

市場、カテゴリー、そしてブランド

—カテゴリー中心型ブランドマーケティングと カテゴリー創造型ブランドマーケティング—

新 倉 貴 士

I はじめに

マーケティング目的に対する見解が収斂してきたようである。これまでに売上、シェア、成長など様々な変数がこの目的として認識されてきたが、ブランド価値を最大化することこそ、マーケティングの本来的な目的であるという考え方に落ち着いてきたようである。「何のためのマーケティングか」という問いに対しては、「ブランドのためである」という答えが正解となるようである。しかしながら、このようにブランドというものを目的化することによって、そもそもマーケティングの前提となる市場という概念に対するこれまでの認識の曖昧さが、返って浮き彫りにされたようである。目的が変われば手段も変わるのだが、今日のマーケティングには、こうした手段の前提となるその備え方についての再考が急務となっている。

本稿では、このような問題意識に立ち、マーケティングが前提とする市場という概念についての考察を試みながら、具体的なマーケティングアクションを考慮し、実際のマーケターが想定するセグメント化された市場に相当するカテゴリーについて、消費者の視点から捉えたカテゴリーのあり方を明確にし、これらを踏まえたうえで、市場におけるカテゴリーのあり方との関係で規定される2つのタイプのブランドマーケティングを提唱する。

II 市場概念をめぐって

1. 仮説的市場像

マーケティングとは、一般に企業の対市場活動として認識されているが、実際にそのマーケティングを展開しようとするとき、実はその対象となる市場についての認識は、各企業あるいは同一企業でも各事業部・担当者によって異なることが少なくない。一般的なマーケティングのテキストでは、市場とは、「製品やサービスを購買している、あるいは購買する見込みのある全ての個人及び組織体の集合」(コトラー 1983)として定義されている。マーケティングの対象となる消費者や顧客の集団を、市場として捉えているのである。一般的にとられる具体的アプローチとしては、このマーケティング対象としての消費者や顧客の集団に対して、様々な細分化基準を用いてセグメント化をはかり、マーケターにとって到達可能なサイズに絞り込んでいく試みがなされている。

ところが実際には、想定されるセグメントの特定化は極めて難しい作業なのである。仮にセグメントを特定化できたとしても、そのセグメント化された市場の実態は、掴みどころがないものである。そこでマーケターは、「仮説的市場像」(石原 1999)を想定すると考えられる。これは捉えにくい「市場」について、一時的にそのイメージ(市場像)を創り出して、そこに製品やブランドを導入していくという考え方である。「きっとこの連中であろう」という市場についての仮説を、マーケターが想定しているのである。ただここでは、あくまでも企業側にいるマーケターが認識できる範囲内で市場を捉えているだけなのである。

2. 社会的構成概念として市場

近年、こうした市場概念について、社会的な視点から捉える試みがなされている。Rosa *et al.* (1999)は、「(製品)市場とは、製造業者と消費者との間で共有される社会的に構成された知識構造(製品概念システム)である」

と主張している。また、これに競争の概念を組み込んだ Clark and Montgomery (1999) は、「実践的にマネジャー達がどのように競合を識別しているかに関する認知的フレームワーク」と主張している。

これまで一般的に認識されてきた市場についての概念は、メーカーだけの認識に留まるものであった。しかしながら、彼らの視点では、消費者や競合企業との相互作用の中で形成される社会的な共有認識、社会的な間主観の世界で認識される対象として位置づけられるのである。この間主観的な認識世界における市場は、メーカーの戦略的意図、あるいは消費者の思いがけない恣意性、また競合企業との熾烈なマーケティング競争などから、創造されるものとなる。メーカー、消費者、そして競合企業という3つの主体が相互に関わり合いながら、お互いの中で市場に対する認識を深めていく。そして、これら3主体の何がしかのアクションにより、またその認識も変わっていくのである。創造された市場は、3者間での共有可能性をめぐって、その生死が問われるわけである。

