

橋川 武郎 著

『イノベーションの歴史
—日本の革新的企業家群像—』

山田 仁一郎

京都大学教授

本書は、企業家の展覧会のように日本のイノベーションの経営史を読み解く。間口を広くとり、かつ企業家の歴史の魅力を革新的活動の視点から伝えている。江戸後期から現代までの約120年余の企業家群像の描写を通して、日本経済の発展とその蹉跌が描かれる。

「はじめに」で、本書でとり上げる3つの問題が設定される。第一に、日本経済はなぜ早期に離陸し成長軌道に乗ったのか。第二に、なぜ長期にわたり世界史上でも稀な高度成長を遂げたのか。第三に、1990年代初頭のバブル景気崩壊以降の失速状態が今日まで続いているのはなぜか。いずれもとても大きな問いかけだ。

これらの問いに対する分析の枠組みであるイノベーションについて、筆者は、ブレークスルー型、インクリメンタル型、そして破壊型という捉え方を提示する。この3つの類型は、シュンペーター (J. A. Schumpeter) やカーズナー (I. M. Kirzner)、クリステンセン (C. M. Christensen) らに由来するが、本書の3部構成に対応している。これらのイノベーションは、同時に発生しうる事象であるというのが、本書の分析視角である。

本書は、日本経済の発展を3つの時期に分けてとらえる。第一期は江戸期から日露戦争までのブレークスルー・イノベーション期、第二期は1910~80年代までのインクリメンタル・イノベーション期、第三期は1990~2018年の間であり、ブレークスルー型と破壊型の2つのイノ

ベーションに挟撃される期として見定められる。

第1部では、江戸の封建社会の中に、プレモダンの萌芽として経済発展の源泉となった3つの経営革新ケース (鴻池・三井・中井) を、ビジネスモデルの急成長として描く。第1部の後半では、明治維新时期における6人の企業家群像を描くなかで、後発国としての近代化のなかでキャッチアップの要件と理由を探り、イノベーションの連鎖を見出す。

江戸後期からの長い連鎖において「専門経営者・資本家経営者・出資経営者」それぞれの役割が相互補完的に働き、原始的工業の蓄積から産業革命が励起される様子が示される。3タイプの企業家の働きはいずれも重要であるが、それぞれ理想の資本主義観が異なりながらも、その連携によってブレークスルー型が展開され、必ずしも政府主導だけではなく、政府と民間の積極的なイニシアティブが相互補完し後発国の工業化が成立したと叙述する。

第2部は、特に第一次大戦以降の度重なる大恐慌や震災等の激動の時代に、革新的企業家が企業の組織能力を、緻密に我慢強く、継続的に構築していく過程が記述される。10ケース14人の企業家の先取的な事業創造のキャリアを描くことを通して、大戦を経て、キャッチアップ型の工業化にとどまらず、内需主導の消費者社会が形成されたことによってこそ、長期にわたる経済成長が可能になったと論じる。

革新的企業家たちは、電化と都市化を通して大衆が個人消費を享受できる社会を築き上げる。暮らしや社会の西洋化という潮流に対応する内需開発ばかりではなく、積極果敢な海外への事業投資に進出する姿も描かれる（野口・鮎川・出光）。これにより、4大財閥系だけではなく、新興コンツェルンの躍進もまた重要な役割を担ったことがわかる。この時期、例外的に池田による味の素の発明や、豊田佐吉・喜一郎父子による自動織機の発明などブレークスルー型があるが、その後、二代鈴木三郎助による味の素が総合食品メーカーとして発展を遂げてインクリメンタル型を積み重ねることや、言うまでもなく、トヨタ自動車による生産方式の構築・進化などが象徴する持続的経済成長のうねりが生まれる。

第3部では一転して、1990年代以降を対象として「2つのイノベーションに挟撃された時代」が主題となる。現代の例外的企業家という位置づけのケース（稲盛・鈴木・柳井・孫）を取り上げながら、イノベーションの低迷の問題を論じる。同時代に世界経済の中で進展した先進国主導のICT革命のブレークスルー型革新と、後進国主導で進んだ破壊型革新の間で、日本企業がなぜ失調を続けているのかを考察する。

この時代、組織・従業員重視の日本型経営から株主重視へ経営の変貌があったが、多くの日本企業は破壊型革新の成果を十分にあげていない。著者は、その理由を事業機会に対する投資抑制メカニズムにあると主張する。日本的経営が株主重視を短期的利益追求と同一視し、経営者企業タイプの多くが、元来大切にしてきた長期的視野を軽視する傾向に陥ったと喝破する。

「おわりに」では、現代の日本企業が、拡大するローエンド市場と収益性の高いハイエンド市場を同時に攻略する「二正面作戦」を展開すべきだと力説する。日本経済全体が長期停滞を打破するためには、企業が破壊型革新を連続し、ブレークスルー型につなげ、再生する道を見つけるべきであると結んでいる。その際のポ

イントとして、株主と従業員の利害の一致を挙げて、新型日本の経営は、年功制の賃金体系ではない長期雇用の方向を取るべきではないかというアイデアを提起する。



本書の重要な意義は、イノベーションの歴史を通じて、日本経済の発展とその蹉跌までを歴史として描き上げたことだろう。そこには、著者が長年、丹精して積み上げてきた企業家史の個別研究が総動員されている。我が国の近現代の発展をリードした様々な革新的企業家の群像を一つの歴史観に基づいて示した簡潔な一冊であり、個別の企業家の活躍はもちろん、タイプの異なる主体の連鎖が重要な働きを持つことを示唆するものである。

