

## SDGsと中小企業の成長発展

## —「企業家的機会に対する知覚—行動モデル」による事例研究—



田代 智治<sup>†</sup>  
 (長崎県立大学)  
 経営学部 講師

## &lt; 要 旨 &gt;

「持続可能な開発目標 (SDGs : Sustainable Development Goals)」とは、2015年9月の国連持続可能な国際サミットにて全会一致で採択された「我々の世界を変革する持続可能な開発のための2030アジェンダ (行動計画)」の中核をなす世界的開発目標である。

中小企業の視点に立って見た時、広範に亘り1企業では対応できない項目までをも含むSDGsをどのように捉えるか。もとより、中小企業とは、地域経済・社会と密接に関連し合っており、地域経済の発展と密接に関わりあいつつ維持・発展を遂げてきた。地方経済や地域社会の担い手として、地域に根ざした地域密着型である中小企業が果たしてきた役割は、経済性や社会性からみても非常に大きいといえよう。中小企業の存在そのものが、地域におけるゴール8「働きがいも経済成長も」やゴール9「産業と技術革新の基盤をつくろう」といった目標と密接に関っており親和性が高く、中小企業の成長発展は、これら2つのゴールに直結すると捉えることができる。

本稿では、関連する先行研究からモデルを導出し分析枠組みを提示した上で、事例研究を通して中小企業の成長発展プロセスを明らかにする。具体的には、①「量 (=規模)」の成長発展段階で「質」的に何が行われていたのか、②「質」を図るものとしての中小企業の製品・サービスとはどのようなものであったか、といった2つの課題を設定した。そこで、これらに対する分析枠組みとして先行研究から「企業家的機会に対する知覚—行動モデル」を導出し提示した。また事例研究では、実際に「小規模企業」から「中規模企業」に成長発展した企業として、北九州市に本社をおきロボットシステムインテグレーターである有限会社ICS SAKABEを取り上げてある。以上から、中小企業の成長発展プロセスとその企業成長の背後にあるダイナミクスを捉える。

<sup>†</sup> 同志社大学中小企業マネジメント研究センター嘱託研究員ならびに公益財団法人アジア成長研究所客員研究員も務めている。

## 目次

- |                                 |                         |
|---------------------------------|-------------------------|
| 1. はじめに                         | 4. 分析枠組みの提示 —モデルの導出—    |
| 2. 問題の所在                        | 4.1 先行研究                |
| —日本の企業数・企業規模別売上高・存続企業の規模間移動の現状— | 4.2 モデルの導出              |
| 3. リサーチデザイン                     | 5. 事例研究 —事例：ICS SAKABE— |
| 3.1 求められる中小企業の成長発展              | 5.1 ICS SAKABEについて      |
| 3.2 成長発展プロセスへの理解とその研究動向とは       | 5.2 ICS SAKABEの成長発展プロセス |
| 3.3 研究の進め方と視点                   | 6. 分析と考察                |
| 3.4 対象事例の選定とデータ源について            | —企業成長の背後にあるダイナミクス—      |
|                                 | 7. おわりに                 |

## 1. はじめに

「持続可能な開発目標（SDGs：Sustainable Development Goals）」とは、2015年9月の国連持続可能な国際サミットにて全会一致<sup>1</sup>で採択された「我々の世界を変革する持続可能な開発のための2030アジェンダ（行動計画）」の中核をなす世界的開発目標である。社会変革に向けて高邁な理想を掲げたグローバルスケールの行動規範であり、その内容を特徴づけるものとして「新たな人権宣言」、「新たな社会契約」等の理念が国連の主要文書等に示されている（村上, 2019, p.6）。またその理念は、①包摂性（誰一人取り残さない）、②普遍性（途上国、先進国も同様に）、③多様性（国、自治体、企業、コミュニティまで）、④統合性（経済・社会・環境の統合性）、⑤行動性（進捗管理の徹底）、といったキーワードで表現することができる（村上, 2019, p.6）。具体的には、17のゴールと、

それぞれのゴールの下に合計169のターゲットが掲げられ、232のインディケータ（評価指標）が設定されている。SDGsでは、過去の「ミレニアム開発目標（MDGs：Millennium Development Goals）」<sup>2</sup>策定の際の経験と反省を踏まえ、国家レベルのみならず公民のあらゆるレベル<sup>3</sup>での取り組みの重要性が謳われている一方で、①多すぎる目標、②理解が容易でない、導入方法がわからない、③法的拘束力がない、指標のためのデータの未整備、などの問題点が指摘されている（自治体SDGs推進評価・調査検討会, 2019；村上, 2019）。

さて、中小企業の視点に立って見た時、広範に亘り1企業では対応できない項目までをも含むSDGsをどのように捉えるか。もとより、中小企業とは、地域経済・社会と密接に関連し合っており（古川, 1985）、地域経済の発展と密接に関りあいつつ維持・発展を遂げてきた（日本中小企業学会, 1982）。中小企業は全国のい

1 加盟国は193ヵ国となっている。

2 MDGsとは、国連主導によって「世界から極度の貧困や飢餓をなくすこと」など8つの目標について2015年を達成期限とした共通の枠組みとしてまとめられた目標であり、2001年に193の国連加盟国と23の国際機関によって合意された。

3 あらゆるレベルとは、自治体等の準国家レベル、国家レベル、複数の国をまたぐ地域レベル、グローバルレベルを指すと同時に想定されている。

ずれの地域でも、その事業所数や雇用数で圧倒的なシェアを占め、それぞれの中小企業は地域の持つ固有性の上に成り立っている。特に地方経済や地域社会の担い手として、地域に根ざした地域密着型である中小企業が果たしてきた役割は、経済性や社会性からみても非常に大きいといえよう。つまり、異質多元的である中小企業の存在そのものが、ゴール8「働きがいも経済成長も」やゴール9「産業と技術革新の基盤をつくろう」といった目標などと密接に関っており親和性が高い。

そこで本稿では、中小企業の成長発展に注目し、事例研究を通してそのプロセスに焦点をあてていく。地域活性化の柱でもある中小企業（佐竹, 2008）の成長発展とは、先に述べたSDGsの2つのゴールなどに直結すると捉える

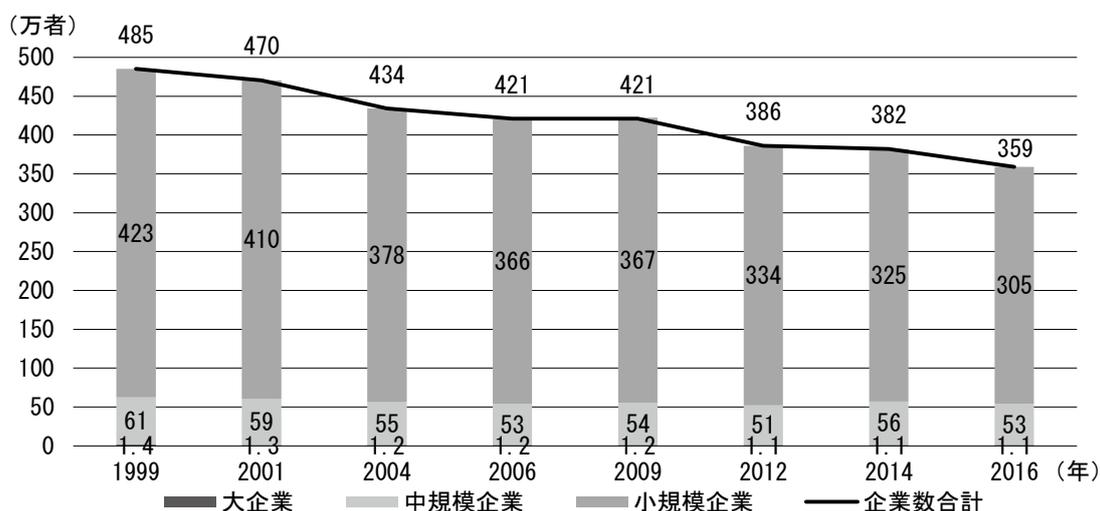
ことができ、また、さまざまなレベル<sup>4</sup>での持続可能性に貢献しうると考えるためである。

