

中小企業研究の課題と方法

—公益社団法人中小企業研究センターの50年の歴史に寄せて

嘉悦大学大学院ビジネス創造研究科長

横浜国立大学名誉教授

三井逸友

1. はじめに

日本の中小企業研究における社団法人中小企業研究センターの果たした役割、またその中で三井が関わった研究の意義と貢献に関し、センター『年報』2006年号（創立40周年記念号）掲載の拙稿「社団法人中小企業研究センターにおける調査研究活動と、中小企業の発展と課題の軌跡」において明らかにした。以来また10年の歳月を重ね、いまや記念すべき創立50周年を迎えようとしている。

この間の中小企業研究センターの諸事業の展開、貢献そのものを語るのが本稿の狙いではない。50年という歳月を振り返るなかで、なにより日本における中小企業研究の持ってきた意義を問い、そして今日のグローバル化の時代にあって、これを相対的に位置づけようということが本稿の前提である。その位置づけにはいくつかの重要な意味があると考えられる。第一には、中小企業研究センターの50年の歴史自体が、日本における中小企業研究の社会経済的な存在の意義と役割をあらためて示し、同時に研究の深化進展と、関心の移り変わり、ひいては中小企業の抱える問題状況自体の変遷を示すものになっている。

第二には、グローバル化と相互作用的に、世界中で中小企業を取り上げ、研究し、またその将来展望や課題解決を求める機運が普遍化し、中小企業研究は真正正銘世界的な存在になったことがある。幸か不幸かそれは、日本における中小企業研究の相対的な存在価値を「引き下げる」側面を持っていたことも見逃せない。日本の中小企業研究の基本的な問題意識を、世界的な位相のなかで相対化するのはもちろん不自然なことではないが、それはともすれば、問題意識自体を曖昧にし、あるいは「日本における研究の蓄積と到達点」を無視した、悪しき「外国追従」さえ招きかねない*1。そうした傾向に陥ることなく、日本での研究成果と諸議論の到達点をきちんと踏まえ、世界の位相のなかで明確に位置づけ、普遍化す

ることである。

第三には、分けてもこの間の重要な新展開を画していると言える、調査・研究と記述、さらに成果普及や議論・表現の「方法」の理解、それらの位置づけ、相対的な利点や問題点、応用の方法そのもののフォローがある。言うまでもなく、この50年間に情報通信手段、情報分析ツールは多大な進歩を遂げ、また分析に供されるデータや資料の質量、研究成果や議論自体の提供メディア・コミュニケーション方法もまったく様変わりをした。その先頭をリードしているのがコンピュータでありインターネットである。50年前にはそれらの存在自体がほとんど想像を超えており、また文章やデータ、図表などを個人が自由に作成・清書・発信・提供交換できるなどとは考えもされなかった^{*2}。それに伴い「研究方法」自体の進化精緻化も急速である。こうした状況を踏まえながら、いまいちど「中小企業研究の研究方法」に言及することも欠かせないのである。

このような問題意識のもとで、本稿ではとりわけ、広義の「中小企業研究の方法」をめぐる、今日の論点を検討しながら、中小企業研究センターでの調査研究の特徴にもなってきた、徹底した「事例研究」の持つ意義、「質的研究」の重要性とともに、その中での方法的課題を指摘するものである^{*3}。

2. 中小企業研究の問題関心と研究領域, 認識と研究方法

(1) 『日本の中小企業研究 2000-2009』刊行と問題意識、対象領域と研究方法

日本の中小企業研究全般に関しては、中小企業事業団中小企業研究所、財団法人中小企業総合研究機構の手になる研究レビュー・集団著作としての『日本の中

^{*1} 実際に、日本での「中小企業」研究という用語自体を故意に避け、「スモールビジネス」や「アントレプレナー」論を掲げるものも近年散見される。それならば、EU欧州連合はじめ多くの国や地域が最近では「SME中小企業」の語を公式に用いているのをどう理解するのか。あるいはまた、完全な「和製語」である「ベンチャービジネス」の語をどうして避けないのか。

^{*2} 50年前には、官公庁の公式文書でさえも、「ガリ版刷り」のものが珍しくなかった。いまでは、多くの人々が「ガリ版」(謄写版印刷) そのものを知らない。

^{*3} 本稿に関わっては、すでに、三井逸友「中小企業研究の意義と課題、中小企業論の歴史と到達点」(同『中小企業政策と「中小企業憲章」』花伝社、2011年、第1章)、三井「理論・本質論的研究」(中小企業総合研究機構編『日本の中小企業研究 2000-2009 第1巻 成果と課題』同友館、2013年、第1章)を公にしている。本稿はこれらを踏まえたものである。

