

Discussion Paper Series, No.003
Research Center for Innovation Management,
Ritsumeikan University

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 -

同志社大学商学部准教授
崔容熏
福井県立大学経済学部准教授
北島啓嗣

2009年4月



立命館大学イノベーション・マネジメント研究センター
Research Center for Innovation Management, Ritsumeikan Univ.

〒525-8577 滋賀県草津市野路東1丁目1-1
1-1-1 Nojihigashi, Kusatsu, Shiga 525-8577, Japan
<http://www.ritsumeikan.ac.jp/acd/re/ssrc/innovation/dp/index.htm>

本ディスカッションペーパー中、意見にかかる部分は著者によるものであり、立命館大学イノベーション・マネジメント研究センターの見解を示すものではない。
引用・複写の際には著者の了解を得ること。

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？¹

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

崔容熏（同志社大学商学部准教授）

北島啓嗣（福井県立大学経済学部准教授）

1. はじめに

「インテル・インサイド（Intel Inside）」として知られる CPU メーカー、インテル社のキャンペーンは最もよく知られた産業財企業のブランディング活動の一つであろう。「インテル・インサイド」のキャンペーンが興味を引くのは産業財企業のブランディングを対象にしているという点だけではない。インテルのブランディング活動は、その対象が直の買い手であるパソコン・メーカーに向けて行われるのではなく、テレビの CM に象徴されるように対最終消費者向けに行われるところにその特徴がある。

阿久津・石田（2002）は、インテルが直の顧客ではなく、「顧客の顧客」である最終消費者向けに大量のマーケティング資源を投入したことにより、インテルが入っているパソコンは高品質・高性能であるというコンテキストを最終消費者の間で構築することに成功したという。その結果、インテルは買い手であるパソコン・メーカーからもプレミアム価格を認められる「ブランド」と化したというのである。このインテルの事例は、産業財でありながらブランド化に成功した点や、直の顧客ではなく「顧客の顧客」向けのブランディングが有効な成果をもたらした点など極めて興味深い示唆を与えてくれる。「顧客の顧客」の視点とは、産業財の直接の購買者が、最終消費者を考慮して、購買行動を行うことを指し、この視点を考慮したマーケティング・コミュニケーションあるいはブランド形成に関わるマーケティング戦略をここでは「顧客の顧客」戦略と呼ぶことにする。

しかしながら果たしてパソコン・メーカー達は最終消費者がインテルにプレミアム価値を認めていることを考慮した上で、インテル・ブランドの CPU にプレミアム価格を支払っているのだろうか。もしそうだとすると、それはあくまでも独占に近い圧倒的な市場支配力を維持しているインテルの特殊事例ではないだろうか。言い換えれば、インテルが行った「顧客の顧客」戦略の効果は、これまでブランドとは無縁と考えられてきた産業財という分野で、普遍的に観察できるものだろうか。本論文はこの点を明らかにしようとする。

本研究の目的は産業財（industrial goods）の取引におけるブランドの役割を実証するこ

¹本研究は、科学研究費基盤研究（C）「購買意思決定に及ぼす素材・部品ブランドの効果測定」（研究課題番号 19530387）の研究成果の一部である。

とである。ブランドという概念が実務家や研究者の注目を集めてすでに久しいが、そのほとんどは消費財においてであり、ブランドが議論されるときに産業財が対象になることは稀であった。

ブランドは情緒や感情など非合理的かつ無形の属性と強く結び付いているために、企業対企業（または組織）の取引をベースとする産業財とは無関係なものと認識されてきた（Kotler and Pfoertsch 2006, Bendixen et al 2004, Rosenbrojer 2001）。

しかし、近年、産業財においてもブランドを冠し、他の製品と差別化を図る動きが強まっている。先に言及した「インテル・インサイド」のキャンペーンは、産業財たるコンピュータのCPUを最終ユーザーに直接訴求する試みとして注目を集めた。また、ゴアテックス(Goretex)、テフロン(Teflon)、ライクラ(Lycra)など特徴または機能のある素材分野にもブランド化の動きがある（Malaval 1998）。

多くの産業でコモディティ化が進展しつつある中、ブランドの構築は、コモディティ化による破滅的な価格競争から抜け出すための有効な手段であり（恩蔵 2007, Mudambi 2002）、その有効性は産業財においても変わらないと考えられる（Mudambi 2002, Gordon et al 1993）。

特に産業財における日本企業の多くが、すぐれた製造技術や品質を保持しながらも、ブランド管理の軽視のために価格競争を強いられることがある（森 2003）という事実は、産業財におけるブランド構築や管理の必要性を再認識させてくれる。

もちろん産業財分野におけるブランド化の動きは、投資家市場やリクルート市場をターゲットとした企業認知度の向上や、内部従業員のモチベーションを向上させることを狙った側面があることも否めない（余田・首藤 2007）。しかしながら、製品市場における競争優位の獲得を目指し、ブランド構築を試みる企業の事例も少なからず報告されている。インテルはまさにその典型であろう。

これまでブランド研究の注目すべき成果の多くは、消費財を対象にしており、産業財ブランドに関心が向けられ始めたのは、ようやく 1990 年代に入ってからである。本研究は、Aaker（1991）の提唱したブランド・エクイティのフレームワークに依拠しつつ、産業財におけるブランド・エクイティをドライブする要因を分析する。特に本研究では素材や部品のように、買い手とユーザーが同一主体ではない産業財に焦点を絞り、直の顧客だけではなく、「顧客の顧客」の知覚が、当該産業財のブランド・エクイティを形成する上で影響を及ぼすという視点を、経験的データを用いて明らかにしていきたい。

2. 問題の所在

ブランド・エクイティの存在を産業財でも立証しようとする試みは、欧米を中心に徐々に蓄積されつつあり（Riel et al 2005, Michell et al 2001, Bendixen et al 2004）日本にお

いても先駆的な研究が発表されている(余田 2006、余田・首藤 2006)²。また、ビジネス・マーケティングの代表的なテキストの一つであるAnderson and Narus (2004)の第2版からは、ブランドに関する章が新たに加えられている。

しかしながらこれらは専ら、産業財を取引する二つの主体、すなわち、産業財の生産者と、その購入者という二者間の関係(dyad)を分析の対象としている。この点は多くの研究が産業財ブランドではなく B-to-B ブランドという名称を使っていることに端的に表れる(崔 2008)。

産業財を「ブランド」という切り口から捉えようとした時には、売り手と買い手という二者間の関係だけでは十分に説明がつかない局面が存在する。部品や素材のような中間財がその典型であると考えられる。部品や素材のような産業財は、それを購入する主体と、実際にそれを消費する主体が一致しない。つまり、素材や部品は、一つの成分(ingredient)として完成品(それが消費財であれ、産業財であれ)に組み込まれる故に、真のユーザーは直接の買い手よりもサプライチェーンの下方に存在している。したがって、当該産業財のブランドに対するイメージや評判の構築には、直接の買い手たる顧客企業の評価のみならず、真のユーザーである消費者の評価も少なからず影響することとなろう。パソコンにインテルのCPUが組み込まれていることをエンド・ユーザーが肯定的に評価することが、パソコン・メーカーがインテル・ブランドのCPUの調達を考慮する上で重要な意味を持つことはその好例であろう(崔 2008、阿久津・石田 2002)。

