

# 消費財市場におけるコモディティ化の一考察

—定義と要因を中心に—

鈴木 和 宏

1. はじめに
2. コモディティとは何か
  - 2-1. コモディティ化の定義の現状
  - 2-2. コモディティ化におけるコモディティ
  - 2-3. コモディティ化の定義と特徴
  - 2-4. なぜコモディティ化は重要であるのか
3. コモディティ化の要因
  - 3-1. 消費者要因
  - 3-2. 競争要因
  - 3-3. 企業要因
  - 3-4. コモディティ化の測定
4. 脱・コモディティ化の一考察
  - 4-1. 産業財を中心とした脱・コモディティ化
  - 4-2. 消費財における脱・コモディティ化
    - 4-2-1. 感性的価値とコモディティ化の競争要因
    - 4-2-2. 感性的価値とコモディティ化の消費者要因
    - 4-2-3. 経験価値とコモディティ化の消費者要因
  - 4-3. 脱・コモディティ化と使用文脈
5. おわりに

## 1. はじめに

コモディティ化<sup>1)</sup>は消費者行動研究やブランド論等のマーケティング領域において根本的な市場課題である。なぜならば、コモディティ化は基本的に商品間の同質化を指すものであり、マーケティングの基本は差別化自体にあるからである(高嶋 2011)。従って、マーケティング領域においても、コモディティ化は市場課題として取り上げられることが増えてきている。コモディティ化という単語を取り上げ市場課題とするのならば、コモディティ化の要因は続いて展開される新たな理論や諸施策を適用する市場の前提条件となるはずである。しかしながら、コモディティ化の要因を整理した上で研究や理論を展開した文献は少ないと思われる<sup>2) 3)</sup>。

本稿では消費財市場を中心としたコモディティ化について、その要因を中心に整理を行う。なぜならば、コモディティ化という市場現象はその関心の高さとは裏腹に、定義や要因についてのレビュー・考察は少ないからである。特にコモディティ化の要因について整理し考察を加えることは、今後の消費者行動論やブランド論の発展に資する可能性が高いと考える。本稿はコモディティ化の新たな要因を明らかとすることや、コモディティ化に対する新たな解決策を提示することを目的としないため、コモディティ化の知見に関する直接的な新規性はない。しかし、既存研究の整理を試みることでマーケティング理論やブランド論や消費者行動研究の発展に間接的に貢献できると考える。

本稿は以下のように展開される。まず、コモディティ化の定義について検討を加える。既存研究における多様な定義を示したうえで、対象・要因・弊害を分

- 
- 1) 小川(2011)によるとコモディティ化の英語表記には“commoditization”と“commodification”が存在するという。前者はマーケティングないし経営学領域において使用されるいわゆるコモディティ化に相当するし、後者は「商品化」(c.f. Kopytoff, 1985)を指すと指摘している。よって、本稿においてもレビューにおいては“commoditization”を対象としている。しかし、“commoditization”においても商品化を指す場合もあるため(e.g. Hirschman and Hill, 2000)、本稿において考察の対象としているのは、“commoditization”の表記のうち、商品化を指すもの以外を対象としている。
  - 2) コモディティ化自体についての考察が少ないのは当然の帰結であると筆者は考える。なぜならば、前提条件の精査よりも新たな理論の確立の方がより大きな研究の進展があることは明白であり、ここに労力を投入するのは当然であると思われる。その点において、現状の研究動向に対しての批判は無いことを付言しておく。
  - 3) 関連する指摘として、コモディティ化という市場状態では、「マーケティング戦略が機能不全を起こしている」(小川, 2011, p.178)という指摘や、既存のマーケティング活動の修正が必要であるという指摘(高嶋, 2011)や、「伝統的なマーケティングの限界」(恩蔵, 2007, p.3)という指摘がある。仮にこれまでのマーケティング戦略が効力を発揮してきたとするのであれば、コモディティ化という市場の要因によってこれらの現象が生じていると思われる。従って、コモディティ化の要因を検討した上で、マーケティングの在り方を検討する必要があると考える。

別・明記し、コモディティのとは何たるかを把握・検討することによって、より明示的な定義づけを試みる。続いて、コモディティ化の要因について類型化を行い、要因の全体像を描写することを試みる。ここではコモディティ化要因は消費者要因、競争要因、企業要因の三つの次元により類型化され、これらは相互に関連するという全体像が描かれる。そして、これらの要因を元に脱・コモディティ化の諸施策についていささかの検討を加え、今後の研究課題を提示したい。

## 2. コモディティ化とは何か

### 2-1. コモディティ化の定義の現状

コモディティ化の定義は様々なものが存在しており統一見解は無い。例えば、コモディティ化の定義について国内論文を対象にレビューを行った小川（2011）によると、コモディティ化は多義的で曖昧な概念であるという指摘がある。また伊藤（2007）も「販売価格が下がり続け企業収益が確保できない場合に使用される用語であるが厳密な定義はない」（p.95）と指摘している。更には、コモディティ化という概念を使用するも、その定義や何を指しているのかを示さずに議論を行っている研究があるという指摘や、効果や要因が混在した定義が存在するという指摘がある（小川 2011）。また、海外文献においても国内と同様であり、コモディティ化の定義についてはあまりなされていないようである。

表1 コモディティ化の主な定義

論者	コモディティ化の定義
青木 (2011)	「一般的に、差別性が無く価格競争に陥りやすい商品のことを「コモディティ」と呼び、その様な企業間での模倣や同質化の結果、製品間での差別性が失われていく状況を指してコモディティ化と呼ぶ」（p.287）
伊藤 (2005)	「市場が拡大し、旺盛な需要が存在するにも関わらず適正利潤が確保できなくなるほど価格が急激に低下する現象」（p.25）
伊藤 (2007)	「コモディティ化は、製品品質の同質化・成熟化による平均販売価格低下」および、「製品品質の向上が価格へ十分に転嫁されないときに認識される現象」（p.95）
栗木 (2009)	「類似の製品やサービスが数多く存在するなかで、企業が価格に訴える競争から脱することが出来ず、利益水準が低下する現象」（pp.61-62）
楠木 (2006)	「「価格」という最も特定しやすく、測定しやすく、普遍的で安定的な次元で製品の価値が決まるという状態」（p.10）
楠木・阿久津 (2006)	「ある商品カテゴリーにおける競合企業間で製品やサービスの違いが価格以外にはないと顧客が考えている状態」（p.4）
Matthyssens and Vandenbempt (2008)	「競争的差別化可能性を浸食し、結果としてあらゆる組織の財務状態を悪化させる動的なプロセス」（p.31）

## 消費財市場におけるコモディティ化の一考察

小川 (2011)	「製品やサービスの間に価格以外の違いが無い（これは稀なことだと思うが）、または、違いがあっても買い手にとっては同等とみなしても問題ない市況商品の様な状況に製品が陥ってしまうこと」(p.183)
恩蔵 (2007)	「企業間における技術水準が次第に同質化となり、製品やサービスにおける本質的部分での差別化が困難となり、どのブランドを取り上げてみても顧客側からするとほとんど違いを見出すことのできない状況」(p.2)
Reimann et. al. (2011)	「競合製品の類似性の増加、顧客の価格反応度の増加、スイッチング・コストの減少、競争構造の安定性の増加によって描写される」市場の状態変数(p.189)
榊原・香山 (2006)	「参入企業が増加し、商品の差別化が困難になり、価格競争の結果、企業が利益を上げられないほどに価格低下すること」(p.24)
竹之内 (2008)	「企業間での模倣行動や競争の結果、製品間の差別化可能性が失われ同質化していく状況」(p.44)
内海 (2009)	「パッケージド・グッズが市場において一次産品のような性質に変わること」(p.120)

コモディティ化の定義方法については大別して二つの方法がある。一つは直接コモディティ化を定義したものであり (e.g. 榊原・香山, 2006)、今一つはコモディティという単語を定義した上で、コモディティとは何かを定義したものである (e.g. 小川, 2011)。

また、コモディティ化の対象については製品・ブランドを指すもの (e.g. 恩蔵 2007; 小川 2011)、市場全体を指すもの (e.g. 伊藤 2005; 内海 2008; Greenstein, 2004; Reimann et. al., 2010) の二つがある。つまり、市場全体の傾向であるのか、個別企業 (個別製品 / ブランド / サービス) の傾向であるのか二つの解釈が存在する。更に、製品・ブランド間が同質的となる要因について含めるものや (e.g. 恩蔵 2007; 榊原・香山, 2006)、コモディティ化の弊害までを含むものや (e.g. 伊藤 2005; 2007, 栗木 2009)、独自の視点から定義を行っているもの (e.g. 伊藤 2005; 2007, 楠木 2006) がある。一方、定義の多くにおいて共通している点は製品・ブランド間の同質化という現象と、それによる弊害である、価格競争による収益性の圧縮である (小川, 2011)。

本稿では、まずコモディティ化の対象に関しては市場全体の傾向として捉えることとする。仮にコモディティ化が個別企業を対象とするものであるならば、競合企業の自社製品の模倣という競争対応を指すものであり、改めてコモディティ化と名付け、考察を行う必要はないからである<sup>4) 5)</sup>。

4) 小川 (2011) も企業の収益性の圧縮という弊害の最大公約数を以てコモディティ化の定義とすることは、「そもそも「コモディティ化」と名付ける必要は生じず、これだけでは「コモディティ化」というネーミングに意味が見出せない」(p.182)と指摘している。

