理職などの年収が高い人材に関しては、初めから選択肢と可能性が限られてしまっていたのです。 転職サイトを調べていくうちに、一つ似たようなビジネスモデルがあることが分かりました。賃貸物件を扱う不動産業界です。 (南氏の日経ビジネスオンラインの連載コラム「激走！ベンチャースタジアム〜僕の楽天イーグルス創業記」2010年11月2日より)	問題の明確化： 管理職の募集が少なくという問題を明らかにした。 類推： ターゲット：転職サイト ソース：不動産業界
		(2011年7月16日インタビューデータより)				

光本 勇介	ソール・シヤル・カーシェアリング・サービス	日本にどれだけ車があるのか調べると、6000万台もの車があることがわかったのです。……眠っている車が死ぬほどあるなんてすごくもったいないことですよね。……そこで眠っている車をうまく活用できないかと考えたんです。 (書籍「未来をつくる起業家」p.80-81より)	問題の明確化： 日本の自家用自動車の稼働率が低いという問題を明確にした。	女性靴をオーダーメイドできる通販販売サイト	それまでにCeFoReをつくった経験があったので、新しいサービスを試してみるのがどれだけ大変かわかっていました。そのため、海外でイテューサーサービスを日本に持ち込もうとしたんです。それでいいなと思ったのがオーストラリアで流行っていたシューズ・オブ・オブ・プレイでした。 (書籍「未来をつくる起業家」p.79-80より)	類推： ターゲット：日本 ソース：オーストラリア
坂本 孝	オーディオショップ	東京・秋葉原のヤマギワのオーディオショップに行きましてね、オーディオの陳列を見て、「これだ、これがいい」と思った。山梨県では日立だ…という家電メーカー系列の電気屋が細々とオーディオを扱っていただけで……トリオ、サンスイ、ハイオニアといったオーディオ専門メーカーの製品をきっちりそろえた店がなかったんですよ。 (書籍「ブックオフの真実」p.37-38より)	類推： ターゲット：山梨県 ソース：秋葉原のオーディオショップ	中古ピアノ販売	楽器屋さんにいろいろ知り合いがいたんです。彼らからピアノの販売はすごい息が長いと聞かされたんですけどね。音楽教室の話もそうだけれど、将来の息込みを念のため、堅実な商売、堅実なマーケットを自分の手で作っていかね。真実的な将来設計ができるわけですよ。 「新品がだめだったら、中古があるじゃん！」…この仕組みは、調律師に手紙を書いて、仕入れて、チラシをつくって、セールするというシンブルなものでした。 (書籍「ブックオフの真実」p.53、坂本氏の自伝「俺のイタリアン、俺のアレンヂ」p.97より)	問題の明確化： ターゲット⇨変更 新品⇨中古ピアノ ヤマハ⇨調律師から仕入れ ヤマハの店舗⇨セール
柴田 陽	ハードウェア比較アプリケーション	2010年当時、ちょうどiPhoneが日本でも普及するタイミングでした。それでPCやガラケーをベースとしたサービスではなく、スマホベースのサービスがしたかったんです。 出張でアメリカに行った時に、同僚が同様のサービスを使っていて、すごい面白いなと思っていました。そのサービスが日本では使えたらいいのにと思っはじめてのが最初です。 (書籍「未来をつくる起業家」p.95より)	問題の明確化： 当時、日本で普及している。 類推： ターゲット：日本のアプリケーション ソース：アメリカのアプリケーション	来店ポイントサービスのアプリケーション	2011年春にスマホのようなスマートフォンで小売店の集客を手伝うサービスに需要があるのではないかと感じました。…Facebookページやtwitterを利用した集客が思いのほか効果がないことに事業者も気づき始めていたタイミングで、次にこういう集客ツールがあり得るのではないかと提案をしました。 日本人はポイント大好きなので、来店ポイントのサービスをアプリでしらいいいじゃなかと考えたことが、着想の発端です。 (「事業構想」2014年3月号、書籍「未来をつくる起業家」p.97-98より)	問題の明確化： 小売店の集客ツールに需要がある。 類推： ターゲット：アプリケーション ソース：ポイントカード
柳井 正	カジュアル小売店	客層は二十歳代後半以上の男性だけ、という紳士服と比べても、カジュアルウェアは客層を限定しないので、将来性はこちらのほうがあっていいか、と考えるようになっていた。 アメリカの大学生協に立ち寄ったことがある。学生が欲しいものをすぐに手にいれられるよな品揃え、それで接客がいらさない。セールスサービスだ。……それが我が社のモットーになる「ヘルプ・ユアセール」方式だった。 (柳井氏の自伝「一勝九敗」p.28、30より)	問題の明確化： 紳士服の客層に限られている。 類推： ターゲット：ユニーク ソース：アメリカの大学生協のセールスサービス	食品事業	ユニクロ方式がまったく別の業種業態である農業の世界に通用するのかわるか、やってみなければ分からないし、社会的には大変意義のある仕事だ。そういうほどの論理で押し進めた。 (柳井氏の自伝「成功は一日で捨て去れ」p.43より)	類推： ターゲット：農業 ソース：ユニクロ方式

