

# コーポレートブランドと プロダクトブランドの認知構図

新 倉 貴 士

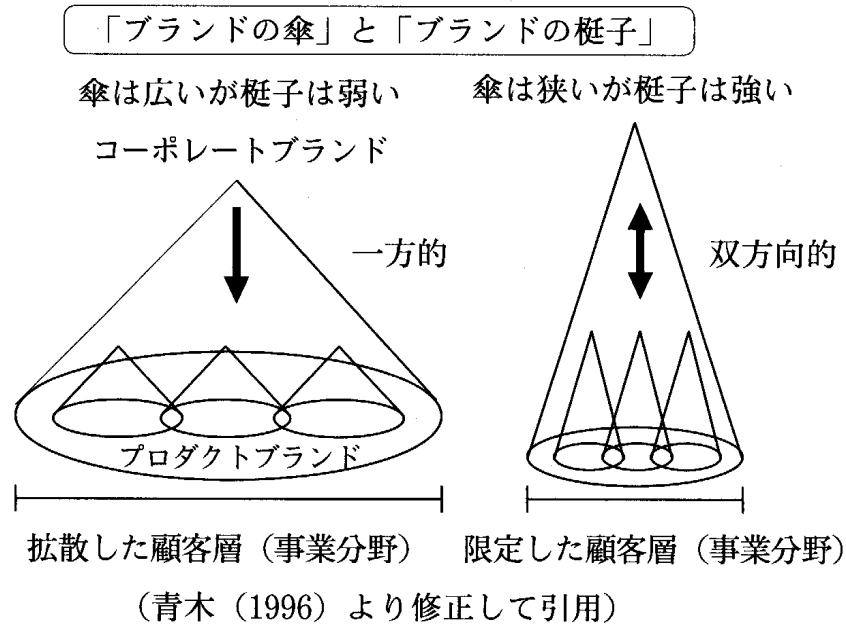
## I はじめに

ブランドマネジメントにおける課題の一つとして、ブランド体系の設定と管理に関する問題が強く指摘されている。ここでは、企業が抱えている複数のブランドを、水平的構成から捉えるブランドのフォーメーションや垂直的構成から捉えるブランドの階層構造から、いかに体系化すべきかというコーポレートレベルにおけるブランド戦略の設計や思想となるブランドアーキテクチャ（建築術）の確立が主張されている（青木 2000）。こうした問題からは、一つの全体としてのコーポレートブランドをマネジメントするために、複数の個別プロダクトブランドをコーポレートブランドとの関係の中で、いかに設定して組み合わせていくかという個別ブランドの位置づけと編成というマネジメント課題が導出される。本研究では、このようなマネジメント課題に対する一つのインプリケーションを見出すために、消費者の認知メカニズムを拠り所としたコーポレートブランドとプロダクトブランドの認知構図という点に焦点を当てて論じていくことにする。

## II ブランド体系管理の編成原理

多くの企業では、それまでの歴史的経緯や相対的経営資源、展開している事業分野など、それぞれのコンテキストが大きく異なるために、一つの全体となるコーポレートブランドにおいて、具体的に組織化される個別ブランド

## 第1図 ブランド体系の編成原理



のあり方は多様である (石井 1995 ; 1999)。こうした多様なあり方を整理するために、ブランド体系の編成原理として、「ブランドの傘」と「ブランドの梃子」という関係から、コーポレートブランドとプロダクトブランドとの関係が論じられている (青木 1996)。

「傘の原理」とは、コーポレートブランドの下に数多くのプロダクトブランドを配置することを意図した編成原理である。ここでは、コーポレートブランドという大きく広げられた傘が、ターゲットとするマスマーケットをカバーして、漠然とした信頼感 (池尾 1999) というイメージを後ろ盾にした効果を発揮するというシナリオが展開される。これに対して、「梃子の原理」とは、コーポレートブランド自体にも強い主張をもたせながら、これを支援する明確なベネフィットを一貫して消費者に訴求することができる厳選された個性溢れるプロダクトブランドを集結させることにより、両者が相互に梃子の力を利用して全体を強化していくというものである。

第1図は、ブランド体系の編成原理を「ブランドの傘」と「ブランドの梃子」という概念で示している。左側にある「ブランドの傘」の図が示しているのは、強力なコーポレートブランドのパワーによって、数多くのプロダク

トブランドを傘下に治めることにより、広範な顧客層（事業分野）に対応することができることである。しかしながら、コーポレートブランドからの一方的なパワーが行使されるため、また傘を広範囲に広げる分だけ、そのパワーは希薄化していく可能性がある。右側にある「ブランドの梃子」の図では、明確なベネフィットをもった「尖ったプロダクトブランド」が、コーポレートブランドとの相互作用による梃子の原理により、両者のブランドパワーが行使できる可能性が示されている。しかしながら、プロダクトブランドを尖らせる分だけ、取りうる事業分野あるいは顧客層をかなり限定せざるを得ないという状況が理解できるであろう。

両原理のバランスを計ることこそ、全社的なブランドマネジメントの最重要課題となるのである。しかしながら、いったいどのようにしてこのバランスを計るべきなのだろうか。

### Ⅲ 消費者のブランド認知

#### 1. ブランド再生とブランド連想の強さ

「ブランド認知がないのは、そのブランドが存在しないのと同じだ」、大手家電メーカーのあるコーポレート・コミュニケーション部の担当者はこう指摘する。当然のことながら、消費者のマインドのなかに認知要素としての当該ブランドを確立すると同時に、当該ブランドとユニークで好ましい認知要素をいかに強く結びつけるかというブランド連想を確立しなければならない。

