

中小企業経営者の企業家機能と企業家精神

里見 泰啓¹

要 旨

中小企業を経済活力の源泉とする見解が強まるとともに、経営の革新などに取り組む中小企業を個々に支援する政策が国や自治体によって展開されている。本稿は、このような政策の妥当性を考えるため、製造業の中小企業が資本主義における市場経済のなかでの企業家機能を果たしているのか否かの説明を試みた。また、企業家機能の原動力となる中小企業経営者の企業家精神の形成要因を、観察を続けてきた中小企業経営者の内面を解釈する質的研究によって探った。本稿は、このなかから2社を事例として示し、事業経験を通して形成した事業に対する価値観と規範が自立自尊の信念となり、これが企業家機能を果たす行動へと駆り立てる要因になっているのを提示した。

キーワード

企業家機能、労働の主体者、事業に対する価値観と規範、自立自尊の信念

はじめに

日本の経済発展にとって中小企業を問題性のある存在とする見解があると同時に経済発展に対して貢献があるとする見解があった。近年では、貢献型の見解が強まり、1999年の改正中小企業基本法は中小企業を経済活力の源泉と位置づけ、自立的に経営の革新に取り組む中小企業を支援する旨を謳っている。貢献型の見解が強まるとともに、経営の革新などに取り組む中小企業を個々に支援する政策が国や自治体によって展開されている。個々の中小企業に対する支援策の有意義な展開には、中小企業のどのような行動が経済の成長発展に結びつくのか、また中小企業経営者を前向きな経営展開に向かわせる要因とといったものへの理解が必要であろう。

本稿は、製造業の中小企業個々の具体的な行動を捉え、それが経済発展にどのように結びついているのかの説明を試みる。経済学の領域では、不均衡から均衡に向かう市場プロセス、経済厚生を高める新しい均衡に向かう発展プロセスにおいて企業家が担う役割に注目した研究が重ねられてきた。これらの研究は、経済の動態の原動力として本質的な企業家機能を提示している。本稿では、中小企業の具体的な経営行動が資本主義における市場経

¹ 事業創造大学院大学 准教授

済のなかでの企業家機能を果たしているのか否かを検討する。

中小企業の多くは経営者が会社の所有者であるオーナー企業である場合が多い。また、経営者が個人資産を担保に資金調達をするなど経営に関わる危険負担を全面的に負うとともに絶対的な裁量も持っている場合が多い。中小企業のあり方は、経営者の事業経営に対する姿勢次第ともいえ中小企業が企業家機能を果たしているとすれば、それは経営者の経営姿勢や資質に拠るところが大きいと考えられる。企業経営には不確実性が伴い、経営を続けるには経営能力とともに企業の維持発展に対する強い意思が必要になると考えられる。本稿は、この企業の維持発展への意思が中小企業経営者に企業家機能に結びつく行動をとらせる原動力であり企業家精神と捉え、その形成要因を探るのを目的とする。

1 貢献型中小企業の行動に関する先行研究

末松（1964）、中村（1964）、清成（1970）などは、従来とは全く違う視角から中小企業を捉え、中小企業の成長発展の可能性を指摘した。これらの研究は、中小企業に対する見方を問題性のある存在から積極評価への転換を促すものであったと考えられる。また、日本の経済構造なかの中小企業階層が持つ貢献的意味を鳥瞰的に示している。

中小企業が経済活力の源泉と積極評価が定着するとともに、個々の中小企業の革新行動や新事業創出の条件などを具体的な事例から分析した研究がある。山田（2012）は中小企業と大企業のイノベーション行動の相違に着目しながら、事業アイデアの必要性、企業外部の補完資源の活用、競争力の源泉の専有性の確保という中小企業の新事業創出の必要条件を分析している。高橋（2012）は、中小企業の事業継続能力と存立条件という観点から企業規模とイノベーション創出能力の関連を分析し、中小企業でも学習能力などの質的成長によりイノベーション能力の向上が期待できるとしている。内本（2003）は、中小企業が漸進的であっても革新を遂げるには、革新の基礎になる資源の獲得や利益の最大化をもたらす費用節減、危険分散が必要だとしている。これらの分析は、中小企業が革新を遂げるために必要な能力を示唆しており、中小企業が経営を継続するとともに経済発展の一端を担う条件を考えるうえで意義ある分析だと考えられる。

本稿は、このような革新行動を市場経済との関連で捉え、経済の動因となる企業家機能による説明可能性を探る。この検討は、個別企業への支援策の展開の正当性を裏付けると考えられる。また、中小企業の行動が企業家機能を果たしているならば、企業家機能の源泉となる経営者の企業の維持発展への意思、つまり企業家精神の形成要因を明らかにする。中小企業経営者に企業家機能に結びつく行動をとらせる原動力の背景にあるものの理解は、企業家精神の背景にある支援策の立案や適切な運用に寄与すると考えられる。

2 企業家機能とは何か

2.1 企業家論の変遷

一般均衡論の世界では、経済は企業や家計の合理的行動によって需要と供給が均衡し、資源の最適配分が実現される。しかし、資本主義の下での現実の市場経済では不均衡から均衡に向かう市場プロセス、経済厚生を高める新しい均衡に向かう発展プロセスでは様々な試行錯誤が繰り返されている。このようなプロセスの原動力は不確実性の下で利潤機会を求めて行動する企業家であり、経済学の領域では経済の動因となる企業家機能に注目した研究が重ねられている。資本主義社会の発展、経済学の潮流によって企業家機能をみる焦点は異なるが、市場経済の不確実性に着目し企業家論を初めて論じたのはカンティヨンだといわれている¹。資本主義の黎明期、Cantillon (1931) は経済の中心に位置するのは地主であるとしながらも、市場を動かす原動力は生産、流通、交換を担う企業家だとしている。企業家を自分の労働とリスクで自由に活動し、一定の代価でものを産出あるいは仕入れ、一定しない代価でこれを売る不確実性の下で意思決定をする危険負担者として描き出している。その後、産業資本家が台頭する時代の企業家像をSay (1803) が示している。栗田 (1986) は、①生産における意思決定者、②資本調達、③情報収集、⑤均衡の破壊もしくは均衡を回復するイノベーションという機能を担う包括的な企業家像を提示している²。Say (1806) が示した企業家は、後の企業家研究に示唆を与えたと考えられる。しかし、ワルラスを源流とする均衡論が主流になると、企業家の役割は姿を消す。均衡状態では完全情報の下で最適な生産要素の組合せが知られており、企業は生産可能曲線上の最も効率的な生産方法を採用し均衡価格で生産物を供給する。企業家は限界費用と限界収入を等しくなるように生産量を調整するだけになる。

