

# インターナショナルブランディングにおいて 周縁的ストーリーが果たす役割

大日本印刷株式会社 情報イノベーション事業部

杉浦 愛

立命館大学大学院 経営管理研究科 教授

小菅 竜介

立命館大学 総合心理学部 教授

安田 裕子

## キーワード

ブランド共創, ブランド意味, ストーリーテリング, 多声性, ファシリテーター

## I. はじめに

インターナショナルブランディングは、コーポレートブランドの構築において不可欠な側面として認識されている。従来のトップダウンの視点に代わり、近年は内部ステークホルダーによるブランド共創という視点が台頭しつつある。しかし、これまでのところ、実際にどのように一連のプロセスを推進すればよいかは明らかになっていない。そこで本稿では、ケーススタディを通じて、ファシリテーターの役割も含めてプロセスを詳細に検討する。

## II. 先行研究

インターナショナルブランディングに関する先行研究のレビューによれば、ブランド共創において従業員などの内部ステークホルダーが積極的に果たす役割が看過されてきた (Saleem & Iglesias, 2016)。近年になり実証研究も台頭してきたものの、そうした研究の中には、多声性 (ポリフォニー) という概念に注目し、組織内に異なる声が併存することを明らかにするものもある (Schmeltz & Kjeldsen, 2019)。重要な課題は、共創的アプローチによるインターナショナルブランディングにおいて、いかに不協和を避け、生産的な多声性を実現するのかということである。本稿はこの問いに答えようとするものである。

## III. 方法

本稿では、理論生成型のケーススタディを行った。対象は、筆頭著者がファシリテーターとしてインターナショナルブランディング支援に携わった中小製造企業 A 社である。5つの部門の活動に焦点を当ててデータ収集と分析を行い、プロセスを検討した。

## IV. 発見

A 社の共創的インターナショナルブランディングには4つの段階があることが見出された。それはいわば各部門の過去の出來事が筋立てられる行為、すなわちストーリーを通じてブランド意味が生成されていくプロセスだった。それらは、(1) 部門内探求によるストーリーの発見、(2) 部門間でのストーリーの共有と再解釈、(3) 互換性のあるブランド意味の構築、そして (4) 各部門のブランド意味の内在化と語り手への転換である。また、各段階でファシリテーターが果たす具体的役割も明らかになった。

## V. 考察

本稿の貢献は、近年台頭しつつある共創的インターナショナルブランディングに関する研究に対し、ストーリーと共有ストーリーテリングにもとづいて生産的な多声性を実現されうること示したことにある。とりわけ部門ごとの周縁的ストーリーを起点とすることの重要性を明らかにした。

実務に対しては、共創的アプローチによりインターナルブランディングを推進するための指針がもたらされると同時に、ファシリテーターの役割として、多声性を担保しつつ基本的なブランド意味の形成を促進することが見出された。

## VI. 結論

今後の研究においては、多様な企業を対象としてケーススタディを行うことで、本稿の発見の一般化可能性を検討する必要がある。また、本稿は主に部門に焦点を当てたが、よりミクロな視点から従業員個人に焦点を当てる研究も求められる。

### 謝辞

本研究はJSPS 科研費 JP19K01902の助成を受けたものです。

### 主要引用文献

- Saleem, F. Z., & Iglesias, O. (2016). Mapping the domain of the fragmented field of internal branding. *Journal of Product & Brand Management*, 25(1), 43–57.
- Schmeltz, L., & Kjeldsen, A. K. (2019). Co-creating polyphony or cacophony? A case study of a public organization's brand co-creation process and the challenge of orchestrating multiple internal voices. *Journal of Brand Management*, 26(3), 304–316.