

# インターネットを用いた商品開発に関する コミュニティの実際

——企業 Web サイトにおけるコミュニティ設置の状況——

岡田 廣司  
加藤 高明

## 1. はじめに

1990年代はじめのバブル崩壊以降続いている未曾有の不況は、今だ回復の兆しをみせていない。消費は低迷を続け、モノが売れない時代は限界の域に達している。総務省の発表による平成13年の全国・全世帯（平均世帯人数3.22人、世帯主の平均年齢53.4歳）の消費支出は、1世帯当たり1ヶ月平均30万8,692円で、消費者物価の低下を考慮しての実質増加率は、前年度に比べ1.8%の減少<sup>1)</sup>となっている。これで前年度を下回るのは平成5年以降9年連続となり、「モノを買わず支出を切り詰める」という消費者の姿が、より鮮明に写し出されている。

かつての生産者主導による大量生産・大量販売で、すでに生活に必要なモノは一通り揃ってしまっていて、これがより個人消費を冷え込ませることになり、デフレ不況勝ち組の代表とされたカジュアル衣料の「ユニクロ」が業績を大幅に下方修正したり、ファストフードの「マクドナルド」が29年ぶりに赤字に転落するなどしている。これらは、ある程度品質が確保された低価格商品というだけでは、もはや消費者をつなぎとめることが難しくなったことを示している、と考えられる。

しかしその一方で、ルイ・ビトンやグッチに代表されるような高級ブランド品は、好調な売れ行きを示している。高級ブランド品には目に見えないブランド価値が存在し、所有することで自分らしい生活をするための選択財として高い満足度が得られるため、これだけは譲れないという最低限のこだわりの心理も影響しているのであろう。高級ブランドの日本進出ラッシュは続き、直営店のオープン日には長蛇の列ができる。本当に欲しいもの、本当に必要なものには出費を惜しまないという傾向が顕著になり、消費者ニーズの個性化、多様化がより鮮明に表面化してきているのである。

それでは「モノを買わない消費者」が買いたくなる商品とは、どんな商品なのであろうか。

1) 総務省統計局 Web サイトに詳細が公開されている。URL は、<http://www.stat.go.jp/data/kakei/2001np/gaikyo/111gk.htm>

それはまさに千差万別な消費者の多様化したニーズを反映した満足度の高い商品であり、また他人とは異なる自分だけの差別化された商品である。多数の消費者に対して、生産者が作った商品が一方的にかつ大量に流れていく時代は終焉し、顧客個人個人が要求する細かなニーズに対応することが必要となる。これまでも「個客」の要求は、街頭アンケートやインタビュー、お客さま相談窓口等で収集されてはいたが、的確かつ低コストでの活用は困難で、不確実な状態で商品開発が行われ、そのテストについてはマーケットに委ねられてきた。企業はリスクテイクの主体と見なされ、「企業利潤とは、リスクテイキングに対する報酬である」という企業理論は、これまでの基本的な考え方のひとつであるが、これも顧客情報が不十分な状態での企業主導によるプロダクト・アウトの発想に基づくものである。しかし今後は、このプロダクト・アウトの発想を「いかにして消費者が求める商品を開発・販売するか」というマーケット・インの発想へ転換できるかが、「モノを買わない消費者」を引きつけ買いたくなる商品を提供するための必要条件である、との主張が散見される。市場に目を向けて消費者の声に耳を傾けるといふ、いわゆる消費者志向である。

消費者志向の是非についてはいろいろと議論されている<sup>2)</sup>が、本稿では、各企業が消費者ニーズの収集に対しどのような取り組みを実践しているのかを、低コストで気軽に消費者とのインタラクティブ・コミュニケーションが実現できる Web サイト上のコミュニティ<sup>3)</sup> 設置状況の調査を基に現状分析を行う。

## 2. ヒット商品番付に見る、最近 10 年のヒット商品の流れ

まずここ 10 年間で、消費者に受け入れられヒットした商品にはどんな特徴があるかを明らかにしてみたい。三井住友銀行グループの SMBC コンサルティングが毎年発表しているヒット商品番付<sup>4)</sup> を用い、最近 10 年の流れを概観して消費の枠組みの変化を考察してみる。表 1 に 1993 年のヒット商品番付を示し、順に表 10 には 2002 年のヒット商品番付を示している。相撲の番付形式を採用しているため「西」、「東」の区別があるが、各商品と地理的な東西の関係は特にはない。

番付の順位は、出荷台数・売上高等の実績に加え、その商品がマーケットに与えた意義やインパクト、今後の成長性などを総合的に判断して決定したとされているが、次の点が指摘できよう。

---

2) 早稲田大学商学部[13] pp. 236-240 に、その概要がまとめられている。

3) 本稿では、Web サイト上で企業と消費者が言葉による会話に限らず、文字も含めての対話ができる仕組みやシステムをコミュニティと定義する。

4) SMBC コンサルティングの Web サイトで公開されている。URL は、<http://www.smbc-consulting.co.jp/BizWatch/Hit/>

