

中小企業のネットワーク戦略に関する研究

The Network Strategy of Small Businesses

指導教授 井上 朗 (隆一郎)

国際学研究科 博士課程

中山 健

目 次

第1章 環境変化と中小企業のネットワーク化

1. 中小企業のネットワーク化を促す背景
 - (1) 近年の中小企業を取り巻く環境変化
 - (2) 環境変化が中小企業にもたらす影響と対応方向
 - (3) 中小企業の対応方向
2. 中小企業ネットワークに関する先行研究
3. 本研究の目的と独自性
4. ネットワークの相互関係

第2章 異業種交流

1. はじめに
2. 異業種交流の歴史の変遷
 - (1) 異業種交流の変遷過程
 - (2) 異業種交流の定義とその活動タイプ
3. 異業種交流の組織構造
 - (1) 異業種交流の組織
 - (2) ネットワーク組織としての異業種交流組織の諸特徴
4. 異業種交流による開発活動と有効性
 - (1) 異業種交流による開発活動の現状
 - (2) 異業種交流に新製品開発
 - (3) 事業化成功事例から得られるインプリケーション
 - (4) 異業種交流の有効性

5. 異業種交流活動の課題
 - (1) ネットワーク組織のジレンマ
 - (2) 全般的な課題
 - (3) 活動段階別の問題点

第3章 産学官連携

1. はじめに
2. 産学官連携の現状
3. 中小企業と「学」の連携
 - (1) 中小企業と「学」の連携の必要性
 - (2) 連携の内容と中小企業側の評価
 - (3) 「学」側からの産学連携に対する評価
 - (4) 連携上の問題点
4. 中小企業と「官」の連携
 - (1) 「官」：公設試験研究機関の概要
 - (2) 中小企業と「官」の連携の現状
 - (3) 産官連携の問題点
5. 「官」と「学」の連携関係
6. 連携成功事例
 - (1) 岩手大学のケース
 - (2) 立命館大学のケース
 - (3) TLO（技術移転機関）
7. 産学官連携の方向性

第4章 国際ネットワーク

1. はじめに
2. 中小企業による海外事業展開の動向
 - (1) 全般的動向
 - (2) 中小企業の動向
 - (3) 業種別、投資地域別動向
3. 海外事業展開の現状分析
 - (1) 海外現地法人の設立動機
 - (2) 国際分業の形態
 - (3) 部品・製品の経路
 - (4) 海外展開による国内機能の変化
 - (5) 現地法人の収益状況と自己評価
4. 海外進出中小企業の経営課題

- (1) 人事労務管理上の問題点
- (2) 生産関連の問題点
- 5. 撤退中小企業の特質
 - (1) 撤退中小企業の動向
 - (2) 撤退要因
- 6. 中小企業の国際提携
- 7. 国際ビジネス交流への試み
- 8. 中小企業における国際ネットワークの意義

第5章 インターネット連携

- 1. はじめに
- 2. インターネットの普及と電子商取引の隆盛
- 3. インターネットの特質
- 4. 米国におけるインターネットビジネスの現状
- 5. 国内企業におけるインターネット活用の現状
- 6. ホームページを開設した中小企業の現状
- 7. CASE I <株小川スプリング製作所>
- 8. CASE II <株ヤマトプロセシング>
- 9. インターネットの戦略活用の条件
 - (1) コア・コンピタンスの認識とその明示
 - (2) 価値情報のオープン化
 - (3) 情報交流機能の付加と相互学習
 - (4) 顧客重視のコンテンツと頻繁な更新
- 10. インターネット戦略におけるビジネス創造プロセス
- 11. 中小企業経営とインターネット

第6章 中小企業におけるネットワークの戦略活用

- 1. はじめに
- 2. ネットワーク参加と企業業績
 - (1) 異業種交流
 - (2) 産学官連携
 - (3) 国際ネットワーク
 - (4) インターネット連携
 - (5) ネットワークと売上高伸び率
- 3. 中小企業の経営戦略とネットワーク
- 4. 中小企業におけるネットワーク活用の条件
 - (1) 資源認識力
 - (2) 組織学習能力

