

日本の経済発展とイノベーション

橋川 武郎

1. はじめに：イノベーションとは何か

1.1 本稿のねらい：三つの問い

本稿のねらいは、イノベーションのあり方の変化に注目して、日本の経済発展の流れを明らかにすることにある。その際、光を当てるのは、イノベーションの担い手となった革新的企業家の動向である。

日本の経営史を振り返るとき、解くべき問いが三つある。

一つ目は、日本経済はなぜ早期に離陸し成長軌道に乗ったのか、という問いである。日本経済の離陸は、もちろん欧米先進国と比べれば遅れて生じたが、それ以外の後発国・地域のなかでは最も早いものとなった。なぜ、それは可能だったのだろうか。この問いの答えを導くためには、時計の針を、早期離陸の前提条件が形成された江戸時代にまで戻す必要がある。

二つ目は、成長軌道に乗った日本経済は、どうして長期にわたり世界史にも稀な高成長をとげることができたのか、という問いである。20世紀初頭に産業革命を完了した日本は、1910年代から1980年代にかけて、主要諸国のなかで最も高い経済成長率を維持した。この加速された成長は、1945年の第二次世界大戦における敗北によって、一時的には後退したものの、結果的にはそれをも乗り越えて、約80年間も継続した。それを可能にした要因を解明することも、重要な意味をもつ。

三つ目は、その長期にわたる相対的高成長が、1990年代初頭のバブル景気の崩壊によって一挙に終息し、その後の日本経済の失速状態が今日まで続いているのはなぜか、という問いである。日本経済にとって1990年代は「失われた10年」だと言われたが、それが、いつの間にか「失われた20年」「失われ

た30年」になって、現在にいたっている。日本経済失速の真因を解明することは、日本経済再生の道を探るうえでも必要不可欠な作業だと言える。

1.2 イノベーションとは何か：三つのとらえ方

本稿では、これらの問いに対する答えを得るために、イノベーションのあり方の変化という視角を導入する。そのためには、そもそもイノベーションとは何かを明らかにしなければならない。

大きく言って、イノベーションについては、二つのとらえ方がある。シュンペーター (Joseph A. Schumpeter) のとらえ方とカーズナー (Israel M. Kirzner) のとらえ方が、それである¹⁾。

シュンペーターは、『経済発展の理論²⁾』、『景気循環論³⁾』、『資本主義・社会主義・民主主義⁴⁾』などの一連の著作において、「創造的破壊」を核とするダイナミックなイノベーション観を打ち出した。それは、①新製品の開発、②新製法の開発、③新市場の開拓、④新原料市場の開拓、⑤組織の革新、からなる新結合を重視する考え方であり、均衡を破壊する「ブレークスルー・イノベーション」ないし「ラディカル・イノベーション」と概括しうるイノベーションのとらえ方である。

一方、カーズナーは、『競争と企業家精神⁵⁾』において、不均衡の存在を前提として、そこから最適の均衡へ向かう競争プロセスを重視するイノベーション観を提示した。この考え方によれば、均衡の破壊ではなく、均衡を創造する累積的で漸進的なイノベーション、つまり「インクリメンタル・イノベーション」こそが重要な意味をもつ、ということになる。

もちろん、現実の歴史過程では、ブレークスルー・イノベーションとインクリメンタル・イノベーションが、同時に発生しうる。しかし、このような二分法の視角を導入することは、イノベーションの本質を理解するうえで有効だと

1) 以下のシュンペーターとカーズナーのイノベーション観に関する記述は、主として、安部(1995)による。ただし、同稿では、「イノベーション」という言葉は用いず、「革新」という言葉を使っている。

2) シュンペーター著、塩野谷・中山・東畑訳(1977)。

3) シュンペーター著、金融経済研究所訳(1958)。

4) シュンペーター著、中山伊知郎・東畑精一訳(1995)。

5) カーズナー著、田島義博監訳・江田三喜男ほか訳(1985)。

考える。

これまでイノベーションについては、シュンペーター流のブレークスルー・イノベーションとカーズナー流のインクリメンタル・イノベーションという二つのとらえ方が併存してきたが、最近になって、それらとはまったく異なる新しいイノベーション観が登場した。ハーバード大学のクレイトン・クリステンセンが1997年に刊行した名著 *The Innovator's Dilemma* (Harvard Business School Press, 邦題『イノベーションのジレンマ⁶⁾]) のなかで提唱した「破壊的イノベーション」(Disruptive Innovation) が、それである。

「破壊的イノベーション」とは、既存製品の持続的改善につとめるインクリメンタル・イノベーションに対して、既存製品の価値を破壊してまったく新しい価値を生み出すイノベーションのことである。インクリメンタル・イノベーションによって持続的な品質改善が進む既存製品の市場において、低価格な新商品が登場することが間々ある。それらの新製品は低価格ではあるが、あまりにも低品質であるため、当初は当該市場で見向きもされない。しかし、まれにそのような新商品の品質改善が進み、市場のボリュームゾーンが求める最低限のニーズに合致するレベルに到達することがある。その場合でも、既存製品の方が品質は高いが、価格も高い。このような状況下で、新製品がボリュームゾーンの最低限のニーズにまで合致するようになると、価格競争力が威力を発揮して、新製品が急速に大きな市場シェアを獲得する。一方、既存製品は、逆に壊滅的な打撃を受ける。これが、クリステンセンの言う「破壊的イノベーション」のメカニズムである。

破壊的イノベーションは、ブレークスルー・イノベーションとインクリメンタル・イノベーションに続く、「第3のイノベーションのとらえ方」だと言うことができる。本稿では、これら三つのイノベーションのとらえ方を念頭に置いて、分析を進める。

1.3 本稿の構成：三つの時期

本稿では、江戸時代から今日にいたる日本の経済発展のプロセスを分析対象とする。そのプロセスを、三つの時期に分けて把握する。

6) クリステンセン著、玉田俊平太監修・伊豆原弓訳(2012)。

第1の時期は、江戸時代から日露戦争(1904~05年)後までであり、本稿の第2章で取り上げる。日露戦後を終期とするのは、日本で産業革命が完了したのは1900年代後半のことだからである。第2章では、「日本経済はなぜ早期に離陸し成長軌道に乗ったのか」という、一つ目の問いについて検討する。

第2の時期は、1910年代から1980年代までであり、本稿の第3章で目を向ける。この時期に日本経済は、第二次世界大戦に敗北した1940年代を除き、主要国のなかではほぼ一貫して相対的に高い経済成長率を実現した。第3章で検証するのは、「日本経済は、どうして長期にわたり世界史にも稀な高成長をとげることができたのか」という、二つ目の問いである。

第3の時期は、1990年代から今日までであり、本稿の第4章で掘り下げる。日本経済が失速した1990年代は「失われた10年」と呼ばれたが、経済成長率の低迷はその後にも継続し、いつのまにか「失われた20年」、さらには「失われた30年」と呼ばれるようになった。第4章では、「長期的にわたる相対的高成長が、1990年代初頭のバブル景気の崩壊によって一挙に終息し、その後の日本経済の失速状態が今日まで続いているのはなぜか」という、三つ目の問いについて考察する。

イノベーションのあり方という観点から以上の全プロセスを振り返ると、大まかに言って、第1の時期はブレークスルー・イノベーションの時代、第2の時期はインクリメンタル・イノベーションの時代、第3の時期はブレークスルー・イノベーションと破壊的イノベーションに挟撃された時代、とみなすことができる。その理由については、各章での分析を終えたのちに後述する。

本稿の各章は、二つの部分から構成される。「概観」では、それぞれの時期の時代背景を描く。「論点」では、イノベーションのあり方という観点から、各時期の特徴を浮かび上がらせる。なお、第5章は、本稿のまとめに当たる。

2. ブレークスルー・イノベーションの時代

2.1 概観1：江戸時代

第2章の前半では、江戸時代に目を向ける。

イノベーションは、多くの場合、企業を舞台に展開される。日本において近代的な意味での企業が登場したのは、明治時代のことである。ただし、そうで

あるからと言って、それ以前の江戸時代が、日本におけるイノベーションの歩みに無関係なわけではない。むしろ、最近では、近代につながる「新しさ」をもった時代として江戸時代を再評価し、同時代にはいくつかの注目すべきイノベーションが実現したとする見方が有力である。

「新しさ」のポイントの一つは、江戸時代に、市場経済が大きく発展したことである。江戸時代には、藩単位の領国内市場と、全国規模の領国間市場とが、二重に発展した。領国内市場では、城下町に集住する「士工商」（武士・職人・商人）と農村に住む「農」（農民）とのあいだで取引が行われたが、その市場の大きさは、領主が領民（多くは農民）とともに領地（村落）に住む典型的なヨーロッパの封建制の下での市場規模より、相当に大きかった。しかも、各藩の余剰米は、海路を使って大坂⁷⁾に搬送され、余剰米を販売した代金で藩内では調達できない物資（武器・肥料・衣料品等）を購入する、全国規模の市場取引も活発であった。

市場取引の活発化は、急速な経済成長をもたらした。それがとくに顕著だったのは、1603年に始まった江戸時代の初期、つまり17世紀から18世紀初頭にかけてのことであった。宮本又郎の詳しい説明を聞こう。

「全国人口は1600年から1720年にかけて、1,200万人から3,128万人へ増加したと推計されている。750年頃の全国人口が550万人、すなわち1600年までの8世紀半に2倍強しか増えなかったことと比較すれば、1600年から1720年までの人口成長のスピードがいかに急速なものであったか理解できよう（中略）。

これだけ人口の増加があったことは、それを支える生産の増加があったことを意味する。戦国期から17世紀は日本史上空前の大開墾期であり、推計耕地面積は1600年頃の207万町歩から1720年頃には293万町歩へ増加した。そしてそれは単なる量的増加ではなく、大河川下流の安定した用水を確保できる肥沃な水田の増加であった。また当時導入された赤米という多収穫品種も生産増加に貢献した。二毛作の導入や、肥料の多投、備中鍬に代表されるような農具の革新もあった。さらに、従来複合家族経営下で隷属的地位に置かれていた農民たちが新しい耕地に移って、自立性を

