

■ 修士論文要旨

ブランド・マーケティング戦略に関する一考察

— 中国スポーツ用品のブランド・マーケティング戦略展開を中心とする研究 —

A Development of Brand Marketing Strategy of Sporting
Products by Chinese Companies

神奈川大学大学院 経営学研究科
国際経営専攻 博士前期課程

張 蓓

Bei Zhang

■ キーワード

改革開放の政策を実施して25年以来、中国の経済成長の勢いが速く、すでに高度消費市場経済の時代に入った。スポーツ用品市場は中国で新たな消費領域であり、現在は最も注目されている。中国スポーツ用品業界の発展が10年に経ち、成功の姿も見せられた。だが、近年企業の業績から見て、新生の中国スポーツ用品産業は未熟で、ブランド構築と経営には深刻な問題が存在している。競争激しい環境の下で、これらの問題を発見し、分析し、問題を解決するために提案するのは本論の目的である。

ここではまず、ブランド・マーケティングに関する基本理論を紹介し、その上中国スポーツ用品市場の現状については、消費者の需要の変化と中国企業の発展歴史から分析しようとするものである。それによって、今までの経験から学ぶことができる。次に、世界有名なブランド——ナイキ、プーマ、ミズノのブランド経営戦略を紹介と分析する、彼らの成功と失敗の経験が中国ブランド経営には参考のものになる。それに、市場調査とデー

タを基づいて、中国企業が現在直面している問題を分析することにより、問題が起こる原因を明らかにしようとするものである。さらに、その問題の対策を提案し、中国スポーツ用品業のあり方と展開を探ろうと試みるものである。

本論の構成は以下に示す通りである。

第一章は「ブランド・マーケティングに関わる理論」である。この章はブランド構築に関する基本的な理論知識を紹介し、全文に用いた理論も述べている。その中、アーカー教授の『ブランド・エクイティ戦略』をめぐる、ブランド・ポジショニングとターゲット・セグメンテーションを詳しく述べた。これらは本論の基礎理論となっている。

第二章は「主な世界スポーツ用品企業のブランド戦略」である。ブランド構築については中国企業が初段階に入り、世界の大手企業から学ぶ必要がある。そこでまず、ナイキの範囲広いCM戦略と流通ルートの大規模と簡略化政策を挙げた。次に、中級ブランドプーマについて、スポーツ界との密接な関わりを通じ、商品の機能性のブランド

イメージを拡大しながら、映画界への支援により商品のファッション性も強化したという両立のベンチャ戦略を解説した。さらに、ミズノの単に品質、専門化重視の方針を述べ、ファッション性はスポーツ用品に欠けられない属性であることを説明した。

第三章は「中国のスポーツ産業とスポーツ用品市場の状況」である。世界中スポーツ潮流に巻き込まれ、中国も例外ではなく、国内外スポーツ試合大会が繁栄になりつつあり、スポーツ産業が最も生命力ある一つの産業となっていることを解説した。産業化に進んでいる中国のスポーツ市場には巨大な潜在力のあるのは明らかなことであり、これも中国スポーツ用品企業が成長、発展する土台であることを示している。さらに、国内主なスポーツ用品ブランド企業（李寧、康威）の発展状況を述べ、国内に進入した世界競争ブランド（ナイキ、アディダス、リーボック）の経営状況も紹介している。調査データにより、各ブランドの中国マーケットシェアが分かり、李寧とナイキブランドは60%のシェアを占めている。中国ブランドの進路にはチャンスと挑戦ともあることが分かる。

第四章「中国スポーツ用品ブランドの展開と問題」では、中国ブランド今まで成功した要素と現在直面している問題両方面について詳細に考察した。10年の発展には中国企業がスピードの迅速で、現在、一定の資産と規模が形成した。その成功の原因を分析し、その中、オリンピックチャンピオン選手を利用した宣伝手段とスポンサー契約を通じるプロモーション手段などは中国ブランド構築に関する特有な利点であることを明確した。その反面について、中国代表的な企業——李寧ブランド企業を事例として、企業内部、外部の経営問題を詳しく分析しながら、問題の中心点を探ろうとする。それは、不十分な市場細分化戦略、不明確なブランドイメージ、特に市場ニーズと自社の実情に適應していないブランド・ポジショニングは最も問題の中心となっていることを解説した。ついでに、中国企業が今後の国際化戦略については、優位と機会があるが、今の段階で未熟な状態であ

ることを判明した。

第五章「中国スポーツ用品業におけるブランド戦略」である。この章では、前章で述べた問題が分析した上に、具体的にどのような解決方法があるかに対して、ブランド戦略を提案し、今後スポーツ用品業の発展の道筋を探索したいと思う。

概括的にいうと、ブランド・ポジショニングを最適化するために、一つ流れの仕組みがある。まず、中国スポーツ市場に適する細分変数を選択し、細分変数による市場をいくつの細分市場に分ける。そして、企業の資源、目標と一致するターゲット消費層を選定する。次にそれぞれの細分市場に適応したいいくつ可能な市場のポジショニング対策を考える。最後、それぞれの市場ポジショニングの提案に基づいて、適当なブランドのポジショニングを設定する。

また、スポーツ用品ブランドを高めるために、如何に中国特有の自治体スポーツ政策や民間スポーツ活動を有効に活用するか、こういう措置を検討しようと思う。

第六章に、中国経済の発展に伴い、中国スポーツ産業の成長につれ、世界スポーツ文化の影響の下で、消費者のニーズは不断的に変化しつつあり、未来の中国スポーツ市場は新しい局面に迎えていくであろう。そして、未来市場の展望に対し、スポーツ用品業界が如何に建設的に取り組むことが非常に重要であろうと思う。したがって、本章では今後のスポーツ市場の成長方向を模索しようと思う。