

ブランド価値評価モデルの構成要素に関する考察

永 田 靖*

はじめに

世界的不況下にある現在、企業経営は厳しい状況に置かれている。一方で、いわゆる有名ブランドといわれる企業は、こうした状況下においても着実に業績を伸ばしている。

「ブランド」は無形資産かつ知的財産でありながら、多くの学問領域からアプローチされる学際的な資産価値である。近年においては、「ブランド」は企業価値の向上には欠くことのできない要素として認識されているが、ブランドという性質上に心理的要素が含まれるために計数化は非常に困難とされている。

2002年に会計学領域からブランド価値評価を提案するヒロセモデルが公表された。これまで、マーケティング領域からのブランド価値評価モデルが主とされていた。ヒロセモデルはブランドをインタンジブルズと定義し、会計情報によりブランド価値を評価するという革新的なものであった。

現状では、ブランド価値を評価するに際し、多くのモデルが混在し、かつ、インタンジブルズという性質上、貨幣額で表示することの困難さ、そして、評価する側での恣意性の介入が避けられず、世界的に統一された明瞭なモデルは存在しない。

本稿では、ブランドを企業価値向上に不可欠、かつ重要な要素であるという視点から、マーケティング領域とファイナンス・アカウンティング領域双方の知見を活用し、ブランド価値評価

に関する構成要素をコーポレート・ブランドに焦点を当て、ブランド価値評価モデルの学際的限界と課題について検討する。

第1章 ブランド価値評価の現状

ブランドには価値があり、認識することの重要性は、研究者、企業経営者には定着している。同様に、ブランドの浸透を企業戦略とすることで、業績が著しく向上し、企業価値が創出されることも判明している。しかし、ブランド自体の価値に関する評価および測定手法は、コンセンサスが得られた手法がないという現状がある。

先行研究においては、ブランド価値の測定手法のアプローチが試みられており、以下に示してみる。

1. 伝統的アプローチ

① コスト・アプローチ

ブランドを創出して現在に至るまでに、ブランドの維持に支出した費用を積算していく、または、評価日現在の再調達コストで測定する手法である。買収によりブランドを取得した場合には、ブランドがもつ様々な価値についてもブランド取得コストに反映されるため、測定に問題は生じないが、自社が創設したブランドを測定する場合は、コストの識別は困難になる。仮に、コスト識別が可能であったとしても、次のような問題が生じる。現在まで同様のコストを支出したAおよびBという2つのブランドがあった場合に、結果として、Aはブランドとして認知されたが、Bはマーケットから淘汰された場合は、当該測定手法では、両者ともに同じ

* 広島経済大学経済学部准教授

価値をもつこととなり、現実と矛盾することとなる。

② インカム・アプローチ

当該ブランドが将来にわたり、どの程度のキャッシュ・フローを創出するかについて着目した評価手法である。つまり、ブランドの収益力に焦点を置き、ブランドの使用期間を通じて得られるキャッシュ・フローを、現在価値に割り引いた額で評価を行う。しかし、ブランドの収益力の把握や割引率の設定が曖昧であり、実態に即すのは容易ではない。

③ マーケット・アプローチ

市場でのブランドの取引価格に基づいて評価する手法である。市場価格という最も客観的な事実によってブランド価値が決定されるため、実行可能であれば当該手法は合理的かつ明瞭である。しかし、当該アプローチが実現するためには、比較可能な類似資産が取引されている市場が存在し、かつ、過去において取引実績があるということが条件となる。現実的には当該市場におけるブランドの取引は存在しないため、当該手法は実行可能性に問題がある。

2. 新たなアプローチ

上記のアプローチは、それぞれメリット・デメリットがあり、ブランド価値に関して明確なモデルが未だ確立に至っていない。近年においては、次に示すような新しい評価アプローチが示されている。

① Interbrand Model

今までの評価手法は、企業内部の視点からのアプローチであり、一般的な研究者においては、企業内部の情報を詳細に知ることはできない。Interbrand Model は、イギリスのブランド・コンサルティング会社が開発したモデルであり、企業外部の第三者からのブランド価値の測定に関して、一定の成果をあげているものである。Interbrand Model は、以下の5つのフェーズに