顧客ベースのブランドエクイティを主張するケラー（2000）は、消費者のブランド知識のあり方を類型化した。ブランド知識は、ブランド再認とブランド再生からなるブランド認知と、ブランド連想のタイプとそれらのあり方からなるブランドイメージに大別される。特にコーポレートブランドとプロダクトブランドとの関係となるブランド体系を消費者のマインドの中から考察するためには、ブランド認知であれば深く記憶痕跡に残っている「ブランド再生」が、ブランドイメージであれば「ブランド連想の強さ」が、それぞ

れ重要な鍵となってくるであろう。

ブランド体系の編成というマネジメント視点から考えると、ブランド再生については、特に手がかりを伴う手がかり再生として、コーポレートブランドとプロダクトブランドのいずれが再生対象となり、また手がかりとなるかという点が考えられる。また、ブランドイメージについては、ブランド連想の強さとして、コーポレートブランドとプロダクトブランドの結びつきの強さという点に焦点を当てることができるであろう。

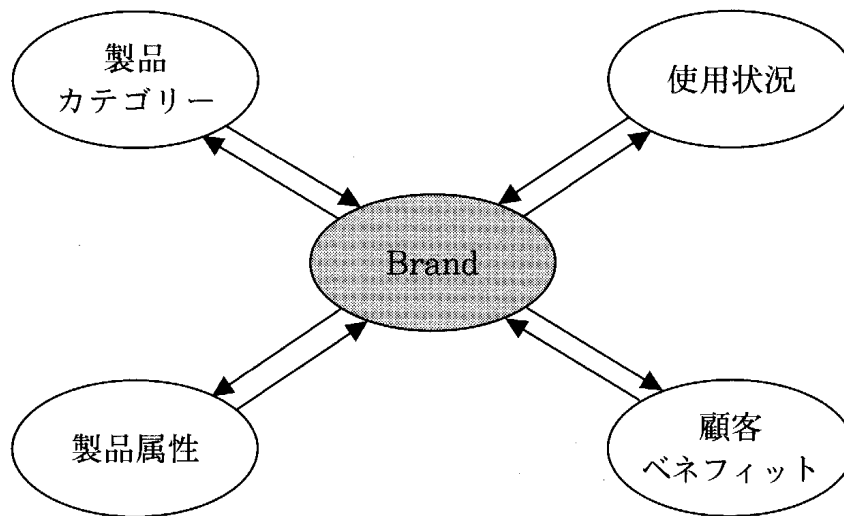
こうしたマーケティングイシューは、企業トップの立場からは、コーポレートブランドの認知と連想という関係のなかで、いかなる事業分野といかなるプロダクトブランドを構築するかという課題になるであろう。また、個別ブランドのマネジャーにとっては、担当するプロダクトブランドの認知とその連想にある認知要素の一つとなるコーポレートブランドとの関係を、いかに構築していくかという課題になるであろう。

## 2. 消費者のブランド認知構図

消費者は、どのようなブランドの認知構図を抱いているのだろうか。消費者のマインドにおけるコーポレートブランドとプロダクトブランドとの関係は、それぞれのブランドを一つの認知要素として捉えるならば、認知要素間の一つの関係として見ることができる。こうした視点をもつと、これまでの消費者研究、特に消費者態度研究や消費者情報処理研究で展開されてきたいくつかの概念に焦点を当てることができる。

認知要素間の一つの関係は、これまでの消費者態度研究における「信念 (belief)」、あるいは消費者の認知構造研究 (Alba and Hutchinson 1987) における「事実 (fact)」として議論されてきたものと見なすことができる (新倉 (近刊))。また、ある認知要素と常に共変動する認知要素との関係である「共変信念 (covariation belief)」 (Bettman *et al.* 1986 ; 池田・村田 1991 ; 新倉 1996) という概念で捉えられてきたものとも考えることもできる。したがって、こうした認知要素間の関係を示す信念の組合せとなる態度構造 (土

第2図 ブランド連想のタイプ



(Farquhar & Herr (1993) より修正して引用)

田 1994)、事実の集合体となる概念 (concept) やこれらの複合体となるスキーマ (schema) としての認知構造の把握が、ブランドの認知構図を解明するためのブランドマーケティングにおける重要な課題になると考えられる。

#### IV コーポレートブランドとプロダクトブランドの認知構図

##### 1. ブランド連想

##### ブランド連想のタイプ

Farquhar and Herr (1993) は、ブランド連想のタイプを第2図のように分類している。ここでは、ブランドと関連して連想される対象を、製品カテゴリー、使用状況、製品属性、顧客ベネフィットという4つのタイプに分類している。製品カテゴリーとは、ビールや歯ブラシといった個別ブランドのより上位概念となる一般的な製品を意味する。使用状況とは、「お風呂洗い」といったブランドを特定化させる状況のことである。製品属性とは、「炭酸入り」といった個別ブランドが所有する客観的な製品の特性である。顧客ベネフィットとは、「しっとり感」といった個別ブランドがもたらす主観的な便益のことである。

## ブランド知識の二次的源泉

Keller (2003) は、ブランドの梃子となるプロセスを把握するために、ブランド知識を多次元的に理解する必要性を論じている。彼は多くのブランド研究から見出された、ブランドにリンクされる8つの異なる情報を識別している。

