

Title	Authenticityに注目した事業機会の形成から顧客価値の創出に至る過程の探求：国産紅茶を事例として
Author(s)	高野, 里紗; 金間, 大介
Citation	年次学術大会講演要旨集, 37: 377-380
Issue Date	2022-10-29
Type	Conference Paper
Text version	publisher
URL	<a href="http://hdl.handle.net/10119/18565">http://hdl.handle.net/10119/18565</a>
Rights	本著作物は研究・イノベーション学会の許可のもとに掲載するものです。This material is posted here with permission of the Japan Society for Research Policy and Innovation Management.
Description	一般講演要旨

## Authenticity に注目した事業機会の形成から 顧客価値の創出に至る過程の探求：国産紅茶を事例として

○高野里紗，金間大介（金沢大学）

### 1. はじめに

経済はこれまで、製品経済からサービス経済に、そして今では、サービス経済から経験経済へと移行してきた (Gilmore & Pine, 2007)。そのような中、経済社会が成熟するにしたがって、顧客の authentic を求める動きが拡大してきた (Gilmore & Pine, 2007)。実際、製品、パフォーマンス、場所、あるいは事業者の特定の側面などを authentic と認識したうえで、消費活動を行うことに、より高い対価を支払う顧客が目立つようになってきている (畢, 2020)。先行研究からも authentic の認識は様々な領域で人々の判断や行動に影響を与えることが明らかになっており、観光論、リーダーシップ論など様々な領域で authenticity に関する研究が行われている (Beverland, 2005)。その中で、市場における authenticity の研究も活発に行われており、過去 10 年間で経営専門誌に掲載された authenticity に関する論文の数は 2 倍以上に増加している (Lehman et al., 2019)。現代のマーケティングの中心的なテーマの 1 つは、真正性と非真正性の間の緊張であるとも言われており (Brown, 2001)、市場における authenticity の研究はホットな研究領域である。

先行研究によれば、authenticity とは顧客がある事実や真実を評価し authentic を創出していくプロセスであり、authentic は顧客価値の一つと捉えられるという (Newman & Dhar, 2014; Trilling, 2009; Olsen, 2002)。これまで、従来の消費者行動論やマーケティング論では顧客は機能的な機能と利点を気にする合理的な意思決定者と思われていたが、近年ではこのような顧客が論理的な思考を行うことを前提とした従来のアプローチには限界があると考え、顧客の主観的・内面的な側面を重視するようになった (Datta, 2017)。しかしながら、authentic のような顧客の主観や内面を反映した顧客価値は顧客の日常生活の中で出現するものであり、事業者にとって捉えられない部分が必ず存在する。そのため authentic をはじめとした顧客価値の創造はより一層難しい。

そのような背景から、近年では、顧客の authentic に対する認識を管理することの重要性が広く認識され、事業者の視点からの研究も行われるようになった。その主な内容は、事業者が顧客に対して、製品や体験に対する authentic をどのように演出できるかということである (Rinehart, 2008)。例えば、ワインや観光などの特定の製品やサービスに焦点を当てた研究から、製品のパッケージや組織や個人のスタイルの一貫性、場所との結びつき、品質へのこだわり、体験に個人的に関わること、自然の文脈や日常生活を体験すること、本当の事実、芸術、工芸品を体験することなどが authentic の要素として明らかとなっており (McIntosh, 2004; Beverland, 2005; Alexander, 2009; Lee et al., 2019)、事業者はこれらの要素の提示を通じて、製品やサービスに対する authentic を演出していた。

Lehman ら (2019) は上記の要素が authentic と認識される際、同じ authentic という顧客価値であっても、異なる意味をもって評価がなされていることを指摘し、authentic には一貫性 (consistency)、適合性 (conformity)、つながり (connection) という 3 つの意味が含まれていることを明らかにした。つまり、上記の要素は 3 つのいずれかの意味が発動されやすい要素であると理解することができる。ただし、事業者が製品や体験に対する authentic を演出するために、一貫性を持たせるようなストーリーを創り出したり、つながりを管理したりすることは容易ではない。実際、製品やサービスを創造するなかで、顧客に受け入れられるために、事業者が authentic を演出しようとしても、しばしば裏目に出やすいことが指摘されている (e.g. Kovács et al., 2017)。

