

# 製品導入行動の採用傾向と 企業成果の関係

Product introduction pattern and firm performance

中村 世名

Sena Nakamura

専修大学経営学部

School of Business Administration, Senshu University

## ■キーワード

製品導入行動, 非持続的な競争優位, 競争ダイナミクス, 2次データ

## ■論文要旨

本論は、積極的な製品導入行動が企業成果に及ぼす影響および今日の市場において優先的に採用すべき製品導入行動のタイプを探究した。清涼飲料水産業の製品データを用いた実証分析の結果、積極的な製品導入行動が企業の市場シェアを高めること、および、攻撃的かつ競合企業に先行した製品導入行動が今日の市場において優先的に採用すべきタイプの製品導入行動であることを見出した。

## ■Key Words

product introduction, temporary advantage, competitive dynamics, secondary data

## ■Abstract

This paper explores the impact of aggressive product introductions on firm performance and a highly effective type of product introduction in today's market. The results of empirical analysis using product introduction data of Japanese soft drink industry indicate that a firm's aggressive product introductions increase its market share, and it is important to continue to introduce an offensive and initiative product in today's market.

受付日 2021年4月15日  
受理日 2021年4月27日

Received 15 April 2021  
Accepted 27 April 2021

# 1 | はじめに

今日、多くの市場では、消費者のニーズの変動性および企業間競争の激しさがますます高まっており、競争優位の持続期間が短縮化している (Grimm, et al., 2006)。図表 1 に示されるとおり、従来の戦略研究は、いかにして持続的な競争優位を構築するかという点に主要な関心を寄せてきた (e.g., Porter, 1980; Barney, 1991)。しかし、近年、競争優位が非持続的であることを前提とし、いかにして短期的な競争優位の連鎖を構築するかという点に主要な関心を寄せる新たな戦略論が注目を集めている (D'Aveni, et al., 2010)。

持続的な競争優位の構築に関心を寄せる従来の戦略研究の研究者たちは、競争を回避することの重要性を強調してきた (沼上, 2009)。他方、非持続的な競争優位の連鎖の構築に関心を寄せる新しい戦略研究の 1 つである競争ダイナミクス研究は、今日の市場においてはむしろ競争を顧みずに積極的に行動する企業の方が、競争優位の連鎖の構築を通じて、高い成果を達成できると主張し、そうした主張を支持する経験的な証拠を数多く提供してきた (cf. Chen and Miller, 2012; Hughes-Morgan, et al. 2018)。

本論は、この積極的な競争行動の有効性を巡る議論を、日本の清涼飲料水産業の製品導入行動の

データを用いて再吟味する。さらには、製品導入行動をいくつかのタイプに分類し、タイプごとの積極的な採用の程度と企業成果の関係を分析することを通じて、採用の優先度の高い競争行動のタイプの解明という、既存研究が未探究の課題に取り組む。

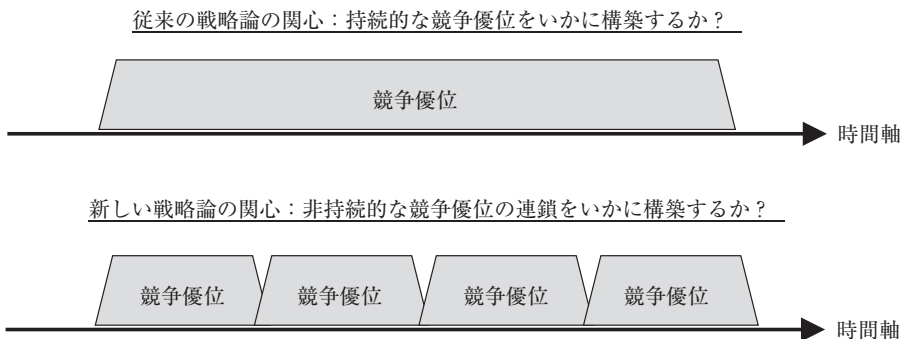
# 2 | 理論背景

## 2.1 競争ダイナミクス研究

競争ダイナミクス研究とは、企業が採用する市場レベルの競争行動 (例えば、製品導入行動や、値下げ行動、プロモーション行動、販売チャネル拡大行動) に着目し、それらの採用傾向の促進/抑制要因<sup>1)</sup>や企業成果との関係を探求してきた研究領域である (Chen and Miller, 2012)。

