

企業ブランド理論をめぐる近年の諸論調

—現代における企業ブランド戦略論の構築をめざす—考察—

大橋 昭 一

I. 序—問題の経緯

1. 企業ブランドの強調論の提起

経済のグローバル化とともに、企業ブランドのあり方が問われるものとなっている。というのは、最近における企業のグローバルな連携や合同により、その企業ブランドをどのようにするかが問題となるからである。例えば、ドイツのダイムラー社とアメリカのクライスラー社との巨大合併のような場合、合併後の新会社は、運営をどのようにするかという問題もさることながら、さしあたり、同社製品のブランドをどのようにするかが、理論的にも実践的にも大きな問題となる。(ただし同社合併は2007年8月解消。また、以下本稿で企業という場合は組織体一般を意味するものである)

この点についてスウイデン (Souiden, N.) らは、2006年の論考 (参照文献S3) で、企業合併により「企業アイデンティティについて混乱が生まれることがあり、それがブランドの力 (equity) を弱めることがある」と述べている (S3, p.113)。かれらによれば、多国籍企業等では、製品ブランドよりも企業ブランドに重点をおく傾向が強まっており、ブランド研究上でも重点を、製品ブランドではなくて、企業ブランドにおくことが望まれている。

このような意味で、企業ブランドに焦点を置いた研究として注目されるものに、近年では、1989年のオリンズ (Olins, W.) の所論 (参照文献O) があるが、オリンズは企業アイデンティティを3つのタイプに分けている (cited S3, p.113)。①モノリス的なもの (monolithic) : 当該企業のすべての製品についてブランド上では同一とするもの。②保証的なもの (endorsed) : 子会社ブランドが親会社ブランドの連携・保証のもとにあるもので、例えば子会社ブランドでもそのことを示すよう表現上などで配慮するもの。③子会社ブランドを全く別ブランドとするもの (branded) : 子会社ブランドを親会社ブランドと別物とし、別会社であることを鮮明にするもの。

こうした同一企業 (子会社、系列会社を含む) 内における、複数ブランドを含んだブランド関係については、その後、2004年のD.A.アーカー (Aaker, D.A.) の著 (参照文献A) が包括的な労作として注目されるものであるが、同書で展開されているブランド・ポートフォリオ論については

別稿(参照文献Ω4)で論究しているので、詳しくはそれを見ていただきたい。

こうした企業のブランド関係の展開は、いうまでもなく、企業のブランド戦略の現れであり、そうした観点からの論究を必要とする。こうした観点にたつ場合、企業主体的ブランド理論や企業のブランド戦略論を展開するにあたっては、その土台となる企業そのもののとらえ方において、それに相応した企業観のあることが前提になる。というのは、ブランド理論でも、例えばケラー(Keller, K.L.)らの顧客基盤ブランド・エクイティ理論(参照文献K2, 詳しくはΩ3)などでは、ややもすると、ブランドの最終的有効性の決定者が顧客すなわち消費者側にあることが強く主張され過ぎとなり、企業は、ブランド活動でも結局受け身的存在でしかないという見解となるようなことがないではないからである(cf.D, p.ix)。

こうしたケラーらの顧客基盤理論に対し、企業主体的立場を前面においてブランド理論を体系的に展開しているものに、カペラー(Kapferer, J.N.)がある。カペラーの主著“*The New Strategic Brand Management*,”は、2008年に第4版(reprint 2010年; 初版1995年; 参照文献K1)が発行されている。カペラーの同書における基本的立場は、ブランドのなかでも、企業が設定するブランド・アイデンティティが核心的役割を果たすことを強調するところにある。その概要は、既に別稿(参照文献Ω6)で論究しているので、詳しくはそれを見ていただきたいが、本稿課題の論述にかかわる要点のみを次に紹介しておきたい。

なお、参照文献は末尾に一括して掲載し、典拠箇所は文献記号により文中で示した。

2. 企業主体的ブランド・アイデンティティの強調論の提起

カペラーのブランド理論は、一方では、ブランドが消費者に受容されることによって実効性のあるものになることを充分認めるものではあるが、しかし他方、ブランドを設定し、消費者に提示するのは、あくまでも生産者(販売者を含む。以下企業側という)であって、消費者ではないことを強調するところに大きな特徴がある。かれは前記主著の冒頭で、「本書は経営者見地にたつものであり、ブランドは企業資本の一部(ブランド・エクイティ)として認識されるべきものである」と宣している(K1, pp.9-10)。

そしてかれは、ケラーらの顧客基盤的理論に対して、それを古典的(classic)理論とよび、次のように批判している。すなわち、ケラー理論では「ブランドが付加された知覚(added perception)としてのみ理解され、生産物自体(product itself)はブランドの範囲外とされている。従ってブランド・マネジメントは主としてコミュニケーションだけの問題とされており、正しい理論とはいえない(incorrect)。これに反して、現代のブランド・マネジメントは、製品の生産とともに始まるという認識が必要である」。さらに続いて、「ケラーたちは、(消費者の)認識、すなわち知的連想(mental association)に焦点をおいているが、それだけで充分というものでは決してない。強いブランドは(ブランド設定者の)強烈な感情的要素(emotional component)を必要とするものであることが銘記されなくてはならない」と力説している(K1, p.10)。

カペラーのブランド規定の特徴は概ね次の3点にある。第1に、ブランドは究極的には企業の資本たるべきものであることを強調する点である。

第2に、ブランドには製品自体が含まれるとしている点である。この点をかれは「ブランドは（他の生産条件等に）条件づけられた（企業）資産（conditional assets）である」と表現し、「ブランドが担っている製品なしに、ブランドはありえない」と述べている（K1, p.10）。そのうえにたつて、ブランドは、製品と、それが持つ無形の価値との両者から成る2本脚のものであると規定し（two-legged value-adding system）、ブランド問題には、製品から無形的価値が作り出される側面と、逆に、無形的価値により製品が規定される側面との2側面があると主張する（K1, pp. 34, 55）。この点は、かれのブランド・アイデンティティ論として結実してゆくものである。

第3に、ブランドの名声（reputation）、とりわけ企業名声を重視していることである。この点については、名声・評判はブランドとは別物で、ブランドを名声と同列視するのは誤りという見解があるが（例えば参照文献S1、詳しくは後述）、カペラーの所論は、これに真っ向から反論するものである。ここでカペラーが名声といているものは、単なるイメージとは異なるものである。かれは、イメージには以前のような意義はなくなっているとし、今日では、イメージよりも一段と質の高い名声資本（reputational capital）の獲得が課題であると論じている（K1, p.27）。

