

体験型施設による工場公開とロコミ形成 : 東京かねふくを事例に

著者	白石 弘幸
雑誌名	金沢大学経済論集 = Kanazawa University economic review
巻	37
号	1
ページ	61-98
発行年	2016-12-15
URL	http://hdl.handle.net/2297/46544

体験型施設による工場公開と口コミ形成

— 東京かねふくを事例に —

白石 弘 幸

目 次

- I はじめに
- II 体験型施設の本質と意義
 - (1) エデュテインメントとブランディング
 - (2) ホスピタリティと口コミ形成
- III 食品メーカーにおける工場公開の意義
 - (1) オープンであることの重要性
 - (2) 来てもらうこと、見てもらうことの重要性
- IV 事例研究—東京かねふく—
 - (1) 企業プロフィール
 - (2) めんたいパーク大洗の概要
 - (3) 見学ギャラリーにおけるエデュテインメント
 - (4) 工場見学コースの特徴
 - (5) 口コミ形成に関する意義
- V 結 び

I はじめに

他メーカーの製品と比較しての自社製品の独自性、いわゆる製品の差別性がなくなると泥沼的な価格競争に陥ると、当該企業の利益率は低下する。一方、差別性の創造(差別化)は製品の物理的な特徴によるとは限らないし、またこれで差別性を長期的に維持するのは現実的には非常に難しい。すなわち企業やブランド、製品に対するイメージと違って、有形物としての製品そのものは模倣がしやすい。機械類は目に見える物理的構造を持つために、いずれは真似される運命にあると言っても過言ではないし、測定可能な組成を持

つ以上、食品類にもこのような模倣リスクはある。前者の場合、いわゆるコモディティ化の要因であるオープン・モジュラー化が起これると、このような模倣リスクが一層高まる。後者について言えば、目隠しテストをすると、味覚や嗅覚ではメーカーやブランドの区別ができない類似食品も実際多い。

こういうことを踏まえると、差別化とこれによる競争優位構築に関する議論は狭義のものづくりすなわち開発と生産の領域だけでは完結しにくいし、敢えて誤解を恐れずに言うならばこれを開発・生産の観点だけで行おうとすると袋小路にはまりかねない。高い技術力を持っていれば製品そのもので持続的に差別化を行えるはずというのは多くの日本企業に共通する誤解で、これがあつたためアジア各国の企業や他地域の海外メーカーが安価な類似製品を出す過程で、これらとの競争により多数の日本企業が優位を失うという状況が生じた。

言い換えれば、製品の物理的特徴あるいは狭義のものづくりに関する努力と工夫だけで差別性と競争優位を維持することには本質的な困難さがある。差別性保持とこれによる持続的な競争優位を実現するためには、ものづくり以外の領域やマーケットを離れた「場」におけるブランディング、すなわち売買関係にはないシチュエーションにおけるブランドの浸透度向上とこれへのロイヤルティ(忠誠心)強化に向けた取り組みも必要となってくる。そしてそこでは自社のブランドや製品に関する心理的な価値、特に試食や試着、試乗といった種々の体験に由来する当該価値、経験価値の形成が重要となる。こういった価値は機能や性能、品質といった客観的(使用)価値、物理的属性と全く関係しないわけではないが、主観的、個人的な側面が強い価値である。客観的価値はものづくり、換言すれば開発と生産活動だけでも高められうるが、心理的な価値についてはそれは難しい。

こういう心理的価値を形成するためには、先にも触れたように製品やブランドに関する実体験の付与が重要となる。加えて、燃費など性能データの改ざんや原材料の偽装といった不祥事が相次いで発生している今日の日本では、自社のものづくりを公開しこれに対して顧客に信頼感を抱いてもらうこともブランディング上必要となる。そこで本稿では、公開型工場を内包する形で体験型施設を設置している先行事例を紹介し、公開型工場を中核にして体験

型施設を構築するか、または体験型施設に公開型工場を付設(併設)することの意義、特に心理的な差別化とブランディング、口コミ形成におけるその意義について論ずる。

II 体験型施設の本質と意義

(1) エデュテインメントとブランディング

本稿で言う体験型施設とは、自社の製品に関する試食や試着、試乗といった体験や事業活動に関する体験学習を提供する常設のリアルな空間である。常設のリアルな空間であるから、擬似的なものも含めてそういう体験提供機能を有していても、一定期間だけ設けられる博覧会・展示会におけるパビリオン、インターネット上のサイトは除外される。

一般に体験型施設と言った際に思い浮かべられがちなのはスリル感あふれるゲーム機が並んでいるようなアミューズメント施設、農村や古代人の暮らしを気軽に味わえるといった生活体験施設であろう。企業の体験型施設における体験にはアミューズメント性の強いものもあるが、そのほかに前述の試食や試着、機器類の操作や運転、工場見学、イベントへの参加、大型スクリーンでの動画観賞、工作や料理等、種々のものがこれに含まれる。そしてこれらの中には体験を通じた学習、先に言及した体験学習の要素を有するものが少なくない。端的に言えば、企業の体験型施設における「体験」にはエデュケーション(教育)とエンターテインメント(娯楽)の複合、すなわちエデュテインメントの側面がある。

このように、体験型施設における体験には学習、「学び」の要素がある。すなわち種々の実体験を提供しながら当該企業の製品と生産体制、経営理念や沿革、事業分野と事業活動の内容、環境対策や社会貢献への取り組み等に関する知識や情報が伝達される。来場者はその企業がどういう組織であるか、組織としてどのような理念をもって常日頃どういうことに取り組んでいるかを学び、またこれと併せてものづくり一般や当該企業が属する業界の現状、これが抱えている課題等についても学習する。そして施設で行われていることを目にしたり体験したりし、展示されている製品に試乗したりパネルを読

んだりして当該企業について知識を深め、内部の雰囲気やそこにいるスタッフの振る舞いからその企業の本質を肌で感じ取る。事業概要や沿革を理解できない子供にも、地元で「恩返し」ないし奉仕するという意識が強いとか、子供達の育成に意欲的に取り組んでいるといったことがこの過程で微妙に伝わるであろう。ましてや大人ならば「良き企業市民」としての責務を果たしているとか、社会的責任の遂行や地域貢献に積極的であるということが理解される。そしてその企業がどういう組織なのかということに関する体験学習で得られた認識や理解がブランドイメージの向上に作用し、さらにはブランド・ロイヤルティの土台となることも多い。

すなわちアーカー(1996)によれば、ブランド・ロイヤルティの形成は製品あるいはこれに関する広告宣伝および使用経験によるとは限らず、「環境への配慮や意義のあるチャリティの後援、そのコミュニティにおける関心と関与、さらには彼らの従業員に対する待遇を含む様々な方法」で、端的に言えば「善良な企業市民であることを証明」することでも行われうる(Aaker, 1996, 118-119; 邦訳, 150)。広い面積の屋外空間を持つパーク・ガーデン型と、建物内部での展示や試食・試乗等が中心のミュージアム型を問わず、体験型施設は自社がそのような「善良な(良き)企業市民」であることを説明し、アピールするための有力な「場」となりうるのである。

仮に次世代育成等の社会的責任の遂行、地元への利益還元、地域社会の活性化に対する貢献が施設の主たる目的であっても、それがこういうようにブランディングに機能するに越したことはないし、営利組織である企業は体験型施設に関し当然そういう効果を意識しなければならない。また本気で社会貢献や地域社会の活性化に取り組めば、ブランディング効果がおのずと生まれるはずである。

そういうブランディング効果が体験型施設に関する口コミやパブリシティによってもたらされることも多い。広告宣伝と異なり、体験型施設の設置・運用やこれに関するパブリシティ、来場者を起点にした口コミに販売促進上の実利を期待するのは邪道という考え方もあるが、「費用や時間をかける以上、企業として見返りを求めるのは当然である」(丸山, 1981, 119)。

先のアーカー(1996)はまた「正しいことを行っている企業」「信用できる組

織]であることの重要性、およびそれを認識してもらうことの大切さについても触れ、これを次のように説いている。「『信用』できる組織が訴求することは、信頼され、また信じられるであろう。信用できると見られている組織は、顧客とのコミュニケーションや取引において、誠実であり、頼りになり、消費者ニーズに敏感であると認識されるだろう」(Aaker, 1996, 133; 邦訳, 169)。つまりこういう組織は販売や取引においても支持されるのである。

性能等の物理的属性ないし使用価値に関する優位性、およびこれに基づくロイヤルティは製品の模倣リスクを考えると極めて危うい。洗練された広告宣伝も製品への関心を引いたりブランドの認知度を向上させたりする上では効果があるものの、持続的なロイヤルティの形成に関しては効力が疑問視される。ブランド・ロイヤルティの形成に関しては、むしろ自社がどういう組織であるか、どのようなことを意識し何に取り組んでいるのかということを見て触れて体験しながら学習してもらった方が効果的なのである。その時の体験が快くてインパクトがあり、組織のイメージ、組織連想が良いものとなれば持続的なロイヤルティと競争優位基盤の形成につながる。端的に言えば、「組織連想は企業の持続的競争優位の重要な源泉となり得るのである」(op cit., 136; 前掲邦訳, 172)。

このように、体験型施設を有効に活用すればブランド・ロイヤルティを構築・強化し、より積極的に自社の製品を支持するという意識、自社ブランドの製品を強く選好する心理を形成することができる。売上や利益に関する効果が目に見える形で、かつ短期間のうちに現れやすいのは広告宣伝である。それに比べて、こういう体験型施設における活動は短期的な費用と効果の関係、コストパフォーマンスが不明瞭である。特に子供を対象にした体験学習の提供はこの関係がはっきりせず把握しにくいし、そもそもそういう活動にコストパフォーマンスといった概念を適用することも難しい。

このため企業ではどうしても広告宣伝に意識が向き、販売促進手段としてこれが重視されがちである。また投資や支出をなるべく合理的に行いたいという意識が動くのは営利組織としてはある意味で当然であるので、費用対効果がわかりやすく、有効性の分析と今後における継続の適否や拡大・縮小の妥当性を判断しやすい活動にどうしても予算の配分を厚くしてしまう。

