

【コラム】

「COVID-19 という危機を乗り越えようとする

中小企業の企業家活動プロセスを解明していくために」

機械振興協会経済研究所 特任フェロー 関 智宏

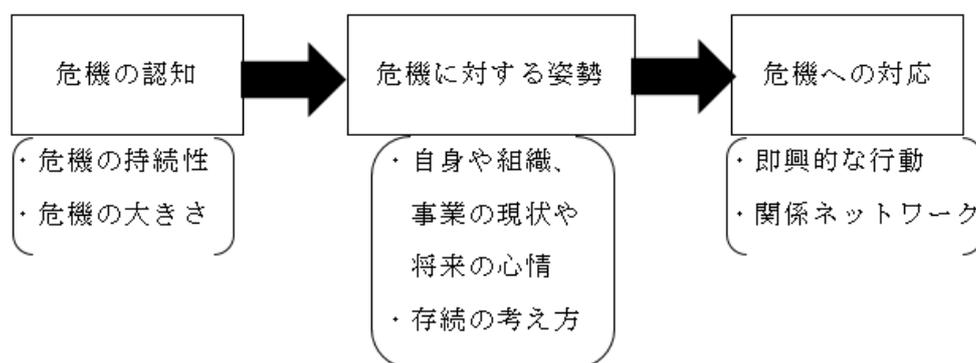
1. COVID-19 と中小企業の企業家活動プロセス

2020年8月現在において、世界各国で新型コロナウイルス感染症（以下、COVID-19とする）が猛威を振るっており、企業経営、とりわけ中小企業経営に与える影響は計り知れない。筆者が長を務める、同志社大学中小企業マネジメント研究センターでは、COVID-19が日本の中小企業経営に与える影響を、2020年5月と7月に緊急に質問票で調査することにした（同志社中小企業マネジメント研究センター、2020a：2020b：2020c）。

われわれが調査を行うにあたって、当初はどのようなことがいま起きているのかという実態を明らかにすることをねらいとしたが、危機的な状況を単に指摘することに留まらず、中小企業家が明日の一步を踏み出せる何らかの示唆をするために、危機をどう乗り越えていくか、という、アントレプレナーシップの研究領域における企業家活動プロセス（entrepreneurial process）にかかる質問項目をおもに設定した。ここでいう企業家活動プロセスは、危機をどう認知するか、危機へどう向き合うか、危機にどう対応するか、という一連のプロセスであり、筆者が独自に構築した枠組みの一部である（関、2020：関・河合・中道、2020）。これを示したものが、次の図である。

質問票調査は、同志社大学中小企業マネジメント研究センターを実施主体とし、日本国内における中小企業家を対象に、Google フォーム上の質問票に Web 上で回答するという方法で実施された。質問票調査は、これまで2度にわたって実施された。1回目は、「5月調査」であり2020年5月4日～5月24日の21日間、また2回目は、「7月調査」であり、2020年7月6日～7月23日の18日間である。有効回答数は、「5月調査」が364件、また「7月調査」は344件であった。

このコラムでは、われわれの研究活動およびその成果を社会に広く知らしめるために、すでにわれわれが論文として発表している「5月調査」の結果をおもに説明する（関・河合・中道、2020）。加えて、単に結果を説明するだけに留まらず、中小企業の企業家活動プロセスを解明していくための、今後の検討の方向性を示す。



図：調査のフレームワーク
出所) 関・河合・中道 (2020)

2. COVID-19 をどう乗り越えていくか

ここではわれわれが実施した「5月調査」の結果のおもな結果を示す(関・河合・中道、2020)。

第1に、COVID-19をどう認知するか、である。ビジネスに影響を及ぼす危機といっても地震や豪雨など自然災害や経済危機など、予測可能性の程度、規模や原因などによってさまざまである。COVID-19は、1つには、今後どうなっていくのかという不確実性が高いということ、またもう1つには、全世界的な規模で多面にわたって大きな影響があるということ、の2つの点がある。実際、25.6%の中小企業家が、COVID-19という危機が2022年以降まで影響するとしていることから、この危機が数か月という短期的なものでなく、1年ないしそれ以上にわたって長期的に持続すること、また、77.2%の中小企業家が今後3か月の売上高が減少するとしていることから、今後においても自社の売上高が減少するなどその危機の程度が大きなものであると認知している。