## 2. 問題の所在

### —日本の企業数・企業規模別売上高・存続企業の規模間移動の現状—

ここで、日本の企業規模別企業数と企業規模別売上高、存続企業の規模間移動の現状をみていくことにしよう。図1は、1999年から2016年にかけて日本の企業規模別企業数の推移を示したものである。日本の企業数は、1999年以降、年々減少傾向にあるが直近の2016年には企業数合計が約359万者となっており、このうち358万者が中小企業となっている。2012年から2016年をみても約27万者が減少するなど、開業数を大幅に廃業数が上回っていること

図1 日本の企業規模別企業数の推移



注1) 企業数=会社数+個人事業主数とする。

注2) 小規模企業とは、中小企業基本法の規定に基づく「小規模企業者」をいう。

注3) 中規模企業とは、「小規模企業者」以外の「中小企業者」をいう。

(出所) 中小企業庁編 (2020, p.I-110)

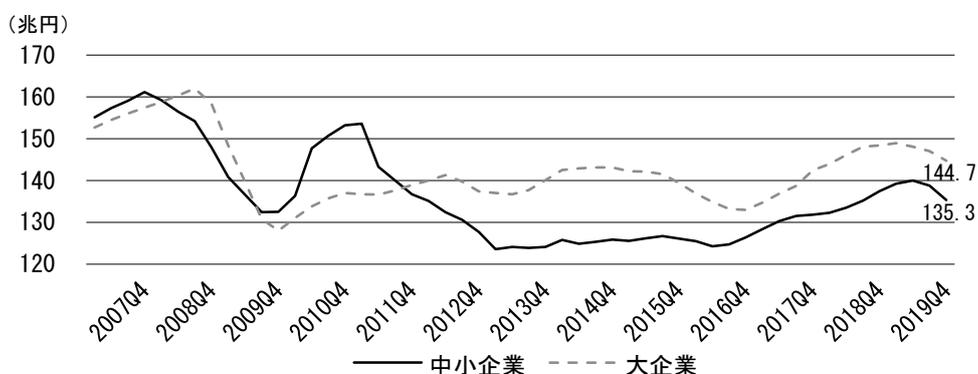
4 当初、SDGsとは、国連によって「グローバルレベル」、「国（政府）レベル」の国際的枠組みとして企画・提案された側面が強く、SDGsを「自治体レベル」の取り組みに導入するためには、国際レベル、国レベルと、地域を代表する自治体レベルを結び付ける必要があるとされてきた。これに加え筆者は、田代 (2020) において「地域社会でSDGsを捉える新たな3つの視点」として①自治体レベルにおける公共政策的SDGsへの取り組み、②市場レベルにおけるビジネス活動を通じたSDGsへの取り組み、③コミュニティレベルにおける社会活動を通じたSDGsへの取り組み、を提示した。本稿の研究視点とは、この②との関連性が強いといえるが、中小企業の成長発展によるSDGsへの貢献とは、②のレベルに収まるものではない。

がわかり、その減少数の大多数は小規模企業が占めている。図2は、企業規模別売上高の推移を示したものである。日本における中小企業全体の売上高は、リーマン・ショック後と2011年の東日本大震災発生後に大きく落ち込むも、2016年第3四半期より増加傾向となっていた。しかしながら、2019年第3四半期以降をみると

中小企業の売上高は減少に転じており、長期的には緩やかな減少傾向にあるといえよう<sup>5</sup>。日本の中小企業全体の企業数減少と売上高の落ち込みをみると、とても楽観視できる状況ではないといえ、地域経済への影響は計り知れない。

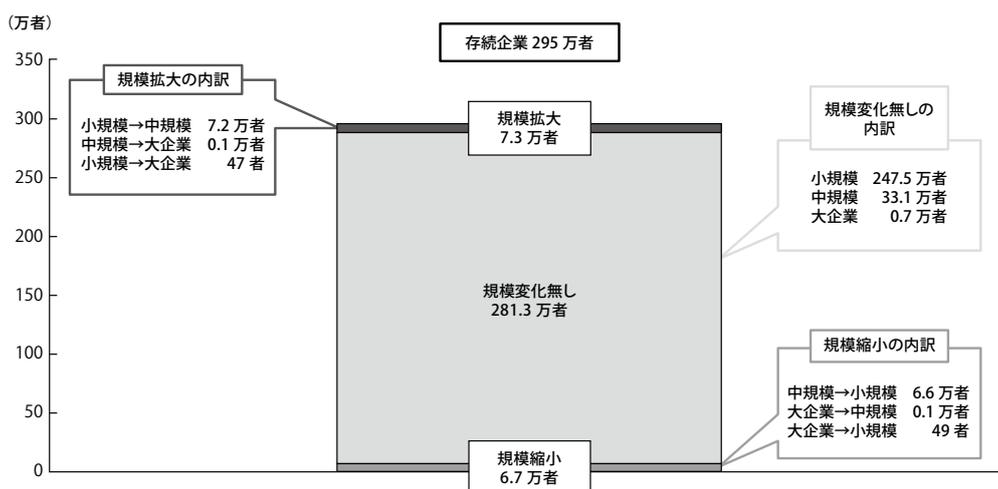
次に、企業の成長発展といった視点から中小企業の現状を概観する。図3は、2012年から

図2 企業規模別売上高の推移



(出所) 中小企業庁編 (2020, p.I-8)

図3 存続企業の規模間移動の状況



注) 2012年から2016年について記載  
(出所) 中小企業庁編 (2020, p.I-113)

5 一方で、日本の中小企業全体の経常利益は、売上高同様リーマン・ショック後に大きく落ち込んだが、その後は極々緩やかな回復基調が続いている。近年は、大企業の経常利益が2019年第2四半期に減少に転じた中で、中小企業の経常利益は横ばいで推移している。2019年第4半期で大企業全体の経常利益11.5兆円に対して、中小企業全体の経常利益は約5.8兆円となっている (中小企業庁編, 2020)。リーマンショックを除くと長期的には、中小企業全体の経常利益の総額にはあまり変化がないのが特徴であるといえる。

2016年にかけて存続した企業における企業規模間の移動状況について示したものである。存続企業の95%を超える企業については変化なしで、規模拡大した企業が7.3万者、規模を縮小させた企業が6.7万者となっている。これらのうちのほとんどが、小規模企業から中規模企業への拡大、中規模企業から小規模企業への縮小で占められている（中小企業庁編，2020，p. I -113）。存続企業の規模間移動の状況では、規模拡大した企業と規模を縮小した企業数に大きな差が認められないことから、中小企業全体の停滞感は否めない。

