

【論説】

サービスイノベーションと起業家精神 —ラーメン店「一風堂」と起業家「河原成美」—

森 下 俊一郎

要 約

イノベーションと起業家精神の関係やその重要性について多くの先行研究で論じられている。しかしながら、サービス産業に特化して起業家がどのような動機や誘因でイノベーションを起こしたかについて学術的に論じた文献はほとんどない。本稿では、起業家が新しいサービスを創造する動機や要因について、国内外にラーメンチェーン店を展開する「一風堂」と、その創業者の河原成美を事例に取り上げ、論じた。その結果、先行研究で取り上げたような起業家の資質を河原は備えていると考えられる。さらに、事業の失敗、反省、克服の繰り返しの中で、「日本のラーメンを世界の人に」という理念を実現するために、根気強くあきらめずに、好機を活かしたことを今日の成功に導いた新たな資質として論考した。

Keyword : サービスイノベーション, 起業家精神, ラーメン, 一風堂, 河原成美

1. はじめに

製品のみならず新しいサービスを創出するイノベーションを成功させる経営者や開発者に重要な資質として起業家精神があげられる。有力な起業家精神を持つ起業家とそのイノベーションには密接な関係があると考えられている。これまでイノベーションと起業家（精神）に関する先行研究では、イノベーションを起こす起業家の資質や組織について論じられてきた。また、起業家精神を発揮してイノベーションを主導する起業家個人に着目した報告は、製造業が中心で、サービス産業において、ほとんど見出せない。即ち、サービスイノベーションを起こした起業家の動機や誘因に関する学術的な先行研究は手薄である。本稿では、新しいサービスがどのような経緯や動機で、起業家によって創出されたのか、その発端となる要因や動機について論考する。こうした研究課題を解明するために、日本国内のみならず世界にもラーメン店「一風堂」を展開する「(株)力の源ホールディングス」の創業者であり現会長兼社長の「河原茂美」を事例に取り上げる。河原が、どのように新しいサービス業態のラーメン店を創業し、世界に事業を拡大していったのか、その河原の起業家精神について、その歩みを概観することにより、その要因や動機を分析する。本調査研究は、河原自身が執筆した書籍を含む、「(株)力の源ホールディングス」や「一風堂」に関する公開資料を整理した上で、会社（力の源ホールディングス）へ質問リストを送付し、会社からの回答を基に分析と考察を加えた。

2. イノベーションと起業家に関する先行研究

起業家とイノベーションに関する先行研究として、起業家の定義、起業家個人とイノベーション、組織とイノベーション、などについての論述が散見される（安田，2010）。

起業家は「イノベーションを完遂する人」と考えられており（Schumpeter, 1912）、このイノベーションとは、新しい製品やサービスの開発、新しい生産方法の導入、新しい販路の開拓、原材料の新たな供給源の獲得、新しい組織の実現のいずれか、あるいは全部を実現することである。Schumpeter（1912）は、起業家の資質として、「洞察力」、「抵抗を克服する力」、「私的帝国を建設しようとする夢想と意志」、「勝利者意志」、「創造の喜びを希求する姿勢」などを見出した。イノベーションを遂行するためには、この5つの起業家の資質が重要であり、そうした卓越した能力を持つ個人、すなわち、古い経済体系を突破する情熱を持つ、新しい均衡をもたらす存在こそが起業家であると Schumpeter（1912）は論じた。

Knight（1921）は、市場経済は不確実であることを前提に、不確実性の高い状況下で積極的に行動する個人、あるいはその組織における起業家を論じた。市場経済において新しい試みには不確実性が伴うが、そのリスクを受け入れ、新しい事業を展開する人々が存在する。こうした人たちこそ Knight（1921）は起業家と位置づけ、その資質としてリスク・テイキングの重要性をあげた。Koestler（1964）は、起業家の資質として、豊かな想像力を持ち、思いがけない要素と要素を結びつけネットワークを創造し、そうした革新的連結から利益を得る存在と考えた¹。

