

サッポロビール株式会社の“百人ビール・ラボ”から見るユーザーイノベーション

User Innovation at “A hundred people beer, Labo” :

Project by Sapporo Breweries Limited

2017年5月

慶應義塾大学 商学部 3年サ組

荒木 喜大

Kihiro Araki

概要

このレポートでは、消費者が企業とともに商品を開発すること、すなわち“共創”という観点から知見を得るために事例研究を行った。主に扱った事例は、サッポロビール株式会社が行った“百人ビール・ラボ”というプロジェクトであり、消費者参加型の商品開発が成功をもたらした要因について考察した。このプロジェクトは、消費者がソーシャルで意見を出しながら新しいビールを開発するというもので、消費者を取り込んでコラボビールを開発したことは世界で初めてであった。その中で、消費者の注目を集め、成功を収めた理由としては「期待経済利益」や「楽しさ」の他にも「参加のしやすさ」など多くの要因があることが分かった。

キーワード：ユーザーイノベーション、消費者参加型、共創、サッポロビール

目次

1. はじめに

2. 先行研究

- 2.1. リードユーザーについての研究
- 2.2. 消費者による開発についての研究
- 2.3. 共創についての研究

3. 事例研究

- 3.1. サッポロビール株式会社の歴史
- 3.2. 「百人ビール・ラボ」の概要
- 3.3. 「百人ビール・ラボ」の歴代商品
- 3.4. 「百人ビール・ラボ」の流れ、仕組み
- 3.5. 「百人ビール・ラボ社」について
- 3.6. キリンビール“カンパイ会議”との比較

4. 考察

- 4.1. 「百人ビール・ラボ」の成功要因
- 4.2. 「百人ビール・ラボ社」における今後の課題、提言
- 4.3. まとめ

5. 終わりに

参考文献

1. はじめに

従来は、イノベーションを生み出すのは企業であり、消費者はただ受動的にその製品を使用するということが基本的であった。しかし近年では、消費者参加型の商品開発が活発化し、そのような機会を目にすることが多くなり、消費者もイノベーションの担い手となった。そこで今回は消費者参加型の商品開発の一事例として、サッポロビール株式会社が行った消費者参加型のプロジェクト“百人ビール・ラボ”を取り上げ、このプロジェクトの開始に至る経緯やその成功要因を明らかにする。

まず第2章で先行研究に関するまとめを行い、第3章では事例研究の詳細について、そして第4章で考察や今後の課題、まとめを行う。

2. 先行研究

この章では、消費者参加型開発に関する研究について、リードユーザーについての研究、消費者による開発についての研究、共創についての研究の3つに大別して紹介し、そこから得られた知見や課題についてまとめる。

2.1. リードユーザーについての研究

Von Hippel (1988) は、科学計測器、トラクターシャベルなどについてイノベーションの源泉を調べたところ、後者では企業、前者ではユーザー「企業」がイノベーションの源泉となることが多いことを体系的に示した。そして、そのイノベーションの源泉となるユーザーを「リードユーザー」と名付けた。

2.2. 消費者による開発についての研究

濱岡、田中 (2007) は、ユーザーが商品開発やイノベーションの担い手となる4つの事例を紹介し、開発プロセスや情報の保持者、作業の担当者を中心に比較した。また、ユーザーがイノベーションを行う動機として、「期待経済利益」だけでなく、「楽しさ」「不満や不便の解消」「自己効力感」「名声・認知欲求」「互酬性および一般的交換」も存在するということを示した。さらに、「情報の粘着性」仮説を紹介し、イノベーションには動機だけではなく「能力」も必要であると指摘した。そこで、これまであまり注目されていなかった消費者の能力についての研究が必要であるとしており、消費者の能力を高めることが今後の課題である。

2.3. 共創についての研究

C. K. Prahalad, Venkat Ramaswamy (2004) は、企業が消費者と協働して共に新たな

価値を創造することである「共創 (co-creation)」の定義を明らかにし、消費者は企業から与えられた商品を使用する受動的な存在であるという、従来の考えとは異なった視点を示した。

