

企業のブランド価値向上につながる ブランドエンゲージメントの有効性

2015.11.30

愛知東邦大学 経営学部教授

上條憲二

1.ブランドエンゲージメントの定義

【エンゲージメント】

- ・字義は婚約、約束
- ・ソーシャルメディアでは「ユーザーとの‘つながり’ ‘いいね’などを指す。

【ブランドエンゲージメント】

対社外ブランドエンゲージメント

- 企業のすべての事業活動を通じて、ブランドコンセプトを実現させることにより当該企業の「固有の価値」を体験させ、共感を得るための活動。
ステークホルダーとの「つながり」を促進する活動。

対社内的ブランドエンゲージメント

- その企業ならではの思考をし、行動に移す人間を育成する活動。
- 当該ブランドのコンセプトを理解し、思考し、体質化し、実現させめための具体的な活動全般。経営陣、全従業員、関係者に対するブランド浸透活動、ブランド教育活動のこと。

ブランドはすべての事業活動により作られる



ブランドは
すべてのお客様との接点と
事業活動を通じて
ステークホルダーの頭の中に
作られる。

2.ブランディングを成功させるための要件

1

・「ブランドコンセプト（約束）」と「顧客の期待」の正のスパイラル

2

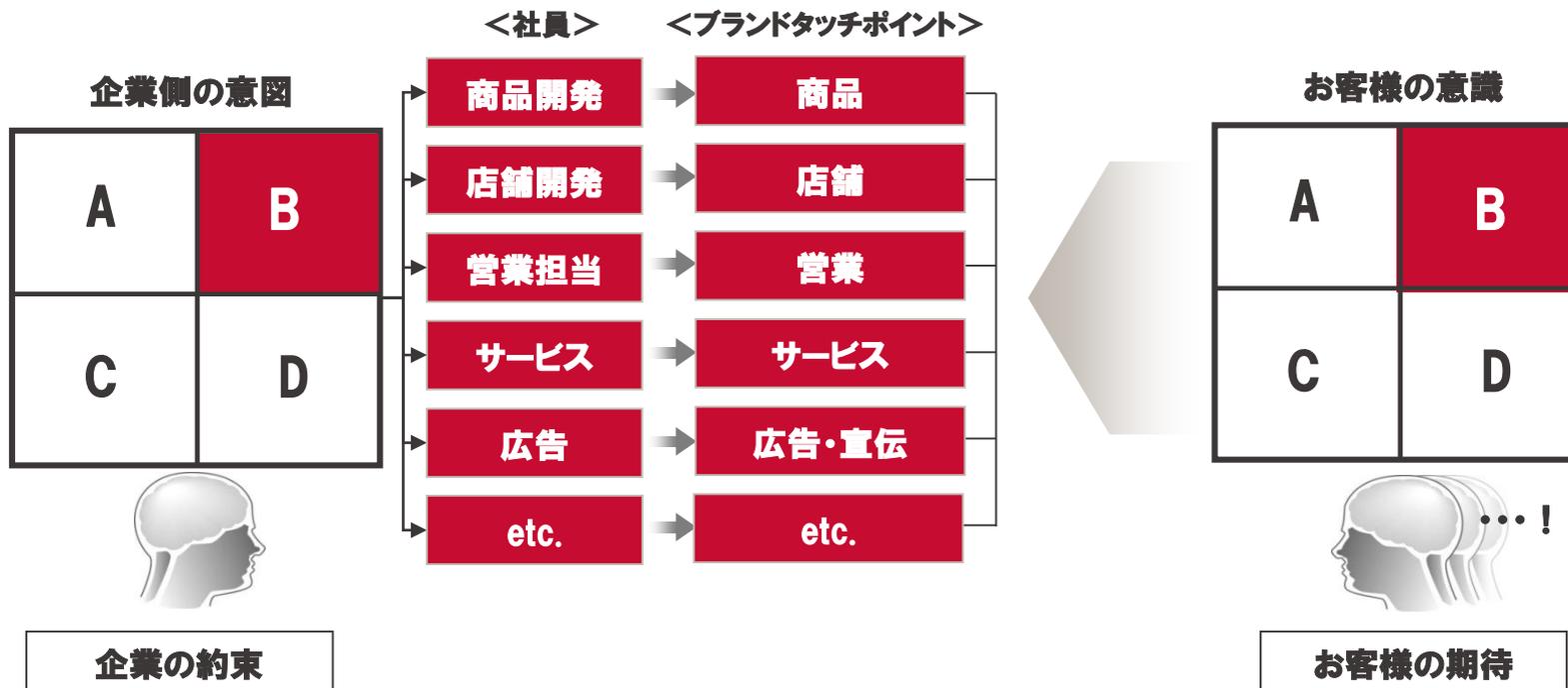
・ブランドコンセプトの明快さ

3

・全従業員によるブランドコンセプト、ブランドの基盤（ブランドミッション、ブランドバリュー、ブランドパーソナリティなど）理解と、体質化。

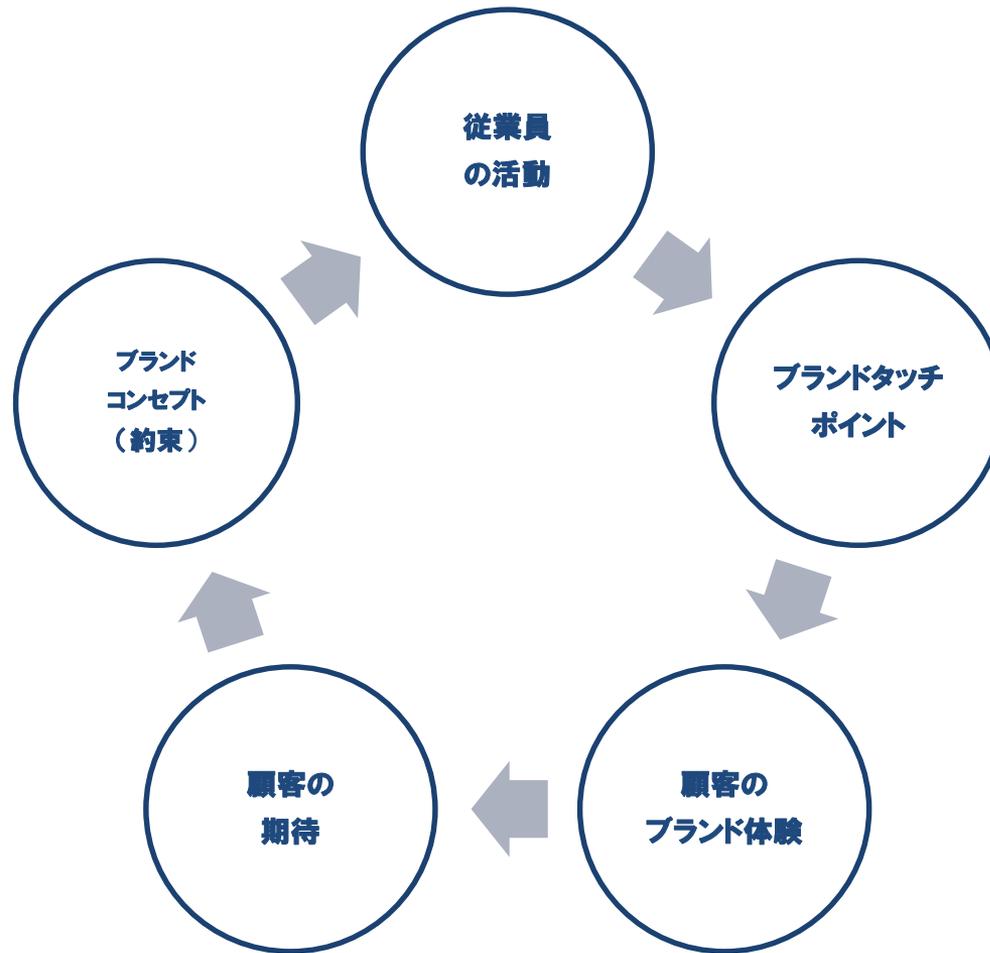
