中小企業経営者、哲学する

SME's Top Managers at Café Philosophique

寺田篤史・中嶋克成

Ⅰ．はじめに

哲学的対話を行うことが中小企業経営者にとっていかなる意味を持ちうるのか、あるいは哲学的対話が中小企業経営者に何をもたらしうるのか、これが本論文の問いである。この問いに対する回答は様々な仕方で可能であると思われるが、本論文では筆者らが 2019 年 10 月より定期的に開いているてつがくカフェ「寺子屋」における哲学対話への参加者のインタビュー調査とその分析でもってこの問いに答えたい。したがって、上の問いは我々にとって次のようになる。

・中小企業経営者が「寺子屋」に参加することにどのような意義があるか ・その意義からみてこれまでの取組みはどう評価できるか

これらについて、「寺子屋」に参加される経営者の方々を取りまとめている協力者を研究対象者としてインタビューを行い検証する。[1)]

なお、本稿は 2020 年 12 月 6 日に開催された中四国経済学会第 61 回大会における同名の口頭発表をもとに発展させたものである。

Ⅱ．てつがくカフェ「寺子屋」

1.「寺子屋」の概要・テーマ・実施様態

てつがくカフェ「寺子屋」とは地域経済人を交えて学生と教員が一つのテーマについて思索を深める場として、筆者らが 2019 年 10 月より定期的に催してきた対話集会である。本論文脱稿直前の 2021 年 3 月 18 日に 15 回目の開催を迎えることができた。毎回数名から 10 名程度の参加者を得て、おおよそ月に 1 回のペースで開催している。参加者は筆者らを含む教員、学生、そして本論文の主役となる周南地域の中小企業経営者を含む学外者である。

なお、2020 年は COVID-19 の流行（いわゆるコロナ禍）により、開催を休止したりオンライン会議を利用して開催したりしている。オンライン会議については場所の制約を受けないという利点もあり、単に感染症予防という消極的な理由からだけでなく、遠方からも参加できるという積極的な理由から平常時にも活用している。[2)]

話し合うテーマは筆者らで設定するが、「哲学」という響きで参加者が委縮しないように平易で入りやすいものを選ぶよう努めている。また、同様の理由から時事的な関心を伴ってテーマを選択している。さらに議論が予想外の広がりをみせたテーマについては回をまたいで採用することもある。

第１表　各回の実施日・テーマ・様態

回数	日付	テーマ	様態
1	2019年10月8日	大学で学ぶとは	対面
2	11月18日	働く意味とは	対面
3	12月17日	豊かな暮らしとは	対面
4	2020年1月31日	友人	対面
5	2月17日	SDＧｓ：持続可能社会	対面
6	6月5日	対面授業のレゾンデートル	オンライン
7	7月17日	病（やまい）	オンライン
8	8月28日	旅（たび）	オンライン
9	9月3日	旅（たび）（続）	オンライン
10	10月6日	働くこと	併用
11	11月13日	遊び	併用
12	12月18日	本物とは	併用
13	12月22日	触れる（接触）	対面
14	2021年2月10日	コミュ力	併用
15	3月18日	コミュ力（続）	併用

「寺子屋」は次のような形で進められる。[3)]

0. 寺田による楽器演奏（場を和ませるため）※
    0.1. お菓子を持ち寄る・コーヒーを出すなども※
1. 初めにテーマの解題
2. 参加者全員の自己紹介ののち議論開始（省略することも）
3. ファシリテータ（寺田）が進行
4. 最後に中嶋または寺田による総括

※オンライン開催時には省略

議論の後に総括を行うが、これはこの会における一つの結論を出すためではなく、テーマが参加者によってどれだけ広げられ深められたかを確認するために行われる。「寺子屋」は参加者の視野や思考の幅を拡げる対話であり、筆者による決して上手とは言えない楽器演奏やお菓子の持ち寄りなども頭を「ユルく」して臨めるよう意図されている。