「行く河（かは）の流れは絶えずして、しかも、もとの水にあらず。よどみに浮ぶうたかたは、かつ消え、かつ結びて、久しくとどまりたる例（ためし）なし。世の中にある人と栖（すみか）と、またかくの如し。」
（『方丈記』、鴨長明、1212）

生々流転する共有認識対象である市場概念は、上記の一節にある「うたかた」のイメージと一致する。市場という概念も、「またかくの如し」である。

Ⅲ 市場・カテゴリー・ブランドの関係

1. 消費者のもつカテゴリー構造

このようにメーカーだけの認識から消費者や競争という認識までも、その範囲に組み込む必要性のある市場について、ここでは特に、消費者側の視点を考慮していく。消費者の視点を規定する市場に対する認識枠組みについ

では、消費者のもつカテゴリー構造について理解しておくことが大事である。一般的に、分類学的なカテゴリー構造、典型性に基づくグレード化されたカテゴリー構造、そして消費者のコンテキストに依存するアドホック・カテゴリー構造である（新倉 2005）。

分類学的なカテゴリー構造とは、対象がその構造に組み込まれる際に重要となる「定義的特性 (defining feature)」と呼ばれる、カテゴリー間の差異を明確化する特性を各対象は持ち合わせると仮定されるものである。対象がどのカテゴリーに組み込まれていくかは、この定義的特性に規定され、定義的特性によってカテゴリー間に明確な境界線が引かれ、そのカテゴリー内のメンバーは等しくこれらの特性を有すると仮定されるのである。

分類学的なカテゴリー構造は大きく3つのレベルで階層化される。抽象化レベルの高い順にみると、上位レベル、基礎レベル、下位レベルとなる。この下位レベルのカテゴリー内に、それぞれの特徴をもつ個々のカテゴリー・メンバーが組み込まれるのである。一般に、学習によって最初に獲得されるのは基礎レベルのカテゴリーであると考えられている。基礎レベルのカテゴリーは、そのカテゴリー全体を反映した鮮明な心的イメージをもつ。また、そのカテゴリーのメンバーを素早く認識でき、最も一般的に使用される名称となりうるものである。この基礎レベルのカテゴリーを獲得した後に、精通性が増大するにつれて、それぞれ上下の方向にカテゴリーが構造化されていくのである。上方の階層に向かっては一般化・抽象化された上位レベルのカテゴリーが構造化されていく。上位レベルのカテゴリーが構造化されるようになると、選択時により適切な選択肢を求めて、異質な選択肢が考慮集合に含まれてくる可能性が生じてくる。一方、下方の階層に向かっては、特殊化・具体化される下位レベルのカテゴリーが構造化されていく。