### 3. リサーチデザイン

#### 3.1 求められる中小企業の成長発展

中小企業庁編（2019）では、経営者の高齢化を踏まえ事業承継の現状や課題とともに、中小企業に期待される自己変革が指摘されている。中小企業を取り巻く外部環境の変化として「少子高齢化・人口減少」「デジタル化」「グローバル化」の3点をあげた上で、中小企業の役割を「我が国経済を牽引する役割」「サプライチェーンを支える役割」「地域経済を活性化する役割」「地域の生活・コミュニティを支える役割」としている。また、中小企業庁編（2020）では、事業活動が地域経済に与える影響や地域の雇用への貢献等を含めた中小企業・小規模事業者が生み出す「新たな価値」に対しての着目がなされている。

中小企業庁編（2019，2020）が指摘するように、中小企業経営者の高齢化を背景とした企業数の減少からは、確かに事業承継の取り組みは重要であろう。同様に、「少子高齢化・人口減少」

を背景に今後一層中小企業数の減少が進行するのであれば、個々の中小企業の成長発展が急務であるとはいえないか。特に疲弊する田舎や地方経済ではこの問題は大きい。「新たな価値」に着目した個々の中小企業の成長発展が希求されると同時に、それらの研究が望まれている。そこで以下に、中小企業の成長発展に焦点をあてたこれまでの研究動向をみていくことにする。

#### 3.2 成長発展プロセスへの理解とその研究動向とは

本稿で注目する、企業の成長発展方法、成長発展パターン、成長発展の有無の決定、成長発展が起こる文脈的側面などの疑問に焦点を当てた研究は、これまで無視されてきたといわれている（Wright and Stigliani, 2012）。これまでのところ、研究におけるほとんどの関心は、企業がどの程度成長しているか、また一部の企業（特に新しいベンチャー企業）が他の企業よりも成長している理由を調査し理解することに向けられており（Gilbert et al., 2006；McKelvie and Wiklund, 2010）、その根源たる要因解明が主な焦点であった。しかしながら、企業の成長発展プロセスをより深く理解することは、成長発展を促進するためのより詳細で適切な政策の策定に貢献する可能性が高く（Wright and Stigliani, 2012）、企業の戦略策定などにも貢献するものとなり得るだろう。

もちろん、これまでのような定量的な研究アプローチは重要であるが、それだけでは企業成長の背後にあるダイナミクスを完全に捉えることはできないため、方法論的多重性を必要とする。つまり、成長発展プロセスを理解するため

には、実証主義的アプローチと同様に、解釈主義的アプローチを採用する定性的研究<sup>6</sup>が必要であるといえる (Leitch et al., 2010)。

### 3.3 研究の進め方と視点

日本における中小企業研究では、主に中小企業を「群」として捉えつつも、中小企業が中堅企業、大企業への成長発展の可能性と経路があることは示されていた (末松, 1961; 中村, 1964)。中小企業は、企業家活動の有利性による発展的制御と中小企業問題による抑制的制御という対抗的な「二重の制御」を受けることで「発展性と問題性の統一物」となる (黒瀬, 2012)。しかしながら、中小企業の成長発展プロセスに注目し、実際どのようにして中小企業が成長発展するのかといった研究は、これまでほとんど行われていない<sup>7</sup>。

伝統的・古典的中小企業研究である「中小企業問題」をみても中小企業の「質」の解明とその重要性<sup>8</sup>は度々指摘されてきた (山中, 1948; 佐竹, 2008)。中小企業の規模のなかに潜んでいる「質」、それぞれのものが中小企業を既存の規模で成り立たせ、中小企業の性格をもたらしめている。そのため本稿でも、中小企業の発展成長プロセスを明らかにするためには、「量＝規模」のうちに潜む「質」の解明に焦点をあ

てる必要があると考えている。そもそも成長発展を指向する中小企業にとってみても、段階に応じた「量 (=規模)」的拡大と「質」的改善・向上とは両輪であり、バランスを必要とする重要な経営課題であろう。これら疑問に答えるため、①「量 (=規模)」の成長発展段階で「質」的に何が行われていたのか、②「質」を図るものとしての中小企業の製品・サービスとはどのようなものであったか、といった2つの課題を設定し、中小企業の成長発展プロセスとその企業成長の背後にあるダイナミクスを捉えていくことにする。

そこで本稿では、関連する先行研究レビューから分析の枠組みを提示した上で、「小規模企業」から「中規模企業」<sup>9</sup>に成長発展した企業を取り上げて事例研究<sup>10</sup>を行う。

### 3.4 対象事例の選定とデータ源について

中小企業の成長発展プロセスの理解のために、「小規模企業」から「中規模企業」に成長発展した企業事例として、有限会社ICS SAKABE (以下、ICS SAKABEとする) を取り上げる。中小企業の成長発展プロセスの理解のためには、長期間に亘る詳細な観察や調査を必要とする。そのため、筆者と関係が深い企業であるICS SAKABEを選定した。

6 成長発展プロセスへの理解とそれら研究に対して、Wright and Stiglitz (2012) は、企業家がどのように意思決定を行うのかを理解すること、リソースへのアクセスと設定、これらが企業成長発展にどのように影響するかといった点についての研究視点が必要と述べている。

7 近年、過去の中小企業論の文脈から成長発展議論を整理した上で、下請中小企業の取引に潜む「自立」や「自律」といった「質」に注目し下請中小企業の成長発展経路やプロセスの議論が展開されはじめている (関, 2011; 池田, 2012)。一方で、これら中小企業の成長発展の議論は、あくまで中小企業の範疇、下請制やサプライヤー関係の範疇での議論を前提としており「量 (=規模)」的な成長は重要視されていない。つまり、従来型中小企業研究視点である大企業に対しての中小企業といった視点に変わりが無いといえる。

8 山中 (1948, pp.8-16) は、中小企業が企業と比べて相対的に規模が小さくないということは「中小企業問題」そのものである「質」と密接な関係を持っているが、「質=問題」を反映するものは、表象的な「量=規模」であると規定できるとし、中小企業は規模という「量」のうちに潜んでいる「質」によって規定されねばならないと述べている。また、佐竹 (2008, p.46) は、「中小企業問題」に対処するためには「量=規模」によって規定された中小企業を存立形態によって類型化し、さらにそれぞれの類型内における個別の諸条件に根ざす「質=問題」をはじめとした特徴を明らかにする必要があると述べている。

9 中小企業序編 (2020, p.xi)。中小企業とは、中小企業基本法第2条第1項の規定に基づく「中小企業者」をいう。また、小規模企業とは、同条第5項の規定に基づく「小規模企業者」をいう。さらに、中規模企業とは、「小規模企業者」以外の「中小企業者」をいう。

10 Flyvbjerg (2006) は、ケーススタディのアプローチについて、たとえ単一ケースであっても文脈化とプロセスの解明には有効であると述べている。

表1 ICS SAKABEに対する調査の概要

調査期間または調査日	調査方法	備考
2007年～2012年	参与観察	—
2013年～2020年6月	観察	—
2020年7月15日	インタビュー調査	調査記録No. jpis-20200715
2021年1月5日	インタビュー調査	調査記録No. jpis-20210105
2021年1月19日	インタビュー調査	調査記録No. jpis-20210118

