

# フード・ビジネスにおけるブランド価値と 経験価値の変遷についての一考察

## A Study of the Change of the Brand Value and the Experiential Value in the Food Business

雨宮史卓  
Amemiya Fumitaka

### 目次

- 1 はじめに
- 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
- 3 コモディティ商品の特徴とコモディティと食品の関係性
- 4 フード・ビジネスの分類とコモディティの範囲
- 5 フード・ビジネスにおけるブランド要素
- 6 フード・ビジネスにおける経験価値
- 7 フード・ビジネスにおけるストア・ブランドの構成要素
- 8 おわりに（今後の課題と若干の示唆）

### （要旨）

昨今の個人消費の低迷傾向により、コモディティ商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。とりわけ、コモディティ商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。そのため、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。つまり、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事が急務となっている。

一方、商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商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、消費者のストアに対する忠誠度や信頼度を強力にしている。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、今やNB製品よりも高価格・高品質を訴求しているPB製品が顧客に受容されつつある。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フード・ビジネスの領域において変革を余儀なくされている。

本稿では、上述の社会背景や産業構造の変化とフード・ビジネスにおけるブランド概念の進展を視野に入れつつ、まずは元来の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。次に、フード・ビジネスを内食、中食、外食に分類し、それぞれの関係性とその範囲を検討する。そして、コモディティ商品の特徴を明確に示し、フード・ビジネスにおいてコモディティの範囲と範囲外をブランド・コンセプトを元に論議する。また、フード・ビジネスにおける消費者行動の実態を、第四の経済価値である経験価値とサービスを超越した概念とされるホスピタリティに焦点を当てて考察する。最後に、ブランド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価値の意味づけ、及びブランド戦略の今後の方向性を多面的な観点から検討を試みる。

## 1 はじめに

我が国における長年のデフレ経済において、個人消費は継続して低迷傾向にある。この状況下において、コモディティ (Commodity) 商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。デフレ経済下で価格設定を考える場合、消費者からは値上げを拒絶され、売上高に影響を及ぼす事が懸念されるため、価格変更を実行に移せない企業も数多く見受けられる。コモディティは日常不可欠な商品ではあるが、趣味や志向により消費される商品とは異なり、それを購入する事が消費者行動上、楽しみとにならない。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、コモディティ商品の中でも生鮮食品を中心とした食材等は長期間、安価で安定していたため、その傾向が顕著である。様々な商品物価が上昇する中で、食品の価格が概ね横ばいという事は、相対的に「食品は安くて当たり前」という消費者意識が根付いていたに他ならない。

しかしながら、コモディティとして家計に直結する食材でさえも近年は物価が上昇傾向であるのは周知の如くである。デフレ経済下でコモディティ商品の価格が下がる環境になれた日本の消費者にとって、価格の安さから選択していた商品の価格上昇に直面した場

合、値上げ後の価値水準は価格より品質で選択する可能性も出てくる。そのため、メーカーは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も迫られている。そこで価格に代わる新たな競争次元を探索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。その背景の一つに、元来の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る。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。例えば、人工培地を使った施設栽培が可能になり、種類も産地も広がったキノコは食卓の主役になるブランド・キノコを目指す生産者が数多い。また、海外に知名度のある地名を冠した地酒を販売する蔵元が相次いでいるし、米は生産地をブランド化している。

価格競争を回避できるプレミアム商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捉え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、消費者のストアに対する忠誠度や信頼度を強力にしている。PB（プライベート・ブランド）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。

さらに、PB製品の価格戦略は大きな転換期を迎えている状況にある。今までのPB製品は、大手メーカーが全国展開するNB製品と比べ安価であることが大きな訴求要素であり、それが消費者の支持を得ていた。小売業側もNB製品よりもPB製品を自社開発して販売した方が利益率も高かった。しかし、PB製品の一部にはNB製品よりも品質が劣る、信頼性に欠ける等の理由から消費者に敬遠されるものが存在していた事実もある。それは、従来のPB製品は商品企画や製造ノウハウ等で大手のメーカーに太刀打ちできない中小メーカーに製造を依頼していた事が多かったからである。しかし、経営努力により、集客力が向上した大規模小売業の交渉力が増すにつれ、大手メーカーに製造・企画を依頼する事が多くなっているのも現状である。そのため、PB製品の品質の向上が顕著である。高品質・高価格で付加価値を前面に訴求したPB製品も数多く見受けられるようになり、PB製品に対する消費者のイメージも大きく変わりつつある。現にセブン・イレブンやイオン等の大手小売業は、この流れを見据えて「ワンランク・アップ」商品の企画・販売に踏み込み、高価格であっても消費者に受け入

れられている。生鮮食品価格の上昇で品質志向が高まった消費者は、高品質な食品を揃えている店舗で購入する傾向にある。物価高の影響で消費者の価値選択志向は一層強まっており、小売業はいかなるブランド価値を意識して販売するかに経営を移行する必要がある。つまり、消費者はメーカーの創造するブランドよりもストアが訴求する価値を購入している状況にあり、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。

本稿では、上述の社会背景や産業構造の変化とフード・ビジネスにおけるブランド概念の進展を視野に入れつつ、まずは元来の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。次に、コモディティ商品の特徴を明確にし、ブランド・コンセプトを元にコモディティ化を防ぐ方策を論議する。そして、フード・ビジネスを内食、中食、外食に分類し、各々のブランドとの関係性とコモディティの範囲を検討する。当然、食品は消費される有形財の観点と提供される無形財の観点が必要となるので、製品レベルとブランド・レベルの両局面から考察する。また、フード・ビジネスにおける消費者行動の実態を、第四の経済価値である経験価値とサービスを超越した概念とされるホスピタリティに焦点を当てて考察する。なぜなら、ホスピタリティ概念が「人と人との関係に存在する相互関係を意味し、マネジメントにおいては経済交換だけでなく相互人間価値を創造する経営」<sup>1)</sup>である以上、企業が提供する事に共感し、それにより経験という価値を消費者が見出した時にホスピタリティが実現されるからである。これらを踏まえて本稿は、ブランド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価値の意味づけ、及び

ブランド戦略の今後の方向性を多面的な観点から検討を試みる。

## 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

フード・ビジネスに限らず、あらゆるビジネス活動においてブランド概念と関連性が無いものは皆無と言っても過言ではない。消費者が購入商品を選択する際は、ブランドで商品を差別化している可能性が大きい。企業側は、消費者に独自の商品コンセプトや価値をもたらして利益向上を計るため、ブランドを重視してきた。そのため、この場ではマーケティング・マネジメントにおけるブランド概念、及びブランド・エクイティの有効性を概観してみる。

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」という捉え方がある (Philip Kotler, 1996)。

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 (Terence Oliver, 1993)。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 (久保村・荒川, 1997)。また、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)」と定

義している (H. Farquhar, 1989)。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。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>2)</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事である。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>3)</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。元来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捉え方である。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事が顕著である。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、投資として捉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事はブランドへの投資と捉える事が出来るのであ

る<sup>4)</sup>。広告の基本は顧客とのコミュニケーションであるから、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事もあるし、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事は出来ないのである。