競争行動の採用傾向と企業成果の関係の探究に際して、既存研究は、図表 2 に示されるように一定期間に企業が採用した一連の競争行動レベルの特性に着目し、その差異によって企業間の成果の差異を説明しようと試みてきた。その際、既存研究の大半が取り扱ってきた特性が、競争行動の採用数によって測定される競争行動の積極性である (e.g., Young, et al., 1996; Ferrier, 2001; Chen, et al., 2010; Andrevski and Ferrier, 2019)。彼らは、変動的で、競争優位が非持続的な今日の市場においては、新たな利潤機会を発見・獲得しようと常

図表 1 戦略論の関心の変化



D'Aveni (1994), p.12 を元に著者が作成。

に行動する企業だけが生き残っていくことができるとして、競争行動の積極性が企業成果に正の影響を及ぼすと主張した。また、産業専門誌や、プレスリリース、ニュース記事などから一定期間に企業が採用した競争行動に関するデータを収集し、統計解析を実施することによって、この主張を支持する経験的な証拠を数多く提示してきた(e.g., Ferrier, et al., 1999; Derefus, et al., 2008; Andrews, et al., 2014; Giachetti, et al., 2017)。

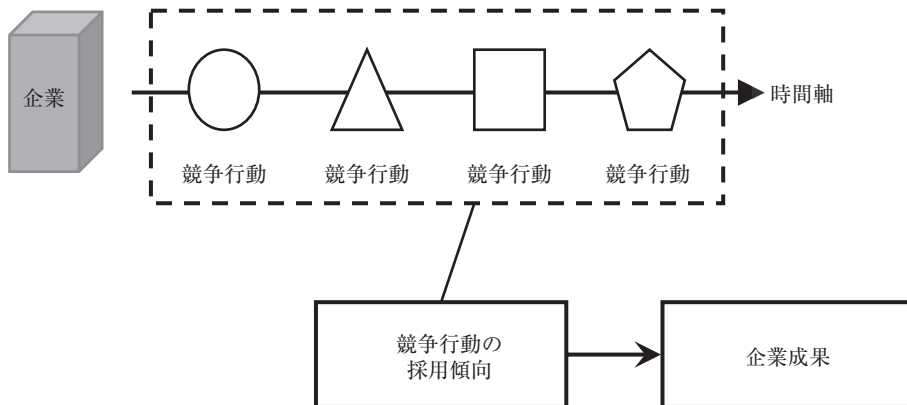
例えば、その先駆的研究である Ferrier, et al. (1999) は、米国 41 産業のリーダー企業とチャレンジャー企業が 1987 年から 1993 年の 7 年間に採用した 4,876 の競争行動に関するデータを収集し、チャレンジャー企業に比したリーダー企業の競争行動の積極性が、2 企業間の市場シェアの差の縮小および競争地位の逆転可能性に及ぼす影響を調査した。分析の結果、彼らは、チャレンジャー企業に比したリーダー企業の競争行動の積極性が、2 企業間の市場シェアの差の縮小および競争地位の逆転可能性に負の影響を及ぼすことを見出している。また、Giachetti, et al. (2017) は、英国の携帯電話産業の 48 企業が 1997 年から 2008 年の 11 年間に採用した 566 の製品導入行動に関するデータを収集し、企業の競争行動の積極性が、当該企業の売上に及ぼす影響を調査した。分析の結果、彼らは、企業の競争行動の積極性が、当該企業の売上に正の影響を及ぼすことを見出し

ている。さらに、上記の 2 つの研究を含む 33 の実証分析を対象として Hughes-Morgan, et al. (2018) が実施したメタ・アナリシスにおいても、競争行動の採用数が企業成果に及ぼす正の影響が見出されている。

## 2.2 競争ダイナミクス研究の看過している視点

競争を回避することの重要性を強調してきた従来の戦略研究とは対照的に、今日の市場においてはむしろ積極的な競争行動が重要であると示唆する競争ダイナミクス研究の知見は、これからの戦略研究に多大な影響を及ぼし得る重大な知見であると言い得るであろう。他方、既存研究は、市場行動を一括に競争行動として取り扱った上で採用数と企業成果の関係を分析しており、どのタイプの競争行動を積極的に採用することが、より効果的であるかといった点を解明することには取り組んでこなかった。例えば、前述の Ferrier, et al. (1999) は、製品導入行動や、値下げ行動、プロモーション行動、販売チャネル拡大行動といった異なる市場行動を一括に競争行動として取り扱い、その採用数によって競争行動の積極性を測定している。また、Giachetti, et al. (2017) は、分析対象を製品導入行動に限定はしているものの、製品導入行動のタイプを区別せず、一括に取り扱った上で、その採用数によって競争行動の積極性を測定している。

