

企業ホームページのグローバリゼーションと文化傾向をふまえた ローカリゼーションのベストプラクティス

長瀬智愛[†] 木野泰伸[†]

[†]筑波大学大学院ビジネス科学研究科 〒112-0012 東京都文京区大塚 3-29-1
E-mail: [†]{nagase, kino}@mbaib.gsbs.tsukuba.ac.jp

あらまし 多国籍企業がホームページを多言語に展開することは一般的であるが、多言語化されたホームページでも、それら言語の対象地域の文化的な特徴が反映されていることは稀である。本研究では、日米向けのホームページを持つ多国籍企業のホームページを文化的側面から比較し、それぞれのホームページに文化的特徴がどの程度反映されているかを検証し、各企業のサイトのグローバル度とカルチュライズ度をランキングするとともに、文化的訴求効果の高い日本向けローカルサイトを構築するためのベストプラクティスを提案する。

キーワード ローカリゼーション、グローバリゼーション、カルチュライゼーション、多言語化、ホームページ

Globalization of Corporate Homepages and the Best Practices for Website Culturalization

Tomoe Nagase[†] Yasunobu Kino[†]

[†]Graduate School of Business Sciences, University of Tsukuba
3-29-1 Otsuka, Bunkyo-ku, Tokyo 112-0012, Japan
E-mail: [†]{nagase, kino}@mbaib.gsbs.tsukuba.ac.jp

Abstract It is very common for global organizations to develop their web site in multiple languages, but these web sites are rarely localized culturally. In this research, we will compare Japanese and American web sites of global organizations which from various industries and evaluate them from both global and cultural perspectives. Also, best practices found through the research to localize the web site culturally for Japanese audience will be proposed.

Key words Localization, Culturalization, Globalization, Multilingualization, Website

1 はじめに

過去10年間のインターネットの拡大により、企業はこれまで以上にグローバルマーケットへのアクセスが容易になった。インターネットを使えば、地理的な制約なしに、低コストで製品やサービスを世界的に宣伝することが可能になる。あらゆる企業にとって、ホームページは顧客とのコミュニケーションおよびブランド価値の構築に欠かせないツールとなっている。

その一方、ホームページが顧客に与える影響を正確に認識している企業はそれほど多くはない。多くのグローバル企業は、ホームページを単に各地の言語に翻訳、つまりローカライズすれば、さまざまな

国、地域の顧客にアピールできると考えている。しかし、単に翻訳されたホームページを複数の言語で展開するよりも、多地域に対応する英語のホームページがひとつあったほうが企業価値を高められる場合も多い。戦略なき多言語展開によって対象地域の顧客のニーズを反映せずに制作されたホームページは、カスタマエクスペリエンスに影響を与え、ブランドイメージを損ない、顧客満足度を低下させ、結果的に収入の機会を損失させる可能性がある。また、そういったホームページは、運営においてグローバルな基本方針がないことが常であるため、コンテンツの更新、追加などの変更にも莫大な費用がかかることも珍しくない。

それでは、対象地域のニーズを反映しつつ、グロ

ーバル企業として統一の取れたメッセージを発信できるホームページとはどのようなものであろうか。その解を求めるため、本研究では、日本とアメリカで事業を展開する代表的なグローバル企業をさまざまな業界から選択し、グローバル企業の Web グローバリゼーション戦略を検証するとともに、それらの日米向けのホームページを比較することによって、ローカライズされたホームページに文化的特徴がどの程度反映されているかを考察し、日本のユーザに向けて文化的訴求効果の高いホームページ構築のためのベストプラクティスを提案する。