7) 現在の「大阪」は、江戸時代には「大坂」と表記されることが多かった。

高め、それによって生産増進へのインセンティブが増したことも指摘できよう⁸⁾」。

江戸時代の初期にあたる17世紀から18世紀初頭にかけての時期は、それまでの日本の歴史において空前の経済成長期だったのである。

江戸時代の「新しさ」のもう一つのポイントは、市場経済の発展を背景にして、革新的なビジネスモデルで急成長をとげるプレーヤーが出現したことである。酒の製造・販売から出発して廻漕業・金融業へと多角化した鴻池家、長期的視野に立った投資を行い別子銅山(江戸幕府の直轄鉱山)の委託経営で成功をおさめた住友家、日本の小売のあり方を一変させるイノベーションを実現し金融業へも進出した三井家…これら「三大商家」は、そのようなプレーヤーの代表格である。これら3家のうち、住友家と三井家は、その後、近代日本を牽引する大財閥・大企業集団へと成長していった。

「三大商家」が発展の足掛かりをえたのは、江戸時代初期の経済成長期のことである。18世紀半ばからは経済成長のペースは鈍化したが、活発な市場取引自体は、日本全国に広がっていった。市場取引の広がりにはビジネスチャンスをもたらしたが、それを活かした代表的な存在としては、近江商人の中井家を挙げることができる。

江戸時代に登場した革新的なビジネスモデルの創始者としては、鴻池家の鴻池善右衛門、三井家の三井高利、および中井家の中井源左衛門を取り上げるのが適切であろう。彼らを実現した事業革新は、世界的視野から評価すれば、必ずしもブレイクスルー・イノベーションとは言えないかもしれない。しかし、ここで忘れてはならないのは、1641年に完成した鎖国によって、当時、日本は海外と切り離されていたという事実である。鴻池善右衛門・三井高利・中井源左衛門らにとっては、日本こそが「世界」だったのであり、日本におけるイノベーションは「世界」におけるイノベーションと同義だったのである。その意味で彼らは、ブレイクスルー・イノベーションの担い手だったとみなしうるのである。

8) 宮本(2007):5。ここでの推計値の出所は、速水・宮本(1988)である。

2.2 論点1：アーリーモダンかプリモダンか

2.2.1 江戸時代の「新しさ」

第2章の前半で焦点を合わせた江戸時代には、全国市場を舞台にして革新の連鎖を起こした鴻池善右衛門、新たなビジネスチャンスに対応して小売革新を実現した三井高利、同じくビジネスチャンスの到来を見逃さず地方商人でありながら全国市場で活躍した中井源左衛門などが活躍した。これらの商人の革新的活動は、江戸時代（とくに17世紀）の一つの特徴である顕著な経済成長の原動力となった。

一連の革新的活動が可能になった背景には、市場経済の発展が著しかったという、江戸時代の「新しさ」がある。この点に注目して大胆な議論を展開した論者としては、宮本又郎の名前をあげるべきだろう。

2.2.2 宮本又郎の「江戸時代＝アーリーモダン」説

宮本又郎は、江戸時代の「新しさ」に注目して、同時代をアーリーモダン（初期近代）としてとらえ、近代のなかに含めるべきだと主張している⁹⁾。これは、江戸時代を封建制の時代と把握し、近代とは異なるプリモダン（前近代）だとする従来の通説に根本的な転換を迫る、インパクトのある議論である。

宮本は、「江戸時代＝アーリーモダン」説の論拠として、次の6点をあげる。

第1は、朝廷・公家・寺社等の古代勢力の勢力が決定的に後退したことである。これは、長く続いた律令制や荘園制の崩壊や宗教勢力の衰退を意味した。

第2は、経済活動の広域化が実現したことである。領国内市場と領国間市場との成立により、二重の意味で経済活動が広域化したため、「国民経済」の形成が促進された。

第3は、人々の生活空間が大きく変貌したことである。土木・灌漑技術の向上、新稲作品種の導入などによって定住農業が普及する一方で、商工業従事者の町場への定住が進み都市の発達をもたらした。

第4は、士農工商という身分制は、分業関係の成立を意味したことである。分業の成立は、自給自足の縮小と商品貨幣経済の拡大へつながった。

第5は、「鎖国」体制は、中国と西洋の影響を最小限にとどめ、国家の自立

9) 以下のアーリーモダン説の記述は、前掲宮本(2007): 1-5による。

を図ろうとする意識を反映したものであったことである。日本は、鎖国によって、古代以来続く中国中心の「華夷秩序」体制からも、16世紀中葉以来強まったヨーロッパ勢力のアジア進出からも、基本的には自由でありえた。

第6は、日本の歴史で事実上初めて国内通貨が統一されたことである。また、江戸時代には、度量衡の統一や交通・運輸手段の発達などもみられた。

以上が、宮本の「江戸時代＝アーリーモダン」説の概要である。全体として、傾聴に値する議論であり、とくに士農工商と鎖国についてポジティブな評価を与える点は、きわめて斬新だと言える。

2.2.3 早期離陸の前提条件

ただし、筆者(橘川)は、士農工商という身分制が存在した以上、江戸時代は近代に含めることができない、プリモダンの時代だと考える。身分制の有無は、前近代と近代を区別する絶対的な条件だからである。

とは言え、江戸時代の日本が通常の封建社会とは異なる「新しさ」を色濃くもっていたことは、否定しがたい事実である。江戸時代とは、封建制と市場経済とが併存した時代だったのである。

本稿の第1章で提示した日本経営史全体にかかわる三つの問いのうちの一つ目は、「日本経済はなぜ早期に離陸し成長軌道に乗ったのか」という問いであった。工業化以前に「新しさ」を兼ね備えた封建社会が存在したことは、日本経済が早期離陸を実現するうえで、重要な前提条件となったのである。

2.3 概観2：幕末開港から日露戦後まで

2.3.1 世界資本主義との遭遇

第2章の後半では、江戸時代末期から日露戦後までの時期を取り上げる。ここではまず、時計の針を明治維新より約15年前の幕末開港の時点に合わせて、そこから日本の近代化・工業化のプロセスを再確認することにしよう。

工業化それ自体は、機械制の導入以前にも手工業の形で始まることがあるので、江戸時代の日本で、工業化への胎動がみられなかったわけではない。19世紀の半ばには、織物業を中心にして問屋制家内工業がかなりの発展を示していたし、一部には、マニュファクチュア(工場制手工業)経営も存在した。しかし、これらは、「工業化以前の工業化」という意味をもつプロト工業化(メ

ンデルス [Franklin Mendels] とデーヨン [Pierre Deyon] が 18 世紀のフランドルに関する研究にもとづいて提唱した概念であり、「原基的工業化」と和訳されることが多い)¹⁰⁾ に当たるものであり、日本における本格的な工業化の開始は、幕末の開港による世界資本主義との接触をまたなければならなかった。

1853 年のペリー (M. C. Perry, アメリカ海軍提督) 来航、翌 1854 年の日米和親条約締結、4 年後の 1858 年の日米修好通商条約締結というプロセスを経て、徳川幕府は、鎖国の放棄と開港とを余儀なくされた。すでに「世界の工場」としての地位を固めていたイギリスをはじめとする世界資本主義に直接遭遇することになった日本は、彼我の経済力・軍事力の格差に圧倒されることになった。それを象徴したのは、日本が、各国と締結した修好通商条約において、司法権の侵害 (片務的な領事裁判権) と関税自主権の喪失 (協定関税制) とを容認せざるをえなかったことである。このうち後者は、「世界的に稀な自由貿易主義の実践国に日本を固定し、産業政策の政策手段として保護関税を採用する自由を奪った¹¹⁾」ものであり、日本が関税自主権をほぼ回復するのは、1911 年の日米新通商航海条約の締結をまたなければならなかった。

幕末開港が及ぼした最大の政治的影響は、尊王攘夷運動の起爆剤となり、結果的には徳川幕府の倒壊と日本の封建制の終焉とを導いたことに求めることができる。1868 年の明治維新をめぐることは、近代国家の成立をもたらした世界史上の市民革命に匹敵するものだとする学説と、半封建的な絶対王政を誕生させた絶対主義的変革にすぎないとする学説とが、対立している。ここでは、明治維新後の諸変革を通じて、経済活動を行ううえで欠かすことのできない契約の自由・営業の自由・移転や職業の自由などが保障されたこと、および 1873 年からの地租改正とそれに続く秩禄処分によって、近代的な土地所有権が確立したことを重視して、明治維新は、近代国家の成立をもたらしたとする説を採用する。

2.3.2 資金と賃金労働者の蓄積

幕末開港は、経済的な面でも、原始的蓄積を一気に加速させるという重大な影響を、日本社会に及ぼした。原始的蓄積とは、資本主義に必要な二つの要素、

10) プロト工業化について詳しくは、斎藤 (2013) 参照。

11) 三和 (1993): 23。

つまり資金と賃金労働者が蓄積されることである。明治維新後も原始的蓄積の進行は続き、大隈財政と松方財政がもたらしたインフレーションとデフレーションの荒波のなかで農民層分解が急進展することによって、最終局面を迎えた。大隈重信と松方正義は、それぞれ1873年と1881年に、大蔵卿に就任した。大隈財政期にはインフレーションが顕在化し、松方財政下ではデフレーションが進行したのである。1882年に日本銀行が設立されたことは、原始的蓄積の一つの側面である資金の蓄積がひとまず達成されたこと示す、象徴的な出来事であった。

資本主義の前提となる原始的蓄積が最終局面を迎えつつあった1880年前後の日本では、株式会社の形態をとった有力企業の設立があいついだ。1879年には東京海上保険が、1881年には日本鉄道が、1882年には大阪紡績が、それぞれ設立された。これらの先駆的事例の成功は株式会社制度への信頼を高め、1886年から1889年にかけての4年間には、同制度を利用した保険会社、鉄道会社、紡績会社などの新設ブーム、いわゆる「企業勃興」が生じた。この企業勃興は、1890年恐慌によって頓挫を余儀なくされたが、日本でも工業化が本格的に進展するようになったことは間違いない。

2.3.3 日本の産業革命

企業勃興に続いて1890年に恐慌が生じたことは、日本でも、資本主義的生産が本格的に始まったことを意味した。1国レベルで資本主義が確立することを産業革命と呼ぶとすれば、日本の産業革命は、イギリスに100年以上遅れて1880年代にスタートすることになった。