しかし長期的な視点に立てば、体験型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大きな経験価値が、その企業を応援したいという心理、ひいては積極的に当該企業の製品を選ぶという行動に結びつくからである。さらにそういった記憶や思い出は容易には消え去らない以上、応援したいという心理やその企業の製品を意識的に選ぶという行動も持続的となり、「個人に彫り込まれた」消費すなわち情緒的要因によるロックイン型購買、長期的な指名買いの実現につながる。

そして経験価値提供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経験提供に関して体験型施設は優位性を持っている。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ブランデ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・小学生のブランディングには効力がない。また自社製品の種類が自動車や建設機械といったように、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ブランド・ロイヤルティを高めるということもできない。つまり実際に使ってもらいながら良さをわかってもらうというブランディング方法を採用することができない。それに対して体験型施設は幼少期から自社ブランドを心に植え付けられる、ないし印象付けられるという大きな利点を持っている。

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ブランディングに関して大きな力、高い有効性を体験型施設は持っているのである。「三つ子の魂百までも」ということばがあるように、子供の時に父親ないし母親、祖父母といっしょに歩き回った、製品を試食した、食べてみたらおいしかった、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

でも残り続ける。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。したがって体験型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。

また子供や孫がフィンガータッチ式端末のクイズにチャレンジしたり、シミュレーターや模型を楽しそうに動かしたりしているのを見た親や祖父母の内部でも当該ブランドに対する経験価値が形成される。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のブランディングにも機能しうる。体験型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ブランディング効果が期待できるのである。

以上のことを踏まえると、販売促進に関しては広告宣伝をやっているから体験型施設は不要であるという考えは大きな誤りである。ましてや「売るためには値引きをすればいい」という発想も危険な早道である。体験型施設はブランディングに関して独自の機能と意義を有するし、長期的視点に立てばこの設置は非常に重要なのである¹⁾。

(2) ホスピタリティと口コミ形成

改めてことばの意味を明確にするならば、本稿で言う経験価値とは、そのブランド、製品、メーカーとの関連で経験されたことから生ずるブランド・製品に関する個人的、心理的な価値である。ブランド、製品の認知度向上という観点ではインパクトのあるテレビCMも重要であるが、ブランド・ロイヤルティを高めて「個人に彫り込まれた」消費を実現するためには経験価値の提供が欠かせない。そして経験価値の付与とブランディングに関して体験型施設、特に次章で論ずるように公開型工場を付設した体験型施設は有力な舞台となる。

ただし体験型施設では、休憩スペースの確保や給茶サーバーの設置といったホスピタリティ(おもてなし)、シミュレーション機器やQ&A端末の導入などアミューズメントの要素も必要となる。これは、そういう要素が来場して見学したり回遊したりした際の思い出をより快いもの、より楽しいものとするからである。そして快く楽しかったから後々まで思い浮かぶという記憶、

すなわち繰り返し想起される好ましい体験により形成された大きな経験価値は、その企業が好きである、だから応援したいという心理、ひいては積極的に当該企業の製品を選ぶという行動を導く。さらにそういった記憶や思い出は人為的にも完全にも消し去ることはできないため、応援したいという心理やその企業の製品を意識的に選ぶという行動も持続的となり、「個人に彫り込まれた」消費の実現につながるのである。

こういうホスピタリティやアミューズメントにより心地よい興奮を与えることは、体験型施設や自社ブランドに関する口コミを活発化させるうえでも重要である。これにより興奮の発露という口コミ発信動機を刺激することができるし、またお得な情報、有益な知見を他者に伝えたいという当該動機もくすぐり得るからである。

すなわちディヒター(1966)によれば、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はけ口というものである。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。

また口コミ発信動機には、相手にも役立つ有益な知見を他者と共有したいというものもある(*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価値の高い情報を流すというもので、友情や愛情の発現、親和欲求の充足という性格を有する。たとえば一部の体験型施設では「無料でコーヒーが飲める」「商品がお買得」といった口コミが形成されているが、これには前者の興奮発露という動機とともに、有益情報を他者に伝達したいという意識が働いていると考えられる。

Ⅲ 食品メーカーにおける工場公開の意義

(1) オープンであることの重要性

自社製品に対する安心感ないし信頼感を顧客に持ってもらうためには、使用原材料を含む製品の詳細や生産プロセス、事業活動や経営理念を開示したり、わかりやすく説明したりすることが重要となる。日本企業は従来この意識が弱かったし、ある意味であまかった。立派な経営理念をもって正しいこと、良いものづくりを行っていても黙っていても消費者は必ずわかってくれるはず、ついてくるはずという思い、ないし思い込みがあった。またいわゆる老舗と呼ばれる伝統的企業中心に、こういうことを自らアピールすることに対して、ある種のためらいもあったように思われる。しかし実際には、黙っていても消費者にも取引先にもこういうことは伝わらない。すなわち内部的に善き精神で正しいこと、良いものづくりを行うのに留まらず、これが実践されているならばそれを公開したりアピールしたりすることも重要なのである。

なんととなれば、多くの製品の生産は今日、企業に委ねられている以上、製品の安全性に対する懸念や使用時の不安を取り除くことができるのもやはり企業ということになるからである。消費者が製品を安心して使えるかどうか、ひいては平穩に日常生活を送ることができるかどうかに関して、企業は大きな責任を持っていると言える。したがってこのような公開には企業にとって当然の責務を果たすという側面、すなわち社会的責任、いわゆるCSR (Corporate Social Responsibility) の遂行という性格もある。製品とその使用に関する不安を払拭して消費者が平穩に日々の生活を送るためには、自分達の製品やものづくり、事業活動や経営理念をわかりやすく紹介し、知ってもらうという姿勢が企業には求められるのである。そういう意味では、黙っていても消費者は必ずわかってくれるはず、ついてくるはずというのは、ある意味で独善的、独りよがりということになりかねない。

特にその安全性が人の健康や命に関わる食品の場合、これに対する信頼は消費者が日々安らかに暮らす上で欠かせない。端的に言えば、食品に対する安心感是人々の平穩無事な生活に不可欠であると言える。したがって、ものづくり等の公開が有するCSR的意義も食品業界に関しては特に大きい。

翻って考えると、先にも言及したように公開しアピールしなければ、優れた理念や使命感で正しいこと、良いものづくりを行っていてもそれが消費者にも取引先にも伝わらない。それどころか、逆に閉鎖的、秘密主義と受け取られかねない。これはブランディングを進める上で障害となる。

言い換えれば、責務・責任の遂行という前述の意義に留まらず、製品の詳細ともものづくりの公開にはブランディング上の大きな意義がある。自社への信頼と自社製品への安心感を獲得してブランディングを推進するためには、製品の詳細ともものづくりのあり方を公開し知ってもらうことが重要なのである。

高(2013)のこたばを借りると、「オープンであることは、競争力の源泉となる」(高, 2013, 528)。つまりブランディングの前提、競争優位基盤としてのオープンさ、オープンネス(openness)という見方を企業経営に取り入れる必要がある。

この点に関し、高(前掲書)は次のような例を出して「オープンである」ことの重要性を指摘している。「今、ここに2つの工場があると仮定しよう。双方ともに、ペットボトルに入った『水』を製造している。一方の工場を訪ね、見学を申し出たところ、部外者立ち入り禁止ということで、即、入口で見学を断られた。他方の工場を訪ね、同様の申し出をしたところ、『見学コースも用意しておりますので、どうぞ見ていってください』と歓迎された。この2つの工場を比較した時、人は、どちらの工場に製造している水を購入するであろうか。『断る工場には、きっと奥に深いものがあるに相違ない、だから、断る工場の水を購入しよう』などと考える人は、まずもっていない」(高, 前掲書, 528)。

こういう工場のオープンさが製品ないし企業としての強みにつながるのは、オープンであること、「どのように生産しているか」を開示することが前述した買い手の安心形成に道を開くからである。またオープンにしているということはそれだけ生産管理と自社製品の安全性に自信があるのだろうという推定にもつながる。特に「食」に対する信頼感が揺らぎ、ともすれば製品の安全性に疑いの目が向けられがちな近年の食品業界では、こういう形で安心感を再形成することによるブランディング効果は大きい。

さらにオープンにすること、第三者に見られているということによって作

業者のコンプライアンス意識や倫理感が高まり、製品安全性の基盤をより強固にし、その安全性維持、安全性の担保につながるという効果もある。それを買い手が認識していればブランディングの効果は一層大きくなる。

このように食品メーカーが工場を公開し、ものづくりの現場を自由に見学できるようにすることには大きな意義がある。そしてその見学は後に述べるように、来場者を増やすために事前予約なし、面倒な手続きなしで構わないということにしなければならない。

これに加えて、自由で気軽な見学と、食品メーカーとして本質的重要性を持つ生産現場における衛生管理を両立するために、見学用の通路ないしスペースが設けられていることが望ましい。たとえばガラス越しに生産ラインや作業風景を間近に見られるという空間を設置する必要がある。

すなわち本稿で言う工場公開とは、このような予約も難しい手続きも行わずに訪問可能で、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設備やライン、生産プロセス、作業の様子を含む従業員の立ち居振る舞いを自由に見ることができるようになっている状態をさす。またそういう仕組みを構築している工場が本稿で言う公開型工場である。設置趣旨(意識、ポリシー)と物理的なつくり(部分的構造)の両方の観点で、これは「ガラス張りの工場」となる。ここにおけるオープンな来場・見学に関して常に開かれているという意味で、来場・見学は可能であるが事前予約や複雑な手続きが必要なケース、一年に数日設定された特定の日に近隣住民を受け入れて何らかのイベントを開催する工場開放(大学等言えばオープン・キャンパス)は該当しない。

(2) 来てもらうこと、見てもらうことの重要性

自社製品に対する安心感を形成したり、企業としての自社に対する信頼感を確保したりするために工場に来てもらい、ものづくりの現場を見てもらうというのは、一見すると手間のかかる回りくどい方法である。テレビや新聞・雑誌等マスメディア上の広告宣伝で自社製品の安全性を広く浅く訴求する方が効率的であるという考え方もあり、実際、そうしている企業も多い。