表1 1993年のヒット商品番付

東		西
Jリーグ	横綱	該当なし
激安ショップ	大関	「ジュラシックパーク」
記憶形状Yシャツ	関脇	「ウインドウズ3.1」
「液晶ビューカム」	小結	ストアブランド商品
ナタ・デ・ココ	前頭1	「クレヨンしんちゃん」
“水”関連商品	同2	「マジソン郡の橋」
もつ鍋	同3	「特盛」(牛丼)
「マグヌードル」	同4	CD-ROM
謎本シリーズ	同5	ピーピング系アーティスト
食べ放題レストラン	同6	屋台村

表2 1994年のヒット商品番付

東		西
該当なし	横綱	該当なし
格安輸入ビール	大関	携帯電話
カーナビゲーション	関脇	格安プライベートブランド
中国	小結	“関西”と関西国際空港
マルチメディアとインターネット	前頭1	ミネラルウォーター
『大往生』	同2	リエンジニアリング本
イチロー	同3	「家なき子」
横長テレビ	同4	キャロットジュース
“南仏プロバンス”ブーム	同5	“塩”関連商品
「志摩スペイン村」	同6	定期借地権付き住宅

表3 1995年のヒット商品番付

東		西
パソコン&「ウインドウズ95」	横綱	インターネット
携帯電話&PHS	大関	野茂英雄
都市型RV車	関脇	L. L. Bean
「スヴェルト」	小結	エイベックス・レーベル
「スパ王」	前頭1	「十六茶」
ミニリュック	同2	防災用品
「クイックルワイパー」	同3	エアバッグ
『学校の怪談』シリーズ	同4	『遺書』と『松本』
消臭用品	同5	中高年パソコンスクール
ダンベル体操	同6	PL保険

表4 1996年のヒット商品番付

東		西
携帯電話&PHS	横綱	該当なし
モバイル情報機器	大関	「ISDN」
「プリント倶楽部」	関脇	デジタルカメラ
安室奈美恵	小結	MD プレーヤー
「ビオレ毛穴すっきりパック」	前頭1	APS 対応カメラ 「IXY」
『ロングバケーション』	同2	ノンシュガー食品
「elite MODELS」	同3	茶髪
「エアマックス」	同4	『脳内革命』
『患者よがんと闘うな』	同5	都市型複合商業施設
薬用石鹸&消毒液	同6	バリアフリー住宅

表5 1997年のヒット商品番付

東		西
「たまごっち」	横綱	『もののけ姫』
携帯情報機器	大関	「ポケットモンスター」
デジタルカメラ&ビデオカメラ	関脇	『失楽園』
小室ファミリー	小結	小顔化粧品
「Gショック」	前頭1	チャイドル
デジキューブ	同2	『キャンドル・イン・ザ・ウインド』
キシリトール入りガム	同3	「ねるじえら」
『少年H』	同4	サプリ
キティちゃんグッズ	同5	割引サービス
ガーデニング	同6	高付加価値白物家電

表6 1998年のヒット商品番付

東		西
該当なし	横綱	該当なし
『タイタニック』	大関	横浜ベイスターズ&横浜高校
「バイオノート505」	関脇	「iMAC」
「麒麟淡麗(生)」	小結	「ファインピックス700」
B'z ベストアルバム	前頭1	半額マックバーガー
ニアウォーター飲料	同2	中田英寿
キャミソール&厚底サンダル	同3	「アサヒスーパードライスタイニー」
ポリフェノール入り食品	同4	「ウインドウズ98」
新規格軽自動車	同5	消費税還元セール
「東京電話」	同6	美白化粧品

表7 1999年のヒット商品番付

東		西
該当なし	横綱	該当なし
「i-mode」vs「cdmaOne」	大関	宇多田ヒカル『First Love』
「リアップ」	関脇	松坂・上原スーパールーキー
10万円以下パソコン	小結	200万画素デジタルカメラ
「ヴィッツ」	前頭1	「ダンスダンスレボリューション」
乙武洋匡『五体不満足』	同2	『買ってはいけない』
『スターウォーズ・エピソード1』	同3	「健康エコナクッキングオイル」
『だんご3兄弟』	同4	「ファイナルファンタジー7」
「ファービー」	同5	「たればんだ」
「ケアガーデン」	同6	「EGOIST」

表8 2000年のヒット商品番付

東		西
該当なし	横綱	該当なし
「ユニクロ」	大関	「i-mode」
「プレイステーション2」	関脇	IT革命
浜崎あゆみ	小結	シドニーオリンピック中継
「ドラゴンクエスト7」	前頭1	「IXY DIGITAL」
『未来日記』	同2	『ハリー・ポッター』シリーズ
「生茶」	同3	「スターバックスコーヒー」
「プロピオヨーグルトLG21」	同4	「甘栗むいちゃいました」
「パーム」	同5	大泉逸郎『孫』
バラバラ	同6	ミュール

