

# レピュテーションリスクと体験型マーケティング

著者	白石 弘幸
著者別表示	Shiraishi Hiroyuki
雑誌名	金沢大学経済論集
巻	39
号	1
ページ	57-94
発行年	2018-12-20
URL	<a href="http://doi.org/10.24517/00053362">http://doi.org/10.24517/00053362</a>



# レピュテーションリスクと体験型マーケティング

白 石 弘 幸

## 目 次

### はじめに

- I レピュテーションの本質
- II 口コミの発信・伝播と評判の形成
  - (1) 口コミの発信動機
  - (2) 口コミの伝播とレピュテーションの形成
- III レピュテーションリスクの本質と要因
  - (1) レピュテーションリスクの本質
  - (2) 不祥事によるレピュテーションリスク
  - (3) 口コミや噂によるレピュテーションリスク
- IV レピュテーションリスクと経験価値
  - (1) ネット社会における体験のインパクト
  - (2) レピュテーションリスクに対する防護壁としての体験
  - (3) 体験型のマーケティングとPR施設
  - (4) 原材料のレピュテーション・マネジメント
  - (5) 子供向け体験型マーケティングの意義
- V 原材料の体験型マーケティング
  - (1) 原材料のブランド認識と経験価値
  - (2) 日清製粉「製粉ミュージアム」
  - (3) LIXIL「土・どろんこ館」
- VI 結びに代えて

### はじめに

本論文で言うレピュテーションリスクは、機関や組織のレピュテーション(評判)そのものが悪化したりダメージを受けたりする危険性をさす。そういうリスクの要因には主として、不祥事によるものと、噂やデマによるものがある。前者について言えば不祥事の発生と、発生後の対応いかんによってレ

ピュテーションは傷つく危険性があるし、これとは全く別に後者すなわち根拠のない噂や事実と反するデマの流布によってもレピュテーションは悪化する。後者のリスク顕在化によるレピュテーション悪化と経済的損失が、いわゆる風評被害であると見なせる。

前者の不祥事について言えば、そもそも粉飾決算や有害物質の垂れ流し、原材料偽装、品質データの改ざんなど法令や倫理に反する行為を行うこと自体が問題なのであって、そういう問題行為によりレピュテーションが悪化するのはある意味で当然である。極論するならばそれはいわば自業自得であって、これに関してレピュテーションリスクと呼ぶことには違和感が無いでもない。不祥事発生を受けての事後的対応がまずくてレピュテーションが毀損する事態についても同じことが言える。

こういった不祥事の発生と事後的対応をめぐるリスクは、企業側の意識と努力で相当程度軽減することができる。しかし噂やデマについては、発生と波及をコントロールすることが難しい。特に近年は、電子メール、ネット上の掲示板や口コミ専門サイト、ソーシャル・ネットワーキング・サービス(SNS)とオンライン・コミュニティ、ブログやツイッターが普及し、ネット上で口コミが短時間で広がるようになった。すなわち、「いままでは時間をかけて、少しずつしか広まらなかった口コミ情報が、今日では瞬時に全国、あるいは全世界規模で広がるようになった」(田中, 2003, 31)。つまり良くない噂もネット経由で瞬時に広がるようになったのである。そして噂やデマは、たとえ内部的ガバナンスがしっかりしており、法令と倫理に適う経営を行い、不祥事も生じていない企業であっても、そのレピュテーションにマイナス作用を及ぼしうる。

根拠が無いどころか事実と反していても、多くの人々がそれを信じて当該企業に対するイメージが悪化すれば、言語表現としての評判も悪くなる。どこかにいる愉快犯的な個人が面白半分に投稿した口コミ、仮に一部が誇張して書かれた飲食店や宿泊施設における不快な経験談、また仮に商品に関する不満を針小棒大に語るレビューであったとしても、それが多くの人に信用されてしまうと、長年にわたり築き上げてきたレピュテーションは損なわれうる。そして先にも触れたように、一度広がり始めると企業はこういう口コミをコ

ントロールしようがない。インターネット社会ではネット上の口コミサイトやSNSで、こうした風説がさっと広まってしまうのである。したがってレピュテーションリスクとして対応が難しく「厄介」なのは、実態に必ずしも即していない口コミ、噂やデマである。

企業はこのレピュテーションリスクにどう対応すれば良いのだろうか。本論文では、インターネット社会における実体験のインパクトと、快い体験により形成される企業とそのブランドに対する好感情、応援心理とロイヤルティ(忠誠心)に注目する。

## I レピュテーションの本質

人間は感情を持つ動物である。このため個人は認知している企業に対して、好き、嫌い、憧れる、怖い等の思い、情緒的意識を時として持っている(図表1)。逆に言えば、企業は自社を認知している個人により、好悪等の感情を抱かれうる。たとえば当該企業の人といっしょにボランティア活動を行ったという経験、経営者が慈善団体に多額の寄付をしたという報道(情報)、あるいはこれらにより形成された社会奉仕に熱心な企業というイメージにより、その企業が好きであるということもあろう。当該企業、当該企業の商品との関連で不快な気分を味わったという経験、従業員に過酷な労働を強いているというような情報、ワンマン経営者が君臨している独善的企業というイメージにより、その企業が嫌いだという場合もあるかもしれない。先に「時として持っている」「抱かれうる」と記したように、知ってはいるが特に何の意識もない、敢えて誤解を恐れずに言うならば、その個人にとり「どうでもいい企業」というのも多い。

このような企業に対する好悪については、「私はあのメーカーが好きだから、あなたも好きになって」というすり合わせが個人間で行われることはあまりない。しかしこれが事後的に一致する可能性はあり、実際、多くの人に愛されている企業、逆に嫌われているという企業もある。そして、「愛されるほうは、何かをしても擁護の声が殺到し、嫌われるほうは、良いことをしても偽善扱いされたりもする」(中川, 2016, 22)。

こういう好悪すなわち「好き－嫌い like－dislike」は「対象とする人物，事物，事象から喚起される情緒feelingが意識された心的状態である」と説明される(今田，2013，61)。またこれは、「対象に対する個人の評価を伴うことから，評価的感情evaluating affectともいわれる」(前掲同所)。ここで評価的感情と記したように，このような情緒的な意識は感情の動き，情動によって生ずる。たとえば鉛筆が1本ある際に，『鉛筆は，筆記具であり，この鉛筆でかかれたものは消しゴムで消すことができる』という具合に，鉛筆の機能や材質というようなことを論理的に考えることは思考機能であり，『この鉛筆は感じがいいわ，これ好きよ』と好き嫌いを決めるのは感情機能である」(若山，2006，218)。

イメージは自己の経験，他者や媒体からの情報によって形成される心理的表象で，その形成には当該個人の認識・解釈・主観が働いている。ただし多数の個人の間で一致している共通イメージというものはある。たとえば，ある企業に対して多くの個人が抱いているイメージが「環境にやさしい」というものであれば，それは当該企業に対する世間一般のイメージであることになる。そしてそれが言語表現になって社会的に広がりを持つようになれば，後に述べるレピュテーションとなる。実際，飲料・食品メーカーのサントリーはこれに当てはまる。同社は日経BP社「環境ブランド調査」で2017年度より2年連続で1位にランクされているように，「環境にやさしい」ということで多くの人のイメージが一致している<sup>1)</sup>。さらにインターネット上の口コミ等でもこのイメージが語られ，「環境にやさしい」ということがレピュテーション化している。特に「水の重要性を社内外に発信していること」「水や森の大切さを伝える環境教育『水育』を行っている点」が多数の人に高く評価されている(日本経済新聞，2018年7月6日)。

ケラー(2008)は，企業イメージの本質とブランディングにおけるその重要性について次のように述べている。「企業イメージとは，製品を作ったりサービスを提供したりしている企業に対して消費者が抱く連想と考えることができる。ブランディング戦略においてコーポレート・ブランドが際立った役割を果たしている場合，企業イメージは特に重要である。企業が社会で果たしている役割，つまり企業が従業員，株主，近隣住民などにどのような待遇を

しているかについての消費者の知覚が、購買決定において重要なファクターになってきている」(Keller, 2008, 449; 邦訳, 541-542)。

レピュテーション(評判)は、組織・機関や事物に対する評価が複数個人間のコミュニケーションで伝達されて取れんと社会的広がりを持つにいたるか、あるいは集団内で共有されているものである。コーポレート・レピュテーションについて言えば、社会ないし集団、言い換えれば複数個人を土台に成り立つ企業に対する言語表現された評価ということになる<sup>2)</sup>。

レピュテーションの根源は、マスコミ報道等の情報かもしれないし、特定の個人の経験かもしれない。しかしその形成において大きな役割を果たすのは口コミ等のコミュニケーション、言い換えれば会話やメール等による個人間の相互作用である。最初のきっかけは、その企業の商品を使ってひどい目にあったというような、どこかにいる一人の経験かもしれないが、それが口コミになって広がっていけばレピュテーションになるし、広がらなければその人の個人的な不満に留まる。

つまり個人の内部にある好悪の意識やイメージはレピュテーション、評判ではない。実際、「私はA社が嫌い」「私の抱いているA社のイメージ」とは言うが、「私の抱いているA社の評判」というのはありえない。また複数個人間で評価が多様であると評判となりえず、評価が多数の人の間で取れんしているか、あるいは多数の人の間で一致していなければならない、これが一個人の思いを超えたレピュテーションが形成されるための要件となる。そしてその共有を実現したり、評価の一致が顕在化するためには、個人内部にあるイメージや評価がコメントとして他者に伝達されるというように、言語コミュニケーションが土台として不可欠であると言える。今日その重要な媒体ないし「場」となっているのはインターネット上の口コミサイトやSNSである。

すなわちフォンブラン及びファン・リールが言う「イメージの集積」(Fombrun & van Riel, 2004, 4; 邦訳, 12)において、イメージは評価コメント(言葉)にされて伝達されなければならない。また特定個人や限定された利害関係者の評価が完全支配的な影響力を持つことは少なく、むしろ「各方面のステークホルダーたちによる評価がからんでくる」(ibid.: 前掲同所)。このことを重視すると、レピュテーションとは「企業の行為やそれに言及する情報をもとに

