

実践報告

地域に根差した中小企業ネットワークの現状と課題

— 小規模企業を結び付けるネットワークに注目して —

多 湖 雅 博

1. はじめに

日本国内にはさまざまな規模の企業が存在するが、その多くが零細企業や個人事業者などの小規模企業である。小規模企業は大企業および比較的企業規模の大きい中小企業などと比較すると、経営資源が潤沢であるとは言えない。例えば、小規模企業が数多く存在する地元の商店街などでは、商業団体への参画意識が低下しており、組織の弱体化や商業活性化活動の担い手が不足しているという課題を抱えている。また、大企業などと比較すると小規模企業は、品ぞろえや価格面で不利となりやすい。しかしながら、それぞれの小規模企業が協力し合い、力を結集して、地域住民をはじめとしたお客様が安心して買い物できるように商店街を活性化させることができる。そのためには、小規模企業が自社を取り巻く外部環境や自社内の人材をはじめとした内部環境を的確に把握し、その強みを活かし、持続的な成長発展に繋げていくことが重要となる。ただし、それぞれ得意（専門）分野があることが多いものの、前述したように小規模企業が単独で潤沢な経営資源を準備することは難しい。小規模企業を結びつけるネットワークを構築することができれば、小規模企業の持続可能性に寄与する可能性がある。そのため、まず現状の小規模企業のネットワーク構造や機能を把握し、その後に企業間で連携して各企業の経営資源の相互補完を実現するという企業組織

間ネットワークを形成することが重要となる。しかしながら、小規模企業を結びつけるネットワークとはどのようなものなのかについては明らかになっていない。企業組織間ネットワーク¹⁾に関する先行研究の多くは、大企業が運営母体となりネットワークの中心に存在している、いわゆる企業グループや系列と呼ばれるものが大半である。これらのことから、本研究では、小規模企業を結びつけるネットワークの構造や機能を明らかにするとともに、今後に向けた示唆を得ることを目的とする。

本研究の構成は以下の通りである。まず小規模企業の現状として、その定義および企業数、従業員数、業種構成について述べる。次に小規模企業が生き残るための施策として大きなウェイトを占める企業組織間ネットワークについて、その代表的なモデルである資源依存モデル、取引コストモデル、社会ネットワーク分析モデルを概観する。その後、企業も含めた組織間のネットワークの効果の一例として、社会的埋め込み効果、情報共有と学習効果、中央の公式調整効果、評判効果について概観する。そして、小規模企業間のネットワークに関する先行研究のレビューを行っていく。

2. 小規模企業の特徴

2-1. 小規模企業の定義

日本国内にはさまざまな規模の企業が存在す

るが、その約 99.7% が中小企業である。つまり、日本国内における大企業と言われる企業は 0.3% しか存在していないことになる。例えばではあるが、任天堂やソニー、Amazon などのような人気がある or 所謂有名な企業たちが大企業というカテゴリーに分類され、町工場や商店街内の商店などのような地域の人にのみ知られ、地域密着というイメージの企業が中小企業というカテゴリーに分類されると世間一般的に認知されていると考えられる。確かに、その考え方はあながち間違いではないが、明確な定義も存在している。しかしながら、大企業には明確な定義はない。明確な定義が存在しているのは中小企業および小規模企業だけである。そのため、ここからは中小企業および小規模企業の定義について述べていく。

中小企業とは大企業と区別される中小規模の企業のことであり、中小企業基本法²⁾の中でその定義がなされている。中小企業基本法によると、「資本金の額または出資の総額」もしくは「常時使用している従業員数」のいずれかが規定数以下であることが中小企業となる条件である。例えば製造業の場合、資本金の額または出資の総額が 3 億円以下であるか、常時使用する従業員数が 300 人以下の企業が、中小企業と分類されることになる。同様に、小規模企業についても中小企業基本法内で定義づけされており、先ほどと同じく製造業の場合は、常時使用する従業員数が 20 人以下の企業が小規模企業とされているが、その他の業種では常時使用する従業員数 5 人以下が小規模企業とされるための定義となっている。なお、中小企業基本法では、ここで提示した他にもさまざまな業種ごとに分類がなされているが、ここでは小規模企業の定義のみを提示する（図 1）。

