

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 28 年 6 月 3 日現在

機関番号：32675

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2012～2015

課題番号：24530489

研究課題名(和文) 質的分析に基づいた中小企業の連携能力構築に関する研究

研究課題名(英文) A qualitative research for building of collaborative capability among small firms

研究代表者

稲垣 京輔 (INAGAKI, Kyosuke)

法政大学・経営学部・教授

研究者番号：10327140

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,800,000円

研究成果の概要(和文)：本研究では、階層的な取引構造に埋め込まれた製造業あるいは広告制作業に従事する中小企業において、いかに協力的な関係を通じて新たな場が成立するかについてのプロセスを明らかにした。ビジネスを主体とした実践が協業関係の発生を伴うものにどのように変異するかについて、他者との間のやり取りを通じた意味形成という点に着目した。

また、本研究は調整者やプロデューサーとしての役割や実践に着目するだけでなく、実践に巻き込まれて未知なる領域で活動に踏み出す追随者の認知的な変化や実践にも焦点を当てた。研究の方法は、関係的な資産やネットワークへのリフレクションに関する調査を通じて、質的研究のアプローチを採用した。

研究成果の概要(英文)：This study portrayed how new categorized interactive field, in which the project based businesses have been taken place, has established by the collaborative practices among the small firms they were embedded in the hierarchical business structure in Japanese manufacturing and advertising production industry.

This study highlighted how the individual practices for their own business have changed cognitively and transferred into occurring of the collaborative relationship while sharing new meaning with other actors. This study doesn't only illuminate individual practices of coordinators or producers for institutional change, but also the practices of follower to participate in the activity in unfamiliar realm following the flow of cognitive change. I have adopted the method of in-depth qualitative analysis to make observation in network reflectivity as how the subjective cognition for the relational assets has changed through interactive relationship among actors and artifacts.

研究分野：経営学 中小企業論

キーワード：質的分析 中小企業 連携能力 協業 コミュニティ

1. 研究開始当初の背景

(1) 本研究の位置づけと国内研究の動向

2000年に経産省がクラスター計画を発表して以来10年以上が経過したものの、新規開業企業の増加や地域の中小企業活性化などにおいてめざましい業績を上げたわけではない。こうした原因について、近年では研究が進みつつある。研究開発型ネットワークの固定的な関係や長期的取引を前提とした凝集的なネットワーク(若林,2006)、知識のスピルオーバーや外部性の小ささ、ベンチャー企業への投資の低調などといった既存の制度的な特徴が、アライアンスや連携を基盤としたネットワーク型組織の発展における障害となっていることが指摘されている(西澤他,2010)。しかしながら、一方で、こうした政策に対するベンチャー企業の創出については、成功事例だけが着目される傾向も依然として強い(馬場・後藤,2007)。特に産学連携に関する取り組み自体は年々件数が増えており、研究プロジェクトのプロデュース機能や知的財産マネジメント機能、リエゾン機能が充実してきていることも報告されている(長平・西尾,2006)。このように新たなクラスター形成に向けた制度変革を巡るマクロとミクロの動きは必ずしも整合性を持たないため、両者を結ぶような研究、すなわち主体の実践を通じた、制度の再構築プロセスを長期的な調査に基づく研究が重要な意味を持つようになってきている。本研究では、クラスターの形成を加速する要因として連携関係に着目し、新たなバリューチェーンの構築にとまなう「状況の生成」としてとらえる。そうした視角のもとで、連携を必要とする事業創造を具体的なプロジェクト毎に定点観測調査をおこなうことで、メンバー間のポリティカルな関係を含め、どのように既存の制度が再構築され、連携能力を高めていくことが可能であったかについてそのプロセスを明らかにしようとした。

(2) 新たな研究動向への対応

本研究の分析枠組みに関する着想の学術的背景にあるのは、2000年代後半から、ヨーロッパでの企業家研究において援用されつつある社会構築主義的な分析視角である(Fletcher, 2006)。近年、企業家研究において言語論的/実践論的立場からの方法論の検討がみられるのは、起業という現象を構成する

