

# 生産財ブランディングの有効性に関する実証分析

——完成品メーカーの中央集権化に着目したモデルの探索——

森 岡 耕 作

## 1. 研究課題

ブランドは、マーケティング研究がスタートして以来、その重要性を認識され（cf. Shaw, 1912）、Aaker（1991）においてブランド・エクイティ概念が提唱されて以降、広く研究が行われるようになり、さらにはマーケティング研究における中心的論題と見なされるほどである（森岡、2012）。それにもかかわらず、1990年代以降、集中的に議論されてきたのは、主として消費財市場におけるブランディング研究、ブランド・レバレッジ研究であり（cf. Keller and Lehmann 2006）、生産財市場を想定するブランド研究は軽視される傾向にあった（Hague and Jackson, 1994; Brown, Zablah, Bellenger, and Johnston, 2011）。

そもそも、生産財取引において買い手たる企業は最終消費者に比してより高い合目的性を有しているがゆえに（Shipley and Howard, 1993; 高嶋・南, 2006）、無意味な区別が価値を生み出すブランドが目的にあって行動する企業の購買意思決定には影響しえないと考えられる。すなわち、生産財取引における買い手企業は、ブランドに関連する主観的・感情的属性ではなく、むしろ客観的・理性的属性に基づいて購買意思決定をしているはずである（Kotler and Pfoertsch, 2006）。しかしながら、近年、生産財市場におけるブランド・エクイティないし、ブランディングの重要性が指摘されつつある（cf. Gordon, Calantone, and Benedetto, 1993; Hutton, 1997）。実際、そのような指摘を背景に、生産財市場におけるブランド・エクイティの前件要因と後件要因を実証的に明らかにしようとする研究が多く行われている（e.g. Mudambi, 2002; Bendixen, Bukasa, and Abratt, 2004; 崔・北島, 2009; Brown, *et al.*, 2011）。

消費財市場に焦点を合わせるブランド研究に比べれば、それら生産財ブランドに関する研究はまだ萌芽の段階にあると言ってよいであろう。実際、それらの研究を概観すると明らかかなように、主として機能的ブランドに焦点を合わせている。確かに、生産財取引における合目的性の高さという特徴ゆえに、買い手企業はQCD（Quality / Cost, / Delivery：製品品質／製品コスト／製品配送）を重要属性と見なして取引を継続する傾向にあり、その結果として売り手企業に対して抱かれるブランド・イメージがそれらQCDに起因すると見なすことも十分に理解できる。それゆえに、生産財市場におけるブランド・エクイティの前件要因として、売り手企業である生産財メーカーの製品開発活動と人的営業活動とに注目すること

は当然のことと思われる。

他方、マーケティングを実行する際の基本たる 4Ps に照らせば、既存の生産財ブランドに関する研究が、生産財メーカーによる広告活動に十分な注意を払っているとは言いがたい状況にある。とりわけ、マスコミ媒体を利用した広告活動については、ほとんど捨象してしまっている。生産財取引における合目的性の追求という特徴を再度念頭に置くならば、確かに、マスコミ媒体を利用する広告は、紙面や時間などの制限があるために、十分な情報を顧客にもたらすとは考えられず、したがって、生産財メーカーと顧客メーカーとの取引に影響を及ぼしうるようなプロモーション手段とは容易には見なしえないであろう。

にもかかわらず、現実的には、生産財メーカーがマスコミ媒体を利用した広告を積極的に展開している。それには、余田・首藤（2006）が主張するように、人材獲得効果、投資家向け情報提供効果、および従業員向け目標共有効果が期待されるが、それでは説明できないような広告も実際には存在している。例えば、生産財メーカーである株式会社クラレの展開するテレビ CM は、アルパカが自社商品のブランド名である「ミラパケッソ」を連呼するような内容であり、上記 3 つのいずれの効果も期待できそうにない。同様の TVCM 事例は多数存在し、これらのような場合、高嶋・南（2006）が指摘するように、生産財市場において売り手企業の広告活動は、買い手企業との取引に何らかの影響を及ぼしうるのかもしれない。