図表 2 競争ダイナミクス研究の分析枠組



しかし、積極的な競争行動の採用は企業に多大なコスト負担を強いるものであり (Andrevski and Ferrier, 2019), 採用の優先度の高い競争行動のタイプを解明するという研究課題は、実務的な要請の大きい、重要な研究課題であると言い得るであろう。そこで、本論はこの既存研究の看過してきた研究課題への回答を試みる。

### 3 仮説提唱

#### 3.1 積極的な製品導入行動の有効性に関する仮説

既存研究は、積極的な競争行動の有効性を、主に欧米先進諸国の市場データを用いて分析してきた。日本においても、欧米先進諸国と同様に、消費者のニーズの変動性および企業間競争の激しさがますます高まっており、競争優位の持続期間が短縮化していると考えられる。元々、日本の製造業者は、多様な消費者ニーズへの対応意識や競合企業製品への対抗意識が強く、他の先進諸国と比べて導入する新製品の数が多い傾向にある (浅羽, 2002)。さらには、そうした歴史的慣習により、日本の消費者や流通業者も、製造業者に対して次々と新製品の導入を求める傾向にある (経済産業省, 2016)。

今日の市場状況、さらには、日本の歴史的な市場特性を踏まえると、日本市場において製造業者が企業成果を維持・向上していくためには、積極的な製品導入行動の採用が必要不可欠であり、新たな製品導入行動をあえて抑え、狭い製品ラインを維持する戦略の有効性は低下していると考えられる。したがって、今日の市場における積極的な

競争行動の有効性に関する競争ダイナミクス研究の仮説は、日本市場の製造業者にも当てはまるであろう。以上の議論を踏まえ、以下の仮説を提唱する。

仮説1 製品導入行動の採用数は、企業成果に正の影響を及ぼす。

#### 3.2 採用の優先度の高い製品導入行動のタイプに関する仮説

競争の観点から捉えた場合、製品導入行動は、競争目的 (防衛・攻撃) と競争手段 (先行・反応) によって、図表3に示される4つのタイプに分類することが可能である。1つ目の製品導入行動のタイプである「競争目的:防衛×競争手段:先行」の製品導入行動の例としては、自社顧客の囲い込みを目的として既存製品のバラエティを拡充する行動などが挙げられる。2つ目の製品導入行動のタイプである「競争目的:防衛×競争手段:反応」の製品導入行動の例としては、自社の主力カテゴリーに導入された競合製品に対して、自社顧客のスイッチを防ぐことを目的として対抗製品を導入する行動などが挙げられる。3つ目の製品導入行動のタイプである「競争目的:攻撃×競争手段:先行」の製品導入行動の例としては、競合顧客の取奪を目的として競合企業の主力製品に対抗する新たな製品を導入する行動などが挙げられる。4つ目の製品導入行動のタイプである「競争目的:攻撃×競争手段:反応」の製品導入行動の例としては、自社の非主力カテゴリーに導入された競合製品に対して、競合顧客の取奪を目的に模倣製品を導入する行動などが挙げられる。

図表3 製品導入行動のタイプ

		競争手段	
		先行	反応
競争目的	防衛 (自社顧客の維持)	自社顧客の維持を目的とし、競合製品に先行して採用される製品導入行動	自社顧客の維持を目的とし、競合製品に反応して採用される製品導入行動
	攻撃 (競合顧客の取奪)	競合顧客の取奪を目的とし、競合製品に先行して採用される製品導入行動	競合顧客の取奪を目的とし、競合製品に反応して採用される製品導入行動

これらの4つのタイプの製品導入行動の中で、採用の優先度の高い製品導入行動のタイプを、変動的で競争優位が非持続的な今日の市場状況と、そうした市場において戦略目標とすべき短期的な優位性の連鎖の構築への貢献度という2つの観点から検討する。まず、変動的で競争優位が非持続的な今日の市場状況においては、反応という競争手段の有効性が相対的に低下していると考えられる。なぜなら、そうした市場においては、反応製品を導入してからニーズが変動し、ブームが去ってしまうまでの期間が短く、さらには、同じように反応製品を導入する多数の企業と熾烈な競争に陥る可能性が高いため、反応製品、特に、導入の遅れた反応製品によって得られる恩恵が小さくなっていると考えられるためである。