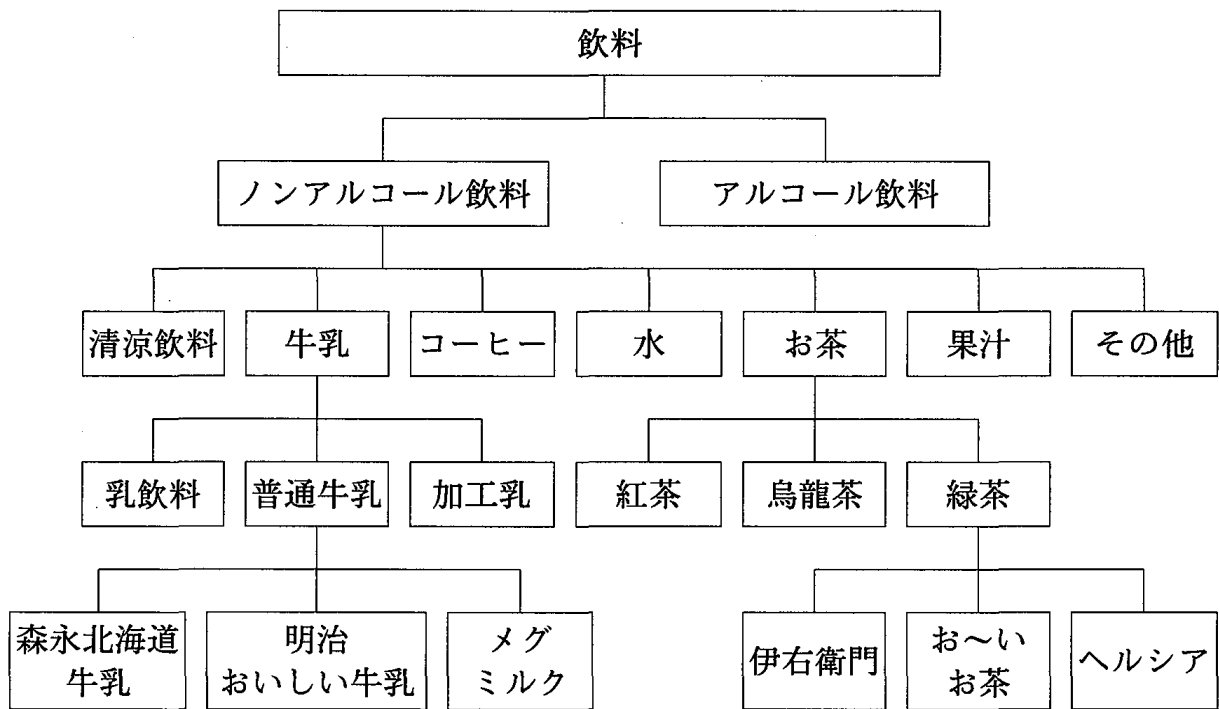
典型性に基づくグレード化されたカテゴリー構造とは、カテゴリー間に明確な境界線を仮定するのではなく、そのカテゴリーを代表する度合いによってカテゴリー構造を捉えるものである。この構造では、代表的で典型的な製品やブランドがカテゴリーの中心に位置づけられ、その他のメンバーはそこ

から順に遠ざかって認識されていると考える。ここでは、カテゴリー内のメンバー同士が互いに持ち合わせる特性の共有度合いである「家族的類似性 (family resemblance)」によってカテゴリーが構造化されているのである。

