

新解説

グルテンフリー穀物製品のマーケットについて (1)

瀬口 正晴 (SEGUCHI Masaharu)^{1, 2}

竹内 美貴 (TAKEUCHI Miki)³ 中村 智英子 (NAKAMURA Chieko)³

Key Words: グルテンフリー穀物製品, マーケット

本論文「新解説 グルテンフリー穀物製品のマーケットについて (1)」は“Gluten-Free Cereal Products and Beverages” (Edited by E. K. Arendt and F. D. Bello) 2008 by Academic Press (ELSEVIER) の第 17 章 The marketing of gluten-free cereal products by J.Bogue and D.Sorenson の一部を翻訳紹介するものである。

イントロダクション

新しい製品の開発とマーケット展開は、今日の激しい競争ビジネスの環境の中で不可欠、必須で、企業ビジネス戦略の一部であり、そして広くリスクを伴うロードとして認識されている。グルテンフリー穀物製品を必要とする消費者が、小麦、ライ麦、大麦をベースとする食品のグルテンからくるセリアック病および他アレルギー反応を示す人々の増加と共に次第に増えている。グルテンフリー穀物製品は、グローバルな健康と健全なマーケット内でマーケット成長のチャンスを示し、食品産業業者にとり消費者リードによる高級な価値感レベルの新製品を発展させ、最終的には消費者の受け入れられるものとなる。

この章では、グルテンフリー穀物製品のマーケットを調べ、この食品がうまく展開するマーケットに関し、戦略的要点のいつかにハイライトをあてる。イントロダクションに続き、グルテンフリーマーケット全体像を眺め、その新たに現れた傾向について議論する。健康と健全マーケットに対する鍵となる戦略的要点を概略し、グルテンフリー穀物製品に応用して、成長する製造業者とグルテンフリー穀物製品の消費者誘導マーケットの枠をガイドする。

グルテンフリーマーケットの全体像

グルテンフリー穀物製品のマーケットは、セリアック病の診察レベルの上昇に反応して消費者の要望の増加と、さらにまた特別の消費者が彼らの食事から意識的にグルテン除去という選択をするということから非常に大きく増えることが期待される。さらに診察レベルが上がるように準備され、米国では診察の最も遅れている病気と考えられている (Palmer, 2004)。グルテンフリー食品製品のマーケットは、セリアック病を持つ人々、彼らの食事からグルテンを除去したい人々のニーズを満足させるために成長していることと、さらに重要な事は、そこにとどまっているマーケットであることだ。

グルテンフリー穀物製品の米国におけるマーケットは 2006 年 700 million US ドルであり、年に 25% 成長し、2010 年までには 1.7 billion US ドルに達する (Gourmet Retailer, 2006)。2006 年 UK グルテンフリーマーケットは 225 million ユーロと計算された (Food Production Daily, 2006)。Gourmet Retailer (2006) によると、殆どのグルテンフリー穀物製品はこれまでの伝統的穀物ベース食品に変わり、そこには大麦食品、パスターや、例えば米やトウモロコシのような穀物、粉が入る。グルテンフリーマーケットの発展に結びつく困難な点は、その分野の厳

¹ 神戸女子大学, ² 日本穀物科学研究会前会長, ³ 神戸女子短期大学

しい加工上の要求によるもの、またその認められるマーケットのサイズの点である (Mark 2006)。しかしながら Food Production Daily (2006) によると、UK で 2000-2002 の間 37.1% グルテンフリー穀物製品の成長がマーケットにあった。ヨーロッパ、米国で 300 人中 1 人がグルテン不耐性であり、ドイツではもっと高く (200 人中 1 人)、UK では (100 人中 1 人) であると計算される (Food Navigator USA, 2006a)。マーケットが飽和している場合、食品不耐性区分をターゲットにする食品会社にとりマーケットチャンスが有り、ライバル会社との競走の利点を得るチャンスがある。

マーケットの要求とは何か? 消費者にとりグルテンフリー食事を消費することが必要な時、彼らは従来のものと同一の形、テクスチュアのグルテンフリー穀物製品を探す。しかしながらグルテンフリーベーカリー食品の殆どのマーケットにあるものは、非常に貧弱な品質で、特に小麦による相対する物に比べた場合はそうである (Arendt *et al.*, 2002)。

