

2022年度 長岡大学地域志向教育研究経費
成果報告会



新潟県内の中小企業における 企業連携に関する実態と課題

2023（令和5）年 6月 13日（火）

13:30～14:30

会場：長岡大学 地域交流ホール／Zoom

百合岡 雅博（masahiro YURIOKA）

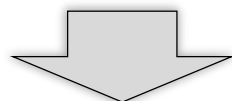


2022年度 長岡大学地域志向教育研究経費

新潟県内の中小企業における企業連携に関する実態と課題

開催目的

- 昨年、本調査に伴い、協同組合 新潟県異業種交流センターの会員企業様にアンケート用紙を送付
- 251社に回答をいただき、その内70社（約30%）から調査結果についてフィードバックを希望



- 参加申し込み、また、資料のみ希望の方には、今回の報告資料をデータ（PDFファイル）で、送付しております。
- 引き続き、ご希望の方は、長岡大学 地域連携研究センター（chiken@nagaokauniv.ac.jp）に、メールをいただければ送付いたします。

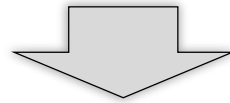
2022年度 長岡大学地域志向教育研究経費

新潟県内の中小企業における企業連携に関する実態と課題

構成

1. はじめに
 2. 先行研究・調査
 3. 調査方法
 4. 調査結果
 5. 結果の評価と今後の発展
-

- コロナ禍によって経営戦略の大幅な変化を余儀なくされ、国際情勢の不安定化による経営環境が大幅な変化など、今後の見通しを立てることのできない困難な状況になっている。
- 企業経営は環境変化への対応が求められ、変化に対応できない企業は市場から淘汰されてきた。
- 企業は、既存事業のなかで競争力のある事業に選択と集中を行うことにより成長するか、既存事業を維持しながら新規事業に取り組むことで成長する。
- 新規事業への取り組みは、企業連携やM&Aなど社外から経営資源や能力を調達する外部成長、研究開発や企業内ベンチャーなど社内で経営資源や能力を蓄積する内部成長に大別される。
- 一般的に、中小企業は経営資源が不足しているため、内部成長には時間を要し、機会を逃してしまう可能性があるため、中小企業の成長方法として外部成長のうち企業連携が重要となる。



- 新潟県内の中小企業において企業連携に関する取り組み状況や意識を把握、今後、新潟県内における地域経済の活性化に向けた示唆を得る。
- 本研究では新潟県内の中小企業を対象にしたアンケート調査、分析・評価を実施する。
- この結果によって、さらなる研究の端緒にするとともに、調査協力を得た事業者へのフィードバックを行うことにより地域経済の発展の一助になることを考える。

先行研究

- 北嶋（2021） [3] は、新規事業と既存事業の相違点（表2-1）を示したうえで、ターゲットが不明確など不確実性が高く、少ない経営資源や業務プロセスなどもないため、新規事業の成功確率は0.3%程度。
- 新規事業が成功するためには挑戦と失敗を繰り返し、そこから経験やノウハウを蓄積するとともに、組織内に挑戦意欲の醸成を行うことが不可欠である。

表2-1 新規事業と既存事業の主な相違点

要因		新規事業	既存事業
事業 ／ 構想	対象とする顧客／市場	不明確	明確
	データや情報	なし	あり
	不確実性	高い	低い
	時間軸	中長期	短期
組織 ／ 実行	予算／リソース	小さい	大きい
	適切なプロセス	仮説の構築と検証／実行／修正を重視	分析／調査／計画を重視
	チーム内の役割分担	状況に応じて柔軟に変化 ひとりで多数の役割や機能を担う	分業により効率化 ひとりが1つの機能や役割を担う
	優秀な人材の定義	自走して新しい仕事ややり方を考えて創り出せる	既存のやり方や支持どおり、そつなく、精度高く実行できる

出所：北嶋（2021） [3] から筆者作成

先行研究

- オープンイノベーション・ベンチャー創造協議会（通称：JOIC）（2018） [2] は、ビジネス連携による新規事業のアプローチ方法に、クローズドイノベーションとオープンイノベーションがあるとしている。
- 北嶋（2021） [3] は、2016年に日本のスタートアップ企業が約16,000社、約5,000億円が流入、株式公開した企業の平均時価総額が66億円となるが、2016年の日本のGDP544兆円に対し、スタートアップ企業だけで日本経済の拡大は困難なので、並行して、既存企業の新規事業による経済成長が必要である。
- 百合岡（2010） [10] は、慢性的な人材不足の状態にある中小企業では、自らがビジネスを構築できる、いわゆる優秀な人材の積極的な社外流出を促進する社内ベンチャー制度を導入はできないとしている。
- オライリー・タッシュマン（2019） [8] は、事業を発展させる新しいアイデアを生み出し、新規事業などとしてチャレンジし、適応できた企業だけが生き残り、存続できるとしている。
- サラスバシー（2015） [5] は、事業をつくるプロセスをコーゼーション型とエフェクチュエーション型に分類、前者は、環境の予測が可能で、目的に対して最適な手段を追求し、合理性が説明しやすく、段階ごとに分業が可能な事業で、後者は、不確実性の高い時代は、目標に対してあらかじめ設定した手段でものごとをすすめていってもうまくいかないことを前提にした事業を対象にしている。
- ポドルニー・ハンセン（2021） [6] は、環境変化に適応できない組織の症状を、従業員の視点からは、心理的安全が必要で、経営者の視点からは、チャレンジ精神を高められる文化醸成が必要としたうえで、制度の整備だけではなく、ソフト面での能力転換が必要だと指摘している。

先行研究

- コーゼーション型：環境の予測が可能で、合理的な説明がしやすく、段階ごとに分業できる事業で能力を発揮
- エフェクチュエーション型：仮説のゴールから実効性を重視し、修正しながら取り組みをすすめることができる

視点	コーゼーション型 目的に対して最適な手段を追求	エフェクチュエーション型
発想の起点	達成目標から考える ⇒ 結果から逆算（プランニング）	スタート地点から、ものごとを考える ゴールは仮説、ゴールを修正しながらすすめる ⇒ 既存の使える手段から考える（イノベーション：変革）
基本視点	因果関係の推論が強い 期待利益を最大化できるように行動する	不確実のなか結果を予測できない 許容可能な損失の範囲（失敗することを前提とし何を得て、つなげるのか）で行動する
外部の見方	競合とどう競争するか	誰とどう協働するか すべてを自社で行うのではなく、顧客や競合企業などをパートナーととらえ、外部の力を利用し、小さい力で大きな成果を得る
変化への対応	想定外の事態を避け、計画に基づいて統制する	予期せぬ出来事を避けるのではなく、偶然のテコとして活用する 失敗したものでも視点を変えてとらえることで価値を持つ製品へと生まれ変わらせる
未来への対応	できるだけ予測する	自分で未来をつくろうとする コントロールできる範囲に集中し、状況に応じて臨機応変に行動する一方、「たら・れば」で考えない

表2-2 コーゼーション型とエフェクチュエーション型の比較 出所：サラスバシー（2015） [5] から筆者作成

先行研究

- いずれが優れているのではなく、ひとつの組織にとっていずれも不可欠で、可能であれば、ひとりの人材が切り替えられるようになることが必要で、人と違う考えを持つ人材を受け入れない組織に問題があると考え

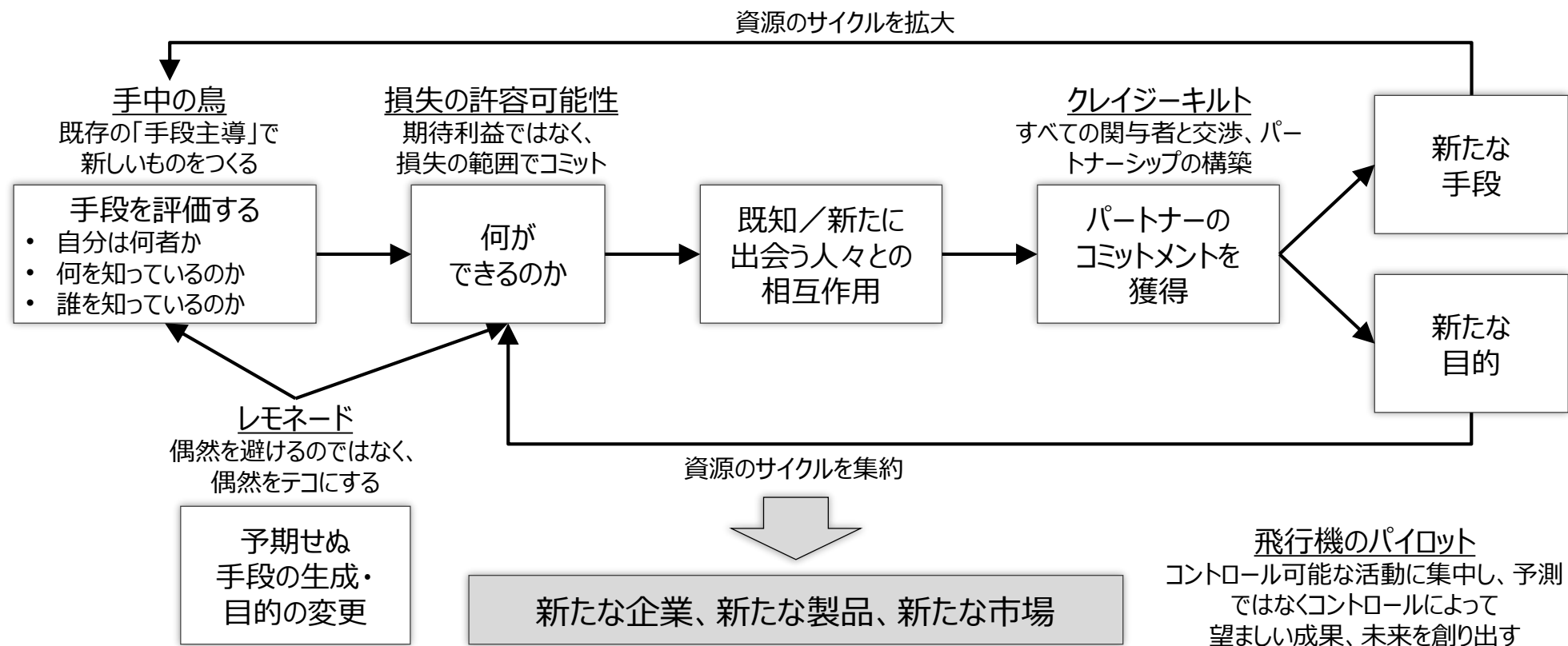


図2-1 エフェクチュエーション型の行動プロセス 出所：サラスバシー（2015） [5] から筆者作成

先行調査

- 秋田県信用保証協会が2012年に全業種を対象に実施し、597件の回収が得られた「企業連携に関するアンケート調査」[1] から、企業連携について多くの企業が関心を持っていることが確認できる。

