

**科学研究費助成事業 研究成果報告書**

平成 28 年 5 月 30 日現在

機関番号：33919

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2013～2015

課題番号：25380583

研究課題名(和文)消費財メーカーにおける高付加価値商品のマーケティング・マネジメント

研究課題名(英文)Marketing Management of High-Value-Added Products in Consumer Goods Manufacturers

研究代表者

大崎 孝徳 (OSAKI, TAKANORI)

名城大学・経営学部・教授

研究者番号：00331033

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,700,000円

研究成果の概要(和文)：日本の消費財メーカーにおいては同業他社との熾烈な競争に加え、製造を担う小売業者の躍進、大型店舗の積極的な出店により購買力を増大させる総合スーパーといった流通業者からの圧力、またインターネットを活用し、広範囲において詳細な情報収集を行うオンラインショッパーなどに代表される消費者からの圧力により、適正な利益の確保を困難とするレベルでの低価格競争を余儀なくされている。本研究では、脱低価格競争を目的とする、消費財メーカーにおける機能的価値の高い高付加価値商品の創造および、その価値を長期にわたり持続させるマーケティング・マネジメント手法について検討している。

研究成果の概要(英文)：The price competition among Japanese consumer goods manufacturers becomes fierce due to the pressure of expanding retailers such as CVS, GMS, SPA, and category killer, and also smart consumers who collect the various information before purchasing products. In this research, marketing management including product development and maintaining the value of high-value-added products in consumer goods manufacturers was discussed.

研究分野：マーケティング

キーワード：マーケティング・マネジメント 製品開発 高付加価値商品 機能的価値 消費者ニーズ カスタマイゼーション

### 1. 研究開始当初の背景

デフレ現象の更なる深化は、消費者物価指数からも裏付けされており、まさに日本社会全体に蔓延している。とりわけ、多くの消費財メーカーは同業他社との熾烈な競争に加え、100円均一ショップや製造を担う小売業者の躍進、大型店舗の積極的な出店により購買力を増大させる総合スーパーといった流通業者からの圧力、またインターネットを活用し、広範囲において詳細な情報収集を行うオンラインショッパーなどに代表される消費者からの圧力により、適正な利益の確保を困難とするレベルでの低価格競争を余儀なくされている。

確かに、低価格競争は消費者に大きな恩恵をもたらすものの、企業が提供する価値に対して適正な利益を得ることができなければ、革新的な商品やサービスの提供、安定した雇用の創出と維持などは実現せず、過度の安売りが社会全体に及ぼす負の影響は計り知れない。

低価格競争を回避する戦略として、国内外ともにマーケティングにおいては情緒的価値を重視する傾向が高いブランド研究に注目が集まっており、機能的価値に注目する研究は少ない。また、技術経営や製品開発分野において、高付加価値商品に特化した議論はあまり行われていない。よって、高付加価値商品のマーケティングに関して、機能的価値の視点より、アプローチする本研究は独創的であり、また手法の一般化にも適したアプローチであるため、多くの企業に実践的な結論を提示できると考えられる。

2008年に経済産業省が行った消費者意識調査では、商品購入において重視する要素に関して、機能的価値に関連する項目が80-90%と高く評価されているものの、ブランドに関わる項目は35%程度にとどまっている。また、「自分のこだわりがあるものなら価格が多少高くても購入しますか?」という質問に対して、全体の約8割程度が「あてはまる」と回答し、さらに商品分野に関して、電化製品や衣類などで60%以上、日用雑貨についても30%以上の消費者が「こだわる」としている。こうしたデータは幅広い商品分野において、消費者ニーズにマッチした高い機能的価値を有する高付加価値商品の投入により、低価格競争を回避できる可能性が十分にあることを示している。さらに、これまでの研究により、高付加価値商品のマーケティング戦略はフルライン戦略を展開する大手メーカーと比較し、中小メーカーにおいて、より効果的に実施できる部分も少なくないという仮説を有しており、商品分野や企業規模に限定されない結論を導出できると考えている。

現在、市場として注目されることが多い新興国から、将来、優良な企業が出現してくることは容易に想像できる。こうした企業にコスト面における優位性があることは明確で

あり、高付加価値商品のマーケティングは日本メーカーが長期にわたり、取り組むべき重要なテーマである。

### 2. 研究の目的

本研究では、消費財メーカーにおける機能的価値の高い高付加価値商品の創造および、その価値を長期にわたり持続させるマーケティング・マネジメント手法の一般化を目指す。明らかにする具体的なポイントは以下の3点である。