毎年治療を受けるセリアック病の人々の数は増加し、彼らの欲するベターな味、ベターなテクスチュアは、食品製造業者に対し食品マーケットの大きな機会を提供している (Shinsato, 2006)。Coeliac UK (2007) の記述する所によると、グルテンフリー穀物食品のマーケットはスケールも大きくなり、顕著に洗練されて来た。しかしながら Food Navigator USA (2006b) によると、或る大きな食品企業は未だマーケットに参入していないが、一定のグルテンフリー穀物食品のルールが取まるまで、彼らはリサーチと発展のための研究を不承不承しているという。Food and Drug Administration (FDA) は 2006 年に適当なルールの提案を要求し、最終的ルールが 2008 年に出され、食品ラベルに“グルテンフリー”という言葉が自発的に用いることを決めた。

グルテンフリーマーケットの傾向

グルテンフリー食物製品のマーケットは、これからの数年間極めて大きく成長する事が期待されており、これは会社に多くの製品の成長、それは、味よく、てごろな新グルテンフリー穀物製品のマーケットの機会を供給するであろう (Reeves, 2006)。Milton (2003) によると、食品マーケットを通じ、これからの新しい食品の展開 (NPD= 新製品開発) で鍵と

なる食品領域に含まれるものは、インスタント食品、健康食品 (food with perceived health benefits)、低脂質のオーガニック食品、範囲の拡張、ブランドの拡張、商品の改良、新カテゴリー、高級品質食品がある。これらの領域は消費者が認めるグルテンフリー穀物商品開発のチャンスを製造業者に与えてくれる。さらにこのマーケットの機会、薬や手術でもないセリアック治療法であると示すことができ、すなわちグルテンフリー食品の消費による唯一の治療である (Reeves, 2006)。

グルテンフリー穀物食品の強い食品の傾向は 2006 年は明らかであり、それは多分 2010 年まで ω -3 油脂、特別のタンパク質、プロバイオテックス、プレバイオテックスをふくむ他成分・栄養物質が入り続く (Stagnito Communications 2006a)。これらの特別食品成分の演壇上牽引物質は、全ての食品、飲料、サプリメントマーケットのいたるところで NPD の活性を期待させる。予想されるのは、グルテンフリー食品、飲料のマーケットは 10 倍ほど 2010 年まで成長するが、それは新しいグルテンフリー食品と飲料のマーケットが成長する機会を与える (Food Navigator USA, 2006b)。例えば、飲料部門で Anheuser-Busch は、モロコシビールを Red bridge と呼び、小麦フリーあるいはグルテンフリー食品を求める消費者をターゲットに開発している (Nutra Ingredients USA, 2007)。

グルテンフリーマーケットは、セリアック病の 97% の人が未だ未診断で未治療であることにライトをあててその機会を見込むことができる (Gourmet etailer, 2006)。Reeves (2006) が述べているように、もっと調査の進んでいる国々では (例えばイタリア)、セリアック病の人々の数値は明らかにもっと高い。グルテンフリー食品の食品範囲は; ドレッシング、飲料、ピザ、冷凍アントレ (肉料理)、ベーキングミックスとフラワー、グルテンフリー甘いシロップ、ビール、菓子製品である。Palmer (2004) によると、消費者から要求される人気グルテンフリー穀物製品は; パン製品、ピザクラスト、パスタ、スナックフード、グルテンフリー粉、ベーキングミックス、ケーキ、クッキー、バーである。この製品範囲は多分、セリアック病を持つ多忙な人々が彼らのライフスタイルに合う食品製品を求めるほど広がるだろう; そこには外食フード、ファストフー

