

ワークマン 「WORKMAN Plus」に見る ユーザーイノベーション

User innovation at Workman' s new format store:
"WORKMAN Plus"

2020年4月

慶應義塾大学 法学部政治学科 3年 B組

田窪 亮輔

概要

本レポートでは「消費者、ユーザーによるイノベーションや創造」というテーマに関して、事例研究を行った。取り上げたのはワークマンが2018年にオープンした新形態店舗「WORKMAN Plus」である。事例研究を通じて WORKMAN Plus には2種類の創造的消費が存在し、企業がアクティブ・コンシューマーを積極的にマーケティングに取り入れることで成功を収めていることが分かった。これを現在までに行われてきた先行研究と比較しながら、新しい消費者創造の動機や、広告の方法を研究する意味を述べた。

キーワード：ワークマン、WORKMAN Plus、ユーザーイノベーション、リードユーザー、アクティブ・コンシューマー、共進化マーケティング

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 アクティブ・コンシューマーについての研究
- 2.3 消費者創造の動機の研究
- 2.4 共進化マーケティングについての研究

3. 事例研究

- 3.1 「WORKMAN Plus」の概要
- 3.2 「WORKMAN Plus」開店までの経緯と背景
- 3.3 アンバサダーマーケティングの背景と経緯
- 3.4 アンバサダーとワークマンの関係性
- 3.5 アンバサダーマーケティングの実態

4. 考察

- 4.1 リードユーザーについての研究への考察
- 4.2 アクティブ・コンシューマーについての研究への考察
- 4.3 消費者創造の動機についての研究への考察
- 4.4 共進化マーケティングについての研究への考察
- 4.5 おわりに

1. はじめに

このレポートでは「消費者、ユーザーによるイノベーションや創造」というテーマに対し、まず先行研究をまとめる。その後、事例研究としてワークマンの一般消費者向け新形態店舗、「WORKMAN Plus」を取り上げる。最後に先行研究と事例研究を比較し、考察することによって今後行っていくべき変化について提言を行う。

2. 先行研究

本章では、消費者参加型開発に関する研究を数件先行研究として紹介する。今回紹介する研究はリードユーザーの研究、アクティブ・コンシューマーの研究、消費者創造の動機の研究、共進化マーケティング研究の4研究を取り上げる。

2.1 リードユーザーについての研究

科学計測機などではユーザー「企業」がイノベーションの源泉となることを体系的に示し、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。そしてリードユーザーによって提案されたアイデアのほうが評価が高いことが報告された。また、3M社においてリードユーザー法と通常の方法ではリードユーザー法のほうが高い評価を得ていることが確認されたが、一方でコストがかかるという課題も指摘された。

2.2 アクティブ・コンシューマーについての研究

濱岡（2001a）では「創造的消費を行い、かつ他者とコミュニケーションする消費者」を「アクティブ・コンシューマー」と定義している。「創造的消費」とは「既存の製品を修正したり、新しい製品を作ったり、既存の製品の新しい用途を見つけること」であり、「創造」は有用、新奇でなくともよい。これはコミュニケーションを通じ、社会に広まる可能性を仮定しているためである。

消費者が「製品」をなんらかの「使用方法、用途」について用いる場合、製品について「既存の製品のまま」「既存の製品を修正する」「新たな製品を想像する」という3つの消費方法が考えられ、用途として「既存の用途に用いる」「新たな用途を見いだす」という2つの消費方法が考えられる。この3×2の6通りの消費方法を表化したものが表1である。この6通りの消費方法の内「既存製品・既存用途」を除いた5通りの消費方法が「創造的消費」に相当する。

表1 ハミガキを例とした場合の創造的消費

用途 製品	既存	用途創造
既存	「既存製品・既存用途」 ハミガキを歯磨きに用いる	「用途創造」 ハミガキをカーペットの汚れ落としに用いる
製品修正	「製品修正・既存用途」 ハミガキに塩を混ぜて歯磨きする	「製品修正・用途創造」 ハミガキに洗剤を混合して、カーペットの汚れ落としに用いる
製品製造	「製品創造・既存用途」 ホウ素をハミガキとして用いる	「製品創造・用途創造」

色がついている部分が「創造的消費」
出所) 濱岡 (2007)