Saxenian（2006）は、1990年前半のシリコンバレーの台湾系やインド系起業家に密着して、外国人起業家の彼らが母国とシリコンバレーのイノベーションの架け橋となり、母国産業の発展や経済成長に貢献したことを主張した。Zucker and Darby（2007）も、初期のイノベーションは、起業家の行動範囲やその周辺にしか広まらないことを観察し、イノベーションを創出する先端知識は起業家に潜在する暗黙知が基となることを論じた。このように起業家の最先端の知識は個人に依存する暗黙知的な特徴があり、初期段階には、個人の中で醸成されるとした。

イノベーションを起こす起業家個人ではなく、近年では社会やシステムなどの組織を分析単位とする研究が見られる。例えばSwann（2009）は、品質改善とコストダウンを主目的とする累積的イノベーション（incremental innovation）には階層性を持つ機能別組織が適している一方、新規性の高い革新的イノベーション（radical innovation）には事業部制組織が望ましい、と事業環境と組織形態の適合性を論じた。また、Tiddら（2001）は、イノベーションが群発する環境は、技術も市場も常に変化しリスクも高い、そうした状況下で企業が競争力を維持するため

¹ こうした既存の要素から新規の連結を作り出す機能を“bisociation”と Koestler（1964）は定義し、起業家の資質としてあげた。

には、企業自身も持続的に変化や進化しなければならず、そうした持続的に進化する企業には通常の企業とは異なるマネジメントが要求されると指摘した。そのため、「常に化する動態」と「不確実性」が不可避な環境下では、特別な戦略を立案・実行したり、動的な組織をつくったり、あるいは組織学習に適した企業が生き残ると考えた。また、組織は制度、価値体系、文化など社会に依存する様々な要素で構成されるため、社会を対象としたイノベーション研究も見られる。代表例として、Edquist (2005) は、イノベーションを生み出して展開させる主体、つまり起業家的な役割を担うのは、個人でも組織でもなく、制度、政治、社会基盤、金融、人材、知識、価値など社会を構成する諸要素と要素間の関係のあり方、すなわちシステムとする“イノベーションが進展する社会システム (social system for innovation development)”²に注目した。このように、イノベーションを起こす主体は組織あるいは社会であるという立場から、組織や社会、システムを分析単位とする観点からの研究が近年では見られるようになった。

こうした起業家個人よりも、組織（社会）を分析単位とするイノベーションを対象とした近年のイノベーション研究の潮流に対し、そもそも Schumpeter (1912) らは、起業家についてイノベーションを計画・実行する個人としている。イノベーションには必ずと言ってよいほど個人の強い意志を持つ起業家の存在がある。それにも関わらず、起業家という個人がどのような能力を持ち、どのような状況下で、どのような意思を持って、どのようなイノベーションを起こしたか、について分析する学術的先行研究は、近年見られない（安田、2010）。そこで、本稿では、国内外にラーメン店「一風堂」を展開する、その起業家である河原成美を事例に、特にサービス産業に着目して、起業家がイノベーションを起こす動機や誘因、および、その起業家精神の特徴について論考する。

3. 一風堂（力の源ホールディングス）とその創業者「河原成美」

河原成美は、1986年にラーメン店「一風堂」を福岡で創業した。そのグループ母体企業である「(株)力の源ホールディングス」の資本金は約12億円、グループ総売上は244億円（2018年3月期）、従業員数は連結603名（2018年3月末現在）である³。(株)力の源ホールディングスは、ラーメン専門店「一風堂」をはじめ、ラーメンを主体とした幾つかの飲食店の運営を行い、その関連企業には、海外の事業戦略と展開、飲食店の運営指導や店舗プロデュース、麺類やスープなどの製造販売を事業とする企業で構成されている。主な業態である「一風堂」は、2018年3月期末現在の店舗数は国内144、海外では12の国や地域に82店舗を展開している。

