

独立開業後の個人事業主の事業拡大に向けた  
ソーシャル・ネットワークに関する考察

Influence of Social Networks on the Business Expansion of Sole  
Proprietors after Independent Openings

知本 守雄<sup>1</sup>

Morio Chimoto

齊藤 弘通

Hikomichi Saito

**Abstract**

This study investigates the impact of social networks on business expansion of sole proprietors after independent openings and clarifies the effects on business expansion. Interviews and analysis with eight sole proprietors it was confirmed that sole proprietors are linked to business expansion behavior by participating in communities of different industries and the same industry. In particular it was confirmed that professional sole proprietors participate in communities of different industries, and that there are four types of different industries. Such activities are beneficial for sole proprietors who have recently opened their own businesses. Based on these points in this study we have presented theoretical and practical implications for points that individual business owners should be aware of when expanding their business.

**1. 問題意識**

本稿の目的は、個人事業主が事業拡大過程において活用してきたソーシャル・ネットワークに焦点を当て、個人事業主がどのようなソーシャル・ネットワークに参加し、そこでの活動やメンバーとの交流が、事業拡大にどのような影響を及ぼしているのかを具体的に明らかにすることにある。個人事業主の中でも、特に、個人経営の事務所等を営む「士業」系と「デザイナー」系の個人事業主を取りあげ、彼らが事業拡大を図る過程で参加してきたソーシャル・

---

2021年9月13日 受理

<sup>1</sup>産業能率大学大学院経営管理コース2020年度修了生。Office 知本 代表

ネットワークの形態を確認するとともに、そこでの活動やメンバーとの交流が、事業拡大に及ぼす影響を明らかにする。

わが国のウィズ・コロナ、ポスト・コロナの時代における働き方として、リモートワーク、兼業・副業、フリーランスといった多様な働き方への期待が高まっている傾向にあり、フリーランスという働き方は約462万人と拡大しており、特定の企業や組織に専従せず、個人として独立した形態などの柔軟で多様な働き方の姿が提言されている〔内閣官房2020〕。

また、Pink〔2002〕は、組織に雇用されないフリーランスが直面する問題の一つである孤独への対策として、フリーランス同士で勉強会やビジネス上のアドバイスや相互扶助のネットワークへの参加を挙げている。こうしたフリーランス同士が横で繋がり合い、協力し相互に利他的関係になることが結果として両者に利益をもたらすと述べている。

しかし、個人事業主として独立開業したとしても、すべての個人事業主が事業拡大に成功できるというわけではないと推察される。個人事業主としての独立開業後に、事業の拡大を図っていくために、個人事業主にはどのようなソーシャル・ネットワークが有用なのだろうか。

こうしたソーシャル・ネットワークについて、法人の企業家が創業時に活用したソーシャルネットワークや創業後に構築したネットワークあるいはそのネットワークから得られた便益の観点から研究したものに鹿住〔2015〕がある。

鹿住〔2015〕は、法人の企業家は販路開拓に繋げて事業を成功させるために、創業後に経営者同士のネットワークに入り、経営に関する情報収集や経営支援あるいは精神面における支援などの便益を得ており、ソーシャル・ネットワークの活用は企業家にとって役立つものであると指摘している。

また、鹿住〔2015〕は、第一に、企業家が創業時に活用したネットワークは「前職の社内外のネットワーク」「知人・友人のネットワーク」が上位であること、第二に、創業後には「他業界の経営者ネットワーク」「同業種の経営者ネットワーク」に新規加入したり、自ら構築したりしていること、第三に、ネットワークから得られた便益は、「経営への支援、助言、参画」が最多で、次に「取引先・営業先の紹介」が続くことを指摘している。

このように鹿住〔2015〕では、法人事業主を調査対象者として、創業時に活用したソーシャル・ネットワークの種類や参加頻度と、それが企業の経営にもたらした便益について論じられているが、個人事業主がどのような種類のソーシャル・ネットワークへ参加し、そこでのようなネットワーキング行動をとることが事業拡大を促進しうるのかについては十分に明らかにされていない。しかし、今後日本において、フリーエージェントや小規模企業者としての起業の増加が示唆されることを踏まえると、個人事業主を対象として、事業拡大に活用されているソーシャル・ネットワークの種類、構造、そしてそこでの活動から得られた有用性を明らかにしていくことには意義があると考ええる。

## 2. 研究課題とリサーチクエストョン (RQ)

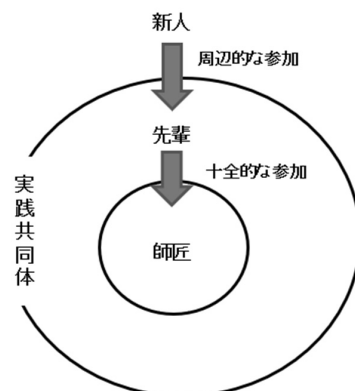
個人が形成する人間関係やその個人をとりまく社会的環境を反映する、いわゆるパーソナル・ネットワークを考える際に、その結びつきの多様性と同時に重要になるのが、結びつきの強弱であり、この点について Granovetter [1973] は、「弱い紐帯の強さ」と表現している。

紐帯とは、個人と個人の間の一つの関係を表したものであり、その関係の強さは「共に過ごす時間量」「情緒的な強度」「親密さの程度」「助け合いの程度」の四つの要素を組み合わせたものであると定義されている。また、家族や親しい友人あるいは同じ組織のメンバーなど頻繁に接触することにより共有された時間量が多い関係を強い紐帯、単なる知人あるいは知人の知人など稀にしか接触しない関係を弱い紐帯としている。このような、家族や親友あるいは同じ組織のメンバーのような強い関係性の人的ネットワーク（「強い紐帯」）から得られる知識や情報は相互に既知のものであることが多くなり、その一方で単なる知人や友人、知人の知人のような弱い関係性の人的ネットワーク（「弱い紐帯」）から得られる知識や情報は相互に未知のものであることが多く、それゆえに新規性が高く有益なものをもたらしてくれるとし、情報伝播や相互理解を促進するためには、弱い紐帯が必要になると論じている。

