

## 共同研究プロジェクト

# 「SME 研究センター

## (中小企業の経営環境と経営革新)」

### <中間報告>

研究代表者 田中則仁

#### 1 はじめに

国際経営研究所の附置センターであるSME研究センターでは、中小企業の経営環境と経営革新をテーマとして、現在の中小企業が直面する課題を取り上げ、現状分析だけでなく政策提案を含めて発信することをねらいとした研究を継続している。

また国際経営フォーラム第32号の特集テーマ「レジリエンス」に関連し、畑中邦道客員研究員が「能動化するレジリエンス—Activating Resilience」と題して最新の研究成果を約6万文字にまとめて寄稿している。畑中邦道客員研究員は、本学大学院経営学研究科博士後期課程第一号の課程博士修了者であり、博士（経営学）の学位取得後も、実務家としての長年にわたる経験の蓄積のもと、現在でも旺盛な知的好奇心と学問研究姿勢で論理構成力を駆使して、活発に著書や論文を発刊している。今回も研究者としての視点と、企業経営者の視点からの考察とを併せた論説を提示して頂いている。

さらに今号では、小淵昌夫客員研究員が、フォーラム32号に寄稿している。「ものづくり企業のレジリエント・マネージメント—危機管理を視座にレジリエンスの探索研究、英語題名、A Study on Resilient Management for Manufacturing companies -Exploratory Research of Resilience from

a Viewpoint of Risk and Crisis Management-」と題する2.3万文字の論考では、事業の持続的成功を目指す積極的な経営の仕組構築の組織や施策を提言している。その課題は、更なる成功企業を中小・ベンチャー企業や大企業の中から探索し、その成功の真髄を検証していることにその独自の着眼点がある。詳しくは本論をご高覧頂きたい。小渕昌夫客員研究員は、豊富な実務経験に加えて、大学や諸機関での講演活動、さらには高知県でのベンチャー企業発掘の新事業創出でも中心的な役割を果たすなど、幅広く活躍している方である。

また、亀山修一客員研究員が2020年度にSME研究センターからプロジェクトペーパーとして出版した「日本のチーズ市場」（本文は全編英語）の改訂版が出版された。亀山修一客員研究員は本学の卒業生であり、40余年にわたり日本とオーストラリアのチーズ市場の懸け橋を担ってきた実務家研究者である。長年にわたり携わってきた日本のチーズ市場の現状を、豊富で正確な統計資料を基に、取りまとめたのが2020年度のプロジェクトペーパーである。今年度は、ご自身の自費により統計資料等のアップデートをして改訂版を作成し、2021年10月に刊行した。亀山修一客員研究員は、神奈川大学の卒業生組織、フロンティアクラブの会員である。本学卒業後、専門商社や外国政府機関などでの勤務経験豊富な実務家である。

今後とも最新の研究動向を整理して、SME研究センターのプロジェクトペーパーとして取りまとめ、その成果を公表すべく調査研究にも邁進していきたい。それらが刊行され掲載されたときには、研究者あるいは読者諸氏からのご意見やご指摘をお寄せ頂きたい。

## 2 研究の状況

SME研究センターでの共同研究プロジェクトにおける調査と研究では、2020年度は困難な課題があった。それは、新型コロナウイルス感染症の感染者増大に伴い、首都圏から地方都市への移動や訪問が厳しくなってきたことである。研究者によっては、現場に出かけての情報収集こそが研究の基本である分野も多い。本共同研究プロジェクトは、まさに中小企業の

経営環境と経営革新であることから、企業訪問、現地調査という現場主義は欠かすことができない研究姿勢である。企業に訪問し、現場を見たからといって全てが判るなどということではない。また、そこで得た企業の実情がどれほど一般性と普遍性を持っているのか、あるいは例外的な事象であるのかなどの検証が必要であることは言うまでもない。

