

## 科学研究費補助金研究成果報告書

平成23年6月21日現在

機関番号：34404  
 研究種目：基盤研究（C）  
 研究期間：2008 ～ 2010  
 課題番号：20530373  
 研究課題名（和文） 中小企業政策の評価 ～政策効果を高める要因分析～  
 研究課題名（英文） Evaluation of Public Policy for SMEs; Analysis of Factors Affecting  
 for SMEs' Assistance Programs

研究代表者 江島 由裕 (ESHIMA YOSHIHIRO)  
 大阪経済大学・経営学部・教授  
 研究者番号：00382359

## 研究成果の概要（和文）：

1997年から1999年に設立された日本の中小企業は10年間で3,250人の雇用を生み出し成長していることがわかった。しかし、すべての企業が均等に雇用創造している訳ではなく、全体の4.8%(上位25社)から約半数の雇用が創出されていた。同様に、10年間の売上高増加額は約3億5千万円(売上高成長率は4.8%)に達したが、全体の2.9%(上位14社)で売上高全体の約半分を担っていた。こうした企業成長要因の詳細分析は今後本格化させるものの、第一次分析結果からは、政府や大学からの政策的支援はその手段や条件によって企業成長への効果が必ずしも一定ではなく、企業の戦略姿勢や組織のマネジメント要因と相互補完しあって効果が出現する可能性が高いことがわかった。特に、能動的で競争的かつ先駆的な戦略態度、すなわち企業家的な戦略志向性(E0)の保持が企業の成長(雇用ならびに売上)に大きく貢献する可能性が高いことがわかったことから、このE0とフィットした政府支援の在りようが政策効果に大きく影響を与えることが示唆された。今後、第二次分析によりこの点を詳細かつ緻密に解析していくこととしている。

## 研究成果の概要（英文）：

It is found that newly established Japanese firms (small start-ups) in-between 1997 and 1999 created 3,250 jobs within ten years. However, this employment growth was not created equally from every single firm. Only 4.8% of firms (top 25 firms) contributed for half of the total number of job creation. Similarly, these firms' total sales growth reached 350 million of yen (growth rate is 4.8%) ten years after their inception. However, only 2.9% (top 14 firms) contributed for half of the total number of sales growth. Although the detailed quantitative analysis of growth factors will be conducted for future studies, in present, it is found that the effects of government policies or support measures were not the same but various. Besides, it is likely that government policy becomes effective (or affects for firm performance) when it influenced positively for firms' entrepreneurial strategic orientation (E0). E0 was shown as one of the most effective growth factors of small firms. Being moderated by E0, it is implied that public policy for small firms may be able to influence more effectively to strategic management practices and thus substantially develop firm performance.

## 交付決定額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
2008年度	2,100,000	630,000	2,730,000
2009年度	600,000	180,000	780,000
2010年度	500,000	150,000	650,000
年度			
年度			
総計	3,200,000	960,000	4,160,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経営学・経営学

キーワード：①中小企業 ②成長要因

⑤企業家的な戦略姿勢（志向性）⑥経営資源

③政策支援の効果・評価

④経営戦略

### 1. 研究開始当初の背景

成長する中小企業が雇用、イノベーション、社会的富を創造していることが近年の英米を中心とする研究から明らかになってきた。これを踏まえて、中小企業政策への期待も高まり政策分析や評価研究も活発化してきた。例えば、1990年代の英国の中小企業政策の転換（創業支援から成長中小企業支援）は、David Storey 教授（University of Warwick, UK）をはじめとする中小企業研究者の政策研究の成果が深く関わっているとされる。

一方、我が国では1999年の中小企業基本法の改正を契機に中小企業政策の強化を図ったが、その政策効果や評価など包括的かつ実証的研究の厚みは薄い。本研究の目的はこの研究ギャップを埋めて、中小企業の政策効果を高める要因分析の解明を国際比較の視点から行うことにある。特に、近年世界的に注目を集める Entrepreneurial Orientation (EO: 企業家的な戦略姿勢) の意義と役割に焦点をあてて、戦略姿勢と政策支援の観点から研究を進める。

