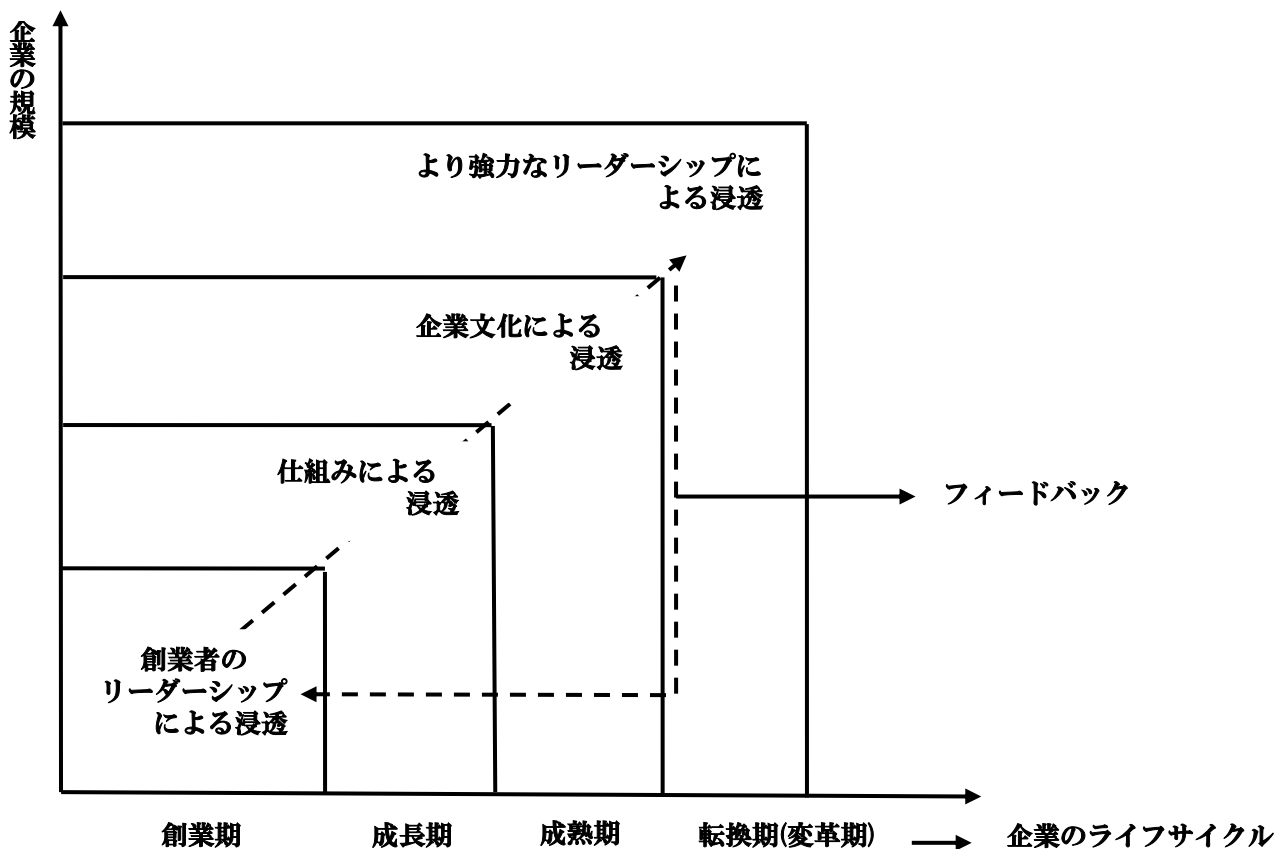




企業の発展プロセスにおけるインターナル・ブランディングの4段階

一般に、企業の発展プロセスは、①創業期、②成長期、③成熟期に分類することができるが、今日の企業を取り巻く激変するグローバル市場環境を鑑みると、転換期または変革期を加え、4段階へと拡大して分類した方が妥当であろう。現代企業は、それらの4つの段階ごとに、企業ブランド価値のコア要素を組織内部に浸透させるための戦略的ツールが若干異なってくる(図1参照)。

図1 企業の発展プロセスにおけるインターナル・ブランディングの4段階



出所：筆者作成。

まず、①創業期においては、企業のトップ(創業者)のリーダーシップを主にインターナル・コミュニケーションのコア・ツールとして用いて、企業が目指すべき企業ブランドの基本理念・ビジョン・価値観を組織内部の全従業員に浸透させ、モチベーションを高め生産性の向上につなげる。



次に、②成長期では、企業ブランドの基本理念・ビジョン・価値観を組織内部の全従業員に浸透させるための多様かつ巧みな仕組みなどが求められる。たとえば、①企業ブランドの基本理念・ビジョン・価値観における社内浸透プロセス構築，②従業員の満足・価値を向上させるための職場環境づくり，③企業ブランドに対するロイヤルティと仕事に対するモチベーションを高めるための多様なインセンティブ制度や組織内部活性化策，④従業員に対する持続的な教育投資，とりわけコア従業員に対する集中的な教育投資などが挙げられる。

③成熟期では、企業の創業者の創業精神や経営哲学に大いに影響を受けつつ、トップをはじめ、組織内部の全従業員が首尾一貫した行動や信念に基づき、長期間にわたって、外部のステークホルダーに対してブランド・プロミスを築き上げてきた企業文化が中心となり、そのさまざまなコア要素(企業の創業精神、価値観、方針、哲学、ミッション、サブ・カルチャーなど)を組織内部の全従業員に浸透させていく。なぜなら、企業文化は、組織内部の全従業員の一貫した行動を方向づけ、企業それ自体に対する愛着心・忠誠心・誇りなどを高めると同時に、外部のステークホルダーには、好意的かつ肯定的な企業ブランド・イメージを与え、彼らの購買意欲を促すことによって、企業の高収益性に多大なる影響を与えることができるからである。

