

B2B ブランディングと事業所購買行動

鈴木督久（日経リサーチ）

はじめに

B2B の購買行動は組織的・理性的に決定される一方で、購買に関与する担当者の感性的な価値判断も意思決定に影響すると考えられる。この仮説に支えられた B2B ブランディングへの示唆を得るために、日本経済新聞社と日経リサーチは事業所購買に関与するビジネスマンを対象に調査を実施した（調査概要は表 1 参照）。

この調査では図 1 のように、案件化されたらメーカーに「声をかけ」、そこでの提案を検討して「最終的選択」にいたる購入プロセスと、各段階で影響を与える判断理由を測定するという基本的構造で設計した。また、このプロセスの前後に「元々の付き合い」と「再利用意向」も測定した。

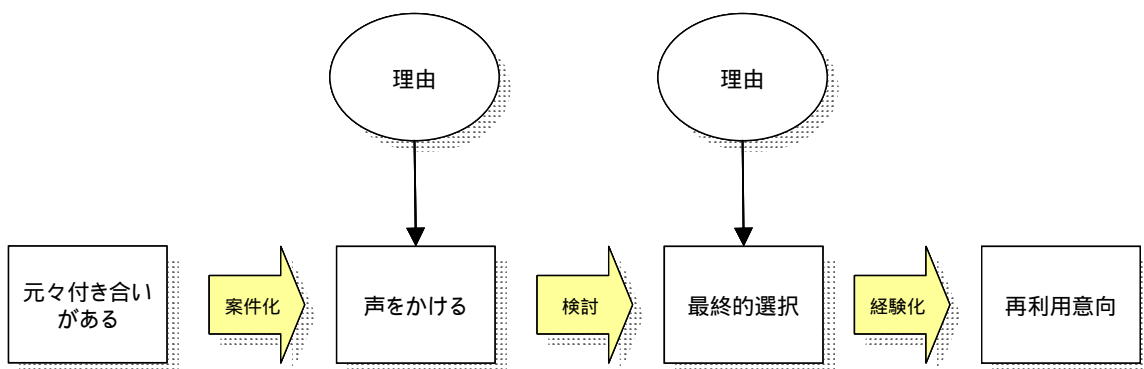


図1 調査の基本設計

測定対象とした商品は3つで、総務部門に対して「複合機（プリンター、コピー、FAX 単体も含む）」、情報システム部門に「ITソリューション商品」、経理・財務部門には「金融ソリューション商品」について質問した。以下では3商品をそれぞれ「複合機」「IT」「金融」と略称する。

選定に関与している有効回答者数は「複合機」340人、「IT」108人、「金融」92人であった。

1. 導入には「価格」と「信頼性」を重視

導入に際して重視する点（複数回答）を3商品とも17項目で測定したが、いずれも共通した上位項目は、理性的な判断基準である「価格・コストパフォーマンス」と、相対的に

は感性的基準と考えられる「信頼性」の2点であった。ブランド力の定義は難しいが、信頼イメージを「購買関与者に蓄積されている無形価値」とみなして、価格のような可視的項目とはやや異質でブランド力に近いと考える。この概念規定を了解できる程度において、調査結果はB2B取引におけるブランド影響力の存在を示唆しているといえる。

3商品のうち、複合機は価格92%、信頼81%で価格がやや優位になった。ITでは信頼82%、価格81%で同水準。金融になると信頼が78%と圧倒的で、価格は51%であると同時に、ほかに「知識・専門性」と「過去の取引実績」も同率で55%であった。

これが最重視点(単数回答)となると、商品の性格が反映する。複合機は価格が48%で、信頼性21%よりも重視されるが、より高価で高リスクのITでは信頼性34%、価格19%。金融でも信頼性31%、価格12%となって信頼性の方が高く重視される。

2. 「声かけ」にはブランドが効力発揮

3商品のうち回答者数が十分ある複合機について確認する。10メーカーに関して質問したが、「声をかけた」のも「最終選択」したメーカーも上位3社、すなわち「キヤノン」「リコー」「富士ゼロックス」に集中した。表2に示したように、3社集中という調査結果は「ビジネス機械・情報システム産業協会」による2004年の普通紙複写機の国内出荷台数シェアと比較しても、3社内の順位は異なるものの同じ傾向である。

第一の興味深い特徴として、複合機では導入時の重視点は価格が信頼性に勝っていたが、「声をかけた」理由(複数回答)としては上位3社とも信頼性が価格よりも高いのである。逆に下位メーカーではこの傾向は反転して、価格上位となっている(表3を参照)。なお、ほかの理由として「自社における過去の取引実績」が価格に次いで高い比率になっている。また上位3社に関しては「市場シェアが高い」ということも声をかけた理由になっている。