また、畠山 (2012) は、「意図せざる共創」として、消費者のアレンジに主導されることで、結果的に共創プロセスに巻き込まれることがあると指摘している。そこで、どのように消費者のアレンジを共創プロセスに取り込み、主導権を取り戻すかが重要であると示し、消費者のアレンジに対する対応の方法の提示が課題である。

表 1 先行研究のまとめ

分類	著者名	概要
リードユーザー についての研究	Von Hippel (1988)	科学計測器、トラクターシャベルなどについてイノベーションの源泉を調べたところ、後者では企業、前者ではユーザー「企業」がイノベーションの源泉となることが多いということが示された。
消費者による開発 についての研究	濱岡、田中 (2007)	4つの事例を紹介し、開発プロセス、コミュニティなどを比較した。さらに、創造・開発の動機として、「期待経済利益」だけでなく、「楽しさ」「不満や不便の解消」といった非経済的な動機も示した。また、動機だけでなく能力の重要性も指摘した。
共創についての 研究	C.K. Prahalad, Venkat Ramaswamy (2004)	“企業と顧客による価値の共同創造”という「共創 (co-creation)」の定義を示した。
〃	畠山 (2012)	「意図せざる共創」として、消費者のアレンジを共創プロセスに取り込みつつも、主導権を企業側が取り戻さなければならないということを指摘した。

3. 事例研究

この章では“百人ビール・ラボ”の事例について紹介する。まずこのプロジェクトを行った企業の歴史やプロジェクトの概要を説明し、その後類似したプロジェクトである麒麟ビールの“カンパイ会議”との比較を行う。

3.1. サッポロビール株式会社の歴史

サッポロビール株式会社は、日本の大手ビールメーカー。1876年に、政府の開拓使が北海道札幌市に札幌麦酒醸造所を設立し、そこで作られた「冷製札幌ビール」が社名の由来とされている。1964年1月にサッポロビール株式会社に、2003年7月にサッポロホールディングス株式会社に商号変更をした。企業スローガンは「乾杯をもっとおいしく。」である。

以下に年表をまとめる。

表 2 サッポロビール株式会社の年表

年	概要
1876	開拓使の村橋久成や中川清兵衛を始めとする有志が、札幌に「開拓使麦酒醸造所」を設立し、翌年冷製札幌ビールを製造。
1887	日本麦酒醸造会社を設立（社長：鎌田増蔵／資本金 15 万円）。
1889	日本麦酒醸造会社の工場竣工（現在の恵比寿ガーデンプレイス）。
1890	『恵比寿ビール』発売。
1906	札幌・日本・大阪の 3 大ビール会社の合併により大日本麦酒株式会社を設立（社長：馬越恭平／資本金 560 万円）。
1964	社名をサッポロビール株式会社に変更。
1994	から恵比寿に移転、恵比寿本社を銀座ガーデンプレイス開業。
2008	『サッポロ 麦とホップ』発売。
2012	百人ビール・ラボ第 1 弾発足。
2015	「百人ビール・ラボ社」設立。

出所) サッポロビール株式会社ホームページ 歴史・沿革 に基づいて作成
(<http://www.sapporobeer.jp/company/history/history.html>)

3.2. 「百人ビール・ラボ」の概要

「百人ビール・ラボ」は、ビール愛好家と一緒に、ソーシャルで意見を出し合いながら、新しいビールの開発を行うサッポロビール主催のプロジェクトのことである。2012年に第1弾が発足した。当時、国内のビール系出荷量は減少傾向にあり、需要喚起のために Facebook を介してお客様が本当に求めている、いままでメーカーが提案してこなかった商品をお客様と共同で開発することを目指して始まったプロジェクトである。企業がネット

