

伝統産業における企業家行動
：愛知県瀬戸市における陶磁器産業のケーススタディ

Entrepreneurial Behavior in Traditional Industry
: A Case Study on Ceramic Industry in Seto City, Aichi Prefecture

畠山 正人

Masato HATAKEYAMA

Abstract

In recent years, entrepreneurial behavior attracts some researchers who tackle regeneration of traditional industry. This paper focuses on the behavior of entrepreneurs in Seto City, Aichi Prefecture which is one of the most famous ceramic production areas in Japan. While entrepreneurial behavior in traditional industry has been addressed as ‘deviant’ or ‘overcome’ in some academic research, this paper figures out initiative to ‘internal reform’. We investigate 8 small-middle size firms and then focus on 3 individuals’ activity. This interview data suggests that entrepreneurial behavior in this area is aiming at reform of internal support system for certain kinds of ceramic artists who struggle to coexist both their own artistic and economic achievement. These 3 individuals create new businesses not only to pursuer their own profit but to create new arena for other ceramic artists to continue their artistic works. In this result, we conclude that it is needed to focus on both outreach and internal action to comprehend entrepreneurial behavior in traditional industry.

Keywords: traditional industry, ceramic industry, entrepreneur, entrepreneurial behavior

1. はじめに

本論は、愛知県瀬戸市の陶磁器産業をケースとして、伝統産業において企業家が如何に産業を維持させようと試みているのかについて探る一研究である。

伝統産業の経営学については、既に経営史的研究による長い蓄積がある。後述するように、陶磁器産業（あるいは瀬戸市のそれといてもいい）については尚更だといえるだろう。そこでは、伝統産業が持つ歴史性や伝統への意識などがもたらす産業基盤の特質や強度、そしてその形成過程が探られてきた。また近年では、伝統産業の現代的変容を照射し、その変容を（いわゆる伝統産業の衰退局面における光明として）探訪する研究も増えてきている。周知のように伝統産業の現代的変容は、社会背景としては（新型コロナウイルス感染症拡大以前にまで遡るが）日本における観光の振興と関連しているし、ミクロな視点としては若手や多様なキャリアを持つ担い手の参入と密接に絡まっている。特に伝統産業エリアでは新参者を熟達させる教育システム、適度な競争環境、豊富な原材料供給から流通に至るまでの優位性など、支援のシステムが形成され維持されているかが描写されている（羽田編著2003）。また個人的視点としては、企業家がイノベーションを如何に起こしているかが議論されうる（羽田編著2003：金2018：丸山2017）。特に近年では、ブリコラージュやエフェクチュエーションの視点から、伝統ある産業においてユニークな企業家行動がなされている様相も指摘されてきている（稲垣, Xavier2017）。

一方で、伝統産業のこのシステム論的視座と個人的視座との狭間をめぐって、そのインターフェースを探る研究は少ない。すなわち、企業家が如何にして伝統産業における既存の

システムを再編し、産業そのものの活力を持続させようとしているのか、という問いが発せられることはほぼ無い。従事者がいわゆる伝統的精神を有する伝統産業都市において、企業家は自らの事業において、そのエリアが蓄積してきた歴史、文化、教育システム、協働のスタイルなどを利用するだけではなく、自らがエージェンシーを発揮してその維持や発展に寄与しているという構想は突飛ではない。企業家がある産業基盤を維持するためにどのような行動を行っているか、行いうるか、そしてどのような帰結をもたらしうるかを議論する上で、だからこそ伝統産業ないしはその産地のケースは、有益なケーススタディになりうる。本論では以上のような背景から、陶磁器産業の歴史的基盤の厚い愛知県瀬戸市の企業家をケースとし、システムを再編する企業家行動を探ることを目的とした。

さて本論ではその際、陶磁器産業全体の持つ芸術性と職業性との両立という実際の難題を起点としている。すなわち、芸術的完結性（自らが表現したいことの実体化）と、職業としてのプロフェッショナリズム（「それで飯を食う」の実現）との狭間で、新参者が一人前になるために行う様々な難事がありうると想定する。そのことに対し、陶磁器産業に携わる企業家がどのように行為し、また他者の行為を支えているのか、という視点を強調していきたい。もちろんのこと従前より、このような行為が語られてはきた。例えばある人物が窯元で修行し、資金を貯め、自ら創業し窯元となり新参者を雇い、後進を育てていくという、「実践コミュニティ」（レイヴ, ウェンガー 1993）風の描写がありうる。むしろそのような方途や現象は現在の窯元においても部分的にありうるものの、（如何に伝統産業とはいえ）産業自体が分業化し、部分的に機械化され、また経営形態が多様化され尽く

した現代の陶磁器産業において、担い手が輪廻のように生まれ熟練者となっていく教育システムが主流であるとは想定し難い¹⁾。

そこで本論では、愛知県瀬戸市の陶磁器産業に携わる企業家の「パッチワーク的行動」を意図的に照射させ、それが陶芸を維持するための新たなシステムを生成し続けていることを指摘しようと試みた。具体的には、芸術性と職業性を両立可能な方法を開拓しようと試みる陶芸作家、染付け工場の経営者や原材料製造業の後継者でありながら一方で作家支援を行う企業家などが、ここで取り上げられている。このようなパッチワーク的企業家の群像を紹介していく中で、伝統産業における企業家行動に対し、未だ必要な研究アプローチが求められていることを最後に指摘している。

2. 研究視座

伝統産業はその歴史性や、その中で積み上げられてきた伝統意識を有するという点で、通常の地場産業よりもより幅の狭い（あるいは希少価値ある）定義づけがなされている（山田2013；35）。特に陶磁器産業は、機械化の中においても手作業中心の行程が残されており、また分業化の流れの中においても成形、絵付け、染付、施釉などにおいて技法が求められ、各々の窯元や作家の美的感覚が求められている。そこで本節では、このような陶磁器産業の特質について、①芸術性と職業性という二面性、および②企業家を支えるシステ

