

## 第2回 兵庫県中小・中堅・ベンチャー企業の経営実態調査結果

2003年2月26日

### 1. はじめに

神戸ベンチャー研究会では、2003年11月初旬から12月初旬にかけて、「第2回 兵庫県中小企業・中堅企業・ベンチャー企業の経営実態調査」を行った。対象としたのは、兵庫県下に本社があり、従業員数が5人から300人まで、設立が1980年以降、昨年の経営実績が対前年度比で増収または増益であったという1,176社である。期限を少し短くしたためか、第1回目調査(2001年6月から8月、1100社を対象、240社から回答を得た)と比べると回収率はやや低かった。しかし、統計的な分析を行う

図表1 従業員の職場選択に関わる企業の競争優位の因子分析

	成分		
	1	2	3
Q25.8 職場の活気は	.801		
Q25.3 今後の発展の可能性は	.795		
Q25.9 実力実績による昇進の点	.787		
Q25.4 現在の成長性は	.765		
Q25.11 経営者の魅力の点	.715		
Q25.1 技術力・企画力は	.509		
Q25.10 休日数などの勤務条件は		.829	
Q25.5 給与・福利厚生面は		.788	
Q25.6 海外勤務の可能性は			.682
Q25.2 会社の規模は			.582
Q25.7 出身地での勤務の可能性			-.562

因子抽出法: 主成分分析

回転法: Kaiser の正規化を伴うバリマックス法

a. 6回の反復で回転が収束しました。

には十分に多数と言える225社から回答を得ることができた(回収率は19.1%)。回答を下さった皆様にはこの場を借りて厚くお礼申し上げる。本調査の担当者と連絡先アドレスは末尾記載のとおりであるので、もし不明な部分がある場合はどうぞ遠慮なくご連絡願いたい。

### 2. V(ベンチャー)型企業とO(オールド)型企業の定義 分類基準

まず、回答のあった225社を、いろいろな角度から、企業間で統計的に意味のある差が確認されるような基準になる要因を見つけ出すための分析を行なった。すると、今回も、第1回目の調査と同じく、従業員が職場を選択する際に基準とするような設問(企業の競争優位に関係した設問)が最も有益であると出た。問25がそれであった。そこには、さらに細かく11の設問が含まれていた。それぞれに関して、自社は、他社と比べて、競争的にどれ程、優れているか、「1.非常に劣る」「2.やや劣る」「3.どちらとも言えない」「4.やや優る」「5.非常に優る」という5つの段階で回答してもらった。データを分析した結果、前回と同様、図表1のような3つのグループに分けられることがわかった。これを見て、第1グループを「ベンチャー型企業」と定義することにした。6項目のそれぞれで「5.非常に優る」という番号に印のあった企業がそれである。これら企業は、既存の企業とは異なる新しい挑戦的な特質を持っている企業と考えられるのでベンチャー的な経営の企業であると見なすことは、多分、妥当と言えるだろう<sup>1</sup>。

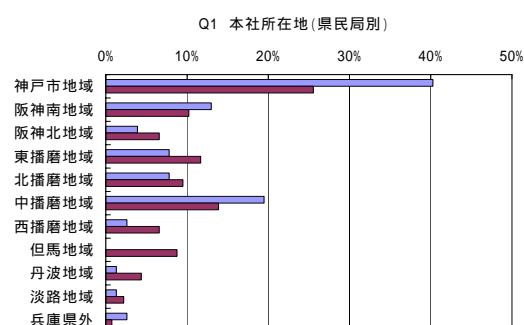
以下、この6項目のうち、1つでも「5.非常に優る」と回答した企業を「V(ベンチャー)型企業」と考え、6項目のうち、いずれにも「5.非常に優る」というところに回答がなされておらず、かつ、11項目のいずれかには回答はあった企業は「O(オールド)型企業」として分析することにした。これから判断すると今回はV型企業は77社、O型企業は137社であったことになる(前回はV型企業は80社、O型企業は160社であった)。なお、問25の全ての項目に対して有効な回答がなされていない企業は11社あった(前回は0社)。申し訳ないが、それらは今回の分析の対象とすることは妥当

<sup>1</sup> バリマックス回転を伴う主成分分析を行なうと、3つの主成分が抽出された。第1成分の回転後の因子負荷量平方和は分散の32.13%を占めている。次に、6つの項目からなる第1成分について信頼性分析を行なうと、クロンバックのアルファは84.6%であり、これらの項目からなる主成分は1つの尺度として用いても問題ないことが確かめられた。

でないで、割愛させていただいた。今後、別の良い比較の基準が見つければ、それらを分析の対象として使用するようになる可能性はもちろん残っている。

上のような基準によるグループ分けを行なうことを前提にして、以下、残りの質問項目において、それぞれ、V型企業とO型企業のグループの間にどのような差があるか、差があるとしてもそれが統計的に有意といえるだけの差であるのかどうかを調べてみた。結果は、当然かもしれないが、第1回目と非常によく似た傾向が見られた。全体として明白にV型企業の方が経営的には良いとすることができる。

### 3. V型企業とO型企業の比較分析



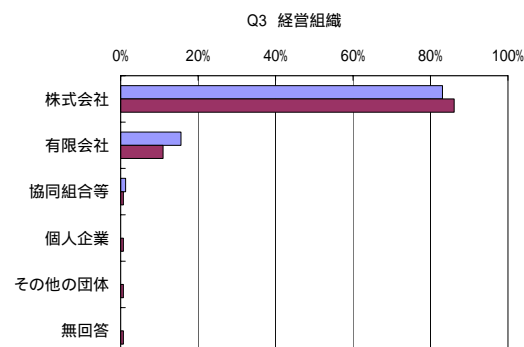
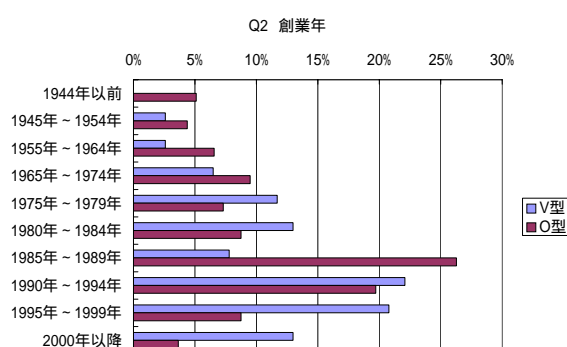
#### (2) 創業年

今回の調査の対象は設立年が1980年以降である。それらの創業年1985年以降がV型企業で63.6%、O型企業で58.4%と、いずれも1985年以降が過半を占めている。検定の結果、V型企業とO型企業の平均値