上においてお客様と直接、共同で新商品開発をしていく試みは世界で初めてであり、サイトを通じてお客様がアイデア出し、香味決め、デザイン、販売方法などについて自由に意見を出し合って商品を開発していくというプロジェクトである。現在は Facebook 上で「百人ビール・ラボ社」として活動しており、フォロワー数は 5 万人を超えている。

図1 「百人ビール・ラボ」の特設ページ



出所) サッポロビール株式会社 HP (<http://www.sapporobeer.jp/100beer/season01/>)

3.3. 「百人ビール・ラボ」の歴代商品

「百人ビール・ラボ」では、2012年に第1弾が発足してから現在までに第6弾までの企画が行われ、それぞれでコンセプトやデザインの違ったビールが開発されてきた。以下に現在までの企画をまとめる。

表3 「百人ビール・ラボ」の歴代商品

名称	特徴、コンセプト等	参加者数	販売数
第1弾「百人のキセキ」(2012)	「一人でじっくりとことん味わうためのビール」がコンセプト。深みのある琥珀色。濃醇な味わいと柑橘系のニュアンスを感じる後味。	約 12,000人	計 3,000セット (数量限定販売)
第2弾「百人のキ	高アルコールで、しっかりとした飲みご	約 10,000	計 5,500セ

セキ～魅惑の黄金エール～」(2013)	たえ。上品で華やかなホップ香と清冽な苦みが特長。	人	ット(数量限定販売)
第3弾「百人のキセキ至福のブラウンエール」(2014)	第1弾のコンセプトそのままに、缶にて全国販売し、家庭向けを目指した。	約 12,000人	10万ケース(数量限定販売)
第4弾「百人のキセキ 魅惑にYELL」(2015,2月)	第2弾のコンセプトそのままに、缶にて全国販売し、家庭向けを目指した。	約 17,000人	10万ケース(数量限定販売)
第5弾「カンパイエール」(2015,6月)	「日本一笑顔になれるビール」がコンセプト。飲み飽きない爽快な飲み口とエールの華やかな香りを融合したスタイル。	約 1,300人 (百人ビール・ラボ社員)	6万ケース (数量限定販売)
第6弾「青空のエール」(2016)	「ビアフェスに合うビール」がコンセプト。青空の下で仲間と飲むのにふさわしい、華やかな香りと爽快な味わい。	約 1,500人 (百人ビール・ラボ社員)	現在テスト販売のみ。

出所) サッポロビール株式会社 HP 百人ビール・ラボに基づいて作成
(<http://www.sapporobeer.jp/100beer/>)