### 2. 研究の目的

政府による中小企業への支援は市場の失敗の補完、研究開発投資などへのインセンティブ、スピルオーバー効果、社会的便益の向上などの点で正当化される。こうした研究枠組みに基づき先行研究では、政府支援による情報の非対称性の緩和、スピルオーバー効果、イノベーション効果、経営パフォーマンスの向上などのエビデンス（発見事実）が提示されている。しかし、政策の内容によって効果に差があることもわかっている。政府による経営資源の提供は、単なる補助金付与より企業の生存率、革新性（イノベーション）、成長性を高める可能性が高い。同時に、外部からの支援は中小企業の戦略姿勢に影響を与えることにより効果を発揮するとの発見事実も示されている。さらに、Entrepreneurial Orientation (EO: 企業家的な戦略姿勢) への支援が企業成長と強い関係性があるとの研究報告も近年増えている。こうした先行研究結果を踏まえて、本研究では主に次の3つの点に焦点をあてて研究課題の解明を試みた。

1. 日本の中小企業政策は政策意図に対してどのような効果を発揮しているのか。
2. 政府からの経営資源の提供はどのようなプロセスを経てどの程度の効果を中小企業経営の改善に与えているのか。
3. Entrepreneurial Orientation (EO: 企業家的な戦略姿勢) の向上は中小企業経営

とその成果にどのようなプロセスを通じて影響を与えているのか。また、政府支援と EO とはどのような相互作用を経て経営成果に影響を与えているのか。

### 3. 研究の方法

(1) 国内外の文献・資料を収集し、関連の文献・資料リストを作成した。特に、ベンチャー企業・中小企業の実践や戦略・組織の分野に関わる欧米諸国の専門学術誌を中心に収集し分析視角の構築にあたった (Journal of Business Venturing, Entrepreneurship Theory and Practice, Journal of Small Business Management, Small Business Economics, Entrepreneurship and Regional Development, Academy of Management Journal, Strategic Management Journal, Strategic Entrepreneurship Journal)。

(2) 郵送アンケート調査を実施して定量分析に必要な中小企業データを取得した。具体的には、東京商工リサーチの企業データベースを用いて2008年時点で企業年齢が概ね10年になる製造企業5200社をランダムに抽出をして調査票を郵送配布した。その結果、572の有効回収数を得た（有効回収率は11.3%）。調査票の設計に際しては、国内外の先行研究を踏まえて以下の9つの枠組みからなる111の設問を設けた。「I 基礎的事項(27)」、「II 戦略姿勢(9)」、「III 組織(7)」、「IV 経営環境認識(3)」、「V 外部経営資源(24)」、「VI 中核的な独自性(8)」、「VII 事業機会の発見・特定(26)」、「VIII 重視する経営目標(1)」、「IX 経営成果(6)」。実証分析ではこの調査結果から得た中小企業経営の質的データを基本にしている。

(3) ベンチャー企業・中小企業の支援政策の企画・立案・執行に公的ならびに民間の立場から携わっている政策実務家から構成される産業政策研究会（任意組織）を立ち上げて定期的に中小企業政策の分析や成長要因に関わる議論を行った。また、国内外の学会（Academy of Management, International Conference of Small Business, 日本ベンチャー学会など）に参加してベンチャー企業・中小企業の戦略や支援政策に関わる最新の理論や実証研究成果の議論に触れた。こうした中小企業の経営や政策の理論ならびに実践面に知見を有する専門家との議論を通じて、本研究の分析視角の再検討や分析結果の考察の参考とした。

#### 4. 研究成果

##### (1) 企業成長

1997年から1999年に設立した日本のスタートアップ製造企業は10年間で大きく成長を遂げているが、その成長はすべての企業が平等に実現している訳ではなかった。全体の雇用数をみると、企業設立当初は4,800人、10年後は8,654人で、その間3,250人の雇用増加がみられた。しかし、このうち、雇用を増やした企業数は340社、雇用に変化がなかった企業数は84社、雇用を減らした企業数は91社であった。また、雇用創出の内訳をみると、雇用増加数の多い上位12社(雇用数の増加50人以上)で1,102人の雇用を生み出し、企業数でみると全体の3.2%の企業が雇用全体の34%を創出していた。さらに、上位25社(全体の4.8%)で雇用増加数全体の約半数の雇用を生み出していることも明らかになった(表1参照)。

同様に、日本のスタートアップ製造企業の設立時の平均売上高は約2億2千500万円で、10年後の平均は約5億9千万円、その間約3億5千万円以上の売上高の伸びを示し、売上高成長率は4.8%に達した。一方、売上増加企業数は407社、減少企業数は78社で、ほぼ変化がなかった企業数が3社であった。売上高増加額の内訳をみると、増加額19.9億円以上の上位14社(2.9%)で全体の約半数を占めることがわかった(表2参照)。すなわち、わずか3%の成長中小企業で10年間に生み出された売上高のほぼ半分を担っていることが示された。雇用成長と同様に少数の成長中小企業の役割が売上成長においても際立っていた。英国の先行研究と同様の結果を得た(Storey, 1985; Storey, et al., 1987)。

