



## Osaka Gakuin University Repository

Title	新規開業した企業の経営成果とネットワーク特性の関わりに関する考察 A Study about Relationships between Performances of Start-up Firms and Characteristics of Networks of Firm
Author(s)	池田 広男 (Hiroo Ikeda)
Citation	大阪学院大学 流通・経営学論集 (OSAKA GAKUIN UNIVERSITY REVIEW OF DISTRIBUTION, COMMUNICATION AND BUSINESS ADMINISTRATION), 第 37 巻第 2 号 : 85-112
Issue Date	2012.03.31
Resource Type	ARTICLE/ 論説
Resource Version	
URL	
Right	
Additional Information	

# 新規開業した企業の経営成果とネットワーク 特性の関わりに関する考察

池田 広男

## A Study about Relationships between Performances of Start-up Firms and Characteristics of Networks of Firm

Hiroo Ikeda

### ABSTRACT

The aim of this paper was to study relationships between characteristics of transaction networks of start-up firms and firm's performances. We used transaction networks as business relationships. We used growth of sales and monthly sales as firm's performances.

We confirmed that firms with communication with face-to-face got higher performances. We analyzed relationships between characteristics of transaction networks of firm and firm's performances with published data.

But, data for our analysis in this paper was not enough to study well. So, we could not study well about relationships between characteristics of transaction networks of firm and firm's performances in communication with information technologies for example E-mail. And, we could not study about relationships between firm's performances and firm's location. By studies in this paper, we might point out that our findings was slightly different from Granovetter's studies. And, we could not study well about business relationships with Granovetter's studies. We could get problems for further studies and researches themes.

## 1. はじめに

本論文の目的は、新規開業した企業の経営成果に社会ネットワークの特性が与える影響を検討することにある。社会ネットワークを捉える視角として、仕入れ先や販売先等の取引先に注目する。新規開業と社会ネットワークの関わりに注目する先行研究では、資金調達的手段や異業種交流に代表される情報の入手経路として社会ネットワークを捉えている（木村、2007；岡室、2004）。つまり、社会ネットワークは、事業者自身が自らの事業を手がけるにあたって、自らが保有する経営資源では不足する分を、ネットワークを通じて調達、確保しているというのである。

本論文では、取引先との接触手段や頻度に注目している。自身にとって有益となるネットワークの特性は、弱く結びついた状態であるという Granovetter（1973）の指摘に注目し、弱く結びついたネットワークを保有する者の業績が高くなるという仮説を立てる。データの分析と考察を通じて仮説を検討していく。

新規開業前後における取引関係を対象とした調査研究がほとんど手がけられていない傾向が岡室（2004）によって指摘されている。本論文は、岡室の指摘を踏まえつつ、新規開業前後における企業の取引関係の構造的特徴を検討するための出発点を形成することを目指す。特に、公表されたデータ<sup>1)</sup>を用いた二次分析を通じて、取引関係の中でも、仕入れと販売に関わる取引に注目していく。

---

1) 〔二次分析〕に当たり、東京大学社会科学研究所附属社会調査・データアーカイブ研究センター SSJ データアーカイブから 〔「新規開業実態調査（特別調査）、2007」（日本政策金融公庫総合研究所（寄託時 国民生活金融公庫総合研究所））〕の個票データの提供を受けました。

## 2. 研究の背景

新規開業企業を含めた、中小企業のあり方とそれらの運営のあり方が国内の経済動向に影響を与え、大きく貢献していることが指摘されている（ストーリー、2004；中小企業庁、2011）。例えば、中小企業庁が2011年に発表した中小企業白書の2011年版には次のような指摘がある。『中小企業は、経済を牽引する力であり、社会の主役である。中小企業は、これまでも我が国の経済成長を担い、私たちの生活を豊かにし、日本の経済社会とともに発展してきた（中小企業庁、2011、57ページ）』とあり、我々の日常生活に至るまでの経済活動の側面において、これらを支えるために大きな貢献を果たしていることを強調している。同時に、前出の中小企業白書では、次のような指摘を見つけることができる。

『経済の新陳代謝、企業の成長、雇用の創出、社会の多様化等から、起業が経済社会に重要な影響を及ぼしていること、・・・（中略）・・・転業が経済の新陳代謝や企業の成長を促進していること（中小企業庁、2011、239ページ）』である。これは、国内における経済活動が発展するためには、新たな事業を興すことが必要不可欠である、という中小企業の重要性を指摘したものであると言える。

ストーリー（2004）は、新規開業に関する議論を包括的に論じたものであるが、ここでも、中小企業庁と類似の指摘を見つけることができる。ストーリーは、新規開業がもたらすメリットの中でも、雇用の創造に特に着目している。例えば、以下の記述を見てみよう。「雇用の急成長を志向し、達成するような中小企業の中の少数派グループ・・・（中略）・・・は多くの理由から興味深い。第一に、これらの企業は中小企業の中でほんの小さな構成比であるにもかかわらず、中小企業部門の中では新規雇用機会の主要かつ直接の提供者である。それゆえ、これらの企業は経済全体にとっての雇用機会の創出の最大化を図ることを仕事とする政策策定者の関心の的である・・・（ストーリー、2004、117ページ）」特に、新規開業企業を含めた中小企業の中でも、急成長を達成した中小

