

科学研究費助成事業（科学研究費補助金）研究成果報告書

平成24年5月23日現在

機関番号：35402

研究種目：基盤研究(C)

研究期間：2007～2011

課題番号：20530398

研究課題名（和文） バリューネットワークにおける営業研究の役割

研究課題名（英文） Research on a role of sales management in a value network

研究代表者

細井 謙一 (HOSOI KENICHI)

広島経済大学・経済学部・教授

研究者番号：30279054

研究成果の概要（和文）：営業担当者は、境界連結者であると言われて久しい。ネットワークを構築したり、維持したりすることが、営業担当者の重要な役割である。ところが営業活動をネットワークという文脈でとらえた研究は少ない。本研究では、営業活動とネットワークとの関係について研究した。特に、バリューネットワークが営業担当者の認知をゆがめてしまう、ネットワークバイアスという概念を、事例研究を通じて提唱した。

研究成果の概要（英文）：It has been said for years that salespersons are boundary spanners. Salespersons' important task is to connect people and organizations in the way they ought to be connected. However, research on the networking behavior of salespersons is lacking. In this research the concept of network bias -salespersons' cognition skewed by their value network- of salespersons are presented.

交付決定額

（金額単位：円）

	直接経費	間接経費	合計
2008年度	1,100,000	330,000	1,430,000
2009年度	700,000	210,000	910,000
2010年度	700,000	210,000	910,000
2011年度	700,000	210,000	910,000
年度			
総計	3,200,000	960,000	4,160,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経営学・商学

キーワード：マーケティング

1. 研究開始当初の背景

マーケティング論全体が、リレーションシップ・マーケティングの名のもと、関係志向を強めていく中、セールス・マネジメント研究も、リレーションシップ・セリングの重要性が主張されるようになってきた。しかし、リレーションシップ・セリング研究は、関係を重視することからくるコンフリクト・マネジメントの問題や、営業担当者の関係志向的な意識を高める要因などに関する研究が多く、関係を構築したり維持したりする営業担

当者の行動それ自体が、直接的な研究の対象になることは少ない。この問題を直接の研究対象としているのは、むしろ適応型販売 (adaptive selling) と呼ばれる考え方と、それを認知心理学を応用しながら研究しようという、認知的アプローチと呼ばれる一連の研究である。

認知的アプローチは、営業担当者の様々な行動を、認知構造に見られる知識表象としてとらえようとするアプローチである。営業担当者の宣言型知識や手続き型知識を解明す

ることを通じて、営業担当者の行動を記述することが行われる。しかし、営業担当者の特定の行動が、なぜ成果に結びついているのかという問題を考えるためには、また別の説明原理を必要とする。行動の記述はできても、説明ができないところが、セールス・マネジメント研究における認知的アプローチの一つの問題であった。

この営業担当者の特定の行動と成果の結びつきをどう説明するかという問題について、研究代表者は、ネットワーク理論による説明が可能なのではないかという問題意識を持っていた。ネットワーク構造が変われば、動員可能な資源や情報が変わる。このことを理解し、適切なネットワークの構築や維持が可能になる営業担当者こそ、高い成果をあげられるのではないかと考えていた。これに関連して、イノベーションの研究の分野で、バリューネットワークが、イノベーションの促進要因になることもあるが、ライバルの起こした画期的なイノベーションへの対応の遅れを生じさせることもあるという、二面性を持った興味深い要因であることが、クリステンセンによって明らかにされている。これはまさにネットワークが業績に大きな影響を与える典型的な例である。研究代表者は、セールス・マネジメントの研究にもこうした成果を取り入れることで、営業担当者の特定の行動と業績との関係を説明する新たなアプローチを開発できるのではないかと考えていた。

2. 研究の目的

本研究の目的は、バリューネットワークの構築や維持において営業活動の果たす役割を解明することである。より具体的には、以下の2点である。

(1)イノベーション研究では、バリューネットワークがイノベーションの促進要因にも制約要因にもなることが知られているが、取引ネットワークを実際に管理している営業担当者がこれにどう対処しているのかを分析すること。

(2)バリューネットワークという両刃の剣の良い面を引き出すためには、営業活動はどうあるべきなのかということ进行分析すること。

3. 研究の方法

本研究のような、ネットワーク構造と営業活動の関連に関する研究は、これまでにほとんどないことから、以下のような研究方法をとることとした。

(1)事例研究

営業担当者がネットワークを構築したり、維持したりという活動そのものに関する事例は、あまり解明されていない。そこでまず、できるだけ多くの事例を収集することが重要である。そのため、事例収集、特にインタビュー調査を重視した。

