

**立教大学学術推進特別重点資金（立教 S F R）**  
**大学院生研究**  
**2012年度研究成果報告書**

<b>研究科名</b>	立教大学大学院 ビジネスデザイン	研究科 ビジネスデザイン	専攻
<b>研究代表者</b>	在籍研究科・専攻・学年	氏名	
	ビジネスデザイン研究科 博士課程後期課程1年	馬場 正実	印
<b>指導教員</b>	所属・職名	氏名	
	ビジネスデザイン研究科教授	高岡 美佳	印
<b>自然・人文・社会の別</b>	社会	<b>個人・共同の別</b>	個人
<b>研究課題名</b>	ラグジュアリー・ブランドにおける高付加価値戦略及び組織行動マネジメントに関する研究		
<b>研究組織</b>	在籍研究科・専攻・学年	氏名	
	ビジネスデザイン研究科 博士課程後期課程1年	馬場 正実	
<b>研究期間</b>	2012年度		
<b>研究経費</b>	181.072	千円（実績額又は執行額）	

**研究の概要**（200～300字で記入、図・グラフ等は使用しないこと。）

本研究は、消費者行動論・マーケティング論・ブランド論を中心に、戦略論・組織論までをカバーする体系的な理論構築を目指すものとする。

本研究は、「ラグジュアリー・ブランドがコモディティ化現象に陥ることなく、そのプレミアム価格を維持できる要因」について、これまで体系的に研究されてこなかったラグジュアリー・ブランドの先行研究の系譜を整理し、その上で個別ブランドについてその歴史と具体的なブランド・マネジメントの状況を明らかにすることによって、その解明を試みるものである。またその実務において、競合との差別化をはかり、高付加価値を実現するための組織行動についても言及し、ラグジュアリー・ブランド・マネジメントの体系的な理論構築にトライする。

**キーワード**（研究内容をよく表しているものを3項目以内で記入。）

[ 希少価値 ] [ ネットワーク外部性 ] [ 意味的価値 ]

**研究成果の概要** (図・グラフ等は使用しないこと。)

ラグジュアリー・ブランド・マネジメントとは、ラグジュアリーのコア価値である排他性と希少価値をマーケティング機能とマネジメントによって創出することでブランドの Prestige を維持することである。本研究では、ラグジュアリーの再定義とコア価値の明確化からスタートすることによってこの論説を導き出すことができた。本研究においては、ラグジュアリー・ブランドを「ステータスの象徴、憧れの対象であり、消費者はそれを所有することによって認知されたステータスを得られると信じ、常に高い水準の Prestige を付加されることによって製品そのものの機能的な効用の価値をはるかに上回るプレミアム価格を支払ってでもそれを購入しようとするブランド」と定義した。またラグジュアリー・ブランドがその Prestige を維持するためには、高い認知度と売上高を達成しながらもこれらの希少性を認識させることによって排他性を感じさせなければならない。すなわち、ラグジュアリー・ブランドの Prestige を決めるコア価値はこの希少価値と排他性にあることに言及した。

我が国は、マクロ視点からのデフレの進行・内需の縮小・グローバル化、そしてミクロ視点からの商品やサービスの同質化・コモディティ化がさまざまなビジネスに深刻な影響を与えている。この状況下で東日本大震災後、ラグジュアリー・ブランドは順調な回復を見せ、90年代のバブル崩壊後も他の消費財とは異なる市場動向を示している。そこには、ブランドを単なる消費財のひとつと捉えるばかりでなく、その歴史やストーリーそして体験を通じて得られるコミットメントと捉える側面が存在している。それは積極的にブランドについて学習する姿勢や、主体的にブランドとの価値共創に参加する行動から確認することができる。

続いて本研究をビジネスの領域で存在意義を持たすことを目的に、ファッション・ビジネスにおけるビジネスモデルに関して考察も試みた。ファッション・ビジネスには次の3つの特徴があると考えられる。第1は、シーズン性が存在するとともに本質的にトレンドに左右される流行商品を扱う点である。第2は、アイテム・デザイン・サイズ・カラー等 SKU が非常に多いという点である。そして第3は、消費者の好みが多様化し販売予測が困難な点である。これらの特徴により、アパレル企業は多品種少ロット生産を余儀なくされ、効率悪化を招くとともに、不良在庫化のリスクが大きくなる。同時にデータには表出されない売れ筋商品の欠品による機会ロスも発生している。これら二つのロスを限りなく削減するために適切な商品政策を採用し、店舗展開や在庫管理の改革を実現したビジネスモデルが SPA である。SPA とは GAP 会長の Donald Fisher が 1986 年に発表した Specialty store retailer of private label apparel の頭文字を組み合わせた造語で、製造から小売までを統合した最も垂直統合度の高い販売業態を言う。

SPA によるアパレル業界のバリューチェーンとは、主要活動である企画・開発、生産、物流、広告・宣伝、店頭販売、アフターサービスをいかに一貫通貫させるかを競うビジネスモデルであると考えられる。また SPA は、企画・生産から販売までを自社でコントロール可能なモデルであるため、自ブランドの顧客ニーズを的確にキャッチすることができ、情報ネットワークを駆使して販売動向をチェックし、素早い対応が可能となる。その結果、欠品による機会ロスや売れ残りによる残在庫ロスが発生しにくく効率化をはかることができるマーケットイン型のビジネスモデルであるとも言える。ただし妥協のない SPA の追求は市場の反応を極端に反映させるため同質化が発生する。

一方、ラグジュアリー・ブランドでは、プロダクトアウト型によるビジネスモデルを採用しつつ存在感を誇示している。SPA ブランドを延期戦略 とすると、ラグジュアリー・ブランドのそれは投機戦略と考えられる。投機戦略は最終商品の需要予測を行い、実需が確定する前に計画的に最終製品の生産と物流を実施する方法である。投機戦略では見込生産の形態をとるため、大量生産によるスケールメリットを確保しやすく、商品の研究開発に十分な時間を確保できるため、ブランドの個性を活かした魅力的な商品の企画・開発が実践できる。

**研究成果の概要 つづき**

またラグジュアリー・ブランドに支払われる高い対価は、基本機能やスペックに基づく機能的価値だけでなく、暗黙性が高く非分割的で潜在的な意味的価値も含めた総合的な商品価値に対して支払われていることも明らかにすることができた。その意味的価値を創出するには、知識創造プロセスの活用が有効であることを示唆できたことは今後のラグジュアリー戦略の研究に強いモチベーションを与えることができたと考える。

一方で消費の両極化やトレーディング・アップ現象 といったラグジュアリーの大衆化が進み、社会的な価値に基づいた購買動機の相対的低下が起こっている。このことは顕示的消費に見られる富の誇示やステータスのシンボルから快樂的価値や品質を追求する個人的な存在にラグジュアリー・ブランドが変化してきていることを示している。企業サイドから見ても、徹底して希少性を追求することにより、利益額の拡大を果たせず事業閉鎖に追い込まれるラグジュアリー・ブランドが存在することも確認した。

このように企業行動に対しても学術研究に対しても意味深い知見を得られるテーマであるにもかかわらず、残念ながらラグジュアリー・ブランドについてこれまで体系的に理論構築をはかった研究は少ないのが現状である。今後は、認識上の排他性と希少価値を創出していく具体的なマネジメント方法について、グローバル視点での国際間比較や、マーケティング分野における普及の研究とともに、それを実践する際に必要となる経営資源や組織行動の面からラグジュアリー研究のアプローチを試みたいと考える。

**研究発表** (研究によって得られた研究経過・成果を発表した①～④について、該当するものを記入してください。該当するものが多い場合は主要なものを抜粋してください。)

- ①雑誌論文 (著者名、論文標題、雑誌名、巻号、発行年、ページ)
- ②図書 (著者名、出版社、書名、発行年、総ページ数)
- ③シンポジウム・公開講演会等の開催 (会名、開催日、開催場所)
- ④その他 (学会発表、研究報告書の印刷等)

① Masami Baba " A Study of Strategy in Luxury Brand Management :Based on External Effects of Consumption"  
Journal of Management Science, Vol.3, 2012, pp. 63-70, 査読有

馬場正実「アパレル企業におけるラグジュアリー戦略の可能性— 知識創造マネジメントの実践 —」経営会計研究, 第17号, 第2巻, 日本経営会計学会, 査読有

④ 日本経営会計学会全国大会  
2012年6月9日(土) 麗澤大学にて開催  
TITLE: ブランド・マネジメントにおけるラグジュアリー戦略に関する一考察

International Conference on Business Management 2012  
2012年8月25日(土) オーストラリアボンド大学にて開催  
TITLE: A Study of Business Models Based on External Effects of Consumption  
: Potential of Luxury Strategy