

# ブランド・マネジメントの概念と ブランドの法的保護についての考察



眞島 宏明\*

## 抄 録

ブランド概念については論者ごとに異なる定義が付与されているといっても過言ではないが、本稿では「ブランド」を主体から流出する個々の商品・サービスに伴って与えられる情報、その他主体の業務に関連して与えられる情報に基づき、需要者がこれらに対して抱く印象の総体に従って生成される無形の価値物と定義する（図1参照）。そして、これを前提にブランド・マネジメントを、需要者が抱く印象の総体を発展させ、ブランドの向上の結果としてもたらされる競争優位性を高めることを目的として、商品・サービスその他業務に関連する情報を管理する経営活動と定義付ける。ブランド・マネジメントは、真価を發揮し得るブランドの存在を前提とした経営活動の展開であるから、ブランドの保護（ブランド価値の維持）が十分に行われていることがブランド・マネジメントの出発点であり、その法的保護は商標法や不正競争防止法等によって実現される。

## 目 次

1. はじめに
2. ブランド・マネジメントの概念
  2. 1 ブランドの定義
    - (1) 第一の立場
    - (2) 第二の立場
    - (3) 第三の立場
    - (4) 検討
  2. 2 ブランド・マネジメントとは
3. ブランドの法的保護
  3. 1 ブランド・マネジメントとブランドの法的保護との関係
  3. 2 ブランドの法的保護の内容
    - (1) 商標法による保護
    - (2) 不正競争防止法等による保護
4. おわりに

## 1. はじめに

現代のビジネス社会において、「ブランド」を中心とした経営戦略は企業活動の重要な要素の一つとされている。各社の製造技術やサービス内容が当該分野において成熟して拮抗し、これらについての圧倒的な差異が存在しなくなった中で、ブランドイメージによる他社との差別化が重視されるのはビジネス界における自然な流れといえる。多くの企業の日常的な努力はすべ

て、一面においてこのブランド価値の確立・維持・向上を目指しているといっても過言ではないであろう。

企業にとってのブランドの重要性は、近年のブランド価値評価についての活発な議論の中にも見ることができる。企業組織再編の有効なツールであるM&Aや、ブランド価値の貸借対照表への資産計上の問題、さらにはブランド使用料の算定等の場面で、ブランド価値の客観的な評価が求められるが、これらも企業経営においてブランドが重要な位置付けにあることを示している。

もちろん、高価値のブランドの確立は通常、短期間で実現できるものではなく、長年の企業努力の集積の結果であるが、やみくもに企業努力を重ねれば叶うというものではない。そこにはブランドを中心とした長期的な視点からの戦略・プランが必要であり、ここにブランド・マネジメントの意義がある。

しかし、この「ブランド・マネジメント」の概念の定義については必ずしも定説はなく、種々の立場から実に様々な見解が提示されている。ブランド・マネジメントの概念をどのように組み立てるかは、実践的にいえば結局のところブランドに関連する企業戦略の策

\* 弁理士、吉備国際大学大学院 知的財産学研究所 准教授

定にあたっていかなる範囲の業務上の要素を視野に入れるべきかという問題に帰着するが、「ブランド・マネジメント」の概念についての共通認識の欠如は当該研究分野のさらなる深化・発展の加速の妨げになるおそれがある。

かかる観点から本稿では、まずブランドの定義を整理して検討し、これを踏まえて「ブランド・マネジメント」概念について考察を加える。そして、これとの関連でブランドの法的保護に触れ、ブランド・マネジメントにおけるブランドの法的保護の内容を概観する。

## 2. ブランド・マネジメントの概念

### 2.1 ブランドの定義

「ブランド」という用語は、一般的に様々なニュアンスで用いられており<sup>(1)</sup>、現代的な造語の一種として「自分ブランド」という個々人の個性の発信というニュアンスを示す言葉まで登場している<sup>(2)</sup>。これは、インターネットの急速な普及によって、個人が自ら社会に向けて容易に情報発信し得る環境を手にしたこともその背景にあるが、いずれにしてもブランドという用語の間口の広さを表していると見ることができる。

本稿ではこのような現代的な造語としての意味合いは除外し、伝統的なブランド概念、特に企業経営の中で用いられるブランド概念の学術的意義に限定して考えるが、このような限定を加えたとしても、ブランド・マネジメントの概念と同様、「ブランド」の明確な定義は未だ確立されているとは言えない。ブランドを研究対象とする分野においても論者ごとに異なる定義が付与されているといっても過言ではなく、これらの分類、整理を試みることから始めなければならない。本稿では以下に示すように三つの立場に分類してブランドの定義についての諸説を概観する。

