

# 中小企業の経営学的研究に向けて —「変性」アプローチとその可能性—

山 口 隆 之

## はじめに

われわれが中小企業研究というとき、それはいかなる分析対象を想定しているのであろうか。たしかに、中小企業研究は、政策的要求と密接不可分の関係にあるから、中小企業を一つの群として捉え、それを企業規模や資本金といったオーソドックスな量的基準をもって大企業群と切り離すことは時として重要である。

しかしながら、近年では、わが国に限らず中小企業への社会的関心が高まり、幾多の研究誌の発刊、協議会、専門家グループの形成などがなされている。そして、そこでは、生産、ファイナンス、マーケティング、戦略といった様々な機能的切り口から中小企業を分析するという試みも増加してきている。このように中小企業を一経営体として分析する経営学の観点からは、大企業と比した際の中小企業の特異性を、その経営的特徴に沿って明らかにする必要がある。

では、これまでの中小企業の経営学的研究は、いかなる特徴を持つ企業を研究対象としながら発展し、今後いかなる企業を分析対象とすべきなのであろうか。残念ながら、中小企業の経営学的研究の発展を展望する上で重要となる、この理論上の問いかけは、わが国も含めて多くの研究者の関心を引いてきたとはいえない。

そこで、本稿ではこの問題に取り組む足掛かりとして、中小企業の経営学

的研究の経緯を一社会科学の発展史という観点から整序し、その展望を示しているトレスとジュリアン (Torrès, O. and Julien, P. A.) の論考を考察したい。

以下では、まず過去の研究の足取りを概観し、中小企業という研究対象が研究者に認知・共有されるに至った過程を考察する。続いて、トレスとジュリアンが今後の研究発展を展望する上で重要としている「変性 (denaturing)」アプローチの内容を分析する<sup>1)</sup>。以上を踏まえた上で最後に私見を示したい。

## I 中小企業の経営学的研究における古典的アプローチ

中小企業の経営学的研究は、中小企業という研究対象が大企業とは区別されるべき特徴をもち、したがって、その行動原理の究明も大企業の考察・分析を中心として形成された従来の理論枠組ではおこなえない、との認識の拡大とともに、その地歩を固めはじめた。

トレスとジュリアンによれば、経営学における中小企業の特殊的地位についての議論が本格化したのは、1970年代を中心とする時期であった。ここでの中心的議論は、大企業の経営的経験や規範は中小企業に適用可能か、大企業と中小企業の間には、明確なる種別の壁があるのであろうか、あるいは中小企業は大企業のミニチュアとして捉えてよいのであろうか、といったものであった<sup>2)</sup>。

1970年代後半における幾つかの研究では、中小企業と大企業を同質的なものとして扱うことに批判的見解を示している。たとえば、この時期に発表された、いくつかの論文タイトル、「子供は『小さな大人』ではない：小企業は独自の組織理論を必要としている<sup>3)</sup>」や「小企業は小さな大企業ではない<sup>4)</sup>」などは、中小企業が大企業と区別されるべき研究対象であることを明

1) 「変性」アプローチの原型は、トレスによって示されたものである。詳細については、山口隆之 (2009)、45-61頁が詳しい。

2) Torrès, O. and Julien, P. A. (2005), p. 356.

3) Dandridge, T. C. (1979).

4) Welsh, J. A. and White, J. F. (1981).

示的に示すものであり、当時まだ発展の初期段階にあった中小企業研究の必要性を示唆するものであった。

こうして、さらなる研究の蓄積とともに、中小企業という研究領域は研究者コミュニティにおいて特殊な研究対象としての地位を確立しはじめ、中小企業に適用されるべき一般理論や普遍的原理の究明がなされた。しかしながら、ここで問題となったのは、中小企業研究の進展とともに明らかになってきた今一つの重要な事実、すなわち、中小企業の多様性という事実と、大企業研究からの独立を主張する際に拠り所とすべき中小企業における普遍性、すなわち中小企業の特特殊性という主張を、どう調和させるのか、という問題であった<sup>5)</sup>。中小企業の特特殊性を主張する際には、中小企業という研究領域に含まれる個々の企業が均質であることを過度に強調する余り、しばしば大企業と中小企業の重要な相違として表出する中小企業の多様性という事実を捨象せざるを得ないという状況があったのである。

一般理論や普遍性を追求する研究、すなわち、中小企業の特特殊性を追求する研究が限界に突き当たった理由は、その多くが、企業規模という基準に依拠して中小企業と大企業を分けていたことに求められる。これに関して、最近のカランとバロウズ (Curran, J. and Burrows, R.) およびカランとブラックバーン (Curran, J. and Blackburn, R. A.) の論考では、次のように示し、企業規模による企業分類の限界と中小企業の多様性に目を向けることの必要性を指摘している。