の間に有意な差はあり、V型企業の方がO型企業よりも創業年は新しいとすることはできる。

#### (1) 本社所在地

V型・O型それぞれの本社の所在地別の構成比を見ると、V型企業の方が神戸市地域、阪神南地域、中播磨地域、兵庫県外の占める割合が相対的に高い。

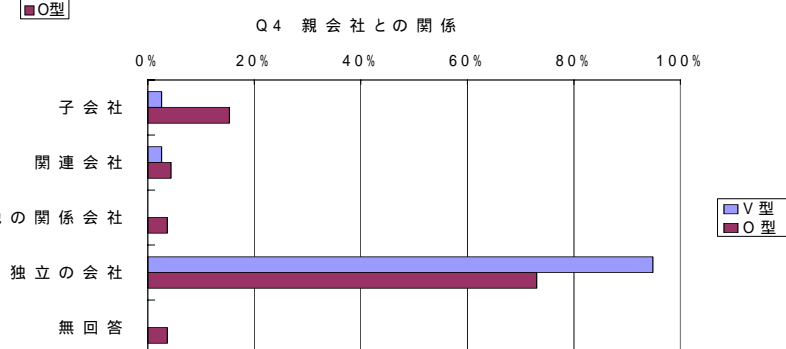


#### (4) 親会社との関係

「独立の会社」がV型企業の94.8%、O型の73.0%を占めている。検定の結果、V型企業の方がO型企業よりも親会社からの独立性が高いと言える。

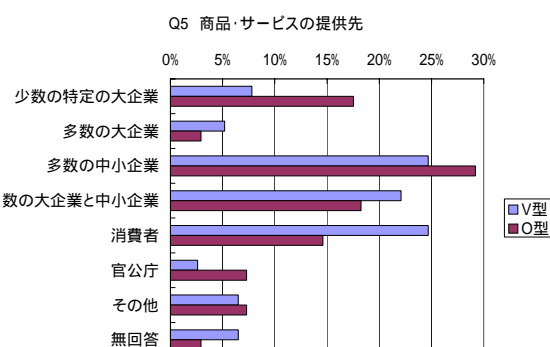
#### (3) 経営組織

いずれの場合も「株式会社」が最も多く、V型企業の83.1%、O型企業の86.1%を占めている。

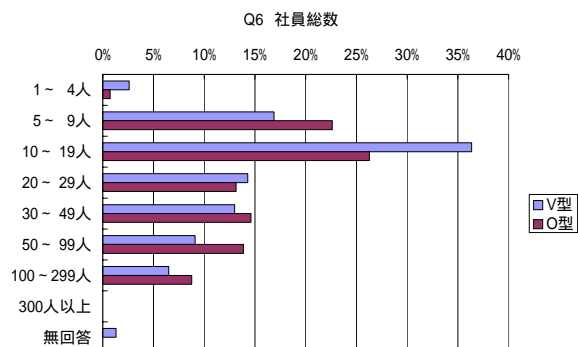


#### (5) 製品・サービスの提供先

いずれの場合も「多数の中小企業」が最も多く、V型企業の24.7%、O型企業の29.2%を占めている。V型企業の方が「消費者」と「多数の大企業と中小企業」の占める割合が相対的に高く、O型企業の方が「多数の大企業」と

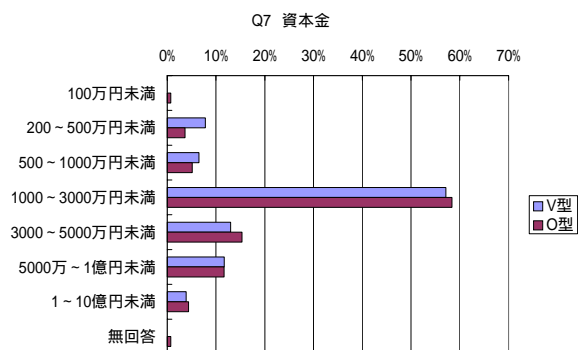


「多数の中小企業」の占める割合が相対的に高い。



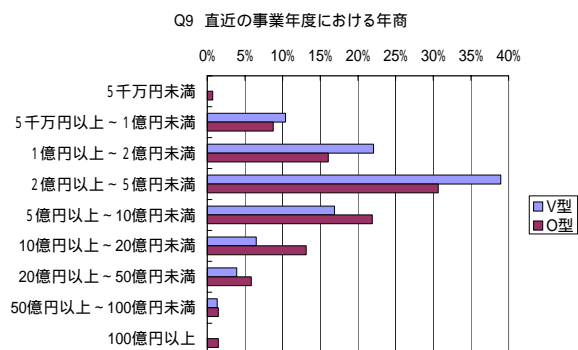
## ( 6 - 2 ) 正社員比率

次に、正社員比率（社員総数に占める正社員数の割合）を見る。平均すると、V型企業は 82.2%、O型企業は 77.2%であったが、検定の結果、V型企業とO型企業の間に正社員の比率に関しては有意な差はないと言える。



## ( 8 ) 資本金の主要な出所

いずれの場合も「自己の貯蓄の取り崩し」が最も多く、V型企業の 72.7%、O型企業の 59.1%を占めている。O型企業は親会社との関係で「子会社」が相対的に多かったこともあり、資本金の主要な出所でも「ドナー」が多くなっている。

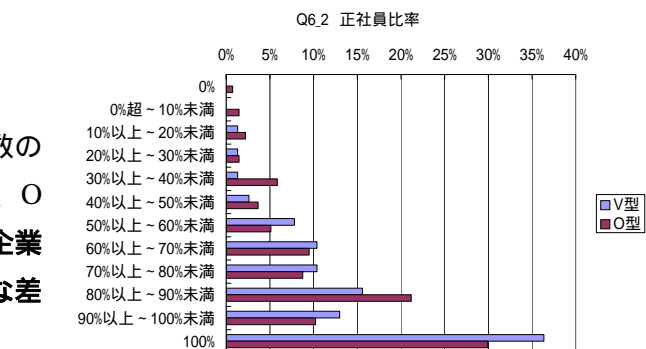


## ( 10 ) 直近の事業年度の年商の対前年比

V型企業は「かなり増加」が 23.4%で最も多く、O型企業は「やや増加」が 19.0 %で最も多

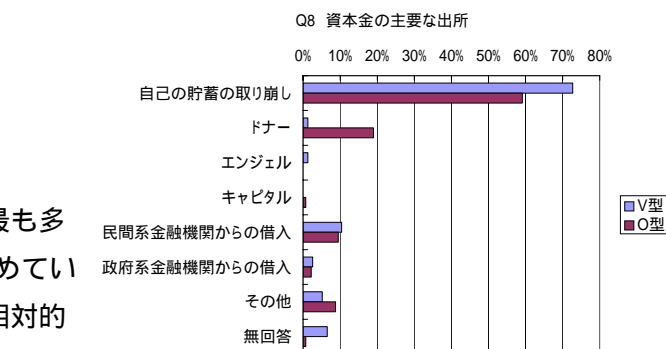
## ( 6 ) 社員総数

従業員数 5 人から 300 人までを分析対象にしているので、いずれも「300 人以上」の企業はなく、「10～19 人」が最も多い。平均すると、V型企業は 27.8 人、O型は 36.9 人であったが、検定を行うと、V型企業とO型企業との間に有意な差はなさそうであった。



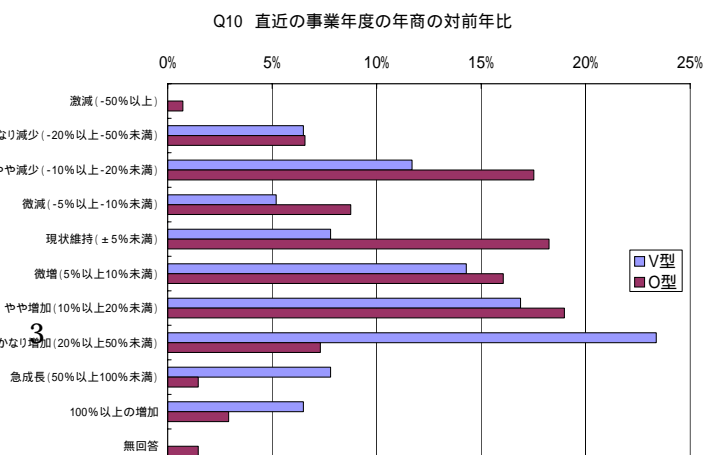
## ( 7 ) 資本金

いずれの場合も「1000 万円以上～3000 万円未満」が最も多く、V型企業の 57.1%、O型企業の 58.4%を占めている。検定の結果、V型企業とO型企業の間に資本金に関する有意な差はないと言える。