図2 第2弾「百人のキセキ～魅惑の黄金エール～」



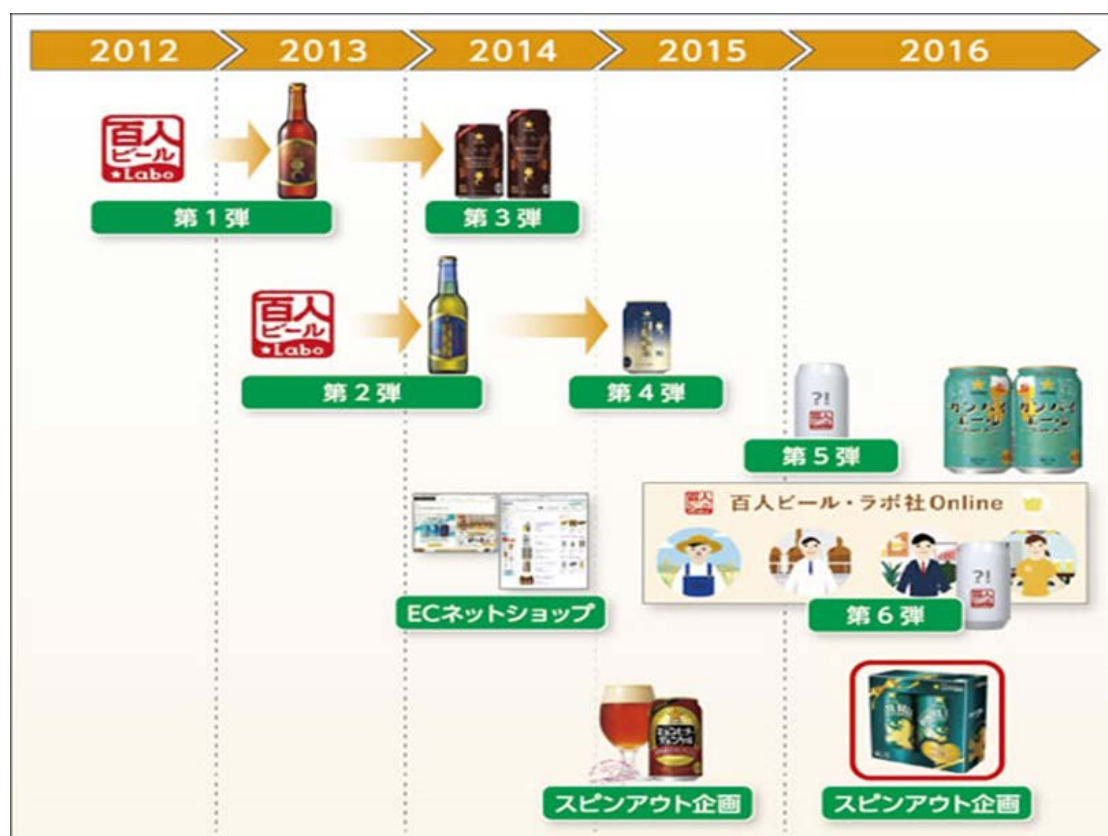
出所) beergirl (https://beergirl.net/sapporo_hyakuninbeer_c/)

3.4. 「百人ビール・ラボ」の仕組み、流れ

これまでの「百人ビール・ラボ」の流れは下に示す図のとおりであり、スピナウト企画や試飲パーティー、応募者の中での当選者は工場見学に招待されるなどの特典もあり、様々な形で参加者を楽しませている。

当選者は、企画内で8回行われるリアルタイムのオンラインディスカッション（LIVE会議）への参加回数や貢献度、述べた意見に対しての評価の高さ等の総合評価によって選考される。参加者のコメントや、そのコメントに対する“いいね”等のアクションによってポイントが貯まり、そのポイントが上位の参加者が優先して選出された。実際に数値化を行ったことで、参加者の参加意欲を駆り立てることができた。

図3 これまでの「百人ビール・ラボ」の流れ



出所) サッポロビール株式会社ホームページ 百人ビール・ラボ
(<http://www.sapporobeer.jp/100beer/>)

次に、ビールが完成するまでの流れについて紹介する。「百人ビール・ラボ」では、約半年掛けて LIVE 会議や Facebook を通した投票を行いながらビール愛好家からアイデアを募り、商品コンセプト、味、パッケージまで1から作り上げるものである。その決める順序やステップはこれより下の図に示すとおりである。

図 4 ビール完成までのステップ



出所) SMMLab (<http://smmlab.jp/?p=25875>)

上に示した図のように、ビールタイプ、アルコール度数、香味、苦み、ネーミング、キャッチコピーという順序でビールが出来上がっていく。各投票前に行われる LIVE 会議にて出たいくつかの案について Facebook を通して投票を行い、決定していく。図にあるようにビールタイプから苦み、アルコール度数などビールの細かい部分まで自由に作り上げることができるので多くのビール愛好家の心をつかんだ。さらに、Facebook のアカウントさえ持っており、20 歳以上であればだれでも簡単に参加することができる他に、すべての人が平等な立場で参加することができるため、平等性も保たれたものであった。その結果、毎回 1 万人を超える参加者を募ることに成功していると考えられる。

