

立教大学学術推進特別重点資金 (立教 S F R)
 大学院生研究
 2007年度研究成果報告書

研究科名	立教大学大学院			ビジネスデザイン	研究科	ビジネスデザイン	専攻
指導教員	所属・職名			氏名			
	ビジネスデザイン研究科教授			築瀬 允紀 印			
自然・人文の別	自然 ・ <input type="checkbox"/> 人文 <input checked="" type="checkbox"/>			個人・共同の別	<input checked="" type="checkbox"/> 個人 <input type="checkbox"/> 共同 名		
研究課題名	持続的成長が可能な企業像に関する研究 -米国優良企業の Core Value 経営から学ぶ-						
研究代表者	在籍研究科・専攻・学年			氏名			
	ビジネスデザイン研究科 ビジネスデザイン専攻 2年			前村 博道 印			
研究組織	在籍研究科・専攻・学年			氏名			
研究期間	2007年 年度						
研究経費	200 千円						

研究の概要 (200~300字で記入, 図・グラフ等は使用しないこと,)

本研究はコーポレートブランドのリスクマネジメントをテーマとしている, ブランドの「守り」の側面については, リスクの発生を抑えるコーポレートガバナンスの構築, ステークホルダーと良好な関係を構築するための CSR 経営, 発生後のダメージを抑えるための危機管理広報, 知財権(著作権, 意匠権, 商標権等)を獲得しブランドの模倣や類似を防ぐための知財戦略などがあるが, 本研究においてはさまざまな取り組みの核となる「コア・バリュー」「企業理念」といった会社組織を支えるマインドの共有・浸透方法を主要なテーマとしている. 先行研究や事例研究から, 倫理的価値観を含んだコア・バリューを組織へ浸透し共有するためのポイントを明らかにし, 国内企業においてそれがどの程度, 実践されているのかをインターネットサーベイにより明らかにした.

キーワード (研究内容をよく表しているものを3項目以内で記入,)

[コーポレートブランド] [リスクマネジメント] [企業倫理, CSR]

研究成果の概要 (図・グラフ等は使用しないこと,)

背景:ここ数年,粉飾決算,耐震偽装,欠陥・事故隠し,情報漏えい,横領,談合,といった多様な企業不祥事が続発している. 07 年は食品に関する偽装が複数発覚した. 企業不祥事は長年かけて築き上げてきた評判や企業ブランドを一瞬で毀損させてしまう. 情報技術の進展により情報は短い時間で一気に広がる. また,消費者の企業を見る目が厳しくなっていることもあり,その対応を誤ると企業の存続さえも危機に瀕する可能性がある. 企業は社会から信頼され持続的な成長を遂げるために,CSR,法令遵守に関する取組みを強化している. また,最近では企業価値を表す際にバランスシートに載っていない無形資産の重要性が高まっている. 企業が持続的な発展を遂げるために,ブランドを育てその価値を毀損させないようにマネジメントする重要性は高まっている. しかし,企業不祥事は相変わらず発生している.

目的:ステークホルダーから信頼され,積み上げてきた信頼,評判,ブランドイメージを毀損しないコーポレートブランドの構築のポイントは何か,企業イメージ形成に関連する先行研究や優良企業の事例を研究,整理することで明らかにしたい. また,先行研究や事例研究から導かれたポイントを参考に,国内で企業不祥事が続発する原因についてもアンケート調査を活用し明らかにしたい.

前提:ブランド構築には「攻め」と「守り」の 2 つの側面がある. 「攻め」の側面とは「ブランドの個性・価値を高めるための競合他社との差別化,効果的なコミュニケーションの構築など,消費者に認知させ価値を高めるための取組み」に関することである. 「守り」の側面とは,「築き上げたブランドを毀損しないように維持するための取組み」のことである. 本研究のテーマは「守り」に関することであり,会社組織を支えるマインドであるコア・バリュー(組織の中で変わることのない価値観,守るべき価値観のこと. 具体的には,信条,理念,倫理綱領等のこと)の共有・浸透方法を主要なテーマとしている.

先行研究:リスクに強いコーポレートブランド構築については,企業イメージの形成に関する CI 戦略,コーポレートブランド,コーポレート・レピュテーション,CSR,企業倫理,企業文化論といったテーマが関連してくる. 関連する研究から,企業が評判を守り,持続的に信頼を得るためには「高い倫理観とステークホルダーに配慮したコア・バリューを組織で共有すること」「コア・バリューの浸透・共有に向けて経営トップがリーダーシップを発揮すること」「コア・バリューの共有・浸透に関して繰り返し教育研修などの具体的な取り組みを行うこと」といったことがポイントであることがわかった.