## ( 9 ) 直近の事業年度における年商

いずれの場合も、「2 億円以上～5 億円未満」が最も多く、V型企業の 39.0%、O型企業の 30.7%を占めている。V型企業よりもO型企業の方が直近の事業年度における年商は大きいと言える。

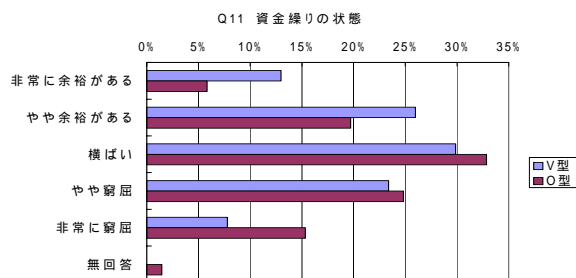


い。検定の結果、V 型企業の方が O 型企業よりも直近の事業年度の年商の対前年比が大きいと言える。

#### (11) 資金繰りの状態

資金繰りの状態は、いずれの場合も「横ばい」が最も多く、V 型が 29.9%、O 型が 32.8%である。

V 型企業の方が O 型企業よりも資金繰りに余裕があると言える。

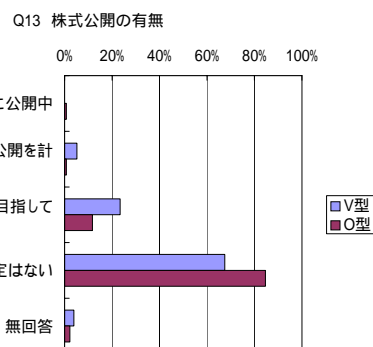


#### (12) 経常利益

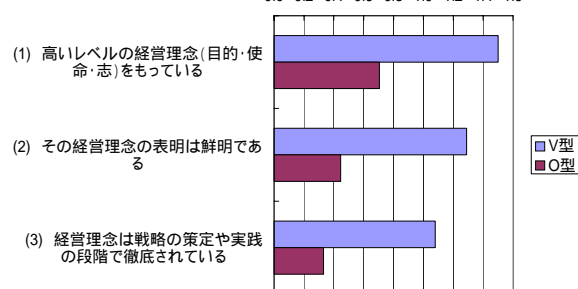
経常利益は「0 円以上～5 千万円未満」が最も多く、V 型企業の 63.6%、O 型企業の 61.3%を占めている。t 検定の結果、帰無仮説の有意確率 (.772) は 5%以上あり、棄却されない。よって V 型企業と O 型企業の間に経常利益に関して有意な差はないと言える。

#### (13) 株式公開の有無

株式公開の有無に関して、いずれの場合も「今後とも公開する予定はない」が最も多く、V 型企業の 67.5%、O 型企業の 84.7%を占めている。t 検定の結果、帰無仮説の有意確率 (.013) は 5%未満であり、棄却される。よって V 型企業の方が O 型企業よりも株式公開に積極的であると言える。



Q14 貴社の経営理念はどのようなですか



#### (14) 経営理念

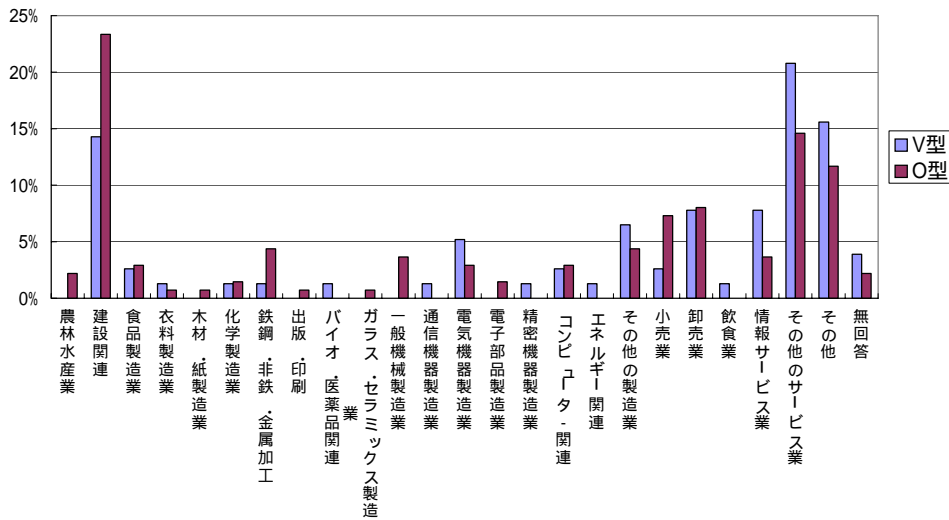
「高いレベルの経営理念(目的・使命・志)をもっている」「その経営理念の表明は鮮明で具体的である」「経営理念は戦略の策定や実践の段階で徹底されている」の各々について5点尺度で回答してもらった。それぞれ - 2、- 1、0、+ 1、+ 2 の値を割り振り、平均評点を求めたものが図に示されている。ノンパラメトリック検定(ウィルコクソンの順位和検定)の結果、

、 、 の漸近有意確率 (.000) はいずれも 1%未満であり、帰無仮説は棄却される。よって V 型企業の方が O 型企業よりも 高い経営理念(目的・使命・志)をもっており、その経営理念の表明は鮮明かつ具体的であり、経営理念は戦略の策定や実践の段階で徹底されていると言える。

#### (15) 産業分野

いずれの場合も「建設関連」「その他のサービス業」「その他」の産業分野が多かった。回答数 5 以上の産業分野を見ると、V 型企業は「その他の製造業」「情報サービス」「その他のサービス」「その他」の占める割合が相対的に高く、O 型企業は「建設関連」「鉄鋼・非鉄・金属加工」「一般機械製造業」「小売業」の占める割合が相対的に高かった。

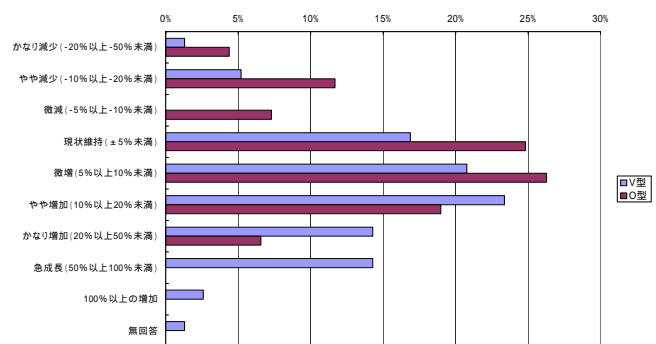
Q15 産業分野



## (17) 今後3年間の年平均成長率予想

今後3年間の成長率予想は、V型企業は「やや増加」が23.4%で最も多く、O型企業は「微増」が26.3%で最も多い。t検定の結果、帰無仮説の有意確率(.000)は1%未満であり、棄却される。よってV型企業の方がO型企業よりも今後3年間の年平均成長率予想は高いと言える。

