

論文 | Articles

企業事例にみるライフ・ストーリー・ブランディング

Corporate Case Studies on Life Story Branding

櫻井 光行  
SAKURAI, Mitsuyuki

尚美学園大学  
スポーツマネジメント学部  
教授

Shobi University  
Faculty of Sport Management

2020年12月

Dec.2020

論 文

# 企業事例にみるライフ・ストーリー・ブランディング

櫻井 光行

## Corporate Case Studies on Life Story Branding

SAKURAI, Mitsuyuki

### Abstract

The author conducted a life story interview with consumers with an awareness of the question of what kind of experience a high-value brand will be formed from. Consumers meet brands in their life history, experience various things, and accumulate and structure their memories. Among them, they form high-value brands through experiences related to identity formation. Based on such consideration, we proposed “Life Story Branding” as a strategy for desirable branding by providing an opportunity for the experience to position the story of the brand in the story that people tell about themselves.

In this paper, in order to verify the practical effectiveness of life story branding and to refine it, we studied eight domestic and foreign corporate cases and obtained the following conclusions. Life story branding has two ways to create a memory-leading brand experience and to recreate the existing memory of a brand. It is particularly effective to provide experiences and regenerate memories in highly involved scenes, targeting adolescents, who are in the period of identity formation, or those who recall that period.

### 要 約

筆者は、価値の高いブランドがどのような体験から形成されるのかという問題意識のもと、消費者に対するライフ・ストーリー・インタビューを行った。消費者はライフ・ヒストリーの中でブランドと出会い、さまざまな体験をし、その記憶を蓄積・構造化するが、その中でもアイデンティティの形成に関わる体験を通じて、価値の高いブランドを形成する。そのような考察に基づき、人が自分について語る物語の中にブランドの物語を位置付けられるような体験の機会を提供することで、望ましいブランディングを行う戦略として、「ライフ・ストーリー・ブランディング」を提案した。

本稿では、ライフ・ストーリー・ブランディングの実務上の有効性を検証するとともに、その精緻化を図るために、8件の国内外の企業事例を研究し、以下の結論を得た。ライフ・

ストーリー・ブランディングには、記憶につながるブランドの体験を創造する方法と、既にあるブランドの記憶を再生する方法がある。アイデンティティ形成期にあたる思春期・若年期、あるいはその時期を回想する年代をターゲットとして、高関与なシーンでの体験の提供や記憶の再生を行うことが特に有効である。

キーワード

ライフ・ストーリー(Life story)／ブランディング (Branding)  
ブランド体験 (Brand experience)／ブランド記憶 (Brand memory)

## はじめに

「価値の高いブランドはどのようにして形成されるのか」が、本稿の問題意識の出発点である。日本企業の強みは従来モノ（機能・品質）の良さにあると言われてきた。一方、ブランドの役割を「製品サービスそのものを超えた付加価値の提供」（和田2002）と定義するならば、日本の優良ブランドの価値の大半は機能・品質といった製品力で説明ができるのではないか。このように考えるならば、日本企業に付加価値を持つブランド、真の意味のブランドはどれだけあると言えるのだろうか。

近年ブランドの重要性はますます高まっていると考えられる。とりわけ価値の高いブランドが重要な理由としては、①成熟化が進行し機能的価値による差別化が困難になっていること、②ブランドの形成には一定の期間が必要であるため、模倣困難性が高く、持続的競争優位につながることで、③パレートの法則に見られるように一部のファンが売上の大半を支える中で、ブランドによる顧客（ファン）の維持・強化が求められることなどが挙げられるだろう。

理論面ではAaker、Kellerによるブランド論の著書が発刊されてからでも30年近くが経ち、ブランドに関する論考には膨大な蓄積がある。その中で、いかに価値の高いブランドを形成するかというテーマは実務では日々取り組まれている課題である。しかし、ブランドの形成要因に関する理論的な蓄積は多いとは言えない。ブランド・アイデンティティ（Aaker 1996）に基づいてブランドを構築していくという考え方は広く受け入れられてきたが、具体的な方法論の多くは一般的なマーケティング戦略論と大差はない。また、それはあくまでも企業が構築したいブランド像であり、消費者の役割も含めたブランド形成の理論が必要である<sup>(1)</sup>。

こうした問題意識に基づいて、櫻井（2018）は消費者へのライフ・ストーリー・インタビューに基づいて、ブランド形成要因の探索を行った。一人の消費者にとって、あるブランドとの接触体験全てがブランド価値形成の源泉になりうることから、徹底して一人の消費者のライフ・ヒストリーを追いかけることが、ブランド価値の形成プロセスの解明につながると考えて実施した研究である。その結論は、消費者はライフ・ヒストリーの中でブランドと出会い、さまざまな体験をし、その記憶を蓄積し構造化するが、その中でもアイデンティティの形成に関わるような体験を通じて、あるブランドに強い思い入れを持つようになるというものである。言い換えれば、自分とはどんな人間かと語る物語（ライフ・ストーリー）の中に小道具として登場するブランドこそが、その人にとって最も価値の高いブランドとなる。こうしたブランドを構築する試みを企業

(1) ブランド・エクスペリエンス（Schmitt 1999）は、顧客がブランドを経験する接点に焦点を当ててブランド構築を図ることを提案したが、どのような経験がブランド形成に寄与するかを具体的に示すものではない。消費者とブランドとの関係性を示すブランド・リレーションシップ（Fournier 1994）に基づく形成要因の研究（久保田2012aなど）は非常に示唆に富むが、企業側の要因との関連が不明確のように思われる。以上より、ブランドの形成要因を具体的に解明することには、理論的にも実践的にも意義があると考えられる。

戦略として捉えるならば、それを「ライフ・ストーリー・ブランディング」と呼ぶことができるだろう。

本稿は、消費者へのライフ・ストーリー・インタビューを基に構築されたライフ・ストーリー・ブランディングのフレームについて、企業の事例研究によって、その実務上の有効性を検証するとともに、精緻化を図るために行った探索的調査の結果を示すものである。

本稿の構成は以下の通りである。まず、ライフ・ストーリー・ブランディングについて、その理論的前提を整理する。次に、研究の方法論を提示した上で、インタビューの結果の概要を紹介し、ライフ・ストーリー・ブランディングというマネジメント手法の提案を行う。続いて、その手法に該当すると考えられる企業事例を収集し分析した結果を示す。最後に以上の議論を要約し、今後の研究課題を提示する。

## 1. ブランドの価値構造と形成プロセス

ブランドの価値については多くの論者によるさまざまな議論があるが、本稿では主にAaker (1996) に基づき、機能価値（製品に本来備わっている物理的特性によってもたらされる実用的な価値）、情緒価値（ブランドの使用を通じてもたらされる感覚的な価値）、象徴価値（ブランドの所有や使用が自己概念の表現・呈示やアイデンティティの形成につながる価値）の3つから成り立つと考える。

Aaker (1991) や Keller (2008) が定義するように、ブランド価値とはブランド名が付くことで増える価値である。図1の一番左の四角は製品・ブランドの価値構造を示しているが、ブランド名が付いていない製品の価値は左半分の三角形の部分であり、その製品にブランド名が付くことで四角形となる。つまり、枠で囲んだ右半分の三角形の部分にブランド価値に当たる。ブランド名が付いてない製品に比べ、象徴価値、続いて情緒価値が増加すると考えられる。機能価値の多くは製品の物理的特性によってもたらされるのに対して、象徴価値の多くはブランド名によってもたらされることが多いためである（情緒価値は両者の中間に位置する）。

ブランド価値を機能価値ではなく、主に象徴価値や情緒価値であると捉えるならば、ブランド形成にとって重要なのは、製品の機能的な特徴よりも、象徴的・情緒的な価値につながる「体験」であると考えられる。機能価値は製品そのものに帰属する属性から生じるが、象徴価値や情

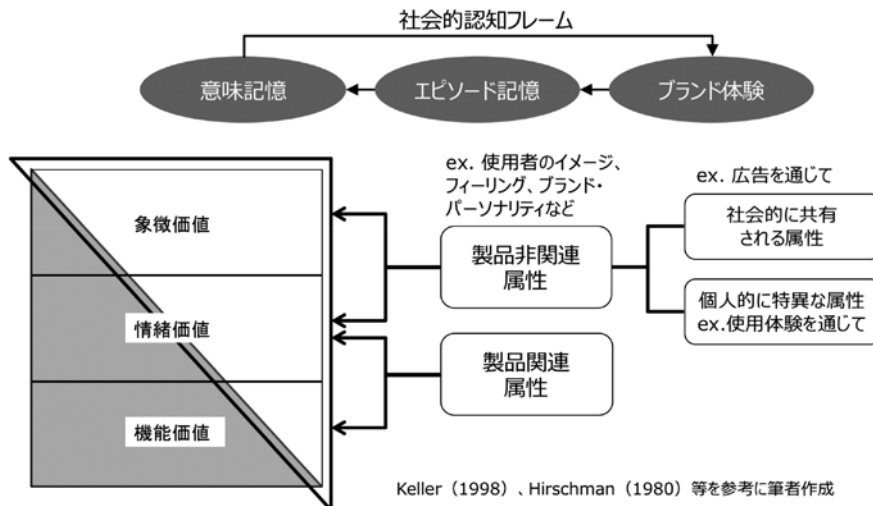
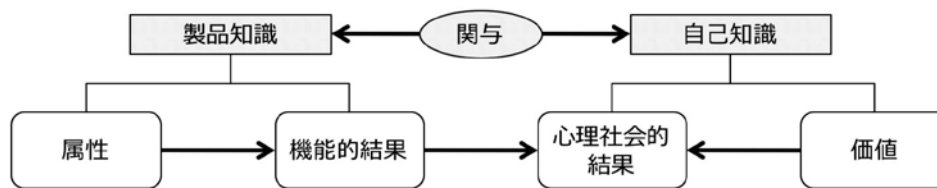


図1 ブランド知識=記憶の形成プロセス



Peter & Olson (2010)、青木 (2004) を基に筆者作成

図2 手段目的連鎖モデル

緒価値は主に製品そのものには帰属しない購買・使用・所有などの体験から生じる（久保田2012b）。Keller（1998）は製品の属性を製品関連と非関連（使用者のイメージ、フィーリング、ブランドパーソナリティなど）に分けているが、前者が主に機能価値、後者が主に象徴価値、両者が情緒価値を形成すると考えられる。また、Hirschman（1980）によれば、製品非関連属性は広告などを通じて社会的に共有される属性と、使用体験などによる個人的に特異な属性に分けられるとされる。それでは、どのような製品に関わる体験がブランド価値につながるのか。

Keller（2008）は、ブランド・エクイティを「あるブランドのマーケティング活動に対する消費者の反応にブランド知識が及ぼす差別化効果」と定義した。ブランドとは消費者の知識（記憶）の構造であるが、消費者のブランド体験がエピソード記憶となり、その積み重ねが意味記憶<sup>(2)</sup>として定着することになると考えられる（箱田2010）。なお、意味記憶は社会的に共有されることで、社会的認知フレームとして個人のブランド体験（の評価）を規定することになる。こうして形成される知識構造については、スキーマ理論（Bartlett 1932）が適用できる。スキーマとは過去経験を構造化した認知的枠組みであり、ブランドは消費者の当該ブランドに関する体験や情報を抽象化・統合したスキーマとして記憶に貯蔵し、情報の選択・変容・検索を通じて、消費者の反応に影響を与えるのである。

それでは、消費者にとって象徴的な意味を持つ、自己概念の表現・呈示やアイデンティティの形成につながるブランドとは、どのようなブランドなのだろうか。手段目的連鎖モデル（図2）によれば、製品への関与のレベルは目的（価値）の重要性や自己との関連性、製品知識レベルと自己知識レベルの間の結びつきの強さの2つに依存する（Peter & Olson 2010）。これをブランドに当てはめれば、ブランド知識が自己知識の重要な価値と強く結びついていれば、そのブランドへの関与は高く、自己概念の表現・呈示などに関わっていると考えられる。スキーマ理論を使って表現すれば、消費者にとって象徴的な意味を持つブランドとは、記憶の中でブランド・スキーマと自己スキーマ<sup>(3)</sup>が結びついたブランドであるといえる。

したがって、追求すべき問いは、「どのような体験がブランド・スキーマと自己スキーマの結びつきを強めるのだろうか」となる。

## 2. ライフ・ストーリー・インタビューによるブランド形成要因の探索

### (1) 研究の方法論

本研究では、ライフ・ストーリー・インタビューと呼ばれる質的調査手法を採った。この手法

(2) エピソード記憶とは特定の時空間と結びついた出来事の記憶であり、意味記憶とは一般的な知識の記憶である。（森1995、箱田2010）

(3) 自己スキーマとは自己概念の一部であり、自己に関係した情報の処理を組織化しガイドするものと捉えられる。（大平2001）

は心理学や社会学などのライフ・ストーリー研究で行われる半構造化インタビューである。ライフ・ストーリー研究とは、人が自己の人生経験をどのようにナラティブ（語り・物語）として組織化し意味づけて他者に語るかに関心を持つ研究を指す（桜井・小林2005、やまだ2007）。

重要なことは、記憶とは脳の貯蔵庫からそのまま取り出されるのではなく、外部からの刺激に対して再構成される点である。ブランドについての経験の記憶の場合も同様であり、インタビューという刺激に対して意識的に再現される。象徴的な意味を持つブランドとは消費者が人生経験から構築した物語（スキーマ）であり、それを具体的なエピソード記憶とともにできる限り再生することが、ブランド形成要因の解明につながるのである。

定量的手法を採らなかったのは、アンケート調査では記憶内の連想ネットワークの要素間の関連性を静態的に把握することしかできず、動的な形成要因の解明ができないことによる。しかもブランドとはスキーマ（認知的枠組み）であり、その機能によって過去のさまざまな体験の記憶は変容しているであろうことから、まずはライフ・ストーリー・インタビューによって形成要因を探索することが妥当と考えた。

データの分析においては、グラウンデッド・セオリー・アプローチを用いた。この手法は60年代に Glazer & Strauss によって提唱された質的研究法であり、データに根ざして帰納的に引き出された理論を構築するための体系として、社会学や看護学を中心に定着している（Glazer & Strauss 1967, Strauss & Corbin 1990、佐藤 2006、2008）。質的データに対してコーディングを行い、コードのカテゴリー化を進めながら、事例—コード・マトリックスを通じて分析し、理論構築につなげていくものである。

本研究では佐藤（2002, 2008）に基づき、演繹的アプローチと帰納的アプローチを併用した。すなわち、問題の構造化・仮説の構成と再構築、データ収集、データ分析を同時並行的に進めた。

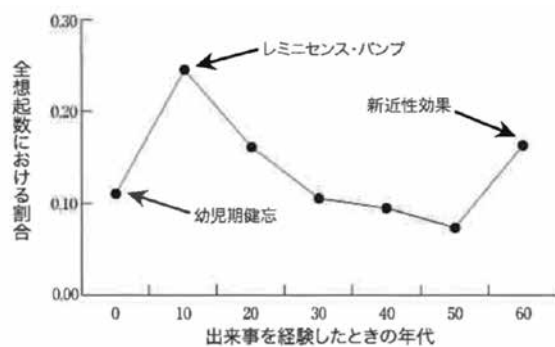
## (2) ライフ・ストーリー・インタビューの分析と考察

消費者のブランド形成プロセスを明らかにする目的で、思い入れのあるブランドを3つ以上挙げてもらい、そのブランドとの出会いから現在までのエピソードを自由に語ってもらうライフ・ストーリー・インタビューを実施した。ブランドを挙げてもらうにあたっては、ジャンルやカテゴリーは問わず、商品、企業、店舗・施設、組織・集団（チーム）・地域など何でも可とした。先入観にとらわれることなく、幅広いジャンル・カテゴリーのブランドを抽出した上で、多様な形成プロセスを発見したいと考えたためである。インタビューは20～50代の男性5名及び女性5名の計10名で、思い入れのあるブランドがあり、インサイトの抽出が期待できることを基準として、機縁法により集めた。筆者がインタビュアーとなり、2015年12月から2016年11月にかけて、それぞれ1時間半程度実施、適宜メールによる追加質問をしている。

インタビューの結果、10名から34のブランドが挙げられた。紙幅の関係で詳細は省略し、主要な結論のみ述べることとする（インタビューの発言内容とそれに基づく分析結果の詳細は、櫻井 2017、櫻井 2018を参照されたい）。

### ① ブランドの体験の時期

ブランドは出会った年齢によって子供時代、思春期・学生時代、社会人になってからの3つに区分することができる。特に重要なのは、思春期に出会ったブランドであり、12のブランドが該当した。いずれもレミニセンス・バンプ（reminiscence bump）に該当する、アイデンティティの確立期の記憶の中に出発点がある。レミニセンス・バンプとは、自伝的記憶を再生させると、最近の出来事（新近性効果）以外に10～20代の出来事の想起量が多いことを指す（図3）。その要因は、卒業、就職、結婚など新奇性や示差性が高く精緻化されやすい出来事が多い上、自分が何者かというアイデンティティの確立期であるためと考えられる（楨 2008、都築 2010）。その人の



横 (2008)

図3 自伝的記憶の分布にみられる3つの特徴

アイデンティティと密接に結びついて「私」を象徴するような記憶である自己定義記憶 (defining memory) の中にブランドの体験が含まれていれば、自己との結びつきの強いブランドになる可能性があると考えられる (Braun-LaTour et al. 2007)。この時期に出会ったブランドの大半を占める特徴は、音楽やファッション、海外文化などの (サブ) カルチャーへの目覚めである。これらのブランドは、大人への入り口としての役割を果たしたと考えられ、その後の彼ら/彼女らの趣味嗜好や職業選択にまで影響を及ぼした場合もある。

### ② ブランドの体験の種類

ブランドの体験は6つのカテゴリーに分類された。①意外性ある出会い・驚きの体験、②問題の解決・目標の達成、③成り立ち・思想への共感、④思い出・懐かしさとの結びつき、⑤時をおいての再会・追体験、⑥生活の習慣・支え・パートナーである。

これら6つのカテゴリーは、精緻化を軸として次のように整理することができる。精緻化 (elaboration) とはある情報に別の情報を付加することを指し、それによって記憶は強固になる。付加情報が多いほど、その情報が文脈として適切であるほど、符号化の量や質が高まり、手がかりも増え検索がされやすくなる<sup>(4)</sup>。質とは文脈としての適切性であり、自己スキーマとの関連性は重要な要素の一つである。「問題の解決・目標の達成」「成り立ち・思想への共感」はこれに該当し、アイデンティティの維持や強化につながると考えられる。「意外性ある出会い・驚きの体験」のような、強い感情を伴う体験も精緻化を促進する。「思い出・懐かしさとの結びつき」「時をおいての再会・追体験」は、自己スキーマと関連したり強い感情を伴ったりする重要な他者や出来事の記憶に関わる。一方、ブランドに対する多頻度の接触や想起による単純接触効果 (mere exposure effect) (宮本2008、川畑2010) や顕現性 (salience)<sup>(5)</sup> が生み出す「生活の習慣・支え・パートナー」は、精緻化の量に伴うカテゴリーと言えるだろう。

### ③ ライフ・ストーリー・インタビューに基づく結論と示唆

消費者はライフ・ヒストリーの中でブランドと出会い、さまざまな体験をし、その記憶を蓄積・構造化するが、その中でもアイデンティティの形成に関わる体験を通じて、ブランド・スキーマと自己スキーマの結びついた、価値の高いブランドを形成する。アイデンティティには社会的アイデンティティと個人的アイデンティティがある (Hogg & Abrams 1988, 池上・遠藤 2008)。社会的アイデンティティはある準拠集団の成員であることから生まれ、相手と自分が共通の集団

(4) 記憶は情報の符号化→貯蔵→検索という過程からなる。

(5) 単純接触効果とはある対象に繰り返し接触することで、好意度や印象が高まっていくこと、顕現性とは消費者の意識の中で支配的になることを指す。

に含まれるという認識に基づく社会的魅力を基盤としている。一方個人的アイデンティティは個人の親密な人間関係の中で形作られるものであり、相手との相互作用から生み出される個人的魅力に基盤がある。その双方からブランド・スキーマと自己スキーマの結びつきは生まれる。すなわち、消費者は準拠集団がつくりだした社会的意味を社会的アイデンティティの形成を媒介として取り込む一方、生活圏の中でブランド体験（ブランドとの相互作用）を通じて個人的意味を獲得するのである。

以上の考察から、次のような企業へのインプリケーションを導出できる。企業は構築したいブランド・アイデンティティ(BI)を設定し、広告やファッションシステム<sup>(6)</sup>を通じて、BIに沿った社会的意味の共有を図るが、最終的にブランドが象徴的な意味を持つ強固なブランドとなるのは、個人的な体験の結果である。従って、企業にとっていかにブランドの個人的体験に有効にコミットできるかが重要となる。

本稿では、「人が自分について語る物語（＝自己スキーマ）の中にブランドの物語（＝ブランド・スキーマ）を位置付けられるような体験の機会を提供し記憶を促進することで、望ましいブランディングを行う戦略」を「ライフ・ストーリー・ブランディング」と定義する。特にブランドの体験の時期で言えば、アイデンティティ確立期である思春期・学生時代に、体験の種類で言えば、「思い出・懐かしさとの結びつき」「時をおいての再会・追体験」につながる強い感情を伴う出来事の提供が重要と考えられる。

### 3. ライフ・ストーリー・ブランディング施策の分析

#### (1) ライフ・ストーリー・ブランディングの事例収集

前章まで、消費者へのライフ・ストーリー・インタビューに基づくライフ・ストーリー・ブランディングについて、その理論的背景とともに概説してきた。本章では、企業が実施してきたブランディング施策の分析を通じて、そのフレームの実務上の有効性を検証し、精緻化を図るために行った事例研究について説明する。事例はライフ・ストーリー・ブランディングに該当すると考えられる企業の施策事例を国内外より収集したものである。なお、事例はあくまでもオープンとなっている二次データより筆者の判断で抽出したものであり、企業の意図や評価もその中から読み取れる範囲にとどまることに留意されたい。

事例研究にあたっては、「エピソード・ブランディング」(三浦2018)の議論が参考になる。三浦(2018)は、エピソード・ブランディングを「顧客のエピソード記憶に、当該対象のブランド価値を、エピソードの形で刻み込むブランド戦略」と定義し、エピソード記憶は体験時の感情とセットで記憶されるので、心に深く刻まれるとする。そして、消費者にブランドに対する自身のエピソードを新しく創ってもらう「自己エピソード・ブランディング」、伊豆やグアムにある恋人岬<sup>(7)</sup>のように、他者のエピソードを用いた「他者エピソード・ブランディング」、豊後高田市の昭和の町<sup>(8)</sup>のように、多くの消費者が共通して持っているエピソードを基にブランディングする「共通エピソード・ブランディング」に分類している。また、製品・サービス・地域などの

(6) ファッションシステムとはメディアやオピニオン・リーダーなどを指し、McCracken(1986)は消費財の文化的意味は広告やファッションシステムを通じて消費財に移転するとした。

(7) 伊豆の恋人岬では設置した愛の鐘を3回鳴らすと恋愛が成就することになっている。来訪したカップルにとって、ここでの体験は自分達のエピソード記憶になるが、これまでそこを訪れた多数のカップル(他者)のエピソードがあるからこそ、地域のブランド価値が高まっていると考えられる(三浦2018)。

(8) 過疎化に悩む大分県の豊後高田市は、2001年に昭和の時代の風情や街並みを再現した「昭和の町」を商店街に具現化し、年間30万人以上の観光客が訪れる街にまで復活した(三浦2018)。



ブランドに関するエピソードか、ブランド以外のエピソードかという分類も行っている。昭和の町はブランド（豊後高田市）以外のより大きな時代としての昭和のエピソードを包含しているので、後者に該当する。他にも、例えば幼稚園の子どもが初めて描いたライオンの絵をTシャツに刺繍してもらえるサービスを展開する、無印良品の「刺繍工房」も後者の例として挙げられている。

こうした議論も参考にしながら、以下のように事例の抽出を行った。

#### <抽出対象>

・『宣伝会議』『ブレン』『販促会議』（いずれも宣伝会議発行）の2014年1月号～2019年3月号  
広告、マーケティングの実務家に最も読まれている専門誌であり、豊富な事例が網羅的に掲載されているため、上記3誌より抽出した。なお、併せて豊富な事例の紹介されている広告・マーケティング図書『物語と体験』（2018）からも追加的に事例を収集した。

#### <抽出基準>

(1) 消費者に何らかの体験の機会を提供し、その記憶を促進することで、ブランディングにつなげようとしていると考えられる事例

ライフ・ストーリー・ブランディングでは、消費者がライフ・ストーリーとして語るような記憶につながる体験を提供することが必要である。どこまで価値の高い体験が提供できているかを判断することは難しいが、少なくともマス広告のみを実施したキャンペーン事例などは除外される。

(2) 消費者が既に持っている記憶を再生・活性化することで、ブランディングにつなげようとしていると考えられる事例

(1) を記憶につながる新たな体験を創造しようとする事例とするならば、過去の価値の高い体験の記憶を再生するという方向性が考えられるはずである。

(3) 上記3誌を含め、その他の二次データによって、分析が可能なだけの情報が収集できる事例

(4) 二次データの範囲内ではあるが、成功した（成功している）と評価できる事例

#### <抽出結果>

抽出作業を通じて、37の事例が収集できた。本研究は、ライフ・ストーリー・ブランディングのフレームの実務的な有効性の検証と精緻化を図るための探索的研究であるため、全事例を網羅的に分析するのではなく、典型的と思われる事例について、考察を行った。

企業の施策事例は、抽出基準の(1)(2)に示したように、大きく記憶の「創造」と「再生」に分類することが可能である。更にそれぞれを2つずつに分けることができる。その際の軸は、どのようにブランドと記憶のリンクを作り上げるか（リンクが作られているか）である。1つの方法は、ブランドとは直接関連はないが、消費者にとって価値の高い出来事（イベント）やその記憶を利用して、ブランドとポジティブな記憶のリンクを作るものである。もう1つの方法は、ブランドと記憶のリンクを直接作り上げたり、既にあるリンクを再生させたりするものである。前者は三浦（2018）のブランド以外のエピソードが、後者はブランド自体のエピソードが該当する。2つの軸を組み合わせることで、事例は全部で4つのパターンに分けることができる（表1）。以下では、各パターンについて、それぞれ2つの事例を紹介・分析する。

#### A 記憶につながる体験の創造

##### A-① 既存の出来事（イベント）へのブランドの参画

- ・ネスレ日本「キットカット 受験応援」キャンペーン
- ・SUBARU「ゲレンデタクシー」

##### A-② ブランドによる新規のイベントの創出

- ・森永製菓「フレフレ、部活。母校にinゼリー」キャンペーン

表1 企業施策の事例の4分類

		ブランドの体験＝記憶の	
		A 創造	B 再生
ブランド と記憶 (体験) のリンク	①ブランドと関連のないイベントの利用	A-① 既存の出来事（イベント）へのブランドの参画	B-① 好意的な記憶とブランドのリンクの生成
	②ブランド自体の体験・記憶	A-② ブランドによる新規のイベントの創出	B-② ブランドの記憶の再生

・森永乳業「pinofondue café（ピノフォンデュカフェ）」

B 既にある記憶（過去の体験）の再生

B-① 好意的な記憶とブランドのリンクの生成

・NTTドコモ「25周年ムービー」

・ゲータレード「REPLAY」

B-② ブランドの記憶の再生

・サンリオ「HELLO AGAIN」プロジェクト

・アンハイザー・ブッシュ・インベプ「バドワイザー Tagwords」キャンペーン

## (2) A 記憶につながる体験の創造

ライフ・ストーリー・ブランディングのフレームでは、アイデンティティの形成に関わる体験が価値の高いブランドの形成につながる。特に思春期・学生時代におけるブランドの精緻化につながるような個人的体験の記憶が有効である。より平易な言い方をすれば、強く印象に残る良い思い出をブランドとともに作りだすことと言えるだろう。

こうした「記憶につながる体験の創造」は、更に2つのパターンに分けることができる。1つは、良い思い出として記憶に残りやすい既存の出来事（イベント）とブランドをリンクさせるような体験を提供すること、もう1つは、良い思い出として記憶に残るブランド体験ができる新規のイベントを開発・実施することである。

### A-① 既存の出来事（イベント）へのブランドの参画

良い思い出として記憶に残りやすい出来事とブランドをリンクさせることで、価値の高いブランドを形成する施策である。具体的な出来事の例としては、卒業、結婚などのライフ・イベントや旅行などが挙げられるだろう。

#### ◇ネスレ日本「キットカット 受験応援」キャンペーン<sup>(9)</sup>

このパターンで最も有名なのは、マーケティングでは既に古典的な事例になっているとも言える、「キットカット」の受験応援キャンペーンである。

キットカットは、世界最大の食品メーカーであるネスレのチョコ菓子ブランドであり、スローガン「Have a break, have a KITKAT」の下、グローバルなブランド戦略が行われてきた。日本でも2000年頃にはほぼ100%の認知を獲得し、高校生ぐらいの子どもたちをターゲットに、母親が大袋入りを家買い置きする商品として成功していた。しかし、逆に言えば高校生自身にとっては思い入れのあるブランドではなかったのである。スローガンの意味は、英語「break」のダブル・ミーニング「休む」と「(チョコを) 割る」から来ており、日本の消費者での認知は高かったが、意味は理解されていなかったし、そもそも社内でも十分意味が共有されていなかったとい

(9) キャンペーン開始当時の社名はネスレコンフェクショナリー。事例は、関橋（2008）、河原・望月（2018）、水越（2020）による。

う。そこで、さまざまな調査を行い、日本では「ストレスから解放される一瞬」というブランドの再定義がなされた。

同じ頃、九州では1月、2月にキットカットが良く売れるという現象が起きていた。調べてみると、「きっと勝つとお」という方言と願掛けて売れているのだという。ネスレのお客さま相談室にも受験シーズンになると同様のメッセージが寄せられており、キットカットに対するこうしたニーズが全国にあることがわかってきた。

受験という時期は最もストレスのたまる時期であり、そうしたストレスの中でキットカットが解放感を提供できるのではないかと、そうした発想で2003年から始まったのが「きっと勝つ」キャンペーンだ。地方から東京や大阪に来てホテルに滞在する受験生を対象にサンプリングを実施した。チェックアウト時にホテルマンから、「キットサクラサク」と書かれた桜満開のポストカードとキットカット一箱を「受験頑張ってください」の一言を添えて手渡してもらったのである。その結果、ネスレにはたくさんの感謝の手紙が舞い込んだという。

しかし、サンプリングだけでは活動の広がりには欠ける。そこで、コミュニケーションの中心に位置づけられたのが、PRであった。ネスレが前面に立つのではなく、社会性の強い主体から情報発信を行い、それをメディアや口コミを通じて波及させる作戦である。2004年には、JRを中心とした鉄道会社を巻き込んで、「受験生をキットカットと一緒に応援しよう」というキャンペーンを展開した。電車の内側も外側もサクラで満開にした「サクラサクトレイン」を走らせ、車内には商店街の人や塾の先生や駅長などにインタビューして集めた応援メッセージを広告にして掲出した。また、2009年には日本郵政とともに「キットメール」を始めている。キットカットを受験生に渡す時、キットカットの箱に一言書く人がいることにヒントを得た施策で、パッケージにメッセージを書く欄を用意し、切手を貼ってそのまま郵送できるようにしたのである。全国の郵便局が新しいチャネルとなった。

このキャンペーンは現在も継続しているが、キットカットは受験という重要なライフ・イベントを応援するブランドという社会的ポジションを作り上げるとともに、受験生個人にも「受験のお守り」として体験してもらうことで、ライフ・ストーリーの一端を担うブランドとしての記憶を定着させることに成功したと言える。

#### ◇SUBARU「ゲレンデタクシー」<sup>(10)</sup>

自動車メーカーのSUBARUは、自社のSUVの雪上性能の高さや、冬のアクティブなライフスタイルとの親和性をより多くの人に伝えようと、2014年からイベント「ゲレンデタクシー」を開催している。スキーやスノーボードを行う場でSUBARUの魅力を体感してもらうために、リフトの代わりにSUBARUのSUVに乗車し、頂上を目指すというものである。ゲレンデでは必ずリフトで上に登ることに着目して、この手法にたどり着いたという。イベントは現在まで毎年継続して行われているが、以下では、2017年11月から2018年3月まで実施された第5回を例にとって、概要を紹介する。

開催当初は話題性が高かったものの、5年目で毎冬のイベントとして定着してきたことから、話題性に欠けることが懸念された。そこで2018年はゲレンデの規模の拡大や苗場でのイベントの立ち上げなど、新しい試みを行い、話題性の向上、来場者やメディア露出の拡大を狙っている。最終開催地となる苗場では、「SUBARU SNOW FES」を開催し、ゲレンデタクシーに加え、プロドライバーが運転する車に同乗してスリリングなパフォーマンスを体験できるイベント、ゲレンデ内でのVR体験、花火とSUBARUのコラボレーション走行を行うなど、来場者に驚きを提供するコンテンツが用意された。体感試乗者は5,300人以上、「#ゲレンデタクシー」のSNS投稿数は

(10) 事例は、『宣伝会議』2018年5月号による。

期間中の2ヶ月で4,100件以上に及んだ。7年間継続していることから、企業としても成果の上がっているイベントと評価されていると考えられるだろう。

ゲレンデタクシーの狙いは、より多くの消費者にSUBARUの安定感のある雪上性能を愉しみながら体験してもらうとともに、SUBARUを「安心して楽しいクルマライフ」を送ることができるブランドとして認知し、愛着を持ってもらうことである。ライフ・ストーリー・ブランディングの視点から言えば、良い思い出として残りやすく、情緒的にも興奮状態にあると考えられるウインタースポーツの場で、ゲレンデをSUVで登るという目新しい体験の機会を提供することで、機能的価値にとどまらないブランド価値を伝達・構築する施策と捉えられる。

#### A-② ブランドによる新規のイベントの創出

前項では、受験というライフ・イベントやウインタースポーツのための旅行など、良い思い出として記憶に残りやすいシーンを捉えて、自社ブランドのイベントを実施し、消費者個人の体験を通じてブランディングにつなげようという施策を紹介した。記憶につながる体験の創造のためには、良い思い出として記憶されるようなブランド体験ができる新たなイベントや場をつくり出すという、もう一つの方法がある。

#### ◇森永製菓「フレフレ、部活。母校にinゼリー」キャンペーン<sup>(11)</sup>

1994年に発売された森永製菓のゼリー飲料「inゼリー」（当時は「ウイダーinゼリー」）は、スポーツのみならず、さまざまなシーンで飲用されている。2016年9月、同ブランドは「本気でがんばる部活生」を応援したいという想いから、部活動のOBやOGが母校の後輩たちへ商品を無料で差し入れできるキャンペーンを行った。同社では以前よりスポーツをする部活生に向けたinゼリーのサンプリングを行っていたが、OBやOGたちが母校の部活の練習などに商品を差し入れ、それを喜ぶ後輩たちの声がSNS上で見られたことが企画の発端になったという。高校の部活生にターゲットを絞り、inゼリーに長く親しんでもらうために、「夢中、熱中を支えるためのエネルギーで、よりポジティブに摂食する商品」という新しいコンセプトの下、時間がなくて仕方なく食べるのではなく、もっとやりたいことに熱中するために食べる商品というポジションを獲得することが目的である。

特設サイトに掲載した全国の高校約5,000校から応援したい部活動に投票をすると、抽選で500の部活に「ウイダーinゼリー エネルギー」1ケース（36個入り）がプレゼントされる。得票数が多くなるほど当選の確率が上がるところがポイントで、サイト内ではランキング形式で得票数の多い部活が表示され、OBやOG等の応援にも熱が入るようになっている。サイトオープンと同時に、実際の高校のグラウンドや体育館で現役の部活生を起用したスペシャルムービーを公開した。部活に励んでいた「あの日の自分」を思い出させる映像で、キャンペーンの世界観を表現している。キャンペーンの告知はFacebook広告やプレスリリース程度だったが、高校生から40代男女のキャンペーン認知率は11%強、サイト来訪率も3%を超え、ムービーも1万回以上再生され、開始半月で約40万票の投票を獲得した。この施策は5年目を迎えた2020年も実施されており、企業としても成果を認めていると考えられる。

本キャンペーンは高校の部活という商品のユーザー／使用シーンをターゲットとしたサンプリング施策であるが、ライフ・ストーリー・ブランディングという視点からも効果の高いものと評価できる。高校生というアイデンティティ形成期のユーザーをターゲットに、部活という高関与の領域で、OB・OGから差し入れが届くというブランド体験が提供される。一方、20～40代のOB・OGにとっては高校の部活というポジティブな思い出（それを想起させるきっかけとしてムービーが用意されている）とブランドが結びつけられる。OB・OGは部活に励んだあの日の自分

(11) 事例は、『ブレン』2016年11月号、『販促会議』2016年11月号による。

を思い出すことでブランドに愛着を持ち、高校生も先輩への感謝という好感情とともに商品を試用することでブランドへの絆が生まれるという二重の効果が期待できる仕掛けになっているのである。

◇森永乳業「pinofondue café（ピノフォンデュカフェ）」<sup>(12)</sup>

森永乳業は2015年7月3日から8月30日まで原宿に、一口アイス「ピノ」のカフェ「ピノフォンデュカフェ」をオープンした。ピノ玉6粒にチョコレートソースやマシュマロクリームなどのトッピングを付け、デコレーションが楽しめる「ピノフォンデュ」を1食350円で提供した。実際に試してみると、チョコレートソースがアイスについた瞬間に固まり、簡単に見栄えの良いものが作れる。

2016年に発売40周年を迎えた「ピノ」は、認知度・喫食率は非常に高いものの、ヘビーユーザーは50～60代となり、10～20代の若年層の数値が低下傾向にあった。調査では、変わらないおいしい味、一口サイズで食べやすいといった機能的な価値は出てきても、食べて得られる情緒的な価値は弱く、人それぞれでバラバラであり、「ピノでいいや」という消極的な購買傾向になっていると思われた。同社は若年層のマインドシェアをいかに高めるかが課題であると捉え、「ピノでいいや」から「ピノがいい！」と、選ばれるブランドになるための新しい取り組みが必要と考え、オープンしたのがこのカフェである。ピノの個性は粒が小さくて分けられる形状にあり、家族や友達と分けて食べた、楽しい記憶の体験がブランド価値になっていると考えて、今の若者に心に深く残る新たなブランド体験をしてもらおうとアプローチした。

オープン当初からメディアによる報道が相次ぎ、1日平均900～1,000人、合計約5万人が来場している。撮影スポットを多数設けるなど、空間デザインにもこだわり、SNSでの情報拡散を促進し、4～7月の売り上げは前年比110%を記録した。

本施策は10～20代というアイデンティティ形成期のターゲットに夏休みの素敵なブランド体験を提供するものである。多くの消費者は子ども時代にピノと出会い、楽しい記憶を持つが、おそらく思春期の壁<sup>(13)</sup>を超えることができない場合が多いのだろう。そこで新たなブランド体験の場が設定されたわけだ。フォンデュというメニューを選んだ理由は、店の側でメニューをつくらせて出すのではなく、顧客が最後一手間かけてつくる体験が重要と考えたためだという。これは自己生成効果（self-generation effect）<sup>(14)</sup>の視点から有効であろう。

好評であったことから、このカフェは2016年、2017年も実施された。ピノではこれとは別に2016年に『Life with pino』というウェブ動画も公開している。一人の女の子が母親になるまでの人生の中で常にピノが自分のそばにあり、家族や友達とシェアしていたという記憶を描いたものであり、ブランディングにおける消費体験、思い出の重要性を踏まえた施策といえる。

本施策は、明らかに消費者とブランドの長い関係をどう構築していくかという問題意識に基づくものであり、本稿の提唱するライフ・ストーリー・ブランディングの典型的事例となっていると考えられる。夏休みの原宿は、ターゲット、特に10代女子にとっては良い思い出＝ブランドのポジティブな記憶を創造するには最適な場の設定である。

(12) 事例は、『販促会議』2015年10月号、11月号、『アドギャング』2015年9月12日（2020年10月12日アクセス）による。

(13) 子ども時代に愛着を持っていたブランドが、思春期にその社会的意味（ex. 子どもっぽい）などによって、支持を失うことを指す。

(14) 自己生成効果とは、自分で能動的に産出した情報は受動的に遭遇した情報よりも記憶されやすいことを指す（菅野2013）。

### (3) B 既にある記憶（過去の体験）の再生

ここまで記憶につながる体験を創造することで、価値の高いブランドの構築につなげる事例を紹介してきたが、それ以外に、既に消費者の心の中にあるポジティブな記憶を再生することで、ブランディングを図る方法がある。

こうした「既にある記憶の再生」は、更に2つのパターンに分けることができる。1つは、ブランドとは関連のない、人々の持つポジティブな記憶とブランドをリンクさせる方法、もう1つは、多くの人が持っているであろうブランドの記憶を再生・活性化する方法である。

#### B-① 好意的な記憶とブランドのリンクの生成

ブランドとは結びついていない、人々のポジティブな記憶をブランドとリンクさせることで、ブランドの価値の強化につなげる施策である。個人的記憶に焦点を当てるタイプと社会的記憶に焦点を当てるタイプがあると考えられる。

##### ◇NTTドコモ「25周年ムービー」<sup>(15)</sup>

NTTドコモは、1992年7月1日の営業開始より25周年を迎えることを記念して、2017年7月よりウェブサイト上で25周年ムービー『いつか、あたりまえになることを。』を公開した。4分間のムービーの始まりは、25年前の夏。当時17歳だった父（高橋一生）と母（黒木華）との出会いから、別れを経験しながらも結婚へと至り、2017年、主人公である娘（清原果耶）が17歳になるまでの25年という時をつなぎ、未来へと続くストーリーが展開される。映像の冒頭と最後は、時代の変遷を感じさせる街ということで渋谷を舞台にしており、1992年当時の看板が立ち並ぶスクランブル交差点の風景が映る。ケータイや着メロはもちろん、服装や部屋のインテリア、小道具に至るまで時代の空気を忠実に再現した。音楽は、同じくデビュー25周年を迎えたMr. Childrenのデビュー曲『君がいた夏』など5曲が使われている。ポケベルの時代から現在まで、人々の生活を変えてきたドコモの歴史が、当時のヒット曲とともに描かれるムービーである。

予告編としてテレビCM『25年前の夏』篇も放送されたが、20～50代の女性を中心に高いCM好感度を獲得しており、「説得力に共感」「企業姿勢にウソがない」といった点が支持された。

ムービー自体はもちろんフィクションであるが、見る人それぞれの思い出とリンクするよう、渋谷のスクランブル交差点の風景や、ケータイ、服装、インテリア、そしてMr. Childrenの曲など、時代の空気の再現に注力している。ムービーを媒介として個人の思い出の再生を促進し、その記憶とドコモブランドをリンクさせることで、ブランディングにつなげようというコミュニケーションであると理解できる。個人的記憶とブランドは直接結びついているわけではないが、視聴者のほとんどは生活の中で携帯電話を使う体験をしてきており<sup>(16)</sup>、記憶とブランドの関連性は比較的強い事例と考えられる。

##### ◇ゲータレード「REPLAY」<sup>(17)</sup>

次に紹介するのは、多くの人々が記憶している社会的記憶を再生し、ブランドとのリンクの生成を図ったアメリカの事例「REPLAY」である。

スポーツリンクのゲータレードは、アメリカでは社会的、国民的な記憶として残っている、決着がつかなかったアメリカンフットボールの名試合の再試合（REPLAY）を行った。1993年、7対7で勝敗がつかないまま終わってしまった伝統ライバル高校同士の試合に、15年ぶりに決着をつけるために実施したイベントである。30代半ばとなった、その当時のメンバーたちが、再び

(15) 事例は、『ブレーン』2017年9月号、『CM INDEX』2017年9月号、『コマーシャルフォト』2017年11月号による。CMの評価は『CM INDEX』2017年8月号より。

(16) その中にはドコモユーザーでない人もいるが、サービス開始の早いドコモを利用していた確率は相対的に高いと考えられる。

(17) 事例は、河原・望月（2018）による。

ゲータレードを飲みながらトレーニングをし、復活して試合の続きを行うというものだ。チアリーダーも含め、メンバーが全員集まり、試合のチケット1万枚は90分で完売した。そして、その試合までの道のりをドキュメンタリー番組としてテレビ局と共同制作して展開し、番組はシーズン4まで続き、映画にもなった。2010年に、世界三大広告賞の1つである「カンヌライオンズ（当時はカンヌ国際広告祭）」のプロモ&アクティベーションとPRの2部門でグランプリを獲得している。

アメリカでは、30歳以上になるとスポーツを辞めてしまう人が多いこともあり、ゲータレードの飲用機会も減少傾向にあったという。そこでもう一度スポーツに再挑戦する気持ちを呼び覚まし、スポーツを愛する人々との感情的絆を形成しようと、この施策が企画された。直接取り上げたのはスポーツであるが、スポーツに限らず、再び立ち上がる人々を讃えることで、ゲータレードは「セカンドチャンス動かすエナジー」というブランドの価値を構築しようとしたと考えられる。

ゲータレードとアメリカンフットボールの間にはスポーツという共通項はあるが、ブランドがこの試合と直接関連していたわけではない。しかし、社会的記憶をベースとした物語を創造することで、ブランドとのリンクをつくりあげ、その価値向上につなげた成功例と言えるだろう。

## B-② ブランドの記憶の再生

既に人々が持っているブランドについてのポジティブな記憶を再生することで、ブランドの価値を強化する施策である。ブランドの記憶は個人がそれぞれの体験に基づいて持っている場合と、社会的に共有されている場合がある。いずれの場合も、企業の施策を通じて人々はブランドの記憶を再生・活性化させるとともに、その社会的な共有が図られることになる。

### ◇サンリオ「HELLO AGAIN」プロジェクト<sup>(18)</sup>

サンリオは2018年11月から、ハローキティ誕生45周年を記念した「HELLO AGAIN」プロジェクトを実施した。これまでハローキティと関わりのあった人に、合計10,000体のオリジナルぬいぐるみをリレー方式で贈呈するもので、ぬいぐるみを贈る最初の150名の当選者をまず募集した。キティとの思い出エピソードを送ると、事務局から原体験を共有したい相手のもとへメッセージとともにキティのぬいぐるみが贈られる。受け取った人は更に他の人へとメッセージとぬいぐるみをプレゼントする権利をもらえるボタン形式のキャンペーンである。

同プロジェクトは、いつもキティを応援してくれる人へ「ありがとうを伝えたい」と始まったもので、ハローキティとの原体験を思い起こしてもらうための仕掛けになっている。過去、現在を問わず、キティと関わりを持ったことのある全ての人に初めて出会った日の記憶を思い起こしてもらい、共有することが狙いである。

かけがえのないキズナをつなぐギフトリレーは、プレゼントが終了するまで約6ヶ月間にわたり行われるとされていたが、オープンデータの範囲では残念ながら最終的な成果は不明である。従って、本施策の評価はできないが、キャラクター商品についての思い出という個人的記憶を掘り起こし、それを社会的に共有しようという試みは、ライフ・ストーリー・ブランディングの視点からは、十分評価に値すると考えられる。

### ◇アンハイザー・ブッシュ・インベブ「バドワイザー Tagwords」キャンペーン<sup>(19)</sup>

アメリカのビール・バドワイザーは、これまでの歴史の中で音楽祭の支援を続けるなどして、さまざまなアーティストに愛されてきた。しかし、権利や費用の関係で彼らの写真を広告に使うことはできない。そこで、グーグル用の検索ワードを広告で展開したのが、2018年にブラジルで

(18) 事例は、『宣伝会議』2019年1月号による。

(19) 事例は、『販促会議』2018年9月号、『ブレン』2018年9月号による。

行われた「Tagwords」キャンペーンである。

街中の看板や、飲食店のコースターなどに「1960 Flying V Slide Budweiser」とか「1969 musicians sessions Budweiser」といったフレーズを掲出し、そのワードで検索すると、バドワイザーの缶をスライドバー代わりにしたジミ・ヘンドリックスの写真や、ローリング・ストーンズのミック・ジャガーとキース・リチャーズがバドワイザーの缶を手をしているビジュアルを見つけることができる。検索の結果出てくる著名ミュージシャンとバドワイザーの写真はどれも本物で、その狙いはいかにバドワイザーというブランドが愛されてきたかをメッセージすることである。「カンヌライオンズ 2018」のプリント&パブリッシング部門、アウトドア部門でグランプリを受賞している。

この施策はメディアの使い方の卓抜さで評価されるものであるが、ライフ・ストーリー・ブランディングの視点で言えば、昔から著名ミュージシャンに愛されてきたビールというブランドの資産である社会的記憶を消費者に再生させることで、ブランドの価値を高めた施策と捉えられる。

#### (4) 分析結果の要約

ライフ・ストーリー・ブランディングのフレームの実務上の有効性の検証と精緻化を図るための探索的研究として、ここまで8つの事例を分析してきた。以下では、その結果を要約する。

いずれの事例も、消費者のライフ・ストーリーとして語られるような体験の記憶の創造や再生を通じて、ブランドの価値を高めており、本稿の提唱するライフ・ストーリー・ブランディングの実務上の有効性を示していると考えられる。施策には記憶につながる体験を創造するものと既にある記憶（過去の体験）を再生するものがあること、また、ブランドと直接関連はないイベントやその記憶を利用してブランドと記憶のリンクを作る事例、ブランド自体の体験を通じた記憶を創造したり再生したりする事例があることもわかった<sup>(20)</sup>。

更に事例の分析によって、ライフ・ストーリー・ブランディングについて、以下の6つのポイントが抽出された。

##### ① 出発点／目標としてのブランド・アイデンティティ(BI)

ブランディングにおいては、企業が構築したいBIが起点となる（同時に達成すべき目標ともなる）。今回分析した事例でも、そのレベルはさまざまではあるが、「ストレスから解放される一瞬」(キットカット)、「安心で楽しいクルマライフ」(SUBARU)、「夢中、熱中を支えるためのエネルギー」(inゼリー)、「セカンドチャンス動かすエナジー」(ゲータレード)など、機能的価値にとどまらないブランドの象徴的な価値が、ブランディングの目的として定義されている。

##### ② 解決すべき課題

①とも関連するが、ブランディングの施策には解決すべき課題がある。ブランド戦略は中長期的に計画されるべきだが、常にその時の課題の解決と並行して遂行されるものである。今回の事例で言えば、高校生にとって思い入れのあるブランドでなかった「キットカット」、時間がなくて仕方なく食べるのではなく、もっとやりたいことに熱中するために食べる商品というポジションの獲得を目的とした「inゼリー」、「ピノでいいや」から「ピノがいい!」と選ばれるブランドになろうとしていた「ピノ」、30歳以上のスポーツ離れにより飲用機会が減少傾向にあった「ゲータレード」などが挙げられる。

##### ③ リアル・ターゲット、回想ターゲットとしての思春期・若年期

ライフ・ストーリー・ブランディングは、アイデンティティの形成に関わる体験が価値の高い

(20) 両者は区別が難しい場合もあるが、前者はそのブランドがなくても成立する価値の高い体験、後者はそのブランドがなければ成立しない価値の高い体験と捉えることができる。



ブランドにつながるとしているが、今回の事例でもその年代をターゲットとする事例が多く見られた。受験生（キットカット）、部活の高校生（inゼリー）、10～20代（特に10代女性と思われる）（ピノ）は典型的な事例である。その中でユニークなのはinゼリーの事例で、部活をやっている現役の高校生と高校時代の部活を思い出す20～40代のOB・OGという重層的なターゲット設定となっている。

ライフ・ストーリー・ブランディングは体験の記憶がキーファクターであり、アイデンティティ形成期である思春期や若年期を思い出す中高年層も、もう一つのターゲットになりうる。NTTドコモの「25周年ムービー」のCMは20～50代の女性の評価が高かったが、過去25年に思春期・若年期を過ごした年代は全てターゲットになると考えられる。また、ゲータレードは15年前のアメリカンフットボールの試合の記憶を再生する施策であり、ターゲットは30代以上である。ハローキティやバドワイザーのターゲットの年齢は不明だが、前者は誕生45周年、後者で検索される写真の多くは60年代であることから、体験の時期の中心を思春期・若年期と想定すると、かなり幅広いターゲットを狙っていると考えられる。

#### ④ 高関与なシーンの設定

③とも関連するが、アイデンティティの形成に関わる記憶につながる体験は、関与の高いシーンで生まれやすいと考えられる。A-①のカテゴリーは、ポジティブな記憶に残りやすい既存の出来事（イベント）を利用する点で、その典型的な事例である。キットカットの受験は大きなストレスのかかる出来事であり、またポジティブな結果にならない場合もあるが、強い感情とともに記憶されるシーンである。また、SUBARUのウィンタースポーツのシーンも非日常的な興奮をもたらす。Inゼリー、ピノが新たに設定したイベントも、高校の部活や夏休みの原宿といった関与の高いシーンとなっている。他にも、卒業、結婚などのライフ・イベントや海外旅行などが、ライフ・ストーリー・ブランディングが設定する舞台の候補として挙げられるだろう。そもそもスポーツイベントやコンサートなどにスポンサーする目的の一つは、ポジティブな感情とともにブランドを記憶してもらうことにあると考えられる。

#### ⑤ 個人的記憶と社会的記憶の循環

ライフ・ストーリー・ブランディングでは、社会的アイデンティティと個人的アイデンティティの双方から価値の高いブランドが形成されると考えている。最終的にブランドが強固なブランドとなるのは、個人的な体験の結果であるが、個人的意味が社会的意味と関係がないわけではもちろんない。個人的意味は社会的意味の影響を受けて形成されるし、また個人的意味の集積が社会的意味に影響を与えるというサイクルが存在する。

既にある記憶を再生した事例では、個人的記憶に基づくものと社会的記憶に基づくものがあった。NTTドコモ「25周年ムービー」とサンリオ「HELLO AGAIN」は個人的記憶に、ゲータレード「REPLAY」とバドワイザー「Tagwords」は社会的記憶に焦点を当てていると考えられる。一方、記憶につながる体験を創造する事例は、いずれも体験を通じて個人的記憶を促進するものである。しかし、キットカットの「受験応援」キャンペーンは、個人の受験という体験に焦点を当てて始まったが、PRを通じてその体験を社会的に共有するというプロセスへと進化した。その結果、キットカットと言えば受験というブランドの意味は多くの人々に共有され、その認識を前提として受験生は個人的にブランドを体験することになる。今回分析した全ての事例が社会的記憶を生み出しているとは言えないが、個人の認識と社会の認識は相互に作用するものである以上、両者の循環の回路を検討する必要があると思われる。

#### ⑥ 消費者発の体験コンテンツ

⑤では、キットカットの「受験応援」キャンペーンが個人的体験を社会的に共有するブランディングを行ったことを紹介したが、そもそも同キャンペーンの原点は企業が関係していない願掛

けという個人的体験が自然発生的に社会に浸透し始めていることにある。また、inゼリーの部活へのサンプリングも企画の発端はOBやOGによる部活への差し入れに喜ぶ後輩の声SNS上で見られたことにある。ライフ・ストーリー・ブランディングは企業がブランドの個人的体験にコミットする取り組みであるが、企業にとって活用可能な個人の「体験」を発見することが重要と言えそうである。

## 4. まとめ（示唆と課題）

### （1）要約と示唆

本稿ではまず、人が自分について語る物語の中にブランドの物語を位置付けられるような体験の機会を提供することで、望ましいブランディングを行う「ライフ・ストーリー・ブランディング」の考え方を提案した。そして、その実務上の有効性を検証し精緻化を図る目的で、国内外の企業の施策事例8件を二次データより抽出し、分析を行った。それらの事例は、ライフ・ストーリー・ブランディングのフレームに沿って説明することが可能であり、その実務上の有効性が検証できたと考える。改めて、その概要を述べれば、下記の通りである。

- ・ライフ・ストーリー・ブランディングには、記憶につながるブランドの体験を創造する方法と、既にあるブランドの記憶（過去の体験）を再生・活性化する方法がある。
- ・消費者と共有したいブランド・アイデンティティを起点として、そのブランドへの愛着度を高めるために行われる。
- ・アイデンティティ形成期にあたる思春期・若年期、あるいは思春期・若年期を回想する年代をターゲットとして、高関与なシーンでの体験の提供や記憶の再生を行う。高関与なシーンとは、ブランドと直接関連はなくてもポジティブで強い感情とともに記憶される体験・イベントを指す。
- ・ブランディングに活用できる記憶には個人的記憶と社会的記憶があるが、個人的記憶が社会的に共有され、また社会的記憶が個人に影響するという循環が形成される。

### （2）今後の研究課題

事例研究を通じて、上記のような示唆を得たが、本研究には課題もある。

まず、今回の事例研究はあくまでもオープンとなっている二次データに依拠したものであり、その施策の目的・手法・評価などは筆者の考察による。より精緻な分析を行うためには、企業の担当者へのインタビュー調査が必要であり、今後実施していきたいと考える。

また、そもそも本稿で提唱しているライフ・ストーリー・ブランディングのフレーム自体の精緻化が求められる。一つは上述の更なる企業の施策の事例分析によるものであり、もう一つは本研究の当初からの手法である消費者へのライフ・ストーリー・インタビューによるものである。特にどのようなアイデンティティの価値、またどのような体験がブランド価値の強化につながるかについては、更なる調査・分析を通じて明らかにする必要がある。

更に、要約でも個人的記憶と社会的記憶の相互作用について触れたが、最終的なブランド価値が個人的体験によって形成されるにしても、ブランドの社会的意味の認識・評価なしにブランドの形成はあり得ない。個人と社会の相互作用の結果として、ブランドは創造されると考えられる。この点について、筆者は個人と企業のナラティブによってブランドは構築されるのではないかという仮説を持っている。ナラティブとは語りと訳されることが多いが、重要なのは物語を受け手が多様に解釈することである。企業がブランドのメッセージを投げかけ、顧客がそれを話題にし、新たなメッセージを生み出し、再びそれに企業が応えるというナラティブの中で、ブラン

ドは創造・共有されるのではないか。

今後も引き続き研究を進めることで、ライフ・ストーリー・ブランディングの一層の精緻化を図っていきたいと考える。

## 参考文献

- 青木幸弘 (2004) 「製品関与とブランド・コミットメント～構成概念の再検討と課題整理～」『マーケティングジャーナル』 92
- 池上知子・遠藤由美 (2008) 『グラフィック社会心理学 第2版』サイエンス社
- 大平英樹 (2001) 「認知的機構としての自己」唐沢穰他『社会的認知の心理学』ナカニシヤ出版
- 川畑秀明 (2010) 「感性認知」箱田裕司他編『認知心理学』有斐閣
- 河原大助・望月和人 (2018) 『物語と体験』宣伝会議
- 菅野佐織 (2013) 「自己とブランドの結びつきがブランド・アタッチメントに与える影響」『商学論究』 60(4)
- 久保田進彦 (2012a) 「ブランド・リレーションシップの形成と持続」『消費者行動研究』 18-1,2
- 久保田進彦 (2012b) 「ブランド・リレーションシップ・マネジメントの戦略的課題」『消費者行動研究』 18-1,2
- 桜井厚・小林多寿子 (2005) 『ライフストーリー・インタビュー』せりか書房
- 櫻井光行 (2017) 「ライフ・ストーリー・インタビューによるブランド形成要因の探索—アイデンティティ形成に関わるブランド体験」『第6回マーケティングカンファレンス2017』日本マーケティング学会
- 櫻井光行 (2018) 『ライフ・ストーリー・インタビューによるブランド形成要因の探索—アイデンティティ形成に関わるブランド体験』嘉悦大学大学院ビジネス創造研究科博士論文
- 佐藤郁哉 (2002) 『フィールドワークの技法』新曜社
- 佐藤郁哉 (2006) 『フィールドワーク増訂版』新曜社
- 佐藤郁哉 (2008) 『質的データ分析法—原理・方法・実践』新曜社
- 関橋英作 (2008) 『ブランド再生工場』角川SSコミュニケーションズ
- 都築誉史 (2010) 「日常認知」箱田裕司他編『認知心理学』有斐閣
- 箱田裕司 (2010) 「長期記憶」箱田裕司他編『認知心理学』有斐閣
- 横洋一 (2008) 「ライフスパンを通じた自伝的記憶の分布」佐藤浩一他編『自伝的記憶の心理学』北大路書房
- 三浦俊彦 (2018) 「エピソード・ブランディングの概念規定と戦略枠組み—エピソード記憶の特性を生かしたブランド戦略」『商学論纂』 59-3・4
- 水越康介 (2020) 「ブランド構築マネジメント」石井淳蔵他編『1からのマーケティング 第4版』碩学舎
- 宮本聡介 (2008) 「単純接触効果研究史1070年代」宮本聡介・太田信夫編著『単純接触効果研究の最前線』北大路書房
- 森敏昭 (1995) 「記憶のしくみ」高野陽太郎編『認知心理学 2 記憶』東京大学出版会
- やまだようこ (2007) 「ナラティブ研究」やまだようこ編 (2007) 『質的心理学の方法—語りをきく—』新曜社
- 和田充夫 (2002) 『ブランド価値共創』同文館出版
- Aaker, D. A. (1991) Managing Brand Equity, The Free Press (陶山計介他訳『ブランド・エクイティ戦略』ダイヤモンド社 1994)
- Aaker, D. A. (1996) Building Strong Brands, The Free Press (陶山計介他訳『ブランド優位の戦略』ダイヤモンド社 1997)
- Bartlett, F. C. (1932) Remembering, Cambridge University Press (宇津木保他訳『想起の心理学』誠信書房 1983)
- Braun-LaTour, K. A., et al. (2007) “Using Childhood Memories to Gain Insight into Brand Meaning”, Journal of Marketing, 71 Apr.
- Fournier, S. (1994) A Consumer-Brand Relationships Framework for Strategic Brand Management, PhD. Thesis,

University of Florida.

- Glazer, B., & Strauss, A. (1967) *The Discovery of Grounded Theory*, Aldine Publishing Company (後藤隆他訳『データ対話型理論の発見』新曜社 1996)
- Hirschman, E. C. (1980) "Attribute of Attributes and Layers of Meaning", *Advances in Consumer Research*, 07
- Hogg, M. A., & Abrams, D. (1988) *Social Identifications*, Routledge (吉森護他訳『社会的アイデンティティ理論』北大路書房 1995)
- Keller, K. L. (1998) *Strategic Brand Management : Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, 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)
- Keller, K. L. (2008) *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity* (3rd ed.), Prentice Hall (恩蔵直人訳『戦略的ブランド・マネジメント (第3版)』東急エージェンシー 2010)
- McCracken, G. (1986) "Culture and Consumption: A Theoretical Account of the Structure and Movement of the Cultural Meaning of Consumer Goods", *Journal of Consumer Research* 13 Jun.
- Peter, J. P., & Olson, J. C. (2010) *Consumer Behavior & Marketing Strategy* (9th ed.), McGraw Hill
- Schmitt, B.H. (1999) *Experiential Marketing* (嶋村和恵他訳『経験価値マーケティング』ダイヤモンド社 2000)
- Strauss, A., & Corbin, J. (1990) *Basics of Qualitative Research : Grounded Theory Procedures and Techniques*, Sage Publications, Inc. (南裕子他訳『質的研究の基礎 グラウンデッド・セオリーの技法と手順』医学書院 1999)