他方、産業財の中でも産業用消耗品や生産設備のように資本財(高嶋・南 2006)と呼ばれる製品分野については、売り手と買い手という二者間の分析視点でブランドを説明することが可能になると考えられる。

田中・清水(2006,pp.233-234)は、「顧客」をbuyer、payer、userの三つの「顔」に区分し、それぞれ顧客満足を追求する存在と整理している。産業財ブランドの場合、この、buyer(買い手企業)とuser(最終完成品の使用者)のズレが問題である。いわば、産業財の購入者という「顧客」に、さらに、その産業財を成分として含んだ製品を購入する顧客の顧客が別の意志決定主体として存在する。そのために産業財の購入者は、さらに、当該産業財の含有がどのように評価されるかという、ユーザーの知覚を意識して、どの産業財を如何に購入するかを考えることとなろう。

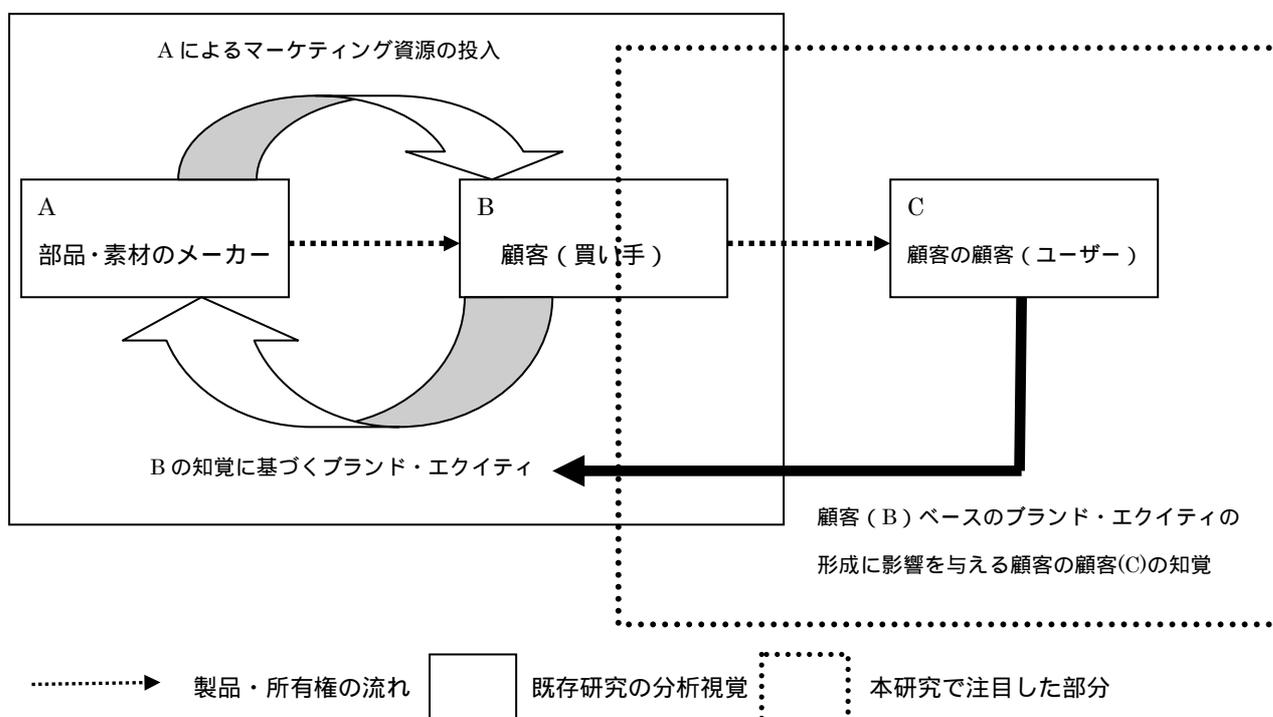
インテル、ゴアテックス等のブランドが直接の取引先であるパソコン・メーカーや衣料品メーカーを超えて、消費者向けのマス・プロモーションを展開していることは、この点を産業財のメーカーが意識している表れであろう。また、帝人やテトラパックのような素材メーカーが、対消費者向けのマス広告に大量の経営資源を投入するなど、直接の取引先だけでなく多様な利害関係者に対してブランディング活動を展開している現象は幅広く見受けられている(余田・首藤,2006)。

² 産業財(又はBtoB)ブランドに関する先行研究のレビューについては崔(2008)pp.61-66を参照されたい。

それにも関わらず、産業財ブランドに関するこれまでの研究では、産業財の供給者と購入者というダイアドに分析のフォーカスを限定してきた。ここには、最終消費者、すなわち産業財の使用者への視点はない。これまでの研究では、産業財取引の直接の意志決定者へのブランド・エクイティを問うが、それが、最終消費者のその反映であるという認識を欠いていた。ここに従来の研究の問題点があると考えている（図1参照）。

本研究では以上の考え方に基づき、産業財取引における直の買い手だけではなく、当該製品が組み込まれた最終製品を実際に使用する最終消費者、すなわち、供給者からみれば「顧客の顧客」の知覚が、ブランド・エクイティの形成に影響を及ぼすという研究仮説をモデルに取り入れ、検証していく。

