

市場創成期における参入行動に関する分析視角

高橋秀直

1. はじめに

本稿の目的は、市場参入あるいは参入障壁に関する既存の議論を概観し、今後の課題を提示することである。特に、市場がまだ確立しておらず、その構造や特性などが十分に明確にはなっていない状況において、既存の参入の議論がどの程度適用できるものであるかということが問題である。市場が確立するプロセスを考えると、まだ構造や特性が明確になっていない創成期においては、各企業がそれぞれの考えをもとに行動し、結果を踏まえて行動を修正するという試行錯誤を繰り返す。各企業の試行錯誤の相互作用を経て、構造や特性が明確化していくと考えられる。このような市場の創成期における参入行動を考える場合、企業独自の考えや行動、その相互作用によって、参入や不参入、撤退の意思決定がなされていると考えられる。つまり、市場創成期の参入行動を考える場合、環境は客観的な前提として存在するものではなく、企業間の相互作用の結果により生成され変化するものであるということ、各企業はそれぞれ異なった考えに基づいて様々な行動をとりうるということ、各企業はその相互作用のプロセスにおいて考えを修正することができるということ、といったことを踏まえる必要がある。

この点について、本稿の結論を先取りするならば、市場参入および参入障壁に関する既存の議論は、上述の点を満たすものではないために、市場の創成期の分析には有用なものとはいえないと考えられる。確かに、既存の市場参入あるいは参入障壁の議論は、確立し比較的安定した市場、構造や特性が明確である市場における分析には有用なものであると考えられる。しかし、既存の議論は、前提や関心事により市場の創成期においては十分なものとはいえず、異なる考えを持った企業間の試行錯誤と修正、その相互作用に着目した分析視角が

必要であると思われる。その際には、認知心理学の知見、特にイナクト（想造）された環境といった環境観やヒューリスティックなどの意思決定プロセスにおける考え方から有用な示唆が得られると考えられる。

本稿の構成は以下である。まず既存の市場参入あるいは参入障壁の議論として、産業組織論の考え方や資源に基づく企業観の考え方、ゲーム理論（戦略的参入阻止理論）の考え方を紹介し、その特徴を述べる。その上で、既存の議論が、市場の安定性や客観性を前提としていること指摘する。その後、認知心理学からの知見を用いた考え方を紹介する。最後に、結論を述べる。

2. 参入に関する産業組織論的視座

経営戦略論の代表的な考え方にポジショニングという考え方がある。このポジショニング戦略論は、産業組織論において解消されるべき収益の源泉である産業構造を企業経営に応用したものである。この戦略論における参入の意思決定について、その原点である産業組織論に戻って考察する。

産業組織論において、参入に関する事柄は、参入障壁の議論として展開されてきた。つまり、何が新規参入を阻む要因であるかという視点で議論されてきた。ここでは産業組織論における代表的な参入障壁に関する議論を検討していく。

まず、参入障壁の先駆的な研究であるBain(1956)は、参入障壁を潜在的な新規参入者に対する既存企業の優位性とし、新規参入を誘発することなく競争水準以上の価格を設定し維持する程度が参入障壁の高さであるとしている。この定義は、既存企業が超過利潤を得る可能性に焦点がある。Bainによれば、規模の経済や製品差別化、必要資本量、費用優位性が参入障壁にあたるとしている。

次に、Stigler(1968)は、ある産業に参入しようとする企業は負うが、既存企業は負わない費用と定義している¹¹⁾。この定義は、既存企業の新規企業に対する費用上の優位性の存在を強調し、Bainの定義よりも狭く、規模の経済や必要資本量は参入障壁にはならない。

この2つの研究以降、両者の定義を踏まえつつ経済的効率性との関係を考慮した定義がなされるようになった。例えば、Ferguson(1974)は、Bainの立場を踏襲しつつ、既存企業は限界費用以上に価格を設定し独占収益を稼ぎ続ける

ことができるけれども、新規参入には利潤をもたらさないような要因を参入障壁としている。つまり、既存企業が独占利潤を稼いでいることがBainの定義に加えて求められる条件である。