『小企業研究』が4次にわたり刊行されてきた。こうしたレビューの刊行は世界にも誇れるものである。

『日本の中小企業研究』の構成はそのつど見直し修正されてきているが、基本的なかたちは維持されている。「第4次」版で見ると、全体の構成は大別して総論、環境・市場変化と中小企業、業種・実態別研究の三部からなる。「第一部 総論的研究」としては、「理論・本質論的研究」「政策的研究」「経営的研究」「歴史的研究」「国際比較的研究」がたてられた。「第二部 環境・市場の変化と中小企業に関する研究」として、「生産・技術」「市場・流通」「雇用・労働・労務」「金融」「経営管理」「情報化社会」「社会的責任」「地域経済」「まちづくり」「グローバリゼーション」「ライフサイクル」「組織化・連携」「イノベーション」の各パートが、「第三部 中小企業の業種・業態別研究」として、「製造業」「商業」「サービス業」「建設・運輸・その他の産業」「下請系列企業」「小企業」「ベンチャー企業」が、それぞれ取り上げられている。

筆者としては今日これらに加え、「企業家論」（女性企業家などを含めて）、「自営業・家族経営論」、「企業家教育と次世代中小企業者」、「中小企業の経営革新と連携」、「中小企業の海外事業展開」、「中小企業における経営理念・戦略・計画」、「中小企業における技能継承」、「中小企業と人材育成・教育」、「中小企業における労働組合と労使関係」、「中小企業の資金調達方法」、「中小企業と社会的責任・貢献」、「社会的企業、コミュニティビジネス」、「多元化社会とエスニックビジネス」なども新たな課題であると考ええる。「ライフサイクル」（その言い方には問題もあるが）に関わっては、「創業と成長」論、「就業機会としての起業」論、「事業承継」論、「中小企業の『破綻』と『再生』」論なども重要であろう。国際的視野に立てば、「発展途上経済と中小企業」、「市場経済化と中小企業（者）」、「中小企業と経済開発」、「中小企業と在来産業、近代産業」、「中小企業とインフォーマルセクター」、「中小企業と協同組織」、「中小企業とマイクロファイナンス」、「中小企業の国際経営管理」なども取り上げられる必要があるだろう。また、「企業家論」は、「企業家教育」や「企業家能力」、「企業家エコシステム」などの観点、個人と社会経済文化環境等との関係を含め、すでに世界共通の研究と実践の重要課題になっていると言える。

(2)「研究方法」の3つのステージと理論的背景

こうした研究対象ないし分野の設定自体は、存在実体としての「中小企業」の多様性、またこれに対する問題関心の多面性とその時代的变化を反映しているのだが、またそれに対する研究のアプローチ方法も多様であり得る。筆者として、上記『日本の中小企業研究 2000-2009』第1章「理論・本質論的研究」のなかでまず、「方法論」自体の観点として、第一には「背景哲学」や「世界観」自体が根本にあり、第二には「前提理論」なり理論的枠組みが思考と検討の対象であり、また第三には、調査・分析・実証研究ないしは記述などの方法が考慮されるべきものであると指摘した。これは現実存在に対する「認識」の問題でもある。

「背景哲学」は別としても、第二の「前提理論」としては、従来から、「規模の経済性」を前提とする経済理論の枠組みからして、「中小規模の企業がなぜ長期大量に存在しているのか」をめぐる論理がさまざま問われてきた。企業の「成長段階」、「最適規模」や「不完全競争」の議論、「市場の不完全性」、ひいては「非合理的要因」の議論が過去にあり、あるいはまた「独占的支配」と「収奪基盤」の議論もあった。「市場と競争」をめぐる産業組織論の応用や、「資本の集積集中と分裂分散」の議論もあった。経済発展過程での「前近代的部門残存」と「二重構造」の議論もひと時代を画した。1980年代以降は、「ポストフォーダイズム」生産様式、大量生産体制に代わる「柔軟な専門化」、巨大企業と市場の間での「中間組織」、ネットワーク型結合と分散経済、あるいは価値連鎖としての競争力メカニズムの主張等が台頭し、さらには新時代の企業家経済論も有力なものになった。そして最近は、「社会的企業」への注目や「エコシステム」の主張が目立ってきている。

「エコシステム」、すなわち「生態系」の議論は、市場と競争のみに着目する新古典派ミクロ理論への対置として、産業システム自体、あるいは産業間を超える企業同士の関係が高い競争力のみならず、創造と発展、イノベーションの源であり、そこに「共進化」が生まれていると主張する。「価値共創」ないしはM.ポーターの「共通価値創造」の主張ともつながるものであり、「競争」関係よりも「共創」の関係が重視され、そのなかでの中小規模企業の革新性が述べられる。さらには自然界のような多様な主体と複合的な環境条件、土壌のもとで、新企業を生む「企業家エコシステム」がワークし、地域の産業活力と社会の安定を

