

# エンジニアリング・ブランド概説

小平 和一郎<sup>1</sup>

## 1. はじめに

エンジニアリング・ブランドというブランドを思いついたのは、会社のブランドや商品のブランドがあるのに、技術のブランドがなぜ無いのかという単純な疑問からである。

ブランドを芝浦工業大学大学院工学マネジメント研究科での「マーケティング」の講義の中で亀井昭宏先生（早稲田大学商学部教授）から学び、その講義の自由発表の中で「エンジニアリング・ブランド」を提案したときに亀井先生からその提案を評価され、研究を勧められたのが最初である。それが切欠になって、エンジニアリング・ブランドという新しいブランドの研究に10年近く取り組んできた。

エンジニアリング・ブランド研究に取り組むと、既存のコーポレートブランドやプロダクトブランドと何が違うかを明確にする必要がでてきた。

更にはエンジニアの経験があるので、エンジニアリングというものを分かっているつもりで簡単に考えていたが、エンジニアリングを説明しようとする段階になると、意外と理解が不十分であることが分かった。

## 2. ブランドとは

### (1) ブランドはコミュニケーション機能を持つ

ブランドというとルイビトンやシャネルなどの高級品を思いつく。しかし、ブランドには、商品に対する安心と信頼というメッセージをブランドで伝えることができる機能を持つので、今や生活の中に広く定着している。生活用品、食品、家庭電器、車、レストラン、様々な身近なところにブランドは存在し、多くの人が購入にあたって、ブランドを確認して購入している。

ビジネスには、一般大衆を相手に消費財を販売するビジネスと、素材、部品、商品などの産業財を扱う会社と会社との間のビジネスとがある。一般消費財取引（B2C<sup>2</sup>）におけるブランドは、テレビコマーシャルなどのマスコミを使った宣伝活動を通じて消費者に伝えられ、広く大衆に浸透し、そして構築されている。さらにブランド品を利用している顧客の口コミによって、ブランドは広告に頼らずに構築されていく。広告活動を通じてその商品の良さを具体的に直接的に伝えることもあるが、多くの場合は、商品の良さを感性に訴えるイメージの構築によっている。消費者はブランドを通じて、安心や安全を確認できる。ブランドは、販売する側と購入する側との間のコミュニケーション機能をもつといわれる。

代表的なブランドに、企業そのものを対象とするコーポレートブランドと、商品を対象とするプロダクトブランドがある。それらのブランドの多くは、一般消費財の市場で構築され、進展してきた。コーポレートブランドには、ソニー、ヤマト運輸、トヨタ、アサヒ、パナソニック、ユニクロ、アップルなどがあり、プロダクトブランドには、ウォークマン、

<sup>1</sup> 一般財団法人アーネスト育成財団専務理事、(株)イー・ブランド 21 代表取締役、博士（学術）

<sup>2</sup> B2C：Business to Consumer

宅急便、レクサス、スーパードライ、ピエラ、ヒートテック、iPad などがある。

## (2) ブランドで、技術革新の割合が増し、社会的付加価値が増加する

コトラ<sup>3</sup>らの研究<sup>3</sup>を参考にブランドを考えてみる。

ブランド化にあたっては、競争他社を圧倒する特徴ある差別的製品特性の存在を探し求め、そして磨きをかける。その結果、技術革新の割合が増し、社会的付加価値が増加するといわれる。ブランド構築のバックボーンに、競争を寄せ付けない商品力を支えている技術革新の存在がある。ブランドを構築するには、技術評価から始まる顧客とのすり合わせ過程が重要であることが分かる。商品に対する信頼は、エンジニアリングに裏付けられた商品力を顧客が認識することで構築され、やがてブランドとなる。

ブランドを構築する利点は、買い手は購入する製品の品質水準が特別な調査をしなくても分ることや、ブランドが構築されることで売り手は特別な宣伝をしなくとも買い手はブランドを見るだけで安心して商品の購入ができるなどであるといわれる。