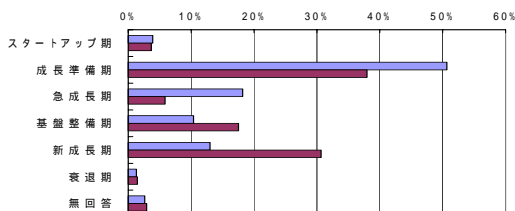
Q17 今後3年間の年平均成長率予想



## (18) ライフサイクル

いずれの場合も「成長準備期」が最も多く、V型企業の50.6%、O型企業の38.0%を占めていた。t検定の結果、帰無仮説の有意確率(.002)は1%未満であり、棄却される。よってV型企業の方がO型企業よりもライフサイクル上の早い段階にあると言える。

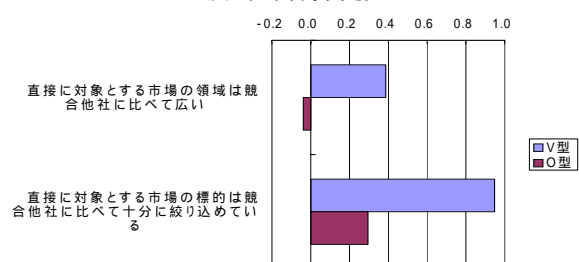
Q18 ライフサイクル



## (19) マーケットポジション

「直接に対象とする市場の領域は競合他社に比べて広い」「直接に対象とする市場の標的は競合他社に比べて十分に絞り込めている」の各々について「1.全く違う」「2.やや違う」「3.どちらとも言えない」「4.ややその通り」「5.全くその通り」の5点尺度で回答してもらった。それぞれ - 2、 -

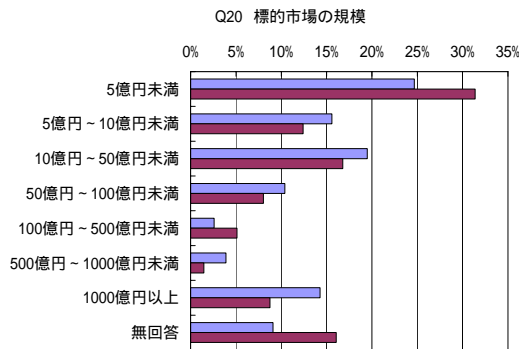
Q19 マーケットポジション



1、0、+1、+2の値を割り振り、平均評点を求めたものが図に示されている。ノンパラメトリック検定(ウィルコクソンの順位和検定)の結果、は漸近有意確率(.012)は5%未満、の漸近有意確率(.000)は1%未満であり、帰無仮説は棄却される。よってV型企業の方がO型企業よりも市場の領域は広くとらえており、市場の標的は十分に絞り込めていると言える。

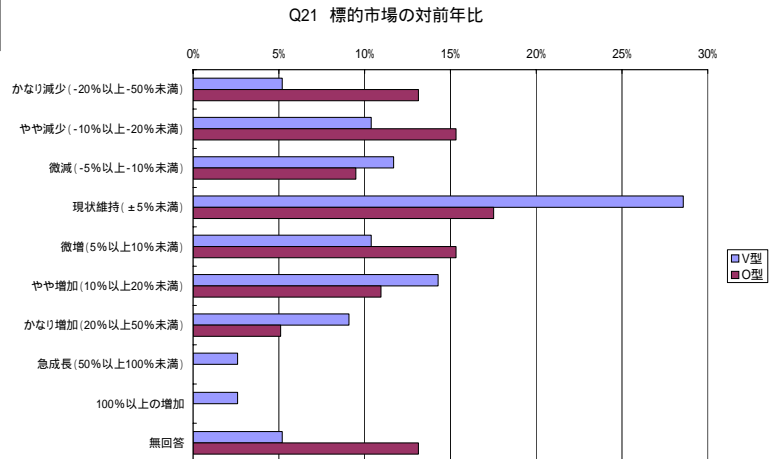
## (20) 標的市場の規模

いずれの場合も標的市場の規模は「5 億円未満」が最も多く、V 型企業は 24.7%、O 型企業は 31.4%であった。t 検定の結果、帰無仮説の有意確率(.166)は 5%以上であり、棄却されない。よって V 型企業と O 型企業の間に標的市場の規模に関して有意な差はないと言える。



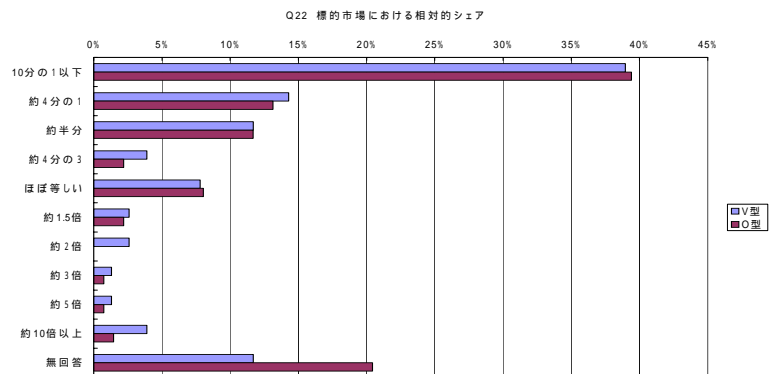
## (21) 標的市場の対前年比

いずれの場合も「現状維持」が最も多く、V 型企業は 28.6%、O 型企業は 17.5%であった。t 検定の結果、帰無仮説の有意確率(.007)は 1%未満であり、棄却される。よって V 型企業の方が O 型企業よりも標的市場の対前年比が大きいと言える。



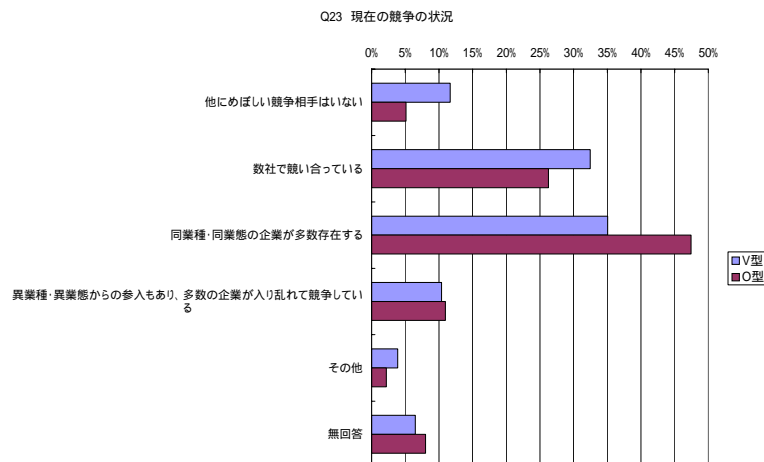
## (22) 標的市場における相対的シェア

いずれの場合も「10 分の 1 以下」が最も多く、V 型企業の 39.0%、O 型企業の 39.4%を占めている。t 検定の結果、帰無仮説の有意確率(.169)は 5%以上であり、棄却されない。よって V 型企業と O 型企業の間に標的市場の相対的シェアに関して有意な差はないと言える。



## (23) 現在の競争の状況

いずれの場合も「同業種・同業態の企業が多数存在する」が最も多く、V 型企業の 35.1%、O 型企業の 47.4%を占めている。V 型企業は「他にめばしい競争相手がいない」や「数社で競い合っている」の占める割合が相対的に高い。

