慶應義塾大学学術情報リポジトリ
Keio Associated Repository of Academic resouces

Title	サービス財の選択においてブランドが与える影響に関する考察
Sub Title	
Author	細野, 裕子(Hosono, Yuko) 余田, 拓郎(Yoda, Takuro)
Publisher	慶應義塾大学大学院経営管理研究科
Publication year	2011
Jtitle	
JaLC DOI	
Abstract	今日、日本においてサービス業の割合、およびサービス業に従事する人口が増加傾向にある。一方、サービス財の特性として事前に同業他社と比較がしづらく、実際にサービスを受けてみないとその価値を判断しにくい、また、サービスを受けてもそれが、価格に見合った価値があるのか判断が難しいという点が挙げられる。このことから、顧客がサービス財を選択する際にブランドが大きな影響を及ぼすのではないかという問題意識を持ったところから本研究はスタートする。 ブランドの研究は1950年代から始まり、1990年代をピークに様々な分野で行われてきているが、本研究ではブランド・エクイティを取り上げ、特にアーカーのブランド・エクイティ10に焦点を当て、資産価値が高いブランドとはという点に注目した。前述の研究でアーカーは資産価値の高いブランドとは、高い価格プレミアムを形成しているブランドであるとしていることから、ブランドがどのように選択され、どのような条件で価格プレミアムが上下するのかを研究することとした。 本研究ではどのような状況下で、どのような選択がなされるかという点で場合分けを行い、それぞれ何が選択に影響を与えるか、および、どのような事象が価格プレミアムに影響を与えるかという観点で考察を行っている。サービス財によっても価格プレミアムの形成要因は異なると予想されることから、携帯電話会社のようなスイッチング障壁が比較的高いサービスから、宅配便会社のといったスイッチング障壁の低いサービスまで、複数のサービス財を検証の対象とした。 また、考察の中で「ブランドへの愛着」をポイントにし、消費者が選択ブランドに対して持っている愛着の度合いについて測定を行ったが、消費者のブランド・ロイヤリティが企業の継続的な利益につながること考えられることから、興味深い研究対象であるといえる。
Notes	修士学位論文. 2011年度経営学 第2697号
Genre	Thesis or Dissertation
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00002011-2697

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

慶應義塾大学大学院経営管理研究科修士課程

学位論文　2011 年度

論文題名

サービス財の選択において
ブランドが与える影響に関する考察

主　査	余田　拓郎　教授
副　査	池尾　恭一　教授
副　査	坂下　玄哲　准教授
副　査	

2012 年　3 月　　2 日　提出

学籍番号	81031086	氏　名	細野　裕子

論 文 要 旨

所属ゼミ	余田研究会	学籍番号	81031086	氏名	細野　裕子

（論文題名）

サービス財の選択においてブランドが与える影響に関する考察

（内容の要旨）

今日、日本においてサービス業の割合、およびサービス業に従事する人口が増加傾向にある。一方、サービス財の特性として事前に同業他社と比較がしづらく、実際にサービスを受けてみないとその価値を判断しにくい、また、サービスを受けてもそれが、価格に見合った価値があるのか判断が難しいという点が挙げられる。

このことから、顧客がサービス財を選択する際にブランドが大きな影響を及ぼすのではないかという問題意識を持ったところから本研究はスタートする。

ブランドの研究は 1950 年代から始まり、1990 年代をピークに様々な分野で行われてきているが、本研究ではブランド・エクイティを取り上げ、特にアーカーのブランド・エクイティ 10 に焦点を当て、資産価値が高いブランドとはという点に注目した。

前述の研究でアーカーは資産価値の高いブランドとは、高い価格プレミアムを形成しているブランドであるとしていることから、ブランドがどのように選択され、どのような条件で価格プレミアムが上下するのかを研究することとした。

本研究ではどのような状況下で、どのような選択がなされるかという点で場合分けを行い、それぞれ何が選択に影響を与えるか、および、どのような事象が価格プレミアムに影響を与えるかという観点で考察を行っている。

サービス財によっても価格プレミアムの形成要因は異なると予想されることから、携帯電話会社のようなスイッチング障壁が比較的高いサービスから、宅配便会社のといったスイッチング障壁の低いサービスまで、複数のサービス財を検証の対象とした。

また、考察の中で「ブランドへの愛着」をポイントにし、消費者が選択ブランドに対して持っている愛着の度合いについて測定を行ったが、消費者のブランド・ロイヤリティが企業の継続的な利益につながること考えられることから、興味深い研究対象であるといえる。

目次

第 1 章　研究目的と背景
　第 1 節　問題意識
　第 2 節　研究の目的と意義

第 2 章　先行研究
　第 1 節　サービス
　第 2 節　ブランド
　第 3 節　価格プレミアム

第 3 章　分析の枠組みと仮説の導出
　第 1 節　分析の枠組み
　第 2 節　仮説
　第 3 節　分析の対象

第 4 章　調査概要
　第１節　調査概要
　第２節　質問票調査の回収結果

第 5 節　仮説の検証
　第 1 節　分析の手順
　第 2 節　検証結果

第 6 節　まとめ
　第 1 節　戦略的提言
　第 2 節　本研究の限界と今後の課題

第 7 章　参考文献一覧

第 8 章　付属資料

謝辞

本研究論文の作成にあたり、数多くの方々からご支援をいただきました。
ここに、深く感謝の意を表したく存じます。

慶應義塾大学大学院　経営管理研究科の余田拓郎教授には、研究テーマの選定から始まり、先行研究、調査、分析、本文の執筆に至るまで、卒業論文の作成経験すらなく、戸惑うばかりだった私に、厳しくも温かいご指導をいただきました。
おかげ様で、論文を完成することができ、本当に感謝しております。

また、副査を引き受けてくださった池尾恭一教授、坂下玄哲准教授には、プロポーザルや中間発表、論文発表会の際に的確で大変貴重なご指導をいただきましたことを、深くお礼申し上げます。

そして、ゼミの同期を始めとした KBS の M33、M34 の皆さまにもお忙しい中、アドバイスをいただいたり、調査にご協力いただいたりと、様々な場面でお力を貸していただき本当に有難うございました。
皆さまのおかげなくしては、論文の完成はなかったと思っております。

最後に、KBS への入学を迷っていた時に後押しをしてくれた父、毎日生活のサポートをしてくれた母、繁忙期の退職にも関わらず快く送り出してくれた元上司と同僚、いつも応援してくれた友人たちに心から感謝を伝えたいと思います。
皆さまの支えがあったからこそ、充実した 2 年間を送り、一回り成長することができました。
本当に有難うございました。

2012 年 3 月
細野　裕子

第 1 章　研究目的と背景

第 1 節　問題意識

①サービスに関する問題意識

（図 1-1）に示した平成 21 年の労働力調査の通り、戦後から現在まで第 3 次産業に従事する人の数は年々増加しており、平成 17 年の国勢調査の結果によると、第 3 次産業に従事する人の割合は就業者全体の 67.2%にのぼっている。

これは、就業者が激減している第 1 次産業に従事する人が第 3 次産業にシフトしているだけではなく、第 3 次産業の職種の数が増加していることも関係があるという。

内閣府が行った家計調査によると、家計における支出は 2000 年以降減少傾向にあり、それに伴い、耐久財、半耐久財、非耐久財への支出は減少しているのに対し、サービスに対する支出の割合は減少していない。

さらに 2003 年以降、家計において最も購買金額の高い財はサービス財で、毎月平均 10 万円強サービス財に支出をしている。（図 1-2）

また、同じく内閣府が調査した、1984 年と 2007 年の家計支出項目を比較しても（図 1-3）、購買の対象が物からサービスにシフトしている傾向があることが伺える。

このことから、今後、全産業に対するサービス業の売上割合は増加、また、市場に提供する価値をモノではなくサービスとして提供する企業が増加していくことが予想される。

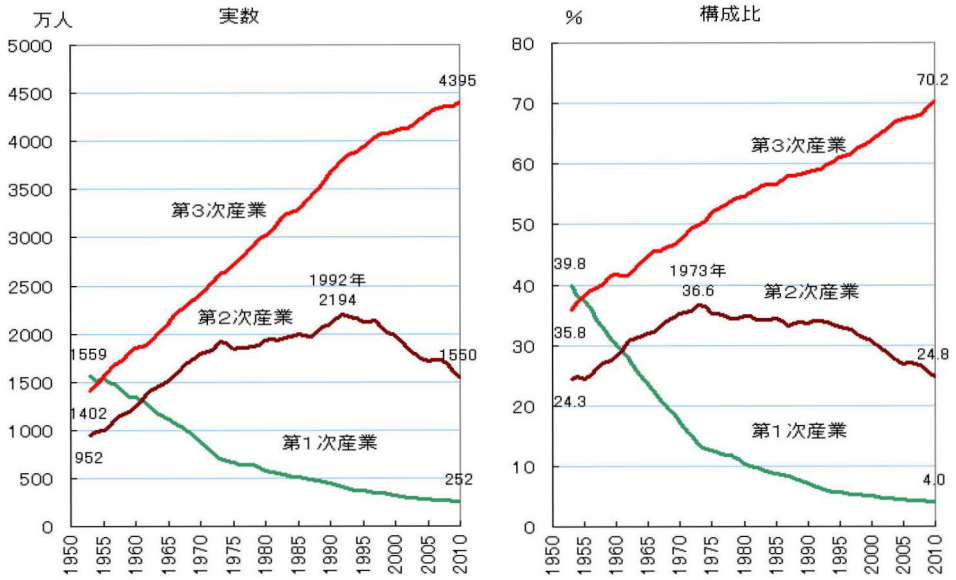
また、サービスの特徴のうち、「多様性」という点について考える。

ファーストフード店などのように、マニュアル中心の管理を行うことで品質を一定に担保することが可能、つまり「サービスの工業化」が可能なサービス業も存在するが、品質の一定化が困難な業界も多数存在する。

サービス業の市場が拡大する中で、そういった業種のサービス財を複数の企業から選択購入する場合、品質を比較することは困難であるため、今後、それ以外の点での他社との差別化を図ることが重要になると考えられる。

(図 1-1)