2 Web グローバリゼーション戦略

企業がホームページを多言語展開する場合にまず行わなければならないことは、ホームページを「グローバル化」することである。グローバリゼーションとローカリゼーションは別のものであるが、互いに密接に影響しあう。グローバリゼーションとは、ホームページのローカライズを容易にするために、ホームページを構築、または再構築することを指す。企業がはじめてホームページを別のターゲットエリアに向けてローカライズするとき、すでにある特定地域向けのサイトをそのまま別の言語に翻訳するだけのホームページを構築しがちであるが、既存のホームページを単にローカライズするだけでは、その対象エリアのユーザに十分にアピールできないばかりでなく、その対象地域の文化に不適切なコンテンツ、表現、色、シンボルなどを使用してしまう危険性もはらんでいる。ホームページのグローバリゼーションとは、そういった危険性を排除し、あらゆる地域の文化に適合するコンテンツを作成するプロセスである。

グローバリズされたホームページは通常、「グローバルサイト」または「ワールドワイド」サイトと呼ばれ、ローカライズされた各地域のコンテンツへのリンク、グローバルな企業情報、製品やサービス情報、およびニュースやイベント情報が含まれる。企業がホームページをグローバリズする上で特に検討すべき要素は、グローバルサイトのコンテンツ、ドメインネーム管理、テンプレート、ロゴの4点である[1]。この4点を十分に検討することによって、はるかに管理しやすいホームページの多言語展開が可能となる。

2.1 グローバルサイトのコンテンツ

グローバルサイトのコンテンツは、企業の顧客の

みならず投資家を対象としている場合が多く、この点がローカルサイトと大きく異なる点である。グローバルサイトの対象者は主に投資家であるという点を踏まえ、グローバルサイトは、ローカルサイトへのリンクだけでなく、詳細な企業情報、財務情報、企業理念、IR 情報、CSR 情報など、企業家にアピールするような情報を中心にコンテンツを構成するべきである。

2.2 ドメインネーム管理

ドメインネーム管理はワールドワイドな Web サイト管理には欠かすことのできない要素である。理想的には、たとえば `www.companydomain/country_name` など、各国のサイトで一定のルールに従って割り当てられたドメインネームを使用するべきである。ドメインネームの管理が十分でないと、サイバースクワッシングなどの犯罪の対象となる場合もある。サイバースクワッシングとは、企業名や商標、有名人の名前などをドメイン名として登録し、転売目的で保有する行為を指す[2]。

2.3 テンプレート

必ずしもローカライズされたすべてのホームページで同じテンプレートを使う必要はないが、見た目や使用感が各言語のホームページで統一されているほうがコンテンツを管理しやすく、ブランドイメージの統一にも役立つ。

2.4 ロゴ

企業のロゴは、商標として登録されそのブランドを体現していることが多いため非常に重要である。ローカライズされたホームページに統一されたテンプレートを使わないまでも、少なくとも同じロゴを使用して、企業としての統一感を演出するべきである。

3 Web カルチュラライゼーション戦略

各ローカルサイトを文化的な要素を踏まえて構築することは理想的である。しかし、文化的な要素を盛り込んでサイトをローカライズする(以降、カルチュラライズ、またはカルチュラライゼーションと呼ぶ)にはどうすればよいだろうか。Singh は Hofstede の研究から文化的特徴を示す4次元(個人主義-集団主義、権力格差指向、不確実性の回避指向、男

性らしさー女性らしさ)を使用して、カルチュラライゼーションの程度を計測することを提唱している。[3][4]表 1は Hofstedeによる文化的特徴を示す4つ次元とその説明、それぞれの次元の日本とアメリカのスコア、Singhによる各次元に対応するウェブコンテンツの例を示している。この表の各次元に対応するウェブコンテンツの例では、日本の文化的特徴に訴求するコンテンツのみを列挙している。本研究では、日本の文化傾向に合致するコンテンツについて考察する。

