

# 「イノベーションと企業家精神」の現代的理解（下）

— 青木・伊丹（1985）の所説に寄せて —

關 智 一

はじめに

1. 「イノベーション」の現代的理解
  - (1) 「生産関数のシフト」としての「イノベーション」
  - (2) 「イノベーション」の「定義」
2. 「イノベーションと企業家精神」に関する現状理解
  - (1) 「技術の革新」と「創造的破壊」、そして「イノベーション」
  - (2) 「企業家精神」と「シュンペーター仮説」
    - 1) 「企業家精神」と「希索性」
    - 2) 「シュンペーター仮説」と「3つのインプット」 (以上第69巻第3号掲載)
3. 「企業家精神」の現代的理解 (以下本号掲載)
  - (1) 青木・伊丹（1985）の企業家精神論
  - (2) 「企業家精神」と「内部非効率性」
  - (3) 「企業家精神」の「定義」

おわりに

参考文献

## 3. 「企業家精神」の現代的理解

### (1) 青木・伊丹（1985）の企業家精神論

これまでの考察から明らかにされた諸点とは、次のとおりである。

すなわち、「現代的理解」では、「イノベーション」の目的は「生産性の向上」の達成であり、具体的には「企業の技術」が「変化」することにより、「生産関数の上方シフト」が起こることを意味する。この場合の「変化」は、「何か新しいもの、今までになかったもの、従来は異なる変化でなくてはならない」<sup>52)</sup> わけでは決してなく、いわゆる、「技術の革新」そのものは必ずしも要件とはされない。なぜならば、新規性を有した特許技術が、企業に「生産性の向上」を実現するのと同じく、たとえ新規性が喪失した公用・公知の技術であっても、それを初めて導入する企業にとっては、実質的には技術が「変化」することで「生産関数の上方シフト」が

52) 武石彰・青島矢一・軽部大（2012）『イノベーションの理由 資源動員の創造的正当化』有斐閣、4頁。

起こり、結果として「生産性の向上」が達成されることがあり得るからである。

しかし、こうした「現代的理解」が、一般に広く受け入れられているとはいいたくない。むしろ、「企業の技術」の「変化」を、新規性を有した「技術の革新」に限定し、そうした「革新」さゆえに「生産者主導」による「創造的破壊」を正当化する Schumpeter (1926, 1928, 1934, 1950) のイノベーション観こそ、認知度という点では、まさしく「イノベーション」の「現状理解」と呼ぶに相応しい。これに対し、「現代的理解」が提示するイノベーション観は、「技術の革新」を必ずしも要件としない「生産性の向上」の視点や、すでに「需要」が「探り出」されたとする「生産即販売」の前提など、その内容は、十分に理解されているとはいえない。

これは、「企業家精神」の場合にもあてはまる。たとえば、青木・伊丹 (1985) は、こうした Schumpeter のイノベーション観に依拠しつつ、「イノベーション」の「3つのインプット」のうち、「企業家精神」こそが「創造的破壊」の「根源的な原動力」である、としている。Schumpeter によれば、「企業家精神」とは、「少数の個人しかもたないような資質」であり、こうした「希少性」がそのまま「非連続的」な「技術の革新」を実現しうる、と考えられていたわけである。しかし、青木・伊丹 (1985) は、むしろ「官僚制組織」こそが「そこに働く人々の企業家精神を殺」してしまうとした、Schumpeter とは異なる見解を採用することによって、いわゆる「シュンペーター仮説」の実証結果との理論的整合を試みたわけである。

つまり、青木・伊丹 (1985) の見解に立つならば、「シュンペーター仮説」の実証結果 (= 「イノベーション」と「企業規模や独占力」との相関に否定的) について、次のような解釈が可能となる。それは、「企業家精神」に劣る「大企業」・「独占企業」であっても、「企業家精神」に優る「小企業」・「競争企業」に伍するだけのイノベーション機会を獲得できる、というものである。これは、換言すれば、「企業家精神」に劣る「大企業」・「独占企業」も、「情報蓄積」・「危険資本」においては「小企業」・「競争企業」に優っている、ということにつながる。とすれば、「企業家精神」とは、「イノベーション」の「インプット」として、必ずしも不可欠なわけではなく、またその他の「インプット」との「代替関係」が成立することになる。

「危険資本と企業家精神の間にはある限度内で代替関係がありうる可能性がある。危険資本が大量にあれば、企業家精神が多少小さくてもイノベーションのリスクを取ることが合理的でありうるからである。戦後の日本企業のイノベーション活動のある部分は、間接金融によって提供された大量の資金をあまり企業家精神に富んでいるとも思われない企業がイノベーション活動に注ぎ込むことによって行なわれた、という仮説がある。」<sup>53)</sup>

つづけて、青木・伊丹 (1985) は、「大企業」・「独占企業」そのものへの「企業家精神の供給」も、「組織管理上の工夫」の如何によっては可能である、との見解を提示するなど、明らかに Schumpeter の議論とは一線を画し始めていく。

53) 青木昌彦・伊丹敬之 (1985) 『企業の経済学』岩波書店、246～247頁。

「……企業家精神の供給に困難が発生する可能性のかなりある、企業の極端な大規模化あるいは極端な独占は、その困難を解決できる組織管理上の工夫がされない限り、おそらくイノベーションにとってあまり望ましくないことになるであろう。」<sup>54)</sup>

こうした青木・伊丹 (1985) の指摘は、たしかに現実のものとなっている。たとえば、古くは Lockheed (現在の Lockheed Martin) による「スカンクワークス (skunk works)」から、近年では GE (General Electric) の「ローカル・グロース・チーム (Local Growth Team: LGT)」など、「組織管理上の工夫」と目される対策は、現実には散見されるからである。

「マクドナルドは新製品開発を『市場調査に基づく研究開発』という仕組みに委ねることで、資源保護、標準化、物流といった問題を解決している。だが官僚的組織が、自由奔放な創造的発想を助長するにはどうすればよいのか。この問いへの答えは1943年に生まれた。通常の組織構造とは独立した小さなグループにイノベーションを任せるという手法で、ロッキード社が『行動開発計画』なるものを立ち上げて少数精鋭の技術者チームを集め、イギリスから供給される戦闘機用ジェットエンジン『ゴブリン』に適した機体の設計を委ねたのだ。クラレンス (通称“ケリー”)・ジョンソン率いるこの開発チームは、他の従業員と距離を置くため、借り受けたサーカステントに陣取った。そこに入れるのは、プロジェクトに直接携わる人間に限られていた。テントはたまたまプラスチック工場の隣に設置され、工場の悪臭がひどかったことから、この特別プロジェクトチームには『スカンクワークス』というあだ名がついた。今ではこの言葉は、大規模な組織の中の自律的グループを指すようになった…… (中略) ……当時、戦闘機開発プロジェクトが社内の他の事業から隔離された大きな理由は、その気密性だった。空軍には、数千人ものロッキード社員がこのプロジェクトを秘密にしておけるとは思えなかった。こうした隔離主義の副次的効果で、自由な発想を持つ技術者たちはロッキードの官僚的組織による抑制と均衡の仕組みから開放されることになった (ただしイノベーターだからといって官僚主義とは無縁というわけではない。ロッキードのウェブサイトに掲載された『ケリーの14ヵ条』を見るとよくわかる。第5条には『必要最低限の報告書というものがあったても、重要な仕事は完璧に記録を残さなければならない』とある。つまり、これはルールを最小限に抑えるためのルールなのだ)。<sup>55)</sup>