その後、経済学の本流を築いたマーシャルは不均衡論的視点の下で経済の実像を反映した企業家論を展開した。池本 (1984) は、論大規模な産業や巨大企業が出現するなかで、マーシャルが企業家の役割を網羅的、また的確に捉え現代の企業家論に影響を与えていると評価している。Marshall (1921, 1923) は、生産活動を需要に供給を適合するように調整するプロセスと捉えており、不均衡を発見し、イノベーションを伴いながら交換を仲介して不均衡を解消するのが企業家の役割と捉えている。同時に生産要素の仲介者としても企業家を捉えている。つまり企業を組織し運営して労働や資本を生産活動に結実するのが企業家の役割であり、企業に資本を出資し危険負担するのも企業家機能として捉えている。イノベーションは企業のなかで組織的に遂行され、利潤機会を求めて連続的に行われていく。一般均衡状態では、経済の動因は未知の資源の発見など外生要因に求めるしかない。しかし、マーシャルは市場経済の真只中にある企業家に経済の動因を求めたことで経済の動態を内生的なものにしたと考えられる。

池本 (1984) は、マーシャルの企業家論を基礎にいくつかの企業家論が生まれているとしている³。1つはカーズナーの企業家論である。Kirzner (1973) は、不均衡の調整者

として企業家を捉えている。現実の世界では、生産物に対する需要の存在や価格、生産要素の存在についての完全知識は存在しない。企業家の役割は、市場での競争プロセスのなかで利潤機会を求めて他人の知らないアウトプットを見出し、未利用のインプットを発見しそれらを利用しつくり利潤を得るのが企業家である。カーズナーは、企業家はインプットとアウトプットの仲介者ともいえ、「機をみるに敏な洞察力 (alertness)」が企業家の資質であるとしている。このような企業家行動が不均衡を均衡に近付ける。カーズナーが想定する不均衡状態では、完全知識は存在せず企業家は目的と手段が自明ではないような状況で意思決定を下さなくてはならない。カーズナーの企業家論の根本には、不確実性の下での意思決定者という発想があり、カンティヨンとの接点と考えられる。

ナイトの企業家論もマーシャルを基礎にしていると池本(1984)はいう。knight(1921)は、市場経済における危険を商品が売れか否かという生産物市場での不確実性に注目し企業家論を展開している。企業は、生産物市場の不確実性に対処するために組織されるものであり、危険を負いながらも資本を出資し企業を組織する行為を企業家機能としている。

シュムペータは、マーシャルの企業論を批判的に捉えて純粹理論としての企業家論を展開する⁴。Schumpeter(1926)は、独占利潤が存在するときに経済は大きく発展するという見解の下に従来の均衡を破壊し、経済厚生の大い新しい均衡水準に導くのを企業家機能とした。その企業家機能とは、よく知られた新結合であり、「イノベーション」あるいは「革新」の遂行である⁵。そして、企業家の創造的破壊による生産関数の改変という経済の内生要因が経済の動因であるとし、市場経済による経済発展の可能性を示唆した。Schumpeter(1926)は、純粹理論のなかで理念型として企業家を描き、従来の財・サービス、生産方法、流通経路、調達、組織とは非連続な革新の遂行と新しい需要の創造を強調し企業家は市場の競争からは超越した存在になっている。また、信用供与など危険負担を企業家から切り離しているため、偏った企業家像を印象付けた可能性はあるが、経済の動因としての革新の重要性を強調した視点は卓越した見解であると考えられる。

2.2 本質的な企業家機能

時代背景によって企業家の捉える視角が異なり、強調される企業家機能も異なる。しかし、カンティヨン以来の企業家論をみると、企業家は利潤機会を求めて需要と供給を仲介し市場を動かすという捉え方が根本にある。仲介には不確実性があるため危険が伴い、その危険を負担するからこそ企業家たりえる。カンティヨンは、生産物市場での仲介に注目し、生業を興す個人も危険負担者と捉えていたが⁶、資市本主義の発達とともに企業が生産物市場の不確実性に対処するために企業が組織されるようになると、マーシャルは企業は生産要素を組織化したものであり、生産要素市場での需要と供給を仲介する役割も企業家機能と捉えている。そして、マーシャルやナイトは企業への出資者を生産物市場での不確実性に伴う危険を負担する本質的な企業家と捉えている。

需要と供給の仲介によって抜きんでた利潤を得るには、従来は知られていない生産要素

の結合や生産物の供給が必要になる。この点を企業家機能として強調したのがカーズナーとシュムペータの企業家論である。カーズナーは不均衡状態のから均衡状態に近付ける市場プロセスを担うのを本誌的企業家機能と捉え、シュムペータは従来の均衡状態から新しい均衡状態に導く発展プロセスを担うのを本質的企業家機能と捉えた。

カンティヨンから始まる企業家論が示す本質的企業家機能は、危険負担者、企業の組織者、不均衡の調整者、新しい均衡の創出者という4点に要約できる。この4つの機能は企業家とはなにかを考えると、基本的な視座を与えていると考えられる。

