

早稲田商学第 454 号
2019年3月

地域イノベーション・ネットワークの 戦略提携論⁽¹⁾的展開

藤 田 誠

1. はじめに

日本はもとより、世界各国において、自国内あるいは自国地域内における産業振興・経済活性化に関する、政策担当者、研究者の関心は高い。こうした政策的意図を反映した概念・用語として「産業クラスター」、 「地域イノベーション・ネットワーク」、 「ビジネス・エコシステム」 などがある。日本では、経済産業省が2000年代に入って推進した「産業クラスター計画」、 同時期に文部科学省が実施した「知的クラスター創成事業」は、その後、省庁横断的に形成された「全国イノベーション推進機関ネットワーク」(イノベーションネット)⁽²⁾に引き継がれた。また文部科学省は2017年度から「地域イノベーション・エコシステム形成プログラム」⁽³⁾を開始しており、経済産業省も2017年以来、「地域未来牽引企業」⁽⁴⁾を選定するなど、引き続き、地域の経済活性化策に取り組

-
- (1) 本稿タイトルでは「戦略提携」という用語を使用しているが、文中では主に「戦略的提携」という用語を使用する。タイトルに戦略提携の語を敢えて使用したのは、表現上の配慮であり、両者はまったく同義である。また文中では、「戦略的提携」は適宜「提携」と略すが、これらも同義である。
- (2) 以下の URL 参照 (2019年2月4日参照) <http://www.innovation-network.jp/>
- (3) 以下の URL 参照 (2019年2月4日参照) http://www.mext.go.jp/a_menu/kagaku/chiiki/program/1367366.htm

んでいる。

このように、用語は様々であるが、地域の経済活性化あるいは産業振興に関する官界・財界の関心は引き続き高いといえる。また学界においても、より実践志向・課題解決的な問題意識から、産業クラスター、地域イノベーション・ネットワークなどに関する研究は、特に欧州の研究者によって多くなされている (Malerba & Vonortas, 2009; Belussi & Sammarra, 2010)。

本稿では、以上のような現状を背景に、「地域イノベーション・ネットワーク」を戦略的提携論の観点から捉えなおすことを目的とする。とくに、「なぜ」あるいは「どのようにして」、特定地域において、企業、大学、研究機関などの経済主体 (アクター)⁽⁵⁾間に、イノベーションのための協働的ネットワークが形成されるかについて検討することを目的とする。

後段で述べるとおり、産業クラスター、地域イノベーション・ネットワーク、地域エコシステムなどに関する論文・報告書の類は数多く存在するが、これらは、特定地域における企業など経済主体間の協働関係の実態を記述するものが多く、かかる現象を理論的に捉える概念枠組みがほとんどないのが現状である。とくに、経済主体間で協働関係が形成される理由あるいは動機に関する研究はほとんどないといえる。

こうした現状を踏まえて、本稿ではイノベーション・ネットワークが形成される原因・動機に焦点を当てるが、その際、ネットワーク論を戦略的提携論の観点から拡張・展開することに理論的な特徴がある。過去にも、ネットワークと戦略的提携を同時に扱った研究は存在するが (たとえば, Greve, Baum, Mitsuhashi & Rowley, 2010), その研究は2つの理論的統合を意図したものではない。それに対して本稿は、地域イノベーション・ネットワークという具体

(4) 以下のURL参照 (2019年2月4日参照)。http://www.meti.go.jp/policy/sme_chiiki/chiiki_ken_in_kigyuu/index.html

(5) 以下では、文脈・文意に応じて「経済主体 (アクター)」「経済主体」「主体」「アクター」という表現を使い分けるが、これらはすべて同義である。

の現象を考察対象として、ネットワーク論と戦略的提携論の統合的概念枠組構築に関する理論的試論という性格も有している。

なお本稿は、上述したような目的に焦点を絞ったものであり、地域イノベーション・ネットワーク論および戦略的提携論の網羅的なレビューを目的とするものではないことは、冒頭に付言しておきたい。

2. 地域イノベーション・ネットワーク概念について

地域イノベーション・ネットワーク (regional innovation network) とは、産業クラスター⁽⁶⁾ (industrial cluster, industrial district or regional cluster)、地域ビジネス・エコシステム⁽⁷⁾ (regional business ecosystem) などの用語で呼ばれるものと同一の現象を意味する概念である。Porter (1998) は、産業クラスターを「ある特定の分野に属し、相互に関連した企業と機関からなる地理的に近接した集団」と定義しており (Porter, 1998: 訳書 70)、この定義は、クラスター研究ではしばしば参照される (Fornahl, Henn, & Menzel, 2010; Huggins, & Izushi, 2011 など)。ただし彼の概念枠組みには、産業クラスターを企業などの経済主体間に形成されたネットワークとして捉える視点はほとんどみられない。

それに対して、Porter が産業クラスターと名づけた現象を、組織間のネットワークとみなす研究は、従来から多く存在する (Bell, 2005; Inkpen & Tsang, 2005; Cowan & Jonard, 2009)。本稿も、これらの研究と同じ立場に立ち、クラスターを単に企業、研究機関などが地理的に近接する状況⁽⁸⁾として捉えるのではなく、経済主体間に形成されるネットワークとして捉える。以上の

(6) 以下では、「産業クラスター」と「クラスター」は同義とする。

(7) 地域イノベーション・ネットワークと地域ビジネス・エコシステムとは、別の概念であるという見解もある (Jacobides, Cennamo & Gawer, 2018)。この点については、後段で言及する。

(8) 日本では、「産業集積」(industrial agglomeration) という用語も使用されるのは、周知のとおりである。

ような基本的認識にたち、本稿では、地域イノベーション・ネットワークを「特定地域において、イノベティブな製品・サービスを生み出すために、企業、大学、行政機関などの経済主体間に形成される協働的關係の総体」と定義する。なお以下では、文脈に応じて適宜、地域イノベーション・ネットワーク（産業クラスター）という表現を使用する。

議論を進める前に、地域イノベーション・ネットワークと同義で使用されることも多い「地域ビジネス・エコシステム」概念との異同について検討しておきたい。これについて、Jacobides, Cennamo & Gawer (2018) は、「ビジネス・エコシステム」(business ecosystem), 「イノベーション・エコシステム」(innovation ecosystem) と「プラットフォーム・エコシステム」(platform ecosystem) を区別している (Jacobides *et al.* 2018: 2256-2257)。

