

科学研究費助成事業（科学研究費補助金）研究成果報告書

平成 24 年 5 月 24 日現在

機関番号：34425

研究種目：基盤研究（C）

研究期間：2009～2011

課題番号：21530450

研究課題名（和文） ブランド価値の崩壊に関わる研究

研究課題名（英文） Research on Collapse of the Brand Value

研究代表者

平山 弘（HIRAYAMA HIROSHI）

阪南大学・流通学部・教授

研究者番号：00368383

研究成果の概要（和文）：

本研究はブランド価値の崩壊に至る過程について分析したものである。ブランド価値の創造とブランド価値の崩壊は対極にあるというよりも、表裏一体にあるといったほうが理解しやすいであろう。ブランドが崩壊していく端緒にはその企業の経営者・従業員がそれまで蓄積されてきたそのブランドの価値を認識していないことが問題の本質にあると指摘できるのである。それは消費者に感覚価値や観念価値として認識され支持されているブランドにも関わらず、単なる商品として扱い、何か問題が発生すると、組織としての機能不全に陥り、内向きの組織防衛に走り、ブランド価値の弱体化につながり、結果としてブランド価値の崩壊に向かうからである。ここに組織におけるブランド価値の認識のための施策が求められるのである。

研究成果の概要（英文）：

We analyzed this study about the process that led to the collapse of the brand value.

We do not think that the creation of the brand value and the collapse of the brand value are in a position of opposite poles. Rather they become one and indivisible.

Essence of the problem is that neither the manager nor the employee recognizes the value of the brand which has been accumulated till then.

Though it is recognized as sense value and idea value by consumers, they treat a brand in the same way as a simple product. And when some problem occurs, such an organization falls into a malfunction, and they will defend their organizations.

In the case of such situation, the tactics for recognition of the brand values in the organizations becomes important.

交付決定額

（金額単位：円）

	直接経費	間接経費	合計
2009年度	700,000	210,000	910,000
2010年度	500,000	150,000	650,000
2011年度	400,000	120,000	520,000
総計	1,600,000	480,000	2,080,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経営学・商学

キーワード：ブランド価値・ブランド価値の崩壊・情報価値・経験価値・ブランド強度

1. 研究開始当初の背景

ブランド価値の創造に関する研究は国内外ともに豊富であるにもかかわらず、一方でブランド価値の喪失や崩壊に関わる研究に関してはほとんどおこなわれていない現状が存在する。本研究においてはブランド価値の崩壊に至る過程やその枠組みを明示することで、今後の企業のブランド価値の構築やブランド価値の創造にも影響を与える理論化を目指している。

2. 研究の目的

まず「ブランド価値の喪失や崩壊」といった関連する用語について、たとえば「Brand failures」「Brand risk」「Accidental branding」「Loss of brand value」にかかわる著作や論文をレビューした上で、顕現してくる事実を発見事項として整理する。

次に製品・事業部・コーポレートレベルにおけるブランド価値の喪失要因や崩壊していく企業のブランド価値の状況を緻密に調査する作業を通して浮かび上がる事実やパターン化の作業を通じて、これまであまり明らかにされなかった理論や枠組みを構築することになる。

3. 研究の方法

(1) ブランドの失敗や喪失に関わる既存論文のレビューをおこなう。

(2) 既存研究から導き出される発見事項を整理する。

(3) 企業へのインタビュー調査をおこない、特にブランド価値の崩壊に至る過程について緻密な聞き取りをおこなう。

(4) 緻密な聞き取りから得られた情報価値を基にその枠組みを構築する。

4. 研究成果

(1) ブランド価値崩壊に至る枠組の提示

研究実績としてはまず「ブランド価値の崩壊に至る過程についての研究」が挙げられる。ここでは、ブランドの失敗やリスクに関する既存研究を概観し、事例研究として食品会社へのインタビュー調査による発見事項を整理した上で導き出されたブランド価値崩壊に至る過程についての枠組みを提示したことである。