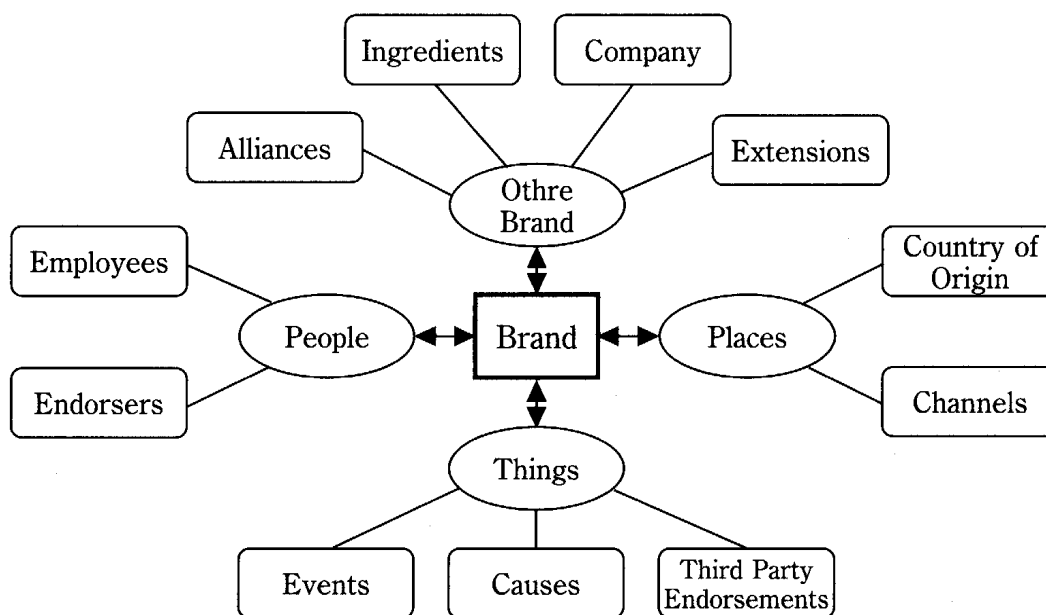
1. 認知 (awareness) : カテゴリーの同定とブランドが充足させるニーズ
2. 属性 (attributes) : 内在的あるいは外在的にブランド名を特徴づける記述的特性
3. 便益 (benefits) : 消費者がブランド属性に付与する価値や意味
4. イメージ (images) : 具体的あるいは抽象的なビジュアル情報
5. 思考 (thoughts) : ブランドに関連する情報に対する認知的反応
6. フィーリング (feelings) : ブランドに関連する情報に対する感情的反応
7. 態度 (attitudes) : ブランドに関連する情報に対する要約的な判断と全体的な評価
8. 経験 (experiences) : 購買行動と消費行動と他のブランドに関連するエピソード

さらに、これらを踏まえた上で、ブランドそれ自体の知識とそれ以外の知識との関係を強調する中で、ブランド知識の二次的な源泉の重要性を指摘している。第3図は、Keller が類型化したブランド知識の二次的源泉を示している。本研究の目的との関連でいえば、この中央に位置する「Brand」をプロダクトブランドとするならば、それ以外の知識の一つである「Other Brand」とこれにリンクする「Company」という二次的な源泉との関係を把握することが重要であると指摘することができる。

## 2. ブランド連想の方向性

ブランド連想について考えた場合に、ブランドとそれに関連して連想され

第3図 ブランド知識の二次的源泉



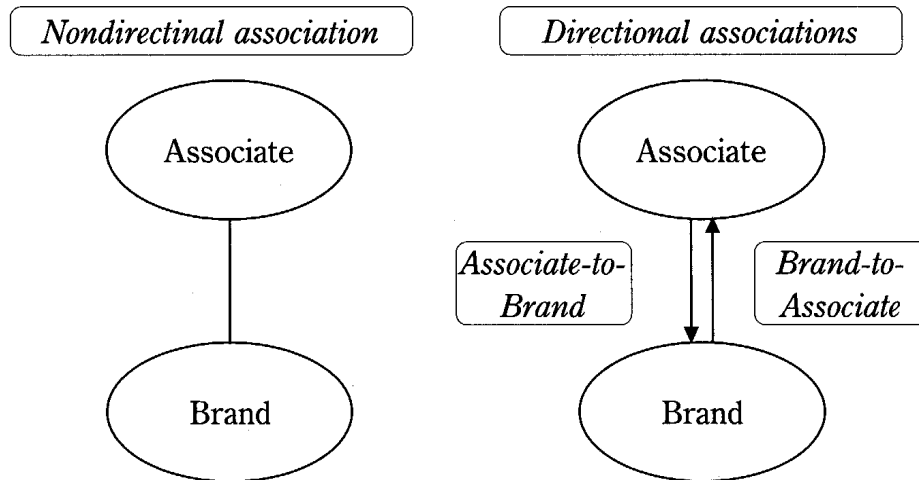
(Keller (2003))

る対象のタイプ、あるいは知識として結び付けられる二次的源泉を把握すると同時に、当該ブランドとこれらの対象や源泉との関係のあり方も理解しなくてはならない。一方向的に当該ブランドから連想される対象や二次的源泉を捉えるだけではなく、その逆の方向性をも考慮しておく必要があるからである。したがって、ブランド連想という現象を捉える際には、その基軸がブランドそれ自体であるのか、それともブランド以外の他の連想対象であるのかというブランド連想の方向性を明確にしておく必要がある。

第4図は、ブランド連想の方向性を示している。左側の図は、ブランドとそれ以外の連想対象との関係が、方向性をもたないことを示している。右側の図は、それらの関係が方向性をもつことを示しており、「ブランドへの連想 (Associate-to-Brand)」と「ブランドからの連想 (Brand-to-Associate)」という2つの方向性を示している。

こうした方向性は、いったい何によって規定されるのであろうか。本研究の目的に照らすならば、ブランドとそれ以外の連想対象との関係は、コーポ

## 第4図 ブランド連想の方向性



(Farquhar & Herr (1993) より修正して引用)

レートブランドとプロダクトブランドとの関係、あるいはプロダクトブランドとコーポレートブランドとの関係として考察することができる。したがって、ここからは、ブランド連想における両ブランドのパワーバランス、そしてそのパワーバランスの規定要因の解明といった研究課題が導出されるであろう。