企業群が新規雇用の機会を幅広く提供する、という指摘が見受けられる。ストーリーは、この指摘に続けて、経済活動に関するマクロデータを用いた分析結果を提示し、議論を続けている。それによると、近年では、新規開業に至った企業のうちの4%が、10年後に事業を続けている企業全体の雇用機会の50%を提供するという。ストーリーのこの指摘は、北イングランド地方の企業が調査対象となった分析に基づくものであった。すなわち、調査対象が異なっていること、さらに、経済成長の中でも雇用の創出に特に注目していること、その雇用創出を担う牽引役とも言うべきごく少数の、しかも急成長を遂げた企業に注目していること等は、言うまでもなく中小企業庁の議論と異なる点である。しかしながら、新規開業企業が経済活動の発展に大きな貢献を果たすという点については、前述の通り、共通した視点を有していると言えるので、新規開業企業と経済活動の関わりについては、国を超えて注目されている、と言えるのではないだろうか。

経済活動における新規開業企業の重要性は今まで見てきた通りである。それでは、新規開業企業が成長するためには、何が必要とされるのであろうか。あるいは、新規開業企業の成長に影響を与える要因にはどのようなものが考えられるのであろうか。この点に関し、ストーリーが中小企業の成長要因を、大きく3つの種類に分類している(図表1)。一つは、起業家/経営資源である。2つ目は企業である。3つ目は経営戦略である。ストーリーによるこの分類の中で、取引関係に関わるものは、経営戦略の中の顧客の集中度である。これは、売上高のどの程度を単一顧客に代表される少数の顧客に依存しているかを調査した先行研究を踏まえ設けられたものである。ストーリーは企業の取引関係については、主に顧客である販売先に関心を向けている。しかしながら、単一顧客への依存が当該企業の売上高にどのように貢献するかについては、ストーリーは明確な見解を示しているわけではない。ストーリーの見解が読み取れる部分には、少数の顧客に売上高を依存するのは危険であるという見解を提示し

ながら企業の成長に貢献する顧客集中度は低くなっているという先行研究を提示していること、同時に、顧客の集中の度合いと企業の業績の間に明確な関係が見られなかったとされる先行研究を提示していること、議論の結びとして、大きな成長を果たした企業の顧客基盤は狭いものではないという見解を提示している点などが挙げられる。ストーリーの議論からは、企業の成長と顧客層の幅広さの間には明確な関係が観察できないので、今後も調査分析が必要であると訴えていると読み取れる。また、顧客の集中度という指標からも明らかなように、当該企業の取引関係の中で販売先に注目したものであると言える。企業の取引関係には販売先以外にも多数考えられることは言うまでもない。例えば仕入先などを挙げるができるだろう。企業の取引関係を調査分析するためには、ストーリーが注目していた販売先に加えて、仕入先など、多様な取引関係に注目する必要があると言える。

上述の新規開業に際しての取引関係について、岡室(2004)が調査研究の蓄積の少なさを指摘している。新規開業を論じた先行研究の多くでは、開業時に発生する資金調達の問題に焦点が当てられており、取引関係に注目した先行研究が少ないというのである。言うまでもなく、取引関係によってやりとりされるのは商品やサービスの原材料と商品・サービスそのものに限定されない。事業を運営するにあたって必要とされる情報もネットワーク上を流通する対象の一つとして挙げるができるだろう。これらは、いわゆる経営資源であるヒト、モノ、カネ、さらに情報に該当する。企業間が取り結ぶネットワークの上では、経営資源がやりとりされるということができるのである。

事業を上手に手掛けるためには、この経営資源を十分に確保することが求められるのは言うまでもない。しかしながら、前述したように、開業して間もない企業が事業に必要とされる経営資源を十分に確保できているのかと言うと必ずしもそうではない。新規開業を対象とした先行研究の中には、事業に必要とされる経営資源の不足を指摘したものがある。例えば、大阪府立産業開発研究

所の調査（大阪府立産業開発研究所、2007）によると、開業後まもない企業は、経営資源や経営に要する知識が不足しがちであるが、経験を積むことが不足を補うること、経営に要する知識は、人的ネットワークによって補っている事などが指摘されている。同時に、仕入先や販売先の確保について、必ずしも十分とは言えない状態が調査結果を通じて提示されている。この調査では、仕入先や販売先さらには社外の人材ネットワークが経営資源として位置付けられている点を踏まえると、開業して間もない企業では、事業を手掛けるにあたって必要となる経営資源である、ネットワークの確保に関して必ずしも十分とは言えない傾向が、調査の結果示されているのである。岡室の指摘や大阪府産業開発研究所の調査結果などから、新規開業の成果に影響を与える要因として、それら企業が築きうるネットワークを対象に加える必要があると言えるだろう。

図表1 中小企業の成長要因（ストーリー、2004、128ページ）

起業家／経営資源	企 業	経営戦略
動機 失業 教育 経営者としての経験 創業者メンバーの数 自営業の経験 家族の履歴 社会的周辺性 機能的スキル 訓練 年齢 事業失敗の経験 斯業経験 企業規模別の就労経験 性別	企業年齢 業種／市場 事業組織形態 立地 企業規模 所有形態	雇用の訓練 経営者の訓練 外部株主の導入 技術の洗練度 市場でのポジショニング 市場に対する調整 計画の作成 新製品の導入 経営スタッフの調達 国の支援 顧客の集中度 市場における競争 情報とアドバイスの利用 輸出

### 3. ネットワーク特性の議論

ここでは、社会ネットワークの特性を論じた代表的な研究を見てみることにしよう。本論文においてとりあげるのは Granovetter (1973) の弱い紐帯の強さである。

