

# マーケティングにおける創造性の研究

## — 消費者/コミュニティの創造性を中心に —

[継続研究]

常勤研究者の部



濱 岡 豊

慶應義塾大学  
商学部  
教授

### 1. 研究の背景と目的

近年、オープンソース・ソフトウェア・プロジェクトのようなソフトウェア、YouTube やニコニコ動画のような画像、空想生活のような製品アイデアなど、消費者による開発が目目されている。

筆者は、創造しコミュニケーションする「アクティブ・コンシューマー」と企業が相互に影響を与えながら長期的に進化していくという「共進化マーケティング」を提示した(濱岡1995, 2001)。

ただし、消費者による創造には、1)消費者の創造性をどう高めるか、2)、消費者の創造というある程度自由な活動に、企業がどう対応するか、3)消費者の創造性をビジネスにどう組み込むかという問題がある。これらの問いに回答するために、本研究では以下4つの目的を設定した。

- (1) 消費者/コミュニティによる創造や企業の対応の実態を把握すること。
- (2) 高い評価を受ける創造物/アイデアの特性を明らかにすること。
- (3) 消費者/コミュニティの創造性の規定要因についての理論的検討を行い実証すること。
- (4) 企業の対応、消費者との分業について理論的検討を行うこと。

## 2. 研究の内容

これらの目的を達成するために、I 章では先行研究のレビューを行った。II 章では消費者もしくはユーザーによる創造性を利用した事例研究を行い、その特徴を分析した。III 章では首都圏オムニバス調査を行い、創造的消費経験の実態、社会への普及した経験を測定した。さらに、これらを規定する要因について分析を行った。IV 章では(Finke et al. 1992)による創造的認知 (creative cognition) アプローチに基づいて、制約条件と消費者からの情報、アイディアの創造性の関係を分析した。消費者の創造性を活用するということは、自社の外部にある資源を利用するということであり、企業や R&D の境界の決定という問題に通じる。V 章では、この視点から、ユーザー・イノベーションの源泉を規定する要因についての仮説を設定して実証した。VI 章では本研究の知見、実務に対するインプリケーションをまとめると同時に今後の研究課題を挙げた。

## 3. 研究からの知見

紙面も限られているので、前述の 4 つの目的それぞれについての知見をまとめる。

### (1) 消費者/コミュニティによる創造や企業の対応の実態

#### ・事例研究

II 章では消費者による創造の実態を把握するために事例研究を行った。誰が主体、中心となっているかに注目して、「ユーザー、消費者のみが行う (Linux および MIT の Fab Lab)、消費者とメーカーとの間に「仲介業者が介在するもの(空想生活、Innovcentive.com)」、「メーカーが主導するもの(Dell Ideastorm.com, ASUSTek WePC.com)」、それぞれから 2 例ずつ事例研究を行った。

それらについて、開発プロセス、および情報の粘着性の低減のために行っている対策をまとめた。この結果、純粹に消費者のみで行う Linux の場合には、失敗のリスクも高いが、消費者自身が利用し学習し、それをフィードバックしていくことによって学習する。さらに、それを開発者に伝えることによって開発、修正を頻繁に行うことによって、能力を高めているといえる。ただし、オープンソース・ソフトウェアの成功事例はほんの一部である。

空想生活は当初、消費者主導型で行っていたが、製品化に時間がかかる、製品化されるアイディアが少ない、さらには提案されるアイディアの劣化という課

題があった。これを解決するために、製品の提案という負荷の高い作業を行わせるのではなく、実態についての情報を言葉や画像で提供してもらうことにした。また、メーカーをあらかじめ探しておくことによって、アイデアから生産までのプロセスをより短期化すると同時に、そのメーカーの能力が高い分野の商品カテゴリに限定することによって、より効率的に製品化を行うようになった。さらに、近年の Dell Ideastorm, ASUSTek WePC.com では、メーカー自身が直接要望を受け付けることによって、アイデアを実現する可能性を高めていることがわかった。

このように、消費者と企業がニーズ認識、製品コンセプト策定、設計、製造、販売、サポートの一連の作業を担うかは、それぞれの能力、および不足する能力を補足するためのツールや学習が重要であることがわかった。