- (3) スピード経営
- 5. ネットワークの戦略的活用に関する因果モデル
 - (1) 因子分析によるデータの集約と因子の抽出
 - (2) 中小企業のネットワーク戦略に関する因果モデル
 - (3) 共分散構造分析による因果モデルの検証
- 6. ネットワークの将来展望
 - (1) 異業種交流の将来方向
 - (2) 産学官連携の将来方向
 - (3) 現実のネットワークの構造変化とインターネット連携
 - (4) インターネット連携の可能性
- 7. 中小企業における今後のネットワーク戦略

第7章 総括と今後の研究課題

- 1. 中小企業のネットワーク化を促した背景
- 2. 異業種交流
- 3. 産学官連携
- 4. 国際ネットワーク
- 5. インターネット連携
- 6. 中小企業におけるネットワークの戦略活用
- 7. 今後の研究課題
 - ・資料
 - ・参考文献
 - ・謝辞

論文要旨

●本研究の意義

戦後の我が国経済は単品種大量生産と大量消費を追い風に発展してきたが、そこには企業全体の99%を占める中小企業が大きな役割を果たしてきた。しかしながら、その後生じたオイルショック（1973年）により成長の減速化と省資源型経済への転換が図られ多品種少量生産への移行が進むが、そうしたシステムに対応できない中小企業が淘汰されることとなった。さらに大きなショックであったのが1985年のプラザ合意に端を発する円高であるが、特に輸出を主体とする地域中小企業への影響は大きかった。その後も円高傾向が続くとともに、バブルの到来と崩壊、その後の長い不況を経て今日に至っているが、中小企業の多くが経営面で厳しい状況にある。とりわけ、経済のグローバル化に伴う競

争激化と地域産業の空洞化、技術革新の激しい変化への対応、下請分業システムの変化、といった様々な課題が中小企業経営の前途に大きく横たわっている。こうした厳しい環境変化に、中小企業は積極果敢な対応を図っていかなければならないが、そのためには技術開発力や製品企画力、情報収集力、マーケティング力を高めていかなければならない。プロセス・イノベーションからプロダクト・イノベーションへと重点が移り変わると共に、全ての企業に国際競争力が求められる中、大企業と比べて経営資源が絶対的に不足する中小企業が1社だけで資源制約を克服するのは困難である。そこで近年、重要性を増しているのが他社（他機関）とネットワークを形成し、多様な資源の交換・交流を行うことで新たなイノベーションを創出しようという戦略である。

本論文においては、以上の問題意識に基づき「中小企業のネットワーク戦略」を研究テーマとしている。先行研究の多くは大企業、しかも財閥や企業グループを対象にした研究（主に歴史研究）に重点が置かれている。そのため、中小企業分野、とりわけ日本の中小企業のネットワークに関する研究蓄積は極めて少ないのが現状である。しかも、中小企業が多様な形態でネットワークを構築するという活動自体が1980年以降、普及してきたため、そうした現象の十分な解明は進んでいない状況にある。

筆者は、中小企業がネットワークを形成することを重要な戦略と捉え、1980年代以降普及してきた中小企業のネットワークとして「異業種交流」「産学官連携」「国際ネットワーク」「インターネット連携」に注目する。本研究は、先行研究（ネットワーク論や組織論）の成果を取り入れながら、4つのネットワークが有する特質や課題を、既存の文献や調査データのみならず、筆者が実施した調査（インタビュー調査およびアンケート調査）結果を分析することによって明らかにした点に大きな意義がある。また、多変量データ解析の手法を用いた実証的な視点から、中小企業にとってのネットワーク活用の条件を明らかにすることが出来た点に最大の独自性をもたせることができた。さらに、ネットワークの将来展望という点からは、インターネット連携の可能性や今後のネットワーク戦略の方向性に関しても言及することができた。

●論文の構成と要旨

本論文は全体で7章により構成される。各章の概要は以下の通りである。

「第1章 環境変化と中小企業のネットワーク化」

中小企業のネットワーク化を促した背景として、経済環境の変化（高度経済成長から安定経済への移行、円高、バブル崩壊以後の不況など）、需要構造の変化（消費の成熟化、多様化、低価格志向など）、生産・技術面での変化（技術革新の進展、コストダウン要請の強化など）、国際競争の変化（円高、国際競争