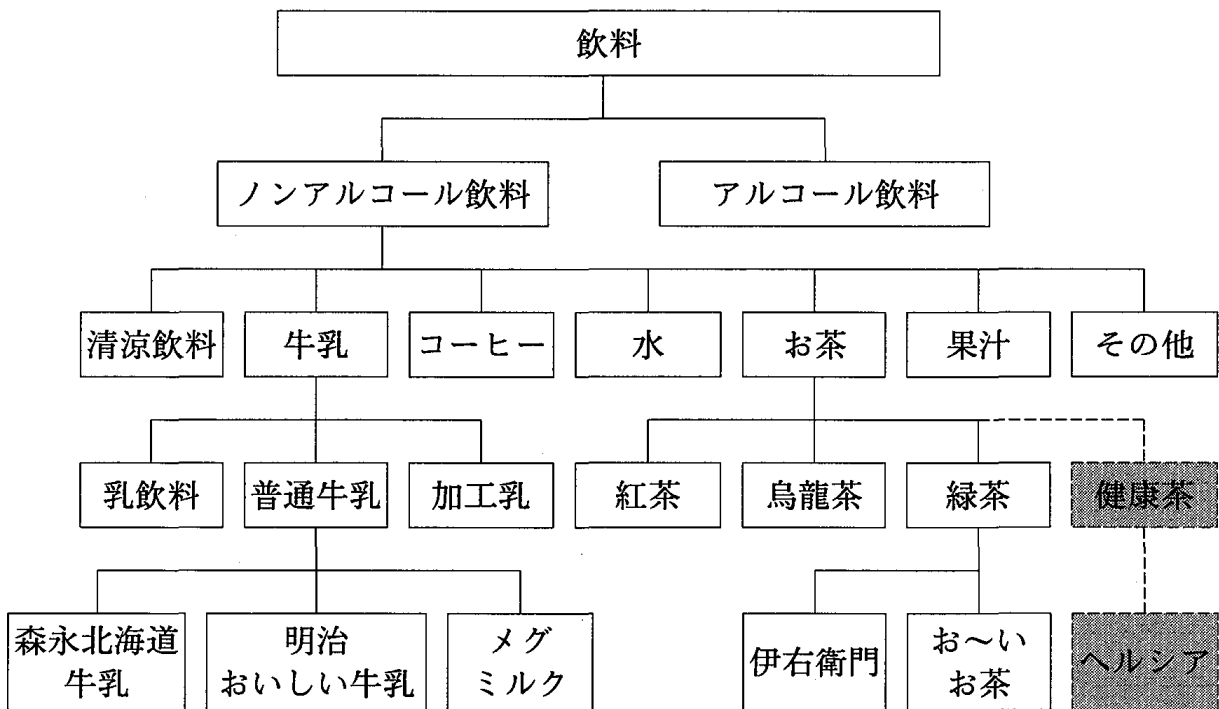
消費者のコンテキストに依存するアドホック・カテゴリー構造とは、消費者のもつカテゴリー構造は予め記憶のなかに形成されているものだけではなく、消費者が購買状況に直面したときに、はじめて構造化されると考えるものである。「彼女へのプレゼント」、「あと5kgの減量」というカテゴリーを考えてみると、彼女の笑顔を思い浮かべながら思いつく製品やブランド、あと5kgのための努力を手助けする製品やブランドは、必ずしも物理的な特性やその類似性などで規定されるものではない。分類学的なカテゴリー構造のように定義的特性によって構造化されるのでもなく、互いに持ち合わせる特性の共有度合いという家族的類似性によって規定されるわけでもなく、カテゴリーを構造化するのは、彼女の笑顔をみたいという目的やもう少し痩せたいという願望など、消費者の活動を規定する目的や意思なのである。ただアドホック・カテゴリー構造も、同じコンテキストにおかれ精通性が増大するにつれ、グレード化された構造をもつようになる可能性がある。アドホック・カテゴリー内で特にその目的に適った相応しいメンバーを基軸に、あるいは事例として遭遇する頻度によってアドホック・カテゴリー内は次第にグレード化されていくのである。

以上のような消費者のもつカテゴリー構造の明確化は、市場概念を考察するための大きな手助けとなる。特に、分類学的なカテゴリー構造とグレード化されたカテゴリー構造の考え方がポイントとなる。第1図と第2図は、分類学的なカテゴリー構造の事例を示している。両図の違いは、右下の点線部分である。第1図は、花王「ヘルシア」が市場投入された段階での飲料カテゴリーに対する分類学的な意味での階層構造である。ここでは、「伊右衛門」「おーいお茶」といった他のブランドを包括する「緑茶カテゴリー」の中の一員としての認識に留まっている。第2図では、その「ヘルシア」が独立して「健康茶カテゴリー」という新規のカテゴリーを獲得したことを示してい

第1図 カテゴリーの階層構造



第2図 新規カテゴリーの創造



る。健康茶カテゴリーの中心的あるいは典型的ブランドとしてのポジションをヘルシアは獲得したのである。これと類似する事例は、「ビネガードリンク・カテゴリー」を創造したタマノイ酢の「はちみつ黒酢ダイエット」、日本での「プロバイオティクスヨーグルト・カテゴリー」を創造した明治乳業の「LG21」など、消費者の認識におけるインパクトは極めて強いものである。これらのブランドは、こうした新規のカテゴリーを創造した先駆的なパイオニアブランドとして、そのカテゴリーの典型として認識され続ける可能性をもつのである。後続のブランドは、典型的なパイオニアブランドから、何がしかの基準でグレード化されてランキングされる運命にある。

