

## SUBWAY でユーザーイノベーションを起こすには?

### How to Promote User Innovation at SUBWAY

2017年5月

慶應義塾大学 商学部 3年 才組

石橋真之

Masayuki Ishibashi

#### 概要

このレポートでは、指定されたテーマに関して、ユーザーイノベーションが起きるための企業の持つべき機能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ンドイッチ専門チェーン店「SUBWAY」の注文の仕組みや流れで、その仕組みはユーザーイノベーションを起こす余地を大きく残していること、それが近年の店舗数拡大の停滞の原因の一つではないかということ、それは創造的消費の規定要因となる動機を増やすことで解決できるのではないかということがわかった。さらに、類似のケンタッキー・フライド・チキンについても事例研究を行った。これらの事例から、ユーザーイノベーションを起こすことが成功する条件を、「楽しさ」の要因、「名声・認知欲求」の要因、「(既存製品への)いらだち・不便解消欲求」の要因に大別した。「楽しさ」の要因については、インターネットサイト上に会員がアイデアを投稿し合えるページを作成することで高められる。「名声・認知欲求」の要因としては、会員同士が評価をし合える機能や、評価の高いアイデアに賞品などを与える活動を行うことで高めることができると考えられる。さらに「(既存製品への)いらだち・不便解消欲求」の要因としては、トッピングを地域限定や期間限定の旬のものなど斬新なものを取り入れることによって自分好みの修正がしやすくなったりアイデアに幅が広がるようになっていくことで高めることができる。これらがユーザーの創造的消費を促し、共進化マーケティングを展開して、企業の成長とともに消費者の効用も高められていくのではと考えられた。

キーワード: 創造的消費の規定要因, 楽しさ, いらだち・不便解消欲求, SUBWAY

# 目次

## 1.はじめに

## 2.先行研究

- 2.1.1 アクティブ・コンシューマーについての研究
- 2.1.2 創造的消費の規定要因についての研究
- 2.1.3 共進化マーケティングについての研究
- 2.1.4 日本におけるユーザーイノベーション
- 2.2 先行研究からの知見、課題と事例研究の方向

## 3.「SUBWAY」の事例

- 3.1 「SUBWAY」の概要
- 3.2 「SUBWAY」の注文の仕組みと流れ
- 3.3 「SUBWAY」の持つ機能

## 4.考察

- 4.1 ケンタッキー・フライド・チキンの特設サイトから見る比較
- 4.2 比較から見るユーザーイノベーションが起きるための企業の持つべき機能の考察
- 4.3 ユーザーイノベーションが起きるための企業の持つべき機能の提案:マーケティングへの提言
- 4.4 終わりに

## 参考文献

## 1.はじめに

このレポートではユーザーイノベーションが起きるための企業の持つべき機能を提案することを目的とする。そのために、先行研究を概観し、そこからの知見と課題をまとめる。その後、3章では事例の対象となる「SUBWAY」の概要を紹介し、4章では2つの事例の比較という観点から考察し、まとめを行う。

## 2.先行研究

この章では、ユーザーイノベーションが起きるための企業の持つべき機能に関する研究について、産業財におけるアクティブ・コンシューマー、創造的消費の規定要因、共進化マーケティング、日本におけるユーザーイノベーションによる開発についての研究に大別して紹介する。それらから得られた知見をまとめる。

### 2.1.1 アクティブ・コンシューマーについての研究

濱岡(2001a) は「アクティブ・コンシューマー」を製品修正・製品創造・用途創造といった「創造的消費を行い、他者と「コミュニケーション」する能動的な消費者と定義づけた。

濱岡(2001b) は大学生 227 名を対象とした調査で製品修正の経験があるものは 21.7%、製品修正・製品創造・用途創造のどれか一つでも経験がある者は 38.3%であったことを示した。

