

Title	成熟産業における企業の成長戦略に関する一考察：F社自販機事業の事例研究
Sub Title	
Author	脇, 善幸(Waki, Yoshiyuki) 坂爪, 裕(Sakazume, Yu)
Publisher	慶應義塾大学大学院経営管理研究科
Publication year	2011
Jtitle	
JaLC DOI	
Abstract	<p>現在、日本には520万台の自販機・自動サービス機が普及しており、その機器を通じて1年間で5.4兆円もの商品やサービスが販売されている。普及台数の半数にあたる260万台は飲料自販機が占め、これは日本の総人口を1.3億人とした場合、実に50人に1台の割合で普及している計算になる。しかしながらその普及台数は、1992年をピークとして、横ばいから減少状態となっている。これは自販機が急速に普及してきた結果、ビジネスとして成立する新規のロケーション（自販機設置場所）がもはや存在しないことが主な要因であり、こうした状況から見る限り、自販機産業は衰退期に入っていると考えられる。</p> <p>私が勤務するF社は、自販機の開発・製造・販売を主力事業とする企業であり、売上の約8割を自販機事業に依存している。現在、F社をはじめとする自販機メーカー各社は、縮小する自販機市場をめくり激しいシェア争いを繰り広げているが、市場競争は値下げを前面に出した消耗戦の様相を呈しており、F社の収益は悪化の一途を辿っている。F社が事業を存続するためには、戦略転換や新たなビジネスモデルの構築が急務であると考えられる。</p> <p>本研究の目的は、F社自販機事業の成功要因と収益性低下のメカニズムを歴史分析によって明らかにすることを通じて、F社が今後も事業を継続・拡大していく上での有益な示唆を導き出すこと、特に成長が期待される中国自販機事業の拡大に資する示唆を導き出すことである。</p> <p>研究の方法としては、まず先行研究・各種文献・統計資料をもとにF社自販機事業の成功要因および収益性低下要因について情報収集と分析を行い、次にF社関係者に対するインタビューを通じて、特に収益性低下に影響を及ぼしている要因の特定を試みた。また、顧客のバイイングパワーが高まる要因について徹底的に追求を行った。</p> <p>その結果として、国内自販機事業においては、市場の低迷・供給過剰・製品差別化の困難さを背景とした顧客の巧みな購買手法が、F社の収益性を低下させているというメカニズムが明らかになった。</p> <p>また、中国市場への対応は、国内自販機事業の教訓を活かす絶好の機会として、成熟期・衰退期までを見据えた戦略展開を志向し、自販機メーカーではなく、自販機ビジネスのリーダーを目指して垂直統合戦略に舵を切る。具体的には、バリューチェーンの川下、特に新規参入者の増加が著しいオペレーターの囲い込みが、持続的競争優位の獲得に有効であるとの示唆を導き出した。</p>
Notes	修士学位論文. 2011年度経営学 第2715号
Genre	Thesis or Dissertation
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00002011-2715

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the Keio Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

慶應義塾大学大学院経営管理研究科修士課程

学位論文 2011 年度

論文題名

成熟産業における企業の成長戦略に関する一考察
－ F社自販機事業の事例研究 －

主 査	坂 爪 裕 准教授
副 査	山 根 節 教授
副 査	小 林 喜 一 郎 教授
副 査	

2012年 3月 1日 提出

学籍番号	81031296	氏 名	脇 善 幸
------	----------	-----	-------

論文要旨

所属ゼミ	坂爪 裕 研究会	学籍番号	81031296	氏名	脇 善 幸
(論文題名)					
成熟産業における企業の成長戦略に関する一考察 - F社自販機事業の事例研究 -					
(内容の要旨)					
<p>現在、日本には 520 万台の自販機・自動サービス機が普及しており、その機器を通じて 1 年間で 5.4 兆円もの商品やサービスが販売されている。普及台数の半数にあたる 260 万台は飲料自販機が占め、これは日本の総人口を 1.3 億人とした場合、実に 50 人に 1 台の割合で普及している計算になる。</p> <p>しかしながらその普及台数は、1992 年をピークとして、横ばいから減少状態となっている。これは自販機が急速に普及してきた結果、ビジネスとして成立する新規のロケーション（自販機設置場所）がもはや存在しないことが主な要因であり、こうした状況から見る限り、自販機産業は衰退期に入っていると考えられる。</p> <p>私が勤務する F 社は、自販機の開発・製造・販売を主力事業とする企業であり、売上の約 8 割を自販機事業に依存している。現在、F 社をはじめとする自販機メーカー各社は、縮小する自販機市場をめぐり激しいシェア争いを繰り広げているが、市場競争は値下げを前面に出した消耗戦の様相を呈しており、F 社の収益は悪化の一途を辿っている。F 社が事業を存続するためには、戦略転換や新たなビジネスモデルの構築が急務であると考えられる。</p> <p>本研究の目的は、F 社自販機事業の成功要因と収益性低下のメカニズムを歴史分析によって明らかにすることを通じて、F 社が今後も事業を継続・拡大していく上での有益な示唆を導き出すこと、特に成長が期待される中国自販機事業の拡大に資する示唆を導き出すことである。</p> <p>研究の方法としては、まず先行研究・各種文献・統計資料をもとに F 社自販機事業の成功要因および収益性低下要因について情報収集と分析を行い、次に F 社関係者に対するインタビューを通じて、特に収益性低下に影響を及ぼしている要因の特定を試みた。また、顧客のバイイングパワーが高まる要因について徹底的に追求を行った。</p> <p>その結果として、国内自販機事業においては、市場の低迷・供給過剰・製品差別化の困難さを背景とした顧客の巧みな購買手法が、F 社の収益性を低下させているというメカニズムが明らかになった。</p> <p>また、中国市場への対応は、国内自販機事業の教訓を活かす絶好の機会として、成熟期・衰退期までを見据えた戦略展開を志向し、自販機メーカーではなく、自販機ビジネスのリーダーを目指して垂直統合戦略に舵を切る。具体的には、バリューチェーンの川下、特に新規参入者の増加が著しいオペレーターの困り込みが、持続的競争優位の獲得に有効であるとの示唆を導きだした。</p>					