

“経営戦略としての異業種交流” に関する調査研究
－異業種交流の概念と都道府県連合体(協議会等)の業務機能に関するアプローチ－

A Research on Igyoshu-koryu as Management Strategy :
Some Concepts of Igyoshu-koryu and Some Analyses
on Functions of Local Federations

2005年 2 月

小野川 利昌

Toshimasa Onogawa

田中 康介

Kohsuke Tanaka

“経営戦略としての異業種交流”に関する調査研究
－異業種交流の概念と都道府県連合体(協議会等)の業務機能に関するアプローチ－

A Research on *Igyoshu-koryu* as Management Strategy :
Some Concepts of *Igyoshu-koryu* and Some Analyses
on Functions of Local Federations

小野川 利昌*

Toshimasa Onogawa

田中 康介

Kohsuke Tanaka

Abstract

When a small-to-medium-sized enterprise cancels a subcontract with a large one, due to its insufficient management resources, it will not be easy to continue to survive nowadays. *Igyoshu-koryu*, or an exchange with different types of industrial organizations is one of the solutions for this problem. By exchanging and cooperating with different types of organizations, academic institutions and public administrations, etc. we can strengthen weak points in our enterprise.

In this study, we discuss what *Igyoshu-koryu* is and what we can do for the exchange programs. We also analyze on essential qualities and the present situations of functions of the local federations.

1. 研究の背景と目的

大多数が下請けである中小企業は、「需要変動の激しい労働集約的な多種少量品は中小企業、改善効果の高く、生産効率が良い量産品は大企業」という不利な構図のもとで、大企業との格差更正等の支援施策が取られてきた。しかし、バブル崩壊・グローバル化の進展により、受注減、価格競争力低下、技術有意差消滅等々の多大な打撃を受け、かつての「不況時もじっと我慢していればいずれ良くなる」という姿勢では対応できず、急速に事業所の閉鎖に追い込まれている。

このような環境の中で、多くの中小企業経営者が、自社の生き残りをかけたイノベーション

ン（経営革新）として、研究開発型組織への脱皮、自社のコア・コンピタンスを最大限に活かす分野へ経営資源を集中投入する、自社に不足している経営資源を外部（産学官公）との交流・連携により補完する等々の模索を続けている。

本研究では、このような努力する中小企業の活性化戦略の一つとして“異業種交流”に注目し、異業種交流とはどのようなものか、どのような姿勢で取り組み、どのような成果を目的として活動しているか等を検証した。更に都道府県の異業種交流グループ連合体（協議会等）についての業務機能について訪問調査を行い、その結果を踏まえ異業種交流の連合体（協議会等）が備えるべき望ましい業務機能について提案したい。

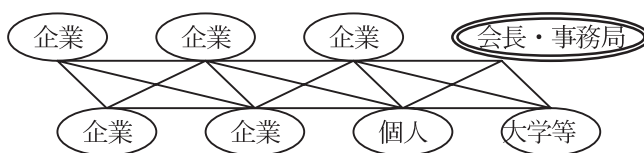
2. 異業種交流に関する先行研究

2.1 異業種交流とは

“異業種交流”は、1970年に大阪科学技術センターが提唱してから以降、異業種交流の研究者、関連団体等によって、多数の定義が行われており、初期のころは“異業種交流段階論”が、80年代後期以降は段階論への疑問ないしは“異業種交流2面論”の傾向を呈している。基本的には①異業種（参加企業）については大きな制約は課していない、②経営資源の相互交換の場であり、③交流が基本となっている、④イノベーションを求めている。

以下、異業種交流グループの一般的構成を図示する。

図表 2.1 通常型異業種交流グループ



- ・参加企業の業種は、製造業・サービス業・建設業・卸し小売業等多岐にわたっている。
- ・個人の参加は公認会計士、税理士、中小企業診断士、社労士等々のサービス業が多い。
- ・大学・試験研究機関の参加は、技術顧問である場合が多い。事業化プロジェクトの場合は共同開発メンバーとして参加しているケースもある。
- ・会長は会員メンバーから互選される。中心志向性の弱いフラットな組織である。
- ・殆どの異業種グループは、活動資金（会費、補助金等）に乏しい任意団体であり、そのため事務業務を各種支援団体に負う所が過半数である。（事務局所在団体は次の通り）

商工会・商工会議所 24%、地方自治体・その外郭団体 25%

中小企業団体中央会 9% 会員の中小企業 20%、 その他

2.2 異業種交流の沿革

異業種交流の時代背景を見ると、1960年代後半、産業界は市場ニーズの多様化・高度化という厳しい環境にさらされ、更に'70年代に入り、'71年のドルショック（ニクソンショック）、'73年の第一次オイルショックという大混乱に直面した。そのため従来の共通部分の連携による規模の経済では、低成長経済へ移行し始めた環境には対応できず、新たな戦略が模索され、その一つとして“異業種交流”が提唱され始めたと考えられる。

異業種交流の発祥としては、民間ベースで1970年大阪科学技術センターが、“新製品開発研究会”“省力化技術研究会”を発足させており、以降全国的に波及していった。また行政の各種支援策による振興が大きく、特に1981年(昭和56年)の技術交流プラザ事業および1988年(昭和63年)の融合化法により、一気に促進されている。

2.3 異業種交流概念モデルの提示

文献・資料、有識者の示唆、幾つかのグループの観察等から得られた異業種交流グループの概念を図式モデル化し提示する。

2.3.1 異業種交流の機能を組織形態の視点で見る

過去の異業種交流活動の研究では、ほとんどの研究者がこれを2つのパターンとして展開している。

1) 坂本光司・塗師哲夫・芝 忠(1989)は、異業種交流には2つの“場”が存在するという。

1つは「異業種交流の場」で、参加関係者との交流活動で培ったノウハウを、自社の独自な経営戦略へ展開するパターンを“本来の異業種交流”であるとし、もう一つは「異業種ネットワーク戦略の場」で、複数の異業種企業の連携による具体的な商品開発や事業展開を行う“応用発展系”としている。

2) 中熊祐輔(1991)は、性格・機能を基準とする分類で「広場型グループ」「組織型グループ」としている。

前者は、従来異業種ゆえに全く交流の無かった中小企業者に“出会いの場”、“よきパートナー探し”の場を提供するため、参加数・参加資格に制限は全く設けず、入退会が自由で、オープンな運営を行う異業種交流グループである。

後者は共同新製品開発・事業化活動を行うグループであり、固定メンバーによるクローズドシステムを取るとしている。

3) 金子郁容(1987)は、組織全体と個の関係から次の二つのタイプに分類している。

1つは参加メンバーの各自がグループに参加することが自分の目的につながると判断して、自由参加する「参加型組織」、さらにグループの目的を設定し、その達成のために

メンバーの役割分担を決め、メンバーにその役割を果たさせるため、誘因や罰則を作る事で統制を図る「統制型組織」に分類している。

4) 寺本義也(1986)は、2つのカテゴリと4つの類型に分類している。

知りあい、使いあうことが主目的である「相互交換型」を1つのカテゴリとし、事業内容や経営理念等の相互交換による情報交換型と、経営資源(人、設備、技術、販売)を相互利用する相互利用型が含まれる。

もう1つのカテゴリは、創りあう(共同新製品開発・共同事業展開)を目的としている「共同活動型」で、強いリーダーシップと明確な役割分担で共同開発を行う共同開発型と、規模の経済、範囲の経済をめざし、求心力のあるリーダ企業を中心にし、強い組織統制力を備えた共同生産・販売型が含まれるとしている。