こうした Granovetter [1973] の整理に加え、平田 [2002] は、30代から40代前半の女性の中で、企業家に加えて弁護士や会計士など多種多様な専門分野の職種の専門家などが参加する NAPW (Network for Aspiring Professional Women) の参与観察を通じて、「対話型」「資源獲得型」「混合型」とソーシャル・ネットワークを3つの類型に分類した。

この分類によれば、「対話型」は参加者同士がフォーマルな会合の場で、社内外の多様な人々と活発な質疑応答や議論が交わされ、その後の懇親会においても深く議論が行われることで、人々との対話を通じて、新しいアイデアを探究し続けようとする事としている。さらに、インターネットを活用して対話の場を広げたり、議論を深めたりする工夫もなされている。また、「資源獲得型」は、インターネット上に限らず、異業種交流会や講演会を中心とした情報収集や知識獲得が主たる活動となっている。さらに、「混合型」は、「対話型」と「資源獲得型」の両方の活動を合わせたタイプであるとしている。

こうした共同体への参加に関して参考になるのが Lave and Wenger [1991] が提唱した「正統的周辺参加」の概念である。この「正統的周辺参加」では、社会的な実践共同体への参加の過程において、新参者は最初は周辺のことから参加をはじめ、



出所：Lave and Wenger (1991) ,を参考に筆者作成

図表1 正統的周辺参加の概念

熟達に応じた役割を果たしながら、徐々に周辺的な位置から中心的な役割を担うように参加の度合い深めていくことが論じられている（図表1）。

前述のとおり、本稿が主に調査対象として取りあげるのは、個人経営の事務所を営む「士業」系と「デザイナー」系の個人事業主であり、経営資源には限りがあると考えられるため、彼らが事業拡大を目指す際、知識や情報の収集あるいは人的ネットワークなどの経営資源の獲得が重要な課題になると考えられる。

本稿では、こうした先行研究の知見を踏まえながら、個人事業主のソーシャル・ネットワークを事例として取り上げ、彼らが独立開業後、事業拡大を目指すうえで、どのようなことを意識しながらソーシャル・ネットワークに参加し、またそこでの活動が彼らの事業拡大にどのような影響を及ぼしているのかについて考察することにある。したがって、本稿では次のRQを設定する。

RQ：個人事業主が事業拡大過程で参加してきたソーシャル・ネットワークはどのような特徴のものか。また、そうしたソーシャル・ネットワークへの参加過程においてどのような特徴が見られるか。また、そのソーシャル・ネットワークでの活動が事業拡大にどのような影響を及ぼしているのか。

以下、次節で述べる調査対象者のインタビューから得られたデータを活用し、上記のリサーチクエスションについて検討を行う。

### 3. 調査概要

#### 3.1 調査対象者の概要

本稿では、筆者のネットワークを中心に選定された個人事業主8名（特定社会保険労務士1名、不動産鑑定士1名、行政書士1名、ファイナンシャルプランナー1名、デザイナー4名）を対象とし、2020年8月～2020年9月にインタビュー調査を実施した（図表2）。調査対象者の抽出は筆者のネットワークを中心に行われたため、サンプリングに偏りがある点に課題がある。

なお、この8名の個人事業主の中には、法人格を有して数名の従業員を雇用している法人経営者も含まれており、「1名ないし数名による経営形態の事業者」を本研究における「個人事業主」の定義として、事例を分析する。

図表2 インタビュー対象者の一覧

No.	仮名	性別	インタビュー時期	年齢	最終学歴	現職	職務分類	法人個人	役職	企業規模	開業期間	事業所拠点	開業までの転職回数	職務経歴
1	A氏	男	2020/9	50代	大学卒業	特定社会保険労務士	士業	法人	代表	5人以下	25年 (個人23年 ↓ 法人化2年目)	新潟県長岡市	5回	アパレル系企業勤務>スポーツウェアメーカー勤務> >米菓製造会社勤務>機械工具商社勤務> >社労士事務所勤務>資格取得>勤務社労士> >退職>個人開業>法人化移行
2	B氏	男	2020/9	50代	大学卒業	不動産鑑定士	士業	法人 個人	共同 経営者 代表	5人以下 個人	6年目 3年目	東京都新宿区 東京都江東区	6回	金融機関5社勤務>退職>共同経営>廃業> >資格取得>共同経営(6年目)> >途中から個人開業と兼業
3	C氏	男	2020/8	40代	大学卒業	行政書士	士業	個人	代表	個人	3年目	東京都江東区	1回	アパレル系企業勤務>資格取得>退職>個人開業
4	D氏	男	2020/8	50代	大学卒業	ファイナンシャルプランナー	コンサルタント	個人	代表	個人	3年目	東京都江東区	3回	外食チェーン店勤務>飲食系商社>外資系保険会社> 退職>個人開業
5	E氏	男	2020/8	40代	大学院修了	プロダクトデザイナー ウェブデザイナー	デザイナー	法人	代表	5人以下	19年 (個人11年 ↓ 法人化8年目)	東京都台東区	3回	在学中個人開業>在学中関連アルバイト> >個人開業兼デザイン・建築事務所3社勤務> >退職>法人化移行
6	F氏	男	2020/9	40代	大学院修了	プロダクトデザイナー CGアーティスト	デザイナー	法人	代表	5人以下	11年目	東京都中央区	0回	在学中関連アルバイト>大学院修了後に即法人開業
7	G氏	男	2020/9	40代	大学卒業	プロダクトデザイナー	デザイナー	LLP 個人	共同 経営者 代表	5人以下 個人	LLP11年目 個人23年目	福岡県春日市 佐賀県鳥栖市	0回	大学院修了後に即個人開業> >LLP(有限責任事業組合)を共同設立と兼務
8	H氏	女	2020/9	50代	短大卒	伝統工芸品制作販売	デザイナー	個人	代表	個人	7年目	青森県弘前市	4回	アパレル系企業勤務>英語教材営業> >リサイクル店勤務>>食品店アルバイト>退職> >個人開業