² このような研究をSIアプローチ (Systems of Innovation Approach: SI Approach) と言う。

³ (株)力の源ホールディングス (<https://www.chikaranomoto.com/>) 2019年1月30日アクセス。

「一風堂」の歴史は、創業者「河原成美」の歴史でもある。河原は1979年に福岡でレストランバー「アフター・ザ・レイン」を、1986年には「一風堂」を開店させる。1994年に「新横浜ラーメン博物館」に店を構え、1995年には東京、1999年には大阪へ進出する。2000年には、テレビ番組の「ラーメン職人選手権」で3連覇を果たし、「一風堂」と河原の名は日本全国に知れ渡るようになった。以後、「一風堂」の支店を拡大するとともに、中華麺酒屋やベーカリーなどの関連事業や海外にも進出している。その企業理念は「変わらないために変わり続ける」、創業の精神は「私たちは、常に新しい価値を創造していく集団でありたい。創造した価値を、人類最高のコミュニケーションの源である『笑顔』と『ありがとう』とともに世界中に伝えていく」である（河原，2006）。起業家である河原が様々なサービスイノベーションを成し遂げた経緯を、いくつかのターニングポイントを踏まえ、彼の生い立ちから、近年の「一風堂」まで年代を追って整理する。

3.1. 創業者「河原成美」の生い立ちと修業時代

河原成美は1952年12月18日福岡県生まれである。高校まではマンガやデザインに興味を持ちデザイン科に通ったが、大学は芸術よりも、将来役立つと考えたビジネスを勉強するため、地元の九州産業大学商学部に入學した。大学時代は、勉学よりも劇団での芝居の稽古や飲食関係のアルバイトに明け暮れていた。大学卒業後は地元のスーパーマーケットに就職した。スーパーマーケットの仕事は面白かったが、演劇を諦め、目標を持たず、焦りと不安の日々を過ごしていた。その後、外食レストラン、広告関係、夕食材料セットの宅配など、あらゆるアルバイトを行いながら、「自分には何ができるのか、続けられるのか」を考えていた（河原，2001）。河原が決めたのは芝居への復帰であった。河原には、学生時代から続けていた役者の夢があったため、地元福岡の劇団に入り、「これからは芝居の世界で生きていこう」と決意した。

芝居だけでは生活していけないため、河原は引き続き様々な仕事をした。その矢先に、兄の知人から、休業したステーキハウスの空店舗を紹介された。アルバイトでコックなども経験していた河原は迷った挙句、芝居をやめて商売を始めることに決めた。こうして河原は1979年にレストランバー「アフター・ザ・レイン」を開業した。「アフター・ザ・レイン」を開業してから3年も経ずに、福岡では人気店となり、毎晩、若者を中心に多くの客で賑わった。「アフター・ザ・レイン」を成功させ、次に2号店を出すことも考えたが、それよりも河原は皆が驚くことをしたかった。そこで河原は、ラーメン店、特に女性が気軽に入れるおしゃれでカッコいいラーメン店を作りたいと思った（河原，2010）。

ラーメン店を選んだきっかけは「ラーメンは好きだけど、店に入りづらい」というバーの女性客の言葉だった。当時、ラーメン店は「汚い方がうまい」といった考えが主流で、基本的な接客サービスも行われていなかった。レストランバーのようなきれいなラーメン店をつくれば、

きっと売れるはずだと河原は考えた（河原，2001）。河原は、ラーメン作りに関しては素人だったため、当時、福岡で一番有名と言われていたラーメン店で修業した。河原は、そのラーメン店で昼から夕方まで働いた後、自分の店「アフター・ザ・レイン」で働いた。さらに休日には九州各地のラーメン店を回り始め、次いで、東京、大阪、北海道と、ガイドブックを頼りに1年間で150店以上も回った。河原は1年間かけてラーメンづくりに関する様々なことを学び、あらゆるアイデアを試し、じっくりとラーメンの知識と技術を身につけていった。

3.2. 新しいラーメン店「一風堂」創業

1986年、福岡の繁華街の路地裏に33平方メートルの小さなラーメン店「一風堂」の1号店が開業した。開店当初の河原は、売上が伸び悩む日々を過ごした。理由の一つとして、修業したラーメン店と違う味を出さねばという思いが強すぎて、味が定まらず、固定客がつかなかったからである。価格も、当時の福岡のラーメンが1杯250～300円だった時代に、「一風堂」のラーメンは400円と高かった。河原は、値段を下げて客数を増やすのではなく、値段にあった満足感を提供しようと、さらなる店舗づくり、接客サービスの向上に努めた。「アフター・ザ・レイン」の成功で、謙虚さや素直さを失いかけた河原は、再び愚直に商売に取り組み始めた。河原は、自ら街頭に立ち、チラシを配り、メディアにも積極的に売込を始めた（河原，2010）。その甲斐あって創業4年目に「一風堂」は、月商600万円を超える繁盛店となった。