そこで本研究では、事業者がいつから何を、どのような文脈で演出し、authentic という価値を顧客に認識させているのか、その過程を考察する。その事例として事業化の初期段階から追跡可能な国産紅茶を取り上げる。そのことにより、顧客価値の創出に努める企業の戦略立案に資する知見を提供する。

## 2. 先行研究

### 事業機会の形成

近年まで、新規事業や新製品開発の機会は偶然発見されるものであり、意図的に創造することは不可能と考えられてきた (Kaplan, 1999)。しかし、最近の研究では機会は最初に存在するものではなく、試行錯誤を重ねて作り上げるものだと捉える研究も多くなってきており (e.g. Ravasi & Turati, 2005; Alvarez & Barney, 2007)、事業者による機会形成そのものが重要な研究対象になっている。

そこで先行研究では、事業機会の形成に成功している事業者の事例を分析することで、事業機会の形成を妨げる障壁や、その障壁を乗り越える方法を探る研究が行われてきた。先行研究によると、このような機会とは、緩やかで、時間をかけてアイデアを統合していく創造的なプロセスの産物であるとされており、初期の小さな失敗から学習を通じて事業構想の修正を繰り返すことで、このようなプロセスの中で生じる不確実性を最小化するアプローチが取られているということが示されている (Dimov, 2007; Frederiksen & Brem, 2017)。

ただし、事業機会は偶然発見されるのか、創造されるものなのか、このようなどちらか一方の視点に焦点を当てた研究は、統合が困難な断片化された知識を生み出すため、首尾一貫した知識の開発を妨げていると指摘されている。そこで、Garud ら (2014) は発見と創造の二項対立を克服するために、ナラティブの視点を持つことを提案した。このようなナラティブを通じた事業の形成の文脈化は事業化の成功または失敗の主要な調節因子であることは明らかとなっているが、その実態として、事業機会形成のために、いかにして自らの事業に顧客価値を創出させるようなナラティブを作り出したり、創発的な状況に対処するためにナラティブを変化させたりすることができるのかは依然として捉えづらいものとなっている。そこで、本研究では、authenticity 事業の形成を文脈化するプロセスの一つと捉え、事業者が生み出すナラティブについて深く検討する。

### Authenticity の成立

MacCannell (1973) が演出された authenticity に関する概念を主張して以来、authenticity に関する議論の多くは観光の文脈で行われてきた。例えば、Wang (1999) は観光の体験には客観的 authenticity、構造的 authenticity、実存的 authenticity の3つの authenticity があると主張した。客観的 authenticity は対象に内在する特性に依拠するが、構造的 authenticity は同じ対象物でも観察されたものの本質に対する社会的に構築された解釈によって異なるという。また、実存的 authenticity は、対象が authentic であるかどうかに関係なく、個人の経験によって主観的に位置付けられるとしている。このように authenticity に関しては様々な視点から解釈が行われており、客観主義、構成主義、実存主義などの視点が導入されている。

近年の研究では、これらの視点の関係性が Selwyn の提唱した、ホットな authenticity とクールな authenticity を用いて整理された。ホットな authenticity とは、感情的で、経験により知覚する authenticity の一種であり、個人の実存的な authenticity を助長させるという。また、クールな authenticity とは、合理的で、証拠に基づいた知識により判断する authenticity の一種であり、個人の客観的な authenticity を助長させるという。Cohen & Cohen (2012) によれば、これら2つのプロセスは相互にリンクしており、2つのプロセスがリンクしていくことで社会的に authenticity の構築されることを明らかにした。

次章以降で見ていく国産紅茶市場を開拓してきた生産者たちも、まさにこのようなプロセスの中で、試行錯誤を繰り返しながら、国産紅茶に対する authentic を演出し、新事業としての形を形成してきた。しかもその活動は、当初は個別に行なわれてきたが、徐々に組織化され、それが国産紅茶に対する顧客の authentic の認識を定め、authenticity の構築へとつながった。

