

## 論文

## フード・ビジネスにおける食品のブランド力についての一考察

雨宮 史卓<sup>※1</sup>

A Study of the Brand Power of Food in the Food Business

Fumitaka AMEMIYA<sup>※1</sup>

## ABSTRACT

Originally, the food marketing has operated brand marketing that is maker's national brand as the core of its operation. However, the power of large retailers, which is at the core of chain system, strengthen their loyalty and reliability to the consumers. The private brands are developed from the basis of store loyalty. Most of the private brands are actually displayed by putting store's name. Under the present circumstances, the consumers purchase more store loyalty or reliability than maker's brand. Namely, the concept of brand marketing for makers is obliged to change.

Further, in order to introduce the concept of HMR/HMS, the food makers are at a turning point. For the reasons mentioned above, the concept of the food service is very likely to become the mainstream of the food marketing.

The purpose of this study is to make clear meaning of brand equity and to show significance that brand strategy of foods is not to get the concept of NB or PB, but to get the concept of store brand. Likewise, this study tries to compare the concept of brands in food business with in marketing management.

## 1 はじめに

昨今の増税や円安に伴う物価上昇により個人消費は低迷傾向にある。このような状況下において、コモディティ製品に対する消費者の低価格指向は強まり、メーカーは価格競争を余儀なくされている。コモディティは日常不可欠な製品ではあるが、趣味や志向により消費される製品とは異なり、それを購入する事が消費者行動上、楽しみとならない。そのため、消費者はその消費を必要最低限に抑えるため、価格に大きく左右される。とりわけ、コモディティ製品の中でも食品はその傾向が顕著であり、広告費の減少や店頭での広告表現、メディア戦略の見直しを迫られている。そこで価格に代わる新たな競争次元を探求しようとする動きが活発になり、ブランドの概念がフード・ビジネス上でも重要課題として注目されるようになって来た。その背景には、日本市場における消費者のNB (ナショナル・ブランド) へ

の志向が高いことがあげられ、その対抗策として、農林水産物食品等は消費者に安心や価値を提供するために、地域ブランドの構築に力を入れている。

価格競争を回避できるプレミアム製品やサービスとは何か、ブランド・イメージやブランド・ロイヤルティを長期的にどのように構築すればよいのか。フード・ビジネス上でブランド概念に正当な位置づけと役割を与えることが急務となっている。つまり、マーケティング競争をブランド競争として展開するためには、食品メーカーにとってブランドは最も価値のある資産として認識する以上に競争優位の源泉として認識する事が必要となっている。

一方、製品を流通させている小売業者にも、ブランドは多くの重要な機能を果たしている。消費者が、その店舗でしか購入できない特定のブランドや製品を期待するようになってきている。例えば、チェーン・システムを核とする大規模小売業の力は、消費

※1 日本大学短期大学部 (三島校舎) 教授 Professor, Junior College (Mishima Campus), Nihon University

者のストアに対する忠誠度や信頼度を強力にしている。プライベート・ブランド（PB）製品は、そういったストアの信頼度を基盤として開発されている。現にPB製品のほとんどが、そのストアの名称を付けて陳列されている。特に食品の領域では、スーパー・マーケットやコンビニエンス・ストア（CVS）は製販同盟を通じて事実上、惣菜・中食の食品製造業を系列下に置いている。消費者はメーカーの創造するブランドよりもストアの信頼を購入している状況にある。すなわち、製造業からの発想であった、元来のブランド・マーケティングのコンセプトは食品の領域において変革を余儀なくされている。

さらに、HMR/HMS<sup>1)</sup>の概念が導入され、フード・ビジネスと grosaary・ストアの区分も重なり合い、新たなサービスの形態が出現している。その背景には流通業態の変革が激しく、とりわけ小売企業の盛衰が顕著な事があげられる。変革の核となるのは、消費者の満足と信頼を得られる商品としての食品を、いかに合理的価格で提供できるかにある。この事を踏まえると、現状ではフード・ビジネスのコンセプトがフード・マーケティングの主流となる可能性も大きい。

その一方で、grosaary・ストアは、今まで食品は単品に焦点を当て、それを基本にブランド戦略を進めて来た。つまりNBからPB化への戦略展開である。しかし、その戦略も変更を必要とする状況にある。さらに人々のライフスタイルの変化、CVSの食品戦略の変更等により第三の食の領域である中食市場が拡大している。このような背景において今後のブランド戦略は、新しいサービスの提供システムの関連でとらえ、食品をNB及びPBとしてだけでなく、ストア・ブランドを視野にしてブランドをとらえることが必要となる。

本稿では、上述の社会背景や産業構造の変化とブランド概念の進展を視野に入れつつ、①マーケティング戦略におけるブランドの定義とブランド・エクイティの有用性を明確にする。②次に、フード・ビジネスでは、ブランドの役割と価値が戦略として、いかなる可能性があるのかを考察する。③そして、ブランド・エクイティの概念がマーケティング戦略に導入された際、多岐にわたる戦略変更が必要だったように、フード・ビジネスにおけるブランド概念の意味づけを試みる。

## 2 ブランドの定義とブランド・エクイティが企業にもたらす有効性

ブランドについては、従来から二つの視点からの理解がある。一つは競争からの視点であり、ブランドを「名前、用語、サイン、シンボル、デザイン、あるいはそれらの組み合わせであり、ある売り手の商品を競争者から区別する目的でつけられたもの」と規定される。同様に、ブランドは、「参入障壁であり、製品カテゴリーへの参入手段」というとらえ方がある<sup>2)</sup>。