ビジネス・エコシステムとは「特定の産業の枠を超えて、相互に関連する経済主体あるいはアクター (actor) のコミュニティ」と定義されている。イノベーション・エコシステムとは「顧客に価値を提供するために、複数の経済主体が協働するための提携関係 (arrangement)」とされる。最後の、プラットフォーム・エコシステムとは「特定の技術的プラットフォームに関連する経済主体群」とされる。これらの3つのうち、プラットフォーム・エコシステムは、主に ICT・情報通信技術関連の企業等に該当する概念なので、ここでは検討の対象外とする⁽⁹⁾。

Jacobides *et al.* (2018: 2259) は、エコシステムは、ネットワーク、戦略的提携などの既存概念とは異なると主張している。具体的には、エコシステムは、「特定の価値提案 (value proposition) のために相互作用する経済主体 (パートナー) 間の協力体系 (alignment structure)」であり、従来からみられる企

(9) 現在の ICT の一般的な利用・活用状況からすると、プラットフォーム・エコシステムは、Jacobides, Cennamo & Gawer (2018) のいうビジネス・エコシステムとイノベーション・エコシステムのサブシステムとして存在・機能しているという概念的定式化も可能である。

業とサプライヤーとの関連、価値連鎖 (value chain) 等とは異なるとしている。ここで彼らが強調しているのは、エコシステムに参加している経済主体は、最終顧客への製品・サービスの供給 (価値提案) について、各自の役割や価値創出過程について理解・合意している点である。すなわちエコシステム全体が、価値提案に関して適切に機能分化しているというのである。

それに対して、地域イノベーション・ネットワークは、必ずしもエコシステムのように明確な機能分化がなされているわけではなく、またネットワーク内のアクターが、ネットワーク内における各自の役割を認識しているとは想定していない。そもそもネットワーク論では、ネットワーク全体の特徴についての研究が手薄であるとされる (Provan, Fish & Sydow, 2007)。

以上のような、定式化によると、エコシステムとイノベーション・ネットワークは、異なる概念とみなすことも可能ではある。しかし、Jacobides *et al.* (2018: 2275) も認めるように、両者はまったく異なる概念ではなく、むしろ相互補完的に「経済主体 (アクター) 間の協働関係」を定式化・分析する概念であると理解するのが適切である。いうならば、イノベーション・ネットワークが、経済主体 (アクター) 間の関係を基本的な分析・考察対象として、ボトムアップ的に協働関係のネットワーク的全体像・構造的特徴を捉える概念であるのに対して、エコシステムは、協働関係全体を統一的な有機体として捉える概念といえることができる。それゆえに、両概念は、同一の現象を異なる視点から分析・定式化する概念レンズであるといえることができる。

3. イノベーション・ネットワークと戦略的提携論の関連

本節では、地域イノベーション・ネットワークと戦略的提携論の関係について検討するが、その際、前者の「特定地域における」という側面は捨象し、イノベーション・ネットワーク一般と戦略的提携論の関連について考察をくわえていく。なぜならば、両概念は基本的には、特定地域における経済現象を記述・

分析する概念ではなく、一般的な企業・組織間関係を意味する概念だからである。

経営学研究においては、イノベーション・ネットワークと戦略的提携は、厳密に定義されることなく、同義の概念として扱われることもある（たとえば、Greve *et al.* 2010 など）。実際、多くの経済主体（アクター）は、部品・原材料等の調達、資金借入・供与、技術協力など、さまざまな戦略的提携関係を他の経済主体との間に築き、結果としてネットワークを形成している。Kilduff & Brass (2010) が指摘するように、ネットワークの基本的な分析・考察単位は、アクター間の関係であり、こうしたアクター間の関係を、戦略的観点から捉えるのが、戦略的提携論の発想・視点である。このように、ネットワーク概念と戦略的提携論とは、相互補完的な関係にあるということができるとは、研究領域として見た場合、必ずしも両者は関連しつつ発展してきたわけではない。

(1) イノベーション・ネットワーク、戦略的提携と協働

こうした状況において、Salvato, Reuer & Battigalli (2017) は、「企業間の協働行動」(cooperative behavior in governing interfirm relations) に関する網羅的な概念枠組みを提示している。Salvato *et al.* (2017) によると、経営学、経済学など、社会科学のさまざまな領域で、協働あるいは協調 (cooperation) が重要な概念として取り上げられているが、その概念定義や意味内容は多様であり、また他の研究領域の成果を取り入れることもなく、独自に発展してきているという。それにもかかわらず、彼らが Thomson Reuter 社の Social Science Citation Index (SSCI) を使用して、経営学および経済学領域における1985年から2015年の論文の引用状況を分析したところ、協働に関する主要な研究領域が抽出されている。ここでは、「企業間ネットワーク」「戦略的提携」「R&Dとイノベーション」「信頼 (trust) と個人間・グループ間の協働」など、7つの主要概念、研究領域が指摘されている (Salvato *et al.*, 2017: 965-967)。

彼らの分析は、ネットワーク、戦略的提携そしてR&Dとイノベーションが、経験的・直感的にはもとより、経営学領域における研究としても密接に関連していることを裏づけている。とくに、ネットワーク研究は、社会学の領域では、必ずしもイノベーションと関連づけて研究されるわけではないが（Granovetter, 1973 など）、Salvato *et al.* (2017) の分析では、経営学においては、ネットワーク研究がイノベーションとの関連で研究されていることも示している。

Salvato *et al.* (2017) では、戦略的提携に焦点を当てて考察をくわえるなかで、戦略的提携形成の理由（alliance investment decision）を、「買収の失敗」（acquisition failure）という観点で理解している。すなわち、企業などの買収をベンチマークあるいはデフォルトの状態として想定し、どのような条件（費用、取引の複雑性など）下で、買収に代わる方法として提携が選択されるかという形で、問題を定式化している（Salvato *et al.*, 2017:977）。

こうした定式化は、経済学的な観点からすれば、ひとつの方法であろう。しかし、経営戦略論および実務的な発想からすれば、「作るか買うかの意思決定」（make or buy decision）すなわち「自力でR&D、製品・サービスの開発、販路開拓などを行うか、買収によりそれらを実現するか」という大きな意思決定があり、それら2つの選択肢の中間形態として、「他の企業・組織等との協働により、R&D、製品・サービスの開発、販路開拓などを行う」という戦略的提携が選択されるという問題の定式化が妥当である。そこで次項では、ネットワーク論、戦略的提携論などの研究成果を参照しつつ、戦略的提携関係構築の動機・原因について検討したい。