さらに、その後の研究では、新規参入あるいは参入障壁と社会的厚生との関係が重要視されるようになった。例えば、Fisher(1979)が、BainやFergusonを踏襲した上で、新規参入が社会的に便益であるにもかかわらず参入を阻害するものを参入障壁としている。Fisherにとって、参入障壁が社会的に害があるのは、新規参入を望む声があるにもかかわらず潜在的な新規参入者が不参入と判断をする場合だけである。

また、von Weizacker(1980)は、Stiglerの立場を踏襲した上で、社会的な観点からの資源配分上の歪みを伴うものであるとしている。つまり、費用優位性があつたとしても、社会的厚生を減じない限り参入障壁には当たらないということである。この定義によれば、例えば、企業数が社会的に最適な数を上回ってしまう場合、参入を阻止あるいは抑止する要因は、むしろ社会的に好ましいものである。

このように産業組織論での参入の議論は、参入障壁の定義に関する議論であった。参入障壁の定義に社会的厚生 viewpoint が加わっていったのは、産業組織論が基本的に社会的な観点、つまり産業の収益性の高さは解消され、社会に還元されるべきであると考えられているからである。

一方で、ポジショニング戦略論の代表的な論者であるPorter(1980)によれば、参入障壁について明確な定義づけはなされていないけれども、規模の経済、製品差別化、必要資本量、スイッチングコスト、流通チャネルへのアクセス、(規模の経済性とは異なる)コスト優位性、政府の政策を参入障壁として挙げている。つまり、産業組織論で行われた定義付けに関する議論は回避して、先行研究が指摘した既存企業の優位性、あるいは新規参入の劣位性を列挙するだけにとどめたというべきであろう。

基本的に産業組織論は、構造(structure)・行動(conduct)・成果(performance)のSCPパラダイムに基づいているために、政策的な立場でも企業経営の立場のいずれの立場においても、環境はどの行為者にとっても外的に存在するものである。つまり、業界の構造的な特性は基本的には予め与えられたものである。そして、どの企業にとってもこの構造的な特性は同じように知覚される。

また、産業組織論は、所与の産業構造から産業の成果を説明するものであり、企業の行動およびその結果としての産業構造の変化については考慮されていない²⁾。つまり、基本的にはある一時点の状況を切り取ったものであり、企業が自らの行動を修正する機会とは与えられていない。

産業組織論的視座は、産業構造が比較的安定しており、その構造について企業がほぼ同様に知覚するような市場においては大きな示唆をもたらしてくれるかもしれない。しかしながら、構造が流動的であり、各企業が相互作用を繰り返す中で構造を構築しているような市場、つまり市場の創成期においては産業組織論的視座からの示唆は十分とはいえないと考えられる。

3. 参入に関する RBV 的視座

経営戦略論におけるもう1つの潮流として、企業の強みを経営資源から説明しようとする考え方がある (a resource-based view of the firm: 資源に基づく企業観、以下 RBV)。この考え方は、企業組織を経営資源の集合体として捉え、個々の企業が保有する特殊な経営資源が、当該企業の経営成果を規定すると考える。企業に強みをもたらす経営資源としては、価値があり (valuable)、希少で (rare)、模倣困難である (inimitable) といった属性 (Barney, 1991; Ray et al. 2004) を有するものである。このような経営資源は、各企業の事業展開から生じたものであり、経路依存性を有する企業特殊な経営資源である。それゆえに、そのような経営資源を有する企業はレントを獲得することができる。

基本的に RBV は、企業が自社内の資源状況を把握することで、最適な市場を発見することができると思う。つまり、RBV による企業の戦略は、企業が保有する経営資源と市場の適合性の問題ということになる。この RBV において参入を考えると、参入の可否はその市場に必要な経営資源の存否ということになる。特定の経営資源の状況が、参入障壁あるいは移動障壁と同様に、資源ポジション障壁 (resource position barrier) として機能し、企業に競争優位をもたらされる。

確かに、RBV は、環境の構造によって経営成果が決まるという産業組織論的視座とは異なる。しかし、RBV も産業組織論と類似性が存在する。RBV は、ある時点における経営資源と市場の適合性が高い経営成果をもたらすというも