(出所) 筆者作成

本稿では、主要なデータを入手するためにICS SAKABEに対して参与観察ならびに通常の観察、インタビューなどによる調査を行った。調査概要についてまとめたものを表1に示す。参与観察を含む観察調査は、長期間におよんでいることもあり、随時、研究ノートにまとめていることから改めて整理などは行っていない。また、インタビュー調査については、研究ノートおよび音声に記録した後に「調査記録」としてまとめている。あわせて、インタビュー調査時の入手資料のほか、本稿に関連した公刊されている書籍、論文、新聞、雑誌、ウェブサイト(企業ホームページ含む)、その他刊行物などを補完的な位置づけで利用している。

#### 4. 分析枠組みの提示 —モデルの導出—

##### 4.1 先行研究

先に設定した2つの課題ならびに中小企業の成長発展プロセスとその企業成長の背後にある

ダイナミクスを捉えていくために、本稿では、中小企業の成長発展の源泉となる企業家的な「機会」<sup>11</sup>に注目をする<sup>12</sup>。そこで後述する本稿の分析枠組みの提示に先立ち、まずは、この分野で研究が進むアントレプレナーシップ<sup>13</sup>研究から、関連する既存研究をレビューしたい<sup>14</sup>。

Venkataraman (1997) は、企業家が誰で、何をしているかという視点で研究を分類し定義を行ってきた、これまでのアントレプレナーシップ研究とは対照的に、将来の財やサービスを生み出す「機会」の重要性を主張する。このような「機会」が、誰によって、そしてどのような効果をもって発見され、評価され、活用されているかを調べるといった新たなパースペクティブが提示されている。そこで、Shane and Venkataraman (2000) は、①なぜ、いつ、どのようにして、財とサービスの創造の「機会」が存在するようになるのか、②他者ではなく、なぜ、いつ、どのようにしてこれらの「機会」

11 詳細は後述するShane and Venkataraman (2000) による定義や説明を参照願いたい。

12 Shane and Venkataraman (2000) は、企業家精神は有益な「機会」の発見と利用に関係していると述べる。これに関連し、Venkataraman (1997) は、これまでの経営戦略論分野などに代表される企業間の相対的パフォーマンスを説明し予測するための概念的枠組みは戦略的経営には有用であるものの、それら研究視点は、起業家精神を対象とした研究方法としては十分ではないと述べている。

13 アントレプレナーシップは、日本語では起業家精神や企業家精神と訳され表記される。そこで本稿では、企業家精神に統一する。また、アントレプレナーの日本語訳である起業家と企業家の表記についても企業家に統一する。アントレプレナーシップと企業家精神、アントレプレナーと企業家の表記の使用については、前後の文脈によって使い分けており同じ意味で使用している。

14 Shane and Venkataraman (2000) は、アントレプレナーシップ研究において、「機会」という概念に注目し、独自の分野を築いた。その後、現在までに、それら概念は多くの学問の焦点となっている。

を発見し、利用するのか、そして③企業家が「機会」を活用するために、なぜ、いつ、どのように異なる行動様式が用いられるのか、といった研究上の3つの課題を提示した上で、企業家の「機会」が企業や市場を通じて利用される条件について議論を進め、企業創造プロセスに関する「起業機会の存在」「起業機会の発見」「起業機会の活用の決定」といったフレームワークを示している。そして、企業家がアントレプレナーシップを持つためには、まず企業家的な「機会」に出会う必要があると述べ、それらを捉える認識とは主観的なプロセスであるものの、「機会」自体は常にすべての当事者に知られているわけではなく、客観的な現象でもあると説明している。また、ここで注目したいのは、Shane and Venkataraman (2000) が、企業家精神とは必ずしも新しい組織の創造を必要とするものではなく、既存組織を含むことができるとの指摘を行っていることである<sup>15</sup>。また、Shane and Venkataraman (2000) が提示したフレームワークとは、企業創造のプロセスに関する研究を補完するものになるとも述べられている。Shane (2003) は、これら一連の議論を深化させ、企業家的な「機会」を「企業家が利益を生み出すことができる」と信じてリソースを再結合するための、新たな手段—目的のフレームワークを創造できる状況」と定義している。

Sarasvathy (2008) は、熟達した企業家が持つ意思決定メカニズムとして「エフェクチュエーション」といった概念を示し、「非予測的コントロール」のテクニックを具現化したものとして「手中の鳥」「許容可能な損失」「クレイ

ジーキルト」「レモネード」「飛行機の中のパイロット」といった5つの原則を提示する。そこで、Sarasvathy (2008) は、「企業家的機会はどこからやってくるのか」といった研究課題に対し、「機会」とは企業家によって「発見されるもの」であると同時に、「つくり出されるもの」であると述べている。Sarasvathy (2008) の研究の焦点とは、「『機会』が世界に客観的なものとして存在するか」もしくは「企業家の意識に始めから存在するか」といった対立ではなく、「『機会』が企業家を創り出すのか」それとも「企業家が『機会』を創り出すのか」にある。

以上、簡単ではあるが本稿で注目する企業家的「機会」に関連して、アントレプレナーシップ研究から関連する既存研究のレビューを行った。先行研究から示されているように、第1に、企業家精神とは必ずしも新しい組織の創造を必要とするものではなく既存組織を含むことができる点、第2に、企業家的な「機会」とは、「企業家が利益を生み出すことができると信じてリソースを再結合するための、新たな手段—目的のフレームワークを創造できる状況」といった点から考えてみると、「機会」が中小企業の成長発展の源泉となることが示唆される。続いて、これら先行研究を手掛かりに分析枠組みについての検討を進める。

## 4.2 モデルの導出

先行研究からも示されているように、「『機会』が世界に客観的なものとして存在するか」もしくは「企業家の意識に始めから存在するか」といった研究課題が残るとして、企業家的機会と

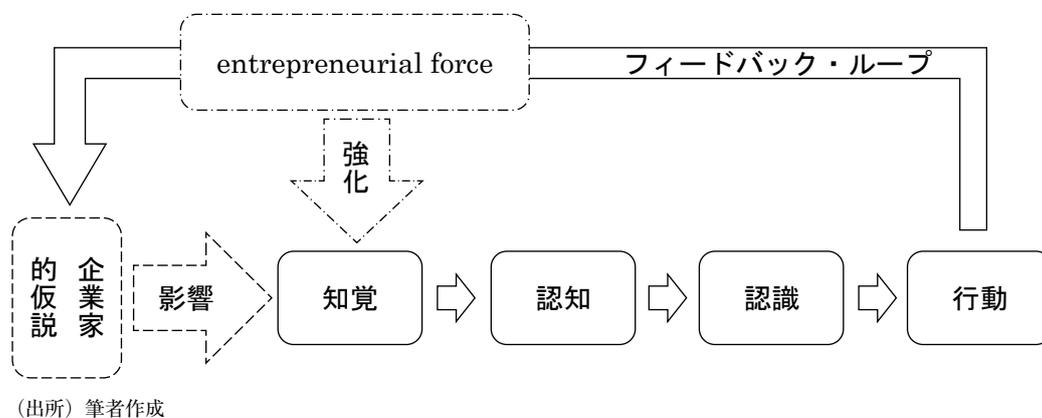
15 Amit et al. (1993) ならびに Casson (1982) なども、企業家精神は既存の組織内でも起こりうると説明している (Shane and Venkataraman, 2000)。