表 1

文化の次元	説明	日本のスコア	USのスコア	世界平均	日本の文化的特徴に訴求するコンテンツ
個人主義ー集団主義	個人行動を好む傾向にあるか、集団行動を好む傾向にあるか。	45	91	54	ブログ、チャットルーム、メンバーシッププログラム、ニュースレターなど
権力格差指向	社会に権力格差が大きい小さいか。	54	40	59	経営者の写真やメッセージ、経歴、組織図、受賞歴、ミッションステートメント
不確実性の回避指向	不確実性を容認するか、回避するか。	92	46	66	詳細なカスタマーサービス、社歴、フリートライアル、証言や推薦文
男性らしさー女性らしさ	性差により社会的な役割が分けられているか。	95	62	51	明確な性差の表現、製品の性能に関する説明、クイズやゲーム

3.1 個人主義ー集団主義

Hofstede および Singh によると、日本は集団主義的傾向が強い文化的特徴を持つ。そのような文化に訴求する Web コンテンツは、コミュニケティを形成でき、グループの一員である、という雰囲気演

出できるコンテンツである。

3.2 権力格差指向

Hofstede および Singh によると、日本は比較的権力格差指向がある文化を持つ。そのような文化に訴求する Web コンテンツは、経営者の写真やメッセージ、組織図、受賞歴、ミッションステートメントなどである。

3.3 不確実性の回避指向

Hofstede および Singh によると、日本は不確実性の回避指向が非常に強い文化傾向を持つ。そのような文化に訴求する Web コンテンツは、詳細なカスタマーサービス、社歴、フリートライアル、証言や推薦文などである。

3.4 男性らしさー女性らしさ

Hofstede および Singh によると、日本は性差による役割が明確に分かれている文化を持つ。そのような傾向を持つ文化では、男性向け、女性向けの Web コンテンツを充実させたり、使用するイラストや写真でも性差を意識したものを選択するべきである。

4 世界的企業のホームページにおけるグローバルライゼーションとカルチュラライゼーション

次に、これまで説明してきた要素を用いて、世界的企業のホームページにおけるグローバルライゼーションとカルチュラライゼーションの程度を検証した結果とその結果から導き出されるベストプラクティスについて述べる。

4.1 グローバリゼーションとカルチュラライゼーションの程度の検証方法と対象

この検証では、Fortune 500 に挙げられるグローバル企業、またはそれに匹敵する日本のグローバル企業、団体で、アメリカおよび日本を始め世界中で事業を展開しており、日米両国向けのホームページを作成している企業を業界ごとに数社ずつ選択した。その結果、対象企業は 29 社となった。それらの企業のグローバルサイトおよび日米向けサイトの充実度を採点した(詳細な採点項目と採点方法は付録 1 を、調査対象業界と企業は付録 2 を参照)。カルチ

ユライゼーションに関する採点項目は、日本の文化的特徴に訴求するコンテンツの有無を調査対象としている。

4.2 グローバリゼーションの検証結果

調査の結果、高度なグローバリゼーションサイトを実現している組織の順位は次のようになった。

表 2

Rank	Organization Name	Industry	Score
1	UNICEF	Non Profit	18.5
2	The World Bank	Non Profit	18
2	Procter & Gamble	Toiletry	18
2	UAL	Airline	18
5	ANA	Airline	17.5
5	AMR	Airline	17.5
7	Panasonic	Electronics	17
8	Apple	Electronics	16.5
9	IBM	Electronics	16
9	JAL	Airline	16

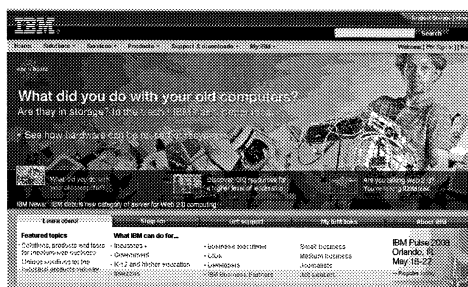
興味深いことに、グローバルサイトの充実度の得点は、ユニセフや世界銀行といった非営利団体が最も高かった。これは、グローバルサイトのコンテンツが充実していることに加え、各国のサイトでもテンプレート、ロゴなどの統一が取れているためである。非営利企業のグローバルサイトが充実している理由として考えられるのは、営利企業がまず自国向けのホームページを作成し、そこから各国に展開していく一般的な手順とは異なり、これらの非営利団は、まずグローバルに情報を発信するサイトを作成し、そこから各国に展開していったという経緯の違いが起因していると思われる。