ド、スナックフード、レデイミール、機能性飲料を含む。これらのライフスタイルの傾向は、“これからの食品を考える人”に顕著な新しい食品、それは消費者ライフスタイルの変化にあった製品を作る機会を提供する(Reeves, 2006)。例えば Wennstrom and Mellentin (2003) が報告するのは、消費者は彼らの食事関連のことを中心に考えるよりも、できるだけ自分に適応した食事を次第に容認するようになる。これは多忙なライフスタイルの消費者にとり、一定の食事よりむしろフレキシブルな食事という結論である。さらに利便性の傾向は、消費者にとり作るのにシンプルで簡単な毎日の食事を求めていることを意味している。グルテンフリーマーケットで1つの大きな傾向で気になる点は、グルテンフリー製品展示マーケットから、特別主流グルテンフリー食品マーケットへ移り、毎年着実に成長していることだ(Nutra Ingredients USA, 2004; Food Production Daily, 2006)。さらにグルテンフリー穀物製品の生産は、クラフト産業に機会を与えるが、それは例えばベーカリー製品販売レベル増加のための付加価値として商品に包装紙を使うからである。このマーケットチャンスは、また、工業用ベーカリーからの量産品からの製品の差別化の手段を与える(Food Navigator USA, 2006a)。この製品の差別化はAnheuser-Busch のモロコシビール Redbridge で小麦あるいは大麦を抜いた手作りビールの発明にみられた(Nutra Ingredients USA, 2007)。このような隙間のマーケット製品は食事からグルテンを抜きたい消費者を明らかにターゲットにしたものである。このような隙間のマーケットは特異的な会社に魅力的なものであり、僅かな2-3の競争会社を引きつける(Kotler, 2000)。グルテンフリー穀物製品の新しい食品のアイデア源は、消費者、競争者、配送者チャンネル、従業員提案、マネージメントからである。

マーケットの重要点と新しい食品

Wennstrom and Mellentin (2003) は健康と健全マーケットに入る5つの戦略を確認した;隠された栄養的利点の効力、新カテゴリーの生成、新セグメントの生成、カテゴリー代替え、および食品製造の改造である。これらのマーケットへの入口戦略は、企業目的として食品と飲料のカテゴリーにまたがってグ

ルテンフリーマーケットに参入する際、マーケットチャンスの開発目的のため企業に使われる。これはグルテンフリー穀物製品の進歩に革新的な成分が用いられる場合に応用され、そこでは消費者はこれらの成分の長所に自信を持つ必要があり、それらは使って安全であり、官能品質を改良し、シェルフライフを長くするものである。その文脈中、健康と健全マーケットにおいて新しい食品に対し多くの障害が消費者の納得にはあった。消費者は新しい成分に親しみが無いものであり、また、これらの成分の消費からのメリットに気がつかない。例えば、栄養的に強化された食品についてはこれらの食品を購入するためにある危険が伴う。1つのこの危険とは消費者が毎日の必要栄養量の過剰摂取をするということ、有毒化するかも知れない(Frewer *et al.*, 2005)。同様に、セリアック病の人々にとり、グルテンフリー穀物製品購入にリスクがあるため、Reeves (2006) が暗示するように、セリアック病の患者は“食品に用心深くなり、時間をかけて、ゆっくりとした食料品店での買い物のあいだ、ラベルを細心に読む”ようになる。殆どの消費者にとり、食品の安全性が優先され、消費者にとりその食品が安全で栄養的であることを期待させる(Frewer *et al.*, 2005)。しかし、セリアック病の人々にとり、食品と結びつく危険認識があり、彼らの健康に悪い影響を与えるグルテンが僅かにでも含んでいるかどうかである。

健康・健全のマーケットに非常に注目される失敗があった一方、戦略的マーケットの教訓がそのマーケットプレースでうまく進んだ製品から学ばれた。Wennstrom and Mellentin (2003) は特別な健康・健全食品の戦略的な成功を研究し、次のように結論した。このマーケット中で成功した製品のデザインとポジショニングは4つの鍵になる成功のファクターと関係した;その製品を必要とする消費者;その成分を受け入れる消費者;その成分の価値を理解する消費者;さらにそのブランドを信頼する消費者であると。グルテンフリー穀物製品と関連して、4つの成功のファクターは、グルテンフリー穀物製品のターゲットマーケットにも応用する事ができる。このターゲットマーケットには、セリアック病の患者とセリアック病ではないがグルテンフリー穀物製品をほしい人々の両方を含む。もし Wennstrom and Mellentin (2003) の4つの成功ファクターがグルテ

ンフリーマーケットに応用されるならば、消費者はまず十分に研究された食品あるいは飲料を望まねばならず、そしてそれが彼らのライフスタイルにびったり合致したものでなければならぬ。さらに、それらは受け入れられ、グルテンに変わる成分はセリアック病の人々にとり耐性であるか、あるいは耐える事はできないものかという観点で理解されねばならない。

