



# HOKKAIDO UNIVERSITY

Title	企業者ネットワークに関する経験的研究の現状と展望
Author(s)	相原, 基大; Aihara, Motohiro; 秋庭, 太 他
Citation	経済學研究, 56(1), 57-75
Issue Date	2006-06-08
Doc URL	<a href="https://hdl.handle.net/2115/13171">https://hdl.handle.net/2115/13171</a>
Type	departmental bulletin paper
File Information	ES_56(1)_57.pdf



# 企業者ネットワークに関する経験的研究の現状と展望

相原基大・秋庭太

## I はじめに

本稿の目的は、企業者ネットワーク (entrepreneurial network) に関する既存の経験的研究の知見を整理し、企業者ネットワーク研究の特徴と今後の研究課題を確認することにある。

我々は、特定の課題に直面した企業者が、それまで業務的なつながりをもたない地域の複数の主体から協力を獲得し、課題の解決をはかる経営現象に着目し、そのメカニズムの解明を試みている。本稿のねらいは、現在、実地調査を進めている複数の事例研究において依拠する分析の基盤を整えることにある。

レビューの対象は、企業者活動研究の領域における社会的なネットワーク (social network) の経験的研究である。企業者活動研究の領域では、企業者の形成するネットワークを測定し、その実態、効果、形成プロセスの解明がおこなわれている。

本稿の構成は次の通りである。2節では企業者ネットワークを捉える基本的な視角を確認する。3節および4節では、企業者ネットワークに関する主要な経験的研究をレビューする。3節では、企業者によるネットワークの利用実態、企業者活動におけるネットワークの効果の解明を試みた経験的研究を、4節では、企業者によるネットワークの形成プロセスの解明を試みた経験的研究をそれぞれ取り上げる。5節では、先行研究から得られた知見にもとづき、企業者ネットワークに関する経験的研究を展開する際の研究課題を導出する。

## II ネットワーク研究における基本的な視角

企業者ネットワークに関する研究には、①企業者のエゴセントリックなネットワーク (ego-centric network) を捉える視角、②企業者のソシオセントリックなネットワーク (socio-centric network) を捉える視角、の2つの視角がある [Dubini and Aldrich, 1991]。①のエゴセントリックなネットワークを捉える視角とは、特定の行為者がどのようなネットワークを自己の周りに取り結んでいるかをはじめに特定し、行為者を中心としたネットワークを掘り起こしていく視角である。他方、②のソシオセントリックなネットワークを捉える視角とは、複数の行為者を集団として捉え、特定のネットワークの内部にある構造特性を分析する視角である [安田, 1997]。

企業者ネットワークに関する先駆的な経験的研究である金井 [1987]、Saxenian [1990, 1991] では、2つの視角を併用し、企業者ネットワークの解明を試みている。以下、本節では、金井 [1987]、Saxenian [1990, 1991] を概観し、エゴセントリックなネットワークの視角およびソシオセントリックなネットワークの視角との相互関係を確認する。

金井 [1987] は、米国ボストン地域の MIT を中心とした企業者ネットワークを取り上げ、当地における企業者活動の隆盛に対する企業者ネットワークの役割の解明を主目的とした事例研究である。事例記述の中心的なデータは、企業者ネットワークの中核メンバー 20 人に対する聞き取り調査から得ている。

当研究では、企業者ネットワークの参加者の当事者見解を構成し、①企業者ネットワークのソシオセントリックな構造特性および構造の通時的な変化、②各参加者のエゴセントリックなネットワークの形成における企業者のソシオセントリックなネットワークの機能について考察している。①のソシオセントリックなネットワークに関しては、参加者間の相互接触のあり方、ネットワークの規模、ネットワークの凝集性、メンバーシップ、価値類似性の5つの次元から構造特性を捉えている。他方、②のエゴセントリックなネットワークに関しては、企業者の社会的ネットワーク、紐帯 (tie) 毎のつながりの強度、ネットワークの行為、ネットワークの産物としての自助集団、重層的多重リーダーシップなどの概念を用いて説明を試みている。

主要な発見事実は以下の通りである。(1) 活性を持続している企業者ネットワークでは、①新たな人々とのより広範な接触 (contact) をもたらすメンバーシップの開放性、弱連結による間接的接触の基盤、②対人接触の積み重ねを通じて生まれたネットワークを維持するメンバーシップの恒常性、強連結による直接的接触の基盤、の2つの性質の異なる構造特性が併存している。(2) ネットワークの活性を持続させるために、ネットワークの運営者は企業者ネットワークの構造特性を通時的に変化させている。(3) 企業者ネットワークの最も重要な機能は、企業者がエゴセントリックなネットワークを広げる機会を提供する点にある。(4) 複数の異なる企業者ネットワークに同時に所属する「重層的多重リーダーシップ」を備える人物が、異なる領域からの情報、知識、リソースをそれぞれのネットワークに注入する役割を担う。重層的多重リーダーシップを備える人物の活動が、企業者のエゴセントリックなネットワークを広げる機会を間接的に増大させている。

一方、Saxenian[1990, 1991]は、米国シリコ

ンバレー地域の企業者ネットワークを取り上げ、地域経済の活性化に対する地域の企業者ネットワークのインパクトの解明を試みた事例研究である。1980年代に当地で開業した新興企業が成功したメカニズムとして、地域における企業者ネットワークの重要性に注目する。

主要な発見事実は以下の通りである。(1) 新興企業は、シリコンバレーに存在していた濃密な社会的ネットワーク、専門職のネットワークをいかして企業行動を展開していた。(2) 新興企業の成功を支えている要因は、①地域にある非公式 (informal) な社会的ネットワークの利用、②技術共有、受注関係、製品の共同開発などの形での公式な生産ネットワークの形成である。(3) ①の非公式なネットワークが形成されるのは、転籍を通して個人同士の経歴に交わりができる、転籍後も各種の会合で顔を合わせる機会が一般的であるなどの要因にもとづく。(4) 地域に形成された社会的なネットワークは、濃密さとメンバーシップの開放さとの特徴を備える。(5) 地域に濃密さと開放さを備えた社会的なネットワークが生まれるとともに、企業者活動を支援する専門職のネットワークが生まれた結果、各種の効果が働く。具体的な効果には、個人同士の関係が簡単につくられ維持される、技術的な情報、市場に関する情報、新興企業に関する情報がスピーディーに広まる、新しい事業契約を結ぶ機会が増大する、関連業者間で共同の問題解決が促進される、などがある。

以上の通り、金井[1987]およびSaxenian[1990, 1991]では、ソシオセントリックなネットワークの構造の解明を進める一方、それぞれの企業者によるエゴセントリックなネットワークの形成がソシオセントリックなネットワークのダイナミズムの源泉であることを示している。本稿の基本的な問題意識は企業者のエゴセントリックなネットワークにあるが、ソシオセントリックなネットワークに関する議論についても適宜言及していく。

### Ⅲ 企業者によるネットワークの利用実態、 ネットワークの効果に関する経験的研究

本節では、(1)企業者によるネットワークの利用実態に関する3つの経験的研究、(2)企業者活動におけるネットワークの役割・効果に関する4つの経験的研究を取り上げ、それぞれのリサーチデザインおよび研究成果を概観する。最後に、既存の経験的研究における、①論点、②ネットワーク概念の操作的定義、③主要な知見を整理する。

#### 1. 企業者によるネットワークの利用実態

本項では、企業者によるネットワークの利用実態に関する経験的研究としてBirley[1984]、Cooper, Folta, and Woo[1995]、Mcnicoll[1996]の3つの研究をとりあげ、それぞれのリサーチデザインおよび研究成果を概観する。

**Birley[1985]の研究** Birley[1985]は、創業した企業者が、各種のリソースを獲得する際にいかなるネットワークを利用したかの解明を試みた研究である。分析に用いたのは、1977年から1982年の期間に米国インディアナ州セントジョセフ郡で新規開業した企業175社から入手した質問票データである。

主要な発見事実は以下の5点である。(1)原材料、装置機械、土地、従業員から構成される実体的なリソースの入手に際しては、「以前の仕事上の知り合い」の有用度が最も高いのに対して、銀行、法律家などの「制度的な資源獲得先」の有用度が最も低い。(2)販売先の確保に際しても、上記と同様の結果である。(3)資金調達に関する相談に際しては、「制度的な資源獲得先」の有用度が最も高く、「家族、友人」が続くのに対して、「以前の仕事上の知り合い」の有用度が最も低い。(4)実際の資金調達に際しては、「家族、友人」の有用度が最も高く、「制度的な資源獲得先」が続くのに対して、「以前の仕事上の知り合い」の有用度が最