「たとえば、町角にある食品雑貨店で、フルタイムの従業員1人と2人のパートタイマーを雇用しているオーナー経営者、ケンブリッジ大学に隣接し、10人の労働者（半数はそのオーナーと同じく博士資格を有している）を雇用しているオーナー経営者、2人の正規従業員に加えて季節従業員を雇う300エーカーの土地を持つ農場経営者、これらは、同じ世界観をもち、組織や労働、より広い経済上の関わりにおいても同じ問題を共有しているとみなされる。これは極めて問題である」<sup>6)</sup>。

「小企業は非常に広範に及ぶ形態を有している。すなわち、それらは、コ

ンピュータ・ソフトウェアから蠟燭製造、あるいは保険業から楽器製造にいたるまで、あらゆる産業領域において活動している。企業者やオーナー経営者は、性別、人種、文化そして学歴において様々な背景をもち、あらゆる年齢層にまたがっている。スクラッチの元手によってビジネスを始める者もいれば、既存の企業を相続し、あるいは買収するなどして、経営を始める者もいる。単なるオーナーである者もいれば、パートナーや管理者とともに経営に関わる者もいる。オーナーやパートナー、共同経営者、あるいは血縁や婚姻で繋がった従業員から構成される家族的経営が存在する一方で、単に共通の目標や補完的スキル、あるいは資本調達経路を有するという理由により集まった人達によって経営されることもある<sup>7)</sup>。

実証研究の蓄積に伴い、中小企業の多様性が認識されるにつれて、特殊性を強調する研究者も、その主張を軟化せざるを得なくなった。こうして「中小企業は特殊である」という、1970年代後半のカテゴリックな主張は、1980年代後半に、中小企業は多かれ少なかれ特殊であるという一般認識へと変化していった<sup>8)</sup>。この段階を経て、研究対象としての中小企業、あるいは中小企業モデルは、あいまいなフォルム (fuzzy form) と呼ぶべきものとなった<sup>9)</sup>。

弾力的な性質をもつ中小企業フォルムの形成は、中小企業群における、多様性を捉えるにあたって好ましいものであるとともに、それは、中小企業研究のさらなる発展、換言すれば、中小企業の経営学的研究の成立を示す、まさに証左ともいうべきものであった。なぜならば、中小企業フォルムの形成は、中小企業の特異性が研究者間において、一つのパラダイムとして共有さ

5) 多様性という特徴が中小企業を認識する際に重要であるとする主張については、Leo, P. Y. (1987), Candau, P. (1981) 等を参照されたい。

6) Curran, J. and Burrows, R. (1993), p. 180.

7) Curran, J. and Blackburn, R. A. (2001), p. 6.

8) たとえば Brooksbank, R. (1991) を参照されたい。

9) 中小企業という研究対象が曖昧であるという指摘については、たとえば D'Amboise, G. and Muldowney, M. (1988), p. 236 を参照されたい。また、ここでいうフォルムの性質については、山口 (2009)、49頁も参照されたい。

れるために必要な条件、すなわち、諸理論の統合という機会を与えたからである。

チャルマーズ (Chalmers, A. F.) によれば、パラダイムの特徴は、それが厳格なる定義と相反する部分に求められる<sup>10)</sup>。パラダイムは広範囲におよぶ分析対象の多様性や分析視角の多様性を許容するために十分に曖昧でなければならず、研究対象に関する理論間の整合性と、経験的に観測される多様性をうまく妥協させるものでなければならない。こうして、中小企業の経営学的研究は、研究対象の一般化という段階を経てパラダイム主導的な発展経路をたどりはじめた<sup>11)</sup>。

## II 古典的アプローチの限界

### 1 研究発展の阻害要因

以上のように、中小企業の経営学的研究は、当初の研究対象の特定化という段階から、パラダイム主導的な段階へと移行した。そこで、トレスとジュリアンは、その後の研究成果の多くが、暗黙理に前提としてきた理論群、すなわち、中小企業研究者達が信条とするに到ったオーソドックスな思考上のパラダイムに対して、批判的態度を向けてこなかったことをもって、今後の中小企業の経営学的研究の発展における阻害要因とする。

すなわち、パラダイムとして共有されるようになった中小企業の特異性という枠組は、その科学的魅力の域を超えて、過度なまでに保護主義的な研究を促すという危険性を有していた。しかし、現代の中小企業経営を取巻く環境変化、たとえば、市場や生産のグローバル化、ネットワーク化などは、全ての大企業研究の成果を中小企業には無関係として拒絶することの必然性を低下させるかもしれない。あるいは、中小企業の特異性のパラダイムに対して支配的な影響力を認めるにしても、時として、大企業研究における成果の採用が、中小企業の経営学的分析に有益であることもある<sup>12)</sup>。以上に鑑みれ

10) Chalmers, A. F. (1999), pp. 86-89 (訳153-158頁)。

11) Torrès, O. and Julien, P. A. (2005), pp. 356-358.