3.5. 「百人ビール・ラボ社」について

百人ビール・ラボ社とは 2015 年 6 月に誕生したもので、ビール愛好家たちが集まり、ビールやビール愛について語ったり、課されたミッションに対するディスカッションを通して、世の中にビール文化を広めていくことを目標とした co-creation 活動である。この活動におけるサッポロビールとビール愛好家の人々は、「企業」対「お客様」という関係ではなく、同じ目標に向かって協力する「同士」である。現在では 1,500 人を超える大所帯となっている。

「百人ビール・ラボ社」が設立したことで、「商品企画部」「商品開発部」「研究開発部」

「広告宣伝部」「営業本部」の5つの部署が誕生し、これらの部署が課すミッションに対して百人ビール・ラボ社 Online 上でのディスカッションを行う。そのミッションに対する貢献度や条件を満たすことで獲得できるバッジ（称号）に応じて、“一般社員”から“名誉会長”などのランクが上がり、参加者はより帰属意識を持ちながら、ひとつの会社の社員のよ
うな感覚で活動を楽しむことができる。

図5 ディスカッションの様子



出所) 百人ビール・ラボ社 Online (<https://100beer.talk-it.jp/projects/21/themes/136>)

百人ビール・ラボ社の設立以前と以降において、ビール作りにおける仕組みに大きな違いはない。しかし、百人ビール・ラボ社となったことで、参加者が楽しむことができる要素が多くなった。その主な要素は百人ビール・ラボ社の「商品企画部」「商品開発部」「研究開発部」「広告宣伝部」「営業本部」の5つの部署が課すミッションである。例えば、ビール製
作段階において「商品開発部」は“最高の笑顔とビールのシチュエーション”といったミ
ッションを課した。これに対して百人ビール・ラボ社員は百人ビール・ラボ社 Online において自身のエピソードを語ったり、他人のエピソードを楽しむことができた。さら

に、他人のエピソードに対してコメントをすることもできるため、そこからチャット形式で会話を楽しむことができ、百人ビール・ラボ社設立以前よりも他の参加者との交流が深めやすくなった。また、コメントに“いいね”をしたり、されたりすることでポイントが貯まるという楽しさもある。現在においても、ビールの製作は行っていないが、“外食でビールを飲むときの『お店選びのポイント』について”などといったミッションが課されており、それに対する他人の意見を知ったり、自分の意見を語ったりといったディスカッションが行われている。百人ビール・ラボ社となったことで、それまでにはなかった他の参加者との交流が可能となっている。

図6 “外食でビールを飲むときの『お店選びのポイント』について”のディスカッションの様子



出所) 百人ビール・ラボ社 Online (<https://100beer.talk-it.jp/projects/25/themes/141>)

3.6. キリンビール“カンパイ会議”との比較

「百人ビール・ラボ」と類似した企画で麒麟ビールが主催した“カンパイ会議”というプロジェクトがある。“カンパイ会議”についても消費者とともに新しいビールを開発するというもので、かなり類似したプロジェクトであるが、いくつかの違った点について比較を

行う。以下に「百人ビール・ラボ」と“カンパイ会議”を比較した表を示す。

表4 「百人ビール・ラボ」と“カンパイ会議”の比較

	百人ビール・ラボ (サッポロ)	カンパイ会議 (キリン)
公開日	2012年8月	2013年8月
参加方法	Facebookを通して特設サイトより参加。	Facebookを通して特設サイトより参加。
対象者	20歳以上のFacebookアカウント所持者。	神奈川県在住/出身の若者(20~34歳)
狙い	ビールの売上減少の中、需要喚起のためにFacebookを介してお客様(消費者)が本当に求めている、いままでメーカーが提案してこなかった商品をお客様と共同で開発することと共に、ビール文化の復興を目指すこと。	横浜を発祥とするキリンビールが、技術やモノづくりの伝統に基づき、横浜工場で神奈川県の若者とともにビールの魅力や豊かさに関する対話を行うことで、若者にビールの面白さを感じてもらい、ビール文化の復興と革新を目指すこと。
内容	オンラインディスカッション 全8回のLIVE会議の参加貢献度、評価の高い意見を述べた人には賞与として商品をプレゼント 完成品はネットやコンビニを通して全国販売	オンラインディスカッション 参加意欲の高い人や積極的にオンラインディスカッションに参加した人は対面ディスカッションへの参加や試飲会の実施 完成品は横浜工場内のレストランで販売
参加者数	約12,000人	約200人