5) 対象を市場として捉える別の理由は、市場を製品・ブランドの集計として捉えるならば、各製品・ブランドの傾向の集計は市場全体の傾向を指すこととなるため、個別企業・製品・ブランドを対象とした定義とも齟齬をきたさないためである。

また、コモディティ化を非コモディティからコモディティのような市場状態としなることとして捉えるならば<sup>6)</sup>、コモディティとは何たるかを考察した上でコモディティ化を定義しなければならない。続く節でこれを考察する。

## 2-2. コモディティ化におけるコモディティ

近年の研究においては、コモディティを市況品と捉える立場 (e.g. Christensen and Raynor, 2006; 小川, 2011; 高嶋, 2011)、第一次産業生産物と捉える立場 (e.g. 内海, 2008)、一般的に価格競争に陥りやすい商品 (竹之内, 2008; 青木, 2010) と捉える立場が主に存在する。

コモディティ化の初期の研究においてもコモディティと非コモディティの対比によってコモディティ化は考察されている。コモディティ化という研究文脈において、コモディティに焦点を当てた初期の考察としては Shapiro (1987) が挙げられる<sup>7)</sup>。同論文ではコモディティと対称をなすものとして専門品 (specialty) を取り上げ、専門品市場がコモディティ市場に変化する要因を提示している。ここでの専門品とは、利便性、入手可能性、機能性、信頼性<sup>8)</sup>によって販売・購買がなされるものである<sup>9)</sup>。つまり、何らかの価値によって差別化がなされ、その価値によって購買意思決定がなされる商品をここでは専門品と呼んでいる。一方コモディティとは、一義的に価格によって購買意志決定がなされるものであり以下の四つの特徴があるとしている。①製品/サービスが複数存在すること、②選択肢内の製品/サービスが正確に比較可能であること、③購買者が製品/サービスの質の測定や特性の評価に確信を持っていること、④購買者が製品/サービスの購買に対する知覚リスクが低く、専門品に見られる四つの価値についてわずかな関心しか持たないことである。そして、究極的なコモディティは商品取引所の穀物売り場に見られると述べている (p.5)。つまり、ここではコモディティとは

---

6) 内海 (2009) は、「コモディティ化とは“コモディティ (commodity)” + “化” いう、二つの語 (英単語と表意文字) をつなげた造語である」 (p.119) と指摘している。

7) “commoditization” という記述は行っていないが、“commodity magnet” という表記を用いて、専門品市場がコモディティ市場へ移行する要因を検討している。従って、コモディティ化を検討した論文である。

8) Shapiro (1987) では「関係性 (relationship)」という単語を使用している。ここでの関係性とは、製品の性能や付随するサービスによる問題解決能力を指しており、和田 (2002) の製品の信頼性を指すものであると考えられる。従って、ブランド論の関係性との混同を避けるために、信頼性とここでは表記する。

9) 初期の研究としては、Unger (1983) においてもコモディティと専門品を対比した考察を行っている。ここでの議論は化学薬品産業の考察であるが、多くの産業に適用できるものと同論文では指摘している。ここでは製品を取引量の大きさと差別化の程度によって4つに類型し、差別化がなされず大量取引がなされるものを真のコモディティ (true commodities)、差別化され少量取引がなされるものを専門材料/製品 (specialty materials/products) としている。

## 消費財市場におけるコモディティ化の一考察

市況品であると捉えられている。しかし、コモディティ市場は二つの種類が存在するという。純コモディティ (pure commodities) 市場と価格/パフォーマンス・コモディティ (price/performance commodities) 市場である。純コモディティ市場とは、それぞれの商品において標準的な仕様があり、製品ラインや等級がほとんど無い市場である。一方、価格/パフォーマンス・コモディティ市場は、商品のパフォーマンスと価格を考慮しながら、購買意思決定がなされる市場である。純コモディティ市場においては価格のみによって購買意思決定がなされるが、価格/パフォーマンス・コモディティ市場においては商品のパフォーマンスあたりの価格を競合商品間で比較することによって購買意思決定がなされる。従って、価格の重要度は純コモディティ市場の方が、価格/パフォーマンス・コモディティ市場よりも高いと指摘している。また専門品市場は価格/パフォーマンス・コモディティ市場を経て純コモディティ市場へと変遷すると指摘されている。

以上より、コモディティ化におけるコモディティとは市況品を表す単語であるという立場は、初期の研究より踏襲されたものであり正当性があると考えられる。また、非コモディティとは専門品であり、専門品市場とは何らかの価値 (パフォーマンス) により差別化がなされた商品によって構成される市場であり、相対的にパフォーマンスや価値により購買意思決定がなされる市場であると考えられる。また、コモディティ化におけるコモディティとは、市況品そのものを指すものではない。なぜならば Shapiro (1987) で指摘されるように、程度の問題があるからである<sup>10)</sup>。ここでのコモディティとは、純粋なコモディティ (市況品) だけではなく、パフォーマンスや価値あたりの価格によって購買意思決定がなされるものも含む。あくまで、コモディティ化という単語におけるコモディティとは特徴によって描写される概念であり、代替しうる複数の商品が存在し、パフォーマンスや価値と価格が正確に比較が可能であり、確信を持って評価がなされるものであり、購買者が抱く知覚リスクが低いという特徴を持つ概念的商品であると考えられる。

従って、コモディティ化とは差別化された価値を基準に購買意思決定がなされていた商品市場が、純コモディティや価格/パフォーマンス・コモディティのように、より価格に比重を置いた購買意思決定がなされるようになることを指している。言い換えれば、コモディティ化は商品が同質的と顧客にみなされることやパフォーマンスあたりの価格の商品間比較が容易になることにより、競争次元が

---

10) 同様な主張として、恩蔵 (2007) では「中程度のコモディティ」(p. 41) と表現しており程度問題として把握できることを示している。更に Reimann, et. al. (2011) では連続変数としてコモディティ化の程度を捉え、コモディティ化水準の尺度を開発し測定している (詳細は後述)。

以前より価格に集中するようになる現象である。また、商品間は異質であってもそれが顧客にとって重要な次元でなければ、当然差別化とはならない (Porter, 1985)。

### 2-3. コモディティ化の定義と特徴

以上の議論より、本稿でのコモディティ化の定義を示す。コモディティ化とは市場の動向を示す概念であり、専門品のように差別化された商品によって形成されていた市場が同質的になること、もしくは異質であってもパフォーマンスあたりの価格の比較が容易になることや異質性の次元の重要度が低く顧客に同質的と捉えられることにより、競争次元が以前よりも価格に集中することである。

またここでのコモディティとは市況品のみを指すものではなく、商品の特徴により定義される概念である。ここでのコモディティとは価格により一義的に購買意思決定がなされるものであり、代替しうる複数の商品が存在し、標準的な製品仕様が定まっており、消費者は商品の評価・比較が確信を持って行うことができ、購買意思決定に対して知覚リスクが低いという特徴を持つ商品を指す。また、コモディティ化には水準が存在し、究極的にコモディティ化した市場では、市況品のように価格のみによって購買意思決定がなされるが、中間点においてはパフォーマンスに対する価格によって購買意思決定がなされる。コモディティ化の水準が高ければ高いほど、相対的に価格に対する重要度が高くなる。そして、コモディティ化の弊害は価格競争による各企業の収益性の圧縮である。

### 2-4. なぜコモディティ化は重要であるのか

また、重要であるのはなぜ近年コモディティ化という現象が今日の市場問題として注目されることになったのかという点である。マーケティング領域や経営計画領域において、コモディティ化という単語を使用した論文は1990年後半より増加し始め、その後毎年一定数の使用が見られる<sup>11)</sup>。その理由として考えられるのは、適用市場の広さと市場の成熟化の早期化 (大橋・高辻, 1994; 原田 1996; Matthysens and Vandenbempt, 2008; Olson & Sharma, 2008) にあると思われる<sup>12)</sup>。

コモディティ化はどのような市場で生じるのかについては、あらゆる市場で必

---

11) 「ProQuest Central」にて「Marketing」と「Planning」領域の学術論文を「commoditization」でキーワード検索した (2012年7月6日アクセス)。

12) 成熟化の早期化の理由については、マスメディアの発達によりイノベーターとフォロワーの情報格差が無くなった点や (原田 1998)、市場のリーダー企業の戦略による影響 (Rangan and Bowman, 1992) 等が指定されている。

然的に生じるとするという指摘(e.g. Rougan and Bowman, 1992; Matthyssens and Vandenbempt, 2008; Reimann, et.al. 2010)、また必然とはしないまでも、どの市場においても生じる可能性があるとするという指摘がある(e.g. 恩蔵, 2007)。つまり実際に現在生じているかどうかは別として、あらゆる市場はコモディティ化が生じる可能性があり、あらゆる企業が巻き込まれる可能性がある。なぜならば、次章にて検討するコモディティ化要因の多くは市場の成熟化に起因するからであり、どの市場も必ず成熟化するためである(Rougan and Bowman, 1992)。従って、新製品を市場へ導入しようとも、従来よりも早期に成熟化するため、コモディティ化に陥りやすい土壌が今日の市場では醸成されているのである。以上より、多くの企業にとって、自社提供商品の市場のコモディティ化は回避すべき市場状態(e.g. 青木 2010)であると考えられる<sup>13)</sup>。