2.3 消費者創造の動機の研究

なぜアクティブユーザーは消費者創造を行うのかという動機についての先行研究を個々では取り上げる。消費者創造の考えられる動機として濱岡 (2007) は「期待経済利益」、「楽しさ」、「自己効力感 efficacy」, 「名声・認知欲求」、「互酬性および一般的交換」を挙げている。以下では濱岡 (2007) が取り上げた先行研究とその記述についてまとめる。

「期待経済利益」

「イノベーションから得られるであろう期待経済利益」を多く持つものほどイノベーションの源泉となる確率が高いという「期待経済利益仮説」が存在する。しかし、濱岡 and 田中 (2007) において経済的な利益との関係は有意でないことが指摘された。

「楽しさ」

創造のプロセスの楽しさは、重要な動機の一つになりえる。外発的な動機は創造性を低下させる一方で内発的な動機は創造性を高める。このような要因と創造的消費や消費者参加型製品開発サイトへのアイデア投稿数は正の相関を持っている。

「不満や不便の解消」

「ちょっとしたいらつき」がプログラマーに存在し、それを生じさせる不便を解消することがソフトウェア開発の動機になっている。このことは創造的消費[濱岡 (2002)]、そして消費者参加型製品開発サイトについても正で有意な関係がある。

「自己効力感 efficacy」

自分の行動が影響を与えると考えるものほど創造的の行為をとる傾向がある。

「名声・認知欲求」

ソフトウェア開発者の動機として仲間からの名声 reputation が重要である。これは創造的消費については有意とならなかったがコミュニケーションについては有意であった。

「互酬性および一般的交換」

オンラインコミュニティで支援しあう理由の一つとして、互酬性が重要である。互酬性とはここでは何かをしてくれた相手にお返しすることであり、また一般的交換は何かをしてくれた相手ではないがお返しすることである。

表2 ユーザーの動機まとめ

ユーザーの動機	内容
期待経済利益	「イノベーションから得られるであろう期待経済利益」が高いとイノベーションの源泉となる可能性が高い。
楽しさ	楽しさのような内発的な動機は創造性を高めるが、外初的な要因の場合創造性を低下させる。
不満や不便の解消	「ちょっとしたいらだち」を生じさせる不便の解消がソフトウェア開発の動機になっている。
自己効力感 efficacy	自分の行動が影響を与えると考えるものほど創造性が高い。
名声・認知欲求	ソフトウェア開発者の動機において仲間からの名声 reputation が重要である。
互酬性および一般的交換	相手にお返しすることが動機になりえる。

出所) 濱岡 (2007) をもとに筆者作成

2.4 共進化マーケティングについての研究

従来のマーケティングにおいては「効用最大化や満足化など経済的な側面に注目し」「与えられた選択肢から選択し、それを経験する」「個としての消費者」が仮定されてきたが、創造的消費を行う消費者は開発することによって、金銭的なメリットを受けることは無い。そのため「経済的なものだけでなく非経済的 (社会的、非合理的)」な側面にも注目する必要がある。

そのような中で必要となってくるフレームワークが「共進化」[濱岡 (1995), 社会経済生産性本部・経営アカデミー (1995, 1996, 1997, 1998, 1999, 2000)] という観点である。「共進

化」とは本来進化論における概念であり、「複数の種が相互に影響を与えながら環境への適応力を高める方向に進化すること[Ridley (1993)]」と定義されている。

企業が開発した製品が消費者の手に渡る一方で、ユーザーの内部では創造的消費が行われ他のユーザーに広まっていく。またマスコミなども消費者や企業にも大きな影響を与える。このように様々な経済主体が相互に影響を与えながら長期的、短期的に変化、進化している。このような動きに注目したものが「共進化マーケティング」である。

表 3 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		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」と定義
		リードユーザー法は高い評価を得る可能性が高いが、コストがかかる。
アクティブ・コンシューマーについての研究	濱岡 (2007)	「創造的消費を行い、かつ他者とコミュニケーションする消費者」をアクティブ・コンシューマーと定義。
消費者創造の動機についての研究	表 2 参照	
共進化マーケティングについての研究	濱岡 (2004)	企業、消費者が相互に影響しあい、長期的短期的に変化、進化していること注目したマーケティング方法

出所) 筆者作成

3 事例研究：ワークマン「WORKMAN Plus」

この章ではワークマンの新形態型店舗「WORKMAN Plus」の概要や発足までの経緯などについて示したのちそのマーケティング方法、アンバサダーマーケティングとアンバサダー、ワークマンの関係を紹介する。