は「発見」され「活用」されるものであると同時に、「つくり出されるもの」であるとしても (Venkataraman, 1997; Shane and Venkataraman, 2000; Sarasvathy, 2008)、現実的には、「機会」を手中におさめるものと、そうでないものに分れることになる。アントレプレナーシップ研究分野では、このメカニズムの解明はまだ進んでいない。

そこで本稿では、企業家の「機会」に対する知覚メカニズムに注目した「企業家的機会に対する知覚-行動モデル」<sup>16</sup>を提示する(図4)。このモデルは、企業家は何らかの「企業家的仮説」に基づきながら、意識的無意識的に関らず、「機会」を「知覚」することによって

「行動」の規定に結びつけているという仮説に基づく。具体的に説明すると、企業家は自身の「企業家的仮説」に基づいて「機会」を「知覚」<sup>17</sup>「認知」<sup>18</sup>「認識」<sup>19</sup>し、はじめて「行動」をおこすことになる。また、「企業家的仮説」に基づく「知覚」「認知」「認識」「行動」と企業家を取巻く外部環境と内部環境は連関していることから、相互に影響をおよぼす。これら一連の「知覚-行動」によって、企業家には「entrepreneurial force」<sup>20</sup>が蓄積され、新たな「企業家的仮説」が創られることになるが、「行動」が環境に適応すれば「企業家的仮説」と「知覚」は加重され、適応しなければ「企業家的仮説」は修正、再構築されることとなる。時間経

図4 企業家的機会に対する知覚-行動モデル



16 このモデルの構築にあたっては、感覚・知覚心理学分野である東他 (1973, pp.78-79) ならびに経営学分野の加護野 (1988) を参考にした。近年、アントレプレナーシップ研究では、心理学分野の知見が積極的に援用されるなど学問の深化が図られている。また、このモデルは一般化されたものでないことを事前に断っておきたい。

17 心理学分野における「知覚」とは、感覚器官を通して、現物の事物、事象、あるいは自己の状態を認知する機能のことをいう (東他1973, p.78)。「知覚」が対象性と客観性をもつものに対して、「感覚」は、対象性を欠き、感情に近い主観性の強いものと考えられ区別される (東他1973, p.78)。「感覚」や「知覚」は、意識においてではなく、行動を規定する媒介過程の1つと考えられている (東他1973, p.78)。

18 「認知」とは、「感覚」「知覚」と比較して、他の感覚系、運動系からの影響をより多く受け、より多く過去の経験によって規定され、思考や言語の影響がより多く考えられるような過程をいう (東他1973, p.78)。「認知」は、より単純な「感覚」「知覚」と区別される。「認知」もまた「感覚」「知覚」と同様に、行動を規定する媒介過程の1つとして考えられている。

19 「認識」は基本的には哲学の概念で、主体あるいは主観が対象を明確に把握することを言う。知識とほぼ同義の語であるが、日常語の知識と区別され、知識は主に認識によって得られた「成果」を意味するが、認識は成果のみならず、対象を把握するに至る「作用」を含む概念である (栗田・古在編, 1978)。

20 本稿で提示した「entrepreneurial force」とは、加護野 (1988) が提唱する「日常の理論」に類似した概念である。「日常の理論」とは、経営の実践を支えている知識体系を指しているのに対し、「entrepreneurial force」とは、経営の実践を支える知識体系や企業家の経験から創られた、「経験」「知」や「実践力」などの総体であると定義する。熟達した企業家は、「entrepreneurial force」の蓄積によって「企業家的仮説」を創り出す能力に優れ、「機会」を「知覚」する機能が強化されていると考えられる。

過を伴うなかで蓄積された「entrepreneurial force」により、企業家の「知覚」は強化されつつ変容し、「行動」は修正されるといったフィードバック・ループが形成される。

以上、本稿で提示した「企業家的機会に対する知覚-行動モデル」では、企業家が「機会」をどのように「知覚」した上で「行動」したか、そしてフィードバック・ループによって蓄積される「entrepreneurial force」とその効果に注目をする。続いて、本稿で設定した2つの課題にアプローチするため事例研究による分析と考察を進めていく。

## 5. 事例研究 一事例：ICS SAKABE—

### 5.1 ICS SAKABEについて

#### (1) 会社概要

ICS SAKABEは、福岡県北九州市に本社をおくロボットシステムインテグレーターである。会社設立は2003年、資本金は300万円の有限会社であり、会社設立から17期を終えた2020年現在の売上高は約1.3億円となっている。主な事業内容は、産業ロボットならびに画像認識技術を用いた専用装置開発、自動倉庫の制御盤ハード・ソフト設計製作試運転立上、自動車搬送設備・生産設備の制御盤ハード・ソフト設計製作試運転立上、産業向け自動制御機器の保守、修理サービスとなっており、産業ロボットをはじめとしたメカトロニクス技術によってファクトリーオートメーション関連事業を行っている。従業員数は、2021年1月現在で23名、本社のほかに、和歌山事業所、八幡工場、ロボットセンター小倉があり、2020年には、同社の新事業である工場やオフィス、病院にむけた

UV除菌ロボット事業の拡大にむけて九州UVDROBOTSセンターが設立されている。

ICS SAKABEは中小企業ではあるものの、2017年には経済産業省の「ロボット導入促進のためのシステムインテグレーター育成事業」に採択されているほか、タイのパンヤピワット経営大学と国際交流協定(MOU)を締結し海外よりインターンシップの受入を行い、2019年には正式にタイ人を技術職として採用している。また、これまでに特許を3件ほど出願するなど、北九州地域では珍しい独立・メーカー的技術指向、グローバル指向の強い中小企業である。

#### (2) 坂部氏について

ICS SAKABEの代表取締役を務め創業者でもある坂部好則氏(以下、坂部氏とする)は、1971年生まれで現在49歳、和歌山県出身である。1992年日本理工情報専門学校を卒業後、大阪市西淀川区に本社を置き、物流システム、立体式の自動倉庫の大手メーカーである株式会社ダイフク(以下、ダイフクとする)に入社している。ダイフクは、自動車生産ラインのコンベヤシステム、洗車機、電子機器用部品などの製造も手がけている。

坂部氏はダイフクに11年在籍しているが、国内外の大手工場にむけた自動倉庫や自動車生産ラインにおける主に電気関連分野のプログラマブル・ロジック・コントローラー(以下、PLCとする)技術者として設計、製作、設備立上業務に従事している。ダイフクが日本を代表する自動倉庫、自動車生産ラインメーカーであったことから、坂部氏は、日々の業務経験を通

して、非常に高い技術力を身につけることが出来たことに加え、ファクトリーオートメーション関連事業を価格・納期・技術的側面から俯瞰的かつ詳細に捉える視点を養うことができたという。

その後、坂部氏は独立し、2003年4月に個人事業主として出身地である和歌山県で創業、同年10月に法人を設立した。当時、請け負っていた自動車生産ライン業務の関連から福岡県遠賀郡岡垣町に九州事業所を同年11月に設立、予期せず業務の拠点が北部九州となったことで、2015年には本社を北九州市小倉に移し、現在に至っている。堅実な仕事と温厚な人柄、バイタリティのある営業力から北九州市の製造業者とのネットワークも構築され、2017年から19年迄の期間には「北九州ものづくり光継会」7代目会長なども務めている。

