

規制緩和による市場創発の制度論的考察

～エネルギー市場はなぜ制度的戦略が起こりえないのか。～

指導教員名：水越康介准教授

氏名：橋目勝太

頁数：28

目次

1. はじめに.....	3
1. 海外のエネルギー自由化と日本のエネルギー自由化.....	4
2. エネルギー自由化による企業と消費者に対する影響.....	4
2. 先行研究	
1. 新規市場の形成	
1-1. ライフサイクル説.....	5
1-2. 制度論.....	6
1-3. オンライン証券市場の規制緩和（自由化）のケース.....	8
1-4. 航空業界の規制緩和のケース.....	9
3. 先行研究の意義と限界	
1. 新規市場の形成	
1-1. ライフサイクル説.....	10
1-2. 制度論.....	11
1-3. オンライン証券市場の規制緩和（自由化）のケース.....	14
1-4. 航空業界の規制緩和のケース.....	15
4. リサーチクエスチョン.....	17
5. 事例、データ分析・考察	
1. EUにおけるエネルギー自由化.....	18
2. 日本のエネルギー自由化の現状.....	19
3. 考察.....	23
6. 結論.....	26
参考文献・参考資料.....	27

1. はじめに

本稿の目的は近年、話題になっているエネルギー小売全面自由化市場における市場創発を経営学、経済学、社会学の様々な視点から分析することである。またエネルギー小売全面自由化市場（以下エネルギー自由化市場）は様々な業態、業種、規模の企業が参入している市場であり、過去に見られない特殊な市場である。エネルギー市場はメーカーの市場とは異なり、それぞれの企業が生産した製品（電気・ガス・石油など）に性能の差はない。そこで企業が取る戦略は価格戦略だけなのか、これまでの市場創発に関する理論があてはまるのか、それとも違いがあるのかということ調査できればと考えている。現段階では日本においてガス・電力自由化はあまり浸透していない（現在電力が全面自由化2年目、ガスが全面自由化1年目を終わろうとしている）。アメリカのテキサス州では電力の消費がもっとも州のなかで多く、商業・産業用、家庭用ともに過半数の消費者が既存の電力会社から乗り換えたというデータがある。まだまだ分析・議論されていない分野なので新たな仮説を証明し、少しでも日本のインフラ市場の発展に貢献していれば考えている。

※電力自由化・ガス自由化の変遷

● 電力自由化について

- 2003. 3～ 特別高圧 2000kw（大企業向け）
- 2004. 4～ 特別高圧、高圧 500kw（大企業、中規模企業）
- 2005. 4～ 特別高圧、高圧 50kw（大企業、中小企業）ここまでで全体の60%
- 2016. 4～ 全面自由化 特別高圧、高圧、低圧（大企業、中小企業、家庭）

● ガスの自由化について

- 2000～ 100万m³以上
- 2004～ 50万m³以上
- 2007～ 10万m³以上
- 2017～ 全面自由化（電気に1年遅れて）

本稿におけるエネルギー自由化とは電力ならば2016年4月以降、ガスならば2017年4月以降の小売全面自由化の事を指す。

1. 海外のエネルギー自由化と日本のエネルギー自由化

まずは日本のエネルギー自由化は何かということから考察していきたい。そこでエネルギー自由化が比較的に進んでいるヨーロッパの自由化を考察してみる。鷲尾（2016）によると電力の自由化は米国よりも EU の方が進んでいると述べられており、イギリスのエネルギー自由化を見てみると自由化後、多くの新規電力会社が参入してきたが、統廃合や合併、競争によって、現在は 6 社「ビック 6」に集約されている。ここで確認しておきたいことは自由化が進んでいる（自由化されて 20 年以上の）英国でも当初 100 以上あった小売業者が倒産し、現在ではエネルギーを総合的に扱う 6 社による寡占状態になっているということである。一方アメリカ、カリフォルニア州では電力自由化の影響でエネルギー総合会社エンロン社が経営破綻したことによる大停電が起り、自由化に対して消極的な世論が強くなった。逆にテキサス州では現在 100 社以上の小売会社が存在しており、前章で述べたようにアメリカ全州の中で最もエネルギー自由化に成功している。また米国大手企業の参入が多くみられ、その背景にはデマンドレスポンスやスマートホームを取り入れた IoT を駆使した、「エネルギーの見える化」によって供給側ニーズに合わせた消費の均衡化を図るなど、電力の安定供給に欠かせない仕組みを作りだしていることにある。テキサス州も今後小売会社が吸収、合併、倒産などを経て大手企業による寡占状態へと移行していくのではないかと推測している。英国、米国の例を受けて日本の自由化市場について考えてみると、電力・ガス小売全面自由化が解禁されるまで戦後 GHQ が定めたエリアで各電力会社、ガス会社は「地域独占」の状態での日本のエネルギー市場は寡占されてきた。小売全面自由化後は現在までメーカーなど自社工場に発電機を持つ企業が新電力として参入しているケースが多い。今後もこの傾向は続き、多くの比較的小規模な新エネルギー会社が参入してくると考えられる。英国の例のように 20 年ほど経てば電力、ガス、再生エネルギー、石油などいくつかの大手総合エネルギー会社がエネルギー市場を寡占するのではないか。これは“寡占から寡占へ”というようにとらえられるが“寡占”の内容は大きく変わるものだと思われる。前者の“寡占”は「地域独占」、後者の“寡占”は携帯電話通信業界、石油業界のような状態になり大きく仕組み自体が変わる。次はこの仕組みが変わることによってエネルギー会社の利益を出す仕組み、消費者にとっての自由化のメリット、デメリットについて考える。

2. エネルギー自由化による企業と消費者に対する影響

まず企業の仕組みがどのように変化するのか考える。電力会社を例に挙げるとこれまで地域独占の電力会社の下、発電・送配電・小売りが一括で行われてきた。そこで自由化を受け発電・送配電・小売りが別々の会社として切り離され、新規参入企業は発電・小売りの市場へ自由に参入できるようになった。送配電部門は安定供給、過剰な電線の設置を防ぐためこれまで通り地域電力会社の既存のものを使用されており、ガス会社も同様、ガス管はこれまでのものを使用し、ガスの製造・販売が自由化されている。次に消費者への影響について考える。まずメリットに関して電気料金が企業間の価格競争によって安くなること。さらに

電気・ガスなどのバンドリングによって価格が下がるのはもちろん、消費者個人のライフスタイルに合わせた様々なプランが選択できるようになること。スマートメーターによる IoT の恩恵を受けることができる（家電の自動省エネ、留守時の宅配サービスのロス改善など）こと各エネルギー会社と他の業界の連携が活性化し経済に大きな利益をもたらすなど様々なメリットが挙げられる。一方、デメリットはエネルギー会社が価格競争により短期的な利益を追求するようになり設備投資など長期的な政策を控えるようになるためエネルギー業界の発展や経済成長があまり見込めなくなるといったことや利益を追求することにより消費者の取捨選択が行われるということである。例えば、鉄道が民営化し地方の赤字路線が廃線になっていったように、電力も同じように過疎地に住んでいる人には電力が供給されない状態になる可能性があり、あるいは地域性によって安い料金プランが受けられなくなり、かえって供給料金が高つくようになるかもしれない。エネルギー事業会社は、今後利益の追求だけでなく、社会全体や誰もが便利で豊かな生活の享受を企業の社会的責任として取り組んでいく必要がある（江田（2016））。上記のように解説しており、地域格差が生まれることを危惧している。また携帯電話会社で一時期話題になった 2 年間の契約縛りのような契約内容による違約金の発生など消費者、自由化の仕組み自体にとってもデメリットになる可能性がある懸念も存在している。このように自由化といってもメリットだけではないことがわかり、まだまだ消費者にとってメリット、デメリットの理解が浸透していないことがまだまだエネルギー自由化による企業スイッチングが活性化しない理由ではないか。

2. 先行研究

1. 新規市場の形成

1-1. ライフサイクル説

ここからは競争戦略論を踏まえ新規市場がどのように形成されていくのか考えたい。今回のケースでは高井（2015）論文で紹介されているライフサイクル説を取り上げたい。理由は高井（2015）論文ではオンライン証券市場の規制緩和のケースという業界は違うものの規制緩和における市場形成について扱っており、本稿の内容と共通点が多いと判断したからである。新規市場において成熟した市場になるまでには、（高井（2015））でこのように述べられている。新市場におけるある特定の戦略グループと、その先行企業の成長プロセスは、次のような段階を経ると予想される。ある特定の戦略グループおよびその先行企業は次第に顧客の支持を集めながら成長するが、それとともに、他企業の模倣を通じた参入が増加してくる（第一段階）。これによって当該戦略グループ内の企業数が増え、一方では、競争の激化によって先行企業の取り分が他の競合企業に奪われてしまう割合が増えていく。しかし他方で、企業数の増加によって当該戦略グループの社会的認知・信用が高まり、パイの

