

Branding Branding Branding Branding Branding Branding Branding Branding

中小企業のブランディングの 現状・課題と戦略的取り組み

Branding Branding Branding Branding Branding Branding Branding Branding

名古屋経済大学経営学部

徐 誠敏 & 李 美善

らしさを生み出すブランドづくりを企業と共に考える
体験型プロジェクト

2018年11月27日(火)

於：名経サテライト 93教室





中小企業は国の国際競争力の 向上に欠かせない成長エンジン



**中小企業は、国の雇用創出と輸出実績において
重要な役割を果たしており、国の国内総生産の
成長率においても大いに貢献している** (Culkin and

Smith, 2000 ; Muhammad et al., 2010)。

徐・李(2018), 19頁から引用。



**自社ブランドの構築と価値向上は、企業規模の
大小を問わず、あらゆる企業にとって、
必須かつ喫緊の経営課題である。**

徐・李(2018), 18頁から引用。





中小企業=ブランド弱者

しかし、中小企業はブランド弱者である。

徐・李(2018), 18頁から引用。





中小企業は なぜブランド弱者なのか



グローバルに通用する強いブランドを持つ

大企業に比べ、自社ブランドの知名度と

認知度がきわめて低いからである。

徐・李(2018), 18頁から引用。



中小企業(ブランド弱者)が もたらすネガティブ・スパイラル



中小企業は、品質が高く優れた機能を有する
製品をつくっているにもかかわらず、
その名が一般顧客やBtoB顧客企業に
あまり知られていない。

徐・李(2018), 18頁から引用。



中小企業(ブランド弱者)が もたらすネガティブ・スパイラル



その結果、中小企業の製品は、市場に
おいて実際の価値より低い評価を受ける
「中小企業のディスカウント現象」が
発生することになる。

徐・李(2018), 18頁から引用。



中小企業(ブランド弱者)が もたらすネガティブ・スパイラル



また、中小企業は自社ブランドの知名度と
認知度が低いため、優秀な人材を
確保することはきわめて難しい。

徐・李(2018), 18頁から引用。





中小企業(ブランド弱者)が もたらすネガティブ・スパイラル



すなわち、マーケティング力やブランディング力

を高める経営資源とそれらに関する知識が

高い優秀な人材が不足している点。

徐・李(2018), 18頁から引用。





中小企業(ブランド弱者)が もたらすネガティブ・スパイラル



さらに、中小企業は自社ブランドの

知名度と認知度が低いため、

資金を調達することも難しい。

徐・李(2018), 18頁から引用。



中小企業(ブランド弱者)が もたらすネガティブ・スパイラル



すなわち、企業成長を促す新製品を

開発するための資金が不足している点。



したがって、このような中小企業ならではの

の経営課題を克服するために、

ブランディングは必要不可欠である。





**企業が取り組むべきブランディングとは、「単に
コミュニケーションに関わるものではなく、自社
ブランドのポジショニングを定着させ、最終的には、
全体的なブランド・アセット・マネジメントの目標と
目的の達成に役に立つ適切なブランドを中心とした
コミュニケーション戦略の策定に関わるもの」を指す。**

Davis(2000), p.178。



強いブランドを持つ大企業は

Apple、Google

Starbucks、Sony



そもそも、中小企業から始まった。

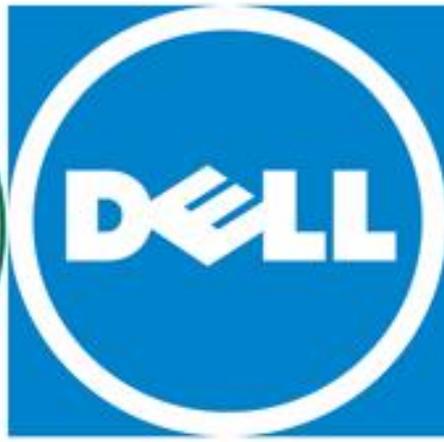


Harvard Business School Press

Brand New
How Entrepreneurs Earned Consumers' Trust
from Wedgwood to Dell
Nancy F. Koehn

ザ・ブランド

世紀を越えた起業家たちのブランド戦略
ナンシー・ケーン
櫻村志保 訳





上記の6社の企業家は、それぞれの時代がもたらした
急激な変化を戦略的に活用し、新たな市場と産業を
生み出し、優れたブランド戦略を行うことで、
各々の自社の事業を大きな成功に導いた。

Koehn(2001)から引用。





また、彼らは、**急速な社会的・経済的変化が**

いかに消費者のニーズと欲求に影響を及ぼすかを、

常に理解しつつ、的確に把握する能力を有していた。

Koehn(2001)から引用。





さらに、彼らは、**自社ブランドが約束した利益を消費者に提供し、企業評判や消費者の信頼を得るために、製品の革新と創造的なマーケティングのほか、多くの機能を果たせる組織力の向上に力を注いでいた。**

