

(続紙 1)

京都大学	博士（経済学）	氏名	Paravee Asava-Anan
論文題目	Automobile Industry' s Firm-Specific Case Study: The Attempt to Survive in The Midst of Extreme Intrabrand Price Competition by Authorised Mercedes-Benz Dealers in Thailand		
（論文内容の要旨） 本論文は、タイにおけるメルセデス・ベンツのフランチャイズ・システムをケース・スタディの対象として、同一ブランドのディーラー間における激しい価格競争の生成要因を理論的かつ実証的に分析すると共に、それを克服するための政策を検討し、学術上の理論的インプリケーションと経営者に対する実務的対応策の両面を多角的に提示している。 第1章では、本論文の目的とリサーチ・クエスションが先行研究の検討を踏まえて提起され、さらに理論的フレームワークが提示されている。理論的フレームワークとしては、M. ポーターの競争戦略モデルおよびアンダーソン/ミットルの顧客満足度と顧客リテンションに関するモデルが活用される。なおデータ収集は、主としてメルセデス・ベンツのディーラーの経営者/実務者と顧客に対する半構造化アンケートおよび直接の個別インタビューによって行われている。 第2章では、タイにおけるメルセデス・ベンツのディストリビューター（輸入/卸売統括会社）/ディーラー流通経路の歴史分析を行っている。章の前半では、前提作業としてドイツにおけるメルセデス・ベンツの流通経路の形成史とその変化を明らかにしながら、同様の変化がタイでも起こる可能性を暗示している。章の後半では、タイにおけるメルセデス・ベンツの流通経路の歴史を、ドイツ自動車メーカー（ダイムラー・ベンツ社）の直接投資による直営ディストリビューター（メルセデス・ベンツ・タイランド社）が設立された1998年1月を分枝点として、1941年から1997年の時期と1998年から現在までの時期に区分し、二つの時期を比較している。そしてその1998年以降の変化が本論文の主論点である激しいブランド内価格競争の要因となったと断定している。 第3章では、M. ポーターの競争分析フレームワークを援用しながら、タイのメルセデス・ベンツ・ディーラーの競争環境と競争構造を分析している。他業種からのディーラー業への参入の脅威、既存のコンペティター（ディーラー）間での競争のあり方、顧客（商品購入者）との交渉、サプライヤーとの交渉等を分析し、総じてタイのメルセデス・ベンツ・ディーラーのブランド内競争の実態を理論的・実証的に分析し、ディーラー側で同質的な競争に陥りがちな傾向が指摘され、激しい値引き競争が生じる諸要因を明らかにしている。 第4章は、顧客満足度指数評価を活用する際の、ディストリビューター（自動車メーカー）と個々のディーラーの間の観点の相違およびディーラーが顧客リテンションを高めるための方向性について言及している。個々のディーラーが自らの顧客リテンションを高め、販売台数を増大させるためには、ディストリビューターが作成した顧客満足度指数評価手法のみに頼るのではなく、個々のディーラーに対する顧客の信頼が増大しているかを見いだすことが可能となる手法が必要であり、そうした手法に基づいて個々のディーラーでの顧客リテンション能力を高める必要があることを提示している。 第5章は、結論部分であり、主たるリサーチ・ファインディングとその学問上の意義、それらの限界性、今後に残された課題、ディーラー経営者/実務者に対するインプリケーション等を述べている。残された課題としては、他のブランドのディーラーの状況、および顧客満足度の増大に向けた従業員満足度の増大が果たす役割等についてさらなる研究が必要であるとしている。			

(論文審査の結果の要旨)

本論文は、自動車ディーラーにおける、同一ブランド間の値引き競争という問題に対して、タイのメルセデス・ベンツの流通経路にケース・スタディの対象を絞って、同一ブランドのディーラー間における過剰な価格競争の生成要因を理論的かつ実証的に濃密に分析すると共に、そこから脱却するための対応策をも検討し、学術上の理論的インプリケーションと経営者に対する実務的対応策の両面を多角的に提示した労作である。その意義は以下の諸点にある。

本論文の成果は多々あるが、二点のみに絞って挙げよう。

第一に、タイにおけるメルセデス・ベンツのディーラーにおける激しいブランド内価格競争の一つの原因を歴史的実証分析により明らかにしたことである。タイでは1900年代以降にタイ国王/皇室が使用するブランドとしてメルセデス・ベンツが受け入れられ、そのことが国民の間での同ブランドの普及に強い影響を与え、高級車ブランドの中ではメルセデス・ベンツが最も高いマーケットシェアを獲得、維持している。だがそうしたポジションに位置しているにも関わらず、高いシェアやブランド力が活かされず、同一ブランド間での値引き競争を引き起こしている。本論文はかかる問題に対して、1998年に設立されたディストリビューターであるメルセデス・ベンツ・タイランド社によるディーラー政策がその一因であるとしている。すなわち1997年以前には各ディーラーによる独自の経営努力が重視されていたが、1998年以降は顧客満足度高度化をめざしたディーラー・スタンダード(ショールーム基準やサービス体系、整備工場基準等、他面にわたる諸基準)が精緻化され、そのことがアイロニカルにディーラー側のアントレプレナーシップ(企業家精神)を減退させ、独自の経営努力の試みを封じ込め、その結果、ディーラー経営/間競争が同質化し、唯一残った独自判断領域である顧客への値引き(価格競争)にのみにディーラーが頼らざるを得なくなったという、たいへん興味深い事実を明らかにしている。このファクトファインディングはディーラー経営者への取材から得られている。

第二の成果は、顧客満足度指数評価とその活用に関する自動車メーカー(ディストリビューター)とディーラーの相違の指摘である。本論文によると、自動車メーカーによる顧客満足度指数評価やその活用は、自動車メーカーのブランドに対する顧客の信頼度を高めるためになされているが、個々のディーラーに対する顧客の信頼度を高めるためには不十分であり、ディーラーはこの点で独自の努力を傾注する必要があるとする指摘である。この点に関わって本論文は、アンダーソン/ミッタルの顧客満足度と顧客リテンションに関するモデル等の理論的枠組の整理を行い、個々のディーラーが行うべき実践策を模索している。ただ未だ端緒的であり、体系的なものとはなっていないが、個々のディーラー経営者に対する取材から得た知見は貴重である。

とはいえ、本論文には次のような限界がある。

第一に、1998年に設立されたディストリビューターによるディーラー・スタンダードの徹底がディーラー間競争を同質化させ、ブランド内値引き競争が激化させたとしているが、そうした値引き競争激化の緩和策をディストリビューターは当然実施している。緩和策はすべて効果がなかったと断じているが、その根拠にまったく言及されていない。その緩和策の効果と問題点という点に踏み込んだ分析が必要である。

第二に、タイのメルセデス・ベンツのディーラー配置数が他の高級車フランチャイズのそれと比較して、過剰であったのか否かという多面的比較分析が欠けている。例えば店舗当たりの販売台数比較等の、他の高級車フランチャイズにおける同一ブランド間競争との比較分析が必要である。

しかしながらこれらの諸点は、学位申請者自身のみならず、学界全体が今後解明していくことが期待されるものであり、本論文の学術的価値や貢献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。また、平成30年8月6日、論文内容とそれに関連した事項について試問を行った結果、合格と認めた。