このようなブランド連想におけるコーポレートブランドとプロダクトブランドの階層関係の規定要因を考察する研究は、これまでにあまり報告されていない。数少ない研究のなかで、Brown and Dacin (1997) は、コーポレートブランドとプロダクトブランドとの関係について、コーポレートブランドのもつ製品生産能力 (corporate ability) や社会的責任 (corporate social responsibility) に関する連想が、プロダクトブランドの知覚に影響を与えることを示している。また、ケラー (2000) は、産業や業界による影響の違いを示唆している。さらにGurhan-Canli and Batra (2004) は、コーポレートブランドの連想研究が40年以上も経つのに、個別のプロダクトブランドの評価に与えるその影響が、いつ、どのように行われるかについての明確な答えは出ていないと指摘した上で、知覚リスクのはたす調整的な役割を主張している。



本研究では、このような研究状況を踏まえた探索的な目的で、コーポレートブランドとプロダクトブランドが、それぞれ相互に及ぼす再生への影響について調査する。また、両者の再生に影響を与えると考えられる調整変数的な役割が期待される「カテゴリー」による、両ブランドの再生への影響についても調査する。ここでいうカテゴリーとは、ケラーの指摘する「産業・業界」、あるいは消費者が一般に「市場」と認識している製品カテゴリーとなるものである。

## V 経験的調査

### 1. 調査設計

本研究では、これまでの問題意識にもとづいて、コーポレートブランドとプロダクトブランドとの関係を消費者のブランドの認知構図として捉えた経験的な消費者調査を実施した。調査では、企業全体としての「コーポレートブランド」、個別の製品ブランドとしての「プロダクトブランド」、事業分野や業界あるいは市場や製品カテゴリーとして認識される「カテゴリー」を操作変数として、消費者のブランド認知におけるブランド再生を測定することにより、これらの関係により構造化されるブランドの認知構図を探った。

本研究では、課題1と課題2という2つの調査課題を設定した。課題1はコーポレートブランド（以下、CB）の再生課題であり、課題2はプロダクトブランド（以下、PB）の再生課題である。それぞれの課題は、各々2つの下位課題から構成される。課題1-①は「カテゴリーを提示したときのCBの再生」（例えば、「食用油」カテゴリーを提示したときに再生されるCB）として、課題1-②は「PBを提示したときのCBの再生」（例えば、「サラダ油」というPBを提示したときに再生されるCB）として設定した。課題2-①は「カテゴリーを提示したときのPBの再生」（例えば、「食用油」カテゴリーを提示したときに再生されるPB）として、課題2-②は「CBを提示したときのPBとカテゴリーの再生」（例えば、「日清オイリオ」というCBを提示したときに再生されるPBとカテゴリー）として設定した。

## 2. 調査方法

### 調査概要

調査は、2003年11月18日・19日の両日にわたり実施された。調査は東京都東村山市に CLT 形式で設定された会場で行われ、明治乳業（株）の定期調査に参加している東京都在住の主婦を対象にして、日常の食料品購買に関する質問票調査という形式で実施した。被験者は、会場から半径10km 以内に在住の主婦176名であり、年齢は25-44歳（34歳以下39名、35歳以上137名）であった。

### 測定項目

2日に分けて行われた調査は、第1日目に CB 再生課題、第2日目に PB 再生課題として実施した。第1日目の CB 再生課題は、具体的には以下の2つである。課題1-①は、「カテゴリーを提示したときの CB の再生」であることから、「明記してある業界で最も有名だと思う企業名を書いて下さい」という質問項目により測定した。課題1-②は、「PB を提示したときの CB の再生」であるため、「明記してある商品名から連想される企業名を書いて下さい」という質問項目により測定した。

第2日目の PB 再生課題も2つ設定した。課題2-①は、「カテゴリーを提示したときの PB の再生」であるので、「明記してある業界で最も有名だと思う商品名を書いて下さい」という質問項目により測定した。課題2-②は「CB を提示したときの PB とカテゴリーの再生」であることから、「明記してある企業の商品で最も有名だと思うものと、その企業が得意な分野（業界）をお書き下さい」という質問項目により測定した。

### 操作変数の設定

調査で使用した操作変数は以下の点を考慮して設定した。カテゴリーの選定にあたっては、被験者が反復購買を頻繁に行っていると考えられる低関与な製品カテゴリーを対象とした。こうした低関与下での購買においては、認

知要素間で共変動する共変信念がより活性化されやすいと期待されるからである。また、カテゴリーと各ブランドの選定にあたっては、実務的なインプリケーションを念頭におき、こうした製品カテゴリーを事業分野にもつ企業のマーケティング・営業担当者からのヒアリングを基にして、実務的課題としての外的妥当性を十分に考慮した。調査で使用したそれぞれの操作変数は、以下の通りである。

コーポレートブランド	プロダクトブランド	カテゴリー
ニッスイ	おべんとうに便利	冷凍食品
カゴメ	野菜生活	果汁野菜飲料
キッコーマン	特選丸大豆しょう油	しょう油・つゆ
日清オイリオ	サラダ油	食用油

### 3. 調査結果

#### 再生比率による順位

第1表から第3表は、各々の操作変数を提示したときに再生されたブランドやカテゴリーの再生比率に基づく順位を示している。表の見方については、例えば、第1表の上段の表では、カテゴリーとして「冷凍食品」を提示したときに再生された上位3つのCBを示している。ここでは、味の素、ニチレイ、ニッスイという再生比率に基づいた順位が示されている。同様に、下段の表では、カテゴリーとして「冷凍食品」を提示したときに再生された上位3つのPBを示している。ここでは、味の素ギョーザ、味の素エビピラフ、味の素という再生比率による順位が示されている。