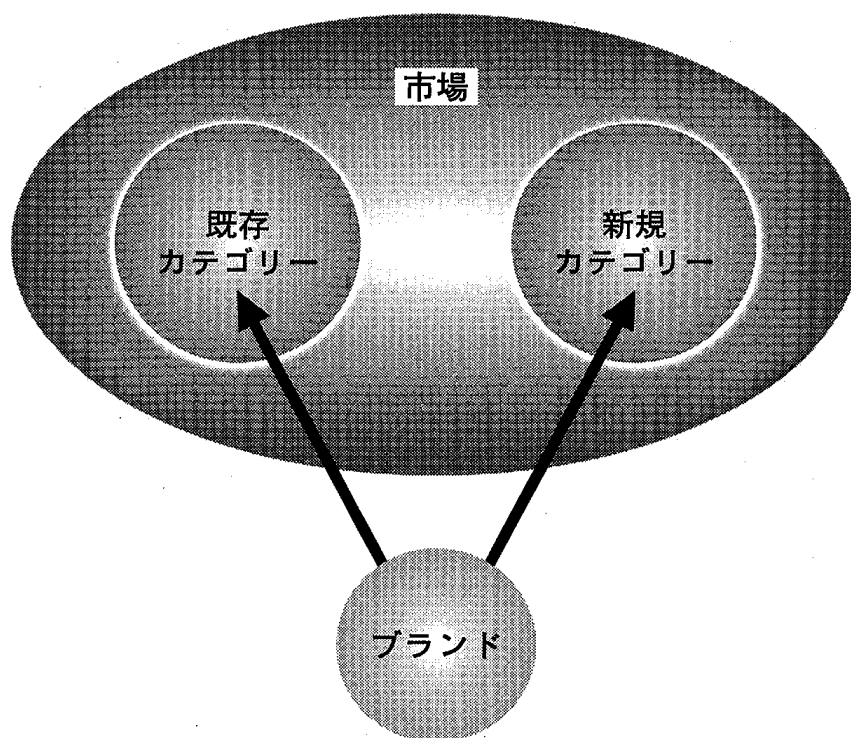
2. 製品ブランド

本稿で焦点に当てるブランドとは、コーポレートレベルでのブランドではなく、プロダクトレベルのブランド、すなわち製品ブランドである。「我々が通常「製品ブランド」と呼ぶものを捉え直すと、それは、ブランド要素によって識別・差別化され、かつマーケティング活動によって、その意味や価値が明確化された「ブランド化された製品」(branded product) とでも呼ぶべきもの」(青木他 2000) である。

こうした製品ブランドを担当する個々のブランドマーケターは、市場に対して当該ブランドを投入する。このときに、漠然とした全体市場に投入するわけではなく、まずは仮説的市場像を想定する。その想定作業の手助けとなるものが、市場におけるカテゴリーのあり方である。別の言い方をすると、カテゴリーに対する想定の方針によって、市場を編集していくのである。つまり、ここでのマーケターは、カテゴリー操作をする市場の編集者となるのである。実際には、市場の中で想定されるカテゴリーとの相対的な関係のなかで、担当するブランドをポジショニングしていくことが、ブランドマーケターの本質的な作業となる。

このような考え方をすると、市場、カテゴリー、そしてブランドの関係が鮮明になる。ブランドマーケターは、全体市場の中で仮説的に設定するセグ

第3図 市場・カテゴリー・ブランドの関係



メント化された市場をカテゴリーとして編集し、そのカテゴリーの中へ担当する製品ブランドを投入していく。その際に市場に想定されるカテゴリーには、一般に2つのタイプが考えられる。一つは、消費者にとって従来からの経験の範囲内に留まる既存のカテゴリーである。他の一つは、消費者にとって従来からの経験の範囲内では収まりきらない新規のカテゴリーである。ブランドメーカーにとっての製品ブランドのポジショニング問題は、このどちらかのカテゴリーに対する選択課題として与えられているのである。第3図は、これらの関係を示している。