#### (1) 第一の立場

まず、第一は「ブランド」を我が国商標法上の商標と同義にとらえる立場である。

ブランド (Brand) という用語の起源は、「焼き印を押す」を意味する英語の「Burned」であり、自分の家畜を識別するために所有者が家畜に焼き印を押したことに由来するといわれている<sup>(3)</sup>。ブランドという用語は、もともと自己の物と他人の物との識別を意味していたというのであるから、自他商品・役務識別機能を

本質とする商標法上の商標概念と同義にとらえる解釈には一定の合理性がある<sup>(4)</sup>。

この点について、小野 (1999) は、「ブランド (brand) は本来樽とか箱に、焼きごてでつけられたしるしを意味する言葉であった。しかし、現在では、トレードマーク (商標) と同じ意味で用いられている。」としている<sup>(5)</sup>。

なお、日本商標協会のブランド・マネジメント委員会の設立趣旨の中で、「企業の最も重要な資産であるブランド (商標)」という表現が用いられているが<sup>(6)</sup>、この記述がブランドを商標法上の商標と同義であることを意味しているか否かは必ずしも明らかではない。ここでいう「商標」は厳密な意味での商標法上の商標ではなく一定の広がりのある社会的意義を示した概念として用いられたとも考えられるし、あるいは商標上の商標を意味しているとしても単にブランドの代表的な例として「商標」を掲げたという可能性も否定できない。

#### (2) 第二の立場

次に第二は、文字、図形等といった構成要素の列挙を中心とするものの、商標法上の商標における構成要素にとらわれず、一定の広がりを持たせてブランドを定義付けようとする立場であり、以下の見解はこの立場に属する。

米国マーケティング協会は、ブランドを「ある売り手の商品又はサービスを他の売り手の商品又はサービスから区別して特定する名前、用語、デザイン、シンボル、その他の特徴的なもの。」と定義付けている<sup>(7)</sup>。

また、D・A・アーカー (1994) は、「ある売り手あるいは売り手のグループからの財またはサービスを識別し、競争業者のそれから差別化しようとする特有の (ロゴ、トレードマーク、包装デザインのような) 名前かつまたはシンボル」としており<sup>(8)</sup>、ブランドをこのように定義付けした上、ブランド・エクイティという概念を提唱している。ブランド・エクイティとは、ブランド、その名前やシンボルと結びついたブランド資産と負債の集合を意味し、この概念が提唱されたことを契機にブランドに関する議論が活発化したといわれている<sup>(9)</sup>。

さらに、日本知的財産協会商標委員会 (2007) は、ブランドの定義を「企業及びその商品・サービスへの信用が蓄積される、社名、シンボルマークや商品・

サービス商標」としている<sup>(10)</sup>。

また、経済産業省企業法制研究会（2002）は、ブランドを「企業が自社の製品等を競争相手の製品等と識別化または差別化するためのネーム、ロゴ、マーク、シンボル、パッケージ・デザインなどの標章」としている<sup>(11)</sup>。

これら第二の立場におけるブランドの定義は、我が国商標法上の商標（標章）の定義が「文字、図形、記号、立体的形状」という具体的な構成要素を列挙していることと軌を一にするが、さらにデザインやパッケージ等も要素として掲げている点で、ブランドを商標法上の商標と同義にとらえる第一の立場よりもブランド概念を広く把握している。

### （3） 第三の立場

第三は、文字、図形といった具体的な構成要素を列挙する形式から脱却し、より機能的な側面から抽象的にブランド概念を定義付けようとする立場であり、以下の見解がこれに当たる。

まずK・L・ケラー（2000）は、「ブランドとは製品である。ただし、同一のニーズを充足するようにデザインされた他の製品と何らかの方法で差別化するための次元を伴った製品である。こうしてなされる差別化は、製品パフォーマンスという点では合理的かつ具体的であり、ブランドによって表示されるものという点ではより象徴的、情緒的、抽象的である。」としている<sup>(12)</sup>。

次に、伊藤（2009）は、ブランドを「商品やサービスに関する情報を需要者に想起・連想せしめ得るすべての表示をいう」としている<sup>(13)</sup>。

また、鶴本（2007）は、ブランド概念を「企業が自社の製品等を競争相手の製品等と差別化するための標章としてのみならず、企業の各ステークホルダー（利害関係人）との関係を意識した資産となりうるもの」としている<sup>(14)</sup>。

また、奥田（2001）は、「ブランド、中でも企業ブランドは、通常の商標とは一線を画し、企業の長期的な展望の下、策定されたビジネス戦略と軌を一にしたブランドマネジメントを実行した結果、ステークホルダーに対して情緒的、自己実現的な価値を提供するシンボル、まさにあらゆる企業活動の結果、ステークホルダーが心象世界に築き、その企業やグループ全体に対して抱く評価の集合体ともいえます。」としてい

