

要 旨

1992年の鄧小平の南巡講話を契機として、中国経済は計画経済から社会主義市場経済へと向かった。同年7月に中国の中央政府は6都市及び5経済特区で制限付きではあるが、外国企業に対して小売市場を解放し始めた。その結果、多くの外資系小売企業の多業態の小売業が一気に大都市に登場した。また2004年12月11日に外国小売企業に対して中国の小売市場を全面的に開放した。その結果、新たな外国小売企業の参入のみならず、既に進出していた外資系小売企業も店舗拡大を加速し、一部の地域では競争が白熱化している。とりわけ、総合スーパー業態の急激な発展により、上海では外資系小売企業・中国地元資本小売企業の間で激しい競争が展開されており、オーバーストア状態に陥った。

本論文では、ライバル企業として上海市場に出店している地元資本小売企業の聯華と外資系小売企業のカルフルの総合スーパーを対象に、それぞれの調査対象1店舗を訪れた200人の顧客に顧客アンケート調査票の質問事項に答えてもらうという方式で調査を実施した。また、両店の店長と顧客との意識の相違について分析するために、店長アンケート調査票を準備し、両店の店長に著者が面接しアンケート調査票の質問事項に答えてもらうという方式で調査を実施した。さらに、上海にある聯華の本社とカルフルの本部の責任者を著者が訪問し、両社の小売ミックス10項目に関するアンケート調査を行った。そして、聯華とカルフルの小売ミックス10項目の内容とそれぞれの調査対象店舗で実施した顧客アンケート調査の各項目の調査結果を比較・分析した。本論文は聯華がカルフルとの競争で勝ち残るためには、どのような小売マーケティング・ミックスを実施すべきかを考察し、聯華の競争力を高めるための改善策を見出すことを目的としたものである。

本論文では、第1章で小売業、小売業態、小売マーケティング・ミックス等のコンセプトに関する先行研究を要約し、第2章で中国の小売業の発展過程、構造特性、直面する主要問題点について考察した。第3章では、中国小売市場に進出した外資系小売企業について考察し、第4章では、中国の地元資本小売企業のマーケティングについて考察した。第1章から第4章までの研究は第5章の事例分析を行う際の基礎となるものである。第5章では、上述の方法で聯華とカルフルのマーケティング戦略の事例分析を行った。分析の結果、両社が実施したいくつかの戦略のなかには、顧客から支持を得ているものもあれば、支持を得ていないものもあることが分かった。失敗した戦略の失敗の原因としては、いくつかの市場環境要因もあるが、経営者と顧客との意識の相違もあることが明らかになった。

第6章は聯華のカルフルに対する競争優位性を高める上で検討の価値があると考えられる具体策を提案した。ただし、それらの具体策の費用便益分析は行わない。費用便益分析は今後の研究課題として残しておきたい。

博士學位論文審査報告書

論文提出者 任 非 (09DBC02)

論文題名 中国における地元資本小売業のマーケティング戦略の現状と課題
— 聯華とカルフルのマーケティング戦略の事例分析 —

論文審査委員会 主査 経済・ビジネス専攻 教授 川口雅正

川口雅正

副査 経済・ビジネス専攻 教授 内山敏典

内山敏典

副査 経済・ビジネス専攻 教授 朝元照雄

朝元照雄

(論文審査結果の要旨)

1992 年の鄧小平の南巡講話を契機として、中国経済は計画経済から社会主義市場経済へと向かった。同年 7 月に中国の中央政府は 6 都市及び 5 経済特区で制限付きではあるが、外国企業に対して小売市場を開放し始めた。その結果、多くの外資系小売企業の多業態の小売業が一気に大都市に登場した。また 2004 年 12 月 11 日に外国小売企業に対して中国の小売市場を全面的に開放した。その結果、新たな外国企業の参入のみならず、既に進出していた外資系小売企業も店舗拡大を加速し、一部の地域では競争が白熱化している。とりわけ、総合スーパー業態の急激な発展により、上海では外資系小売企業・中国地元資本小売企業の間で激しい競争が展開されており、オーバーストア状態に陥った。

かくて中国の小売市場が開放されてから約 20 年が経った。社会主義市場経済下におけるこの間の小売業の目覚ましい変化について、中国国内の学者のみならず、外国の学者も大きな関心を寄せ、多くの研究が行われてきた。しかしこれまでの研究では、小売マーケティング・ミックスの観点からの研究はまだ少ない。

そこで本研究の第一の目的は、ライバル企業として上海市場に出店している聯華とカルフルの総合スーパー各 1 店舗を事例として取上げ、著者自身による各店舗での顧客 200 名と店長に対する面接によるアンケート調査、及び上海にある聯華の本社とカルフルの本部の責任者に対する小売ミックス 10 項目に関する面接によるアンケート調査を行い、その調査結果に基づいて、両店舗間・両小売企業間・各企業一店舗間の小売マーケティング・ミックスの比較を行い、その相違について分析することである。本研究の第二の目的は、その分析結果に基づいて、中国地元資本小売企業である聯華が外資系小売企業であるカルフルとの競争で勝ち残るためには、どのような小売マーケティング・ミックスを実施すべきかを考察し、具体的な改善策を提案することである。