同時に、売り手にとってもブランドを構築する利点があるといわれ、一度ブランド確立による買い手の信用が確保できると、安定的に繰り返し購入するレピータが増え受注処理が容易になることや、製品固有の特徴を保護できることなどの利点がある。

## 3. エンジニアリング・ブランドの存在

### (1) 最初は産業財を扱うビジネスでそのブランドの存在を認識した

エンジニアとして、お客様の要求する仕様に基づいて商品を企画し、設計・開発し、製造設計をし、商品化をする仕事を手掛けてきた筆者は、ブランドを学んだとき、企業のブランドであるコーポレートブランドや商品に対応するプロダクトブランドと同じように技術に対応するブランドがあっても良いと考えた。

素材や部品などの産業財を扱う会社間取引（B2B<sup>4</sup>）において買い手は、商品を購入するとき、売り手の技術力を評価してから具体的なビジネスに取り組んでいる。売り手の商品や売り手の会社を評価し、購入を決定するまでの間に顧客の中に構築される信頼感、それをエンジニアリングに対して構築されるブランドと考えた。

エンジニアリング・ブランドが売り手と買い手の間に構築されて、初めてビジネスは現実味を帯びたものとなる。ブランドの存在を意識する、しないに関わらず、会社間取引をしているビジネスにおいては、エンジニアリング・ブランドが構築されているといえる。

### (2) 新商品の販売では、技術に関する特徴説明からはじまる

ベンチャービジネスや新規事業の場合、認知度のない新商品を販売することになる。新商品を買手に認知させ、購買動機へ結びつけるには、技術的な視点での買い手の評価過程を通して、売り手は買い手の安心と信頼を獲得することが必須となる。

買い手に商品を構成する特徴的な技術を説明し、従来技術との差別的な特徴を意識でき

<sup>3</sup> コトラ、フィリップ/アームストロング、ゲイリー(1996)(和田充夫、青木倫一 訳)『マーケティング原理』、ダイヤモンド社

<sup>4</sup> B2B: Business to Business

た段階に達成し、買い手が求める技術力、商品力が顧客ニーズに合致すると購入が決定されるといえる。

市場の分からない技術者、お客様と会話の出来ない技術者、技術の分からないメーカー、お客様に自社が保有する技術の特徴と、お客様が求める技術を説明できない営業パーソン等、色々な人達が悩みを抱えている。その解決には、市場と技術とを結び付けることができる思考力と、ビジネス経験と、コミュニケーション能力が要求される。

つまり保有する特徴ある技術のブランド戦略を構想し、その構築プロセスを踏むことでブランドを構築し、安心と信頼を獲得できていることに気付く。この技術は、商品を作り上げるエンジニアリング力によって支えられている。安定で再現性のある顧客の求める商品づくりと、顧客が求める技術に応えることができビジネスとなる。

このようにして形成し、確立されたブランドをエンジニアリング・ブランドと定義した。  
(小平、2005.03)

### (3) エンジニアリングが社会変革を推進してきた

エンジニアリング・ブランドのエンジニアリングとは何かを改めて考えてみたい。

まず、技術をエンジニアリングの意味あいから考えてみる。

『技術と文明』<sup>5</sup>や『文明のなかの科学』<sup>6</sup>によると、14世紀になって城壁、運河、武器などを設計するエンジニアリングが一つの術として鮮明になってきた。フランス革命の末期、技術者養成のために作られた最初の学校が、1794年にパリに作られたエコール・ポリテクニクである。同校は、王制を市民が倒し、貴族制を破壊し、人民主権の国家を構築しようとした時、技術が国家を支えることに気づき、国家のために有益、有用な技術を人民の中から職業的な技術者の育成に取り組んだ。やがて18世紀末から始まる産業革命は、エンジニアが革命を推進し、新しい産業社会の構築の中心的な役割をはたした。