も低い。(5)以上の結果は、成長した企業と成長していない企業とに重要な差はない。

**Cooper, Folta, and Woo[1995]の研究** Cooper et al.[1995]は、起業経験の有無、起業する事業領域に関する知識の多少、起業への自信の3つの企業者属性が、企業者の情報探索活動に与える影響の解明を試みた研究である。分析に用いたのは、1985年5月の時点で米国の独立企業から構成される連邦組織(NFID)の会員であった1,176社から収集したデータである。

作業仮説は、(1)起業経験のない企業者は、社会的ネットワークを用いた情報探索が少ない、(2)知識の少ない事業領域で起業する際は、社会的ネットワークを用いた情報探索が少ない、(3)成功への自信の大きい企業者は、社会的ネットワークを用いた情報探索が少ない、の3つである。起業経験および事業領域の知識が欠如すると探索すべき情報がなにかを判断できないこと、成功への自信が大きいと情報探索の必要性を理解できないこと、の2点が作業仮説の論拠である。

解析の結果、仮説1、仮説2については部分的に支持され、仮説3は支持されている。仮説1および仮説2については、(1)起業経験のない企業者は、知識の多い事業領域で起業する際に、社会的なネットワークを用いた情報探索が多い、(2)起業経験のない企業者は、知識の少ない事業領域で起業する際に、社会的なネットワークを用いた情報探索が少ない、(3)起業経験のある企業者は、事業領域に関する知識の多少に関わらず、社会的なネットワークを用いた情報探索が少ない、との発見事実を得ている。

**Mcnicoll[1996]の研究** Mcnicoll[1996]は、開業率の高い地域と低い地域とで、①起業プロセスにおける企業者の社会的なネットワークの利用実態、②開業に成功した企業者の社会的なネットワークの利用実態、にいかなる違いがあ

るかの解明を試みた研究である。分析に用いたのは、米国ボストン地域、英国スコットランド地方のそれぞれの地域で、起業準備をすすめている個人(would-be entrepreneur)を対象に、1992年の10月、12月に実施した聞き取り調査で収集したデータである。聞き取り事項は、1週間毎に誰とどのように接触したかである。ボストン地域のサンプルは18人、スコットランド地方のサンプルは19人である。起業の成功に関しては、1994年に電話による追跡調査で確認している。起業に成功したのは、ボストン地域のサンプルでは2人、スコットランド地方のサンプルでは1人である。なお、開業率の高い地域として取り上げられているのがボストン地域であり、開業率の低い地域として取り上げられているのがスコットランド地方である。

調査では3つのネットワークを区別している。第1は、家族、親戚、友人などとのつながりである。第2は、仕事仲間、社会的、政治的な面での知り合い、スポーツクラブなどの特定の活動で知り合った人々との関係である。第3は、ビジネス教科課程、書籍、会合、展示会などのビジネス上の関係に限定されたネットワークである。

主要な発見事実は次の通りである。(1)米国サンプルの平均的な接触数は14である一方、英国サンプルの平均的な接触数は9である。(2)調査期間に利用したネットワークの総数に占める第3のネットワークの割合は、英国サンプルで45%、米国サンプルで22%である。(3)第2のネットワークの割合は、英国サンプルで22%、米国サンプルで47%である。(4)第1のネットワークの割合は、英国サンプルで33%、米国サンプルで25%である。(5)米国サンプルでは家族の有するネットワークを介して潜在的な投資家、専門家を知り、ビジネスの助言を得ることが多い。(6)資金探索において、米国サンプルの約半数が社会的な接触や非公式な接触によって資金源にたどり着く一方、英国サンプルでは2名に限定されている。(7)第2の

ネットワークを利用していたのは英国サンプルで26%、米国サンプルで72%である。(8)第2のネットワークに関して、各サンプル全体の合計で、英国サンプルでは7つの異なるネットワークに接触している一方、米国サンプルでは21の異なるネットワークに接触していた。(9)米国サンプルでは、第2のネットワークから助言、ビジネスに結びつく出会い、ビジネスの情報を入手する一方、英国サンプルでは精神的な支援、一般的な助言を入手するのみに限定されている。

## 2. 企業者活動におけるネットワークの役割・効果

本項では、企業者活動におけるネットワークの役割・効果に関する経験的研究としてJarillo[1989]、Ostgaard and Birley[1996]、Brüderl and Preisendörfer[1998]、Jenssen and König[2002]の4つの研究を取り上げ、それぞれのリサーチデザインおよび研究成果を概観する。

**Jarillo[1989]の研究** Jarillo[1989]は、企業の成長性、社外のリソースの利用度、企業規模との相互関係の解明を試みた研究である。解析に用いたのは233業種の公開企業1,902社に関する1977年、1987年のデータである。サンプル全体および小企業のみサンプルの2つのデータセットを用いて解析を実施している。

作業仮説は、(1)成長の早い企業はより社外のリソースを利用する、(2)社外のリソースをより利用する企業は早く成長する、(3)企業規模の小さい企業ほどそれらの影響関係は大きい、の3つである。(1)および(2)の2つの作業仮説から明らかのように、当研究では双方向の因果関係を想定している。

解析は大きく2つある。第1の解析は、社外のリソースの利用度が成長性に与える影響に関するクロス分析である。第2の解析は、成長性が社外のリソースの利用度に与える影響に関する

るクロス分析である。成長性に関しては業界平均の年売上成長率と各社の年売上成長率の差を、社外のリソースの利用度に関しては資産回転率をそれぞれ測定している。

なお、社外のリソースの利用度の代理変数として資産回転率を取り上げる妥当性については、(1)従業員一人当たりの売上高と資産回転率とに正の相関がある、(2)売上利益率と資産回転率とに負の相関がある、の2つの条件を満たす限りにおいて有効な指標であると記述している。(1)の条件の論拠は、従業員一人当たりの売上高と資産回転率とに負の相関が認められれば、技術面で資産集約度が高くなった結果、資産回転率が向上したと考えられるが、それ以外の場合は社外のリソースの利用度の結果として考えられることである。他方、(2)の条件の論拠は、個別企業の売上利益率が業界平均の値よりも低い場合、もしくはその差が小さい場合は、資産回転率の高さは効率性の高さに支えられた結果ではなく、社外のリソースを利用した結果として判断できることである。本研究のデータではこれら2つの条件が満たされることを確認しており、資産回転率が社外のリソースの利用度を代理する変数として妥当であると主張している。

解析の結果、すべての仮説が支持されている。主要な発見事実として、(1)早く成長している企業は業界平均よりも64ポイント多く社外のリソースを利用する一方、成長の遅い企業において社外のリソースを利用する割合は業界平均の値よりも小さい、(2)10年の期間で見ると、社外のリソースを利用する企業は年平均成長率が高く、より急速に成長している、(3)小企業のサンプルにおいて、早く成長する企業は1977年では業界平均よりも3倍多く社外のリソースを利用している、(4)小企業のサンプルでは、社外のリソースを利用する企業が業界平均の10%から13%ほど年平均成長率が高い、の4点が示されている。

**Ostgaard and Birley[1996]の研究** Ostgaard and Birley[1996]は、企業者の有する個人的、社会的なネットワークがベンチャーの成長に与える影響の解明を試みた論文である。解析に用いたのは、英国イングランド地方の独立ベンチャー159社から収集したデータである。なお、調査サンプルは操業2年以上10年未満、従業員規模50人以下に限定されている。

作業仮説は次の6つである。(1)企業者のネットワークの広さは、ベンチャーの成長に正の影響を与える。(2)企業者がネットワークの開発、維持のためにグローバルに移動する時間の長さは、ベンチャーの成長に正の影響を与える。(3)企業者が社内におけるネットワーク形成の主導的な立場にあること、企業者が社会的なネットワークの開発、維持に多くの時間を割いていることは、ベンチャーの成長に正の影響を与える。(4)企業者が社内の同僚にネットワーキングの責任と活動の権限を委ねることは、ベンチャーの成長に正の影響を与える。(5)企業者のネットワークに強い紐帯が多く含まれると、ベンチャーは成長する傾向がある。(6)企業者が自らの社会的なネットワークにおいて高頻度なコミュニケーションを維持すると、ベンチャーは成長する傾向がある。