## 3. 方法

### 文献調査を中心とした国産紅茶の歴史調査

文献調査と生産者へのアンケート調査を基に、過去から現在までの歴史や生産・製造、販売の取り組み、顧客体験を促す提案の内容等を追跡した。文献調査では、これまで様々な時代に出版された国産紅茶の歴史に関する複数の書籍を収集した。特に紅茶の国内生産や輸出・輸入に関しては時代によってその統計が断片的であり、全体の流れを体系的に捉えることは難しい。そのため、国会図書館に所蔵されている様々な統計資料である『紅茶百年史』、『日本の紅茶市場の概要』、『紅茶統計』等の資料からデータの再接合を行った。また、書籍だけでは補うことのできない近年の動向については、国産紅茶に関する

る学会発表や講演の資料、インターネット上で公開されている情報の収集を行った。また、国産紅茶の生産・製造、販売について把握するため、生産者に対するアンケートを行った。対象者は地紅茶学会事務局協力の下、「全国地紅茶マップ」の作成のために収集されたデータに載っている 675 軒の国産紅茶の生産者とした。①経営に関する項目、②紅茶の生産に関する項目、③紅茶の販売や流通に関する項目の 3 項目合計 16 題を設定した。回答は設問に応じて、自由記述方式か選択方式を採用し、一部の選択方式の設問は複数回答ができるようにした。実施時期は 2019 年 6 月に行い、最終的に 219 軒から回答が寄せられた。回収率は 32.4%であった。

#### 現地調査を中心とした生産者、バイヤー・流通業者へのインタビュー

2017 年 3 月～2021 年 2 月にかけて静岡県、茨城県、佐賀県、奈良県、福岡県の計 6 軒の国産紅茶の生産者のもとを訪れ現地調査を行った。また、2017 年 11 月から 2019 年 1 月にかけて 2 名のバイヤー・流通業者をそれぞれ複数回訪問した（表 1）。対象者は国産紅茶の誕生と発展にかかわり、歴史に詳しい関係者を中心に取り上げた。また、長期に渡って生産者と顧客との接点の場を観察するとともに、定期的なインタビュー調査を行うことで、事業化の初期段階から刻々と変化する現場の様子を時系列で捕捉し、詳細に記述することが可能になると考えられる。

表 1 現地調査の概要

ケース	地域	訪問回数	対象者	行ったこと
1	静岡	3回 (2017年3月、2018年6月、2019年6月)	生産者	インタビュー、農園の視察、製造施設の視察、紅茶製造工程の視察、紅茶製造体験への参加、試飲
2	茨城	2回 (2019年12月、2021年2月)	生産者	インタビュー、農園の視察、店舗の視察、試飲
3	茨城	2回 (2017年5月、2020年12月)	生産者	インタビュー、農園の視察、店舗の視察、試飲
4	奈良	1回 (2020年2月)	生産者	インタビュー、農園の視察、試飲
5	佐賀	1回 (2020年1月)	生産者	インタビュー、農園の視察、試飲
6	福岡	1回 (2017年11月)	生産者	インタビュー、農園の視察、店舗の視察、試飲
7	東京	1回 (2017年11月)	流通業者	インタビュー、店舗の視察
8	佐賀	2回 (2017年11月、2019年1月)	流通業者	インタビュー、店舗の視察

## 4. Authentic の創出に至る過程

### 国産紅茶の歴史と近年の市場規模の推定

国産紅茶とはその名前のとおり国産の紅茶を指し、日本国内で栽培、製茶された紅茶の総称である。国産紅茶は和紅茶、地紅茶とも呼ばれ、国産紅茶、和紅茶、地紅茶は共通した意味を含む。国産紅茶生産の始まりは明治時代にまでさかのぼると言われている。明治政府が茶業の振興を計るため、そして外貨獲得のために紅茶の製造を薦めたことが始まりである。

さらに戦後も国産紅茶は外貨獲得のための重要な輸出品とされた。茶園の復興とともに輸出量は順調に伸び 1954 年には最高の輸出量を示した。

しかしながら、その後の高度経済成長のなか農業は近代化が遅れ工業に比べて生産性が低く、労働力も不足していたことから生産コストが上昇した。それと同時に紅茶の輸入自由化などにより国内の紅茶生産は衰退し、茶生産は緑茶へと転換した（清水, 1978）。

その国産緑茶市場は現在、ペットボトル飲料の消費が増加する一方で、リーフ茶の消費は低迷している状況にある。飲料用の茶葉は低価格で取引され、リーフ茶は高価格で取引される。そのため、かつてよりリーフ茶の取引が減った生産者は採算が取れなくなり、厳しい状況に置かれている。こうした状況を打破するために、一部の生産者らが国産紅茶を生産するようになった。1950 年代に比べれば日本の紅茶生産はほとんど止まった状態にあったが、2010 年頃からまた国産紅茶の生産者が増えてきている。

