

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 26 年 6 月 9 日現在

機関番号：34404

研究種目：基盤研究(C)

研究期間：2011～2013

課題番号：23530521

研究課題名(和文)革新的中小企業の経営変化と成長に関する実証研究

研究課題名(英文)Empirical study of management change and growth of innovative SMEs in Japan

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

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,900,000円、(間接経費) 1,170,000円

研究成果の概要(和文)：2007年、2010年、2013年の革新的中小企業のパネルデータベースを構築することによって、第一次分析結果として次の点が明らかになった。革新的中小企業の事業環境認識は、厳しく危機的な状況にはなかった。しかし、競合他社と比較して、収益性、成長性、革新性への認識は2007年から2010年にかけて大きく低下した。こうした動向と連動するかのごとく、企業家的な戦略志向性(E0)の水準も2007年をピークに2010年には大きく低下した。平均的な中小企業の戦略姿勢であるSBO(Small Business Orientation)へと戦略マインドを後退させている可能性が示唆された。

研究成果の概要(英文)：Through this research, a longitudinal data set (2007, 2010 and 2013) of Japanese innovative small and medium sized enterprises (SMEs) was established. By analyzing it, the following findings were drawn. First, it was found that innovative SMEs have not leaned towards either the extreme hostile or the stable business environment in the past 6 years. Second, it is, however, recognized that their business performance (profit, growth and innovation indicators), in comparison with their business rivals in the same industry, became lower. Third, the level of E0 turned down in particular from 2007 through 2010. As E0 literature indicates, E0 is a continuous strategic behavior and thus it may change to be a conservative and reactive strategic posture under a certain condition. In this case, the strategic behavior might change to a typical organizational posture of small business orientation (SBO).

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：中小企業 マネジメント変化 成長 パネルデータ

1. 研究開始当初の背景

革新的な中小企業が国や地域の経済発展ならびに雇用の創造に大きく貢献していることは英国や米国を中心とする先行研究から明らかになってきている (Storey, 1994; Birch, 1987; Phillips and Kirchhoff, 1989; Acs, 1999)。革新的中小企業の研究は 1980 年代以降欧米諸国を中心に急速に広がっているが、そのマネジメントや経営システムの特徴についての解明は未だ発展途上といえ、ましてや日本における研究蓄積は希薄であった。

我々は、この点について問題意識をもちこれまで実施してきた個別の日本の革新的中小企業の研究を体系的かつ包括的に捉え直し、学術的価値を高めていく計画をもった。

2006 年から我々は中小企業経営革新支援法の認定企業を主要な分析対象として、革新的な中小企業が技術開発力を基盤として成長を達成するための経営と支援について、経営戦略、トップマネジメントの企業家的活動、ガバナンスの個々の側面と諸要因の関連性の検討、及びアメリカの代表的な技術開発型中小企業支援プログラムの認定企業との国際比較分析を行ってきた。

そこから浮かび上がってきた点は、全体としてドメインやビジョンが明確であり、企業価値を高める多様な技術・ノウハウを重視して他社にはない独自性のある製品開発力や企画力を持ち、競争者よりも新製品の導入頻度は高い。トップマネジメントは経営環境の変化に敏感であり、自ら外部の技術情報に注目し、現場を重視して足を運び、価値観の浸透などのビジョナリー行動も重視している。その反面、中核技術・アイデア・概念の独自性は他社の追随を許さないほど際立って高くはない。欧米諸国で注目されている革新的な技術開発や製品開発を追求する姿勢、競争を恐れず自発性や積極性を重んじる風土、リスクテイキングに対する姿勢、いわゆる企業家的な戦略志向性 (Entrepreneurial Orientation: EO) は高い。というものであった。

しかし、同研究は革新的中小企業の成長や経営に関わるクロス・セクショナルな分析で、時系列な分析、因果分析には不十分であった。この点の改善を意図して、本格的な革新的中小企業のマネジメントの実態と成長との関係性について考察を加えることを本研究では意図していた。

2. 研究の目的

本研究の目的は、国や地域の経済発展や雇用創造に大きく貢献する革新的な中小企業の経営に関わる実証研究をさらに発展させることにある。従来の研究は革新的中小企業の 1 時点での経営状況しか把握しておらず、2 時点や 3 時点での経営や経営成果の変化は測定できていない。これに対して、本研究

では定性調査や定量調査を通じて革新的中小企業のパネルデータの構築と充実を図り、国際的に注目される革新的中小企業の経営変化と成長との関係性について実証分析を試みることを目的としている。

3. 研究の方法

(1) 革新的中小企業の戦略、組織、ガバナンスなどに関わる国内外の文献・資料を収集し、関連の文献・資料リストを作成した。とりわけ、ベンチャー企業・中小企業に関する欧米の主要なジャーナル (Journal of Business Venturing, Entrepreneurship: Theory and Practice, Journal of Small Business Management, Small Business Economics, Entrepreneurship and Regional Development 等) 及び戦略・組織・ガバナンスの分野における欧米の主要なジャーナル (Administrative Science Quarterly, Academy of Management Journal, Strategic Management Journal, Journal of Business Strategy) 等をフォローし、分析視角の確立を試みた。