表9 2001年のヒット商品番付

東		西
『千と千尋の神隠し』	横綱	該当なし
イチロー	大関	休場
ADSL	関脇	休場
「カロリー」vs「フィット」	小結	モーニング娘。
茶飲料	前頭1	「超熟」
「ベイブレード」	同2	都心高層マンション
TDS vs USJ	同3	『ちゅらさん』
変わったタイトルの自己啓発本	同4	『十二番目の天使』
ピッキングされにくい鍵	同5	ローライズ・ジーンズ
「ステイフィット」	同6	「レビュー マジカルチェンジ」

表10 2002年のヒット商品番付

東		西
『ハリーポッター』シリーズ	横綱	「FIFA ワールドカップ」
「写メール」	大関	「Suica」
ブロードバンド	関脇	コンビニ ATM
ネット予約	小結	『ワダツミの木』
薄型テレビ	前頭1	ハイブリッド・ビデオ・レコーダー
「アミノサプリ」	同2	「Ag+」
“お茶飲料” 戦争	同3	“玩具菓子” 戦争
MP3携帯プレーヤー	同4	食器洗い乾燥機
日本語にかんする本	同5	『ベラベラブック Vol. 1』
「コリャ英和!」シリーズ	同6	コラボレーション企画商品

- ①東西共横綱が不在の年が4度、一方の横綱が不在の年が3度となっている。10年間のうちで両横綱が揃ったのはわずか3度しかないのは、長期間に渡るヒット商品不作を物語っている。
- ②2年以上連続して番付に登場したものは、携帯電話をはじめインターネット、デジタルカメラなどのIT関連商品に限定される。これはロングセラー商品の生み出しが困難となり、商品の短命化傾向がより強くなっていることを示している。
- ③エンターテインメントやイベントなどが上位に番付けされることが多く、純粋な「モノ」としての商品のヒットが低迷している。
- ④これまでにない新カテゴリー市場を創造するような商品<sup>5)</sup>は、IT関連商品、カーナビゲーション、「プリント倶楽部」、「たまごっち」、「麒麟淡麗(生)」、「リアップ」ぐらいであり、他はニッチ化した市場の中で、デザインの斬新性、低価格を含めた新しい売り方や機能性を発揮してヒット商品となったものである。
- ⑤特に2002年は、消費者の心を満たす「夢」、「感動」、「満足」を共有できるような商品が、数多くランクインしている。

特に「モノ」としてのヒット商品が低迷し、また商品の短命化が強くなる中で、いかにして少しでも長い期間売れる商品を生み出していくか。商品を購入し消費するのは消費者であり、消費者志向によってそのニーズに合った商品を作り出せば、ヒット商品となり得るのだろうか。

多くの商品がコモディティ化して市場には成熟化して差別化できない商品があふれ、消費者の基本的な欲求は満たされているといわれている。これまでの既存商品の改良、改善、低価格化ではなくイノベーションを引き起こすような商品は、従来のような消費者調査によって得ら

5) 梅澤[3]は、新カテゴリー市場を創造した先発商品を「新市場創造型商品」とし、どのくらい長期間シェア No. 1 を保っているか、そしてその理由はなぜかについて分析している。

れた結果を商品開発へフィードバックする方法では生まれにくい。この方法では、平均的な消費者レベルでのニーズを反映した商品になってしまうからである。イノベーターやオピニオンリーダー<sup>6)</sup>といわれる先端的消費者本人ですら気づいていない、深層に隠れる潜在的なニーズ、ウォンツをいかに読み取り、どれだけ意外性や感動、驚きを与えることができるかが重要になってくると考えられるのである。

### 3. Web サイトにおけるインタラクティブ性を備えたコミュニティの必要性

今日では、インターネットや携帯電話に代表される IT の急速な進展により、各個人が自由に世界に向けて情報を発信したり受信したりすることが容易である。総務省によるインターネット利用者数（個人）調査によれば、平成 14 年末のわが国のインターネット利用者は 6,942 万人と推計され、その普及率は 54.5% に達し、利用世帯のうちで常時接続回線を利用しているのは 44.3%<sup>7)</sup> となっている。これは 2 人に 1 人以上がインターネットを利用し、利用している世帯の半数弱は、電話料金を気にすることなく、長時間インターネットを利用できる環境にあることを示している。

インターネットの中心的な利用方法は、Web サイト閲覧と電子メールであるが、特に Web サイトについては各種の技術により、自社の業務および製品紹介といったパンフレットの電子化としての一方的な情報提供ではなく、閲覧者とのインタラクティブ性を備えたコミュニティの場としての活用へと移行している。インターネットの普及により、一般の消費者の誰もが、どこに住んでいようとも、企業と対等に気軽に意見を述べられるようになったのである。