分かれる¹⁾。

【Phase 1】 ブランド体系の現状分析

内外におけるブランド環境の現状把握と、今後のブランドの方向性を明確化するためのプロセスである。この段階では、ブランドが抱えている問題点、現ブランド体系の明確化、競合他社ブランドの比較分析等が行われる。

【Phase 2】 ブランド・プロフィールの作成

ブランドパワーを決定するための前段階として必要であるブランド全般に関する情報の体系化プロセスである。ブランドに関する詳細な質問票が作成され、①ブランドのパーソナリティとブランドがどのように発展してきたか、②現在どのような状態なのか、③今後のブランドの方向性はどうか等を明確にする基礎データが集められる。

【Phase 3&4】 ブランドパワーの分析・評価

ブランド価値を構成する要素を掲げ、それらを最も効果的かつ効率的に評価できるファクターへと収斂させて分析・評価するプロセスである。

【Phase 5】 ブランド価値の明確化

ブランドパワーの数値化と戦略的利用法の探索のプロセスである。この段階では、ブランドの拡大可能性や限界可能性、各ブランドに対する経営資源の配分性について考察される。

この評価手法は、詳細は公表されていないため不明であるが、基本的には、ブランドが生み出す収益から営業費用、資本コスト、税金等を控除してブランドの経済的利益を特定し、マーケティング領域のアプローチでブランドの強度を示す利益倍数をスコアリングして割引率を算定し、ブランドが生み出すキャッシュ・フローの割引現在価値 (DCF) を求めるというものである。この手法は、マーケティング領域とアカウンティング・ファイナンス領域双方からのアプローチにより評価されるという点では革新的

である。

② CB バリュエーター

近年において、企業が公表する財務諸表が信頼性に足るものではないという批判が高まるなかで、時価会計をはじめとする国際会計基準の大きな波が押し寄せているが、ブランド価値評価に関しても、それに呼応するように、実態を的確に反映した財務諸表の実現が試みられており、「CB バリュエーター」は代表例である。

当該モデルは、従来の顧客中心のブランド価値モデルとは異なり、顧客、従業員、株主という3つのステークホルダーのもたらす価値の合計が、ブランド価値であるという考え方である。

③ ブランド価値評価研究会モデル（ヒロセモデル）

2001年経済産業省は、ブランド価値を貨幣額に換算するための評価基準を確立させるために、企業法制研究会（ブランド価値評価研究会）を設立させた。これまでのブランド価値評価手法は、Interbrand Modelのように、ブランド価値を評価するプロセスが詳細にわたって開示されていなかった。ブランド価値の評価手法は、ある意味ではこれ自体が知的財産であり、手法の詳細まで開示することに抵抗感があった。そのため、ブランド価値の評価に関する研究は遅滞し、議論が進展する機会が失われていた。

これに対して、2002年に同研究会から最終答申が公表された。答申では、ブランド価値評価モデルの計算方法が明らかとなっている。しかし、企業により開示された財務諸表の数値等の客観的な財務データのみを用いた評価手法には、疑問視する見解がある。

④ その他

上述したモデルは、ブランド価値を貨幣額で評価するモデルである。現在公表されているブランド価値評価モデルは、その他にも数多く存在しており、日経産業消費研究所によるブランド・パワー調査、内外の広告代理店によるブラ

ンド価値測定・開発モデル等が該当する。これらはそれぞれに特徴があるが、詳細は割愛する。

第2章 ブランド価値の定義

ブランドに関しては、多くの学問領域から注目を集め、様々なアプローチがなされている。しかし、その結果として、ブランド価値自体の「定義付け」が明確になっていないと思われる。つまり、研究者によりブランドの定義が異なっているためである。ブランドの定義は、アーカーやケラーらによる主にマーケティング領域からのアプローチによる先行研究が定着し、今日に至っている。また、財務・会計サイドからのアプローチは「暖簾」として議論されてきている。

ブランドは、示す対象によって「コーポレート・ブランド」と「プロダクト・ブランド」の2つに区分される。コーポレート・ブランドは、「TOYOTA」、「ユニクロ」などのコーポレート・ネーム、コーポレート・ロゴなどが源泉となってもたらされる競争優位性の標章である。また、プロダクト・ブランドは、「レクサス」、「ヒートテック」などの製品に付されたネーム、ロゴなどが源泉となってもたらされる競争優位性の標章である。特に、わが国におけるブランドは、消費者が企業名に基づいた信頼性から商品を購入する志向が強いところから、コーポレート・ブランドへの関心が高くなっている。