日本のような後発国の産業革命においては、一面で、すでに先発国で開発された新鋭技術を利用できるかわりに、他面で、先発国からの輸入圧力のもとで工業化を達成しなければならないという問題もある。後発国では労働コストが低いから労働集約的な軽工業ではそれほどでもないが、資本集約的な重工業においては、先発国からの輸入圧力は、相当に厳しいものとなる。したがって、後発国の産業革命が完了するためには、①繊維工業などの軽工業で機械制工場生産が確立するだけでなく、②軽工業が輸出産業化して重工業製品の安定的な輸入を保証するようになるか、③重工業自体の国産化の見通しが立つか、のどちらかが実現する必要がある。

日本の場合、①の点に関しては、大阪紡績が、1883年に1万500錘規模の大型工場の操業を開始したことが、一つの画期となった。②の点については、1897年に綿糸の輸出量が輸入量を凌駕し、1900～05年の時期に生糸輸出が急増したことが、重要であった。さらに、③の点に関しても、1904年に官営八幡製鉄所の高炉が本格的に操業するようになり、1900年代後半には造船業や兵器製造の自給体制が確立するなどの事態がみられた。

こうして日本の産業革命は、1900年代の半ばから後半にかけて、完了するにいたったのである。

産業革命が進行する過程で、日本は、二つの戦争を経験した。1894～95年の日清戦争と、1904～05年の日露戦争である。これらの戦争を経て、日本の財政規模は一挙に拡大し、多方面にわたって財政資金が散布された。まず、「日清戦後経営」として、軍備拡張、航海奨励法や造船奨励法の制定（いずれも1896年）、官営製鉄所の設置（1896年に製鉄所官制を公布、1897年に八幡に立地を決定）、特殊銀行の設立（開業年次は、日本勧業銀行が1897年、府県農工銀行が1898～1900年、北海道拓殖銀行が1900年、日本興業銀行が1902年）、電信・電話事業の拡張などの政策が遂行された。ついで、「日露戦後経営」として、軍備拡張、鉄道の国有化と南満州鉄道（満鉄）の設立（いずれも1906年）、官営製鉄所や電信・電話事業の拡張などの措置が講じられた。この間、1897年には、清国から獲得した多額の賠償金を背景にして、金本位制が成立した。また、1895年の台湾領有、1905年の南樺太領有、1910年の韓国併合を通じて、植民地経営も本格化していった。

2.3.4 三つのタイプの実業家

日本の工業化過程では多くの実業家が活躍したが、彼らは大きく三つのタイプに分けることができる。それは、

- (1) なかみがわびこじろう 中上川彦次郎に代表される専門経営者 (salaried managers),
- (2) 岩崎弥太郎、岩崎弥之助や安田善次郎、浅野総一郎に代表される資本家（オーナー）経営者 (owner managers),
- (3) 渋沢栄一に代表される出資者経営者 (investor managers),

の3者である。

2.4 論点2：なぜ早期に離陸できたか／「最初の後発国工業化」の要件

2.4.1 後発国工業化の一般的な要件

明治期以降の日本が急速に工業化を達成していったプロセスは、後発国工業化の世界史的典型とみなしうる。後発国工業化をめぐるのは、ガーシェンクロン(A. Gerschenkron)が、一方で、先進国が長年かけて開発、蓄積した技術や資本を借用することによって短期間で達成できる可能性があるものの、他方で、資本や市場、熟練労働力、技術者、企業者機能などが不足するため政府や銀行等の工業化の組織者や特別なイデオロギーを必要とする、と指摘している¹²⁾。この指摘どおり、日本の工業化のプロセスでは、政府や金融機関、商社、海運会社等が重要な役割をはたすとともに、「経営ナショナリズム」と概括しうるイデオロギーが大きな意味をもった¹³⁾。

明治維新直後の時期に「殖産興業政策」の一環として多数の官営工場や官営鉱山が出現したこと、「日清戦後経営」や「日露戦後経営」を通じて一連の産業振興政策が展開されたことなどは、日本の工業化に政府が大きな役割をはたしたことを、物語っている。しかし、そうであるからといって、政府の役割を過度に強調することは、適切ではない。官営工場や官営鉱山の多くは、経営的に行き詰まり、1880年から始まった官業払下げ¹⁴⁾によって民間企業に衣替えしてから、本格的な発展をとげるようになった。「日清戦後経営」や「日露戦後経営」で振興の対象となった海運業、造船業、鉄鋼業などでは、政策的支援を受けながらも、活発な民間企業の事業展開がみられた(例えば、官営八幡製鉄所の設立に続いて、1901年の住友製鋼場の設立、1903年の釜石製鉄所の平炉製鋼開始、1905年の神戸製鋼所の設立、1906年の川崎造船所の鍛鑄鋼工場建設、1907年の日本製鋼所の設立など、民間製鋼業の活発な展開がみられた)。必ずしも政府主導型ではなく、政府と民間企業が相互補完する形で経済発展が進行した点に、日本の工業化プロセスの特徴を見いだすことができる。

ガーシェンクロンの議論を参考にしつつ、中川敬一郎は、日本の工業化プロセスでは、貿易にかかわる「組織された企業者活動」が重要な意味をもったことを強調している¹⁵⁾。綿業や絹業が国際競争力を獲得するうえで、商社¹⁶⁾、海

12) Gerschenkron (1962) 参照。

13) この点については、森川(1973)参照。

14) 官業払下げについては、小林(1977)参照。

運会社、銀行、海上保険会社などは、「近代工業のインフラストラクチャー（基盤）」として、大きく貢献したのである¹⁷⁾。

ガーシェンクロンや中川敬一郎の所説は、日本に限らず、後発国一般にあてはまる工業化の要件を論じたものである。ただし、日本の工業化について論じる際には、後発国工業化の一般的要件の指摘のみにとどまっているわけにはゆかない。と言うのは、日本が、欧米以外で初めて工業化を達成した国だからである。

2.4.2 「最初の後発国工業化」の固有な要件

日本で「最初の後発国工業化」が実現した固有な要件は、何だろうか。日本が後発国のなかでもいち早く経済成長への離陸をとげた要因としては、「必ずしも政府主導型ではなく、政府と民間企業が相互補完する形で経済発展が進行した」事実をあげるべきだろう。

それでは、他の後発国に比べて活発な民間企業の行動は、どうして実現したのか。

後発国の工業化にとっては、稀少資源であるヒトやカネをいかに有効に活用するかが、成否のカギを握る。日本の工業化過程を振り返ると、ヒトの活用に関して言えば、専門経営者が活躍しえたことが大きなポイントとなったが、それを実現するうえでは、資本家経営者が専門経営者を積極的に登用したこと、出資者経営者が専門経営者の育成を支援したことなどが、重要な意味をもった。カネの活用に関して言えば、専門経営者が資本家経営者の保有資金を工業化のために使用したこと、出資者経営者が株式会社を早期に導入して社会的資金を動員したことなどが、有意義だった。日本の工業化過程では、資本家経営者、専門経営者、出資者経営者という三つのタイプの実業家が相互補完的に活動することによって、稀少資源であったヒトやカネの有効活用が実現したと言える。他の後発国に比べて活発な民間企業の行動が実現したのは、このようなメカニズムが作用したからである。

15) 中川(1967)参照。

16) 日本における商社の事業展開については、山崎(1987)参照。

17) この点については、田付(1995)参照。

2.4.3 3 タイプの経営者の関係

三つのタイプの経営者の関係を、もう一度確認しておこう。

資本家経営者は、事業規模の拡大や多角化の進展にともない、自らの力だけでは経営管理を遂行することができなくなり、専門経営者の手助けを必要とするようになった。三菱財閥を形成した岩崎弥太郎・弥之助が、専門経営者の登用に積極的だったのは、その典型的な事例である。登用された三井の中上川彦次郎、三菱の^{しょうだへいごろう}庄田平五郎のような専門経営者は、工業化路線の積極的な推進者となった。

資本家経営者のうち十分な資金調達力をもたなかった者は、早い時期から株式会社を設立したり、銀行融資に依存したりした。その場合には、「株式会社設立の仕掛け人」である渋沢栄一のような出資者経営者の力に頼らざるをえなかった。また、渋沢の場合は、第一銀行の頭取でもあったので、銀行融資を通じて、資本家経営者を支援することになった。浅野総一郎が渋沢栄一の助けを借りたのは、その典型的な事例である。

資本家経営者は、経営資源の不足を相互に提携することによって補完することもあった。代表的なケースとして、金融財閥を形成した安田善次郎と産業財閥を構築した浅野総一郎との連携を挙げることができる。

出資者経営者である渋沢栄一は、実業家教育にも力を入れ、東京高等商業(現在の一橋大学)など、多くの高等教育機関の設立、発展を支援した。明治後半期から、東京高等商業の卒業生は、三井物産をはじめとして多くの大企業に入社し、やがて専門経営者として活躍するようになった。ここでは、出資者経営者が専門経営者の供給源を支援するメカニズムが作用したのである。

このように、資本家経営者・専門経営者・出資者経営者の3者は、相互補完的な機能分担を行いながら、日本の工業化を促進させる役割をはたしたとみなすことができる。

2.4.4 ブレークスルー・イノベーションの帰結としての早期離陸

本稿の第1章で提示した日本経営史全体にかかわる三つの問いのうちの一つ目は、「日本経済はなぜ早期に離陸し成長軌道に乗ったのか」という問いであった。江戸時代および幕末開港から日露戦後にかけての時期の双方に目を向けた第2章を閉じるにあたって、イノベーションの観点から、この問いに答

えを導くことにしよう。それは、「ブレイクスルー・イノベーションの帰結として、後発国で初めての早期離陸が実現した」という答えになる。

第2章の前半では、江戸時代に登場した革新的なビジネスモデルの創始者として、鴻池家の鴻池善右衛門、三井家の三井高利、および中井家の中井源左衛門を取り上げた。彼らが実現した事業革新は、世界的視野から評価すれば、必ずしもブレイクスルー・イノベーションとは言えないかもしれない。しかし、当時、日本は鎖国によって海外と切り離されていたのであり、日本におけるイノベーションは「世界」におけるイノベーションと同義であった。その点を考慮に入れば、彼らは、「世界初」のブレイクスルー・イノベーションの担い手だったとみなしうる。

ブレイクスルー・イノベーションの担い手が活躍したことは、封建社会でありながら市場経済が発展していたという江戸時代のユニークな「新しさ」を際立たせることになった。工業化以前に「新しさ」を兼ね備えた封建社会が存在したことは、日本経済が早期離陸を実現するうえで、重要な前提条件となったのである。