総量が増大する。黎明期の新市場では、こうしたプラスの影響の方がマイナスの影響よりも大きいので、結局のところ、先行企業の最終的な取り分も増えていくことが予想される（第二段階）。しかし、当該戦略グループが拡大を続け、やがて新市場の支配的な存在となっていくのに伴って、今度は企業数の増加によるプラス効果よりマイナス効果の方が大きくなる。こうなると、当該戦略グループからの企業退出が増加するようになる。そして、こうした厳しい淘汰の時代を生き延びることができれば、その時点での当該戦略グループの構成メンバーは、最終的に寡占化された市場の中での主要プレイヤーとなる（第三段階）。

ここでの高井論文での主張はあくまで一般的なライフサイクル仮説（新業態（を有する企業）の登場や旧業態の衰退だけではなく、新業態が成長し、成熟化するプロセス全般を取り扱う（黒岩・水越（2012））に当てはまると考えられる。基本的にエネルギー自由化市場の形成と当てはまる部分はあるが、やはり一般的な新規市場形成では需要も共に生み出していかなければならないが、エネルギー市場の場合すでに需要は基本的に（気象条件、災害やオール電化などによるイノベーションによる需要の増減はあるが）に最大限に引き出されており単純に比較するのは難しい。このことも次章の先行研究の意義と限界で分析していきたい。

1-2. 制度論

次に制度論の視点から市場の創発について述べたい。なぜ制度論を採用したかという点と規制緩和における市場の再構築や消費者（世論）に支持された行動を説明するのに適していると考えたからである。そもそも市場とは、企業と顧客は相互の読み合いを通じて市場を創発させる（松嶋・水越（2008））とされている。そこでは、企業間の多面的な競争が、顧客に独自の価値を見出させる契機となる。続いて制度的戦略では、既に検討してきたように市場原理を前提とはしないと述べられている。今回のようなエネルギー自由化市場においても一般的な経営戦略論は通用しないと考えられる。制度的戦略における資源とは、より効率的な生産関数を構成する要素として、結果的に市場でその価値が決められるというよりは（古典経済学的な視点）、既存の制度に実践を通じて働きかけようとするときに、その都度見出されていく。このとき戦略的に有効な資源は、ライバルとなる他者の実践を担う組織的・物質的資源と、自ら利用可能な資源とを照らし合わせて捉えられる。このような駆け引きの中で読み解かれた戦略的な要素は、もはや資源という平坦な概念ではなく、戦略的な「レバレッジ」と言うべきだろう。（松嶋・水越（2008）著者一部要約。）ここでの「レバレッジ」とは各企業家固有の資源を意味している。さらに Levy and Scully（2007）は、制度化プロセスをヘゲモニーとチャレンジャーの絶えざる政治的闘争（political contestation）として捉えなおす。と述べられており、HIV/AIDS 治療薬の事業化における、既存の製薬業界の権力（特許戦略）を無効にする運動の例を挙げている。結論として三つの仮説が挙げられている。第一に、制度を言語的側面だけではなく、物質的・組織的な実践としてもとらえる。そうすることで制度は、それを実践的に担う主体間で不断に再構築される

権力関係として描かれる。第二に、それゆえ制度化プロセスには、もはや「意味の共有化」のような穏便な仮定を置くことはできない。権力関係を前提として成立する制度的ルールは、不平等や特権を含んだ偶有的なものにすぎず、様々な利害を見出す主体の関与によって絶えざる変化に曝される。第三に、制度的戦略は、既存の制度を通じて主体が自らの利害を達成するための権力の行使として捉えられる。そして、権力を行使する場面においては、実践の組織・物質的側面が、制度を変更する際のレバレッジ（槌子）になる。ここで新制度派組織論の優れている点はある戦略を権力闘争また政治的闘争としてとらえることにより、企業間の戦略分析のみでなく Levy and Scully (2007) で取り上げているようなケースを分析することができる。本稿でとり上げているエネルギー自由化市場は単純な企業間競争の市場ではなく、企業や政府、国民、様々な思想に基づいた政治的闘争と捉えたほうがこれまでの経営戦略論、競争戦略論より自然に感じられる。このことは松嶋・水越 (2008) 論文でも言及されている。Levy and Scully (2007) のケースにおけるヘゲモニー（製薬業界）とチャレンジャー（運動家）のみならず、企業によるサービスを享受する顧客（患者）もまた、市場という制度の形成に関与する主体として位置づけられるはずである。つまり、制度戦略には、企業間のダイアドな戦略的攻防、さらには顧客を含んだトライアドな関係における相互の読み合いとはたらきかけを通じて、市場が創発するダイナミズムを探求することが求められる。この戦略概念は、即座に現実の企業に対する特定の戦略的指針を与えるような規範的位置づけにはないが、従来の経営戦略論とは異なった理論基盤を提供する（松嶋・水越 (2008)）。そもそも政治的闘争が存在しないならばエネルギー市場の自由化は起こりえなかったのである。また松嶋論文では以下のように解説している。制度は、それを通じて他者のふるまいの予期を与える。そのうえで、主体は他者との関係において、より適切な行為を選択することができるのである。結果、制度化は、政治的なプロセスないし集合的な動員プロセスとして描かれる。さらに、このようにとらえたとき、われわれはたんに物象化された制度の言語的側面だけに注目するのでは十分でなくなる。このことは物質的なものによるレバレッジも制度の構成に関与しているということである。言語的に読み解かれた制度も、実際の行為においては他者に影響を与える様々な権力行使をとまなうからである。それゆえに、制度化をとらえるうえで重要になってくるのは、実践レベルで他者の行為に影響を与える物質性（materiality）である。たとえば、記号化を通じて局所的なコンテキストから解放する物質性を持つ情報技術の利用は、組織に潜在していた矛盾を極大化することによって、新たな利害の対立や調整の必要性を生み出すという側面がある（松嶋 (2003)）。この部分は換言すると自身から相手へ可視化された状態のレバレッジは「埋め込まれたエージェントのパラドクス」が極大化（極大化された状態になって初めて可視化される。）し、新たな制度の変革につながっていくものであると考える。他方で、他者の行為を物質的に制約する生産技術が、既存の支配を維持させる側面も有する。こうした物質的な影響を受けながら、利害対立や権力行使を通じた制度化は絶えざる政治的闘争として進展していく（松嶋 (2010)）。企業家もまた、制度の外部や周辺からではなく、制度を手掛かりに政治的にふ

るまう主体なのである。ここまで新制度派組織論について言及してきたが、エネルギー自由化市場に当てはめ考えてみた時に、松嶋・水越論文で述べられていた制度的戦略がそれぞれの企業が模倣も追従もできない固有の制度をベースにしているという点からエネルギー自由化市場において参入企業がとるべき戦略に近いのではないか。しかし経済学から導き出される資本、資源がエネルギーインフラ系企業では他業界と比べ非常に大きい。これも踏まえて、先行研究の限界で触れていきたい。

ここで新制度経済学についても少し触れておく。新制度派経済学は、なぜ各企業が独自に利潤を求める市場での取引だけでは事足りず、企業間の戦略的提携や系列などの中間組織が必要とするのかという問に始まる。古典的な経済学が想定してきた完全合理性に対して限定合理性を掲げる新制度派経済学では、取引コストの削減の必要性から制度としての組織が検討される。この理解にもとづけば、取引コストを削減する情報通信技術の発展とともに、系列を通じた取引はオープンな市場取引にかかわられることになる（矢寺・浦野・松嶋、2013）と述べられている。次章でも述べているが、社会的環境の要因（安全性や純粋な利益よりも安定供給を目指すこと、環境への配慮など）が大きいインフラ業界の分析にあたって、古典的経済学をもとに部分最適の集合体だと市場を捉えている新制度派経済学を用いるのは難しい。

1-3. オンライン証券市場の規制緩和（自由化）のケース

上記、先行研究における制度論（制度的企業家）の観点からオンライン証券市場の規制緩和、市場創発が松嶋・水越（2008）論文で取り上げられている。オンライン証券の市場形成ではそれぞれの企業（淘汰されなかった企業）が採用した戦略がそれぞれの制度化されたルールに基づいており、またその制度化のプロセスも制度的戦略が述べるものと近いものであった。チャレンジャーとヘゲモニーも明確化されており非常に分析に優れているケースである。細かい内容については本稿では取り上げないが、大まかな内容を松嶋・水越（2008）を参考に上げていきたい。オンライン証券市場の形成では大きく二つの段階に分けられる。一つ目は市場黎明期、松井証券を筆頭にした既存証券会社のオンライン化であり、中でも松井証券の戦略は独自の制度に基づいた当時画期的な戦略であった。その後、大手証券会社（野村証券、大和証券など）も模倣・追従を開始したが松井証券との制度的戦略（オンライン証券を自社でどのよう捉えるか）が異なっていたために、会社の規模が小さな松井証券の一人勝ち状態となった。ここで制度論の優位性が示されており、古典的な経済学やポーターが示した競争戦略論（ポーター自身オンライン証券のような未来的であり特殊な市場は考慮してはいないと思うが）を否定している。規模の経済を踏まえた戦略を採用し、野村証券や大和証券が松井証券を模倣したならば、顧客シェアは大手証券が多く獲得するであろう。しかし現実と実践では、模倣へのリスク（投資コスト、これまでのブランドイメージの低下、オンライン注力による既存営業マンの会社への不信など）や企業理念、経営方針、ターゲット層などすべての事が制度化され戦略が出来上がるまでに影響する。経済学とし

