

# Marketing Conference

## 文化の輸出

— 日本食品企業の米国市場における商品普及プロセス —

中野杏実 (a.nakano1126@gmail.com)

稲葉祐之 (inabay@icu.ac.jp)

国際基督教大学教養学部

# 1、日本食品企業の商品普及プロセス

## ◆ テーマ：文化の輸出

- 食製品の海外輸出は難しい (Martin, 2000)
- 嗜好の地域性の強い商品は、グローバルブランドよりも地域ブランドが成功しやすい (Kotabe and Helsen, 2001)

## ◆ 先行研究：標準化 - 適応化戦略

- 標準化と適応化を両立し、その程度やバランスの解明が重要 (Jain, 1989) (大石, 1997)  
→一つの特定市場における同時達成の研究はまだ実現していない (金, 2016)
- 動的視点をとり入れた研究の重要性 (熊倉, 2009)  
→有効なマーケティングと製品普及段階との関係は明らかにしていない
- 食品の輸出は適応化傾向 (Wind & Douglas, 1972) (Keegan & Green, 2008)  
→近年、一部条件下では標準化も有効 (金, 2016)

## 2、リサーチ・クエスチョン

- ・ 文化的要素の強い日本独特の食品を米国市場に普及させたマーケティング戦略はどのようなものか
- ・ そのマーケティング戦略は進出段階に応じてどのように変化しているのか

# 3、方法論・ケース

- 分析方法
  - ・ 日系食品企業3社の米国市場進出のヒストリカルケーススタディ
  - ・ 標準化・適応化戦略の比較事例分析
  
- 製品ライフサイクルという新たな動的視点の導入
  - ・ 「進出市場における製品ライフサイクル」の5フェーズ  
(進出初期・成長期・現地企業の市場参入期・現地生産期・逆輸入期)
  
- 分析枠組
  - ・ 製品普及段階の各フェーズにて有効な標準化・適応化戦略のバランス
  
- ケース
  - ① 味の素「うま味調味料」 ② 伊藤園「緑茶」
  - ③ キッコーマン「醸造しょうゆ」

## 4、個別ケース分析のまとめ

	味の素	伊藤園	キッコーマン
ターゲット	段階的な拡大	段階的な拡大	段階的な拡大
ポジショニング	一貫して高品質・高価格	<ul style="list-style-type: none"> <li>・健康でカッコいい飲み物</li> <li>・高品質・高価格</li> </ul>	一貫して高品質・高価格
製品	主力商品の標準化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・主力商品の標準化</li> <li>・製品ラインナップの増加による適応化</li> <li>・商品選定による高度な適応化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・主力商品の標準化</li> <li>・製品ラインナップの増加による適応化</li> </ul>
価格	標準化→適応化	標準化	一貫して標準化
広告宣伝	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コンセプトの適応化</li> <li>・宣伝方法の標準化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コンセプトの標準化</li> <li>・宣伝方法の適応化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コンセプトの適応化</li> <li>・宣伝方法の標準化</li> <li>・宣伝施策の高度な適応化</li> </ul>

(出典：筆者作成)

## 5、クロスケース分析 -静態的特徴-

- ① 主力商品の標準化（全ての共通点）  
→ブランドイメージの獲得・ブランド力の強化
- ② 広告宣伝における標準化と適応化の両立（全ての共通点）  
→標準化・適応化のメリットの同時達成
- ③ 高品質・高価格のポジショニング（全ての共通点）  
→他社との差別化
- ④ 現地嗜好への柔軟な対応（伊藤園・キッコーマン）  
→ブームに合わせて、高付加価値商品の提案

## 6、クロスケース分析 -動的的特徴-

- ① 段階的なターゲットの拡大（全ての共通点）  
→製品ライフサイクルのフェーズに合わせたシェアの拡大
- ② 段階的な商品ラインナップの拡充（伊藤園・キッコーマン）  
→多様な顧客ニーズに対応
- ③ 段階的な流通場所の拡大（味の素・伊藤園）  
→ターゲットの拡大に伴った変化
- ④ 進出段階に伴った柔軟な適応化マーケティング（伊藤園・キッコーマン）  
→現地への正確な知識獲得、現地嗜好に合ったマーケティングが可能に

# 7、米国での商品普及メカニズム

	進出初期	成長期	現地企業の市場参入期	現地生産期
基本戦略	商品の浸透	商品の普及	価格競争	コスト削減
ターゲット	段階的に拡大			
ポジショニング	高品質・高価格			
製品	主力商品：標準化			
	段階的なラインナップの拡充（高付加価値商品）			
	商品選択：柔軟な適応化			
価格	高品質・高価格			
広告宣伝	宣伝コンセプト・宣伝方法：適応化と標準化の組み合わせ			
	施策：柔軟な適応化			
流通	段階的な流通場所の拡大			
	流通経路：柔軟な適応化			

塗り潰しなし：静態的特徴      塗り潰しあり：動態的特徴

(出典：筆者作成)

## 8、結論

### ◆ 理論的インプリケーション

”文化の輸出”の際に有効なマーケティング戦略の特徴を示したこと

#### 標準化・適応化戦略の議論におけるインプリケーション

- ・ 一般化可能性の高い分析結果 Ex)高品質・高価格、主力商品の標準化
- ・ 製品ライフサイクルという動態的視点を導入し、ライフサイクルの段階ごとにどのような標準化・適応化が有効かというロジックを仮説として提示したこと  
Ex)段階的な商品ラインナップの拡充

### ◆ 実践的インプリケーション

文化の輸出についての実践的な方法論を示したこと

Ex)広告宣伝における標準化と適応化の組み合わせ

### ◆ 限界

3社の事例研究という限定的な定性研究、仮説の導出にとどまる  
商品特性や市場条件の細かな違いを反映させた分析、失敗事例の分析などを通じた、詳細な因果分析が必要。

# 参考文献

- 大石 芳裕(1997).『国際マーケティング複合化戦略』 国際マーケティング体系. ミネルヴァ書房.
- 金 炯中 (2016).『未来を創造する国際マーケティング戦略論: 標準化・適応化戦略の理論と実践』  
ミネルヴァ書房.
- 熊倉 広志(2009). 「キッコーマン」 『日本企業のグローバルマーケティング』 白桃書房, 第5章.
- Jain, S.C., (1989). Standardization of International Marketing Strategy: Some Research Hypotheses.  
Journal of Marketing, Vol.53, January, pp.70-79.
- Keegan, Warren J & Green, Mark (2008). Global Marketing 5th Edition, Pearson.
- Kotabe, M., & Helsen, Kristiaan. (2001). Global Marketing Management 2nd edition. John Wiley & Sons.
- Martin, V. M, (2000). Culture-Sensitive Adaptation or Global Standardization-the Duration-of-Usage Hypothesis. International Marketing Review, 17(1), pp.74-84.
- Wind, Y., & Douglas, S.P. (1972). International Marketing Segmentation. European Journal of Marketing. Vol .6, No.1. pp.17-25.