### 2.1.2 創造的消費の規定要因についての研究

濱岡(2001a) は「創造的消費についての規定要因」についてそれぞれ仮説を設定した。創造プロセスの楽しさと名声・認知欲求は重要な創造動機だと考え、

①「楽しさ」に関して次の二つの仮説が支持された。

『「創造についての楽しさの知覚度」と、創造的消費行為との間に正の相関がある。』

『「創造についてのコミュニケーション楽しさ」と、創造的消費との間には正の相関がある。』

②「名声・認知欲求」に関して次の仮説が支持された。

『「(創造物についての仲間からの) 認知欲求の高さ」と、創造的消費行為との間には正の相関がある。』

またこれらは「創造物を広めるコミュニケーション」についての規定要因にも同様に言えることを示した。

③「(既存製品への)いらだち・不便解消欲求」について次の仮説が支持された。

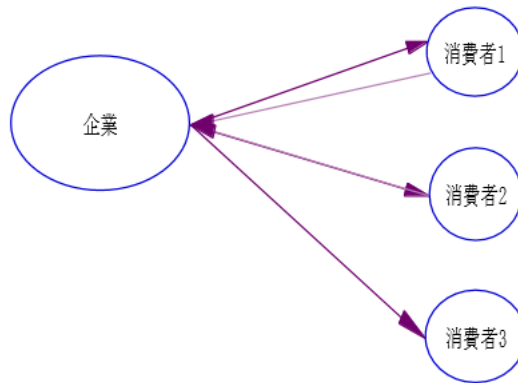
『「不便を解消したいという意図」と、創造的消費行為との間には正の相関がある。』

2.1.3 共進化マーケティングについての研究

濱岡(2001a) は「ワン・ツー・ワン・マーケティング」(図表 1)へとマーケティングの中心が移行してきたが、消費者が能動的に開発、創造する能力を持っていることを前提として考えられていない点に着目し、「共進化」というフレームワークの重要性を示した。

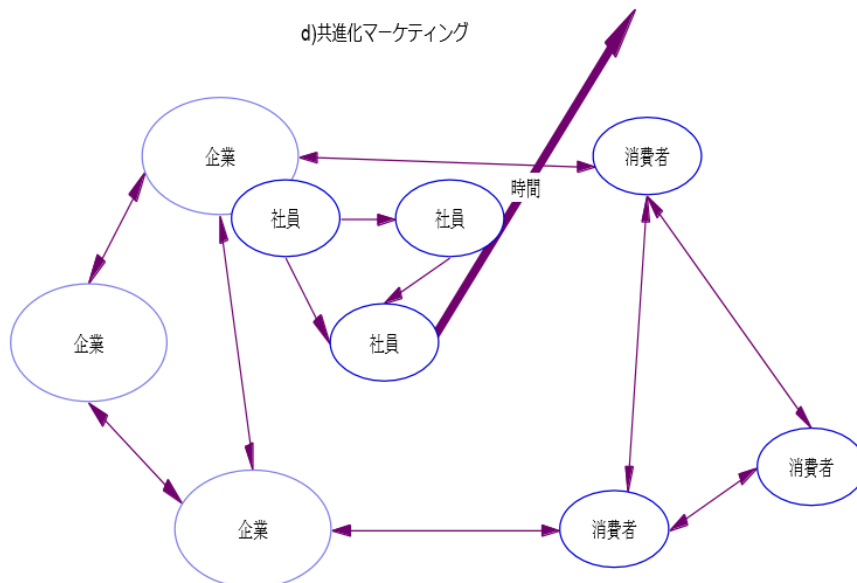
濱岡(2007) は「アクティブ・コンシューマー」と企業などの団体、それを構成する組織や戦略などが相互作用しながら進化するという「共進化マーケティング」(図表 2)を提示した。情報技術を背景として消費者が低コストで楽しみながら必要なものを入手することが可能となってきた中で、消費者と企業の長期的な相互作用が新たなマーケティングの枠組みの一つになる展望を示した。

図表 1 ワンツーワン・マーケティング  
c)ワンツーワン・マーケティング



出所) 濱岡(2001a)より引用

図表 2 共進化マーケティング



出所) 濱岡(2001a)より引用

### 2.1.4 日本におけるユーザーイノベーション

紀ら(2008) は消費者によるイノベーションにおける事例研究の対象を米国以外からも広く集めた。

## 2.2 先行研究からの知見、課題と事例研究の方向

消費者の4割近くが創造的消費をした経験があり、その規定要因として「楽しさ」と「名声・認知欲求」がその創造的消費行動に重要な創造動機だという事が示されている。また、図表3のように日本におけるユーザーイノベーションの特徴としてイノベーターは個人レベルであり、企業のコミットがあったことがわかった。