以上のようにカペラーは、ブランドについてブランド送り手側にとっての意義を大いに強調すべきとするものであるが、その意義とは、一言でいえば、ブランド・アイデンティティであると規定する。ブランド・アイデンティティが名声として結実するものと考えている。その際かれは、ブランド・アイデンティティ概念の特色に触れ、これはもともと欧州生まれのものであって、アメリカ系論者では一般に軽視されている。例えば「D.A.アーカーの1991年の書のように、ブランド・エクイティを扱ったアメリカで広く読まれている書物で、ブランド・アイデンティティが、概念として実際上全く欠如しているものがある」（K1, p.171）と評している。ちなみにケラー理論でも、ブランド・アイデンティティは実際上ブランド要素（brand elements）と同義とされ、独自の意義はほとんど認められていない（参照文献K2、詳しくはΩ3）。

では、カペラーの場合、ブランド・アイデンティティとは何をいうものか。かれによれば「ブランドは、当該製品の単なる名称ではない。ブランドは、その名称のもとに製品が生み出されるに至ったビジョンである。このビジョン、ブランドの基本となっている信念（key belief）、そして核心的価値（core value）が、ブランド・アイデンティティとよばれるものである」（K1, p.171）。

ブランド理論の体系的観点からいえば、カペラーでは、ブランド理論の出発点になるものは、基本的にはあくまでも、こうしたブランド送り手側のブランド・アイデンティティであって、受け手側、すなわち消費者側のブランド・イメージはその結果たるものである。そして送り手側が受け手側に働きかけるものが、ブランド・ポジショニングである。カペラーの言わんとするところは、ブランドは消費者に満足をもたらすことが不可欠ではあるが、それは、生産者側が提供するブランドのシンボリックな世界に参加することから引き出される消費者の満足であ

るにすぎない (K1, p.182), というところにある。

本稿は、これらのうえにたって、企業のブランド戦略論の構築という観点にたって最近の主たる論調をサーベイし、その動向の考察を課題とする。最初に、2005年のシメーエス (Simões, C.) らの論考 (参照文献S2) をレビューする。結論を先に示すと、シメーエスらは企業アイデンティティを何よりも企業イメージの問題として取り上げ、しかもそれがまず第一に企業内部で形成され、マネジメントされるものであることを主張している。それは、いわば「企業のイメージ的アイデンティティのマネジメント論」といっていいものであるが、本稿が課題とする企業ブランド戦略論樹立の出発点として考察しておくべきものである。

II. 企業のイメージ的アイデンティティのマネジメント論

1. 問題の定式化

シメーエスらの問題意識は、企業アイデンティティが当該企業の競争優位に対し大きな影響力を持つものであるにもかかわらず、その効果的な「企業アイデンティティ・マネジメント」(corporate identity management: CIM) について理論的にも実践的にも研究が充分なされていないというところにある。企業アイデンティティの概念規定が、まず必要というのである。

かれらは、これまでの研究状況からみると、企業アイデンティティに関連するものとして、パーソナリティ、アイデンティティ、イメージ、名声の4つの概念があるとし、その理論史的総括から始め、次のように論じている。まず、企業アイデンティティに関連したパーソナリティとは、当該企業の特性的総体 (sum total of the characteristics) として規定される。次にアイデンティティは、すべての社会局面に向かって自己をどのようなものとして示すかの方法 (way) にかかわるものであり、端的には、当該企業が自らをどのようなものとして知覚されたいかを示すものである。これに対してイメージは、一般公衆が当該企業について有する全般的印象 (overall impression) である。それは、確かに当該企業の実際の全体像を表したものではないが、しかし一般社会的に持たれている実際の姿を示すものである。イメージと名声は似ているが、名声は、高いイメージが定着したもの (stability) であり、当該企業が持つ全般的評価感 (esteem) を反映したものである。

このうえにたって、シメーエスらは結局、エリクソン (Erikson, E.H.; 参照文献E) に依拠して、アイデンティティとは、自己自身の内部において有する持続的同一性 (persistent sameness) のいくつかを示すものであると定義し、まず、そうしたアイデンティティが当該企業の内部においてコントロールされうる場合どのような要因があるかを究明しようとする。このため、シメーエスらは、企業アイデンティティは現れる領域 (area) のいかんによって現れ方 (perspective) が異なり、順次高次のものになってゆく。従って企業イメージも変わってゆく、と主張する。

その第1は、ビジュアルなグラフィック・デザインの領域 (visual/graphic design perspective)

である。これは、例えばブランドが単なる名称、ロゴ、シンボル、象徴的カラー等で表現されているだけの段階で、当該企業アイデンティティが外見的なビジュアルな次元で示されているものである。

第2は、組織内実態を踏まえた領域（organizational studies perspective）で、企業アイデンティティ、従って企業ブランドには、当該企業の内的諸局面（internal aspects）における意味（meaning）、感情（emotion）およびその他の人間的諸要素が盛り込まれているものと位置づけられる段階のものである。これは、ある程度のところ、社会的アイデンティティ（social identity）論において論じられてきたものに相当するが、ここで眼目であることは、要するに、「当該企業と従業員たちとの一体性、すなわちアイデンティティ性は、当該社会全体のアイデンティティの1つの形態をなすものである」ことを主張せんとするところにある。このことを背景に、この段階では、企業アイデンティティは何よりもまず従業員たちと企業との一体性を内実とするものであることが強調されるのである。

第3は、マーケティング領域（marketing perspective）でとらえられた段階である。ただし、ここで主張されていることは次の点である。すなわち、これまで多くの場合マーケティング領域で問題とされてきたものは製品ブランドであったが、今や問題であるのは企業ブランドであるということである。製品についていえば、その生産の始まりから販売の最終局面まで視野に入れたブランディングである。換言すれば、このマーケティング領域で問題であるのは、市場で問われる企業ブランドであり、市場におけるその有効性である。

第4は、統合的領域（interdisciplinary perspective）で、以上のビジュアルな領域、組織内実態の領域、マーケティング領域等すべてを、いわば学際的に統合した段階でとらえたものである。ここでは、シメーエスらはヴァン・リール（van Riel, C.B.M.）らの規定をよしとして（参照文献V）、企業アイデンティティとは「ある1つの組織が、組織内外の関係者（audience）に対し、当該組織体の行動、コミュニケーションおよびシンボル方法を通して自己同一性を提示する仕方（way）にかかわるものである」と規定している（cited in S2, p.89）。

2. 問題の実証

このうえにたつてシメーエスらは、以上の企業アイデンティティ・マネジメント（CIM）の測定方法を究明しようとするが、その際前提にしているものは次の2点である。第1に企業イメージは、当該企業自体において完全にコントロールできるものではないが、企業アイデンティティを通してそれに影響を及ぼすことができるものとするところである。第2にその際アイデンティティは、メディアなどの外部コミュニケーションよりも、従業員はじめ組織内部メンバーによる内部的コミュニケーションによる方が、大きな成功力を持つものであるところである。

それ故、シメーエスらの研究は、重点が内部的企業アイデンティティ・マネジメントにおか

れる。そしてこの内部的企業アイデンティティ・マネジメントは、結局、次の3つの分野にまとめられるとする。第1は当該企業の「使命と価値の普及」(mission and values dissemination: MVD)の度合である。第2は「一貫したイメージの実現」(consistent image implementation: CII)である。第3は「ビジュアルなアイデンティティ実現」(visual identity implementation: VII)である。