3.1 「WORKMAN Plus」の概要

このレポートでは消費者によるイノベーションの一例として現場作業や工場作業向けの作業服及び関連用品の専門店であるワークマンの新形態店舗である「WORKMAN Plus」を取り上げる¹。「WORKMAN Plus」は2018年に1号店がオープンしたWORKMANのターゲット層でなかった一般消費者向けの店舗である。1号店のオープンから2年ほどしかたっていないにもかかわらず2020年3月までに店舗数を175店舗まで伸ばした。⁽¹⁾また売り上げにおいても開始当初は3年ほどの赤字が想定されていたものの初年度の売り上げ目標を3ヶ月ほどで達成してしまうほどの盛況を見せた。⁽²⁾

3.2 「WORKMAN Plus」開店までの経緯と背景

ワークマンは株式会社いせやの一部門として1980年に群馬県伊勢崎市に「職人の店 ワークマン」としてオープンし、その後1982年に株式会社ワークマン設立された。以降、現場作業や工場作業向けの作業服及び関連用品の専門店として発展し、現在では作業服の市場においてマーケットリーダーの立場にある。しかし、比較的小規模な作業服の市場のみをターゲットとしているといずれ市場をとりつくしてしまい成長が困難になってしまうことが予想されていた。

そのような状況の中にあつた2015年ごろ、とあるバイク乗りがブログで本来の用途ではないバイク乗車時の防寒服としてワークマンの降雪地帯の作業員向けの商品の紹介しそれがSNS上で拡散され、テレビで紹介された。さらに厨房シューズが妊婦の長靴として紹介された。このようなSNS上での拡散によってこれまで売れ行きが良くなかったサイズやカラーの売れ行きが向上した。この変化によってワークマンはこれまでターゲットにしてこなかった一般消費者もターゲットにすることとなる。

¹事例については下記を参照した。

PR GENIC「アンバサダーと築く“Win-win”な関係。ワークマンのマーケティング戦略とは」
(<https://pr-genic.com/4039>)

MASAI「マーケティング戦略の3割をSNSに。口コミからユーザー・イノベーションを起こした、ワークマンのアンバサダー施策とは。」(<https://mas.ai/interview/7>)

⁽¹⁾<https://diamond-rm.net/market/55792/>参照

⁽²⁾<https://mas.ai/interview/7> 参照



図1 WORKMAN のジャンパー

図2 WORKMAN Plus のジャンパー

出所)ともに WORKMAN WORKMAN Plus Online Store

(<https://workman.jp/shop/default.aspx>)

この新たなターゲットに向けて作られたのが「WORKMAN Plus」である。WORKMAN Plus ではアウトドアや普段使いのできるカラーリングやデザインとなっていてプロ用である WORKMAN のシンプルで控えめなデザインとは異なったものになっている。さらに WORKMAN Plus は本来プロ向けのメーカーであったため高性能さと低価格性を持ち一般消費者向けの市場においても優位を持っている。また、公式 Instagram、@workman_plus を開設した。

表4 ワークマン年表

年	出来事
1980	職人の店ワークマン1号店オープン
1982	株式会社ワークマン設立
2015 ごろ	SNS 上でワークマンの商品が拡散、一般向けの商品も販売し始める。
2018	WORKMAN Plus1号店オープン
2019	公式 Instagram 開始

出所)ワークマン公式サイト 歴史・沿革

(<https://www.workman.co.jp/%E3%83%93%E3%82%B8%E3%83%8D%E3%82%B9%E6%83%85%E5%A0%B1/%E6>

[%AD%B4%E5%8F%B2%E3%83%BB%E6%B2%BF%E9%9D%A9](https://www.workman.co.jp/%E3%83%93%E3%82%B8%E3%83%8D%E3%82%B9%E6%83%85%E5%A0%B1/%E6%AD%B4%E5%8F%B2%E3%83%BB%E6%B2%BF%E9%9D%A9))をもとに筆者作成

3.3 アンバサダーマーケティングの背景と経緯

WORKMAN Plus ではその設立経緯から実際に商品を使用しているユーザーに目を向けたマーケティング戦略をとっている。その代表的な例であるアンバサダーマーケティングをここでは紹

介する。

WORKMAN Plus がアンバサダーマーケティングを行うようになったのは若い女性が年間 5000 枚ほどしか売れなかった溶接用の作業着を着こなしてキャンプ場で着こなしているという投稿 (写真 3) を Instagram で投稿していたことによる⁽³⁾。ワークマン側から投稿者に連絡を取ったところワークマンにはなかったユーザーならではの視点を得ることができた。この経験からワークマンはリアルな口コミを投稿しているファンに注目しはじめる。