図1 産業財ブランドに関する既存研究のスタンスと本研究モデルの違い



3. 研究モデルと仮説の構築

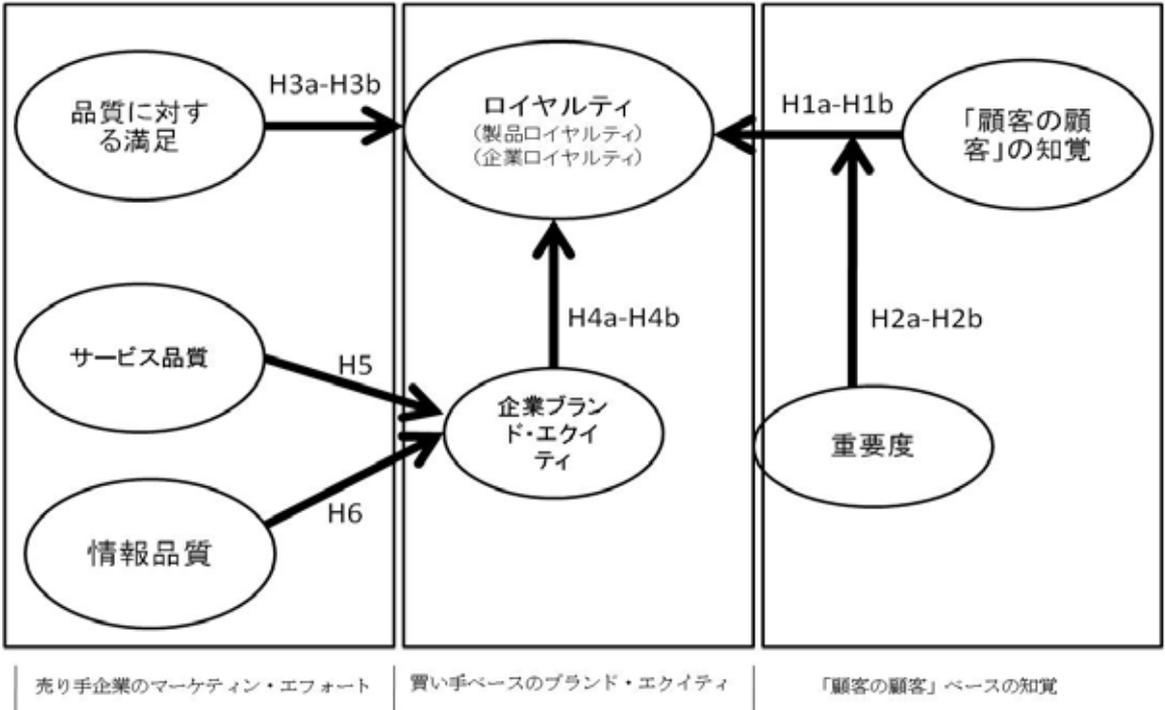
3.1 被説明変数：ブランド・ロイヤルティ

図2は本研究における概念モデルである。このモデルは、第1に産業財におけるブランド・エクイティの形成に影響を与える先行要因を識別することを目的としている。第2に、その際、本モデルでは直の顧客だけではなく、「顧客の顧客」による知覚が果たしてブランド・エクイティの形成に有意義な影響を与えるだろうか、という問題を明らかにしようとする。

している。

ブランド・エクイティとは、あるブランドのマーケティングに費やされた過去の投資の結果としてその製品に付与される「付加価値」として定義される(Keller 1998 訳書 78 項)。

図 2 本研究の概念モデル



Aaker(1991,1996)はブランド・エクイティを構成する要素として、ブランド・ロイヤルティ、ブランド名認知、知覚品質、ブランド連想、その他のブランド資産(特許、商標、チャネル関係など)という 5 つのカテゴリーを挙げている。本研究モデルでは特定ブランドに対する将来的な再購入の意図を問うブランド・ロイヤルティをブランド・エクイティの指標(Aaker 1991, Keller 1993, 1998)として想定した。ブランド・ロイヤルティとは、顧客が特定のブランドに対して有する執着心の測度であり、特定のブランドを繰り返して購買したいという傾向を表す。そのために、産業財ブランドにおいても、ブランド・ロイヤルティはブランド・エクイティを構成する重要な側面の一つでありうる(Riel et al 2005)。

それに加えて本研究モデルでは、売り手企業そのものに対する取引継続の意図を、企業ロイヤルティという別途の結果変数として指定した。産業財の場合には消費財と違い、企業ブランドと製品ブランドを組み合わせたハイブリッド・ブランドを採用する頻度が高く、製品だけではなく企業全体の力量が求められる傾向がある(Gordon et al 1993, Hague and Jackson 1994)。そのために買い手も製品ブランドや製品属性のみならず、売り手企業全体のブランド・アイデンティティを考慮すると知られている(De Chernatony and McDonald

1998, Webster and Keller 2004)。したがって、製品ブランドの購入持続意図とともに、当該ブランドを供給する企業との取引継続の意図を意味する企業ロイヤルティも産業財におけるブランド・ロイヤルティを表す指標として妥当性を持つと判断される。

3.1 「顧客の顧客」視点とブランド・ロイヤルティ

産業財におけるブランド・エクイティの検証にあたって注意を要すべき事項の一つは、それをどのレベルで測定するかという問題である。消費財を対象にブランド・エクイティを測定する主なアプローチの一つに、消費者の評価と知識に基づく評価方法がある（Keller 1991, 青木 1996）。ブランド・エクイティとはブランドに付与された付加価値であり、その付加価値は消費者の心の中で創り出される（Riel et al 2005, p. 842）。また、ブランド・エクイティは顧客の好意的な行動や反応の中に反映されているのである（Anderson and Narus 2004）。

そのために産業財のブランド・エクイティも買い手の視点から測定され、概念化できるという主張があり（Mudambi et al 1997）、実際に買い手の知覚に基づき産業財のブランド・エクイティを確認しようとする試みが行われている（例えば、Riel et al 2005）。この視点は産業財におけるブランド・エクイティを概念レベルから実証レベルに落とし込むために重要であり、有効な出発点でもある（Lassar et al 1995, Wood 2000）。

しかしながら本研究では、部品や素材のように、買い手とユーザーが一致しない産業財の場合には、直の買い手の知覚のみではブランド・エクイティを捉える視点として不十分であると認識している。なぜなら、当該産業財が組み込まれた製品を実際に使用する「顧客の顧客」の知覚も、ブランド・エクイティの形成に影響を与えるだろうと考えているからである（崔 2008）。

インテル・ブランドのCPUが包含されているか否かが、パソコンの購入を考慮している消費者が意思決定をする上で影響力を発揮するという状況を考えてみよう。この状況は、ブランド化された成分を組み込むことが完成品に対する消費者の評価を改善させるといふ、一連の成分ブランディング研究からも確認することが出来る（Carpenter et al 1994, Desai and Keller 2002, Abbo 2005, McCarthy and Norris 1999, Vaidyanathan and Aggarwal 2000）。この場合、CPUの買い手であるパソコン・メーカーは、CPUの調達を検討する際に、インテル・ブランドに対する消費者（つまり、インテルからすれば「顧客の顧客」）の評価を反映するだろうと考えられる。インテル・ブランドに対する消費者の選好を考慮し、インテル・ブランドの購入を優先的に検討するとか、インテル・ブランドの製品に対してプレミアム価格をあえて支払うなどの状況が発生しうるのである。

したがって、インテルのブランド・エクイティを形成するにおいては顧客（パソコン・メーカー）の知覚のみならず、顧客の顧客（パソコンの消費者）の知覚が影響を与えると考えるほうが妥当であり、より現実的な認識であろう。

産業財ブランドに関するこれまでの先行研究では専ら売り手と買い手といった二者間の関係に基づき、産業財ブランドを捉えようとした。しかし、繰り返すが、素材や部品のよ

うな製品分野においては、顧客企業の知覚に加え、「顧客の顧客」の知覚がブランド・エクイティに影響を与えるという視点を取り入れることが不可欠であると判断される。産業財企業の鍵となる特徴は、彼らの製品やサービスに対する需要が、直接または間接的に、彼らの生産物に対する他の企業や家計、あるいは個人の需要から派生する（derived）ということである（Kotler and Pfoertsch 2006, pp.22-23, Webster & Keller 2004）。そのために、「顧客の顧客」が特定ブランドの素材や部品の含有に対して高い価値を賦与すればするほど、買い手企業は当該ブランドの購買を継続的に検討する可能性が高い。さらに、当該ブランドを提供する売り手企業とも長期的な取引を維持したいと望むであろう。以上の議論から次の仮説を導く。

