

平成 30 年 6 月 13 日現在

機関番号：34310

研究種目：基盤研究(B) (一般)

研究期間：2015～2017

課題番号：15H03396

研究課題名(和文) マーケティング・チャネルの価値創出と価値専有メカニズムに関する理論的・実証的研究

研究課題名(英文) An Empirical Study of Value Creation and Value Appropriation in Channel Relationships

研究代表者

崔容熏 (CHOI, YONGHOON)

同志社大学・商学部・教授

研究者番号：70315836

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 11,900,000円

研究成果の概要(和文)：本研究では従来のチャネル研究がもっぱら価値専有の局面に注目していたことに着目し、「価値創造」装置としてのチャネルを描写できる理論モデルを構築しその経験的妥当性を検証した。本研究の分析結果として注目する知見は次の通りである。

第1に、チャネル構造と取引属性間の(不)整合性は、流通サービスの差別化やチャネル効率性などの成果指標に有意な影響を及ぼす。第2に、資源、能力、及びポジショニング戦略などの企業特殊的要因は、チャネル構造及び取引属性と結合し、マーケティング成果を規定する。以上の結果は、チャネル行動と企業属性、成果変数との関連性を軽視してきた既存研究の限界点を発展的に補完しうるものである。

研究成果の概要(英文)：The main emphasis of current research is to verify that firm's endemic resources and capabilities could be alternative safeguarding mechanisms against transaction difficulties of market replacing hierarchical control mechanisms. We also underline the misalignment between governance forms, exchange attributes and firm's heterogeneous endowments should induce dysfunctional impacts on some performance indices. We found that a certain kinds of firm's endemic resources (e.g., market power or exploitation capacity) could fulfill a role as alternative governance mechanisms. Our results show that firms which are blessed with such resources and/or capacities need not to necessarily integrate their channel forwardly even under hazardous market situations. Forward integration by firms with such superior resources rather hamper their channel performances by depriving opportunities to invest for their channel growth and by sacrificing efficiencies of distribution gained when using intermediaries.

研究分野：マーケティング

キーワード：マーケティング・チャネル チャネル構造 取引費用 資源 資産特殊性 前方統合 流通

## 1. 研究開始当初の背景

本研究はマーケティング・チャネルにおける「価値創造」と「価値専有」のメカニズムに関する理論的・実証的解明を目指し企画されたものである。従来のチャネル研究はもっぱら、企業間の「価値専有」の部分にのみ注目しており、「価値創出」装置としてのチャネルの順機能的側面を分析の埒外においてきた。チャネル管理論の主要パラダイムであった「パワー・コンフリクト論」は、企業間関係で起こり得るコンフリクトを有効なパワー資源を用いて抑制することにもっぱら注目していた。チャネル構造選択の研究分野で支配的パラダイムである取引費用アプローチにおいては、企業間の取引における機会主義を防御することによって、協調的なチャネル関係が達成されることを暗黙裡に想定しており、チャネル関係が生み出す順機能的側面を軽視していた。このようにチャネル研究は長年にわたり多様なディシプリンを自在に取り入れながら発展を遂げてきたにもかかわらず、それらはいずれも「創造された価値」をどのように配分するかという価値専有に焦点を合わせて行われた研究であり、チャネルにおいて価値がどのように創造されるかという価値創造を軽視してきた (Jap, 1999)。したがって、チャネルが持つ正の側面とも言える「価値創造」の研究については、依然として研究課題が残されたままである。さらに従来のチャネル研究においては、もっぱら「行動的成果」にフォーカスが当てられ、チャネル構築及び管理行動が企業の市場的及び財務的成果に与える影響に関する経験的証拠が蓄積されていない。本研究課題は、既存のチャネル研究に見られる以上の限界点を克服するために、分析モデルを構築し、その経験的妥当性を検証することを狙いとしている。

