

# LEGO® CUUS00 におけるユーザーイノベーション

コアファン及び新規ユーザーのための Web サイト

A Case Study on User Innovation of LEGO® CUUS00  
A Website for Hard-core fans to New Users

2013 年 5 月  
イ ジョンウン  
慶應義塾大学文学部

## 概要：

本稿では 2008 年に運営開始された LEGO ®の製品開発プラットフォームを提供する Web サイト「LEGO® CUUS00」の例研究を行った。Web サイト設立の背景、現在までの成功要因について、運営企業である LEGO®グループと「空想生活」のユーザーイノベーション技術と特性を調べた。「LEGO® CUUS00」では、コアファンと共に新規ユーザーも楽しめる空間を造り、彼らのイノベーション意欲を保つシステムを創り上げた。また、数多くのユーザーを集めるための工夫が成功要因だと考えられる。

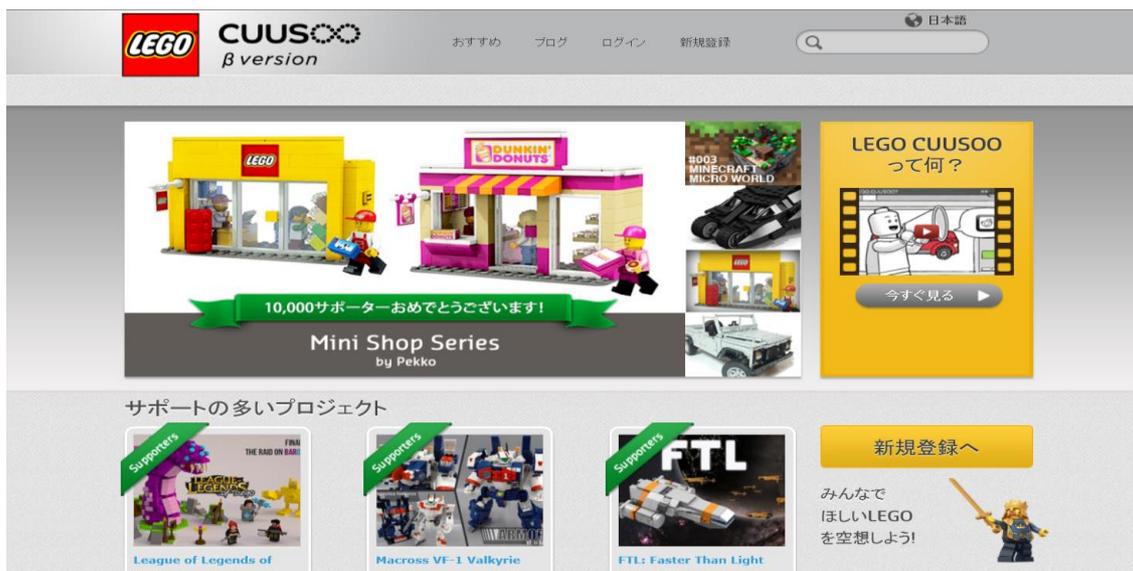
## キーワード：

ユーザーイノベーション、コアファン、新規ユーザー、商品化、仕組み

## 目次

1. はじめに
  2. 用語の概要
  3. 事例の概要
    - 3-1 LEGO®グループとユーザーイノベーション
    - 3-2 「空想生活」
  4. 「LEGO® CUUSOO」の概略
    - 4-1 概要
    - 4-2 商品化のプロセス
    - 4-3 商品化されたプロジェクト
    - 4-4 ソーシャルメディアの活用
  5. 活動の状況
    - 5-1 プロジェクトのトレンド
    - 5-2 コメント
    - 5-3 公式ガイドライン
    - 5-4 共通言語
  6. まとめと考察
    - 6-1 幅広いユーザー層の確保
    - 6-2 成功要因
  7. おわりに
- 参考文献

### 1. はじめに:分析対象の概要



図表1 「LEGO® CUUSOO」HP

出所) 「LEGO® CUUSOO」HP <http://www.cuusoo.jp/LEGO/> (2013/5/3 アクセス)

この事例研究では、LEGO®グループとエレファントデザイン株式会社によって創られた商品開発コミュニティサイト「LEGO® CUUSOO」(<http://www.cuusoo.jp/LEGO/>) について分析する。外部の企業が LEGO®グループのユーザーによる商品開発に関わったのは、この Web サイトが初めてとなる。