2.3 中小企業経営者の企業家機能

本質的企業家機能のなかで、シュムペータの新しい均衡の創出者とカーズナーの不均衡の調整者は対置して論じられる。シュムペータの企業家は生産可能曲線を右にシフトさせ、均衡を創造する不均衡の調整者は生産可能領域内にある操業を最適化し生産可能曲線上にシフトさせる概念である⁷。シュムペータの新しい均衡の創出者による非連続な革新の遂行と新しい需要の創造は、従来の均衡からより厚生水準の高い均衡に到達する間の不均衡をもたらす。カーズナーの不均衡の調整者では、競争のなかで利潤機会を創出するため、潜在需要と未利用の資源を仲介して不均衡状態を均衡状態に導く。この均衡から不均衡への動きと、不均衡から均衡への動きは資本主義的市場競争メカニズムにおいては同時に存在する⁸。また、一般均衡は経済の最適状態を示した規範的なものであり、経済の均衡点を具体的に知るのには難しい。従来にない機能や品質を持つ財やサービスの供給を可能にし、新しい需要を喚起する。この企業家行動が無駄を解消し、本来あるべき均衡点に到達したのか、あるいはより厚生水準の高い均衡点を達成したのかを判断するのは難しい。そのため本稿では、新しい財・サービスの供給を可能にする行動が新しい均衡の創出したのか、不均衡を調整したのかは問わず、新しい需要の創出者として扱う。

現代の工業製品は、多様な技術が複合して完成する。例えば、2～3万点の部品で構成される自動車は、その典型例であろう。このような新しい工業製品の開発、既存製品の機能や品質を向上には、製品を構成する部品の革新が必要になる。また、生産技術や部品の加工技術の進歩も必要になる。このようにみると、新しい均衡の創出もしくは不均衡の調整は、多くの企業が関わって達成しており、多面的に企業家機能が発揮されたと考えられる。本稿は、製造業の中小企業経営者を取り上げて検討を進めていくが、製造業の中小企業は工業製品や部品の加工に不可欠な基盤技術を基に部品加工、製作する企業が多く⁹、加工技術の進歩を図る行動も企業家機能と捉える。

中小企業は所有と経営が一体になっている場合が多い¹⁰。つまり、中小企業経営者は同時に所有者である。また、個人資産を担保に資金調達するなど、大きなリスクも負っている。所有と経営が一体になっている中小企業の経営者は危険負担者とみることができる。本稿で取り上げた中小企業経営者も、資本の多くの部分を所有するオーナー経営者であり、個人資産を拠り所に資金を調達している。また、小規模とはいえ会社を組織している

ことから企業の組織者であるといえるだろう。

3 研究方法と分析対象

中小企業経営者が果たす企業家機能は、経営行動の観察から探ることができる。一方、企業家機能を果たす原動力になっている企業家精神を形成する要因は、それぞれの経営者が内面に抱いた主観的なものと考えられる。事業経験などを通して自分の営む事業とは何か、事業が社会に対して持つ意味といったことを自問自答しながら明確にしてきたと考えられる。そのため本稿は、中小企業経営者の内面を解釈するために一定期間にわたり経営の動向及び経営行動を観察した中小企業経営者を分析対象とする。具体的には参与観察を基本とする質的研究により分析を試みる¹¹。

質的研究の基本的特徴は、現実には起きている現象を、その現象に関わる人々の主観や社会的背景を踏まえて研究対象を内側から理解し再構成して説明する点にある。方法論上の特徴は、分析対象とする現象や出来事の選定—仮説の設定—対象の選定—データの収集—データのコーディングと概念化—理論構築という手順をとる点にある。分析結果が事象の当事者が納得し、研究者などへの説得性を持つためには事象を的確に捉えた適切な仮説設定、データ作成、理論構築の3つの関係を整合させる必要がある。そのため、上にみた手順を直線的に追うのではなく、それぞれの段階の作業を試行錯誤を交え同時並行的に進める漸次構造化法によって事象の概念化と概念の構造化を図った¹²。

本稿は、これまでの参与観察を通して、漸進的ではあるが技能や技術の進歩に取り組み、経営の維持発展に努めている製造業の中小企業経営者を研究対象とした。このような中小企業経営者の代表例として、参与観察を続けてきた中小企業のなかから1社は、金属部品の切削加工からスタートし現在は各種の生産設備を手掛けている川田製作所を取り上げる。もう1社は、スクリーン印刷の技術を基盤に自動車内装部品の印刷でスタートし、現在はLED表示パネルなどを主力の生産品目とする新栄スクリーンを取り上げる。川田製作所は2006年から、新栄スクリーンは2002年から観察を始め、日々の経営を観察している。

本稿は、研究対象の中小企業経営者が持つ企業家精神の形成要因を、仮説の設定—データ収集と概念化—概念相互の関係性を明らかにした構造化という手順を漸次構造化法により進めた分析結果を提示する¹³。

4 代表例の中小企業の変遷と企業家機能

4.1 川田製作所

川田製作所は、東京の西五反田で金属部品の切削加工と生産設備の設計製作を手掛けている。創業者の川田周三氏は刀鍛冶の修業した後、独立して理容鋏の製作や機械部品の旋盤加工を始めた。戦後になり、オートバイのハブの製作を始める。オートバイ需要の増大

とともに業績を伸ばした。しかし、納入先のオートバイメーカーの経営が不振に陥ったため、タイミングプーリーの製作に軸足を移した。

1960年代になると、二代目の川田昇氏が会社を切盛りするようになる。昇氏は、電子部品のリードをプリント基盤の回路の形状に合わせて連続して折り曲げるフォーミングマシンを考案し、電機メーカーに売込み新しい分野を開拓した。1970年代になってCNC（Computer Numerical Control）工作機械が登場すると、主力設備を汎用機からCNCフライス盤や放電加工機などの高度な設備に移行して、部品加工の幅を拡げ品質を向上にも努めた。そして、自動車のミッションの試作などの新しい分野の受注を拓いていった。

