

経営学におけるカテゴリ研究の可能性

—— コモディティ化プロセスの理解との関わりで ——

今井 まり な

1. 序 論

本研究の目的は、「カテゴリ研究」の意義と可能性に関する検討を行うことである。経営学において「カテゴリ」の概念を用いた諸研究は、1980年代から心理学や心理学をベースとした消費者行動論を中心に行われてきたが、2000年代以降は主に組織論の文脈においても独自の領域を形成しつつある。カテゴリ研究は、その研究アプローチによる独自の含意を有していると言えるが、そのアプローチの活用範囲は限定的であり、特に日本における研究は、消費者行動論を除いてはまだあまり行われていないのが現状である。

そこで、本稿では経営学においてカテゴリ研究が持ちうる意義について考察する。具体的には、(1)カテゴリ研究の特徴について整理した上で、現状、組織研究の分野を中心に議論が進んでいるカテゴリ研究のその他領域への応用として、(2)デジタル家電市場を中心に、日本企業を苦しめている市場のコモディティ化に焦点を当て、コモディティ化メカニズムの探求に対する応用可能性を検討していく。

2. カテゴリ研究の特徴と意義

カテゴリに関する研究は、心理学や消費者行動論を中心に研究が進められてきたが、近年では、社会学や、経営学においては組織論の文脈においても研究が蓄積されている(e.g. Navis and Glynn, 2010)。また、その研究の論点について、従来ではカテゴリの存在を所与とした議論が行われており、カテゴリと企業との関係についても、カテゴリが企業の行為を制約する側面を中心に議論が行われてきた(e.g. Hannan, 2010; Zuckerman, 1999)。しかし、最近ではカテゴリ化のメカニズムやカテゴリが企業に対して与える制約以外の側面に対する理論的関心も高まっている。以下ではまず、カテゴリ研究の主要概念ならびにそのアプローチとしての特徴について整理し、それが従来の経営学の議論に対して持ちうる意義を検討していく。

2.1 カテゴリの構成要素

カテゴリとは、生産組織と、投資家や消費者のような関心のあるオーディエンス(audience)

表1 カテゴリ研究における主要概念

<p>組織カテゴリ (organizational category)</p>	<p>組織カテゴリは、類似したメンバーとなる組織と関連した外部オーディエンスが、カテゴリ内のメンバーシップを評価する基準としての働きをもつ物質的資源(技術、スキル、資金源など)、象徴的資源(アイデンティティ、認証、文化的特徴など)を相互に理解するとき認識される。 カテゴリは、十分な数のメンバー組織や、外部のオーディエンス(例：批評家、メディア、規制機関)によって、区別された分析の単位として認識される限りにおいてのみ存在する。</p>
<p>製品カテゴリ (product category)</p>	<p>製品カテゴリは、類似する社会物質的な人工物が、生産者、販売者、外部のオーディエンス(批評家)間での相互作用の基盤として機能している特定の市場セグメントの中で、製品として交換されるようになるとき認識される。</p>
<p>オーディエンス (audience)</p>	<p>オーディエンスは、組織カテゴリと相互依存関係に入る個人や組織のグループである。この関係は、以下の特徴に基づいている。 ①オーディエンスは、カテゴリメンバーの提示物(製品、仕事、役割、主張された政策改革、情報、価値)に、比較の対象としての関心を向ける。 ②オーディエンスは、直接的もしくは間接的に、カテゴリメンバーの物質的、象徴的成果の管理権を行使する。 ③オーディエンスは、カテゴリメンバーに褒美、もしくは、制裁措置を与えることができる。</p>
<p>区分の階層 (classification hierarchy)</p>	<p>区分の階層は、カテゴリメンバーや／もしくは、オーディエンス間のコンセンサスを獲得した、カテゴリ間の構造的関係の認知的表象。</p>
<p>カテゴリ境界 (category boundaries)</p>	<p>カテゴリ境界は、カテゴリの内側のことと外側のことを明らかにする。相対的に見れば、カテゴリ境界は異なるカテゴリ間の差異を識別することを助ける。カテゴリ境界は、提供物がカテゴリ境界の中に含まれるために持たなければならないカテゴリ特性のリストから成る。</p>
<p>カテゴリ・メンバーシップ (category membership)</p>	<p>組織は、以下のときにオーディエンスや他のメンバーによってカテゴリのメンバーとして認識される。 ①オーディエンスや他のメンバーが、組織の提供物がカテゴリ境界の中に含まれると信じるとき。 ②オーディエンスや他のメンバーが、組織が十分に集中していると信じるとき。</p>
<p>外部アイデンティティ(コード) (external identity / code)</p>	<p>外部アイデンティティ(コード)は、外部のオーディエンスがカテゴリ内のメンバーシップを評価する機能を果たす、物質的・象徴的資源を意味する。 外部アイデンティティ(コード)はオーディエンスの期待に基づいて形作られ、この期待を侵害することは、カテゴリメンバーへの制裁を導く。</p>
<p>カテゴリの交叉 (カテゴリの拡張) (category straddling)</p>	<p>区分の階層の同じレベルに位置づけられる二つ以上のカテゴリのメンバーシップを同時に持つとき、組織はカテゴリの間に存在する。</p>
<p>カテゴリ・プロトタイプ (category prototype)</p>	<p>カテゴリ・プロトタイプとは、既存のオーディエンスの目において、そのカテゴリの最も代表的、中心的なメンバーを意味する(Rosch and Mervis, 1975)。 この定義には、3つの解釈がある。 ①カテゴリの平均的メンバー(平均的収益、平均的品質など) ②オーディエンスからみて最も突出しているメンバー(あるカテゴリのメンバーの中で最初に思い浮かべるメンバー) ③カテゴリメンバーの際立った特性を記号化した抽象的な表象</p>