出所：筆者作成

図表2のとおり、インタビュー対象者の年齢層は40～50代で最終学歴は大学卒業以上が中心である。職種は特定社会保険労務士や行政書士などの「士業」系職種とプロダクトデザイナーなどの「デザイナー」系職種に大別される。また、起業形態は、「法人」または「個人事業主」、あるいは両方で兼業している場合など多岐にわたる。対象者8名の企業規模は5人以下であり、中小企業基本法で定義される小規模企業者に該当する。開業期間は、3年～20年超の幅で事業を営んでおり、独立開業後の平均年数は13.8年である。対象者によって開業後の期間にはばらつきがあるものの、本稿の関心が独立開業後の個人事業主の営業活動にあるため、開業後複数年経過した個人事業主を対象とした。8名の事業所を構える拠点は、東京都23区内が5名、地方が3名である。8名の開業までの転職回数は0～6回までの間で分布しており、開業までの平均転職回数は2.8回であった。

### 3.2 主な調査内容

調査対象者に対する主なインタビュー内容は、①調査対象者の属性、②職務経歴、③事業拡大に向けた営業活動の内容に関してなどである。インタビューは半構造化方式で行われたため、上記以外にも関連した質問がなされた。インタビュー時間は一人あたり、1時間から2時間の間で対面またはWeb会議システムのZoomを活用して行われ、インタビュー内容は調査対象者の承諾を得たうえで全てICレコーダーに録音または録画され、後日、逐語録を作成した。

### 3.3 分析方法

本研究では、得られたインタビューデータに対して佐藤〔2008〕を参考に定性的（質的）コーディングを行い、独立開業後の個人事業主の事業拡大過程で参加してきたソーシャル・ネットワークの類型や参加における特徴およびそれが事業拡大に及ぼした影響について分析した。本研究での定性的コーディングの手続きは3段階に分けられる。

まず①インタビューによって得られたデータ（逐語記録等）から、意味内容ごとに「コード」を生成し、②一般化を図るため、先行研究との比較検討を行いつつ、「コード」から「サブカテゴリ」を生成し、③さらに生成された「サブカテゴリ」の抽象度をさらに高めた「カテゴリ」へと統合した。さらに、データ分析の結果は、調査協力者（インタビュー対象者）にも説明し、内容についても継続的に確認してもらうことで、分析結果の妥当性と信頼性を確保している。

## 4. 調査結果とリサーチクエスチョン（RQ）に対する考察

本節ではインタビューデータの定性的コーディングの結果を示す。分析の結果生成されたカテゴリについては【】、サブカテゴリは『』、コードは<>で、それぞれゴシック体で示す。

具体的な発言データについては、文意を損なわない限りにおいて文言の調整をおこない、引用部分の上下一行を空け、下線にて示した。加えて、提示した発言データにおいてゴシックで示した箇所は、筆者の強調を表すこととする。

### 4.1 個人事業主が事業拡大過程で参加してきたソーシャル・ネットワークの特徴

本節ではRQのうち、事業拡大過程で参加してきたソーシャル・ネットワークは、どのような特徴のものか、について検討する。

定性的コーディングの結果、個人事業主が事業拡大過程で参加してきたソーシャル・ネットワークの特徴として、図表3のように2つのカテゴリと、5つのサブカテゴリが生成された。



図表3 個人事業主が事業拡大過程で参加してきたソーシャル・ネットワークの特徴

カテゴリ	サブカテゴリ	コード	士業系 該当者	デザイナー 該当者
【異業種型に 参加】	『異業種による知識獲得型コミュ ニティに参加』	<士業主催の有志の勉強会に参加>	A,B,C,D	
		<高額のビジネスセミナーに参加>	A,D	
	『異業種による経営理念探究型コ ミュニティに参加』	<倫理法人会に参加>	B,C,D	
	『異業種による仕事紹介型コミュ ニティに参加』	<BN Iに参加>	B,C,	
	『異業種によるSNS型に参加』	<SNSのコミュニティに参加>	A	F
【同業種型に 参加】	『同業種による業界団体型コミュ ニティに参加』	<自分の業界団体に参加>	A,C	F,G

出所：筆者作成

図表3に示すように、個人事業主は、事業拡大過程において、異業種型や同業種型のソーシャル・ネットワークに参加していることが確認された。

ここからは、代表的な発言を紹介しながら、各カテゴリやサブカテゴリの内容について説明する。

#### 4.1.1 【異業種型に参加】

1つ目のカテゴリは【異業種型に参加】である。この【異業種型に参加】は、『異業種による知識獲得型コミュニティに参加』『異業種による経営理念探究型コミュニティに参加』『異業種による仕事紹介型コミュニティに参加』『異業種によるSNS型に参加』の各サブカテゴリから構成される。以下、各サブカテゴリについて説明する。

1つ目のサブカテゴリは『異業種による知識獲得型コミュニティに参加』である。これは、<士業主催の有志の勉強会に参加>と<高額のビジネスセミナーに参加>の2つのコードで構成される。