2. てつがくカフェ「寺子屋」の主要コンセプト

筆者らは「寺子屋」に以下の大きく二つのコンセプトを見出している。

①自由な議論を通じてテーマに関する考えを深める
②大学と地域のつながりのきっかけとなる

このことについて説明する。

「寺子屋」は「てつがくカフェ」と称しているが、いわゆる「哲学カフェ」としては不純な要素を意図的に含んでいる。「寺子屋」と本来的な哲学カフェとの比較は第 2 表のようになる。両者の間にある差異が「寺子屋」が哲学カフェとしては不純な点であり、また「寺子屋」の意図された特徴でもある。[4)]

第 2 表　「寺子屋」と本来の哲学カフェの比較

てつがくカフェ寺子屋	本来の哲学カフェ
参加者の哲学的な思索を深める場 かつ地域と大学をつなぐ場	参加者の哲学的な思索を深める場
参加者は時に不平等	参加者は平等

時に専門的知見を求める	専門知識は不要
時に発言を求める	発言・参加を強要されない
時に教授・学習の場となる	教師・生徒がいない
参加も退場も自由	参加も退場も自由

寺田・中嶋（2021：43）を一部改変

「寺子屋」はコンセプト①にあたる「参加者の哲学的な思索を深める場」という大目的と参加・退場の自由という形式的自由という点を本来の哲学カフェと共有している。この意味で「寺子屋」は「哲学的対話の場」である。「寺子屋」の特徴は良かれ悪しかれこの対話がコンセプト②にあたる「大学教員と学生および地域とを結びつける出会いの場」として構想されていることにある。周南市での純粋な哲学的対話の場としての哲学カフェはすでに小川仁志教授（山口大学国際総合科学部）によって行われており、我々の取組みには明確な存在意義が必要と考えられたからである。このコンセプト②が本来の哲学カフェからすると不純な要素を「寺子屋」に持ち込むのであるが、哲学的対話の場を大学の地域貢献の一環としたいというこの着想により、「寺子屋」はある種のオリジナリティを持ちうるのである。

また、ここに「中小企業経営者」が本論文においてフォーカスされる所以がある。当時、徳山大学において「中小企業経営論」の非常勤講師も務めていた研究対象者や徳山大学 COC 事業における地域連携コーディネーターであった職員による「地域経済人と学生を引き合わせる場がほしい」という要望がコンセプト②の着想を呼んだ。徳山大学は「地域に輝く大学」を標榜し、地域連携・地域貢献を推進していたが、彼らはその有力な担い手として地域経済人とりわけ地域の「中小企業経営者」を想定していたからである。また、研究対象者には「中小企業経営者こそ哲学的思索が必要」という信念があった。そこから、「寺子屋」に参加する学外者には勤め人だけでなく経営者もたびたび参加することになったのである。

Ⅲ．方法

1．インタビュー内容

本研究では、中小企業経営者が上述の「寺子屋」に参加することにどのような意義があるか、その意義からみてこれまでの取組みはどう評価できるかについて、「寺子屋」に参加される経営者を取りまとめている参加者（研究対象者）に事前に決定された項目をベースに、回答者の意見を深掘りする半構造化インタビューを行い検証した（インタビュー内容については後述）。

研究対象者は、弁護士・税理士・社会保険労務士として中小企業の経営サポートを使命とする法律会計事務所を経営している。また、他の士業と協力し合同会社を立ち上げ、中小企業の経営支援やセミナー開催を行っている。そうした経歴から、徳山大学でも「中小企業経営論」といった講義を担当した経験もあった。「寺子屋」のコンセプト②へと至る「中小企業経営者と学生を結びつける場」の構想は、研究対象者の「徳山大学のような地方私立大学の学生こそ中小企業の経営者にふさわしい人材である」という考えからきている。