#### 分析結果

分析では、再生されたCBとPBというブランドとカテゴリーの上位3つを対象にして、比率の差の検定を行った。各表は、それらの分析結果を示している。各表は、左側に提示された条件を、次に再生されたCB・PB・カテゴリーのいずれかの上位3つを、さらにそれらに続いて再生順位間での比

第1表 カテゴリー提示条件での分析結果

## 【カテゴリー提示 → CB 再生】

カテゴリー	再生1位	再生2位	再生3位	1位-2位	1位-3位	2位-3位
冷凍食品	味の素	ニチレイ	ニッスイ	***	***	n.s.
果汁野菜飲料	カゴメ	明治乳業	伊藤園	***	***	n.s.
しょう油・つゆ	キッコーマン	ヤマサ	にんべん	***	***	*
食用油	日清	味の素	豊年	**	***	***

## 【カテゴリー提示 → PB 再生】

カテゴリー	再生1位	再生2位	再生3位	1位-2位	1位-3位	2位-3位
冷凍食品	味の素ギョーザ	味の素エビフライ	味の素	n.s.	*	n.s.
果汁野菜飲料	充実野菜	カゴメトマトジュース	カゴメ野菜ジュース	n.s.	n.s.	n.s.
しょう油・つゆ	キッコーマンしょう油	丸大豆しょう油	にんべん	**	***	n.s.
食用油	日清サラダ油	花王エコナ	味の素	n.s.	*	n.s.

\*\*\* 有意水準1% \*\* 有意水準5% \* 有意水準10% n.s. 有意でない

率の差の検定結果を示している。

第1表は、カテゴリー提示条件でのCBとPBの再生比率を分析した結果である。まず、カテゴリーを提示したときに再生されるCBについて分析する。

「冷凍食品」カテゴリーを提示したときに再生されたCBについては、味の素、ニチレイ、ニッスイという順位であった。再生比率の差は、味の素とニチレイとの間では1%水準で有意であり、味の素とニッスイとの間では1%水準で有意であったが、ニチレイとニッスイとの間では有意ではなかった。

「果汁野菜飲料」カテゴリーを提示したときに再生されたCBは、カゴメ、明治乳業、伊藤園という順位であった。再生比率の差は、カゴメと明治乳業との間では1%水準で有意であり、カゴメと伊藤園との間では1%水準で有意であったが、明治乳業と伊藤園との間では有意ではなかった。「しょう油・つゆ」カテゴリーを提示したときに再生されたCBは、キッコーマン、ヤマ

サ、にんべんという順位であった。再生比率の差は、キッコーマンとヤマサとの間では1%水準で有意であり、キッコーマンとにんべんとの間では1%水準で有意であり、ヤマサとにんべんとの間では10%水準で有意な傾向が見られた。「食用油」カテゴリーを提示したときに再生されたCBは、日清、味の素、豊年という順位であった。再生比率の差は、日清と味の素との間では5%水準で有意であり、日清と豊年との間では1%水準で有意であり、味の素と豊年との間では1%水準で有意であった。

次に、カテゴリーを提示したときに再生されるPBについて分析する。「冷凍食品」カテゴリーを提示したときに再生されたPBについては、味の素ギョーザ、味の素エビピラフ、味の素という順位であった。再生比率の差は、味の素ギョーザと味の素エビピラフとの間では有意ではなく、味の素ギョーザと味の素との間では10%水準で有意な傾向がみられ、味の素エビピラフと味の素との間では有意ではなかった。「果汁野菜飲料」カテゴリーを提示したときに再生されたPBは、充実野菜、カゴメトマトジュース、カゴメ野菜ジュースという順位であった。再生比率の差は、充実野菜とカゴメトマトジュースとの間、充実野菜とカゴメ野菜ジュースとの間、カゴメトマトジュースとカゴメ野菜ジュースとの間、いずれの場合でも有意ではなかった。「しょう油・つゆ」カテゴリーを提示したときに再生されたPBは、キッコーマンしょう油、丸大豆しょう油、にんべんという順位であった。再生比率の差は、キッコーマンしょう油と丸大豆しょう油との間では5%水準で有意であり、キッコーマンしょう油とにんべんとの間では1%水準で有意であり、丸大豆しょう油とにんべんとの間では有意ではなかった。「食用油」カテゴリーを提示したときに再生されたPBは、日清サラダ油、花王エコナ、味の素という順位であった。再生比率の差は、日清サラダ油と花王エコナの間では有意ではなく、日清サラダ油と味の素との間では10%水準で有意な傾向が見られ、花王エコナと味の素との間では有意ではなかった。

第2表は、CB提示条件でのPBとカテゴリーの再生比率を分析した結果である。まず、CBを提示したときに再生されるPBについて分析する。

第2表 CB提示条件での分析結果

## 【CB提示 → PB再生】

CB	再生1位	再生2位	再生3位	1位-2位	1位-3位	2位-3位
ニッスイ	ちくわ	魚ソーセージ	サバ缶水煮	**	**	n.s.
カゴメ	トマトケチャップ	トマトジュース	野菜ジュース	***	***	**
キッコーマン	キッコーマンしょう油	丸大豆しょう油	減塩しょう油	n.s.	***	**
日清オイリオ	日清サラダ油	日清キャノーラ	日清ベニ花油	***	***	n.s.