もたらずとも主張される。それは100年前のA.マーシャルの「森の比喩」としての、多様性ある経済社会を想起させるものであり、また近年の「ソーシャルキャピタル」や「コミュニティ」重視の議論と共鳴するところがある。

他方で、経済発展論や雇用と就業機会をめぐる議論においては、中小企業こそが原動力であるとする主張が世界的に有力なものとなり、そのための制度条件、環境整備は発展途上国や先進国にも共有されるに至っている。グローバリゼーション、多国籍企業の台頭と同時にすすむリージョナル、ローカルな存在への注目、社会経済システムの一環としてのマイクロ企業と企業家存在、あるいはインフォーマルセクターへの関心、支援の動きも見落とせない。

それぞれの「前提理論」はまた、それぞれなりの主張と仮説であり、またそれゆえに矛盾や限界、多くの新たな論点を孕んでいる。そうした認識の枠組みと方法自体を研究者は意識し、対話し、積極的にとらえていくことが重要であろう。

(3) 「研究方法」自体の形態と課題

第二および第三の領域においては、「生きた」現実、具体的な実在たる中小企業に対しさまざまなメソドロジーの応用・発展が可能で、従来の中小企業研究の分野でも、論理性研究、理論解釈論、歴史研究、統計的データなどによる計量分析、会計的データなどの数量的分析、比較制度論、法制論、システム論、政策論ないし政策評価論、企業事例研究などの諸論を見いだせる。あるいはまた、純粹「理論研究」や歴史資料的接近、質的研究的接近、普遍的数量的接近などもますます重要である。他方で世界的には、社会的現実や人間行動へのオーラル史・社会史的関心、エスノグラフィック（民族史的）な接近記述、ディスコース（言説）自体への批判的議論、さらには政治社会経済学的なメガ理論の構図からの論理再構築なども学際的に試みられ、中小企業研究にも応用されている。前記のような理論枠組みにもそれは示されている。

（中小）企業の研究には、統計的実態や経営の財務的ないし生産販売業績等の数量的実態の分析が欠かせないものであり、その歴史は当然長い。一方でコンピュータなど情報処理機器・ソフトの急速な進歩と普及・パーソナルツール化、また

データの公開により、統計的データはじめさまざまな情報源を駆使し、計量的処理解析方法を応用し、詳細な検討と分析をはかることが容易になっている。こうした研究分析方法はもちろんさまざまな課題・分野に関して応用可能であり、特に中小企業経営実態、金融、雇用と労働、企業間連携やイノベーション、創業と「ライフサイクル」分析などに関して多くの成果が我が国でも示されている。

けれども留意せねばならないのは、方法自体の吟味と相対化であろう。中小企業にかかる研究は、狭義には社会科学領域の一環として、その方法を用いることが自明でもある。そうしたなかで、社会科学自体の形式上の「疑似科学化」の傾向も見逃せない。「自然科学的方法」とそれに依拠する「実証主義 (positivism)」が至るところで用いられ、逆に「数的データとその分析応用、ないしは計量分析を経ていないものは研究ではない」などと公言する傾向が社会科学や人文科学にまで及んできている。もちろん、数量化できるデータの作成と収集、統計的手法を用いての「量的分析」が可能なものに関し、これを大いに利用する、そこから新たな発見や法則性を導くことができれば、有益なものである。しかし、そのみが「科学」とするような独断は、社会的・人間的事象等の研究のうえでは有害でさえあり、またT.クーンの「パラダイム論」を待つまでもなく、「自然科学」にあっても、既定の認識枠組み、「確立された」手順と分析方法だけに頼るのでは、画期的な進展は容易に望めない。

とりわけ社会的な事象においては、自然科学的な「実験」と「測定」といったことはほぼ不可能である。さまざまな影響要因を排し、「純粋環境」のもとで、特定の要素の作用のみを考察し、数量的分析によって因果関係を確定するなどといった「試験管」や「実験室」での作業は、社会の事象に関してはなしえない。現実の経済社会における企業行動や経営成果などはある程度数量的指標によって計測可能であるとしても、そのパフォーマンス全体を見るにはあまりに多くの環境条件と要因がからみ、複合的であり、もちろん「実験を繰り返して検証する」などというわけにはいかない。さらに、社会的な事象などにおいては、「因果関係」の確定にも困難がある。実際に少なくない「研究成果」の結論を読むと、原因と結果とが逆の関係ではないのかとか、「結果」とされるものがまたさまざまな経路を経て、新たな作用を及ぼしているようにも感じさせることが珍しくはない。