第2章の後半では、江戸時代末期から日露戦後までの時期に活躍した専門経営者の中上川彦次郎、資本家経営者の岩崎弥太郎・岩崎弥之助・安田善次郎・浅野総一郎、出資者経営者の渋沢栄一という、6人の革新的企業家を取り上げた。彼らが遂行した事業革新は、個別で評価すれば、「世界初」と言えないものが多く、基本的にはインクリメンタル・イノベーションだったとすることができる。しかし、それらが組み合わせられて出来上がった専門経営者・資本家経営者・出資者経営者が相互促進的に連携するユニークなシステムは、欧米以外では最初の工業化を日本において実現する原動力となった。その意味では、第2章後半で取り上げた企業家たちは、全体として、「最初の後発国工業化」をもたらす世界史的な意味をもつブレイクスルー・イノベーションの体現者だったとみなしうるのである。

江戸時代の個別的なブレイクスルー・イノベーションを前提条件とし、幕末開港～日露戦後期の総合的なブレイクスルー・イノベーションを直接的な契機として、後発国で初めての工業化が日本で進行することになった。第2章の時代を「ブレイクスルー・イノベーションの時代」と呼んだのは、このためである。

3. インクリメンタル・イノベーションの時代

3.1 概観 3：第一次世界大戦から 1980 年代まで

3.1.1 第一次世界大戦と景気変動

第 3 章では、日本経済が長期にわたり、国際的に見て相対的高成長を続けた第一次世界大戦から 1980 年代までの時期に目を向ける。この時期に活躍した代表的な革新的企業家としては、①都市化の旗手として新産業を創出した小林一三、②電化の旗手として産業インフラを構築した松永安左エ門、③例外的なブレークスルー・イノベーションの事業化に成功した二代鈴木三郎助、④ブレークスルーからインクリメンタルへのイノベーションの変化の出発点となった豊田喜一郎、⑤新興コンツェルンを形成し大陸へ進出した野口 遵^{にだいすずき さぶろうすけ}と鮎川義介^{とよだ きいちろう}、⑥「大陸の石油商」から「民族系石油会社の雄」へ成長をとげた出光佐三^{のぐちしたがう あいかわよし}、⑦設備投資の先導役として高度経済成長を牽引した西山弥太郎、⑧「消費革命」の仕掛け人として高度成長を牽引した松下幸之助、⑨「世界のソニー」「世界のホンダ」の革新性を体現した井深大・盛田昭夫・本田宗一郎・藤沢武夫、⑩「財界名医」「ミスター行革」として強い危機感を抱いた土光敏夫という、10 ケース 14 人をあげることができる。彼らが遂行した革新の本質は、基本的にはインクリメンタル・イノベーションであったが、例外的にはブレークスルー・イノベーションも含まれていた。

日本の産業革命が完了したのは日露戦争（1904～05 年）が終結した直後のことであったが、1907 年に始まった日露戦後恐慌は長期化した。1910 年頃には水力電気ブームに乗った電力業中心の「中間景気」がみられたが、全体として景気の足どりは重く、国際収支の危機が深刻化して、日本経済は「行詰り」状態に陥った。

しかし、1914～18 年の第一次世界大戦は、このような状況を一変させた。第一次大戦が、当時「欧州大戦」と呼ばれことからわかるように、日本は、連合国（イギリス・フランス・ロシア）側に立って参戦したにもかかわらず、戦地から遠く離れたままだった。ヨーロッパの連合国向けの軍需品や食料品の輸出、ヨーロッパ諸国が撤収してビジネスチャンスが生じたアジア諸国向けの輸出、大戦景気にわくアメリカへの生糸輸出、のいずれもが急激に拡大すると

もに、国内でも、ヨーロッパからの輸入への依存度が高かった重化学工業製品の国産化がある程度進展して、日本は、国際収支の危機から脱却することができた。第一次大戦期と大戦直後の復興需要が生じた1919年には、日本の経済成長率は史上空前の水準まで急伸し、「大戦ブーム」、「戦後ブーム」が現出した。なお、第一次大戦によって、金本位制は国際的に機能を停止し、日本も、1917年に金輸出を禁止して金本位制から離れることになった。

「大戦ブーム」と「戦後ブーム」は、あくまで第一次世界大戦とその後の復興という一時的要因によるものだったから、長続きすることはなかった。1920年の反動恐慌を機に状況は再び暗転し、日本経済は、「慢性不況」の時代を迎えることになった。「慢性不況」下では、反動恐慌だけでなく、1923年の震災恐慌、1927年の金融恐慌、1929～31年の昭和恐慌という、景気後退があいついで生じた。国際収支の悪化が再度深刻化するなかで、日本はなかなか金本位制に戻ることができず、井上準之助大蔵大臣が緊縮財政によって金輸出禁止の解除（いわゆる「金解禁」）を断行し、ようやく日本が金本位制に復帰したのは、すでに昭和恐慌が進行し始めていた1930年1月のことであった。1929年にアメリカで始まった世界恐慌と連動したこの昭和恐慌は、日本近現代史上、最大規模の景気後退局面となり、1930、31年には日本の名目国民総生産は、大幅なマイナス成長を記録した。

3.1.2 長期の成長軌道に乗った日本経済

ただし、ここで見落とすことができない点は、「慢性不況」下にあった1920年代の日本の経済成長率は、国際的にみれば、必ずしも低くはなかったことである。1910年代から1920年代にかけての日本の平均経済成長率は、「総額」でも、「1人当たり額」でも、当時、世界の経済発展をリードしていたアメリカのそれを、わずかながら凌駕していた¹⁸⁾。日本経済が、不況色を強めながらも、国際水準を上回る成長を実現した背景には、都市化や電化の進行などもあって、この時期に国内市場が拡大したという事情があった。三和良一は、「日本経済は、第1次大戦を画期に、一段階高い水準の経済規模に移行した」と評価し、「1920年代から、日本において、西洋化の方向での消費慣習の変化を

18) 安藤編(1975): 24 参照。

伴いながら、大衆消費社会への胎動がはじまった」という見通しを提示している¹⁹⁾。

1920年代から始まった日本の経済成長率がアメリカ・イギリス・ドイツのそれを上回るという傾向は、第二次世界大戦前後の一時的中断をはさみながらも、長期にわたって継続し、定着した。その傾向が終了したのは、1990年代のことだった²⁰⁾。

3.1.3 第二次世界大戦へ

話を戦前に戻せば、日本は、欧米先進諸国に先んじて世界恐慌(昭和恐慌)から脱却した。景気回復のきっかけとなったのは、1931年12月に犬養毅内閣が金輸出を再禁止し、日本が最終的に金本位制から離れて、管理通貨制へ移行したことである。管理通貨制下で犬養内閣の高橋是清大蔵大臣が遂行した有効需要創出を中心とする経済政策は、のちにケインズ(J. M. Keynes)のそれを先取りしたものだという評価を受けたことからわかるように、景気回復に成果をあげた。また、金輸出の再禁止によって生じた円為替の低落(円安の進行)は、1932年の関税改正とあいまって、輸出を増進させ、輸入を防遏する効果をもった。輸入圧力の低減を追い風にして、1930年代半ばまでに日本の重工業は、「内部循環的生産拡大」を実現するまでに成長した²¹⁾。

再び成長軌道に乗った日本経済に大きな影を落としたのは、1939～45年の第二次世界大戦であった。戦争をはさんで日本では経済統制が行われ、企業活動の自由は大きく後退した。経済統制は1938年の国家総動員法制定に始まり、終戦後も、1952年の占領終結のころまで継続した。

1945年8月の敗戦によって、日本は、朝鮮・台湾・南樺太などの植民地を喪失した。また、日本の主要都市は米軍の空襲によって焦土と化しており、敗戦後しばらくのあいだ、深刻な食糧難が生じるなど、国民生活は危機に立たされた。

敗戦によって日本は、アメリカを中心とする連合国の占領下におかれることになった。占領政策の一環として遂行された財閥解体、独占禁止、労働改革、

19) 前掲三和(1993): 100。

20) 以上の点については、前掲安藤編(1975): 24参照。

21) この点については、橋本(1984)参照。

農地改革などの経済改革は、日本経済と日本企業のあり方に大きな影響を及ぼした。企業内で専門経営者の進出と経営者の若返りが進行したこと、労働組合が堅固な法的根拠を獲得するとともに社員・工員間の身分差別が廃止されたこと、主要な産業で寡占企業間の激しい競争が展開されるようになったこと、個人消費支出の増大による国内市場の拡大をもたらす要因が整ったことなどは、戦後の日本経済と日本企業にとって、成長のための重要な初期条件となった。

連合国による日本占領が終結したのは、1952年のことである。日本の工業生産、実質国民総生産 (GNP)、実質個人消費は1951年に、実質1人当たりGNP、実質1人当たり個人消費支出は1953年に、それぞれ戦前の最高水準を突破した。

3.1.4 高度成長から安定成長へ

1951～53年に生産と消費の両面で第二次大戦以前の水準を回復した日本経済は、1950年代半ばから1970年代初頭にかけて、それまでの世界史に類例をみないような高度成長をとげた。1956～70年の15年間における年平均名目経済成長率は、アメリカが6.2%、フランスが7.2%、イギリスが8.1%、イタリアが9.4%、西ドイツが10.3%であった（ただし、フランス、イギリス、イタリアについては、1956～69年の14年間における年平均名目経済成長率）が、日本の場合には15.1%に達した。また、実質GNPでも日本経済は、この15年間に年率10.4%の成長をとげ、経済規模が4.4倍に拡大した²²⁾。

日本の主要産業は、高度経済成長のさなかの1960年代半ばごろから、国際競争力を強化した。その背景には、貿易自由化や資本自由化の進展にみられる開放経済体制への移行という事情が存在した。開放経済体制への移行にあたって日本の国内では、外国商品や外国資本の脅威を強調し、貿易自由化や資本自由化を「第2の黒船の襲来」とみなす論調が強まった。しかし、大型化投資や危機感にもとづく労使一体となった企業努力の結果、日本の労働生産性は欧米先進諸国のそれをしのぐ勢いで上昇し、日本企業の国際競争力は強化された。そして、戦後ほぼ一貫して赤字基調を続けてきた日本の貿易収支は、1964年以降黒字基調で推移するようになった。