出所) キリンビール HP (http://www.kirin.co.jp/company/news/2013/0808_01.html)、サッポロビール HP ニュースリリース (http://www.sapporobeer.jp/news_release/0000020409/index.html) に基づいて作成。

上の表から読み取れることとして、公開日は1年サッポロビールの方が早く始めているが、その参加方法やプロジェクトの内容についてはほとんど同じだということが挙げられる。しかし、大きく異なっているのはその対象者である。「百人ビール・ラボ」では20歳以上でFacebookのアカウントさえ持っていればどこでも誰でも参加できるのに対し、“カンパイ会議”では神奈川県の若者のみと対象者がかなり絞られている。このためにこの2つのプロジェクトへの参加者も圧倒的に「百人ビール・ラボ」が多くなっている。この違いが生まれた理由は2つのプロジェクトを行うきっかけとなった狙いの違いである。サッポロビールは当時のビール売り上げの不振という状況を脱するために、お客様が本当に求

めているビールを作り上げることを目標としてお客様とともにビール作りを行った。そして、お客様の意見を取り込んだビールを作り上げることで売り上げを伸ばし、ビール文化の復興を目指した。それに対して麒麟ビールがプロジェクトを行った狙いは、売上上昇ということではなく、麒麟ビール発祥の地であり工場が存在する横浜において、ビール離れが進む若者に対してもっとビールの良さを分かってもらいたいというビール文化を広めることが主な狙いとなっていた。そのため麒麟ビールは神奈川の若者だけを対象にし、比較的少人数でビール作りを行った。この違いにより、完成されたビールの販売方法も、サッポロビールは全国販売、麒麟ビールは工場内のレストランのみと異なっている。

4. 考察

このレポートでは、「百人ビール・ラボ」を消費者参加型商品開発の一事例として取り上げ、このプロジェクトを行うに至った経緯とその仕組みや流れ、そしてなぜ「百人ビール・ラボ」がユーザーイノベーションとして成功したのかを明確にするために事例研究を行った。この章では、先行研究を踏まえてその考察を行う。

4.1. 「百人ビール・ラボ」の成功要因

2012年8月に発足した「百人ビール・ラボ」は現在に至るまでにすでに第6弾まで実施され、各企画における完成品の人気はとても高い。また、今現在でも「百人ビール・ラボ社 Online」といったページにおいてチャット形式で様々なディスカッションや投稿が行われている。お客様と共にビールを開発するという試みは世界で初めてであり前例がなかったにもかかわらず、このように根強い人気を集めた要因としては、主に次に示す5つがあると考えられる。先行研究でまとめた濱岡、田中(2007)のユーザーがイノベーションを行う動機としての「期待経済利益」「楽しさ」「不満や不便の解消」「自己効力感」、さらに畠山(2012)の「共創」である。

「期待経済利益」

積極的に商品開発に貢献した参加者に対しては、完成品が贈呈されたり、試飲・完成披露パーティーやビール工場見学に招待されたりするなど、お客様がプロジェクトに参加するモチベーションとなる。

「楽しさ」

コンセプトに加えて味やデザイン、アルコール度数などを参加者1から自由に決定することができ、自分自身の好みのビールを作るという、今までなかった経験ができるため、ビ

ール愛好家たちは楽しみながらプロジェクトに関わることができる。

「不満や不便の解消」

既存の商品では体感することができなかつた味や香り、アルコール度数などを自由に変更することができるため、ビール愛好家たちが満足できなかつた部分を解消し、より良い商品を作ることができる。

