



研究レポート

No.338 April 2009

インフォメディアリの再定義と消費行動・企業経営
へのインパクト

主任研究員 新堂 精士
主任研究員 浜屋 敏

要 旨

インフォミディアリ (infomediary) という用語は、情報 (information) と仲介 (intermediary) を組み合わせた造語で、1990 年代の終わりにアメリカのコンサルタントによって提唱された当初は、消費者の購買エージェントという意味合いが強かった。ネットバブル崩壊後にはこの用語自体が使われる頻度は減ったが、わが国では電子製品を中心とした製品比較サイトである「価格.com」などは確実に普及してきた。私たちは、インフォミディアリを「自社の活動において、複数のプレイヤー間の情報の仲介・流通を成立させ、流通した情報を蓄積する基盤としての機能 (情報プラットフォーム機能) が不可欠であるような企業」と再定義し、その重要性は最近になってますます高まっていると考え、消費者行動と企業経営へのインパクトについて分析した。

インフォミディアリが消費者行動に与えるインパクトについては、消費者の購買プロセスにおいてインフォミディアリ (比較サイト) は他の情報源よりも役に立っていると認識されており、インフォミディアリ利用者の方が非利用者よりも購買後の満足度が高いことがわかった。そして、満足度が高い消費者ほど、購買後の情報発信にも積極的であり、事後的な関連製品の購入額も多かった。一方で、製品認知の段階でもインターネットの役割は大きく、TV 広告などのマス広告で見た製品をそのまま購入する消費者は少なかった。多くの消費者は、TV 広告などである企業の製品を認知したとしても、情報収集の段階で他社の製品を選択して購入している可能性が高く、インフォミディアリを活用した情報収集によってマス広告を中心とした従来の広告モデルが崩壊しつつあることも示唆された。

インフォミディアリの情報プラットフォームに蓄積されているデータは、メーカーや流通業者、ユーザーといったいままでのプレイヤーが欲しいと考えても獲得できなかった種類のものである。そのような大量のデータを分析することによって、付加価値の高い商品の企画という企業の本質に関わる業務が、インフォミディアリを起点として行なわれる環境が整いつつある。このような状態は、従来の商品企画の中心的な担い手であったメーカーや流通業者には脅威であるが、インフォミディアリ自体も課題を抱えており、伝統的な企業とインフォミディアリとの協働が重要になる。協働のパターンとしては、連携 (A型)、連結・取り込み (B型)、補完関係化 (C型) という3つのタイプがあり、これらを組み合わせて適切に対応すれば、情報プラットフォームは既存企業の経営を大きく進化させるための土台となる。

キーワード：インフォミディアリ、情報プラットフォーム、消費者行動、購買行動、ネットビジネス、商品企画

目 次

1. インフォメディアリの定義.....	1
1.1. 従来の定義と新しい定義.....	1
1.2. インフォメディアリの分類.....	2
2. 消費者行動とインフォメディアリ.....	3
2.1. 情報爆発と消費者行動.....	3
2.2. 消費者行動モデル.....	4
2.3. インフォメディアリと消費者.....	7
(1) 属性による違い.....	7
(2) 情報の違いと消費者の満足度.....	10
2.4. 広告と消費者行動モデル.....	16
2.5. 2章のまとめとインプリケーション.....	18
3. 企業経営へのインパクト.....	19
3.1. 付加価値情報の提供に関する事例.....	19
(1) ぐるなび.....	19
(2) 価格.com.....	19
(3) @cosme (アットコスメ).....	20
3.2. 商品開発の起点.....	21
(1) 情報の粘着性.....	21
(2) 従来のプレイヤーが持つ情報.....	22
(3) 情報プラットフォームの可能性.....	23
(4) 情報プラットフォーム運営企業の課題.....	24
3.3. 進化のための3つの対応.....	24
(1) インフォメディアリとの連携：A型.....	24
(2) 情報プラットフォーム機能の自社所有：B型.....	25
(3) 情報プラットフォームとの補完関係：C型.....	27
3.4. 3章のまとめ.....	28
参考文献.....	29
補論 アンケートについて.....	30

1. インフォミディアリの定義

1.1. 従来の定義と新しい定義

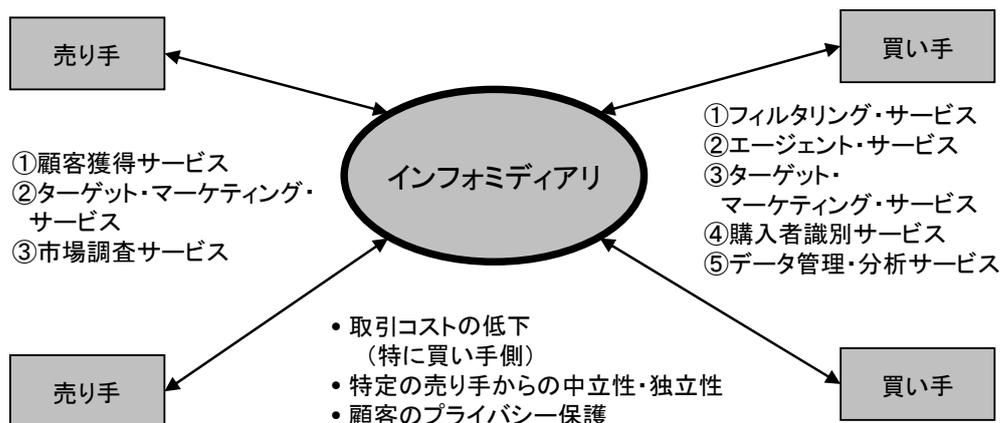
インフォミディアリ (Infomediary) という言葉は、1997 年の論文で、アメリカのコンサルタント、ジョン・ヘーゲルらによって最初に提唱された (Hagel and Rayport (1997))。これは、情報 (Information) と仲介 (Intermediary) を合わせた造語で、購買プロセスにおける消費者のエージェント (代理人) としての意味が強い。たとえば、wikipediaでは以下のように説明されている¹。

An infomediary works as a personal agent on behalf of consumers to help them take control over information gathered about them for use by marketers and advertisers.

インフォミディアリは、マーケターや広告会社によって集められた消費者の情報を、消費者が自らコントロールすることを支援し、消費者のために個人的なエージェントとしてはたらく。(wikipedia)

インフォミディアリに関するこのような従来の考え方をまとめたのが、図表 1である。従来の定義では、インフォミディアリは、買い手すなわち消費者に対して情報のフィルターや代理人 (エージェント) としての機能などを持ち、消費者が商品を購入するために情報収集する際の取引コストの低減や、消費者のプライバシー保護などに貢献する存在であると考えられていた。一方、売り手の企業に対しても、顧客獲得サービスやターゲット・マーケティング・サービス、市場調査サービスなどの機能を持っているが、これらはどちらかといえば副次的なものだった。

図表 1. インフォミディアリの概念図 (従来の考え方)



(出所) ヘーゲル・シンガー (2001) を参考にして著者作成

¹ <http://en.wikipedia.org/wiki/Infomediary>

このような従来の定義に対して、私たちは、インフォメディアリを、「自社の活動において、複数のプレイヤー間の情報の仲介・流通を成立させ、流通した情報を蓄積する基盤としての機能が不可欠であるような企業またはウェブサイト」と定義した。そして、「複数のプレイヤー間の情報の仲介・流通を成立させ、流通した情報を蓄積する基盤」を「情報プラットフォーム」と呼んでいる。つまり、競争優位のための不可欠な要素として情報プラットフォームを運営している企業がインフォメディアリである。

ここで特に指摘しておくべき点は、まず、私たちは、情報プラットフォームが情報を仲介するだけでなく、プラットフォーム上で流通した情報を蓄積する機能を持っていると定義していることである。蓄積した情報が付加価値を持つということが、重要な論点となる。つぎに、情報プラットフォームは、生産や物流などの他の機能を持つ企業の中に統合されることもある。インフォメディアリは、いわば独立・中立・専門の情報プラットフォーム運営企業であるが、私たちの定義では、生産や物流などの他の機能を持つ企業が情報プラットフォーム機能を持つこともありえる。そのように定義することで、情報プラットフォームのインパクトや可能性を、より広い視野で検討することができる。

1.2. インフォメディアリの分類

図表 2は、一部のインフォメディアリを、扱う情報の広さ（横軸）と購買との関連の強さ（縦軸）で4つの象限に分類したものである。第1象限は、購買との関連が強く、扱う情報が専門的なもので、ここには、特定の製品分野の価格比較・商品比較のサイトや、商品に関するクチコミを集めたサイトなどが分類される。第2象限は、購買との関連が強く、扱う情報が比較的多様なもので、この象限に該当するのは、たとえば、楽天のようなネット上のショッピングモールやeBayなどのオークションサイトである。第3象限は、目的は購買との関連が弱く、しかも多様な情報を扱うインフォメディアリで、ここにはGoogleやYahoo!などの検索エンジン、ポータルサイトが含まれる。そして第4象限は、購買との関連が低くて扱う情報が専門的なもので、マイクロソフトのHealth VaultやDossia.org、Google HealthといったPHR（Personal Health Record）サービスを提供しているサイトなどが位置する。

ただし、図表 2がすべてのインフォメディアリを包括して分類しているわけではなく、この中には、アメリカのfacebookやわが国のmixiに代表されるコミュニティ・サイトが含まれていない。その意味では、図表 2とは異なる軸を使った分類方法についても、さらに検討する必要がある。

図表 2. インフォメディアリの分類



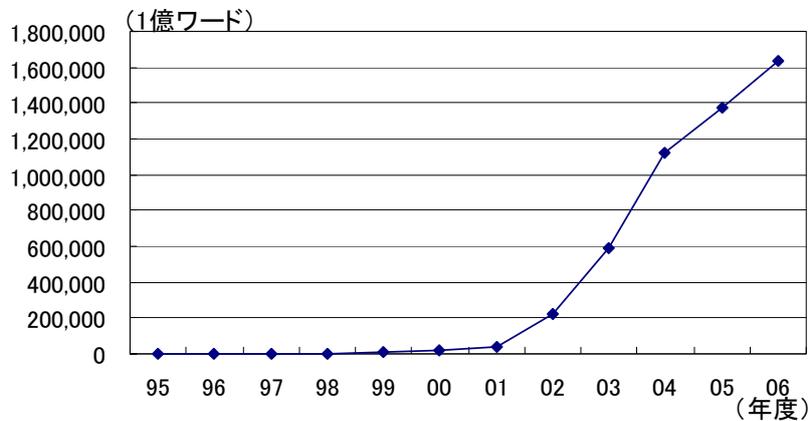
(出所) 著者作成

2. 消費者行動とインフォメディアリ

2.1. 情報爆発と消費者行動

よく言われることであるが、いわゆるインターネットが普及して以来、我々ほとんどない情報量の中で生きている。例えば、図表 3のとおり、2006 年度においてすら、インターネット時代のまくあけ（マイクロソフト社がウィンドウズ 95 を発売した年）ともいえる 1995 年と比較すると、インターネット上でアクセス可能なWebサイトの総量が 45582 倍にも達している。ネットバブルといわれた 2000 年と比較しても 111 倍もの情報に我々は取り巻かれている。

図表 3. インターネット上でアクセス可能な Web サイト総量



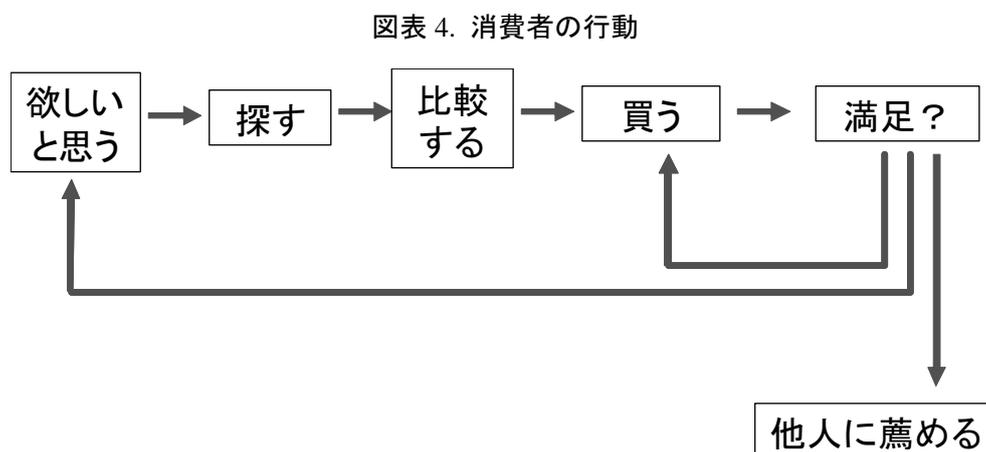
(出所) 総務省「平成 18 年度情報流通センサス報告書」

我々の誰しもが消費者という側面を持っているが、こうした爆発的な情報の中にいる消費者はどのようになるのであろうか。大きくは次の 2 つの可能性があり得る。一つ目の可能性は、情報がありすぎて混乱してしまうことであり、これは消費者にとっては **Unhappy** なことである。またもうひとつの可能性は、多くの情報を上手にあつかうことで、より自分に役立つ商品を見つけられるようになり、消費における満足度があがるという消費者にとって **happy** なことである。