そしてキャンプやバイク、釣りなど様々なジャンルのインフルエンサーをアンバサダーとして採用し、オピニオンリーダーとして商品の紹介してもらうだけでなく、共同開発も行っている。このアンバサダーの採用基準で重視しているのはフォロワー数などのインフルエンサーとしての規模ではなく、ブランドに対する熱量や、新商品を出したときのリアクションの速さという消費者としての態度である。



出所) Instagram @sally1232015 (<https://www.instagram.com/p/Bo87ps7FJgJ/>)

図 3 実際の投稿

3.4 アンバサダーとワークマンの関係性

こうして採用されたアンバサダーとワークマンとの関係をここでは説明していく。

アンバサダーは携わった商品がどれだけ売れたとしてもワークマン側から 1 円の報酬も出ない。アンバサダーはワークマンに熱意を持っている人物であるため商品開発に携わり、実際にほかのユーザーにワークマンの商品としていきわたることに大きな喜びを感じる。このようにアンバサダーとワークマンは「プライスレスの喜びを分かち合える関係」を構築している。

また、アンバサダーが商品開発に携わっている商品は目的買いをされるため、アンバサダーの認知度が広まればよりワークマンの商品も売れることになる。そのためワークマンはアンバサダーの紹介を発信することでアンバサダーの発信力を増し、ワークマンの売り上げも伸ばすという win-win な関係を築いている⁽⁴⁾。

⁽³⁾⁽⁴⁾ともに PG GENIC(<https://pr-genic.com/4039>)参照



図4 公式サイト内におけるアンバサダーの紹介
出所>ワークマン公式サイト (<https://www.workman.co.jp/>)

3.5 アンバサダーマーケティングの実態

ここでは一人のアンバサダーを取り上げその実態について紹介する。今回取り上げるのはファッション・アナリストの山田耕史氏である。彼は2015年から自身のブログにて時折ワークマンの商品を機能性のいい普段使いできるアイテムとして紹介していた。ここでは氏のブログ⁽⁵⁾に沿ってアンバサダーマーケティングの実態を提示する。

2015年にはじめて氏のブログに登場したワークマンの商品は五本指のホワイトソックスである。「キーワードは「あったか」。この冬買った安くて良いファッション関係のモノ。」というタイトルのもと他社のストールなどの商品とともに紹介されている。この時、ワークマンの靴下にたどり着いた経緯としてこれまで使用していたユニクロの靴下が製造終了になってしまったためその代替品として発見したというものであった。見た目がセレクトショップなどの靴下と変わらないながら低価格であることが紹介されている。

その後、2018年からワークマン公式ブログ⁽⁶⁾にライターの一人として参加している。ワークマン公式ブログにおいては商品の機能性やカラーバリエーションを紹介したうえでコーディネート例などを挙げて日常使いを提案している。

そのような中で2019年にワークマンの公式アンバサダーに就任する。この就任を発表する際に氏はブログにおいてこれまでの活動内容はあまり変わらないものの、そこに加えて商品開発に携わるようになるという説明を公式アンバサダーについて行った。実際にはじめて発売された開発に携わっている商品が2020年秋に発売されたリペアテックダウンフーディー(図5)である。この時氏がワークマン側に提案したのが「シンプルなデザイン」と「カラー」である。

⁽⁵⁾<https://www.yamadakoji.com/> 参照

⁽⁶⁾<https://workman.jp/blog/stafflist/>参照

図5 初の共同開発商品

ワークマン初のダウンジャケットですよ！それが、なんと僕との共同開発商品なんです。商品名は「リペアテックダウンフーディー」。



出所) 山田耕史のファッションブログ

(<https://www.yamadakoji.com/entry/repaire-tech>)

表5 WORKMAN Plus まとめ

発端	一般消費者がプロ向けであった商品をワークマンが想定していなかった用途で使用
ワークマンとの違い	一般消費者に向けたアウトドア用や普段使いに適したカラーリングやデザイン
ワークマンの系列店として	プロ用の専門店だったことに由来する高機能性と低価格性を実現
アンバサダー	ブランドに対する熱量や新商品発売時のレスポンスの速さで採用。商品の紹介だけでなく開発にも携わる。
アンバサダー、ワークマン間の関係性	「プライスレスの喜びを分かち合える関係性」ワークマンがアンバサダーを紹介し、アンバサダーの認知度が増すことでワークマンの商品も売れるという win-win な関係を構築