IV 2つのブランドマーケティング

このような市場・カテゴリー・ブランドの関係を整理することによって、ブランドメーカーのとるべきマーケティングのあり方が明確化してくる。具体的には、想定すべきカテゴリーによって、マーケティングの様相が異なってくるのである。既存カテゴリーを前提にするならば、そのカテゴリーの

中心的なポジションで、自らのブランド価値を最大化するマーケティングが要請される。いわば、「カテゴリー中心型ブランドマーケティング (Category Centroidal Brand Marketing)」とでも呼ぶべきマーケティングである。

これに対して、既存カテゴリーの周辺部に位置する、あるいは既存カテゴリーとは一線を画するという意味で、これまでにない方法で市場を編集し、新たなカテゴリーを想定することによって、自らのブランド価値を最大化しようとするマーケティングがある。ブランド独自のカテゴリー世界を構築するという意味で、「カテゴリー創造型ブランドマーケティング (Category Creative Brand Marketing)」と呼ぶことができる。

これら2つのマーケティングの違いを以下に説明していく。両マーケティングの違いを明確化するために、ここでは3つの視点を定めておくことにする。第一の視点は、マーケティングの前提条件である。これはマーケティング戦略の構築にあたって、マーケターが通常想定するであろうと考えられる3つのポイントであり、カテゴリーの捉え方、消費者ニーズ、競争の範囲である。第二の視点は、ブランド価値をどのように創造していくかである。ブランド価値の創造においては、消費者価値を重視する度合い、製品価値を重視する度合い、競争価値を重視する度合いという3つのバランスが必要になる。これら3つのバランスは、純粹に消費者ニーズに基づく価値創造なのか、それとも自社のもつ生産や技術の卓越さに基づく価値創造なのか、あるいは競合ブランドを意識する相対的な価値創造なのかという視点である。第三の視点は、具体的なマーケティング戦略に関するマーケティング施策である。いわゆる4Pとの対応を想定して考えると、製品構成、価格自由度、既存チャネル依存度、コミュニケーションとなる。特にブランドマーケティングにおいては、コミュニケーションに対する格別な配慮が要求されるために (ロシター&パーシー 2000)、その訴求点、コーポレートブランドへの依存度、プロダクトブランドとしてのあり方を明確にしておく必要がある。以上の視点を定めることによって、以下に両マーケティングの概要を説明していく。第1表は、これら2つのブランドマーケティングの概要を示している。

第1表 2つのブランドマーケティング

ブランドマーケティング類型		カテゴリー中心型 ブランドマーケティング	カテゴリー創造型 ブランドマーケティング	
具体事例		明治おいしい牛乳、 三共ルル	ヘルシア、LG21、 はちみつ黒酢ダイエット	
前提条件	カテゴリーの捉え方	既存カテゴリー	新カテゴリー	
	消費者ニーズ	明確	不明確	
	競争の範囲	カテゴリー内	カテゴリー間	
ブランド価値 の創造	消費者価値の重視度	高	低	
	製品価値の重視度	低	高	
	競争価値の重視度	高	低	
マーケティング 施策	製品構成	基本価値重視	新価値重視	
	価格自由度	小	大	
	既存チャネル依存度	大	小	
	コミュニケーション	訴求点	情緒（感情）	論理（理由）
		CB 依存度	大	小
		PB としてのあり方	ブランド認知	ブランド理解

(CB：コーポレートブランド PB：プロダクトブランド)

1. カテゴリー中心型ブランドマーケティング

前提条件としてのカテゴリーの捉え方は、従来から想定される既存カテゴリーである。あくまでも既存カテゴリーを前提として、その中心的存在となるようなブランド構築を意図するものである。ここでの消費者ニーズは、既存カテゴリーを前提とするために、漠然としたものではなく、より明確なものが想定される。競争の範囲も、既存カテゴリーを前提としたものであるために、想定されるカテゴリー内に留まる。

