

ウィズ・コロナ社会と ファミリーアントレプレナーシップ

山田 幸三
(大妻女子大学)
社会情報学部教授



新型コロナウイルス感染症（COVID-19）は、デルタ株、ラムダ株のような変異株が次々と現れて世界的な混乱に拍車を掛けており、未だ収束の見通しは立っていない。COVID-19のパンデミックは、グローバル化に伴ってボーダレス化した経済活動における人々の往来やロジスティクスに潜むリスクを顕在化させ、中小企業の経営に大きな影響を及ぼしている。

しかし、遠からず来るウィズ・コロナ社会を見据えると、分散型社会の構築とそれに資する地域の経済的な自立性を改めて問う必要があるだろう。

地場の中小企業が経済の発展に寄与して地域社会を支えた例は、国内外の産地で見出せる。日本には、織物、漆器、陶磁器など地域の歴史や文化を色濃く反映し、数百年生き続ける伝統的な地場産業の産地が数多くあり、今なお力を保って地域の経済や社会を支えている例は珍しくない。

「第三のイタリア」と呼ばれる、エミリア・ロマーニャ州を中心とするイタリア北東部と中部の地域では、ファミリービジネスを主流とする中小企業間の相互補完的な関係が明確に固定されない、入り組んだ生産システムを有する産地が形成され、1950年代から80年代にかけての地域の自立的な経済発展を主導した。その産地の生産システムの背後には、カンパニズモと呼ばれる郷土意識が指摘され、地域に根差して重代の事業を営む、土着のファミリービジネスの存在感は大きい。

伝統的な地場産業が地域の経済や社会を支え、その発展に寄与してきた歴史的な経緯に鑑みると、そこには地域としての立ち位置を把握し、将来像を描くための貴重な教訓が埋め込まれていると考えるのは自然な発想であろう。

筆者は、日本の陶磁器や漆器のような伝統工芸品の産地を対象として研究を進めているが、佐賀県の有田のような数百年にわたる歴史を持つ産地を見ると、優れた伝統的な技術や技能が受け継がれ、保護されただけでは、名家は残っても産地は長く生き残れない。

有田焼創業400年の節目を迎えるにあたり、鍋島藩の御用赤絵師としての歴史を持ち、産地の代表的な伝統工芸技術と技能を伝承する今右衛門窯の当主、十四代今泉今右衛門の語った言葉には、そうした思いが凝縮されている。

『守・破・離』とありますが、『守』の考えはありません。伝統は相続できません。受け継ぐものではありません。生活空間や生活習慣の変化に対して応えていくもの、作り手の好みよりも使い手、消費者の好みを反映させて時代時代に求められるものを精一杯つくる、その時代

の最高のものをつくる、その結果の四百年であろうと思います。」(拙著『伝統産地の経営学』有斐閣、2013年、155-156頁)

今右衛門窯は伝統的な色鍋島の技術や技法を伝承し、産地ブランド形成の核となった窯元である。十四代今泉今右衛門は、新たな技法や商品の開発に取り組み、2017年には優れた伝統技術や技法を活かしてフランスのクリスタル「バカラ (BACCARAT)」との共同開発による新商品を発表した。

産地ブランドの中核ではない陶業者も画期的な新機軸を打ち出した。2012年に発表された「1616/ arita japan」は、有田の歴史と伝統、分業制で蓄積された高い技術や技能を評価した国内外のデザイナーと産地土着の商社、窯元の共同開発による焼き物である。花瓶、壺、飾り大皿、割烹食器などの色絵磁器で名高い有田焼をゼロベースで見直し、現代の生活様式に合う新しい有田焼ブランドの創出を基軸に据えた新商品開発であった。

有田の分業制で培われた技術や技能に支えられた洋食器をベースに「日常のパンケーキを食べるためのお皿」をデザインし、コストのかかる絵付けではなく、色で顧客ニーズに応える方針を立てたのである。

従来の感性で作られた伝統様式の磁器ではないゆえに有田焼らしくないと評価されたが、2012年のミラノサローネで世界中のデザイン関係者から高く評価され、ヨーロッパを中心に海外展開して日本での売上也伸びた。伝統的な技術や技能が支える品質によって一般用食器の市場で顧客への訴求力をつくり出し、新しい発想の有田焼として成功を取めたのだ。

有田焼創業 400 年の 2016 年には、「1616/」シリーズの実績を持つ卸売商社百田陶園が中心となって、産地を代表するファミリービジネスの香蘭社が参加した統一ブランド「2016/」が立ち上がった。

「1616/ arita japan」「2016/」を主導した百田陶園も土着のファミリービジネスである。百田家は鍋島藩から窯焼名代札を交付された松尾窯をルーツとし、卸売商社に転じた系譜がある。松尾窯は新機軸を試みる窯元として一目置かれ、国内外の博覧会や品評会で受賞し、産地の人材育成に貢献した土着性の強い窯元であった。

新しい有田焼の主役は、明治維新後に産地再生の中心となった香蘭社や深川製磁、有田の三右衛門と称される柿右衛門、今右衛門、源右衛門という老舗の名高い窯元ではない。だが、小規模ながらも脈々と代を重ねてきた土着ファミリービジネスの卸売商社と窯元である。

伝統的な地場産業の存続には、時代に即したイノベーションが必要である。そのために、先入観に囚われない活動で変革を起こす「よそ者」や「若者」の役割は大きい。

しかし、アントレプレナーシップを発揮したイノベーションは、持続してこそ大きな価値を生み出せる。その担い手として、地域で長い歴史を刻むことによって正統性を有し、固有の資源を蓄積したファミリービジネスに注目する必要があるだろう。日本は世界に冠たるファミリービジネス大国であるが、その主流は地場産業を構成する中小企業である。

ファミリービジネスは、長期の存続と価値の創造を実現するために、創業者から世代を跨いで継承する企業家としての精神と活動である、ファミリーアントレプレナーシップを発揮できる。地域に根差すファミリービジネスは、自らの事業と地域社会の存続を表裏一体と考え、「利益より存続」「競争より共存」という基本戦略の下でファミリーアントレプレナーシップを発揮して、自立した地域経済を実現する牽引力となることが期待されるだろう。