

令和 6 年 6 月 14 日現在

機関番号：24506

研究種目：基盤研究(C)（一般）

研究期間：2020～2023

課題番号：20K01964

研究課題名（和文）ネットワーク・オーケストレーションの再検討：ネットワーク・ジレンマの克服に向けて

研究課題名（英文）Re-examining Network Orchestration: Toward Overcoming the Network Dilemma

研究代表者

小宮 一高 (Komiya, Kazutaka)

兵庫県立大学・国際商経学部・教授

研究者番号：90335836

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 2,800,000円

研究成果の概要（和文）：既存のネットワークが新たなアクターを加える場合、アクターが成果にどの程度貢献できるかが評価される。しかし、新しいアクターの将来の貢献の評価は難しく、それがうまく進まなければネットワーク・ジレンマに陥るため、その評価がネットワーク活動の進展に強く影響する。本研究では、既存ネットワークが新たなアクターを正当性の観点から評価することに注目した。この正当性は、簡潔に言えばアクターの望ましさの評価であるが、それは実践、倫理、認知の3つの側面をもつ。研究では、その評価が相互に補完関係をもつことを指摘し、その補完性を認識したうえでネットワークの管理（オーケストレーション）をおこなうことの重要性を指摘した。

研究成果の学術的意義や社会的意義

これまでパートナー間正当性について、ネットワークの観点から十分に検討した研究は存在していなかった。また正当性の類型を踏まえ、その補完的な関係を論じたことも本研究の貢献である。これは正当性概念の理論的な射程を拡大させ、ネットワーク活動の理解を深めることに貢献している。さらに、近年多数行われている水平的なネットワークの活動において、新規のアクターを加え活動を活性化しようとする際に、本研究が示唆を与える点が社会的な意義である。具体的には、関係構築の初期段階では実践的正当性だけでなく、倫理的正当性や認知的正当性を十分意識した振る舞いが求められる、という点である。

研究成果の概要（英文）：When an existing network adds a new actor, the extent to which the actors can contribute to the outcome is evaluated. However, that future contribution of new actors is difficult, and if it does not proceed well, the network dilemma arises. Thus, its evaluation strongly affects the progress of network activities. In this study, we focus on the evaluation of new actors by existing networks in terms of legitimacy. Legitimacy, which briefly refers to an actor's evaluation of desirability, has three aspects: practical, moral, and cognitive. The study pointed out that these three aspects are complementary to each other, and pointed out the importance of managing (orchestrating) networks based on this complementarity.

研究分野：マーケティング

キーワード：正当性 ネットワーク

1. 研究開始当初の背景

近年、技術や市場の知識は専門化、断片化の度合いを増し、急速に変化する。その結果、補完的な資源の確保のため、多くのメンバーが関与するネットワーク事業、特に、柔軟的にメンバーを入れ替えることが可能な水平的なネットワーク活動の機会が増加している。しかし、このような水平的なネットワークのメンバーは多様になりがちであって、ネットワーク全体の利益となる目標が立てにくい上に、意見対立も起こりやすく、ともすると本来の目的を見失って、近視眼（マイオピア）に陥りやすい。さらに、メンバー間の負担と成果の適切な配分も課題となる。資源の補完を目指してネットワークを形成したはずが、かえってその調整に資源を浪費し、イノベーションに失敗する。本研究ではこの状況を「ネットワーク・ジレンマ」と呼ぶ。

このような状況を分析するために有用な概念が、ネットワーク・オーケストレーション（Network Orchestration：以下、NO）である。Dhanaraj & Parkhe（2006）は、NOとは「ネットワークのハブ企業が、価値を作り上げ、ネットワークから価値を自社に引き付けることを求めて行われる、慎重に検討され、目的をもった一連の行動である」とする。NOとは、ネットワークのハブ企業がネットワーク構造を維持し、そこでの仕事を適切に管理する諸活動に焦点を当てた概念であり、特にイノベーションを興すことが重要となる。ここでは、NOの諸活動を適切に管理し、イノベーションとする能力を、ネットワーク・オーケストレーション・ケイパビリティ（Network Orchestration Capability：以下、NOC）と呼ぶこととした。

2. 研究の目的

本研究の目的は、従来のマーケティング研究の蓄積を踏まえ、NOC（Network Orchestration Capability）が、どのような要因によって高められるのか、また、NO（Network Orchestration）活動はどのようなプロセスでおこなわれるのかを明らかにし、NOの議論に理論的に貢献し、ネットワークを基盤とした事業活動に実践的示唆を提供することである。