ここに、次のような研究機会が生じる。すなわち、生産財ブランドに関連する既存研究が、その市場での取引の特徴ゆえに機能的ブランドに焦点を合わせてきたことに起因して、生産財メーカーが展開する広告活動を考慮したモデルを構築してきておらず、生産財メーカーの広告活動の効果について限定的な議論しか展開されていない。この研究現状を解消するために、「生産財メーカーによる広告活動を含むマーケティング活動が、いかにしてブランド・エクイティを構築し、買い手企業との取引に影響を及ぼすのか」という第 1 の研究課題を設定する。さらに、消費財市場に焦点を合わせるブランド研究（e.g. Keller, 1998; Keller and Lehmann, 2006）が示唆するように、形成されたブランド・イメージが部分的に広告を代替する機能を有しており、それが消費者の状況に応じて変化しうることを考慮して、「生産財市場においても、ブランド・エクイティが有する効果が買い手企業の状況によって変化しうるのか」という第 2 の研究課題を設定する。かくして、本論は、2 つの研究課題に解答すべく、探索的にではあるものの、生産財ブランディングの有効性を吟味するためのモデル構築を行うことを目的とする。

## 2. 仮説モデル

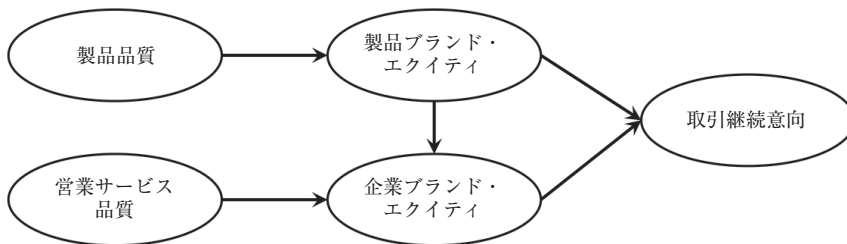
### 1) Riel, Mortanges, and Streukens (2005) のブランド・エクイティ・モデル

先述の課題に解答すべく、生産財市場におけるブランド・エクイティの前件・後件要因を

明確化するモデルを構築する。それに際して、Riel, Mortanges, and Streukens (2005)のモデルを拡張したい。このモデルは2つ点で特徴的である。

第1は、生産財メーカーが有するブランド・エクイティを製品ブランド・エクイティと企業ブランド・エクイティとに区別して、いずれもモデル内に含んでいる点である。消費財市場におけるブランド研究において両概念は区別されることが一般的であるものの、生産財市場を対象にするブランド研究においてそれらを明確に区別してモデル化しているものはほとんどなかった。その研究状況を踏まえて、Riel, *et al.* (2005)では2つのブランド・エクイティが区別されて、その効果の差異が検証されている。続けて第2は、生産財取引における特徴である継続性に注目して、それを成果変数としている点である。そうして構築されたモデルは、図1のとおりである。

図1 Riel, *et al.* (2005) の仮説モデル



(出所) Riel, *et al.* (2005), p. 843 を一部簡略化。

しかしながら、このモデルは生産財メーカーによるマーケティング活動の効果を吟味する上で解決すべき限界を抱えている。すなわち、マーケティング活動を展開する際の基本戦略となりうるプッシュ戦略とプル戦略のうち、Riel, *et al.* (2005)のモデルではプッシュ戦略しか考慮されていない。その原因は、ブランド連想の重要性を軽視していることにある。Riel, *et al.* (2005)は最終消費者に比してより合理的に意思決定する買い手企業が、非製品関連のブランド連想を利用することはほとんどないと主張している (p. 842)。確かに、生産財取引における売り手企業と買い手企業のダイアディック関係にのみ焦点を合わせるならば、彼らの主張は妥当するかもしれない。

しかしながら、先述したとおり、現実には製品説明もなくブランド名のみを TVCM において伝達しようとする、生産財メーカーによる非製品関連情報のブランディングが行われている。このようなブランディングは、買い手企業に直接的に向けられて展開されているというよりもむしろ、買い手企業よりも川下の顧客へ向けられたものであると考えられる。そうすると、Riel, *et al.* (2005) がプッシュ戦略のみを前提としており、プル戦略を捨象してしまったのは、根本的には、売り手と買い手のダイアディックな関係にのみ焦点を合わせており、買い手の先にさらに買い手が存在するようなネットワーク型の関係を想定できていないため

であると考えられよう。Anderson, Håkansson, and Johnson (1994) は、生産財市場におけるネットワーク型の関係性に注目し、「顧客の顧客」が当該取引関係に影響を及ぼすことを示唆している。さらに、崔・北島 (2009) および崔 (2014) は、生産財ブランディングにおける「顧客の顧客」として、最終ユーザーの知覚を明示的にモデル内に組み込んでいる。そこで、本論においても、生産財メーカーと完成品メーカーとの間の関係性を吟味するに際して、顧客の顧客たる最終消費者を想定し、Riel, *et al.* (2005) が捨象したプル戦略をモデル内に組み込む。