与えられる、あらゆるステークホルダーによる評価の集積」(寺師, 2009, 2) という定義も成り立つ。

	情緒的意識	イメージ	評判
具体例	好き、嫌い、憧れる	環境にやさしい	環境にやさしい
形成源泉	経験・情報・イメージ	経験・情報	経験・情報
形成領域	個人内	個人内	個人間
形成作用・過程	感情	認識・解釈・主観	コミュニケーション
保有主体	個人	個人	集団・社会
他者との共通性	事後的可能性	事後的可能性	事前の取れん・一致
存在形式・様態	心の中で抱かれる	心の中で抱かれる	言語で表現される

図表 1 企業に対する情緒的意識・イメージ・評判

## II 口コミの発信・伝播と評判の形成

### (1) 口コミの発信動機

口コミの発信動機として、口コミに関する早期の実証研究であるディヒター(1966)は商品との関連で際立った経験をした際に高まった精神的エネルギーの放出、目利きやパイオニアとしての自任意識、良好ないし親密な人間関係を維持するための周囲への配慮を指摘している。

口コミの発信動機として最も多いのは製品やサービスに関連する興奮のほけ口というものである。すなわち彼によれば、「際立って快い(もしくは相当程度不快な)経験は適当な状況があればいつでも会話による再現を誘う傾向がある」(Dichter, 1966, 149, ( )内の補足はディヒターによる)。製品ないしサービスにともなう素晴らしい、あるいはひどい経験により興奮を覚えた個人は、いわばある種の精神的エネルギーが高まった緊張状態(tension)にあ

る。そしてそういう緊張状態は日常生活では解消されにくく、他の人との会話、その相手への推奨や不満の告白によってエネルギーが解放される必要があり、そうすることで内的均衡が回復され心理的な平静が取り戻される。良くも悪しくもインパクトの強い経験をすれば、「他の人に話さずにはいられない」という興奮を覚え、実際に話すことによりその興奮が緩和されるのである。

ただし個人的な不満には、企業から見て理不尽で不合理なものがある。そういう不満であっても、インターネット上に投稿され、口コミとして広がっていけば、それに基づく悪い評判が形成されるから、後に述べるように企業にとってこれはレピュテーションリスクとなるし、当該リスクとしてむしろこれは重大かつ深刻である。

ディヒターによれば発信動機として次に多いのは目利きやパイオニアとしての自任意識 (self-confirmation) によるものである (*op cit.*, 149)。他者に対して口コミを発することにより、その注目を引いて話題の中心となれるし、自分には鑑識眼 (見る目)、目利きとしての能力があるという意識、パイオニアであるという感覚を味わえる。また口コミを発することにより賢い消費者であるという優越性をアピールできる。さらには、ある特定の社会的地位にある人、今日の例で言えばいわゆる「セレブ」(金持ち) が多用するような製品であればそれについて話すことにより自分自身がその地位にあるという意識を持てるし、そういう地位にあるということを他人にアピールすることもできるのである。

発信動機の3番目は、抱いた感情や有益な知見を他者と共有したいというものである (*op cit.*, 151)。これは良好な人間関係を維持するために、あるいは思いやりの気持ちから周囲の人間に有益な情報を流すというもので、友情や愛情の発露という性格を有する。

このようにディヒター (1966) では、口コミの発信動機として購入時や使用時の経験によって生じた興奮の発露、注目を集めたり自分の先進性をアピールすることによる満足、良好な人間関係を維持したいという思惑と他者に対する配慮が指摘されている。

このほかの発信動機として先行研究では、「特別の関心を持っていて他者に



その商品のことを話すのが楽しみ」や「純粹に自分が助言することによって他者の役に立ちたいという動機」(杉本, 1997, 224)があげられている。また「自分自身が注目されたい」あるいはパーティ等で周囲が喜ぶような情報やニュースを紹介することによって「楽しく魅力的な人物」と思われたいというような意識、沈黙が続いた際の退屈しのぎや気まずさ解消のために「人々に話題を提供しなくてはならない」というある種の気配り(プレッシャー)も指摘されている(Hughes, 2006, 28-29; 邦訳, 41)。

加えて、「自分が『商品やサービスに詳しいと思われるから』という評判に基づく動機」、「他者から以前に商品やサービスの情報を教えられていたから自分も情報を伝えるのだという互酬性に基づく動機」(池田, 2008, 124)あるいはこれとは逆に教えればいずれは自分も教えてもらえるのではないかという見返りないし互助への期待もありうる。さらに先に紹介したディヒター(1966)の指摘とも関連するが、その商品もしくは商品ジャンルに豊富な知識があることを示したいというある種の自己顕示欲、何か面白いことや秘密を発見した際に黙っていられずそれを他者に伝えたいという伝達や暴露の欲求、豊富な知識や情報を持っているのだからそれを伝えて他者の意思決定を正しい方向に導いてあげたいというある種の任務意識も発信動機として考えられる(白石, 2016, 44)。

ところで特定の間人間関係を土台にした従来型の口コミは送り手が受け手に対して直接的に伝達する。また従来型の口コミは「話す」「聞かせる」「伝える」という明確な意思をともなって能動的に発信される。それに対し、ネット上の口コミはいつか誰かが見てくれるだろうという期待のもとにコメントやレビューをいわば取り合えず書き込んで掲載しておくもので、伝言ノートや事務所の掲示板にメッセージを書いたりメモを貼っておいたりする感覚に似ている。たとえば目の前にいる職場の同僚に向けての口頭による口コミは発信と同時に相手の耳に入るのに対して、ネットによる口コミは誰かに閲覧されるのを待つ(それまでは放置される)という相違がある。

このようにネットによる口コミは「送る」というよりも「掲載し、読んでもらうのを待つ」という感覚に近い。誰かのネットサーフィンや検索で目に留まれば読まれるが、目に留まらなければ読まれずに放置されるという口コミ

も少なくない。このようなことを考えると、その発信(投稿)において、先に述べたようなパーティの席上沈黙が続いて気まずいので話題を提供するとか、同僚や友人と親密な人間関係を維持するといった動機は無いか極めて弱く、そこでは興奮の発露、自己顕示、目引きやパイオニアの自任、互酬の意識が強いと考えられる。

## (2) 口コミの伝播とレピュテーションの形成

企業や商品に関する口コミは、人間関係に根ざした従来型口コミの場合、親族や知人および友人、職場の同僚、同じ学校の生徒やその保護者など何らかのつながりのある人の間で、最初の一人が話題にしたことがボールパスのように、あるいはバケツリレー式に次から次へと伝わっていく。そしてそれがその人脈・集団内における当該企業のレピュテーションや商品の評判を形成する。噂やデマについても同様である。企業や商品に関する口コミが小範囲でそういう比較的単純な経路で伝わることも多い。たとえば近所の美容院、ラーメン屋に関する口コミが、地元小学校に通う生徒の親や祖父母、または近くに立地する会社の同僚内で広がり、その美容院、ラーメン屋に関する評判となる。

一方、口コミ、噂やデマがネット上での伝達も加わって不特定多数の人に広がる場合は、そのコミュニケーション・プロセス、連鎖構造は全体として複雑で錯綜した形をなす。こういう不特定多数による広範囲の口コミ流布については「線型でも、予測可能でもない」(Rosen, 2000, 97; 邦訳, 126)。個人が同じ商品、同じブランドに関する情報を複数の源泉から収集する場合もあるし、同じ内容の口コミ情報がある個人は同僚から聞き、別の個人はネット上のブログを呼んで知るという場合もある。そして前者が今度はネットに投稿し、ネットで情報を仕入れた後者が次の日に同僚に話すといったこともありうる。

ある特定の人間関係に根ざした従来型の口コミであっても、内容が不特定多数に共通した関心事であったり、どの人にとっても有益であったりする場合は、ねずみ算的に波及範囲が拡大していき、そのような人間関係を越えてこれが社会的広がりを持つ場合もある。古い所では、金融恐慌(1927年)の発

端となった一部銀行への取り付け騒ぎがその例である。自分の預金が大切というのはどの預金者にとっても同じであり、その払い出しができない事態が起らないかというのは預金者に共通した関心事であるから、「あの銀行はあぶないらしい」という面白半分の会話、何気ない不用意な発言が噂、口コミとして伝わっていき、それが本当に当該銀行に危機的な状況をもたらしているのである。

このように社会的な広がりを見せる口コミの伝播プロセスは、ある意味で伝染病の流行(感染)にも似ている。こういうプロセスで自社に関する好意的な口コミが広がって秀でたレピュテーションが形成されたとしたら、それは企業にとっては理想的なことであるが、現実には逆に批判的口コミが伝染病のように広がることも多い。

### Ⅲ レピュテーションリスクの本質と要因

#### (1) レピュテーションリスクの本質

本論文で言うレピュテーションリスクは、レピュテーションそのものが悪化したりダメージを受けたりする危険性をさす。このリスクをより広く捉えて、顧客離れや利益の減少など企業経営と業績に対する悪影響が生ずる危険性も含めて考えると、「レピュテーションリスクとは、企業などの組織のレピュテーション(評判)に起因して経営にダメージを与えるリスクをさす」ということになる(寺師, 2009, 1, ( )内の補足は寺師による)。

レピュテーションリスクの要因には主として、不祥事発生によるもの、噂やデマによるものがある。つまり不祥事の発生、発生後の対応いかんによってレピュテーションは傷付く危険性があるし、これとは全く別に根拠のない噂や事実と反するデマの流布によってもレピュテーションは悪化する。後者のリスク顕在化によるレピュテーション悪化とこれが生む経済的損失が、いわゆる風評被害であると見なせる。因みに先行研究によれば、「『風評被害』とは、基本的には、根拠のない情報の流布によって生じた大衆的忌避行為が引き起こす経済的被害のことをさす」と定義されている(荒井, 2014, 383)。

不祥事については、そもそも粉飾決算や脱税、環境汚染、個人情報流出、

品質データの改ざんなど倫理や法令に違反する事象を惹き起こすこと自体が問題なのであって、そういう問題行為によりレピュテーションが悪化するのはある意味で当然である。極論するならば、それはいわば自業自得であって、これに関してレピュテーションリスクと呼ぶことには違和感が無いでもない。不祥事発生を受けての事後的対応がまずくてレピュテーションが悪くなる事態についても同じことが言える。こういう不祥事の発生と事後的対応は企業側の意識と努力でリスクを相当程度軽減することができる。しかし噂やデマについては、前章で述べたような錯綜した発生・伝播のプロセスをコントロールすることが難しい。