## 【CB提示 → カテゴリー再生】

CB	再生1位	再生2位	再生3位	1位-2位	1位-3位	2位-3位
ニッスイ	冷凍食品	缶詰	練り製品	***	***	*
カゴメ	ケチャップ	ジュース	缶詰	***	***	n.s.
キッコーマン	しょう油	つゆ	調味料	***	***	n.s.
日清オイリオ	食用油	サラダ油	ドレッシング	***	***	*

\*\*\* 有意水準1% \*\* 有意水準5% \* 有意水準10% n.s. 有意でない

「ニッスイ」というCBを提示したときに再生されたPBについては、ちくわ、魚ソーセージ、サバ缶水煮という順位であった。再生比率の差は、ちくわと魚ソーセージの間では5%水準で有意であり、ちくわとサバ缶水煮の間では5%水準で有意であったが、魚ソーセージとサバ缶水煮の間では有意ではなかった。「カゴメ」というCBを提示したときに再生されたPBは、トマトケチャップ、トマトジュース、野菜ジュースという順位であった。再生比率の差は、トマトケチャップとトマトジュースの間では1%水準で有意であり、トマトケチャップと野菜ジュースの間では1%水準で有意であり、トマトジュースと野菜ジュースの間では5%水準で有意であった。「キッコーマン」というCBを提示したときに再生されたPBは、キッコーマンしょう油、丸大豆しょう油、減塩しょう油という順位であった。再生比率の差は、キッコーマンしょう油と丸大豆しょう油の間では有意ではなく、キッコーマンしょう油と減塩しょう油の間では1%水準で有意で

あり、丸大豆しょう油と減塩しょう油との間では5%水準で有意であった。

「日清オイリオ」というCBを提示したときに再生されたPBは、日清サラダ油、日清キャノーラ、日清ベニ花油という順位であった。再生比率の差は、日清サラダ油と日清キャノーラとの間では1%水準で有意であり、日清サラダ油と日清ベニ花油との間では1%水準で有意であったが、日清キャノーラと日清ベニ花油との間では有意ではなかった。

次に、CBを提示したときに再生されるカテゴリーについて分析する。

「ニッスイ」というCBを提示したときに再生されたカテゴリーについては、冷凍食品、缶詰、練り製品という順位であった。再生比率の差は、冷凍食品と缶詰との間では1%水準で有意であり、冷凍食品と練り製品との間では1%水準で有意であり、缶詰と練り製品との間では10%水準で有意な傾向が見られた。

「カゴメ」というCBを提示したときに再生されたカテゴリーは、ケチャップ、ジュース、缶詰という順位であった。再生比率の差は、ケチャップとジュースとの間では1%水準で有意であり、ケチャップと缶詰との間では1%水準で有意であり、ジュースと缶詰との間では有意ではなかった。

「キッコーマン」というCBを提示したときに再生されたカテゴリーは、しょう油、つゆ、調味料という順位であった。再生比率の差は、しょう油とつゆとの間では1%水準で有意であり、しょう油と調味料との間では1%水準で有意であり、つゆと調味料との間では有意ではなかった。「日清オイリオ」というCBを提示したときに再生されたカテゴリーは、食用油、サラダ油、ドレッシングという順位であった。再生比率の差は、食用油とサラダ油との間では1%水準で有意であり、食用油とドレッシングとの間では1%水準で有意であり、サラダ油とドレッシングとの間では10%水準で有意な傾向が見られた。

第3表は、PB提示条件でのCBの再生比率を分析した結果を示している。

「おべんとうに便利」というPBを提示したときに再生されたCBについては、味の素、ニッスイ、ニチレイという順位であった。再生比率の差は、味の素とニッスイとの間では有意ではなく、味の素とニチレイとの間では10%

第3表 PB提示条件での分析結果

【PB提示 → CB再生】

PB	再生1位	再生2位	再生3位	1位-2位	1位-3位	2位-3位
おべんとうに便利	味の素	ニッスイ	ニチレイ	n.s.	*	n.s.
野菜生活	カゴメ	明治乳業	伊藤園	***	***	n.s.
特選丸大豆しょう油	キッコーマン	ヤマサ	ヤマキ	***	***	**
サラダ油	日清	味の素	豊年	***	***	***

\*\*\* 有意水準1% \*\* 有意水準5% \* 有意水準10% n.s. 有意でない

水準で有意な傾向が見られたが、ニッスイとニチレイの間では有意ではなかった。「野菜生活」というPBを提示したときに再生されたCBは、カゴメ、明治乳業、伊藤園という順位であった。再生比率の差は、カゴメと明治乳業の間では1%水準で有意であり、カゴメと伊藤園の間では1%水準で有意であったが、明治乳業と伊藤園の間では有意ではなかった。「特選丸大豆しょう油」というPBを提示したときに再生されたCBは、キッコーマン、ヤマサ、ヤマキという順位であった。再生比率の差は、キッコーマンとヤマサの間では1%水準で有意であり、キッコーマンとヤマキの間では1%水準で有意であり、ヤマサとヤマキの間では5%水準で有意であった。「サラダ油」というPBを提示したときに再生されたCBは、日清、味の素、豊年という順位であった。再生比率の差は、日清と味の素の間では1%水準で有意であり、日清と豊年の間では1%水準で有意であり、味の素と豊年の間では1%水準で有意であった。

#### 4. 結果の解釈

以上の分析結果を踏まえて、結果の解釈を検討していく。まず、再生課題に関する全体的な傾向を検討すると、再生順位間での検定結果で5%水準以上の有意差が見られたのは、再生1位-2位間で15/20回、再生1位-3位間で16/20回、再生2位-3位間で5/20回であった。再生1位-2位間よりは、



再生1位-3位間で僅かながら有意差の回数が増えている。また、再生2位-3位間では、有意差の回数が激減している。これらからは、提示対象に対する再生1位の再生対象の認知上での確立度合いが高いこと、さらに再生順位が下るにつれ再生対象が曖昧になるということが理解できる。こうした点も踏まえて、以下では提示条件ごとに分析結果を検討していく。