## 2) 広告ブランディング活動の効果

Riel, *et al.* (2005) のモデルにおける「製品品質」と「営業サービス品質」に加えて、新たに、生産財メーカーによる「広告ブランディング活動」を外生変数として設定する。これは、生産財メーカーによる最終消費者向けの広告ブランディング活動に対応する変数である。生産財メーカーは、最終消費者向けの広告ブランディング活動を展開することによって、買い手たる完成品メーカーの顧客、すなわち最終消費者の知覚に影響を及ぼし、完成品メーカーからの需要プルを獲得しようとする。そこで、それがいかにして可能なかを検討するために、成分ブランディング戦略の可能性を考慮する。

成分ブランディング戦略とは、ブランド化されたパーツを完成品に明示的に組み込むことによって完成品メーカーが差別的優位性を獲得する製品戦略のことである (Luczak, Pfoertsch, Beuk, and Chandler, 2007)。例えば、インテル社の CPU は、各パソコン製品にブランド名が付され、それを最終消費者に認知させている。そうすることによって、最終消費者は、パソコンを選択する際にインテルの CPU が搭載されているかどうかを重視するようになるかもしれない。このとき、パソコンを組み立てる完成品メーカーがインテルの CPU が搭載されていることを明示すると、そうしない場合に比して、最終消費者による自社製品選択の確率がより高くなることが考えられる。つまり、完成品メーカーは、広告ブランディング活動によって最終消費者に認知されている生産財ブランドを自社の優位性獲得のために戦略的に利用することがありうる。したがって、生産財メーカーによる広告ブランディング活動は、最終消費者の認知を介して、製品ブランド・エクイティを高め、最終的には完成品メーカーとの取引を継続させるように機能するであろう。これが、広告ブランディング活動の第1の効果であり、Riel, *et al.* (2005) において捨象されたプル戦略を描写している。

他方、広告ブランディング活動が顧客企業との取引に影響を及ぼす第2の効果として、企業ブランド・エクイティを介するルートを考えてみよう。そもそも、広告ブランディング活動は、一般的にはマスコミ媒体を利用して展開されるために、莫大な広告費の捻出が必要になる。そうすると、そのようなブランディング活動を展開できる企業は、必然的に、財務的に安定し、継続的に成長する企業と知覚されることがある。そうすると、買い手企業である

完成品メーカーは、広告ブランディング活動を多く展開する生産財メーカーを、そうでない生産財メーカーに比して、より安定的であると知覚し、継続的に取引可能な取引相手と見なすようになろう。高嶋・南(2006)が指摘するように、生産財市場における買い手企業は取引継続性を重視する傾向にある。したがって、生産財メーカーによる広告ブランディング活動は、安定性という当該企業の企業ブランド・エクイティを介して、取引の関係性に影響を及ぼすことが考えられる。

他方、企業ブランド・エクイティは、製品ブランド・エクイティとも密に関連している。Riel, *et al.* (2005) は、製品ブランド・エクイティが企業ブランド・エクイティを構築する要素と見なして、その関連性を仮説化している。しかしながら、Hutton (1997) が指摘するように、生産財市場において製品ブランド・エクイティと企業ブランド・エクイティの間にはハロー効果 (Beckwith and Lehmann, 1975; 1976) が強く観察されるという。先に指摘したとおり、Riel, *et al.* (2005) はプッシュ効果のみを想定してモデル化しているために、広告ブランディング活動によって向上した企業ブランド・エクイティを介したハロー効果をそもそも吟味していない。上述のとおり、生産財市場における買い手企業が取引継続性を重視する傾向にあるならば (高嶋・南, 2006), 生産財の評判が企業の安定性に影響を及ぼす (プッシュ・ルート) というよりも、むしろ企業の安定性評価が生産財の評判に移転する (ハロー効果) 方がより一般的であろう。かくして、広告ブランディング活動は、企業ブランド・エクイティを介する2つ因果ルートを経て、買い手企業との取引関係に影響を及ぼすと考えられる。

### 3) 組織構造によるブランド・エクイティ効果の調整

本項では、買い手企業の組織構造を考慮して、それがいかにしてブランド・エクイティ効果を調整しうるのかを吟味したい。それに際して、消費財市場に焦点を合わせるブランド研究における、消費者の知識・関与状態がブランドの有する効果を変化させるとの知見に基づく。企業において、知識などのリソースが統合され、組織構造や組織体制として顕在化すること (e.g., Grant, 1996) を前提にして、本論では、買い手企業の組織構造変数として、Heide and Weiss (1995) の中央集権化を取り上げる。