#### ・消費者への実態調査

Ⅲ章では首都圏オムニバス調査を行い、消費全般で創造的な消費の経験があるかを質問した。創造的消費については、以下の3項目で測定した。

「製品修正(既存の商品・サービスを修正したり手を加えたりして使う) 26.4%」

「新規用途創造(既存の商品・サービスの本来の使い方とは異なった使い方をする) 36.8%」

「新規製品創造(これまでにないような商品・サービス・メッセージを自分でつくる) 6.0%」

新規製品創造の回答率は最も低く、これまでにない商品をつくることは困難であることがわかる。ただし、これら1つでも経験した者の割合は47.8%である。筆者が過去に行った調査においても、製品修正、用途創造、新規製品創造のうち、新規製品創造の割合がもっとも低いこと、さらに、これら3つのいずれかの経験がある者の割合が4割程度であることは類似した結果となっている。

自分の創造物について他者に発信したことがあるか、さらにその結果についても質問した。発信した者のうち、「特に反応もなかった 34.1%」が多いものの、「他の人から支持されたり、実際に使用された 20.8%」など身近な人に受け入れられた者もいる。さらに「商品化したり、実際に要望に対応してくれた 6.9%」も一定数あり、消費者による創造が企業によって実現されていることがわかる。

IV章ではインターネット調査によって携帯電話に限定して、自分なりのカスタマイズをしているかを回答してもらった。独自の使い方、カスタマイズをしていると具体的に記入した者は20.4%であった。

このように、消費者による創造はまれな現象ではないこと、さらにそれが社会へと広がっていることが確認できた。

(2)消費者/コミュニティの創造性の規定要因についての理論的検討を行い実証すること。

(3)高い評価を受ける創造物/アイデアの特性を明らかにすること。

これらについては、III章とIV章で分析を行った。まず、III章では、創造的消費経験の有無、および創造物が友人に広まった経験、企業によって採用された経験について分析した。これらが、「個人的要因(デモグラフィクス、消費についての意識、スキル、知識など)」「思考プロセス要因(類推、発散、収束など)」「動機」「コミュニティ、社会関係資本」「製品カテゴリの特性/制約要因」「創造物についてのコミュニケーション」によって規定されるという枠組みで分析を行うことによって、消費者の創造的消費=創造性の規定要因および、高い評価を受ける=社会に広がった創造物/アイデアの特性を明らかにした。

#### ・創造的消費の規定要因

ここでは、製品修正、用途創造、製品創造の3項目それぞれを説明した。製品修正、用途創造は有意となった変数が類似している。動機については、「不便の自己解決」、当該製品カテゴリについての「利用頻度」「ニーズの先端度(von Hippel 1988)」、一緒に使ったり見せたりするリアルでの「コミュニティ」とあわせて企業が対応可能な「ツールキット(加工修正のための道具)」「コンテスト」がともに正で有意となった。

これに対して新規製品創造については、動機については「創造の楽しさ」「創造を通じたコミュニケーションの楽しさ」が有意となった。(von Hippel 1988)は、科学測定機器などではユーザー(企業)、建設機器などではサプライヤー企業がイノベーションの源泉となることが多いことを見いだした。そして、イノベーションからの利益を期待する者ほどイノベーションの源泉となるという仮説を提示した。これについては、(濱岡 2002)でも有意とならなかったが、ここでも製品修正、用途創造については有意とはならず、製品創造については負で有意となり、



「期待経済利益仮説」は棄却された。

(von Hippel 1994)は、期待経済利益仮説に代わって、イノベーションの発生にはニーズ情報と技術情報が必要であり、ニーズ情報の移転が困難で、技術情報の移転が容易である場合にはユーザー側でイノベーションが生じるという「情報の粘着性仮説」を提示した。情報の移転コスト=情報の粘着性を低下させるための方策の一つとして、(von Hippel and Katz 2002)は、ユーザー自身に開発やカスタマイズすることを容易にさせる「ツールキット」を提供することを提案している。これについては「組み立てたり、つくるための素材」「加工/修正のための道具」に分けて質問した。製品修正および用途創造については、「道具」のみが有意となったが、製品創造については、両方が有意となった。彼らが指摘するとおりツールキットの提供は消費者による創造の促進に有効であることが分かる。

