

学術論文

ハイテク中小企業の存続と長寿性に関する一考察 ーコロナ禍におけるレジリエンスを題材にー

鈴木 勝博¹

A Study on the Survival and Longevity of High-Tech SMEs

SUZUKI Katsuhiko¹

キーワード：中小企業、イノベーション、長寿性、レジリエンス、特許、コロナ

Keywords: SME, Innovation, Longevity, Resilience, Patent, Covid-19

1 はじめに

一国における経済活動を考える場合、国際的な競争優位性の源泉となるキープレイヤーは、当該国家における大企業群である。我が国においては、過去30年以上にわたって国際競争力の低下傾向に歯止めがかからない状況だが、トヨタやSONYといった優秀なグローバル企業は一定数存続し、存在感を示している。

一方、一国における企業全体を俯瞰する場合、圧倒的大多数を占めるのは中小企業である。その定義上、零細企業や法人化していない個人事業まで包含されるため、国内全企業の99.7%は中小企業である^[1]。これらの中小企業が果たす役割や存在意義については、旧来よりさまざまな視点と見解が存在している。現実論としては、多くの労働者への「雇用の場」を提供している点において、中小企業はまず重要である。ただし、中小企業のスペクトルは大変に幅広く、実に多様である。大企業との比較論においては、守るべき弱者という側面を有する一方、大規模産業を支えるための要素技術や高度部材の供給においても、中小企業は必要不可欠な役割を担っている。加えて、既存ビジネスに最適化した大企業からでは生まれてこないような斬新な発想のイノベーションや産業革新の担い手としても期待されている。

さて、一般に、中小企業の平均的な寿命は30年程度といわれている。その根底にある

¹ 桜美林大学大学院国際学術研究科教授

のは、若い時期に創業した起業家が、その晩年に一代限りで廃業するようなイメージであろう。しかしながら、より長く存続し、小さいながらも雇用を守り続けるサステナブルな中小企業も存在しており、我々の生活基盤を支えるうえでも大変に重要な役割を果たしている。

本稿では、これまでイノベーション創出の文脈でとらえられることが多かった高い技術力を有する中小企業について、その長寿性に着目する。後述するように、国内を代表するような優秀なハイテク中小企業群については、創業以降の平均的な経過年数は60年程度であり、100年以上存続するような企業も一定数存在している。彼らは、平均的な中小企業よりはかなり長い寿命を有していると言えよう。

本稿では、約1,900社の業績データと知財データを活用し、ハイテク中小企業群の存続年数の実態を把握するとともに、長寿性の要因となりうる「環境変化へのレジリエンス」について、コロナウィルスの影響を題材に検証する。コロナ禍は、観光業や飲食業に多大なインパクトを与えたが、製造業においてもやはり一定のマイナスの影響を及ぼしている。想定外のイベントに対するレジリエンスを数値的に洗い出し、長寿性、企業規模、知財活動との関連性について、基本的な知見を得ることを目的とする。

2 先行研究と本研究における問題意識

かつてより、日本には長寿の企業が多いことが指摘されてきている。帝国データバンクが2020年に行ったアンケート調査によれば、長く存続するための要因として、(a)「取引先・顧客との信頼関係の重視」、(b)「時代に合わせた事業内容・構成の変化」、(c)「無理に成長を追わない身の丈経営」、(d)「強みとする事業分野への特化・集中」が挙げられている^[2]。このうち、(c)についてはいわゆる「ファミリー企業」の研究でも同様な傾向が指摘されている。資本と経営が完全に分離された大企業などでは、業績の向上が経営陣の最重要ミッションであることは言うまでもない。しかしながら、同族経営の企業では、その企業特有の価値観や文化が反映された「社会的情緒資産」(SEW: Socio-Emotional Wealth)の方が重要であり、SEWの向上を前提に経営が行われるような特性が指摘されている^[3]。

また、イノベーションの創出のための諸活動に関しては、ファミリー企業は社外よりも社内情報源の探索活動を得意とし、あまりR&D費用をかけず、リスクの低いイノベーションに注力する傾向が議論されてきている^([4],[5])。筆者が行った調査研究においても、同族経営が多いと思われる小規模なハイテク中小企業においては、イノベーション創出のための情報源としてまずは「内部情報」が重視されている^[6]。

なお、200年を超えるような長寿の企業には、ファミリー企業が多い傾向も指摘されてきているが、その逆は必ずしも真ではない。同族経営の企業においては、経営者が勘案すべきパラメータが多いこともあってか、平均的な寿命の企業や短命の企業も多数存在して