中央集権化している企業では、少数かつ上層のマネジメントによって意思決定が行われ、他方、そうでない企業では、振り分けられたタスク毎にルーティン的な意思決定が分散化している。このとき、より上層で行われる意思決定は戦略的である場合が多い (e.g. Kotler and Keller, 2006)。先に指摘したとおり、生産財メーカーの部品ブランド・エクイティが高い場合、買い手企業にとっては成分ブランディングに関する戦略的オプションが生じる。そうすると、より上層に戦略的意思決定が集中している場合、すなわち買い手企業の中央集権化の程度が高い場合、成分ブランディングに関する戦略的オプションが考慮されるようにな



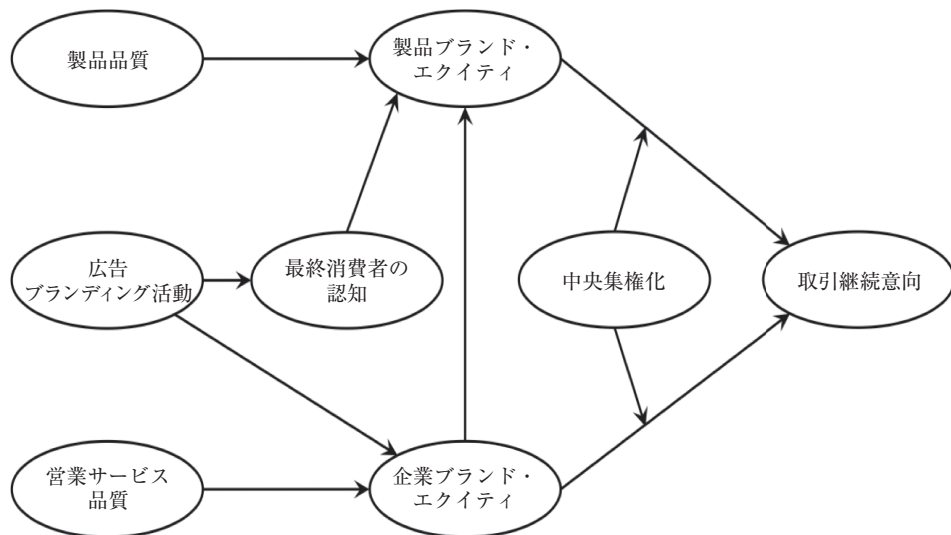
るために、製品ブランド・エクイティが取引関係に及ぼす影響は有意により強くなる。

他方、企業ブランド・エクイティが取引関係に及ぼす影響について、買い手企業の中央集権化の程度は、異なる効果を有すると考えられる。上層のマネジメントに意思決定が集中している場合、そのマネジメントは多くの意思決定課題に直面している。それにもかかわらず、その彼/彼女の合理性は限られたものでしかないために、すべての意思決定課題を同等に処理してしまうと、ともすれば本来は重要視されるべき意思決定を誤ってしまいかねない。このとき、企業全体の評判たる企業ブランド・エクイティは、そのような意思決定者の仕事量を軽減させる機能を有するであろう。すなわち、ブランドの有する情報処理コストを軽減させる機能 (e.g. Keller, 1998) によって、上層のマネジメントは、企業ブランド・エクイティの高い取引相手に関する意思決定課題に当てる資源を減らし、代わりに、他の意思決定課題により多くの資源を投入することができる。かくして、より上層に戦略的意思決定が集中している場合、すなわち買い手企業の中央集権化の程度が高い場合、企業ブランド・エクイティが上層のマネジメントの情報処理資源を軽減する効果を有しているために、企業ブランド・エクイティの取引関係に及ぼす影響は有意により強くなる。

以上までの議論を整理して、以下のような仮説を設定する。

仮説：生産財メーカーのマーケティング活動は、製品ブランド・エクイティおよび企業ブランド・エクイティを向上させることを介して、完成品メーカーの当該企業との取引継続意向を促進する。ただし、それらブランド・エクイティ効果は、完成品メーカーの組織構造によって調整される。

図2 本論の仮説モデル



なお、上記の仮説において想定される概念間のパスは図2に示されるとおりである。

### 3. 実証分析

#### 1) 調査概要と測定項目

前章において提示した仮説モデルの経験的妥当性を検討するために、完成品メーカー 1,341社（1,515事業部）に対して、質問紙を郵送して回答を得る調査を実施した。調査実施期間は2012年10月3日～2012年10月19日であり、欠損値を含む回答を除くと、結果として117社・事業部についての有効回答を得た（有効回答率7.722%）。