最終的には、彼らはそのブランドを信用せねばならず、そのブランドは製品の品質と安全性の観点から配達される。Wennstrom and Mellentin (2003) の4つの成功ファクターは、グルテンフリー食品がうまく成長するためのマーケット戦略のガイドに重要な役割を演じることができる。

グルテンフリーターゲットのマーケット

Heasman and Mellentin (2001) は、新規の革新的な健康・健全製品をターゲットとする消費者グループの鑑別において、食品と飲料製造業者が遭遇する困難な場面を再考する。全体的には、健康・健全マーケットで新しい食品の成功の鍵になるファクターは、以下のように要約される；消費者受け入れ問題の克服；効能の証明；健康宣言する健康・健全製品プロモーションの立法上の問題；製品促進と消費者教育；それと重要な点は、鍵となるターゲットマーケットの同定と選択である (Hilliam and Young, 2000; Heasman and Mellentin, 2001; Bistrom and Nordstrom, 2002)。新しいマーケットに入る企業は、区切り、区切りのターゲット、さらにそのマーケット中の製品の位置について確認せねばならない。マーケット区分はマネージメントの道具であり、全マーケットを特別のマーケットプログラムによって決まる消費者グループに分ける (Hisrich and Peters, 1991)。これは会社が、特別だが類似の製品に関する要望、必要、性質で、消費者グループを分けることを指す (Meulenberg and Viaene, 2005)。あるマーケット区分とは、「ある与えられたマーケットミックスに面した時、期待した反応が類似する消費者グループ。ある区分は製品あるいは購入したサービスにユニークな一連の価値を求める」と定義する (Bradley, 1995)。そこで鍵となるグルテンフリー食品関与の戦略的決定は、まずマーケットプレースでターゲットになるこれらの製品のための適

当なマーケット区分の同定である。グルテンフリーマーケット中の適当な区分の同定は、消費者が製品に求め、あるいはそこから受けとる価値に基づき消費者をグループ化する行動的分節化プロセスを通じて前にすすめられる (Kotler, 2000)。グルテンフリーマーケットの場合、消費者は彼らが購入する製品から受け取る非常に特異的な価値を求め、例えばその製品とはグルテンフリーであり、購入者に品質と安全性を与える物である。

グルテンフリーマーケット区分を含む消費者のいろいろなグループがあり、例えばこれらの消費者は食品への不耐性の人々でありまた彼らの食事からグルテンを除去したいと思っている人々である。Food Navigator USA (2006b) によると、グルテンフリー食品は単にセリアック病の人々で消費されるだけではなく、その家族メンバーで同じ製品の異なったバージョンを買うのをいやだと思う人々も消費する。さらにセリアック病が遺伝すると知られているので、ファミリーのメンバーはグルテンフリー穀物製品を予防理由で消費するのであろうが、それはセリアック病がよく診断不足でしばしば患者にとり曖昧であるためである。さらに、Mark (2006) によるとグルテンフリー穀物製品は他の医学治療にも価値があり、例えば自閉症、注意血管障害 (ADD)、他の小麦、卵、大豆、ミルクアレルギーの消費者である。そこで、もしファミリーの他のメンバーがグルテンフリー穀物製品を消費するならば、食品製造業者は製品の本質的な面、味、テクスチュア、見てくれの面に関心を持たねばならない。

さらにもう一つはつきりしたターゲットマーケットは、食事からグルテンを除去したい消費者であろう。Gourmet Retailer (2006) によると、これらの消費者は有機、天然食品マーケットから移動してきた人々で、中間から上級消費者としてこれらをプロファイルする。彼らは、例えば偏頭痛、月経のような他の体調を悪化するかもしれないと感じるアレルギーをもつ食品の消費を避けようとする。さらに、セリアック病ではないが他の理由で小麦を避けたい消費者がいる。しかし、この態度の違うマーケット区分をターゲットにすることは、特にこのように食品が貧弱な消費者の受けとめに遭遇する場合、健康食品マーケットで追求する機会のチャレンジを伺っている企業に難題を提示する。(Verbeke 2004; Saher

et al., 2004)。これは消費者の受けとる問題点が、企業により無視、あるいは貧弱な理解程度の両方である事を示す。Wennstrom and Mellentin (2003) の議論に：“しばしば技術は製造者に対し制作価値の作成に用いられ、これは時に顧客の価値作成とは全く異なる”とある。そこで消費者基盤はグルテンフリー穀物製品が広がるにつれて、グルテンフリー穀物製品のテクスチャ、味プロフィールの改良に力点を強める (Food Production Daily, 2006)。