業種分類	小規模企業（零細企業）
	常時使用する従業員数
製造業、その他 （ゴム製品製造業）	20 人以下
卸売業	5 人以下
小売業	5 人以下
サービス業 （ソフトウェア業など）	5 人以下 （宿泊業・娯楽業:20 人以下）

図 1 中小企業基本法における小規模企業の定義
出所 中小企業庁ホームページ内の中小企業・小規模企業の定義を基に筆者作成

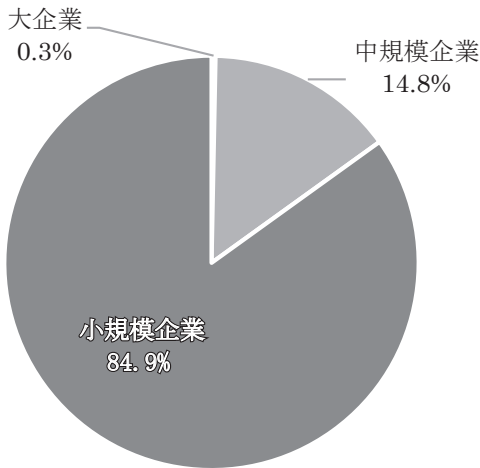
なお、ここでは小規模企業の定義について述べるために、中規模企業も含めた中小企業の定義から述べている。それは小規模企業の定義を始めとしたさまざまな規定は、中小企業基本法に中規模企業とともに掲載されているためである。

2-2. 小規模企業の企業数と従業員数

では、実際に日本にはどれくらいの数の企業および従業員が存在しているのだろうか。ここからは、まず日本に存在する企業における企業規模ごとの企業数について述べていく。2016 年の段階ではあるが、日本の民間企業および非一次産業には 3,589,333 社の企業が存在している。このうちの大企業はわずか 0.3% にあたる 11,157 社のみであり、続いて中規模企業は 14.8% にあたる 529,786 社、84.9% にあたる小規模企業は 3,048,390 社に分類されている（表 1）。このように、日本国内の企業の多くが小規模企業（84.9%）であることがわかる。

続いて、日本に存在する企業における企業規模ごとの従業員数について述べていく。こちらも 2016 年段階ではあるが、日本の民間企業および非一次産業には 46,789,995 人が従事している。このうちの大企業は 31.2% にあたる 14,588,963 人であり、続いて中規模企業は 46.5% にあたる

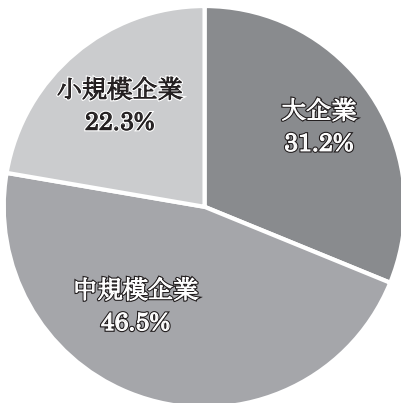
表1 企業規模ごとの企業数 (2016年)



出所 中小企業庁ホームページ内の都道府県・大都市別企業数を基に筆者作成

21,763,761人、22.3%にあたる小規模企業は10,437,271人に分類されている(表2)。従業員数については、前述の企業規模ごとの企業数の割合と比較して、小規模企業の割合は少ないことがわかる。これは小規模企業の定義からみると妥当であると考えられる。

表2 企業規模ごとの従業員数 (2016年)