る<sup>(15)</sup>。

さらに、小川（1994）は、現代的な意味でのブランドを一応「自社商品を他メーカーから容易に区別するためのシンボル、マーク、デザイン、名前など」と定義付けており<sup>(16)</sup>、第二の立場に属するようにも思えるが、ブランドの内容的な構成要素は、部分的要素として取り出すことができるシンボル、ロゴマーク、キャラクター、色彩、ジングル（音楽）などのミクロ的要素と、部分的要素として取り出すことができないブランドが持っている独自のスタイル、テーマ性、パーソナリティーなどのマクロ的要素の二種があるとし、マクロ的要素は消費者のライフスタイルや価値観にも影響を及ぼすとしている<sup>(17)</sup>。スタイル、テーマ性などのマクロ的要素をもブランドの内容的な構成要素と位置付けているのであるから、実質的には第三の立場に属していると考えられる。

また、斉藤（2005）は、ブランド概念を経済産業省企業法制研究会（2002）の定義に従い、既述のように「企業が自社の製品等を競争相手の製品等と識別化または差別化するためのネーム、ロゴ、マーク、シンボル、パッケージ・デザインなどの標章」（上記第二の立場に属する定義）と一応、定義付ける一方で、「顧客にとってのブランドは「代価に見合う価値」と定義することができよう」とした上、「ここでの「価値」とは、顧客が認識する価値であり、「使い易いとか丈夫」といった機能的な価値や、「使って安心であるとか持つことがステータスである」といった心理的な価値を含む」と広い解釈も紹介しており<sup>(18)</sup>、これは第三の立場に属する。

さらに、足立（2007）は、ブランドとは「自社商品・サービスを、需要者に選択してもらう目的のために、需要者の心の中に、自社商品・サービスと何らかの価値を連想させるツール」であるとしている<sup>(19)</sup>。

なお、梶原（2010）は、「ブランドとは、企業が（標準化、均一化、規格化された）モノやサービスに情報を付加して、創造し、展開したものを市場における消費者が『ブランド』として認知、評価、支持したものである」としている<sup>(20)</sup>。ブランドという用語を用いてブランド概念を定義付けている点、明瞭性に欠ける感があるが、ブランド概念に商品やサービスの標準化、均一化、規格化の要素を含めて把握する視点は興味深い。

#### (4) 検討

以上、ブランド概念を三つの立場に大別して概観したが、各立場の中でもその範囲の広狭については様々である。鶴本（2007）は、広狭多様なブランドの定義について、「現在のブランドは、統一的な定義が確立されているわけではない。すなわち、企業が自社の製品等を競争相手の製品等と差別するための標章といった点に着目するものから、顧客との関係等を考慮する点まで着目するものがある。」と整理している<sup>(21)</sup>。本稿では、上述した第一から第三の立場に検討を加えた上で、ブランド概念の定立を試みる。

まず、「ブランド」を我が国商標法上の商標と同義ととらえる第一の立場についていえば、商標法という枠組みの中で、「商標」の訳語として「Brand」を当てる限りにおいては特に不都合はないが、企業の経営戦略の中核に位置付けられている「ブランド」概念を定義付けようとするときは、商標法上の商標概念は狭きに失する。ブランド・マネジメントの分野において、商標登録制度が重要な位置を占めていることは間違いないが、商標の用語は商標法2条1項において明確に定義付けされているため<sup>(22)</sup>、かえって概念の柔軟性に乏しく<sup>(23)</sup>、時代とともにその社会的意義を成長させてきたブランド概念を的確に表しているとはいえない。

この意味では、ブランド概念に一定の広がりを持たせようとする第二、第三の立場に注目すべきことになるが、構成要素の列挙を中心にブランドを定義付けようとする第二の立場もブランド概念の定義付けに適しているとはいえない。

確かに、文字、図形等の構成要素がブランドの形成過程において重要な役割を果たしていることは疑いないが、ブランドには単なる商品又はサービスの識別標識としての意味合いを越えた財産的価値があると見るべきである。インターネットや携帯型情報端末機等が急速に発展する現代、消費者の情報収集力は格段に向上しており、これに応じて商品やサービスを媒介とせず消費者が企業に対するイメージを生成することができる機会は拡大している。そして、このイメージによって需要者が企業に対して抱く印象は大きく左右され、かかる印象に従って生成された価値もブランド概念の中に取り込んで把握するのが社会的実体としてのブランド概念に合致するというべきである。また、ブランドの実体は商品又はサービスの識別標識であるという考えを徹底した場合、社会規範に反するような企

業の不祥事が公になったことによってブランド価値が失墜するといった事態を合理的に説明することができない。

ブランドの本質は、需要者が抱く印象の総体に従って生成された価値にあると考えるべきである。そして、需要者が抱くこの印象の総体は、企業から流出する商品又はサービスの内容・品質等や識別標識を通じて形成されることもあるが、商品又はサービスとは無関係に、企業の業務に関連した情報に基づいて形成される場合もある。