研究対象者は「寺子屋」にはしばしば参加し、また自身の人脈を活かして地域の中小企業経営者をたびたび参加者として「寺子屋」に紹介することもあり、そうした参加者の声を直に聞くことができる立場にあった。それゆえ、本研究では「寺子屋」に参加する中小企業経営者を代表するものとして研究対象者にインタビューを行うこととした。

当該インタビュー内容は以下の通りである。

(1) 中小企業経営者が「寺子屋」に参加することについて
　(1-a) 意義
　(1-b) その意義からみた評価
　(1-c) 経営者の方々が得られたもの
(2) 学生が「寺子屋」に参加することについて
　(2-a) 意義

(2-b) その意義からみた評価
(2-c) 学生が得られたもの
(3) 教員が「寺子屋」に参加することについて
(3-a) 意義
(3-b) その意義からみた評価
(3-c) 教員が得られたもの

2. 分析方法

分析については以下「SCAT」（大谷，2008，2019）および「KHCoder」の二つの方法を用い質的に分析を行った。

① SCAT

SCAT（Steps for Coding Theorization）は、僅少データの質的分析にも適合するように開発された研究手法であり、本研究のような比較的小さな質的データの分析にも有効である。SCAT はインタビューデータ等の潜在的な意味や意義を「理論」として抽出するための手法である。

SCAT の手順は、(1)データの中の着目すべき語句、(2)それを言いかえるためのデータ外の語句、(3)それを説明するための語句、(4)そこから浮き上がるテーマ・構成概念のコードを考案、の 4 ステップでコーディングしていくとともに、そのテーマ・構成概念を紡いでストーリーラインを記述していき、そこから理論を記述する。[5)]

② KHCoder

さらに、SCAT 分析を補足するため、KHCoder によるインタビュー内容の質的分析も行った。

KHCoder は、インタビュー内容を質的に分析することができる計量テキスト分析（テキストマイニング）用フリーウェアである。今回は、Windows 版パッケージに同封されている「共起ネットワーク」作成ツールを利用し、(1)共起ネットワークを作成、(2)Jaccard 係数から抽出の相互関係を分析した。

3. 倫理的配慮

本調査では、研究対象者に対して、まず調査内容についての説明を依頼文とともにメールで送り、インタビュー当日に再度口頭で説明を行い、理解と協力を求め、同意を得た。研究対象者には、調査結果の論文及び学会発表等への使用の了解を得ている。

Ⅳ. 結果・考察

1. SCAT の分析結果

まず、SCAT を用い（大谷，2008）、マトリクスの中にセグメント化したデータを記述した。さらに、先述した 4 ステップに基づきコードを考えて付していき、構成概念を紡いでストーリーラインを記述、理論記述を構成した。

構成された理論記述は以下の通りである。

(1)中小企業経営者は自身の哲学を持たねばならず、学生のキャリア形成にとっても哲学は重要
(2)地域の中小企業経営者は大学及び学生との交流を求めている
(3)哲学カフェ及び大学は目先のものではなく将来的な視点を持つための貴重な非日常である
(4)自身の哲学を深める、関係構築のため学生には哲学カフェへの継続的な参加を期待する
(5)教員とのつながり形成には哲学カフェとは別の機会を用意すべき

(1)では「中小企業経営者は自身の哲学を持たねばならず、学生のキャリア形成にとっても哲学は重要」という理論記述が抽出された。

石坂（1960）は経営者の哲学（経営エートス）を、経営理念、社会通念、経済観、ビジネス観等の総称としている。清水（1992）は「社長の個性的な哲学が企業文化に深く浸透し、企業経営を個性化、活性化させる」と述べており、本理論記述と矛盾しない。経営者にとって「哲学」が重要であるということは

