

令和 6 年 6 月 15 日現在

機関番号：32505

研究種目：基盤研究(C)（一般）

研究期間：2020～2023

課題番号：20K01879

研究課題名（和文）食品メーカーのオープンファクトリーと経験価値ブランディングに関する実証研究

研究課題名（英文）An empirical study of the factory open to the public of food processing companies and experiential branding

研究代表者

白石 弘幸（Shiraishi, Hiroyuki）

中央学院大学・商学部・教授

研究者番号：60242707

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 700,000円

研究成果の概要（和文）：本研究は食品メーカーが自社に関するインターネット上の口コミを増やすことの意義、また生産プロセスの公開、工場見学機会の提供がネット口コミに及ぼす影響を及ぼすかについて解明した。

日本に本社を置く約50社の食品メーカーを調べたところ、味の素、ガトーフェスタハラダ、東京かねふく、ふくや、梅かま、源で一定要件を充足する口コミが極めて多かった。6社の顕著な特徴は展示施設を含む形で工場を公開していることである。本研究ではこれらの工場に対する実地調査も実施した。そこでは設備の運用状況等が臨場感を伴って紹介されていた。今日の食品メーカーはホスピタリティをもって工場を場に快い経験価値を形成する必要がある。

研究成果の学術的意義や社会的意義

オープンファクトリーは、実務家からの注目度は高いが、学術的研究対象としてはほとんど取り上げられてこなかった。一方、経験価値形成はKeller（2008）等に代表されるブランディング論の最先端領域である。本研究では、生産プロセスの開示が本質的重要性を持つ食品メーカーではオープンファクトリーが口コミ形成、ブランディングの重要な起点になっていることを明確化し、この分野の先駆的な研究成果かつ実践的で新規性の高い学術的知見が得られた。

加えて、施設の実態を正しく伝えブランディングに作用する口コミが増大するための条件を明らかにできた。これは口コミ閲覧者と工場の設置・運営企業の双方に対し大きな意義がある。

研究成果の概要（英文）：This study revealed the significance of increasing positive customer reviews for companies in food processing business. This study also revealed the influence of organizing a factory tour for members of the public on customer reviews. We examined the differences in online reviews for about 50 food processing companies whose headquarters are located in Japan. Among the 50 companies Ajinomoto, Gateau Festa Harada, Tokyo Kanefuku, Fukuya, Umekama and Minamoto received numerous positive reviews regarding the subjects contained in the survey.

It is a noteworthy fact, and striking, that the six companies have opened their factories to the public and also include museums. A fact-finding investigation of the six companies' factories was conducted in the study. They allowed visitors to grasp condition of equipment with a feeling of presence. Food manufacturers need to give consumers comfortable and exciting experience with the spirit of hospitality to get clients by online reviews nowadays.

研究分野：経営学

キーワード：オープンファクトリー 経験価値 ブランディング 口コミ ホスピタリティ 組織イメージ 良き市民性 次世代育成

1. 研究開始当初の背景

(1) 本研究は、Schmitt (1999)、Pine and Gilmore (1999)、Keller (2008) により提示された商品とブランドに関する心理的差別化の発展的研究であり、ブランディング論の応用的・実証的研究と位置づけられる。当該領域では実証研究と事例研究が圧倒的に不足しているという状況にあった。

(2) 食品の場合、ブランディングにおいて製品の安全とこれに対する安心感・信頼感が決定的に重要で、ものづくり公開とそのあり方がこれに大きく影響する。このため一部の先進的な食品メーカーは近年オープンファクトリー（公開型工場）を設置したり、あるいは既存工場を大規模に改築しオープンファクトリー化したりしていた。ここでオープンとは、予約も面倒な手続きも行わずに入場可能で、自由見学通路ないし自由見学スペースが設けられており、当該通路・スペースから工場内部の作業場や生産ライン、作業風景を自由に見ることができる態勢・形態をさす。