いま、ある企業に対する商品開発への要望という点で考えてみると、「個客」の要望発信のアプローチとしては、まず該当企業の Web サイトへ訪問するという方法が予想される。そしてその Web サイト上に、商品や企業に対して直接要望や意見を述べられる双方向の仕組みがあれば、手軽に発言できるであろう。各企業の Web サイトとは無関係の、まったく独立した数多くの Web サイト上でも、掲示板やメーリングリスト等を用いて商品に関する議論が活発に行われているが、直接企業へ要望を伝えたい「個客」からしてみれば、ここで積極的に議論に参加したとしても、自分の要望や意見が企業側に伝わるという保証はない。また企業にとっても、自社の Web サイト以外のところで自社の商品に関する意見交換がなされていたとしても、それを見つけ出すのは容易ではないし、見つけ出せたとしても、それは感情に左右された井戸端

6) ベレット・M・ロジャースの「イノベーター理論」では、消費者をイノベーター (2.5%)、オピニオンリーダー (13.5%)、アーリーアダプター (34.0%)、フォロワー (34.0%)、ラグード (16.0%) の 5 つに分類し、製品の普及はまず少数のイノベーターが採用し、次にオピニオンリーダーが普及を促進、アーリーアダプターに波及していくとしている。

7) 総務省情報通信統計データベース Web サイトに詳細が公開されている。URL は、[http://johotsusinto-kei.soumu.go.jp/statistics/data/030307\\_1.pdf](http://johotsusinto-kei.soumu.go.jp/statistics/data/030307_1.pdf)

会議的な要素を含んでいることも多く、情報としての有効性の切り分けの労力も必要となると考えられる。やはり自社の Web サイト上に気軽に意見を述べられるようなコミュニティを形成して、担当者が前向きな対話姿勢を示すことが肝要であるといえる。

#### 4. 企業 Web サイトにおけるコミュニティ設置状況

消費者と対話できるコミュニティが形成され、意見や要望・知識を収集できるようになったとしてもここで注意すべき点がある。インターネットは確かに消費者の情報収集力を高め、積極的な発言を容易にするものであるが、これまでの消費者調査をただ Web サイトを使って行うようにしただけでは、イノベーションを引き起こすような商品を生み出すことは期待できない、ということである。紙を使ったアンケート調査をインターネットを使って行ったとしても、収集できる情報は何ら変わらないからである。先端的消費者とともにマーケット自身も消費者の一人になりきり、消費者視点で深層に隠れる潜在的なニーズやウォンツを掘り起こせるようなコミュニティでなければならないのである。

深層に隠れているが誰も気づいていない要求をいかにして知るかがコミュニティの役割であり、それ相応の仕掛けが必要となると考えられるが、各企業は Web サイト上のコミュニティをどのように捉え、いかなるコミュニティを設置・運用しているかについて、実際に Web サイトを訪問して確認してみる。

##### 4.1 調査対象企業と調査方法

今回の調査対象は、「日本産業新聞編 市場占有率 2003 年度版」における住宅・建設・不動産と輸送・サービスを除く情報・通信・メディア、エレクトロニクス、素材・エネルギー、機械、自動車、食品、生活・医療、レジャー・娯楽、流通の 9 業界のうち、消費者に関連の深い消費財市場でシェア上位 5 社程度を抽出した。シェア上位の企業は、Web サイトを有効に活用していると考えられるからである。抽出企業は表 11 のとおりである。

複数の市場で抽出されている場合があるため、実質的な調査対象企業数は 165 社である。調査期間は、平成 15 年 3 月 6 日～5 月 6 日である。

調査方法は、各企業の Web サイトトップページを開き、サイトマップ<sup>8)</sup>がある場合は、サイトマップの中にコミュニティと思われるリンクスポット<sup>9)</sup>があるか否かを調べ、あればその内容を確認した。またサイトマップがない場合は、トップページ上にコミュニティを連想させる

8) Web サイトを構成する、全 Web ページの構成図のこと。

9) 通常 Web サイトでは、マウスポインタが指の形に変化するところをクリックすると関連のページへリンクするが、その指の形に変化する部分（文字や絵など）をリンクスポットという。

リンクスポットがあるか否かを調べ、あればその内容を確認した。コミュニティや消費者とのコミュニケーションを目的とするサイトであっても、コミュニティを連想しにくいような独自のネーミングがされているサイトも少なくなく、全てのコミュニティの設置状況が確認できたかの懸念は残るが、消費者が気がつきやすくまた利用しやすいユーザーフレンドリーさがなけ

