

デジタル時代のブランド戦略 (オンラインワークショップ)

中央大学 名誉教授
田中 洋



目 次

概要	1
はじめに	1
1. デジタル時代のブランディング —1	
～デジタル時代の消費者はどう変化しているか～	2
(1) デジタル時代：情報伝達力が 1 世紀で 150 万倍に	2
(2) 情報過負荷状況における消費者行動	2
(3) スマートフォン依存症	2
(4) Batra & Keller (2016) による消費者購買意思決定の変化	3
(5) ブランド情報そのものの記憶よりも検索して得られるサイトが重要に	3
(6) 情報過負荷社会におけるブランドの役割	4
(7) デジタル社会におけるブランド訴求のポイント	4
2. デジタル時代のブランディング —2	
～デジタル時代の競合戦略～	4
(1) 失敗事例	4
(2) 失敗事例からの教訓	5
3. デジタル時代のブランディング —3	
～デジタル時代にブランドそのものはどう変化しているか～	6
(1) Marlboro のようなブランド戦略はデジタル時代にありうるか?	6
(2) デジタル時代にブランドのあり方はどう変化するか：2 つの方向性	6
4. まとめ	10
5. グループディスカッション	11
おわりに	11

概要

デジタルを介したコミュニケーションが主流となりつつあり、企業のブランドづくりも、これまでとは大きく変わりつつある。こうした時代に、ブランドは顧客とどのような「関係」を築いていくのかをあらためて問う必要がある。田中講師により、3つの視点（消費者の変化／競合戦略／ブランドそのものの変化）から、デジタル時代のブランディングについて、事例を交えて紹介がなされた。まず、情報過負荷状況といえるデジタル時代においては、消費者の購買意思決定が単純化／短時間化され、情報経路が複雑化する。こうした状況下では、ブランドは有用な情報を消費者が容易に引き出せるようにする必要がある。さらに、競合戦略の面では、自社が勝負できるニッチの発見／維持／発展が必要となる。そして、ブランドそのものについては従来のブランドイメージ戦略が通用しない時代となり、ブランドの「信号化」「理念化」が加速していくと考えられ、コンパクトに訴求する必要と理念を追求する必要性のふたつが課題として出てきている。

はじめに

私は株式会社電通で21年間実務を経験後、同社マーケティングディレクター、法政大学経営学部教授、コロンビア大学ビジネススクール客員研究員、中央大学ビジネススクール教授などを経て2022年より中央大学名誉教授となった。企業（実務）と大学とがほぼキャリアの半分ずつを占めていることになる。

経済産業省／内閣府／特許庁などで委員会座長／委員を務めるほか、多くのグローバル企業でマーケティングやブランドに関する戦略アドバイザー／研修講師を務めてきた。

著作／研究活動による受賞実績として、日本マーケティング学会マーケティング本大賞／同準大賞／同学会優秀論文賞／日本広告学会賞（4度）／中央大学学術研究奨励賞（2度）などがある。また20冊以上の著書、96本の研究論文がある。

近書『ブランド戦略ケースブック 2.0 —13の成功ストーリー』（2021年、同文館出版）は2022年日本マーケティング学会マーケティング本大賞準大賞を受賞した。さらに『ブランド戦略論』（2017年、有斐閣）は、日本マーケティング学会・日本広告学会・中央大学学術奨励賞の3賞を受賞し、現在までに第7刷が発刊されたほか、著名人に推薦されたり、大手リゾート会社でのブランド研修にも活用されている。ご興味があればご一読いただきたい。

本講演では、3つの視点（消費者の変化／競合戦略／ブランドそのものの変化）から、デジタル時代のブランディングについて事例を交えながら紹介し、最後にグループディスカッションを行うことで、理解／思考を深めていく。本稿では、講義内容を中心に、以下にレポート形式で内容をまとめる。

1. デジタル時代のブランディング ― 1

～デジタル時代の消費者はどう変化しているか～

(1) デジタル時代：情報伝達力が1世紀で150万倍に

あるコンサルティング会社の研究によると、情報の伝達力（より多くの受信者に、より効率良く、より多数の情報を、より詳細に伝達する力を表す指数）は、スペイン風邪流行時（1918～1920年）を「1」とした場合、新型コロナウイルスが流行している2020年では、約150万倍にまで到達しているという。

(出典：<https://www2.deloitte.com/jp/ja/pages/strategy/articles/cbs/information-epidemic.html>)

(2) 情報過負荷状況における消費者行動

ただし、人間は多くの情報に接したとしても、情報を受け止める能力そのものはあまり進化するしない。

多すぎる情報に接すると、消費者は情報をやり過ごし、無関心な態度に出る。例えば、都会に住む人は他者に対し無関心になりやすい。さらに、情報を精査せずに意思決定して構わないと考える傾向も出てくる。例えば、Googleで検索したときに、表示されたサイトの1ページ目にのみ目を通し、ほかのページは見ないで十分だと考える傾向がある。この傾向について、ノーベル賞を受賞した認知科学者のSimon氏は「満足化」ということばで説明している。つまり情報が多すぎるとしても、消費者は情報の海におぼれることを心配しなくてもよいということになる。一方で、消費者は、情報をより効率的に処理するスキルやツールを活用している。

こうした情報過負荷状況の消費者行動においては、1つの代表的なパターンとして、ブランドはヒューリスティックス（手早い手がかり）として用いられる。例えば、情報がありすぎるため、自分が知っているブランドが良い、と考えるのである。

(3) スマートフォン依存症

①スマートフォン依存症とは

情報過負荷社会において、スマートフォン依存症が問題になっている。これはスマートフォン（以下 スマホ）に過度に依存し、顕著な症状として鬱症状と不安症を呈する依存症だ。約半数のスマホユーザーがスマホなしでは生きていけないと信じており、スマホユーザーは常に自分への連絡をチェックしている。

こうした「安心再確認」が人間関係を維持したいスマホユーザーの行動パターンとして表れており、「無視恐怖」（無視されることへの恐怖）が「安心再確認」行動の後に出てくる。

「無視恐怖」が鬱症状と不安症を悪化させる媒介変数として働いているとする報告もある。

(出典：<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC8622754/>)