

ブランド研究における近年の展開

—価値と関係性の問題を中心に—

青 木 幸 弘

I はじめに

今でこそ、ブランドが企業にとって価値ある資産であるという認識は、わが国でも広く浸透し、実務家の間でも共有されるようになった。しかし、重要且つ根本的なマーケティング問題としてブランドへの関心が高まり、その構築と管理のあり方が活発に議論され出したのは、1990年代に入ってからのことである。そして、その契機となったのは、米国において1980年代に登場した「ブランド・エクイティ」(brand equity) の概念であった。

後述するように、エクイティ論の意義は、イメージやロイヤルティといったブランドに関連する諸概念に統合的な枠組みを与え、マーケティング活動の結果としてブランドという「器」の中に蓄積されていく資産的価値(=エクイティ)を管理することの重要性を説いた点にある。特に、1991年に出版された Aaker の著書『Managing Brand Equity』は、マーケターがブランド価値の重要性を再認識する契機となり、その翻訳書が出版された1994年頃から、日本でもブランド問題に関する議論が急速に活発化することになる。

その後、ブランド論は、単なる一時的なブームに終わることなく、多くの研究者や実務家の関心を集めつつ発展していく。例えば、Aaker が1996年に出版した2冊目の著書『Building Strong Brands』の中で強いブランドの構築方法を説き、また、Keller が1998年に出版した『Strategic Brand Management』において「顧客ベース・ブランド・エクイティ」の概念を提案する

など、ブランド・マネジメント上の課題の整理と体系化が一気に進んでいった。特に、Keller による消費者のブランド知識構造に着目したエクイティ概念の整理は、従来は別個に行われてきた消費者行動研究と戦略論との架橋に大きく貢献し、持続的競争優位の源泉としてブランドを捉え直すことを可能にしたのである¹⁾。

このようにして、1990年代に理論的基盤を整えたブランド研究であるが、やがて世紀が変わる頃から、新たな段階に入ることになる。それは、急速にコモディティ化が進行する今日の市場において求められる、自らが創造した価値を獲得・維持するためのブランド戦略への模索である。具体的には、経験価値に着目したブランド価値のデザインやブランド価値共創の問題、様々なブランド接点の設計と管理を含む統合的ブランド・コミュニケーションの問題、あるいは、ブランドを介した顧客との関係性としてのブランド・リレーションシップの構築と維持の問題などであった。

本稿の目的は、エクイティ論登場以降のブランド研究の変遷、特に、1990年代の終わりから2000年代にかけて展開された議論の内容を、ブランド構築における「価値」と「関係性」という2つのキーワードを主軸に、整理することにある²⁾。そこで、まず最初に、ブランディングの歴史とブランド論の源流について簡単に振り返り、ブランド研究におけるエクイティ論登場の意義を確認することから始めたい。

-
- 1) この点に関しては、Loken et al. (2010) も「ブランディング研究の領域は、単にブランドやブランド名の重要性を示す段階から、ブランドに対する消費者の反応の基底にあるメカニズムや様々な事実発見が生まれるコンテクストの理解の段階へと発展してきた」と指摘している (p. 3)。
 - 2) 紙幅の制約から、本稿における文献レビューは、ブランド構築における「価値」と「関係性」の問題に焦点を当てたものとなっている。より包括的な文献レビューとしては Keller (2002) や Keller and Lehman (2006) などを参照のこと。尚、ブランド拡張に限定したものではあるが、直近の詳細なレビュー論文としては Loken, Joiner, and Houston (2010) などがある。

II ブランディングの歴史とブランド論の源流

マーケティングの歴史は、ある意味で、ブランドの歴史そのものである。経営史を専門とするハーバード大学の Tedlow によれば、全国ブランド (national brand) の登場は、米国のマーケティング史上での一大画期であったという。すなわち、19世紀末、輸送や通信などのインフラが整備され、地域ごとに分断されていた市場が全国市場へと統合されていく中、標準化された製品を全国市場に向けて大量に流通させるための手段がブランド (及びブランディング) であった。Tedlow は、当時の状況について、次のように述べている。

製造業者は、標準化し全国的に流通された小型の包装製品に名前をつけることができた。名前をつけることができるのなら、広告することもできた。広告の結果、名前はたんなる名前以上のものとなった。それは一種の名前を超えたもの、すなわちブランドであった (Tedlow 1990 翻訳書、14頁)。

例えば、1879年に発売された P & G のアイボリー石鹸の場合、ブランド化 (branding) を可能にする個別包装 (packaging) や新聞・雑誌を使った広告 (advertising) などが三位一体となって、全国市場が開拓されていった³⁾。

3) 石原 (1982) は、広告とブランドが果たしてきた役割について、以下のように記述している。「寡占企業は異質な需要を等質的な大量市場につくりかえてゆかなければならない。全国広告が古くからこうした市場の等質化手段として機能してきたことは周知のところである。(中略) 等質的大量市場の形成の過程は同時に競争企業の製品から彼の製品を差別的に同定するような大量市場の形成の過程でもなければならぬ。実際、一方において全国的な等質市場の形成手段として機能する広告が、他方では説得広告として選択的需要の開発を担ってきたのもそのためである。(中略) しかし、その差異は特定の寡占企業と結びつけられていなければならない。その役割を果たすのが銘柄 (brand) である。銘柄はそれ自体が製品差異を表現するとともに、それを特定企業と結びつけ、消費者による製品の観念的愛顧の象徴となることさえありうる。」(同書92-93頁)。まさに、このような「製品差異を表現し観念的愛顧の象徴となるブランド」という認識こそが、ブランド構築における「価値」と「関係性」の問題を考える際の出発点となる。

また、同社は、後にブランド・マネジャー制を導入するなど、マーケティングの先駆的企業として成長していくことになる。

このように、「分断の時代」が終わり「統合の時代」が始まるマーケティング史の転換点において、ブランドは出現した。しかし、その研究の歴史は意外と浅く、本格的な議論が始まるのは、Tedlow が「細分化の時代」と呼ぶ1950年代以降のことであった⁴⁾。

1950年代の半ば、市場細分化と製品差別化の必要性を説いた有名な Smith (1956) の論文とほぼ同じ時期に、その後のブランド研究の先駆けとなる2つの論文が、相次いで Harvard Business Review 誌に掲載された。1つは、いち早く製品とブランドとの違いを明確に区別し、ブランドの育成を長期的な投資として位置づけた Gardner and Levy (1955) の論文であり、もう1つは、パネル調査データの分析を通して、ブランド・ロイヤルティの存在とその重要性を指摘した Cunningham (1956) の論文である。

前者の Gardner と Levy の論文は、消費者の製品に対する購買動機の中に象徴的で意味的な要素を見出し、「実体的・機能的存在としての製品」と「象徴的・情緒的な記号としてのブランド」とを区分することの重要性を説いた。更には、広告によってブランドのパーソナリティづくりを行うこと、また、それが長期的な投資であることを力説している。一方、後者の Cunningham の論文は、Chicago Tribune 紙のパネル調査データを用いた分析により、消費者は多くの製品カテゴリーにおいて高いロイヤルティを示すことを確認し、ブランド・ロイヤルティが企業にとって重要な資産であることを指摘している。