質問紙に回答してもらうに際して、完成品メーカーにおいて部品・素材などの生産財購買を担当している部署の役職者に依頼した。取引継続意向と中央集権化の2つの概念については、完成品メーカーたる自社の状況に関する各項目に回答してもらい、他方、その他の概念については、取引先である生産財メーカーの状況をどのように知覚しているのかということに関する諸項目に回答してもらった。なお、各項目は「全くそう思わない」から「非常にそう思う」までの7点リカート尺度によって測定された。

調査において測定されるべき各概念について、既存研究に従って表1に示されるとおりの測定項目を用いた。ただし、ブランディング活動については、本論において独自に作成した測定項目である。測定項目の信頼性を示すCR、AVE、および $\alpha$ 係数は、すべての概念について十分に高い値であり、概念間の相関係数は表2に示されるとおりであった。

#### 2) 分析結果と考察

仮説の検証に際して、構造方程式モデリング（Structural Equation Modeling: SEM）を実施した。ただし、中央集権化の影響を考慮していない「基本モデル」に関するSEMと中央集権化の高低を考慮した「中央集権化モデル」とを別々に推定した。また、後者については、中央集権化の因子得点を利用して平均以上である高中央集権化グループと平均以下である低中央集権化グループの2つのサブ・サンプルを識別した上で、多母集団同時分析を伴うSEMを実施した。すなわち、モデル内における測定方程式の各係数を同値と設定（等値制約）する一方、構造方程式のうち、製品ブランド・エクイティと企業ブランド・エクイティとが取引継続意向に及ぼすそれぞれの影響を示すパス係数について、サブ・サンプル間で異なる係数を推定することを許し、その有意差の検定を行った。基本モデルおよび中央集権化モデルに関するそれぞれの分析結果は、表3に示されるとおりである。

基本モデルについて、分析の結果、すべての概念間のパス係数は高くとも10%水準で有意であった。さらに、Riel, *et al.* (2005)におけるモデルと比較するために、彼らが想定していないパスをのみを除いたモデルについても同様にSEMを実施したところ、比較可能な

表 1 概念と測定項目

概念と測定項目	Mean	S.D.	Std. Loading	t-value	CR	AVE	$\alpha$
<製品品質> 部品 (素材) X は高品質である。 部品 (素材) X は信頼でき、一貫している。	・	・	・	・	・	・	n.a.
<営業サービス品質> 社の営業スタッフは高技術である。 社の営業スタッフを信頼できる。 社の営業スタッフは貴社のニーズをよく理解している。 社の営業スタッフに関する追加的情報を求めると、速やかに応じてくれる。	・	・	・	・	・	・	・
<広告ブランディング活動> 社は、貴社の顧客ユーザーに向けて部品 (素材) X の名前を広める活動を積極的に 行っている。 社は、貴社の顧客ユーザーに向けて企業名 を広告する活動を積極的に 行っている。 社は、貴社に向けて部品 (素材) X の名前を広める活動を積極的に 行っている。 社は、貴社に向けて企業名 を広告する活動を積極的に 行っている。	・	・	・	・	・	・	・
<エンド・ユーザーの認知> 貴社の顧客ユーザーは、貴社の主力製品に部品 (素材) X が使用されていることをよく知っている。 貴社の顧客ユーザーは、貴社の主力製品に 社の部品 (素材) X が使用されていることをよく知っている。	・	・	・	・	・	・	n.a.
<製品ブランド・エクイティ> 部品 (素材) X は、一般的により評判を獲得している。 部品 (素材) X は、市場においてよく知られている。	・	・	・	・	・	・	n.a.
<企業ブランド・エクイティ> 社は財務的に安定している。 社は競争力のある企業である。 社は、貴社主力商品業界において有名な企業である。	・	・	・	・	・	・	・
<取引継続意向> 将来的にも部品 (素材) X を採用し続けたい。 将来的にも 社と取引を続けたい。	・	・	・	・	・	・	n.a.
<中央集権化> 貴社における、その部品 (素材) の購買は、大部分でより上層の役職者によって決定される。 貴社における、その部品 (素材) の購買プロセスの多くの側面でもより上層の役職者による承認が必要とされる。 貴社における、その部品 (素材) の購買プロセスでは、より上層の役職者から指示なく行動することができない。	・	・	・	・	・	・	・



