

イノベーションと中小企業の存立

～基盤強化に向けた信用力創造～

佐 竹 隆 幸

I. はじめに

第二次世界大戦後、日本経済は他国に例を見ないほどに著しく発展してきた。欧米諸国を中心とした育成・振興策による技術の向上が推進力となり、重化学工業を中心に大規模な研究開発体制が構築され、高い製品開発力を有する企業が次々と誕生し、日本は国際的に高い競争力を有する先進主要国として認知されることとなった。大量生産体制を確立した自動車製造業や電気機械器具製造業といった企業の製品開発力に基づいた競争優位性は国際的にみても非常に高く、経営者や研究開発担当者、あるいは政策担当者など多くの有識者の注目を集めることとなったのである。そのようななか、欧米を中心に多くの研究者、特に経済学者や経営学者によって、自動車製造業や電気機械器具製造業を中心に企業成長のシステムの解明に向け、さまざまな角度から研究がなされてきた。急速な戦後復興を果たし、その後の日本経済の発展に大きな役割を果たした主要因はいったい何なのかという問題意識のもとに、多くの学術的視点から研究成果は蓄積されていった。その基盤となったのが中小企業の貢献である。例えば、ベンチャーを生み出す企業家精神、中小企業における経営戦略、地域活性化に向けての雇用や人材開発、研究開発とイノベーション、産業構造の転換と中小企業、大企業と中小企業の企業間関係など学術的視点は広範囲にわたっている。そこで本稿では、経済発展要因の一つであり、

高い製品開発力や効率的な生産性を生み出した革新一わゆるイノベーションが、中小企業においていかなる役割を果たしてきたかに焦点を合わせ、中小企業におけるイノベーションの役割について検討を進めていく。

日本国内に限らず欧米諸国においても、大企業に対する中小企業の比重は多少の増減は確認されているものの、ほぼ不変に推移している。第二次世界大戦以後の日本経済をはじめとして、先進国の経済発展過程においては重化学工業を基軸として大企業中心に急速な発展を遂げた。しかしこうした状況下においても、中小企業は消滅するどころか、大企業に対する比重をほぼ変えずに、むしろ大企業と併存してきているのである。しかし中小企業の存立におけるいくつかの理論的または学說的に展開されている存立条件の中に、イノベーションの役割はあまり検討されてこなかった¹⁾。にもかかわらず、イノベーションの実現を可能にする技術は中小企業の存立において大きな役割を果たしている。イノベーションと経済成長における中小企業の役割については、長年の間、多くの研究者によって検討されてきた。

以上のように、イノベーションの実現を巡る議論において、大企業のみならず中小企業の役割の重要性については認識されている。前述のように、革新的な事業活動 (innovative activity) が大企業においてよりもしばしば中小企業において実現されているという普遍的事実に対して、学説研究を基礎とした理論的展開

がなされている研究は未だに少ないものと思われる。そこで本稿の目的は、今後の中小企業経営においてイノベーションの果たす役割とは何かという問題意識を前提としたうえで、①イノベーションとは一体何か、②中小企業においてイノベーションはなぜ必要なのか、③中小企業で進められている革新的な事業活動は地域経済にいかなる影響を及ぼしているか、以上の3点について諸学説の整理を行い、ケースを通じて一定の方向性を模索することにある。本稿においては、従来の研究の主流であるケーススタディーを用いた実証的検証という側面のみならず、特に欧米を中心とした学説も含めた理論的な分析も行っていく。

II. イノベーションの概念化

企業の成長、発展過程におけるイノベーション (innovation) の役割については、数多くの研究者によって、また経営者をはじめ研究開発 (以下、R&D²⁾) を行う研究者においてもその重要性は十分に認識されている。市場で展開されているなかには、企業の努力によりイノベーションを活用した革新的な製品・サービスが数多く存在する。市場化された製品・サービスには、グローバル大企業によって作り出された従来にはない画期的な製品から、中小企業による独自の技術により占有され追隨を許さないような製品まで、企業規模の大小にかかわらず存在する。しかし、イノベーションとは一体何なのか、また、イノベーションを実現する上で必要とされる要因とは企業活動において一体何を指しているのかについては、明確にされていない部分が多い。イノベーションは「技術革新」と訳される場合が多く、革新的技術により生み出された従来にはない製品・サービスの提供に関連するプロセスと捉えられているが、明確な定義はなされていない。特に、企業の研究開発部や製品開発・生産に関わる技術者にとって、イノベーションまたは技術革新という現象に対するイメージは掴んではいるものの、理論的に十

分な理解がなされてはいない。そこで本稿では、イノベーションとは何かについて、学説的な研究を中心に議論を進めていく。

「もはや戦後ではない」との提起により、日本経済の戦後復興を示すこととなった『経済白書 (1956 (昭和 31) 年版)』において、イノベーションは「技術革新」と訳されている。元来、イノベーションは、「革新」をはじめ「新しいものの導入」や「新制度」、「新機軸」という意味を有している。しかしながら、企業活動およびわれわれの生活において、技術革新といういわゆる技術的な側面が強くなっており、イノベーションという言葉からは、一般的に技術的なアプローチのようなものを想起する。欧米諸国からの新技術の導入により戦後復興、その後の経済発展を果たしてきた日本において技術をキーワードとすることは必然であろう。一方、イノベーションを発現するうえで、技術は重要な要因である。しかしながら、イノベーションはかならずしも技術的なアプローチに限定されるものではない。言い換えれば、イノベーションにとって技術とは十分条件ではあるけれども、必要条件ではないのである。例えば実際の企業においても、他社に先駆けて最新の技術を導入した新製品が十分な収益をあげるかという点、必ずしもそうではない。むしろ反対に、画期的な技術を用いて開発した製品がほとんど売れなかったという事例は少なくないのである。以下では、イノベーション³⁾ という概念に対して、学説的にどのように捉えられているのかについて、若干の研究者による理論を取上げ、検討を進めていく。

最初に、イノベーションという概念形成における先駆的貢献を果たした研究者といえば Schumpeter, J. A. である。Schumpeter, J. A. (1934) は、「新結合が非連続的にのみ現れることができ、また事実そのように現れる限り、発展に特有な現象が成立するのである⁴⁾」として、イノベーションの創出の過程について言及している。また、Schumpeter は「生産をするということは、われわれの利用するいろいろな物

や力の結合を変更することである⁵⁾。」と定義したうえで、「生産物および生産方法の変更」については、「これらの物や力の結合を変更することである⁶⁾」と述べている。イノベーションは企業者（Unternehmer⁷⁾）によって行われるところの生産諸要素の新結合によって創出されるという見解から、「新結合」的「生産」、すなわち「新結合の遂行（Durchsetzung neuer Kombinationen）⁸⁾」こそが、イノベーションの定義であると結論付けた。

Schumpeterによるイノベーションでは、新製品や新規の生産方法のみならず、生産工程改善や品質管理といった生産管理的要素も、広義のイノベーションの範疇に入る。Schumpeterは「新結合」が発生しうる主な領域に関して以下に示す5つの要素を含むとしている⁹⁾。