(3) 宣伝広告では広く浅くブランド認知を行き渡らせることはできても、ブランド・ロイヤルティの構築、ロイヤル・カスタマーの形成と口コミの刺激を行うことは難しい。広い範囲への訴求に関する宣伝広告の効果と意義を否定するわけではないが、個々人の深い内面への働きかけということに関してオープンファクトリーにおけるブランディング活動は大きな役割が期待される。オープンファクトリーは実務家からの注目度は高いものの、学術的な研究対象としてはほとんど取り上げられていなかったし、これについては現在も同様である。その後、オープンファクトリーは徐々に増大していったが、その機能、経験価値形成とブランディングにおける意義は必ずしも学術的に明確になっているわけではない。本研究課題はその明確化を図ったものである。

2. 研究の目的

(1) 経験価値の萌芽的なアイデアはアメリカで生まれたものの、具体的な検討はまだ進んでおらず、事例研究の不足により議論が停滞している。本課題では、経験価値形成と当該形成を通じたブランディングにおけるオープンファクトリーの有効性について研究し、この議論を前進させる。すなわち経験価値形成による心理的差別化という概念の現実的妥当性と実践的有效性を検証する。

(2) 本課題では、オープンファクトリーにおけるものづくりの見聞やその他の経験が当該企業の印象とそのブランドイメージに及ぼす影響、前者が後者をどのように変化させるかを調べ、オープンファクトリーを「場」にした企業イメージ向上とブランディングの有効性を実証的に研究する。食品メーカーが運営するオープンファクトリーを訪問したうえで企業イメージ形成、ブランディングに関するその意義を探る。

訪問するファクトリーでどのような生産プロセスの見せ方、体験プログラム、ホスピタリティが提供され、来場者の意識、企業とブランドに対するイメージ形成、好感度にどのように作用しているのかを調べる。すなわちファクトリーにおける公開のあり方、見せ方と当該企業およびそのブランドのイメージ、好感度にはいかなる関係が見られるか、前者は後者にいかなる影響を及ぼし、どのように変化させているかを調べる。

(3) オープンファクトリーを設けていても、来場後に当該企業やそのブランドに言及のある好意的なコメント、ファクトリーの実態を正確に伝える口コミがインターネットに投稿されるとは限らない。中にはいわゆるデマ、悪意の感じられる誹謗中傷に類する投稿も見られる。なぜそのような批判的なレビュー、実態を反映していないコメントがネット上で発信されるのであろうか。自社とそのブランドに関し好意的な口コミが活発に発信されている企業は当該工場に関しどのように見せ方、運営を行っているのであろうか。以上のリサーチクエスチョンに関して解明する。

3. 研究の方法

(1) インターネット上の口コミサイトにおける口コミの精査とオープンファクトリーを訪問しての実地調査を行う。口コミサイトの精査は訪問対象企業の選定、およびオープンファクトリー来場による企業イメージの変化等心理的影響の把握という二つの目的、二フェーズで行う。当該企業に関するインターネット口コミの投稿状況を調べ、投稿数の多い食品メーカーのオープンファクトリーに訪問したうえで展示の形式・内容に関する実地調査、運営側に対するヒアリングを行う。

(2) インターネット上の代表的な訪問系口コミサイトであるトリップアドバイザーおよび食べログ上で口コミ数の多い企業を調査対象として取り上げた。食品メーカーのリストとしては関東地方と北陸地方等の企業要覧およびバフェットコードを使用した。

食品メーカー約50社に関して調べたところ、味の素株式会社、株式会社原田(ガトーフェスタハラダ)、株式会社東京かねふく、株式会社ふくや、株式会社梅かま、株式会社源の 口コミ数が圧倒的に多かった。これらの食品メーカーのオープンファクトリーへの訪問・観察・撮影を行い、工場公開、体験プログラム、ホスピタリティのあり方を調べて記述した。すなわち訪問調査では、パネル解説や製品・機器類の展示、試食や調理教室、食育講座など体験プログラムとしてどのようなものが用意されているか、いかなるホスピタリティ行為が見られるか、以上の点に関して施設間に共通点は見られるかを調べた。また施設側に対し設置の趣旨、運営上意識していることに関するヒアリングを行い、許諾を得た上で内部を撮影した。

