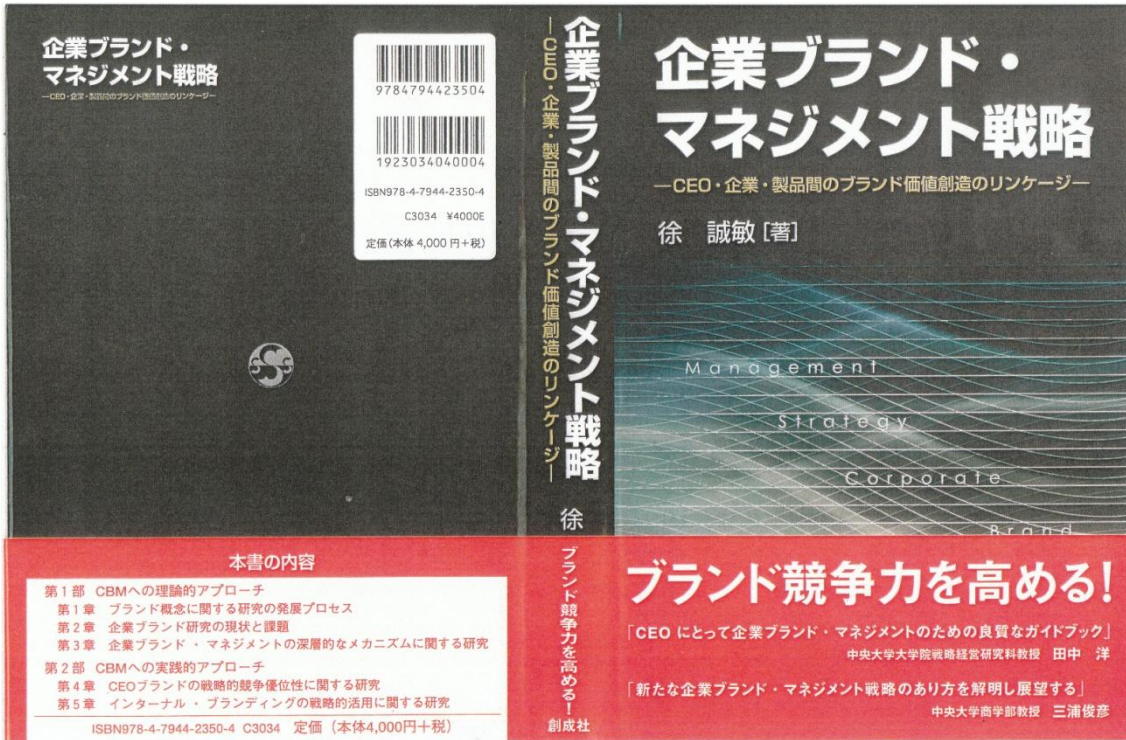
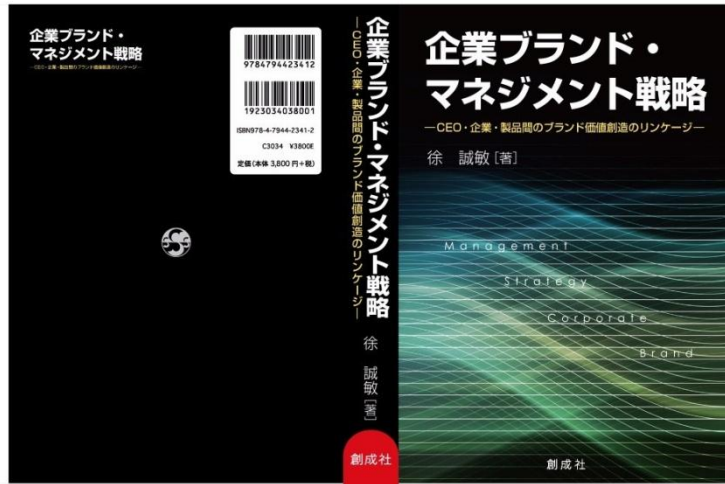