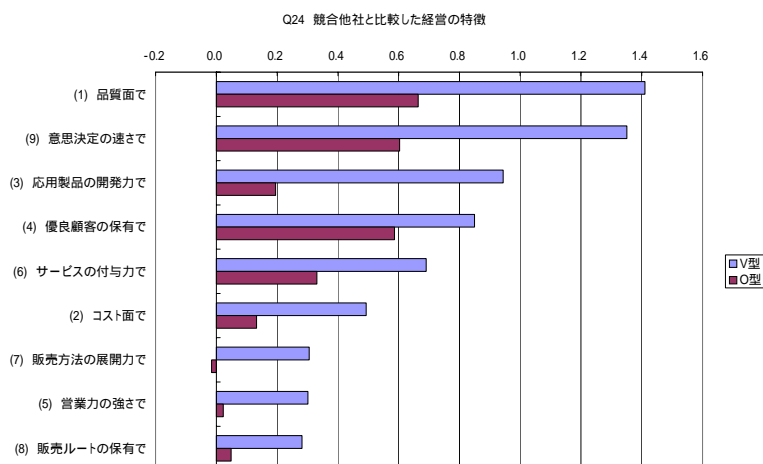




## (24) 競合他社と比較した経営の特徴

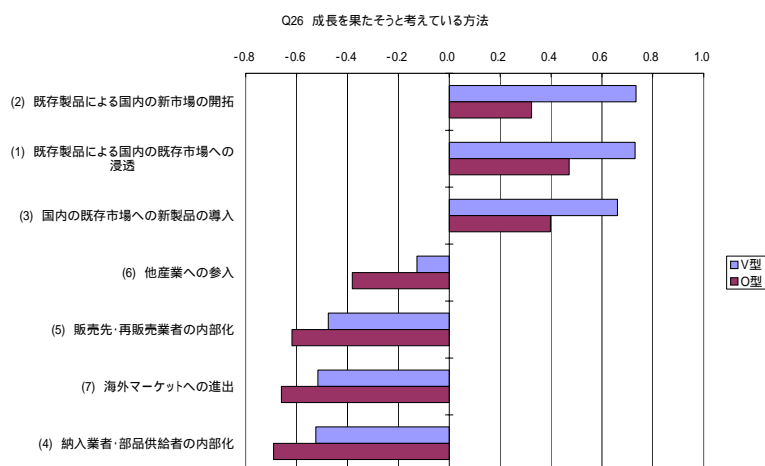
いずれの場合も「品質面」が最も多く、次いで「意思決定の速さ」が多い。それぞれに - 2 から 2 までの値を割り振って平均評点を求めたものが図に示されている。ノンパラメトリック検定（ウィルコクソンの順位和検定）の結果、「品質面」(.000)、「意思決定の速さ」(.000)、「応用製品の開発力」(.000)、「サービスの付与力」(.004)、「コスト面」(.009)で漸近有意確率が 1 % 未満、

「販売方法の展開力」(.019)、「優良顧客の保有」(.036)で漸近有意確率が 5 % 未満となり、両グループ間に有意な差があった。



## (26) 成長を果たそうと考える方法

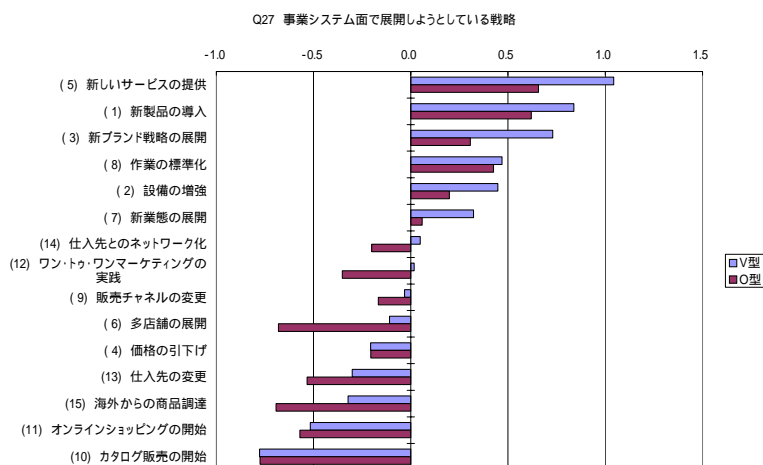
7 項目の各々について「全く違う」から「全くその通り」までの選択肢に - 2 から 2 までの値を割り振り、平均評点を求めると、いずれの場合も「既存市場による国内の既存市場への浸透」「既存製品による国内の新市場の開拓」「国内の既存市場への新製品の導入」で正の値をとった。ノンパラメトリック検定（ウィルコクソンの順位和検定）の結果、「既存製品による国内の新市場の開拓」の漸近有意確率 (.002) は 1 % 未満、「既存製品による国内の既存市場への浸透」の漸近有意確率 (.041) は 5 % 未満であり、両グループ間に有意な差があった。



国内の新市場の開拓」の漸近有意確率 (.002) は 1 % 未満、「既存製品による国内の既存市場への浸透」の漸近有意確率 (.041) は 5 % 未満であり、両グループ間に有意な差があった。

## (27) 事業システム面で展開しようとしている戦略

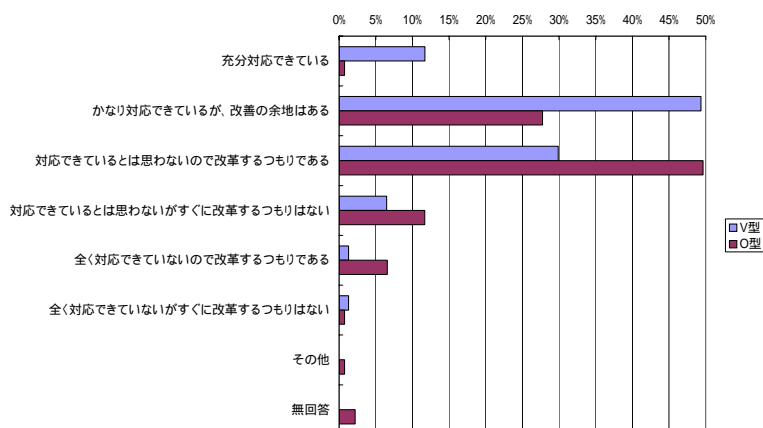
いずれの場合も「新しいサービスの提供」「新製品の導入」「新ブランド戦略の展開」「作業の標準化」「設備の増強」で正の値をとった。ノンパラメトリック検定（ウィルコクソンの順位和検定）の結果、「新しいサービスの提供」の漸近有意確率 (.001) と「多店舗の展開」の漸近有意確率 (.006) が 1 % 未満、「新ブランド戦略の展開」の漸近有意確率 (.022) が 5 % 未満であり、両グループ間に有意な差があった。



## (28) マネジメント体制の環境変化への対応力

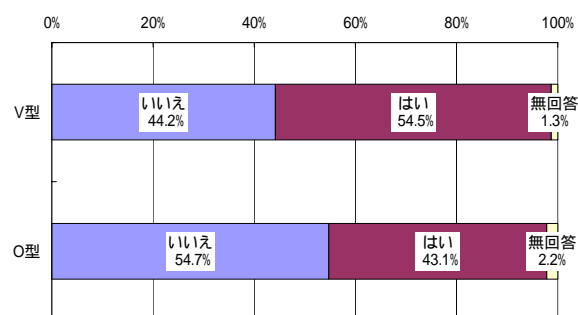
V型企業は「かなり対応できているが、改善の余地はある」が49.4%で最も多く、O型企業は「十分対応できているとは思わないので改革するつもりである」が49.6%で最も多い。ノンパラメトリック検定（ウィルコクソンの順位和検定）の結果、帰無仮説の漸近有意確率（.000）は1%未満であり、棄却される。よってV型企業の方がO型企業よりもマネジメント体制の環境変化への対応力は高いと言える。