しかし広告宣伝に対する消費者の忌避意識や懐疑的態度が強まっている今

日では、あまりその訴求効果は期待できない。ともすれば「手っ取り早い」と考えられがちなインターネット上での情報提供や活動開示も、少しでもそこに広告宣伝色があると、閲覧者にその意図や「匂い」を感じ取られる可能性があり、その場合、同じ問題が生ずる。企業側の意識としては広告宣伝でなくとも、それが閲覧者に広告宣伝と受け取られてしまうと、明白な形での広告宣伝よりもむしろ結果的に嫌悪感や反感が大きくなりかねない。

すなわちローゼン(2000)によれば、「顧客一人当たりが一日に触れる広告の数は500以上に及ぶ」という現代社会では、消費者は広告を通じて商品に関する情報や商品選択上の手がかりを入手するのに躍起になったり、当該入手経路として広告に期待したりするという気持ちにはなかなかならない。傾向としてはむしろ、「このような広告から逃れるには、マスメディアから受け取る情報の大部分を取り除かなければならない」という意識を持つ消費者が多くなるという(Rosen, 2000, 14; 邦訳, 28)。ヒューズ(2006)のことばを借りるならば、「広告の混雑(clutter)は、アメリカでは耐え難いレベルに達しつつある」(Hughes, 2006, 25; 邦訳, 37)。

しかも広告宣伝は基本的に販売促進を意図し購買意欲を喚起するために行われるものであるから、製品とその生産プロセス等に関する事実や実態がマイナス面も含めて洗いざらい伝達されるわけではない。消費者はこのことを認識しているから、広告宣伝を素直に聞き入れたり鵜呑みにしたりはしない。先行研究のことばを借りるならば、「マス媒体を通じた広告が有料のものであり、スポンサーの意図に沿った情報であること、したがって、都合の悪い情報は伝えられないと言うことを、受け手である消費者は知っている。そのため、一般に、広告情報を受け止める際には一定の距離がおかれる」(二瓶, 2003, 35)。消費者側には「我々は広告にずいぶんたまされてきた」(Hughes, 2006, 26; 邦訳, 37)という思いがあるから、どうしてもこれに懐疑的な態度を取り、疑いの目を向ける人が多い。実際、近年、広告宣伝やホームページで自社製品の安全性を訴求してきた外食チェーン企業で異物の混入、原料の偽装が起こった際も、「驚きだ」「意外だ」という反応ではなく、ある意味で想定範囲内という受け留め方をする消費者も少なくなかった。当該不祥事はその企業において顧客離れと業績悪化を招いたものの、驚くに値しないとい

う人も多く、消費者全体がパニック状態になったという感じではなかった。裏を返せば、それだけ食品、特に加工食品の安全性に対するマスメディアやインターネットを介しての訴求が普段から懐疑的に見られているということなのである。

このようなことから、自社製品に対する安心感を獲得するためには、ものづくりの現場とそこにおける安全性(衛生)重視の姿勢や仕組みを実際に自分の目で見て納得してもらうことが非常に重要となる。しかし工場を公開した上で、当該工場に来てもらいたい、生産現場を見てもらいたいと、たとえ食品メーカー側が思っている、消費者はなかなか工場に足を運んでくれない。すなわち自社製品に安心感を持ってもらい、自社ブランドに対する信頼感とロイヤルティを形成するためには多くの消費者に工場に来てもらい、生産現場を見てもらうことが重要なのであるが、この重要性をメーカー側が認識していても、消費者も多忙であるため、なかなか足を向けてはくれない。したがって前節の最後でも言及したように、工場への来訪と見学は事前の予約なし、複雑な手続きなしで可能ということにしなければならない。こうすることにより訪問に対する心理的なハードルが低くなり、来場者数の増大につながる。また家族や友人と一緒に来場する比率が増し、それによって前章で論じた経験価値も大きくなりやすい。

来場者を増やすためには、JTBや近畿日本ツーリストといった大手の、あるいは地域の旅行会社に交渉し、バスツアーの立ち寄り先として組んでもらうという努力も重要となろう。この観点で、駐車場は大型の観光バスでも一度に数台がとめられるように広い面積を確保する必要がある。

一方、事前予約と難しい手続きが義務付けられると、訪問に関してある種の「気構え」が必要になる。また予約後は来週の金曜日に予約を入れたから訪問しなければならないという負担感、スケジュール上拘束されているという感覚が生まれる。このため予約が必要という形にすると、これが障害になり来場者数は伸びない。こういうことを念頭に置くと、工場公開では軽い気持ちで訪問してもらって構わないというポリシー、気軽な感覚の来場者も歓迎するという姿勢を採らなければならない。

さらに、なるべく多数の人に工場への来訪を促して生産現場を見てもらい、

また経験価値を大きくするためには、無料での飲み物提供など何らかのホスピタリティやアミューズメントの要素が必要になる。しかし工場単独でこういうホスピタリティやアミューズメントを導入・実施するには大きな限界がある。したがって来場者を多くし、工場公開のブランディング効果を大きくするためには、学びの提供とエンターテインメント(エデュテインメント)、ホスピタリティを兼ね備えた前章で既述の体験型施設と公開型工場を一体的に構築し運用するのが有効である。

このように、工場公開にはメーカーがものづくりの現場を開示してこれに関するCSRを遂行するという意義があるほかに、当該活動が来場者に製品、ブランドに関する経験価値を形成し、ブランディングを促進するという効果がある。前節でも触れたように、こういう工場公開によるブランディングの有効性と意義は特に食品業界において大きい。そしてこの効果を大きくするためにはホスピタリティの実践が重要となり、その観点では体験型施設と公開型工場の一体的設置・運営が望ましい。

このブランディングについては、来場者内部の好感形成に加えて、来場者が口コミを発信することにより非来場者間でその企業や製品、ブランドに対する関心が高まったり、その知名度が高まったりするという効果も生じうる。そしてホスピタリティの実践と来場者の増大がこのような口コミを活発化させ、そのブランディング効果を大きくする。

次章では公開型工場を中核にした体験型施設の先進的な事例を取り上げ、どのようなエデュテインメントとホスピタリティが実践されているか、その成果としていかなる口コミが発信されているかについて見てみる²⁾。

IV 事例研究—東京かねふく—

(1) 企業プロフィール

株式会社東京かねふくの歴史は、1971年に福岡県に設立された東福水産株式会社が始まる。この会社は主としてタコを珍味製品等に加工する事業を行っていた。7年後の1978年、この東福水産が辛子明太子の生産に乗り出す。また1979年に大阪営業所と東京営業所が開設され、翌80年には名古屋営業所

が設置されるというように、全国への展開も始まる。

さらに1981年、東京営業所が独立し、株式会社東京かねふくとなった。1982年には、関東圏の製造拠点として平磯工場と千住工場が稼働開始となっている。1984年、東京かねふく内に外食事業部ふくちゃんラーメンが設けられ、同年、福岡県の東福水産も株式会社かねふくに社名を変更している。1986年には大阪工場が竣工となった。

そして1990年、大洗工場が開設された。もともと大洗町に生産拠点を設けたのは、タコの加工を行っていた際の知り合いや取引先が多く、土地勘があったためである。また大洗には漁港があるので、生の魚介類を抵抗感なく扱えるという港町ならではの気風、魚のはらわたを処理するのも苦ではない気質への期待もあった。つまり魚をさばくのに手馴れているなど、魚介類の加工にたけたパート従業員を多数確保できるのではないかと考えたのである。

同社は、産地で漁獲されたスケソウダラの卵の調達から原卵解凍、原卵洗浄、塩漬け、熟成、パック詰めまでを一貫して自社で管理している。つまりおいしい製品作りに良い素材は不可欠という立場で良質の原卵確保を外部に委託せずに自社で行っている。そして衛生管理を徹底し、後に述べるSQFレベル3の認証を受けた工場で明太子等の生産を行っている。

その工程について紹介すると、加湿送風によりまず原料(原卵)解凍を行う。この設定時間は原料の状態や温度等を勘案して適宜変更される。次にオーバーフローシャワー(流水)で原料を洗浄した後、水切りをする。そして原卵の選別、異物を除去したうえで自動回転機による塩漬け(一次調味)と液きり、熟成庫における熟成調味たれ(唐辛子たれ)への漬込み(二次調味)と液きりを行う。最終的に商品別の規格に従って計量・容器詰め、自動包装機によるラッピング、X線・金属・重量検査機による検査が行われ、これらを全てクリアしたものだけがラベルを貼付され、凍結庫に送られて保管される。同社ではこのほかに、自社研究室の品質管理部門の研究員による試食、塩分水分等の検査、衛生検査等、多岐に及ぶテストを実施し、厳しい品質チェックと徹底した品質管理が行われている³⁾。

先にも触れたように、同社ではものづくりがSQFレベル3の認証を受けた生産体制で行われている。SQFは食品の安全と品質を確保するための国際的

なマネジメントシステムで、Safe Quality Foodを略したものである。一方、食品生産の安全性に関する規格・基準にはHACCPのものとGFSIのものがある⁴⁾。SQF規格には、新規企業や成長中企業のエントリーレベルであるレベル1、HACCPの食品安全プランを実施済みでGFSIベンチマーク要件を充足する企業に認定されるレベル2、HACCPの食品安全プランと食品品質プランの両方を実施済みでGFSIベンチマーク要件を上回る企業に認定されるレベル3がある。同社はこのレベル3の認証を取得している。

このようなSQFレベル3の安全なものづくりを維持するために、工場内の安全衛生管理と指導にも力が入れている。具体的には小集団活動により工程の簡素化と効率化を推進するQCサークル活動、担当者が定期的に衛生管理状態の調査と改善に取り組む衛生パトロール、安全に製造を行える環境づくりに取り組む安全パトロール、委託業者と連携しながら虫による害が発生しないようにする害虫駆除、個人の健康管理を推進する検便、使用する器具の洗浄や手洗い方法を指導する洗浄指導、定期的に衛生について勉強する衛生講習会、洗浄した器具などの菌数を調べ洗浄の状態をチェックするふきとり検査などが行われている⁵⁾。