# 徐誠敏の著書

CEOブランド・企業ブランド・製品ブランドの3者間の相関関係に焦点を当て、企業ブランド・マネジメント戦略のあり方を探る。

経営の軸となる3つのブランド(CEOブランド・企業ブランド・製品ブランド)間の価値創造のリンケージに焦点をあて、企業価値を高める仕組みを探る



## ブランド競争力を高める

「CEOにとって企業ブランド・マネジメントのための良質なガイドブック」

中央大学大学院戦略経営研究科教授 田中 洋

「新たな企業ブランド・マネジメント戦略のあり方を解明し展望する」

中央大学商学部教授 三浦 俊彦

## 本書のはしがき

本書の目的は、今日の激変するグローバル市場環境の中で、企業価値を持続的に創造するための企業戦略の一環として、今後現代企業が取り組むべき、戦略的企業ブランド・マネジメントの深層的なメカニズムを理論的かつ実践的な研究を通して解明することである。とりわけ、本書の主な内容は、企業トップの CEO ブランドと企業ブランド、製品ブランドの 3 者間の価値創造における相互依存関係の構築・強化に焦点を当てている。これらの解明こそが本書ならではの特徴でもある。

今、現代企業を取り巻くグローバル市場環境は、「100年に一度の経済危機」に直面したことによって、不確実性が一段と増しており、いっそう激変している。このような激変するグローバル市場環境のいくつかの要因により、企業は、以前より製品の差別化を図ることがきわめて難しくなっている。それらには、①経済のグローバル化に伴う国際競争の激化による企業間の技術の平準化と技術の陳腐化の加速、②IT 技術の進歩と市場の成熟化などによる PLC の短縮化と消費者のニーズの多様化、コモディティ化、③熾烈な低価格競争による企業間の体力消耗戦、④連結経営中心主義への移行、⑤経営者と従業員の倫理観の欠如と標準作業遵守の違反などによる企業の不祥事、⑥外部ステークホルダーの価値決定要因の変化(経済的価値だけではなく、組織的価値、社会的(環境的)価値にまで関心を示し始めるようになっている点)などといった変化要因が挙げられる。とりわけ、IT 技術の進歩による PLC の短縮化と企業間の技術の平準化と陳腐化の加速によって製品の差別化が困難になり、また市場自体の細分化によってその市場構造などが複雑になるに従って、企業のブランド経営の最も重要な求心力となる企業ブランドの重要性がいっそう高まってきている。すなわち、市場予測および製品中心の伝統的なマーケティング戦略から脱皮した新たな競争構造が生まれてきていると言える。このような変化に応じて、現代企業は、差別化が製品単位だけではなく、企業単位からも生み出されることを明確に認識・理解する必要がある。

1990年代に入り、企業ブランドや企業ブランド・マネジメントの重要性や優位性などに関する研究は始まり、とりわけ、2000年代以降、盛んに論じられるようになる。企業ブランド・マネジメントの重要性を高める環境的要因としては、①資本市場の重要性の向上、②優れた人材の確保、③ブランド間の相乗効果の創造、④多国籍企業の諸活動の一貫性と効率性を高める方法、⑤透明性に関わる需要向上の対応、⑥ブランディング近視眼、⑦ステークホルダー概念の拡大などが挙げられる。また、望まれる企業ブランドは、顧客と組織、一般社会から尊重され、21世紀のビジネス環境における最も興味深い現象の1つとして提示されている。さらに、その重要性は、グローバリゼーションが進展し、複雑かつ激変するビジネス環境の中で、持続的な競争優位性を確保するために、製品ブランド・マネジメントから企業ブランド・マネジメントへと移行している。すなわち、ブランド概念やブランド・マネジメント論に関する研究のパラダイム・シフトは、製品ブランド・マネジメントから企業ブランド・マネジメントへと変わりつつあるとも言える。したがって、企業ブランドは新しいブランド概念として捉え、組織的かつ全社的なレベルでマネジメントしなければならない。