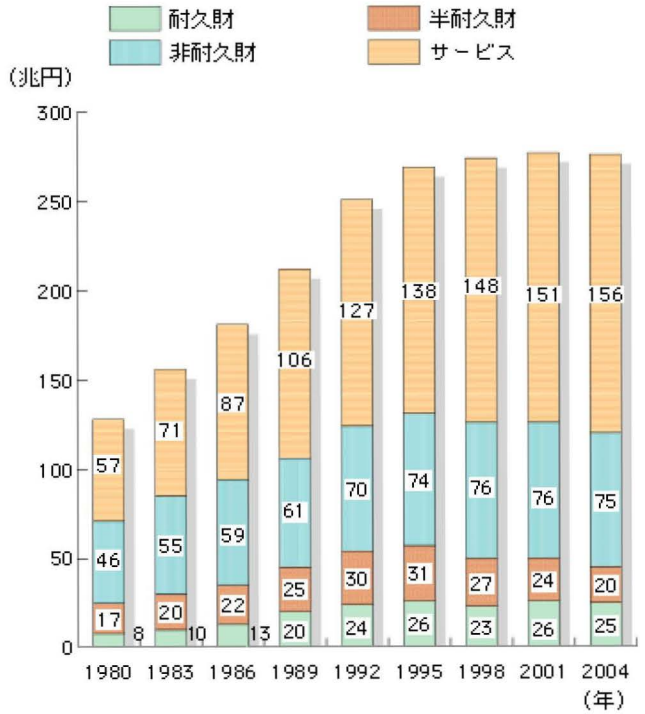
産業別就業者数の推移



(注)1953年以降の各年データ。産業不詳の就業者があるため構成比の合計は必ずしも100となっていない。
(資料)労働力調査

(図 1-2)

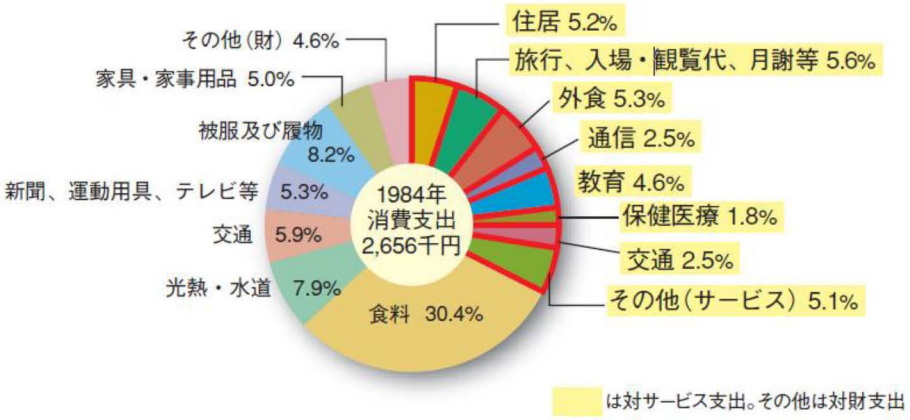
家計における各財に対する支出額の推移

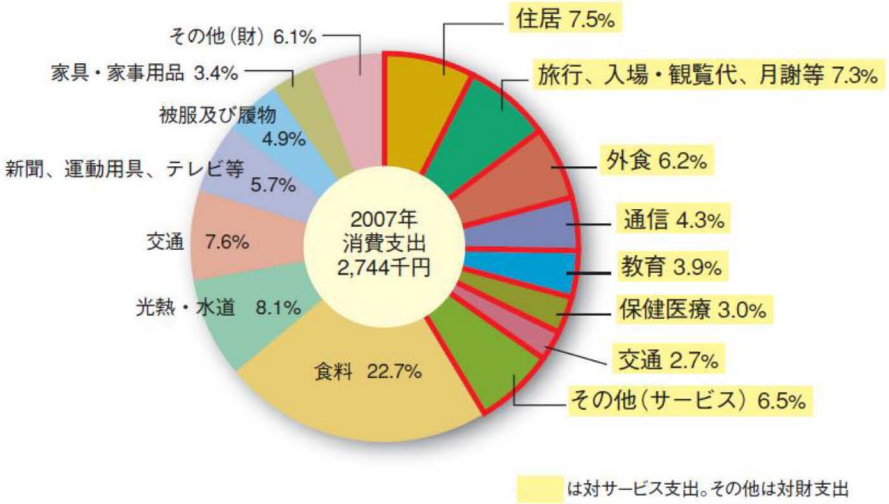


資料：内閣府「国民経済計算年報」

（図 1-3）

●家計消費支出項目の変化（1984年→2007年）●





（備考） 1. 総務省「家計調査」により内閣府において集計。
2. 消費支出には、「こづかい」、「贈与金」、「他の交際費」および「仕送り金」は含まれていない。
3. 1984年は、1世帯当たり年平均1か月間の財・サービス区分別支出金額（二人以上の世帯）、2007年は、1世帯当たりの品目別支出金額（総世帯）の数値。ただし、1984年の消費支出計は、1か月間の財・サービス支出金額を年換算した数値。

②ブランドに関する問題意識

近年、ブランドに対する関心が高まっている。

従来、日本企業は「製品やサービスの質が良ければ売れる」と考えがちで、ブランド戦略に対しては対策が薄い傾向があった。

一方、サムスン電子は2000年以降ブランド構築に力を入れており、ソニーの3倍にあたるブランド広告費を投入してきた。

結果、インターブランド社が毎年行っている、「ベスト・グローバル・ブランド・ランキング」で毎年着実にランキング順位を上げてきており(図1-4)、売上高も上昇傾向にある。

また、ブランドが注目されるに従い、広告代理店やコンサルティングファームが積極的にブランドコンサルティングサービスを立ち上げてきている。

顧客が財・サービスの提供を受ける企業を選択する際に、探索財であれば購入前に各製品の比較が可能であるが、経験財・信用財である場合には「この企業が提供する財・サービスであれば、はずれはないだろう」といった、信頼の証としてのブランドが非常に重要になると考えられる。

実際、(図1-5)、(図1-6)に挙げた証券会社及び旅行会社のブランドイメージのランキング(マイボイスコム調べ)と売上高のランキングの対比を見ると、信頼性・安心感があると思う企業のランキングでそれぞれ1位の野村証券、JTBは売上高でも1位であるように、ブランドイメージで上位にある企業は、業界内での売上高も上位に位置し、企業のブランドイメージと売上高は結びついているといえる。

また、航空会社を例にしてブランドする詳細を見てみる。

(図1-7)に2000年と2010年にマイボイスコムが行った航空会社のイメージ調査結果を示したが、2000年に「信頼性・安心感があると思う航空会社」の1位であったJALは、2009年の経営破綻後、2010年に行われた同調査で大幅にポイントを落とし、(図1-8)の通り売上高も激減した。

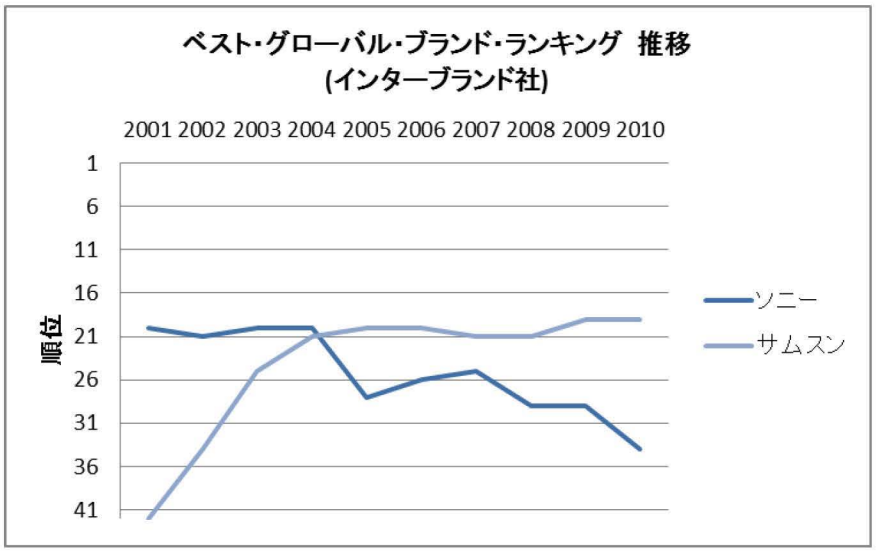
2010年に同社が行った航空会社選定時の重視点に関するアンケート(図1-9)でも、「価格が手頃・リーズナブル」よりも「信頼性・安心感がある」という回答の方が上回っている点からも、航空会社にとってブランドは重要であるといえる。

さらに、8月の成田～釜山の往復の航空料金を見てみると、JALが55,000円、ANAが62,000円、大韓航空が50,460円、エアプサンが42,100円(サーチャージ、税金等含まず)と日本においてブランド力のない韓国の航会社に比べ、ブランド力を持つJAL,ANAの方が5,000円～2万円程運賃を高額に設定できるという点でも企業ブランドは大きな意味を持つといえる。

以上より、サービス業に属する企業が増加傾向にある中で、企業は他社との差別化を図ることがますます重要になると考えられる。

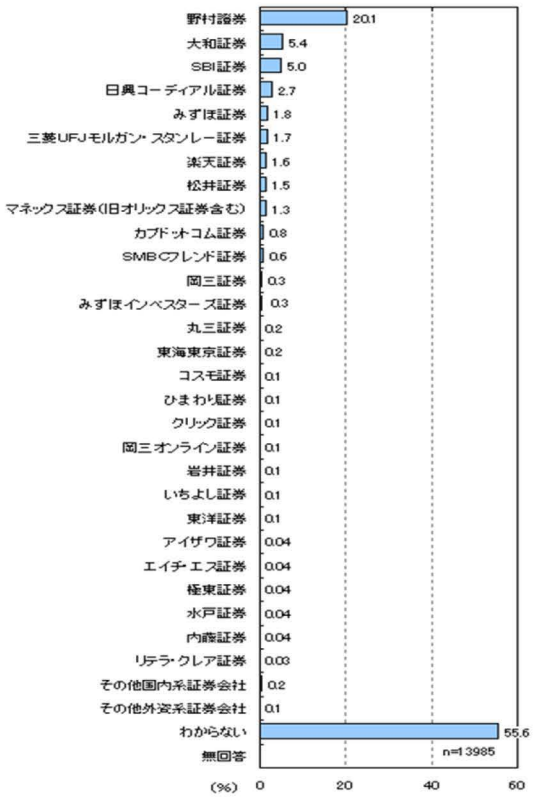
また、経験財、信用財の販売には信頼を示す手段としてのブランドが大きな役割を果たすのではないかといえる。

（図 1-4）



（図 1-5）

信頼性・安心感があると思う証券会社ランキング
(マイボイスコム)