ば、既存のパラダイムを絶対視し、盲目的にそれに従うことは、客観的な検証に基づく科学としての中小企業の経営学的研究の地位を低下させることに繋がりがねない。トレスとジュリアンによれば、従来の研究が拠りどころとしてきた中小企業の特特殊性というテーゼの限界を見極め、むしろそれを絶対的法則としてよりは反証可能な研究仮説としてみなす必要があるという。

## 2 パラダイム主導的研究の限界

パラダイムとして共有されるようになった中小企業フォームは、研究者のビジョンを一定の方向に導くとともに、実際に観測しえない結果を推論するに際して有益なものであった。

しかしながら、中小企業の特特殊性というテーゼがパラダイムとして浸透していく中で、研究者コミュニティは、以下のポパー (Popper, K.) の言明にみられる状況に陥った。

「規則性を探し出し、自然に対して法則をあてはめようとするわれわれの傾向は、独断的思考あるいはもっと一般的に独断的行動という心理現象を生み出す。すなわち、われわれは至る所で法則性を期待し、そのようなものの存在しない所でさえ規則性を見つけようと試みるのである」<sup>12)</sup>。

すなわち、研究者コミュニティは、パラダイムとして成立した中小企業の特特殊性を自然の法理かのごとくに扱い、それを唯一絶対的な方法論上の処方箋と見なす傾向を強めた。いわば、この段階で、中小企業の特特殊性は、反駁あるいは反証されることのない、普遍的立言としての地位を獲得したといえる。トレスとジュリアンは、以上のパラダイムの逆機能ともいえる状況を、ラカトシュ (Lakatos, I.) が示した科学的「リサーチ・プログラム (research program)」の方法論を参考にしながら説明している。

ラカトシュは、その科学論を展開する中で、将来の研究を規定する構造を明らかにした。彼が示す「リサーチ・プログラム」とは、否定的方法と肯定

12) Torrès, O. and Julien, P. A. (2005), p. 358.

13) Popper, K. R. (1963), p. 49 (訳83頁)。

的方法の両方に依拠しながら、将来の研究を方向付けていく科学発展上の構造である。否定的方法とは、当該プログラムの基底にある前提や仮定、すなわち、彼がいう「堅い中心核 (hard core)」を否定、反証、あるいは、修正してはならない、という指示を含むものであり、それは補助仮説や初期条件から構成される保護帯によって守られる。「堅い中心核」は多くの場合、非常に一般的な理論仮説という形態をとり、当該研究プログラムそのものを特徴付ける。この為、研究者が当該リサーチ・プログラムの外に出ようとしないう限りにおいて、反証を試みられないことがない<sup>14)</sup>。

以上を踏まえて、トレスとジュリアンは、中小企業の特異性というテーゼが中小企業研究における「堅い中心核」、すなわち、研究者によって否定されることのない普遍的立言としての地位を獲得するに至ったと指摘する。パラダイムとして成立した中小企業の特異性は、研究者にとって中小企業を認識する際の唯一正しき方法として受け入れられるようになった。しかし、このように反証を試みられないパラダイムに導かれた研究は、負の方向性をもったヒューリスティックというべき状況に結びつく危険性を有していた<sup>15)</sup>。

### 3 反証の不可避性

ダンボアーズ (D'Amboise, G.) によれば、中小企業研究の発展には、ビジネス界にみられる新たな諸事実を、基礎的理論群と擦り合わせるという作業が必要である<sup>16)</sup>。トレスとジュリアンは、近年のグローバル化や、情報・ネットワーク化といった、幾つかの新しい環境変化が、古典的モデルともいべき中小企業の特異性の枠組の有効性を制約する可能性があると考えている。

一般に、科学理論の構築には時間が必要である。そのため、この過程において新たな傾向や諸事実が発見された場合には、従来の理論モデルが、これら要素をどこまで許容できるのか、その範囲を明らかにせねばならない。古

14) ラカトシュの「科学的リサーチ・プログラム」については、以下を参照。

Chalmers, A. F. (1999), pp. 131-148 (訳139-150頁), Lakatos, I. (1970).

15) Torrès, O. and Julien, P. A. (2005), p. 358.