そして憶測による口コミや根拠のない噂は、たとえ内部的ガバナンスがしっかりしており、倫理と法令に適う経営を行い、不祥事も生じていなくとも、当該企業のレピュテーションにマイナス作用を往々にして及ぼす。根拠がないどころか事実と反したデマであっても、多くの人々がそれを信じて、他人との間で話題にすれば評判も悪くなりうる。仮に暇つぶしや退屈しのぎに深く考えずに投稿した口コミ、また仮に誇張ないし歪曲して書かれたレストランやビジネスホテルにおける不快な経験談、商品に関する不満を針小棒大に表現したレビューであったとしても、それが多くの人に信用されてしまうと、長年にわたり築き上げてきたレピュテーションも損なわれることになる。そして一度広がり始めてしまうと、先にも言及したように企業はこのプロセスをコントロールしようがない。インターネット社会では、ネット上の口コミサイトやSNSでこれがさっと広まってしまう。したがってレピュテーションリスクとして対応が難しく「厄介」なのは、噂やデマである。

## (2) 不祥事によるレピュテーションリスク

元来、企業で働く者が法令を遵守するのは当たり前のこと、「何を今さら」という事柄であるが、レピュテーションの観点でその遵守(コンプライアンス)が重要になったのは、特にインターネットの普及以降、すなわち1990年代以降であると言われる。敢えて誤解を恐れずに言うならば、企業の不祥事は近年急速に増大したわけではなく、いつの時代にも同様にあったと考えられる。この点に関して、ある先行研究は次のように述べている。「企業不祥事は

最近特に多くなったわけではない。(中略)昔からあったし、昔はもっとひどかった。昔は、企業が重要情報を独占し、社員の企業への忠誠心も高く、また、情報開示を強制される仕組みもなかったことから、マイナス情報の統制が可能で、不祥事情報は外部にあまり出なかつただけである」(後藤, 2006, 97)。

ところが1990年代以降、インターネットが普及し、社会の情報化が加速度的に進展した。また終身雇用制を柱とする日本の経営が崩れ始め、企業で働く者の考え方が大きく変化している。加えて、食の安全と環境保護に対する関心が高まるなど、消費者の価値観、ものの見方や見る視点も変わってきている。そのため不祥事に関する内部情報は即座に外部に伝わり、さらに一度発覚すると世間一般にさっと広がり、企業の経営に対して大きな影響を及ぼすようになった。たとえばある食品メーカーで産地や原材料の偽装が行われていると、内部告発がブログやツイッター、その他のソーシャルメディアへの投稿としてなされ、たちまちのうちに多くの人がインターネット上で知ることとなり当該企業の商品不買とブランドイメージの悪化につながる。厳密な意味での内部告発ではないにしても、疑問と当惑、批判が入り混じったような「こういうやり方ってどうなの?」とか「皆さん、どう思います?」といった趣旨のコメントや独白が写真入りで投稿され、それが社会的な反響を呼ぶことも少なくない(白石, 2016, 87)。

この点に関して、先に紹介した先行研究は「1990年代に入ってから、企業を取り巻く状況の変化に伴い、違法経営を行う企業には社会から厳しい評価がなされ、一気にブランド価値を喪失するおそれがあり、存続が許されないケースまで発生している」と述べている(後藤, 2006, 123)。また不祥事によって「これまで築き上げてきたブランド価値が一気に毀損される」という事例が年々増えているという(前掲書, 125-126)。

そういう不祥事の防止に重要な役割を果たす経営倫理は多岐に及び、倫理が不要な業務は無いと言っても過言ではないが、中村(2001)を参考にして現代企業におけるその主要なもの、主な倫理上の課題を整理すると以下になる。ただしそこにおける趣旨は「企業倫理的課題事項の主要項目」を「利害関係者の概念を基準として分類するとともに、それらへの対処に際して求め

られる価値理念を(暫定的に過ぎないものではあるが)提示する」ことであるとされている(中村, 2001, 90, ( )内の補足は中村による)。

競争関係の領域における課題事項としては、カルテル、入札談合、取引先制限、市場分割、差別対価、差別取扱、不当廉売、知的財産権侵害、企業秘密侵害、贈収賄、不正割戻があげられる。これらに関して重要な価値理念は「公正」でなければならないということである。消費者関係の領域では、有害商品、欠陥商品、虚偽・誇大広告、悪徳商法、個人情報漏洩が主な課題事項となり、ここでは「誠実」であることが求められる。投資家関係における課題事項は内部者取引、利益供与、損失保証、損失補填、作為的市場形成、相場操縦、粉飾決算などで、ここでは「公平」さが要求される。従業員関係であげられている課題事項は、労働災害、職業病、メンタルヘルス障害、過労死、雇用差別(国籍・人種・性別・年齢・宗教・障害者・特定疾病患者)、専門職倫理侵害、プライバシー侵害、セクシャルハラスメントで、これらの防止においては「尊厳」が心がけられねばならないとされている。地域社会関係では、産業災害(火災・爆発・有害物質漏洩)、産業公害(排気・排水・騒音・電波・温熱)、産業廃棄物不法処理、不当工場閉鎖、計画倒産が課題事項としてあげられ、「共生」が価値理念となると指摘されている。一方、政府関係の領域では、脱税、贈収賄、不正政治献金、報告義務違反、虚偽報告、検査妨害、捜査妨害が課題事項とされ、「厳正」さが価値理念として示されている。そして国際関係においては租税回避、ソーシャルダンプング、不正資金洗浄、多国籍企業としての問題行動(贈収賄・劣悪労働条件・公害防止設備不備・利益送還・政治介入・文化破壊)が課題事項となり、ここでは「協調」が意識されなければならないという。最後に、地球環境関係における課題事項としては環境汚染、自然破壊があげられ、「最小負荷」が図られなければならないとされている。

これらの不祥事はその発生自体がレピュテーションを悪化させる原因となるが、その事後的対応にもリスクは潜んでいる。たとえば不祥事対応として「言い訳・開き直り・大袈裟謝罪」は評判を落とし、ネット上で嫌われる要因となる(中川, 2016, 25)。



### (3) 口コミや噂によるレピュテーションリスク

企業やその商品に関する批判的コメントには、事実に基づくもの、事実に基づいているがこれを過大あるいは針小棒大に表現したもの、根拠のない噂、事実と反する全くのでたらめ(デマ)がある。たとえ根拠のない噂や事実と反するデマであっても、それが人々に信じられると、企業のレピュテーション悪化につながる。これが売上の減少など経済的損失につながった場合がいわゆる風評被害で、本章の第1節でも言及したように、これは「根拠のない情報の流布によって生じた大衆的忌避行為が引き起こす経済的被害」(荒井, 2014, 383)と定義される。福島第一原子力発電所の事故後、周辺で取れた農産物や魚介類が放射線検査で安全レベルだったとしても毛嫌いされ、大地震後や火山の噴火後に影響のほとんどなかった地域でも宿泊等のキャンセルが相次ぎ観光収入が減るといったケースがこれにあたる。また「2000年代初めから不良債権処理が進められる過程で、経営状態のよくない企業・金融機関が報道で取りあげられ、その情報の流布が、当該企業の経営状態をいっそう悪化させるという事態が発生したが、こうした事態に対しても『風評被害』という用語が適用された」(前掲論文, 390)。

噂やデマの広がり、あるいは批判的な口コミによる売上減少は特定企業一社に関しても生じうる。本論文が注目しているのは、そういう噂やデマによる個別企業に関するレピュテーションリスクである。

また過去の事例を見ると、食品に関して高頻度で発生している。古い所では、味の素社の「味の素」に蛇の粉末が混じっているというものがある。これはもちろん全くのデマである。蛇の粉末は原料としてむしろ貴重で、もし万が一これを含有しているならば、買い手によっては逆に滋養強壮等に関する効果を期待し、大きな付加価値が付く。しかし仕入原価が高額で、仮に原料として使用したくても、調味料(普及品)の場合、採算が到底合わず無理なのである。また味の素の生産にも蛇の粉末を使用しているという事実は無い。

第三者には事態の真相あるいは当該事象の発生した原因がわかりにくいという口コミ、噂も多い。たとえばここ10年の事例では、2013年にチロルチョコ株式会社のチロルチョコレートに芋虫が混入している画像がツイッターに投稿され、これに関する噂やコメントがインターネット上で流布した。同社

が製造時期や芋虫の形状等に関する客観的根拠を示し、混入は工場内ではなく出荷後に発生したことを主張したことで、事態は沈静化に向かった。

また2014年には、まるか食品株式会社のペヤングソース焼きそばにゴキブリが混入していたとする画像がツイッター上にアップロードされて、これに関するコメントがネット上で多数飛び交った。同社が大きな売上減を覚悟したうえで商品の自主回収を行うことで事態は収束した。

一方、口コミ発信者本人の勘違いということが後に明らかになるケースもある。また事件性があると見なされ、警察による捜査が行われて、異物混入等を言い立てた個人が名誉毀損等で逮捕・起訴されたケースもある。たとえば2015年、セブンイレブンのおにぎりに関して異物混入という情報が宮崎県中心に広まり、毎日新聞で報道されるという事態にまで発展したが、購入した人の銀歯の一部である可能性が高まり、信用毀損の疑いで捜査が行われた。

#### IV レピュテーションリスクと経験価値

##### (1) ネット社会における体験のインパクト

I章で述べたように、企業に対する好悪等の意識およびイメージは自己の経験によっても、他者ないし媒体からもたらされる情報によっても形成される。ただし情報によって生じた情緒的意識ないしイメージは、時間的に後に経験すること、または後からもたらされる情報によって変化しうる。たとえば社員のボランティア活動に関する新聞報道を見たことがきっかけである企業に対し頑張ってもらいたい、応援したいと思ったとしても、後日、その企業との関連で不快な体験をすれば、そういう応援心理も冷めてしまう。また同じ企業が有害物質を河川に垂れ流しにしているというマスコミ報道を後に見れば、前者のボランティア活動も偽善的に思えてきて当該企業のイメージが悪くなることもある。しかし実体験によって形成された情緒的態度およびイメージは、後にもたらされる情報では変化しにくい。なぜならば情報よりも実体験の方が圧倒的にインパクトが大きく、記憶にも残りやすいからである。

すなわちインターネット上で議論やチャットに参加したり、遠く離れた場所のストリートビューを見るといったサイバースペースにいる時間ないし擬



似的経験が増えると、「身をもって経験する」という「体験」や「実際に体で感ずる」という「体感」が大きなインパクトを持つようになる。映画をビデオ・オン・デマンド(ケーブルテレビ)により自宅で見る比率が上昇するにつれ映画館に行く回数は減少する一方、実際に映画館に行った時の記憶や思い出はその分鮮烈となる(白石, 2016, 163)。