それゆえ、企業の存在や行動、成果などを含めた社会的な事象の研究には、多様

なアプローチと視角、研究方法が必要であり、また有効なのである。とりわけ、「量的分析」に相對する「質的分析」の方法はさまざまな意味で応用が可能である。

もちろん企業自体は経済的諸要素と成果の表現でもあるので、前記のように「財務分析」等は本来的に重要な意味を有していることも間違いない。けれども中小企業の場合、株式を公開している大企業等に比べ、利用できる経営指標的なデータが乏しいし、信用調査機関などが把握している数値にあっても、十分な信頼度や安定性を備えているか疑問とさせるものもないわけではない。そもそも、財務諸表などは株主などのステークホルダーに対する説明責任の一環で作成されるものであり、「株式会社」の姿をとっていても、株主は経営者自身や家族などに限られているような多くの中小企業では、その記載をあれこれ取り上げることに限界がある。ましてや法人化していない個人事業・「フリーランス」などにあっては、経営実態の財務的把握そのものが不十分で、経営者自身よく理解していないことも珍しくない。他方で、別のステークホルダーたる金融機関などは相当に中味に迫る財務的な実態把握をしている可能性があるが、これらの利用には多くの制限があり、「中小企業研究」にそう簡単に利用できるものではないうえ、その重きは「債務返済能力」に置かれているのも避けがたい傾向である^{*4}。

こうした数量的データ収集の困難から、しばしば用いられるのが「アンケート」(サーベイ) 調査によるデータ利用である。未知の事実や要素や数量、意見判断、行動などに対して個別に設問を設定し、中小企業などから回答を得ることで、大量のデータを集め、結果を計量的に分析し、ある意味「もっともらしい実証結果の」結論を導くことができるし、これにもとづき「問題設定－分析枠組み－仮説－調査設計－データ収集－結果分析－仮説検証」と研究を構成すれば、正統客観的な研究を行っているような印象を与えがちである。筆者もそのたぐいに多くか

^{*4} それでも、全国の金融機関等の保有する信用情報を大量に蓄積利用するCRDデータ（信用リスクデータ）を用いた分析研究、これを応用した経営指標提示、あるいはまた帝国データバンクなどの保有する企業の経営実態や取引関係情報と地域経済データを結びつけたRESAS地域経済分析システムなどが近年利用され、多くの新たな研究成果を生んでいる。これらの「ビッグデータ」から明らかになる企業の全般的な経営実態にも注目できるが、逆に「ミニマルな」個別企業の実態把握とはまだ距離があるし、結びつけるにも障害があるとせねばならない。

かわってきたが、これにも一連の制約がある。アンケートなどでは多数のデータを得るために、限定された設問や選択肢を用いざるをえず、枠組み設定はきわめて単純化され、また恣意的設定や誘導的選択の危険もぬぐいがたい。そもそも調査の設計実施者と回答するひととの間で「理解」と「認識共有」が十分なければ調査の意味自体が失われる。調査者や調査結果の回収方法が招くバイアス^{*5}、さらに回答者や回答数の統計的偏り、企業の中や社会における回答者自身の属性や立場なども無視はできない。最近はこうしたアンケートの選択項目のうちに数量的スケールを入れ、その分布を分析し、一見きわめて説得力ある結果を導くというような手法が世界的に流行っている。それも一つの「事実」ではあろうが、回答者自身の「主観的判断」に依ったウェイトづけというものにどれほどの有意性があるのだろうか。むしろそうした「結果」のみが詳細精緻な事実の表現であるかのように一人歩きをし、他の研究アプローチや、さらに背後にある理論と認識枠組みを問うことなしに、重要な研究成果であるように見なされる、悪しき「客観主義」の流行には筆者は容易に納得できない。

これに対し、あくまで個々の企業の経営状況と特徴、「生きもの」としての全体性とその性格、また細部にこだわる研究というものは、ますます重要であるとも感じる。もちろん、中小企業存在全体の構造的必然性と問題性の追求には、マクロ的・量的データでの検証も不可欠だが、個別の企業実態に迫る研究は今日も必要かつ有意義なのである。

3. 「事例研究」と「インタビュー調査」

(1) 質的研究の意義

「疑似科学」的な方法と記述の流行に対し、方法上の問題点のみならず、そこに「切り出された」断片的な事実やデータの集合ではなく、あくまで個々の企業の経営状況と特徴、「生きもの」としての全体性とその性格にこだわる研究というものは、一貫して有効である。実際に、個々の企業事例を詳細に取り上げ、検討し、その意味や教訓を明らかにするということは、決して容易ではないが、

^{*5} G. Iarossi, 三井久明訳『まちがいだらけのサーベイ調査』一灯舎、2006年。

またきわめて意義深い。企業はそれ自体が一種の「全体像」(integrity, holism, totality approach)、諸要素の結合体、目的性を有した人間集団としての「生きもの」でもあり、単に個々の組織や事業活動の姿や成果指標などを取り上げ、分析検討するだけで、その全容と特徴をつかむことは困難である。特に中小規模の企業にあっては、創業者や経営者の個性、考え方や行動が企業全体につよく関わっており、企業の存在自体を性格づけている。