表2-3 企業連携に取り組んだ実績

項目	件数	率	関心		件数	率 (回答数)
連携あり	117件	19.6%				
連携なし	480件	80.4%	内訳	あり	279件	58.1%
				なし	201件	41.9%

出所：秋田県信用保証協会（2012） [1] から筆者作成

- 関（2009） [7] が新連携事業の採択を受けた企業を対象に実施し、158件の回答を得ている中小企業連携の成果と課題の把握を目的にした調査から、構成メンバーとの関係のきっかけとして、「所属する経営者団体・組合が同じ」「地縁的なつながり」「従来からの取引先」「知人からの紹介」「その他」を明らかにしている。
- 北嶋（2021） [3] は、新規事業展開に成功していない企業が自社の強みを活用するうえでの課題を調査、「人材が不足している」「コストの負担が大きい」「他社との競合により、製品・サービスの差別化ができない」「PR活動、ブランド戦略の方法がわからない」を明らかにしている。
- 新潟青年会議所のビジネス連携委員会が2022年7月に会員企業102社を対象に実施、過去にビジネス連携の経験のある企業は61件、ない企業は41件、成功のポイントは「利益を出すことができるか」「行動の速さ」「事業の内容」「製品・サービス」「リーダーシップ（理念）」が上位を構成していることを明らかにしている。

- 調査対象：新潟県内の中小企業2,000社以上が加入する協同組合新潟県異業種交流センター（通称、niks：ニクス）の会員企業である。
会員メリットに異業種のネットワークづくりや交流を明示しており、組合員数が多い。
- 調査方法：2022年10月31日（月）を締め切り日として、2022年10月12日（水）に会員企業のうちFAX登録をしている2,370社に向けアンケート調査票をFAX送信
- 有効回答数は251件で、回収率は10.6%となり、回収方法別では、Web94件、FAX157件（表3-1）。

表3-1 アンケート調査の実施状況

項目	件数	率	回収方法		件数	率 (回答数)
			内訳			
調査対象	2,370件	-				
回収数	251件	10.6%	内訳	Web	94件	37.5%
				FAX	157件	62.5%

回答企業の概要

- 「企業連携に取り組んだことのある企業」（図4-1、n=251）は20社で8.0%、取り組んだことのない企業は231社で92.0%となっている。
- 村上・新発田、阿賀の新潟市の北部に位置する地域と佐渡では取り組んだ経験があると回答した企業はなく、これら以外で連携する企業の見られる地域でも、取り組んだ件数に顕著な差異はない（図4-2）。

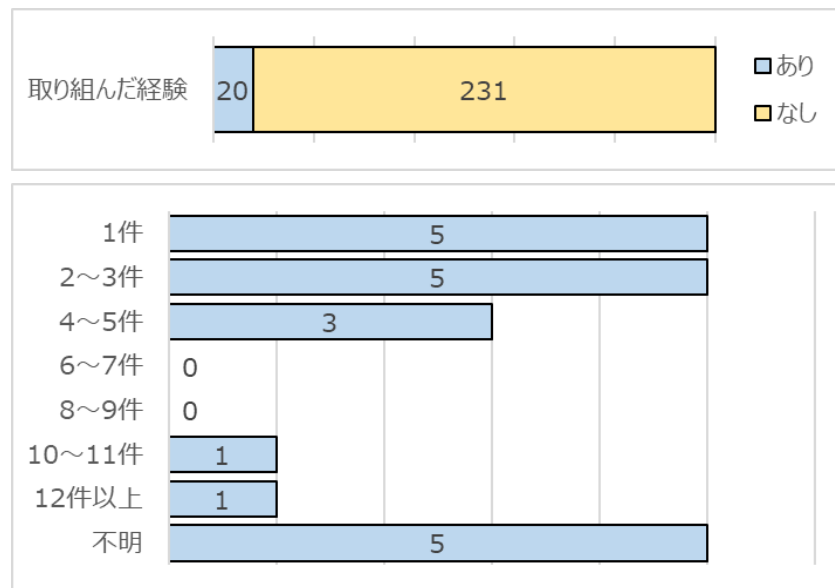


図4-1 企業連携に取り組んだ企業数（上段）と件数（下段）

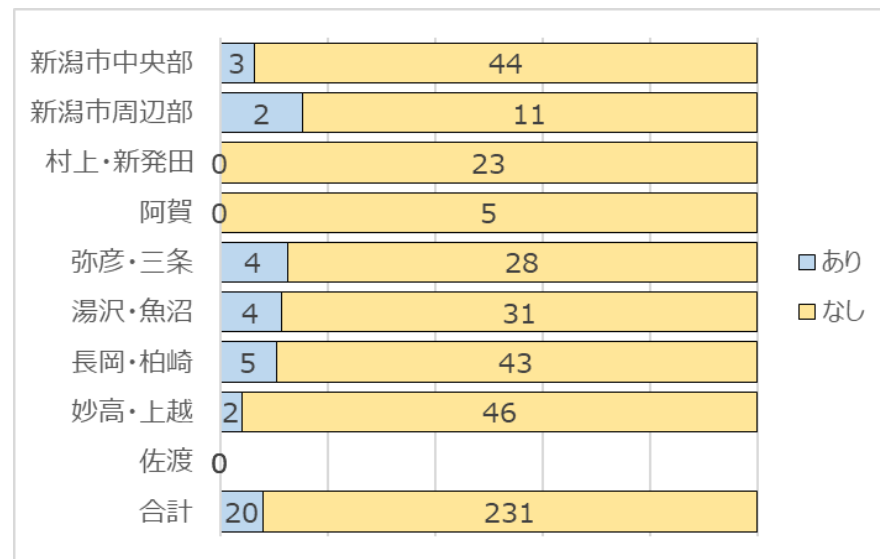


図4-2 地域別の企業連携への取り組み状況

回答企業の概要

- 創業してからの業歴別（図4-3、n=251）では、10～20年未満の企業は3社あるが、大多数となる16社は30年以上の業歴のある企業が連携に取り組んでいる。すべて法人組織である。
- 従業員数別（図4-4、n=251）では、50人以内の企業に取り組んでいる件数は多く見られるが、51人以上になると件数は少なくなる傾向が見られ、また、回答者数に対して取り組んでいる割合で見ると101人以上が少なく、次に6～20人が6.9%、51～100人が7.1%で続いている。

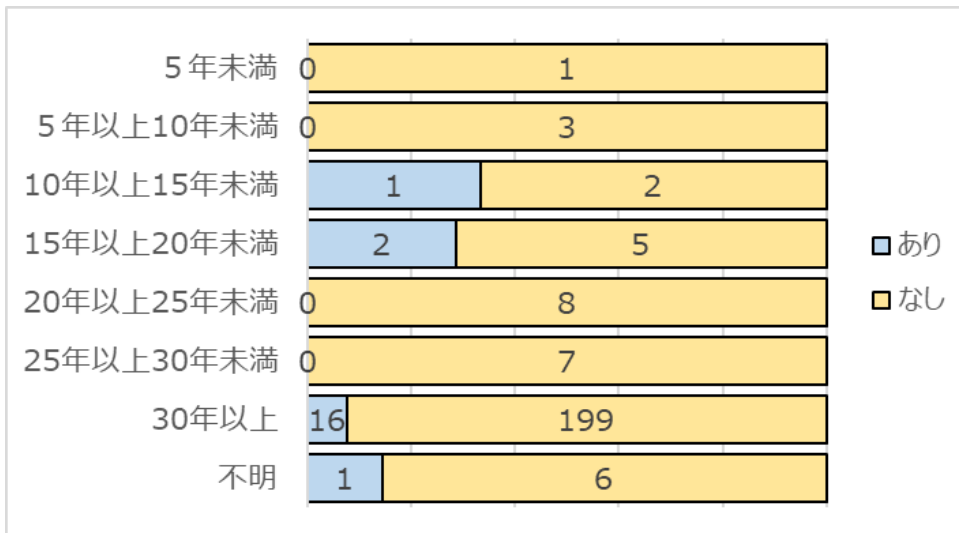


図4-3 業歴別の企業連携への取り組み状況

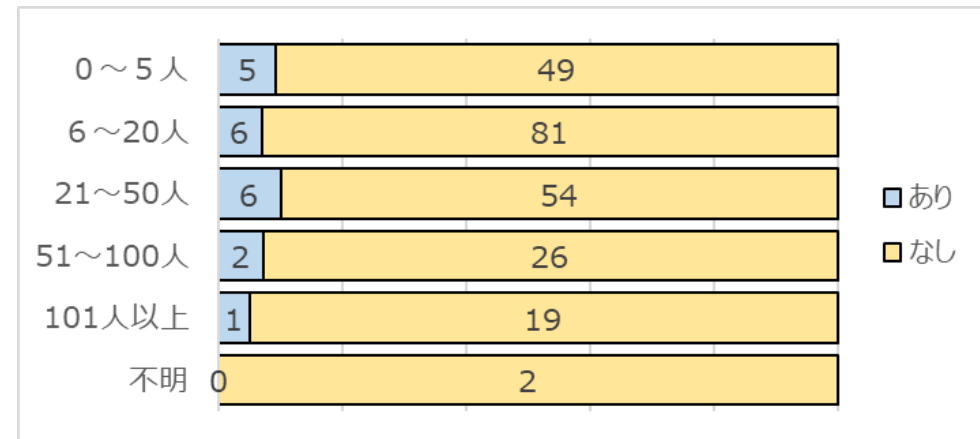


図4-4 従業員数別の企業連携への取り組み状況

回答企業の概要

- 代表者の年齢別（図4-5、n=251）では、不明の6件を除くと、すべてが50歳以上になっていることが確認できる。年齢ごとの回答数に対して取り組んでいる割合で見ると、50～59歳が12.5%で高くなっている。
- 主要な業種として15業種を選定し、取り組み状況（図4-6、n=251）を確認したところ、その他の5社以外には、製造業（食品）が4社で多く、次に製造業（金属製品）が3社で続いている。以降は、建設・不動産業と対事業所サービスがそれぞれ2社となっている。

