

『ブランド弱者の戦略』

第4章

インターナショナルブランディングの基本プロセス

名古屋経済大学経営学部

徐誠敏(ソ ソンミン)ゼミ 3年生

2022年11月7日(月)

中畠 渉 & 神野 晴紀

初めに

従来のブランド戦略論、ブランドマネジメント論
では**エクスターナルブランディング**が主流

↓なぜ？

企業のブランドに価値があるかどうか決めるのは
あくまで**顧客**だから

初めに

エクスターナルブランディングとは

- ▶ 消費者などの外のステークホルダーに向けて行うブランディング活動
- ▶ 対比として**インターナルブランディング**がある

初めに

でもよく考えたら **マネジメントの主体は企業だし**
顧客の心掴む前に社員の心掴んだ方が
いいブランド作れる！



だから、インターナルブランディングが大事

初めに インターナルブランディングとは

- ▶ エクスターナルブランディングの逆で**自社の**
企業理念やブランド価値を社員に伝えて浸透させる



社員の自社に対するイメージが向上し、
企業活動にいい影響が生まれる

インターナショナルブランディングの重要性

インターナショナルブランディングは社員に対するもの
エクスターナルブランディングは顧客に対するもの

どちらか片方が優れているのではなく、
バランスを取っていることが大事

だが、顧客の前に社員を味方につけて自社ブランドを
確立させることを先にした方がいい



だからインターナショナルブランディングが重要!

インターナルブランディングの重要性

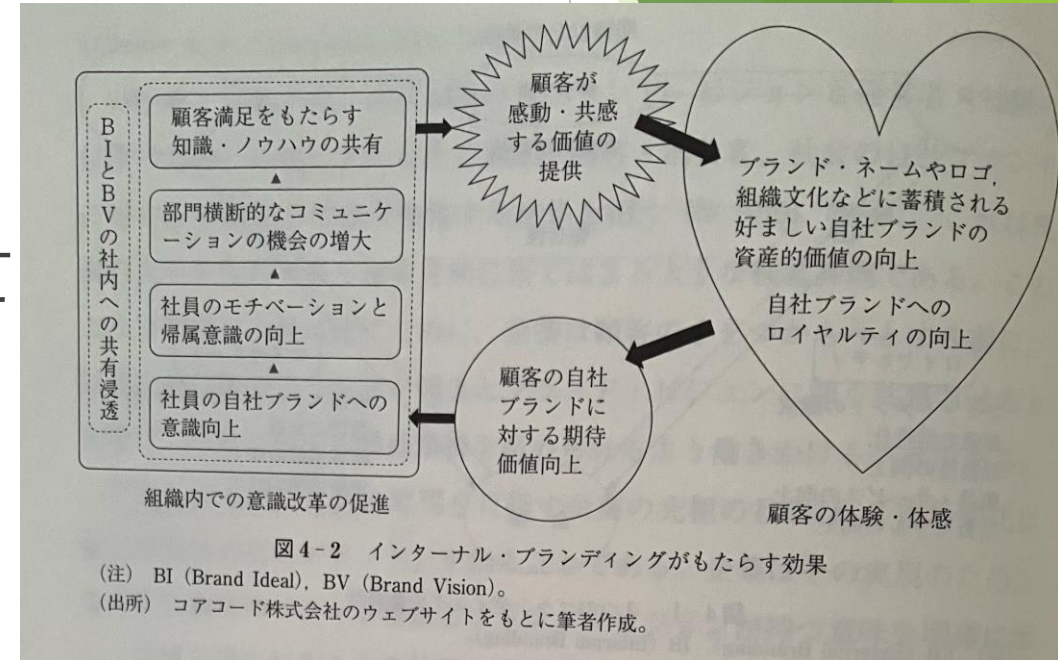
- ▶ 強いブランドを持つ企業は図のような好循環のインターナルブランディングをしている
- ▶ 企業が社員に自社ブランドとは何か、何を目指しているのか理解させて自信をつけてモチベーションを上げる



結果顧客に感動を与えられる



喜ぶ姿を見てまたモチベーションが上がる(以下ループ)