論を俟たないであろう。(1)では、研究対象者はさらに「経営者の中でも特に『中小企業経営者』は自身の哲学を持たなければならず（中略）そのためにも寺子屋は大いに役立つ」と回答している。中小企業経営者は大企業以上に直接的な経営に関わるため「哲学」が重要ということである。また、将来地域の経済を担う可能性のある学生のキャリア形成にとっても哲学は重要であり、寺子屋による試みはその育成に大きく寄与する可能性があると回答している。

このことは、(2)の「地域の中小企業経営者は大学及び学生との交流を求めている」にも関わる。地域の中小企業経営者は単なる採用目的ではなく、将来の地域経済の担い手として学生に大きな期待をしており、学生及び大学との交流を求めている。本学徳山大学は、「地域の持続的発展と価値創造のための『成長エンジン』となる」ことをミッションとしており、その達成のため寺子屋が一定の効果を発揮しているといえる。

また、中小企業経営者にとって(3)「哲学カフェ及び大学は目先のものではなく将来的な視点を持つための貴重な非日常」である。中小企業経営者にとって「日常」は日々の企業活動である。寺子屋では月に 1 度の短時間であるが、その「日常」から離れて考える機会は非日常である。この非日常性は次のように理解できる。すなわち、「寺子屋」で行われる哲学的対話はそのテーマとして極めて卑近な対象を扱うが（第 1 表）、対話においてその対象に関する自身の日常的な用語法は停止させられてしまう。この時、対象は当人にとって慣れ親しんだものから異質なものへと姿を変え、この対象の意味だけでなくこの対象に関する当人の「あり方」の再考を迫る場となる。[6]うまくいけば参加者の日常性が揺さぶられ、思考は否が応にも拡げられていくことになる。

この点は研究対象者によって「どうでもいいようなことを題材にするじゃないですか。その辺にあるようなものをね。それがすごくいいと思う」と述べられ、日常性が非日常性へと反転し「目先を変える」体験を得られていることが語られている。

さらに、(4)「自身の哲学を深める、関係構築のため学生には哲学カフェへの継続的な参加を期待する」として学生が寺子屋に参加する意義も大きいと回答

している。一方で(5)「教員とのつながり形成には哲学カフェとは別の機会を用意すべき」とのネガティブな記述も抽出された。中小企業経営者も学生・教員双方との交流が必要であるとの認識ではあるが、「教員がいると学生が発言を遠慮してしまうのではないか」という危惧もあるようである。哲学カフェは参加者が自分の社会的な肩書きや役割から解放されて平等の立場に置かれ、あるテーマについて話し合うという「非日常」である（鏡，2005）。寺子屋でもこの非日常が守られ、学生が安心して発言できる場所が提供されているかは再検証する必要があろう。