これらの3点が、企業アイデンティティ・マネジメントの3大支柱をなすが、シメーエスらはこの点について、ホテル業界を対象にした場合には図表1のようにさらに16の因子に分かれるとし、それらの因子の妥当性について実態的調査を行い、実証性を確認している。

実態的調査は次のようなものであった。まず、文献調査などから関連項目として合計で70因子が抽出され、それがホテル問題専門研究者やホテル経営専門家計24名とのインタビュー調査で16因子に絞られた。それがイギリスのホテル経営者2,150人にアンケート形式で送られ、有効回答が533通あったものである(回答率24.9%)。その実態的調査では、16因子すべてが大筋において有効性を持つものとして実証されている。このうえにたつてシメーエスらは、かれらが提示した企業アイデンティティ・マネジメント方式、端的には図表1の16因子で示される方

図表1：ホテルの企業アイデンティティ・マネジメントの16因子

因子	信頼度 (%)
(A) 使命と価値の普及 (MVD)	
1. 当ホテルでは、当ホテルの使命についてすべての分野・階層において一致した合意がある。・・・	0.89
2. すべての従業員は、企業目標達成のためにコミットメントしている。・・・	0.82
3. 企業の価値観と使命感とは従業員に定期的にコミュニケーションされている。・・・	0.76
4. 上級管理者と従業員との間には企業使命について共有感がある。・・・	0.85
5. 従業員たちは当ホテルの運営方針においてパートナーとして自ら一体感を感じている。・・・	0.72
6. 当社では明確な使命感がない(逆比例)。・・・	0.67
(B) 一貫したイメージの実現 (CII)	
7. 当ホテルの名称はわれわれのイメージの一部である。・・・	0.57
8. わが社の企業シンボル(ロゴ、スローガン、象徴等)はわれわれのイメージの構成要素である。	0.75
9. わが社の施設は独自のイメージを伝えるようデザインされている。・・・	0.73
10. われわれのマーケティングの多くは、独自のイメージに合った形で推進されている。・・・	0.47
11. わが社の従業員とスタッフは、わがホテルのシンボル(などのビジュアルなブランディング)を理解している。・・・	0.76
12. 従業員の服装も当ホテルのイメージに合ったものとなっている。・・・	0.67
(C) ビジュアルなアイデンティティ実現 (VII)	
13. わが社の施設についてビジュアル性監査が定期的に行われている。・・・	0.61
14. わがホテルではブランド要素やビジュアル要素について公式のガイドラインがある。・・・	0.79
15. わがホテルでは施設・設備・人員・コミュニケーション資料について一貫したビジュアル・プレゼンテーションを行っている。・・・	0.88
16. わがホテルでは石鹸・タオルなどの消耗品や事務用品までホテルの全体的ビジュアル要素やイメージと合うようデザインされている。・・・	0.51

出所：S2, p.98.

式を、「企業アイデンティティ・マネジメント尺度」(CIM scale)とよんで有効性があるものとし、そのなかの3大分野(MVD, CII, VII)について次のように位置づけている。

第1に、企業の「使命と価値の普及」(MVD)は、企業アイデンティティのキーエレメントであって、戦略的地位をもつ。企業はこの分野の実現に最大の努力を注ぐべきである。

第2の分野である「一貫したイメージの実現」(CII)は、大別すると、例えば「従業員は服装も当ホテルのイメージに合ったものとなっている」因子のように、無形のを有形化するようにながめるものと、「われわれのマーケティングの多くは独自のイメージに合った形で推進されている」因子のように、相対的に無形性の推進に重点があるもの、との両者がある。いうまでもなくホテルの場合、経営者、従業員に求められるものは、根本的には、無形なものの推進、展開であり、有形なものはその表現の手段と考えられるものである（この点について詳しくは参考文献Ω1第1章）。

これに対し、第3の分野である「ビジュアルなアイデンティティ実現」(VII)は、有形物においてアイデンティティの実現あるいは表現の方策が充分とられていることを要請するものである。

シメーエスらの所論の要は以上であるが、まとめていえば、企業アイデンティティの要諦は、当該企業内部でそれがいかに浸透し、それに照応した行動が従業員たちによっていかにとられているかに尽きることをいうものである(S2,p.100)。この点を含めて、シメーエスらの試みは、企業イメージを基礎にした企業アイデンティティの概念規定、その測定方法ないしはチェックの方法を提示した点でも注目すべき所論ではあるが、しかし、企業アイデンティティに基づく企業ブランドの展開、とりわけ企業ブランド戦略の展開は、ほとんど問題となっていない。この点を確認し、次に、個々の製品ブランドよりも企業ブランドの方が有用性を持つことを積極的に主張したスウィデンらの2006年の論考（参考文献S3）を論究する。

Ⅲ. 企業ブランドの強調論

1. 問題の定式化

スウィデンらの問題意識は、企業ブランドが製品販売上でも大きな力を発揮している状況になっっているにもかかわらず、その研究が進められていない。多くのブランド理論は製品ブランドに重点を置き過ぎており、企業ブランドが果たしている役割が充分解明されていない、というところにある。スウィデンらは、消費者による製品評価に関連して「ブランドに関するこれまでの多くの研究は、企業ブランドが消費者の製品評価にどのような影響を与えるかについて全く無視してきたか、ほとんど無視してきた」と書いている(S3,p.114)。

このことを論究するためスウィデンらは、企業ブランドをいくつかの分野、すなわちサブ領域に分けて仮説を設定し、それがかれらの実態的調査で実証されたかどうかをもって論を進め

る形をとっている。しかもそれは、国の違い、端的には欧米諸国(実際の代表としてはアメリカのみ)と、東洋諸国(実際の代表としては日本のみ)の違いも解明しようとするものであった。設定されたサブ領域および仮説、ならびに実証結果は下記の通りであった(S3, pp.115-122)。

(A) 企業名称の認識 (corporate name recognition: CON) と親密性: これは、例えば、製品の包装などに企業名称を書き込むだけで、消費者の製品評価に効果があるといわれることを実証せんとするものであった。

仮説1: 「企業名称は、消費者の製品評価に対して、直接ポジティブな影響を与える」。

—実証された。

仮説2: 「企業名称は、企業イメージに対して、直接ポジティブな影響を与える」。

—実証された。

仮説3: 「企業イメージは、企業名称が消費者の製品評価に及ぼす影響について、それを媒介するもの (mediator) である」。

—実証されなかった。

仮説4: 「企業名称が消費者の製品評価に及ぼす影響は、アメリカ人の場合より、日本人の場合の方が大きい」。

—実証されなかった。

(B) 企業イメージ: ここで企業イメージとは、企業アイデンティティとは一応区別されたもので、その企業について利害関係者たちが有する知覚 (perception) をいう。