インターナショナルブランディングの重要性

近年インターナショナルブランディングが重要性が高まっている6つの要因

- ▶ 1、相次ぐ企業の不祥事による自社ブランドへの不信感
- ▶ 2、企業よ教育不足による社員のモラル等の欠如
- ▶ 3、社内人間関係等による離職率の増加
- ▶ 4、自社ブランドの理念等に共感してくれる人材不足
- ▶ 5、サイロ型の縦割り組織構造による連携不足
- ▶ 6、SDGsを意識した自社ブランドや理念、ビジョンの社内浸透の必要性

インターナショナルブランディングの重要性

インターナショナルブランディングが最も必要とされ、
効果を発揮する場面としては、

- ▶ 1、企業の不祥事等から再生させたい場合
- ▶ 2、経営トップが交代し、社風等を変えたい場合
- ▶ 3、急激な市場変化に社員がついていけない場合
- ▶ 4、業務改革や新たな情報システムが定着しない場合

以上の4つが挙げられる

インターナショナルブランディングの重要性

インターナショナルブランディングをする際に必ず抑えておくべき点として、

- ▶ 1、ブランドブックの効果을期待しすぎないこと
- ▶ 2、社員全員参加を第1に考えること
- ▶ 3、半年や1年等の短期間で考えないこと
- ▶ 4、自主的な意識を持たせ、共感する者を増やすこと

以上の4つが挙げられる

インターナショナルブランディングの実行方法

まず、インターナショナルブランディング活動に取り組む理想的な企業のプロセスとして、

- ▶ インターナショナルブランディングを通して自社のブランド理念、ビジョンを全社員に理解、認識してもらい、刺激や共感を得させ、創造的に学び取らせるように働きかける
- ▶ 社員のみならず社員の家族にも浸透させ、家族に自社に対する愛着心を持たせ自社を支持するように仕掛ける
- ▶ 最終的に自社のブランド理念、ビジョンを外部の多様なステークホルダーに体現して伝えることが可能になる

↓結果

様々なステークホルダーに信頼され支持され続ける
強力なブランドとなる

インターナショナルブランディングの実行方法

企業が行うインターナショナルブランディングには3つの目的がある

- ▶ 1、自社ブランドに対するポジティブなイメージを社員に確立
- ▶ 2、自社ブランドの価値に対する全社員の知識を向上
- ▶ 3、自社ブランドを体現し伝えるコミュニケーション能力を高めることでステークホルダーの期待を最大化

インターナショナルブランディングの実行方法

目標を達成すると、、、

- ▶ 企業がブランド価値を創造できるようになる



顧客に自社ブランドの価値が伝わりブランドに対する忠誠心と愛着心が湧き知人に自発的にブランドを推奨するようになる(熱狂的支持者誕生)