情報が爆発的に存在する社会における消費者の対応ということを考えるために、まず消費者の行動をプロセス化して考えてみよう。

2.2. 消費者行動モデル

消費者の行動は、おおむね下記の図表 4 のようなプロセスをたどると考えられる。

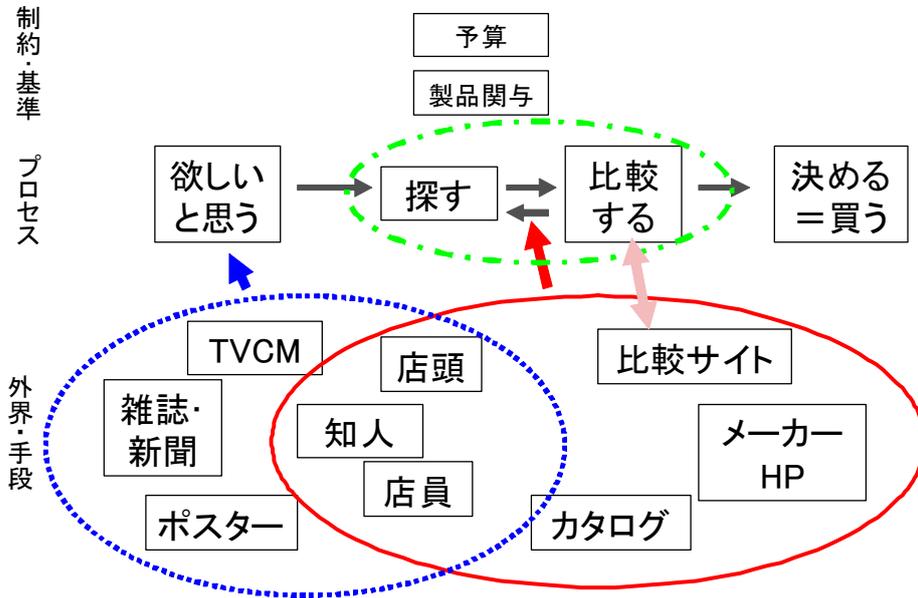


(出所) 筆者作成

ここで「買う」というフェーズまでが通常、消費者の意思決定とよばれるプロセスである。「買う」というフェーズで終わらず、「満足したかどうか」をプロセス図に取り入れているのは、これが消費あるいは購買の結果の評価に該当するからであり、また、マーケティング的にも、評価が高ければ、再購買につながると考えられるという意味できわめて重要なフェーズだからである。

購入した後は、その購入した商品を使ってみてどうかということであり、商品と購入者との関係となる。それに対し意思決定プロセスにおいては、外界との様々なやりとり、すなわち広告に刺激を受けたり、自身で情報を収集したり、集めてきたパンフレットなどの情報を比較してみたりということが行われる。そこでこの意思決定プロセスをもう少し詳しく見ると、図表 5 のようになる。

図表 5. 消費者の意思決定プロセス

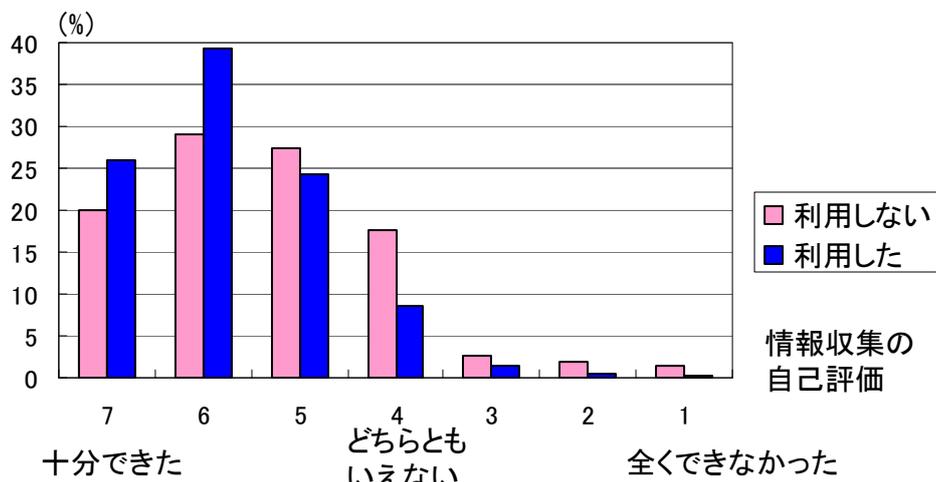


(出所) 筆者作成

図表 5を説明すると以下のようなものである。外界（消費者の内側がないという意味で外界）・手段と表現された情報源は、大きくは 2 つのグループに分けられる。点線で囲まれたグループは主に「欲しいと思う」というフェーズと関係付けられることが多い。実線で囲まれたグループは主に「探す」「比較する」というフェーズと関係付けられることが多いと考えられる。「探す」「比較する」をひとつのグループとしているのは、比較しているうちに、新たな商品を見出すということもあるという意味で、両者はいわば行き来のあるフェーズであり、一体として捉えられるということを表している。もちろん、知人が持っているものに刺激を受け、欲しいと思うということもあれば、知人から情報を得て商品を探したり、比較する際に役立てたりするということもあり、どちらのフェーズとも関係づけられるような情報源もある。以前から存在していた情報源もあれば、比較サイトのように最近になって一般化してきたような情報源もある。ただ強調しておく必要があるのは、「比較サイト」という情報源だけが、消費者が比較するというフェーズを補助してくれる存在であるということである。比較サイトが一般化する以前を考えると、例えば、何か電化製品が欲しい時に、いくつかのメーカーのパンフレットやカタログを多量に集めてきたが、集めてくればくほど、それらを比較することが大変となり、結局多くのパンフレットが十分使われないままであったなどということがあったのではなかろうか。これは情報の収集に成功したとしても、それら进行处理すること（この場合は比較すること）がうまくいかないケースであり、この処理するあるいは比較するというフェーズを初めてサポートしてくれる情報源が比較サイトである。

実際、今回筆者たちが企画し、2009年2月に実施したアンケート調査²でも、比較サイトによって、少なくとも自己評価としては情報収集がうまくいっていることが確認されている（図表6参照のこと）。

図表 6. インフォメディアリ利用と情報収集への自己評価



(出所) 榎富士通総研 アンケート調査 (2009年2月) に基づく。

我々が2.1に見たような情報爆発の中で、消費あるいは購買について、情報をマネージできているのはこうした比較サイトというインフォメディアリのおかげであると考えられる。

図表 7. 2章におけるインフォメディアリ



(出所) 筆者作成

² アンケートの詳細については補論参照のこと。

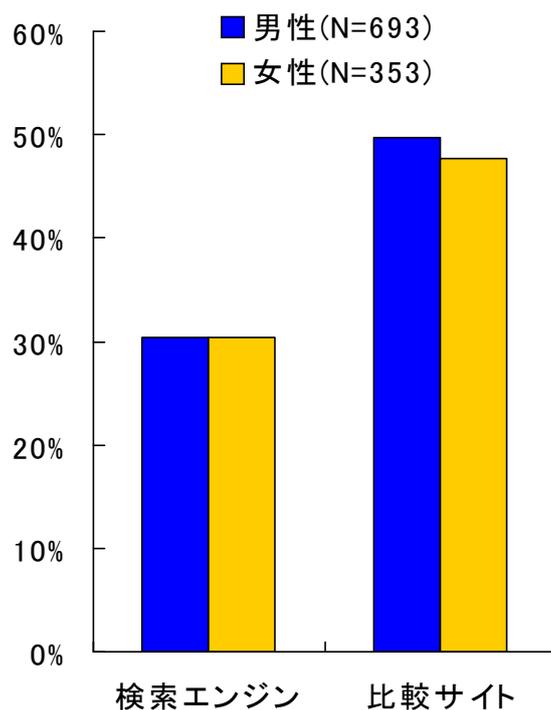
この 2 章においては、インフォメディアリを、消費者とのかかわりとしてとらえると、今述べたことを踏まえ、図表 2 の第一象限の部分という意味で使っていく（この章において思い浮かべていただくインフォメディアリは図表 7 を参照）。

2.3. インフォメディアリと消費者

(1) 属性による違い

さて、新聞記事等でもインフォメディアリの利用者が拡大し、一般化してきていることは確認できる³が、そうした利用者には何らかの属性による違いがあるのだろうか。もしなんらかの属性による違いが見られるとするならば、インフォメディアリの利用が一般化しているというのは、言いすぎということになる。その点をアンケートで確認してみよう。まず、デジカメ購入時におけるインフォメディアリの利用率の性別による違いを見てみると、図表 8 のようになる。

図表 8. 性別によるインフォメディアリ利用率の違い



(出所) 株式会社通総研 アンケート調査 (2009年2月) に基づく。

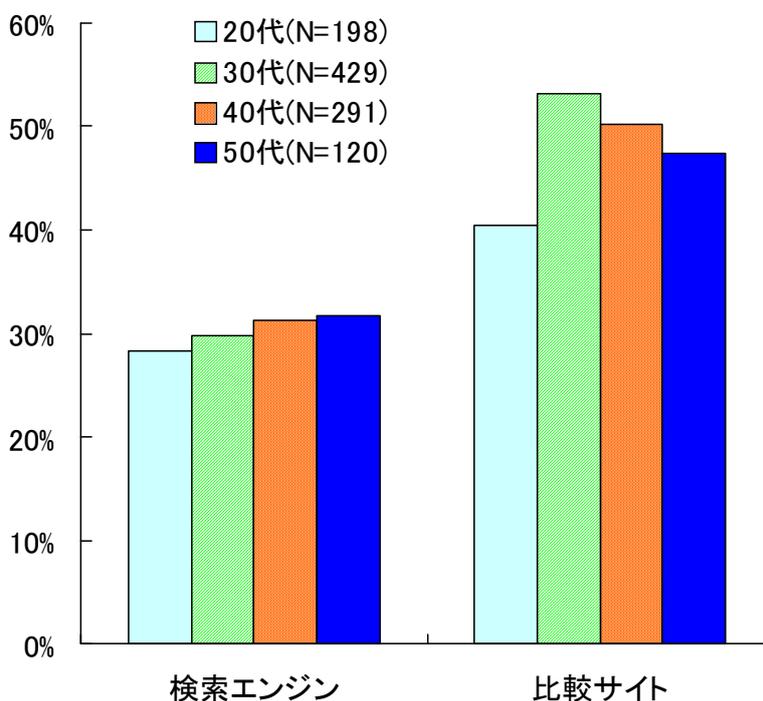
³ 例えば 2009 年 2 月 27 日の日経新聞によると、価格比較サイトの利用者は急増しており、価格比較サイト最大手の『価格.com』の 1 月の利用者は前年同月比 43% 増の 1804 万人と過去最高となったとのことである。

Google や Yahoo! のような一般的な検索エンジンにしても、この章で主に扱う価格.com のような比較サイトにしても性別による利用率の違いは見られない。

次に年齢階層別に見てみると図表 9 のようになる。

年齢階層別に見ても、検索エンジンにおいては、インターネットを利用している人たちにおいては、年齢階層の違いによる利用率の違いは見られない。比較サイトについては、むしろ 20 代において利用率がやや低いという傾向が見られるが、30 代から 50 代については利用率に大きな違いはないようである。