いずれの研究も、後のブランド・イメージ研究やブランド・ロイヤルティ研究に影響を与える出発点となったが、それらは各々別個に行われ、2つの研究の流れが交差することは少なかったのである⁵⁾。

4) Tedlow (1990) は、米国におけるマーケティングの発展を、「分断の時代」(~1870年代)、「統合の時代」(1880年代~1940年代)、「細分化の時代」(1950年代~)に区分している。また、広告がブランド構築において果たしてきた役割については、Pope (1983) を参照のこと。

Ⅲ エクイティ論の登場とその意義⁶⁾

前節で述べたように、1950年代から始まるブランド研究ではあるが、エクイティ概念が登場する以前、ブランドのイメージやロイヤルティについての研究は別個に行われる傾向が強く、ブランドに対する認識も断片的なものであった。また、実務的にも、ブランド・マネジャー制が導入されるなどして、その重要性や管理の必要性は認識されつつも、「マーケティングの手段」としてブランドを捉えるのが一般的であった。

これに対して、新たに登場したエクイティ論のユニークさは、様々なマーケティング活動の結果として、ブランドという「器」の中に蓄積されていく資産的な価値に着目し、その維持・強化と活用の仕方を提案した点にある。また、それまで別個に議論されることの多かったロイヤルティやイメージなどの概念を、エクイティを構成する次元として包括的に取り扱った。すなわち、ブランドをより全体的な視点から捉えることの重要性を強調すると共に、「マーケティングの結果」としてブランドを捉える視点を提示したのである。

ところで、Barwise (1993) によれば、ブランド・エクイティという用語自体は、既に1980年代の初めには使われ始めていたという。そして、その背景として、①80年代に盛んに行われた M & A の結果、ブランドの資産価値評価への関心が高まったこと、②短期的成果を狙った価格プロモーションや安易なブランド拡張がブランド・イメージを低下させたこと、③反対に、ブランド・イメージの維持・管理や適切な形でのブランド拡張を行った企業が業績を伸ばしたこと、などを指摘している。

しかしながら、ブランド・エクイティ研究が本格化するのには、米国のマーケティング研究をリードしてきた MSI (Marketing Science Institute) が、その最重点研究課題に指定する1988年～90年のことである。特に、同研究所が

- 5) これら初期のブランド研究とその後の展開について、詳しくは、青木 (2000a) を参照のこと。尚、イメージ研究やロイヤルティ研究の他に、ブランド態度研究なども、その後のブランド研究に継承されていく。
- 6) エクイティ論登場の背景やその意義について、詳しくは、青木 (1995) を参照のこと。

1988年と90年に開催した2度のコンファレンスを契機に、ブランド・エクイティへの関心は一気に高まり、様々な角度から数多くの研究が行われることとなる⁷⁾。そして、ある意味で、それらの議論を整理・体系化する形で登場したのが、Aaker (1991) の著書であった。

この著書の中で、Aaker は、ブランド・エクイティを、「あるブランド名やロゴから連想されるプラスとマイナスの要素の総和（差し引いて残る正味価値）」として捉え、「同種の製品であっても、そのブランド名が付いていることによって生じ得る価値の差である」と定義した。また、その構成次元として、①ブランド・ロイヤルティ、②ブランド認知、③知覚品質、④ブランド連想、⑤その他のブランド資産（特許、商標、流通チャネル、等）の5つを挙げた。

元より、これら1つ1つの構成概念は、何ら目新しいものではなかったが、それらをブランド・エクイティの名の下に整理し、顧客や企業に様々な価値をもたらすことを体系的に示した点が、当時、極めて斬新な考え方として受け止められたのである。

IV 強いブランドの構築方法をめぐって⁸⁾

1. アイデンティティと価値提案

やがて1990年代の半ばを過ぎると、研究や議論の焦点は、ブランドに資産的価値があることを十分に認めた上で、その価値を維持・強化するための具体的な方法論や枠組みづくりへと移っていく⁹⁾。すなわち、「いかにして強い

7) これらのコンファレンスにおける議論の内容については、Leuthesser (1989) および Maltz (1991) を参照のこと。

8) 主として、1990年代に議論されたブランド構築にまつわる諸問題の整理については、青木 (2000b) を参照のこと。また、三浦 (2008) や越川 (2010) の整理も参考になる。

9) 勿論、ブランドの価値評価に対しては、財務・会計的な視点からも引き続き高い関心を持たれていくことになる。また、それは企業価値評価の問題とも結び付き、2000年代における企業ブランドへの関心の高まりへとつながっていく。例えば、企業ブランドの問題については、伊藤 (2000) などを参照のこと。

ブランドを構築するか」という実践的命題、あるいは、「強いブランド（ないし、ブランドの強さ）とは何か」という本質的命題が強く意識され始めるようになる。そして、その中で、新たに提示された概念が、「ブランド・アイデンティティ」（brand identity）であった。

ここでも議論をリードした Aaker の著書によれば、ブランドのアイデンティティとは、ブランド戦略を策定する際の長期的ビジョンの核となるべきものである。そして、それは戦略立案者が創造し、維持しようと意図する「ブランド連想のユニークな集合」（a unique set of brand association）であり、ブランドに一体性を与え、マーケティング・ミックスの方向性と内容を規定するものである（Aaker 1996, p. 68）。また、当該ブランドが「どのように知覚されているか」という結果論としてのイメージとは異なり、アイデンティティは、戦略立案者が当該ブランドを「どのように知覚されたい（されるべき）」と考えるかという目標ないし理想像として捉えられるべきものである。

従って、このような「ブランドのあるべき姿」としてのアイデンティティの明確化と共有化こそが、強いブランドを構築する上での必須条件ということになる。その意味では、ブランドは単にマーケティングの結果であるだけでなく、むしろ、「マーケティングの起点」として捉えられるべきものだとするのが、Aaker 流のアイデンティティ論における基本的主張である（ブランドの認識と位置づけの変遷を図表 1 に示す）。

図表 1 ブランド概念の変遷

時代区分	～1985年 (手段としてのブランド)	1985～95年 (結果としてのブランド)	1996年～ (起点としてのブランド)
主たる ブランド概念	ブランド・ロイヤルティ ブランド・イメージ	ブランド・エクイティ	ブランド・アイデンティティ
ブランド認識	断片的認識 マーケティングの手段	統合的認識 マーケティングの結果	統合的認識 マーケティングの起点

出所) 青木 (2000a)、33頁。

また、彼の考え方によれば、価値提案 (value proposition) とは、ブランドのあるべき姿としてのアイデンティティを、価値ベースで表現したものであり、顧客に対する価値提供の約束として、関係性を構築・維持する際のベースとなるものである。また、価値提案が明文化され、関係者間で共有されることにより、ブランドの「振る舞い方」に一貫性が生まれることになる¹⁰⁾。