(2) 戦略的提携関係構築の動機・原因

1) Vonortas & Ziulia (2016) の整理

戦略的提携は、R&D、製品・サービス開発、販売・マーケティングなど、さまざまな局面で実現される。そうした状況を踏まえて、Vonortas & Ziulia

(2016: 11-12) は、戦略的提携の動機として、以下の要因を列挙している⁽¹⁰⁾。

- ①製品市場、金融市場へのアクセスの確保
- ②海外進出時における、ホスト国での法的・政治的に優越的な地位獲得
- ③大規模投資における費用分担とリスク・シェア
- ④経営資源および組織能力・技能の相互補完性
- ⑤事業の迅速な展開による投資の早期回収
- ⑥規模の経済性
- ⑦戦略的な柔軟性の確保と他の投資機会の確保
- ⑧競争を取り込むことによる市場支配力強化
- ⑨公的機関・組織（大学など）の収益還元

また彼らは、大企業、新興中小企業、公的研究機関を区別したうえで、これらの経済主体（アクター）が、どのような動機で戦略的提携のネットワークに加わるかを、理論的に定式化している。その際、アクターや2つのアクター間の特性に注目して、提携関係の性格や数について考察している。

ここで、ネットワークと戦略的提携の関係について簡単に整理しておきたい。Kilduff & Brass (2010) が指摘しているとおり、ネットワーク概念の基本単位は、アクター間の二者間関係（dyad）関係である。通常、ネットワークという場合、3以上のアクターとそれらのアクター間の関係を想定するが、理論上の基礎的分析単位は、あくまでも二者間関係である。他方、戦略的提携を考察する場合も、基本的には二者間関係を対象としている。そうした意味では、ネットワークも戦略提携も、経済主体（アクター）間の二者間関係を理論上の基礎単位としている。

ただし、戦略的提携論では、二者間の関係に主たる理論的・実践的関心があるのに対して、ネットワーク研究では、二者間の関係を基礎としつつも、関係

(10) ここでは、内容に応じて、彼らの整理とは異なる整理をしたうえで、記述している。

の総体の記述・分析に理論的力点がある。以上のように、理論上の力点は異なるが、戦略的提携論とネットワーク研究は、相互補完的な理論的視座を提供してことをここでは確認したい。

ここで Vonortas & Ziulia (2016) の定式化に議論をもどすと、彼らは、先行研究に基づき、戦略的提携を実施する経済主体の特徴として、①規模、②革新性・R&D 集約率、③提携・協働の経験、という3つの要因を列挙している。

彼らによると、実証研究において、規模は、時期、業界、国を問わず、もっとも頑強な戦略提携締結の説明変数であるとしている (Vonortas & Ziulia, 2016: 14)。こうした実証結果について、企業であれ大学であれ、規模が大きい程、さまざま事業・活動を実施しているので、戦略的提携の数も多くなる傾向がある等の理由が考えられる。

革新性・R&D 集約率も、多くの実証研究により戦略提携締結促進要因として確認されてきたが、その理由としては代替性ではなく補完性 (complementarity) が鍵であるとしている。ここで彼らは、吸収能力 (absorptive capacity) の観点から説明しているが (Vonortas & Ziulia, 2016: 14)、むしろ革新性・R&D 集約率が高いにもかかわらず、自社・自組織内で保有する知識・技術だけでは、製品・サービスなどの開発に不十分な場合、戦略的提携を実施する傾向が高いと理解するべきであろう。

過去の提携の経験も、その後の提携数にプラスの影響を与えている (Vonortas & Ziulia, 2016: 15)。こうした現象には、いくつかの説明・解釈が可能であるが、そのひとつが「協働能力」(cooperative capability) 形成である。協働を形成・維持するのにも、独特のノウハウ等が必要とされるという論理である。また、過去の提携相手が情報源となり、新たな提携相手を見出す確率が上がるという面もある。さらに、新興企業が大手企業、大学等と提携した場合、そうした名声が一種の無形資源となり、その後の提携を有利に実施できる効果もあるとされる (Vonortas & Ziulia, 2016: 15)。

Vonortas & Ziulia (2016: 15) はさらに、技術・市場面での類似性は、一定程度までは提携形成の確率を増加させるが、一定水準を越えると確率が減少する「逆U字型」の関係を指摘している。くわえていえば、市場の集中度（寡占化の程度）も、提携関係に影響を及ぼすとしている。

ここまで、Vonortas & Ziulia (2016) に従って、戦略的提携形成の原因・動機について見てきた。彼らの研究は、経済学的な見地と経営学的な見地を含み、また既存の定量的実証研究のサーベイに基づいており、参考になる部分が多い。ただし、筆者がこれまでに実施してきた定性的聞き取り調査の結果と比較考量すると、大企業に関する研究に偏っているといえる。聞き取り調査の結果を踏まえた検討は次節以降に譲るとして、次項では、異なる視点から、戦略的提携の論理について検討したい。

2) その他の理論的概念

前項では Vonortas & Ziulia (2016) について詳しく紹介・検討したが、Das & Kumar (2011) も指摘するとおり、戦略的提携の動機・原因に関する研究は、非常に数が少ない。そうしたなかで、このテーマに関連する所論を複数紹介しつつ、議論に有効な概念・論理を抽出したい。

①資源依存論

Xia, Wang, Lin, Yang & Li (2016) は、資源依存 (resource dependence) とネットワーク理論なかでもソーシャル・キャピタル (social capital) の観点から、戦略的提携形成について定量的実証分析を行っている。この研究は、提携形成に関する資源依存理論的説明とソーシャル・キャピタル的説明の相互補完性あるいは代替性に関する実証分析が主たる目的であり、厳密に言えば、戦略的提携の動機・原因に関する研究とはいえない。しかしここでは、資源依存論の発想が、いまだに経営学研究者によって注目されている点を強調したい。