まず、<士業主催の有志の勉強会に参加>とは、士業系の個人事業主の全員から確認されており、たとえば以下に示す不動産鑑定士B氏の場合、他の士業の勉強会に参加することで、専門領域外の知識を新たに獲得しようとし、さらに参加メンバーとのつながりを広げることでビジネスにも繋げようとしている。

不定期ではありますが時間が空いた時に、弁護士や司法書士や税理士など他の士業の勉強会と

かに行きます。そこの内容を勉強したいというのがありますが、そこに来ているお客さんとのネットワークを広げたい。実はそこからビジネスということも頂いています。【不動産鑑定士B氏】

また、＜高額ビジネスセミナーに参加＞とは、以下で示す特定社会保険労務士 A 氏のように、付加価値の高いセミナーを受講することで知識やノウハウを高めて、仕事の幅を広げようと参加していることを表す。

セミナーは飯の種を仕込みに行くようなものなので、逆に高額なんですよそういうセミナーは、元を取ってやるぞみたいな感じで行くので絶対何かしら良い影響が出てると思います。人事制度の勉強会やセミナーは数十万かかることも多いので、ただそれも 1 回契約取れば元が取れるので、参加したことで仕事の幅は広がっていますね。【特定社会保険労務士 A 氏】

2 つ目のサブカテゴリは『異業種による経営理念探究型コミュニティに参加』である。これは、＜倫理法人会に参加＞というコードで構成される。

倫理法人会とは、経営者の団体である。日本全国および海外に拠点を持っており、日本国内の拠点は約700カ所、会員企業数は国内に約68,000社を有している。＜倫理法人会に参加＞というコードは、この倫理法人会のコミュニティに参加していることを表す。今回の調査から主に士業系の個人事業主がこのコミュニティに所属していることが確認された。

以下に示す不動産鑑定士 B 氏や行政書士 C 氏の発言のように、倫理法人会への参加を通して、経営者としてのあるべき姿や経営理念を探究する、あるいは、コミュニティを運営する幹事役を受けることで組織運営の模擬経験が積めるメリットなどがあるようである。

(入会している) 倫理法人会<sup>(注)1</sup> はどちらかと言うと、経営者としての考え方やあるべき姿とか、もう少し視野を大きく持っているんなことに目を向けて行きなさいとか、道徳や経営理念などを主体として勉強していく。(中略) 私自身いくつも失敗した理由はあるんですけど、その大きな理由として、きちんとした経営理念がなかったからでは私の反省があって、そういう勉強をしたいと思って倫理法人会に入っています。【不動産鑑定士 B 氏】

人をお願いしてやってもらうという難しさや大変さが専任幹事（倫理法人会の運営スタッフの役職）ではあります。ビジネスの場合だとお金が絡んでくるので、これだけ儲かるのだからあなたはこの仕事をやって下さいとは言いがたいです。でも、倫理法人会の運営に関わる仕事はお金を生まない関係なので、他の幹事や会員さんにそのまま作業のお願いをするのだと、それは大変なのでできませんと言われてしまうので、お願いの仕方を工夫したり、納得して



やってもらえるように役割分担を上手く割り振るように心掛けて、人に動いてもらうために色々考えるようになってマネジメント力が高まりました。【不動産鑑定士 B 氏】

倫理法人会の方は、どちらかと言うと直接この人に仕事を紹介してあげようとかという動きにはならないと思うんですけど、(間接的に)何か困った時にウチの会に弁護士さんや行政書士さんがいるからとかで。例えば、直接私の仕事にはならないのですが、会員の O さんに雇用調整助成金の件で、私が見知っている社労士さんを紹介してあげたというのがあります。【行政書士 C 氏】

3つ目のサブカテゴリは『異業種による仕事紹介型コミュニティに参加』である。これは、<BNIに参加>というコードで構成される。

BNIとは、世界最大級のビジネス・リファーマル組織であり、世界各地に拠点が展開され、日本国内の会員数は約1万人である。BNIには、会員となっている経営者や事業オーナーが、自身の提供する商品やサービスをお互いに提供し合う仕組みと環境が用意されており、BNIの会員になることで経営者や事業オーナーはビジネス・チャンスを獲得できるメリットを得ることができる。

<BNIに参加>というコードは、このBNIのコミュニティに参加していることを表す。今回の調査から主に士業系の個人事業主がこのコミュニティに所属していることが確認された。

以下の不動産鑑定士 B 氏や行政書士 C 氏の発言のように、BNIへの参加を通して、メンバー同士は競い合いながら、ビジネスを紹介し合い、事業の拡大を図っている。

BNI は人からの紹介が基本的にビジネスを作るんだと言う考え方これはアメリカ人が考えたものなんです。(中略)自分が沢山ビジネスの紹介をしたら当然他のメンバーからも紹介してもらえるようになることも多くなるので、まずは皆でどんどんビジネスの紹介をしましょーうと。そして、結構紹介する数に拘って、メンバー同士競い合うといった世界なんですよ【不動産鑑定士 B 氏】

BNI<sup>(注)2</sup>ではチャプターと言って、倫理法人会で言う単会みたいなのが日本を含め世界中に色々あって、30人~100人の単会で、基本は仕事を他人に紹介する会なんです。私はメンバーの誰々の仕事に繋がるようなものを何件持ってきました、ということを毎週発表するんですね。逆に、自分に仕事を下さいと言っている人は淘汰されていくと言うか他人に仕事を出せない人は会のメンバーとして残れないんです。毎週チャプターのグループで毎週ビジネスミーティングがあって、そこでお互いの情報を交換したりアイデアを出し合ったりしています。(中略)メンバー同士でお互いにビジネスを増やしてビジョンを達成しようとしています。【行政書士 C 氏】