H1a) 素材や部品分野では、特定ブランドに対する「顧客の顧客」の評価が高ければ高いほど、買い手企業の製品ロイヤルティは高まるだろう。

H1b) 素材や部品分野では、特定ブランドに対する「顧客の顧客」企業の評価が高ければ高いほど、買い手企業の企業ロイヤルティは高まるだろう。

3.2 媒介変数：完製品に占める部品や素材の重要度

ただし、「顧客の顧客」による評価が素材や部品のブランド・ロイヤルティに与える影響の大きさは、その素材や部品が最終製品の性能やイメージ等を規定する重要度によって異なると予想される（Hutton 1997）。例えば、CPU という部品がパソコンという最終製品の品質を大きく左右すると消費者が判断する時にはじめて、「インテル」ブランドの CPU を使用していることが効果を発揮するだろうと考えられるのである。

一時期に超薄膜液晶ディスプレイ（TFT-LCD）の分野で「Wiseview」というブランドを展開していた三星電子は、対消費者向けの広告で、主に液晶テレビやデスクトップ用の別売モニターを素材として使い、同ブランドの良さをアピールしていた。TFT-LCD という部品は、液晶テレビや別売のモニターだけではなく、ノートパソコン、携帯電話、電子辞書、携帯用ゲーム機など、多くのデジタル機器に欠かさず組み込まれる基幹部品である。しかしながら、完製品の総生産コストに占める割合や、完製品の知覚品質に寄与するウェイトを考慮すると、液晶ディスプレイという部品は、液晶テレビや別売モニターにおいては中核部品である。ところが、電子辞書や携帯電話のような製品においては、消費者が購買意思決定を下す上で液晶ディスプレイを決定的な考慮事項とするとは必ずしも言えない³。

そのために、買い手企業の立場から考えると、当該素材や部品の購入が、自社にとって重要であればあるほど、「顧客の顧客」視点を特定ブランドの評価に反映する可能性は高くなると予想できる。特定ブランドの素材や部品が、自社が生産する製品に対する消費者の知覚品質や評価に大きな影響を及ぼすため、購入の失敗が組織やバイヤー個人に深刻な

³ 三星電子における聞き取り調査による。より詳しくは松尾・崔（2004）を参照されたい。

問題を引き起こすような場合がこの例に該当するだろう(Mudambi 2002, Hutton 1997)。

以上の議論に沿って、本研究では「顧客の顧客」の知覚がブランド・ロイヤルティに影響を与える際に、当該部品が完製品に占める重要度がモデレータ変数として機能するだろうと予想し、次の研究仮説を導き出した。

H2a) 「顧客の顧客」の知覚品質が製品ロイヤルティに与える影響の度合いは、完製品に占める当該素材や部品の重要度が高ければ高いほど、大きくなるだろう。

H2b) 「顧客の顧客」の知覚品質が企業ロイヤルティに与える影響の度合いは、完製品に占める当該素材や部品の重要度が高ければ高いほど、大きくなるだろう。

3.3 企業ブランド・エクイティとブランド・ロイヤルティ

産業財には消費財に比べ、個別製品ブランドよりも企業ブランドそのものや、企業ブランドと製品ブランドを組み合わせたブランド形態が使用されることが多いことが知られている(Gordon et al 1993, Hague and Jackson 1994, Webster and Keller 2004)。また、産業財のバイヤーは個別製品よりも産業財メーカー全体のブランド・アイデンティティに関心を持つという指摘もある(De Chernatony and McDonald 1998)。高いイメージとポジティブな評判を持つ企業と取引を結ぶことは、買い手企業にとっては購買におけるリスクを軽減してくれる機能を果たしてくれるために(Levitt 1995, Riel et al 2005)、買い手企業は自身の製品に有名企業の部品を使うことで正当性と受容性を獲得できるという価値を認識する(Mudambi 2002)。したがって、企業の評判や企業イメージは、産業財におけるブランド・ロイヤルティを形成する上で重要な先行要因として位置づけることが出来る(Mudambi 2002, Riel et al 2005, Kotler and Pfoertsch 2006)。よって次の仮説を設定することが出来る。

H3a) 企業ブランド・エクイティは製品ロイヤルティに正の影響を与えるだろう。

H3b) 企業ブランド・エクイティは企業ロイヤルティに正の影響を与えるだろう。

3.4 マーケティング・ミックスへの投資とブランド・ロイヤルティ

これまでに産業財ブランドに関する研究の多くが、マーケティング・ミックスに関連して資された支出と努力に比例してブランド・エクイティが形成されるという消費財分野での知見(例えば、Yoo et al 2000)を、産業財にも応用できると指摘してきた。Kim et al (1998)は、プロモーション、価格、製品仕様、サービス、チャネル関係などマーケティング・ミックスと関連する諸要因が、ブランド・エクイティを駆動する基本的な要因であることを示す概念モデルを提示した。Riel et al(2005)は、マーケティング・ミックスと関連するマ

マーケティング資源の投入（製品価値、流通体制、情報、人的資源）が製品とサービスに対する顧客企業の満足を媒介にして、ブランド・エクイティにポジティブな影響を及ぼすことを経験的データから明らかにした。

本研究でもこれらの先行研究に依拠し、産業財におけるブランド・エクイティをもたらす先行要因として、マーケティング資源への投資と関連する変数を取り入れた。

まず多数の先行研究で指摘されているのは、製品そのものの品質に関わる側面である。特に産業財の分野では購入する製品の物理的な属性や性能に関して、買い手と売り手との間で情報の非対称性が低い故に、品質に対する買い手の満足度が高いと当該製品を反復的に、ひいては長期的に購入しようとする意図は高まることが予想される（Riel et al 2005, Bendixen et al 2004, Mudambi et al 1997）。さらに、製品の品質に対する満足度が高ければ、売り手企業そのものに対する信頼も高まり、長期継続的な取引関係を維持しようとする意図も高まると推測される。よって次の仮説を導くことができる。

H4a) 製品品質に対する満足度は製品ロイヤルティに正の影響を与えるだろう。

H4b) 製品品質に対する満足度は企業ロイヤルティに正の影響を与えるだろう。

産業財のマーケティングにおいては製品品質に加え、サービスもブランド・エクイティを生み出す重要な要因となる。売り手企業のサービスに対する顧客の知覚を形成する上で既存研究から言及されているのは、情報の提供と人的サービスである。Riel et al (2005)は売り手企業の情報提供と人的サポートが、企業ブランド・エクイティを高め、最終的にブランド・ロイヤルティにつながるという仮説を専門化学製品分野での経験的データから検証している。本研究でもこれに依拠し、企業ブランド・エクイティの先行要因として情報サービスと人的サービスを位置づける仮説を導き出す。

H5) 人的サービスの品質が高ければ高いほど、企業ブランド・エクイティは高まるだろう。

H6) 情報品質が高ければ高いほど、企業ブランド・エクイティは高まるだろう。

4. リサーチの概要

4.1 リサーチ・コンテキスト

本研究の主要な目的は、産業財におけるブランド・エクイティをドライブする要因を明らかにすることである。そのために、買い手企業の立場から特定ブランドの素材や部品ブランドに対する評価を測定するという既存研究のスタンス（Mudambi et al 1997, Riel et al 2005）を採用するには特に問題がない。ただ、本研究モデルの鍵概念である「顧客の顧客」

視点をどのレベルから測定するかという問題が残る。本研究ではこの問題について、買い手企業を対象に、彼らの顧客が特定ブランドの素材や部品が含有されていることをいかに評価しているかを問おうという手段を採択した。