現社長の川田雅展氏は小学生の頃から仕事を手伝っていたが、工業大学の機械工学科を経て本格的に家業に入った。雅展氏は、新鋭の高度設備の導入を一層進めるとともに高度設備の能力を引き出すため、操作法の工夫に努めた。その結果、高品質と高効率化を実現し部品加工の受注先、受注品目ともに拡がりをみせるようになった。

現在の川田製作所は、生産設備「KJシリーズ」を設計製作している。KJシリーズには、多様な装置があり、例えば、小さな電子デバイスに微小な金具を圧入する装置がある。この装置は、金具のキャリアからの分離、金具のデバイスへの仮挿入と圧入という3つの作業を統合するもので作業の効率化に大きな効果がある。複合プレス、レーザー溶着、微細バリ取り、液体流量制御、ガスリーク検出など組立や加工を自動化する装置や検査装置がある。KJシリーズは、フォーミングマシンを土台に、雅展氏が電子制御を導入し動作精度の高い機構を実現したものである。KJシリーズは、生産の効率化のため有数の電子機器メーカーや自動車メーカーの組立工場、部品メーカーに納入されている。

4.2 新栄スクリーン

新栄スクリーンは東京の品川区にあり、自動改札機の入口側にあるICカードをタッチし記憶内容を認識する面発光モジュールをほぼ独占的に供給している。独自に考案した水に溶ける紙灯籠は、お盆の時期に各地の灯籠流しで使われている。同社のこのような製品の基になっているのはスクリーン印刷である。

同社は、鈴木正宏氏が1972年に創業した。鈴木氏はスクリーン印刷会社で技能と技術を習得し独立した。スクリーン印刷は、多様な材料に印刷を施すことができ、様々な機器に付いている目盛りや文字、マークなどにも多用されている。同社は、大手電装部品メーカーから自動車のヒーターパネルやオーディオ機器のレベルメーター、家電品や事務機器に付けられる銘板などの印刷を受注し、堅調な経営を続けていた。

1990年代に入ると、主要取引であった電装部品メーカーはグローバル競争に対応するため、アジア諸国などでの海外生産比率を高めるようになった。それとともに業績は急激に悪化し、一時は内部留保も底をつき、銀行からの融資もままならなくなった。

鈴木氏は、スクリーン印刷を活用してお祭などで使う提灯や供養用の回転灯籠などの商品をつくり、売り込みに努めた。水に溶ける紙灯籠といった独自の商品も考案する。この

水に溶ける紙灯籠は、各地の灯籠流しで使われるようになるなど事業の柱に育った。

これらのイベント用商品の販売が軌道に乗ると、LEDなど発光体を使った表示板の分野への進出を始めた。LEDを使った表示板が乗物や建物で使われる兆しを見てとった鈴木氏は、1999年頃からスクリーン印刷を使って表示面の色や文字をLEDの光によって鮮明に映し出す方法を試行錯誤していた。2002年にはLEDから発する光の導光性、拡散性に優れた表示板の印刷法を確立し、1つの板面全体で複数の色を表示できる可変表示板を開発した。LEDの発光モジュール製作を内製化し、公園や道路、医療施設などで使う案内標示器や機械装置などの標示板を商品化した。一朝一夕に販売が伸びたわけではなかったが、鉄道会社が自動改札機のICカードを翳す部分の標示器に採用した。これを契機に業績は急速に伸び、ディスプレイ関連の仕事が主力事業になった。

4.3 代表例の中小企業経営者の企業家機能

製造業の中小企業2社の変遷とその経営者の行動を、経営を取り巻く環境の変化とそれへの対応を中心に追った。2社の経営は、需要や経済情勢の変化に揺り動かされるが、その都度、創業以来の技能や技術の進歩を図り工夫を重ねて新しい受注を開拓して経営を立て直している。経営環境の変化に受動的に対応するだけではなく主体的に製品や技術の開発に取り組んでいる。

川田氏の場合、その代表例はKJシリーズの開発とラインナップの拡充であろう。KJシリーズは、組立工程や部品の加工工程のなかで自動化が難しかった作業の自動化を実現することで、従来は無かった領域での生産設備の需要を創出したと考えられる。KJシリーズは、生産効率や品質を向上させる効果があり、KJシリーズのユーザー企業による新しい需要の創出に繋がる可能性もある。

鈴木氏は、アイデアを豊かにし水に溶ける灯籠の商品化などに成功している。そのなかで1つの板面全体で複数の色を表示できるスクリーン印刷技術の開発をみると、自動改札機の可変表示板ユニットの製作を可能にし、自動改札機の需要の顕在化させる大きな原動力になっている。

このようにみると川田氏と鈴木氏は、不均衡の調整者もしくは革新者としての需要創出者としての企業家機能を担ったと考えられる。また、川田氏と鈴木氏ともにオーナー経営者であり個人資産を担保に資金を調達しており危険負担者としての企業家機能、企業の組織者としての企業家機能も担っている

5 企業家精神の形成要因

代表例として挙げた2人の経営者は、漸進的ではあるが創業以来の技能や技術を進歩させながら、企業家機能を担っている。その背後には、企業家機能を果たす行動の原動力となる企業家精神を抱いていると考えられる。以下では、企業家精神の形成要因について

て、中小企業経営者が経営者として働くことや事業経営をどのように捉え意味づけているのかという観点から探る。そして、経営者の間に共通する要因の概念化を試みる。

なお本稿は、経営者自身の欲求を満たすという観点から経営者の内面に抱いた働くことの目的や意味を労働観、事業経営の目的や意味を事業観と呼ぶことにする。この労働観や事業観をもとに社会との関係から事業を眺め、社会における事業の正当性や価値を意義づけたものを価値観と呼び、価値観の正当性を裏付けるものを規範と呼ぶことにする。