また、短期的な優位性の連鎖の構築への貢献度に関して、防衛という競争目的に基づいて実施される製品導入行動は、その貢献度が低いと考えられる。なぜなら、防衛を目的にするということは、既存の競争優位の維持に力を入れることを意味しており、そうした競争目的に基づく製品導入行動を積極的に採用する企業は、次の優位性の構築に遅れ、その結果的に優位性の連鎖の構築に失敗してしまう可能性が高いと考えられるためである。

以上の議論を踏まえると、競争手段が反応である、または／および、競争目的が防衛である製品導入行動は、今日において採用の優先度の低い製品導入行動のタイプであると言い得るであろう。他方、どちらにも当てはまらない「競争目的：攻撃×競争手段：先行」の製品導入行動は、今日の市場状況および優位性の連鎖の構築という戦略目標に適した製品導入行動であり、採用の優先度の高い製品導入行動のタイプであると考えられる。したがって、このタイプの製品導入行動を積極的に採用している企業は、他のタイプの製品導入行動を積極的に採用している企業よりも、今日の市場において高い成果を達成できるであろう。以上の議論を踏まえ、以下の仮説を提唱する。

仮説2 「競争目的：攻撃×競争手段：先行」の製品導入行動の採用比率は、企業成果に正の影響を及ぼす。

## 4 分析方法

### 4.1 分析対象

分析対象産業には、マーケティング・ミックスの4Pの中で製品を用いた競争が最も盛んな産業であり、製品やその成果に関する公開データが豊富な産業である清涼飲料水産業を選択した。製品に関するデータは、株式会社ビバリッジジャパン社の発行する産業専門誌『Beverage Japan』および株式会社日本経済新聞デジタルメディアの運営するデータベース『日経テレコン21』を通じて入手した各社のプレスリリースから収集し、企業成果に関するデータは、株式会社富士経済の発行する調査レポート『清涼飲料マーケティング要覧』から収集した。収集されたデータは、2008年1月から2014年12月までの7年間であった。分析対象市場としては、清涼飲料水産業内の多様な市場の中でも、市場の内に複数のカテゴリーが存在し、製品の種類が豊富な、炭酸飲料市場、果汁飲料市場、野菜飲料市場、および茶系飲料市場の4市場を選択した。分析対象企業としては、各市場において、分析対象期間における平均市場シェアが1%以上、かつ、分析対象期間にデータソースにおいて1製品以上の製品導入行動が報告されている企業を選択した。その結果、分析対象企業は、炭酸飲料市場7社、果汁飲料市場12社、野菜飲料市場7社、茶系飲料市場8社となった<sup>2・3)</sup>。

### 4.2 製品導入行動のタイプの識別

分析に先立って、全ての製品導入行動（リニューアル製品を含まない）の競争目的（防衛・攻撃）と競争手段（先行・反応）を識別し、各製品導入行動を4つのタイプに分類した。

まず、競争目的（防衛・攻撃）を識別する基準に関して、企業が自社の主力カテゴリーにおいて

採用した製品導入行動を自社顧客の維持を目的とする防衛行動と見なす一方、非主力カテゴリーにおいて採用した製品導入行動を競合顧客の収奪を目的とする攻撃行動と見なすという基準を設定した<sup>4)</sup>。その際、企業の市場における最も売上金額の高いカテゴリーを主力カテゴリーとして取り扱う一方、それ以外のカテゴリーを全て非主力カテゴリーとして取り扱った。企業の主力カテゴリーの売上金額が当該企業の市場全体の売上金額に占める割合の平均値は70%を超えていたため、このような基準によって主力・非主力カテゴリーを分類することは妥当であると思われ得るであろう。

次に、競争手段（先行・反応）を識別する基準に関して、市場内の同一カテゴリーに属する全ての新製品に対して、(i) 当該製品の導入前6ヶ月に、(ii) 当該製品と容器・容量分類が一致し、かつ、(iii) 当該製品の訴求内容が1つ以上一致する新製品が、競合企業によって導入されているか否かを調査し、導入されている場合には当該製品を反応製品と見なし、導入されていない場合には当該製品を先行製品と見なすという基準を設定した。(i) の6ヶ月という期間設定に関しては、浅羽(2002)が実施した日本の清涼飲料水メーカーに対するインタビュー結果を参考にした。また、(ii) の容器・容量分類に関しては、データソースを参考に14種類の容器・容量分類を設定した。さらに(iii) の訴求内容に関しては、データソースを参考に(a) 主要素材の質、(b) 主要素材の量、(c) 付加素材、(d) 機能性、(e) 健康性、および、(f) 安全性という6種類の分類を設定した。