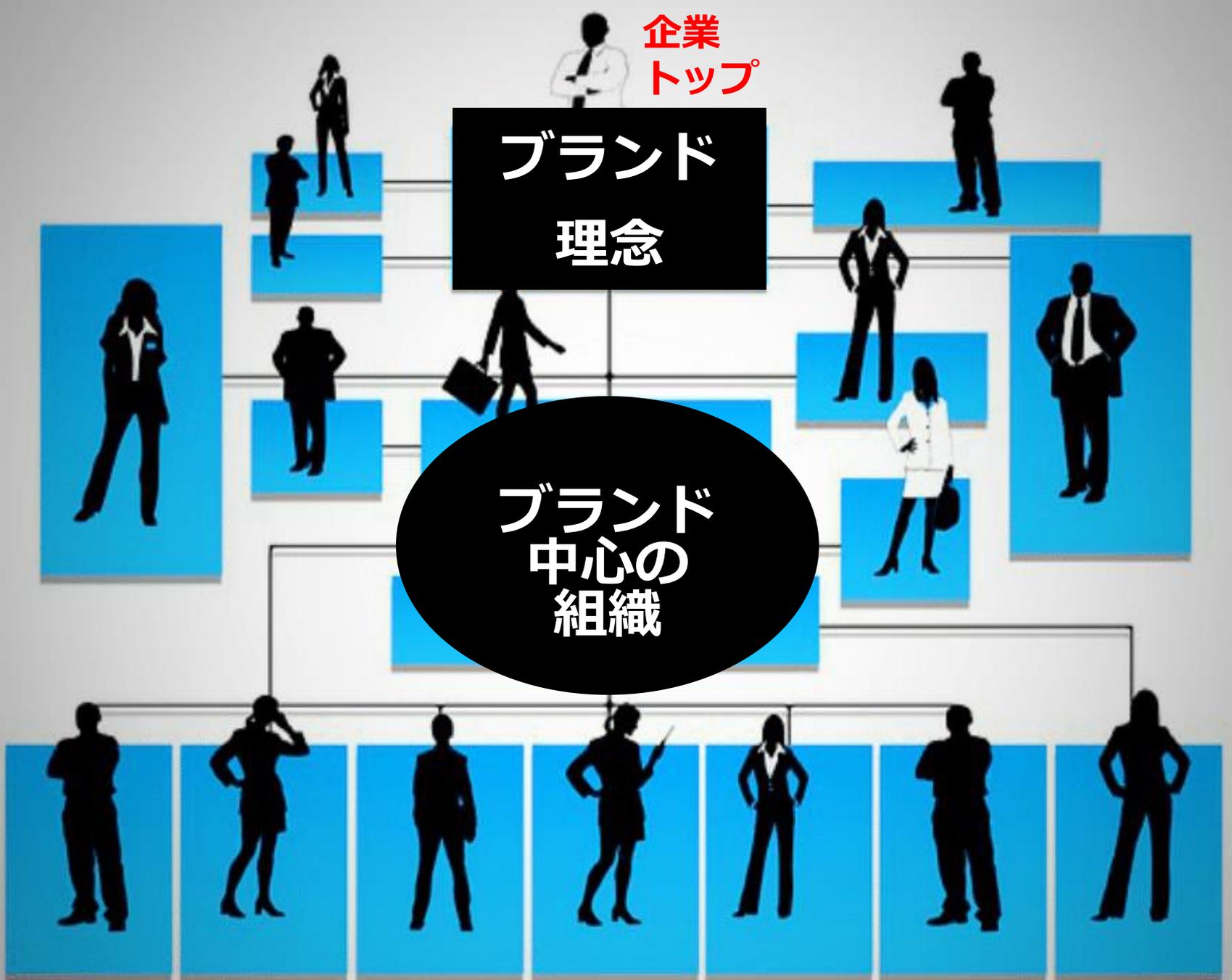
Koehn(2001)から引用。

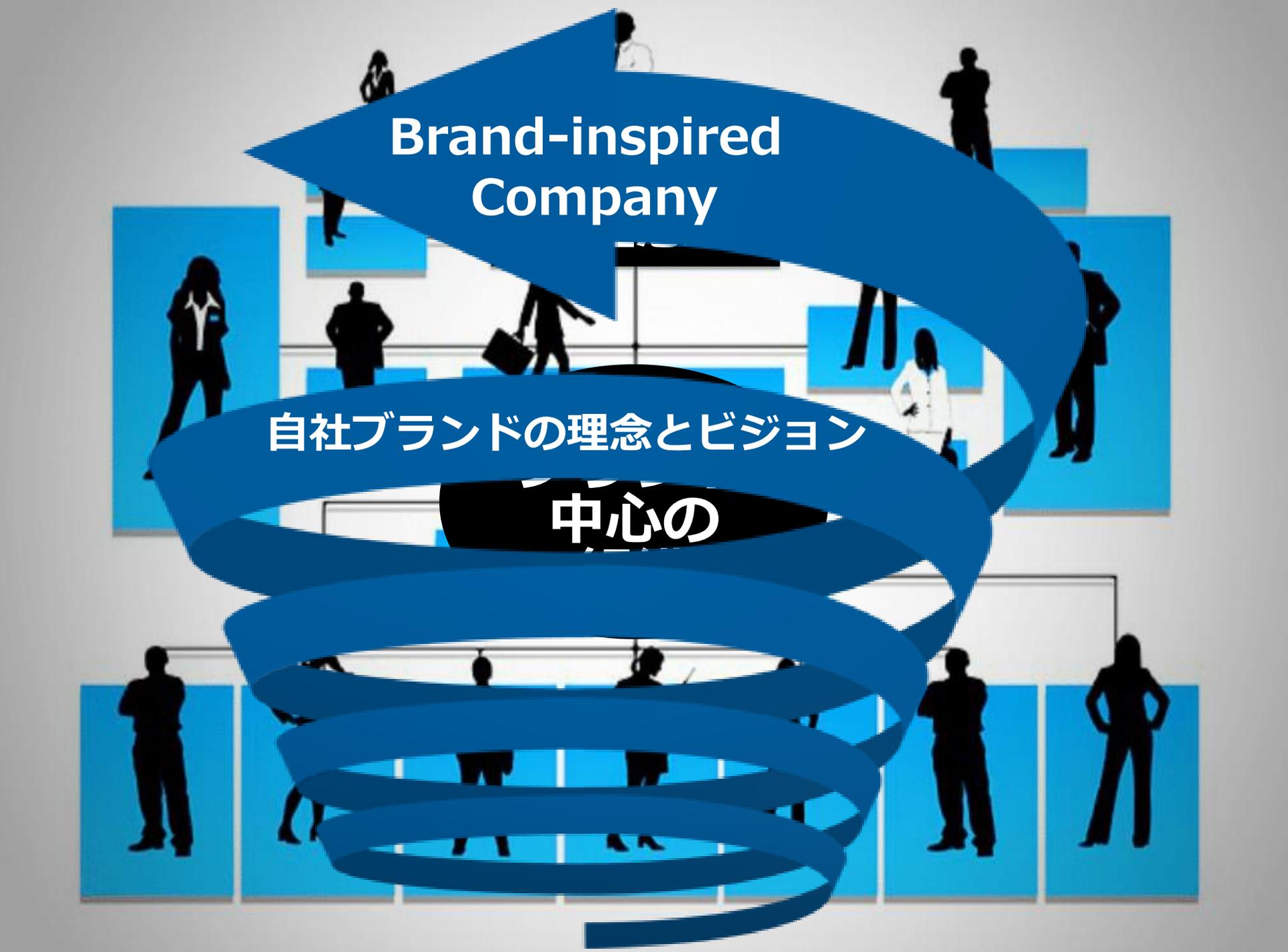


企業
トップ

ブランド
理念

ブランド
中心の
組織





Brand-inspired
Company

自社ブランドの理念とビジョン

中心の

ブランド創発型企业(Brand-inspired

Company)とは、ブランドの理念に

“インスパイヤ”されて活動を行う企業を指す。

田中(2012)

ブランド創発型企业(Brand-Inspired Company)とは、自社ブランドの理念とビジョンが持つ意味から組織内の全社員が強い刺激を受けて、それを主体的かつ創造的に学び、外部ステークホルダーに対して徹底的に体現し実践している企業を指す

徐・李(2016、2018)



中小企業のブランディングに関する 先行研究による考察



中小企業のブランディングに関する研究は、多くの

研究者からあまり注目されていないのが現状である。

**Abimbola and Vallaster(2007)、Krake(2005)、Wong and Merrilees(2005)、
Mowle and Merrilees(2005)、Inskip(2004)**





中小企業のブランディングに関する 先行研究による考察



**ブランディングに関する多くの先行研究は
主に大企業を対象として行われている。**

Aaker(1991、1996、2000、2004、2014)、Aaker and Keller(1993)、

Davis(2000)、Davis and Dunn(2002)、Keller(1998、2003)





ブランディング戦略を阻害する要因



①ブランディングに関する狭い解釈

中小企業は、広告・名前・ロゴづくりなどに限定し、ブランディングに対する認識が欠けている。

Inskip(2004)、Wong and Merrilees(2005)





