

## 「ブランド論の展開と今日的課題—プライベートとパブリックのブランドを巡って—」

棟方信彦

### はじめに

長くアメリカの大学院の標準的マーケティングテキストとして評価されてきた Kotler の Marketing Management 最新版 (12e) には、ブランド研究の第一人者である Keller が今回始めて共著者として加わった。これは Kotler の後継者として Keller が選ばれたことを表し、同時にマーケティング領域全体におけるブランドの位置づけの重要性を象徴的に示すことと解釈できるだろう。実際、本書の第9章のブランドが扱われる中で、ブランドがすべてのマーケティング活動と密接に関係していることが指摘され、「ブランドはマーケティングの最優先課題と成った」(P274) と述べられている。この意味ではブランドはマーケティングの中心的な成果指標であり、目的でもあると認めることも決して的外れではない。

一方日本の現状に眼を向けると、1990年前半に始まったブランド・エクイティに関わるブランド論の展開は拡大しながら持続し、今日も活発さを失わず、アカデミズムとビジネスの世界に止まらず、行政の立場からの参画も目に付くようになって来た。

ブランド論はこの間の時間経過の中で、適用領域などで守備範囲を広げ、それに伴い新たなブランド・マネジメント上の課題を生み出すに至っている。本

論では、実務経験を背景としてブランドを冠する論議の歴史的展開を略述すると共に現状において観察されるブランド活動や論議の中から、ブランド・マネジメントが直面している新たな課題を取り上げ、ブランド論の今後の方向性を展望することを目的とする。

## 1、ブランドからブランド論へ

論議に先立ち、ブランドの誕生とブランド論の関連について振り返っておく。ブランドの誕生については幾つかの説がある。Kellerの邦訳『戦略的ブランド・マネジメント』によれば、語源 brandr から家畜の焼印から派生した (P37) とか、古代の陶工や石工のマークに起源を認めている (P60) が、もちろん検証されているわけではない。

しかしブランドの定義を検討することによっても、その起源を推し量ることは出来る。AMAによる定義は、「ある売り手あるいは売り手集団の製品およびサービスを識別し、競合他社の製品およびサービスと差別化することを意図した名称、言葉、サイン、シンボル、デザイン、あるいはその組み合わせ」である。これを簡略化すれば、「ブランドとは名前とシンボルから構成されている」と言えよう。

名前は元来識別の機能を持っており、権利や責任の主体を現す。シンボルとは名前がつけられた製品などの固有の意味を伝えるメッセージと認められる。名前もシンボルも送り手側に帰属し、時には権利保護の対象となる。

一方シンボルは受け手に受容され解釈されたり、受け手のブランド経験の蓄積を通じてニーズや判断に応じ評価されたり、受け手の中でブランドに対するイメージを構成する。このブランドイメージは Kellerの主張する「ブランド知識」に当たるが、受け手のブランド行動への基準を構成する意味で、判断基準としての「受け手（消費者）にとっての価値の束」と捉えるべきであろう。(注1)

ブランドの定義をこのように考えれば、名付けのあるところ名前の発生と共に、何らかのメッセージがおのずと発生し、それは受け手にシンボリックに伝えられる意味において、一定のイメージの発生を伴うこととなりブランドが始

まったと解釈できる。人類の歴史とブランドとは起源を一にすると考えてよい。

さて、所謂現代マーケティングにおいてブランドの位置づけはどのように理解されて来たであろうか？ R. S. Tedlow (近藤文雄監訳)『マス・マーケティング史』によれば、アメリカにおいて1880年以降、全国均一市場を可能とするインフラストラクチャーが整い、マス・プロダクションを背景としマス・マーケティングが成立し、全国広告キャンペーンを通じてナショナル・ブランドが始まったとされる。R. S. Tedlowは1879年のP & Gのアイボリー石鹸の発売を引きながら、「ブランド」の成立を述べている。「ブランド」以前は「コモディティ」が支配的で、大量の標準品に装備されたパッケージの表記や広告によるメッセージ、即ちシンボルがブランド造りに寄与したことを指摘している (PP13-15)。奇しくもアイボリー発売年は米国商標法の改正の年でもあり、法的な権利保護の制度が整えられ、ブランド・アイデンティティの保護が容易となった。