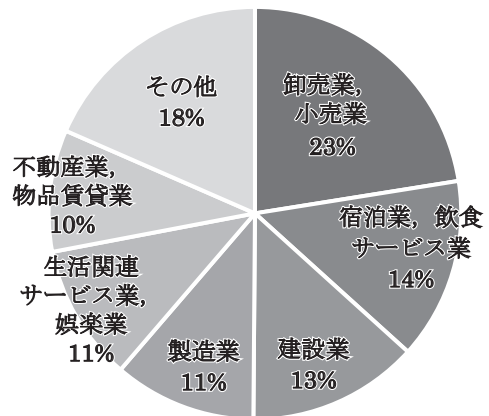


出所 中小企業庁ホームページ内の常用雇用者数、従業員数を基に筆者作成

2-3. 小規模企業の業種構成

総務省・経済産業省から出されている「平成24年経済センサス-活動調査」によると、小規模企業の業種構成は、1位が卸売業・小売業の751,845社(22.5%)、2位が宿泊業・飲食サービス業の475,183社(14.2%)、3位が建設業の448,293社(13.4%)、4位が製造業の373,766社(11.2%)となり、全体の61.3%を占めている。さらに、5位の生活関連サービス業・娯楽業の357,806社(10.7%)および6位の不動産業・物品賃貸業の318,962社(9.5%)まで含めると、全体の81.5%を占めており、小規模企業のほとんどがこれらの業種で構成されていることがわかる(表3)。なお、表3内のその他の構成は、学術研究・専門技術サービス業(159,400社:4.8%)、医療・福祉(140,484社:4.2%)、サービス業(105,064社:3.1%)、教育・学習支援業(92,619社:2.8%)、運輸業・郵便業(55,287社:1.7%)、情報通信業、金融業・保険業(29,558社:0.9%)、複合サービス業(3,461社:0.1%)、鉱業・採石業・砂利採取業(1,489社:0.04%)、電気・ガス・熱供給・水道業(410社:0.01%)となっている。

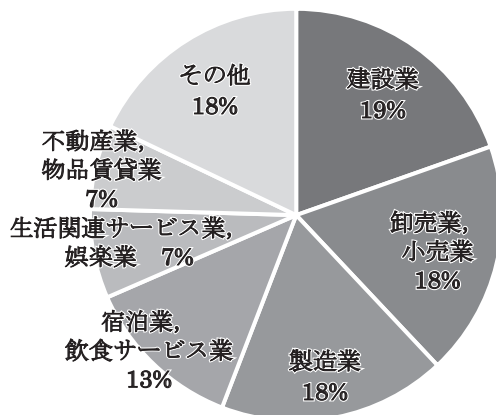
表3 小規模事業者の業種別構成 (2012)



出所 総務省・経済産業省「平成24年度経済センサス-活動調査」を基に筆者作成

また、同じく総務省・経済産業省から出されている「平成24年経済センサス-活動調査」によると、小規模企業の従業員数は、1位が建設業の2,338,163人(19.6%)、2位が卸売業・小売業の2,191,498人(18.4%)、3位が製造業の2,130,081人(17.9%)、4位が宿泊業・飲食サービスの1,504,546人(12.6%)、5位が生活関連サービス業・娯楽業の833,626人(7.0%)、不動産業・物品賃貸業の789,931人(6.6%)となり、全体の82.1%を占めている(表4)。なお、表4内のその他の構成は、医療・福祉(470,131人:3.9%)、学術研究・専門技術サービス業(451,941人:3.8%)、運輸業・郵便業(387,135人:3.2%)、サービス業(368,994人:3.1%)、教育・学習支援業(209,656人:1.8%)、情報通信業(113,956人:1.0%)、金融業・保険業(110,336人:0.9%)、鉱業・採石業・砂利採取業(10,807人:0.09%)、複合サービス業(9,047人:0.08%)、電気・ガス・熱供給・水道業(3,432人:0.03%)となっている。

表4 小規模事業者の業種別従業員数(2012)



出所 総務省・経済産業省「平成24年度経済センサス-活動調査」を基に筆者作成

ここまで小規模企業の現状について述べてきた。その中で、日本における小規模企業の割合

は高く、これらの業種構成では卸売業・小売業、宿泊業・飲食サービス業の、建設業、製造業、生活関連サービス業・娯楽業、不動産業・物品賃貸業の6業種で小規模企業のほとんどを占めているということが明らかになった。