Q28 マネジメント体制の環境変化への対応力



(29) 経営者は財務会計について専門的知識を有していますかという問いに対して「はい」という回答はV型の54.5%、O型の43.1%を占めていた。

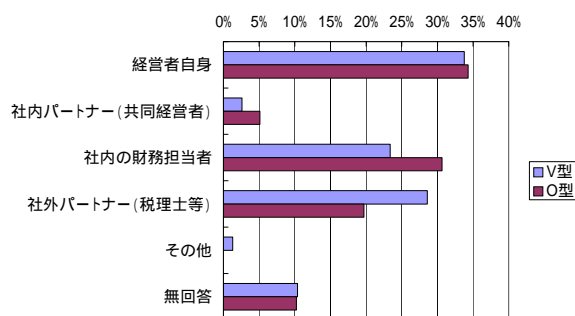
Q29 経営者は財務会計について専門的知識を有していますか



## (30) 経営全体の財務担当者

いずれの場合も「経営者自身」が最も多く、V型が33.8%、O型が34.3%である。V型は「社外パートナー（税理士等）」の割合が相対的に高く、O型は「社内の財務担当者」の割合が相対的に高い。

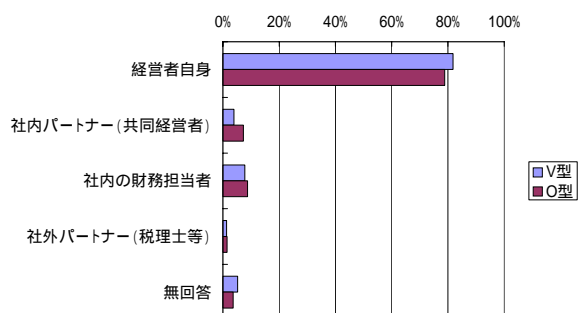
Q30 経営全体の財務担当者



## (31) 財務面に関して大きな発言権を持っている者

財務面に関して大きな発言権を持っているものは、いずれの場合も「経営者自身」であり、V型の81.8%、O型の78.8%を占めていた。

Q31 財務面に関して大きな発言権を持っている者



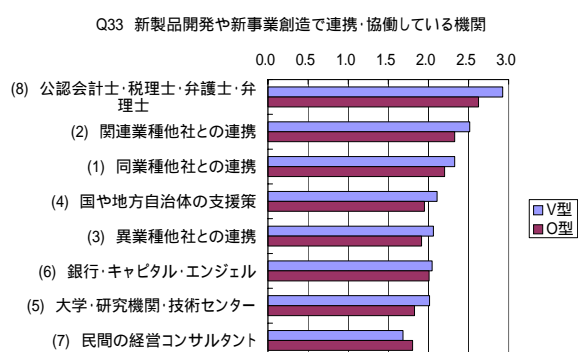
## (32) 成長・発展を遂げるため、マネジメント面で変革しようとしているもの

いずれの場合も「従業員の確保と教育体制の確立」「業績フォローアップ体制の強化」「ビジネスプランの作成」「社内管理体制の強化」で正の値をとった。ノンパラメトリック検定（ウィルコクソンの順位和検定）の結果、「業績フォローアップ体制の強化」(.002)「株式公開の決意」(.005)「社内管理体制の強化」(.007)で漸近有意確率は1%未満、「新しいインセンティブ制度の導入」(.011)「従業員の確保と教育体制の確立」(.033)「ビジネスプランの作成」(.049)「他者との業務提携」(.0497)で漸近有意確率は5%未満であり、両グループ間に有意な差があった。

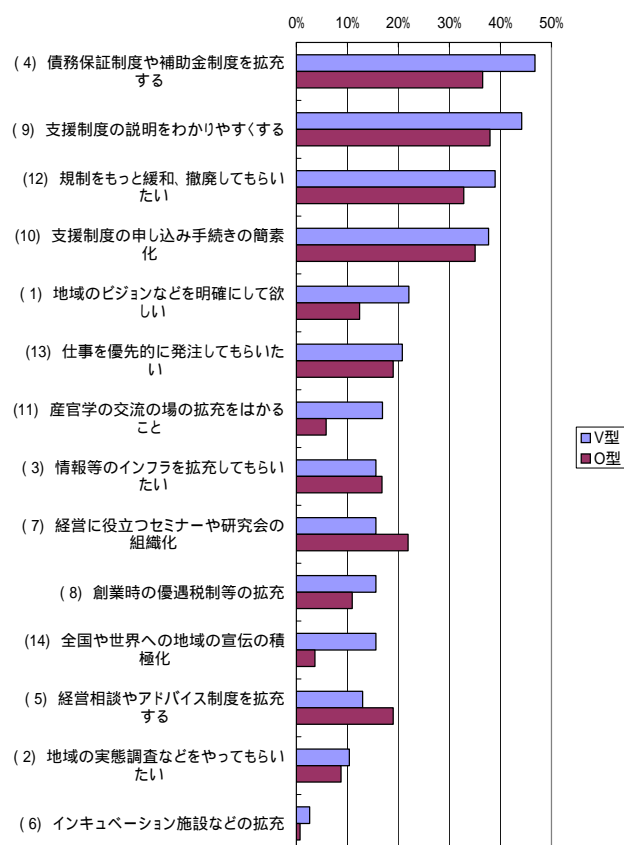


### (33) 新製品開発や新事業創造で現在連携・協働している機関

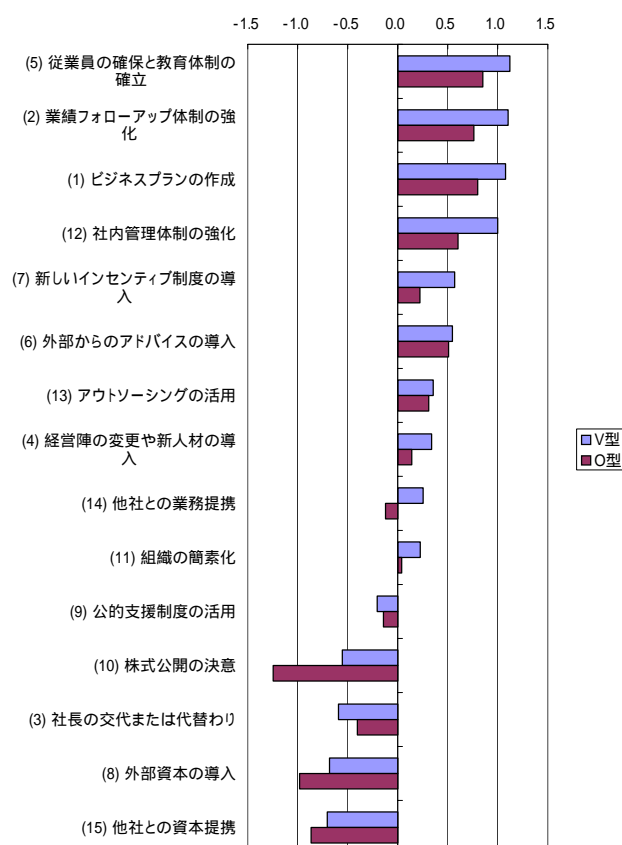
いずれの場合でも「公認会計士・税理士・弁護士・弁理士」「関連業種他社との連携」「同業種他社との連携」の順で平均評点が高かった。これらを順位尺度とみなし、ノンパラメトリック検定（ウィルコクソンの順位和検定）を行なった結果、「公認会計士・税理士・弁護士・弁理士」のみ漸近有意確率が5%未満であり、両グループ間で有意な差があった。