表 2 概念間の相関係数

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
(1) 製品品質							
(2) 営業サービス品質	0.766***						
(3) 広告ブランディング活動	0.***	0.***					
(4) エンド・ユーザーの認知	0.0**	0.***	0.***				
(5) 製品ブランド・エクイティ	0.60***	0.***	0.7***	0.***			
(6) 企業ブランド・エクイティ	0.6**	0.7**	0.***	0.6***	0.***		
(7) 取引継続意向	0.6**	0.706***	0.0	0.0***	0.***	0.67***	
(8) 中央集権化	0.0**	0.7	0.0	0.0	0.6	0.0	0.0

ただし, \*\*\*, \*\* はそれぞれ1%水準, 5%水準で統計的に有意。

表3 SEMの分析結果

	基本モデル	中央集権化モデル	
		高	低
製品ブランド・エクイティ	0.143*	0.06	0.61**
→取引継続意向	(1.769)	(0.0)	(.4)
企業ブランド・エクイティ	0.47***	0.4**	0.46***
→取引継続意向	(6.70)	(4.70)	(.134)
企業ブランド・エクイティ	0.00**	0.44**	0.10**
→製品ブランド・エクイティ	(.37)	(.4)	(.4)
製品品質	0.417***	0.43**	0.41**
→製品ブランド・エクイティ	(.0)	(.197)	(.197)
営業サービス品質	0.63***	0.3**	0.3**
→企業ブランド・エクイティ	(7.40)	(7.709)	(7.709)
広告ブランディング活動	0.01***	0.7**	0.449***
→エンド・ユーザーの認知	(6.34)	(6.746)	(6.746)
エンド・ユーザーの認知	0.14**	0.197**	0.171**
→製品ブランド・エクイティ	(.73)	(.477)	(.477)
広告ブランディング活動	0.4**	0.60**	0.14**
→企業ブランド・エクイティ	(3.371)	(3.9)	(3.9)
$\chi^2$	1.673	9.99	
( )	(0.000)	(0.000)	
$\chi^2$	.167	3.446	
	0.9	0.4	
	0.3	0.	
	0.63	0.7	
	0.0	0.111	
	0.190	0.146	
	7.673	149.99	
	137.39		

ただし, \*\*\*, \*\*, \*はそれぞれ1%水準, 5%水準, 10%水準で統計的に有意。

適合度指標である各モデルのAICは, Riel, *et al.* (2005) のモデルでは137.320であったのに対して, 本論のモデルでは, 87.673であった。

これらの結果から, Riel, *et al.* (2005) では想定されていなかった売り手である生産財メーカーによる広告ブランディング活動が, 買い手企業の取引継続意向に有意な影響を及ぼすということが示唆される。すなわち, 生産財メーカーによる広告ブランディング活動は, 企業ブランド・エクイティを介して, かつ, 最終消費者の認知と製品ブランド・エクイティを介して買い手企業である完成品メーカーの取引継続意向に有意な正の影響を及ぼしうる。このことは併せて, Anderson *et al.* (1994) が指摘するように, 分析対象となる関係が埋め込まれているネットワークに影響されることを部分的に示している。

続けて, 中央集権化モデルの結果を見てみよう。高中央集権化のサンプルを利用して推定された各パス係数と低中央集権化のサンプルを利用して推定された各パス係数とについて, 1つを除いてすべて高くとも5%水準で有意であった。非有意であったのは, 高中央集権化

のサンプルを利用したモデルにおける、製品ブランド・エクイティと取引継続意向との間のパス係数である。

高中央集権化のサンプルを利用して推定された製品ブランド・エクイティと取引継続意向との間のパス係数と低中央集権化のサンプルを使用して推定されたそれとは、10%水準で統計的有意差が確認された。つまり、低中央集権化している企業においては、高中央集権化している企業に比して、製品ブランド・エクイティが取引継続意向に有意により強い影響を及ぼすということが示唆される。このことは、事前の予想に反している。前章において述べたとおり、生産財の製品ブランド・エクイティが高いと、買い手企業である完成品メーカーは、それを利用した成分ブランディングを展開する戦略的機会を見出すことができると考えられ、このとき、完成品メーカーにおいて戦略的意思決定を行うのがより上層のマネジメントであると想定すると、高中央集権化している場合に、そうでない場合に比して、製品ブランド・エクイティは取引継続意向により強い影響を及ぼすと予想された。しかし、分析においては逆の結果が示されている。このことは、予想とは異なるメカニズムが存在している可能性を示唆していると考えられよう。例えば、中央集権化されていない完成品メーカーでは、企業内においてより下層の購買担当者が取引先企業を実際に選択していると想定すると、彼／彼女は、企業内におけるその後のキャリア・パスを損ねてしまうかもしれないというリスクを回避するために、ブランド化された生産財を選択する傾向にあるのかもしれない。もしくは、その彼／彼女は、生産財の製品ブランド・エクイティが高いと、自らの取引相手選択の意思決定を上層のマネジメントに説明する際に、より容易にそれを可能とすることができるのかもしれない。