3. 組織間ネットワークの代表的モデル

ここからは小規模企業が生き残るための施策として大きなウェイトを占める企業組織間のネットワークについて述べていく。なお、脚注1で述べたように、本稿には、組織間ネットワークと企業組織間ネットワークという語が混在するが、本節では企業組織のみを対象としている訳ではない理論的拜見を鑑み、組織間ネットワークという用語を用いる。

先行研究を概観すると、組織間ネットワークのモデルにはさまざまなものが存在するが、本研究では代表的なモデルとして、資源依存モデル、取引コストモデル、社会ネットワーク分析モデルを概観する。

3-1. 資源依存モデル

資源依存モデルとは、組織間関係の形成メカニズムを資源依存から来るパワー(影響力)の視点から捉えるモデルである。本モデルにおいては、組織は生存に必要な資源を外部の組織から獲得する必要があるため、他の組織との組織間関係を形成ことになる。しかしながら、特定の組織に強く依存し過ぎてしまうと当該組織にパワーを持たれてしまうため、他組織への依存をできるだけ回避し、自らの自律性を保持することが必要となる。また、他組織が自らの組織に依存してくる場合は、それを強化して自らのパワーを強めることができる。このような関係が、組織の生存のための資源交換の必要性から形成されることになるが、組織のパワーを制御

することが重要となる。例えば、資源を安定的に確保でき、他組織に依存しなくてもよい組織づくりが重要となる（Pfeffer & Salancik, 1978）。そのためには、必要な資源の入手先を増やすなどして、特定の組織に対する依存の回避を目指す自律化戦略を採用することが有効となる。依存の回避が困難な場合は、他の組織と良好で安定した関係を形成することを目指す協調戦略を採用することが有効となる。また、依存関係について、当事者ではなく上位の第三者に委ねて、間接的に操作することを目指す政治戦略が有効となる場合もある。

3-2. 取引コストモデル

取引コストモデルとは、組織間関係の形成メカニズムを取引コストの視点から捉えるモデルである。取引相手の探索コスト、正当な取引を行うための契約コストや契約を正しく履行させるための監視コストがある。これらの総和を取引コストと呼んでいる。本モデルにおいて、取引コストが低い場合は、資源を組織外部で調達することになる。そのため、外部の他組織と資源調達のための組織間関係を構築する必要がある。一方、取引コストが高い場合は、資源を組織内部で調達することになる（Williamson, 1975）。

3-3. 社会ネットワーク分析モデル

社会ネットワーク分析モデルとは、人同士や組織同士のネットワークを点と線の結合関係として捉え、それをソシオマトリックスという行列式に表現して分析するものである。社会ネットワーク分析で使用するネットワークとは、人や組織などの点（ノード）と、そのつながりを表す線（紐帯）の構造のことを指しており、によく使用される用語として、ノードと紐帯以外に中心性、構造的空隙、密度などがあり、これ

らを基にさまざまな分析を行うものをネットワーク分析という（安田, 2001）。なお、一般的に組織間のネットワークをネットワーク分析と呼び、個人間のネットワークについては、パーソナル・ネットワークや人的ネットワークと呼んでいる。

3-3-1. 中心性

中心性には次数中心性、近接中心性、媒介中心性などがあり、次数中心性は知名度、人気、情報発信力などの指標となるものであり、紐帯が集まれば集まるほど中心性が高いと判断される。近接中心性は影響の受けやすさなどの指標となるものであり、他のノードとの距離が近いほど中心性が高いと判断される。媒介中心性は情報や資源の流れに関与する度合いなどの指標となるものであり、ノードを通る経路が多いほど中心性が高いと判断される。

