

令和元年6月17日現在

機関番号：24402

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2016～2018

課題番号：16K03873

研究課題名(和文) 市場の命運を分ける競争と協調に関する研究

研究課題名(英文) Study on competition and cooperation to divide the fate of the market

研究代表者

小沢 貴史(OZAWA, Takashi)

大阪市立大学・大学院経営学研究科・准教授

研究者番号：50367132

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 2,000,000円

研究成果の概要(和文)：本研究では、日本の国産製品に関する市場の推移を、在来企業群による競争と協調という観点から、長期に渡って追跡した。長期的な市場の進化過程の中でも、大半が需要の衰退傾向にある衰退市場と、需要の伸びが停滞もしくは衰退した状態から、何らかの作用で再び成長の軌道に乗る再活性化市場に注目した。市場の動向に関する公開データや、市場に参入している在来企業群へのインタビュー、及び内部資料の分析を通して、衰退化と再活性化それぞれのメカニズムに関する密な記述を行ってきた。そして衰退化と再活性化という、市場の命運を分けるポイントを、在来企業群による競争と協調という観点から特定化を試みた。

研究成果の学術的意義や社会的意義

経営学では、成長傾向にある産業や市場、企業に関する研究の蓄積が厚い。しかし成熟・衰退傾向にある産業や市場、企業に関する研究は、その魅力に乏しいのか、敬遠される傾向にある。そもそも、なぜ市場が衰退化するのか、そのメカニズムを解明する実証研究が経営学には意外と欠けている。衰退化の因果関係から逃避したままでは、経営学の進展は難しい。本研究は経営学が敬遠してきた領域に焦点をあて、それに向き合う試みを展開してきた。つまり本研究では、丹念に収集したデータが物語る事実から、衰退市場と再活性化市場の因果について考察してきた。

研究成果の概要(英文)： In this study, we chased the change of the market about the Japanese domestic product from a point of view called competition and cooperation for a long term. In the evolution process of a long-term market, the decline market in the tendency to decline of the demand and the reactivation market which got on track of the growth by some kind of action from stagnation or the state that declined. Through an interview to the company which entered in the market, publication data and informations for the trend of the market, we researched a dense description about the mechanism of reactivation and decline about market. About the fate of the market of the reactivation or decline, we tried a specification from a point of view called competition and the cooperation in the market.

研究分野：事業戦略論、マーケティング戦略論

キーワード：国産品市場 衰退市場 対照群 競争 協調 競争ダイナミクス ジェネリック・マーケティング 超長期

様式 C - 19、F - 19 - 1、Z - 19、CK - 19 (共通)

1. 研究開始当初の背景

研究代表者は、国産製品の市場のあゆみを振り返り、需要が成熟・衰退している市場と、対照的に成長軌道にある市場の判定を試みた。日本の製造業の実態をほぼ完全に捉えた「経済産業省大臣官房調査統計グループ 編、工業統計表 品目編」から、ポスト高度経済成長期の1970年から2009年までの超長期にわたる出荷データを用いて、市場を支配する全体的な傾向を識別した。分析対象は、工業統計表に所収されている全21業種に属する1,211市場に及ぶ。判定を試みた結果、機械的に598の衰退市場と136の対照群を識別できた。

需要が伸び悩んだり衰退している市場を取り上げた先行研究は、国内外にいくつか存在する。これらの研究では、市場の現況を受けて、いかに企業は戦略を策定・実行すべきかという事に焦点が当てられている。企業における戦略不全の背景の1つとして、成長性の乏しい市場での活動を指摘し、成長性ある市場への転地を推奨されている。しかし撤退障壁も存在しており、日本の国産製品の開発と販売を支えている中小企業が、ごく限られた経営資源を活用して転地を図る事は難しい。すなわち多くの日本の中小企業は、成熟や衰退化した市場を主戦場に生きていかざるを得ない。また先行研究の母体をなす経営学では、市場で取引をしている企業と顧客との相互作用、及び競争と協調による企業(売り手)間の相互作用の帰結により、市場の衰退と成長がどこで分かれているのかについては明確に議論していない。

