

企業と顧客のインターネット・インタラクションを 活用した商品開発のフィジビリティ

—運営企業のカテゴリーおよびブランドの特性による参加行動の違い—

大学院生の部



及川直彦

早稲田大学大学院
商学研究科
博士後期課程

1 はじめに

多くの業界において市場の成熟化が進んでおり、それまで売れてきた自社の商品の部分的な改善だけでは、なかなか「売れる商品」がつかれないと悩んでいる企業が数多く見受けられる。そして、顧客に対して、イノベーティブな(革新的な)提供価値を持つ商品をつくるのが、こういった悩みを持つ企業にとっての課題となっている。そのような課題に対する解決の可能性の一つとして着目され始めている、「顧客の力」を活用してイノベーティブな提供価値を創造するアプローチ(以後「顧客参加型の商品開発」が本研究のテーマである。

「顧客参加型の商品開発」について、Tapscott and Williams (2006)は、生産者と消費者の間の境目が曖昧になっている状況に着目し、商品の創出に顧客が積極的かつ継続的に関わる「プロサンクション」という概念を提唱した。Prahalad and Krishnan (2008)は、顧客自身が、自らの体験を共同創造する(cocreate)ことによって価値を創造することができる「プラットフォーム」の概念に着目し、企業が「プラットフォーム」を通じて「その瞬間において個別化された顧客体験」を提供することによって価値を創造するモデルを提案した。Kotler et al. (2010)は、Prahalad and Krishnan (2008)が提唱した「プラ

ットフォーム」を通じた「共同創造」を「未来のマーケティング」を物語る重要な概念の一つと位置づけている。

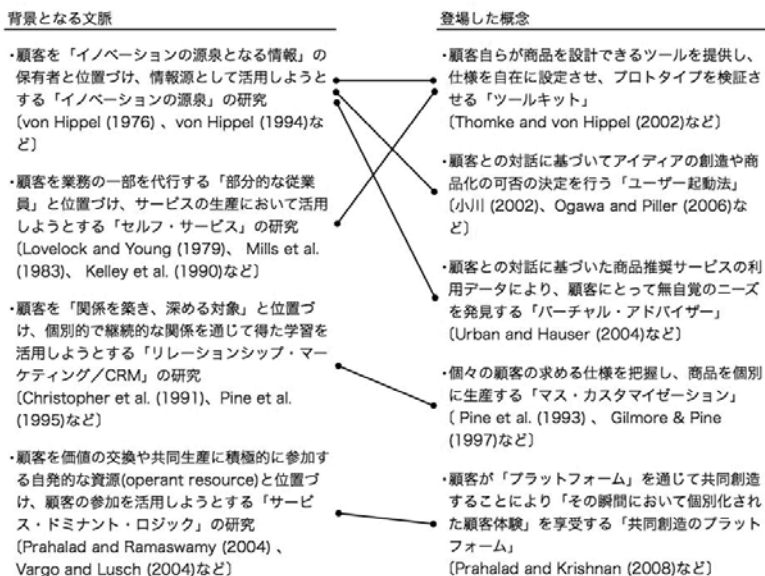
これらの議論と実務の先行事例を照応させ、本研究では、「顧客参加型の商品開発」を、「企業が、実利的な動機にとどまらない理想的な動機を持った顧客に対して、双方向的・継続的な関係を構築できる『プラットフォーム』を提供し、そこで展開されたコミュニケーションをきっかけに学習したことを、自らの事業に柔軟に反映させながら商品開発を行うアプローチ」と定義した。

2 先行研究の概観

「顧客参加型の商品開発」の先行研究は、「顧客参加型の商品開発」の展開方法を提唱したものの、「顧客参加型の商品開発」の有効性を検証したものに大別される。

前者については、「イノベーションの源泉」「セルフ・サービス」「リレーションシップ・マーケティング/CRM」「サービス・ドミナント・ロジック」の4文脈を背景に、「ツールキット」「ユーザー起動法」「バーチャル・アドバイザー」「マス・カスタマイゼーション」「共同創造のプラットフォーム」の5概念が提唱されている(図1)。