その後、1988年に郊外型ラーメン店、1989年には居酒屋を開業した。「一風堂」に支えられてきた会社は、その経営実態を超えて拡大していった。同時期に、河原が店に出なくなった「アフター・ザ・レイン」の売上は急降下していた。河原は、「なぜ、スタッフは監視しなければ動いてくれないのか、必要最低限の仕事しかしようとしなくていいのか」と苛立ちは募るばかりだったが、口にできず、店のスタッフの間には深い溝ができた（会津，2011）。ある店が赤字になれば、河原が入り込み、黒字にする。別の店が赤字になれば、その店に力を注いで売上が良くなるが、他の店の売上が下がるの繰り返しだった。複数の店舗運営のために一人で奔走し、悩みもすべて一人で抱え込んでいた河原は、「俺の苦勞をどうしてわかってくれないのか」、「なんで、どいつもこいつも他人事なのか」と不満や不信感を募らせていた（会津，2011）。しかし、それは同時に自分自身もスタッフから信用されていないことを意味していた。河原はラーメン職人なのか、経営者なのか、漠然とした迷いがあり、店舗が増えたことで、会社経営は困難に陥った。河原は店をスタッフに任せっきりにしてしまっただけで、全体の管理ができず、河原が直接かかわる「一風堂」の売上がよかったため、他店の赤字を補填しているうちに、会社の借金も多く膨れ、経営が悪化していった。

3.3. 「新横浜ラーメン博物館」への出店と「全国ラーメン職人選手権」3連覇

居酒屋などにも手を伸ばして目標を見失っていた河原の復活のきっかけは1994年の「新横

浜ラーメン博物館」への出店であった。「新横浜ラーメン博物館」は、1950年代の懐かしさが漂う古い町並みを再現した中に、ラーメンの歴史や文化を展示するギャラリーを備え、全国の郷土ラーメンの名店が一堂に会したラーメンの殿堂である。オープン控え、館長の岩岡は、スタッフとともに全国のラーメン店を食べ歩き、全8店のうち7店を決めていた。岩岡は最後の1店を「一風堂」に決め、河原に出店依頼のため福岡まで通った。河原は、岩岡の依頼を断るつもりで、横浜の建設予定地まで行った。河原が見た建設予定地の場所は、人通りの少ない、寂れた町であった。ラーメン博物館の中で「一風堂」に割り当てられた店舗面積は狭く、成功の見込みは厳しいと判断した。河原が、岩岡に促され、その開発準備室へ行くと、懸命に働いている6~7人のスタッフの姿を見て感動した。その姿を見て、河原は自身の開店当時を思い出し、ラーメン博物館への出店を決めた(河原, 2010)。ラーメン博物館がオープンすると、店は想像を超える人気店となった。開店当初3ヶ月は、河原本人とスタッフの限られた人数で、店の前で並ぶ大人数の顧客に、平均睡眠時間2~3時間に対応した。このラーメン博物館はこれまでにない試みとして話題を集め、新聞、テレビ、ラジオ、あらゆるメディアに取り上げられた。「一風堂」も全国規模で有名になり、そのころ2店舗になっていた福岡の店も来客数が倍増した。以降、河原は1995年に東京、1999年には大阪に出店し、両店とも成功した。

「一風堂」を開業して10年経った1995年、河原は業務改善プロジェクトの一環として、新商品開発に取り組んだ。麺やスープの研究を進めていた河原は、どんなラーメンでもつくれる自信があった(河原, 2001)。まず、新商品の名前を先に決めた河原は、従来のスープを熟成させて深みを出した「白丸元味」、辛みそやマー油を加えた「赤丸新味」、現在の「一風堂」の看板メニューになっている2種類のラーメンを開発した。河原は、「変わらない味と言われるためには、常に味を向上させなければならない。ベースになる味は変えず、顧客に美味しいと感じる一步上の味を出し続けることが美味しいと言われる秘訣である」と考え、絶えず味の追及を繰り返し技術に磨きをかけた。

