

第 4 回

協調行動の進化

利己的な企業(個体)の間で、協調関係が成立するのはなぜか

例：「系列取引」「戦略的提携」

企業が将来を考えている場合には企業間の協調的な関係が発生し、維持される

<囚人のジレンマ>		Bの行動	
		黙秘(協調)	自白(裏切り)
Aの行動	黙秘(協調)	(- 1 , - 1)	(- 5 , 0)
	自白(裏切り)	(0 , - 5)	(- 3 , - 3)

「2人とも黙秘する」のが2人にとってよい状態

しかし、各自の利益を最大化しようとする、より悪い状態を招いてしまうこの「囚人のジレンマ」ゲームが「1回限り」行われる場合は、

相手の選択にかかわらず、裏切りを選択するのが有利 = 協調関係は成立しない

「囚人のジレンマ」ゲームが繰り返される場合、協調関係が発生する

アクセルロッドのシミュレーション：「お返し」戦略のプログラムが高得点

・・・最初の回は協調、次は前の回に相手が出したのと同じ手を出す

「お返し」が支配的になると、これ以外の行動パターンはすぐに消えてしまう

<協調行動の発生する条件>

「未来の重さ」が十分に大きいという条件

「いま相手を裏切ることによって得られるメリットより、

将来も協調関係を続けることによるメリットのほうが大きい」場合

繰り返して付き合いが長続きし、将来を重視している場合に協調行動が有利

* 協調行動につながらない = 裏切る条件

「二度と会うことはないだろう」...付き合いが長続きしない場合

「1年後の1万円より、今の1,000円のほうが大事」...将来を重視しない場合

<企業の境界を超えた協調的な関係>

長期に継続されている「系列取引」

「評判」や「情報伝達」が重視される仲介業者・下請け業者の仕事

企業と従業員の協調関係

= 終身雇用制(特別の事情がない限り企業が定年まで従業員を雇用し続ける)

対話としての競争

競争する企業どうしが市場を介して対話するかのようにコミュニケーションする
「競合他社との相互作用を通して自社の戦略構築能力を高める学習プロセス」

* ある企業のとった行動が、他の競争相手の行動を誘発し、その行動がさらにまた元の企業の行動を変えていく

* 企業と企業のやりとりが新しい情報を創りだし、製品コストと製品品質の改善をもたらす

* 顧客の反応を媒介にした競争企業間の相互作用プロセス = 「対話」のプロセス

1. 自社の製品コンセプトの「正しさ」を顧客や競争相手に主張しあうプロセス

2. 製品コンセプトを生み出す母体としての思考の枠組み = **戦略スキーマ**

この戦略スキーマを競争相手や顧客の反応にあわせて変革していくプロセス
競争...この過程で最適な製品コンセプトが発見される

[発見プロセス観] vs. [選択淘汰観]

< 戦略スキーマ >

製品展開や市場競争を行う際の戦略策定者たちの「思考枠組み」

電卓業界の事例(1971年～1982年)：シャープとカシオ

[前半期] ...両社は、それぞれの戦略スキーマに基づいて新製品開発を進める

シャープ：電卓を様々な部品から構成された一つのシステムとしてとらえ、

その様々な部品間の関係づけを変化させることで新製品を発想する

「薄型化」でリード

カシオ：電卓を顧客や供給業者などのプレーヤーとの関係を反映した機能の束として

とらえ、他のプレーヤーとの相互作用を通じて新製品を発想する

「多機能化」でリード

[後半期] ...自社の戦略スキーマに基づいて相手の製品を模倣 = 同質化のプロセス

シャープ：従来の戦略スキーマにソフトの要素を追加 多機能化模倣

カシオ：従来の戦略スキーマに表面実装技術の要素を追加 薄型化模倣

一連の経緯 = 図 6.1、6.2 に前期、図 6.3、6.4 に後期

「先読み競争」の存在

...薄型・多機能で同等の機能を持つ製品の市場導入タイミング = 数ヶ月以内

< 戦略スキーマの彫琢 >

互いの製品を観察し、模倣し合い、新たな要素を戦略スキーマに付け加え、高度化する
他社の技術・ノウハウを自社の戦略展開に独自に活用可能になる「学習プロセス」

発見 模倣 再構成 発見対話としての競争が新しい情報を創造する