4つ目のサブカテゴリは『異業種によるSNS型に参加』である。これは、<SNSのコミュニティに参加>というコードから構成される。

まず、以下で示す伝統工芸品のデザイナー H 氏のように、インスタグラムを積極的に活用して、人とのつながりを広げている例など、急速に普及が進んでいる<SNSのコミュニティに参加>するケースである。

今結構うちは Instagram をしているので。インスタで最近つながることが増えているし。

あとこのコロナで作家さんの中で教室をされていたんだけどなかなか教室が開けなくなってなんか違う手段でって、こぎんの作家さん同士の会話をインスタライブで行っているのに参加させてもらったりとか。それで横のつながりが新しく広がったりとか、紹介してくれたりとか。【デザイナー H 氏】

また、たとえば特定社会保険労務士 A 氏の発言が示すように、Facebook 内の社会保険労務士コミュニティで活発な議論や意見交換が行われていると語っている。

Facebook に社労士の会みたいなのがあってそこで毎日激しくやり取りがされています。それを読むだけでも結構勉強になりますし、私もたまに投稿したりして参加しています。【特定社会保険労務士 A 氏】

#### 4.1.2 【同業種型に参加】

2つ目のカテゴリは【同業種型に参加】である。これは、『同業種による業界団体型コミュニティに参加』のサブカテゴリで構成される。以下、サブカテゴリについて説明する。

サブカテゴリである『同業種による業界団体型コミュニティに参加』は、<自分の業界団体に参加>のコードで構成される。

<自分の業界団体に参加>とは、職種によっては加入が義務付けられている団体や、任意で加入して参加していることを意味する。このコードに関する発言は、今回調査対象とした8名の個人事業主のうち4名から確認された。たとえば以下に示す行政書士 C 氏の場合、強制加入となっている同業者団体のコミュニティに参加して、知識や情報の獲得、人的交流などを図っている。

業界団体というのは入るのが必須なので。(中略) 私が所属しているのは東京都行政書士会の中の江東支部です。特別区以外に市町村でもそれぞれの支部で研修会を開催していて行政書士だと自由に参加できるので色々な会に行ったりします。【行政書士 C 氏】

一方、以下に示すデザイナー F 氏の場合、任意加入の同業者コミュニティに参加して、知識や情報の獲得、人的交流などを図っている。

JARA (日本アーキテクチュラル・レンダラーズ協会) という建築ビジュアライゼーションと  
ういグラフィック系の協会があって、会員がお互いに交流して技術アップを目指したり、関  
連団体間で展示会を開いたりする会です。(中略)4、5年前から入っていて同業者のコミュ  
ニケーションや情報交換の場には顔を出すようにしていますね。(中略)その中でお互いどん  
な仕事をしているかとかどういう技術を使っているとかそういう話をしながら(中略)情報  
交換とちょっとですけど仕事の幹旋といった感じですね。(中略)協会に所属すると出展を勧め  
られます(中略)個人的には新しい技術を試す場として活用しています。仕事ではできな  
いことや、やらないような手法を試しています。【デザイナー F 氏】

#### 4.1.3 考察

以上、4.1.1および4.1.2で発言データに対するコーディングを通して、個人事業主が事業拡大過程で参加してきたソーシャル・ネットワークの特徴について検討した。

結果として、今回調査対象となった個人事業主の語りから、4つの異業種型と1つの同業種型の合わせて5つのタイプのソーシャル・ネットワークに参加していることが確認された。

この確認された5つのソーシャル・ネットワークのタイプと前述の平田〔2002〕が示した3つの類型(対話型、資源獲得型、混合型)とを比較する。まず、『異業種による知識獲得型コミュニティに参加』は「情報収集や知識獲得が主たる活動」という点で平田〔2002〕の「資源獲得型」に類似したコミュニティであると考えられる。次に、『異業種による経営理念探究型コミュニティに参加』『異業種による仕事紹介型コミュニティに参加』『同業種による業界団体型コミュニティに参加』は、社内外の多様な人々との質疑応答や意見交換などの対話に加え、情報収集や知識獲得、新しいアイデアや技術の探究といった活動が行われているという点で複合的な機能を持ったコミュニティと捉えられ、平田〔2002〕の「混合型」に類似したコミュニティであると考えられる。さらに、『異業種によるSNS型に参加』は< SNSのコミュニティに参加>することで人的ネットワークの形成や士業同士の意見交換が行われているという点でオンライン上の「対話型」コミュニティと考えられる。

こうしたSNS上のコミュニティに関して、今回のインタビュー調査では、以下に示すデザイナー E 氏の発言のように、個人事業主がSNS上のコミュニティに参加し、自身のビジネスについて積極的に情報発信を行ったことで仕事の獲得に繋がったというエピソードも確認された。

私は Facebook でしたね。とりあえず沢山知り合いになっておこうと（約400人超）。（中略）とりあえずこんなの作れるよ、みたいに仕事関係の情報をアップしています。そうしたら Facebook では画像認識アプリの開発などの仕事に繋がりましたね。【デザイナー E 氏】

現代は、平田〔2002〕の当時に比べ、様々な SNS が発展しており、上記のように SNS を活用して第三者に自分のビジネスに関する情報を発信し、仕事の獲得を図ろうとする動きは個人事業主の事業拡大方法に関する新たな示唆を提示するものと思われる。

また、今回調査対象となった8名の個人事業主のうち、コミュニティへの参加事例において特徴的だったのが、異業種による知識獲得型、経営理念探究型、仕事紹介型の3つのコミュニティに参加していた不動産鑑定士 B 氏である。B 氏は、事業を広げるために BNI のような仕事紹介型コミュニティに参加し、仕事を広げる機会を模索しつつ、一方で経営や事業の本質を見つめ直すために倫理法人会にも参加している。また、事業の拡大に向け、自分の専門領域外の知識も広げていくために、継続的に有志の勉強会にも参加をしている。B 氏の限られた事例ではあるが、士業系の個人事業主の中には、B 氏のように積極的に様々なタイプの異業種型コミュニティに参加することで、事業拡大に繋がる情報やネットワークを得ている可能性が推察される。