従属変数であるベンチャーの成長は、売上成長、利益成長、従業員数増大の3つの指標により測定されている。独立変数は、①ネットワークの規模・広がり、②ネットワークのコンテンツ、③グローバルなネットワークの広さ、④ネットワーク形成における企業者のポジション、⑤個人的なネットワークの形成、維持に割く時間、⑥ネットワーキングに関する社内での権限と責任の委譲、⑦個人的なネットワークに備わる多様性、⑧個人的なネットワークに対するコミットメントの計8つである。

①のネットワークの規模・広がりとは、社会的なネットワークに関するメンバーシップの数、専門職とのネットワークに関するメンバーシップの数、過去6ヶ月の期間に現在従事している

ベンチャーの経営について議論した人物の数、取引関係のある人物の数の4つのインディケータで測定されている。

②のネットワークのコンテンツは、新規顧客、市場の情報、コンピュータ情報、流通チャネルへのアクセス、新しい接触、口コミ、一般的な助言、製品やサービスの開発、資金調達に関する助言から構成される10領域について、個人的なネットワークで有意義な情報交換ができた程度で測定されている。

③のグローバルなネットワークの広さに関しては、ひと月で新規顧客、既存の顧客との接触をつくり維持するための海外出張に費やす時間で測定されている。

④のネットワーク形成における企業者のポジションは、企業者がイニシアティブをとって形成する新たな接触がベンチャーにおける全接触到に占める割合で測定されている。

⑤の社会的なネットワークの開発、維持に割く時間は、顧客、サプライヤ、投資家それぞれとの接触、一般的な接触に費やす1週間あたりの時間で測定されている。

⑥のネットワークキングに関する社内での権限と責任の委譲に関しては、その程度が測定されている。

⑦の企業者の社会的なネットワークに備わる多様性は、個人的な接触から構成されるネットワークの中で、互いにあまり知らない人物との接触の割合、副次的なネットワークの規模の2次元を設定し、それぞれを逆スケールで測定している。なお、副次的なネットワークの規模については関係の継続性の代理変数として位置づけられている。

⑧の企業者の社会的ネットワークへのコミットメントは、企業者個人の有するネットワークに関与するひと月あたりの時間で測定されている。

上記の6つの仮説について相関分析、回帰分析を用いて検証した結果、支持される仮説は限られることが明らかになった。相関分析の結果

は仮説6以外のすべての仮説を棄却していた。他方、回帰分析の結果は次の通りであった。仮説1については、(1)商業的な結びつきでのネットワークと従業員数の増大、(2)投資家とのネットワークと利益成長、(3)顧客とのネットワークと利益成長、売上成長、の3つの関係に関して支持される。仮説2についてはすべての関係に関して棄却される。仮説3については、新規の投資家とのネットワーク活動と従業員数の増大との関係において支持される。仮説4については、解析時に新しく投入した変数で有意な関係が認められているが、ほぼ全ての関係で棄却される。仮説5については全ての関係で棄却される。仮説6は支持される。

#### Brüderl and Preisendörfer[1998]の研究

Brüderl and Preisendörfer[1998]は、企業者ネットワーク研究の見地を、①社会的なネットワークからのサポートの利用が人的資本、財務的資本等の不足を埋め合わせる役割を担うとする見地、②広範囲の多様な社会ネットワークに関与する企業者、ネットワークから多くのサポートを受ける企業者が成功する傾向にあるとする見地、の2つに整理し、それぞれの見地の説明力を検討した研究である。なお、彼らの研究では、①の見地をネットワーク補償仮説、②の見地をネットワーク成功仮説と呼んでいる。解析に用いたのは、ドイツの北部ババリア地域のベンチャー1,700社から収集したデータである。

作業仮説は、(1)人的資本のストック水準の低い企業者は、事業のスタートアップ期に、より多くの社会的なネットワークからのサポートを利用する、(2)スタートアップ資金のストック水準の低い企業者は、より多くの社会的なネットワークからのサポートを利用する、(3)社会的なネットワークからのサポートを利用する程度と成功指標との単純なクロス分析では、直接的な影響関係はない、もしくは負の影響関係になる、(4)企業者の人的資本、新規開業企

業のスタートアップ資本からの影響をコントロールすると、社会的なネットワークから受けるサポートの利用と成功指標とに正の関係がある、の4つである。なお、作業仮説1, 2はネットワーク補償仮説の見地に、作業仮説3はネットワーク補償仮説およびネットワーク成功仮説の2つの見地に、作業仮説4はネットワーク成功仮説の見地にそれぞれもとづいて設定されている。

企業者が受けた社会的なネットワークからのサポートについては、家族・親類とのネットワークから受けたサポート、家族・親類以外とのネットワークから受けたサポートの2つを大別するとともに、前者を強い紐帯から受けたサポート、後者を弱い紐帯から受けたサポートと位置づけている。家族・親類とのネットワークから受けたサポートは、①両親、友人、親類等からスタートアップ期に受けたサポート、②配偶者から受けた実体的なサポート、③配偶者から受けた精神的なサポートの3つの次元からなり、それぞれを5点リカート尺度で測定している。他方、家族・親類以外から受けたサポートは、ビジネスパートナー、知り合い、以前の勤務先での雇用主、以前の勤務先での同僚のそれぞれから受けたサポートの程度を5点尺度で測定している。

企業者の人的資本については、通学年数、職務経験年数、開業業種での経験、自営の経験、経営管理職務の経験を、他方、企業のスタートアップ資本については、新規開業に投資した資金額の対数値をそれぞれ測定している。

新規開業企業の成功については、設立後3年での業務停止の有無、従業員数の増大の有無、売上成長の有無の3つに関してそれぞれダミー変数を設定している。

解析の結果、(1)仮説1は、強い紐帯からのサポートについては支持される一方、弱い紐帯からのサポート、配偶者からの実体的、精神的なサポートについてはほとんど支持されない、(2)仮説2は棄却される、(3)仮説3は支持され

る、(4)仮説4は、雇用数の増大を除いて仮説を支持する結果が見いだせる、(5)企業の生存に関しては強い紐帯からのサポートが、売上成長に関しては強い紐帯からのサポート、弱い紐帯からのサポートがそれぞれ有意な正の影響を与える、の5点が明らかになっている。

**Jenssen and König[2002]の研究** Jenssen and König[2002]は、企業者の社会的なネットワーク、リソースへのアクセス、新規開業の実現との相互関係の解明を試みた研究である。解析に用いたのは、ノルウェイで新規開業を目指して活動している企業者100名から収集したデータである。サンプルについては、企業者訓練センターに接触した経験のある個人から無作為に選定している。なお、起業に失敗した企業者からの回答率は60.3%である。

作業仮説は、(1)企業者の弱い紐帯は、強い紐帯と比べて、情報リソースへのアクセスをもたらす頻度が高い、(2)企業者の強い紐帯は、弱い紐帯と比べて、モチベーション、ファイナンス面でのアクセスをもたらす頻度が高い、(3)情報、モチベーション、ファイナンスに関するアクセス可能な源泉が多いほど、新規開業の成功の確率が高い、の3つである。

従属変数の新規開業については、法人格を取得し、売上収益を得た状態になっているケースを成功に、それ以外を失敗に設定したカテゴリ変数を作成している。独立変数の社会的なネットワークは、紐帯の数を次元とし、つながりの強弱に応じて紐帯の数を測定している。つながりの強弱の測定に際しては、当該相手との接触が、知り合いに近いのか、友人関係、親友関係に近いのかを回答者に選択させる測定用具を用いている。企業者の社会的なネットワークと新規開業との関係を媒介する変数として、企業者が受けた開業に関連するリソース入手先の数を投入している。取り上げているリソースは、情報、モチベーション、ファイナンスの3つである。

解析の結果、仮説1は支持され、仮説2は部分的に支持され、仮説3は概ね支持されている。仮説1に関しては、弱い紐帯の数、強い紐帯の数のそれぞれが情報リソースの数に正の有意な影響が確認されている。回帰係数の値は、弱い紐帯の数が明らかに大きく、説明力が高いと指摘されている。仮説2は、強い紐帯がモチベーションに与える影響に関して支持される一方、ファイナンスに与える影響に関しては棄却される。仮説3に関しては、(1)社会的なネットワークは新規開業に有意な影響を与えない、(2)情報、ファイナンスのリソースの数は新規開業に有意な影響を与える、の2つの主要な発見事実が確認されている。