いる^[7]。長寿を実現するための戦略の一例としては、その企業特有の「伝統的経営資源」を重視しながら、時代とともに移り行く「コンテキスト」を考慮に入れた付加価値の向上策などが議論されてきている^[8]。

さて、本稿の対象企業群は、固有の高い技術力をもつ企業が大半であり、ニッチマーケットにおけるイノベーションを継続的に創出している企業群である。実際、OECDが策定したオスロマニュアルに則った調査では、国際的にもきわめて高い水準で、これらの企業群が「競合他社に先じたプロダクト・イノベーション」を実現していることが示されている^[9]。しかしながら、これらの企業の長寿性や、長期存続に関するメカニズムについての研究は、筆者の知る限りにおいて存在しない。以降のセクションでは、利用したデータ、ならびに、その一次分析から得られる様相について、報告を行う。

3 データセット

今回分析の対象としたのは、国内を代表するようなハイテク中小企業群として、①2006年から2021年にかけて「サポイン事業」^[10]（経済産業省；現GoTech事業）に採択された企業群、ならびに、②「元気なモノづくり中小企業300社」（中小企業庁；2006年～2009年）に選定された企業群とした。前者の事業は、独自性と付加価値の高い「研究開発計画」をもつ中小企業に対する、最大3年間、9,750万円を上限とする補助金制度⁽¹⁾である。本制度の対象となる技術分野は「特定ものづくり基盤技術」として定められており、「精密加工」・「表面処理」といった伝統的な分野から、「情報処理」、「複合・新機能材料」、「バイオ」などの比較的新しい分野まで、総計12分野となっている^[11]。

なお、企業の業績データとしては、東京商工リサーチの「企業情報データ」を用いた。コロナ期（2020年度）前後の業績情報を入手できる企業に限定した結果、1,948社が抽出された。

4 企業年齢と従業員数

さて、はじめに、これらのハイテク中小企業群の創業以降の経過年数について調べたところ、平均60.0年、メディアンは59年であった（図1）。なお、もっとも長い経過年数は155年であったが、100年を超えて存続する企業は142社（7%）である。図1に示したように、10年単位の階級でのヒストグラムでは、創業以来「51年～60年」が経過した企業、ならびに、「71年～80年」の企業が2つのピークを形成している。

一方、これらの企業の平均従業員数は121名、メディアンは49名であり、比較的少雨規模な企業が大半を占めている。図2からもわかるように、その分布は左に歪んでおり、100名以下の企業が約60%を占めている。また、20名以下の企業の比率は約20%である。なお、これらの大半は非上場であり、上場企業は69社に限られる。

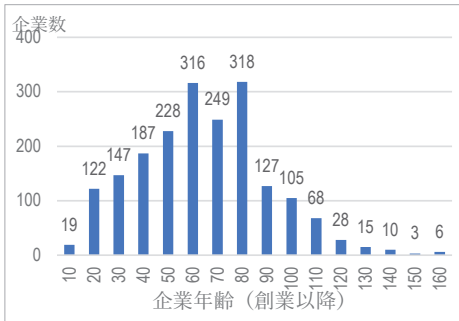


図1. 企業年齢 (創業以降) の分布 (筆者作成)

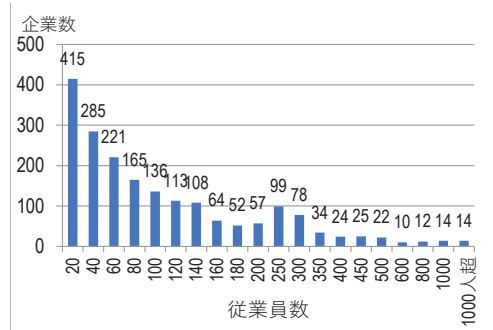


図2. 従業員数の分布 (筆者作成)

次に、これらの企業について、10年ごとに区切った企業年代ごとの平均従業員数を図3に示す。10年以下から70年にかけては、おおむね単調に平均従業員数は増加しているが、それ以降はゆるやかな変化となり、ピークは206名 (121年～130年) となっている。また、

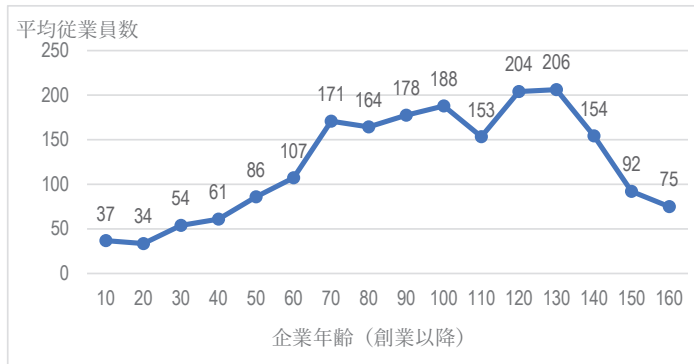


図3. 企業年齢 (創業以降) 別の企業規模 (筆者作成)

