

令和元年6月24日現在

機関番号：33805

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2016～2018

課題番号：16K03957

研究課題名(和文) マーケティング標準化と経営成果に関する実証的研究 - 食品産業を中心に -

研究課題名(英文) Empirical study on marketing standardization and performance

研究代表者

金 炯中 (KIM, HyeongJung)

静岡産業大学・情報学部・准教授(移行)

研究者番号：20582373

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 2,100,000円

研究成果の概要(和文)：本研究の目的は、国際マーケティングの標準化戦略と経営成果の関係を検討することである。具体的には、食品関連企業を対象に、どのような要因がマーケティング標準化に影響を与えるか、またマーケティング標準化は経営成果にどのような影響を及ぼすかについて、動的視点から考察した。約20社に対する事例分析の結果、マーケティング標準化は経営成果にポジティブな影響を与えるが、そこには複数の前提条件及び調整変数が存在することを明らかにした。

研究成果の学術的意義や社会的意義

本研究は、既存研究とは異なり、マーケティング標準化と経営成果との関係を動的視点から検討したことに意義がある。また、産業特性が標準化戦略に影響を与えることを考慮し、1つの産業(食品産業)を分析対象として絞り込んだ点は新規性が高いといえる。さらに、本研究は、海外市場で業績を上げている食品関連企業のマーケティング戦略を多面的に検討しているため、食品企業や外食企業に有効かつ効果的な国際マーケティング戦略を提示することができたと考えられる。

研究成果の概要(英文)：The purpose of this study is to examine the relationship between international marketing standardization and firm performance. Specifically, we discussed from a dynamic perspective what factors affect marketing standardization, and how marketing standardization affects firm performance.

As a result of case analysis, it has become clear that marketing standardization has a positive impact on firm performance, and that there are some moderator variables.

研究分野：国際マーケティング

キーワード：標準化・適応化戦略 国際マーケティング 経営成果 食品企業 外食企業 アジア市場

1. 研究開始当初の背景

グローバル化の深化に伴い、国際マーケティングの標準化・適応化と経営成果との関係の解明が重要な研究課題となっている。とりわけ、海外市場におけるブランド名やコンセプト、そして広告テーマといったマーケティング要素の標準化・適応化(以下、標準化)が、売上高や利益などの経営成果にどのような影響を与えるかに関する実証研究が欧米を中心に行われている。しかし、このように、マーケティング標準化と経営成果に関する数多くの実証研究が行われているにもかかわらず、その分析結果は単一の結論を導くものではなく、相反する結論を出している(Albaum & Tse, 2001)。その原因の1つとして考えられるのは、既存研究が分析対象を多様な産業に属する企業としていることである(O' Donnell & Jeong, 2000)。本研究も同様の視点に立ち、1つの産業を分析対象として標準化と経営成果の関係を検討する。その対象としては、食品産業に注目する。食品産業は現地の文化などに影響を受けやすく、一般的に標準化が困難とされる。しかし、近年の食品関連企業のグローバル化に伴って、標準化された製品が急速に拡大している。そのため、マーケティング標準化戦略と経営成果との関係を解明するには最適な産業である。

一方では、国際経営・マーケティング領域において、国際マーケティング戦略を動的な視点からとらえることの重要性が強調されている。既存研究は、調査時だけに焦点を当てた情態的分析が大半であり、動的な観点からマーケティング標準化を検討した研究は少ないのが現状である。一部の研究では、マーケティング戦略の変化については検討しているが、マーケティング標準化と経営成果との関係までを動的に分析した研究は皆無に近い。国際マーケティング戦略と経営成果との関係を検討する場合、情態的な分析では不十分であり、マーケティング戦略がなぜ、どのように変化し、経営成果にはどのような影響を及ぼすかについて動的に分析することが必要である。