図表 9. 年齢階層によるインフォメディアリ利用率の違い

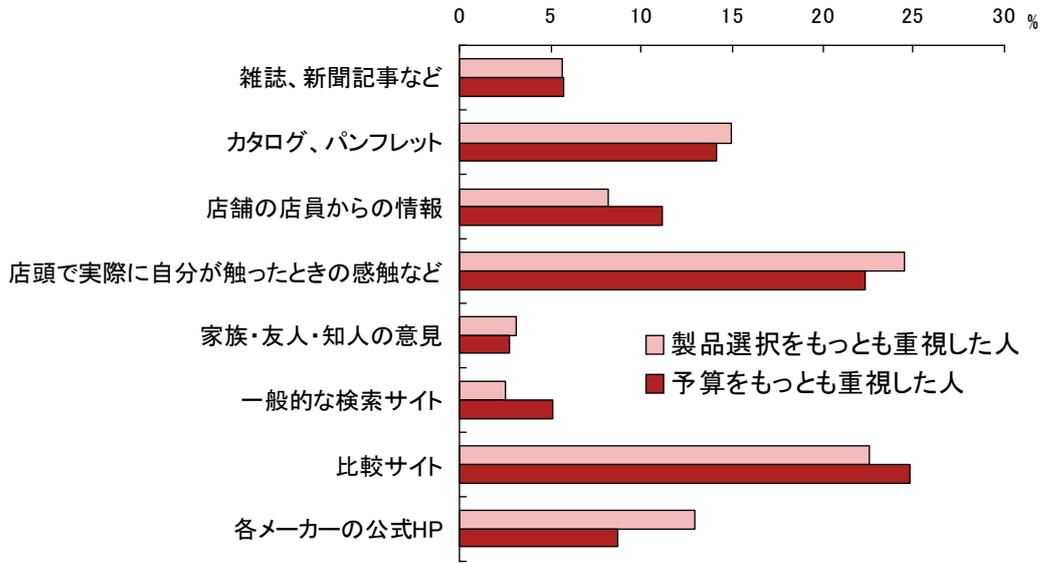


(出所) 株式会社通総研 アンケート調査 (2009 年 2 月) に基づく。

購買時における比較サイト利用者と非利用者の属性による違いはそれほど顕著ではなかった。比較サイトの情報を購入時に参考にするということは一般化しているようである。

比較サイトの情報利用の度合いについては、ある程度顕著な違いが見られたのは比較サイトの情報の重視度においてであった (図表 9 参照)。今回のデジカメ購入にあたって「製品選択」を最も重視したグループ (製品選択を重視した度合いを 7 段階で聞いたが、それに対し「7:非常に重視した」を選んだグループ) と「予算制約」を最も重視したグループ (予算を重視した度合いを 7 段階で聞いたが、それに対し「7:非常に重視した」を選んだグループ) の、最も重視した情報において違いが見られ、やはり予算制約を最も重視したグループは最も重視した情報として、比較サイトを挙げる方の割合が高かった。ちなみに製品選択を最も重視するグループでは、「店頭で自分が実際に触った感触」を最も重視した情報として、挙げる方が多かった。

図表 10. 最も重視した情報の違い

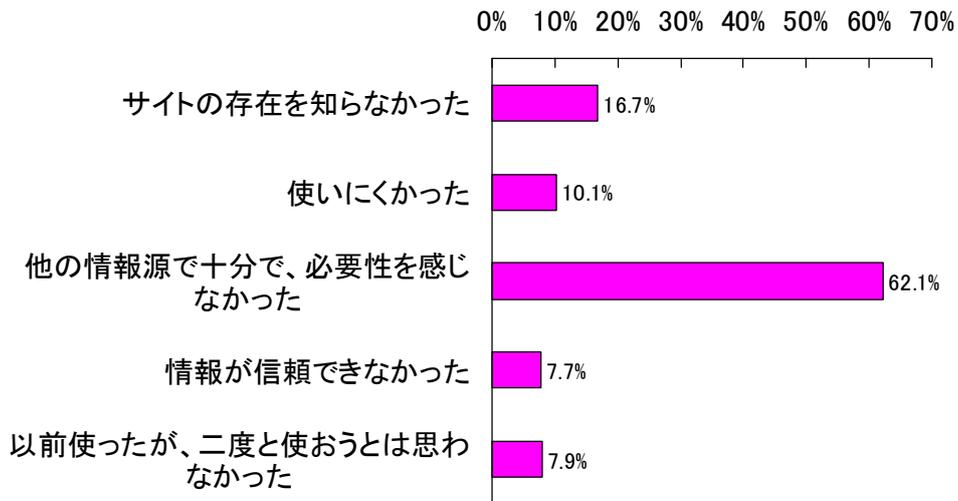


(出所) 榊富士通総研 アンケート調査 (2009年2月) に基づく。

次に、比較サイトを使わない人たちについてみておこう。比較サイトを利用しない人たちを観察することで、逆に比較サイトを利用することのメリットについて示唆を得られる場合があるからである。

比較サイトを利用しない人たちは、利用しない理由として他の情報で十分だからとする人たちが最も多く、利用しない人たちの6割強であった(図表11参照)。しかしながら、消費活動の評価とも言える購入した商品に対する満足度を、比較サイトの利用者の満足度と比較してみると、低くなっている(図表10参照)。

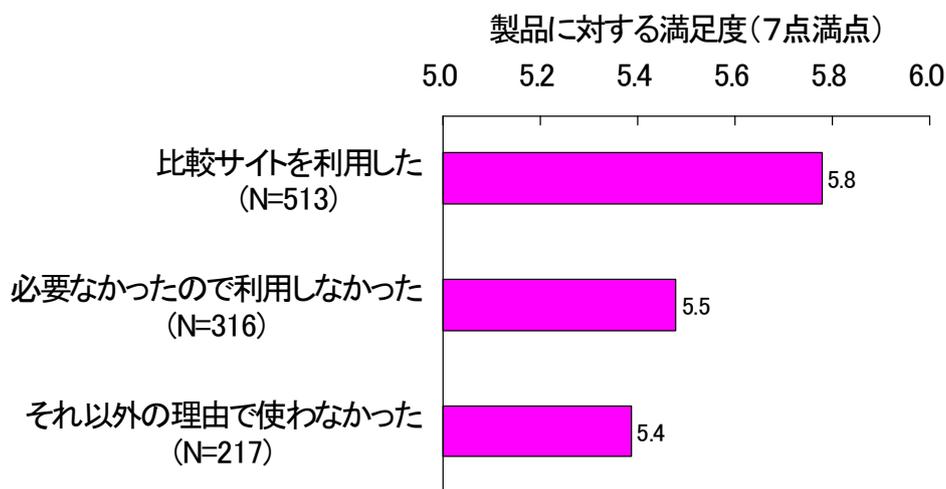
図表 11. 比較サイトを使わなかった理由



(出所) 榊富士通総研 アンケート調査 (2009年2月) に基づく。

このことは、比較サイトを利用しない人たちは、主観的には、比較サイト利用の効能は、他の情報で代替しうる程度のもと考えているが、実際には代替できない貴重な情報提供となっていることを示していると解釈できる。

図表 12. 満足度の比較

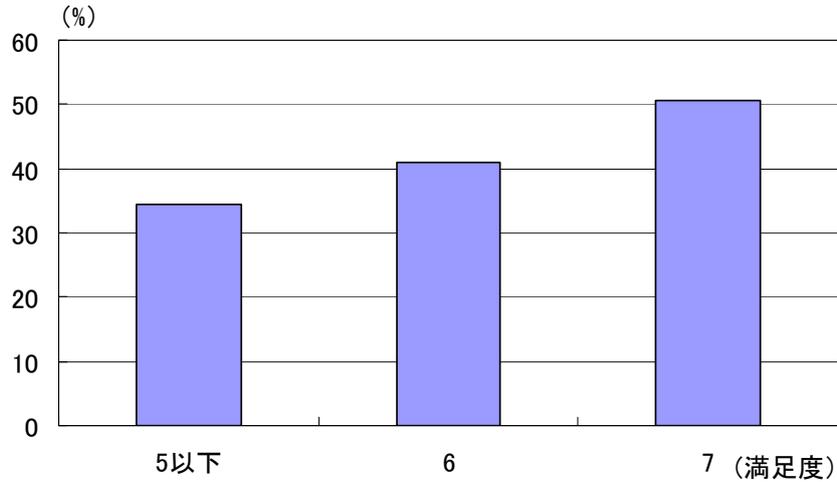


(出所) 榊富士通総研 アンケート調査 (2009年2月) に基づく。

(2) 情報の違いと消費者の満足度

ここから先は、主に満足度とそれを高めるために役立つ情報は何かということに焦点を絞っていきたい。まず、満足度に着目する理由であるが、何度か述べてきたようにそれが消費あるいは購買への評価のひとつであるからであり、また、おそらく満足度が高くなれば、関連購買や他者への働きかけが強まると考えられるからである。後者の点について実際のアンケート調査で見ておこう。アンケート調査の結果、予想通り①満足度が高いほど、関連商品を同時購入する確率が高いこと、②満足度が高いほど、事後的にも関連商品を購入する確率が高いこと、③満足度が高いほど他者への推薦度合いが高まることが確認できた。それらを図表で示すと以下の図表 13から図表 15のようになる。

図表 13. 購入した商品への満足度と同時購入した人の割合の関係

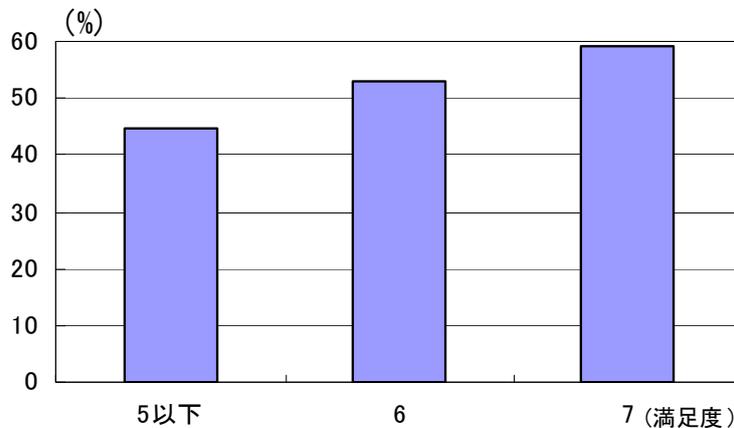


(出所) 株式会社通総研 アンケート調査 (2009年2月) に基づく。

図表 13は7件法(「とても満足した」を7、「どちらともいえない」を4、「とても不満だった」を1)として満足度をたずねた質問から、3つのグループすなわち、満足度5以下のグループ(やや満足したかそれより低い満足度の人たち)、満足度6(満足した)のグループ、満足度7(とても満足した)のグループを構成し、それぞれのグループにおいて、どの程度の人たちが関連商品の同時購入を行ったのかを比較したグラフである。ここではとても満足した人たちのうち50%を超える人たちが、何らかの関連商品を同時購入したことがわかる。満足度が5以下の人たちにおいて、同時購入を行った人たちの割合が35%程度であったのに比べると明らかに高い(統計学的にも、満足度が高ければ同時購入している人たちの割合が高いことが厳密に確認できる)。

同様に、満足度と関連商品の事後購入との関係を見ると図表 14のようになる。

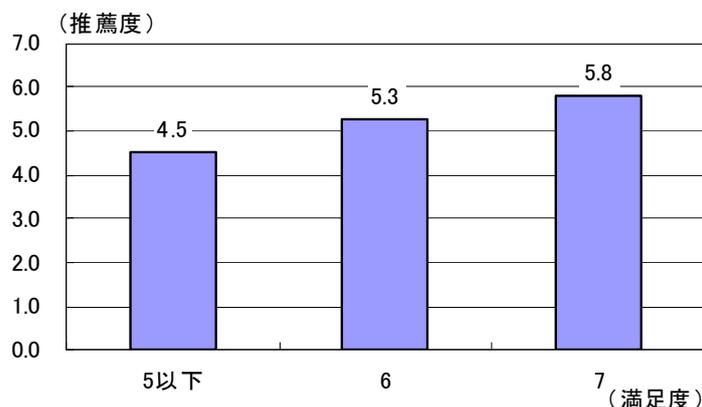
図表 14. 購入した商品への満足度と同時購入した人の割合の関係



(出所) 株式会社通総研 アンケート調査 (2009年2月) に基づく。

同時購入と同様、事後購入においても満足度が高い人ほど、事後購入を行う人が多いことが確認できる(先ほどと同様、統計学的にも、満足度が高ければ同時購入している人たちの割合が高いことが厳密に確認できる)。

図表 15. 購入した商品への満足度と友人知人への推薦度合いの関係



(出所) ㈱富士通総研 アンケート調査 (2009年2月) に基づく。

さらに、満足度と、「購入したデジカメを、友人や知人から評価を求められたり、相談されたりした場合に友人や知人に薦めますか」という質問への7件法での回答との関係を見ると、図表15のようになる。満足度が高くなればなるほど、友人や知人へ推薦する度合いが高くなることを見て取れる。