一人一人の主体の実践が社会や制度的な枠組みを変えるというような、いわゆるビッグストーリーの文脈に陥っていることへの反省に基づいている。例えば、制度変革的なベンチャー企業を対象とした既存研究では、「突如現れた変革者」の存在や彼が動員した新たな経営資源でしか説明することができなかったことが問題として指摘されてきた(松嶋・高橋,2008)。クラスターの生成を左右する問題も同様で、連携の障害となるコミュニケーションや制度上のバリアを取り除くことで、知識が外部に循環する状況を生み出すことである(Breschi & Lissoni, 2001)とするなら、連携による新たな関係形成が、なぜ既存の秩序を変えることができたのか(あるいは変えることができなかったのか)を明らかにする必要がある。実際に、最近の2~3年の間には、実践論的な立場に立つ研究が一つの潮流となり、*Journal of Business Venturing* 誌などの主要ジャーナルにおいてナラティブな分析方法を用いた特集が相次いで企画・発刊されつつある。しかしながら、この新たなアプローチはその先鋭的な理論的視座に比して、十分な実証的な研究成果の蓄積は乏しい。というのは、先行研究の方法論に対する批判的検討に基づいたパラダイムシフトを目指したものであり、具体的な研究アジェンダの提示がなされていないためである。本研究では、Steyaert (2007) が提示する関係論的パースペクティブに依拠しつつ、オープン・ネットワーク化する主体が如何にバリュー・チェーンを構築(あるいは再構築)したかに焦点を当てた。その中でとりわけ、当事者の実践を通じて連携能力が如何に構築されたかに着目する。

2. 研究の目的

日本においては、シリコンバレー型の産業クラスターを創出することが難しいのは、政策と現実の間に極めて大きな乖離があるからと考えられ、すでに欧州ではその複製の失敗が指摘されている(Casper, 2007)。そのため、日本においても制度的な文脈からクラスター政策の意義について理解するために、主体間の関係構築における実践論レベルにおける調査が不可欠であると考えられる。他方で、とりわけハイテク産業においては、オープン・イノベーション戦略によって、既存の業界や

地域・国境を越えたネットワークを活用することで、新たな価値連鎖を構築していく企業が競争優位を持つことが指摘されている (Chesbrough, 2003)。本研究では、研究開発型ネットワークの固定的な関係や企業間の系列、知識のスピルオーバーや外部経済性の低さ、ベンチャー企業への投資の低調などといった日本特有の文脈の中で、そうした制度的な障壁を乗り越えながら、連携能力を獲得することによって新たな事業のしくみを構築しようとする企業の実践と連携能力の獲得に焦点を絞る。そして、行為者間の関係性の変化について記述的な調査をおこなうことによって、複数の業界における状況の違いに着目しつつ、そうした連携能力が如何に構築され、また他の企業間関係に移転しうるのがを明らかにした。

3. 研究の方法

すべての研究成果に関して、深層的なインタビューという質的な調査から分析された。ほとんどのヒアリング調査が、イベント毎に同じ調査対象にアクセスする定点観測という手法によっておこなわれ、調査対象の属性、行為、主観的な感想などを記録した。これらのデータから、主体間の相互作用の蓄積による間主観的な行為プロセスの経緯を探ることが可能となった。そして、行為連鎖によって、各主体における協働やコーディネーションの能力がどのように高められるかについて、そのしくみについて明らかにされた。

4. 研究成果

基盤技術型製造業における協業の能力については、RIETI Discussion Paper Seriesの中で明らかにされた。結論を簡略化すれば、業種や業態とは無関係に以下のような3つの特徴を共通に有していることが明らかになった。

第一に、各経営者は、前職や創業時における様々な仕事や課題克服の経験を通じて、工程設計や工程管理をおこなえるようになり、その過程での様々な人材との出会いから、コーディネーション能力が獲得された。

第二に、コーディネーション能力は、大手メーカーの「まとめて発注するニーズ」に対応して、他の単工程企業を束ねることが必要になった際に、はじめて認知されることとな

った。大手メーカーとの取引実績の他に、経営者の多様な主体と結びつくことによる環境の変化に対する情報の収集能力によって、協働メンバーである単工程企業との関係をガバナンスする上での正統性が付与されてきた。

そして第三に、各経営者のコーディネーション能力は、単工程の中小企業を束ねる他、産学官連携の事業化支援で採択されたプロジェクトを主導的な立場で遂行することによっても獲得されてきた。そして、連携事業におけるプロジェクトを遂行することで得られた関係的資産やプロセス・イノベーションが代替不可能な経営資源となり、大企業ユーザーとの取引上の重要な交渉力となってきた。

次に、大阪のクリエイティブクラスターに関する調査に関しては、法政大学イノベーションマネジメント研究センターのディスカッションペーパーの中で成果を提出した。クラスターにおける協業関係を促進する主体として、単なるプロデューサー的な人材の役割というような単一のプレイヤーの活動が協業関係を生み出しているわけではなく、そうした中心的な役割を果たす人材を、クラスターマネジャーとクラスターアントレプレナーという概念に分けることで、両者の相互作用が、クラスター全体に協働能力を広く普及する上で重要な役割を担っていることが確認された。

大阪のクリエイティブクラスターにおける定点観測に基づく深層ヒアリングから明らかにされたことは、次の2点である。

第一に、クラスターマネジャーは企業家活動を担うプレイヤー間のコンフリクトを取り除き、より創造的な協働をおこなえる環境を整備していくために、時間の経過とともに役割や行動を変えていくということ。