「組織上の障壁を取り払うための方法、少なくとも高いレベルでのソリューションは、グローバル化のためではなく、リバース・イノベーションのために特別な組織単位をつくることである。これ以上、シンプルかつ明白な答えはないだろう。本書では、こうした特別な組織単位を『ローカル・グロース・チーム (LGT)』と呼ぶことにする。LGTは新興国市場

54) 同上, 244頁。

55) Fisman, R. and Sullivan, T., (2013), *The ORG: the underlying logic of the office*, Twelve, pp. 112-113. (土方奈美訳『意外と会社は合理的 組織にはびこる理不尽のメカニズム』日本経済新聞社, 2013年, 137~138頁)

に物理的に所在する、小さな機能横断型の起業家的な組織単位である。戦略を立案し製品やサービスを開発するために、一通りの事業運営能力と幅広い権限を持っている。LGTは次の三つの基本原則に従わなければならない。LGTは白紙の状態で組織を設計しなくてはならない。LGTをつくることは、新しい企業を一からつくる、独自の支配的論理を持った企業をつくることと似ている。LGTはグローバル組織と関係を持ち、その資源を活用できるようにしなければならない。LGTは統制のとれたやり方で実験を行わなければならない……（中略）……このLGTは、他とは明確に異なる、独立した存在だった。権限委譲され、現地企業のように振る舞うことが期待されていた。製品開発、サプライチェーン、製造、マーケティング、営業、サービスなど、完全なバリューチェーンを持った完全な事業部門としてつくられたのだ。」<sup>56)</sup>

また、「破壊的イノベーション」なるものに「直面したときだけ」は、「大規模な主流組織」とは別に「小規模な独立組織」を新たに設置すべき、とのChristensen (1997)の主張も記憶に新しい。

「小規模な独立組織のほうが、失敗に対しても正しい態度でのぞめる可能性が高い。最初の市場への進出は、成功しない可能性が高い。そこで、失敗に対する柔軟性が必要だが、自信を失うことなく再び挑戦できるように、失敗は小さくとどめる必要がある。ここでも、失敗に対する耐久性を身に付ける方法は二つある。主流組織の価値基準と文化を変えるか、新しい組織をつくるかである。主流組織にリスクや失敗に対し、もっと寛容になるよう頼むのは難しい。その理由として最も多いのは、持続的技術の変化に投資している際は、一般にマーケティングの失敗を許したくないからだ。主流組織は、顧客のニーズを調べることもできる既存の市場に対して、持続的イノベーションを持ち込む。このようなプロセスには、最初は失敗してもよいということはない。このようなイノベーションは、綿密に計画し、協調して実行する必要がある。最後に、独立組織にはさほど大きな資金力は必要ない。親企業に多額の利益を計上しなければならないとのプレッシャーを社員には与えたくはないが（そのようなプレッシャーを受けると、最初から大きな市場を探して、無駄な結果に終わる可能性が高い）、小さな組織の財政をできるだけ早く楽にするために、なんらかの方法を見つけたい、どこかに顧客を見つけたいとのプレッシャーは、つねに感じてほしい。新しい市場の開拓につきものの試行錯誤のなかで、強いモチベーションを育てていく必要がある。もちろん、このように明確に独立組織のスピンアウトを求めることには、危険もある。やみくもにこの方法を適用し、スカンクワークやスピノフを、あらゆる問題に対する万能薬と考えるマネージャーがいるかもしれないからだ。実

56) Govindarajan, V. and Trimble, C., (2012), *Reverse Innovation: create far from home, win everywhere*, Harvard Business Review Press, pp. 53-54, 57. (渡部典子訳・小林喜一郎解説 『リバース・イノベーション 新興国の名もない企業が世界市場を支配するとき』ダイヤモンド社, 2012年, 92, 100頁)

は、スピンオフが適切な手段だと言えるのは、破壊的イノベーションに直面したときだけである。持続的イノベーションの開発と実現に関しては、大規模な主流組織のほうがはるかに創造的であることが強く裏づけられている。言い換えれば、イノベーションにどの程度の破壊性が潜んでいるかによって、主流企業がイノベーションに成功するのはどのような場合か、失敗すると予想されるのはどのような場合かが、かなりはっきりと見えてくる。<sup>57)</sup>

しかし、こうした取り組み実績にもかかわらず、あくまで Schumpeter の導き出した結論とは、「大企業体制の下」、例外なく「イノベーション」そのものが生まれなくなる、というものであった。

「シュンペーターは資本主義は生き延びることができるかと問い、否と答えた。彼は資本主義のめざましい発展の結果、資本主義の崩壊をもたらす要因が生み出されると考えた。その要因分析を最も単純化した形で要約する、次のとおりである。大企業体制の下では、革新が日常化され、自動化され、組織化された結果、経済発展はいわば官僚機構における専門化の行うような仕事となり、革新を担う企業者の機能と社会的地位は失われる。合理性の進展の結果、道徳、規律、慣習、制度面で資本主義を支えていた前資本主義的要素が失われる。端的に言えば、ブルジョワ階級はその政治的擁護層である貴族階級と共棲関係にあったが、ブルジョワ階級から発した合理的精神はその擁護層を破壊してしまう。資本主義の発展は、資本主義に対して批判的な知識階級と民主主義的政治体制を生み出した。資本主義のもたらすさまざまな弊害が人々によって公共的に論じられることは、ともすれば、資本主義秩序の道徳的否認を意味するものであって、資本主義に対する全体としての敵対的環境をつくり出した。経済的傾向を基準とする資本主義の価値観が力を失い、平等化、社会保障、政府統制、余暇といったものを好む考え方が強くなる、自律、勤勉、貯蓄、競争の代わりに、社会連帯と協調への依存が高まっていく。<sup>58)</sup>

Schumpeter の解釈に倣えば、「革新を担う企業者」の不在は、「少数の個人しかもたないような資質」である「企業家精神」の消失、を意味する。そして、それは「大企業体制」を前提とした「資本主義」そのものへも強い影響を与える、とされた。これに対し、青木・伊丹 (1985) は、一方では「イノベーション」を「技術の革新」とする Schumpeter の議論に依拠しつつも、他方では「企業家精神」を「危険資本」と代替可能な「イノベーション」の「インプット」の一つとし、また「企業家精神」を「少数の個人しかもたないような資質」ではなく、あくまで組織内の制度設計の問題に帰するなど、Schumpeter とは異なる視点から、新たな企業家精神論を展開しているといえる。しかし、青木・伊丹 (1985) の言及は、残念ながら、こ

57) Christensen, C. M., (1997), *The Innovator's Dilemma: when new technologies cause great firms to fail*, Harvard Business School Press, p. 219. (玉田俊平太監修・伊豆原弓訳 『イノベーションのジレンマ 技術革新が巨大企業を滅ぼすとき【増補改訂版】』翔泳社, 2001年, 290~292頁)