もう一つは、財務の視点に基づく理解である。それは、「識別でき、測定できる資産」という定義に見られる。そこではブランドは売買したり、開発したり、終結されうるものであり、知的所有権（例えば商標、特許権、著作権、デザイン）などは本質的な財産であると認識され、その所有者には権利が与えられている<sup>3)</sup>。そしてブランド・エクイティは、一例として「一つのブランド・ネームやロゴについて形成・蓄積された無形の正味資産を指す」と定義される<sup>4)</sup>。また、P・H・ファクハーは「ある所与のブランドが製品に対して付与するところの付加価値(added value)」<sup>5)</sup>と定義している。ここでいう製品とは、機能的便益を提供する何物かのことであり（例えば、歯磨き粉、生命保険契約、自動車）、これに対して、ブランドとはそのような機能的な目的を超えて製品の価値を強化するところの名前、シンボル、デザイン、ないしはマークのことを指している。D・A・アーカーによれば、「ブランド・エクイティはその名前やシンボルと結びついたブランドの資産と負債の集合」であるとしている。さらにアーカーは消費者心理の中で形成させる資産を五つにまとめている<sup>6)</sup>。

- 1) ブランド・ロイヤルティ（顧客がブランドに対して有する執着心の測度）
- 2) ブランド認知（あるブランドがある製品カテゴリーに明確に所属していることを潜在的購買者が認識あるいは想起する能力）
- 3) 知覚品質（ある製品・サービスの意図された目的に関して代替製品と比べた、全体的な品質ないし優位性についての顧客の知覚）
- 4) ブランド連想（ブランドに関する記憶と関連しているすべてのもの）
- 5) その他の所有権のあるブランド資産（トレードマーク、パテント、流通チャネル）、がそれである。

以上において、共通して考えられるのは、ブランド・ネームやシンボル等に付着し、ブランド知覚、

ブランド・ロイヤルティ、知覚品質、ブランド連想を含む資産ないし物理的資産を超えた価値がブランド・エクイティに他ならないということである。それはブランド・ネームをもたない場合よりも大きな売上高やマージンを企業に獲得させ、競争の視点からすれば、競争業者に対する強力かつ持続的な差別優位を与えるものである。

上述のことを踏まえて、この場ではブランド・エクイティを「製品・サービスの物理的、機能的な属性ではなく、ブランド・ネーム、シンボル、デザイン、スローガン等に付与して認識できる、競争優位の源泉となる資産価値」と理解しておきたい。

ところで、ブランド・エクイティの構成要素には、ブランド・ロイヤルティ、知覚品質、ブランド連想、ブランド認知などが含まれている。これらの構成要素は、消費者行動、広告効果などの分野では個別的には研究されている。だが、こうした構成要素を包括する概念であるブランド・エクイティが既存のブランド論に取って代わって、マーケティングで注目されるようになったのは、次のようなメリットを有するからである<sup>7)</sup>。

- 1) マーケティング効率の向上
- 2) 高価格を設定する際、多くのマージンを得られる。
- 3) 流通業者に対する優位性
- 4) 競争優位の源泉となる。

そして当然のことながら、ブランド・エクイティの概念を考慮したマーケティング・マネジメントが重要となってくるのである。今までのマネジメントではブランドを競争相手の製品と自社製品を識別する商標であったのに対し、新たにブランドを資産として考えると、元来のマーケティングは、取り組みかたの転換を余儀なくされるのである。例えば、広告・プロモーション費のとらえ方である。従来のマーケティング・マネジメントであれば、広告・プロモーション費はコストであった。企業側としてコストは可能な限り削減できるよう努力するものであった。とりわけ、昨今のような景気後退期にはそのことが顕著である。しかし、ブランドを資産として考えたならば、広告等のプロモーション費は単なるコストと言いきれなくなる。特に広告は本来、長期的・累積効果を持つものであり、その支出は費用でなく、投資としてとらえなくてはならないのである。土地や建物に設備投資をするように、プロモーションを行うことはブランドへの投資ととらえる事が出来るのである<sup>8)</sup>。広告の基本は顧客とのコミュニケーション

ンであるから、ブランドを提供する企業は、顧客が納得するに足るだけの価値の裏付けを、顧客が納得するまでの情報として送りつづけるべきである。情報といっても、広告・プロモーション以外でも製品を通して伝えられることもあるし、品質やアフターサービスの充実も顧客の信用を得る大きな要因である。いずれにしてもそれが可能でない企業は、ブランドの価値を維持することは出来ないのである。

### 3 フード・ビジネスにおけるブランド要素

ところで、フード・ビジネスにおけるブランド概念を考察する場合、有形財と無形財の両極面からのアプローチが必要である。その理由は後述するが、商業上の規定として商品を検討してみたい。商品には、有形財としての製品と無形財のサービスがある。市場において有形財であれ無形財であれ商取引される全てのものは商品であるが、近年では有形と無形の両局面で考えなくてはならない商品も存在する。スマート・フォンや携帯電話は、その好例である。携帯電話自体は、有形の製品であるが消費者はそれのみを購入するためにブランド選択をするわけではない。電話にまつわる通話機能、メール機能等を含めた様々な無形のサービスに対して、消費者は対価を支払っている。そのため、携帯電話のデザイン、機能といった有形財におけるプロモーション戦略も重要であるが、同様に、他社との差別化を目的とする無形財のポケット料金設定や定額プラン等も重要な訴求要素となる。