図1: 「顧客参加型の商品開発」の展開方法を提唱した研究



「顧客参加型の商品開発」の有効性を検証した研究については、概念が新しいため、その有効性を実証的に検証した研究はまだ揃っていない。「顧客参加型の商品開発」によってどれくらい商品の品質や顧客の購買意向、購買行動が高まるのかという論点に関連した、Campbell and Cooper (1999)の製造業(化学、電気、産業財など)88社を対象とした調査により、顧客の参加によって開発された新商品の方が、社内メンバーのみのプロジェクトによって開発された新商品よりも商品の優位性が高いことを確認した研究や、「顧客参加型の商品開発」によってどれくらい顧客の心理的なバイアスが働くかという論点に関連した、Fuchs et al. (2010)の、架空の海外のTシャツブランドの実験において、自らが評価のプロセスに実際に参加したグループの方が、そうでないグループよりも購買意向が高まることを確認した研究、「顧客参加型の商品開発」にどれくらい利用経験・利用意向・利用可能の出現率があるかという論点に関連した、及川(2009)の、「ツールキット」「ユーザー起動法」「プラットフォーム」のそれぞれに近接する手法の募集情報への接触者の中の協力への転換率を調査し、転換率がいずれの手法も25%を超えていたことを確認した研究などが登場し始めたところだが、それ以外の、実務家にとって関心が高いであろう論点に対応した研究はまだ着手されていないようである。

本研究では、未着手の論点の一つである企業の特性による違い、すなわち、「どのような特性を持つ業界やブランドが『顧客参加型商品開発』に向いている／向いていないのか」を明らかにするために、「顧客参加型の商品開発」を実行しようとしている企業あるいは対象とする商品の顧客に知覚されているカテゴリーやブランドの特性の軸によって、顧客の利用経験・利用意向がどのように違うかを、企業と顧客のインターネット・インタラクションを活用した「顧客参加型の商品開発」の今日において一般的な5手法を対象に検証する。

3 実証課題の設定と仮説の導出

まず、カテゴリーおよびブランドの特性については、Carroll and Ahuvia (2006)のカテゴリーやブランドの特性の肯定的なクチコミ(WOM)への影響の研究や、久保田(2010)のブランドに対する利他的な支援の行動を説明する「同一化アプローチ(identification approach)」に基づく「ブランド・リレーションシップ」の研究、Hennig-Thurau et al. (2004)のネット上のクチコミ(eWOM)の参加のメカニズムの研究などを参考にしながら、以下の仮説を導出した。

- 仮説 1：商品カテゴリーの娯楽性は、インターネットを介した顧客参加型の商品開発への参加にプラスの影響を与える
- 仮説 2：商品カテゴリーの実用性は、インターネットを介した顧客参加型の商品開発への参加にプラスの影響を与える
- 仮説 3：商品カテゴリーの関与水準は、インターネットを介した顧客参加型の商品開発への参加にプラスの影響を与える
- 仮説 4：ブランドの自己表現性は、インターネットを介した顧客参加型の商品開発への参加にプラスの影響を与える
- 仮説 5：ブランド・リレーションシップは、インターネットを介した顧客参加型の商品開発への参加にプラスの影響を与える
- 仮説 6：ブランドに対する驚きの期待は、インターネットを介した顧客参加型の商品開発への参加にマイナスの影響を与える
- 仮説 7：ブランドに対する適合の期待は、インターネットを介した顧客参加型の商品開発への参加にプラスの影響を与える
- 仮説 8：ブランドから連想される対話に対する真摯な姿勢は、インターネットを介した顧客参加型の商品開発への参加にプラスの影響を与える
- 仮説 9：ブランドから連想される対話の相手となる人物の魅力は、インターネットを介した顧客参加型の商品開発への参加にプラスの影響を与える

以上のカテゴリー特性およびブランドの特性の「顧客参加型の商品開発」への影響に関する9つの仮説を、本研究にて検証する。

4 調査の概要

「インターネットを介した顧客参加型の商品開発」がまだ一部の企業においてしか取り組まれていないアプローチであるため、本調査の実施においては、調査の対象となる募集情報接触者および参加経験者の出現率が必ずしも高いことが想定された。

