

令和 2 年 6 月 14 日現在

機関番号：32504
 研究種目：若手研究(B)
 研究期間：2017～2019
 課題番号：17K13793
 研究課題名（和文）産業内多角化と業績の関係への関係性資産の影響 日本のゲーム産業における定量分析

研究課題名（英文）The effects of relational assets on the relationship between within-industry diversification and firm performance: Quantitative analysis in the Japanese Game Industry

研究代表者
 伊藤 泰生 (Ito, Taiki)
 千葉商科大学・商経学部・講師

研究者番号：90769902
 交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 1,800,000円

研究成果の概要（和文）：本研究は、外部企業との関係性（関係性資産）が企業の産業内多角化に与える影響を分析することで、未だ不明瞭なままである、産業内多角化に影響を与える要因を明らかにすることを目的としている。本研究の分析結果から、以下の成果を得られた。
 （1）産業内多角化と業績の関係性は、産業特性に強く影響を受ける。（2）産業内多角化の程度が低い産業（多くの産業が産業内で多角化を行っていない）では、外部企業を積極的に活用することで、産業内多角化と業績の負の関係性を和らげることが実証された。（3）内部資源の活用経験は業績に正の影響を与えるが、外部資源の活用経験は必ずしも業績に正の影響を与えていないことが実証された。

研究成果の学術的意義や社会的意義

本研究の研究結果は、以下の学術的・社会的意義を有していると考えられる。第一に、本研究は産業内多角化研究において不明瞭なままであった、外部資源との関係性に明らかにすることで、多角化研究に学術的貢献を果たした。第二に、本研究は中小企業の経営戦略にも意義ある示唆をもたらすと推測される。特に大企業と比較して、中小企業は資源的な制約が強く、成長戦略には産業内多角化が望ましいにも関わらず、産業内多角化と業績への関係性資産の影響は明らかにされてこなかった。本研究は、そうした中小企業が成長期において取るべき戦略に示唆を与えると推測される。

研究成果の概要（英文）：The purpose of this study is to clarify the influence of the relationship with external firms (relational assets) on the within-industry diversification. And reveals the factors that influence within-industry diversification. The following results were obtained from the analysis results of this study.

(1) The relationship between within-industry diversification and firm performance is strongly influenced by industrial characteristics. (2) In industries where the degree of within-industry diversification is low (many firms do not diversify within industries), by using external firms mitigates the negative relationship between within-industry diversification and firm performance. (3) While the experience of utilizing internal resources has a positive impact on firm performance, the experience of utilizing external resources does not necessarily have a positive impact on firm performance.

研究分野：企業戦略

キーワード：産業内多角化 コンシューマゲーム産業 プラットフォームビジネス 関係性資産 パネルデータ分析

様式 C - 19、F - 19 - 1、Z - 19 (共通)

1. 研究開始当初の背景

企業の多角化に関する先行研究は、異なる産業への産業間多角化に関する研究が中心であり、単一産業内での多角化である産業内多角化に関する研究はほとんど注目されてこなかった。それは産業内多角化と産業間多角化がどちらも自社の資源と関連性の高い産業や市場に進出し、資源の効果的な利用をすることで競争優位を獲得しようとするところから、単一産業内の複数市場に多角化した企業でも産業間多角化の戦略・文脈をそのまま適応されてきたためである。しかし、資源利用の混乱の少なさやコアビジネスの能力の活用の容易さなどの違いから二つの多角化は異なる文脈であることが指摘されている(Siggelkow, 2003)。また産業間多角化の研究対象はほとんどが大企業であった。これはデータの制約のみならず、中小企業は資金、人材、ノウハウが制約されやすいため実際に産業間多角化を実行に移せる中小企業が多くないためである。一方、産業内多角化は自社の資源の多重利用がしやすく、失敗のリスクがより低く実行に移しやすいため、中小企業の成長戦略として選ばれやすい。そのため企業の大多数を占める中小企業の多角化戦略を議論する上で、産業内多角化研究の重要性は非常に高いと言える。