3. 研究の方法

本研究は複数の事例を比較する複数事例研究（multiple-case study）として実施する。主な調査データは、インタビューと新聞・雑誌等から得られるアーカイブ・データであり、インタビューデータは録音し、文字化される。その上で個別事例の記述をおこない、事例内分析をおこなった上で、各事例は比較検討される。

4. 研究成果

(1) 問題の所在

研究は複数事例研究として進められる予定であったが、研究期間に新型コロナウイルス感染症が蔓延し、複数の調査先にアクセスすることが事実上不可能となった。そのため、研究代表者の近隣にあり、比較的調査がしやすい事例に焦点を合わせて研究を進めた。この事例では、伝統的産地の組合が、外部の専門家と連携し、製品のブランド化に成功している。つまり、既存のネットワークである組合に、新たなアクターである外部の専門家が加わるという事例である。研究では、この事例のネットワーク形成の初期時点に焦点を当て、この時点で重要となるNOCの解明に注力した。

すでに形成されている既存ネットワークが、新たなアクターを加える際には、既存ネットワークが期待する成果の達成に、新たなアクターが貢献できるかどうかを評価することが必要となる。しかし、ネットワーク形成初期において、新たなアクターの将来の貢献を評価することは難しい。共同活動には多くの不確実性が存在するからである。他方で、新たなアクターの参加は、既存のネットワークに多くのコスト負担を強いる。新たなアクターと共同する新規の活動に必要な資源（例えば、金銭的投資）はもちろんのこと、新たな関係の構築にともなう調整コストが必要である。さらに新アクターの参加は、既存のネットワークのメンバー間にも変化を及ぼすため、その調整にも費用が必要となる。例えば、新たなアクターのネットワーク加入に否定的な意見をもつメンバーがいれば、それを説得するための調整が必要である。この対応に失敗すれば、本来、ネットワークに新たな資源を取り入れ、イノベーションを創出しようとした活動が、結果的に資源の浪費を招き、イノベーションにつながらない、というネットワークのジレンマ状態に陥る。

そして、ネットワークがこのようなジレンマ状態を強く懸念した場合には、新たなアクターを加えることに消極的になり、既存ネットワークに新たな資源がもたらされない、という事態も起こる。しかし、当然ながら、既存ネットワークに新たなメンバーが加わらなければ、ネットワーク自体に新たな資源がもたらされず、環境変化への対応やイノベーションの創出に悪影響を及ぼす。

このようなことから、既存のネットワークにおいて、新たなアクターをどのように評価し、その資源をどのようにネットワーク内で活かして、イノベーションにつなげるか、という点は、重要なNOCの一つであると考えられる。

(2) 正当性の視点

上記のようなネットワーク形成時の問題を捉えるための視点を提供するのが、正当性 (Legitimacy) の概念である。正当性とは、「規範、価値、信念、定義の社会的に構造化されたシステムのなかで、ある主体の行為が望ましい、妥当である、あるいは適切であるとする一般化された認識または仮定のこと」(Suchman 1995) である。企業や組合のような経済主体は、様々な側面で正当性の観点をもつ。例えば、その主体が外部の利害関係者から正当であると認識されるため、つまり、社会において望ましく、妥当、適切である、と認識されるための行動をとる。近年、企業が環境問題に配慮した行動をとったり、コンプライアンスの遵守を徹底したりするのは、外部の利害関係者からの正当性を得ようとするための行動とも解釈できる。

このような正当性は、ネットワーク形成の相手となるアクターの評価でも認識される。ネットワークを形成しようとする相手が「望ましく、妥当で、適切な」な行動をとってくれそうな存在であるかを評価するのである。このことはパートナー間正当性 (Inter-partner legitimacy) と呼ばれ (Kumar and Das, 2007)、表1のような3つの正当性が認識される。

実践的正当性 (Pragmatic Legitimacy)	パートナー組織が期待される価値を自社にもたらすという焦点組織の認識 (交換の実践的正当性)
倫理的正当性 (Moral Legitimacy)	パートナー組織の指導者や代表者の適切さに対する組織の認識 (個人的な倫理的正当性)
認知的正当性 (Cognitive Legitimacy)	パートナー組織の行動が制度化された価値体系の中での文化モデルと一致しているという焦点組織の認識 (理解可能性の認知的正当性)