以上のプロセスを通じて、全ての製品導入行動のタイプを特定化し、企業・年ごとにそれぞれのタイプの製品導入行動の採用数を集計した。なお、本論において用いた製品データは、2008年1月から2014年12月までのデータであったため、「当該製品の導入前6ヶ月」という競争手段（先行・反応）を識別する基準(i)に基づいて、2008年の6月以前に導入された新製品が先行製品であるか反応製品であるかを識別することができな

かった。そのため、2008年のデータに関しては、分析対象から除外した。

#### 4.3 変数の測定

まず、被説明変数である企業成果の測定には、既存研究(e.g., Ferrier, 2001)も採用している、市場レベルの相対的な成果指標の市場シェアの変化率を用いた。市場シェアの変化率は、売上金額に基づいて算出した市場シェアの $t-1$ 期から $t$ 期の変化率によって測定した。

次に、仮説1に対応した説明変数である企業の製品導入行動の採用数は、1年間に企業が採用した製品導入行動の総数(リニューアル製品を含む)によって測定した。また、仮説2に対応した説明変数である、4つのタイプの製品導入行動の採用比率は、1年間に企業が採用した製品導入行動の総数(リニューアル製品を含まない)に占める、「競争目的:防衛×競争手段:先行」/「競争目的:防衛×競争手段:反応」/「競争目的:攻撃×競争手段:先行」/「競争目的:攻撃×競争手段:反応」に分類されたそれぞれの製品導入行動の採用数の割合によって測定した。

なお、統制変数として、企業の市場シェアおよび市場成長率をモデルに加えた。企業の市場シェアは、売上金額に基づいて算出し、 $t-1$ 期の値をモデルに加えた。市場成長率は、売上金額に基づいて算出した市場規模の $t-1$ 期から $t$ 期の変化率によって測定した。

#### 4.4 最終サンプルと推定モデル

前述のとおり、2008年のデータが分析対象から除外され、さらには、一部の分析対象企業が分析対象期間中に市場から撤退していたため、本論の最終サンプルは197企業・年によって構成された。パネルデータであるため、F検定によってプーリング回帰モデルと固定効果モデルを、Hausman検定によって変量効果モデルと固定効果モデルを比較した結果、どちらの検定結果も固定効果モデルを選択することが妥当であることを示唆していた。そのため、分析には固定効果モデ

ルを採用した。

## 5 分析結果

### 5.1 記述統計量と変数間の相関

分析モデルに含まれる各変数の記述統計量および変数間の相関係数は、それぞれ図表4および図表5に示されるとおりであった。

### 5.2 モデルの推定結果

モデルの推定結果は、図表6に示されるとおりであった。各タイプの製品導入行動の採用比率間の相関が推定結果に及ぼすバイアスを懸念し、それぞれの採用比率を単独で含めたモデル（モデル1～4）と複数または全て含めたモデル（モデル5～7）をそれぞれ推定し、分析結果を比較したところ、全てのモデルにおいて分析結果は概ね一貫していた。

図表4 各変数の記述統計量

	平均値	標準偏差	最小値	最大値
1. 市場シェアの変化率	1.02	0.18	0.49	2.19
2. 製品導入数	19.26	17.99	0.00	112.00
3. 防衛×先行 製品比率	0.16	0.22	0.00	1.00
4. 防衛×反応 製品比率	0.26	0.29	0.00	1.00
5. 攻撃×先行 製品比率	0.20	0.25	0.00	1.00
6. 攻撃×反応 製品比率	0.25	0.27	0.00	1.00
7. 市場シェア	0.10	0.10	0.01	0.56
8. 市場成長率	1.00	0.04	0.93	1.12

図表5 変数間の相関係数

	1	2	3	4	5	6	7	8
1. 市場シェアの変化率	1.00							
2. 製品導入数	0.07	1.00						
3. 防衛×先行 製品比率	-0.02	0.23	1.00					
4. 防衛×反応 製品比率	0.02	0.09	-0.07	1.00				
5. 攻撃×先行 製品比率	0.11	0.05	-0.26	-0.25	1.00			
6. 攻撃×反応 製品比率	-0.02	0.07	-0.18	-0.35	-0.06	1.00		
7. 市場シェア	-0.03	0.72	0.07	-0.01	0.13	-0.00	1.00	
8. 市場成長率	0.14	-0.04	0.10	-0.15	-0.01	-0.04	0.05	1.00