22) 以上の点については、橋川(2007): 297-298 参照。

日本経済が実現した高度成長は、1973～74年の石油危機によって終焉した。ただし、ここで注目すべき点は、石油危機後も1980年代いっぱいまでは、日本の経済成長率が、それ以前の時期に比べれば絶対的に低下したものの、欧米先進諸国の経済成長率に比べると高水準を維持したことである²³⁾。この相対的高成長という事実注目すれば、1970年代半ばから1980年代までの日本の経済成長のあり方は、「低成長」と概括するよりは、「安定成長」とみなす方が適切であろう。

石油危機後も日本経済が安定成長をとげたのは、良好な労使関係と継続的な企業間関係に支えられた日本の企業が、長期的な視野に立つ経営戦略を展開し、省エネルギー等の市場のニーズに合致した製品の開発、生産工程の徹底的な効率化や高度化、などで成果をあげたからである。このため、国際競争力を強めた日本企業に対する国際的な関心は、経済成長率が低下した石油危機後の時期に、むしろ急速に高まった。「ジャパン・アズ・ナンバー・ワン」ということが言われ始めたのも、日本企業が石油危機を克服するプロセスにおいてであった²⁴⁾。

3.1.5 インクリメンタルな技術革新と「日本的経営」

高度経済成長期末の時点における日本の大企業では、「企業は誰のものか」という問いに対して「従業員のもの」と答えることが支配的になっており、協調的な労使関係を前提としつつ、生産現場からインクリメンタル（累積的、連続的）な技術革新を実現するメカニズムが作動していた。このようなメカニズムは、いわゆる「日本的経営」の所産であるとみなすことができる。日本的経営とは、「協調的な労使関係を基盤にして、従業員利益の最大化をめざす経営」のことである。

1950年代半ばから1980年代にかけての時期に日本的経営を実行する日本の経営者企業は、成長志向型の意思決定を繰り返し、日本経済が他国経済に比べて相対的な高成長をなしとげることに貢献した。日本の経営者企業は、長期にわたる企業成長を達成し、その結果として、継続的な株価上昇と労働条件改善を実現することによって、株主利害と従業員利害を一致させることに成功した

23) 以上の点については、同前：300-303 参照。

24) 例えば、Vogel (1979) 参照。

のである。

3.2 論点3：なぜ長期にわたり成長できたか／キャッチアップと内需主導

3.2.1 末廣昭『キャッチアップ型工業化論』の検討

第一次世界大戦期から1980年代にかけての日本経済の長期にわたる相対的高成長は、ひとまず欧米諸国に追いつき追い越すことをめざしたキャッチアップ型工業化の帰結だったとみなすことができる。日本の場合、その過程で、第二次世界大戦の敗北を経験したから、キャッチアップの道のりは長く、険しいものとなった。

キャッチアップ工業化を体系的に分析した研究としては、末廣昭の『キャッチアップ工業化論』（名古屋大学出版会、2000年）がある。同書は、直接的には日本を分析対象としたものではないが、そこで展開された議論を日本にあてはめることによって、日本の経済成長の特徴を理解することが可能なる。

末廣は、「キャッチアップ型工業化」を「輸出主導型の工業化」と特徴づけている²⁵⁾。氏によれば、「キャッチアップ型工業化」にはNICs（Newly Industrializing Countries, 新興工業諸国）型やNAIC（Newly Agro-industrializing Country, ナイク）型などのタイプの違いはあるものの、それらは輸出主導の工業化という点で共通している²⁶⁾。氏がアジア地域におけるテレビの生産・輸出・海外生産について論述した際にも、販路として想定されたのは各国（日本を含む）の内需向け販売ではなく、アメリカ向けを中心とする輸出向け販売であった²⁷⁾。

ここで問題となるのは、末廣が、「『キャッチアップ型工業化』のもっとも典型的な例が日本であったとの理解に立っている²⁸⁾」ことである。しかし、末廣自身もある程度認めている²⁹⁾ように、第二次世界大戦後の日本の経済成長は内需主導で達成されたのであり、輸出主導で達成されたわけではない。内需主導の経済成長をとげた戦後の日本を想定しつつ、輸出主導の「キャッチアップ型

25) 末廣(2000): 94 参照。

26) 同前: 137-143 参照。

27) 同前: 52-55 参照。

28) 同前: 13。

29) 末廣昭は、「日本の場合、輸出が名目GDPにしめる比率は、60年が9%、80年が12%、99年が10%であった。したがって、日本はもはや輸出立国とはいえない」（同前: 306）と述べている。

工業化」の最典型国が日本であったと主張するのは、やや無理がある。しかしながら、戦後日本の経済成長に関しては「追いつき、追い越せ」という国民的コンセンサスが重要な原動力になったことがよく知られており、「キャッチアップ型工業化論」を戦後の日本とは無縁の議論だと簡単にかたづけしてしまうわけにもゆかない。

この問題を解決するには、二つの方法がありうる。一つは、日本が輸出主導の「キャッチアップ型工業化」の最典型国であったのは戦前のことであり、戦後のことではないとの立場をとることである。いま一つは、「キャッチアップ型工業化」の特徴づけを修正して、工業化のプロセスにおける内需の役割をある程度織り込むことである。

これらのうち前者は、必ずしも適切な方法ではない。たしかに、日本経済の輸出依存度は戦後に比べて戦前の方が総じて高かったが、それでも、戦前の日本が輸出主導の経済発展をとげたという見方に対しては、ぬぐいがたい違和感が残る。戦前の日本では、輸出および海外から所得が名目国内総支出に占める比率は、5% (1885 年)、6% (1890 年)、10% (1895 年)、11% (1900 年) 13% (1905 年)、15% (1910 年)、20% (1915 年)、19% (1920 年)、20% (1925 年)、17% (1930 年)、23% (1935 年)、20% (1940 年) と推移した³⁰⁾。つまり、前者の方法 (日本が輸出主導の「キャッチアップ型工業化」の最典型国であったのは戦前のことであるとみなす方法) は十分な妥当性をもつとは言えず、掘り下げてみる価値があるのは、輸出だけでなく内需の役割も視野に入れる後者の方法だということになる。

じつは、末廣の『キャッチアップ型工業化論』の中にも、アジア諸国の経済発展における内需の役割に言及した部分が点在する。例えば、NICs の発展形態として、「輸出だけではなく内需を取り込んで成長を遂げた段階を『アジア NIES』」(NIES は Newly Industrializing Economies) と措定する平川均の所説を、末廣は批判的コメントをつけずに紹介している³¹⁾。また、タイの経験をふまえて、「新興農産物の拡大やアグロインダストリーの成長は、農村や地方の商人・上層農民の所得向上を通じて、拡大する国内市場を輸入代替産業に提供した」と述べ、そのことが、同国における NAIC 型工業化を促進する一要因になった

30) 前掲安藤編 (1975): 7 参照。

31) 前掲末廣 (2000): 19 参照。

と評価している³²⁾。さらに、末廣は、終章で、アジア諸国における「キャッチアップ型工業化」が今後も継続するであろうと見通しを立て、その一つの論拠として「成長イデオロギー」の強固な存続をあげて、「人々の『ゆたかさ』への志向は強まりこそすれ、決して弱まることはない」と言明している³³⁾。氏は、「キャッチアップ型工業化」の道を歩んできたアジア諸国には、すでに「ゆたかさ」への志向がある程度定着しているとの認識に立っているのである。末廣の「キャッチアップ型工業化論」は、内需の役割を織り込む余地を十分に残していると言えよう。

3.2.2 世界銀行『東アジアの奇跡』の検討

1993年に刊行された世界銀行の*The East Asian Miracle*³⁴⁾は、高成長をとげたアジアのエコノミー (High-performing Asian Economies, HPAEs) として、日本、韓国、台湾、香港、シンガポール、タイ、マレーシア、インドネシアという八つのエコノミーを取り上げ、それらの高成長と公共政策との関連について論じている³⁵⁾。そこでも、各々の政府が「輸出基準」を適用し、コンテスト・ベースの競争を促進したとする、末廣昭の『キャッチアップ型工業化論』に通じる議論が展開されている。

日本を含む HPAEs において輸出基準が採用されたとする世界銀行の *The East Asian Miracle* の見方は、はたして妥当なものであろうか。日本に関する限り、この問いに対する答えは、否定的なものにならざるをえない³⁶⁾。

表は、東アジア 6カ国の輸出依存度の推移を、1975 年以降 5 年ごとにみたものである。この表から、日本の輸出依存度は、シンガポール、マレーシア、タイ、韓国、インドネシアのそれに比べて、相当に低かったことがわかる。

日本の輸出依存度は、高度経済成長期には、10%を下回る水準で推移した。具体的に言えば、1960年には9.6%、1965年には9.6%、1970年には9.8%であった³⁷⁾。高度成長を牽引したのは、個人消費支出や民間設備投資などの内

32) 同前：141-142 参照。

33) 同前：308-309 参照。

34) The World Bank (1993).