「LEGO® CUUSOO」の設立当時、即ちLEGO®グループでは彼らの愛好家が活動できるサイト「レゴ・ファクトリー(現在のデザイン・バイ・ミー)」を運営していた。また、「LEGO® CUUSOO」を通して商品化されたプロジェクトの中には、愛好家であるコアファンからのアイデアではなく、新規のユーザーイノベーターによるものも含まれている。以下にその概要をまとめ、「LEGO® CUUSOO」の設立された理由と成功要因を考察する。

## 2. 用語の概要：定義

この章ではこの論文上での用語の意味を明確にする。

### (1) 新規ユーザー

製品に好感または興味を持つが、無条件的な購入意欲や製品に対する深い知識はないユーザーと定義する。

### (2) コアファン (Hard-core fan)

愛好家。一般の消費者であるが、製品の創造や商品開発に対する意欲を持ち、企業側に提供可能な程度の知識や技術を備えているユーザーと定義する。

### (3) DTO 手法 (Design To Order)

商品開発手法の一種。商品を求める人をネット上などで募り、欲しいと表明する人の数が規程数や採算分岐点を越えると、実際にその商品を製造する。

## 3. 事例の概要：仕組み

この章では事例における基礎知識をまとめる。歴史について概観し、開発プロセスについて紹介する。

### 3-1 LEGO®グループとユーザーイノベーション

LEGO®グループは、1934年から続いてきた玩具メーカーである。社名の‘LEGO’とは、‘よく遊べ’という意味のデンマーク語の造語である。デンマークに本社を置き、世界130カ国以上に店舗を展開するグローバル企業である。約5,000人以上を雇用している。現在までの売り上げはおよそ1000億円であり、4億人以上の顧客基盤を有する。

この企業には愛好家が多く、企業側から世界中のLEGO®ファン・コミュニティを3つのグループに分類している。最上位に値する「LEGO®認定プロビルダー」として、優れたLEGO®ブロック作品の制作能力を持つユーザーを認定する。彼らはリードユーザーとしての権限を持ち、LEGO®グループの商品開発やサービス改善に直接関わることが可能になる。また、商品開発において成功したユーザーイノベーションを展開してきた企業として有名である。例えとして「マインドストーム」や「レゴ・ファクトリー」などを挙げる事が出来る。

図表2 LEGO®ファン・コミュニティ

コミュニティ	特徴
--------	----

一般ユーザー	LEGO®商品の消費者。最も多い。
LEGO®アンバサダー（大使）	LEGO®商品の熱心なファン、または愛好家。
LEGO®認定プロビルダー	LEGO®を使ったビジネスを展開できる能力を持つ。現在世界で13人在籍。

出所) 西山浩平氏インタビュー [http://jp.startup-dating.com/2012/08/interview\\_koheinishiyama](http://jp.startup-dating.com/2012/08/interview_koheinishiyama) (2013/4/29 アクセス)の投稿をもとに作成

#### (1) 「マインドストーム」

1998年に発売された、マイクロ・コンピューターを搭載したロボット組み立てキットである。動作を制御するプログラムが内蔵されているのだが、このソースコードがハッカーによって解読される事件が起こる。これによりユーザーがネット上に公開されたコードを利用し、新しいプログラムをロボットに書き換えるようになった。既存には無い動きが設定が連続々と開発されることになる。この展開において、LEGO®グループの経営陣はユーザーの無断開発が拡散するのではなく、認定する方針を採った。ソフトの改良を禁止するのではなく、ソースコードを公式的に公開するといった奨励の改札案を採用したのである。改造が許されたことによって「マインドストーム」は空前の大ヒットとなり、現在に至るまで100万台以上の売上を記録している。この事件がきっかけとなり、LEGO®グループはユーザーとの共創関係を構築する重要性に気づくことになる。

#### (2) 「レゴ・ファクトリー」

LEGO®グループが2005年8月から2012年1月まで運営した公式サイトである。ユーザーが発案したものを有償で商品化するという、消費者の自費制作を可能としたプロジェクトであった。ユーザーは提供された「デジタルデザイナー」というツールキットを使用し、インターネット上でレゴ作品を自由自在に組み立てることができた。また、完成した作品を実際に製品として求めたい場合、注文をすると組み立て説明書を含めた製品として届くようなシステムとなっていた。製作者だけでなく、このサイトでは製作者のプロフィールと完成された作品が掲載され、他のユーザーも作品を購入することができた。このような仕組みの結果、固定ファンに創作の余地を与えることで顧客満足度を高め、製品・ブロックの拡販に成功したとする。