### 3. 既存研究の整理

本項では、これまで紹介してきた経験的研究の概要にもとづき、基本的な論点、概念の操作的定義、主要な知見を整理する。これまで紹介してきた経験的研究の要約を表1に示す。

#### (1) 論点

企業者によるネットワークの利用実態に関しては、(1)起業段階において各種のリソースを獲得する際にいかなるネットワークを利用しているか、(2)いかなるネットワークが企業者活動に有益なリソースをもたらすか、の2つの論点が提示されている。とくに、(2)の論点については以下の3つの問題が取り上げられている。①新しい情報、知識、リソースを橋渡しする役割を担うのは強い紐帯か弱い紐帯か。②付加的な便益のある情報を得ることができるのは、当事者間にまったく事前のつながりがない状況なのか。Granovetter[1973]の主張にある通り、当事者間で何らかの結びつきがあると、互いの有する情報の便益が重なってしまい、付加的なメリットのある情報を入手しづらくなるのか。③もっとも重要度の高い有用な情報は、閉ざされた濃密に結びついたネットワークから入手されるのか。

ネットワークを利用して獲得するリソースと

して、潜在的な投資家との結びつき、販売先の確保、ビジネスの助言、精神的なサポート、開業に関する情報などの多様な内容が取り上げられている。なお、Aldrich and Zimmer[1990]が指摘した、情報交換、リソースの動員、取引関係の構築の3つの異なる場面でいかなるネットワークを使い分けているかの問題を取り上げた経験的研究は、我々がレビューした範囲では確認できなかった。

企業者活動におけるネットワークの役割・効果に関しては、(1)企業者のエゴセントリックなネットワークの構造特性、企業者の社会的なネットワークにおける位置は各種の成果指標にいかなる影響を与えるか、(2)ネットワークと成果指標との相互関係は、企業者の有するリソースの水準、企業規模、事業の発展段階などによりどのように異なるか、(3)ネットワークの構造特性はリソースの入手可能性にいかなる影響を与えるか、(4)ネットワークを利用して誰に助言をもとめることが成長指標に影響を与えるか、の4つの論点が示されている。なお、取り上げられている成果指標は、開業の成功、3年間の操業の継続、売上高成長率、利益成長率、従業員規模の成長率の5つである。

#### (2) ネットワーク概念の操作定義

企業者のエゴセントリックなネットワークとして、企業者が業務上の課題について議論する社会的ネットワークが研究対象になるケースが多い。ディスカッションネットワークの測定に際しては、入手した情報および助言の有用途、情報収集のためにアドバイザーを利用した度合い、情報収集に用いた接触の数などが用いられている。

他方、Brüderl and Preisendörfer[1998]のように企業者の社会的支援ネットワーク (social support network) に注目する研究も確認できる。ビジネスの助言、販路の紹介などを獲得する際における社会的なネットワークの役割ではなく、精神的なサポートを得る際における社会的なネットワークの役割を検討している。

表1 企業者活動におけるネットワークの利用実態、効果に関する研究

	研究課題	主要な発見事実	ネットワークの測定
Birley [1985]	創業した企業者が、各種のリソースを獲得する際にいかなるネットワークを利用したか。	創業した企業者が、各種のリソースを獲得する際にいかなるネットワークを利用したか。	3タイプに分類。①家族・友人、②以前の仕事上の知り合い、③制度的な資源獲得先(銀行、法律家等)。「起業プロセスにおいてリソースを入手する際に利用したネットワーク」
Cooper et al. [1995]	企業者の特性は企業者の情報探索活動にいかなる影響を与えるか。	企業者の特性は企業者の情報探索活動にいかなる影響を与えるか。	個人的なネットワーク [起業プロセスでの情報探索の際に利用したネットワーク]
Mcnicoll [1966]	企業者が活動をおこなう地域の開業率が、①起業プロセスでのネットワークの利用、②開業に成功した企業者のネットワークの利用にいかなる影響を与えるか。	企業者が活動をおこなう地域の開業率が、①起業プロセスでのネットワークの利用、②開業に成功した企業者のネットワークの利用にいかなる影響を与えるか。	3タイプに分類。①家族、親戚、友人とのつながり、②仕事仲間、社会的、政治的方面での知り合い、スポーツクラブ等の特定の活動で知り合った人々との関係、③ビジネス教科課程、書籍、会合、展示会等のビジネス上の関係に限定されたネットワーク。「起業プロセスで接触したネットワーク」
Jarillo [1989]	企業の成長性、社外的リソースの利用度、企業規模とにいかなる相互関係があるか。	企業の成長性、社外的リソースの利用度、企業規模とにいかなる相互関係があるか。	社外的リソースの利用度を次元とし、資産回転率で測定。
Ostgaard and Birley [1998]	企業者の有する個人的、社会的なネットワークがベンチャーの成長にいかなる影響を与えるか。	企業者が個人的なネットワークにおいて高頻度なコミュニケーションを維持すると、ベンチャーは成長する傾向がある。他方、企業者のネットワークに多くの強い紐帯が含まれること、従業員に対してネットワーク活動を委譲すること、の2つはベンチャーの成長に影響を与えない。企業者のもつネットワークの広さが、ベンチャーの成長に与える影響は一律ではない。	個人的、社会的なネットワークを取り上げ、8つの変数を用意。①関与するネットワーク、接触する人物の数、②ビジネス領域に関する情報交換での個人的なネットワークの有用度、③国外顧客とのコンタクト開発に割く時間、④イニシアティブをとって形成した新しいコンタクトの割合、⑤個人的なネットワークの開設、完全に頼く時間、⑥ネットワーク活動に関する社内での権限と責任の委譲の程度、⑦互いにより知り知らない人物とのコンタクトの割合、⑧ネットワークへのコミットメント。「事業活動における個人的なネットワークへの関与スタイル」
Brüderl and Pfeiffendörfer [1998]	企業者の保有するリソース、社会的なネットワークからのサポートの利用度、新規開業企業の成果とにいかなる相互関係があるか。	企業者のリソースのストック水準は、社会的なネットワークからのサポートの利用度にはほとんど影響を与えない。家族・親類と比べて、セティンバーション面でのアクセスをもちたすが、ファイナンス面でのアクセスをもちたさない。(3)情報、ファイナンスに関するアクセス可能な源泉が多いほど、新規開業の成功の確率が高い。	社会的なネットワークを取り上げ、2タイプに分類。①家族・親類とのネットワーク、②ビジネスパートナー、知り合い、以前の活動先での雇主。主たる動機先での同僚とのネットワーク。①を強い紐帯、②を弱い紐帯と定義。「スタートアップ期においてサポートを受ける際に利用したネットワーク」
Jenssen and König [2002]	企業者の社会的なネットワーク、リソースへのアクセス、新規開業の実現とにいかなる相互関係があるか。	(1)企業者の強い紐帯は、強い紐帯と比べて、情報リソースへのアクセスをもちたす頻度が高い。(2)企業者の強い紐帯は、強い紐帯と比べて、セティンバーション面でのアクセスをもちたすが、ファイナンス面でのアクセスをもちたさない。(3)情報、ファイナンスに関するアクセス可能な源泉が多いほど、新規開業の成功の確率が高い。	社会的なネットワークを強く紐帯、弱い紐帯の2つに分類し、それぞれの数で測定。紐帯の強弱については、当該相手とのコンタクトが、知り合いの関係に近いのが、友人関係に近いのかで測定。

先行研究で取り上げられている紐帯には、家族、友人をはじめとした極めて日常的なつながりから、海外の取引先に至るまで多様なカテゴリが用いられている。大別すると、(1)家族、親戚、友人などとのつながり、(2)以前の仕事上の知り合いなどとの社会的な接触、非公式な接触、(3)専門家、顧客などとのビジネス上の関係に限定されたつながり、の大きく3つの異なるタイプが見いだせる。

知人、友人との社会的なネットワークの役割の検討が特に注目されている。家族、親友との関係を強い紐帯、知り合いとの関係を弱い紐帯と区別するとともに、企業者の有するそれぞれの紐帯の数を測定し、企業者のエゴセントリックなネットワークの構造を捉える研究がある[Brüderl and Preisendörfer, 1998; Janssen and König, 2000]。