第一に、「新しい財貨、すなわち消費者の間でまだ知られていない財貨、あるいは新しい品質の財貨の生産」。

第二に、「新しい生産方法、すなわち当該産業部門において實際上未知な生産方法の導入。これは決して科学的に新しい発見に基づく必要はなく、また商品の商業的取扱に関する新しい方法をも含んでいる」。

第三に、「新しい販路の開拓、すなわち当該国の当該産業部門が従来参加していなかった市場の開拓。ただしこの市場が既存のものであるかどうかは問わない」。

第四に、「原料あるいは半製品の新しい供給源の獲得、この場合においてもこの供給源が既存のものであるか—単に見逃されていたのか、その獲得が不可能とみなされていたのかを問わず—あるいは始めて創り出されねばならないかは問わない」。

第五に、「新しい組織の実現、すなわち独占的地位（たとえばトラスト化による）の形成あるいは独占の打破」。

以上のような「新結合」の各ケースは、企業サイドによる生産または供給といった経営行動の観点から述べられたもので、消費者サイドのニーズやトレンドといった観点が含まれてい

ない。「新結合」の概念設定が経済発展の理論をベースとしていることから、経済発展においては消費者サイドではなく企業サイドの役割の重要性を示唆しているものと推察される。これは、イノベーションの役割が企業側に大きく依拠していることを示唆しており、その後のイノベーション研究の多くがSchumpeterの理論を基準に理論展開され、また企業サイドからのアプローチであることも納得できる。

また、Schumpeterは、経済発展の理論におけるイノベーションの概念として、次のような公理を提起している。すなわち、①イノベーションにより景気変動が発生すること、②企業・組織は栄枯盛衰し、永続的に存立できる主体ではないこと、③企業が永続的に存立するためには、絶えずイノベーションを連続させる必要があることである。これらの公理はその後、さまざまな形で理論的發展を遂げていくこととなる。たとえば、①のイノベーションによる景気変動については、Kondratiev, N. D.の景気変動説を導出することとなる。また、②および③の企業の永続的な存立に対するイノベーションの役割については多くの研究者によって理論的な位置づけがなされていく。なかでもDrucker, P. F.によるイノベーションの概念化はその代表的なものであろう。

上述したようにSchumpeterは「新結合」的「生産」をイノベーションと概念化したのが、新結合を遂行する主体についても言及している。経済学者Say, J. B.による「企業者の機能は生産要素を結合し、総合することである¹⁰⁾」という提起に対して、「新結合」を遂行することこそが企業者の機能であると結論づけたのである¹¹⁾。Schumpeterの示した5つの要素における「新結合」を遂行することが企業者すなわちイノベーションを発現することであると理解されるので、ルーチンの業務は企業者の機能ではなく、イノベーションではないという結論に至る。ここでの企業者とはイノベーションを遂行する主体を指しており、言い換えれば、企業者は経済発展の担い手である。すなわち、企業者

はイノベーションを発現することによって「新結合」の遂行を実現し、その結果として経済発展を実現する経済主体となりうるのである。

企業者機能自身は資本主義社会に限定されない。なぜなら、企業者機能が意味するような経済的リーダーシップは他の形態の経済にも存在するからである。Schumpeterは、「企業者はその機能を果たしている限りにおいては、社会主義経済の機関であろうと封建賦役農場の領主であろうと、原始的種族の首長であろうとかまわない¹²⁾」としている。これはSayが企業者の機能を資本主義経済の枠内に限定せず、広い範囲で捉えていた視点を受け継いでいる。

Schumpeterが捉える「企業者」と「経営管理者¹³⁾」とはどのように違うのかという議論に触れておく。企業者はその素質を有することで、永続的に企業者であり続けるのかという問題意識を前提に整理していく。Schumpeterは生まれながらにして「創意」「権威」「先見の明¹⁴⁾」を有している企業者類型の存在は肯定しつつも、その絶対数は少ないとしている。いわゆる、「だれでも」「新結合」を遂行する場合にのみ基本的に企業者であって、したがって彼（企業者）が一度創造された企業を単に循環的に経営していくようになると、企業者としての性格を喪失するのである¹⁵⁾と述べたように、誰でも「新結合」を遂行する場合にのみ基本的に企業者すなわちイノベーションを遂行する主体となるのである。一方で、「循環（均衡状態）においては企業者は利潤も得なければ損失も蒙らないのである¹⁶⁾」とし、イノベーションを創出する過程での成功と失敗において、誰でも企業者を離れたたり、また戻ったりという状況が生まれてくる。「彼（企業者）はそこではなんら特殊な機能を持たず、彼は企業者としては存在していない¹⁷⁾」ことから、Schumpeterはこのような場合、企業者ではなく「経営管理者」と定義しているのである。現在の「経営者」は、企業規模の大小を問わず、「企業者」と「経営管理者」の両者の特徴を有しつつ、企業経営活動の内容によって両者の比重が変化するので

ある。

次に、イノベーションの実現において技術的側面の影響が一般的に大きいことから、「企業者」と「発明家」の違いについても簡単に論じておきたい。既述したように、「企業者」は「新結合を遂行する」人であり、「発明家」は方法や技術などを新規に考案する人である。「発明」そのものは「経済発展の外的要因」にはならないとしている。その「発明」が事業活動において有益かつ実際に活用してはじめて経済発展の内的要因となるのである。発明が外生的(exogenous)技術として認知されると、企業者がそれに注目し、イノベーション創出への可能性を引き出し実践していくのである。発明が必ずしもイノベーションを生み出すわけではなく、あくまで十分条件にすぎない。ゆえに、発明によるイノベーションの概念化はできず、また、発明そのものが経済的な結果を生み出すということでもない。このことからSchumpeterは、発明それ自体とイノベーションの創出とは経済的視点において異なるものであるとしている。

一方で、「発明家」と「企業者」とが同一人格となることもある。この場合、「発明」をいかにして経済的成果に結び付けることができるかという点で、発明家とは異なる企業者的要素、場合によっては経営管理者的要素がどれだけ備わっているかが重要となる。発明からイノベーションが創出されることは、企業活動においてしばしば見られる。発明を起源としたイノベーションの多くにおいて、発明自身が企業経営の成果として存在するのではなく、特許化により収益の発生させた場合にはじめて発明は経済的な成果をもたらすのであるとしている。

次に、他の研究者によって提起されているイノベーションの概念化に関して、若干の整理・検討を行っていききたい。

Drucker, P. F. (1993)は、「企業には二つの基本的な機能が存在する。すなわち、マーケティングとイノベーションである。この二つの機能こそ、まさに起業家的機能である¹⁸⁾」としてい

る。さらに、イノベーションに関しては「より優れた、より経済的な財とサービスを創造することである。企業は、単に経済的な財とサービスを供給するだけでは十分でない。より優れたものを創造し提供しなければならない¹⁹⁾」と提言している。これらはまさに Schumpeter による企業の栄枯盛衰と企業の永続的存続に関する公理に少なからず影響を受けており、現代企業の経営行動においても今なおイノベーションの重要性を示唆している。