3-3-2. 紐帯（弱い紐帯と強い紐帯）

前述の通り、紐帯とはネットワーク状のつながりを表す線のことであり。紐帯には弱い紐帯と強い紐帯という考え方があり。

弱い紐帯とは、自分自身や自組織とは異なったライフスタイルや価値観などを持つため、思いもよらない情報を与えてくれる存在になる可能性があるということを指している。例えば、家族や親友、職場の仲間といった社会的に強いつながりを持つ人々よりも、友達の友達やちょっとした知り合いなどの社会的なつながりが弱い人々の方が、自分にとって新しく価値の高い情報をもたらしてくれる可能性が高くなるということである。つまり、多様性を高めることができるのである。これを弱い紐帯の強さという。一方、強い紐帯とは、自分自身や自組織と他者や他組織の環境や価値観などが似通っているために、自分自身や自組織とは同じ情報

を持つことが多いことを指している。強い紐帯には、暗黙知の共有の促進、同質性の向上、相互信頼の向上、リーダーへの関係の強化などの効果がある。

3-3-3. 構造的空隙

構造的空隙とは、相互に関連を持たない接触者を結ぶネットワーク上の位置のことであり、重複していないコンタクト群が分離している状態である。例えば、A という人が、職場での社員ネットワークと、趣味活動における友人ネットワークを持っているとする。その2つのネットワーク間で、お互いに関係を持っているペア（例：職場のBさんと友人のCさんは、お互いに知り合いという状態）が、1組もない状態を想定する。その場合、Aは職場ネットワーク・友人ネットワークの間に存在する構造的空隙に位置していることになる。このように、ある個人や組織が構造的空隙に位置している場合、より多様な情報にアクセスできる可能性が高くなる。この構造的空隙は「弱い紐帯」ほど重要で有益をもたらすという「弱い紐帯の強さ」の概念を発展させたものである。

3-3-4. 密度

密度とは、ネットワークに含まれる関係の密度を示す度合である。密度が高まるということは、紐帯の数が増えることになることである。そのため、情報やアクセスへの機会が増加し、その流通を促進する効果がある。また、ノード同士が直接・間接に結合する関係が多くなるため、個人間や組織間での相互作用の機会が増していくことになる。このように、密度の高いネットワークは、構造的空隙の少ないネットワークと言える。

ここまで述べてきた次数中心性、近接中心性、媒介中心性は、資源依存やパワーを表現でき、

媒介中心性と構造的空隙は、自律性と負の相関にある。また、密度、紐帯数の増加は、主体のネットワークへの埋め込みを強めることを示している。これらのさまざまなネットワーク変数を計算することで、さまざまな分析が可能となる。

ここまでは小規模企業が生き残るための施策として大きなウェイトを占めるさまざまな組織間ネットワークのモデルについて述べてきた。ここからは組織間ネットワークの効果について述べていく。

4. 組織間ネットワークの効果

多くの企業は、企業規模の大小にかかわらず、さまざまなメリットや恩恵を享受するために協力・連携する。これをネットワークの構築と言うが、では、なぜ企業は他企業と提携するのだろうか。恐らくではあるが、ネットワークが目的とする活動から、売上増加や製品開発など自社の事業拡大につながる何らかの効果を得ようとするなどのさまざまなメリットが得られるからであると考えられる。

ネットワーク構築による効果（メリット）の一例として、社会的埋め込み効果、情報共有と学習効果、中央の公式調整効果、評判効果がある（西口, 2003）。

4-1. 社会的埋め込み効果

社会的埋め込み効果とは、例えば信頼に基づく取引コストの低下、仕事の回しあい、設備の貸し借りなどのコミュニティのメンバー同士の諸資源の有効活用などを指している。

4-2. 情報共有と学習効果

情報共有と学習効果とは、例えば大学の研究者と地元企業との協業による新技術開発などの

ように、情報や知識を共有し、学習することから生まれる利得であり、濃密なコミュニケーションを通じて相互学習が進むことを指している。

4-3. 中央の公式調整効果

中央の公式調整効果とは、例えばネットワークの中核企業が、メンバーのために施設やサービスを提供・管理することから発生する利得のことを指している。

4-4. 評判効果

評判効果とは、評価の高いネットワークに属することによって、ネットワークの評判が自分自身や自組織にもおよび、その結果自分自身や自組織への評価が高まり、資金調達や販路開拓などが容易になるということを示している。