なお、資産回転率を社外のリソースの利用度の代理変数とする測定手法に依拠した経験的研究はJarillo[1989]以外に確認できなかった。

企業者によるネットワーキング活動に関しては、Ostgaard and Birley[1996]が取り上げている。企業者が社会的なネットワークを形成し維持するプロセスに関する特性として、①接触の開発、維持のために割く時間、②企業者個人の社会的ネットワークに対する関与の強さを測定し、これらの特性が企業成長に与える影響を検証している。企業者によるネットワーキング活動の効果を上げた経験的研究は数が限られているのが現状である。

### (3) 主要な知見

企業者のネットワークの利用実態に関する主要な知見は、(1)入手するリソースの種類に応じて、利用される企業者個人の社会的ネットワークは異なる、(2)企業者属性により社会的ネットワークの利用度は異なる、(3)起業のプロセスにおいて企業者の利用する社会的ネットワークの規模、広さ、多様性には地域差が存在する、(4)リソースを入手する際にいかなる社会的ネットワークが有用かについては地域差が

存在する、の4つである。企業家によるネットワーク利用の地域間の差異、ネットワーク利用に対する企業者属性の影響が解明される一方、「なぜ」そのような影響関係が見いだせるかについての考察を展開するための経験的データが不足しているのが現状である。

他方、企業者活動におけるネットワークの効果・役割に関する主要な知見は、(1)社会的なネットワークの広さが成長指標に与える影響はほとんど確認されない、(2)専門職とのネットワークの広さが成長指標に与える影響については限定的である、(3)ネットワークを利用して得る助言の内容と成果指標との間にほとんど有意な影響関係は確認されない、(4)企業者のネットワーキング活動は成長指標に有意な正の影響を与える、(5)つながりの強弱に関わらず、紐帯の数がリソースの入手可能性に正の影響を与えている、(6)企業者の有する紐帯の数自体は新規開業に有意な影響を与えない、(7)企業者がネットワークを通じて入手するリソースの数は新規開業に有意な正の影響を与える、の7つである。なお、地元のサプライヤからの助言の利用は収益性と正の相関が確認される等の経験的知見も導かれている。

現状では、①企業者のエゴセントリックな社会的ネットワーク自体は成果指標に直接の影響を有しないこと、②紐帯の数を増やしてネットワークの規模を大きくするだけでなく、ネットワークを利用してリソースの入手を実現することが企業者活動のパフォーマンスの改善につながること、③社会的なネットワークと専門職とのネットワークとを区別して、成果指標への影響を検討することが求められること、の3点は広く認められる見解になりつつある。

## IV 企業者によるネットワークの形成・展開プロセスに関する経験的研究

本節では、企業者によるネットワークの形成・展開プロセスに関する経験的研究として、

Larson[1992], Jack and Anderson[2002], Greve and Salaff[2003], Lechner and Dowling[2003]の4つの研究を取り上げる。発見事項を中心に各研究を概観するとともに、それらの経験的知見を整理する。

## 1. 先行研究の概要

**Larson[1992]の研究** Larson[1992]は、高成長のベンチャー4社の企業者およびトップマネジメントに対する探索的な聞き取り調査を通して、いかなるプロセスを経てベンチャーに備わるネットワークが形成・発展するかの解明を試みた研究である。

調査サンプルは、1980年から1986年の期間における年平均の収益成長率が20%以上、1985年時点の収益が1,000万ドル以上のベンチャー4社である。業種の内訳は、電話機流通業、衣料販売業、コンピュータ機器製造業、環境システム機器製造業である。

分析単位は、各ベンチャーが形成する複数のパートナーとの一対の(dyad)関係である。4社に関して計7つのダイアド関係を取り上げている。内訳は、電話機流通業者のダイアド関係1つ、衣料販売業者のダイアド関係2つ、コンピュータ機器メーカーのダイアド関係2つ、環境システム機器メーカーのダイアド関係2つである。

各社のダイアド関係を調査した結果、ネットワークの形成・発展プロセスに関する3フェーズ・モデルを提示している。第1のフェーズは交換関係に先立つ時期であり、(1)それまで業務上のつながりがなかった当事者同士に結びつきが生まれる契機になるのは、企業者個人に対する評判である、(2)ベンチャーは業界で強い評判を有する企業との関係づくりに努め、ベンチャーに対する評判を向上させている、(3)ベンチャーに対する高い評判を得ることで、新しい取引関係の生まれる可能性が増す、(4)当初は公的な取引関係ではなかったダイアド関係

が、第1期を通して作り上げてきた役割期待や義務にもとづいてより安定した長期にわたる取引関係にシフトしていく、の4つの特徴を有する。

第2のフェーズは交換関係が安定し、ネットワークの構造ができあがってくる時期であり、半年から1年半までの期間が一般的とされる。第2のフェーズを通して、互いに信頼できるパートナーとしての評価が固まるとともに、互酬性が高まりコミュニケーションが増大する。当事者間に明示的、暗黙的な取引のルールや手続きが形づくられ、取引関係に備わる不確実性が低減する。第2のフェーズに共通するプロセス特性は3つある。第1は、企業は互いにシグナルを受発信しながらインクリメンタルに、注意深くダイアド関係を発展させている点である。第2は変化や協調関係(cooperation)を生み出す役割を果たすアクティブな企業者が、既存の安定した相互作用のパターンに歯止めをかけるとともに、相手の新しい行動を引き出していく点である。第3は互酬性が暗黙のルールになっている点である。一方が従来以上の努力を約束し実行すると、次のタイミングで他方が快く対応する。その結果として得るものが小さくても双方は協調関係に便益を見いだしていく。以上のプロセスを経て互酬性のサイクルが回り始めていく。

第3のフェーズはダイアド関係において、①業務上の結びつき、②戦略的な結びつき、③社会的な結びつきが強まり、当事者間の強い結びつきの存在がコントロールのメカニズムとして働く時期である。①の業務上の結びつきに関しては、双方の業務にメリットのある形でいかに業務プロセスを改善するかに関して協力して問題解決をはかる段階になる。ベンチャー間のコミュニケーションと業務調整は、双方の継続的な努力を通して、1年半程度の時間をかけてルーチンになるのが一般的である。設計、研究開発、顧客サービス、素材、購買、出荷等の各職能について定期的なコミュニケーションがお

こなわれる。

②の戦略的な結びつきに関しては、ルーチンによる調整を発展させて、調整メカニズムをアップグレードさせるための新規プロジェクトを組織するとともに、既存製品の改良、新製品の開発に着手する段階になる。配送、在庫をコントロールするシステムを共同開発し両社で連動させて運用する形態、設計段階から共同開発に着手し品質改善をすすめる形態、新技術をベースに競争を有利に進めるために共同研究開発をおこなう形態などがある。戦略的な結びつきの強化には、取引を通じて得る経済的な成果ではなく、幅広いプロジェクトを長い期間継続することから得られる潜在的なメリットが期待されていることが特徴である。戦略的な結びつきを強化する明確なモチベーションは、当初から必ずしも存在しない。

③の社会的な結びつきに関しては、当事者同士が毎日のオペレーションを契約書の内容に沿って進めるのではなく、契約関係のない条件下においても相手への信頼を基盤に取引が成立する段階になる。パートナーへの依存度が高くリスクが高いように見えるが、当事者にはこのリスクは管理可能だと考えられている。2社間のこれまでの関係の歴史を考えると、機会主義的な行動、不正な行為に直面するリスクは低いと判断されるためである。当事者双方が役割期待に応える実績を重ねるにしたがい、当事者同士の全面的なコミットメントが引き出され、当事者間に用途が特定されるプロセスや関係への投資がすすむ。社会的な結びつきと経済的な結びつきとが重なり合い、ダイアド関係の内容が複雑になっていく。

**Jack and Anderson[2002]の研究** Jack and Anderson[2002]は、企業者活動を展開する際における、企業者と社会的な文脈(context)との関係が有する役割の解明を試みた研究である。分析に用いたのは、英国スコットランド地方において新規開業している7人の企業者から

収集した聞き取り調査データである。調査期間は3年である。

企業者と社会的な文脈との関係については、「社会的な埋め込み」(social embeddedness)の概念を用いて考察している。社会的な埋め込みの基本的な考え方は、企業者の活動は企業者を取り巻く社会的な文脈に依拠するとともに、企業者の活動が社会的な文脈の変容を引き起こす側面を有するとの見解である。一般に、当地の社会的な文脈に埋め込まれ、馴染んでいることが、企業者活動のプロセスをサポートする効果を有すると考えられている。社会的な文脈に対してどのように埋め込まれているか、どの程度埋め込まれているかが、企業者の利用可能なリソース、事業機会の認知に影響を与えるためである。