### 3 コモディティ商品の特徴とコモディティと食品の関係性

上述の如く、ブランド概念はとりわけ市販商品を取り扱う企業のマーケティング・マネジメントの中で大きな役割を示しているのは明白である。近年では、営利組織に限らず、あらゆる組織がブランド構築の重要性を認識している。様々な商品カテゴリーの中で、消費者の選択肢が増加している昨今では、結果的にカテゴリー内でコモディティ化が進行し、ブランド構築に頼る傾向がある。フード・ビジネス上でもコモディティ化は多く見られるのが現状である。

そのため、この場ではコモディティ (Commodity) という用語に焦点を当てて検討してみたいと思う。マーケティング理論上でコモディティという用語に関して明確な定義がなされていない。「商品」、「日常品」あるいは「生活必需品」と訳されているのが現状である。しかし、商品の意味一つをとっても、単なるグッズ (Goods) や、マーケティング戦略を実施し、他企業の競合商品と差別化をはかって成立する商品としての意味でのマーチャндаイズ (Merchandise) など多様である。したがって、この場では市場の動向を踏まえつつ、「コモディティ商品」と「コモディティ化」の意味を明確にする必要がある。

コモディティ (Commodity) という単語自体は, com (一緒の) + mod (尺度) + ity (状態) からなり, 「単一の尺度で測れる状態になったもの」<sup>5)</sup> と解釈する事が可能であると思われる。パインとギルモアは, コモディティを次のように捉えている。「もともとコモディティという言葉は, 自然界から得られる産物を指す。植物なら地上で栽培し, 収穫をする。鉱物なら地中から掘り出し, 採掘する。動物なら地上で育て, 食肉として解体する。企業は, そうして得たコモディティに若干の加工や精製を施し, 大量に貯蔵して市場に運ぶ」としている。また, 「差別化できないので, コモディティ市場は需要と供給のバランスだけで価格が決められる」とも述べている (B. Joseph Pine II & James H. Gilmore, 1999)。確かに, メーカーによって加工される以前の産出物であれば, 品種や等級などの若干の差異はあるにせよ, 同じ等級であれば全く差別性を認識する事ができず, 代替可能な製品となる。

一方, コモディティ商品についてケラーは, 「コモディティとは, 極めて基本的であるために消費者の心の中で物理的に差別化できない製品のことである。しかし, 各製品カテゴリーで消費者が意味ある差異を確認するとブランド化される可能性がある」と述べている (Kevin Lane Keller, 1998)。また, ステープル・グッズ (Staple Goods) と同義語で捉える見解も見受けられる。それは, 「頻繁かつ規則的に購買される日常必需品 (主要商品) であり, 恒常的な需要があるため小売店は常時在庫しておく必要がある。多くの場合, ブランドによって差別化される事が殆ど無く, 主として価格に基づき販売され, コモディティとよばれる」としている (宮澤・亀井, 2003)。

これらの考察から, コモディティ商品とは, 人が生活する上で日常必需品であり, 基本的な機能や便益が備わっていれば購入する

商品群であると理解できる。また, 同じ商品カテゴリーにおいてブランド要素が明確に消費者に認識されていないといえる。すなわち, 競合企業の商品との機能やベネフィットの差別性が示されていないために, ブランド力の構築がなされていない状況である。

消費者行動の観点でいえば, コモディティ商品とは高価格商品や嗜好性の要素が強い商品とは対照的に, 頻繁に定期的に購買されるものである。また, 消費者は計画的にそれらを購入するわけではない。洗剤, シャンプー, 歯磨き粉, トイレットペーパー等を想定すれば明白なように, 日常生活においてたまたま容器が空になりそうだからとか, 買い置きがなくなって最寄り店に買いに行くものである。そのため, 小売店側は, 恒常的な需要があるため常時在庫しておく必要があるが, コモディティ商品の多くは, ブランドによって差別化されることが少なく, 主に価格に基づいて購入される傾向にある。

したがって, コモディティ商品の場合, 消費者にとって日常不可欠な商品ではあるが, 企業間では価格競争に陥りやすく, 「あちらの店の方が安い価格で売っていた」等の理由により選択されるケースが多いのが現状である。スーパー等の小売店では主力商品であるが, メーカーにとっては価格競争を余儀なくされる商品群である。モノ不足の時代においては, チェーン・システムを展開している小売店にとっては, 常に消費者の手元に配置し安価に提供する事がリピーター確保のために重要な訴求点となるが, 市場が飽和している状況下ではコモディティ商品は必要な量だけ手に入ればよいのが現状である。

さらに, これらは趣味や嗜好により消費される商品とは異なり, コモディティ商品を購入する事は楽しみとはならない。したがって, 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。消費者が評価するサービスや特定ブランドを購入するた

めにコモディティへの支出は極力儉約される傾向となるであろう。つまり、どの家庭にとってもコモディティ商品はなくては困るものではあるが、その消費量は世帯人員数に大きく影響される。洗剤、歯磨き粉、さらに食品の調味料等は一家族が共同で使用するものである。現在の日本市場において、シングル・マーケットが脚光を浴び、単身世帯数が増加する状況下ではコモディティ・マーケットは縮小の一途をたどり、価格競争が激化する事が必至である。以上の事から、コモディティ商品の特徴を示すと下記ようになる。

- ①頻繁かつ規則的に購入される日常必需品
- ②恒常的な需要がある
- ③ブランド要素に差別性を発揮しにくく、消費者にとって代替可能
- ④消費量が市場規模に相関して縮小する
- ⑤価格競争を余儀なくされる

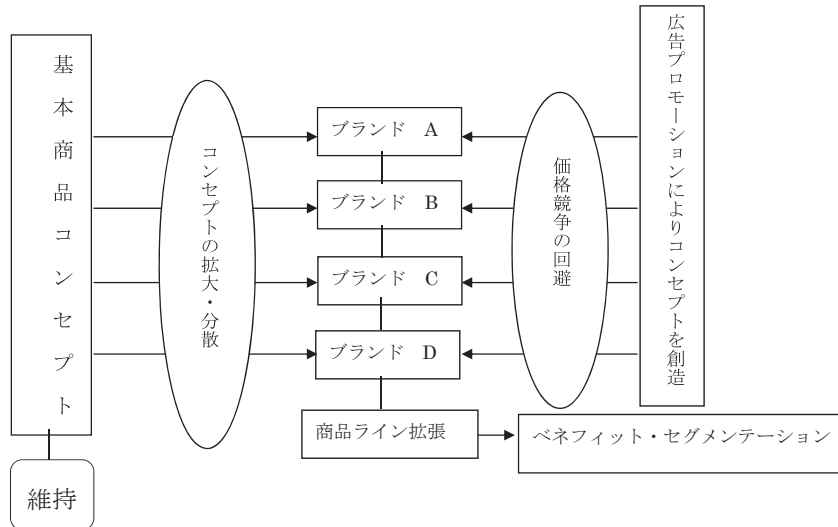
このように、コモディティ商品は消費者にとって、なければ困るが、あったからといって特別な意味を持つものではなく、必要なときに必要な量だけ手に入ればよいものにすぎない。それは製品のコンセプトが、どのブランドも同様なものが殆どだからである。例えば、歯磨き粉を例にとるとわかりやすい。歯磨き粉の製品コンセプトは市場競争が激しくない時代には、単に「歯の汚れを落とす」というのが一般的であった。ところが、競争が激しくなるにつれ、各企業とも製品ラインを拡張して、それぞれのブランドを差別化した製品コンセプトを創造している。虫歯予防、口臭予防、美白効果、歯槽膿漏予防等のコンセプトを導入し、消費者のベネフィットを細分化している。このような状況になると消費者は自分のニーズに対応したブランドを選択購入する事になり、価格による選択を企業側は免れる事になる。また、就寝前は虫歯予防の製品コンセプトを選び、出掛ける前には口臭予防のものを使用するなど、一人の消費者がそれぞれの用途に合った複数のブランドを