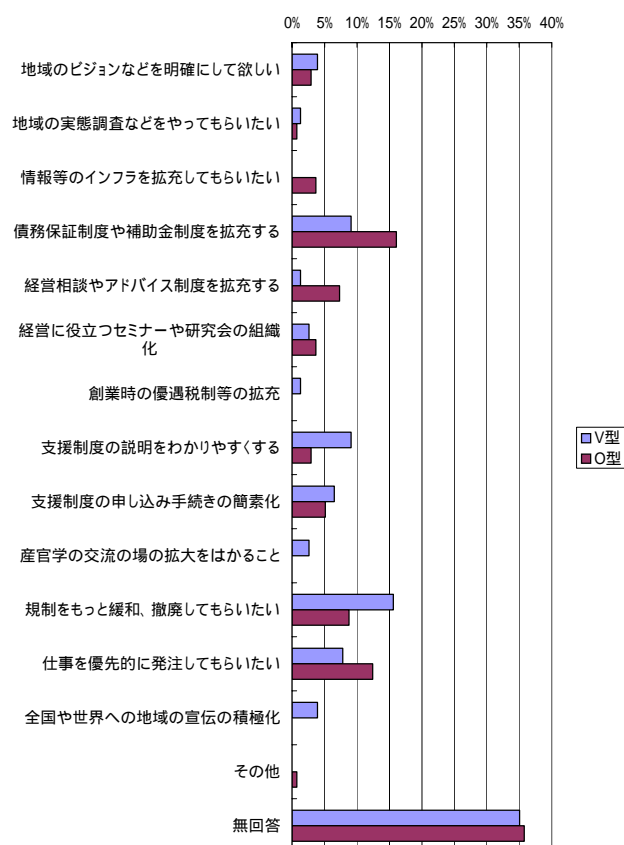
Q34 希望するベンチャー支援制度（複数回答可）



Q32 成長・発展を遂げるため、マネジメント面で変革しようとしているもの



Q35 最も希望するベンチャー支援策



### (34) 希望するベンチャー支援制度

希望するベンチャー支援制度を次の 14 項目の中から複数回答可で回答してもらったところ、いずれの場合も「債務保証制度や補助金制度を拡充する」「支援制度の説明をわかりやすくする」「規制をもっと緩和、撤廃してもらいたい」「支援制度の申し込み手続きの簡素化」が多かった。

### (35) 最も希望する支援策

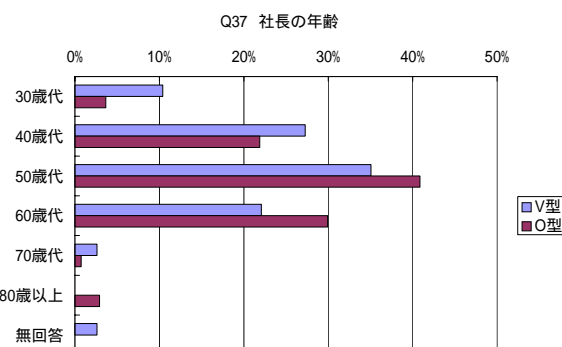
このうち最も希望する支援策を 1 つだけ選択してもらったところ、V 型企業では「規制をもっと緩和、撤廃してもらいたい」「支援制度の説明をわかりやすくする」が相対的に多く、O 型企業は「債務保証制度や補助金制度を拡充する」「仕事を優先的に発注してもらいたい」が多かった。

### (36) 社長の性別

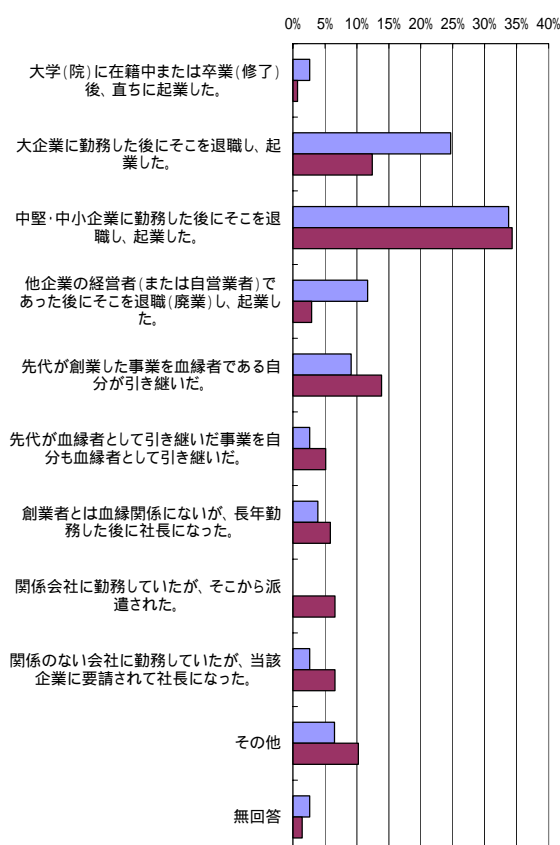
いずれの場合も「男性」が多く、V 型企業の 97.8%、O 型企業の 98.7%を占めていた。

### (37) 社長の年齢

いずれの場合も「50 歳代」が最も多く、V 型の 35.1%、O 型の 40.9%を占めていた。t 検定の結果、帰無仮説の有意確率(.020)は 5%未満であり、棄却される。よって V 型企業の方が O 型企業よりも社長の年齢が若いと言える。



Q38 社長の経歴

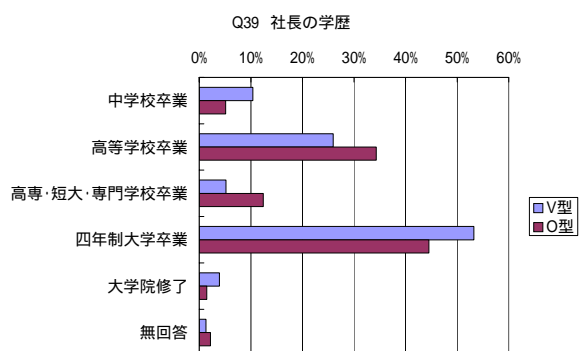


### (38) 社長の経歴

いずれの場合も「中堅・中小企業に勤務した後にそこを退職し、起業した」が最も多く、V 型企業の 33.8%、O 型企業の 34.3%を占めていた。V 型企業は「大企業に勤務した後にそこを退職し、起業した」「他企業の経営者(または自営業者)であった後にそこを退職し(または廃業し)起業した」が相対的に多く、O 型企業は「先代が創業した企業を血縁者である自分が引き継いだ」「関連会社に勤務していたが、そこから派遣された」「関係のない会社に勤務していたが、当該企業に要請されて社長になった」が相対的に多い。