また、商業上、フード・ビジネスにおける食品は内食、中食、外食の三つに分類されるのが通常である<sup>9)</sup>。

- 1) 「内食」とは、調理主体が「世帯内の人」で、調理の場と喫食の場が原則として「家庭内」にある食事をいい、
- 2) 「中食」とは、調理主体が「世帯外の人」で、調理の場は原則として「家庭外」にあり、喫食の場が「家庭内」である食事をいい、
- 3) 「外食」とは、調理主体は「世帯外の人」で、調理の場は原則として「家庭外」にあり、喫食の場も「家庭外」にある食事をいう。

すなわち、世帯人員数に関わりなく家庭内で食材を調達し、調理して食事をする場合は内食、ファースト・フード店やCVS、持ち帰り弁当店等で惣菜等を購入して自宅で喫食する場合は中食という事になる。近年では、女性の社会進出、若年層の調理離れ等による、家庭内における調理時間の減少や調理に

対する簡便化志向の高まりにより、中食市場は拡大し続けている。そして、食材の調達、調理、提供、後片付けといったサービスの全てを世帯外の人、或いは施設に委ねるのが外食である。高級レストラン、ファミリー・レストラン、居酒屋、バー等での喫食がそれにあたる。

これらの事を考慮すると、フード・ビジネスも有形財と無形財の両局面からブランド概念を検討する必要がある。なぜなら、食品はいかなる分類においても品質の保証は重要であり、消費してしまえば無形となるが、内食の場合、食材の鮮度や見た目、パッケージの優劣といった有形財の要素が大きな購買要因になる。これに対して、中食は調理時間の素早さ、可搬性の良好さが重要であり、外食の場合は店舗の雰囲気、サービス内容、従業員の態度といった無形の要素が大きな選択要因になるからである。

上述の有形・無形の要素と二節のことを踏まえた上で、製品におけるブランドとストア・ブランドの

比較を試みたいと思う。この比較にはコトラーの「製品レベル研究」が非常に有用である。その理由は、コトラーは製品レベル研究の例にホテルを挙げているからである。ホテルは、顧客に快適な宿泊や休息の場を提供する事を主な目的としており、その意味ではフード・ビジネスに通じる部分が多々見受けられる。コトラーは製品を「製品は、ニーズや欲求を満たすため、市場に提供されるもののことである。市場に提供される製品には、有形財、サービス、経験、イベント、人、場所、資産、組織、情報、アイデアがある。」<sup>10)</sup>と定義すると共に製品のレベルを図1に示すように五つに分けている<sup>11)</sup>。つまり、市場提供物を計画するにあたって、メーカーは五つの製品レベルについて考える必要があるという事である。レベルが上がるごとに顧客の価値も上がり、五つのレベルはそのまま顧客価値ヒエラルキーを表している。

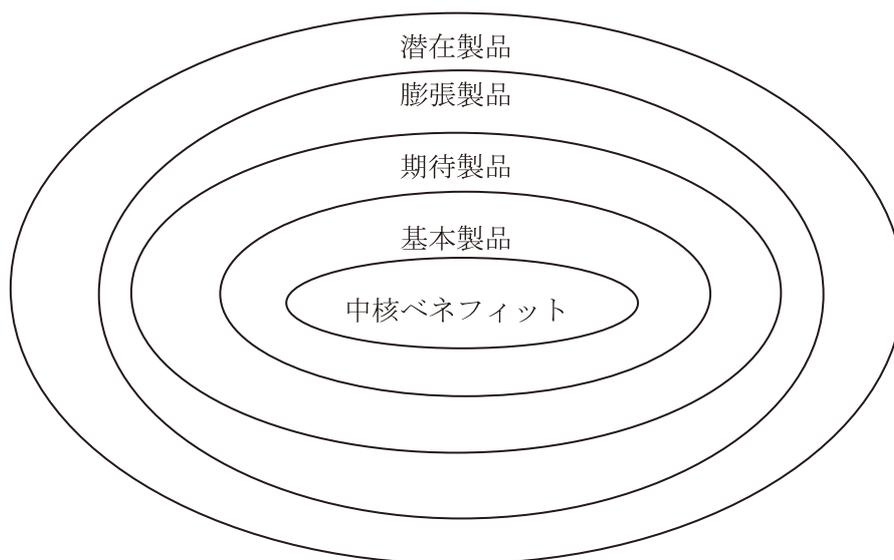


図1 製品 五つのレベル

出所：フィリップ・コトラー『マーケティング・マネジメント第10版』プレジデント社、485ページ。

コトラーの主張によれば、最も基本的レベルは中核ベネフィットである。顧客が実質的に購入している基本的なサービスやベネフィットを意味する。つまり、ホテルは利用客に「休息と睡眠」を提供し、メーカーは自らをベネフィットの提供者と考えなくてはならない。

第二のレベルは、中核ベネフィットを基本製品に転換しなければならない。例えば、ホテルの部屋を構成しているのはベッド、バスルーム、タオル、机、鏡台、クローゼットである。

第三のレベルでは、買い手が購入するとき期待する属性と条件の組み合わせである期待製品を用意してはいけない。ホテルの客は、清潔なベッド、石鹸とタオル、電話、浴室とトイレ、そしてある程度の静けさを期待している。大半のホテルはこのような最低限の期待に沿うものなので、旅行者は通常、最も便利であるか安いという理由でホテルを選ぶ。

第四のレベルは、ある企業の提供を競争企業から差別化できるような付加的なサービスとベネフィットを含む膨張された製品である。ホテルの場合、テ

レビ、きれいな花、チェック・インとチェック・アウトの速さ、おいしい食事、ルームサービスなどがある。

第五のレベルは、その製品の将来のあり方を示す潜在的製品である。コトラーの主張では、現在の競争は第四のレベルで行われているとされているので、この研究をフード・ビジネスにあてはめてみるのが有効であると思われる。