表3 1 回目の事業機会の認識が 2 回目の事業機会の認識への影響

起業家	1 回目の事業で使われた創造的認知	結果	2 回目の事業で使われた創造的認知	結果	経営者の言葉	データソース	命題の追試
浜口隆則	問題の明確化 類推	成功	問題の明確化 類推	進行中	今回のやつも、大企業はERPパッケージっていうので、すごい高いお金を使って作っていたもの。それを中小企業向けに低い金額で、導入できる金額でできたら、ビジネスとしては非常に有望だろうなとは思った。オープンオフィスの経験があるから。共通がある部分とない部分があるんで。要は、ここからここに移行っていうのを表現したかった、手段はちよっと違うかもしれないけど…パターンとしては一緒だなと思った。	2015年7月29日インタビューデータにより	命題導出
南壮一郎	問題の明確化 類推	成功	問題の明確化 類推	成功	どんな事業を目指していくのか、どんな人を相手にするのか。いわば、企業理念に近い新事業が目指すべき方向であり、新事業の立ち上げの最も重要な部分だといってよいでしょ。新規参入した楽天イーグルスが創業1年目から黒字化できたのも、球団のコンセプトを「野球はエンターテインメントである」「スタジアムビジネスに力を入れる」といった、打ち出し角度が成功の背景にありました。私はまず、既存の転職サイトを徹底的に分析しました。…さらに、転職サイトと本質的に似たようなビジネスモデルで成り立っている異業種がないか調べ、その状況も調査しました。これも楽天イーグルス時代に学んだことでした。	南氏の日経ビジネスオンラインの連載コラム 2010年11月2日「激走！ベンチャースタートアップ〜僕の楽天イーグルス創業記【7回裏】 新事業は、疑問が全て明らかになるまで手を出すな」より	事実の追試
光本勇介	問題の明確化	失敗	類推	成功	それまでにCaFoReをつくった経験があったので、新しいサービスをつくるのがどれだけ大変かわかっていました。そのため、海外でイテくるサービスを日本に持ち込もうとしました。	書籍「未来を作る起業家」p.79-80より	理論の追試
坂本孝	類推	失敗	問題の明確化 概念の結合	成功	オーディオの販売で初戦敗退した後、もっと将来を読めるような、「今日の行動が、明日明後日につながるような、そういう事業の展開をしていかなければならない」と思索し続けました。	坂本氏の自伝『俺のイタリアン、俺のフレンチ』p.95より	理論の追試
柴田陽	問題の明確化 類推	成功	問題の明確化 類推	成功	データなし	データなし	事実の追試
柳井正	問題の明確化 類推	成功	類推	失敗	ユニクロ方式がまったく別の業種業態である農業の世界に通用するのかどうか、やってみなければ分からないし、社会的には大変意義のある仕事だ。そういうばくの論理で押し進めた。	柳井氏の自伝『成功は一日で捨て去れ』p.43より	事実の追試

4. データ分析

4.1 事業機会の認識における創造的認知の応用

表2は1回目の起業と2回目の起業がどのような創造的認知で事業機会を認識したかを整理したものである。1回目の事業機会と2回目の事業機会がどのように認識されたかについて、証拠となる経営者の言葉をコーディングしている。この分析から、2回の事業機会の認識において、6人の連続起業家はいずれも創造的認知を用いていることが確認された。

問題の明確化の利用頻度が高い。坂本氏の1つ目のオーディオ事業、光本氏の2つ目の事業と柳井氏の2つ目の食品事業以外、問題の明確化が用いられている。例えば、光本氏は、1回目の事業機会の認識において、次のように述べている。