## 2. 研究の目的

前項で取り上げた既存のチャネル研究の問題点を発展的に補完するために本研究課題では次のような具体的な研究目標が設定された。

第1に、機会主義やコンフリクトの抑制といったネガティブな側面の回避ではなく、チャネルが生み出すポジティブな価値創出を描写できる研究モデルを構築する。

第2に、資産特殊性や環境不確実性という外生的な条件ではなく、チャネル構築に取り組む個別企業の戦略的意図を分析モデルに反映する。

第3に、チャネルの構築と管理行動が企業の財務的及び市場的成果に与えるインパクトを明示的な分析対象とする。

第4に、各企業が有する資源やケイパビリティなど、企業特殊的要因 (firm-specific factors) がチャネル構築行動に如何なるかを

わりを持つのかを意識した分析を展開する。

以上の諸問題はいずれも既存の支配的なチャネル研究には欠落していると指摘される問題であり、本研究課題はそれらの克服を試みることにより、チャネル研究の発展に寄与することを目的としている

## 3. 研究の方法

本研究課題は上記の目的の下で、チャネル研究の有力アプローチの再検討と理論モデルの構築及び価値創出と価値専有の統合モデルの実証という方法を取り入れた。

まず理論モデルの構築のためには、定期的に「チャネル研究会」を開催することにより、欧米を中心とする主要なチャネル研究をレビューし、既存研究から明らかになった論点と未解決の問題点を抽出するように努めた。特に本研究課題では、資源ベース理論などの知見を取り入れた Ghosh & John(1999)の「ガバナンス価値分析モデル」を切口として、各企業固有の保有資源、ケイパビリティ及びポジショニング戦略がチャネル構造変数と結合することによって、チャネル成果変数に如何なる影響を及ぼすかに関する、包括的な分析モデル構築した。

次に本研究モデルの経験的妥当性を検証するために、日本の製造企業を中心に複数回のサーベイ調査を実施した。収集されたデータベースの中には2018年5月の時点で分析途中のものも含まれているが、すでに分析が進行したものの中には、チャネル研究分野では新たな知見に値するいくつかの有意義な分析結果が得られた。

## 4. 研究成果

本研究プロジェクトによって明らかに なった経験的発見物は、これまでに国内外の学会及び学術雑誌を通じて公表されている。また、分析が進行中の論点に関しては分析結果がまとまり次第に、論文や学会発表の形で随時発信していく予定である。現時点において明らかになった主要な分析結果を以下にまとめしておく。

第1に、チャネル構造と取引属性間の(不)整合性が、「流通サービスの差別化」、「チャネル効率性」、「財務成果」といった、具体的な成果指標に与える影響を検証した。取引費用分析やケイパビリティ・アプローチに依拠する既存のチャネル研究では、特定の状況下でどのようなチャネル形態が選択されやすいかという論点に分析のフォーカスを当ててきた。そこには、種々の状況変数(例えば、資産特殊性や環境不確実性)に理論的にフィットするチャネル形態が選択されれば、チャネル成果は自ずと担保されると暗黙の裡に前提されており、成果変数への影響が直接的に分析されていなかった。それに対して本研

究では、既存研究でチャネル構造を規定すると考えられてきた諸変数（例えば、資産特殊性、行動不確実性、環境不確実性、製品複雑性など）と、現実に日本の製造企業（396事業部）が採用しているチャネル構造との間のフィット性（またはズレ）が、マーケティング成果に対して如何なるインパクトを与えるかを検証した。この論点に関しては、成果変数に対する「チャネル構造と状況変数の交互作用効果」を検証すると同時に、理論が想定するチャネル構造の理想値と現実の日本企業からの観測値とのズレを用いた「残差分析 (residual analysis)」も実施された。分析の結果として得られた主な知見は次のような内容である。

資産特殊性が高い状況下で統合度の高いチャネルを採用することに取り、製造業者は顧客に対する流通サービスの差別化を図ることができる。不十分なチャネル統制度は、流通サービスの差別化成果に否定的影響を及ぼす。過剰なチャネル統制度は製造業者の利益率にポジティブな効果をもたらすが、過少な統制度が利益率に及ぼす有意な影響は検出されなかった。