2. 望ましいブランド知識構造の形成

ところで、一口に強いブランド、あるいは、ブランドの強さと言っても、その捉え方は視点や立場によって様々である。例えば、売上高や市場シェアなどの市場成果を問題とする立場、ロイヤルな顧客の数やロイヤルティの程度といった顧客基盤を重視する立場、更には、ブランドの知名度やイメージの強さや拡がりなど、ブランドについての認知や連想を問題とする立場などである。

前述のように、Aaker (1991) では、ブランド・エクイティの構成次元として、ロイヤルティ、ブランド認知、知覚品質、ブランド連想などが取り上げられ、また、Aaker (1996) では、ブランド・アイデンティティの核として「ユニークなブランド連想」の重要性が指摘された。これに対して、ブランドを一つの構造体として捉える立場から、エクイティの源泉として消費者のブランド知識構造に着目し、ブランド構築の枠組みを体系的に示したのが、Keller (1998) の「顧客ベース・ブランド・エクイティ」論である。

Keller によれば、「顧客ベース・ブランド・エクイティ」(customer-based brand equity: CBBE) とは、「あるブランドのマーケティング活動への消費者の反応に対して、ブランド知識が及ぼす差別的な効果」として定義される。すなわち、ブランド・エクイティは消費者の反応の違いから生じ、そのよう

10) ブランド・マネジメント上の論点と課題については、Aaker の初期の 2 冊の著書において概ね整理が済んだと言える (Aaker 1991; 1996)。しかしながら、消費者行動研究における知見に基づき、ブランド構築の枠組みが体系化されるのは、ブランド知識構造論とも言える Keller (1998) の「顧客ベース・ブランド・エクイティ」論においてである。

な反応の違いは、長期にわたる経験を通して形成されたブランド知識によって生み出される、というのが彼の基本的認識である。

従って、強いブランドを構築するためには、選択などの望ましい消費者の反応を生み出すブランド知識の構造（具体的には、「広くて深いブランド認知」と「強く、好ましく、且つユニークなブランド連想」）を、いかにして創り出すかが課題となる。そして、Keller（1998）では、名前やロゴといったブランド要素の選択・統合にはじまり、支援マーケティング・ミックスと一体化した形で、望ましいブランド知識構造を形成するための体系的な枠組みと具体的な手順が提示されている。

その後、Keller（2003；2008）が提案するブランド構築の枠組みは、「ブランド・ビルディング・ブロック」へと発展していく¹¹⁾。そして、そこでは消費者行動研究における知見を活用しつつ戦略論との積極的な架橋が図られていくのである。

3. ブランド構築と持続的競争優位

さて、従来は、主にマーケティング論の分野において議論されてきたブランド問題であるが、その後、戦略論との間での架橋が進む中、ブランド構築によって生まれる「持続的競争優位」(sustainable competitive advantage) についても、整理・検討が進められていくことになる（阿久津 2002）。

近年、競争戦略論においては、競争優位の源泉を戦略的ポジショニングに求める伝統的なポジショニング・アプローチ（Porter 1980）と、競争優位の持続性に着目し模倣困難な内部資源の役割を重視する Barney（2001）などの「リソース・ベースド・ビュー」(resource-based view：RBV) という

11) 「ブランド・ビルディング・ブロック」(brand building blocks) は、「顧客ベース・ブランド・エクイティ・ピラミッド」(customer-based brand equity pyramid) とも呼ばれ、「Strategic Brand Management」の第2版以降から登場する（Keller 2003；2008）。そこでは、消費者の望ましいブランド知識構造の形成という視点を踏まえて、ブランド構築のステップが4段階に整理され、6つのブロックを積み上げていくプロセスとして説明されている。

2つの立場が存在する（青島・加藤 2003）。この両者の視点を総合するための結節点としてブランド構築を位置づけると共に、「持続的競争優位の源泉としてのブランド」について一層掘り下げて理解しようとする考え方である¹²⁾。

例えば、前述したアイデンティティ論における価値提案の考え方は、独自性のある価値を生むポジションの創造こそが戦略の本質であるとするポジショニング・アプローチと軌を一にするものである。一方、ブランドを介して顧客との間で構築される関係性は、他社が容易に模倣することのできない資産として、競争優位の持続化に大きく貢献する。

このように、強いブランドの構築とは、競争優位を生み出すと同時に、それを持続化させる仕組みを築くことであり、ポジショニング・アプローチとRBVという戦略論における2つの視点を重ね合わせることで、「持続的競争優位の源泉としてのブランド」についての理解も深まっていく。また、これら2つの視点は、次に述べるブランド構築における「価値」と「関係性」という基軸に対して、理論的基盤を与えるものである。

尚、2000年代に入ると、同じくブランド戦略を企業の内部資源（組織）と競争戦略とを統合するカギとして認識する立場から、全社的な視点で、ブランド戦略（ブランド・アイデンティティとブランド体系）、事業戦略、組織文化の整合性を図ることを目的とした「戦略的ブランド経営」の考え方が登場する（アーカー・阿久津 2002）¹³⁾。また、顧客のブランド知識だけでなく、

12) 勿論、ブランドを持続的競争優位の源泉として捉える議論は、かなり早い段階から存在する。例えば、Srivastava and Shocker (1991)によれば、ブランド・エクイティ管理の狙いは、ブランド名を核とした無形資産の総体が提供する付加価値を維持・向上させ、それをベースとして持続的な競争優位を確立することであるという。また、彼らは、ブランド力（brand strength）を、「支持顧客（知名、イメージ、知覚品質、ロイヤルティ）、チャネル構成員、企業の総合力等をベースとした当該ブランドの競争上の（差別的、持続的、潜在的）優位性」と規定している。

13) ブランドの価値評価や企業ブランドの問題に加えて、2000年代に入ると全社的な視点からブランド体系に関する議論なども活発化してくる。例えば、Aakerの後期の著作においても、ブランド体系やブランド・ポートフォリオ（brand Portfolio）の問題が取り上げられている（Aaker and Joachimsthaler 2000；Aaker 2004）。但し、本稿では、個別のブランド構築における「価値」と「関係性」の問題に限定して議論を進めていく。

企業の組織的なブランド知識の創造能力という観点から、強いブランドを構築する組織能力についての議論も登場することになる（阿久津・野中 2001；阿久津 2004）。

V ブランド構築における価値と関係性

1. 価値の創造と獲得・維持

前述のように、戦略論の分野においても、持続的競争優位の源泉として、ブランドへの関心が高まってきているが、今世紀に入った頃から、競争圧力に負けずに価値を獲得できる力を重視する価値ベースの考え方が台頭してきた。すなわち、価値の創造と獲得・維持に焦点を当てた新たな戦略論の登場である（浅羽・牛島 2010）。

今日の市場においては、製品やサービスのコモディティ化が急速に進行し、企業は自ら創り出した価値を獲得し維持すること、すなわち、利益を上げ続けることが、困難になってきたと言われている（楠木 2006；恩蔵 2007）。また、顧客が求める価値が、単なるモノの価値を超えてコトの価値（経験価値）へとシフトする中、適切な形で顧客価値を伝達し実現することの重要性は急速に高まっている¹⁴⁾。