同社のキャラクターは、赤いたらこをモチーフにしたタラコン博士とタラピヨである。前者はたらこを人間風にデフォルメしたもので、黒縁のめがねをかけ、頭に博士をイメージさせる帽子をかぶっている。後者はひよこを感じさせる図柄に東京かねふくのシンボルマークが付けられている。前者は、「タラコの研究では日本一のタラコン博士。年の割には動きが早く、飛んだり跳ねたり、いつでも元気に案内してくれる」という設定になっている。後者は、「まだまだちっちゃなヒヨコついたらこのタラピヨ。かねふくの看板を背負って登場！みんなに愛される愛嬌のある姿で飛んだり跳ねたり元気に案内してくれる」と紹介されている。

後述する「めんたいパーク大洗」の至るところに、このタラコン博士とタラピヨが使われ、同パークの雰囲気を楽しみやすくアットホームなものにし、そのフレンドリーさを高める上で重要な役割を果たしている。トイレの個室ドア内側にも、前述した両者のプロフィールが紹介され、「タラピヨ・タラコン博士シール、レジにて販売中」「タラピヨストラップ、レジにて販売中」「タ

ラコンストラップ、レジにて販売中」と、関連グッズの販売に関する告知が掲示されている。

(2) めんたいパーク大洗の概要

めんたいパーク大洗は敷地が約1万9,000平方メートル、建物の床面積が約5,000平方メートルで、茨城県東茨城郡大洗町の海辺に立地する。オープンしたのは2009年で、ここ数年、年間来場者数は約100万人で推移している。コンセプトは「見たい・知りたい・食べた〜い」である。パンフレット等に記載されている挨拶文は、「かねふくは原卵選びから包装までのすべてを、衛生的な管理のもと自社で行っております。素材へのこだわりと明太子作りへの情熱を、食を通してお届けしたいとの想いから、見学ギャラリー、直売店を併設し、「めんたいパーク」としてオープンしました。こだわりのおいしさを楽しく体験して味わってください」となっている。

同パークが創設された経緯は以下の通りである。北関東圏で同社の製品生産を従来担っていたのは同パークから車で15分位の所にある前述の大洗工場、これは現在も稼働中である。

この大洗工場は販売店舗を併設していなかった。しかし付近の住民の中に、家で食べたいので少し売って欲しいという人が現れた。これに応じて小売をすると、「工場先で明太子を売ってもらえる。しかもおいしい」という口コミが広がり、多数の人が工場を訪れるようになった。特に暮れ(年末)には工場の玄関前に長い行列ができるようになった。これがきっかけで口コミの重要性と、販売店舗を工場に付設する必要性が認識された。

またここでは工場を見学させてほしいという取引先からの要望が多かった。同社の方も食品生産は安全・安心が一番重要で、買い手に安心してもらうためには工場を見学してもらうのが一番いいと考えていた。しかし大洗工場はもともとそういう発想で建設されたわけではないし、構造上大勢が見学しやすいとは言えなかった。30名から40名の団体客が訪れると従業員食堂で説明を行い、見学用の帽子等をかぶってもらって場内に入るという手順をとっていた。しかし衛生上、大勢が工場内に入る際には非常に気を使った。端的に言えば、大勢の見学を受け入れるには無理があった。

このようなことから、公開型工場を中核としてめんたいパーク大洗が創設された。そのため最初は取引先関係者が主たる受け入れ対象で、老舗の匂いの強い大人向けのクリーンな落ち着いた雰囲気施設だった。2012年にオープンした姉妹館の「めんたいパークとこなめ」(愛知県)はファミリー向けのにぎやかで楽しさを重視した施設で、これが大人気となった。現在のめんたいパーク大洗はその成功を取り入れ、クリーンさは維持しつつもにぎやかで楽しい雰囲気に改変されている。つまり発想、コンセプトが当初と大きく変わっている。

同パークが立地する大洗町は大洗海水浴場、サンビーチ海水浴場、大洗マリントワー、大洗海浜公園、大洗リゾートアウトレット、アクアワールド大洗水族館などがある関東屈指の観光エリアである⁶⁾。同パークはそのほぼ中央部の海岸線沿いに立地している。近隣には大洗フェリーターミナルがある。

大洗駅から海岸に向かって、なだらかな坂道を下り、左手の松並木を歩くと、やがて同パークが見えてくる。大洗駅からは徒歩で20分くらいである。広大な駐車場もあるので、車で訪れる人も多い。屋根には巨大な明太子のオブジェが置かれているので、かなり遠くからでもパークの存在を視認できる。外壁はパーク部分がオレンジ色、併設されている公開型工場が白色である。屋根の巨大明太子は元々はなかった。設置は姉妹館の「めんたいパークとこなめ」が先である。これが好評で口コミにも頻繁に登場することとなったのを受けて、大洗にも設けたということである。フードコーナーも同様で、とこなめが先で、そこにおける好評と口コミ形成の成功を大洗にフィードバックしたものである。つまり大洗のフードコーナーは増床・増築工事により後から設置されたものである。

駐車場の真ん中の通路を同パークに向かって歩くと、かねふくのテーマソングが流れているのが聞こえてくる。歌詞は「びりっと、かねふく明太子。元気もりもり。びりっと、かねふく明太子。おいしい、かねふく明太子。ほくの大好きな明太子。今日も食べるよ。いつも大好きな明太子。いっぱい食べちゃうよ。いかめんたい、手羽めんたい、パスタめんたい、おいしいね」というものである。通常は子ども達の合唱による録音が再生されているが、稀に演歌歌手の氷川きよしが歌っているバージョンが流れ、聞く者に「あれっ、

こういうパターンもあったのか」と思わせる。建物入り口の階段左手横に高さが1メートルくらいの同社のキャラクター・タラコン博士が立っている。その横にはもう一つのキャラクター・タラピヨもオットセイのような姿勢で置かれている。そこで親子連れが写真を撮っている。

階段を上がり、入り口を入ると売店エリア(直売スペース)がある。場内には前述のテーマソングが流れている。入ってすぐの所に「ご試食、辛子明太子」という表示があり、その下に試食用明太子と楊枝が置かれている。通常、明太子は冷凍して配送し、店頭で並べられる段階で解凍されることが多いが、ここでは出来たての明太子を味わうことができる。つまりここでしか食べられない、他では味わうことのできない明太子の試食が行える。これに加えて、平日には「明太マヨペンネ」など明太子を使った料理の試食品も提供されている。「簡単、明太マヨソースの作り方。明太子2：マヨネーズ1、混ぜるだけ」といった掲示もある。これらにはホスピタリティ(おもてなし)的な側面と、こういう食べ方もあるという紹介、こういう風に料理に使ってみてはという提案の意味があるということである。

その隣は「できたてコーナー」で、ショーケース(冷蔵庫)の中には「数量限定」の札と出来たての明太子が置かれている。これは人気商品となっており、日にもよるが夕方に行くとなんていはいは売り切れで、ショーケース内は空である。

このほかにも多数のショーケースが全体として「口の字」型に並べられている。各々の中には、明太子入りソーセージ、焼き手羽めんたい、いわし明太、いか明太しゅうまい、明太もつ鍋、からし明太子、明太子ふりかけ、明太からし高菜、明太子ソースドレッシングなどの商品が置かれている。

先に述べた外観については、屋上の巨大明太子オブジェ、タラコン博士などの赤色がアクセントカラーになっている。内部についても同様で、ショーケースの上には赤いのれんがかかっており、また販売スタッフのユニフォームは上半身がめんたいパークのロゴが入った赤色のポロシャツで、下は黒色のズボンというように、全体として赤色がアクセントになっている。

売店エリアの南側に張り出す形で、フードコーナーが設置されている。氷川きよしを起用した同社のテレビCMが放映されている大きなディスプレイ

を左手に見ながら当該コーナーに足を踏み入れると、二人用のテーブルがくっ付けられて四人がけとなったテーブルが20個近く置かれている。したがってここでは一度に80人弱の人が食事を取ることができる。ここでもやはり明太子カラーの赤色が効果的に使われている。すなわち白色のテーブルの周りに、赤色のイスが並べられており、そのコントラストが印象的に鮮やかである。できたて明太子入りの「ジャンボおにぎり」や明太ソフトクリームなど、ここでしか食べられない商品が販売されている。

フードコーナーを出て右手、売店エリアの東側出入口を出ると、小規模の港と防波堤があり、小型船舶が数隻停泊している。その中には白い船体に青い字で「Japan Coast Guard」と書かれた海上保安庁のものと思われる船もある。手前の岸壁には釣り人も数人見られる。端的に言えば、開放的でのどかな港の風景が広がっている。

売店エリアの北側には無料の緑茶サーバーと紙コップが置かれている。その傍らには3人がけの丸テーブル3つと、波型にゆがめてデザインされたベンチが3脚置かれている。前者の丸テーブルの周りに置かれたイスのクッション部分と、後者のベンチ全体がやはり赤色である。この休憩スペースと呼べるような一角の壁には、同社の製品を扱っているスーパー、コンビニエンスストア、同パークを訪問地の一つとしている旅行会社・バス会社の一覧リストが「かねふくを応援してくださる会社さま」と題して掲示されている。すなわちたとえばカスミ、京王ストア、サミット、アルビス、ミニストップといった大手小売企業の社名と、近畿日本ツーリスト、西武バス、はとバスといった旅行・バス会社の社名が各社のマークとともに示されている。これには取引先に対して謝意を示す趣旨と、来場者に対して同社の製品は「どこで売っているか」「どこに行けば買えるか」を伝えたり、「身近なスーパーの名前が掲示されていないか探してみても」と語りかけたりする意味もあるという。この休憩スペース的な一角、緑茶サーバーの右側に見学ギャラリーの出入口がある。