以上、コモディティ化の定義を中心に考察してきた。また、更に重要であるのは、何故コモディティが生じるのかという点である。なぜならば、要因を整理することで脱・コモディティ化の基本路線が見えてくると思われるからである。続く章ではコモディティ化の要因について整理・検討を加えたい。

### 3. コモディティ化の要因整理

本章では既存研究で指摘されているコモディティ化の要因について、主に消費財を想定して整理を行う<sup>14)</sup>。コモディティ化要因については消費者要因、企業要因、競争要因に分けられる<sup>15)</sup>。

#### 3-1. 消費者要因

消費者要因については、消費者が価格をより重要視するようになる要因を示す。言い換えれば、市場におけるブランド/製品が従前よりも同質的であると知覚する、もしくは、異質であると知覚しても価格の方が製品の特性や便益よりも重要

---

13) もちろんコスト・リーダーシップを採用してきた企業にとっては、問題とはならないかもしれない。しかし、コモディティ化前の市場が差別化戦略を採用していた企業が大半を占める市場であるならば、大半の企業にとっては問題となる。なぜならば、コスト・リーダーシップには背景となるビジネス・システムが必要であり(Matthyssens and Vandenbempt, 2008)、短期的に採用することは難しいからである。

14) 本稿は消費者行動論をベースとしているため、消費財における要因を中心に検討を行う。従って、一単位当たりの購買数量の増大(Shapiro, 1987)等の産業財限定的と思われる要因については範囲に含めない。

15) Rangan and Bowman (1992) や、Matthyssens and Vandenbempt (2008) はコモディティ化は顧客と競争環境がもたらすとしている。



であると捉える要因を示す<sup>16)</sup>。消費者要因は関与度・製品知識の低い消費者の主要顧客化 (Shapiro, 1987; 池尾 2010; 青木 2011)、消費者の製品知識の蓄積と関与度の低下 (Shapiro, 1987; 2002; 和田, 1998; Matthysens and Vandembemt, 2008; Reimann et. al., 2010)、オーバーシュート (Christensen and Raynor 2003; 延岡, 2006) 等が指摘されている<sup>17)</sup>。

まず関与度・製品知識の低い消費者の主要顧客化について述べる。これは主要顧客となる消費者 (顧客) 間の変化を示す。関与とは、対象や状況等により活性化された目的志向状態であり、情報処理や意思決定の水準を規定する変数 (青木, 1989) である<sup>18)</sup>。また、関与度は消費者の中心的な価値と結びつくときに高くなる傾向にある (青木, 2010)。もう一方の製品知識とは、消費者が製品の属性やブランドに対して持つ知識を指すものであり、ブランド間の知覚差異の元となる (池尾 2010)。つまり、市場の成熟化に伴い、製品/ブランドに対してこだわりが無く、製品/ブランド間の違いが分からない消費者が主要顧客となることを意味する。これは製品普及理論を背景としており、イノベーターや早期採用者と比較して、前期・後期多数採用者は製品関与度と製品知識が低いと生じるとされている。このような顧客は当該製品の違いも分からずこだわりもないため、価格情報が購買意思決定の重要な情報となることが考えられる (池尾 2010)。従って、従前の主要顧客と比べて製品/ブランド間の知覚差異も小さくなり、また製品/ブランドの比較も確信を持って行えないため、どこでも手に入る標準的な製品を望むようになり、消費者の価格反応度は上がり (Shapiro 1987)、価格競争に陥りやすくなる<sup>19)</sup>。

一方、製品知識の増加と関与度の低下は消費者個人内の変化を示す。これは当該製品の購買経験・使用経験の蓄積により生じる。購買経験・使用経験の蓄積は製品判断力とその判断に対する確信を強化する (Shapiro, 1987)。またこれにより、製品の特性と便益の対応付けが可能となることで製品間の比較が容易とな

16) 例えば Aaker (1991) では該当カテゴリ内のブランドが同質的であると知覚しているのは例えばタバコは 56%、クレジットカードは 76% と示しており、同質的と捉える消費者の多さを指摘している。

17) 例えば、企業のコミュニケーションに対する関与の低下 (原田 1998; Lindstrom 2005) が指摘されている。

18) ここでいう関与とは製品に対する自我関与である。尚、池尾 (2010) では知覚リスクをベースとした購買関与としており、それを受けて青木 (2011) は製品関与としている。

19) Rangan and Bowman (1992) 等において必然的に市場はコモディティ化するという言明はここに理由があると考えられる。しかし、Unger (1983) では専門品の差別化要因について機能とマーケティングを上げているように、各企業のマーケティング活動により差別化は可能であるため、時間と共に必ず生じるとは言えないと筆者は考える。同様な指摘は Shapiro (1987) にも存在し、コモディティ化が生じず専門品のみが存在する市場があることを同論文では指摘している。

り、代替品を見つけることや (Reimann et. al. 2010)、自身の使用目的に必要な属性の絞り込みも可能となる。更に、選択に対する確信を持つため、知覚リスクは減少し、スイッチング・コストは下がることが考えられる (Burnham, Frels and Bahajan, 2003; Reiman, et. al., 2010)<sup>20)</sup>。従って、製品のパフォーマンスに対する価格の比較が可能となり、消費者は従前よりも価格を重視し購買意思決定が行えるようになる<sup>21)</sup>。つまり、これらの要因により一消費者にとって、専門品は価格/パフォーマンス・コモディティへと捉えられるようになると考えられる<sup>22)</sup>。また和田 (1998) によると、消費者は満足な商品を反復購買することにより、リスク回避や情報処理行動の簡略化を招き、製品の購買や消費に飽きが生じることで、低関与化が生じる危険性があると指摘している。同様な指摘は青木 (2011) や Pine II and Gilmore (1999) でもなされている。従って、購買・使用経験の蓄積は比較能力の向上と共に、関与度を低下させる可能性が示されている。

三つ目のオーバーシュートとは基本的な機能について顧客が必要とする水準を超えることを指す (Christensen and Raynor 2003; 延岡 2006)。平たく言えば過剰性能となることである。一旦、顧客の当該製品/ブランドに求める特性・利益が顧客の求める水準を超えると、顧客はその属性に対して価格プレミアムを支払わなくなる。従って、オーバーシュートが生じた特性に対しては改善を加えようが消費者にとっては価格以上に重要な異質性とは捉えられない<sup>23)</sup>。

以上、消費者要因について述べてきたが、これらは続いて述べる競争要因や企業要因と相互作用しながら進行する要因であると考えられる。いずれの要因も製品/ブランド間の比較が出来る環境があってこそその要因であり、また、競争による市場の成熟化に伴い生じる要因であるからである。消費者要因の中では特に、低関与化については重要な要因である。なぜならば、ブランドの真の価値とは関与が無ければ顧客に受け入れられないものであるからである (和田, 2002)。

また当然、消費者要因の進展を回避するためにも、広く受け入れられている製

20) また別の視点として、カテゴリーに対する慣れにより、そもそも製品自体を評価しなくなるという指摘もある (Shapiro, 1987; Moor, 2005)。

21) 消費者が製品判断力を高める環境要因として、インターネットの普及が指摘されている (Olson & Sharma, 2008)。製品知識の獲得が容易になり、また、地理的制限を超えてインターネット通販を行えるようになったことにより店舗間の価格比較やアクセスも容易となった。更に、他者の商品使用経験を容易に検索できる口コミサイトの登場も、消費者の選択に対する確信を高める一要因となっていることが考えられる。

22) 一見、関与・製品知識の低い消費者の主要顧客化と製品知識の増加は相反する作用であると思われるかもしれない。しかし、前者は消費者間の変化であり、後者は消費者内の変化である。従って、一市場においてはこれらの作用は同時に生じる可能性がある。どちらの作用が大きいかは、購買頻度等の製品特性や、技術革新のスピード等の競争特性によって影響を受けると推測される。

23) 例えば伊藤 (2007) は DVD プレイヤー市場において、製品性能が向上しても、その改善が価格に転嫁されない市場動向があること明らかにしている。

品普及理論においても、企業は新商品を投入し新市場を開拓しなければならない。しかしながら、新市場を開拓しようとしても、競争要因・企業要因によって再びコモディティ化に陥る可能性があるという指摘がある。

### 3-2. 競争要因

競争要因とはその市場における企業間競争に関する要因であり、市場の成熟化を背景に、消費者による製品間の比較容易さと製品間の同質的な知覚をもたらす要因である<sup>24)</sup>。具体的な要因としては、価値次元の可視性の増大(楠木, 2006: 2011)、標準化(e.g. Sharma and Sheth, 2004; Matthysens and Vandembemt; 2008; Olson and Sharma, 2008)、技術水準の同質化(恩蔵, 2007, Reimann, et. al.; 2010; 高嶋, 2011)等が指摘されている<sup>25)</sup>。このうち、最も包括的に競争要因を捉えているのは価値次元の可視性という概念(楠木, 2006: 2011)である<sup>26)</sup>。

楠木(2006; 2011)によると価値次元の可視性とは「その製品(サービス)にユニークな価値を普遍的かつ客観的に測定可能な特定少数次元に基づいて把握できる程度」(楠木 2011, p.53)である。価値次元の可視性が極大化した状態では、前述する消費者要因と相まって、安さという最も可視性の高い価値次元での競争となり価格競争に陥ると指摘されている。また価値次元の可視性は、特定可能性、測定可能性、普遍性、安定性の四つの要因から成るという(楠木, 2006)。特定可能性とは、商品の価値と特性の因果関係の分かりやすさを指しており、分かり易ければ可視性は高くなり、分かりにくければ可視性が低くなる。測定可能性とは、その価値を客観的な物差しで測れるかどうかを指しており、そうであるならば測定可能性は高くなり可視性も高くなる<sup>27)</sup>。普遍性とは、多くの顧客にとって良い価値の在り方があるのか、そうではないのかということ指している。多くの顧客にとって良い価値の在り方があれば普遍性が高く可視性が高いと言え、そ