営利団体では航空業界および電子機器業界の各社が高得点を記録した。航空業界では、日米の企業を問わず各社ともテンプレート、ロゴ、ドメイン管理がグローバルに統一されている点が高得点につながった。その一方、電子機器業界においては、アメリカの企業でテンプレート、ロゴ、ドメイン管理のグ

ローバル管理が高い次元にあるのに対し、日本の電子機器企業ではテンプレート、ロゴの統一性よりはむしろ低いが、グローバルサイトのコンテンツの充実度が高かったために高得点をマークした、という結果になった。つまり、航空業界におけるホームページ作成のトレンドは、日米とも世界的な統一感を演出する方向で一致しているのに対し、電子機器業界では、アメリカの電子機器企業でそのトレンドが見られるものの、日本の電子機器企業ではいまだローカルごとのコンテンツ制作が主流である、ということが言える。

グローバル共通のテンプレート、ロゴの使用例として、IBMの例を挙げる。図1はIBMの日米のホームページのトップページである。IBMは世界各国のホームページで統一したテンプレート、ロゴを使用しており、これにより世界中で統一感のあるブランドイメージを保ちつつ、地域のニーズに対応するコンテンツを展開することに成功している。同じテンプレート、ロゴを使うと、各ローカルサイトでもホームページの構造を同様に保てるため、新しいコンテンツの展開が容易というメリットもある。

図 1



なお、グローバリゼーションの得点が業界として最も低かったのは食品業界であった。これは、製品の特徴として、他の業界よりもよりローカルに根ざした製品のアピールが必要であるという側面がある

一方、他の業界の方が、ホームページのグローバル化に対して高い意識を持っている、ということもいえるだろう。

グローバル化の最後に、ドメイン名の管理に関する日産自動車株式会社（以下、日産自動車）の興味深い例を示す。意外にも、日産自動車は nissan.com および nissan.net のドメインを所有していない。これらのドメインは Nissan 氏が経営する Nissan Computer Corp という会社が所有している。Nissan Computer Corp が nissan.com および nissan.net を所有していることにより、1996 年、日産自動車は Nissan Computer Corp を商標権侵害、商標権の希釈化、およびサイバースクワッティングのかどで米国で裁判を起こした。この訴えに対し、裁判所は日産自動車の訴えのいずれも棄却し、Nissan Computer Corp に nissan.com および nissan.net を使用する権利を認めた。そして現在、nissan.com には図 2 のような日産自動車に対する抗議のメッセージが掲載されているが、日産自動車にこのメッセージの掲載を差し止めるよう要求する権利はない。

図 2



4.3 カルチュラライゼーションの検証結果

次に、日本の文化傾向がどの程度日本向けのホームページのコンテンツに反映されているかを計測した結果、各組織の順位は次のようになった。

表 3

Rank	Organization Name	Industry	Target	Score
1	Panasonic	Electronics	JP	14
1	IBM	Electronics	US	14

3	ANA	Airline	JP	13
3	Shiseido	Toiletry	JP	13
3	Toyota Motors	Automotive	JP	13
3	General Motors	Automotive	US	13
7	McDonald's	Food Service	JP	12
7	Nissan Motors	Automotive	JP	12
9	Sony	Electronics	JP	11
9	Intl. Business Machines	Electronics	JP	11
9	JAL	Airline	JP	11
9	Takeda Pharmaceutical	Pharmaceutical	JP	11