そうした全体性を意識し、数量還元化を排したアプローチが「質的（定性的）研究」である。質的研究とは、「量的研究」や「客観主義」の蔓延への対抗物とも位置づけられようが、「適切な理論と方法」、「対象者（当事者）の視点と、その多様性」、「研究者による自己と研究に関する反省」、「アプローチと方法の多様性」によっても特徴づけられる*⁶。その意味で、「質的」という唯一普遍的な枠組みや基準があるわけではない。要は、研究者自身の意識と理解、また対象自身を含めた、研究と調査、分析と記述に至る認識の過程自体に重きを置くのであり、まさしく対象実在の「質」qualityに迫ることが課題である。

「質的研究」においては、インタビュー・対話による発見と構成に概して重要な役割を与える。その意味においては、「中小企業研究」での重要な方法手段に大いに重なるものである。もちろん、企業研究での「事例研究」が、インタビュー調査とイコールというわけではない*⁷。「事例」の検討にも、歴史的な資料研究や、財務データ、比較データやサーベイ調査などから得られる数値を用いた計量研究なども可能であるし、さまざまな研究方法を用い、組み合わせることが有効であることは当然だろう。それにより、複合的なエビデンスによって「裏を取れる」のみならず、企業の特徴、実態や課題を多面的に描き出すことができる。また、個別的な企業経営をめぐる実証研究にとどまらず、取引関係などを通じた企業間関係、市場との関係、ひいては地域経済や「産業」との関係において、多面的実証的な研究も可能になってきている。地域内外の企業間システム・産業連

*⁶ U. Flick・小田博志ほか訳『質的研究入門』春秋社、2002年

*⁷ 事例研究（ケーススタディ）のテキストとされる、R.K. Yin・近藤公彦訳『ケーススタディの方法』千倉書房、1996年 は、「リサーチ戦略」の一環として事例研究を位置づけ、定量的方法を含めた多様なアプローチを含むものとし、そのリサーチ設計を重視している。

関システムを実証的に解明できるRESASデータなどは重要な手がかりになる可能性も有している。

しかしまた、事例研究はなによりも、「生きた」存在自体を総合的多面的に、置かれた諸条件のなかでとらえ、行動を実態のうちで理解把握し、またその存在のありようの変容等を明確に認識し、「全体性」のなかで理解させるものである。その意味では、多くの教訓と示唆を導き出す手がかりでもある*⁸。

(2) インタビューにもとづく「事例研究」手法

a. 事例研究の積極活用

社団法人中小企業研究センターでの調査研究では、量的データ、アンケート調査結果の分析解明や、歴史的資料の発掘検討、制度比較研究などにも依りながらも、多くは個々の企業事例に関する詳細な「事例研究」を中心に据え、それらから得られる教訓や課題の摘出に特徴を発揮してきた。これは重要なことであり、かつまたオリジナリティの高い、貴重なレポートにもなっていると言える。もちろんそうした研究方法は、中小企業の研究であればほかにも多々見いだすことができる。それに関連しては、さまざまな意味での「現場主義」の主張がある*⁹。

もちろん、実際の調査研究の作業においては、じっくりと時間をかけた「参与考察」や繰り返しの調査、それらの結果のエスノグラフィック（民族誌的）な叙述と解釈のような方法はとりがたいことも否定できないが、決して表面的な観察や通り一遍のインタビューといったものでもないことを断言できる。そのためには、インタビュー自体の方法的重視が必要でもある。

*⁸「研究」とは単に仮定された因果関係を「立証する」ような「分析的枠組み」に限定されるのではなく、「解釈的枠組み」も重要であるとするのが、R. Lester & M. Piore・依田直也訳『イノベーション』生産性出版、2006年 である。

*⁹「現場」主義に定説があるわけではないが、既存の報道や統計データ、文献などに依存するのではなく、自らの問題意識をもって「現場」に向かい、当事者たちとの対話や協働作業を重ね、生じている事態を観察し、さまざまな「発見」をすすめるフィールドワーク中心の「深掘り」方法とも理解できよう。また、その意味では対話だけではなく、企業の「現場」、つまりものづくり企業であれば工場などの生産現場、商業企業であれば店舗・売り場などを実際に見る、実感する、ひいてはその特徴や問題点などをありのままに理解することも「事例研究」では非常に重要である。言葉では尽くせなかった「事実」もわかるし、そこからまた、多くの問いかけのきっかけも当然生じる。時には、新たな事実や課題、特徴などを見いだすことにもなる。 関満博『現場主義の知的生産法』筑摩書房、2002年