それよりも長期間存続している長寿の企業については、逆に、平均従業員数は単調に減少している。本図は、廃業時に測った厳密な意味での「企業寿命」にもとづくわけではなく、まだ活動中の「企業年齢」に立脚しているため、解釈には注意が必要だが、スタートアップとはまた異なる「ゆるやかに成長する企業群」であることが示唆される。

なお、本図の最後の2つのカテゴリでは、平均従業員数は100名以下となっている。1世紀半を超えるような長きにわたって存続しつづけようとする場合、大規模な企業であることよりも、むしろ、比較的小規模であることに起因する柔軟性や機動性のほうが、メリットとして大きい可能性があわせて示唆されている。

5 企業年齢とコロナによるインパクト

さて、本稿では、対象企業群のレジリエンスを検証するため、コロナによる業績の変化に着目した。長期存続できる企業は、ビジネス環境の予期せぬ変化にも柔軟に対応できるものと考えられたため、長寿性とレジリエンスは密接に関係していることが予想され、コロナ禍はちょうど良い検証材料になるものと考えられる。

今回は、コロナによるインパクトが顕著にあらわれたであろう時期として、2020年6月から2021年5月の間の企業決算（売上）に着目した。国内におけるコロナウイルスの本格的な蔓延は、2020年1月からはじまっていたと考えられるが、ビジネスにおけるインパクトが大きくあらわれるためにはある程度のタイムラグが必要である。そのため、2020年6月から1年間を「コロナ期の決算」と定義し、その前の時期の決算と比較する方針とした。なお、企業売上の時系列的なフラクチュエーションはしばしば大きくなる。そのため、コロナ期の「前期決算」ならびに「前々期決算」の平均値をベース値として採用し、「コロナ期決算」の変化率を測定した。

図4に、上記の定義による売上変化率の分布を示す。製造業ゆえ、飲食業や観光業のような大きな打撃を受けていないものの、上記のデータが取得できた1,785社のうち、変化率がマイナスだった企業は1,279社（72%）を占めた。変化率の平均値は -6.2%、標準偏差は42% である。標準偏差がかなり大きくなっている印象だが、その一因は、コロナ期にもかかわらず、それまでの数倍程度の高い成長率を記録した一部の企業の存在にある。具体的には、図4の「次の級」に該当する企業群であり、スタートアップに該当する企業だと考えられる、