他方、企業ブランド・エクイティと取引継続意向との間のパス係数は、高中央集権化のサンプルを利用して推定する場合と低中央集権化のサンプルを利用して推定する場合とのいずれにおいても有意であり、かつ、両者に差は見られなかった。このことは、事前の予想と異なる結果であった。ただし、次のように考えることができるかもしれない。すなわち、取引の継続性という生産財市場における特徴ゆえに（高嶋・南，2006）、買い手企業の組織構造に関係なく、買い手企業の安定性を含む企業ブランド・エクイティは、取引相手選択の際の必要条件になっている可能性がある。安定していないと知覚されている売り手企業、すなわち、企業ブランド・エクイティが低い企業と取引を行ってしまうと、その企業が原因で取引の継続ができなくなった場合、買い手企業である完成品メーカーは、その都度新たな取引相手を探索しなければならなくなる。そうすると、そのプロセスにおいて発生する高い取引費用を削減するために、買い手企業である完成品メーカーは、企業ブランド・エクイティのより高い生産財メーカーとの取引を選択すると考えられよう。以上の議論を踏まえると、当該部分に関する分析結果は、企業構造にかかわらず、取引費用削減のメリットが重要視されていることの証左なのかもしれない。

#### 4. 限界と課題

本論は、2つの研究課題——生産財メーカーによる広告活動を含むマーケティング活動が、いかにしてブランド・エクイティを構築し、買い手企業との取引に影響を及ぼすのか／生産財市場においても、ブランド・エクイティが有する効果が買い手企業の状況によって変化しうるのか——について、Riel, *et al.* (2005) のブランド・エクイティ・モデルを拡張することによって、その解答を試みた。そのような本論はいくつかの限界が指摘されるとともに、今後の研究課題を提示している。

第1の研究課題に関連して、基本モデルの全体的妥当性指標について十分な結果を得られなかった。このことはサンプル数の少なさに起因するものであると考えられる。この限界に対応するためには2つの方略が考えられる。第1は、端的にサンプル数を拡大させることである。時間的・金銭的制約、および探索的研究であるという本論性質上、今回の調査ではそれが実現されなかったものの、今後、追加的に同様の調査を実施することによってサンプル数を拡大させ、より安定的なモデルを模索することができるかもしれない。他方、第2の方略は分析手法を再検討することである。本論と同様に企業への質問紙調査を行う場合、どうしても回答率が低くなってしまい、結果として、単純な回帰分析に頼ることが多くなる。しかしながら、因果の関係の段階的プロセスを把握しようとするときに、多段階で単純な回帰分析を行うと、第1種の過誤が生じてしまう可能性がある。したがって、多くの研究がそうしてきたのとは異なって、限りなく小サンプルでも分析に耐えうるような統計的手法を探索しなければならないであろう。

また、本論は、Riel, *et al.* (2005) のブランド・エクイティ・モデルを探索的に拡張することを試み、結果として、先述したような新たな知見を得た。具体的には、製品ブランド・エクイティと企業ブランド・エクイティとが異なるメカニズムによって買い手企業との取引関係に影響を及ぼしている可能性を示唆した。しかしながら、それら異なるメカニズムは統一した理論的背景に基づくものではない点に留意すべきである。そうすると、今後求められるべきは、理論的背景を明確化した上でのモデルの再検討であろう。さらに、それに関連して、異なるメカニズムが生じうることを識別できるようなデータも必要とされる。そのためには、買い手企業の詳細なデータが必要とされるだけでなく、売り手企業たる生産財メーカーのデータも同様に必要とされる。さらに、それらに対応させる必要性も生じよう。

関連して、本論は、「顧客の顧客」を考慮することによって生産財メーカーによる広告ブランディング活動の効果を吟味したが、Anderson, *et al.* (1994) が想定するようなネットワーク構造に基づくならば、更なるモデル拡張が可能であろう。「顧客の顧客」は最終消費者のみならず、完成品流通に携わる流通業者も含まれることになるだけでなく、他方の生産財メーカーの背後にも取引のネットワークが存在する。ただし、すべてを対応づけられるようなデー