このように生産拡大してきた国産紅茶であるが、今現在、どの程度拡大しているかは不明であるため、最も大規模なネットワークを持つ地紅茶学会の協力を得てアンケート調査を実施した。その結果、2019年の生産量は推定 309.3t で、これによる推定市場規模は 27~41 億円となる。

本発表ではこれらの歴史的背景を踏まえ、どのように生産者と顧客の間で authenticity が構築されてきたのか、その過程を検討していく。

## 参考文献

- [1] Alexander, N. (2009). Brand authentication: Creating and maintaining brand auras. *European Journal of marketing*, 43(3), 551-562.
- [2] Alvarez, S. A., & Barney, J. B. (2007). Discovery and creation: Alternative theories of entrepreneurial action. *Strategic entrepreneurship journal*, 1(1-2), 11-26.
- [3] Beverland, M. B. (2005). Crafting brand authenticity: The case of luxury wines. *Journal of management studies*, 42(5), 1003-1029.
- [4] Brown, S. (2001). Marketing-The retro revolution. Sage.
- [5] Cohen, E., & Cohen, S. A. (2012). Authentication: Hot and cool. *Annals of Tourism Research*, 39(3), 1295-1314.
- [6] Datta, V. (2017). A conceptual study on experiential marketing: Importance, strategic issues and its impact. *International Journal of Research-GRANTHAALAYAH*, 5(7), 26-30.
- [7] Dimov, D. (2007). Beyond the single-person, single-insight attribution in understanding entrepreneurial opportunities. *Entrepreneurship theory and practice*, 31(5), 713-731.
- [8] Frederiksen, D. L., & Brem, A. (2017). How do entrepreneurs think they create value? A scientific reflection of Eric Ries' Lean Startup approach. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 13(1), 169-189.
- [9] Garud, R., Gehman, J., & Giuliani, A. P. (2014). Contextualizing entrepreneurial innovation: A narrative perspective. *Research Policy*, 43(7), 1177-1188.
- [10] Gilmore, J. H., & Pine, B. J. (2007). Authenticity: What consumers really want.
- [11] Kaplan, S. M. (1999). Discontinuous innovation and the growth paradox. *Strategy & leadership*.
- [12] Kovács, B., Carroll, G. R., & Lehman, D. W. (2017). The perils of proclaiming an authentic organizational identity. *Sociological Science*, 4, 80-106.
- [13] Lee, S., Sung, B., Phau, I., & Lim, A. (2019). Communicating authenticity in packaging of Korean cosmetics. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 48, 202-214.
- [14] Lehman, D. W., O'Connor, K., Kovács, B., & Newman, G. E. (2019). Authenticity. *Academy of Management Annals*, 13(1), 1-42.
- [15] MacCannell, D. (1973). Staged Authenticity: Arrangements of Social Space in Tourist Settings. *American Journal of Sociology*, 79(3), 589-603.
- [16] McIntosh, A. J. (2004). Tourists' appreciation of Maori culture in New Zealand. *Tourism management*, 25(1), 1-15.
- [17] Newman, G. E., & Dhar, R. (2014). Authenticity is contagious: Brand essence and the original source of production. *Journal of Marketing Research*, 51(3), 371-386.
- [18] Olsen, K. (2002). Authenticity as a concept in tourism research: The social organization of the experience of authenticity. *Tourist studies*, 2(2), 159-182.
- [19] Ravasi, D., & Turati, C. (2005). Exploring entrepreneurial learning: A comparative study of technology development projects. *Journal of Business Venturing*, 20(1), 137-164.
- [20] Trilling, L. (2009). Sincerity and authenticity. Harvard University Press.
- [21] Wang, N. (1999). Rethinking Authenticity in Tourism Experience. *Annals of Tourism Research*, 26(2), 349-370.
- [22] 清水元(2010). 『紅茶入門』; 日本食料新聞社.
- [23] 畢滔滔(2020). 「有機農業, カリフォルニアキューイジーヌとスローフード」『マーケティングジャーナル』 39(4), 20-29.