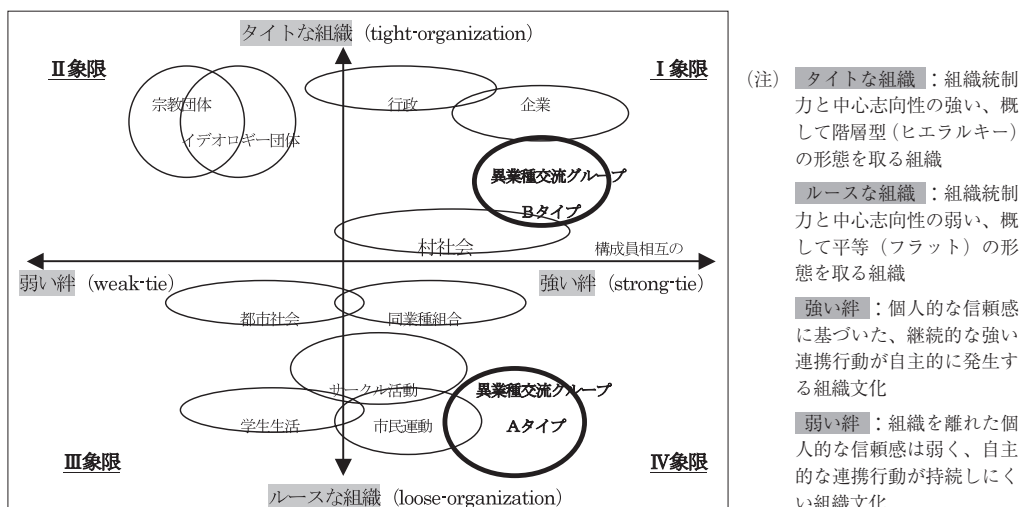
以上の先行研究者のパターン分類は、表現は各々含蓄があるが、ほぼ内容は共通していると考えられる。これらに関連付けたのが、次の図表2.3 aである。

図表 2.3 a 異業種交流グループのパターン分類

	坂本・塗師・芝	中熊	金子	寺本
Aタイプ (交流連携型)	異業種交流の場	広場型グループ	参加型組織	相互交換型 ネットワーク
Bタイプ (創出型)	異業種ネットワーク戦略の場	組織型グループ	統制型組織	共同活動型 ネットワーク

これを他の組織・グループと比較・位置付けをするため、4つの象限を用いて考察した。

図表 2.3 b 異業種交流の概念モデル(異業種交流の組織形態としての位置付け)



第Ⅰ象限：組織目的達成を最重要とし、組織を防衛・維持・発展・拡大させるための統制管理が行き届いている。組織形態は概して階層型（ヒエラルキー）をなし、加入には厳しい資格審査があり、参加すれば個の社会的信用・社会的地位を約束されるが、脱退すればそれらは全く失われる。組織の構成要員間の信頼関係（絆）は強く、それは組織力の強化にもつながり、特に日本的経営を根幹としている企業にそれが顕著である。

第Ⅱ象限：縦軸での性格は、第一象限と同様であるが、組織構成要員間の絆は弱い。それは余りにも組織への貢献・従属義務が個の存在・権利を大きく超えているため、組織を離れた所での個のつながりは無いに等しい。この世界には異質の存在は許されない、従って組織文化・組織行動パターン等は容易には変更されない。

第Ⅲ象限：個の存在・権利が優先され、組織は個の目的を達成するためにのみ存在するといつて過言ではない。異質なものが容易に受け入れられる世界である。組織としては同一形態での永続性が無く、構成要員は常に入れ替わり、活動内容は毎年繰り返され、大きな変化は無い世界である。この象限に位置する組織・グループは、構成要員にとって単なる通過点であり、通過した後のつながりは他に比して弱い。

第Ⅳ象限：組織・グループへの加入脱退は全く自由であり、組織を離れても個の社会的地位・信用を失うことは無い。また組織形態は中心の無い、または中心志向性（求心力）の弱い平等（フラット）な世界である。組織の構成要員間の信頼関係（絆）は強く、異質なものが自由にパートナーを組み自由に活動を行っている。組織・グループそのものは、個単体では知り合うことの無かったパートナーとの出会いの場としての重要な存在であるが、絶対的で継続的な存在（ゴーイング・コンサーン）ではない。

1) 第Ⅳ象限の異業種交流グループAタイプ（交流・連携型）：“経営資源の相互交換・相互利用” “経営者・経営幹部の人材育成”を達成するための“適正なパートナーとの信頼性・強い絆”を醸成する種々のノウハウが考えられており、中小企業の経営戦略手法として十分な役割を果たしているようである。（技術市場交流プラザを始め、全国で約3000グループといわれるグループの大多数が、このタイプである。また現在、大阪府異業種グループ交流促進協議会の会員グループには、会員数が100名を超えるグループが8グループ（最大がT F G 共栄会500名）存在し、広場型・相互交換型の好例と思われる。）

2) 第Ⅰ象限の異業種交流グループBタイプ（事業創出型）：事業創出を目的として設立され

たグループであり、既存の企業と同様に、事業遂行のためのタイトな組織と構成員間の強い絆を必要としている。このタイプには、規模の経済や範囲の経済を目的とした共同事業（受発注、生産、販売等）を手がける協同組合等も同様に含まれる。構成メンバーは少数でクローズされ固定化されている。組織形態も階層構造をなし強いリーダーシップの下に統制管理される組織である。（現在、神奈川県異業種グループ連絡会議のJASPA株式会社他多数、東大阪異業種交流グループ連絡協議会の㈱ロダン21他多数、京都府異業種交流会連絡会議では異業種の協同組合・財団・社団が多数、他全国的にも多数存在する）

このようにA、Bタイプは全く性格の異なる組織であり、中小企業が経営戦略手段として取り組む場合は、全く異なる心構えとアプローチが必要である。異業種交流グループに熱心に参加してさえいれば、交流段階から創出段階へ発展できるという誤解が生まれ、創出段階へ至らぬ不満から異業種交流不要論が少なからず発生しているようである。

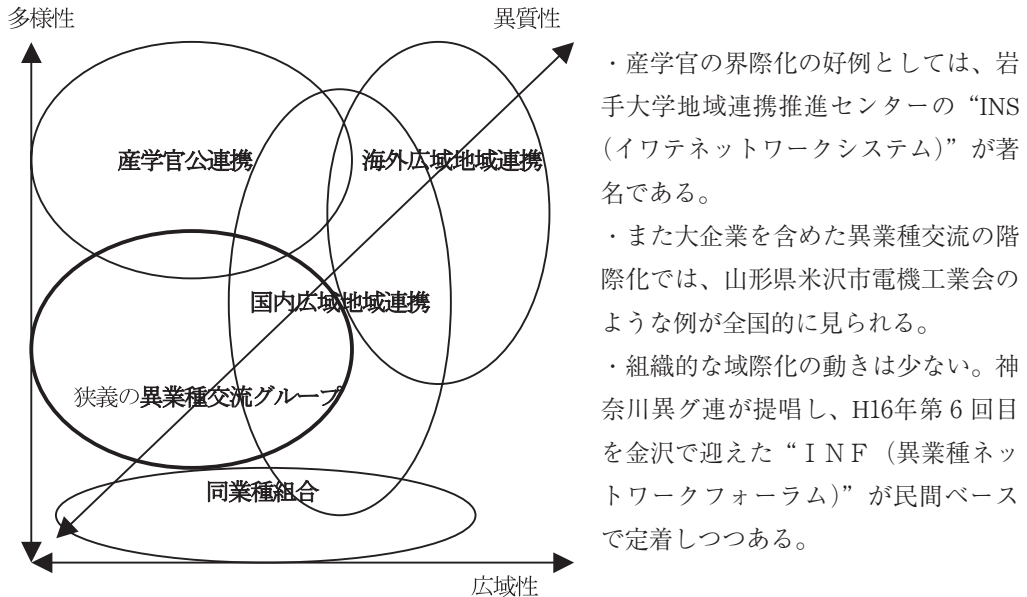
2.3.2 活動範囲を多様性、広域性、異質性の視点で見る

前項で異業種交流グループは、Aタイプ（交流による人材の育成、経営資源の相互補完）、Bタイプ（共同活動による新事業の創出）と大きく2つのタイプに分類できるとし、各々全く異なった環境条件と異なったアプローチが必要であることをみてきた。