Granovetter (1973) の弱い紐帯の強さ<sup>2)</sup>は、転職に有用と思われる情報を獲得するのは、普段あまり会う機会が少ない人からであり、望ましい転職結果を獲得できるのも、普段あまり会う機会が少ない人から、すなわち弱い紐帯を経由したときである、とする Granovetter の労働移動に関する仮説を端的に表現したものである。ここから、転職に関わる活動は、転職希望者が持っている他者とのかかわり、すなわちネットワークの特性に大きく影響を受ける、とする主張を読み取ることができるだろう。Granovetter の研究からは、以下の主張が読み取れるだろう。強い紐帯を持つ人々は凝集性が強く、同質的な世界にいますので、転職という従来とは異なる世界の情報に接する機会が少ない。転職には、現在自分が置かれている世界とは異なる世界に所属する人々から情報を得た方が有効である、というものである。

Granovetter の議論を踏まえると、自身に有益なネットワークの構造的特徴を次のように示すことができる。他者との関係が効率的に築かれ、事業相手と交渉をするうえで有利な地位に立つことが可能となり、より多くの収益を獲得することが可能となり得る。また、取引相手との間に築かれる関係は頻繁に接触するためのものではない事もネットワーク特性のひとつとして指摘できるだろう。企業が築く取引相手とのネットワークの特徴は、Granovetter の指摘するネットワークの特徴をどの程度備えているのであろうか。

---

2) The strength of weak ties.

#### 4. 分析の方向性

本論文では、以上の議論を踏まえ、公開されたデータを用いて、新規開業企業の全体的な傾向を把握することを試みる。本論文では、分析を行うにあたって、ストーリーや岡室が新規開業企業に関する議論の中で注目していた企業の成長という側面に注目する。具体的には、入手したデータの中で、成長している企業と成長していない企業にまず分類する。その後、成長している企業と成長していない企業それぞれにおいて、取引関係を始めとして種々の側面を比較することで、成長している企業の特徴にどのようなものを挙げるができるのかを考える。

#### 5. データについて

本論文において分析に用いられるデータは、東京大学社会科学研究所附属社会調査・データアーカイブ研究センター SSJ データアーカイブに寄託され、日本政策金融公庫総合研究所（寄託時国民生活金融公庫総合研究所）によって2007年に手掛けられた、新規開業実態調査（特別調査）の個票データである。調査対象は、全国に所在する開業年数が概ね5年前後の企業である。分析対象となったサンプル個数の総数は1,778であった<sup>3)</sup>。

#### 6. 分析：調査対象の単純集計

ここでは、分析対象となった調査のデータの原データを用いて、その記述統計を用いて、記述統計の結果から概要を見てみることにしよう。分析対象の業

---

3) 分析対象とする変数の選択にあたっては、岡室(2004)、ストーリー(2004)を参考にした。

種別サンプル数は図表2の通りである。サービス業、建設業、小売業、飲食店、医療福祉の業種でサンプル数が多くなっており、業種ごとにサンプル数の偏りがみられる。図表3はサンプルとなった企業の開業年を表に表わしたものである。調査を行った年である2007年、すなわち平成19年に開業した創業まもない企業が若干含まれているものの、サンプルの半数近くが開業後1年前後となっている。その他、開業2年目もしくは3年目の企業の数やや多くなっている。

図表2 分析対象の業種別サンプル数

業 種	度 数
建設業	221
製造業	103
情報通信業	72
運輸業（個人タクシーも含む）	62
卸売業	134
小売業	225
飲食店	221
宿泊業	2
医療、福祉	204
教育、学習支援業	25
一般消費者を主な顧客とするサービス業	259
企業、官公庁を主な顧客とするサービス業	186
不動産業	42
その他	22
合 計	1,778

調査自体は開業後概ね5年前後までを調査対象としているものの、平成15年以前の企業数はサンプル全体に占める割合はあまり大きくはない。本論文における分析対象は、創業して間もない極めて若い企業が分析の対象の中心となっていると言えるだろう。

次に、取引先に関する記述統計を見てみることにしよう。まず、主な販売先であるが、一般消費者向けが1,032社（全体の約58.04%）、企業や官公庁などの事業所向けが715社（同40.21%）となった。一般消費者向けの企業数がやや多くなっている。

図表3 開業年

開業時期（平成年）	度数
13	68
14	121
15	152
16	194
17	322
18	806
19	26
合計	1,689

## 7. 分析：新規開業における問題点

本項では、新規開業にあたり、事業者がどのような問題点に直面し苦勞を感じているのかを見てみることにしよう。分析対象としたデータには、開業時と現時点における苦勞について回答したものが収録されている。苦勞の内訳は開

業時、現時点それぞれにおいて、販売先の確保、仕入先の確保、商品・サービスの企画や開発、従業員の確保、経営全般に関する知識の習得、業界情報の収集、自己資金の準備、資金調達となっている。これらに対する苦勞の程度は5段階で問われており、開業時の苦勞であれば、かなり苦勞した(1)、やや苦勞した(2)、どちらともいえない(3)、あまり苦勞しなかった(4)、ほとんど苦勞しなかった(5)、の順となっている<sup>4)</sup>。本項では、開業時の苦勞と現時点での苦勞がどのような関わりにあるのかを見てみることにしよう。これは、開業時の苦勞が現時点において解消されつつあるのか、あるいは苦勞し続けているのかを調べることを狙いとしている。また、新規開業をめぐる先行研究の多くにおいて、資金調達の問題に焦点が当てられているという岡室の指摘が近年の新規開業企業にどの程度当てはまるのかを確認することも狙いの一つとしている。