仮説5: 「企業イメージは、消費者の製品評価に対して、直接ポジティブな影響を与える」。

—実証された。

仮説6: 「企業イメージは、企業名声に対して、直接ポジティブな影響を与える」。

—実証された。

仮説7: 「企業名声は、企業イメージが消費者の製品評価に及ぼす影響について、それを媒介するものである」。

—実証された。

仮説8: 「企業イメージは、当該企業に対するコミットメント感・ロイヤルティ感に対して、直接ポジティブな影響を与える」。

—実証された。

仮説9: 「当該企業に対するコミットメント感・ロイヤルティ感は、企業イメージが消費者の製品評価に及ぼす影響について、それを媒介するものである」。

—実証されなかった。

仮説10: 「企業イメージが消費者の製品評価に及ぼす影響は、アメリカ人の場合より、日本人の場合の方が大きい」。

—実証された。

(C) 企業名声：ここで企業名声とは、一定の属性について消費者の期待を満たすことに対して、企業が持つ能力についての信頼（trust）の度合をいう。

仮説11：「企業名声は、消費者の製品評価に対して、直接ポジティブな影響を与える」。
—実証された。

仮説12：「企業名声は、当該企業に対するコミットメント感・ロイヤルティ感に対して、直接ポジティブな影響を与える」。
—実証された。

仮説13：「当該企業に対するコミットメント感・ロイヤルティ感は、企業名声が消費者の製品評価に及ぼす影響について、それを媒介するものである」。
—実証されなかった。

仮説14：「企業名声が消費者の製品評価に及ぼす影響は、アメリカ人の場合より、日本人の場合の方が大きい」。
—実証されなかった。

(D) ロイヤルティ感・コミットメント感：ここでロイヤルティとは当該企業製品に対して購買意欲を持つことなどをいい、コミットメントでは、イニエスタ（Iniesta, M.A.；参照文献1）の定義を可として、「当該企業に対し安定的かつ持続的な関係を発展させ維持することを歓迎する、もしくはそれを意図するところの、個人の知覚・信条・感情によって生み出される心理的状态」（cited in S3, p.117）と定義されるものであるが、ただし、企業に対するロイヤルティ感・コミットメント感は、個々の製品ブランドに対するそれとは区別されたもので、あくまでも当該企業に対するそれであり、例えば当該企業の実製品に対しロイヤルティ感を持つことをいう。

仮説15：「企業コミットメント感は、消費者の製品評価に対して、直接ポジティブな影響を与える」。
—実証された。

仮説16：「企業ロイヤルティ感が消費者の製品評価に及ぼす影響は、アメリカ人の場合より、日本人の場合の方が大きい」。
—実証された。

2. 仮説の実証結果

以上の仮説を検証するための実態的調査は、自動車の評価・購買に関して、アメリカと日本の一般消費者700人を対象とし、同一のアンケート（日本人には邦訳したもの）を送る形でなされた。回答のあったのは218人で（回答率31.4%）、うちアメリカ人52%、日本人48%であった。

上記の実証結果を見ると、まず第1に、企業名称、企業イメージ、企業名声、企業ロイヤルティ感はすべてそれぞれにおいて、消費者の製品評価に対し直接ポジティブな影響を与えるこ

とが実証されている(仮説: 1, 5, 11, 15)。ただし、以下でみるところの、企業イメージ・企業ロイヤルティ感が企業名称と企業名声に条件づけられたものであることは、ここでも明らかになっている。

第2に、企業名称、企業イメージ、企業名声、企業ロイヤルティ感の間の関係では、仮説2, 6, 8, 12が実証されており、相関連してポジティブな関係にあることが実証されている。すなわち、企業名称が良く知られることは企業イメージ向上に役立ち、企業イメージ向上は企業名声向上に連なること、そして企業イメージ向上と企業名声向上とは企業ロイヤルティ感向上にポジティブな影響を与えることが示されている。

第3に、仮説3, 7, 9, 13の媒介関係については、実証されたものと、実証されなかったものがある。ここで媒介関係とは間接的効果の関係をいうものである。それ故例えば、仮説3が実証されなかったのは、次のことを意味する。すなわち企業名称が、消費者の製品評価に対し直接ポジティブな影響を与えることに対して、企業イメージは間接的にも関係を持たないのであって、このことに対しては企業イメージよりも企業名称の方が重要性を持つことをいうものである。同様に仮説9, 13が実証されなかったことは、企業イメージおよび企業名声が高いと、企業ロイヤルティ感がなくても、消費者の製品評価は高まることを意味している。逆に、仮説7が実証されたことは、企業名声が良くないと、企業イメージの製品評価に及ぼす影響は、小さくなる恐れがあることを示している。

この媒介関係(間接的関係)を整理して約言すると、企業イメージと企業ロイヤルティ感とは、企業名称と企業名声に条件づけられているものであり、これら4者を全体としてみると、少なくとも自動車の購買行為については「消費者は企業イメージや企業ロイヤルティ感よりも企業名称と企業名声とにはるかに大きなウェイトを置いているものであり、企業のブランド戦略上でも企業の名称と名声が特に重要視されるべきものである」という結論になる(S3, p.124)。

第4に、さらに注目されることは、上記の結論が、基本的には、アメリカ人顧客にも日本人顧客にも等しく妥当する結果になっていることである。仮説4と14が実証されず、仮説10と16が実証されていることは、アメリカ人でも日本人でも重視するのは等しく企業名称と企業名声であることを意味する。ただし日本人顧客とアメリカ人顧客との間には、文化の違いがある結果になっている。日本人顧客は、アメリカ人顧客とくらべると、企業イメージと企業ロイヤルティ感にウェイトを置くものが多く、日本人では企業ロイヤルティ感の高い顧客が多いことを示している。

こうした文化の違いは、経済のグローバル化、それ故ブランドのグローバル化とともに、ブランド理論でも注目されるべきテーマの1つとなっているが、こうした点を焦点の1つとして、ブランド戦略の基本的形態であるブランド・エクステンションについて近年の動向を総括的に論じているものに、2010年のローケン(Loken, B.)らの論考(参考文献L)がある。ブランド・エクステンションについては、既述のように、D.A.アーカーによる2004年の包括的著作があるが、

ここではその後の理論発展に注目するものである。

IV. ブランド・エクステンションの現代理論

1. 問題の定式化

ローケンらによると、企業ブランドを中心にブランドを多様に展開するブランド・エクステンションが顕著に見られるようになったのは、概ね1980年代になってからである。それは、いわばブランドの繁殖を示す以外の何物でもないが、しかしそれが消費者にとって身近なものに感じられるようになったのは2000年代になってからである（L.p.34）。

それに立脚してローケンらの試みは、この機会に、直接的にはこれまでの約20年間に行われてきたブランド・エクステンションについての理論的実践的取り組みを総括し、その全体的成果を明らかにするとともに、今後の課題を指摘せんとするものである。この課題を果たすためにローケンらは、改めてブランド・エクステンションの規定を提示することなどを行い、この問題の論究の枠組みを設定することから始めている。