エンジニアリングの歴史は浅い。エンジニアは、科学者と職工の間層に登場し、市民権を得てきた。近代文明は、産業革命をはじめとして、技術が文明をつくり、生活の向上を助け、社会変革を実現してきた。社会が要求するニーズに応えることで、科学者とはいえない、まさにエンジニア(技術者)集団が、「理論」と「実際」を融合し、人類が求める快適な生活の実現を先導した。

エンジニアリングは、匠の技とは異なり比較的容易に伝承することができる。それを支える作業標準やマニュアルが存在する。同じものを安定的に作れるという再現性が、エンジニアリングには求められる。

## 4. エンジニアリング・ブランドの事例研究

### 4.1 産業財(B2B)にみるエンジニアリング・ブランド

#### (1) 新規事業における新商品の販売

ベンチャービジネスや新規事業の場合の最初の試練が、認知度のない新商品を販売することである。新商品を買手に認知させ、購買動機へ結びつけるには、技術的な視点での

<sup>5</sup> マンフォード、ルイス著、生田勉訳(1978)『技術と文明』、美術出版社

<sup>6</sup> 村上陽一郎(1994)『文明のなかの科学』、青工社

顧客の評価過程を通して、売り手は買い手の安心と信頼を獲得することが必須となる。買い手に商品を構成している特徴的な技術を説明し、従来技術との差別的な特徴を意識できた段階に達成し、買い手が求める技術力、商品力が顧客ニーズに合致したときに、購入が決定するといえる。

工業用バーコードリーダーのパイオニアとして、時代を先取りした新商品を開発してきたウエルキャットの元武田会長は、「新規商品の市場は顧客とともに創る」という考え方で市場作りに取り組んだという。武田会長は、顧客に出掛け、顧客の信頼を勝ち取り、顧客とともにニーズを創造し、「バーコードリーダー」という新しい商品と市場形成に取り組み、エンジニアリング・ブランド構築に成功した。顧客に会っても、初期の段階では技術説明に終始し、具体的な商談にはなかなかつながらなかったという。（武田/小平、2006.3）<sup>7</sup>

バーコードリーダーの最初の顧客となったメガネメーカーでは、メガネが、お客様毎に異なる仕様の製品を個別生産していることに着目し、間違いの無い品物をお客様にお渡しすることに、バーコードリーダーが役立つことに気付き、システムを提案した。

エンジニアリングが持つ機能特性を顧客に理解してもらい、顧客ニーズとマッチングし、採用してもらったといえる。世の中に類似品の無い新製品を、最初に採用してもらうまでは大変である。「気が付いてみると市場を見つけたのではなく、バーコードシステムという市場を作っていたのだ」と武田氏はいふ。工業用バーコードリーダーという、ニッチな市場とニーズに応える形で市場を創生した。売り手と買い手の間にエンジニアリング・ブランドが構築できて、市場創生が可能となる。（武田/小平、2006.3）

市場の分からない技術者、お客様と会話の出来ない技術者、技術の分からないメーカー、お客様に自社が保有する技術の特徴と、お客様が求める技術を説明できない営業パーソン等、色々な人達が悩みを抱えている。その解決には、市場と技術とを結び付けることができる思考力と、ビジネスの経験と、コミュニケーション能力とが要求される。つまり保有する特徴ある技術のブランド戦略を構想し、その構築プロセスを踏むことでブランドを構築し、安心と信頼を獲得できていることに気付く。この技術は、商品を作り上げるのに必要な様々なエンジニアリング力によって支えられている。

## （２）エンジニアリング・ブランドがあるから注文がくる、OEM,ODM ビジネス

台湾にある太平洋自転車は、自転車を製造するメーカーである<sup>8</sup>。ニッチなマーケット向けに、高付加価値な自転車を少量生産するという経営方針をもつ。特徴ある自社ブランドを数多く持ち、景気に左右されないグローバルな市場を持つ。太平洋自転車は、OEM<sup>9</sup>、ODM<sup>10</sup>ビジネスにも取り組んでいて、世界の自転車工場、国際的なデザイナーの作業場を提供するというコンセプトを持つ。モノづくりは、エンジニアリング力を抜きに実現しな