58) 塩野谷祐一 (1998) 『シュンペーターの経済観 レトリックの経済学』岩波書店, 225~226頁。

ここで終わってしまっている。

つまり、その意味では、「イノベーション」の「現代的理解」へとつながる、「企業家精神」の「現代的理解」は、やはり残された検討課題のまま、「放置されてきた」といえよう。以降では、この点に関して検討を進めることとしたい。

## (2) 「企業家精神」と「内部非効率性」

青木・伊丹 (1985) が、一方では「大企業につきもののきっちりとした管理組織、とくに官僚制組織はそこに働く人々の企業家精神を殺す傾向がある」としつつ、他方では「組織管理上の工夫」によっては「企業家精神」が「大企業」にも「供給」される可能性を示唆していることは、前述したとおりである。とすれば、青木・伊丹 (1985) は、「企業家精神」を「少数の個人しかもたないような資質」ではなく、むしろ「組織」に「働く」不特定多数の「人々」にも存在している、ありふれた「資質」である、と認識していることになる。では、そうした「資質」の中身とは、いったいどのようなものであろうか。

この点に関して、Kirzner (1973) の見解は、次のようなものである。

「私にとって重要な企業家の資質は、日常性と訣別する能力ではなく、新しい機会を認知する能力である。企業家精神とは、新しい製品や新しい生産技術を導入することではなくて、新しい製品が消費者に価値あるものとなり、他人が知らない新しい生産技術が企業化できることを見通す能力なのである…… (中略) ……シュンペーター体系で企業家が達成するものは、循環を攪乱し、均衡から不均衡を創造することである。逆に、私にとって企業家の役割は、体系内の運動の根本ではあるが、均衡化影響力をもっていることである。均衡というなめらかな循環への傾向を生み出すのは、未来の機会への企業家的機敏性である。シュンペーターにとっては、企業家精神は経済発展を触発するうえで重要であるが、私にとっては、あらゆる意味で市場プロセスがうまく活動するように作用することであり、経済発展の可能性は、特殊ケースの一つに過ぎない。」<sup>59)</sup>

つまり、Kirzner (1973) にとって、「企業家」および「企業家精神」とは、少なくとも Schumpeter の指摘するような「革新の源泉」ではない、ということになる。

「私は企業家を革新の源泉とは見なさないで、すでに存在し認知されるのを待っている諸機会に対して機敏であるものと見なしている。また、経済発展においても、企業家は機会を創造するのではなく、機会に反応し、また、利潤を発生させるのではなく、利潤機会をとらえるのである。有利な資本利用の生産方法が技術的に利用可能であり、必要な資本を準備するのに蓄積が十分あるなら、企業家精神がこの投資を実行するために必要とされている。企業家精神な

59) Kirzner, I. M., (1973), *Competition and Entrepreneurship*, The University of Chicago Press, p. 81. (田島義博監訳 / 江田三喜男・小林逸太・佐々木實雄・野口智雄共訳『競争と企業家精神 ベンチャーの経済理論』千倉書房, 1985年, 84頁)

しに、また新しい機会への機敏さなしには、長期的な利潤は利用されないで放置されることになる。」<sup>60)</sup>

Kirzner (1973) は、「企業家精神」を、「利潤機会をとらえる」ための「新しい機会への機敏さ」と表している。では、こうした機敏さ (alertness) とは、より具体的に、どのようなものであろうか。

「企業家精神に厳密に相応している知識の面は、市場データの実知的知識ではなくて、どこで市場データを発見するかについての知識という機敏性であることになる…… (中略) ……企業家とは、生産諸要素のサービスを雇用する人間である。それらの要素のうちには、市場情報に優れた知識をもつ人間がいるであろうが、雇用された情報の所有者はその情報を彼ら自身では利用できないという事実は、多分真実に近く、知識は彼らによってではなく、彼らを雇用した人間によって所有されていることを示している。誰を雇用すべきか、どこで利益機会をあげるのに必要とされる市場情報をもっている人間を探すか、を『知っている』のは後者 (雇用主) なのである。被雇用者には知られている事実を、雇用主自身では保有していなくとも、雇用主はそれらの事実を知っていることになる。この意味から、情報をどこで探すかを知る性向 機敏性は、諸事象の推移を支配していることになる。その場合、結論的には、企業家精神に必要なとされる『知識』の種類は、実質的な市場情報の知識ではなくて、『知識をどこで探索すべきかの知識である』。この種の『知識』をびったりと表現する言葉は機敏性であると思える。また、『機敏性』は雇われうるというのも真実である。しかし、知識を発見するのに機敏な被雇用者を雇う人間は、より高次の機敏性を発揮していることになる。企業家的知識は『高次の知識』と言えようし、すでに保有されている (あるいは発見可能性のある) 利用可能な情報を実用化するのに必要な究極の知識と言えよう。」<sup>61)</sup>

「イノベーション」の「現代的理解」にとって、「需要」の存在を抜きに議論を進めることはできず、それは「企業家精神」の「現代的理解」にとっても同じである。たとえば、Kirzner (1973) の主張する「企業家精神」の具体的中身とは、「どこで市場データを発見するかについての知識という機敏性」であるとされるが、これは「誰を雇用すべきか、どこで利益機会をあげるのに必要とされる市場情報をもっている人間を探すか」という「知識」を意味している。つまり、単なる「市場情報に優れた知識」ではなく、そうした「知識をどこで探索すべきかの知識」であり、これこそが「市場データ」を「実用化」することを可能とする、というのである。「市場データ」を「実用化」ということは、単に「需要」を「探り出」すだけでなく、それを「生産性の向上」へとつなげる、効率的なプロセスの構築そのものを意味しているからである。そうした「知識」を前提とすればこそ、「生産即販売」の世界観を描き出すことが、初めて可能となる、と考えられよう。

60) *Ibid.*, p. 74. (邦訳, 78頁)

61) *Ibid.*, pp. 67-68. (邦訳, 72~73頁)

このように、Kirzner (1973) の主張する内容は、「イノベーション」の「現代的理解」との整合性に優れており、興味深い。しかし、すべてに整合している、というわけではない。

Kirzner (1973) は、「市場データ」を「被雇用者」が「所有」しているとしても、そのことを「雇用主」が「知っている」ことが、「雇用主自身」を「企業家」ならしめる、としている。その意味では、「企業家精神」の「所有者」である「企業家」とは、やはり「生産諸要素のサービスを雇用する人間」＝「雇用主」に限定されてしまうことになる。しかし、現実の企業組織において、Kirzner (1973) の指摘する「高次の知識」が、「雇用主」にのみ「保有」されるとする論拠は、必ずしも明らかにされているわけではない。Kirzner (1973) の意図とは、あくまでも Schumpeter とは異なる「企業家の資質」の提示であり、「企業家精神」の「所有者」を突き止めることにあったわけではないからである。むしろ、この点については、後述する Leibenstein (1987) による X 非効率性 (X inefficiency) の議論が参考となる。

そもそも、青木・伊丹 (1985) は、「官僚制組織」が「そこに働く人々の企業家精神を殺」してしまおうとして、Schumpeter の指摘する「企業家精神」＝「少数の個人しかもたないような資質」という構図を否定したわけである。「企業家精神」が「資質」であるならば、組織内がどのような状態であれ、“持てる者”はそれを持ち続けるであろうし、“持たざる者”はどうあっても持つことはできない、と考えられるからである。しかし、青木・伊丹 (1985) の見解を支持するならば、この問題は、単純に「企業家精神」に関する議論だけでなく、「企業組織の規模の拡大」に伴う「組織内取引のコスト」の増大に関する議論として捉え直すことで、より理解が進むと考えられよう。