- 
- 24) もちろん、選択肢となる製品の数が増えることもコモディティ化の要因と捉えうるが(e.g. Reimann, et. al., 2010)、これはどちらかという競争要因の結果、生じるものであると思われる。
- 25) 当然、他社のイノベーション(Christensen and Raynor 2003; Matthysens and Vandembemt; 2008; D'Aveni, 2011)もこの範疇に入りえる。しかしイノベーションはそもそも顧客にとって重要な異質性を持つため成立するものであり、イノベーションを持つ製品も含めて市場全体として捉えると、顧客にとって製品間は異質となる。コモディティ化の対象を市場と捉えた今回は、他社のイノベーションを競争要因には含めない。
- 26) 小売間の価格競争の激化やバイイング・パワーの増大、プライベート・ブランドの出現についても含めることが可能であるかもしれないが、あくまで価格競争の要因であって、本稿においてはコモディティ化の結果として生じていると判断する。尚、店頭における価格競争激化の要因については守口(2004)が簡潔かつ包括的に示している。
- 27) 特定可能性と測定可能性と関連している言及として、Shapiro(1987)は専門品の特徴に、便益の元となる属性の模倣の難しさ、顧客による製品とパフォーマンスの比較の難しさを指摘している(p.3)。

うでなければ可視性が低いとなる<sup>28)</sup>。安定性とは、通時的に受け入れられる価値であるのかについて言及している。いつの時代でも受け入れられる価値ならば、価値次元の可視性は高くなる。

従って、価値次元の可視性が高くなると、他社にとっては競争対応としての模倣し易くまた、研究開発が同質的となると考えられ、企業間の製品開発技術水準は同質的になる(恩蔵, 2007, Reimann, et. al.; 2010; 高嶋, 2011)と考えられる。これにより、製品は結果的に標準化<sup>29)</sup>し(Sharma and Sheth, 2004; Matthysens and Vandembemt; 2008; Olson and Sharma, 2008)、同質的な製品が多量に存在するコモディティ市場のような状態(Shapiro, 1987)になる。また同時に、違いがあっても消費者側からすると、特定可能性・測定可能性の増大により、他社商品との価格/パフォーマンスの比較がしやすい市場環境が整備される。このような競争は消費者要因の増大と相まって、コモディティ化のスパイラルへと競争を向かわせることが予測される。

では何故市場の成熟化により価値次元の可視性は高くなるのであろうか<sup>30)</sup>。これを説明するのが有機的共謀である。Moon (2010)によると、有機的共謀とは市場が成熟化するにつれ、その市場の企業はそれぞれが独立して差別化に取り組んではいるものの、全体としては同じ次元の差別化へとまとまっていくことを指す。これは企業の感知機能と反応性によるもので、前者は他社の差別化に対する取り組みを感知する能力であり、後者はその活動に対する競争対応力である。つまり差別化はいち早く察知され、それに対して素早く競争対応できる土壌が成熟化市場ではできていると指摘している。そして結果的に市場全体としてはまと

---

28) 例えばテレビの画質の綺麗さという価値は多くの顧客にとって共通する在り方があるだろうが、デザインにおける綺麗さは人により綺麗とする価値の在り方が異なる。前者は普遍性が高い価値となる。

29) 標準化は主に部品等の中間材(e.g. Matthysens and Vandembemt; 2008)やビジネス・プロセスのアウトソーシング・サービス(e.g. Davenport, 2005)において、コモディティ化の要因として指摘されている。これはサプライヤーの提供物に対する品質評価のため、産業財における主要顧客や業界団体・第三者団体が意図的に評価項目と基準を作成することで生じる。従って、評価軸が固定されオーバーシュートにより価値の競争次元が収束する点においては可視性の概念と同様であるが、標準化は意図があり起点が存在する評価軸の収束である。一方、消費財における価値次元の可視性は各企業の競争による結果、生じる評価軸の収束である。従って、効果は類似しているが、標準化と価値次元の可視性の増大は別の概念である。また、消費財においても、政府規制やいわゆる口コミサイトによる評価項目の設定等によって、第三者が消費者の価値の評価軸を定める(標準化する)場合も存在する。従って、消費財においても標準化は存在し、価値次元の可視性の増大に寄与すると考える。

30) 楠木・阿久津(2006)においては、PC産業の事例を用いて、価値次元の可視性が増大するプロセスを説明している。ドミナントデザインの確立後は、模倣とオーバーシュートを繰り返すことで、価値次元が収束していくと述べている(pp.6-7)。しかしながら、これはオープン・プラットフォームとモジュール化が採用されている市場の説明に留まるため、別の指摘と関連付けて捉えるべきだと考える。

まった次元で競争を繰り広げることとなる。

以上、競争要因を見てきた。競争要因の最も中心的な要因は価値次元の可視性の増大であると考えられる。また、価値次元の可視性の増大は消費者要因である低関与化と影響を与え合うと推測される。なぜならば、低関与な消費者は情報探索や処理に動機づけられておらず商品に対するこだわりもないため、容易な商品比較と価格の安さを求めるからであり、一方で可視性の増大はこのような消費者に合わせるべく、商品のパフォーマンスと価格の対応付けを容易にし、商品間のパフォーマンスあたりの価格の比較を容易にすることで、消費者の価格による購買意思決定の土壌を作ると考えられるからである。また、仮にこれらの要因を回避するマーケティング施策や新商品を立案・開発しようとも、その実行において続く企業要因が障害となり、コモディティ化を脱することが出来ない可能性がある。

### 3-3. 企業要因

企業要因とは、企業が脱・コモディティ化の施策を実施する際に企業内で遭遇する困難さを指す。この要因に対する言及はそれほど多くを確認できていないが、可視性の罍(楠木, 2011)、「あれもこれも症候群」(栗木, 2009)等が指摘されている<sup>31)</sup>。

楠木(2011)によると、可視性の罍とは企業が脱コモディティ化しようとするほどコモディティ化に陥る可能性があることとしている。コモディティ化を脱する手掛かりとなる価値次元の可視性が低い価値については、社内の投資に関する意思決定において社内のコンセンサスが得にくい。なぜならば特定可能性、測定可能性、普遍性が低いからである。つまり投資に対するリターンが得られるのか、その投資は価値に対してどれくらい奇与するのか予測し難く、また多くの消費者に受け入れられるとは限らないのである<sup>32)</sup>。従って、企業の意思決定のし易さについても価値次元の可視性が高い価値に対する投資の方がしやすく、企業の努力は可視性の高い価値への投資に傾きやすい。それでも、オーバーシュートが生じていない間は可視性の高い価値についても投資をすれば収益を上

---

31) これらに類似するものとして、サービスの付加による脱・コモディティ化を行う場合は企業の内部構造調整が必要であることや(Mathur, 1984; Auguste, Harman and Pandit, 2005)、バリュー・ネットワーク構築を行う場合の企業間と企業内の調整の障壁があることや(Matthysens and Vandembemt, 2008)、ターゲットの変更と絞り込みを行う際に内部の反発が障壁となること(Rangan and Bowman, 1992)が指摘されている。これらは個別の脱・コモディティ化戦略限定的な障壁であり、本文に挙げた二つは普遍的な要因であると思われる。

32) Rangan and Bowman (1992)では、コモディティ化後の市場において付加価値戦略を取ること、顧客が付加したものを価値として認識するかは不明瞭であると指摘している。

## 消費財市場におけるコモディティ化の一考察

げられる。しかしながら前述の通り可視性が高い価値は模倣されやすく、各企業  
がその価値に関連する研究開発に乗りだすためオーバーシュートし易い。従っ  
て、いつかはコモディティ化の弊害である収益性の圧縮が生じるであろう。可視  
性の罨は企業の意思決定を可視性の高い価値での競争へ向かわせるため、コモ  
ディティ化を更に促進することになる。

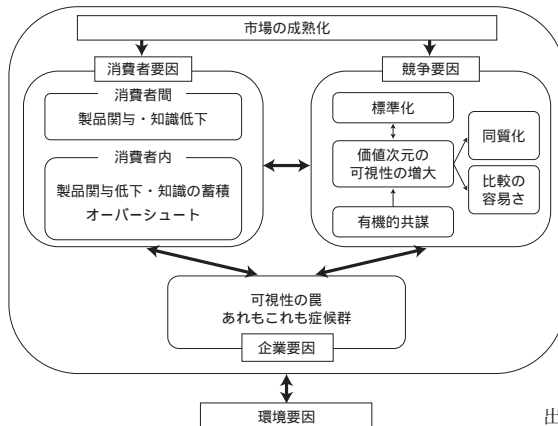
「あれもこれも症候群」とは栗木(2009)によって明らかにされた要因であり、  
企業が新商品を市場へ導入した時に、さらなる需要を獲得するために既存の特性  
や属性をつけようとする行動を指す。同研究によると、新たな使用文脈における  
新商品を市場へ導入した場合、消費者の使用文脈理解には時間が必要となる。そ  
の時に、早く需要を獲得しようとするが故、既存の使用文脈における既存製品の  
特性や属性をつけようとするマーケティング行動が生まれるという。これにより、  
既存使用文脈・既存製品と新使用文脈・新製品の差異が小さくなり、また、  
従来の使用文脈の方が新たな使用文脈よりも理解されやすいため、この新商品は  
既存の製品と競争することとなる。従って、新製品はコモディティ化市場に留る  
可能性が生じるのである。