思考スタイルについては、(Finke et al. 1992)の創造的認知の生成-解釈モデルを参考として、生成段階については、「類推/多角的検討」「発散的思考」「心的合成」、解釈段階については「仮説検証」「トライアル&エラー」を設定した。また、創造プロセスで他者からの支援を受け入れる可能性もあるため、「他者への支援」「他者の支援への対応」も設定した。これらは、3つの創造的消費によって有意となった変数が異なっている。

製品修正については、生成段階の「類推/多角的検討」のみが有意となっており、解釈段階の変数は有意となっていない。これに対して、新規用途については、「生成段階」の変数は有意とならず、解釈段階の「トライアル&エラー」が有意となっている。製品修正については、生成したアイデアをそのまま修正に用い、新規用途については、トライアル&エラーの中から問題の解決策を見つけていると解釈できる。

これらに対して、新規製品創造については、生成段階では「発散的思考」が負、「心的合成/変成」が正、「解釈段階」については、「仮説検証」が正で有意となった。また、「他者からの支援への対応」も正で有意となった。ブレインストーミングにみられるように創造的なアイデアを生むには多くのアイデアを挙げることが前提とされているが、ここでは逆の結果となった。多くを考えるよりはいくつかを組み合わせ、他者の意見を取り入れながら解決していくという思考スタイルが用いられているようである。

なお、3つの創造的消費ともに「知識の深さ」が負、「(リアルでの)コミュニケーション」が正で有意となった。自己の深い知識を用いるというよりは他者との対話を

通じて創造している可能性がある

- ・創造物の社会への普及の規定要因

さらに、友人による支持、企業による商品化という社会への普及についても分析を行った。「コミュニケーション・スキル(自分のアイデアや意見をうまく相手に伝えることができる)」については、ともに正であり、社会への普及にはこれが重要であることが確認できた。

「友人による採用」については、動機や思考スタイルについては有意ではなく、「コミュニティ(商品・サービスについて、ノウハウを交換・共有する相手がいる)」「創造の容易性」などが正で有意となった。相手がおろ、創造が容易な物ほど友人には広がりやすいといえる。これに対して「企業による商品化」は、「創造の容易性」と「ツールキット:道具」が負、「ツールキット:素材」が正で有意となった。創造すること自体や、それを行うためのツールも入手できないようなモノが企業によって採用されていることになる。

動機のうち「コミュニケーションの楽しさ」が正となった。創造性研究では、楽しさなどの内発的な動機が創造性を高めることが見いだされている(Amabile 1983)。ここでの結果はそれと一貫性のある結果である。

また、友人とのノウハウ交換は友人への普及を促進するが、企業による採用を阻害することがわかった。これに対して、「企業によるコンテスト」は正で有意となっており、このような受け皿を用意することが重要である。

- ・ユニークな満足/不満足経験、カスタマイズ経験

Ⅲ章の分析は広範な変数をカバーしているが、アンケートという自己申告によるデータであること、企業がコントロールできる要因をあまり考慮していないという課題がある。このため、Ⅳ章では(Finke et al. 1992)による創造的認知(creative cognition)アプローチに基づいて、実験によって制約条件をコントロールし消費者からの情報、アイデアの創造性の関係を分析した。

ここでは製品や機能といったソリューションの提案といった消費者の回答の負が高い作業だけでなく、利用実態情報「現在行っている、新しい使い方、カスタマイズ経験」「満足、不満足経験」という、より現実的な情報も収集することとした。分析の結果、いずれの情報についても、回答率と回答された内容のユニークさ、実用性を規定する要因は異なっていることが明らかになった。つまり、回答

率をいかにして高めるかということと、よりユニーク、実用性の高い情報を集めるかによって作用する変数が異なるのである。

ソリューションの提案については、制約することによって回答率が高まるという仮説は支持されたが、提案の内容についてはユニークさ、実用性に対していずれも負の影響となり、仮説とは逆の結果となった。制約を与えることによって回答はしやすくなったが、それが「先例」となってしまう、それを解決するための単純なアイデアになってしまったのではないかと考えられる。なお、提案されたアイデアのユニークさ、実用性の平均値はそれぞれ 0.87、1.97 であり実用性の方が高く評価された。消費者からのアイデアにはユニークさよりも実用性を高めるようなものの方が適しているといえる。