次の事例では、ユーザーイノベーションが起きるための企業の持つべき機能や仕組みについて、事例研究を通じて考察する。

図表4 日本での事例のまとめ

研究対象	ふたりだっこ	ペットマグ	インスタントラーメン	カップヌードル	ミルク・シーフードヌードル
イノベーターの特性	双子の父親	主婦	安藤百福	左に同じ	梅林卓也
企業のコミットの有無	製造は依頼し、自社販売	商品化	発明後、起業	企業内での開発	左に同じ

出所) 紀ら(2008) より作成。

図表 5 先行研究のまとめ

分類	著者名	概要
アクティブ・コンシューマーについての研究	濱岡(2001a)	製品修正・製品創造・用途創造といった「創造的消費を行い、他者と「コミュニケーション」する能動的な消費者を「アクティブ・コンシューマー」と定義づけた。
	濱岡(2001b)	大学生 227 名を対象とした調査で製品修正の経験があるものは 21.7%、製品修正・製品創造・用途創造のどれか一つでも経験がある者は 38.3%であった。
創造的消費の規定要因についての研究	濱岡(2001a)	<p>創造プロセスの楽しさと名声・認知欲求は重要な創造動だと考え、</p> <p>①「楽しさ」に関して次の仮説が支持された。 「創造についての楽しさの知覚度」と「創造についてのコミュニケーション楽しさ」と、創造的消費行為との間に正の相関がある。</p> <p>②「名声・認知欲求」に関して次の仮説が支持された。 『「(創造物についての仲間からの) 認知欲求の高さ」と、創造的消費行為との間には正の相関がある。』</p> <p>またこれらは「創造物を広めるコミュニケーション」についての規定要因にも同様に言えることを示した。</p> <p>③「(既存製品への)いらだち・不便解消欲求」について次の仮説が支持された。 『「不便を解消したいという意図」と、創造的消費行為との間には正の相関がある。』</p>
共進化マーケティングについての研究	濱岡(2001a)	消費者が能動的に開発、創造する能力を持っていることを前提として考えられていない点に着目。「共進化」というフレームワークの重要性を示した。
	濱岡(2007)	「アクティブ・コンシューマー」と企業などが相互作用しながら進化するという「共進化マーケティング」を提示した。消費者が低コストで楽しみながら必要なものを入手することが可能となってきた中で、消費者と企業の長期的な相互作用が新たなマーケティングの枠組みの一つになる展望を示した。
日本におけるユーザーイノベーション	紀ら(2008)	消費者によるイノベーションにおける事例研究の対象を米国以外からも広く集めた。

### 3.「SUBWAY」の事例

この章では、「SUBWAY」の事例について紹介する。まず概要を紹介したのち、機能と仕組みを把握する<sup>1</sup>。

#### 3.1 「SUBWAY」の概要

このレポートでは、ファストフードチェーンである「SUBWAY」を取り上げる。このサンドウィッチ専門チェーン店についての日本に進出するまでの年表を図表 6 に示す。1965 年にフレッド・デルカが創業。フランチャイズを促進させ店舗数を拡大。1984 年に海外展開を始めた。日本には 1991 年から 1992 年にかけて上陸。

図表 6 「SUBWAY」に関する年表

年月日	概要
1965 年 8 月	Fred DeLuca が Peter Buck をパートナーとして創業。 コネチカット州ブリッジポートに 1 号店をオープン。
1968 年	「SUBWAY」の名前が初めて使用される。
1974 年	チェーンの成長を加速させるためにフランチャイズを始める。 最初のフランチャイズ店はコネチカット州ウォリングフォード。
1984 年	海外展開がバーレーンから始まる。
1987 年	SUBWAY の店舗数が 1000 店を達成。
1992 年 3 月 (1991 年の記載もあり)	日本に進出。直営店とフランチャイズ加盟店で展開。

出所)SUBWAY Timeline <http://www.subway.com/en-us/aboutus/timeline> (2017 年 3 月 9 日閲覧)に基づいて作成。

次に日本国内での展開を図表 7 に示す。赤坂見附に 1 号店をオープン。1996 年に店舗数売上げともに最初のピークを迎える。2003 年にピーク時に比べ売上げが 30%以上減。当時はメニューがすべてアメリカと同じだったことに原因を見つけ、日本オリジナルメニューを導入。2004 年に発売した「えびアボカド」が大ヒット、2008 年から取り組み始めた「野菜のサブウェイ」のブランディングにより人気は回復。2011 年まで順調に店舗数を増加させていったが、2017 年現在で 401 店舗と成長の陰りが見られる。