上位 12 サイト中、10 サイトが日本向けホームページとなった。この調査では、日本の文化傾向にアピールするコンテンツの有無を計測しているため、当然の結果といえる。また、13 社中 8 社が日本企業であることをかながみると、日本企業が作成するホームページには、日本人の好むコンテンツがより多く含まれている、という当然の結論が実証されている。しかし、興味深いことに、ランキングの上位には IBM のアメリカ向けホームページ（1 位）と GM のアメリカ向けホームページ（3 位）が含まれている。この理由としては、IBM と GM はグローバルサイトを特別持たず、アメリカ向けホームページがグローバルサイトの役割も果たしていることが考えられる。これら企業のアメリカ向けホームページのコンテンツは必ずしもアメリカ市場のみを対象としたコンテンツに限られているわけではなく、他の市場にもアピールするようなコンテンツが充実している。そういう背景が反映された結果、これらのアメリカ向けサイトには、日本の文化傾向にも訴求するコンテンツが採用されているのであろう。

次に、日本の文化に訴求するコンテンツが採用されている顕著な例をいくつか示す。図 3 は日本マクドナルド株式会社が提供するメンバーシップのコミュニティサイトであるが、このようなコンテンツはアメリカのマクドナルドのホームページには見当たらない。このメンバーシップサイトは日本マクドナルドが日本の集団主義的特性に訴求するため作成したコンテンツといえる。

図 3



図 4 は日産自動車の試乗車に関するコンテンツであるが、日本の自動車会社のホームページには必ず試乗車に関するコンテンツがあるのに対し、アメリカの自動車会社のホームページには試乗車に関連するコンテンツはない。こうしたコンテンツの相違に日本とアメリカの文化の違いが現れているといえる。

図 4



図 5 はプロクター・アンド・ギャンブル社 (以下、P&G) の日米のホームページを比較したものである。上の日本のホームページに使用されている画像には女性しか表現されていないのに対し、下のアメリカのホームページには男性の画像も使用されている。このような比較により、P&G は、主力商品である家庭用製品の顧客を日本では女性にターゲットを絞っているのに対し、アメリカでは、性別によるターゲットの区別を行っていない、という戦略の違いが伺える。

図 5



5 日本向けホームページ構築のベストプラクティス

上記の調査結果から導き出された、ホームページのグローバル化とカルチャライゼーションのベストプラクティスは次のようになる。

5.1 グローバリゼーションのベストプラクティス

- グローバルサイトのコンテンツは主に投資家を対象としていることを念頭にコンテンツを選別する。詳細な製品情報など一般ユーザに必要な情報はローカルサイトで展開するなど、ローカルサイトのコンテンツとは差別化し、同じようなコンテンツを作成することによる無駄を削減する。
- ドメインは、事業を展開する国、地域で考えられるだけのパターンをできる限り早い段階で取得することで、サイバースクワッティングやドメイン名にまつわる訴訟を回避する。
- 各国のドメイン名には規則性を持たせる。たとえば、グローバルサイトは、「***.com」とし、

ローカルサイトは「***.com/各国のディレクトリ」とする。

- ローカルサイトのテンプレート、ロゴは世界共通とし、統一したブランドイメージを発信できるようにする。ただし、ローカル独自のコンテンツを採用しやすいようなレイアウトを心がける。

5.2 カルチャライゼーションのベストプラクティス

日本市場を対象としたホームページでは次のような日本的な分化傾向に合致するコンテンツを導入すると、日本人に受け入れられやすいホームページを構築することができる。

- ブログ、チャットルーム、メンバーシッププログラム、ニュースレターなどのコンテンツでコミュニティを演出する。
- 経営者の写真や経歴、経営者からのメッセージなどで企業のトップの方針やバックグラウンドを直接顧客に発信する。
- カスタマーサービスやフリートライアルを充実させる。
- 性差の役割が明確であることを意識したコンテンツを採用する。特に写真や色使いに注意する。特定の性別に向けたコンテンツを作成することも効果的である。