たとえば、こうした「コスト」の存在について、今井・伊丹・小池 (1982) は、次のように述べている。

「.....市場取引のコストが高くなると、企業にとってはそれに代替する手段を選択しようとする誘因がつかまる。すなわち、市場取引のコストを節約するために、その取引にかかわる経済活動自体を企業の内部組織にとり込もうとする動きがあらわれる。つまり、市場にかえて組織が選択されることになる..... (中略) .....しかしながら、組織内取引には他方で種類の異なる取引のコストが発生する。すなわち、組織の内部で仕事をうまく連結することができない場合には、その組織は適切に機能することができず、取引を内部化することによってかえってコストが高まる場合もありうるであろう..... (中略) .....また、より重要なことは、いったん組織内部の仕事となると、その仕事は固定化し、それを維持・拡大してゆこうとする傾向が生まれる。そのため、陳腐化した生産方法や技術に固執するというようなことになる。環境の変化や新たな技術に適応することがむずかしくなる。企業組織として、ある部門の生産を縮小したり撤廃したりすることには大きな抵抗があり、このような面から組織内取引のコストは増大する。さらに、企業組織の規模が拡大してくると、各部門の官僚主義的な偏狭性は一層つよまり、それによってさらに組織内取引のコストを高めることになる。もちろん、このようなコストは



企業のマネジメントがきわめてうまくいっている場合には発生しない。したがって、組織内取引のコストとは、言葉をかえていえばマネジメントのコストなのである。<sup>62)</sup>

増大する「市場取引のコスト」を「とり込もう」として、そもそも「企業」という「内部組織」が誕生したにもかかわらず、逆に「組織内取引」が新たな「マネジメントのコスト」を生み出してしまふ。そして、その「コスト」は、「生産関数を真に『効率的な技術的關係』たらしめる」ことを阻害し、理論上は可能とされる「生産性の向上」の達成レベルをも引き下げてしまふ。そしてそれは、「そこに働く人々の企業家精神を殺」してしまふことと、結果としては同じである。

「……企業の内部の生産活動や販売活動は、常に考えられうる最も効率的な仕方で行なわれているとは限らない。むしろ、最大限の効率性が達成されていないのがふつうであろう。働く人々のモチベーション、内部のコミュニケーションのロス、調整の不手際、さまざまな理由で非効率性が発生じうる…… (中略) ……したがって、一つの生産関数の背後には、企業の内部管理の構造が必ずある。生産関数を真に『効率的な技術的關係』たらしめるための内部管理構造の問題が隠れているのである。」<sup>63)</sup>

つまり、こうした「内部非効率性」によって、組織から失われた「効率性」を取り戻す行為こそが、実は「企業家精神」の役割として考えられるのである。「企業家精神」が、「個人」や「組織」といった区別を問わず、企業組織の構成員すべてを対象にその発揮が期待される理由とは、まさしく、そうした点に帰することができる (表4参照)。

「……われわれは、相対的に費用の上で非効率的な企業に存在の余地を与えている相対的にルーズな慣性領域の均衡状況において企業家が革新を導入するものとみなす。したがって、た

表4 非効率性の諸源泉

非効率性の個人的源泉	非効率性の組織的源泉
非最適な意思決定	敵対的な関係
努力のただ乗り	努力を惜しむという慣行
最適以下の慣行にもとづいた行動	階層上の流れにある障害物
不十分に動機づけられた努力	不適切な階層上の流れの諸関係
手続き上の切れ目ないし障害を克服する能力の欠如	不適切な階層上の合意手続き
低い動機づけの下にある手続き制度に対応した行動	手続き集合における切れ目や障害
	広範囲にわたる 集団の慣性領域
	非効率的に整備された手続き
	努力慣行にあまりよく適合していない賃金および労働条件

(出所) Leibenstein, H., (1987), *Inside the Firm: the inefficiencies of hierarchy*, Harvard University Press, p. 234, 236. (鮎沢成男・村田稔監訳 / 芦澤成光・鮎沢成男・有賀祐二・高橋由明・袴田兆彦・日高克平・村田稔訳 『企業の内側 階層性の経済学』中央大学出版部, 1992年, 291, 293頁)

62) 今井賢一・伊丹敬之・小池和男 (1982) 『内部組織の経済学』東洋経済新報社, 58~59頁。

63) 青木・伊丹 (1985), 前掲書, 岩波書店, 22頁。

いがい、並はずれてすぐれた才能をもたない企業家のタイプについても、経済内部に存在する諸産業に参入する場合を明示することができる……（中略）……企業家精神をミクロ経済学の中にうまく組み入れることの必要性が存在することは明らかである。しかし、その行く手には、二つの難題が立ちはだかっている。すなわち、企業家を賛美する傾向と、企業が最小費用で生産し、かつ価格が最小費用に等しいとするタイトな均衡を用いること、の二つである。われわれがここで示唆したことは、X 効率理論におけるルーズな慣性領域の均衡を利用することが、われわれに、平均的能力を有する企業家がなぜさまざまな産業に参入し、成功する希望を抱いているかを理解させることを可能にする。もしも既存の企業が費用を最小化していないとすれば、その場合新規事業が、並はずれた技能をもたなくても、有効に競争しようという十分な動機をもった人びとによって着手される可能性がある。もちろん、平均以上の技能を有する人びとは、より大きな成功の見込みをもつであろう。<sup>64)</sup>

Leibenstein (1987) にとって、「イノベーション」の達成とは、「変化」した「技術的關係」を「真」に「効率的」なものとすることであり、たとえば、無駄に「費用」を発生させるなど、「費用」の「最小化」に失敗するならば、その場合、「イノベーション」は、厳密には未達成ということになる。つまり、「イノベーション」とは、「技術の変化」を前提としつつも、その成否は「技術的關係」の「効率化」がどれだけできるか、すなわち、「内部非効率性」の「最小化」の“程度”に係っている、ということである。そして、そうした「内部非効率性」を生み出す「諸源泉」とは、やはり、企業組織の構成員すべて、である。

たとえば、「内部非効率性」を生み出すのは「従業員」かもしれないし、また「経営者」かもしれない。青木・伊丹 (1985) は、「官僚制組織」が「そこに働く人々の企業家精神を殺」してしまおうとしたが、「従業員」が常に“被害者”である根拠はどこにもない。

「人びとは従業員がみずからの努力水準に関して自由裁量を与えられているかぎり、よく定義された生産関数について述べることは不可能である。こうした自由裁量がどのように行使されうるかが、投入と産出とのあいだの関係を規定するのである……（中略）……従業員がその自由裁量的諸力を行使する方法は企業ごとに異なったものであるため、産出水準があらゆる企業にとって同一であると期待してはならないし、それゆえ若干の企業、通常は大半の企業は、その生産フロンティア上にはないであろう。」<sup>65)</sup>