ムと企業家の行動の二重性に焦点をあて議論していく。

2-1. 陶磁器産業と芸術性

陶磁器産業においては、製陶に携わる人材ないしは経営者に対して、「陶芸家」や「窯元」、「職人」など様々な呼称が存在する。その意図するニュアンスは産地によって様々ではあるが、羽田編著（2003；143-144）によれば、一般的な傾向として「陶芸家」は、製陶の全ての行程に包括的に（または従業員を雇用している場合においても自ら強く）関与、従事している。また手作業を主とし、作品の美的価値の追求を第一義とする芸術家的志向が強い。一方で「窯元」の場合、製陶を従業員に任せる、あるいは機械効率化させ自らは経営者となり、利潤や経営体の維持・発展を第一義とする事業家的傾向が強い。ただしこの傾向は、純粋な「タイプ」というよりもむしろ「極相」としてみた方がよい。多くの場合、このような純粋な類型は非常に稀で、どちらかといえば中間的なタイプ（芸術的志向性を失わない窯元、経営感覚のある陶芸家）などが多いといえる。実際に瀬戸では、こうした中間的なタイプ、特に自己流の新たなデザインを取り入れつつも仕事として成立させようとする担い手を「陶芸作家」と呼ぶことが多い。後述するA氏によれば、「陶芸家」と「陶芸作家」を明確に分かつ定義は無いものの、「陶芸作家」はどちらかといえば行程的な効率性が求められる場面があるという。例えば大量の受注がある場合は、事前に成形された食器を購入した上で、模様付け、焼成、施釉のみを自ら行うなどの対応を取る。その意味では、上述の中間的なタイプだといえるだろう。

1) 例えば福島（2001；148-158）は、分業化が高度に進んだ産業（ないしは職場）においては「実践コミュニティ」における実践を通じた学びが極めて限定化され、レイヴ、ウェンガー（1993）がいう正統的周辺参加の議論が適応されない問題を指摘している。実際、瀬戸市における陶磁器産業においても、機械輻輳での操業のみに携わり、その他の行程にあえて携わろうとはしない、というケースがある（後述するA氏の発言による）。

2-2. 芸術性と職業性をめぐるディレンマ

さてここにおいて、陶芸をめぐる芸術性と職業性というポイントが浮かび上がってくる。実際に先述の通り、自らの美的感覚を常に第一義に活動をしつつ、それが市場または社会に評価されるという純粋な陶芸家は少ない。それでは多くの場合、この芸術性と職業性にはどのような折り合いが内包されているのだろうか。

佐藤（1999：108-109）によれば、そもそも芸術には「自己完結性」があるという。つまり芸術は、本義的には大衆的な標準化に陥ることのない斬新性が求められる。そして、それを担保しうる技術的な質の高さを理解し歓迎する他者を欲している。その際、象徴的・物質的な報酬は消費者のみが提供しうるわけではなく、その芸術的価値を理解しうる権威的ないしは官僚制的機構が提示してきた経緯がある。陶芸の世界においても、戦後よりはじまる伝統工芸展の開催、無形文化財の指定、伝統工芸士の認定などの保護や奨励が、陶芸家の芸術を支えたといつてよい。いわば「陶芸的な知」が一般化されていない社会において、消費者だけが陶芸家を支えることは極めて難しいことが指摘できる（佐藤1999：409）。

さらに佐藤（1999：402-404）は、芸術という制度と社会制度との緊張関係について強調する。すなわち社会的営みの一つである芸術はそれ自体、社会から脱線、異議申し立てを営む中で新たな美や表現の境地を築くという一種の矛盾をはらむエネルギーが希求されることを指摘した。また佐藤（1999：405）は、歴史的に芸術家が美的価値を第一義とする存在として認知されていくプロセスの中で、職人（artisan）や芸能人（artiste）と区別される傾向を指摘している。このことを瀬戸市の陶磁器産業に落とし込むならば、職人は「職

業として製陶の一過程に携わる人材」といえる。そしてここで指す芸能人とは「消費者の需要や要求レベルに応じた美的価値を提供する人材」とみなせ、先の陶芸作家との重層性がある存在だとみなせるだろう。

ここから見出されるのは、芸術性と職業性とを完全に両立させることは、極めて困難だということである。芸術の「自己完結性」を前提にするならば、消費者の要求、果てには「稼がなければ生きていけない」という社会的要請までも脇において、美的価値の追求を求めかつ成功するという「希少な」人物像が想定されるからだ。つまり芸術性と職業性との間には、苦悶をとまなうディレンマが生じていることになる。それを乗り越えた希少かつ純粋な芸術家的存在を「陶芸家」とするならば、自らが持つ芸術性と、製陶から「収益を得なければならない」という職業性との、何とか折り合いをつけようとする存在が「陶芸作家」だといえるだろう。

このような観点から本論では、「窯元」「陶芸家」「陶芸作家」「職人」という4種のエージェントによる基本的なエージェンシーを想定する²⁾。もちろん、繰り返すようにその境目は極めて曖昧であり、当の本人自身も自身の立ち位置を明言できないことはあるだろう。ただし、次のような行動性質を想定しておくことで、芸術性と職業性というディレンマにどのように「折り合い」をつけているのか、その傾向が把握できる。

2) ここでいう「エージェント」や「エージェンシー」とは、ギデンス（1989：60）が想定する定義を指している。つまり「持続的な流れ」を持って行う行為（agency）と、それを行う主体（agent）を想定している。さらにいうならば、その行為（agency）とは（それに適応しつつも）変更可能な対象世界への「介入」という主体（agent）の主体的行為を指している。

