

ブランド QFD を活用した調査手法の開発

会員 川上 成年
知的財産管理技能士 谷津 維則

要 約

技術のみによる製品差別化の困難性が増したことから、新たな差別化手段として、ブランドの重要性が増している。ブランドの全体像を把握する手法については様々な手法が提案されているが、その一つにブランド QFD がある。ブランド QFD とは、顧客の消費行動の観点から顧客ニーズを捉え、顧客ニーズとブランド属性との接点を可視化する方法論である。しかしながら、ブランド QFD はその体系の中に特許情報を活用するシステムを備えていないため、特許情報とのリンクが弱く、プロイノベーション時代に相応しいとはいえない。そこで、本稿ではブランド QFD と特許情報の融合を図るべく、ブランド QFD において特許情報を高度かつ有効に活用する方法を提案する。

目次

- はじめに
 - ブランドについて
 - ブランド QFD について
 - パテント QFD について
 - 本稿の目的
- ブランド QFD の作成手順
 - 品質表の作成
 - パテント QFD の作成
 - ブランド QFD の作成
- ブランド QFD を用いた分析例
 - 例 1：既存の品質特性を用いた分析例
 - 例 2：新規の品質特性を用いた分析例
- まとめ

1. はじめに

(1) ブランドについて

近年、技術のみによる製品・サービスの差別化の困難性が増したことから、技術以外の新たな差別化手段が求められている。そのような差別化手段として、ブランドの重要性が増している。

ブランドとは狭義には、「自社製品を他メーカーから識別するためのシンボル、マーク、パッケージ、デザイン、名前」をいうが⁽⁴⁾、広義には「精神的な構造を創り出すこと、消費者が意思決定を単純化できるように、製品・サービスについての知識を整理すること」ともいわれる⁽⁵⁾。

したがって、ブランドの理解には、商品の品質や価値の構造を把握し、商品知識を整理することも重要となる。このようなことから、ブランドの全体像を把握する方法論が求められているが、その方法論の一つにブランド QFD がある。

(2) ブランド QFD について

QFD (Quality Function Deployment : 品質機能展開) は、高い品質を有する製品の開発手法として 1970 年代に開発され、現在でも品質管理の現場で使用されている⁽²⁾。

ブランド QFD は、この QFD をブランド分析のために発展させたものであり、2005 年に提案された手法である。ブランド QFD は、顧客の消費行動の観点から顧客ニーズを捉え、顧客ニーズとブランド属性との品質を介した接点を可視化する方法論である⁽¹⁾。

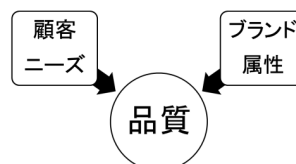


図 1 ブランド QFD 概念図

ブランド QFD は、要求品質と品質特性の二元表 (以下、品質表ともいう) や、品質特性とブランド属性の二元表等が、複数組み合わせられて構成される (図 9

等参照)。要求品質は、顧客の要求を顧客の言葉のまままで表現したものである。品質特性は、要求品質を評価する尺度（目標値）となる特性である。ブランド属性は、製品・サービスが備える顧客価値向上に関わる要素のことである。

ブランド QFD では、製品・サービスの品質を介して、顧客ニーズと商品のブランド属性との関連の強さを可視化する。そのため、どのような顧客ニーズのもとで、どのようなブランド属性が機能しているのか、自社が注目しているブランド属性は、どのような顧客ニーズを満たしているのか、といったことを構造的に考察できる。

ブランド QFD を構成する二元表は、顧客のアンケート、インタビュー等に基づいて作成される。しかしながら、ブランド QFD はその体系の中に特許情報を活用するシステムを備えていないため、特許情報とのリンクがなく、プロイノベーション時代に相応しいとはいえない。

特に、品質特性とブランド属性とは、製品の技術に深くかかわる要素であるため、エビデンスとして特許情報を利用することは、品質特性とブランド属性の二元表の確度を高めるために有効である。ここで、QFD に特許情報を適用する方法論として、パテント QFD が提案されている。

(3) パテント QFD について

QFD に特許情報を適用する経営手法として、パテント QFD が 2014 年に提案されている⁽³⁾。パテント QFD は、特許情報から品質特性と構成要素の用語を抽出し QFD を作成するものである。

