

会員研究発表の概要

発表者 北 真収(岡山大学)

1. 発表題目

ベンチャー創業期の信頼構築の糸ロ―参入価格設定のケース―

2. 発表の要旨

2-1. 研究の目的、リサーチ・クエスチョン

ベンチャー企業が既存の市場に参入する場合の信頼の構築方法について検討を行うことが本研究の目的である。

マス市場への参入では、一般に、低い価格を設定することが定石とされる。このことは、当然、ベンチャー企業にもあてはまる。しかし、ベンチャーの場合は、低価格の設定をしても市場から信頼を得ることは難しい。創業まもないベンチャーほど、会社の体を整えるのが精一杯で社会的不確実性が高い状態にある。既に確立された企業が低価格を提示するのとは置かれた状況が違う。まず、製品・サービスの低価格の意味について理解を求め、信頼を築いていかなければならない。

社会的な不確実性を客観的に低下させ信頼を高める方法の1つが人質供出である。人質供出とは、「安心できる状態を生み出すためのコスト(犠牲)を要していることがわかる自発的な担保、保証である」と定義する。価格の場合は公正さが重要になる。公正さは、ある行為や決定を社会的に正当化する根拠となる価値である。公正さは相手を信頼できるかどうかを判断する要素にもなる。

ベンチャー企業にとっては、価格設定の過程を公開するような監視(monitoring)の人質を差し出すこと、費用を公開する中で顧客が本来求める品質の公正さを確保していることを示すことが必要である。そこで、リサーチ・クエスチョンは、「顧客に公正さを強く意識させるにはどのような情報を提供すべきか」とする。

2-2. 事例調査

以下の3社の創業期に注目して事例調査を行った。創業時期を1970年代、80年代、90年代以降の3つに分けて、それぞれから選定した(表1を参照)。

表1 調査対象の概要

	アキュラホーム	メガネ21	ライフネット生命
創業者	宮沢俊哉氏	平本清氏ほか	出口治明氏
創業時年齢	19歳	35歳	60歳
前 職	工務店勤務	眼鏡小売会社勤務	生命保険会社勤務
創業時期	1978年	1986年	2006年
事業内容	住宅施工	眼鏡販売	ネット生命保険
上場時期	—	—	2012年

3社は、いずれもインパクトのある思い切った低価格で市場参入し、費用を公開している(表2を参照)。アキュラホームは家づくりの2万項目の費用をデータベース化し、ライフ

ネット生命は業界に先駆けて付加保険料の比率を開示した。

詳しく言えば、顧客が公正さを判断できるように、材料費が少し上がっても工賃の削減を工夫して、トータルのコストを下げる情報を提供している(アキュラホーム)。これによって、よい材質、つまり適正な材料品質が確保されていることが知覚される。

また、仕入原価が売上に占める比率である原価率が高いという情報を提供している(メガネ 21、ライフネット生命)。顧客のコスト負担を少なくするよう、シンプルにして無駄を排除し適正な販売費、管理費、利益が確保されていることが知覚される。ライフネット生命は約款も公開し、メガネ 21 では従業員に財務情報を公開し内部留保しないことを実行している。

表2 参入価格と公正さの判断情報

	参入価格	公開内容	公正さを判断する情報	
			顧客	従業員(グループメンバー)
アキュラホーム	3割安	アキュラシステムで項目別費用を明示	材料費だけでなく工賃の削減という作業方法	他の中小工務店へ建築ノウハウ供与
メガネ21	4割引き	原価率を明示	経費、給料の削減、全製品一律の割引	財務情報開示、内部留保しない約束
ライフネット生命	半額	付加保険料と純保険料の比率を明示	特約や解約返戻金を廃止しシンプル化	—

2-3. 結 論

顧客にとっては、低価格に対する品質—たとえば材料面の品質であったり、経営面やサービス面の品質—が適正に確保されている様子がわかることが重要である。ベンチャー企業が、費用を公開して作業方法や無駄排除の具体的情報を提供し、品質が適正である状況を作り出さなければならない。それによって、顧客から公正で合理的な価格として認知され、大きな信頼を得ることができる。

以 上