1997年、河原はテレビ局からテレビ番組(TVチャンピオン)の「第2回全国ラーメン職人選手権」へ出場を依頼された。河原は、他のラーメン有名店のオーナー職人と競い合い、その大会で優勝した。翌年の第3回大会、翌々年の第4回大会にも出場し、連続3度の優勝を果たし、河原と「一風堂」の名は全国に知られるようになった。この優勝を機に、河原は「ラーメンで生きていく」と決意し、ラーメン以外の店は徐々に手放していった(河原, 2001)。また、2000年には、食品会社と「一風堂」オリジナルのカップラーメンを共同で開発し、コンビニエンスストア限定で販売開始し、予想を超える売上を記録した。

3.4. 「一風堂」の海外進出

以前から「世界の一風堂にしたい」、「ラーメンを寿司、天ぷらに続く日本食の代表として世

界に広げたい」と考えていた河原は、中国の的外食企業から合弁の話を持ち掛けられ、2004年に上海でラーメンチェーン店を開店した（河原，2007）。そのラーメン店は、ラーメン一杯20元前後と中国では高めに設定し、日本の味とサービスを売りにした。上海で合弁企業を立ち上げたものの、日本での人手が足りないため、上海に2人の従業員しか呼べなかった。この2人に現地での店舗運営を任せられた河原は、日本と中国を行き来しながら、新しい商品や店舗のチェックをしていった。店自体は中国にそれまでになかった、おしゃれで格好いい店で、1年ほどで6号店にまで増やした。しかし、日本からの2人の従業員が現地のスタッフを管理できるのは2店舗が限界で、河原が納得できる味やサービスの質が保てなくなった。化学調味料を使って大量生産し、スタッフの接客教育が十分でないまま性急に出店数を増やしたい上海のパートナー側と、日本の「一風堂」に近い本物志向のスープと麺を用意し、スタッフもしっかりと育てて地道に出店したい河原とで意見が対立した（河原，2010）。資本提携していた現地法人との間に方針の違いが大きくなり、3年間挑戦しても結果が出ないと判断した河原は、2007年に現地法人との合弁を解消して中国から撤退した。

帰国後、河原は3年計画を立て、組織を一新し、国内店舗網の拡大と再建に力を入れた。一方で、世界標準となるラーメン、店舗環境、サービスの提供を目指す河原は、直営店方式で海外進出に取り組み、2008年にアメリカのニューヨークに海外1号店「IPPUDO NY」を開店した。ニューヨークでは、食材は醤油以外すべて現地調達する一方、製麺機は日本から持ち込み、麺もスープも国内とほぼ同じ製法でつくることを可能にした（河原，2010）。ラーメンを食べ慣れない現地の顧客のために麺の長さを通常よりも短くし、照り焼き味のディップをラーメンにかけるなど、現地の人々が食べやすい工夫をした。「IPPUDO NY」の顧客は9割が現地の人で、1日500～600人の来客があり、開店から1年で年間20万人の来客数と国内の繁盛店に匹敵する売上を記録した。『2009年度版ミシュランNY』に日本のラーメン店として初めて選出され、全米ナンバー1のレストランガイド『ザ・ガット』にも紹介された。

2009年には海外2号店をシンガポールに、麺もスープも自家製のラーメンの他、焼き鳥、ロール寿司をメインに、揚げ物やサラダなど一品料理も揃え、日本食と居酒屋を融合した「IPPUDO SG」を出店した。シンガポールでも好調で1日700～800人の来客があり、2010年にはシンガポールの2号店もオープンした。続けて、2011年には香港、2012年には台湾、中国、オーストラリア、2013年にはマレーシアに開店し、2018年現在13か国に224店舗を海外に展開している⁴。

2019年現在の河原は代表取締役会長兼社長として、未来の「一風堂」を担う次世代の育成

⁴ 力の源ホールディングス（<https://www.chikaranomoto.com/foreign>）2019年1月30日アクセス。

に力を入れている。2009年には、地域や部署や年齢の異なる全国の社員を集め、約一週間自然の中で寝泊まりしながら、会社の理念の意味や多岐にわたる事業を学ぶ全社員向けの宿泊型研修制度を導入した。2010年には、一定の条件を満たすスタッフを店主として独立した経営を認める、「社内暖簾分け制度」を始めた。その他、外国人観光客に対応するための語学研修や国際的なマネジメントスキルを身につけるための「次世代経営者育成プログラム」などにも取り組み、「一風堂」のラーメンを世界に広める様々な取り組みを行っている。