図 2 は、パテント QFD の作成法の一例を示す図である。まず、特定商品について特許調査を行い (STEP1)、ヒットした特許出願の明細書の「解決手段」から構成要素用語を抽出して KJ 法（登録商標。以下同じ）でまとめ (STEP2)、特許出願の明細書の「課題」から品質特性用語を抽出して KJ 法でまとめ (STEP3)、対応する特許出願の件数を二元表にまとめる (STEP4)。

KJ 法は、1960 年代に考案された手法である。KJ 法では、用語をカードに記述し、それらカードをグループごとにまとめて複数のグループを作り、各グループの関連性に応じて系統図等を作成する作業を行う⁽⁷⁾。

また、社内に整理した製品の品質特性や構成要素の

分類がある場合には、KJ 法によらず、それらを使用してもよい。

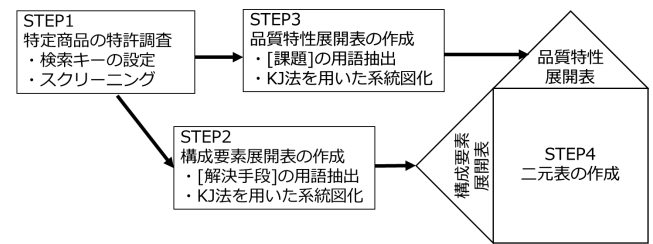


図 2 パテント QFD の作成手順

パテント QFD によれば、二元表中の特許出願件数を比較することにより、品質特性と構成要素の関連性の強弱を判断できる。さらに、二元表中の品質特性と構成要素に対応する特許出願を分析することにより、自社技術の特許性や抵触性の判断や、自社他社の出願状況を把握できる。そして、それらに基づいて、自社の技術開発計画や特許出願計画を策定できる。

(4) 本稿の目的

ブランド QFD とパテント QFD の二元表の横軸を比較した場合には、品質特性で共通する。

また、パテント QFD でいう製品の構成要素は、顧客価値向上に関わる要素であることから、ブランド QFD でいうブランド属性に含まれる。したがって、ブランド QFD とパテント QFD の二元表の縦軸を比較した場合には、製品の構成要素で共通する部分がある。

このようなブランド QFD とパテント QFD の二元表の縦軸・横軸の共通性から、ブランド QFD とパテント QFD とを融合できる可能性がある。

そこで、本稿では、ブランド QFD において、特許情報を高度かつ有効に活用するために、ブランド QFD にパテント QFD を組み合わせる手法を提案する。次に、ブランド QFD にパテント QFD を適用した分析手法を提案する。そして、顧客ニーズに基づくブランド戦略と特許戦略との統合的な戦略構築を目的とする。

2. ブランド QFD の作成手順

ここでは、分析対象を乳児用紙おむつとした場合のブランド QFD の作成手順について説明する。ここでは、競合 2 社 (A 社, B 社とする) の乳児用紙おむつについて、個別にブランド QFD を作成した。