以上の点をふまえ、ブランドとは、主体から流出する個々の商品・サービスに伴って与えられる情報、その他主体の業務に関連して与えられる情報に基づき、需要者がこれらに対して抱く印象の総体に従って生成される無形の価値物をいうと解する（図1参照）。

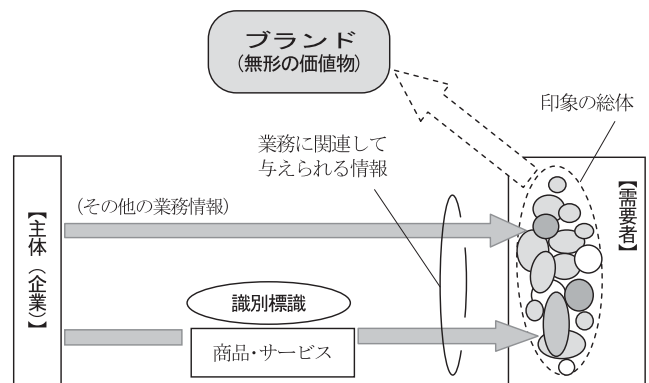


図1 ブランド概念

商品やサービスの識別標識は、その品質等と同様、商品やサービスに伴う情報の一形態であり、識別標識そのものがブランドを構成するのではない。需要者の印象の総体を介して生成される無形の価値物がブランドの実体である。そして、識別標識（中でも商標）には使用によって業務上の信用が化体すると考えられているが、この信用は「需要者が抱く印象」の一種であり、ここでいう「印象」は信用を包含した上位の概念である。すなわち、業務上の信用は商標に化体すると同時に、印象の総体を形成する一要素となり、ブランドの実体である無形の価値物を基礎づける。したがって、商標に化体する業務上の信用の拡大と、ブランド価値の向上とは、この意味で連動していることになる。

ブランド価値の向上は、ブランド使用者である企業に、競合他社との関係における競争優位性をもたらすものであり、企業にとって「無形の価値物」における価値の内容とは主にこの競争優位性を意味することにな

る。

なお、著名な程度に至った識別標識が付された商品等は、需要者にとってそれ自体が一種のステータスと捉えられているが、これはブランドを基礎づける需要者の意識の中にある印象の総体が、多数の需要者の間で共有されることによって生じる効果であり、ブランド価値を基本として、これに需要者間の情報交換の要素が外部から加味されて成立する付加的価値であると考えられる。

## 2. 2 ブランド・マネジメントとは

マネジメントとは、広辞苑第6版によれば「マネージメント【Management】①管理。処理。経営。②経営者、経営陣」とあり、一般的には「経営」や「経営学」の意味で用いられることが多い<sup>(24)</sup>。ここでも、マネジメントを経営の意味にとらえる。

企業経営の実践は、通常、持続性を前提とし、独自の存在価値を社会にアピールしながら信用を獲得して、競争優位の立場を確保しようとする。したがって、ブランド概念を上記のように広くとらえた上で「ブランド・マネジメント」の定義を考えると、企業経営の意義そのものと実質的に重なり合う部分も多い<sup>(25)</sup>。

しかし、両者の間に重複する領域があるとしても、ブランド・マネジメントはあくまでもブランドを育成・活用し、その価値を確立・向上・維持するという視点からの企業経営の取り組みを示す概念である<sup>(26)</sup>。

ところで、ブランド・マネジメントの用語に関連して、「ブランド・マーケティング」という言葉がある。「マーケティング」の現象は、19世紀後半のアメリカで生成されたといわれており<sup>(27)</sup>、その後、多様な発展を見せ、その用語の定義についても次に示すように未だに定説を見ない<sup>(28)</sup>。すなわち、「マーケティングは企業における、その提供する商品についての流通関係の諸活動である」<sup>(29)</sup>、「マーケティングとは市場をつくり維持する企業活動」<sup>(30)</sup>、「今日企業がもつべきマーケティング概念は、①自らを生活者の立場として夢を追いその実現を願う開発者のプロダクト志向を重要視し、②顧客ニーズを原点とする発想を踏まえつつ、③社会的な存在としての企業のあるべき姿として義務責任をしっかりと果たし、常に支援責任を念頭に置くということになるだろう」<sup>(31)</sup>、「流通において企業が目標を達成するために、「商品力」を向上させ、売れる仕組