【ブランドを巡る3つの衰退要因】

1) ブランド戦略の失敗：本来のブランド価値を損なうブランド戦略の発動によって、これまで築き上げてきたブランド・イ

メージを崩壊させるということ

2) 社会環境からの影響：環境や安全面からの企業の社会的責任や法令遵守の姿勢が求められることにより、そのブランドの存立自体にも影響が出るということ。

3) 情報価値の軽視・無視：企業内外におけるさまざまな情報上の価値を的確に適切に遣り取りできずに、結果としての情報価値の重要性を認識できないという情報伝達課題をクリアーできないでいることによる価値の喪失を意味するということ。

【ブランド価値崩壊に至るプロセス】

組織としてのブランド理解不足→問題発生→組織としての機能不全→組織防衛→ブランド価値の弱体化→ブランド価値の崩壊

つまり、組織としてのブランド理解不足が根底にある企業においては、問題が発生した際には組織としての機能不全を起こし、結果としての内向きの組織防衛に走ることで、これまで培ってきたブランド価値そのものの弱体化を呼び起し、何ら有効な手立てを打たずにブランド価値の崩壊に至るケースがありうるということになる。

【旧来型企業のブランド価値喪失・崩壊事例】

本来食品会社においては消費期限改ざんに見られる不適正表示はあってはならないものである。誰もが口にすることができる食品にあっては、決してそうしたことは看過できないものであることは言うまでもないことである。

特に、食品会社においてはその永年培ってきた信頼価値の証であるブランドを傷つけ貶めることがないように、そのブランドの本質を経営トップから従業員までが理解した上で、自社のブランド価値を高めていくことができるよう、外部評価制度や内部からの情報伝達課題をクリアーできる仕組みづくりやシステムの構築が求められるのである。

加えて、グローバル経済の進展により、世界共通基準となるデファクト・スタンダードの概念から、さらにその上を行く、HACCP や ISO といった法律的な面を併せ持つ、いわばデジュール・スタンダードとしての概念が数多くの旧来型の日本企業に試練を与えていることも関係していると思われる。

すなわち、旧来型企業とは時代が動いているにも関わらず、時代に関係なく旧来型の手法を踏襲し続け、かつ組織的にはトップダウン

ン型の体制で乗り切ろうとするタイプであり、そこには社会環境を意識しないで自己流のスタンダードを絶対視するあまり、外部からの評価やスタンダードの重要性について認識できなかったということは再確認する必要はあろう。

事例研究から明らかになったものには、ブランド価値の崩壊の端緒はそのブランドの価値を企業・社員がそれを意識しないところから始まっているということである。ここにブランドの対企業・対社員向け教育の重要性が浮かび上がってくるのである。

これまでの研究成果から示唆されることをまとめると、以下のようなことが示されることになると思われる。

【ブランド価値の喪失・崩壊企業における構造的問題】

- ①組織としてのブランド理解不足
- ②情報価値の軽視
- ③ブランド価値そのものの位置づけがなされていないこと
- ④組織風土としてのボトムアップのしくみがなされていないこと
- ⑤コンプライアンス意識の欠如

【ブランド価値の維持・継続企業、並びにブランド価値復権企業における絶対的普遍価値】

- ①組織内におけるブランド理解の徹底と外部への情報価値の発信
- ②ブランドを通しての信頼の積み重ねによる持続的信頼関係の維持
- ③目に見える規模での拡大
- ④一社的価値観ではなく品質管理におけるグローバル基準への取り組み
- ⑤コンプライアンスを意識したブランド価値経営の重視

(2) 老舗和ブランド企業における情報価値の相伝と承継

ここでは(1)とは逆に、これまで長く続いてきた京都を中心とした老舗企業が何故そのお店を守り続けることができたのか、そしてそのブランド価値の本質は何かを探ることで、ブランド価値の本質を維持・発展させるための行動パターンを図式化することで見出される何らかの発見事項をブランド価値の本質として整理・再構成することに主眼を置くことにした。

老舗和ブランド企業における情報価値としては、一子相伝のような、その家に代々に伝わるものが存在しており、それは創業者から2代目、そして3代目へと連なるものとなっている。