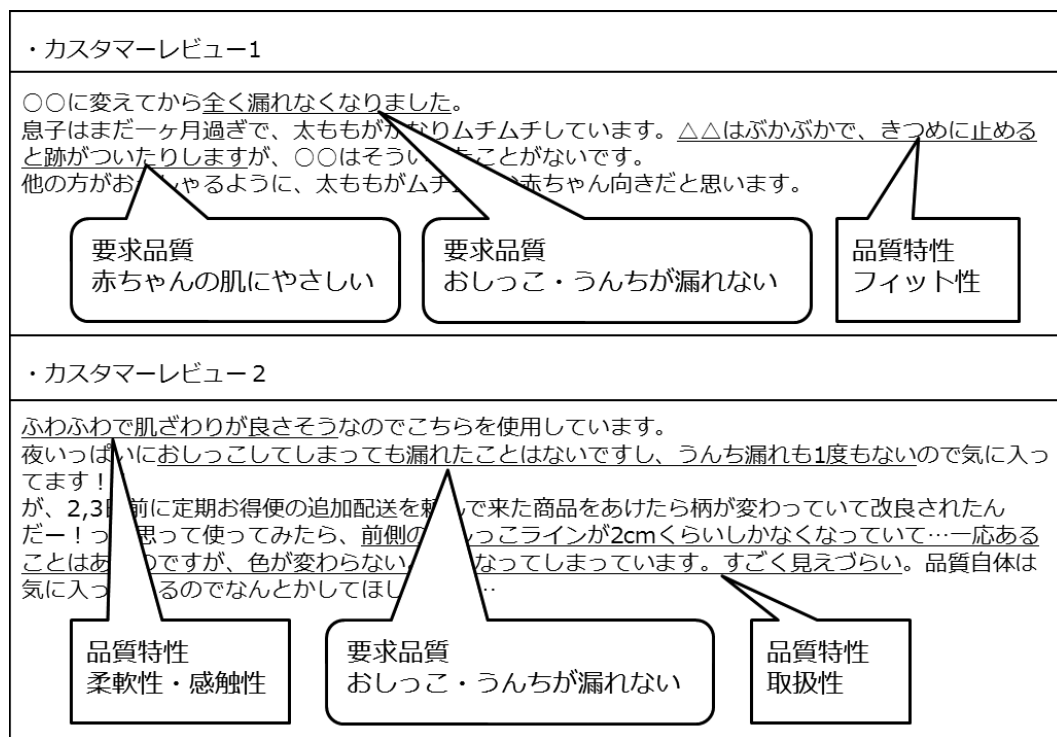


図3 カスタマーレビュー、及び、要求品質と品質特性の抽出例

(1) 品質表の作成

品質表とは、顧客の声から要求品質と品質特性を抽出して、二元表にまとめたものをいう。要求品質は顧客の世界であり、品質特性は技術の世界であり、品質表は、顧客の世界から技術の世界への変換を示す。品質表を用いることにより、顧客の要求に合致した設計品質が設定しやすくなり、顧客のニーズに沿う商品設計や開発が可能となる。

顧客の声は、クレーム情報、顧客アンケート、顧客インタビュー等により収集できるが、本稿では、ネット上の通販サイトのA社、B社製品のカスタマーレビュー(30件程度)から要求品質と品質特性を抽出した。ネット上の評判は、他にSNSから抽出することも考えられる。ただし、ネット上の通販サイトのカスタマーレビューは製品(型式)ごとに整理されているため、その後の分析に使い勝手が良い。

図3は、カスタマーレビューから要求品質と品質特性の用語を抽出する手法を説明する図である。図に示すように、カスタマーレビューは、ユーザーの生の言葉で表現されているため、そのままでは分析に適さない。そこで、その文意を読み取り、適切な要求品質と品質特性の用語を抽出し、それらに対応付ける作業を行う。

図4は、カスタマーレビューから抽出された要求品質と品質特性の用語の一覧である。なお、実際の要求

品質と品質特性の項目数はそれぞれ10~数十となるが、本稿では理解を容易とするため、最小限の項目のみとした。

要求品質	<ul style="list-style-type: none"> ・おしっこ・うんちが漏れない ・赤ちゃんへのいたわり ・赤ちゃんの肌にやさしい ・お母さんがおむつ替えしやすい
品質特性	<ul style="list-style-type: none"> ・柔軟性 ・フィット性 ・通気性 ・取扱性 ・吸収性 ・感触性

図4 カスタマーレビューから抽出された要求品質と品質特性の一覧

図5は、カスタマーレビューに基づいて作成された品質表である。左がA社製品のカスタマーレビューに基づいて作成された表であり、右がB社製品のカスタマーレビューに基づいて作成された表である。各品質表中の数字は、各マスに対応するカスタマーレビューの件数を5段階の数値に換算したものである。マス目内の数字が大きいほど、対応するカスタマーレビューの件数が多く、要求品質と品質特性との関連性が高いことになる。

また、品質表右端の要求品質重要度は、カスタマーレビューから抽出された要求品質の総数を5段階の数値に換算したものである。品質表下端の品質特性重要

度は、カスタマーレビューから抽出された品質特性の総数を5段階の数値に換算したものである。これらの数値が高いほど、該当する要求品質や品質特性の重要度が高いことになる。

品質表：A社		品質特性					要求品質重要度
要求品質	柔軟性	フィット性	通気性	吸水性	吸気性	感触性	
おしっこ・うんちが漏れない	2	5	1	0	1	0	4
お母さんのおむつ替えしやすい	4	3	0	3	1	1	5
赤ちゃんへのいたわり	3	3	1	1	2	2	5
赤ちゃんの肌によさしい	1	3	1	1	0	0	3
品質特性重要度	4	5	1	2	1	1	