b. 「問題発見・深掘り型対話インタビュー」の意義と実践

インタビュー中心の調査を行う際に、留意すべき点の筆頭にこのコンセプトを置きたい。当然ながら、インタビューを行う前に「質問項目」を整理用意し、場合によっては訪問先企業、対象者に事前に送り、回答を考えて貰う、あるいは関連する資料等の作成や準備をして貰う、そうしたことは不可欠である。なにも用意せず考えもせず、インタビューを行っても、重要な点や不可欠のデータ等を聞き漏らす、確保できずに終えてしまう恐れがあり、貴重な機会を半ば浪費することになりかねない。けれども、予定した質問項目に対する「一問一答」的なこたえを得てくるだけであっても、せっかくの面談機会を十分に生かしたことになる。ましてや、予定された設問で「Aですか、Bですか?」、「そうですね、Aでしょう」などといった単純な選択のこたえを得るだけなら、「アンケート調査票」を送るのと変わらない。インタビューはリアルタイムでのインタラクティブな対話の機会であり、そこからさまざまな展開、議論の進展、背景にある事実の連鎖の解明が生じうる。そこにこそ、この調査手法の根本的な意義があるとも言える^{*10}。そしてそのためには、調査者の「創造力」「構成力」が重要である（「創作力」ではないが）。

そうした際の状況を設定してみよう。予定された設問項目などを用いて、一方では競争力と収益モデル、市場での地位や取引関係などの「全体像」をつかみ取る。他方で相当の良好な経営成果、あるいは直面している経営上の困難、さらにはそこに至る過去の「歴史」のうちでの転換や飛躍、事業再構築などの具体的な事実をさまざま明らかにする。現在の経営のあり方、その中での特徴的な取り組みや新たな課題等が見えてくるのも通常である。そうした個々の事実や事象が「なぜ」生じているのか、あるいは「なにを」意図しており、その背景には「どのような」条件なり課題なりがあるのか、こうした関連する諸点を、いわば「芋づる式」にたどっていく、そこからそれぞれの企業の持つ固有の性格やしくみ、問題点など、あるいはそれに関わる経営者らの判断と行動が、個別の「事象」を含めて因果連鎖的ないしは思考回路的に見えてくるものである。それが各企業を

^{*10} 「ライフヒストリー」を重視する社会学の立場から、インタビュー調査の中での「対話的構築主義」アプローチの積極的な意義が指摘されている。桜井厚『インタビューの社会学』せりか書房、2002年

全体像として理解し、特徴づけるものなのであり、インタビュー調査を行う神髄ともすべきところである*¹¹。

ある意味ではこれは、企業の「診断」を行うための手順とも重なってくるものと言える。もちろんインタビューアーは特定の「診断」なり「助言」なりを行うのを目的とするのではなく、あくまで客観的な事実を的確に把握するために面談を行うのであるが。

簡単な例を考えてみよう。近年の経営成果を見ていくと、順調に伸びてきた売上高が、ある時点で落ち込んだり、停滞に転じたりしている。景気全体の動向、「リーマンショック」などがもろに響いている可能性もあり、不自然なことではないかも知れないが、それでも「リーマンショック」がどのような受注や需要に直接影響を及ぼしたのか、顧客単価の引き下げや受注量の減少を招いたのか、それに対しその時点ではどのような対応策を図ったのか、さらに現在はこうした課題を克服するために、どのような事業の見直しや新機軸を検討ないし実施しているのか、このような一連の疑問と回答を通じた「深掘り」が可能になる。しかももし、「リーマンショック」の影響はあまりなかったが、むしろ最近になって売上高が停滞している、そうであれば、もっと別の構造変化や競争要因、あるいは内部問題が経営の基盤にもろに響いている可能性があり、それを経営者はどのように理解し、今後の対応を検討しているのか、解明の必要が出てくると言える。

このような経営状況や環境変化にまつわる問題の掘り下げには、「事実」をさらに深掘りし、新たな「発見」をすることとともに、企業経営者の理解や思考、行動をめぐる「主観的側面」を知るという面も少なからずある。中小企業の経営にあっては、創業者や所有経営者の考え方、個性などが直接にも現れるのであり、それはそれとして解明すべき、記述すべきところである。特に、企業内での

*¹¹それは対話の中だけに限られるものでももちろんない。さまざまなきっかけ、また専門性のうちからの「知恵」から導かれるものでもあり、要は「問題発見」にある。ちなみに、当センターの調査の中で、技術や生産管理の専門家から頂いた知恵があった。機械加工技術の世界では、すべての原点が「ゼロ点の位置決めにある」というイロハがあり、また工場の現場だけではなく、裏のゴミ捨て場を見よと。廃棄された設備や部品、消耗品が見られるだけでなく、「おしゃか」、つまり加工工程のうちで不良品になってしまったものがどのくらいあり、ムダを出しているのかも一目でわかるという。