4. 考察—河原成美の起業家精神とサービスイノベーション—

「一風堂」創業者の河原成美の転機について整理すると、一風堂の創業（1985年）、ラーメン博物館への出店（1994年）とTVチャンピオン3連覇（1997-1999年）、中国（2004年）とニューヨーク（2008年）の海外進出に分けて、おおよそ10年毎に訪れていることが観察される。その転機と河原の思いからどのようなサービスイノベーションが創出されたのかについて表1にまとめた。

表1 一風堂と河原の思いとサービスイノベーション

| 年代 | 一風堂 | 河原の思い | サービスイノベーション |
|------------|-------------------|----------------------------|----------------------------|
| 1985年 | 福岡に「一風堂」創業 | オシャレでかつおいしいラーメン店をつくりたい | 新しいラーメン業態（一風堂） |
| 1994年 | 「新横浜ラーメン博物館」への出店 | 「一風堂」のラーメンを東京や国内の人にも食べて欲しい | |
| 1997-1999年 | 「TVチャンピオン」3連覇 | ラーメンの味を究めたい | 新しい2種類のラーメン（「白丸元味」と「赤丸新味」） |
| 2004年 | 現地企業と合弁で中国・上海にて進出 | 日本のラーメンを国外に広めたい | |
| 2008年 | アメリカ・ニューヨークへ直営店出店 | 「一風堂」のラーメンを世界に広めたい | 世界中の国や地域へローカライズされた「一風堂」 |

河原の最初の転機は、従来にはなかったオシャレでかつおいしいラーメン店「一風堂」を創り出したことにある。当時、経営していたレストランバーの女性客との会話をきっかけに、河原は、新しいラーメン店のコンセプトを思いつき、人気ラーメン店での修行と全国の食べ歩きを通じて具現化した。こうして現在あるようなラーメン店「一風堂」を創業したのが、河原の起業家精神を活かした最初のサービスイノベーションである。創業当初の経営は上手くいかなかったが、試行錯誤を繰り返し、独自のマネジメントスタイルを見出し、「一風堂」は福岡で人気のラーメン店となった。第2の転機は、ラーメン博物館への出店（1994年）とTVチャンピオン3連覇（1997～1999年）である。これらが契機となり、「一風堂」は日本国内への支店展開を図り、福岡でしか食べられなかった「一風堂」のラーメンは日本全国の主要都市で食べ

られるようになった。さらに、この時期に新しい2種類のラーメン「白丸元味」と「赤丸新味」を開発したのが第2のサービスイノベーションである。第3の契機は、中国企業に合弁の話を持ち掛けられ、上海で出店を始めたことである。日本での経営が軌道に乗り、「日本のラーメンを世界へ」との思いがあった河原は、その足掛かりとして、まずは合弁で上海進出を成功させたかった。この最初の中国・上海への海外進出は合弁会社との考え方の違いにより上手くいかなかったが、その反省を活かし、後に直営店としてのアメリカ・ニューヨークへ進出し、ラーメンの基本となる麺とスープの他は、現地の住民の嗜好に合わせ、繁盛店となった。その後も、「日本のラーメンを世界の人に味わってもらいたい」という河原の思いから、多くの国や地域に店舗を展開してきた。このように日本の「一風堂」のラーメンの味を現地の人たちの嗜好に合わせ世界展開していったことが、河原の第3のサービスイノベーションである。

このように河原は、自身の信念に基づき果敢に挑戦し、失敗や苦労にも関わらず、粘り強く諦めずに、それぞれの転機において成功を収めている。河原には、Schumpeter (1912) があげた「洞察力」、「抵抗を克服する力」、「私的帝国を建設しようとする夢想と意志」、「勝利者意志」、「創造の喜びを希求する姿勢」といった起業家としての資質が見られる。こうした起業家としての資質以上に、リスク・テイキング (Knight, 1921) を前提とする、あきらめず失敗を克服する克己力が河原の起業家精神には観察できる。こうした起業家精神を活かし、河原は、自分のイメージするコンセプトのラーメン店「一風堂」を福岡で創業し、日本の各地の主要都市へ展開し、海外にも進出しており、さらに日本国内および世界に事業を拡大しようとしている。