<sup>1</sup> 事例については、SUBWAY ホームページ、<http://www.subway.co.jp/index.html>  
TBS 「がっちりマンデー!!」過去の放送内容 サブウェイ 2011 年 10 月 23 日放送  
<http://www.tbs.co.jp/gacchiri/archives/20111023/2.html> を参照し、まとめた。

図表 7 「SUBWAY」の日本国内展開に関する年表

1992年3月	赤坂見附に1号店オープン
1996年	店舗数、売り上げの最初のピークを迎える。店舗数は150店舗を超え、売り上げは70億円程度にまで及ぶ。
2003年	人気のピーク時に比べて売り上げが30%以上減。店舗数は100店舗程、売り上げは50億円程度。
2003年	日本オリジナルメニューを導入。
2004年	日本オリジナルメニュー「えびアボカド」が大ヒット
2008年	野菜のサブウェイのブランディングの取り組みを始める。
2010年	国内店舗数 238 店舗
2011年	国内店舗数 324 店舗
2016年	日本サブウェイの親会社だったサントリーホールディングスがサブウェイインターナショナル社に株の65%を売却
2017年現在	国内店舗数 401 店舗

出所) TBS 「がちりマンデー!!」過去の放送内容 サブウェイ 2011年10月23日放送

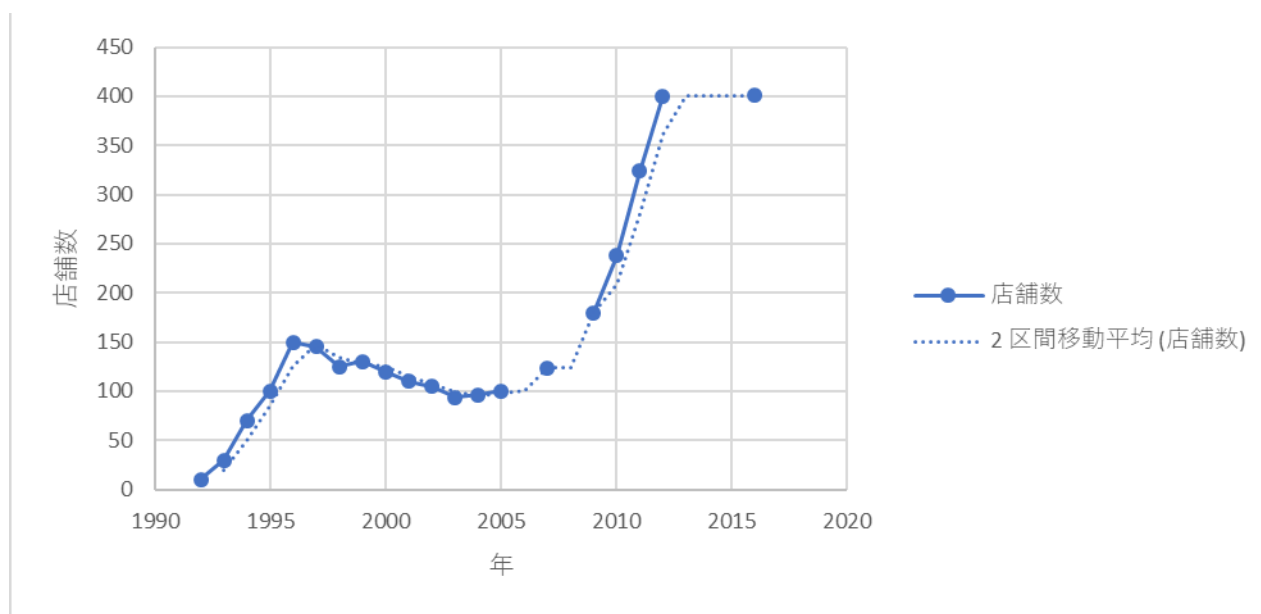
<http://www.tbs.co.jp/gacchiri/archives/20111023/2.html> (2016年3月9日閲覧)、SUBWAY 2012年1月5日プレスリリース <http://www.subway.co.jp/press/year2012/news503/>(2016年3月9日閲覧) に基づいて作成。東洋経済オンライン「サブウェイをいま手放す、サントリーの本音」