人と人とのコミュニケーションに関しても同様である。メールのやり取りやSNSでの交流が増えるに従い、実際に会ってフェイストゥフェイスで話をするということの特別さと意義が増し、意識や心理に与える事後的な影響力も大きくなる。

このように世の中が便利になり、その場にながら体を動かさなくとも色々なことができるようになると、外出して動き回ったとか実際に会ったという経験のインパクトが大きくなり、記憶として残りやすくなるのである(前掲書, 163-164)。またリアルな体験には、現地の匂い(香り)、モノの感触や食感、相手の表情や声の調子など五感で感知する要素があるので、情報量は実はネットでの疑似体験よりも圧倒的に多い。

## (2) レピュテーションリスクに対する防護壁としての体験

不祥事に関してはその発生防止に最大限の努力を払うのが原則で、発生によるレピュテーションの毀損に備えるというのはある意味で本末転倒である。すなわち不祥事は職務倫理の意識付けや良好な労働環境の整備、日頃のコンプライアンス研修等により、その発生を抑止しなければならない。

注意を要するのは、レピュテーションは根も葉もない噂や事実と異なるデマ、悪意に基づく誹謗中傷によってもダメージを受けうるということである。これが売上減など業績悪化を招くこともある。前述したように、いわゆる風評被害がこれに当たる。このような噂、デマ、誹謗中傷によるレピュテーションリスク(風評被害)に備えるというのは、ある意味で企業にしてみれば不条理である。しかしII章とIII章で述べたように、こういった否定的口コミがインターネット上で広範囲かつ短時間のうちに伝播して悪い評判を形成しうる一方、このプロセスに制御と介入が利かないネット社会では、不本意であつてもこれに対する備えをしておく必要がある。明らかな誹謗中傷(名誉

毀損)であるような場合には、法律の専門家や警察に相談する等の対応も必要になる。しかし根も葉もない噂、事実と異なるデマであってもいったん広がり始めると、先にも触れたように企業はこれをコントロールしようがない。それが内容的にもっともらしく、人々に信用されるものであると、レピュテーションに対するマイナス作用は尚更大きくなる。

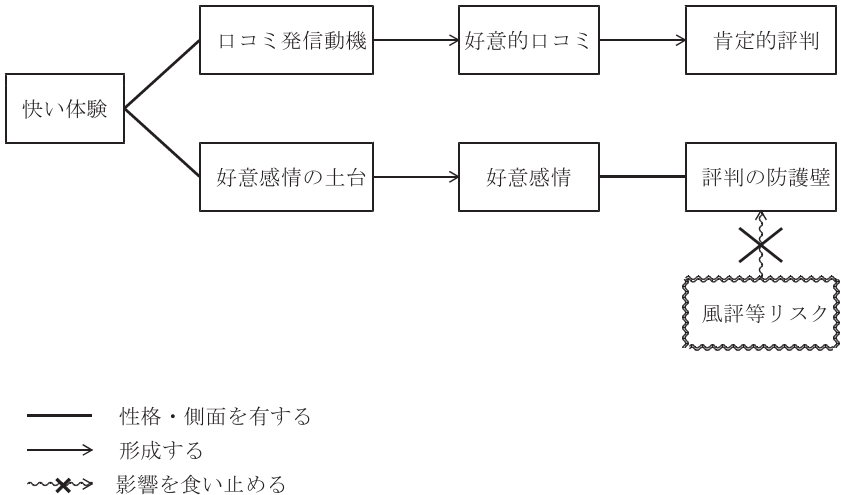
このようなことから企業は事前にいわばそのマイナス作用を食い止める防波堤、負の影響をブロックする防護壁を築いておかなければならない。つまり実体験に基づく強固な好感情により、根拠のない、あるいは事実と反する負の口コミに対して「そんなはずはない」と疑いを抱くことができる態度を広範囲で形成しておくことはレピュテーションのマネジメント上重要である。その土台となるのが、快い経験の提供とこれに関する記憶、当該企業との関連で想起される良き思い出である(図表2)。

経験、特に快い実体験を与えることはレピュテーションのマネジメント上、二つの理由で重要である。一つはII章で言及した興奮の発露という口コミ発信動機を当該個人に与えるからである。これは好意的な口コミ、ひいては肯定的な評判、良好なレピュテーションを形成することにもつながる。もう一つはI章で述べた当該企業が好きである等の情緒的な意識をその個人に形成するからである。前節で示唆したように、このような実体験に基づく好感情は事後的にもたらされる不祥事等の情報、根も葉もない噂や事実と反するデマによっては変化しにくい。たとえば工場見学がきっかけで好きになった食品メーカーで異物混入が発生したという情報がもたらされた場合に、当該個人はその企業を嫌いになるわけではない。「残念である」という感想を抱くか、または「そんなはずはない」と情報の信憑性を疑う。つまり自分自身の経験を重視し、これに基づく感情を変えたがらない。

すなわち実体験による好感情は、外部からもたらされる事後の情報ではなかなか覆らない。これが覆るためには、好感情形成の土台となっている快い実体験と同等のインパクトを持つ負の実体験が生じなければならない。先の異物混入の例で言えば、これに関する新聞のベタ記事(一段記事)を見たくらいでは情緒的意識は変わらない。自分自身がその当事者となるケース、つまり異物が混入した食品を食べ、食中毒を起こすといった実体験が起きれば別

であるが、そうでない限り外部情報よりも自己の実体験が感情や意識の形成上、優先される。

だからこそ、後述するように企業は子供を対象に早い段階で自社に好意を抱くようになる快い体験を与えなければならない。その有力な「場」となるのが企業ミュージアムやオープンファクトリー等の体験型PR施設である。こうした施設における快い体験の提供は、後に言及するように自社のブランドと製品に関する経験価値の付与、現在と将来における販売促進および人材確保に関しても大きな意義を有する。



図表2 快い体験とレピュテーションの関係

### (3) 体験型のマーケティングとPR施設

本論文で言う体験型マーケティングの目的は、前節で述べた実体験を提供することでブランド、製品に経験による個人的・心理的な価値(経験価値)を付与し、ひいては自社という企業とそのブランドに対する好感情、応援心理とロイヤルティ(忠誠心)の形成および販売促進を実現することにある。そしてこの応援心理とロイヤルティは噂やデマに対する冷静で批判的な態度を形成し、自社のレピュテーションを保護することにつながる。体験型PR施設、

たとえば企業ミュージアム、オープンファクトリーがその重要な舞台となる。

すなわちこういった施設で自社と所属業界に関する体験学習を提供したり、経営理念や事業活動、ものづくりに関する透明性を高めることは、自社に対する根強い応援者(ファン)を形成する契機になる。一方、広告宣伝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、企業とブランドに関する経験価値の付与、応援心理とロイヤルティの形成、これを通じたレピュテーションの維持・向上を進めることは難しい。広い範囲への訴求に関する広告宣伝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は体験型マーケティングの方が圧倒的に有効なのである。

商品とブランドに関する経験価値は、何らかの要因により企業としての評判を落とす危険性、レピュテーションリスクに対する防護壁となる。Ⅲ章で述べたように、そのような要因には不祥事など企業内部に根源がある場合と、どこかにいる誰かの個人的不満およびその発露としての批判的口コミやデマ等外部に発端がある場合とがある。

企業が設置・運営し、自社という企業と自社ブランドに関するこういう経験価値を来場者に提供する常設の空間、体験型マーケティングを実践・展開する場となるのが先に言及した体験型PR施設である。その主な例としては、試食・調理・工作等の体験プログラム、シミュレーターやタッチパネル式端末を豊富に取り入れた企業ミュージアム、見学用通路を備えて常時見学に供されているオープンファクトリーが挙げられる。これらは、自社の経営理念や事業活動、ものづくりに関する透明性を高めることにもなる。

体験型マーケティングは先に述べたように、個々人への心理的な浸透、「より深く」に関しては有効であるものの、そこでは多数の人に対する働きかけ、「より広く」が課題となる。したがってこういう体験型PR施設は土日・祝日も開館・営業、事前の予約なしで入館・入場可能で、気軽に訪問できるようになっていることが望ましい。

なお体験型PR施設のPR (Public Relations) は公衆ないし社会との関係強化を広くさす。これは広報ないし広告宣伝と混同されがちであるが、その活動は公衆・社会に事業内容等を理解してもらい信頼を獲得するために行われるも

ので、広報や広告宣伝によるとは限らないし、PRにおけるこれらのウェイトは今日むしろ低下している。また体験には、ものづくりの様子、すなわち生産風景を間近に見るといふ実地見学もあるから、先にも述べたように見学者に常時開放しているオープンファクトリーもこれに該当することになる。これは生産現場をガラス張りにし、見学用通路から当該現場をいつでも見ることができるといふ開放(公開)型の工場である。

#### (4) 原材料のレピュテーション・マネジメント

レピュテーション・マネジメントの観点で、自社と所属業界に関する体験学習を提供したり、経営理念や事業活動、ものづくりに関する透明性を高めることが重要であるのは鉄鋼やプラスチック、ゴム等の原材料(素材)を扱う企業に関しても同じである。しかし卑見では、素材メーカーにおいて消費者個人に対する体験の提供、ブランドと製品に関する経験価値の付与と好感の形成はあまり意識されてこなかったように思われる。取引相手は他のメーカー(BtoB)であるから、一般消費者は相手にしなくても良いという発想なのかもしれないが、レピュテーションの悪化につながる口コミの発信者となるのは個人であるし、噂やデマも個人間で広がっていく。つまり消費者個人とは製品の売買はなくとも、レピュテーションのマネジメント上、消費者に対する好感形成は欠かせないのである。

自動車や家電などの最終製品を使っている際に、原材料(素材)である鉄やプラスチックの生産企業を消費者は意識していない。だから消費者に対する働きかけ、ブランド訴求は不要であるという考え方をするのではなく、素材メーカーとしてはレピュテーション・マネジメントとブランディングの観点で、自社製品に関する認識を深化させ、社会に必要な不可欠な企業というイメージを形成・強化することが求められるのである。

とは言っても、原材料の体験型マーケティングというのは「言うが易し、行うが難し」である。たとえば原材料に関する経験価値を提供する体験型PR施設というのはいくらあるのだろうか。また設置した場合、そこではどのようなプログラムを提供すれば良いのだろうか。これについてはV章で事例を紹介しつつ検討する。