品質表：B社		品質特性					要求品質重要度
要求品質	柔軟性	フィット性	通気性	吸水性	吸気性	感触性	
おしっこ・うんちが漏れない	2	5	1	3	1	1	5
お母さんのおむつ替えしやすい	2	2	0	5	1	0	4
赤ちゃんへのいたわり	3	3	2	2	1	0	4
赤ちゃんの肌によさしい	1	1	0	1	0	1	2
品質特性重要度	4	5	1	5	1	1	

図5 品質表 (左図：A社, 右図：B社)

(2) パテント QFD の作成

パテント QFD は、複数件の特許情報から製品の品質特性と構成要素を抽出して、二元表にまとめたものである。そして、本稿では、構成要素をブランド属性に対応付けている。品質特性は技術の世界であり、ブランド属性は、製品の世界であり、パテント QFD は技術の世界から製品の世界への変換を示す。パテント QFD を用いることにより、特定の設計品質を実現可能な自社ブランド属性を把握できるとともに、自社や競合が有する特許技術を比較できる。

特許情報は、J-PlatPat や各種有料特許 DB を利用して収集できる。本稿では、検索式として、出願人：A社, B社, 対象製品：乳児用紙おむつで検索し、100件程度の特許出願を分析の対象とした。J-PlatPat や各種有料特許 DB は、出願人等の書誌的事項や技術内容等の特許情報が整理されているため、分析に使い勝手が良い。

図6は、特許情報から品質特性とブランド属性の用語を抽出する手法を説明する図である。図に示すように、特許出願の要約書(必要に応じて明細書)から、適切な品質特性とブランド属性の用語を抽出し、それらに対応付ける作業を行う。

図7は、特許情報から抽出されたブランド属性の用語の一覧である。また、本稿では、パテント QFD の品質特性の用語として、上記品質表から抽出された品質特性の用語を使用する。なお、実際のブランド属性の項目数は10~数十となるが、本稿では理解を容易とするため、最小限の項目のみとした。

出願番号：特願2000-777777、発明の名称：着用物品、出願人：A社

【課題】前ウエスト域側と後ウエスト域側において外観上の差異はなく所要の吸収性能とフィット性を発揮しうる使い捨てのパンツ型着用物品の提供。
 【解決手段】使い捨てのパンツ型着用物品10は、第1及び第2ウエスト域13, 14の側縁部の連結を解除して展開した状態において縦方向Yの寸法を2等分する横軸Qと、横軸Qから第1ウエスト域13側に位置する第1区域10Aと、横軸Qから第2ウエスト域14側に位置する第2区域10Bとを有し、第1区域10Aにおける吸液構造体18の形態と第2区域10Bにおける吸液構造体18の形態とが横軸Qに関して対称であって、第1区域10Aの外形S1と第2区域10Bの外形S2とが横軸Qに関して対称に形成される

ブランド属性
胴回り部

品質特性
吸収性・フィット性

ブランド属性
シート部

出願番号：特願2010-888888、発明の名称：着用物品、出願人：A社

【課題】乳幼児が母親から離れた場合であっても、乳幼児の安らかな眠りを持続し易い着用物品を提供する。
 【解決手段】使い捨ておむつ10は、着用者の腹部を覆う前胴回り部S1、及び着用者の臀部を覆う後胴回り部S2を含む胴回り部と、着用者の股下に配置される股下部S3と、を有する。胴回り部には、着用者の腰回りを囲み、該腰回りを支持する腰支持手段(腰回り弾性部材82フィット弾性部材83、外装表面シート71、外装裏面シート72)が設けられている。股下部及び胴回り部の少なくとも一方には、着用者の脚を腹側に押し上げつつ着用者の脚を支持する脚支持手段(前レッグ弾性部材81F、吸収体30、押圧部材90)が設けられている

品質特性
フィット性

ブランド属性
腰回り部

ブランド属性
脚回り部

図6 特許情報(要約書)、及び、品質特性とブランド属性との抽出例

ブランド属性	<ul style="list-style-type: none"> ・脚回部(ギャザー) ・吸収体部 ・胴回部(ギャザー) ・シート部 ・股下部 ・デザインプリント
--------	---

図7 ブランド属性一覧

図8は、特許情報に基づいて作成されたパテント QFD である。左が A 社の特許情報に基づいて作成された表であり、右が B 社の特許情報に基づいて作成された表である。各パテント QFD 中の数字は、各マスに対応する特許出願の件数を 5 段階の数値に換算したものである。マス目内の数字が大きいくほど、対応する特許出願の件数が多く、品質特性とブランド属性との関連性が高いことになる。