④転換期(変革期)では、企業の持続的な成長・発展を阻害するさまざまな要因、すなわち安易な経営体質、現状維持にとどまっている従業員の慢心・油断、従業員の倫理観の欠如などを的確に察知し、それらを組織内部から取り除くための改革を実現させられるような強力なリーダーシップがさらに要求されるようになる。

しかし、企業は、必ず図1のように4段階がプロセスの順番通りに、戦略的ツールが展開されていくことが最も適切なプロセスであるとは限らない。今の企業の発展段階または置かれている環境によって、これら4つの戦略的ツールを同時並行的に行うか、または各々の状況に応じてバランスよく活用する場合もある。



「CEOにとって企業ブランド・マネジメントのための良質なガイドブック」
 中央大学院戦略経営研究科教授 田中 洋

「新たな企業ブランド・マネジメント戦略のあり方を解明し展望する」
 中央大学商学部教授 三浦 俊彦



「徐誠敏の企業ブランド・マネジメント戦略論の研究室&日韓企業の
 マーケティングとブランディングのコンサルティング」代表
 中央大学商学部兼任講師
 徐 誠敏(ソ ソンミン)

2012.3.10(土)
ssmkorjp@yahoo.co.jp



「企業変革のための—企業ブランド・マネジメント戦略書—」

「グローバル経済の構造変化の中で、企業全体のあり方や存在意義を改めて示すための—企業ブランド・マネジメント戦略書—」

「グローバル・マーケティング活動を展開するにあたって、競合他社からの高い参入障壁の形成と企業の長期的な目標と持続可能な成長を実現させるための—企業ブランド・マネジメント戦略書—」

『企業ブランド・マネジメント戦略—CEO・企業・製品間のブランド価値創造のリンケージ—』は、大企業だけではなく、中小・中堅企業などが持続的競争優位を獲得するために企業ブランド・マネジメント戦略を立案・策定・実行していくプロセスをCEOブランド、企業ブランド、そして製品ブランド間の価値創造のリンケージや相乗効果という観点から解明したもので、ブランド・マネジメント戦略を中心としたマーケティング論のみならず、経営戦略論、意思決定論、組織論、リーダーシップ論といった戦略論全般への多くのインプリケーションをもつ企業ブランド・マネジメント戦略書である。

また、本書は企業のトップをはじめ、経営幹部、ブランド・マーケティングやブランド・マネジメントに携わる関係者にとって、新たな企業ブランド・マネジメント戦略のあり方を展望するに当たって、役に立つ企業ブランド・マネジメント戦略書である。

本書の目的は、今日の激変するグローバル市場環境の中で、企業価値を持続的に創造するための企業戦略の一環として、今後現代企業が取り組むべき、戦略的企業ブランド・マネジメントの深層的なメカニズムを理論的かつ実践的な研究を通して解明することである。とりわけ、本書の主な内容は、企業トップのCEOブランドと企業ブランド、製品ブランドの3者間の価値創造における相互依存関係の構築・強化に焦点を当てている。これらの解明こそが本書ならではの特徴でもある。



表1 本書における英語略語の一覧表

AMA	America Marketing Association(米国マーケティング協会)
BE	Brand Equity(ブランド・エクイティ)
BI	Brand Identity(ブランド・アイデンティティ)
BIS	Brand Identity System(ブランド・アイデンティティ・システム)
BL	Brand Loyalty(ブランド・ロイヤルティ)
BM	Brand Management(ブランド・マネジメント)
CBO	Chief Branding Officer(最高ブランディング責任者)
CEO	Chief Executive Officer(最高経営責任者)
CFO	Chief Financial Officer(最高財務責任者)
CIO	Chief Information Officer(最高情報責任者)
CMO	Chief Marketing Officer(最高マーケティング責任者)
COO	Chief Operation Officer(最高執行責任者)
CB	Corporate Brand(企業ブランド)
CBM	Corporate Brand Management(企業ブランド・マネジメント)
CBV	Corporate Brand Value(企業ブランド価値)
CI	Corporate Identity(コーポレート・アイデンティティ)
CR	Corporate Reputation(企業評判)
CSR	Corporate Social Responsibility(企業の社会的責任)
CRM	Customer Information Management(顧客情報管理)
EVA	Economic Value Added(経済的付加価値)
EB	External Branding(エクスターナル・ブランディング)
IB	Internal Branding(インターナル・ブランディング)
IBP	Internal Branding Program(インターナル・ブランディング・プログラム)
IM	Internal Marketing(インターナル・マーケティング)
IR	Investor Relations(インベスター・リレーションズ)
M	Marketing(マーケティング)
PB	Product Brand (製品ブランド)
PBM	Product Brand Management(製品ブランド・マネジメント)
PLC	Product Life-Cycle(プロダクト・ライフサイクル)
PR	Public Relations(パブリックリレーションズ)
ROI	Return on Investment(投資収益率)
SP	Sales Promotion(セールズ・プロモーション)
SRI	Social Responsibility Investment(社会的責任投資)
SCBM	Strategic Corporate Brand Management(戦略的企業ブランド・マネジメント)
TG	Target Group(ターゲット・グループ)