このように、ネットワークの効果はさまざまであるが、ネットワークの効果が大きければ大きいほどネットワークに参加する個人や組織が増えることになる。そうすると、メンバーが提供する経営資源の質が向上することになり、ネットワークに参加した個人や組織は、多くの効果を得ることができるようになるのである。また、ネットワークの持続性や発展性は、このような効果の種類とその大きさによって決まる。そのため、どの効果に焦点を当てるのかという観点から、マネジメントを工夫する必要がある。

5. 小規模企業組織間のネットワークに関する先行研究のレビュー

では、現実の小規模企業はどのようなネットワークを構築しているのだろうか。先行研究を調査したところ、少数ではあるが小規模企業間

のネットワークに関連する先行研究が存在していた。本来であれば、それらの先行研究をすべてレビューしていくべきであるが、紙面の関係もあり、本研究では以下の2つの先行研究に絞り、批判的に再検討していく。

5-1. 産業集積内ネットワークの構造と機能に関する研究（田中，2012）

本研究は岐阜市問屋町の製造卸企業を中心とした婦人アパレル産業集積における集積内ネットワークのメカニズムについて分析している。対象である岐阜市問屋町の製造卸企業を中心とした婦人アパレル産業集積は、国内アパレル産業の海外移転が進む中、現在でも国内生産を行っている。しかしながら、本集積は衰退傾向にあるという現状である。本集積のネットワークの構造は、各製造卸企業と専門企業（生地業者・付属品業者など）が、広範で複雑な取引関係のネットワークを形成し、各製造卸企業を中心とした比較的強い関係を持つ複数の個別ネットワークから構成されているということを明らかにしている。また、ネットワークの機能としては、製造卸企業が全国の地方卸や小売店とリンクすることによって、市場と産業集積とを結び付けるリンケージ企業の役割を果たしていることを明らかにし、リンケージ企業としての製造卸企業と各専門企業は、密接かつ頻繁な相互作用を通じて、特定の市場セグメントを対象とした柔軟な専門化を実現、生地業者や付属品業者は、複数の製造卸企業と取引を行うというネットワークによって集積全体の生産規模を確保していることを明らかにしている。これらの同産業集積が存在できる要因としては、岐阜アパレル産業集積の優位性は特定市場における柔軟な専門化であり、集積内ネットワークによって生み出されていることを要因としている。一方、衰退傾向の理由としては、製造卸企業が全

国の地方卸および小売店との取引を通じて、リネージ企業としての役割を果たしているが、各製造卸企業は、主体的に最終市場にリンクしているわけではなく、むしろ地方卸や小売店の方が買い付けに来ており、同産業集積は「待ちの商売」となっていることを指摘している。

5-2. 小規模企業間のネットワークに関する研究 (馬場・荻野, 2019)

本研究は鹿児島県枕崎市の鯉節製造業者間のネットワークの構造とメカニズムを明らかにすることを目的としている。分析のフレームワークとして、鯉節製造業者へのインタビューデータをもとにしたネットワーク分析によってネットワーク構造を把握することを試みている。その際、鯉節製造業者間のネットワークをビジネスネットワークとノンビジネスネットワークの2つの視点から捉えている。調査対象は、鯉節を製造し主たる事業として継続的に操業している事業者41のうち、23の事業者（インタビューは経営者もしくは実質的な意思決定者）としている。その結果、ネットワークの類似性を示す相関係数は、0.519となっており、ビジネスネットワークとノンビジネスネットワークの間には、類似性は認められなかった。また、ネットワーク密度、推移性、クラスター係数のすべてにおいて、ビジネスネットワークの方がノンビジネスネットワークよりも若干高い値となっていることを明らかにしている。これらのことから、ビジネスネットワークの方がネットワーク内部の情報へのアクセスの機会が多く、その流通も活発であると報告されている。