35) 世界銀行、白鳥正喜監訳・海外経済協力基金開発問題研究会訳 (1994) 参照。

36) 世界銀行の *The East Asian Miracle* の見方と日本の現実との齟齬については、橋川 (1998) 参照。

表 東アジア6カ国の輸出依存度の推移(1975~90年)

(単位：%)

国	1975年	1980年	1985年	1990年
日本	11.2	12.5	13.0	9.7
韓国	24.4	28.6	33.7	26.8
シンガポール	95.6	177.8	124.4	148.7
タイ	15.1	19.8	19.4	29.1
マレーシア	42.7	56.3	52.8	72.6
インドネシア	24.4*	31.6*	22.2	25.3

(出所) 総務庁統計局編『国際統計要覧(1985年版)』(1985年), 同編『世界の統計(1994年)』(1994年)。

(注) 国民総生産(GNP)に対する輸出額(f.o.b. 価格, ただし*はc.i.f 価格)の比率。

需であり, 輸出ではなかった。

1980年代にはいると, 日本の貿易収支の黒字額は大幅に拡大した。これは, 世界銀行の *The East Asian Miracle* が言うような輸出振興をめざした産業政策の成果ではなく, 厳しい国内市場での競争で鍛えられた日本企業の組織能力の高まりによるものであった。

3.2.3 インクリメンタル・イノベーションの帰結としての長期成長

本稿の第1章で提示した日本経営史全体にかかわる三つの問いのうちの二つ目は, 「成長軌道に乗った日本経済は, どうして長期にわたり世界史にも稀な高成長をとげることができたのか」という問いであった。明治末期から1980年代にかけての時期に目を向けた第3章を閉じるにあたって, イノベーションの観点から, この問いに答えを導くことにしよう。それは, 「インクリメンタル・イノベーションの帰結として, 内需主導の長期にわたる相対的高成長が実現した」という答えになる。

日本経済の長期にわたる相対的高成長を可能にした必要条件是, 継続的に国内市場が拡大したことであった。第一次世界大戦を契機に始まった大衆消費社会化は, 第二次大戦時において一時的に停滞したものの, 戦後になると, さらに急速に進行した。欧米においても大衆消費社会化は進行したが, 日本の場合には, 国民の可処分所得の拡大だけでなく, 生活の洋風化も同時に進行したか

37) 国民総生産(GNP)に対する輸出額(f.o.b. 価格)の比率。総理府統計局編(1975), 総務庁統計局編(1985), 総務庁統計局編(1994)による。

ら、消費革命は、より大きくより深い形で進展した。さらに、1930年代および戦後の高度成長期には、民間設備投資の活発化が内需の拡大を加速させた。この民間設備投資の増大こそ、日本の経済成長率を欧米先進諸国のそれよりも一段高いものにした、最大の要因だとも言える。こうして、日本経済は、1910年代から1980年代にかけて、東アジアの他の諸国・諸地域の場合とは異なり、内需主導型の相対的高成長をとげたのである。

内需の拡大が相対的高成長の必要条件だったとすれば、その十分条件は、革新的な企業家活動に導かれた「日本企業の組織能力の高まり」に求めることができる。内需の拡大を経済の成長に結びつけるためには、「創って作って売る」という企業活動の基本を包括的に深化させることが必要であった。そのためには、企業内の開発部門と製造部門と営業部門が情報を共有し、緊密に連携して「改善」を積み重ねてゆくことが求められた。「改善」という言葉に象徴されるインクリメンタル・イノベーションこそ、日本経済の長期にわたる相対的高成長を可能にした十分条件だったのである。

もちろん、1910年代～1980年代の時期にも、池田菊苗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・イノベーションも生じた。しかし、例外的なブレークスルー・イノベーションを事業化した二代鈴木三郎助に導かれた味の素（株）のその後の総合食品メーカーとしての発展は、インクリメンタル・イノベーションの積み重ねだったと言えるし、豊田喜一郎が実質的に創業したトヨタ自動車の国際競争力を決定的に高めたのは、「改善」という言葉に適合するインクリメンタル・イノベーションの象徴であるトヨタ生産方式の構築・進化であった。総じて見れば、この時期には、ブレークスルー・イノベーションは部分的現象にとどまり、インクリメンタル・イノベーションが支配的だったのである。

インクリメンタル・イノベーションの多くは、顧客のニーズに積極的に対応することからスタートする。顧客重視の姿勢は、都市化や電化の旗手となった小林一三や松永安左エ門から、「消費革命」の仕掛け人となった松下幸之助まで、本稿の第3章で取り上げたすべての企業家に共通していた。その姿勢こそが、内需の深耕を可能にしたとみなすことができる。

一方で、第3章で取り上げた企業家たちは、新たなビジネスチャンスを見出すと、積極果敢に投資を遂行する点でも共通していた。多大なリスクを承知

したうえで、戦前、大陸へ積極的に進出した野口遵や鮎川義介、出光佐三にその姿を見ることができし、西山弥太郎も、大型民間設備投資の先鞭をつけたという意味で、戦後の高度経済成長の牽引者となった。

しかし、この革新的企業家による積極果敢な投資の遂行という日本経済の長期成長を導いた要因は、やがて衰退してゆく。1980年代の末に死去した土光敏夫が抱いた危機感が、本稿の第4章の時期には、現実のものとなってゆくのである。

4. 二つのイノベーションに挟撃された時代

4.1 概観 4：1990年代以降

4.1.1 日本経済の暗転

第4章では、1990年代以降今日までの時期に目を向ける。革新的企業家として取り上げるのは、稲盛和夫、鈴木敏文、柳井正、孫正義の4人である。

20世紀最後の10年間であった1990年代は、日本経済や日本企業にとっての「失われた10年」だったと言われる。本稿でここまで見てきたように、日本経済は、1910年代から4分の3世紀余りにわたって、第二次世界大戦敗北直後の一時期を除きほぼ一貫して、資本主義諸国のなかで相対的高成長をとげてきた。しかし、1990年代にはいると、経済成長に関して、サミット参加諸国中の「優等生」から一挙に「落第生」に転落した。

1997～98年に北海道拓殖銀行・山一証券・日本長期信用銀行・日本債権信用銀行の経営破綻という形で現出した「平成金融恐慌」は、70年前の1927年に起きた「昭和金融恐慌」に比肩するものとみなされた。また、1990年代末の日本では、敗戦直後の1949年にドッジラインによって生じて以来、50年ぶりに本格的なデフレーション（物価の持続的な低落）が発生した。

日本経済の低迷に追い打ちをかけたのは、いわゆる「リーマンショック」である。2008年9月にアメリカで大手投資銀行・リーマンブラザーズが破綻し、それを契機にして、瞬く間に世界全体が同時不況の波にのみ込まれました。そして、この世界同時不況は、日本経済にも深刻な打撃を与えた。

リーマンショックに端を発した世界同時不況とは別に、日本では、固有の大きな悲劇、大きな問題が生じることになった。東日本大震災と東京電力・福島

第一原子力発電所事故が、それである。

2011年3月11日午後2時46分、マグニチュード9.0に達する巨大地震、東北地方太平洋沖大地震が発生した。この地震とそれが引き起こした大津波は、第二次世界大戦後の日本で最大規模となる自然災害である東日本大震災を引き起こし、震災による死者および行方不明者は2万人近くに及んだ。

東日本大震災は、福島第一原発事故をともなった点でも、特筆すべき歴史的出来事であった。福島第一原発事故は、原子力施設の事故・故障等の事象を評価する国際原子力事象評価尺度 (INES) で、史上最悪と言われる1986年のチェルノブイリ原子力発電所事故 (旧ソ連) と並ぶレベル7 (「深刻な事故」) と評価されるにいたり、現在でも多くの住民が避難を余儀なくされている。

1990年代以降の日本経済と日本企業の低迷は、従来になかった深刻な事情を背景に有していた。それは、わが国が2005年に人口減少社会へ転換したことであった。

2005年12月、厚生労働省は、同年の「人口動態統計」(年間推計) を発表した。それによれば、出生数は前年比4万4,000人減の106万7,000人、死亡数は前年比4万8,000人増の107万7,000人となり、差し引きで1万人の「自然減」となった。出生数が死亡数に達しない自然減は、同種の統計調査が始まった1899年以来、初めてのことであった。

人口減少社会には、メリットとデメリットの両面がある。メリットとしては、エネルギー・水・その他資源の消費量が減ること、食糧の消費量も減少すること、地球温暖化をもたらす二酸化炭素 (CO₂) 排出量が削減されること、土地取得の可能性が上昇すること、などがあげられる。一方、デメリットとしては、市場規模が縮小するとともに、投資機会・意欲も減退するため、経済成長が抑制される点が重大である。そのほか、社会や文化の継承者の減少、国際社会での地位低下など、深刻な問題も引き起こす。総じて言えば、人口減少社会には、メリットよりもデメリットが大きいと言わざるを得ない。

4.1.2 日本の経営の機能不全

1980年代半ばには、日本経済の好調なパフォーマンスを反映して、国際的にも、日本の企業システムを肯定的に評価する見方が支配的であった。しかし、バブル景気が崩壊し、「失われた10年」が始まると、日本の企業システムに

対する批判が勢いを強めた。

その際、主として批判の矛先が向けられたのは、日本的経営のあり方に対してであった。

1990年代初頭にバブル景気が崩壊したのち、日本的経営は機能不全を起こすにいたった。日本的経営が活力を失うきっかけとなったのは、1980年代まで日本的経営の中心的な担い手であった経営者企業である大企業が、すっかり自信を失い、「株主重視の経営」を前面に押し出すようになったことである。

誤解を避けるために言えば、1990年代以降の日本で、経営者企業である大企業が株主重視の姿勢をとること自体は、間違っていない。1980年代後半から急速に進展した日本の資本市場の拡大と金融面でのグローバル化によって、事業会社には資本市場から資金を調達することが求められており、そのためには、株主重視の姿勢をとることが必要だったからである。問題は、株主重視と短期的利益の追求とを同一視し、経営者企業タイプの大企業の多くが、日本的経営のメリットである長期的視野をもつことを忘れてしまったことにある。

4.1.3 「投資抑制メカニズム」

ややもすると、株主重視と短期的利益の追求とは、同一視されがちである。現実には、1960～80年代の時期には、アメリカ企業も、株主重視と短期的利益の追求を同一視したため、必要な投資を怠り、その結果、いくつかの分野では「日米逆転」が生じて、日本企業に遅れをとることになった。しかし、1990年代にはいると、アメリカ企業は、株主重視の姿勢を維持しながらも、長期的視野に立って投資を積極的に行うようになり、「日米再逆転」を実現させた。

バブル景気崩壊後、経営者企業タイプの大企業では、ROA (Return on Assets, 総資産利益率) や ROE (Return on Equity, 株主資本利益率) を重視するアメリカ型企業経営への移行が盛んに追求されるようになった。1990年代に「ニュー・エコノミー」を謳歌したアメリカでは、企業が積極的に投資を行い、A (Assets, 資産) や E (Equity, 株主資本) を増やししながら、それを上回る勢いで R (Return, 利益) を増大させて、ROA や ROE の上昇を実現する戦略をとった。これとは対照的に、日本では、多くの経営者企業タイプの大企業が投資を抑制し、A や E を削減して、ROA や ROE の上昇を図ろうとした。

厳密に言えば、バブル景気崩壊後の日本で、膨脹した資産 (Assets) を縮小しようとする行為自体は、間違っただけとは言えない。資産縮小を行ったうえで競争力を強化することにつながる投資を行うならば、ビジネスを再生させることができるからである。問題は、資産縮小により企業体質を強くしたにもかかわらず、成長戦略に見合うきちんとした投資を行わない日本企業が多かったことにある。