みづくりを構築する諸活動と位置付ける」<sup>(32)</sup>等である。

マーケティング概念に関する諸説を概観すれば、マネジメントの用語以上に多義的であることが分かるし、その捕らえどころに苦慮する。梶原(2010)は「マーケティングとは、ブランドの創造、展開、管理である」とした上、「マーケティングとはブランド・マーケティングと同義であり、企業が行うブランドの創造‘Creation’、展開‘Development’、管理‘Management’にわたる一連のトータル・プロセスのことである。」としており<sup>(33)</sup>、マーケティングの用語がブランド・マーケティングそのものを意味すると考える立場も存在するということであるから、「マーケティング」と「ブランド」との関連は深い。しかし、本稿における考察の過程に「マーケティング」の用語の解釈を持ち込むことはいたずらに論述を混乱させることになるので、あくまでもブランド・マネジメントの概念に主な焦点を当てる。

ブランド・マネジメントの概念に関して、斉藤(2005)は、「ブランド・マネジメントを行う上で重要なポイントは、企業が「提供したいと考えている価値」とステークホルダーが「当該企業に期待する価値」とのギャップを徹底的に分析することである。その上でブランドのコアとなる「最も顧客等のステークホルダーに訴えたい価値」を決定することが重要なのである。そうしたステークホルダーに対して「最も訴えたい価値」に具体的な肉付けを行うことでブランドを確立するとともに、企業内外のステークホルダーに浸透させるプロセスがブランド・マネジメントに他ならない。」としている<sup>(34)</sup>。この見解は上述のようにブランドを「代価に見合う価値」ととらえることを前提に、ブランド・マネジメントの本質をその価値の確立・浸透にあると考える立場である。

また、伊藤(2009)は、ブランド戦略を指して、「ブランドの情報価値を戦略的に高めるため、ブランドを軸とした経営判断を行うプロセスをいう」とし、この「ブランドを軸とした経営判断」とは「経営判断を行うに際し、ブランドの情報価値を向上させるか否かを基準にブランド使用の当否を決める」という意味であるとしている<sup>(35)</sup>。ブランドの意義を主に情報としての価値に求め、ブランド・マネジメントの本質はその情報価値を向上させるか否かという観点からブランド使用の当否を判断する点にあるとする見解である。

さらに奥田(2001)は、「ブランドマネジメントとは、経営資産としてのブランドエクイティを企業の総意と努力によってステークホルダーと共に維持し、増大させていくあらゆる活動の総称です。」としている<sup>(36)</sup>。この見解は上述のように企業ブランドをステークホルダーがその企業やグループ全体に対して抱く評価の集合体であるとし、これを前提にブランド・マネジメントをブランドエクイティを維持、増大させる活動ととらえている。

以上の諸説に見るように、ブランド・マネジメントの概念は、ブランド概念に大きく依存し、ブランドの定義に応じてその方向性が規制されることになる。

本稿においては、ブランドの意味を「主体から流出する個々の商品・サービスに伴って与えられる情報、その他主体の業務に関連して与えられる情報に基づき、需要者がこれらに対して抱く印象の総体に従って生成される無形の価値物」とらえた。したがって、ブランドの価値は、需要者が抱く印象の総体の発展に伴って向上するものであり、印象の総体の発展は商品・サービスその他業務に関連する情報の内容如何によって左右される。そして、ブランドが企業経営の中で重要視される根本的な要因は、競合他社との差別化に寄与する点に他ならないから、これを踏まえブランド・マネジメントとは、需要者が抱く印象の総体を発展させ、ブランド価値の向上の結果としてもたらされる競争優位性を高めることを目的として、商品・サービスその他業務に関連する情報を管理する経営活動と定義する。

需要者の意識の中に存在する印象の総体を直接、支配して管理することはできないのであるから、需要者の印象の基礎となるべき情報を管理する点にブランド・マネジメントの本質がある。

### 3. ブランドの法的保護

#### 3. 1 ブランド・マネジメントとブランドの法的保護との関係

ブランド・マネジメントの概念は上述のように解されるため、ブランド・マネジメントとしての経営活動の領域は非常に幅広いということになるが、真価を発揮し得るブランドの存在を前提とした経営活動の展開であるから、ブランドの保護、換言すればブランド価値の維持が十分に行われていることがブランド・マネジメントの出発点であり、両者は密接不可分の関係に

ある。ブランド価値の維持が不十分な状態では、ブランドを基礎とする競争優位性を高めることはできない。

もっとも、ブランドの実体は無形の価値物であるから、これを直接、支配して保護することはできないし<sup>(37)</sup>、既述のように需要者の意識の中にある印象も同様に直接的な支配は不可能である。したがって、ブランドの保護とは、主体から流出する個々の商品・サービスに伴って与えられる情報、その他主体の業務に関連して与えられる情報が適正な形で需要者に到達するようコントロールすることを意味する。この情報の適正化が、需要者の印象を介して間接的に無形の価値物の保護に結びつくことになる。