品質特性					SDB : A 社	品質特性					SDB : B 社
柔軟性	フィット性	通気性	取扱性	感触性		柔軟性	フィット性	通気性	取扱性	感触性	
1	3	0	3	2	2	脚回部(ギャザー)					
1	4	0	4	5	4	吸収体部					
1	4	0	4	3	3	胴回部(ギャザー)					
1	5	1	4	5	5	シート部					
1	4	0	3	4	4	股下部					
0	1	0	1	1	0	デザインプリント					

図8 パテント QFD (左図: A 社, 右図: B 社)

(3) ブランド QFD の作成

品質表とパテント QFD とを品質特性を共通の軸として上下に組み合わせることで、ブランド QFD は完成する(図9)。ブランド QFD は、品質を介した、顧客の要求とブランド属性との関連を示す。言い換えれば、ブランド QFD は、技術の世界を介しての、顧客の世界と製品の世界との結びつきを表している。

品質特性					ブランド QFD : A 社	品質特性					ブランド QFD : B 社	
柔軟性	フィット性	通気性	取扱性	感触性		柔軟性	フィット性	通気性	取扱性	感触性		
要求品質	おしっこ・うんちが漏れない	2	5	1	0	1	0	1	0			
お母さんがおむつ替えしやすい	4	3	0	3	1	1	2	2	2			
赤ちゃんへのいたわり	3	3	1	1	2	2	3	3	2			
赤ちゃんの肌にやさしい	1	3	1	1	0	0	1	1	0			
						ブランド属性						
						1	3	0	3	2	脚回部(ギャザー)	
						1	4	0	4	5	吸収体部	
						1	4	0	4	3	胴回部(ギャザー)	
						1	5	1	4	5	シート部	
						1	4	0	3	4	股下部	
						0	1	0	1	1	0	デザインプリント

図9 ブランド QFD (左図: A 社, 右図: B 社)

3. ブランド QFD を用いた分析例

次に、ブランド QFD を用いた分析例を説明する。例1は、既存の品質特性を用いた分析例であり、例2は、新規の品質特性を用いた分析例である。なお、A

社を自社とし、B社を競合他社と仮定して分析を行う。

(1) 例1: 既存の品質特性を用いた分析例

ここでは、既存の品質特性を用いた場合の顧客ニーズに基づくブランド属性開発の分析を行い、製品開発の方針を検討する。

(a) 要求品質の検討

図10は、図5のA社品質表の要求品質重要度をグラフ化した図である。「お母さんがおむつ替えをしやすい」と「赤ちゃんへのいたわり」の数値が5であり、これらの顧客ニーズが大きいことがわかる。したがって、A社は、顧客ニーズ「お母さんがおむつ替えをしやすい」と「赤ちゃんへのいたわり」を満たすブランド属性を開発する方針が考えられる。

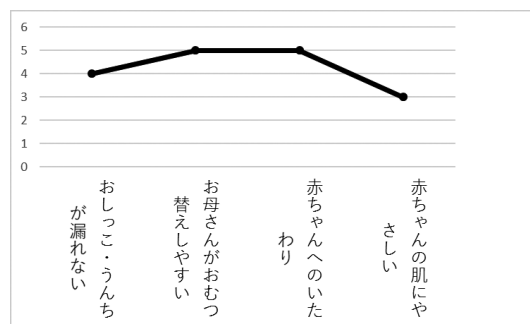


図10 A社製品の要求品質重要度

(b) 品質特性の検討

図11は、図5のA社品質表及びB社品質表の品質特性重要度の大小を比較した図である。A社とB社の品質特性重要度は、ほぼ同じであるが、A社の「取扱性」が2であるのに対し、B社の「取扱性」が5であることから、品質特性において、A社はB社に対し「取扱性」で劣っていることがわかる。したがって、A社は、品質特性「取扱性」を改善するブランド属性を開発する方針が考えられる。