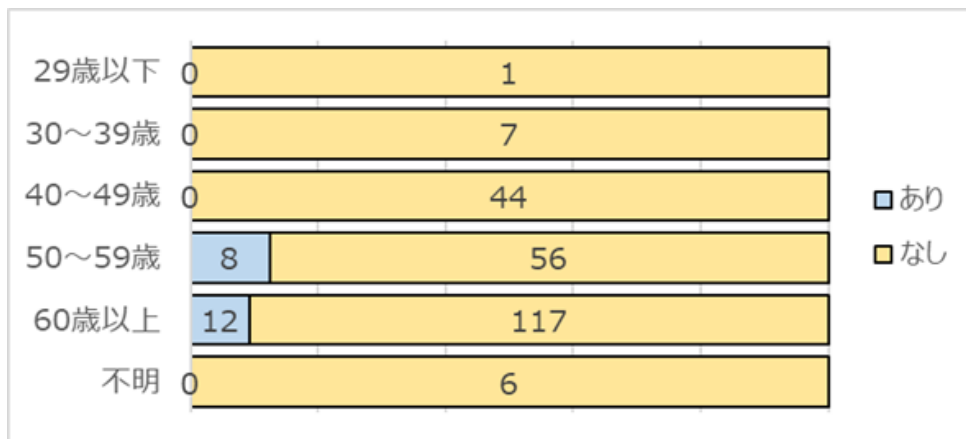


図4-5 代表者の年齢別の企業連携への取り組み状況

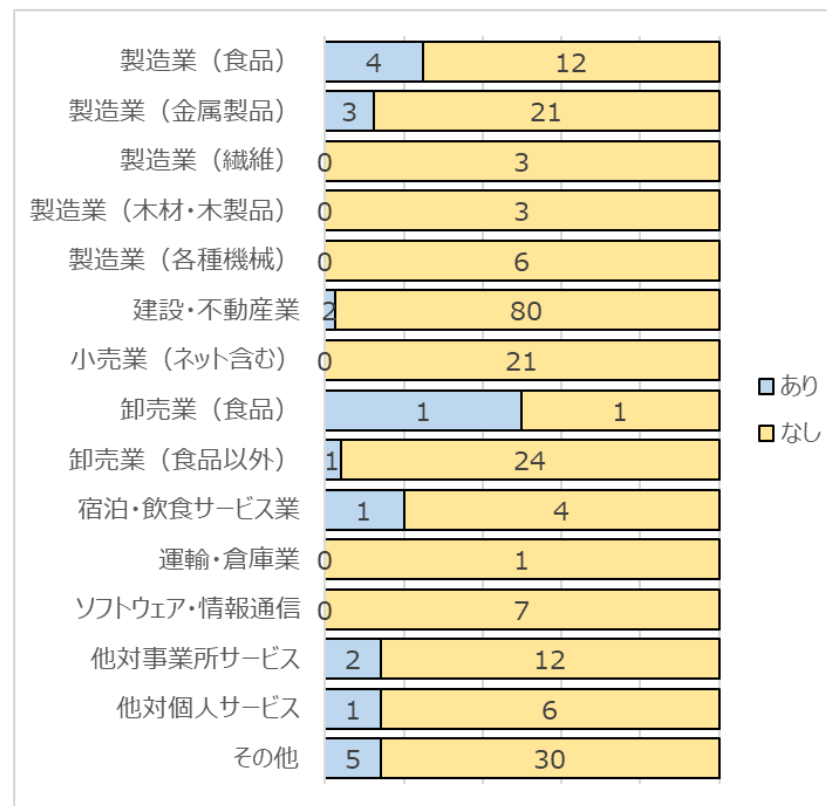


図4-6 主要な業種別の企業連携への取り組み状況

連携を実施した企業の組織概要、目的と成果

- 組織概要
- 連携に参加した企業に対して、最大2件までの取り組みを記載できるようにしたため、連携を実施したことがあると回答した**20社**から合計**26件**の取り組みについて回答を得る。

表4-2 企業連携への参加状況

項目	合計	内訳	
		10社未満	10社以上
取組件数	26	18	8
構成比	100%	69.2%	30.8%
参加企業数	253	65	188
平均参加数	9.7	3.6	23.5

連携を実施した企業の組織概要、目的と成果

- 企業連携に参加した立場（図4-7、n=25）について確認したところ、回答者の36.0%が連携のリーダー、40.0%がメンバー、20.0%がコンサルタントや賛助などの立場で参加している。
- 参加した企業連携が、新技術の開発やイベント開催など、特定の目的を達成した段階で解消する単発、毎年実施する恒例行事といった性質の取り組み（25.0%）、継続して取り組みを続ける事業（75.0%）である。（図4-8）

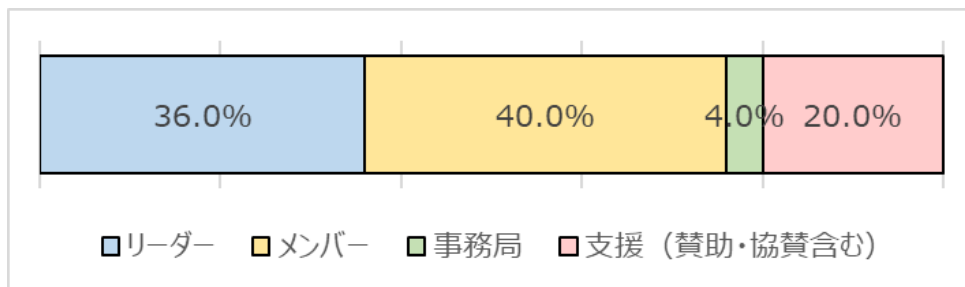


図4-7 企業連携に参加した立場（SA）



図4-8 企業連携の内容（SA）

- 企業連携に参加している主要メンバー（図4-9、n=24）は、同業種が62.5%、異業種が37.5%で構成しており、行政や金融機関などが主要メンバーとなる「その他」は見られない。

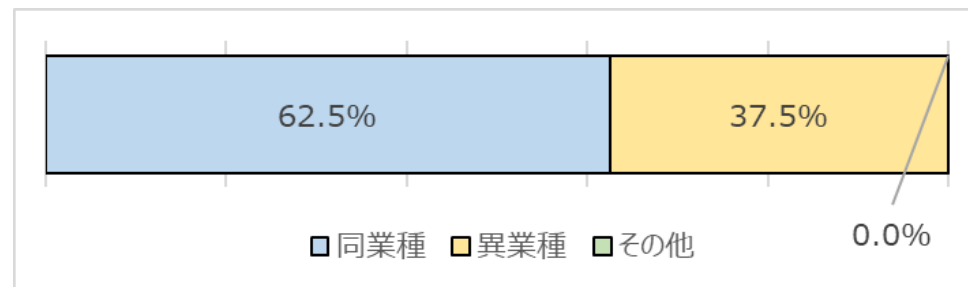


図4-9 企業連携の主要なメンバー（MA）

連携を実施した企業の組織概要、目的と成果

- 主な連携テーマ（図4-10、n=22）は、「飲食料品関連」において6件の取り組みがある。
- その他16件の具体的なテーマ
新市場を対象：「医療」「EV」「小型風力発電装置」など
同業者間の業務連携や顧客紹介：「自動車整備」「コンクリート製品」「左官」「道路除雪」「統一ブランド」など

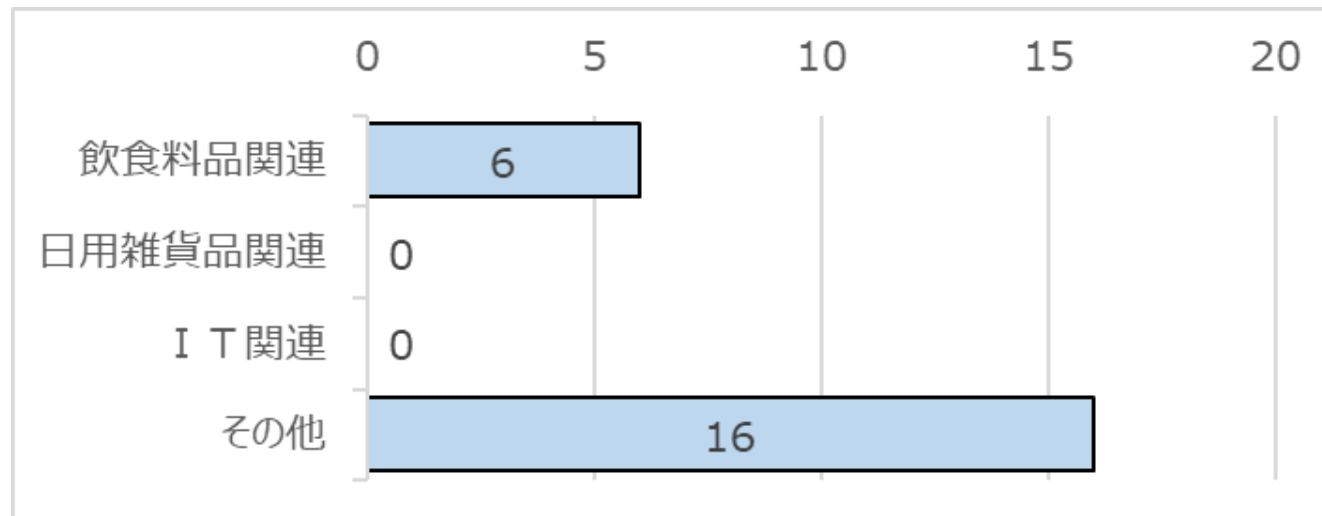


図4-10 主な連携テーマ（SA）

連携を実施した企業の組織概要、目的と成果

- 企業連携を構成するメンバーのきっかけ（図4-11、n=35）は、「既存の取引先」との関係をきっかけにした連携は少ないことから、従来の事業とは大きく異なるものにチャレンジしているのではないかと想定する。
- 関連法人との連携、商談会での出会いをきっかけにした事業連携なども見られる。
- 年間の活動状況（図4-12、n=26）は、50.0%が毎月程度活動を行っている反面、不定期に活動しているのは30.8%である。
- 継続期間（図4-13、n=23）は、65.2%が10年以上継続、2～5年が17.4%、6～9年が13.0%で、長期にわたっている。

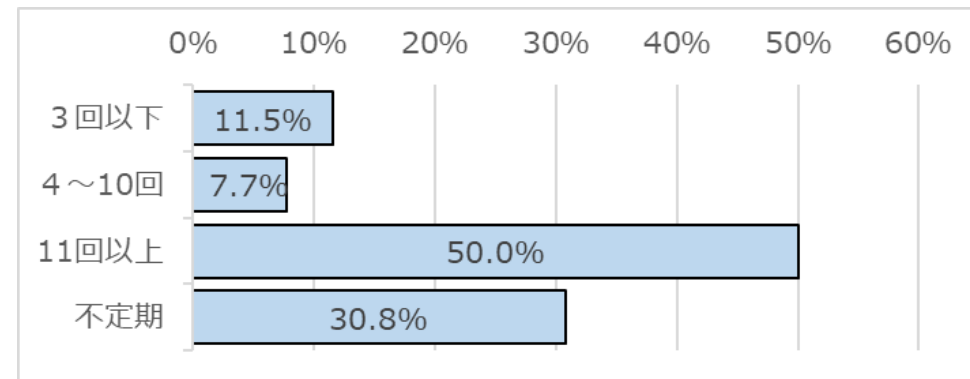


図4-12 年間活動状況 (SA)