16) この試みとして、たとえば D'Amboise, G. (1993) がある。

典的理論モデルの有効性を盲目的に認め、それを擁護する新事実を発見するのは、多くの研究者にとって容易である。しかし、社会科学の本質からして、特定の理論モデルや仮説を反証という試みから、無制限に保護することは不可能である。

つまり、われわれは中小企業の特異性という古典的テーゼを反証可能な研究仮説とみなした上で、それを新たに出現してきた諸事実と照合する必要がある。この作業を通じて、従来の理論モデルの有効範囲を見極め、時に必要に応じて、その適用領域を限定する必要性がある。

内的・外的な環境変化に応じて、古典的な中小企業の理論モデルは、その有効性を失う可能性がある。この事実を目を向けなければ、それは古典的な中小企業の理論モデルが環境変化や戦略の変化とは無関係に不変であり、永遠であり、そして普遍的であることを認めるに等しい。これは中小企業の経営学的研究が社会科学として発展する際の阻害要因である。中小企業の経営学的研究が科学であり、社会的利益をもたらすものであるために、中小企業の特異性という枠組は、その有効性を条件適合的観点から検証されなくてはならない<sup>17)</sup>。

以上の主張を踏まえた上で、トレスとジュリアンが今後の研究発展に不可欠な視点として提示するのが、「変性」アプローチである。これは、以下に見るように、例外がルールを規定するという考えに支えられるものである。

### Ⅲ 「変性」の可能性

#### 1 「変性」アプローチ

「変性」アプローチとは、従来の研究が前提としてきた中小企業の特異性を、条件適合的なものとみなし、いかなる条件のもとで、どの範囲まで中小企業は従来の特異性の枠組を逸脱しないのか、を明らかにするものである。すなわち、当該アプローチは、従来の研究が依拠してきた中小企業の特異性

---

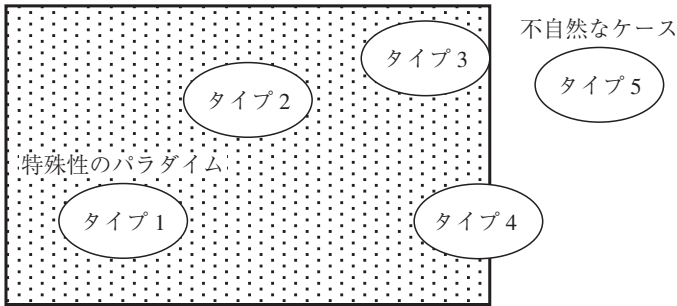
17) Torrès, O. and Julien, P. A. (2005), pp. 359-360.



というテーゼを普遍的原理としてではなく、状況に応じてその有効範囲を限定される、反証可能な研究仮説とみなす。

ここでトレスとジュリアンは、過去の研究において中小企業の多様性を捉える手段として良く用いられてきた類型化という手段の限界に触れながら「変性」アプローチの特徴を解説している。ジュリアン (Julien, P. A.) が示すように、類型化のアプローチは中小企業研究において良く用いられてきた<sup>18)</sup>。こうした研究は、過去に蓄積された基本的な中小企業の特殊性の枠組を暗黙の前提としながら、中小企業の行動上の多様性を説明するものであった。ここで類型化という手段が前提とするのは、確認される類型間において、一つかもしくは複数の特徴が共有されているという事実である。換言すれば、類型化の試みは、諸類型が同一家族の一形態であることを前提とする。

図表 1 類型化で明らかとなる多様性の範囲



出所：Torrès, O. and Julien, P. A. (2005), p. 361 を一部加筆・修正。

図表 1 は、類型化によって明らかとなる中小企業の多様性の範囲を示したものである。タイプ 1～4 が確認される諸類型である。ここにみられるように、タイプ 1～4 は中小企業の特殊性というパラダイムによって規定される枠内における程度の差を示し、枠の境界部分に位置するもの（タイプ 3）もあれば、一部は枠組内で一部は枠組外部（タイプ 4）のものもある。このよ

18) 類型化に関する主な研究として Thain, D. (1969), Steinmetz, L. L. (1969), Merz, G. R., Weber, P. B. and Laetz, V. B. (1994), Westhead, P. (1995) がある。

うに、類型化によって示される中小企業の多様性は、本質的な差異を示すというよりは、あくまで程度上の差異を示すものでしかない。諸類型は、中小企業の特異性という枠組に含まれる一つか、もしくは複数の特徴を共有しているからである。

このように従来の類型化という方法では、中小企業の特異性という枠組内における多様性のみしか捉えることができず、環境変化次第では、中小企業が本質的な変化、すなわち従来の研究が前提としてきた中小企業の特異性の枠組を完全に逸脱するという事実（5のケース）は捨象される。しかしながら、トレスとジュリアンは、むしろ5のケース、すなわち「特異性を有しない中小企業」に着目し、それを発生させた環境や条件を明らかにし、その結果をもって、従来の研究が拠所としてきた中小企業の特異性の枠組の限界を見極め、あるいは、時に中小企業の特異性そのものを変更する必要があると認識している。