なお、この意味でのブランドの保護の形態は多岐にわたるが、保護の全容についての検討は別の機会に譲り、本稿では法的保護の側面に焦点を当てる。

#### 3. 2 ブランドの法的保護の内容

##### (1) 商標法による保護

ブランドの法的保護としては、商標法による保護が挙げられることが多いが、ブランドを主体から流出する個々の商品・サービスに伴って与えられる情報、その他主体の業務に関連して与えられる情報に基づき、需要者がこれらに対して抱く印象の総体に従って生成される無形の価値物をいうと解するとき、ブランドの法的保護の範疇に対する商標法による保護の位置付けは相対的に低下する。

すなわち、商標権者が指定商品又は指定役務についての登録商標の使用を独占することにより、第三者の無断使用が排除され、商品・サービスの使用主体について誤った情報が需要者に与えられないという点において情報の適正化が図られ、これがブランド保護に結びつくという意味で商標法による保護はブランドの法的保護と言えるが、需要者が抱く印象の基礎になる情報は商品・サービスの識別標識に限られないのであるから、ブランド保護の範疇において商標法による保護が占める範囲は小さいということになる。

もっとも、商品又は役務の第三者による無断使用を排除するという点に限っていえば商標法による保護が最も有効な手段である。

我が国商標法は登録主義を基調とするから、商標権取得のためには商標登録出願によって権利取得の意思表示を行う必要がある。そして、識別力を備えている

ことや（商標法3条）、不登録事由に該当しないこと（同法4条）等、法定の要件を具備する出願に対して設定登録処分が行われ、これによって商標権が発生する（同法18条）。商標権者は指定商品又は指定役務について登録商標の使用を専有し（同法25条）、またその類似範囲には禁止的効力が及ぶ（同法37条1号）。さらに、商標権の存続期間は更新可能であり、10年ごとの更新登録を繰り返す限り、商標権は永久的に存続可能である（同法19条）。

第三者の無断使用に対しては、商標権の侵害として差止請求（同法36条）、損害賠償請求（民法709条）が可能で、一定の場合は刑事罰の対象となり（同法78条）、権利者の独占使用は法的に保証されている。

## （2）不正競争防止法等による保護

未登録の商標であっても一定の要件を備える限り、不正競争防止法による保護を受けることができる。同法の保護対象は商標法のそれに比べて広いが<sup>(38)</sup>、一定の行為を不正競争行為として禁止する行為規制法であり、予め独占権を付与する商標法とは保護の形態が異なる。不正競争行為に該当する場合、営業上の利益を侵害された者等は、差止請求、損害賠償請求が可能であり（不正競争防止法3条、4条）、さらに一定の行為は刑事罰の対象になる（同法21条）。

同法による保護を受けるためには、独占権取得のための手続が不要である反面、周知性や混同に関する要件、著名性の要件等、保護を受けるためのハードルは高い。

商標と関連の深い規定としては、周知性を有する他人の商品等表示と同一又は類似のものを使用する等して、他人の商品又は営業と混同を生じさせる行為を不正競争行為とする規定（同法2条1項1号）、著名性を有する他人の商品等表示と同一又は類似のものを使用する等の行為を、混同の有無は問わずに不正競争行為とする規定（同法2条1項2号）がある。また、意匠との関連が深い規定として、他人の商品形態を模倣した商品を譲渡等する行為を不正競争行為とする規定（同法2条1項3号）がある。

これらの規定も、法的強制力を伴って第三者の無断使用を排除可能であるという点においては商標法と同様であり、商品・サービスの使用主体について誤った情報が需要者に与えられないという点において情報の適正化が図られ、これがブランド保護に結びつくので

あるから、ブランド保護法の一つと位置付けることができる<sup>(39)</sup>。

また、同法には、「競争関係にある他人の営業上の信用を害する虚偽の事実を告知し、又は流布する」いわゆる営業誹謗行為を不正競争行為とする規定（同法2条1項14号）がある。営業上の信用を害するような虚偽の情報が需要者に与えられると、その印象に基づいてブランドの実体である無形の価値物の価値が低下することになるから、営業誹謗行為を不正競争行為として禁止することもブランドの法的保護である。

さらに、同法には、営業秘密の不正取得等を不正競争行為とする規定（同法2条1項4～9号）がある。企業が保有する顧客情報等が流出した事実が報道されることによって当該企業に対する社会的信頼が低下する事案が多く見受けられる昨今、営業秘密の不正取得等を禁止する規定もブランドの法保護と位置付けられよう。その他、同法における技術的制限手段に対する不正行為（同法2条1項10～11号）、不正にドメインを使用する行為（同法2条1項12号）もブランド保護の側面を有している。

なお、同法による保護が及ばない範囲については、一般不法行為の規定（民法709条）に基づいて保護が与えられることがある。

もちろん、不正競争防止法の規定も一般不法行為の規定もブランド保護の範囲を網羅しているわけではない。ブランド保護、すなわち、ブランドの価値を維持するという意味では、法的保護を受けることの他にも、商品やサービスの品質等の向上、宣伝広告活動の充実、企業の社会貢献活動等を挙げることができるであろう。