(出所) Vergne and Wry (2014) pp.68-72より作成

の間で認識され共有される「概念システム」として定義される (Rosa et al, 1999)。この概念システムは、直面するリアリティや追求する目的について構成され、また再構成されうる (Glynn and Navis, 2013)。カテゴリの基本的な要素は、何よりもまずカテゴリの構成メンバー (constituent member) である。カテゴリの構成メンバーは、製品やサービスのタイプに関するルールや境界によって区別される。また、これら構成メンバーを結びつける特徴を反映した概念やラベル、アイデンティティもカテゴリの基本的な構成要素である (Mervis and Rosch, 1981)。Vergne and Wry (2014) によれば、カテゴリ研究における基本的な概念は以下の表のような意味を持っている (表1 参照)。

カテゴリが形成されると、消費者らオーディエンスにとって、メンバーである企業がそのカテゴリに属していること、ならびに企業が提供する製品やサービスがそのカテゴリのモノとして理解可能となる。例えば、自動車市場において、「ミニバン」という新たなカテゴリが形成されることで、オーディエンスからは Ford や GM、Honda がそのメンバー企業として認識され、彼らが提供する特定の車が、セダンでも RV でもないミニバンという新たな車種として理解されるようになる (Rosa et al, 1999)。また、このカテゴリが形成されると、他の既存カテゴリとの境界が明確になり、カテゴリ全体としての集合的アイデンティティが形成される。これと共に、各メンバー企業においてはカテゴリに属している企業としての個別のアイデンティティも形成される。

また、このカテゴリのメンバーとなるか否かは、企業にとって大きな影響を与えることになる。Zuckerman は、金融市場を研究するなかで、金融アナリストたちからカテゴリのメンバーとして認められなかった企業は、投資家にとってより魅力的ではない企業となり、株式市場における自社の価値を減少させ、自社の株式をより不安定にさせてしまうことを指摘した (Zuckerman, 2004)。企業は一般的に、カテゴリに属するプロセスにおいて、彼らのオーディエンスによって採用されたカテゴリシステムに従う行動をとるよう圧力をかけられているのである (Zuckerman, 2000)。

とはいえ、カテゴリの境界は厳密な構造を形成しているわけではなく、柔軟性を持っている。また、カテゴリそのものも安定的である場合もあれば、不安定な場合もありうる。上記の表1からも明らかなように、カテゴリの境界は、メンバー組織とオーディエンスのような関連する他の社会的行為者との相互作用の結果として生じる。そのため、メンバー組織とオーディエンスとの間の合意によって、カテゴリは安定化するが、メンバー組織とオーディエンスとの合意が明確に形成されるまではカテゴリやその境界は不安定となる。このような状況の特徴として、Rosa et al. (1999) は、不安定なカテゴリでは、カテゴリの「よい」メンバーとして知覚される製品属性にバリエーションがあり、特異な属性をもつ製品であってもカテゴリのメンバーとして受け入れられることを明らかにしている。彼らの研究では、アメリカにおいて「ミニバン」という新しいカテゴリが安定化する以前の1983年から1984年の初期においては、調査対象となったすべてのモデルが、物理的な形状や属性価値が異なっているにもかかわらず、優れたミ

ニバンであるとして考えられていたことを示している。しかし、「ミニバン」カテゴリが安定化するに伴い、優れたミニバンとして受容されるモデルとそうではないモデルに分かれることとなった。

ここまで、カテゴリの基本的な要素とカテゴリ研究の特徴について見てきたが、カテゴリの要素として、特に重要な役割をはたすのが「プロトタイプ(prototype)」である。プロトタイプにはいくつかの捉え方があるが、Hogg and Terry (2000)によれば、プロトタイプとはグループの成員性に関する文脈依存的な属性の曖昧なセットを意味する。ここでの属性は、信念や態度、感覚や行為を含んだ、自らのグループを特徴付け、自分たち自身と他のグループとを区別する全ての属性を意味する。また、表1にもあるように、プロトタイプは、既存のオーディエンスの目において、そのカテゴリの最も代表的、中心的なメンバーを意味する(Rosch and Mervis, 1975)。さらに、プロトタイプは典型的なメンバーの表象や理念型の形をとって現れると指摘されている(Hogg and Terry, 2000)。以上のように捉えられているプロトタイプであるが、ここで重要なのはプロトタイプの規範性である。プロトタイプとは、カテゴリのメンバー企業の行為やオーディエンスによる判断の基準を体現する存在としてあるため、規範性を持つプロトタイプへは、「適合」するような力が働くことになる。そのため、あるカテゴリのメンバーがプロトタイプと同型だとされたとき、そのメンバーは高い水準のメンバーシップを持っており、より魅力的だと見なされる(Zuckerman, 1999)。このプロトタイプがカテゴリメンバーに果たす役割を踏まえて、以下では、カテゴリの存在と企業の行為について検討していく。

2.2 カテゴリと企業の行為

カテゴリの存在はそのカテゴリのメンバー企業の行為に対して以下の2種類の働きをもたらすと言える。まず考えられるのはプロトタイプを通じた行為の制限である。先述のように、カテゴリにおける規範的な特徴であるプロトタイプからは、カテゴリへの「適合」に向けた力が働き、プロトタイプと同型であるほど、魅力的であると考えられている。従って、プロトタイプを通じて同一カテゴリメンバーがとり得る行為は、そのカテゴリに適合するよう制限されることになり、もし、プロトタイプから外れてしまえばその企業は低く評価されることになる。しかし、カテゴリと行為者である企業との関係性は、このような関係だけではない。

カテゴリと行為者である企業が結び結ぶもう一つの関係性は、企業によるカテゴリの利用である。例えば、Navis and Glynn (2013)は、社会文化的パースペクティブという視角から、上記の点を強調したカテゴリ研究を展開しようとしている。社会文化的パースペクティブは、文化社会学において提起された「文化の利用」という視点を理論的基礎としている(e.g. Swidler, 1986, 2001; Lamont and Thevenot, 2000)。「文化の利用」という視点は、文化を、行為者が行う行為の目的を厳格に規定するというより、様々な実践的課題に対処したり、行為者を取り巻く環境をナビゲートするための手段となると捉える(Weber, 2005)。この視点のパイオニアである社会学者のSwidlerは、「工具箱としての文化(culture as toolkit)」という視角を提起し、文化を