日本にどれだけ車が今あるのか調べると、6000万台もの車があることがわかったのです。さらに、24時間を100%として換算すると、車が動くのはわずか2-3%の時間でしかないこともわかりました。なんと1日のうち、97%の車が動いていない、大部分の車は駐車場に置きっぱなしです。眠っている車が死ぬほどあるなんてすごくもったいないことですよ…そこで眠っている車をうまく活用できないかと考えたんです⁽⁷⁾。

つまり、光本氏は日本の自家用自動車の稼働率が低いという問題を明確化し、使われていない車を活用しようと思い、カーシェアリング・サービスの事業機会を認識したと考えられる。

一方、類推を活用した事例も多く見られる。例えば、南氏はプロ野球球団東北楽天ゴールデンイーグルスが所有するスタジアムのビジネスモデルを「箱形ビジネス」として捉え、他業種から様々な集客手法を学んだ。南氏は下記のように語っている。

実はディズニーランドのようなテーマパークやリッツカールトンなどの高級ホテル、また映画館や航空会社という業種と同じビジネスモデルと見ることができます。そこで、似ている他業種のビジネスにおいて、どのような手法でお客様を集客し、リピートさせているのかについて調査・分析をしました。さらに、マクドナルドや全日空などが、どのように顧客と向き合い、ホスピタリティを向上させているのかについても、現場に足を運びながら、徹底的に調べました。結果的には、上記のような他業種から学んだ様々な成功事例がヒントとなって、楽天のスタジアム独自の施策やアイデアが生まれること

⁽⁷⁾ 書籍『未来をつくる起業家』p.80-81より。

になりました⁽⁸⁾。

つまり、南氏は東北楽天ゴールデンイーグルスのスタジアムはターゲットとして、テーマパークや映画館などをソースとした。そこで、ビジネスモデルが似たような異業種から類推し、アイデアを生み出したと考えられる。

概念の結合を用いた事例として、坂本氏の中古ピアノ販売事業があげられる。1つ目の事業であるオーディオショップが失敗してしまい、坂本氏は再び起業しようとしていた。その時、彼はヤマハの会合に参加し、楽器屋のビジネスモデルに感銘を受けた。楽器屋のビジネスモデルというのは、音楽教室を開設することによって、生徒を獲得し、そしてそれらの生徒にピアノなどの楽器を売っていくという仕組みである。坂本氏も参入したいと思ったが、当地のヤマハに断られてしまった。そのため、坂本氏は新品ピアノを扱うのをやめ、中古ピアノの販売を思いついたのである。坂本氏は下記のように述べている。

「新品がだめだったら、中古があるじゃん！」ということで、中古ピアノの販売をはじめました。そこでまず、「中古ピアノを持っているのはどこだろう？」と考えました。それは、調律師でした。…この仕組みは、調律師に手紙を書いて、仕入れて、チラシをつくって、セールするというシンプルなものでした⁽⁹⁾。

つまり、坂本氏はヤマハが店舗で新品ピアノを売るという仕組みをターゲットとし、調律師から中古ピアノを調達し、一斉セールを行う仕組みを変更子とした。これらの異なる概念を結合することによって、坂本氏は事業機会を認識したと考えられる。

ここまで、連続起業家の事業機会の認識において、三つの創造的認知が応用されていることが分かった。これから、3つの発見事実について述べる。

1つ目、概念の結合と類推が概念的に似ているが、前者より、後者の利用頻度が高いと見られる。これは、もしかしたら今回の事例の業種（サービス業、情報通信業）が海外の先端事例からの移転がしやすい業種であったからかもしれない。

2つ目、表2に示されているように、大半の事例では、創造的認知が併用されている傾向が見られる。先行研究では一つの事業機会に創造的認知が単一に使われているとされているが、光本氏の2つの事業、坂本氏の1つ目の事業と柳井氏の2つ目の事業以外、ほかの事例では創造的認知が2つ併用されていることがわかった。

3つ目、問題の明確化と類推を併用した事例が最も多かった。それに対して、問題の明確

(8) 南氏の日経ビジネスオンラインの連載コラム「激走！ベンチャースタジアム～僕の楽天イーグルス創業記」(2010年7月21日)より

(9) 坂本氏の自伝『俺のイタリアン、俺のフレンチ』p.97より

化と概念の結合を併用した事例は一つあるが、類推と概念の結合を併用した事例や三つの創造的認知を併用した事例が見られなかった。これは、一つの事業機会では、類推と概念の結合を同時に併用することが難しいと考えられる。