## 2、消費者行動とブランド論

19世紀後半に始められたとされるアメリカにおける現代のブランドの歩みは、メーカー中心のブランドの台頭 (1915-1929)、大恐慌を契機とする流通ブランドの導入 (1930-1945) を経て、第二次世界大戦後にブランド・マネージャー制に示されるブランド管理基準の確立を見るにいたる (Keller 邦訳『戦略的ブランド・マネジメント』(PP60-69))。ブランド・マネジメントのこれらの動きはマーケティング・マネジメント論の展開と機を一にするもので、ここにおいても、現代マーケティングとブランド論の平行関係を確認しておくことは重要である。

このブランド・マネジメントの時期に (Kellerによれば1950年代から1970年代にかけてとなるが) ブランドは強力な愛顧の構築に成功してきたとされる。このことを背景にブランド論的には所謂ロイヤルティ論の成立ということが起こる。ブランド・ロイヤルティ論は、人間の消費行動に対する説明原理の経済学から心理学・社会学への拡張を背景に (注2)、ブランド選択行動を経験的に理論化する一連の流れに属するが、行動研究からその動機へと研究の視野を広げてきたと言えよう。

ブランド・ロイヤルティ論は、ブランドに関する本格的な理論の先駆けと考えられ、Kassarjian(1972)らによれば1970年時点ですでに20年にわたる長い研究の積み重ねがある。彼らが紹介しているブランド・ロイヤルティの論考の最初にあげられるのが、George Brown がアドエイジ誌に掲載した“Brand Loyalty-Factor Fiction”(1953)とされる。ブランド・ロイヤルティ研究は、消費者のブランド選択行動履歴の研究から始まるが、行動は結果に過ぎずその原因として態度や認知次元を研究対象とするようになったとある(P40)。ブランド・ロイヤルティ研究を概観することは容易ではない。その理由は研究の蓄積が少なくないからであるが、Kassarjianらは Ross Cunningam, Ronald E. Frank, Jagdish N. Sheth, Lester Guest, Herbert E. Krugman, W.T. Tucker, に加え Muzaffer, Hovland, Jacoby などの諸説を概観している。近年のブランド・ロイヤルティ論は次項のブランド・エクイティ論に吸収されたかの感があるが、「関与」や、「需要と拒絶」の概念など消費者行動研究に重要な貢献をしたと考えられる。

ところで消費行動研究は商品(銘柄=ブランド)選択に止まらず、店舗選択をも視野に入れてきた経緯があるが、日本でいち早く1965年に山中均先生が『マーケティング・ロイヤルティ』の中で紹介している。

近年の和田充夫「ブランド・ロイヤルティ・マネジメント」(同文館1984)は和田自身において克服され今日のブランド・マネジメント論として『ブランド価値共創』(同文館2002)に受け継がれている。

尚、この時代に消費者行動研究とは異なる領域でブランドに関わる実務・研究が進展したのが、アイデンティティ論である。これはパッケージや広告のメディア・ミックスに関連し統一デザインが効果的ブランド構築を実現するとの考え方から発し、企業全体のイメージ統一へ向かい、CIの時代を築くこととなった。CI論はその後デザイン・アイデンティティから製品や社員の行動の統合へと視野を広げ、企業文化論なども取り込み企業レベルの見えざる資産価値を扱うこととなった。最近のフランスのブランド研究者である Jean-Noël Kapferer の邦訳(博報堂ブランドコンサルティング監訳)『ブランド・マーケティングの再創造』(東洋経済2004)に日本型ブランドとしての企業ブランドが論ぜられているが、単なる一ブランドとしての企業ブランドを超えた企業ブランド論として、