ブランディング戦略を阻害する要因



② 経営資源と時間の不足

中小企業は、ブランディング活動を実行するための
時間、経営資源、構造、プロセスが限られている。

Wong and Merrilees(2005)、Rode and Vallaster(2005)





ブランディング戦略を阻害する要因



③ブランディングに対する低い認識

中小企業のトップは、財務や生産上の問題を

最重要視し、ブランディング上の問題点に

ついてはほとんど注意を払っていない。

Bresciani and Eppler(2010)





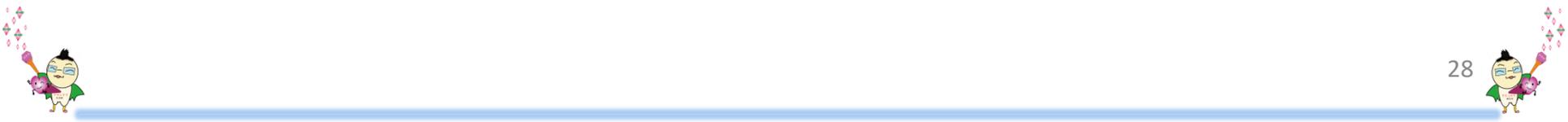
ブランディング戦略を阻害する要因

④ブランディングの実行における組織能力の不足

ブランディングに関する専門家や人材が組織内にいないことも中小企業にとって重要な問題である。

中小企業のトップをはじめとする経営陣も同様、ブランディングに関する予備知識が不足している。

徐・李(2018)





一方、中小企業のトップのほとんどは、

サラリーマン型経営者が率いる大企業と異なり、

創業型経営者である(徐・李、2018)。





すなわち、ブランディングをはじめとする

経営全般に関する意思決定力がきわめて

強いオーナーシップを有する。





**それゆえ、中小企業は、ブランディングの重要性
に対するトップの明確な理解・認識と深い関与が
あれば、それに関する迅速な意思決定を実行できると
同時に、中長期的な視点からブランディングをも
行うことができるのである(徐・李、2018)。**





だからこそ、企業トップは**ブランディングを**



中小企業にとって適用可能な競争戦略の

1つとして捉えなければならない。

したがって、中小企業のマーケティング

担当者は、予算の制約を受けても

自社ブランドの潜在的可能性を

創造的に管理し活用しなければならない。





戦略的取り組み



戦略的インターナル・

ブランディングが必要不可欠





インターナル・ブランディング (IB)の定義



学者名	定義
de Chrnatony et al.,(2003)	<p>IBとは、外部顧客との接点を通して全社員が自社のブランド・ビジョンと価値を体現するブランド・アンバサダーになるように働きかけるブランド内在化活動である。</p>
Einwiller and Will(2002)	<p>IBとは、企業を取り巻く主要なステークホルダーから好ましくて肯定的な評判を得るために、組織的な行動とコミュニケーション、象徴的意味の体系的に計画されたマネジメントである。</p>
徐・李 (2016、2018)	<p>IBとは、ブランド・ビジョンを中長期的な視点から組織全体に確実に浸透させると同時に、全社員がそれに則した形で顧客をはじめとする外部のステークホルダーに対して、自社ブランドの価値を一貫して体現し伝えられるよう全社的に取り組む諸活動である。</p>



中小企業が今後取り組むべき戦略的 インターナル・ブランディングの あり方とは





**トップダウン(縦割り)型の
インターナル・ブランディング**



**部門横断(横つながり)型の
インターナル・ブランディング**





**自社ブランドの理念とビジョンを部門横断的な
コミュニケーションを通して、全社員に
確実に理解・共感・共有してもらおう
ために全社的に取り組む諸活動である。**

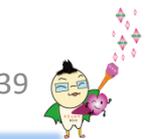
徐・李(2018)から引用





**中小企業は、部門間の垣根を超えた
コミュニケーションができるような場を
戦略的に活用することで、次のような
メリットを生み出すことができる。**

徐・李(2018)から引用





- ① 自社ブランドをより確固たるものにできる点
- ② 自社ブランドの価値を高めるブランディングに関する意見や情報を創出・共有・活用できる点
- ③ 組織全体の一体感を高めることができる点

徐・李(2018)から引用





参考文献



- ・ 徐誠敏・李美善(2018)「中小企業がブランド創発型企業を構築するための基盤づくりに関する理論的考察」『経済経営論集』第26巻第1号, 名古屋経済大学経済・経営研究所, 18-31頁。

file:///C:/Users/pc-user/AppData/Local/Packages/Microsoft.MicrosoftEdge_8wekyb3d8bbwe/TempState/Downloads/EBR_26_1_18%20(7).pdf