なお、結論を先取りすると、Xia *et al.* は資源依存とソーシャル・キャピタルを別の理論的概念として定位化しているが、ソーシャル・ピャピタルといった人的つながり（人脈）も一種の経営資源とみなすことは可能である。そのように理解すれば、資源獲得あるいは資源依存回避が提携形成の動機であるという資源依存論の論理だけで十分といえる。

資源依存論の基本的発想は、「どのような組織も、目標達成のために必要なすべての状況をコントロールできるわけではなく」（Pfeffer & Salacik, 1978: 40）、「組織は、必要とする資源を提供する組織の影響を受ける」（Pfeffer & Salacik, 1978: 44）ということである。Pfeffer & Salacik（1978）でも、ジョイント・ベンチャー等の戦略的提携による資源依存の回避（資源確保に関する不確実性の低減）について論じている。こうした資源依存の論理は、前項で検討した、二者間の関係を定式化する際にも有効である。すなわち、Aが必要とする資源をBが保有する場合、必然的にAはBとの関係構築を模索する。ただし、次節の事例分析からも分かるとおり、常に事前に必要な資源を明白に認識したうえで提携が形成されるとは限らないということも、ここで指摘しておきたい。

②心理的要因

Das & Kumar（2011）は、経営者の心理的要因が、戦略的提携形成とその後の提携関係発展プロセスに及ぼす影響を概念的に定式化している。具体的には、心理学における「制御焦点理論」（regulatory focus）を援用している。この理論によると、人間は快楽を最大化し苦痛を最小化しようとするが、いずれを優先するかについては異なる心理的メカニズムが存在するという（Das & Kumar, 2011: 686-687）。「促進焦点」（promotion-focused self-regulation）とは、快楽の追求を優先する心理的・行動性向であり、「予防焦点」（prevention-focused self-regulation）とは、不快な状態の回避あるいは安全性を重視する心

理的・行動性向である。

こうした心理的特性は、たしかに提携形成に影響を及ぼすといえよう。たとえば、促進焦点の経営者は提携を積極的に模索するが、予防焦点の経営者は、そもそも提携に懐疑的であろう。ただしこうした違いは、将来の行動予測に関する確率論的な違いの説明論理にはなるが、提携を形成する原因・動機の説明論理としては弱い。むしろ、提携の形成過程あるいは提携形成後の発展プロセスを説明する際に、有効な概念であるといえよう。

③助言・援助行動

Grodal, Nelson & Sino (2015) は、組織内における助言・援助行動 (helping) について、定性的研究を行っている。他人からの助言・援助は、広義の資源と捉えることが出来るので、こうした研究も、すでに検討した資源依存理論の一種とみなすことはできる。しかし資源依存論の場合、資源の取引によって生じる他者への依存 (あるいはその回避) に理論的焦点があるのに対して、彼らは、「互酬性」(reciprocity) の概念を援用しながら、助言・援助行動を検討している。

ここでの議論にとって有意義なのは、彼らの研究が、助言・援助関係形成の初期段階に着目している点である。彼らは、Gouldner らの社会学的理論を援用しながら、「後で自分が助言・援助を得られることを期待する場合、人は他人に助言・援助を行う」という基本命題を提示している (Grodal *et al.*, 2015: 137)。

こうした視点は、戦略提携形成を考察する際にも有意義である。すなわち、即座に見返りを期待できないとしても、将来的に何らかの見返りが期待できれば、提携関係が形成される確率は高くなり、逆もまた真であろう。こうした点を勧案すると、少なくとも将来的に何らかの見返り・利得が見込めることが、戦略提携形成にとって、重要な動機・原因になると考えられる。

Nebus (2006) は、特定の個人 (ego) の視点から「助言のネットワーク (advice network) 形成」という概念モデルを提唱している。彼は、組織内において未経験のタスクを割り当てられた人間が、同僚から情報・助言を得るメカニズムについてモデル化している。このモデルでは、「意思決定者は不確実性の高い状況下では、場当たりの非公式の情報検索をすること」と「文書化された情報よりも、対面により口頭で得られた情報を重視すること」が仮定されている (Nebus, 2006: 616)。こうしたモデルは、限定合理性 (bounded rationality) を基礎概念とする意思決定論的な組織論の論理とも整合的であり、また後段の事例分析にも有効な概念・発想である。

4. 地域イノベーション・ネットワークに関する事例分析

前二節では、理論的概念と概念枠組の整理を行ったが、本節では、事例を紹介しながら、概念の適用可能性と既存研究では欠落している論点の抽出を行う。なお以下の内容は、筆者がこれまでに調査を実施してきた愛知県東部、埼玉県北部および北陸地域における聞き取り調査の結果にもとづいている。

(1) 提携・ネットワーク形成のニーズ・インセンティブと心理的要因

本稿冒頭でも記したとおり、産業クラスターあるいは地域イノベーション・ネットワークは、中央官庁の産業振興、地域経済活性化策として推進されてきた。そうした流れを受け、地方自治体や地域の経済関連団体（商工会議所、インキュベーション・センターなど）が、地域における経済活性化策として推進している側面が強い。こうした政策的支援、とくに財政的支援を受けながら、産業クラスター政策とそれに類した政策（農商工連携、第6次産業化など）の成果は、（正確な統計数値はないが）あまり判然としない。

これまでの聞き取り調査からも、産業クラスターあるいは地域イノベーション・ネットワークという概念は、自治体職員、経営者、経済団体役員・職員の

人達等の間でも浸透しているが、その構築のために地域の人達が積極的に行動しようという気運がおおいに盛り上がっているとは言い難いのが現状である。ただし、北陸地域のように、今後広域のクラスター、イノベーション・ネットワークを形成しようという動きがあることも事実である。

こうした認識と行動のギャップを生み出している原因のひとつとして、他の企業、研究機関などとの提携・ネットワーク形成のニーズあるいはインセンティブが、理解されにくいという面がある。とくに、産業クラスター政策は元来、中小企業振興という政策的意図が強かったため⁽¹¹⁾、財務的、人的な余裕が少ない中小企業が、製品・サービスの事業化・収益化までの見通しが立ちづらい活動に労力を割くことは実質的に困難であるといえる。たとえば、愛知県東部での食農工連携事業について、農家の人達の協力がえにくいことに関して、クラスター・マネジャーは、以下のように述懐している。