様々な生活のスタイルや技術、コンセプト、物語、シンボルといった「文化的資源(cultural resources)」が雑多に入った、一種の道具箱として捉えた(Swidler, 1986)。そこで個々の行為者は、道具箱としての文化から、必要な文化的資源を選び出し組み合わせることで様々な問題に対処する。また、個人が利用する文化的資源は、道具箱の内容を意味する「文化的レパートリー(cultural repertries)」に依存する(Swidler, 2001)。この文化的レパートリーは、シンボルや物語や儀式、考え方といった文化的資源と、その使い方に関する知識から構成される。行為者は、これらのレパートリーの中から使い方の知識の他、これまでの経験や置かれている状況、ならびに自身のアイデンティティ(Swidler, 2001)に基づいて文化的資源を選択する。このように、「文化の利用」という視点は、文化的レパートリーの中からの文化的資源の選択という意味で文化から影響を受けつつも、文化的資源の主体的選択を可能にしているのである(佐藤・山田, 2004)。

以上のような考え方をカテゴリ研究に応用することで、社会文化的パースペクティブによるカテゴリ研究は、行為者が選択的に「利用する(pull down)」(Weber and Dacin, 2011)ことのできる公共的な道具箱としてカテゴリを捉えるという視点を提供する。この視点において、カテゴリは、企業が新しいアイデンティティや、行為の可能性、新しいメンバーシップカテゴリといった新たなものを生み出すための資源や「生産的能力(generative capacity)(Navis and Glynn, 2013)」となりうる。そのため、企業はこのカテゴリを利用し、その重要なレパートリーであるプロトタイプを基準とすることで、同じカテゴリの他のメンバーとの類似性や差異をマネジメントすることが可能となる。ここで、企業にとってプロトタイプは、自社独自のアイデンティティを形成する「材料」としての役割を果たしている。このように、カテゴリやプロトタイプはここまで見てきた2種類の働きを企業の行為にもたらし、企業は、競争的な関係に対して、カテゴリに「適合」と同時に、差異化のメカニズムを通じて多様に突出することができる。

その他、社会文化的パースペクティブによるカテゴリ研究の特色としては以下の3点を上げることができる。まず、カテゴリはカテゴリを構成するメンバー企業と関心を持つオーディエンスとの相互作用によって構成、再構成される(Navis and Glynn, 2010)。また、カテゴリは、従来の研究のように純粋に認知的なものとしてではなく、そのカテゴリが生まれた社会文化的コンテキストに依存している。従って、カテゴリのラベルの上では同じカテゴリであったとしても、社会文化的コンテキストが異なれば、カテゴリの生じ方や構成要素は異なってくる。さらに、各カテゴリは、孤立して存在している単一の構築物ではなく、より大きな分類体系に埋め込まれている(Glynn and Navis, 2013)。しかも、この分類体系も唯一のモノではなく、社会文化的コンテキストによって異なる体系を持ちうる。カテゴリが形成されることでカテゴリ間の境界は明確になるが、その境界は固定的ではない。従って、カテゴリ間境界が変容する可能性は常に存在するし、社会文化的コンテキストが異なれば、その変容の仕方も異なってくる。

このような特色を持つカテゴリ研究が、経営学において持ちうる意義は、企業と環境との関

係の問い直しにあると言える。これまで企業と環境との関係については、マーケティング論や競争戦略論の文脈では、主に経済学を理論基盤とした諸研究が企業と環境との関係マネジメントに関する問題を取り扱ってきた。ここで競争戦略論が理論基盤とする経済学では、企業の行動は環境によって一方的に規定される関係が前提とされている。しかし、このような前提のままでは、環境である市場の変化は、企業のあずかり知らないなんらかの外部要因が市場に変化をもたらすという論理しか考えることができず、企業行動を通じた市場の内生的変化を説明することができない。もちろん、内生的な環境の変化を議論する研究もこれまで行われて来なかったわけではないが(e.g. 沼上他, 1992)、体系的な理論的基盤の構築につながってこなかった。このようなマーケティング研究や競争戦略論の限界点は、カテゴリ研究を援用することで解消される。

カテゴリ研究を援用し、環境としてカテゴリを捉えるならば、企業が捉える環境は、自社が属するカテゴリであり、そのカテゴリの規範的な標準としてのプロトタイプとなる。そして、このカテゴリならびにその標準としてのプロトタイプを環境として捉えるならば、企業と環境との関係は、経済学のような環境から企業への一方的な規定関係とは異なる関係が捉えられる。つまり、カテゴリの規範的標準として現れるプロトタイプは、「最良の代表例」として、一方で企業が同型化すべき基準としてあらわれる。しかし、このプロトタイプは、同型化すべき基準であると同時に、企業が差異化するための生産的資源としての役割も果たす。そのため、企業はプロトタイプを参照することで、プロトタイプからの差別化を目指す戦略を構想することも可能となる。このようなカテゴリが企業に与える二つの影響は、コインの裏表の関係にあると言える。つまり、企業は一方でカテゴリからの制限を受けるからこそ、そこからの差異化を目指す行為が可能となるのである(Glynn and Navis, 2013)。

以上のような、カテゴリ研究における企業と環境の関係性を踏まえるならば、カテゴリ研究を援用することで、環境の内生的変化を捉える論理を導くことができる。すなわち、カテゴリは、一方で同型化の基準としてありながら他方で基準からの差異化を可能にする資源となり、また、前述のように、カテゴリはカテゴリを構成するメンバー企業と関心を持つオーディエンスとの相互作用によって構成、再構成される。従って、環境の内生的変化は、メンバー企業のカテゴリを参照する行為とそれを評価するオーディエンスとの相互作用プロセスとして捉えることが可能となるのである。このカテゴリ研究が持つ意義は、次節で検討するコモディティ化メカニズムの探求に際して大きな意義を持つと考えられる。