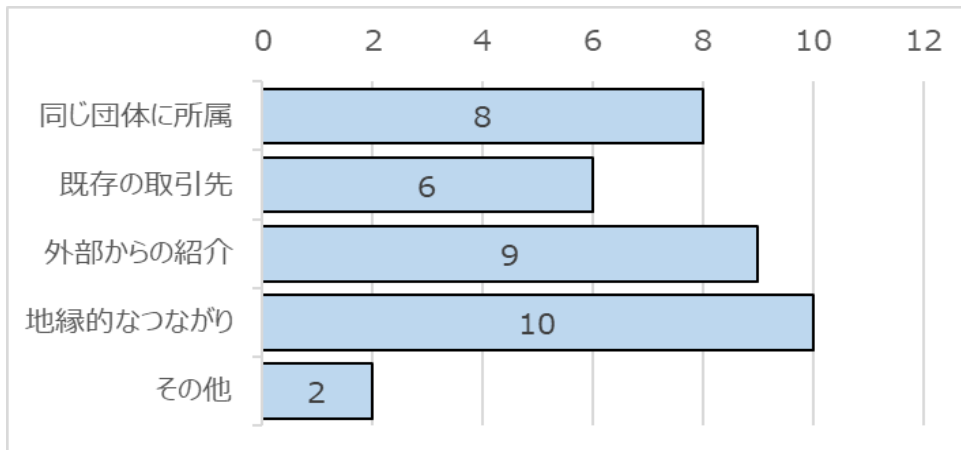


図4-11 構成メンバーとの関係のきっかけ (MA)

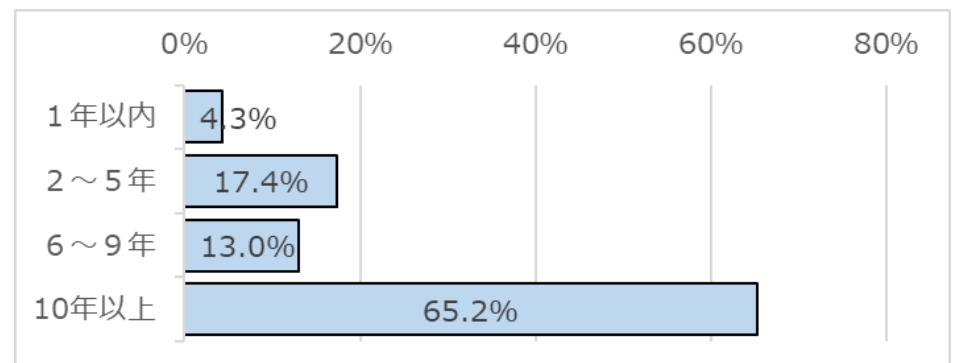


図4-13 継続期間 (SA)

連携を実施した企業の組織概要、目的と成果

- 企業連携に参加した目的（図4-14、n=46）
新しい商材づくり：「新製品・新商品開発」が10件、「新技術の研究開発」が9件、「販路開拓・共同受注」、人材不足や従業員研修を目的とするケースもある。
- 成果（図4-15、n=26）として、73.1%が「成功」と回答した。

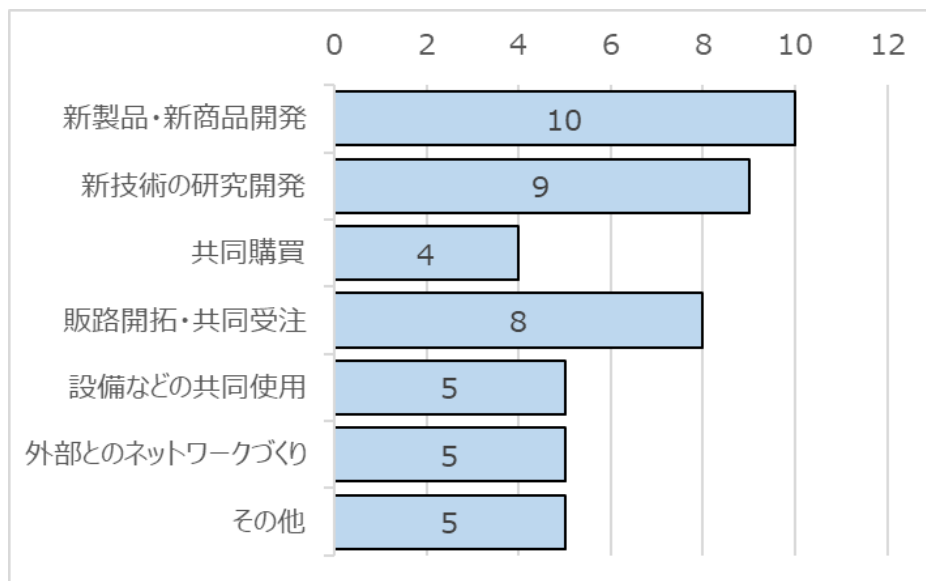


図4-14 参加した目的（MA）



図4-15 事業の成果（SA）

連携を実施した企業の組織概要、目的と成果

- 連携で得られたメリット（図4-16、n=73）
「メンバーとの信頼関係」が22件で最も多く、「メンバーとの情報共有」が16件で続いている。製品や技術の開発、販路開拓など、事業の成果に直接的に影響する目的で連携するなかで、メンバーとの関係性が連携によるメリットだと感じていることがわかる。
事業の目的の達成状況としては、「連携による受注」は13件、「事業経験の獲得」は10件でメンバーとの関係性に続いている。その他のコメントとして「社員の活性化」という回答もある。

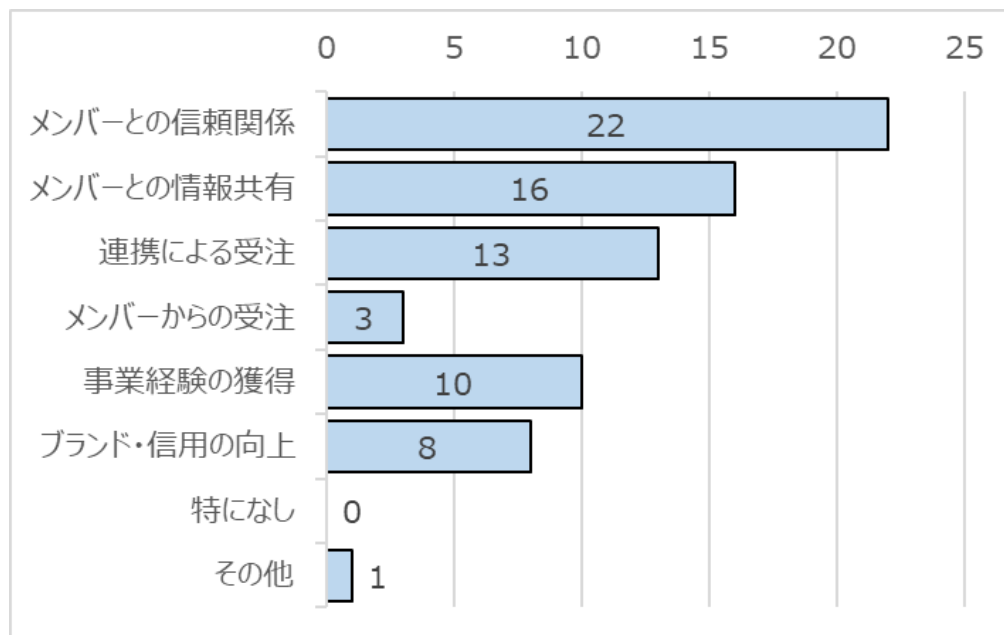


図4-16 連携で得られたメリット（MA）

連携を実施した企業の組織概要、目的と成果

- 「専任人材の確保」が13件、32.5%で多くの取り組みで課題として顕在化している。「受注・売上の低迷」があると回答した企業が見られなかった。（図4-17）
- 本業に及ぼす影響（図4-18、n=25）は、21件、84.0%が「プラス」、4件、16.0%が「何とも言えない」、「マイナス」は0件、コメントとして「技術人材の不足」という回答が見られた。

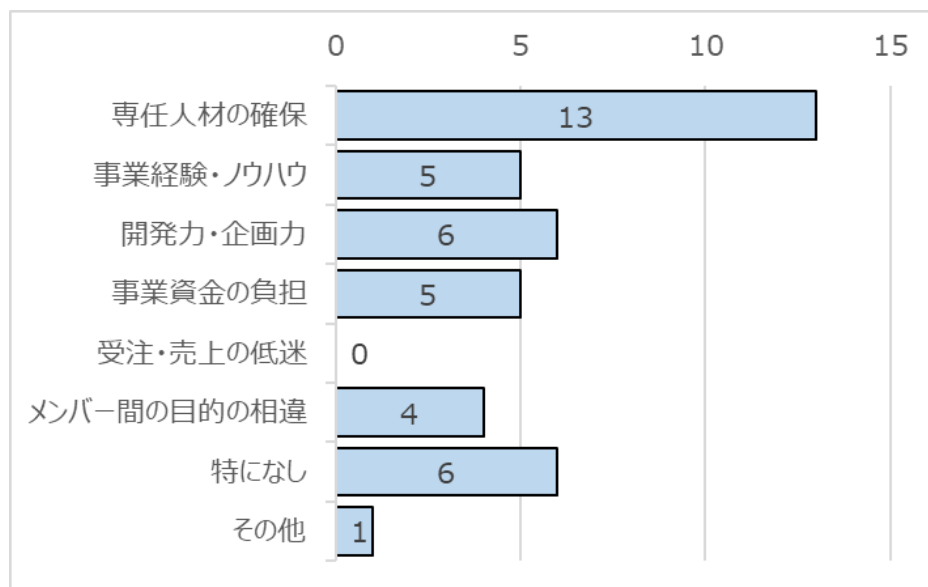


図4-17 連携するなかで直面した課題（MA）

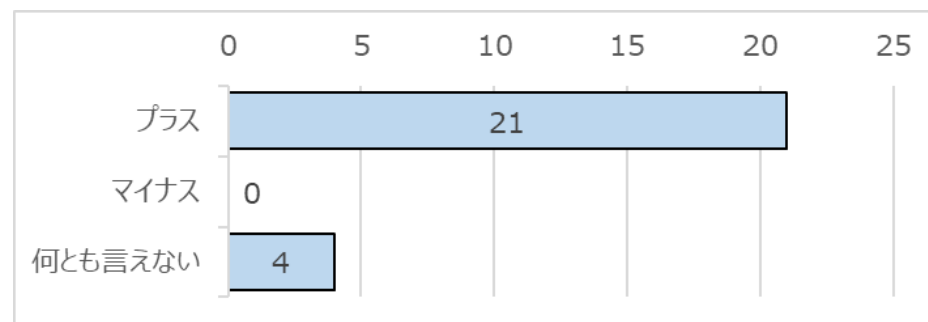


図4-18 本業への影響（SA）

連携を実施していない企業の意識

- 企業が企業連携に関心を持っているかどうか（図4-19、n=231）
「関心あり」の回答が44.6%、103社で、「関心なし」が53.2%、123社となり8.6ポイント上回っている。
- 取り組まなかった理由（図4-20、n=393）
「必要性を感じない」81件、「人員面での余裕がない」79件、「取り組み方法がわからない」76件、「効果が出るかわからない」62件である。