図表4は、開業時の苦勞と現時点での苦勞の相関係数を表にまとめたものである。なお、図表中の相関係数の値は、全て1%水準で有意となる結果を得た。まず、資金調達について見てみることにしよう。開業時と現時点の資金調達の苦勞について、相関係数は0.390となっており、開業時に資金調達に苦勞した企業は、その後時間を経過したとしても資金調達の問題が解消されているとは言い難い。資金調達の問題に関しては、企業経営の上で短期的に解決できるものであるとは限らず、経営における長期的な課題と位置付けるべきであろう。しかしながら、相関係数が正の値となったことから、開業当初資金調達に苦勞を感じなかった経営者は後々の事業においても資金面での苦勞を感じないという状態を伺うことができる。資金調達の問題に関して重要なのは、開業当初にどのように対処するのかであり、事業を初めて手がける際に軽視できない問題であると言える。

---

4) 現在の苦勞に対しては、「かなり苦勞した」は「かなり苦勞している」という表記となっている。以下同様。5段階の並び方は開業時の苦勞と現時点での苦勞は同一。

一方、仕入先や販売先といった、取引ネットワークに直接かかわる苦勞の程度はどのようなものであるのだろうか。販売先の確保については相関係数が0.580、仕入先の確保については、0.633となっている。2つの値とも、資金調達における相関係数の値よりも大きくなっている。販売先の確保、仕入先の確保のいずれも、資金調達よりも苦勞の解消のめどがつきにくく、短期的に解決する問題ではない状態が示されている。本論文における調査結果からは、資金調達以上に販売先や仕入れ先といった取引ネットワークの確保により力を入れていくべきである、という示唆を得ることができる。

資金調達よりも強い相関を示したものには、商品・サービスの企画や開発（相関係数0.595）、従業員の確保（0.689）、経営全般に関する知識の習得（0.584）、業界情報の収集（0.635）が挙げられる。つまり、資金調達を除いた苦勞する点のほぼすべてが該当する結果となった。本論文における以上の結果は、資金調達が事業活動の中で軽視して良いことを示すものではない。しかしながら、資金調達が常に苦勞の上位に位置づけられるとは限らないという状態が示されているといえる。相関係数の値が全て正となった結果を踏まえると、資金調達や取引先の確保などに開業時から苦勞した企業は、その後苦勞を感じる機会はあまりない、という新規開業における事業活動上の側面があるのかもしれない。ここから、経営上の課題をできるだけ負担しないようにするためには、開業前の準備が重要である、という指摘は可能ではないだろうか。

図表 4 開業時と現在の苦勞：相関係数<sup>5)</sup>

		開業時の苦勞						
		販売先の確保	仕入先の確保	商品・サービスの企画や開発	従業員の確保	経営全般に関する知識の習得	業界情報の収集	自己資金の準備
開業時の苦勞	仕入先の確保	0.413						
	商品・サービスの企画や開発	0.474	0.340					
	従業員の確保	0.162	0.189	0.249				
	経営全般に関する知識の習得	0.255	0.236	0.358	0.273			
	業界情報の収集	0.302	0.302	0.399	0.271	0.590		
	自己資金の準備	0.213	0.183	0.246	0.153	0.357	0.324	
	資金調達	0.233	0.168	0.228	0.180	0.317	0.293	0.730
現在の苦勞	販売先の確保	0.580	0.239	0.339	0.121	0.218	0.246	0.161
	仕入先の確保	0.205	0.633	0.234	0.175	0.191	0.225	0.157
	商品・サービスの企画や開発	0.298	0.233	0.595	0.233	0.335	0.364	0.201
	従業員の確保	0.105	0.164	0.163	0.689	0.198	0.171	0.121
	経営全般に関する知識の習得	0.168	0.163	0.330	0.260	0.584	0.485	0.279
	業界情報の収集	0.199	0.241	0.348	0.229	0.425	0.635	0.247
	資金調達	0.267	0.236	0.252	0.139	0.243	0.252	0.359

5) 相関係数は、全て1%水準で有意。

		開業時の 苦勞	現在の苦勞					
		資金調達	販売先の 確保	仕入先の 確保	商品・サ ービスの 企画や開 発	従業員の 確保	経営全般 に関する 知識の習 得	業界情報 の収集
開 業 時 の 苦 勞	仕入先の確保							
	商品・サービスの 企画や開発							
	従業員の確保							
	経営全般に関する 知識の習得							
	業界情報の収集							
	自己資金の準備							
	資金調達							
現 在 の 苦 勞	販売先の確保	0.204						
	仕入先の確保	0.136	0.277					
	商品・サービスの 企画や開発	0.176	0.390	0.304				
	従業員の確保	0.126	0.109	0.223	0.257			
	経営全般に関する 知識の習得	0.232	0.244	0.210	0.474	0.274		
	業界情報の収集	0.219	0.302	0.284	0.488	0.214	0.666	
	資金調達	0.390	0.376	0.274	0.295	0.142	0.291	0.324