3. コモディティ化研究とその課題

本節では、コモディティ化に関する先行研究の検討を通じて、本研究の検討課題を提示する。周知のようにコモディティ化とは、ある市場において、類似する製品・サービスの間で価格による競争が行われ、企業の利益が低下する現象を指す。近年多くの市場についてコモディティ

化の指摘が行われているが、コモディティ化の代表例として議論されてきたのは、液晶テレビを含むデジタル家電製品やPCなどの情報通信機器についてであろう。

こういった製品に関するコモディティ化の議論は、日本企業の収益性の低下を問題意識としている。日本企業は収益性が長期的に右肩下がりの状況にあるが、かといってこれらの企業の商品開発力が低下したわけではない。問題は、商品開発力が企業の収益に結びついていないことであり、この問題を議論する際の一つの視点として製品のコモディティ化が注目されてきたといえる(e.g. 榊原・香山編, 2006)。また、これらの製品に対して、コモディティ化が特に強調されているのは、コモディティ化の進行度合いの速さにある。ラジオやブラウン管テレビといった製品も現在ではすでにコモディティ化しているが、これらの製品は普及後10年から20年以上の年月をかけてコモディティ化していった。一方で、例えば、液晶テレビの場合では市場が形成され始めた2000年代初頭からわずか数年で製品のコモディティ化が指摘されるようになった。以上のような現状を踏まえ、コモディティ化に関する諸研究は、主に技術経営論やマーケティング論の領域において、コモディティ化のメカニズムならびにこのような急速なコモディティ化をもたらした要因の探求、さらにはコモディティ化メカニズムに関する検討を踏まえた上で脱コモディティ化の方策といった検討課題について議論が行われてきた。そこで、以下ではまずコモディティ化メカニズムに関する一般的議論を検討した上で、具体的市場の例として、液晶テレビ市場のコモディティ化メカニズムについて先行研究の議論を整理する。その上で、さらに検討の余地のある論点について指摘していく。

3.1 コモディティ化のメカニズム

以下ではコモディティ化のメカニズムに関する先行研究の整理を行うが、まず先行研究におけるコモディティ化の捉え方について確認していきたい。コモディティ化の定義としては、「ある商品カテゴリーにおける競合企業間で製品やサービスの違いが価格以外にないと顧客が考えている状態(楠木・阿久津, 2006)」、「参入企業が増加し、商品の差別化が困難になり、価格競争の結果、企業が利益を上げられないほどに価格低下すること(延岡他, 2006)」、「企業間における技術水準が次第に同質的となり、どのブランドを取り上げてみても顧客側からするとほとんど違いを見出すことができない状況(恩蔵, 2007)」、「類似の製品・サービスが数多く存在するなかで、企業が価格に訴える競争から脱することができず、利益水準が低下する現象(栗木, 2009)」といったものが挙げられる。これらの定義を見れば、コモディティ化を製品・サービスの供給者である企業側の状況として捉える定義と、その需要者である顧客側の状況として捉える定義とがあることに気付く。延岡(2006b)でも、コモディティ化のメカニズムは商品特性や競争環境に関連する供給側の要因と、顧客ニーズや顧客価値の特性に関連する需要側の要因の両面があることが指摘されている。そこで、以下ではそれぞれの側面におけるコモディティ化メカニズムについて整理していく。

3.1.1 困難になる差別化

供給側におけるコモディティ化の要因としてしばしば指摘されるのは、製品やサービスの差別化が困難になることである(楠木, 2006; 延岡, 2006b)⁽¹⁾。この差別化を困難にする要因としては以下の二点が指摘されている。一点目は、モジュラー型製品の普及である(楠木, 2006; 延岡他, 2006)。製品のモジュラー化により、部品間のインターフェースが単純化、もしくは部品と部品間インターフェースが標準化される。モジュラー化が進展することで、相対的に技術力の低い企業であっても部品やデバイスを購入し組み合わせることで、ある程度以上の機能を持つ製品を開発・製造することが可能となる。デジタルカメラやDVD、液晶テレビといったデジタル家電は従来の家電と比べて製品アーキテクチャのモジュラー化が進んでおり、差別化を実現することが難しくなっていると言える。

二点目は、中間財の市場化である(延岡他, 2006)。モジュール化の進展により、各メーカーは購入した部品やデバイスを組み立てることで製品を開発・製造できると述べたが、これはそもそも部品やデバイスが市場で調達できなければ不可能である。また、高機能で高品質な部品の中には日本企業だけが製造可能なものもある。しかし、日本企業の中には自社の中に完成品と部品をどちらも持っている企業があり、これらの企業にとっては部品の外販は重要な収益源となる。従って、日本企業はこういった部品を積極的に外部に販売するため、自社でこれらの部品を開発・製造できない企業も調達が可能となる。結果として、個々の企業が製造する製品間の差異が小さくなり、差別化が困難となってくるのである。

3.1.2 顧客ニーズの「追い越し」

ここまで、コモディティ化に関する供給側の要因を見てきたが、需要側の要因にフォーカスを当てる諸研究では、差別化の達成と収益性の確保は必ずしも一致しないことを主張する(延岡, 2006b; 栗木, 2009; 青木, 2011)。例えば、栗木(2009)では、田辺製薬の開発したサイドドロップ式の目薬「スマートアイ」の事例のように、独自のアイデアと工夫を凝らした形態によって片手でも点眼が可能となるという他社にはない便益を顧客に提供することができたとしても、それが他社に勝る利益の獲得には至っていない点を指摘している。つまり、製品や生産技術、サービスの差別化はあくまでも供給側の問題であり、供給側が達成したそれらの他社との差異性に対して、顧客が対価を支払わなければ付加価値の創出や利益の獲得には至らないのである(延岡, 2006; 栗木, 2009; 青木, 2011)。