まず、図2が示しているように、中核ベネフィットであるがフード・ビジネスにおいては食を提供するシステムということになる。高級レストランであれ、中食を提供するCVSであれ消費者のニーズや選好にあった多様な食品と食材の対応をはからなくてはならない。

第二の基本製品のレベルにおいては食品そのものの味覚、量、メニューの豊富さ等があげられる。このことは生鮮食品を例にあげると理解しやすい。生鮮食品は味と鮮度が重要であり、消費者にブランドが意識されることは少ない。鮮度の良い食品は消費者にその価値を提供しているけれども、ブランドとしてではなく、消費者は「あの店で買った食品は良かった」といったストアの良否を意識していることになる。また、レストランや焼き肉店では、「あの店の肉は美味しかった、やわらかかった」等のストア・ブランドが顧客の頭を支配し、そこに肉の製造者や食品メーカーが意識される事は皆無である。

第三のレベルは店員の態度、店舗の雰囲気・インテリア、立地条件等といった基本機能（味覚、メニュー等）とは別次元のものがフード・ビジネスにおいてもあげられる。食材を購入する場合は、どれだけ自宅から近隣で便利かが重視されるであろうし、中食・外食の場合は、店舗への入りやすさや雰囲気、従業員の対応といった情緒的な要素が購入動機に大きく関わってくる。とりわけ、外食産業における対人サービスは情緒的な要素であり、判断基準が顧客によって異なり、基準化するのが困難である。そのため、当該サービスを消費した顧客の口コミ評価を

インターネット上で検索してから選択するケースもありうる。

そして第四のレベルが製品においては、競争企業から差別化できるような付加的なサービスとベネフィットであるなら、フード・ビジネスにおいてはそれは、消費者の購入動機となる情報である。換言すれば、消費者に提供される様々な情報は、購買意欲に大きな影響を及ぼすのである。

周知のごとく製品ブランドはパッケージ、ネーミング及び広告の訴求内容が消費者の購入動機の一要素となっている。同様に食品もコシヒカリや和牛などは地域名をブランドに変えることで成功している。米価の低迷や産地間競争で新ブランド米<sup>12)</sup>の種類は増加傾向である。かつて北日本に集中していた「おいしいお米」の産地も、今や北海道から鹿児島まで広がりを見せている。例えば、佐賀県産の「さがびより」は、ここ数年内に登場したブランドであるが、都内の百貨店や高級スーパーに、最高級の南魚沼産コシヒカリと共に陳列されている。また、食品の種類は同じでも、災害等の被害が甚大な時などには、製造地の表示も消費者の不安を解消し、ブランド選択の要因にもなりうる。さらに、品質評価の高い産地の和牛肉は、小売店での段階では超有名な産地の牛肉として、販売されるケースが非常に多い。本当に超有名な銘柄を購入するときは、有名なデパートにテナントとして入っている、牛肉販売店や昔からの老舗で購入することになる。そういった店での、超有名銘柄和牛肉の価格は非常に高い。すなわち、消費者は産地が記されている情報を元に、食品の価値を見だし、ストアの名前によって食品の評価を判断するケースもあるのである。

このようにフード・ビジネスにおけるブランドは上述の4つの次元が統合されてブランド化されていることになる。フード・ビジネスにおいてはストア性が重視されてくるのがよく理解できる。製品と同様にフード・ビジネスにおけるブランドのレベルを図2に示す。

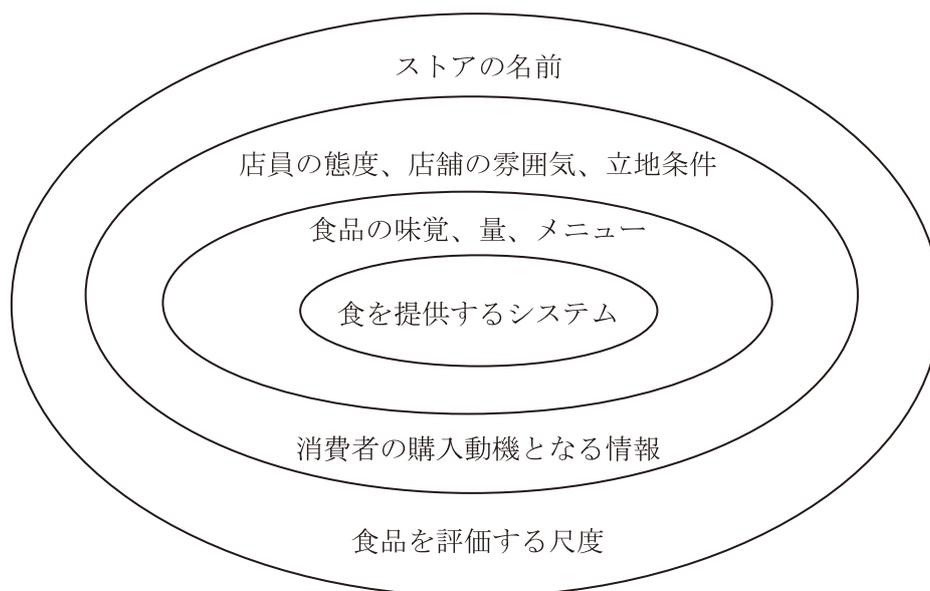


図2 フード・ビジネスにおけるブランドのレベル

出所：コトラー、前掲書、485ページを参考に筆者が作成

#### 4 企業価値としてのストア・ブランドの構成要素

現在、我が国においては、テレビやラジオのCMを中心としたマス媒体がブランド・ロイヤルティの創造に大きな役割を果たしてきたのは紛れもない事実である。そのために、小売業はそれらが消費者の認知度の高いブランド品さえ、品揃えをすればある程度の売り上げが期待できた。