ところで、田中（1997a, b）によれば、本来、ブランドには、企業が生み出した何らかの「革新」を保持、発展させるための役割があり、その「革新」を「価値」（顧客にとっての有意義性の程度）と「関係」（顧客が自分に関係があると感じる程度）という2つに転化することが、マーケティング上の最重要課題であるという。そして、「関係」とは「価値」が購入や情報接触の過程を経て「絆」に転化した結果であり、このようにして形成されたブランドと顧客との「関係」をベースにしてこそ、1回限りでない長期間にわたる持続的な交換関係が成立するのだと言う。

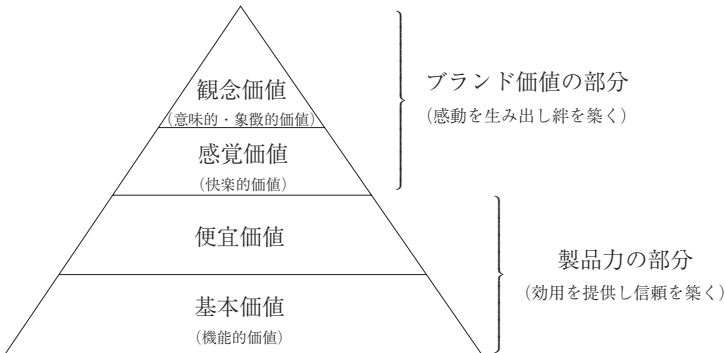
また、和田（1999；2002）は、そのブランドに焦点を当てた独自の関係性

14) コモディティ化市場における戦略対応としての顧客価値のデザインとブランド構築の問題については、青木（近刊）の議論を参照のこと。

マーケティング論の中で、製品の品質・機能を超えたブランド価値を構築することの重要性を強調する。

すなわち、彼によれば、製品の価値は、基本価値（当該製品が製品として存在し得るための基本的な品質や機能）、便宜価値（その製品の使用や消費に当たっての便宜性）、感覚価値（製品を消費するに当たっての感覚的な楽しさや形態的な魅力）、観念価値（製品コンセプトそのものが生み出す価値）という4層構造の形で捉えることができ（図表-2参照）、製品の品質や機能を表現する基本価値や便宜価値とブランド価値を表す感覚価値や観念価値とを明確に区分する必要があると言う（前者が「効用」を生み出すのに対して、後者は「感動」を生み出す）。つまり、所謂「製品力」と「ブランド価値」とを峻別することが極めて重要であり、製品（企業）と消費者との間の関係性の構築は、ブランド価値の形成を通してのみ行われるというのが彼の主張である¹⁵⁾。

図表2 価値次元の階層性



出所) 和田 (2002) に基づき作成。

15) すなわち、和田 (1999) によれば、たとえ効用を生み出す「製品力」に基づくブランド・エクイティであっても、一度強力な品質・機能面での差別化製品が誕生したり、消費・購買におけるルーティン化状態に陥ったりすれば、そのブランドのエクイティは危険に晒されることになり、ここに製品の品質や機能を超えたブランド価値を築き

以上のように、価値の創造と獲得・維持という今日的な戦略課題の中から、「価値」と「関係性」というブランド構築における2つの基軸が浮かび上がってくる。そして、ある意味で、2000年代に展開されたブランド論は、この2つの基軸をめぐるものであったと言っても過言ではない。そこで、以下、この2つの議論の流れを整理していく。

2. 価値をめぐる議論の展開

先述したように、1990年代後半、ブランド論は「いかにして強いブランドを構築するか」といった実践論へと急速に移行していく。その中で、世紀の変わり目の頃から注目を集め始めたのが、顧客がブランドと出会い、様々な経験をする接点づくりの問題であり、それらの接点において提供されるブランドの経験価値に関する議論であった。

具体的には、Pine and Gilmore (1999) による「経験経済」に関する議論や Schmitt (1999) が提案する「経験価値マーケティング」などを契機とする一連の議論である。中でも、特に、Schmitt は、早くから「経験価値」の重要性に着目し、その戦略的活用の枠組みを提示してきた代表的論者である。例えば、いち早く Schmitt and Simonson (1997) において、五感を通じた感覚的な経験 (sensory experience) を与える「エスセティックス」(aesthetics: 審美的要素としての外観や雰囲気) の重要性を指摘している。そして、物性面や機能面での差別化が困難なコモディティ化市場においては、エスセティックスを通して生み出される感覚的な経験を戦略的に活用することで、企業やブランドのアイデンティティを確立し、顧客との強い絆を築き上げるべきだとした¹⁶⁾。

その後、Schmitt の経験価値に関する議論は、2冊目の著書である『Experiential Marketing』の中で、単に感覚的な経験価値だけでなく、情緒

上げることの重要性、ひいては製品と消費者を「融合」に導く関係性マーケティングの必要性が認められる、としている (同書、212-213頁)。

16) この考え方は、その後、ブランドを構築する上で五感に訴えることの重要性を強調する Lindstrom (2005) の議論などに繋がっていくことになる。

的、認知的、行動的、関係的なものを含む5つのタイプの経験価値領域にまで拡げられ (Schmitt 1999)、また、3冊目の『Customer Experience Management』においては、様々な接点を通して顧客とブランドとの情動的な繋がりを築いていくための枠組み (ブランド経験価値のデザインと顧客インターフェイスの構築) へと発展していくのである (Schmitt 2003)¹⁷⁾。

このように、経験価値という視点を持つことによって、ブランドが提供する顧客価値の次元は、感覚的・情緒的なものから、関係性に関わるものまでの広がりを持つことになり、次に述べる関係性をめぐるブランド論とも交差することになる。また、製品やサービスそれ自体が生み出す価値だけでなく、その購買や消費のプロセス (特に消費のプロセス) において生み出される価値も含めて、顧客価値を幅広く捉えるための枠組みともなる (Schmitt and Rogers 2008)。

そして、このことは、後述するように、「価値提供」から「価値共創」へというブランド価値をデザインする上での大きな発想の転換へと繋がっていくのである。

3. 関係性をめぐる議論の展開

一方、ブランド構築における関係性に関しても、1990年代に展開された「統合型マーケティング・コミュニケーション」(IMC) や「リレーションシップ・マーケティング」に関する議論の影響を受け、ブランドと顧客との間の絆、あるいは、ブランドを介した顧客との関係性に焦点を当てた「ブランド・リレーションシップ」(brand relationship) の問題として、主に2つの流れで議論されていく¹⁸⁾。

17) ブランド価値の設計次元やブランド経験の「場」のデザインについては、青木 (2006) を参照のこと。

18) 関係性をめぐるブランド研究については、その源流を前述したブランド・ロイヤルティ研究に求めることができる。但し、ここで言う「ブランドを介した顧客との関係性」とは、単なるリピート購買といった行動面でのロイヤルティを指すものではなく、ブランドに対する心理的なコミットメントに基づく関係性を意味している。尚、「ブランド・コミットメント」(brand commitment) の概念、および、その研究の系譜につ