産業内多角化とは、単一産業内で複数の製品ラインあるいは市場ニッチへの多角化と定義される(Li & Greenwood, 2004; Tanriverdi & Lee, 2008)。例えば小売業であるスーパーで外国産ワインだけでなく新たに国産ワインを販売する(製品ラインの多角化)、富裕層向けの高価格ワインを販売する(市場ニッチの多角化)などである。産業内多角化は企業の事業分野と類似性の高い製品・市場への多角化であることがほとんどである。そのため、企業は資源の多重利用が可能であり、製品コストの低下や製品価値の向上といった企業価値の向上に繋げることができる(Gupta & Govindarajan, 1986)。このように産業内多角化は企業の成長戦略において重要であるが、産業内多角化と業績の実証研究では一意の結果は見出せていない状況である(Kor & Leblebici, 2005; Tanriverdi & Lee, 2008, Zahavi & Lavie, 2013; Hashai, 2014)。Zahavi & Lavie(2013)は、異なる分析結果を説明するための要因に注目し、企業の特許数が産業内多角化と業績の U 字型の関係性を強化することを実証した。また申請者は日本の情報サービス産業に注目し、受託型産業である情報サービス産業では産業内多角化と業績の関係性が逆 U 字型になることを実証した。これらの異なる研究結果は産業内多角化と業績の関係にはまだ判明していない要因が影響している可能性が高いことを示唆している。

既存研究では人的資源(Kor & Leblebici, 2005)や多角化経験(Zohl, 2011)、技術資源(Zahavi & Lavie, 2013)など企業内の資源・能力に注目した研究がほとんどであった。しかし、企業は産業内多角化を実行する際、多角化に必要な資源・ノウハウを自前で用意するのか他社から獲得するのか、製品を開発する際にどの程度他社に依存するのかなど、外部企業との繋がりである関係性資産も産業内多角化の成功に強く影響を与えていると推測される。そのため、本研究では企業の関係性資産が産業内多角化と業績の関係に与える影響について明らかにすることを目的として、研究を行った。

2. 研究の目的

本研究の目的は、産業内多角化と業績の関係に「関係性資産(Relational Asset)」が与える影響を明らかにすることである。既存の産業内多角化の実証研究では、産業内多角化と業績の関係には一意な結果を見出せず不明瞭であった。この問題を解決するため、既存研究では人的資源や特許など企業内の資源・能力を変数とする研究が行われているが、企業の関係性資産(外部企業との繋がり)に注目した研究は行われていない。多くの企業は自社のみですべての事業活動を行うことは困難である。そのため、産業内多角化と業績の関係への関係性資産の影響を明らかにすることは、特に中小企業の成長戦略に大きな示唆を与えることが予想される。

3. 研究の方法

本研究は大きく以下の3つのプロセスに分けて行われた。

(1) 先行研究の探索・精査とデータベースの構築を行った。データベースの構築は、メディアクリエイト社の『ゲーム産業白書』より1999年以降に発売されたゲームソフトの販売会社や各ゲームソフトの売上本数などのデータを最新年度まで入力した。さらに、企業同士のかかわりに関するデータを企業の製品情報のウェブサイトや Developer Table(<http://review-site.net/dt/index.php/>)より入手した。さらに、MobyGames Database(<http://www.mobygames.com/>)より、ゲームソフトの開発に携わった人材に関するデータを追加取得した。

(2) (1)で構築したデータをもとに、仮説の検証・統計的分析を行った。仮説構築にあたっては、先行研究やゲーム産業に関わる情報・データをもとに構築し、統計ソフトによる分析を行った。

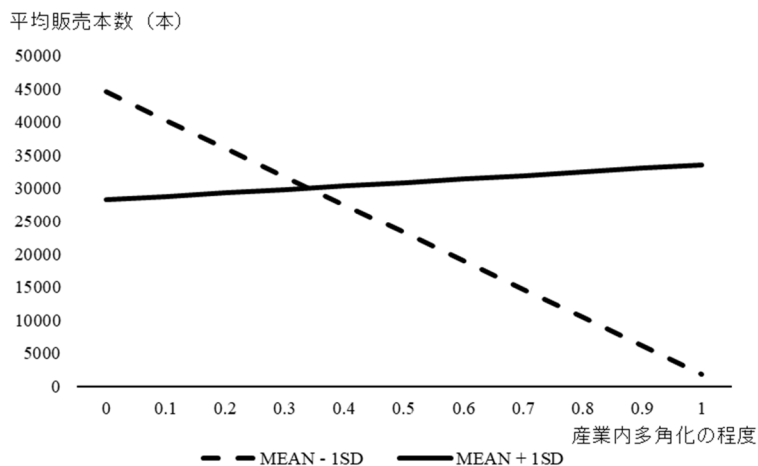
(3) 最後に、研究成果の発表、論文の執筆・投稿を行った。得られた研究結果に関しては学会発表を行い、他の研究者からフィードバックをいただき、さらに内容の精査・洗練化を行っていた。その上で、論文の執筆を行い、外部の査読機関へと論文の投稿を行っていった。