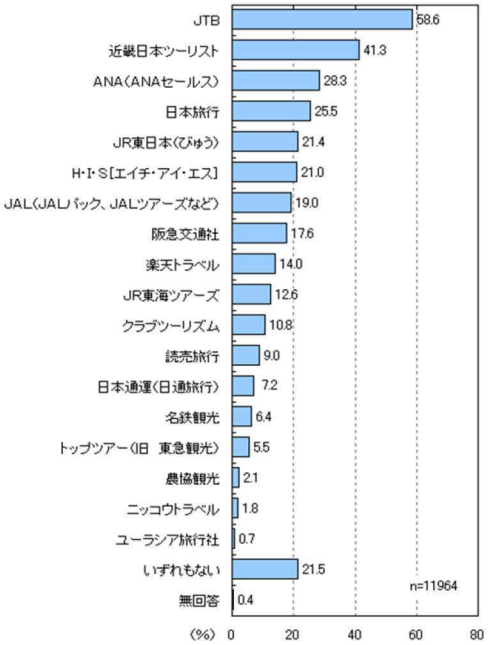


2010年度証券会社売上ランキング

順位	企業	売上高
1	野村証券	1.3兆
2	大和証券	5,379億
3	みずほ証券	3,121億
4	SBI	1,245億
5	岡三証券	662億

（図 1-6）

信頼性・安心感があると思う旅行会社ランキング
(マイボイスコム)



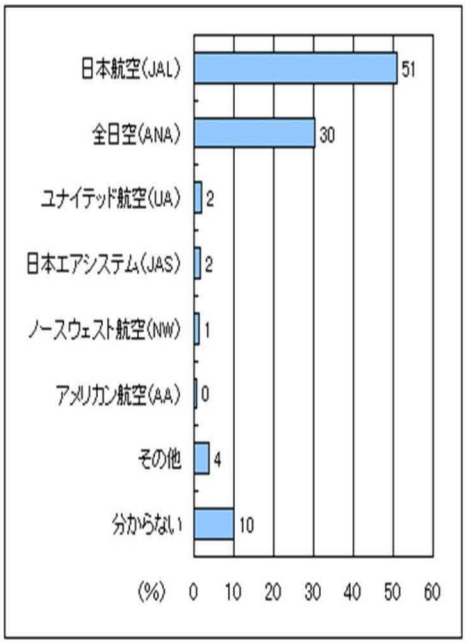
2010年度旅行会社売上ランキング

順位	企業	売上高
1	JTB	1.4兆
2	近畿日本ツーリスト	3,700億
3	阪急交通社	3,520億
4	日本旅行	3,510億
5	楽天トラベル	3,050億
6	HIS	2,950億
7	ANAセールス	1,900億
8	クラブツーリズム	1,300億
9	トップツアー	1,200億
10	JALツアーズ	1,170億

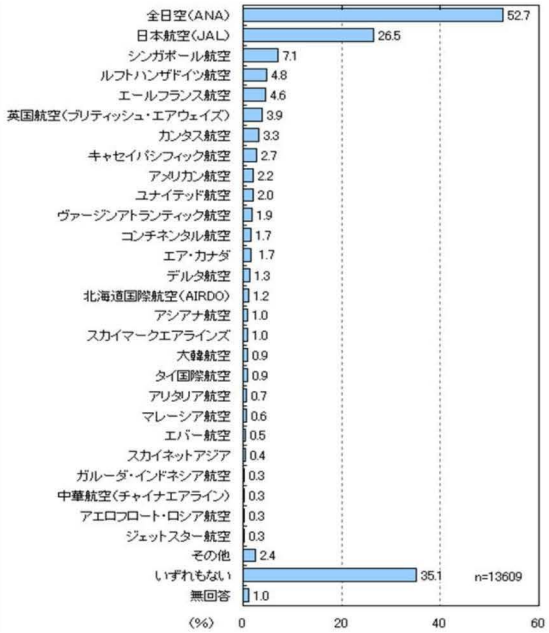
（図 1-7）

信頼性・安心感があると思う航空会社ランキング
(マイボイスコム)

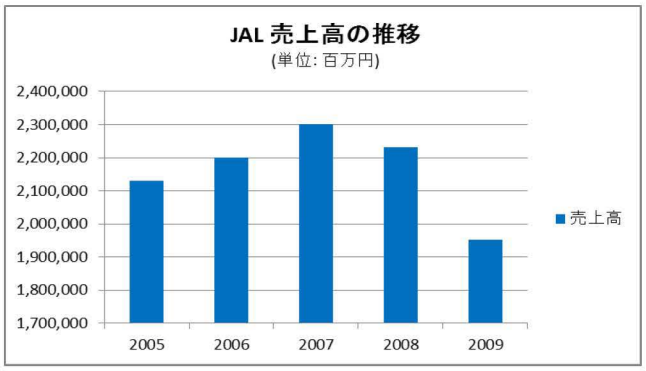
2000年



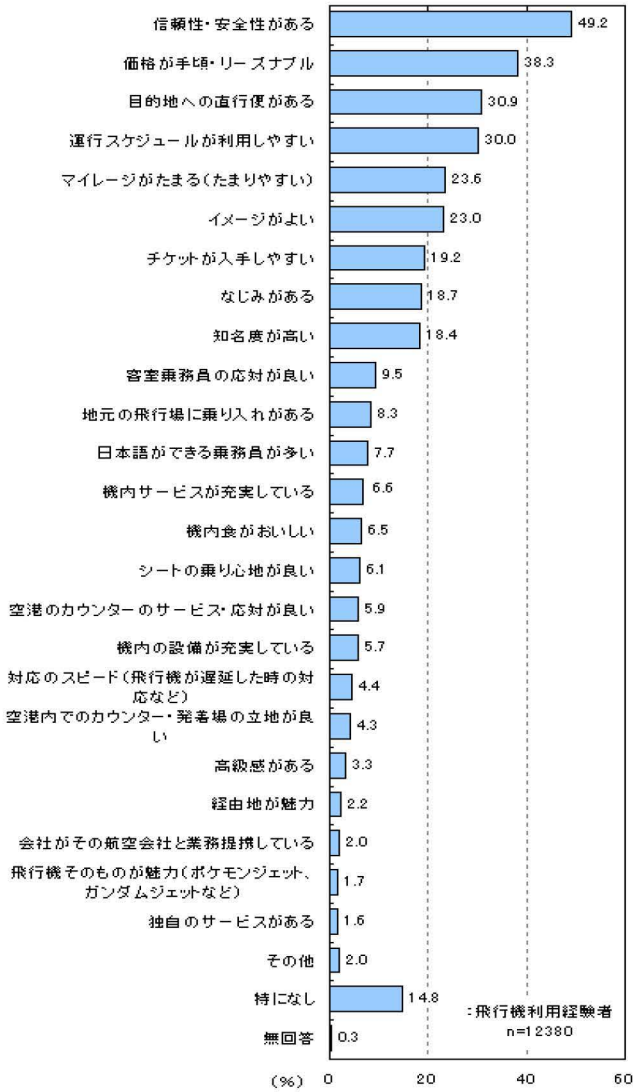
2010年



(図 1-8) 日本航空 HP より



(図 1-9) 航空会社選定時の重視点(マイボイスコム)



このことから、以下の 2 点の問題意識を持つに至った。

(1)顧客がサービス財を選択するプロセスの中で、どのようなポイントでブランドが影響してくるのであろうか。

経験財、信用財にとってブランドは重要であると思われるが、では、実際に顧客は経験財、信用財であることがほとんどである「サービス財」を選択する際に、どのような判断基準をもって選択の決定をするのか。

顧客の意志決定にブランドのどのような面が影響を与えるのか解明したいと考えている。

(2)ブランドの重要性は今後も高まることが予想されるが、効果的なブランドを構築するにはどのような戦略が必要であろうか。

顧客にとってのブランドの影響力・必要性がわかったところで、企業はいかにしてブランド価値を高めていけば、顧客がよりその企業を選択してくれるようになるのかを提言したい。

第 2 節　研究の目的と意義

本研究では、財の提供を受けるまでその価値が分かりづらい経験財、または財の提供を受けても価値の特性を判断しづらい信用財である「サービス」を提供する企業は、メーカーと比較してブランドが重要であるという前提のもとで、ブランドイメージが顧客の選択にいかなる影響を与えているのか、企業がブランドイメージを構築、高めるにはどのような戦略が効果的かを、特に一般的にブランドの効果を得にくいといわれている B2B 企業について分析する。

これらの分析によって、サービス財を提供する企業にとって売上高の増大に結びつくブランド戦略を提案したい。

第２章　先行研究

第１節　サービス

Kotler によると、「サービスとは、一方が他方に対して提供する行為やパフォーマンスで、本質的に無形で何の所有権ももたらさないものをいう。サービスの生産には有形財がかかわる場合もあれば、かかわらない場合もある。」と定義されている。
また、その特徴として一般的に以下の４つが挙げられる。

⑴無形性：サービスは消費以前にどのようなものかを実感することができない。消費者はサービス提供者を信頼するしかないが、提供者が提供物をより具体的に示ししたり、サービス消費によるメリットを強調したりすることは可能である。

⑵非分離性：サービスの生産と消費は、通常同時に発生するため、必然的に提供できるサービス量に限界が生じてしまう。対応策としては、一度に多人数の相手ができる工夫をすることや、信頼できる担当者を多数養成することが挙げられる。

⑶多様性：サービスは、いつ、どこで、誰が提供するかにより、大きく品質が異なる。サービスの提供者は品質を管理するために、①優れた人材の登用と訓練、②業務の標準化、③顧客満足度の測定、この３点に対応する必要がある。

⑷消滅性：サービスは在庫ができない。よって提供者は、需要が変動する場合に、供給とのバランスを保つための策を練る必要がある。

（Kotler 2001）

また、Lovelock はサービスを以下のように定義している。
①一方から他方へと提供される行為やパフォーマンスである。
②サービスとは特定の時・場所において価値を創造し顧客にベネフィットを与える経済活動である。
さらに、物財とサービスの基本的相違については、以下の通りである。
①顧客はサービスの所有権を得ることはない。
②サービス・プロダクトとは無形のパフォーマンスである。
③顧客はサービスの生産プロセスに深く関与する。
④他の人々の存在がプロダクトを部分的に形成することがある。
⑤インプットとアウトプットには大きな変動性がある。
⑥サービスの多くは顧客による評価が困難である。
⑦通常は在庫が存在しない。
⑧時間の要素が相対的に重要である。
⑨デリバリー・システムには物理的チャネルと電子的チャネルがある。

（Lovelock 2002）

第2節　ブランド

①ブランドとは

アメリカ・マーケティング協会によると、ブランドとは「ある売り手あるいは売り手の集団の製品およびサービスを意識し、競争相手の製品およびサービスと差別化することを意図した名称、言葉、サイン、シンボル、デザイン、あるいはその組み合わせ」であると定義しており、アーカーはブランドを「ある売り手あるいは売り手のグループからの財またはサービスを識別し，競争業者のそれから差別化しようとする特有の名前かつ、またはシンボルである。」と定義している。(Aaker 1994)