したがって、株式会社マクロミルのモニターを活用した本調査においては、「インターネットを介した顧客参加型の商品開発」の代表的な5手法である「ブランドが運営する、自社の企業ホームページ上の掲示板への書き込み(以後「掲示板」)」「ブランドが運営する、ブログのコメント受付機能への書き込み、トラックバック(以後「ブログ」)」「ブランドがSNSやコミュニティサイト上で運

営する、公式コミュニティへの書き込み(以後「SNS」)」「ブランドが運営する、開発プロセスを公開し意見を募るページへの書き込み(以後「プロセス開発」)」「ブランドの商品開発に携わる社員や、商品開発に影響を持つ経営者などが発言するミニブログ(例：twitter)におけるレスポンスの書き込み(以後「ミニブログ」)」の募集情報に少なくとも1つ以上参加をした経験がある回答者(927名)を抽出し、彼ら・彼女らの中で、募集情報に接触して実際に参加をしたブランド(以後「参加ブランド」)を一つ、参加をしなかったブランド(以後「不参加ブランド」)を一つ、それぞれ挙げてもらう設問に対して、両者でそれぞれ該当するブランド名を一つずつ想起できていて、メディア企業と混同していなかった回答者(691名)を対象とした。

従属変数となる「インターネットを介した顧客参加型の商品開発」への参加については、①参加ブランドと不参加ブランドの比較 ②「掲示板」「ブログ」「SNS」「プロセス開発」「ミニブログ」の5手法を統合した「顧客参加型の商品開発の今後の参加意向」(後述)の二つの観点から検証した。

独立変数としては、先述のカテゴリー特性およびブランドの特性の「インターネットを介した顧客参加型の商品開発」への影響に関する9つの仮説に対応した測定尺度(後述)を設定した。

回答者は、日本全体における分布(基準)と比較すると、年齢は25才から49才が特に多く、60才以上が特に少なく出現していた。世帯年収は、基準と比較すると、400万円以上600万円未満の層、800万円以上1,000万円未満の層が特に多く、400万円未満の層が特に少なく出現していた。居住地は東京都が特に多く出現していた。

691名が挙げた1382ブランドの中で、募集情報への接触が多かった上位5位ブランドはパナソニック、サントリー、ソフトバンク、花王、アサヒ、ネスレ、無印良品、ユニクロ、楽天、コカコーラであった。参加ブランドと不参加ブランドを比較してみると、アサヒ、ネスレ、無印良品、ソニー、ライオンのように、参加する割合が高いものも見受けられるが、上位20位で登場するブランド名には大きな違いがなかった。

本研究の測定尺度のうち、従属変数については、「インターネットを介した顧客参加型の商品開発」の5手法の参加経験の有無と、今後の参加意向を問う5件法のリッカート尺度によって測定した。

独立変数のうち、商品カテゴリーの娯楽性および実用性については Carroll

and Ahuvia (2006)、商品カテゴリーの関与水準については Mittal (1995)、ブランドの自己表現性については Carroll and Ahuvia (2006)、ブランド・リレーションシップについては久保田 (2010)、ブランドに対する驚きの期待および適合の期待は独自の指標を、ブランドから連想される対話に対する真摯な姿勢は Hennig-Thurau et al. (2004)を参考に独自の指標を、ブランドから連想される対話の相手となる人物に対する魅力は独自の指標を、それぞれ5件法のリッカート尺度によって設定した。

本研究では、独立変数と従属変数を単一の回答者に質問しているため、コモン・メソッド・バイアスが問題となる可能性があるが、Podsakoff and Organ(1986)の基準(探索的因子分析により、(a)第1因子が二つ以上抽出、(b)第1因子がデータの分散の過半数未満を説明)に対して、7つの因子が抽出され、第1因子の寄与率は46.405%であったため、コモン・メソッド・バイアスは問題とならないことが確認できた。

