

商品づくりを通じた生活者とのコミュニケーションが新たな価値創造につながる

近年、生活者参加型の商品開発に注目が集まっている。その背景としては、市場の成熟化や生活者の個性化・多様化などが、企業によるマーケットの見極めを難しくしていることがあるようだ。開発スピードなどの点で課題は残るものの、生活者とのコミュニケーションが深化したり、プロの視点ではなかなかたどり着けない“気付き”がもたらされたりするなど、副次的なメリットも多く、今後も多くの企業にとってトライする価値のある施策であるといえることができるだろう。

生活者参加型商品開発の新潮流

生活者のニーズやウォンツを満たす商品を開発し、提供することは、企業にとって永遠の課題である。しかし、市場が成熟化し、生活者の個性化・多様化が進んだ結果、従来のように生活者のニーズやウォンツを容易に類型化することはできなくなり、いわゆるプロダクトアウトからマーケットインへの転換が進んだ。生活者の意見をいかに取り入れるかが多くの企業に共通するテーマとなっているのである。

その方法としては、アンケート調査やグループインタビュー、試食・試飲などの会場調査、試用モニター調査などの市場調査が一般的であるが、近年では、単に生活者の意見を聞くだけでなく、生活者に主体的に商品開発に参加してもらおうという動きも現れつつある。

例えば商品開発サイト「空想生活」を運営するエレファントデザイン(株)などサードパーティを活用する方法や、(株)千趣会の「くらしのたまご」のように自社で商品開発サイトを立ち上げてユーザーの参加を募る方法など、さまざまな試みがなされており、これまで本誌でも幾度かその動向を紹介してきた。

このような流れの中、最近では新たな情報交換のインフラであるSNS(Social Networking Service)の活用など、生活者参加型の商品開発に新たな動きが見られるようになった。また、商品開発プロジェクトにおいて、不特定多数の人々を募って開発作業を委託する開発形態を指す「クラウドソーシング(crowd sourcing)」という単語がマスコミなどで取り上げられる機会も増えており、注目度も高まっている。

今回の特集では、生活者参加型商品開発に積極的な企業のケーススタディを中心に、その最新動向を探ってみた。

多様化が進行する生活者の参加形態

コンビニエンスストア「am/pm」を展開する(株)エーエム・ピーエム・ジャパンでは2007年9月、「大人の食育」の普及・啓蒙活動として展開している「カラダにキブンにイイコトクラブ」の活動のひとつとして、「あなたとつくるクラブメニュー」キャンペーンを実施。顧客から募集したメニューアイデアに基づく商品開発を行った。開発商品はいずれも好調な売れ行きを示し、また、いくつかの新たな気付きがもたらされた。今後は食関連の外部組織との連携を通じ、食に対する興味度・関与度の高い生活者の参画を推進し、内容的な深さとスピードの両立に取り組んでいく意向だ。

乳酸菌飲料の代名詞的存在である「カルピス」を製造・販売するカルピス(株)では、2008年5月から4か月間にわたり、SNS「mixi」に公認コミュニティを開設し、「フルーツカルピス®開発プロジェクト」を展開した。このプロジェクトは「フルーツカルピス」の新しいフレーバーやキャッチフレーズ、パッケージデザインアイデアをコミュニティのトピックに自由に書き込んでもらい、アイデアが出揃ったところで、コミュニティのメンバーに投票してもらおうというもの。フレーバーについては700件、キャッチフレーズについても160件を超えるアイデアが寄せられ、その後に行われたメンバーの投票や限定試飲会での意見などをもとに新たなラインナップを開発。11月から全国販売を行っている。

1都8県にある10の生協から構成されるバルシステム生活協同組合連合会では2005年12月、インターネットを活用した意見集約型モニター制度「商品開発オンラインモニター」を立ち上げた。500~1,000人規模で意見を収集し、アンケートなどを行って商品開発を行う同制度は、これまでに「シーフードミックス」「ボロ