- 「窯元」 事業家的志向が強く、利潤や経営体の維持を第一義に経営を行う
- 「陶芸家」 芸術家的志向が強く、自らの表現や美的価値の追求を第一義に製陶を行う
- 「陶芸作家」 芸術家的志向はあるものの、消費者の要求水準や社会的要請とある程度折り合いをつけながら、製陶を行う
- 「職人」 製陶の分業体制の中で、被用者として特定の行程のみに特化し、技能を研磨し従事する

2-3. 経営学領域におけるシステム論と起業家研究

さてここで、改めて経営学領域における伝統産業の研究に立ち返ってみたい。先述のように近年の経営学的研究では、伝統産業の産業的強度の背景に関して、システム論的な文脈と企業家個人の行動特性とに整理して論じられる傾向がある。まずは山田（2013；40-113）から、各々の語られ方を確認していきたい。

まずは伝統産業の産地における支援システムから、その産地としての強みを析出する立場がある。その中では例えばポーター（1999）のクラスター論に準拠するような、産地における適度な競争環境や支援産業の豊富さなどがまず強調される。またこれに伝統産業ならではの歴史性が加わる。例えばそれらを形成・維持する際に伝統性ある産地においては、共同性（例えば高価な設備の共同利用）、互酬性（例えば自らに加え他者の存続をも意識すること）、伝承性（例えば先達より自ら受けた様々な支援の恩を後進を支援する形で残すこと）、そしてそれらを「自然なこと」として実践する慣習が、産地の持つクラス

ターをより強固に維持させる。具体的に陶磁器産業でいえば、新参者が製陶の世界での熟達者になる上で、産地の持つこれら支援のシステムから受ける恩恵は計り知れない。後述するように現代では多くの陶磁器産地において高等学校や職業訓練校において陶芸の基礎を学び、数ある窯元や工房で研鑽を積み、技術と資金を携えて自らの工房を開設する。こうしたキャリア・パスが、成熟した産地においては可能だといえる。またその後も、産地の他の製陶関係業者とともに共同での研究の場や展覧会などの表現の場に参与する機会が多い。さらに原材料供給を基軸として産地形成がされている陶磁器産業においては、原材料供給が極めて卑近に行われているのと同時に、成熟した問屋システムの恩恵を受けつつ商品流通が可能となっている。

このような支援システムが成熟している産地においては、一方で、システム化の逆機能が企業家行動を制約する潜在性も有している。伝統を重んじる産地では、例えば羽田編著（2013；265-269）が示すように、新規の開業者を拒む性質が見出される。開業が林立することで粗製品の氾濫をまねいたり、過当競争によって協働のシステムが崩壊したりすることへの批判がこの背景にはある。また歴史の重みの過程の中でシステムが硬直化することで、流通のあり方や経営のあり方、果てには製陶の表現そのものも硬直化することが懸念されうる。

伝統産業について企業家行動の側面からアプローチする場合、それらの背景には、このようなシステム硬直化への打破を念頭に置いていることが多い。例えば丸山（2017）は、酒造をめぐる固定的な行動原理（しがらみ）から脱却していくことに伝統産業における企業家のイノベーションを見出している。また多々羅（2016）は、産業外部の芸術家（デザ

イナー)と産地内の事業者との協働をケースに新たな協働のスタイルを紹介した。そこでは、外部デザイナーと、一部の産地関係者との緊張関係(いわば「他所者が何しに来たんだ」という感覚)が描かれている。つまり企業家行動、特に彼や彼女たちが織り成すイノベティブな行動に照射する際、既存のシステムを如何に打破しているのか、に焦点が当てられることが多い。その方法として、例えば新たなエージェンシーへの着目(金2018)、外部主体との協働(多々羅2016)などの現象レベルでの指摘がなされてきた。

またそれらを抽象化する形で、思考レベルでは企業家的オリエンテーションの重要性(丸山2017)が指摘されている。つまり、伝統産業に根付く過去の成功体験や、そこから築かれる慣習や行動様式から抜け出すためには、革新を行う姿勢、そこへの積極性、そして一定程度のリスク受容への志向性が求められるとされる。また方法論・学習論的にみるならば、産地の賦存資源への理解と新たな活用、新たな行動、新たな人脈、そしてそれらの創造的統合の場面において、ブリコラージュやエフェクチュエーション(サラスバシー2015)の立場から明らかにしようとする研究も注目される(稲垣, Xabier2017)。

この「システムと企業家行動をめぐる構図」について、図1に整理してみたい。そしてこの図を俯瞰する中で、伝統産業における企業家行動を論じる切り口には共通して、「システムからの逸脱」に照射している傾向を指摘しておきたい。こうした逸脱行為は確かに、巡り巡ってシステムそのものを変革させる潜在的可能性を有する。しかし、システムそのものの変容を志向する企業家行動への視点は不在といってよい。もちろんのこと伝統産業が作り上げてきたシステムは、そこに歴史性があり強固であるからこそ、その変容

は大胆には描けないのかもしれない。しかし「システムは緩やかにであれば再編させられる」と構想するのであれば、そこに企業家が直接的に、どのように対峙しているのかを明らかにすることには意味がある。

では、誰がそれを促そうとしているのか。例えば金(2018)は、産地の支援システムが衰退する現局面において新たな主体が立ち上がっている様相を指摘した。確かに陶磁器産業の産地、具体的には瀬戸市においても、2010年代以降の日本全体の「観光地化」の流れに沿うように、陶芸作家というジャンルが改めて認知され照射されてきている現象がある。このように比較的新たなエージェントが、新たなエージェンシーを生むことでシステムを再編しようとする傾向が、一つの可能性として浮かび上がってくるだろう。