さらに、本書のもう1つの主要な研究対象となるCEOブランドが重要視されているのは、以下のような環境的要因が挙げられる。それらには、①近年、相次ぐ企業の不祥事による顧客・消費者の企業ブランドに対する不信感、②ますます薄れつつある従業員の帰属意識とトップのリーダーシップの不在、③顧客・消費者のブランド使用価値重視からブランドの持つ記号価値重視への変化、④以前より弱まりつつある企業ブランドの差別化と企業ブランドの選好度、⑤CEOのパーソナル・ブランド価値についての株式市場からの高い評価、⑥戦略を実行できる力量を備えた優秀な人材とリーダーの不足による成長の停滞などがある。このような環境的変化要因を戦略的かつ組織的に対処しつつ、企業は、自社独自の企業ブランド価値を向上させるために、より効果的かつ戦略的な企業ブランド・マネジメントの一環として、CEOのパーソナル・ブランド化に注目しなければならない。その最も大きな理由は、企業のトップ(CEO)は自社ブランドを創

造・維持・強化するために、自社ブランドの中核的な基本理念・ビジョン・価値観を組織内部と外部のさまざまなステークホルダーに明確に伝達できるブランド体现者(ブランド・アンバサダー)として最も重要な役割を果たすと同時に、最も大きな影響力を与えるからである。本書で示す CEO ブランドとは、「CEO が有する類稀な諸資質と能力によって、実質的な企業価値の向上に大いに貢献した結果、競合他社と異なる自社独自の企業ブランドの差別的な優位性を生み出すと同時に、組織内部と外部のステークホルダーにさまざまな側面において多大な影響を与えることにより、一種のパーソナル・ブランドとしての役割を果たす企業の最高経営者である」と定義する。この定義から示されているように、実質的な企業価値の向上、すなわち、自社の企業ブランドと製品ブランドの価値や評判の向上に大いに貢献する CEO ブランドは、企業にとって模倣困難性をもたらす戦略的競争優位の源泉の 1 つであると言える。

そこで、本書は、上記の問題意識を明らかにするために、第 1 章から第 3 章にかけて、企業ブランド・マネジメントに関する先行研究を理論的に検討している。この検討をもとに、第 4 章以降では、企業ブランド・マネジメントをより戦略的かつ全社的に取り組み、高業績を上げている成功事例(Apple や Samsung)を検討している。

本書は、筆者にとって初めての単著であり、博士学位申請論文に若干加筆修正したものである。また、本書は、あくまでも筆者の研究活動において出発点に過ぎない。これからも研究活動に食欲に精進していきたい。本書を書き上げるにあたり、多くの方々から終始暖かい激励と御指導・御助言を頂いた。この紙面をお借りして、厚く御礼を申し上げたい。

特に、大学院博士前期課程からの恩師である中央大学商学部教授の林田博光先生には、深く感謝を申し上げたい。林田先生には、国際マーケティングや国際ビジネス・コミュニケーションの本質を捉えることの大切さ、研究者としての心構えなど、さまざまなことについて多くの御指導を頂いた。林田先生には深く感謝するとともに、先生の御恩に応えるため改めて研究・教育活動に精進することを決意する次第である。また、本書を

書き上げるにあたり、さまざまな側面から終始暖かい激励とご指導・ご鞭撻を頂いた中央大学の三浦俊彦先生をはじめ、奥本勝彦先生、中迫俊逸先生、山本慎悟先生にも心より深く感謝申し上げたい。その他にも、筆者の博士学位申請論文を完成させるにあたり、多大な影響を与えて下さった田中洋先生をはじめ、青木幸弘先生、阿久津聡先生、伊藤邦雄先生、片平秀貴先生、D.A. Aaker 先生、J.M.T. Balmer 先生、M.J. Hatch 先生、J.N. Kapferer 先生、M. Schultz 先生にも心より深く感謝申し上げたい。さらに、3年前から厳しくも温かく御指導を頂いている久保文克先生からも、日頃研究活動を行う上で、研究に対する正しい姿勢と心構え、論文作成における必要な論理展開方法などについて、数多くの御助言、御指導・御鞭撻を頂き心の底から深謝の意を表す次第である。久保先生の御指導なくしては、本書の完成も、筆者の研究者としての道も続かなかっただろう。