(3) 見学ギャラリーにおけるエデュテインメント

見学ギャラリーは往復約100メートルである。前半は魚介類の生態や漁法に関する展示スペースを北方向へ歩き、途中で180度方向転換して工場見学コースを南向きに歩くことになる。

入り口の右側には「見学入り口」と矢印が書かれたパネル(たて看板)が置かれている。矢印には、「この先には美味さの秘密がいっぱい!」と記されている。入り口左側、つまり入り口と出口の間の壁には同社のキャラクター・タラコン博士が「どうぞご覧ください」と書かれたボードを指し示しているイラストが描かれている。出口の左側には、青い羽織はかまを着た氷川きよしの等身大パネルがある。

ドアに「ここには美味さのヒミツがいっぱいあるのじゃ……」と書かれた入り口を入ると、海中をイメージしたと思われる暗い廊下に足を踏み入れることになる。廊下の壁、床の基調は紺色である。見学ギャラリーの前半部は、先にも触れたようにタラを中心として魚類の生態や生息域、漁法、加工に関する学習の場になっている。

入ってすぐの壁には、海の絵が描かれている。タラピヨが「めんたいこのふるさとと海をっしてほしいびよ」と語りかけているイラストもある。

左手の壁では、魚介類の紹介も行われている。たとえば「とびらをめくってみるカイ?」とある小さな扉を開けるとアサリの絵と解説、「とびらをそつとめくるじゃけ」とある小さな扉を開けるとサケに関する説明が書かれている。「トゲトゲのあなをのぞいてよ」とある直径5センチくらいの丸い穴をのぞき、横の赤いボタンを押すと、穴の中が明るくなり、ウニの解説が見られる。同様に「あなをのぞいてみなイカ?」とある穴では、イカに関する学習が行えるようになっている。「クイズにこたえられるかな」と書かれた扉もあり、これを上げると「サンマの背びれの位置、正しく覚えているかな?①頭のすぐ後ろ、②ほぼまん中、③尾びれの近く」と記されている。ふと何気なく周りの壁を見ると、多数のサンマが泳ぐ絵が描かれており、③が正解とわかるようになっている。

このほかに、両側の壁にはこの展示スペースを監修した人物のプロフィール等が書かれた銀色のプレートが掲げられている。これは「監修者のご紹介」

というタイトルが付され、「展示を監修された桜井泰憲先生は、北海道大学水産学部の教授です。日本海、オホーツク海、ベーリング海など北太平洋の寒い海の生物を広く研究されてきました」という一節で始まる⁷⁾。

前方に進むと左側の壁では、太平洋マダラ、スケソウダラ、コマイ、銀ダラ等のイラストと特徴説明、生息エリアに関する紹介が行われている。右側には、直径1.5メートル位、高さ3メートル位の円筒型ブースが2本ある。そのうち手前側の1本の内部に入るとスケソウダラの求愛の声を聞くことができる。もう1本の内部では、スケソウダラの強いオスが弱いオスを威嚇する際の声が流れている。この音声は展示スペースの前後に鳴り渡っている。

最初の円筒の右手にはスケソウダラの求愛、円筒と円筒の間には「スケソウダラはどうやって大きくなる?」というテーマの展示がある。前者には「求愛するのはオス、抱き合うようにおよぐ」という短文、「1. メスは上の方へと泳ぐ。2. オスはメスを発見、追尾し求愛の声を出す。3. オスはメスに接近する」という解説とイラストがある。イラスト上ではメスが赤色、オスが青色で示され、オスとメスが接近して寄り添うまでのプロセスがわかりやすく表されている。後者の「スケソウダラはどうやって大きくなる?」では受精後3時間、7時間、42時間、約5日、約11日の卵、孵化の瞬間が写真で示され、稚魚の絵と説明、成魚の絵と説明が付されている。傍らには直径1.3ミリの卵の模型(銀玉)が円錐の先端に付けて示されている。

これら2本の円筒型ブースの反対側では、「日本海のスケソウダラ」と題したパネル展示が行われており、北日本の地図に北見沖合系、根室海峡系、北部日本海系、太平洋系と4つの系統(種類)があることが示されている。「目が大きく細身。北の海を代表するタラです。日本の近海では、北海道周辺と三陸沖が主な漁場になっています。最も多くすんでいるのは2℃~5℃という冷たい海です。明太子の原料になるのはメスで、12月から1月にかけての産卵期に多く漁獲されています」という説明文もある。

先に行くと、「スケソウダラの世界の分布」と題して、太平洋周辺の地図に生息域を示した大きなパネルが掲げられている。これには「オホーツク海からベーリング海峡、アラスカ、北太平洋が漁場です。北太平洋ではロシアやカナダ、アメリカなどが操業しています。スケソウダラの身はかまぼこや白

身フライにもおおく使われています。1990年代から世界的に漁獲量が減りはじめ、とりすぎが心配されるようになりました」という解説も付されている。

その隣の「水深300mの冷たい海でゆったり群れるスケソウダラ」と題したパネル展示では、サンマが水深2～50メートルの敵の多い表層を泳ぐのに対し、「スケソウダラは水深200メートルから300メートルの深く冷たい海の中でゆっくりと泳いでいます。群れの方向は一定ではなくおのおのゆったり泳いでいます」と紹介されている。

さらに「スケソウダラの生態」というタイトルで、映像ディスプレイによる長さ4分15秒のビデオ放映も行なわれている。このほかに「卵の成熟」と題された展示パネルでは、タラの卵は取れた時期と成熟度により、「1. ガム子、2. 真子(まこ)、3. 目付け、4. 水子」に分けられ、それぞれ食感がちがうという説明が行われている。ここまでがスケソウダラ等の魚類に関する学びの提供が中心の展示スペースである。

先に進み、短冊状のカーテンをくぐると明るい見学スペースが広がっている。左手でまず目に入るのは、「新鮮な原卵を求めて」と題したパネル展示で、「①船が港に到着」「②水揚げされたスケソウダラが赤いコンテナへ」「③買い付け人がスケソウダラを品定め、腹を割り卵の成熟を調べる」「④買い付け人はめぼしのコンテナに札入れ」「⑤落札されたスケソウダラは加工場へ、すばやく輸送」という短文とそれぞれの場面を撮影した写真が示されている。その横には「北海道近海の代表的な漁法、底引き網」と題した写真パネル、オットマトロールの絵と短文解説、刺し網の絵と短文解説がある⁸⁾。

向かって右手は、映像ディスプレイによる「スケソウダラ漁のようす」「採卵のようす」というタイトルのビデオ放映である。時間は両方とも3分5秒である。また天井から網が吊るされ、その中に多数の模型スケソウダラが入っている。

このように、学びのテーマはここでは魚類の生態ではなく、漁法や加工に入る前の買い付け、採卵作業に移っている。そしてこれ以降の加工作業については、ガラス越しに実際の作業風景を見てくださいという流れ、趣向となっている。この展示の形式ないし設計には、工場見学前に「次はいよいよ実際の加工作業が見られる」という期待感を生み出す効果がある。実際、振

り向いて工場内の様子が目に入った瞬間には「おお」という感嘆の声をあげたくなる。ただしこういった感覚には個人差もあろう。

映像ディスプレイの前方には、フィンガータッチ式の端末が6台設置されている。そのうち4台は起立状態で、2台はベンチに座って操作する。両タイプの端末とも人気があり、時間帯にもよるが大概是、空くのを待っている来場者(順番待ち)が見られる。起立状態で操作する4台は「なるほどめんたいBOX」という名称で、初期画面の「画面にタッチしてください。『なるほどめんたいBOX』がスタートします」に指で触れると、「めんたい神経衰弱」「めんたいジグソーパズル」「タラコン博士に挑戦!」というメニューが表示される。このどれもが東京かねふくの製品や同社のシンボルマークを素材にしており、同社製品とブランドの記銘に作用しているように見える⁹⁾。

座って操作するゲーム端末のメインメニューは、「タラコン博士のまちがいがし」「タラピヨ脱出ゲーム」「タラピヨを見つけ出せ」である。いずれも制限時間内に正解ないしゴールに辿り着かなければならない。残りの時間は、爆弾の導火線で示されている。火の付いた導火線がだんだんと短くなり、制限時間がなくなると爆弾が爆発する音声・画像となる¹⁰⁾。

これらの端末が並んでいるスペースのさらに前方は、照明の落とされた「ふしぎ海中さんぽ」と題されたスペースである。この一角だけ見学ギャラリー後半部の中ではうす暗い。正面の壁にはタラコン博士のセリフとして漫画風の吹き出しに「順番になかよく遊ぶんじゃぞ!」とあり、また潜水艦の窓からタラピヨが「足元を泳いでいるスケソウダラを追いかけて捕まえよう! いろんな僕に変化するよ」と語りかけているイラストが描かれている。

ここでは直径4メートル位の円内にタラが泳ぐコンピュータグラフィック(CG)映像が映し出されている。海面上を歩いているような感覚で、自分が歩いた後をぶくぶくと泡がわく映像がついて来る。足を置く場所とタイミングにより、漫画風の吹き出しが付されたタラピヨの画像が浮かび上がる瞬間がある。吹き出しに書かれているセリフには「ぼくの名前はタラピヨ!」「きてくれて、ありがとう」「がんばって、おいしくなるぞ!」「いらっしやいませ、ようこそ~」「めんたい子ってスケソウダラの卵なんです」「タラコン博士どこかな~?」「おっと見つかった!」といったものがある。ここでは低年

齢の幼児が駆け回ってはしゃいでいる。タラピヨの映像が浮かびあがると歓声をあげる子ども、自慢げに傍らにいる父親や母親の方を向く子どもも見られる。

(4) 工場見学コースの特徴

見学ギャラリーの後半は、生産風景がガラス越しに見られる工場見学コースとなっている。柱と柱の間に、横1メートル、高さ(縦)2メートルくらいの窓が6枚並んでいる。工場内側は従業員が自由に行き来しているが、見学者側の感覚ではこの6枚の窓が並んでいる柱と柱の間が一つの区画になり、実際、この区画ごとに立ち止まって場内を見る人が多い。このように柱と柱の間を1区画とカウントすると、見学コース全体では6区画あることになり、これらの端から端までの長さは約50メートルである。