人間関係や人間行動に絡む面、とりわけ近年の中小企業の重大課題である「事業承継」や「経営者の世代交代」などにあっては、客観的な事実の経過のみならず、当事者たちの考え方、理念、あるいはその人生経験やキャリア形成過程などがもろに響いてくるのであり、きわめて複合的相互作用的、あるいは状況依存的（context-dependent）でもあって、単純化された「設問」には容易に馴染むものではない。むしろ当事者たちの主観や行動をそのまま詳しく語って貰うことこそが重要であり、「対話」の形をとることによって、当事者たちが日頃あまり意識していなかった、鍵となる考え方や事実が浮上してくることもある。一つのエスノグラフィーとも言える。そこにこそ、インタビュー調査によって解明すべき重要な成果や教訓が現れるのである。

c. 「順不同」でも、時には「誘導的」でもいい、しかし聞き漏らさずに

こうした「問題発見・深掘り型」のインタビューを行えば、当然ながら用意した質問項目票に沿った順番で聞いていくというわけにはいかなくなる。ある設問のところから話しは「深掘り」に向かう、あるいは他の項目の内容につながる、等々である。そうしたところは「当意即妙」に柔軟にすすめ、せっかく深まってきた対話を打ち切ってしまう、別の件に飛んでしまうなどではもったいない。要は柔軟に、対話の内容をどのように深め、より多くの未知の「事実」や「思考」を聞き出すか、その芋の蔓をたどることが最優先なのである。そのためには、時にはこちらから「こういうことなんじゃないでしょうか」とか、「こういう問題があり得ますよね」などと、「誘導尋問」や「挑発」にもなりかねない「振り方」も用いられる。それは当然承知の上で用いる対話法なので、やりとりをそのまま「事実」として記載してはならない。あくまで、双方の理解ときっかけを築くための手段であり、相手方の述べる「事実」や「論理」がすべてと考えるべきである。

そして、これも当然ながら、いくら順不同で対話の流れに乗っていても、肝心のことを聞き漏らしてはインタビューの意義がなくなるので、常に質問項目票にも気を配り、状況を見てそこに立ち返り、きちんと聞くことは欠かせない。別に「コロンボ刑事のように」、相手を油断させておいて、決定的なことを突っ込むというのではなく、調査である以上は事前に設定用意した、共通して明らかに

すべき、聞いておくべきことは漏れなく確認するということである。

(3) インタビュー調査の留意点

関連しては、インタビュー調査としてこうした「問題発見・深掘り」の方法をすすめるについても、留意すべきところもある。

a. 「事実」か、「あるべし」主観か

経営者などに問う場合、聞き方によっては、相手方が「事実」を述べるのと、「主観」を説くのとを十分に区別して答えないこともある。言い換えれば、「である」(sein, be/fact) と「あるべし」(sollen, should/must) との区別・峻別という問題である。その両方がかなり混然となっているのが中小企業の経営の実態であり、経営者の意識状況でもあるので、いずれも知ることは有益だが、調査の結果の記述においては、これらははっきり区別して記さねばならない。「現状の打開に向けて、こうした新製品をすでに開発し、これから市場に出そうとしている」という現在進行形の「事実」と、「現状の打開のためには、新製品を出す必要がある」という、未来への「考え」や「願望」を抱いているというのでは、意味はまったく異なる。

こうした、いわば言い回しの問題は日常会話のなかでもありがちなことなので、インタビューでの対話のうちでは常に留意していないといけない。相手方は、「対話」が深まるほど、聞かれたことには適切に答えなければと意識してくるので、「いま、やっていないこと」でも、「やるべしと考える」と述べるのは通常の言動反応である。聞き手の側がそれに常に留意すべきであり、そして「事実」をつかむためには、文字通りの「突っ込み」が要る。つまり、「新製品開発が必要だ」というのであれば、「いま」どのような新製品を、どのようなかたちで開発し、どのような顧客に買って貰おうとしているのですか、と「具体的な事実」を聞き出すのである。そうすれば、「いや、新製品が要ると考えているんだけど、まだ社内でアイデアを検討中だ」くらいのことにとどまるとも判明するものである。こちらが「推測」で、ありもしない「事実」を組み立ててはならない。