たしかに、すべての結果には、例外が付きものである。ユーベルマンら (Huberman, A. and Miles, M. B.) によれば、一般に、例外は研究者によって低く評価されるか、無視される傾向にあるが、こうした非典型的なケースこそ研究者の味方であるという。例外と認識され、もしくは一般認識に矛盾すると思われるケースに着目することは、従来中心に据えられてきた規則の正当性を確認するのに役立つ<sup>19)</sup>。より端的にいえば、極端なケースの考察は、一般化された部分の限界を明らかにする上で有効である。「変性」アプローチは、完全に過去の研究成果と切り離されたものではない。なぜなら、過去の研究成果を認識したうえで、そのもとに今後の研究の発展方向を見出すものだからである。そして、その目的は、古典的で閉ざされてきた中小企業の特異性の枠組を、条件適合的分析視点をもとにして確認することである<sup>20)</sup>。

19) Huberman, A. M. and Miles, M. B. (1994), pp. 166-167.

20) Torrès, O. and Julien, P. A. (2005), pp. 360-361.

## 2 「変性」アプローチのキーコンセプトと方法論

ここではまだ触れていない重要な事柄がある。それは、反証されるべき対象、すなわち、過去の研究において形成された中小企業の特異性とは何か、という問題である。

「変性」アプローチを説明するためには、中小企業研究における普通性 (normality) あるいは、チャルマーズがいう既得知識 (acquired knowledge) を明らかにする必要がある。つまり、反証されるべき対象は、研究者コミュニティによって形成された通常科学として表現されると考えるのである。

しかしながら、このように研究者コミュニティにおける代表的見解を抽出するだけでは不十分である。なぜなら、チャルマーズが指摘するように「理論が高度に反証可能なものでなければならないという要請からは、理論は明確に述べられ精密なものでなければならないという、魅力的な結論が導かれる。理論が非常にあいまいに述べられているために主張されている内容を明確にできないならば、観測や実験によって理論がテストされた時にテスト結果と首尾一貫するように理論を解釈することがいつでも可能である」<sup>21)</sup>からである。このように、理論が、十分な具体性を帯びていなければ、そもそも反証は行えない。

そこで、トレスとジュリアンは、図表2を示し、この中で左方の諸特徴を有する企業を「変性」アプローチによって反証されるべき対象として設定する。ジュリアン<sup>22)</sup>は、ここにあげられる各特徴の程度には幅があり、左方の項目のうち、より多くの特徴を備えた企業を中小企業とみなすべきとした。すなわち、この主張に従えば、ある項目のみを取り上げれば、大企業の性質を備えた中小規模企業も存在するという解釈が可能となるのであり、ここに、経験的観測に基づく中小企業の多様性という事実と理論表現上の乖離が吸収される。

21) Chalmers, A. F. (1999), p. 67 (訳82頁)。

22) ジュリアンの分析枠組については、Julien, P. A. (1990), Julien, P. A. (2000), Jullien, P. A. (1994) を参照。

図表 2 中小企業概念と「反中小企業」概念

中小企業概念 (Julien, 1990)	「反中小企業」概念
小規模 集権的管理 労働の専門化 (分業) の程度 (低) 直観的で短期的な戦略 企業内外の単純でインフォーマルな 情報システム 地域市場	小規模 分権的管理 労働の専門化 (分業) の程度 (高) 明示的で長期的な戦略 企業内外の複雑でフォーマルな 情報システム 世界市場

出所：Torrès, O. and Julien, P. A. (2005), p. 363 を一部加筆・修正。

### 3 「反中小企業 (Anti-Small Business)」という概念

しかしながら、問題は、図表 2 の左方に示された経営面での特徴のうち、全ての項目の程度が低いか、あるいはこうした特徴を全く有しない中小規模企業の場合である。これは、明らかに「中小企業としての特徴を備えていない」ケース、換言すれば「反中小企業」ともいうべき中小規模企業である。「反中小企業」は、古典的な中小企業概念の特徴を最小限にしか持たない企業、あるいはそれに反する特徴を持つ企業である。先の図表 2 の内容に従うならば、「反中小企業」は非常に分権的な組織構造をもち、労働の専門性を高度に進め、長期的な戦略をもち、複雑な内外の情報システムを有し、そして世界市場を視野に入れ生存している企業、ということになる。この企業は、その規模において大企業ではないが、少なくとも過去の研究が前提としてきた中小企業の特異性という枠組に対するアンチテーゼとしての性質を備える。「反中小企業」は大企業の経営的特徴を有しているが、なおも規模においては小さいものであり、時にそれは大企業のミニチュアと表現すべきものかもしれない。以上の認識に立てば、中小規模企業概念と中小企業概念の間の整合性は、自動的に成立するものでないことは明らかである。企業規模のみに依拠した研究対象の選定は、中小企業の特異性というパラダイムを洗練ある