## 8. 分析：売り上げの成長、事業規模の拡大

ここでは、売り上げの成長がどのような要因から影響を受けているのかを調べてみることにしよう。新規開業した企業の経営成果において、売り上げの成長に注目する背景には、類似の関心を持った先行研究（岡室、2004）の存在をまず挙げることができる。また、本論文において分析対象としたデータから、売り上げの成長を志向する企業の存在を伺える点も背景の一つとして挙げることができる。この点について、データの集計結果から確認しておくことにしよう。図表5は、現在の売り上げ状況と今後の事業規模のクロス表である。現在の売り上げ状況は増加傾向、横ばい、減少傾向の3項目、今後の事業規模は拡大したい、現状維持、縮小したい、の3項目から構成されている。売り上げ状況については回答した企業のうち約54.4%が増加傾向にあることが集計結果から示されている。また、今後の事業規模については、回答した企業のうちの約72.2%が拡大したいと回答していることが集計結果から示されている。売り上げについては、回答した企業の半数強が増えていると回答し、事業規模については、回答した企業のうちのおよそ4分の3が拡大したいと回答しているのである。さらに、現在の売り上げ状況が増加傾向にあり、今後の事業規模を拡大したいと回答している企業は、全体の約44.4%におよんでいる。回答した企業のうちのおよそ半数弱が更なる成長を望んでいることが、クロス表から読み取ることができる。図表に示されている集計結果は、岡室の関心に適合的であると言え、本論文における分析を行うための背景の一つとして位置づけることができる。

図表6は、現在の売り上げ状況に影響を与える要因を独立変数、現在の売り上げ状況を従属変数としたときの推計式の結果を示したものである。推計式を求めるにあたっては、現在の売り上げ状況に関し、増加傾向を1、横ばいと減少傾向を0に置き換えたうえで、ロジスティック回帰を用いた。

図表5 クロス表：現在の売り上げ状況と今後の事業規模

			今後の事業規模			合計
			拡大したい	現状維持	縮小したい	
現在の 売上 状況	増加傾向	度数	755	167	3	925
		総和の%	44.40%	9.80%	0.20%	54.40%
	横ばい	度数	370	218	3	591
		総和の%	21.80%	12.80%	0.20%	34.70%
	減少傾向	度数	103	78	4	185
		総和の%	6.10%	4.60%	0.20%	10.90%
合計	度数	1228	463	10	1701	
	総和の%	72.20%	27.20%	0.60%	100.00%	

独立変数<sup>6)</sup>に採用したものは、当該事業がベンチャーやニュービジネスに該当するか、事業内容の新しさ、事業本拠地の市町村人口、最終学歴、業種、現在の事業に関する仕事経験の年数、調達資金額の合計、開業時の会社形態、開業の従業員数の合計、取引金額が最大である取引先との媒体別の接触頻度、取引金額が最大である取引先までの所要時間である。

事業本拠地の市町村人口については、200万人以上（東京23区を含む）、100万人以上200万人未満、50万人以上100万人未満、30万人以上50万人未満、10万人以上30万人未満、5万人以上10万人未満、1万人以上5万人未満、1万人以上の8段階から選択されている。

6) 変数の選択に際して、岡室(2004)を参考にした。

図表6 売り上げ状況に関するロジスティック回帰分析の結果<sup>7)</sup>

項目	B	Exp(B)	
切片	-1.175		
\$F - 所要時間 - 1	0.183	1.2	
\$F - 接触頻度 - 1	-0.245	0.783	*
\$F - 接触頻度 - 2	-0.168	0.845	
ベンチャーやニュービジネスへの該当	0.298	1.347	
事業内容の新しさ	0.705	2.025	***
事業本拠地の市町村人口	0.068	1.07	
最終学歴大卒院卒 = 1	-0.462	0.63	*
業種	-0.005	0.995	
現在の事業に関する仕事経験の年数 (正社員 + 非正社員)	0.014	1.014	
調達資金額合計の自然対数	-0.303	0.739	**
開業時の会社形態株式会社 = 1	-0.23	0.795	
開業時の従業員数合計	0.027	1.027	
Cox & Snell R-square		0.117	
Nagelkerke R-square		0.16	
Model Chi-square		40.313	
“ -2 Log Likelihood ”		386.346	
N		326	

7) 図表中の\*は10%有意、\*\*は5%有意、\*\*\*は1%有意を示す。

最終学歴については、調査の段階では、中学、高校、高専、専修・学種学校、短大、大学、大学院、その他の8つから解答項目が構成されていた。本論文では、岡室(2004)の集計方法に依拠して、大学卒業あるいは大学院修了かどうかの2択となるように集計した。

調達資金額の合計については、調査では、自己資金、配偶者、親、役員、従業員、知人、友人、事業賛同者等からの借り入れ／出資、国民生活金融公庫、地方自治体、公的機関、政府系金融機関、民間金融機関、フランチャイズ本部からの借り入れ、ベンチャーキャピタルからの出資、リース、ローン等に細分化された回答項目が用意されている。本論文では、これらを合計した金額を調達金額として独立変数として採用している。

開業時の会社形態については、調査では、個人経営、株式会社、有限会社、合名／合資会社、合同会社、NPO、有限責任事業組合、その他から解答項目が構成されている。本論文では、岡室の集計方法に依拠して、株式会社かどうかの2択となるように集計した。

開業時の従業員数の合計については、調査では、家族従業員、常勤役員／正社員、パート／アルバイト、派遣社員／契約社員の4種類それぞれの人数を解答させている。本論文では、これらを合算したものを従業員数合計として独立変数として採用している。

