

令和 6 年 6 月 10 日現在

機関番号：16201

研究種目：基盤研究(C)（一般）

研究期間：2016～2023

課題番号：16K03867

研究課題名（和文）中小企業の新規事業開発 - ネットワーク形成と協働の観点から -

研究課題名（英文）New business development for SMEs

研究代表者

大杉 奉代（Ohsugi, Kotoyo）

香川大学・経済学部・准教授

研究者番号：20707640

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 2,000,000円

研究成果の概要（和文）：本研究の目的は、複数事例研究を通じて、中小企業の新規事業開発におけるネットワーク形成と協働のプロセスが、焦点企業を取り巻く企業間の状況・関係によって、どのように異なるのかを明らかにする。さらに、中小企業の新規事業開発におけるネットワーク形成と協働の進展に影響を与える要因を特定化し、そのマネジメントにおける重要性を明らかにすることであった。

この目的を達成するため、中小企業のネットワーク形成や協働、新規事業開発に関する先行研究レビューを行った。そして次に中小企業のネットワーク形成を明らかにするため、ヒアリング調査を行った。

研究成果の学術的意義や社会的意義

中小企業研究の新規事業開発は、相対的に研究蓄積が遅れた分野であると考えられるため、その間隙を埋める研究となった。特に、質的研究によって、ネットワーク形成や協働のプロセスが詳細に理解されることは、中小企業研究の特質を理解する上で一定の意義を有する。また、そこから得られるマネジメント上の示唆は、中小企業が相対する状況の差異を含んだものになるため、多くの中小企業実務家にとって有用であると考えられる。

研究成果の概要（英文）：The purpose of this study is to clarify how the process of network formation and collaboration in new business development of SMEs differs depending on the situation and relationship among firms surrounding the focal firms through multiple case studies. In addition, we identified the factors that influence the development of networking in SMEs' new business development, and clarified their importance in the management of networking.

In order to achieve this objective, a review of previous studies on network formation, collaboration, and new business development of SMEs was conducted. Next, we conducted an interview survey to clarify the network formation of SMEs.

研究分野：経営学

キーワード：中小企業 ネットワーク 新事業開発

様式 C - 19、F - 19 - 1 (共通)

1. 研究開始当初の背景

(1) 本研究に関連する国内外の研究動向及び位置づけ

中小企業庁(2013)や日本政策金融公庫(2012)は、中小企業の中で「新事業開発を行った企業」と「新事業開発を行っていない企業」を比較し、前者の方が成長性や業績の面で優位であるとの結果を示している。一般的に、中小企業は大企業と比較して経営資源に制約があると言われ、新事業開発を大企業と同様のプロセスで捉えることが難しく、独自の研究が求められる。しかし、中小企業の新事業開発に焦点を当てた研究は大企業ほどには多くない。特に、その開発プロセスを詳細に検討した研究は、ほとんど存在しないのが現状である。

(2) これまでの研究成果を踏まえ着想に至った経緯

本研究の研究代表者は、2012年に(独)中小企業基盤整備機構の支援を受けて、中国・四国地域の中小企業5,000社を対象とした「企業の経営活動と人材育成に関するアンケート調査」を実施した。この調査では、「経営者や管理者の能力」「組織」「経営資源」「他企業との関係性」の4つの視座を設定し、分析を行った。その結果、中小企業の業績(過去5年の売上高)には「経営者や管理者の能力」「技術・ノウハウ・スキル(経営資源)」「他企業と連携や協働を行うこと(他企業との関係性)」が大きな影響を与えていることが判明した。経営者・管理者の能力や経営資源といった要因は、大企業でも同様に重要であると考えられる一方で、「他企業と連携や協働を行うこと」すなわち、「他企業とのネットワーク形成や協働」は、資源的な制約が強い中小企業の新規事業開発では、特に重要であると言えるだろう。