ブランドの起源は、自分の所有する家畜に所有権を表現する焼印を押すことであったとされている。

また、ブランドの商業的始まりは、P&G社のアイボリー石鹸が有名である。
19世紀末に輸送や通信といったインフラが整備されたのに伴い、それまでの分断された市場が次第に全国市場へ統一されていく中で、標準化された商品を全国市場に対して大量に流通させる上での決め手となったのがブランドであるという。(Keller 2000)

②ブランドの機能

現在、ブランドは大きく3つの機能を保持していると考えられている。
一つ目は、製品・サービスの品質を保証する「保証機能」である。
企業が自社の製品・サービスに同一の特徴ある名前やマークを付与し続けるということは、その企業が優れた品質の製品やサービスを供給し続けるという意思表示である。
二つ目は、「識別機能」である。
識別機能とは、自社の製品・サービスを他社のものと差別化し、消費者にとって識別可能をするための機能である。
品質や属性で自社と他社の製品に違いがあったとしても、その違いを消費者が識別できなければ他社のものと同じと認識されてしまう。
三つ目は、「想起機能」である。
想起機能とは、ブランドが買い手に対して、ある種の知識や感情、イメージなどを想起させる機能である。
想起機能には、ブランドの連想という役割があり、これはブランドの名前から様々なイメージや感情を想起させる役割である。(Keller 2000)

③ブランドの便益

ブランドが消費者にもたらす便益(ベネフィット)について考える。
Aakerはブランドを以下の3つのベネフィットに分類している。

①機能的便益（品質・サービスそのもののベネフィット） ⇒24時間営業のコンビニなどの利便性
②情緒的便益（ブランドの使用が顧客に良い感情を与えるベネフィット） ⇒ボルボに乗るだけで安心感を得たりする
③自己表現的便益（他人に対して自分を表現するというベネフィット） ⇒ベンツは成功の証

またブランドは、3 つのすべてのベネフィットを満たすのではなく、「これだけは負けない」という強いベネフィットを構築することが強いブランドにつながると言われている。

（Aaker　1997）

④ブランド・エクイティ

Aaker はブランド・エクイティを「ブランドの名前やシンボルと結びついたブランドの資産（あるいは負債）の集合であり、製品やサービスの価値を増大させるもの」と定義しブランドの価値を企業の資産として明確に位置づけた。

ブランド・エクイティは以下の 5 つの尺度にグループ分けすることができ、さらにその中に 10 の構成要素があると説明している。(ブランド・エクイティ 10)

ロイヤルティ尺度 **1.価格プレミアム** **2.顧客満足/ロイヤルティ**
知覚品質及びリーダーシップ尺度 **3.知覚品質** **4.リーダーシップ/人気**
連想及び差別化尺度 **5.知覚価値** **6.ブランド・パーソナリティ** **7.組織連想**
認知尺度 **8.ブランド認知**
市場動向尺度 **9.市場シェア** **10.市場価格と流通カバー率**

そして、ブランド・エクイティは顧客と企業ともに価値を与えているとし、顧客に対しては情報の解釈や処理、購入決定時の確信、使用の際の満足を、企業にたいしては、マーケティングプロセスの効率や有効性、ブランドのロイヤリティ、価格やマージン、取引のてこ、競争優位に価値を与えていると述べている。

ブランドの価値を測定するためには、5 つのアプローチがあるとし、

1. 価格プレミアムの調査
2. 選好に対するブランド・ネームの影響
3. ブランドに見合う価値を探る
4. 株価への反映
5. ブランド力を得ることに焦点を当てている度合

としている。

さらに、ロイヤルティが高ければ、顧客は価格プレミアムを払うはずであることから、ブランド・エクイティを表す最も優れた単一尺度は「価格プレミアム」であるとしている。

(Aaker 1997)

Keller は消費者の知覚をベースとしたブランド・エクイティ論を提唱している。
「顧客ベースブランド・エクイティ論」とは、消費者が有するブランド知識に焦点を当て、その違いから生じる消費者の最適な反応に差別的優位性の源泉を求めるものであり、財務的価値評価からではなく、あくまでも顧客ベースでブランド・エクイティを捉えようとしている。
顧客ベースのブランド・エクイティの定義には、①効果の違い、②ブランド知識、③マーケティングへの消費反応という消費者の立場から見た 3 つの構成要素が含まれている。

⑤ブランディング

ケラーは「戦略的ブランディング」において「ブランディングは精神的な構造を創り出すこと、消費者が意思決定を単純化できるように、製品・サービスについての知識を整理すること」と定義している。

このことはブランドの法的所有者は企業であっても、実際にブランドの価値は、個々の消費者の頭・こころの中に所有されていることを示していると言える。

また、「ブランディングにとっての鍵は、ある製品カテゴリー内で消費者が知覚するブランド間の差異である。」ということから、ブランディングとは、ロゴやブランド・ネーム、パッケージなどのブランド要素と、差別化されたブランド価値を結びつける連想を、消費者の頭・こころの中に育んでいく活動であるといえる。

(Keller 2000)

⑥ブランドイメージ

ブランドイメージは一般に、記憶内の連想に従いながらブランドを知覚することと定義されている。

ブランド連想は製品に関わりのある特性ばかりでなく、製品に関わりのない事柄の含まれることがある。

また、ブランド連想の中には大半の消費者が等しく共有しているものもあるが、特定の消費者だけが有している限られたブランド連想もあるという可能性の認識が必要である。

ブランドイメージには多くの無形要素が結び付けられるが、以下の 4 つの要素が重要である。

1. 使用者のプロフィール

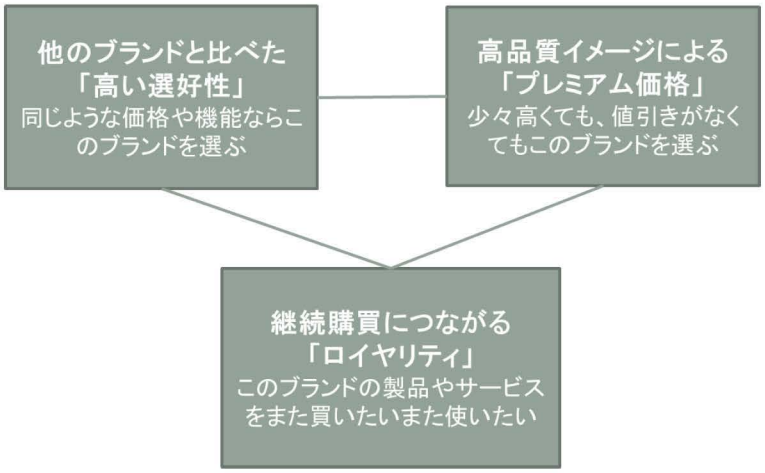
2. 購買状況と使用状況
3. パーソナリティと価値
4. 歴史、伝統、経験

(Keller 2000)

⑦なぜブランド・マネジメントが必要なのか

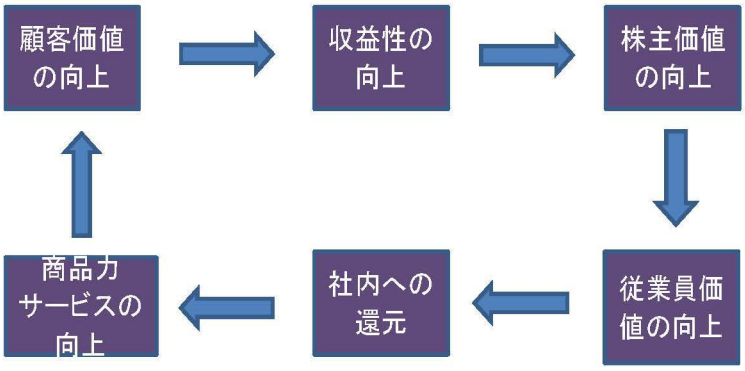
ブランドは単なるイメージアップではなく、長期的な利益の源泉となる。
というのは、強いブランドは下図の通り、「選好性の高さ」「価格プレミアム」「ロイヤリティ」という 3 つの顧客価値をもっており、それぞれが企業に利益向上をもたらすのである。

(図 2-1)
強いブランドの顧客価値



また、強いブランドは顧客、株主、従業員といったステークホルダーとの好循環構造を作り出すことができる。
一般的に従業員と株主の関係は二律背反的にとらえられがちであるが、ブランドを重視した経営では、同じブランドのもとで働いている従業員は、顧客にどのような価値を提供するかという共通の目標に向かうことになる。
さらに、強いブランドはグループ経営において従業員の求心力にもなりうる。
グループを通じて 1 つのブランドを強化することで、グループ全体の価値向上と一体感の醸成が可能になる。

（図 2-2）
強いブランドのメリット



（博報堂ブランドコンサルティング 2009）

⑧強いブランドの構築

強いブランドは以下のステップで構築される。

1. ブランドと顧客のアイデンティフィケーション、特定の製品や顧客ニーズに関するブランド連想を促すこと。
2. 有形、無形のブランド連想を戦略的に扱いながら、顧客の中にブランド・ミーニングをはぐくんでいくこと。
3. ブランド・アイデンティフィケーションおよびブランド・ミーニングについて、顧客の反応をうまく引き出すこと。
4. ブランドに対する顧客の反応にもとづき、ブランドと顧客との間に強く活発なロイヤルティの関係を築くこと。

ただし、強い連想を有するブランドがみな好ましとは限らないこと、好ましい連想を有するブランドがみなユニークであるとは限らないことに留意すべきである。

（Keller 2000）

⑨ブランドの構築とブランド・アイデンティティを通じた価値提案

基本となる戦略的必須条件は、戦術プログラムの開発と調整の指針となるブランド・アイデンティティ（BI：企業がブランドを通じて顧客の心の中で表現させたいもの）を持つことである。しかし、ブランド・アイデンティティを明確にする努力はほとんど行われていないことが多い。

企業が顧客との間にブランドを通じて「特別な関係」を築くためには、ブランド・アイデンティティが顧客にはっきりとした価値を提案し、信頼を獲得しなければならない。

ブランドは、3 つのベネフィット「①帰納的便益（品質・サービスそのもののベネフィット）」「②情緒的便益（ブランドの使用が顧客に良い感情を与えるベネフィット）」「③自己表現的便益（他人に対して自分を表現するベネフィット）」のすべてを満たすのではなく、「これだけは負けない」という強いベネフィットを構築することが強いブランドにつながる