しかし、それぞれの小売店側がストア・ロイヤルティの構築を中心にマーケティング活動を行っているかには疑問が残るのが現状である。つまり、消費者は、目的のブランドが購入できるのであれば、どこの小売店で買ってもいいと思うのか、特定の小売店で購入したい、あるいはその小売店で推奨されたものを購入したいと思うのかは大きな違いである。

ブランド・ロイヤルティとは、通常はNBに対する信頼度の表れというように、理解されている。それはメーカーに対する消費者の信頼感を基礎にして、製品が購入されていることを意味する。すなわちアーカーの指摘したように、顧客がブランドに対して有する執着心の測度であり、ブランドに対する信用によって顧客の製品購買時のブランドに対する「こだわり」が生じ、ブランド・ロイヤルティが形成される。ブランド・ロイヤルティが確立することにより、顧客・消費者を自己の製品に固定化させる事ができるのである。

これに対して、店舗への信頼度がある。これがストア・ロイヤルティといわれている。「文字どおり、お店に対する信頼感によって、製品が購入されてい

る」<sup>13)</sup>ことである。このことは以前までは、各店舗固有の問題とされてきた観があるが、多店舗化、事業多様化といった小売競合が一段と厳しくなっている以上、特定の店舗というよりも特定の小売企業に対する固定客を作る必要性が高まってきていると思われる。もっとも固定客という表現は小売側からのとらえかたであり、消費者側から見れば当然、ストア・ロイヤルティという表現になる。

この場合のロイヤルティとは当該店舗の販売している製品の質の良さだけでなく、サービスの良さ、店舗の雰囲気、ステータス、立地条件等、様々な要素から構成されている。このストア・ロイヤルティを基盤として、GB（ジェネリック・ブランド）製品<sup>14)</sup>が開発されたのである。特別のブランドを付けなくても、店舗の総合的な力に対する消費者の信頼感によって、製品が購入されていることを基盤にしている。PB商品も、このストア・ロイヤルティの延長線にあるという事ができる。

このストア・ロイヤルティを素早く意識して、成功しているのが服飾小売店形態の一種のセレクト・ショップである<sup>15)</sup>。この小売形態は本来、一つのブランドや特定のデザイナーの製品を販売しているわけではなく、当該店舗のコンセプトやバイヤーの主観に基づき仕入れが成され、陳列・販売されている。したがって、セレクト・ショップは製造者の製品を独自に仕入れて販売するため、NB製品を中心に取り扱う事になる。セレクト・ショップが顧客のニーズを確実に満たし集客力が増し、ストアとしてのブラ

ンド力が定着すると、そのストアに対する顧客の信頼度は強固なものになる。この状況下で顧客は陳列された個々のブランドを選ぶのではなく、自分が信頼するストアが選んだ製品であれば、安心と思い購入している。すなわち、当該ストアで購入することが顧客にとってステータスとなる。そのため、最近ではセレクト・ショップが独自に自社コンセプトに適合した製品を企画・製造している事も多々ある。つまり、近年のセレクト・ショップではNB製品とPB製品が混合して陳列・販売されている。消費者ニーズを確実に満たしているセレクト・ショップは価格でなくストアのブランド力によって集客力や知名度を向上させており、ストア・ロイヤリティをより強固なものにしている。

しかしながら、食品を取り扱う各小売形態がセレクト・ショップ同様に、ロイヤリティの向上を中心として戦略策定しているかは疑問である。例えば、スーパーで陳列されている惣菜等のPB製品は、消費者にとってスーパーがフランチャイズ・チェーン方式であるが故、全国均一の価格や品質という安心感を元に購入している状況である。スーパーのストア種別によって購入を決定するのではなく、立地条件を中心とした利便・簡易性でのストア選択という事になる。また、製品カテゴリーにおいてはNB製品よりもPB製品の方が安価であるという、価格のみがブランド選択の要因になっている。利便・簡易性の競争はCVSの役割であり、安価の競争はGB製品の役割である。そのため、スーパーは当該店舗でしか購入できないストア・ブランドの構築を急ぐべきである。本部が一括で商品開発をし、全国の店に供給する仕組みは、消費者の食に対する多様化で限界にきている。つまり、チェーン・ストア方式からの脱却を目指すべきである。

ところで、アーカーの指摘するブランド・エクイティの構成要素には、上述のようにブランド・ロイヤリティの他に知覚品質、ブランド連想、ブランド認知など五つの要素が含まれていた。これらを統合したブランド・エクイティを高めることによって企業は様々な有効性を得ているのである。したがって、食品におけるストア・ブランドを考える場合、同様に五つの要素を検討する必要がある。食品をPB及びNBの概念としてだけでなく、ストア・ブランドとしてとらえなくてはならない。そして、アーカーが指摘したブランド・エクイティをストア・ブランドにおけるエクイティとして考える場合、下記のような意味合いに構成要素を検討する必要がある。