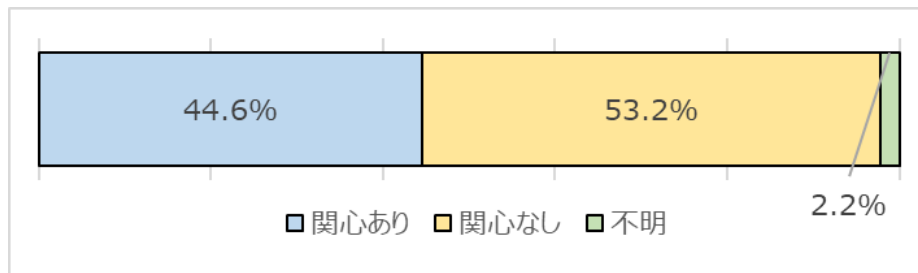


図4-19 企業連携に対する関心の割合 (SA)

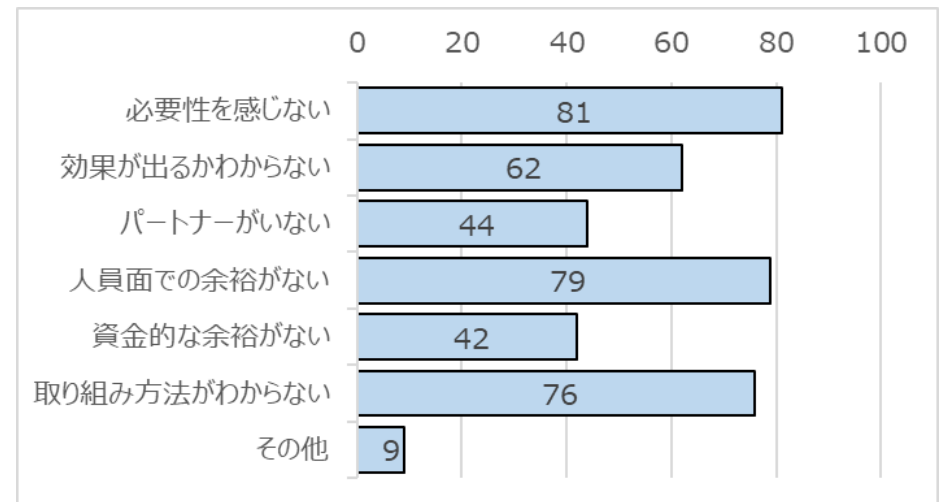


図4-20 企業連携に取り組まなかった理由 (MA)

連携を実施していない企業の意識

- 「関心あり」と「関心なし」別
(図4-21、n=385)
- 関心のある企業は
「取り組み方法がわからない」58件
「人員面での余裕がない」34件
「効果が出るかわからない」27件
「パートナーがない」27件
- 関心のない企業
「必要性を感じない」が67件
「人員面での余裕がない」が44件
「効果が出るかわからない」が33件
- 関心の有無にかかわらず、「人員面での余裕がない」と、「効果が出るかわからない」ことが共通した理由で、資金的な理由は重要ではないことが確認できる。

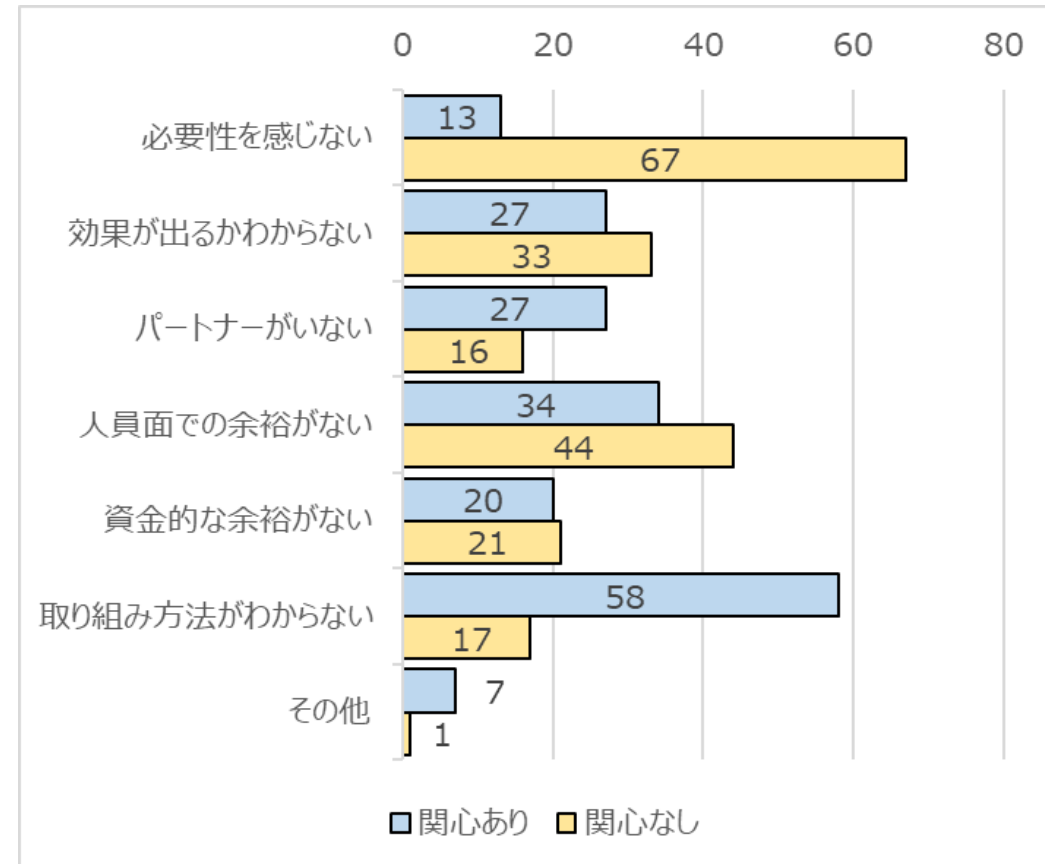


図4-21 関心「あり」「なし」別の企業連携に取り組まなかった理由 (MA)

連携を実施していない企業の意識

- 今後の取り組み姿勢（図4-22、n=231）
「内容による」が65.8%、次に「消極的」が23.4%、積極的に取り組みたいと考えている企業は5.6%にとどまっている。
- 「関心あり」と「関心なし」別（図4-23、n=217）
「内容による」が最も多く、関心はなくても、取り組み内容によっては企業連携に取り組む可能性がある。内容に関係なく「消極的」である企業が一定数存在している。

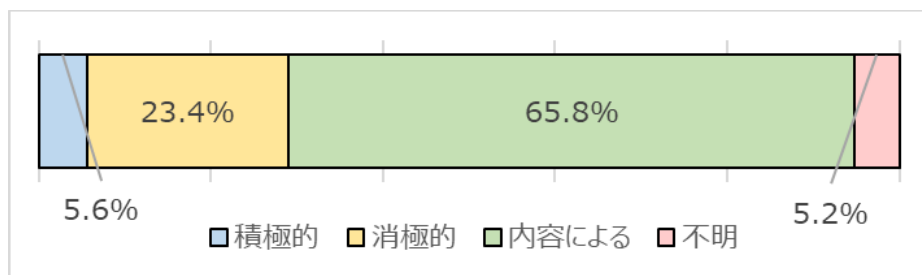


図4-22 企業連携に対する今後の取り組み姿勢 (SA)

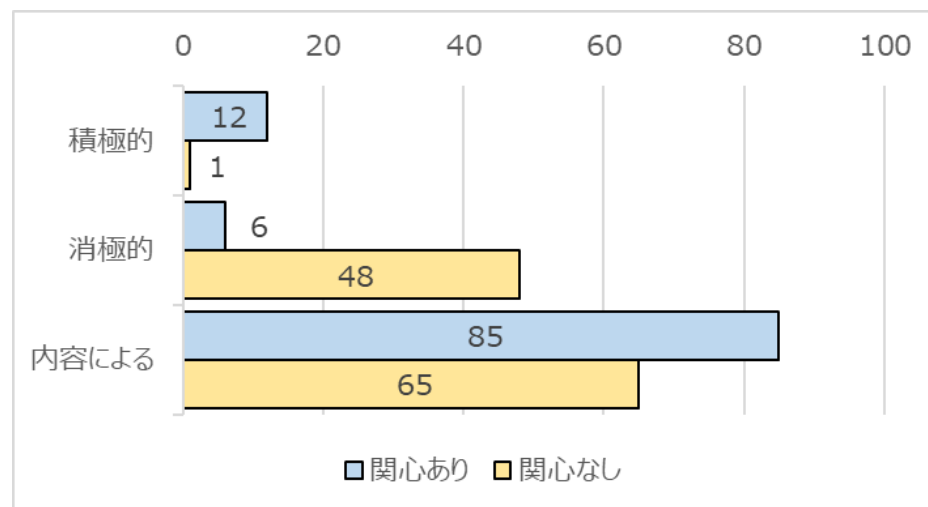


図4-23 関心「あり」「なし」別の
企業連携に対する今後の取り組み姿勢 (SA)

分析：定量評価

企業連携を行った企業の特徴の検討

- 構成メンバーとの関係のきっかけ × 業歴
業歴が20年未満の企業では地縁的なつながりをきっかけとするものはないが、30年を超えた企業では地縁的なつながりがきっかけとして最も多く見られる。

項目	同じ団体に所属	既存の取引先	外部からの紹介	地縁的なつながり	その他	合計
5年未満	-	-	-	-	-	0.0
5年以上10年未満	-	-	-	-	-	0.0
10年以上15年未満	-	-	3.4	-	-	3.4
15年以上20年未満	3.4	3.4	6.9	-	-	13.8
20年以上25年未満	-	-	-	-	-	0.0
25年以上30年未満	-	-	-	-	-	0.0
30年以上	17.2	13.8	13.8	31.0	3.4	79.3
不明	3.4	-	-	-	-	3.4
合計	24.1	17.2	24.1	31.0	3.4	100