インターナショナルブランディングの実行方法

インターナショナルブランディングはブランドビジョンを組織内部の全社員に理解してもらうことから始まる

それだけか？

同時にブランドビジョンを体現する情熱的なブランドアンバサダーとなる人材を教育しないといけない

インターナショナルブランディングの実行方法

企業は自社のブランドビジョンに対する社員のマインドの変化を起こさないといけない

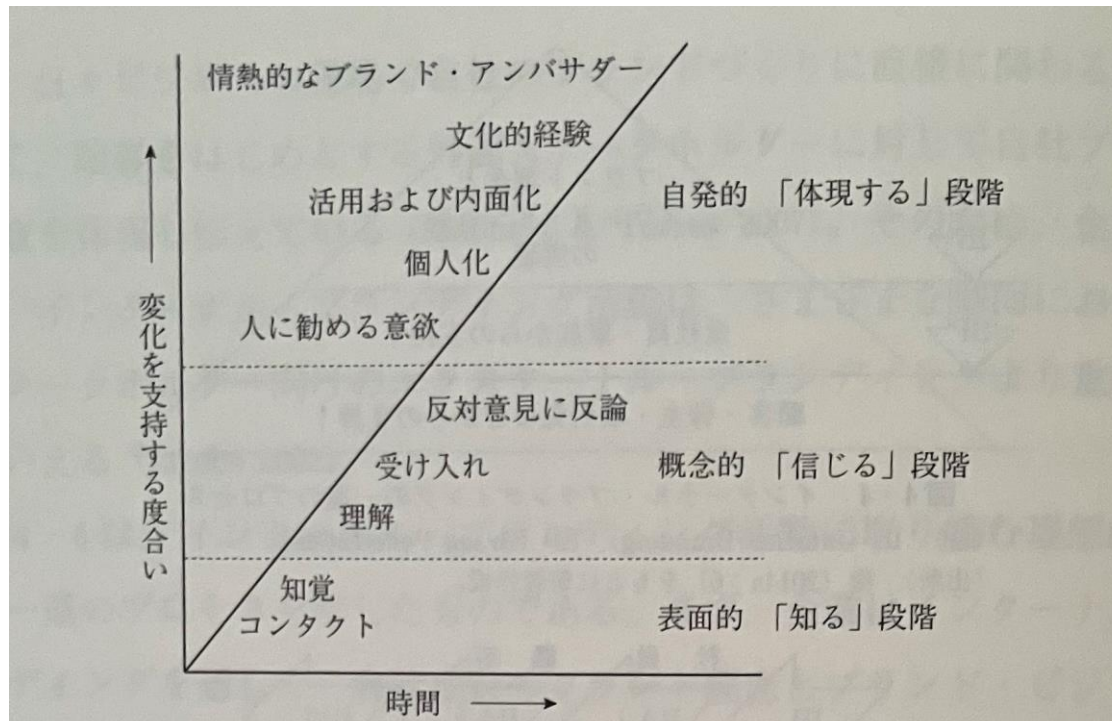


図4-6 社員の3つのマインドの変化
(出所) 電通ブランド・クリエイション・センター訳 (2004:196)
をもとに筆者作成。

インターナルブランディングの実行方法

企業は社員を4つのタイプに分け、それぞれに合う教育をする必要がある

↓ 評価順

- ▶ タイプ1 – 企業が求める理想的な社員で最も評価が高い
- ▶ タイプ3 – ブランドビジョンには共感してるが十分な業績がない
- ▶ タイプ2 – 実績はあるがブランドビジョンに共感はしていない
- ▶ タイプ4 – 実績もブランドビジョンに共感もない

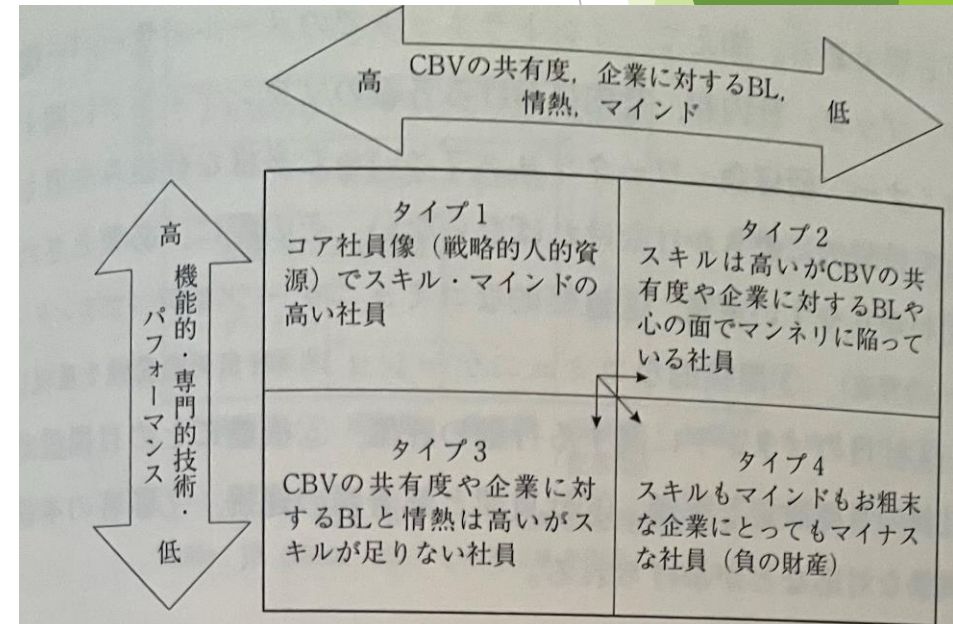


図4-7 4つの社員のタイプ

(注) →は、タイプ1の社員が有する高スキルとノウハウなどの共有を示す。BL (Brand Loyalty), CBV (Corporate Brand Value)。