まず1つ目の議論の流れとしては、ブランドを介した顧客との関係性の構築・維持のあり方を問題とする一連の研究がある。すなわち、1990年代の初めに提唱されたIMC論は、様々な顧客接点を活用したコミュニケーションの重要性を説く議論に過ぎなかった (Schultz et al. 1993)。しかし、その後、1990年代後半になると、ブランド問題への関心が高まる中、コミュニケーションを統合する際の核としてブランドが位置づけられ、新たに「統合型ブランド・コミュニケーション」(IBC) という概念が登場することになる (Schultz and Barnes 1999)。そして、更に、2000年代に入ると、ブランドを介した顧客との関係性 (ブランド・リレーションシップ) の構築こそが、IMCの目的であるとする議論が登場するようになっていく (Schultz and Schultz 2004; Schultz et al. 2009)。

もう1つの議論の流れは、リレーションシップ・マーケティングやブランド・パーソナリティ論¹⁹⁾とも関連しつつ、顧客とブランドとの直接的な関係性としてブランド・リレーションシップを捉え、情動的な絆や愛着などの問題を重視する立場の研究である (畑井 2002)。例えば、Fournier (1998) の研究などを契機に、ブランドを消費者の生活を支えるパートナーとして位置づけ、ブランドと消費者との相互作用やその関係性の発展プロセスなどが取り上げられてきた。特に、近年では、ブランド・リレーションシップの形成要因として、「ブランドと自己との結び付き」(brand-self connection) に着目し、その心理面や行動面での効果に関する研究が行われてきている (MacInnis, Park, and Priester 2009)²⁰⁾。

また、顧客は、当該ブランドと強固な結び付きを持つ他の顧客とも相互作用し、関係性を取り結ぶことがある。このように、ブランドを介して結びつ

いては、井上 (2009; 近刊) を参照のこと。

19) 例えば、J. Aaker のブランド・パーソナリティ研究と Fournier のブランド・パートナーシップ研究とは、互いに影響し合いながら、この2番目のブランド・リレーションシップ研究の系譜へと引き継がれていくことなる (Aaker 1997; Fournier 1998)。

20) ブランド・パートナーシップや「愛着」(attachment) に関する研究、あるいは、ブランド・リレーションシップ研究の系譜については、菅野 (近刊) を参照のこと。

く消費者の集団のことを、「ブランド・コミュニティ」と呼び (Muniz and O'Guinn 2001; 久保田2003)、それは新たなブランド・リレーションシップ研究の切り口として注目を集めていくことになる²¹⁾。

尚、こうしたブランド構築における関係性をめぐる議論は、Keller のブランド知識構造論にも反映されていき、先述したブランド・ビルディング・ブロックの枠組みの中でも、「ブランドと顧客とのリレーションシップの形成」がブランド構築の最終段階として位置づけられている (Keller 2003; 2008)。

VI ブランド論の新たな地平

以上、本稿においては、エクイティ論登場以降のブランド研究の変遷について、特にブランド構築における「価値」と「関係性」という2つのキーワードに焦点を当て、その系譜の整理を試みた。このような「価値」と「関係性」という2つの基軸での整理は、ブランドを持続的競争優位の源泉として捉える戦略論的な視点とも合致し、また、価値の創造と獲得・維持に重きを置く近年の戦略論の考え方にも相応するものであった。

ところで、2000年代に入ってから新たな動きとして、これら「価値」と「関係性」の問題が交差する領域でもある「価値共創」への関心が高まってきている。そこで、最後に本節では、ブランド研究の新たな方向性を探る手掛かりとして、ブランド構築における「価値共創」の問題について検討しておきたい。

1. 「価値提供」から「価値共創」へ

先に経験価値に関して述べたように、顧客価値の中には、消費や使用のプロセスにおいて、顧客が企業あるいは製品と相互作用する中で生み出されるタイプの価値もあり、近年、そのような「価値共創」の側面に着目することの重要性が、様々な形で指摘されている。

21) ブランド・コミュニティ研究の詳細については、久保田 (2003) や宮澤 (近刊) を参照のこと。

例えば、Prahalad and Ramaswamy (2004) は、①企業は一方的に価値を創造できる、②価値は専ら製品やサービスの中にある、という従来型の「価値提供」の前提を疑問視し、「価値は企業と消費者が様々な接点で共創する経験の中から生まれる」という「価値共創」(co-creation of value) の考え方を提示した。

同様の主張は、マーケティング論の領域においても、「モノかサービスか」という二元論の立場はとらず、モノはサービスに包摂されるとする「サービス・ドミナント・ロジック」(service-dominant logic、以下、「S-D ロジック」) に関する議論の中で、繰り返し行われてきた (Vergo and Lusch 2004, 2006; Lusch and Vergo 2006)²²⁾。

すなわち、価値を生み出すのは企業であり、モノとしての製品に埋め込まれた価値が、企業から顧客へと一方向的に提供されるとする従来型の「グッズ・ドミナント・ロジック」(goods-dominant logic、以下、「G-D ロジック」) に対して、S-D ロジックでは、価値を生み出すのは企業と顧客の双方であり、様々な顧客接点や相互作用を通して、双方向的な形で価値は共創されると考える。また、G-D ロジックでは、購買時にモノが貨幣と交換される際の「交換価値」(value-in-exchange) を重視するのに対して、S-D ロジックでは、購買の前後も含む消費や使用の様々な文脈の中で、企業と顧客の共創によって実現される「使用価値」(value-in-use) ないし「文脈価値」(value-in-context)²³⁾ を重視する点に特徴がある (井上・村松 2010)。

図表 3 は、これら一連の議論を踏まえて、従来型の「価値提供」の考え方と新たに S-D ロジックなどで提示された「価値共創」の考え方を、価値創造の主体、源泉、発想という観点で対比したものである (藤川 2008)。同表

22) S-D ロジックの議論は、サービスの概念を拡張することにより、マーケティングの理論枠組みを捉え直そうとする試みである。このため、その影響はブランド研究を含めて様々な領域に及ぶ。例えば、Lusch and Vargo (2006) などによって、その議論の拡がりの一端を知ることができる。

23) 「使用価値」という用語は、モノの使用面に限定された価値として誤解される恐れがある。このため、近年では、消費や使用の広い文脈の中での価値という意味で、「文脈価値」という用語が用いられる。

図表3 「価値提供」から「価値共創」へ

	従来の価値提供 (G-D ロジックの世界)	新たな価値共創 (S-D ロジックの世界)
価値創造の主体	企業	企業と顧客
価値創造の源泉	製品や技術	顧客の経験
価値創造の発想	価値を創造するのは企業。 顧客は、企業が創造した価値を受け取るかどうか。	価値を創造するのは企業と顧客。 企業と顧客が価値を共創する。