-1.「コンセプト(約束)」と「顧客の期待」の正のスパイラル

強いブランドは「企業側の約束」と「お客様の期待」が一致

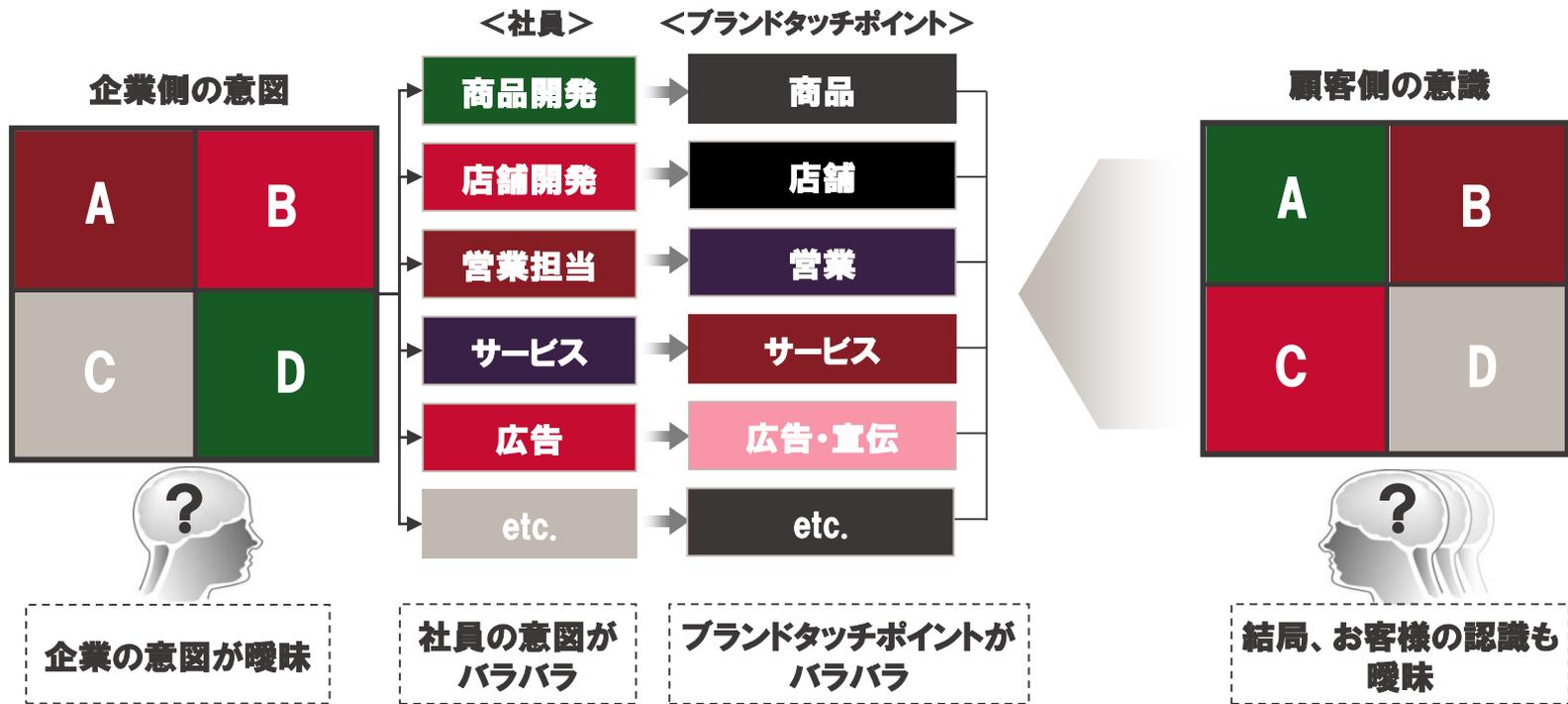


強いブランドは企業の意図（お客さまに対する約束）が社員を通じ、
ブランドのタッチポイントを通じて、お客さまに届いている。

「コンセプト(約束)」と「顧客の期待」の正のスパイラル



弱いブランドに見られる問題点

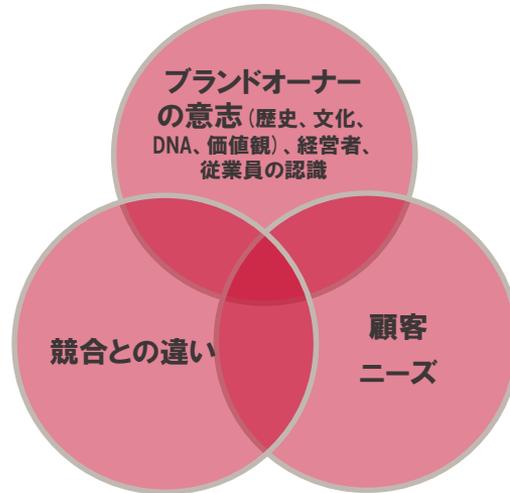


弱いブランドは企業の意図がお客さまに正しく伝わっていない。
これでは、「確固たる評判」は築けない。
せっかく活動しても部分最適ではマーケティングコストが無駄になる。