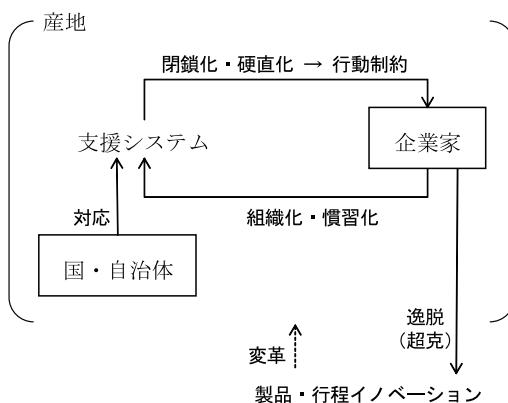


図1 伝統産業産地における支援システムと企業家をめぐる構図

出所：筆者作成。

2-4. 小括

本節では、まず芸術性と職業性とをめぐるディレンマについて議論した。伝統産業においてはいくつかのエージェンシーがありうること、そしてそれにより、このディレンマの解消を試みていることを確認した。続いて、これらの個人的-社会的状況をふまえた上

で、その中での企業家行動について「瀬戸市における陶磁器産業の企業家は、如何にしてそれを支えるシステムの再編を図っているのか」を問いとした議論していくこととしたい。

3. 瀬戸市の陶磁器産業について

本節では本論のケースとなる瀬戸市の陶磁器産業の概要をつかむ。産業の近代以降の歴史的経緯や現在の産業の全体像を概観することで、ケース自体の全体像を把握するとともに、本論における分析の射程（検討範囲）を示すことがねらいとなる。

3-1. 歴史的経緯

周知の通り六古窯の一つである瀬戸焼は、平安時代には須恵器から瓷器へと以降し、鎌倉時代には本格的な灰釉が用いられた。いわゆる釉薬を用いたやきもの手法を確立した全国初の地域として知られる。そしてこのことは、瀬戸市の（少なくとも製陶に関わった人であれば）誰もが知る事実や誇りとして現在にも脈々とその歴史性は残っているといえるだろう。その全てを仔細に論じることは経営史的研究に既に成果があるゆえ、以下では、戦後以降における①分業化と機械化、そして②システムをめぐる組織化と公式化の2つに焦点化させ、概要を説明する。

さて、陶土の購入からはじまる陶磁器の製陶過程は、精練、練り、成形、および焼成や施釉、絵付けや染付など、各々に熟練が求められる行程がある。以下ではこれらの過程の中で、商品の安定的かつ均一的な供給が歴史的に求められてきた「成形」の過程に注目してみたい。成形は明治期までは、人力（片手または足）で轆轤（手轆轤や蹴轆轤）を回す技能が求められていた。ゆえにそこでは、轆轤による成形における熟達、ならびに身体的

負担がかかる作業が要求された。だが明治から大正期に至り瀬戸市の市場が全国および海外に広がる中で、供給量不足や形体の不均一が次第に問題視されるようになる。その中で、次のような2つの変化が見られている。第一に石膏型（鋳込み生産を含む）による生産や、機械轆轤などの効率的かつ機械的な生産方法が興されるようになる。特に鋳込み生産（石膏を求められる形状にくり抜き、その中に泥を流し込む製陶法）は、ノベルティなどの複雑な形状にも対応できるとともに、その効率性から現在の製陶工場でも用いられる基本的な技法となる。またその際、石膏型を作る模型師とそれを使う製師工とに分けられるなど、分業化が一層進んで行くことになる。また轆轤成形の技術においても、明治末期以降から機械轆轤による成形技術がはじまる。成形における身体的負担が減ったとはいえ轆轤工の担い手は以前は男性が中心であったものの、成形後に生素地を整える仕上工は女性が担うことが増えていく（宮地2008）。このように、明治期以降の需要の増加とそれによる機械化に伴い、これを支える分業化も浸透し現在に至っている。そしてそのような需要に対応する最中で、窯元は規模拡大を遂げ経営者の性格を帯びるようになり、職人は部分的技術のみを追求する性格を帯びるようになっていった（井上、寺部1997；宮地2004）³⁾。

3-2. システムをめぐる歴史的経緯

続いて、陶磁器産業の産地において行われてきたサプライ・チェーンや、後進の育成の

3) なお、この時期に電信用の碍子が製造され、現在のファイン・セラミックスに繋がる流れがつけられた。本論では研究上の問いの性質からこれら工業用製品については対象とはしていない。ただし後述するように、現在の瀬戸市内でもファイン・セラミックスを扱いながら釉薬製造を行うなど、陶磁器産業に関わる企業が存在していることは指摘しておきたい。

ありようについて。これらを有効に実現させる際に現代では、陶磁器産業の関連業者による組織化や公的機関による運用が行われている。そして先述のように、それを補完するようにして様々な企業家が慣例や慣行によってこれを支え続けてきた。具体的には陶磁器産業の場合、やはり原材料（すなわち粘土や珪砂）が採掘されうる条件をもとに産地形成がなされ産業化されるという歴史的事実がある。ただしそれらの採掘や精選はそれ自体に機械類などの資本コストを必要とするため、瀬戸市では古くから共同での機械購入などにより、これに対処してきた（大正期からの愛知県陶磁器工業組合や昭和初期からの珪砂鉦業協同組合など）。また研究による相互研鑽や販路拡大（愛知県陶磁器工業組合や瀬戸市陶磁器工業協同組合など）についても、いわば製陶に関わる企業家の「組織化」によって支援され続けている。

