

論 説

ヒットする Web サイトの企画に関する実証的研究*

長 沢 伸 也
川 栄 聡 史

目 次

緒言

1. 研究背景
2. 研究目的
 - Web サイトにおける顧客ニーズの仮説の発見
 - 1. 目的
 - 2. グループインタビューの実施
 - 3. グループインタビュー結果の解析
 - 4. 小括
 - Web サイトにおける顧客ニーズの仮説の検証
 - 1. 目的
 - 2. アンケート調査の実施
 - 3. アンケート調査結果の解析
 - 4. 小括
 - Web サイトの位置付けと方向づけ
 - 1. 目的
 - 2. ポジショニング分析結果の解析
 - 3. 回答者層別ポジショニング分析結果の解析
 - 4. 小括
 - Web サイトに関するアイデアの発想
 - 1. 目的
 - 2. アナロジー発想法によるアイデアの発想
 - Web サイトに関する有望アイデアの選択
 - 1. 目的
 - 2. スクリーニングによるアイデアの絞り込み
 - 3. 重み付け評価法によるアイデアの絞り込み
 - 4. 小括
 - Web サイトの最適コンセプトの提案
 - 1. 目的
 - 2. コンジョイント分析結果の解析
 - 3. 小括

結言

*本稿は、富士電機株式会社と立命館大学 BKC 社系研究機構経営戦略研究センターが共同研究として実施した課題「ヒットする Web サイトに関する研究」(共同研究担当者：富士電機株式会社情報システム事業部京都 IT ステーションプランナー(現, SI ソリューション第四部)佐藤文治氏および立命館大学経営学部部長沢伸也)の研究成果の一部である。

緒言

1. 研究背景

1990年代における情報通信技術の急激な進歩は「デジタル革命」,「IT革命」と称され、従来の企業活動に大変革を及ぼし、今日では如何にこの変革に適応できるかがビジネスにおける成否の分かれ目になりつつある。そして、その具体的な手段がインターネットであり、Webサイトということになるが、特に、企業側から見ればWebサイトを活用し、膨大な情報を発信・受信することによって新たなビジネス機会の創造や経営の合理化が可能となり、多くのメリットを享受できる。また、旺盛な起業精神を糧に世の刷新を掲げ、知識集約型の小規模経営を行うベンチャー企業のこの領域における活躍は目覚ましいものがあり、インターネット上における逆オークションやネットショッピング、ネットコンサルテーションなど、新たな世相を作り出すまでに成功しているものもある。

しかし、どのような企業であっても、消費者のいる限り栄枯盛衰のサイクルを辿らないものではなく、消費者の興味や必要に合わなくなった企業というものは役目を終え消滅していく。そして特に、ネットベンチャーにおいてはこの性質の甚だしいものがあり、大きな成功を手にする1~2割の勝ち組みがいて、また、人知れず消えていく8~9割の負け組みがいる。しかし、ベンチャーとはそもそも世の中と人間の進歩に寄与する精神を持ち合わせるものであるから、8~9割が期せずして消えていくこの状況はあまり芳しくない状況である。では逆に、1~2割の勝ち組みが勝つ所以は何であろうか。その答えはやはり消費者の上に存在し、消費者の興味と必要が強く注がれているゆえであると考えられる。つまり、ネットベンチャーにおける勝ち組みと負け組みの分岐点は、いかに消費者の興味と必要を把握し、いかに適切にそのサービスを提供できるかにある。

従来の消費財を自社商品とする企業に対して神田¹⁾が行った商品企画プロセスについての面接調査によると、従来の商品企画は不定形であり、人の経験、勘、度胸(KKD)に頼りすぎている。また、適当な商品アイデアを出し、企画・研究開発・設計・試作・量産設計などに莫大な費用を掛けたにもかかわらず失敗した商品が数多くあるということである。

ネットベンチャーの商品開発においては、その開発に膨大な資金を費やすというものはほとんどない。なぜなら、活動の表舞台はインターネットというソフトの世界であり、多額の初期投資や設備投資、在庫投資などが無用であるサービスや価値、情報の提供が商品となる場合が多いからである。よって、ベンチャーの語源に見合うべく、経験と勘と度胸で勝負をしているネットベ

1) 神田範明(1994): 活用シリーズ「商品企画七つ道具」の提案(1)新製品開発のための「商品企画七つ道具」,『品質管理』,Vol.45, No.7, pp.73-80