- 1) ストア・ロイヤリティ（各顧客に対する立地条件の優劣度及び営業時間の優劣度）
- 2) ストア名の認知（チェーン店、系列店等による多店舗化による認知）
- 3) 知覚品質（商品の持ち運びの利便性、及び店舗の雰囲気・清潔感、サービスの優劣）
- 4) ストア・ブランド連想（既成の店舗の評判及び、広告・プロモーションによる連想）
- 5) その他の所有権のあるブランド資産

以前、学生を対象にアンケート調査を行い食品の消費行動を分析したところ、いかなる小売業態でも食材や味覚以上に利便性や立地条件を重要視する結果が得られた<sup>16)</sup>。特にCVSを多く利用する学生が顕著であるのも、上述の五つの要素を他の店舗業態よりも満たしているからだと思われる。一旦、消費者に当該のストア・ブランドが定着し、そのストアに入店すると、製造業のブランドは排除され、食品のみならず別の製品カテゴリーへもそのストア・ブランドを目指して購入する可能性もでてくる。そのため、食品メーカーはそれぞれの店舗業態に対する異なったマーケティング戦略を行う必要もある。例えば、CVSにおいては、陳列や品揃えの変更などにより利便性や簡易性を中心に製品の訴求を行い、スーパーにおいては広告の変更、低価格の訴求などにより店舗自体の知名度をあげ、その店舗でしか購入できない差別性を訴求する方法などである。

## 5 フード・ビジネスにおけるブランド概念の役割

上述のごとく、ストア・ブランドとは店舗に対する信頼度のみならず、製品の品質、サービスの優劣、店舗の雰囲気・清潔感、立地条件等、様々な要素から構成されるべきである。

それではフード・ビジネスにブランド概念の導入を試みる場合、いかなる可能性が考えられるであろうか。周知のごとく、マーケティング・マネジメントにブランド概念を導入した場合、多岐にわたるマネジメントの変更を必要とした。フード・ビジネスにおいても同様の考察が必要となる。ブランド・エクイティが構築された際、企業側にもたらされる有効性は二節で述べたとおりであるが、顧客側にも価値が提供される伝統的な調査法がある。それは「①情報処理の容易性、②購買決定での確信、③使用上の満足感<sup>17)</sup>」である。すなわち、顧客にとってブランドのメリットは、信頼性が高くて安心して購入できるのでリスクを避けることができる事と、購入時に迅速に意思決定ができ、さらに満足感が高い事が挙

げられる。この三つの要素が特に強く現れるのは、専門的な特性を強調することで大きなメリットを有する製品である。食品で言えば、その味や風味にこだわる顧客が多いコーヒーや紅茶、または、アルコール飲料などの嗜好品がそれにあたる。イギリスにおける小売店の場合、コカコーラやネスレというNB製品の力には、PB製品はまったく及ばない<sup>18)</sup>。

フード・ビジネスにおいてブランド概念が確立される場合、顧客にとっての価値が既存の理論よりも、より強く形成されなくてはならない。利益を追求する目的の商業・マーケティング分野では、企業価値の観点は研究が盛んであるが、顧客価値については未だに検討の余地が多々ある。なぜなら、顧客価値が現れるのは、上述の信頼性、リスク回避、購入時の迅速性といった消費者行動の側面が中心であり、製品カテゴリーにおいては嗜好性の強い製品に傾倒するからである。そのため、この場ではホスピタリティ・マネジメントの理論をフード・ビジネスにおける顧客価値を検討する一つの手掛かりとしたい。なぜなら、ホスピタリティの意味自体は一般的に「もてなし」、「歓待」、「厚遇」等というサービスを超越した意味で訳されることが多いが、ホスピタリティ・マネジメントにおけるその概念は次の通りだからである<sup>19)</sup>。

ホスピタリティでは、顧客が企業に対し自らの願望、期待感、並びに意外性を求めて、その通り或いは、それ以上の結果が製品・サービスを通して提供されるならば、その結果におおいに満足し、喜び、その喜びを得たいがために再び繰り返しそれを求める反復効果（リピート・イフェクト）が生まれるとされる。これはあらゆる産業分野において「リピーター」といわれる顧客の存在を裏付けるものである。欧米社会では、ホテルやレストラン等で心地良いホスピタリティを受けた時には、チップ（心づけ）という形の付加価値で返礼することが習慣化している。成熟化社会では、更にその付加価値は高質感並びに高級感を与えるものであり、時には顧客にステータスをも提供する。つまり、ホスピタリティは付加価値という無形で換算される「付加価値交換」としてとらえられている。これに対して、商業・マーケティング側面では顧客のニーズを充足させることを最優先とした「等価値交換」に基づいている。つまり、信頼性、リスク回避性、迅速性などがそれにあたる。また、ホスピタリティ・マネジメントは、その定義をもとに、ホスピタリティを構成する四つの要素として、「人的要素群、物的要素群、創造的要素群、機能的要素群」<sup>20)</sup>を設定している。