4. 研究成果

本研究では、上記の研究方法に基づき、コンシューマゲーム産業における産業内多角化と業績の関係性について分析を行い、以下の研究成果を得られた。

(1) 第一に、コンシューマゲーム産業における企業外部の関係性資産として、外部のゲーム開発会社(外部デベロッパー)に注目し、外部デベロッパーの活用が産業内多角化と業績の関係性に与える影響に関して仮説を構築・実証した。この研究の分析結果から、ゲームソフトを開発する際に、新たなプラットフォーム(i.e., 新たなゲーム機)への産業内多角化は負の移転効果や範囲の不経済から、業績(ゲームの販売本数)に負の関係性をもたらすことを実証した。しかし、外部デベロッパーを活用することで、負の移転効果や範囲の不経済の負の効果を和らげることができることを実証した。

図1：外部デベロッパーの利用割合の違いによる産業内多角化の程度と平均販売本数の関係性



(2) 第二に、コンシューマゲーム産業における企業外部の関係性資産として、組織内外のキャラクター資源とそれを扱う知識を保有する製品開発者(ディレクター)に注目した。そして、組織内外のキャラクター資源が産業内多角化と業績の関係性に与える影響と、その影響にディレクターの能力が与える影響について仮説を構築・実証した。この研究の分析結果から、産業内多角化と業績の負の関係性に組織内部のキャラクター資源と組織外部のキャラクター資源はどちらも産業内多角化と業績の負の関係性を低減させることを実証した。さらに、内部キャラクターを用いた開発経験のあるディレクターは、組織内の資源(キャラクター)を何度も利用することで、より効果的に活用することができることが実証された。一方で、外部キャラクターを用いた開発経験のあるディレクターは、必ずしも外部キャラクターを効果的に活用することができているわけではないことが実証された。この研究結果から、以下の2つの知見が得られた。

第一に、組織内・組織外の資源の多重利用はいずれも産業内多角化と業績との関係性に正の効果をもたらす点である。これは、内部資源を多重利用することで、その資源に対する形式知だけでなく、暗黙的な知識や経験などを醸成することができ、それが資源の効果的な活用につながるのである(Nonaka, 1994; Nonaka, Uemoto, and Senoo, 1996)。また、自社の苦手とするような分野に関して、自社と異なる外部資源を補完的に組み合わせることで、より製品の価値を高めることができるのである(Granovetter, 1985; Harrison et al., 2001)。また、他社とのやり取りを重ねることで、外部資源の活用にかかる取引コスト・調整コストの低下(Ring and Van de Ven, 1994)から、効率的に作業を進めることができるからであると推測される。

第二に、資源と能力と適切な組み合わせが重要であることを実証した。個人の資源の利用経験の有無によって組織内・組織間の資源との交互作用の効果が異なるのである。具体的には、内部キャラクターを用いた開発経験のあるディレクターは、企業内の暗黙的な知識を理解することで、組織内の資源をより効果的に活用することができることが実証された。一方で、外部資源を用いた開発経験のあるディレクターは、必ずしも外部キャラクターを活用することが業績の向上に繋がるわけではなかった。むしろ、外部資源を用いた開発経験のないあるいは少ないディレクターの方が、外部キャラクターを効果的に活用することができていた。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計1件（うち査読付論文 1件 / うち国際共著 0件 / うちオープンアクセス 1件）

1. 著者名 伊藤泰生	4. 巻 45
2. 論文標題 コンシューマゲーム産業における産業内多角化と業績の関係性 - 外部デベロッパーのモデレート効果 -	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 日本経営学会誌	6. 最初と最後の頁 3-14
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） -	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -

〔学会発表〕 計3件（うち招待講演 0件 / うち国際学会 0件）

1. 発表者名 伊藤泰生
2. 発表標題 産業内多角化と業績の関係性 組織内外の資源のモデレート効果に資源の利用経験が与える影響
3. 学会等名 2018年度組織学会研究発表大会
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 伊藤泰生
2. 発表標題 テレビゲーム産業における産業内多角化と業績の関係性 アウトソーシングのモデレート効果
3. 学会等名 日本経営学会第91回大会
4. 発表年 2017年

〔図書〕 計0件

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
---------------------------	-----------------------	----