ROA や ROE の上昇という同じ目標をめざしながらも、総じて言えば日米両国の企業は投資に対して正反対の姿勢をとったのであり、バブル景気崩壊後の日本では、「投資抑制メカニズム」とでも呼ぶべきものが、きわめて深刻に作用した。経営者企業タイプの日本企業では、企業本来の職務である投資を十分に行うことができない萎縮した経営者の姿と、投資抑制による企業の生き残りに対して積極的に協力する正社員従業員の姿とが、観察されるようになりました。長期的な視野をもち必要な投資を的確に行うという日本的経営のメリットは、影をひそめてしまったのである。

4.2 論点 4：なぜ失速したか／ICT 革命と「破壊的イノベーション」

4.2.1 ICT 革命による「先発優位」の確立

第 4 章の「論点」では、1990 年代以降の日本経済と日本企業の低迷について、イノベーションという切り口から検証する。別の言い方をすれば、本稿の第 1 章で提起した三つ目の問い、つまり、「長期にわたって相対的高成長をとげてきた日本経済が 1990 年代以降失速したのはなぜか」という問いに、正対するわけである。この問いに対する答えは、日本企業が二つのイノベーションに挟み撃ちされるようになったからだと要約することができる。

一つ目は、ICT (情報通信技術) 革命にともなうブレークスルー・イノベーションである。日本的経営が有効に機能していたころの日本企業は、ブレークスルー・イノベーションとは対照的なインクリメンタル・イノベーション (累積的、連続的なイノベーション) を得意としていた。そのような状況は、日本的経営がフルに機能し出した第二次世界大戦後の高度経済成長期以降の時期に限定されることなく、第一次世界大戦前後から始まった日本経済の長期的高成長の時代全般に共通するものであった。

インクリメンタル・イノベーションを進めるにあたって日本企業が採用した

のは、先発企業が開発した製品に改善を加え、最終的にはより大きな市場シェアを確保する「後発優位」の戦略であった。「後発優位」の戦略が成り立ちえたのは、技術革新のスピードが相対的にゆっくりで、後発企業が先発企業にキャッチアップする時間的余裕が大きかったからである。

しかし、1990 年代以降に進展した ICT 革命は、ブレークスルー・イノベーションを実現した先発企業が圧倒的な市場シェアを一挙に獲得してしまう、「先発優位」の時代を到来させた。画期的な技術革新に成功した先発企業が事実上の業界標準であるデファクト・スタンダードを確保してしまえば、そのスタンダードに参加しない他企業に対して競争優位を得ることができるネットワーク外部性が発生するようになった。その結果、デファクト・スタンダードを確保した先発企業が利益の大半を手にしてしまう「ア・ウィナー・テイクス・オール（勝者がすべてを持ってゆく）」という状況が、広汎に現出したのである。

一方、インクリメンタル・イノベーションを得意とする日本企業は、ブレークスルー・イノベーションの担い手となった先発企業に対して、競争劣位に立たされることになった。「後発優位」戦略の有効性は、無くなったわけではなかったが、大幅に限定されるにいたった。

4.2.2 クリステンセン『イノベーションのジレンマ』の「破壊的イノベーション」

二つ目は、クレイトン・クリステンセンが名著『イノベーションのジレンマ』のなかで提唱した「破壊的イノベーション」である。ここで、念のため、本稿の第 1 章で行った説明を繰り返すことにしよう。

「破壊的イノベーション」とは、既存製品の持続的改善につとめるインクリメンタル・イノベーションに対して、既存製品の価値を破壊してまったく新しい価値を生み出すイノベーションのことである。インクリメンタル・イノベーションによって持続的な品質改善が進む既存製品の市場において、低価格な新商品が登場することが間々ある。それらの新製品は低価格ではあるが、あまりにも低品質であるため、当初は当該市場で見向きもされない。しかし、まれにそのような新商品の品質改善が進み、市場のボリュームゾーンが求める最低限のニーズに合致するレベルに到達することがある。その場合でも、既存製品の方が品質は高いが、価格も高い。このような状況下で、新製品がボリュームゾ

ーンの最低限のニーズにまで合致するようになると、価格競争力が威力を発揮して、新製品が急速に大きな市場シェアを獲得する。一方、既存製品は、逆に壊滅的な打撃を受ける。これが、クリステンセンの言う「破壊的イノベーション」のメカニズムである。「付加価値製品の急速なコモディティ化（価格破壊）」、「日本製品のガラパゴス化」などの最近よく耳にする現象は、この「破壊的イノベーション」と深くかかわり合っている。

ここで取り上げたブレークスルー・イノベーションによる「先発優位」の発生源の多くは、シリコンバレーを含むアメリカ西海岸に位置する。一方、「破壊的イノベーション」の担い手は、韓国・台湾・中国等の企業であることが、しばしばである。日本企業は、先進国発のブレークスルー・イノベーションと後発国・地域発の「破壊的イノベーション」との挟撃にあって苦戦を強いられているというのが、本稿を執筆している 2021 年時点での実相なのである。

4.2.3 『イノベーションの解』と残る疑問への答え

ここで注目すべき点は、クリステンセンが、『イノベーションのジレンマ』の続編となるレイナーとの共著（C. M. クリステンセン・M. E. レイナー著『イノベーションへの解』、翔泳社、2003 年、玉田俊平太監修、櫻井祐子訳）のなかで、1960～80 年代には、日本国内において「破壊的イノベーション」が活発に生じていたという見解を示していることである。『イノベーションへの解』は、「一九六〇年代、70 年代、80 年代における日本経済の奇跡の原動力が、破壊的イノベーションだったということ」を確認したうえで、次のような見解を提示している。

「日本の破壊者たち — ソニー、トヨタ、新日本製鐵、キヤノン、セイコー、ホンダなど — も他の破壊者と同様、ハイエンドにまで上り詰め、今やそれぞれの市場で世界最高品質の製品を製造している。そして日本の巨大企業も、自分たちが破壊した欧米企業と同様、いまや成長の余地がない、市場のハイエンドで行き詰まっているのだ。米国の大手企業がハイエンドに釘付けになっても、これまで米国経済が長期にわたって停滞したことがない理由は、人々が大手企業を辞めて、ベンチャー投資資金を得て下位市場へ移り、新たな破壊的成長の波を生み出すことができたからだ。それに引き換え日本経済は、これを可能にする労働市場の流動性やベンチャー・キ

ャピタルの基盤を欠いている。そんなわけで、日本は破壊のゲームを一度行って莫大な利益を得たものの、今や行き詰まっているのである」(62 頁)。

『イノベーションへの解』によれば、「破壊的イノベーション」は、確立した市場のローエンドないしはまったく新しい市場に端を発して、既存の消費者にシンプルで使い勝手がよく安上がりな製品を供給したり、これまで消費者でなかった人々に手ごろな価格の使いやすい商品を提供して新たな購買層にしたりすることによって、場合によっては、業界の既存リーダー企業が有していた市場シェアを一挙に奪取する結果をもたらすこともある。そして、「業界の現リーダーが持続的イノベーションの戦いでほぼ必ず勝利を収める一方で、破壊的イノベーションでの勝算は新規参入企業が圧倒的に高い」(41 頁) ののである。

『イノベーションへの解』の議論にもとづけば、日本では、「労働市場の流動性やベンチャー・キャピタルの基盤を欠いている」ため、アメリカでみられるような「破壊的イノベーションの」継続的発生によるリーダー企業の活発な入れ替わりが起きてない(言い換えれば、急成長し、トップ企業に躍り出るような新規参入企業があまり登場しない)、ということになる。このような指摘は、日本経済が抱える問題点の一端を鋭くついたものであり、大いに傾聴に値する。

ただし、『イノベーションへの解』の議論に対しては、一つの疑問が残ることも事実である。それは、日本でも 1980 年代までは「破壊的イノベーション」が活発に生じていたのであるならば、1990 年代以降、それが停滞したのはなぜか、という疑問である。

この疑問を解き明かすうえで考慮すべき事実は、日本の場合には、1960~80 年代に破壊的イノベーションの担い手となったのは、新規参入企業というよりは、既存のリーダー企業自身であったことである。したがって、「既存のリーダー企業は破壊的イノベーションを苦手とする」という単純な議論だけでは、右記の疑問に答えることはできない。我々は、かつて革新的であった日本のリーダー企業に、「失われた 10 年」と呼ばれた 1990 年代には何が起こったかを、解明しなければならないのである。

その答えは、この第 4 章の 4.1 指摘した日本的経営の機能不全による「投資抑制メカニズム」の発生に求めることができる。日本企業が活気を取りもどし、国内でも次々と「破壊的イノベーション」が生じるような状況を再現するためには、そしてさらには、「先発優位」を獲得できるようなブレイクスル

ー・イノベーションをも実現するためには、日本的経営の再生と「投資抑制メカニズム」の克服が何よりも必要なのである。第4章で言及した稲盛和夫・鈴木敏文・柳井正・孫正義の4人は、1990年代以降の時期にも例外的に「投資抑制メカニズム」に陥らず、的確な成長戦略をとり続けた革新的企業家だった。しかし、全体的に見れば、彼らはいくまで「例外的」存在に過ぎなかったのである。

5. イノベーションの再生：「2 正面作戦」のための条件

5.1 本稿のまとめ

本稿のねらいは、イノベーションのあり方の変化に注目して、日本の経済発展の流れを明らかにすることにあつた。その際、あらかじめ解くべき問いを三つ掲げ、第2~4章のそれぞれで、問いの一つ一つに答えを導いてきた。

第2章で検討したのは、「日本経済はなぜ早期に離陸し成長軌道に乗ったのか」という問いである。日本経済の離陸は、欧米先進国以外の後発国・地域のなかでは最も早いものとなったが、それを可能にした要因は、ブレークスルー・イノベーションに求めることができる。

第2章の前半では、江戸時代に活躍した鴻池善右衛門、三井高利、中井源左衛門を取り上げた。当時、日本は鎖国によって海外と切り離されていたのであり、日本におけるイノベーションは「世界」におけるイノベーションと同義であった。その点を考慮に入れば、彼らは、「世界初」のブレークスルー・イノベーションの担い手だったとみなしうる。