-2.ブランドコンセプトの明快さ

①ブランドコンセプト策定の3つの軸



②ブランドコンセプトの条件

- ・シンプルでわかりやすいこと (日本語では30文字以内)
- ・「あれもこれも」ではなく「これ!」に絞られていること
- ・顧客に対する提案性があること
- ・競合ブランドとの差別化がなされていること
- ・社員の活動の求心力になるものであること
- ・将来の方向性、可能性をしめしていること

-3.全従業員によるブランドコンセプト、ブランドの基盤 (ブランドミッション、ブランドバリュー、ブランドパーソナリティなど) 理解と、体質化。

個性:ブランドパーソナリティ

- ・そのブランド特有の性質、性格。
- ・外部からはそのブランドの印象の基準でもある。

頭:ブランドコンセプト

(≒ブランドビジョン)

- ・ブランドが「目指す姿」
- ・時代に合わせて、何をを目指すか考える。中長期に及ぶ。

行動:ブランドミッション

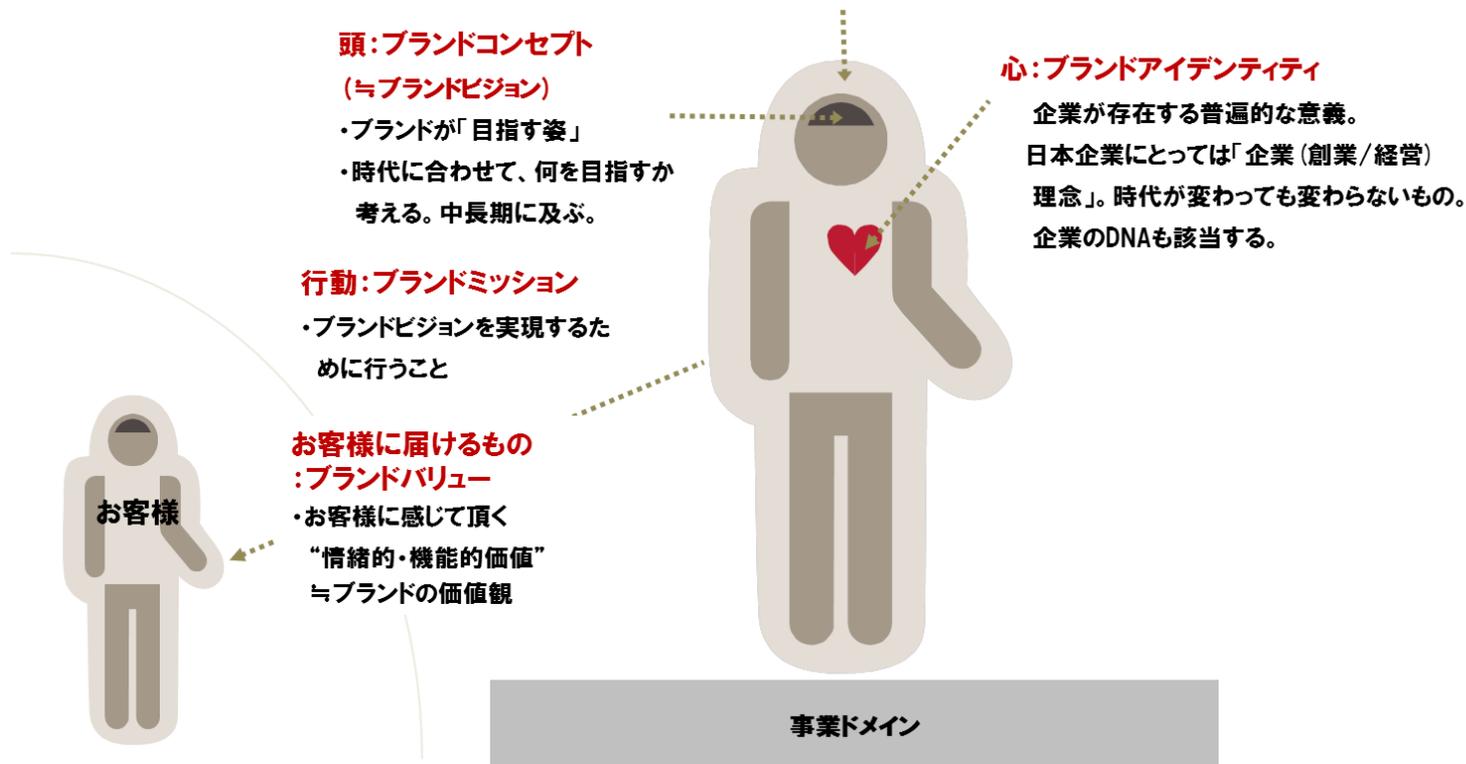
- ・ブランドビジョンを実現するために行うこと

お客様に届けるもの:ブランドバリュー

- ・お客様に感じて頂く“情緒的・機能的価値”
- ≒ブランドの価値観

心:ブランドアイデンティティ

企業が存在する普遍的な意義。
日本企業にとっては「企業(創業/経営)理念」。時代が変わっても変わらないもの。
