

氏 名	トリメッシュ マルエン Trimeche, Marouane
学位(専攻分野)	博 士 (経 済 学)
学 位 記 番 号	経 博 第 156 号
学位授与の日付	平成 15 年 3 月 24 日
学位授与の要件	学 位 規 則 第 4 条 第 1 項 該 当
研究科・専攻	経 済 学 研 究 科 組 織 経 営 分 析 専 攻
学位論文題目	On Enhancing Firms' Performance at the Export Market-Level: Insights from the Japanese Multinational Companies in the Arab Market (アラブ市場における企業の輸出成果の促進—日本多国籍企業のケース—)
論文調査委員	(主 査) 教 授 近 藤 文 男 助教授 若 林 靖 永 助教授 梶 山 泰 生

論 文 内 容 の 要 旨

本論文は、アラブ市場に対する日本企業の輸出マーケティングの特質、輸出成果とその規定要因について明らかにしようとしたものである。

第1章では、本論文の研究の背景、目的、研究方法、論文の構成について提示している。研究背景としては、第1に、これまでの国際マーケティング研究の主たる対象が先進国市場であり、この研究を一般化するのは問題であるということ、第2に、輸出成果という概念にもとづく実証研究がまだまだ不足しているということ、第3に、アラブ市場を対象とした国際マーケティング研究の多くが記述的であるので、現代アラブ市場環境の分析、マーケティング成果と規定要因についての実証的研究が求められるということ、第4に、アラブ市場でのマーケティングを具体的に分析する際に、成果を大きく上げつつある日本の家電企業のマーケティング実践に注目すべきことなどが指摘されている。こうした研究背景をもとに、本論文の目的は、アラブ地域でのマーケティング環境に関する最新の分析、アラブ市場における日本企業の輸出成果とその規定要因に関する実証研究を通じて、アラブ市場に鉛ける輸出マーケティングの成功の条件を提示しようということであるとしている。研究方法としては、いくつかの事例研究をふくむ文献レビューと、アラブ市場に輸出している日本企業へのアンケート調査による実証的研究の2つの研究方法を組み合わせ、この目的を達成しようとするのが示されている。

第2章では、輸出マーケティングに関する先行研究のレビューが取り扱われている。第1に、輸出拡張過程に関する先行研究を検討し、その規定要因としての心理的な要因、外国市場への関与と組織学習、産業・技術・競争環境、企業の内部要素、輸出市場特性について考察している。その上で近年の理論的経験的研究をレビューして、輸出刺激要因と輸出妨害要因の概念的フレームワークを設定している。

第3章では、アラブ市場における日本の家電産業の進出過程について明らかにしている。本章のねらいは日本の輸出マーケティングの特質を明らかにすることであり、それは後の章でとりあげる輸出成果の決定要因の分析の準備的考察に位置づけられる。まず日本の家電産業の国際化過程について、販売子会社の設立、製造子会社の設立、国際化の経路と輸出マーケティングの特質について検討し、その上でアラブ家電市場における日本の家電産業について、ドバイ市場の事例、パナソニック（松下電器）の事例、サンヨーによる製造の現地化の事例、ソニーによる競争優位確立の事例をとりあげている。

第4章では、国際ビジネスの成功を左右するアラブ世界の市場環境に関する分析がなされている。この分析は企業内部の分析ではなく市場環境の分析であるという意味で外部環境分析として位置づけられる。第1に、アラブ市場は近年大きな変化を遂げつつあるので、その変化の特徴についてマクロ経済環境、社会文化的環境、市場開放の傾向、そしてアラブ市場全体の共通性と異なる特徴を持つ市場セグメントへの分割を明らかにしている。第2に、アラブ市場の魅力に関してSWOT（強み・弱み・機会・脅威）分析を行い、アラブ地域でのビジネスを行う外国企業が直面する課題を指摘している。第3に、ドバイ市場およびチュニジアとEUとのFTAの事例をあげて市場の開放を通じて多国籍企業にとってより魅力的な市場としてアラブ市場がとらえられるつつある状況を明らかにしている。第4に、マーケティング環境として消費者特性、製品政