このような事態が生じるメカニズムとしては以下の二つが指摘されている。まず指摘されているのは、オーバーシュートとも呼ばれる顧客ニーズの「追い越し」の問題である。供給側の差別化競争を通じて、より優れた製品が作られることになるが、製品の機能や品質が、消費者が求める水準を「追い越し」てしまい、「過剰性能」となってしまうことがある(Christensen, 1997)。顧客の求める機能や品質の水準を、提供される製品が超えてしまえば、顧客は向上した機能や品質に対して、その対価を支払わなくなる。例えば、デジタルカメラの画素数や、PCのCPUの処理速度やハードディスクの容量について十分だと感じる水準に達したならば、

顧客はニーズを追い越した機能を持つ製品と、ニーズをちょうど満たす程度の機能を持つ製品とを同質的な製品と見なすことになる。ここで、顧客のニーズを超える機能を備えた製品の差別化は顧客に伝わらない。企業はそれ以上機能や品質を発展させる必要がなくなり、コスト競争に突入することになる(延岡, 2006b)。

この顧客ニーズの「追い越し」が生じる要因として、市場のグローバル化とそれに伴う価格志向の強い顧客層の拡大が指摘されている(高嶋, 2013)。これまで日本企業は機能や品質への志向の強い日本の顧客を主なターゲットとして製品機能や品質の漸進的開発を行ってきた。しかし、海外において、より価格志向の強い顧客層が急速に増大してきた。このことで、日本の顧客に対してだけ見ればニーズの追い越しではないが、全体としてみたときに、ニーズの追い越しとして捉えられるという指摘である(高嶋, 2013)。このように、世界全体で見た場合、製品に求める水準に対する顧客間のギャップも顧客ニーズの「追い越し」に影響していると言える。

ここまで見てきた顧客ニーズの「追い越し」は、ある顧客のニーズを満たす製品の機能を徐々に発展させていくという「持続的イノベーション」の結果生じる問題であった。一方で、差別化を通じて新たな価値を提供しようとする場合には、これとは別種の問題が生じる。それは、顧客ニーズを捉え損ねである(栗木, 2009)。特に、従来の製品に対する新たな使用方法や使用シーンを提供する場合、それが顧客にうまく伝わらないことがある。その場合、顧客は企業が求める製品の機能ではなく顧客の思い込みをベースとした理解をその製品に対して行う。そうなれば、企業が想定していた差別化のポイントが顧客に伝わらず、顧客の理解する製品群での競争となるため、差別化が付加価値や利益にはつながらなくなる。

以上、ここまでは、主にデジタル家電や情報通信機器全般に対して、先行研究で指摘されているコモディティ化のメカニズムを整理してきた。しかし、もちろんそれぞれの製品市場において固有の状況が存在し、それがコモディティ化に影響を及ぼし得る。そこで以下では、具体例として液晶テレビを含む薄型テレビ市場におけるコモディティ化メカニズムについて検討する。

3.2 薄型テレビ市場におけるコモディティ化

薄型テレビ市場におけるコモディティ化メカニズムについては、近年いくつかの検討が行われている。まず、榊原(2006)では、コモディティ化の背後にあるメカニズムとして「企業ドメイン」に注目する。ソニーやパナソニック、シャープといった日本を代表する家電メーカーは、完成品を製造する組み立てメーカーであるが、同時に液晶テレビであれば液晶パネルのように、キーデバイスやキーマテリアルの製造に関する技術も持ち合わせている。こういったメーカーでは、部品の外販が完成品の販売とは別に事業化されている。榊原(2006)における注目点は、このような完成品事業とキーデバイスの外販事業の両方を企業ドメインとして持っている企業における、事業のバランスの問題である。結論を先取りすれば、これら二つの事業は相互に競争力を強化しようというよりもむしろ、外販事業がコモディティ化を引き起こすことで、完成

品事業にとって有害な存在となっている可能性がある⁽²⁾。以下で、薄型テレビ市場について考えてみる。

日本のテレビ産業について考えてみれば、この10年余りで、ブラウン管テレビから液晶テレビを中心とした薄型テレビに完全に切り替わったと言える。ブラウン管テレビについては、キーデバイスであるブラウン管を製造していたのは、日本に5社(松下電器、東芝、日立製作所、三菱電機、ソニー)であった。このうち、ソニーを除く4社は自社で完成品であるブラウン管テレビを製造するとともに、ブラウン管の外販も積極的に行っていた。ここで興味深いことは、ブラウン管の外販については、シャープや三洋電機といったブラウン管を内製していないテレビの完成品メーカーへの外販のみならず、ブラウン管メーカー間でもブラウン管を互いに調達していたという点である。つまり、ブラウン管テレビ産業において、ブラウン管メーカーは、完成品を売ると同時に、ブラウン管を競合他社に供給することによっても利益を上げていたのである(善本, 2004)。日本企業はブラウン管テレビにおいて世界の市場を席卷し、この事業から収益を得ていたが、相互でブラウン管を調達することで、技術的に優れたブラウン管をすぐに日本企業間で共有することが可能であったことも影響していると言える(善本, 2004)。この、テレビ生産におけるキーデバイスの外販ならびに他社からのキーデバイスの調達は、液晶テレビを中心とする薄型テレビ産業へ移行した後も引き続き行われることになる。

ブラウン管テレビから薄型テレビへの移行を進めてきたのも日本企業であった。日本企業は、薄型テレビの技術開発と量産を推進してきたが、ここで主要メーカーが差別化の中心として据えたのは、独自のパネルと独自の画像処理エンジンであった。