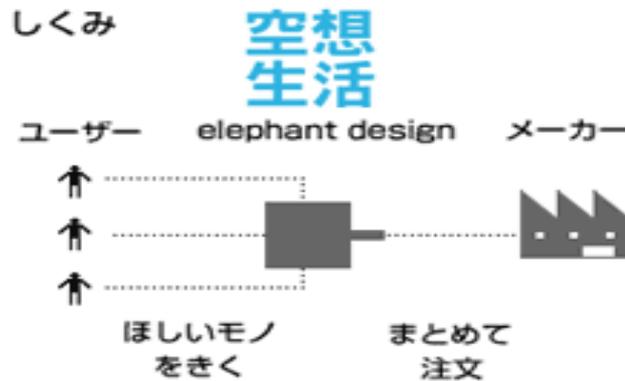
「レゴ・ファクトリー」を通してLEGO®グループから公式に商品化された作品もあった。しかし、本来このツールキットは顧客仕様の製品を実現するマスカスタマイゼーションを目的としたものである。そのため、公式的な製品開発を行うシステムは整っておらず、次代の定番作品が次々と生まれるような環境ではなかった。企業側にとって、創作におけるユーザーの意欲とアイデアと確認し、今後のユーザーとの製品開発の展開を促進させたものとする。

### 3-2 「空想生活」

商品開発コミュニティサイトである。1997年11月、西山浩平と柘本洋典によってエレファントデザイン株式会社が創業され、翌年には「空想生活」の前身となるネットコミュニティ事業が開始された。その後、2007年3月に無印良品の商品をユーザーが商品化する「空想無印」、2008年11月に「LEGO® CUUS00」が開始された。2011年4月からはエレファントデザインから分割された株式会社CUUS00 SYSTEMが運用している。現在「空想生活の総アクティブユーザーは約14万人と推定され、男性が65%、女性が35%を占める。

Webサイト全体の仕組みとして、一定の票を集めた提案のみが実際に商品化されるDT0手法が採用された。ユーザーが提供したアイデアからデザイナーは企画を挙げ、商品化したい企業が開発を進めるという流れとなる。公式的な開発のためには、「空想生活」のサイト上でその商品に対する一定数以上の予約が集まるのが前提である。その後企業は製品の生産を開始し、販売を行う。

図表3 「空想生活」しくみ



出所) 「空想生活」HP [http://www.cuusoo.com/about\\_cuusoo](http://www.cuusoo.com/about_cuusoo) (2013/4/29 アクセス)

#### 4. 「LEGO® CUUSOO」の概略

この事例に関して「LEGO® CUUSOO」に関する主要な出来事をまとめた。

##### 4-1 概要

ユーザーに LEGO® の製品開発プラットフォームを提供する、LEGO® グループ公認の Web サービスである。日本の株式会社 CUUSOO SYSTEM とデンマークの LEGO® グループ新事業部が共同で運営を行っている。この Web サイトを活用するためには ID 登録の必要があり、ユーザーは自身のアイデアを形にしたプロジェクトを投稿することによって製品開発に関わる基盤を作ることになる。一定の票数を獲得し、採用されたプロジェクトは LEGO® グループが正式に開発を始める。商品化されたものは世界中の全店舗とオンラインショップで販売が開始される。第一弾となる「しんかい 6500」は 2011 年に発売され、現在は第 4 弾の製作が進行中である。1 年に約 1 個のペースで商品化されている。