表11 調査対象の抽出企業

業界	市場	抽出企業
情報・通信・メディア	パソコン ファクシミリ  インクジェットプリンター 携帯電話端末 家庭用ゲーム機 家庭用ゲームソフト	NEC 富士通 ソニー 日本IBM 東芝 リコー キヤノン シャープ 松下電送システム NEC エプソン キヤノン 日本ヒューレットパカード NEC 松下通信工業 三菱電機 シャープ 東芝 ソニーCE 任天堂 マイクロソフト セガ コナミ ソニーCE 任天堂 バンダイ カプコン
エレクトロニクス	カラーテレビ 据え置き型VTR  DVDプレーヤー ビデオカメラ  冷蔵庫  エアコン  電子レンジ  洗濯機  ミニコンポ  MDプレーヤー/レコーダー  CDプレーヤー	松下電器産業 ソニー シャープ 東芝 三菱電機 松下電器産業 日本ビクター 東芝 ソニー 三菱電機 パイオニア 松下電器産業 ソニー 東芝 シャープ ソニー 松下電器産業 日本ビクター シャープ キヤノン 松下電器産業 東芝 日立製作所 三洋電機 シャープ 松下電器産業 三菱電機 東芝キャリア ダイキン工業 日立製作所 シャープ 松下電器産業 東芝 日立製作所 三菱電機 日立製作所 東芝 松下電器産業 三洋電機 シャープ ケンウッド アイワ ソニー 松下電器産業 パイオニア ソニー 松下電器産業 シャープ ケンウッド 日本ビクター ソニー 松下電器産業 アイワ ケンウッド パイオニア
素材・エネルギー	タイヤチューブ	ブリヂストン 横浜ゴム 住友ゴム工業 東洋ゴム工業 オーツタイヤ
機 械	コンパクトカメラ  一眼レフカメラ  デジタルカメラ  腕時計	富士写真フィルム オリンパス光学工業 キヤノン コニカ ミノルタ キヤノン ニコン ミノルタ 旭工学工業 オリンパス光学工業 富士写真フィルム ソニー キヤノン オリンパス光学工業 ニコン シチズン時計グループ セイコーグループ リコーエレメックス カシオ計算機 オリオン時計
自動車	自動車総販売  二輪車  カーナビゲーション	トヨタ自動車 本田技研工業 日産自動車 スズキ ダイハツ工業 本田技研工業 ヤマハ発動機 スズキ 川崎重工業 パイオニア 松下通信工業 ケンウッド クラリオン ソニー

食 品	ビール・発泡酒 清涼飲料 家庭用即席カレー 冷凍食品 即席めん アイスクリーム スナック菓子 チョコレート	アサヒビール キリンビール サッポロビール サントリー コカ・コーラグループ サントリー キリンビバレッジ アサヒ飲料 大塚製菓 ハウス食品 エスビー食品 江崎グリコ ニチレイ カト吉 味の素 ニチロ 日本水産 日清食品 東洋水産 サンヨー食品 明星食品 エースコック 明治乳業 森永乳業 江崎グリコ ハーゲンダッツジャパン ロッテ カルビー 明治製菓 湖池屋 東ハト ハウス食品 明治製菓 ロッテ 江崎グリコ 森永製菓 不二家
生活・医療	化粧品 シャンプー・リンス 練り歯磨き 育毛剤・発毛剤 台所用洗剤 衣料用合成洗剤 ドリンク剤・ミニドリンク剤 総合感冒薬 胃腸薬 目薬 水虫薬 コンタクトレンズ 紳士服 婦人服 婦人下着 大人用紙おむつ ボールペン	資生堂 花王 カネボウ コーセー ポーラ化粧品本舗 花王 日本リーバ 資生堂 カネボウ P&G ライオン 花王 サンスター グラクソスミスクライン 大正製薬 資生堂 花王 第一製薬 ライオン 花王 P&G ライオン 花王 ライオン P&G 日本リーバ 大正製薬 佐藤製薬 武田薬品工業 エスエス製薬 大鵬薬品工業 大正製薬 三共 武田薬品工業 エスエス製薬 全薬工業 興和 太田胃散 大正製薬 三共 エーザイ ロート製薬 参天製薬 ライオン 大正製薬 武田薬品工業 大正製薬 武田薬品工業 エーザイ 藤沢薬品工業 佐藤製薬 ジョンソン・エンド・ジョンソン メニコン チバビジョン ポッシュロム・ジャパン シード オンワード樫山 三陽商会 ダーバン ワールド ワールド イトキン オンワード樫山 三陽商会 ワコール トリンプ・インターナショナル・ジャパン シャルレ セシール グンゼ ユニチャーム P&G 白十字 花王 クレシア パイロット 三菱鉛筆 ゼブラ ペんてる トンボ鉛筆
レジャー・娯楽	ゴルフクラブ	ミズノ 住友ゴム工業 プリヂェストンスポーツ
流 通	ハンバーガー店 ファミリーレストラン デパート スーパーマーケット コンビニエンスストア 家電量販店 カジュアル衣料品専門店	日本マクドナルド モスフードサービス ロッテリア すかいらーく ロイヤル デニーズジャパン 高島屋 三越 西武 丸井 伊勢丹 ダイエー イオン イトーヨーカ堂 西友 ユニー セブンイレブンジャパン ローソン ファミリーマート ヤマダ電機 コジマ ベスト電器 上新電機 デオデオ ファーストリテイリング ライトオン マックハウス

れば、コミュニティを用いたコミュニケーションは成立しないとも考えられる。デザイン、レイアウト、表現等の再考を期待したい Web サイトもいくつか見うけられた。

## 4.2 コミュニティの種類とその設置状況

現在の Web サイト上のインタラクティブ性を備えたコミュニティは、掲示板とアンケート方式が中心であり、いくつかの種類が存在している。

### ① 掲示板方式

フォーラム、伝言板、BBS などと表現されることもある。自由に意見や要望を書き込むことができるが、責任ある発言が期待されるため住所、氏名等をあらかじめ登録する必要がある場合が多い。登録費用は無料である。