の激化、アジアからの製品輸入の増加等）、情報化の進展（情報通信技術の進展、インターネットの普及など）があげられる。こうした変化、特に長期不況と経営環境の目まぐるしい変化により、中小企業全般において経営活力の低下、地場産業の衰退、下請分業構造の流動化といった影響が生じており、新製品開発や技術開発、製品の高付加価値化への対応が必要となっている。大企業と比べて経営資源に限りがある中小企業では、こうしたイノベーションを自社だけで創出するのは容易でない。そこで、不足資源を他社から取り込むこと、すなわちネットワークの形成が中小企業における重要な戦略の一つとして提起される。

「第2章 異業種交流」

異業種交流は中小企業特有の企業間交流として、1980年代以降、増加し始め今日では3,000を超えるグループが存在している。中小企業の4割が参加するまでに普及したネットワークである。活動タイプとして開発型、交流型に大別できるが、8割は情報交流を目的としている。対等関係、情報の双方向性、フレキシブルでルースな組織、資源の多様性といった組織特性を有し、開発型グループでは交流段階、開発段階、事業化段階というプロセスを経るのが一般的である。過半数の中小企業において、自社の技術や製品に役立つ情報が入手できたり、経営上の問題が解決できたり、技術・製品開発の方法を学習できた、といった効果が生じており、異業種交流に参加することの有効性が認められた。しかしながら、活動のマンネリ化や、参加メンバー間での目的意識、技術レベル、業況の違いが多くの企業に共通した問題点となっていることが判明した。開発型グループでは製造業中心のメンバー構成のため、「開発ができて事業化ができない」という課題に直面しており、事業化成功事例からは、「学習の場としての共同開発」「必要資源の外部からの取り込み」「共同開発におけるリーダーシップの重要性」「マーケティング能力の必要性」といった成功要因が抽出された。

「第3章 産学官連携」

産学官連携は旧来から個人的なレベルで実施されてきたが、1990年代中頃からその必要性が政策的観点から強調され始めた（本稿では主として、「産」は中小製造業、「学」は理工系の大学・短大・高専、「官」は公設試〈公設試験研究機関の略〉、を意味する）。筆者の調査によると、現状では中小企業の3分の1程度が産学官連携（産学連携、産官連携を含む）に参加しているが、過半数の中小企業は産学官連携を実施していない。連携目的は、産学連携、産学官連携が新製品・新技術に重点が置かれる一方、産官連携では既存製品・技術の改良や依頼試験に重点が置かれている。中小企業と学との連携、中小企業と官との連携ともに高い評価がなされているものの、学との連携では、互いのニーズの不

一致、必要時間の不一致、資金面での不一致が、官との連携では中小企業における交流意識の低さ、必要時間の不一致、商品化などの問題が生じている。産学官連携の主体はあくまで、「産」つまり中小企業であることを考えると中小企業の技術力向上のために学、官が如何に効果的な機能を発揮できるかが重要であり、そのための学・官間の連携とその仕組みが未だ整備されていない点を指摘した。大学による産学連携などで若干の成功事例は出始めているものの教員の側の意識改革や特許の研究実績評価を行えるなどインセンティブ向上策も必要となる。

中小企業と大学と公設試の関係の中においては、実現したいアイデア、改良したい製品・技術課題を有する中小企業が、その分野に精通した専門家にどうすれば遭遇できるかという点を解決しなければならない。そのためには、例えば公設試が産学間のコーディネーターとして機能するなど、相互のニーズとシーズをマッチングさせるシステムを作り上げることが今後の連携の促進に向けた重要な課題として提起できる。

「第4章 国際ネットワーク」

中小企業にとって、海外へと事業を展開していく行動は1980年代中頃までは稀であった。それが、一転して中小企業の海外直接投資を急増させたのは、1985年のプラザ合意に端を発した急激な円高であった。以後、1988年まで増加を続けピーク時（中小企業：1,625件）には円高前の5倍以上の伸びを示した。その後は為替レートの変動に左右されながら、概ね減少傾向で推移し今日に至っている。