### (5) 子供向け体験型マーケティングの意義

根も葉もない噂やデマも含め「ちょっとやそつと」のことでは離反しないファン作り、ロイヤルカスタマーの育成を効果的に行うためには、自社という企業とそのブランドに関する経験価値の形成を幼少期に行うことが大切である。つまり体験型マーケティングの対象として子供はむしろ重要であり、そのような子供を対象にした体験提供に関して企業ミュージアム等の体験型PR施設は優位性を持っている。

すなわち「PR誌やカタログ、インターネットのホームページ、CSRレポート等はビジネスパーソンや消費者といった大人に対するマーケティングには効果を持っていても、こういうものを見ても理解できないか、そもそもこういったものに触れる機会がほとんどない幼児・小学生のマーケティングには効力がない」(白石, 2016, 171-172)。また自社製品の種類が自動車や建設機械、OA用情報機器といったように、子供には現物の運転・操作ができないものである場合、将来ユーザーとなる可能性を秘めていても、日々の生活や業務における使用経験を通じてロイヤルティを高めるというアプローチも採れない。「モノのよさ」をわかってもらえれば消費者はついてくると言っても、子供にはそのよさがわからない。

これは前述した原材料に関しても同様である。それどころか原材料の場合、大人でも「モノのよさ」を認識することは容易でないから、日々の使用を通じた経験価値形成とファン作りは最終製品よりも難しい。

体験型PR施設は幼少期から自社への好感を形成できる、もしくは自社ブランドを印象付けられるという大きな利点を持っている。そのように考えると、企業は事業拠点とは別に体験型のPR施設を持つか、工場をオープンファクトリーにするというように事業拠点に体験型PR施設の要素を持たせることを検討する必要がある。

実際、体を動かす実体験は子供にとってインパクトがあるし、講習会やセミナーにおける「座学」よりも体で経験したり感じたりしたことの方が子供には受け入れられやすく、また心に残りやすい。したがって子供達に対する好感形成に関して大きな力、高い有効性を体験型PR施設は持っているのである。細部は徐々に曖昧になるにせよ、子供の時に父親ないし母親といっしょに歩

き回った、展示機器を動かしてみても楽しかったという思い出は大人になっても残り続ける。そして幼少期の思い出は購買年齢になった際にその個人の行動を規定する。少子高齢化と労働力人口の減少が加速的に進行している日本では、将来における就職希望者を確保するという観点でも、このような子供に対する体験提供は重要である。人材難が深刻化している日本では、採用活動を首尾よく行っていくうえでもこれは不可欠なのである。したがって企業ミュージアムやオープンファクトリーという体験型PR施設における幼年層を対象としたブランディングは、未来においても自社が存続できるように布石を打っておくということにほかならない。いわば20年後、30年後を見据えての種まきと見なせる。

また子供や孫がシミュレーターや模型を動かして喜んでいるのを見た親や祖父母の内部でも当該企業に対する好感、ひいては応援心理とロイヤルティが形成される。言い換えれば、子供や孫が喜んだという経験は現役世代、つまりその時点で購買年齢層である親や祖父母に対するブランディングと販売促進にも機能する。体験型PR施設は将来の購買層、現在の購買層の両方に関して大きなマーケティング効果が期待できるのである。

以上のように、長期的な視点に立てば、体験型PR施設における思い出づくりとブランド、製品への経験価値の付与は企業の存続と成長に不可欠であり、これへの投資は欠かせない。家族や友人と一緒に動かして遊んだり、試食したりした際の楽しい思い出、そして楽しかったから度々思い起こされるという記憶、すなわちくり返し想起される好ましい体験により形成された好感が、その企業を応援したいという心理、その企業に批判的な噂や口コミを簡単には信じないという冷静な態度を形成することになるのである。しかし一方では、原材料に関しては前節末尾でも触れたように体験型PR施設というのは想像しにくいというのも事実である。

## V 原材料の体験型マーケティング

### (1) 原材料のブランド認識と経験価値

前章で述べたように、体験型PR施設で自社と所属業界に関する学びを提供



し経営理念や事業活動、ものづくりに関する透明性を高めることは、現在と将来におけるブランディングと販売促進、人材の確保に加えて、レピュテーションリスクに対する備えという観点でも有効である。それでは、こうした体験学習の提供による好感付与、経験価値形成によるマーケティングを原材料(素材)に関し実践することは可能であろうか。その重要性を認識した場合、最終製品に関してはこれを実行しやすい。最終製品についてはコーポレート・ブランドが通常付されるのでこれに関する経験価値を形成しやすいし、製品そのものに関する経験も与えやすいからである。

ところが原材料(素材)の場合、そのコーポレート・ブランド(メーカー名)を認識することは難しいし、製品の原材料がどこのメーカーのものであるかも一般的にあまり意識されない。たとえばその車がトヨタ自動車のものか、日産自動車、ホンダ、その他のメーカーのものであるかは購買選択において重要なファクターとなりうるが、その車に使われている鉄が新日鉄住金のものか神戸製鋼のものであるかを気にする人はあまりいない。

したがって原材料の場合、経験価値形成、体験型マーケティングは「言うは易いが、行うは難し」ということになる。原材料に関する経験価値を提供する体験型施設というのも想像しにくい。しかし、無くはない。次節以降ではその好例として、日清製粉グループの「製粉ミュージアム」と株式会社LIXILのINAXライブミュージアム「土・どろんこ館」を取り上げる。なお両者はIV章第3節でその意義を示した土日・祝日も開館・営業、事前の予約なしで入館・入場が可能な施設である。

## (2) 日清製粉「製粉ミュージアム」

日清製粉グループは群馬県館林市栄町6丁目1番地に「製粉ミュージアム」を開設し、小麦粉に関する体験プログラムを提供している。同ミュージアムは近代的な外観・内装の新館と歴史的価値の高い木造建築物である本館からなる<sup>3)</sup>。

正面入口からエントランスロビーに入ると受付がある。入館時にそこで手渡されるパンフレットでは同ミュージアムの性格と趣旨、特徴が以下のように述べられている。すなわち「日清製粉創業の地、館林。ここに新たな文化拠



点が誕生しました。新館は、最新の製粉技術を楽しく、わかりやすく、体感できるミュージアム。小麦や小麦粉に関する様々な知識を学ぶことができます。本館は、日清製粉の創業から現在までの歩みを、時代を追って紹介。創業期より事務所として使われていた建築物も近代産業遺産として必見です。明治の機械製粉黎明期の様子から最新の製粉テクノロジーまで、製粉にまつわる幅広い知識を集約しました。それが日清製粉グループ「製粉ミュージアム」です」というのが施設側メッセージである。

エントランスロビーの床は板張りで、受付の先にアンケート記入台がある。そこに後に言及する体験教室の実施日や内容を告知する掲示、チラシがある。反対側は全面がガラス張りで、目の前に庭園が広がる。手前側の幅2メートル位は枯山水風の白い砂利で、その向こうに芝生、さらにその奥に多数の木々が見える。

エントランスロビーを直進し、突き当たりを右に曲がると新館にいたる。そのメインフロアの左手は全面がガラス張りで、地下のフロアを見下ろす形になっている。地下に置かれているのはドイツ製の旧型ロール機2台、日本製の旧型ロール機1台、アメリカ製の旧型包装機1台である(2018年8月時点)。設置されているスタンド型の掲示板には「日清製粉で使われていた製粉機械たち」と記されている。前者のロール機は小麦を細かく砕く機械で、後者は製造した小麦粉を袋詰めするための機械である。

メインフロアの真ん中には、新型と旧型のロール機(実物)、同じく新旧のシフター(実物)が展示されている。先に述べた地下フロアの展示は上方から眺める形式であるが、ここではこれらの機械を間近で見て、どのような仕組みで小麦を粉碎し、ふるい分けするのかを学ぶことができる。

ロール機の新型は全体的に白色で「最新ロール機／ビューラー社製」展示機は最新型のロール機で、部材にステンレスを多用するなどサニタリー性に優れている」とある<sup>4)</sup>。展示機の一部はガラス張りになっており、内部に直径30センチ位の金属製円筒が二つ見える。「ボタンを押すとロールが回転します」と表示された緑色のスタートボタンを押すと、その二つの円筒が向かい合わせに回転する。旧型の方は全体的に薄い緑色で、「旧ロール機／ビューラー社製」展示機は1926年に導入されたロール機で筑後工場(福岡県筑後市)

が2014年に閉鎖されるまで稼働していたものと同型。部材のほとんどは鋳鉄で作られている」という解説がある。

一方、シフターは単純化して言えば、網目の異なるふるいが何枚も積み重なっているような機械、ふるい機である。これにより、ロール機で粉碎した小麦を小麦粉とふすま(表皮)にふるい分ける。新型の方は白い重箱を積み重ねたような形状で、「シフター／明治機械株式会社製」「最新のシフターは、スクウェアシフター(篩箱の中に正方形の篩枠を積み重ねる方式)で、強固かつサニタリー性に優れた設計となっている。展示機は篩箱が4区画(セクション)だが、大型の8区画タイプまで使用されている」という説明がある<sup>5)</sup>。この新型の方は、側面を見ると全体としてアルファベットのH字型の形であることがわかる。旧型の方は50センチ四方の木の重箱を積み重ねたような外観で、「旧シフター／日本シフター株式会社製」「日本シフター製のプランシフター(篩箱がなく、長方形の押さえ篩枠を直接積み上げる型式)で、フレームと押えがナラ材、最上段の蓋枠がサクラ材、その下の篩枠はスプルス材(米唐槽)で出来ている」とある。小麦粉の生産では、ふるい分けをより完全に行うために、このほかに風の力でふすまを取り除くピュリファイヤーが使われる。

正面右手奥には、直径4メートル位の円筒形をした製粉工場パノラマシアターがある。床は工場の航空写真になっている。中央部に長円形のテーブルがありここにも同じような航空写真が貼られている。テーブルの手前真ん中には何も表示のない丸いプレートと手の平が描かれたプレートがある。その左側には丸い透明ケースが4個あり、各々には小麦貨物船、サイロ、ミリング、シフティングという表示がある。前述の二つの丸いプレートの右側には、ピュリファイリング、包装ライン、製品管理と出荷、安心・安全への取り組みというタイトル書きがある丸い透明ケースが4個並べられている。これら計8個のケースそれぞれの中には製粉の各工程を象徴的に示す機械や車両等のミニチュア模型が入っている。たとえば包装ラインは小麦粉の袋が載っているベルトコンベア、製品管理と出荷はトラックの模型がケースの中に入っている。