策、流通・販売チャネル、広告・プロモーション戦略、価格政策についてのアラブ市場での特徴を明らかにしている。本章はこれらの点について詳細な分析をすることで、外国企業に対してアラブ市場の魅力とビジネスの難しさの双方に関して、アラブ市場現地担当者および本社トップマネジメント両者の責務を提示している。

第5章では、本論文の中心的な研究課題である輸出成果概念についての先行研究のレビューと仮説の提示を行っている。輸出成果概念を使用した経験的調査についての先行研究の分析を通じて、本概念が多面的な内容をもっていること、測定尺度に関する合意が依然形成されていないこと、経験的調査の発見物についても不一致が見受けられること、特定の地域に研究が偏っていること、財務成果尺度に過度に依存していること、といった問題点をあげている。その上で客観的な尺度による調査の困難さから本論文では経営者の主観的尺度によって輸出成果を測定するというモデルが提示される。つぎに輸出成果を決定する諸要因に関して、外部要因、内部要因、マーケティング戦略の3つに分けて先行研究の考察をふまえてモデル化している。

第6章では、前章で提示された輸出成果およびその決定諸要因モデルにもとづき、日本の家電企業に対する経験的調査の結果を分析している。日本の家電企業のアラブ市場担当者等に対して合計51の調査票を送り35の回答を得た。本調査では、アラブ市場におけるビジネスの障害とみなされるものは何か、アラブ市場への輸出へのインセンティブ要因は何か（主成分分析）、マーケティング戦略の特徴は何か（主成分分析）、輸出成果の決定要因は何か（重回帰分析）の項目について検討している。アラブ市場への輸出のインセンティブ要因としては、産業及び企業内部の要因、アラブ市場そのものの魅力、アラブ市場が望ましい方向に変化しつつあること、の3つの主成分が析出された。マーケティング戦略に関しては、製品戦略関連としては、現地適合や品質等の製品特性、新製品導入などの製品開発、アフターサービスの3主成分が、流通関連としては、ディーラーサポートなどのチャネルへの関与、知覚された流通の重要性、商社を活用するなどの流通チャネルのプロファイルという3主成分が、価格やプロモーション等の戦略的要素については、現地に適合した低価格戦略、広告やプロモーションのテーマの現地適合、製造の現地化とセグメンテーションという3主成分が析出された。そして、輸出成果の決定要因については、市場細分化と製造の現地化（＋）、輸出製品の競争力の低下（－）、異なる消費者習慣（－）、広告やプロモーションのテーマの現地適合等（－）の4つの要因が5%有意という結果となった（調整済み R^2 0.673）。最後に本調査の限界としてサンプル数が少ないこと、アラブ市場は必ずしも同質ではないことなどを指摘し今後の調査の方向を提示している。

第7章では、本論文の発見物が要約され、その上で、日本家電企業、アラブ市場に輸出しようとする経営者、そしてアラブ市場における政策当局者に対するインプリケーションが提示される。まず、日本家電企業については、近年、アラブ市場に現地拠点を設置してマーケティング戦略を練り直すことによって輸出マーケティングの成果を大きく改善しようとしていること、すなわち、より徹底した現地化、現地におけるマーケティングのコントロールの強化が重要であることを示唆している。アラブ市場に輸出しようとする経営者に対しては、政治的安定性の問題、宗教・文化・心理的距離の問題、技術・法的問題、アラブ市場に関する情報把握の困難さ、インフラストラクチャの整備状況の問題を指摘し、外国企業は環境の決定的側面をよく認識すべきこと、とはいえアラブ市場の開放がすすみつつあることに注目すべきこと、そして障害が少なくないとはいえ、アラブ市場には成長と利益の見通しがあることを提起している。政策担当者に対しては、政治的・マクロ経済的安定性を増大させること、法的規制における透明性や安定性や差別の撤廃を進めること、官僚的手続きの廃止や完全所有子会社の設立促進など改革のスピードを速くすること、人材開発を促進すること、グローバル経済のスタンダードに合わせることを政策課題としてあげている。

論文審査の結果の要旨

本論文は、アラブ市場における日本家電企業の輸出マーケティングに関する経験的調査研究である。本研究は国際マーケティング分野の研究として位置づけられる。

本論文には、以下の学術的貢献が認められる。

第1の貢献は、国際マーケティング研究はこれまで主に欧米日の先進国間を対象とした実証研究が多かった中で、発展途上国であり、欧米とは異なる文化・宗教を持つアラブ地域を対象とした本格的な調査研究を行った点にある。今日、グロー