#### (4) 企業の対応、消費者との分業についての理論的検討

これについては、V章で(von Hippel 1994)の「情報の粘着性 stickiness of information」仮説に基づいて、ユーザーと企業の能力、情報の特性、さらにこれらの関係、そしてこれらを規定するツールキット、情報、コミュニティも含んだ包括的な仮説を設定した。さらにユーザー・イノベーションが企業の新製品(開発)パフォーマンスに与える影響についても考慮した。日本企業を対象としたアンケート調査の結果を用いて仮説を検定した結果、以下の点が明らかになった。

##### ・ユーザー・イノベーションの規定要因について

ユーザー・イノベーションの規定要因として、企業や消費者の能力、情報の特性に注目して仮説を設定した。

まず、ユーザー・イノベーションの発生に対して、ユーザーの問題解決能力、企業の問題解決能力ともに正の影響を与えることがわかった。ユーザーの問題解決能力が高ければ、ユーザーがイノベーションの源泉になることは仮説どおりであった。これに対して、企業の問題解決能力が高ければ企業によるイノベーションが増加し、ユーザー・イノベーションに対しては負の影響があると考えたが、実証の結果は逆であった。これについては、(Nakamura and Odagiri 2005)、(Pisano 1990)が指摘するように、R&D能力の高さは、企業の吸収能力 absorptive capacity を向上させるためだと考えられる。外部を活用するためには自社もそれを活かせる高い問題解決能力、ここでは技術的な能力を高める必要がある。

企業の迅速な対応能力については、仮説どおりユーザー・イノベーションに負

の影響を与えることがわかった。企業が迅速に対応すれば、そのニーズを取り込んだイノベーションを自ら実現できるのである。

情報の特性については、ニーズ情報、技術情報それぞれの量と暗黙性/形式性を組み合わせた4つの仮説を設定した。「技術情報の形式性」についてのみ仮説は棄却されたが、これについても仮説通り符号は正であった。つまり、ニーズ情報の量や暗黙性が高い場合には、その情報を企業に伝達しにくくなりユーザーによるイノベーションが増加する。一方で、技術情報の量が多ければユーザーがそれを入手することが困難となり、ユーザーイノベーションは減少するのである。

- ・コントロール変数:ユーザーイノベーションが生じやすい業界、企業

ユーザーイノベーションに注目すると、「自社のシェア」「売上高」がいずれも負で有意となっていることから、比較的小規模な企業のユーザーにおいて生じていることがわかった。ただし、「自社のチャネルの強さ」および「消費者との直接取引」が正で有意であることから、消費者と直接取引できる強力な自社のチャネルを通じて相互作用していることが推測される。

- ・企業、消費者の能力と情報について

情報の粘着性理論について、情報の特性を取引費用、能力をケイパビリティ理論によるものと解釈して仮説を設定した。(Nakamura and Odagiri 2005)が指摘するように、「取引費用」と企業の「能力」は相互に関係している可能性がある。彼らはこのような分析自体は行っていないが、ここでは消費者の能力もあわせて仮説を設定した。設定した6個の仮説のうち、「企業の問題解決能力は技術情報の量に負の影響を与える。」は棄却されたが、残りについては支持された。このようにこれまで指摘されては来たが実証はされていない、能力と取引費用との関係を実証できた。

- ・ユーザーイノベーションと新製品(開発)パフォーマンスについての仮説

ユーザーイノベーションについての研究はそれらにのみ注目しているが、ここでは全体的な製品開発についても考慮して、「製品開発や市場投入のスピード」「開発された製品の革新性」「市場における成功」の3つの指標とユーザーイノベーションの関係を分析した。ユーザーイノベーションは、これら3つの指標に対していずれも正の影響を与えていることが示された。ユーザーイノベーション