(2)概念的整理

営業担当者の行動と業績の関連を、ネットワークのあり方によって説明する、なんらかの概念枠組みを整理し、提示することが重要になる。そのため、文献研究などによる既存理論の整理のほか、学会報告を積極的に行い、様々な分野の専門家から、より多くのコメントを得ることを重視した。

4. 研究成果

本研究では、営業担当者が新販路を開拓しようとする際に、ネットワークの影響で生じる認知のゆがみを「ネットワークバイアス」と名付け、それをとらえる概念枠組みを提示した。また今後の研究のための仮説的な命題を提示した。

(1)ネットワークバイアス

営業担当者は、新製品が発売される際には、その売り込み先を考えなければならない。その新製品を、既存の取引先に売り込む場合もあるだろうし、全くの新規販路を開拓する必要があることもあるだろう。ネットワークという観点から言えば、この時に、既存の顧客に売り込むことを選択すれば、営業担当者の持つネットワークの構造は変わらないが、新販路を開拓することを選択すればネットワーク構造が変わることになる。つまり、ネットワーク構造についての意思決定をしていることになるのである。ネットワーク構造が物事の成果を規定するというのがネットワーク理論のもっとも基本的な考え方であるので、ネットワーク構造の選択は、当然、成果にも影響することが考えられる。

さて、こうしたネットワーク構造の選択は、販路の選択、あるいはその販路を代表する潜在的な見込み顧客の選択という形で行われる。これを分類すれば、以下の表のように分類することができるだろう。

		ネットワークポジション	
		リーダー (L)	フォロワー (F)
取引履歴	既存顧客 (E)	LE	FE
	新規顧客 (N)	LN	FN

本研究で収集した事例からは、LE (Leader - Existing Customer)、LN (Leader - New Customer)、FE (Follower - Existing Customer)、FN (Follower - New Customer) の4種類の顧客を想定した場合、新製品などが売り出された際には、業界のフォロワー(F)よりはリーダー(L)に、新規顧客(N)よりは既存顧客(E)にまず商談を持ち込む傾向がみられるようである。このフォロワーよりリーダーを志向する傾向を「リーダー志向ネットワークバイアス(LNB)」と名付けた。これは業界全体のバリューネットワークから生じる認知のゆがみである。また、新規顧客よりも既存顧客に商談を持ち込む傾向を「既存顧客志向ネットワークバイアス(ENB)」と名付けた。これは既存の取引先と過去に構築してきた取引ネットワークから生じる認知のゆがみである。

実証的に確認できていないが、この4つのセルの選択確率は、以下のようになるものと予想される。

LE < LN, FE < FN

LNB、FNBの両方が働くLEが最も選択確率が高く、どちらの影響も受けないFNがもっとも低く、LNB、FNBどちらか片方の影響を受けるLN、FEはその中間的な選択確率になるであろう。

(2) ネットワークバイアスと業績

新製品を売り込む際には、これまでにない新販路の開拓が必要となることもある。それはネットワーク構造を変化させることになる。あるいは既存顧客への売り込みを選択すれば、ネットワーク構造は変化しないが、またネットワーク構造と業績との関係を変化しないことになる。既存の取引関係が、売り手にとって有利なものである場合には、そのような選択が合理的だが、そうでない場合には、新規の取引先を選択し、ネットワーク構造を変化させる方が、現状を打開して業績を向上させる機会を得ることになる可能性がある。いずれにしても、新製品導入は、ネットワーク構造を選択しうるチャンスであり、その時にどのような選択を行うかが、ネットワーク構造を規定し、業績を規定する可能性があるといえるだろう。

本研究では、その際、FNを選択することによって、売り手企業に有利なネットワーク構造の変化を起こすことに成功した事例がいくつか見られた。フォロワー企業は、リーダー企業よりもバリューネットワークの変更にこだわらないことが多く、しかもこれまで取引実績のない新規の取引先なので、過去の経緯に縛られず、売り手企業を中心とした形でのネットワーク再編につながりやすいよ