Drucker によるイノベーションに対する経営学的アプローチの特徴は、マーケティングの視点を含有している点である。イノベーションとマーケティングの両者を企業者の基本的機能として捉えている。Schumpeter の新結合が企業サイドの視点が中心であったことから、Drucker はマーケティングの視点を取り入れることで消費者サイドの視点の重要性を示唆したと推察される。これは、Schumpeter のイノベーション論が展開された時代と Drucker による経営学的理念が展開された時代における、市場の複雑性や消費者ニーズの多様性の違いによって生まれたものであろう。ここで、Drucker はイノベーションの内容を「生産物もしくはサービスの革新」と「諸種の熟練および活動の革新」に分類している²⁰⁾。つまり、前者は製品・サービスの革新であり、後者は生産プロセスの管理および組織構造・ビジネスプランの革新に分類している。すなわち、Abernathy, W. J.・Utterback, J. M. (1978) によって提起されたプロダクトイノベーションとプロセスイノベーションとの分類²¹⁾に理論的に近い立場をとっている。Drucker によるイノベーションの概念化は広義のイノベーションを示している。

次に、後藤晃 (2000) によると、イノベーションは「新しい製品や生産の方法を成功裏に導入すること²²⁾」としている。ここで、成功裏に導入するとは、すなわちそれらの製品または生産方法により利益をあげることを意味している。企業が製品を市場に展開するまでには、企業内でのいくつかの業務的な段階を踏む必要が

ある。まずは、市場ニーズを満足させる製品コンセプトの作成に始まり、場合によっては研究開発の技術ニーズから始まる場合もあるが、製品構造の設計へと進む必要がある。製品構造の設計が決定すれば、製品を実際に生産するための工程構造の設計が必要となる。生産工程が準備されることで初めて製品の試作品が完成することとなる。試作品の品質が維持され、量産化が可能となつてはじめて、市場における製品販売が実現するのである。以上が企業活動における製品開発の一連の流れである。

すべてのプロセスを1企業内で進めていく必要はないが、各プロセスは互いに技術的にまた組織的に密着した対応関係を構築していることから、全てのプロセスが製品開発そのものである。ここでイノベーションを実現させるためには、各プロセスにおけるイノベーションの要素を見出す必要があると後藤は指摘している。イノベーションすなわち技術革新は一連の企業活動において重要な一部分となるのである。革新的製品の開発に用いられた技術は必ずしも新規なものではなく、既存の技術によるものも少なくないとしている。さらに、後藤は、イノベーションは一連の企業活動の重要な一部分であるということから、必ずしも技術革新にのみイノベーションが用いられるのではなく、組織革新などを含む場合もあるとしている。1920年代のDuPontやGMなどで、複雑化・高度化・多様化する技術と製品を効率的に管理するための新しい組織形態を導入した事例を用い、イノベーションには組織革新の意味も含まれていることについて言及したのである²³⁾。

以上、Schumpeter, J. A. の学説を中心にイノベーションの概念化について整理した。以下では、他の研究者によるイノベーションの概念の定義化について、簡単にまとめておく。Souder, W. E. (1987) は、イノベーションを「スポンサー組織に対してのハイリスクを言及することであり、そしてそれが、高い利益を生み出すポテンシャルを有して、かつ商業的なインパクトを有するものである²⁴⁾」としている。ま

た、Hill, T.・Utterback, J. M. (1979) は、「製品・プロセス・システムが新しい方法とアイデアを具体化するときにのみ²⁵⁾」イノベーションとして定義できるとしている。Edwards, K. L.・Gordon T. J. (1984) は「イノベーションとは、発明とともに始まり、そして発展し、結果として新しい製品・プロセス・サービスとして市場に展開されていくプロセスのことである²⁶⁾」とし、「新しい管理体制の実施」を伴うものとした。いずれの定義においても、Schumpeter の新結合の遂行から理論的に逸脱したものはなく、新結合の5つの要素をもとに理論展開されている。

イノベーションの概念の定義化過程では、定義の対象が組織構造、製品・システム或いは消費者行動といった企業活動に密接に関連しているため比較的理解しやすくなっており、現在の企業が抱えているイノベーションに対するイメージに近い。約100年前に提起されたSchumpeterによるイノベーションの概念の定義は、現代の経済社会においても通用する理論になっている。

以上、イノベーションの概念の定義に関する学説的な整理を行ってきた。Schumpeterの見解に基づいて、新結合を継続的に進めていく主体こそがイノベーションの担い手であるということを経験的に示した。いずれの研究者による定義化においても、Schumpeterにより提唱された新結合の5つの要素に理論的根拠を据えている。ゆえに、Schumpeterによる概念の定義は、その後のイノベーション研究において理論的基準として位置づけられることとなる。むしろあらゆる現代中小企業がイノベーションによる経営行動をとることは困難であろう。したがって、現代中小企業がイノベーションを図る際には、経営環境変化に機敏に対応していくことを前提に、いわゆる技術革新あるいは研究開発(R&D)を行うことのみをイノベーションとしているのではなく、以下の5つの要素を充足していることが求められる。第1に、既存事業に対する自己分析と既存事業へのイノベーションによる事

業コンセプトの転換が必要となる。事業コンセプトの転換を自企業の経営可能性に照らして明確にすることによってイノベーション後の新規事業の潜在的顧客ニーズを客観的に把握することが可能となる。第2に、コア・コンピタンスの再構築が必要となる。自企業のコア・コンピタンスを意識的に蓄積し、競争優位性を確立するために既存資源を自己分析し、既存資源を有効に活用しうる組織形成が必要となる。第3に、いかなる顧客に、いかなるニーズの充足を、自助努力により、いかなる方法・能力で満たすのかについて事業構想を再構築し、高度化することによるドメインの再構築が必要となる。イノベーション後の新規事業の市場規模を的確に判断し、企業規模を決定することができることで、既存事業とはまったく異なる新事業運営のため、競争優位性を確立しうる経営形態を確立することが必要となる。ここで事業構想の中核を担う経営資源を自己分析し、経営形態を確定する。第4に既存ビジネスモデルの破壊と新規ビジネスモデルの創造が必要となる。ビジネスモデルに基づいてコア・コンピタンスを形成することで、顧客価値を高め、競争力強化による差別化を図り、事業力を拡大し成長可能性を志向し、経営戦略を確定する。第5に、以上の事業を具体化する上での不足経営資源の補填である。不足経営資源の補填には他社との戦略的連携が有効であり、さらには不足経営資源補填のための育成・振興策を有効活用していくことが必要となる。その際に重要となるのが経営指針の策定たるビジネスモデルに基づくビジネスプランの構築である。企業の経営技術たる経営品質をより進化させたい事業家は、経営基盤強化のための何らかの経営行動をとることが多いが、中小企業に最も一般的なものがビジネスモデルに基づくビジネスプランの構築である。さらには現代中小企業はビジネスプランに基づき、他社との戦略的連携をいかなる方法で進めるか、公的機関のいかなる育成・振興策をいかなる方法で有効活用していくかなどについても意思決定することが求められるのである。

21世紀を迎え、もはや高度経済成長型の企業成長を望めないなかにあつて、日本の中小企業の現状と現代型の中小企業問題について分析・検討し、中小企業経営の成長・発展・進化のための存立条件を解明していくことは必要であろう。現代中小企業にいま何が求められ、何が必要であるのかについて、慎重に検討していく必要がある²⁷⁾。次章では、イノベーションの担い手となり得るのは一体どのような企業なのかについて現代日本経済の現状を把握した上で検討していく。検討・検証に一貫性を持たせていく。中小企業の現状を検討することで、イノベーションにおける中小企業経営の在り方について模索していく。

Ⅲ. 中小企業のイノベーション

1. 中小企業の革新的な事業

経済の成長・発展において、企業はさまざまなかたちで貢献し、経済発展の主体として大きな役割をもって存立している。経済発展の主体的役割を担う企業が経済的に成長・発展していくためにはいくつかの要因があり、1つがイノベーションの実現による企業の成長・存立基盤強化である。経営行動に内在するイノベーションの実現可能要因を、経営環境状況に適用させ、技術シーズと市場ニーズを融合して需要に対応いくことで社会的利得となる経済的成果を市場全体に浸透させることができる。経済発展における企業の役割である社会的利得の創出は、自然発生的に生み出されるのではなく、企業内におけるイノベーションプロセス、すなわち、イノベーションによる経済的成果として現れるのである。

Schumpeter は企業のライフサイクルが存在する以上、企業は必ずしも永続的に存在できる主体ではないとしている。企業が永続的に存立していくためには、イノベーション創出に対する弛まない企業努力が必要である。Schumpeter 以降、企業成長におけるイノベーションの重要性に関しては十分に認識されてお

り、今なおその重要性については多くの議論がなされており、企業存立においてイノベーションが果たす役割に関しても、特に欧米諸国や日本を中心にますます重要視されている。

長期的な成長・発展の結果として生成された大企業は、経済発展の促進要因を担うべき主体として広く認識されている。しかしながら、経済発展は大企業単独の努力で成し遂げられたわけではない。革新的新製品の開発や生産方法の改善などが大企業主導で進められていたのは事実であるが、イノベーションプロセスのなかにさまざまな形で中小企業が貢献していることもまた事実である。中小企業から発信された技術情報により、革新的新製品の開発や生産方式の改善がもたらされ、経済発展に大きく貢献している事例も数多く報告されている。多くの国において、中小企業の大企業に対する比重が長年にわたりほぼ不変であることから、経済発展の主体としての中小企業の役割は、大企業同様に認識されているのである。中小企業に対するイノベーションの必要性は大企業と同様に高いものであり、販売数量や売上高・付加価値額などが大企業に比べ相対的に低いものの、社会的利益から派生される効果などを考えると中小企業が経済発展に与える社会的な影響度合は大きいものとなる。

あらゆる産業分野において、大企業に対する中小企業の比重は現在にいたるまでほぼ不変であり、相対的に大企業よりも高い比重を維持している。経済発展を進展させるうえで、イノベーションから生み出される顕在的あるいは潜在的な社会的利益が必要不可欠となる。ゆえに、中小企業の成長・発展においても、革新的な事業活動が重要となる。

日本において中小企業論に基づく学術的視点から中小企業におけるイノベーションの重要性に対して言及している研究者は多い。三井逸友(2001)によると、今後の中小企業の方向性における基本的命題は開発と経営革新であるとし、さらに開発への追求があつてこそ、経営革新は実現可能なものとなるはずであるとして、

中小企業の成長・発展に向けたイノベーションプロセスの第1段階であるR&D活動の取組の重要性を示唆している²⁸⁾。中小企業は他の企業より優れた競争優位性と高収益を志向するためには、他社にとって模倣が困難な専有性を有した新技術、すなわち新製品・新サービス・新生産方法などの新機軸（イノベーション）を保有することが重要である²⁹⁾。大企業に対する中小企業の競争優位性の確立を目指したイノベーションへの取組の必要性は不可欠である。また、大企業が誘致していない地方に存立する中小企業の技術革新的な事業活動が、地域経済の活性化に大いに貢献しているという事例も多く存在する。

異質多元的な性質を有し、また、経済発展の裾野的役割を演じている中小企業が創出するイノベーションは、あらゆる産業分野で多大な社会的利益を生み出す可能性を孕んでいる。イノベーションの実現により新たに生み出される社会的利益は大部分において潜在的であるが、時間の経過とともに市場へ浸透していくことで顕在化される。ゆえに、大企業のみならず経済発展を実現させる主体としての中小企業の役割は大きい。しかしながら、イノベーション研究においては国際的大企業を対象とするのが一般的な研究視点となっており、規模の小さな企業を対象とした研究はあまりなされていないのが現状である。

Schumpeter 仮説でのイノベーション発現に対する企業規模要因について、企業規模の大小に関する明確な定義はなされていない。また、多くのイノベーション研究における企業規模に関しても、従業員数による区分は行われている場合もあるが、企業規模に関する明確な定義はない。したがって、本稿においても、研究対象となる企業群のなかで相対的に従業員数の少ない企業を中小企業（Small Firm）、反対に、相対的に従業員数の多い企業を大企業（Large Firm）と表現する。以下では、イノベーションの実現に向けた中小企業の役割に関して欧米諸国の研究事例を中心にまとめていく。まず、

米国の産業分野において、雇用創造という点で経済発展に貢献する中小企業の役割について言及した事例を検討する。

Birch, D. L. (1987) および Birch, D. L. · Haggerty, A. · Parsons, W. (1994) は、1980年代の米国における中小企業（Small Firms）の割合を調査し、米国総人口の約51%が500人以下の企業に雇用されている点を指摘している³⁰⁾。さらに、1989年から1993年において全企業のうち50%が100人以下の企業であることも調査し、米国における中小企業の必要性を明確に示した。その後、米国における中小企業の特質として、①新規事業の創造は平均賃金を上昇させること、②中小企業はすべてのカテゴリーにおいて新規事業を創造し、多くの場合、賃金を上昇させていること、③中小企業が140万もの雇用を創出している間に、大企業（Large Firms）は250万もの雇用を喪失していることを明らかにしている³¹⁾。

一方、Dennis, W. J. · Phillips, B. D. · Starr, E. (1994) は、過去25年間における調査の結果、当該産業分野において民間企業によって新規に事業化されたうちの3分の2が、当該産業内の全雇用数の半数を占める小企業によって生み出されたものであると概算している³²⁾。また、Dennis · Phillips · Starr は、米国における経営者500万人のうち、従業員500人以上の企業には12,500人、従業員100から499人までの企業に約80,000人であり、残りの98%は従業員100人以下の企業の経営者であるとし、米国における中小企業の比重の高さを明らかにしている。また、Duncan, J. W. · Handler, D. P. (1994) は、Dennisの研究において用いられた調査機関とは異なる機関が発行するデータを用いて調査し、Dennisの調査結果の正当性を改めて示されている³³⁾。