農家さんというのは、仕事上自己完結型なんです。要は種を蒔いて育てて収穫して、それを経済連か組合に持って行ってそれで完結する。だから全部すべて、自分が携わって、育てるところから売るところまでやれるんですね。今はもう全部組合か経済連に卸すことで成り立つ。特に大葉の研究会で関わっている生産者さんはそういう方なんです。だから、まず人の話を聞いて、みんなで一緒にいろんな考えを分かち合いながらやっていくというスタンスがないんですよ、もともと。(2012年3月13日 愛知県クラスター・マネジャー A氏の発言)

また、埼玉県北部の地元企業経営者に対して、地元企業間の提携・ネットワーク形成の可能性に関する質問をしたところ、以下のような回答であった。

(11) 2012年3月8日、経済産業省経済産業政策局地域経済産業グループでの聞き取り調査による。

あまりないですね。得意じゃないですねこの地域は。一つよくないのは、中途半端にみんな生きていけるんですよ、ここのエリアって。だから大きい会社ないんですよ。なんとなく暮らせちゃうんですね。東京に近いし。生活には困らない。なんとか頑張れちゃう。倒産がすごく少ない地域だと思うんですよ。だから一生懸命何かをしなくてもいいということなのか。一生懸命コラボしなくても済んじゃう。という雰囲気があるのかもしれないね。よくないと思います。(2015年10月30日、H社代表取締役社長の発言)

また、愛知県東部で実施した聞き取り調査でも、地元では農家だけでなく機械製造の中小メーカーが多いことに関する質問に対して、以下のような回答があった。

多いですね、もともと。豊田市じゃないから本体じゃないですけど。何次かはわからないけど。その中には独立独歩で、工作機械や歯車なんか小さいのを作ってる、そういう会社はありますね。でもやっぱり、中小以下のところですから。家族経営みたいなのが多いですよ。(2013年3月12日C社代表取締役専務の発言)

これらの発言からわかる通り、中小企業経営者や農家の人達は、規模の大小を問わず、独立して事業体を維持していこうという強い意志を持つ人が多いため、他者・他組織等との提携・ネットワーク形成には、あまり積極的ではないといえる。とくに、Das & Kumer (2011) の整理による「予防焦点」の傾向が強い人が多い地域は、イノベーション・ネットワークが形成されにくいといえよう。逆に「促進焦点」の人が多い地域は、ネットワーク形成が進みやすいという指摘もある⁽¹²⁾。

もちろん、収益化の見通しが立っている事業に関しては、提携へのハードルは低い。また、業績悪化により売上・収益を確保するために提携せざるをえないということもありうるであろう。しかし、そうした条件が揃わず、単に「将来の事業のアイデアを得るため」という目的で、提携やネットワーク形成に関与する確率はあまり高くないといえる。こうした実態を踏まえると、Vonortas & Ziulia (2016) が示した提携形成の動機のうち、「製品市場、金融市場へのアクセス」「海外進出時における、ホスト国での法的・政治的に優越的地位獲得」「大規模投資における費用分担」「経営資源および組織能力・技能の相互補完性」等の条件が、より具体的に認識されないと、提携・ネットワーク形成は困難であるといえる。

(2) 提携・ネットワーク形成における利害の不一致

戦略提携やネットワーク形成に関する研究では、経済主体（アクター）間の利害の不一致に関してはあまり注意が払われていない。とくに、定量的実証分析の場合、成立した提携あるいはネットワークしか分析対象とならないので、不成立に終わった提携・ネットワークに関する知見が不足していると思われる。

前項で述べた、提携・ネットワーク形成のニーズ・インセンティブを経済主体（アクター）が見出したとしても、それを維持することは簡単なことではない。

たとえば、埼玉県北部で話題になった新商品（食品）の販売を持続できなかったことに関して、地元企業経営者は以下のように述べている。

回答者：一区切りという感じで。複雑なんですけど、豆腐屋さんは、地元の商店街に昔あったお豆腐屋さんみたいなものが斜陽産業になっていて。

(12) 2013年3月12日C社代表取締役専務への聞き取り調査による。

でそういうところで、そういったところのがんもを使って、ハンバーガーみたいなのが認知されるようになると、豆腐屋さんとしてはいいのかなと思って広めたいというのはあったんですけど。逆に僕らみたいな人たちがやると添加物を入れてはだめなんだとか、パンは天然酵母じゃないとだめなんだとか、いろいろ言う方が身内の中にもあって。それでこう広くお豆腐の業界に広めたかったんですけど、それがなかなか進まなかったんで、今それで一区切りになったんだと思います。今後はうちが細々と販売していくだけになると思うんですけど。

質問者：お豆腐屋さんは広めたかったということですよ。

回答者：お豆腐屋さんは広めたかったんですね。でも他の人たち一部ではそれに賛同することができずに。そうすると一般、汎用化するのが難しくなるので、それで頓挫するというか。これはこれで、無添加でがんもバーガーはってことで終わっちゃいましたね。(2015年8月28日E社代表取締役の発言)

この例が端的に物語るように、提携・ネットワーク形成において、経済主体(アクター)間の利害が一致する状態を維持することは簡単ではない。この例は、地元企業の協働により、がんもどきを使用したハンバーガーを開発・販売し、地元では話題になったのであるが、関係する経済主体(アクター)の利害・考え方の違いにより、その大規模な展開・継続に至らなかった例である。

おなじく埼玉県北部における食農工連携に関して、地元の財団役員は、この地域では、首都圏に属しており農産物販売は比較的容易なため、農家に食農工連携事業を持ちかけても、なかなかうまく展開できないことに関して、以下のように述べている。

「市場があるので、別に困ってないんだよ」って言われちゃうと、うち

としても困っちゃうんですけど。

とはいえね、まあそれ。まああの利根、それは多分利根川のこう低い所の比較的富裕、あの、豊かな所で野菜栽培を重点にやっていますからそういう人たちだと多分困ってないと思うんですけど。じゃあ他の所はどうかっていうとまあ山岳中間地帯も、もうほとんど荒れた状態ですし後継者もいないと。ちょっとその辺はね、面倒見ていかなきゃいけないし考えなきゃいけないなと思っています。(2016年3月1日財団B専務理事の発言)

このように、地域内の各経済主体は、所得、歴史・沿革、価値観等の面で一様ではなく多様性を有している。それゆえに、具体的に事業を行おうとしても、利害の不一致が生じる確率が高い。地域イノベーション・ネットワーク形成に関しては、この点をよく認識しておくことが、理論的にも実務的にも重要である。