広がったマーケットベースは英国の Sunstart Bakery により示されたが、彼はグルテンフリークッキーを扱う雑貨店に多くのものを供給した。彼らのマーケットはセリアック病の患者用、少し小麦不耐性の人用、あるいは単に小麦を避ける消費者用に分けたと彼らは述べた (Food Production Daily, 2006)。今マーケットにあるものより新たに進歩した高品質のグルテンフリー穀物製品の開発、例えば栄養価を上げたパン、シェルフライフを長くしたパン、さらに普通のパンのテクスチャに似せたパンで、グルテンフリー穀物製品をより広げたマーケットに提供する (Medical New Today, 2006)。

グルテンフリーマーケットの商品の位置(positioning)

Hisrich and Peters (1991) によると、マーケットプレース (市場) でのブランドの位置の理解不足が、全紹介新製品のうち大部分、約 80% は失敗する原因である。Kotler (2000) はその位置のことを、“企業提案のデザインの行為とターゲットマーケットの精神の独特の場所占拠するためのイメージ”と定義した。マーケット戦略の全ての要因が、そのためマーケットプレースにおける製品の位置を決める助けとなり、企業はマーケットにおける製品のよい位置をきめる必要があり、つぎに消費者へのこの位置を売り込む。市場での明確な位置を持つことにより、ブランドは競争的長所の強い権限を展開することができる。製品の位置の点から、消費者はある環境下におかれ、そこで彼らは連続的なマーケットのメッセージの猛攻撃にあい、マーケットインフォメーションのオーバーロードに対して、防御し、消費者は叫び、彼らに提供されたマーケット情報の多くを拒絶する (Trout and Ries, 1995)。結果的に、食品会社はいかにしてそのメッセージが消費者により聞かれ、受けとめられたかを確かめことができるか？

社はマーケットリサーチをすすめて区分 option (選択) を決め、そしてどのように消費者がいろいろなマーケット戦略に反応するかを求める。最も大切な戦略的マーケット問題の 1 つは、ポジションの戦略はターゲットマーケットの心の中で競争品からその製品を差別することである。

企業マーケットにとりグルテンフリー穀物製品、特別のマーケットの疑問がそこで明らかになってくる；いかにこれらの製品が成功するマーケット戦略の不可欠なパートとして位置すべきであるか？マーケットポジショニングは始めにマーケットの区分に関係があり、そして次に製品と消費者グループのターゲットに関係する。ポジショニングプロセスの最後のステップは、競争他社の製品に関し、特定の製品を消費者の気持ちの中に位置付けることである。グルテンフリーマーケットでは、企業は彼らの商品の価値 (グルテンフリー)、あるいは彼らの製品の属性 (特別の官能品質)、あるいはその両方に基づいて位置戦略を展開する。例えば、Stagnitto communications (2006b) は、企業が狭いターゲットの健康アピールに置き換える時に、新しい健康ラベルの主張はできた商品の幾つかのブランドあるいはカテゴリをアピールするものであると報告している。

例えば Unilever は、ダイエット効果のあるシェーク (のみもの) やエネルギーバーの路線の Slim-Fast (早く痩せる) を通して、乳製品やグルテン由来成分を含まない消化しやすい製品を始めた。これらの製品はグルテンアレルギー、あるいは乳糖不耐性の消費者のために作られた。セリアック病の人々にとり、グルテンフリー製品に要求される大部分の 1 つは、如何なるグルテンの残渣も含まないことである。確かなグルテンフリー信頼性の面で、これらの製品の位置はセリアック病を持つ人々にとりマーケットが非常に意識的に純粋を求めるので重要である (Barr, 2004)。この事は生産者がグルテンフリー穀物製品を作るのに用いるレシピ、加工のためにターゲットのマーケットの必要性に合う食品を作らねばならぬことを示している。この点で強く信頼おけるブランドの発達は、多分この消費者にとり非常にはっきりしていて、これらブランド面の品質と同じ意味で、購入決定時に巻き込まれるリスク面を減らすこともできる。セリアック病をもつ純粋でまじめな消費者に答えるために、ある企業はグルテンフ

