

Title	エネルギー業界(電力・ガス)の規制緩和における経営戦略の考察
Sub Title	
Author	楠田, 宏美(Kusuda, Hiromi) 小林, 喜一郎(Kobayashi, Kiichiro)
Publisher	慶應義塾大学大学院経営管理研究科
Publication year	2015
Jtitle	
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	修士学位論文. 2015年度経営学 第3045号
Genre	Thesis or Dissertation
URL	<a href="https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00002015-3045">https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00002015-3045</a>

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（ 2015 年度）

論文題名

エネルギー業界（電力・ガス）の規制緩和における経営戦略の考察

主 査	小林 喜一郎 教授
副 査	中村 洋 教授
副 査	余田 拓郎 教授

学籍番号	8 1 4 3 0 4 3 8	氏 名	楠田 宏美
------	-----------------	-----	-------

## 論文要旨

所属ゼミ	小林 研究会	学籍番号	81430438	氏名	楠田 宏美
(論文題名)					
『エネルギー業界（電力・ガス）の規制緩和における経営戦略の考察』					
(内容の要旨)					
<p>本論文は、電力・ガスにおけるエネルギー業界に対し 2016 年より順次実施される規制緩和の大きな流れの中で、日本の既存エネルギー事業者へ戦略的提言を行うことを目的としている。</p> <p>研究のアプローチとしては、既に規制緩和が一定レベル進行している欧州、米国の電力・ガス事業者を合計 11 社取り上げ、事例研究を行った。事例分析を行うにあたり、各企業が採用した戦略の新しい枠組みを整理するため、次の 2 つの軸を設定している。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・縦軸：事業多角化度</li> <li>・横軸：グローバル化度</li> </ul> <p>この結果、電力・ガス市場は以下の 4 類型に分類された。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>グループ 1：コア事業特化 + グローバル化型</li> <li>グループ 2：非関連事業多角化 + グローバル化型</li> <li>グループ 3：非関連事業多角化 + 自国特化型</li> <li>グループ 4：コア事業特化 + 自国特化型</li> </ul> <p>これら 4 類型について、企業の経営活動に影響を与える外部環境、競争優位を築くために必要な経営資源について定性的に分析し、各グループのキー・サクセス・ファクターを明らかにした。</p> <p>更に、定量的なアプローチとして、収益性、成長性を評価し、中長期的成長を期待できるグループを特定した上で、以下の結論を得た。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・グループ 1（コア事業特化 + グローバル化型）が、中長期的な収益性、成長性共に期待可</li> <li>・マクロトレンドから戦略を落とし込み、戦略を常に変化させていくべき（組織構成も）</li> <li>・M&amp;A、アライアンスを有効な手段とし、スピード感のあるグローバル進出を推進させる</li> <li>・国内でも合併などを経てナショナルチャンピオンになった上で、グローバル展開を加速</li> <li>・バリューチェーンは垂直統合型を強化。更に、バリューチェーンの拡がりを持たせる事業を保有することも、グローバル進出の際の差別化となる（総合商社型のビジネスモデル）</li> <li>・グローバル進出の際は、規制緩和の制度的度合が最優先され、常に企業でモニタリングが必要</li> <li>・戦略に合わせ、不足しがちなグローバル規模の有能な上級・ミドル層の人材育成へ注力</li> <li>・世界規模でのリーディングカンパニーになるメッセージを、トップから強く発信し続ける必要</li> </ul> <p>これに加え、日本のエネルギー事業者への提言を行うにあたり、日本におけるこれまでの規制緩和事例から、日本独特の特徴（クセ）を導き出した。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・規制緩和の行政的アプローチの特徴： 欧米はドラスティック、日本は漸進的に進行する傾向</li> <li>・規制緩和に伴う業界アプローチの特徴： 日本はまずは多角化、時間をかけて合併・提携が進展し本業へ回帰する傾向</li> </ul> <p>以上、日本独特の規制緩和における特徴を踏まえて、日本の既存エネルギー事業者に対し、欧米企業から導き出した前述の結論に加えて、更なる提言を行っている。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・規制緩和後、そもそも安易に非関連事業への多角化は図るべきではない</li> <li>・仮に非関連事業へ多角化したとしても、事業売却を図ることは立派な戦略である</li> <li>・M&amp;A やアライアンスを積極的に有効活用すること、そして、バリューチェーン全体をデザインする総合商社的な機能拡大を図り、早期に海外進出を図るべきである</li> </ul>					