ここでまずは、量的視点からICS SAKABEの成長発展プロセスをみていくことにする。本稿では、量的指数として売上高、経常利益、従業員数を設定した。図5は、ICS SAKABEの設立から現在までの推移である。量的な視点からは、第1に、創業から順調に増加した売上が2007年をピークに減少し2009年には、ほぼなくなっていることが解る。第2に、2009年より現在に亘って順調に売上を拡大しているなかで、2016年から2017年にかけて大幅な人員増加が行われている。ここでICS SAKABEは、小規模企業から中規模企業になっている。これら時期の前後に、ICS SAKABEにて「質」的な変化が起きている可能性が高いため、特に注意を払っていくことにする。続いて、質的な視点からICS SAKABEの成長発展プロセスをみていこう。

## 5.2 ICS SAKABEの成長発展プロセス

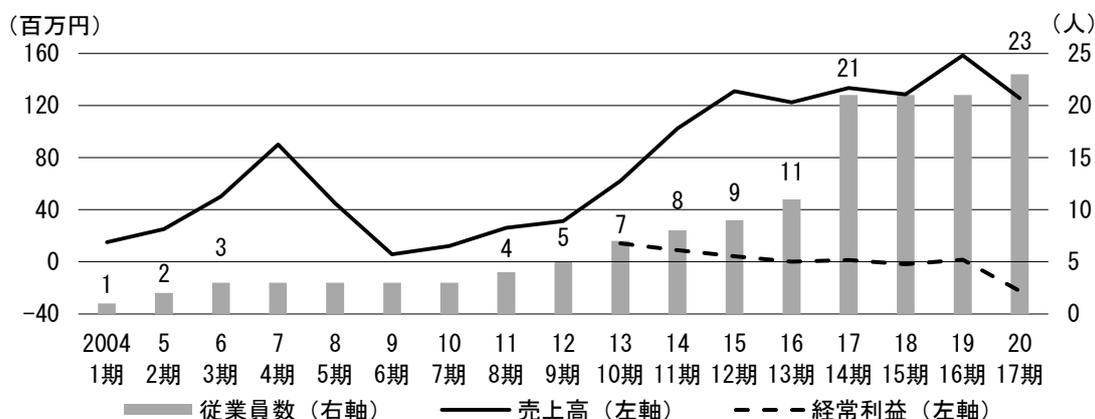
### (1) 量的視点

#### —売上高・経常利益・従業員数の推移—

### (2) 質的視点 —製品・サービスの変化—

本稿では、質を図る基準として製品・サービスの変化、それらに関連する必要な設備投資や

図5 ICS SAKABEの売上・経常利益・従業員数の推移



注) 経常利益は2012年までのデータが入手できなかったため記載していない  
(出所) ICS SAKABE 提供資料より筆者作成

新たな事業に取り組むきっかけにも注目をする。表2は、それらをまとめたものである。

坂部氏は、2003年にダイフクを退社し独立後、単独でICS SAKABEを2003年に設立しているが、2003年から2008年までは、主にダイフクの自動車生産ラインのPLC関連業務に専従している。この時期、北部九州ではトヨタ九州、ダイハツ大分、本田技研熊本製作所などの工場新設ラッシュがあり、ダイフクは、多くの生産ラインを受注していた。仕事の進め方を熟

知し気心も知れた仲であり、ダイフク内で技術力と堅実な仕事ぶりで評判が高かった坂部氏は、独立後すぐに、専従の下請業者としてダイフクから多くの仕事を受注することになった。企業設立から4期目となる2007年には、従業員が3名となり8千万円以上の売上を達成するまでに成長する。しかし、北部九州の自動車関連工場新設ラッシュも終焉を迎えることとなり、リーマンショックによる世界的不況も重なることで2009年の売上は僅か580万円ほどとなる。

表2 ICS SAKABEの製品・サービスの変化などについて

	内容	備考
2003年～2008年	ダイフクの自動車生産ラインPLC関連業務に専従	主にトヨタ九州、ダイハツ大分、本田技研熊本製作所の新設工場生産ライン立上業務に従事
2008年	ダイフク専従下請業務からの離脱を決断	リーマンショック発生 北部九州の自動車関連工場新設ラッシュが終焉
2008年～	独自営業によるPLC業務を含む電気関連事業を開始	主に北部九州ならびに山口県地域の工場にむけて事業展開
2013年	空港用カートロボットの開発	九州工業大学と共同開発 2014年3月に北九州空港内での実証試験を完了 2019年5月特許を取得（出願：2014年6月）
2014年～	産業ロボット事業に参入	
2015年10月	「中小企業新事業活動促進法」に基づく「経営革新計画」の承認	制御盤の試運転作業の効率化についての経営革新計画
2017年5月	経産省らによる『ロボット導入促進のためのシステムインテグレーター育成事業』採択される	事業名：可搬式ロボットシステムを用いた出前教育による導入促進 使用ロボット：垂直多関節ロボット
2017年12月	配膳カート用パワーアシストユニットの開発実証試験	医療向け「らくらく操作アシスト機能付き配膳車」を九州工業大学と共同開発 2020年1月特許を取得（出願：2018年6月）
2018年2月	ロボットセンター小倉（RCK）を北九州市小倉北区に開設	
2018年3月	制御盤製作試運転工場を北九州市八幡西区に開設	
2018年9月	FA・ロボットシステムインテグレーター協会Slerに会員登録	
2019年4月～	産業ロボット安全ロボット特別教育（セミナー）事業を開始	産業ロボットの導入支援、体験ならびに各種セミナー、安全資格取得スクール、教示トレーニングなど
2020年4月～	UV除菌ロボット事業開始	
2020年8月	九州UVDROBOTSセンターを北九州市小倉北区に開設	

（出所）筆者作成

だが、この会社設立史上最低の売上の背景には別の理由も存在した。

北部九州の自動車関連工場新設ラッシュに陰りが見え始め、ダイフクからの受注額が低下傾向にあった2008年、坂部氏は、ダイフク専従下請業務からの離脱を決断する。そこで創業からの想いであったメカトロニクス技術による自動化装置メーカーの実現にむけて、まずは、自動車関連工場はもちろんのこと物流や食品業界を含む大手工場を顧客ターゲットとした独自営業による電気関連事業を開始したのである<sup>21</sup>。この事業では、PLCを用いたプログラム設計・製作・試運転業務、制御盤の設計・製作・試運転業務、自動制御機器の保守・修理サービス業務などが展開され、一部下請業務を含むも着実に売上を伸ばし、現在では、ICS SAKABEを支える主力事業<sup>22</sup>となっている（写真1）。

新たな収益基盤を構築したICS SAKABEは、坂部氏がダイフク在籍時から可能性を感じていたロボット関連事業へ乗り出す。2013年に、九

州工業大学との共同開発による「空港用カートロボット」の開発に着手しつつ、2014年には、産業ロボット事業に参入している。この、「空港用カートロボット」の開発は、2017年の九州工業大学との共同開発である医療向け「らくらく操作アシスト機能付き配膳車」の「配膳カート用パワーアシストユニット」の開発に繋がることとなり、ICS SAKABE がUV除菌ロボット事業（写真2）を開始するアイデアの基となった<sup>23</sup>。2020年4月にUV除菌ロボット事業を開始、同年8月には北九州市小倉北区に九州UVDROBOTSセンターを開設し、UV除菌ロボット販売・導入支援・教育・除菌サービス業務の展開をスタートしたばかりである<sup>24</sup>。

また、産業ロボット事業では、当時ロボット導入が積極的でなかった中堅、中小の製造業工場や大手食品工場をターゲットに、産業ロボットならびに画像認識技術を用いた専用装置開発業務（写真3）が積極的に展開されている。また、2017年5月に経産省らによる「ロボット