リー穀物製品の製造のために食品施設を独占的に開いた。これはグルテンフリー穀物と普通の品種の物との間のクロスコンタミを防ぎ、新しいものを購入する時、安心を与え、その危険を減らす。さらに製品を美味しく、わくわくさせるようにすることが必要で、それはまさに置き換えたふつうの製品のようにである。食品を選択する面で、多くの影響が製品選択のため消費者にはあるが、製品の味、テクスチャ、見てくれの点は、グルテンフリーマーケット中、特にこのマーケットがより複雑化したとしても、製品受けとめ側のずっと奥にある。

マーケットミックスとグルテンフリー穀物製品

新製品の展開と上首尾のマーケット化が実現するためには、会社にとって2つの鍵となる重要な戦略的考えが有る。グルテンフリー穀物製品の成功するマーケット戦略の展開は、これらの製品を消費者全体に受け入れさせるためには不可欠であり、さらにセリアック病の人々に対してはこれらの製品を彼らの健康状態をコントロール下に置くというライフスタイルの戦略の一部に統合する。セリアック病を持つ患者はグルテンを避けて入れれば正常な生活がおくれるが、そのためのブランド、ラベル、受け取る品質、パッケージ面の、これらの製品の表面的関与（マーケティング）があり、初めての消費者への購入とさらにその再購入に向けられる。企業の新規、あるいは修正を加えたグルテンフリー製品の成長にとって、1つの鍵となるものはマーケット戦略の案出であり、そこには製品の様相、ブランディング（銘柄）とパッケージ、値段、配送チャンネル、および特別な製品/マーケット状態のプロモーション等の正確なミックスを含む（Hisrich and Peters 991）。これは明らかに新しいグルテンフリー食品や飲料の加工の進歩やマーケットに関する消費者情報の統一を必要とする。

製品とマーケット開発プロセスにおける殆どの活動は確率的設定で行われ、その不確実性は新しい製品の概念、属性、マーケット戦略の特定化する点で、このプロセスの初期の段階の特徴であり、殆ど有望視されているもので、最終的には消費者の受け入れをとる（Kim and Wilemon 2002）。Slater and Narver (1996) と Moorman (1995) が議論するのは、マーケット志向の文化、例えば組織文化や消費者志向である

会合活動が、新しい革命的製品の市場開発プロセスの中で生じる危険性の多くを低下させることができるということである。Calantone *et al.*, (1996) のノートによると、“消費者の購入意欲を理解するためにまた競争者の戦略について学ぶためには、消費者の製品に対するニーズ、要望、特徴づけの理解、そのためマーケットと競合的情報を集め、評価することが大切である。”そこで、マーケット志向型組織は、彼らのマーケットチャンスと競争者からの脅しの両方面の外的要因を連続的に調査する。消費者の必要性に注目して、マーケット組織会社は出現する必要性を十分にみとめ、消費者の新しい製品に対する反応を素早く調査するために準備する。事実、彼らのマーケット調査努力を通じて、マーケット組織会社は進みつつあるマーケットの適所、区域を探す事が可能であり、競争者の間違いによって生じる機会を見つかる事ができる（Slater and Narver, 1996）。ある会社の情報発信システムとプロセスは、そこで製品の成果とマーケット発展プロセスにひどく影響を与える。

多くの会社は実現する事ができず、正式の情報発信プロセスをマネージできない、そして製品とマーケットの発展プロセスの危険的段階を無視する（Harmsen 1994, Bogue, 2001）。マーケット情報は製品とマーケット発展プロセスを通して生まれてくるが、Bogue (2001), Urban and Hauser (1993), Cooper (1988) のような研究者らは、特に初期段階のプロセスでの“消費者の声”情報のまとめには、消費者の満たされないニーズ、および欲しい物を知ることができることを主張する。製品のマーケット発展プロセスの初期段階は、まずチャンスが初めに考えられ、そしてさらに展開のため舞台の扉のプロセスを通り抜ける。事実 Cooper (1993) は、これらの初期ステージでの力の重要性を強調し、フロントエンド（一番最初）の活動を避けることを強調したが、それはフロントエンドの活動に関連した失敗は製品の失敗の危険性の増加に結びつくからだ。会社はそこで、新製品の発達とマーケット成功のために、“消費者の声”により大きな理解をする必要がある。