第2章の後半では、専門経営者の中上川彦次郎、資本家経営者の岩崎弥太郎・岩崎弥之助・安田善次郎・浅野総一郎、出資者経営者の渋沢栄一という、6人の革新的企業家に目を向けた。彼らが遂行した事業革新は、基本的にはインクリメンタル・イノベーションであったが、それらが組み合わせられて出来上がった専門経営者・資本家経営者・出資者経営者が相互促進的に連携するユニークなシステムは、欧米以外では最初の工業化を日本において実現する原動力となった。その意味では、第2章後半で取り上げた企業家たちは、全体としてみれば、「最初の後発国工業化」をもたらす世界史的な意味をもつブレークスルー・イノベーションの体現者だったとみなしうる。

江戸時代の個別的なブレークスルー・イノベーションを前提条件とし、幕末開港～日露戦後期の総合的なブレークスルー・イノベーションを直接的な契機として、後発国で初めての工業化が日本で進行することになったのである。

第3章で検討したのは、「成長軌道に乗った日本経済は、どうして長期にわたり世界史にも稀な高成長をとげることができたのか」という問いである。この問いに対しては、「インクリメンタル・イノベーションの帰結として、内需主導の長期にわたる相対的高成長が実現した」という答えを導いた。

日本経済は、1910年代から1980年代にかけて、東アジアの他の諸国・諸地域の場合とは異なり、内需主導型の相対的高成長を続けた。内需の拡大は、洋風化をとともなう消費革命の進行と活発な民間設備投資の推進によって引き起こされた。第3章で取り上げた小林一三・二代鈴木三郎助・豊田喜一郎・鮎川義介・出光佐三・松下幸之助・井深大・盛田昭夫・本田宗一郎・藤沢武夫の活動は消費革命の進行と、松永安左エ門・野口遵・西山弥太郎・土光敏夫の活動は民間設備投資の推進と、それぞれ密接に関連していた。

彼らは、総じて言えば、「改善」という言葉に象徴されるインクリメンタル・イノベーションを積み重ねた。一連の革新的企業家活動は、日本企業の組織能力を高め、日本経済の長期にわたる相対的高成長を可能にしたのである。

第4章で検討したのは、「日本経済の長期的にわたる相対的高成長が、1990年代初頭のバブル景気の崩壊によって一挙に終息し、その後の日本経済の失速状態が今日まで続いているのはなぜか」という問いである。この問いに対する答えは、日本企業が二つのイノベーションに挟み撃ちされるようになったからだ、と要約することができる。

一つ目は、ICT革命にとともなうブレークスルー・イノベーションの進展が、「先発優位」の時代を到来させたことである。日本企業が得意としていたインクリメンタル・イノベーションにもとづく「後発優位」の戦略は、デファクト・スタンダードを確保した先発企業が利益の大半を手にしてしまう「先発優位」の時代には、効力を失うことになった。

二つ目は、クレイトン・クリステンセンが『イノベーションのジレンマ』のなかで明らかにした「破壊的イノベーション」である。「付加価値製品の急速なコモディティ化(価格破壊)」、「日本製品のガラパゴス化」などの近年頻発する現象は、この「破壊的イノベーション」と深くかかわり合っている。

日本企業は、先進国発のブレークスルー・イノベーションと、後発国発の「破壊的イノベーション」との挟撃にあって、苦戦を強いられている。第4章の問いに対する答えは、この点に求めることができる。

5.2 イノベーションを再生させる道

日本企業は、先進国発のブレークスルー・イノベーションに対しても、後発国発の破壊的イノベーションに対しても、正面から対峙しなければならない。そして、的確な成長戦略を採用し、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「2正面作戦」を展開することが求められる。

2正面作戦を展開するうえで、日本が東アジアの一角を占めることは、きわめて有利な条件となる。東アジアは、(a) ローエンド市場を中心とした市場規模の拡大、および(b) ハイエンド市場向け開発拠点・生産拠点としての存在感の増大、という両面から、日本企業の成長戦略に貢献しうる。日本・韓国・中国・台湾間の地理的距離が短いことは、人的資源など諸経営資源の移動コストを低下させ、各国・地域への最適立地に立脚したサプライチェーン全体の競争力強化を可能にする。この条件を的確に活用すれば、日本企業は、東アジア経済の浮揚力を活かして、再び成長軌道に乗ることができる。

今日においても、日本企業には二つのフロンティアが存在している。それは、①成長を続ける新興国市場と、②構造変化をとげつつある国内市場とである。したがって、新興国市場への浸透ないし内需の深掘り（製造業とサービス業の結合、農商工連携、医療・福祉中心のまちづくりなど）という的確な戦略をとれば、企業は成長することができる。そして、それが実現すれば、日本国内での雇用創出にもつながる。

低迷する日本経済を再生させる鍵は、個々の企業が成長戦略を明確にし、中長期的に株主利害（株価上昇）と従業員利害（待遇改善）とを一致させることにある。的確な投資が行われ企業が成長すれば、株価上昇と待遇改善が同時に達成され、株主利害と従業員利害とが対立することはなくなる。人口減少に転じた日本では成長戦略をとることは困難だとの見方もあるが、目を世界に広げ事業をグローバル展開するか、国内における構造変化に対応して内需を深掘りするかすれば、企業が成長戦略を見出すことは大いに可能である。

中長期的に株主利害と従業員利害とを一致させることは、別の言い方をすれ

ば、日本的経営を再構築することである。ただし、日本的経営の再構築は、もとの姿への単純な回帰であってはならない。働く人の安心感を確保するため従来からの長期雇用を維持する一方で、働く人のやる気を引き出すため年功制については根本的に見直し実力主義を導入するなど、改革を断行する必要がある。日本的経営は、長期雇用と年功制が並存した「旧型日本的経営」から、長期雇用に重点をおき年功制には重きをおかない「新型日本的経営」へ、変身しなければならない。「新型日本的経営」をとる経営者企業が長期的観点からの確な投資を行い、二つのフロンティアを開拓する成長戦略を展開するようになったとき、日本経済の再生は真に達成されるであろう。

そのためには、日本的経営の機能不全をもたらした「投資抑制メカニズム」を克服することが、喫緊の課題となる。日本企業が活気を取りもどし、国内でも次々と「破壊的イノベーション」が生じるような状況を再現するためには、そしてさらには、「先発優位」を獲得できるようなブレークスルー・イノベーションをも実現するためには、「新型日本的経営」の構築と「投資抑制メカニズム」の克服が何よりも必要なのである。第4章で取り上げた稲盛和夫・鈴木敏文・柳井正・孫正義の4人は、1990年代以降の時期にも例外的に「投資抑制メカニズム」に陥らず、的確な成長戦略をとり続けた革新的企業家だった。彼らのような存在が「例外的」でなくなったとき、日本におけるイノベーションの再生は達成される。

<参考文献>

- 安部悦生(1995)「革新の概念と経営史」明治大学『経営論集』42-1: 53-78。
安藤良雄編(1975)『近代日本経済史便覧[第2版]』東京大学出版会。
カーズナー, I. M. 著, 田島義博監訳・江田三喜男ほか訳(1985)『競争と企業家精神—ベンチャーの経済理論』千倉書房。
橋川武郎(1998)「経済開発政策と企業—戦後日本の経験」東京大学社会科学研究所編『20世紀システム4—開発主義』東京大学出版会。
橋川武郎(2007)『経済成長と日本型企業経営』宮本又郎・阿部武司・宇田川勝・沢井実・橋川武郎『日本経営史[新版]』有斐閣。
クリステンセン, C. M. 著, 玉田俊平太監修・伊豆原弓訳(2012)『イノベーションのジレンマ—増補改訂版』翔泳社。
クリステンセン, C. M.・M. E. レイナー著, 玉田俊平太監修・櫻井祐子訳(2003)『イノベーションへの解』翔泳社。
小林正彬(1977)『日本の工業化と官業下げ』東洋経済新報社。
斎藤修(2013)『プロト工業化の時代: 西欧と日本の比較史』岩波書店。

- シュンペーター, J. A. 著, 金融経済研究所訳 (1958) 『景気循環論 (I)』有斐閣。
- シュンペーター, J. A. 著, 塩野谷裕一・中山伊知郎・東畑精一訳 (1977) 『経済発展の理論 (上)』岩波書店。
- シュンペーター, J. A. 著, 中山伊知郎・東畑精一訳 (1995) 『資本主義・社会主義・民主主義』東洋経済新報社。
- 末廣昭 (2000) 『キャッチアップ工業化論』名古屋大学出版会。
- 世界銀行, 白鳥正喜監訳・海外経済協力基金開発問題研究会訳 (1994) 『東アジアの奇跡』東洋経済新報社。
- 総務庁統計局編 (1985) 『国際統計要覧 (1985 年版)』。
- 総務庁統計局編 (1994) 『世界の統計 (1994 年)』。
- 総理府統計局編 (1975) 『国際統計要覧 (1975 年版)』。
- 田付茉莉子 (1995) 「工業化と商社・海運・金融」宮本又郎・阿部武司編『日本経営史 2 経営革新と工業化』岩波書店。
- 中川敬一郎 (1967) 「日本の工業化過程における『組織された企業者活動』」『経営史学』2-3: 8-37。
- 橋本寿朗 (1984) 『大恐慌期の日本資本主義』東京大学出版会。
- 速水融・宮本又郎 (1988) 「概説 17-18 世紀」速水融・宮本又郎編『日本経済史 1 経済社会の成立—17-18 世紀』岩波書店。
- 宮本又郎 (2007) 「日本型企業経営の起源」宮本又郎・阿部武司・宇田川勝・沢井実・橘川武郎『日本経営史 [新版]』有斐閣。
- 三和良一 (1993) 『概説日本経済史 近現代』東京大学出版会。
- 森川英正 (1973) 『日本型経営の源流 経営ナショナリズムの企業理念』東洋経済新報社。
- 山崎広明 (1987) 「日本商社史の論理」東京大学『社会科学研究』39-4: 149-197。
- Gerschenkron, A. (1962) *Economic Backwardness in Historical Perspective*, Cambridge, Massachusetts, The Belknap Press of Harvard University Press.
- Vogel, E. F. (1979) *Japan as Number One*, Cambridge, Massachusetts, Harvard University Press.
- The World Bank (1993) *The East Asian Miracle*, New York, New York; Tokyo, Japan, Oxford University Press.

(きっかわ・たけお 国際大学副学長・大学院国際経営学研究科教授)