同時に買い揃える可能性も出てくる。いずれにせよ、「歯の汚れを落とす」という基本の製品コンセプトは維持しながらも、消費者ニーズに適合した新たなコンセプトを創造する事が重要である。

また、食品のカテゴリーでいえばコモディティ商品の典型としてはインスタント・ラーメンがあげられる。インスタント・ラーメンが市場に導入された当初の製品コンセプトは「お湯を入れるだけで、気軽に空腹を癒す」というものであった。その製品自体が認知されコンセプトが理解されるとライフサイクル上で成長期に入り、他企業が参入してくる。各企業が似たような製品コンセプトでは、値段によって消費者は選択する事になる。そこで、豚骨、塩、醤油のように味付けを細分化し好みや気分によって選択されるような状況を製品コンセプトに導入して提供したのである。昨今のようなラーメン・ブームでは、有名ラーメン店の店名をブランド名にするなど、「空腹を癒す」という製品の基本コンセプトは維持しながらも、それを拡大、分散して消費者ニーズに応える差別優位性をコンセプトの中に導入している(図-1参照)。

コンセプトは消費者に理解され認知されて初めて、指名購入される可能性が出てくる。したがって、広告コミュニケーションによるコンセプトの創造が不可欠である。日用品であるからこそ商品を購入した時のベネフィットを訴求して、使用機会を提案するのである。歯磨き粉の広告例でいえば、虫歯予防の製品コンセプトでは、子供を登場させ歯を磨くことの重要性を訴え、美白効果のものでは、タレントを登場させて使用後の効果を訴えるのである。また、歯槽膿漏などを予防する製品コンセプトでは歯科医師による推奨広告が多々みられるのは消費者に対して当該ブランドの購入後の差別優位性を訴えるためである。広告コミュニケーションにより、コンセプトが確立できれば、消費者に対するブラ

図-1 商品コンセプトの拡大・分散



出所：筆者作成

ンド・イメージが定着し、価格ではなく、ブランドによって指名購入される事が期待できる。

逆にコンセプトを拡大あるいは、分散しにくい商品は価格が下落し、縮小の一途をたどる。トイレットペーパーや洗濯洗剤がそれにあたる。トイレットペーパーの新たな使用機会や用途をコンセプトに導入するのは困難であるし、洗濯洗剤は濃縮洗剤が市場に登場して以来、「さらに白く」というように当該ブランドは他のブランドと比較してより強く汚れを落とすという製品コンセプトが継続している。消費者は各社ともに技術に差がなく、どのブランドでも汚れが落ちる事を認識している。企業がこれ以上の製品コンセプトを創造できないでいる典型的な例である。

一方、「コモディティ化」の意味に目を移すと、パイネとギルモアは、「自社製品やサービスが差別化できなくなり、マージンは底抜けに低下し、消費者はひたすら価格の安さだけを基準に製品を買う」という状態のことをコモディティ化としている (Pine II and

Gilmore, 1999)。また、コトラーは、供給者側が購買者に対する駆け引きの戦術として、その意味を示している。それは、「決め手が価格だけだとほめかす方法である」としている (Philip Kotler, 2000)。

ところで、上述に例としてあげた日常必需品の多くは、新製品として市場に投入される時点でコモディティとして消費者に捉えられる事を企業は想定していない。つまり、それらの多くは連日、マスメディア広告によって当該のブランド・イメージを定着させようと戦略が練られている。その意味では、明らかに市場導入の時期はマーチャндаイズ商品である。現に、1980年代までシャンプー市場における売上1位の製品コンセプトは「フケ、かゆみを抑え髪への汚れを素早く落とす」というものであった。そのため、どのメーカーも同様なコンセプトで競合ブランドを投入したため、価格競争が激化した。やがて、消費者ニーズに変化が見られ、「髪のコンディショニングを整える」というコンセプトが脚光を浴び、一部のメーカーのそのコンセ



プトが消費者に認知されると、かつての定番商品が崩壊し、そのコンセプトの商品が市場でNo.1となった<sup>6)</sup>。しかし、現在のシャンプー市場は全てのメーカーが、このコンセプトを念頭に新製品を企画しているため、類似品が店頭に並び、一部の有名美容室の店名をブランドに付与したものを除けば価格競争が起こっているのが現状である。

このようにコモディティ化とは、消費者ニーズに適合し高付加価値であった製品の市場価値が低下し、一般的なものとなり価格によってブランドが選択される状態になった事を意味する。したがって、製品導入期には高価格である商品も製造、販売、流通経路の確立により、どのメーカーのものも差別性がなくなり、求めやすい価格で販売されるような傾向もコモディティ化といえる。

世帯普及率が急速に高まった、パーソナル・コンピュータや携帯電話、スマート・フォン等は、その典型的な例であるといえる。PCは今や規格化された部品を組み立てれば製品として成立するので、技術を要せずに容易に価格競争に陥っており、技術としての競争優位性が各社保たれてない。また、スマート・フォンは安価な加入料金を徴収するだけで、本体は無料のケースもありうる。通話・メールの料金も価格の安さをプロモーションの訴求内容の第一義としている。これはサービスを売るために製品を無償で提供しているといえる。たとえ無形性のサービスであっても取引が成立すれば商品である。かつては、サービス提供に使われる製品よりもサービスそのものを消費者は高く評価していたが、サービスも規格化と認識されると価格競争が起こる。コモディティ商品自体の特徴は前述の①～⑤の要素がある商品であったが、コモディティ化の流れはあらゆる市場で起こりうる。ハイテクの集合体である高性能製品や無形財としてのサービスさえも価格だけで取引が可能な程度に品質・内容が標準化

されてしまえば、コモディティ化を意味するのである。

一方、食品に焦点を当てると内食はコモディティ商品の要素が大きく、食材を消費者が購入する際はブランドによって選択されず、どの店で購入すれば安いかという価格の観点でストアを選択する事になる。したがって、各ストアは当該地域の気候風土や消費者の嗜好に合った、新鮮で品質の高い食材を安定的に提供する事が必要であり、地域ごとの生産状況や流通事情に精通する事が必要である。一例として、日本市場において食材を供給する代表的な食品スーパー・マーケットは1970年代に欧米流を模倣して登場したが、現代の総合スーパーのような全国チェーンではなく、ローカル・チェーン（地方・地域チェーン）として成長した<sup>7)</sup>。しかし、競争が激しくなるとコモディティ化に陥るスーパーも見受けられた。そのため、食材に無農薬や産地を付与し消費者に安全・安心を訴求する事で差別性を出すストアが消費者に許容されるようになって来ている。今では、食材のパッケージやショーカードに産地や製造月日だけではなく製造者の顔写真を掲載する製品も見受けられる。

また、中食は①簡易性、②可搬性、③時間節約性、④経済性が消費者に対する大きな訴求要素となり、1980年代末から1990年代における女性の社会進出増大に伴い食品分野の市場占有率を増大させた。しかし、スーパー、CVS、持ち帰り弁当店等の調理済み食品群を扱う業態はすべて同様のコンセプトを打ち出し、上述の①～④を充たしていてもコモディティ化に陥る。そのため、今ではハンバーガーショップが定番のサービスとしているイートイン（店内飲食）を可能にするCVSが出現し、消費者のニーズに応える設備を整えると、スーパー、持ち帰り弁当店もそれに追随し始めている。