<sup>7</sup> : 武田忠夫、小平和一郎（2006.3）『ウエルキャット“工業用バーコードリーダーのパイオニア”』、開発工学、vol.24

<sup>8</sup> 筆者は、電気通信大学の技術経営研修コース(MMPS)の受講生約20名と共に、台湾にある太平洋自転車を訪問(2009.9.21)し、林会長から直接、経営戦略などを聞いた。

<sup>9</sup> : OEM: Original Equipment Manufacturer

<sup>10</sup> : ODM: Original Design Manufacturer

い。ODM、OEM メーカーに、顧客から受けついだモノづくりのノウハウが蓄積される。

ODM,OEM メーカーには、世界で通用する確立されたエンジニアリングと、それを支える市場と顧客がいる。ODM,OEM ビジネスは、エンジニアリング・ブランドビジネスとえる。このビジネスを進める上での課題は、ODM、OEM 委託先のデザイナーの夢に答えることの出来るコミュニケーション能力とエンジニアリング力、さらには顧客のマーケットを知っていることが必要条件となる。デザイナーが考える構想の実現を、デザイナーの期待以上のモノに仕上げ、感動を創ることができるエンジニアを、どう育成するかが課題になる。ODM、OEM ビジネスは、顧客とともに作業するサービスビジネスであるともいえる。

### (3)「耐熱ペットボトル」というエンジニアリング・ブランド

東洋製罐の飲料缶の市場シェアを支えてきたのは、品質とコストを支える生産技術と研究所から生まれた東洋製罐独自のユニークな製品づくりにある。東洋製罐は、国内では揺るぎない飲料容器メーカーの地位と、飲料缶やペットボトル容器でのエンジニアリング・ブランドが確立している。東洋製罐は、飲料容器の技術の老舗として、その技術ブランドを支えるための技術重視の経営をしてきたといえる。

東洋製罐は、顧客要求の商品(缶)を作るのに、要求を満足する特性を出すために研究開発段階から取り組んでいるという。(佐藤一弘、2006.8)「お客様の共同の容器工場」という創業以来の根本精神のもと、お客様の多様な要求に応えた研究開発をするというすり合わせ型の経営方針が伺える。

東洋製罐というコーポレートブランドを支えているのは、「飲料容器の製造技術」という実績に裏付けされたエンジニアリング・ブランドの存在だ。新たに開発した「耐熱ペットボトル」というエンジニアリング・ブランドは、東洋製罐というコーポレートブランドの信頼感の向上に寄与することになる。

### (4)人工皮革というエンジニアリング・ブランド

繊維のクラレは、新素材を次々に開発し、化学品メーカーへと転換した隠れたイノベーション企業である。1950年代に世界初の合成繊維ビニロンを事業化し、木綿に代わる合成繊維として一世を風靡(ふうび)した。1960年代には人工皮革(クラリーノ)やポバールの開発、1970年代には、ガスバリアー性の高い機能樹脂エパールなどを開発してきている。(大橋、2007.2)<sup>11</sup>

素材提供ビジネス(B2B)を展開しているクラレのヒット商品にクラリーノがある。いかに自然の皮に近い“人工皮革”を提供できるかという素材開発を進め、クラリーノという素材を開発し、ランドセルや革靴などに使われるようになった。エンジニアリング・ブランドとして人工皮革があり、プロダクトブランドとして、クラリーノがあり、コーポレートブランドとして、クラレがある。

<sup>11</sup> : 大橋 (2007.3)『イノベーションの流儀』、開発工学、Vol25

## 4.2 一般消費財にみるエンジニアリング・ブランド

一般消費財の分野でも、新商品の差別化を明確にするため、エンジニアリング・ブランドを構築している事例をみる。商品の特徴を明確にし、宣伝の効率性を考えると、プロダクトブランドだけでの宣伝では、差別化が困難で価格競争になってしまい、どこの宣伝を聞いても変わり映えがなく、宣伝効果が落ちている背景があるようにも見える。

