

# 我が国における中小企業の持続的発展の研究

－ 水平的な互恵関係を中心として －

M163267 中 村 真由美

## 1. 研究背景と問題意識

我が国の企業数全体のうち99.7%を占め、日本経済に大きく貢献している中小企業は、大企業と異なりヒト・モノ・カネ・情報といった経営資源が乏しいにも拘らず長期に経営を継続している企業も多い。厳しい経営環境の中で、約85%の企業は何らかの団体に参加（中小企業基盤整備機構、2013）し、企業間ネットワークを通じて相互に資源を補完していると考えられる。系列のような垂直的な企業間ネットワークだけでなく、取引を前提としない団体にも多く所属していることから、水平的なネットワークに所属する企業に着目し、中小企業の特長や関係が構築される場、その関係性の詳細、所属を継続する理由、企業の存続や発展との関係はどのようなものなのかを問題意識とする。

## 2. 組織間関係と日本文化の先行研究レビュー

組織間関係論においては、組織間での調整メカニズムによる組織間構造を示し（山倉、1993）、中山（2001）が外部経営資源の活用は企業を拡大・発展させるとし、不足資源を他から取り込むことは重要な戦略（西口、2003）としている。組織内で長期関係により生み出す未利用資源（Penrose,1995）などの能力は組織間にも蓄積される（梅木、2013）としており、継続的な関係性構築など企業が自社または取引相手双方にとって最適な取引形態を選択、調整すると考えられる。垂直的な関係での取引コスト削減、組織間学習の成果における信頼の影響（延岡・真鍋、2000）や水平的な関係での取引における信頼（若林、2006）、それらは取引前提の関係、企業間の信頼での説明が中心だが、組織内での「場」で重要とされる「個」の関わりや信頼は具体的に示されていない。山岸（1998）は社会的不確実性の高い状態で必要とされるのは信頼としており、その信頼醸成には、共有と結びつきの強さによって形成される「場」での個と全体の相互作用（伊丹,1999）が必要と考える。日本文化を背景として日本人は結果平等主義の価値観によって集団の中で長期に渡る相互依存的な関係が成立している影響があるからである。水平的な企業間関係における互恵的なつながり・信頼はどのように醸成され、なぜ継続できるのか、どのように利益の授受を行っているのかは明らかにされていない。

## 3. 調査の目的・方法・分析結果

取引を前提としない団体での活動が、企業の存続や発展にどのように影響しているのかを調査する。企業

間ネットワークにおける企業間関係、信頼、枠としての「場」が取引に与える影響、メンバー同士の相互作用などに関してそれらが形成されるメカニズムなどを明らかにするため、該当する団体のメンバーに量的調査及び質的調査を行った。メンバー属性や会の歴史が異なる2団体のメンバーを対象とした量的調査によって傾向を分析・比較した。多くのメンバーが、企業間ネットワークにおいて、結果として取引発生・学びや成長・人脈や信頼など多くの共通した価値などを見出していた。量的調査で判明した価値を得られた経緯や理由などについて質的調査から分析した。水平的な企業間ネットワークの「場」で活動を共にすることによる人間関係構築や互恵関係を基にした取引や成長などの価値創造プロセスが明らかとなった。

## 4. 考察と研究成果

従来の組織間関係論は、取引が成立するための条件の提示、説明が中心であった。しかし、取引を前提としない中でも、水平的な企業間ネットワークにおける個人間の長期的な関係構築により、ネットワーク内での個対多の信頼、個の成長、知識や能力の授受、企業間の取引など結果としての価値を見出して企業の存続に繋げている。また、この価値とは、取引コスト論とは異なる視点であり、経済的な利益の発生は予測できないものの、長期に亘る互恵関係の継続や信頼関係の構築によって結果として得られるものであるというプロセスが明らかになった。その関係は水平的であることが要素でもあり、水平的な関係を維持する結果にもなっている。日本の組織間関係のベースとなるものは、既存研究では曖昧であったが、利益のみを追求しない、相手や全体のためといった利他で成立する信頼関係によって強固になる人のつながり、日本文化を背景とした人間関係の構築が基盤となっていることが明らかとなり、企業の持続的発展に繋がる要素としての水平的な互恵関係の影響などといった新たな視点を付加することができた。

## 5. 今後の課題

首都圏と地方など経済規模や地域産業による関係の違い、メンバーの属性による違い、海外との比較調査が必要である。また、長期の関係においてはさらに複雑な互恵関係も考えられる。中小企業におけるIT化遅延も、このような関係を活かした知識向上が対策となる可能性もあり、検討課題である。