しかし、一方でこれらの企業は、自社で行われるパネルや画像エンジンの開発・生産に関わる巨額の投資をいかに収益化するかというところで問題を抱えもする。つまり、グローバルなレベルでの設備投資競争の影響もあって、部品を生産するための最適な規模は大きくなるが、ここで大規模化した部品生産設備を自社ですべて消費するには大きすぎるため、投資を回収するためには外販を見込まねばならない。しかし、外販とはつまり、競合他社に対する供給であるから、キーデバイスの外販を通じて差別化のポイントが不鮮明になり、コモディティ化と収益悪化に結びつくという論理が導かれるのである(榊原, 2006)。

3.3 コモディティ化研究の課題

以上、ここまでコモディティ化の進展メカニズム、ならびに液晶テレビ市場におけるコモディティ化の進展について、先行研究に即して確認してきた。ここまでの検討を踏まえて、以下ではコモディティ化に関する研究に残された論点について検討を行い、コモディティ化研究の検討課題を導く。

コモディティ化研究において残されている論点として本稿が考えるのは、コモディティ化メカニズムに関する経験的研究の必要性である。すでに述べたように、コモディティ化に関しては、主に技術経営論やマーケティング論の視点から研究が蓄積されているが、主な論点は脱コ

コモディティ化のための処方箋に関する検討である。具体的には、脱コモディティ化に向けた取り組みとして「意味的価値」(延岡, 2006a 2006b)や経験価値(恩蔵, 2007)といった、製品の機能とは直接関係のない価値のマネジメントの必要性が主張されている。また、楠木・阿久津(2006)や栗木(2009)のように、新たな使用文脈の創造に関する指摘も行われている。

このように、脱コモディティ化に関する議論はコモディティ化研究の主要なテーマであり、多くの企業がコモディティ化による収益の低下に苦しんでいる現在においては脱コモディティ化に関する検討はとても重要な議論である。しかし、やはり脱コモディティ化に関する議論はコモディティ化に関する深い理解の上で成り立つものであり、その意味では脱コモディティ化に関する議論と同様にコモディティ化メカニズムに関する議論も重要である。しかし、コモディティ化メカニズムについては、コモディティ化を促進する要因やメカニズムの探求は行われているが経験的研究については不十分であると言える⁽³⁾。

すでに検討したコモディティ化メカニズムに関する諸研究は、製品・サービスの供給側と需要側からコモディティ化メカニズムを議論していた。改めて振り返れば、モジュール化の進展や中間財市場の形成といった内容は供給側の事情に起因するコモディティ化メカニズムであると言える。しかし、需要側の内容、すなわち顧客ニーズの「追い越し」は顧客側の事情だけに起因するものではないと考えられる。顧客のニーズは、企業によって提供される製品・サービスとは独立に存在しているわけではない。顧客のニーズは一定ではなく、その時々で提供される製品・サービスに影響を受け、変化するであろう。つまり、顧客ニーズの「追い越し」は、需要側と供給側の経時的な相互作用プロセスの中で生じてくると捉えられる。

実際に、時間軸を入れてコモディティ化メカニズムを議論した研究も存在する。延岡(2006b)では、顧客ニーズの「追い越し」に対しては、顧客の伸長や、顧客ニーズの転換を行うことによって一時的な脱コモディティ化が可能だが、それが機能や性能をベースとした差別化である限り再度コモディティ化に巻き込まれることを主張している⁽⁴⁾。また、楠木・阿久津(2006)における「価値次元の可視性」に関する議論では、時間とともにコモディティ化が進展するプロセスが指摘されている。このように、コモディティ化は、企業と顧客との相互作用プロセスの中で生じるものでもある。コモディティ化の経験的研究について企業と顧客との相互作用プロセスから検討をおこなった経験的研究は管見の限り見当たらないが、このような観点からコモディティ化メカニズムを探求することは、コモディティ化という現象に対する理解を深めるとともに、脱コモディティ化に関する新たな知見を導くための基礎ともなる可能性を持っていると考えられる。

4. コモディティ化研究の進展に向けて

ここまで、本稿では、カテゴリ研究の特色ならびにその意義について検討した上で、このアプローチを援用することができると思われる研究としてコモディティ化研究をとりあげた。

コモディティ化研究では、コモディティ化の進展メカニズム、ならびに液晶テレビ市場におけるコモディティ化の進展について整理し、コモディティ化研究の課題を指摘した。以下では、ここまでの議論を整理した上で、なぜカテゴリ研究を用いることがコモディティ化研究に意義をもたらすのかを示すことをもって結論としたい。

改めて確認すれば、コモディティ化研究では、コモディティ化に関する議論の主眼は脱コモディティ化に置かれており、また、コモディティ化メカニズムに関する議論においても、時間軸を意識したコモディティ化プロセスというよりも供給者側、需要者側それぞれにおけるコモディティ化を促進する要因の検討が多く行われてきた。脱コモディティ化に関する議論を推し進めるためにも、コモディティ化メカニズムの解明は必要であると考えられるが、コモディティ化メカニズムについては、経験的研究が不十分な状況である。

さらに、コモディティ化メカニズムや要因の探求を行う研究の中でも、コモディティ化が進展するダイナミックなプロセスに関する研究は、ほとんど行われていない。その中で、コモディティ化のダイナミックなプロセスに関して言及しているのが、「価値次元の可視性」という観点からコモディティ化を捉えようとする議論である(楠木・阿久津, 2006; 楠木, 2006)。「価値次元の可視性」とは、「客観的に測定できる特定少数の次元に基づいて製品やサービスの価値を把握できる程度(楠木, 2006, p.7)」を意味している。この視点からコモディティ化を捉えるならば、コモディティ化のプロセスとは競争の中で製品やサービスの価値次元の可視化の度合いが次第に高まっていくことを意味する。そして、製品・サービスの価値が価格という最も可視的な次元に一元化される状況をコモディティ化した状況として捉えている(楠木, 2006, p.7)。

また、「価値次元の可視性」は、他のコモディティ化の議論と比べて、企業と顧客との相互作用のプロセスを通じてコモディティ化が進むことを明示的に議論に取り込もうとしている。楠木(2006)によれば、価値次元の可視性は一定ではなく、製品や市場の進化に伴って変化しうるものと捉えている。この点で、「価値次元の可視性」からコモディティ化を捉えることは、コモディティ化プロセスの時間軸を踏まえた説明を可能にしている。