ては大手証券会社の戦略は合理的でなかったのかもしれない。しかしながらすべての戦略を評価するには結果論になってしまう。当時それぞれの企業が独自の制度化されたルールに基づき、導き出した考えられる範囲での最適制度的戦略（もちろん可視化されていないものも多数存在する。）を採用したために現在まで残る証券会社でいられたのではないか。話を戻し 2 つ目の段階（時系列では 1 つ目の段階と同時に起こっているものもある。）だが、それは新規参入組・外国資本系・非証券会社系が台頭し現在に至るまでの競争である。これまでの証券市場の制度的ルールではフロービジネスとして稼ぎ出される手数料によって利益を生み出すというものであった。ここで新たに確立された戦略とした収益源は、顧客からの預かり資産を原資にしたトレーディング取引（ジョインベスト証券／野村證券）、IPO による収益（イトレ）、貸出金利による収益（オリックス証券）など様々であった。これらの戦略の評価として次のように述べられている。オンライン証券市場に対して対照的などられえ方と、サービスを展開するジョインベスト証券とカブコムは、ともにオンライン証券の実践に欠かせない情報をレバレッジにした「絡め手」という共通した論理を持つ。逆に、ともにオンライン証券の競争のあり方を規定する制度的ルールを相対化するイトレとオリックス証券の戦略には、ことなつた論理がある。前者は収益源をずらすことで競争を煽りつつこれを逆手にとつた「兵糧攻め」として、後者は確立した制度的ルールでの競争を自らが得意とする制度的ルールへの「引き込み」としてラベリングすることもできよう。事例分析を通じて見出されたこれらのテーゼは、決して精緻化されたものではないが、少なくとも資源の価値を市場原理のもとで裁定し、戦略の有効性を画一的な基準を求め、企業が対応すべき外的環境を付与する既存の戦略論からは導かれない、あるいは既存の戦略テーゼが言説として普及する限りに成立する、新たな戦略テーゼとなるかのうせいがある（松嶋・水越（2008）著者一部要約、抜粋）。二つ目の段階では制度論が示している既存の制度化されたルールをもとに、それぞれの企業が独自の戦略を採用し、また新たな制度化されたルールが形成されていくという仮説を裏づけている。この項では市場の創発における制度論の有効性をオンライン証券市場の規制緩和（自由化）というケースを用いて確認することができた。次章ではオンライン証券市場規制緩和のケースとエネルギー市場自由化のケースとの共通点、相違点を考慮しながら制度論の限界について考察していく。

1-4. 航空業界の規制緩和のケース

ここではエネルギー市場と同じインフラ業界である航空業界をとりあげ事例を分析していく。航空業界は交通インフラであり、エネルギー業界と最も共通点が多い業界の自由化の例である。そもそも航空会社は国や地方自治体が管理している空港を使用し、国によって定められた規格（日本では日本工業規格：JIS 規格）に基づいた航空機をメーカーから購入し運用している。その点においては、どの航空会社にも差異はない。そこで各社のマーケティング戦略が非常に大切になってくる。そこで主に大きく価格戦略、サービスでの差別化と 2 つの戦略に分けられる。航空業界自由化の開始は LCC 航空の登場と同義ととらえられる。

大島（2015）論文ではLCC航空黎明期の歴史としてこのようにまとめている。低運賃を武器にしたLCCは1970年代後半に米国の航空輸送産業の自由化に伴い登場し、欧州、アジアに拡大したものであるが、我が国においては、1998年に航空規制緩和の第一号として運航開始したスカイマークエアラインズ株式会社が、その経営理念に、「競争を通じた低運賃の提供」を掲げ、既存の日本航空や全日空に比較して低運賃を提供する戦略を明確にして市場に参入した（大島慎子（2015））。スカイマークエアラインズ株式会社（以下スカイマーク）は自社が格安航空と認識しておらず、必要のないサービスを省き正当な価格を顧客に提案するという戦略を行った。しかし全日本空輸株式会社（以下ANA）や日本航空株式会社（以下JAL）といった既存大手会社がサービスの見直しを行い、価格戦略の模倣を行った。その結果、スカイマークは当初搭乗率80%以上をキープし売り上げを伸ばしていたが、大手2社に戦略を模倣されてからは赤字経営に転落した。これにより大手2社が模倣できる戦略を取っても、ブランド・規模の経済の観点から通用しないことがわかる。2012年からはスカイマークの様な戦略を取らない外資系格安航空も日本航空市場に参入した。この格安航空は既存国内航空会社が模倣できないほどの（空港使用料の高いハブ空港を避け、地方空港と地方空港を結ぶルートを採用する。サービスの簡略化。人件費の削減。など）を行い徹底的な価格戦略を採用している。これにより今まで高価格という理由で航空機を移動手段として敬遠していた顧客も興味を持ち、ANA・JALのみならず鉄道会社・バス会社など陸運業界のシェアも獲得し、新たなニーズを想像したといえる。

3. 先行研究の意義と限界

1. 新規市場の形成

1-1. ライフサイクル説

2章1-1で高井（2015）論文に述べられていた基本的な市場形成、ライフサイクル説を記述したがここではエネルギー自由化市場がどのように一般的な新規市場と異なるのか考察する。少し先ほどにも記述したが、新たなサービスによる需要というものは生まれてくるが、既存の電気・ガス・石油などエネルギーを用いて何か（家電、ストーブ、自動車など）を使用したいという需要は自由化される前から存在しており完成された市場のように感じられる。そこで新規参入する企業の業種も思惑もさまざまである。もちろん顧客の拡大、収益の増大は根本的な共通目標にはなるが、電力やガス単体の利益を拡大させようという企業は売り上げの比重としては大きい企業が企業数としては既存エネルギー大手企業の一部である。よって単純に売り上げ、契約件数のみで企業が採用した戦略を成功か失敗と判断することは難しい。さらに高井（2015）や松嶋・水越（2008）で分析されていたオンライン証券市場のようなケースとは参入障壁が余りにも違う。このことは第5章で取り上げる鷲尾（2016）

の EU 圏でのエネルギー自由化の現在までの歴史をみても明らかである。規模の小さな新規参入企業は何年かすると大手企業に淘汰され、大手企業の寡占化進んでいることがわかる。電力・ガスを製造するための設備を導入するためには莫大な投資が必要であり、その投資に踏み出せる企業は相当な資産を持っていなければならない。またこの事を踏まえ、本来エネルギーの販売は BtoC (ここでは企業の持つ工場や店舗へ販売することも BtoC とする。)で行われるものであるが、世界の大手エネルギー会社も採用しているアライアンス事業戦略(BtoB)も採用されている。現在戦略を日本で採用しているのは1社のみであり現在(2017年時点)では他社に模倣されていない。この戦略では参入コストが大きすぎる市場の特性を利用し、自社のエネルギー製造設備をアライアンス企業に貸し出すという形(実際には共用)を取ることでその企業を自社の競合相手ではなく仲間とすることになる。また自社のシェアを数字上奪われても売り上げとしては変わらなくすることができる。また明確なライバル企業がある場合包囲網を敷くことができライバル企業のみを意識した戦略をとることが可能である。また企業の規模によって戦略グループが大きく異なる。規模の大きい企業では新規に大規模な設備投資を行い、エネルギー供給体制を自社で用意し、既存の自社のサービスとセットで販売するケースが多い。対して規模の小さな企業では太陽光パネルを持つなど小規模な発電設備を所有しており、販売エリア限られている。ここまで述べた以外にも様々な違いは存在し、エネルギー自由化市場は一般的な新規市場形成とは差異が大きいことがわかった。よって本稿のリサーチクエスチョンではこれまでの競争戦略論に当てはまらないこの市場の競争戦略について考察したいと考えている。

1-2. 制度論

2章 1-2では新制度派組織論、制度的企業家(DiMaggio・Powell(1983))、制度的戦略論について確認した。制度的戦略についてエネルギー自由化市場の企業戦略にあてはまる部分も多々あったが、ここでは経済学で導き出される場合の資産・資源の与える企業の採用する戦略への影響があまり示されていない点に、本稿先行研究における制度論の限界を感じる。エネルギー自由化市場では多種多様な業種(発電、ガス製造では電力、ガス、石油はもちろん鉄鋼、金属、製紙メーカーなど自社発電設備を持つ企業も参入している。小売部門では新規参入としては通信インフラ、不動産なども参入している。)、思惑(単純に自社利益の増加、競合他社の顧客を奪うこと、セット販売による自社メインサービスの顧客流出防止、太陽光発電ほかクリーンなエネルギーを販売することによる自社ブランドイメージの向上など様々な目的がある。)で同一市場のパイを奪い合うという特殊な状態になっている。企業間、市場を一部切り取った場合は制度論を用いて市場構造を説明することは可能であると感じられるが、制度論におけるチャレンジャーとヘゲモニーが市場全体を捉えた時いまいちハッキリしていない点も分析を困難にしている理由の一つではないか。換言すれば、各企業、企業間、業界間の制度的戦略の集合体としてなら制度論を用いてエネルギー市場全体を捉えることはできるのではないか。しかしながら本項の頭で述べた、エネルギー業界にお