5.1 労働観と事業観

5.1.1 経営者になる動機

川田雅展氏は家業を受け継いで経営者になった動機を「自分の技術と判断でものを造ってみたかった」と語る。鈴木正宏氏は、独立創業する以前にサラリーマンの経験がある。鈴木氏は、独立創業の動機を「人に使われるのが嫌だったから独立した」と語り、会社勤めは独立創業のために必要な技能や技術、また経営のノウハウを得るためのものだったという。2人の中小企業経営者は元来、独立志向が強かった。独立志向の背後には、経済的動機があった。会社を興し、経営者になれば、サラリーマンであるよりも大きな報酬を得る可能性もある。

しかし、オーナー経営者になると大きな利得と裏腹に生涯にわたって経済的リスクを負うことにもなる。中小企業では経営を続けるための資金調達の拠り所は経営者の個人資産であり、経営に失敗すれば個人資産を失うだけではなく借金だけが残るという状況にもなりかねない。川田氏も鈴木氏もこのような経済的リスクを負ったとしても、誰に指図されるのではなく、自分の責任と裁量で事業を営み、付加価値を産み出すことによって自分の労働の価値を確認できる労働の主体者でありたいという気持ちが強かった。経済的動機とともに、このような非経済的動機も経営者になる重要な動機であった。

経営者になる動機は、労働観と事業観に結びついている。労働観と事業観は、経営者になる動機と事業経営の意味を結びつけるものである。経営者になった動機を満たしながら家業の存在、経営者としての存在を確認できる意味づけとして、内面に抱いた自分の労働の目的や捉え方、事業の目的と事業経営の捉え方である。

5.1.2 労働観と事業観

川田氏と鈴木氏は、大きな利得を得たいという経済的動機とともに、自分の責任と裁量で働いて自分の労働の価値を確認する労働の主体者でありたいという動機から経営者になった。事業経営を続けるには、ものを造り売上をたて利益を産む必要があるわけだが、良いものを造ることに労働の意味があるという労働観を持っている。さらに、真摯にものを造り、弛まない創意を持って技能や技術の進歩に挑むのが使命であり喜びであるという気概を抱くようになった。良いものを造るという使命を果たせば、自分の労働に価値があり喜びでもあるということである。この気概は2人の経営者の自負心でもある。この

ような労働観は、事業観にも反映している。

事業観をみると、川田氏と鈴木氏は、会社は家業であるという事業観を持っている。この事業観の背景には、家族を支える生業であるとともに、会社を所有し個人資産を担保に経営に必要な資金を調達していることがある。事業経営と個人資産は不可分であり、血縁を通して将来に継続するのが望ましいという事業観も持っている。

2人の経営者は、経済的動機が経営者になる動機の1つであった。事業経営を継続する一義的目的は自分自身の家族の生計を立て、従業員の生活を支えることである。売上と利益を可能なかぎり最大化し、より多くの利得を得たいという意識もあるが、これは奢侈を求めるというよりも、運転資金や投資資金の調達の担保となる資産を蓄積し、事業経営の基盤を磐石にしたいという考えによるものである。事業の継続のためには、需要の高度化などに対応するため技能や技術の進歩が不可欠であり、新鋭設備への投資が必要である。そのような投資には、蓄積した資産を基に積極的な姿勢で臨んでいる。しかし、会社の規模や売上の成長を一義とするような冒険的な投資はしない。自分の家族と従業員の生活を支えながら、事業の次世代への承継を図るため継続性が重要という事業観がある。

自分の責任と裁量で自分の労働の価値を確認できる労働の主体者でありたいというのが、独立創業のもう一つの動機であった。そのために創業以来培ってきた技能や技術を基礎にして品質の良いものを造ること、創意工夫を重ねて、これまでにない新しいものを造ることに努めている。事業経営は、ものを造ることに対する気概を実践しながら自分の労働の価値を確認する営みとする事業観を持っている。

5.2 企業家精神の形成要因

5.2.1 事業経営に対する価値観と規範

2人の中小企業経営者は、事業経験を通して経営者としての自負心も強め、労働観、事業観を明確にしていく。自立心を満したい、生計を立てさらに大きな利得を得たいという欲求から事業を眺めるだけでなく、社会との関係から事業を眺め、自分が営む事業は社会の求める価値を産み出しているという社会における事業の正当性や価値を明確に意義づける価値観を抱くようになる。価値観の規準となる規範も持つ。この価値観と規範は、取引先や金融機関、従業員、また地域社会などステイクホルダーとの関係を通して、自らの労働や事業の意味を探るなかで明確に意識するようになった。真摯にものを造り、弛まない創意を持って技能や技術の進歩に挑むのが使命であり喜びであるという気概を内包する労働観が昇華したものである。事業経営に対する価値観と規範は、事業の維持発展への意思の支柱になり、企業家精神に結びついている。

自分の技術で従来にないものを造りたいと経営者への道を選んだ川田氏は、切削加工に工夫を施してきた。生産効率を高める様々な生産設備も考案し、製品化してきた。新しい加工法や生産設備の開発には試行錯誤が伴い、大きな失敗を経験する場合もある。しかしながら「納期に追われるのは大変だが、色々な技術を覚えて、新しいつくり方や製品を考

え出すのは楽しいですよ」と語る。仕事に対しては「信頼を大切にし、価値あるものを最高の品質で納める」のを信条にしているという。これらは、川田氏のものを造ることに対する気概を語った言葉である。川田氏の仕事に対する信条は、先代の川田昇氏から継けられた態度であり、創業者の川田周三氏が昇氏に伝えたものでもあるという。