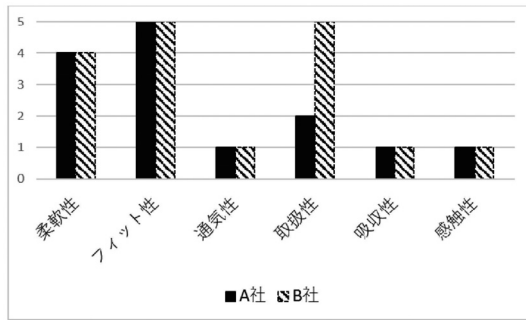


図 11 A社とB社の品質特性重要度比較図

(c) ブランド属性の検討

図 12 は、A 社のブランド QFD である。図 11 の品質表部分（上の表）を見ると、品質特性「取扱性」と要求品質「お母さんがおむつ替えをしやすい」とが交差する部分の数値は「3」であり、関連性が強いことがわかる。したがって、A 社は、顧客ニーズ「お母さんがおむつ替えをしやすい」に応えるため、競合に対して弱い品質特性「取扱性」を改善することが可能なブランド属性を開発する方針が考えられる。

図 12 のパテント QFD 部分（下の表）を見ると、品質特性「取扱性」を改善するブランド属性は、いずれも交差する部分の数値が「4」の「吸収体部」、「胴回部（ギャザー）」、「シート部」である。これらは、強いブランド属性を有することから、品質特性「取扱性」を改善するために、これらブランド属性を開発する方針が考えられる。

ブランド QFD : A社	品質特性						ブランド属性
	柔軟性	フィット性	通気性	取扱性	吸収性	感触性	
要求品質							
おしっこ・うんちが漏れない	2	5	1	1	1	0	
お母さんがおむつ替えしやすい	3	3	1	3	1	1	
赤ちゃんへのいたわり	3	3	1	1	2	2	
赤ちゃんの肌にやさしい	1	3	1	0	0	0	
	1	3	0	2	2	2	脚回部(ギャザー)
	1	4	0	4	4	4	吸収体部
	1	5	1	4	4	4	胴回部(ギャザー)
	1	4	0	3	4	4	シート部
	0	1	0	1	1	0	股下部
							デザインプリント

特許情報

特願2014-666666

特願2013-777777

特願2011-888888

図 12 ブランド QFD を用いた分析

(d) 特許戦略の検討

品質特性「取扱性」を改善する「ブランド属性」を開発する場合には、他社特許権に抵触しないために他

社特許の把握が必要である。また、新規ブランド属性を権利化するためには、ブランド属性の新規性・進歩性の確認が必要である。

A 社（図 12）、B 社（不図示）のパテント QFD 部分の品質特性「取扱性」とブランド属性「吸収体部」、「胴回部（ギャザー）」、「シート部」とが各々交差する部分には、サポートデータとして、対応する A 社特許出願、B 社特許出願が存在する（図 12 の特願 2014-666666、特願 2013-777777、特願 2011-888888 等。出願番号は架空のものである。）。これら特許情報を分析することにより、他社権利への抵触を防止し、自社開発技術の特許性を向上させることができる。さらに、競合他社の出願動向も把握できることから、自社の特許網構築の方向性を定めることもできる。

(e) 製品開発方針の策定

上記のように、ブランド QFD からは、顧客ニーズ「お母さんがおむつ替えをしやすい」に応えるため、競合に対して弱い品質特性「取扱性」を改善することと、品質特性「取扱性」を改善するために、ブランド属性「吸収体部」、「胴回部（ギャザー）」、「シート部」の開発を進めればよいことがわかる。

このように、ブランド QFD を用いることにより、品質を介して、顧客への観点と競合他社への観点の双方を考慮したブランド属性開発が可能となるため、顧客ニーズを満たしつつ、競合他社の製品に対しても差別化された競争力のある製品開発が可能となる。

さらに、品質特性とブランド属性とが交差する部分の特許情報を分析することにより、製品開発の方針の検討と同時に特許戦略の方針の検討を行うこともできるため、統合的な戦略を構築することができる。

(2) 例 2：新規の品質特性を用いた分析例

次に、新規の品質特性を用いた場合の製品開発の方針、及び、ブランドデザインの方針を検討する。

既存の品質特性を用いて製品開発を行う場合には、競合他社も同様の技術開発を進めているため、競争が非常に激しい市場でのビジネスとなりやすい。これを避けるためには、競合他社が注目していない新規の品質特性を製品に付加することも考えられる。新規の品質特性については、競合他社の製品には付加されていないため、競合製品との差別化を図ることができる可能性がある。

(a) 品質特性の検討

A 社、B 社のカスタマーレビューから抽出された品質特性は図 5 に示す通りであるが、他に紙おむつに要求される品質がないか、社内でアイデア出し等を行い検討を行う。ここでは、仮に「脱臭性」を付加することを考える。図 13 は、品質特性に「脱臭性」を付加した場合の A 社のブランド QFD である。

