

研究ノート

ブランドマネジメントについての企業意識調査

福田正彦

〈論文要旨〉

本稿では、ブランドを向上させるマネジメントと、ブランドが企業にもたらす効果を明らかにすることを目的とする。このため、ブランド・マネジメントに関する実態調査を実施し、東証 1 部から新興企業向けの証券取引所に上場されている企業 3,803 社に質問票を郵送にて送付した。317 社から回答を回収し、CB（コーポレート・ブランド）と PB（プロダクト・ブランド）それぞれについて、高ブランド企業と低ブランド企業との母平均の差の分析をおこなった。ブランドを向上させるマネジメントについては、CB に対し、調査した 16 項目のうち、15 項目が統計上有意であり、PB に対し、16 項目のうち 10 項目が有意との結論を得た。PB については、従来重要であると言われた品質向上が、統計上有意とはならず、品質向上は必要条件であっても十分条件ではないことが判明した。ブランドの効果については、CB PB 共、調査した 10 項目すべてについて効果があると企業が認識していることが判明した。

〈キーワード〉

企業ブランド、製品ブランド、ブランド効果、ブランドマネジメント

Research of Japanese Companies' Understanding on Brand

Management

Masahiko Fukuda

Abstract

The purpose of this article is to investigate managements which improve brand positions and effects which brands provide to companies. To this end, I carried out research on brand management by sending questionnaires to 3,803 Japanese companies listed in Tokyo Stock Exchange Market to new companies' Markets. There were 317 replies. I analyzed CB (Corporate Brand) and PB (Product Brand) respectively by testing if the population averages of high CB position companies and those of low CB position companies are significant. Regarding the management which improves the brand position, 15 out of the 16 items investigated are significant to the CB position, and 10 out of the 16 items are significant to the PB position. Quality improvement is said to be important for the brand position, but it is not significant statistically for the PB position, meaning that the quality improvement is a necessary condition, but not a sufficient condition. Regarding the effects of brand, all of the 10 items are significant for both the CB and PB positions

Key Words

Corporate brand, Product brand, Brand effects, Brand management

2010 年 12 月 3 日 受付
2011 年 5 月 13 日 受理
筑波大学大学院ビジネス科学研究科博士後期過程

Submitted 3 December 2010
Accepted 13 May 2011
Doctorial Student of University of Tsukuba

1. はじめに

2000年代に入り、日本において立て続けに2つのブランド価値評価モデルが登場した。2001年には、伊藤邦雄教授と日本経済新聞の共同によるCBバリュエーターであり、2002年には経済産業省によって設置されたブランド価値評価研究会（委員長：広瀬義州）が公表したブランド価値評価モデル（以後経済産業省モデル）である。ブランド価値を貨幣額で評価するモデルが登場した背景には、ブランドをはじめとする無形資産¹が企業価値を向上させるという認識がある。伊藤（2002）は、電気業界の価値創造企業と非価値創造企業とを比較し、価値創造企業は有形資産よりも、無形資産を増加させたことを指摘し、このことから企業価値を決定する主要因子が有形資産から無形資産に移行していることを証明した。

これらのブランド価値評価モデルの登場後、モデルによって評価されたブランド価値と株価との関係をあきらかにしようとする研究（桜井・石光2004、朴・中條2006）が行われた。本研究は、ブランドが企業価値をどう向上させるかについてのものである。すなわち、①ブランドが企業にもたらす効果は何か、②さらにブランドを向上させるマネジメントは何かについて明らかにしようとするものであり、このため上場企業意識の調査をおこなった。

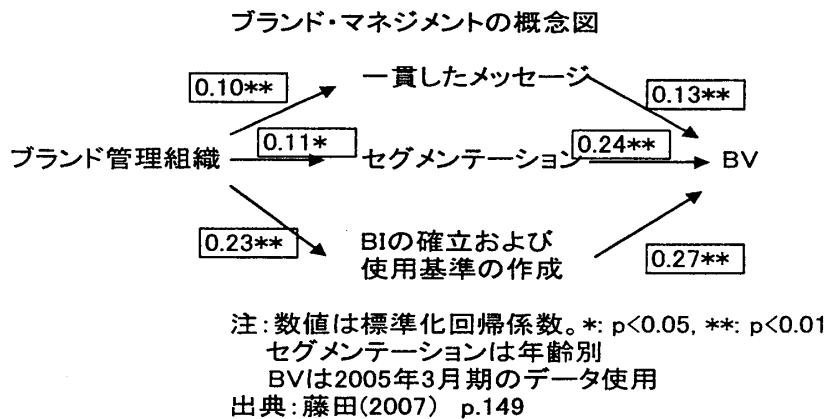
2. 先行研究および仮説

2.1. ブランド価値を向上させるマネジメント

ブランド価値評価研究会は、評価モデルと同時に2001年10月におこなった「ブランド価値評価に関するアンケート」を発表している。そのうちのQ25が「ブランドの開発・維持・管理にあたり重視し実施していること」についてである。ブランド価値評価研究会(2002) pp.34-35によれば、企業ブランドについては、「経営理念の共有化」、「一貫したメッセージの発信」、「社内的モラルの向上」といった基本理念が上位にあがっている。製品ブランドについては、「品質向上」、「製品等製造技術の向上」など製品やサービスの品質、技術の向上がより高く重視されている。