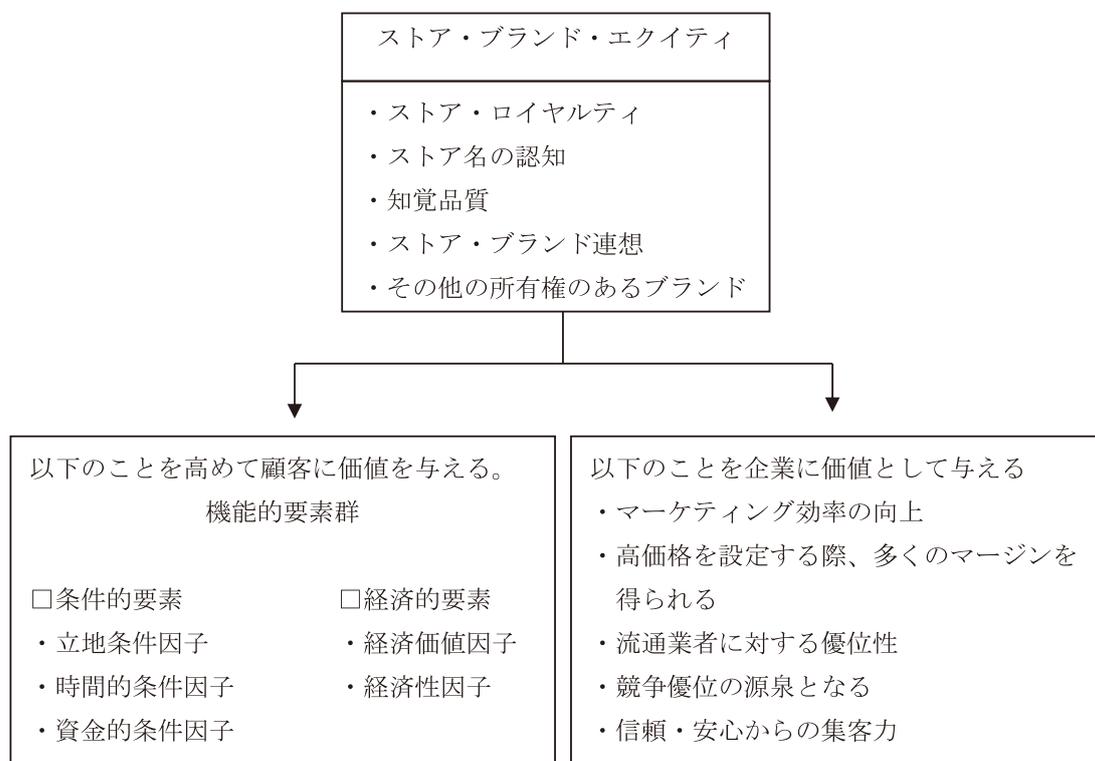


図3 ストア・ブランドの構成要素と企業価値・顧客価値

出所：筆者作成

その中の機能的要素群（条件的要素及び経済的要素）はストア・ブランドが形成されて初めて顧客側に価値として提供されると思われる。ストア・ロイヤリティが確立することは、条件的要素の中の立地条件因子と時間的條件因子を顧客側に価値として提供していることになる。資金的条件因子は店舗の雰囲気、清潔感、店員の態度、及びサービスの優劣から形成される知覚品質に通じて考察されるべきであるし、ストア・ブランドは顧客に連想されると経済性因子を価値として提供することになる。なぜなら、経済性因子が顧客にとって便利で有益であることの利便性等、最小の努力・犠牲・費用で最大の効果・収益を達成・実現するための因子であるからである。既成の店舗の評判及び、広告・プロモーションによる連想によって成し得る因子であるのは明白である。（図3参照）

これらの考察を試みると、既存のPB製品もこれらの要素が出そろって初めて消費者の信頼を得る事が出来ると思われる。現に景気後退期の中で、消費者の価格志向のみが強調され、低価格に焦点を当てた多数の商品が市場に氾濫したが、価値を伴わないその多くは既に市場から姿を消している。逆に考えれば、いくらこだわりを持った品質の良い食品を置いたとしても、ストアのブランド力が構築され、顧客に認知されないと食品のブランド力は発揮されない事になる。したがって、食品メーカーが今後ブランド・エクイティを中心としたマーケティングを行う上で、製品自体の品質やサービスのみならず、ストア・ブランドにおけるエクイティの観点から食品を見直すことが求められる。そして、ストア性を重視してブランドをとらえることにより、フード・ビジネスにおけるブランド概念が成立するのである。すなわち、今後のフード・ビジネスにおいてストア自体は個々の新しい価値の提供システムを構築し、その価値を消費者に認知されることが急務なのである。

## 6 おわりに

以上のごとく、フード・ビジネスにおけるブランドの価値と役割をマーケティング・マネジメントにおけるブランド概念との比較を試みながら展開してきたが、今後はマーケティング概念におけるすべての構成要素を比較研究し、ホスピタリティ・ブランド・マーケティングとしての理論を構築することが必要である。その際、ホスピタリティ・マネジメントにおいて提唱されている多元的共創及び相互満足の手法の論理展開が有効であると思われる。なぜな

ら、上述のごとくホスピタリティ・マネジメントではブランドの概念がストア性を重視しなければならない事が明白である以上、ブランド自体はValue（有用価値）よりWorth（文化的価値、精神的価値、道徳的価値、知的価値）としてとらえなければならないからである。すなわち、ブランドは提供者と顧客との双方向の関係性において形成されることを意味する。その事がホスピタリティの根底を成す概念であるのは言うまでもなく、これはアーカーの提唱するブランドと顧客の間関係性を構築するブランド・アイデンティティの概念と一致するのである。

一方、マネジメントの観点からすれば、ブランドの構成要素がホスピタリティ・マネジメントの構成要素に対する関連性の追及の手がかりとなる。これは、「ブランド・アイデンティティは機能的便益、情緒的便益、自己表現的便益を含む価値提案を行うことによって、ブランドと顧客の関係を確立するのに役立たなくてはならない」<sup>21)</sup>という議論からも明白である。つまり、本研究のストア・ブランドの構成要素はホスピタリティ・マネジメントの構成要素を構築するための手がかりであり、マーケティング理論におけるブランド・マネジメントの観点からのホスピタリティ概念を追求する事が急務である。