4.2 1回目の事業機会の認識が2回目の事業機会の認識に与える影響

次に、1回目の事業機会の認識がどのように2回目の事業機会の認識に影響するのかについて、データを観察し、分析する。表3は1回目の事業の成否が2回目の事業機会の認識に影響したかどうかを示すものである。同一であるか否かを示し、同一であるにしてもそうでないにしても、その理由を経営者の言葉によって裏付けられれば、目的が果たせると考えられる。

株式会社ビジネスバンクグループの浜口氏の事例を見ると、彼は1つ目の事業が成功したら、2回目の事業機会の認識において同じような創造的認知の組み合わせを使ったことが示された。彼自身も2つ目の事業を立ち上げているうちに、この2回の事業機会の認識のパターンは同じだと思い、下記のように語っている。

大企業はERPパッケージっていうので、すごい高いお金を使って作っていたもの。それを中小企業向けに低い金額で、導入できる金額でできたら、ビジネスとしては非常に有望だろうなと思った。オープンオフィスの経験があるから。共通がある部分となし部分があるんで。要は、ここからここに移行っていうのを実現したかった、手段はちょっと違うかもしれないけど…パターンとしては一緒だなと思った⁽¹⁰⁾。

浜口氏の事例に基づき、命題を導出することができる。

命題：事業機会の認識において、1回目が成功した起業家は、2回目も同じような創造的認知を使う傾向が高まる。

Eisenhardt (1989) にしたがって、この命題を先行研究と対照した。先行研究 (Minniti and Bygrave, 2001; Politics, 2005; Sitkin, 1992) によると、成功の経験からも失敗の経験からも、起業家は学習する。成功を経験した起業家は、次の起業でも同じ行動を繰り返す傾向が高いとこれらの先行研究で示唆されている。本研究で示されているように、行動のみならず創造的認知プロセスにおいても同様の傾向が認められると考えられる。

ほかの事例を追試として命題の論理を確認した (表3)。表3から見ると、南氏、柴田氏、

⁽¹⁰⁾ 2015年7月29日インタビューデータにより

柳井氏は命題の論理と一致し、事実の追試だと考えられる。南氏は東北楽天ゴールデンイーグルスの創業の成功経験を経て、2つ目の事業である課金型の転職サイトの立ち上げについて、下記のように述べている。

私はまず、既存の転職サイトを徹底的に分析しました。…さらに、転職サイトと本質的に似たようなビジネスモデルで成り立っている異業種がないか調べ、その状況も調査しました。これも楽天イーグルス時代に学んだことでした⁽¹¹⁾。

一方、表3から見れば、光本氏と坂本氏は1つ目の事業が失敗し、2回目の事業機会の認識において、異なる創造的認知を使っている。光本氏はソーシャル・カーシェアリング・サービスの「CaFoRe」を立ち上げた際に、参考になるビジネスモデルが見つからなかったため、事業の仕組みを自ら考案したのである。しかし、当時はインターネットがまだ普及しておらず、この事業はなかなか消費者に受け入れられなかった。このため、会社が潰れそうになってしまい、光本氏は海外の事業を日本に持ち込むことにした。光本氏は下記のように述べている。

それまでにCaFoReをつくった経験があったので、新しいサービスをつくるのがどれだけ大変かわかっていました。そのため、海外でイケてるサービスを日本に持ち込もうとしたんです⁽¹²⁾。

このように、光本氏と坂本氏は最初の起業と次の起業とでは創造的認知のプロセスが異なっていた。しかし、それぞれ最初の起業で成功を収めていなかったため納得の行く結果と言える。これらの事例は理論の追試だと考えられる。

加えて、発見事実はさらに2つあげられる。1つ目は、導出した命題の通り、連続起業家の1回目の事業機会の認識は2回目の事業機会の認識に影響を与えるという点である。先行研究(Baron and Ensley, 2006; Ucbasaran, Westhead and Wright, 2009)では、初めての起業家より、経験がある連続起業家のほうが事業機会をより多く認識できるとされているが、本文では、2回の事業機会の認識の関係性を明らかにした。