藤田（2007）は、この調査とブランド・バリュー（経済産業省モデルによって計算したブランド価値）について図表1のようなパス解析を示した。即ち、ブランド管理組織を設置している企業は、「一貫したメッセージ」や「BI（ブランド・アイデンティティ）の確立および使用基準の作成」を重視している。これら2つのマネジメントは、ブランド価値に正の影響を与える。このように「一貫したメッセージの発信」と「BIの確立および使用基準の作成」というマネジメントがブランド価値にとって重要であるとの研究成果が発表されている。なお、セグメンテーションは、Q25とは別の質問であり、ブランドを向上させるマネジメントと直接の関係がないため、本研究では対象外とする。

図表1



そこで本研究でも、経済産業省のQ25をもとにブランド価値を向上させるマネジメントについて、企業の意識調査をおこなうこととした。設定した仮説は次のとおりである。

仮説1-1a. CB（コーポレート・ブランドまたは企業ブランド）が高いと認識している企業と低いと認識している企業とのあいだに、ブランド価値を向上させる施策として「顧客に対する一貫したメッセージ」について、重視度に差がない。（CBについての仮説は1-1a, PB（プロダクト・ブランドまたは製品ブランド）についての仮説は1-1bとする。以下同じ。）

以下同様に図表2のように仮説を設定した。すなわち、仮説1-1の「」を図表2の重視項目で置き換える。

図表2

質問No. 問11	仮説	重視項目
1	1-3a/b	経営理念の共有化
2	1-5a/b	社内モラルの向上
3	1-1a/b	顧客への一貫メッセージ
4	1-12a/b	消費者意識の調査
5	1-8a/b	製品等製造技術の向上
6	1-6a/b	製品サービスの品質向上
7	1-16a/b	ブランド指標のモニタリング
8	1-7a/b	広告宣伝活動
9	1-11a/b	価格設定および価格維持
10	1-13a/b	販売チャネルの確保
11	1-2a/b	ブランドの使用基準・マニュアルの作成
12	1-9a/b	ブランドポジショニングの確立
13	1-10a/b	新たな製品コンセプトの創造
14	1-4a/b	広報活動(CI・IRを含む)
15	1-15a/b	偽造品の防止
16	1-14a/b	他社製品等または商品の動向調査

上記質問は、経済産業省のQ25を一部変更した。その内容は次のとおりである。

質問 No. 3: 経済産業省の質問は、「一貫したメッセージの発信」であったが、誰宛てであるかが不明確なため、おもな宛先と考えられる顧客を追加し、「顧客への一貫したメッセージの発信」と変更した。

質問 No. 7: これは経済産業省の質問にはなかったが、「ブランド指標のモニタリング」を追加した。その理由は、Keller(1998)邦訳 p.430-431によると「トラッキング調査は、多数のマーケティング活動がブランド・エクイティに及ぼす効果全体についての価値ある診断的洞察をもたらす。(中略)。必要に応じて調整を加えられるように、ブランドの健康状態をモニターすることが重要である。」と、ブランド指標のモニタリングの重要性を指摘しているからである。

質問 No.11: 経済産業省の質問は、「ブランド・アイデンティティの確立および使用基準の作成」であったが、これはブランド・アイデンティティの確立と使用基準の作成という2つの要素を含んでいるため、「使用基準・マニュアルの作成」の1つに変更した。

なお、質問については、経済産業省と同様、CBとPB共通とした。CBとPBの差を確認することも意味があると判断したからである。

2.2 ブランドが企業にもたらす具体的な効果

ブランドが企業にもたらす具体的な効果として、経済産業省の調査結果は図表3のとおりである。販売量が第1位、第2位に新市場開拓、第3位に高い価格、第4位に流通経路の容易な確保、第5位が広告宣伝費の削減となっている。

図表3

Q10. 競争優位をもたらすブランドの効果（該当項目すべてに○をつける）

- 68.7% 他社の製品と同価格であっても、より多くの製品等の販売・提供ができる
- 52.2% ブランドを利用してシナジー効果を生み出し、新市場を開拓できる
- 34.8% 他社の製品等に比べて高い価格で販売できる
- 20.8% 流通経路を容易に確保できる
- 16.9% 広告宣伝費を削減できる
- 5.1% ブランドを他社に対してライセンス供与または売却することによって莫大な収入を得ることができる

出典：ブランド価値評価研究会(2002) p.30

そこで本研究でも、経済産業省の質問をもとにブランドが企業にもたらす効果について、企業の意識調査をおこなうこととした。設定した仮説は次のとおりである。

仮説2-1a. CBが高いと認識している企業と低いと認識している企業とのあいだに、ブランドが企業にもたらす効果として「他社の製品等に比べて高い価格で販売できる」について、母平均の差がない。（CBについての仮説は2-1a、PBについての仮説は2-1bとする。以下同じ。）