2. 研究の目的

本研究は、これまでの研究成果を発展させるべく、衰退市場と対照群(特に再活性化市場)の推移を成り立たせているメカニズムの密な記述を試みた。中でも市場の成熟・衰退傾向からの凋落と再成長という、命運を分けるポイントを、在来企業群による競争と協調という観点から解明に臨んだ。これにより、競争力のある製品を顧客に提供する事で、他社製品を蹴落としてでも自社製品の需要を獲得するという視点だけにとらわれない理論的仮説の構築に努めてきた。つまり市場の定義にも関わる製品カテゴリー全体の需要を成長させるべく、在来企業群が切磋琢磨しながらも協働する、ジェネリック・マーケティングの新展開を考察した。

本研究では、衰退化を避けるための手がかり、或いは衰退市場に対する再活性化の手がかりを考察し、多くの日本の中小企業に提供する事を目指した。特に市場の成熟・衰退化という状況を避けて成長の糧を探すのではなく、厳しい状況に向き合う中で再活性化を図るイノベーションの創出と、競合他社や顧客への波及効果について議論してきた。

本研究の課題は、次の3点である。

- (1) 日本の国産製品の市場において、衰退市場は、なぜ長期的に停滞・衰退し続けるのか。
- (2) 在来企業群の競争と協調を通じて、再活性化市場は、どのように停滞・衰退から再成長に転じる事ができたのか。
- (3) 再活性化を遂げた市場とできなかった市場を分けるポイントは、どこにあるか。

3. 研究の方法

研究期間の全体を通して、ジェネリック・マーケティングや競争と協調に関する先行研究をレビューした。文献調査を通して、ジェネリック・マーケティングの特徴や事例、業界全体の努力であるジェネリック・マーケティングが需要の成長にどのように結びついているのか、そのメカニズムを考察する上での素材の収集を行った。あわせて、衰退化と再活性化のメカニズムに関する密な記述を図る上で、その方法論を習得するべく、競争的創発プロセスのケース記述や、ヒストリカル・エスノグラフィーなどに関する文献のレビューも行なった。さらに方法論を習得するべく、テキストマイニングなどに関する文献のレビューも行なった。

そして、市場の再活性化を駆動させるジェネリック・マーケティングについての分析枠組みの構築を試みた。在来企業群の競争と協調が、市場の再活性化にどのように結びついているのか、そのメカニズムの基本となる分析枠組みの構築に努めた。構築された枠組みは、研究会や学会（組織学会、日本経営学会など）及び論文を通して発表し、精緻化を図った。

衰退市場と対照群（特に再活性化市場）について、成長率の推移などを比較した。具体的には、「工業統計調査」用の産業分類の小分類（3桁）ないしは細分類（4桁）で、同一の分類に属する衰退市場と再活性化市場を取り上げ、マッチングペア分析を行った。これは同一、または類似の外的要因が影響を与える市場をペアとして比較する事で、在来企業群による競争と協調の態様や、成果の違いをより浮き彫りにしようというものである。また需要が停滞・衰退している局面の成長率（衰退率）の違いをみる事で、再活性化に向けた助走期間の特徴を明確にした。衰退市場と再活性化市場を事例として取り上げ、当該市場に関する公開データの分析により、衰退化と再活性化の要因を特定化し、それらのメカニズムに関する密な記述を行った。事例として取り上げた市場に関する動向や企業行動、統計などの公開データをはじめ、新聞や雑誌の記事を広く集め、出来事の連鎖を記述した。そして出来事の連鎖の背景にある在来企業群の戦略や、その意図を探った。また在来企業間で競争のルールや争点が成立する場合、それらの変容の契機や、そのメカニズムについても記述した。そして在来企業群の競争と協調のダイナミクスを記述する中で、意図せざる結果を導出した。「衰退市場は、なぜ長期的に停滞・衰退し続けているのか」、及び「再活性化市場は、どのように停滞・衰退から再成長に転じる事ができたのか」について考察した。

本研究の成果を踏まえて、再活性化を遂げることのできた市場とできなかった市場とを分けるポイントはどこにあったのかについて考察した。売り手である企業群が何年くらい懲りずに・諦めずに顧客と向き合い続ければ再成長に転じることができるのか、および衰退市場からの転地の見極めをどのように行うべきか、などについて議論・考察した。