最初の交渉テーブルにつくためには、価格よりもブランド力(信頼性)が効力を発揮する。それは市場シェアを奪っている現実と表裏である。実態としては「過去の実績」という保守的要因も有効だと調査結果は示しているが、未来への一般的な関係拡大要因とはなりにくいだらう。

次に興味深いのは「最終的選択」のプロセスでは意思決定の判断基準が「声かけ」段階とは変化するということである(表4参照)。上位3社ともに最終的な理由は価格がトップになる。

リコーは価格七三%(信頼四二%)、富士ゼロックスは価格五八%(信頼五四%)、キヤノンも価格五三%(信頼五一%)と、最終的選択理由としては価格が信頼を上回る。

3. 企業別に異なるブランディング

前節までは集計値のレベルで調査結果を解釈したが、複合機の上位3社については回答

者ベースのデータから分析して傾向の再確認をしておこう。

「声をかけた」ことと、その理由との関連の強さ、および「最終的に選択」したことと、その理由の関連を、各社別に相関係数で確認する。表5は「理由」として質問した17項目のうち、3社に共通して高い関連を示した4項目の相関係数をまとめてある。(なお、これらの質問項目はいずれも「はい/いいえ」形式で測定した2値変数であるため、表5に示した「ピアソンの積率相関係数」は、2×2分割表の連関の強さを示す「係数」および「クラメールのV統計量」と同値である)。

三社とも「声かけ」の理由としては信頼性との相関が最高だが、中でもキヤノンが0.69と高い。ついでリコーも0.65、富士ゼロックスは0.56とやや弱い。

しかし「最終選択」理由となると価格との関連の方が強くなる。リコーは0.79で最も高く、次いでキヤノンが0.68。富士ゼロックスも0.65である。

「声かけ」段階での相関係数からの上昇の度合いでみると、三社とも0.2ポイント程度。信頼との相関の「声かけ」から「最終選択」への変化は小さく、重要性は維持される。

最終選択の場面では「過去の取引実績」「アフターサービス力」との相関もやや高く、ブランディングのあとの営業努力の効果が示唆される。少なくとも複合機の調査結果からは、B2Bブランディングは「購買プロセスの初期」に、より強く貢献することが示された。

表1 調査概要

調査種類		調査1	調査2	調査3
		複合機	ITソリューション	金融ソリューション
調査方法		郵送による依頼状送付をしたのち、インターネット調査		
実査期間		3/22～4/3	3/23～4/3	3/22～4/3
測定商品	商品1	複合機	ERPなどの基幹業務システム開発	シンジケートローンのアレンジ委託
	商品2		運用・保守サービス	M&A支援サービス
	商品3		セキュリティ対策	社債発行サービス
	商品4			決済サービス
対象企業		全国の上場企業	全国の売上高50億円以上	東京・大阪の上場企業
		総務部門	情報システム部門	経理・財務部門
		複合機導入ご担当者様	1～10億円規模を3年以内に導入	3年以内に導入
対象者数		3595人	10000人	2540人
回答者数		全体 450 [12.5%]	1428 [14.3%]	260 [10.2%]
有効回答数 左値:導入している 右値:プロセス関係者	商品1	複合機 435 340	ERPなどの基幹業務システム開発 158 108	シンジケートローンのアレンジ委託 68 49
	商品2	- -	運用・保守サービス 45 30	M&A支援サービス 48 20
	商品3	- -	セキュリティ対策 14 9	社債発行サービス 51 29
	商品4	- -	- -	決済サービス 120 92

表2 購買プロセス別の該当率

(%) n = 340	(a) 合も いとも あると 付き	(b) を(声 も(提 ら案 っを つか たけ た見 積た 積)	(c) だ最 終的 に選 ん	ビジネス機 械・情報シス テム産業協会 (JBMIA)によ る2004年の普 通紙複写機の 国内出荷台数 (シェア)
キヤノン	43	57	27	28.1
リコー	51	62	39	28.0
富士ゼロックス	59	72	49	20.0
シャープ	12	15	6	12.2
コニカミノルタ	11	20	9	7.5
京セラ ミタ	8	14	5	4.2
セイコーエプソン (EPSON)	5	7	3	
ブラザー工業	2	2	1	
松下電器	4	3	2	
大塚商会	13	16	8	-
その他	3	4	2	-