165 社中、掲示板の設置が確認できたのは、22 社の Web サイトであった。

掲示板のテーマ内容については、

- a. 全くのフリーで、消費者が自由に設定できるもの。
- b. 育児や知恵など、自社の特定商品に直接関連はないが、身近な生活情報を中心としたもの。
- c. 自社の特定商品に対する改良、意見、要望を募るもの。
- d. 「こんなモノがあったらいい」など、商品開発へのヒントが得られるような現状の不満足や未充足を知ろうとするもの。
- e. 「あなたにとってクルマとは、どんな存在か」など、商品コンセプトに関わるヒントを得ようとするもの。
- f. 「消費者参加型商品企画」などの題をつけ、明らかに商品開発への消費者の参加要請をうたうもの。

の 6 つに分類される。

表 12 に、テーマ内容別のコミュニティ設置状況を示す。ある企業の Web サイトに、上記 a. ～ f. に示すようなテーマ内容の掲示板が存在するか否かをカウントしたものであり、例えば家庭用ゲーム機セガの伝言板のように、ゲームソフトのタイトル別に多くの掲示板が設置され

表12 テーマ内容別のコミュニティ設置状況

テーマ内容	設置数
a. 消費者が自由に設定	4
b. 身近な生活情報を中心	3
c. 特定商品に対する改良、意見、要望	11
d. 現状の不満足や未充足を知る	2
e. 商品コンセプトに関するヒントを得る	1
f. 商品開発への消費者の参加	2
設置総数	23

ている場合でも、特定商品に対する改良、意見、要望をテーマとする掲示板が存在するか否かに注目するため、存在すれば1つとしてカウントした。なお音響メーカーのパイオニアのみは、「c. 特定商品に対する改良、意見、要望」と「d. 現状の不満足や未充足を知る」の2種類のテーマについて掲示板を設置していた。

テーマ内容で「c. 特定商品に対する改良、意見、要望」が一番多く設置数11というのは、消費者が購入したり購入を予定している特定商品に対するものは、やはり消費者自身が書き込みしやすく、企業側としてもその商品に対する反応を確認する上で有用と判断できるから、と考えられる。一方、「d. 現状の不満足や未充足を知る」や「e. 商品コンセプトに関するヒントを得る」の設置数が少ないのは、消費者の深層に隠れたニーズやウォンツを探り出すようなことには、現在の掲示板システムでは実現が困難と見なすことができるかもしれない。「f. 商品開発への消費者の参加」の設置数も2と少ないが、後述するようにニッチ商品の開発には適するものの、マスを対象とした情報収集には不向きととらえられ、設置への積極性を欠いているようである。「a. 消費者が自由に設定」、「b. 身近な生活情報を中心」については、企業による消費者情報の収集というよりは、消費者間のコミュニケーションの場を提供することで、自社 Web サイトへの頻繁な訪問を期待するものであるといえる。

インタラクティブ性については、Web サイト設置者である企業側は傍観するのみで、単に消費者に消費者間のコミュニケーションの場を提供するもの、企業と消費者間のコミュニケーションを実現するもの、消費者間および企業と消費者間のコミュニケーションを実現するものの3つに分けられる。23の掲示板を、インタラクティブ性の違いによって分類したものを表13に示す。

掲示板は、企業と消費者間のコミュニケーションを低コストで手軽に実現できるツールであるはずであるが、そういった使い方をしているのはわずか7しかなく、全体の3割である。この状況を、企業は消費者とのインターネット上のコミュニティをそれほど重視していないと判断すべきなのか、コミュニティの活用、運用を模索している段階のため、現時点では妥当な数字と判断するかは詳細な調査が必要と考えられる。

表13 インタラクティブ性の違いによるコミュニティの設置状況

インタラクティブ性の違い	設置数
消費者間	16
企業と消費者間	1
消費者間および企業と消費者間	6
設置総数	23

インターネットの登場は、消費者の積極的発言を容易にし、ビジネス活動への参加をも可能にするはずであるが、掲示板設置企業はわずか22社、設置総数も23に留まっているのはなぜか。その理由としては次のことが指摘できよう。

- ・掲示板の健全な運営には、「荒らし」と呼ばれる不謹慎、不適当な投稿を常に監視排除する専任の管理者を置く必要があるため、コストがかかる。
- ・かつてWebサイトで集めた消費者の声をもとに商品開発して150万食を売り上げた東洋水産の「インドメン」が、その後売上不振により生産中止になってしまったり、東芝が掃除機用ノズルを開発後は行き詰まり、コミュニティの内容が変更されてしまったことなどからも分かるように、ニッチ商品には適するがマスを対象とした情報収集には不向きと考えられている。
- ・活発な意見交換がされている掲示板は多くなく、必要性が認識されない。継続的な参加が期待できそうな仕組みとなっていないことも影響している。