## 4. おわりに

企業の経営戦略の中核にブランド・マネジメントが位置付けられるようになったのは比較的最近であり、これに関しては必ずしも十分な研究がなされているとはいえない。その要因の一つに、ブランド・マネジメントの研究は経営学を基礎とするが、主にブランドの保護や活用については商標法や不正競争防止法などの知的財産法学が関わることも多く、複数の学問分野が交錯する複合領域であり、ブランド・マネジメントの研究基盤が複雑である点を挙げることができよう。さらに、ブランドの価値評価の問題は会計学の分野でも議論されている。

本稿は研究の出発点とも言うべき「ブランド・マネジメント」の概念を中心的なテーマとして取り上げて考察を加えた。テーマの本質が幅広いこともあり、考察を深く掘り下げさらに論理を十分に発展させるまでには至らなかったが、一つの方向性を示した。

ブランドは実社会の中で脈々と息づく存在であり、社会事情の変化が加速する現代、ブランド・マネジメントのあり方自体も大きく変貌することが予測される。今後も様々な角度からブランド・マネジメントを観察・分析し、さらなる考察の進展に努めたい。

## 注

- (1) 日本知的財産協会商標委員会, ブランド価値向上に資する商標部門のあり方に関する考察 (資料第 351 号), p.4 (2007) は, 「“ブランド” という言葉は世の中で様々な意味に用いられている。例えば, ある時は, 商品・サービスの名称として, ある時は高級消費財の商標を指して, ある時は企業そのものを表す概念として, またある時は, 何らかの価値を有する識別語として使用されるなど, 幅広い意味合いで使われている。」としている。なお, 広辞苑第 6 版には「ブランド【brand】(焼き印の意) 商標。銘柄。特に名の通った銘柄。」とある。
- (2) ダン・ショーベル著, 伊東奈美子訳, Me2・0 (2010), 日経 BP 社。
- (3) 小川孔輔, ブランド戦略の実際, p.13 (1994), 日本経済新聞社。また, ブランドという用語の起源をさらに遡り, 古ノルド語で「焼き印を付ける」を意味する「Brandr」とするものもある (ケビン・レーン・ケラー著, 恩蔵直人・亀井昭宏訳, 戦略的ブランド・マネジメント, p.37 (2000), 東急エージェンシー出版部), (照嶋美智子, パテント Vol.55, No.12, p.75 (2002))。
- (4) 法律上の商標を表す英語としては「Brand」の他に「Trademark」がある。前掲照嶋 (2002) は, 両用語の由来に触れ, 「Brand」が法律上, 「Trademark」(日本では「商標」) として定義され保護されるようになったとしている (pp.75～76)。
- (5) 小野昌延, 商標法概説第 2 版, p.8 (1999), 有斐閣。
- (6) 日本商標協会, ブランド・マネジメント委員会設立趣旨 (抜粋) は「現在, 多くの企業におけるブランド戦略関連施策には商標法的観点欠缺しているように思われます。また, 企業の最も重要な資産であるブランド (商標) に関する施策が, 商標 (法) の本質を知らないトップ・マネジメントや事業部門等のみにより立案・実施さ

れるならば, 重大な弊害をもたらすおそれがあります。しかしながら一方で, ブランドを保護・管理する法務・知的財産部門等は, 商標に関する戦略的発想や, 上記弊害につき, 説得力のある説明をするための理論的背景を持ちえていないようにも思われます。」としている。

- (7) American Marketing Association, dictionary, Brand: A name, term, design, symbol, or any other feature that identifies one seller's good or service as distinct from those of other sellers. The legal term for brand is trademark. A brand may identify one item, a family of items, or all items of that seller. If used for the firm as a whole, the preferred term is trade name.
- (8) D・A・アーカー著, 陶山計介ほか訳, ブランド・エクイティ戦略—競争優位をつくりだす名前, シンボル, スローガン—, p.9 (1994), ダイアモンド社。
- (9) 橋爪紳也・加藤正明, 成功する「地域ブランド」戦略, p.47 (2010), PHP 研究所。
- (10) 前掲日本知的財産協会商標委員会, p.4 (2007)。
- (11) 前掲経済産業省企業法制研究会, p.8 (2002)。
- (12) K・L・ケラー著, 恩蔵直人・亀井昭宏訳, 戦略的ブランド・マネジメント, p.40 (2000), 東急エージェンシー。
- (13) 伊藤知生, 知財管理 Vol.59, No.2, p.168 (2009)。
- (14) 鶴本祥文, 知財管理 Vol.57, No.3, p.397 (2007)。
- (15) 奥田飛功, 特技懇 219 号, p.20 (2001)
- (16) 前掲小川, p.15 (1994)。
- (17) 前掲小川, pp.36～37 (1994)
- (18) 斉藤治彦, 知財管理 Vol.55, No.1, p.32 (2005)。
- (19) 足立勝, 日本商標協会誌 第 64 号, p.71 (2007)。
- (20) 梶原勝美, ブランド・マーケティング研究序説 I, p.283 (2010), 創成社。
- (21) 前掲鶴本, p.396 (2007)。
- (22) 商標法第 2 条第 1 項は, 次のように規定する。  
この法律で「商標」とは, 文字, 図形, 記号若しくは立体的形状若しくはこれらの結合又はこれらと色彩との結合 (以下「標章」という。) であって, 次に掲げるものをいう。  
一 業として商品を生産し, 証明し, 又は譲渡する者がその商品について使用をするもの  
二 業として役務を提供し, 又は証明する者がその役務について使用をするもの (前号に掲げるものを除く。)
- (23) もっとも商標法上の商標概念も絶対不変のものではなく, 時代の流れに従って変化しているが, 法律改正