新たな品質特性は、要求品質とブランド属性の両者に作用するため、これらの関連性について以下に検討する。

ブランド QFD : A 社	品質特性						
	柔軟性	フィット性	通気性	取扱性	吸収性	感触性	脱臭性
要求品質							
おしっこ・うんちが漏れない	2	5	1	0	1	0	0?
お母さんがおむつ替えしやすい	← 2	0	2	1	1	1	4?
赤ちゃんへのいたわり	3	3	1	1	2	2	3?
赤ちゃんの肌にやさしい	1	3	1	1	0	0	0?
							ブランド属性
	1	3	0	3	2	2	↓ 脚回部(ギャザー)
	1	4	0	4	5	4	↑ 吸収体部
	1	4	0	4	3	3	脚回部(ギャザー)
	1	5	1	4	5	5	シート部
	1	4	0	3	4	4	股下部
	0	1	0	1	1	0	デザインプリント

図 13 ブランド QFD を用いた分析

(b) 要求品質の検討

品質特性「脱臭性」が、顧客のどのような要求品質を充足するのか検討する。具体的には、図 13 の品質表部分（上の表）の、品質特性「脱臭性」と各要求品質とが交差するマス目部分に、関連性に応じて推定される 5 段階の数値を記入する。ここでは、品質特性「脱臭性」と関連性が強い要求品質は「お母さんがおむつ替えをしやすい」とし、数値「4」を記入した（あくまでも推定であるため数値に「?」を付加している）。

図 10 の要求品質重要度からは、要求品質「お母さんがおむつ替えをしやすい」の顧客ニーズが大きいことから、品質特性「脱臭性」を製品に付加することの妥当性は高いと考えられる。

(c) ブランド属性の検討

品質特性「脱臭性」が、どのようなブランド属性により充足されるのか検討する。具体的には、図 13 のブランド QFD 部分（下の表）の品質特性「脱臭性」と各ブランド属性とが交差するマス目部分に、関連性に応じて推定される 5 段階の数値を記入する。ここで

は、品質特性「脱臭性」を充足するブランド属性として、吸収体部に活性炭を混在させることを考え、最も関連性が高いブランド属性を「吸収体」とし、数値「5」を記入した。

(d) テストマーケティングの実施

ブランド QFD 内の数値はあくまでも推定値であるため妥当性の検証を行う必要がある。例えば、改良したブランド属性を備える試作品を作成し、顧客に提供するテストマーケティングを行うことが考えられる。テストマーケティングにより、顧客の声を収集して、品質特性「脱臭性」が要求品質「お母さんがおむつ替えをしやすい」に答えるものとなっているか確認を行う。

テストマーケティングの結果、要求品質「お母さんがおむつ替えをしやすい」が充足されない場合には、ブランド属性のさらなる改良を行う。

(e) ブランド知識の整理

上述したように、ブランドとは、広義には「消費者が意思決定を単純化できるように、製品・サービスについての知識を整理すること」ともいわれる。したがって、ブランドに対する顧客の理解を高めるには、ブランドに関する知識（以下、ブランド知識という）の整理が重要となる。顧客によるブランド知識の理解を向上させるために、各ブランド知識間のつながり（以下、コンテキストともいう）の探索・推敲・構築・刺激が行われる⁽⁶⁾。

図 14 は、A 社ブランド QFD に「顧客の消費目的」とブランド属性について実際に使用されている宣伝広告の「キャッチコピー」を付加した図である。

図から、ブランド知識には、「消費目的」、「要求品質」、「品質特性」、及び、「ブランド属性」があり、「消費目的」⇒「要求品質」⇒「品質特性」⇒「ブランド属性」へ複数のブランド知識のつながりが存在することがわかる（図中のコンテキスト 1～3）。

A 社は、品質特性やブランド属性開発を通じて、ブランド知識のつながりの探索・推敲・構築を図るとともに、適切な販売促進活動により、ブランド知識のつながりの刺激を図ることが、ブランド戦略の要諦となる。

