

# 製品カテゴリーの予想余命期間の主観性

—顧客コンテンツが存在する製品の事例を通じた研究—

荒川真紀子

衰退期に入った製品カテゴリーはいずれ消えていく運命にあるため、製品を供給する企業は衰退期のある時点において投資の継続や撤退の判断を行う必要がある。この判断は企業により異なる。すなわち継続あるいは撤退の判断は、その製品の余命期間がどのくらい長く続くのかという企業の主観的な認識により決定されるからである。またその主観的な認識は判断する時点ごとに変わることがある。

たとえば、衰退製品と位置づけられている「カセットテープレコーダー」は未だに生産が続いているだけではなく、新機種も投入されている。このように衰退期に入った製品であっても、撤退せずに残った企業が今もなお確実に収益を上げる、すなわち「残存者の利益」を長い間得ることができる製品というものがある。その一方では「日本語ワードプロセッサ」のように衰退期に入り、どの企業も残存者の利益を得る間もなく市場から去っていった製品もある。

このように、製品によって衰退期の長さには違いがあるが、その絶対期間については、日本語ワードプロセッサのように実際にその製品カテゴリーが廃棄されるまで誰にも分からないところがある。言いかえると衰退期に入っている製品カテゴリーに関しては、この先あと何年続くのかという正確な予測を立てることは困難である。しかしながら衰退製品を持つ企業は、ある時点でこの先どのくらい続くのかという「余命期間」を推測しながら、投資の継続あるいは撤退の判断をしなくてはならない。そして継続するという意思決定により供給が続き、その結果として衰退期の余命期間が更に先に延びていくということがある。一方、生産を継続する企業がいなくなり、供給が止まることで、予想していたよりも短命で終わるという場合もある。

本研究は、この予想余命期間について、以下の分析を行うことを目的とする。まず、事例分析によって、予想余命期間がどう変化するかを示す。その事例分析を受けて、予想余命期間の変化に影響を与える要因のモデルを提案する。

予想余命期間には、技術変化、消費者のニーズの変化、供給者の思惑、規制の変化など多様な要因が影響する。従来に関連する研究は、多くの場合、技術変化に着目している。

本研究では、予想余命期間に影響を与える技術変化以外の要因として、分離型コンテンツ（以下、顧客コンテンツ）の存在にも着目する。顧客コンテンツとは、具体的には、カセットやフロッピーなどの顧客資産のことである。

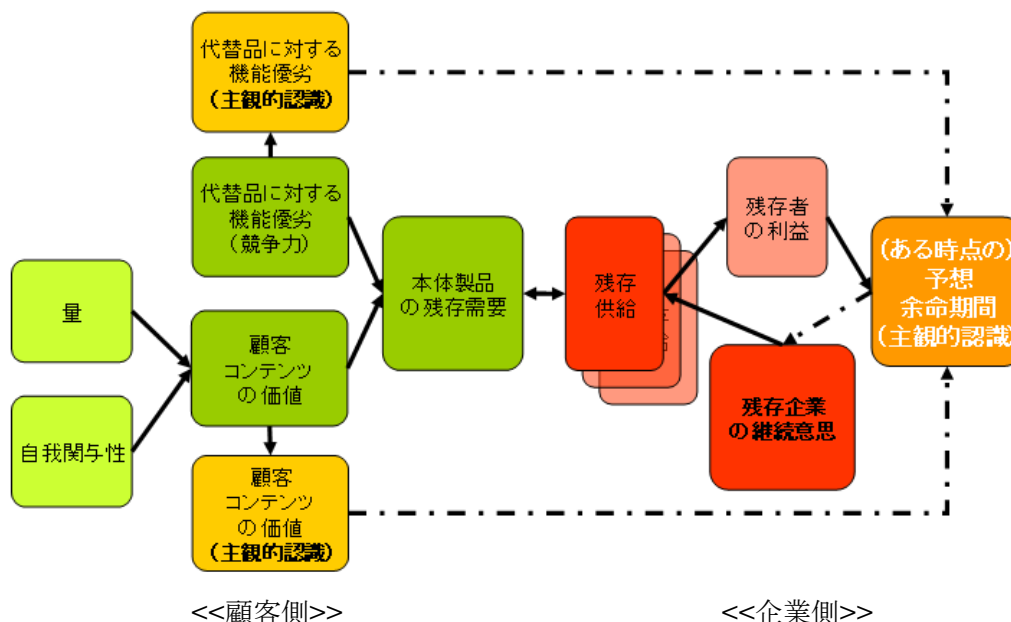
以上の考慮の基に、事例研究として、まず最初に衰退期の長い「カセットテープレコーダー」について例証を行う。その対比事例としてカセットテープレコーダー同様顧客コンテンツがある製品であったにも関わらず、衰退期の短かった事例として「日本語ワードプロセッサ」、また CD に対して機能的には完全代替性があるといわれるレコードを再生する装置である「レコードプレーヤー」についても例証を行う。

各事例について 2 つの時点での予想余命期間の変化を比較、分析を行った。

その結果、下記の二つの点について確認することができた。

- ① 顧客コンテンツを持つ製品に関して、顧客コンテンツの価値や代替品に対する機能優位性の主観的認識が、ある時点の予想余命期間に影響を与える要因となること。
- ② 企業の主観的認識は時系列に変化すること。

これらの例証を行った後に、次のような予想余命期間に影響を与える要因モデルを提案する。



この研究により、衰退期の事業戦略策定時の余命期間の主観性の自覚的考慮の必要性を示すことができた。

ただし主観的認識は企業ごとに異なるため、予想余命期間に関しても、たとえ同時点であっても判断は異なり、結果として継続の意思決定についても企業ごとに異なることとなる。また企業の意思決定は製品特性だけでは決まらず、企業の目標や企業間の競争における位置関係や企業が保有する資源にも影響されるが、今回の研究では触れていないため今後更なる研究が必要であると考えます。