さらに、1990年代後半からは、高級・高

品質のコンセプトを前面に出した有名レストランが中食市場に参入している状況にある。百貨店の食品売り場に仕事帰りの女性客をターゲットとして、店名や調理人の知名度を訴求して集客する戦略であり、「デパ地下現象」とマスコミを賑わした。核家族において女性が専業主婦に収まらず、例えば大家族であっても多くの世帯で個食化が見られ、各自の食事時間がずれ、嗜好の世代間格差も大きくなったライフスタイルを反映しての現象である。百貨店の食品売り場には、中食としての個食対応食品が数多く揃い、消費者の事情に加え供給条件が整備され、さらに加速している。

外食に目を移すと、当該ストアのコンセプトが同様であるとコモディティに陥って価格競争が勃発する。ファースト・フード店等の外食産業はその典型である。ファースト・フード店は素早く提供でき、比較的安価である事をコンセプトにして集客を向上させて来た。しかし、短時間の昼休み等で喫食するビジネスマンには迅速な食の提供は外せないコンセプトであろうが、そればかりを追求すると価格競争に陥る。現に、ドリンク等の無料サービスを行う事は日常的になっているし、牛丼店での価格競争は周知の如くである。近年では、シングル・マーケットが拡大しているためファースト・フード店には女性一人では入りにくいという意見に対して、一人専用のボックスシートを設置する等の対応をして繁栄している外食産業もある。

また、高級なレストランであっても同様なコンセプトであると価格ばかりでなく、サービスの質も低下を招く。それは、小売業のサービス・価格水準に対する消費者選好の関係を示すニールセンの研究による「真空地帯仮説」からも明らかである<sup>8)</sup>。この仮説によれば、小売りにおけるサービスは増加するほど価格が高くなると仮定する。サービスの質・量が極小の状態からサービスを増加させ

ると、価格は高くなるが消費者の選好は増加する。しかし、それが限度を超えると、いくらサービスの質・量が良くても価格が高すぎて好ましくないと評価する消費者が増加するという指摘がある。つまり、サービスの質や量が高くなっても、それを消費するには高額な支出が必要となるために、特別な日やハレのイベント等でないと当該の小売業を利用できず、選好は減少するという事である。したがって、フード・ビジネス上でも価格との関連があるので、サービスのみで差別性を発揮するのは困難である。高級レストランであれ、定額・安価を訴求するファースト・フードであれ消費者に受け入れられるコンセプトの創造が必要になり、コンセプトの差別性こそがフード・ビジネス上、ブランドの構築に役立つのである。フード・ビジネスは上述の如く、内食、中食、外食と三つの側面で考察が必要となるため、その分類とコモディティとの関連性は次節で詳細を検討する。

#### 4 フード・ビジネスの分類とコモディティの範囲

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

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パッケージ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。

一方、食品をコモディティと見なすかの否かの観点で検討すると、「食事」という行為は日々の事であるので、日常的な食生活を担おうとすると、一日単位、或いは一回当たりの食の調達価格はなるべく安価に設定する事が必要条件となる。したがって、日常生活における内食・中食はコモディティの要素が大きい事になる。これに対して、外食は消費者の心理変化や消費者行動における状況変化によって考察しなければならない。外食におけるフード・サービスの場合、顧客に対する食の提供だけでなく、それと並行して行われる接客サービスも、その商品の重要な構成要素である。事実、メニューの内容はそれぞれの店舗によって異なり、その性質や味覚により集客力に差が出る。すなわち、メニューの内容によってストアとしてのブランドが確立している事になる。同様に、接客サービスのあり方もその店舗ごとに特徴がある。高額の客単価が想定される外食店とチェーン系列により比較的安価で定額の外食店ではサービス内容が全く異なる。仕事等の移動の途中で喫食を必要とする場合は、早くて安価をコンセプトとした店舗を選択する事になるであろうし、記念日やイベント等に関する食事であれば、ビジネス上でも家族単位でも比較的高額でくつろげる、或いは高級な雰囲気等がストア・ブランドとしてのコンセプトになりうる。また、外食は消費者の家族形態や時代背景、及び消費者のライフスタイルの変化によってコモディティか否かに影響を及ぼす。例えば、外食に対しての内食は日本経済の高度成長期である1960年代を通じて形成されたものである。この時代に高度経済成長の成果として、電気・ガス・水道といった住居のイン

プラスチック椅子が各地に整備され、家電製品メーカーは、電気釜、冷蔵庫等の家電を各家庭に装備させる事になる。つまり、各家庭での調理の効率化が向上したのである。さらに、日本各地に新規住宅が大量供給され、当該地域の駅から住宅街を結ぶ道に商店街が形成され、青果・食肉・鮮魚小売店等の消費者への食料品配荷機構が整い、食料品等を購入する事が生活習慣として普及した。したがって、各家庭での食材の調達がそれまでとは比べものにならない程に利便性が増したのである。

これに対して、外食産業の我が国での発展は1970年代の初頭に見られる。日本経済のさらなる成長は、大都市部や工業発展を続ける太平洋沿いの諸都市に、膨大な新規労働力需要を喚起して、全国の地方農村から若年層を中心にして、大規模な人口移動をもたらした。さらには、1960年代後半から1970年代初頭にかけて若年層の大学進学率は、急激に伸びている。つまり、多くの人々が定職及び大学を求めて家庭を離れ、大都市において単身生活者が増大し、核家族化がこの時代に進展した事を意味する<sup>10)</sup>。

この時代の単身生活者は、「賄い」が不随する下宿や寮等に居住する事で食生活の大半を満たしていた事が示されている。当時は単身世帯の住居は自炊設備の付いた住居や部屋の供給は過少であり、現在のようにCVSやスーパー等の小売店も少なく「賄い」に依存する以外の選択肢は殆ど見受けられなかったのである。しかし、高度経済成長期の後半になると、「賄い」の割合が激減し、食費に占める飲食料品の割合が大きくなり、飲食料品の小売店は大量に増加したのである。そのため、1970年代に入ると、単身生活者の食生活は、圧倒的に外食によって成立する事になり、1970年代から1980年代の初頭までは、単身者の食費の6割が外食に支出されていたという現状があった<sup>11)</sup>。当然、この時代の外

食はあくまでも内食の代替として必要に迫られて外食を利用していた事になる。換言すれば、内食が欠損する場合の止むを得ざる代替行為が外食であり、外食産業は、消費者食生活の効率性を実現する社会装置として機能していたのである。この機能・役割を意識的に担って店舗の増設を図ったのが、ファミリー・レストランやファースト・フード等のチェーン系列店であり、当時の社会措置としての典型的な例である。1970年前後に、都心に職や大学を求めて単身生活をはじめた人々は、そこで新たな家族を構成する。単身で外食が日常化していれば、内食が国民食生活のスタンダードな時代とは異なり、結婚や出産により新たな家族単位を形成しても外食を許容する事が可能だったのである。したがって、この時代の外食は当然、コモディティという事になる。内食という家事を外食産業に委託するのと同様に、クリーニング業、洋服リフォーム業、保育所等の家事支援産業もこの時代から繫栄する事になる。