2. 研究の目的

以上の背景を踏まえ、本研究では食品関連企業を対象に動的な視点を取り入れながら、マーケティング標準化と経営成果との関係を明らかにする。そのため、具体的に以下の4点の検討・解明を目的とした。第1に、食品関連企業のマーケティング標準化に影響を与える要因は何か。第2に、食品関連企業のマーケティング標準化はどのように変化しているのか。第3に、食品関連企業のマーケティング標準化は動的な視点からすると経営成果にどのような影響を与えているのか。第4に、食品関連企業のマーケティング標準化と経営成果との関係を検討する際に考慮すべき前提条件や調整変数は何か、である。

3. 研究の方法

本研究では、上記の研究目的のため、理論研究と事例研究を採用した。文献レビューを中心とした理論研究においては、標準化と経営成果に関連する既存の文献を再整理し、概念的フレームワークを提案した。とりわけ、輸出マーケティングの標準化と経営成果との関係を検証した Cavusgil & Zou (1994) のモデルと、標準化戦略に動的な視点を取り入れた Waheeduzzaman & Dube (2004) のモデルを基軸に関連文献をレビューし、本研究のフレームワークを提示した。

また、このフレームワークに基づいて事例研究を実施した。事例研究の対象としては、海外市場で自社の食品を販売する食品企業及び、海外に店舗を構え食事を提供する外食企業の中から選定した。事例研究に際しては、まず、対象企業に対する様々な文献(新聞、論文など)や企業資料(社史、年次報告書など)を渉猟し、客観的事実を把握することに努めた。次に、対象企業に対するインタビュー調査を実施し、各企業のマーケティング標準化戦略の程度や影響要因、そして経営成果との関係について情報を収集した。事例研究のためのインタビュー調査は、本社のみならず、上海、北京、台湾、香港、ソウルなどの現地法人でも実施した。さらに、食品企業の場合、現地市場での販売状況を把握するため複数の小売店舗を調査しており、外食企業についても実際の店舗や周辺施設までをフィールドワークの対象として視察することで、その実態を明らかにした。

引用文献

- Albaum, G. & Tse, D. K. (2001). "Adaptation of International Marketing Strategy Components, Competitive Advantage, and Firm Performance: a Study of Hong Kong Exporters," *Journal of International Marketing*, 9(4), pp.59-81.
- Cavusgil, S. T., & Zou, S. (1994). "Marketing Strategy-Performance Relationship: An Investigation of Empirical Link in Export Market Ventures," *Journal of Marketing*, 58(1), pp.1-21.
- O' Donnell, S. & Jeong, I. (2000) "Marketing Standardization within Global Industries: An Empirical Study of Performance Implications," *International Marketing Review*, 17(1), pp.19-33.
- Waheeduzzaman, A. N. M. & Dube, L. F. (2004). "Trends and Development in Standardization Adaptation Research," *Journal of Global Marketing*, 17(4), pp.23-52.

4. 研究成果

本研究の事例研究は、ハウス食品、キリンビール、キリンビバレッジ、ヤクルト、キューピー、農心、ヨンブンといった食品企業に加え、丸亀製麺、モスバーガー、CoCo 壱番屋といった外食企業も対象としたインタビュー調査の結果をベースとした。

現在も分析中の部分が残るが、食品企業に対する事例調査からは以下のような知見を得た。まず、影響要因においては、現地消費者の嗜好や競争状況、社会文化的環境といった外部要因と、国際経験、市場志向性、そして進出形態といった内部要因がマーケティングの標準化程度に影響を与えることを明らかにした。特に本研究では、進出先市場の現地企業のみならず、日本国籍の競合他社のマーケティング活動が、現地での標準化戦略に大きな影響を与えることを見出した。また、マーケティングの要素（価格）が別の要素（製品）の標準化程度に影響を及ぼすことを確認することができた。

また、経営成果との関係においては、主力製品の場合、ブランド名やコンセプトといった製品戦略は標準化を志向しつつ、コミュニケーション戦略は適応化することが市場シェア、利益、そしてブランドイメージといった経営成果にポジティブな影響を与えることを発見した。とりわけ、動的視点からの分析では、現地市場向けの製品を開発した場合、売上高は増加するものの、様々な費用増加により利益が上がらないことが多く、結局、主力製品を標準化する戦略に変更することで利益や消費者満足度が向上するといったケースが確認された。つまり、進出先の外部要因に敏感に反応し適応化製品を開発するよりは、進出初期から自国で長年成功を収めつつある主力製品を標準化して展開することが、長期的には経営成果を向上させる可能性が高いことを複数の事例から明らかにした。