最近になり課題意識として登場したインナー・ブランディングの考え方に通ずる視点として注目される。

### 3、ブランド・エクイティ論

1980年代後半になって、ブランド・ロイヤルティ論などで確認されてきたブランドの顧客基盤の強さが、追加的な資産価値を有することが明らかになってきた。企業買収に際しブランドの資産価値を査定する動きを背景とし、ブランド・エクイティ(アセット)の概念が浮上してきた。ブランド・エクイティ論の展開については、田中洋(1993)に必要十分な紹介があるので、ここでは他の研究者を参考に簡単に概観する。

John Murphy の Brand Strategy が1990年に発行され、それまで実務を中心に企業のM&Aに際して行われてきたブランドの資産価値を改めてブランド研究として取り上げたのが本書であった。Murphy はブランドコンサルティングの InterBrand 社の経験をもとに本書をまとめたが、しばし低迷していたブランド論議に新たに火をつける役割を果たした。その背景の一つに挙げられるのが、Murphy が基盤を置くイギリスが、企業の資産としてブランドの資産価値を算入する基準を他に先行してルール化していたことが上げられよう。

D.Aaker の Managing Brand Equity (Free Press 1991)は既に始められていたブランドの資産論議を集約するもので、必ずしも新しい知見が含まれているわけではないが、その後 D.Aaker は広告研究、企業戦略の研究と幅広いコンサルティング実績を背景に、次々と斯界をリードする書籍を発行し、ブランド・エクイティ論の歴史形成の中心を担ってきた。

Jean-Noël Kapferer は、D. Aaker に遅れはしたものの1992年に Strategic Brand Management (Free Press 1992)を発行し、アメリカにおけるマーケティング研究を背景にしながら、欧州とりわけフランスのブランドの実践的課題から、独自のブランド論を展開し D. Aaker と2大双壁との評価を得ている。Kapferer のブランド論の注目すべき点は、ブランド・アイデンティティが送り手側の概念であるのに対して、ブランドイメージは受けての概念であるとしている点や、ブランド診断にブランド・アイデンティティ・プリズムという枠組みを提案してい

ること、ブランドの今日化即ち時間軸上のブランド管理に関して、ピラミッドモデルを提案し、その中で変化させてよい要素と不変のブランドの遺伝子を区別すべきことを論じている点である。

1990年から数年以内の時点で、多くの関係者がブランド論の持続と広がりを見通しにどこまで確信を持っていたかは疑問である。実際関係者の中には数年間の一時的流行に終わると見ている者が少なくなかった。しかしブランド論を取り巻く事態は欧米全体を巻き込み大きく進展することになってゆく。1990年代前半を通じてアメリカはいうに及ばずヨーロッパでも ESOMAR の大会においてブランドは重要なテーマとなっていた。多くのコンサルタントや調査会社の中にはそれまで長年培ってきた消費者データ資産を生かしながら器用にブランド診断システムを構築している例なども見受けられたが、各種のマーケティング・データが生かされた点で、ブランド論がマーケティングにとって本質的であることを証左するものでもあった。

ブランド・エクイティ論の拡大を素描してみると、当初の論者は Murphy のようなブランドの資産価値を算定するコンサルティングを守備範囲とする人々である。その後 CI デザインと広告関係者(調査、制作)が主としてブランド資産測定・診断と、ブランド構築のコミュニケーションについて論じ始めた。この中には広告会社や Aaker などが含まれるであろう。そして多くのマーケティングや広告制作の実務者が様々な事例や診断手法の紹介を手がけた。Young&Rubicam の BAV などがその例。その後ブランド論者は評論家やジャーナリストを含みながら、領域の拡大を見、PR、コーポレート・コミュニケーション、パッケージデザイン、セールス・プロモーション、インターネット・メーカー、イベント企画者などの領域にまで広がるに至った。

このような応用領域の拡大は、時として無秩序をもたらしかねないが、実務上あまり混乱をきたして来なかった理由として、基盤としてのブランド理論の収斂化があり、これと呼応しながら進展の機会を実現したと考えることが出来るように思われる。それは消費者を基盤としたブランド・エクイティ論の確立がもたらしたと考える。我々はその到達点として Keller の『戦略的ブランド・マネジメント』をあげることができると考える。