「価値次元の可視性」からのコモディティ化プロセスの説明は、以下の3段階に分けられる(図1)。まず、初期段階では製品そのものやその価値や機能について、メーカーとユーザーとの共通認識が確立されていない。そのため、価値の可視性の程度は低い状態である。それが、メーカーとユーザーとの理解が深まり「支配的デザイン」が確立されるようになれば、当該製品に関するコンセンサスが形成され、その製品の価値が少数の価値次元で把握されることになる。そうなれば、メーカーも可視的な次元での差別化を追求するため、可視性は上昇する(以上、図1のaの段階)。

その後、ユーザー側の理解がさらに深まると、様々な方法で製品を活用し始める。そうなれば、企業も様々な価値次元に対応した差別化を志向する。ここにきて価値が多次元化することになり、価値次元の可視性はいったん低下する(図1のbの段階)。

しかし、様々な価値次元における競争が続くと、その価値次元において製品が顧客の求める

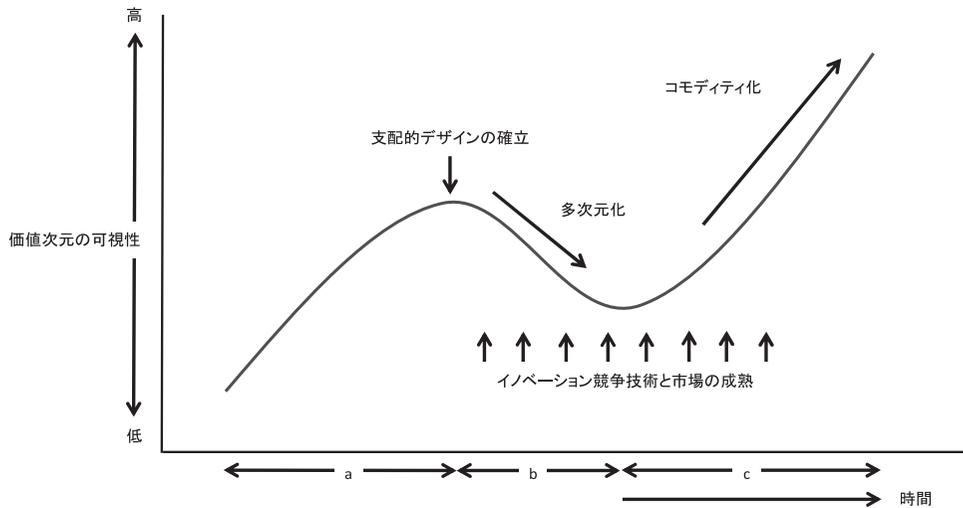


図1 価値次元の可視性のダイナミクス

(出所) 楠木(2006) p.9

水準に達してしまう。そうなれば、顧客の求める水準に達した価値次元から一つずつ失われることになり、企業とすれば差別化のポイントの減少が始まるのである。このプロセスを通じて、価値次元の可視性は上昇してゆき、最終的には価格次元へと一元化され、コモディティ化へ至ることになる(図1のcの段階)。

このように、「価値次元の可視性」という視点からのコモディティ化の説明は、企業と顧客との相互作用を通じたダイナミックなコモディティ化プロセスを説明する点で、他のコモディティ化研究とは一線を画していると言える。

しかし、「価値次元の可視性」に関してこれまで行われてきた説明は、あくまでも説明のためのモデルを示したものであり、経験的研究を行うための分析枠組みというわけではない。また、この議論には様々な価値次元の中において価格という次元の位置づけが不明瞭であるため、最終的に価格という価値次元に一元化されるプロセスが十分に説明されていないという問題もある。

また、「価値次元の可視性」に関する議論はあくまでも仮説の域にとどまっており、実際に経験的研究を行わなければ、その議論の妥当性を判断することはできないであろう。この「価値次元の可視性」に関する議論が議論の対象に入れている生産者と消費者の相互作用を通じたコモディティ化という市場の変化のダイナミックなプロセスに関する経験的分析は、従来の競争戦略論のような企業と環境の関係を前提とした枠組みでは、行うことができない。そこで必要となるのは、市場環境の内生的な変化を捉えることのできる分析枠組みとなる。この点は、本論文の前半部分で検討してきたカテゴリ研究の知見を援用することで可能となる。カテゴリ研究において、カテゴリは、一方で同型化の基準としてありながら他方で基準からの差異化を可能にする資源となり、カテゴリを構成するメンバー企業と関心を持つオーディエンスとの相

相互作用によって、カテゴリは構成され、再構成される。従って、メンバー企業のカテゴリを参照する行為とそれを評価するオーディエンスとの相互作用プロセスを捉えることで、環境の外部を想定することなく市場環境の変化の説明が可能となるのである。具体的な分析枠組みの構築については今後の検討課題となるが、以上のように、生産者と消費者の相互作用を通じたコモディティ化のプロセスを捉えるためには、カテゴリ研究を援用することに意義は大きいと考えられる。

注

- (1) 延岡(2006b)では、コモディティ化を促進する供給側の要因をまとめて「差別化シーズの頭打ち」と呼んでいる。
- (2) 榊原(2006)ではこの問題を、「統合企業のジレンマ」と呼び、時計産業と薄型テレビ産業において同様の問題がみられることを指摘している。
- (3) コモディティ化メカニズムに関する経験的研究については、特に消費者行動論において、支払意欲額(willingness to pay)に影響を与える消費者特性の特定などを通じてコモディティ化メカニズムを探求している(池尾, 2010)。
- (4) この現象について栗木(2009)では「再コモディティ化」と呼んでいる。