第2に、COVID-19へどう向き合うか、という、危機に直面しても、それに立ち向かおうとする行動姿勢や心情である。危機管理が十分でないといわれる中小企業においても、逆に素早く対応したことが知られている。素早い対応を可能としたその要因に、企業家の行動や個人的態度、たとえば、不確実な状況下でもチャンスといった感情を抱いていたり、何とかやっていたりすることなどが知られている。実際、65.6%の中小企業家は、長期的な事業存続について明確な意志を持っていたり、また多くの中小企業家が、「ピンチはチャンスである」、「とりあえず何とかやっている」、「何とかなるだろう」としていたりすることから、COVID-19影響下においても、それに立ち向かおうとする前向きな姿勢をとっている。

第3に、COVID-19にどう対応するか、という、企業家が危機に直面して最初にとりうる行動としての即興的な行動である。ここで注目されるのは、即興的な行動を可能とする、とくに外部資源を結合するさいの関係(・ネットワーク)や金融のケイパビリティである。ケイパビリティは、資源へのアクセスや資源の操作を容易にする、知識や技能、能力、そして

ルーティンなどプロセスのことである。実際に中小企業家は、COVID-19を受けて、新製品や新サービスの開発、新たな販売方式の導入など何らかの取組を即興的に実践している。また相談や対応を求めていくさいに、多様なネットワークを活用している中小企業家は少ない。運転資金の手当てについては、政府系金融機関である日本政策金融公庫だけでなく、地方銀行、信用金庫といった地元に着した民間の金融機関に相談する傾向がある。経営に関しては、日頃から密接な関係のある経営者仲間や従業員、顧客などに幅広く相談している。

3. COVID-19 影響下の企業家活動プロセスを解明していくために

われわれが実施した質問票調査に基づく研究をつうじて、COVID-19 という危機の影響下における中小企業ないし中小企業家が、危機の認知、危機への姿勢、危機への対応という企業家活動プロセスから、その危機を乗り越えていこうとする実態が明らかとなった。しかしながら、本質問票調査は、緊急に実施したため、下記の検討課題が残されている。

1 つには、時間と空間のコンテキストについての検討である。時間のコンテキストとは、その危機に直面するまでの、さらにその危機にいつ直面したかということであり、また空間のコンテキストは、その危機がどこで生じたものかという（地理的な）空間のことである。

COVID-19 は、ウイルスの感染の拡大を伴うが、その状況がいつのものであるのか（時間）、またどこでのことか（空間）によって、その状況が大きく異なる。

もう 1 つには、企業家活動プロセスのより具体的な検討である。質問票調査から、企業家活動プロセス各々の段階の実態が明らかになったが、質問票調査ではプロセス、つまり経時的な側面をうまく描くことはできない。さらにわれわれが設計したプロセスの諸段階についても、たとえば危機に直面する以前のこと、また諸段階の内実についての検討が必要になる。たとえば、関係のケイパビリティは、危機に直面する以前からの関係が基礎となっており、また即興的な活動といってもその経時的なプロセスがあり、内実はより複雑である。

日本では、COVID-19 の影響に伴う非常事態宣言は 2020 年 5 月末に段階的に解除され、企業の経済活動が再開されたが、経済社会がいったん「リセット」されたことの影響も考えられる。また、2020 年 7 月に入ってから、COVID-19 の感染者数が増加傾向にあるなど、まさに状況は刻々と変化している。われわれは、COVID-19 が中小企業ないし中小企業家に及ぼす影響とそれへの対応をさらに引き続いて解明していくべく、上で指摘した諸点を踏まえ、時間と空間のコンテキストを念頭においた、中小企業家の企業家活動プロセスをより具体的に検討すべく、企業家に対するインタビュー調査を進めていく必要がある。

参考文献

同志社大学中小企業マネジメント研究センター（2020a）：『新型コロナウイルスの中小企業経営に与える影響にかんする調査 調査結果報告書』mimeo。

同志社大学中小企業マネジメント研究センター（2020b）：『新型コロナウイルスの中小企業

経営に与える影響にかんする調査 クロス集計結果報告書』 mimeo。

同志社大学中小企業マネジメント研究センター（2020c）：『新型コロナウイルスの中小企業経営に与える影響にかんする調査（7月調査） 調査結果報告書』 mimeo。

関智宏（2020）：「危機状況下における中小企業家の企業家活動プロセス—アントレプレナーシップ研究からの接近による分析枠組の構築—」 mimeo。

関智宏・河合隆治・中道一心（2020）：COVID-19 影響下における中小企業の企業家活動プロセス：アントレプレナーシップ研究からの接近による実態把握、『同志社商学』72(2)：所収予定。