出所) 藤川 (2008)、34頁を一部修正。

から窺えるように、「価値提供」から「価値共創」へというマーケティング上の認識ないし発想の転換は、後述するように、ブランド構築における「価値」と「関係性」の捉え方にも影響し、また、少なからずブランド自体の捉え方とその研究・分析の視点（言わば「ブランド観」とでも言うべきもの）の再考を迫るものでもある。

2. 価値の共創と関係性

前述のような G-D ロジックから S-D ロジックへの転換、あるいは、「価値提供」から「価値共創」への転換とは、ある意味において、「価値があるから製品を買う」のではなく、むしろ「消費することによって価値は生まれる」という認識ないし発想の転換でもある。また、企業と顧客との相互作用を重視するという視点は、必然的に、顧客との関係性という概念が持つ意味を、改めて問い直すことにもつながる（南 2008）。

勿論、ここで言う関係性とは、単なるリピート購買やブランドに対する従属的なロイヤリティといったものを意味しない。顧客との価値共創を前提として顧客接点やコミュニケーションを意図的にデザインすることで形成される関係性、あるいは、そこでの価値共創の結果として生み出される顧客との絆としての関係性である。すなわち、顧客にとって意味ある価値を実現する

ために、顧客と価値を共創する。顧客との価値共創のために顧客との関係性を志向する。そして、顧客との価値共創の結果として、顧客との関係性が強化される、という循環の形成こそが課題となる（南 2008）。そして、そのような循環の中心に位置するのがブランドであり、価値共創を通じた関係性の構築こそが今日のブランド戦略における最重要課題であるとも言える。

前述のように、Schultz et al. (2009) に代表される近年の IMC 論においては、まさに、このような意味で、顧客とブランドとの関係性の構築を核とした理論の再構成が試みられている。また、リレーションシップ・マーケティングの分野においても、S-D ロジックに基づく価値共創や経験価値の概念を中核に据えた新たな枠組みの提案が行われている（Baron et al. 2010）。この他、最近出版されたブランド論に関する 2 冊のハンドブックでは、ブランドの経験価値やブランド・リレーションシップに関連して、価値と関係性の問題が交差する領域の話題が取り上げられている（Schmitt and Rogers 2008; MacInnis et al. 2009）。

ところで、顧客とブランドとの間の絆を強めるためには、前述したブランド・コミュニティなどを活用し、一対一の関係から他の顧客も含めた関係性へと発展させていくことも重要である。この点で、インターネットの登場は、消費者間でのコミュニケーションを容易にしたが、特に、近年普及の著しいソーシャル・メディアによって、ブランド・コミュニティの影響力は急速に拡大してきている（池尾 2003）²⁴⁾。

奇しくも、Kotler は近著『Marketing 3.0』の中で、新たなマーケティング活動の基盤として、共創（co-creation）、コミュニティ化（communitization）、キャラクター構築（character building）の 3 つを挙げているが（Kotler et al. 2010）、ブランドを通じたアイデンティティの明確化と顧客との価値共創、

24) 勿論、インターネットの普及は、ブランド・コミュニティへの影響に限らず、様々な形での「融合」や「共創」を促す。Davis and Meyer (1998) は、情報伝達手段の飛躍的進歩の結果として、様々な境界（製品とサービス、生産者と消費者の境界など）が曖昧となる現象を指して「ブラー（blur）化」と呼んだ。様々なブラー化が進行する中、関係性の有り様自体も変化していると言える。

そしてコミュニティを活用した関係性の構築と維持は、今後のマーケティングにおいて重要な課題であると言えよう²⁵⁾。

3. 新たなブランド観の確立に向けて

企業から顧客への一方向的な価値の提供という図式での捉え方ではなく、企業と顧客との双方向的な価値共創のプロセスに着目するという認識・発想の転換は、必然的に、ブランド自体の捉え方、あるいは、ブランド観についても再考を促すものである。

前述のように、エクイティ論登場以降のブランド研究の変遷を振り返った時、その主流には、強いブランドの条件を明らかにすべく、望ましいブランド知識構造の解明と整理に焦点を当てた研究の系譜が存在する。例えば、Keller が提示した「顧客ベース・ブランド・エクイティ」論はその代表例であり、選択という望ましい消費者の反応を生み出すためのブランド知識（具体的には、「広くて深いブランド認知」や「強くて好ましく且つユニークなブランド連想」）をいかにして創り出すかが、ブランド構築の課題として位置づけられていた。また、そこでは、消費者情報処理理論などに依拠する形で、選択プロセスにおいてブランド知識が果たす役割や効果に対して、主たる関心が向けられてきたのである。

このような従来型のブランドの捉え方を Allen, Fournier, and Miller (2008) は、「情報ベースのブランド観」(information-based view of branding) と呼び、その特徴を図表4のように整理している。また、それと対比させる形で、新たに「意味ベースのブランド観」(meaning-based view of branding) なるものを提示している²⁶⁾。

すなわち、前者の従来型のブランド観においては、ブランドは情報であり、

25) 村上 (2008) は、先のブラー化の議論とも関連づける形で、インターネットが普及する中での共創型マーケティングの可能性について検討している。

26) Allen らによれば、コンテキスト (文脈) から切り離され、製品属性などの形で分解される「情報」に対して、「意味」はコンテキスト (文脈) の中で解釈され、部分を理解するための抽象化された全体像であるとしている (p. 784)。

図表4 2つのブランド観の対比

	従来のブランド観 (情報ベースのブランド観)	新たなブランド観 (意味ベースのブランド観)
ブランドの役割	選択を支援する情報伝達手段 (リスク削減と単純化の手段)	生活を支援し、人生に意味を 与える手段
指針となるメタファー	ブランドは情報	ブランドは意味
コンテキスト(文脈)の役割	コンテキストはノイズ	コンテキストがすべて
中心的構成概念	知識を構成する認知や態度	消費の経験的・象徴的側面
研究の対象領域	購買(交換価値)	消費(使用価値・文脈価値)
マーケターの役割	ブランド資産を生み出し所有 する(価値の提供)	ブランドの意味の創り手の1 つ(価値の共創)
消費者の役割	ブランドという情報の受動的 な受け手	ブランドの意味の能動的な創 り手
消費者の活動	機能的・情動的な便益の実現	意味づけ

出所) Allen, Fournier, and Miller (2008), p. 788を一部修正。

消費者の選択プロセスを支援する手段であり、リスクの削減や意思決定を単純化するための手段である。そこでは、購買に分析の焦点が当てられ、選択に影響するブランド知識が主たる関心の対象となる。また、消費者は、ブランドという情報の受動的な受け手として位置づけられ、ブランド資産を生み出し所有するのは企業である。

これに対して、後者の新たなブランド観においては、ブランドは意味であり、人びとの生活を支援し、人生に意味を与えるための手段である。分析の焦点は消費や使用のプロセスに当てられ、そこでの経験的な側面やブランドの象徴的な意味が問題とされる。また、消費者は、そのようなブランドの意味の能動的な創り手として位置づけられ、企業はブランドの意味を創造する主体の1つにしか過ぎない。