明らかなのは、ブランドには、企業の経営活動を左右するだけの要素となりうる価値がある。ブランドには多分の心理的要因が包含されており、これを計数化することは非常に困難である。

ここでは、コーポレート・ブランドに焦点を当て、各学問領域でどのように定義づけされてきたかまとめてみる。

1. マーケティングにおけるコーポレート・ブランドの定義

マーケティング領域では、コーポレート・ブランドは「企業全体を明確に貫くコンセプトを表象したもの」として捉えている。

ブランドに対する意識の低かった日本企業においては、「トヨタのプリウス」、「ソニーのウォークマン」等に見られるように、企業名に個別製品のブランド名を単に重ねるだけの「二階建て構造²⁾」のブランド名が多かった。一方、欧米企業では「ブランドこそがマーケティングを考える際の基本的単位であり、それは提供する企業名とは独立させて管理すべきもの」という捉え方が強調されてきた。実際に、欧米では日本のような二階建て構造のブランドは見かけることがない。しかし、例外として、「BMW」、「エルメス」のような企業名を使ったブランドはあるが、こうしたブランドは、企業名とブランド名がたまたま一致したに過ぎず、企業全体がブランドそのものであると同時に、ブランドのために企業が存在しているように思える。第1に社名とそれを支えるコンセプトがあり、それに沿った商品を提供しているにすぎない。ブランドは、単なるネーミングという範疇を超えて、企業が商品で媒介する顧客に向けて発しているメッセージを含んだものなのである。

2. 経営学におけるコーポレート・ブランドの定義

経営学領域においても、マーケティング領域とほぼ同様な定義がなされているが、顧客の心のなかに醸成されるイメージが、企業が顧客に向けて発しているメッセージと整合するものであり、経営者や従業員の行動がそれを裏付ける一貫性のあるものであるときに、はじめて強力なブランドとして機能すると考えられている³⁾。

こうした定義は、確かにコーポレート・ブランドの実態を的確に表現している。しかし、既

述したように、心理的要因を計数化し、貨幣額で評価することには限界がある。コーポレート・ブランドの価値を計数化するためには、その資産性を肯定しなければならず、財務・会計領域の必要性がここに生じる。財務・会計領域では「暖簾」の一部として、コーポレート・ブランドが捉えられていると考える。次いで、コーポレート・ブランドの資産性について考察する。

第3章 コーポレート・ブランドの資産性

本章では、コーポレート・ブランドの資産性を肯定するための条件を検討する。当該資産性が肯定されるためには、①コントロール、②将来の経済的便益、③識別可能性、④測定の合理性という4つの条件が満たされていなければならない⁴⁾。これらの条件に関し、コーポレート・ブランドの状況を検討してみる。

① コントロール

企業は、特定の資産から将来の経済的便益を得る権限を有しており、当該便益を他企業が得ることを制限し、自社において独占することが可能な場合、当該資産はコントロールされていると考える。コーポレート・ブランドは、創出の段階から他社の参入を排斥できうる資産であることから、コントロールという条件は満たしていると考えられる。

② ブランド構築の際に多くのケースにおいて、便益の享受をもたらすまでには至らない。そのため、条件を満たしうるという考え方はネガティブな側面を有する。しかし、ブランドがもたらす将来の経済的便益流入の蓋然性については、キャッシュ・フローに生起確率を乗じて求めた期待値を使用すれば十分であるという見解があり⁵⁾、将来の経済的便益の不必要性が述べられている。

ブランドに関する議論をする際に、コーポレート・ブランドとプロダクト・ブランドが混

在し、ブランドに関する定義付けの問題が含まれることになる。本稿では、コーポレート・ブランドに焦点を絞っており、事業ブランド、製品ブランドとは性質を異にすることを前提にしている。

③ 識別可能性

特定の資産が、売却や継続使用を通じて将来のキャッシュ・フロー獲得に貢献することが明らかの場合に「識別可能性」は認められる。他の資産から独立して、キャッシュ・フローの流入をもたらす場合に、キャッシュ・フローの単位で識別できるかどうかである。有形資産の場合に、資産の要件を満たしているか否かについては明らかであるが、コーポレート・ブランドは無形資産であり、実体が明確ではないため、識別可能性が問題となる。