また、古くから続く徒弟制的な教育システム（いわば実践コミュニティ的な、窯元での技術の伝承）が維持されつつも、戦後以降は教育が公的機構に担われるようになった経緯を持つ。瀬戸市では戦後間もなく窯業の職業補導所が設置され、訓練所へと変遷し、訓練校へと至っている（羽田編著2003：136）。なお現在の瀬戸市は全国でも数少ない陶芸の高等学校（旧・愛知県瀬戸窯業高等学校、現・愛知県瀬戸工科高等学校）や職業訓練校（愛知県窯業高等技術専門校）を有し、陶芸作家を志す者が全国から訪れている。

ただしその中でも、これら公的な教育システムを卒業した後、その就職先である陶磁器メーカーにおいて自身の作家としての時間を過ごすことが一般的で、（一機数百万円にも及ぶ）窯も共有ができる。その結果として、各々が陶芸作家として独り立ちしている。ここから陶芸作家は、極めてその資源を他者と

共有する職業文化が形成されているとみなせる。実際、陶芸作家の方々はシェアリング型個人事業所において窯や事業所を共有することで、「ツクリテ」としての活動を行っていた。そのことによって、たとえ市外出身者でも、また資金が不足している中でも、作家活動ができる仕組みが築かれている環境が瀬戸市には存在する。

3-3. 陶磁器産業をめぐる現代的な産業構造

次に、各々の調査対象の位置づけを記載していくこととしたい。その際、ひとまず外延的な事業内容として①生産工程ごとの記載、そして②企業家の経営方針として支援システムを利活用しているか否かという分析軸を設定する。

このうち①については、「原材料の供給」→「製造」→「流通」という簡易なモデルをひとまず設定する。先述の粘土や珪砂の採掘業者に加え、製土業者、そして釉薬業者などは「原材料の供給業者」であり、窯元や陶芸家、そして陶芸作家は「製造」に携わっている。さらに本論では「流通のみを専門」とする問屋を対象として選ばなかったものの、瀬戸市内にも産地問屋は存在し、かつ消費者接点となる小売店も林立していることは周知の事実である。

続いて②について。基本的に、川上産業である原材料供給を行う業者は、先述のように部分的な組織化（組合化）がみられ、機械の購入や供給、さらには採掘後の現状復帰に至るまでの合意形成が行われることとなる。また釉薬業者の中には、新規素材開発を愛知県の試験研究機関「知の拠点あいち」との協働によりファイン・セラミックスへと業態の幅を拡張する企業家も存在する。そしてファイン・セラミックスをプロフィット・センターとする一方で、釉薬製造を維持することで、

陶磁器の製造業者への関わりや利益還元を行っている企業家が存在している。川下にある陶芸作家の多くは極めてオープンな環境で活動を行っている。そして先述のように、現在、製陶に関わるほぼ全ての窯元、陶芸家、職人、そして陶芸作家の多くは、訓練校などの公的な、そして窯元や工房での修行といった歴史慣例的な学習過程を経、製陶業者としての自立を実現させている。これらの点でいえば、瀬戸市の陶磁器産業において、その歴史や共同性が築いた支援システムに支えられなかった人材はほぼ存在しえない。

3-4. 瀬戸市の陶磁器産業に関わる問題構造

ところで、瀬戸市の陶磁器産業（の担い手たち）を支え続けてきた先述の支援システムについて、現在どのような綻びがみえているのであろうか。瀬戸市が調査を実施し2017年に公開した『瀬戸焼振興ビジョン』⁴⁾では、瀬戸市の陶磁器産業の課題が多種多様に挙げられている。ここでは、本論の問題関心と絡めつつ、以下の3点に整理して析出する。

① 廉価品というブランド・イメージの問題

「せともの」という言葉は陶磁器を示す総称として全国的に知られている。しかし、陶産地としての「瀬戸」や「瀬戸のやきもの」ではなく一般的な日用雑器のイメージが強い。例えば「せともの祭」は廉価品のイメージが強く、高品質・高付加価値の製品が正当に評価されない。

② 高度な分業化による問題

瀬戸市の陶磁器関連事業者の多くが大企業・産地問屋の下請け的な事業展開により成長してきた。そのため、最終消費者と接する機会が少なく、ニーズを把握

するノウハウが蓄積されていない。また販路を確保するため、事業者から産地問屋や消費者への働きかけが不可欠である。加えて、分業化が進んだことにより、商品企画やデザインを担うことができる生産者が少ない。

③ 人的資源や技術継承の問題

業界全体の低迷による新規採用の抑制、若手職人を地域で育む風土が構成されていないため、有望な人材が地域に定着しづらい。そして個々の企業体の経営悪化や後継者不足により廃業・業態転換が進み、技術伝承の途絶が危惧される。それに原型や石膏型の需要が減少し、陶磁器産業のあらゆる行程に関わる技術の消失が懸念されている。

出所：『瀬戸焼振興ビジョン』（2017：25-29）より一部抜粋して改変。

ここから指摘できることは、まず、伝統産業においてそのレゾナートルともいえる芸術性の発露や、それを支える人材の担保が行えなくなっていることである。瀬戸市においてのそれは、高度な分業化などによる逆作用として指摘されている。加えて、体系的な綻びも指摘される。製陶を支える後進が存在しえない、育たないがゆえに、その基盤ともなる様々な行程の職人的技術が失われつつある様相がうかがえる。

3-5. 小括

本節では、本論の問題関心を基軸として、瀬戸市の陶磁器産業が現在に至るまでの近代以降の経緯、その現状、そして問題性について概握した。これらの経緯や現状、課題は部分的には多くの陶磁器産地に該当するものと思われるが、その中でも本論では、このよう

4) <http://www.city.seto.aichi.jp/docs/2017051500050/files/setoyaki.pdf>（最終アクセス日2021/11/15）。