取引関係にある 2 者間の視点に関するデータを、片方の当事者の知覚に基づいて収集する方法は、マーケティング・チャネル論などの分野においては一般的である。近年欧米ではサンプリングの厳密さが求められる傾向があり、両側からデータを収集するという方法を採択する研究が増えているとは言え（例えば、Rokkan et al 2003）、本研究のように産業を特定せず業種横断的なデータに依存せざるを得ない場合に、両方からのサンプリングには極めて困難が伴う。従って、本研究の探索的な性格を鑑み、いささか不満は残るものの、産業財の買い手企業に対して、特定ブランドの素材や部品に対して彼らの顧客がどのように知覚しているかを問おうことで対処することにした。

4.2 調査表の設計とデータセットの概要

本研究のためのデータは、部品、素材、技術等を主とした展示会の会場に来場した企業の経営者、購買担当者を中心とした実務者への質問紙を利用した自記式の調査によって収集した。このサンプリングの方法はマーケティング分野の学術研究においては一般的な方法とは言えないが、母数となる企業リストを入手しにくい場合や、高い回収率を期待することが困難な場合に使用されることがある（Huang 2007）。本研究のためには産業財関連の企業、その中でも素材や部品という中間財のみに限定したサンプリングが必要であったために、一般的な郵送調査法よりは、対象となる企業の担当者を特定して行うほうが有効であると判断した。

データ収集は、2007 年の 10 月 11 日（木）「FIT ネット商談会：富山県産業展示館」、2007 年 10 月 18 日（木）、19 日（金）「技術交流テクノフェア：福井県産業会館」にて行った。サンプリングは次のような手順で行った。まずは、素材や部品を含む中間財の性質を持つ産業財にフォーカスを当て、売り手企業向けと買い手企業向けの 2 種類の質問表を用意した。調査員が展示会を訪れた訪問者にランダムに当たり、部品や素材の取引に関わる企業の方かを確認した後、該当する場合に限り調査への協力を依頼した。調査に協力する意思を示した方々には、素材や部品の買い手企業なのか、売り手企業なのかを確認し、それぞれ該当する質問表を配布し、記入してもらった。延べ 3 日間に渡り最終的に収集された質問表は、買い手企業 129 社、売り手企業 70 社であった。本研究モデルは、買い手企業から収集したデータに基づく分析であるため、買い手企業から得られた合計 129 のサンプルの中、多くの項目で欠損値が見られた 5 社からのデータを除き、124 社のデータを最終サンプルとした。

ただこのデータは 2 回の展示会で得られたデータから構成されているために（それぞれ 74 と 50）、データ間に収集の時間差によるバイアスがあるかを確認する必要がある。そのため、本研究モデルに用いられたすべての変数に関して両グループ間の平均値の差を検

定したが、その結果いずれにおいても有意な差は発見できなかった。よってデータ収集の時間差によるバイアスはないと判断し、一つのデータセットとして結合した上、分析に用いることにした。

4.3 概念の操作化と測定項目

本研究では以上の仮説を検証するために先行研究に基づき測定項目を作成した（Appendix 参考）。説明変数であるブランド・ロイヤルティについては、特定ブランドの購入継続の意図を問う製品ロイヤルティと、当該ブランドを提供する売り手企業との取引継続の意図を問う企業ロイヤルティに分け、それぞれ単一項目で測定した。被説明変数を表す「顧客の顧客」の知覚、企業ブランド・エクイティ、品質満足、情報サービス、人的サービス、及び媒介変数である製品の重要度に関してはすべて複数項目で構成し、リッカート 5 点尺度を用いて測定した。

分析に用いたすべての概念と測定項目について探索的因子分析を行い、各概念への因子負荷が低い項目と、複数の概念に高い因子負荷を示した項目を除外する作業を行った。表 1 は最終的に抽出された項目に対し、再び主成分分析による因子分析（バリマックス回転）を行った結果である。予想通り「顧客の顧客」の知覚、企業ブランド・エクイティ、品質満足、情報サービス、人的サービス、及び媒介変数である製品の重要度を表す 6 つの因子にまとまる結果を見せている。累積寄与率は 70.74%であった。

なお、因子分析の結果抽出された 6 つの構成概念における信頼性係数（Cronbach's α ）はすべて 0.82 以上の値を示したために、満足できる水準で内的整合性を満たしていると判断できる。表 2 は本研究で使用された各変数の記述統計と相関マトリックスである。

ただし、本研究では部品・素材の重要度という変数のモデレータ効果をモデルに取り入れたために多重共線性（multicollinearity）の問題が発生する恐れがあった。多重共線性とは、相関の高い 2 つ以上の独立変数が、一つの回帰モデルに組み込まれた際に発生し、測定に歪みをもたらす原因となる（Cronbach 1987）。本研究でも「顧客の顧客」の知覚と重要度との交互作用項をモデルに取り入れているために、関連する変数間に高い相関が発生し、回帰結果における各独立変数の VIF（Variance Inflation Factors）値によって確認された。一般的に VIF の値が 10 以上であると多重共線性が疑われるとされ（Neter et al 1990）より厳しい基準としては 4 をカットオフとする場合もある。この問題を解消するために、本研究では変数の平均が 0 になるよう統制することによって、多重共線性を抑制する平均の中心化（mean centering）を行った。その結果、変数の中心化以前には 16.58（「顧客の顧客」の知覚）、9.04（重要度）、28.64（交互作用項）であった VIF 値が、平均の中心化を行った後にはそれぞれ 1.25、1.15、1.11 と低められ、共線性の問題は解決できたと考えられる。

表 1 複数項目で構成された変数に対する因子分析の結果

	因子負荷量					
	F1	F2	F3	F4	F5	F6
CSC4	.893					
CSC3	.891					
CSC6	.854					
CSC5	.794					
CSC2	.759					
CSC1	.680					
IMP2		.793				
IMP5		.776				
IMP3		.775				
IMP1		.691				
IMP4		.685				
IMP6		.634				
CEQUT2			.856			
CEQUT3			.841			
CEQUT1			.797			
CEQUT4			.554			
HSRV4				.807		
HSRV2				.762		
HSRV3				.722		
HSRV1				.636		
INFO3					.740	
INFO4					.734	
INFO2					.671	
STF3						.877
STF1						.774
固有値	7.365	3.079	2.868	1.812	1.385	1.175
寄与率(%)	29.462	12.316	11.471	7.248	5.539	4.700
累積寄与率(%)	29.462	41.777	53.248	60.497	66.036	70.736