いは発展させる上で、必要十分な条件にはならないのである<sup>23)</sup>。

#### 4 分析的・理論的反駁の必要性

チャルマーズによれば、「実際には完全に確実な観測言明は入手できない。すべての観測言明は誤りを免れえないものである。それゆえ、理論を構成している普遍言明が観測言明と矛盾したとしても、間違っているのは観測言明かもしれない<sup>24)</sup>。

このように観測上の言明の絶対的正当性が保証されないとすれば、中小企業の「変性」事例を一つのケースに限定して提示するのではなく、むしろ「変性」の発生とその拡大を生じさせる原因、すなわち「変性」条件を明らかにすることが有効といえる。以上に加えて、経験的・統計的な、いわばフォーマルな側面からの反証は、過去の中小企業の特異性という枠組の有効範囲を特定化するに際して十分ではなく、むしろ分析的で理論的な反証が求められる。なぜなら、前者は、過去の中小企業の特異性という枠組が研究者に与えてきた暗示的側面を考慮できないからである<sup>25)</sup>。

### IV 「変性」条件の事例

以上の見解に基づき、トレスとジュリアンは、「変性」を発生させ、かつ、その拡大を促している条件の幾つかを示している。中でもグローバル化は、「変性」条件の典型例であるという。

周知のように今日のビジネスは、グローバルに展開している。むろん、国際ビジネスのネットワークに組み込まれることをためらう中小企業もあるが、注目すべきは海外直接投資を行う中小企業さえ増加傾向にあるという事実である。生産やマーケティング活動を海外で行うこれら企業は、多国籍企業の

23) Torrès, O. and Julien, P. A. (2005), pp. 363-364.

なお、企業規模による中小企業定義の限界については、Brooksbank, R. (1991) でも論じられている。

24) Chalmers, A. F. (1999), p. 89 (訳108頁)。

25) Torrès, O. and Julien, P. A. (2005), pp. 364-365.

赤ん坊とさえ表現される。複数の国に経営空間を分散するグローバル戦略は、中小企業の経営構造や管理様式に多くの変化をもたらす。すなわち、グローバルに活動する中小企業は、従来の中小企業研究者が前提としてきた古典的な中小企業概念の枠組には納まらない経営的特徴をもっている。

トレスとジュリアンはケーススタディに依拠しながらグローバル戦略を採用する中小企業の特徴が、先の図表3によって示された中小企業概念と相容れない状況にあることを説明している。

ここで取り上げられるケースは、従業員数40人（フランス20人、チュニジアの生産子会社に20人）、生産高500万ユーロ、輸出比率8割、輸出対象国20カ国、10カ国から約7割の資材を調達している企業である。当該企業は、自然赤色染色材分野で世界的リーダー企業として知られる。原子力エネルギー委員会との共同研究によって、アントシアニンと呼ばれる自然顔料の抽出における最先端技術を有している。主たる顧客は、コカコーラ社（Coca-Cola）やシュエップス社（Schweppes）といった清涼飲料水を生産する大企業、医療産業の企業などである。チュニジアに子会社、イタリア、スペインに複数の関連会社を有し、国際市場での販売を拡大させている。

この例において、第一に、古典的な中小企業の特徴である集権的管理という状況は見出せない。集権的管理は、グローバル戦略という状況のもとでは明らかに機能不全に陥る。地理的な距離が存在することによって、直接的管理の有効性は低下し、より分権的な管理が必要となる。たとえば、当該ケースにおいて、戦略的決定事項は本社によって決定されるが、子会社の経営は地域マネジャーに委任されている。多くの従業員は自律性を有し、意思決定の変更も基本的には上司との相談形式でおこなわれる。このように、グローバル戦略のもとでは、古典的な中小企業概念の中で密接に結び付いていた戦略上の意思決定と経営上の意思決定が分離する。

この事例ではまた、分業レベルが低いという状況も見出せない。多くの従業員が一般の中小企業では、あまりみられない職位、たとえば、研究開発に専門的に携わる研究者といった職位を与えられている。むしろ、当該企業は、

個人が課業を最も効率的に進められるよう、最大限に分業を進めている。さらに経営者の影響が非常に強い、という状況もみられない。

グローバル化という環境のもとでは、情報伝達の方法も大きな変化を迫られる。市場が地理的に拡大するにつれ、管理者や経営者が、従業員や顧客との関係において直接的かつ密度の濃い接触の機会を持つことは困難になる。したがって、経営者はインフォーマルな媒体や口頭でのコミュニケーションに依存することなく、より公式的で形式的な情報収集システムを構築することを求められる。情報源は、非常に多様となり、海外拠点の増加にともなう情報収集システム自体も複雑化する。同時に、子会社の経営者に対して、たとえば活動報告書や経営状態、財務に関するデータといった書面を定期的に提出させなければならない。このように、グローバル戦略は、相互調整や直接的な監視に依存する単純で柔軟な情報システムの非効率性を高め、むしろ、より複雑で投資を要する公式的な情報システムの適用を後押しする。そして、情報システムの複雑化や複数の国にまたがる拠点の管理は、組織的で長期的な視野に立った意思決定の必要性を高める。この状況は、経営者の直観的な意思決定という古典的な中小企業概念とは相容れない。