のである。このRBVが着目する経営資源や市場は、ある程度安定的なものといえる。まず、企業の保有する経営資源を分析することは、その時点での最適な市場を見つけ出すためのものであることから、経営資源の用途は、現在の用途であり潜在的な用途は考慮されておらずきわめて限定的であるという意味において企業にとって安定的である。また、市場は、企業外部にあらかじめ存在し、各企業の行動による影響を受けない安定的なものである。したがって、ある市場で成功するために必要な経営資源は明確に規定されている。産業組織論が安定的な環境を前提にしているのと同様に、RBVは安定的な環境だけでなく安定的な資源を前提に議論している。RBVは、環境の変化による必要資源の変化、資源の用途の変化による最適市場の変化という点については十分とはいえない。

しかしながら、近年において、この環境変化と資源の変化について、動的企業能力 (dynamic capabilities) という議論 (Teece, Pisano and Shuen, 1997 ; Eisenhardt and Martin, 2000) が展開されている。これらの議論は、企業が環境の変化に対応しながら経時的に環境と資源や能力の適合性を維持し続けることができるのは動的企業能力が企業内に存在するからであるとしている。しかしながら、この動的企業能力論は、従来のRBVの経営資源と環境の適合性という論理と大きく異なるものではない。環境は企業にとって外生的に変化し、企業が生成、変容させるわけではない。この動的な資源や能力の変化は、企業外部の変化に起因して生じるものであり、企業自身が主体的に既存資源の利用の仕方を変えたり、新たな資源を獲得することで生じるものではない。確かに企業は、新たな環境に適合するために必要な経営資源を開発しようと保有資源を問い直すのであるけれども、企業の経営資源や組織能力と環境特性の適合関係を問うというものでありコンティンジェンシー理論とほぼ同じであると考えられるのである。

RBVは、既に事業展開をしており、経営資源を蓄積した企業が、必要な資源が明確である市場への参入については大きな示唆をもたらしてくれるかもしれない。しかし、環境や必要資源が流動的であり、各企業が相互作用を繰り返す中で環境や資源の用途が変化しているような市場、つまり市場の創成期においてはRBV的視座からの示唆は十分とはいえないと考えられる。

4. 参入に関するゲーム論的視座

次に、ゲーム理論の知見を利用した戦略的参入阻止行動について検討していく。ゲーム理論を用いた戦略論の中心的な考え方は、自社の戦略的な行動により、ライバル企業の行動と環境に影響を及ぼして、利潤を増加させることができるというものである³⁾。参入を阻止あるいは抑止するための戦略的行動として、参入阻止価格 (Bain, 1968 ; Sylos-Labini, 1962), (先取的) 設備投資 (Dixit, 1980), 広告 (Kessides, 1986), 研究開発, 製品増殖 (Schmalensee, 1978) などが挙げられている。

この戦略的参入阻止行動は、ある特定の行動をとることで潜在的な新規参入企業に対して、参入した場合に対抗する意思を伝える。事前に多額の投資 (特に sunk cost を伴う投資) をすることで、その意思を「信じるに足る脅し (credible threat)」とすることがポイントである。この戦略的参入阻止行動の背景には、既存企業の新規参入企業に対する費用上の優位性という産業組織論的視座における参入障壁の考え方がある。

このゲーム論的視座は、産業組織論的視座や RBV 的視座とは異なる面を有する。第一に、企業間の相互作用について着目していることである。第二に、企業間で環境について異なった認識を有していることを考慮している。各企業が、他社が環境をどう認識しているかを考え、自社はそれに対してどう考えているかを、行動を通じてシグナルを送り、相手企業の認識に影響を与えようとするのである。つまり、環境は安定的なものではなく、企業に影響を与えると同時に企業から影響を受けるものであり、認識は企業間で異なるものである。

しかし、ゲーム論は、合理的選択理論に基づいた個人間の行動の相互作用を分析している。人間は合理的であり自分の効用を最大化すると考えている。この合理的な人間は、自己の選好に関して完全に知っており順序付けなされており、また完全な情報処理能力を有している。したがって、基本的には、自分の選好について事前に明確に知っており、これに合致する目的合理的に行動する人間を前提としているため、自分の選好について問い直す学習あるいは反省といった側面は考慮されない。