Suchman(1995) に基づき筆者作成

既存ネットワークが新たなアクターを評価する際にまず考慮するのは、実践的正当性である。新たなアクターが既存ネットワークが期待する価値を提供してくれるのか。特定の期待があるからこそ、既存ネットワークは新たなアクターと関係を結ぼうとする。しかし、共同事業には不確実性が存在するために、その評価が難しい。また、新たなアクターが提示した共同事業の初期の行動計画が、既存ネットワークに十分理解されなければ、アクター加入時のアクターへの実践的正当性の評価はネガティブなものにもなりうる。

本研究が取り上げた事例では、新規のアクターであるプロダクト・デザイナーの事務所は共同の初期段階で、伝統的産地の製品に対するマーケティング案を提案した。しかし組合メンバーは、この計画が十分な収益をもたらすとは評価できなかった。実践的正当性の観点から言えば、ネットワーク形成の初期時点では、関係構築における基盤となる新たなアクターへの実践的正当性の評価が低い状態だったのである。

このような状況で影響を与えたのが、倫理的正当性や認知的正当性である。新たなアクターであるプロダクト・デザイナーのふるまいや意欲は、既存ネットワークメンバーにとって好ましいものであり、その倫理的正当性の評価は高かった。また、外部アクターは、伝統的産地に残る製品やその製造方法のその価値や希少性を高く評価しており、それを将来に残していくために活動するということを明確に表明していた。これは、既存ネットワークのメンバーの価値観と一致するものであり、新たなアクターに対する認知的正当性も高い状態であった。そして、この連携活動は、既存ネットワークの新規アクターへの実践的正当性への認識が低い状態でありながら、それを倫理的正当性、認知的正当性の高さが補完する形で進み、結果的に高い成果を生むことにつながった。

研究では、この点を「倫理的正当性、認知的正当性と実践的正当性の補完関係」として指摘した。ネットワーク形成の初期時点で、関係するアクターの実践的正当性が低い状態でも、倫理的正当性や認知的正当性が高い状態であれば、実践的正当性の低さをひとまず置いておき、共同活動を推進する、という行動をとることがある。事例研究を通じて、このような正当性類型の補完関係を確認することができた。ネットワーク・オーケストレーションの焦点組織は、このような補完性の認識をもってマネジメントをおこなうことが重要となる。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計2件（うち査読付論文 0件／うち国際共著 0件／うちオープンアクセス 1件）

1. 著者名 猪口純路	4. 巻 Vol.75(2)
2. 論文標題 コロナ禍において新規市場開拓を考える：市場志向と地域ブランディングを通じて	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 マンスリー信金	6. 最初と最後の頁 pp3-12
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Komiya, K, Kim, W, Akiyama, S, Inoguchi, J	4. 巻 No.148
2. 論文標題 Complementary relationship between legitimacies of an inter-firm network in a cluster: Case of collaboration in the Japanese cluster	5. 発行年 2024年
3. 雑誌名 Discussion Paper of the Institute for Policy Analysis and Social Innovation, University of Hyogo	6. 最初と最後の頁 1-21
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -

〔学会発表〕 計3件（うち招待講演 0件／うち国際学会 2件）

1. 発表者名 秋山秀一、小宮一高
2. 発表標題 伝統産業にみる価値の創出プロセス
3. 学会等名 日本商業学会関西西部会 9月例会
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 Inoguchi, J. and Kim, W., Komiya, K., and Akiyama, S.
2. 発表標題 Moderating Effects of Relationship Quality on the relation between Types of Market Orientation and Knowledge Sharing
3. 学会等名 37th Annual IMP Conference 2021 (Online Conference), University College Cork and Waterford Institute of Technology, Ireland, (国際学会)
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 Koniya, K. Akiyama S., Inoguchi, and J. Kim, W.
2. 発表標題 Innovation of product meanings and interactions with a key interpreter
3. 学会等名 the 36th Annual IMP Conference 2020, Orebro University School of Business, Sweden (国際学会)
4. 発表年 2020年

〔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	金 雲鎬 (Kim Woonho) (10410383)	日本大学・商学部・教授 (32665)	
研究分担者	猪口 純路 (Inoguch Junji) (40405486)	小樽商科大学・商学研究科・教授 (10104)	

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
---------	---------