本書は、平成 21 年度と 22 年度富士ゼロックス小林節太郎記念基金の研究助成金と出版助成金の一部を受けた。そのため、ご支援・ご協力をいただいた、富士ゼロックス小林節太郎記念基金に携わるすべての方々にも、この紙面をお借りして御厚情に深く感謝申し上げたい。また、本書の出版にあたって、創成社の西田徹氏にも大変お世話になった。御礼を申し上げたい。

最後に、どんな状況においても、いつも心の支えになってくれた両親、最愛の妻、最愛の娘たちに心より深く感謝申し上げたい。

2010 年 7 月 27 日

徐 誠敏

## 本書の推薦文

ブランド論はここ 20 年ほどの間、マーケティング論におけるもっとも重要なトピックのひとつに成長してきた。しかし個別のブランド研究は個別の問題意識に捉われてしまっているのが通常であり、ブランド論全体を見渡して実務に応用可能な体系をもっている研究は数少ない。

本書の価値は第一に、マーケティング論だけでなく、幅広い学問領域、さらに、国際比較という視点を含んでいる点にある。他のブランド研究・ブランド管理関連書にはあまり見られない組織論・戦略論などの研究成果をも援用しながら、体系的な研究成果を産み出している。ことに CEO ブランドへの考察は本書の独自の視点として高く評価できるだろう。

本書の第二の価値は、実務への有用なインプリケーションを多くもっている点である。企業をブランドと言う観点から眺めたとき、企業ブランド・個別商品ブランドなどとの関係において、CEO の役割はどうあるべきか、それぞれのブランド同士の関係はどうあるべきか、こうした課題に有用な解答を与えている。

本書はアカデミアだけでなく、実務家にとっても実際的に役立つ著書となっている。マーケティング論という実用的な学問の性格を考えたとき、これも大きな強みである。

2010 年 9 月 3 日

中央大学大学院戦略経営研究科教授

田中 洋

本書は、大企業だけではなく、中小・中堅企業またはベンチャー企業のトップ(CEO)をはじめ、経営幹部、ブランド・マーケティングやブランド・マネジメントに携わる関係者にとって企業ブランド・マネジメントのための良質なガイドブックである。また、本書は、新たな企業ブランド・マネジメント戦略のあり方を解明し展望する。

### 【目次】

第1部 CBM への理論的アプローチ(第1章：ブランド概念に関する研究の発展プロセス—全社的かつ統合的な視点に向けて—/第2章：企業ブランド研究の現状と課題—日・韓企業の全社横断的企業ブランド・マネジメント専門組織を中心として—/第3章：企業ブランド・マネジメントの深層的なメカニズムに関する研究—統合的な視点(Integrated Perspective)を中心として—/第2部 CBM への実践的アプローチ(第4章：CEO ブランドの戦略的競争優位性に関する研究—Apple のスティーブ・ジョブズの事例を中心として—/第5章：インターナル・ブランディングの戦略的活用に関する研究—企業ブランドの形成・定着を中心として—)

### 【著者情報】

徐誠敏(ソソンミン)

1972年韓国全州市に生まれる。2010年中央大学大学院商学研究科博士後期課程修了(商学博士)。中央大学商学部兼任(非常勤)講師。専攻はマーケティング論、国際マーケティング論、経営戦略論、国際ビジネス・コミュニケーション論、ブランド・マネジメント論、とりわけ、CEO ブランドと企業ブランド、製品ブランド間の価値創造マネジメントについて理論と実証の両面から研究を行っている。

最近は、国家ブランド・マネジメントや、地域そのものの観光ブランドの創造と発信による地域ブランド・マネジメント(企業ブランドと地域ブランドの関係づくり)に関する研究の現状と課題に取り組んでいる。

e-mail : ssmkorjp@yahoo.co.jp

1. 徐誠敏の博士論文(2010)