(1) 高い機能的価値を有する高付加価値商品への消費者の意識

機能的価値の各要素への評価や機能的価値の向上と価格受容度の関係など、機能的価値に対する消費者の意識を分析する。

(2) 高い機能的価値を有する高付加価値商品の開発および市場への投入

高い機能的価値を有する高付加価値商品の創造に関して、市場機会の発見、マーケティング・ミックスを含む広義の製品デザイン、製品開発プロセス、開発組織を支える体制に注目し、分析していく。また、市場への投入に際して、重要となる流通業者とのコミュニケーション戦略、消費者への情報発信についても検討する。

(3) 高い機能的価値を有する高付加価値商品の価値の持続

高い機能的価値を有する高付加価値商品の価値の持続に関して、流通業者や消費者との情報の受発信を通じた関係性構築・維持および継続的な製品改良に注目し、分析していく。

### 3. 研究の方法

機能的価値の高い高付加価値商品の創造および、その価値を持続させるマーケティング・マネジメント手法を検討するために、文献調査、消費者へのグループインタビューと質問票調査、国内外の高付加価値商品を扱う消費財メーカーとリテラーへの個別訪問面接調査を実施した。

(1) 文献調査

本研究に関連するマーケティング・マネジメントおよび戦略、製品開発、関係性マーケティングなどの文献調査を実施した。

また、高付加価値商品の事例に関する情報収集を目的に国内外の高付加価値商品に関する文献調査を行った。

(2) 消費者へのグループインタビューおよび質問票調査

高付加価値商品への意識、機能的価値の各要素への評価や機能的価値の向上と価格受容度の関係などに対する消費者の意識を明確化させるために、消費者へのグループインタビューおよび質問票調査を実施した。

消費者へのグループインタビューは研究初年度に行い、消費者への質問票調査は初年度(720人を対象)と最終年度(515人を対象)に実施した。

(3) 国内外のメーカーおよびリテラーへの個別訪問面接調査

高価格であるものの、長期にわたり好調な販売を維持している高付加価値商品を保有する国内外の消費財メーカーへの個別訪問面接調査を実施した。調査対象に関しては業種や規模に偏りがないように選定した。

また、高付加価値商品を消費者に販売する役割を担う国内外リテラーへの個別訪問面接調査も行った。

#### 4. 研究成果

(1) 高い機能的価値を有する高付加価値商品への消費者の意識

一般に消費者の低価格志向が強調される。確かに質問票調査においても、3割の消費者は強い低価格志向を示しているが、自らのニーズに適した商品であれば2割以上高い価格でもよいとする消費者は半数を占めていることが明らかになった。

重視するポイントに関しては、品質に対して7割、素材に対して3割の消費者が高い関心を示しており、機能的価値の重要性が確認できた。一方、ブランドに対しては1割、製造するメーカーに対しては5%という数字にとどまった。

ニーズの多様化の進捗が強調される現代の市場環境において、個別の消費者ニーズへの対応という視点に立てば、カスタマイズされた商品は有効に機能すると考えられる。こうしたカスタマイズ商品に関して、高い購入意向を示した消費者は6割を超えた。さらに、2割以上の価格アップとなっても購入する回答した消費者は4割を超え、重視するポイントとしてサイズや素材など、機能的価値に関する要素が明らかになった。

さらに、高級自動車へのロイヤリティに関しては、基本的な機能的便益に加え、付加的な機能的便益が与える影響が極めて大きい反面、情緒的便益の影響は極めて限定的であることが明らかになった。

また、従来、低価格を強調してきた、流通業者が展開するPBの高付加価値化に関して4割の消費者が強い関心を示すという結果も得られた。

(2) 高い機能的価値を有する高付加価値商品の開発および市場への投入

文献調査や個別訪問面接調査を踏まえ、高付加価値商品の開発および市場への投入に関して、プロダクト・プライス・プレイス・プロモーションといったマーケティング・ミックスはもちろん重要であるものの、これらの土台となる組織体制やリーダーシップやコミットメントの影響の大きさがより強調される結果となった。

組織体制に関して、例えばトヨタ自動車は高級自動車ブランドの立ち上げに際し、本体とは切り離し、別組織化させ、主力である大衆車事業の影響を排除している。資生堂は数多くの商品ブランドを大幅に削減し、1商品

ブランドに対して十分な開発および広告に関する投資を実行できる体制を整えたうえで高付加価値シャンプー事業に着手している。

リーダーシップやコミットメントに関しては、例えばサントリーは高級ビールの開発に際して、専用設備を用意し、開発者に十分な資金や時間や権限を与えている。こうした事例はトヨタ自動車の高級自動車ブランドの立ち上げや中小企業における高付加価値商品の開発においても確認できる。