「自己効力感」

すべての参加者に平等な投票権や発言権が与えられるため、自分自身の意見や投票がプロジェクトに反映されていることを実感できる。

「共創」

メインとなってビール作りに関わっていくのは参加者であるが、このプロジェクトはサッポロビール株式会社が主催したプロジェクトであり、毎回の LIVE 会議にはサッポロビール社員が携わっている。それゆえすべての主導権を参加者が持っているというわけではないので健全な共創といえる。

以上を踏まえて、「百人ビール・ラボ」の成功要因を以下の表にまとめる。

表 5 「百人ビール・ラボ」の成功要因

項目		根拠
動機「期待経済利益」	○	積極的に商品開発に参加した 100 名には商品がプレゼントされる企画などがあり、期待経済利益はあるといえる。
動機「楽しさ」	○	味やデザイン、アルコール度数などを自由に決める権利が与えられ、自分自身の好みのビールを作れるという楽しさがある。
動機「不満や不便の解消」	○	既存の製品には存在しなかつた香り、苦みなどを変更でき、よりよい製品をつくることのできる可能性があるため、不満や不便の解消をできるといえる。
動機「自己効力感」	○	すべての人が平等な発言権や投票権を持っており、自分の意見が反映されることが実感できる。
動機「名声・認知欲求」	△	貢献度が高い参加者には試飲パーティー等に参加することで有名になる可能性はあるが、名声などをモチベーションにして参加しているとはあまり感じられない。
動機「互酬性および一般的交換」	×	互酬性、一般的交換の要素は特に感じられない。

共創として	○	企業が主導としたプロジェクトであり、健全な共創といえる。
広告	○	ホームページがあり、Facebook を中心に行っているため、多くの人の目に触れる機会が多い。
参加しやすさ	○	Facebook を通して誰でも（20 歳以上）投票や発言ができるため、気軽に参加できるといえる。
その他のイベント	○	参加者から抽選で当選した者は、新製品の試飲パーティーに招待されたり、ビール製造の現場見学や体験ができるなど、応募や投票以外のイベントも充実しており、魅力が多い。
企業にとっての利益	○	消費者と共同開発された製品は、当初予想していた“1 か月で完売”よりもはるかに人気で“1 週間程度”で完売し、多くの消費者から注目された。

○：関係がある △：多少の関係はある ×：関係はない

4.2. 「百人ビール・ラボ社」における今後の課題、提言

「百人ビール・ラボ」というプロジェクトはビール開発に消費者を取り込むという画期的なプロジェクトであるが、このプロジェクトに魅かれて参加しようとする消費者はビールが好きな消費者に限られる。近年では、若者のビール離れが進んでおりビールが苦手と考える消費者も多い。実際にビールをよく飲むか、という質問に対し 30・40 代で「よく飲む、たまに飲む」と答えた人は 90% だったのに対し、20 代では 50% 程度である(出所 livedoorNEWS <http://news.livedoor.com/article/detail/9536677/>)。そこで、このプロジェクトの参加者をさらに増やし、ビールの売り上げを伸ばしていくためにはビールファンを増やす必要があると考える。ビール好きを増やし、ビール離れが進む若者にもっとビールに対して興味を持ってもらうために、フェス等のイベントでビールを提供したり、ビールが苦手な人でも飲めるような「誰でも飲みやすいビール」といったコンセプトのビールを開発したりするなど、ビール文化を広めていくような活動も積極的に行う必要があると考える。

また、「百人ビール・ラボ」において試飲・完成披露パーティー等のイベントは既に存在するが、参加者は多くいるのに対しそのようなイベントに招待されるのは約 100 人などかなり限定されている。そこで、そのようなイベントを複数回行い、それぞれのイベントには違った参加者を招待するなどして、より多くの参加者に特典を与えるとよいと考える。そうすることで、参加者の結束力を高めることができるだけでなく、参加者の満足度も高めることができるので、さらに「百人ビール・ラボ」の人気上昇や、プロジェクトに参加するリピーターを増やすことができると考える。