という手続きを経なければならないという点で、やはり柔軟性に乏しいといわざるを得ないし、商標登録制度が登録・公開という手続を経て独占排他権である商標権を発生させることを基本構造としていることから、制度上、許容できる範囲のものしか商標として定義できず（例えば香りなども識別機能を発揮することがあるが、登録・公開という手続に馴染まないため商標法上の商標概念には含めることは難しい）、この点においても商標概念の拡張には限界がある。法律改正による商標概念の変遷としては、役務を指定して商標登録できるようになったことに伴い、商標の定義規定の中に役務に関する事項を盛り込んだ平成3年改正法、商標の構成要素に立体的形状を加えた平成8年改正法がある。なお、現在、新しいタイプの商標として動き、ホログラム、輪郭のない色彩標、位置、音を商標の構成要素に加えることが検討されている（産業構造審議会知的財産政策部会商標制度小委員会、新しいタイプの商標に関する検討ワーキンググループ報告書、平成21年10月）。

(24) 風早正宏, ゼミナール経営管理入門, p.63 (2004), 日本経済新聞社。

(25) 前掲奥田, p.23 (2001) は、「企業を取り巻く諸環境の変化、企業に対する要求や評価における各ステークホルダーの多様性を考慮すると、ブランドというテーマは、経営そのものという見方をするのが極めて自然であると考えられます。」としている。

(26) 「ブランド・マネジメント」に関連して、ブランディングやブランド戦略の用語がある。これらは、明確に区別されることなく用いられることも多いが、ブランディングはブランドの創造・育成の過程を指し、ブランド戦略とはマネジメントの前提となるブランドに関する経営的プランを指して用いられることが多いといえる。

(27) 前掲梶原, p.1 (2010)。

(28) 広辞苑第6版には「マーケティング【marketing】商品の販売やサービスなどを促進するための活動。市場

活動。」とある。

(29) 久保村隆祐・出牛正芳・吉村寿, マーケティング読本, p.4, (1985) 東洋経済新聞社。

(30) 相原修, マーケティング入門<第3版>, p.7 (2003), 日本経済新聞社。

(31) 嶋口充輝・和田充夫・池尾恭一・余田拓郎, マーケティング戦略, p.9 (2004), 有斐閣。

(32) 森田克徳, 日本マーケティング史, p.6 (2007), 慶應義塾大学出版会。

(33) 前掲梶原, pp.161 ~ 162 (2010)。

(34) 前掲齊藤, p.32 (2005)。

(35) 前掲伊藤, p.168 (2009)。

(36) 前掲奥田, p.21 (2001)

(37) 商標法における実質的な保護対象も無形の業務上の信用であるが、この業務上の信用は商標に化体するものであり、商標を登録することがひいては業務上の信用を保護することになるが、ブランドの実体である無形の価値物は必ずしも具現化する対象を有しているものではないから、やはり直接的な保護は難しい。

(38) 不正競争防止法では周知性を有する商品等表示は保護され（同法2条1項1号）、この商品等表示とは、「人の業務に係る氏名、商号、商標、標章、商品の容器若しくは包装その他の商品又は営業を表示するもの」と明文で定義されている。商標の他に商号、商品の容器・包装、営業表示等も掲げられているし、標章の種類は商標法のように限定されていないから、たとえば音響、光線、香りも一定条件下で保護され得るという意味で、商標法よりも保護対象は広いといえることができる。

(39) 宮脇正晴, 国際公共政策研究4巻2号, pp.193 ~ 208 (2000年) は、不正競争防止法2条1項2号の著名表示の保護に関し、営業上の利益の解釈にブランド・エクイティの概念を持ち込み、著名表示保護規定とブランド保護との接合を試みている。

(原稿受領 2011. 4. 14)