第二に、クラスターマネジャーによって提示されたクラスターという概念は、クラスターアントレプレナーによって「マチ」や「マルシェ」という言葉で賑わいを連想するような言葉へと翻訳されることによって、「創造的な空間」として創造的な協業が可能で、オープンなイノベーションが生じやすい場として作り替えられた。

最後に、これらの研究から得られる政策的な実践に対する成果も提示された。

これまでの中小企業の水平的な連携や異業種セクターとの協働を促進した事業化支援の助成は、一定の期間に事業化での成果を上げ、開発から製造だけでなく、販路を確立するまでの実績が求められてきた。ところが、事業化のプロセスの中で開発・製造までは到達しても、販路の開拓にまで至っていないという事例が多く、中小企業間のネットワークを活用した市場開拓は極めて困難であることが明らかになった。そのような状況において、ワークフローを明示化して品質管理上の信用を得ながら、単工程企業と協働関係を構築することで大手メーカーへの販路を拡大している事例は、現状ではまだ極めて珍しい試みである。コミュニティ開発の手法としては以下の2つの方法が考えられる。一つは、管理組織型の協働を通じてコミュニティを形成することで、プライチェーンの再構築を進めていくというアプローチが考えられる。この方法は、今後の日本の中小製造業を再生する上で、重要な一つのモデルとなりうるということが明らかになった。

もう一つは、コミュニティ外部からの賛同者を動員することで新たな事業やマーケットを創造する活動は、そこから生まれる個々の事業自体は必ずしも事業計画段階で、市場創造における大きな実績を期待されているわけではない。むしろ、様々な主体を動員し、一つの事業から派生的なニーズやシーズを取り込むことで、コミュニティ上のメンバーによる事業化が創発的に促進されることが目指されている。

ところが、多様な主体の協働による事業創造を活性化していく上で障害となるのが、メンバーの間で生じるコンフリクトであり、その多くが未然に防ぐことができず、事業がプロジェクトとして動き出した後に生じ得るケースが多いことが、すべての事例から観察された。こうしたコンフリクトは、コミュニティが創発的であるほど、設置者や管理者が介入できる権限は限られてくるため、仲裁する第三者が必要となる場合が多いと考えられる。

本研究で扱った事例の中には、外部機関によるコーディネーターの育成制度を通じて認証を得たコーディネーター人材を受け入れてプロジェクトに加わってもらい、メンバーの間で生じうるコンフリクトの裁定者と

しての役割を依頼しているものがあつた。この試みによって、協働事業プロジェクトにおける第三者による仲裁のしくみをルーティン化し、外部機関による仲裁の実効性を高めていくことが可能になるという。またそのために、実際の事業のなかで生じる課題と具体的な解決方法を検証し、第三者コーディネーターの制度を広く普及させる方法があると考えられる。

このようなコミュニティ上で具体的な事業が立ち上がること自体がまだまだ数少ない状況ではあるものの、中小企業間の協働関係の中で創発性を高めていく上で、実践的な対応のできる仲裁者の役割は大きいことが、本研究によって結論づけられた。また、事業化を促進する「目利き」やコーディネーターとしての能力がますます重要となる今日において、連携の能力の獲得の機会が、経営者の所属していた環境や過去の経験などの偶然に依存して得られるのではなく、より意図的に獲得する実践的なプログラムの開発や能力を認証するような制度を整えていくことが急務であり、そのための支援のあり方を検討する余地があることが明らかにされた。

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

[雑誌論文] (計 3 件)

稲垣京輔「中小製造業経営者に見る協働組織の形成と協働関係を構築する能力に関する研究」RIETI Discussion Paper Series 13-J-021, 2013, 査読有

稲垣京輔「イタリア・ミランドラ地域の医療機器中小企業の集積と企業家活動」京都大学経済論叢, 186-4, 2013, pp. 61-80, 査読有。

Kvosuke Inagaki, “Collective Activities among Individual Agents for Cluster Development under the Hierarchical Business Structure”, Working Paper Series of The Research Institute for Innovation Management, Hosei University, No. 171, 2016, 査読無

[学会発表] (計 1 件)

Kvosuke Inagaki, “Could networking activities feed coopetitive relationships among the small firms

under the policy of industrial cluster development?" at 30th EGOS Colloquium, in Rotterdam School of Management, Erasmus University, The Netherlands. July 3-5, 2014.

6. 研究組織

(1) 研究代表者

稲垣 京輔 (INAGAKI, Kyosuke)

法政大学・経営学部・教授

研究者番号：1 0 3 2 7 1 4 0

(2) 研究分担者

該当なし

(3) 連携研究者

高橋 勅徳 (TAKAHASHI, Misanori)

首都大学東京・大学院社会科学研究科・准教授

研究者番号：7 0 3 5 2 4 8 2