## ② アンケート方式

フォーム<sup>10)</sup>を使い、企業側が用意した選択肢をチェックするもので、通常の紙のアンケートをインターネット上で実現するものである。自由記述欄もあるが、掲示板とは違い、その内容は必ずしも公開されるものではない。公開される場合でも、企業側でセレクトされ、いくつかを紹介されるに留まることが多い。企業側がアンケート内容に対して返答しない場合もあり、この場合はインタラクティブ性はないと判断できる。

明らかに内容の公開や返答をしないと明示されていたものを除くと、165社中16社がWebサイト上で何らかのアンケートを実施している。アンケートの質問内容は、特定商品の使用感に関するもの、商品の購買動機、商品化へのアイデアを募るもの、という3つに大別される。ひとつのアンケートの実施期間は、長くても1ヶ月程度であり、比較的短期間での実施となっている。アンケート結果に対して、他の消費者が直接意見を述べることができないので消費者間のインタラクティブ性はなく、企業と消費者間のインタラクティブ性のみをもったコミュニティと理解できるものである。

平成14年度消費者志向優良企業として経済産業大臣賞を受賞した下着メーカーのグンゼは、商品別のサイトそれぞれで消費者からの投稿コメントを公開したり、「企画開発スタッフとのコミュニケーションサイト」では、「ブランドネームの重要性」や「下着はどこで買う」など多くのアンケートを、いたるところに設置している。グンゼには掲示板の設置はないが、アンケート方式活用によるコミュニティ形成の一例といえる。

---

10) Webサイト上から特定の宛先へメール送信するとき、入力する内容や項目をあらかじめ指定しておく仕組み。

## 5. 本田技研工業のコミュニティ例

ここでは、企業側が明確にコミュニティを形成し、消費者との積極的なコミュニケーションに取り組んでいる例として、本田技研工業の Web サイトをとりあげる。

本田技研工業の Web サイトトップページの「コミュニティ」からは、「技術研究所ワイガヤルーム（開発者と本音トーク）<sup>11)</sup>」へとリンクしている。「ワイガヤルーム」とは、本田技研工業の開発担当者とのコミュニティスペースで、毎月ひとりの開発者が登場してテーマを出し、そのテーマに対して素朴な疑問や意見、メッセージなどを書き込むものである。テーマは毎月変わり、気になるテーマに対して賛成・反対を示す YES or NO をクリックして、メッセージを書き込むようになっている。メッセージの投稿、閲覧ともに会員登録は必要なく、誰でも自由に参加できる。メッセージは運営事務局でセレクトされることになるが、魅力のあるものから優先的にサイトで公開され、投稿者に対してはパソコンの壁紙などの「おまけ」も用意されている。アンケートも随時実施、オリジナルグッズなどを抽選でプレゼントする。

最近のテーマと総投稿数を表 14 に示すが、他に「最近私のハマっていること！」など携帯電話の i-mode だけで実施しているテーマもある。なお「あなたのクルマとインテリアテイスト…似ていますか？」と「あなたは P 泊<sup>12)</sup> 派？」については 2003 年 5 月 7 日 AM 9:00 現在、投稿の受付継続中のテーマである。

表14 「ワイガヤルーム」最近のテーマと総投稿数

テーマ	総投稿数
あなたのクルマとインテリアテイスト…似ていますか？	62
あなたは P 泊派？	204
あなたにとってクルマとはどんな存在ですか？	185
カスタマイズするなら、あなたは機能重視派？ それともカッコ重視派？	274
これからの「軽」についてワイガヤしましょう！	324

テーマについては、消費者の深層ニーズやウォンツに関連しそうなものが設定され、投稿も活発である。テーマに対する「Yes」、「No」の投票結果が百分率で示されるとともに、それぞれのメッセージが日付の新しいものから順に表示される。過去には総投稿数が 800 を超えるテーマもあり、開発担当者と意見交換ができるという他にはない取り組みが、高い評価を得ている。開発担当者のコメントも、ひとりの自動車好きユーザーとしての消費者視点を感じさせるものもあり、まさしくコミュニティサイトとしてのあるべき姿を示している好例である。

11) URL は、<http://www.honda.co.jp/WAIGAYA/>

12) P は駐車場の P で、ミニバンなどのシートをフラットにし、駐車場で泊まってしまうこと。

## 6. おわりに

インターネットの普及は、これまで単なる受け手でしかなかった消費者が、企業に対して直接発言することを可能にした。恩蔵は、「競合企業や供給先とともに、顧客をマーケティングにおける新たなプレーヤーとして認識する必要が高まっている<sup>13)</sup>。」と述べているが、今回の調査結果を見る限りでは、やはり認識としては高まってきているが、企業と消費者が協力して新しい価値を創造できるようなシステム構築はまだ試行錯誤の段階であると感じられた。調査対象とした165社のうち114社が、商品に関する問合せはフォームまたは電子メールで受け付けるとWebサイト上で案内しているのに対し、消費者間および企業と消費者間との双方向コミュニケーションを手軽に実現できる掲示板が22社しか設置されていないことは、コミュニティの形成と運営管理の困難さを表していると思われる。ただこの22社というのが増加傾向にあるのか、それとも各社がこれまで掲示板をはじめとするコミュニティを設置してはみたものの、その効果が期待できず閉鎖<sup>14)</sup>傾向にあるのかは、ある程度時間をおいた後再び165社に対して調査を行う必要がある。