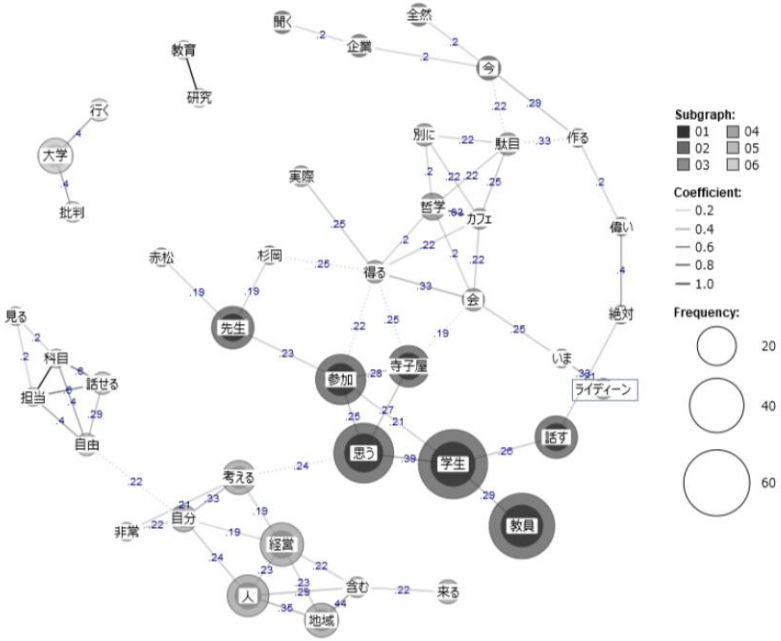
2. KHCoder による分析結果

次に KHCoder により共起ネットワークを作成し、抽出語の共起関係を示した（第 1 図）。円の大きさで抽出回数を示し、共起関係の強さは線の濃さで示している。なお、共起関係とは、自然言語処理の分野において、特定の文において、ある文字列とある文字列が同時に出現する関係のことである。本論文では Jaccard 係数を指標に共起関係を分析している。一般に Jaccard 係数は 1 に近づくほど関連性が強く、0.1 以上で「関連あり」、0.2 以上で「強い関連あり」、0.3 以上で「とても強い関連あり」となる（末吉，2019）。

Subgraph01 にもあるように、「学生」「思う」「参加」「話す」などの抽出回数が多い。中小企業経営者は「寺子屋」は地域（経営者）と「学生」をつなぐ点でいうと意義が大きいと感じている。一方で、「学生」-「教員」(.29) にみられた「学生にとっては教員はいない方が良い」、「学生にとって教員は評価者でしょ。話せなくなる」の回答のように、「教員」が参加することで学生は自分の考えを「話す」ことができなくなっているのではないかと感じている。その他「学生」-「思う」(.39)も非常に共起関係が強い。

Subgraph03 では「経営（者）」「人」「考える」の抽出回数が多い。経営者は学生には「自立心」や自分なりの「考え」を持ってほしいとの思いがあり、その点では寺子屋の試みは成功していると感じている。一方で「教員」と「地域」

をつなぐのは地域と学生をつなぐ機会とは別立てでやった方が良いとも感じているようである。



第 1 図　共起ネットワーク（筆者作成）

以上のことから、次のようなことが言える。

中小企業経営者らは一つのことを「深く（広く）考える」という哲学カフェの意義については、中小企業経営者にとっても学生にとっても「寺子屋」は十分貢献していると感じている。中小企業経営者にとって哲学カフェ等で「学生」と共に「考える」機会は非常に重要だと考えている。中小企業経営者は、「経営者」自身にとって「自分の『哲学』を学生に話すことで自身の『哲学』を振り返ることになる」と考えており、また「学生」にとっては「社会人の話（哲学）を聞ける貴重な場になる」と考えている。

また、中小企業「経営者」らは学生と中小企業経営者（地域）とをつなぐという「寺子屋」の不純な意図も一定の効果があると感じている。「経営者は今学生がどのように考えているか知れる場所がほしい」「学生にとっては寺子屋を通じて社会とつながる場を持てる」との回答もあった。実際に寺子屋を通じて中小企業経営者らとつながりを持った学生が、当該経営者と交渉し、その会社のインターンシップに参加させてもらうようなケースもあった。

一方で「『教員』と『地域』をつなぐ」のは別の機会を設けた方がいいと感じているようである。教員が学生の発言の阻害要因になると思っているようである。「教員—学生」は「評価する者—される者」の関係にあることから、「学生は本当の想いを発言しづらい」のではないかと考えているようである。一方で、教員が寺子屋参加者の発言を自身の専門から意味づけてくれている場面も多い。学生も含めた参加者らの自由な発言の機会を保障していくかは今後の課題といえる。

Ⅴ．おわりに

以上をまとめるとおおよそ次のようになる。

中小企業経営者が単に哲学的対話に参加することの意義は、一つのことを広く・深く考えることを通じて日常性を離れて「目先を変える」ことができること、それによって自身の哲学を持つことに資するという点が挙げられる。また、「寺子屋」固有の意義として経営者と学生の交流の場であって、学生の地域キャリア形成の端緒となる可能性がある点が挙げられる。