川田氏は、家業に携わり家業の仕事の価値を実感するとともに、ものを造ることに真摯に取り組み、漸進的であっても技能や技術の進歩を図り経済情勢や需要の変化などに対応してきた創業者や先代に対して尊敬の念を抱くようになったという。そして、自分も真摯にものを造り、創業以来培われてきた技能や技術を進歩させる、それとともに新しい技術を取り入れて、これまでにないものを造ろうと思ったという。川田氏は「お客様の生産効率を良くする生産設備を造りあげると喜ばれると、役に立ったと思う」、「さぼるとあまり良いことはない。失敗も多いが、祖父や父が築いたものを大事にして、自分が吸収した技術を使って色々な工夫をすると新しい仕事が舞い込んでくるんですよ」、と語る。これは、創業以来の技能や技術が社会に対して価値があり、新しい価値を産んできたという考えを語った言葉である。家業が社会的にも価値があるのは、真面目に仕事に取り組んでいるからであり、日々、工夫を重ねて僅かずつであっても技能や技術を進歩させるからだという考えを表している。「思うように儲けられないが、誰も真似できないような技術を考えて、金持ちになるのが理想です」と語る。これは自分の持っている技術を基に、多くの利得を得ることができたとすれば、自分や事業の価値や存在意義の証になる、また価値あるものを造って得た利得は正しいものだという考えを表したものである。

自分が思うように仕事がしたいと独立創業した鈴木氏は、創意を持ってスクリーン印刷の技術を活用しユニークな製品や高度なモジュールを世に送り出してきた。一時は事業の存続が危ぶまれる状況に追い込まれながらも、弛まぬ創意工夫によって収益性の高い企業へと立て直した。鈴木氏は「自分が造ったものは納入先、ひいては社会の役に立った」、「弱気になり廃業を考えもしたが、自分がやってきたことはまだ色々な可能性があると思った」と語っている。鈴木氏のものを造ることに対する気概とともに、スクリーン印刷という技術、あるいは事業が社会に対して価値があるという考えを語った言葉である。このような思いがアイデアを活かして販路を拡げた灯籠、スクリーン印刷技術を工夫して鉄道の改札の円滑化といった新しいサービス提供を要となった。鈴木氏は事業経営の変遷を振り返って、「『自分が思うように仕事がしたい』というのは大変なことだ。いつでも仕事のことを考えていて色々なことを試すが、なかなか上手くいかない。でも、歯を食いしばって自分の思いを実現しようと思えばできるものだし、人に評価もされる」と語っている。自分が持つ技能や技術、あるいは自分が経営する事業が社会的にも価値があるのは、真面目に仕事に取り組んでいるからであり、技能や技術を進歩させるからだという考えを表している。工夫を続けて技術の進歩に努め、真面目に事業を経営しているから大きな利益を得ることができる。また、これが正しい儲け方だとも言う。鈴木氏は「人に評価される仕事をしていれば、会社を続けている意味はある」とも語っている。

以上のようなことから、川田氏と鈴木氏に共通する事業経営に対する価値観は次のようにまとめることができると考えられる。創業のときから進歩に努め培ってきた技能や技術は社会が求める価値を産み出す有用なものである。当然、その技能や技術を抛り所に営む事業も有用なものであり、継続していく価値がある。また、真摯にものを造り、価値あるものを供給して得た利潤や報酬は正しい、という価値観も抱いている。

事業が社会的にも継続していく価値があるものであるためには、真摯にものを造り、弛まぬ創意を持って技能や技術を進歩させていかななくてはならない、という考えを持っている。この考えは、事業経営に対する規範であり、事業が社会的にも有用であるという価値判断の規準になっている。

5.2.2 企業家精神の形成

中小企業経営者が持つ事業観には、事業を家族の生計を支える家業と捉え、規模的成長よりも継続性を重視する。規模的成長を目指さない経営は、停滞的なイメージをもたらすかもしれない。しかしその一方で、労働の主体者でありたいという自立心によって自分の資産を賭して事業経営をし、社会が求める価値あるものを造っているという自負心がある。この自立心と自負心は、「創業以来、培ってきた技能や技術は社会が求める価値を産み出す有用なものであり、その技能や技術を抛り所に営む事業も有用な継続していく価値がある」、「真摯にものを造り、価値あるものを供給して得た利潤や報酬は正しい」とする価値観と「真摯にものを造り、弛まぬ創意を持って技能や技術を進歩させていかななくてはならない」という規範に結びついていく。

この価値観と規範は、経営者としての自立自尊の信念と言い換えることができるとも考えられる。そして、意欲を持って経営にのぞむ支柱になり、需要や経済情勢の変化によって存立が揺り動かされても、技能や技術の進歩を図り工夫を重ねて新しい受注を開拓して経営を立て直していく。経営環境の変化に受動的に対応するだけではなく、利潤機会を求めて主体的に製品や技術の開発に取り組んでいくことになる。このようにして経営を続けていくことが、危険負担者、企業の組織者、不均衡の調整者もしくは新しい均衡の創出者としての企業家機能を果たすことになる。企業家機能を果たす原動力となる企業家精神の根幹には、中小企業経営者が事業経験を通して内面に抱いた価値観と規範を支えとした自立自尊の信念があると考えられる。

おわりに

企業家論のなかでもシュムペータの企業家論は、抜きん出た評価を得ていると考えられる。シュムペータは、革新を動機づけるものは私的帝国を建設する夢想と意志、勝利者意志、創造の喜びであり、権威に依らない指導力、様々な方面の人を惹きつけ説得する交渉力といった類い稀な精神的、肉体的能力を持つ劇的な企業家像を想定する。森嶋（1994）

は、「ワルラス流の完全競争の市場経済では、数多くの無名のプレーヤーの目立たない日常行動の集積によって経済が運営される。それはマルクスの無名主義や大衆主義の世界である」としたうえで「シュムペータの資本主義社会では、ただ者ならぬ企業者と銀行家が経済を引っ張っていくニーチェ的な英雄主義の世界である」という見解を述べている。

現実の経済はシュムペータ的な資本主義社会ではなく、利潤機会を求めて試行錯誤する数多くの企業家が存在する。そして、企業家達が担う企業家機能が集積して市場経済は動いていると考えられる。そのなかには、事業を家業と捉え事業の継続を重視する無名の大衆である中小企業経営者が存在する。自分が営む事業の維持発展のために価値あるものを創り出すことへと自分自身を駆り立てる企業家精神を持ち、本質的な企業家機能を担っている。このような中小企業経営者にとって事業の発展とは、規模的成長ではなく創業以来の技能や技術の進歩を図り、供給する財貨の付加価値を高めることである。