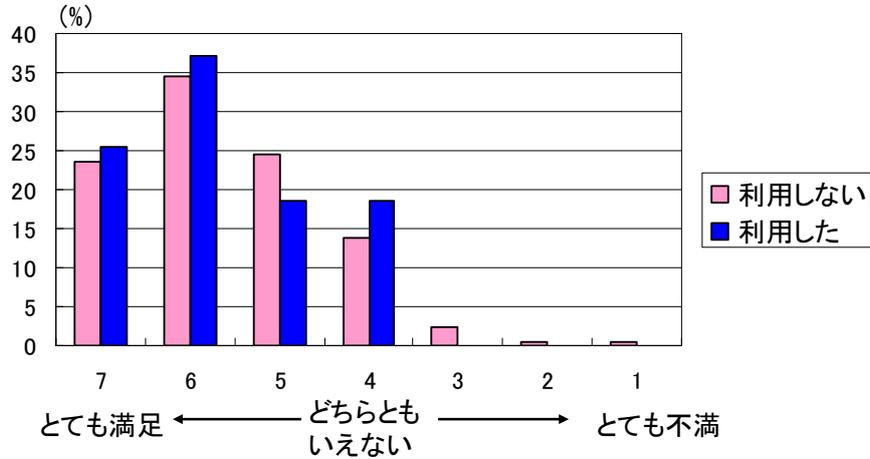
それではどのような情報に基づく意思決定が満足度を高めるのかということについて見てみよう。今回のアンケートでは、消費者が利用しそうな情報を20種類に分類し、デジカメを購入する際に利用したかどうかを聞いている。

この中から、特徴的な4つ、図表5で示した外界・手段として、主に「欲しいと思う」というフェーズと密接な関係を持つTVCM、非ネット系の情報として意味のありそうな店舗の店員からの情報、メーカーと消費者の直接的な接点のひとつであるメーカーのHPからの情報、そして比較サイトからの情報をとりあげてみる。

まず、最終的に購入の際にTVCMの情報を役立てた人たち(TVCMによって誘導されたグループ)、そうしなかった人たち(誘導されなかったグループ)の満足度を比較してみると図表16のようになる。

すると図表16からわかるように、TVCMに誘導された場合でも、されなかった場合でも7件法で聞いた満足度の回答状況(1から7と回答した人の構成比)に違いは認められなかった。このことは、少なくとも満足度を高めるという意味においては、TVCMの情報は役立っていないということを示している。

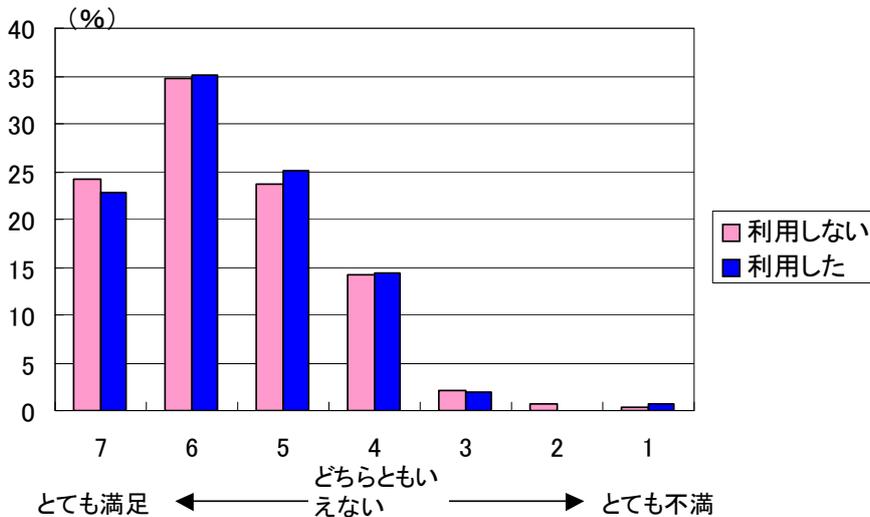
図表 16. TVCMによって誘導されたグループとそうでないグループの満足度の比較



(出所) ㈱富士通総研 アンケート調査 (2009年2月) に基づく

次に、店舗の店員からの情報を利用した場合と利用しなかった場合における購入した商品の満足度の違いについて見ておくと図表 17 のようになる。

図表 17. 店舗の店員から情報を利用した場合としない場合における満足度の違い

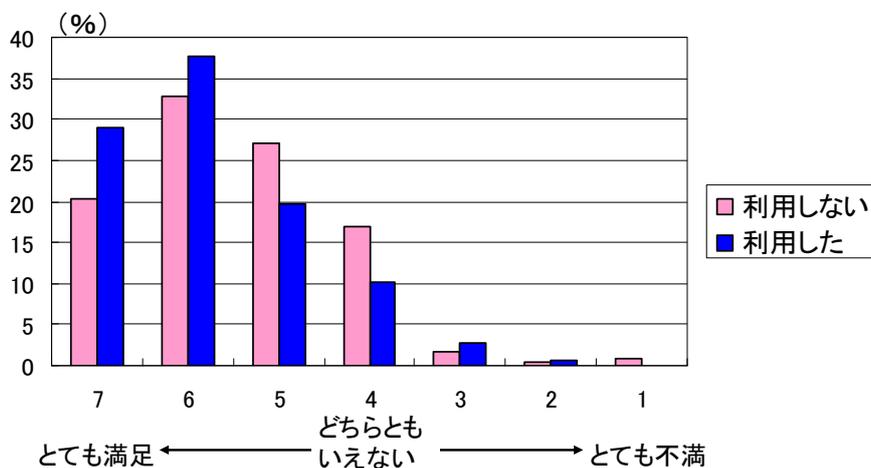


(出所) ㈱富士通総研 アンケート調査 (2009年2月) に基づく

図表 17は、店舗の店員からの情報を商品の購入に利用したと回答したグループと、そうした情報を利用しなかったと回答したグループに分けて、実際に購入した商品の満足度を比較したものである。満足度は7件法で聞いている。すると図表 16からわかるように、店舗の店員からの情報を利用した場合でも、しなかった場合でも7件法で聞いた満足度の回答状況(1から7と回答した人の構成比)に違いは認められなかった。このことは、少なくとも満足度を高めるという意味においては、店舗の店員からの情報は役立っていないということを示している。これは予想外の結果ではなからうか。

次にメーカーのHPからの情報を利用した場合と利用しなかった場合における購入した商品の満足度の違いについて見ると図表 18 のようになる。

図表 18. メーカーHP からの情報を利用した場合としなかった場合の満足度の違い

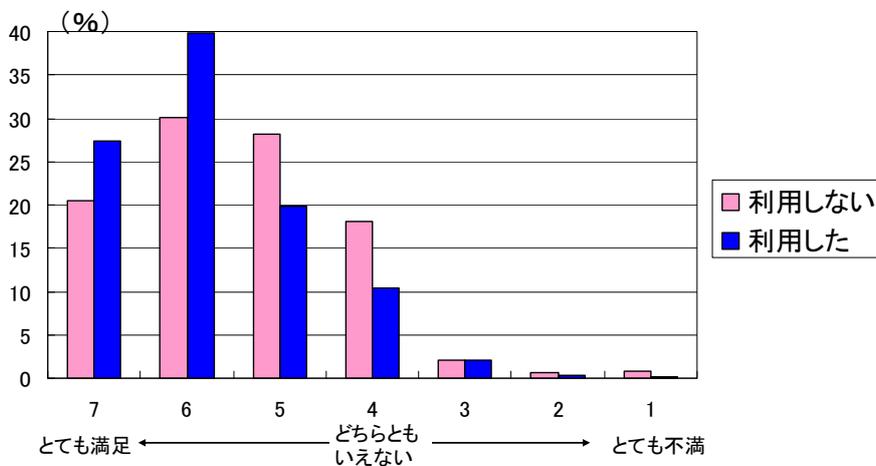


(出所) ㈱富士通総研 アンケート調査 (2009 年 2 月) に基づく

図表 18 は、メーカーのHPからの情報を商品の購入に利用したと回答したグループと、HPからの情報を利用しなかったと回答したグループに分けて、実際に購入した商品の満足度を比較したものである。見た目にもわかるが、2つのグループの満足度の分布は異なり、HPからの情報を利用した人たちの満足度は高くなっている（これらは統計的にも1%水準で検証されている）。

最後に、比較サイトからの情報を利用した場合と利用しなかった場合における購入した商品の満足度の違いについて見ると図表 19 のようになる。

図表 19. 比較サイトからの情報を利用した場合としなかった場合の満足度の違い



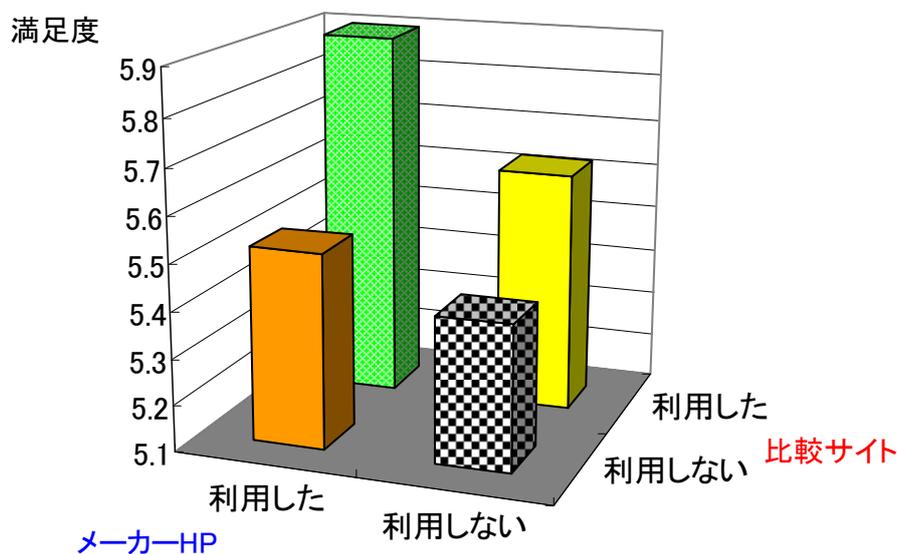
(出所) ㈱富士通総研 アンケート調査 (2009 年 2 月) に基づく

見た目にもわかるが、2つのグループの満足度の分布は異なり、比較サイトからの情報を利用した人たちの満足度は高くなっている（これらは統計的にも1%水準で検証されている）。

ここで、4つのケースについて見てきたが、満足度を高めることに役立つ情報としてメーカーのHPと比較サイトがあったが両者の関係についてみておこう

ここでは、4つのグループ、すなわちメーカーHPも比較サイトの情報も利用したグループ、メーカーのHP情報だけ利用した（比較サイトは利用しなかった利用した）グループ、比較サイトの情報だけ利用した（メーカーHPは利用しなかった）グループ、メーカーHPも比較サイトも利用したグループに分けて、その満足度の平均値（満足度は7点満点で聞いているため）を比較すると、図表20のようになる。

図表 20. メーカーHP、比較サイト利用の有無との満足度



(出所) ㈱富士通総研 アンケート調査 (2009年2月) に基づく

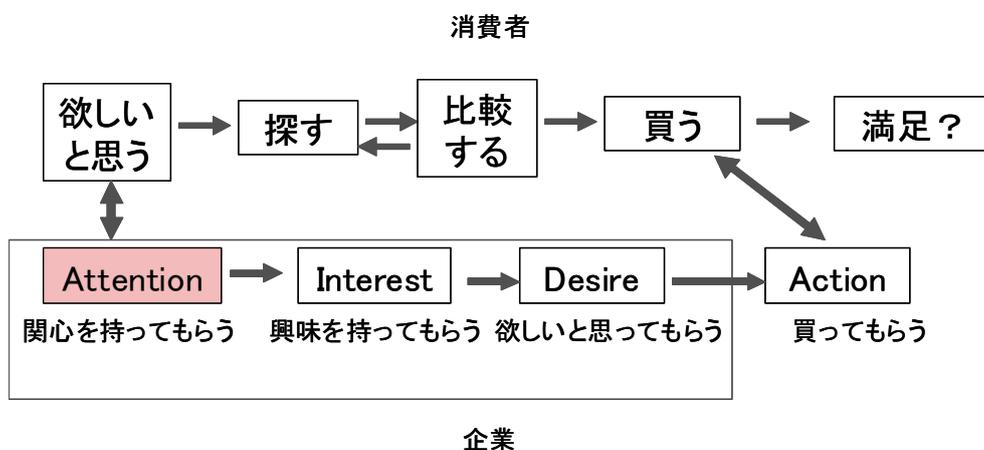
満足度の平均値は、両方利用したグループ>比較サイトのみ利用したグループ>メーカーHPのみ利用したグループ>両方利用しなかったグループとなっている（ちなみにこの満足度の平均値の差は統計的に1%水準で有意である）。この結果は、比較サイトの提供する情報のほうが、メーカーのHPの提供する情報に比べ、消費者の満足度を高めるといふ観点からは有用であること、しかしながら、両者を対立的に捉えことなく、両者を協働させることで、消費者の満足度をさらに高めることになるということを示している。つまり、メーカーのHPと比較サイトの協働が消費者からは好ましいということを示しているのである。