関連して、インタビューのなかで語られたさまざまな「事実」自体に対しても、

極力「裏をとる」姿勢が欠かせない。当事者があくまで「事実」を述べているとしても、ひとはしばしば間違い、記憶違いといったものを生じる。特にかなり前の過去の出来事などになると、ひとの記憶は間違いを犯すことも通常のことである。別に悪意や「創作」の意図の有無云々の問題ではない。それゆえ、「裏をとる」ことは欠かせないのであって、インタビューの際にも、会社案内や「社史」、諸資料などの記載物をできるだけ提供して貰い、それらと照合確認しながら、記録していくことが望ましい。インタビュー後の記録の整理と結果記述の段階で、こうした問題に気づくこともよくあることなので、インタビューの機会を「顔に見える」信頼関係構築のステップとして、そのあとにあっても、気がついた疑問点などを容易に尋ねられることが大切である。

b. こたえを誘導曲解してはいけない

前記のことにいくらか矛盾するようだが、当方が想定していた「こたえ」を引き出すようなやり方はやはり慎まねばならない。アンケートの結果の理解にもありがちな、設問設定、「選択肢」の記載や置き方にあらわれている「誘導尋問」性で、客観的事実の確認や意見表明にはほど遠いものである。しかしそれは、事例研究のインタビューなどでもあり得ることである。

実際には、どのような政策が望ましいと考えますか、たとえば「金融支援」とか、「市場情報」とかなどと並べ、そのうちから「そうですね、金融支援が欲しいですね」という「答え」を引き出す。それでレポートで「現在の中小企業の多数は金融支援を欲しており、政府の実行が必要である」といった「勧告」を書く。これはかなりミスリーディングな方法であって、単純な選択肢を迫っているに過ぎないのであり、実際にはその企業は「今すぐ」金融支援を必要としているわけではないのかも知れない^{*12}。対話型インタビューであれば、その背景、企業経営の現状や課題、そしてそれにかかる経営者の考え方や展望、実際のとりくみといった具体的なコンテキストのなかで、真に「金融支援の重要性、必要性」が示されることになるのである。「いまの市場の変化のもとでは、現状のままで

^{*12} これは、J.キッチン（英国キングストン大学）の、ISBE第31回大会（2008年、ベルファスト）での主張から示唆されている。

は生き残りが困難で、新事業開拓に向けた相当の設備投資が欠かせなくなっており、検討をしている、しかし取引先金融機関への相談では、融資は可能だが、条件がかなり厳しく、いまの事業と売上見通しでは金融費用が相当の圧迫要因になる。それを回避するためには、公的支援としての融資や補助金制度を利用したいが、そちらのハードルも高い、これをなんとかしてもえられないものか」といった実態と経営上の課題の客観化のなかで、「金融支援の必要」も真に意味あるものになる。

調査者がねらうような、都合のよい解釈や飛躍した展開利用をしてはいけない。

c. 「つぎはぎ」はダメ、個々の事例を大切にす

事例研究にはもとより、取り上げた事例の特殊性という制約はあり、「質的研究」一般として、あくまで一例でしかないとか、どこまで普遍的な有意性があるのかといった批判を免れない。特殊なものを普遍化する危険がありえる。これに対し、大量データを数量的に分析した方が、普遍的平均的な実態を示せるという主張が対置される。それはそれとしても、最低限取り上げた事例の個別的な位置づけ、そして可能な限り多くの事例に接する必要性はある。

しかしなお大切なのは、事例自体が実在であること、その全体性をとらえていること自体にある。たとえ「一サクセスストーリー」であっても、その例は実在するのである。これに対し、空論的な記述と議論に陥るのは、いくつもの異なる事例の特徴や意義を、「つぎはぎ的に」扱ってしまうというやり方である。つまりA社はXという方法をとって成功している、B社はYを実行した、C社はZを重視した戦略である、これらを勝手にまとめ、 $X+Y+Z$ が正解である、といった主張の類である。実際に「XもYもZも」実行している現実例はない以上、これはかなりの空論であり、また時にはXとYとは背反的、あるいは選択的な条件かも知れない。少なくとも、A社とC社とでは客観的ないし主体的な条件がまるで異なるのかも知れない。

そのような安易な「教訓」の導き方は、ひところ『ビジネス書』の類のうちでかなり見られた。「結論」の強引さや、実践応用上の無理が見え、近年は下火かも知れないが、事実・事例を踏まえている以上、説得力ある主張にも見えがちなので、研究者としては留意すべきところでもある。アンケート結果などから導か

れる「平均的姿」もある意味では実在しない仮想にとどまるかも知れない。中小企業の研究にあっては、あくまで個々の事例自体を大切にすべきである。もちろん、共通する理念や方法や戦略などを結論として導くことは必要かつ可能である。

4. 終わりに

「中小企業研究」は50年間あまり進歩していないではないかというような批判は当たらない。見かけの「方法」のスマートさ、美しさが大事なのではなく、「ありのまま」の姿に迫り、そこから多様な「現実」と「問題」と「可能性」を描き出せる、調査者研究者の姿勢と、汗をかき、足で稼ぐ努力の積み重ねが重要なのである。

そこに、戦後70余年、中小企業研究センター設立50年の歴史のなかでの、日本中小企業の発展と変容、さまざまな課題が、生きた実態を通じて見てとれよう。