しかし両タイプの根底に流れる共通した点は「成果は異質な情報や異質な資源の交換から生まれる」ということである。寺本義也（1987）は、「異業種交流グループは創発型ネットワークを中核とし、主要目的は異質な資源・異質な視点の結合と組合せによる創造性の発揮であり、その機会を増大させることがイノベーション推進上有利になる」と主張している。更に中山健（2001）は、「より異質な資源や情報を求めてネットワークの境界領域を拡張しようとする動きがある」とし、キー概念として「連携範囲の広域化」「メンバーの多様性」を挙げている。

より異質を求めた連携領域範囲の拡大について、中熊祐輔（1991）は「①異業種間融合という形の“業際化”、②産業界・学界・官界が協力し合う産学官融合という形の“界際化”、③大企業と中小企業という階の異なる異規模間融合である“階際化”が必要」といっている。筆者は更に④都道府県という地域を越えた連携である“域際化”、⑤国を越えた連携である“国際化”が既に始まっていることを目の当たりにしている。これをイメージしたのが図表2.3cである。

図表 2.3 c 異業種交流の概念モデル（広義の異業種交流—多様性、広域性、異質性）



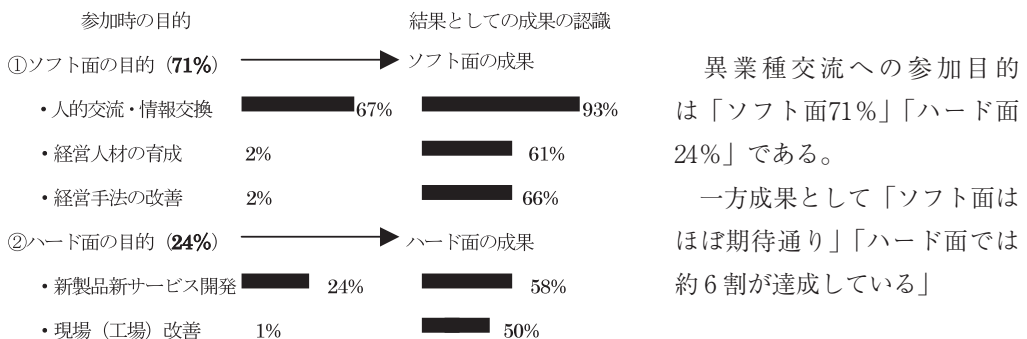
2.4 各種調査資料に見る異業種交流の目的・成果等

次に異業種交流に関する調査統計資料を一覧し、特に「目的」「成果」に関する部分について考察する。

(1)「異業種交流グループの活動実態と、今後の支援の方向性に関する調査研究報告書」

経済産業省経済産業研究所 平成13年3月発行

図表 2.4 a 異業種交流の目的と成果



(2)「新時代におけるものづくりグループのあり方に関する調査」

関東経済産業局総務企画部企画課 平成14年3月発行

図表 2. 4 b ものづくりグループの目的

	5～10年前（過去）	現 在
情報交換	73%	72%
人的交流	54%	39% 減
共同開発	35%	46% 増
技術力	20%	20%
販路開拓	11%	22% 増
共同受注	10%	14% 増
人材育成	8%	7%
経営高度化	8%	12% 増

“過去”“現在”ともに、「情報交換」がグループ活動の主体である。共同開発、販路開拓、共同受注の項目が増加している、交流を卒業し実効のあるビジネス志向の活動へ移行しつつあるという事であろう。一方人的交流が減るということは、新グループの誕生が少ないということも意味している。

(3)「H14年度グループ情報調査報告書」

中小企業総合事業団中小企業支援部 平成15年1月発行

グループ規模（会員数）別の活動目的の統計表を示す。規模の大きいグループは交流を主体としており（前節2. 3のAタイプ）、新製品新技術新サービス開発を目指すグループ（2. 3のBタイプ）は規模が小さいことを明確に示している。

図表 2. 4 c グループ規模別活動目的（カッコ内数値はH16年2月発行版）

	交流	共同事業	新製品開発
4社以下	30% (27%)	30% (29%)	83% (84%)
5～10社	68% (71%)	30% (32%)	53% (49%)
11～20社	90% (87%)	30% (31%)	41% (38%)
21～50社	90% (92%)	25% (24%)	34% (30%)
51社以上	100% (97%)	22% (22%)	22% (25%)

新製品開発を目指すグループは、明らかに少数グループであり、技術面での最適組み合わせと、信頼感のある気のあった少数メンバーによる「タイトな組織」と「強い絆」が形成されていると見られる。

共同事業がグループ規模での有意差を示していないのは、「規模の経済」という共同事業を目的とするグループ（協同組合）が多いものと推察される。「範囲の経済」という共同事業を目指すグループは、現実にはさほど多くないと思われる。

交流はすべてのグループに必要なであるが、少数グループにこれが少ないのは、すでに交流を重ね、重点を新ビジネスの模索へ移しつつあるか、当初よりハードの目的をもって設立したかであろう。

3. 事例研究：異業種交流グループの都道府県連合体（協議会等）訪問調査

先行研究結果の確認と、特にグループ単独では限界のある広域ネットワーク化についての現状を調査するため、全国都道府県連合体（協議会等）12箇所の訪問調査を行った。主な調査結果（8事例）を以下に示す。

3.1 大阪府異業種グループ交流促進協議会

<訪問日> 平成15年9月8日(月)

<訪問先・面談者>大阪府異業種グループ交流促進協議会・事務局長 小川泰造氏

<協議会組織> 1990年（H2年）6月発足

会長 : 秋山千尋氏（大阪異業種プラザ・前会長）

事務局 : (社)大阪府経営合理化協会

事務局長：小川泰造氏（(社)大阪府経営合理化協会・専務理事）

会員 : 35G（2,838企業）を擁す。賛助会員は2会員（銀行）である。

組織率 : 協議会参加数35G／大阪府下グループ数126G＝28%

<連合体としての目的・事業>

府下異業種グループが相互の連携を深め、より広範囲な活動を促進することにより、異業種グループの活性化を図ることを目的とする（会則第2条）

①グループ情報の提供、グループ間交流の推進

②異業種グループの運営方法等についての研究・研鑽

③諸団体との連絡調整（会則第3条）

<年間活動予算額> 305万円（H14年度）

収入源：前年度繰越金が50%、40%が会費収入、10%が補助金である

<H14年度の主な活動実績>

(1)異業種交流を促進させるための事業活動

①他府県の広域・地域間交流事業への参加状況（技術市場交流プラザ以外）

・異業種交流融合化推進研究会（東京） ・（京都・滋賀・北海道・石川・奈良）

の交流大会やサミット ・日／韓国／台湾国際異業種交流大会（台湾）

②広域・地域間交流事業を他の有力団体と共催している。

・2003年大阪府異業種交流大会 中小企業総合事業団と共催 ・まいどおおきに博（助中小企業異業種交流財団、船場経済倶楽部との共催）

③産学（官公）連携の啓蒙：協議会総会にて、産学官連携に関する講演会を実施

④事業化交流マッチング：H14年度は3回実施、H15年度は6回に倍増の予定。

(2)情報の収集・提供に関する事業活動

・FAXNET、Eメール、協議会のHPと会員グループのHPのリンク。

・協議会単独の会報はないが、(社)大阪府経営合理化協会誌“合理化”（発行責任者 小川専務理事兼協議会事務局長）に異業種交流関連記事を載せている。

＜大阪府異業種グループ交流促進協議会の特徴（考察）＞

(1)参加企業数が飛び抜けて大きいグループが多数あり、100企業以上／1グループのグループが8 G存在する（最大が500企業）。そのようなグループは傘下に多くの分科会・研究会を持ち、それ自体が連合体的性格・構造となっており、大阪府異業種グループ交流促進協議会と二次三次の階層構造を形成している。