### (1) 液晶テレビの「亀山モデル」

ここで、一般消費財を扱う B2C マーケットにおけるエンジニアリング・ブランドについて考えてみる。シャープの「亀山モデル」は、液晶テレビを差別化する上で日本のモノづくりの良さを伝える、品質のブランドであったといえる。2010 年頃にシャープのホームページ<sup>12</sup>を見ると、「世界初の液晶テレビ一貫生産工場」、「デジタルハイビジョンテレビの歴史はこの工場から始まる」とあり、亀山工場というブランド構築に取り組んでいた。

同じようなテレビが並ぶ量販店で、迷っていると店員が少々高価なシャープの「亀山モデル」を勧めてくる。モノづくりの良さを伝えるエンジニアリング・ブランドのネーミング成功事例としてあげることができる。

しかし、海外のメーカーの品質が向上し、差別化ができない現状では、日本国内というローカルなエリアで確立した亀山モデルというブランドは、グローバルなブランドにはなりえなかったと、今になってみるといえる。

### (2) 洗練されたクリアな味というエンジニアリング・ブランドメッセージ

プロダクトブランド構築の取組みに成功した事例の 1 つにアサヒビールの「アサヒスーパードライ」がある。新しい味覚の提案をし、保守的な体質であったアサヒビールをビール業界トップの企業に改革することができた。居酒屋でビールを頼もうとすると、ドライですかキリンですかサッポロですかと聞かれる。アサヒのスーパードライは「ドライ」とよばれる。明らかにブランド作りで競合他社との差別化に成功して、独自の競争優位な独自の市場を構築できたといえる。

「ドライ」というブランドは、プロダクトブランド作りの成功事例である。「ドライ」というプロダクトブランドの構築過程を分析すると、エンジニアリング・ブランドの役割を無視することはできない。このドライのビール瓶の首のところにあるラベルに、「洗練されたクリアな味、辛口」と商品が持つ機能特性が表示されている。よく見ると更に「さらりとしたくちあたり、シャープなのごし。キレ味さえる。いわば辛口のビールです」とある。ドライを支えるエンジニアリングコンセプトが明示されている。アサヒのスーパードライの開発を担当した松井康雄氏は、これを「商品カタログ的広告」と立食パーティーの席でビール瓶を手にとって説明してくれた<sup>13</sup>。「洗練されたクリアな味、辛口」こそ、ドライのエンジニアリング・ブランドメッセージといえる。<sup>14</sup> ブランドづくりにおいては、このような人の記憶の中に繰り返し刷り込んでいくということを、ブランド構築のために

<sup>12</sup> : <http://www.sharp.co.jp/kameyama/> (シャープ 亀山工場)

<sup>13</sup> : 松井康雄氏に会う機会があり、松井氏から 2011 年に直接話を聞いた。

<sup>14</sup> : 『たかがビールされどビール (松井康雄著)』の中に開発経緯が報告されている。

商品を使って更に取り組んでいくことも大切である。

### (3) 「ヘルシア」というネーミングで商品特徴を明示した

花王のプロダクトブランド「ヘルシア」は、「脂肪を消費しやすくする」というスローガンで高付加価値な飲料水を販売している。「ヘルシア緑茶・ヘルシアウォーター・ヘルシアスパークリングは、茶カテキンを豊富に含んでおり、エネルギーとして脂肪を消費しやすくするので、体脂肪が気になる方に適しています」と広告で明確なメッセージを発している。「消費者庁から特定保健用食品として許可されています」(www.kao.co.jp, 2010.9)ともいう。健康ブームに乗っているといえる。

コンビニに行くと、多くの場合普通のペットボトルのお茶より高い値段設定がされている。コモデティー化を避けて、差別化ができています。「ヘルシア」には、健康食品というエンジニアリング・ブランド要素を持ったプロダクトブランドである。「茶カキテン」は、「ヘルシア」というプロダクトブランドを支えているエンジニアリング・ブランドといえる。