#### 4、ブランドコンタクト論と経験マーケティング

アメリカにおいてブランド論と同時並行的に注目を集めたのが、IMC、Integrated Marketing Communication の理論である。これはそれまで広告会社とは別個の事業体として独自に活動していたセールス・プロモーション業が、ブランドのコミュニケーションの課題を共有するがゆえに、統合的に行われるべきとの実務上の要請から始まった動きである。これは別の側面からその原因を探るならば、メディアの多様化による既存メディア、とりわけマスメディア広告への信頼性と依存度の低下を底流とする面もあろう。とりわけインターネットの普及はこれまでのブランド構築に大きく再考を促すインパクトを持ったことであり、誰しも否定できない変化である。

IMC ではこれまでの消費者とブランドとのあらゆる接点をコンタクトポイント(タッチポイント)として一般化した。そのことにより従来の基本視点であったメディアの特性の違いよりも、様々なコンタクトポイントにおける消費者のブランド経験の違いとそれらのコンタクトポイント間の相乗効果が課題として見え始めたといえる。コンタクトポイントを理論的に補強する立場も注目され始める。それらは経験マーケティングや(美的)感覚マーケティングと呼ばれるジャンルである。いずれも人間の情緒的感覚のメカニズムをマーケティングに生かそうとする視点で共通している。Schmitt や Zaltman の仕事はこれらの文脈で今後その動向が注目される。また消費者にとってブランド判断の根拠と考えられる価値の存在を追及している Holbrook も、従来の枠にとらわれない広い視野で、全体的人間を捉える問題意識で、人間的価値の全体を問題としている(注3)。

#### 5、新たなブランドの担い手?の登場

ブランド理論が消費者を基盤とする視点へと収斂化することによって、更には実務面で全方位的な方法論を動員できる見通しが出来つつある結果、ブランドの実践領域は拡大に加速が生じる様相となってきた。ここで最初の議論で問題となったブランドの定義を振り返ってみれば、名前のあるものすべてがブラ

ンド・マネジメントの対象となることに改めて気づかされる。

Kellerはブランド化可能な製品として、有形財、サービス、人および組織、スポーツ・芸術・エンターテインメント、場所など謂わばあらゆるものがブランドの対象となるとした(邦訳PP46-)。これらに加えて、従来非営利事業のマーケティングで商品の可能性として挙げられていた、アイデアなども当然含まれてくるものと思われる。広がりやブランドが向けられるターゲットにも及ぶ。ブランドのターゲットとして、消費者(BtoC)に加え、企業(BtoB)、小売店や他のチャネル、インナーやその他のステークホルダーも対象と考えられる。

ブランド化される製品・サービスが拡大する動きは、ブランド・マネジメントの主体、多くはブランドの所有権を有する人や組織の多様性の拡大とも連動する。これに加えてターゲットの拡大と多様化が更に進行すると考えられ、今後特定の組織や特殊な製品に関するブランド・マネジメントの手法の開発を待つ部分も避けがたい可能性も宿しながら、究極的には名前のあるところにブランド・マネジメントが普遍的に要請される可能性は現実のものとなるであろう。

以上に加えて、ブランド・マネジメントに影響を及ぼす環境変化の要因として、近年問題化している企業の不祥事やリスク管理の問題の浮上がある。これはブランドの修復や再生に新たな手法を要求するものである。

また環境変化は理論と実践の高度化に伴い、新たなブランド・マネジメントの担い手を必要とするかもしれない。ブランド資産の所有と経営の分離ともいえる、独立専門職としてのブランド・マネジメントの担い手の登場である。また近年注目されているブランド・コミュニティに見られるブランドの共同育成の傾向は、ブランド・マネジメントの場における担い手とターゲットの融合を示している。これも新しい担い手の形といえる。

民営化の動きの中で、従来必ずしもブランドの主体としてブランド・マネジメントに関わりを持たなかった組織や人に新たな担い手としての要求が発生している。そしてプライベート且つビジネスのセクターを越えた担い手がブランド・マネジメントに参画することも考えられる。

