

氏名	河野 良治
学位の種類	博士（経営学）
学位記番号	乙第 11 号
学位授与年月日	令和元年 9 月 30 日
学位授与の要件	学位規則第 4 条第 2 項該当
学位論文題目	創造性を生み出す起業家人材育成に関する研究
論文審査委員	主査 樋口 徹 教授 副査 春日 正男 特任教授 周 楊華 特任准教授 太田 周 顧問 那須野 公人 名誉教授

## 論文の内容の要旨

学位請求者・河野良治（以下「請求者」と略記）氏は、長年にわたる経営学研究の成果と統計的な検証の結果を踏まえ、本学位請求論文（以下「本論文」）を提出した。本論文は、今後日本が必要とする企業家像を明確にし、そのような人材を生み出す育成方法に関して分析・検証したものである。そして、具体的に社会に役立つ創造性を生み出すことができる企業家人材育成手法を提案している。

20 世紀初頭までの企業は、規模の経済性と範囲の経済性を求めて規模を拡大してきた。しかし、巨大企業が一般化した今日では、規模の拡大によるコスト優位戦略だけでは不十分となり、今や商品の差別化戦略が相対的な重要性を増している。そこで本論文は、差別化につながるイノベーション、さらにはイノベーションを担う起業家の資質や特性に注目し、自らの起業家教育の実践と、起業家のキャリアに注目した実証分析にもとづき、差別化戦略時代に対応した人材教育のあり方を明らかにしている。

本論文の全体像は以下のとおりである。第 1 章の序論において、問題意識を提示し、続く、第 2 章において、中小サービス企業の事例を通して、本学位論文の基礎となっている利他的な経営の実践が好業績につながることを示している。そして、第 3 章では、メーカーの事例を通して、差別化戦略を国際的に比較し、第 4 章では、差別化の基になっているイノベーションを創出するクラスターについて考察を加えている。第 5 章では、企業家の保有するコンピテンシーからイノベーションを実現する企業家人材像を明確にしている。そして、第 6 章では、どのようなタイミングでの経験が企業家としての創造を醸成しているのかを統計的に検証し、自己確信の形成モデルを構築するという形で完結している。

続いて、第 1 章から第 5 章に関しての要約を整理する。第 1 章「序論」において、申請者は『「経営（学）」が発展する過程で企業の大規模化が有効に機能したが故に、組織が持っている資源を有効に活用し、効率的に大規模化することだけが「経営（学）」だという

（認知）バイアスが定着してしまったのではないかと危惧する。』との主張に立脚し、これまでの経営学先達の研究成果を比較検討し、このような「認知バイアス」からの脱却は、企業家人材育成にあるとしている。

第2章「イノベーションを実現する創造的経営」は河野氏が受託したJSPS 科研費の成果を活用したものである。河野氏は中小サービス企業のイノベーションを実現する創造的経営の構築は、「利己的な経営」を脱却し「利他的な経営」にあるとしている。「利他的な経営」の一つの例として、「有限会社 東郷堂の事例」について述べている。河野氏の母校・現上田市立長野大学における上田市の新聞販売店、有限会社東郷堂常務鈴木氏の講演を例に挙げ、小企業の苦しい経営実態の中で若い社員が果たした「利己的経営」と無関係な一つの「気づき」が企業の社会的な信頼を醸成し、やがて東郷堂の経営の好転と社員の意識改革及び会社の機構改革を果たしたと指摘している。

第3章 「差別化戦略の重要性」においては、自動車産業の典型としてアメリカのピックアップ3、日本のトヨタ、韓国の現代を挙げ、文献に依拠して事業の差別化について比較検討している。時代背景として、日本のトヨタは製品開発主査制度による開発情報の共有、製品コンセプトの創造と伝達、開発期間短縮によりコスト低減を図り急速な発展を遂げたのに対し、先行していたアメリカ企業は大量生産・フルライン化の草分けの反面、組織改革で出遅れたことなどを指摘している。

第4章 「イノベーションに向けた経営戦略—クラスターの継続性に注目して—」においては、イノベーションを生む苗床としてのクラスターの重要性を挙げている。20世紀初頭と異なり、供給が需要を上回る時代においては消費者ニーズに合ったビジネスモデルに基づくクラスターの構築が不可欠であり、2つのクラスターモデル、「リニアモデル」と「連鎖モデル」について特に地域クラスターとしてその意義と有効性について論じている。

第5章「イノベーションを実現する企業家人材育成」は、本博士論文の中核をなす章であり、企業家のコンピテンシー要件について、河野氏は「起業家教育についての一考察」として科学研究費補助金による共同研究により研究を進めてきた。さまざまな理論的な分析に基づいて、河野氏は企業家にとって必要なコンピテンシーは、企業家本人の心的特性と変革を起こすリーダーシップの特性にあると仮定している。具体的な構成要素として、①達成度の重視、②自己確信、③チーム・リーダーシップを掲げて、高松市立光洋中学校の2年生77名と香川県立高松商業高等学校3年生22名について市内の異なる2つの企業の協力を得てアントレプレナー授業を行い、構成要素の実証を試みた。この実証研究から、光洋中学では、①達成度の重視について、66%の確率でコンピテンシーのカテゴリーに整合性を得られたとしている。反面、高松商業高等学校では、①についてはカテゴリー整合性が認められず、②及び③については中学生、高校生からは有為な成果を得るに至らなかったとしている。

## 審査結果の要旨

本学位請求論文（以下「本論文」）は、学位論文請求者・河野良治（以下「請求者」と略記）

の一連の研究成果を踏まえ、イノベーションを創出する人材育成に関する論文としてまとめられたものである。本論文は請求者の 2 つの科学研究費補助金による研究成果に基礎を置いている。その他にも、共著 2 冊、査読付き学協会論文 2 編、大学紀要論文 2 編、国際会議論文 1 編、招待講演（海外 2 回、国内 1 回）の資料 3 編にのぼる研究業績を有し、2 つの大学等において企業家育成教育の実績を有している。

本論文では、まず経営史的視点から企業の経営戦略の変遷を明らかにしたうえで、今日企業に求められる差別化に必要なイノベーションを生み出しうる起業家の特性を実証分析によって明らかにしている。さらに、自らの起業家教育の実践とその結果分析にもとづき、起業家教育に必要な要素に関する新たな知見を提示している。これらの点に、本論文のオリジナリティがあるとみることができる。

予備審査時と比較すると、章の編成の組み替え等によって、論文の体系性と説得力が大幅に高まり、博士論文の合格レベルに到達したものと評価できる。しかし、予備審査および本審査で指摘された修正点（不明確な概念の定義や誤字脱字の修正等を含む）は残されている。しかし、これらの修正点は比較的短時間で修正可能であると予見できるものである。

本論文のテーマであるイノベーションを創出する人材の育成は日本社会において弱点とされている分野であり、それを学術面から検証し、事例研究を通して知見を深め、統計的に検証したことは高く評価できる。そして、本学位請求論文のタイトルと論文構成に関しては適正と判断できる。さらに、本学位論文の結論に関しても十分に説得力を有するものであることを確認した。したがって、これらの結果を総合的に評価し、本学位請求論文は作新学院大学学位規定第 2 条による博士（経営学）の学位に相応しいものと判定する。