<http://toyokeizai.net/articles/-/102995> (2017年5月18日閲覧)

日本上陸以来、1996年までは増加傾向にあり2004年までは減少傾向に、2005年から2012年にかけて飛躍的に店舗数が増加しているが近年停滞傾向にあることが分かる(図表8)。これは表3の年表にあるように、2004年あたりに日本オリジナルメニューがヒットしたり、「野菜のサブウェイ」のブランディングが成功したりしたためであると考えられる。しかしながら近年は停滞している。2016年には日本サブウェイの親会社だったサントリーホールディングスがサブウェイインターナショナル社に株の65%を売却した。これは出店の加速がかえって裏目にでたためと東洋経済オンラインの記事では考察されている。これらのサブウェイの事例に関してユーザーイノベーションが起きるための企業の持つべき機能の観点から考察したい。



図表 8 SUBWAY 店舗数の推移



出所 TBS 「がちりマンデー!!」過去の放送内容 サブウェイ 2011年10月23日放送

<http://www.tbs.co.jp/gacchiri/archives/20111023/2.html> (2016年3月9日閲覧)、SUBWAYプレスリリース <http://www.subway.co.jp/press/> (2016年3月9日閲覧) の資料に基づいて筆者作成。

### 3.2 「SUBWAY」の注文の仕組みと流れ

「SUBWAY」における注文の仕組みと流れを図表9に示す。STEP1としてメニューの中からメインとなるサンドイッチを選択する。2017年3月時点では17種類から選べる。STEP2としてパンを5種類の中から選ぶ。STEP3では6種類の野菜の量の増減を選ぶことができる。STEP4として最後にドレッシング・ソースを9種類から選んで完成・注文となる。また、トッピングをすることも可能であり、現在8種類のトッピングが有料ではあるが用意されている。(SUBWAY「サンドイッチ」<http://www.subway.co.jp/menu/sandwich/>,2017年3月9日閲覧)

図表9 SUBWAYでのサンドイッチ注文の流れ

スタッフが一つ一つ順番に聞いていくよ

＼初めてでもカンタン！／

# サンドイッチのご注文方法



**STEP 1** メニューの中からサンドイッチを決めよう!

**STEP 2** パンを5種類から選ぼう! おすすめはスタッフまで



フラットブレッド



ハニーオーツ



セサミ



ウィート



ホワイト

**STEP 3** お好みに野菜の量を増減! ※野菜の増量には上限がございます。



レタス



トマト



ピーマン



オニオン



ピクルス



オリーブ

※一部店舗では野菜の取り扱いが異なります。

**STEP 4** ドレッシング・ソースをかけてできあがり! おすすめはスタッフまで



＼おいしいサンドイッチの完成！／



なれてきたら  
トッピング **有料** にも  
トライしてみよう!

※写真はすべてイメージです。

出所) SUBWAY ご注文の流れ <http://www.subway.co.jp/menu/howtoorder/> (2017年3月10日閲覧)

### 3.3 「SUBWAY」の持つ機能

ここでは、「SUBWAY」で提供されている機能についてまとめる<sup>2</sup>。

#### ・ご注文の流れ（オーダーメイド）

図2に示したように「SUBWAY」の機能としてオーダーメイドによるサンドイッチ作りが挙げられる。

3.2で示した数字をもとに消費者が作ることのできるサンドイッチのバリエーションは単純計算で  $17 \times 5 \times 9 = 765$  種類になる。この場合は野菜の増減、トッピングの有無は計算に含めていない。

それらを増やす、減らす、普通、有り、無し、の項目で考え計算に含めると、 $17 \times 5 \times 9 \times 3^6 \times 2^8 = 142767360$  種類にまで及ぶ。バリエーションは考え方によっては無限大である。

このように創造的消費の規定要因のうち「楽しさ」の「創造についての楽しさの知覚度」と、創造的消費行為との間に正の相関がある機能が見られた。しかしながらオーダーメイドによる消費者が得られる効用は「ワン・ツー・ワン・マーケティング」で広く見られるものである。