そこで如何にしてグルテンフリー穀物製品の発展とマーケットを望む会社のビジネス価値を生むためマーケット志向がビジネスに接近するか？素早い技術の変化、マーケットへの新規加入、消費者傾

向の変化、製品のライフサイクル短縮化と言った要因は、新しい製品の活動量と、またふくまれる固有のリスクとの両方を増加させるいくつかの起動力となるものである。このリスクの認識、適切な質問は次のようだ；マーケットを作るものは、グルテンフリーマーケットに新製品の成功のチャンスを得やすくする方法を知っているのか？どんな製品の発展とマーケット戦略がグルテンフリーマーケット中でおそらく成功を納められるのだろうか？増加する競争マーケットの中で、マーケットをつくるものは、単に製品の開発時間を減らすことのみでなく、消費者により受け入れられる製品の品質改良からも圧力をうける。これらの両方の要求を成就するのにある広く認められた手段で、製品のデザインの段階で消費者ニーズの理解によく関心を示し、さらにこれらのニーズを消費者が満足する製品に変えるのである。理論的には、消費者を初期の段階で新しい製品生産の進展プロセスに取り込むことは、消費者ニーズの理解、これらのニーズの満足性、さらに最終的に良い製品をつくることと効果的なマーケットプログラムのデザイン等の目的となる。例えば、多くの高技術産業、企業間のマーケットの中で、消費者はこの製品の開発プロセスの初期の段階で高レベルの成功を得るために利用される。しかしながら、より複雑なマーケットでは、例えば消費者製品マーケットの様などころでは、消費者を利用した製品開発はより難しくなり、そこでは食品の供給鎖にそって生産者と消費者の間に分離が広がる。

グルテンフリー食品と飲料の開発は、消費者の納得を得るが、それらはこれらの最適の食品のマーケット的（外的なこと）、技術/および官能的（内的なこと）関わりの点でNPD（new product development, 新製品開発）職員への多くの技術的なマーケット上の挑戦を構えさせる。これらの外的、内的関わりはこの食品の消費者の受けとめ方に強い影響を示す。マーケット組織NPDプロセスで、消費者は製品の共同デザイナーとして見られ

るが、それは彼らが効果的な貢献を新食品製品デザインにするためであり、さらにNPDプロセスと消費者の統一はコンセプト構想とコンセプトスクリーニングと最適化の発達前段階で成就されるのがベストである（Cooper, 1993; Bogue, 2001; Sorenson and Bogue 2005）。さらに消費者は会社による効果的なデザイン、効果的なマーケット戦略の役割を演じることができる。例えば、Anheuser-Buschは彼らのRedbridgeモロコシビールを開発した時、グルテンフリーあるいは小麦フリーライフスタイルをリードする消費者のニーズをよく理解してthe National Foundation for Celiac Awareness (NFCA)と密接に連絡して行った（Nutra Ingredients USA, 2007）。こうして、成功するマーケット戦略では、アイデアが消費者に接近し、ライフスタイルのファクターが含まれてゆく新グルテンフリー穀物製品の開発とマーケットが進む。これはイタリアからグルテンフリーマーケット会社Scharのマネージングのディレクターから指摘された点であるが、“我々が正しい方向にあると確信できるのは、消費者との接近が我々に残されている唯一の確実な方法だからである”（Schar, 2006）。Grunert(2005)は以下のように指摘している。我々は消費者に彼らがどんな新製品を欲しているかを聞くことはできないが、消費者の動き、購入動機を理解することは、新製品に対する失敗の程度を減らす助けになるであろう。

それではどのようにマーケット担当者、技術のR&D担当者はグルテンフリー穀物製品の最適なデザインをするのにNPDプロセスを持つ消費者をまとめてゆくのか？マーケット組織する消費者はその技術を研究するが、そこではNPDプロセスの初期の段階に焦点を絞り、よりシステムの、学際的に製品の進歩に近づくように導かれる。消費者研究技術の集団があり、それは技術的R&Dとマーケット情報の両方を利用している。これらのテクニックはマーケット機能とテクニカル機能の間をより近くに統合することを進める。