(2)連合体の使命の一つとして重要である“異業種グループの支援・指導”として、異業種交流グループの運営のしかたを研究・研鑽するとし、現実に参加グループ代表者会議で実施しており、他にはあまり見られないユニークなものとして特筆できる。

(3)連合体としての異業種交流を促進させる事業活動が、かなり活発である。広域・地域間交流事業への活発な参加ばかりではなく、自ら開催することにより広く関係者を招聘し、地域経済活性化を図っている。

特筆すべきは、事務局長の“協議会は、会員グループのその先の会員企業のためになることを実施したい”という思いに則った「事業化マッチング」事業に注力していることである。

3.2 福岡県異業種交流協議会

＜訪問日＞ 平成15年9月25日(木)

＜訪問先・面談者＞ 福岡県商工部新産業技術振興課新産業支援係長 武濤研二郎氏
福岡県異業種交流協議会 事務局長 佐喜眞達也氏

＜協議会組織＞ 1997年（H9年）9月発足

会長 : 松島 宏氏（テクノミクス北九州会長、(助)中小企業異業種交流財団理事）

事務局 : 福岡県商工部新産業技術振興課（県本庁が事務局を担っている）

事務局長：佐喜眞達也氏（福岡県商工部新産業技術振興課 主任主事）

会員 : 19G (239企業) を擁す。企業・団体の賛助会員は12会員で、県、県内の市、外郭団体、第3セクター、銀行等である。(H14年末現在)

組織率 : 協議会参加数19G / 福岡県内グループ数59G = 32%

<連合体としての目的・事業>

異業種交流グループ間の交流を推進することにより、福岡県内に於ける異業種交流活動の充実強化を図り、福岡県経済の発展に寄与する(会則第2条)

①異業種交流促進事業

②異業種交流に関するフォーラムの開催

③異業種交流に関する情報収集・提供活動 (会則第3条)

<活動予算額> 550万円 (H14年度)

収入源: 前年度繰越金40%、会費50% (賛助会員の会費が多い)、助成金10%

<H14年度の主な活動実績>

(1)異業種交流を促進させるための事業活動

①他府県の広域・地域間交流事業への参加状況。

技術・市場交流プラザ以外は、異業種交流融合化推進研究会(東京)

②福岡県内グループ間交流事業を開催している。

・地域合同例会(県央地域)と(県北地域) 工場視察、講話、交流会

・協議会設立5周年記念事業として講演会を開催し、協議会外の一般参加者100名余(全参加者230名)の参加もあった。

③産学連携: 総会にて、産学連携に関する講演会等で啓蒙につとめている。

④異業種交流グループ間交流助成・表彰事業

・交流促進助成金事業: グループ間交流助成6、プラザへの参加費補助6グループ。

・異業種交流表彰事業: 協議会会長賞を2グループへ授与した。

(2)情報の収集・提供に関する事業活動

・FAX、Eメール、協議会のHPと会員グループのHPのリンクを進めている。

・会報として「協議会ニュース—NEWS」を年2回発行している。

・会員名簿は「活用し合うためのツール」として、業種別に検索できる等の工夫を加えて毎年更新発行している。 A4版60ページ

<福岡県異業種交流協議会の特徴(考察)>

(1)今回訪問した連合体(協議会等)の中では、設立が一番若い協議会である。事務局担当の佐喜眞氏及び上司の武濤係長も、ともにH15年4月に赴任されたという年齢も若いフレッシュコンビであった。

(2)地域間・グループ間交流事業は、一堂に会するための距離的な制約を考え、県内を県

央地区、県北地区、福岡地区に分けて実施している。県域を越えた交流事業については参加のみで、まだ自らの実施には至っていない。

- (3)助成・表彰事業は他では少ないユニークなものであるが、その功罪については多くの意見があろう。しかし比較的まだ若い組織での初期の振興策の一つとしては、非常に有効である。

3.3 山口県異業種グループ連絡協議会

＜訪問日＞ 平成15年9月25日(木)

＜訪問先、面談者＞ 山口県異業種グループ連絡協議会会長 小泉達也氏（センテン会）
事務局長 中本康夫氏

＜協議会組織＞ 1991年（H3年）発足

会長 小泉達也氏（センテン会）

事務局長：中本康夫氏（助やまぐち産業振興財団 取引振興部長）

会員 17G（427企業）を擁す。団体・企業の賛助会員は2会員である。

組織率 協議会参加数17G／山口県内グループ数64G＝27%

＜連合体としての目的・事業＞

県内異業種グループの相互連携、広域的、全業種的な活動の強化を図り、もって中小企業の経営基盤の強化や技術力、経営力の拡充を図る（会則第2条）

- ①異業種グループ間の相互交流に関する事業
- ②異業種交流・融合化の促進のための研修、イベント、情報提供等の事業
- ③新製品等の販路拡大支援に関する事業
- ④関係官庁、関係団体との連絡調整（会則第3条）

＜年間活動予算額＞ 300万円（H15年度）

収入源：会費が30%、補助金（国、県）が50%、負担金その他20%

＜H14年度の主な活動実績＞

(1)異業種交流を促進させるための事業活動

- ①他府県での広域・地域間交流事業へ参加している（技術市場交流プラザ以外）
 - ・異業種交流融合化推進研究会（東京）
 - ・京都異業種交流会連絡会議の総会
 - ・京都祭り（京都）
 - ・INF（異業種ネットワークフォーラム）in 東京北区
 - ・テクニカルショウヨコハマ2003（横浜）
- ②産学連携：新年サミットで産学連携講演会とパネルディスカッション実施した。

(2)情報の収集・提供に関する事業活動

- ①FAX（Y-Fusion）、Eメール、協議会HPと会員グループのHPのリンク。

②協議会会報としてFAXNETを利用した「Y-Fusion」を発行している。

＜山口県異業種グループ連絡協議会の特徴（考察）＞

- (1)会費制がユニークで、グループの会員数で5段階となっている。会員10企業以下の小グループは3万円／年～100企業越えの大グループは11万円／年である。
- (2)会則第2条（目的）が明瞭であるとともに、第3条（事業）も異業種交流の成果を明確に意識した条項となっている。他の大多数の協議会が、主に「交流」のみを前面に出しているのに比し、融合化（新製品・新事業開拓）や販路拡大をはっきりと謳っている。また単独のグループでは困難な「関係官庁や団体との連携」コーディネーション機能を（実体はともかくとして）連合体の責務として意識している。
- (3)かなり精力的に広域連携・販路開拓活動に取り組んでいる。山口の特色として、広域・地域間交流へは協議会の要職（会長・事務局長等）以外にも多数参加を募り、底辺を広げ、後継者を育て、交流の実績をあげることを意識していることである。
- (4)地理的なハンディからか、広域・地域間交流事業の自ら開催の例が少ないが、テクニカルショウヨコハマには、毎年山口県異業種交流グループの開発製品を出展するなど販路開拓に積極的である。