また、商品の味を自分好みに修正をすることができるという見方をすれば「不便を解消したいという意図」と創造的消費行為との間に正の相関がある機能を見ることができる。

#### ・カスタマイズを楽しもう I LOVE トッピング

図表10の様なトッピングの例がおすすめトッピング紹介として4種類掲載されている。色鮮やかな写真とオススメポイントと共に紹介されている。しかしながら消費者による投稿機能が確認できなかった。すなわち評価機能や賞品機能などもなく、「名声・認知欲求」に関する機能は確認できなかった。

<sup>2</sup> ここでの記述は濱岡(2001a), 濱岡(2008)および以下を参照した。

SUBWAY ホームページ、<http://www.subway.co.jp/index.html> (2017年3月10日閲覧)

図表 10 おすすめトッピング紹介



出所) カスタマイズを楽しもう！ I LOVE トッピング

<https://www.subway.co.jp/menu/topping/> (2017年3月10日閲覧)

これら機能を図表 11 にまとめる。

図表 11 「SUBWAY」で提供されている機能

分類	概要	機能	創造的消費の規定要因との関連性
オーダーメイド(ご注文の流れ)	他のファストフードチェーン店に比べて消費者の好みで注文をすることができる仕組みが取られている。	「楽しさ」	△
	商品の味を自分好みに修正をすることができる	「(既存製品への)いらだち・不便解消欲求」	△
カスタマイズを楽しもう (I LOVE トッピング)	トッピングの例がおすすめトッピング紹介として4種類掲載されている。評価機能や賞品機能などもない。	「名声・認知欲求」	×

創造的消費の規定要因との関連性の凡例 ○…関連性が見られる △…関連性があまり見られない ×…関連性が見られない

出所) 濱岡(2001a)をもとに筆者作成。

## 4. 考察

本研究では、ユーザーイノベーションが起きるための企業の持つべき機能を明らかにするために、事例研究を行った。この章では、これらを踏まえてもう一つの事例をもとに考察する。

### 4.1 ケンタッキー・フライド・チキンの特設サイトから見る比較<sup>3</sup>

ここではケンタッキー・フライド・チキンの事例を紹介する。ケンタッキー・フライド・チキンは 2003 年に日本に上陸し、現時点で日本に 1180 店舗ある。SUBWAY と同じファストフードチェーン店でありながら商品ジャンルは多少違うとしても、ケンタッキー・フライド・チキンの方が停滞を見せない活躍ぶりなのは明らかである。

そこで I LOVE ケンタッキーという公式サイトからケンタッキー・フライド・チキンの持つユーザーイノベーションを起こす機能をまとめてみた。すると一見アレンジの難しそうなケンタッキー・フライド・チキンの方が消費者との相互作用を目指していることが分かった。

#### ・アレンジレシピ

このページでは sogood ごはん部企画第 1 弾として「オリジナルチキン」にちょい足しをするアイデアを募集し、優秀なアイデアには審査員が審査をして入賞者には金額相当の Ponta ポイントを贈呈するというものが 2013 年に行われた。Twitter で誰でも簡単に応募することが可能で、実際には 10 のアイデアがページにて紹介され 5 つのアイデアが入賞を果たした。

「楽しさ」は自分のアイデアで実際に作ってみて Twitter で他のユーザーと共有をするという様子が見て取れるので、創造的消費の規定要因との関連性が見られると考えられる。「既存製品への）いらだち・不便解消欲求」は SUBWAY と同様の評価ができると考えられる。「名声・認知欲求」は優秀なアイデアには賞金が贈られるというインセンティブが見られ、サイト内で匿名ではあるが紹介される。そのため創造的消費の規定要因との関連性が見られると考えられる。さきほどの図表 11 のように図表 12 としてまとめる。

---

<sup>3</sup> ここでの記述は濱岡(2001a)、濱岡(2008)および以下を参照した。

I LOVE ケンタッキー、<https://www.kfc.co.jp/community/> (2017年3月10日閲覧)

ケンタッキー・フライド・チキン ホームページ <http://japan.kfc.co.jp/index.html>

(2017年3月10日閲覧)

図表 12 「I LOVE ケンタッキー」で提供されている機能

分類	概要	機能	創造的消費の規定要因との関連性
アレンジレシピ(オリジナルチキンにちょい足し)	商品の味を自分のアイデアや好みに合わせて手を加えてみて Twitter 上で応募をする。	「楽しさ」	○
		「(既存製品への)いらだち・不便解消欲求」	△
	優秀なアイデアには賞金が贈られ、サイト内で匿名ではあるが紹介される。	「名声・認知欲求」	○