ファクトリーにおける開示のあり方、開示状況を捉える際の具体的観点は、調理加工室・容器洗浄室とエアシャワーおよび保管冷凍庫の位置表示など工場レイアウトの開示状況、各室内・庫内の設定温度開示状況、機械設備と各ラインが担う機能・役割の当該設備・ライン付近およびこれらが見える窓への表示状況、リサイクル・リユース・リデュースのいわゆる3Rとゼロエミッション、太陽光発電への取り組みの開示・訴求状況、従業員の検便など健康検査と頭髮落下防止等ユニフォームの工夫に関する紹介のあり方、ISO14001取得と実施に関する説明のあり方、HACCPの取得と実施に関する開示・訴求状況、X線検査と重量チェック、金属探知など品質検査・管理上の取り組み紹介状況、機器・容器の洗浄後菌数検査および衛生講習の実施など衛生管理に向けた取り組みに関する説明状況である。

(3) 来場者において当該企業に対する意識とブランドイメージが来場前と来場後でどのように変化したか、どういう公開事項や体験プログラム、ホスピタリティが高く評価され好感をもたれているかに関して、トリップアドバイザーと食べログの口コミ内容を精査し

た。その際には、口コミのテーマ、言及事項、キーワードに特に注目した。加えて、当該企業の社名、コーポレート・ブランドとプロダクト・ブランドが含まれているかもチェックした。

4. 研究成果

(1) オープンファクトリーで楽しい経験、満足度の高い実体験を提供できれば、その個人におけるブランディングに作用するのに加え、その興奮、感動や感激をした体験を他者に話さずにはいられないという口コミ発信のきっかけを与えることにもなるという知見を得た。すなわち研究成果として、1) 口コミの発信動機には興奮がある、2) 興奮や強い印象を付与するためには実体験を与えることが大切である(興奮の重要契機・要因としての実体験)、3) 実体験により快い興奮、感動や感激を与えるためにはホスピタリティが必要である、4) 事例研究対象のオープンファクトリーではホスピタリティと施設自体のインパクトにより口コミが活性化している、5) ホスピタリティ形成上、気配りのできる人的資源の存在と配置が重要である、という知見・示唆が得られた。

(2) オープンファクトリーを起点とする口コミ形成で重要なファクターは、スタッフによる親切的な対応と無料の飲み物などのおもてなし、工場自体が有する強い独自性とインパクトである。生産プロセスの可視化、事業活動の開示を通じた自社への信頼感形成と自社製品への安心感付与、企業の組織イメージと好感度の向上、ものづくりへの関心喚起を通じた次世代育成等 CSR 遂行に関して、工場のオープンファクトリー化は重要だが、さらにこれらの効果を大きくし、また口コミを活性化させるためには人的要素と物的要素によるホスピタリティ、施設のインパクトとそこにおける体験の非日常性と面白さが重要となることがわかった。今日では、自社と自社製品に対する親近感を形成し好感度を向上させるうえで工場にもホスピタリティの要素が必要であることが明らかになった。

(3) オープンファクトリーを起点とする好意的口コミ形成が進んでいる企業は、自社の経営理念と事業活動、社会貢献への取り組み、自社商品に関する紹介を行い、製造過程の見学や商品の手作り体験を提供する場、自社とその商品に対する親近感を形成するための空間としてオープンファクトリーを運用している。工場見学とその中途での試食体験、商品の手作り体験プログラムから自社商品に親近感を形成するというアプローチを採り、それをベースにして自社と自社製品に対する好意的口コミを刺激している企業もあった。差別化の要素としては原材料、たとえば小豆へのこだわりの訴求、創業以来の伝統等がある。