表4-3 構成メンバーとの関係のきっかけ × 業歴（数字単位：％）

分析：定量評価

企業連携を行った企業の特徴の検討

- 代表者年齢 × 業歴
代表者年齢50～59歳×業歴10～20年未満で連携状況に差は見られるが、代表者年齢が50歳以上で、業歴が30年以上の企業が大半を構成している。

項目	29歳以下		30～39歳		40～49歳		50～59歳		60歳以上		合計	
	あり	なし	あり	なし	あり	なし	あり	なし	あり	なし	あり	なし
5年未満	-	-	-	-	-	0.4	-	-	-	-	-	0.4
5年以上	-	0.4	-	-	-	0.4	-	-	-	0.4	-	1.3
10年以上	-	-	-	-	-	0.4	5.0	0.4	-	-	5.0	0.9
15年以上	-	-	-	-	-	0.4	10.0	0.9	-	0.9	10.0	2.2
20年以上	-	-	-	0.4	-	-	-	0.4	-	2.7	-	3.6
25年以上	-	-	-	-	-	-	-	0.9	-	2.2	-	3.1
30年以上	-	-	-	2.7	-	16.9	25.0	22.2	55.0	44.0	80.0	85.8
不明	-	-	-	-	-	0.9	-	-	5.0	1.8	5.0	2.7

表4-4 代表者年齢 × 業歴（数字単位：％）

分析：定量評価

企業連携を行った企業の特徴の検討

- 構成メンバーとの関係のきっかけ × 業種

製造業（食品）と建設・不動産業では「地縁的なつながり」が高く、製造業（金属製品）は「外部からの紹介」、その他業種では、「同じ団体に所属」「既存の取引先」が高くなっている。

項目	同じ団体に所属	既存の取引先	外部からの紹介	地縁的なつながり	その他	合計
製造業（食品）	3.4	-	3.4	10.3	-	17.2
製造業（金属製品）	3.4	-	6.9	-	-	10.3
製造業（繊維）	-	-	-	-	-	-
製造業（木材・木製品）	-	-	-	-	-	-
製造業（各種機械）	-	-	-	-	-	-
建設・不動産業	3.4	3.4	-	6.9	-	13.8
小売業（ネット含む）	-	-	-	-	-	-
卸売業（食品）	-	-	3.4	3.4	-	6.9
卸売業（食品以外）	3.4	3.4	-	3.4	-	10.3
宿泊・飲食サービス業	-	-	3.4	-	-	3.4
運輸・倉庫業	-	-	-	-	-	-
ソフトウェア・情報通信	-	-	-	-	-	-
他対事業所サービス	-	-	3.4	3.4	-	6.9
他対個人サービス	3.4	3.4	3.4	-	-	10.3
その他	6.9	6.9	-	3.4	3.4	20.7
全体	24.1	17.2	24.1	31.0	3.4	100.0

表4-5 構成メンバーとの関係のきっかけ × 業種（数字単位：％）

分析：定量評価

企業連携を行った企業の特徴の検討

- 参加した目的 × 業種

新たな商材を開発する製品志向と新たに開発した製品の販路開拓を目的にしているか、自社製品の販路拡大を意図した販売志向を目的にしていることが想定される。

項目	新製品・新商品開発	新技術の研究開発	共同購買	販路開拓・共同受注	設備などの共同使用	外部とのネットワークづくり	その他	合計
製造業（食品）	5.1	2.6	2.6	2.6	2.6	2.6	-	17.9
製造業（金属製品）	5.1	5.1	2.6	-	-	-	-	12.8
製造業（繊維）	-	-	-	-	-	-	-	-
製造業（木材・木製品）	-	-	-	-	-	-	-	-
製造業（各種機械）	-	-	-	-	-	-	-	-
建設・不動産業	-	-	-	2.6	2.6	-	2.6	7.7
小売業（ネット含む）	-	-	-	-	-	-	-	-
卸売業（食品）	-	2.6	-	2.6	-	2.6	-	7.7
卸売業（食品以外）	-	-	-	-	-	-	2.6	2.6
宿泊・飲食サービス業	2.6	-	-	-	-	-	-	2.6
運輸・倉庫業	-	-	-	-	-	-	-	-
ソフトウェア・情報通信	-	-	-	-	-	-	-	-
他対事業所サービス	2.6	2.6	-	2.6	2.6	2.6	2.6	15.4
他対個人サービス	-	-	-	2.6	-	-	-	2.6
その他	5.1	2.6	5.1	7.7	5.1	2.6	2.6	30.8
全体	20.5	15.4	10.3	20.5	12.8	10.3	10.3	100.0

表4-6 参加した目的 × 業種（数字単位：％）

分析：定性調査

- 企業連携に関する意識
- 企業連携への今後の取り組み姿勢について自由記入欄を対象にテキストマイニング分析を実施する。
- 語の傾向を共起ネットワーク分析によって可視化、使用ソフト「KH Coder」