IMCの動きにおいても新たな担い手が発生している。組織がターゲットとの多接点でのコンタクトを通じてターゲットに統合的なブランド経験を蓄積して

もらうためには、あらゆるコンタクトに関わる、従来はブランド・マネジメントに従事してこなかったインナー全てに担い手としての期待が寄せられているのである。

## 6、パブリックのブランドの固有の課題

これまで述べてきたブランド・マネジメントの普遍化および拡大の動きの中で、主としてプライベート・セクターに見られる動きを中心に回顧と展望を進めてきたが、この社会のブランド化とも呼ぶべき動きはパブリック・セクターのブランド・マネジメントにも新たな動きを起し始めている。

一般的にブランド・マネジメントを決める要素は、①何がブランド化されている製品か?②そのブランドの所有者は誰か?③誰がそのブランドのターゲットを含めた担い手の役割をどのように分担しているか?によって説明できるであろう。

### ①ブランド化対象製品について

パブリックに於けるブランド化対象の問題は、対象製品が一般的に公共財である点にある。この公共財には行政区画の名前、行政区画に帰属するもろもろの財産、たとえば環境条件、景観、政策およびその成果、行政が所有する歴史的および現在の資産などである。行政としてはこれらの公共財をブランド化すべきか否か?あるいはその公共財が既に有しているブランド資産価値を活用(運用、売却)すべきか否か?あるいは新たなブランド化にふさわしい公共財の取得をするか否か?などの意思決定を合理的手続きで合意形成し予算配分を行うことを通じてマネジメントしてゆく権限と責任を持つ。しかし多くの行政組織は公共財のブランド化についてはその意識もノウハウも十分ではなく、それらの行政区画に帰属する公共財の保全すら実行されていない場合が多い。民間=プライベートの場合有するブランド化資産候補は、保護や資産活用のおおよそ政策実施対象になっているのに対し、この点で異なるのがパブリックのブランド対象資産ではないであろうか。

### ②ブランドの所有者問題について

公共財の真の所有者はその行政区画に住む住民であり、形式上は当該行政単

位がその権限を委任されて責任を有している。とはいえ行政単位が予算やノウハウ面で保有ブランド資産の活用はおろか、保全の責任をさえ果たせない場合が少なくない。たとえば行政区画を表示する地名ブランドの場合、ターゲットの立場からは、当該地名に関わる全ての経験が資産価値の変動に関わるものの、行政が統制できる部分は極めて限られている。民間が地名に深くかかわりを持った物産を所有しており、そのブランドが地名ブランドの傘の下にありながら、その傘ブランドと常に相乗関係を生み出すとは限らないからである。ましてや民間のブランドが不祥事で傘ブランドを毀損することも防ぎようが無いのである。しかしこのような事態を評価したり指摘したり補償を求める行政メカニズムもほとんど存在していない。そもそも地名ブランドに代表される公共財は、その所有権を有する責任主体がマネジメントしがたい構造を元来持っている。ちなみに道州制等の行政区画の大きな再編成に伴って、地名ブランドの形式上の責任主体、所有関係、更に関連の法令等も改めて問題化することが予想される。

### ③担い手の役割分担について

パブリックのブランド(化)課題における担い手問題は、都道府県の次元を超えて複雑な状況を生み出している。何故ならば、地名ブランドと深い係わりを持たざるを得ないプライベートとパブリックの諸々の地域ブランドに、様々な担い手が関わる制度が未整理なまま運用され始めているからである。

地名ブランドに直接間接に影響を与えるサブブランドとしては、産品・物産ブランド、地域資源ブランド(自然、歴史、文化、産業等)、イベント・祭事ブランドなどが挙げられるが、これらの所有者はブランド・マネジメントを自由裁量権を持って行っている。多くの場合それらがどのように親ブランドたる地名ブランドに影響するか統制することは困難である。しかし地域団体商標制度や中小企業庁が進める地域資源のブランド化等の公的支援の枠組みが、相互の連携無いままに、更に地域の行政単位とも調整なきままに混在し始めている。様々な行政単位が元来地域の諸団体の活動に指導と支援の担い手として貢献してきた流れの中で、地域ブランドに関してもその役割が同時並行で行使されている結果である。