ただし、食品企業においては、当該製品の市場（カテゴリー）の形成有無、また当該製品の種類（主食関連食品/嗜好品）といった項目が、マーケティング戦略と経営成果との関係における前提条件であることを見出した。最後に、製品の差別化程度は標準化戦略と経営成果の間で調整変数の役割を果たしているという事実についても新たに発見した。

次に、外食企業に対する事例調査からは、以下のような知見が得られた。まず、影響要因については、食品企業と類似していることが明らかになった。また、経営成果との関係においては、中核となる味は標準化しつつ、現地向けメニューを適応化することが売上高と満足度を高めることが確認できた。外食企業に対する事例分析では、内部（組織）要因と経営成果との直接的な関係についても知見が得られた。つまり、メニュー及び店舗開発に関する現地法人の意思決定権限や市場志向性が高い企業ほど、経営成果が高いことが明確になった。そして、本社と各拠点間の情報共有の程度（頻度）が経営成果に影響を与えうるということを見出すことができた。加えて、店舗デザインやコンセプトの標準化に対しては、当該店舗が提供する食事のジャンル（日本食/洋食など）が考慮すべき前提になりうることも明らかにした。

本研究では、このように「マーケティング標準化」と「影響要因」、そして「経営成果」に関する分析枠組みを軸に、複数市場における様々な食品関連企業のマーケティング活動について事例研究を行い、従来の標準化・適応化戦略論の議論に新しい視点を与えることができた。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕(計3件)

金炯中(2018)「異文化対応のマーケティング・コミュニケーション 食品企業の実例」『国際ビジネスコミュニケーション学会研究年報』第77号、pp.31-39、査読有。

金炯中(2018)「食品企業の海外市場創造活動 ハウス食品の実例」『商学論纂』中央大学商学研究会、第59巻第3・4号、pp.109-139、査読無。

金炯中(2017)「日系外食企業の韓国進出戦略 CoCo 壱番屋の実例を中心に」『研究紀要』静岡産業大学情報学部、第19号、pp.121-136、査読無。

〔学会発表〕(計6件)

金炯中(2019)「国際マーケティング標準化の先行要因と結果要因 食品企業の実例」『アジア市場経済学会第23回全国大会』2019年7月、専修大学。

金炯中(2018)「マーケティング・コミュニケーション戦略と経営成果」『第78回国際ビジネスコミュニケーション学会全国大会』2018年10月、近畿大学。

Nakato Hirakubo, HyeongJung Kim, Craig Davis (2018) "Entering the South Korean Restaurant Market," 55th Annual MBAA International Conference, April, 2018, Palmer House Hilton Hotel, Chicago.

金炯中(2017)「異文化対応のマーケティング・コミュニケーション」『第77回国際ビジネスコミュニケーション学会全国大会』2017年10月、東洋学園大学。

金炯中(2017)「外食サービス企業の標準化・適応化戦略と経営成果」『アジア市場経済学会第21回全国大会』2017年7月、和光大学。

金炯中(2017)「食品企業の海外市場拡大戦略 ハウス食品の事例を中心に」『国際ビジネスコミュニケーション学会第102回関東支部研究会』2017年4月、法政大学。

〔図書〕(計0件)

〔産業財産権〕

出願状況(計0件)

名称：
発明者：
権利者：
種類：
番号：
出願年：
国内外の別：

取得状況(計0件)

名称：
発明者：
権利者：
種類：
番号：
取得年：
国内外の別：

〔その他〕

ホームページ等：なし

6. 研究組織

(1) 研究分担者

研究分担者氏名：なし

ローマ字氏名：

所属研究機関名：

部局名：

職名：

研究者番号(8桁)：

(2) 研究協力者

研究協力者氏名：なし

ローマ字氏名：