また今回は、各市場でシェア上位に位置して消費者に対する知名度の高い企業、いわゆる大手企業を調査対象としたのであるが、大手であればなにもITに頼らなくても、コストをかけて消費者の顔を直に見ながらのコミュニケーションで消費者志向を実現できるのではないかと、この見方もできる。コストを思うようにはかけられない中小の企業こそが、低コストで消費者の深層に隠れたニーズやウォンツを掘り起こすために活用するツールが、Webサイト上のコミュニティである、と仮定できるのである。

企業毎の単独Webサイトに対し、「たのみこむ<sup>15)</sup>」、「空想生活<sup>16)</sup>」など第三者による専門サイトが、消費者ニーズを収集し、企業に紹介して製造を依頼するスタイルで成果をあげている。これらは多数派意見の最大公約数的な商品の開発ではなく、少数意見ではあるが確実に購入し

---

13) 早稲田大学商学部[13] pp. 235

14) かつて東芝の「たんぼぼママ」のサイトには、「たんぼぼ商品ラボラトリ」というコーナーがあり、消費者から商品開発に対してチャットや掲示板を用いて意見を収集、実際に商品化もされた。売上も当初好調であったが、その後行き詰まり、現在は「たんぼぼ商品ラボラトリ」のコーナーは削除されている。また平成14年版情報通信白書の中に、『家電メーカー最大手の松下電器は、子会社である松下ネットワークマーケティングの運営するECサイト「パナセンス」の1コーナー「デザイン工房」で、消費者から商品デザインについてのアンケートや投票を通じて商品開発への参加を促している。このサイトでは、提案されたアイデアに基づく商品化を宣言して消費者からの意見や提案を求めており、単なる意見収集にとどまらない、実際の商品開発を前提とした取組となっている。平成13年からは、約2年間かけて消費者意見主導の扇風機の製品開発を行うプロジェクトを進行させている。』と紹介されているが、平成15年5月9日現在、「デザイン工房」のコーナーは削除されているのか、発見できない。

15) URLは、<http://www.tanomi.com/>

16) URLは、<http://www.cuusoo.com/>

たい人が一定数以上存在するものをオーダーメイドで作成するという、いわばニッチ分野の商品化を中心とするものである。従ってこの場合の消費者は、購入を前提として、自らの欲求をはっきりと伝えるためにコミュニティに参加しているのであり、企業毎の単独 Web サイト上のコミュニティへの参加意識とは本質的に異なるものと考えられるが、企業毎のコミュニティにおいても参加者が進んで発言でき、自己関与度を確認できる工夫や仕組みは、コミュニティ活性化ために不可欠であるといえよう。

中小規模の企業におけるコミュニティ設置の状況や業種別・市場別の各コミュニティの特徴、掲示板に代わる新コミュニティ形成の可能性などは、今後の研究課題である。

### 参考文献

- [1] Philip Kotler, *Marketing Management (The Millennium Edition)*, Prentice-Hall, 2000
- [2] Ward Hanson, *Principles of Internet Marketing*, South-Western College Publishing, 2001
- [3] 梅澤伸嘉, 『長期ナンバーワン商品の法則——「新市場創造型商品」の強さと開発の手法——』, ダイアモンド社, 2001年
- [4] 国領二郎, 『オープンアーキテクチャ戦略——ネットワーク時代の協働モデル——』, ダイアモンド社, 1999年
- [5] ぎょうせい, 「個客を狙え!」, 『Forbes 日本版』, 2001年3月号, pp. 57-65
- [6] 嶋口充輝他, 『柔らかな企業戦略—マーケティング・アンビションの時代』, 角川書店, 2001年
- [7] 中谷巖, 『e エコノミーの衝撃』, 東洋経済新報社, 2000年
- [8] 日経産業新聞, 『市場占有率 2003 年版』, 日本経済新聞社, 2002年
- [9] 日経 BP 社, 「“作る”だけでは終わらない」, 『日経ネットビジネス』, 2001年7月25日号, pp. 82-85
- [10] 日経ホーム出版社, 「消費者参加型マーケティングは成功するか」, 『日経トレンド』, 2001年10月号, pp. 95-99
- [11] フィリップコトラー他(恩蔵直人監訳), 『コトラー新・マーケティング原論』, 翔泳社, 2002年
- [12] 松下芳生, 『マーケティング戦略ハンドブック』, PHP 研究所, 2002年
- [13] 早稲田大学商学部, 『ヒット商品のマーケティング』, 同文館出版, 2001年

(2003年5月15日受領)