(2) 日本の革新的中小企業のパネルデータ (2 時点ならびに 3 時点) の構築と整備を行った。パネルデータベースを構築するために郵送アンケート調査を実施している。具体的には、本研究以前に収集・整備した第一次革新的中小企業 2 時点パネルデータサンプル (N = 209) をベースにして、その DB を点検、修正、再整備を行った上で、同一企業に対して追跡調査を実施した。調査方法は郵送アンケート調査とその後の郵送督促調査ならびに電話によるフォローアップ調査を採用している。その結果、有効回答数は 123 社、有効回答率は 58.9% であった。過去から合わせて 3 度にわたる調査を通じて、革新的中小企業の 2007 年、2010 年、2013 年の戦略や組織のマネジメントに関わる量的な経営情報入手することができ、さらにそれらの DB を整備することによってパネルデータベースを構築することができた。

なお、調査票の設計に際しては、3 回ともほぼ同じものを採用し国内外の先行研究を踏まえて以下の 8 つの枠組みからなる 81 の設問を設けた。「基礎的事項 (8)」、「経営環境 (8)」、「経営目標・経営戦略 (18)」、「トップマネジメント (22)」、「経営資源・コアコンピタンス (7)」、「組織 (3)」、「戦略姿勢 (9)」、「経営成果 (6)」。

(3) 海外の最新研究動向ならびに革新的中小企業の動向の把握を行った。革新的中小企業の戦略・組織・ガバナンスに関わる国際学会 (Academy of Management など) に参加し、

研究報告、フィードバック、研究者との研究打合せ、情報交換などを行った。また、国内外のベンチャー企業の情報収集も実施した。こうした情報収集活動、議論、意見交換を通じて、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

以下では、現時点で構築・整備した革新的中小企業の3時点パネルデータベースに基づき、第一次分析アプローチとしてそこからわかった主要な記述統計分析結果について考察を加えている。

(1) 企業属性の変化

ここで分析対象とした革新的中小企業は3時点パネルデータ123社をベースにしている。その属性については、平均設立年1972年で企業年齢は40年を超えている。また、資本金の平均は30,164千円で(2007年時) やや業歴の長い小規模企業が分析の対象となっている。

企業属性の変化については、表1に示した通り、従業員数は2007年の調査時点で平均35人、その後2010年には39人、2013年には42人と増加傾向となった。同様に、売上高についても、2007年は平均8億1千万円、2010年には8億5千万円、そして2013年には9億1千万円と増加基調にあることがわかった。

表1 企業属性の変化

<平均>	2007年	2010年	2013年
従業員数(人)	35	39	42
売上高(千円)	812,566	851,235	916,021

一方、革新的中小企業が同じ業界内での自社の経営成果についてどのように認識しているかについても調査で把握している。具体的には、過去3年間における業界内の競合他社と比較した上での経営成果指標に関わる認知度合に関わる質問で、最も低い1~最も高い7から選択をしてもらっている。通常の企業業績指標より現実的な自社の競争優位性が示されるとして特に小規模企業の経営成果指標として頻繁に用いられている(Covin and Slevin, 1989; Lawrence and Lorsch, 1967)。

なお、ここで扱った指標は5つで、収益性：過去3年間の経常利益の対売上高比率、成長性：過去3年間の売上高伸び率、成長性：過去3年間の市場占有率伸び率、革新性：過去3年間の新製品売上高の売上高全体に占める比率、研究開発：過去3年間の売上高に占める研究開発比率である。その結果について表2に示している。

そこでは、経営成果指標すべてにおいて、2007年時点では最も高く、その後2010年で

大きく落ち込み、その後2013年になって少し回復基調にあることがわかった。また、1(最も低い)~7(最も高い)ポイントのリックアートスケールの性質も加味して考えると、2007年時点では競合他社と比較してやや競争優位な立ち位置にあったが、2010年には平均的な立ち位置に落ち、その後も他社よりも優位な状況にはないことがわかる。特に売上高伸び率(成長性)や新製品売上高の売上高全体に占める比率(革新性)の落ち込みが目立った。

表2 業界内での経営成果の認知

<平均>	2007年	2010年	2013年
収益性	3.85	3.26	3.61
成長性 ：売上 高伸び率	4.28	3.36	3.58
成長性 ：市場 占有率伸 び率	3.81	3.35	3.56
革新性	4.20	3.62	3.69
研究開発	3.34	2.77	3.24

(2) 経営環境認識の変化

次に、経営環境の認識について分析を加えている。ここでは、企業の主要な事業の売上を左右する個別環境がどの程度厳しく過酷になっているかについて、8つの経営環境要因項目を把握している。これらの項目は先行研究で頻繁に用いられている「敵意に満ちた事業環境要因(hostility)指標」(Covin and Slevin, 1989)と同様の項目であり、ここではそれを参考に統合指標として第一次分析に用いている。なお、調査では各項目の内容にどの程度当てはまるのかについて、1(過酷ではない)~5(極めて過酷)のスケールを準備して回答してもらっている。中間は3となっている。