以上、3つの観点に従ってそれぞれコモディティ化の要因について整理してきた。  
これらの要因はそれぞれか関連しており、コモディティ化の要因は構造的で  
あり複合的な要因により生じることがうかがえる。

### 3-4. コモディティ化要因の全体像

以上の要因とその構造を整理すると図表2のようになる。

図表2 コモディティ化要因全体像



出所：筆者作成

消費者要因・競争要因・企業要因は相互作用を持つと考えられる。消費者要因と競争要因については、主要潜在顧客が低関与化・低知識化していると各企業は察知すれば、比較や価値が分かりやすい可視性の高い価値を改良・訴求するようになるだろう。また逆に、その競争を受けて消費者はより多くの比較が可能となり、知識の蓄積をしながら低関与化するだろう。そして、これらの要因は市場の成熟化という共通要因を持つ。企業要因と消費者要因・競争要因については可視性の畏とあれもこれも症候群は共に既存の顧客の志向に影響を受けるものであった。また、消費者要因はそのような企業の製品政策等のマーケティング活動を受け、更に促進する。一方で個別の企業要因は市場全体として価値次元の可視性の増大に寄与するだろう。そしてこれらは、インターネットの普及等の情報インフラ、政府の輸入政策、第三者組織による標準化等の外的な環境要因の影響を当然受けると考えられる (e.g. Pine II and Gilmore, 1999)。

### 3-5. コモディティ化の測定

コモディティ化について実際の市場を用いて把握を試みた論文は少ない (小川 2011)。また、残念なことに測定指標については統一見解が無く (恩蔵 2007)、また、コモディティ化の測定について数値的に把握を試みた論文は少ない。これは国内論文のみならず海外においても同様である。

コモディティ化の把握を試みた論文においては、製品のパフォーマンスと価格の関数のパラメータで把握するもの (伊藤 2007, D'Aveni, 2011)、所得弾力性を用いるもの (新井 1998)、代理指標を用いるもの (恩蔵 2007) が存在する。

一方、直近では市場横断的な測定尺度の開発を試みた研究も出つつある。Reimann et. al. (2010) は、六つの市場における会社役員のヒアリングからコモディティ化水準尺度を作成し、検証している。コモディティ化の水準は、製品の同質性の高さ、顧客の価格反応度の高さ、スイッチング・コストの低さ、市場の安定性の高さによって測定できるとしている。実際に産業財と消費財市場について測定を行っているが<sup>33)</sup>、これらはマネージャーへのアンケート調査により検証が行われている。当然、マーケティング論やブランド論の焦点は顧客にあるし、また前述で整理したように、コモディティ化の一要因として消費者要因は存在し、競争要因や企業要因との関連性があると考えられる。従って、消費者要因を直接測定できていない点に改善の余地がある。また、コモディティ化とは業界横断的な水準として捉えることも可能であるが、あくまで通時的な市場動向である。

---

33) Reimann et. al. (2010) の調査では全体的に産業財市場の方が消費財市場よりもコモディティ化水準が高いという結果を示している。

従って、パネルデータが必要であるが当尺度は近年開発されたものでありデータの蓄積が存在せず、現状においてこの尺度を用いてコモディティ化を測定し把握することは難しい。しかしながら、コモディティ化の下位概念を示し尺度化した点では有用であると考えられる。

また新井(1998)は、所得弾力性を用いてコモディティ化を測定している<sup>34)</sup>。所得弾力性が1よりも低い状態に陥ることをコモディティ化と呼び生命保険市場における死亡保障商品について分析を行っている。

一方、恩蔵(2007)は、1990年－2005年の食品市場と飲料市場を取り上げ、主要企業の流通の値引き原資となる販売促進費の推移、品質に関する企業イメージ調査をコモディティ化指標の代理指標として使用し、コモディティ化の動向を推測している。食品市場とビール市場について、販売促進費率の上昇、品質の向上に関するスコアが上昇すると同時に企業間の標準偏差が小さくなりつつあることから、コモディティ化が生じているとしている<sup>35)</sup>。

このようにコモディティ化について定量的に測定した研究は非常に少なく、また Reimann et. al. (2010) のようにコモディティ化の尺度は開発されつつあるものの、パネル調査の必要性や顧客の心理尺度の採用等、改良の余地があると思われる。しかし、Reimann, et. al (2010) のコモディティ化の下位概念は実務家が自社のおかれている市場を考察する足掛かりとしては、非常に有用な知見であると思われる。

以上、本章ではコモディティ化要因とその構造を中心に整理を試みてきた。コモディティ化には大別して消費者要因、競争要因、企業要因が存在し、それぞれが関連しコモディティ化水準を変動させていると考えられる。そして、今一つ重要であるのは脱・コモディティ化をいかにして行うかを検討することである。次章にてその基本路線についていささかの検討を加えたい。

---

34) 新井(1998)は、経済学の観点からコモディティを必需品として捉えたため、所得弾力性を用いて測定している。従って、本稿が軸足を置く領域やコモディティ化の定義とは異なる。

35) 小川(2011)では恩蔵(2007)と同様のデータソースを用い、2010年度分のデータを追加し、再考を行っている。その結果2005年から2010年の5年間に於いてスコアが改善されていることを判明した。そして、コモディティ化が進展している状況を説明できないため、指標としての説明力が無いとしている(pp.190-193)。しかしながら、Unger(1983)の専門品の説明によると、マーケティングが専門品化の要因となりうる。また、本稿ではコモディティを専門品との対比の中で捉えてきた。各コモディティ化に関する指標は市場における各企業のマーケティング活動の成果の影響を当然受ける。従って、時間と共に進展する市場の成熟化はコモディティ化の消費者要因・競争要因を高めるが、各企業のマーケティング活動の在り方や強度により、市場はコモディティ化傾向に対して対抗しうると考えられる。つまり、コモディティ化は時間と共に常に進行するとは限らないと考えられる。よって、本稿では恩蔵(2007)の採用した指標について批判はない。



## 4. 脱・コモディティ化の一考察

脱・コモディティ化は根本的に自社製品・サービスの差別化を指すものであり（e.g. Matthyssens and Vandembemt, 2008）、差別化に対する研究はマーケティング論の根幹にかかわるため膨大に存在する（Varadarajan and Jayachandaran, 1999）。従って、本章においてはコモディティ化の文脈において言及されている差別化戦略を脱・コモディティ化戦略と捉え、いささかの検討を加える<sup>36)</sup>。

### 4-1. 産業財を中心とした脱・コモディティ化

初期のコモディティ化に関する研究は産業財を中心に行われてきた（e.g. Shapiro, 1987）。産業財における脱・コモディティ化戦略は付加価値による差別化（機能的による差別化、サービスの付加による差別化、関係性構築による差別化）とコストの削減（製造コストの削減、付随サービスの削減）に大別できる。例えば、Robinson et al. (2002) や Matthyssens and Vandembemt (2008) は差別化を支持し、Shapiro (1987) は機能的差別化より関係性構築による差別化の方が、経年劣化がなく自社製品群に広く影響があるため、有用であると指摘している。一方、Rangan and Bowman (1992) や Pelham (1997) はコモディティ化した市場においては、差別化は不可能であり、コストの削減が重要であると指摘している<sup>37)</sup>。

Reimann et al. (2010) はこれらの議論の解について、示唆を提示している。同論文では高コモディティ化水準の市場における、マーケティング志向と企業の業績への影響について定量調査を行っている。マーケティング志向を Treacy and Wiersema (1995) を参考に、「オペレーショナル・エクセレンス (operational excellence)」、「プロダクト・リーダーシップ (product leadership)」、「カスタマー・インティマシー (customer intimacy)」に分け、それぞれの個別企業の業績に対する影響を検証した。その結果、顧客ニーズの理解に基づく差別化や、顧客のオーダーに合わせた製品設計、顧客に合わせた輸送・パッケージング、従業員に対する顧客との関係性の構築の奨励と評価、コミュニケーション戦略への注力か

---

36) 脱・コモディティ化のマーケティング戦略を検討する上で重要であるのは、単にコモディティ化という単語を示した上で戦略の提示をするのではなく、コモディティ化の要因を検討した上で、それらの要因は何故その差別化戦略で回避できるのかを示すことである。このような基準を置くと、真に脱・コモディティ化のマーケティング戦略を検討した文献は非常に少なくなる。

37) 尚、Rangan and Bowman (1992) では、付随サービスに価値を見出す顧客にターゲットを絞り込むのであれば、コモディティ化後においても差別化戦略は成立するとしている。

らなる、カスタマー・インティマシーが最も業績に影響を与えることを示した<sup>38)</sup>。つまりここでのカスタマー・インティマシーとは、顧客との関係性を構築するための戦術群を示しており、コモディティ化においては関係性の構築を目指す差別化戦略が脱・コモディティ化においてより重要であることを示唆している。