これらの点について、これまでの「寺子屋」取組みはおおよそ達成できているが、教員・学生・学外者をどのように参加させていくかについては今後の再考の余地があることが明らかとなった。

【謝辞】

本論文およびその元となった中四国経済学会第 61 回大会での発表は、「寺子屋」へ参加する中小企業経営者へのお声掛けを引き受けてくださった合同会社RYDEENの杉岡茂氏のご協力の賜物である。また、地域経済人と学生・教員を引き合わせるというコンセプトについては徳山大学地域共創センターの杉川茂氏の働きかけがきっかけとなった。両氏のご支援に深く感謝申し上げます。また、筆者らの「寺子屋」取組みに参加してくださった地域の方々、学生、教員の皆様にも心より感謝申し上げます。

【註】

1)「寺子屋」取組みの学生参加者にとっての意義については、オンライン開催における意図の達成という観点に付随してではあるが寺田・中嶋（2021）にて論じた。

2）オンラインでの「寺子屋」が対面開催でのそれと同様の取組みとなっているかという点については寺田・中嶋（2021）にて論じた。そこでは本論文Ⅱ-2 で挙げる寺子屋の持つ二つのコンセプトのうち「テーマに関する考えを深める」という点は満足するものの、「地域と大学をつなぐ場」とは十分なり得ていないことが明らかとなった。

3）詳しくは寺田・中嶋（2020）を参照。

4）両者の差異については寺田・中嶋（2020）および寺田・中嶋（2021）を参照。なお、本来の哲学カフェの特徴については森本（2013）による。

5）SCAT の具体的な手法については大谷（2008）を参照。なお、4 ステップコーディングからストーリーラインの作成までは、名古屋大学大谷研究室「SCAT Steps for Coding and Theorization 質的データの分析手法」に基づく。

6）この哲学的対話の非日常性についての考察はハイデガー『存在と時間』第 3 章における道具分析を下敷きにしている（原，1980：150-221）。もっとも、「寺子屋」はリラックスした楽しい議論を意図しており、現存在の存在体制の問い直しのような厳しさを参加者に求めることはない。

【参考資料】

・大谷尚（2019）『質的研究の考え方 研究方法論から SCAT による分析まで』名古屋大学出版会.
・末吉美喜（2019）『テキストマイニング入門　Exel と KH Coder でわかるデータ分析』オーム社.
・石坂巌（1960）「近代日本における経営者の哲学(エートス)(1)：一，序章的考察」『三田商学研究』3(3),pp.310-322.
・大谷尚（2008）「4 ステップコーディングによる質的データ分析手法 SCAT の提案－着手しやすく小規模データにも適用可能な理論化の手続き－」『名古屋大学大学院教育発達科学研究科紀要（教育科学）』54(2),pp.27-44.
・鏡史織（2005）「哲学カフェの意義とその可能性 ： 対話が生まれる場所としての哲学カフェ」『臨床哲学』第 6 号,pp.17-30.
・清水竜瑩（1992）「日本の経営者のリーダーシップ」『三田商学研究』35(5), pp.1-21.
・寺田篤史・中嶋克成（2020）「対話の意義と可能性―徳山大学版哲学カフェ「寺子屋」の実践―」『徳山大学総合研究所紀要』第 42 号,pp.79-85.
・寺田篤史・中嶋克成（2021）「オンライン型哲学カフェ「寺子屋」の実践と効果」『徳山大学総合研究所紀要』第 43 号,pp.41-49.
・森本誠一（2013）「公共的対話としての哲学カフェ」『Humanitas』38,pp.35-46.
・ハイデガー（原佑訳）（1980）『ハイデガー』世界の名著 74,中央公論社.
・名古屋大学大谷研究室「SCAT とは何か？」, SCAT Steps for Coding and Theorization 質的データの分析手法, http://www.educa.nagoya-u.ac.jp/~otani/scat/#02（2021 年 4 月 1 日閲覧）.