従属変数のうち、今後の参加意向については、インターネットを介した顧客参加型の商品開発の今日において代表的な5手法を統合した尺度(以後「顧客参加型の商品開発への参加意向」)を採用しようとしているため、信頼性については Bagozzi (1994)の基準 ($\alpha \geq .60$)、妥当性については Hair et al. (1998)の基準 ($\lambda \geq .50$) から検証した結果、 $\alpha = .912$ 、 λ はいずれも.50以上であったことから、信頼性、妥当性とも高いことが確認された。よってこれら5項目によって「顧客参加型の商品開発への参加意向」を構成した。

独立変数で採用しようとしている尺度についても同様に信頼性、妥当性を検証した。その結果、「商品カテゴリーの関与水準」以外は α が.60を超え、「商品カテゴリーの娯楽性」を構成する1項目、「商品カテゴリーの関与水準」を構成する1項目以外は λ が.50を超えていた。 λ が.50を超えなかった2項目を除いた項目により、「商品カテゴリーの娯楽性」「商品カテゴリーの実用性」「商品カテゴリーの関与水準」「ブランドの自己表現性」「ブランド・リレーションシップ」「ブランドに対する驚きの期待」「ブランドに対する適合の期待」「対話に対する真摯な姿勢」「対話の相手となる人物の魅力」を独立変数(初期仮説)として構成した。

さらに、初期仮説において設定した独立変数を、因子の構造的な把握(モデル)として説明力を持ちうるものに修正した尺度の代替案を因子分析(主因子法)によって導出した。

因子分析の前提となる天井効果、フロア効果の検証（「平均値－標準偏差」がとりうる最小値以下のものはフロア効果、「平均値＋標準偏差」がとりうる最大値以上のものは天井効果が疑われる）を経て、Kaiser-Guttman 基準（固有値が 1.0 以上）に基づいて因子数を 6 に設定し、共通性が著しく低いもの、いずれの因子に対しても因子負荷量が低いもの、複数の因子に対して因子負荷量が高い項目を除き、斜交回転（プロマックス回転）による因子分析を行った。その結果、「ブランドのアイデンティティの表現性」「商品カテゴリーの実用的な重要さ」「ブランドに対する感情移入」「ブランドの対話性」「対話の相手となる人物の魅力」「商品カテゴリーの娯楽性」の 6 因子が特定された。

6 因子に基づく尺度の次元性についての確認的因子分析（最尤推定法）に基づく検証では、Schermelleh-Engel et al. (2003) の基準（GFI \geq .90、AGFI \geq .85、CFI \geq .95、RMSEA \leq .08）に対して、GFI=.860、AGFI=.836、CFI=.927、RMSEA=.063 と、いずれも低く、一元性において課題が残る尺度であることが明らかとなった。6 因子に基づく尺度の弁別的妥当性についての構成概念間の相関係数と標準誤差による検証では、Anderson and Gerbing (1988) の基準（ $\phi \pm (2 \times S.E.) < 1$ ）をすべて満たしていた。

独立変数（修正）が追加されたことに対応して、以下の新たな仮説を追加した。

仮説 10：ブランドのアイデンティティの表現性は、インターネットを介した顧客参加型の商品開発への参加にプラスの影響を与える

仮説 11：商品カテゴリーの実用的な重要さは、インターネットを介した顧客参加型の商品開発への参加にプラスの影響を与える

仮説 12：ブランドに対する感情移入は、インターネットを介した顧客参加型の商品開発への参加にプラスの影響を与える

仮説 13：ブランドの対話性は、インターネットを介した顧客参加型の商品開発への参加にプラスの影響を与える

5 分析の結果

参加経験については、参加ブランドと不参加ブランドの間の、従属変数であるカテゴリーおよびブランドの特性の比較によって検証した。その結果、いずれのカテゴリーおよびブランドの特性（初期仮説）においても、不参加したブランドよりも参加したブランドの方が高くなつて有意となった（表 1）。