著者は、経営史が現在の問題に解決策や示唆を与えるという旗幟を掲げる碩学である。その点に鑑みながら、本書が提示した大きな問いのうち、3つ目（日本経済失速と企業家の役割）の論件について、門外漢の立場から敢えて望蜀の不满を持ち出してみよう。評者は、この書籍の魅力や、革新と革新的企業家の関係のシンプルなたらえ方と記述に見出す。若い読者を、ここからもう少し奥行きのある問題へと誘うのが、本書の意図なのだろう。

それゆえか、日本的経営の機能不全と投資抑制メカニズムが経済の長期低迷の原因であるという視座の妥当性については、詳細な論証と説明が省かれている。著者は、新規参入企業やベンチャー創造よりも、既存企業による革新と再生力を重視する立場と理解できる。

評者も、既存企業革新と新規ベンチャーの二分法で革新の連鎖を理解しない。第1部でも、出資者経営者である洪沢の積極果敢な支援や安田・浅野という資本家経営者同士の連携による事業展開の広がりもまた、様々なイノベーションの推進力として描かれている。

シュンペーターを嚆矢として、企業家の本質を革新の遂行者と見立てる視座があり、概念的に拡張が重ねられてきた。本書を通読すれば、

企業家の属性・能力・文脈も様々な形で、様々な革新の連鎖が成立し、俯瞰的に見れば補完性があるように行間も読める。それゆえ、補完機能の内容と条件の問題がむしろ、深読みすれば浮かび上がる。そうなればチャンドラー（A. D. Chandler, Jr.）が企業家活動で最も重視した大規模化の投資が重要だという視点に興味をもつことにつながる。ただ、本書は敢えて簡潔な革新史としての矜持のためか、それについての論述は後景に退かさせている。

第3部での革新と不調な日本経済の関係の説明においては、投資とリスクに関わる経営上の競争、出口戦略や三つ又（生産・流通・組織管理）の投資を巡る熾烈な問題は、もっと先へと経営史を学び進める人にとっての魅力ある個別主題であるとして、掘り下げられていない。企業家の事業革新がインクリメンタル型であったとして、ブレークスルー型が導かれぬ投資抑制の最大の真因は何だと理解すべきか。第1部の革新の連鎖を記憶に留めながら、新しいベンチャー創出と既存企業が革新と再生を達成することを期待することは可能なのか。本書は、それを読者がこれからもっと考え抜くための贈り物だ。

本書が設定する既存の3つの革新と革新的企業家の行為という理論的なレンズによって、経営史の経系は与えられるが、同時に複雑な経営の現実という横系の理解の難しさも鮮明にもなる。その1つは、革新と規模の大きい経営成果を導き出す際に重要となる経営者能力の評価・育成の観点である。もう1つは、本書において相対的に重視されていない組織管理体制や企業統治の構造的関係だ。企業家がリスクを取ってリターンが好循環を生む連鎖と、負の出口を迎えた連鎖との違いや相互関係のパターンについて、読者はもっと詳細な高い粒度で知りたくなる。

革新的企業家の最も重要な意思決定の分岐点は何だったのか。彼らの試行錯誤の経験の学校から何を学びとるべきなのか。それを知るためには、個人としての企業家の役割だけではなく、経営層や役員会レベルの広義の企業家ネットワ

ークの切磋琢磨、それらの利害得失について、骨を拾うような情報が必要になる。彼らにとって、革新を探求しながら生き延びるために損失を許容できるラインが何であったのか。

この企業家史あるいは経営史への招待状を読み解いた読者は、次に1つの産業や技術に関わる盛衰と新陳代謝に焦点を当てた本を読み進める動機を抱くだろう。自国の経済史における企業家と革新を知ることは、若い読者を複雑な現代の経済・社会問題を通史的につなげて考え、解釈する視点へ誘うだろう。

たとえば著者の示唆する株主と従業員の利害の一致を期す経営制度のためには、企業家の育成土壌の精査が喫緊の問題である。それには企業家や経営者人材のキャリアの出口（節目）の問題について、彼らの関わり方に沿った一段の掘り下げが史料的な限界があっても必要になるだろう。企業家活動の組織論的研究の積み重ねもつながって、やがてはそういう価値づけがなされるのかもしれない。

国を挙げての企業家育成が叫ばれるなか、江戸時代から現代までを貫く革新史と企業家の生き様、経営行動を見事に描き上げた本書は、初学者から研究者に至るまで、今後長きにわたってこの分野の里程標の1つとなるだろう。未読の諸賢は、ぜひ志ある学生に推薦してほしい。

最後に、本書ではアントレプレナー（entrepreneur）の翻訳表記について、文脈に応じた表現が柔軟に使われている。本書が包摂する企業家群像の豊かな厚みゆえなのだろうが、組織論ベースの評者には、その多様さが気になった¹⁾。

【注】

- 1) 企業者・企業家・起業家・社会企業家など。これらの翻訳表記の関連分野（経営学・経営史・ベンチャー論）ごとの使い方の変化と書誌的な推移については、山田仁一郎・植田祐紀・柳淳也（2015）「日本における entrepreneurship 研究領域の書誌情報分析—学術翻訳語の普及過程とその多様性の継続—」『経営研究』第66巻第2号、77-95頁。

（有斐閣、2019年11月、viii+268頁、2,500円+税）