

松下幸之助記念財団 研究助成

研究報告

(MS Word データ送信)

【氏名】朱 藝

【所属】(助成決定時)九州大学

【研究題目】

企業文化の海外伝播、現地における文化の再生産プロセス：中国における日系小売業の経営理念を事例として

【研究の目的】(400字程度)

本研究の目的は、現地調査を通じ、海外で事業を展開する企業が如何に現地市場に自社の文化を伝播し、その文化は如何に現地で「再生産」されているのか、について解明することである。研究対象は、中国における日本アパレル企業のユニクロの小売店舗とする。

先行研究では、市場のグローバル化による文化「一元論」やローカルに注目した文化「多元論」などといった文化の「移動」に関して様々な議論が展開されてきた。多くの研究は、商品という有形媒体を介して、この現象を解釈しているが、企業の「統合」には欠かせない価値観や理念などといった無形の媒体についての考察は限られている。本研究は、企業の経営理念を無形の文化的媒体とし、企業が如何にその文化を「輸出」しているのか、現地市場では、その文化をどのように「再生産」しているのかについて明らかにしていく。

本研究を通じて、グローバル市場における企業と文化のダイナミックな相互作用をより一層深く考察する事が期待されている。

【研究の内容・方法】(800字程度)

本研究では、ユニクロ文化を表す「Global One (世界統一)」と呼ばれている方針を事例とする。本方針は、ユニクロが日本や海外進出の経験上培ったノウハウを組み込んだ制度や理念を海外に輸出し、企業を統合していくことが目的である。企業側は、本方針の浸透によって、顧客が如何なる市場においても、統一された高いレベルの顧客サービスを享受できることを期待していた。その目標に到達するには、顧客と直接接する小売店舗の従業員による理念の共有が必要である。

このような背景のもと、本研究は、「Global One (世界統一)」の主な「輸出」媒介として、顧客サービスのマニュアルに注目した。主な研究手法は、インタビューや参与観察といった現地調査に加え、企業に関する書籍・記事などといった二次資料の収集が含まれる。

ユニクロは、顧客サービスのマニュアルにおいて、様々な項目を記載し、統一された高いレベルのサービスの提供を目標としていたが、多くの項目は、曖昧に定義されていた。本マニュアルは、昇進に必要な業務評価の参考指針としても活用されていた為、従業員は、昇進する為に、企業側が期待する顧客サービスのレベルに到達することが必要不可欠であった。このように、企業側は、顧客サービスのマニュアルの「輸出」を通じて、サービスのレベルを統一し、「Global One (世界統一)」の伝播を試みていた。

一方、ユニクロ文化を「輸入」する過程において、現地従業員は、彼らのキャリアパス、パーソナルヒストリー、曖昧に定義されたマニュアルなどといった要因を受け、顧客サービスを様々な解釈した。そのため、従業員は、多様でアンバランスなサービス文化を生み出していた。評価を行う側も従業員同様、統一した定義を共有せず、個人の経験等に基づいて解釈するため、従業員の顧客サービスは、評価者の個人的な見解が強く反映されていた。このように、文化「再生産」の過程は、「輸入」されたマニュアルを「再定義」する過程でもあることが分かる。

【結論・考察】(400字程度)

本研究では、以下の点が明らかになった：

1. ユニクロは、「Global One (世界統一)」の方針を掲げ、顧客サービスレベルの統一を試みていた。

2. ユニクロは、顧客サービスのマニュアルを海外の小売店舗に「輸出」することで、自社文化の伝播を試みていた。
 - ① マニュアルの定義は、曖昧であった。
 - ② マニュアルは、昇進の基準として重要視されていた。
3. 現地従業員は、マニュアルを様々に解釈し、多様なサービスのレベルを生み出していた。
4. 従業員による顧客サービスの評価は、上司の個人的な色彩が反映されていた。
5. 文化「再生産」の過程は、「輸入」した規定や制度を「再定義」する過程でもある。

本研究は、企業が如何に顧客マニュアルの「輸出」を通じて、自社文化の伝播を図っているのかについて明らかにした。現在、膨大な数の日本企業が海外に進出し、ボーダレスな活動を行っている。今後とも、引き続き、事例研究を通じ、既存の理論的枠組みへの貢献が必要であると考えます。