次号につづく

References

- Arendt, E., O'Brien, C., Schober, T., Gormley, T., and Gallagher, E.: (2002). *Farm and Food* **12**: 21-27.
- Barr, W.: (2004). *Rural Co-operative Magazine* July-August.
- Bistrom, M. and Nordstrom, K.: (2002). *Trends Food Sci. Technol.* **13**: 372-379.
- Bogue, J.: (2001). *Irish J. Manage. incorporating IBAR* **22**: 171-191.
- Bradley, F.: (1995). *Marketing Management*. Hertfordshire: Prentice Hall.
- Calantone, R., Schmidt, J., and Song, M.: (1996). *Marketing Sci.* **15**: 341-358.
- Celiac UK (2007). www.gluten-free-onthego.com
- Cooper, R. G.: (1988). *Indust. Market. Manage.* **17**: 237-247.
- Cooper, R. G.: (1993). *Winning at New Products*, 2nd edn. Reading: Addison-Wesley.
- Food Navigator USA (2006a). www.foodnavigator-usa.com
- Food Navigator USA (2006b). www.foodnavigator-usa.com
- Food Production Daily (2006). www.foodproductiondaily.com
- Frewer, L., Fischer, A., Scholderer, J., and Verbeke, W.: (2005). *Innovation in Agri-food systems: Product Quality and Consumer Acceptance*. Wageningen, The Netherlands: Wageningen Academic Publishers.
- Gourmet Retailer: (2006). *Gourmet Retailer September 2006*, **27**: 13-3.
- Grunert, K.: (2005). *Innovation in Agri-food systems: Product Quality and Consumer Acceptance*. Wageningen, The Netherlands: Wageningen Academic Publishers.
- Harmsen, H.: (1994). *Managing the R&D Process*. University of Twente, School of Management Studies: Enschede; TQC, Twente Quality Centre; Milano: Politecnico di Milano Dipartimento di Economia e Produzione.
- Heasman, M. and Mellentin, J.: (2001). *The Functional Foods Revolution. Healthy People, Healthy Profits?* Surrey: Leatherhead International.
- Hilliam, M. A. and Young, J.: (2000). *Functional Food Markets, Innovation and Prospects: A Global Analysis*. Surrey: Leatherhead International.
- Hisrich, R. D. and Peters, M. P.: (1991). *Marketing Decisions for New and Mature Products*, 2nd edn. Columbus, Ohio: Merrill Publishing Company.
- Kim, J. and Wilemon, D.: (2002). *Eur. J. Innovation Manage.* **5**: 27-39.
- Kotler, P.: (2000). *Marketing Management*. Millenium Edition. Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Mark, K.: (2006). *Food in Canada*, June.
- Medical News Today (2006). New gluten-free bread developed by CeRPTA. www.medicalnewstoday.com
- Meulenberg, M. T. G. and Viaene, J.: (2005). *Innovation in Agri-food systems: Product Quality and Consumer Acceptance*. Wageningen, The Netherlands: Wageningen Academic Publishers
- Milton, J.: (2003). *New Product Development Strategies in Food to 2007*. London: Reuters Business Insight.
- Moorman, C.: (1995). *J. Market. Res.* **32**: 318-335.
- Nutra Ingredients USA (2004). www.nutrain-ingredients-usa.com/news
- Nutra Ingredients USA (2007). www.nutrain-ingredients-usa.com/news
- Palmer, S.: (2004). July, www.foodproductdesign.com
- Reeves, C.: (2006). *Food In Canada* October
- Saher, M., Arvola, A., Lindeman, M., and Lahteenmaki, L.: (2004). *Appetite* **42**: 79-89.
- Schär: (2006). www.schar.com
- Shinsato, E.: (2006). www.naturalproductsinsider.com
- Slater, S. F. and Narver, J. C.: (1996). *J. Market Focused Manage.* **1**: 159-174.
- Sorenson, D. and Bogue, J.: (2005). *J. Food Products Market.* **11**: 57-73.
- Stagnito Communications (2006a). www.stagnito.com
- Stagnito Communications (2006b). www.stagnito.com
- Trout, J. and Ries, A.: (1995). *The Future of Positioning*. Chicago: NTC Publishing Group, pp. 47-52.
- Urban, G. L. and Hauser, J. R.: (1993). *Design and Marketing of New Products*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
- Verbeke, W. (2004). *Food Quality and Preference*, **16**: 1:45-
- Wennström, P. and Mellentin, J.: (2003). *The Food and Health Marketing Handbook*. London: New Nutrition Business.