上述したように、新規品質特性を製品に付加する場合には、要求品質「お母さんがおむつ替えをしやすい」

⇒品質特性「脱臭性」⇒ブランド属性「吸収体」のブランド知識のつながりがブランド QFD 上で成立しているか否かを、テストマーケティングを通じて確認する。

また、新規品質特性は、顧客に周知されていないため、上市時には、要求品質「お母さんがおむつ替えをしやすい」⇒品質特性「脱臭性」⇒ブランド属性「吸収体」というブランド知識のつながりが顧客の頭の中に形成されるよう有効な販売促進活動を行い、ブランド属性により実現される品質特性の顧客への周知を図る。

このようにブランド QFD を用いることにより、新規品質特性を追加した場合でも、ブランド知識のつながりの探索・推敲・構築・刺激を図りつつ、ブランドデザインを行うことができる。

ブランド QFD: A社

消費目的	要求品質	品質特性					ブランド属性	宣伝広告	
		柔軟性	フィット性	通気性	吸収性	感触性			
お母さんが気持ちよく	おしっこ・うんちが漏れない	2	5	1	0	1	0	脚回り部(ギャザー)	しなやかストレッチギャザー
	お母さんがおむつ替えしやすい	4	3	0	3	1	1		
赤ちゃんが気持ちよく	赤ちゃんへのいたわり	3	1	1	1	2	2	脚回り部(ギャザー)	のびるフィットギャザー
	赤ちゃんの顔にやさしい	1	1	1	0	0	0		
コンテキスト1		1	0	0	2	2	吸収体部	お知らせサイン	
コンテキスト2		1	1	4	5	5	シート部	エアシルキー	
コンテキスト3		1	0	3	4	4	股下部	まるみにフィット形状	
		0	1	0	1	1	0	デザインプリント	かわいいプーさんデザイン

図 14 ブランド QFD を拡張した図

4. まとめ

(1) ブランド QFD の作成法及び分析例について説明した。ブランド QFD は、品質を介して顧客ニーズとブランド属性との関連を把握できるため有用である。さらに、本研究のブランド QFD では、ブランド属性と特許情報との関連も把握できるため、ブランド属性の開発に役立つ。

(2) ブランドの理解のためには、要求品質、品質特性、ブランド属性等のブランド知識のつながりを理解することが重要である。また、ブランドデザインのためには、新規品質特性の付加や、新規ブランド属性の開発を行うことにより、要求品質、品質特性、ブランド属性等のブランドを構成する要素の関連性を自社なりに創造する必要がある。ブランド QFD は、ブラ

ンドの全体像を把握できるため、ブランドの理解やブランドデザインに役立つ。

(3) ブランド構築のためにブランド属性の開発が関係することから、ブランド戦略はマーケティング部門だけではなく、技術部門との連携が必要となる。例えば、品質表をマーケティング部門で分担して作成し、特許 QFD を技術部門で分担して作成し、それらを結合してブランド QFD を作成することにより、マーケティング部門と技術部門との意思疎通がしやすくなり、両部門の連携も取りやすくなる。

(4) ブランドを守るためには、商標権による保護が考えられるが、ブランドの世界観までを保護することは難しい。ブランドの世界観を保護するためには、ブランドの世界観を構成するブランド属性を特許権により保護することも検討の余地がある。したがって、今後は技術開発においてもブランドを意識した開発が望まれる。そして、ブランド QFD に特許 QFD を組み合わせることにより、ブランド戦略と特許戦略の統合が図られ、ブランドを適切に保護することができる。

(参考文献)

- (1) 加藤雄一郎 (2005), 「ブランドクオリティ開発のための「ブランド QFD」」, フレグランスジャーナル, 33 (1), 27-34, 2005-01
- (2) 赤尾洋二 (1990), 「品質機能展開活用マニュアル 1 品質展開入門」, 日科技連出版社
- (3) 鶴見隆, 川上成年, 谷津維則 (2014), 「戦略的商品手法の開発 QFD と特許情報の融合」, 『知的財産イノベーション研究の諸相』, pp76-112, 日本知財学会知財学ゼミナール編集委員会編, コンテンツ・シティ出版
- (4) D.A. アーカー (1994), 「ブランド・エクイティ戦略」, ダイヤモンド社
- (5) ケビン・レーン・ケラー (2015), 「エッセンシャル戦略的ブランド・マネジメント第 4 版」, 東急エージェンシー
- (6) 阿久津聡, 石田茂 (2002), 「ブランド戦略シナリオ - コンテキスト・ブランディング -」, ダイヤモンド社
- (7) 川喜田二郎 (1967), 「発想法 - 創造性開発のために」, 中公新書

(原稿受領 2016. 10. 29)