図表6 推定結果（被説明変数：市場シェアの変化率）

	モデル1	モデル2	モデル3	モデル4	モデル5	モデル6	モデル7
製品導入数	0.00**	0.00*	0.00**	0.00**	0.00**	0.00**	0.00**
防衛×先行 製品比率	-0.04				-0.01		-0.00
防衛×反応 製品比率		-0.02				-0.03	0.01
攻撃×先行 製品比率			0.13**		0.13**		0.14*
攻撃×反応 製品比率				-0.03		-0.04	0.01
市場シェア	-3.89***	-3.94***	-3.99***	-3.91***	-3.97***	-3.97***	-3.98***
市場成長率	0.63*	0.59*	0.67**	0.60*	0.67**	0.56*	0.68**
切片	0.71**	0.76**	0.65*	0.75**	0.64*	0.81**	0.63*
F値	5.19***	5.12***	6.51***	5.16***	5.18***	4.19***	3.65***

\*\*\*は1%、\*\*は5%、\*は10%水準で有意。

仮説1に関して、企業の製品導入数は、全てのモデルにおいて当該企業の市場シェアの変化率に有意な正の影響を及ぼしていた（モデル1： $\beta=0.004$ ,  $p=0.046$ , モデル2： $\beta=0.004$ ,  $p=0.052$ , モデル3： $\beta=0.004$ ,  $p=0.027$ , モデル4： $\beta=0.004$ ,  $p=0.048$ , モデル5： $\beta=0.004$ ,  $p=0.027$ , モデル6： $\beta=0.004$ ,  $p=0.046$ , モデル7： $\beta=0.004$ ,  $p=0.029$ ）。すなわち、製品導入数の多い企業ほど、競合企業よりも相対的に高い市場成果を達成できるという関係性が示唆された。したがって、仮説1は支持されたと見なし得るであろう。

また、仮説2に関して、企業の「競争目的：攻撃×競争手段：先行」の製品導入行動の比率は、同変数が含まれる全てのモデルにおいて、当該企業の市場シェアの変化率に有意な正の影響を及ぼしていた（モデル3： $\beta=0.133$ ,  $p=0.026$ , モデル5： $\beta=0.131$ ,  $p=0.032$ , モデル7： $\beta=0.137$ ,  $p=0.067$ ）。他方、「競争目的：防衛×競争手段：先行」の製品導入行動の比率、「競争目的：防衛×競争手段：反応」の製品導入行動の比率、および「競争目的：攻撃×競争手段：反応」の製品導入行動の比率は、各変数が含まれるすべてのモデルにおいて、企業の市場シェアの変化率に有意な影響を及ぼしていなかった。すなわち、4つのタイプの製品導入行動のうち、「競争目的：攻撃×競争手段：先行」の製品導入行動のみにおいて、当該タイプの製品導入行動を積極的に採用する企業ほど、競合企業よりも相対的に高い市場成果を達成できるという関係性が示唆された。したがって、仮説2は支持されたと見なし得るであろう。

### 5.3 考察

まず、仮説1に関して、企業の製品導入行動の採用数は、当該企業の市場シェアの変化率に有意な正の影響を及ぼしていた。すなわち、今日の市場における積極的な競争行動の有効性を主張した競争ダイナミクス研究の仮説が、日本の清涼飲料水産業のデータを扱った本論の分析においても支持された。この結果は、欧米先進諸国と同様に、清涼飲料水産業をはじめとする日本の多くの産業

や市場でも、消費者のニーズの変動性および企業間競争の激しさがますます高まっており、競争を回避し、持続的な競争優位を目指すという従来の戦略定石が通用しなくなっているということを示唆していると考えられるであろう。

また、仮説2に関して、4つのタイプの製品導入行動のうち、「競争目的：攻撃×競争手段：先行」の製品導入行動の採用比率だけが、企業の市場シェアの変化率に有意な正の影響を及ぼしていた。すなわち、競合顧客の収奪を意図した先行製品導入行動を積極的に採用する企業は、それ以外のタイプの製品導入行動を積極的に採用する企業よりも、高い成果を達成できることが示唆された。この結果は、採用する製品導入行動（ないしは競争行動）の量だけではなく、その内訳にも留意すべきであるということを示唆していると考えられる。「競争目的：攻撃×競争手段：先行」の製品を導入するためには、これまでの自社製品とは異なる技術やノウハウが必要となる可能性が高く、また、反応の場合のようにお手本とする競合製品も存在しない。そうした点において、1製品あたりの技術的・時間的・心理的なコストは、このタイプの製品が4つのタイプの製品の中で最も高いかもしれない。しかし、本論の知見に基づくところ、企業は、そうした高コストな製品の開発・導入に取り組み続けていかなければ、今日の変動的な市場において長期的に生き残っていくことが難しいと考えられる。