以上の発見物は、日本商業学会、IMP など国内外の学会を通じて発表され、Industrial Marketing Management などの国内外の主要ジャーナルに掲載中、または投稿中である

第2に、資源、能力、およびポジショニング戦略といった企業特殊的要因が、チャネル構造選択行動及び状況変数と結合することによって、企業成果にどのような影響を与えるかについていくつかの注目すべき分析結果を得ることが出来た。従来のチャネル研究は、企業ごとに異なる資源、経路依存性、ポジショニングなどの影響を考慮することなく、取引属性のような外生的条件に基づいてチャネル構造が選択されるという想定を堅持していた。

しかし、当然ながら、各企業が如何なるチャネル構造を選択するか、あるいは、特定のチャネル構造を選択するという意思決定がチャネル成果に対してどのような含意を持つのかは、各々の企業が有する独特な資源・能力や、各企業が処している経路依存性、または、ポジショニングを含む企業独特の戦略のあり方により異なるはずである。従来のチャネル研究から導かれる洞察は、戦略的マーケティングに対する示唆に乏しいという一部の批判は、この点を指摘していることに他ならない。

本研究課題では以上の問題点に着目し、市場支配力 (market power)、開発能力 (exploitation capacity)、ポジショニング戦略など、企業固有の要因が、チャネル構造及び取引属性と結合することにより、マーケテ

ィング成果に如何なる影響を与えるかに関していくつかの有益な知見を発見することが出来た。その主要な発見物を以下に示す。

ニッチ市場をターゲットにする製造業者は統合度の高いチャネルを選択することにより、自社製品のブランド資産を強化することができる。

市場支配力という企業資源は、垂直と統合に取って代わるガバナンス構造としての役割を果たすために、市場支配力の強い企業は、資産特殊性の高い状況ですら、統合度の低いチャネルを選択することにより、財務成果やチャネル効率性を一層改善することができる。

開発能力の有する製造業者は、情報の非対称性を克服することができるために、環境不確実性の高い状況ですら、統合度の低いチャネルを選択することにより、より高いチャネル成長度とチャネル効率性を成し遂げることができる。

以上の研究成果は、個別企業の特殊的要因に対する注意を払ってこなかった従来のチャネル研究を発展的に補完する知見であり、すでに複数の国内外ジャーナルに投稿され、現在審査中である。また、2018年度における日本商業学会関西西部会、フランスで開かれるIMPの年次大会などで発表が予定されている。

## 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)

[雑誌論文](計 32 件)

1. Yonghoon Choi and Yoritoshi Hara (2018), The Performance Effect of Inter-firm Adaptation in Channel Relationships: The Roles of Relationship-specific Resources and Tailored Activities, *Industrial Marketing Management*, 70, pp.46-57 (査読有).
2. 崔容璽 (2018) 「環境不確実性、チャネル統合度および市場支配力の相互作用がチャネル成長度に与える影響」、『同志社商学』第69巻第4号、pp. 39-59 (査読なし)。
3. Yamawake, Toshiyuki, Shigetsune Yamoto, Hoe Chin Goi, DongJoon Lee (2018), Determinants of Vertical Integration: Investment Efficiency, Product Differentiation and Firm Size, *Theoretical Economics Letters*, Vol. 8, pp. 1028 ~ 1043 (査読有).
4. Lee, DongJoon and Kangsik Choi(2018), The Efficiency of Competing Vertical Chains with Network Externalities, *Economics Letters*, Vol. 168, pp.1 ~ 5 (査読有).