運営側の経歴が生かされた Web サイトである。LEGO® グループはリードユーザーとのサービス改善・製品開発などを行ってきたことで有名であり、株式会社 CUUSOO SYSTEM もすでに商品開発コミュニティサイトとしての評価を得ている。共同開発という点を生かし、各社のユーザーイノベーションの長所を取り入れたことで、効率的なシステムを早い段階から維持しつつ、より新しい展開を可能にしたと考えられる。より深く取り上げると、LEGO® グループは「レゴ・ファクトリー」の運営経験から、製品開発プラットフォームの提供とコアファンの管理方法を取り入れたと思われる。彼らの固定ファンである愛好家の興味を維持させるために、独自の創造物を紹介し、意見交換することが出来る場を提供するという趣旨は「レゴ・ファクトリー」と「LEGO® CUUSOO」の両方から見られる特徴である。また、プラットフォームに関しては、専門知識の有り無しに関係なくユーザーが製品を創り上げるための工夫となっている。もう一方、CUUSOO SYSTEM 側からは、コミュニティサイトとしての構成に経験を生かしている。たとえば、「空想生活」と同じ DTO 手法を「LEGO® CUUSOO」にも適用している。

さらに、運営経験と共に、商品企画に消費者が参加する「ソーシャル・プロダクツ」といった開発手法の発達もあったため、「LEGO® CUUSOO」が創り上げられる環境が整っていた。

図表4 本事例に関係する主要な出来事

日付	概要	ユーザーの変化
2008/11/1	日本限定で開始	(日本語版のみ) 80%以上が男性であり、特に 20-30 代

		を抱えていたため。	が多い。
2009/11	英語サイト開始	世界規模のユーザーを受け入れる。	
2011/2/17	第1弾「しんかい6500」発売	日本限定	
2012/3/2	第2弾「HAYABUSA」発売		2012/6 ユーザーの約90%が海外からとなる。 2012/8 男性が84.4%であり、25-34歳が多い。 日本ユーザーは全体の6%であり、海外では米国が46%で1位。
2013/1月	第3弾「Minecraft™ミクロ世界」発売	オンライン先行発売中	
2013/2/22	第4弾「Back to the Future™ Time Machine」制作決定	映画「バックトゥザフューチャー」の第1作は2015年に公開30周年を迎える。	

出所) はてなキーワード「LEGO® CUUS00」検索

<http://d.hatena.ne.jp/keyword/LEGO%20CUUS00> (2013/5/6 アクセス) の投稿をもとに作成

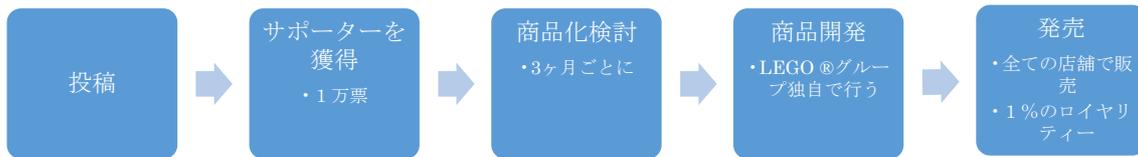
#### 4-2 商品化のプロセス

「空想生活」と同様、DfO手法を商品化のプロセスに適用している。ユーザーがLEGO®製品に関する独自のアイデアを投稿し、その投稿が一般ユーザー（サポーター）から1万票を集めた場合、直接LEGO®グループが商品化を検討する仕組みである。実際に商品化が決定された際には、プロジェクトの提案者は販売の正味売上1%のロイヤリティを得る契約となる。

「レゴ・ファクトリー」の目的はユーザーがレゴ作品を自由に組み立てる場を提供することであった。それと比べ、一定の票が集まると商品化の検討（3ヶ月毎）が確定される「LEGO® CUUS00」は、ユーザーによる製品開発が公式的に認定されているものといえる。実際に、商品化に実現性を持つWebサイトとしてユーザーにアプローチし、活用されている。例えば、LEGO®グループ商品開発部の社員から直接コメントを貰う機会も設けている。投稿のサポーターからの投票が千票、5千票、そして1万票を超えた際、そのプロジェクトの背景からアイデアについて詳しい意見を聞けるのである。アイデアへの評価と共に今後の展開へのアドバイスも書かれる。このように自分の作品をLEGO®グループから直接評価してもらえることは、ユーザーに責任意識を持たせる役割を果たす。また、愛好家にとって自身の専門性を認定してもらえたとして嬉しいものである。

このように、創造意欲を持つLEGO®愛好家やコアファンに新たな創造の意思と場を提供できるような仕組みだといえる。結果、「レゴ・ファクトリー」と同様、顧客満足度を高めることで製品・ブロックの拡販に繋げることができた。さらに、ユーザーの投稿数にも影響を及ぼしているだろう。