以下同様に図表4のように仮説を設定した。すなわち、仮説2-1aの「」を図表4のブランド効果で置き換える。

図表 4

質問No. 問13	仮説	ブランド 効果
1	2-1a/b	高い価格
2	2-2a/b	より多くの販売量
3	2-3a/b	シナジーによる新市場開拓
4	2-4a/b	効率的なマーケティング費用
5	2-5a/b	売却ライセンス供与による利益
6	2-6a/b	流通経路の容易な確保
7	2-7a/b	ロイヤリティの維持
8	2-8a/b	人材の確保
9	2-9a/b	投資家への認知
10	2-10a/b	組織の一体感

上記質問は、経済産業省の Q9 を一部変更した。その内容は次のとおりである。

質問 No. 4: 経済産業省の質問は、「広告宣伝費を削減できる」であったが、Aaker (1991) 邦訳 p.22 によると、「以下のことを高めて企業に価値を与える。マーケティング・プログラムの効率や有効性」と述べられている。単なる広告宣伝費の削減ではなく、より広く「広告宣伝費等のマーケティング費用を効率的に使用できる」と変更した。

質問 No.7: 経済産業省の質問には含まれていなかったが、「ロイヤリティの維持」を追加した。これは Keller(1998)邦訳 p.78 によると、「ブランド・エクイティのベネフィット 1. 強いロイヤリティ」としており、ロイヤリティはブランドが企業にもたらす代表的な効果だからである。

これらのマーケティング上の効果の他に、ステークホルダー向けのブランド効果に関する質問を追加した。余田拓郎、首藤明敏 (2006) p.81 によると、「B2B 企業は自社のブランドを育成し強化することで、これらのステークホルダー（従業員、投資家、人材市場、社会）に対して、自社に有利な影響を及ぼし、ビジネスをより円滑に成長させていくことができる。」とステークホルダーへのブランド効果があることを述べているからである。

具体的には、人材市場に対しては、「B2B 企業は、製品やサービスが一般層の目にまったく触れないこともあるので、B2C 企業に比べて業界関係者以外での知名度が低く、事業内容をイメージしにくい場合が多い。こうした状況は人材獲得競争において、B2B 企業を不利な立場に置く。実際、データで見ても、企業認知度と就職意向のあいだには有意な相関関係が見られる。ブランド強化による人材市場へのアプローチは、B2B 企業にとってとりわけ重要な課題であるといえる。」(同 p.94)

投資家に対しては、「一般的に B2B 企業は、社外への情報発信量が少ないため、一部の顧客企業を除くと知名度が低く、独自技術などといった企業の特徴や強みなどが分かりにくいことが多い。そのため B2B 企業では、顧客へのブランド訴求だけでなく、ブランドと直結した投資家へのコミュニケーション活動も重要な課題となる。」(同 p.88)

さらに、企業の従業員に対し、「顧客に提供する価値に共感し、その実現に向けて日々の仕事に臨むことで、ブランドは組織の一体感をもたらす力となる。」(同 p.84)

そこで次の 3 項目の仮説を追加する。

質問 No.8: 「人材の確保」

質問 No.9: 「投資家への認知」

質問 No.10: 「組織の一体感」

なお、質問については、経済産業省と同様、CB と PB 共通とした。CB と PB の差を確認するこ

とも意味があると判断したからである。

3. 研究方法と回答企業の概要

日本の上場企業（東証1部、2部、大証、名証、札証、福証、マザーズ、JASDAC、ヘラクレス）3803社（発送当時住所が不明な会社を除く）に郵送調査をおこなった。発送先の住所は、東洋経済社の『会社四季報CD-ROM 2009年夏』によった。2009年12月8日に発送し、12月末締め切りとした。宛先は、ブランド担当部署、マーケティング、広報、管理部署（経営企画、総務など）の順番に会社の部門へ送付した。

回答数は、317社（回答率8.3%）であった。それらの企業のプロフィールは図表5と6のとおりである。業種別には、発送企業と大きな隔たりはなかった。規模別については、従業員100人未満の企業からの回答率が低かったが、これを除くと大きな隔たりはみられなかった。このように回答企業は、母集団の構成比とそれほど大きな隔たりはない。

図表5 業種

業種	回答数	割合	発送数	割合
1. 食料品	12	3.8%	142	3.7%
2. 繊維製品	6	1.9%	71	1.9%
3. 金属製品	11	3.5%	100	2.6%
4. パルプ・紙	1	0.3%	26	0.7%
5. 化学	19	6.0%	219	5.8%
6. 医薬品	4	1.3%	51	1.3%
7. 石油・石炭製品	3	0.9%	14	0.4%
8. ゴム製品	2	0.6%	20	0.5%
9. 窯業ガラス	7	2.2%	68	1.8%
10. 鉄鋼	1	0.3%	56	1.5%
11. 非鉄金属	3	0.9%	40	1.1%
12. 輸送用機器	12	3.8%	105	2.8%
13. 機械	15	4.7%	249	6.5%
14. 精密機械	11	3.5%	51	1.3%
15. 電気機器	35	11.0%	300	7.9%
16. その他製造	21	6.6%	124	3.3%
17. 金融業	10	3.2%	148	3.9%
18. 販売業	41	12.9%	753	19.8%
19. 建設業	13	4.1%	238	6.3%
20. 通信業	8	2.5%	357	9.4%
21. 運送業	7	2.2%	135	3.5%
22. 不動産業	9	2.8%	126	3.3%
23. 水産農林業	0	0.0%	10	0.3%
24. 電気・ガス	2	0.6%	25	0.7%
25. その他サービス	63	19.9%	375	9.9%
無回答	1	0.3%		
合 計	317	100.0%	3803	100.0%
製造業	163	51.4%	1636	43.0%
非製造業	153	48.3%	2167	57.0%
無回答	1	0.3%		