手の平のプレートに自分の手の平を当てると、正面の壁面に「小麦粉がで

きるまで」というタイトル画面が映し出され、動画の放映が始まる。つまり正面にスクリーンが設置されているわけではなく、映像はシアターの円筒部分である曲面に直接映し出される。音声はピアノの前奏でスタートする。その後、映像はプラント(工場)内の小麦粉生産風景となり、音楽もギター主体のロック音楽となる。生産ラインや包装・袋詰めを録画した一連の映像の最後に、日清製粉と車体に書かれたトラックが走り去る。全体としてテンポの速い画面切り替えになっている。

その後、「好きなフィギュアを置いて下さい」というメッセージが現れ、前述した手の平プレートの隣にある何も表示のない円形プレートが明るく赤色に変わる。その上に、8個のうち好きなミニチュア模型を移動させて置くと、その模型が示す工程の動画と音声流れるという仕組みになっている。

たとえば、検査機械と検査員の模型が入っている「安心・安全への取り組み」のケースを赤く点灯した円形プレートに置くと、品質管理の様子を録画した動画が正面の壁に映し出され、「品質管理部門。検査員の手でしっかりと品質管理が行われています。小麦粉作りの現場でもエアシャワーや微調圧空調システムなど清潔への工夫が随所で凝らされています」というナレーションが流れ、「QEセンター。ここQEセンターは日清製粉グループの安心・安全を総合的に担う施設です。ここでは最新の分析手法を用いて、原料の安全性チェックや製品の品質検査を行っています」と続く。最後に、つくば穀物科学研究所の情景が放映され、「つくば穀物科学研究所。小麦に関する様々な基礎研究を行う研究機関です。安心・安全。それは日清製粉の一番大切な約束です」というメッセージで音声が終わる。

このパノラマシアターの外壁側面に40インチ位のディスプレイがある。ここで提供されている「クイズ、おしえて！小麦粉の達人たち」というコンテンツは、小麦粉がどういう食品に使われているかを子供が学ぶうえで非常に効果的である。黒装束の料理人、女性パティシエ(菓子職人)、和装の料理人、男性シェフの人物イラストをフィンガータッチすると説明が始まる。たとえば黒装束の料理人をタッチすると、「らっしゃい。俺が何の達人かって？俺がいつも使っている小麦粉はこれさ」というセリフが入り、小麦粉袋の画像が表示される。この袋は全体が茶色で、赤字抜きで「日清製粉」、青色の字で

「NISSIN SEIFUN, マルトナンバーワン, NET25kg」と印刷されている。同時に、少年の映像と音声で「かつこいい袋だな〜」、少女の映像と音声で「強力粉みたいね」が入る。そして料理人「よ〜し、じゃ生地作りだ。ミキサーに強力粉と塩、かん水を混ぜていく。とにかくよく混ぜるように、機械でこねるぞ。生地が混ざったら、ミキサーから取り出す。生地をローラーでのばして、板のようにまとめる」、少女「ガムみたい!」、料理人「いよいよ生地を切るぞ。カッターで細く切って、ちょうどいい長さごとにハサミでそろえる。さあ、できた麺をしっかりもんで麺にちぢれを出さず。ウチのこだわりはスープがよくからむこのちぢれ麺さ」と続く。最後にラーメンの写真が表示され、料理人「へい、おまちどお!」、少年「やったあ、おいしそう」、少女「いただきます!」、料理人「ラーメン食べなくなったら、いつでもきてくれよ!」というやり取りで終わる。女性パティシエを選ぶと小麦粉で作られる食品がケーキ、和装料理人に触れるとうどん、男性シェフをタッチするとパンになる<sup>6)</sup>。

新館のメインフロア正面左手奥、大型のプロジェクト映像が映し出されている壁の下に本館へ向かう渡り通路がある。本館は明治期の木造建築をそのまま保存したものである。外観たとえば1階と2階の間、2階と屋根の間に凝ったデザインが施されており、また内部の窓枠とドアが現代建築にはあまり見られない色合いのモスグリーンに塗られている所に歴史を感じさせる。

本館1階の中央部には創業期のロール機が展示されている。周囲の壁では日清製粉の歴史が展示パネルや写真、ビデオ放映により紹介されている。1階の別の部屋には創業者・正田貞一郎に関する展示スペースも設けられている。

本館2階にはアーカイブギャラリーというシアター的な部屋がある。ここでは日清製粉の歴史を紹介する記録映画風のコンテンツのほか、正田家より嫁がれた美智子皇太子妃に関する録画(当時の映像)も放映されている。2階には正田英三郎に関する展示スペースもあり、そこには同氏が愛用した執務机の実物も置かれている。

特別体験教室としては、たとえば「製粉ミュージアムに来て・見て・楽しもう!小麦粉粘土教室」「製粉ミュージアムに来て・見て・楽しもう!クッキートッピング教室」「製粉ミュージアムに来て・見て・楽しもう!製粉ラボ教室」

が用意されている。このうち「小麦粉粘土教室」は小麦粉をねりながら造形して色付けし、ミニチュアフードを作るという体験プログラムである。「クッキートッピング教室」は型抜きクッキーに粒々のチョコレート等をふるいかけたり、まぶしたりする体験イベントで、2名1組で参加する。「製粉ラボ教室」はミニチュア製粉機を使って小麦粉を採り出すという企画で、前述した小麦の粒を細かく砕く機械であるロール機と、砕かれた小麦の粒をふるって小麦粉を採り出す機械であるシフターの原理や役割を理解することができる<sup>7)</sup>。

### (3) LIXIL「土・どろんこ館」

原材料(素材)の体験型施設に該当するもう一つの好例は、株式会社LIXILが愛知県常滑市奥栄町1丁目130番地に設置しているINAXライブミュージアム「土・どろんこ館」である。同社は原材料としての土の販売を主要事業としているわけではないが、この体験型施設において素材としての土の有用性とこれが使用されている製品の特長に関する啓蒙を行い、また老若男女を問わず楽しめる体験プログラムを提供している。

この土・どろんこ館は、建物自体が建築原材料としての土の特長、特にこれが有する風合い(趣)と堅固さを示している。ミュージアム内の各所に配置されているイラスト主体の「INAXライブミュージアムみどころマップ」には「一步足をふみ入ると土に包まれる癒しの空間。ゆるやか曲面、光る土の磨き壁など土をふんだんに使った建築。さまざまな土の表情や手触りを感じて。」というメッセージが記されている。外観は細長い薄茶色の直方体を組み合わせた土壁である。これは版築壁はんちくかべと呼ばれるもので、同館のエントランスホールに掲示されている建築手法や見所がまとめられたパネル展示では「型枠に入れた土を突き固め、積み上げる“版築”工法でつくられた厚さ30cm～80cmの土壁」と紹介されている。

建物の前には「どろんこ広場」があり、夏休み中「どろんこ田」が設けられる。前記の「みどころマップ」ではこのどろんこ田に関して「素足でクチュクチュ。手のひらでベタベタ。どろんこちよさを感じて。」と書かれている。また「どろんこ遊園地2018、子どもは遊びの天才だ！夏休みはおもいっきり、どろんこあ

そび。」という体験プログラムでは、どろ田のほかに、どろ風呂、どろ化粧などのアトラクションも提供されている。同プログラムを告知するA4版の広報物には、「今年も、思いっきり『土とのふれあい』を楽しむワークショップを開催！」とあり、「なめらかな土をふんだんに入れた『どろ田』、小さなお子さまも安心して楽しめる『どろ風呂』、プリミティブな感性が湧きあがる『どろ化粧』」が紹介され、締めくくりとして「INAXライブミュージアムならではの、『土』と『人』との貴重な触れ合いのワークショップをどうぞお楽しみに！」というメッセージがある。

エントランスを入ると左手に企画展示室がある。ここは土や陶磁器に関連する専門的なテーマで特別展示が期間限定で行われる部屋である<sup>8)</sup>。

エントランスを入って右側に行くと、土に関する体験スペースになっている。ここは天井が木目の三角屋根、側面の一部が「常滑大壁」になっている。常滑大壁は円弧状の隆起が交互に配置された壁で、前記の「みどころマップ」では「左官職人のワザが光る壁」と紹介され、エントランスホール内のパネルでは「曲面とエッジのきいた弧は、難易度の高い左官技術で仕上げられています。弧と弧の間の棒は、FLライトが旧帝国ホテルのすだれれんがに採用したのと同じ知多半島の土を使って素焼しました」と解説されている。

フロアには長方形の木製テーブルが七つ置かれ、その周りに8脚前後の丸イスが並べられている。テーブルの上(丸イス前)には銀色のカップ、びん、木の輪が置かれ、前記の「みどころマップ」がランチョンマット風に敷かれている<sup>9)</sup>。

ここにおける「光るどろだんごづくりー小さな地球をつくろうー」という体験プログラムについて述べると、まずビニール袋に入れられた焼き物用のねんどが配られる。形は球形、色は濃い緑、大きさはテニスボール位で、スタッフが手で丸めただけなので、表面はでこぼこしている。前述したどろんこ広場側の窓を背にグリーンのエプロンをした講師が立ち、説明が始まる。その説明によると、この泥だんご(粘土玉)は3日間、日陰で干したものであるという<sup>10)</sup>。

まず体験者は銀色のカップで泥だんごの表面を削っていく。利き手と反対側の手でカップを押さえ、利き手でだんごをカップに押し付けながら自分の



方(手前)に回すようにという説明が講師からある。その通りにすると、削りかすがぼろぼろと出てくる。泥だんごの向きを変えて、これを繰り返すと表面が滑らかになっていく。

次に、ピンの口を泥だんごにあてて磨くと、徐々に光沢が出てくる。同時に転がりやすくなるので、手を休める場合には、泥だんごをテーブル上に直に置かず、木の輪に置くように注意がある<sup>11)</sup>。

さらに、泥だんごを両手で丸め、表面を滑らかにする。だんだんと力を入れて磨くと、つやが出てくる。自分の顔が映るくらいになれば、上出来だという。

この後、作業は色塗りへと進む。絵の具は8色用意されている(2018年8月時点)。中に、夏だけの限定色として海の色をイメージした青色が入っているという。赤色は服につくと洗濯してもなかなか落ちにくいので、これを使うときには注意するよう講師から助言される。好みの色が入っている容器を手に取り、絵の具をスプーンでかき混ぜてから、利き手と反対の手の平に枝豆一粒分位を載せる。手の平上で、それを利き手の人差し指で伸ばす。そして指についた絵の具をポンポンと軽くたたくようにして泥だんごに塗る。別の色を塗るときは、色が混ざらないように、一度机上のタオルで手をきれいに拭くよう講師から勧められる。またべたべた塗ると光らなくなるため、二度塗り(後塗り)はしないようにアドバイスされる。