表3 以下の複合機メーカーに声をかけた理由は何ですか(それぞれいくつでも) 単位: %

	回 答 者 数 (人)	準 系 取 引 上 の 親 会 社 に ・	信 頼 性 が あ る	い し 場 シ ェ ア が 高	ポ ー ト フ ォ ー バ ル サ ー ビ ス が あ る	良 い コ ス ト が あ る	価 格 が コ ン ペ テ ン ス が あ る	融 通 が き く	あ る 知 識 ・ 専 門 性 が	速 く 対 応 ス ピー ド が	営 業 マ ン が 熱 心	好 感 が 持 て る	ソ リ ユ ー シ ョ ン が あ る	社 内 を 説 得 し や	触 れ 合 い の 機 会 が あ る	ア フ ター サ ー ビ ス が あ る	自 社 に お け る 取 引 実 績 が 過	力 が あ る	商 品 ・ サ ー ビ ス	組 織 対 応 力 が あ る
キヤノン	192	19	67	41	18	37	13	17	24	23	8	9	10	12	27	43	29	13		
リコー	210	11	61	34	11	58	27	15	32	27	13	12	12	21	40	49	34	14		
富士ゼロックス	245	12	62	40	16	47	25	20	29	31	11	18	13	21	39	51	38	20		
シャープ	50	20	30	10	4	48	8	6	18	18	8	6	4	8	10	34	14	6		
コニカミノルタ	67	36	31	9	5	45	12	9	16	25	9	5	5	8	16	36	18	5		
京セラ ミタ	47	13	23	2	2	45	6	9	17	17	4	6	0	2	9	23	11	6		
セイコーエプソン(EPSON)	22	5	32	23	5	46	0	5	14	9	9	5	5	0	9	27	14	0		
ブラザー工業	8	0	13	0	0	50	0	0	13	13	0	0	25	0	0	25	13	0		
松下電器	11	9	27	18	9	27	9	0	27	27	0	0	9	0	27	27	9	9		
大塚商会	54	4	32	15	6	41	20	4	19	35	13	7	13	24	32	48	22	7		
その他	13	15	23	8	15	62	0	8	23	39	8	0	15	23	15	31	8	0		

表4 最終的に以下の複合機メーカーを選んだ理由は何ですか(それぞれいくつでも) 単位:%

	回答者数 (人)	系列 引上の 親会社に 準じて	取引 上の 制約に ある	信頼性 がある	市場 シェアが 高い	ポ ート 力 が あ る	グ ロ ー バ ル サ ー ビ ス が あ る	良 い フ ォ ー マ ン ス が あ る	価 格 / コ ス ト パ ー フ ォ ー マ ン ス	融 通 が き く	あ る 知 識 ・ 専 門 性 が あ る	速 い 対 応 ス ピー ド が あ る	営 業 マ ン が 熟 心 が あ る	好 感 が 持 て る	力 が あ る ソ リ ユ ー シ ョ ン	社 内 を 説 得 し や す い	営 業 マ ン と の 接 触 頻 度 が 高 い	ア フ ター サ ー ビ ス が あ る	あ る 自 社 に お け る 過 去 の 取 引 実 績	あ る 自 社 に お け る 過 去 の 取 引 実 績	あ る 自 社 に お け る 過 去 の 取 引 実 績	あ る 自 社 に お け る 過 去 の 取 引 実 績	あ る 自 社 に お け る 過 去 の 取 引 実 績	あ る 自 社 に お け る 過 去 の 取 引 実 績	あ る 自 社 に お け る 過 去 の 取 引 実 績
キヤノン	90	24	51	27	8	53	14	10	31	16	8	12	12	11	38	30	20	11							
リコー	132	9	42	14	5	73	17	10	31	21	7	7	9	13	39	33	23	7							
富士ゼロックス	166	13	54	22	12	58	16	15	25	25	9	15	15	15	43	41	31	13							
シャープ	21	38	33	10	5	52	14	10	38	24	5	5	14	10	19	38	14	14							
コニカミルタ	31	48	23	3	3	71	13	7	16	13	3	3	7	3	29	26	13	7							
京セラミタ	17	6	35	0	0	77	0	6	12	12	6	6	6	0	29	35	6	6							
セイコーエプソン(EPSON)	9	0	33	0	0	56	0	11	44	0	0	0	0	0	0	33	11	0							
ブラザー工業	4	0	0	0	0	25	0	0	0	0	0	0	0	0	0	25	0	0							
松下電器	5	20	40	40	20	40	20	20	40	20	20	20	20	20	20	20	20	20							
大塚商会	27	7	26	11	4	67	19	4	37	19	7	4	22	11	26	30	26	7							
その他	8	25	25	0	13	63	13	0	38	25	13	0	13	13	13	13	13	0							

表5 「声かけ」「最終選択」と理由との相関係数

メーカー	上位の理由	声をかけた	最終選択
富士ゼロックス	信頼性がある	0.56	0.61
	価格/コストパフォーマンス	0.44	0.65
	アフターサービス力	0.39	0.53
	自社における過去の取引実績	0.48	0.51
キヤノン	信頼性がある	0.69	0.66
	価格/コストパフォーマンス	0.45	0.68
	アフターサービス力	0.37	0.56
	自社における過去の取引実績	0.49	0.49
リコー	信頼性がある	0.65	0.56
	価格/コストパフォーマンス	0.58	0.79
	アフターサービス力	0.45	0.53
	自社における過去の取引実績	0.52	0.48