2.4. 広告と消費者行動モデル

さて、いままで比較サイトの提供する情報が消費者の満足度を高める上で役に立っているということを見てきたが、この比較サイトによる比較ということが企業の広告活動にも影響するのだということを見てみたい。

2.1 の図表 4 に非常に簡単な消費者行動モデルを提示したが、あのモデルを企業あるいは、広告を行う人の立場から見ると、よく知られた広告モデルAIDAになる。その対応を示したものが図表 21 である。

図表 21. 広告モデルと消費者行動モデル



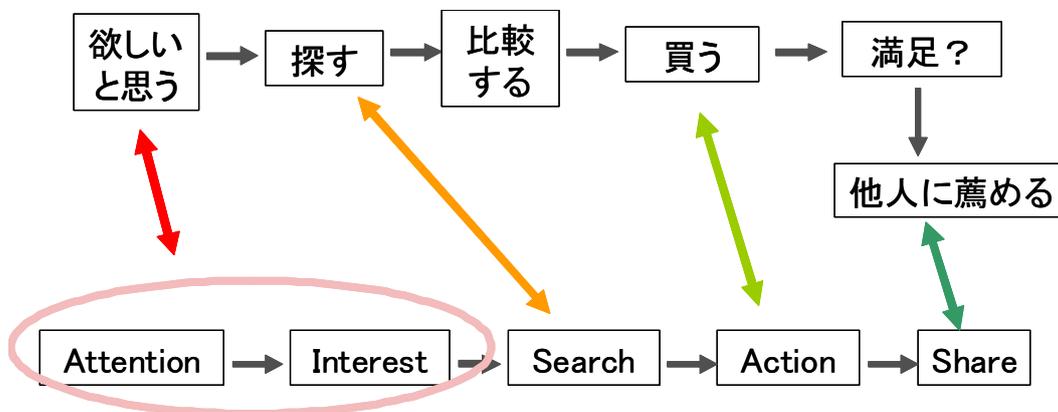
(出所) 筆者作成

今日では、このモデルを世に広めたのが広告代理店と考えられているが、そのせいもあり、消費者の行動から言えば起点である「欲しいと思う」というフェーズが、3つのフェーズに分かれているということが消費者行動モデルと異なっている。基本的には、Attentionを中心とする3つのフェーズで消費者に適切に働きかけ、購買につなげようというアイデアである。そして、Attentionを喚起する手段としてマス広告の重要性が強調されることに特徴がある。さらにいえば、広告モデルの各フェーズの主語は自社の製品・サービスということであり、広告を打つ企業とある消費者との直線的な関係が想定されていることに注意が必要である。

2.3 節までの議論として、今日の消費者は比較サイトを利用することで、情報処理を上手に行うことができるようになってきていると主張してきたが、こうしたアイデアは現代的な広告モデルに生かされ、例えば、㈱電通は新たな広告モデルとしてAISASを提唱している（AISASは㈱電通の登録商標である）。このAISASと図表 4の消費者行動モデルを対応させたものが図表 22である。探すというフェーズさらには、他者へ薦めるということがShareということで広告モデルの中に取り入れられていること、「欲しいと思う」に対応するフェーズが2つに減少していることがこのモデルの特徴である。しかしながら、Attentionを喚起す

る手段としてマス広告の重要性が、強調されるということはAIDA同様である。

図表 22. AISAS と消費者行動モデル



(出所) 筆者作成。

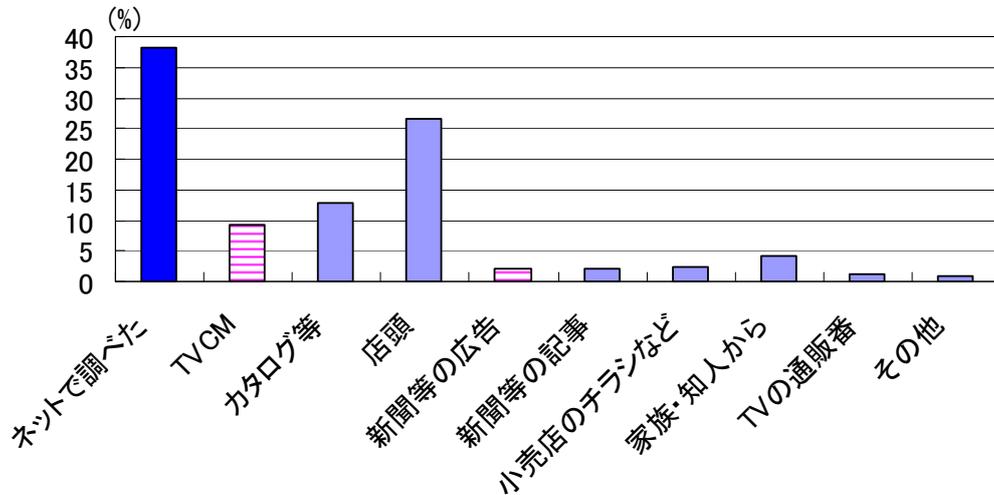
ところで、今回のアンケート調査では、実際に購入した商品をはじめて知ったきっかけについても聞いている。その結果は図表 23のとおりである。実際に購入した商品を知ったきっかけとして6割を超える人たちが、「ネットで調べて知った」と回答している。そして代表的なマス広告であるTVCMで知ったと回答した人たちはわずか1割であり、新聞等の広告で知ったと人たちはわずか2%にすぎなかった。

このことを先のモデルに沿って解釈してみよう。企業がマス広告を打って、その企業の製品に消費者の関心を引くことに成功したとしても、消費者はその後のサーチの段階（比較の段階）で、他社の製品とも比較することが多く、最終的には他社の製品を購入してしまうかもしれないのである。マス広告を打った企業の側からすれば、まさにお金をかけてライバル会社の製品購入を促してしまうという結果が生じうるということである。

こうしたことが生じうるのは、第一に比較サイトの一般化で消費者の比較する能力が強化されたこと、あともうひとつは、広告モデルが、広告を打つ企業と消費者の直線的な関係を前提としていることに起因しているのである。

さらに言えば、こうした比較サイトの活用による消費者の比較フェーズの強化されたことで、自社の製品・サービスのマス広告によって関心を引き、そのうちの何割かに購入してもらおうという既存広告モデルは再考をせまられているといえよう。

図表 23. 購入した製品をはじめて知ったきっかけ



(出所) 株式会社通総研 アンケート調査 (2009年2月) に基づく

2.5. 2章のまとめとインプリケーション

2章におけるファクトをまとめておこう。

- 消費者はインフォメディアリの利用により、意思決定プロセスの「探索」「比較」を強化し、満足度を高めている。
- 消費者にとって、インフォメディアリの情報は、メーカーのHPなどよりも役立つ。しかし、両者を利用すれば消費者の購買への満足度はさらに高まる。
- 消費者は消費の満足度が高まれば（購入した商品への満足度が高ければ）、関連する購買が多くなり、他者への働きかけは強くなる。
- 消費者が購入した商品を知るきっかけはマス広告ではなくなっていて、むしろ自身で調べていく過程で出会うことである。

これらのファクトから次のようなインプリケーションが得られる。

企業にとっては、マス広告で特定製品の関心（Attention）を引く、という広告戦略を見直す必要がある。もし、マス広告を行うのなら特定商品ではなくて会社自身のイメージを高めるようなものにするほうがよいのではなかろうか。また、消費者の「探す」フェーズあるいは「比較する」フェーズが強化されている中で、どのようにすれば選ばれるのかという戦略を追求することが必要となる。他社製品に比べて機能面等で優れていれば、比較されても選ばれると考えられるので、企業には、よりよい商品を作るということが求められているという当たり前のことかもしれない。

いずれにせよ、完成した商品の広告・プロモーションだけではなく、新商品の企画も含めてインフォメディアリを前提としたマーケティング戦略へ転換ということが企業にとっ

て重要になるということである。

3. 企業経営へのインパクト

3.1. 付加価値情報の提供に関する事例

この節では、情報プラットフォームが生産や物流といった機能を持つ従来型の企業に対してどのようなインパクトを持つのかということを検討するために、具体的な事例を3つ紹介する。

(1) ぐるなび

最初の事例は、総掲載店舗数 50 万店、一ヶ月のアクセス数 8.5 億ページビュー、会員数 621 万人（ともに 2008 年 12 月時点）という巨大なレストラン情報サイト「ぐるなび⁴」である。通常の利用者がアクセスするのは飲食店を紹介するサイトだが、それをぐるなびの表の顔とすると、ぐるなびには「ぐるなびPRO⁵」という裏の顔がある。これは飲食店向けのもので、IDとパスワードがなければアクセスできないが、レシピやメニューの支援、食材の仕入の支援、求人サポートなど、さまざまなサービスがこのサイトを通じて飲食店向けに提供されている。その中で、ぐるなびへのアクセスログなどを活用したマーケティングデータの提供が「ぐるなびGON」と呼ばれるサービスである。

「ぐるなび GON」で飲食店が利用できる情報としては、たとえば、自分の店のサイトへのアクセス数が業態平均や周辺の店とどのように異なるのかという時系列のグラフや、自分の店のサイトにアクセスしてきたぐるなび会員の男女別構成比や居住地の分布を示すグラフ、自分の店とライバル関係にありそうな店舗の位置を示す地図などがある。また、最近ぐるなび利用者がよく利用する検索のキーワードのランキングを見て、どのようなメニューが流行しているのか、といったようなこともわかる。飲食店の経営者は、このようなデータを活用して、自分の店のレシピ作りに参考にしたり、さまざまなプロモーションを実施したりすることができる。

(2) 価格.com

次の事例は、株式会社カカコムが運営する購買支援・比較サイト「価格.com⁶」である。価格.comも、消費者が利用している通常の商品比較サービス以外に、サイトへのアクセス状況を加工してメーカーや流通企業向けに提供するサービスを行なっている。それは、現状では開発中でベータ版ではあるが、「TrendSearch⁷」という名前が付いている。TrendSearchは、比較・検討段階における消費者の行動データを分析して提供するもので、このような

⁴ <http://www.gnavi.co.jp/>

⁵ <http://pro.gnavi.co.jp/>

⁶ <http://kakaku.com/>

⁷ <http://kakaku.com/trendsearch/>

サービスはいままでになかったものである。

TrendSearch で提供される情報としては、たとえば、価格.com のサイトの中のノートパソコンのカテゴリで、ページビューの多い機種ランキングを時系列で示したデータがある。同じ画面ではページビューだけでなくクチコミの数のランキングも見ることができるようになっており、クチコミを書いている人の男女比もわかる。別の画面では、たとえば、特定のメーカーの液晶テレビ全体に対するクチコミの件数が時系列グラフで示される。そして、時系列グラフのある時点をクリックすると、その時点において頻出するキーワードが表になって出てくる。たとえば、「薄い」というキーワードが多ければ、消費者はこのメーカーの製品の薄さを評価しているのだということがわかる。また、「キャンペーン」というキーワードの登場回数が多くなっている週もあり、キャンペーンがどの程度クチコミを巻き起こしたかというキャンペーンの効果を測定することもできる。中には、「壊れた」などというネガティブなキーワードも出てくるが、ネガティブなキーワードを登録しておけば、自社製品に関してそのようなキーワードが急に増えたときには自動的にメールで教えてくれるというアラート機能もある。TrendSearch のデータで興味深いのは、「共起製品のクチコミ」という情報である。これは、ある製品が、他のどのような製品と一緒にクチコミで語られているのかということを示している。そのことから、メーカーの担当者は、購買前の比較段階で、消費者が自分の会社の製品と他の会社のどの製品を比較していたのかという競合関係を知ることができる。また、液晶テレビとDVDレコーダーのように補完関係にある製品が表示される場合には、自社の製品がどの製品と一緒に検討されているのかということもわかる。そして、競合メーカーの商品に対するクチコミが急に増えたりしたような場合も、やはりアラートで教えてくれるという機能もある。