（Aaker1997）

第3節　価格プレミアム

①価格プレミアムの定義

価格プレミアムとは、ブランドが企業にもたらす大きな効果のうちの一つである。
価格プレミアムがあるブランドは、他社の同党の製品・サービスよりも高価格で、自社の製品・サービスを販売することが可能であり、ブランドにとっても価格プレミアムとは高いプライシングを可能とする資産である。
22種類のベネフィット(図2-3)について支払っても良いと思う価格と重要だと思う程度を調査、価格プレミアムを支払ってよいベネフィットを検証した結果、より多く支払ってもよい被験者が75%以上いるベネフィットは以下の図表のようになった。(図2-4)

(図2-3)
22種類のベネフィット

機能のタイプ	ベネフィット	記号
保証機能	品質・性能が良い	I1
	頑丈である、壊れない	I2
	有名である	I3
	多くの人が持っているので安心、信頼できる	I4
差別化機能	デザインやスタイルが良い	I5
	商品を選ぶ手間を省くことができる	I6
	ブランドの特徴が分かりやすい	I7
	使用者のイメージが好ましい	I8
自己表現	人からうらやましがられる、人に自慢できる	I9
	自分のイメージを主張できる、自分自身を表現できる	I10
	自分の価値を高められる、自分のイメージアップになる	I11
	優越感を感じる	I12
	誇らしく感じる	I13
	持つことで社会や集団から外れない、異端な人と思われにくい	I14
	自分が周りと違うことを示せる	I15
	このブランドを持っていればみっともなくない	I16
	多くの人が持っていないので価値が高い	I17
自己満足	自分への満足感が高まる	I18
	使用していて楽しい気分、幸せな気分になれる	I19
	購入・使用することでストレス解消になる	I20
	自分を大切にしていると感じられる	I21
	自分自身へのごほうびになる	I22

（図 2-4）
価格プレミアムをより多く支払ってもよい被験者が 75%以上いるベネフィット

自動車	品質・性能が良い 頑丈である、壊れない デザインやスタイルが良い 自分への満足感が高まる
ファッション	品質・性能が良い 頑丈である、壊れない デザインやスタイルが良い ブランドの特徴が分かりやすい このブランドを持っていればみっともなくない 自分への満足感が高まる 使用していて楽しい気分、幸せな気分になれる
テレビ	頑丈である、壊れない 商品を選ぶ手間を省くことができる
香水	品質・性能が良い(60.6%)

また、各カテゴリーに共通して支払価値の低いベネフィットは、
・多くの人が持っているので安心、信頼できる
・持つことで社会や集団から外れない、異端な人と思われにくい
との結果を得た。

（白井 2006）

②価格プレミアムの測定方法

価格プレミアムを測定するための方法として、ブランド価値測定法がある。
これは、表示してある 2 つの商品（ブランド）を提示して、一方をどれだけ値下げすればもう一方の商品にスイッチするかを測定することで、消費者の知覚するブランドの金銭的価値を測定するアプローチである。
この方法により、あるブランドがその市場全体に占める相対的な価格プレミアム（商品ブランドをしての価値・強さ）を算出することができる。
　例えば、店頭にブランド A とブランド B があり、消費者はこれらを購入対象として比較するものとする。
ブランド A が 100 円で販売されており、ブランド B が 120 円で販売されており、ブランド B の購入者に対して、ブランド A がいくらまで値下げをしたらブランド A にスイッチするかを聞いた場合、10 円の値下げ、つまり 90 円だったとする。
この場合、ブランド B はブランド A を 10 円値下げさせる価格プレミアムを持っていると考えられる。
この方法では、消費者がブランドの選択行動を変化させる際の価格差に、ブランドによる価値プレミアムの源泉があると考える。
この方法を応用することで、価格プレミアムを金銭換算し、定量的に評価することが可能となる。
（山之内 2005）

第３章　分析の枠組みと仮説の導出

第１節　分析の枠組み

本研究では、ブランド・エクイティに関する研究を行う。
Aaker のブランド・エクイティ研究の流れを受け、ブランド・エクイティ１０に注目する。
その中で、ロイヤルティが高ければ、顧客は価格プレミアムを払うはずであることから、ブランド・エクイティを表す最も優れた単一尺度は「価格プレミアム」であるとされていることより、本研究では「価格プレミアム」に焦点を当て、ブランド・エクイティを高めるには、そのブランドにおける価格プレミアムの水準が大きな影響を与えるということであるが、価格プレミアムの構築に影響を与える要因にどのようなものがあるのかを検証する。

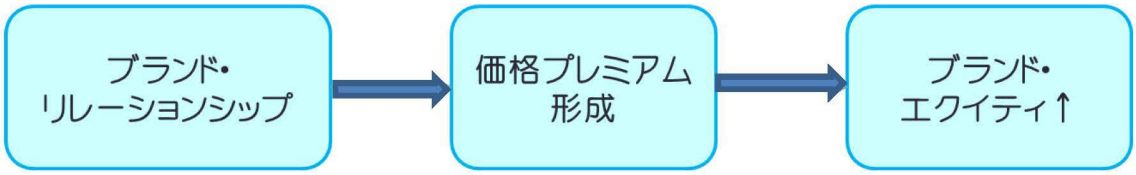
前述の通り、本研究では B2B のサービス業を前提としているが、B2B マーケティングには以下のような特性がある。
顧客企業の意思決定に関連する理性や、製品・サービスの合理性(機能性)に重点が置かれる。(Cesare 2000)

B2B における購買行動には、以下の２つの特性がある。
1.組織的な購買行動が行われること
2.合理的で客観的な意思決定が行われること
実際は顧客企業側に案件に関わる十分な知識があり、B2B 企業側の財や提案の価値を評価できる人材がいるとは限らないなどの理由から、客観的なデータの基づいた合理的な判断(認知的処理)と並行して B2B 企業に対する印象を参照した主観的な判断が行われている。(感情的処理)
感情的処理の中でとりわけ大きな比重を占めるのは、あらかじめ刷り込まれた企業への印象や評価である。　(2006　余田、首藤)

これらの先行研究から、B2B 企業において、サービスを選択する際は客観的な判断が行われると言われるものの、意思決定者がサービスを正確に判断する能力や客観的に合議する場が必要であるため、意思決定者の人数により選択の視点が変化すると考えた。

また、製品関与、満足、態度的ブランド選好、ブランド・リレーションシップとしての情緒的愛着が、ブランド・ロイヤルティ及び価格プレミアムに影響を与えているかどうかについて検証を行った結果、ブランド・ロイヤルティに対しては、全ての変数が有意に正の影響を与えていたものの、価格プレミアムに対しては、ブランドへの情緒的愛着のみが、有意に正の影響を与えていることが示された。(Thomson, MacInnis and Park 2005)
以上の先行研究から、B2B 企業においてもブランドに対する愛着がサービスの選択に影響を与えるとされていることから、価格プレミアムを形成する要因にブランド・リレーションシップが挙げられると考えた。(図 3-1)

（図 3-1）
分析モデル



ここで、ブランド・リレーションシップについてまとめる。
以下の先行研究で、ブランド・リレーションシップは次のような性質があると述べられている。
消費者とブランドの関係性の構築が、ブランドに長期継続的な競争優位性をもたらす。

（Aaker and Joachimsthaler, 2000）

消費者とブランドの関係性は、パートナーのような関係であり、人と人との関係性と同じように、ダイアディックなコミュニケーション・システムとして、相互に影響を与え合いながら、意味の創造をし、それを発展、強化していくことによって、関係性が生まれる。
消費者とブランドとの関係性とは、以下の 3 点である。
1. 関係性とは、目的に結びついたプロセスである。
2. 関係性とは、多様性を持った事象である。
3. 関係性とは、プロセスの事象である。

（Fournier 1994）

ブランド・リレーションシップの特徴的な効果とは、価格プレミアム、将来の購買意向、ブランドに対する寛容・許容やブランドや代替案に対する知覚バイアスといった、愛着から生まれる効果である。

（Fournier 1998）

顧客は必要なサービス　を提供してくれる組織とできることなら、強固な関係を結びたいと思っている。
そうすることで、サービスを利用する際の負担が軽減される。

（Kotler, Hayes & Bloom 2002）

　また、ブランドに対する愛着に関する先行研究に、以下のようなものがある。
あるブランドに対する否定的情報によって評価が下がりやすいのは、「憧れ」および「愛着感」尺度得点よりも「機能性」尺度の方であるという点について検証を行った結果、否定的情報は「憧れ」と「愛着感」尺度に影響を与えないという結果が示された。

（杉谷 2011）

　上記の先行研究は、B2C 企業に関して調査されたものであるが、B2B 企業の場合、取引先企業の不祥事等、否定的情報が報道された際、自社にも伝播するのではないかという懸念から、愛着が減少し、結果価格プレミアムの水準も下落するのではないかと考える。

第 2 節　仮説

上記の先行研究から、以下の仮説を導出した。

仮説１－１：

意思決定者が少ないほど主観的な意思決定が行われる。

仮説１－２：

意思決定者が少ないほど、意思決定者が愛着を持つブランドが選択される。

仮説２：

企業に関する否定的な情報が伝達されると、価格プレミアムの水準が下がる。

第 3 節　分析の対象

本研究の分析対象として、アンケート調査を行う都合上 B2B、B2C 両方の取引が行われているサービス業を選定した。

具体的にはスイッチング障壁が比較的高いサービスでは家電量販店、携帯電話会社、スイッチング障壁が比較的低いサービスとしてホテル、宅配便を分析の対象とした。

また、仮説３については 2 次データを用い、広く B2B サービス業についてデータを収集し、検証した。

第４章　調査概要

第１節　調査の概要

本研究では、仮説１については慶應ビジネススクールの学生を対象に調査票による調査を行った。

この調査で、仮説１を検証するために意思決定者の人数とブランド選択の基準に関するデータを収集した。

仮説３においては近年不祥事を起こした企業について、不祥事発覚前後のサービスの価格を、新聞記事やビジネス雑誌、企業の有価証券報告書などの２次データを用いた。

第２節　質問票調査の回収結果

KBS の学生とその友人を中心に 83 名の回答を得た。

第５章　仮説の検証

第１節　分析の手順

仮説１－１は、アンケート回答者が直近で利用したサービスを選択した要素を、仮説１－２ではアンケート回答者が直近で利用したサービスに対するブランドイメージを調査し、単独で選択した場合と複数人で選択した場合の数値に対しｔ検定を用いていて差の有無を分析した。

仮説２については近年不祥事を起こした企業について、不祥事発覚前後のサービスの価格を調査し、不祥事前の平均金額と不祥事後の平均金額についてｔ検定を用いて差の有無を分析した。