創造的消費の規定要因との関連性の凡例 ○…関連性が見られる △…関連性があまり見られない ×…関連性が見られない

出所) 濱岡(2001a)をもとに筆者作成。

#### 4.2 比較から見るユーザーイノベーションが起きるための企業の持つべき機能の考察

2つの事例から図表 11 と図表 12 を比較して図表 13 としてまとめる。ケンタッキー・フライド・チキンの方が SUBWAY に比べ商品のアレンジが難しいのにも関わらず、創造的消費の規定要因との関連性の点で SUBWAY よりもユーザーイノベーションが起きるための機能を持ち合わせていることがわかった。

図表 13 「SUBWAY」と「I LOVE ケンタッキー」の比較

企業	分類	概要	機能	創造的消費の規定要因との関連性
SUBWAY	オーダーメイド(ご注文の流れ)	他のファストフードチェーン店に比べて消費者の好みで注文をすることができる仕組みが取られている。	「楽しさ」	△
		商品の味を自分好みに修正をすることができる	「(既存製品への) いらだち・不便解消欲求」	△
	カスタマイズを楽しもう(I LOVE トッピング)	トッピングの例がおすすめトッピング紹介として4種類掲載されている。 評価機能や賞品機能などもない。	「名声・認知欲求」	×
ケンタッキー・フライド・チキン	アレンジレシピ(オリジナルチキンにちよい足し)	商品の味を自分のアイデアや好みに合わせて手を加えてみてTwitter上で応募をする。	「楽しさ」	○
			「(既存製品への) いらだち・不便解消欲求」	△
		優秀なアイデアには賞金が贈られ、サイト内で匿名ではあるが紹介される。	「名声・認知欲求」	○

創造的消費の規定要因との関連性の凡例 ○…関連性が見られる △…関連性があまり見られない ×…関連性が見られない

出所) 濱岡(2001a)をもとに筆者作成。

#### 4.3 ユーザーイノベーションが起きるための企業の持つべき機能の提案:マーケティングへの提言

以上の比較からSUBWAYが近年店舗数の拡大が停滞している一つの理由としてユーザーイノベーションが起きやすい商品性質を持ち合わせながら、それを活かすことができていないという事が考察できる。具体的にそれぞれの機能を次のように高めるように提言する。

##### ・「楽しさ」

インターネットサイト上で会員が自分のお勧めするサンドイッチの組み合わせを投稿できるページを作成し、画像もその場で合成され視覚的にも楽しくする。それぞれにアドバイスを加えたサンドイッチを比較して表示し、会員間の交流をすすめ「創造についてのコミュニケーション楽しさ」を高められると考える。

また、例として図表 14 の「モニプラファンブログ」を挙げる。モニプラファンブログは無料モニターの募集を行っているファンサイトで SNS やメールアカウントで会員登録をして、モニター案件として個人ブログで企業の商品を紹介したり、アンケートに回答したりすることなどによって抽選で無料お試し券などが

貰える仕組みとなっている。「イベント」というメニュー項目でこの機能があるが、他にも「おためしレビュー」、「ニュース」、「コミュニケーションボード」、「ファン紹介」といったページがある。サブウェイは公式的に担当社員がモニター案件をこのサイトに掲載しているが、コミュニティのような交流もモニブラファンブログでは見られる。

以上のことから、サブウェイは先に挙げた例やモニブラファンブログのようなモニター案件、それに限らないユーザー交流ページを公式サイト上でも実施して、「創造についてのコミュニケーション楽しさ」を高めるべきである。

図表 14 モニブラファンブログ



図 4 モニブラファンブログ

出所)野菜のサブウェイファンサイト <http://monipla.jp/subway/> (2017年4月23日閲覧)

・「(既存製品への)いらだち・不便解消欲求」

SUBWAY のトッピングにはあまり斬新なものは見られない。そこで斬新なトッピングを地域限定として特産物や、期間限定の旬なものを取り入れることで、より商品の味を自分好みのものに修正をできるようにすることによって「(既存製品への)いらだち・不便解消欲求」という動機を活かしていくことができると考える。一方でトッピングをひとつひとつ選んでいく注文システムが面倒だという意見も見られる。実際に小野(2007)は「非金銭的コスト劣位」がマス・カスタマイズ製品の購買意欲意図に負の影響を及ぼすことを示している。