しかし、日本経済が好景気に入る1980年代半ば以降は、家族形態も多様化し、それを反映するように消費者の食生活も多様なものとなった。当然、多様な食生活に伴い、食に関する情報も氾濫する事になる。消費者は、日常において食情報に接触し、様々な食生活のニーズを形成する事になったのである。また、食生活を支えるための供給形態も多様化している。食料品を扱う小売店は、内食、中食、外食に関らず生活空間の周囲に隙間なく供給網が整備されている。さらに、テレビ、新聞、雑誌等によるマスコミ媒体における通信販売、インターネットを利用して食品を取り寄せる事も可能である。季節ごとに或いは、海外から新しい食品が大量に露出し、マスコミや店舗にはその情報が氾濫する。消費者はそれらの情報に敏感に反応し、関連のストアへ足を運ぶ。マスコミで取り上げられたストアは行列が出来る事が多々ある。時間と

労力を費やさなければ入手できない食でなければ、マスコミで取り上げられる程のトレンドにはならず、商品の購入に頼る食生活になってからこそ出現した現象である。このような、状況下での外食はコモディティからは大きく逸脱した現象であり、食のファッション化との指摘もある<sup>12)</sup>。このように、外食はコモディティに属するのかどうかは、時代ごとの社会状況及び家族形態の変化や消費者のライフスタイルの変化により異なってくるのである。

したがって、この場では近年の社会状況を考慮して、日常生活において一日単位、或いは一回当たりの食の調達価格はなるべく安価に設定することが必要条件となる内食、中食をコモディティ商品の範囲とし、店舗の雰囲気、入りやすさ、迅速な対応等のサービスを含めて商品の購入を決定する外食をコモディティ商品の範囲外としたい。尚、現象としてのコモディティ化はフード・ビジネスにおいても、あらゆる食生活に起こりうる可能性がある事を付け加えておきたい。

## 5 フード・ビジネスにおけるブランド要素

三節と四節の有形・無形の要素を踏まえた上で、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・ビジネスにおける無形要素と共通点が多々見受けられるからである。コトラーは製品を「製品」として有形の提供物を思い浮かべる人が多いが、それだけではない。欲求やニーズに応えるために市場に提供されるものなら何でも製品となりうる。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。」(Philip Kotler & Kevin Lane Keller, 2006)と定義すると共に製品のレベルを図-2に示すように五つに分けている<sup>13)</sup>。コトラーは四節での考察のように商品を有形財・無形財と分けていない。有形であれ無形であれ市場に提供されるもの全てを製品としている。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で考える必要があるという事を主張している。また、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としているので、この場では、その考察を概観していきたい。

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なくてはならない。ホテルの客は、清潔なベッド、洗いたてのタオル、球の切れていない電気スタンド、適度な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、顧客の期待を上回る膨張製品を用意しなくてはならない。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それに当たると思われる。

先進国では、ホテルにおけるブランド・ポジショニングと競争はこのレベルで起きている。しかし、開発途上国や新興国市場では、競争はおおむね期待製品レベルで起きている。

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。コトラーの考察では、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事になる。高級レストランであれ、内食・中食を提供するCVS、スーパーであれ消費者のニーズや嗜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事になる。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」等のストアの名称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

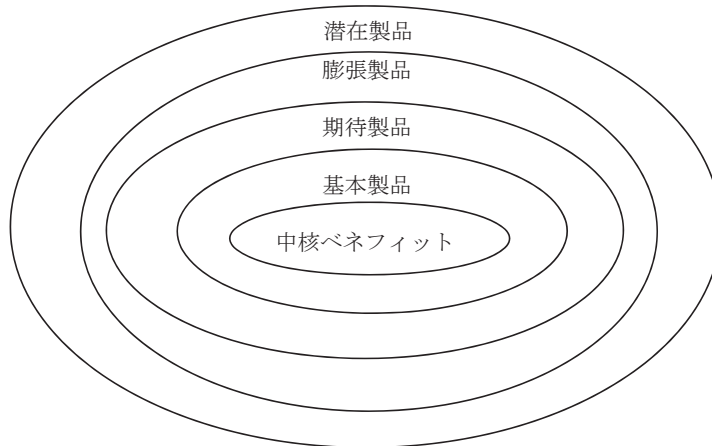
業における対人サービスは情緒的な要素であり、判断基準が顧客によって異なり、基準化するのが困難である。

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・ビジネスにおいてのそれは、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。現代では、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。

周知の如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等は地域名をブランドに変える事で成功している。米価の低迷や産地間競争で新ブランド米<sup>14)</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等には、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時は、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事になる。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。

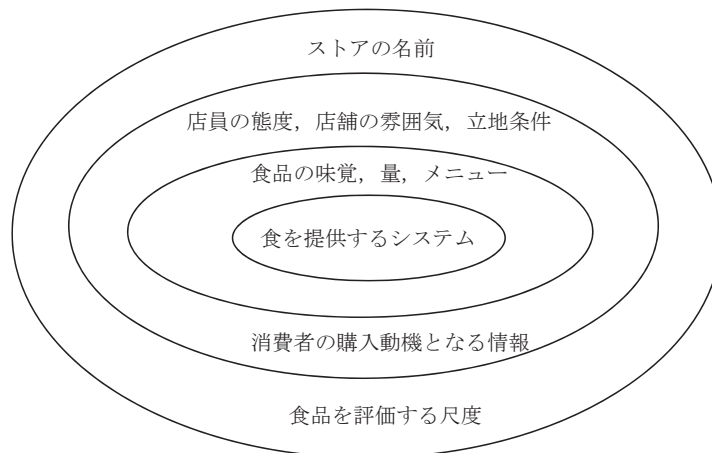
このようにフード・ビジネスにおけるブラ

図-2 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12版』プレジデント社，p.460。

図-3 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，p.460を参考に筆者が作成

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-3に示す。

## 6 フード・ビジネスにおける経験価値

前述の考察の如く、フード・ビジネスにおけるブランドの概念は四つの次元を統合して成立する。しかし、三節での考察の如くコモディティ化が進展すると高付加価値であった商品の市場価値が低下し、一般的なものとな

り、価格によって商品が選択される状態になるとブランドとしての機能を失う事になる。有形の製品だけではなく、サービスさえも価格だけで取引が可能な程度に品質・内容が規格化・標準化されてしまえばコモディティ化となる。低価格競争に代表される価格強調型マーケティング戦略はトップ・ブランドに対する一つの対抗策で過去は成功していた。それは、製品やサービスの大量生産がもたらす規模の経済により、価格を引き下げてもそれに見合うコストの削減ができたからである。しかし、今やこのシステムは成長も利益も保証できなくなっているのは周知の事実である。そこで、注目すべき概念が第四の経済価値としての「経験価値」と、組織における人間の相互関係に着目する「ホスピタリティ」である。コモディティは市場において代替可能であり、製品は有形財、サービスは無形財として経済価値をそれぞれ捉えるが、経験は消費者の思い出に残るといった特質をもつ。とりわけ、フード・ビジネスにおいてはこれらのマネジメントが重要となる。なぜなら、元来のホスピタリティ概念がサービスを超越した概念とされ、「人と人との関係に存在する相互関係を意味し、マネジメントにおいては経済交換だけでなく相互人間価値を創造する経営」である以上、有形の食品、無形のサービスは勿論、企業が提供する事に共感し、それにより経験という価値を見出した時に、ホスピタリティは実現されるからである。そのため、フード・ビジネスにおける企業はマネジメントにおいて経験価値の概念を競争優位の源泉として捉える事へシフトする必要がある。サービス経済のシステムにおいても、提供されるサービスに納得して顧客が集まり、対価が支払われるというものであった。しかし、サービスさえも付加価値が失われ、差別性がなくなるとコモディティ化を余儀なくされる。そのため、機能やサービスの利便性といった価値を超える次元、すなわち経験価値