次に、ブランド価値をどのように創造するかという視点である。カテゴリー中心型ブランドマーケティングでは、消費者ニーズに基づく消費者価値を重視する度合いは相対的に高くなる。これは前提条件における消費者ニーズが、より明確なものが想定されているためである。これに対して、企業側の

技術や生産能力に依存する製品価値の重視度合いは、相対的に低くなると考えられる。これら消費者価値と製品価値の重視度合いのバランスは、互いに相対的なものである。競争価値の重視度合いについては、前提となるカテゴリーが既存カテゴリーであるために、想定されうる競合ブランドの特定化が容易となるために、その重視度合いは相対的に高くなるであろう。

マーケティング施策については、以下のように考えられる。製品構成については、既存カテゴリーを前提とするために、基本価値重視の製品づくりが目指される。原点回帰の姿勢を堅持し、カテゴリーの存在理由となる価値に立ち戻り、その中心的なカテゴリー属性のあり方を追求する必要がある。価格自由度については、既存カテゴリーで展開する以上、これまでに投入されてきた数多くのブランドによる内的参照価格や価格イメージというものが既に形成されているために、その価格自由度は相対的に小さくなるであろう。既存チャネルへの依存度は、既存カテゴリーを前提としているために、これまでに利用してきた既存のチャネルにそのまま依存する度合いは大きくなるであろう。コミュニケーションについては、その訴求点として、情緒（感情的）な要素に依存する割合が高くなると考えられる。これは既存カテゴリーに基づく明確な消費者ニーズを前提としているためであり、消費者の側でも認知的にニーズを明確に把握しており、その伝え方としてのコミュニケーションは、認知的な訴求よりも情緒・感情的な訴求の方が、その効果が発揮されると考えられる。コーポレートブランドへの依存度については、既存カテゴリーという確立された状態の中であるために、安心感・信頼性という長期的な効果をもつコーポレートブランドの効果は、想像以上に効いてくるものと考えられる。プロダクトブランドとしてのコミュニケーションのあり方は、コミュニケーション自体の訴求点が情緒・感情に訴えるものであるために、漠然としたものになる危険性があるが、既に明確なニーズを前提としているために、カテゴリーについての論理的な説得は必要とされず、むしろ個別ブランドとしてのブランド認知がコミュニケーションとして要求されるであろう。

カテゴリー中心型マーケティングの具体的事例としては、明治乳業の「明治おいしい牛乳」や第一三共の「ルル」などが挙げられる。

2. カテゴリー創造型ブランドマーケティング

前提条件としてのカテゴリーの捉え方は、従来の既存カテゴリーとはまったく異なる新たなカテゴリーである。分類学的なカテゴリー構造において説明したように、基礎カテゴリーから上位・下位の階層にさらにカテゴリー化されるので、既存カテゴリーを融合させたり、既存カテゴリーのサブカテゴリーを創造させたりすることによって、新規カテゴリーが創造される。ここでの消費者ニーズは、新規カテゴリーを前提とするために、明確に定まっているものではない。競争の範囲は、新規カテゴリーを前提とするために、そのカテゴリーの位置づけが定まっていなかったことから、カテゴリーを超えたカテゴリー間での競争が想定される。

次に、ブランド価値の創造に関する視点である。カテゴリー創造型ブランドマーケティングでは、消費者ニーズに重点を置く消費者価値の重要性は、そのニーズが明確ではないために、相対的な重視度は低くなる。ニーズが不明確なために、企業の側では、自社の技術的要素を色濃く反映する製品価値の重要度を高めるようになる。競争価値の重視度合いに関しては、前提となるカテゴリーが新規カテゴリーであるために、想定される競合ブランドが今ひとつ見出しにくくなり、そのために相対的にその度合いは低くなるであろう。

