

共同経営企業の存続に関する研究

—— まちの共同起業家のために ——

M031864 木下良治

1. 研究目的

共同経営を行う中小製造業の存続には、どのような要因が強く影響を及ぼしているのかを、組織論及び心理学的アプローチで解明することが研究の目的である。

2. 先行研究

組織の存続、経営者の役割、衡平性、コンフリクトやベンチャー企業などに関する先行研究から、共同経営の存続に重要と考えられる要因を70項目抽出した。

3. インタビュー調査

共同経営者6人にインタビューを実施し、先行研究の調査からは抽出されなかった重要な要因と考えられる9項目を抽出した。

4. 調査項目の作成

先行研究とインタビュー調査から抽出された要因の内、Big Five 尺度を除く78項目をKJ法とクラスター分析により調査票の質問項目を集約した。KJ法による分類を行った10人の属性は、男性9人と女性1人、代表取締役3名、取締役6名と経営幹部（支店長）1名、年齢は44歳～57歳、所属する企業規模は中小企業8社と上場企業の子会社2社である。その結果、フェースシート部やBig Five 尺度などを含め全86項目の調査票を作成した。

5. 調査票の発送及び回収

平成16年10月7日に959社の中小製造業経営者宛に調査票を発送し、10月中旬から11月初旬にかけて149件の有効回答を回収できた。この内、共同経営を行う中小製造業は106社であった。

6. データ解析

回収された106社のデータを用いて、創業年数や業績によって幾つかの群に分類した。そして、各質問項目と存続年数や業績との関連性を一元配置分散分析や判別分析によって分析し、統計的に有意な差異を見出した。このデータ解析には、SPSS Ver.10.0を使用した。

7. 考察及びまとめ

本研究では、共同経営である中小製造業の長期存続の要因として、特に三つのポイントが示唆された。その一つは、起業後間もなく、遅くとも数年以内に訪

れる淘汰期に生き残ることである。市場における競争企業の反撃に打ち勝つということである。そのためには、まず参入障壁を高くして、他社の追随を許さないようにすることである。もしそれが困難であれば、生産量の大幅な減少や単価の下落にも耐えられるような柔軟な体制を心がける必要がある。

第二には、同族の人間を入社させたり、役員に登用する時期である。その時期によっては、古参実力者の退社に伴う敵対勢力の台頭が懸念される。このような事態になれば、非常に厳しい立場に立たされることになる。このような事態を避けるためには、その企業に長年貢献した役員や従業員に十分な配慮をする必要がある。

第三には、長期的な低迷状態を克服することである。環境の変化、とりわけ顧客の動向には十分な注意が必要である。より質の高い、正確な情報を入手する必要がある、それらの情報を総合的に判断し、進むべき方向を戦略的に意思決定することが重要である。そのためには、共同経営者は外向的で人の話に対して傾聴する姿勢が必要であり、自分達の企業の進むべき方向性を、常に真剣に探索する必要がある。

これらのことを総合すると、企業外部の環境の変化はもちろんであるが、企業内部の環境の変化に対しても正確な情報の入手が大切であり、それらの変化が引き起こすであろう事象に対し、先見性を持って予測し、戦略的な意思決定をすることが大切であるといえる。

8. 今後の課題

まず、今回の調査においては、組織論及び心理学的アプローチから調査票を作成し、調査票回答者による自己申告結果を用いて、包括的な統計的分析を行っている。そのため、経過年数によって様々な変化を起こすのか、それとも、もともとある条件の企業が長期に存続し、そうでない企業の多くが市場から退出するのかの断定が出来ない部分が見られた。そのため今後の課題として、個別的・時系列的なケース・スタディとしての追跡調査の必要性があらう。

第二に、重要な外部環境である顧客を含むサプライチェーンや重要な内部環境としての品質、コスト、納期（以降、QCDに省略）に関する面についても、今回の研究では検討されていない。しかし、中小製造業が生き抜いていくためには、マーケティングの視点やQCDの視点が少なからず影響を及ぼすであろうことは、想像に難くない。今後、これらの領域についても加味した研究がなされる必要性があらう。