5-3. 2つの先行研究の批判的再検討

これらの2つの先行研究およびその他のいくつかの先行研究にはいくつかの共通点があることが明らかになった。以下にそれらを述べてい

く。

第一に、ネットワークの機能と構造に焦点を当てているという点である。前述の2つの先行研究だけでなく、その他のいくつかの先行研究は、ネットワークの機能と構造を明らかにすることを目的としている。このこと自体に何ら問題は無いが、現にネットワークに所属している企業のみが対象となってしまう。しかしながら、現実の小規模企業を考えると、すべての小規模企業がネットワークに参加している訳ではない。吉見(2010)の調査によると、現在自社が何らかのネットワークに参加している割合は23.5%と非常に低調であり、76.5%の企業はネットワークに参加していないということである。つまり、実社会ではネットワークに参加していない企業が大半であり、それら大多数を無視したと言えなくもない研究は社会にとって有益と呼べるのかと言われると疑問が残る。可能な限り、実社会に近い形の研究が必要であると考えられる。ただし、吉見(2010)の調査は小規模企業のみを対象としている訳ではなく、従業員数300人以下の中小企業を対象としているため、小規模企業の特徴のみを述べている訳ではない。小規模企業のみを対象としている調査では異なる結果となる可能性もある。

なお、何らかのネットワークに参加していない企業の57%はネットワークに関心を持っているという結果であった。これは多くの企業はネットワークに参加したいと考えながらも、何らかの理由によって参加できていないということを表している。つまり、ネットワークというものに興味がある企業が多いということである。ただし、吉見(2010)の調査は現在より10年以上前の調査であるため、単純に比較はできない。

第二に、研究対象が製造業に限定されているという点である。前述したように、本研究で対

象としている小規模企業の業種構成における製造業の割合は、全体の11.2%でしかない。業種別の従業員数の割合を見ても、全体の18%でしかない。つまり、ごく少数の割合でしかない製造業を対象とした研究では、実社会の実情にそぐわないと考えられる。他の業種も含めた調査が必要であると考えられる。

第三に、ネットワーク間の関係が取引関係に限定されているという点である。取引関係は商売という点から考えると妥当であるように考えられるかもしれない。しかしながら、前述の吉見(2010)の調査によると、ネットワークに参加したことで得ることができた成果として、技術、生産・販売、その他情報・人脈面でさまざまな成果を挙げており、ネットワークは中小企業の経営力強化につながっていることが明らかになっている。このことから、こちらも実社会の実情に即していないと考えられる。そのため、取引関係のみに限定することをせず、ネットワークに参加することで得られると推測できるメリットすべてを対象とする必要があると考えられる。

第四に、ネットワークに参加していることによるメリットは議論されているが、デメリットには触れられていないという点である。先行研究は、ネットワークに参加することは素晴らしいことであり、企業の生存・成長のためには必要不可欠なことであるという前提があると考えられる。もちろん、ネットワークに参加するメリットは大きいと考えられる。しかしながら、まったくデメリットがないということは考えられない。何らかのデメリットはあると考えられる。このデメリットが企業のネットワークへの参加を鈍らせている原因のひとつとなっている可能性がある。そのため、ネットワークに参加することで発生するデメリットにも調査範囲を広げる必要があると考えられる。

以上が先行研究の共通点であり課題である。つまり、今後の小規模企業間ネットワークに関する研究に向けた示唆であると考えられる。

6. おわりに

本研究は、小規模企業を結びつけるネットワークの構造や機能を明らかにするとともに、今後に向けた示唆を得ることを目的として議論を進めてきた。そのため、まず小規模企業の現状について述べ、次に小規模企業が生き残るための施策として大きなウェイトを占める企業組織間のネットワークおよびその効果の一例について概観してきた。そして、最後に小規模企業組織間のネットワークに関する先行研究のレビューを行ってきた。これらの議論を進めていった結果、小規模企業を結びつけるネットワークの構造や機能が明らかになり、今後に向けた示唆として、さまざまな課題が浮かびあがってきた。これらの課題はいずれも実社会との整合性を求めているものであり、必要不可欠なものであると考えられる。しかしながら、今後に向けた示唆としては、少々物足りない。それは企業組織間ネットワークに限定しているという点である。前述のように、実社会との整合性は重要なことであるが、実社会の小規模企業組織間のネットワークは、企業組織間のネットワークという側面もあるものの、結局は経営者同士の個人間のネットワークとなっている場合が多い。小規模企業の構成人数は、製造業では20人以下、それ以外では5人以下となっており、より個人レベル(特に経営者)のネットワークの重要性が増していると考えられる。つまり、パーソナル・ネットワークや人的ネットワークと呼ばれる個人間のネットワークを踏まえた調査が必要となると考えられる。したがって、今後の研究として、まずはネットワークのレベル