## 【注】

- 1) HMR/HMS とは、家庭（Home）で作る食事（Meal）にとって代わる（Replacement）こと、或いは解決策（Solution）の略である。即ち、家庭外で調理されたものを購入し、又は宅配されて、そのまま食べられる食事である。HMRという用語は、1993年に米国ボストンチキン社の企業コンセプトとして初めて登場した。
- 2) Philip Kotler (1996) *Marketing Management*, 村田昭治監修『マーケティング・マネジメント』（第7版）プレジデント社、(1996年)、413頁を引用。
- 3) Terence Oliver, *Brand Valuation* (1993) 福家成夫訳『ブランド価値評価の実務』ダイヤモンド社、(1993年)、7頁を引用。
- 4) 久保村隆祐、荒川祐吉監修『最新商業辞典』同文館、(1997年)、281頁を引用。
- 5) Keller, K.L., *Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer Based Brand Equity*, Working Paper No.91-123, Marketing Science Institute, 1991. 青木幸弘訳「顧客ベース・ブランド・エクイティの概念規定、測定、および管理①～⑤」『流通情報』（9月

- 号) (1993年)、29頁を引用。
- 6) D.A.Arker (1991) *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand name*, 陶山計介・中田善啓・小林哲訳『ブランド・エクイティ戦略』ダイヤモンド社、(1994年)、20～29頁を参照。
  - 7) 詳しくは、拙稿「ブランドを軸としたマーケティング戦略の展開」『ブランド・コミュニケーションと広告』八千代出版、(2009年)、15～17頁を参照。
  - 8) 従来のマーケティング・マネジメントとブランド・エクイティによるマネジメントの比較についての詳細は、拙稿「産業構造の変化とブランド概念の進展」『マーケティング流通戦略』白桃書房、(2001年)、189～200頁を参照。
  - 9) 岩淵通生『外食産業論－外食産業の競争と成長－』農林統計協会、(1996年)、15頁を引用。
  - 10) Philip Kotler (2000) *Marketing Management: Millennium Edition*, 恩蔵直人監修『マーケティング・マネジメント (第10版)、ピアソン・エデュケーション、485頁を引用。
  - 11) Kotler・前掲書、485～486頁を参照。
  - 12) 新ブランド米については、「ブランド米、新顔続々」『お米広がるチョイス』朝日新聞、(2015年9月23日)、1、4面を参照。
  - 13) 梅沢昌太郎『食品のマーケティング』白桃書房、(1991年)、141頁を引用。
  - 14) ジェネリック・ブランド (generic brand: GB) とは、その製品に独特のブランド、ロゴ等を付けず、極めて簡素な包装で普通名詞によって販売されている製品である。製品品質は、流通業者が介在するのである程度オリジナリティは発揮されるが、普通名詞がパッケージに表示されるため、ブランド面に個々の流通業者のオリジナリティが発揮される余地は殆どないと言える。詳細は、拙稿、前掲『ブランド・コミュニケーションと広告』9頁を参照。
  - 15) セレクト・ショップに関しては、拙稿、同前掲、8頁を参照。
  - 16) 学生の中食に対する消費者行動は、拙稿「フード・サービスとストア・ブランド・エクイティ」『日本フード・サービス学会年報第4号』日本フード・サービス学会、(1999年)、38～40頁を参照。
  - 17) 和田充夫『ブランド・ロイヤリティ・マネジメント』同文館、(1984年)、3頁を参照。
  - 18) 梅沢昌太郎『アグロ・フード・マーケティング』白桃書房、(1999年)、22～24頁を参照。
  - 19) 服部勝人『ホスピタリティ・マネジメント』丸善、(1996年)、40頁を参照。
  - 20) 服部、前掲書、69頁を引用。
  - 21) Arker、前掲書、86頁を引用。

#### 【参考文献】

- ・雨宮史卓「ホスピタリティ・マネジメントとマーケティング・マネジメントの比較研究 (I)－ブランド概念を中心に－」『Hospitality第9号』日本ホスピタリティ学会誌、(2002年)
- ・雨宮史卓「ブランド・コミュニケーションにおける広告の機能」『日本消費経済学会年報第26号』日本消費経済学科、(2004年)
- ・梅沢昌太郎『ビジネス・モデルの再生－ディス・マーケティングを問う－』白桃書房、(2006年)
- ・大江ひろ子編『コミュニケーション・マーケティング』白桃書房、(2014年)
- ・陶山・中田・青木編著『戦略的ブランド管理の展開』中央経済者、(1996年)
- ・外食産業総合調査研究センター『中食市場動態調査事業報告書』、(1996年)
- ・Bernd H. Schmitt *Experiential Marketing* The Free Press, (1999), 嶋村・広瀬訳『経験価値マーケティング』ダイヤモンド社、(2000年)
- ・Philip Kotler, John Bowen & James Makens *Marketing for Hospitality & Tourism* Prentice-hall, Inc (1996) ホスピタリティ・ビジネス研究会訳『ホスピタリティと観光のマーケティング』、東海大学出版会、(1997年)
- ・Biel,A.L. *Converting Image into Equity*, in D.A.Aker and A.L.Biel(ed.), *Brand Equity & Advertising: Advertising's Role in Building Strong Brands*, Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, (1993).
- ・D.A.Aker, *Building Strong Brands*, The Free Press, (1996).
- ・Jan-Benedict E.M Steepkamp and Marnic G.Dekimpe, *The Increasing Power of Store Brands: Building Loyalty and Market Share* Long Rangs Planning, Vol.30, (1997).