なシステムに企業家が如何に対峙しているのかに照射している。続く節では、その調査について報じていくこととしたい。

あり、これら3社の経営者はいずれも、陶磁器ギャラリーやショップの経営などの多角化を展開している。

4. 瀬戸市陶磁器産業に携わる企業家への調査

先述のように、機械化や分業化がいち早く進んできた瀬戸市においては、早くから「窯元」「陶芸家」「職人」といったエージェントのエージェンシーが感覚レベルないしは明示的なレベルで認識されるようになったと想定されうる。ゆえにその中で、芸術性と職業性をめぐるディレンマに対峙するように、瀬戸市では「陶芸家」と区別するようにして、あえて「陶芸作家」という呼称が用いられ、彼や彼女たちの存在や行動が照射されてきたと考えられる。このような認識前提をふまえ、本節では、このような「陶芸作家」のエージェンシーをどのように維持・担保・発展させているのかに関するインタビュー調査について報じていく。

4-1. 研究方法

オープンかつ探索的な調査から引き出されたインタビュー・データから、発見的な現象を析出し、該当するデータのみを記述するという方法を採用している。インタビュー調査は2019年12月2日、2020年11月25日および12月8日、2021年3月8日に実施した。採掘業1社、製土業2社、釉薬製造業1社、製陶業(工場)2社、製陶業(工房)1社、染付業(工場)1社に対して調査を実施したが、本論では主として製土業1社、製陶業(工房)1社、染付業(工場)1社のデータを用いている(表1)⁵⁾。ただしこれらの業態はあくまで主業で

表1 本論において抽出された調査対象者

名称	年代	性別	主業	他事業
A氏	40代	女性	製陶業(工房)	陶磁器ギャラリー／陶芸体験など
B氏	50代	男性	染付業(工場)	陶磁器ギャラリー
C氏	30代	男性	製土業(工場)	粘土小売業／陶芸体験など

出所：筆者作成。

4-2. 調査内容の抜粋

① A氏

職業訓練校から作家集団の工房へと就職、その中でスポットを用いた独自の絵付手法を確立し、陶芸作家として独立した。A氏は県外出身者であり、独立にあたっては窯や工場・工房などの原資を持たない。このような場合には、先述のような公的な教育機関を卒業した後に実務を通じて技を磨き、研究を重ね、人脈を広げることは通例である。A氏もそのパスを通じて、作家としての芸術的創造性を形にしている。

現在は陶芸作家として個展、作品展などに出品しつつ顧客を開拓している。また、やきものの商品を扱うギャラリーを2010年より開始した。同ギャラリーでは若手作家の作品の陳列・販売を行うとともに、一般向けに陶芸教室等も主宰している。

A氏は市内に自宅兼工房を有し、職人、後進の作家数名をパート雇用し、分業体

5) 本論では、主に手作業を中心とし、経営者が経営と製陶作業とを分離せずに行う経営形態を「工

房」とし、機械化を進め経営者が経営と製陶作業とを分離させ、ある程度経営に特化して従事する経営形態を「工場」と呼んでいる。

制により出品を行う。（瀬戸では良くありうる）共用窯の他、自宅でも窯を構え、臨時の需要にも耐えられるよう対処している。

② B氏

B氏は長年、商工会議所での活動を行ってこられた。その中において、市内でのイベント時における地域振興や商工会議所間のネットワーキングを行ってきた。

20才代までは首都圏在住であったが、父が経営してきた染付工場を後継するために瀬戸市へ戻ることとなる。その後、職業訓練校を経て父の工場に入社し後継した。現在は数名の従業員を雇用しつつ、陶磁器の製作と販売を海外向けにも行っている。1997年、中堅若手作家の表現の場が必要と考え、ギャラリーを設立した。B氏によれば当時は、多くの若手作家が問屋に作品をプロモーションをしたとしても、ほぼ取り扱ってもらえなかったという。このような状況を解決するために中心市街地内にギャラリーを開設している。このようなギャラリーは、その後に徐々に増えていくこととなる（A氏のような）様々な若手作家向けギャラリーの先駆となった。

③ C氏

C氏は製土業者の後継者である。C氏も首都圏において企業に勤務されていたが、家業を継ぐために瀬戸へ戻った。その後、まずは市内の電器メーカーに勤務した。その傍らまちづくり系NPO法人に参加した。その中で自らの働き方を見直そうと試み、また家業を継ぐ決意を持ち、30代にして父の会社へと入社した。入社後、新規事業として初心者でも作陶

でき、陶芸を身近に感じるための体験ショップを2020年に起業している。現在、同ショップでは、若手作家によるオンライン陶芸教室、小ロットでの窯業原材料の販売等の事業を展開している。

4-3. 小括

その経営形態より、A氏は本論でいう「陶芸作家」、そしてB氏は「窯元」、C氏は「窯元」ではないが産業に深く関わる経営者として把握可能である。また3者とも創業経験を持ち、それら事業に経営者として携わっていることから、企業家としても認知できる。一方、この調査において「職人」とは、まさに第2節で述べたような職人像が示された。例えば幾人かの轆轤工の話を知ったところ、成形行程にのみ関心を抱く方や、流過程については原則的に問屋システムに基づくなど、経営全般にはあまり口を出さず、分業の枠組みを遵守する職人像が瀬戸市の中で見出された。

また瀬戸市においても陶芸作家という言葉が定着したとはいえ、その職業的自立は極めて困難なことも示された。A氏によれば、職業として自立して生計を立てることのできる作家はごく僅かであり、多くは窯元や工房、場合によっては全く陶磁器産業とはかけ離れたパート労働などで食い繋いでいる場合が多いとのことであった。また女性作家の中には結婚によって夫の収入という生計基盤を確保した上で作家活動を継続するケースも少なくないことを指摘している。またこのような現実について、B氏は自らギャラリーを開設した背景について「若手作家に作品が売れない現実を突きつけることで、作家の道を早めに諦めてもらうキッカケをあえて作っている」向きもあると述べている。