現在では、大企業の半数以上が海外拠点（生産・販売等）を有している反面、中小企業において海外直接投資を実施しているのは全体の1割にも満たず、中小企業の中でも従業員規模の大きな企業に偏っているのが特徴である。拠点の多くは1箇所であるが、多国籍展開を図る中小企業も散見され始めている。また、近年の動向を分析すると、1)1990年代に製造業の割合が上昇、2)投資先国のNIES→ASEAN→中国へのシフト、がみられる。

アジア地域への展開は主として製造ネットワークであり「企業内分業」あるいは「産業内分業」の形態をとっているところに中小企業の特徴があるといえる。また、下請企業を中心に、国内下請生産システムが流動化しているため、それが海外にも波及し従来の固定的取引関係に変質がみられる。総じてアジアへ向けた国際ネットワーク形成は、コスト競争力の強化、親企業からの受注確保、現地市場の拡大といった戦略に重点を置きつつ、日本本社では、本社管理機能の強化、営業機能、研究開発機能の強化に力が注がれる。それによって、国内製造機能の高度化が図られ、製品の高付加価値化、熟練技能型製品、受注製品への対応能力を高めることが可能になる。

一方、欧米への国際展開は基本的に製造業の販売ネットワークの形成にあり、マーケティング戦略に重点が置かれる。そして、現地販売拠点による取引先の開拓、現地市場の情報収集やアフターサービスが重視される。

海外事業展開においては国内と異なる問題が生じており、中小企業の多くが人件費の上昇や派遣人材不足、現地人材のジョブホップ、生産管理、パートナーとの関係等において様々な問題を抱えている。しかしながら、海外展開への満足度は高く、国際ネットワークが中小企業の戦略展開において重要な役割を担うようになってきた点は評価できる。

大企業のグローバル化が急速に進展していく中で、今後は中小企業においても国際ネットワークを視野に入れた事業展開の必要性が増してきているが、特に小規模層では、直接投資という手段でなく国際提携の活用を考慮に入れることが重要である。ただ、小規模な企業ほど国際連携のノウハウに乏しいことから、近年、公的機関の支援による連携促進への取り組みも始まっている。

「第5章 インターネット連携」

地域資源の縮小化・枯渇化および下請分業構造の流動化は、地域内資源、系列内資源への依存度が高い中小企業（製造業）におけるイノベーションの創出を困難にしている。そこで、地域内や系列内の経営資源に頼らず、そうした枠を超えて販路開拓、連携、共同開発を行うことが必要となっており、そのための方法として「インターネット連携」の可能性が考えられる。インターネットは加速度的に普及しており、国内での世帯普及率は10%、1700万人が利用するまでになっている。また、インターネット取引においては、一般消費者向け取引（B to C）よりも企業間取引（B to B）において活発に利用されている。近年、低コストでホームページが作成できるようになってきたため、中小企業の商取引における利用度は向上している。筆者の調査によると、中小企業の3分の1が電子メールを商取引で活用し、2割の企業がホームページを作成しビジネスの拡大等を図ろうとしている。しかし、未だ新規の受注をバーチャルな市場で本格的に獲得している中小企業は極めて少ない状況にある。

インターネット連携に成功し、新規取引の獲得や共同開発がうまくいったケースのホームページ・コンテンツを分析すると、1) コア・コンピタンスの認識とその明示、2) 価値情報のオープン化、3) 情報交流機能の付加と相互学習、4) 顧客重視のコンテンツと頻繁な更新、という成功要因を見出すことができる。また、こうしたコンテンツに加えて、現実空間にないバーチャル空間（＝顔のみえない空間）特有のビジネス創造プロセスとして、1) マスへの価値提示と交流の「場」の設定、2) 価値の相互作用、3) 価値の擦り合わせ、4) ビジネス創造、という段階を経ることの重要性を指摘した。

今後は、バーチャル上での企業間競争が激しくなるのは必須である。そうした

中で、インターネットの戦略的活用成功できるかどうかは、自社の競争力ある経営資源を基軸に、バーチャルな「場」の特性を踏まえたビジネス創造プロセスを作り上げることができるかどうかにかかっているといえる。