連携あり
7社、10文

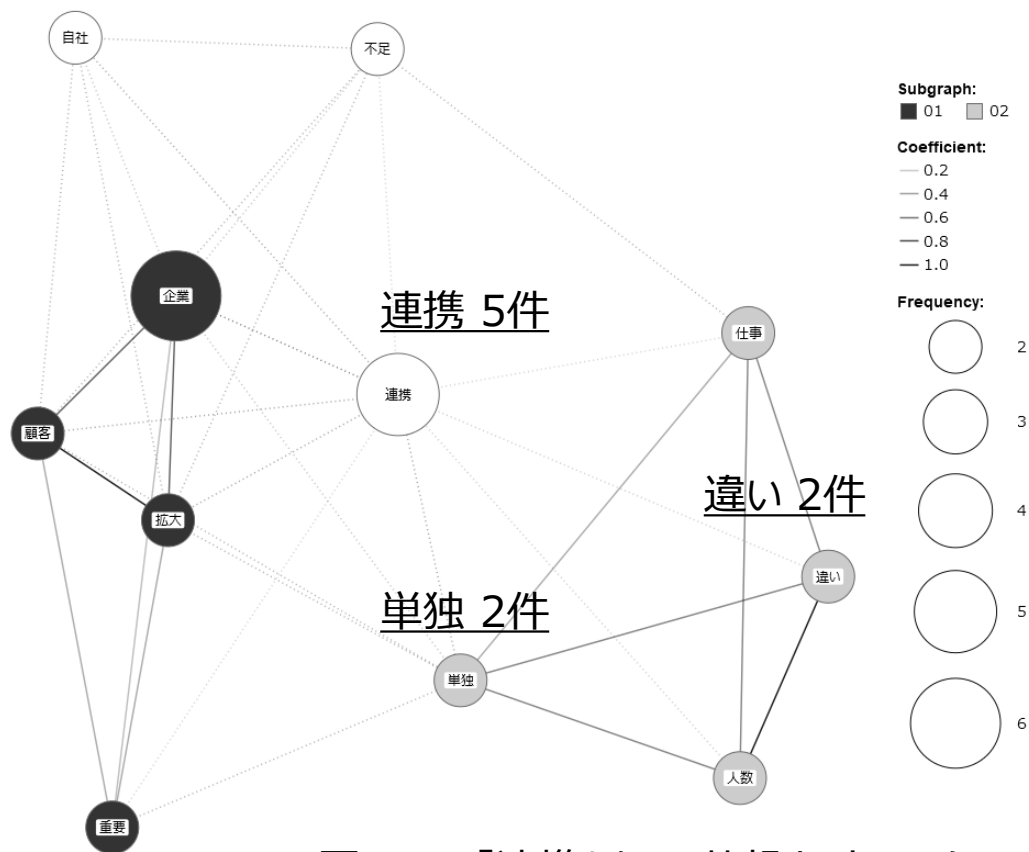


図4-24 「連携あり」の共起ネットワーク

分析：定性調査

- 企業連携に関する意識

連携なし、関心あり
28社、37文

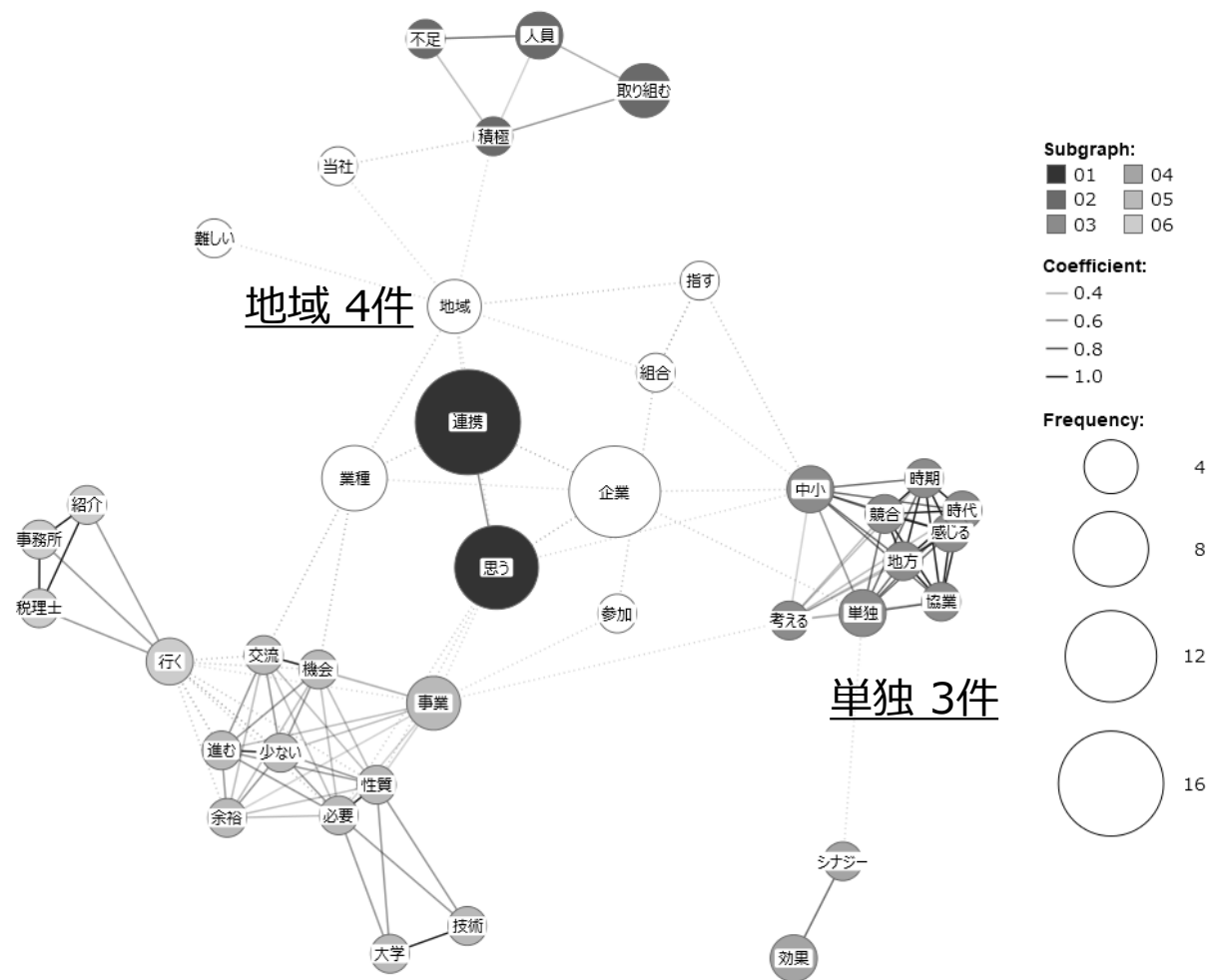


図4-25 「連携なし」「関心あり」の共起ネットワーク

分析：定性調査

- 企業連携に関する意識

連携なし、関心なし
13社、15文

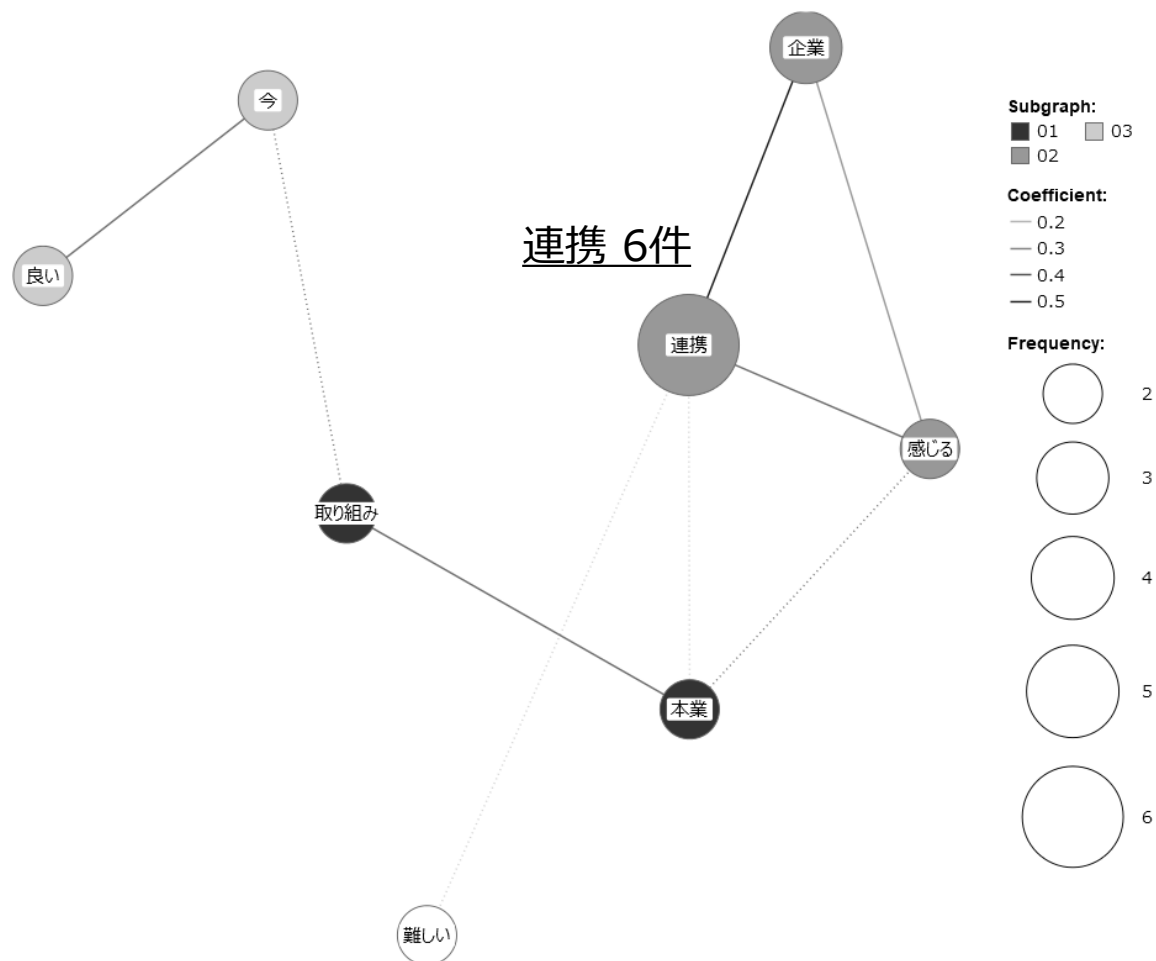


図4-26 「連携なし」「関心なし」の共起ネットワーク

結果の評価

- 新潟県内の中小企業が、企業連携を行っている割合が**8.0%**で、秋田県の19.6%の**半数程度**
- 地域経済を活性化する方法のひとつとしての企業連携の有効性
秋田県と新潟県の「付加価値額」と「地域経済循環率」（表5-1）で比較。
- 2010年から2018年の付加価値額の増減
秋田県 2,534億円増（107.8%）、新潟県 5,280億円増（106.3%） 秋田県が1.4ポイント上回る
- 2010年から2018年の地域経済循環率の増減
秋田県 2.3ポイント 増加、新潟県 2.6ポイント 増加 新潟県が0.3ポイント上回る

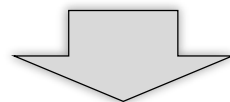
付加価値額は秋田県の増加額が上回り、地域経済循環率は新潟県の方が高まっている

年度	秋田県		新潟県	
	付加価値額(億円)	地域経済循環率	付加価値額(億円)	地域経済循環率
2018年	35,175	84.7%	88,777	91.4%
2015年	33,795	82.0%	85,660	89.7%
2013年	32,417	83.4%	83,160	88.8%
2010年	32,641	82.4%	83,497	88.8%

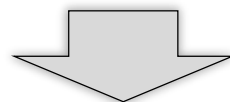
表5-1 付加価値額と地域経済循環率の推移 出所：RESASから筆者作成

今後の発展

測定指標は所与とすると、企業連携では地域経済に発展する効果が期待できないことになる。



- 地域経済の活性化において、産業集積やネットワーク効果などの研究が行われている。
- 木南（2019） [4] の起業家精神に影響を及ぼす要因を明らかにする研究のなかで、社会関係資本（ソーシャルキャピタル）が社会組織内での同質の主体的な結びつきが戦略構想に貢献し、異質な主体や社会組織がさまざまな利害関係を持つグループ間の情報共有や情報交換が戦略推進に有効であることを明らかにしている。
- 企業連携は地域経済の影響を受けるとともに、秋田県では、地域経済に何らかのプラス効果を及ぼしているものと想定できる。

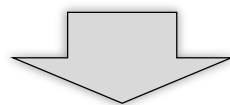


- 今回の調査で、企業連携に取り組んでいる企業などを対象にヒアリング調査を実施し、企業連携に関する定性的な側面から地域経済への効果を検証する。

最後に、協力のご依頼

本報告会の内容への感想や皆さまのご意見・お考えをお聞かせください。

- 会場にお越しいただいた方
⇒ アンケート用紙にご記入のうえ、会場受付の担当者にお渡してください。
- オンラインで参加いただいた方
⇒ Zoomの退出ボタンをクリックするとアンケート画面になります。回答後、ブラウザを閉じてください。



- このアンケートにある、ヒアリング調査『可』をチェックしていただいた方のなかから本調査の感想や連携に関するご意見・お考えなど、個別ヒアリング行いたいと考えています。
- ご協力いただける方がおられましたら、チェックをお願いします。後日、当方から、ご連絡差し上げますので、連絡先の記載をお願いします。
- 多数となりましたら、業種や地域などをもとに、協力をお願いする方を選定させていただきますので、あらかじめご了承ください。

1. 秋田県信用保証協会（2012）『企業連携に関するアンケート調査』、<https://www.cgc-akita.or.jp/post-2849/>（閲覧2023年2月7日）
2. オープンイノベーション・ベンチャー創造協議会（編集）（2018）『オープンイノベーション白書 第二版』経済産業調査会
3. 北嶋貴朗（2021）『イノベーションの再現性を高める 新規事業開発マネジメント』日本経済新聞出版
4. 木南章・木南莉莉・古澤慎一（2019）「起業家精神と起業環境が開業率に与える影響：都道府県データによる分析」『新潟大学農学部研究報告』第71巻、pp.P9-16
5. サラス・サラスバシー（加護野忠男監訳、高瀬進、吉田満梨訳）（2015）『エフェクチュエーション』碩学舎
6. ジョエル・M・ポドルニー、モルテン・T・ハンセン（有賀裕子訳）「～職能別組織をなぜ保ち続けるのか～ イノベーションを促すアップルの組織設計」『ハーバードビジネスレビュー 2021年4月号』ダイヤモンド社、pp.6-P20
7. 関智宏（2009）「中小企業連携の成果と課題 -新連携支援施策にかんするアンケート調査を中心として-」『阪南論集 社会科学編』第45巻第1号、pp.41-68
8. チャールズ・A・オリリー、マイケル・L・タッシュマン（入山章栄監訳、渡部典子訳）（2019）『両利きの経営 -「二兎を追う」戦略が未来を切り拓く-』東洋経済新報社
9. 樋口耕一（2014）『社会調査のための計量テキスト分析：内容分析の継承と発展を目指して』ナカニシヤ出版
10. 百合岡雅博（2010）「組織は戦略に従えるのか-企業変革の阻害要因-」『新時代マーケティングへの挑戦-理論と実践-（第3章）』六甲出版販売、pp.48-73

本調査は、「2022年度 長岡大学地域志向教育研究経費」により実施しています。

2022年10月吉日

協同組合 新潟県異業種交流センター 会員企業御中

新潟県内の中小企業における企業連携に関する調査

【実施者】長岡大学 経済経営学部 百合岡雅博
【事務局】長岡大学 地域連携研究センター

■ 本調査へのご協力をお願い

前略 貴社におかれましては、ますますご盛栄のこととお喜び申し上げます。
さて、現在、新潟県内の中小企業の企業連携について、実態や意向などの把握を目的とした研究を行っております。
※本調査では企業連携を「本業事業以外で、新たに他社と共同して行う取り組み」としてご回答ください。