並行して、成長市場に関する先行研究と事例をレビューした。このレビューを通して、市場の成長に関する論理を導出し、市場の命運を分けるポイントをより明確にすることに努めた。

在来企業群が、どのように行動する事で衰退化を凌ぐべきか、衰退から再活性化に転換させるべきか、あるいは衰退化を未然に防ぐべきか、その戦略展開のあり方を提案した。そして業界特有の要因に左右されにくい、市場再活性化の本質に迫ることに努めてきた。最後に今後の課題を明らかにし、次なる研究課題へとつなげている。

4．研究成果

本研究の主な成果は、次の3点である。

第一に、ポスト高度経済成長下で、昨今は失われた30年とも言われるようになった、1970年代以降の1,752に上る国産品市場を対象に、市場のサドルや再活性化、および両立事象の存否を網羅的に確認できた点である。また抽出された市場における対前年成長率の緩和と急変の傾向を、実質経済成長率と比較することを通して、景気変動への過大・過少揺動を捨象する試みを行った。各国産品市場の進化を辿ることにより、市場の構造変化や、外国産品、代替品に対する国産製品の競争力の一端を垣間見ることができた。

第二に、1976年～2001年の航空機用エンジン市場と航空機用エンジンの修理・オーバーホール市場について、各市場の動向に関する公開データの内容分析を通して、再活性化のメカニズムに関する密な記述を試みた点である。在来企業群による競争と協調という観点から議論することにより、競争力のある製品を顧客に提供する事で、他社製品を蹴落としてでも自社製品の

需要を獲得するという視点だけにとらわれない理論的仮説の構築に努めてきた。つまり市場の定義にも関わる製品カテゴリー全体の需要を成長させるべく、在来企業群が切磋琢磨しながらも協働する、ジェネリック・マーケティングの新展開を考察した。新聞や雑誌タイトルのテーマの変遷を俯瞰すると、出荷推移の変曲点とも言える1984年や1997年の前後で、取り上げられるテーマに大きな変化が見られるわけではなかった。分析期間全体で多く取り上げられているテーマは、3つあった。第1位にある「国内の関連産業」は、1982年から上位を占めることが多くなっている。日特金属工業や藤井工業、大同特殊鋼、住友金属、新日鉄など航空機用エンジンの部品や素材を製造・販売している企業の業績や、チタンや炭化ケイ素繊維、セラミックス、ダッシュ粉末合金など航空機用エンジンに有望な金属材料の開発や市況、新素材の開発に向けた鉄鋼業界の買収など、航空機用エンジンを用途とする製品を提供する企業の動向を取り上げている。航空機用エンジンの市場の変動に影響を受けて、関連部品や素材の市場が変動するのか。それとも関連部品や素材の市場の変動が、航空機用エンジンの市場の変動を牽引するのか。このテーマは、航空機用エンジン市場に影響を与えている内容ではある。しかし航空機用エンジンや修理・オーバーホールの市場で織りなされる在来企業群の競争と協調、及び市場の成果を直接的に取り扱っているわけではなかった。第2位の「共同開発」は、日米欧の在来企業群により、共同で新型のジェットエンジンの開発を行う内容のものであった。開発協議や企業間の国際的な調整、開発・生産の分担、技術導入、合併会社の設立や提携、開発エンジンの型式証明などが取り上げられていた。第3位の「需要動向」は、在来企業群の受注獲得やエンジン整備の受託など、航空機用エンジンや修理・オーバーホールに関する需要の動向に関する内容から成り立っていた。

航空機エンジンに関連する市場では、軍需は石川島播磨重工業の独擅場であり、民需は欧米企業による攻勢にさらされていた。在来企業群は量販のメドに不安を抱えながらも、航空機用エンジンの国際的な共同開発を続けるのは、何故か。一つは、在来企業群による学習を期待していたことが考えられる。