まず、ブランド・エクステンションとは何をいうのか。ローケンらはこの点について、それは「新しい製品（サービス行為を含む。以下同様）のブランドが、既存のブランド名称をなんらかの形で含んだ形のものとして、市場に提供される場合」と定義し、ブランド・エクステンションとは旧来のブランドと名称のうえでなんらかのかかわりを持つものであると規定している。そのうえでたって、ブランド・エクステンションについては次のような概念や形態を区別することが必要としている。

第1は「ライン（line）・エクステンション」で、これは、既存のブランド製品と基本的には同一の製品種別のなかにおいて、別ブランドの製品（エクステンション・ブランド）を供給する場合などをいう。

第2は「サブ・ブランド（sub-brand）」で、これは、既存ブランドを親ブランドとして、エクステンション・ブランド製品を設定するような場合をいうが、その際、基本的には親ブランドの（少なくとも）一部が（新しい）ブランド名において適用される場合をいう。例えばトヨタ自動車であれば、「トヨタ」を親ブランド名として「トヨタ・カムリ」とするような場合である。

第3は「保証ブランド・エクステンション」で、この場合には、新製品のブランドに親ブランド名が添付された形をとるが、重点は新製品にあり、親ブランドは保証ブランドの位置に留まるものである。

第4は「コ・ブランド（co-branded）・エクステンション」で、一対（いっつい）的關係にある2つのブランド製品としてエクステンションが図られる場合である。これには、次項で述べる連携ブランドである場合や、合成ブランドである場合も含まれる。

以上は、要するに、なんらかの親ブランドを中心にブランド・エクステンションが展開され

ているものであるが、実際には種々な名前ではばれていることが多い。ローケンらのいうブランド・エクステンションはこれらも含んだものであり、その量的な概念規定は、これまでのものと大きな違いはない。これに対しローケンらが求めるのは、内実の新しさである。ブランド・エクステンションは、単なる量的な増加に留まるものではなく、ブランド連想の拡張(association stretches)を内包するところの、ブランド拡張 (brand stretches) であるところに意味があり、このことがブランド・エクステンションの分析観点にならなくてはならないとするのである。

ブランド連想拡張の中心となるのは、一般的には、親ブランドが有する中心的連想力、つまり「コア連想」(core association)である。ブランド・エクステンションのもとにある子ブランドでは、親ブランドが持つこうした「コア連想力」を共有することが期待されるが、さらに、親ブランドにはない新しい連想力を持つことが望ましいことはいうまでもない。そうでないと、ブランド連想拡張は実現されない。ローケンらが問うのは、ブランド・エクステンションにおいてこうしたブランド連想拡張がどのように展開されているかである。この点を問うにあたり、ローケンらは3つの原則を提示している。

第1はブランドの力量性 (strength) で、そのブランド・エクステンションではそもそも親ブランドが十分なコミットメント感、信頼感 (trust)、好意性 (liking) あるいは消費経験上の好感性を持つものかどうかである。第2はブランドの一貫性 (consistency) で、こうした親ブランドの力量、すなわちコア連想力やコア・イメージを中心にして、連想もしくはイメージの一貫性、すなわち「ブランド・エクステンション一貫性」があるかどうかである。第3は情報の卓越性 (prominence) と入手容易性 (accessibility) で、ブランド・エクステンションでは、こうしたエクステンション一貫性ははじめエクステンションのメリットとなるべきものの情報が卓越した形で、かつ消費者に容易に入手可能な形で提供されているかどうかである。

これらのブランド・エクステンションの3原則に基づいて、これまでのブランド・エクステンションをみると、次のようないくつかの形があり、かつそれぞれに特徴があるものと総括される (L, p.19ff)。ただし以下では、論述の都合上、上記で規定された厳密な意味でのブランド・エクステンションの範囲を越えるものも含んでいる。

2. 現代ブランド・エクステンションの諸形態と特徴点

(1) 製品のブランディング戦略 (product branding strategy)

これは、ブランド・エクステンションを親ブランドと同一の製品種別において行う場合どのような形態があり、課題があるかを検討する問題である。細分すると次の4種に分かれる。

①ブランドの幅 (breadth) の拡大を目指すもの。この問題では、同一製品種でのライン・エクステンションを考える場合でも、それを狭い範囲で考える場合と、比較的広く考える場合とがある。製品の物的属性だけでなく、イメージをも視野に入れているブランドの方が、より広い範囲でのエクステンションは可能という研究結果になっている。

②品質上の一貫性保持を目指すもの。この問題では、高品質の製品の方がエクステンション上優位とされている。親ブランドで高品質を保持するものは、エクステンション・ブランドでも高品質を保持しているであろうと推定されるからである。

③論理的順序に従ってブランド・エクステンションを行うもの。この問題では、エクステンションの順序が論理的適合性 (fit) の順でなされると、消費者の側でもブランド拡張を無理なく受け入れやすいものとなり、利点が大きいといわれる。一般的には、技術的高水準の分野から低水準分野へのエクステンションの方が、逆の場合よりも自然的なものと考えられやすい。

④ブランド・エクステンションの状況下でシナジー効果を生み出すもの。これは、例えばシナジー的効果を持つ複数ブランド・エクステンションを、同時並行的に行うものである。

(2) ブランド製品の価格戦略 (pricing brand strategy)

これは、ブランド・エクステンションに際し、エクステンション・ブランド製品に価格で差を設けることの可否の問題で、細分して2つの問題が挙げられる。

①親ブランドにブランド力に基づき価格プレミアムがある場合、エクステンション・ブランドでもそれが可能かどうかの問題である。この点については、結局、エクステンション・ブランドの力に依存するもので、エクステンション分野において消費者に購買リスクがあり、それをエクステンション・ブランドがカバーできるような場合、価格プレミアムは可能になる。

②エクステンション・ブランドと親ブランドとで価格に違いを設けるかどうかの問題である。これは結局、親ブランドを含めた当該分野の状況により決まるとされている。例えばエクステンション・ブランドについて低価格を設定すると、消費者はその品質が良くないものと考え、かえって購買を控えることがあるかもしれない。要するに、エクステンション・ブランドでは、価格の面でも、エクステンション内部において一貫性があることが望ましいことになる。

(3) ブランド製品の流通戦略 (distribution branding strategy)

これは、例えばエクステンション・ブランド製品が最終的小売店において扱われる際、親ブランド製品の場合と同じようになされるかどうかの問題で、販売方法でのエクステンション一貫性があるかどうかの問題である。例えば、エクステンション・ブランドが親ブランドと別の製品種の場合には、別品種にもかかわらず、親ブランド製品と並べて置かれるのがいいのか、あるいは、親ブランドとは別にしても、同一製品種の他のブランド製品と並べて置かれるのがいいのか、という問題である。もとよりこれも状況のいかんの問題であるが、この問題では、消費者の購買行動は売り場の雰囲気 (retail environment) により影響を受けるものであることが充分留意されるべきである。