第２節　検証結果

仮説１－１

直近で契約した携帯電話会社、利用したホテル、宅配便会社、買い物をした家電量販店について、そのブランドを選択した理由を以下の 10 項目

・サービスが良さそうなので
・料金が安いので
・有名なので
・人に勧められたので
・過去にも利用したことがあったので
・そのブランドが好きなので
・評判が良いので
・良く宣伝をしているので
・便利な場所にあるので
・その他

から 3 つまで回答してもらい、そのうちの客観的な理由が選択された数を回答者数で割った数値が以下の表である。

なお、回答者は単独でブランドを選択した人は n＝199、複数で選択した人が n=60 である。

（図 5-1）

客観的理由でブランドを選択した人の割合　（複数回答）

	単独	複数
料金が安いので	32.7%	41.7%
過去にも利用したことがあったので	34.7%	18.3%
人に勧められたので	2.0%	15.0%
便利な場所にあるので	36.7%	30.0%
	n=199	n=60

この結果について t 検定を行う。

（図 5-2）

仮説1-1　t検定結果

標本サイズ		4
平均値	単独	0.2651
	複数	0.2625
自由度		3
標準偏差		0.13677
標準誤差		0.0839
t値		0.038
P値		0.972
有意水準		5%

単独でブランドを選択した人のうち、選択理由が客観的であった指数は 0.2651 ポイント、複数名でブランドを選択した人については 0.2625 となった。
そのため、わずかな差であるが、単独でサービスのブランドを選択する場合の方が客観的な理由を重視することとなった。
　また、この結果について t 検定を行ったところ、$t(3)=0.038$、$p<0.972$ となったことから、この 2 つの平均値に有意な差は認められなかった。
よって、仮説 1-1 は支持されなかった。

仮説１－２

仮説 1-1 と同様、直近で契約した携帯電話会社、利用したホテル、宅配便会社、買い物をした家電量販店について、各ブランドに対する愛着の度合いを測定、個人でサービスを選択したブランドに対する愛着と、複数人でサービスを選択したブランドに対する愛着の度合いにどのくらいの差があるかを求め、その差が有意であるかｔ検定を行い検証した。

愛着の測定方法は、ブランドジャパンが行ったブランドに対する態度測定および杉谷（２０１１）の論文を参考に、自分が利用したブランドに対して次の５項目

・思い入れがある
・自分に合っている
・フィーリングがある
・最近使っている
・好きである

に対してどの程度そう思うかを「とてもそう思う」「ややそう思う」「どちらともいえない」「あまりそう思わない」「全くそう思わない」の５段階で回答してもらった。

「とてもそう思う」を選択された場合は５ポイント、「ややそう思う」が選択された場合には４ポイント、以下同様に「全くそう思わない」に１ポイントを付与して、各項目に対する数値は以下の通りになった。

（図 5-3）

利用したブランドへの愛着度合

	単独	複数
気に入っている	3.10	3.14
思い入れがある	3.30	3.38
自分に合っている	2.66	2.79
最近使っている	3.01	3.16
好きである	3.34	2.82
	n=193	n=56

上記の数値に対してｔ検定を行ったところ、以下の結果となった。

（図 5-4）

仮説1-2　t検定結果

標本サイズ		5
平均値	単独	3.0808
	複数	3.0571
自由度		4
標準偏差		0.28092
標準誤差		0.12563
t値		0.189
P値		0.86
有意水準		5%

選択したブランドに対する愛着の度合いの平均値は単独で選択した場合は 3.0808、複数で選択した場合は 3.0571 となった。
また、この平均値に対して t 検定を行ったところ、t(4)=0.189　p＜0.86 となり 2 つの数値に有意差は見られなかった。
よって、単独でブランドを選択する場合も、複数でブランドを選択する場合も愛着が重視される度合いは同程度であると考えられ、仮説は支持されなかった。

仮説２

不祥事を起こした企業の例として 2005 年にカネボウ株式会社の粉飾決算に加担したことが発覚した中央青山監査法人を取り上げる。

ここで、中央青山監査法人、カネボウ株式会社、および事件の概要について説明する。

①中央青山監査法人

中央青山監査法人は、１９６８年１２月に設立された監査法人中央会計事務所に端を発する。

当時日本では、１９６５年の山陽特殊鉄鋼倒産事件などの影響により、組織的監査の導入を求める動きが活発化していた。

しかし、監査法人制度の創設当初は、ごく少人数の公認会計士が集まって監査法人を設立した程度であり、規模が小さすぎて、ほとんど個人事務所と変わらない、ということが問題となったため、旧大蔵省が主導して、合併に次ぐ合併が進められた。

監査法人中央会計事務所も１９８８年には、新光監査法人と合併、中央新光監査法人となり、さらに１９９３年には名称を中央監査法人と変更。

その後、クライアントの海外拠点に対する監査に対応するため、各監査法人は欧米の有力事務所と提携、中央監査法人もクーパース・アンド・ライブランドと提携を結んだ。

２０００年に青山監査法人と合併し、名称を中央青山監査法人と改めたのち、２００１年には監査法人伊藤会計事務所と合併し、事件当時の体制が出来上がった。

②カネボウ株式会社

カネボウ株式会社は、1887 年東京府下鐘ヶ淵の東京綿商社として創立し、紡績会社として創業を開始し、３度の社名変更を経てカネボウ株式会社に至った。

現在ではクラシエホールディングス株式会社として存続しており、日用品・医薬品・食品などの事業を行う非上場会社となっている。

戦前日本最大の株式会社であったカネボウは、戦後、繊維事業を中心に化粧品や製菓・食品・薬品・ファッションなど多角的な事業展開を行ってきた。

同社に経営において、特徴的なのが１９６８年に伊藤淳二氏が社長に就任されてから推し進められた「ペンタゴン経営」である。

このペンタゴン経営とは、繊維事業以外にも同社をさらに幅広く成長させるために、繊維・化粧品・薬品・食品・住宅不動産の５つの事業を展開していくという経営方針であり、これによって生まれた化粧品事業は１９７０～８０年代にかけて猛烈に売り上げを伸ばし、業界首位であった資生堂を追い上げていくことになった。

しかし、ペンタゴン経営では化粧品以外の不採算事業、特に創業以来守り続けてきた繊維事業が毎期損失を計上し続けることになっていまい、他部門が赤字でも高収益部門である化粧品部門がそれを補完するという構造が出来上がってしまった。

そして、１９９５年からは事業目標を達成できなかったときに売上を水増しするといった粉飾決算を繰り返すことになった。

さらに、化粧品事業以外の赤字を化粧品事業の黒字で補完するというサイクルにも限界がきた２００２年、債務超過を隠ぺいするためのさらなる粉飾決算が行われることとなった。

③事件の概要

０４年３月、経営悪化から産業再生機構に支援を要請したカネボウが、その後の内部調査で巨額の粉飾決算をしていたことが判明。

旧経営陣３人＝帆足隆 ・元社長、宮原卓・元副社長、嶋田賢三郎・元常務＝と、中央青山監査法人 （東京都）の公認会計士４人が、証券取引法違反の疑いで逮捕された。

東京地検特捜部などの調べでは、帆足元社長らは、０２年と０３年度３月期 の同社決算を操作し、それぞれ約８００億円の債務超過があったのに、それぞ れ「資産超過」とした虚偽記載の有価証券報告書を作成。公認会計士も事情を 知りながら、「適正」とする監査報告書を提出した疑い。

同社の経営浄化調査委員会は、０４年１０月、粉飾決算の事実を公表し、 ０５年４月、調査結果を公表した。

それによると、粉飾は１９９８年度から５年間にわたり、総粉飾額は２１５０億円に達した。

売上高の水増しや、子会社 の毛布メーカー「興洋染織」などの巨額赤字の関連会社の連結対象外し、在庫 の損失未処理などで赤字を圧縮していた。金融機関以外の利益操作としては、過去最大規模のものである。

また、２０００年３月期から０２年３月期にかけ、役員が数億円の裏金をつ くり、使途不明になっていることも判明した。

さらに事業継続が困難な子会社「興洋染織」に赤字補填を続けた結果、カネボウ本社に５００億円超の損失を与え経営を悪化させたとして、現経営者が 帆足・元社長と宮原卓・元副社長に計１０億円の損害賠償請求訴訟を起こして いる。

カネボウは９５年から９年連続の債務超過だったのに、粉飾決算で隠してい た。

経営が行き詰まった０４年よりも、さらにその数年前から債務超過に陥って「経営破綻」状態だったが、虚偽の決算報告書を提出して、株主などの投資 家や一般消費者を欺いていた。

同社による旧経営陣３人の刑事告発に基づき、０５年７月、３人は逮捕され たが、８月、帆足・元社長、宮原・元副社長の２人が起訴された。嶋田・元常 務は従属的として起訴を免れた。

帆足・元社長は、地方の販売会社でモーレツ営業マンとして頭角を現し、カネボウ入社後、社長に上り詰めた。成績の悪い部下を怒鳴りつけ、恐れられていた。経理部幹部からの損失報告に対し、「社員を失業させるのか」と脅し、偽装を命じていた。

取締役会などの意思決定機関は、帆足・元社長、宮原・元副社長のワンマン体制だったらしい。

また、０５年９月、東京地検特捜部は、中央青山監査法人（東京都）の公認 会計士４人を証取法違反の疑いで逮捕した。４人は入社後２２～３６年のベテラン会計士で、証券報告書に添付して「適正」のお墨付きを与える監査報告書 に署名する立場だった。長年にわたる偽装が発覚するのを恐れ、粉飾の指南もしていた。

④粉飾決算

粉飾決算とは、企業の経営成績・財政状態などを良い状態であるように見せるため、決算内容の数値を誤魔化して公表することである。

粉飾決算を行う要因は多種多様であるが、多くの企業は利害関係者・取引先・銀行・株価への

影響等を考慮している。
企業にとって利益が赤字であることは、多くの利害関係者・消費者からの信用不信を招き、仕入れ面での取引先への影響や、金融機関からの借り入れが受けられなくなる等の大きな支障が出る。
　よって、企業はこれまで通りの経営を継続させるために、粉飾決算によって決算数値を偽装しているのである。
　逆に、脱税等の理由で意図的に利益を赤字になるように操作し、会社の経営状態を悪く見せようとすることを「逆粉飾」と呼ぶ。
　粉飾決算は会社法、証券取引法などで禁じられた行為であるが、景気が低迷し、企業業績の悪化が顕著になると粉飾決算を行う企業が増えることも事実である。