うだ。このことが、長期的に見たときには、売り手企業の業績の向上につながるようだ。

しかし、(1)に見たように、ネットワークバイアスの影響で、FNはもっとも選択されにくいセルである。

むしろ、一般的には、業界リーダーで勝つ既存顧客というLEのセルがもっとも選ばれやすいようだ。しかし、業界リーダーとの取引は他の取引先と構造同値な形で競合状態にあることが多く、高い成果は期待しにくい。また、業界リーダーは、バリューネットワークの頂点に組み込まれているので、売り手が画期的な新製品を発売したとしても、リーダー企業と取引する限り、それを契機にしたネットワーク再編が起こるとも考えにくい。かくして、売り手企業は、リーダー企業との取引を選択しても、高い成果は期待しにくいのだが、それでもついLEやLNを選択してしまう可能性が高いように思われる。

このように、ネットワークバイアスは、どのような顧客が、本当にリンクすべき相手なのかという、営業担当者の認知構造をゆがめ、必ずしも有利でない取引先を選択させてしまう可能性があるわけである。

(3) 研究成果のインパクトと今後の展望

こうした成果は、セールス・マネジメント研究の主流である認知的アプローチとネットワーク理論を融合する重要な切り口を与えるものである。

認知的アプローチは、成績優秀な営業担当者の知識(あるいは知識表象として現れた行動)を、そうでない営業担当者に移植することで、部門全体の業績の向上を図るものである。しかし、もし成績優秀な営業担当者が特定の業界や取引ネットワークに適応した結果として業績を上げているのだとすれば、成績優秀な営業担当者ほど、特定のネットワークによってバイアスのかかった認知構造を持っている可能性もあるわけである。つまり、ネットワークバイアスが存在するならば、知識の移植という、認知的アプローチの実務的インプリケーションの見直しが必要になる可能性がある。

さらに言えば、認知的アプローチには、そもそもなぜ特定の営業担当者が優秀なのか、なぜ特定の行動が適切なのかということについて、記述はできても説明のための理論がなかった。本研究は、ネットワーク理論を応用することで、この説明を可能にした点にインパクトがある。

ただし、本研究の成果は、あくまで事例研究に基づく概念提示にとどまっており、まだ実証的に十分確認されたものではない。今後の実証研究が俟たれるところである。

なお、次の「5. 主な発表論文等」にあげた以外にも、以下の2点の研究業績を刊行す

定であり、今後の研究のために参考にされたい。(いずれも、研究期間内に刊行されなかったため5には含めなかったが、研究期間内に刊行が決定されたものである。)

①細井謙一、「産業財営業担当者の認知構造におけるネットワーク・バイアス」、広島経済大学経済研究論集、第35巻第1号(2012年6月刊行予定)

②Hosoi, Kenichi/ Nakagawa, Yoshiyuki. / Hara, Yoritoshi. / Miyauchi, Miho, Network Bias: A Pitfall Inherent in the Relationship Selling, 6th GSSI conference, Turku, Finland. (2012年6月14日、報告予定)

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

[学会発表] (計6件)

① Hosoi, Kenichi/ Hara, Yoritoshi/ Takemura, Masaaki/, How salesperson bridged over the structural hole, 5th Annual Global Sales Science Institute Conference, 2011年6月24日, SDA Bocconi (Milan, Italy).

②細井謙一, 企業間ネットワークと営業活動, 日本商業学会関西支部会, 2010年11月19日, 大阪市立大学文化交流センター (大阪, 日本) .

③ Hosoi, Kenichi/ Hara, Yoritoshi/ Takemura, Masaaki/, Japanese Sales: Not just about sales but also about conducting business, 2010年6月17日, Poznan University of Economics (Poznan, Poland).

④ Hara, Yoritoshi/ Takemura, Masaaki/ Hosoi, Kenichi, A Case Study on the Next Strategy of Japanese Company in CEE, The 17th Annual Conference on Marketing and Business Strategies for Central and Eastern Europe, 2009年12月3日, Vienna University of Economics (Vienna, Austria).

⑤Takemura, Masaaki/ Wang, Yi-jen/ Hosoi Kenichi/, Why service commercialization fails: Hidden barriers against open market, 4th International Conference on Business Market Management, 2009年3月20日, Copenhagen Business School (Copenhagen, Denmark) .

⑥ Takemura, Masaaki/ Hara, Yoritoshi/ Wang, Yi-jen/ Hosoi Kenichi/, Ambiguous problem solving in product development process: Japanese practices, The 24th IMP Conference, 2008年9月6日, Uppsala University (Uppsala, Sweden).

6. 研究組織

(1) 研究代表者

細井 謙一 (HOSOI KENICHI)
広島経済大学・経済学部・教授
研究者番号: 30279054

(2) 研究分担者

なし ()

研究者番号:

(3) 連携研究者

なし ()

研究者番号: