言葉を制する者はポジショニングを制す ～ライズ・トラウトのポジショニング論再考～

- ①—— 言語とブランド構築
- ②—— 言葉をブランドに結びつける
- ③—— ブランドにふさわしい言葉を探す
- ④—— 言語の体系を知る
- ⑤—— 言語の体系をブランド構築に活かす
- ⑥—— おわりに：ブランド構築の画竜点睛

井上 浩嗣

● 株式会社電通 IMC プランニング・センター

①—— 言語とブランド構築

ブランドの正体は記憶にある

我々はほんの数分の間に何アイテムもの買物ができる。スーパーやコンビニエンスストアで売られている菓子やソフトドリンク、カップ麺、調味料に至るまで、さほど後悔しない程度の選択を楽々とやってのける。棚に並ぶアイテムのブランド名やロゴマークなどを手がかりに、その商品特性や過去の消費経験を呼び起こし、自分のニーズや嗜好と瞬時に照合させているのだ。

こうした買物行動は人間の記憶が可能にしている。人間の頭の中には記憶を格納し、必要な情報を必要な時に検索できるしくみが備わっており、ブランドに関する記憶もまた自在に呼び起こせるのだ。

90年代半ば頃からブランドなる観念がビジネスの世界を席卷したが、そのブランドの正体は記憶にある。ブランドとはブランド名やロゴマークから思い出せる記憶のことであり、そしてブランディングとは、覚えやすく思い

出しやすい記憶の生成と維持に向けて、消費者の記憶を能動的に管理することに他ならない。

購入時点でブランドが容易に思い出せることの購買促進効果は絶大である。たとえば、スーパーやコンビニエンスストアで同じ棚の位置に並んでいても、真っ先に消費者の目が行くのは、頭の中に既に想起されているブランドである。網膜を通った視覚情報が想起された記憶と結びつき、脳の中にいち早く鮮明な像を取り結ぶ。そのため、そのブランドだけが一種の迫力を帯びて感じられるようになるのだ。当然、購入もされやすくなる（井上、2003）。

自動車や家電、AV機器など、購入単価の高い商品ジャンルでもブランドの鮮明な記憶が放つ効果は大きい。これらの商品ジャンルでは数年越しに購入機会が訪れるため、カタログやインターネット、販売員の説明や周囲の口コミなど、消費者は外部から旬の情報を入手しようとする。しかし、煩雑な商品情報をいちいち比較検討するのは手間がかかるため、イメージや実績、強みなど商品の設計や製造を担う企業ブランドの記憶に最終的には依存することとなる。結果的に鮮明な記憶がいち早く呼び起こされたブランドは見込み客

との優先的な交渉権を獲得できるのだ。

そして何より、ブランドの記憶はいつしか感情価の高い記憶として純化される可能性を秘める。ブランドを反復的に記憶に刻むことで、ブランドを「よく知っている」という強い既知感、いわゆるなじみの感情が生まれる。広告も減多に打たないブランドが息の長い売れ行きを示すのも、こうした感情の記憶に支えられていることが多い（井上、2003）。

いかにブランドの強みを突いた鮮明な記憶をつくるのか、そしていかに購入時点で容易に思い出される記憶をつくるのか、ブランドの課題はいつの時代もそこに集約されるのだ。

言語と記憶の関係

人間の記憶のしくみについては、認知心理学や脳科学をはじめ、様々な学問分野が研究の対象としてきた。実は言語学もその一つである。言語が人間の記憶の生成に重要な役割を果たすためである。

人間の記憶には主に2つの種類がある。一つはエピソード記憶といわれる、個人的な出来事や経験の記憶である。「昨日、Aさんと銀座で買物をした」というような、アルバムに思い出の写真を一枚一枚貼りこんでいくような記憶である。

もう一つは言語とも深くかかわる意味記憶である。これは概念や事実に関する記憶である。エピソード記憶が思い出のアルバムなら、意味記憶は辞書や百科事典に記されるような記憶といえよう。たとえば、小さな子供がペットショップで見かけたチワワもヨークシャテリアも「ワンワン」と呼んだでしょう。この時、子供の頭の中では、大きさや色、形の違う対象を一くくりにする「犬一般」の概念

の記憶が既に成立しているのだ。こうした詳細は未指定の枠組み的な記憶の集積が意味記憶である。

そして、この概念の記憶を自在に呼び起こすのに、重要な役割を果たすのが言語である。言語というと、もっぱら情報伝達や表現を担うものと考えられがちだが、決してそうではない。概念の引出しを開閉する取っ手のような役割を果たし、外部からの入力情報を整理分類し、必要な情報が必要な時に速やかに思い出されるのを助けているのだ。我々が幼少の頃の記憶が乏しい理由の一つに、言語の知識が少なく、入力情報の整理分類が巧くできないことがあるという。

さらに、言語の役割は記憶を助けることにとどまらない。我々の思考にも影響を与えている。言語によっていくつもの概念を柔軟に組み合わせることができると、より高次の複雑な概念の構築が可能となるのだ。その一方で概念の記憶は我々の思考を担うのに繰り返し再利用される。そのため、その集積である意味記憶は、刻一刻と更新されるエピソード記憶に比べ、ますます土壌の安定した記憶となる。

言語とブランド構築の関係

そして、言語はブランドの記憶をつくるのにも重要な役割を果たす。誰もが容易に思い出せる平易な言葉に、コバンザメのようにピタッと張り付くことで、ブランドは意味記憶の安定した土壌にしっかりと根を下ろし、安住の地を見つけることができる。そして、格段に思い出されやすくなるのだ。一方、平易な言葉と一体化するプロセスを踏まないブランドは、人間の広大な記憶庫の中で漂流を続

けることになり、即座には思い出されにくいブランドになってしまう（井上、2003）。

この言語とブランドの関係をおそらく最も早く指摘したのが、米国のマーケティング・コンサルタントであるライズとトラウトである。彼らが提唱した「ポジショニング」の概念は、今ではマーケティングの範疇を超え、経営戦略の根幹に関わる重要な概念として定着している。

ライズとトラウトは、ブランドが見込み客の心の中にただひとつの言葉を植えつけることで、信じがたいほどの成功を収めることが可能だと主張する。BMWは「走り」、ボルボは「安全」、ハインツのケチャップは「とりととした」、ドミノピザは「宅配」など、世界中に名を馳せる強力なロングセラーブランドの多くが、たったひとつの平易な言葉と渾然一体化を果たしていると指摘する（Ries & Trout, 1993 荒井訳 1994）。

鮮明な記憶をつくる3つの条件

ここで、ライズとトラウトが一連の著作で指摘している、ひとつの言葉を見込み客の心に植えつける上で守るべき条件をまとめておこう。おそらくそれらの条件は以下の3つに集約できるであろう。

一つ目は、どの競合ブランドとも結びついていない初めての言葉を選ぶことである。他のブランドと既に癒着した言葉と結びつこうとしても、消費者は二つのブランドに同じ言葉が付される混乱を決して歓迎しない。遅れをとったブランドは、先行ブランドの影に入り込み、記憶から抹消されることになる。あくまで初めての言葉で消費者の心に切り込むことが鉄則である。

二つ目は、平易な言葉を選ぶことである。ブランドが購入時点で即座に思い出され、やがて多くの消費者から親しまれる存在になるためには、わかりやすいシンプルな言葉でなければならない。消費者から減多に発話されることのない難解な言葉ではかえって逆効果となる。

そして三つ目は、掲げた言葉とブランドのふるまいを合致させることである。提供される商品やサービス、あるいは販路や広告コミュニケーションなど、同一ブランドの下で執り行われる全てのマーケティング活動を、結びついた言葉の指し示す範疇から逸脱させてはならない。その不一致は消費者をたちまち混乱させ、言葉がもたらすはずの記憶効果を著しく低下させてしまう。ライズとトラウトによれば、「走りのよいクルマ」として名声を得ていたBMWでさえ、結びついた言葉に違反する方向へライン拡張を行い、一時的に業績を落としたという。BMWは、メルセデスベンツを追従し、走りのよさのイメージからほど遠い大型の700シリーズ・セダンを発売し、消費者を混乱させたのだ（Ries & Trout, 1993 荒井訳 1994）。

言葉がブランドの認識を変える

一方、ブランドに結びついた言葉は記憶を助けるのみならず、ブランドに対する認識をも左右する。実は人間の認識は言語とそもそも関係が深いのである。

このことを示す例として言語学で頻繁に引用されるのが、空にかかる虹の色の話しである。日本人は虹の色を「赤・橙・黄・緑・青・藍・紫」の7色と答えるのが一般的であろう。しかし、アメリカ人の多くは6色と答

えるという。アメリカ人には紫と青の間にある藍色の部分が欠けてみえるのだ。実際に空にかかる虹の色は、連続的に移り変わっており、その区分けはかなり曖昧である。しかし、先行する言葉の知識が、日本人には紫と青の間に藍色の相を際立たせることになるらしい（加賀野井，2004）。

このように言語は対象の形状や性質の認識にも影響を及ぼす。したがってブランドに結びつけるのも、その価値を際立たせる認識を生む言葉でなければならない。たとえば、ジャマイカはかつて広告キャンペーンで「カリブ海のハワイ」と打ち出し、観光客を急増させている（Ries & Trout, 1981 嶋村他訳1987）。

おそらくハワイという言葉がジャマイカに息吹を与え、元来の魅力をさらに引き立てる役目を果たしたのであろう。そして何より、その言葉は、ジャマイカがバハマ諸島やプエルトリコ、ヴァージン諸島、バミューダ島など周辺の競合する観光地と一線を画す効果をもたらしたのだ。

②——— 言葉をブランドに結びつける

ネーミングに組み込む

では次に、ブランドと言葉を結びつける方法を見て行こう。

伝えたいことは頭ではっきり分かっているのに、言葉が思い出せないときがある。いわゆるのどまで出かかっている状態だ。これは伝えようとする概念と言葉の結びつきが脆弱なために起こるが、この症状に見舞われたブランドは致命的なハンディを負う。せっかく優れた特徴を備えていたとしても、肝心の購

入時点で想起されず、購入される機会を逸してしまうのだ。

そこで結びつけようとする言葉をブランド名に組み込む方法がとられる。すなわち、ブランドの呼称が意識される度に、結びつけようとする言葉が記憶に刻まれることをねらうのである（井上・松野，2004）。

その典型的な例として、肌を集中的にケアするという意味のヴァセリンの「インテンシブケア・スキンローション」、きれいにひげが剃れるという意味のシェービングフォーム「エッジ」、寿命の長いバッテリーという意味の「ダイ・ハード」などがある（Ries & Trout, 1981 嶋村他訳1987）。これらのブランド名は、優れた機能や利点を端的に伝え、ブランドが消費者の心に鋭く切り込むのを可能にしている。

一方、ライズとトラウトは、マーガリンは、牛乳からできていることがよく知られているバターに対し、ソイ（大豆）・バターと命名されるべきだったと主張する。その分かりやすく親しみやすい原料名で鮮明な記憶をつくるとともに、原料が伏されていたためにイミテーション・バターなどと評される欺瞞的な印象も回避できたはずだという（Ries & Trout, 1981 嶋村他訳1987）。

広告コミュニケーションで結びつける

しかし、現実にはブランドの機能や利点とはほとんど無関係な名前がブランドに付けられていることは多い。機能や性能の平準化が進んだ昨今、より雰囲気や情感に訴える命名が好まれるためであろう。名前に込めた機能や利点がやがて陳腐化されることを予見し、あえて無関係な名前を選ぶ場合もあるであら

う。

そこでブランドと言葉をつなぐ第二の方法として浮上するのが、広告コミュニケーションである。広告やパッケージに織り込まれたコピーやブランド・スローガンなど、コミュニケーションを通して、ひとことの平易な言葉を丹念に消費者の記憶に刻んでいくのである（井上・松野，2004）。

いくつか例を挙げよう。米国のレンタカー会社エイビスのかの有名な広告キャンペーンはその典型である。「エイビスはレンタカー業界ではナンバーツーに過ぎません。でも私もエイビスをご利用下さい。私もはいっそう頑張って参ります」。この広告キャンペーンでエイビスは業界で「2位」という言葉と一体化を果たし、業界1位のハーツとより強く結びついた。そして2位の座に肉迫していたナショナルよりも格上であることを消費者に印象づけている。この広告キャンペーンの成功によって、13年間連続で赤字だったエイビスの業績は黒字に転じたという（Ries & Trout, 1981 嶋村他訳1987）。

また、フォルクスワーゲンのビートルは、「シンク・スモール（Think small）」の広告コピーを掲げ、消費者の記憶にその存在を深く刻み込むことに成功した。自動車が長く低く流線型のスタイルをこぞって踏襲する時代にあって、「小さい」という言葉と結びついたビートルは、「より大きいことがよいこと」という考え方に一石を投じたのである（Ries & Trout, 1981 嶋村他訳1987）。

ひとことの平易な言葉と結びついたブランドが、市場そのものを活気づけたこともあった。米国のコーラ市場である。

コカコーラは「本物（The real thing）」と

いう言葉を広告キャンペーンで掲げ、ペプシを始めその他のコーラブランドをイミテーションに見せてしまうことをねらった（Ries & Trout, 1981 嶋村他訳1987）。一方、ペプシは若い世代を「ペプシ・ジェネレーション」と呼び、過去に縛られず未来へ向かう「若者」をペプシの象徴と位置づけている（Ries & Trout, 1993 荒井訳1994）。二つのブランドが切り込む力の強い言葉と結びつくことで、ブランドの勢いが増し、消費者はますますコーラを意識するようになる。一人当りの消費量の上昇にもつながったという（Ries & L. Ries, 1998 片平訳1999）。

始めに言葉ありきのブランド構築

以上、ブランドと言葉をつなぐ方法について論じた。しかし、ブランドの数も今より少なく、広告コミュニケーションの総量も限られていた時代にあっては、ネーミングや広告コミュニケーションによって意図的にブランドに言葉を結びつけずとも、ブランドは記憶に刻まれ、容易に思い出されたのだ。また、市場の変化も今よりずっとゆるやかで、商品やサービス、あるいは販路や広告コミュニケーションなど、ブランドの一貫したふるまいは一元的な統率がなくとも担保されていた。やがて、消費者の心の中で極めて自然にブランドと一つの言葉が結びついたのである。

しかし、市場の成熟化が進んだ昨今、始めに言葉ありきで消費者の心の中に切り込み、その言葉を司令塔代わりにマーケティングミックスの焦点を絞り込んでいくのが現実的であろう。そもそもブランドは概念的な記憶の集積が生んだ空想の世界に宿る。言葉がブランドをあらしめる、そんな発想がブランド構

築の途上で生じる迷いを消し去ることになる。

③—— ブランドにふさわしい言葉を探す

ブランドの定義から言葉を探す

では、次にブランドにふさわしい言葉を探し出す方法について述べよう。

一般に市販されている国語辞典には、7～8万語程度の言葉が掲載されている。そこから、ブランドの命運をゆだねるふさわしい言葉を探し出すのだ。並大抵のことではない。

そこで最初のステップとして、ブランドが何たるかを言葉で定義してみるとよい。辞書で事物の定義によく使われるのが、①何に似ているか（分類）、②何ができるのか（機能）、③何からできているのか（属性）の3つの観点から定義する方法である。たとえば「犬」という言葉を辞書で引いてみると、哺乳類のイヌ科に属するなどその「分類」がまず記される。次に、食用・愛玩用・狩猟用・番用・警察用など、人間にとっていかに有意義か、その「機能」が語られる。そして、大きさや体形、毛色の多様さ、勇猛で従順、嗅覚に鋭いことなど、犬に本来備わった性質や特徴、すなわち「属性」の説明が続く。

こうした定義の仕方は、事物を効率的に理解することを可能にする。最初に事物の分類を知ることで大まかな理解が得られ、その段階で機能や属性の説明は大幅に省かれる。そしてその後に続く機能や属性は、たとえば犬が他の哺乳類とどこか違うのかといった差異化のポイントに的を絞ればよいことになる。

この方法でブランドを定義し、分類、機能、属性をあらわす言葉から、ブランドの価値を端的に言い当てる言葉を探すのだ。ブランド

間の差異を強調するのであれば、競合ブランドとは異なる機能や属性に焦点を絞るべきであろう。たとえば、ハインツのケチャップは「とろりとした」という属性に、ボルボは「安全を守る」という機能にそれぞれ特化し、消費者の脳裏に鮮明な記憶を刻むに至っている。

一方、分類に関する言葉は、競合ブランドとの関係を変えることで差異化を果たす。たとえば、鎮痛剤ブランドの一つに過ぎなかったエキセドリンは、「頭痛薬」という分類にあたる言葉と結びつくことで、頭痛に特化した効きめを連想させ、他の多くの鎮痛剤ブランドと一線を画すことに成功している（Buchholz & Wordemann, 2000 井上他訳2002）。

間接的に言い当てる言葉を探す

ところが、機能や属性をあらわす言葉が既に陳腐化してしまい、消費者がひっきりかき覚える言葉が見つからないことがある。あるいはハイテク商品など、複数の機能や属性が複雑に絡み合い、一つの言葉に絞り込めないこともある。いずれにせよ、成熟市場には往々にして起こり得る状況である。そこで機能や属性を直接的にいいあらわす言葉を避け、その周辺の言葉をいったん経由させ、その言葉から間接的にブランドの機能や属性を類推させる方法がとられる。

人間には、対象を捉えるのに何らかの困難が伴うと、よく目に付く他の分かりやすいものの、直接捉えやすいものを通して、その対象を捉えようとする能力が備わっている（舩山・町田, 2002）。「一葉落ちて天下の秋を知る」といった場合がその典型である。ほんのちょっとした、目に付きやすい現象を手がかりに全体の趨勢を推し量っているのだ。また、

子供が積み木を自動車に見立てて遊ぶのも、積み木を手がかりにリアルな自動車を思い描いているはずである。

この人間の自然な能力を活かし、使用者や使用場面、あるいはブランドの出自などに関する言葉を手がかりとして与え、消費者にブランドの機能や属性を類推させるのだ。たとえば、ジョンソン&ジョンソンの「ベビーシャンプー」は、成人向けのシャンプー市場でも戦いを挑み、ナンバーワンの座を獲得したことがあった（Ries & L. Ries, 1998 片平訳1999）。おそらく「ベビー」という使用者をあらゆる言葉をいったん経由させることで、髪へのやさしさに通じる機能や属性を消費者に思い描かせたのであろう。

また、P & Gのフケを抑えるシャンプー「ヘッド&ショルダー」も同様であろう。「ショルダー（肩）」というフケがたまり恥ずかしい思いをしかねない死角に意識を向けさせ、フケを抑える効能のありがたみを印象づけることをねらっている。

受け手の視点を別の対象にいったん向けさせ、その対象を手がかりに本来伝えなかったことを受け手に類推させる。この迂回性がかえって人間の想像力を刺激するため、直接的に伝えるときよりも印象を深めたり、記憶を強めたりする効果を生む。それゆえホラー映画では、グロテスクでおぞましい怪人の姿はあえて伏せ、恐れおののく善良な市民の顔の表情や黄色い悲鳴によって観客の戦慄を誘う映像手法がとられるのだ。機能面の差別化が難しい時代においては、ブランドの優位点を言葉で言い当てる際に、もっと見習うべき手法であろう。

④——言語の体系を知る

言語体系とポジショニング

ブランドと結びつける選りすぐりの言葉の候補がいくつか見つかったとしよう。いったいどの言葉がブランドの鮮明な記憶の生成に最も高い効果を上げるのか。その判断基準を養うには「言語の体系性」という特徴を知っておくとよい。本節ではこの言語の体系について論じてみたい。

我々が普段使う言葉は、その一つ一つが互いに無関係に存在しているのではない。テーブルやソファ、クローゼットには、それらをくくる家具という上位語が用意されている。そこには包含関係が成立しているのだ。また、「大きい」と「小さい」、「男」と「女」、「売る」と「買う」などお互いの正反対の意味をもつ対義語の関係もある。その一方で、「山」「丘」「塚」のように「地面より盛り上がった場所」という共通の意味を備えた同義語の関係もある。このように言語は、個々の言葉がそれぞれの意味の持ち場を受け持ち、互に関連し合って全体を成している。一種の体系性を帯びているのだ（風間・松村・上野・町田, 2004）。

この言語の体系性は人間の記憶とも密接な関係を持つことが知られている。たとえば記憶に関する実験で、動物や植物、人名、職業に関する複数の言葉をランダムな順序で呈示して覚えさせ、その後に自由再生を求めると、同じジャンルに属する言葉をまとめて再生する傾向を示したという（皆川, 1997）。ブランドの記憶をつくる際にも、この言語の体系に積極的に寄り添うことで、より効率的なブランド構築が可能となる。

この言語の体系を一望できる方法が一つだけある。類語辞典だ。国語辞典が五十音順で言葉を配列しているのに対し、類語辞典は意味によって言葉を分類整理しており、その辞典が独自に想定した言語の体系が見て取れる。

一つ、講談社の「類語大辞典」の例を挙げよう。この辞典はその数がおびただしい名詞に比べ、比較的数の少ない動詞と形容詞を軸に言語の体系化を試みている。極めて基本的な動詞と形容詞をまず意味の上から100の系列に分類し、その系列ごとに関連の深い他の動詞や形容詞、あるいはそれらの動詞や形容詞から連想される名詞を、樹形図を描くようにいくつもの階層を降りていく形で配列している。そして、最終的には7万9000語の語彙が網羅されるのだ。

こうした言語体系の全容を見据えたとき、ブランドに言葉を結びつけることのもう一つの意味合いが浮上する。ブランドにひとことの言葉を結びつけることは、それは同時に言語の体系内にブランドの位置を確定することを意味する。ブランドをどの系列の、どの階層に置き、そしてどの言葉に隣接・対立させるのか。その位置の確定には、競合ブランドといかに棲み分けるのか、ブランドの価値をいかに際立たせるのか、そしてブランドをいかに思い出されやすくするのかといった戦略的判断が要求される。この言語体系内の用意周到な位置の確定こそが、ライズとトラウトがかつて提唱したポジショニングのことなのだ。

言語体系の重心

類語大辞典が基本的な動詞や形容詞を言語の体系の根幹に据えたことは、人間の記憶と

いう点からも理に適っている。言いたいことははっきりしているのに言葉が出てこない状況を「喚語困難」と呼ぶが、この症状は固有名詞、普通名詞、副詞・形容詞、動詞の順で進行するという（小谷津，2001）。たしかに、人名や地名などの固有名詞が思い出せない頻度に比べれば、動詞や形容詞が思い出せない頻度ははるかに少ない。類語大辞典は、人間の記憶の深奥にまで根を下ろした動詞や形容詞で語彙を体系化することで、人間の頭の中に自然に培われた語彙の分類装置にできる限り近づこうとしたのであろう（柴田・山田，2002）。

眠る・食べる、速い・遅いなどの基本的な動詞や形容詞は、人間の本能的な動作や行為、あるいはそれらの有り様をいいあらわす言葉であり、我々はその意味を知るのに辞書を必要としない。反復的な身体的経験を通してその本質的な意味を学んだはずである。こうした身体的経験を伴って習得した言葉が記憶から抜け落ちることはまずない。身体に染み込んだ経験が常に手がかりとして働くため、極めて思い出しやすいのだ。

バンドエイドやスコッチテープ、クリネックス、フェデックス、ゼロックスなどは、それぞれの商品カテゴリーで最初に消費者の心に入り込んだブランドである（Ries & Trout, 1993 荒井訳1994）。それらのブランドはおそらく消費行為を繰り返すたびに、そのブランドの意味が記憶に刷り込まれることになる。結果的にブランドは動詞そのものとなり、その強固な記憶によって、市場で揺るぎない地位を築くに至ったのだ。

一方、名詞にも身体的経験を伴ってその意味を習得した言葉が少なからずある。映画

「奇跡の人」でヘレンケラーがポンプでくみ上げた水を掌で受け止め、それが水と呼ぶことを知ったシーンを思い浮かべてみるとよい。水以外にも、石や花、雨や風など、概念的学びを介さず、五感を駆使してその意味を感じ入った言葉が名詞にも存在している。空間認識に関する「上・下」「左・右」「前・後」などの言葉も、理屈を介さず身体が直接覚えた点では同様であろう。

こうした身体的経験が先行し、深く記憶に刻まれた、それ以上はやさしい言葉に置き換えることのできない基本的な言葉を言語学では「基礎語」と呼んでいる。基礎語は言語習得の早い段階で習得され、日常生活でも極めて発話の頻度が高いなどの特徴を持つ。そして、多種多様な概念形成の出発点となり、多くの派生語や複合語を生んでいる。講談社の類語大辞典の例が示すように、その意味的な連なりをたどれば、幹から枝へ、葉へ、約8万の言葉に通じるのである。

一口に言語の体系といっても、記憶の深さの点では、決して平板で規則正しい存在ではない。基礎語が集中する領域に重心が著しく偏った体系なのである。しかし、次節で論じるように、実はこのいびつさがブランドに結びつける言葉の優劣を決める重要な目安となるのだ。

⑤——言語の体系をブランド構築に活かす

ブランドの想起を促す言葉

言語の体系性について一通り俯瞰したが、この言語の普遍的な特徴が、ブランドにふさわしい言葉を選ぶ道筋を示してくれる。結論

から言おう。ブランドと結びつける言葉は、体系の根幹を成す基礎語に的を絞るのだ。

ライズとトラウトが一連の著作で例に挙げた強力なロングセラーブランドは、その多くが基礎語、あるいは基礎語に直結する言葉と結びついている。たとえばハインツのケチャップは「とろりとした」、ペプシコーラは「若者」、BMWは「走り」、ドミノピザは「宅配」と結びついているが、それらの言葉の根元には「濃い」「若い」「走る」「届ける」の基礎語が見て取れる。

基礎語に的を絞るといっても、実際に消費者の記憶に刻む言葉が基礎語そのものである必要はない。基礎語の派生語や複合語など、基礎語の指し示す概念が透けて見える言葉であればよい。たとえば、米国のビールブランド、ミケロブは「高級」という言葉と結びついて、国産ブランドで初めて高級ビール市場の開拓に成功した（Ries & Trout, 1981 嶋村他訳 1987）が、その「高級」も根元には「高い」という基礎語が存在している。また実際の広告コピーでは高級ビールを連想させる「ファースト・クラス」という言葉が使われている。こうした基礎語の周囲に位置し、その基礎語が即座に連想される言葉を総称して「基礎語レベル」の言葉と呼ぶとしよう。

基礎語レベルの言葉は、ブランドの記憶を支え、即座に思い出される力を補強する。なぜなら、基礎語レベルの言葉は、身体的経験が先行して習得されるとともに、様々な概念の元になっており、それゆえ言葉の想起につながる検索のパスがあらゆる方向から成立しているからである。ブランドに結びつける言葉は、どんなに緊迫・混乱した状況でも即座に思い出される強靱な言葉でなければならな

い。スーパーやコンビニストアで常に繰り上げられるブランドの「想起戦争」がどれだけ険しいものかを思い浮かべれば、そのことの重要性は窺えるであろう。

ブランドに際立ちを与える言葉

一方、基礎語レベルの言葉は、その言葉が指し示す概念の弁別が極めて容易という特徴を備えている。色彩語の体系を例にとろう。色彩語の基礎語といえば、赤・緑・青・黄・白・黒などがあるが、それらの言葉は弁別がたやすく誰もが即座に色味を思い描くことができる。しかし、言語体系の末端に位置するような色彩語、たとえばシェルピンクや、セルリアンブルー、サンドページユとなると、専門の色見本でも見ない限り、それらの色を弁別するのは難しくなる。

色彩語の例に限らず、基礎語レベルの言葉の周囲は、しっかりと区分けされ弁別のしやすい体系が整っている。いわゆる MECE (Mutually Exclusive and Collectively Exhaustive の略、漏れや重複がないの意) が成立しており、体系の完成度が高い。そのため、基礎語レベルの言葉と結びついたブランドは、明確な概念的輪郭の獲得が叶い、消費者の記憶の中で際立つ存在になれるのである。

ところが、言語体系の枝葉末節に位置する言葉となると、その体系性が崩れ始め、概念の境界が怪しくなる。一気にグレイゾーンが増えるのだ。したがって、このレベルの言葉と結びついても、ブランドは際立った存在にはなりにくい。

そして基礎語レベルの言葉は、その優れた弁別性ゆえ、ブランドと結びついた時、消費者に新たなカテゴリーの誕生を予感させやす

い。ミケロブは「高級」、ドミノピザは「宅配」、ヴァージニアスリムは「女性」という言葉を従え、消費者に新たなカテゴリーの誕生を意識させた。そして似たり寄ったりのブランドがひしめき合う土俵と決別を果たしたのである。実は、今では世界的な飲食店チェーンに成長したマクドナルドも、ハンバーガーレストランに添えられた「ファースト(=はやい)」という基礎語が、ブランドが消費者の頭の中に切り込む契機をつくっている (Ries & Trout, 1993 荒井訳 1994)。

広告業に従事する言葉のプロフェッショナルたちが発掘した、斬新な響きを持つ、今日的な雰囲気のある言葉も、実は言語体系の周縁に位置する言葉であったりする。そのような言葉とブランドが結びついても、広告の追い風が止んだ途端に忘れ去られることになる。長期的な成功は望めないであろう。

市場を二極化する言葉

一方、整然とした体系に位置している基礎語は、反対の意味をもつ言葉が即座に思い浮かぶことも多い。「大・小」「高・低」などのいわゆる対義語である。対義語は意味の全体領域を余すところなくきっぱりと切り分けている印象を与える。本来はどちらつかずの中間的な領域も存在するはずだが、複雑さを嫌う人間は二項対立的な認識を歓迎するのである。そのため、ブランドがこの対義語のどちらか一方の極を占拠することで、鮮明な記憶の生成のみならず、競合ブランドをもう一方の極へ追いやる効果を生む。

たとえば、デジタル・エクイップメント社 (DEC) は、大型コンピュータが主流の時代に、市場の圧倒的なリーダーである IBM と、

そのIBMに追随しようとするRCAやゼネラル・エレクトリック（GE）、ユニバック勢に対抗し、「小さい」という言葉と一体化を果たした。そして、「小型コンピュータ」というカテゴリーを誕生させ、世界第2位のコンピュータ会社と呼ばれるまでに急成長を遂げている（Ries & Trout, 1993 荒井訳1994）。おそらく「大」「小」という対立的な図式を呼び起こすことで、その一方の極を占拠したDECは、他のブランドをもう一方の極に追いやり、消費者の記憶の中で鮮明な存在となったのである。

同様に、ペプシが若者に照準を絞ったのも、おそらく「老」「若」の二項対立的な図式を浮上させ、コカコーラを古臭く凡庸なブランドに見せようとしたねらいがあったはずである。

また、ライズとトラウトは、既に「ファースト」という言葉をマクドナルドに握られていたバーガーキングは、いたずらにその言葉を追随するのではなく、マクドナルドが握っていたもう一つの言葉である「子供」に着目すべきだったという。そして「大人」のファーストフードというマクドナルドの対極的なポジションを狙うべきだったと述べている。そうすることで、既に子供用のメニューを取り揃えていたマクドナルドに「お子様ランド」とのレッテルを貼ることも可能だったと主張する（Ries & Trout, 1993 荒井訳1994）。

ひとことがブランド連想の起点となる

以上、言語の体系がブランドに結びつける言葉の選択に大きな示唆を与えることを論じた。しかしながら、たとえブランド構築の名分があるとはいえ、企業の英知を結集させた商品やサービスを、たったひとことの平易な

言葉に閉じ込めてしまうのである。おそらく企業にとって勇気がある決断であろう。自虐的な行為にも思えてしまうはずだ。だが決してそうではない。言葉を介して、ブランドが消費者の広大な記憶庫に、安住の地を獲得できれば、そこからブランドにまつわる様々な連想を手繰り寄せることができる。BMWが「走り」のよいクルマとして消費者の心に切り込みを果たすと、消費者は自発的に、その走りを支える技術力、デザイン性の高さなど、優れた製品力に想像を膨らませたはずである。

人間には豊かな想像力がある。想像力は、種々の断片的な情報を何らかの脈略をつけて一まとめにする力をもつ（内田, 1990）。むしろブランドがひとことに集約されることで、消費者の想像力がかえって掻き立てられる。ひとことの平易な言葉は雪だるま式にブランドの連想が増える最初の一突きなのである。

⑥—— おわりに：ブランド構築の画竜点睛

本稿では、たったひとことの平易な言葉とブランドが結びつくことで、ブランドの鮮明な記憶が生成されるメカニズムを解き明かした。さらに言語学的な見地から、ライズとトラウトのポジショニング論を振り返り、言語体系の活用方法とその具体的な手順を示すことを試みている。

世の中にブランド・アイデンティティ論が提唱されて以来、「ブランドが何たるか」を明文化し、多種多様なマーケティング活動を束ねる拠り所とすることが、日本のビジネスの世界にも広く浸透して来ている。情報技術の高度化に伴って重層的なコンタクトポイント

の設計も可能となり、ますますマーケティング活動に求心力が求められている事情も働くのであろう。組織の運動論的な観点からも、ブランドのあるべき姿の規定は、新たな認識や価値観の共有化にもつながる重要な機会を提供する。

しかし、このプロセスに欠かせないのが、そのブランド規定を速やかに実践段階に移行させる手立てである。中国の故事に画竜点睛というのがある。竜の絵を描き、最後に瞳を描き入れたところ、竜が天に昇っていったことから、全体の面目を一変させるような最後の仕上げを意味するという。ブランドにふさわしいひとことの平易な言葉を見つけ出すことは、まさにブランド規定に命を吹き込む重要なステップなのである。

そのひとつ手間は、鮮明な記憶をつくるという対消費者の効果にとどまらない。たったひとことというシンプルさゆえ、ブランド構築に携わる多方面のステークホルダーたち、たとえば営業部隊や広告会社の人員、流通に至っては発注担当者まで、複数の組織をブランド育成に向けて一元的に束ねる力を放つのだ。

言語は、人間の頭の中に共通に備わった極めて操作性の高いインフラである。ブランド構築の現場でもっと注目されてもいいはずである。

参考文献

- Buchholz, A. & Wordemann, W. (2000). What Makes Winning Brands Different: The Hidden Method Behind the World's Most Successful Brands, Wiley. (井上浩嗣・松野隆一訳『あのブランドばかり、なぜ選んでしまうのかー購買心理のエッセンス』東洋経済新報社 2002年 136 - 137)
- 樋口桂子 (2005). 『メトニミーの近代』 三元社
- 井上浩嗣 (2003). 「脳科学で解剖するロングセラーの強さ」『週刊東洋経済』2003年8月2日号, 東洋経済新報社 50 - 51
- (2003). 「ブランドの消費者心理学」『Think! (シンク)』2003年 AUT NO.7 東洋経済新報社
- 井上浩嗣・松野隆一 (2004). 『なぜ、買い続けてしまうのか!ーブランドに愛着を生む8つの感情』東洋経済新報社 11 - 12, 26 - 28
- 井上 樹 (2007). 『いちばんやさしい オブジェクト指向の本』技術評論社
- 加賀野井秀一 (2004). 『知の教科書 ソシユール』講談社 5 - 7
- 風間喜代三・松村一登・上野善道・町田 健 (2004). 『言語学』東京大学出版会 93 - 100
- 小谷津孝明 (2001). 「言語と記憶」 辻 幸夫編『ことばの認知科学事典』大修館書店 379 - 380
- 町田 健 (2003). 『コトバの謎解き ソシユール入門』光文社
- (2004). 『ソシユールのすべてー言語学でいちばん大切なこと』研究社
- 皆川直凡 (1997). 「覚えていてのことー情報の保持」, 浮田 順・賀集 寛編『言語と記憶』培風館 78 - 79
- 羽山洋介 (著)・町田 健 (編) (2002). 『認知意味論のしくみ』, 研究社 20 - 21
- Ries, A. & Trout, J. (1981). Positioning: The Battle for Your Mind, McGraw-Hill. (嶋村和恵, 西田俊子訳『ポジショニングー情報過多社会を制する新しい発想』1987年 電通32 - 33, 40 - 41, 58, 68 - 69, 90, 95 - 96, 180 - 185)
- Ries, A. & Trout, J. (1993). The 22 immutable law of marketing: Violate them at your own risk, Harper Business. (荒井喜美夫訳『売れるもマーケ 当たるもマーケーマーケティング22の法則』東急エージェンシー 1994年 18 - 19, 25 - 26, 50 - 54, 59 - 60, 90 - 91, 140 - 142, 151 - 153)
- Ries, A. & Ries, L. (1998). The 22 Immutable Laws of Branding: How to Build a Product or Service into a World-Class Brand, Harper Business. (片平秀貴訳『ブランディング22の法則』東急エージェンシー 1999年 114 - 115, 143 - 144)
- Schacter, D. L. (2002). The Seven Sins of Memory: How the Mind Forgets and Remembers, Houghton Mifflin. (春日井 晶子訳『なぜ、「あれ」が思い出せなくなるのかー記憶と脳の7つの謎』2002年 日本経済新聞社)
- 柴田 武 (2002). 「この辞典を世に送り出すにあたって」
- 山田 進 (2002)「この辞書の成り立ち」柴田 武・山田 進編『類語大辞典』講談社
- 鈴木孝夫 (1973). 『ことばと文化』岩波書店

- 辻 幸夫編 (2002).『認知言語学キーワード事典』 研究社
- 内田伸子 (1990).『シリーズ人間の発達 1 子どもの文章』 東京大学出版会 5 - 6

井上 浩嗣 (いのうえ こうじ)

株式会社電通 I M C プランニング・センター

1992 年ノースウエスタン大学ケロッグ経営大学院

M B A 取得

著作

「あのブランドばかり，なぜ選んでしまうのか —
購買心理のエッセンス」

(東洋経済新報社 2002 年 共訳)

「なぜ，買い続けてしまうのか！ — ブランドに愛
着を生む 8 つの感情」

(東洋経済新報社 2004 年 共著)