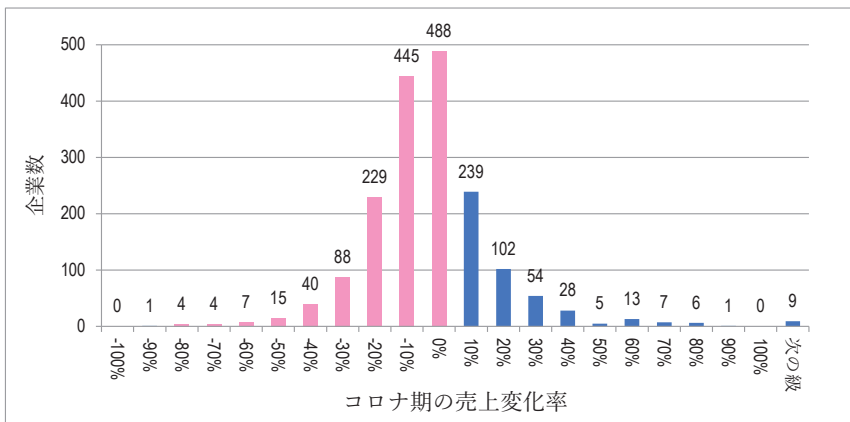


図4. コロナ期におけるハイテク中小企業群の売上変化率（筆者作成）

次に、長寿性とレジリエンスとの関係性の有無を確認するため、企業年代別に集計した平均売上変化率を示す（図5）。

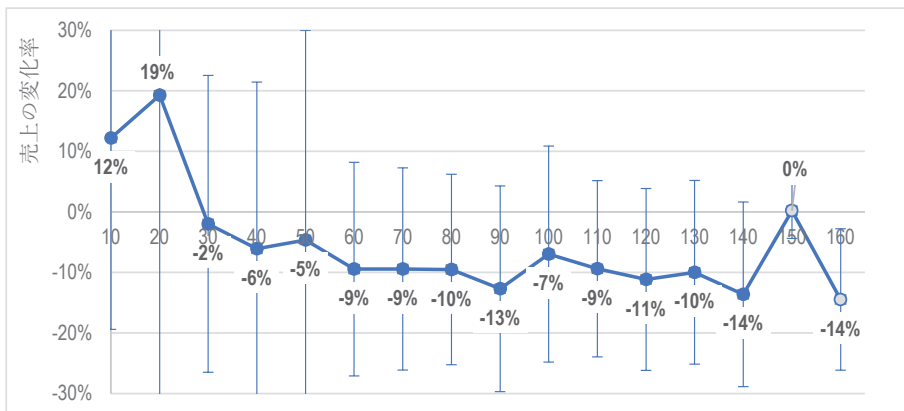


図5. コロナ期における、企業年代別の売上変化率
(太字は平均値、エラーバーは標準偏差：筆者作成)

本図では、20年以下の若い企業群では、コロナ期においても平均売上変化率はプラスとなっている事がまず目につく。前述したように、この年代には急成長企業が含まれていることが、その主要因であろう。なお、この年代では標準偏差も非常に、大きく、変化率がマイナスの企業とプラスの企業に大きな差が存在する。実際、「11年～20年」の年代では、売上変化率は-96%から1,300%まで、非常に幅広く分布している。

さて、売上の平均変化率は、「21年～30年」の年代でマイナスに転じたのち、ゆるやかに下降を続け、「81年～90年」の年代では-13%となっている。続く「91年～100年」の年代では若干上昇(-7%)してはいるが、それ以降は、またゆるやかな下降傾向を見せている。なお、最後の2つの階級(「141年～150年」、「151年～160年」)は、サンプル数がそれぞれ3, 6と少ないため、参考値である。

図1と表1からは、年代が古くなるにつれ、(i) 平均売上変化率はゆるやかに下降していく一方、(ii) 年代ごとの変化率のばらつき(標準偏差)もだんだんと収束し、15%程度のレベルにおさまる、といった傾向がみられた。

上述の(i)は、「コロナのような突発的な環境変化に対し、長寿企業のほうが若い企業よりもレジリエントである」とは、ただちには言えない結果となっている。むしろ、企業年齢とともに、平均的な売上変化率は下降する傾向がみてとれる。しかしながら、(ii)の特性は大変に興味深く、企業年齢が長くなるにつれ、下振れのリスクが抑えられる傾向が明らかとなった。実際、表1で最長の「151年～160年」の階級に属する企業群は、コロナによって一定のダメージを被ってはいるものの(平均値-14%)、致命的なダメージは受けてはおらず、最も業況の悪い企業でもたかだか-30%となっている。また、91年から140年にかけて存在する複数の階級においても、同様な傾向は観察され、最も変化率が低い企業でも-40%程度となっている。いささか簡単な分析ではあるが、長寿企業のひとつの特性

が垣間見える結果となっていると考えられる。

表1. 企業年齢とコロナ期の売上変化率

企業年齢 (創業以降)	企業数	コロナ期の売上の変化率			
		平均値	標準偏差	max	min
0～10	19	12%	32%	68%	-65%
11～20	122	19%	143%	1300%	-96%
21～30	147	-2%	25%	80%	-53%
31～40	187	-6%	28%	179%	-79%
41～50	228	-5%	35%	384%	-86%
51～60	316	-9%	18%	86%	-80%
61～70	249	-9%	17%	72%	-67%
71～80	318	-10%	16%	52%	-89%
81～90	127	-13%	17%	37%	-88%
91～100	105	-7%	18%	65%	-42%
101～110	68	-9%	15%	33%	-44%
111～120	28	-11%	15%	30%	-46%
121～130	15	-10%	15%	12%	-41%
131～140	10	-14%	15%	8%	-41%
141～150	3	0%	5%	3%	-3%
151～160	6	-14%	12%	-4%	-30%

(筆者作成)

6 企業規模とコロナによるインパクト

さて、すこし横道にそれるが、中小企業論等でよく指摘される中小企業の特徴のひとつは、小規模であるが故の機動性や柔軟性である^[12]。例えば、数十名以下の小さな企業の場合、社内のフォーマルな組織構造は、まだきちんと整備されていないことも多い。ただし、この程度の規模であれば、すべての従業員についてお互いに顔と名前が一致するような状況であり、社長も個々人と直接コミュニケーションをとりながら経営を行うことが可能である⁽²⁾。そのため、有事の際でも、柔軟かつ迅速な意思決定と組織行動が可能となると考えられる。ただし、この「柔軟かつ迅速な決定」が、企業にとって「本当に正しいかどうか」はまた別の問題である。リーンスタートアップの考え方と同様、小さなトライアンドエラーをすばやく繰り返しながら、軌道修正を行っていくイメージに近いのではないかと推察される。