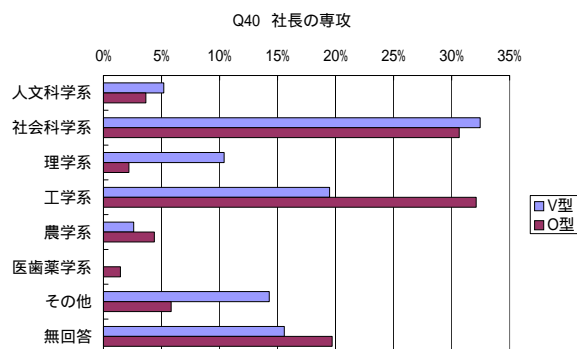
### (39) 社長の学歴

いずれの場合も四年制大学卒業が最も多く、V型企業の53.2%、O型企業の44.5%を占めている。t検定の結果、帰無仮説の有意確率(.452)は5%以上であり、棄却されない。よって両グループ間に有意な差はなかった。



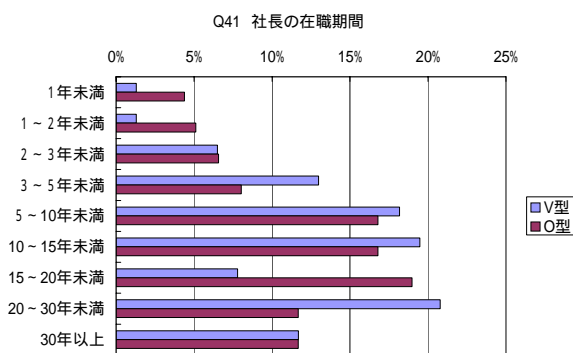
### (40) 社長の専攻

いずれの場合も「社会科学系」が多いが、V型企業は「理学系」や「その他」が相対的に多く、O型企業は「工学系」が相対的に（絶対的にも）多い。

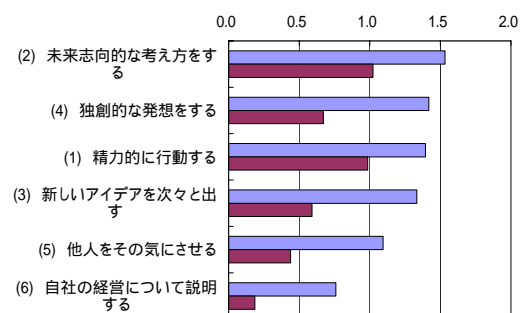


### (41) 社長の在職期間

V型企業は「20年以上～30年未満」が最も多く、O型企業は「15年以上～20年未満」が最も多い。t検定の結果、帰無仮説の有意確率(.373)は5%以上であり、棄却されない。よってV型企業とO型企業の間に社長の在職期間に関して有意な差はないと言える。



### (42) 社長のタイプ



### (42) 会社を清算した経験

いずれの場合も「ない」が多く、V型企業の88.3%、O型企業の89.1%を占めている。

### (43) 社長のタイプ

6つの項目の各々について「全く違う」から「全くその通り」までの5点尺度で回答してもらい、それぞれ - 2 から 2 までの値を割り振って平均評点を計算したものを図示している。いずれの場合も「未来志向的な考え方をする」「独創的な発想をする」「精力的に行動する」「新しいアイデアを次々と出す」に関して平均評点が高い。ノンパラメトリック検定（ウィルコクソンの順位和検定）の結果、すべての項目で帰無仮説の漸近有意確率は1%未満であり、両グループ間に有意な差があった。

たものを図示している。いずれの場合も「未来志向的な考え方をする」「独創的な発想をする」「精力的に行動する」「新しいアイデアを次々と出す」に関して平均評点が高い。ノンパラメトリック検定（ウィルコクソンの順位和検定）の結果、すべての項目で帰無仮説の漸近有意確率は1%未満であり、両グループ間に有意な差があった。

\*\*\*\*\*

### (お問い合わせ)

〒651-2197神戸市西区学園西町8-2-1 神戸商科大学 小西研究室 小西一彦

Tel.& Fax.:078-794-4955 携帯電話:090-3845-8795 E-Mail:konishi@kobeuc.ac.jp

または

〒651-2197神戸市西区学園西町8-2-1 神戸商科大学 商経学部助教授 上瀬昭司

Tel&Fax.:078-794-5948 E-Mail:kamise@kobeuc.ac.jp まで。

## 概 要

回答のあった 225 社を、いろいろな角度から、ベンチャー的特質を強くもった企業（「V 型企業」）とそうでない企業（「O 型企業」）との間で統計的に意味のある差が確認される基準となる要因を見つけ、分析を試みた。分析結果から統計的に明らかになったことを整理し、その含意について検討してみると以下のとおりである。

まず、創業年は、V 型企業の方が比較的新しい。1990 年代に入ってから創業が顕著である。親会社との関係では、V 型企業の方が薄く、したがって独立性が高いと言える。社員の総数や正社員の比率、資本金や経常利益などに関しては、V 型企業と O 型企業との間には前回同様それほどの有意な差は存在しない。

年商については、今回は O 型企業の方が大きかったが、年商の対前年度比に関しては、V 型の方が O 型企業よりも確実に大きく、それゆえ、成長性が高いといえることができる。株式公開の意欲についても V 型企業の方が高い。

次に、経営理念に関してもはっきりとした差が見られる。V 型企業は高い経営理念を掲げていて、その理念の表明は鮮明で、かつ具体的に示されている。戦略策定や実践の段階でそれが徹底されている。

将来の成長も高いと予想していて、ライフサイクル上は若い段階に位置している。ドメインは競合他社よりも広くとっているが、標的市場は絞り込まれている。市場の規模には有意な差はないが、標的市場の成長性に関しては有意な差がある。V 型企業は現時点での絶対的規模ではなくその成長性・将来性に着目しているといえるだろう。

マネジメントの特徴では、V 型企業は意思決定の速さ、品質や応用製品の開発力、技術力、販売方法の展開力、優良顧客の保有、などの営業力で優位性を誇っている。当面は既存製品による既存市場への浸透や新市場の開拓を目指しているようである。

事業システム面では、新サービスの提供や新ブランドの戦略の展開が課題のようである。マネジメント体制の環境変化への対応力は O 型企業よりも高く、業績フォローアップ体制の強化や社内管理体制の強化、新しいインセンティブ制度の導入による従業員の確保と教育体制の確立、ビジネスプランの作成、他者との業務提携、などで変革の意向が強いようである。

社長の年齢は、V 型企業の方が O 型企業よりも平均で 6.7 歳ほど若い。しかし、学歴や在職期間ではあまり関係はない。これらいずれも前回もそうであった。前回にはなかった社長のタイプについては、未来志向的な考え方の人で、独創的なアイデアを次々に出す、精力的に行動する、他人をその気にさせるのがうまい、直ちに融資や投資に結びつかなくても研究会等で自社の経営について説明をすることができ、客観的に捉えることもできる、などといったタイプの人が V 型経営者には多いようである。

以上は、設問 25 の従業員が企業を選択する場合の理由について尋ねた諸項目での優劣を基準に、全体を、V 型企業と O 型企業に大別して、他の設問ごとに、類型間比較をし、結果として、V 型企業のほうが経営的に優れていることを統計的に明らかにしたものである。しかし、上で見るような他の設問を基準に同様のことを仮説を立てて検定すれば、また、別の興味のある結果が得られるだろう。たとえば、経営理念についての対応の差を基準に見ることもできるし、経営者のタイプ別に他を調べることから意味のある結果が得られるかもしれない。今回はこれからの中小企業の経営のあり方として、ベンチャー的な経営の必要性あるいは優位性を、統計的に、前回と殆ど同様の結果を得ることで、実証できた、あるいは、少なくとも傍証できたので、良かったと言えるのではないかと考えている。

この調査にご協力くださった全ての皆様に、もう一度、お礼申し上げます。