最後に市場に関しても、古典的な中小企業とグローバル戦略を採用する中小企業が全く異なることは明白である。前者が地域市場に依存するものであるのとは対照的に、グローバル戦略のもとでは、遠隔地の市場までもがターゲットとなり、電子商取引や最先端のITを活用したマーケティング活動も必要となる。

このように、グローバルに活動する中小企業は「大企業の赤ん坊」あるいは「大企業のミニチュア」とも表現すべき特徴を持っており、その組織と戦略は、古典的な中小企業概念の範疇を大きく逸脱する。換言すれば、グローバル化という「変性」条件が、遠隔的な管理手法およびそれを支える組織構造の必要性を高め、過去の研究が依拠してきた中小企業の特異性という枠組からの逸脱を生じせしめるのである<sup>26)</sup>。

## おわりに

一企業体として一定の構造と組織をもった存在として扱われる時期が遅かった中小企業の研究においては、経営学的視点から研究対象の特定化について十分な議論がなされてきたとは言い難い。初期段階の研究においては、企業規模という量的基準によって、大企業と中小企業を区分するという状況がみられたが、近年の中小企業への関心の高まりと、それに呼応した中小企業の経営学的研究への期待の高まり、という状況のもとでは、経営的特徴に基づいた中小企業という研究対象の特定化をおこない、さらにそこから、一社会科学としての中小企業の経営学的研究の存在意義を問わなくてはならない。

トレスとジュリアンによれば、中小企業の経営学的研究は一研究分野としての地位を確立する中で、中小企業という領域における一般性や普遍性を究明することを要請された。しかしながら、ここで問題となったのは、経験的に観測されるいま一つの重要な事実、すなわち、中小企業の世界を特徴付ける経営の多様性という事実と、上記の一般性や普遍性の追求という要請、すなわち、大企業の研究からの独立を主張する際に必要となる中小企業の特异性の究明という要請をいかに調和させるのか、ということであった。

以上の段階を経て、中小企業という研究対象は、厳格なる定義を回避し、曖昧な輪郭を持つものとなった。そして、このことが、パラダイムに導かれるその後の研究発展の布石となった。

ここでトレスとジュリアンが問題とするのは、自己強化的な研究を促すという、パラダイムの逆機能である。すなわち、パラダイムとして成立・普及した中小企業の特异性というテーゼが、中小企業研究における「堅い中心核」、すなわち、研究者によって否定されることのない普遍的原理・原則としての地位を獲得した結果、それに反する諸事実の発見や分析がなされなくなったという。

---

26) Torrès, O. and Julien, P. A. (2005), pp. 366-369.



そこで提唱されるのが「変性」アプローチである。「変性」アプローチでは、過去の研究によってパラダイム化した中小企業の特异性というテーゼを普遍的原理・原則としてみなすのではなく、条件に応じてその有効範囲を限定される反証可能な研究仮説とみなす。これは簡潔に表現するならば、パラダイムに反する諸事実（「反中小企業」）の考察によって、パラダイムの限界を顕在化させ、そのことをもって、さらにパラダイムそのものを洗練せんとする方向である。

以上のトレスとジュリアンの主張に対しては、それが現代の中小企業研究の在り方を問う内容であっただけに批判的見解も示された。たとえば、カーラン (Curran, J.) は、*International Small Business Journal* 誌において、近年でも認識論や方法論に関するいくつかの研究が存在するのであって、中小企業の特异性というパラダイムについてはそれが閉鎖的なものとはいえない。企業規模による研究対象の抽出について、その有効性が過小評価されているが、中小企業を質的な基準によって区分する際においてさえ、実際には多様な指標が存在することを見逃している。「変性」条件の代表例としてグローバル化を示しているが、国際的な経営展開をみせている中小企業の大半は製造業なのであって、むしろそれよりも多数を占めるサービス業の中小企業は依然として地域的な経済主体である、といった点を指摘している<sup>27)</sup>。

紙幅の関係もあり、以上の批判的見解の妥当性については、ここでは踏み込んで議論しない。しかし、トレスとジュリアンが、中小規模企業概念と中小企業概念の間の整合性が自動的に成立するものではないと主張している点は注目しておきたい。なぜなら、この論に従えば大企業理論によって分析可能な中小規模企業もあれば、逆に中小企業理論によって、よりよく分析できる大規模企業もまた存在するということになり、われわれはここに、一社会科学としての中小企業の経営学的研究の本質的存在意義を発見することができるからである。

---

27) Curran, J. (2006), pp. 205-210.