表1 雇用創出の内訳

	企業数 (割合)	雇用 増加数	増加数 (割合)
上位12社 雇用数増加50人以上	3.2%	1102	33.9%
上位25社 雇用数増加30人以上	4.8%	1593	49.0%
上位51社 雇用数増加20人以上	10.1%	2220	68.3%
合計(515社)	100.0%	3250	100.0%

表2 売上げ増加の内訳

	企業数 (割合)	売上増加額 (千円)	増加額 (割合)
上位5社 売上高増加60億円以上	1.0%	57,423,818	33.4%
上位14社 売上高増加19.9億円以上	2.9%	87,511,148	50.9%
上位39社 売上高増加8億円以上	8.0%	122,068,596	71.0%
合計(488社)	100.0%	171,927,600	100.0%

##### (2) 企業家的な戦略志向性(E0)と企業成長との関係(表3参照)

分析の結果、E0と雇用成長の関係について、革新性の高い企業の雇用増加数の平均は7.2人で、そうでない企業は5.9人となった。同様に、能動的な行動姿勢の強い企業の平均雇用増加数は7.8人で、そうでない企業は5.7人との結果を得た。リスク志向性については、その高低と雇用成長との間にそれほど大きな違いは見られなかった。統合化したE0指標と雇用成長の関係については、高いE0水準を発揮した企業の平均雇用増加数は8.8人を示し、中あるいは低い水準のE0の姿勢を鼓舞した企業は、5.5人で、E0の水準の違いが雇用に影響を与える可能性を示した。

次に、E0と売上高成長率との関係についてみると、まず革新性については、その水準が高い企業で5.8%、中あるいは低い水準の企業では4.3%、能動的な行動姿勢については、その水準が高い企業の売上高成長率は6.4%、そうでない企業は4.1%、そしてリスク志向性では、高いリスク水準を鼓舞する企業の売上高成長率は6.4%、そうでない企業は4.3%との結果を得た。統合化したE0としては、その水準が高い場合、企業は6.9%の売上高成長率を、その水準が中あるいは低い場合は、4.1%の売上高成長率を示した。統合化E0指標ならびに3つのE0構成サブ指標とともに、その水準が高いと雇用成長ならびに売上高成長率ともに高まる可能性が示唆されたといえよう。企業家的な戦略志向性(E0)と成長との関わりについては、統合化E0指標ならびに3つのE0構成サブ指標(革新性: Innovativeness、能動的姿勢: Proactiveness、リスク志向: risk-taking)とともに、その水準が高いと雇用ならびに売上高成長率ともに高まる可能性が示唆された。

表3 E0と企業成長との関係性<sup>a</sup>

	雇用成長(実数)		売上成長率(%)	
	平均	N	平均	N
革新性(Innovativeness)				
高	7.2	201	5.8	188
中・低	5.9	307	4.3	286
能動的な行動(Proactiveness)				
高	7.8	171	6.4	161
中・低	5.7	338	4.1	314
リスク志向(Risk-taking)				
高	6.0	130	6.4	122
中・低	6.6	378	4.3	353
企業家的な戦略志向性(E0)				
高	8.8	140	6.9	129
中・低	5.5	369	4.1	347

<sup>a</sup>E0の「高」とは5ポイント以上、「中・低」とは5ポイント未満を指す。質問票ではE0に関わる項目について1から7のリッカートスケールで聞いており、4をその中間点、5以上をE0機能が強まった状況を示している。

<sup>1</sup> リスク志向性指標を除く。

(3) 政府支援と企業成長との関係 (表4参照)

政府や大学による支援と企業成長との関係性については、国民生活金融公庫からの融資、国・自治体からの制度融資や債務保証など金融面からの支援は直接的に雇用や売上面で利用企業の成長に正の関係性を示している訳ではなかった。一方、国・自治体からの各種補助金措置は、雇用・売上の両面において、企業成長に正の効果を発揮している可能性が示された。公的な経営指導サービス(国・自治体からの経営アドバイス・コンサルティング)は売上面ではその役割を果たして成長に正の効果を発揮している可能性があるが、雇用面では逆に効率的な経営の推進など結果として雇用をそれほど増やさなくても良い効果を生み出している可能性が示唆された。