空間的に無駄がなく、かつ円滑な動線が確保される合理的な工場レイアウトになっているため、場内は異なる工程と作業場、設備やラインがパズルのように入り組んで配置されている。端的に言えば、コンパクトかつ効率的な工場で明太子等の大量生産を行っていることが見る者に伝わってくる。換言すれば実務家ないし研究者にとっては、クリーン、清潔という感覚的なイメージに加えて、工場設計に関するそういう認識が形成されると思われる。

しかも固定化された単純作業が繰り返されているわけではなく、生産体制は柔軟性を備えている。このため、ある区画の前で見られる光景がいつも同じとは限らない。たとえばある時には従業員がたらこの入ったブルーのコンテナ(パレット)を持って奥の熟成庫と行き来していた区画に30分後に行くと、今度は作業台の周りに従業員が集まり、明太子が入れられたパックに東京かねふくの赤いシールを貼ったり、包装紙でくるんだりしている作業風景になっている。また午前中にコンベア(生産ライン)の傍らにいた作業員が、午後には作業台に集まって作業していることもある。現場リーダーを中心に従業員が自律的かつ柔軟に作業を行っており、流れ作業とセル生産がめまぐるしく入れ替わるような印象である。したがって先に触れたように、窓から見える光景は一定していないが、概ね各区画からは以下の工程が見られる。

最初の区画では、異物除去とたらこの選別作業が見られる。ここでは、従

業員が数名、まな板に載っているたらこをナイフで丁寧に「そぐ」動作、たらこの表面を削る作業を繰り返している。窓のすぐそばの棚でオーダーシート(伝票)を広げ、次に行う作業を確認している従業員もいる。またクリーム色とブルーのコンテナがあちこちに多数積み重ねられ、右手奥にはシルバーの扉が見える¹¹⁾。この奥には原卵処理室と漬け込み室があり、前者ではたらこの解凍や洗浄、余分な水分を抜く液きりが行われ、後者では塩漬け、一次調味が行われているという。正面奥には銀色の大きな扉が3枚、その手前に天井から長いヒモが下がっているのが見える。扉のうち2枚の向こう側は熟成庫、1枚の奥は容器洗浄室だという。ヒモを引っ張ると扉が開くようになっており、その扉を従業員が行き来している。

工場内には青色(ブルー)のエプロンを付けた人と、ピンク色のエプロンをかけている人がいる。両者は業務内容が異なる。青色エプロンの従業員はパック班と呼ばれ、主にスーパーの店頭に並ぶようなグラム単位の商品を扱う。ピンク色エプロンの従業員は業務班と呼ばれ、基本的にはキロ単位のボリュームが大きい商品を生産する。誰がどちらの担当かは従業員同士はわかっているため、このエプロンの色分けは見学者向けのものである。つまり来場者が見てわかりやすいようにという意識と配慮からなされているものである。実際、ガイドが付く見学では担当者は「あちらに見える赤いエプロンの従業員は」といったようにエプロンの色を言いながら説明をしている。

最初の区画の窓には「新鮮な素材!原卵選びから熟成・味付けまで一貫して~こだわりの明太子づくり」と書かれている。「まめ知識!いつでもおいしいプチプチ感。塩漬けの工程では、原卵の成熟度や大きさ、固さに合わせて塩水の量や回転機のスピードを調整して温度管理にこだわります。これには原卵の状態を見抜く職人の目と、プチプチ感のある塩たらこに漬け上げる確かな技術が必要です」という説明もある。

その窓上方の壁に工場フロアマップと生産の流れが掲示されている。その下には、「本日の生産量5,000kg」「本日の作業員100人」といったように、その日の予定生産量と従業員動員数が示されている。生産の流れについては、「1. 原料仕入れ: アラスカやオホーツク海の産地や買い付け現場に足を運び、かねふく製品に適した原卵のみを買い付け仕入れます」「2. 原卵解凍:

産地で急速冷結され運ばれて来た原卵を鮮度を保ったまま解凍する為、専用の解凍室で温度管理を行い約20時間かけてゆっくり解凍します」「3. 原卵洗浄：解凍された原卵の表面についたウロコや骨などを洗い流します」「4. 塩漬け<1次調味>：塩と下味の調味料を加えて温度管理をしながらゆっくりませながら、一晩かけて一粒一粒がプチプチとした『塩たらこ』に仕上げます」「5. 異物除去・選別：浸け上がった塩たらこの表面にある黒い腹膜や卵管などをていねいに取り除き、切れの大きさ、成熟度を確認しながら選別します」「6. 調味<2次調味>：唐辛子が入ったかねふくこだわりの熟成調味液をそそぎ、約5℃の熟成庫で48~72時間じっくり漬込み熟成させて美味しい辛子明太子に仕上げます」とある。「1. 原料仕入れ」の傍らには、タラピヨのイラストと「こんなところまで来ちゃった〜!」というセリフ、「2. 原卵解凍」の所にはタラピヨと「だから美味しいんだ……」、「3. 原卵洗浄」にはタラコン博士が洗浄作業をしているイラストと「こんなに丁寧に洗うんだ〜」のセリフ、「4. 塩漬け<1次調味>」にはタラピヨと「これが味の決め手なんだって」、「5. 異物除去・選別」にはタラピヨと「厳しいチェック……」、「6. 調味<2次調味>」にはタラコン博士とタラピヨ、コンテナ(パレット)に入った明太子のイラストおよび「美味しいめんたいこ、うわ〜楽しみ〜」ということばが添え書きされている。このスペースの右手には大型のディスプレイが置かれており、このような明太子生産プロセスを紹介する「明太子ができるまで」と題したビデオ映像が流れている。放映時間は4分である。

2番目の区画では、計量や整形、包装の作業が見られるほか、見た目を良くするために辛味のほとんどない化粧辛子を振りかけている従業員も見かける。パックに東京かねふくのシールを貼る従業員、パックを包装紙でくるんでいる従業員も見られる。窓には、「まめ知識! こだわりの調味・熟成。漬け上がった塩たらこをもう一度漬け込むことで明太子が誕生します。塩たらこの皮の表面にある卵管や黒いすじ(腹膜)などをていねいに取り、大きさや成熟度などから選別し、かねふくこだわりの熟成調味液で漬け込みます。この二次漬込の工程では5℃の冷蔵庫の中で48~72時間以上、じっくり熟成させます」という説明文、タラコン博士とタラピヨのイラストおよび「わあ〜! おいしそう!!」というセリフが書かれている。タラコン博士と「ここには美味し

さのヒミツがいっぱいあるのじゃ……」というメッセージ、タラピヨと「時間をかけて明太子になるんだね」というセリフもある。窓上方の壁には「7-1 計量・整形・包装：漬け上がった辛子明太子を商品別に計量，整形して包装します」という表示と，タラピヨのイラストおよび「きっちり計って…… あっ！ 100g」という独白もある。

3番目の区画では，右手に充填機，正面に検査ラインが見える。充填機は高さ1メートルくらいの円錐を逆さまにした「じょうご」のような装置で，回転するビニール袋に明太子を注ぎこむ構造になっている。逆円錐のじょうご型の装置はホッパーと呼ばれるもので，この中にはコンビニエンスストアやスーパーのおにぎり，パスタ等の具材として使われるソース状態の明太子が入っている。そこから一定量の明太子が出て，スポイトのような器具に入り，これが上下してアームにぶら下がっているビニール袋に充填を繰り返す。明太子が入られた袋は空気が押し出され，圧着されて，コンベアへ進む。さらにこれをローラーが抑えて，袋全体を延ばして平たくして検査ラインへと送る。

検査ライン上にはX線検査機，金属探知機，重量検査機が連続して置かれ，パック詰めされた明太子が向かって右から左へと流れ，それらの検査機をくぐっている。X線検査機には画像モニターが設置され，製品が通るたびにその画像が映し出される。金属探知機には「金属」と書かれたプレートが掲げられている。20分程じっと見てもX線検査機，金属探知機に引っかかる商品はないが，重量検査機でラインから外れる（落ちる）ものがたまにある。これは検査ラインのスタート部に再び置かれ，検査のし直しが行われ，それでもはじかれると出荷不可となる。

このような各検査機の名称と役割がわかるのは，窓に各機械の写真と説明が書かれているためである。具体的には，各々の写真とともに「X線検査：異物がまぎれていないか調べます」「金属探知機：金属がまぎれていないか調べます」「重量検査：規格通りの重さか調べます」「検査室：細菌検査・塩分・水分・pH検査，試食テストなどを行っています」とある。また場内に並んでいるのと同じ配置で一連の検査機が描かれたイラストもあり，これと実物を見比べながら見学すると，各機械の役割が理解しやすい。

窓には「まめ知識！いろいろな検査で安全確保。かねふくでは、安心で安全な明太子製品を提供するためにいくつもの厳しい検査を行っています。もちろんすべての検査に合格した製品だけしか出荷されません」とある。

4番目の区画では、正面に殺菌装置の大きなシルバー色の筐体が見える。これは蒸気を使って殺菌を行う装置である。厳しい品質基準をクリアするうえで、殺菌時の温度管理は慎重さを要し、綿密な当該管理が欠かせないという。その筐体の手前では、5人の従業員が作業台を囲んで、パックにふたをする作業を手際よく行っている。これは「ばら子」のパック詰め業務で、1時間に1,000個の生産が可能だという。窓にはタラピヨの絵と「きれいに整形して……うわぁ～！2kg」、「ここには美味さのヒミツがいっぱいあるのじゃ……わぁ～！おいしそう!!」という言葉が書かれている。窓上方の壁には、「7-2 計量・整形・包装：漬け上がった辛子明太子を商品別に計量、整形して包装します」という掲示もある。