さらに、Birch (1994) は、米国企業を対象に、継続的に成長している中小企業は限られたハイテク産業にのみ存在しているのではなく、全ての産業に存在していることを実証的に明らかにした。イノベーションの実現はハイテク産業の

ような産業ではなく、全ての産業において創出されていることを明らかにした。その結果を踏まえ、「当該企業が属する産業において、企業を成長・発展させていくうえで、より良い方法をもたらす技術」がイノベーションであると定義したのである³⁴⁾。一例ではあるが、米国企業に対する調査結果から、イノベーションを実現させる中小企業があらゆる産業に存在していることが明らかとなり、経済発展における中小企業の役割の重要性が雇用活動という側面から認識されたのである。

2. 中小企業のイノベーション研究

以下ではイノベーションの実現における企業規模の影響を、諸学説を用いて整理・検討していくとともに、経済発展の担い手としての中小企業の重要性について言及していく。イノベーションは、企業内における諸活動が複合的にかつ有機的に融合し機能した結果として創出される。企業内の諸活動を定量的に区分することが困難であることから、イノベーションに対する企業規模の影響を検証するにあたり、R&D活動が主体的役割を担うことを前提とする。

Pavitt, K.・Robson, M.・Townsend, J. (1987) は、1945年から1983年における、英国でのイノベーション発現における企業規模ユニットの影響を調査した³⁵⁾。その結果から、イノベーションの発現におけるユニット規模の影響として2つの特徴がみられる。第1は、ユニット規模の増加に伴い、イノベーション発生の頻度が低下しており、時間経過とともに傾向が顕著に現れる点である。英国において、イノベーションの発現には規模の小さなユニットが有利であることが実証的に示された。イノベーションの実現において、規模の大きなユニットによる「資源」有利性よりも規模の小さなユニットによる「行動」有利性が有効であることが明らかであり、時代を経るごとに規模間の格差は拡大される傾向を示している。したがって、英国企業におけるイノベーション発現には、マーケティングやマネジメント、内部管理といった活動がR&D

部門において重要となり、企業家的性質をもった企業または機関によるイノベーションが有利であり、有利性に関する傾向は戦後当時に比べ現在の方がより顕著になっているといえる。

第2の特徴としては、1,000人から9,999人規模といった中規模ユニットにおけるイノベーション発生率が突出して高い点である。1945年から1949年においては、48.7%とほぼ半数を占めている。理由としては、調査当時において大企業として存在している企業は誕生から大企業であったのではなく、小規模企業から中規模と成長し、最終的に大企業に至るのである。したがって、当時においては、大企業の相対数が少なく、成長企業の多くは中規模であったと推察できる。

以上のことから、時間経過とともに小規模ユニット（中小企業）におけるイノベーション発生率が増加し、中規模以上のユニット（大企業）におけるイノベーションが減少傾向にあることが明確となった。英国企業を対象とした、従業員数基準による企業規模という視点においては、シュンペーター仮説が否定されることとなる。すなわち、企業規模の大きさがイノベーション発現において有利であるという仮説は成立しないことが実証されたこととなる。

一方、De Melto, D. P.・McMullen, K. E.・Wills, R. E. (1980) は、カナダ国内企業（外資系企業を除く）を対象としたイノベーション発現に対する企業規模の影響を調査した³⁶⁾。De Meltoらは企業規模を従業員数で規定したうえで、イノベーションのinput要因としてR&D費用を、output要因として売上高をそれぞれ設定し、売上高対R&D費用比率・雇用者1人あたりのR&D費用・R&D研究者1人あたりのR&D費用をイノベーション件数に対する独立変数とした。その研究から企業規模が小さい方が売上高に占めるR&D費用および従業員数1人あたりのR&D費用、すなわち、イノベーションプロセスのinput要因に対する投資額が高い傾向にあることが明らかとなった。従業員数に関しては、企業規模の増加に伴いR&D活動とは直接

的に影響を及ぼさない人材（営業部門や管理部門）が増加するために算出値が逡減していると推察される。また、研究者1人あたりのR&D費用が企業規模にほとんど依存していない点から、企業規模が小さいほどR&D活動に携わる人材が多いといえる。De Meltoらによる調査は、イノベーション発現におけるR&D input要因を重要視しており、input要因への投資額の高い方がイノベーションを生み出すうえで有利であるという議論に則っている。この議論には、さらなる検討が必要ではあるが、input要因に対する重点的な投資によってイノベーションの実現可能性が上昇することには変わりはないであろう。イノベーション創出における大企業の有利性を主張したシュンペーター仮説を積極的に否定する調査結果とはならないまでも、少なくとも、中小企業が不利となる提言に意義を唱える結果であることには違いない。R&D費用をはじめ、R&D研究者数、売上高については、単体での比較を行えば企業規模が大きいほど相対的に数値は高くなり、企業規模の小さな企業は数値上不利になることから、イノベーションの実現可能要因に対して正確な要因分析ができないという問題点を孕んでいる。ゆえに、イノベーションにおけるinput要因とoutput要因の比率を検討することで、企業規模から生じる分析の問題点を解消しようとしている。イノベーションの実現可能要因に対する議論において、両要因の比率計算が分析の一般的手法として多くの研究者によって活用されている。

Adams, W. J. (1970) は、1966年のデータを利用し、フランス企業を対象とした調査を行っている。イノベーションのoutput要因となる売上高に対して、input要因となるR&D費用の比率を調査することで、イノベーションの実現可能性について検討している。Adamsは売上高対R&D費用をR&D費用集約度として捉え、企業におけるイノベーションプロセスのinput要因（R&D費用）に対するoutput要因（売上高）の比率が高い方、すなわち、R&D活動に対する重点的な投資がイノベーションの

実現可能性を高めるとしているのである。いくつかの産業間においては、企業規模が小さい方がR&D集約度が高い傾向にあり、イノベーションの実現可能性が高いと推察できる。一方、航空産業においては、企業規模の拡大に伴いR&D集約度が増加している。航空分野という産業特性上、規模の経済性を発揮した事業活動が必要となるため、集約度は必然的に高くなると推察される。なお、航空および自動車（自動車部品を除く）の両産業においては、中小企業数が著しく少ないと予想されるため、調査結果の取扱には注意が必要である。また、化学・医薬分野において企業規模による有利性があまり見られないことから、高額な開発費が必要とされる産業分野でのイノベーション実現には多大な発明者利得が獲得されるであろう。

3. 諸外国の実証研究からの中小企業のイノベーション

以上、企業におけるイノベーションの発生に対して影響を及ぼしている企業の特長・特徴を理論的および実証的諸学説の整理を通して明らかにしてきた。

イノベーションの発現に対する中小企業の役割が実証研究の整理・検討を通じて明らかとなったが、従来の研究では大企業を対象としたイノベーション研究が主流となっており、中小企業を対象とした研究においては学術的理論的課題が存在しているように推察される。現代におけるイノベーション研究においては、従来のようにイノベーションのinput要因およびoutput要因の定量化に基づく回帰分析による統計学的検証は維持されつつ、両要因とは異なったイノベーションの実現可能要因の可能性について議論が進められている。