「第6章 中小企業におけるネットワークの戦略活用」

参加主体である中小企業（製造業）におけるネットワークの有効性を業績との関連で分析すると、「異業種交流」「産学官連携」「国際ネットワーク」「インターネット連携」の何れにおいても、有効にネットワークを活用している企業の業績伸長率の高いことが統計学的に確認された。また、中小企業の大部分が、事業拡大のために他の企業や機関との連携の必要性を認識しており、連携関係を通して「既存事業の売上拡大」や「新製品・新技術の開発」といった経営戦略の達成を目指していることが指摘される。

中小企業がネットワークを戦略的に活用するためには、単にネットワークに参加するのではなく、参加企業内部にそれを可能ならしめる条件が必要となる。そこで、条件となる項目を抽出し、それがネットワークの活用を通して業績向上に至るプロセスをモデル化し、それを検証することとした。

まず、必要な条件として、1)資源認識力、2)組織学習能力、3)スピード経営を仮説的に提示した上で、アンケート調査項目の中から業績と関連性ある項目を因子分析にかけた結果、7因子を抽出した。そして、それらの因子にもとづき因果モデルを構成した。該当するデータを共分散構造分析により解析した結果、仮説は概ね検証されるとともに、変数間の因果関係を明らかにすることが可能となった。

ネットワークの将来展望という観点からは、異業種交流が産学官連携やインターネット連携へ、産・官連携、産・学連携から産学官連携への移行、あるいは他の地域や他の機関との連携への移行を志向する企業が多く、特に海外の企業や機関との連携を実施したいという中小企業も少なくない。こうしたネットワークの構造変化は「連携範囲の拡大」「メンバーの多様化」という自己組織的動きと捉えられるが、それを達成するためには従来以上の時間とコストがかかることになる。それを克服するのは「インターネット連携」であり、インターネットによる異業種交流や産学官連携、国際連携の可能性に関して中小企業の多くが前向きに捉えていることが明らかとなった。

参加主体としての中小企業は、「組織学習能力」「資源認識力」「スピード経営」といった要素を強化しつつ、ネットワークに参加したりネットワークに自ら働きかけることでネットワークと自社の活性化が図られる。そして、現実のネットワークやバーチャルなネットワークの戦略的活用を通して、自社のイノベーションの強化、経営力（業績拡大）の向上を実現することが可能となる。将来的には、現実のネットワークの多くがバーチャル上に置き換わる可能性は

高い。中小企業は現実のネットワークに限らず、インターネット連携を事業展開上の新たなツールと捉え、その戦略的な活用を図ることが今後ますます重要となるであろう。

「第7章 総括と今後の研究課題」

本章では、「中小企業のネットワーク戦略」に関して考察してきた（前章までの）内容と、そこから得られた知見を要約するとともに、今後の研究課題を提示した。

本論文においては、中小企業のネットワークに関して既存のデータと筆者が独自に実施した調査データを用いることで、個々のネットワークの特質や有効性、問題点を明らかにするだけでなく、参加主体としての中小企業が戦略的にネットワークを活用するための条件とそれが経営力の高低に至るまでの要因間の関連性を実証的に明らかにすることができた。更に、将来の展望という観点からは、ネットワークの構造変化の様相とインターネットの可能性を踏まえた今後のネットワーク戦略のあり方についても言及することができた。

これからは、情報化や国際化が更に進展するとともに、経営環境が従来以上に早いスピードで変化するであろう。そうなると、経営資源の制約条件が厳しい中小企業ほど、ネットワークの戦略的活用が重要性を増していくことは間違いない。

今後、更に本研究を深め、日本経済発展の基盤ともいえる中小企業の成長と繁栄に僅かなりとも貢献できるよう研鑽を積んでいきたい。

参 考 文 献

足立文彦「急成長するアジアと日本中小企業」、巽信晴・佐藤芳雄編『新中小企業論を学ぶ〔新版〕』有斐閣、1996。

Argyris, C. and D. A. Schon, *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*, Addison-Wesley, 1978.