しかしながら、当調査のサンプルは産業財と消費財が混合している点で注意が必要である<sup>39)</sup>。消費財市場における脱・コモディティ化においても関係性が重要であることを示唆するにとどまると思われる。従って、消費財における脱・コモディティ化を検討するに当たり、関係性を構築する差別化とは何たるかを究明してきたブランド価値やブランド論を検討することは必要であろう。

#### 4-2. 消費財における脱・コモディティ化

脱・コモディティにおいてとりわけ重要であるのはコモディティ化の消費要因と競争要因である。なぜならば、これら二つは市場の成熟化を背景としており必然的に進行するからである。

まず、競争要因の中心概念であった価値次元の可視性を考慮することは、脱・コモディティ化において必要条件となる。ではどのような価値が低い可視性を持つのであろうか。

価値次元の可視性の提唱者である楠木(2011)は、可視性の高い価値に類似した概念として「感覚価値」・「観念価値」(和田, 2002)、「感性的価値」(青木 2011)、「経験経済」(Pine and Gilmore, 1999)、「経験価値」(Schmitt, 1999)等を取り上げている(p.54)<sup>40)</sup>。前者三つは価値の性質に関して力点を置いたブランド価値であり、後者二つは価値の所在に力点を置いたブランド価値であると捉える事が出来る。まず前者二つから見ていこう。

---

38) ここではオペレーショナル・エクセレンスはビジネス・プロセスの効率化による低コスト化志向を意味し、プロダクト・リーダーシップは製品の機能や品質の改善に基づく差別化志向を意味する(p.196)。また、Matthyssens and Vandenbempt (2008)では、同様に Treacy and Wiersema (1995)を参考にし、オペレーショナル・エクセレンスをコスト・リーダーシップとして、カスタマー・インティマシーをカスタマー・リンキング(customer linking)と位置付けている。

39) Reimann, et. al. (2010)は、エネルギー産業、鉱業、林業・木材加工業、農業・狩猟、製菓業界、下着業界、家具業界、アパレル業界、上着業界、玩具業界について調査を行っている。ここでの産業財における関係性とは、機能やサービスからもたらされる信頼を基盤としており(Shapiro, 1987)、消費者行動論において焦点を当てている情動的な繋がり(c.f. Dick and Basu, 1994)では無い点で、注意が必要である。

40) 楠木(2011)によると、これらとの違いについて、これまでの価値概念は分類的である一方、価値次元の可視性は競争において相対的に捉えられる連続概念である点にあると指摘している(p.54)。

4-2-1. 感性的価値とコモディティ化の競争要因

感覚価値と観念価値は、和田（2002）のブランド価値構造に含まれる価値である。同著ではブランド価値を基本価値、便宜価値、感覚価値、観念価値に類型している。基本価値は製品がその市場に存在するために必要な価値であり、便宜価値は入手し易さや便利さを指す価値である。そして、これらはブランドの信頼をもたらすという。感覚価値は五感からもたらされる価値であり、観念価値はブランドのストーリーや歴史から情緒的な共感をもたらす価値である。後者二つは顧客との関係性を構築する上で必要な価値であり（和田 1998）、同時に楠木（2011）では可視性が低い価値であると捉えられている。なぜならば、これらの価値は誰にでも受け入れられるわけでは無いため（和田 2002）、普遍性が低い。更に、因果関係が特定することが難しく（特定可能性が低い）、客観的な数値で測定することも難しい（測定可能性が低い）。そして何よりも、観念価値の源泉たるブランドの歴史やストーリーは、模倣することがほぼ不可能であり、模倣困難性という観点から可視性を捉えるならば、非常に可視性が低い価値であると言えるだろう。

青木（2011）においても感覚価値、観念価値を可視性の低い価値として捉え、更に和田（2002）のブランド価値構造を二つに統合している（図表 3 参照）。

図表 3 製品 / ブランドの価値の分類

	機能的価値	感性的価値
内容	製品の機能的属性（機能・性能・組成等）から得られる価値	製品（あるいはブランド）の五感に関わる属性、イメージ等から得られる価値
基盤	功利主義的動機	快楽的動機 価値表出的動機
特徴	価値次元の可視性が高い 手段的で代替性高い	価値次元の可視性が低い 目的的で代替性低い
同義的な価値概念	基本価値・便宜価値（和田 2002）	感覚価値・概念価値（和田 2002）
知覚における製品知識の必要性	高	低

出所：青木（2011） p. 30 より引用・加筆

青木（2011）の感性的価値は和田（2002）でいう感覚価値・観念価値である。感性的価値は和田（2002）の便宜価値、観念価値に相当すると考えられる。これらの価値が消費者に受け入れられるためには、消費者の動機基盤が必要であると青木（2011）は指摘している。また、機能的価値は性能によりもたらされる価値であるため、当該商品が価値を持つかどうかを判断するためには、知識が必要で

あろう。一方、感性的価値は五感を通して感じ取るものであり、基本的に知識を必要としないと考えられる。

以上のように、コモディティ化の競争要因を考慮するならば、青木（2011）が指摘するよう感性的価値を構築し顧客との関係性を獲得することが脱・コモディティ化の基本路線となる。なぜならば、コモディティ化の競争要因により規定される必要条件を満たすからである。しかしながらこれだけでは脱・コモディティ化は実現できない。なぜならばコモディティ化の消費者要因が残っているからである。

#### 4-2-2. 感性的価値とコモディティ化の消費者要因

コモディティ化の消費者要因とは、主要顧客低関与化・低知識化、もしくは既存顧客の低関与化・高知識化とオーバーシュートであった。ここでもう一度感性的価値がこれに適合するかを、知識、オーバーシュート、関与の順に検討する。

青木（2011）によると、機能的価値における消費者の動機的基盤は功利的動機であるとしている（図表3参照）。一方、感性的価値における消費者の動機的基盤は快楽的動機や価値表出的動機であるとしている。功利的動機は、製品の選択において獲得・実現する利得を最大化しようとする結果志向（新倉 2005）と関連する。従って、功利的動機を持つ消費者は製品の機能的属性を探索・評価し、合理的な購買意思決定を行おうとするため、機能的価値の知覚にあたって製品知識が必要であると考えられる。一方、快楽的動機や価値表出的動機は、経験や体験によって特定の感情状態や自己表現を目指すプロセス志向（新倉 2005）と関連する。言い換えれば功利的動機では「良い・悪い」で評価を行い、快楽的動機・価値表出的動機では「好き・嫌い」で評価を行う。従って、感性的価値の知覚にあたって知識は必要としない。なぜならば感情は反動的に生じるからである（e. g. Chaudhuri, 2006）。よって感性的価値は低知識の消費者に対しても知覚されやすい価値であるため、主要顧客の低知識化というコモディティ化要因を回避し、脱コモディティ化に適すると考えられる。一方、高知識化に関しては、感性的価値の成立要件にはなっておらず、問題なく対応できると思われる。

次に、オーバーシュートについてであるが、感性的価値は価値次元の可視性が低く、安定性が低いため、時間とともに受け入れられる価値は変化する。従って、機能的価値よりは、オーバーシュートは生じづらい価値であると思われる。よって、感性的価値は機能的価値よりも、脱・コモディティ化に適すると考えられる。

最後に低関与化について考察する。感性的価値の基盤は快楽的動機や価値表出

的動機である(青木, 2011)。つまり製品に対する自己表出的動機や快樂の動機が無ければ、消費者や顧客に受け入れられることは難しいと考えられる。これらは製品に対する感情的関与に相当する(和田 1984)。しかしながら前述の通り、コモディティ化市場においては主要顧客の低関与化がその要因として存在する。従って、コモディティ化市場において、いくら価値次元の可視性が高いと言われる感性価値を構築しようとマーケティング活動を行おうが、顧客に受け入れられる可能性は低いと思われる。従って、脱・コモディティ化を行う上で感性的価値を高める製品改良するだけでは、低関与化を回避出来ず、失敗する可能性が高いと思われる<sup>41) 42)</sup>。

#### 4-2-3. 経験価値とコモディティ化の消費者要因

楠木(2011)では可視性の低い価値に類似する概念として、感性的価値以外では経験経済(Pine and Gilmore, 1999)、経験価値(Schmitt, 1999)も挙げている。これらは感性的価値の所在を製品から経験へ拡張した概念である。尚、経験経済は主にサービス財において主に適用されるものであり、経験価値は製品・サービスともに適用が可能であるため、本稿では経験価値に若干の検討を加える。

経験価値マーケティングはSchmitt(1999)により提唱されたマーケティング・コンセプトである。同著によると経験価値とは「(例えば、購買の前や後のマーケティング活動によってもたらされる)ある刺激に反応して発生する個人的な出来事」(p.88)である。また岡本(2004)は「今、ここで感じる身体的、精神的あるいは美的な快樂、感動」(p.201)であり、同時に「忘れられない思い出に残る出来事」(p.201)としている。つまり、従来のブランド価値は消費者行動における購買前や購買後の商品や企業やブランド要素等に込められるものであったが、経験価値マーケティングでは商品の使用を含めたブランドとの全接点における経験に込められるものであるとしている点で違いがある。

経験価値マーケティングの意義は二つの点において包括的に消費者を捉えうるマーケティング・コンセプトである点にあると考えられる。一つはブランド価値

---

41) また、和田(1983)は、ブランド・ロイヤルティの形成において自我関与の必要性を指摘している。つまり、低関与化はブランド・ロイヤルティの形成が従前より難しくなる状況を作る。従って、Reimann et al(2011)のコモディティ化水準の測定尺度に従うならば、スイッチング・コストを低減させるため、製品間の同質性を通じず、直接的にコモディティ化を促進する可能性も考えられる。