(4) ブランド製品の販売促進戦略 (promotional brand strategy)

この問題は、少なくともなんらかの点において親ブランドと一貫性がないブランド・エクステンション製品が生まれるようになって、特に研究されるべき課題になったものである。この点については、もともとから、例えば強力な広告・宣伝が必要という見解が強かったが、ロー

ケンらも基本的には同意見で、このような場合には「親ブランドとエクステンション・ブランドとの繋がりを消費者自身で知覚するような広告・宣伝が望ましい」と述べている (L,p.26)。

さらに、プロニアールスツイク (Broniarczyk,S.M.) らの研究 (参照文献B) に依拠して、特に日常的に使用される消耗品のような場合には、些細なことでブランド・エクステンションが行われて (例えばビタミン豊富なシャンプーの発売)、それが大々的に宣伝されたりすると、同企業製品についてその後ブランド・エクステンションがなされても、消費者は冷めた感じしか持たないであろうと警告している (cited in L, p.26)。

(5)競争的戦略 (competitive strategy)

これは、新製品発売が競争の激しい分野で行われるか、あるいはほとんど競争のない分野で行われるかの問題で、一般的に言えば、前者の場合には競合ブランドとの関係が重要な問題となるが、後者の場合には親ブランドの力量が最大の問題になる。この点ではクマー (Kumar,P.: 参照文献K4) の「カウンター・エクステンション」の考えが挙げられている。それによると、強力な既存の競争相手のある市場への進出は、競争相手からカウンター・エクステンションを含む報復的措置をうけることが多い。

しかしこれは、既存のブランドにとっても全くデメリットばかりのものであるとは限らない。というのは、新規ブランドの参入あるいは競争進展によって、同製品の市場拡大がなされることがあるからである。このことは、新参入ブランドがなんらかの複数企業連携ブランドである場合よりも、単独ブランドである場合の方が効果は顕著である。

次に、ブランド・エクステンションがなんらかのイノベーションと結びついた形で行われる場合を考えてみたい。これは、新製品でイノベーションが行われるものであるから、一般的に言えば、親ブランドの武器であるコア連想との結びつきは緩くなり、エクステンションの効果は小となる。新製品のイノベーション度が高くなると、親ブランドとの関係は希薄になる。つまり、親ブランドとの非一貫性 (inconsistent) が進み、同一企業に複数ブランドがあるような状態が進む。イノベーションは革新であるから、その進行は新製品の独立化の進展である。次に、それが別ブランドの設定になる場合を考察する。

(6)別ブランド設定によるエクステンション (非一貫的エクステンション)

別ブランド設定によるエクステンションが可とされる場合は、細分すると4者ある。第1は製品主導型の場合で、それによって旧来からのブランドについて活性化 (revitalization) が図られる場合である。活性化を求めて、突然変異的に完全な新ブランド変更になる場合もあれば、漸進的に新ブランドへ移行してゆく場合などもある。

第2は、消費者主導型の場合で、ターゲットである消費者において製品に新しさが求められているような場合である。これには例えば、製品について単なる機能向上ではなくて、より快適な賢志志向的な欲求充足を求めることに対応を必要とするような場合もある。

第3は、対象とする製品の幅を広げ、ブランドの幅を拡大する場合である。これは、これまで

では一般に狭いブランドが強いブランドといわれてきたのに対し、最近では広いブランドが強いブランドといわれるようになったことに対応するものである。狭いブランドとは対象製品が限定的なものである。

第4は、先発者優位を獲得しようとする場合である。ブランド一貫性よりも新市場における先発者優位を目指して新ブランド設定がなされる場合である。

以上の要因によって非一貫的エクステンションが実行されることになるが、こうした場合でも実際には、完全な別ブランドが設定される場合よりも、まずサブ・ブランドを使ってなされる場合が多い。ただし、サブ・ブランド戦略では、これまでのところ、それは親ブランドの強化に役立つ場合に有効といった見解や、ブランド・エクステンションでも親ブランドが前面にたつ戦略において有効といった見解が多かった。

(7)ブランド・エクステンションにおける文化の問題

この問題は、既述のようにシメーエスらがすでに問題提起しているものである。これに対して、ローケンらはブランド理論上における文化の違いは、端的には「自分をどのように見るか」(self-view)の問題として規定し、西洋文化では、この点が自立的ないし個人(主義)的である(independent; individual)のに対して、東洋文化では相互依存的ないし集団的である(inter-dependent; collective)ところに特徴があるとする。

こうした国や地方の文化の違いによるブランド・エクステンションについての考え方の違いも種々研究されているが、それらを総括的にみると、個人(主義)的文化的国ではエクステンションでも個々の事柄について分析的(analytic)に見るものが多いのに対し、集団(主義)的文化的国では総合的(holistic)に見るものが多い。これで見ると、ブランド・エクステンションは、個人(主義)的文化的国よりも集団(主義)的文化的国の方がより容易ということになる。

ブランド・エクステンションについてのこれまでの研究状況は、ローケンらによると、概ね以上であるが、エクステンションが成功する条件として特段に注目されることは、以下の通りである。第1に、親ブランドとなんらかの形で一貫性があることである。第2に、親ブランドとの一貫性が弱いときには、広告・宣伝などの販売促進策が必要になることである。第3に、競争的環境では先発者優位があることである。第4に、サブ・ブランド戦略はブランドの多様化差異化において有用であることである。第5に、ブランド・エクステンションは国や地方の文化の違いにより影響をうける。集団(主義)的文化的の場合の方がより容易であることである。

企業のブランド戦略では、以上で概観したブランド・エクステンションと並んで、他企業ブランドとの連携や合同が有力な方法である。次にこの点について、ラオ(Rao, A.)の2010年の論考(参照文献R)に依拠して考察する。この問題では通常、コ・ブランディング(co-branding)、合成的ブランディング(composite branding)、成分要素ブランディング(ingredient branding)、合同ブランディング(joint branding)等の用語があるが、ラオは、ブランド・アライアンス(brand alliance)が、期間の長期性や連携の戦略性を示すニュアンスが強く、ベターであるとしている。

V. ブランド・アライアンスの現代理論

一口にブランド・アライアンスといってもいくつかの種別がある。例えば、1つの製品全体について複数ブランドが合成的に連携しあうものもあれば、部品についてのみ別ブランドのものが使用される場合もある。また、連携しあっているブランドでも、連携が大きな力を発揮している場合もあれば、そうでない場合もある。例えば、クレジットカード等でみると、連携している企業が特別な作用力を持たず、単なる広告媒体としてしか意義がないような場合もある。こうしたことを考慮すると、ブランド・アライアンスの意義はどこにあるかという問題が生まれる。ラオの問題意識は、こうした点についての原理的な考え方を定立するところにある。