(3) クリーク形成と先導的アクターのリーダーシップ

前項まで紹介してきたとおり、地域における提携・イノベーション・ネットワーク形成は、簡単な事柄ではない。しかしながら、さまざまな問題を抱えながらも、特定地域において、経済主体（アクター）間の提携・ネットワーク形成により、イノベーション・事業創造を行おうという試みは行われている。そうした組織的行為の連鎖を経済的成果に結びつける要因のひとつとして、別稿(2015)でも指摘したとおり、クリーク（clique）の形成が挙げられる。クリークとは、ネットワーク論では「互いに密に結び付いたアクターの集合」（金光, 2003: 89）である。こうした緊密な関係が形成された場合には、成果の大きさはともかくとして、具体的な経済的成果につながる確率は高くなる。

愛知県東部における食品開発研究会に関する聞き取り調査のなかで、研究会メンバーの開発した商品が売れた場合の、他のメンバーの反応に関して、クラス

ター・マネジャー A 氏は、以下のように述べている。

ホントに大変だと思いますよ。中小企業の社長がですよ、戦力ですから。とにかく現場も出る、自分は経営者としていろんな所に行かなくちゃいけないにもかかわらず、月一の会議って結構大変なんです。それを休まずに出ることだけでも、彼らにとってはものすごく、大変なことなんです。でもみんな来てるので、その時にワッと、みんな終わった後、食事に行って。また二次会でいろんなことを話をしながらっていうことの間を繋いでいるので。やっぱりそう月一会って、いろんな業種のいろんな角度で、それぞれ商品のこと以外にも、たとえば今こういう動きがあるよとか、そういうのも情報共有してるので。ある意味すごくローカルな情報も、その人たちで、「あ、そうか。このへんの動きわかるね」とか。(2012年3月13日 愛知県クラスター・マネジャー A 氏の発言)

同じく愛知県東部 B 社社長は、同地域の A 社社長らとクリークを形成し、バイオマス事業推進を図った。このバイオマス事業については、補助金獲得が上手くいかなかったため、当初予定には大規模な事業展開が出来ていないが、こうした具体的事業化は、クリーク形成が欠かせないと思われる。

また、クリーク形成には、いく人かの中核的人物のリーダーシップも欠かせない。Provan *et al.* (2007) は、ネットワークのガバナンスについて、「自律的ガバナンス」(self-governance)、「中核組織先導型ガバナンス」(lead-organization governance) および「管理組織型ガバナンス」(Network Administrative Organization model) の3類型を区別しているが、地域イノベーション・ネットワークが経済的成果を挙げるには、クリークが中核組織としてネットワークを先導していく必要があるように思われる。

(4) 事業機会の発見・開拓

これは、第1項の「提携・ネットワーク形成のニーズ・インセンティブ」と対応した要因であるが、新しい事業を発見・開拓する機会を得ると、提携・ネットワーク形成へのインセンティブが高まるといえる。たとえば、北陸のI社が、眼鏡フレームから医療器具に参入した経緯は以下の通りである。

その先生は世界の中でも、あの一、要は白内障手術の權威のオピニオンリーダーの先生ですね。その先生が、たまたま鯖江のご出身なんですね。ええ、ええ、ええ。で、はい。で、あの一その先生もいろいろ、先ほどいった器具が、今までの器具だと今後やっぱり不具合がいろいろ出てきたりとか、現状でも磁性を帯びる所、細い糸が絡まったりとか、あと、針がくっついてしまったりとか、操作する上で非常にストレスがあるんですよ。で、そこを何とかしたいということで、えーと、チタンの器具が作れないかということで、うちへみえたのが一番最初のきっかけですね。(2018年8月31日I社取締役の発言)

これはまさに地縁がもたらした事業機会の発見・開拓といえる。これ以外にも、筆者がこれまでに聞き取り調査を実施した愛知県東部および埼玉県北部でも、地元業者の協働のなかから、具体的な製品化につながった例は複数見出すことができる。

また、I社での聞き取り調査からは、眼鏡製造に関しては、地域内分業のような形式でイノベーション・ネットワークあるいはビジネス・エコシステムが出来あがっている。規模の大小はあるが、他の地域のさまざまな業界においても、地域の企業、経済団体、自治体などの間で、経済的取引、人脈などのネットワークは形成されていると考えるのが妥当であろう。そうした意味では、すでに日本全国に地域イノベーションネットワークが形成されているとみなすことはで

きる。

ただし現在、政策的、とくに地方創成・地域経済活性化のために重視されているのは、従来のように、東京・大阪に本社を置く大企業の下請けあるいは生産拠点・工場としてだけでなく、地域の企業が製品・サービスの開発・製造・販売・マーケティングを主体的に行えるようにしたいということである⁽¹³⁾。そうした点では、従来以上に大規模でイノベティブな事業開発を目指しており、そのためには、これまで提携関係になかった地域の企業、大学、行政機関等の提携と協働をとおして、より大掛かりな事業展開が志向されているのである。

5. 考 察

(1) 事業情報・ヒントと助言・援助行動

本稿では、理論的な概念枠組みの検討と帰納的な事例分析を行ってきたが、ここで両者をまとめながら、概念枠組の修正を試みたい。別稿（2015）で示した概念図を簡略化し本稿の考察により修正すると、以下ようになる。

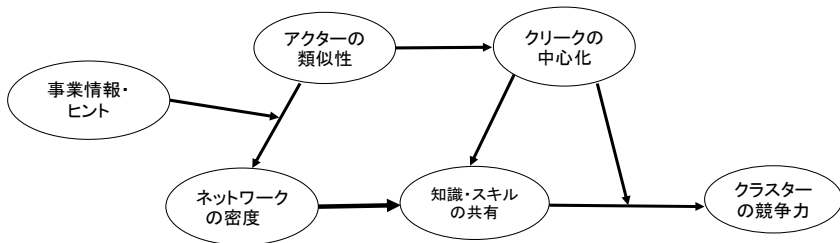


図 命題の概念図

この図では「事業情報・ヒント」という変数を新たに加えている。従来の図

(13) この点については、C財団のプロジェクト・ディレクターが明言していた（2017年8月10日聞き取り調査による）。

では、アクターの類似性（近くに立地している、同業に属しているなど）が高いほど、ネットワーク密度の高さにつながると想定していたが、事例分析を通して、それほど単純ではないことが判明した。すなわち、地元の企業間・経営者間での交流・情報交換（提携・ネットワーク形成）は意外と少なく、自然発生的にそうした関係が形成されるとは考えにくい。