3.4 広島県異業種交流連絡協議会

＜訪問日＞ 平成15年9月26日(金)

＜訪問先、面談者＞ 広島県異業種交流連絡協議会事務局長 中吉哲文氏

＜協議会組織＞ 1990年(H2年)発足

会長 : 細田邦泰氏 (広島異業種交流プラザ・会長)

事務局長: 中吉哲文氏 (助ひろしま産業振興機構 経営情報部担当課長)

4つの異業種交流グループ事務局も兼務している。

会員 : 18G (673企業) を擁す。団体・企業の賛助会員制はあるが加入がない。

組織率 : 協議会参加数18G / 広島県内グループ数59G = 31%

＜連合体としての目的・事業＞

県内の異業種グループが相互の連携を深め、広域的、全業種的な活動により、中小企業の経営基盤の強化や技術力、経営力の拡充を図る事を目的とする (会則第2条)

①グループ間の相互交流に関する事業

②融合化の促進に関する研修、情報提供事業 (会則第3条)

その他、HPでは「グループ活動に関する意見収集と県行政への提言」を謳っている。

＜年間活動予算額＞ 360万円 (H14年度)

収入源: 会費10%、補助金はなし、イベントごとの会費や交流会費を予算に見込んで

“経営戦略としての異業種交流”に関する調査研究

いるのが80%、繰越金他10%。

支出：イベントの謝金や経費が85%、旅費消耗品5%、繰越10%

＜H14年度の主な活動実績＞

(1)異業種交流を促進させるための事業活動

- ①他府県での広域・地域間交流事業への参加は技術市場交流プラザのみ。
- ②広島県内外との地域間・グループ間交流事業を自ら開催
 - ・県外企業見学会 神奈川県企業2社と東京最新5ショップ見学
 - ・広島ビジネス交流会（商談会）
- ③産学連携：当財団のTLOと連携し、大学公開や研究発表会へ参加をしている。

(2)情報の収集・提供に関する事業活動

- ・FAV、Eメール、協議会HPと会員グループHPのリンクを進めている。

＜広島県異業種交流連絡協議会の特徴（考察）＞

- (1)中吉事務局長は、市中銀行よりH15年4月に出向赴任されたばかりで、異業種交流は初めてではあるが、近く出身銀行でも異業種交流を立ち上げる予定であり、ぜひノウハウを身に付けたいとのことである。また(財)ひろしま産業振興機構が事務局を引き受けている4つの会員グループ約90企業のうち、約50企業が財団の会員企業でもあり、異業種交流は中小企業経営者との強いパイプを維持するツールとして貴重である、との見識を持ち今後の展開が楽しみであった。
- (2)会則では融合化（新製品・新事業開拓）をはっきりと謳っている。融合化の促進には先進企業の見学が有効であるとし、現在の重点施策をホームページで意思表示している。また異業種交流の振興or停滞を左右する“県行政”への提言機能を（実体はともかくとして）連合体の責務として意識している。
- (3)会費収入が少なく（正会員2万円／年、賛助会員がいない）、補助金・負担金も全く無く、イベントごとに謝金・会場費・バス代等々を来場者から参加費として都度回収をしているため、予算と実績の収支のやりくりが大変であろうと思われる。
- (4)先進地区企業の見学会に注力している。しかし広域地域連携への活動が少なく、今後全国レベルのイベント（広域地域交流会、融合化促進研究会、INF、国際フォーラム等）への参加が必要であると、事務局長は認識している。

3.5 岡山県異業種交流プラザ協議会

＜訪問日＞平成15年9月26日(金)

＜訪問先、面談者＞岡山県異業種交流プラザ協議会事務局長 富山益次氏

＜協議会組織＞

会長　　：中島　博氏（'82技術交流プラザ・会長）

事務局長：富山益次氏（助岡山県産業振興財団技術支援部　産学官連携支援グループ）

会員　　：岡山県技術(市場)交流プラザの会員企業は全て自動的に協議会の会員にもなる。
会員数は、203企業（10G）を擁し、賛助会員制はない。

組織率　：協議会参加数10G／岡山県内グループ数52G＝19%

＜連合体としての目的・事業＞（会則第2条）（会則第3条）

岡山県内の技術・市場交流プラザグループにおける技術開発、技術関連経営問題等について相互の情報交換等を実施するとともに、プラザ活動についての諸調査、研究及び合同の行事を行い、また他の諸関係団体と連携、協力を進めることにより、県下の異業種交流活動を発展させ、岡山県産業の発展に寄与することを目的とする。

- ①会員の技術・市場問題についての交流・啓発に関すること。
- ②傘下プラザ間の共同事業及び親睦交流に関すること。
- ③先進地及び先進企業の視察、研修に関すること。
- ④異業種交流にかかわる諸団体との連携、協力等に関すること。
- ⑤顕著な功績があったものに対し、表彰すること。
- ⑥各プラザの事務局業務に関すること。

＜H14年度の主な活動実績＞

(1)異業種交流を促進させるための事業活動

- ①他府県の広域・地域間交流事業への参加状況は、技術市場交流プラザのみ
- ②産学連携：中国地域研究開発交流会（共催）では、産学連携に関する講演、大学発ベンチャーのパネルディスカッション、産学官フォーラム等を行った。
- ③人材マッチング事業：ベンチャープラザ岡山2002（共催）では、人材マッチング事業も併設した。

(2)情報の収集・提供に関する事業活動

- ・FAX、Eメール、協議会HPと会員グループHPのリンクを進めている。
- ・会報として「プラザ通信」を隔月発行している。

＜岡山県異業種交流プラザ協議会の特徴（考察）＞

- (1)国の技術（市場）交流プラザ事業は、国が補助金を出すことによりプラザ設立を促進する施策であり、当初各都道府県がこぞってプラザの設立に動いたが、補助金等の支援は一年限りのため、ほとんどが消滅か形を変えてリセットされている。岡山県のように、そのままの名称で自立存続しているケースは非常に珍しい。
- (2)協議会は、技術（市場）交流プラザのみを対象としており、商工会議所や中小企業団体中央会等々の傘下のグループが除外されているため、組織率が低率である。

- (3)協議会の会員は、プラザではなく、プラザに所属している企業そのものが会員となり、会費の半額が協議会の財源となっている。また入会資格・条件（幹事会での承認）が明記されており、異業種交流に理解のない無責任な企業の入会を防ぐ意味では有効か。（これらは他には無い珍しい制度である）
- (4)富山事務局長は、H15年4月より出向赴任された。事務局専従である。（専従者を置いている協議会は、今回の訪問先では他に石川県がある）
- (5)協議会の目的が“県下の異業種交流活動を発展させ、岡山県産業の発展に寄与”するのであれば、技術（市場）交流プラザを越えた活動が必要で、富山事務局長は、プラザ以外の異業種交流グループとの交流・連携や、新規会員としての勧誘推進を、岡山県産業振興課とタイアップして進めたいとしている。
- (6)事業内容は、技術（市場）交流プラザ連合体であり、工業技術センターの流れもあって、専門技術面での特別セミナーや、研究発表が多いのが特徴である。