色塗りが終わったら、しっかりと乾かす。手であおいで、風をあてている参加者も見られる。参加者各々の泥だんごは様々な色合いと光り具合を持ち、世界に一つしかないオリジナル作品となっている。これを持ち帰るための巾着袋が配布され、持ち帰り後も2週間、手入れをするように勧められる。「朝起きたとき両手でコロコロ、夜お休み前に両手でコロコロ」といった具合である。

最後に講師より、「これで私の説明は終わりになります。皆様、お付き合い頂きありがとうございます。携帯電話等のお忘れ物がないようお願いします」という挨拶があると、参加者から一斉に拍手があがる。中には、すぐ立ち上がらないで自分の泥だんごの手入れに夢中になっている子供もいる。

この体験プログラムは2018年度において、「土・どろんこ館」以外でも実施

されている。全国キャラバンの各地で実施されている「光るどろだんご大会2018」と呼ばれるこの企画の趣旨は、「身近な素材、土に親しみ年齢を問わずものづくりの楽しさを味わえるイベント」というもので、同大会のパンフレットには「東京2020公認プログラムに参画しています」ともある。

体験フロアの一角には床が一段高くなったスペースがあり、そこにはオレンジ色に近い赤色の光る泥玉が置かれている。傍らには「直径54cm」という表示がある。この巨大な光る泥玉の完成を報じた中日新聞2006年11月18日付けの記事(知多版、第18面)も掲示されている。

この巨大泥玉展示スペースの横、体験フロアの正面奥左手に2階へ上がるための階段がある。これはS字にうねった木の板の階段で、両側の壁は薄茶色の日干しれんがでできている。

二階のフロアは間仕切りやドアのない開放的なスペース、ロフトのような空間になっている。土のことを研究している学者の自宅にある屋根裏部屋といった風情である。1階から見上げるとテラス風で、側面は先に述べた薄茶色の日干しれんがになっている。

三方の壁には引き出しの多数並ぶキャビネットが置かれており、これには「百土箱」という名前が付いている。キャビネットの上には「一つ一つの引き出しが土と泥の小さな企画展です。こわれやすいものも入っています。そーっと、引き出してください」と書かれたプレートが載っている。つまりこれは一つ一つが土関連のものを収蔵した標本箱である。引き出しを手前に引くと、土のサンプル、土または泥でできた製品、土でつくられた建造物の写真、土に関する雑誌や記事、その他が入っている。サンプルや製品は、瓦、象嵌そうがらんタイル、砥石・研磨紙、海鼠壁なまこ、ラスコー洞窟のシカ(壁画)のレプリカ、岩絵の具、その他と多種多様である。

たとえば「焼くと変わる土の色」という引き出し(標本箱)には、乾燥状態、800℃焼成後、1230℃焼成後の土のサンプルが入っている。取りあげられている土の種類は萩土、信楽白土、信楽赤土、仁清土、備前土、黒粘土、カオリン、白磁である。

こういったサンプルや製品の入っている箱には基本的にガラスが張られているが、一部はそのガラスに丸い穴が空いており、中に入っているものを手



で触れられるように施されている。たとえばソイルビーンズの引き出し(標本箱)には、左半分に「土の特性を活かした高性能な砂利」「ソイルビーンズは主原料である土の特性を持っているので、空気中の湿気を吸着・放出して湿度を快適に保つ機能をもっています。木材の約9倍もの吸湿性をもつため、木造建築の床下などを守る調湿材として使用できるほか、保水性にも非常に優れているので花壇や樹木の土の上に敷くと、土の乾燥防止に役立ち、植物を守ります」という説明書きがある。その下には、「東本願寺に見るソイルビーンズの活躍」というタイトルとともに東本願寺の床下にソイルビーンズが敷き詰められている写真が貼られている。右半分にはソイルビーンズの実物が入っている。これはガラスに覆われているが、丸い穴が空いており来場者はそこに手を入れてソイルビーンズを触ることができる。

時期にもよるのだろうが、この土・どろんこ館には親子連れの客が圧倒的に多い。しかも子供の大部分は幼児・小学生である<sup>12)</sup>。LIXILのINAXライブミュージアムには、このほかに「世界のタイル博物館」「建築陶器のはじまり館」等があるが、これらで多く見られるのは観光客と思われる中高年のグループと若い男女のカップルで、施設により客層が大きく異なるのが印象的である<sup>13)</sup>。

## VI 結びに代えて

企業のレピュテーション悪化をもたらす大きな要因には不祥事と噂・デマがある。不祥事に関してはその発生防止に最大限の努力を払うのが基本で、発生によるレピュテーションの毀損に備えるというのはある意味で本末転倒である。すなわち不祥事は良好な職場環境、職務倫理の徹底、日頃のコンプライアンス研修等により、その発生を抑止しなければならない。

注意を要するのは、レピュテーションは根も葉もない噂や事実と異なるデマ、悪意に基づく誹謗中傷によってもダメージを受けうるということである。このような噂、デマ、誹謗中傷によるレピュテーションリスク(風評被害)に備えるというのは、ある意味で企業にしてみれば不条理である。しかしⅡ章とⅢ章で述べたように、こういった負の口コミがインターネットを通じて短

時間かつコントロール不能な形で広範囲に伝播し悪い方へ評判化しうるネット社会では、不本意であってもこれに対する備えをしておく必要がある。事前にいわばそのマイナス作用を食い止める防波堤、負の影響をブロックする防護壁を築いておかなければならないのである。

こういう観点で重要となるのは、実体験の提供を通じた自社に対する応援心理、ロイヤルティの形成である。つまり実体験に基づく強固な好感情により、根拠のない、あるいは事実に反する負の口コミに対して疑いを抱くことのできる態度を広範囲で形成しておくことがレピュテーションのマネジメント上大切となる。当該企業とそのブランドに関する体験学習、実地見学等により得られた当該企業に関する生の知見、これとの関連で記憶される良き思い出がその企業に対する応援心理とロイヤルティを生み、製品とブランドに経験価値を付与する。そしてこれらが当該企業にとり噂やデマに対する防護壁となるのである。

こういう経験価値は、最終製品の場合、日々の使用においても相当程度形成されている。すなわち食品や家電、自動車等を使うのは個人としての一般消費者やビジネスパーソンで、こういった製品を個人はブランドをある程度認識しながら使っているから、使用自体によるブランドの経験価値というのがある。

それに対して原材料(素材)は、日々の使用における経験価値形成が小さい。そもそも原材料の場合、販売も基本的に企業向けで、個人に小売されたり個人がこれをそのまま使用したりする比率は低いからである。またメーカーによるモノ自体の差別性が認識しづらい。たとえば新日鉄住金でつくられた鉄鋼そのものを個人が購入・使用することは滅多にないし、また新日鉄住金製の鉄と神戸製鋼の鉄を一般消費者は区別することができない。日々生活するうえでその区別をする機会や必要性も皆無と言ってよい。だからこそ原材料のメーカーは体験型のPR施設を活用して口コミと評判の形成主体である一般消費者に自社とそのコーポレート・ブランドに対する好感、応援心理を形成しなければならないのである。

原材料は経験価値が形成されにくいというのは、一般消費者のみならず投資家についても同じである。個人としての投資家にも、基本的に生産企業を

意識しながらこれを使ったという経験，使用による経験価値がない。たとえば先の鉄の例で言えば，自分が所有している自動車に新日鉄住金，神戸製鋼等の鉄が使われていることが認識できていない。また食品の場合，実際には知らず知らずのうちに使ったり，口に入れたりし，恩恵も大きいのであるが，自分が日々食べている食品の素材がたとえば本論文で取りあげた日清製粉製であったとしても，それが認識できていない。したがって社会的に必要な度の高い企業であることは仮に頭ではわかっている，無くなったら自分の生活に重大な影響を及ぼす企業であるということが切実感や実感をもって理解されていない。このためデマや風評がストレートにそうした原材料(素材)メーカーに対する評価と株価等に影響を及ぼしうる。

ゆえに投資の確保や株価の維持に関しても，体験型PR施設の設置・運用は重要となる。つまりこれを舞台に素材メーカーは，「こんな所にも自社の製品が使われている」ということをアピールし，自社が人々の生活と社会にとって無くてはならない不可欠な企業であるということを認識してもらわなければならないのである。

たとえばV章で述べたように，日清製粉グループは群馬県館林市に「製粉ミュージアム」を開設し，小麦粉に関する趣向を凝らした展示と体験プログラムを提供し，同社の小麦粉とコーポレート・ブランドに経験価値が形成されている。また株式会社LIXILが愛知県常滑市に設置しているINAXライブミュージアム「土・どろんこ館」では，土と泥に関わる体験を通じてこれらへの親近感が大人に加えて子供達にも形成されているし，素材としての土のすばらしさと可能性を来場者に身をもって体感させることに成功している。こういった活動は次世代育成の観点でも意義が大きく，両社の「良き企業市民」としての存在性を強化している。これが認識されることによる大きなマーケティング効果とレピュテーションリスクに対する強い耐性を生むことにもなっていると考えられる。