及びホスピタリティ概念を体現した製品・サービスの提供へとブランド・マネジメントを転換させる必要がある。

ホスピタリティ概念については後述するが、パインとギルモアは、無形財であるサービスのコモディティ化を重要概念としており、成熟市場の中でサービスが差別化力を失う事によってコモディティ化し、それをさらに差別化しようとする経験価値の付与という事に行きつくとしている。彼らはコーヒー豆をその例にあげている<sup>15)</sup>。

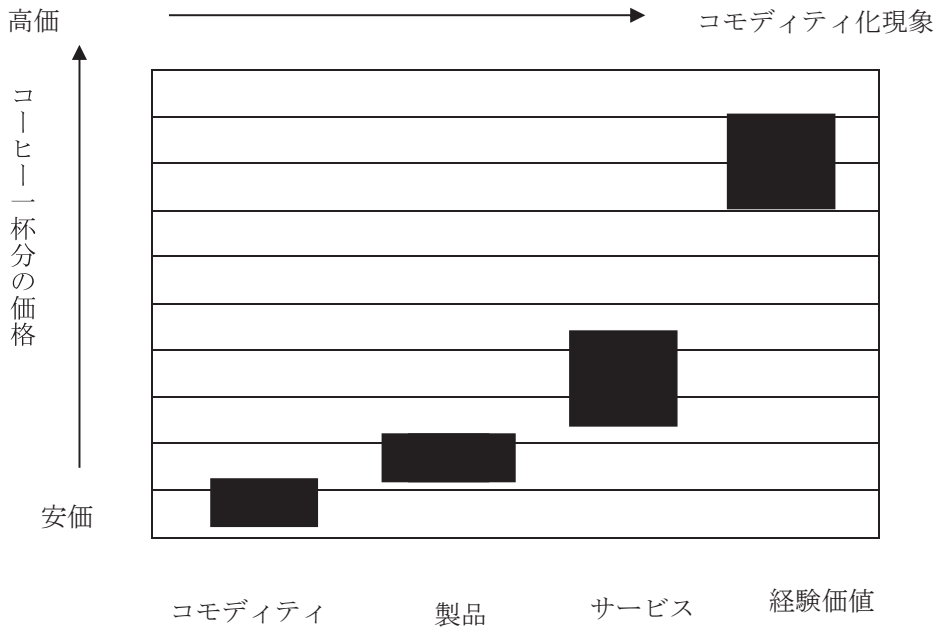
図-4のようにコーヒー豆は採取される時には代表的なコモディティ製品であり、カップ一杯に換算された価格は非常に低価格である。加工業者がその豆を挽いて製品としてパッキングがなされ小売店で販売されると、品種や容量で多少のばらつきはあるものの、図のように一杯分の価格が若干上昇する。さらに、同じ豆を使用し、淹れたコーヒーが街角の喫茶店やカフェで提供されると300～500円の価格へと上昇する。

だが、同じコーヒーでも五つ星のレストランやホテルのラウンジで提供された場合、顧客は1000円以上の価格を支払うことになる。一連のサービスが雰囲気や舞台のセットのような空間の中で演出がなされ、コモディティ、製品、サービスに次ぐ第四のレベルを実現した企業は、経験という価値を作り出していると提唱している。

とりわけ、フード・ビジネスにおける外食においては、この経験価値を見出すことがより可能である<sup>16)</sup>。ヨーロッパの高級ブランドに代表されるように製品の場合は、どこの小売店で購入したかという事よりも、メーカーがどのブランドかという事が消費者の頭の中にイメージとして定着する。したがって、自分の欲するブランドであったら、当該製品をどこの小売店で購入したかという事は重要ではない。この事は近年、リサイクル・ショップの繁栄の一因でもある。しかし、フード・



図-4 コーヒーの価格（経済価値別）



出所：B・J・パイン II + J・H・ギルモア『経験経済』ダイヤモンド社、2005年、p.11を参考にして加筆

ビジネスの場合、食品メーカーや提供されるメニューの製造者は消費者側には意識されず、「あの店のメニューはおいしかった」とか「サービスが上質であった」といったようにストアのブランド名だけが定着する。食品は製品と同様に有形ではあるが、売物が規格化されておらず顧客の要求によってカスタマイズされた無形の活動であると捉えられるために、食品という製品を上質なサービスで包んで提供されたものに顧客は評価を下すのである。

したがって、成熟市場の中で製品・サービスが差別化を失う事によってコモディティ化し、それらをさらに差別化しようとする経験価値の付与という事に行きつくのである。この経験価値とは、まさにインタラクティブの概念にあてはめて考察する事が可能である。なぜなら、上述したように、第4のレベルである「経験」は、企業がサービスを舞台

に製品を提供し、顧客を魅了したときに生じる。製品は有形であり、サービスは無形であるが経験は思い出に残るという特質を持つ。経験を消費しようとする人は、有形であれ無形であれ、特定の時に企業が提供してくれるものに価値を見出しているのである。

例えば、ディズニーランドを想定すると理解しやすい<sup>17)</sup>。このテーマ・パークは経験を経済価値として明確に志向してビジネスを展開しているため、リピーターが絶えない。子供たちを親がディズニーランドへ連れて行くのは、そこでのアトラクションやレストランでの食事を楽しむためだけではない。記念に写真に撮り、子供の成長後にその思い出を共有するためでもある。経験は個人それぞれが感じる感動や喜びといった情緒的なものである。そのため、同じ場所に複数の人が存在していたとしても、まったく同じ経験を得ているとは限らない。個人のその時々

状況が提供されるものと相互作用する過程で、一つの経験が生まれてくるのである。

したがって、企業が提供することに共感し、それにより経験という価値を顧客が見出したときに、インタラクティブ・マーケティングの目的が達成されるのである。そして、企業はマネジメントにおいて経験価値を新たな競争優位の源泉として捉える必要がある。これまでのサービス経済のシステムとしては、提供されるサービスに納得して顧客が集まり、対価が支払われるというものであった。しかし、サービスでさえも付加価値が失われ、差別性がなくなるとコモディティ化を余儀なくされる。図-4における横軸のコモディティ化現象とは、あらゆる製品・サービスにコモディティ化の波が押し寄せる可能性がある事を意味する。そのため、機能やサービスの利便性といった価値を超える次元、すなわち経験という価値を体現した製品、サービスの提供へとマネジメントを転換させる必要がある。

また、コーヒー豆の例で見たように、コモディティから製品、サービス、そして経験へと進化するのが経済価値の本質であるように、各々の経済価値はそもそも根本的なところから他の経済価値とは異なっている。本質的な違いがあるので、経済価値の段階が上がると、その前の段階よりも大きな価値が生み出される。

