

平成 28 年 3 月 4 日

審査委員会

主査 植松 康祐

副査 石井 康夫

学外副査 古殿 幸雄

(近畿大学)

## 博士学位申請論文に関する最終試験審査報告書

申請者 賈 志聖

論文題名 即席麺の消費行動分析と「康師傅」のファジィ経営戦略分析

賈志聖氏の学位申請に関する最終審査を下記の通り報告する。

博士論文の前半部分では、日本人にとって馴染みの深い即席麺の歴史に触れ、飽食時代にある現代の消費行動についての分析を行っている。先行研究としては、即席麺の歴史や売上分析を行ったものはあるが、各地域における消費行動を分析したものはなく、オリジナリティ性がある。都道府県別の警察官数、平均所得、コンビニ店舗数など多くのデータから、相関分析、回帰分析を行っている。その結果、即席麺は単なる非常食的な消費によるものではなく、地域独自のラーメン文化に関係した構造や家族構成や気候条件などの要因が含まれていることをデータ分析から導き出した。すなわち、即席麺消費は、ラーメン店舗数が多くラーメンに対する嗜好性が強く、三世代人口比率の多い、寒い地域での消費が多いことが判明した。この結果は、今後の即席麺業界への経営戦略を示唆するもので、評価に値する。

また、日本を代表する即席麺企業である日清食品と東洋水産の経営状況と株価の分析を行っている。この 2 社だけで、日経平均株価を予測する重回帰分析を行っている。特に、東洋水産の株価は、日経平均株価と密接な関係があることを示したことは、意義深いものである。

次に、中国で急成長した台湾企業である康師傅を生み出した中国の経済状況を分析している。特に、中国の産業構造の推移を三角形ダイヤグラム表示した点やエンゲル係数などから見る中国の現状を日本や米国と比較している点に独創性が伺える。また、康師傅の売上高と相関が強い要因として、中国農村部での収入増加であることが指摘されている。

賈氏は、2008 年から連続 6 年アジアトップ 50 企業に選ばれている台湾企業の康師傅のハイブリッドな経営戦略に注目している。この研究の中心を成しているのは、康師傅に対して、バーニーの VRIO フレームワークに、ファジィ概念を導入したファジィ VRIO 分析を行ったものである。VRIO 分析とは、RBV(Resource-Based View)の観点を基盤として、一つの企業内部の長所と欠点に対して分析することである。そして、経済的価値(Value)、稀少性(Rarity)、模倣困難性(Inimitability)、組織体制(Organization) の 4 つの問いに対して

検討し、康師傅の独自性や将来性を探求し、その競争力について解明している。この VRIO 分析にファジィの概念を入れたことにオリジナリティ性があり、更に、判定が微妙な項目に対しては、メンバーシップ関数を若干移動させることによって感度分析を行っている点が新しい試みである。このファジィ VRIO 分析から明らかになったことは、康師傅の現段階での経営状況や経営企画・戦略は、適切であるが、模倣されにくい新たな即席麺の開発やイノベーションを起こさないと、持続的な競争優位には立てない点を指摘している。

更に、ファイブフォース分析から明らかになったことは、即席麺業界において、脅威となるのは、代替品への対応と既存競合業者の躍進であった。SWOT 分析からは、康師傅の今後とるべき戦略は、圧倒的な優位性を維持し、継続的に、市場リーダーを続けて、R&D と技術革新に焦点を当てることであると言える。また、脅威を打破し、機会を捉えるためには、より多くの栄養の含まれた即席麺や健康を意識した製品を生産することであると提案している。

以上より、賈氏の博士学位論文は、多彩な統計データに基づいた独創的な分析が評価できる。また、急成長を遂げた台湾企業である康師傅に注目し、ファジィ VRIO 分析、ファイブフォース分析、SWOT 分析から今後の戦略について言及している点を考慮して、博士学位論文の水準にあると判定する。

なお、賈志聖氏の博士学位論文は、下記の 3 件の論文を中心に構成されているが、新たな分析や調査結果が多数付加されていることを申し添える。

1. 賈志聖・古殿幸雄：「康師傅の経営戦略に関する考察」、  
大阪国際大学・国際研究論叢、第 27 巻、第 3 号、pp.143-159(2014 年 3 月)
2. 賈志聖・植松康祐：「インスタントラーメンの消費構造分析と”康師傅”の経営状況分析」、大阪国際大学・国際研究論叢、第 29 巻、第 1 号、  
pp.51-71(2015 年 10 月)
3. 賈志聖・古殿幸雄：「ファジィ推論法を用いた康師傅の現状分析」(査読付き論文)  
日本知能情報ファジィ学会、第 27 巻、第 5 号、pp.784-795(2015 年 10 月)

以 上