企業内のR&D活動の成果とイノベーションの相関関係について、多くの研究結果が蓄積されているうえで、組織設計とイノベーションやイノベーションに対する地域特性の影響あるいは、企業間連携によるイノベーションの実現可能性の向上など、イノベーションの実現にお

ける要因がR&D部門によるinput要因およびoutput要因以外に、組織、地域、連携などの要因がさまざまについて検討することが今後必要となる。

中小企業を対象としたイノベーション研究においては、やはり継続的な実証研究が主流となると推察される。しかしながら、対象となる産業分野が多岐にわたり必要があり、従来の製造業主体の研究姿勢がサービス業など第3次産業から農商工連携・第6次産業化といったトピックをおさえると農業といった第1次産業も含めたさまざまな業種に至る必要がある。ゆえに、イノベーションプロセスと当該産業分野のビジネスモデルがどのような相関関係を有しているかを実証的に明らかにされることで、イノベーションの実現可能性を高める要因、すなわち、実現可能要因として新規の要因が見出される可能性がある。経済発展において大きな影響を及ぼすイノベーションを発現させる要因の追及志向が、今後の中小企業のイノベーション研究の主軸となることを望んでいる。

IV. 中小企業経営の現状

以上の理論的検討を踏まえて、日本の中小企業におけるイノベーションの現状と問題点について検討していく。現代における中小企業の存立と地域活性化のあり方とを検証するといかなる戦略が志向できるであろうか。地域に存立する企業が生み出す製品・サービスの高付加価値化を実現していくためには、高度の知識・技術・技能の多量の投入が必要である。高級化を目指して製品の改良・開発を行うためには、消費者などユーザーのニーズに適合する製品の企画・デザイン、設備を含む製造工程の技術的整備、販売市場の開発など多くの知的・技術的努力がなされねばならず、さらにそのために生産技術や製品市場についてのマーケティング活動も含めた研究開発がなされねばならない。また、技術水準の高い製造工程を円滑に作動させるには、高い技術的知識と経験をもつ高い資質の労

働力が必要であり、労働力に対するモチベーション向上といった人的資源管理能力も不可欠となる。その他、専門の研究者、デザイナー、有能な管理者など、この種の経営戦略を実現するにはハイレベルな技術・知識労働力を必要とし、その技術・知識を集約して高付加価値化を実現し、企業の存立維持を図っていく必要がある。

中小企業の経営革新たるベンチャー・イノベーションを実行するためには経営資源を確保・充実していくことが必要である。その基本である金融の現状をみると中小企業の資金調達には間接金融が主体であり金融機関の貸出動向に大きく左右されやすい。日本の金融機関はいわゆる担保主義・保証制度を前提に企業に貸し出しを行ってきたが、不動産価格の下落や株式会社制度の下での実質的な無限責任負担などがおこり、担保主義・保証制度に拠らない融資制度の必要性が求められている。1999（平成11）年に中小企業基本法が改定され“全体の底上げ”から“やる気のある企業”への支援に政策転換され、2005（平成17）年に制定された中小企業新事業活動促進法に基づく創業促進・経営革新・新連携の推進をはじめとして自企業の経営基盤強化を図ることで経済的・社会的環境の変化への適応の円滑化また、セーフティネット整備など信用補完制度のさらなる金融円滑化対策のあり方が課題となっている。

1998（平成10）年当時の年自民政権下では、「経営安定化特別保証」の施策が実施された。要するに、資金繰の苦しい中小企業に運転資金を提供して、なんとか倒産を避けようとする施策であった。通常であれば中小企業への資金提供は経済的な波及効果もたらずが、当時は金融機関への借入金の返済にしか回らず、さらに金融機関に渡った資金は倒産に追い込まれた中小企業等が生んだ不良債権の補填となり、市中に資金が循環しなかったため経済的波及効果もたらさなかったのである。当該中小企業だけを見れば、倒産・廃業は免れたのでよかったといえるが、マクロ的に見れば経済効果が過小な施

策だったといえ、これが後ろ向きの金融支援策といわれるゆえんである。

一方当時、一つの指針が出された。やはり経済を効果的・永続的に活性化させていくためには、いわゆる担保主義保証制度から脱却していかなくてはならないということである。国が一つの目安として打ち出した方針は、できるだけ早期に担保主義・保証制度から脱却し、第三者（連帯）保証制度の全廃、いわゆる不動産だけに頼るような担保制度から脱却、最終的には完全に個人保証から脱却したいというものであった。信用保証制度の拡充と共に、2010（平成22）年頃には第三者（連帯）保証人制度は、廃止に近い状態であるといわれている。ただ、不動産に大きく依存した担保主義や代表取締役の保証がどうなるかはまだわからないが、担保主義・保証制度からの脱却という方向に流れているのは確かであろう。特に中小企業政策の視点でみると、2005（平成17）年に「中小企業新事業活動促進法」ができ、担保主義・保証制度によらない融資制度を確立しようという方針が示された。

今回の「セイフティネット緊急保証」は、国際的な金融不安や2008（平成20）年秋以降急落した国内景気動向の影響により中小企業の資金繰りにおいて円滑な事業資金調達を供給することが目的とされた。制度創設後、積極的な中小企業資金繰り支援が行われ2009（平成21）年10月末までの保証承諾実績が15兆1千億円に昇り、中小企業への貸出を増加させ、倒産件数の抑制に貢献したと評価できる一方で、1998（平成10）年度以降からの信用保証制度の拡充により後の代位弁済や倒産の増加したことで信用リスクが高まり、いわゆる貸し渋りにつながっていったといえるが、再び2008（平成20）年秋以降から代位弁済（図1）、倒産件数が上昇している中で中小企業の借入依存体質からの脱却を図るには、貸出額の拡充でなく、中小企業における財務の健全化策が必要との声も聞かれる。

現代日本経済において、担保主義・保証制度

から脱却しない限り、いわゆるベンチャーの存立は難しい。さらには不況の長期化が不安視される中で、中小企業も長期的な存立を期待できない。ひいては地域経済の活性化も期待できないのである。つまり、日本においても中小企業の発展を目指す場合には、政府主導で担保主義・保証制度に変わる融資制度、言い換えれば、経済成長の原動力となり、地域振興の柱となる企業に対して、その経営力や信用力をどう評価するか。また評価された結果をどのように政策に反映させていくかという視点と具体的な制度の構築が必要なのではないか。