5. Ono, Akinori and Tomokazu Kubo (2018), What Determines Firms' Intention to Postpone Product Differentiation? *Journal of Marketing Channels*, Vol. 25, No. 2/3 (*forthcoming*) (査読有、採択済).
6. 久保知一 (2018), 「製造業者による卸売統合のパネルデータ分析」, 『商学論纂』, 第 59 巻, pp. 395-414 (査読なし).
7. 崔容熏 (2017) 「マーケティング・チャネルにおける資産特殊性の規定因に関する経験的分析」 『同志社商学』 第 68 巻 第 5/6 号 pp.17-32 (査読なし).
8. 崔容熏 (2017) 「書評 高嶋克義著『小売企業の基盤強化：流通パワーシフトにおける関係と組織の再編』(有斐閣、2015 年)」 『中小企業季報』, No.2, pp.34-37 (査読なし).
9. Kobayashi, Hajime, Yoritoshi Hara, and Tetsuya Usui (2017), Trust Building Process for New Market Entrants: A Case Study of a Japanese Cosmetics Company's Business Expansion in China, *Journal of Business and Industrial Marketing*, 32 (6), pp. 801-812. (査読有).
10. 高田英亮 (2017), 「レプリケーション研究の方法」, 『JSMD レビュー』(日本商業学会) 1(2), pp. 65-72. (査読有).
11. Choi, Kangsik and DongJoon Lee (2017), Welfare-improving Vertical Separation with Network Externality, *Economics Letters*, Vol. 151, No.1, pp.115-118. (査読有).
12. Choi, Kangsik, DongJoon Lee, and Seonyoung Lim (2017), Strategic Trade Policies with First-mover and Second-mover Advantages in a Vertical Structure, *Journal of International Trade & Economic Development*, Vol.44, No.1, pp. 761-778. (査読有).
13. Lee, DongJoon, Seonyoung Lim, and Kangsik Choi (2017), Port Privatization under Cournot vs. Bertrand Competition: A Third-market Approach, *Maritime Policy & Management*, Vol. 44, No. 1, pp. 761-778. (査読有).
14. Lee, DongJoon, Kangsik Choi, Kyuchan Hwang (2017), First-Mover and Second-Mover Advantages in a Bilateral Duopoly, *Korean Economic Review*, Vol. 33, No.1, pp. 35-53. (査読有).
15. 李東俊・成生達彦(2017), 「我が国家電メーカーのチャネル政策と系列店の役割」, 『流通研究』(日本商業学会) 20 (2), pp. 35-53. (査読有).
16. 久保知一(2017), 「マス・カスタマイゼーションとコミュニケーション・チャネル構造」, 『商学論纂』, 第 59 巻第 1・2 号, pp. 105-132 (査読なし).
17. 結城祥 (2017) 「取引のネットワークと製品開発の成果」, 『流通研究』(日本商業学会) 第 20 巻第 2 号, pp. 49-64 (査読有).
18. 北島啓嗣 (2017) 「マルチフランチャイジー企業経営者の役割」 『戦略経営ジャーナル』 Vol.5 No.2 (査読なし).
19. Takahiro Endo, Yuki Tsuboyama, and Yoritoshi Hara (2016), Beyond Taxation: Discourse around Energy Policy in Japan, *Energy Policy*, 98, pp.412-419 (査読有).
20. 結城祥 (2016) 「先行型市場志向が企業成果に及ぼす影響：日本企業を対象とした実証分析」, 『商学論纂』 第 58 巻第 1・2 号, pp. 185-212 (査読なし).
21. Lee, D. and K. Choi (2016), Bertrand vs. Cournot Competition with Upstream Investment, *Bulletin of Economic Research*, Vol. 68, S1, pp. S56-S65 (査読有).
22. Lee, D., S. Han, Y. Ono, and J. Oh (2016), The Equivalence of Bertrand Equilibrium in a Differentiated Duopoly and Cournot Equilibrium in a Differentiated Oligopoly, *Theoretical & Practical Research in Economic Fields*, Vol. 7, pp. 145-154. (査読有).
23. Lim, S, K. Choi, and Lee, D. (2016), R&D Investment and Vertical Structure in Trade Policies, *Journal of International Trade and Industry Studies*, Vol. 21, No. 1, pp. 129-154. (査読有).
24. 呉重和, 関口了祐, 李東俊 (2016), 「垂直取引における企業間契約情報の共有と開示」, 『会計プロGRESS』, 第 17 号, pp. 1-12. (査読有).
25. Choi, Y., Y Huang and B Sternquist (2015), The Effects of the Salesperson's Characteristics on Buyer-Seller Relationships, *Journal of Business and Industrial Marketing*, Vol.30 Issue.5, pp.616-625 (査読有).
26. Ladhari, Riadh, Souiden, Nizar, and Choi, Yonghoon (2015), The Culture Change and Globalization: The Unresolved Debate between Cross-national and Cross-cultural Classifications, *Australasian Marketing Journal*, Vol.23 No.3, pp.235-245 (査読有).
27. 崔容熏 (2015) 「書評 結城祥著『マーケティング・チャネル管理と組織成果』(千倉書房、2014 年)」 『同志社商学』 第 67 巻第 2・3 号, pp. 69-76.
28. Yoritoshi Hara, Takahiro Endo, and Hajime Kobayashi (2015), The Hidden Abode of Network Orchestration: The Case of De-legitimated Diesel Cars in Japan, *Industrial Marketing Management*, 49, pp.15-21 (査読有).
29. 高田英亮 (2015), 「デュアル・チャネルの選択に関する予備的検討」, 『三田商学研究』, 58(2), pp.155-168 (査読なし).
30. Lee, D., S. Han, and J. Oh (2015), Bertrand versus Cournot Competition in a Vertical Duopoly, *Scientiae Mathematicae*