この点について、ゲーム論が目撃してきた寡占モデルや戦略的参入阻止行動で考えると、上述のように戦略的参入阻止行動は、既存企業が意図的に過剰な

生産能力を有したりすることで潜在的な参入企業を排除しようとするものである。したがって、企業が環境を生み出したり、改変させたりすることは大きく扱われておらず、むしろ現在の競争環境の維持に主題があるといえる。また、特定の行動がシグナルとなり相手に影響を与えるためには、当該市場における戦略変数（阻止のための行動）が明確であり、全当事者が戦略変数と行動の意味することを理解できなければならない。つまり、ある程度の共通した環境というものが存在するということである。上述した環境に関する認識の差異は、不完全情報によるものと考えている。より多くの情報を有する者が、有利にゲームを進め勝利する。この過程において、企業間の相互作用を通じて環境に関する認識が生成、改変することは考慮されない。

ゲーム論的視座は、確かに企業間の相互作用に着目し、環境に関する認識の企業間の差異について考慮している。しかし、環境を生み出したり、大きく変えたりする点については大きく扱われていない。したがって、ゲーム論的視座は、市場の後期成長期や成熟期以降において大きな示唆をもたらしてくれるかもしれないが、市場の創成期には十分な示唆ではないと考えられる。

5. 環境の安定性と客観性

これまでみてきたように、産業組織論的視座にしろ、RBV的視座にしろ、ある時点における環境や経営資源、その適合性が重要であり、その環境や資源は外生的で安定的なものであった。ある特定のポジションや経営資源の保有、環境と資源の適合性が競争優位をもたらすのである。これらの要因と競争優位性は1対1対応である。したがって、競争優位をもたらす環境や資源については、確定している。つまり、各要因は客観的で、安定的である。

しかし、環境も資源も、必ずしも安定的でも客観的でもないという考え方がある。例えば、Penrose(1959)によれば、資源は潜在的に複数の用役を有しており、実際に引き出される用役は企業者によって決する。また、市場環境も企業者のイメージによって形成される。その際に、経営資源が環境を解釈するためのメガネの役割を果たす。この視点にたてば、市場環境も経営資源も安定的でも、客観的なものでもなくなる。

このPenroseは、RBVの先駆的研究と位置づけられているけれども、その後

のRBVは、経営資源の企業間の異質性を重視し、その企業特殊な資源と市場の適合性と経営成果の問題を扱うために経営資源の用役については安定的に扱う必要があった。経営資源の複数の潜在的用益や企業者の主観的な環境という側面は扱われなかった。RBVは、産業組織論的視座と同様に、製品市場の構造や特性、市場に必要な経営資源、保有経営資源の用役が、事前に明確である。産業組織論的視座もRBVも、企業が自らの主観に従って解釈された環境や資源、それに基づいた企業間の相互作用とその結果については十分な注意が払われていない。

また、ゲーム論的視座においては、企業間の相互作用に着目する結果、環境の安定性は軽減されているが、人間の完全合理性の想定により環境の客観性は維持されている。この視座に立っても、自らの主観によって解釈し、相互作用を通じて主観を修正・変化させていく側面は考慮されない。

6. 認知的な視座

最後に、戦略論における認知的な視座について検討する。この認知的な視座による戦略論の中心的な考え方は、戦略形成は戦略策定者の心の中で起こる認知プロセスとして捉え、環境から得られる情報の処理の仕方という視角としての戦略である。この認知的な視座は、各企業が環境を異なって認識していることに注目している。

まず、認知的な視座における戦略は、マップ（地図）、スキーマという視角であるという考え方がある。このマップやスキームというものは、情報を系統付ける心理的構造のことであり、各行為者の行動に大きな影響を与える。例えば、類似の2つの企業のうち、一方が倒産し、他方が生き残った原因は、経営者が持っていた環境に関する認知マップの差異が、適切な対応策をとるか否かの違いにつながったことが指摘されている（Barr, Stimpert and Huff, 1992）。

次に、環境そのものの解釈にポイントを置く考え方がある。この構成主義的な考え方では、人間の心理は環境を解釈し、各人による独自の世界を構成するのである。解釈の際に、同じ環境に属していても、必ずしも同じ情報に基づいて意思決定を行うわけではない（Daft and Weick, 1984 ; Porac and Thomas, 1990）。産業組織論やゲーム論などが想定している客観的な環境とは異なる。例