こうした課題については行政や金融業界が共に議論しているが、その方策については、なかなか結論が導き出せていない。しかし金融機関は従来の審査体制、いわゆる担保主義・保証制度から簡単に脱却できないなか時代の趨勢や政府の政策的方向性は、完全に脱却する方向に流れている。担保主義・保証制度に代わって、企業の信用力の指標となるのが「経営指針（ビジネスプラン）」の成文化である。いうまでもなく、経営指針（ビジネスプラン）の作成を中小企業が自立的に行い、経営行動を行使する上で経営資源が不足しても人材・資金を確保することが求められる。すなわち現実の経営において中小企業の場合、付加価値を高めていこうとすると、1社では力が限られており経営資源も不足している。環境変化に適切に対応できる自立型企業をめざすうえで、「企業間連携・ネットワークの構築」、「企業間クラスターの形成」が重要となってくる。経営者として前向きで、自己中心的ではなく、柔軟な考え方ができる参加者の資質の向上が、連携効果を生み出す基盤となる。

経営基盤が弱く、過去の収益力が低く、担保となる不動産等物件を保有しない中小企業は、たとえ適正な経営指針（ビジネスプラン）を立案できていたとしても融資が実行される可能性は低かった。さらに、中小企業への融資に際しては、オーナー経営者に対して個人保証を求め、実質的に中小企業経営者に対して無限責任を負

わせてきた。こうした問題点を孕みながら必要な中小企業政策はごく一部の起業家に対するベンチャー育成・指導・強化だけではない。既存の中小企業の第二創業（経営革新）に対する中小企業政策が必要になるのである。既存中小企業の存立基盤についての現状認識と中小企業の育成による地域振興といった視点に配慮した中小企業政策がより重要になる。

経営指針（ビジネスプラン）の成文化により、企業経営の方向性を明確にし、第二創業（経営革新）に進んでいくためには、顧客満足度を高める顧客価値創造経営を模索していく必要がある。その根底には従業員（社員）満足度を高め、企業の社会的責任を果たしていくことで企業の存立基盤を強化していく必要がある。すなわち各企業が自助努力により経営品質を高めていくことが求められているのである。

さらには中小企業金融の再生と持続可能性（サステナビリティ）の確保のためには、地域金融機関におけるリレーションシップ・バンキングの機能強化が求められる。金融機関に求められるのは地域経済に密着し地元中小企業の経営内容を常に把握し、資金調達の実現性があればすぐに対応できる関係を構築することが必要となる。地域活性化に貢献しうる中小企業の掘り起こしやその企業を育成する役割も担う必要がある。企業の財務状況の審査基準だけでなく、経営者の資質や事業活動からその成長性や技術評価・経営品質といった視点に基づく審査システムの構築も求められる。また、地域の商工会議所や中小企業等支援団体とのネットワークの構築を行い、情報受発信機能の体制強化も必要である。いずれも中小企業への資金供給円滑化に向けて積極的に協調・連携に努めることが期待される。

V. 現代中小企業の存立基盤強化のためのイノベーション

地域経済に密着し日本経済にも多大な影響をもつ既存中小企業が、保有する技術・ノウハウ

といった経営資源を活用し、新たな第二創業たる経営革新行動を進めていくことが、企業の存立基盤を強化するだけでなく、新たな雇用を創出し、地域経済、ひいては日本経済の活性化につながる。こうして地域に存立する中小企業は自社に対する信用を創造し、さらに存立基盤強化を達成することによる「強い企業」へと転換することで、社会企業家として「よい企業」へと転換することになる。

既に示したように経営指針（ビジネスプラン）は、企業の存立基盤強化には欠かせないのである。ここでいう経営指針（ビジネスプラン）とは、経営理念・経営方針（戦略）・経営計画の3つを総称している。経営指針（ビジネスプラン）は現状認識を把握するための基本的なツールとなる。戦略的な経営指針（ビジネスプラン）を立てること自体難しいと中小零細企業の経営者がいわれることがあるが、中身はシンプルである。つまり、それは経営理念（経営者の思いをきちんと自分で確認し、それを成文化したもの）に基づいていかなる経営を志向していくかを考え、そのために具体的な計画を立てていくことを意味する。経営指針（ビジネスプラン）の運用状況は企業によってさまざまであるが、経営指針を実践化するため、各中小企業では、経営理念の朝礼での唱和、経営指針（ビジネスプラン）の社内会議での必携や経営指針（ビジネスプラン）にそった説明、個人目標との結付けや個人面接の実施など、さまざまな工夫をしている。最終的には社員1人1人の計画や行動にどう反映し具体化されるかがポイントとなっており、この点が成文化後の課題であるとする中小企業も多く見られる³⁷⁾。経営指針（ビジネスプラン）を成文化していくことにより次のような利点があると考えられる。まず、経営指針（ビジネスプラン）の成文化により、経営者の経営姿勢が確立し、企業の存立意義が明確になるので、経営の基本条件が整備されることである。次に、既に示したように経営指針（ビジネスプラン）の従業員との共有化や従業員の行動への反映が進むことによって経営の改善が

進み、それが経営改善に向けた成果として現れてうることである。第3に、金融機関などの取引先からの評価の改善につながることである。第4に、低利融資や助成金等中小企業政策の対象としての評価が高まるため、行政施策活用上の効果があらわれることである。経営指針（ビジネスプラン）は企業信用の創造と深く関わっているのである。

以上のように、市場や競争がグローバル化し、顧客ニーズも高度化・多様化し、技術や情報化によるシステムの発展がある中では、顧客層を特定し、それにあった製品・サービス・システムを新たに開発して、事業内容を再構築する必要があること、それは現状の改良という量的な変化の程度に留まらず、質的な変化にまで進むことが重要であり、これを成し遂げた企業ほど景況が良好であることがわかる。従来から示されてきた経営課題が従来にも増して重要になってきていることが指摘できるだろう。ただ、あくまで従来型の製品の改良を出発点とし、あくまで画期的なものからスタートするのではなく、標準的な組織革新となるイノベーションの蓄積を重ねていくことが重要である。こうした戦略行動を積み重ねることによって景況悪化を脱却し、企業経営を大いに安定化させる必要があるだろう。種々の経営革新行動によって新たな事業展開を実現している中小企業は多数存在している。現代中小企業がイノベーションを図る際には、さまざまな形態の事例³⁸⁾が見られる。新製品開発・新市場開拓といった経営戦略そのものの転換から人的資源をはじめとした経営資源の充実、自社企業信用の創造や企業間連携の推進による経営基盤強化を目的としたものまで経営革新（第二創業）は多岐にわたっている。

以上のように、既存中小企業によるベンチャー的戦略行動、すなわち経営革新（第二創業）は自企業の存立維持のみならず地域経済活性化のために関心が高まっている。経営革新（第二創業）によって新たな事業展開を実現している中小企業は多数存在しているのである。