分析から導かれた主要な発見事実は次の5つである。第1の発見事実は、企業者が社会に埋め込まれていく共通の行為は見いだせない一方、埋め込まれていることが起業の成功に重要な要素になることである。社会への埋め込みを通じて、企業者は当地でビジネスをすすめる方法、地元のルール、ビジネス活動の機会への理解を試みていた。企業者は、①ビジネスには場所に応じた進め方があり、社会への埋め込みが地元のルールにより良い理解をもたらす、②ビジネス上の関係づくりに先立ち、地元の人間にいち個人として知ってもらうことが必要である、の2つの点に埋め込みの理由を求めていた。

第2の発見事実は、地元の文脈の範囲内で事業機会を認知し、起業の選択をしていることである。地元の地域に関する知識を持つことで、当地に存在する市場機会、市場機会を捉えるために必要な要素、労働市場の状態について理解がすすむとともに、地元で動員可能なリソース、地元にある潜在的な事業機会の大きさなどの企業者活動に対する制約条件についても理解がすすむ。これらの理解、知識にもとづいて判断を下すことにより、着手しようとしているビ

ビジネスがうまく行くかに関する確信を得ていた。

第3の発見事実は、企業者が社会に埋め込まれるプロセスは、①地域の社会構造の性質を理解する、②現行の社会構造に働きかけ、新しい結びつきをつくる、③結びつき、社会構造を維持していく、の3つのプロセスからなることである。

第4の発見事実は、埋め込みのプロセスでは、地元社会における企業者に関する知識や信頼、企業者の地元の文脈に関する知識の2つの要素がプロセスを司っていることである。社会的なネットワークは社会に埋め込まれるためのメカニズムとして働く。企業者は埋め込みのプロセスを通して、社会的な結びつきをつくりながら、信用、知識、経験、接触、リソースを得ていく。知識、接触、リソースを得る際には、地元で企業者が知られていることが条件になっていた。

第5の発見事実は、企業者個人の社会的なネットワークは、企業者が地域外の人間には理解できない当地特有のロジック、価値観、メンバーに受け入れられる行為を理解し、利用する上での助けになることである。埋め込まれることにより、企業者は当地で求められているもの、利用可能なものを認識し、理解することが容易になっている。地域の社会的な文脈に埋め込まれることで、企業者は深い知識、接触、助言の源泉、リソース、情報、サポートを得ることができていた。埋め込みを通して、社会的文脈にもとづいた事業機会を見いだしているため、他者を納得させ、社会的支援を受けるのが容易になっていた。

**Greve and Salaff[2003]の研究** Greve and Salaff[2003]は、起業の実現に向けたフェーズの違いが、企業者のネットワーク活動に与える影響の解明を試みた研究である。解析に用いたのは、米国、イタリア、ノルウェー、スウェーデンの4カ国で収集した588のデータである。

作業仮説は、(1)社会的なネットワークの規模の値は、「モチベーション期<計画期>新規開業>既存事業の取得」の大小関係にある、(2a)新しい社会的な結びつきの開発に費やす時間の長さの値は「モチベーション期<計画期>新規開業>既存事業の取得」の大小関係にある、(2b)既存の社会的な結びつきの維持に費やす時間の長さの値は「モチベーション期<計画期=新規開業>既存事業の取得」の大小関係にある、(3a)自営業の親をもつ企業者は親類にサポートを求める傾向が強い、(3b)起業プロセスの最初のフェーズでは、他のフェーズよりもディスカッションのパートナーに家族が占める割合は大きい、の計5つである。

解析は2つに大別される。第1の解析は仮説1、仮説2a、仮説2bの検証を、第2の解析は仮説3a、仮説3bの検証をそれぞれ目的にした解析である。

第1の解析における従属変数である企業者の社会的なネットワークに関しては、議論で利用したネットワークを取り上げ、①ネットワークの規模、②ネットワーキングの活動に費やした時間の2つを次元にしている。①のネットワークの規模は、企業者が過去6ヶ月間にビジネスの創設、運営面に関して意見・情報を交換する際に接触した人物の数で測定している。②のネットワーキングの活動に費やした時間は、新たな社会的な結びつきの開発、既存の社会的な結びつきの維持のそれぞれに費やした1週間に占める時間で測定している。

独立変数の起業に向けたフェーズに関しては、①最初の構想を議論し事業コンセプトを発展させていくフェーズ、②起業準備をすすめるフェーズ、③起業し事業運営をすすめるフェーズの3つのフェーズを区分している。彼らの研究では、①のフェーズをモチベーション期、②のフェーズを計画期、③のフェーズを創業期と呼んでいる。創業期に関しては、創設の仕方に応じて、新規開業、既存事業の取得・引き継ぎの2つを区別している。フェーズ毎のサン

ルの分布は、モチベーション期が117サンプル、計画期が68サンプル、新規開業が355サンプル、既存事業の取得が48サンプルである。なお、解析に際しては、起業経験、年齢、国、性別、自営業の家庭環境、ディスカッションのパートナー総数における家族が占める割合、の6変数をコントロール変数として投入している。

第2の解析における従属変数はディスカッションのパートナー総数における家族が占める割合であり、独立変数は起業に向けたフェーズ、自営業の家庭環境の2変数である。

解析の結果、仮説1は部分的に支持され、仮説2a、仮説2bは支持され、仮説3a、仮説3bは棄却された。仮説1に関しては、おおむね仮説通りの関係は確認できたが、計画期と新規開業、既存事業の取得とに有意な相互関係が確認されなかった。

解析の結果にもとづき、(1)ディスカッションパートナーの数、ネットワーキングの活動に費やす時間はフェーズ毎に明らかに異なっている、(2)計画期で最も多くのパートナーと接触している、(3)すべてのフェーズを通して家族とのネットワークが確認できる、(4)とくに事業を引き継いだ経験のある企業者サンプルでは全てのフェーズで家族とのネットワークを利用する傾向が強い、(5)起業経験のある企業者と起業経験のない企業者とでネットワーキング活動の展開パターンに違いはない、(6)国の違いによるネットワーキング活動の展開パターンの相違はない、(7)ディスカッションネットワークとネットワーキング活動に費やす時間については国により違いが確認される、の7点を指摘している。

**Lechner and Dowling[2003]の研究** Lechner and Dowling[2003]は、IT産業の急成長企業が社外とのネットワークを利用していかにして成長を実現し、競争力を備えたかの解明を試みた事例研究である。事例分析に際しては、ミュ

ンヘン地域に所在するIT産業で売上高成長の大きい企業群から、発展段階の異なる企業10社を取り上げている。IT産業における企業の発展段階は、急成長期、株式公開準備期、株式公開精査期、株式公開後1～2年期、確立期の5期に区分されている。発展段階毎のサンプルの分布は、急成長期の企業4社、株式公開準備期および精査期の企業それぞれ2社、公開後および確立期の企業それぞれ1社である。インタビュー対象は、社外との関係の構築、維持、再構築の担当者、ネットワークのマネジメントに関する戦略的決定の担当者である。

調査の結果、以下の6点が明らかになった。第1に、企業者が個人的に有する他社に勤務する個人との社会的なネットワークは、創業当初のビジネスネットワークをつくり上げる際に利用される一方、企業の発展に与えるインパクトは限られていた。企業の発展にともない、企業者の有する社会的ネットワークの規模に限界がある、適切な人材との結びつきが乏しい等の問題に直面するようになった。

第2に、ほとんどの企業者は、スタートアップ企業の評判を高める、業界で有力な地位にある企業とのパートナー関係の構築に努めていた。接触頻度が高く、信頼関係で結びついた強いつながりである社会的ネットワークに依拠して起業した後に成長の障壁に直面すると、企業者は弱いつながりである有力なパートナー企業との結びつきを獲得し成長を軌道に乗せていた。有力な企業のパートナーの立場を獲得したことが、業界で品質の高い製品を供給するメーカーであるとのシグナルとして機能した。高い評判を集める企業とのネットワークの数は1から5と少数であった。高い評判を集める企業とのネットワークを形成できるかが、成長の障壁になっていた。高い評判を集める企業との結びつきは、企業者の社会的ネットワークを通して得られるケースがあった。