タ取得には制約も多い。それゆえに、そのような可能性を認識しつつも、今後の検討課題としたい。

付記) 本論は、2013年度共同研究助成費(研究番号:D13-01)の成果の一部である。また、調査票の作成および収集に際して、川島威一郎、佐藤伶奈、田中洋佑、千葉健登、芳賀翔太、および針谷優香の各氏の協力を得た。併せて感謝申し上げる。

#### 参考文献

- Aaker, D. A. (1991), *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*, Free Press.
- Anderson, J. C., H. Håkansson, and J. Johanson (1994), "Dyadic Business Relationships within a Business Network Context," *Journal of Marketing*, 58(4), 1-15.
- Beckwith, N. E., and D. R. Lehmann (1975), "The Importance of Halo Effects in Multi-Attribute Attitude Models," *Journal of Marketing Research*, 12 (August), 265-275.
- and — (1976), "Halo Effects in Multi-Attribute Attitude Models: An Appraisal of Some Unresolved Issues," *Journal of Marketing Research*, 13 (November), 418-421.
- Bendixen, M., K. A. Bukasa, and R. Abrat (2004), "Brand Equity in the Business-to-Business Market," *Industrial Marketing Management*, 33(5), 378-380.
- Brown B. P., A. R. Zablah, D. N. Bellenger and W. J. Johnston (2011), "When Do B2B Brands Influence the Decision-Making of Organizational Buyers? An Examination of the Relationship between Purchase Risk and Brand Sensitivity," *International Journal of Research in Marketing*, 28(3), 194-204.
- 崔容薫 (2014), 「生産財におけるブランド・ロイヤルティの先行要因に関する経験的研究——買い手企業の知覚から見た「ユーザー視点」の重要性——」, 『流通研究』, 17(1), 23-49.
- ・北島啓嗣 (2009), 「素材・部品における『顧客の顧客』向けのブランディングは有効なのか? ——産業財分野におけるブランド・エクイティ形成のメカニズムに関する実証研究——」, 立命館大学イノベーション・マネジメント研究センター。
- Gordon, G. L., R. J. Calantone and C. A. di Benedetto (1993), "Brand Equity in the Business-to-Business Sector," *Journal of Product and Brand Management*, 2(3) 4-16.
- Grant, R. M. (1996), "Toward a Knowledge-based Theory of the Firm," *Strategic Management Journal*, 17 (Winter), 109-22.
- Hague, P. N. and P. Jackson (1994), *The Power of Industrial Brands*, McGraw-Hill.
- Heide, J. B. and A. M. Weiss (1995), "Vendor Consideration and Switching Behavior for Buyers in High-Technology Markets," *Journal of Marketing*, 6(3), pp. 30-43.
- Hutton, J. G. (1997), "A Study of Brand Equity in an Organizational-Buying Context," *Journal of Product and Brand Management*, 6(6), 428-439.
- Keller, K. L. (1993), "Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity," *Journal of Marketing*, 57(1), 1-22.
- (1998), *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*,

- Prentice Hall.
- and D. R. Lehmann (2006), “Brands and Branding: Research Findings and Future Priorities,” *Marketing Science*, 25(6), 740-759.
- Kotler, P. and K. L. Keller (2006), *Marketing Management 12th ed.*, Prentice-Hall.
- and W. Pfoertsch (2006), *B2B Brand Management*, Springer.
- Luczak, C. A., W. Pfoertsch, F. Beuk, and J. D. Chandler (2007), “In-Branding: Development of a Conceptual Model,” *Academy of Marketing Studies Journal*, 11(2), 123-134.
- 森岡耕作 (2012), 「ブランディング研究の真空地帯」, 『東京経済学会誌』, 276, 119-144.
- Mudambi, S. M. (2002), “Branding Importance in Business-to-Business Markets Three Buyer Clusters,” *Industrial Marketing Management*, 31(6), 525-533.
- Riel, A. C. R., C. P. Mortanges and S. Streukens (2005), “Marketing Antecedents of Industrial Brand Equity: An Empirical Investigation in Specialty Chemicals,” *Industrial Marketing Management*, 34(8), 841-847.
- Shaw, S. W. (1912), “Some Problems in Market Distribution,” *Quarterly Journal of Economics*, 26(4), 703-765.
- 高嶋克義・南千恵子 (2006), 『生産財マーケティング』, 有斐閣。
- 余田拓郎・首藤明敏編著 (2006), 『B2B ブランディング——企業間の取引接点を強化する——』, 日本経済新聞社。

—— 2014年10月26日受領 ——