図表6 従業員数

	回答数	割合	発送数	割合
1. 100人未満	21	6.6%	800	21.0%
2. 100～500人	96	30.3%	914	24.0%
3. 500～1,000人	51	16.1%	640	16.8%
4. 1,000～5,000人	94	29.7%	1006	26.5%
5. 5,000～10,000人	23	7.3%	201	5.3%
6. 10,000人	31	9.8%	242	6.4%
無回答	1	0.3%		
合 計	317	100.0%	3803	100.0%

4. 調査結果

4.1 ブランド価値を向上させるマネジメント

4.1.1 CBを開発・維持・管理するに際し、重視していること

CB、PBの位置付けについて、5段階での自己評価を尋ねた。質問は次のとおりである。

「貴社のブランドは、業界内での位置づけはどの程度ですか。『企業ブランド』と『主要な製品等のブランド』それぞれについて、該当するものを1つ選び、○をつけてください。

- 1：業界トップを確立している 2：2～3社でトップを争っている
 3：平均的（ある程度の知名度はあるが競争力に欠ける）
 4：限定的な知名度しかない 5：ほとんど知られていない」

結果は図表7のとおりである。評価1および2を高CB企業、高PB企業、4および5を低CB企業、低PB企業とする。なお、企業ブランドと製品ブランドの位置付けの相関係数は、0.609（1%有意水準）である。

図表7 CB、PBの位置付け

	1	2	3	4	5	合 計
1. 企業ブランド	48 15.4%	94 30.1%	89 28.5%	68 21.8%	13 4.2%	312 100%
2. 製品ブランド	42 15.2%	80 28.9%	72 26.0%	63 22.7%	20 7.2%	277 100%

ブランド価値を向上させるために、ブランドを開発・維持・管理する際に重視している項目について、CBとPBそれぞれについて5件法によって回答を求めた。

「重視している」が5であり、「重視していない」を1とする。

まずCBであるが、高CB企業と低CB企業の平均値をとり、この差が有意であるかどうかについて、等分散性のためのLeveneの検定と2つの母平均の差の検定をおこなった。その結果は図表8のとおりである。「価格設定および価格維持」を除き、母平均の差がないという仮説は棄却され、平均値に差があることが検証された。高CB企業は、「価格設定および価格維持」を除き、15項目について低CB企業よりもこれらの項目を重視している。