5. 結語

本稿では、起業家が新しいサービスを創造する動機や契機について、日本の国内外にラーメンチェーン店を展開する「一風堂（力の源ホールディングス）」と、その創業者の河原成美を事例に取り上げ、論考した。河原には、先行研究で取り上げたような起業家としての資質を備えていたと考えられるが、その一方で、河原が現在の「一風堂」ブランドを築き上げた過程は順調ではなく、失敗、反省、克服の繰り返しであった。こうした様々な困難にも、河原は「日本のラーメンを世界の人に」という理念を持ち、根気強くあきらめずに、機会を活かしたことが、ラーメン職人にとどまらず、経営者として成功した要因であることを論考した。

一方、本稿では取り上げた調査対象は、一風堂と河原成美の一つの事例にとどまり、上述の結論があらゆる事例への適合、すなわち、サービスイノベーションと起業家精神との関係について解明したとは言い難い。今後もサービスイノベーションと起業家精神について、さらなる調査・研究が望まれる。

謝辞

本調査研究にご協力いただきました（株）力の源ホールディングスの広報担当の方に感謝申し上げます。

参考文献

- Edquist, C. (2005) Systems of Innovation: Perspectives and challenges, In Fagerber et al. (eds.), The Oxford Handbook of Innovation, NY: Oxford University Press, pp. 181-208.
- Koestler, A. (1964) *The Act of Creation*, London: Hutchinson.
- Knight, Frank H. (1921) *Risk, Uncertainty, and Profit*, (Dover Books on History, Political and Social Science, 2006).
- Saxenian, Anna L. (2006) *The New Argonauts: Regional Advantage in a Global Economy*, Massachusetts: Harvard University Press.
- Schumpeter Joseph A. (1912) *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*, Berlin (塩野谷他訳 (1997) 『経済発展の理論 上・下』岩波文庫.)
- Swann, G. M. P. (2009) *The Economics of Innovation: An Introduction*, Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Tidd, J., J. Bessant, K. Pavitt (2001) *Managing Innovation: Integrating technological, market and organizational change (2nd ed.)*, West Sussex: John Wiley & Sons. (後藤, 鈴木訳(2004) 『イノベーションの経営学 技術・市場・組織の統合的マネジメント』NTT出版.)
- Zucker, L., M. Darby (2007), Star Scientists, Innovation and Regional and National Immigration, paper prepared for presentation at the second annual Kauffman Foundation/Max Planck Institute Research Conference on Entrepreneurship, July 19-21, 2007, Ritz Carlton Laguna Niguel, Dana Point, Calif.
- 会津泰成(2011) 『一風堂河原成美凡人が天才に勝つ方法』集英社.
- 河原成美(2001) 『一風堂の秘密 : ラーメン職人河原成美が明かす繁盛店の作り方』経済界.
- 河原成美(2002) 『風のつぶやき : 五十歳を迎えるの書』力の源カンパニー.
- 河原成美(2004) 『一風堂五輪書 : 自分が主人公として生きる河原流人生の極意』致知出版社.
- 河原成美(2006) 『一風堂心得帖 : 一風堂店主河原成美が贈る五十訓』力の源カンパニー.
- 河原成美(2007) 『一風堂ドラゴン (中国マーケット) に挑む! : 中国に進出した外食企業は何をつかんだのか』柴田書店.
- 河原成美(2009) 『2018年同じ笑顔で : みんなの笑顔が力の源だ(第2版)』力の源カンパニー
- 河原成美(2010) 『一風堂魂』潮出版社.
- 河原成美(2012) 『あなたの店をつぶさない法則』PHP研究所.
- 『西日本新聞』2016年3月1日版, 朝刊15頁(地方面).
- 『西日本新聞』2017年3月22日版, 朝刊18頁(九州経済面).
- 安田聡子(2010) 「個人を分析単位とするイノベーションおよびアントレプレナー研究の台頭 : スター・サイエンティスト, 社会起業家から戦略的アントレプレナーシップまで」『商学論究』57(4), 101-124頁.