一方、今回の調査の範囲では、デザイナー系の個人事業主が異業種型コミュニティに参加している事例は1つしか確認できず、士業と異なり、多くが同業種型のコミュニティに参加している点に特徴が見られた。

こうした背景として、1つにはデザイナーは職人気質があり、同じ専門領域の職人同士で互いに自分たちの技を競い合い、深めていくことを志向する傾向が強い可能性が考えられること、2つには、デザイナーは同業種の人同士の情報交換の中から、お互いが有している技術を理解し合い、それが仕事の斡旋につながるなどのメリットを生んでいる可能性があること、3つにはデザイナーが同業種の集まる展示会に自身の作品を出展し、見学に訪れた第三者に自分の技や作品を広く認知してもらい、顧客の獲得につなげていこうとする志向性がある可能性が考えられる。

このように、限られた範囲ではあるが、今回の調査から、事業拡大に向けた個人事業主のコミュニティへの参加をめぐるのは士業系とデザイナー系で参加するコミュニティの特徴に違いがあることが確認された。

#### 4.2 個人事業主のソーシャル・ネットワークへの参加における特徴

本節では RQ のうち、個人事業主のソーシャル・ネットワークへの参加過程においてどのような特徴が見られるか、について検討する。

定性的コーディングの結果、個人事業主のソーシャル・ネットワークへの参加における特徴として、図表4のように1つのカテゴリと2つのサブカテゴリが生成された。

図表4 個人事業主のソーシャル・ネットワークへの参加における特徴

カテゴリ	サブカテゴリ	コード	士業系 該当者	デザイナー 該当者
【コミュニティへの正統的 周辺参加】	『参加メンバーとの接触 機会の創出と関係性 の構築』	<参加メンバーとの積極的な接触や情報交換>	A,B,C,D	F,G,H
		<参加メンバーへの営業先の紹介や業務の委託 >	A,B,C,D	G
	『コミュニティへの 十全的参加』	<参加コミュニティの運営スタッフとして 積極的に行動>	B,C	G

出所：筆者作成

図表4に示すように、個人事業主は、ソーシャル・ネットワークに対して正統的周辺参加をしているという特徴があることが確認された。

ここからは、代表的な発言を紹介しながら、各カテゴリやサブカテゴリの内容について説明する。

#### 4.2.1 【コミュニティへの正統的周辺参加】

本項のカテゴリは【コミュニティへの正統的周辺参加】である。この【コミュニティへの正統的周辺参加】は、『参加メンバーとの接触機会の創出と関係性の構築』と『コミュニティへの十全的参加』の各サブカテゴリから構成される。以下、各サブカテゴリについて説明する。

1つ目のサブカテゴリは『参加メンバーとの接触機会の創出と関係性の構築』である。これは、<参加メンバーとの積極的な接触や情報交換><参加メンバーへの営業先の紹介や業務の委託>の2つのコードから構成される。

まず、<参加メンバーとの積極的な接触や情報交換>とは、個人事業主が参加メンバーと親交を深めながら、知識やノウハウ、経験談などの情報交換をするといった行動を指す。人的ネットワークを伸張していくための、下地作りの活動と捉えることができる。このコードに関する発言は、今回調査対象とした8名の個人事業主のうち7名から確認された。

たとえば、特定社会保険労務士A氏は、商工会議所の交流会は欠かさず参加し続けることで数多くの経営者と交流を図っている。

商工会議所の交流会があってそれはずっと欠かさず出ていますね。(中略) その交流会は参加者が結構入れ替わっていて、その都度新しい出会いがあるので。参加者は経営者の方でして、とにかく多くの経営者と話がしたいので行っています。経営者の生の声を聞く良い機会なので。労務だけではなくて経営そのもののこととかですね。【特定社会保険労務士 A 氏】

また、〈参加メンバーへの営業先の紹介や業務の委託〉とは、個人事業主が有している営業先や業務を、参加メンバーに紹介したり委託するなどの利他的行動を指す。

たとえば、プロダクトデザイナーである G 氏は、所属している家具工業会で自ら展示会の企画、プロデュースをすることで地元メーカーや全国の小売店などが関われるような働きかけをしている。

福岡県大川市の家具メーカーが集まって作った大川家具工業会があるんです。(中略) 僕自身も数年前にそこが主催の展示会の企画を 3 年ぐらいプロデュースしていて。(中略) 大川のメーカーや全国から来ている家具の小売店とかも関われる企画を作ったんです。【デザイナー G 氏】

また、特定社会保険労務士 A 氏は、現在の副代表社員との経緯は、同業種の懇親会を通じて親交が深まり、業務を委託を通じて知識技能や人となり、仕事の価値観が同じ人との出会いがきっかけであったと語っている。

(現在の副代表社員との出会いは) 社労士会の新年会か懇親会で知り合って話をした時に、考えが近いなと思って興味はありましたよね。就業規則の依頼もたくさん受けていたので少し手伝ってもらえないみたいな感じでお手伝いをお願いしました。そういう中で段々とどういう人かというのが分かってきて。(中略) 私と同じ仕事の考えの近い社労士の先生で、東京で大手の社労士事務所に勤務されていて人事評価のコンサルや就業規則などを手掛けて得意とされていて良い出会いになったので一緒にやろうとなりました。【特定社会保険労務士 A 氏】