## 6 | おわりに

### 6.1 本論の限界

本論は、いくつかの限界を抱えている。まず、本論は、実証分析において、清涼飲料水産業という単一産業のデータを用いたが、競争の手段や規範は産業ごとに異なることが考えられる。そのため、今後の研究においては、異なる産業のデータを用いて、本論の仮説の再検証や分析結果の産業間比較を実施することが望まれるであろう。ま



た、本論は、データの入手制約に起因して、企業成果として市場レベル成果である市場シェアの変化率を採用したが、市場レベル成果にはコストの要素が含まれていない。そのため、今後の研究においては、財務レベル成果を用いて、本論の仮説を再検証することが望まれるであろう。

## 6.2 今後の課題

今後の研究課題として、まず、さらなる製品導入手動の分類次元の考慮が挙げられる。本論は、競争目的（防衛・攻撃）と競争手段（先行・反応）の2次元によって製品導入手動を分類したが、ブランドや価格帯といった異なる次元によっても製品導入手動は分類可能である。そうした別次元によって分類した製品導入手動の採用比率と企業成果の関係性を分析することによって、優先して採用すべき製品導入手動のタイプに関するより豊かな示唆が得られるであろう。

また、製品以外のマーケティング・ミックスを取り扱った上で、積極的な競争行動と企業成果の関係性を分析する取り組みも興味深い課題と言い得るであろう。研究者の大半が経営学者である競争ダイナミクス研究においては、競争行動をマーケティングの4Pで分類し、それぞれについて精緻な分析を行うというマーケティング的な視点での取り組みはほとんど行われていない。その結果、例えば、価格競争や、プロモーション競争、出店競争といった個別手段レベルの競争においても、積極的な競争行動の有効性に関する競争ダイナミクス研究の仮説は成り立つのかといった、未探究の研究課題が多く残されている。そうした研究課題に取り組むことも有意義であると考えられる。

(謝辞) 本論は、著者の大学院時代の研究をベースとしている。大学院時代には、恩師である慶應義塾大学の小野晃典先生をはじめ、同大学の先生方や先輩方に多くの貴重な助言を賜った。また、株式会社富士経済の皆様には、大学院時代からデータの研究使用について様々な便宜を図っていただいた。さらに、2名の匿名レフェリーからも貴重な助言を賜った。ここに記して心よりの感謝を示したい。

## ●注

- 1) 競争行動の採用傾向とその促進/抑制要因を探究した研究潮流の知見に関しては、Chen and Miller (2012) や柴田・立本 (2017a) のレビュー論文を参照されたい。なお、同研究潮流に位置づけられる日本市場のデータを用いた研究には、柴田・立本 (2017a) や、拙論 (2018)、拙論 (2020) がある。
- 2) 清涼飲料水産業においては、同一企業であっても市場によって市場シェアや採用する競争戦略が異なる場合が多い。実際、本論の分析対象市場のリーダー企業は全て異なる企業である。そのため、本論の分析においては、複数の市場に参入している同一企業であっても、市場ごとに個別企業として扱っている。
- 3) 株式会社富士経済との契約に従って、分析対象企業の企業名や、売上金額、市場シェア等を記載することはできない。そうした情報に関しては、『清涼飲料マーケティング要覧』を直接参照のこと。
- 4) マーケティング研究においては、競合企業との相対的な市場シェアによって、その企業の競争目的（防衛・攻撃）が決定されると考えるモデル（例えば、競争地位別戦略モデル（嶋口, 1984））が一般的であるが、競争ダイナミクス研究においては、伝統的に、行動の焦点が新規顧客か既存顧客かによって、その企業の競争目的を判断し、行動の焦点を測る代理変数として、その行動が展開される事業やカテゴリーの自社内シェアを用いる研究が多い（e.g., Chen and Miller, 1994; Marcel, et al., 2010）。本論においても、競争ダイナミクス研究の既存研究と同様に、製品導入手動が展開されるカテゴリーの自社内シェアによって、その製品導入手動の競争目的を判断した。