そして、それは、「経営者」についても同じである。たとえば、Williamson (1967) は、「経営者」がすべてのクラスの費用に対して中立的な態度をとるのではない、とする費用選好 (expense preference) の存在を指摘する。これは、「経営者」にとっての報告利潤が最低必要

64) Leibenstein, H., (1987), *Inside the Firm: the inefficiencies of hierarchy*, Harvard University Press, pp. 125-126. (鮎沢成男・村田稔監訳 / 芦澤成光・鮎沢成男・有賀祐二・高橋由明・袴田兆彦・日高克平・村田稔訳 『企業の内側 階層性の経済学』中央大学出版部, 1992年, 160~161頁)

65) *Ibid.*, pp. 131-132. (邦訳, 169頁)

利潤以上あるならば、「経営者」は体裁を取り繕うことや保身を図ることなど、むしろ無駄な「費用」を積極的に発生させてしまうことを意味する<sup>66)</sup>。こうした背景として、Williamson (1963) は、株式会社における「不在者所有の条件」から、「経営者は彼ら自身の目標を追求することを許」してしまふ、と指摘する。それは、まさしく「経営者」による裁量的行動 (discretionary behavior) にほかならない。

「……利潤極大化の仮説が、競争が激烈である場合の行動については正確な予測に導くことができるのに反して、競争条件が不十分な企業に対して、無批判にこの仮説を適用されるべきであるかは明らかではない。しかしながら、企業における所有利益が、企業活動を決定する際の支配的役割を果たしたと仮定することに妥当性があるかぎり、利潤極大化の仮説は、競争的必然性以外の根拠——すなわち自己利益追求の根拠に立って支持されうだろう。しかし、現代における大企業の特徴である不在者所有の条件を考えると、この根拠もまた疑わしくなってくる…… (中略) ……激烈な競争状態は、経営幹部が企業活動を個人的目的に適合させることを不可能にするかもしれないが、このような競争条件がないと、経営者は彼ら自身の目標を追求することを許すことになる。したがって、こうした状況において、利潤極大化のルールは、最小限の利益要求を満足した後で、さらに未拘束の資源を有する企業に必ずしも剰余資産を割り当てないであろう。」<sup>67)</sup>

以上の考察から、「企業家精神」の機能とは、こうした一連の「内部非効率性」を改善すること、すなわち「歪み (maladjustment) を修正すること」<sup>68)</sup>であり、そうした機能が十全に発揮された「歪み」のない状態を「イノベーション」と位置付けることによって、はじめて「企業家精神」に加えて「イノベーション」についても、その「現代的理解」に対する理論的解釈が完結し得る、と考えられるのである。

### (3) 「企業家精神」の「定義」

Leibenstein (1987) には、次のような指摘がある。

「……実際の会社は底辺の水平的集団、中間に向けての部分的な垂直的集団、影響力を獲得するために闘争をしている多様な経営者の派閥、および一般的にいえば、全体としての組織と

66) この点に関しては、Williamson, O. E., (1967), *The Economics of Discretionary Behavior: managerial objectives in a theory of the firm*, Markham Publisher. (井上薫訳『裁量的行動の経済学 企業理論における経営者目標』千倉書房, 1982年), 参照のこと。

67) Williamson, O. E., (1963), "A Model of Rational Management Behavior", in Cyert, R. M. and March, J. G., (1963), *A Behavioral Theory of the Firm*, Prentice Hall, pp. 238-240. (O. E. ウィリアムソン「合理的経営者行動のモデル」松田武彦・井上恒夫訳『企業の行動理論』ダイヤモンド社, 1967年, 261~262頁)

68) Kirzner, I. M., (2001), *Ludwig von Mises: the man and his economics*, ISI Books, p. 97. (尾近裕幸訳『ルートヴィヒ・フォン・ミーゼス 生涯とその思想』春秋社, 2013年, 113頁)

は反対の目的で機能している種々の集団、これら諸集団のモザイクであるとおもわれる。通常の場合、十分な協力と統制があり、その結果、階層性にもとづく非効率の源泉があるにもかかわらず企業は何とかして市場で生き残るのである。結局、企業の存続は、内部非効率性のある絶対的水準に依存するのではなくて、競争している企業の内部非効率の相対的な程度および企業が獲得している競争からの防御の程度に依存しているのである。<sup>69)</sup>

Leibenstein (1987) が指摘するように、「企業の存続」が、「競争している企業」と比べて、「企業家精神」の「殺」されている「相対的な程度」によって決まるとするならば、ますます「企業家精神」とは、「少数の個人しかもたないような資質」などではなく、むしろ誰もが等しく有する「機会」であるように思われる。なぜならば、そうした「資質」によって、常に「イノベーション」を起こし続けている企業など、現実には存在していないからである。たとえば、Leibenstein (1987) の想定する「企業家」とは、「歪みを修正すること」への意欲を有した「普通の人間」である、とされている。

「企業家 (entrepreneurs) は、なんらかの特殊な事業能力があり動機づけられてやる気十分な普通の人間とみなされるべきである。」<sup>70)</sup>

しかし、世間一般には、「企業家」のイメージとは、「郵便馬車」から「鉄道」への転換に代表される「創造的破壊」の担い手というものであり、ようやく手に入れた旧式の機械設備で「生産性の向上」を達成した町工場の人々を思い浮かべる機会は、それほど多くはない。なぜならば、後者は、単に「他の者が利用している技術」を「模倣」しているだけ、と受け止められているからである。

「企業家は神秘的な存在となるほどまでに賛美されてきており、購買と販売、作業、設備の使用、そしてとりわけ他の者が利用している技術の模倣といったありふれた活動に対応する概念とは相いれないものである。」<sup>71)</sup>

今尚、一部の学術的なアプローチにおいて、上記のような企業家像が度々登場する背景には、まさしく「創造的破壊」への「衝動」といった表現でしか、「イノベーション」の達成要因を説明できないような事例が、たしかに現実には散見されるからであろう。

「イノベーションに関する議論でかならず登場する企業家精神ということばは、現状の破壊を恐れない、新しいものに挑戦してみようという一種の衝動あるいはそういった精神的態度を可能にする能力という意味をもっていると理解すべきである。」<sup>72)</sup>

では、本稿が指摘するような、「内部非効率性」という「歪みを修正すること」とは別に、なんらかの「衝動」に駆られ、実際に「生産性の向上」を達成し得た企業とは、その内部にお

69) Leibenstein, (1987), *op. cit.*, pp.175-176. (邦訳, 219頁)

70) *Ibid.*, p. 118. (邦訳, 152頁)

71) *Ibid.*, p. 116. (邦訳, 149頁)