を利用することによって、より新製品(開発)のパフォーマンスを向上できるのである。

#### ・ ツールキット、情報、コミュニティについての仮説

消費者の能力や情報の特性自体を企業がコントロールすることはできないが、(von Hippel and Katz 2002)は、ユーザー自身に開発やカスタマイズすることを容易にさせ、そのツールをどのように使ったかを調べることによって、製品開発にも活かせる「ツールキット」を提供することを提案している。また II 章での事例もツールの提供、学習機会の提供、企業に夜作業の代替といった形で、消費者に不足している能力を補完していた。ここでは、これとあわせて「情報の提供」「コミュニティ」が情報の性質や消費者の能力に影響を与えるとの仮説を設定した。

実証の結果、「ツールキットの提供」は、「技術情報の量」「ニーズ情報の量および暗黙性」には影響を与えないことがわかった。さらに、「ツールキットの提供」によって、ユーザーの問題解決能力が低下することが示された。これに対して、「情報の提供」および「コミュニティ」はともにユーザーの問題解決能力、ニーズ情報発信能力に対して正の影響を与えることがわかった。ツールを与えるよりも、これら情報やコミュニティを育成、対話することによってユーザーの能力を向上させることができるのである。

## 4. インプリケーション

### 1) 消費者の創造性をどう高めるか

II 章で紹介した「消費者参加型商品開発」サイトである空想生活は、自由に製品コンセプト画像を投稿させ、それへの修正や賛同という「コミュニティによる開発」を目指していたが、サイトの利用者が増加するのに伴って、クオリティの低い投稿が増加してしまった。このように、創造性が高いアイデアを集めること、創造性を高めるためにはどうすればよいのかという大きな問題がある。

#### (1) 収集する情報について

この課題については、本研究ではIV章において、製品アイデアという回答の負荷が高い情報だけでなく、実態情報(満足/不満足経験、およびカスタマイズの内容)について分析した。空想生活がリニューアルしたように、消費者から負荷の高い情報だけでなく、より回答しやすい情報を入手することが重要である。ま

た、回答率を高める変数と、その内容(ユニークさ)を規定する変数は異なることも重要である。

## (2) 消費者の能力について

V章の分析は企業向けアンケートであり、ユーザーには消費者ではなく企業が含まれるという限界があるものの、消費者に情報を与えることによって問題解決能力、ニーズ情報発信能力を高めることができることがわかった。コミュニティについても同様である。自社の能力の向上だけでなく、情報やコミュニティ活動を支援することによって、消費者の能力を向上させることが有効である。実際、II章で紹介したMITのFab Labでは消費者にツールを与えるだけでなく教育のためのワークショップも行っている。同様に、DellのIdeastorm、ASUSTekのWePC.comでもユーザー間でのコミュニケーションだけでなく、社員がモデレーターとして参加し、必要な情報を与えている。これによって消費者の知識、能力が向上すれば、より創造的なアイデアが得られる確率が高まるだろう。一方、このような情報の提供によって、自社に対するロイヤリティの向上といった効果も期待できる。

## 2) 消費者の創造への対応

消費者の創造というある程度自由な活動に、企業がどう対応するか、またビジネスにどう組み込むかという点も重要である。IV章で指摘したように消費者は創造的であるが、II章で紹介した「オープンソース・ソフトウェア・プロジェクト」のような特殊な例を除けば、すべてを消費者に任せることは困難であろう。これまでは、企業中心型であり、ニーズの識別、技術的ソリューション開発からマーケティング、サポートに至るまで、すべての段階を企業が担ってきた。

これに対して、(リニューアル前の)空想生活のような消費者参加型商品開発サイトでは、ニーズの識別および製品開発までを消費者が行い、残りの部分をメーカーが行っている。ただし、製品アイデアの画像を投稿することは高いスキルを要するため、リニューアル後は消費者には利用実態のみを投稿してもらい、その解釈や開発は自社で行うようにした。

このように、どの部分を企業や消費者が担うかは、V章で分析したように、それぞれの能力や情報の粘性性、業界の状況などに依存する。さらに本研究ではカバーできなかったが、企業の戦略にも依存する。これらを踏まえて創造的な消費

者との分業を考えることが必要である。

消費者はより創造的、能動的になっていくと考えられる。このようなアクティブ・コンシューマーを前提とした新しいマーケティング「共進化マーケティング」の理論的、実証的研究に今後も取り組んでいきたい。

注)紙幅の制約上、引用文献は省略した。報告書を参照のこと。