しかし、企業に訪問し、現場の様子を経営者や担当者から直接面談調査することに優るものはない。筆者自身も、意欲的な企業経営を実践している中小企業の経営者や工場責任者の方々、さらに、それら企業を支援している道府県の中小企業支援組織を訪問して、現場での活動を目の当たりにしてきた。この訪問調査には2つの形態がある。1つは先進的な取り組みを始めた新規の中小企業や機関への訪問、もう1つは、以前から継続的に訪問調査している中小企業や大学、支援機関への定期的な訪問である。

2021年度は、後期からコロナ禍の沈静化が見られたこともあり、地方都市への訪問調査研究を再開している。愛媛県宇和島市で2020年に設立された「シトラスライン」社は、地産地消を前提に、地元産の柑橘類を使用したジャム等の製造と販売をする専門店である。宇和島市職員を退職した清家修造氏は、地元の優良な柑橘類を材料にしてジャム類の製造販売を手掛けている。この事業の重要性は、地元産の素材を生かした製品開発が、さらに地元の農産物を活気づけ、さらなる生産増と手ごたえを感じていくサイクルを創出することにある。今後ともシトラスライン社を注視していきたい。

### 3 継続研究の状況

#### イノベーティブな商品開発の事例

2019年度に初めて訪問調査した成果で興味深い事例は、老人向けの電動車いすである。製品名は、SCOOX（スクークロス）という。香川大学の研究者と中堅製造業、そして香川県の公益財団法人かがわ産業支援財団の三者によるものづくりプロジェクトである。香川大学創造工学部の井藤隆志教授は、プロダクトデザイナーとしても著名な研究者で、イノベーティ

ぶな商品開発のためのデザインを追求している。未体験の価値を生み出すことと、それを担う人材の育成も教育現場の役割ととらえている。また、他の企業や技術者と協同して創造する協創、コ・クリエイションという考え方を提示している。研究者としての人間工学的な検証や知見、新素材に関する先端的な発明情報の収集をもとに、そこでえられた未体験の発想からの新商品を形にしていくのは、企業の経営者であり技術者である。この両者の協働作業、コラボレーションが新たな未来を切り開くきっかけを作ることになる。このようなコラボレーションの必要性が増しているのには、現代の産官学連携の背景がある。大学内の研究者は、それぞれの研究領域で最先端の技術を研究しているが、その知見を応用し、製品化するには企業の着想と市場ニーズの把握と経験が不可欠である。

その反対方向の動きとして、企業の製品化における必要性から、大学に向けて新素材の開発や人間工学的な見地の検証も期待されている。この電動車いすの場合は、まさに産学の両者が車の両輪になり、試作品が誕生し、その商品化に向けた段階で、産業支援財団が後押ししながら伴走した事例である。電動車いすは、利用者が高齢者である場合が多く、使用上の安全性を担保することが最優先である。日本の社会がさらなる高齢社会に向かう中で、行動の自由と範囲拡大を確保するための電動車いすは、時代の要請をとらえた製品である。なおこの製品は、折りたたみ式で、重量は35kgと重いものの、普通自動車のトランクルームにも積載することができる。現状では、ほとんどの電動車いすは重く、折りたためる形状のものはほとんどない。高齢者の歩行能力にもよるが、わずかながらでも伝い歩きが可能であれば、この電動車いすがあることで、後部開閉式のリフトを備えた専用のワンボックスカーなどがなくとも外出が可能になる。高齢者に大きな夢と希望をもたらすパートナーになることであろう。

香川大学井藤教授は、2021年度はその普及が今後の課題として、そのための低価格化とさらなる軽量化を目指しているとのことである。こちらも定点観測先として、研究交流を深めていきたい。

## 4 今年度の研究計画

2021年度では、これまでも随時研究成果として発表してきたが、新規研究対象と継続研究先の新たな挑戦の様子を定点観測していく。何らかの成功の秘訣やヒントが見出せるような、地道な研究の継続と僅かながらでも前進できる提案や提言を、共同研究プロジェクトの各位と発信できると期待している。そのためにも地域の重要な役割を担っている中小企業に焦点を当て、今後とも継続して調査し、研究を深めていきたい。SME研究センターの研究対象として、これからも最新動向を調査研究して取りまとめ、今後も鋭意発表する予定である。