2 つ目のカテゴリは『コミュニティへの十全的参加』である。これは、〈参加コミュニティの運営スタッフとして積極的に行動〉というコードから構成される。

まず、〈参加コミュニティの運営スタッフとして積極的に行動〉とは、中核メンバーとなってコミュニティの運営に携わっていることを指す。

たとえば、行政書士 C 氏は、副塾長という役職でコミュニティの運営や企画に携わっていると語っている。



ちょうど江東医介塾<sup>(注)3</sup>の運営に携わっていきまして、塾長の下で副塾長という形で今やっています。(中略)江東医介塾では運営や企画をやっています。【行政書士C氏】

以上に示すように、個人事業主の異業種型や同業種型ソーシャル・ネットワークへの参加の特徴としては、まずコミュニティに継続的に参加し、＜参加メンバーとの積極的な接触や情報交換＞を図ることが挙げられる。そしてそこでの参加メンバーとの交流がきっかけとなり、＜参加メンバーへの営業先の紹介や業務の委託＞が始まり、参加メンバーとの関係性を強めていく。さらにコミュニティの一参加者という立場から、徐々にコミュニティの運営に関わるようになり、＜参加コミュニティの運営スタッフとして積極的に行動＞するようになるといった特徴が挙げられる。

なお、こうしたソーシャル・ネットワークへの参加過程における個人事業主の特徴として、士業系とデザイナー系で明確に差が出たのが＜参加メンバーへの営業先の紹介や業務の委託＞である。この行動は、士業系のインタビュー対象者が全員そうした行動をとっていたのに対し、デザイナー系は1名(G氏)のみであった。このことより、デザイナー系と比べ、士業系の個人事業主の営業機会はコミュニティを介在して創出されている可能性が示唆される。

#### 4.3 ソーシャル・ネットワークが事業拡大に及ぼした影響

本節ではRQのうち、事業拡大の過程において、個人事業主のソーシャル・ネットワークにおける活動が事業拡大にどのような影響を及ぼしたのかについて検討する。

定性的コーディングの結果、個人事業主が事業拡大過程で参加してきたソーシャル・ネットワークにおける活動が事業拡大に及ぼした影響の特徴として、図表5のように1つのカテゴリが生成された。

図表5 個人事業主が事業拡大過程で参加してきたソーシャル・ネットワークにおける活動が事業拡大に及ぼした影響

カテゴリ	コード	士業系 該当者	デザイナー 該当者
【新たな営業機会の創出】	＜ネットワークの伸張の糸口＞	A,B,C,D	G,H
	＜新規の仕事や顧客の創出＞	B,C	F,G,H
	＜展示会への出展の奨励＞		F,G

出所：筆者作成

図表5に示すように、個人事業主は、事業拡大過程において参加してきたソーシャル・ネッ

トワークにおける活動から新たな営業機会を創出（【新たな営業機会の創出】）していることが確認された。

ここからは、代表的な発言を紹介しながら、カテゴリの内容について説明する。

#### 4.3.1 【新たな営業機会の創出】

本項のカテゴリは【新たな営業機会の創出】である。これは、＜ネットワークの伸張の糸口＞＜新規の仕事や顧客の創出＞＜展示会への出展の奨励＞の3つのコードから構成される。以下、各コードについて説明する。

まず、＜ネットワークの伸張の糸口＞とは、個人事業主が事業拡大を目指して築いてきたネットワークが、伸びて広がりを見せていることを指し、今回調査対象とした8名の個人事業主のうち6名から確認された。

たとえば以下の定社会保険労務士A氏の発言に示すように、コミュニティへの参加がきっかけとなって人脈の広がりを見出している。

青年会議所の同期入会とか同じ年に卒業した仲間から営業先やその関係者などを紹介をいただいたことは結構あります。(中略)人脈作りには良かったですね。【特定社会保険労務士A氏】

次に、＜新しい仕事や顧客の創出＞とは、参加してきたコミュニティのメンバーなどからの紹介によって、新しい仕事や営業先の創出に結びついていることを意味し、今回調査対象とした8名の個人事業主のうち5名から確認された。

たとえば、以下の行政書士C氏の発言に示すように、参加メンバー同士が仕事を紹介しあう会のメンバーからの紹介で、多数の仕事やこれまでに手掛けたことがない業務につながったと語っている。

BNIはまさに仕事を紹介する会なので、結構紹介はいただけました。(中略)BNIは色々な職種の方が所属されているので、そういう中でこちらの行政書士に頼んでみようかとかそういう動きが出てきます。BNIはやったことがない業務とか紹介して頂いたりしました。【行政書士C氏】

また、デザイナー系の個人事業主の2名の発言からは、＜展示会への出展の奨励＞という影響を受けて、積極的に展示会へ出展していることが確認された。

以下に示すデザイナーF氏は、展示会への出展は自身をPRする機会となって営業先や顧

客の紹介につながったり、新しい技術を試す場として活用していると述べている。

協会に所属すると出展を勧められます、作品数が多いほうが盛り上がるからです。展示会への出展は、自分のできることやテイスト・作家性などを建築業界の人に知ってもらう良い機会になっています。自分の作れるものに合った人や仕事を紹介してもらうことができました。(中略)個人的には新しい技術を試す場として活用しています。仕事ではできないことや、やらないような手法を試しています。【デザイナー F 氏】

ここまで個人事業主が事業拡大過程で参加してきたソーシャル・ネットワークにおける活動が事業拡大に及ぼした影響について、生成されたカテゴリの意味するところを確認してきた。

4.1、4.2、4.3の分析結果を踏まえて、今回調査対象となった8名の個人事業の中でも特に、異業種型のコミュニティによく参加して、メンバーや催事に精力的に関わり、さらに運営企画にも携わって活動していたのは不動産鑑定士 B 氏であった。以下にこうしたことがわかる B 氏の発言を記載する。