マーケティング施策については、以下の内容が考えられる。製品構成については、これまでの既存カテゴリーとは切り離して、独立した新価値提案をできるような製品づくりが必要になる。真の意味で「価値の創造」が求められるのが、カテゴリー創造型ブランドマーケティングである。価格自由度については、既存カテゴリーを前提としないために、そこで想定された参照価格や価格イメージとは無関係となるので、メーカーの側でのその自由度はきわめて大きくなる。価値の表明となる価格の機能が、ここでは十分に発揮できるわけである。既存チャネルへの依存度については、既存カテゴリーで

対応してきたこれまでのチャネルの延長線上で展開するよりも、新規チャネルへの対応を模索することが、新価値を特徴づけるために必要となるであろう。したがって、その依存度は相対的に小さいものとなる。コミュニケーションについて、その訴求点としては、製品のもつ論理性や理由となる機能や効能といったものが相対的に重視される。これは新規カテゴリーの存在理由となるものであり、情緒や感情的要素よりも、消費者への説得に有効となる理由の提示というはたらきを必要とするからである。このような訴求点から、明確な存在理由を伝達できるならば、漠然とした安心感や信頼感を提供するコーポレートブランドへの依存度は相対的に小さくなる。また、新価値を表明するためには、手垢のついたイメージをもつコーポレートブランドのイメージを払拭する必要性がでてくる。プロダクトブランドとしてのあり方としては、新規カテゴリーの意味づけとなる存在理由や、その論理的な説得を必要とするために、単なるブランド認知から一歩先に進んだブランド理解に、コミュニケーション目的を定める必要性が出てくるであろう。

カテゴリー創造型ブランドマーケティングの具体的な事例としては、花王の「ヘルシア」、明治乳業の「LG21」、タマノイ酢の「はちみつ黒酢ダイエット」などが考えられる。

V 結び

本稿では、マーケティングの前提となる市場概念を考察しながら、実務的な操作対象となるカテゴリーを、市場編集機能として捉えることによって、この市場とカテゴリーとの関係から見出される2つのブランドマーケティングを提唱した。カテゴリー中心型ブランドマーケティングでは、あくまでも既存カテゴリーを前提にし、このカテゴリー内の中心にポジショニングすべくブランド価値の最大化をはかるマーケティング施策が要求される。カテゴリー創造型ブランドマーケティングでは、既存カテゴリーとは一線を画する新たなカテゴリーの創造を前提として、これまでにない新たな価値提案によるブランド価値の最大化を目指すマーケティング施策が要請される。

ブランドマーケターは、カテゴリ操作をする市場の編集者であるという認識を明確にする必要がある。但し、マーケターの市場編集作業に大きな影響を与える、流通業者や広告代理店などの外部者の存在を等閑視することはできない。彼らは、マーケターとは独立して、自らの視点でカテゴリを操作することができるという意味で「カテゴリオペレータ (category operator)」として位置づけることができる。したがって、今後の残された課題としては、具体的なカテゴリオペレータの存在を詳細に把握し、その機能・役割を明確にし、彼らとの関係のあり方といったものを具体的に検討していく作業が必要になるであろう。

(筆者は関西学院大学商学部教授)

参考文献

- Clark, Bruce H. and David B. Montgomery (1999), "Managerial Identification of Competitors," *Journal of Marketing*, 63 (July), 67-83.
- Rosa, Jose Antonio, Joseph F. Porac, Jelena Runser-Spaniol, and Michael S. Saxon (1999), "Sociocognitive Dynamics in a Product Market," *Journal of Marketing*, 63 (Special Issue), 64-77.
- 青木幸弘・岸志津江・田中洋編著 (2000)、『ブランド構築と広告戦略』、日経広告研究所。
- 石原武政 (1999)、「不特定な市場とのコミュニケーション：「仮説的根拠づくり」の意義」、石井淳蔵・石原武政編著、『マーケティング・ダイアログ：意味の場としての市場』、白桃書房。
- P. コトラー (1983)、『マーケティング・マネジメント』、プレジデント社。
- 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。
- J. R. ロシター & L. パーシー (2000)、『ブランド・コミュニケーションの理論と実際』、東急エージェンシー。