えば、知覚された要因だけが参照されて意思決定されるが故に、「知覚された環境 (perceived environment)」という環境観がある (Duncan, 1972)。この知覚された環境は、客観的な環境と同様、外的な存在であるけれども、人間の限定された合理性のために、環境が不完全な形で把握されたものである。また、Weick(1979)は、「経営者は、環境の『客観的』特徴の多くを、構築し、再構成し、選び、壊す」と主張し、「イナクト(想造)された環境 (enacted environment)」という環境観を提唱した。この考え方によれば、外的な存在としての環境は存在しない。人間が様々な状況や事柄について意味付けや関連付けを行うことなどによって環境が生まれる。つまり、断片的で曖昧な情報から創造されるものが、環境である。環境をイナクト(想造)するには、過去の経験を振り返ったり省みたりし続けることが必要である。この考え方によれば、あらかじめ行動を行うか否かを決めるのではなく、まず行動し、その上で回顧的に行動の意味づけを行い、行動の継続を判断することになる。このような視座に立てば、企業はそれぞれ異なる環境を認識し、それに基づいて意思決定することになる。

最後に、近年、行動経済学と呼ばれる考え方がある。この考え方は、経済学が想定していた完全合理性や完全利己性を否定し、認知心理学の知見を取り入れたものである。基本的なポイントのひとつには、意思決定の際、特に不確実性が高い場合には、様々なヒューリスティックやバイアスが存在するということがある (Tversky and Kahneman, 1974 ; 印南, 1997 ; 多田, 2003)。ヒューリスティックとは、問題解決や不確実な事柄に対する判断の際に、明確な手がかりがない場合に用いる簡便法あるいは発見的方法のことである。つまり、どこから手をつけてよいか分からない場合における解決のための鍵である。不確実性下の意思決定においては、様々なヒューリスティックを用いて決定がなされるが、それによって得られた決定は、客観的で正しい決定とは大きく異なるものであり、バイアスを伴ったものである。この視座に立てば、不確実性下では、企業は何らかのヒューリスティックを用いて正解とは異なる意思決定を行うのである。したがって、不確実性下の意思決定については、どのようなヒューリスティックを用いて、どのように状況を把握して意思決定をしたのかというようなプロセスを着目して分析する必要がある。

本稿が目指している市場の創成期では、構造や特性が不明確な市場であり、各企業は様々な試行錯誤を繰り返す。その相互作用の結果として、市場の構造

や特性が確立していく。そのプロセスの中で、各企業が参入や不参入、撤退の意思決定を行う。このような市場の創成期を想定した場合、この認知的な視座は、有用な分析視角となり、大きな示唆をもたらす可能性があると考えられる。

7. まとめ

本稿は、市場の創成期において、既存の市場参入あるいは参入障壁の議論が、どの程度適用可能であるかを検討してきた。既存の議論、特に産業組織論的視座やRBV視座は、確立された比較的安定した市場を想定しており、環境や必要経営資源が安定的で客観的であるという前提で議論が進められている。ゲーム論的視座は、確かに（企業間）相互作用に着目し、環境の安定性は軽減されているけれども、環境は客観的なままであり、自らの選好を再考するという点は扱われない。したがって、既存の議論は、各企業が自らの考えを基に様々な行動をとり試行錯誤を繰り返す市場の創成期において、既存の議論は有用ではないと考えられる。

市場の創成期において市場の構造や特性、必要な経営資源は不明確であり、各企業が自らの考えを基に試行錯誤を繰り返し、相互作用を通じて考えを修正し、新たな行動を起こし、結果として市場が確立していく。その市場が確立されるプロセスにおいて、企業はそれぞれの考えをもとに参入や不参入、撤退といった意思決定を行うのである。このような市場の創成期においては、そのような点を考慮した分析視角が必要である。相互作用という点についてはゲーム論のような考え方が有用であるけれども、その前提となる環境観、意思決定プロセスなどについては、認知心理学の知見、特に、イナクト（想造）された環境やヒューリスティックといった考え方が大いに参考になるように思われるのである。

<参考文献>

- Bain, J.S. (1956) *Barriers to New Competition*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Bain, J.S. (1956) *Industrial Organization, 2nd ed.* New York: John Wiley and Sons.
- Barney, J.B. (1991) 'Firm resources and sustained competitive advantage', *Journal of*