取引金額が最大である取引先との媒体別の接触頻度については、仕入先、販売先それぞれについて、訪問／来訪、電話／ファックス、電子メールの3媒体が回答項目の分類としてまず設定されている。頻度の回答に関しては、媒体ごとに、毎日(1)、2日から3日に1回(2)、1週間に1回(3)、1ヶ月に1回(4)、3ヶ月に1回(5)、半年以上に1回(6)、全く接触しない(7)、の7段階から当てはまるものを回答させている。質問項目として6つが用意されており、取引先との接触という観点からは類似の設問項目と言える。また、これら設問項目間の相関係数を計算してみたところ、電子メール同士、電話・ファックス同士といっ

た同じ媒体における相関係数が決して低い値とは言えない。そこで、取引先の媒体別接触頻度の設問を対象に主成分分析を行い、変数の集約を試みた。その結果、主成分が2つ形成される結果となり、第1主成分が訪問／来訪、電話／ファックスの2つから構成され、第2主成分は電子メールから構成される結果となった。本論文における推計式には、この主成分を独立変数として採用している。

取引金額が最大である取引先までの所要時間については、仕入先、販売先それぞれについて、10分未満(1)、10分以上30分未満(2)、30分以上1時間未満(3)、1時間以上2時間未満(4)、2時間以上(5)、の5段階から当てはまるものを回答させている。取引先までの所要時間についても、取引先との接触頻度と同様に相関係数を計算したところ、0.454となり、1%水準で有意となる結果を得た。この相関係数の値についても決して低い値とは言えず、取引先までの所要時間の設問項目についても主成分分析を用いて変数の集約を試みた。その結果、主成分が1つ形成されたので、本論文における推計式には、この主成分を独立変数として採用している。

この回帰分析の結果から、どのようなことが言えるのだろうか。取引先までの所要時間については、統計的に有意な結果を示さなかった。この変数は取引相手が近隣にいるのか、遠方にいるのかという、事業を行う相手の地理的立地を測定するためのものであった。一般的に、事業を行う相手が遠方にいる場合よりも、自社の近隣に立地していれば、互いに連絡が取りやすい、相手の様子を知ることができるなど、事業を行う上で都合が良いと思われる。しかしながら、本論文における分析の結果からは、売り上げが増加傾向にある企業において、必ずしも近隣の企業を相手に事業に取り組んでいる訳ではないことが言えそうである。事業上の取引相手の距離的立地は自社の経営成果に直接的な影響を与えている、という状態を確認することはできなかった。

次に、取引相手との接触頻度について分析の結果を見てみることにしよう。

前述したように、\$F\$-接触頻度-1は電話・ファックス、訪問・来訪による接触、\$F\$-接触頻度-2は電子メールによる接触を示す主成分である。まず、この主成分自体についてであるが、取引相手、接触のための媒体、接触頻度という3点に基づいて主成分分析を行ったが、導出された主成分は取引相手ではなく、いわゆる電子メディアを使うかどうかによって構成されている点を確認しておこう。2種類の主成分のうち、電子メールについては統計的有意性を示さず、訪問/来訪、電話/ファックスの2つから構成される主成分については統計的有意性を示す結果となった。本論文における分析結果からは、電子メールを使った取引相手との接触が売り上げの増大に貢献していない、と断言することはもちろんできない。しかしながら、訪問/来訪や電話/ファックスという、訪問や来訪に代表されるように電子メールと比較して対面接触の性格が強いと思われるメディアを通じた取引相手との接触は売り上げに少なからず影響を与えている状態を伺うことができる。また、係数の符号が負であることから、接触頻度の高さが売り上げの増大と関わりがあることも指摘することができるだろう。取引相手との接触頻度については、売り上げの成長を実現するためには、頻繁な取引相手との接触を必要とし、かつ、電子メール等の対面的ではないメディアを用いるよりも訪問や来訪、電話といった相手と直接的に接触できるメディアを用いることがコミュニケーション活動の上で重要となろうことが分析結果から導くことができた。また、取引相手との接触頻度の結果に関して、取引相手までの所要時間の結果とあわせると、取引相手の立地が近隣、遠方のいずれであったとしても、取引相手のところまで直接出向くことが売り上げ増大の観点から経営成果に影響を与えているということができよう。対面を主とした頻繁な接触が求められる点については、Granovetterの主張と沿わないものであった。

事業内容の新しさに関しては、係数の値が正となり、統計的に有意であった。事業内容の新しさについては、大いにある場合は1、全くない場合は4と回答

する形式であった。分析結果からは、事業内容の新規性が売り上げの増大に貢献するとは必ずしも限らず、既存事業と類似した事業を手掛けた場合であっても売り上げの増大に貢献するという状態が伺えた。事業内容の新しさは、経営戦略における競争優位性を差別化という観点から質問したものであった。本論文における分析の結果は、差別化だけが経営戦略上の重要な要因になるとは限らないことが示されているといえる。差別化の発見ではなく、あるいは他社との違いだけを追求するのではなく、既存の事業であったとしても、それらを上手に実行することが売り上げの増大につながるということが示唆されていると言えるだろう。

開業時の調達資金額の合計に関して、係数の値が負であり、統計的に有意となる結果を得た。開業時に資金を多く確保できていたとしても、潤沢な資金自体が売り上げの増大に貢献するとは限らないということを分析結果が示しているといえる。言い換えれば、資金不足であったとしてもその企業の売上高が増大する余地があるということを示唆していると言えよう。