Barnatt, C., *Cyber Business: Mindsets for a Wired Age*, John Wiley & Sons, 1995. (浜野保樹監訳『サイバービジネス』NTT出版、1997。)

中小企業庁『全国の産地 ― 平成 8 年度産地概況調査結果』、1997。

中小企業庁『全国の産地 ― 平成 9 年度産地概況調査結果』、1998。

中小企業庁『全国の産地 ― 平成 10 年度産地概況調査結果』、1999。
中小企業庁編『昭和 63 年版 中小企業白書』大蔵省印刷局、1988。
中小企業庁編『平成 元年版 中小企業白書』大蔵省印刷局、1989。
中小企業庁編『平成 2 年版 中小企業白書』大蔵省印刷局、1990。
中小企業庁編『平成 7 年版 中小企業白書』大蔵省印刷局、1995。
中小企業庁編『平成 8 年版 中小企業白書』大蔵省印刷局、1996。
中小企業庁編『平成 9 年版 中小企業白書』大蔵省印刷局、1997。
中小企業庁編『平成 10 年版 中小企業白書』大蔵省印刷局、1998。
中小企業庁編『平成 11 年版 中小企業白書』大蔵省印刷局、1999。
中小企業庁『中小企業活動実態調査』、1997。
中小企業庁『産学連携実態調査』、1997。
中小企業庁指導部組織課編『中小企業融合化法の解説―融合化で挑戦―』（財）通商産業調査会、1988。
中小企業庁指導部組織課編『魅力ある中小企業ネットワークへ―中小企業組織化政策懇談会提言―』（財）通商産業調査会、1994。
中小企業団体中央会『中小企業組合白書―連携組織による構造変化への対応と経営革新―』中小企業団体中央会、1999。
中小企業事業団『異業種交流指導マニュアル本編』、1990。
中小企業事業団『グループ情報調査報告書』、1992。
中小企業事業団『グループ情報調査報告書』、1993。
中小企業事業団『グループ情報調査報告書』、1994。
中小企業事業団『グループ情報調査報告書』、1995。
中小企業事業団『グループ情報調査報告書』、1996。
中小企業事業団『グループ情報調査報告書』、1997。
中小企業事業団情報調査部『海外進出中小企業のフェイドアウト事例』、1990。
中小企業事業団『海外進出中小企業撤退事例集』、1997。
中小企業事業団『海外展開中小企業実態調査報告書』、1997。
中小企業事業団『海外展開中小企業実態調査報告書』、1998。
中小企業事業団『海外展開中小企業実態調査報告書』、1999。
中小企業事業団情報・技術部『平成 8 年度中小企業技術動向等調査 中小企業と大学との交流実態調査』、1997。
中小企業事業団・中小企業大学校・中小企業研究所『地域における技術指導の現状と課題』、1993。
ダイヤモンド社『週刊ダイヤモンド 4 月 18 日特大号』、1998。
ダイヤモンド社編集部「インターネット産業革命の轟音」、『週刊ダイヤモンド 6 月 26 日号』ダイヤモンド社、1999。

Evan, I. S., Webonomics, Stanford J. Greenburger Associates, 1997. (廣庭修訳『ウェブサイト・ビジネス・マネジメント』七賢出版、1998。)

藤末健三編『日本の技術革新の活性化』通商産業調査会、1999。

濱田嘉一『東南アジア金融不安下における進出中小企業の実態調査（平成9年度研究成果発表会資料）』（財）中小企業総合研究機構、1998。

Hamel, G. and C. K. Prahalad, COMPETING FOR THE FUTURE, Harvard Business School Press, 1994. (一條和生訳『コア・コンピタンス経営—大競争時代を勝ち抜く戦略—』日本経済新聞社、1995。)

土方正志「自主的交流から生まれたネットワーク」、『商工ジャーナル6月号』、1998。

北海道東北開発公庫監修、財団法人北海道東北地域経済総合研究所編『東北経済<改訂版>』大蔵省印刷局、1999。

伊吹六嗣『中小企業の海外経営戦略—アジア進出企業の実態とケーススタディー』同友館、1994。

今井賢一編著『イノベーションと組織』東洋経済新報社、1986。

今井賢一『情報ネットワーク社会』岩波書店、1984。

今井賢一・金子郁容『ネットワーク組織論』岩波書店、1988。

井上隆一郎『アジア・ビジネス新潮流』日本貿易振興会、1995。

井上隆一郎編『外資誘致の時代—地域経済活性化を目指して』日本貿易振興会、1998。

Inoue, R., "Japanese Affiliated SMEs Under the Economic Crisis in ASEAN Countries: A Case in Thailand," Asian Small Business Review, 1998.