表 1：参加ブランド・不参加ブランド間の比較

	参加ブランド		不参加ブランド		平均値の差	t値
	平均値	標準偏差	平均値	標準偏差		
商品カテゴリーの娯楽性	2.494	.801	2.231	.864	.263 ***	5.865
商品カテゴリーの実用性	2.559	.737	2.318	.783	.241 ***	5.900
商品カテゴリーの関与水準	2.611	.838	2.292	.958	.319 ***	6.590
ブランドの自己表現性	2.025	.824	1.718	.839	.307 ***	6.860
ブランド・リレーションシップ	2.157	.806	1.803	.851	.354 ***	7.934
ブランドに対する驚きの期待	2.391	.785	2.157	.805	.234 ***	5.467
ブランドに対する適合の期待	2.596	.749	2.305	.819	.291 ***	6.904
対話に対する真摯な姿勢	2.313	.757	2.034	.768	.279 ***	6.798
対話の相手となる人物の魅力	2.153	.877	1.953	.864	.200 ***	4.273
ブランドアイデンティティの表現性	2.046	.809	1.724	.832	.322 ***	7.302
商品カテゴリーの実用的な重要さ	2.605	.748	2.338	.809	.267 ***	6.372
ブランドに対する感情移入	2.539	.736	2.184	.821	.355 ***	8.467
ブランドの対話性	2.334	.747	2.071	.749	.263 ***	6.537
対話の相手となる人物の魅力	2.153	.877	1.953	.864	.200 ***	4.273
商品カテゴリーの娯楽性	2.494	.801	2.231	.864	.263 ***	5.865

* p < .05, ** p < .01, *** p < .001

参加意向への影響を分析したところ、初期仮説となる仮説 1 から 9 の分析においては、「商品カテゴリーの実用性」から「顧客参加型の商品開発への参加意向」へのパス ($\beta = .073$, $p < .05$)、「ブランド・リレーションシップ」から「顧客参加型の商品開発への参加意向」へのパス ($\beta = .358$, $p < .001$)、「対話に対する真摯な姿勢」から「顧客参加型の商品開発への参加意向」へのパス ($\beta = .287$, $p < .001$)において、プラスかつ有意となり、修正仮説となる仮説 10 から 13 の分析においては、「ブランドのアイデンティティの表現性」から「顧客参加型の商品開発への参加意向」へのパス ($\beta = .169$, $P < .001$)、「ブランドに対する感情移入」から「顧客参加型の商品開発への参加意向」へのパス ($\beta = .208$, $P < .001$)、「ブランドの対話性」から「顧客参加型の商品開発への参加意向」へのパス ($\beta = .265$, $P < .001$)において、プラスかつ有意となった(表 2)。

参加ブランド・不参加ブランド間の比較(モデル)および参加意向への影響(モデル)の両者において支持されたのは、仮説 2、仮説 5、仮説 8、仮説 10、仮説 12、仮説 13 であった。

表 2 : 参加意向への影響

仮説	独立変数	従属変数	β
仮説1	商品カテゴリーの娯楽性	顧客参加型の商品開発への参加意向	.020
仮説2	商品カテゴリーの実用性	顧客参加型の商品開発への参加意向	.073 *
仮説3	商品カテゴリーの関与水準	顧客参加型の商品開発への参加意向	.015
仮説4	ブランドの自己表現性	顧客参加型の商品開発への参加意向	-.033
仮説5	ブランド・リレーションシップ	顧客参加型の商品開発への参加意向	.358 ***
仮説6	ブランドに対する驚きの期待	顧客参加型の商品開発への参加意向	.002
仮説7	ブランドに対する適合の期待	顧客参加型の商品開発への参加意向	.004
仮説8	対話に対する真摯な姿勢	顧客参加型の商品開発への参加意向	.287 ***
仮説9	対話の相手となる人物の魅力	顧客参加型の商品開発への参加意向	-.022
仮説10	ブランドのアイデンティティの表現性	顧客参加型の商品開発への参加意向	.169 ***
仮説11	商品カテゴリーの実用的な重要さ	顧客参加型の商品開発への参加意向	.045
仮説12	ブランドに対する感情移入	顧客参加型の商品開発への参加意向	.208 ***
仮説13	ブランドの対話性	顧客参加型の商品開発への参加意向	.265 ***