この点は、上記研究だけでなく、研究分担者の研究でも明らかにされている。そこでは、新規事業開発の市場に関する知識創造においては、顧客のニーズ情報だけでなく、事業開発に必要なパートナーがどこに存在するのか、という「ネットワーク知識」の創造も重要であることが示された。これらのことから、中小企業の新規事業開発では、いかに他企業とのネットワークを形成し、協働を進めるかが重要であることは間違いない。

(3) 関連する理論と問題意識

上記のネットワーク形成と協働は、基本的にはPeffer(1987)などの「資源依存パースペクティブ(理論)」の観点から捉えられる。この主張によると、他組織群から成り立つ環境に埋め込まれた「焦点組織」は、必要な資源を得るために他組織と取引すると考えられる。つまり資源依存の観点からは、他企業とのネットワークや協働は相互依存関係の中で形成されると捉えられる。経営資源が制約される中小企業では、このような依存関係が特に強く作用するだろう。

しかし、このような依存関係の形成や実行のプロセスは、パートナー企業との関係が事業のスタート時点でどの程度形成されているのかによって異なるだろう。図1に示したように、一般的な新規事業開発では、その着想を得た企業(焦点企業)が、それを実行する上で必要となるパートナー(企業や研究機関)を探索し、そこでの協働を模索することになる(図1-A)。他方で、中小企業の新規事業開発では、すでに組合や地域(産業集積など)をベースとして企業グループが形成されていることがある。このような状況では、緩やかな依存関係を起点としながら新規事業を開始し、その中でパートナー企業を選抜していくようなプロセスが想定される(図1-B)。このように、依存関係を前提としたネットワーク形成や協働のプロセスは、新規事業が前提とする企業間の状況・関係によって異なることが予想されるのである。

2. 研究の目的

中小企業の業績に大きな影響を与える新規事業開発は、焦点となる企業を中心としてスタートするものと、焦点企業が属する組合や地域を前提にグループとしてスタートするものとで、そのネットワーク形成や協働のプロセスが異なることが予想される。

本研究の目的は、複数事例研究を通じて、中小企業の新規事業開発におけるネットワーク形成と協働のプロセスが、上記のような焦点企業を取り巻く企業間の状況・関係によって、どのように異なるのかを明らかにすることである。さらに、中小企業の新規事業開発におけるネットワーク形成と協働の進展に影響を与える要因を特定化し、そのマネジメントにおける重要性を明らかにする。

3. 研究の方法

本研究では、新規事業開発に取り組む中小企業のネットワーク形成と協働のプロセスを、それらが置かれた状況の差異に応じて分析するために、複数事例研究をおこなう。事例研究においては、調査前に「調査プロトコル(計画)」を作成し、調査の目的や仮説等を吟味したうえで、調査を進める。

4. 研究成果

調査期間の間に、研究代表者の私的な理由により、研究の中断を余儀なくされたことから、当初の予定どおりに研究業績が出せなかった部分がある。しかし、実施した調査からは、以下のような知見が得られた。

(1) 調査結果の概要

事例1：伝統的産地におけるネットワークの形成

ここでは、伝統的なタオル産地において、製品の企画・販売に特化する企業（焦点企業1）が産地のタオル製造業者と連携することによって、新たなブランド展開をおこなう事例について調査した。この事例において焦点企業は、産地のタオル業者に面識はなかったが、自社の製品企画力と販売力という資源を用いて、タオル製造業者とネットワークを形成し、順調に事業を進めていた。この事例では、企画・販売をする焦点企業1とタオル製造業者は、互いに資源を提供しあってほぼ対等な取引をおこなっていた。焦点企業の企画力・販売力が優れていたため、ネットワーク形成はスムーズに展開していたと考えられる。