ニアソーセージスライス」など数々の商品を生み出してきた。今後はさらに開発期間の短縮を図ることでプロジェクト数を増加し、より多くの組合員の参加を促していく方針である。

世界最大の日用消費財メーカー、プロクター・アンド・ギャンブル（P&G）では2000

年、“コネクト・アンド・デベロッパ”（C+D）と呼ばれるオープン・イノベーション・モデルを打ち出し、それまでの自前主義から脱却。外部の幅広いリソースを積極的に活用する方針へと転換を図った。Web上に同社が必要としている技術やアイデアを公開するなどして、幅広くコラボレーション相手を募り、商品開発の質とスピードの向上を図っている。

このように、生活者にどのようなかたちで商品開発に参加してもらうかは、それぞれの企業の考え方や事情に基づくものであり、そこに絶対的な正解は存在しない。インターネットの普及などにより選択肢が拡大した中で、いかに的確に自社に合致したスタイルを選ぶことができるかが、成功のための必要条件になっていると言えよう。

商品開発を生活者の“自己実現”の場に

生活者参加型商品開発の成功条件のひとつとして参加する生活者の意欲があるが、その意欲を引き出すためには、参加者に対する“動機付け”が不可欠となる。今回特集の対談にご参加いただいたニフティ（株）の正野公昭氏は、SNS会員が商品開発プロジェクトに参加する動機として“自己実現”を挙げている。プロジェクトを自分の考えや得意分野を世の中に提供して価値を生み出す“自己実現”の場に行っているというわけだ。フリー百科事典『ウィキペディア（Wikipedia）』の例を見てもわかるように、報酬にかかわらず、自分の考えや得意分野を世の中に提供することに価値を見出す層が数多く存在することは確かであり、これらの層の“自己実現”意欲を結集できれば、商品開発を進める上での大きな原動力となることは間違いないであ

商品開発における「市場調査」と「生活者参加」の比較

	市場調査	生活者参加
目的	・生活者の嗜好の確認 ・特定商品分野に対する生活者の意識や行動の確認	・生活者の具体的なニーズの抽出 ・生活者の実生活の反映
コスト	・対象者人数などにより変動	・参加の方法、度合いなどにより変動
時間	・比較的短期間で完了可能	・長期間に及ぶ場合が多い
範囲	・限定的	・開発主体の考え方により拡大される

ろう。

生活者参加型商品開発は、生活者のニーズやウォンツを満たす商品を開発し、提供するために有効な手段であるが、商品開発のスピードやコスト、さらには玉石混交になりがちな生活者の意見をどのようなかたちでフィルタリングして優れたものをピックアップするかなど課題も多く、万能とは言えない。また、「誰の参加を求めるか」「どのような参加形態・チャネルにするか」「どのレベルまでの関与を求めるか」など、実施に当たって検討すべき事柄もあり、企業の開発担当スタッフの業務量は、通常の商品開発と比較して増加することはあっても減少することはないであろう。そして、何よりも企業における商品開発の中心は専門スタッフによるものであり、生活者参加型の商品開発はこれを補足する手法だ。

しかし、生活者の参加を得て、場合によっては開発過程を公開しながら開発された商品は、生活者の支持を集める可能性が高く、また、「生活者との共同開発」であることが流通チャネルからの高評価につながり、取扱店の増加に貢献することも期待できる。さらに特筆すべきメリットは、開発過程において生活者とのコミュニケーションが深化する中で新たな気付きがもたらされ、さらなる価値の創造へとつながる可能性があることだ。

近年では多くの企業が生活者とのダイレクト・コミュニケーションの強化に取り組んでいるが、その多くは「企業」対「顧客」という図式だ。その中で、企業と生活者が「商品を開発する」という同じベクトルの中でコミュニケーションできる機会は非常に貴重である。その意味で、生活者参加型商品開発はチャレンジに値する取り組みであるということができよう。