先のディズニーランドを例に出せば、ディズニーランドは単なる遊園地でなく、世界初のテーマ・パークである。来場者のことを顧客とか消費者とは呼ばず「ゲスト」と呼ぶ。そこで働く人々は従業員でなく「キャスト」として扱われる<sup>18)</sup>。ゲストはアトラクションを楽しむ以上に、そこで展開される物語の世界に入り込む経験を楽しむ。キャストは視覚、聴覚、味覚、臭覚、触覚に訴えかける作品のステージングを通して、一人一人のゲストに固有の経験を創出する。

このように、フード・ビジネスにおいても食品自体は提供され消費されるまでは、有形財として捉えられ差別化しても競争が激しくなるとコモディティ化する可能性があるが、経験という価値は、様々な観点から細分化する事が可能である。五節における「食を提供するシステム」に経験価値を導入する事により、顧客がトータルのサービスとしての食を評価する尺度が変わり、それがストアのブランド力に繋がるのである。

## 7 フード・ビジネスにおけるストア・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。とりわけ恒常的需要のあるコモディティ商品に関しては、三節の考察で明らかのように基本の商品コンセプトは維持しながらも当該コンセプトを分散し、消費者のベネフィットに適合したコンセプトを広告コミュニケーションにより創造してきた。そのために、小売業は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し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事を意味する。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事により、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」ことである（梅沢、1991年）。この事は以前までは、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争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捉え方であり、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>19)</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>20)</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を選んだ製品であれば、安心との思いで購入している。すなわち、当該ストアで購入する事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・ロイヤル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、ロイヤル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来ており、チェーン・ストア方式からの脱却を目指すべ

きである。

したがって、上述した事であるが大手小売業の一部が高価格・高品質のPB商品の企画・販売に踏み込み、消費者に受け入れられている昨今の状況はフード・ビジネスにおいて良い転機となりうる。なぜなら周知の如く、近年では消費者の価値観が多様化している。そのため、特定のブランド名を見聞きした時のイメージは受け手によって様々であるが、同一の製品・サービスのカテゴリーでは似通ったイメージが形成される傾向にあった。例えば、あるブランド名から「安い」というイメージを受けたとしたら、コモディティ範囲外の買回り品や専門品の場合は「安い＝安っぽい、品質が劣る」と認識されてきた可能性がある。しかし、コモディティ製品の場合は、「安い＝良心的、値ごろ感」と認識されるであろう。さらに、コモディティを扱う特定のストア・ブランドに安価というイメージが定着した場合には、「他の店舗よりも安い」という消費者にとってのストア選択の尺度になり、そのイメージが集客力に繋がる。コモディティ製品のカテゴリーでは誰しも安さをプラス・イメージで解釈し、「あの店で購入した製品は安価なのに高品質」といったようにストアのイメージのみが形成され、メーカーのイメージは形成されない。同一メーカーのものであれば、どこのストアに陳列されていても品質は同等と消費者は認識しているのである。逆に、「高価」であれば専門品の場合「高級品、輸入品」、さらに「憧れ」といった情緒的要素も形成される。コモディティの場合は、「贅沢、無駄遣い」とイメージされる可能性もあったであろう。すなわち、今までコモディティとして高価格・高品質は負のイメージであった状況から脱却できる可能性を高価格・高品質のPB商品は持っている。

また、ブランドに「安心、信頼」という要素は、いかなる製品・サービスのカテゴリー

にも欠かせない要素であるが、誰にでも通じる価値である。そのため、この要素だけで競合ブランドとの差別性を打ち出すのが困難であるし、日本市場における企業の安心、信頼の訴求は当然の事となっている。この要素を維持しつつも、「個人の要求に応じてカスタマイズされたサービス」が欲しいと考える消費者、サービス商品を「愛着または、ステータス」という要素で選択する消費者が多いのも現状である。フード・ビジネスにおいても食品の安全性は当然であり、消費者はそれ以上に外食においては「非日常的空間」、「ゆったりとした時間」、「上質な時間」等、肉食・中食では「健康」、「新鮮」、「なつかしさ」、「名産」等のカスタマイズされたものを求め、それが店舗のコンセプトになっている。まさにブランドを通しての経験や体験を求めているのである。そのため、伝統的なマス・マーケティングの手法を見直す必要がある。マス・マーケティングは市場を単一のものとして捉え、製品の大量生産、大量流通、そして多額の広告投資を行い、新製品を次々と開発してきた。そのやり方こそが誰にでも通じる価値やブランド・イメージを創り出しているといえる。戦略の核心が「万人向け」であると、愛着やステータスといった情緒的イメージを消費者に植え付けるのは難しいし、消費行動を喚起するのも困難である。すなわち、製品の品質改良や付加価値により競合企業との差別性を打ち出す努力がなされても、万人向けのイメージがコモディティ化してしまい、消費者にとってどのブランドも似たり寄ったりと思われてしまう。

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・イメージ、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、食品におけるブランド概念を考える場合、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はなく、ストア・ブランドとして捉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、これまでの検討から、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・ロイヤルティ（経験価値の優劣度「外食」、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「内・中食」）
- 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、カスタマイズによる認知）
- 3) 知覚品質（食品の味覚、商品の持ち運びの利便性「中食」、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（購入動機となる情報、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、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、中食においては、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>21)</sup>。特に中食を購入する際、CVSを多く利用する消費者が顕著であるのも、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。したがって、ストア・ロイヤリティは外食の場合、経験価値の観点が大きく作用するのは六節で明らかであるが、内・中食は「各顧客に対する立地条件の優劣度」、「営業時間の優劣度」を付け加えるべきである。同様に、知覚品質において中食は可搬性が大きな要素を占めるため、「商品の持ち運びの利便性」を導入すべきである。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、外食産業においては、価格ではなく、いかなる経験・体験を価値として訴求できるかによるし、中食を扱うCVSにおいては、陳列・品揃えや品質・等級の変更等により利便性や簡易性を中心に製品の付加価値訴求を行うのである。また、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等である。

## 8 おわりに（今後の課題と若干の示唆）

上述の如く、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、経験価値の優劣、購入動機となる情報、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た場合、今後はいかなるマネジメントによりブランド価値を維持、或いは育成する可能性が考えられるであろうか。周知の如く、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>22)</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事で大きなメリットを有する商品

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、ココ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>23)</sup>。

フード・ビジネスにおいてブランド価値が確立される場合、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、商品カテゴリーにおいては嗜好性の強い商品に傾倒するからである。そのため、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今後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事が多いが、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>24)</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

タ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」として捉えられている。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、迅速性等がそれにあたる。例えば、等価値交換の観点のみに基づくと六節における考察で、経験価値が付与され顧客が当該店舗に満足し信頼性が増しても、それはコーヒー一杯の価格が上昇した事で商取引が成立している事になる。

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>25)</sup>を設定している。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因子を顧客側に価値として提供している事になる。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事になる。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。

これらの考察を試みると、既存のPB商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、七節の如く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重要である。そして、ストア性を重視してブランドを捉える事により、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であり課題でもある。

(注)