コーポレート・ブランドと同様に、その識別可能性が問題となる概念として、「暖簾」がある。ブランド価値が実務的に表面化するのにはM&Aの局面であり、コーポレート・ブランドと暖簾は同様と捉える考え方がある。

暖簾の定義には、①他の企業に対する超過収益力または超過収益力の資本化価値、②買収した諸資産に割り当てた金額を超えて支払った差額という2つの捉え方がある。ブランド会計の先進国であるイギリスにおける暖簾とブランドの会計の変遷をみれば、暖簾とコーポレート・ブランドが近接した存在であることがわかる。

イギリスのブランド会計の変遷では、買入暖簾、買入ブランドの関係は判断できるが⁶⁾、自社創設ブランドについては示唆されていない。企業の財務諸表と実際の企業価値のギャップは、自社創設ブランドがもっとも主要な部分を占めていると考えられる。

コーポレート・ブランドに資産性を認め、その価値をオンバランス化させるためには、買入か自社創設かによらず、識別可能であることが要件になる。資産性・識別可能性の基準は、①資

産の一般的な認識基準を当てはめる考え方と、②個別的な認識基準で良いという考え方が存在する⁷⁾。②はコーポレート・ブランドが暖簾から分離・識別できれば良いという主張になるが、本稿では、コーポレート・ブランドを、暖簾とは性質を異にする概念として捉える視点で検討を加える。

また、コーポレート・ブランドに関して、価値構築の担い手の範囲を「行動によってもたらされる価値」、「心理によってもたらされる価値」に限定し、コーポレート・ブランド価値は、顧客という限定されたステークホルダーによってのみ形成されるものではなく、必ずしも使用や購買の過程を経て形成されるとは限らないとし、「生涯価値(LTV)」を用いて「コーポレート・ブランド価値=心理によってもたらされる価値」という捉え方がある⁸⁾。

④ 測定の合理性

コーポレート・ブランド価値を測定する上での合理性とは、客観的に数値化することを意味する。価値の評価を貨幣額で表示することは、Interbrand Model, CB バリュエーター, ヒロセモデルにみられる。つまり、企業から開示される財務諸表からの会計情報を活用し、一定のモデルに基づいて貨幣額に換算することである。しかし、心理的要素が含まれるブランド価値には、会計情報に表示されない定性的な性質が多分にあり、敢えて数値化することで齟齬が生じる可能性もある。したがって、合理性を満たす評価・測定手法は、最も重要な要件であると思われる。

ヒロセモデルにあるように、ブランドを構成する要素に関して、それぞれ貨幣額表示するモデルが詳細にわたり示唆されているが、今日まで広く活用されていないのは、これらの問題があるように思える。コーポレート・ブランドの測定の合理性は、自社創出ブランドに関して、さらに検証が必要と思われる

第4章 コーポレート・ブランド価値の構成要素

コーポレート・ブランド価値は、客観的に数値化することを前提とした場合に、どのような要素から構成されるかが問題となる。

拙稿⁹⁾では、David Aaker Model, Kevin Lane Keller Model, ヒロセモデル, Interbrand Model の4つのモデルの構成要素を検討した。その結果として、4つのモデルは作成された前提が異なるため、モデルの優位は判断できない。しかし、ヒロセモデルは、ブランド価値が財務諸表上に開示されるための基準作りを目指しており、会計学的視点から考察をおこなっている。つまり、ブランド価値を貨幣額に換算するモデルを検討している。この試みは、ブランド価値に関して定性的な要因を計数化するということが中心であった状況に、定量的視点を取り入れたものであり、意義あるものとする。定性情報の計数化には恣意性の介入は否定できない。したがって、恣意性を排除した会計情報からブランド価値を表すことの有用性は高いと考える。

以上のことから、コーポレート・ブランド価値の構成要素を検証してみる。

① ブランド・ロイヤリティ

ブランド・ロイヤリティは、Kevin Lane Keller Model で述べられているように、ブランド価値向上のベネフィットとして捉えるよりは、David Aaker Model, ヒロセモデル, Interbrand Model のように、ブランド価値の源泉と考えることの方が理にかなっているように思える。コーポレート・ブランドは、「信頼の印」として機能することが多い。この役割に最も関わる構成要素はブランド・ロイヤリティと考えられる。コーポレート・ブランド価値の構成要素として、ブランド・ロイヤリティは欠かせないと思われる。