(出所) 徐 (2010a : 271) をもとに筆者作成。

インターナショナルブランディングの実行方法

タイプ2、4は状況によって企業の負の遺産になる場合があるため、様々な教育が必要となる

そして、その教育をする際に大事とされるのが、

- ▶ わかりやすい言葉を使う
- ▶ コミュニケーションの取り方
- ▶ 目標の設定

となる

インターナショナル・ブランディングの 基本プロセスについて

20-7071 神野 晴紀

プレゼン内容

▶ 第4章

3項. 企業発展プロセスにおける
インターナル・ブランディングの浸透

▶ 第4章

4項. 企業改革におけるイン
ターナル・ブランディング

3項. 企業発展プロセスにおけるインターナル・ブランディングの浸透

- ▶ 企業の発展プロセスとは
- ▶ 企業の発展プロセスを踏まえたインターナル・ブランディング
- ▶ 効率的のインターナル・ブランディングを行うには
- ▶ まとめ

企業の発展プロセスとは

▶ 企業の発展プロセスは4段階に分類される

1. 創業期

2. 成長期

3. 成熟期

4. 転換期

企業の発展プロセスを踏まえたインターナル・ブランディング

I B P	コーポレートブランドの 基礎づくり	1. 奨励 ブランドによる意識改革の土壌づくり ①推進体制・計画の構築 ②ブランディングへの意識醸成
		2. 教育 徹底した社内啓発の場づくり ③ブランド行動指針の規定 ④ブランド戦略の啓発
	コーポレートブランド体 質の構築	3. 実践 実践を行いやすくする環境整備 ⑤部門・個人ごとの目標設定 ⑥活動の支援・広報
		4. 評価 正当な評価・報奨の場づくり ⑦活動の測定と評価 ⑧貢献部門への報奨、発表

効率的のインターナル・ブランディングを行うには

▶ 3つの鉄則

1. 企業理念からつくる
2. 全社員を巻き込む
3. ミラー効果

企業発展プロセスにおけるインターナル・ブランディングの浸透のまとめ

- ▶ 社内のコミュニケーションギャップを最小限に
- ▶ 自社ブランドに対する愛着心と忠誠心

→インターナル・ブランディングの究極の目的
・・・ステークホルダーの期待価値の向上

4項. 企業改革におけるインターナル・ブランディング

- ▶ 序章から第4章を通してわかったこと
- ▶ ブランド創発型企业とインターナル・ブランディング

序章から第4章を通してわかったこと

1. インターナル・ブランディングにおいて最も重要なこと
2. 自社ブランドの価値を向上させるには
3. インターナル・ブランディングを通して実務レベルに落とし込まなければならない

序章から第4章を通してわかったこと

4. 教育を超えた感化というレベルでのインターナル・ブランディングを行わなければならない
5. インターナル・ブランディングを現場レベルで拡大し、社員に十分な権限を与えなければならない

自社ブランドの理念とブランドビジョンが浸透しているか

ブランド創発型企业とインターナル・ブランディング

▶ ブランド創発型企业を目指すには

- ・ 自社ブランド推進プロジェクトと社内ブランド・サイトの構築することが重要
- ・ 心理的変化過程を用いた戦略的なインターナル・ブランディングを同時並行的に行う

→ 第5章でブランド創発型企业の構築・強化をするために取り組むべきインターナル・ブランディングを提示する。

【参考・引用文献】

徐誠敏・李美善(2022)『ブランド弱者の戦略：インターナル・ブランディングの理論と実践』 ミネルヴァ書房、第4章の53頁～73頁。