カテゴリー提示条件では、CB再生の方がPB再生よりも有意差が多く見られる。したがって、今回の調査で使ったカテゴリーに対するCB認知に関しては、再生1位の強力なブランドと他のブランドの間には、概ね明確な差異が認められる。しかし、これらのカテゴリーに対するPB認知に関しては、強力なブランドの確立が未だ充分ではないと考えられる。このような結果からは、こうしたカテゴリーにおける特徴として、PB認知は不要でCB認知が重要となるのであろうか、あるいはこうしたカテゴリーにおいて展開されてきた、これまでのPB認知戦略に問題があったのかという点について、今後検討を加える必要があるだろう。

CB提示条件では、ほとんどのPB再生で、再生1位の強力なブランドと他のブランドの間には明確な有意差が認められる。カゴメとキッコーマンに、PB再生2位-3位間での有意差が見られる。ここからは、これらの企業がCBという傘の元に、他の企業よりも複数の明確なPB認知が確立できていることが示唆される。但し、キッコーマンの場合は、PB再生1位-2位間では有意差が認められないために、2つの有力なPB認知が并存していると考えられる。カテゴリー再生では、それぞれのCBは明確なある一つのカテゴリーと結び付けられて認知されていることが理解できる。ニッスイと日清オイリオは、若干の傾向ではあるが、第2の事業領域となる缶詰とサラダ油という認知上での可能領域を見出すことができる。こうした結果からは、カゴメとキッコーマンは複数の有力なPB認知を確立・并存させている可能性があるのに対して、ニッスイと日清オイリオはPBではなく2つの事業領域を見出せる可能性があるという興味深い点が見出される。第1図の一部に示されたプロダクトブランドと事業分野との関係を、さらに探求していく必

要性があるだろう。

PB 提示条件では、おべんとうに便利以外、それぞれの PB は明確なある CB と結び付けられている。特選丸大豆しょう油とサラダ油では、CB 再生 2 位-3 位間でも有意差が認められるので、脅威となる再生 2 位の CB であるヤマサと味の素の存在を視野に入れておく必要があるだろう。

次に、CB と PB との相互の関係と調整変数としてのカテゴリーの役割について検討していく。第 2 表における上段の表と第 3 表からは、CB と PB の互いの規定関係が見出される。CB を基軸にしたときに再生される PB と、PB を基軸にしたときに再生される CB とでは、必ずしも対応したものとはならない。これは、消費者の認知上での CB に対する各 PB の位置づけの違いを明確にするものであり、また CB と PB との結び付きの強さの違いを明らかにするものである。CB を基軸にしたときに再生される PB は、当該企業が強みとできる PB である。

ニッスイ CB からは、ちくわや魚ソーセージといった練り製品やサバ缶水煮といった缶詰が PB として連想されている。PB であるおべんとうに便利から連想される CB は、味の素、ニッスイ、ニチレイであるが、いずれの間にも有意差はない。したがって、この PB は未だ強力にニッスイ CB とは結びついていないと解釈できる。第 2 表における下段の表からは、ニッスイ CB に対するカテゴリーとして冷凍食品が再生 1 位であることが示されているため、このカテゴリーの再生パワーを利用できる PB の育成が今後期待される。ここからは、CB と PB の整合性を図るカテゴリーの調整機能が見出できる。

カゴメ CB からは、トマトケチャップ、トマトジュース、野菜ジュースが PB として連想されている。PB としての野菜生活に対しては CB 再生 1 位にカゴメが連想されている。カゴメがその重要な事業領域として進めている果汁野菜飲料カテゴリーが、着実に消費者の認知構図に構築されてきていると理解できる。この点は、カゴメ CB から連想されるカテゴリーとして、再生 2 位にジュースが連想されていることから確認できる。

キッコーマン CB からは、キッコーマンしょう油、丸大豆しょう油、減塩しょう油が連想されており、PB の特選丸大豆しょう油に対しては、キッコーマンが CB 再生 1 位に連想されている。PB のキッコーマンしょう油と丸大豆しょう油の間に有意差が見られないことから、丸大豆しょう油が PB として明確に認知されているものと理解できる。但し「特選」が再生されてこないため、この点が他のメーカーの今後の PB 展開との関連で焦点となってくる可能性が考えられる。また、CB に対するカテゴリー再生からは、しょう油とつゆが独自の異なるカテゴリーとして認識されていることがわかる。この点は、カテゴリーの識別が、消費者と企業側で異なることを示す一つの例として考えられる。

日清オイリオ CB からは、日清サラダ油、日清キャノーラ、日清ベニ花油が連想されており、PB のサラダ油に対しては CB 再生 1 位に日清が連想されている。ここからは、日清オイリオ CB と PB としてのサラダ油との間に強い対応関係を見ることができる。しかしながら、再生された CB が「日清」のみであったことは、正式名称の「日清オイリオ」の「オイリオ」部分が未だ一般に浸透していないというコミュニケーション課題が明確となった。この点は、日清オイリオ CB から連想されるカテゴリーがいずれも油をベースとするカテゴリーとして認識されていることから、これらのカテゴリーによる裏づけをカテゴリーによる梃子調整機能として利用して、正式名称の浸透を積極的に図っていくべきであろう。

## VI 限界と今後の課題

本研究では、ブランドマネジメントにおけるブランド体系の設定と管理というマネジメント課題へのインプリケーションを念頭に置き、コーポレートブランドとプロダクトブランドがそれぞれ相互に及ぼす再生への影響について、また両者の再生に影響を与える調整変数としてのカテゴリーによる両ブランドの再生への影響について調査した。