このような観点から、従業員規模別に、コロナ期の売上変化率をプロットしたのが次図である。

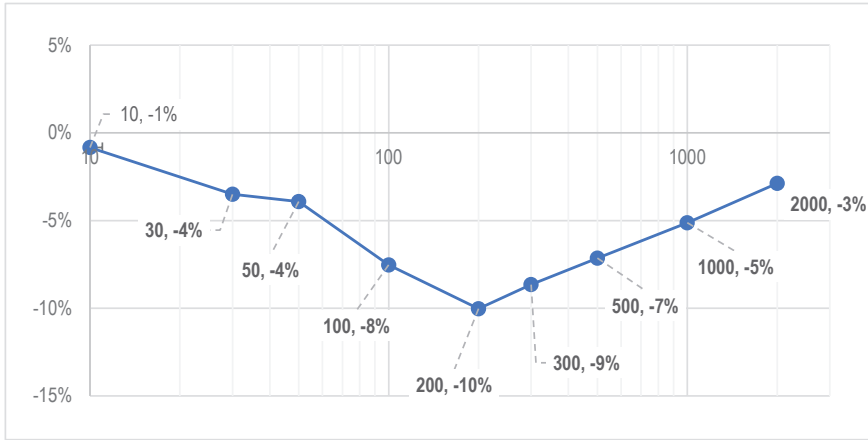


図6. コロナ期における売上変化率 (従業員規模カテゴリごとの平均値: 筆者作成)

図6では、やや変則的とはなるが、ある程度サンプルの均等化を意識しつつ、① 10名以下 (184社)、② 11名～30名 (381社)、③ 31名～50名 (276社)、④ 51名～100名 (381社)、⑤ 101名～200名 (394社)、⑥ 201名～300名 (177社)、⑦ 301名～500名 (105社)、⑧ 501名～1000名 (36社)、⑨ 1001名～2000名 (6社) というような区分けとした。

各階級の平均値に着目すると、階級①の値が最も高く-1%となった。ただし、標準偏差は46%と極めて大きく、好業績の企業 (+384%) からダメージを負った企業 (-86%) まで各社各様である (表1)。

表2. 従業員規模別の売上変化率

	従業員数	企業数	コロナ期における売上の変化率				
			平均	中央値	標準偏差	Max	Min
①	1～10	184	-1%	-3%	46%	384%	-86%
②	11～30	381	-4%	-6%	47%	682%	-80%
③	31～50	276	-4%	-8%	84%	1300%	-96%
④	51～100	381	-8%	-8%	19%	80%	-89%
⑤	101～200	394	-10%	-9%	15%	86%	-71%
⑥	201～300	177	-9%	-9%	17%	105%	-88%
⑦	301～500	105	-7%	-9%	15%	37%	-49%
⑧	501～1000	36	-5%	-8%	17%	59%	-30%
⑨	1001～2000	11	-3%	-8%	19%	52%	-16%

(筆者作成)

階級②および③も同様な傾向であり、コロナ期の平均的な売上変化率は -4%であるが、標準偏差はそれぞれ47%、84%と極めて大きい。最も好調だった企業は、階級②では+682%、階級③では+1300%という驚異的な水準にある一方、もっともダメージを負った企業は階級②では-80%、階級③では-96%となっている。50名以下のこれら3つのカテゴリには、コロナ期にも関わらず好業績の急成長フェイズにある企業が含まれている。

一方、より規模が大きい階級④、⑤、⑥（従業員数51名～300名のレンジ）については、平均変化率がそれぞれ -8%、-10%、-9% となっており、最もふるわぬカテゴリとなっている。ただし、これらの階級では、標準偏差はそれぞれ19%、15%、17% となっており、階級①～③と比較すると企業ごとのばらつきが小さいこともまた共通した特徴である。階級④でのもっとも高い変化率は+80%であり、階級⑤の+86%、階級⑥の+105%ともども、好調ではあるものの階級①～③でみられたような爆発的に成長する企業はみられていない。

これら3つの階級（特に④、⑤）は、「企業体として組織化されつつある段階」だと考えられ、「小回りの利く機動的な企業」から「しっかりと組織化された企業」への移行期にあると考えられる。さて、今回の調査対象のほとんどはB2Bビジネスを行っていると考えられるが、このぐらいの規模の場合、取引先や得意先に対する強い交渉力をまだ有していない可能性も高い。換言すれば、コロナの影響により、一時的に得意先からの発注が途絶えやすい状況にある一方、一定規模の組織になりつつあるため、小さい企業特有の機動性も減退し、売上変化率の低下につながった可能性が推察される。