図表5 商品化のプロセス



出所) 「LEGO® CUUS00」HP <http://lego.cuusoo.com/#> (2013/4/28 アクセス) をもとに作成

この他に、商品開発の段階からはユーザーの意見を取り入れることなく、LEGO®グループが自由に商品開発を進めることができるのも、価値のある商品造りに欠かせないポイントであろう。LEGO®グループが独自に進めているリードユーザーとの商品開発では、リードユーザーの持つ権限の範囲や与えるタイミング等を考慮する必要がある。リードユーザーが商品に関わりすぎると、彼等が個人的に創りたいものを開発してしまう恐れがあるからである。一方、アイデアの投稿やサポーター集めに関してはプロジェクトの提案者に任せ、その後は製造者である LEGO®グループに権限が渡される。ユーザーイノベーションの優れた特徴のみを取り入れることに成功したといえる。第三弾の「Minecraft™マイクロ世界」がオンライン先行販売の時点で生産が追いつかないという盛況であることも、このプロセスが商品開発において通用するものだと証明できる。

#### 4-3 商品化されたプロジェクト

「LEGO® CUUS00」を通して3つのプロジェクトが商品化され、1つが商品開発中である(図表4)。商品化第一弾である「しんかい 6500」は、独立行政法人海洋研究開発機構(JAMSTEC)の監修によって、有人潜水調査船として世界一の潜水深度(6500メートル)を誇る「しんかい 6500」をレゴブロックで1/60のスケールに再現した製品である。このよう復刻版としてのプロジェクトが商品化される場合、LEGO®グループによって正確な専門知識と詳細を加えるようになる。また、その後の「はやぶさ」や「Minecraft™マイクロ世界」も既存のモデルを写したものであり、商品開発中の第4弾も映画「バックトゥザフューチャー」に登場するものである。このように、今までの4つの商品化が決まったプロジェクトの共通点として、既存のものを再現した復刻版であることといえることが分かった。これには、LEGO®製品に興味を持つ消費者だけでなく、その既存のモデルが持つ固有ファンの支持を獲得できることで、多くの消費者から注目されるからであろう。

「Minecraft™マイクロ世界」が約2日という短時間で十万票を獲得できたのも、広いファンベースを持つMinecraft™の熱血ファンの支持があったからとされる。

コアファンはLEGO®製品の特長や技術に深い理解を持つ。そのため、その知識に基づいたプロジェクトを提出する傾向があるといえる。しかし、より自由かつ多くの消費者にアプローチできる製品を開発するという点においては、アイデアに興味を持つユーザーの活動がより適しているだろう。「LEGO® CUUS00」の今後の展開においても、新規ユーザーが活躍することによって、多くの消費者が興味を持つ広範囲のアイデアが提供されることが望ましいだろう。このように、専門知識や製品に対する深い理解を持つコアユーザーの参加も維持しつつ、想像力のある新規ユーザーにもより注目することが重要とする。

図表6 商品化されたものの特徴

	商品名	発売日	価額 (円)	一万票を獲得するまで	販売
第一弾	「しんかい 6500」	2011/02/17	6300	420日	日本国内で数量限定販売
第二弾	「はやぶさ」	2012/03/02	6915	64日	世界中の全店舗にて発売
第三弾	「Minecraft™マイクロ世界」	オンライン先行販売	6969	48時間	

第四弾	「Back to the Future™ Time Machine」	未定	未定	272 日	未定
-----	---------------------------------------	----	----	-------	----

出所) 公式ブログ <http://cuusoo.net/blog/blog/2013/02/22/team-bttf-%e3%82%a4%e3%83%b3%e3%82%bf%e3%83%93%e3%83%a5%e3%83%bc%ef%bc%81/> (2013/5/03 アクセス) をもとに作成

#### 4-4 ソーシャルメディアの活用

「LEGO®CUUS00」とユーザーによるソーシャルメディアの活用が目立つ。「LEGO®CUUS00」は公式ブログをはじめ、ツイッターやFacebook など、ほかのソーシャルメディアとの親和性が良いシステムを適用している。Web サイト自体やプロジェクト、新製品を紹介、投稿者とのインタビューなどの情報を掲載することで注目を集める役割を果たす。また、プロジェクトの投稿者にとっても、サポーター集めという、人気投票で票をより多く集めるためには、ソーシャルメディアを通して支持者を呼び込むことが効率的である。このように商品化の検討に至るまでには、優れたアイデアだけではなく、ソーシャルメディアを通じた独自の宣伝活動を行う必要がある。投稿からわずか64日で商品化に至った第二弾「はやぶさ」の発案者である大久保大祐 (daisuke) も、ツイッターを通してサポーターを集めることに成功した例として知られる。