ける生産関数で表される資本の大きさ、参入障壁の大きさ、社会になくなくてはならないインフラ機能を持っている点など制度論だけでは納得のいく説明をするのは難しい。次項のオンライン証券市場の規制緩和のケースを踏まえながらより具体的な制度論の限界について言及していきたい。

また Levy and Scully (2007) をもとに生産関数で表されるような資産が重要になるケースにおけるヘゲモニーとチャレンジャーの立場の明確さが必要になってくることについても言及しておく。新制度派への批判として政府的、非営利的な組織の構造のケースの分析はされているが、経済的な活動のケースは議論されていないことが挙げられる。さらにひとたび制度化されるや主体は既存の制度に拘束され、結果、制度変化を説明できなくなるという理論的行き詰まりをもたらす(松嶋(2010))。いわゆる制度論におけるもっとも大きな課題である「埋め込まれたエージェンシーのパラドクス」のことを指している。一度確立された制度を変えようとするとき内部からでは変えることができず、外部からの変革でしか制度をあらたに作りだし、変更することはできないのかという理論的矛盾である。制度的戦略は実践の積み重ねの中でしか可視化されない。これらの新制度派の議論を踏まえ DiMaggio が提唱した「制度的企業家」という理論が生まれ、制度的戦略が議論されるようになった。Levy and Scully (2007) では「経済的な社会の決定を拒否するとき、制度論は構造化フィールドの資源的(物質的)な次元の役割を無視する傾向があった。(著者訳)」このことはまさに新制度派の経済的なケースの議論が不十分であることを述べている。また「企業家に従事するために、フィールド優性が、より優れた資産とネットワーク資源を持っているとき、チャレンジャーは一般的に、より強い誘因、およびより少ない制度上の制約を持っているということの差別的な資源とポジショニングの戦略的な意味は完全に探究されなかった(著者要約)」とあるようにチャレンジャーの議論が制度的企業家の理論の下で不十分であると示されている。これまでも経済学と新制度派の統合が試みてこられているが答えは出ていない。また Levy は同論文内で「もし制度的起業家が関係のフィールドのウェブ内の影響と資源の非対称性をうまく移すならば、彼らはパワー(制度を変革する力)をはっきりと行使する。それは、物的資源、公式的な権力(国・自治体など)、またはまともでない合法性の所有を超越しているパワーの面である。むしろ、それは、状況を発展させることに反応する時に、資源、フィールド構造の洗練された分析とプロセス、構成的提携の外交の鋭さ、および創造的な敏捷さの熟練した統合と展開(イノベーション)に依存している。(著者訳)」と述べており制度論の社会学的要素と(物質的)資産の両面から戦略論を捉えるべきだと主張している。この Levy の議論からチャレンジャーの実践が資産を考慮しなければいけないケースにおける分析に大きく関係しているのではないかと。換言するとチャレンジャーのヘゲモニーに対する戦略の実践が資産価値の重要なフィールドでの制度の変更に必要な条件ではないかということである。ここからは憶測になってしまうが、ハーバート・サイモンの言葉に複雑さと不確実性の面前の接している合理性は、決定論の結果を産出している規則の計算を防止する。戦略は必ず、『満足化』の形である。というものがある。ここでの合理

性は制度と解釈することもできる。そして『満足化』とは主体とその戦略による影響を受ける被主体(企業と消費者)両方の『満足化』を表していると考察する。Levy and Scully(2007)の HIV/AIDS 治療薬の事業化における、既存の製薬業界の権力(特許戦略)を無効にする運動の例や航空業界の規制緩和のケースを分析した時、チャレンジャーの戦略に対する(肯定する)世論がヘゲモニーを中心として作られた制度の変革に必要なのではという疑問を抱いた。Levy and Scully(2007)のケースでは製薬会社以外のほとんどの人が既存の制度を変えることを望んでおり、製薬会社も自社のブランドイメージを守り、向上させるために積極的に制度の変更に加担していった。航空業界の規制緩和のケースでは既存の航空機料金の不満を持っていた消費者の支持があり、黎明期のスカイマークそして LCC 航空が台頭した。その後、ANA・JAL の料金の見直し航空業界の制度を変革することに成功した。間違いなくこの二つのケースはヘゲモニーを意識したチャレンジャーと消費者(世論)の『満足化』するための戦略が制度を変革している。結論として制度的戦略は実践の中でしか可視化されないが、経済学的な資産が重要なケースでは、消費者(世論)を味方にするヘゲモニーに対するチャレンジャーの明確な立場を踏まえた戦略が必要条件なのではないかと考える。

次に新制度派経済学はエネルギー自由化市場において考慮すべきなのかについて述べていく。まず、新制度派経済学について今一度確認する。古典的な経済学では企業の行動を説明する際に完全合理性が仮定されてきたのに対して、現実には企業が取引を行う際の合理性は限定されており、様々な取引コストが生じる。しかし、この考え方には重大な欠陥もある。もともと限定された合理性しか持ちえない企業が、いかに取引コストを最小化する組織デザインを採用しうるのかという問題である(矢寺・浦野・松嶋、2013(筆者一部抜粋))。この引用からまず新制度派経済学自体が現代の企業戦略、戦略の最適化を分析できるとは考え辛い。細かくエネルギー自由化市場における参入企業の戦略、市場形成を分析できうるのかという問を考察する。新制度派経済学における超合理性を説明する指標として効率性比較フレームと呼び、超合理性の条件として以下の三点をあげている。第一に、市場を通じて最適解が導出されるというという功利主義的な前提がある。第二に、完全競争が存在するという前提が置かれている。第三に、制度的環境による影響が考慮されていない。これらをエネルギー自由化市場に当てはめて考えた場合、第一の条件ではエネルギー自由化市場にとって市場を通しての最適解はないと考える。理由としてはそれぞれの企業が全く別の目標、思惑を持ち二つの企業間での限定合理性は考えられても業種を超えたような企業間、あまりにも資本力が違う企業間など複数、市場全体の企業を通じた合理性は発見されるはずがない。第二の条件だが、もともと電力・ガス市場は地域独占型であり、その後自由化されたので Roberts and Greenwood が想定した完全競争市場とは異なる。現在、新エネルギー企業は他業種の資本力を持った企業が参入している場合か個人事業レベルの会社が新設されている状況であり、完全競争市場とは到底言えない。最後に第三の条件だが、この条件がもっともエネルギー市場とはミスマッチである。新制度派経済学において、企業を取り巻

く環境からの影響は、生産や取引に関連する限りでしかとらえられない（矢寺・浦野・松嶋（2013））とされている。エネルギーは社会基盤であり大きく社会的影響が関わってくる。電力会社の原子力発電所の問題、エネルギー製造で排出される二酸化炭素の問題など多岐にわたっている。エネルギー会社の経営戦略は単純な利益の追求よりさらに大切であるといっても過言ではないほど社会的環境、企業を取り巻く環境からの影響が企業の戦略意思決定を左右するのである。制度的戦略では資産の「価値」は市場原理に適ったものとして、後づけ的に判断するしかなくなる。さらに、企業ごとにことなる固有資源を想定する限り、企業としての持続的な競争優位、つまり、結果としてより効率的な生産関数は、もはや資源のレベルで比較秤量できなくなる。それゆえに、「希少」で「模倣不可能」な資源も、同様な結果（効率性）をもたらす可能性がある限り、必ずしも持続的な競争優位を担保しない（松嶋・水越（2008））。オンライン証券市場の規制緩和のケースでは独自の制度に従って戦略を意思決定し、これまでの経営戦略、市場形成理論では説明が上手くできないことがわかった。以上の論点からエネルギー自由化市場での新制度派経済学についての本稿における先行研究の限界としたい。またこれは同時に、制度派組織論は古典的経済学における生産関数で導かれるエネルギー業界の巨大な資本（インフラ企業での資本など）の考慮に欠けるといふパラドックスを孕んでいるということになる。

1-3. オンライン証券市場の規制緩和（自由化）のケース

2章 1-3 ではオンライン証券市場での規制緩和（自由化）の分析における制度論の有効性について述べてきた。オンライン証券市場の規制緩和のケースではそれぞれの企業が独自の制度に基づいた制度的戦略を採用した結果、独自の戦略を採用した企業が市場で売り上げを拡大し、現在まで生き残るといふ制度論での分析が上手くできるケースであろう。ではエネルギー市場のケースとオンライン証券会社の戦略を比較していきたい。オンライン証券会社の特徴的な戦略として収益源をどのように確保するかというものが挙げられる。エネルギー業界では収益源は極論、エネルギーを販売することでしか得られない。また消費者にとって最も大切である、料金（価格）も我が国ではエネルギーを製造するためのエネルギー（LNG、石油、石炭など）をほぼ輸入に頼っているため、基本的にはエネルギー輸入価格が消費者への小売価格に直結するため各企業が収益源、価格戦略を持つことはできない。またオンライン証券市場とは違いエネルギー業界ではM&A、アライアンス戦略、バンドリング戦略（複数の製品・サービスを組み合わせることで販売するときに設定する価格である（黒岩・水越（2012））。）などが非常に大きな意味をもっており、資本力が大きいという特徴で他社を模倣、取り込む戦略が多くなり結果大きな枠組みでとらえれば同じような戦略に落ち着いているように思える。参入障壁という面でも二つの市場は大きな違いがある。オンライン証券会社のジョインベスト証券の例で、システム開発費は模倣・追随する企業の方が10分の1程度で抑えることができるとされている。エネルギー市場ではオンライン証券市場のような資源の捉え方は難しい。エネルギー業界では追随する企業と同じだけの能力（生産能