2つ目は、創造的認知を単一に用いるよりも、併用したほうが有効だと考えられる点である。すなわち、組み合わせる用いたほうが成功の確率が高くなる、ということである。前述したように、先行研究では一つの事業機会に創造的認知が単一に使われているとされている

(11) 南氏の日経ビジネスオンラインの連載コラム「激走！ベンチャースタジアム～僕の楽天イーグルス創業記」より(2010年11月2日)。

(12) 書籍『未来をつくる起業家』p.79-80より

が、大半の事例では、創造的認知が併用されている傾向が見られる。その上、表3から見ると、創造的認知を単一に使った4つの事例の中で、3つの事例が失敗してしまった。

例えば、坂本氏の1つ目のオーディオショップ事業では類推だけ使われたが、失敗してしまった。これは、おそらく問題の明確化をしなかったことが原因だと考えられる。柳井氏の食品事業の失敗原因も同じく考えられる。

一方、同じく創造的認知を単一に使った事例として、光本氏の一つ目の事業であるソーシャル・カーシェアリング・サービス「CaFoRe」があげられる。前述したように、光本氏は「CaFoRe」を立ち上げた際に、参考になるビジネスモデルがなかったため、自分で事業の仕組みを考案したのである。つまり、類推や概念の結合を使えなかったのである。そのため、日本の自家用自動車の稼働率が低いという問題を明確化をしたが、当時はインターネットがまだ普及しておらず、この事業の仕組みはなかなか消費者に受け入れられなかった。

Ward (2004) によると、成功したアイデアには、新奇性 (novelty) と親密性 (familiarity) が必要である。それは新奇性は顧客を引きつけ、また、親密性は顧客に受け入れられやすいからである。既存知識を活用する類推や概念の結合を使えなかった光本氏のソーシャル・カーシェアリング・サービス「CaFoRe」は、おそらく親密性が足りなくて失敗してしまっただろう。このように、上記の事例を踏まえ、創造的認知は組み合わせる用いたほうが成功する確率が高まると考えられる。

5. 結 び

「事業機会の認識」は起業のプロセスにおいて触媒となるため、長くアントレプレナーシップの分野において中心的な概念として扱われてきた (Dyer, Gregersen and Christensen, 2008)。本研究は連続起業家の事業機会の認識において、創造的認知がどのように使われているのかを明らかにすることを目的とした。

本稿はまず起業家の認知から事業機会の認識を探求する研究を整理した。最も知られているのは個人属性に注目する研究である (Baron and Ensley, 2006; Gaglio, 1997; Gaglio and Katz, 2001; Shane, 2000; Ucbasaran, Westhead and Wright, 2009)。これらの研究において、既存知識や認知的枠組みを蓄積すればするほど、他人より事業機会を認識できると主張されている。しかし、初めての起業家より個人属性が豊富な連続起業家がどのように事業機会を認識するのがまだ十分に検討されてこなかった。

個人の属性に注目するアプローチ以外では、認知心理学の研究者 (Finke, Ward and Smith, 1992) は創造的認知アプローチを提唱している。主に類推、概念の結合、および問題の明確化といった3つの認知のプロセスがあげられる (Ward, 2004)。先行研究によると、これらの創造的認知は事業機会の認識に役立つと示唆されているが、連続起業家は実際にこ

これらの認知プロセスをどのように使っているのかについてまだ明らかになっていない。そのため、本研究は上述した先行研究に基づき、複数の事例研究によって、連続起業家が事業機会の認識において創造的な認知がどのように使われているのかを調査してきた。

本研究の貢献としては、先行研究において検討されてこなかった連続起業家の事業機会の認識のパターンを明らかにしたことである。

主な発見は次の2点である。1点目は、これらの創造的認知は単一に使われているのではなく、組み合わせて使われていることである。2点目は、事業機会の認識において、1回目の事業機会の認識は2回目の事業機会の認識に影響を与えることである。

一方、実務への貢献としては、起業家は本研究で挙げられた創造的認知を活用することで、今後、より多くの事業機会の認識に役に立つと考えられる。

本研究の課題としては以下の3点である。1点目として、本研究では3つの創造的認知があげられ、組み合わせて使われていることが明らかにされたが、3つの創造的認知の関係性について検討していないことである。今後の研究課題として、どのような組み合わせが事業機会の認識によりよく役に立つのかについて検討していきたい。