② ブランド・イメージ, ブランド連想, 拡張力

Kevin Lane Keller Model, Interbrand Model で示されているブランド・イメージは、コーポレート・ブランドが持つ「象徴性」と関連する。これは、人々に一定のイメージを想起させることに他ならないからである。各モデルで、拡張

表1 モデルの特徴

	ブランド価値の源泉	ブランド価値向上のベネフィット
Aaker Model	①ブランド・ロイヤリティ ②ブランド認知（認識と想起） ③知覚品質 ④所有権のある他のブランド資産	①マーケティング・コストの削減 ②取引の挺子, チャンネル構成員への影響力の増大 ③新規顧客の誘引 ④競争業者に対する参入障壁の形成 ⑤購買の促進 ⑥差別化, ポジショニング ⑦価格の優位性 ⑧ブランド拡張の可能性
Keller Model	①ブランド認知（再認と再生） ②ブランド・イメージ （連想のタイプ, 強さ, 好ましさ, ユニークさ）	①新規顧客の誘引 ②ブランド拡張 ③ブランド・ロイヤリティの向上 ④競争業者に対する参入障壁の形成 ⑤価格の優位性 ⑥チャンネル構成員への影響力の増大
ヒロセモデル	①価格の優位性 ②ロイヤリティ ③ブランド拡張力	

(出典：[有吉2008] 37頁)

力、ブランド連想として表され、ブランド拡張の源泉になるとされる諸要素も、ブランド・イメージに含まれると考えられる。企業においてブランドを拡張しようとする意思決定の際に、コーポレート・ブランドから想起されるイメージと、拡張を目指す事業のイメージが人々にイメージされ得るかどうかということが大切になってくる。これらのことから、ブランド・イメージ、ブランド連想、拡張力は、コーポレート・ブランド価値の構成要素として重要と考える。

③ ブランド認知

ブランド認知は、David Aaker Model, Kevin Lane Keller Model, Interbrand Model で重要視されている。コーポレート・ブランドにおいて、「識別手段」の果たす役割は小さいように思える。それはあくまでも、プロダクト・ブランドと比しての意味である。しかし、識別手段と最も関係が深いのはブランド認知であり、コーポレート・ブランド価値の構成要素には含まれて当然である。

④ 知覚品質

David Aaker Model で述べられる知覚品質は、興味ある要素であることは間違いない。しかし、コーポレート・ブランドの価値に関する問題を問題にした場合、製品に関する議論は含む必要性はないと考える。そのため、知覚品質は構成要素として含めないこととする。

⑤ 価格の優位性

ヒロセモデル, Interbrand Model でブランド価値の構成要素として捉えられている価格の優位性は、ブランド価値向上の結果としてもたらされるものであり、David Aaker Model, Kevin Lane Keller Model の考え方と同様に思える。つまり、コーポレート・ブランド価値が向上したことにより、高価格でも売れることとなったと考えられる。したがって、価格の優位性は構成要素には含めないこととする。

⑥ 他の所有権のあるブランド資産

David Aaker Model で述べられている他の所有権のあるブランド資産であるが、コーポレート・ブランド価値を考える場合に、他の所有権のあるブランド資産を含める広義と含めない狭義が存在する。純粋にコーポレート・ブランド価値を考えた場合、単体としての価値を捉えることとしたいため、他の所有権のあるブランド資産は構成要素に含めないこととする。

したがって、コーポレート・ブランド価値を構成する要素は、「ブランド・ロイヤリティ」、「ブランド・イメージ」、「ブランド認知」の3つと考える。4つのモデルにある構成要素のなかで、コーポレート・ブランド価値を的確かつ容易に評価するためには、ある程度実体に即した構成要素の見直しが必要と思われるため、3つの要素に絞り込むこととした。

おわりに

ブランド価値の向上は、企業の経営戦略として必要不可欠なものである。また、ブランド価値の評価は、当該企業のステークホルダーに向けた貴重な情報の開示であり、説明責任でもある。