第3に、競合企業との協調関係には、①操業のピーク時にプロジェクトを競合企業に移管す

ることによりクライアントを失わずにすむ、②間接的な競合関係にある企業と定期的な協力関係を結びプロジェクトを組織することにより、単独では対応できないシステム全体でのソリューションを求めるクライアントに対して、品質水準を維持した製品・サービスを提供できる、の2つの機能がかった。企業者が豊かな社会的ネットワークを有する地域では、協調関係に対する姿勢、企業規模、企業文化の面で同じ特徴を有する競合企業を見いだすのが容易であると認識されていた。協調に対する基本的な姿勢が同じであることは、プロジェクトを円滑に進める際に重要な要素になっていた。

第4に、新製品の仕様に関する情報、新しい取引先を探索する際に有用な情報は、顧客、サプライヤ、企業者の社会的ネットワークなどの様々なチャネルから頻繁に得られていた。社会的ネットワークの規模は市場に関する情報を収集する機会の大きさを決める。市場情報の収集に有用な結びつきは意図的ではなく偶発的に生まれていた。

第5に、企業者は、パートナー向けに各々の関心領域や直面する問題について議論する非公式なフォーラムを開催し、接触頻度が小さく継続期間の短い特徴を備えた、弱く結びついたネットワークを形成していた。弱く結びついたネットワークを通して、偶然に顧客から新しい技術革新のアイデアが持ち込まれるケース、既存製品の改良への助言を求められるケースなどが観察された。

第6に、(1)社会的なネットワークと評判のネットワークは経時的に重要度が低下する、(2)市場情報を収集する際に利用するネットワークは株式公開後まで重要度が低下する一方、確立期には重要度が増大する、(3)競合企業とのネットワークは重要度が徐々に増大する、との傾向が観察された。

## 2. 既存研究の整理

本項では、これまで紹介してきた経験的研究

の概要にもとづき、ネットワークの形成・展開プロセスに関する基本的な論点、プロセスの測定、主要な知見を整理する。

### (1) 論点

企業者によるネットワークの形成・展開プロセスに関しては、(1)企業者はいかなるプロセスを通して社会的なネットワークを形成するか、(2)開業までのフェーズに応じて、企業者の有するネットワークがいかに形成され、発展するか、(3)企業の発展段階に応じて、企業者個人および組織体の備えるネットワークの性質がいかに変化するか、(4)開業前から企業発展までの期間に関して、企業者および組織体の備えるネットワークが発展するプロセスをいかにモデル化できるか、の4つの論点を見いだすことができる。

(1)の企業者による社会的ネットワークの形成に関して、Jack and Anderson[2002]は社会的なネットワークづくりにおける「社会的な埋め込み」の役割を、他方、Larson[1992]は取引につながるダイアド関係の生成における企業者個人に対する評判の役割を検討している。Jack and Anderson[2002]およびLarson[1992]はともに、企業者による社会的ネットワーク形成の説明原理の探索に研究の主眼があり、社会的ネットワークの形成プロセス自体の記述に乏しいのが特徴である。

(2)の起業プロセスにおける企業者のネットワークの形成および発展に関して、Greve and Salaff[2003]はディスカッションネットワークを取り上げ、①企業者のエゴセントリックなネットワークの規模、②ネットワークに費やした活動時間の2つの変化を考察している。Greve and Salaff[2003]は、最初の構想を議論し事業コンセプトを発展させていく段階、起業準備を進める段階、起業し事業運営をすすめる段階の3つの段階に区分し、定量的データを用いて企業者のネットワーク構造とネットワークキング活動の実態の解明を試みているとの特徴を有している。

(3)の発展段階に応じたネットワークの性質の変容プロセスに関して、Lechner and Dowling[2003]は社会的なつながり、評判でのつながり、競合企業とのつながり、マーケティングにおけるつながり、イノベーション実現におけるつながりの5つのつながりが、それぞれの発展段階で果たす役割および重要度の変動を検討している。Lechner and Dowling[2003]は、ネットワークの動態について企業の直面する成長障壁との関係で説明を試みている点に特徴がある。

(4)のネットワークの形成、発展のモデル化に関して、Larson[1992]は3フェーズ・モデルを、Lechner and Dowling[2003]は5フェーズ・モデルをそれぞれ提示している。Larson[1992]は業種の異なる4社それぞれの発展プロセスの事例の検討にもとづきモデル化を試みるのに対して、Lechner and Dowling[2003]は同一業種で発展段階の異なる10社を取り上げ、それぞれの発展段階にある企業の事例研究にもとづきモデル化を試みている。

## (2) プロセスの測定

企業者のネットワーク形成・展開プロセスに関しては、①企業者がネットワークを形成し、維持する活動にもとづき把握する見地、②企業者の有するネットワークの変動にもとづき把握する見地、の2つの見地が見いだせる。

①の企業者のネットワーキング活動に関する見地を採用する経験的研究では、企業者のエゴセントリックな社会的ネットワークを取り上げ、企業者がネットワークを作り上げ、ネットワークを生かして信用、新しい接触、リソースを得ていくプロセスの記述を試みている。Larson[1992]は、取引関係に先立ち、それまで業務上のつながりをもたない当事者同士が結びつく際のプロセス特性として、企業者個人に対する評判の重要性、企業者のベンチャーに対する評判を高めるパートナーの探索活動の存在をあげている。Jack and Anderson[2002]は、企業者がみずからを地域社会に埋め込む活動に注目

し、社会的なネットワークの形成、維持のプロセスを記述している。

他方、②の企業者の有するネットワークの変動に関する見地を採用する経験的研究では、社会的ネットワークを基盤にした取引関係から協業関係への発展[Larson, 1992]、事業運営等に関するディスカッションネットワークの規模の変動[Greve and Staff, 2003]、企業者が有する種類の異なるネットワークの重要度の推移[Lechner and Dowling, 2003]を取り上げ、企業者のエゴセントリックなネットワークの構造の変化の測定を試みている。ネットワーク概念が指し示す内容には、企業者の個人的に有するネットワークだけではなく、企業間の取引におけるネットワーク、企業間の協業関係までも含まれている。

## (3) 主要な知見

企業者のネットワーク形成・展開プロセスに関する知見は、企業者のネットワーキング活動に関する知見と、企業者ネットワークの変化に関する知見とに分けることができる。

企業者のネットワーキング活動に関する主要な知見は、(1)社会的ネットワークを構成する個々の紐帯の発展にとって決定的に重要なのは企業者個人および企業に対する評判であり、企業者は評判を高めるネットワーク活動を展開している、(2)企業者が活動する当地の社会的な文脈に埋め込まれ、社会に馴染んでいることが、企業者活動のプロセスをサポートする効果を有する、(3)企業者は社会的な文脈に自らを埋め込ませながら、社会的なネットワークをつくりあげ、接触、リソース、助言を得ている、(4)新しいディスカッションネットワークの開発に費やす時間は起業プロセスの各フェーズで有意に異なっており、事業コンセプトにもとづき起業準備をすすめるフェーズで最も時間が長くなる、(5)既存のディスカッションネットワークの維持に費やす時間は、起業準備を進めるフェーズとともに起業して事業運営をすすめるフェーズにおいてもっとも長くなる、などで

ある。

他方、企業者ネットワークの変化に関する主要な知見は、(1)ネットワークの規模を大きくする梃子として機能するのは評判の存在である、(2)評判の存在は経済的なやりとりを推し進める際の受け皿としての役割を担っている、(3)紐帯が発展するにともなって、社会的な結びつきがダイアド関係の維持において決定的な役割を果たすようになっていく、(4)ディスカッションパートナーの規模は、最初の構想を議論し事業コンセプトを発展させるフェーズよりも、起業準備を進める時期に大きくなる、(5)企業者が個人的に有する社会的なネットワークは、初期のビジネスネットワークをつくりあげるために利用される一方、企業の発展に与えるインパクトは限られている、(6)企業の発展に沿って、社会的なネットワークと評判のつながりの重要度は低下する、(7)ネットワークの規模の増大には一定のパターンが存在する、(8)社会的なネットワークという強い紐帯に依拠して起業した後に直面する成長の障壁を乗り越える際、評判の結びつきという弱い紐帯の獲得が契機となっている、などである。