事例2：地域ブランド形成におけるネットワークの形成

この調査では、地域ブランドを新たに形成しようとする企業（焦点企業2）の取り組みに焦点を当てた。具体的には、地域（具体的には、ある県）の農産物を用いた食品の新製品を、焦点企業と複数の製造業者が開発し、それらの複数の製品を共通のブランドで、つまり、地域ブランドとして販売する、という取り組みである。地域ブランドをつくり、地域の農産物の販売を高めたい焦点企業は、主要な販路（具体的には有力なお土産店や通販の会社）とのネットワークがあり、その販路提供とそこから得られた情報を製造業者に提供することができる。他方、焦点企業から能力の高い企業として選択された製造業者は、焦点企業がもつ販売先からの情報等が他の製品開発にも有益であった。この事例でも、焦点企業と製造業者が互いの資源を提供しあって、ネットワーク形成はスムーズに展開していた。

事例3：伝統的産地の組合におけるネットワーク形成

事例1では、伝統的産地において製造業者ではない第三者としての企業がおこなうネットワーク形成について調査したが、事例3では、伝統的産地の組合組織を調査することで、緩やかなつながりがある中でのネットワーク形成について分析した。この伝統的産地では、小規模な製造業者（多くが家族経営）が共通のブランドを用いて事業をおこなっており、産地の組合がそのブランドを管理し、製品の販売とプロモーションも担っている。この組合では、組合員の平等性が重視されており、組合員企業の事業規模が大きくなり、自社ブランドをもったり、その関係で他社との連携、独自の販路を模索したりすると、基本的には組合員を外れて、独立して事業をおこなう、という慣習があった。つまり、既存の緩やかな組合員間のネットワーク（関係性）の中から、新たな強いネットワークが形成する、ということはほとんど観察されない、ということが示唆された。

(2) 調査から示唆される論点

本研究の問題意識は、中小企業が新規事業のネットワークを形成する際に、新規に立ち上げる場合と、既存の緩やかなネットワークの中で立ち上げる場合に、どのような差異が発生するのか、ということであった。

この視点から見ると、事例1、2は、新規のネットワークの立ち上げ、事例3は、既存の緩やかなネットワークの中からの新規ネットワークの立ち上げ、という事例として理解できる。事例1、2に見られるネットワーク形成では、焦点企業が自身のもっている資源を十分に理解し、それをネットワークの形成先に提供し、相手からも相応の資源を提供されることで、ネットワークは順調に形成されていた。この際、焦点企業が、自らが必要とする資源をもつ企業を選択して、提携を依頼できるため、このこともスムーズなネットワーク形成に貢献していると考えられた。

他方で、事例3の伝統的産地の組合におけるネットワーク形成では、すでにある組合としてのネットワークの中で、すでに「ブランドの共有」という依存関係が形成されているために、その中に新たなネットワークを作ることが非常に難しいようであった。つまり、緩やかなネットワークの上に、さらに別のネットワークを形成することは、すでにある依存関係のバランスを壊し、組合員間に不平等をもたらす可能性があるため、そのような行動をとる場合には、組合という既存のネットワークを離脱する、という行動がとられるのである。このことは、既存の組合員としてのネットワークの中に「慣性（イナーシャ）」が存在し、新たなネットワーク形成を難しくしている側面があると考えられる。

このような事例からの知見は暫定的なものである。今後、これらの調査を踏まえ、同じメンバーで引き続きおこなう研究において、成果としてまとめていく予定である。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計0件

〔学会発表〕 計0件

〔図書〕 計0件

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

| | 氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号) | 所属研究機関・部局・職 (機関番号) | 備考 |
|-------|--|-------------------------------------|----|
| 研究分担者 | 松岡 久美 (matsuoka kumi) (30325310) | 香川大学・経済学部・准教授 (16201) | |
| 研究分担者 | 小宮 一高 (komiya kazutaka) (90335836) | 兵庫県立大学・国際商経学部・教授 (24506) | |

7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8. 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

| 共同研究相手国 | 相手方研究機関 |
|---------|---------|
| | |