出所) 筆者作成

4. 考察

本研究では創造的消費が企業に与える影響とリードユーザーを取り入れたマーケティング活動の効力を明らかにするために「WORKMAN Plus」を題材として事例研究を行った。本章では、先行研究と照らし合わせ事例の研究を行う。

4.1 リードユーザーについての研究への考察

WORKMAN Plus は一般消費者の創造的な消費から始まり、現在においても商品開発に実際の商品使用者であるアンバサダーが携わっている。これから見ると WORKMAN Plus のイノベーションの源泉はユーザーに存在している。これらのリードユーザーによって得られた一般消費者向けのアイデアは、プロ向けの商品に特化していたワークマンという企業内においては発生してこなかった。このことから、リードユーザーによるアイデアは斬新なものであるということが確かなものであることが分かった。

また、課題とされていたコスト面については SNS の発展によってその収集が SNS を行うことでそのコストを抑えられていた。

4.2 アクティブ・コンシューマーについての研究への考察

先行研究でも示したようにアクティブ・コンシューマーとは「創造的消費を行い、かつ他者とコミュニケーションする消費者」である。

WORKMAN Plus の発端となったブロガーや SNS 投稿者などの一般ユーザーは、プロ向けであったワークマンの商品を一般の生活の中で利用するという新たな用途で用いた。これは先行研究に示した創造的消費の中の用途創造に該当する行為である。またその行為をブログや SNS で投稿することによって自らが所属しているコミュニティでコミュニケーションを行っている。

一方で、公式アンバサダーに採用されたユーザーは先ほどのブロガーたちのように用途創造や、コミュニケーションを行ってきただけでなく、商品開発に携わることによって製品の修正という用途創造とは異なった創造的消費を行っている。

以上のことから WORKMAN Plus は創造的消費とコミュニケーションという一般消費者をアクティブ・コンシューマーたらしめる 2 要素を備えた場になっており、創造的消費の種類の違いからアクティブ・コンシューマーにも 2 つの種類が生じている。

表 6 2 種のアクティブ・コンシューマー

項目	一般ユーザー	公式アンバサダー
創造的消費	用途創造	用途創造と製品修正
コミュニケーション	ブログや SNS を通じて発信	オピニオンリーダーとしてのブログ、SNS 投稿 ワークマンとの商品開発におけるコミュニケーション

出所)筆者作成

4.3 消費者創造の動機についての研究への考察

4.3.1 事例研究を通じた同期の考察

先行研究にて消費者創造の動機についての研究を取り上げ、動機として「期待経済利益」「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」の6つを挙げた。これらの動機が先ほどの2種のアクティブ・コンシューマーに見ることができるのかを考察する。また表7に2種のアクティブ・コンシューマーに動機を見ることができたかを評価する(○：認められる、△：どちらともいえない、×：認められない)。

4.3.2 ブLOGGERやSNS投稿者などの一般ユーザーにおける消費者創造の動機

「期待経済利益」

新しい用途でワークマンの商品を使用してもこれらのユーザーは経済的な利益をワークマンから得ることはできない。そのため動機として「期待経済利益」は見ることができない。

「楽しさ」

新しい用途を開発することによって用途の先にあるツーリングや釣りといった行為の快適さが増し楽しみは生まれるかも知れないが、この楽しみは創造の過程にあるものではない。したがって動機として「楽しさ」は見ることができない。

「不満や不便の解消」

機能性が高いワークマンの商品を新しい用途で用いることによって既存の商品では満たすことのできなかつた利便性や快適性を安価に満たすことができる。つまりワークマンの商品を創造的消費することでユーザーは不満や不便の解消の解消を行っている。したがって動機として「不満や不便の解消」は見ることができる。

「自己効力感 efficacy」

ブログやSNS投稿が拡散され新たな使い方が認知されるようになるという点においては多少の自己効力感は感じられるかも知れない。しかし、その投稿の拡散は自らのコミュニティ内のものであり、社会全体に効力を持っているということは感じることはできない。そのため動機として「自己効力感 efficacy」はどちらともいえない。