## V おわりに：残された研究課題

本稿では、企業者活動におけるネットワークに関する既存の経験的研究をレビューし、企業者によるネットワークの利用実態、企業者活動におけるネットワークの役割・効果、企業者によるネットワークの形成・展開プロセスに関する研究成果と知見を整理した。

以上の議論をふまえ、企業者ネットワークに関する残された研究課題について述べる。

第1の研究課題は、企業者ネットワークそのものに関する観察をとおして、実態をより反映した企業者ネットワーク概念の操作定義を開発することである。企業者ネットワークの測定においては、分析単位、インディケータの両面で多様であった。分析単位に関しては、個別のダ

イアドな関係をネットワークとして把握する研究と、企業者を中心にネット状に張り巡らされたダイアド関係の集合をネットワークとして把握する研究とが確認できた。他方、インディケータに関しては、つながりの強度、接触の頻度、つながりの数等が用いられていた。現状では、異なる分析単位に関する議論、異なるインディケータを採用した議論がネットワーク概念のもとで一括して展開される傾向にある。分析単位およびインディケータが異なれば、同じ企業者ネットワークに関する経営現象を取り扱うにしても、得られる研究成果は異なるであろう。

第2の研究課題は、性質の異なるネットワークを区別した経験的知見の導出である。従来、職務や権限に依拠する公式的な結びつき、相互の信頼や体験の共有に基盤をおく非公式な結びつき、単なる知り合いである弱い非公式な結びつき等の異なる性質を備える人的な結びつきを、包括的に捉えがちであった。また、社会的支援におけるネットワーク、ディスカッションおよび助言を得るネットワーク、実体的なリソースの動員におけるネットワーク、取引におけるネットワーク等の異なる文脈におけるネットワークについて、文脈の違いを明示的に考慮した分析が十分になされているとは言いがたい状況であった。

第3の研究課題は、企業者ネットワークがパフォーマンスに与える影響の更なる探求である。ネットワークが企業者活動のパフォーマンスに与える影響に関しては、もっぱらクロスセクショナルデータにもとづく多変量解析をとおして、①起業の成功、②開業後の生存、③各種の成長指標への影響関係の解明が試みられてきた。いずれの研究も正の影響関係を見いだしているが、クロスセクショナルデータにもとづく多変量解析の結果だけでは、企業者ネットワークと成果変数との因果関係の存在を主張することは難しい。

我々の実地観察では、ネットワークを形成す

る一方で、ネットワークでの問題解決がうまくすすまないとの経営課題に直面する複数の現場を確認している。専門分野に特化した、技術力のある自律的な企業が集積した地域においても、ネットワークの形成が企業者の創造的行為を促しているわけではないのが実状である。ネットワークを形成したからといって、主体同士がダイナミックに結びつき、相互作用が生まれるわけではない。相互作用を生み出すプロセスでは、相互作用の発生を阻害する様々な要因が働く。地域における企業者を中心としたネットワークの活性に際しては、主体同士がダイナミックに結びつき、主体同士で相互作用するための機会を用意し、様々な阻害要因を克服するように推し進めることが有効であるとの経験的知見がある[秋庭, 2001]。今後は、(1)企業者はいかに社会的なネットワークを利用して問題解決の協力者を巻き込んでいくのか、(2)企業者がいかに協力者間のダイナミックな相互作用を促し、問題の解決を進めていくかに関して、プロセスの詳細な記述にもとづく経験的研究が求められよう。

第4の研究課題は、分析に用いる調査データ特有の文脈が企業者活動に与える影響をコントロールした議論の展開である。企業者の活動は社会に埋め込まれた行為として捉えることが妥

当であるとの見解が一般的になっている[額田, 2003]。当該見解は、調査サンプルの背後にある社会的な文脈が企業者ネットワークに与える影響の大きさを示唆している。企業者ネットワークの形成・展開プロセスに対して地域特性などの社会的な文脈がどの程度影響するかについては正面から検証されていなかった。企業者ネットワーク研究では、データ特有の社会的な文脈の違いによる影響を適切にコントロールし、研究成果の過度の一般化を回避する作業がとくに求められるであろう。

第5の研究課題は新たな成果変数の設定である。近年、地域における産業集積の形成、産業クラスターの形成に果たす企業者活動の役割が指摘されている[稲垣, 1998; 金井, 1999]。企業者はネットワーキングの行為を通して、地域の様々な主体を結びつけるとともに、主体間の相互作用を促す主導的な役割を果たしているとの主張である。企業者ネットワークの成果変数として、従来取り上げられてきた起業の成功、開業後の生存、企業の成長指標以外の指標を考慮することが求められよう。

**付記** 本稿は、文部科学省科学研究費補助金(若手(B), 課題番号16730210および17730236)を受け実施している研究成果の一部である。

#### 参考文献

- 秋庭 太 [2001], 『地域における場の形成とマネジメント』北海道大学大学院博士学位論文。
- Aldrich, H., and C. Zimmer [1990], "Entrepreneurship through Social Networks", *California Management Review*, 33(1), 3-23.
- Birley, S. [1985], "The Role of Networks in the Entrepreneurial Process", *Journal of Business Venturing*, 1, 107-117.
- Brüderl, J., and P. Preisendörfer [1998], "Network Support and the Success of Newly Founded Businesses", *Small Business Economics*, 10, 213-

225.

- Cooper, A. C., T. B. Folta, and C. Woo [1995], "Entrepreneurial Information Search", *Journal of Business Venturing*, 10, 107-120.
- Dubini, P., and H. Aldrich [1991], "Personal and Extended Networks are Central to the Entrepreneurial Process", *Journal of Business Venturing*, 6, 305-313.
- Granovetter, M. [1973], "The Strength of Weak Ties", *American Journal of Sociology*, 81, 1287-1303.
- Greve, A., and J. W. Salaff [2003], "Social Net-

- works and Entrepreneurship”, *Entrepreneurship Theory and Practice*, Fall, 1-22.
- 稲垣京輔 [1998], 「ネットワークの発展と創業の連鎖：ポーロニヤの包装機械メーカーを事例とした集積ダイナミズムの研究」『経済学』（東北大学研究年報）60(3), 341-356.
- Jack, S. L., and A. R. Anderson [2002], “The Effects of Embeddedness on the Entrepreneurial Process”, *Journal of Business Venturing*, 17, 467-487.
- Jarillo, J. C. [1989], “Entrepreneurship and Growth: The Strategic Use of External Resources”, *Journal of Business Venturing*, 4, 133-147.
- Jenssen, J. I., and H. F. König [2002], “The Effect of Social Networks on Resource Access and Business Start-ups”, *European Planning Studies*, 10(8), 1039-1046.
- 金井壽宏 [1987], 「企業者コミュニティにおけるネットワーク組織の生成と機能－MIT エンタープライズ・フォーラム運営者の当事者見解の分析」『神戸大学経営学部研究年報』33, 63-300.
- 金井一頼 [1999], 「地域におけるソシオダイナミクス・ネットワークの形成と展開」『組織科学』第32巻4号, 48-57.
- Larson, A. [1992], “Network Dyads in Entrepreneurial Settings: A Study of the Governance of Exchange Relationships”, *Administrative Science Quarterly*, 37, 76-104.
- Lechner, C., and M. Dowling [2003], “Firm Networks: External Relationships as Sources for the Growth and Competitiveness of Entrepreneurial Firms”, *Entrepreneurship and Regional Development*, 15, 1-26.
- Mcnicoll, A. [1996], “Social Networking: A Comparative Behavioral Study between Would-be Entrepreneurs in Scotland and Boston, Massachusetts”, in M. W. Danson [ed], *Small Firm Formation and Regional Economic Development*, Routledge, 99-117.
- 額田春華 [2003], 「中小企業とネットワーク」, (財) 中小企業総合研究機構編『日本企業の中小企業研究 1990-1999』(第1巻) 同友館, 417-448.
- Ostgaard, T. A., and S. Birley [1996], “New Venture Growth and Personal Networks”, *Journal of Business Research*, 36, 37-50.
- Saxenian, A. [1990], “Regional Networks and the Resurgence of Silicon Valley”, *California Management Review*, Fall, 89-112.
- [1991], “The Origins and Dynamics of Production Networks in Silicon Valley”, *Research Policy*, 20(5), 423-437.
- 安田 雪 [1997], 『ネットワーク分析：何が行為を決定するか』新曜社.