中小企業を振興する支援策が多面的に展開されているが、中小企業にとっての発展の意味、中小企業経営者が内面に抱く思いに対する理解があって有効に運用できると考えられる。起業はリスクを伴う。起業を促進し企業家を輩出するには基礎にある技術やノウハウが、たとえ地味なものであり進歩が漸進的であっても新しい価値を産むために真摯にものを造り創意を持って技術やノウハウの進歩を図る行為や気概を尊重する社会的土壌の醸成が必要であろう。

【注】

- ¹ Hebert., Link. (1982) 翻訳書pp.31を参照。
- ² 根井 (2016) は、栗田 (1986) についてセイの企業家論を不均衡から均衡に向かう市場プロセス、新しい均衡に向かう発展プロセス両面から捉えた点に卓見があると評している。
- ³ 池本 (1984) は、カーズナー、ナイトの他にペンローズを挙げている。ペンローズの企業家論は経営者能力に焦点を当てており、市場経済と企業家との関わりをテーマとしていないため、本稿では取り上げていない。
- ⁴ Schumpeter (1926) は、「企業家機能を単純に最も広い意味での経営と同一するマーシャル学派の企業者の定義」を承認できない理由として「われわれの問題とするところはまさに、企業者活動の特徴を他の活動から区別し、これを特殊な現象たらしめる本質的な点にあるのに対して、彼の場合にはこの点が多くの日常的事務管理の中に埋没している」と批判している (翻訳書上巻pp.205-6)。
- ⁵ Schumpeter (1926) は、新結合を次のように定義している。①新しい財貨、すなわち消費者の間でまだ知られていない財貨、あるいは新しい品質の財貨の生産、②新しい生産方法、すなわち当該産業部門において實際上未知な生産方法の導入。これは決して科学的に新しい発見に基づく必要はなく、また商品の商業的取扱いに関する新しい方法をも含んでいる。③新しい販路の開拓、すなわち当該国の当該産業部門が従来参加していなかった市場の開拓。ただしこの市場が既存のものであるかどうかは問わない。④原料あるいは半製品の新しい供給源の獲得。この場合も、この供給源が既存のものであるか、初めて作り出さなければならないかは問わない。⑤新しい組織の実現、すなわち独占的地位の形成あるいは独占の打破。
- ⁶ Cantillon (1931) では、医師や弁護士など現在で言う士業や床屋といった専門技能や知識を持った個人も企業家としている。

- 7 安部（1995）pp.219-221を参照。
- 8 同上、pp.221-3を参照。
- 9 関・加藤（1991）は、機械金属工業の加工工程と加工機能の相互関係から中小企業を類型化している。このなかに挙げられている加工機能は次のとおりである。①自社製品の企画、設計能力を持つ製品メーカー、②製缶・熔接、③钣金、④プレス、⑤鋳造、⑥鍛造、⑦熱処理、⑧塗装、⑨メッキ、⑩切削、⑪金型・治工具、⑫プラスチック成形、⑬プリント基板、⑭賃加工組立、⑮ボルト、ナット、歯車などの機械要素、⑯金属や樹脂メーカー、再生業などの原材料関係業種、⑰その他の機能を挙げている。本稿は、これらの加工機能を基盤技術と表記した。
- 10 国税庁の平成26年度「会社標本調査」をみると、資本金1億円以下の企業2,583,345社のうち96.2%が、会社の株主等の50%以上を1株主が保有する特定同族企業もしくは上位3株主が保有する株式数もしくは出資の金額等の合計が、発行済株式の総数または出資の総額などの50%を超える同族会社である。「会社標本調査」は上位3株主が経営者及びその一族とは特定できないが、中小企業では少数の個人が実質的に所有していることが明らかである。また、中小企業庁の調査「企業経営実態調査」（平成10年）は、創業者やその血縁者、大株主個人をオーナーとし、オーナーが経営の第一線に立つ企業、あるいは実質的な支配権を握っている企業をオーナー企業と定義し、調査対象企業のうち従業員数50～99人規模で68.1%、100～299人規模で64.1%がオーナー企業であったと報告している。
- 11 箕浦（1999）は、統計解析により既往理論を検証にする論理実証主義では見失われた「対象を理解する」には了解的スタンスでデータを見る解釈的アプローチが必要と指摘している。既往の理論では見えない中小企業経営者の内面を探るため解釈的アプローチをとる。また、佐藤（2006）は、既往理論の検証に際して採られる統計や数理分析による定量分析と定性分析によるフィールドワークは相互補完すべきと強調しながらも、現場に密着するフィールドワークは既往の理論では見えない部分を発見し、理論を生成する点に強みがある方法と指摘する。
- 12 質的研究には理論的背景となる認識論の相違からいくつかの手法が生まれている。本稿は、中小企業経営者が内面に抱く主観の解釈を目指している。そのため本稿は、Glaser and Strauss（1967）、Flick（1995）、木下（1999、2003）などを参考に、研究対象が持つ主観的視点に焦点を当てる立場であり、以後の研究での応用可能性を重視したグラウンデッド・セオリー・アプローチの手法を参考に分析を試みた。
- 13 本稿で取り上げる川田製作所と新鋭スクリーンの他、目黒機械彫刻製作所、タマチ工業（以上、東京都品川区で操業）、日伸スプリング、東日本金属、浜野製作所、チバプラス、笠原スプリング製作所、深中メッキ工業、（以上、東京都墨田区で操業）、神永研磨、昭和製作所、大野精機、小松ばね工業、ダイヤ精機（以上、東京都太田区で操業）、田代合金所（東京都台東区で操業）、シンワモールド（栃木県足利市で操業）についても本稿の問題意識と同じ問題意識の下で参与観察を続け、共通するものを概念化し構造化した。本稿では、それらの代表例として川田製作所と新栄スクリーンを提示した。