以上を踏まえて、次にわれわれにとって興味深いのは、研究対象としての中小企業経営の態様を支配する原理とは何か、ということである。この点については、稿をあらためて掘り下げてみたい。

(筆者は関西学院大学商学部教授)

#### 参考・引用文献

- Brooksbank, R. (1991), "Defining the Small Business: A New Classification of Company Size," *Entrepreneurship and Regional Development*, Vol. 3, No. 1, pp. 17-31.
- Candau, P. (1981), "Pour une taxonomie de l'hypofirm," *Revue d'Économie Industrielle*, n° 16, 2<sup>e</sup> trimestre, pp. 16-33.
- Chalmers, A. F. (1999), "Defining the Small Business: A New Classification of Company Size, *What is This Thing Called Science*, 3<sup>rd</sup> ed., University of Queensland Press [高田紀代志・佐野正博訳 (1985) 『科学論の展開』 恒星社厚生閣].
- Curran, J. (2006), "'Specificity' and 'Denaturing' the Small Business," *International Small Business Journal*, Vol. 24, No. 2, pp. 205-210.
- Curran, J. and Blackburn, R. A. (2001), *Researching the Small Enterprise*, Sage.
- Curran, J. and Burrows, R. (1993), "Shifting the Focus: Problems and Approaches in Studying the Small Enterprise in the Service Sector," in Atkin, R., Chell, E., and Mason, C. (eds.), *New Directions in Small Business Research*, Aldershot: Ashgate.
- D'Amboise, G. (1993), "Empirical Research on SMEs: The past Ten Years in Canada," *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, Vol. 10, No. 2, pp. 2-12.
- D'Amboise, G. and Muldowney, M. (1988), "Management Theory for Small Business: Attempts and Requirements," *Academy of Management Review*, No. 13, Vol. 2, pp. 226-240.
- Dandridge, T. C. (1979), "Children are not 'Little Grown-ups': Small Business Needs Its own Organizational Theory," *Journal of Small Business Management*, Vol. 17, No 2, pp. 53-57.
- Huberman, A. M. and Miles, M. B. (1994), *Qualitative Data Analysis* 2<sup>nd</sup> ed., Thousand Oaks: Sage.
- Jullien, P. A. (1990), "Ver une Typologie Multicritères des PME," *Revue Internationale P. M. E.*, Vol. 3, No. 3-4, pp. 411-425.
- Jullien, P. A. (1994), "Pour une définition de PME" dans Jullien, P. A., (sous la direction de), *PME: bilan et perspectives*, Economica, pp. 1-43.
- Jullien, P. A. (2000), *The State of the Art in Small Business and Entrepreneurship* 2<sup>nd</sup> ed., Brockfield, VT: Ashgate.
- Lakatos, I. (1970), "Falsification and the Methodology of Scientific Research Programs," in Lakatos, I. and Musgrave, A. (eds) (1970), *Criticism and the Growth of Knowledge*, Cambridge University Press. pp. 91-196 [森 博 監訳 (1980) 『批判と知識の成長』 木鐸

- 社、311-278頁]].
- Leo, P. Y. (1987), "Les milieux régionaux de PMI: une approche statistique et régionalisée des choix stratégiques des PMI à partir de l'EAE," *Revue d'Économie Régionale et Urbaine*, n°3, pp. 423-437.
- Merz, G. R., Weber, P. B. and Laetz, V. B. (1994) "Linking Small Business Management with Entrepreneurial Growth," *Journal of Small Business Management*, Vol. 32, No. 4, pp. 48-60.
- Popper, K. R. (1963), *Conjectures and Refutations- The Growth of Scientific Knowledge*, Routledge and Kegan Paul [藤本隆志・石垣壽郎・森博訳 (1980) 『推測と反駁—科学的知識の発展』法政大学出版社].
- Steinmetz, L. L. (1969), "Critical Stages of Small Business Growth: When They occur and How to Survive Them," *Business Horizons*, Vol. 12, No. 1, pp. 29-36.
- Thain, D. (1969), "Stages of Corporate Development," *Business Quarterly*, Vol. 34, No. 4, pp. 33-45.
- Torrès, O. and Julien, P. A. (2005), "Specificity and Denaturing of Small Business," *International Small Business Journal*, Vol. 23, No. 4, pp. 355-375.
- Welsh, J. A. and White, J. F. (1981), "A Small Business is not a Little Big Business", *Harvard Business Review*, Vol. 59, No. 4, pp. 18-32.
- Westhead, P. (1995), "Survival and Employment Growth Contrasts Between Types of Owner-Managed High-Technology Firms," *Entrepreneurship: Theory and Practice*, Vol. 20, No. 1, pp. 5-27.