さて、階級⑦では 平均値は-7%とやや上昇し、最後の2つの階級⑧、⑨においては、それぞれ -5%、-3%と改善されている。標準偏差は、それぞれ15%（階級⑦）、17%（階級⑧）、19%（階級⑨）となっており、前述の階級④～⑥と同等なレベルにある。これらは、いわゆる中堅企業へと成長しつつある段階の中小企業群と考えられる。特に階級⑧、⑨では、組織もしっかりと整備されているとともに、ある程度、取引先との交渉力も有し、また、事業ポートフォリオも構築されつつある可能性が高く、コロナ禍でのダメージも抑えられているのではないかと推察される。

7 特許の出願状況とコロナによるインパクト

さて、ハイテク企業のレジリエンスの源泉としては、当該企業のイノベーション創出能力や研究開発能力も、一定の重要性を持っているのではないかと推察される。ただし、長期存続について検討する場合、一回限りではなく、持続的なイノベーション創出活動が重要となろう。

イノベーション創出能力については「研究開発費の比率」、「出願特許」、「登録特許」、「全要素生産性」等、さまざまな関連指標が存在する。また、実際に市場化されたイノベーションの把握については、アンケートによる標準化されたサーベイ手法も存在している。

今回利用したデータでは、研究開発費や製品の直接把握は難しいため、代替指標として、まずは「出願特許」に着目した。「出願特許」は特許庁の審査を経てはいないが、当該企業にとっては重要な発明である。審査を経た「登録特許」とは異なり、「出願特許」は、実際の事業に活用されているかどうかの判断は難しいが、すくなくとも、研究開発のアクティビティに関する代替指標としてしばしば活用されている。本研究では、市販の特許データベース（日立SRPartner）を利用して、対象企業群の出願特許を抽出した。図7に、2010年から2019年にかけて出願された特許の件数分布を示す。

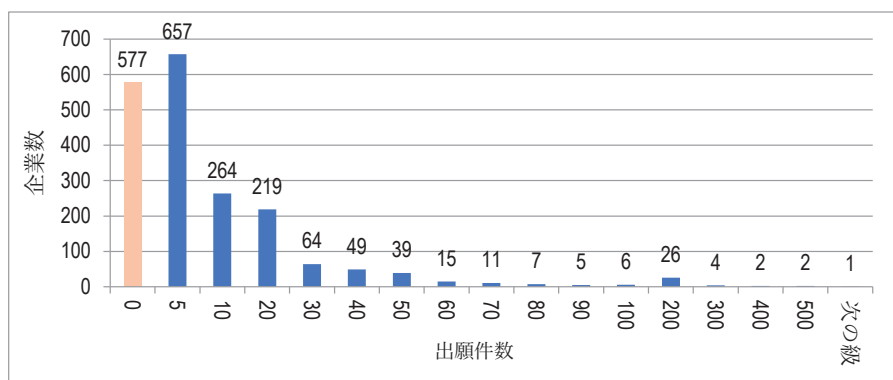


図7. 特許出願件数（2010年～2019年の出願：筆者作成）

図7の左端は、10年間で、一件の出願もなかった企業数であり、全体の約29%が含まれている。ニッチマーケットでビジネスを行う中小企業では、一切特許を出さず、技術やノウハウを社内秘匿するケースも多い。今回の対象企業群では、全体の71%の企業が何らかの出願の実績があり、全体的には知財活動にも積極的な中小企業群だといえよう。

なお、出願活動の継続性に関しては、毎年出願をおこなっているかどうかの一つの目安となろう。今回、個々の企業の経年データを追ってはいないが、10件以上の出願を行った企業は、全体の25%であった。なお、最も多かった企業は600件以上出願しており、研究開発能力的には中堅企業に近い存在だと考えられる。

表3に、出願件数とコロナ期の売上変化率との関係を示した。本表の階級は、ある程度各階級のサンプル数が均等化されることを見越して設定したが、コロナ期の売上変化率に関してはこれといった明快な傾向は見受けられない。実際、「出願件数0」の企業群も、「101件～300件」の企業群も、平均売上変化率は同じ-7.4%である。しかしながら、従業員数の場合と同様に、出願件数の多い企業群のほうが標準偏差が小さくなり、下振れのリスクも抑えられている。