参考文献

- 青木幸弘(2011)「顧客価値のデザインとブランド構築」(青木幸弘編著『価値競争時代のブランド戦略—脱コモディティ化への挑戦』ミネルヴァ書房、pp.17-51)。
- Christensen, C. M. (1997) *The Innovator's Dilemma*, Harvard Business School Press (玉田俊平太監修／伊豆原弓訳『イノベーションのジレンマ(増補改訂版)』翔泳社、2001年)。
- Cohen, J. B. and Basu, K. (1987) "Alternative models of categorization: Toward a contingent processing framework," *Journal of consumer research*, 13(4), pp.455-72.
- Hannan, M. T. (2010) "Partiality of membership in category and audiences," *Annual review of sociology*, 36, pp.159-181.
- Hogg, M. A. and Terry, D. J. (2000) "Social identity and self-categorization process in organizational contexts," *Academy of management review*, 25, 121-140.
- Kennedy, M. T., Lo, J. and Lounsbury, M. (2010) "Category currency: a framework for analyzing the effects of meaning construction process," *Research in sociology of organizations*, 31, pp.369-397.
- 楠木建(2006)「次元の見えない差別化：脱コモディティ化の戦略を考える」『一橋ビジネスレビュー』53(4)、pp.6-24。
- 楠木建・阿久津聡(2006)「カテゴリー・イノベーション：脱コモディティ化の論理」『組織科学』39(3)、pp.4-18。
- 栗木契(2009)「コモディティ化はいかに回避されるか?」『国民経済雑誌』199(3)、pp.53-70。
- Lamont, M. and Thevenot, L. (2000) "Introduction: Toward a renewed comparative cultural sociology," In Lamont, M. and Thevenot, L. (Eds), *Rethinking comparative cultural sociology: Repertoires of evaluation in France and the United States*, Cambridge University Press, pp.2-22.
- Mervis, C. V. and Rosch, E. (1981) "Categorization of natural objects," *Annual review of psychology*, 32, pp.89-115.
- Navis, C. and Glynn, M. A. (2010) "How new market categories emerge: temporal dynamics of legitimacy, identity, and entrepreneurship in satellite radio, 1990-2005," *Administrative Science Quarterly*, 48, pp.60-93.

- Navis, C. and Glynn, M. A. (2013) "Categories, identities, and cultural classification: Moving beyond a model of categorical constraint," *Journal of Management Studies*, 50(6), pp.1124-1137.
- Negro, G., Koçak, Ö. and Hsu, G. (2010). "Research on categories in the sociology of organizations," *Research in the Sociology of Organizations*, 31, 3-35.
- 延岡健太郎(2006a)『MOT [技術経営] 入門』日本経済新聞社。
- 延岡健太郎(2006b)「意味的価値の創造：コモディティ化を回避するものづくり」『国民経済雑誌』194(6)、pp.1-14。
- 延岡健太郎・伊藤宗彦・森田弘一(2006)「コモディティ化による価値獲得の失敗：デジタル家電の事例」(榊原清則・香山晋編著『イノベーションと競争優位：コモディティ化するデジタル機器』NTT出版、pp.14-48)。
- 沼上幹・浅羽茂・新宅純二郎・網倉久永(1992)「対話としての競争：電卓産業における競争行動の再解釈」『組織科学』26(2)、pp.64-79。
- 恩蔵直人(2007)『コモディティ化市場のマーケティング論理』有斐閣。
- Polos, L., Hannan, M. T. and Carroll, G. R. (2002) "Foundations of a theory of social forms," *Industrial and corporate change*, 11, pp.85-115.
- Rosa, J. A., Porac, J. F., Runser-Spanjol, J. and Saxon, M. S. (1999) "Sociocognitive dynamics in a product market," *Journal of marketing*, 63, pp.64-77.
- Rosch, E. (1978) "Principles of categorization," in ed. Rosch, E. and Lloyd, B., *Cognition and categorization*, Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, pp.27-48.
- Rosch, E. and Mervis, C. B. (1975) "Family resemblances: Studies in the internal structure of categories," *Cognitive Psychology*, 7(4), pp.573-605.
- 榊原清則(2006)「統合企業のジレンマ：時計とテレビの事例」(榊原清則・香山晋編著『イノベーションと競争優位：コモディティ化するデジタル機器』NTT出版、pp.49-69)。
- 榊原清則・香山晋編著(2006)『イノベーションと競争優位：コモディティ化するデジタル機器』NTT出版。
- 佐藤郁哉・山田真茂留(2004)『制度と文化：組織を動かす見えない力』日本経済新聞社。
- Swidler, A. (1986) "Culture in action: symbols and strategies," *American Sociological Review* 51, 273-286.
- Swidler, A. (2001) *Talk of Love: How Culture Matters*. University of Chicago Press, Chicago, IL.
- 高嶋克義(2013)「マーケティング戦略転換の組織的制約—脱コモディティ化戦略の実行可能性に基づいて—」『流通研究』16(1)、pp.61-76。
- Vergne, J. P. and Wry, T. (2014) "Categorizing categorization research: Review, integration, and future directions," *Journal of Management Studies*, 51(1), pp.56-94.
- Weber, K. (2005) "A toolkit for analyzing corporate cultural toolkits," *Poetics*, 33, pp.227-252.
- Weber, K. and Dacin, M. T. (2011) "The cultural construction of organizational life: Introduction to the special issue," *Organization Science*, 22(2), pp.287-298.
- 善本哲夫(2004)「サプライヤー・システムと事業戦略—基幹部品取引の実態」『社会科学』同志社大学人文科学研究所、72、pp.355-387。
- Zuckerman, E. W. (1999) "The categorical imperative: Securities analysts and the illegitimacy discount," *American journal of sociology*, 104, pp.1398-1438.
- Zuckerman, E. W. (2000) "Focusing the corporate product: Securities analysts and de-diversification," *Administrative Science Quarterly*, 45(3), pp.591-619.
- Zuckerman, E. W. (2004) "Structural Incoherence and Stock Market Activity," *American Sociological Review*, 69(3), pp.405-432.