その他、重要なポイントとして、流通業者との協力関係が指摘できる。一般商品と比較して、高価格となる高付加価値商品の場合、高価格の理由を消費者に納得してもらう必要があり、店頭でのPOPや店員による説明は重要な役割を果たしている。とりわけ、大々的なプロモーションを展開できない中小メーカーにとっては重要な課題となる。

本研究に関連して、高付加価値PBの事例研究も実施したが、高付加価値PBの成功要因の1つに自店であるため店頭における消費者の説得に柔軟に対応できるというポイントが明らかになっている。

消費者からの支持が強かったカスタマイゼーションによる高付加価値化に関しては、多くの企業が関心を示していたものの、費用対効果の視点より、実施は困難であると判断しているケースが多く見られた。

(3) 高い機能的価値を有する高付加価値商品の価値の持続

高い機能的価値を有する高付加価値商品の価値の持続に関して、食パンやシャンプーをはじめ、多くの高付加価値商品において継続的な改良が活発に実施されていた。

また、ハーゲンダッツにおいては、学校への出前講義や親子で参加する自社の高付加価値アイスクリームを使用したデザートコンテストなどが開催されていた。このような消費者とのコミュニケーションを通じた長期にわたる関係性の構築・維持に向けた取り組みに関して、多くの企業が活発に実施していることが明らかになった。

こうした研究の成果に関しては、国内外の学会報告および論文において発表している。また、実務家や学生に向けても、研究成果を踏まえた一般書を出版し、公表している。

#### 5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

〔雑誌論文〕(計7件)

大崎孝徳 (2016) 「高付加価値商品のマーケティング: Y.MARKET BREWINGのケース」 『名城論叢』 第16巻 第4号 pp.187-194 (査読無)

大崎孝徳 (2014) 「高付加価値PBのマーケティング: トップパリュの事例を中心として」 『名城論叢』 第15巻 第3号

pp.73-84 ( 査読無 )  
Osaki, T. and Torii, H. (2014),  
“Consumers’ Intention toward  
Customization: What Do Consumers  
Want from Customization over the  
Costs?,” *ANZMAC2014 Proceedings*,  
pp.196-202. ( 査読有 )  
大崎孝徳 ( 2014 ) 「高付加価値 PB のマ  
ーケティング: バローの事例を中心とし  
て」『名城論叢』第 14 巻 第 4 号 pp.  
1-12 ( 査読無 )  
Osaki, T. (2014), “The Marketing  
Strategy for High-Value-Added  
Products in Japan: Application of  
Customization,” *ICIC Express Letters:  
International Journal of Research and  
Surveys*, Vol.8, No.1, pp.181-185. ( 査  
読有 )  
Osaki, T. (2013), “Lexus Product  
Development and Marketing  
Strategies: How Companies Can Avoid  
Commoditization,” *2013 Proceedings  
of Asia Pacific Industrial Engineering  
and Management Systems Conference*,  
No.1295, pp.1-6. ( 査読有 )  
Osaki, T. (2013), “Premium Product  
Marketing: The Case of Lexus in  
Japan,” *2013 Academy of Marketing  
Conference Proceedings*, No.39, pp.1-7.  
( 査読有 )

〔学会発表〕( 計 3 件 )

Osaki, T. and Torii, H. (Dec 2, 2014),  
“Consumers’ Intention toward  
Customization: What Do Consumers  
Want from Customization over the  
Costs?,” ANZMAC2014, Australia.  
Osaki, T. (Dec 6, 2013), “Lexus  
Product Development and Marketing  
Strategies: How Companies Can Avoid  
Commoditization,” 2013 Asia Pacific  
Industrial Engineering and  
Management Systems Conference,  
Philippine.  
Osaki, T. (Jul 10, 2013), “Premium  
Product Marketing: The Case of Lexus  
in Japan,” 2013 Academy of Marketing  
Conference, United Kingdom.

〔図書〕( 計 3 件 )

大崎孝徳 ( 2014 ) 『高く売る戦略: プレ  
ミアム商品“こだわり”の源を探る』同文  
館出版  
大崎孝徳 ( 2013 ) 「プレミアム戦略とも  
のづくり経営」河田信・田中武憲編著『ジ  
ャスト・イン・タイム経営と社会との調  
和』税務経理協会 pp.163-183

大崎 孝徳 ( OSAKI, Takanori )  
名城大学・経営学部・教授  
研究者番号 : 00331033