表3. 特許出願件数と売上の変化率

特許出願件数 (2010~2019)	企業数	コロナ期の売上変化率				
		平均値	中央値	標準偏差	Max	Min
0	577	-7.4%	-8.5%	23%	179%	-80%
1	198	-7.7%	-9.8%	23%	173%	-89%
2	153	-7.1%	-12.4%	39%	384%	-70%
3	119	-6.5%	-10.0%	30%	185%	-86%
4~5	187	-9.2%	-8.9%	21%	65%	-76%
6~7	130	-8.1%	-8.3%	17%	73%	-56%
8~10	134	1.5%	-4.6%	65%	682%	-50%
11~15	144	4.8%	-5.9%	115%	1300%	-67%
16~30	139	-10.3%	-11.4%	19%	67%	-79%
31~50	88	-7.7%	-8.9%	22%	52%	-96%
51~100	44	-5.8%	-7.7%	19%	80%	-45%
101~300	30	-7.4%	-8.8%	13%	29%	-29%
301~1000	5	-6.5%	-10.0%	13%	15%	-18%

(筆者作成)

最後に、長寿性との関連性を把握するため、企業年代と、各年代ごとの平均出願件数との関係性を図8に示す。最長の「151年～160年」の階級を除けば、若干のアップダウンはあるものの、企業年齢が長くなるにつれ、だんだんと平均出願件数が増加するような傾向があらわれている。

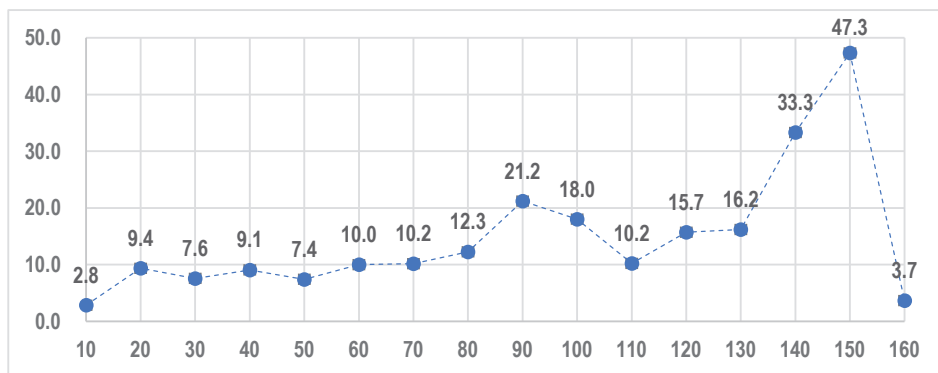


図8. 企業年代 vs 平均出願件数 (出願期間は2010～2019：筆者作成)

上記の傾向は、「81年～90年」の階級で大きく二つのグループに分けると、さらに鮮明になる。若いグループ（創業から80年未満の1,586社）の平均出願件数は 9.6件なのに対して、長寿グループの企業（81年から160年の362社）のそれは17.8件であり、ほぼ倍増している。もちろん、この結果はあくまでも「平均値」のみに着目しているため、解釈には若

干の注意が必要である。実際、長寿の企業であっても、特許を全く出願しない企業は一定数存在している。長寿側の階級における平均値の増加は、「出願活動を積極的に行う企業の比率が高くなること」や「出願を行っている企業における件数の増加」を意味しているといえよう。いずれにせよ、5節で示した「長寿企業における下振れリスクの軽減傾向」は、本節の表3や図8に示された結果と整合的である。

8 サマリーと今後の課題

本稿では、これまであまりスポットライトを浴びてこなかった「ハイテク中小企業の長寿性」について、コロナ禍におけるレジリエンスを題材に探索的に分析した。長寿であることは、すなわち、事業環境の変動に対する「対応力」と密接に結び付いていると考えられるが、企業年齢とコロナ期のパフォーマンスはむしろ逆相関の傾向をみせ、成長フェーズにある若い企業群のほうが平均的には好業績であった。しかしながら、長寿ハイテク企業群は、一定のダメージを受けながらも大きくは業績を悪化させておらず、下振れのリスクが抑制される傾向が明らかとなった。

また、長寿性とは別の切り口として、企業規模とコロナ期のパフォーマンスとの関係性について調べたところ、平均的には「50名に満たない小規模企業群」や「500名程度以上の大規模企業群」のほうが良い傾向が明らかとなった。逆に、「中小製造企業」としては典型的だと考えられる100名～300名程度の規模において、平均的なコロナ期の業績は低下していることが分かった。その要因としては、① 小規模企業特有の機動性・柔軟性の低下や、② 取引先との交渉力の弱さ、等が推察される結果となった。改めて、コロナのようなケースにおける中小企業支援策の重要性が示唆される。