本研究における限界として考えられるのは以下の 3 点である。第一に、操

作変数として使用したカテゴリーが、いずれも店舗内で購買意思決定が行われるカテゴリーであったことである。このようなカテゴリーは、刺激依存型の情報処理が行われる可能性が高く、個別プロダクトブランドを購買対象とするならば、ブランド認知レベルではブランド再生よりもブランド再認レベルで十分と考えられている。本研究でも見られたように、カテゴリーを基軸にしたときのPB再生については、再生順位間での有意差はほとんど見られなかった。したがって、今後は刺激依存型だけではなく、記憶依存型の意思決定が支配的となるカテゴリーを対象とした調査が必要である。第二に、操作変数としてのPBを1つだけ設定したことである。この点は、実務担当者の意見を反映させる形で設定したのだが、再生が期待されるカテゴリー群との整合性などを考慮して、複数のPBを設定することも可能である。第三は、カテゴリーの定義である。これも実務担当者の意見を反映させたものであるが、被験者側の視点から考えると、はたして妥当なものであったかどうかは疑問である。カテゴリーのもつダイナミズムを十分に考慮する必要がある。

今後の課題としては、カテゴリー以外の他の調整変数の探求である。その際の有力な視点は、Kellerが示した二次的源泉であり、これらの源泉の可能性は広範囲にわたって考慮する必要があるだろう。また、本研究では扱わなかったPBを基軸とするカテゴリーの連想である。ここから連想されるカテゴリーは、個別プロダクトブランドが拡張できる領域となるものであり、いわゆるブランド拡張の議論と大きく関係してくるであろう。さらに、「out of 資生堂」といったように、ブランド戦略として意図的にCBを隠すようなケースを考慮した調査が必要であろう。相対的経営資源や企業の歴史などにより、CBとPBとのイメージの一貫性が保持できないケースが多々ある。こうしたケースは、今回の調査で設定した低関与カテゴリーではなく、自我関与の高い製品カテゴリーに多く、特にこうした点を考慮した調査が要求されるであろう。

本研究から示唆されるインプリケーションは、ブランド体系とは、消費者のマインドのなかにブランドの認知構図として構築されるものであり、また

ブランド認知ではブランド再生、ブランドイメージではブランド連想の強さをベースにしたコーポレートブランドとプロダクトブランドとの関係のあり方として考えていくべきものであり、さらにこの関係のあり方を調整するカテゴリーの重要性を認識しておく必要があるということである。

(筆者は関西学院大学商学部教授)

#### 謝辞

本研究を進めるにあたり、学習院大学の青木幸弘先生から、ブランド体系管理に関する貴重なアドバイスを頂いた。また、消費者調査にあたっては、財団法人・社会経済生産性本部と明治乳業(株)の商品開発部・碓氷博臣氏から多大な協力を頂いた。ここに深く感謝の意を表したい。

#### 参考文献

- Alba, Joseph W. and J. Wesley Hutchinson (1987), "Dimensions of Consumer Expertise," *Journal of Consumer Research*, Vol. 13 (March), 411-454.
- Bettman, James R., Deborah Roedder John, and Carol A. Scott (1986), "Covariation Assessment by Consumers," *Journal of Consumer Research*, Vol. 13 (December), 316-326.
- Brown, Tom J. and Peter A. Dacin (1997), "The Company and the Product: Corporate Associations and Consumer Product Responses," *Journal of Marketing*, Vol. 61 (January), 68-84.
- Farquhar, Peter H. and Paul M. Herr (1993), "The Dual Structure of Brand Associations," in *Brand Equity and Advertising: Advertising's Role in Building Strong Brands*, David A. Aaker and Alexander L. Biel (eds.), Lawrence Erlbaum Associates.
- Gurhan-Canli, Zeynep and Rajeev Batra (2004), "When Corporate Image Affects Product Evaluations: The Moderating Role of Perceived Risk," *Journal of Marketing Research*, Vol. 41 (May), 197-205.
- John, Deborah Roedder, Carol A. Scott, and James R. Bettman (1986), "Sampling Data for Covariation Assessment: The Effect of Prior Beliefs on Search Patterns," *Journal of Consumer Research*, Vol. 13 (June), 38-47.
- Keller, Kevin L. (2003), "Brand Synthesis: The Multidimensionality of Brand Knowledge," *Journal of Consumer Research*, Vol. 29 (March), 595-600.
- 青木幸弘 (1996)、「ブランド体系の設計次元と編成原理：ブランド・アーキテクチャの確立に向けて」、『季刊マーケティング・ジャーナル』、第60号、27-41頁。
- 青木幸弘 (2000)、「ブランド構築における基本問題：その視点、枠組み、課題」、青木幸弘・岸志津江・田中洋編著、『ブランド構築と広告戦略』、日経広告研究所。
- 池尾恭一 (1999)、『日本型マーケティング』、有斐閣。

- 池田謙一・村田光二（1991）、『こころと社会：認知社会心理学への招待』、東京大学出版会。
- 石井淳蔵（1995）、「ブランドだけがブランドの現実を説明できる」、『季刊マーケティング・ジャーナル』、第55号、4-15頁。
- 石井淳蔵（1999）、『ブランド：価値の創造』、岩波新書。
- ケビン・レーン・ケラー（2000）、『戦略的ブランド・マネジメント』、東急エージェンシー。
- 土田昭司（1994）、「消費者行動の意思決定過程モデル」、飽戸弘編著、『消費行動の社会心理学』、福村出版。
- 新倉貴士（1996）、「カテゴリー・ベース処理と共変信念：市場の境界線を求めて」、『マーケティング・サイエンス』、Vol. 5、No. 1-2、39-55頁。
- 新倉貴士（近刊）、「消費者の情報探索と知識形成」、田中洋・清水聰編著、『消費者・コミュニケーション戦略：現代のマーケティング戦略④』、有斐閣アルマ。