(4) オープンファクトリーにおけるものづくりの透明性確保は生産組織としての信頼感形成に機能し、それは製品の安心感獲得につながる。これはものづくりを可視化している生産組織は信頼でき、信頼できる生産組織が作った製品は安心できるという因果関係である。生産過程が見える製品は安心であるという直接的な関係もそこにはある。作り手としての信頼感は当該組織の高い評判、レピュテーションとブランド確立の土台、好意的口コミ発信の基礎となる。生産の公開は見学者にもものづくりへの関心を喚起させる次世代育成の意義も持ち、一部の口コミではこれが高く評価されている。その実行は当該組織の CSR 遂行、良き企業市民的性格につながり、当該遂行と当該性格の保有は好意的口コミ発信の基礎、レピュテーション成立の要件、ブランディングの土台となる。さらにファクトリーの構造や内外

装、展示物に独自の特長があれば、これも好意的な口コミ形成に働く。またスタッフの親切的な対応や物的要素によりおもてなし、ホスピタリティが感じられれば好意的な口コミが活発化する。オープンファクトリーはその食品が出来上がっていく様子を見るという体験を提供することで当該製品に対する親近感も来場者に形成する。そこにおける食育でもまた、その食品の持つ特徴や優れている点、一般家庭に普及するまでの歴史等を学ぶ過程で親近感が形成され好意的な口コミが刺激されている。

(5) HACCPと工場公開の両立は場内の効果的なゾーニングおよび構造面と意識面の透明性によって可能となる。前者のゾーニングについて言えば、許容細菌数、汚染防止(衛生)レベルによって厳格にこれを行う必要がある。ただし公開型工場の場合「効果的なゾーニング」が意味するところはそれだけではなく、プランディングに関する視点も大切となる。後者の構造面・意識面の透明性というのは、生産現場の可視化に関して物理的なつくり(構造)と設置趣旨(意識)の両方の観点が必要となるということである。言い換えれば、物理的にも運営上のポリシーにおいても工場を「ガラス張り」にすることによって、見学の自由さと衛生管理の両立が成し遂げられうる。

(6) HACCPによる衛生管理と工場公開の両立には明確なゾーニングが必要である一方、公開型工場が担う役割の一つにコーポレート・ブランドの確立があることを想起した場合、厳格なゾーニング後に施設の全体的なまとまりをどう形成するかが問題となることがわかった。つまり「効果的なゾーニング」はエリア区分における単なる遮断・密閉性の保持に留まらず、その徹底のもとで工場としてのイメージ統一を確保することを意味する。工場公開と見学を通じて来場者へのブランド浸透を推進するには、ゾーニングと施設としての全体的統一感の両立が課題として生ずるのである。この課題を解決するうえで統一的なキャラクターとシンボルカラーの使用が効果的である。たとえば東京かねふくの常滑工場(めんたいパーク常滑)では、明瞭なエリア区分が行われている一方、全体的な統一感、まとまりが保たれていた。これは、全てのゾーンに同社のキャラクターであるタラピヨとタラコン博士を登場させていること、一種のシンボルカラーである明太子色(赤色)の効果的な使用、ベンチ等の備品や装置・機械のプレート類にこれを取り入れていることによる。

(7) オープンファクトリーの設置は、食べログおよびトリップアドバイザー等の訪問系口コミサイトにおける投稿を増大させる効果を有する。食品に関する口コミ投稿が多い商品系サイト、もぐナビ、ものログ、Amazonカスタマーレビューで、北陸三県の水産加工品メーカーで口コミ数が多い企業は株式会社梅かまと株式会社源の二社であった。そこでは両社とも「富山」「美味しい」がキーワードになっており、梅かまでは「正月」「おせち」「うどん」「そば」、源では「みやげ」「有名」がこれに加わる。

口コミで訪問の要素が重要となるサイト、食べログとトリップアドバイザーでは、両社に関する口コミの多さはより顕著となる。これら二つのサイトには、各々のオープンファクトリーへの訪問、これらにおける見学と体験に刺激された口コミが多数投稿されている。すなわちそこでは口コミのキーワードに「見学」「旅行」「工場」「体験」が加わる。このようにオープンファクトリーの設置、これへの訪問とそこにおける体験が口コミを刺激する要因となっている。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計12件（うち査読付論文 3件 / うち国際共著 0件 / うちオープンアクセス 11件）