もはや与えられた紙幅も尽きたので、詳しい議論は別の機会に譲るが、これら2つのブランド観は、Allen たちが主張するような代替的なものではなく、相互補完的な位置づけにあると考えられる。但し、価値共創という側面を含めてブランド問題を考えていくためには、後者の「意味ベースのブランド観」

にも軸足を置いた研究枠組みの拡張が必要であろう。

いずれにせよ、マーケティング上の課題が、「make and sell」（作って売る）から「sense and respond」（感じ取って対応する）、そして「co-creation」（共創）へと大きく変化する中、新たなブランド観に基づく研究枠組みの確立が求められている。

（筆者は学習院大学経済学部教授）

<参考文献>

- Aaker, D. A. (1991), *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*, 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：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、1994年)
- Aaker, D. A. (1996), *Building Strong Brands*, The Free Press (陶山計介・小林哲・梅本春夫・石垣智徳訳『ブランド優位の戦略：顧客を創造する BI の開発と実践』ダイヤモンド社、1997年)
- Aaker, D. A. (2004), *Brand Portfolio Strategy: Creating Relevance, Differentiation, Energy, Leverage, and Clarity*, The Free Press (阿久津聡訳『ブランド・ポートフォリオ戦略』ダイヤモンド社、2005年)
- Aaker, D. A. and E. Joachimsthaler (2000), *Brand Leadership*, The Free Press (阿久津聡訳『ブランド・リーダーシップ：「見えない企業資産」の構築』ダイヤモンド社、2000年)
- Aaker, J. L. (1997), “Dimensions of Brand Personality,” *Journal of Marketing Research*, Vol. 34 No. 3, pp. 347-356.
- Allen, C. T., S. Fournier, and F. Miller (2008), “Brands and Their Meaning Makers,” in C. P. Haugtvet, P. M. Herr, and F. R. Kardes (eds.), *Handbook of Consumer Psychology*, Lawrence Erlbaum Associates, pp. 781-822.
- Barney, J. B. (2001), *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*, Prentice Hall (岡田正大訳『企業戦略論：競争優位の構築と持続』ダイヤモンド社、2003年)
- Baron, S., T. Conway, and G. Warnaby (2010), *Relationship Marketing: A Consumer Experience Approach*, Sage Publications.
- Barwise, P. (1993), “Brand Equity: Snark or Boojum?,” *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 10 No. 1, pp. 93-104.
- Cunningham, R. M. (1956), “Brand Loyalty: what, where, how much,” *Harvard Business Review*, Vol. 34 No. 1, pp. 116-128.
- Davis, S. and C. Meyer (1998), *Blur: The Speed of Change in the Connected Economy*, Persus Books Group (入江仁之監訳『ブラーの時代』ピアソン・エデュケーション、1999年)
- Fournier, S. (1998), “Consumers and Their Brands: Developing Relationship Theory in

- Consumer Research,” *Journal of Consumer Research*, Vol. 24 No. 4, pp. 343-373.
- Gardner, B. B. and S. Levy (1955), “The Product and the Brand,” *Harvard Business Review*, Vol. 33 (March-April), pp. 33-39.
- Keller, K. L. (1998), *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, Prentice Hall (恩蔵直人・亀井昭宏訳『戦略的ブランド・マネジメント』東急エージェンシー、2000年)
- Keller, K. L. (2002), “Branding and Brand Equity,” in B. Weitz and R. Wensley (eds.), *Handbook of Marketing*, Sage Publications, pp. 151-178.
- Keller, K. L. (2003), *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity (2nd ed.)*, Prentice Hall (恩蔵直人研究室訳『ケラーの戦略的ブランディング (戦略的ブランド・マネジメント増補版)』東急エージェンシー、2003年)
- Keller, K. L. (2008), *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity (3rd ed.)*, Prentice Hall (恩蔵直人監訳『戦略的ブランド・マネジメント (第3版)』東急エージェンシー、2010年)
- Keller, K. L. and D. R. Lehmann (2006), “Brands and Branding: Research Findings and Future Priorities,” *Marketing Science*, Vol. 25 No. 6, pp. 740-759.
- Lindstrom, M. (2005) *Brand Sense: Build Powerful Brands through Touch, Taste, Smell, Sight, and Sound*, The Free Press. (ルディー和子訳『五感刺激のブランド戦略』ダイヤモンド社、2005年)
- Leuthesser, L. (ed.) (1989), *Defining, Measuring, and Managing Brand Equity*, Conference Summary, No. 88-104, Marketing Science Institute.
- Loken, B., R. Ahluwalia, and M. J. Houston (2010), “On the Science of Branding: An Introduction,” in B. Loken, R. Ahluwalia, and M. J. Houston (eds.), *Brands and Brand Management: Contemporary Research Perspectives*, Psychology Press, pp. 3-8.
- Loken, B., C. Joiner, and M. J. Houston (2010), “Leveraging a Brand Through Brand Extension: A Review of Two Decades of Research,” in B. Loken, R. Ahluwalia, and M. J. Houston (eds.), *Brands and Brand Management: Contemporary Research Perspectives*, Psychology Press, pp. 3-8.
- Lush, R. F. and S. L. Vergo (eds.), *The Service-Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate, and Directions*, M. E. Sharpe.
- Maltz, E. (ed.) (1991), *Managing Brand Equity*, Conference Summary, No. 91-110, Marketing Science Institute.
- MacInnis, D. J., C. W. Park, and J. R. Priester (eds.) (2009), *Handbook of Brand Relationships*, M. E. Sharpe.
- Muniz, A. M and T. C. O’Guinn (2001), “Brand Community,” *Journal of Consumer Research*, Vol. 27 No. 4, pp. 412-432.
- Pine, B. J. and J. H. Gilmore (1999), *The Experience Economy: Work is Theater & Every Business a Stage*, Harvard Business School Press (岡本慶一・小高尚子訳『[新訳] 経験