事例研究:続いて,持続的成長を果たしてきた米国と日本企業の事例を紹介する. 米国企業の事例として,デュポン,ジョンソン・エンド・ジョンソン,UPS の 3 社をあげる. この 3 社はいずれも 100 年以上の歴史があり,成長を続けているグローバルカンパニーである. この 3 社の共通点として,コア・バリューが絶対的な価値観として存在している. その内容は現在の CSR が目指す価値観に近い. コア・バリューの実現に向けて,経営トップの強いリーダーシップや教育・研修,ミーティング,定期的な効果測定が行われていることがわかった. 日本企業の事例として,ヤマト運輸,イオン,資生堂,松下電器産業の 4 社の事例を述べる. 当該企業においてもコア・バリューが会社組織内で長きに渡り共有されていること,また,コア・バリューの共有を持続させるために,組織として信条や倫理的行動規範を繰り返す仕組みが存在しているという点で,米国 3 社と共通する. あえて米国優良企業と国内企業の違いを示すとすれば,米国優良企業の方が,徹底したドキュメント化,妥協を許さない取組み姿勢という観点で取組みが優れている.

仮説:国内で企業の信頼回復を実現するための法整備が進み,かつ CSR やコンプライアンスに取り組む企業が増えているが,企業不祥事は続発し時間をかけて築き上げてきた企業ブランド・評判が毀損している. その原因は,表面的な取り組みになっており組織への価値観の浸透・共有を図るという Mind Identity 形成が欠落しているのではないかと考え,具体的には,会社にコア・バリューが存在し共有されていないのではないかと考え,経営トップが率先垂範してコア・バリューの浸透,倫理観向上を図っていないのではないかと考え,会社組織でコア・バリューの共有を持続させるために,教育研修,定期監査・調査など繰り返す仕組みが十分に整っていないのではないかと考え,アンケート調査を行い検証した.

調査方法:調査は全国の 20~60 代の仕事を持つ男女を対象としたインターネット調査により実施し,有効回答者総数は 500 サンプルを得た.

研究成果の概要 つづき

調査結果:コア・バリューが会社に「ある」と回答した方は 49.4%(n=500)で、その内容に「共感できる」と回答した方は 27.0%(n=500)であった。国内企業において、コア・バリューが十分に共有されていないことがわかった。続いて、コア・バリューの会社組織への浸透に向けた経営トップのリーダーシップを確認したところ、経営トップはコア・バリューを「明示している」と回答した方は 39.8%(n=500)、また経営トップは法令等を遵守の姿勢を「明示している」と回答した方は全体の 40.6%(n=500)であった。続いて、コア・バリュー、倫理観が繰り返し徹底される仕組みが存在するかについて確認したところ(n=500)、会社に企業行動規範・基準が「ある」は 39.8%、法令遵守、倫理に関する教育機会が「ある」は 52.2%、法令・倫理担当者もしくは部署が「ある」は 49.4%、業務に関する定期監査が「ある」は 44.6%という回答結果であった。コア・バリューの浸透に向けた経営トップのリーダーシップ及びコア・バリューを繰り返す仕組み共に十分でないことがわかった。一方、国内のビジネスパーソンは(n=500)、コア・バリューの共有を必要と考えている人は 74.4%(※1)、企業行動規範は必要と考えている人が 88.0%(※2)、法令遵守・倫理向上に取り組むことを重要と考えている人は 90.4%(※3)であった(※1「絶対必要」「必要」の合計、※2「必要」「望ましい」の合計、※3「重要」「やや重要」の合計)。国内のビジネスパーソンはコア・バリューを組織で共有することや、それを支える行動規範の必要性に対する意識は高い。ビジネスパーソンの思いと企業の現状に開きがあることがわかった。最後に副次的な成果として、従業員数による取組み格差が明らかになった。人数の少ない企業ほど取組みが遅れている。大企業の不祥事も問題であるが、取組みが遅れている中小企業のトップほど自覚し、具体的取組みを早急に行う必要がある。

まとめ:企業の持続的成長を可能とするリスクに強いコーポレートブランド構築のポイントは先行研究及び事例研究から、コア・バリューを会社全体で共有すること、その価値が組織に浸透し Mind Identity, Behavior Identity が形成されなければならないことがわかった。また、その組織浸透においては、経営トップが常にコア・バリューについて語り、強いリーダーシップを発揮しなければならない。そして、教育研修や定期監査などを通してコア・バリューが徹底して繰り返される仕組みが必要である。しかし、国内の現状はコア・バリューの浸透に関して、十分に経営トップのリーダーシップが発揮されているとはいえない。

また、コア・バリューが繰り返し徹底される仕組みも十分でないことが明らかとなった。米国優良企業で具体的に取組まれていることは、今となっては目新しいことはないがその取組み姿勢、特に、経営トップの真摯な取組み姿勢、妥協を許さずに取り組む姿勢、徹底的に繰り返す姿勢、明文化する姿勢は国内企業に大いに参考になるであろう。

研究発表 (研究によって得られた研究経過・成果を発表した①～④について, 該当するものを記入してください, 該当するものが多い場合は主要なものを抜粋してください,)

- ①雑誌論文 (著者名, 論文標題, 雑誌名, 巻号, 発行年, ページ)
- ②図書 (著者名, 出版社, 書名, 発行年, 総ページ数)
- ③シンポジウム・公開講演会等の開催 (会名, 開催日, 開催場所)
- ④その他 (学会発表, 研究報告書の印刷等)

④立教大学大学院ビジネスデザイン研究科 修士論文・調査研究レポート報告会にて報告(2007年1月26日).