5番目すなわち最後の区画では、パック詰めされた明太子がテーブルの上を回転しており、それを従業員が一つずつ手で取り上げてブルー(水色)のコンテナに並べている。正面奥には、トンネルフリーザーが大きな口をあけている。その大きな四角い入口の底部にはベルトコンベアのスタート部が見える。そしてそのスタート部に従業員がパック詰めされた明太子を並べている。入口の上には「おいしさ急速凍結、トンネルフリーザー」という表示がある。トンネルフリーザーは一見止まっているように見えるが、ゆっくりとコンベアに載せられた明太子が奥へ進んでいく。その速さは10メートルに30～40分を要する速度であるという。トンネルフリーザーの左手側には箱詰めを行う梱包室への入口がある。

窓には「ここには美味しさのヒミツがいっぱいあるのじゃ」というメッセージと、「知ってオトク！ご家庭でのおすすめ解凍法。かねふくでは、できたてのおいしさを守るために商品を急速に冷凍しています。冷凍された明太子をご家庭で上手に解凍するには？」という問いかけ、「食べる分だけを冷凍庫から冷蔵庫に移し一晩かけてゆっくり解凍すると風味を損なわずおいしく解凍できます。常温や電子レンジで急に解凍すると旨味が流れ出てしまいます」という説明、タラコン博士のイラストと「ゆっくりじっくりがポイントじゃ！」

というセリフがある。

見学コースで、窓と反対側、すなわち背後の壁には「明太子を使った美味しい料理」というテーマで、色々な料理を写した横50センチ、高さ(縦)1メートルくらいの写真パネルと、その下にレシピのパネルが掲げられている。具体的には「スパゲティサラダ明太ソース和え」「スライスポテトの明太グラタン」「明太ウィンナーのカリカリおつまみ」「明太ピザトースト」「明太フォンデュ」等が紹介されている。

(5) ロコミ形成に関する意義

めんたいパーク大洗では、会社としての東京かねふくの成長に寄与するために、顧客に自社商品を選んでもらえるブランド力の強化、ブランドイメージの向上が意識されている。スーパーでは何社かの明太子が置かれることも多く、その際に複数の商品からブランドがかねふくのものを選んでもらって、家庭の食卓に同社の明太子が置かれるようにしなければならない。そして選んでもらうためにはブランド力が強く、ブランドイメージが良くなければならない。

そのように選ばれるブランド、家庭の食卓に置かれる商品になれば、スーパー等の仕入れ担当者も同社に信頼を置き、積極的に同社の製品を店頭に置きたいと思うようになる。したがって、めんたいパークもファミリーが来て喜び、同社のブランドと製品に親近感を覚えるような施設になっていれば、取引先の関係者も納得する。そのようなことから、設立当初は本章の第2節でも述べたように老舗色の強い大人向けの落ち着いた雰囲気施設の施設だったが、今は子どもが来た際に「わあっ」と喜び、フードコーナーもあって見学もできて、親子で一時間でもゆっくり楽しんだり、くつろいだりできる施設であるように心がけているという¹²⁾。

実際、めんたいパーク大洗は全体としてにぎやかな雰囲気と活気に包まれ、楽しそうに歩き回っている親子連れが多い。立ち寄る観光バスも多く、団体客もわいわいがやがやと各々感じたことを口にしたり、興味深げに商品や展示、工場内を覗きながらそぞろ歩きしている。公開型工場を付設することで、一般消費者、スーパーやコンビニエンスストアの仕入れ担当者など取引先に、

安全なものづくりに地道に取り組んでいるという姿を訴求でき、また食への信頼感と安心を確保するという食品メーカーの社会的責任を果たしている。そのような光景を見ていると、明太子のテーマパークとして有効に機能し、また同社のブランディングにおいても重要な役割を果たしていることが伝わってくる。加えて、学校の授業の一環として訪れる小学生・中学生も多いし、また社会科見学の間にもなっているため、社会貢献・地域貢献の意義も大きいと言える。

また同パークでは口コミの形成も強く意識されている。そもそも同パークが設置された一つのきっかけは、明太子を買いに大洗工場を訪れる個人顧客が口コミで増えていったことである。すなわち大洗工場には小売店舗が付設されていなかったにも関わらず、「かねふくの工場に行けば明太子を小売してもらえる。しかもおいしい」という口コミが広がり、時期によっては購入希望の付近住民、来訪者で工場前に行列ができるまでになった。パーク設立の一つの目的は、販売店を設けることでこういう個人顧客のニーズに応えるためであった。このようなことから口コミの重要性は身にしみて認識されているという。

実際、世界最大級の旅行口コミサイト「トリップアドバイザー」では、観光スポットの多い大洗地域の中でも人気度が近年一貫して5位以内にランクされている。評価期間中に一定数以上の口コミ投稿があり、5段階評価で平均4以上の評価を得ることが必要条件とされている「エクセレンス認証」(Certificate of Excellence)も受けている。投稿されている口コミのほとんどは、パーク来場者でかつフードコーナーを利用した人か、商品を購入した人により発信されている。内容的には試食ができる、商品がお買得、工場見学が面白い、立地上の特徴すなわちフェリー乗り場または大洗アウトレットから近い、客が多くにぎわっている、オリジナルの明太ソフトクリームがおいしいというものが多い(図表1)¹³⁾。

大洗アウトレットに買い物の帰りに寄りました。明太子が好きなので、お徳用の明太子を買いました。フードコートで大きな明太子おにぎりをいただきました。

広いフロアに冷蔵ショーケース、めんたいこの製造過程の工場ラインの見学などができます。子どもさんの総合学習などで魚卵について知るには良いかも。

団体バスが次々と入ってきて大賑わい。あまりの人でレジが大行列だったので、買うのは断念しました。名物のソフトクリームは、バニラの部分もとてもフレッシュな感じで美味しかったです。

フェリーに乗る前にいつも寄っています。明太子の試食があり、美味しいおにぎりも売っています。明太子ソフトクリームが売ってこれがなかなかいけます。

工場の中などみられてそれなりに楽しかったです。出てきたら、やはりついつい明太子を買っちゃいましたね～。

明太子の作り方や実際に作っている工場見学が出来ます。出来立ての明太子が買え、色んなサイズのミックスがお得です！見つけたら購入すべし。お子さんにはちょっと辛いかなあ～。

値段の張るしっかりした明太子から、訳ありのリーズナブルなものまで購入出来るめんたいパーク。試食も出来るので、楽しいです。

大洗アウトレットのすぐ近くにあって週末は沢山の人が訪れています。一応館内には明太子工場の見学コースとかもあってそれなりに楽しめます。また、いろいろな種類の明太子商品も揃っていて明太子大好きな人にはたまらない場所かもしれないです。

明太子の試食もしており、めちゃ美味しい!! アウトレットからすぐなので、アウトレット行った帰りにはよくよります!!

大洗に買い物のついでに寄りました。明太子好きなので、お徳用の明太子などを買いました。明太子パスタするのにちょうどいいです。焼おにぎりにするのにもgood。

無料駐車場も完備で、明太子工場がガラス越しに見学出来ます。説明員も付いたりして、子供でなくてもちょっぴり楽しいです。

年末に大洗へ旅行に行った時に寄りました。年末年始の帰省では、どうせ実家にいつもお土産を買って帰るので、お徳用の明太子を数種類買って、宅急便で送りました。その場で宅急便の手配も手早くやってもらえるので、助かります。

朝9時のオープン直後に訪れたのですが、日曜だったこともあって結構車が入っていました。かねふくの食品テーマパークですが、工場見学はもちろん売店も充実しています。

何故か茨城に明太子のパークが、大洗海岸、アウトレットの1kmくらい先でしょうか、明太子は九州で作っているものと思っていましたがこんなところで驚きます。なかは明太子の製造工程が見えるようになっています。綺麗な工場です。

ガラス越しに製造過程が見学できて、スタッフの方が説明して下さるのが面白かったです。

去年に引き続き、2度目の訪問です。去年行ったときは普通の土日で時間も昼間だったせいかそんなに混んでおらずよかったです。今回はGWということもあり、閉店間際に行きましたが人で混雑。目玉商品の明太子も売り切れており残念でした。

子供でも楽しめる展示があるほか、出来上がった明太子を箱詰めして出荷の様子を見学出来ます。見学が終わったらお楽しみの試食へ。明太子の販売もあり、贈答用や家庭向けの徳用切子など販売しています。

(「トリップアドバイザー」より抜粋・縮約)

図表1 「めんたいパーク大洗」の口コミ

V 結 び

東京かねふくのめんたいパーク大洗は、試食品やお茶提供等のおもてなし、フードコーナーや休憩スペースによるホスピタリティ(くつろぎ)、オリジナル商品の豊富な品揃え、公開型工場の見学、魚介類や漁業に関する「学び」のスペース設置、アトラクション的性格を備えた端末の導入により、来場者の増大と「にぎわい」の形成に大きな成果をあげている。加えて、タラコン博士

とタラピヨという独自キャラクターによりエデュテインメントを強化し、またこのキャラクターを館内各所に多用することで空間としての親しみやすさを演出している。これらの多角的な施策により団体客はもとより、ファミリーが来ても楽しく心地よい「場」となっている。

もちろん来場者の中には、スーパーの仕入れ担当者など取引先関係者も少なくない。そのような取引先関係者も、こういうにぎわいと楽しそうな親子連れを見て、同社の努力と取り組みに納得し、同社に信頼感を持つことになるだろう。すなわち取引先関係者に高く評価される施設が団体観光客や親子連れにも好評となるとは必ずしも限らない一方、後者の一般客における好評は前者の商用客における高評価を導くと考えられ、めんたいパーク大洗では実際そういうロジックが有効に機能しているように思われる。