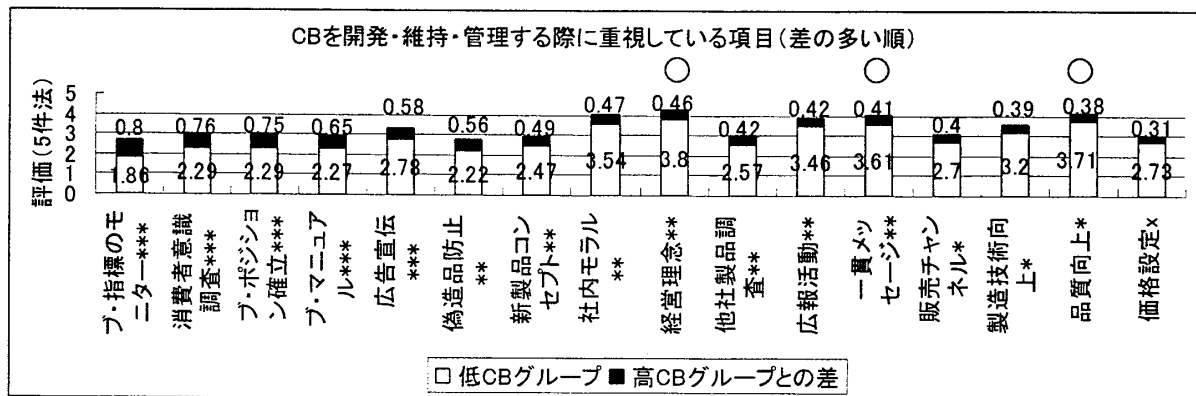
図表8 CBを開発・維持・管理する際に重視している項目

質問No. 問11	仮説	重視項目	平均値		平均値の差	t値の 有意確率
			高CB企業	低CB企業		
1	1-3a	経営理念の共有化	4.26	3.8	0.46	** *
2	1-5a	社内モラルの向上	4.01	3.54	0.47	** *
3	1-1a	顧客への一貫メッセージ	4.02	3.61	0.41	** *
4	1-12a	消費者意識の調査	3.05	2.29	0.76	** * *
5	1-8a	製品等製造技術の向上	3.6	3.2	0.39	*
6	1-6a	製品サービスの品質向上	4.09	3.71	0.38	*
7	1-16a	ブランド指標のモニタリング	2.66	1.86	0.8	** * *
8	1-7a	広告宣伝活動	3.36	2.78	0.58	** * *
9	1-11a	価格設定および価格維持	3.04	2.73	0.31	有意でない
10	1-13a	販売チャネルの確保	3.1	2.7	0.4	*
11	1-2a	ブランドの使用基準・マニュアルの作成	2.92	2.27	0.65	** * *
12	1-9a	ブランドポジショニングの確立	3.04	2.29	0.75	** * *
13	1-10a	新たな製品コンセプトの創造	2.96	2.47	0.49	** *
14	1-4a	広報活動(CI・IRを含む)	3.88	3.46	0.42	** *
15	1-15a	偽造品の防止	2.78	2.22	0.56	** *
16	1-14a	他社製品の動向調査	2.99	2.57	0.42	** *

***:1%, **:5%, *:10%

これらを平均の差の多い順に並べたグラフが図表9である。「経営理念の共有化」や「製品サービスの品質向上」「顧客への一貫したメッセージの発信」(図表上○で表示)は、高CB企業の評価も高かったが、低CB企業も高い評価をしており、両グループの差は比較的小さかった。差が大きかったのは、「ブランド指標のモニタリング」、「消費者意識の調査」、「ブランド・ポジショニングの確立」、「ブランドの使用基準・マニュアルの作成」であり、こうした具体的なマネジメントを重視し、実施しているか否かが、高CB企業と低CB企業の差である。

図表9 CBを開発・維持・管理する際に重視している項目(差の多い順)



***:1%で有意, **:5%で有意, *:10%で有意, x:有意でない

4.1.2 PBを開発・維持・管理するに際し、重視していること

CBでおこなった検証をPBについてもおこなった。その結果は図表10のとおりである。すなわち、「経営理念の共有化」、「社内モラルの向上」、「顧客への一貫したメッセージの発信」、「製品サービスの品質向上」、「広告宣伝活動」、「新たな製品コンセプトの創造」の6項目を除き、母平均の差がないという仮説は棄却され、平均値に差があることが検証された。高PB企業は、6項目を除いた10項目について低PB企業よりもこれらの項目を重視していることが判明した。

高PB企業が最も重視している「製品サービスの品質の向上」(図表11で○で表示)については、母平均に差がないという仮説は棄却されなかった。低PB企業も最も高く重視しており、高PB企業の評価と差が少ないことが原因である。品質の向上はブランドのポジションを向上させるには、必

要な条件であっても、十分な条件とは言えない。

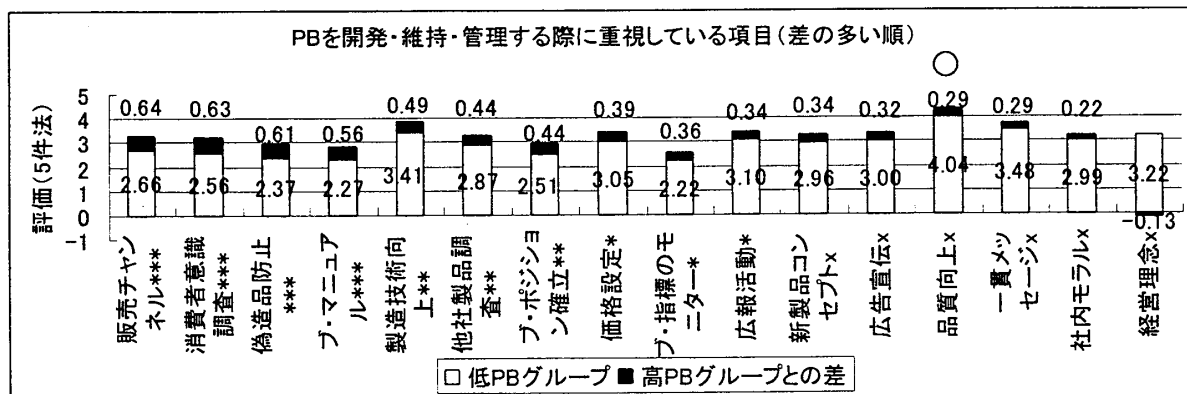
図表10 PBを開発・維持・管理する際に重視している項目

質問No. 問11	仮説	重視項目	平均値		平均値の差	t値の有意確率
			高PB企業	低PB企業		
1	1-3b	経営理念の共有化	3.09	3.22	-0.13	有意でない
2	1-5b	社内モラルの向上	3.21	2.99	0.22	有意でない
3	1-1b	顧客への一貫メッセージ	3.77	3.48	0.29	有意でない
4	1-12b	消費者意識の調査	3.19	2.56	0.63	***
5	1-8b	製品等製造技術の向上	3.9	3.41	0.39	**
6	1-6b	製品サービスの品質向上	4.33	4.04	0.29	有意でない
7	1-16b	ブランド指標のモニタリング	2.58	2.22	0.36	*
8	1-7b	広告宣伝活動	3.32	3	0.32	有意でない
9	1-11b	価格設定および価格維持	3.44	3.05	0.39	*
10	1-13b	販売チャネルの確保	3.3	2.66	0.64	***
11	1-2b	ブランドマニュアル作成	2.83	2.27	0.56	***
12	1-9b	ブランドポジション確立	2.95	2.51	0.44	**
13	1-10b	新たな製品コンセプトの創造	3.3	2.96	0.34	有意でない
14	1-4b	広報活動	3.44	3.11	0.33	*
15	1-15b	偽造品の防止	2.98	2.37	0.61	***
16	1-14b	他社製品の動向調査	3.31	2.87	0.44	**