力、販売能力など)を手に入れるためのコストは同じだけかまたそれ以上かかる。インフラ企業の特徴である土地や設備、多くの人員は大きな参入障壁であり新規大手企業の出現を阻んでいる。結果現在では各エネルギー大手の会社のみが他業界に進出している状況である。このことも独自の制度的戦略を採用した企業が市場を形成していく制度論と矛盾している。さらにエネルギーは基本的にすべての人間が使うものであり、市場の喪失というリスクをはらんでいない。規制緩和という点ではオンライン証券市場の規制緩和のケースを参考にする部分は多々あるが、市場の創発という概念はほぼないのである。ただ制度論を用いて企業間の戦略を政治的闘争と捉えることは可能であると考え。事例分析で現在までの主要エネルギー企業の戦略を確認し、先行研究で述べたライフサイクル説、古典的な競争戦略論、制度論を用いながら分析していく。

1-4. 航空業界の規制緩和のケースについての考察

航空業界規制緩和のケースを先行研究と比較し検討してみる。まず高井(2015)論文で述べられていた市場のライフサイクル説をもとにケースを分析してみたい。高井(2015)論文内のライフサイクル説にそって航空業界をみると、第一段階としてこれまでANA・JALの独占であった航空業界に1998年スカイマークが参入、2012年から外資系LCC航空が多数参入し、企業数が増加。第二段階として従来航空会社の約半額の運賃を設定し、スカイマークが搭乗率80%近くをキープする。航空業界は景気によって売上げが大きく左右される業界なのでパイが一概に大きくなったかは言えないが1993年にバブルが弾け、そこから経済が回復していない状況で新規航空会社として黒字をあげたという事実は重要である。またLCC航空はリーマン・ショック後の世界経済がまだ立て直さない2012年に参入し、右肩上がりに売上げを伸ばし現在でも一定の顧客を獲得し続けている点では、他業種(鉄道やバス)からシェアを奪い、航空業界のパイを増加させたのではないかと感じる。第三段階では、ANA・JALがスカイマーク社のコストカット戦略を模倣し、スカイマーク社と同水準並の料金戦略を展開し奪われていた顧客を取り戻す。スカイマーク社は赤字が続き、経営判断のミスも重なり淘汰されていく。LCC航空は大手航空会社からの模倣を受けず、複数社存在するがすべての会社が同じような戦略を採用している。そして現在、ANA・JAL(その他企業も存在)の規制緩和前までほどは過度なサービスは行わないが、サービス・ブランドを重視した高価格戦略とLCC航空のように大手会社が模倣できないほどのコストカットを実現した低価格戦略の大きく二つの市場(スカイマーク・ソラシドエア・スターフライヤー社などは中価格戦略と区分しておく)が存在しているように感じる。ANA・JALは基本的に高価格市場を寡占しているといってもよいだろう。低価格市場ではまだ市場が形成されてからの日が浅いということもあるかもしれないが、スカイマーク・ソラシドエアをLCC航空と認識した場合ほかにジェットスター・ピーチ・バンナ・春秋航空など多数の企業でシェアを奪い合っているため寡占状態とは言い切れない。以上航空規制緩和のケースをライフサイクル説で分析してみたが、ほとんど高井(2015)論文と同じ流れになっている。ただし第

二段階の企業が多数淘汰され市場が形成されていくという部分は、ある程度の資本を持ち合わせている会社でないといけないという参入障壁の高さから一度参入された企業の実質的な淘汰はなかったため（参入する企業も少なく）一致しなかった。

次に制度論とそれに基づいて説明されているオンライン証券市場の規制緩和のケースとの比較・分析を行っていく。結論から述べると、市場全体、各企業を制度論でとらえた場合、スカイマークはANA・JALに戦略を模倣され、圧倒的な資本力による淘汰を受けなかったのではないかと考えられる。経営判断のミスによる淘汰だという意見もあるが、ミスが起こる前から売り上げの低下は起こっていた。しかしながらLCC航空は一定の地位が確立され、平成27年度国土交通省発表のデータでは国内線旅客数の10%程度を獲得している。ではなぜスカイマークはLCC航空やオンライン証券市場の規制緩和のケースにおける松井証券のように一定の地位を築くことができなかったのか。それはLevy and Scully (2007) ケースのようにヘゲモニーとチャレンジャーが明確でなければならないこととチャレンジャーが業界では存在しないレバレッジを持ち制度的戦略を持っていない点にあると考える。スカイマークは制度論におけるレバレッジを持っていなかったため既存大手航空会社からの模倣を容易に許してしまったのであろう。ただ抽象的な制度それ自体を分析することは、不可視であるため不可能である。したがって、制度を直接変化させるスキルや行為を一般化することもできない。われわれに観察可能なのは、制度化を通じて支配構造を作り出そうとする行為、および、それに抵抗する行為である（入江（2011））。スカイマークは規制緩和により参入した企業であり確かにANA・JALのような大手航空会社になろうとしたがチャレンジャーではなかった。そのため支配構造を構築する行為、抵抗する行為を行わなかったゆえに淘汰された理由のひとつではないか。LCC航空は国内のみならず既存大手航空会社をヘゲモニーとし、自身をチャレンジャーと認識したうえで目に見える形の制度的戦略を採用しているため（さらに制度的戦略に必要な消費者・政府からの政治的闘争も兼ね備えている）、市場である程度のシェアを獲得し生き残っているのではないかと考えられる。これまでの見解をまとめて考えてみると、確かにどの企業にも独自の制度をもとに制度的戦略を採用し、政治的闘争を内に秘めているが、市場で生き残り・市場の制度に影響していく企業は自分の立場（ヘゲモニーかチャレンジャー）を理解し、さらに対する立場（その企業がヘゲモニーならチャレンジャー）への自身との相互の影響を踏まえ、対外的に可視である独自の制度を用いた制度的戦略を結果的に採用しているのではないかと考えられる。

さらにエネルギー業界の自由化と比較、分析を行う。先に述べたようにインフラ系の自由化という部分での共通点は非常に多い。どの企業のサービスを使用しても得られる“結果”が同じであるということ。例を挙げると、どの電力会社の電気を使用しても家電を使用できる。どのガス会社のガスを使用してもガスコンロに火が付くことと同じようにどの航空会社を利用しても目的地に着くことである。ほかにどの航空会社の航空機もJIS規格、整備規格を満たしているようにどの電力会社・ガス会社・石油会社も国に定められた同質のエネルギーを生産しているのである。資本を余り持たない企業が市場に参入しても、既存の

大手企業に戦略を模倣されると競争に生き残れない点も似ている。次に相違点であるが、まず航空会社の機内サービス、空港ロビーサービスのような **person-to-person** のサービスは、エネルギー会社が顧客に行う機会が現在はあまりないということで他社と差別化が図りにくい点である。また格安航空がとった戦略である地方空港を使用する（使用料の低い設備を使用する。）戦略をとり大幅な経費削減を可能にしたが、エネルギー業界では電線やガス管の使用料は一定であり、どの会社で使用しても料金は同一であり設備使用費での差別化が行えない点である。ゆえに格安航空会社では既存航空会社の半分の運賃を実現できたのに対し、エネルギー業界自由化後の価格は自社別商品とのセット販売などの別サービスも利用し、5~10%減程度である。先ほど **person-to-person** のサービスは現状エネルギー業界ではあまり発達していないと述べたが、エネルギー業界も IoT 化・AI 化の影響を受け様々なサービス（エネルギー消費の量を計測し宅配便の配達ロスをなくす。一人暮らしの老人宅の老人の安否を家族に知らせる。スマートフォンと連動し省エネを行う。など）を実施し、家電の無料修理サービスといった個人宅に直接赴くサービスを実施するなど価格競争以外の部分でも少しずつ差別化が始まっているといった現状である。今後携帯電話通信会社のような各支店窓口にも様々なサービス（自社ブランドに沿った内装・インテリアの配置、無料の飲み物・漫画や雑誌を置く、無人のタブレットによる対応など）、職員の教育も追加されていくのではないかと推測する。さらに格安航空のような新たなニーズを作り出すといったことも新エネルギー会社には難しいと推測する。航空業界自由化の例を受け考察すると、スカイマーク社のような大手企業に模倣される戦略を採用する企業は淘汰され、格安航空のように大手企業に模倣されない明確な戦略がある新エネルギー会社は生き残っていく市場が形成されていくと考える。