3.6 富山県中小企業融合化推進協議会

<訪問日>平成15年10月9日(木)

<訪問先、面談者>富山県中小企業融合化推進協議会・事務局長 江下 修氏

<協議会組織>

会長 : 田中一郎氏（富山県機械工業センター連合会会長）

事務局長：江下 修氏（富山県中小企業団体中央会 工業振興課課長）

会員 : 異業種交流グループや共同組合等で41会員を擁す。賛助会員制があり現在は銀行、関連団体等で20会員である。（H14年度末現在）

組織率 : 協議会参加数41G／富山県内グループ数61G＝67%

<連合体としての目的・事業>

異分野の知識及び技術交流に関する情報の収集・提供や交流事業を実施し、融合化の推進を図ることにより、県内企業の新分野の開拓等活路開拓に資することを目的とする（会則第2条）

①融合化の推進に関する事業の企画及び実施

②資料の収集、配布及び情報の交流、提供

③講演会、情報交換等の開催（会則第3条）

<年間活動予算額> 420万円（H14年度）

収入源：会費が35%、繰越金60%（補助金等の積み立て分）、負担金5%。

<H14年度の主な活動実績>

(1)異業種交流を促進させるための事業活動

- ①他府県の広域・地域間交流事業への参加状況 技術市場交流プラザのみ
- ②産学連携：テクノネットワークフォーラム(共催)で、産学官連携の啓蒙を行った。
- ③融合化推進助成事業：研究会・交流会の開催や展示会への出展に対し経費の一部を助成した。

(2)情報の収集・提供に関する事業活動

- ・FAX、Eメールの活用促進をおこなっているが、あくまで足を使った草の根式の、フェイス・トゥ・フェイスの補完としている。

＜富山県中小企業融合化推進協議会の特徴（考察）＞

- (1)中央会は「異業種交流」を「多角的連携」と呼び、古くから取り組んでいる。全国組織で約500会員（おおよそ5万社）の組織を生かした情報力は大きく、江下事務局長はそれを十分に活用した活動展開を図っている。
- (2)中央会は元々、経営資源の乏しい中小企業の組織化（組合）を支援・促進することを目的にした団体であり、従来は同業者での組織化がほとんどであったが、'90年代頃より、異業種による事業協同組合が増えている。そのような歴史的背景のもと、会員には協同組合が多く41会員中10協同組合があり、さらに共同受発注をグループ名称に冠した会員が7会員存在するのが特色である。また賛助会員には20会員中、銀行が9会員あり、他に比して多いという特徴がある。
- (3)組織率が他の協議会に比し、とび抜けて大きい。県が長く事務局を担ってきたからとの説も有るようだが？ 派手さはないが長年の、草の根的な血の通った協議会の運営活動に魅力が有るのではないか。ルースな組織である異業種交流の振興には、活動に地道に携わる人の存在が一番大きいと、今回の訪問で感じた。
- (4)会費の過半数は賛助会員からの会費であり、会員の負担は小さい（一口5千円／年）。「異業種交流は金をかけなくても出来る」という江下事務局長の思想により、派手な支出を避け、資金源の乏しい協議会の資金の温存を図っている。

3.7 (社)石川県ニュービジネス創造化協会

＜訪問日＞平成15年10月9日(木)

＜訪問先、面談者＞

(社)石川県ニュービジネス創造化協会・専務理事兼事務局長 萬田伸介氏
(財)石川県産業創出支援機構新規事業支援部・起業推進課長代理 木下保彰氏

＜協議会組織＞H8年発足

会長 森岡吉男氏（協プラザはつめい石川・会長）

事務局長：萬田伸介氏（社）石川県ニュービジネス創造化協会・専務理事

“経営戦略としての異業種交流”に関する調査研究

会員　　：約250会員（21グループ）を擁す。賛助会員制があり現在は一般企業で約100会員である。（会員は異業種グループではなく個人、法人である）

組織率　：協議会参加数21G／石川県内グループ数62G＝34％

＜連合体としての目的・事業＞（定款総則第3条）（定款総則第4条）

県内中小企業の創造的事業活動に関する課題及び振興策を調査研究するとともに、ニュービジネスの創造化及び実践的な活動を通じて会員の相互指導・啓発を図り、もって地域経済の基盤強化及び活性化に寄与することを目的とする

- ①新技術及び新商品開発研究に関する情報収集並びに提供事業
- ②企業間の交流に関する組織強化事業　⑤経営に関する相談及び情報交流事業
- ③開発に関する技術融合事業　　　　　⑥海外市場に関する調査・研究事業
- ④国内市場に関する販路拡大事業　　　⑦教育研修及び講演に関する事業

＜年間活動予算額＞　1,896万円（H14年度、人件費を含む）

収入源：会費が23％、補助金が67％、その他が10％

＜H14年度の主な活動実績＞

（1）異業種交流を促進させるための事業活動

- ①他府県の広域・地域間交流事業への参加状況（技術・市場交流プラザ以外）
 - ・異業種交流全国大会展示会（ビジネスメッセ2002大阪）（ビジネスメッセ2002東京）
 - ・国際異業種交流大会（台北市）
- ②広域・地域間交流事業を自ら開催　・2003いしかわ異業種交流フォーラム
- ③異業種交流大学の開催　全6回
- ④I Tセミナー「インターネットセミナー」を開催
- ⑤技術融合化開発誘導事業：研究会・交流会の開催や展示会への出展に対し経費の一部を助成した（15グループ）。

（2）情報の収集・提供に関する事業活動：郵送・FAXを活用している。

＜社石川県ニュービジネス創造化協会の特徴（考察）＞

- （1）全国都道府県の異業種交流グループ連合体（協議会等）のほとんどが、行政主導で設立された任意団体であり、県または関連外郭団体が事務局を担っているのに比し、石川県は、異業種交流・融合化を専門業務とする社団法人を作って活動している。
- （2）萬田事務局長は、H15年4月に赴任されたばかりであるが、石川県の地域性を鑑み、一次産業の異業種交流活動に注力したいと意欲的であった。
- （3）目的、事業ともに、他の協議会が大まかな記述であることに比べて、法人であるためか、かなり詳細に記述されている。特徴は経営相談や人材育成、国内外の販路開拓や市場リサーチを明確に謳っていることである。

(4)活動予算は補助金が多く、法人化したメリットともいえよう。(内訳は、県・市からの運営費補助25%、新市場開拓事業補助金と融合化開発誘導費補助金42%である。)

他の都道府県異業種交流グループ連合体は、人的資源を事務局所在支援団体に頼っているため、人件費は発生していないが、石川県は連合体が法人であり、人件費が予算上明確に表れている。

3.8 京都府異業種交流会連絡会議（異業種京都会）

＜訪問日＞平成15年10月10日(金)

＜訪問先・面談者＞ 京都府異業種交流会連絡会議事務局長 巽 健次氏
(財)京都産業21産業情報部担当課長 井上正一氏

＜協議会組織＞H5年7月に発足。

会長 : 小林祥一氏 (NDKグループ会長)

事務局長: 巽 健次氏 ((財)京都産業21産業情報部主任)

会員 : 71G (5900企業)を擁す。賛助会員は3会員 (金融機関)である。

組織率 : 協議会参加数71G / 京都府下グループ数113G = 63%

＜連合体としての目的・事業＞ (会則第2条) (会則第3条)

京都府内の異業種グループの交流を促進し、相互の連携を強化することにより、各グループの活動の円滑化及び活性化に寄与しつつ京都府経済の振興に資する。

①異業種交流及び融合化に係る情報の収集、交換及び提供に関する事業

②会員間及び会員構成企業間の交流促進に関する事業

③近畿圏等広域交流に関する事業

＜年間活動予算額＞ 930万円 (H14年度)