72) 青木・伊丹 (1985), 前掲書, 岩波書店, 228頁。

いて、いったいどのような仕組みが働いていた、と考えられるであろうか。

「技術革新に関する企業の意思決定については、シュンペーター＝ガルブレイス仮説のようにそこに投入する組織、人員、あるいは資金の余裕を持つ独占的あるいは大規模な企業ほど技術革新に積極的であるという見方がある一方で、リスク選好に関する行動経済学の立場から見ると、参照点の非対称的な効果が企業の主観的認識を通じて意思決定に影響を及ぼすとされる…… (中略) ……Greve [2003] は、企業による研究開発支出やイノベーションの件数を決めるものとして、企業内にスラックと呼ばれる経営資源の余剰が存在すること、企業のパフォーマンスの低さそのものが問題に直面することにその解決のための手段を探るというタイプのサーチ活動を促すこと、およびそれが企業のリスクを冒すことへのためらいを低めること、の3点に注目した。すなわち、イノベーションに関する企業の意思決定の過程はその企業の経営上のパフォーマンスの状況で左右されるが、高パフォーマンスな場合ほど内部に経営資源のスラックを抱え、これがより豊富なイノベーションの原資となってイノベーションが促されやすいという効果が考えられる一方で、反対に低パフォーマンスな場合ほど、特に自身が予想したよりも低いパフォーマンスの場合ほど、リスク受け入れの傾向は大きくなるとも考えられる…… (中略) ……彼はこのような企業のイノベーションについて、シュンペーター仮説のような合理性に基づく説明よりも、企業の行動心理を考慮した説明のほうが妥当性が高いという可能性を検証した。」<sup>73)</sup>

文中に登場する Greve (2003) の指摘とは、次のように整理することができる。すなわち、「企業の研究開発支出およびイノベーション件数」の「増大」とは、「高パフォーマンスの結果もたらされる過剰な経営資源がスラックサーチを引き起こした結果であり、また「低パフォーマンスの結果生じる経営者のリスク選好の高まりでも同様の結果が生じる」、というものである<sup>74)</sup>。

たしかに、Greve (2003) の研究において、「イノベーション」と「需要」の関係は、必ずしも明らかにされているわけではない。あくまで、「支出」や「件数」の「増大」を「イノベーション」の「達成」としている点には、疑問が残る。なぜならば、たとえ「研究開発支出」が「増大」したとしても、そのことが直接、「需要」と結び付いた企業利益の改善につながるとは限らないからである<sup>75)</sup>。

しかし、Greve (2003) の研究の特徴とは、「イノベーション」がそれを達成した企業の

73) 馬場正弘 (2008) 「企業業績と技術革新の意思決定 東証1部上場企業に対するアンケートの分析」『敬愛大学研究論集』第73号, 27, 29～30頁。

74) 同上, 31頁。

75) この点に関しては、拙稿 (2014) 「現代企業のイノベーション課題とその対策」『経営学論集』第85集 (URL [http://www.jaba.jp/resources/c\\_media/themes/theme\\_0/pdf/JBM\\_RP85\\_E88\\_2014\\_F\\_53.pdf](http://www.jaba.jp/resources/c_media/themes/theme_0/pdf/JBM_RP85_E88_2014_F_53.pdf)), (53) 3～(53) 7頁, を参照のこと。

「高パフォーマンス」によって「もたらされる」と考えられるだけでなく、逆に「低パフォーマンス」によっても「もたらされる」と考えられるという「可能性」についてであり、またこの二つの結果を同時に解釈するためには、「企業の主観的認識」による「意思決定」という視点が必要とされる、ということをはっきりとした点にある。

では、Greve (2003) の指摘について、それぞれ検討することとしたい。まずは、スラック (slack) についてである。そもそも、「スラック」とは、Cyert and March (1963) によって体系化された概念であるが、その内容は次のとおりである。

「……スラックとは、組織を維持するのに必要なペイメントと、連合体によって環境から得た資源との間の差のことである。一般に、成功はスラックを貯える傾向をもたらす。スラックが有する主要帰結の一つは、欠乏という問題を消し去ることにほかならない。下位部門の要求に対してあまり厳格な検討が加えられることはなくなる（というのは、その要求が他の要求と衝突する公算が小となるからである）。資源は、ある下位部門がそれを執拗に求めさえすれば、そこに配分される可能性が大きい。このようにして、配分されたスラックは、緊縮予算時には必ずしも承認されなかったであろうと思われるプロジェクトにとっても利用することが可能となる……（中略）……スラックは欠乏時には承認されなかったような革新のための資金源を、下位部門が強くその革新を押し出しさえすれば提供するものである。」<sup>76)</sup>

この場合は、「高パフォーマンス」によって、「イノベーション」が通常以上に「促されやすい」という状況の説明となっている。しかし、「低パフォーマンス」に直面しても、上位部門は、一転して「問題志向的」になりこそすれ、同じく「イノベーション」が「促されやす」くなる、というのである。

「……企業内の探索は、問題志向的 (problem oriented) である。組織がその一つ、もしくはそれ以上の目標を満足することができなかつたり、あるいはそのような失敗がごく近い将来に予測できる場合に、問題が認知される。そして、問題が、解決されないかぎり、探索は続くであろう。目標を満足するような選択対象を発見するか、利用できる選択対象が許容水準に達するようになるまでその目標を修正するか、のいずれかによって問題は解決される。また、解決は、問題を探索するために動機づけられる場合もある。」<sup>77)</sup>

つまり、「経営者」が、ひとたび「自身の願望水準以下の業績を損失状況とみなし」ても、やはり「イノベーション」は、通常以上に「促されやすい」状況へと向かう、ということになる。

「経営者は自身の願望水準以下の業績を損失状況とみなし、その状況を改善するためにリスクを冒すことをためらわなくなるために、低パフォーマンスは経営者のリスクに対する許容範

76) Cyert, R. M. and March, J. G., (1963), *A Behavioral Theory of the Firm*, Prentice Hall, pp. 278-279. (松田武彦・井上恒夫訳『企業の行動理論』ダイヤモンド社、1967年、316頁)

77) *Ibid.*, p. 121. (邦訳、177頁)

困を広げてしまう…… (中略) ……このように、意思決定とは、問題や解決策、そしてその解決策が意思決定者に受け入れられるリスク許容の範囲、それぞれの利用可能性に基づいて行われているのである…… (中略) ……もし複数の解決策が存在するならば、経営者は一つ以上、あるいはそこからいくつか選択して採用するかもしれない。リスクの許容度は、複数の解決策を採用する能力と、利用可能な候補の中からの解決策の選択、それぞれに影響を与えている…… (中略) ……つまり、イノベーションの頻度とは、研究開発といった一連のプロセスからもたらされるイノベーションとともに、経営者がイノベーションといったリスクの高い解決策を求めていること、その両方に影響を受けているのである。」<sup>78)</sup>

このように、Greve (2003) の研究からは、まさしく「企業の行動心理」なるものの存在がクローズアップされることになるのだが、しかしそのことは「企業家精神」に関するこれまでの本稿での考察が、再び振り出しへと引き戻されかねないことを意味する。なぜならば、「内部非効率」の議論とは、まったく関係のないところで、「生産性の向上」の達成が行われる可能性を、完全に否定することはできないからである。

つまり、ある「経営者」の「イノベーション」に対して、実は「主観的認識」による「意思決定」の“偶然の産物”であるにもかかわらず、「少数の個人しかもたないような資質」としての「企業家精神」がそこに発揮されたとしか事後解釈し得ないような、そうしたケースが、現実には存在してしまう、ということである。そして、そのことは、Schumpeter の企業家精神観が、再びその姿を現し始めることを意味する。「企業家精神」の「定義」をめぐる議論は、こうしてまた、振り出しに戻るのである。