その結果、2007年の経営環境の厳しさは3.18、2010年は3.07、2013年が3.01と、ほぼ中間的な認識ではあるが、徐々に改善されてきていることがわかった。2007年以降、革新的中小企業を取り巻く事業環境は安心できるまではいかないものの、過酷で敵意に満ちた基調にはないことがわかる。

表3 経営環境の認識

<平均>	2007年	2010年	2013年
過酷で厳しい経営環境	3.18	3.07	3.01

(3) 企業家的な戦略志向性(Entrepreneurial Strategic Orientation: EO)の変化

最後に、革新的中小企業の戦略態度である、企業家的な戦略志向性(EO)の変化について

分析を加えている。E0は中小企業の成長の駆動力と位置付けられており、事業機会の探索を志向する戦略姿勢とみられている。また、E0は典型的には3つのサブ指標から構成されている(革新性、先駆性、リスク負荷)(Miller, 1983; Covins and Slevin, 1989)。本研究ではこうした視点にたち、革新性に関わる質問項目3つ、先駆性に関わる質問項目3つ、リスク負荷に関わる質問項目3つを取り上げ、いずれも7段階のスケールでE0の水準について把握している。

なお、ここで言う革新性とは新事業のアイデアや技術的なリーダーシップを積極的に発揮して新市場を開拓する姿勢を示す。また、先駆性とは、競合他社が新たな市場に進出する前に主導権をとって先に事業機会を支配しようとする姿勢を意味する。そして、リスク負荷とは、不確実性は高いが、将来のリターンが大きな事業に多くの経営資源を投入する姿勢を指す(Miller, 1983; Covins and Slevin, 1989)。

分析の結果、革新性、先駆性、リスク負荷ともに2007年が最もその水準が高く、2010年に大きく落ち込み、2013年にやや回復している姿がみとれる。また、統合化指標のE0の変化も同様であった。革新的中小企業全体として、成長の駆動力とされるE0の水準は平均以上は維持しているものの、総じて2007年と比べると低下している状況が浮かび上がった(表4参照)。

表4 企業家的な戦略志向性(E0)の変化

<平均>	2007年	2010年	2013年
革新性	5.30	4.87	4.97
先駆性	4.93	4.56	4.57
リスク負荷	4.64	4.26	4.35
統合E0	4.96	4.56	4.63

(4)まとめ

ここでは、2007年、2010年、2013年の3時点からなる革新的中小企業のマネジメントの変化を第一次分析アプローチとして、企業特性、環境認識、企業家的な戦略志向性の3つの視点からその特徴を捉えようと試みている。そこからわかった点として次のことが考えられよう。

革新的な中小企業の業界内での競争環境状況の認識は、敵意に満ちた厳しい環境というものではなかった。ただし、事業環境が安定して安全であるという訳でもなかった。その中間に位置した。2007年以降の厳しい経営環境は、革新的中小企業の長い業歴に依拠する信頼やネットワークに支えられ、一定の安定性を維持できる事業環境下でビジネスが展開できたと考えられるのではないだろうか。

しかし、同じ業界内の競合他社と比較して、

自社の収益性、成長性、革新性への認識は必ずしも高くなく、2007年から2010年にかけては大きく低下し、その後も低迷している。売上高は3時点を通じて伸びているが、競合他社との比較においては、厳しい競争を繰り広げてその優位性を必ずしも維持できているとは限らないことがわかった。

中小企業の成長の駆動力とされる企業家的な戦略志向性(E0)の水準の変化については、3時点とも平均以上は維持してはいるものの、2007年をピークに2010年には大きく低下している。2013年にはその戦略態度のレベルは多少は高まったものの2007年水準には程遠いものであった。前述した経営成果の認識とも連動していることが推測される。先行研究でも指摘される通り、E0は変化する戦略態度であり、平均的な中小企業であるSBO(Small Business Orientation)という戦略姿勢へと戦略マインドを後退させている可能性も指摘できる。

なお、ここで記述した研究成果の報告内容はあくまでも第一次分析結果の一部である。本研究以前に試行してきた革新的中小企業の国際比較研究(クロスセクショナル分析)から導出した発見事実と、パネルデータを用いた本研究からの発見事実(3時点による因果分析)との比較検討は、第二次、第三次分析アプローチとして今後継続して遂行して分析結果を発表していく予定である。

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 1件)

1. Yoshihiro Eshima & Kozo Yamada (2013) "The Influence of Performance on Entrepreneurial Orientation: Longitudinal Analysis of Small Firms in Japan," Osaka University of Economics Working Paper Series No 2012-9, 査読無、2013年、1~36頁

〔図書〕(計 2件)

1. 江島由裕 『創造的中小企業の存亡：生存要因の実証分析』白桃書房、2014年、249頁
2. 山田幸三 「企業家のタイプ」宮本又郎・加護野忠男・企業家研究フォーラム編 『企業家学のすすめ』有斐閣、2014年、182~198頁

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

(2)研究分担者

山田 幸三 (YAMADA KOZO)
上智大学・経済学部・教授
研究者番号：40240014