「名声・認知欲求」

創造を拡散する際に名声を得ることは比較的小規模である個人のブログやSNSから発信されることを考えると難しいことである。よって創造することによって、名声を得、認知欲求を満たすことは今回の場合困難である。したがって、動機として「名声・認知欲求」は見ることができない。

「互酬性および一般的交換」

自らのコミュニティ内に自らの創造をもたらすことで他のコミュニティ構成員に対して利便性などの恩恵をもたらすことができるため、互酬性を満たしているように思える。また、ブログやSNSといったコミュニティ外の人もアクセスできる場所でもその創造はもたらされているため、互酬性に限らず一般的交換をも満たしている。したがって動機として「互酬性および一般的交換」は見られる。

4.3.3 公式アンバサダーにおける創造の動機

「期待経済利益」

アンバサダーたちは商品の紹介や開発に携わるなどしてワークマンの売り上げを上げて報酬を得ることができないため、期待経済利益は見られないように思える。しかし、アンバサダーに就任しワークマンの公式であるというブランドを得ることによって自らのブログやYouTubeなどの収益が増すことが見込める。

ここから創造した商品によって生み出される利益を「直接」期待経済利益とし、広告料のような創造に付随して得ることができる利益を「間接」期待経済利益とする。公式アンバサダーの場合、直接期待経済利益は見られないものの間接期待経済利益は見ることができる。

「楽しさ」

創造段階におけるプロセスはワークマンとアンバサダーの間に「プライスレスの喜びを分かち合える関係」が築かれていることや、自らの理想を実現できるという面において「楽しさ」は必然的に生じる。そのため動機として「楽しさ」は見ることができる。

「不満や不便の解消」

アンバサダーは既存の商品によって生じている不満や不便をワークマン側に伝えることによって商品開発にかかわっているという側面がある。そのため、動機として「不満や不便の解消」見ることができる。

「自己効力感 efficacy」

アンバサダーは開発に携わった商品が実際に全国の店舗で販売され売り上げを記録することで自己効力感を感じることができる。そのため動機として「自己効力感 efficacy」は見ることができる。

「名声・認知欲求」

自らが携わった商品が全国で発売され、よい売り上げを残すことができれば、その宣伝やメディアでの取り上げによって自らの名声や認知を得ることが考えられる。また、アンバサダーそれぞれがインフルエンサーであるため、名声や認知を得ることは自らの活動にとって重要な

ことである。したがって動機として「名声・認知欲求」は見ることができる。

「互酬性および一般的交換」

ワークマンという相手に対して創造を行うことによって恩恵を与え、アンバサダーへの採用のお返しをすることができるため、「互酬性」を満たしている。また、実際に商品が発売されることによって一般消費者に恩恵が与えられるため、「一般的交換」も満たしている。したがって動機として「互酬性および一般的交換」は見ることができる。

表7 消費者創造の動機への評価

動機	一般ユーザー	公式アンバサダー
ユーザーイノベーションからの直接期待経済利益	× (イノベーションによって金銭は発生しない)	× (ワークマンからの金銭的な報酬はない)
アンバサダー活動からの間接期待経済利益	—	○ (公式というブランド力の向上によるアクセス数の増加)
楽しさ	× (代替が主なため楽しみはない)	○ (商品を開発する楽しさが存在)
不満や不便の解消	○ (代替によって安く質のいい商品を獲得)	○ (より自分のニーズに合った商品アイデアを提供)
自己効力感 efficacy	△ (自分のコミュニティでワークマンの商品が広まることも)	○ (実際に自らが開発にかかわった商品が店舗に並び、全国で発売される。)
名声・認知欲求	× (個人の発信力を考えるとこれらを得ることは難しい)	○ (開発に携わった商品の発売やワークマンの紹介などによって発信力が増す)
互酬性および一般的交換	○ (共有によって他のコミュニティ構成員にも利益)	○ (商品開発によってワークマン、消費者に利益)

(○：認められる、△：どちらともいえない、×：認められない)

出所)筆者作成

4.3.4 消費者創造の動機についての研究に対する提言

先行研究に挙げた6種類の動機のいずれかによって創造が行われていることは確かなものである。しかし、「名声・認知欲求」や「自己効力感 efficacy」といった他者への影響が必要となるものに関しては、個人のみであり社会への影響力が小さいブロガーやSNS投稿者には見受けられず、一方で企業とともに活動を行うことで社会への大きな影響力をもつ公式アンバサダーには見受けられた。ここから、これらの動機は創造を行う消費者が持つ影響力に依存する部