* p < .05, ** p < .01, *** p < .001

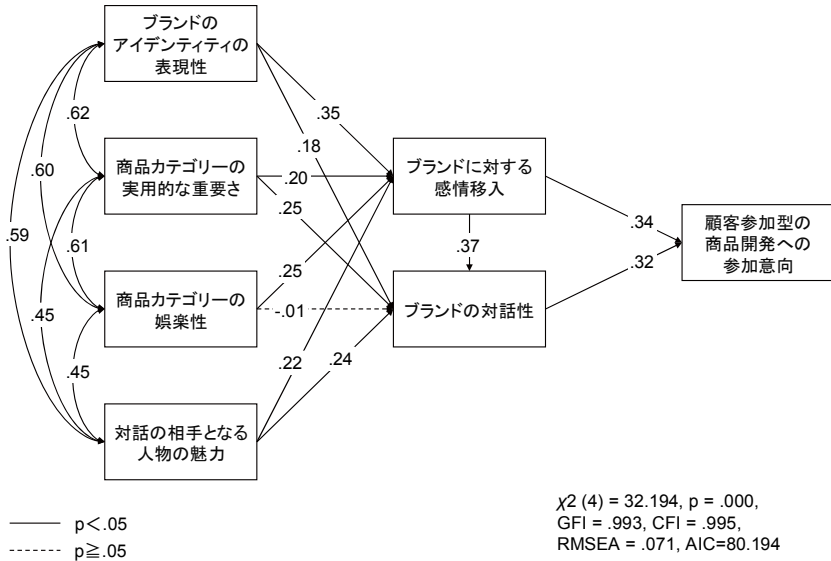
さらに、これらの独立変数および従属変数の間の影響のメカニズムを探索した。

Carroll and Ahuvia (2006)は、「商品カテゴリーの娯楽性」と「ブランドの自己表現性」が、「ブランドへの愛着」を介して「肯定的なクチコミ(WOM)」に影響するモデルを提示したが、「ブランドへの愛着」と「ブランドに対する感情移入」、「肯定的なクチコミ」と「顧客参加型の商品開発への参加意向」との共通性が高いとするならば、カテゴリーやブランドに関する諸特性が「ブランドに対する感情移入」を介して「顧客参加型の商品開発への参加意向」に影響している可能性がある。また、「対話の相手となる人物の魅力」も、これまでの分析で「顧客参加型の商品開発への参加意向」に直接的には影響していないが、「ブランドの対話性」を介して影響している可能性がある。このような仮説から仮説モデルを設定し、検証した。

豊田(1992)によるとGFIは.90以上ならば適合度が高いモデル、Hu and Bentler (1999)によるとCFIは.95以上ならば適合度が高いモデル、Browne and Cudeck (1992)によるとRMSEAは.05以内ならば高い適合度(close fit)を、.08以内ならば妥当な適合度(reasonable fit)を、.10以内ならばある程度の適合度(mediocre fit)を.10を超えると低い適合度(unacceptable fit)を示すと言われている。これらに対して、仮説モデルはGFI=.967、CFI=.972と適合度が高かったが、RMSEA=.154で適合度が低かった。

そこで、「ブランドに対する感情移入」の「ブランドの対話性」への影響の可能性も考慮した修正モデルを設定した。

図 2：顧客参加型の商品開発への参加意向(修正モデル)



その結果、「ブランドに対する感情移入」の「ブランドの対話性」へのプラスかつ有意なパスが確認された。この修正モデルは、AIC から仮説モデルよりも適合度が高く、RMSEA から妥当な適合度であることが確認された(図 2)。