## ●参考文献

- Andrevski, G. and W. J. Ferrier (2019), "Does It Pay to Compete Aggressively? Contingent Roles of Internal and External Resources," *Journal of Management*, 45 (2), 620-644.
- Andrevski, G., O. C. Richard, J. D. Shaw, and W. J. Ferrier (2014), "Racial Diversity and Firm Performance: The Mediating Role of Competitive Intensity," *Journal of Management*, 40 (3), 820-844.
- 浅羽茂 (2002), 『日本企業の競争原理：同質的行動の実証分析』, 東洋経済新報社.
- Barney, J. (1991), "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage," *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Chen, M.-J., H.-C. Lin, and J. G. Michel (2010), "Navigating in a Hypercompetitive Environment: The Roles of Action Aggressiveness and TMT Integration," *Strategic Management Journal*, 31 (13), 1410-1430.
- Chen, M.-J. and D. Miller (1994), "Competitive Attack, Retaliation and Performance: An Expectancy-Valence Framework," *Strategic Management Journal*, 15(2), 85-102.
- Chen, M.-J. and D. Miller (2012), "Competitive Dynamics: Themes, Trends, and a Prospective Research Platform," *Academy of Management Annals*, 6(1), 135-210.
- D'Aveni, R. A. (1994), *Hypercompetition*, Free Press.

- D'Aveni, R. A., G. B. Dagnino, and K. G. Smith (2010), "The Age of Temporary Advantage," *Strategic Management Journal*, 31(13), 1371-1385.
- Derfus, P. J., P. G. Maggitti, C. M. Grimm, and K. G. Smith (2008), "The Red Queen Effect: Competitive Actions and Firm Performance," *Academy of Management Journal*, 51(1), 61-80.
- Ferrier, W. J. (2001), "Navigating the Competitive Landscape: The Drivers and Consequences of Competitive Aggressiveness," *Academy of Management Journal*, 44(4), 858-877.
- Ferrier, W. J., K. G. Smith, and C. M. Grimm (1999), "The Role of Competitive Action in Market Share Erosion and Industry Dethronement: A Study of Industry Leaders and Challengers," *Academy of Management Journal*, 42(4), 372-388.
- Giachetti, C., J. Lampel, and S. L. Pira (2017), "Red Queen Competitive Imitation in the UK Mobile Phone Industry," *Academy of Management Journal*, 60(5), 1882-1914.
- Grimm, C. M., H. Lee, and K. G. Smith (2006), *Strategy as Action: Competitive Dynamics and Competitive Advantage*, Oxford University Press.
- Hughes-Morgan, M., K. Kolev, and G. Mcnamara (2018), "A Meta-Analytic Review of Competitive Aggressiveness Research," *Journal of Business Research*, 85(1), 73-82.
- Marcel, J. J., P. S. Barr, and I. M. Duhaime (2010), "The Influence of Executive Cognition on Competitive Dynamics," *Strategic Management Journal*, 32(2), 115-138.
- 中村世名 (2018), 「市場創造企業による後発製品に対する競争的反応」, 『市場創造研究』, 7(1), 17-28.
- 中村世名 (2020), 「企業による競争的な反応意思決定の傾向とその促進要因の探究」, 『専修マネジメント・ジャーナル』, 10(2), 23-33.
- 沼上幹 (2009), 『経営戦略の思考法: 時間展開・相互作用・ダイナミクス』, 日本経済新聞出版.
- Porter, M. E. (1980), *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, Free Press, 土岐坤・服部照夫・中辻万治訳 (1982), 『競争の戦略』, ダイアモンド社.
- 柴田健一・立本博文 (2017a), 「競争ダイナミクスの文献サーベイ」, 『赤門マネジメント・レビュー』, 16(3), 117-160.
- 柴田健一・立本博文 (2017b), 「カニバリゼーションを原因とした同質化の遅れ: 日本のビール業界における新製品発売の実証研究」, 『組織科学』, 50(3), 45-56.
- 嶋口充輝 (1984), 『戦略的マーケティングの論理: 需要調整・社会対応・競争対応の科学』, 誠文堂新光社.
- Young, G., K. G. Smith, and C. M. Grimm (1996), "'Austrian" and Industrial Organization Perspectives on Firm-Level Competitive Activity and Performance," *Organization Science*, Vol. 7, No. 3, 243-254.

●参考資料

- 株式会社ビバリッジジャパン社, 『Beverage Japan』, 第326号 (2009年2月号), 第338号 (2010年3月号), 第350号 (2011年3月号), 第362号 (2012年3月号), 第374号 (2013年3月号), 第386号 (2014年3月号), 第398号 (2015年3月号).
- 株式会社富士経済, 『清涼飲料マーケティング要覧』, 2009年号, 2010年号, 2011年号, 2012年号, 2013年号, 2014年号, 2015年号.
- 経済産業省, 『製造基盤白書 (ものづくり白書)』, 2016年版.