2点目として、今回の調査は創造的認知に焦点を当てたが、連続起業家の事業機会の認識に影響する他の要素を研究する必要があると考えられる。つまり、1回目の事業機会の認識が2回目の事業機会の認識に影響することがわかったが、別の要因がどのように作用しているのかを考慮する必要があるということである。比較分析手法の一つである「一致法」(井上, 2014)を用いて、研究をさらに発展させることが求められる。

3点目として、本研究は研究対象として日本の起業家しか調査しなかった。今後の研究課題として、国際的比較研究を行うことが望まれる。例えば、日本と台湾は距離的に近いにもかかわらず、グローバル・アントレプレナーシップ・モニターの調査によれば、台湾の起業活動率と事業機会の認識程度はつねに高い。このような差はどこから生まれてくるのかは、今後の研究課題として研究していきたい。

参考文献

- Baron, R. A. (2006). Opportunity recognition as pattern recognition: How entrepreneurs “connect the dots” to identify new business opportunities. *The Academy of Management Perspectives*, 20(1), 104-119.
- Baron, R. A., & Ensley, M. D. (2006). Opportunity recognition as the detection of meaningful patterns: Evidence from comparisons of novice and experienced entrepreneurs. *Management science*, 52(9), 1331-1344.
- Baron, R. A. (2007). Behavioral and cognitive factors in entrepreneurship: Entrepreneurs as the active element in new venture creation. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 1(1-2), 167-182.
- Cornelissen, J., & Clarke, J. (2010). Imagining and rationalizing opportunities: Inductive reasoning and the creation and justification of new ventures. *Academy of Management Review*, 35(4), 539-557.
- Csikszentmihalyi, M., & Getzels, J. W. (1971). Discovery-oriented behavior and the originality of creative

- products: a study with artists. *Journal of personality and social psychology*, 19(1), 47-52.
- Davidsson, P. (2015). Entrepreneurial opportunities and the entrepreneurship nexus: A re-conceptualization. *Journal of Business Venturing*, 30(5), 674-695.
- Dimov, D. (2007). Beyond the single-person, single-insight attribution in understanding entrepreneurial opportunities. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31(5), 713-731.
- Dunbar, K. (1997). How scientists think: on-line creativity and conceptual change in science. In: Ward, T. B., Smith, S. M., Vaid, J. (Ed.), *Creative thought: An investigation of conceptual structures and processes*: 461-494. Washington, DC: American Psychological Association.
- Duriau, V. J., Reger, R. K., & Pfarrer, M. D. (2007). A content analysis of the content analysis literature in organization studies: research themes, data sources, and methodological refinements. *Organizational Research Methods*, 10, 5-34.
- Dyer, J. H., Gregersen, H. B., & Christensen, C. (2008). Entrepreneur behaviors, opportunity recognition, and the origins of innovative ventures. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 2(4), 317-338.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of management review*, 14(4), 532-550.
- Finke, R. A., Ward, T. B., & Smith, S. M. (1992). *Creative Cognition: Theory, Research, and Applications*. Cambridge, MA: MIT Press
- Gaglio, C. M. (1997). Opportunity identification: Review, critique and suggested research directions. In: J. Katz. (Ed.), *Advances in entrepreneurship, firm emergence and growth*, 3, 139-202. Greenwich: JAI Press.
- Gaglio, C. M., & Katz, J. A. (2001). The psychological basis of opportunity identification: Entrepreneurial alertness. *Small business economics*, 16(2), 95-111.
- Gavetti, G., Levinthal, D. A., & Rivkin, J. W. (2005). Strategy making in novel and complex worlds: the power of analogy. *Strategic Management Journal*, 26(8), 691-712.
- Gavetti, G., & Rivkin, J. W. (2005). How Strategists Really Think: Tapping the Power of Analogy. *Harvard Business Review*, 83(4), 54-63.
- Gentner, D. (1983). Structure-Mapping: A theoretical framework for analogy. *Cognitive Science*, 7(2), 155-170.
- Gilbert, C. (2005). Unbundling the structure of inertia: resource versus routine rigidity. *Academy of Management Journal*, 48(5), 741-763.
- Graebner, M. E. (2009). Caveat venditor: Trust asymmetries in acquisitions of entrepreneurial firms. *Academy of management Journal*, 52(3), 435-472.
- Grégoire, D. A., Barr, P. S., & Shepherd, D. A. (2010). Cognitive processes of opportunity recognition: The role of structural alignment. *Organization Science*, 21(2), 413-431.
- Grégoire, D. A., & Shepherd, D. A. (2012). Technology-market combinations and the identification of entrepreneurial opportunities: An investigation of the opportunity-individual nexus. *Academy of Management Journal*, 55(4), 753-785.
- Holsti, O. (1969). *Content analysis for the social sciences and humanities*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- 井上達彦 (2012) 『模倣の経営学 偉大なる会社はマネから生まれる』日経 BP 社
- 井上達彦 (2014) 『ブラックスワンの経営学 通説をくつがえした世界最優秀ケーススタディ』日経 BP 社
- Jick, T. D. (1979). Mixing qualitative and quantitative methods: Triangulation in action. *Administrative science quarterly*, 602-611.
- Kirzner, I. M. (1979). *Perception, opportunity and profit*. Chicago: University of Chicago.
- Krippendorff, K. (1980). *Content analysis: An introduction to its methodology*. Beverly Hills: Sage. (クラウス・