科学技術庁『平成4年版 科学技術白書』大蔵省印刷局、1992。

金井一頼「地域企業の戦略」、大滝精一他『経営戦略—創造性と社会性の追及』有斐閣、1997。

加藤秀雄「中小企業の海外進出の新たな展開」、関満博・新初育雄編『21世紀型中小企業の経営戦略』新評論、1997。

北村かよ子「東アジアの産業ネットワークとビジネス・ネットワークの役割」、北村かよ子編『東アジアの中小企業ネットワークの現状と課題』日本貿易振興会アジア経済研究所、1999。

清成忠男「中小・ベンチャー企業」、『imidas』集英社、1988。

清成忠男『中小企業ルネッサンス』有斐閣、1993。

公文俊平監修『第二世代インターネットの情報戦略』NTT出版、1997。

公文俊平・会津泉『入門インターネット・ビジネス』日本経済新聞社、1996。

黒瀬直宏『中小企業政策の総括と提言』同友館、1997。

桑田耕太郎・田尾雅夫『組織論』有斐閣、1998。

Levine, S. and P. White, “Exchange as a Conceptual Framework for the Study of Interorganizational Relationships,” *Administrative Science Quarterly*, 5, 1961.

港徹雄「日本経済の国際化と中小企業」、清成忠男・田中利見・港徹雄『中小企業論』有斐閣、1996。

三井泉「組織学習」、佐々木恒男編著『現代経営学の基本問題』文眞堂、1999。

宮沢健一『業際化と情報化—産業社会へのインパクト—』有斐閣、1988。

文部省『国立大学等における研究協力制度ごとの実績の推移』、1997。

森野進「期待高まる産学共同の現状と今後」、『商工ジャーナル6月号』、1998。

Morris, L., *The Knowledge Channel: Corporate Strategies for the Internet*, Tri Works, LLC, 1997. (野中郁次郎監修『知識流通の時代—インターネットによる知識創造』富士通経営研修所、1998、p.161。)

村松司叙『新版経営管理の基礎』同友館、1991。

村山裕三『テクノシステム転換の戦略—産官学連携への道筋』日本放送出版協会、2000。

中熊祐輔『中小企業のための異業種交流の進め方』日本経済新聞社、1988。

中熊祐輔『「共創」の秘訣』日刊工業新聞社、1996。

中熊祐輔・山際有文・安藤清人『異業種交流』日刊工業新聞社、1984。

中山健「中小企業の海外経営戦略」、『国際経営フォーラム』神奈川大学国際経営研究所、1991。

中山健「異業種交流と企業経営」『千葉短大紀要』第19号、千葉短期大学、1992。

中山健「異業種交流の組織と戦略」、富士短期大学経営研究所『FUJI BUSINESS REVIEW』第6号、1993。

中山健「中小企業のヒューマンネットワーク—異業種交流の特質と有効性—」、(財)中小企業総合研究機構『企業革新のための中小企業の企業間ネットワークに関する研究』、1996。