写真1 製作された制御盤

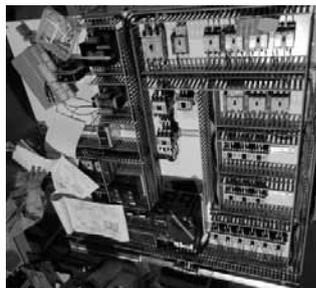


写真2 UV除菌ロボット



写真3 開発された装置



（出所）すべてICS SAKABEから提供

21 この理由として、坂部氏は、ダイフクの業務は収益の柱で重要であったが、独立し実現したい目標は専従下請ではなかったと話す。しかし、お世話になったダイフクに業務面で迷惑をかけたくなかったため、受注がほぼなくなった段階で離脱したと述べている。当時、坂部氏は、ダイフクの専従下請離脱をリスクとは捉えておらず、自身の目標実現のチャンスだと捉えたという。しかし、これまでは技術者で全くの営業経験がなかったため、当初は上手くいかず、会社設立史上最低の売上を招いてしまったと話している。

22 2018年3月には、北九州市八幡西区に制御盤製作試運転工場が開設され事業の強化が図られている。

23 坂部氏は、「空港用カートロボット」や「らくらく操作アシスト機能付き配膳車」の開発に成功し、そこで特許などを取得するもビジネス的には失敗で全然売れていないと話す。しかしながら、この開発によって医療業界におけるロボット導入の大きな可能性を強く感じる事が出来たと述べており、この経験があったからこそ、UV除菌ロボット事業をやるという決断を可能にしたと話している。また、坂部氏は、UV除菌ロボット事業は医療業界参入のきっかけとなる商材でしかないと話しており、最終的には医療業界におけるロボットシステムインテグレーターのポジションを狙いたいと話している。

24 2020年12月、ICS SAKABEが佐世保中央病院にUV除菌ロボット販売、システム導入している。

導入促進のためのシステムインテグレーター育成事業」にてICS SAKABEの「可搬式ロボットシステムを用いた出前教育による導入促進」事業が採択された後、2018年2月にロボットセンター小倉（RCK）を北九州市小倉北区に開設、2019年4月には、産業ロボット導入支援・教育業務を開始している。

現在、UV除菌ロボット事業には専任で3名、産業ロボット事業には専任で5名もの従業員が配属されており、随時、電気関連事業のメンバーが両事業をサポートする体制がとられている。産業ロボット事業については、先行投資の回収までには至っていないものの、2020年17期にて事業収支がプラスに転じている。

### (3) 小括

量的質的な視点からICS SAKABEの成長発展プロセスをみた場合、大きく4つのステージに分類できる。表3は、それらをまとめたものである。各ステージを重ねることで拡大してきた各業務や事業は連関性が強いいため、各事業方針よる細かい軌道修正はあるものの大枠では全ての事業が維持され、年度の売上利益の状況や坂部氏による今後の事業成長予測などから、適宜経営資源が傾斜配分されている。

2020年からICS SAKABEは、UV除菌ロボット事業に参入しているが、今後の成長拡大如何によっては、採算性の悪い事業の整理が行われる可能性は高いといえよう。

ICS SAKABEが小規模企業から中規模企業に成長した2017年の時期は、ステージ3であるロボットシステムインテグレーター期にあたる。これは、大手メーカーの圧力が強く日本国内において価格競争力がない制御盤製作などの厳しい電気関連事業と比較して、付加価値が高いとされるロボットシステムといった産業ロボット事業に参入したことによる。経産省らによる「ロボット導入促進のためのシステムインテグレーター育成事業」に採択された後押しもあり、事業の成長可能性が坂部氏のなかで確信できたことで、新事業に対して積極的な投資が行われたのである。そこで、今一度、図5を確認してみよう。2014年から19年にかけて売上が増加傾向にあるが、一方で経常利益が横ばいであることが解る。これは、主力事業である電気関連事業の利益を、ロボットセンター小倉（RCK）の開設や必要人材の雇用など、産業ロボット事業に投資したことによる<sup>25</sup>。また、新事業に対する先行投資の一方で、収益の柱である電気関連事業の増強を目的に制御盤製作

表3 ICS SAKABEの成長発展プロセス

ステージ1	設立～2008年	専従下請期
ステージ2	2008年～14年	電気関連事業期
ステージ3	2014年～20年	ロボットシステムインテグレーター期
ステージ4	2020年～	医療向けロボットシステムインテグレーター期

(出所) 筆者作成

<sup>25</sup> 2020年の売上低下及び利益の減少は、UV除菌ロボット事業促進のための社内人材の配置転換と必要な設備投資によるものであり、あくまで一過性のものであると判断できる。

試運転工場の設立が行われており、事業間のシナジー効果と補完を目的とした調整が図られている。

小括の締め括りとして、販売や売上といった商業側面で失敗であった「空港用カートロボット」や医療向け「らくらく操作アシスト機能付き配膳車」の開発が、ICS SAKABEのUV除菌ロボット事業参入へのきっかけとなっていることは特筆すべきことであるといえ、「失敗の『知』」が結果として新たな事業に結びついていることがわかる。

## 6. 分析と考察

### —企業成長の背後にあるダイナミクス—

ICS SAKABEの事例では、各ステージで新たな事業を取込みながら、徐々に業態を変容させ成長発展してきたことが解る。これは換言すれば、ICS SAKABEが「機会」を手中に収めることでこれまでの成長発展プロセスを可能にしたともいえる。

本稿で提示した「企業家的機会に対する知覚—行動モデル」では、企業家は、何らかの「企業家的仮説」に基づきながら、企業家的な「機会」を「知覚」することによって「行動」を規定するとし、これら一連のプロセスを経て「entrepreneurial force」が蓄積されつつ、フィードバック・ループが形成されるとした。

坂部氏は、ダイフクから独立し起業した時点で、明確に、メカトロニクス技術を駆使した自

動化装置メーカーとなることを目標としている。メカトロニクス技術による自動化装置の開発には、機械設計、電気設計、PLCをはじめとした制御プログラム設計、それに伴う製造技術など多様な技術ならびに工場をはじめとした多くの設備を必要とする。目標の実現や思い描く企業の「あるべき姿」を冷静に考えた時に、単独で起業した坂部氏にとって不足している要素は多い。しかし、ここで諦めるのではなく、総合的かつ自社を取巻く環境を捉え「ダイフクの仕事ならものにできる」といった企業家的仮説から「機会」を「知覚」し、まずは専従下請となる「行動」によってICS SAKABEをスタートした<sup>26</sup>。同様に、自身が掲げた目標達成にむけ、日々の経営実践を通じた「行動」から「entrepreneurial force」を蓄積し、企業家的仮説の加重と修正を繰り返し、「知覚」の強化といったフィードバック・ループを形成することで、電気関連事業の開始、産業ロボット事業への参入、UV除菌ロボット事業開始などといった「機会」を手中に収め成長発展を遂げている<sup>27</sup>。また、「entrepreneurial force」の蓄積といった点についてだが、企業家の成功体験のみが蓄積されるわけではないことが示されている。ICS SAKABEのUV除菌ロボット事業創出は、過去の失敗が活かしている。企業家の「失敗の『知』」が「entrepreneurial force」に蓄積されていることが示唆されるものであろう。