最後に、研究開発力の代替指標でもある「特許出願」については、本稿のターゲット企業群は（通常の中小企業と比較して）かなり活発な活動を行っていることがわかった。ただし、「出願件数が多ければ、コロナ期のパフォーマンスが良い」というわけでもないことがあわせて判明した。その一因としては、保有技術やノウハウの公開を嫌い、特許を全く出願せずに活動するハイテク企業の存在が挙げられる。しかしながら、出願件数の多い企業群においては、コロナ期における業況の「下振れリスク」が、抑制されている傾向があわせて明らかになった。

本稿では素朴な一次統計のみから考察を行ってはいるが、中小企業研究の切り口として、かような観点での分析は（筆者の知る範囲において）これまでほとんど存在せず、一定の価値を有するのではないかと考えている。今後は「社会的情緒資産」(SEW)等、先行研究で示唆されている「長寿」に寄与しうる要因に関しても、より詳細な調査（アンケート等）を遂行し、さらに理解を深めていきたい所存である。

なお、ハイテク企業がビジネス環境の変動に対処しようとする場合、「保有するコア技術の新市場への応用（用途開発）」などがまず考えられよう。長寿ハイテク企業が、保有

技術・社内リソース・ナレッジ等を存分に活用し、やれることからチャレンジしていく様相を記述するためには、現在、スタートアップの文脈で脚光をあびている「エフェクチュエーション」のフレームワークもまた有効であろう^[13]。ただし、上述のSEWやオーナーシップへの考え方については、スタートアップと長寿企業とで明確な違いが生ずる可能性があり、あわせて深耕していきたい所存である。

謝辞

本研究はJSPS科研費JP19K01840, JP22K01682の助成を受けたものです。

注

- (1) 9.750万円は当該企業による「研究開発の総額」であり、国からの補助はその三分の二となる。
- (2) 筆者は、50名程度の中小企業での勤務経験を有しているが、一つのフロアで見渡せる場所に全社員の座席があるため、部下・上長を問わずどの社員ともすぐに直接コミュニケーションできる体制となっていた。

参考文献

- [1] 後藤 康雄 (2014), 『中小企業のマクロ・パフォーマンス』, 日本経済新聞社.
- [2] 帝国データバンク (2022), 『100 年以上事業が続く理由、73.8%が「取引先・顧客との信頼関係」を挙げる』, <https://www.tdb.co.jp/report/watching/press/pdf/p220501.pdf> (2023年9月18日確認)
- [3] Gomez-Mejia L. R., Nunez-Nickel M. and Gutierrez I. (2001), "The role of family ties in agency contracts", *Academy of Management Journal*, 44: 81-95.
- [4] De Massis, A., Frattini, F., Kotlar, J., Messeni Petruzzelli, A. and Wright, M. (2016), "Innovation Through Tradition: Lessons from Innovative Family Businesses and Directions for Future Research", *Academy of Management Perspectives* 30: 93-116.
- [5] Anderson, R., Durub, A. and Reeb, D. (2010), "Family Preferences and Investment Policy: Evidence from R&D Spending and Capital Expenditures", *American University and Temple University Working Paper*, March 10, 2010.
- [6] 鈴木勝博 (2021), 『地域のハイテク中小企業における各種情報源の重要度とイノベーション』, *地域活性研究* 14: 65-74.
- [7] 後藤 俊夫 (2004), 『ファミリー企業における長寿性 (第三部 老舗企業と「場」, <特集> 老舗企業の研究)』, 関西国際大学地域研究所叢書 1: 91-114.
- [8] 加藤 敬太 (2011), 『老舗企業の長期存続ダイナミズムとサステイナブルな戦略: 八丁味噌と岡崎地域をめぐる経時的分析』, *組織科学* 45: 79-92.
- [9] 鈴木勝博, 他3名 (2013), 『中小製造企業における先端技術開発とイノベーションに関する調査研究』, (独) 中小企業基盤整備機構 調査研究報告書 5 (4).

- [10] 中小企業庁 (2019), 『Go-Tech事業とは?』, URL: <https://www.chusho.meti.go.jp/sapoin/index.php/about/>, 2023年10月15日確認.
- [11] 中小企業庁 (2022), 『中小企業の特定期間ものづくり基盤技術及びサービスの高度化等に関する指針』, URL: <https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/sapoin/download/shishin/2021/all.pdf>, 2023年10月15日確認.
- [12] 渡辺 幸男, 小川 正博 他 (2013), 『21世紀中小企業論 (第3版)』, 有斐閣アルマ.
- [13] Sarasvathy, S. D. (2001), “Causation and Effectuation: Toward a Theoretical Shift from Economic Inevitability to Entrepreneurial Contingency” , *The Academy of Management Review* 26 (2): 243-263.