- クリッペンドルフ著／三上俊治・椎野信雄・橋元良明訳『メッセージ分析の技法』勁草書房、1989年)
- Leonard-Barton, D. (1990). A dual methodology for case studies: Synergistic use of a longitudinal single site with replicated multiple sites. *Organization science*, 1(3), 248-266.
- Martins, L. L., Rindova, V. P., & Greenbaum, B. E. (2015). Unlocking the hidden value of concepts: a cognitive approach to business model innovation. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 9(1), 99-117.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Miller, C. C., Cardinal, L. B., & Glick, W. H. (1997). Retrospective reports in organizational research: A reexamination of recent evidence. *Academy of management journal*, 40(1), 189-204.
- Mumford, M. D., Reiter-Palmon, R., & Redmond, M. R. (1994). Problem construction and cognition: applying problem representations in ill-defined problems. In: Runco, M. A. (Ed.), *Problem finding, problem solving, and creativity*: 3-39. Norwood, NJ: Ablex Publishing Company.
- Rothenberg, A. (1979). *The Emerging Goddess*. Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Runco, M. A., & Chand, I. (1994). Conclusions concerning problem finding, problem solving, and creativity. In: Runco, M. A. (Ed.), *Problem finding, problem solving, and creativity*: 217-290. Norwood, NJ: Ablex Publishing Company.
- Shane, S. (2000). Prior knowledge and the discovery of entrepreneurial opportunities. *Organization science*, 11(4), 448-469.
- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of management review*, 25(1), 217-226.
- Shane, S. A. (2003). *A general theory of entrepreneurship: The individual-opportunity nexus*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing.
- Shepherd, D. A., & DeTienne, D. R. (2005). Prior knowledge, potential financial reward, and opportunity identification. *Entrepreneurship theory and practice*, 29(1), 91-112.
- Shepherd, D. A. (2015). Party On! A call for entrepreneurship research that is more interactive, activity based, cognitively hot, compassionate, and prosocial. *Journal of Business Venturing*, 30(4), 489-507.
- Ucbasaran, D., Westhead, P., & Wright, M. (2009). The extent and nature of opportunity identification by experienced entrepreneurs. *Journal of business venturing*, 24(2), 99-115.
- Ward, T. B. (2004). Cognition, creativity, and entrepreneurship. *Journal of business venturing*, 19(2), 173-188.
- Weber, R. P. (1990). *Basic Content Analysis* (2nd ed.). Newbury Park, CA: Sage Publications.
- Yin, R. K. (1994). *Case study research. Design and methods* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publication.

参考資料

- 梅木雄平 (2014) 「市場への参入タイミングが生命線」『事業構想』3月号
- 坂本孝・松本和那・村野まさよし (2003) 『ブックオフの真実—坂本孝ブックオフ社長、語る』日経BP社
- 坂本孝 (2013) 『俺のイタリアン、俺のフレンチ』商業界
- 南壮一郎 (2010) 「激走！ベンチャースタジアム～僕の楽天イーグルス創業記」日経ビジネスオンライン
(<http://business.nikkeibp.co.jp/article/manage/20100624/215128/>) 2016年6月1日アクセス
- Wahl (2015) 『未来をつくる起業家—日本発スタートアップの失敗と成功 20 ストーリー』CrossMedia Publishing.
- 柳井正 (2003) 『一勝九敗』新潮社

連続起業家の事業機会の認識

柳井正（2009）『成功は1日で捨て去れ』新潮社