5. ディスカッション：発見的知見

前節までで見たように、瀬戸市においても陶芸（作）家としての門戸はかなり狭い。確かに瀬戸市は、高等学校や職業訓練校などの公的な教育機関、数多くの共用窯、工場や工房などの職場やそこにおいて従業員の創作を奨励する風土、そして様々なギャラリーや競演会など、歴史的に累々と積み上げられてきた支援システムがあり、それらは新参者も熟練者も支え続けている。しかしながら一方で、その中においても芸術性と職業性の完全な両立は困難であり、それゆえ支援システムを維持・再編・拡張し続ける不断の努力が求められる。

それに対し伝統産業の産地における企業家はどのように対峙しているのか、という問いを本論では発している。このことは既に冒頭で述べたが、以下ではその点に対し、企業家が製陶の担い手として如何に対峙しているのか、そしてその一方で企業家がシステムそのものの維持・再編・拡張に如何に関与しているのか、この2つの行動を分けて議論していく。

5-1. 芸術性と職業性をめぐるディレンマに対する担い手としての対応

まず企業家がプレイヤーとして如何に関わっているかについて。瀬戸市においては、そのディレンマに対処するために、陶芸作家としての行為領域を確立していることは既に述べた。つまり陶芸作家は、ある時には芸術性の追求に一定程度の妥協をした上で、受注に対応し製陶を行うという行動をとっている。事実、A氏もその対応をしていることは先述した通りである。

しかし加えて、瀬戸市の製陶活動にはある種の「二重性」があることも指摘しておかねばならない。例えばA氏はこのような経営環境においても自作の陶芸（いわゆる逸品物）

を製陶し続けており、自宅兼工房の一室に展示室を構えている。またこの傾向は他にも見られ、主に鑄込み生産を主流とする窯元の経営者は、機械化による大量生産方式の工場を経営しつつも、自ら逸品物を作り、同じく展示室を有していた。さらにB氏も染付業の経営者という肩書きの傍ら、陶磁器の競演会への出品を行ってきた。このような志向性をみるに、瀬戸市においては陶芸作家、あるいは窯元であったとしても、その各々のエージェンシーを超えて、自らの芸術的理想を実現させようという二重的志向性が垣間見える。そしてそのような行動を実践することで、芸術性と職業性をめぐるディレンマに対する一つの対処法を「実演」していることが指摘される。

5-2. 支援システムの再編を試みる担い手の存在

3者とも、ギャラリー経営、ショップ経営などを創業している。そしてそれらが、陶芸作家の表現の場となっていることは既に述べた。すなわち、これらの行動は陶芸作家に対していわば試行錯誤、ないしは失敗できる余地を残せる状況（佐藤1999：416）を構築している意味も持っている。実際にB氏が述べるように、ギャラリーの創業は利潤志向型の行動というのではなく、作家が作家として生きていくことの現実を突きつけ、失敗を重ねる場として創設していることを意図しているものだった。そしてこのようなギャラリーの設立が、後に続く陶芸作家向けギャラリーの先鞭となったことも既に述べた。またC氏は純粋な製陶業社ではなく原材料メーカーである製土業社であるにも関わらず、自社粘土を用いた体験教室を行えるショップを開設するとともに、オンライン上でも陶芸作家が体験指導できる事業を展開している。

このことをふまえると、3者は伝統産業の支援システムを「補完する」という意味合いを超えている、と眼差せる。B氏は瀬戸市の流通の構造的な問題性を憂い、自らギャラリーを創業し主宰することにより後に普及するギャラリーの先鞭となった。C氏は原材料製造という（製陶の世界からは少し離れた）業種の後継者でありながら、陶磁器産業全般に視野を広げ、陶芸作家にも資する場として粘土ショップの事業を立ち上げている。その貢献性を陶芸作家に絞るとした上でも、従前の支援システムの単なる補完にとどまらず、新たな支援のあり方を模索し体现していると考えられる。

以上を図2のような概念図により整理する。確かに芸術性と職業性とを両立させること（純粋な陶芸家的活動）は困難であるものの、上記の3者は図2の網掛けの空間領域における活動、つまり柔軟性をもち折り合いをつける陶芸作家的な活動を創出し、維持し、広げていき、かつ自ら活動を演じ続けている。そのことにより、産地内の陶芸作家、そして作家志望者に対する活動の門戸を広げ続けている。本論における企業家行動とは、このような支援システムを産地内において創出、維持、拡大させることだと見出された。

5-3. 結論：産地内変容のための企業家行動

伝統産業においては、その企業家行動として自事業の枠組みを超え産業全体に資する、しかも主業がありながらも資する企業家行動が見出された。以下では、第一にそのような行動の本来の意味に関して、第二にそれを実現させ、維持をする上での方法について検討する。

まずは第一の論点について。本論では企業家の産地内の支援システムに関する関与、要は「内的な志向性」へのエネルギーに着目し

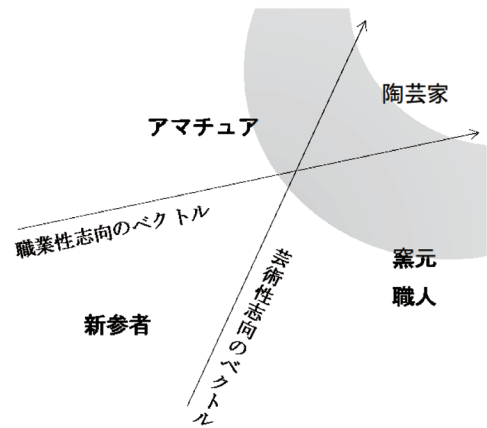


図2 芸術性と職業性をめぐる陶芸作家的活動空間
注：網掛けの空間が瀬戸市における陶芸作家の活動空間と想定。

出所：筆者作成

たい。先述のように伝統産業における企業家研究が照射され語られてきたのは基本的に、既存のシステムからの逸脱でありその超克である。だが本論で明らかにされた企業家行動は、むしろ産地内部における支援システムに向けられたものであった。もちろんのこと、システムからの逸脱は長期的視野に立てば、システムそのものの抜本的変革に繋がるかもしれない。しかしながら実際のところ伝統産業の産地では、システムを超克しようとするエネルギーに加え、システムそのものを緩やかに変えていこうとする内的なエネルギーが生じており、それを様々な企業家が実践し続けているという視野を抱いた方が現実的だといえよう。