(3) @cosme (アットコスメ)

三番目の事例である@cosme (アットコスメ)⁸は、化粧品に関する利用者の評価・クチコミ情報を集めたサイトで、クチコミの数は 600 万件以上にのぼる。価格.comのTrendSearchでは消費者の属性として利用可能なのは性別や居住地などに限られていたが、@cosmeの場合は、年齢や化粧品に対する嗜好、肌の特性など、利用者の属性をかなり詳しく集めており、そのような利用者属性と評価をマッチングさせて分析することが可能である。そのように利用者の属性を詳しく集めているのは、@cosmeが、当初から、クチコミのデータベースから生まれた情報を分析して、化粧品メーカーの宣伝戦略や商品企画に役に立つような付加価値情報を生み出すことを目的にして作られたからである。化粧品メーカーなどに対する付加価値情報の提供は、「@cosmePRO⁹」というサイトを経由して行なわれている。このサイトで利用できるデータとしては、たとえば、特定の製品に関するクチコミの件数や評価点を表した時系列のグラフがある。このデータとPOSの販売データを付け合わせれば、

⁸ <http://www.cosme.net/>

⁹ <http://www.cosmepro.jp/>

クチコミと販売量の関係を知ることにもできる。また、ある製品を使っている人が他にどんな製品を使っているかという情報や、ある商品进行评估している利用者の年齢別、タイプ別の分布や評価の結果といった情報からは、どのような嗜好を持った人がその商品をどのように評価しているかということがわかる。そのようなデータを見ることで、メーカーが当初ターゲットとして想定したのとは違うタイプの消費者によく使われており、評価も高いことがわかった場合もある。そのような場合は、たとえば広告を出す雑誌の種類を変えるなど、効果の高い宣伝戦略を行なうことができる。

@cosmeを運営する株式会社アイスタイルは、このように洗練された方法でクチコミを分析し、それを化粧品メーカーなどに有料で提供しているが、それだけで経営が成り立つわけではない。一般的に、メーカーは、マス広告にはまだ多額の予算を使っても、商品企画に必要な情報については、有用性は認めるとしても、十分に予算を割り当てるには至っていない、というのが現状である。そこで、アイスタイルは、自社でネットショップcosme.com（コスメ・コム）¹⁰を開設し、@cosmeで評価の高い化粧品を販売している。しかし、ほとんどの商品をネットで自由に販売できるパソコンとは違い、化粧品はネットで販売できないものも少なくない。そのため、同社がいま力を入れているのが、自社でリアル店舗を持つことである。「@cosme store（アットコスメストア）」という店舗がいま都内に2店あり、店舗では、@cosmeのサイトで評価の高い化粧品を集め、その品揃えで他店との差別化を図っている。また、「このような肌質の人にはこの商品の人気が高い」というようなデータベースを活用したコンサルティングセールスも店頭で行なっており、ネットとリアルの融合に取り組んでいる。これは、情報プラットフォーム上のデータを、リアルの世界で価値に変換するための取り組みであると言えることができるだろう。

3.2. 商品開発の起点

(1) 情報の粘着性

新商品を開発するためには、その商品の利用目的や利用シーン、購入の仕方など、商品の利用者が持っているニーズに関連する情報と、商品の開発・生産に必要な要素技術や生産プロセスに関する情報といった技術情報が必要になる。ニーズ情報と技術情報のマッチングが、商品開発の本質であるとも言える。しかし、情報の伝達にはコストがかかる。von Hippel (1988) と小川 (2000) は、情報の伝達にコストがかかるということを「情報の粘着性 (stickiness of information)」という概念を使って説明し、その概念を使って商品開発がどこで行なわれるかということモデル化した。彼らによれば、情報の粘着性とは、情報を生成場所から他の場所へ移転させるために必要なコストで測定される概念で、コストが高いほど粘着性が高い。伝達すべき情報の量が多ければ多いほど粘着性は高く、また、情報が定式化されていない場合も粘着性が高い。さらに、消費者のニーズに関する情報のよう

¹⁰ <http://www.cosme.com/>

に、情報を伝達する消費者自身が自分のことをよくわかっていないような場合も、情報の粘着性は高くなる。

そして、小川（2000）は、商品開発がどこで行なわれるかということについて、技術情報とニーズ情報の粘着性の違いによって商品開発の起点が決まるという仮説を提示し、検証した（図表 24参照）。この仮説では、イノベーションを「顧客が持つ問題の解決のための、新しい情報の利用」と定義したうえで、イノベーションが発生する場所は原則としてメーカーかユーザーのどちらかであり、その決定要因は技術情報とニーズ情報の粘着性が高いか低いかということだとしている。

図表 24. 情報の粘着性仮説

技術情報の粘着性	ニーズ情報の粘着性	イノベーションの場所
低い	低い	メーカーあるいはユーザー
高い	低い	メーカー
低い	高い	ユーザー
高い	高い	イノベーションの過程で、メーカーが技術関連の問題を解決し、ユーザーがニーズ関連の問題を解決する。

（出所）小川（2000）

（２） 従来のプレイヤーが持つ情報

商品開発のもっとも最初の段階、すなわち商品の企画という機能を誰が担うかということは、情報の粘着性仮説では、各プレイヤーがどのような情報を持っており、その情報の粘着性がどのように違うか、ということによって決まる。そこで、ここでもう一度、従来のプレイヤーが持つ情報についてまとめておこう。

まず、ユーザーは、ニーズ情報の所有者である。しかし、特に消費財では、個々のユーザー（消費者）は自分ことしかわからず、自分のことでさえ明確にわからない場合が多い。

次は流通業者であるが、特にコンビニエンスストアなどの小売店は、POSのシステムによって、どのような消費者がいつ何を買ったかという、それまで他のプレイヤーが持つことのできなかつた情報を持つようになった。そして、小売店が商品企画を行なうことも一般的になってきた。しかし、個々の小売店が持つことができるのは、自分の店（あるいはチェーン店）で販売した商品の、販売時点の情報だけである。消費者がなぜその商品を買ったかや、その商品をどのように使って、どのように評価しているかとことに関する情報は、流通業者にはアクセスできないものである。また、「誰が買ったか」といっても、店頭でのPOSでは、原則として、「40代男性」や「20代女性」など、精度の粗い情報しか持つことができない。

最後はメーカーである。ここでメーカーというのは、モノだけでなくサービスを開発している企業、すなわち金融機関などのサービス企業も含んでいる。メーカーは、商品の開

発に必要な技術的な情報を持っているが、ニーズ情報は持っていない。そのため、コストをかけて市場調査を行なってニーズ情報を把握し、自社の技術情報と組み合わせることによって、これまでは商品企画・開発の中心的な位置を占めてきた。しかし、ユーザーの多様化が進み、ニーズ情報の粘着性が高まるにつれて、メーカーがニーズ情報を理解するのは容易なことではなくなってきた。

(3) 情報プラットフォームの可能性

では、情報プラットフォーム上にはどのような情報が蓄積されるのだろうか。それは、ひとことで言えば、上述した3つのプレイヤーが集めようとしても集めることのできない、多様で膨大な量のデータである。具体的には、たとえば、カカクコミの TrendSearch のように、いままではどのプレイヤーも体系的に集められなかった消費者の比較・検討段階の行動に関する情報もデータベースに蓄積されている。また、何を買ったかというデータだけではなく、@cosme のように、特定の製品に対する事後的な評価も、たとえば5点満点の何点という定量的なかたちでも、またクチコミという定性的なかたちでも蓄積されている。Amazon (アマゾン) のようなネットショップや楽天のようなショッピングモールのプラットフォーム上には、「40代男性」という粗いレベルではなく、個々の利用者が何をいくらかで買ったかという購買情報が、非常に正確なデータとして蓄積されている。

さらに、情報プラットフォーム同士が連携することによって、生活の記録、すなわちライフログと呼ばれるような、購買行動とは直接関係のない情報も含めて、さまざまなデータが利用できるようになるという大きな可能性も広がっている。たとえば、消費者が所持している携帯電話の位置情報や通信記録、交通機関で使うICカードの利用記録、さらにはブログやSNSといった日記の情報が情報プラットフォーム上で結びつけば、もちろん、利用者のプライバシーを保証するという課題はあるものの、その課題を解決することができれば、非常に大きな価値を持つことになる。技術的にも、XML (Extensible Markup Language) や Open ID、マッシュアップなど、情報プラットフォーム同士が連携することはますます簡単になりつつある。

情報プラットフォーム上に蓄積されたこのような情報は、言うまでもなく、利用者のニーズをいままで以上に正確に把握するために大きな意味を持っている。つまり、メーカーや流通業者、ユーザー (消費者) といった従来のプレイヤーに代わって、情報プラットフォームを運営する企業こそが主要な商品企画の担い手になる可能性が高くなってきたのである。グローバルな激しい競争の中で、価格競争に巻き込まれないような付加価値の高い商品を開発しようとしている企業にとって、インフォミディアリのような新たなプレイヤーが商品企画機能を担うということは、それまで自社の中で行なわれていた機能が自分たちの外部で行なわれるということであり、そのような状態は既存企業にとっては脅威であると言える。

(4) 情報プラットフォーム運営企業の課題

しかし、インフォメディアリに代表される情報プラットフォーム運営企業も、課題を抱えている。情報プラットフォーム運営企業が持つ一番目の課題は、いくら多様で膨大なデータがプラットフォーム上に蓄積されたとしても、それだけで商品開発を行なうことはできないということである。データベースに蓄積されるのはあくまでデータである。たとえば、あるメーカーのパソコンのクチコミの女性比率は他のメーカーよりも高い、あるいは、あるメーカーの化粧品には20代の若い人からの好意的なクチコミが多い。このようなデータを商品企画に必要な情報に変えるためには、パソコンや化粧品のマーケティングに関する知識やノウハウが必要である。また、データを価値ある情報に変えて、商品を企画することができたとしても、それを実際の商品として生産し、販売するためには、さまざまな技術情報が必要である。テレビや化粧品のことをよく知っていたとしても、すぐにテレビや化粧品を生産して販売できるわけではない。ただし、この課題は、近い将来には解決できるものかもしれない。カカコムやアイスタイルは、実際に家電や化粧品に関する高度な知識を持っているからこそ、Googleなどの汎用的な検索エンジンと差別化できている。そして、製品の製造を中国の企業などに外注することもできるだろう。

二番目の課題はより情報プラットフォームの本質に近いものである。独立型の情報プラットフォーム運営企業であるインフォメディアリは、中立性が重要な存在意義になっているため、特定の製品を自ら企画開発すると、その存在意義を失いかねない。また、情報プラットフォーム同士の競争は、一見「一人勝ち (winner-take-all)」の状態がおきやすく、単純なように考えられがちであるが、実際には、サイド内 (same-side) とサイド間 (cross-side) のネットワーク効果やマルチホーミング・コスト (multi homing cost)¹¹、先行者利益など、複雑な要素が絡んでおり、競争も激しいという点も重要な課題である。

これらのことから、情報プラットフォーム運営企業の側でも、自らの価値を高めて競争に勝ち残るためにも、従来型の企業と連携するインセンティブは高いといえることができる。

3.3. 進化のための3つの対応

(1) インフォメディアリとの連携：A型

この節では、生産機能や物流機能をすでに持っている既存の企業が、インフォメディアリなどに代表される情報プラットフォーム運営企業に対して、どのように対応すればよいか、ということを検討したい。最初に指摘すべきことは、ニーズ情報を正確に理解して付加価値の高い商品を開発するためには、既存の企業も何らかのかたちで情報プラットフォーム機能を持つべきだということである。そして、ここでは、その方法を2つにまとめる。

第一の方法は、独立型の情報プラットフォーム運営企業、すなわちインフォメディアリ

¹¹ マルチホーミング・コストとは、利用者が複数の情報プラットフォームに参加し、利用し続けるために必要な総コストである。

と連携するという方法であり、Alliance（連携）の頭文字をとってA型としよう。第二の方法は自社で情報プラットフォーム機能を持つことであり、これは、Bind（連結）あるいは取り込み（Bringing in）の頭文字でB型とする。