　以上が今回取り上げる不祥事の概要である。
　不祥事前後に中央青山監査法人が担当していたクライアントのうち、サービスの料金(監査報酬)を把握できた企業 50 社を以下のリスト(図 5-5)に記した。
実際に不祥事が発覚したのは上記の通り 2005 年 9 月であるが、各会計期間が始まる前に監査報酬が決定していることがほとんどであるため、不祥事前を 2005 年度、不祥事後を 2006 年度とし、各企業の有価証券報告書から監査報酬の金額をピックアップした。
また、中央青山監査法人は 2006 年 6 月～8 月の 2 か月間、金融庁による業務停止命令を受け各クライアントはその期間、他の監査法人を一時監査人としていることから、監査報酬は合計金額を中央青山監査法人の担当月数で割ったものを元に分析を行った。

(図 5-5)

(単位：円)

	企業名	2005 年度(1 か月)	2006 年度(1 か月)
1	㈱セブンアンドアイホールディングス	2,666,667	2,230,000
2	J-WAVE	500,000	500,000
3	鉄人化計画	1,541,667	1,467,000
4	㈱パソナ	2,166,667	2,250,000
5	テレビ大阪	600,000	642,000
6	㈱メディネット	750,000	750,000
7	㈱JAC リクルートメント	1,083,333	428,571
8	㈱アリサカ	1,066,667	983,333
9	ベネフィット・ワン㈱	791,667	833,333
10	㈱丸誠	833,333	833,333
11	㈱シダー	1,050,000	1,050,000
12	WDB㈱	1,000,000	983,333
13	㈱CDG	833,333	833,333
14	㈱一休	1,041,667	1,083,333
15	㈱CHINTAI	2,750,000	1,291,667
16	㈱ベネフィット・ワン	791,667	758,333
17	（株）オークネット	1,416,667	1,200,000
18	藤田観光（株）	2,666,667	1,600,000
19	応用地質（株）	2,400,000	2,320,000
20	（株）ナック	1,458,333	1,666,667
21	（株）ジェイ・エー・エー	2,000,000	1,500,000
22	（株）ファルコバイオシステムズ	3,000,000	4,300,000
23	東京美装興業（株）	2,500,000	2,895,000
24	東海リース（株）	1,500,000	1,416,667
25	（株）モック	3,177,083	1,365,000
26	（株）メディビックグループ	833,333	1,187,500
27	スリープログループ（株）	1,291,667	1,500,000
28	（株）アマナ	1,916,667	1,666,667
29	（株）リンク・ワン	1,583,333	2,416,667
30	（株）クリエアナブキ	916,667	1,166,667
31	日本空調サービス（株）	1,500,000	1,200,000
32	RSC	916,667	916,667
33	（株）ニッパンレンタル	1,000,000	1,000,000
34	（株）プレック研究所	666,667	666,667

35	（株）早稲田アカデミー	1,666,667	1,916,667
36	（株）テー・オー・ダブリュー	1,583,333	1,583,333
37	（株）福山コンサルタント	1,125,000	1,083,333
38	三協フロンテア（株）	1,750,000	1,950,000
39	（株）協和コンサルタンツ	1,916,667	1,575,000
40	（株）ウィザス	1,466,667	1,541,667
41	（株）ホテル、ニューグランド	541,667	541,667
42	（株）アスクプランニングセンター	1,416,667	1,333,333
43	いであ（株）	908,333	1,087,500
44	（株）昴	800,000	800,000
45	大新東（株）	1,000,000	979,000
46	（株）メンバーズ セントレックス	666,667	950,000
47	アセット・マネジャーズ（株）	4,831,083	5,666,667
48	（株）ケア２１	1,333,333	1,190,000
49	（株）キャリアデザインセンター	775,000	858,333
50	（株）エスプール	750,000	1,000,000
51	（株）フリーワーク	1,000,000	750,000
52	（株）プレステージ・インターナショナル	833,333	1,000,000
53	（株）クリーク・アンド・リバー社	1,200,000	1,200,000
54	TFP コンサルティンググループ（株）	1,454,167	1,700,000
55	電気化学工業（株）	4,083,333	4,500,000
56	信越化学工業（株）	3,633,333	4,333,333
57	日本電産（株）	14,000,000	18,250,000
58	日本ゲームカード（株）	1,666,666	1,666,666
59	巴工業（株）	2,250,000	2,416,666
60	TOWA（株）	2,000,000	2,181,250

2005 年度と 2006 年度の各社の 1 か月あたりの監査報酬の平均値で t 検定を行った結果は以下の通りである。

（図5-6）

仮説2　t検定結果

標本サイズ		60
平均値	単独	1347141.473
	複数	1207083.057
自由度		42
標準偏差		421441.7136
標準誤差		64269.25881
t値		2.719
P値		0.035
有意水準		5%

以上より、2005 年度の 1 か月あたりの監査報酬の平均値は 1,406,807.56 円、2006 年度の 1 か月あたりの監査報酬の平均値は 1,377,786.15 円であり、不祥事後の監査報酬は下落している。
また、 $t(54)=0.462$、 $p<0.001$ であることから、不祥事前後の監査報酬の平均の差は有意であるといえる。
このことから、不祥事を起こした企業に支払われる価格プレミアムは減少するといえる。

第６章　まとめ

第１節　戦略的提言

これまでの分析結果を踏まえて、本研究から考察される戦略的提言を述べる。

本研究では仮説 1-1「意思決定者が少ないほど主観的な意思決定が行われる。」が支持されなかったが、このことから、複数名でサービスの選択を行う際にも主観的な理由で意思決定が行われるということがいえる。

また、仮説 1-2「意思決定者が少ないほど、意思決定者が愛着を持つブランドが選択される。」についても棄却されたが、サービスを選択する際、そのブランドに対する愛着は何名で意思決定が行われようが影響を与えると考えられる。

これより、サービスを扱う企業は顧客１人１人に愛着を持たせるようなブランドの構築を行うことでサービスを選択してもらいやすくなるため、価格プレミアムの構築も容易に行えると考えられる。

また、この結果は、企業間取引においてもブランドへの印象が選択に影響を及ぼすという先行研究と併せて、通常複数名で客観的な意思決定が行われるといわれる企業間取引においても応用できると考えられる。

仮説２「B2B 企業に関する否定的な情報が伝達されると、価格プレミアムの水準が下がる。」について仮説は支持された。

このことは、価格交渉の余地があるサービス、特にその都度交渉で価格を決定するような企業間取引を行っている企業に関しては、不祥事直後の交渉が非常に不利になるため、大きく影響されると考えられる。

それゆえに、当たり前のことではあるが、企業は不祥事が起きないよう企業内部の統制や監視に力を入れることが必要であるといえる。

顧客１人１人に愛着を持たせるにはどうすれば良いかという問題であるが、2009 年に菅野が、ブランド・リレーションシップの形成要因としての自己概念もしくはアイデンティティとブランドとの結びつき（self-brand connection）に着目し、強固なブランド・リレーションシップは、消費者の自己概念もしくはアイデンティティと結びついたときに形成されるという考え方に基づいた研究を行っている。

この論文の中で、人生の重要な出来事としてのライフイベントの消費に着目し、そこでのブランドと消費者のアイデンティティの結びつきについて考察を行っているが、消費者のブランドのつながりには、消費者の個人的な目標の達成を目的とした個としてのアイデンティティ（これまで頑張ってきた自分、これから頑張る自分へのご褒美としての消費）との結びつきと、他者とのつながりの形成を目的とした関係性に関わるアイデンティティ（贈与行動・共有経験による消費）と結びつきがあるとし、それらの結びつきについて消費者調査によって明らかにしている。

調査の結果から、これら２つのアイデンティティとブランドが結びつくことで、ブランド・リレーションシップ、ブランドに対する愛着が形成されることを示唆している。

つまり、重要なライフイベントの中で消費されたブランドに、人は愛着を持ちやすいという研究結果を一例として紹介する。

第２節　本研究の限界と今後の課題

これまでの分析結果を踏まえて、本研究から考察される戦略的提言を述べる。

本研究ではアンケートの対象が KBS の学生となっているほか、2 次データを用いた調査についても 1 社のみの事例であることから、大きく偏ったサンプルであるといえる。

これに加え、仮説 1 に挙げた、「意思決定者が少ないほど主観的な意思決定が行われる。」「意思決定者が少ないほど、意思決定者が愛着を持つブランドが選択される。」については支持がされなかったが、複数名で意思決定をした場合に想定される人数は 2～3 名がほとんどで、4 名以上で意思決定をしたサンプルはまれであると想定されることから、単独で意思決定した際の選考理由と大して差が生じてないことが原因と考えられる。

このことから、少なくとも 4～5 名以上の人数で意思決定を行う、企業等に対して同様の調査を行えば有意義な結果が得られると思われる。

また、仮説 2 の「企業に関する否定的な情報が伝達されると、価格プレミアムの水準が下がる。」についても 1 社の事例しか取り上げることができなかったこと、取り上げた中央青山監査法人について、不祥事前後の 2005 年～2006 年は内部統制監査が導入されるという決定があり、監査工数の増加やコンサルティング業務の需要があったという側面から、単純に価格プレミアムのみに変化があったとは言いきれない。

そのため、対象企業を増加させて調査を行うことで、検証の精度が上昇するといえる。

さらに、戦略的提言として顧客に愛着を持たせるようなブランド構築が有効であると述べたが、本研究ではブランド構築の方法まで検討することができなかった。

前節で重要なライフイベント時に消費されたブランドに愛着を持ちやすいという研究結果を紹介したが、物財とサービス財で違いはあるのか、また、日常的に利用するサービス財の場合はどのような方法で消費者に愛着を持たせることができるのか、といったことについても明らかにすることで、今後のマーケティング研究に貢献が期待できると考え今後の課題とする。

第7章　参考文献一覧

[1]山本昭二、『サービス・マーケティング入門』、日本経済新聞出版社、2007年

[2]フィリップ・コトラー、『コトラーのマーケティング・マネジメント』、ピアソン・エデュケーション、2001年

[3]フィリップ・コトラー、『コトラーのプロフェッショナル・サービス・マーケティング』、ピアソン・エデュケーション、2002年

[4] Christopher H Lovelock, Jochen Wirtz、『ラブロック&ウィルツのサービス・マーケティング』、ピアソン・エデュケーション、2008年

[5]　デービッド・A・アーカー、『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

[6] デービッド・A・アーカー、『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

[7] ケビン・レーン・ケラー、『戦略的ブランド・マネジメント』、東急エージェンシー出版部、2000年

[8]博報堂ブランドコンサルティング、『図解でわかるブランド・マネジメント』、日本能率協会マネジメントセンター、2009年

[9]白井美由里、『このブランドにいくらまで払うのか』、日本経済新聞社、2006年

[10] 余田拓郎、首藤明敏、『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、2006年

[11] Matthew Thomson、Deborah J. MacInnis and C. Whan Park、『The Ties That Bind: Measuring the Strength of Consumers' Emotional Attachments to Brands』、 JOURNAL OF CONSUMER PSYCHOLOGY, 15(1), 77-91、2005年