***:1%, **:5%, *:10%

これらを平均値の差の多い順に並べたグラフが図表11である。下位6項目については、母平均の差がないという仮説が棄却されなかったことは前述のとおりである。差が大きかったのは、「販売チャネルの確保」、「消費者意識の調査」、「偽造品の防止」、「ブランドの使用基準・マニュアルの作成」である。高PB企業と低PB企業とでは、これらの重視度に大きな差があることが判明した。

図表11 PBを開発・維持・管理する際に重視している項目（差の多い順）



***:1%で有意, **:5%で有意, *:10%で有意, x:有意でない

4.2. ブランドが企業にもたらす具体的な効果

4.2.1 高CBが企業にもたらす具体的な効果

ブランドが企業にもたらす具体的な効果について、5件法によって回答を求めた。「最大の効果がある」が5であり、「効果がない」を1とする。高CB企業と低CB企業の平均値をとり、この差が有意であるかどうかについて、等分散性のためのLeveneの検定と2つの母平均の差の検定をおこなった。その結果は図表12のとおりである。10項目すべてについて母平均値に差がないという仮説は棄却され、平均値に差があることが検証された。高CB企業は、10項目のブランド効果について低CB企業より効果があると認識していることが判明した。

図表12 CB ポジションとブランド効果

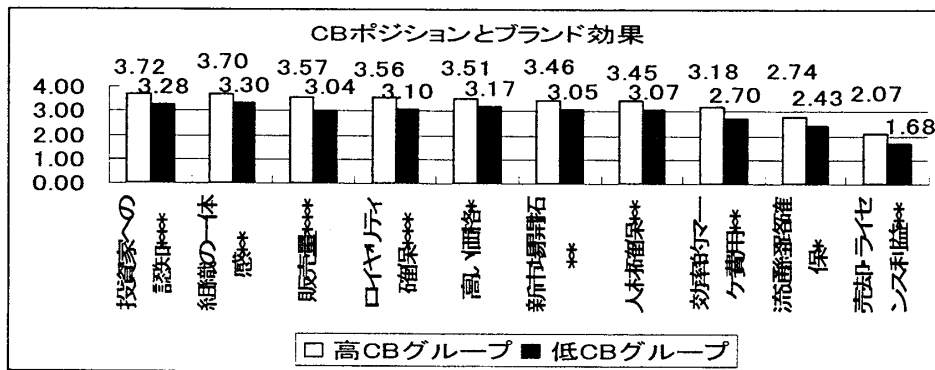
質問No. 問13	仮説	ブランド 効果	平均値		平均値の差	t値の有意確率
			高CB企業	低CB企業		
1	2-1a	高い価格	3.51	3.17	0.34	*
2	2-2a	より多くの販売量	3.57	3.04	0.53	***
3	2-3a	シナジーによる新市場開拓	3.46	3.05	0.41	**
4	2-4a	効率的なマーケティング費用	3.18	2.7	0.48	**
5	2-5a	売却ライセンス供与による利益	2.07	1.68	0.39	**
6	2-6a	流通経路の容易な確保	2.74	2.43	0.31	*
7	2-7a	ロイヤリティの維持	3.56	3.1	0.46	***
8	2-8a	人材の確保	3.45	3.07	0.38	**
9	2-9a	投資家への認知	3.72	3.28	0.44	***
10	2-10a	組織の一体感	3.7	3.3	0.4	**

***:1%, **:5%, *:10%

これらを高CB企業の評価の高い順に並べたものが図表13である。

「投資家に対して認知を高めることができる」、「組織の一体感をもたらす」というステークホルダーに対する影響が1位、2位となった。

図表13 CB ポジションとブランド効果（高CB企業の高い順）



***:1%で有意, **:5%で有意, *:10%で有意

4.2.2 高PBが企業にもたらす具体的な効果

高PBが企業にもたらす具体的な効果について、同様に分析した。その結果は図表14のとおりである。10項目すべてのブランド効果について母平均値に差がないという仮説は棄却され、平均値に差があることが検証された。高PB企業は、10項目のブランド効果について低PB企業よりも効果があると認識していることが判明した。