「企業家精神」とは、「内部非効率性」という「歪み」を「修正」することである、としよう。そして、そのための具体的な方策としては、前述のような「組織管理上の工夫」が挙げられるが、それはあくまで、「大企業」・「独占企業」を想定したものであった。これに対して、Gneezy and List (2013) は、企業を問わず、組織内での「実地実験」の有効性を強調する。

「それで、企業はどうしてもっと実験をやらないだろうか？ 会社にはいろいろ壁があって、実験を実行するのが難しいのだ…… (中略) ……そんな壁の1つは、力を持った人々には自分のパワーポイントにしがみついている向きがいることだ。彼らは小者の連中に王様は裸だよとか、自分なら王国をそんなふう支配しないですとかなんて言われたくないのである。組織はなかなか動かないから、というのも障害になる…… (中略) ……それ以外にも、管理職は変化に伴う不確実性や未知の事柄に腰が引けたりすることもある。新しいことを始めず、これまでのやり方をなぞっていれば、慣れもあるし、うまくいっている間は、その方が安全な気もする…… (中略) ……また管理職は、会社の業績を高めるために解決策を提供し、難しい判断を

---

78) Greve, H. R., (2003), “A Behavioral Theory of R&D Expenditures and Innovations: evidence from shipbuilding,” *Academy of Management Journal*, Vol. 46, No. 6, p. 687.

下すのが仕事だと思っている。つまり、会社が直面する課題に対して、自分は最初から答えをもっていないといけない、そう思っているのだ。実験なんてやらせれば、自分はわかってないですって言いふらすようなものだし、自分が持っているはずのノウハウに傷がつくかもしれない——それじゃ仕事ができなみたいに見えるじゃないか、そういうことだ。そういう壁を乗り越える道は2つある。トップダウンとボトムアップだ。まず、会社の経営陣は、よくある『目先の利益を上げろ、話はそれからだ』という脳みそのあり方を変えて……（中略）……会社の業績を改善する実験を奨励し（それこそ報い）ないといけない。このやり方をするなら、実験を計画して実行し、データを分析し、結論を引き出せるよう、人を雇い、訓練しないといけない。次にボトムアップのやり方なら、組織のもっと下位の人たちが小規模の実地調査を行って結果を管理職に報告し、管理職の人たちに実験を行うことに伴うコストとメリットをわからせないとけない……（中略）……すでに用いられている——正しいとは限らない——思考のあり方を変えるのは簡単ではない。なにせよ、恐れを知らないリーダーシップと訓練、そして実地での経験がないと実験の文化を根づかせることはできない。でも成功すれば、会社は全体の地図を書き換えられる……（中略）……実地実験をやっている企業は大小含めてちゃんとあり、彼らは利益を上げ、お客を呼べている……（中略）……企業の皆さんにとっての結論はこうだ。もっと儲けたいですか？ 答えが Yes なら、実地実験をやりましょうよ。『グレイト』な会社に名を連ねたいですか？ なら、ぜひ実地実験を。<sup>79)</sup>

それは一見、組織内の「人々」に「企業家精神」を呼び戻すための、あくまで制度設計に関する話のように思える。しかし、単なる制度設計の枠を越えて、組織内の「人々」の既得権益や自尊心、さらには勤務評価や給与等々にまで影響を及ぼすことは容易に想像できるため、ほとんどの「人々」は、むしろこうした「実地実験」を、もっともらしい理由を並べて、やり過ぎそうとするであろう。ましてや、そもそも組織内の「人々」には「自由裁量」が与えられている。そして、そうした組織内に蔓延る「内部非効率性」によって、それでは企業の「存続」が即座に危ぶまれるかといえ、それは状況次第である。そもそも「内部非効率性」を完全に排除することは不可能であり、だからこそ「イノベーション」や「企業家精神」が不足していたとしても、その「相対的な程度」によって、現実の企業は「市場で生き残る」可能性を有しているからである。また、Greve (2003) の指摘したような、意図せざる「イノベーション」が達成されることもある。つまり、「実地実験」を経なくても、「経営者」の「主観的認識」に基づく「意思決定」が、時として大きな成功を収めることもある。そして、そのすべてが、「企業家精神」の「定義」に関わっており、しかし、そのすべてが、十分に検討されていないのが現状である。

79) Gneezy, U. and List, J. A., (2013), *The Why Axis: hidden motives and the undiscovered economics of everyday life*, PublicAffairs, pp. 237-239. (望月衛訳 『その問題、経済学で解決できません』 東洋経済新報社, 2014年, 345~348頁)



その意味では、「企業家精神」の「定義」をめぐる議論は、未だ多くの課題を残したままにある、といえよう。

## おわりに

青木・伊丹 (1985) から十数年を経て、伊丹・加護野 (2003) には、「企業」・「技術」・「需要」がそれぞれ、次のように位置付けられている。

「企業の行う技術的変換の第一義的目的は、その変換によって生み出される製品を市場で販売することである。趣味で行う技術的変換とはその点が違う。その売り上げは、需要によって決まる。他方、企業がその製品を作れるかどうかは、企業にとって利用可能な技術によって決まる。いくら DVD プレーヤーの需要があると思っても、それを効率的に作れる技術のない企業では、技術的変換がそもそもできない。つまり、企業は技術のポテンシャルを考えて自らの技術能力を決め、需要のポテンシャルを考えて自らの生産を決め、技術と需要の間をつなぐ技術的変換を行う。それがうまくいけば、付加価値が生み出される。それが企業のやっていることである。『企業は需要と技術をつないでいる』のである。その意味では、企業は需要と技術をつなぐ存在、という言い方もできる。」<sup>80)</sup>

文中の「それがうまくいけば」という表現には、本稿において検討してきた、「イノベーションと企業家精神」に関する「現代的理解」の理論的解釈とその限界が詰め込まれている、といえよう。すなわち、「生産性の向上」を伴いつつ、「うまく」いかせる橋渡し役こそが「企業家精神」であり、「うまく」いった状態そのものが「イノベーション」である。

しかし、こうした“自然言語”でしか記述できない、「イノベーションと企業家精神」の理論的解釈のあり方に対しては、今後も厳しい批判と分析が行われるべきであり、間違っても「放置」されるべきではない。このテーマに関心が集まりやすいことは事実だが、真に学術的な見地からのアプローチは稀であり、また研究者の層も決して厚くはないからである。

(完)

## 参考文献

- Abernathy, W. J. and Utterback, J. M., (1978), "Patterns of Industrial Innovation", *Technology Review*, Vol. 80, No. 7, pp. 40-47.
- Baumol, W. J., (2002), *The Free Market Innovation Machine: analyzing the growth miracle of capitalism*, Princeton University Press. (足立英之監訳 / 中村保・山下賢二・大住康之・常寛泰貴・柳川隆・三宅敦史訳 『自由市場とイノベーション 自由主義の成長の奇跡』 勁草書房, 2010年)
- Blaug, M., (1997), *Not Only an Economist: recent essays by Mark Blaug*, Edward Elgar.