## 9. 分析：月商

次に、月商の大小がどのような項目とかわりがあるのかを調べてみることにしよう。分析のための従属変数には現在の月商を用いた。これは文字通り現在の月商を問うものである。選択肢は、50万円未満(1)、50～100万円未満(2)、100～200万円未満(3)、200～300万円未満(4)、300～400万円未満(5)、400～500万円未満(6)、500～1,000万円未満(7)、1,000万円以上(8)の8段階から構成されている。分析のための独立変数に用いた質問項目は先に示した分析で用いた独立変数と同一である。最小二乗法を用いて推計を行った。

図表7は、現在の月商に関する回帰分析の結果を表に示したものである。多くの独立変数が統計的に有意となる結果を得た。調達資金額合計については、

係数が正となった。これは、開業当初の調達資金額が多いほど、現在の月商が大きくなることを示している。月商の大きさは取引の金額面での大きさを示すものでもある。大規模な取引を行える事業を手掛けるためには準備に要する資金も多額となることを示している。最終学歴が大学卒業もしくは大学院修了かどうかを問う項目についても、係数が正となった。これは売り上げの成長における結果と異なる傾向を示した。開業時の従業員数合計についても、係数が正となる結果を得た。従業員の多さは会社規模の大きさを示し得る。この点を踏まえると、月商の大きさは会社規模の大きさに応じているという解釈が可能であろう。

開業時の会社形態が株式会社かどうかを問うた項目についても、係数が正となる結果を得た。株式会社形態を開業時に選択した場合に1となるように集計していたので、開業時に株式会社形態を選択した場合には、月商が大きくなるという状態を示している事になる。株式会社形態と株式会社以外、例えば個人事業などとの違いの一つは出資者の構成である。株式会社の場合は株式を発行し第三者に購入してもらうことで資金を調達することになる。他の会社形態と比較して、不特定多数から資金を調達することが可能となるので、多額の資金を不特定多数の出資者から募ることが可能であるとされている。新規開業企業には、事業規模に応じた資金調達手段を選択する傾向があることが示唆されているのかもしれない。

現在の事業に関する仕事経験の年数についても、係数が正となる結果を得た。前職までにおいて、現在の事業に関する仕事に長く関わっていた人ほど、現在の月商が大きくなるという状態を示している。この質問項目は、現在の仕事に関する経験の深さ、ノウハウの蓄積や仕事を通じて築かれたと思われる人脈の有無について問うているものである。仕事を長く続けるほど、その分野に詳しくなろうことはもちろん、仕事に関連する他者と一緒に仕事をする機会を多く持っていたと考えられる。月商の大きさが示す規模の大きな事業を手掛けた

めには、事業領域の専門的知識の深さ、それに多くの人の協力が必要になるといえよう。

事業本拠地の市町村人口については、係数が負となる結果を得た。これは、事業を手掛ける拠点が所在する市町村の人口が多くなるほど、月商の規模が小さくなるという状態を示している。市町村人口の多さは商圈の大きさを示すと同時に、同業他社の多さをも示していると考えられる。同業他社が多いほど自社の売り上げや利益を多く挙げる機会を得にくくなると考えられるので、分析結果は企業間の競争の激しさを表しているのかもしれない。月商との関わりにおいては、事業内容の新しさ、ベンチャーやニュービジネスへの該当については統計的に有意な結果を示さなかった。しかしながら、売り上げの増大との関わりにおいて、事業内容の新しさにおける係数が統計的に有意な正の値を示している結果を踏まえると、企業間の競争の激しい状態を伺えよう。

取引先との関係において、 $\$F$  - 接触頻度 - 1 の係数が負となる結果を得た。 $\$F$  - 接触頻度 - 1 は電話・ファックス、訪問・来訪による接触を示す主成分であり、これらの媒体を通じて頻繁に取引先と接触している企業では月商が大きくなるという状態を示している事になる。この結果は、売上高の増大において $\$F$  - 接触頻度 - 1 の係数が負となった結果と同様である。規模の大きな取引を行うためには、取引相手と直接接することが必要であり、かつ、頻繁に顔を合わせる事が求められているといえよう。月商の側面からも、対面を主とした頻繁な接触が求められているという点は、Granovetter の主張と必ずしも一致しなかった。

図表7 現在の月商に関する回帰分析の結果<sup>8)</sup>

項目	係数	
(定数)	2.204	***
調達資金額合計の自然対数	0.412	***
最終学歴大卒院卒 = 1	0.398	*
開業時の会社形態株式会社 = 1	0.983	***
業種	-0.108	**
開業時の従業員数合計	8.31 E -02	**
現在の事業に関する仕事経験の年数 (正社員 + 非正社員)	2.08 E -02	**
事業本拠地の市町村人口	-0.115	***
事業内容の新しさ	-0.112	
ベンチャーやニュービジネスへの該当	2.04 E -02	
\$F - 接触頻度 - 1	-0.468	***
\$F - 接触頻度 - 2	2.72 E -03	
\$F - 所要時間 - 1	0.134	
R-square	0.328	
N	332	

8) 図表中の\*は10%有意、\*\*は5%有意、\*\*\*は1%有意を示す。

## 10. まとめ

本研究の目的は、新規開業した企業の経営成果に社会ネットワークの特性が与える影響を検討することにあった。仕入先や販売先といった取引先、すなわち社会ネットワークに注目して、これと経営成果の関わりがどのようなものかを検討した。経営成果を捉える視点には、売上高の増大と月商の規模の2つを用いた。