「戦略的企業ブランド・マネジメントに関する研究の理論と  
実践：ブランド価値創造をめぐる深層的メカニズムの解明」

授与大学名：中央大学

授与年月日：平成 22 年 3 月 19 日

報告番号：甲第 482 号

学位：博士(商学)

国立国会図書館蔵書

2. 徐誠敏の著書(2010)

『企業ブランド・マネジメント戦略：CEO・企業・製品間の  
ブランド価値創造のリンケージ』

出版者：創成社。

出版年：2010.10

大きさ、容量等 363p ; 22cm、参考文献: p341-358

注記：文献あり 索引あり

ISBN 9784794423504

入手条件・定価：4000 円

NS-MARC 番号：114670200

目録規則：NCR1987 年版改訂版

NDC(9 版)：675：マーケティング

対象利用者：一般

国立国会図書館蔵書

3. 徐誠敏の論文(2010)

「企業ブランド研究の現状と課題：日・韓企業の全社横断的  
企業ブランド・マネジメント専門組織を中心として」

出版者：富士ゼロックス小林節太郎記念基金 編

出版年 2010.3

大きさ、容量等 57p ; 30cm

入手条件・定価：非売品

JP 番号：21744132

目録規則：NCR1987 年版改訂版

対象利用者：一般

国立国会図書館蔵書



4. 徐誠敏の論文(2008)

「インターナル・ブランディングの戦略的活用に関する研究—  
企業ブランドの形成・定着を中心として」

出版者：中央大学大学院研究年報編集委員会

中央大学大学院研究年報編集委員会 編

出版年：2008

出版年：2008

ISSN：13452428、ISSN：13452401、ISSN：13452444

ISSN：13452452、ISSN：13452436、ISSN：1345241X

ISSN：02888750

対象利用者：一般

雑誌名：中央大学大学院研究年報；巻号：2008, 38,  
(商学研究科篇)；掲載ページ：21～38

5. 徐誠敏(2008)

「企業ブランド・マネジメントの深層的なメカニズムに関する  
理論的研究--統合的な視点を中心として=A theoretical study  
of in-depth mechanism of corporate brand management:  
focusing on a integrated perspective (特集 現代企業の  
戦略とマーケティング)」

出版者：中央大学企業研究所 / 中央大学企業研究所 編

出版年：2008

注記：記事種別：4：特集

ISSN：13479938

NDLC：DH

対象利用者：一般

雑誌名：企業研究；巻号：2008, 13；掲載ページ：21～51

6. 徐誠敏の論文(2007)

「企業ブランド研究の現状と課題 =A contemporary condition  
and assignment of corporate brand research」

出版者：中央大学企業研究所 / 中央大学企業研究所 編

出版年：2007、ISSN：13479938

NDLC：DH

対象利用者：一般

雑誌名：企業研究；巻号：2007, 11；掲載ページ：209～239

7. 徐誠敏の論文(2007)

「マーケティングにおけるブランド概念に関する研究の発展  
プロセス—研究史的考察を中心として=A developmental  
process of brand concept study in marketing : focus on  
the historical perspective」

出版者：中央大学大学院研究年報編集委員会  
中央大学大学院研究年報編集委員会 編

出版年：2007

ISSN：13452428、ISSN：13452401、ISSN：13452444

ISSN：13452452、ISSN：13452436、ISSN：1345241X

ISSN：02888750

NDLC：DL

対象利用者：一般

雑誌名：中央大学大学院研究年報；巻号：2007, 37,  
(商学研究科篇)；掲載ページ：57～76

# 企業ブランド・ マネジメント戦略

—CEO・企業・製品間のブランド価値創造のリンケージ—

徐 誠敏 [著]

Management

Strategy

Corporate

## ブランド競争力を高める!

「CEO にとって企業ブランド・マネジメントのための良質なガイドブック」

中央大学大学院戦略経営研究科教授 田中 洋

「新たな企業ブランド・マネジメント戦略のあり方を解明し展望する」

中央大学商学部教授 三浦俊彦