42) 一方で、製品関与が無くともブランド・ロイヤルティは形成しようという主張もある(e.g. Traylor, 1981; Fournier, 1998)。しかしながら、後述するような感性的価値の一形態である経験価値や、これらからもたらされるフローと呼ばれる心地良い経験は、関与が先行要因としてプラスの影響を与えるという調査結果が出ている。(Haritz and Mannell, 2005; 太宰, 2008a)。

の三つの動機基盤を包括的に捉えうる点である。消費者行動研究では功利主義的動機を中心に扱う情報処理アプローチと、自己表出的動機と快楽的動機を中心に扱う体験アプローチは別々に研究が進んできた。今一つは、消費者の消費プロセスを包括的に捉えうるという点である。従来のブランド論や情報処理アプローチにおいては、商品の购买前や購買後を中心に検討が加えられてきた。一方、体験主義アプローチは商品の使用とその文脈に多くの焦点を当てている（Holbrook and Hirschman, 1982）。従って、购买前、購買後に加え使用をブランド価値に内包しようとする試みは、実務的にも学術的にも意義があると思われる。

また Schmitt (1999) では、体験主義アプローチや哲学や認知科学の知見から、経験はモジュールに分解できるとしており、経験価値は SENSE（感覚的経験価値）、FEEL（情緒的経験価値）、THINK（認知的経験価値）、ACT（行動的経験価値）、RELATE（関係的経験価値）の次元から成ると主張している<sup>43)</sup>。SENSE は五感刺激によりもたらされる経験価値であり、FEEL は気分やムードを呼び起こすことでもたらされる経験価値であり、THINK は分析的・拡散的思考によってもたらされる価値であり、ACT は行動やライフスタイルに関連させることでもたらされる価値であり、RELATE は準拠集団や文化との関連付けによりもたらされる価値である。経験価値はこれらの複数のモジュールからなるとしている。そしてこれらの経験価値モジュールはブランドと顧客のあらゆる接点において管理・構築されるものであるとしている。つまり、経験価値マーケティングでは経験をモジュール化することで、経験のマネジメントを可能にしたマーケティング・コンセプトである。

近年は測定尺度の開発も進んでいる。特定顧客接点におけるコミュニケーション効果を測定する「EX-Scale<sup>®</sup>」（e.g. 伊藤・宇賀神・赤穴, 2004; 益田, 2007）や、ブランドに関わる全ての顧客接点での経験を包括的に測定するブランド・エクスペリエンス尺度が開発されている（Brakus, et. al., 2009）。これらの尺度を用いた経験価値の測定により、コミュニケーションの印象度・好感度・購入利用意向（e.g. 伊藤・宇賀神・赤穴, 2000）、関係性（太宰, 2008a）、ブランド態度（太宰, 2008b）、ブランド・ロイヤルティ（Brakus, et. al., 2009）に対して、経験価値は効果があることが確認されている。

しかしながら、経験価値も既存のブランド価値と同様に顧客に知覚されるために、先行要因として関与が必要である可能性が高い。太宰（2008a）は、ブランド・エクスペリエンスの測定に際して関与を組み込んだモデルを検証している。

---

43) 各経験価値モジュールの訳については様々なものがあるが、今回は青木(2011)を使用した。

その結果、自己表出的動機や快樂的動機や基盤とした感情的関与はブランド・エクスペリエンスにプラス影響を与え、製品の知識の獲得に関連する認知的関与はブランド・エクスペリエンスにマイナスの影響を与えていることが判明した。従って、脱・コモディティ化戦略として注目を集めている経験価値マーケティングも、低関与化という消費者要因に対して適合しない可能性がある。

#### 4-3. 脱・コモディティ化と使用文脈

以上のように、コモディティ化の消費者要因により、既存のブランド価値からのアプローチだけでは脱・コモディティ化を達成することは難しそうである。やや推測的ではあるが、ここで鍵となるのは、製品の使用文脈であると思われる。

近年の脱・コモディティ化の諸施策について、楠木・阿久津(2006)は「属性から使用状況への価値転換」(p.5)が焦点となっていると指摘している<sup>44)</sup>。また、青木(2011)では使用文脈における感性的価値の構築をおこなう「経験的ブランド」の構築こそが脱・コモディティ化の指針であると主張している。従って、使用文脈は脱・コモディティ化においてひとつの鍵となりそうである。

しかしながら、どのような使用文脈が良いのかについては明らかとなっていない。これに関して和田(2002)は感覚価値・観念価値の確立は「生活基盤の形成部分」ではなく、「生活の豊かさの演出部分」においてのみ機能すると主張している(p.68)。従って、このような使用文脈において感性的価値を結びつけることが重要となると推測される。

では、「生活の豊かさの演出部分」となる使用状況とはどのようなものであるのだろうか。それは、感情的関与が高まる使用状況であると思われる。同じ製品であっても使用文脈の違いにおいて、快樂的動機や価値表出的動機が駆動される場合と、功利的動機が駆動される場合があるだろう。例えば、友人とパーティで飲むためのワインと日常的に夕食で飲むワインに求める価値は異なるし(Quester and Smart, 1998)、異性と会う時に使う香水に求める価値と友人とスポーツをしに出かける前に使う香水に求める価値は異なるだろう(Chow et. al., 1990)。

詳細な検討は別の機会に行うが、感性的価値を結びつける使用文脈によって、消費者の動機基盤の質と強度が定まり、感情的関与が生成され、感性的価値の確立基盤が整いそうである。従って、脱・コモディティ化を検討するに当たっては、

---

44) ここでは具体的な諸施策として、「事業コンセプト・イノベーション」(Hamel, 2000)、「経験ネットワーク」(Pralhad and Ramaswamy, 2004)、「新市場破壊」(Christensen and Raynor, 2003)、「バリュー・イノベーション」(Kim and Mauborgne, 1999)、「ラテラル・マーケティング」(Kotler and De Bes, 2003)を挙げている(p.5)。

残された関与の低下という要因を乗り越えるため、使用文脈と関与に関する更なる検討が必要であると思われる。

## 5. おわりに

以上、本稿ではコモディティ化の定義とその要因を中心に検討を加えてきた。まずコモディティとは何かを考察し、その上でコモディティ化の定義を試みた。そして先行研究を整理することで、コモディティ化の要因は消費者要因、競争要因、企業要因から成ることを示し、その構造を図示することを試みた。消費者要因、競争要因、企業要因は相互に関連するため、脱・コモディティ化を検討するに当たり、これらの要因すべてを考慮しなければならない。

更に、これらの要因と構造を元に、ブランド価値論における感性的価値と経験価値における脱・コモディティ化との適合性について、若干の検討を加えた。これにより、感性的価値・経験価値は関与の低下という問題を回避出来ない可能性が高いことを示唆した。そして、残された関与の低下について、感性的価値や経験価値を構築する使用文脈を如何に企業は選択するかが鍵となる可能性を示唆した。

コモディティ化の研究課題としては、全体的な研究の少なさはもとより、実態の把握が非常に少ない点にある。一方、脱・コモディティ化の検討に当たっては、使用文脈と関与の関係を究明する必要がある。いかなる使用文脈が消費者の感情的関与を駆動するのか、これを明らかにすることである。

(筆者は、関西学院大学 大学院研究員 商学研究科)



参考文献

- Aaker, D. A. (1991) *MANAGING BRAND EQUITY*, The Free Press. (陶山計介・田中善啓・尾崎久仁博・小林哲訳(1994)『ブランド・エクイティ戦略—競争優位をつくりだす、名前、シンボル、スローガン』ダイヤモンド社)
- 青木幸弘 (1989) 「消費者関与の概念的整理—階層性と多様性の問題を中心として—」『商学論叢』37 (1/2/3/4), pp.119-138
- 青木幸弘 (2010) 『消費者行動の知識』日本経済新聞社
- 青木幸弘編著 (2011) 『価値競争時代のブランド戦略: 脱コモディティ化への挑戦』ミネルヴァ書房
- 新井紀夫 (1998) 「死亡保険商品のコモディティ化と今後の市場戦略」『生命保険経営』66 (1), pp.170-30
- Auguste, B. G., Harman, E. P., and Pandit, V. (2006) The right service strategies for product companies, *The Mckinsey Quarterly*, (1), pp.41-51
- Brakus, J. J., Schmitt, B. H., and Zarantonello, L. (2009) “Brand experience: What is it? How is it measured? Do it affect loyalty?” *Journal of Marketing*, 77 (3), pp.52-68
- Burnham, T. A., Frels, J. K., and Mahajan, V. (2003) “Consumer switching costs: A typology, antecedents, and consequences” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31 (2), pp.109-126
- Chaudhuri, A. (2006) *Emotion and Reason in Consumer Behavior*, Elsevier Inc. (恩蔵直人・平木いくみ・井上淳子・石田大典訳 (2007) 『感情マーケティング—感情と理性の消費者行動』千倉書房)
- Chow, S., Celsi, R. L., and Abel, R (1990) “The Effects of Situational and Intrinsic Source of Personal Relevance on Brand Choice Decisions” *Advances in Consumer Research*, 17. pp.755-760
- 太宰潮 (2008 a) 「フードサービスにおける経験価値アプローチ：現状の問題点とこれからのマーケティング施策：ロイヤルホストを中心に」『日本フードサービス学会年報』13, pp.32-47
- 太宰潮 (2008 b) 「価値訴求型プロモーションに関する一考察：店頭プロモーションにおける経験価値アプローチ」『福岡大学商学論叢』53 (4) pp.347-367
- D’Aveni, R. A. (2010) *Beating the Commodity Trap: How to Maximize Your Competitive Position and Increase Your Pricing Power*, Harvard Business Press. (東方雅美訳 (2011) 『脱「コモディティ化」の競争戦略』中央経済社)