そうした場合にブランド価値ある企業においては、当初の情報価値Aを2代目が受取り承継し、それを3代目に送り相伝する際には情報価値もA→A⁺へ、と元々の根本価値や大本の相伝事態に加えて、新たな情報価値も加えられながら、次代へとその価値が相伝・承継されると考えられるのである。

逆に、ブランド価値喪失・崩壊に至る企業においては、情報価値がA→A⁻へ、とブランド価値を減少させる何らかの要因を持っているということになる。

ここで言うところの老舗和ブランド企業には古くは江戸時代から明治、大正、昭和初期に創業したところからなっているが、その多くは伝統的な家族・関係者からなる家内制工業的な面を併せ持っている。

現代まで存続しているこうした企業のブランド価値を考えた場合に共通していることとしては、次の要因が指摘できる。

- ①環境変化・環境圧力に対するフレキシブルな対応力でもって何らかの幸運を引き寄せているということ
- ②伝統を受け継ぎながらも革新を怠らないということ
- ③ブランド価値としての稀少性を重視・維持しながらも一般化へ向けた量的拡大とのバランス感覚に優れているということ

(3) アートから見た可視化できないブランド価値の存在

ブランド価値の崩壊を研究するにあたり、通常の調査研究だけでは測定できない可視化することができない価値が存在することは暗黙知の世界にしても経験価値の世界にしても明らかであろう。

そのため、アートから見た可視化できないブランド価値の存在に関わる研究の深耕のためのアート・マーケティングに関わる研究は、そうした作品の背後にある価値およびポストモダン後の世界における意味は何かというところに焦点をあてた鑑賞をおこなうとともに、美術館関係者の講演および研究者が書かれた解説書も紐解くことで、ブランドの背後にあるブランド価値の本質について、おこなったものである。

【鑑賞作品】

- ①「オランダのアート&デザイン 新・言語」展覧会（東京都現代美術館）
- ②「みえない力」（NTT コミュニケーション・センター）
- ③「慶長の美」展（スパイラルガーデン）

【アートから見たブランド価値の本質】

現代消費社会の限界に見る消費者の消費行動や都市における状況変化をダイナミッ

クに表現した筆者が鑑賞したこれらの作品群はわれわれマーケティング研究者にとっても格好の刺激になると思われる。

というのもそれは現代消費社会の特徴である機能性や便利さを無目的に享受してきたことへの問いかけでもあり、このことは必然と消費者が消費の対象とするブランド選好にも影響を及ぼし、結果としてそれぞれのブランドが持つブランド価値にも変革をもたらすということになるからである。

いわゆるマーケティングの世界においても従来型の機能性・便宜性にベースを置く大量生産・大量消費を前提としたマネジリアル・マーケティングの限界から、ポストモダン・マーケティングと呼ばれる解釈調査を重視するアプローチへの研究が蓄積されてきたことから理解できるであろう。

となると、こうした現象は建築・アート・マーケティングなどの世界にも若干の時間のずれはあるとしても、確実に消費者を取り巻く事象において顕現しており、人間の生の声にリアルに反応したものとして、これらは符合するのではないかと考えられる。

日本的なブランド価値を理解するには日本と西洋の視点の違いや感覚の持つ深淺にも注意を払う必要がある。現代消費社会を西洋思想の観点から切るのか、あるいは日本的な思想に基づく価値観から迫るのかについて、判断は分かれるであろうし、日本の戦国時代から徳川の時代にかけてのこの時期は戦乱や策謀渦巻く不安定さという概念の時代にターゲットを定めたデザイナーの想いや歴史観は西洋とは違う何かをわれわれに指し示していることになる。

ここにブランド価値の研究をするにあたり、ブランドそのものを構成するつくり手の価値観が反映されることになり、逆に言えばブランド価値の崩壊に至る過程には必ずそうしたブランドの持つ想いを軽視した結果、起こりうるということになると考えられる。

決して見えないもの、可視化することができないかもしれないブランド価値の本質は、物理的なエネルギーの交換だけではなく、そこには当事者同士や関係者同士の関わりにおける何らかの目に見えないもの、これをブランド価値の塊の一部と表現するならば、それを体現化しようとする作家の試みとその意図は非常に評価できうるものである。