が組織レベルなのか、個人レベルなのか、またはそれらが混在しているのかについて調査し、個人レベルまたは組織レベルのネットワークで統一されている場合は、それらのネットワークを分析することになるが、個人レベルおよび組織レベルのネットワークが混在している場合は、マルチレベルでネットワーク分析を行うなど、調査・分析方法の開拓も必要となってくる。これらも今後の課題のひとつである。

今後は、本稿での内容を踏まえて、小規模企業組織が多数存在する地域の企業家同友会や商工会議所などに調査協力を依頼し、小規模企業組織間のネットワーク構造を明らかにしていく予定である。その後、当該ネットワークをより強固なものとしていきたい。ネットワークをより強固なものとする可能性のある取り組みとして、対話型組織開発がある。これは対話を通して潜在的な組織能力を引き出そうとするアプローチであり、先行研究において、職場内外の個人間のネットワークを強固にすることが報告されている(多湖, 2017; 多湖, 2019)。そのため、ネットワークの構造を把握した後、対話型組織開発を実践していきたい。

注

- 1) 組織間ネットワークとは、企業組織間のネットワークをも含めた教育機関や医療機関等も含めたさまざまな組織間のネットワークを指している。本稿は企業組織間のネットワークに注目しているが、理論的背景としては企業組織のみを対象としている訳ではなく、組織間ネットワークという用語が用いられているため、組織間ネットワークと企業組織間ネットワークという用語を用いることになる。
- 2) 中小企業基本法とは、「中小企業に関する施策について、その基本理念、基本方針その他の基本となる事項を定めるとともに、国及び地方公共団体の責務等を明らかにすることにより、中小企業に関する施策を総合的に推進し、もつて国民経済の健全な発展及び国民生活の向上を図る

ことを目的とする」法律である(中小企業基本法第一章第一条)。

参考文献

- 馬場武・萩野誠, 地域中小企業のネットワーク組織の可能性: 鹿児島県枕崎市の鯉節製造業者を例に, *地域漁業研究*, 59 (3), pp.129-137, 2019.
- 中小企業庁, 中小企業・小規模企業者の定義, <https://www.chusho.meti.go.jp/soshiki/teigi.html> (2021/10/02 参照)
- 西口敏宏, *中小企業ネットワーク: レント分析と国際比較*, 有斐閣, 2003.
- Salancik, Gerald R., & Jeffrey Pfeffer, A social information processing approach to job attitudes and task design, *Administrative science quarterly*, pp.224-253, 1978.
- 吉見隆一, 中小企業とネットワーク, 商工総合研究所, 2010.
- 多湖雅博, Appreciative Inquiry によるワーク・エンゲイジメント向上への取り組み, *組織開発研究*, 1, pp.16-27, 2017.
- 多湖雅博, Appreciative Inquiry がワーク・エンゲイジメントに及ぼす影響に関する研究: メンバーの関係性に注目して, 甲南大学大学院博士後期課程学位論文, 2019.
- 田中英式, 産業集積内ネットワークのメカニズム, *経営学論集 第82集: リーマン・ショック後の企業経営と経営学*, 日本経営学会, pp.174-175, 2012.
- Williamson, O.E., *Market and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*, Free Press, New York, NY, 1975.
- 安田雪, *実践ネットワーク分析: 関係を解く理論と技法*, 新曜社, 2001.