この点の解明のためにラオは、ブランド・アライアンスについて3つの段階を区別すべきであるとする。第1は、連携以前にすでにあるところの前提条件 (antecedent factors) の段階で、例えば次のようなものがある。①連携ブランドに対する消費者の態度。②連携ブランドの適合性 (fit)、ブランド・イメージの一致性 (consistency) や補足性 (complementary)。③消費者が持つ感覚の多様性、複雑性 (consumer' self-complexity)。④ブランドの名声。これらにはさらに媒介項として消費者の当該ブランドに対する親密性 (familiarity) が加わる。

第2は、アライアンスの評価 (alliance evaluation) の段階で、当該アライアンスに対しどのような態度が生まれているかである。単にその時点の静的なものだけではなく、将来の発展可能性を含んだ動的な評価が必要である。それはアライアンス・パートナーの行動により決まる度合が高い。

第3は、アライアンスの結果・効果 (post-alliance consequences) の段階で、次の4者がある。①連携後の新ブランドに対する態度の状況や、連携により起こった各ブランドに対する態度の変化等。②アライアンスにより起きた競争上での変化。③その結果例えば価格プレミアムの可能性に起きた変化。④例えばそれが、競争的激化に対する防波堤となっているかどうか、など。このうえにたってラオは、ブランド・アライアンス論究の理論的枠組みとして次の2者を提示している (R,pp.47-56)。

第1は情報経済学 (information economics) である。これは、主としてスティグリッツらに始まる情報の非対称性 (information asymmetry) にかかわるもので、中古自動車の売買において、売り手は当該中古車の見えないデメリット部分を隠そうとするために、買い手はその危険を担保するため、必要以上の低価格で入手しようとする例が紹介されている。

こうした場合、ブランドによってこの非対称性はカバーされることが可能になる、とラオは主張する。ブランドが見えない部分の品質保証 (signal of unobservable quality) となるからである。それ故、部品等についても有力ブランド製品が使用されるブランド・アライアンスのメリットは、結構ある。しかしこのことは、一般的にいえば、ブランド製品 (部品等も含む) において消

費者が期待する品質があるばかりではなく、その期待が失われた場合には、消費者側でなんらかの対抗措置をとりうる可能性があることが前提になる。従ってこの効果は、ブランドの力の強弱に依存したものとなる。

それ故、例えばブランド力の弱い新製品ブランドでは、他の有力ブランドとアライアンスを組み、その保証力をバックにしたり、名声借用が必要になったりするが、保証元の保証ブランドと、保証されるブランドとの関係は一様ではなく、強力ブランドである保証ブランドでも、被保証ブランドのいかんによって力に差がでることがある。

この点について、ラオは、ミネソタ大学で実験的調査を行い、次のような結論を得ている。すなわち、消費者の意向を受け易いブランド・アライアンスでは、目に見えない部分について苦情が多いし、かつそれが強い。従って、例えばソニーのような強いブランド（製品）でも、アライアンスの相手のいかんでブランド評価が異なる。弱いブランド（製品）とのアライアンスでは、ブランド力は低下することがある。それ故、目に見えない品質部分をカバーするためにブランド・アライアンスを望む企業は、その相手企業のブランド力の強さを消費者に強く訴えることが必要になる、ということになる。ちなみに、このことは、通常のブランド理論において、ブランドが持つリスク軽減機能といわれるものに概ね相当する。

ラオの提示する理論的枠組みの第2は、行動研究（behavioral research）である。これは心理学もしくは社会心理学に志向したもので、その前提となっているのは、ブランドとは、心理的、感情的あるいはムード的に望む製品を、乱雑な市場で見出すためのキュー（合図）となるものと考えることである。その場合ここでは、主としてケラーのブランド理論に依拠して、ブランドを知ること（ブランド知識）がブランド・イメージとなり、それがブランド連想になるが、ブランド連想にはブランド有益性（顧客が当該ブランド製品に求める効用など、製品有用性）、ブランド・パーソナリティ、ブランド価値などが反映されている、という認識が前提とされている。

ブランド・アライアンスは、例えば、それまで独立的イメージを有していたブランドの、なんらかの形での合同を課題とするから、イメージの適合性・一致性が大きな問題となる。有名ブランド同士のアライアンスでは、かえってイメージの不一致で破談になることが結構ある。また、アライアンスによってブランド・パーソナリティは複合的ないし複雑なものとなるから、そうした製品を好む顧客には適しているが、そうでない顧客には適していないことがある。

ブランド・アライアンスとブランド・エクステンションとの関連についても研究が進んでいる。例えば、前記のクマーによると、ブランド・エクステンションを基礎にしたブランド・アライアンスは、それぞれが親ブランドから引き継いだ親ブランド類似性を持ち、エクステンション・ブランドの性質は相対的に不変という場合が多い。しかしこうした場合でも、ブランド・アライアンスがあると、対抗先エクステンションを抑制する効果が期待でき、ブランド・エクステンションとしての意義を持ちうることはある。これに対して、ブランド・アライアンスがない場合には、ブランド範疇を越えた顧客移動が促進され、かえってエクステンションは不安

定になることがある (K4,cited in R,p.55)。

ブランド・アライアンスの効果を考える場合には、もとより、その効果は多面的に考える必要がある。例えば、アライアンスで連携ブランド効果が生まれ、それに応じて自己ブランドの力が強まることもあるであろうが、逆に、このため自己本来のブランド力が弱まり、時には連携ブランドに全く埋没してしまうようなこともある。

こうした面を含めて、ブランド・アライアンスでは、メリットとデメリットについて正確な判断が求められる。経済的思考に即していえば、ブランド・アライアンスでは、相手企業の特許技術の利用による収益増加を意図する場合も多いし、新市場や新顧客セグメントへの進出を意図する場合も多い。こうした場合、利益とコストの問題は、短期で考える場合もあるし、長期で考えるべき場合もある。その理論的整理が必要であるが、後日の課題とさせていただきます。

VI. 結—企業主体的ブランド理論の立脚点

以上本稿で取り上げたいいくつかの所論をみると、企業主体的ブランド理論でもまことに多様で、統一的な理論的枠組みがあるとはいえないが、注目されるべき見解を見出すことはできる。ここでは、次の1点のみを指摘しておきたい。それは、企業主体的なブランド理論では、従業員はじめ企業内構成員の心情的統合が立脚点になるということである。従業員などの企業構成員がブランドを我が物としてこれを意識し、その推進・発展に努めることである。

この点については、ツ・シェルナトニ (de Chernatony,L.) の見解に聞くべきところがある。かれは、現在のブランド理論ではブランドの本質をブランド・ヴィジョンとみることから、ブランド評価 (brand evaluation) としてみるように飛躍的に発展させることが必要であると説いているものであるが、その際、これまでの伝統的なブランド理論では、その立場が企業外部志向的 (external focused) で、消費者のニーズに対応するところに焦点を置き過ぎてきた。しかし今や、サービス部門の比重増加などもあり、ブランド理論においても従業員の価値観とブランド価値観との一体性がキーポイントになっていることを強調している (D, pp. xi, 3)。