1. 著者名 白石弘幸	4. 巻 54
2. 論文標題 食品生産組織と地理的表示保護 - 八丁味噌の事例研究 -	5. 発行年 2023年
3. 雑誌名 日本海域研究	6. 最初と最後の頁 33-52
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -
1. 著者名 白石弘幸	4. 巻 37(1)
2. 論文標題 HACCPと工場公開 - 東京かねふくを事例に -	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 中央学院大学商経論叢	6. 最初と最後の頁 35-47
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -
1. 著者名 白石弘幸	4. 巻 37(1)
2. 論文標題 水産練製品の生産組織に関する比較研究 - スギヨと紀文の組織理念 -	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 中央学院大学商経論叢	6. 最初と最後の頁 49-65
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -
1. 著者名 白石弘幸	4. 巻 37(2)
2. 論文標題 食品生産組織の正統性訴求 - 八丁味噌を事例に -	5. 発行年 2023年
3. 雑誌名 中央学院大学商経論叢	6. 最初と最後の頁 49-63
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -

1. 著者名 白石弘幸	4. 巻 37(2)
2. 論文標題 良き企業市民たる食品生産組織の取り組み - 文化貢献と工場公開を中心に -	5. 発行年 2023年
3. 雑誌名 中央学院大学商経論叢	6. 最初と最後の頁 65-84
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 白石弘幸	4. 巻 42(1)
2. 論文標題 食品工場の組織的ホスピタリティ戦略	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 金沢大学経済論集	6. 最初と最後の頁 67-103
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.24517/00064687	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 白石弘幸	4. 巻 42(2)
2. 論文標題 和菓子メーカーの組織的アフィニティ形成と差別化戦略	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 金沢大学経済論集	6. 最初と最後の頁 53-80
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.24517/00065802	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 白石弘幸	4. 巻 53
2. 論文標題 外食企業の海外事業とコロナ禍 - 北陸発ラーメン店のアジア戦略と人材育成 -	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 日本海域研究	6. 最初と最後の頁 1-18
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 白石弘幸	4. 巻 155
2. 論文標題 日中韓の食品メーカー三社における人的資源の組織理念	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 ERINA REPORT PLUS	6. 最初と最後の頁 45-50
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 白石弘幸	4. 巻 41(1)
2. 論文標題 食品メーカーのダイナミック・ケイパビリティとコーポレート・コミュニケーション：味の素社と日清食品社を事例に	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 金沢大学経済論集	6. 最初と最後の頁 31-74
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.24517/00060498	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている(また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 白石弘幸	4. 巻 52
2. 論文標題 日中韓たばこメーカーの人的資源とD&Iに関する組織理念	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 日本海域研究	6. 最初と最後の頁 67-80
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.24517/00061702	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている(また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 白石弘幸	4. 巻 41(2)
2. 論文標題 組織の口コミとホスピタリティを生む人的資源：食品メーカーの体験型ブランディング	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 金沢大学経済論集	6. 最初と最後の頁 65-108
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.24517/00061724	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている(また、その予定である)	国際共著 -

〔学会発表〕 計2件（うち招待講演 0件 / うち国際学会 0件）

1. 発表者名 白石弘幸
2. 発表標題 原材料等元来的コモディティの差別化戦略
3. 学会等名 日本情報経営学会第85回全国大会（2023年6月25日、東海大学湘南キャンパス）
4. 発表年 2023年

1. 発表者名 白石弘幸
2. 発表標題 食育ミュージアムの設置と食品メーカーの業績および口コミ
3. 学会等名 第12回日本食育学会学術大会（2024年7月7日、和洋女子大学）
4. 発表年 2024年

〔図書〕 計0件

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
---------------------------	-----------------------	----

7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8. 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関
---------	---------