大学からの技術指導に関しては、雇用成長面では利用企業に正の影響を与えて、逆に売上面ではその効果は薄かった。一方、公設試験研究機関による技術指導に関しては、雇用の面からはその効果は薄かったものの売上成長に関しては企業に正の影響を与えた可能性が示された。

中央政府や地方政府からの支援ならびに大学からの支援を統合化して総合的な公的支援と企業の雇用・売上成長との関係性について分析を加えたところ、雇用面ではそれほど大きな違いはみられなかったものの、売上高成長率において、支援(利用)企業の成長率が非支援(利用)企業をやや上回る結果を示した。

表4 政府支援と企業成長との関連性

	雇用創出(実数)		売上高成長率		
	平均値	N	平均値	N	
国民生活金融公庫からの融資	あり	4.5	189	4.8	237
	なし	8.3	306	4.8	226
国・自治体からの制度融資	あり	5.8	189	4.7	174
	なし	6.8	306	4.9	289
国・自治体からの債務保証	あり	5.6	168	4.7	94
	なし	6.6	327	4.8	369
国・自治体からの各種補助金	あり	9.5	168	5.7	154
	なし	4.8	327	4.3	309
国・自治体等からの経営アドバイス	あり	2.8	69	5.7	154
	なし	7.0	426	4.3	309
大学からの技術指導	あり	7.8	68	3.8	58
	なし	6.2	427	5.0	405
公設試からの技術指導	あり	5.4	68	6.1	47
	なし	6.6	427	4.7	416
政府・大学からの支援	あり	6.2	392	5.0	371
	なし	6.5	123	4.0	110

(4) まとめ

前述した分析結果と発見事実を踏まえると、成長するスタートアップ企業の特徴として、少なくとも企業の戦略姿勢に関しては、総じて既存の市場よりも新しい市場、また既存の製品・サービスよりも新しい製品・サービスの開発などマーケットに対して能動的で先駆的な戦略態度を鼓舞する、いわゆる企業家的な戦略志向性(E0)が際立っていて、それがスタートアップ企業の企業家活動(アントレプレナーシップ)を促して成長(雇用ならびに売上)に大きく貢献している可能性が示されたといえるのではないだろうか。逆に、政府や大学からの政策的支援はその具体的な政策手段や条件によって効果が必ずしも一定ではなく、企業の戦略姿勢や組織のマネジメント要因と相互に補完関係をもち、その効果に差をもたらしているといえるかもしれない。いずれにせよ、詳細な効果分析は別ペーパーに委ねることとしたい。

なお、日本のスタートアップ企業に関する前述した発見事実は、あくまでもアンケート調査に基づく単純集計結果をもとに記述統計を用いて分析したものであり、断定的な結果を導くにはいくつかの課題があることは言うまでもない。ここでの分析結果を成長する中小企業の第一次分析アプローチとして位置づけて、今後さらに精度の高い第二次分析アプローチへと発展させていくこととしたい。

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

[雑誌論文] (計4件)

1. Yoshihiro Eshima (2009) "Impact of Knowledge Resource as a Moderator of E0-Performance Relationship: Evidence from Japan," *Working Paper Series 2009-9, Osaka University of Economics.*
2. 江島由裕 (2010) 「日本のスタートアップ企業の成長要因(1)ーデモグラフィーと企業成長ー」『大阪経大論集』第61巻第4号。
3. 江島由裕 (2011) 「日本のスタートアップ企業の成長要因(2)ー企業家特性・戦略姿勢・政府支援と企業成長ー」『大阪経大論集』第61巻第5号。

[学会発表] (計2件)

1. Yoshihiro Eshima "Impact of Knowledge Resource as a Moderator of E0-Performance Relationship: Evidence from Japan," *Presented at the 2010 ICSB World Conference, June 26, 2010.* (Selected as a best paper finalist of Asia-Pacific Small Business

Management sponsored by the Korea  
Association of Small Business Society  
(KASBS) .

[その他]

<講演・セミナー>

江島由裕「中小企業政策を問う」『経営と  
法セミナー：政権交代と中小企業経営』大  
阪経済大学.2010年3月5日  
([http://www2.osaka-ue.ac.jp/CGI/view  
.cgi?seq=2972](http://www2.osaka-ue.ac.jp/CGI/view.cgi?seq=2972) 参照)

6. 研究組織

(1) 研究代表者

江島 由裕 (ESHIMA YOSHIHIRO)  
大阪経済大学・経営学部・教授  
研究者番号：00382359