まずA型は、開発や生産、販売、顧客サポートといった通常の企業活動を行なっている企業が、インフォメディアリと提携して、インフォメディアリが持つ情報プラットフォーム機能を活用し、自社内にニーズ情報を取り入れて付加価値の高い製品やサービスを開発し、顧客に提供する、というパターンである。事例として紹介した「ぐるなび」と飲食店が連携したり、家電メーカーが価格.comと、化粧品メーカーが@cosmeと連携したりするような場合がA型にあたる。

A型の別の事例としては、エレファントデザインが運営する「空想生活¹²」というウェブサイトがある。「空想生活」は、消費者が自分の欲しい商品を提案し、デザイナーがそのアイデアを設計し、利用者の中で投票を行ない、一定数の注文があればメーカーに依頼して商品開発を行なうというサイトで、商品企画・商品開発専門の情報プラットフォームであるといえる。自動車メーカーや無印良品などがエレファントデザインと連携し、消費者の声を商品開発プロセスに取り入れる試みを行なっている。

A型の特徴は、ひとことで言えば、「リスクは少ないが課題も少なくない」ということである。最近になってブログが「炎上」したということがニュースでも取り上げられるようになったが、ブログのような双方向性のあるサイトの運営にはリスクがある。サイトがいったん「炎上」すれば、そのサイトを運営する企業のブランドやイメージは大きく傷つく怖れがある。A型では自社でコミュニティ・サイトのような情報プラットフォーム機能を持たないため、サイトが「炎上」するようなリスクもない。ただし、リスクが少ない分、果実も多くないというのが現実である。A型では情報プラットフォーム上の情報を独占できないため、情報を持つこと自体で他社と差別化することは困難である。また、化粧品や家電製品の場合はすでに情報プラットフォーム運営企業が存在しているが、その他の製品では必ずしも適切な情報プラットフォームがあるとは限らない。他社と提携することで、自社の情報が外部に漏れてしまうというリスクも考えられる。さらに、情報プラットフォーム上のデータを付加価値のある情報に転換するためには、最初から明確な目的をもって情報プラットフォームをデザインした方がよいが、A型では自社の事業システムにあわせて情報プラットフォームをデザインしなおすことも容易ではない。

（2） 情報プラットフォーム機能の自社所有：B型

A型以外の第二の選択肢は、自分自身が情報プラットフォーム機能を持つというB型である。これは、情報プラットフォーム機能をその他の機能と連結する、あるいは既存の事業システムの中に情報プラットフォームを取り入れることだが、それを実現するための比較的取り組みやすい一つの方法は、自社製品のブログを開設することである。ブログは、

¹² <http://www.cuusoo.com/>

トラックバックやコメント機能による双方向性があるために、消費者と直接コミュニケーションを取ることができる。実際に、日産自動車やリコーのように、自社製品のブログを立ち上げて成功している事例も少なくない。ブログだけでなく、たとえばZ会の「パルティオゼット¹³」に代表されるSNSのようなコミュニティ・サイトの運営も、もちろんB型の具体的な方法である。

B型の事例としては、既存企業がブログやSNSなどのコミュニティ・サイトを立ち上げているものの他に、Amazon（アマゾン）もこの例だと考えられる。ただし、アマゾンの場合は、物流などの企業活動が最初あって、それに後から情報プラットフォーム機能を取り入れたというよりは、最初から情報プラットフォームとその他の機能を連結して企業活動をデザインした例であると言ったほうがよいだろう。アマゾンでは、本やCD、DVD、電気製品などについては、自社の倉庫に在庫を持ってビジネスを行なっている。自社で在庫を持つからこそ、非常に短納期・低コストで顧客に商品を届けることができる。アマゾンでは、ユーザーがレビューを投稿できるようになっており、ユーザーの購買記録などをもとにしてユーザーに商品を勧める（レコメンド）機能もある。これはまさに情報プラットフォーム機能である。そしてさらに、アマゾンには「マーケットプレイス」という機能があり、この機能を利用して、いまでは野菜さえ扱っている。アマゾン自身が野菜の在庫を持っているわけではなく、アマゾンが持つ情報プラットフォーム機能を他社に開放し、その会社がアマゾンのプラットフォームを利用してビジネスを行なっているのである。

また、IT業界で最近大きな話題になっている「SaaS（software as a service）」や「クラウド・コンピューティング」も、既存のコンピュータベンダにとっては情報プラットフォームになりえるものだと考えることができる。従来のコンピュータ・メーカーは、サーバーなどのIT機器を顧客に販売することがビジネスの中心であった。そのIT機器は、顧客の情報処理のためのプラットフォームにはなるが、コンピュータ・メーカーがいくら多くの顧客に販売したとしても、個々の顧客の効用が大きく増えることはなかった。一方、SaaSやクラウド・コンピューティングは、顧客自身はハードウェアを持たなくても、アプリケーション・ソフトウェアなどをネットワーク経由でベンダーから提供してもらえる、というものである。しかも、従来のASP（Application Service Provider）などとは違って、ベンダーはほぼ同じ形式で一つのアプリケーションを複数の顧客に届けることができる。そして、このようなサービスが普及すればするほど、ベンダーのもとには顧客のさまざまなデータが蓄積されていく。もちろん、このデータは顧客のものであり、ベンダーが顧客に無断で流通させたり仲介したりすることはできない。しかし、たとえば、複数の企業の特定の業務のパフォーマンスを集めて比較しあうベンチマーキングというサービスがあるが、顧客企業にもメリットがあれば、ベンダーのもとに蓄積されたデータを使ってベンチマーキングのサービスを行なうのは非常に簡単になる。また、データそのものの流通や仲介はまだ本格には始まっていないが、SaaSのユーザー同士が独自に開発したアドオンソフトを

¹³ <https://zkai.com/partioz/>

ベンダーのプラットフォーム上で流通するというサービスはすでに行なわれている。さらに一歩進んで考えれば、データベース上に蓄積されたデータを匿名化して分析し、ユーザーの業務に関する知識やノウハウと組み合わせれば、ITの利用とともにどのように業務を改善すればパフォーマンスがよくなるのか、という点について、ベンダーは大量の事実・データに基づいたサービスを提供することができるかもしれない。そのようなサービスは、従来のコンピュータ・メーカーのビジネスとは大きく性質が異なり、ネットワーク効果の高いビジネスであるということができる。

このB型の特徴は、A型の裏返しでもあるが、独特のリスクはあるが成功すれば効果も高い、ということである。まず、情報プラットフォーム上のデータを自社で独占できる。つぎに、データを自社で使いやすいなかたちで収集・蓄積することができるため、データから付加価値を生み出しやすいとも言える。さらに、自社の情報が外部に漏えいするリスクも低い。一方、課題としては、自社で商品を持つ企業が情報プラットフォームを運営する場合、原則として、プラットフォーム上には自社以外の売り手は存在しない。したがって、売り手が増えることによるネットワーク効果を楽しむことはできない。つまり、情報プラットフォームのプラットフォームとしての性格が弱くなってしまう。また、上述したようにコミュニティ・サイトなどの情報プラットフォームの運営にはノウハウが必要であり、ノウハウのないまま運営に失敗すれば、自社のブランドを大きく傷つけてしまうことになりかねない。

(3) 情報プラットフォームとの補完関係：C型

上述したA型とB型は、既存企業が情報プラットフォーム機能をどのように持つかという点に関する選択肢であった。しかし、既存企業の対応には、A型・B型とは違う第3の道がある。それが「補完関係化」であり、これは、**Complement**の頭文字をとってC型とする。

具体的な例としては、たとえば、ゲーム機を考えてみよう。ゲーム機は、単独で使われる限りは大きなネットワーク効果を生まない。しかし、情報プラットフォームと接続すれば、情報プラットフォーム上にゲーム機利用者の記録が蓄積され、この「データのネットワーク効果」が新しい価値を持つようになる。最近ではゲーム機を利用した運動（フィットネス）のソフトもあるため、どのような運動をどのくらい実施すれば、健康状態にどのような影響が出るか、というような情報を集めることも可能になる。また、USB端子経由で容易にパソコンに接続できる万歩計のようなものもあり、そのような製品と情報プラットフォームを接続すれば、まさに利用者の運動に関する総合的なログ（記録）がデータベースに蓄積されていく。ここで、ゲーム機や万歩計と情報プラットフォームとは補完関係にあり、お互いに価値を高めあうようになっている。

このような関係は、たとえば自動車でも考えられる。自動車はさまざまな情報を生み出しているが、それがネットワークに接続され、情報プラットフォームと補完関係になれば、

どのような新しい価値を持つようになるか。そのことを想像しただけでも、情報プラットフォームにとって補完商品がいかに重要かということがわかるだろう。

C型の大きな特徴は、A型およびB型と組み合わせることができるということである。つまり、自分の会社の商品を、他の会社が運営する情報プラットフォームと補完関係化する場合は、「連携+補完」でAC型となる。また、情報プラットフォームも補完商品も自社で提供する場合は、「連結（取り込み）+補完」でBC型である。どちらにしても、補完商品の存在は情報プラットフォーム自体の価値も高めるため、情報プラットフォームと補完商品は、同じ生態系（エコシステム）に属しており、補完製品が多いほどエコシステムも大きくなる。補完製品の存在は、情報プラットフォームにとっても大きな成功要因のひとつとなるのである。

3.4. 3章のまとめ

強力な情報プラットフォーム機能を持っていない既存の企業が、インフォミディアリなどの強力な情報プラットフォーム運営企業の台頭にどのように対応すればよいか、どうすれば経営を進化させることができるのか、という問いに対して、本節では、A型、B型、C型という3つの対応方法があることを指摘した。

インフォミディアリや情報プラットフォームは消費者の視点から語られることが多く、前章で述べたように、実際に消費行動へのインパクトは大きいのだが、メーカーや流通業者、あるいはサービス業の企業など、新商品の企画を行なっているすべて会社にとっても、情報プラットフォームは重要な意味を持つ。情報プラットフォームを中心として商品企画が行なわれるようになれば、それは従来の企業の外側で新しい価値が生まれ、イノベーションが発生するということであり、そのような状態を放置しておけば、いままで商品の企画・開発を行なっていた企業にとっては情報プラットフォームの存在は脅威になる。しかし、情報プラットフォームを運営するインフォミディアリも、自社だけで付加価値の高い商品を開発できるかといえば、そうとは限らない。インフォミディアリの側でも、生産や物流、販売といった機能を持つ企業との連携が重要になっている。

本節で説明したA型、B型、C型を適切に組み合わせて対応すれば、既存の企業も情報プラットフォームを活用して、いままで以上に付加価値の高い商品を企画・開発することが可能になる。経済全体が危機的な状況にあるいま、そしてグローバル競争がいま以上に激しくなる将来においても、価格競争に巻き込まれないような付加価値の高い商品を企画・開発することは、特にコストの高い日本企業にとっては不可避な課題である。情報プラットフォームを活用していかに経営を進化させるか。そのことが、すべての日本企業に問われているとも言えるだろう。

調査研究の今後の課題としては、A型、B型、C型という3つの選択肢について、商品の類型や企業の特性に依拠して、どのような対応が望ましいのかということ、ケース・スタディなどの実証研究を通じて明らかにすることが必要となる。

参考文献

- von Hippel, E. (1988), *The Sources of Innovation* (Oxford University Press, New York). (榑原清則訳 (1991) 『イノベーションの源泉』ダイヤモンド社)
- 小川進 (2000) 『イノベーションの発生論理—メーカー主導の開発体制を超えて—』、千倉書房
- Hagel, John III and Rayport, Jeffrey F.(1997) “The coming battle for customer information”, *Harvard Business Review*, January-February 1997
- ヘーゲル・J、シンガー・M (2001) 『ネットの真価—インフォメディアリが市場を制する』、(小西龍治訳)、東洋経済新報社
- 総務省 (2000) 「平成 18 年度情報流通センサス報告書」