表 2 各変数の概要と相関マトリックス

	LOYP	LOYC	CSC	IMPRT	CSC × IMP	CEQUT	STF	INFO	HSRV
製品ロイヤルティ(LOYP)	1.00								
企業ロイヤルティ(LOYC)	.80**	1.00							
「顧客の顧客」の知覚(CSC)	.41**	.38**	1.00						
重要度(IMPRT)	.16	.09	.21*	1.00					
CSC × IMP	.07	.08	-.09	-.30**	1.00				
企業ブランド・エクイティ(CEQUT)	.43**	.45**	.33**	.12	-.13	1.00			
品質満足(STF)	.42**	.36**	.36**	.18*	-.10	.31**	1.00		
情報サービス(INFO)	.48**	.44**	.27**	.08	-.01	.41**	.40**	1.00	
人的サービス(HSRV)	.48**	.56**	.34**	.22*	.04	.45**	.35**	.56**	1.00
Mean	3.55	3.71	3.19	3.87	N.A.	3.77	3.75	3.36	3.57
S.D	.87	.87	.85	.83	N.A.	.72	.87	.73	.73
Cronbach's	N.A.	N.A.	.92	.83	N.A.	.83	.83	.82	.84
項目数	1	1	6	6	N.A.	4	2	3	4

** p < .01, * p < .05

5. 仮説検証結果

本研究における仮説検証のためには重回帰分析を使用した。サンプル数に比べて比較的観測変数の数が多いために構造方程式モデルを採用せず、概念モデル(図2)に沿い、製品ロイヤルティと企業ロイヤルティ、そして企業ブランド・エクイティをそれぞれ被説明変数とする3つの回帰方程式によって仮説の検証を試みた。各々の方程式は次のようである。

$$LOYP = \beta_0 + \beta_1 CSC + \beta_2 IMP + \beta_3 CSC \times IMP + \beta_4 CEQUT + \beta_5 STF + \epsilon_1 \quad (1)$$

$$LOYC = \beta_1 + \beta_6 CSC + \beta_7 IMP + \beta_8 CSC \times IMP + \beta_9 CEQUT + \beta_{10} STF + \epsilon_2 \quad (2)$$

$$CEQUT = \beta_2 + \beta_{11} INFO + \beta_{12} HSRV + \epsilon_3 \quad (3)$$

各方程式における β は常数であり、 ϵ は誤差を表している。各回帰方程式の検証結果は表3に示している。すべてのモデルは有意な水準でデータとフィットしていたために採択

することにした。そして表 3 で示す通り、すべての研究仮説が統計的に有意な水準で支持された。その結果を改めて整理しておく。

第 1 に、素材や部品のような中間財においては、直接の買い手企業だけではなく、「顧客の顧客」が当該産業財をどのように評価するのかが、ブランド・ロイヤルティ（製品ロイヤルティと企業ロイヤルティ）の形成に影響を与えることが明らかになった。つまり、買い手企業は、あるブランドの素材や部品が自社製品に含まれていることを、自分の顧客が高く評価すればするほど、当該ブランドとそのブランドを提供する企業に対して高いロイヤルティを示していた（H1a, H1b）。

第 2 に、ただし、「顧客の顧客」による知覚が常に、またいかなる状況においても重要なわけではない。本研究では買い手企業の製品に占める部品や素材の重要度を媒介変数として、そのモデレータ効果を測定した。その結果、買い手企業にとって当該産業財の購買が重要であればあるほど、「顧客の顧客」による知覚がブランド・ロイヤルティの形成に与える影響は大きくなることがわかった（H2a, H2b）。

第 3 に、Riel et al(2005)ですでに実証されたように、産業財メーカーのマーケティング努力は買い手企業の知覚に影響を与えることを通じて、ブランド・エクイティの形成にポジティブな影響を及ぼすことが証明された。まず、特定ブランドの素材や部品の品質に対する買い手企業の満足度が高ければ高いほど、当該ブランドと企業に対するロイヤルティは高まることが確認された（H3a, H3b）。そして、情報提供と人的サービスは、企業ブランド・エクイティを向上させることを媒介にして、ロイヤルティ意図を高めることが明らかになった（H4a, H4b, H5, H6）。

表 3 仮説検証の結果

方程式	モデル適合度	因果経路（仮説）	標準化係数	T-Value	検証結果
(1)	$R^2 = .352$; $F = 12.795$ ($P < 0.001$)	CSC → LOYP (H1a)	.218(1)	2.634*	○
		CSC×IMP → LOYP (H2a)	.180(3)	2.310*	○
		STF → LOYP (H3a)	.256(4)	3.118**	○
		CEQUT → LOYP (H4a)	.294(5)	3.634**	○
(2)	$R^2 = .318$; $F = 10.993$ ($P < 0.001$)	CSC → LOYC (H1b)	.204(6)	2.403*	○
		CSC×IMP → LOYC (H2b)	.174(8)	2.176*	○
		STF → LOYC (H3b)	.188(9)	2.239*	○
		CEQUT → LOYCP (H4b)	.346(10)	4.174**	○
(3)	$R^2 = .233$; $F = 18.970$ ($P < 0.001$)	INFO → CEQUT (H5)	.234(11)	2.437*	○
		HSRV → CEQUT (H6)	.317(12)	3.301**	○

** $p < .01$, * $p < .05$ （すべて両側検定）

6. ディスカッションと今後の課題

産業財におけるブランド・エクイティを形成するメカニズムについては、近年多様な角度からの分析が行われている。しかし、ほとんどの先行研究は消費財を中心として蓄積されてきたブランド研究に依拠し、産業財のブランド・エクイティを顧客の知覚をベースにして測定するというスタンスを採っている。この視点は産業財におけるブランド・エクイティの存在を実証する上で貴重な試みであり、貢献であったと言える。

ところが、インテルのブランディング活動が象徴するように、素材や部品のような産業財においては多くの企業が、直の買い手だけではなく、サプライチェーンのより下方に位置する「顧客の顧客」に向けたマーケティング活動を実施している。

このことは、換言すれば素材や部品メーカーが遠く離れている相手に向けてマーケティング資源を投入しているという事実は、その効果が近くにいる直の買い手にもフィードバックされてくることを見込んでいるからに他ならない。そうであれば、直の買い手による特定の素材・部品ブランドに対する評価は、彼らが提供する製品に含まれている素材や部品を、彼らの顧客がどのように評価するかという事実を反映した上で形成されると考えるほうがより現実的である。言い換えれば、インテルの CPU がパソコンに含有されていることに最終顧客が高い価値を賦与することが、パソコン・メーカーによるインテル製品の評価に肯定的に寄与することになるのである。

以上の知見を実証データからサポートしたことに本研究の意義があり、今後の実証研究を促す理論的インプリケーションを提示できるものと考えられる。つまり、これまでに産業財のブランド研究が依拠してきた B-to-B の視点だけに囚われず、B-to-B-to-C もしくは、B-to-B-to-B-to-C といった、多者間関係を射程に入れ、その中で錯綜するネットワーク効果を立体的に分析できる概念枠組みを用意することが今後の研究で求められるのである。

本研究の分析結果から提示できる実践的なインプリケーションとしては次の 2 点を挙げることが出来よう。第 1 には、素材や部品メーカーのように、他の製品に一種の成分として組み込まれる産業財を供給する企業は、直の顧客だけではなく、「顧客の顧客」までも視野に入れたマーケティングおよび営業活動を展開することの重要性を認識すべきである。

本稿は、インテルまたはパソコンにおける産業財を対象にしたものではないが、インテルのみならず、多くの産業財メーカーが、「顧客の顧客」向けのブランディング活動を行っていることの意味を問うものであった。