(4) ブランド価値研究の新たな方向性示唆

ブランド価値の崩壊に至る枠組みをより精緻化するという意味においては、その成果として理論的には「ブランド強度」という概念を提示したことになる。

ブランド強度という概念は「ブランド価値」と「組織特性における特定化された価値」が取り込まれ、融合することで成立するもの

である。

これは従来の基本価値・情報価値・経験価値からなるブランド価値に加え、そのブランドを取り巻く組織および社会的価値の観点からの知見も取り入れる組織特性上の価値の重要性である。

その組織特性上の価値は4つの価値から構成されており、それらは「指揮命令特性」「組織間連携特性」「統率特性」「マネジメント特性」から見出され、表現される価値からなっている。

さらに指摘できることは、従来研究の多くがブランドを資産の観点からアプローチする研究だけではなく、ブランドを負荷の観点からも捉えることの必要性である。

価値にも正の資産もあれば負の資産も存在している。特に負のエネルギーや負の遺産、負の経験価値から学ぶことで見えてくる負の価値の相互作用やそうした作用における組み換えを行うための良循環構造へと向けた枠組みを提示したことである。

つまり、ブランドを正の資産・負の資産という複眼的に捉えるための方向性を示すとともに、今後のブランド価値研究における議論の枠組みを広げるということにつながったということである。

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6件)

①平山弘、ファッション・ブランドの世界におけるブランド価値の創られ方、OCCASIONAL PAPER、42、1-20、2010、査読無

②平山弘、ブランド価値崩壊に至る過程についての研究、OCCASIONAL PAPER、44、1-12、2010、査読無

③平山弘、赤福餅のブランド価値を考える、平成 22 年度科学研究費補助金研究成果中間報告書ブランド価値の崩壊に関わる研究、106-112、2011、査読無

④平山弘、ブランド価値の創造と崩壊から見えてくるもの、平成 22 年度科学研究費補助金研究成果中間報告書ブランド価値の崩壊に関わる研究、113-128、2011、査読無

⑤平山弘、香水の持つブランド価値についての一考察—本体のブランドを超える価値とは何か—、阪南論集社会科学編、47、61-75、2012、査読無

⑥平山弘、携帯電話とライフスタイルの変貌、平成 23 年度科学研究費補助金研究成果中間報告書ブランド価値の崩壊に関わる研究、98-119、2012、査読無

〔学会発表〕（計 4 件）

- ①平山弘、ブランド価値の創造と崩壊に関する研究、地域ブランド研究会、2010 年、神戸市産業振興センター
- ②平山弘、ファッション・ブランドの世界におけるブランド価値の創られ方、ファッションビジネス学会全国大会、2010 年、大阪マロニエファッションデザイン専門学校
- ③平山弘、ブランド価値の崩壊に至る過程とその復権に関わる研究—北海道・石屋製菓および熊本旧美少年酒造を中心に—、日本流通学会全国大会、2010 年、明治大学経済学部
- ④平山弘、大村邦年、ゼミナール活動活性化のためのキャリア教員導入について、第 18 回大学教育研究フォーラム（京都大学高等教育研究開発推進センター主催）、2012 年、京都大学吉田南構内 1 号館

〔図書〕（計 1 件）

小西一彦編、平山弘他、六甲出版販売、新時代マーケティングへの挑戦—理論と実践—、2011 年、218

〔その他〕（計 1 件）

ホームページ等

ブランド学ってこんなにオモシロイ！！～ブランドを知れば世の中のことが見えてくるはず！～、平成 22 年度ひらめきときめきサイエンス～ようこそ大学の研究室へ～ KAKENHI、2010 年 7 月 24～25 日

http://www.hannan-u.ac.jp/lifelong/copy_of_fqpvga000002x6r.html

6. 研究組織

(1) 研究代表者

平山 弘 (HIRAYAMA HIROSHI)
阪南大学・流通学部・教授
研究者番号：00368383

(2) 研究分担者

なし

(3) 連携研究者

なし