### (4) 味の素というエンジニアリング・ブランドのブランド変身

「味の素」は会社名にも使われ、コーポレートブランドでもあるが、設立(1907年)したときの会社名は、「合資会社鈴木製薬所」という名前だった。1908年に「味の素」という商品名称を付与して販売を開始し、「味の素」はその時点でプロダクトブランドである。

味の素株式会社のホームページ<sup>15</sup>から、商品のルーツをたどると、「うま味」の発見から「味の素」の誕生へとある。現在、コーポレートブランドにもプロダクトブランドになっている「味の素」はエンジニアリング・ブランドであるともいえる。味の素を抽出するというエンジニアリング力をブランド化し、ネーミング化した。昆布からうま味を抽出し、それを味の素とした。その時点で、「味の素」はエンジニアリング・ブランドである。

商品販売の段階では、「味の素」が商品名に使われ、プロダクトブランドになった。

1946年(昭和21年)に現在の「味の素株式会社」に改称している。「味の素」はエンジニアリング・ブランド、コーポレートブランド、プロダクトブランドと変身した稀なるブランドである。

### (5) NECのC&Cはエンジニアリング・ブランド

ブランドづくりでネーミングは重要であるが、エンジニアリング・ブランドにおいてネーミングで成功している事例は少ない。古い事例だが、NEC(日本電気株)の「C&C(Computer & Communication)<sup>16</sup>」は、産業財のメーカーから一般消費財のメーカーへと

<sup>15</sup> : <http://www.ajinomoto.co.jp/>

<sup>16</sup> C & C : 1977年、当時会長であった小林宏治によって「コンピューターと通信の融合」をうたったC & C(Computer & Communicationの略)のスローガンが提唱され、新たな企業理念となる。それまで電ファミリというイメージの強かった日本電気は、情報・通信系を中心とした総合電機メーカーへと変貌を遂げた。(出典:ウキペディア)

転換する上でC & Cというスローガンが貢献したといわれている。1970年代、時代もコンピュータと情報通信が融合して、新しい時代の幕開けを伝える時期、小林宏治元会長が唱えた「C & C」は、国際社会にも受け入れられた。

## 5. エンジニアリング・ブランドづくり

### (1) 重要なのはマーケットの分かるエンジニアの存在

グローバル化が進行している。その変化は急速で1年先の市場が見えないと多くの人という。グローバル化が急速に推進している要因の1つに情報通信の発展がある。インターネットで世界は瞬時に同じ情報を共有できるようになり、世界の東西を問わず情報格差が少なくなった。

1990年代から20年、日本が成長を止めている間に、中国、台湾、韓国、インドなどの各国が元気になって経済成長を続けている。今や世界における日本の役割は終わって、日本に変わる勢力が台頭してきているともいえる。

急速に市場構造が変化している状況でエンジニアは、市場と技術を両面から理解することができなければ、商品作りや技術開発に取り組むことができなくなっている。市場とのコミュニケーションがとれない状態でエンジニアが研究開発に取り組んでも、成果を出すことが難しい状況にある。

技術開発を行うには3年や5年という長期的な計画に基づいて取り組むことが必要で、先を見据えて開発に取り組まない限り、特許権などを含む知的財産権を保護し、世界を革新的にリードし、競争力のある技術の開発は困難である。一方で、マーケティングに取り組むのは営業部門の仕事という固定観念が通用しなくなっている。マーケティングの概念も、常識も大きく変わってきている。

「靴を履かないアフリカ人に靴を売りに行く馬鹿がいる」というマーケティングの常識も今や変化している。常識的な日本人には「靴の履かないアフリカ人に靴を履かせる」というビジネスづくりで遅れを取っている。マーケティングの常識が非常識になり、マーケティングの非常識が常識になる。