分析の結果、売上高の増大と月商の規模のいずれにおいても、対面を主とした頻繁な接触がより良い経営成果をもたらし得るという事業活動上の特徴を伺うことができた。本論文では、公刊されたデータを用いて調査分析を行ったが、取引相手との関係を分析するために用いたサンプルが必ずしも多くはなかった。また、電子メディアを用いた場合の取引相手との接触が経営成果にどのような影響を与えるのかが必ずしも明確にはならなかった上、取引相手の立地についても経営成果との関わりが十分に把握できなかった。本論文における取引相手に関する分析からは、Granovetterの指摘とやや異なると言える結果が示されたといえた。しかしながら、取引相手との関係がGranovetterの指摘とどの程度適合的であるのかという点については充分な解釈ができなかった。これら残された課題については今後の検討対象としたい。

### 参考文献

- Burt, R. (1995) *Structural holes : the social structure of competition*, Harvard University Press. (安田雪訳(2006 a)『競争の社会的構造：構造的空隙の理論』新曜社。)
- Burt, R. S. (2001) "Structural Holes versus Network Closure as Social Capital,"

- Lin, Karen S. Cook, and R. S. Burt (eds). *Social Capital: Theory and Research*, Aldine de Gruyter. (金光淳訳(2006b)「社会関係資本をもたらすのは構造的隙間かネットワーク閉鎖性か」野沢慎司編・監訳『リーディングスネットワーク論』勁草書房。)
- Davidsson, P. & Honig, Benson (2003) “The role of social and human capital among nascent entrepreneurs,” *Journal of Business Venturing*, 18(3).
- Elfring T. & W. Hulsink (2003) “Networks in Entrepreneurship: The Case of High-technology Firms,” *Small Business Economics*, 21(4).
- 深沼光(2011)「新規開業企業における家族従業員の実態」『日本政策金融公庫論集』11。
- 深沼光・井上考二(2006)「再生型創業の実態－廃止部門・廃業企業の従業員による創業－」『国民生活金融公庫調査季報』79。
- 深沼光・松原直樹(2008a)「若年非正規雇用者の新規開業とパフォーマンス」『国民生活金融公庫調査季報』84。
- 深沼光・松原直樹(2008b)「地方における新規開業の特徴とパフォーマンス－大都市との比較から－」『国民生活金融公庫調査季報』86。
- 深沼光・松原直樹(2010)「新規開業者におけるワークライフバランスの決定要因」『日本政策金融公庫論集』8。
- Granovetter, M. (1973) “The strength of weak ties,” *American journal of sociology*, 78 (6).
- Greve, A & J. W. Salaff (2003) “Social Networks and Entrepreneurship,” *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28(1).
- Hite, J. M. & W. S. Hesterly (2001) “THE EVOLUTION OF FIRM NETWORKS: FROM EMERGENCE TO EARLY GROWTH OF THE FIRM,” *Strategic Management Journal*, 22.
- 本庄裕司(2006)「創業時の資金調達と起業家の人的資本」『RIETI Discussion

Paper Series』06-J-047。

池田広男(2010)「組織論研究におけるネットワーク分析に関する予備的考察」

『大阪学院大学流通・経営学論集』35(2・3)。

池田広男(2011)「日本企業における取引ネットワークと経営活動の関わりに関する考察」『大阪学院大学流通・経営学論集』37(1)。

木村元子(2007)「新規開業プロセスにおけるネットワーク活動の重要性」『経済学研究論集』27。

三輪哲(2010)「新規開業における世代間再生産と社会的ネットワークの影響」『日本政策金融公庫論集』6。

村上義昭(2011a)「開業者の人的ネットワークから得られる支援の効果」『日本政策金融公庫論集』10。

村上義昭(2011b)「開業者の起業経験と開業直後の業績」『日本政策金融公庫論集』12。

岡室博之(2004)「新規開業企業の取引関係と成長率」『調査季報』69。

大阪府立産業開発研究所(2007)「開業期にある企業の実態と成長要因－新規開業企業実態調査報告書－」『産開研資料』No.104。

Robinson, S. & H. A. Stubberud (2010) “Social Networks And Entrepreneurial Growth,” *2010 EABR & ETLC Conference Proceedings*.

Shane, S. & D. Cable (2002) “Network ties, reputation, and the financing of new ventures,” *Management Science*, 48(3).

Smith, D. A. & F. T. Lohrke (2008) “Entrepreneurial network development: Trusting in the process,” *Journal of Business Research*, 61(4).

ストーリー、D. J. 著、忽那憲治・安田武彦・高橋德行訳(2004)『アントレプレナーシップ入門』有斐閣。

Stuart, T. E. & O. Sorenson (2007) “STRATEGIC NETWORKS AND ENTREPRENEURIAL VENTURES,” *Strategic Entrepreneurship Journal*, 1.

鈴木努(2009)『ネットワーク分析』共立出版。

中小企業庁(2011)『中小企業白書2011年版』中小企業庁。

中小企業総合研究機構(2008)『ベンチャー企業創業時に関する調査研究』  
<http://www.jsbri.or.jp/new-hp/work/research/h19-7.html>。

渡辺深(1991)、「転職：転職結果に及ぼすネットワークの効果」、『社会学評論』、  
第42巻1号。

渡辺深(1999)、「転職とキャリア・ネットワーク－職業キャリアの社会的形成」、  
『組織科学』、第33巻2号。

安田武彦(2010)「起業選択、起業後のパフォーマンスと起業支援政策」  
『RIETI Policy Discussion Paper Series』10-P-025。