---

80) 伊丹敬之・加護野忠男 (2003) 『ゼミナール経営学入門 [第3版]』 日本経済新聞社, 3頁。

- Christensen, C. M., (1997), *The Innovator's Dilemma: when new technologies cause great firms to fail*, Harvard Business School Press. (玉田俊平太監修・伊豆原弓訳 『イノベーションのジレンマ 技術革新が巨大企業を滅ぼすとき【増補改訂版】』翔泳社, 2001年)
- Cyert, R. M. and March, J. G., (1963), *A Behavioral Theory of the Firm*, Prentice Hall. (松田武彦・井上恒夫訳 『企業の行動理論』ダイヤモンド社, 1967年)
- Fisman, R. and Sullivan, T., (2013), *The ORG: the underlying logic of the office*, Twelve. (土方奈美訳 『意外と会社は合理的 組織にはびこる理不尽のメカニズム』日本経済新聞社, 2013年)
- Gneezy, U. and List, J. A., (2013), *The Why Axis: hidden motives and the undiscovered economics of everyday life*, PublicAffairs. (望月衛訳 『その問題, 経済学で解決できます』東洋経済新報社, 2014年)
- Govindarajan, V. and Trimble, C., (2012), *Reverse Innovation: create far from home, win everywhere*, Harvard Business Review Press. (渡部典子訳・小林喜一郎解説 『リバース・イノベーション 新興国の名もない企業が世界市場を支配するとき』ダイヤモンド社, 2012年)
- Greve, H. R., (2003), "A Behavioral Theory of R&D Expenditures and Innovations: evidence from shipbuilding," *Academy of Management Journal*, Vol. 46, No. 6, pp. 685-702.
- Hubbard, R. G. and O'Brien, O. P., (2012), *Economics*, 4th ed., Prentice Hall. (竹中平蔵・真鍋雅史訳 『ハバード経済学 基礎ミクロ編』日本経済新聞社, 2014年)
- Kirzner, I. M., (1973), *Competition and Entrepreneurship*, The University of Chicago Press. (田島義博監訳/江田三喜男・小林逸太・佐々木實雄・野口智雄共訳 『競争と企業家精神 ベンチャーの経済理論』千倉書房, 1985年)
- Kirzner, I. M., (2001), *Ludwig von Mises: the man and his economics*, ISI Books. (尾近裕幸訳 『ルートヴィヒ・フォン・ミーゼス 生涯とその思想』春秋社, 2013年)
- Leibenstein, H., (1987), *Inside the Firm: the inefficiencies of hierarchy*, Harvard University Press. (鮎沢成男・村田稔監訳/芦澤成光・鮎沢成男・有賀祐二・高橋由明・袴田兆彦・日高克平・村田稔訳 『企業の内側 階層性の経済学』中央大学出版部, 1992年)
- Schumpeter, J. A., (1926), *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung: eine untersuchung über unternehmergewinn, kapital, kredit, zins und den konjunkturzyklus*, 2. Aufl., Duncker und Humblot. (塩野谷祐一・中山伊知郎・東畑精一訳 『経済発展の理論 企業者利潤・資本・信用・利子および景気の回転に関する一研究 (上)』岩波書店, 1977年)
- Schumpeter, J. A., (1928), *Unternehmer*, in: *Handwörterbuch der Staatswissenschaften*, hg. v. Ludwig Elster u. a., 4. gänzlich umgearbeitet. Auflage, Bd. 8, Jena. (清成忠男訳 『企業家とは何か』東洋経済新報社, 1998年)
- Schumpeter, J. A., (1934), *The Theory of Economic Development; an inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle*, Harvard University Press. (塩野谷祐一・中山伊知郎・東畑精一訳 『経済発展の理論 企業者利潤・資本・信用・利子および景気の回転に関する一研究 (上)』岩波書店, 1977年)
- Schumpeter, J. A., (1950), *Capitalism, Socialism and Democracy*, 3rd ed., Harper & Row. (中山伊知郎・東畑精一訳 『資本主義・社会主義・民主主義』東洋経済新報社, 1995年)
- Solow, R. M., (1957), "Technical Change and the Aggregate Production Function," *Review of Economics and Statistics*, Vol. 39, pp. 312-320.
- Williamson, O. E., (1963), "A Model of Rational Management Behavior", in Cyert, R. M. and March, J. G., (1963), *A Behavioral Theory of the Firm*, Prentice Hall. (O. E. ウィリアムソン 「合理的経営者行動のモデル」松田武彦・井上恒夫訳 『企業の行動理論』ダイヤモンド

- ド社, 1967年)
- Williamson, O. E., (1967), *The Economics of Discretionary Behavior: managerial objectives in a theory of the firm*, Markham Publisher. (井上薫訳『裁量的行動の経済学 企業理論における経営者目標』千倉書房, 1982年)
- 青木昌彦・伊丹敬之 (1985) 『企業の経済学』岩波書店
- 馬場正弘 (2008) 「企業業績と技術革新の意思決定 東証1部上場企業に対するアンケートの分析」『敬愛大学研究論集』第73号, 27~62頁
- 後藤晃 (2000) 『イノベーションと日本経済』岩波書店
- 一橋大学イノベーション研究センター編 (2001) 『イノベーション・マネジメント入門』日本経済新聞社
- 池本正純 (2004) 『企業家とはなにか 市場経済と企業家機能』八千代出版
- 今井賢一・伊丹敬之・小池和男 (1982) 『内部組織の経済学』東洋経済新報社
- 伊丹敬之・加護野忠男 (2003) 『ゼミナール経営学入門 [第3版]』日本経済新聞社
- 文部科学省 科学技術・学術政策研究所 第1研究グループ (2014) 「第3回全国イノベーション調査報告」(NISTEP REPORT No. 156)
- 小田切宏之 (2010) 『企業経済学 [第2版]』東洋経済新報社
- 岡室博之 (2005) 「スタートアップ期中小企業の研究開発投資の決定要因」(RIETI Discussion Paper Series 05 J 015)
- 大橋弘 (2014) 『プロダクト・イノベーションの経済分析』東京大学出版会
- 關智一 (2012) 「現代企業のイノベーション課題に関する一考察 企業家精神, 機敏性, そして効率的な生産者」『立教経済学研究』第66巻第2号, 1~18頁
- 關智一 (2014) 「現代企業のイノベーション課題とその対策」『経営学論集』第85集 (URL [http://www.jaba.jp/resources/c\\_media/themes/theme\\_0/pdf/JBM\\_RP85\\_E88\\_2014\\_F\\_53.pdf](http://www.jaba.jp/resources/c_media/themes/theme_0/pdf/JBM_RP85_E88_2014_F_53.pdf)), (53) 1~(53) 8頁
- 塩野谷祐一 (1998) 『シュンペーターの経済観 レトリックの経済学』岩波書店
- 鈴木潤・後藤晃 (2007) 「日本の特許データを用いたイノベーション研究について」『日本知財学会誌』Vol. 3, No. 3, 17~30頁
- 武石彰・青島矢一・軽部大 (2012) 『イノベーションの理由 資源動員の創造的正当化』有斐閣
- 米谷悠 (2012) 「『イノベーション』に対する認識の日米独比較」文部科学省・科学技術政策研究所・第1研究グループ (調査資料 208)
- 米谷悠 (2015) 「第1回~第3回全国イノベーション調査の経年比較の試み (調査設計及び調査事項の整理とそれに基づく産業別・企業規模別の比較考察)」文部科学省・科学技術政策研究所・第1研究グループ (Discussion Paper No. 116)