協同組合新潟県異業種交流センターさまのFネットを通じ、本アンケート調査を実施させていただきます。
ご多用の時期にお手数をおかけし大変恐縮ですが、ご協力くださいますよう、何卒よろしくお願い申し上げます。
本調査の回答内容は統計的に処理しますので、アンケート結果において個別企業の名称を明示することはありません。また、本調査の目的以外で利用することはありません。
本調査結果に興味のある方は、貴社名・ご担当者役職氏名・メールアドレスをご記入ください。完成次第、メールにて送付いたします。

■ 実施方法

実施期間	2022年10月31日(月)		
回答方法	1. 調査票によるFAXでの回答	本調査票に回答をご記入のうえ、以下のFAXまでご送付ください。	
※いずれか1つ	2. Webサイトからの回答	上記のQRコードからアクセスして、ご回答ください。	
	3. 長岡大学ホームページからの回答	下記URLからアクセスして、ご回答ください。	
	https://www.nagaokauniv.ac.jp/ → 「地域・企業」をクリック → スクロールして下へ → 「新着情報」		

■ 本調査に関するお問い合わせ、FAX送付先

長岡大学 地域連携研究センター 小田原、横大道	FAX (回答の送付先) :
TEL : 0258-39-1600	0258-39-9566
E-Mail : chiken@nagaokauniv.ac.jp	

※調査結果の送付を希望する方のみご記入ください(予定：2023年3月ごろ)

貴社名	ご担当者 役職氏名
部署名	E-mail

以下、調査内容

1. 貴社の状況についてお聞かせください(記入または□にチェックをつけてください)

本社所在地 (市区町村)	業歴 (年数)	組織	<input type="checkbox"/> 法人 <input type="checkbox"/> 個人
従業員数 (正社員)	<input type="checkbox"/> ① 0~5人 <input type="checkbox"/> ② 6~20人 <input type="checkbox"/> ③ 21~50人 <input type="checkbox"/> ④ 51~100人 <input type="checkbox"/> ⑤ 101人以上		
代表者年齢 (回答日時点)	<input type="checkbox"/> ① 29歳以下 <input type="checkbox"/> ② 30~39歳 <input type="checkbox"/> ③ 40~49歳 <input type="checkbox"/> ④ 50~59歳 <input type="checkbox"/> ⑤ 60歳以上		
主要な業種 (ひとつだけ)	<input type="checkbox"/> ① 製造業(食品) <input type="checkbox"/> ② 製造業(金属製品) <input type="checkbox"/> ③ 製造業(繊維) <input type="checkbox"/> ④ 製造業(木材・木製品) <input type="checkbox"/> ⑤ 製造業(各種機械)		
	<input type="checkbox"/> ⑥ 建設・不動産業 <input type="checkbox"/> ⑦ 小売業(ネット含む) <input type="checkbox"/> ⑧ 卸売業(食品) <input type="checkbox"/> ⑨ 卸売業(食品以外) <input type="checkbox"/> ⑩ 宿泊・飲食サービス業		
	<input type="checkbox"/> ⑪ 運輸・倉庫業 <input type="checkbox"/> ⑫ ソフトウェア・情報通信 <input type="checkbox"/> ⑬ 他対事業所サービス <input type="checkbox"/> ⑭ 他对个人サービス <input type="checkbox"/> ⑮ その他		

1ページ

2枚目に続きます。

2. これまで企業連携に取り組んだ経験がありますか
 あり → 「3」へ なし → 「4」へ
3. 2で「あり」を選んだ方のみご回答ください。
これまで参加したことのある企業連携の件数を教えてください。

件数	
----	--

次に、参加したことのある企業連携の概要についてお聞かせください。
※複数参加したことがある場合、任意の2つの取り組みを選択して、それぞれについてご回答ください。

項目	企業連携①		企業連携②	
	企業数	社	企業数	社
主な役割(ひとつ)	<input type="checkbox"/> ① リーダー <input type="checkbox"/> ② メンバー		<input type="checkbox"/> ① リーダー <input type="checkbox"/> ② メンバー	
連携内容(ひとつ)	<input type="checkbox"/> ③ 事務局 <input type="checkbox"/> ④ 支援(貸助・協賛含む)		<input type="checkbox"/> ③ 事務局 <input type="checkbox"/> ④ 支援(貸助・協賛含む)	
参加企業数と参加地域(記入)	新潟県内 社	新潟県外 社	新潟県内 社	新潟県外 社
主なメンバー(複数可)	<input type="checkbox"/> ① 同業種 <input type="checkbox"/> ② 異業種 <input type="checkbox"/> ③ その他()		<input type="checkbox"/> ① 同業種 <input type="checkbox"/> ② 異業種 <input type="checkbox"/> ③ その他()	
主な連携テーマ(ひとつ)	<input type="checkbox"/> ① 食料品関連 <input type="checkbox"/> ② 日用雑貨品関連		<input type="checkbox"/> ① 食料品関連 <input type="checkbox"/> ② 日用雑貨品関連	
構成メンバーとの関係のきつかけ(複数可)	<input type="checkbox"/> ③ IT関連 <input type="checkbox"/> ④ その他()		<input type="checkbox"/> ③ IT関連 <input type="checkbox"/> ④ その他()	
年間活動状況(ひとつ)	<input type="checkbox"/> ① 同じ団体に所属 <input type="checkbox"/> ② 既存の取引先		<input type="checkbox"/> ① 同じ団体に所属 <input type="checkbox"/> ② 既存の取引先	
継続期間(ひとつ)	<input type="checkbox"/> ③ 外部からの紹介 <input type="checkbox"/> ④ 地縁的なつながり		<input type="checkbox"/> ③ 外部からの紹介 <input type="checkbox"/> ④ 地縁的なつながり	
参加した目的(複数可)	<input type="checkbox"/> ⑤ その他()		<input type="checkbox"/> ⑤ その他()	
事業の成果(ひとつ)	<input type="checkbox"/> ① 3回以下 <input type="checkbox"/> ② 4~10回		<input type="checkbox"/> ① 3回以下 <input type="checkbox"/> ② 4~10回	
連携で得られたメリット(複数可)	<input type="checkbox"/> ③ 11回以上 <input type="checkbox"/> ④ 不定期		<input type="checkbox"/> ③ 11回以上 <input type="checkbox"/> ④ 不定期	
連携するなかで直面した課題(複数可)	<input type="checkbox"/> ① 1年以内 <input type="checkbox"/> ② 2~5年		<input type="checkbox"/> ① 1年以内 <input type="checkbox"/> ② 2~5年	
今後の取組姿勢(ひとつ)	<input type="checkbox"/> ③ 6~9年 <input type="checkbox"/> ④ 10年以上		<input type="checkbox"/> ③ 6~9年 <input type="checkbox"/> ④ 10年以上	
	<input type="checkbox"/> ① 新製品・新商品開発 <input type="checkbox"/> ② 新技術の研究開発		<input type="checkbox"/> ① 新製品・新商品開発 <input type="checkbox"/> ② 新技術の研究開発	
	<input type="checkbox"/> ③ 共同購買 <input type="checkbox"/> ④ 販路開拓・共同受注		<input type="checkbox"/> ③ 共同購買 <input type="checkbox"/> ④ 販路開拓・共同受注	
	<input type="checkbox"/> ⑤ 設備などの共同使用 <input type="checkbox"/> ⑥ 外部とのネットワークづくり		<input type="checkbox"/> ⑤ 設備などの共同使用 <input type="checkbox"/> ⑥ 外部とのネットワークづくり	
	<input type="checkbox"/> ⑦ その他()		<input type="checkbox"/> ⑦ その他()	
	<input type="checkbox"/> ① 成功 <input type="checkbox"/> ② 失敗 <input type="checkbox"/> ③ 何とも言えない		<input type="checkbox"/> ① 成功 <input type="checkbox"/> ② 失敗 <input type="checkbox"/> ③ 何とも言えない	
	<input type="checkbox"/> ④ メンバーとの信頼関係 <input type="checkbox"/> ⑤ メンバーからの受注		<input type="checkbox"/> ④ メンバーとの信頼関係 <input type="checkbox"/> ⑤ メンバーからの受注	
	<input type="checkbox"/> ⑥ 連携による受注 <input type="checkbox"/> ⑦ 事業経験の獲得		<input type="checkbox"/> ⑥ 連携による受注 <input type="checkbox"/> ⑦ 事業経験の獲得	
	<input type="checkbox"/> ⑧ プラント・信用の向上		<input type="checkbox"/> ⑧ プラント・信用の向上	
	<input type="checkbox"/> ⑨ 特になし <input type="checkbox"/> ⑩ その他()		<input type="checkbox"/> ⑨ 特になし <input type="checkbox"/> ⑩ その他()	
	<input type="checkbox"/> ① 専任人材の確保 <input type="checkbox"/> ② 事業経験・ノウハウ		<input type="checkbox"/> ① 専任人材の確保 <input type="checkbox"/> ② 事業経験・ノウハウ	
	<input type="checkbox"/> ③ 開発力・企画力 <input type="checkbox"/> ④ 事業資金の負担		<input type="checkbox"/> ③ 開発力・企画力 <input type="checkbox"/> ④ 事業資金の負担	
	<input type="checkbox"/> ⑤ 受注・売上の低迷 <input type="checkbox"/> ⑥ メンバー間の目的の相違		<input type="checkbox"/> ⑤ 受注・売上の低迷 <input type="checkbox"/> ⑥ メンバー間の目的の相違	
	<input type="checkbox"/> ⑦ 特になし <input type="checkbox"/> ⑧ その他()		<input type="checkbox"/> ⑦ 特になし <input type="checkbox"/> ⑧ その他()	
企業への影響(ひとつ)	<input type="checkbox"/> ① プラス <input type="checkbox"/> ② マイナス <input type="checkbox"/> ③ 何とも言えない		<input type="checkbox"/> ① プラス <input type="checkbox"/> ② マイナス <input type="checkbox"/> ③ 何とも言えない	

4. 2で「なし」を選んだ方のみご回答ください。

関心はありますか(ひとつ)	<input type="checkbox"/> ① 関心あり <input type="checkbox"/> ② 関心なし
取り組まなかった理由(複数可)	<input type="checkbox"/> ① 必要性を感じない <input type="checkbox"/> ② 効果が出るかわからない <input type="checkbox"/> ③ パートナーがない
	<input type="checkbox"/> ④ 人員面での余裕がない <input type="checkbox"/> ⑤ 金銭的な余裕がない <input type="checkbox"/> ⑥ 取り組み方法がわからない
	<input type="checkbox"/> ⑦ その他()
今後の取組姿勢(ひとつ)	<input type="checkbox"/> ① 積極的 <input type="checkbox"/> ② 消極的 <input type="checkbox"/> ③ 内容による

5. 企業連携に対する考えについて、自由にお聞かせください(自由記述)。

--

2ページ

以上で終了です。ご協力くださりありがとうございました。