地域ブランドの振興は今や多くの地域にとって不可欠の活動である。民間の業界団体などが個別組織のブランド認定制度や促進策を担っている場合が増えているが、これも行政が行政単位全体の立場から調整・支援の担い手として関わる必要があると思われる。

最後に人材育成と活用について考えたい、パブリックセクターとプライベートセクターのブランド・マネジメントの大きな差は、専門的人材の有無にあるといってよい。地域ブランド作業に従事し、これを支援する人材の早急な育成が求められる。必要なら民間の人材活用も選択肢であろう。

### おわりに

ブランド論の歴史的展開のレビューを通してブランドの機能や今日的課題を論議してきた。とりわけ地域ブランドの構築に関わるパブリックのブランドのマネジメントの諸問題を検討し、来るべきブランド化社会におけるパブリックの役割を展望した。結論としては国、道州制を視野に入れたブロック、府県・町村体に応じたブランド・マネジメントの全体的な政策化が差し迫った課題であることが指摘できたと考える。現状のままパブリックのブランド・マネジメントが調整も統制もなきままにばらばらに運用され続ける結果、最終的な公共財の所有者たる住民の資産の効果的蓄積も効率的運用も実現を見ることが無いであろう。子孫に委ねる地域資産を有効活用することなしに、明日の時代の地域の振興と豊かな地域の創生は困難であることを銘記すべきである。

### □注

- 1、ブランドと消費者にとっての価値に関しては、棟方・若林「消費価値モデル～スピリチュアルな関係を目指して～」(2003『マーケティングジャーナル』Vol187)を参照されたい。
- 2、経済学に於ける消費関数と消費行動に対する社会学的説明の関係については、「消費者行動の社会学的研究」吉田正昭・村田昭治・伊関利明『消費者行動の理論』(丸善1969)所収を参照されたい。
- 3、この研究においては、マーケティングのポストモダン・アプローチとして、質的方法論が主張される。M. B. Holbrook et al, *Consumer Value*, Routledge 1999参照。

□参考文献

- 1、Peter D. Bennet and Harold H. Kassarian, *Consumer Behavior* (Prentice-Hall 1972)
- 2、Jean-Noël Kapferer, *Remarque-Les Marques l'épreuve de la pratique* (Editions d'Organisation 2000) <邦訳 (博報堂ブランドコンサルティング監訳) 『ブランド・マーケティングの再創造』 (東洋経済2004)>
- 3、Kevin Lane Keller, *Strategic Brand Management 2e* (Prentice Hall, 2003)  
<1998初版の翻訳は恩蔵・亀井訳『戦略的ブランド・マネジメント』 (東急エージェンシー2000)、第2版の変更部分は恩蔵訳『ケラーの戦略的ブランディング』 (東急エージェンシー2003)>
- 4、Philip Kotler and Kevin Lane Keller, *Marketing Management 12e* (Pearson Prentice Hall, 2006)
- 5、棟方・若林「消費価値モデル～スピリチュアルな関係を目指して～」 (2003『マーケティングジャーナル』 Vol187)
- 6、John M. Murphy, *Brand strategy*, (Prentice-Hall 1990)
- 7、B. H. Schmitt, *Experiential Marketing* (Free Press 1999)
- 8、Don Schultz, *Strategic Brand Communication Campaigns* (NTC 1999)
- 9、田中洋「ブランド・エクイティ研究の展望」『マーケティングジャーナル』 1993 Vol188
- 10、R. S テドロウ <近藤文雄監訳> 『マス・マーケティング史』 (ミネルヴァ書房1993)
- 11、吉田正昭・村田昭治・伊関利明『消費者行動の理論』 (1969丸善)
- 12、G. Zaltman, *How Customers Think*. (Harvard Business School Press 2003) <邦訳 藤川他訳『心脳マーケティング』 (ダイヤモンド社2005)>