6 まとめと今後の課題

本研究においては、先行研究において概念の提唱に偏り、実証的な議論がほとんど見当たらない「顧客参加型の商品開発」に対して、この新たな消費者行動の一端を明らかにし、かつ、実務家がこのようなアプローチを活用する際の指針となりうる論点を探索し、実証的な検証への着手を試みた。まず、本研究においては、「顧客参加型の商品開発」に対してしばしば抱かれている「ごく限られた業界や企業にしか展開できないものではないか」という懸念に対して、企業と顧客のインターネット・インタラクションを活用して展開される「インターネットを介した顧客参加型の商品開発」を対象に、どのような業界(商品カテゴリーの特性)や企業・商品(ブランドの特性)が、顧客の参加を期待することができるのかをテーマとした。

独立変数(初期仮説)の従属変数への影響の分析において明らかになったのは、

「商品カテゴリーの実用性」、久保田(2010)が提唱した「ブランド・リレーションシップ」、そして「ブランドから連想される対話に対する真摯な姿勢」の三つの特性がそれぞれプラスの影響をしている点であった。特に「ブランド・リレーションシップ」と「ブランドから連想される対話に対する真摯な姿勢」は参加意向への影響が強いことから、これらの特性がすでに強い実務家は「顧客参加型の商品開発」に取り組むチャンスがあり、これらの特性がまだ強くない実務家は、これら二つの特性の改善に注力することによって、このアプローチを将来使いこなせるようになる可能性をより高めることができよう。

独立変数(修正)の従属変数への影響の分析において明らかになったのは、「ブランドのアイデンティティの表現性」、「ブランドに対する感情移入」、そして「ブランドの対話性」の三つの特性がそれぞれプラスの影響をしている点であった。続く探索的な分析において特定した構造的なモデルも加味すると、「ブランドに対する感情移入」と「ブランドの対話性」とが、より多くの顧客(生活者)からの参加をさせるための「勝負どころ」となるであろう。

「ブランドに対する感情移入」を改善させるためには、この尺度を構成する項目から考察すると、自社の企業・商品ブランドを、顧客にとって「本来の自分らしさ(現実の自己イメージとの適合)」を再確認でき、「理想的な自分らしさ(理想の自己イメージとの適合)」を表現できるようなものに変えていくためのアプローチ(例:ブランド・パーソナリティの再定義)が有効そうである。「ブランドの対話性」を改善させるためには、この尺度を構成する項目から導出すると、顧客から、企業の顧客とのインタラクションを運営する人々が見せかけではなく真に「対話志向」であるという認知を形成するアプローチ(例:顧客からの意見を反映しているというファクトの訴求)が有効そうである。

以上のような実務家に対する意味合いに加えて、学術的には、本研究において「ブランドの対話性」という独立変数の参加経験・意向への影響を発見し、その尺度を定義したことが意味合いとして挙げられるだろう。

本研究からは、上述のような意味合いがあるが、同時に限界と課題もある。

第1に、本研究では、独立変数と従属変数の測定に単一の回答者を用いており、コモン・メソッド・バイアスが回避できていない。Podsakoff and Organ(1986)の基準からコモン・メソッド・バイアスが問題になっていないことは確認できたが、影響が完全に排除できていないわけではない。今後の研究においては、コモン・メソッド・バイアスの影響をさらに抑制するための工夫(例:不参加ブラ

ンドと参加ブランドを回答者本人に選ばせてからカテゴリ・ブランド特性を質問するのではなく、複数のブランドの選択肢を提示してカテゴリ・ブランド特性を質問する)が必要であろう。

第2に、すでに述べたように、独立変数(修正)において、尺度の一次元性が確認できず、1変数(「商品カテゴリの関与水準」)において信頼性、妥当性を確認できなかった点である。今後の研究においては、カテゴリおよびブランドの特性の尺度を構成する質問項目にさらなる改善が必要であろう。

第3に、今回の調査では、企業と顧客とのインターネット・インタラクションを活用した手法を対象としたことから、それ以外の手法(例:顧客が企業の担当者と直接対面しながら商品開発に協力をする)におけるカテゴリ・ブランド特性の「顧客参加型の商品開発」の影響が検証できていない。今後対象とする手法をさらに広げた研究が必要であろう。

今後これらの課題に段階的に取り組みながら研究を進めたい。