### 5. 活動の状況

ここでは、このWebサイトの活動状況についてまとめる。人気プロジェクトとは6千票以上を獲得したプロジェクトと定義する。

#### 5-1 プロジェクトのトレンド

ユーザーの想像力による斬新なものよりも、世界中で有名でファンが多いものを復刻化したプロジェクトが多い。また、このようなものが実際に多くのユーザーから票を得る傾向である。例えばWebサイトではユーザーから人気のタグを公開しており、「Star Wars」‘architecture’ ‘spaceship’ ‘mini’ 等が上位を占めている。レゴブロックを使ってあるものを精密に再現することが現在のトレンドだと想定できる。このような製品は全世界の消費者に共通する対象を扱うため、多くの興味やサポーターをより早く、簡単に得ることが可能であるからであろう。

#### 5-2 コメント

人気プロジェクトでは約800~1000個以上のコメントが残されており、すべてのサポーターが必ずコメントを残すことではないことが分かった。主に短い賞賛の言葉やジョークが残されている。また、プロジェクトの投稿者と不特定多数のサポーター間で意見を交換し合うことも多い。質疑応答に答えるだけのものもあるが、そこからのアイデアをプロジェクトの修正に反映する投稿者もいる。サポーターが1万票に近くなるにつれ、多い傾向である。

#### 5-3 公式ガイドライン

「LEGO®CUUS00」に記載されている公式ガイドラインでは、提案者を18歳以上に制限し、文章は分かりやすく正しい文字で書くことと、写真や絵などが見やすいものであること等を提示している。これらは、専門家ではないユーザーからのプロジェクトであるため、彼らにマナーを守ってもらうためのルールとして捉えることができるだろう。また、「LEGO®CUUS00」を海外進出させるために、全世界からのユーザーが簡単に利用する環境づくりともいえるだろう。

#### 5-4 共通言語

この Web サイトは日本語と英語で観覧が可能である。しかし、5月1日から、日本語による公式ブログの運営が終了され、英語でのものだけ引き続き残っている状況である。また、現在ではユーザーの多くが英語を母国語とし、LEGO®グループからのコメントもすべて英語で書かれている。世界進出を目標に掲げ、より世界中からのユーザーを取り入れようとしているため、日本企業が運営しているに関わらず、日本語での機能はあまり重要ではないと判断していると思われる。

「LEGO® CUUS00」の海外進出という大きな目標は、日本ユーザーよりも海外ユーザーの数が圧倒的に多い現在、順調に進められているように見える。しかし、海外でも通用する Web サイトとして成長できたのは、LEGO®グループ自体が世界規模の企業だという背景の影響が大きいのではないだろうか。今後確実に世界中からアクセスされるためには、Web サイト自体が海外ユーザーの興味を引く力を身につける必要がある。そのためにも、日本企業が関わっているという理由で日本企業の特徴を出し、日本人向けのサービスを提供するのではなく、英語化のように全世界で楽しめるサービスを展開していくべきである。

## 6. まとめと考察

ここではこの事例の設立された理由と成功要因について考察する。

### 6-1 幅広いユーザー層の確保

LEGO®グループは商品の特性上、玩具で遊ぶ年齢である子供たちをターゲットに商品開発を進めてきた。しかし、近年ではレゴマニアという愛称ができるほど、玩具で遊ぶ大人やコレクターの数が増え続けている。特に 20~30 代男性からは消費者としての位置に留まらず、製作者として創造に関与したいという欲望を持つ人も多い。その結果、LEGO®グループは彼らコアファンのニーズに応える役割を果たすようになる。ユーザーとの共創関係を重視する LEGO®グループは、その方法としてリードユーザーとの商品開発を行ってきた。しかし、リードユーザーに限りではなく、世界中のコアファンを相手にする方法がより効率的であり、消費者にとっても効果を身近に感じることができるだろう。このような役割を成功的に果たしたのが「レゴ・ファクトリー」であった。しかし、自ら製品に興味を持つコアファンと共に、今後の新しい市場としての可能性がある大人の消費者、新規ユーザーを企業側から引き入れる環境を創る必要もある。この双方のユーザーが共に活動できる場として「LEGO®CUUS00」が用意されたといえるだろう。