- Japonicae, e-2015-11, pp. 103-108(査読有).
31. 北島啓嗣 (2015)「商業施設の競争構造業種業態による認識の誤謬」『中央大学経済研究所年報』47号, pp.127-139(査読なし).
  32. 北島啓嗣 (2015)「農業後継者問題～福井地域の「新規就農」への取り組み」『日本地域政策研究』第15号, pp.78-83(査読有).
- [学会発表](計 18 件)
1. Yoritoshi Hara (2017), Global Retailers' Legitimacy in Local Markets, *The 43rd European International Business Academy Annual Conference*, Milan, Italy
  2. Yoritoshi Hara and Yonghoon Choi (2017), Industrial Legitimacy and Isomorphism: The Case of the Japanese Convenience-store Industry, *The 33rd Industrial Marketing and Purchasing Conference*, Kuala Lumpur, Malaysia.
  3. Hajime Kobayashi, Yoritoshi Hara, and Masataka Hashimoto (2017), The Paradox of Servitization: How to Design PSSs, *2017 CBIM (Center for Business & Industrial Marketing) Academic Workshop*, Stockholm, Sweden.
  4. 久保知一 (2017)「卸 - 小売間の取引関係開始に及ぼす制御焦点の効果」日本商業学会関東部会、東京、日本。
  5. Tomokazu Kubo (2017), Effects of New Product Pre-release on Consumers' Intention to Purchase, *4th International Workshop Transformation of Human Behavior under the Influence of Infosociomics Society*, Hawaii, USA.
  6. Yonghoon Choi and Yoritoshi Hara (2016), Adaptation and Performance in Channel Relationships: The Roles of Relationship-specific Resources and Tailored Activities, *The 32nd Industrial Marketing and Purchasing Conference*, Poznan, Poland.
  7. 崔容熏・原頼利 (2016)「正しいチャネル形態の選択はチャネル成果を高めるのか? :取引費用アプローチの批判的検討に基づく実証分析」第6回日本商業学会全国研究報告会、東京、日本。
  8. 崔容熏・原頼利 (2016)「チャネル関係における価値創造: 関係属性、ケイパビリティ、ガバナンス」日本商業学会関東部会、東京、日本。
  9. Calantone, R., Choi, Y., Huang, Y and Sternquist, B (2016), Retailer Buyer-Supplier Relationships, *The 38th ISMS(INFORMS Society for Marketing Science) Marketing Science Conference*, Shanghai China.
  10. 久保知一 (2016)「卸売業者と小売業者の戦略提携の形成におけるモチベーションの効果」日本卸売学会全国大会、東京、日本。
  11. Tomokazu Kubo (2016), An Examination of Framing in Strategic Alliance Negotiations between Retailers and Suppliers, *2016 Global Marketing Conference*, Hong Kong, China.
  12. 久保知一 (2016)「小売の輪はどのように回転したのか? - 小売業態イノベーションのマルチレベル分析 - 」日本商業学会関西部会、大阪、日本。
  13. Yoritoshi Hara and Yonghoon Choi (2016), Environmental and Behavioral Uncertainty in Supply Chains, *2016 CBIM (Center for Business & Industrial Marketing) Academic Workshop*, Bilbao, Spain
  14. Hajime Kobayashi and Yoritoshi Hara (2015), Enablers and Inhibitors of Service Commercialization by Manufactures, *The 11th European Conference on Management Leadership and Governance*, Lisbon, Portugal
  15. Yoritoshi Hara, Masaaki Takemura,