本稿では、ブランド価値評価を検討する上で、コーポレート・ブランド価値に焦点を当て、価値の構成要素を考察してきた。ブランドは人々の心の中で醸成されていくものであり、ある人にとっては魅力的なブランドであるとしても、またある人にとっては全く不必要な場合もある。つまり、ブランド価値は心理的要素が多分に含まれる。したがって、認知心理学などの学問領域からのアプローチも必要と考える。

ブランド価値評価に関してマーケティング領域が牽引してきたのは、定性的な側面を見事に一定の根拠に基づき、定量的情報として指数化を可能にしてきたからであろう。しかし、負の側面もある。定性的情報を指数化する際は、自

ずと恣意性が介入することである。同様に、アカウントティング・ファイナンス領域からブランド価値を検討する場合には、自己創設ブランドの貨幣額表示が明瞭に行われていないことに代表されるように、インタンジブルズのオフバランス化が問題となっている。これは、客観的な数値化を目指すための貨幣額表示が前提となっており、インタンジブルズの評価の限界があるように思える。

ブランド価値評価は、学際的領域にあり、ある側面だけからのアプローチでは到底明瞭になり得ない。ブランドに関し、会計基準、法制度、企業経営意識などについて欧米から後れを取っている我が国は、まだ議論の余地が十分にある。何よりもまず、ブランド価値に関して、誰にでも明瞭かつ容易に行え、複数の学問と整合性ある評価モデルの考案が喫緊の課題である。

注

- 1) 福家成夫 [1993], pp. 52-68.
- 2) 片平秀貴 [1997], pp. 32-41.
- 3) 平野和子 [2001], pp. 86-96.
- 4) IAS 第38号, par. 11, 16, 18, 19.
- 5) 岡田依里 [2001], p. 30.
- 6) FRS [1997]
- 7) 藤田晶子 [1999], pp. 78-87.
- 8) 有吉秀樹 [2008], pp. 25-26.
- 9) 永田 靖 [2010]

参 考 文 献

- Aaker, D. A. [1991] *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*, The Free Press 1 邦訳: 陶山・中田・尾崎・小林訳 [1994] 『ブランド・エクイティ戦略』ダイヤモンド社.
- 有吉秀樹 [2008] 『コーポレート・ブランド価値計測モデルの提唱』白桃書房.
- 藤田晶子 [1999] 「国際会計基準の主要論点—無形資産」『税経通信』第54巻第14号, 1999年, pp. 78-87.
- 平野和子 [2001] 「コーポレート・ブランドの戦略的価値」『Diamond Harvard Business Review』第26巻第7号, 2001年, pp. 86-96.
- 広瀬義洲 [2002] 「ブランド価値評価研究会報告書の概要」『企業会計』中央経済社, 2002年.
- IASC [1998] IAS No.38, *Intangible Assets*, 1998.
- 片平秀樹 [1997] 「変わる消費者, 新しいブランドランディング」『最新ブランドマネジメント体系』日本経済新聞社, 1997年.
- Keller, K. L. [1998] *Strategic Brand Management*, Prentice Hall Inc. 邦訳: 恩蔵直人・亀井昭宏訳 [2000] 『戦略的ブランド・マネジメント』東急エージェンシー.
- 永田 靖 [2008a] 「CF情報の活用—ライフサイクルとフリー・CF概念からの考察—」『経済研究論集』広島経済大学 第31巻第1号, 2008年, pp. 83-108.
- 永田 靖 [2008b] 「セグメント別CF情報の意義—オリエンタルランドの事例からの考察—」『会計』, 第174巻第2号, 2008年, pp. 82-96.
- 永田 靖 [2009] 「スポンサーによる企業ブランド価値向上に関する一考察—スポーツ組織のブランド価値」『日本スポーツマネジメント学会第2回大会号』, 2009年, pp. 68-69.
- 永田 靖 [2010] 「非財務情報としてのブランド価値評価の有用性」『経済研究論集』広島経済大学 第32巻第4号, 2010年, pp. 69-80.
- 岡田依里 [2001] 『企業評価と知的資産』税務経理協会, 2002年.
- Oliver, T. 著, 福家成夫訳 [1993] 『ブランド価値評価の実務』ダイヤモンド社, 1993年.