企業のDNAも該当する。



インターブランド社のブランド価値評価における ブランド力分析の10の指標

- 1.明瞭度 :ブランドコンセプトが明確か
- 2.関与度 :ブランドに対する組織のコミットメントはあるか
- 3.保護力 :ブランドを守る仕組みはあるか
- 4.適応力 :市場の変化への対応力はあるか

- 5.信用力 :有している能力はどの程度か
- 6.適合性 :顧客ニーズには程度対応しているか
- 7.差別化 :競合と異なるポジションを得ているか
- 8.一貫性 :ブランドタッチポイントにおいて一貫したブランド体験を提供しているか
- 9.存在感 :記憶され、選択肢に上るか
- 10.理解度 :認知だけでなく、特性が理解されているか

ブランドエンゲージメントは特に、「明瞭度」「関与度」「差別化」「一貫性」「理解度」に大きく関係する。

3.事例 -1.スバルブランド

■好調続くスバル。2015.3月期。売り上げ高 2兆8779億円 (前年比+19.5%)
営業利益4230億円 (前年比+19.5%)、販売台数91万台 (前年比+10.4%)

■本格的ブランディングのきっかけは2007年。

- ・スバルブランドのコアとなる価値が曖昧
- ・AWD、水平対向エンジンなどの機能イメージが主
- ・顧客志向、マーケティング志向が希薄。
- ・森社長が就任と同時にスバルグローバルマーケティング部設立。