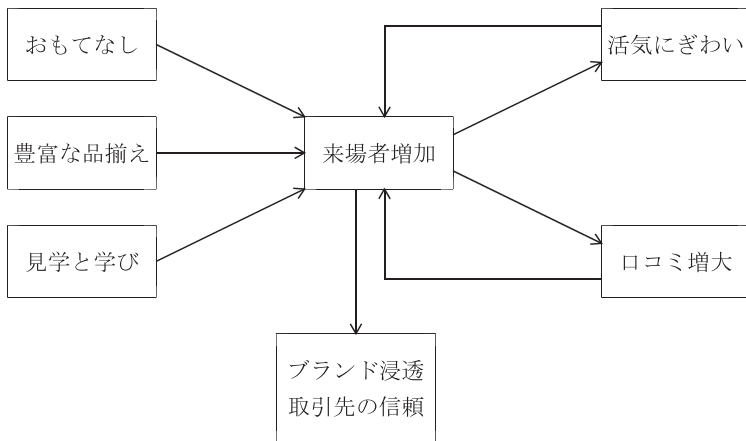
しかも公開型工場は一般消費者や取引先関係者など来場者が見やすく理解しやすいように構築・運用されている。たとえばどの機械がどういう役割を果たしているかが一目瞭然となるように、機械名や短文による紹介が当該機械に掲げられているか、そこから見える機械の名称と役割が窓ガラスに記されている。「煙に巻いてごまかす」というのではなく、社外の人から見て「見やすいように」「わかりやすいように」ということがしっかりと心がけられ意識されているのである。こういう体制のもとで衛生的な工場と安全なものづくりを自分の目で見ることにより得られた安心感は、来場者内部で同社ブランドの刷り込み(浸透)に作用するであろう。

このように、見てわかりやすい公開型工場を併設した清潔な空間の中に「わいわいがやがや」というにぎわい、活気があるのが同パークの一つの特徴である。ホスピタリティ、おもてなしが充実しており、また中を歩き回ると楽しいから人がたくさん来る、人がたくさん来てにぎわいがあることがさらに同パークの魅力を高め、それがさらに来場者を呼び寄せる。すなわち「人が人を呼ぶ」という循環が形成されている。加えて来場者により口コミが活発に発信されており、これが同パークのさらなる集客力向上に機能している(図表2)。

なお食品メーカーの中には、生産拠点とは全く別個に東京もしくは大阪に、見学・体験スペースを備えた巨大な店舗ないしミュージアム、いわゆるフラッグシップ(旗艦店)を置いている企業もある。本稿で取り上げた東京かねふく

ではそういう大型施設を一つだけ設置する巨艦主義ではなく、立地を戦略的に選定したうえで中規模施設を複数配置する多店舗展開路線がとられている。この点については、同時並行的に訪問調査を行った、えびせんべいの里についても同じである。

両社のもう一つの共通点、そもそもの根本的共通点を挙げると、体験型施設の中に公開型工場があるということである。先にも言及したようにこれを舞台にして、安全なものづくりを行っていることを訴求し、また来場者に製品に対する信頼と安心感を形成している。つまり両社では、ブランディングに関し公開型工場が非常に重要な役割を果たしている。製造機能を有する企業すなわちメーカーが体験型施設を創設する場合、公開型工場を含む形でこれを設けることの有効性がここには示唆されている。



(筆者による考察・作成)

図表2 めんたいパーク大洗におけるブランド浸透と信頼感形成

付 記

本論文は独立行政法人日本学術振興会・科学研究費助成事業(学術研究助成基金助成金)基盤研究(C)・課題番号16K03858による研究成果の一部である。

謝 辞

本研究実施時も含め、前記助成金により訪問調査および資料収集を行った際、永田孝夫氏(株式会社えびせんべいの里人事部部长)、木皿琴美氏(株式会社東京かねふく総務経理部)、木庭裕二氏(株式会社東京かねふくめんたいパーク次長)、実平喜好氏(株式会社東芝環境推進室長)、本堂義行氏(株式会社東芝環境推進室)、中村忠行氏(株式会社東芝環境推進室)に御対応いただきました(氏名は訪問順、所属・肩書は訪問時点)。この場を借りて心よりの御礼を申し上げます。ただし各社・各施設に関する記述も含め本研究の内容に関する最終責任は本論文の著者にあります。すなわち本研究の成果は上記の方々各位による調査協力の賜物ですが、万が一内容上明白な誤謬があった場合のその咎めは著者が負います。

脚 注

- 1) 体験型施設の本質と意義に関する議論は白石(2016a)の第6章でも行っているので、分類や運用上の要点を含め、より詳しくはそちらを参照されたい。
- 2) 食品メーカーにおける工場公開の意義については白石(2016b)も併せて参照されたい。
- 3) 具体的には、製造工程毎に細菌数を調べる細菌検査、商品を実際に食べてみていつもの味であるかどうかを調べる試食テスト、賞味期限を確認するため実際の保存温度で日持ちの具合を調べる保存テスト、色目を数値化して製品に色のぶれがないかをチェックする色調検査、製品中の水分に含まれる自由水の割合を調べる水分活性、商品中の塩分が規格基準内になっているかを調べる塩分検査、製品中の水分率を調べて漬込み条件等の目安とする水分検査、商品の酸性・アルカリ性の度合を調べ異常がないかをチェックするpH検査などが実施されている。消費者に安心感を持ってもらうために、これらの検査が実施されていることは同社のホームページ上でも紹介され訴求されている。なお、そこでは同社のキャラクター・タラコン博士のイラストと「いくつもの検査を行っているから安心して明太子が食べられるのじゃぞ」というコメント、タラピヨのイラストと「う～ん。こんなに検査をしているんだね!」というセリフが付されている。卑見ではこのタラコン博士とタラピヨのセリフに、対外的訴求における同社の意識や思いが表現されていると思われる。
- 4) HACCPはHazard Analysis Critical Control Pointの略称で、食品の製造や加工、保存や流通のプロセスで発生の恐れがある微生物汚染の調査・分析について規定し、また特に製造で嚴重に管理すべき項目と基準を定めている。GFSIはGlobal Food Safety

Initiativeを略したもので、食品を扱う世界各国のメーカー、流通小売企業、フードサービス企業が集まり共同で食の安全に取り組む組織である。

- 5) このような工場の安全・衛生を確保するための取り組みは、実施している品質検査の種類・概要と同様にホームページでも紹介され、安全・安心なものづくりを行っていることが訴求されている。なお、ここでは同社のキャラクター・タラコン博士のイラストと「清潔がなによりの信頼に繋がるのじゃよ」というコメント、タラピヨのイラストと「手洗いはやっぱり基本だね!」というセリフが付されている。
- 6) ただし基本的に大洗エリアは、東京およびその近郊の居住者にとっては日帰り圏内である。
- 7) 桜井泰憲北海道大学教授は2016年、同大学の名誉教授となった。
- 8) オッターロールは拡網板という器具を用いて網口を広げる底引き網の一種で、刺し網は魚が網目に刺さる、あるいは絡むのを待つ漁具である。
- 9) 「めんたい神経衰弱」はトランプの神経衰弱ゲームと同様に、同じ絵のカードを探すものである。指でタッチして隠れている画像を出す(めくる)ようになっており、画像として明太子を使った料理が表示される。タラコン博士と勝負する形式と、友達や兄弟と勝負する形式の2パターンが用意されている。「めんたいジグソーパズル」は、ばらばらになったパズルを動かして元の絵を完成させるゲームである。やはり明太子料理がパズルの画像として使われている。「タラコン博士に挑戦!」では、1から9までのカードを1回ずつ選んで、タラコン博士のカードと大小を争う。カードの数字が相手より大きければ勝ちである。
- 10) 「タラコン博士のまちがいがし」は、同じような絵が2枚表示され、左右の絵を見比べて異なっている箇所を指定個数探し出し、フィンガータッチするというものである。正解の場合、「よくできました」と表示され、次の画面に移行する。だんだんと違いが判りにくくなり、また見つけなければならない個数も増えていく。いずれの図柄とも、タラコン博士がモチーフになっている。「タラピヨ脱出ゲーム」は、指を押し当てながらスタート地点にいるタラピヨをゴールまで連れていくというものである。コースは迷路状になっていて、タラピヨが壁に触れてしまうと、スタート地点に逆戻りとなる。「タラピヨを見つけ出せ」は画面を指でこすり、隠れているタラピヨの画像を浮かび上がらせるというものである。全体を少しずつこすり、タラピヨの一部が出てきたらその周辺を念入りにこすり、画像が完全に表示されるようにする。
- 11) コンテナの色はそれぞれ、うすい黄色、水色と表現することもできる。
- 12) めんたいパーク大洗訪問時におけるヒアリングでは、この点に関して以下のような意識、思いが語られていた。「食品メーカーは、お客さまに選んでもらえるブランド力、ブランドイメージが重要である。スーパーで選んでいただいて、家庭の食卓にかねふくの明太子が置かれるようにしなければならない。そうならばスーパーも弊社に信頼を置き、積極的に弊社の製品を店頭に置きたいと思うようになる。したがっ

て、めんたいパークもファミリーが来て喜び、弊社のブランドと製品に親近感を覚えるような施設であれば、取引先の関係者も納得する。そのようなことから、今は子どもが来た際に『わあっ』と喜び、フードコーナーもあって見学もできて、親子で一時間でもゆっくり楽しんでいただける施設であるように心がけている。

- 13) 株式会社東京かねふくに対するヒアリングは2016年7月に本社にて、同年8月にめんたいパーク大洗にて実施。展示や設置端末に関する記述は8月のパーク訪問時の知見に基づく。

引用文献

- Aaker, David A. (1996) *Building Strong Brands*, Free Press, New York (陶山計介・小林哲・梅本春夫・石垣智徳訳『ブランド優位の戦略－顧客を創造するBIの開発と実践－』, ダイヤモンド社, 1997).
- Dichter, Ernest (1966) "How Word-of-Mouth Advertising Works", *Harvard Business Review*, Vol.44 (November-December), 147-167.
- 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).
- 丸山尚 (1981) 『企業広報のすべて－社外広報・PR・パブリシティ・社内報の効果的すすめ方－』, 中央経済社.
- 二瓶喜博 (2003) 『うわさとかちコミマーケティング』(第2版), 創成社.
- 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 (2016a) 『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.
- 白石弘幸 (2016b) 「食品メーカーの工場公開－その意義と事例－」, 『金沢大学経済論集』, 第36巻2号, 99-131.
- 高巖 (2013) 『ビジネスエシックス』, 日本経済新聞出版社.