収入源: 会費6%、補助金・支援金60%余、都度徴収する交流会費等が30%余。

＜H14年度の主な活動実績＞

(1)異業種交流を促進させるための事業活動

①他府県の広域・地域間交流事業への参加状況 (技術市場交流プラザ以外)

・異業種交流融合化推進研究会 (東京) ・2003大阪府異業種交流大会 ・他の都道府県異業種グループ連合体 (協議会等) を訪問交流 (山口県、広島県、岡山県、大分県、福岡県、熊本県、神奈川県、東京都)

②広域・地域間交流事業を自ら開催

技術市場交流プラザ近畿ブロックの代表事務局として、毎年ブロック大会を開催している。

・技術市場交流プラザ近畿ブロック大会 ・異業種京都まつり

・中国中小企業振興コース研修会との交流会

③産学連携の啓蒙・実践：異業種京都まつりに7大学を招聘、出展した。

(2)情報の収集・提供に関する事業活動

①インターネット活用塾を開催（4回シリーズ）

②げんき交流KYOTO「IT普及セミナー」の開催

③FAX、Eメール、京都会HPと会員グループHPのリンクを進めている。

④京都会単独の会報（機関誌）はないが、(財)京都産業21の月刊誌“monthly JOHOKYOTO”に、異業種交流関連記事を載せている。

＜京都府異業種交流会連絡会議の特徴（考察）＞

(1)地域内グループ数が多い大都市圏は、概して組織率が低い傾向にあるが、京都は、ずば抜けて高率である。比較的に集積度が高いとかの理由が考えられるが、その施策がユニークで、活性化されかつ京都会事務局の熱心さがその理由であろう。

(2)一般的に連合体（協議会等）は会費への依存度が低いが、京都会は特に極端に低い。（資金源に関しては、全国連合体（協議会等）そのものの大きな課題である。）

(3)連合体としての異業種交流を促進させる事業活動が、かなり活発である。広域・地域間交流事業への活発な参加ばかりではなく、自ら開催することにより広く関係者を招聘し、地域経済活性化を図っている。

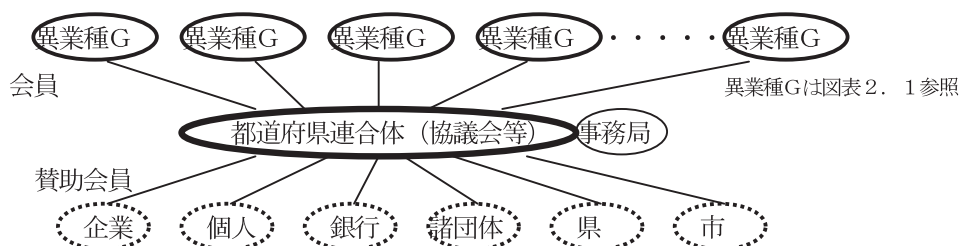
また全国の連合体（協議会等）を歴訪し意見交換を行っている。

4. 異業種グループ都道府県連合体（協議会等）及び全国ネットワークの現状

事例研究の結果から、連合体(協議会等)の連結ハブとしての位置づけと、異業種交流の全国ネットワークを図式化して示すと次の通りである。

4.1 連結ハブとしての連合体(協議会等)・・・ルールではあるが、中心志向性を持つ。

図表 4.1 異業種交流グループの都道府県連合体（協議会等）



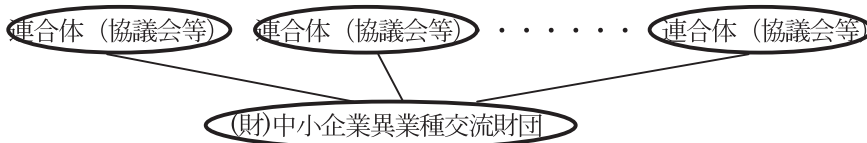
都道府県連合体は連結ハブとして、交流の輪（外輪）を回し、域内異業種交流の活性化を図るとともに、他の連合体（連結ハブ）と連携し、より異質性を求められる“場”を提供するという機能性格を持つ組織である。組織率は全国平均22%と低い。

連合体は殆どが任意団体であり運営費の主体は会費で賄われており、事務処理機能は各種支援団体に委ねているところが多い（後述）。

4.2 全国組織（ネットワーク）・・中心志向性は非常にゆるく、指揮命令権は無い。

(1) 行政主導のネットワーク

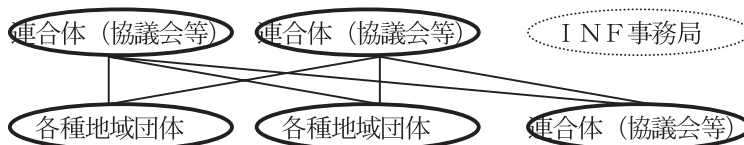
図表 4.2 a 行政主導で出来た全国ネットワーク



1988年の融合化法制定にあわせ、全国レベルでの異業種交流活動促進のため、全国中小企業融合化促進財団（現：中小企業異業種交流財団）が設立され、全国ネットワークが形成されている（但し非常にゆるいネットワークである）。現在財団に登録されている連合体(協議会等)は34都道府県（2003年度首）であり、殆どの連合体(協議会等)の会長または元会長が財団の理事を兼ねている。

(2) 民間主導ネットワーク

図表 4.2 b 民間主導で出来た全国ネットワーク I N F（異業種ネットワーク・フォーラム）



民間主導のネットワークで、希望連合体が企画からプロモーション、開催まで全て自主運営する。I N F事務局は陰の存在である。連合体（協議会等）以外に地域の商工業会等の参加も多い。

4.3 異業種グループ連合体(協議会等)の現状（まとめ）

- (1) 大多数の連合体(協議会等)の事務局業務は、県、市、及び国・県の外郭団体（財団、社団）等が年度予算を組んで担っている。優れた事務処理能力を持ち信頼性の高い行政または

外郭団体に事務作業を委ね、連合体(協議会等)はユニークな企画・運営に集中するという産官民連携は今後も望ましいあり方であろう。

しかし、事務作業のみならず、本来連合体(協議会)が自律的に対応すべき企画・運営業務も、支援機関に委ね、ために前年踏襲のマンネリ化している地域も見られる。

＜事務局所在団体＞ 地方自治体(含公設試) 8箇所、地方自治体の外郭団体 17箇所
中小企業団体中央会 8箇所、民間主導の社団 1箇所

(2)組織率が低く、地域の代表としての役割を果たしているか否か疑問のところも見られる。

・北海道 16.4% ・東北 11.1% ・関東 13.3% ・中部 27.8% ・近畿 36.1%
・中国 21.2% ・四国 25.6% ・九州 28.0% ・沖縄 92.6% (全国平均21.8%)

組織率が低い理由は、①やや停滞しているグループは、連合体(協議会等)へは加入していない、②異業種交流はフェイス・トゥ・フェイスを基本とするため、地理的に遠隔地のグループは参加できない、③スパン・オブ・コントロールの原則が働いている、等が考えられるが、連合体(協議会等)による底辺を広げる努力・施策が必要であると考ええる。

(3)連合体(協議会等)の会員である異業種交流グループの中には、構成要素の企業数が数百という大きなグループが散見される。従来からの巨大異業種集団である企業城下町と異なる点は、企業城下町は系列閉鎖的なところがあり、他との交流を歓迎しない傾向があったが、ルーズな異業種交流組織は、ネットワークを広げる奨励こそすれ、制限は全く無く肥大化のメリット・デメリットに留意が必要である。