すべての企業は、「顧客の顧客」と関係を持つ。消費財のメーカーでさえ、流通業者を顧客と認識するか、エンド・ユーザーを顧客として想定するかによってマーケティング活動のフォーカスは異なってくるはずである (Webster 2002)。そのために、誰が真の顧客であり、誰のニーズが満たされるべきなのかを知ることはマーケティング行動を実施していく上で極めて重要である (Gummesson 2000, p.79, Webster 2002)。

とりわけ、本研究が目にした素材や部品のように、別の製品に含有されることによって、

直の買い手ではなく別の主体によって消費される製品を供給する企業にとって、この問題は看過してはならない問題であろう。このことは、彼らのマーケティング活動が買い手企業に対する販売を終えた時点で完結されないことを意味する。

すなわち、これらの企業は、彼らが供給した素材や部品が、買い手企業の製品の中に組み込まれ、その後どのようなチャネルでどのような特性を持ったセグメントによって消費され、またそれが消費主体からどのように評価されているかまでをもフォローする必要性があることを本研究は示唆している。さらに、買い手企業だけではなく「顧客の顧客」である消費主体による自社製品の評価を上げるように働きかけるマーケティング活動に努める必要があることを本研究結果は指摘しているのである。その理由は、「顧客の顧客」による評価がやがて直の顧客によるブランド・ロイヤルティやプレミアム価格の支払い意図の形成に影響を及ぼすからに他ならない。

本研究結果から導き出されるもう 1 つの実践的なインプリケーションは、重要度という媒介変数の役割と関連する。仮説 2a と仮説 2b の検証結果が示す通り、素材や部品が完製品の品質や機能またはイメージを左右するほど重要な成分であればあるほど、「顧客の顧客」による産業財ブランドの評価が顧客のブランド・ロイヤルティに与える影響は大きくなる。このことは素材や部品メーカーの「顧客の顧客」向けのマーケティング活動が、無分別に行われてはならないことを示唆するものである。

つまり、最終製品に占める素材や部品の機能面およびコスト面におけるウェイトや、買い手企業にとっての購買の重要性などを考慮し、重要度が高い製品の消費主体を特定した上で、優先的にマーケティング資源を配分していく必要性を本研究結果は明らかにしているのである。

素材、部品等を生産する多くの企業は、企業ブランドは持ちながらもそれをアピールすることは少なく、また、個々の製品には、型番等で区分し、個別製品ブランドを持たないことも多い。ブランドの構築に関して、相対的に資源の投入に消極的であるが、これは自ら差別化を放棄している行為とさえいえる。本研究は、インテルやゴアテックスなど先駆的な産業財企業によって試みられている「顧客の顧客」向けのブランディング活動が有意義であるという知見を経験的データに基づきサポートした。この点は、部品や素材のメーカーが、相対的に重要なものであるという限定を受け入れた上で、積極的に「顧客の顧客」戦略を構築できる可能性を提案することによって、多くの企業が、いわゆるコモディティ化の罠から、そして価格競争から逃れる一つの道を示しているものと言えよう。

産業財分野におけるブランド研究は依然として多くの課題を残している。日本でも萌芽的な研究(余田・首藤 2006)が登場しつつあるとは言え、未だにこの分野における体系的な研究の蓄積は手薄である。本研究は、ダイアド・レベルからのサンプリングが出来なかったことや、産業財におけるブランド・エクイティの形成メカニズムに影響を与える多様な変数を取り入れることができなかった点など、いくつかの限界を持っている。これらの問題を、追跡研究を通じて解明することによって、産業財ブランドの意味やメカニズムを一

層明らかにしていくことを今後の課題としたい。

Appendix: 産業財ブランドにおける「顧客の顧客」戦略モデルの質問項目

構成概念	質問項目
「顧客の顧客」の知覚 (6項目)	<p>わが社の顧客は、わが社の製品に製品 X が含有されていることを満足するだろう</p> <p>わが社の顧客は、わが社の製品に Y 社の製品が含有されていることを満足するだろう</p> <p>わが社の顧客は、わが社の製品に製品 X が含有されていれば割高でも支払うだろう</p> <p>わが社の顧客は、わが社の製品に Y 社の製品が含有されていれば割高でも支払うだろう</p> <p>わが社の顧客は、製品 X が含有されていればわが社の製品品質により信頼感を持つだろう</p> <p>わが社の顧客は、Y 社製品が含有されていればわが社の製品品質により信頼感を持つだろう</p>
重要度 (6項目)	<p>その中間財は貴社が生産する製品の全体的な品質に影響を与える</p> <p>その中間財が貴社製品に占めるウェイトは高い</p> <p>その中間財の価格が貴社製品の製造原価に占めるウェイトは高い</p> <p>その中間財の品質が貴社製品のイメージに影響を与える</p> <p>その中間財の購買に失敗すると貴社には深刻な問題が発生する可能性がある</p> <p>その中間財の購買に失敗すると購買担当者個人にも深刻な問題が発生する可能性がある</p>
企業ブランド・エクイティ (4項目)	<p>Y 社は財務的に安定している</p> <p>Y 社は競争力のある会社である</p> <p>Y 社はこの業界では有名な会社である</p> <p>Y 社が製品 X を生産しているという事実は価値を高めてくれる</p>
人的サービス (4項目)	<p>会社 Y には高技能の従業員がいる</p> <p>Y 社のスタッフは端正できっちりしている</p> <p>私は Y 社のスタッフを信頼できる</p> <p>Y 社は常に取引先を助けようとする</p>
情報サービス (3項目)	<p>製品 X に対するオンライン上の情報は質が高い</p> <p>製品 X に関する書類情報は質が高い</p> <p>製品 X に関する追加的な情報を求めると、速やかに応じてくれる</p>

品質満足 (2項目)	製品 X は品質が高い 製品 X は信頼できるし、品質にも一貫性がある
製品ロイヤルティ (1項目)	将来的にも製品 X を採用し続けたい
企業ロイヤルティ (1項目)	将来的にも Y 社との取引を続けたい

REFERENCE

- Abbo Marie-Helene (2005), An Exploratory Study on the Impact of Two Ingredient Branding Strategies on the Host Brand, *Cahier de Recherche* No.4.
- Aaker, D.A. (1991), *Managing brand equity*, 1st ed., The free press, New York, NY.
(陶山計介・尾崎久仁博・中田善啓・小林哲訳 (1994) 『ブランド・エクイティ戦略』、ダイヤモンド社)
- Aaker, D.A., *Managing Strong Brands*, New York: free press, (陶山計介・梅本春夫・小林哲・石垣智徳訳 (1996) 『ブランド優位の戦略』、ダイヤモンド社)
- 阿久津聡・石田茂 (2002) 『ブランド戦略シナリオ』、ダイヤモンド社。
- Anderson, J. C and Carpenter, G.S. (2005) Brand Strategy for Business Markets, in Tybout A. and Calkins T.(eds.) *Kellogg on Branding*, John Wiley and Sons, Inc.
- Anderson, J. C. and Narus, J. A. (2004), *Business Market Management: Understanding, Creating, and Delivering Value*, 2nd ed. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Bendixen Mike, Kalala A. Bukasa, and Russell Abratt.(2004), Brand Equity in the Business-to-Business Market, *Industrial Marketing Management*, 33, 371-380.
- Carpenter Gregory S., Rashi Glazer, and Kent Nakamoto. (1994), Meaningful Brands from Meaningless Differentiation: The Dependence on Irrelevant Attributes, *Journal of Marketing Research*, 339-350.
- 崔容熏 (2008) 「産業財ブランド研究の視座：既存研究のレビューと『ライクラ』ブランドの事例にみる「顧客の顧客」戦略の示唆」日本マーケティング協会編 『季刊マーケティング・ジャーナル』 107号、 pp.59-81.
- Cronbach, Lee J. (1987), Statistical Tests for Moderator Variables: Flaws in Analyses Recently Proposed, *Psychological Bulletin*, 102 (3), pp.414-417.
- Desai Kalpesh Kaushik and Kevin Lane Keller(2002), The Effects of Ingredient Branding Strategies on Host Brand Extendibility, *Journal of Marketing* Vol.66, 73-93.
- Firth Michael (1993), Price Setting and the Value of a Strong Brand Name, *International Journal of Research in Marketing*, 10 December, pp. 381-386.