- 1) 服部勝人 (1996) 『ホスピタリティ・マネジメント』丸善, p.118を要約。
- 2) 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), pp.20-29参照。
- 3) ブランド・エクイティ有効性についての詳細は、雨宮史卓 (2009年) 『ブランド・コミュニケーションと広告』八千代出版, pp.15-17参照。
- 4) 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、雨宮史卓 (2001年) 「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, pp.189-200参照。
- 5) この件に関しては、IT情報マネジメント編集部「IT media ink. 情報マネジメント用語辞典」<http://www.atmarkit.co.jp/aig/04biz/commoditize.html> (2016年10月5日アクセス)参照。
- 6) 高谷和夫 (1996年) 『時間マーケティング』産業能率大学出版部, pp.34-38を参照。
- 7) 日本フードスペシャリスト編 (2002年) 『食品の消費と流通』建帛社, p.38参照
- 8) 真空地帯の仮説については、O. Nielsen, “*Development in Retailing,*” in Max Kjaer-Hansen, ed., *Readings in Danish Theory of Marketing*, Amsterdam; North Holland, 1966, p.113参照。
- 9) 岩淵通生 (1996年) 『外食産業論—外食産業の競争と成長—』農林統計協会, p.15参照。
- 10) この件に関しては、「大学・短期大学等の入学率及び進学率の推移」文部科学省 (学校基本調査), [http://www.mext.go.jp/component/b.../01/.../1365622\\_1\\_1.pdf](http://www.mext.go.jp/component/b.../01/.../1365622_1_1.pdf) (2016年10月1日アクセス), 及び、厚生労働省大臣官房統計情報部 (2014年) 『平成26年グラフでみる世帯の状況—国民生活基礎調査 (平成25年) の結果から—』統計印刷工業株式会社, pp.5-7参照。
- 11) この件に関しては、総理府統計局「一世帯当たり年平均一か月間の消費支出 (全世界) —全都市」『家計調査年報』<http://www.stat.go.jp/data/chouki/20.htm> (2016年10月1日アクセス)参照。
- 12) 日本フードスペシャリスト『前掲書』p.28参照。
- 13) Philip Kotler+Kevin Lane Keller (2006) “*Marketing Management: twelfth Edition,*” 恩蔵直人監修 (2008年) 『コトラー&ケラーのマーケティング・マネジメント (第12版), ピアソン・エデュケーション, pp.460-462参照。
- 14) 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。
- 15) コーヒー豆の事例に関しては, 1 B. Joseph Pine II and James H. Gilmore (1999) “*The Experience Economy*” 岡本慶一・小高尚子訳 (2005年) 『経験経済 脱コモディティ化のマーケティング戦略』ダイヤモンド社, pp.10-11参照。
- 16) 雨宮史卓 (2002年) 「ホスピタリティ・マネジ

## フード・ビジネスにおけるブランド価値と経験価値の変遷についての一考察

- 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, pp.145-147 参照。
- 17) テーマ・パークの経験価値については、青木幸弘・恩蔵直人編 (2004) 『製品・ブランド戦略』有斐閣アルマ, p.205 を参考にした。
- 18) 「ゲスト」「キャスト」については、Pine II and Gilmore (1999) 『前掲書』p.13 及び、雨宮 (2009年) 『前掲書』p.68 を参照。
- 19) 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、雨宮、前掲, p.9 を参照。
- 20) セレクト・ショップに関しては、雨宮、同前掲, p.8 を参照。
- 21) 学生の中食に対する消費者行動は、雨宮史卓 (1999年) 「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, pp.38-40 を参照。
- 22) 和田充夫 (1984年) 『ブランド・ロイヤリティ・マネジメント』同文館, p.3 参照。
- 23) 梅沢昌太郎 (1999年) 『アグロ・フード・マーケティング』白桃書房, p.22-24 参照。
- 24) 服部勝人 (1996年) 『前掲書』p.40 参照。
- 25) 服部, 『前掲書』, p.69 参照。

### (参考文献)

- ・雨宮史卓 (2004年) 「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』日本消費経済学会
- ・雨宮史卓 (2007年) 「ホスピタリティ・マネジメントにおける経験価値の一考察」『HOSPITALITY 第14号』日本ホスピタリティ・マネジメント学会
- ・雨宮史卓 (2016年) 「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」『日本大学国際関係学部生活科学研究所報告 第38号』日本大学国際関係学部生活科学研究所
- ・梅沢昌太郎 (1991年) 『食品のマーケティング』白桃書房
- ・梅沢昌太郎 (2006年) 『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
- ・大江ひろ子編 (2014年) 『コミュニケーション・マーケティング』白桃書房
- ・久保村隆祐, 荒川祐吉監修 (1997年) 『最新商業辞典』同文館
- ・陶山・中田・青木編著 (1996年) 『戦略的ブランド管理の展開』中央経済者
- ・外食産業総合調査研究センター (1996年) 『中食市場動態調査事業報告書』
- ・Bernd H. Schmitt “*Experiential Marketing*” The Free Press, (1999), 嶋村・広瀬訳 (2000年) 『経験価値マーケティング』ダイヤモンド社
- ・B. Joseph Pine II and James H. Gilmore (1999) “*The Experience Economy*” 岡本慶一・小高尚子訳 (2005年) 『経験経済 脱コモディティ化のマーケティング戦略』ダイヤモンド社
- ・H. Farquhar, *Managing Brand Equity*, (1989) 青木幸弘訳 (1993年) 「ブランド・エクイティの管理」『流通情報』流通経済研究所
- ・Kevin Lane Keller (1998) “*Strategic Brand Management*” 恩蔵直人・亀井明宏訳 (2000) 『戦略的ブランド・マネジメント』東急エージェンシー出版部
- ・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)

- ・ Philip Kotler, John Bowen & James Makens “*Marketing for Hospitality & Tourism*” Prentice-hall, Inc (1996) ホスピタリティ・ビジネス研究会誌 (1997年)
- 『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
- ・ Terence Oliver, Brand Valuation, 1993. 福屋成夫訳 (1993) 『ブランド価値評価の実務』ダイヤモンド社
- ・ Biel, A. L. “*Converting Image into Equity,*” in D. A. Aker and A. L. Biel (ed.), (1993) *Brand Equity & Advertising: Advertising’s Role in Building Strong Brands*, Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- ・ D. A. Aker, (1996) “*Building Strong Brands,*” The Free Press.
- ・ David Bowie and Francis Buttle (2004) “*Hospitality Marketing*” Elsevier Butterworth-Heinemann.
- ・ Jan-Benedict E.M Steepkamp and MarnicG.Dekimpe, (1997) “*The Increasing Power of Store Brands: Building Loyalty and Market Share*” Long Rangs Planning, Vol.30.
- ・ John Philip Jones, (1999) “*How to Use Advertising to Build Strong Brands*” Sage Publications.

### (Abstract)

These days, prices for the food and the other every goods have gone up, and consumers are seeking lower-priced goods in Japanese market. This tendency is particularly evident among the food in the commodity. The consumers tend to invest it in the product one’s hobby, and suppress the consumption for the commodity as much as possible. Because the maker producing them is forced to price competition, it became active to look for a new competition dimension in the food business. In other words, it is considered to be urgent business to build a brand concept in the food business.

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, the pricing strategy of the private brands is approaching a major turning point. In recent years, the private brands which is high-priced in a high quality begins to appear in the market. There are some private brands that have succeeded in achieving unique market positions through implementation of brand strategies and differentiation strategies aimed at creating a positive image of these brands among the consumers. The consumers tend to change the image for the private brands. 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. In the first place, I need to show a characteristic of the commodity and try to distinguish between the commodity and the high-price merchandise in food business.

フード・ビジネスにおけるブランド価値と経験価値の変遷についての一考察

Likewise, I would like to show significance that the store brands in food business are developed by the experiential value. Finally, this study tries to compare the concept of brands in food business with in marketing management.