4.3. まとめ

以上の研究を踏まえて、サッポロビール株式会社は「百人ビール・ラボ」という世界で初めての試みを行ったことで、多くの消費者から注目されることとなった。現在では Facebook

上で 5 万人を超えるフォロワーが参加可能で、消費者は楽しみながらビールを自由に開発し、飲むことができるので、売上の上昇も期待できるといえる。また、競合他社はこのような企画に積極的に取り組むことが少なく、画期的なプロジェクトを行う企業として競合他社との差別化もできていると考えられる。さらに、消費者の投票を得ることにより、ビール好きの嗜好を知ることができるといった利点もあり、企業自身のビール開発にも活かすことができる。今後も「百人ビール・ラボ」活動を続けていくことで、企業の人気上昇や根強いビールファンの獲得ができるため、企業の今後の発展に期待が持てる。

5. 終わりに

今回の研究ではユーザーイノベーションという視点で研究を行い、普段はそれほど気にしないような内容を深くまで知ることができてよかった。先行研究でユーザーイノベーションにおける様々な動機などを学ぶことができ、それらと企業がプロジェクトを成功させるために行った事実を重ねていきながら成功要因などを明確にしていくことが面白く、最後まで興味をもって研究することができた。しかし、このような論文を作成することは初めてであり、至らない点も多くあったと感じる。今後はゼミ活動を通して、論文作成のスキルを養うとともに、さらに多くの論文を読むことで知識を増やし、様々な視点からとらえられた明瞭な研究を行っていきたい。

参考文献

- Prahalad C. K. and Venkat Ramaswamy (2004) 「The Future of Competition: Co-Creating Unique Value With Customers」
von Hippel, Eric (1988), The Sources of Innovation: Oxford Univ. Press(榊原訳『イノベーションの源泉』ダイヤモンド社,1991年)
(<http://web.mit.edu/evhippel/www/sources.htm> 2017年3月22日アクセス)
- 畠山仁友 (2012) 「消費者主導の意図せざる共創 — 共創プロセスへの「アレンジ」の組み込み —」
- 紀曉穎、金秀娥、陳萱宜、チン・ショウテイ、ホンブンリット・セークサン、馬雅瑾、李佳欣、張育菱、張也、濱岡豊(2008)「消費者によるイノベーション 事例編」『三田商学』, Vol.51,No.1,p.81-103
- 濱岡豊(2002)「アクティブ・コンシューマーを理解する」『一橋ビジネスレビュー』冬号, Vol. 50, No. 3, pp.40-55 (<http://www.computer-services.e.u->

- tokyo.ac.jp/p/itme/dp/dp104.pdf 2017年3月22日アクセス)
- 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』, Vol.50, No.2, p.67-90
- 濱岡豊、田中秀樹(2007)「創造/発信する人々の動機と能力」『マーケティング・ジャーナル』 Vol.26, NO.4, p.52-65
(<http://news.fbc.keio.ac.jp/~hamaoka/papers/2007mj-active.pdf> 2017年3月22日アクセス)
- beergirl (https://beergirl.net/sapporo_hyakuninbeer_c/ 2017年4月24日アクセス)
- livedoorNEWS (<http://news.livedoor.com/article/detail/9536677/> 2017年5月10日アクセス)
- SMMLab (<http://smmlab.jp/?p=25875> 2017年3月24日アクセス)
- 麒麟ビール カンパイ会議 (<https://kanpai.cocosq.jp/tops> 2017年4月24日アクセス)
- サッポロビール株式会社 HP 百人ビール・ラボ (<http://www.sapporobeer.jp/100beer/> 2017年4月29日アクセス)
- サッポロビール株式会社 HP 歴史・沿革
(<http://www.sapporobeer.jp/company/history/history.html> 2017年3月24日アクセス)
- サッポロビール株式会社 HP ニュースリリース
(http://www.sapporobeer.jp/news_release/search/index.php 2017年4月29日アクセス)
- 百人ビール・ラボ社 Online (<https://100beer.talk-it.jp/> 2017年5月15日アクセス)