補論 アンケートについて

1. アンケート概要

1.1 アンケートの目的

インフォメディアリを前提とした消費者行動の変化について、インフォメディアリの利用実態およびインフォメディアリ以外の情報との比較などを把握すること。

1.2 実施時期と方法

2009年2月7日から2月11日にWeb調査にて実施。

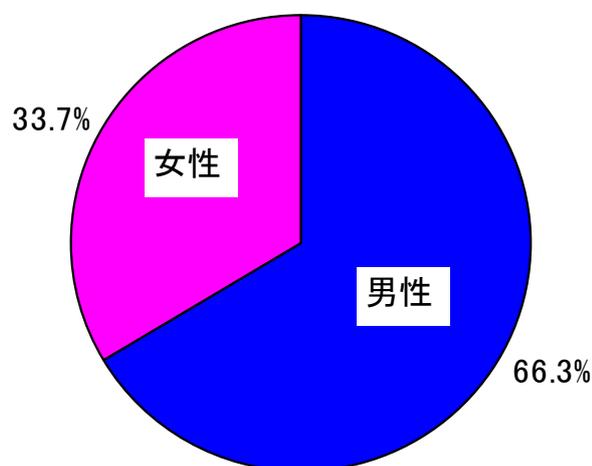
1.3 アンケート対象者

㈱ネットマイルモニターの中で、2008年11月以降に自分用のデジタルカメラを購入した人（家電業界、カメラ業界の方を除く）。最終回答者1043名。

1.3 回答者の属性について

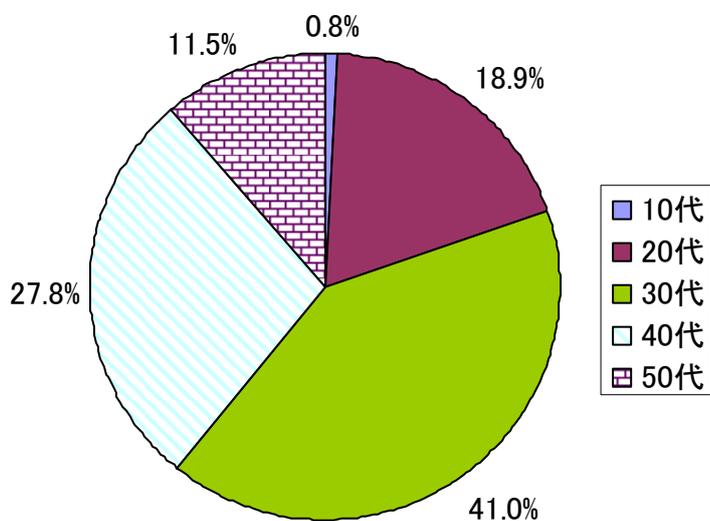
回答者の基本属性は以下のとおりである。

図表 1.男女別構成比



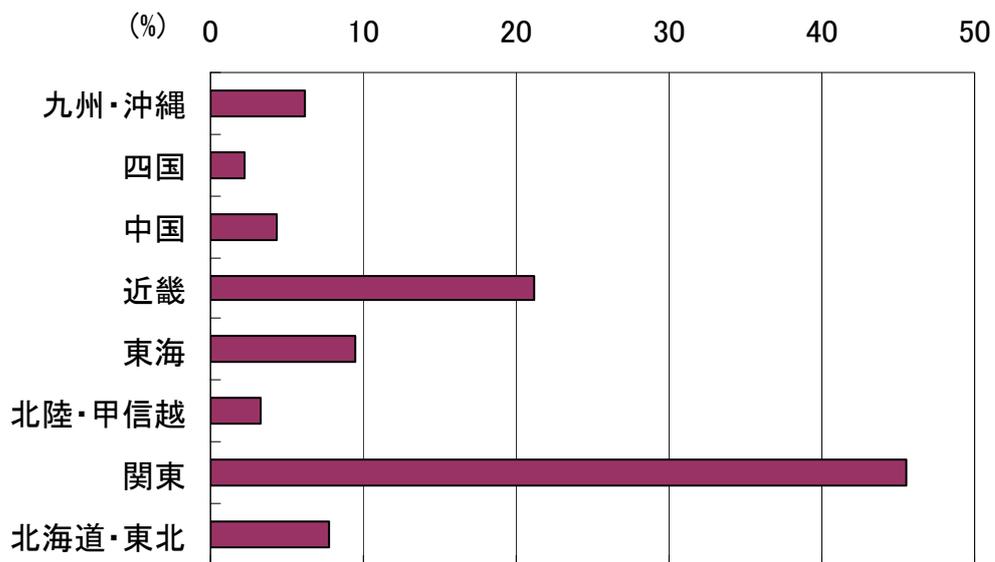
(出所) ㈱富士通総研 アンケート調査 (2009年2月) に基づく。

図表 2. 年齢階層別構成比



(出所) ㈱富士通総研 アンケート調査 (2009年2月) に基づく。

図表 3. 居住地域別構成比



(出所) ㈱富士通総研 アンケート調査 (2009年2月) に基づく。

2. アンケート対象母集団について

2.1 モニターについて

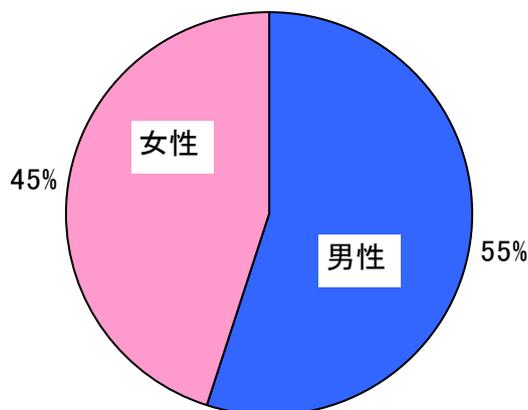
インターネット市場におけるポイントプログラムであるネットマイル加盟サイト約 1000 社から誘導されたモニターが現在約 400 万人。アフィリエイト誘導を行っていないこともあり、主婦層に偏っていることはない。

また、モニターの管理については以下のような工夫を行っている。まず、モニター登録時に、メールアドレスだけでなく、ネットマイル（複数サイトにまたがる共通ポイントシステム）会員登録時の属性（氏名、年齢、住所）を元にマッチングし、成りすましの防止を図っている。その後の継続的なモニター管理として、メール不達モニターを退会させる、不良回答者のブラックリスト化などで行い、リサーチの有効性確保に努めている。

2.2 基本属性

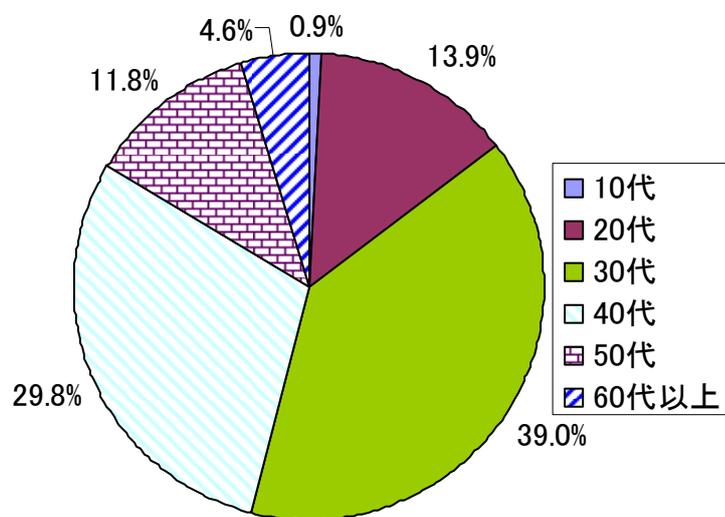
母集団の基本属性は以下のとおりである。

図表 4. 母集団の男女別構成比



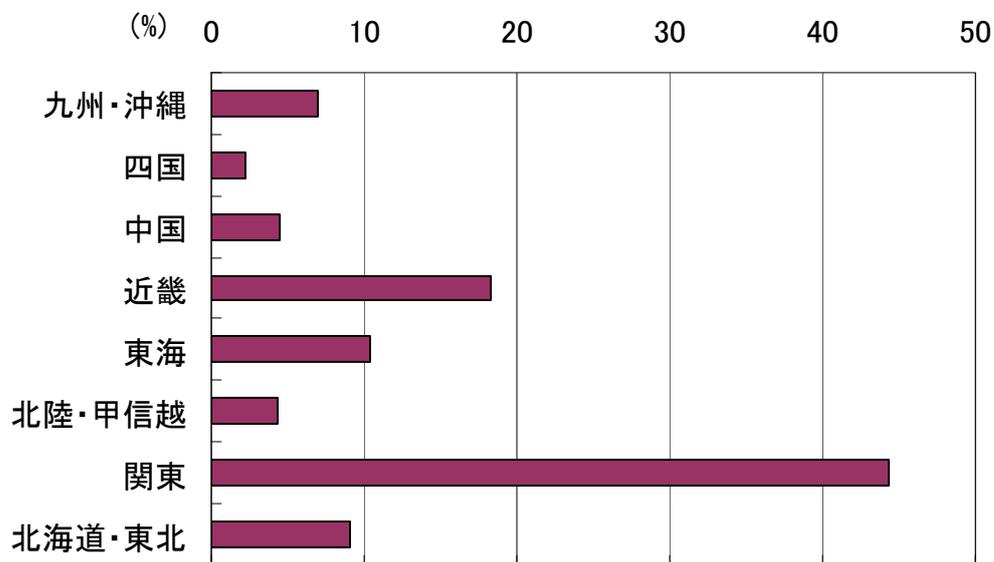
(出所) ㈱ネットマイル 2009年1月調査に基づく

図表 5. 母集団の年齢階層別構成比



(出所) ㈱ネットマイル 2009年1月調査に基づく

図表 6 母集団の居住地域別構成比



(出所) ㈱ネットマイル 2009年1月調査に基づく

研究レポート一覧

No.338	インフォメディアリの再定義と消費行動・企業経営へのインパクト	新堂 精士 浜屋 敏	(2009年4月)
No.337	大企業のクラウドコンピューティングへの取り組みに向けた考察	湯川 抗 前川 徹	(2009年4月)
No.336	オバマ新大統領の医療改革	松山 幸弘	(2009年3月)
No.335	労働拘束時間が運動習慣に与える影響について －「健康会計」に向けた企業と社会にとっての新たな視点	河野 敏鑑	(2009年1月)
No.334	金融資産市場の変容とわが国金融改革のあり方 －米・英比較にみる「金融危機」の背景と金融の役割－	南波駿太郎	(2008年12月)
No.333	低炭素社会に向けた民生部門対策の設計	生田 孝史	(2008年12月)
No.332	調整期に入る中国経済	朱 炎	(2008年11月)
No.331	貨物ゲートウェイ空港の国内立地のための方策 －アジアの活力を取り込んだ経済成長向上に向けて－	木村 達也	(2008年11月)
No.330	顧客経験に基づくサービスの知覚品質評価 －ITインターフェース・サービスを中心として－	長島 直樹	(2008年11月)
No.329	地域医療提供体制改革(IHN化)の国際比較	松山 幸弘	(2008年11月)
No.328	工業系公設試験研究機関の現状に関する一考察	西尾 好司	(2008年10月)
No.327	未公開Web2.0企業の実態と成長に関する研究	湯川 抗	(2008年10月)
No.326	地方の自立性を高めるための地方への税配分	米山 秀隆	(2008年10月)
No.325	インドにおける研究開発戦略のあり方	金 堅敏	(2008年10月)
No.324	A Return of Protectionism? Internal Deregulation and External Investment Restrictions in the EU	Martin Schulz	(2008年8月)
No.323	銀行の資産運用・収益構造と収益力強化のための基本戦略 －収益源の多角化と規模の収益性を求めて－	南波駿太郎	(2008年6月)
No.322	地域間移動を考慮した将来人口の推計	戸田 淳仁 新堂 精士	(2008年6月)
No.321	中国経済のサステナビリティと環境公害問題	柯 隆	(2008年5月)
No.320	「革新創造国」造りに向かう中国のチャレンジ	金 堅敏	(2008年5月)
No.319	急拡大する中国の自動車市場と日系企業の対応	朱 炎	(2008年5月)
No.318	バリュー・プライシング実現に向けた一考察	長島 直樹	(2008年4月)
No.317	証券化の活用による賃貸住宅市場の革新	米山 秀隆	(2008年4月)
No.316	欧州との比較による日本の林業機械と作業システムの課題	梶山 恵司	(2008年4月)
No.315	中国企業の海外投資戦略と政府系ファンド	金 堅敏	(2008年4月)
No.314	カテゴリー化の消費者行動における重要性 －Willingness to payへの影響－	新堂 精士	(2008年3月)
No.313	女性労働者の出生行動と金銭的インセンティブ －健康保険組合データに基づくパネルデータより	河野 敏鑑	(2008年3月)
No.312	オープン・イノベーションと研究成果の無償公開	絹川 真哉	(2008年3月)

<http://jp.fujitsu.com/group/fri/report/research/>

研究レポートは上記URLからも検索できます



THE POSSIBILITIES ARE INFINITE

富士通総研 経済研究所

〒105-0022 東京都港区海岸1丁目16番1号 (ニューピア竹芝サウスタワー)
TEL.03-5401-8392 FAX.03-5401-8438
URL <http://jp.fujitsu.com/group/fri/>