アフリカビジネスに取り組んでいるA氏は、「銀行口座の持てないアフリカ人がプリペイド方式の携帯を持って、お財布携帯にしている。海外に出稼ぎにしている子供からの送金にその携帯の機能を使っている」と話してくれた。このことをB氏に話すと「電気の供給を受けることが出来ない放牧民が、太陽電池をラクダの背中に載せて携帯電話を使っている。どこに行ったら羊が高く売れるかの市場調査を昔は“のろし”を使ってやっていたようだが、今は携帯で情報交換をしている」という話を聞くと、まんざら嘘ではない。市場は作るものだ実感する。変化の時代、過去の常識が日々塗り替わっている。むしろ常識を塗り替えるようなことをしなければならないとも思う。

変化が激しい時代、過去の経験や知識に基づいた常識的な経営だけでは、売上を伸ばすことが難しい。この急速な変化に対応するには、過去の成功体験にこだわらないイノベーション経営が求められている。営業部門と技術部門との間の垣根を取り除くだけの発想ではなく、市場で生き残るにはエンジニア自らが市場と直接対話して、自らが市場ニーズを創生する知性と感性が求められている。

## (2) エンジニアの育成と課題

グローバルな市場は激動の時代、市場の方向は多様化されていて、売れる商品企画は容易ではない。エンジニアが自ら市場の動向をつかみ、自ら商品やそれを支える技術開発テーマを創生することがなければ、競争力ある商品開発は出来ない状況にある。

日本の製造業の技術者の多くは、経営管理者になる過程でマーケティングを独学で学ぶことが多い。在職中に学校に行き、経営学やマーケティングを学ぶチャンスは無いに等しいといえる。技術者のキャリアパスとして、研究・開発部門の技術部長が、営業部門の部長や商品開発部門の部長になったり、研究・開発部門の部門責任者が、いきなり事業部門の統括責任者になったりするケースを見聞きする。筆者の場合も、定期異動で技術部長から商品企画部長に配属となった経験を持つ。

商品企画部門に配属された時から、マーケティングのプロの中に入って商品戦略、販売促進戦略などの各種戦略を企画、立案する部門の責任者となる。実践的な対応を独学で学んだマーケティング論とすり合わせながら、企画、立案部門の現場の責任者として仕事に取り組むことになる。まさに辞令を受けた日からマーケティング部門の管理者として、本研究のテーマであるブランドづくりを実践することになる。

## (3) 技術経営 (MOT) 分野のマーケティング論として捉える

エンジニアリング・ブランドの研究に取り組んでみると、コーポレートブランドやプロダクトブランドと比較して、エンジニアリング・ブランドの場合、ブランドを構築するときのコミュニケーション手段に大きな違いがある。購入を決定するまでの間に行われる売り手と買い手との間でのすり合わせ、つまり売り手は買い手へのビフォアサービスを通してビジネスが創生されるともいえる。

ブランドづくりでネーミングは重要である。エンジニアリング・ブランドにおいてネーミングで成功している B2C の事例が増えてき。シャープの「亀山モデル」、アサヒの「ドライ」、花王の「ヘルシア」、NEC の「C & C」、ユニクロの「ヒートテック」、トヨタの「ハイブリッド・カー」などが事例だ。

エンジニアリング・ブランドは、その存在を意識せずに多くの企業が活動をしてきた。戦略を持たないで、やみくもにブランド作りに取り組んでいる。エンジニアリング・ブランドの存在と役割が見えてくると、企業にとって重要な戦略要素であることが分かってくる。

エンジニアリング・ブランドは、売り手の技術とお客さまのいる市場への橋渡しをする役割を持っている。エンジニアリング・ブランドは、技術経営 (MOT: Management of Technology) に属するマーケティング戦略論であるといえる。

本研究が目指すのは、ビジネスに取り組んでいる多くのビジネスマンが体験し、実践しているにも関わらず暗黙知となっているエンジニアリング・ブランドの存在を認識し、エンジニアリング・ブランドの機能、役割などを学習することで形式知として知識化することにある。

エンジニアリング・ブランド構築を企業戦略作りの柱とすることで、企業力強化の一助になることを期待している。