Yi-jen Wang, and Kenich Hosoi (2015), The Issue of Organizational and Relational Inertia against Servitization of Manufacturing, *The 7th International Conference on Business Market Management*, London, UK.

16. Tomokazu Kubo (2015), Entry and Evolution of Retail Formats in Japan, *2015 International Conference of Asian Marketing Associations (ICAMA)*, Tokyo, Japan.

17. 久保知一 (2015)「小売の輪はどのように回転したのか? - 小売業態イノベーションのマルチレベル分析 - 」日本商業学会関東部会、東京、日本。

18. Tomokazu Kubo (2015), Developmental Paths of Retail Formats in Japan, *37th ISMS Marketing Science Conference*, Baltimore, USA.

〔図書〕(計 5 件)

1. DongJoon Lee, YongHoon Choi and SangHeon Han(2016), Royalty Structures and Franchisee's Investment Incentive in Kazuhiro Ohnishi ed, *Firms' Strategic Decisions: Theoretical and Empirical Findings*, Vol.2 (pp.198-216).

2. 北島啓嗣 (2016)「新しい食品流通企業の組織能力」『現代経営戦略の軌跡』所収、中央大学出版部。

3. Kubo, Tomokazu (2015), "The Effect of Organizational Capability on Marketing Strategy Performance," in Colin L. Campbell (ed.), *Marketing in Transition: Scarcity, Globalism, & Sustainability*, Springer, pp. 133-138.

4. 久保知一(2015)、「小売業態の発展経路—小売サービスと組織能力に基づく長期的分析—」佐久間英俊・木立真直編、『流通・都市の理論と動態』(中央大学企業研究所叢書) 第3章(3月) 49-76頁。

5. 結城祥 (2015)「組織成果を左右する市場志向の定性的側面 — 「獲得情報の非冗長性」と「情報・技術活用の自律性」—」佐久間英俊・木立真直編『流通・都市の理論と動態』(中央

大学企業研究所叢書) 第2章所収。

〔産業財産権〕

○出願状況(計 件)

名称：  
発明者：  
権利者：  
種類：  
番号：  
出願年月日：  
国内外の別：

○取得状況(計 件)

名称：  
発明者：  
権利者：  
種類：  
番号：  
取得年月日：  
国内外の別：

〔その他〕  
ホームページ等

## 6. 研究組織

(1)研究代表者

崔 容熏 (CHOI YONGHOON)  
同志社大学・商学部・教授  
研究者番号：70315836

(2)研究分担者

久保知一 (KUBO TOMOKAZU)  
中央大学・商学部・教授  
研究者番号：40376843

原 頼利 (HARA YORITOSHI)  
明治大学・商学部・教授  
研究者番号：30366900

結城祥 (YUKI SHO)  
中央大学・商学部・准教授  
研究者番号：10554321

高田英亮 (TAKADA HIDESUKE)  
慶應義塾大学・商学部・准教授  
研究者番号：90508631

李 東俊 (LEE DONGJOON)  
名古屋商科大学・商学部・教授  
研究者番号：40585197

北島啓嗣 (KITAJIMA HIROTSUGU)  
福井県立大学・経済学部・教授  
研究者番号：60398980