## 脚 注

- 1) 当該調査は19年連続で行われており、2018年の場合3月から4月にかけてインターネットを通じて実施され、消費者2万1000人より回答を得ている。
- 2) 日本語の評判と英語のreputationは概念上、全く同一というわけではない。評判は何かに関する世間一般の評価であり、良い場合もあれば悪い場合も同じようにある。したがって、「A社に関する評判」と言った場合、良い評判なのか悪い評判なのかは全くわからない。それに対して、reputationはこれと同じ意味で使われる以外に、良い評判だけすなわち名声・好評をさすことがある。本論文で一方の言い換えとして他方を使っている場合に両者の意味は同じで、reputationは名声・好評に限らず、好ましくない内容の評判も含む。
- 3) 東武鉄道の館林駅を降り、2階の改札を出て左側の西口方向へコンコース(渡り通路)を歩いていると左手の窓に、屋上の全面に芝生を敷き詰めたボックス型の建物が見えてくる。外壁は白に近いクリーム色のタイル張りである。これが同ミュージアムの新館である。
- 4) 子供にも読めるように、新旧ロール機の前にあるパネルの解説文において、すべての漢字にはルビが振られている。
- 5) ( )内の補足は展示パネルの原文通りである。また新旧シフターの解説文では、すべての漢字ではないが難読漢字にルビが振られている。
- 6) 女性パティシエのコンテンツは「こんにちは。わたし、こう見えても達人なの！何の達人かあててみてね。わたしがいつも使っている小麦粉はこれ！」で始まり、赤字抜きで「日清製粉」、紫色の文字で「VIOLET」、青色の字で「NISSIN SEIFUN, NET25kg」と記された茶色の袋が表示される。この後、パティシエ「小麦粉をふるいにかけて粉をさらさらにします。空気もまぎって、生地がふんわりするようにするのよ」、少女「ほんと、真っ白で、さらさらだね♪」、パティシエ「まず生地作りのために、卵を泡立てます。卵に砂糖を加えて、ミキサーでとにかく混ぜるの。同時にバターを湯煎(ゆせん)して溶かしておくね」、少女「お砂糖の量すごい」、少年「混ぜたら、生地の量がだんだん増えてきた!」、パティシエ「最後に、溶かしたバターを加えて、手早くまぜます。これで生地が完成ね」といった一連のやり取りがあり、ボールで生地を混ぜている動画像へと続く。そして、パティシエ「型に入れた生地をオープンに入れて焼きま〜す。焼き上がるまで、30分ほど待ってね」、焼かれた生地の映像、少女「わくわくするー!」、型から取り出す映像、パティシエ「さあ、これからはデコレーション」、その他と続き、最後にパティシエ「お待たせしました。できあがりー!」というセリフとともに、イチゴケーキが登場する。和装料理人の場合、概略(流れ)としては、「よくきたね。ワシは達人だ。今から作るもの、当てられるかな?ワシがいつも使っている小麦粉はこれ」で始まり、赤字抜きで「日清製粉」、青色の字で「白樺, NISSIN SEIFUN, NET25kg」と書かれ、樺の花の絵が描かれた茶色の袋が表示される。料理人「まず、生地作り。粉の中に塩水を数回わけながら入れ、混ぜていく。生地を

まんべんなく、こねて丸めていく。生地がまとまったら、しばらく寝かす。体重をかけてとにかくこねる、こねる、こねる」、体重をかけてこねる映像、少年「すごい気合いだ」、料理人「生地を丸めたものをハマと呼ぶ。ハマができたら、また熟成させる。棒でしっかり押しながら伸ばす。包丁で3ミリくらいの幅に切る」、少年「切るのが、すごい音と迫力!」、その他と続き、最後にうどんの写真が表示され、少年「もちもちだー!」、少女「おいしーい♪」、料理人「うどん食べたくなったら、また来てな!」で終わる。男性シェフのコンテンツでは、シェフ「ほっほっほっ、私は何の達人か? 私がいつも使っている小麦粉はこれですよ」でスタートし、赤字抜きで「日清製粉」、青色の字で「カメリヤ、NISSIN SEIFUN、NET25kg」と書かれた茶色の袋が表示され、シェフ「では、はじめるよ。ぬるま湯で溶いておいたイーストに小麦粉、塩、砂糖、脱脂粉乳、水を入れてミキサーで混ぜていくよ」、少女「生地がなめらかになったみたい!」、少年「すごくのびるんだ!」、シェフ「途中でバターを入れて、さらにまぜていきますよ。できた生地を発酵させるよ。乾かないように容器に入れて蓋をする。これが発酵して膨らむから、よく見ておいてね。では、1時間待っておくれ」、少年「えっ膨らむの?」、シェフ「切った生地を丸くまるめていきますよ」、少女「白くて丸くてきれいね」、シェフ「さあ、膨らんだ生地を焼きますよ!」、少年「いよいよだね。楽しみ」、シェフ「型から出して冷まします。いやあ、なんとも良い匂いですね」、少女「おいしそう♪」と進み、最後に食パンの写真が表示される。

- 7) 製粉ミュージアムに関するインターネット上の口コミには「勉強になる」「立地がよい」「新しくてきれい」「おみやげをもらえる」という点に言及したものが多い。たとえば「お勉強的な小規模ながらも工場見学の雰囲気。アンケートに記入するとお土産に即席てんぷら粉をくれました」「館林駅の隣にありました。できたばかりの施設なのか、とれもきれいでした。簡単なアンケートに答えたら、お好み焼き粉がもらえました」「富岡製糸場行きのバスツアーであわせて訪問。小麦や製粉のことが理解できて、思いがけず有意義」「東武線に乗るまでに時間ができてしまったため、ここで時間をつぶしました。映像の演出がかっこよくて、引き込まれてしまいました!」「小麦粉の種類などクイズ形式で楽しく学んでいくことができます。展示もパノラマシアターというのがあり、結構迫力がありました」というような口コミが投稿されている(「トリップアドバイザー」より抜粋・縮約、2018年8月時点)。
- 8) 筆者訪問時には、「急須でお茶を」というテーマで、煎茶をいれる際に使用する急須(茶壺)が多数展示されていた。すなわち中国・清朝時代の骨董品、明治時代に日本でつくられた京焼や常滑焼、現代中国の著名な陶芸家(作家)の作品などが陳列されていた。
- 9) 傍らの小さなテーブルには、講師の作成した光る泥だんごが置かれている。
- 10) スマートフォン等による撮影は可能だが他のお客さんの顔が映らないようにしてほしいという注意、「私が説明している間はお口にチャックを」という要望が説明開始時にある。

- 11) 粘土玉が床に転がり落ちてしまうと、形がゆがんでしまうため、テーブル上に人数分置かれている木の輪に載せるように勧められる。
- 12) インターネット上の口コミにも「親子で行くと楽しい」という主旨のものが多く、「泥だんごづくりを子供たちと体験しました。想像してたよりも難しく、かえって大人が楽しめるかもしれません」「子供の夏休みの工作として『光るどろだんご』を作りました。平日なので空いているのかと思いましたが、結構人気があり、ほぼ満席でした。親子で協力&苦労しながら楽しく作ることができました」というのがその例である(「トリップアドバイザー」より抜粋・縮約, 2018年8月時点)。
- 13) 本章で述べた日清製粉グループの「製粉ミュージアム」およびLIXILのINAXライブミュージアム「土・どろんこ館」の展示とプログラム内容は、筆者訪問時すなわち2018年8月時点の状況を記したものである。なお土日・祝日も開館・営業で、事前の予約なしで入館・入場できる原材料(素材)の体験型施設には、このほかに株式会社神戸製鋼所の「灘浜サイエンススクエア」がある。ここではオリジナルキャラクターのコベルコマン・鋼強(はがねつよし)とその家族が、神戸弁で鉄のつくり方等を説明する。また「くるりん、こまのひみつ」等の実験教室、「顕微鏡でプランクトンの世界にせまろう!」等の夏休み子ども自然教室も行われている。施設としては秀逸であるが、同社については2017年、アルミニウム製品の検査データを長期にわたり改ざんしていたという不祥事が明らかになった。2018年6月5日には、東京地検特捜部と警視庁が不正競争防止法違反(虚偽表示)の疑いで同社の東京本社(東京都品川区)と神戸本社(神戸市中央区)に対する家宅捜索を行った。「長年改ざんを放置し、対策をとらなかつた企業責任を重くとらえた」(日本経済新聞, 2018年6月6日)という見方がなされている。

## 付 記

本研究は、科学研究費助成金(基盤研究C)課題番号16K03858により遂行した。

## 引用文献

- 荒井文雄(2014)『『風評被害』のプロトタイプ意味論』、『京都産業大学論集』(人文科学系列), 第47号, 383-415.
- Dichter, Ernest(1966) “How Word-of-Mouth Advertising Works”, *Harvard Business Review*, Vol.44 (November-December), 147-167.
- Fombrun, Charles J. and van Riel, Cees B.M.(2004) *Fame and Fortune: How Successful Companies Build Winning Reputations*, Financial Times Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey (花堂靖仁監訳・電通レピュテーション・プロジェクトチーム訳『コーポレート・レピュテーション』, 東洋経済新報社, 2005).

- 後藤啓二(2006)『企業コンプライアンス』, 文藝春秋.
- Hughes, Mark (2006) *Buzzmarketing: Get People to Talk about Your Stuff*, Portfolio, New York (依田卓巳訳『バズ・マーケティングークチコミで注目を確実に集める6つの秘訣-』, ダイヤモンド社, 2006).
- 池田謙一(2008)「新しい消費者の出現: 採用者カテゴリ要因の再検討」, 宮田加久子・池田謙一編著『ネットが変える消費者行動ークチコミの影響力の実証分析-』, NTT出版, 114-144.
- 今田純雄(2013)「快-不快」, 藤永保監修『最新心理学事典』, 平凡社, 60-61.
- Keller, Kevin Lane(2008) *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, 3rd ed., Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey (恩蔵直人監訳・株式会社バベル訳『戦略的ブランド・マネジメント』, 第3版, 東急エージェンシー, 2010).
- 中川淳一郎(2016)「“一億総ネット民時代”に『愛される企業』と『嫌われる企業』の違い」, 『宣伝会議』, 3月号, 22-25.
- 中村瑞穂(2001)「企業倫理実現の条件」, 『明治大学社会科学研究所紀要』, 第39巻2号, 87-99.
- Rosen, Emanuel(2000) *The Anatomy of Buzz: How to Create Word-of-Mouth Marketing*, Doubleday, New York (濱岡豊訳『クチコミはこうしてつくられる-おもしろさが伝染するバズ・マーケティング-』, 日本経済新聞社, 2002).
- 白石弘幸(2016)『脱コモディティへのブランディング-企業ミュージアム・情報倫理と「彫り込まれた」消費-』, 創成社.
- 杉本徹雄(1997)「対人・集団の要因と消費者行動」, 杉本徹雄編著『消費者理解のための心理学』, 福村出版, 223-237.
- 田中義厚(2003)『「口こみ」の経済学』, 青春出版社.
- 寺師正俊(2009)「レピュテーションリスク-概念整理とマネジメントの方向性-」, 『SJRMリスクレビュー』, 第6号, 1-7.
- 若山隆良(2006)「パーソナリティ」, 若山隆良・松原宏明編著『人と心の科学-人間理解と援助の心理学-』, 八千代出版, 199-224.