中山健「地域産業振興へ向けた組織間ネットワーク戦略」、千葉商科大学経済研究所『CUC View & Vision』、1998。

中山健「中小企業ネットワークの組織と戦略」、濱田弘作編著『現代会計学の思潮』多賀出版、1999。

中山健「地域中小企業のインターネット戦略」、千葉商科大学経済研究所編『21世紀・京葉地域の産業集積活性化は可能か』千葉商科大学経済研究所、1999。

中山健「インターネットの戦略活用によるビジネス創造」、『月刊中小企業1月号』、ダイヤモンド社、2000。

中山健「中小企業経営におけるインターネットの戦略的活用」、中央大学総合

政策学部『総合政策研究—故高柳暁教授追悼論文集—』中央大学出版部、2000。

日本貿易振興会投資交流部『ローカル・トゥ・ローカル事業成果フォローアップ調査報告書』日本貿易振興会、2000。

日本貿易振興会投資交流部『ローカル・トゥ・ローカル事業成功案件集』日本貿易振興会、2000。

日本学術振興会 産業構造・中小企業代 118 委員会委託調査報告「異業種交流と中小企業」、商工組合中央金庫『商工金融』第 35 巻第 6 号、1985。

日本開発銀行地域開発企画部『地域レポート 地域活性化の核、「大学」』、1997。

日本経済新聞社編『現代企業入門』日本経済新聞社、1990。

日本経済新聞社編『始動ネットビジネス—サイバー経済の舞台裏』日本経済新聞社、1999。

『日本経済新聞』1998 年 11 月 3 日付。

『日本経済新聞』1999 年 1 月 10 日付。

『日本経済新聞』1999 年 4 月 26 日付。

『日本経済新聞』1999 年 7 月 11 日付。

『日本経済新聞』1999 年 7 月 13 日付。

『日本経済新聞』2000 年 2 月 17 日付。

日経 BP 社『日経ビジネス』3 月 1 日号、1999。

小畑巖「異業種交流と中小企業」、『商工金融』第 37 巻第 11 号、(財)商工総合研究所、1987。

OECD, Impact of National Technology Programs, 1995.

Peppeers, D. and M. Rogers, The One to One Future, Currency Doubleday, 1993.
(井関利明監訳、(株)ベルシステム 24 訳『ONE to ONE マーケティング—顧客リレーションシップ戦略—』ダイヤモンド社、1995。)

Pfeffer, J. and G.R. Salancik, The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective, Harper and Row, 1978.

Piore, M. J. and C. F. Sabel, The Second Industrial Divide: Possibility for Prosperity, Basic Books, 1984. (山之内靖・永易浩一・石田あつみ訳『第二の産業分水嶺』築摩書房、1993。)

立命館大学産官学交流事業推進室『Liaison News』Vol.1、1996。

坂本光司『円高、国際化と地域産業』静岡新聞社、1987。

Senge, P. M., The Fifth Discipline: The Art and Science of the Learning Organization, Currency Doubleday, 1990. (守部信之訳『最強組織の法則——新時代のチームワークとは何か』徳間書店、1995。)

Shapiro, C. and H. R. Varian, Information Rules, Harvard Business School Press, 1998. (千本倖生監訳『「ネットワーク経済」の法則』(株)IDG コミュニケ

ーションズ、1999。)

新野聡「米国インターネット広告の潮流—エレクトロニックコマースの爆発—」、インターネット・マーケティング研究会『インターネット広告 '99』ソフトバンク(株)出版事業部、1999。

商工総合研究所編『中小企業の海外進出』中央経済社、1990。

竹内弘高・石倉洋子『異質のマネジメント』ダイヤモンド社、1994。

Tapscott, D., The Digital Economy: Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence, McGraw-Hill, 1996. (野村総合研究所訳『デジタル・エコノミー—ネットワーク化された新しい経済の夜明け—』野村総合研究所情報リソース部、1996。)

Teece, D. J., “Economies of Scope and the Scope of the Enterprise” Journal of Economics Behavior and Organization, vol.1, 1986.

寺本義也『ネットワーク・パワー』NTT出版、1990。

寺本義也他『学習する組織』同文館、1993。

東京都商工指導所『機械産業の海外展開と中小企業の生産戦略』、1997。

豊田秀樹・前田忠彦・柳井晴夫『原因を探る統計学—共分散構造分析入門』講談社、1992。

辻俊次郎「転換期における異業種交流活動(1)」『商工金融』第49巻第5号、(財)商工総合研究所、1999。

浦田重郎編著『サイバーネットワーク—日本再生の新産業戦略—』NTT出版、1999。

渡辺幸男「21世紀、どのような産業集積が国内製造業に有効か」、(財)商工総合研究所『商工金融』第50巻第2号、2000。

山倉健嗣『組織間関係—企業間ネットワークの変革に向けて』有斐閣、1993。

行場吉成「着実に成果を重ねる産学交流モデル地域」、『商工ジャーナル6月号』、1998。

郵政省編『平成11年版 通信白書』(株)ぎょうせい、1999。

(財)中小企業研究センター『地方の工業集積地域における企業間ネットワークの現状と今後の展望』、1998。

(財)全国中小企業融合化促進財団『融合 No. 28、創立十周年記念号』、1999。

(財)全国中小企業融合化促進財団『中小企業の産学官連携促進マニュアル作成に係る調査研究報告書』、1999。