注

- 1) 佐竹 隆幸 (2008) pp4～9による。
- 2) 研究開発 (R&D) に対する学術的な基準は定められていないが、本稿においては、製品・サービスの開発を目的とする基礎研究・応用研究・技術開発のみならず「中小企業の経営革新」をはじめとした組織作りも含めた業務活動全体を指すこととする。
- 3) Innovation は、特に「技術革新」や「新機軸」と訳される場合が多いが、本稿では広義の解釈を「イノベーション」と表記する。
- 4) Schumpeter, J. A. (1934) (塩野谷祐一・中山伊知郎・東畑精一訳 (1980) p.152) による。
- 5) Schumpeter, J. A. (1934) (塩野谷祐一・中山伊知郎・東畑精一訳 (1980) p.151) による。
- 6) Schumpeter, J. A. (1934) (塩野谷祐一・中山伊知郎・東畑精一訳 (1980) p.151) による。
- 7) Schumpeter は、企業者 (Unternehmer) を「新結合の遂行をみずからの機能とし、その遂行に当って能動的要素となるような経済主体のことである。」とした。
- 8) Schumpeter, J. A. (1934) (塩野谷祐一・中山伊知郎・東畑精一訳 (1980) p.152) による。
- 9) Schumpeter, J. A. (1934) (塩野谷祐一・中山伊知郎・東畑精一訳 (1980) p.152) による。
- 10) Schumpeter, J. A. (1934) (塩野谷祐一・中山伊知郎・東畑精一訳 (1980) p.166) による。
- 11) Schumpeter, J. A. (1934) (塩野谷祐一・中山伊知郎・東畑精一訳 (1980) p.164) による。
- 12) Schumpeter, J. A. (1934) (塩野谷祐一・中山伊知郎・東畑精一訳 (1980) p.164) による。
- 13) Schumpeter, J. A. (1934) (塩野谷祐一・中山伊知郎・東畑精一訳 (1980) p.166) による。
- 14) Schumpeter, J. A. (1934) (塩野谷祐一・中山伊知郎・東畑精一訳 (1980) p.165) による。
- 15) Schumpeter, J. A. (1934) (塩野谷祐一・中山伊知郎・東畑精一訳 (1980) p.170) による。
- 16) Schumpeter, J. A. (1934) (塩野谷祐一・中山伊知郎・東畑精一訳 (1980) p.166) による。
- 17) Schumpeter, J. A. (1934) (塩野谷祐一・中山伊知郎・東畑精一訳 (1980) p.166) による。

Mar. 2010 イノベーションと中小企業の存立 ～基盤強化に向けた信用力創造～

- 18) Drucker, P. F. (1993) (上田惇生訳 (1996) p.49) による。
- 19) Drucker, P. F. (1993) (上田惇生訳 (1996) p.52) による。
- 20) Drucker, P. F. (1993) (上田惇生訳 (1996) p.99) による。
- 21) Abernathy, W. J. and Utterback, J. M. (1978) による。
- 22) 後藤晃 (2000) p.22 による。
- 23) 後藤晃 (2000) pp.23—24 による。
- 24) Souder, W. E. (1987) による。
- 25) Hill, T. and Utterback, J. M. (1979) による。
- 26) Edwards, K. L. and Gordon T. J. (1984) による。
- 27) 佐竹 隆幸 (2002b) による。
- 28) 三井逸友 (2001) による。
- 29) 佐竹隆幸 (2002) p.164 による。
- 30) Birch, D. L. (1987) による。
- 31) Birch, D. L., Haggerty, A. and Parsons, W. (1994) による。
- 32) Dennis, W. J., Phillips, B. D. and Starr, E. (1994) による。
- 33) Duncan, J. W. and Handler, D. P. (1994) による。
- 34) Birch, D. L. (1994) による。
- 35) Pavitt, K., Robson, M. and Townsend, J. (1987) による。
- 36) De Melto, D. P., McMullen, K. E. and Wills, R. E. (1980) による。
- 37) 詳しくは、二場邦彦・佐竹隆幸 (2003) 『NT レポート第 14 号』, 兵庫県中小企業家同友会, を参照のこと。
- 38) 二場邦彦・佐竹隆幸・関智宏 (1996～2010) 『NT レポート』 兵庫県中小企業家同友会, 各号を参照のこと。
- Adams, W. J. (1970) “Firm Size and Research Activity: France and the United States.” *Quarterly Journal of Economics*, Issue 3, pp.386-409.
- Birch, D. L. (1987) “Job Generation in America: How our Smallest Companies Put the Most People to Work” , New York: Free Press.
- Birch, D. L., Haggerty, A. and Parsons, W. (1994) “Who's Creating Jobs?” . Cambridge, MA: Cogentics, Inc.
- De Melto, D. P., McMullen, K. E. and Wills, R. E. (1980) Innovation and Technological Change in Five Canadian Industries (Preliminary Report) , Discussion Paper No.176, *Economic Council of Canada*, Ottawa, October.
- Dennis, W. J., Phillips, B. D. and Starr, E. (1994) *Small Business Job Creation: The Findings and their Critics*. BUSINESS ECONOMICS, NATIONAL ASSOC BUSINESS ECONOMISTS.
- Drucker, P. F. (1993) “The practice of management.” Harperbusiness: Reissue.” (上田惇生訳 (1996) 『現代の経営: 新訳』 ダイヤモンド社)
- Duncan, J. W. and Handler, D. P. (1994) “The Misunderstood Role of Small Business.” BUSINESS ECONOMICS, NATIONAL ASSOC BUSINESS ECONOMISTS.
- Edwards, K. L. and Gordon T. J. (1984) “Characterization of Innovations Introduced on the U.S. Market in 1982.” The Futures Group, prepared for the U.S. Small Business Administration under Contract No. SBA-6050-0A-82, March
- 後藤 晃 (2000) 『イノベーションと日本経済』 岩波書店 .
- Hill, T. and Utterback, J. M. (1979) *Technological innovation for a dynamic economy*. New York : Pergamon Press.
- Pavitt, K., Robson, M. and Townsend, J. (1987) “The Size Distribution of Innovating Firms in the UK: 1945-1983.” *The Journal of Industrial Economics*, 55 (March) , pp.291-316.
- 三井 逸友 (2001) 「起業文化から市場「開発」へ—中小企業の創業と発展への視点—」 三井 逸友編『現

参考文献 (引用文献を含む)

- Acs, Z. J. (1984) *The Changing Structure of the U.S. Economy: Lessons from the Steel Industry*. New York: Praeger.
- Abernathy, W. J. and Utterback, J. M. (1978) “Pattern of Industrial Innovation.” *Technology Review*, 80 (7) , pp.40-47.

代中小企業の創業と革新—開業・開発・発展と支援政策—』同友館 .pp13～52

佐竹 隆幸 (2002a) 「中小企業の存立とベンチャー・イノベーション」佐竹隆幸編『中小企業のベンチャー・イノベーション—理論・経営・政策からのアプローチ』ミネルヴァ書房 .pp.149～170.

佐竹 隆幸 (2002b) 「中小企業支援・振興策の再構築とベンチャー・イノベーション」佐竹隆幸編『中小企業のベンチャー・イノベーション—理論・経営・政策からのアプローチ』ミネルヴァ書房 .pp.296～319.

佐竹 隆幸 (2008) 『中小企業存立論』ミネルヴァ書房 . Schumpeter, J. A. (1934) "The Theory of Economic Development." Cambridge, Mass.: Harvard University Press. (塩野谷祐一・中山伊知郎・東畑精一訳 (1980) 『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』岩波書店)

Souder, W. E. (1987) "Managing New Product Innovation." Lexington Books Lexington, Mass.