本論文の章別構成は以下のとおりである。第 1 章では小売業、小売業態、小売マーケティング・ミックス等のコンセプトに関する先行研究を要約し、第 2 章では社会主義市場経済下の中国における小売業の発展過程、構造特性、直面する主要問題点について考察し、第 3 章では中国小売市場に進出した外資系小売企業の直面する問題をとおしてカルフルの成功とヤオハンの失敗の要因等について考察し、第 4 章では中国の地元資本小売企業のマーケティング戦略の特殊性と課題について考察している。第 1 章から第 4 章までの既存文献に基づく研究は、第 5 章の事例分析を行うための基礎となるものである。本論文の独創性は第 5 章と第 6 章の事例分析による実証研究にある。

本研究の第一の目的に関する研究成果は第 5 章でまとめられている。第 5 章では、上述のアンケート

調査の方法とその結果を詳細に説明し、また総合ポイントを利用した調査項目毎の顧客満足度の評価方法を説明し、調査結果に基づいた比較分析を行い、おおよそ次のような結論を得ている。

①聯華の調査対象店舗「新苑店」に対する顧客の総合満足度は「普通」であり、質問事項 16 項目中「店舗立地の利便性」、「商品の品質」、「商品種類の豊富さ」、「店内の通路の広さ」、「営業時間の長さ」に対する満足度はまずまずの状態であるが、「惣菜の充実度」、「店員の対応」、「レジでの待ち時間」、「返品・苦情の対応」、「特売やバーゲン等の開催間隔」に対する満足度はマイナスの評価である。特に評価が低いのは「レジでの待ち時間」であり、改善の必要性が極めて高い。

②カルフルの調査対象店舗「古北店」に対する顧客の総合満足度は「普通」であり、質問事項 16 項目中「店舗立地の利便性」、「生鮮食品の鮮度」、「商品種類の豊富さ」、「売場のわかりやすさ」、「店内の通路の広さ」、「営業時間の長さ」に対する満足度はまずまずの状態であるが、「商品の価格」、「惣菜の充実度」、「店員の対応」、「レジでの待ち時間」、「返品・苦情の対応」、「特売やバーゲン等の開催間隔」に対する満足度はマイナスの評価である。マイナス評価の項目に対する改善する必要がある。

③聯華の小売ミックス 10 項目の内容と新苑店でのアンケート調査結果を比較分析すると、聯華のマーケティング戦略の中には顧客から支持されているものと支持されていないものがあり、経営者と顧客ないし消費者との間に意識の相違がある。

④カルフルの小売ミックス 10 項目の内容と古北店でのアンケート調査結果を比較分析すると、カルフルのマーケティング戦略の中には顧客から支持されているものと支持されていないものがあり、経営者と顧客ないし消費者との間に意識の相違がある。

本研究の第二の目的に関する研究成果は第 6 章でまとめられている。第 6 章では、地元資本小売企業聯華の外資系小売企業カルフルに対する競争優位性を高める上で検討の価値があると考えられる以下のような具体策を提案している。①駐車スペースの確保と拡大、②PB商品の強化、③販売員の接客サービスの改善、④レジでの待ち時間の短縮、⑤惣菜の強化、⑥冷蔵ショーケースの設置、⑦バリアフリー設備・施設の設置、⑧レイアウトの改善、⑨販売促進の強化、⑩店舗雰囲気の改善、⑪食品安全検査施設の設置、⑫会員サービスの強化。但しこれらの具体策に関する詳細な費用便益分析は今後の研究課題であると述べている。

終章では、上述のような本研究の結論を詳細に述べるとともに、今後の研究課題について述べている。そして最後に 6 ページに亘る詳細な参考文献のリストを付している。

以上のように、本論文は、社会主義市場経済下の中国の小売市場を研究対象としたものであり、第一に聯華とカルフルのマーケティング戦略の現状と課題を小売マーケティング・ミックスの観点から事例分析により実証的に明らかにし、第二に地元資本小売企業である聯華の競争優位性を高めるための具体策を明らかにしたものであり、商学のみならず実証的な経済・ビジネス研究分野の発展に寄与する価値ある業績と認める。

最終試験結果の要旨

任論文に関し、公聴会を兼ねて最終試験を行った。公聴会で公開公演を行わせたのち、論文内容および関連分野について口頭により試験を行ったが、いずれも満足な解答を得た。よって、論文提出者は、最終試験に合格したものと認定し、博士（商学）の学位を得る資格があるものと認める。

(以上)