[12] Steve Hoeffler and Kevin Lane Keller、『Building Brand Equity Through Corporate Societal Marketing』、Journal of Public Policy & Marketing、Vol. 21 (1)78-89、2002年

[13] Susan Fournier、『The Impact Of Trust And Brand Relationship Quality On Perceived Value And Loyalty In A Consumer Goods Environment』、1994 年

[14]杉谷陽子、『消費者の態度における感情と認知』、消費者行動研究 VOl.17　No.2、2011 年

[15]種村大基、『監査難民』、講談社、2007 年

[16]菅野佐織、『ブランド・リレーションシップに関する実証研究～ブランドへの愛着の発達メカニズム～』、科学研究補助金研究実績報告書、2009 年

第 8 章　付属資料

-調査票

携帯電話の契約に関するアンケート

＊1. あなたは携帯電話の契約をしたことがありますか？
(契約者の名義は本人でなくても構いません。)

◯ はい　　◯ いいえ

2. 契約した会社名をご記入ください。
(複数回契約したことがある方は、直近の契約についてお答えください。)

*3. Q2でご回答いただいた会社と契約をする際、何名かで相談して契約を決めましたか？

◯ 自分のみで決めた

◯ 2～3名で相談して決めた

◯ 4名以上で相談して決めた

*4. Q2でご回答いただいた会社を選択する際、同業他社と比較しましたか？

◯ はい

◯ いいえ

5. 比較した会社名をご記入ください。

*6. あなたが選択した会社の月額利用料金は、同業他社と比較してどのくらい違いましたか？

◯ 3割以上安い

◯ 1～2割程度安い

◯ ほぼ同じ

◯ 1～2割程度高い

◯ 3割以上高い

◯ 覚えていない

7. あなたがその会社を選択した際に重視した点は何ですか？
上位3つまでを選択してください。

- ☐ サービス品質が良さそうなので
- ☐ 料金が安いので
- ☐ 有名な会社なので
- ☐ 人に勧められたので
- ☐ 過去にも利用したことがあったので
- ☐ その会社が好きなので
- ☐ 評判が良いので
- ☐ 良く宣伝をしているので
- ☐ お店が近所または便利な場所にあるので
- ☐ その他

8. Q7で選択肢「その他」を選んだ方は、理由をご記入ください。

＊9. あなたは、契約した会社に対してどのようなイメージをお持ちですか？
①とてもそう思う　②ややそう思う　③どちらでもない　④あまりそう思わない　⑤全くそう思わない
から1つ選択してください。

	とてもそう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	全くそう思わない
ステータスが高い	○	○	○	○	○
おしゃれだ	○	○	○	○	○
際立った個性がある	○	○	○	○	○
他にはない魅力がある	○	○	○	○	○
話題性がある	○	○	○	○	○
自分に合っている	○	○	○	○	○
気に入っている	○	○	○	○	○
思い入れがある	○	○	○	○	○
好きである	○	○	○	○	○
最近よく使っている	○	○	○	○	○
便利だ	○	○	○	○	○
使い勝手が良い	○	○	○	○	○
品質が優れている	○	○	○	○	○
役に立つ	○	○	○	○	○
価格が妥当だ	○	○	○	○	○

ホテルの利用に関するアンケート

＊10. あなたはホテルを利用したことがありますか？
(プライベートでのご利用、ビジネスでのご利用　どちらでも構いません。)

◯ はい　　◯ いいえ

11. 利用したホテル名をご記入ください。
(複数回利用したことがある方は、直近の利用についてお答えください。)

＊12. Q11でご回答いただいたホテルを利用する際、何名かで相談して利用を決定しましたか？

◯ 自分のみで決めた

◯ 2～3名で相談して決めた

◯ 4名以上で相談して決めた

＊13. Q11でご回答いただいたホテルを選択する際、同業他社と比較しましたか？

◯ はい

◯ いいえ

14. 比較したホテル名をご記入ください。

＊15. あなたが利用したホテルの宿泊料金は、同業他社と比較してどのくらい違いましたか？

◯ 3割以上安い

◯ 1～2割程度安い

◯ ほぼ同じ

◯ 1～2割程度高い

◯ 3割以上高い

◯ 覚えていない

16. あなたがそのホテルを選択した際に重視した点は何ですか？
上位3つまでを選択してください。

- ☐ サービス品質が良さそうなので
- ☐ 料金が安いので
- ☐ 有名なホテルなので
- ☐ 人に勧められたので
- ☐ 過去にも利用したことがあったので
- ☐ そのホテルが好きなので
- ☐ 評判が良いので
- ☐ 良く宣伝をしているので
- ☐ 立地が良いので
- ☐ その他

17. Q17で選択肢「その他」を選んだ方は、理由をご記入ください。

＊18. あなたは、そのホテルに対してどのようなイメージをお持ちですか？
①とてもそう思う　②ややそう思う　③どちらでもない　④あまりそう思わない　⑤全くそう思わない
から1つ選択してください。

	とてもそう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	全くそう思わない
ステータスが高い	○	○	○	○	○
おしゃれだ	○	○	○	○	○
際立った個性がある	○	○	○	○	○
他にはない魅力がある	○	○	○	○	○
話題性がある	○	○	○	○	○
自分に合っている	○	○	○	○	○
気に入っている	○	○	○	○	○
思い入れがある	○	○	○	○	○
好きである	○	○	○	○	○
最近よく使っている	○	○	○	○	○
便利だ	○	○	○	○	○
使い勝手が良い	○	○	○	○	○
品質が優れている	○	○	○	○	○
役に立つ	○	○	○	○	○
価格が妥当だ	○	○	○	○	○

宅配便の利用に関するアンケート

＊19. あなたは宅配便を利用したことがありますか？
(プライベートでのご利用、ビジネスでのご利用　どちらでも構いません。)

◯ はい　　◯ いいえ

20. 利用した業者名をご記入ください。
(複数回利用したことがある方は、直近の利用についてお答えください。)

＊21. Q21でご回答いただいた業者を利用する際、何名かで相談して利用を決定しましたか？

◯ 自分のみで決めた

◯ 2～3名で相談して決めた

◯ 4名以上で相談して決めた

＊22. Q21でご回答いただいた業者を選択する際、同業他社と比較しましたか？

◯ はい

◯ いいえ

23. 比較した業者名をご記入ください。

＊24. あなたが利用した業者の配送料金は、同業他社と比較してどのくらい違いましたか？

◯ 3割以上安い

◯ 1～2割程度安い

◯ ほぼ同じ

◯ 1～2割程度高い

◯ 3割以上高い

◯ 覚えていない

25. あなたがその業者を選択した際に重視した点は何ですか？
上位3つまでを選択してください。

- ☐ サービス品質が良さそうなので
- ☐ 料金が安いので
- ☐ 有名なので
- ☐ 人に勧められたので
- ☐ 過去にも利用したことがあったので
- ☐ その業者が好きなので
- ☐ 評判が良いので
- ☐ 良く宣伝をしているので
- ☐ 取扱店が近所または便利な場所にあるので
- ☐ その他

26. Q26で選択肢「その他」を選んだ方は、理由をご記入ください。

＊27．あなたは、その業者に対してどのようなイメージをお持ちですか？
①とてもそう思う　②ややそう思う　③どちらでもない　④あまりそう思わない　⑤全くそう思わない
から1つ選択してください。

	とてもそう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	全くそう思わない
ステータスが高い	○	○	○	○	○
おしゃれだ	○	○	○	○	○
際立った個性がある	○	○	○	○	○
他にはない魅力がある	○	○	○	○	○
話題性がある	○	○	○	○	○
自分に合っている	○	○	○	○	○
気に入っている	○	○	○	○	○
思い入れがある	○	○	○	○	○
好きである	○	○	○	○	○
最近よく使っている	○	○	○	○	○
便利だ	○	○	○	○	○
使い勝手が良い	○	○	○	○	○
品質が優れている	○	○	○	○	○
役に立つ	○	○	○	○	○
価格が妥当だ	○	○	○	○	○

＊28. あなたは家電量販店で買い物をしたことがありますか？
(プライベートでのご利用、ビジネスでのご利用　どちらでも構いません。)

◯ はい　　◯ いいえ

29. 買い物をしたお店の名前をご記入ください。（例：○○電機　←支店名はご記入いただかなくても結構です。）
（複数回買い物をしたことがある方は、直近の利用についてお答えください。）

＊30. Q30でご回答いただいたお店を利用する際、何名かで相談して利用を決定しましたか？

◯ 自分のみで決めた

◯ 2～3名で相談して決めた

◯ 4名以上で相談して決めた

＊31. Q30でご回答いただいたお店で買い物をする際、同業他社と比較しましたか？

◯ はい

◯ いいえ

32. 比較したお店の名前をご記入ください。

＊33. あなたが購入した物の代金は、同業他社の販売価格と比較してどのくらい違いましたか？

◯ 3割以上安い

◯ 1～2割程度安い

◯ ほぼ同じ

◯ 1～2割程度高い

◯ 3割以上高い

◯ 覚えていない

34. あなたがそのお店を選択した際に重視した点は何ですか？
上位3つまでを選択してください。

- ☐ 店員さんのサービスが良さそうなので
- ☐ 料金が安いので
- ☐ 有名なので
- ☐ 人に勧められたので
- ☐ 過去にも利用したことがあったので
- ☐ そのお店が好きなので
- ☐ 評判が良いので
- ☐ 良く宣伝をしているので
- ☐ お店が近所または便利な場所にあるので
- ☐ その他

35. Q35で選択肢「その他」を選んだ方は、理由をご記入ください。

＊36. あなたは、そのお店に対してどのようなイメージをお持ちですか？
①とてもそう思う　②ややそう思う　③どちらでもない　④あまりそう思わない　⑤全くそう思わない
から1つ選択してください。

	とてもそう思う	ややそう思う	どちらともいえない	あまりそう思わない	全くそう思わない
ステータスが高い	○	○	○	○	○
おしゃれだ	○	○	○	○	○
際立った個性がある	○	○	○	○	○
他にはない魅力がある	○	○	○	○	○
話題性がある	○	○	○	○	○
自分に合っている	○	○	○	○	○
気に入っている	○	○	○	○	○
思い入れがある	○	○	○	○	○
好きである	○	○	○	○	○
最近よく使っている	○	○	○	○	○
便利だ	○	○	○	○	○
使い勝手が良い	○	○	○	○	○
品質が優れている	○	○	○	○	○
役に立つ	○	○	○	○	○
価格が妥当だ	○	○	○	○	○