前節での事例分析で説明したとおり、具体的な事業に関する情報・ヒントがあれば、経済主体（アクター）間の提携・ネットワーク形成が進む確率は上がると予想される。複雑になるため図では省略しているが、そうした情報はクリークやゲートキーパーからもたらされる場合もあれば（愛知県東部における、A社、B社、C社およびその経営者達の例）、地縁を通してなかば偶然にもたらされる場合もある（I社の例）。また、北陸のC財団のように、積極的に企業、研究機関などの中での広域ネットワーク形成を通して、そうした情報を得る機会を作り出している場合もある。

以上のように、事業に関する情報・ヒントは、偶然得られる場合もあるが、地域イノベーション・ネットワーク（産業クラスター）の支援組織あるいはクラスター・マネジャー等が、意図的にそうした情報を得られる機会を作りだしていることは確かであり、そうした事業化につながる具体的情報・アイデアが得られないと、地域イノベーション・ネットワーク形成は発展しないと予想される。

ここで、第3節で検討した「助言・援助行動」が、提携・ネットワーク形成・発展にとって重要な意味を持ってくる。Saxenian（1994）において描写されているように、米国シリコンバレーにおける地域イノベーション・ネットワーク（産業クラスター）は、まさに当該地域における助言・援助行動のネットワークとして理解することができる。いったんこうした関係が出来上がると、Uzzi & Spiro（2005）が指摘する「スモール・ワールド」（small world）が形成され、その後も同様の関係が維持される傾向が見られると予想される

こうした助言・援助行動は、助言・援助を受ける経済主体（アクター）が助言・援助を行う主体への依存を高めることになり、資源依存論の見地からは、主体は依存関係を回避するように行動すると予想される（Pfeffer & Salancik, 1976: 108-109）。しかし、互酬性の概念に依拠すれば、助言・援助の関係が継続することが予想される。シリコンバレーの事例を想定すれば、資源依存回避の視点よりも互酬性の概念が、地域イノベーション・ネットワーク形成・維持をよく説明できるといえよう。

(2) 地域性と助言・援助行動

地域イノベーション・ネットワークを、知識共有・知識創造の観点から見る論者は多い（Cowan & Jonard, 2009; Inkpen & Tsang, 2005; Phelps, Heidl & Wadhwa, 2012）。前節および前項で検討した助言・援助行動も、知識共有・知識創造の一形態とみなすことはできる。

ところでここまでは、「地域性」に関してあまり言及せずに、一般論として戦略的提携、ネットワーク、資源依存、互酬性などの概念と概念枠組みを検討してきた。そこでここでは、これまでの議論をより「地域」という文脈で捉え直したい。

Ryu, McCann & Reuer (2018) のように、地域ネットワークは、情報流出（spillover）の危険があるという指摘もある。しかし米国シリコンバレーの例は、そうした情報流出の危険を補って余りある助言・援助行動が地域内に存在することを示しており、立地の効用を唱える研究もある（Funk, 2014）。地域における助言・ネットワークの利点・効用としては、以下のような点が考えられる。

まず経験的、直感的に、近くにいる人間同士のほうが、知識共有が行いやすい。これは、今日のように ICT が発達しても同様である。じっさい Christensen & Pedersen (2018) も、距離的な近接性（proximity）は、知識共有の

頻度を高めるという研究結果を報告している。同一地域内の人間は、あまり時間・費用をかけず交流を行うことが可能であり、そうした交流のなかで知識・情報の共有を行い、それが結果として新事業創出につながる可能性がある。こうしたなかば意図せざる結果・成果が、地域イノベーション・ネットワークでは期待できる。

また、地域の人的ネットワークへの埋め込み (embeddedness) (Uzzi, 1996) という面も考えられる。地域の人的ネットワークに埋め込まれることで、提携・ネットワークの主体同士が、「自分を裏切らないであろう」という「意図に関する信頼」(山岸, 1998) を強固にすると考えられる⁽¹⁴⁾。こうしたある意味、功利的・合理的な期待としての信頼のほかに、Staber (2010) がいう「クラスターへの同一化」(identify with cluster) という現象も関連している。これは特定地域内 (産業クラスター、地域イノベーション・ネットワーク) の企業の価値観や行動様式が、均一化することを意味している。こうした現象は、「地域の風土」あるいは地元への愛着 (コミットメント) といった概念で説明することが可能である。

こうした地元への愛着あるいは地元企業同士の結束力については、北陸の業界団体専務理事 B 氏の以下の発言が、端的に物語っている。

基本的にはお互いライバルです。ただ、あの、ライバルとは言え、業界全体のことに 대해서는非常に団結力がありますし、まさにうちの、この組織が六十数年前にできて、ずっとこう、活動してきているのも、一つの証拠でないかな、というふうに思っております。(2017年11月2日 業界団体専務理事 B 氏の発言)

(14) ただし、地域性は山岸 (1998) が指摘する「安心」を高める側面もある。すなわち、「裏切り行為を行えば地元での評判が悪くなるので裏切らないであろう」という面もあるということの意味する。

以上本稿では、地域イノベーション・ネットワークを戦略的提携論の観点から捉えなおし、提携形成の動機・原因的に焦点を絞って、理論的検討と事例分析を行ってきた。地域イノベーション・ネットワーク形成の動機・原因ならびにその形成の初期段階に関する研究では、さらに事実に関するデータ蓄積が必要である。また、そうしたデータ蓄積と並行して、理論的概念枠組構築が必要であるが、その際には、本稿でも言及した経済主体（アクター）間の信頼形成、経済主体（アクター）間のコンフリクト発生とその解消などに着目する必要がある。