4. リサーチクエスチョン

ここではこれまで取り上げてきた先行研究をもとに仮説立てし、以下事例分析、データ分析においてリサーチクエスチョンを検証していきたい。

リサーチクエスチョン

1. これまでライフサイクル説や制度論を中心に市場規制緩和（自由化）の市場創発を考察してきたが、エネルギー自由化の場合では、これまでの制度論での分析では矛盾が生まれるのではないかと推測する。
2. 先行研究の限界で導いた「制度的戦略は実践の中でしか可視化されないが、経済学的な資産が重要なケースでは、消費者（世論）を味方にするヘゲモニーに対するチャレンジャーの明確な立場を踏まえた戦略が必要条件なのではないか。」という問いをエネルギー自由化市場に当てはめて検証する。

上記のリサーチクエスチョンを次章で現在まで経済産業省が発表しているエネルギー自由化市場に関するデータ、各エネルギー会社の取る戦略を分析しながら検証していきたい。

5. 事例、データ分析・考察

1. EUにおけるエネルギー自由化

ここでは第1章で少し触れたEU圏のエネルギー自由化について鷲尾（2016）を参考にし、国ごとにまとめたい。

ドイツの電力自由化

ドイツでは1994年にEUの指令を受けて、1998年にエネルギー事業法を改正し小売り全面自由化を実施している。自由化後、8社あった電力会社は統合・合併を経て4大電力系に集約され、100社以上あった新規小売事業者の多くは倒産していった。倒産していった理由として、大手電力会社が傘下の送配電会社によって託送料金を高めに設定し、全国規模で低価格設定をしたことによるとされている。また電力料金の前払いと同時に低価格を提示した企業の倒産が相次ぎ社会問題となったケースもある。エネルギー全般を取り扱う総合エネルギー会社が誕生し、再生エネの利用も進んでいる。多くの新規参入企業は倒産していったが、地方のシュタットベルケでは地域密着型の戦略を行っており、地域エネルギー企業として約900社がインフラビジネスを展開し、一定のシェアを確保している。HEMS（ヘムス）を活用した地産地消型のビジネスモデルを追求する動きとなっている。

イギリスの電力自由化

英国では、世界でも早く1990年から電力の自由化が始まり、4つの部門の構造分離が進み、2002年には小売電気事業の各規制が撤廃され、完全自由化が実現した。自由化後、多くの新規電力会社が参入してきたが、統廃合や合併、競争によって、現在は6社「ビック6」に集約されている。ビック6といわれる企業グループは、国境を越えて多くのサービスを提供しいずれも電力とガスを供給する総合エネルギー企業となっている。

EU圏のガス自由化

ガス市場については、2003年に改正EUガス指令が発効し、2007年7月にEU全面自由化となった。国によって自由化に対する進展度合いは異なる。英国とドイツは1998年、イタリアは2003年、フランスは2007年に全面自由化となった。特に英国とドイツは自由化後にガス会社は大幅に増加した。英国は需要家選択肢拡大という点では一定の成果

を上げている。ただ 2002 年 3 月直後に価格規制を撤廃し、料金請求に対する苦情が多発した。しかし、2004 年以降不払いによる閉栓より前払いの料金の変更を促したことにより苦情件数は減少をたどった。ガス輸送については小売事業を所有権分離とし、ガス配給については小売事業を法人分離とした。英国は 2012 年では 67% の家庭が電気とガスを一括で申し込んでいる。逆にフランスは新規参入が限定的であり、供給者変更率も低いままであるが、近年新規参入や新しいサービス提供も見られるようになり着実に伸びつつある。英国のガス事業構造はガス輸送・配給事業ともに事業を法人分離とした。フランスの配給事業の一部は配給と小売が一体となった垂直統合型の事業形態である。

EU でのエネルギー自由化を見てみると総合エネルギー会社での寡占化が進んでいることがわかる。EU では日本とは違い隣国が陸続きのため、相互の国で自由化が進んでおり、総合的な国内を超えたエネルギー会社が誕生していった。また島国であるイギリスもビック 6 というエネルギー総合会社 6 社にエネルギー市場が寡占されている状態となった。

2. 日本のエネルギー自由化の歴史と現状

まずエネルギー市場が自由化に至った経緯について確認したい。経済産業省エネルギー庁のホームページによると電力自由化の目的は「電力の安定供給を確保する。電気料金を最大限抑制する。電気利用者の選択肢を増やし、企業の事業機会を拡大する。」と三つ挙げられている。基本的にはガスの自由化についても目的は同じであり、エネルギーの安定性の向上と価格低下による産業の活性化が目的となっている。小売部門が自由化するに至った理由はやはり、東日本大震災とそれに伴う福島第一原子力発電所事故が密接に関与している。同ページにおいては「また、2011 年 3 月に東日本大震災が発生した際には、大規模電源が被災したことで電力が不足し、国民生活にも大きな影響をあたえるという出来事がありました。これを教訓として、緊急の場合などには、広域間で電気をフレキシブルに供給し合うことのできる体制をつくるということも、制度改革の重要な目的のひとつです。」と述べられている。これまでは地域ごとの市場構造をしていたが、これからは日本全体としてエネルギー市場と捉え、企業間競争・協力をし、エネルギー市場・国内産業の発展と国民生活の水準引き上げを目指していることもうかがえる。また少子高齢化の影響による老人のみの世帯の増加、独身者の一人暮らし増加、大家族世帯が減少し核家族化が進むなどひと昔前とは異なる世帯構成になっていることと、環境問題への国民の意識の高まりなど様々なライフスタイルに合わせたエネルギー販売プランへのニーズへの対応ということも小売り部門自由化の理由といえるであろう。

電力市場

2017年4月の経済産業省発表のデータでは2016年4月に自由化された低圧分野において、新電力へのスイッチングは、本年1月末時点で約246万件（約3.9%）。昨年5月以降、月20万件のペースで着実に増加している。※旧一般電気事業者の自社内の契約切り替えも合わせると、本年1月末時点で約7.7%。2000年以降、順次自由化されてきた特別高圧・高圧分野における新電力のシェアは、昨年4月の全面自由化以降、大きく伸びており、12月には約12%となっている。（低圧分野を含めた電力販売全体に占める新電力のシェアは、昨年12月時点で約9%。）EU圏の電力の自由化と比較するとフランスが自由化後6年でスイッチング率4%弱、ドイツが16年で8%、イギリスが24年で11%となっている。このデータを見ると我が国での電力自由化のスタートは順調と捉えてもいいのかもしれないが、劇的に料金が変わらない仕組みやスイッチングの労力などを考えるとなかなか電力会社を変えるとまでは至らず、今後あまり数字は伸びていかないと思われる。

ガス市場

ガス自由化後3カ月が経った2017年6月の時点で、「ガスの購入先を変更した人」は4.7%、「比較検討したが変更していない」は21.3%（第5回「エネルギー自由化に関する生活者意識調査」）。このうち下記の表を見てもわかるように近畿、中部エリアでのガス会社変更が目立つ。逆に関東エリアでは東京電力のガス事業展開が遅れているため比較的ガス会社変更率が少なくなっている。

スイッチング申込件数（平成29年10月31日時点）	
地域	申込件数
北海道	-
東北	-
関東	102,812
中部・北陸	75,647
近畿	260,448
中国・四国	-

九州・沖縄	44,600
全国	483,507

(経済産業省 2017 年 10 月 31 日発表データ 筆者打ち込み)

主要エネルギー会社の戦略

ここからは各社 IR 資料をもとに企業の経営戦略を見ていく。

大阪ガスでは今なおシェアの争いが激しい近畿圏で関西電力に対抗し、電力自由化後いち早く攻勢に出て現在関西電力のシェアを奪い続けている。また現在では当たり前となった電力とガスのバンドリングを始めた。家庭用向けには「GAS 得プラン もっと割料金」を展開しており、電力とガスをまとめて消費者に提供している。さらに「住ミカタ・サービス」というガス機器、水回り、家電の修理など消費者のニーズの多様化に対応しようとしている。

関西電力では大阪ガスに対抗しガス販売を開始し、3 か月で約 18 万件の顧客を獲得している。中期経営方針としてはアライアンスの強化そして首都圏へのエネルギー販売を目標としている。ガスとのセット販売については「なっトクプラン」を実施。他社に見られない戦略として東京電力エリア内の消費者むけの特別プラン「はぴe プラス」を用意している。関西電力は発電を原子力発電に頼っていた割合が高かったため、原子力発電所が稼働できない状況で電気料金が主要電力会社の中でもっとも高くなっていた。そのため関西電力の料金に不満を持つ近畿圏消費者が大阪ガスへのスイッチングをしたものと推測される。

東邦ガスではガス会社としては首都圏、関西圏に比べ規模が小さいために電力の販売も開始しているが基本的には中部圏の自社シェアを守っていくという方針が IR 資料から見取れる。販売エリア拡大も隣接した三重県エリアの拡大を方針としており、東京ガス・大阪ガスとは勝負を避ける傾向である。東京ガスとは 2018 年にアライアンスを組み提携関係を築く方針が日本経済新聞より報じられている (著者要約)。また自動車メーカー TOYOTA をはじめとする工業向けの業務向けプランの拡充を経営方針に取り組んでいる。

中部電力では他電力会社と同じようにガス販売を始めているが 2017 年 6 月の時点で約 3.9 万件とあまり数字は伸びていない。現在火力発電部門を東京電力ヒュエル&パワー株式会社と統合し、JERA 株式会社を立ち上げている。これにより LNG 購入量が国内 1 位 (世界 2 位) となり、スケールメリットを得やすくなった。しかし小売部門ではライバル会社であり、お互いの管轄エリアへの積極的な営業を行っている。小売部門での提携があった場合エネルギー業界の大きなターニングポイントになる可能性が高い。