バル・マーケティングが展開される状況において、アラブ地域におけるマーケティングについての本研究は、大きな独自の貢献をなすものと言えよう。

第2の貢献は、輸出マーケティングに焦点を絞って、それに影響する諸要因に関する理論的検討、輸出成果概念の提示、輸出成果決定モデルの立案を行った点である。今日の多国籍企業による国際マーケティングは、地球規模での展開とマネジメントをすすめるグローバル・マーケティングの形態をとるようになってきている。しかしながら、現代においてもその基本的なモメントは輸出マーケティングである。その輸出マーケティングを説明するモデルを先行研究のレビューをふまえて提示したことは、今後の輸出成果研究をリードするものであろう。

第3の貢献は、輸出によるアラブ市場への進出を考えている／行っている外国企業にとってのアラブ市場のSWOT分析、マーケティング分析を詳細に論じた点である。アラブ市場は、米国、ヨーロッパ、日本と比較してきわめてユニークな特質を持つ市場であり、輸出企業にとって大きな意味のあるアラブ市場の特質は何なのか、どのような変化をしつつあるのかを明らかにすることの意義は大きい。特に、アラブ市場への輸出には大きな障害要因があり、それを軽視しないで外部環境の特徴を把握することと、アラブ市場においてドバイやチュニジアとEUとのFTAなどにみられるように近年市場開放の動きが進んでいることに注目すべきであることを明らかにしたことは、輸出担当者にとって重要な示唆を与えるものである。

第4の貢献は、日本家電企業によるアラブ市場での輸出マーケティングに関して、輸出成果の決定要因を経験的調査によって明らかにした点である。日本家電企業のアラブ市場での輸出マーケティングに関する経験的調査は他に例がない独自性の高いものである。この調査によって、日本家電企業の輸出担当者のアラブ市場への認識、輸出マーケティングの特質、そして輸出成果の決定要因を実証的に明らかにしている。輸出成果の決定要因として重要なものを、市場細分化と製造の現地化(+)、輸出製品の競争力の低下(-)、異なる消費者習慣(-)、広告やプロモーションのテーマの現地適合等(-)の4つ抽出した点は注目すべき成果である。このことは、基本的な製品の競争力と異なる消費者行動への適応、製造やプロモーションなどの現地化の推進がアラブ市場における輸出マーケティングの成功を左右することを示唆している。

このように、本論文の学術的貢献は評価されてしかるべきであるが、残された課題もある。

第1に、経験的調査を行っているのが本研究の重要な貢献ではあるけれども、それはきわめて少ないサンプルにもとづくものであり、データ分析として大きな限界を持っていると言わざるをえない。アラブ市場と他の地域市場との比較、あるいはアラブ市場内部での共通点・相違点、日本以外の子家電企業、家電産業以外の企業というように、より大きな枠組みでの調査研究が今後の課題であらう。

第2に、輸出成果概念を主観的尺度で構成しているので、企業によって重要視する輸出成果そのものが異なり、かつ、成果は主観的な満足度でもって評価されるというものになっており、その測定尺度そのものの妥当性についてはより慎重な検討が必要であらう。客観的尺度による調査が困難であることはやむをえないものの、より客観的で普遍化可能な測定尺度を構成するよう、検討することが求められる。

第3に、本論文は日本家電企業のアラブ市場への輸出マーケティングに関する実証研究であるにもかかわらず、その歴史的発展、マーケティング戦略の具体的展開、マーケティング組織の管理実態などが具体的に明らかにされていない。このような具体的な日本企業の輸出マーケティングの実態研究と、本論文の経験的調査が組み合わせられれば、さらに輸出成果に結びつくマーケティング諸要因についての認識が深まったと思われる。

以上のように、本論文には今後検討されるべき課題が残されている。しかしながらこれらの課題は、本論文の成果を損なうものではない。

よって本論文は博士(経済学)の学位論文として価値あるものと認める。

なお、平成15年2月6日、論文内容と、それに関連した試問を行った結果、合格と認めた。