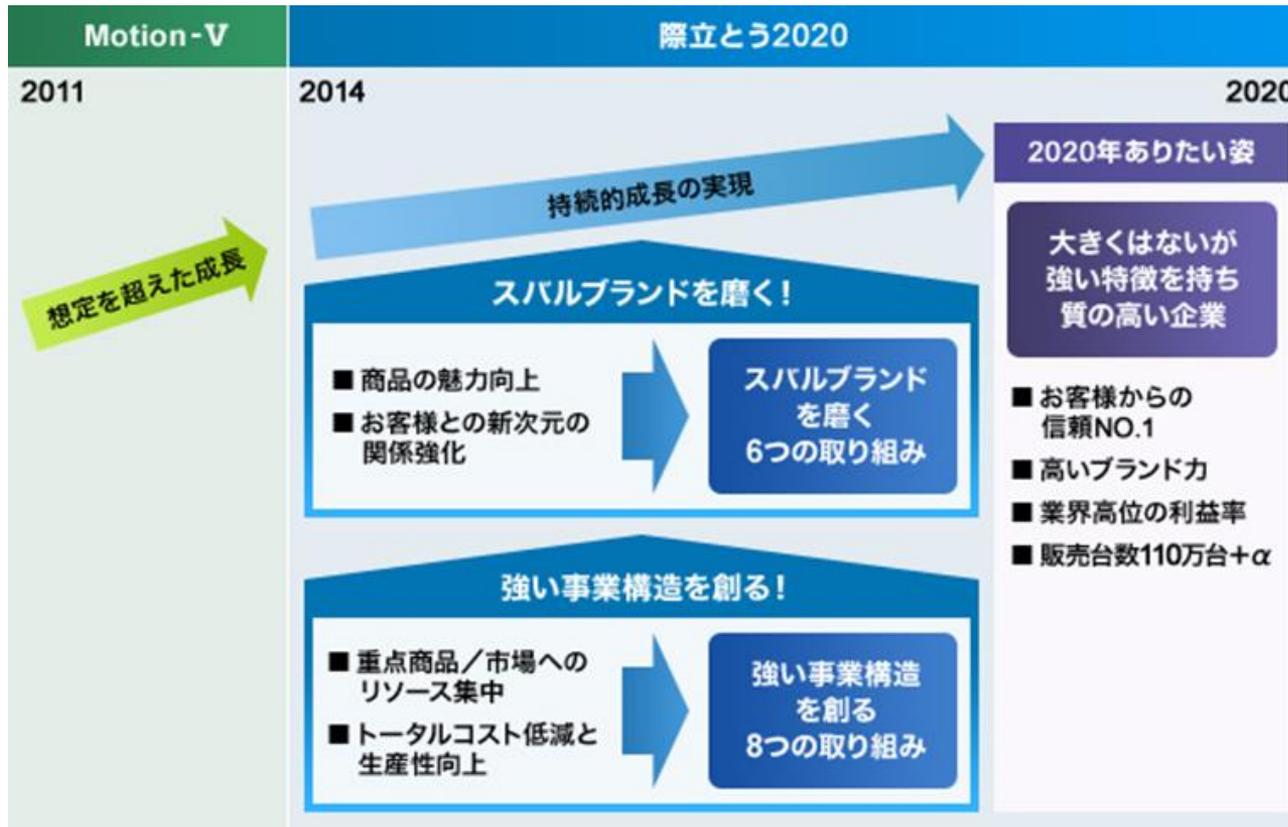
■約3年をかけて、「スバルブランドとは何か」を定める。

「スバルはお客様に『安心と愉しさ』を提供するブランド」と定義。(2011年3月) (2011年度～2015年度中計)

1. すべての活動を貫く行動指針 “Confidence in Motion”
2. お客様視点を徹底した “新たなスバルらしさの追求”
3. 販売力と供給力を強化して “加速する規模の拡大”
4. 原価構造改革、提携効果拡大など “事業基盤を強化”
5. 事業の具体的な取り組みを支える “経営の質の向上”

■計画を2年前倒しで達成。そのため、改めてブランド戦略に力を入れる。

■「安全」「総合性能」「デザイン」「品質サービス」「環境対応」「コミュニケーション」のプロセスで「安心と楽しさ」で際立たせる
(2020 新中期経営ビジョン)



スバルのブランドエンゲージメント活動

- 現・次期経営陣による「スバル」ブランドディスカッション
- 経営陣によるグローバルチャネルへの説明会
(特にスバルオブアメリカに対する積極説明)
- エンゲージメントツール
 - ・ グローバルブランドムービー
 - ・ グローバルブランドブック
- 部署別キャラバン説明会

-2.エバラ食品

創業50年の2008年

「エバラ」ブランドとは何かを改めて考えてみた。

消費者調査をしてみると、意外な事実が明らかになった。

■エバラは、「焼肉のタレ」の会社。(これは、当然)
しかし、それ以外にイメージの連想がない。

■「黄金の味」というヒット商品は、エバラとは認識されず、
「浅漬けの素」「すき焼きのタレ」「キムチ鍋の素」などシェア
NO.1の商品があるにも関わらず。

■商品のブランド力がコーポレートブランドにストックされていない
「もったいない」状況。

議論の末の結論:

エバラは、焼肉のタレの会社ではない。

エバラは、「食コミュニケーション」(団らんと絆づくり)を届けるブランドだ。

 **エバラ食品工業株式会社**

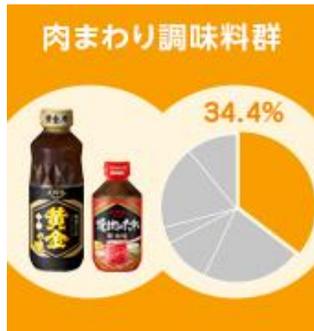


こころ、はずむ、おいしさ。

エバラ

ブランドメッセージに込めた想い>>

ブランドミッション (各商品が何をすべきか、決めた)



『焼肉のたれ』や『黄金の味』に代表される肉料理を
おいしくする商品群です。
“タレ”で新しい肉料理の可能性を広げてまいります。



『すき焼のたれ』や『キムチ鍋の素』、『プチツと鍋』な
ど、ご家庭での鍋料理を楽しむ商品群です。
鍋料理の可能性を広げ、
鍋を通年の家庭料理にしていきます



『浅漬けの素』など、
野菜をもっと身近なものにしていく商品群です。

エバラのブランドエンゲージメント

■徹底した社員との情報共有

- ・2008年 社員アンケート、ヒアリング、調査フィードバックと問題点共有
- ・2010年 社員対象ブランド戦略説明会

■中堅社員と経営陣によるブランドディスカッション

■ブランドブック

■各職場キャラバン活動

■トップによるブランドについての継続的、定期的な発信

事例から

ブランドエンゲージメントについて言えること

1. 現状認識および、問題点の全社的な共有と経営人の関与がある。
2. 自社のブランドコンセプトに対する本質的な議論と定義がなされている。
3. 全社員によるブランドコンセプトの共有化と体質化が図られている。

ブランドエンゲージメントに対する提言

1.成功させるための3要素

- ①目的が明快であること。
 - ・企業の存在意義、コンセプトが明確。
- ②情報共有がなされていること。
 - ・上意下達、ボトムアップ、相互連携型情報共有。
- ③動機づけがなされていること。
 - ・何のために働いているのかの納得性

2.ブランドエンゲージメントマネージメントの推進

活動を検証し、改善策を立案する	5
ブランドコンセプトを体質化する	4
ブランドの共通理解を促進する	3
ブランドの基盤を定める	2
ブランディングに対する社内の共感性を高める	1

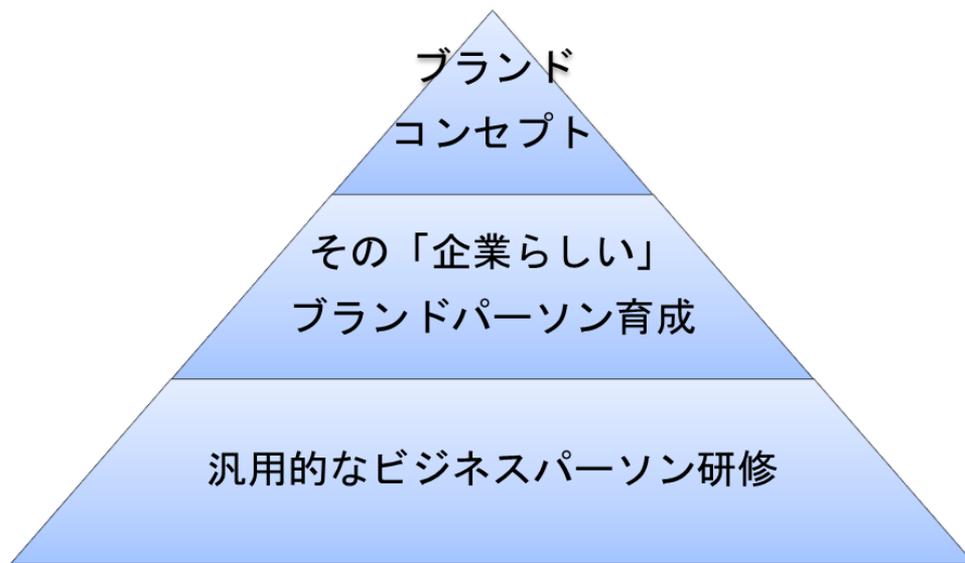
3.「ビジネスパーソン」研修から「ブランドパーソン」研修へ。

- ・職階型研修

- ・職能別研修

に加え、

当該ブランドの活動を推進する「かけがえのない人材を育てる」
研修。



ありがとうございました。