図表14 PBポジションとブランド効果

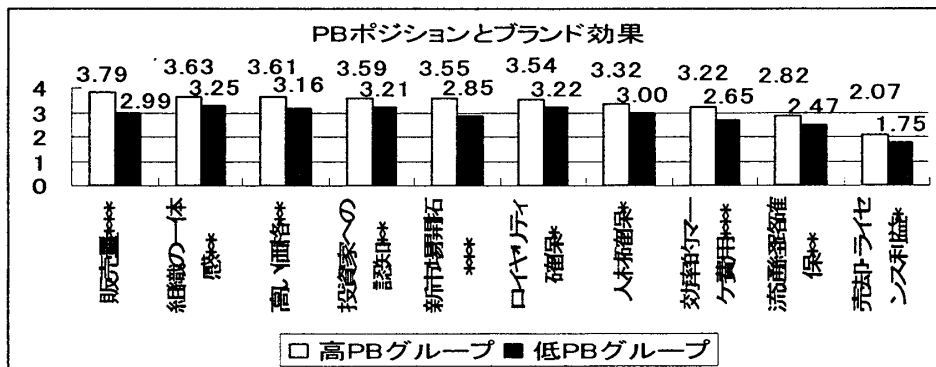
質問No. 問13	仮説	ブランド 効果	平均値		平均値の差	t値の有意確率
			高PB企業	低PB企業		
1	2-1b	高い価格	3.61	3.16	0.45	* *
2	2-2b	より多くの販売量	3.79	2.99	0.80	* * *
3	2-3b	シナジーによる新市場開拓	3.55	2.85	0.70	* * *
4	2-4b	効率的なマーケティング費用	3.22	2.65	0.57	* * *
5	2-5b	売却ライセンス供与による利益	2.07	1.75	0.32	*
6	2-6b	流通経路の容易な確保	2.82	2.47	0.35	* *
7	2-7b	ロイヤリティの維持	3.54	3.22	0.32	*
8	2-8b	人材の確保	3.32	3.00	0.32	*
9	2-9b	投資家への認知	3.59	3.21	0.38	* *
10	2-10b	組織の一体感	3.63	3.25	0.38	* *

***:1%, **:5%, *:10%

これらを高PB企業の評価の高い順に並べたものが図表15である。

「他社の製品等と同価格であってもより多くの量の販売ができる」が1位、「他社の製品等に比べて高い価格で販売できる」が3位とマーケティング上の効果が上位となった。

図表15 PBポジションとブランド効果（高PB企業の高い順）



***:1%で有意, **:5%で有意, *:10%で有意

5. 考察

本稿では、ブランドを向上させるマネジメントとは何か、ブランドが企業にもたらす具体的な効果は何かについての実施したアンケート調査に基づき企業意識を考察してきた。

ブランド価値を向上させるマネジメントについては、高CB企業と低CB企業との間で、質問した16項目のうち、「価格設定および価格維持」を除く15項目について、高CB企業が低CB企業よりも重視度が高いことが検証された。CBについては、高CBと認識する企業の間では「経営理念の共有化」、「製品サービスの品質向上」、「顧客への一貫したメッセージの発信」、「社内モラルの向上」が高いスコア（4点以上）を得たが、低CBと認識する企業の間でもこれらの項目は比較的高いスコアであり、その差は大きくなかった。むしろ差が大きかったのは、「ブランド指標のモニタリング」、「消費者意識の調査」、「ブランド・ポジショニングの確立」、「ブランドの使用基準・マニュアルの作成」といったブランドについての具体的なマネジメントであった。高いCBを自認する企業は、ブランド価値を向上させるために、こうしたブランド・マネジメントを重視し、実施している。

PBについても、「製品サービスの品質向上」は、高PB企業の平均値は4.33と圧倒的に高かったが、低PB企業の間でも4.04と高く、母平均に差があることは検証されなかった。これは多くの日本企業が品質向上に力を入れているからであろう。このほか「経営理念の共有化」、「社内モラルの向

上」,「顧客への一貫したメッセージの発信」,「広告宣伝活動」,「新たな製品コンセプトの創造」についても母平均に差があることは検証されなかった。高 PB 企業と低 PB 企業で差が大きかったのは, CB と共通である「消費者意識の調査」,「ブランドの使用基準・マニュアルの作成」のほか,「販売チャンネルの確保」,「偽造品の防止」といった具体的なマネジメントであった。

次にブランドが企業にもたらす具体的な効果についてである。調査を行った 10 項目は, 経済産業省が設定したマーケティング効果を中心とした項目 7 つ, および, ステークホルダー向けの効果 3 つである。これらすべてについて高 CB 企業と低 CB 企業, および, 高 PB 企業と低 PB 企業間において母平均に差があることが検証された。すなわち, 高ブランド企業は低ブランド企業よりもこれらの 10 項目について効果がより大きいと認識している。CB では, ステークホルダー向けの 3 つのうち,「投資家に対して認知を高めることができる」と「組織の一体感をもたらす」の 2 項目が 1 位, 2 位を占めたのに対し, PB では「より多くの販売ができる」が 1 位, 「高い価格で販売できる」が 3 位とマーケティング効果が上位に入った。このようにブランドが企業にもたらす効果としては, CB はよりステークホルダー向けの効果が上位に入り, PB はマーケティング等の効果が上位に入った。

以上のように, CB と PB を向上させるマネジメントと, CB と PB が企業にもたらす効果についての示唆を得た。しかしながら, 以下のような課題も抱えている。