東京ガスでは電力事業に最も大規模で参入し初年度で73万件の顧客を獲得し、新電力の中で1番となった。IR資料内の代表取締役社長インタビュー内でも電力小売り完全自由化は「第二の創業」と位置付けており、電力事業への相当な意気込みを述べている。中長期の目標としては東京電力管轄内の顧客1割を獲得するとしている。最大のライバルである東京電力エナジーパートナーのガス販売の遅れもあり一人勝ちするようになった。おそらくもっとも広告費を使っておりテレビコマーシャルや山手線車体広告、車内広告などプロモーション戦略にも力を入れている。

東京電力ではガス自由化の4か月後にガス販売へと参入したが、エリアも東京、神奈川のみと限定されており、LNGから家庭用ガスへの変換も東京ガスの設備を使っている状況であった。獲得件数も東京ガスが獲得した新規電気契約数よりもはるかに劣っている。2019年に自社設備の完成が予定されており、そこから関東エネルギー市場の本格的な争いが生まれるであろう。東京電力は福島第一原子力発電所事故の負債が重く、現在株式の50.1%を国が保有しており半国有企業になっている。それゆえにテレビCMの放映や他社のようなスピード感ある意思決定ができないのも大きく顧客を奪われている理由である。自社での広告活動が制限されているためアライアンス戦略が大きく目立つ。ガス事業ではニチガスとアライアンスを結び、東京エナジーアライアンスを立ち上げた。東京電力がJERAを通じてLNGを輸入し、ガスの保安・機器ノウハウをニチガスが担うという形になっている。

ここまでガス会社、電力会社を取り上げてきたがどの会社も方針として「他領域への進出・事業拡大、IoTを用いたスマート化、CSRに配慮した再生可能エネルギー事業の拡大、電力会社では原子力発電の安全性強化・必要性の説明」であった。それぞれの会社における大きな経営目標の差は見られなかった。

3. 考察

先行研究をもとに市場を分析してみると、高井（2015）論文をもとにしたライフサイクル説に当てはめて考えてみたところ、エネルギー業界全体を見た時、市場はまだ黎明期と捉えられるが、電力業界に注目してみると市場は新規参入企業の淘汰が始まる第二段階のニュースが出始めている。日本経済新聞の記事には次のように書かれている。「オリックス子会社でマンション向けの電力販売を手掛けるオリックス電力（東京・港）は11日、関西電力に事業を譲渡すると正式に発表した。新電力5位のオリックスが売却という道を選んだのは、低収益な市場環境が当面改善しないとの判断からだ。2016年4月に全面自由化された電力小売市場は、早くも新電力大手の事業縮小という岐路を迎えた。」また落札には関西電力ライバルの大阪ガス、東京電力ホールディングスなどが参加しており、新電力大手がはじめて既存大手エネルギー会社に売却され、新電力の長期経営での収益安

定性のむずかしさと既存大手エネルギー会社のより大きな経営拡大の方針が露呈することとなった。今後さらに大手エネルギー会社によるM&Aやアライアンス提携が加速していくと考えられる。先行研究の限界では一般的なライフサイクル説は当てはまらないのではないかと考えていたが、一部を除きほぼ当てはまっていた今回のような一からの市場創発ではない場合でも当てはまることがわかった。しかし、高井（2015）論文の結論部分にある「模倣による競合企業の参入は、一面では新市場、あるいはニッチ市場の正当性を立証することになり、それが顧客の支持を呼び込み、あるいは金融機関や投資家、アナリスト、メディア、優秀な人材などの関心を惹きつけ、当該市場の成長が加速することになるからである。（p.56）」という部分は否定したい。オンライン証券市場や航空業界の規制緩和のケースでは当てはまっていたが、先行研究でも述べたエネルギー市場全体の需要を捉えてみるとすでに需要は現時点における最大化がなされていて、各エネルギー間で顧客が行き来しているだけであって市場自体は成長していない。このようなケースは通信インフラ（携帯業界）も同様であると考えられる。新聞では自由化解禁時には多く報道されていたが、価格以外の面で消費者にとってエネルギー業界に関心を持つということもないであろう。ただ規制緩和というきっかけによる新たな市場再編は一般的な市場創発と大きく一致しているということがわかった。

次にエネルギー市場について制度論の観点から考察してみたい。制度を形成している要素の中に法的拘束力は土台として存在する。そこで法的規制緩和が行われれば自ずと制度は新たな法的拘束力の下、形成されていく。そのためエネルギー市場も規制緩和を受け、市場の構造は大きく変化した。これまで新規企業は生まれにくい構図であった電力・ガス業界に新エネルギー会社が生まれ、国が定めていた料金ではなく各企業が価格競争を行うようになった。しかしながら企業単位で制度を捉えてみるとオンライン証券市場の規制緩和のケースでの松井証券のような制度的戦略は生まれていないように考えられる。上記の各主要エネルギー会社の戦略を見てみても多少の差は存在するがあまりにも同質化されている。DiMaggio・Powell(1983)では同型化（同質化）について三つのパターンがあると述べられている。1つ目は強制的同型化。これは法的拘束などで生じる同型化である。2つ目は模倣的同型化。不確実性に対処するための同型化であり、リスクを避けた結果に生じる。3つ目は規範的同型化。経済的合理性には反するが世論や環境的要因により行動が同型化していくものである。制度（皆が自明だと認知していること。）はこの同型化のプロセスを経た結果生まれてくるものであり、今回のケースもこれに準ずる。エネルギー会社の戦略が同型化している要因は模倣的同型化と規範的同型化に起因すると考える。模倣的同型化として捉えられるのはバンドリング戦略での他分野への進出や管轄外エリアへの営業拡大、エネルギー資源確保戦略などである。この同型化には業界の特色が大きくかかわっている。エネルギー企業は安全・安定供給が基本であったため経営戦略も安全・安定になりやすい。また経済的資本が大きく重要になるため、損失リスクを避ける傾向がある。ゆえに各社の戦略にはこれまでの顧客を守ることが前提にあるために、強制的（法的）同

型化が行われたうえでの戦略をどの会社も模倣していったのではないだろうか。規範的同型化では再生可能エネルギーの割合を増やすといったことや、火力発電での二酸化炭素削減、原子力発電に関する政策に見られる。これらはまさに世論に影響されており、法的拘束プラス α での同型化をしないと自社のブランドイメージが下がり、利益を追求するため模倣的同型化している市場では大きな損失につながる可能性が高い。これは規制緩和前の福島第一原子力発電所事故がもたらした企業イメージが現在、東京電力が他社に大きくシェアを奪われている理由の一つであろう。しかしこのようなケースを考えると規範的同型化も企業が見据える最終的な結果は経済的利潤の追求に帰結する。DiMaggio・

Powell(1983)が提唱した新制度派組織論が経済的活動のケースにおいて批判される理由はこのようなところにあるのではないか。

さらに企業単位での制度を変革させるような戦略（制度的戦略）が起こらない理由を考えたい。先行研究の限界では「制度的戦略は実践の中でしか可視化されないが、経済学的な資産が重要なケースでは、消費者（世論）を味方にするヘゲモニーに対するチャレンジャーの明確な立場を踏まえた戦略が必要条件なのではないか。」と結論付けている。ではなぜオンライン証券市場の規制緩和のケースをはじめ、航空業界の規制緩和のケース、Levy and Scully (2007) の HIV/AIDS 治療薬への規制緩和のケースでは制度的戦略が起こり、制度が変革されたのに現在エネルギー業界の規制緩和では制度的戦略が起こらないのか、そして今後は起こりうるのかについて検証したい。まず消費者（世論）をチャレンジャー側が味方につけるといふ部分だが、この部分はエネルギー市場も当てはまっていると考えている。実際に電気料金のアンケートを見てみると 88.2%の消費者が現在の電気料金が高いと答えている（価格.com リサーチ）。この圧倒的な数字は Levy and Scully

(2007) の HIV/AIDS 治療薬への規制緩和のケースや航空業界の規制緩和のケースとくらべても遜色ない。しかしながら会社変更の手続きやプランの複雑さから実際に変更する件数は 12%となっている（GfK ジャパン）。ここは利用するたびに会社を消費者が選択する航空業界とは異なる点であると考えられる。同じように携帯通信会社業界を見ても同様の事が言えよう。現在の携帯料金を 94%の人が高いとアンケートで回答している（スマホト.jp）。規制緩和により KDDI (au) やソフトバンクが台頭し、NTT 一強の時代を終わらせ、制度を変革したといってもよいであろう。しかし現在では三社の寡占状態となっている。近年格安スマホというジャンルのキャリアが登場したが寡占状態はほとんど変わっておらず、制度の変革は起こっていない。ではなぜ消費者の意見が後押し、既存の大手通信キャリア（ヘゲモニー）を意識した企業の戦略が制度に影響しえないのか。前提に格安スマホキャリアの大半が大手キャリアの子会社という事実もあるが、それは既存大手の通信設備を借りて使用しているからであろう。さらに基本的に二年ごとの契約になっており消費者が乗り換えるリスクを大きく考えているのであろう。逆に KDDI やソフトバンクが制度の変革を起こせたのは自前の設備（資産）を消費者が安心だと思えるレベルまでそろえたからであろう。インフラ市場だとこのような制度の変化が起こっても寡占しているどの