在来企業群は、市場環境の不安定な変化や高い不確実性から、市場の成熟・衰退を打破する革新的なアイデアが見えてこない状況にあった。よって、これまで取り組んできたことや姿勢を粘り強く、やり続けるしかなかった。在来企業群の取り組む姿を目にしながらか、懲りずに開発を続けることで、「この市場に、明日はないのでは？」という不安を抱く余地を少なくしてきた。とはいえ市場環境に対して、大凡の見当はついていて、革新的なアイデアが浮かびにくくても、どうすれば良いのか、全くわからないわけではなかった。大凡で見えている希望はあるのだが、ただ一抹の不安がある。だから希望に対する根拠として、最後の確認が欲しかったと考えられる。その確認を可能にしたものこそ、在来企業群による共同開発であった。

その共同開発は、市場の浮沈を問わずに継続された。継続される背景には、ある集団や個人が、一定の社会的・歴史的環境によって規定される経験である基礎経験が影響を及ぼしていたと考えられる。在来企業群の一部の者たちが先駆的に経験することであっても、時が経過するにつれて、他の多数の者も経験することとなる。在来企業群にとっての基礎経験とは、戦前における海軍式の航空機開発にあった。戦前期には、国家機関である海軍自ら、機体やエンジンの設計・試作を続けてきた。そして民間企業に、仕事と技術を提供することによって育成を図ってきた。このような方式は、アメリカやイギリスでも採用されており、民間企業を指導しながらも、自由な発想を奨励し、独自のセンスある技術の育成してきた。

またジェネリック・マーケティングが、市場環境が読めない時に大凡の見当をつけたり、大凡の見当がつく時に一抹の不安を解消させたりする、希望の見だしを可能にし、ひいては国

際的な共同開発の駆動因となった。あわせて、共同開発の盲進の制御因としても作用した。

しかし国際的な共同開発は、一筋縄ではいかず、頓挫するプロジェクトも、いくつか見られた。頓挫したプロジェクトでは、開発と投資の分担や、価値の分配を巡って競う、協働の難しさが露呈した。また外的要因や市場が理解できることに伴い、プロジェクトに参加したプレイヤーの戦略的行動が、頓挫に向かわせることもあった。プロジェクトに参加するプレイヤーをアテにすることと、協働とは異なることが明らかとなった。

第三に、市場の命運と連動して、在来企業群の業績が推移するという結果を受けて、日本で200年以上に渡り生存しているファミリービジネスは、なぜ永く事業を継続できるのかについても、議論を行った。ファミリービジネスの永続性に関する先行研究を俯瞰する中で、既に議論された論点を捨象し、新たな論点を探し出し、それらを基にした視座を構築した。

本研究の実施期間を終えた現在では、再活性化の単なる「生起」ととどまらず、40年以上の超長期に「連発」して生起する市場や、再成長の平均持続期間が5年を満たない市場の中で12年も「持続」している市場、および同じ業界に属し、製品形態も類似している複数の製品カテゴリー（金属工作機械の市場）において「連動」して再活性化を遂げる市場群について、「生起」「連発」「持続」「連動」を形成する論理について、仮説の構築を試みている。

5．主な発表論文等

〔雑誌論文〕(計 1 件)

小沢 貴史、ファミリービジネスの永続性 __、経営行動科学からの視座__、季刊 経済研究、査読なし、第38巻、第1・2号、2018、51-71

〔学会発表〕(計 2 件)

小沢 貴史、市場の命運を分ける競争と協調に関する考察、2018年度 組織学会 研究発表大会、2018年

小沢 貴史、市場のサドルを形成する競争のダイナミクス、経営行動科学学会 第21回 年次大会、2018年

〔図書〕(計 0 件)

〔産業財産権〕

出願状況(計 0 件)

取得状況(計 0 件)

〔その他〕

ホームページ等；<https://www.bus.osaka-cu.ac.jp/faculty01#ozawa>

6．研究組織

研究代表者による、個人研究である。

(1)研究代表者；なし

(2)研究協力者；なし

科研費による研究は、研究者の自覚と責任において実施するものです。そのため、研究の実施や研究成果の公表等については、国の要請等に基づくものではなく、その研究成果に関する見解や責任は、研究者個人に帰属されます。