- Dick, A. S. and Kunal Basu (1994) “ Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework ” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22 (2), pp.99-113.
- Greenstein, S. (2004) “The paradox of commodities” *IEEE Micro*, 24 (2), pp. 73-75.
- Hamel, G. (2000) *Leading the Revolution*, Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Havitz, M. E., and Marnell, R. C. (2005) “ Enduring Involvement, Situational Involvement, and Flow in Leisure and Non-leisure Activities ” *Journal of Leisure Research*, 37 (2), pp.152-177
- 原田一郎 (1998) 「成熟市場における関係性マーケティングの導入の必要性和限界」『東海大学教養学部紀要』29, pp.69-81
- Holbrook, M. B., and Hirschman, E. C. (1982) “ The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings, and Fun ” *Journal of Consumer Research*, 9 (2), pp.132-140
- Hirschman, E. C. and Hill, R. P. (2000) “ On Human Commoditization and Resistance: A Model Based upon Buchenwald Concentration Camp ” *Psychology & Marketing*, 17 (6), pp.469-491
- 池尾恭一 (2011) 「過剰性能とマーケティング戦略」『マーケティングジャーナル』30 (1), pp.69-82
- 伊藤宗彦 (2005) 「デジタル機器産業における価格低下の要因分析：なぜ旺盛な重要かでコモディティ化が起こるのか？」『国民経済雑誌』192 (3), pp.25-39
- 伊藤宗彦 (2007) 「製品化価格変動に対する品質推移の影響」『国民経済雑誌』195 (6), pp.83-98
- 伊藤直史・赤穴昇・宇賀神貴宏 (2004) 「体験マーケティングの効果と検証：五つの体験領域を刺激するTV-CMの広告効果」『日経広告研究所報』213, pp. 28-33
- Kim, W. C. and Mauborgne R. (1999) “ Strategy, Value Innovation, and the Knowledge Economy ” *Sloan Management Review*, 40 (3), pp.41-45
- Kopytoff, E. (1986) “ The cultural biography of things: Commoditization and process,” In Appadurai, A. (Ed.) *The social life of things: commodities in cultural perspective*, Cambridge University Press.
- Kotler P. and De Bes, F. T. (2003) *Lateral Marketing: New Techniques for Finding Breakthrough Ideas*, John Wiley & Sons Inc. (恩蔵直人監訳、大川修二訳 (2004) 『コトラーのマーケティング思考法』東洋経済新報社)

- 栗木契(2009)「コモディティ化はいかに回避されるのか?」『国民経済雑誌』199(3), pp.53-70
- 楠木建(2006)「イノベーションの「見えすぎ化」: 脱コモディティ化の戦略を考える」『一橋ビジネスレビュー』53(4), pp.6-24
- 楠木建(2011)「イノベーションとマーケティング: 価値次元の可視性と価値創造の理論」『マーケティングジャーナル』30(3), pp.50-66
- 楠木建・阿久津聡(2006)「カテゴリー・イノベーション: 脱コモディティ化の理論」『組織化学』39(3), pp.4-18
- Lindstrom, M. (2005) *Brand Sense*, The Free Press. (ルディー和子訳(2005)『五感刺激のブランド戦略: 消費者の理性的判断を超えた感情的な絆の力』ダイヤモンド社)
- 益田一(2007)「ブランド体験の測定尺度 Ex-Scale<sup>®</sup>: 開発プロセスと活用事例の紹介」『日経広告研究所報』230, pp.33-38
- Mathur, S. S. (1984) “Competitive industrial marketing strategies” *Long Range Planning*, 17(4), pp.102-109.
- Matthyssens, P. and Vandenberg, K. (2008) “Moving from basic offerings to value-added solutions: Strategies, barriers and alignment” *Industrial Marketing Management*, 37, pp.316-328
- Moon, Y. (2010) *Different: Escaping the Competitive Herd*, Crown Business (北川知子訳(2010)『ビジネスで一番, 大切なこと: 消費者のこころを学ぶ授業』ダイヤモンド社)
- 新倉貴士(2005)『消費者の認知世界—ブランドマーケティング・パースペクティブ—』千倉書房
- 守口剛(2004)「赤く競争は何故泥沼化するのか: その要因と打開策に関する検討」『流通情報』422, pp.4-12
- 延岡健太郎(2006)「意味的価値の創造: コモディティ化を回避するものづくり」『国民経済雑誌』194(6), pp.1-14
- 岡本慶一(2004)「ブランドと経験価値」青木幸弘・恩蔵直人編『製品・ブランド戦略: 現代のマーケティング戦略①』有斐閣アルマ
- 小川長(2011)「コモディティ化と経営戦略」『尾道大学経済情報論集』11(1), pp.177-209
- 恩蔵直人(2007)『コモディティ化市場のマーケティング理論』有斐閣

- Olson, E. G., and Sharma, D. (2008) “Beating the commoditization trend: A framework from the electronics industry” *Journal of Business Strategy*, 29 (4), pp.22-28.
- 大橋照枝・高辻秀興(1994)「商品のブランド別ライフサイクル曲線の今日的検証」『マーケティングジャーナル』52, pp.30-40
- Pelham, A. M. (1997) “Market orientation and performance: The moderating effects of product and customer differentiation” *Journal of Business and Industrial Marketing*, 12 (5), pp.276-296.
- Pine II, B. J. and Gilmore, J. H. (1999) *The Experience Economy*, Harvard Business School Press. (岡本慶一・小高尚子訳『[新訳] 経験経済：脱コモディティ化のマーケティング戦略』ダイヤモンド社)
- Prahalad, C. K. and Ramaswamy, V. (2004) *The Future of Competition*, Harvard Business School Press. (有賀裕子訳(2004)『価値競争の未来へ：顧客と企業の Co-Creation』ランダムハウス講談社)
- Quester, P. G. and Smart, J. (1998) “The influence of consumption situation and product involvement over consumers' use of product attribute” *Journal of Consumer Marketing*, 15 (39), pp.220-238
- Poter, M. E. (1985) *Competitive Advantage*, The Free Press. (土岐坤・中辻萬治・小野寺武夫訳(1985)『競争優位の戦略』ダイヤモンド社)
- Rangan, V. K. and Bowman, G. T. (1992) “Beating the Commodity Magnet” *Industrial Marketing Management*. 21, pp.215-224
- Reimann, M., Schilke, O. and Thomas, J. S. (2010) “Toward an understanding of industry commoditization: Its nature and role in evolving marketing competition” *International Journal of Research in Marketing*, 27, pp.188-197
- Robinson, T. Clarke-Hill, C. M. and Clarkson, R. (2002) “Differentiation through service: a perspective from the commodity chemicals sector”, *The Service Industries Journal*, 22 (3), pp.149-166
- 榊原清則・香山晋(2006)『イノベーションと競争優位：コモディティ化するデジタル機器』NTT 出版
- Shapiro, B. P. (1987) “Specialties vs. commodities: The battle for profit margins” *Harvard Business School working paper*
- Shapiro, B. P. (2002) “Commodities, specialties and the great in-between” *Harvard Business School working paper*

- Sharma, A. and Sheth, J. N. (2004) “Web-based marketing: The coming revolution in marketing thought and strategy” *Journal of Business Research*, 57 (7), 696-702
- 高橋克義 (2011) 「マーケティング論から見たコモディティ化の問題」『経済学・経営学学習のために』2011後期号, pp.27-34
- 竹内玲子「脱コモディティ化の戦略: Alpargatas 社のブランド構築」『日本情報経営学会誌』28 (3), pp.43-50
- Treacy, M. and Wiersema, F. (1995) *The discipline of market leaders*, Reading, MA: Perseus. (大原進訳 (2003) 『ナンバーワン企業の法則—商社が選んだポジショニング』日本経済新聞社)
- Unger, L. (1983) “Strategic Planning for Commodities and Specialties” *Long Range Planning*, 16 (4), pp.12-20
- 内海雅路 (2009) 「脱コモディティ化のための商品価値伝達: 最寄品のケースを中心に」『商品研究』56 (3/4), pp.68-81
- Varadarajan, P. R. and Jayachandran, S. (1999) “Marketing strategy: An assessment of the state of the field and outlook” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27 (2), pp.120-143.
- 和田充夫 (1983) 「ブランド・ロイヤルティ形成とマーケティング戦略の展開 (1)」『慶応経営論集』4 (2), pp.18-32
- 和田充夫 (1984) 「マーケティング戦略の構築とインヴォルブメント概念」『慶応経営論集』5 (3), pp.1-13
- 和田充夫 (1998) 『関係性マーケティングの構図: マーケティング・アズ・コミュニケーション』有斐閣
- 和田充夫 (2002) 『ブランド価値共創』同文館出版

< Web データ >

「ProQuest Central」

<http://www.proquest.com/en-US/catalogs/databases/detail/proquestcentral.shtml> (最終アクセス 2012.7.6)