次に第二の論点について。これまで描写したような企業家行動を認めるとするならば、そのパッチワーク的行動に注視するのは研究者としての必然となる。

その注視の仕方、より具体的にいえばそのようなパッチワークがなぜ生じ、どのように持続させるかという問いがありうる。もちろ

んのこと、新規的な事業を立ち上げる企業家行動においてはサラスバシー風の起業家的方法論の適用も重要だ。だが、本論でケースとした3者は単に新規事業創造をしているだけでなく、主業に加えて事業を立ち上げるといふ多角的な展開を見せている。ゆえに、それらを両立させ相互作用させる方法論、例えばKirchmeyerの「汎化 (spillover)」の概念の応用などが求められる (Kirchmeyer 1992, 1995)⁶⁾。

いずれにせよ、本論で析出した発見のデータ源はワンショット・サーベイに依拠しており、ゆえに更なる調査によりこれらの論理的、概念的、方法論的な援用可能性を検討しつつ企業家行動の実像への肉付けをするという作業が残されている。これが今後の課題となる。

謝辞

本研究は、JSPS 科研費18K18299の助成を受けて実施されたものである。また本調査に携わってくださったA氏、B氏、C氏をはじめ全ての調査協力者の皆様、そして共同調査を行った金城学院大学国際情報学部卒業生の中野佑香様に深く感謝申し上げます。

参考文献

- アンソニー・ギデンズ [友枝敏雄, 今田高俊, 森重雄訳] (1989) 『社会理論の最前線』, ハーベスト社.
- 福島真人 (2001) 『暗黙知の解剖—認知と社会のインターフェース』, 金子書房.
- 羽田新編著 (2003) 『焼き物の変化と窯元・作家—伝統工芸の現代化—』, 御茶の水書房.
- 稲垣京輔, Xavier Lesage (2017) 「伝統産業における企業家活動を通じた国際化とイノベーション—埋め込まれたエージェンシーの資源獲得プロセス」, 『日本ベンチャー学会第20回全国大会報告要旨集』, pp.68-71.
- 井上博進 (1996) 「産地の振興は如何にあるべきか—瀬戸陶磁器産地を例にみて—」, 『生産管理』, 第3巻第2号, pp.65-68.
- 井上博進, 寺部改 (1997) 「瀬戸市陶磁器産地の概況と問題点」, 『愛知工業大学研究報告』, 第32号B, pp.45-54.
- ジーン・レイヴ, エティエンヌ・ウエンガー [佐伯胖訳, 福島真人解説] (1993) 『状況に埋め込まれた学習—正統的周辺参加論—』, 産業図書.
- 金善美 (2018) 「伝統産業の現代的変容—京都・西陣織の事例から—」, 『フォーラム現代社会学』, 第17巻, pp.108-121.

6) Kirchmeyer (1992,1995) は、個人を取り巻く様々な環境 (家庭, 職場, ボランティア活動など) を統合的に捉え、個人の職務態度や動機付けに如何なる影響を及ぼしているかについて、概念モデルと統計的な方法論を提示している。

- Kirchmeyer, Catherine (1992) Nonwork participation and work attitudes: A test of scarcity vs. expansion models of personal resources. *Human Relations*, vol. 45, no. 8, pp.775-795.
- Kirchmeyer, Catherine (1995) Managing the work-nonwork boundary: An assessment of organizational responses. *Human Relations*, vol. 48, no. 5, pp.515-536.
- 丸山一芳 (2017) 「伝統産業におけるイノベーションを起こす企業家精神—日本酒における塩川酒造の事例研究—」, 『関西ベンチャー学会誌』, 第9号, pp.26-34.
- マイケル・E・ポーター [竹内弘高訳] (1999) 『競争戦略論Ⅱ』, ダイヤモンド社.
- 宮地英敏 (2004) 「近代日本陶磁器産業と中小企業—瀬戸陶磁器産業を事例として—」, 『経営史学』, 第39巻第2号, pp.59-80.
- 宮地英敏 (2008) 「陶磁器職人の成形技術：瀬戸を中心にして」, 『歴博』, 第148号, pp. 6-9.
- 佐藤郁哉 (1999) 『現代演劇のフィールドワーク—芸術生産の文化社会学—』, 東京大学出版会.
- サラス・サラスバシー [加護野忠男監訳, 高瀬進, 吉田満梨訳] (2015) 『エフェクチュエーション』, 碩学舎.
- 多々羅景太 (2016) 「伝統産業とデザイナーの関わりについて」, 『デザイン理論』, 第69号, pp.88-89.
- 外山徹 (1997) 「愛知県瀬戸市・岐阜県東濃地方の陶磁器産業について」, 『明治大学博物館研究報告』, 第2号, pp.19-34.
- 山田幸三 (2013) 『伝統産業の経営学—陶磁器産業の協働の仕組みと企業家活動』, 有斐閣.
- 横田友梨香, 重川純子 (2020) 「伝統産業で働く職人の生活と仕事—小川町の和紙職人へのインタビューより—」, 『埼玉大学紀要』, 第69巻第2号, pp.411-423.