- 経済』ダイヤモンド社、2005年)
- Pope, D. (1983), *The Making of Modern Advertising*, Basic Books (伊藤長正・大坪檀監訳『説得のビジネス：現代広告の誕生』電通、1986年)
- Poter, M. E. (1980), *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, The Free Press (土岐坤・中辻萬治・服部照夫訳『競争の戦略』ダイヤモンド社、1982年)
- Prahalad C, K. and V. Ramaswamy (2004) *The Future of Competition*, Harvard Business School Press (有賀裕子訳『価値共創の未来へ：顧客と企業の Co-Creation』ランダムハウス講談社、2004年)
- Schmitt, B. H. (1999), *Experiential Marketing: How to Get Customers to Sense, Feel, Think, Act, Relate*, The Free Press (嶋村和恵・広瀬盛一訳『経験価値マーケティング：消費者が「何か」を感じるプラスαの魅力』ダイヤモンド社、2000年)
- Schmitt, B. H. (2003), *Customer Experience Management: A Revolutionary Approach to Connecting with Your Customers*, John Wiley & Sons (嶋村和恵・広瀬盛一訳『経験価値マネジメント：マーケティングは、製品からエクスペリエンスへ』ダイヤモンド社、2003年)
- Schmitt, B. H. and D. L. Rogers (eds.) (2008), *Handbook on Brand and Experience Management*, Edward Elgar Publishing.
- Schmitt, B. H. and A. Simonson (1997) *Marketing Aesthetics*, Prentice Hall (河野龍太訳『「エッセティクス」のマーケティング戦略』トッパン・ブレンティスホール、1998年)
- Schultz, D. E. and B. E. Barnes 1999, *Strategic Brand Communication Campaigns*, NTC Business Books.
- Schultz, D. E. and H. F. Schultz 2004, *IMC: The Next Generation*, McGraw-Hill (博報堂タッチポイント・プロジェクト訳『ドン・シュルツの統合マーケティング』ダイヤモンド社、2004年)
- Schultz, D. E., B. E. Barnes, H. F. Schultz, and M. Azzaro (2009), *Building Customer-Brand Relationships*, M. E. Sharpe
- Schultz, D. E., S. T. Tannenbaum and R. F. Lauterborn 1993, *Integrated Marketing Communications: Putting It Together and Making It Work*, NTC/Contemporary Publishing (有賀勝訳、『広告革命：米国に吹き荒れる IMC 旋風』電通、1996年)
- Smith, W. R. (1956), "Product Differentiation and Market Segmentation as Alternative Marketing Strategies," *Journal of Marketing*, Vol. 21 No. 1, pp. 3-8.
- Srivastava, R. K. and A. D. Shocker (1991), *Brand Equity: A Perspective on Its Meaning and Measurement*, Working Paper, No. 91-124, Marketing Science Institute.
- Tedlow, R. S. (1990), *New and Improved: The Story of Mass Marketing in America*, Basic Books (近藤文男監訳『マス・マーケティング史』ミネルヴァ書房、1993年)
- Vargo, S. L. and R. F. Lush (2004) "Evolving to a New Dominant Logic for Marketing," *Journal of Marketing*, Vol. 68 No. 1, pp. 1-17.
- Vargo, S. L. and R. F. Lush (2006) "Service-Dominant Logic: What It is, What It is not, What

- It might be,” in R. F. Lush and S. L. Vergo (eds.), *The Service-Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate, and Directions*, M. E. Sharp, pp. 43-56.
- アーカー、デイビット A・阿久津聡 (2002) 「ブランドが組織と戦略を統合する」『DIAMOND ハーバード・ビジネス・レビュー』March、68-79頁。
- 青木幸弘 (1995) 「ブランド・エクイティ研究の現状と課題」『消費者行動研究』第2巻第2号、1-21頁。
- 青木幸弘 (2000a) 「ブランド研究の系譜：その過去、現在、未来」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、19-52頁。
- 青木幸弘 (2000b) 「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、53-107頁。
- 青木幸弘 (2006) 「ブランド構築と価値のデザイン」『青山マネジメント・レビュー』No. 9、26-35頁。
- 青木幸弘 (近刊) 「顧客価値のデザインとブランド構築：脱コモディティ化のための戦略構図」青木幸弘編著『価値共創時代のブランド戦略』ミネルヴァ書房。
- 青島矢一・加藤俊彦 (2003) 『競争戦略論』東洋経済新報社。
- 阿久津聡 (2002) 「経営戦略論におけるブランド戦略研究の位置づけ：「外から内」と「内から外」の弁証法的総合に向けて」『組織科学』第36巻第1号、14-29頁。
- 阿久津聡 (2004) 「ブランディング・ケイバビリティ：強いブランドを構築する組織能力」青木幸弘・恩蔵直人編著『製品・ブランド戦略』227-262頁。
- 阿久津聡・野中郁次郎 (2001) 「ブランド知識創造のケイバビリティ」『DIAMOND ハーバード・ビジネス・レビュー』August、173-186頁。
- 浅羽茂・牛島辰男 (2010) 『経営戦略をつかむ』有斐閣。
- 池尾恭一編著 (2003) 『ネット・コミュニティのマーケティング戦略：デジタル消費社会への戦略対応』有斐閣。
- 石原武政 (1982) 『マーケティング競争の構造』千倉書房。
- 伊藤邦雄 (2000) 『コーポレートブランド経営：個性が生み出す競争優位』日本経済新聞社。
- 井上淳子 (2009) 「ブランド・コミットメントと購買行動との関係」『流通研究』第12巻第1号、3-21頁。
- 井上淳子 (近刊) 「ブランド・ロイヤリティとブランド・コミットメント」青木幸弘編著『価値共創時代のブランド戦略』ミネルヴァ書房。
- 井上崇通・村松潤一編著 (2010) 『サービス・ドミナント・ロジック：マーケティング研究への新たな視座』同文館出版。
- 恩蔵直人 (2007) 『コモディティ化市場のマーケティング論理』有斐閣。
- 菅野佐織 (近刊) 「ブランド・リレーションシップの構築」青木幸弘編著『価値共創時代のブランド戦略』ミネルヴァ書房。
- 楠木建 (2006) 「次元の見えない差別化：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』第53巻第4号、6-24頁。

- 久保田進彦 (2003) 「リレーションシップ・マーケティングとブランド・コミュニティ」『中京商学論叢』第49巻第2号、197-157頁。
- 越川靖子 (2010) 「ブランド研究の系譜」マーケティング史研究会編『マーケティング研究の展開』、247-263頁。
- 田中洋 (1997a) 「マーケティング基礎概念としてのブランド」青木幸弘・小川孔輔・亀井昭宏・田中洋編著『最新ブランド・マネジメント体系』日経広告研究所、73-102頁。
- 田中洋 (1997b) 「ブランド主導型マーケティング・マネジメント論」青木幸弘・小川孔輔・亀井昭宏・田中洋編著『最新ブランド・マネジメント体系』日経広告研究所、115-132頁。
- 畑井佐織 (2002) 「消費者とブランドの関係性の意義：ブランド育成と構築の視点から」『マーケティング・ジャーナル』第22巻第2号、101-114頁。
- 藤川佳則 (2008) 「サービス・ドミナント・ロジック：「価値共創」の視点からみた日本企業の機会と課題」『季刊マーケティング・ジャーナル』第27巻第3号、32-43頁。
- 三浦俊彦 (2008) 「ブランド戦略：ブランド・アイデンティティを創り、伝える」原田保・三浦俊彦編著『マーケティング戦略論：レビュー・体系・ケース』芙蓉書房出版、121-146頁。
- 南知恵子 (2008) 「顧客との価値共創：サービス・ドミナント・ロジックをてがかりに」『季刊マーケティング・ジャーナル』第27巻第3号、2-3頁。
- 宮澤薫 (近刊) 「ブランド・コミュニティの活用」青木幸弘編著『価値共創時代のブランド戦略』ミネルヴァ書房。
- 村上剛人 (2008) 「One-to-One マーケティングから共創型マーケティングへ：インターネットがマーケティングの前提条件を変える」『福岡大学商学論叢』第52巻第3・4号、1-29頁。
- 和田充夫 (1999) 『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。