- Management*, Vol.17, No.1, pp.99-120.
- Barr, P.S., J.L. Stimpert, and A.S. Huff(1992) "Cognitive Change, Strategic Action, and Organizational Renewal." *Strategic Management Journal*, Vol.13, pp15-36.
- Baumol, W. and R. Willig(1981) "Fixed cost, sunk cost, entry barriers and sustainability of monopoly," *Quarterly Journal of Economics*, Vol.95, pp.405-431.
- Daft, R.L. and K.E. Weick(1984) "The Model of Organizations as Interpretation Systems," *Academy of Management Review*, Vol.9, No.2, pp.284-295.
- Dixt, A.K.(1980) "The Role of Investment in Entry-Deterrence," *The Economic Journal*, Vol.90. No.357, pp.95-106.
- Duncan, R.B. (1972) "Characteristics of Organizational Environments and Perceived Environmental Uncertainty," *Administrative Science Quarterly*, Vol.17, No.3, pp.313-327.
- Eisenhardt, K. M. and J. A. Martin(2000) "Dynamic Capabilities: What Are They?," *Strategic Management Journal*, Vol.21, No.10/11, pp.1105-1121.
- Ferguson, J.M. (1974) *Advertising and competition: Theory, measurement, fact*, Cambridge, MA, Ballinger.
- Fisher, F.M.(1979) "Diagnosing Monopoly," *Quarterly Review of Economics and Business*, Vol.19, No.2, pp.7-33.
- Gilbert, R. (1989) "Mobility Barriers and the Value of Incumbency," in R. Schmalensee and R. D. Willing (eds.), *Handbook of industrial organization*, Amsterdam: North-Holland, pp.475-535.
- Kessides, I.N.(1986) "Advertising, Sunk Costs, and Barriers to Entry," *Review of Economics and Statistics*, Vol.8, No.1, pp.84-95.
- 印南一路 (1997) 『すぐれた意思決定：判断と選択の心理学』, 中央公論新社.
- Penrose, E.T.(1959) *The Theory of the Growth of the Firm*, Oxford, UK; Basil Blackwell.
- Porac, J.F. and H. Thomas(1990) "Taxonomic Mental Models in Competitor Definition," *Academy of Management Review*, Vol.15, No.2, pp.224-240.
- Porter, M. E. (1980) *Competitive Strategy*, New York: The Free Press.
- Ray, G., J.B. Barney and W.A. Muhanna (2004) 'Capabilities, Business Processes, and Competitive Advantage: Choosing the Dependent Variable in Empirical

- Tests of the Resource-Based View', *Strategic Management Journal*, Vol.25, pp.23-37.
- Schelling, T.(1960) *The strategy of conflict*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Schmalensee, R.(1978) "Entry Deterrence in the Ready-to-eat Breakfast Cereal Industry," *The Bell Journal of Economics*, Vol.9, No.2, pp.305-327.
- Stigler, G. J. (1968) *The organization of industry*, Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Sylos-Labini, P. (1962) *Oligopoly and Technical Progress*, Cambridge, MA: Harvard University Press (安部一成訳『寡占と技術進歩』, 東洋経済新報社, 1964年).
- 多田洋介 (2003) 『行動経済学入門』, 日本経済新聞社.
- Tece, D.J., G. Pisano and A. Shuen(1997) "Dynamic Capabilities and Strategic Management," *Strategic Management Journal*, Vol.18, No.7, pp.23-37.
- Tversky, A. and D. Kahneman(1974) "Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases," *Science*, Vol.185, No.4157, pp.1124-1131.
- von Weizsacker, C.C. (1980) "A Welfare Analysis of Barriers to Entry," *Bell Journal of Economics*, Vol.11, No.2, pp.399-420.
- Weick, K.E.(1974) *The Social Psychology of Organization second edition*, Reading, MA, Addison-Wesley.(遠田雄志訳『組織化の社会心理学』, 文眞堂, 1997年)

(1) Baumol and Willig(1981)も同様の定義を行っている。

(2) もちろん近年の産業組織論では、S-C-Pモデルだけではなく、成果から行動、行動から構造への影響についても考慮されようになってきている。

(3) 戦略的行動とは、「自社の行動に対する相手の予想に影響を与えることによって、相手の選択を自社にとって有利な方向へと向かわせること」である (Schelling, 1960)。