今回の研究は, 企業のブランドに関する意識を中心に分析をおこなった。各企業のブランドの位置付けについても, 企業の自己評価を使用した。標本数の課題さえ克服できれば, より客観的な評価を使用した分析もおこなうべきである。さらに, 今回の平均値の差による分析に代えて共分散構造分析による分析も行いたい。これらの点については今後の課題としたい。

注

¹ Lev(2001)によると, 無形資産を「物理的形態または金融商品としての形態(株券または債券)を有しない将来のベネフィットに対する請求権」と定義している。さらに Lev(2001)は,「ブランドはイノベーションと組織構造とをくみあわせることによって創出されることが少ない」と述べ, ブランドが無形資産の一部であることを明らかにしている。

ブランドマネジメントについての企業意識調査

付録：「ブランド・マネジメントに関する実態調査票」

(下記の掲載分は、本研究に直接関係する部分のみ。)

この調査で用いております用語の意味は下記の通りです。

・「製品等」とは、貴社が扱う製品、商品、サービス等をいいます。

・「ブランド」とは、企業名（あるいは企業グループ名）や製品等の名前、マーク、ロゴ、包装デザインなどをいいます。

問１１） 貴社がブランド価値を向上させるために、ブランドを開発・維持・管理するにあたり実施していることについて伺います。 次の項目をどの程度重視していますか。 企業ブランドと製品ブランドに分けて５点満点で回答してください。

１：重視していない → ５：重視している

	重視している施策項目	企業ブランド	製品ブランド
1	経営理念の共有化	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
2	社内モラルの向上	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
3	顧客への一貫したメッセージ	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
4	消費者意識の調査	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
5	製品等製造技術の向上	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
6	製品・サービスの品質向上	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
7	ブランド指標のモニタリング	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
8	広告宣伝活動	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
9	価格設定および価格維持	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
10	販売チャネルの確保	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
11	ブランドの使用基準・マニュアルの作成	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
12	ブランド・ポジショニングの確立	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
13	新たな製品コンセプト等の創造	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
14	広報活動（ＣＩ・ＩＲを含む）	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
15	偽造品の防止	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
16	他社製品または商品の動向調査	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
17	その他（ ）	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

問１２） 貴社のブランドは、業界内での位置づけはどの程度ですか。「企業ブランド」と「主要な製品等のブランド」それぞれについて、該当するものを１つ選び、○をつけてください。

１：業界トップを確立している ２：２～３社でトップを争っている

３：平均的（ある程度の知名度はあるが競争力に欠ける）

４：限定的な知名度しかない ５：ほとんど知られていない

①	企業ブランド	1	2	3	4	5
②	主要な製品ブランド	1	2	3	4	5

問13) 競争優位のあるブランドが貴社にもたらす具体的な効果は、下記についてどの程度ですか。5点満点で回答してください。

1: 効果がない → 5: 最大の効果がある

	競争優位のあるブランドがもたらす具体的効果	効果の程度
1	他社の製品等に比べて高い価格で販売できる	1 2 3 4 5
2	他社の製品等と同価格であってもより多くの量の販売ができる	1 2 3 4 5
3	ブランドのシナジー効果を利用し新市場を開拓できる	1 2 3 4 5
4	広告宣伝費等のマーケティング費用を効率的に使用できる	1 2 3 4 5
5	ブランドを他社に対して売却またはライセンス供与することによって収入を得ることができる	1 2 3 4 5
6	流通経路を容易に確保できる	1 2 3 4 5
7	製品等に対し、顧客のロイヤリティを維持できる	1 2 3 4 5
8	人材を確保できる	1 2 3 4 5
9	投資家に対して認知を高めることができる	1 2 3 4 5
10	組織の一体感もたらす	1 2 3 4 5
11	その他 ()	1 2 3 4 5

参考文献

- Aaker, David A. 1991. *Managing Brand Equity*, The Free Press. 陶山計介/中田善啓/尾崎久仁博/小林哲訳『ブランド・エクイティ戦略』ダイヤモンド社.
- 朴 恩芝, 中條良美. 2006. 「ブランド価値と株価評価—経産省モデルに基づく分析—」 経営分析研究 22:93-103
- ブランド価値評価研究会. 2002. 「ブランド価値評価研究会報告書」 企業会計 54(8)付録.
- 藤田 誠. 2007. 『企業評価の組織論的研究』 中央経済社
- 伊藤邦雄. 2002. 「コーポレート・ブランドの評価と戦略モデル」 ダイヤモンド・ハーバード・ビジネス・レビュー 2002年3月:38-53
- Keller, Kevin L. 1998. *Strategic Brand Management*, Prentice-Hall, Inc. 恩蔵直人/亀井昭宏訳『戦略的ブランド・マネジメント』 東急エンジェンシー
- レブ・バルーク. 2002. 『ブランドの経営と会計—インタングブルズ』 広瀬義州/桜井久勝 訳 東洋経済新報社
- 桜井久勝, 石光 裕. 2004. 「ブランド価値の株価関連性と超過収益の獲得可能性」 国民経済雑誌 189(5):17-32
- 余田拓郎, 首藤明敏. 2006. 『B2B ブランディング—企業間の取引接点を強化する』 日本経済新聞社