(4)広域地域間連携が年々多数の参加者の下で盛大に開催されている。芝(2003)は「開催することが目的となってしまうところを反省しなければならない」と語っている。折角の交流会が一過性で終わってしまうか否かは、参加者の自覚と行動によるところが一番ではあるが、開催側が、そこで何が語られ、何が議論され、何が課題であるか、等々をまとめ、公表し、フォローを行うことが必要であろう。

(5)広域地域連携や新商品テクノフェアなど活発な活動をしている連合体(協議会等)がある(神奈川、京都、大阪等)反面、地方の地域密着的活動として、企業を満遍なく回り、経営相談や技術相談にのり、他の企業や団体を紹介するなどのコーディネーションという、草の根運動的な地道な活動を続け、派手さは無いが金をかけず、泥臭く着々と実績をあげている異業種交流の原点のようなところも存在した(富山県、高知県等)。

相談事業は全般的にまだ定着はしていないが、今後の連合体(協議会等)の重要な機能になると思う。

4.4 異業種グループ連合体(協議会等)に望まれる業務機能

全国の連合体(協議会等)を調査の結果として、在るべき望ましい機能(5事業、16項目)

を提案したい。 e_x : は自己目標設定時の評価要素(案)である。

(1)交流会の開催事業:連合体(協議会等)は他府県との広域交流の場を提供する事が望ましい。

①他府県の広域・地域交流会への参加 e_x : 参加回数 (x 参加者数)

②広域・地域交流会の自ら開催 e_x : 開催回数 (x 来場地区数 x 来場者数)

③地域交流会の開催(会員グループ間の交流) e_x : 開催回数 (x 来場者数)

(2)人材育成事業:交流の最大の成果である。また異業種交流のノウハウの伝承も要す。

④異業種交流その他の講演会の開催 e_x : 開催回数 (x 来場者数)

⑤異業種交流大学校の開催 e_x : 開催規模 等

⑥先端地域・グループ・企業の見学交流会実施 e_x : 開催回数 (x 参加者数)

⑦交流活性化の意見交換・調査等の実施 e_x : 研究会の有無、定期実施状況等

(3)連携コーディネート事業

⑧県・市行政との連携、意見具中等 e_x : 実施の有無、回数等

⑨事業化促進、販路開拓行事の開催 e_x : 開催回数 (x 来場者数 x 成約件数)

⑩産学連携の取り組みえのコーディネーション実施 e_x : 開催回数

(4)会員サービス事業

⑪グループの表彰、活動補助等の実施 e_x : 制度の有無、実施回数等

⑫会報・機関誌の発行 e_x : 有無 (x 発行頻度、内容ボリューム)

⑬情報(行政、他府県、先端情報、他G情報等)の提供と、相談支援機能

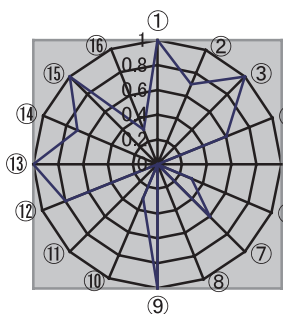
(5)ネットワーク・IT活用の振興事業

⑭FAX、Email、ホームページ、ITセミナーの実施 等

⑮会員管理、規程類の整備 e_x : 会則、会員台帳、慶弔規程、総会資料、等

(6)その他 ⑯組織化率向上 e_x : 会員グループ数/地区異業種グループ数

<レーダチャートによる例示> 訪問連合体(協議会等)のうち、2例の現状を次に示す。

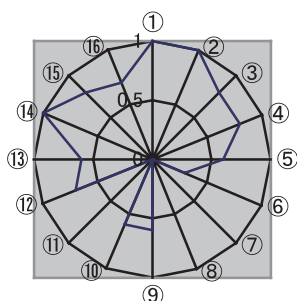


<大阪府異業種グループ交流促進協議会>

・広域地域間及び地元企業間交流が盛んであり、事業化マッチング、講演会開催とあわせ理想に近い状態である。①～④

・情報の収集・提供に関する事業活動も、ITの活用、関連団体の施策活用等で高得点である。⑫～⑮

・事業化促進、販路開拓事業に、かなり力点をおいていることが伺われる。⑨



＜京都府異業種交流会連絡会議＞

- ・交流・人材育成・情報提供といった異業種交流の目的項目をほとんどクリアしており、理想に近い活動をしている。
- ・特に広域地域間交流に関しては、参画・自らの開催、他県訪問交流等々を実施するとともに傘下の異業種交流グループの交流促進・教育等を良く実施している。①～⑤

5. まとめ — 今後の研究課題等

「異業種交流という手法の使い方を正しく理解して対応すること」を前提にした上で、“異業種交流は中小企業の経営戦略の一つとして有効である”ことがある程度検証できた。また都道府県連合体(協議会等)は、広域地域連携・産学連携・人材育成等々を促進する等で、充分その業務機能を果たしていることが理解出来たが、一方地域ごとの温度差が大きいことも事実であった。

＜今後の課題＞

異業種交流に関しては、今回、先人の著した研究論文・文献・調査資料、有識者の示唆および身近な異業種交流Gの観察等により検証を試みたが、実際の異業種交流グループや参加企業とのより多くの接触が必要である。今後有効なアプローチを行う現実的な方法としてどのような事が考えられるか、研究を続けたい。

連合体(協議会等)は「生まれたばかりのグループ」「高度な目的をもって活動しているグループ」さらに「具体的なビジネスを進める法人化されたグループ」等に対しケースバイケースでの課題相談や指導・誘導を行うノウハウを積み、継続性(ゴーイング・コンサーン)を必要とする組織体である。しかし、それを支え続けるべきインフラ(人・物・金—現在は行政乃至は外郭団体が支援している)が必ずしも充分であるとは思えなかったし、その解決策を見極めたとはいえない。今後の最も大きな課題の一つであると捉えている。

＜主な参考文献＞

- 中小企業庁『中小企業白書』2000年版、2001年版、2003年版
- 福島路「米沢市電気・機械産業に於ける企業間ネットワークのダイナミズム」『組織科学』Vol.32, No.4、1999
- 原田誠司「岩手大学を中心にした産学官連携ネットワーク」『新産業政策研究かわさき第2号』（財）川崎市産業振興財団、2004
- 伊吹六輔、坂本光司『現代企業の成長戦略』同友館、2001
- 加護野忠男『競争優位のシステム』（PHP新書）PHP研究所、1999
- 金子郁容「コヒーレントなネットワーク」『組織科学』Vol.20, No.3、1987
- 百瀬恵夫『中小企業論新講』白桃書房、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
- 中山 健『中小企業のネットワーク戦略』同友館、2001
- 大阪科学技術センター『異業種交流15年—知りあい、使いあい、創りあう—』1985
- 小川正博『企業のネットワーク革新』同文館、2000
- 坂本光司、塗師哲夫、芝忠『異業種ネットワーク戦略』日刊工業新聞社、1986
- 芝 忠『新分野進出の切り札異業種交流のすすめ』日本経営新聞社、1989
- 寺本義也「ネットワーク組織による技術革新」『組織科学』Vol.19, No.1、1986
- 寺本義也「組織間イノベーションとネットワーク」『組織科学』Vol.20, No.3、1987
- 寺本義也「ネットワーク組織論の新たな課題」『組織科学』Vol.23, No.1、1990
- 寺本義也『ネットワークパワー解釈と構造』N T T出版、1990
- 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