トッピングという例からは外れるが、期間限定商品の一例としてマクドナルドを挙げる。マクドナルドは季節によった看板限定メニューが存在する。例えば、春は「てりたま」、秋は「月見バーガー」が季節限定商品で人気メニューとなっている。サブウェイでも 2017 年の 3 月下旬ごろより春のキャンペーンが行われており、期間限定商品ではないが人気商品である「えびアボカド」を大きく宣伝している。期間限定でえび 2 倍といったサービスも見られる。このように春に限らず各季節で期間限定商品のキャンペーンをすることは消費者の創造的消費のきっかけにもなると考えられる。



#### ・「名声・認知欲求」

さきほどの「楽しさ」で提案したページで他の会員からの評価を集めることができる機能を付し、評価の高いサンドイッチを特別価格で販売をしたり、そのアイデア投稿者には賞品を与えたりすることによってユーザーイノベーションの「名声・認知欲求」という動機を活用する。アイデアに差をつけるためにも斬新なトッピングを選択肢に取り入れる必要もあるだろう。同時に「創造物を広めるコミュニケーション」の規定要因から消費者の創造的消費を促すことができると考える。

サブウェイは日本上陸 25 周年のキャンペーンで『あなたの「#サブウェイ愛」を添えて RT しよう !!』というものを行っている。具体的にはハッシュタグという機能を使って、「#サブウェイ愛」を付けて、25 周年キャンペーン関連の Twitter 投稿をしたり、もしくは、「#サブウェイ愛」を付けて 25 周年キャンペーンサイトをシェアしたりすることによって、抽選で商品券が貰えるというものである。今はキャンペーン企画であるが定期的に行ってユーザーの「名声・認知欲求」を高めるべきである。

#### 4.4 おわりに

当初ユーザーイノベーションの事例を考えていたが思いつくものはいずれもワン・ツー・ワン・マーケティングでユーザーイノベーションとは異なるのではないかと感じなかなかテーマ設定をすることができなかった。SUBWAY をテーマにしたのはたまたま最近最寄り駅の近くにオープンし印象に残っていたからである。しかし近年の不調からなかなか数値のデータを探してくることが難しかった。また今後の課題として、SUBWAY の様に消費者がカスタマイズする必要のある商品のその特性が購買意欲への負の影響をどの程度与えるのかという知見を深める必要がある。

ただし、設定したテーマから必読となっていた文献の理解は深まったように考える。また考察は関連した事例を多く調べることができ、いい経験になった。それでもまだ論拠として弱いと思うのでデータを集める手法も学んでいきたい。

## 参考文献

- 小野晃典(2007)「マス・カスタマイズ製品の購買意図：製品間差異の実証分析」『三田商学』,Vol50,No.2,p1-18
- 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(2001a)「アクティブ・コンシューマ 創造しコミュニケーションする能動的な消費者モデルの開発に向けて」 未来市場開拓プロジェクト・ワーキングペーパー (東京大学経済学部)  
<http://www.computer-services.e.u-tokyo.ac.jp/p/itme/dp/dp104.pdf>(2017年3月10日閲覧)
- 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
- SUBWAY 「Timeline」 (n.d.) <http://www.subway.com/en-us/aboutus/timeline> (2017年3月9日閲覧)
- SUBWAY ホームページ <http://www.subway.co.jp/index.html> (2017年4月23日閲覧)
- SUBWAY 「プレスリリース」 (2011,2012) <http://www.subway.co.jp/press/> (2016年3月9日閲覧)
- TBS 「がっちりマンデー!!」 「過去の放送内容 サブウェイ 2011年10月23日放送」 (2011)  
<http://www.tbs.co.jp/gacchiri/archives/20111023/2.html> (2016年3月9日閲覧)
- ケンタッキー・フライド・チキン 「I LOVE ケンタッキー」 (n.d.)<https://www.kfc.co.jp/community/>  
(2017年3月10日閲覧)
- ケンタッキー・フライド・チキン ホームページ <http://japan.kfc.co.jp/index.html>  
(2017年3月10日閲覧)
- モニプラファンブログ-野菜のサブウェイファンサイト <http://monipla.jp/subway/> (2017年4月23日閲覧)