- Gordon Geoffrey L, Roger J. Calantone and C. Anthony di Benedetto(1993), Brand Equity in the Business-to-Business Sector, *Journal of Product & Brand Management*, Vol.2 No.3, 4-16.
- Gummesson, Evert(2002), *Total Relationship Marketing 2nd ed*, Butterworth-Heinemann. (若林靖永・太田真治・崔容熏・藤岡章子訳『リレーションシップ・マーケティング：ビジネスの発想を変える30のリレーションシップ』中央経済社)
- Hague P, and Jackson P.(1994), *The Power of Industrial Brands*. Maidenhead: McGraw-Hill.
- Huang, Y. (2007), Toward an Integrated Conceptual Model of Retailer New Product Evaluation and New Product Success, *Ph.D Dissertation of Michigan State University*.
- Hutton James G.(1997), A Study of Brand Equity in an Organizational-Buying Context, *Journal of Product & Brand Management*, Vol.6 No.6, 428-439.
- 加賀谷貢樹(2002),「素材メーカーのブランド戦略に学ぶ」,『THE21』,4月号, pp.45-47.
- Keller, Kevin Lane, *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, NJ: Prentice Hall, (恩蔵直人他訳,『戦略的ブランド・マネジメント』,東急エージェンシー、(2000))
- 木ノ本尚道(2003),「インテルのブランド戦略」,『経済広報』12月号.
- Kotler, Philip and Waldemar Pfoertsch (2006), *B2B Brand Management*, Springer.
- Low John and Keith Blois (2002), The Evolution of Generic Brands in Industrial Markets: the Challenges to Owners of Brand Equity, *Industrial Marketing Management*, 31, 385-392.
- Lassar Walfride, Banwari Mittal and Arun Sharma(1995), Measuring Customer-Based Brand Equity, *Journal of Consumer Marketing*, Vol.12 No.4, 11-19.
- Levitt, T.(1965), *Industrial Purchasing Behavior: A Study of Communication Effects*, Harvard University, Boston, MA.
- Malaval Philippe(1998), *Strategy and Management of Industrial Brands*, Kluwer Academic Publishers Boston/dordrecht/London.
- Michell Paul, Jacqui King, and Jon Reast(2001), Brand Values Related to Industrial Products, *Industrial Marketing Management* 30, 415-425.
- Mudambi Susan(2002), Branding Importance in Business-to-Business Markets Three Buyer Clusters, *Industrial Marketing Management* 31, 525-533.
- Mudambi Susan McDowell, Peter Doyle, and Veronica Wong(1997), An Exploration of Branding in Industrial Markets, *Industrial Marketing Management*, 26, 433-446.
- 森 撰(2003),「素材・部品メーカーから消費者へのアプローチ」,『赤門マネジメント・レビュー』 2巻2号。

- 松尾隆・崔容熏(2004)、「三星電子TFT-LCD事業におけるブランディング戦略」、東京都立大学学術後援会『経営と制度』 第1号。
- Neter, John, William Wasserman, and Michael H. Kunter (1990), *Applied Linear Statistical Model: Regression, Analysis of Variance, and Experimental Designs*. 3rd ed. Homewood, IL: Irwin.
- Norris, D.G. (1992), Ingredient Branding: a Strategy Option with Multiple Beneficiaries, *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 9 No. 3, Summer, pp.19-31.
- Riel Allard C.R. van, Charles Pahud de Mortanges, and Sandra Streuken(2005), Marketing Antecedents of Industrial Brand Equity: An Empirical Investigation in Specialty Chemicals, *Industrial Marketing Management* 34, 841-847.
- Rokkan, A I, Jan B. Heide and Kenneth H. Wathne (2003), Specific Investments in Marketing Relationships: Expropriation and Bonding Effects, *Journal of Marketing*, Vol. XL (May), 210-224.
- Rosenbroijer Carl-Johan (2001), Industrial Brand Management: a Distributor's Perspective in the UK Fine- Paper Industry, *Journal of Product & Brand Management*, Vol.10 No.1, 7-24.
- Saunders J. A., and F.A.W.Watt(1979), Do Brand Names Differentiate Identical Industrial Products?, *Industrial Marketing Management* 8, 114-123.
- Shaw,J.,J.Giglierano and J.Kallis (1989), Marketing Complex Technical Products : The Importance of Intangible Attributes, *Industrial Marketing Management* 18, 45-53.
- Sinclair Steven A., and Kevin E. Seward (1988), Effectiveness of Branding a Commodity Product, *Industrial Marketing Management* 17, 23-33.
- Shipley David., and Paul Howard (1993), Brand-Naming Industrial Products, *Industrial Marketing Management* 22, 59-66.
- Rosenbroijer Carl-Johan (2001), Industrial Brand Management: a Distributor's Perspective in the UK Fine- Paper Industry, *Journal of Product & Brand Management*, Vol.10 No.1, 7-24.
- 田中洋・清水聡 (2006) 『消費者・コミュニケーション戦略』、有斐閣。
- 高嶋克義 (1998) 『生産財の取引戦略』、千倉書房。
- 高嶋克義・南知恵子 (2006) 『生産財マーケティング』、有斐閣。
- Uлага Wolfgang, and Samir Chacour (2001), Measuring Customer-Perceived Value in Business Markets, *Industrial Marketing Management* 30, 525-540.
- Vaidyanathan Rajiv, and Praveen Aggarwal (2000), Strategic Brand Alliances: Implications of Ingredient Branding for National and Private Label Brands, *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 9 No. 4, 214-228.
- Webster FE, Jr (2000), Understanding the Relationships among Brands, Consumers, and Resellers, *Journal of Academy of Marketing Science*. Volume 28, No.1, 17-23.

Wood, L. (2000), Brand and Brand Equity: Definition and Management, *Management Decision*, 38(9), pp.662-669.

余田拓郎 (2006) 「B2Bブランディングのすすめ」、『一橋ビジネスレビュー』54巻1号。

余田拓郎・水藤明敏 (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。

Yoo, B., Donthu, N., and Lee, S (2000), An Examination of Selected Marketing Mix Elements and Brand Equity, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(2), pp.195-212.