6 まとめと今後の課題

本研究では、多国籍企業が展開するグローバルサイトおよびローカルサイトをさまざまな要素から検証した。グローバルサイトにおいては、グローバルサイトのコンテンツ、ドメインネーム管理、テンプレート、ロゴの4点において各組織のサイトのグローバルライゼーションの程度を採点したところ、世界的非営利団体が高得点となった。その理由は、これらの世界的非営利団体がグローバルサイトを作成した過程が一般の営利団体とは異なり、はじめから世界的に情報を発信することを前提に作成されたためであると考えられる。また、ローカルサイトを4つの文化的次元(個人主義-集団主義、権力格差指向、不確実性の回避指向、男性らしさ-女性らしさ)に対応する日本文化に訴求するコンテンツの有無によって検証したところ、上位のほとんどが日本の企業が日本市場向けに展開しているホームページとなったが、そのうち数社はアメリカ向けの英語のサイトも含まれていた。この理由は、これらアメリカ向けサイトがグローバルサイトもかねており、アメリカ

向けといえども、グローバルに情報を発信する必要があるためと考えられる。

また、本研究には次のような課題が残っている。

- 対象企業の数が市場ごとに異なること
- 対象市場が限られていること
- 日本向けのコンテンツの有無のみを検証していること

今後は上記の課題を解消するよう、さらなる調査を行う必要がある。また、今回は日本の市場に訴求するホームページのベストプラクティスの提案にとどまったが、これらの追加調査を行うことによって、アメリカ市場に訴求するホームページ構築のためのベストプラクティスも提案することが次回への課題である。

文 献

- [1] Yunker. Beyond borders web globalization strategies. New Riders Pub, 2002
- [2] e-words: <http://e-words.jp>John
- [3] Nitish Singh & Arun Pereira. The Culturally Customized Website: Customizing Web Sites for the Global Marketplace. Butterworth-Heinemann, 2005
- [4] Geert Hofstede. Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations. Sage Pubns; 2003

付録 1

	得点方法	採点項目	採点項目
グローバル イゼーショ ン	1-5の五 段階評価 満点は20 点	グローバルサイトのコン テンツ	会社概要, IR 情報など, 主に投資家向 けの情報の充実度 各国へのリンクの有無
		ドメイン管理	ドメイン名の規則性 可能性のあるドメインの取得状況 (.net, .jp, など)
		テンプレート	共通テンプレートの使用状況
		ロゴ	共通ロゴの使用状況
カルチャー ライゼーシ ョン	0または 1の2段 階評価 満点は15 点	個人主義-集団主義	チャットルーム, ブログの有無 ニュースレター配信, サイトのカスタ マイズ機能の有無 コミュニティへの貢献やローカルス トア情報の有無
		権力格差指向	組織図, 役員からのメッセージと写真 の有無 受賞歴に関する記述 社是, ミッションステートメントの記 述
		不確実性の回避指向	詳細なカスタマーサービスに関する コンテンツの有無 社歴の記述 無料トライアル, ユーザの証言などの 記述
		男性らしさ-女性らしさ	明確な性差の表現の有無 製品の性能に関する説明の有無 クイズやゲームの有無

付録 2

業界	企業
自動車	トヨタ自動車, 日産自動車, ゼネラルモーターズ
電子・電機	松下, ソニー, IBM, アップル
航空	全日本空輸, 日本航空, アメリカン航空, ユナイテッド航空
フードサービス	スターバックス, マクドナルド, ウェンディーズ
公共事業	UNICEF, 世界銀行, 国際連合
トイレタリー	資生堂, プロテクターアンドギャンプル, ジョンソンアンドジョンソン
製薬	武田薬品, ファイザー
食品	クラフトフーズ, ケロッグ
金融	シティグループ, J.P.モルガン, AIG
飲料	ペプシコ, コカコーラ