【参考文献】

- 1 浅沼万里 [1990]「日本におけるメーカーとサプライヤーとの関係 —『関係特殊的技能』の概念の抽出と定式化—」京都大学経済学会編『経済論叢』, 第145巻, 1・2号, pp.1-45。
- 2 安部悦生 [1995]「革新の概念と経営史」由井常彦・橋本寿朗編『革新の経営史—戦前・戦後における日本企業の革新行動—』有斐閣, pp.214-236。
- 3 池本正純 [1984]『企業者とはなにか—経済学における企業者像—』有斐閣。
- 4 鶴飼信一 [2007]「地域社会の小規模企業がものづくりを支える—生業資本主義の世界—」『一橋ビジネスレビュー』第55巻第1号, 東洋経済新報社, pp.62-76。
- 5 内本博行 [2003]「中小企業と企業家および企業家精神に関する一考察—漸進的革新による価値創出、資源の獲得と費用節減、危険分散」明治大学大学院編『経済学研究論集』, 20号, pp.77-94。
- 6 尾高煌之助 [1993]『職人の世界・工場の世界』リポート。
- 7 木下康仁 [1999]『グラウンデッド・セオリー・アプローチ—質的実証研究の再生』, 弘文堂。

- 8 木下康仁 [2003] 『グラウンデッド・セオリー・アプローチの実践—質的研究への誘い—』, 弘文堂。
- 9 清成忠男 [1970] 『日本中小企業の構造変動』, 新評論。
- 10 栗田啓子 [1986] 『J-B・セイの企業者概念—革新者の出現—』『商学討究』, 第36巻, 第3号。
- 11 末松玄六 [1964] 『中小企業成長論』, ダイヤモンド社。
- 12 関満博・加藤秀雄 [1991] 『現代日本の中小機械工業—ナショナル・テクノポリスの形成—』, 新評論。
- 13 高橋美樹 [2012] 「イノベーション、中小企業の事業継続力と存立条件」日本中小企業学会編『中小企業のイノベーション—日本中小企業学会論集30』, 同友館, pp.3-15。
- 14 瀧澤菊太郎 [1996] 「中小企業本質論」瀧澤菊太郎・小林靖雄編『中小企業とは何か』, 有斐閣, p1-34。
- 15 佐藤郁也 [2002] 『フィールドワークの技法—問いを育てる、仮説をきたえる—』, 新曜社。
- 16 佐藤郁也 [2006] 『フィールドワーク増訂版—書を持って街へ出よう—』, 新曜社。
- 17 武田晴人 [1999] 『日本人の経済観念』, 岩波書店。
- 18 中村秀一郎 [1964] 『中堅企業論』, 東洋経済新報社。
- 19 根井雅弘 [2016] 『企業家精神とは何か—シュンペーターを越えて—』, 平凡社新書。
- 20 箕浦康子 [1999] 『フィールドワークの技法と実際—マイクロ・エスノグラフィー入門—』, ミネルヴァ書房。
- 21 森嶋通夫 [1994] 『思想としての近代経済学』, 岩波新書。
- 22 山田基成 [2012] 「イノベーションと中小企業の事業創出」日本中小企業学会編『中小企業のイノベーション—日本中小企業学会論集30』, 同友館, pp.16-29。
- 23 Baumol, W, J. [1968] “*Entrepreneurship in Economic Theory*,” *American Economic Review*, May 1986.
- 24 Cantillon, R. [1931] “*Essai sur la nature du commerce en general*,” edited by Henry Higgs (津田内匠訳 [2009] 『商業試論』, 名古屋大学出版会。)
- 25 Flick, U. [1995] “*Qualitative Forschung*,” *Roeholt Taschenbuch Verlag GmbH* (小田博志・山本則子・春日常・宮地尚子訳 [2002] 『質的研究入門—<人間の科学>のための方法論』, 春秋社。)
- 26 Glaser, B, Strauss, A.L. [1967] “*The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*,” *Aldine Publishing Company* (後藤隆・大出春江・水野節夫訳 [1996] 『データ対話型理論の発見』, 新曜社。)
- 27 Hebert, R.F. and Link, A.N. [1982] “*The Entrepreneur—Mainstream View and Radical Critiques*,” *Praeger* (池本正純・宮本光晴訳 [1984] 『企業者論の系譜—十八世紀から現代まで』, HBJ出版局。)
- 28 Kirzner, I.M. [1973] “*Competition & Entrepreneurship*,” *University of Chicago Press* (田島義博監訳 [1985] 『競争と企業家精神—ベンチャーの経済理論—』, 千倉書房。)
- 29 Knight, F.H. [1921] “*Risk, Uncertainty and Profit*,” *Houghton Mifflin*.
- 30 Marshall, A. [1920] “*Principles of Economics 8th ed*” *Macmillan* (馬場啓之助訳 [1965] 『経済学原理』, 東洋経済新報社。)
- 31 Marshall, A. [1921] “*Industry and Trade*,” *Macmillan* (永澤越郎訳 [1986] 『産業と商業』, 岩波センター信山社。)
- 32 Penrose, E. [1995] “*The Theory of the Growth of the Firm, Third Edition*,” *Oxford University Press* (日高千景訳 [2010] 『企業成長の理論 第3版』, ダイヤモンド社)
- 33 Schumpeter, J.A. [1926] “*Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung Munchen und Leipzig 2. Aufl.*,” *Dunker und Humblot* (塩野谷祐一・中山伊知郎・東畑精一訳 [1977] 『経済発展の理論』, 岩波文庫)
- 34 Walras, L. [1926] “*Elements d’economie politique pure ou Theorie de la richesse sociale*” (久武雅夫訳 [1983] 『純粹経済学要論』, 岩波書店)
- 35 Whittaker, D.H. [1999] “*Small firm in the Japanese economy*,” *Cambridge university press*.
- 36 William, J.A. and Kim, B.C. [1985] “*Innovation: Mapping the Wind of Creative Destruction*,” *Research Policy*, vol.14, pp.48-79.