自分のビジネスを拡大していく上で、コミュニティや人との関係性を広めてビジネスの種を植えて行かなければならないと考えて、BNI に入りました。(中略)そこでビジネスの広がりがありました。【不動産鑑定士 B 氏】

元々 BNI だった人とか、そうでは無い人も含めた相続相談チームを立ち上げています。近いうちに一般社団法人にしてワンストップでサービスを提供できる形にしようと考えています。このチームには税理士、弁護士、司法書士、他に葬儀会社、遺品整理などの色々な専門家が10名程集まって、話し合いながら事業化を進めています。【不動産鑑定士 B 氏】

限られた事例ではあるが、この B 氏のように、個人事業主が、事業拡大過程において参加してきたソーシャル・ネットワークでの活動は、新たな営業機会を創出する可能性が示唆される。

## 5. 本研究の貢献

本研究では、個人事業主が事業拡大過程で参加してきたソーシャル・ネットワークやそこでの活動を取り上げ、個人事業主が参加するソーシャル・ネットワークのタイプやネットワークへの参加の仕方の特徴、ネットワークでの活動が個人事業主の事業拡大に及ぼしている影

響について考察した。以下本研究の貢献を述べる。

まず、個人事業主の参加しているソーシャル・ネットワークのタイプについて、今回調査した個人事業主が参加していたコミュニティは、先行研究で取り挙げた平田〔2002〕の枠組みと緩やかに合致し、平田〔2002〕の枠組みが個人事業主が参加するソーシャル・ネットワークのタイプにも当てはまる可能性を示唆するとともに、デザイナーの事例から個人事業主がSNSコミュニティを活用して新たな仕事を獲得していく方法があることを示唆した。

次に、事例の分析を通して、士業系の個人事業主が、異業種型を中心としたコミュニティに出入りすることで新たな営業機会を創出する可能性があるのに対し、デザイナー系の個人事業主は、同業種の集まる展示会への作品の出展など、同業種型のコミュニティに参加することで新たな顧客の獲得など、事業拡大の糸口を見出している可能性を提示した。

最後に、事例の分析を通して、個人事業主がソーシャル・ネットワークに関わっていく過程の特徴を明らかにした点である。今回の調査から、個人事業主がコミュニティに参加し、参加メンバーと積極的な接触や情報交換を図っていくことで、徐々に営業先の紹介や業務の委託などビジネスにつながっていく可能性があることが確認された。

このように、限られた事例ではあるが、個人事業主がソーシャル・ネットワークに関わっていくことは営業機会の創出につながっている側面があり、こうした示唆は特に個人事業主として独立後間もない人にとっては有益であると考ええる。

## 6. 今後の課題

本研究の課題を3点述べる。

まず、本研究で調査対象者となった8名は、筆者のネットワークを中心としたサンプリングによるもので、調査対象者の職種に偏りがあり、継続的サンプリングによる比較が不十分である。特に今回の調査では、士業系とデザイナー系で参加するコミュニティのタイプに差が見られており、調査対象者を類似する職種に絞り、データの収集と分析、考察を深めていくことも今後の課題と考える。

次に、本研究を通して、個人事業主の事業拡大に向けて、SNSコミュニティへの参加や活用が重要であること指摘をしたが、こうしたSNSコミュニティの参加や活用の事例についてさらに深掘りしていくことも今後の課題と考える。

最後に、本研究は、8名の個人事業主を対象とした非常に限られたサンプルでの質的調査に基づくものであり、得られた結論は仮説に留まり、知見の一般化には限界がある。今後さらにインタビュー調査を継続することで、多くの事例を蓄積し、本研究で導かれた仮説を検証する必要がある。

- <sup>(注)1</sup> 倫理法人会とは、経営者の自己革新をはかり、心の経営をめざす人々のネットワークを拡げ、地域社会の発展と世界貢献を目的とした団体である。日本全国に約700カ所、台湾、アメリカ、ブラジルにも拠点がある。会員企業数は、日本国内に約68,000社である。
- <sup>(注)2</sup> BNIとは、Business Network Internationalの略称で、世界最大級のビジネス・リファーマル組織である。ビジネススキルの上昇と、メンバー間の信頼を深めることによって、お互いのビジネスを発展させることを目的とし、世界各地に組織が存在する。日本国内の会員数は約1万人である。
- <sup>(注)3</sup> 医介塾とは、地域の医療や介護、福祉に携わる方々の職種を越えた交流会であり、自由なコミュニケーションの場を目的とし、1都1道32県の各地に組織がある。

#### [参考文献]

- Granovetter, M. : The Strength of Weak Ties, American Journal of Sociology, 1973.(野沢慎司編・監訳：リーディングスネットワーク論—家族・コミュニティ・社会関係資本—, 勁草書房, 2006)
- Lave, J. and Wenger, E. : Situated learning : legitimate peripheral participation, 1991(佐伯胖訳：状況に埋め込まれた学習—正統的周辺参加, 産業図書, 1993)
- Pink, D.H. : Free Agent Nation : The Future of Working for yourself, Grand Central Publishing, 2002.(池村千秋訳：フリーエージェント社会の到来—「雇われない生き方」は何を変えるか—, ダイヤモンド社, 2002)
- 鹿住倫世：企業家活動と社会ネットワーク—創業に役立つネットワークとは？—, 日本政策金融公庫総合研究所 日本政策金融公庫論集、第26号、2015、pp.35-59
- 佐藤郁哉：質的データ分析法、新曜社、2008、pp.34-73
- 内閣官房：成長戦略フォローアップ、2020
- 平田光子：組織のマネジメント、金井一頼・角田隆太郎編著「ベンチャー企業経営論」、有斐閣、2002、pp.89-117