考察の締めくくりに、ICS SAKABEが手中

26 坂部氏は、ダイフクという大手メーカーを辞めてまでやりたかったことは下請ではなく、自動化装置メーカーになりたかったからだ話す。一方で、独立当時は企業といえども個人事業主のような状況でPLC技術しかなく、それをテコに会社を進めていくしか選択肢はなかったとも述べている。

27 坂部氏は、ICS SAKABEの成長発展プロセスを振り返り、「お金儲けだけなら恐らくまだダイフクの専従下請としてやっていただろう」と話す。「自動化装置メーカーになりたいという目的があったから、下請業務を通して電気関連事業もやれるかも、電気関連事業を通して当時ロボット導入が積極的ではなかった中堅、中小の製造業工場や大手食品工場をターゲットに産業ロボットならびに画像認識技術を用いた専用装置の展開にチャンスがあるぞ、といったふうに気づくことができた」と話す。そしてこれには、経験を含め業務を完了できる実践力の積み重ねから創り出されるビジネスチャンスを見出せる「力」が重要だと述べている。

に収めた「機会」とは、先行研究で示されているように「発見」され「活用」されるものであると同時に、「つくり出されるもの」であったか。ICS SAKABEの成長発展プロセスの各段階で手に入れてきた「機会」ともいうべき新事業は、決して斬新なものでもなければ、必ずしも新奇性を伴っているものでもなく、革新的イノベーションとは言い難い。ICS SAKABEの手に入れた「機会」とは、常に彼らの周りに存在し、企業家を取巻く「縁」によって、既に企業に接続されていると考えるのが妥当であろう。これに気付くことができるか、つまり「知覚」できるかが重要なのである<sup>28</sup>。

## 7. おわりに

本稿では「SDGsと中小企業経営」をテーマに、中小企業とSDGsにおけるゴール8「働きがいも経済成長も」やゴール9「産業と技術革新の基盤をつくろう」といった目標との密接性、親

和性から中小企業の成長発展に注目し議論を進めてきた。そこで、2つの経営課題を設定し分析の枠組みを提示した上で、事例研究を通じて中小企業の成長発展プロセスとその企業成長の背後にあるダイナミクスを明らかにしてきた。

SDGsの議論は、企業経営のなかで、ややもすると社会的価値に大きな注目が集まるが、一方で、経済的価値の側面を忘れてはならない。中小企業は、地域経済の重要な担い手である。中小企業は、既存事業にのみ埋没することなく自ら企業家的機会を掴み、積極的な事業展開によって付加価値労働生産性を高め、真の活力ある主体へと変貌を遂げることが、結果的にSDGs達成に繋がるのではなかろうか。最後になるが、本稿で提示したモデルは仮説の域を出ず、検討した事例も1社であることから研究として残された課題は多い。これらは今後の研究課題としたい。

<sup>28</sup> 坂部氏は、ビジネスチャンスとは常に周りに存在しているが、力がなければ見えないと述べる。そして、これに気付いたものだけが「機会」を手中に収めることができると述べる。

## 【参考文献】

- 東洋・大山正・詫摩武俊・藤永保編 (1973) 『心理用語の基礎知識』 有斐閣ブックス.
- 池田潔 (2012) 『現代中小企業の自律化と競争戦略』 ミネルヴァ書房.
- 加護野忠男 (1988) 『新装版 組織認識論』 千倉書房.
- 栗田賢三・古在由重編 (1979) 『岩波哲学小事典』 岩波書店.
- 黒瀬直宏 (2012) 『複眼的中小企業論—中小企業は発展性と問題性の統一物』 同友館.
- 佐竹隆幸 (2008) 『中小企業存立論—経営の課題と政策の行方—』 ミネルヴァ書房.
- 自治体SDGs推進評価・調査検討会 (2019) 「令和元年度SDGsに関する全国アンケート調査結果」 ([https://www.kantei.go.jp/jp/singi/tiiki/kankyo/kaigi/dai20/sdgs\\_hyoka20\\_shiryu6-1.pdf](https://www.kantei.go.jp/jp/singi/tiiki/kankyo/kaigi/dai20/sdgs_hyoka20_shiryu6-1.pdf), 2020年2月5日閲覧)
- 末松玄六 (1961) 『中小企業成長論』 ダイヤモンド社.
- 関智宏 (2011) 『現代中小企業の発展プロセス—サブライヤー関係・下請制・企業連携—』 ミネルヴァ書房.
- 田代智治 (2020) 「国内主要都市における SDGs の取り組み状況と課題—北九州市・横浜市・さいたま市の比較と SDGs 推進にむけた方向性—」 『東アジアの視点』 アジア成長研究所, pp.50-70.
- 中小企業庁編 (2019) 『中小企業白書2019年版』 中小企業庁
- 中小企業庁編 (2020) 『中小企業白書 小規模企業白書 2020年版 (上)』 中小企業庁.
- 日本中小企業学会編 (1982) 『国際化と地域中小企業』 同友館.
- 古川浩一 (1985) 「中小企業と地域経済・社会」 中小企業事業団・中小企業研究所編 編集代表 瀧澤菊太郎 『日本の中小企業研究』 有斐閣, pp.267-282.
- 村上周三 (2019) 「地域におけるSDGs—なぜ地域・自治体がグローバル目標に取り組むのか」, 村上周三, 遠藤健太郎, 藤野純一, 佐藤真久, 馬奈木俊介 『SDGsの実践 自治体・地域活性化編』 事業構想大学院大学出版部, pp.1-21.
- 中村秀一郎 (1964) 『中堅企業論』 東洋経済新報社.
- 山中篤太郎 (1948) 『中小工業の本質と展開—国民経済構造矛盾の一研究—』 有斐閣.
- Amit, R., Glosten, L., & Mueller, E. (1993) "Challenges to theory development in entrepreneurship research", *Journal of Management Studies*, 30: 815-834.
- Casson, M. (1982) "*The entrepreneur. Totowa*", NJ: Barnes & Noble Books.
- Flyvbjerg, B. (2006). Five misunderstandings about case-study research. *Qualitative Inquiry*, 12, 219-245.
- Gilbert, B. A., McDougall, P. P., and Audretsch, D. B. (2006) "New venture growth: A review and extension", *Journal of Management*, 32 (6), 926-950.
- Leitch, C. M., Hill, F. M., and Harrison, R. T. (2010) "The philosophy and practice of interpretivist research in entrepreneurship: Quality, validation and trust", *Organizational Research Methods*, 13 (1), 67-84.
- McKelvie, A., and Wiklund, J. (2010) "Advancing firm growth research: A focus on growth mode instead of growth rate", *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34 (2), 261-288.
- Sarasvathy, S. D. (2008) "*Effectuation: Elements of entrepreneurial expertise*", Cheltenham, U.K.: Edward Elgar.
- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000) "The promise of entrepreneurship as a field of research", *Academy of Management Review*, 25, 217-226.
- Shane, S. (2003) "A General Theory of Entrepreneurship: The Individual-Opportunity Nexus", Cheltenham, UK and Northampton, MA, USA: Edward Elgar.
- Venkataraman, S. (1997) "*The Distinctive Domain of Entrepreneurship Research*", *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth*, JIT Press, Volume3, 119-138
- Wright, M., and Stigliani, I. (2012) "Entrepreneurship and growth", *International Small Business Journal*, 31 (1), 3-22.