会社も設備維持に同じだけコストがかかり、戦略が模倣され制度が固定される。ドコモ、au、ソフトバンクではサービスが差別化されているように見えるが、利益になる戦略は模倣され三社ともに存在する。現に同じスマートフォンを買う場合、割引方法は異なるが消費者が最終的に支払う金額はほぼ同じになる。LCC 航空は利用するが、格安スマホキャリアは利用しないという例は、長い目で見れば格安スマホの方がお金を節約できるのだが、一時のパフォーマンスの低さは我慢でき採用するのに対し、長期のパフォーマンス低下は我慢できずリスクを感じ避け採用しないということであり、消費者行動論として非常に興味深いものである。航空会社間と携帯キャリア間のパフォーマンスの差は定量的には比較できないが、大手携帯キャリアと格安スマホキャリアの差の方が小さく感じる。このような消費者心理も制度の硬直化に寄与しているのではなかろうか。話をエネルギー業界に戻すと、現在は通信インフラ 3 社の寡占と似たような状態にある。KDDI やソフトバンクのような新企業の台頭がない理由は法的にエネルギー輸送設備（電線、ガス管など）の建設が規制緩和前の電力・ガス会社それぞれにしか許されていないからであると分析する。つまり完全なる規制撤廃でないかぎり制度を揺るがすような新規企業が出現する確率は極めて低いのである。入江（2011）では、ベンチャー企業にとって法規制は制度的障壁にはなりえず、むしろレバレッジにもなりうる結論付けられているが、経済学的資産が必要なインフラ市場には部分的な規制緩和の法規制では新規企業にとって制度を変革するまでのレバレッジにはなりえないと考える。

ここまで消費者（世論）の支持について考察してきたが、次にヘゲモニーとチャレンジャーの明確化についても考察していきたい。今回の電力自由化、ガス自由化は市場ごとで捉えてみるとヘゲモニーとチャレンジャーの立場の明確化がなされている。しかしエネルギー業界を一つの市場と考えてみた時には、その立場は対立してなくなる。それはほとんどの新電力、新ガス会社が既存ガス・電力会社であり、ヘゲモニーでありチャレンジャーであるという二重の構造になっているためである。このため新規市場が創発したように見えるが同じパイを細かく切って奪い合っているに過ぎない。新しいパイはできていないのである。エネルギー業界の規制緩和で制度的な変革が起こらないのは、ゼロからまたは成長可能性がある市場ではなく、利益が市場で最大化されてしまっている市場であるからということも大きな理由の一つである。もしも電力・ガスのどちらかの業界だけが自由化されていたならば制度的戦略による制度の変革が起こっていた可能性は大いにありうるであろう。

6. 結論

なぜエネルギー自由化市場において、制度的戦略が可視化されず制度が硬直化するのかについてまとめる。それはアンケートによる消費者のチャレンジャーへの支持はあったよ

うに見えたが、実際には消費者心理の影響により、チャレンジャー企業の採用には至っておらず、結果消費者（世論）がチャレンジャーについてきていない点。完全なる規制緩和になっておらず、現在の法規制が新規参入企業に一定の制度的障壁になっている点。インフラ業界の特徴として、模倣的同型化・規範的同型化が起こる点。この3点が挙げられると結論付けたい。一見、定量データで見るライフサイクル説は多少当てはまらない点があったが市場の推移としてはこれまでの理論通りになっているように見えた。だがしかし、視点を変えて制度論、制度的企業家からエネルギー自由化市場を捉えてみるとオンライン証券市場の規制緩和のケースのような、制度の形成・変化は見られず、市場の創発が一般的な規制緩和による市場創発とは異なることがわかった。とは言うものの検証してきたエネルギー自由化市場は電力が規制緩和から2年、ガスに至っては1年弱であり、まだまだ黎明期と言えよう。電力・ガス市場では制度的戦略が生まれにくいと考察したが、今後制度的戦略が生まれる可能性は十分とは言い切れないが、あることは確かである。最後に、本稿にて制度論の奥深さをとても感じる事となった。さらに経済学、経営学、社会学など多岐にわたる分野からの視点、そして統合の重要性とこれからも制度論をはじめとする学問、分野が市場構造や市場形成、企業行動、消費者行動の解明に多くの可能性を示していることがわかった。

参考文献・参考資料

参考文献

- 入江信一郎（2011）「なぜ法規制はベンチャー企業の障壁になるのか—行為戦略の観察による制度分析の方法論的含意」『日本情報経営学会誌』、第 31 巻、第 3 号、94-104 頁。
- 江田健二（2016）『かんたん解説!! 1 時間でわかる電力自由化入門』、master peace good. book 編集部。
- 大島慎子（2015）「航空自由化と LCC の展開：日本型 LCC の課題と考察」『筑波学院大学紀要第 10 集』、31-45 頁。
- 黒岩健一郎・水越康介（2012）『マーケティングをつかむ』、有斐閣。
- 高井文子（2015）「模倣・追従の二面性：日本のオンライン証券市場黎明期における企業間競争の実証的分析」『組織科学』、第 51 巻、第 1 号、46-57 頁。
- 松嶋登（2010）「制度的起業家のディスコース」『制度的企業家』、ナカニシヤ出版、5-29 頁。
- 松嶋登・水越康介（2008）「制度的戦略のダイナミズム：オンライン証券業界における企業間競争と市場の創発」『組織科学』、第 42 巻、第 2 号、4-18 頁。
- 矢寺顕行・浦野充洋・松嶋登（2013）「効率性の追求が生み出す系列の内生的変化—二つの新制度派の葛藤を超えて」『制度的企業家』、ナカニシヤ出版、137-173 頁。
- 鷲尾和紀（2016）「エネルギー・サービス・マーケティング：エネルギー自由化に向けたマーケティング戦略と政策課題」、『高千穂論叢』、第 51 巻、第 3 号、1-45 頁。
- DiMaggio, Paul J. and Walter W. Powell (1983) “The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields,” *American Sociological Review*, Vol. 61, No. 2, pp. 147-160.
- Levy, Avid and Maureen Scully (2007) “The Institutional Entrepreneur as Modern Prince: The Strategic Face of Power in Contested Fields,” *Organization Studies*, Vol. 28, No. 7, pp. 971-991.

参考資料

- 大阪ガス株式会社（2017）IR 資料アニュアルレポート「国内エネルギー事業」。
- 価格.com リサーチ（2016）「電気料金についてのアンケート知ってる？電力小売り自化」、http://kakaku.com/research/report/088/p03.html?lid=research_navi_bottom_088_02
閲覧日 2018 年 1 月 11 日。
- 関西電力株式会社（2017）IR 資料「関西電力グループレポート 2017」。
- 経済産業省エネルギー庁（2017）『電力・ガス改革』第 1 回～電力小売全面自由化で、何が変わったのか？～」、2017 年 9 月 28 日、

<http://www.enecho.meti.go.jp/about/special/tokushu/denryokugaskaikaku/denryokujiyuka.html> 閲覧日 2018 年 1 月 17 日。

国土交通省 (2017) 「LCC の事業展開の促進」 2017 年 3 月、

<http://www.mlit.go.jp/common/001179271.pdf> 閲覧日 2018 年 1 月 17 日。

スマホト.jp (2016) 「スマホの月額料金、高いと思う人はどのくらいいる?」、2016 年 1 月 4 日、<http://www.kitamura.jp/smahoto/know/research/details/08.html>
閲覧日 2018 年 1 月 12 日。

中部電力株式会社 (2017) IR 資料「中部電力グループ アニュアルレポート 2017」。

電通株式会社 (2017) 「第 5 回「エネルギー自由化に関する生活者意識調査」」、

<http://www.dentsu.co.jp/news/release/2017/0818-009345.html>

閲覧日 2018 年 1 月 9 日。

東邦ガス株式会社 (2017) IR 資料「平成 29 年度 事業計画」 2017 年 3 月 30 日。

東京ガス株式会社 (2017) IR 資料「アニュアルレポート 2017」。

東京電力ホールディングス株式会社 (2017) IR 資料「TEPCO 統合報告書 2017」。

『日本経済新聞 電子版』、2017 年 9 月 11 日、

https://www.nikkei.com/article/DGXLASDZ11IC5_R10C17A9TI1000/ 閲覧日 2018 年 1 月 10 日。

『日本経済新聞 電子版』、2017 年 12 月 15 日、

<https://www.nikkei.com/article/DGXMZO24642120U7A211C1TJ2000/> 閲覧日 2018 年 1 月 9 日。

GfK ジャパン (2017) 「「2017 年電力自由化に関する調査」 - 1 割強が電力会社を変更。関西電力エリアがトップ」、2017 年 12 月 7 日、

<http://www.gfk.com/jp/insights/press-release/1754electricityderegulation/> 閲覧日 2018 年 1 月 11 日。