分が大きいように感じられた。

また、「不満や不便の解消」に関して、ブロガーや SNS 投稿者が他者既存製品の価格に対して不満を持ち、その代替を行うために創造的消費を行ったのに対し、公式アンバサダーは既存製品の機能面に対して不満を持ちワークマンにつたえている。このことから「不満や不便の解消」という動機は価格面と機能面の 2 種類を持ち、それぞれ異なった創造的消費を導いているのではないかと考えられる。今後大きく分類されている各動機に関してそれぞれより細かい分類を明らかにするような研究が望まれるのではないかと考えられる。

4.4 共進化マーケティングについての研究への考察

4.4.1 共進化マーケティングと「WORKMAN Plus」

先行研究で示した通り、共進化マーケティングとは企業、消費者が相互に影響しあい、長期的短期的に変化、進化していること注目したマーケティング方法である。WORKMAN Plus においてはアクティブ・コンシューマーを公式アンバサダーに採用し、商品の紹介や開発を共に行うことでこの共進化マーケティングを行っている。このマーケティング手法によってワークマンはこれまでターゲットにしてこなかった一般向け市場に参入し、その経験の少なさをアクティブ・コンシューマーの意見を積極的に取り入れることで補っている。WORKMAN Plus にとってこの共進化マーケティングは今後も手放すこともできないような重要な方法になっている。

4.4.2 共進化マーケティングへの提言

今回取り上げた WORKMAN Plus のように、共進化マーケティングが成功する大きな要因の一つとして、「企業にはない視点」を得ることができるというものが考えられる。つまり、「企業にはない視点」を得ることができれば、その商品やサービスは成功する確率は高いということになる。

この観点から、広告の方法を変えることでより成功の確率を高められるのではないかと考えた。従来の広告はサービスや商品を紹介することでより多くの消費者に認知してもらうことを目的としている。しかしすでに多くの人が認知している商品やサービスの場合、認知者の数を増やすという目的は達成しづらいものである。そのような場合にその商品、サービスに対する不満や不便を募る広告を行うことで、消費者にアクティブ・コンシューマー化することを促し、企業にはない視点を得ることができるのではないかと考えられる。

4.5 おわりに

本レポートでは「リードユーザー」「アクティブ・コンシューマー」「消費者創造の動機」「共進化マーケティング」についての研究を先行研究として取り上げ、その事例研究としてワークマンの一般消費者向け店舗「WORKMAN Plus」を扱い、最後に先行研究と事例研究を比較し、考察を行った。研究の結果、消費者の創造的消費がワークマンに影響を与え一般消費者向けの商

品を開発し始めたこと、さらにワークマンがその経験からアクティブ・コンシューマーをマーケティングに取り入れることで不慣れな一般消費者向け市場において成功を収めたことがわかった。今後もこのようなプロ向けの製品を作っていた企業が消費者の創造的消費によって一般消費者向けの市場にシフトするという事例は多く登場してくるであろう。

今回の研究を通じて、個人が発信力を持つようになり、より効果を持つことになった「共進化マーケティング」の効力に強い印象を受けた。WEB 上でのマーケティングが重要視されている近年の社会においてこの「共進化マーケティング」がどのような発展を遂げてゆくのか、今後も研究していきたい。

参考文献

濱岡豊(2001) ” 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)

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-三田商学研究第 47 巻第 3 号 2004 年 8 月

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

WEB サイトなど

DIAMOND Chain Store 「ワークマン、20 年 3 月期の営業利益は 41.7%増、PB の売上構成比が 50%を超える」 (<https://diamond-rm.net/market/55792/>) 2021/03/22 閲覧

ワークマン公式サイト (<https://www.workman.co.jp/>) 2021/03/22 閲覧

WORKMAN WORKMAN Plus Official Store(<https://workman.jp/shop/default.aspx>)
2021/03/22 閲覧

PR GENIC 「アンバサダーと築く “Win-win” な関係。ワークマンのマーケティング戦略とは」 (<https://pr-genic.com/4039>) 2021/03/22 閲覧

MASAI 「マーケティング戦略の 3 割を SNS に。ロコミからユーザー・イノベーションを起こした、ワークマンのアンバサダー施策とは」 (<https://mas.ai/interview/7>) 2021/03/22 閲覧

山田耕史のファッションブログ (<https://www.yamadakoji.com/entry/repaire-tech>)
2021/04/22 閲覧