参考文献

- 金光淳『社会ネットワーク分析の基礎』勁草書房、2003年。
藤田誠「産業クラスターのネットワーク論的検討」『早稲田商学』第441・442合併号：243-270、2015年。
山岸俊男『信頼の構造』東京大学出版会、1998年。
Bell, G. G. 2005. Clusters, networks and firm innovativeness. *Strategic Management Journal*, 26: 287-295.
Belussi, F. & Sammarra, A. (Eds.). 2010. *Business networks in clusters and industrial districts*. Routledge.
Cowan, R. & Jonard, N. 2009. Knowledge portfolios and the organization of innovation networks. *Academy of Management Review*, 34: 320-342.
Christensen, P. H., & Pedersen, T. 2018. The dual influences of proximity on knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, 22: 1782-1802.
Das, T. K. & Kumar, R. 2011. Regulatory focus and opportunism in the alliance development process. *Journal of Management*, 37: 682-708.
Pfeffer, J. & Salancik, G. R. 1976. *The external control of organizations: A resource dependence perspective*. Harper & Row.
Fornahl, D., Henn, S., & Menzel, M.-P. (Eds.). 2010. *Emerging cluster*. Edward Elgar.
Funk, R. J. 2014. Making the most of where you are: Geography, networks, and innovation in organizations. *Academy of Management Journal*, 57: 193-222.
Granovetter, M. S. 1973. The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, 78: 1360-1380.
Greve, H. R., Baum, J. A. C., Mitsuhashi, H., & Rowley, T. J. 2010. Built to last but falling apart: Cohesion, friction, and withdrawal from interfirm alliances. *Academy of Management Journal*, 53: 302-322.
Grodal, S., Nelson, A. J., & Sino, R. M. 2015. Help-seeking and help-giving as an organizational routine: Continual engagement in innovative work. *Academy of Management Journal*, 58: 136-168.
Huggins, R. & Izushi, H. (Ed.). 2011. *Competition, competitive advantage, and clusters*. Oxford University Press.
Inkpen, A. C. & Tsang, E. W. K. 2005. Social capital, networks, and knowledge transfer. *Academy of*

- Management Review*, 30: 146-165.
- Jacobides, M. G., Cennamo, C. & Gawer, A. 2018. Towards a theory of ecosystem. *Strategic Management Journal*, 39: 2255-2276.
- Kilduff, M & Brass, D. J. 2010. Organizational social network research: Core ideas and key debates. *Academy of Management Annals*, 4(1): 317-357.
- Malerba, F., & Vonortas, N. S. (Eds.). 2009. *Innovation networks in industries*. Edward Elgar.
- Nebus, J. 2006. Building collegial information network: A theory of advice network generation. *Academy of Management Review*, 31: 615-637.
- Phelps, C., Heidl, R., & Wadhwa, A. 2012. Knowledge, networks, and knowledge networks: A review and research agenda. *Journal of Management*, 38: 1115-1166.
- Porter, M. E. 1998. *On competition*. Harvard Business School Press. (竹内弘高訳『競争戦略論Ⅱ』ダイヤモンド社, 1999年)。
- Porter, M. E. 2008. *On competition* (Updated and expanded ed.). Harvard Business School Publishing.
- Provan, K. G., Fish, A., & Sydow, J. 2007. Interorganizational networks at the network level: A review of the empirical literature on whole networks. *Journal of Management*, 33: 479-516.
- Ryu, W., McCann, B. T., & Reuer, J. J. 2018. Geographic co-location of partners and rivals: Implication for the design of R&D alliances. *Academy of Management Journal*, 61: 945-965.
- Salvato, C., Reuer, J. J., & Battigalli, P. 2017. Cooperation across disciplines: A multilevel perspective on cooperative behavior in governing interfirm relations. *Academy of Management Annals*, 11(2): 960-1004.
- Saxenian, A. 1994. *Regional advantage*. Harvard University Press. (山形浩生・柏木亮二訳『現代の二都物語』日経BP社, 2009年)。
- Staber, U. 2010. Imitation without interaction: How firms identify with clusters. *Organization Studies*, 31: 153-174.
- Uzzi, B. 1996. The sources and consequences of embeddedness for the economic performance of organizations: The network effect. *American Sociological Review*, 61: 674-698.
- Uzzi, B. & Spiro, J. 2005. Collaboration and creativity: The small world problem. *American Journal of Sociology*, 111: 447-504.
- Vonortas, N., & Zirulia, L. 2016. Strategic technology alliances and networks. In A. N. Link & C. Antonelli (Eds.), *Strategic alliances*: 8-27. Routledge.
- Xia, J., Wang, Y., Lin, Y., Yang, H., & Li S. 2018. Alliance formation in the midst of market and network: Insights from resource dependence and network perspectives. *Journal of Management*, 44: 1899-1925.

付表：聞き取り調査一覧（回答者の方の肩書は、調査当時のもの）

	日 時	場 所	回 答 者	時 間
A 社	2011年8月22日	豊橋市	取締役会長	10:40~12:00
B 社	2011年8月22日	豊橋市	代表取締役社長	13:00~14:20
C 社	2011年8月22日	豊橋市	代表取締役専務	15:40~17:10
経産省	2012年3月8日	東京	課長補佐・課長補佐他3名	15:00~17:15
C 社	2012年3月13日	豊橋市	代表取締役専務	10:30~12:00
	2012年3月13日	豊橋市	クラスター・マネジャー	15:30~17:30
C 社	2013年3月12日	豊橋市	代表取締役専務	10:00~11:30
A 財団	2014年8月21日	浜松市	主任	12:30~13:00
D 社	2015年2月26日	浜松市	代表取締役・執行役員	10:00~11:30
A 社団	2015年3月26日	東京	主任研究員	14:00~15:30
B 財団	2015年8月19日	本庄市	専務理事・事務長・課長	11:00~12:15
E 社	2015年8月28日	本庄市	代表取締役	13:00~14:20
F 社	2015年9月16日	本庄市	代表取締役社長	10:00~11:10
G 社	2015年10月12日	本庄市	代表取締役社長・事業本部長	15:10~16:40
H 社	2015年10月30日	本庄市	代表取締役社長	14:00~15:40
B 財団	2016年3月1日	本庄市	専務理事	14:00~15:00
B 社	2016年3月14日	豊橋市	代表取締役社長	14:55~16:00
C 財団	2017年8月10日	金沢市	プロジェクトディレクター 専務理事・統括コーディネータ	13:00~14:40
B 社団	2017年11月2日	富山市	専務理事	13:00~14:05
I 社	2018年8月31日	鯖江市	取締役	10:25~11:45

（本稿は、早稲田大学特定課題研究助成費（2018B-068ならびに2018K-162）による研究成果の一部である）。