結果、「レゴ・ファクトリー」とは違い、「LEGO®CUUS00」はこの2つのユーザーを同時に満足させつつ、今後の展開に答えることのできる柔軟性の Web サイトとして位置付けている。

### 6-2 成功要因

「LEGO®CUUS00」は、自身の創造物をアピールし、展示したい意欲を持つ固定ファンにとって、多くのユーザーや LEGO®グループからのコメントを貰うことができるギャラリーのような活動場である。そして新規ユーザーにとっても、様々なプロジェクトを観覧することができ、プロジェクトを展開するシステムを理解することで、コアファンたちと同じように自身の創造物を紹介することが出来る。つまり、既存の「レゴ・ファクトリー」が持つ成功要因をそのまま保ちつつ、より多くのユーザー層が楽しめるシステムと展開したことが、一番の成功要因だと思われる。

また、プロジェクトを投稿する過程において、知識が浅い新規ユーザーも投稿できるよう配慮されていることも成功に繋がっていると言えるだろう。投稿するまでには、独自のアイデアはもちろん、製品に関する知識やアイデアを形にする技術が必要とされる。そのために、ツール使用の説明や LEGO®グループからの今後へのアドバイスのような協力が施されている。

このようなプロジェクトの最終目標は、アイデアの商品化である。今までの結果によると、プロジェクトの商品化は安易なものではない。しかし、商品化への検討は一定の票を確立すると、

確実に行われる公式的な項目である。また、多くのアイデアが商品化されていないが、現在進行中として着実に商品化が行われている状況である。このような動きは、ユーザーに夢とモチベーションを与える効果があるのではないだろうか。

最後に、世界中のユーザーを対象にした Web サイトとして着実に展開を成し遂げることによって、より多くのアクセス数を獲得していることも、今後の可能性を表していると思われる。日本企業が運営しているにも関わらず、アメリカでのユーザー数が一番多いことは、今後 LEGO®グループと共に全世界に適応できる可能性を持つのではないだろうか。このような可能性が、「LEGO®CUUSOO」がより活発に変化する原動力となるだろう。

このような成功要因と共に、実際今までの商品化されたアイデアが多くの消費者から購入されている状況であるため、今後もより成功に繋がる展開が期待できる。

## 7. おわりに

デンマークと日本の企業が力を合わせた Web サイト「LEGO®CUUSOO」は、今もなおより多くのユーザーを集めるために活発に運営されている。本稿ではこの「LEGO®CUUSOO」におけるユーザーイノベーションについて事例研究を行った。大人へと拡大されたユーザー層を受容し、彼らのアイデアを効率的に活用することが出来るような仕組みとなっている。しかし、原則的に LEGO®グループの主な消費者は子供である。大人はもちろん、子供にも魅力のあるアイデアを生み出していかなければならない。また、プロジェクト投稿の簡略化、英語を使用言語としないユーザーへの対応など、安定した Web サイトとして定着するには今後より多くの成功を成し遂げる必要があるとみられる。

## 参考文献

濱岡豊 (2004), 「共進化マーケティング: 消費者が開発する時代におけるマーケティング」『三田商学研究』, 47 (3), 23-36.

濱岡豊 (2007), 「共進化マーケティング 2.0: コミュニティ、社会ネットワークと創造性のダイナミックな分析に向けて」『三田商学研究』, 50 (2), 67- 90.

LEGO CUUSOO HP 「ガイドライン」

<http://lego.cuusoo.com/guidelines> (最終アクセス 2013/5/03)

elephant design HP <http://www.elephant-design.com/index.html> (最終アクセス 2013/5/01)

Sd ジャパンインタビュー: 「空想無印やLEGO CUUSOOを支える「空想生活」を立ち上げて15年。西山浩平氏に聞く、ユーザの「ほしい!」をカタチにする方法」 (最終アクセス 2013/5/03)

日経ビジネス『「群創力」がイノベーションを生む(後編)』2007年7月30日(月)  
<http://business.nikkeibp.co.jp/article/manage/20070709/129386/> (最終アクセス 2013/5/03)