

先発優位か後発優位か

1. 問題意識

市場に参入する時期によって、企業は大きく2つに分類することができる。1つは、競合他社に先だつて市場に参入する「先発企業」、そしてもう1つは、競合他社が市場を開拓した後に市場に参入する「後発企業」である。両者は異なる戦略で市場に参入するにもかかわらず、共に競争優位を獲得・維持する可能性を秘めている。

先発企業は、Golder and Tellis (2001) によって次の3つに分類されている。第1は新しい製品カテゴリーで特許を最初に取得する「創業者」、第2は実用モデルを最初に開発する「製品開拓者」、そして第3は新しい製品カテゴリーで最初に販売する「市場開拓者」である。今回私たちが注目するのは、「市場開拓者」である。例えばコカ・コーラ社は、清涼飲料水市場においてコーラ市場という新しい市場を開拓した。そして、ペプシコ社などが後発で市場に参入してきたものの、コカ・コーラ社は現在も市場シェア1位を維持しており優位な立場にたっている。したがって、競合他社に先んじて市場に参入することは重要であろう。

一方、後発で市場に参入することが、競争優位を獲得する例も見られる。例えば、携帯音楽機器市場において、アップルは iPod を投入することによって、先発企業であるソニーから市場シェアを奪った。そして現在も市場シェア1位を維持しており優位な立場にたっている。

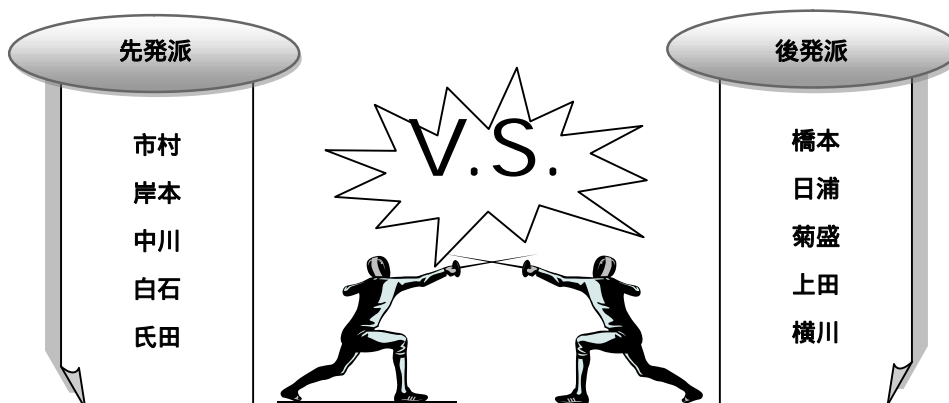
さて、ここで1つの疑問が生じる。果たして、特定市場に先発で参入するほうが競争優位を獲得・維持することができるのであろうか。それとも、後発で参入するほうが競争優位を獲得・維持することができるのであろうか。今回は先発企業優位派と後発企業優位派に分かれてディベートを行っていただきたい。

ただし、今回は市場を製品ラインの視点から考えることとし、製品タイプとは明確に区別する。製品ラインとは、似たような機能を持ち、同じような流通チャネルを通じて同じ顧客グループに販売される製品群である。そしてその製品群は、異なる複数のブランドや単一のファミリーブランド、あるいはラインを拡張した個々のブランドなどで構成される (Kotler and Keller, 2008)。一方、製品タイプとは、製品ライン内にあるアイテムのグループである。例えば、「ビール市場」における先発企業は、「麒麟ビール」を発売した麒麟ビールであるが、「第3のビール市場」における先発企業は、「Draft one」を発売したサッポロビールである。しかし、「第3のビール市場」は、「ビール市場」の下位に存在する製品タイプであるため、「Draft one」を発売したサッポロビールは、先発企業とは見なさず、後発企業と見なすことにする。以上の点に留意して議論を進めていただきたい。

2. タイムスケジュール

先発派		後発派
先発派立論 (7分)	作戦タイム (2分)	後発派質問 (3分)
		後発派立論 (7分)
	作戦タイム (2分)	
先発派質問 (3分)		
	ジャッジ質問 (8分)	
	作戦タイム (3分)	
先発派反駁 (7分)		後発派反駁 (7分)
	フリー・ディスカッション(15分)	
	作戦タイム (2分)	
先発派まとめ (3分)		後発派まとめ (3分)

3. チーム分け



4. 評価方法

下記5項目について各チームを採点し、合計点の高いチームを勝者とする。

ただし、論理の整合性、配布資料の内容、積極性を加味した上で採点せよ。

	先発派	後発派
立論	/ 10	/ 10
反駁	/ 10	/ 10
フリー・ディスカッション	/ 20	/ 20
チームワーク	/ 10	/ 10
まとめ	/ 10	/ 10
合計点	/ 60	/ 60