もとより、消費者がブランド成否の要になるものであることは否定されるのではないが、現代のブランド理論としては、企業側におけるブランドの主体的形成に重点を置くべきことが主張されているのである。このことは、本稿冒頭で紹介したカペラーの所論に通じるものである。そこで紹介しているように、カペラーはケラーらの顧客基盤ブランド理論を古典的理論として批判している。その批判の論拠はここにあるのである。

こうした企業主体的立場は、他面では、消費者・顧客側には顧客基盤理論でいわれるような力はないことを主張するものである。この観点を強く主張しているものに、例えばコルンベルガー (Kornberger, M.) がある。コルンベルガーは、2010年の書において、消費者にとってブランドは「与えられたアイデンティティ (ready made identity) であって、ブランドはわれわれの

生活の仕方を根本において形作る決定的な基本型となっているものである」と述べている（K3,p. xii）。

現在社会では、ブランド送り手側である企業と、受け手側である消費者との関係は、所詮、こうした操縦—被操縦の関係にあることを基本におくべしというのが、カペラーらの主張である。もとより論者の間では主張の強弱の程度や重点の置き所などで種々違いがあるが、この立場は、ケラーらの旧来理論を古典的理論というならば、現代的理論とっていいものである。ブランド理論でも、スタンスの変化が起きているといわなくてはならない。

ブランド理論のなかでも、本稿が課題とする現代のブランド戦略論は、こうした企業主体的土台のうえに構築されるべきものと思料するが、その際本稿で取り上げた論題についていえば、例えば、企業名称、企業名声、企業イメージ等がどのような役割をはたすかは、さらなる論究が必要と思われる。例えば、企業名声についてみると、企業主体的立場にたつカペラーやスウィデンらでは、ブランドの構成要素として企業名声が重要視されるのに対し、本稿では言及していないが、消費者の影響力の大きなことを強調するシュルツ（Schultz,D.E.）らでは、企業名声とブランドとは別物で、企業名声はブランドにはならないとする見解が主張されている。

シュルツらの見解について詳しくは、別稿（参照文献Ω5, 18頁）をみていただきたいが、シュルツらにおいては、消費者の力について、少なくとも今日では、企業側と対等とっていい力があるとするなど、消費者の力が重視されるが故に、企業あるいは製品の名声は、企業の設定するブランドの力とはならないとされるのに対して、カペラーらではブランド設定者の立場を重視するが故に、ブランド力の客観的試金石の少なくとも1つとして名声が重視されるものと考えられる。

さらにスウィデンでは企業名称の重要性が強調され、それが要するにブランドのアルファでありオメガであると位置づけられている。これもこうした論理に基づくものと思料される。また、企業ブランド戦略論としては、ブランド・エクステンションが1980年代以降盛んになったことについて、その社会経済的背景をふまえて、その根拠や理由等についてさらなる研究を深めることが必要であると考えられる。

[参考文献]

- A : Aaker,D.A., *Brand Portfolio Strategy: Creating Relevance, Differentiation, Energy, Leverage, and Clarity*, NewYork: Free Press, 2004.
- B : Broniarczyk,S.M./Gershoff,A.D., The Reciprocal Effects of Brand Equity and Trivial Attributes, *Journal of Marketing Research*, Vol.40, 2003, pp.161-175.
- D : de Chernatony,L., *From Brand Vision to Brand Evaluation*, 3rd ed., Amsterdam: Elsevier, 2010.
- E : Erikson,E.H., The Problem of Ego Identity, in: Stein,M.M./Vidich,A.J./White,D.M. (eds.), *Identity and Anxiety*, London: Free Press, pp.37-87.
- I : Iniesta,M.A., *Commitment in Consumer-Retailer Analysis*, Doctoral Dissertation, University of Almeria, 2000.

- K1 : Kapferer,J.N., *The New Strategic Brand Management*, 4th ed., London: Kogan Page, 2008 (reprint 2010).
- K2 : Keller, K.L., *Strategic Brand Management*, 3rd ed., Prentice Hall, 2008. (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)
- K3 : Kornberger,M., *Brand Society: How Brands Transform Management and Lifestyle*, Cambridge University Press, 2010.
- K4 : Kumar, P., The Impact of Cobranding on Customer Evaluation of Brand Counter-extensions, *Journal of Marketing*, Vol.69, 2005, pp.1-18.
- L : Loken,B./Joiner,C./Houston,M., Leveraging a Brand Through Brand Extension : A Review of Two Decades of Research, in : Loken,B./Ahluwalia,R./Houston,M.J. (eds.), *Brands and Brand Management*, New York : Routledge, 2010, pp.11-41.
- O : Olins,W., *Corporate Identity*, Harvard Business School Press, 1989.
- R : Rao,A., Brand Alliances, in : Loken/Ahluwalia/Houston (eds.), *Brands and Brand Management*, 2010, pp.43-61.
- S1 : Schultz,D.E./Barnes,B.E./Schultz.H.F./Azzaro,M., *Building Customer-Brand Relationships*, Armonk : M.E.Sharpe, 2009.
- S2 : Simões,C./Dibb,S./Fisk,R.P., Managing Corporate Identity : An Internal Perspective, in : Reley, F.D. (ed.), *Brand Management*, Vol.IV, Los Angeles : Sage, 2010, pp. 83-108. (original : *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.33, 2005, pp.153-168)
- S3 : Souiden, N./Kassim,N.M./Hong,H., The Effect of Corporate Branding Dimensions on Consumer' Product Evaluation : A Cross-Cultural Analysis. in : Reley (ed.), *Brand Management*, Vol.IV, 2010, pp. 109-131. (original : *European Journal of Marketing*, Vol.40, 2006, pp.825-845)
- V : van Riel,C.B.M./Balmer,J., Corporate Identity : The Concept, its Measurement and Management, *European Journal of Marketing*, Vol.31, 1997, pp.340-355.
- Ω1 : 大橋昭一/渡辺朗『サービスと観光の経営学』同文館, 2001年
- Ω2 : 大橋昭一『観光の思想と理論』文真堂, 2010年
- Ω3 : 大橋昭一「観光事業関連ブランド理論の一類型—コンベンション参加者基盤ブランド・エクイティ論を中心に—」『関西大学・商学論集』第55巻第1・2号合併号, 2010年6月
- Ω4 : 大橋昭一「観光地ブランド理論の形成をめぐる若干の問題—ブランドの形態・機能・性格等を中心に—」『和歌山大学・経済理論』第357号, 2010年9月
- Ω5 : 大橋昭一「ブランドリレーションシップ論の展開過程—ブランド理論進展の一側面—」『和歌山大学・観光学』第4号, 2010年12月
- Ω6 : 大橋昭一「ブランド理論の基本的諸類型」和歌山大学観光学部編集・発行『観光概念の革新によるブランディングビジネスモデルの創造—第1回中間報告書』第3章, 2011年3月