

なお、以上のような弛まぬ事業変容は、同社（経営者）が事業の継承というより、「家」ないし「会社」の存続を強く意識している、すなわち上述の①故のものであると考えられる。さらに、このような事業変容が可能なのは、事業継承時の先代と後継者との間の相互理解（価値観やビジョン、戦略、ケイパビリティなどについて）が十分になされていたことに依るところが大きかったようだ。

すなわち、同社から推察されうる持続的発展の第二のポイントは、いかに会社を業種業態変容させつつけられるか？であるといえる。

③人の重視（顧客、人脈、人材）

伊藤社長曰く、「存続で一番問題となるのは、人」である。上述したごとく、新規事業を展開するにもそれを可能とする人（技術者など専門家）が必要であり、事業展開のきっかけも人との出会いから生まれている。それゆえ、1つには、人材教育（価値＝危機意識・顧客満足などの浸透）に関心を持ち、同社では、CIの導入、行動指針（すぐやる、今やる、私がやる）の徹底、従業員参画による中期経営計画の作成、社長自らの率先垂範の姿勢を目の前で示すことなどを実施している（「経営者と従業員の考えを一緒にすることにかかっている」）。ただし、これらの施策は、ごく最近の動きであり、成果については今後に期待されるところである。

また、伊藤社長によれば同社では、顧客満足を企業存続の重要なポイントと捉えている（上述、行動指針（すぐやる、今やる、私がやる）もその1つ）。なぜなら、これまで同社のコア事業では、サービスマンテナンス部門の顧客へのアフターケアが次なる受注へとつながってきたからである。現在、コンピュータオークションなど短期志向に陥りがちな入札方式が用いられることが多くなってきたが、それでも顧客への配慮は重要であると捉え、同社では、顧客からの声をデータベース化するソフトウェアを導入し、従業員間で情報なら

びにナレッジの共有化を図ろうと試みている。

さらに、さまざまな人脈形成を肝要と捉え、入社当初の名古屋青年会議所への加入、大学関係者との関わりなど、人脈づくりのためのさまざまな活動を同時に行っている。

すなわち、同社から推察されうる持続的発展の第三のポイントは、いかに会社が人を大切にすることが出来るか？であるといえる。

3-1-4. まとめ

本調査では、同社にみる持続的発展のポイントを以上の三点とした。本調査で導いた以上のポイントは、比較的規模の小さいいわゆる中小企業、またはいわゆる家業的な企業において共通する点、あるいはみるべき点があるのではないかと考えられる。ただし、いくつかの留意も必要だろう。すなわち、その広い汎用可能性の是非である。むろん、いかなる理論にも普遍性は求めにくいのが社会科学の常であるが、それにしても汎用可能範囲の特定は必要であろう。また、今後、創業年時の比較的若い企業との比較、若くして倒産してしまった企業との比較なども必要となろう。ただ、理念（共存共栄というファンダメンタル）は変えずに業種業態を変化させる点や人を重視する点などは、ビジョナリーカンパニー論などにもみられたポイントであったはずであり、もちろん今後の研究次第であるが、一定の汎用性を持ちうる結果だったのではないかと考えられる。

3-2. 株式会社ノリタケカンパニーリミテド

創立から100年を超える株式会社ノリタケカンパニーリミテド（以下ノリタケ）は、洋食器の製造販売、そして昨今は、太陽電池や燃料電池などを支える最新テクノロジーを活用している老舗企業である。インタビューは、昭和12年に建造された本社社屋で行われた。この建物は、軍需工場に指定されていた工場と同一の敷地にあったにもかかわらず、第二次世界大戦で焼夷弾が2発着弾