ンチャーは非常に多い。百発鉄砲を撃ち、そのうちのいくつかを当てるというやり方は否定されるべきものではなく、一つの方法としては確かに考え得るものである。しかし、8~9割が負け組みになる現状と無駄に終わる労力を省みれば、KKD（経験・勘・度胸）に頼ることの少ないシステム化された商品企画手法が、すなわち一発必中の方法が重要であると考えられるのである。

神田・長沢ら^{2) 3)}が考案した商品企画七つ道具は、商品企画の流れをシステム化することを狙っている。七つ道具とは、消費者の潜在ニーズを発見及び確認するための「インタビュー調査」、
「アンケート調査」及び「ポジショニング分析」、創造的コンセプトを開発するための「アイデア発想法」及び「アイデア選択法」、最適コンセプトを客観的に決定するための「コンジョイント分析」、開発設計につなげる「品質表」である。そして、この流れに従って開発された商品が大ヒットした例がいくつか生まれている⁴⁾。しかし、まだこれらの手法を Web サイトといったソフトウェアに応用した例はない。よって、Web サイト並びにソフトウェアにおける商品企画七つ道具の有用性を立証するために、実例研究を適宜行っていく必要があると考えられる。

2. 研究目的

本研究は、富士電機株式会社と立命館大学 BKC 社系研究機構 経営戦略センターの合意の下で行われる共同研究である。その目的は以下のように記されている⁵⁾。

「インターネット第 3 世代を迎える今、様々な企業は情報発信(ホームページ)の手段から戦略的営業活動の場としてインターネットを活用しなければ生き残れない時代となった。P. ドラッカーは「企業の目的は顧客の創造である」とし、その結果として利益が生じるものであるとしているように、ONE to ONE マーケティングやコールセンター、データウェアハウスなど CRM という名の「顧客囲い込みソリューション」の戦いは熾烈を極めてきている。今回、顧客囲い込みソリューションを感性工学的アプローチでインターネット上で実践し分析する。具体的にはポータルサイトを構築し、ターゲットとした顧客（今回は学生）をいかに集め、いかに継続的にサイトから離れないようにするかを定量的に分析する。ヒット商品を数多く生み出してきた感性工学の手法（商品企画七つ道具）をヒットサイト構築に適用するものであり、ハー

2) 神田範明・長沢伸也・今野 勤・岡本真一・大藤 正(1994): 活用シリーズ「商品企画七つ道具」の提案、『品質管理』, Vol.45, No.7~12。

3) 神田範明・大藤 正・岡本真一・今野 勤・長沢伸也(1995): 『商品企画七つ道具 新商品開発のためのツール集』, 日科技連出版社。

4) 神田範明・大藤 正・岡本真一・今野 勤・長沢伸也・丸山一彦(2000): 『商品企画七つ道具実践シリーズ第 3 巻 ヒットを生む商品企画七つ道具 すぐできる編』, 日科技連出版社, pp.27-90。

5) 立命館大学 BKC 社系研究機構経営戦略研究センター(2000): 富士電機株式会社に対する研究提案書, pp.1~2。

ドだけでなくソフトコンテンツへの感性工学の適用を検証する。また、従来論理的に説明できなかった「顧客囲い込み」を定量的に分析するものであり、B to C 又は B to B to C ビジネスを志向する企業に対して明確な手段を提供できる。」

上記ポータルサイトの構築ということに関して、本研究はポータルサイトの一つのコンテンツとなり得るような、学生に人気の出る Web サイトの企画を目指すものである。これらを踏まえて、本稿では、「商品企画七つ道具」における「インタビュー調査」、「アンケート調査」、「ポジショニング分析」、「アイデア発想法」、「アイデア選択法」、そして「コンジョイント分析」を用い、ヒットする Web サイトの条件を探索し、具体的なコンセプトをまとめる。

Web サイトにおける顧客ニーズの仮説の発見

1. 目的

「商品企画七つ道具」の最初の手法である「インタビュー調査」を用いて、Web サイトにおける顧客の潜在的ニーズを把握する。インタビュー調査は顧客の声に耳を傾けニーズを発見したり、あるいは事前に想定した仮説を検証する定性的な調査方法である⁶⁾。インタビュー調査の手法には、グループインタビュー、評価グリッド法などを中心に他にもいくつかの方法が存在する。本研究では、Web サイトに関する奔放で活発な意見交換の中から好まれるサイト、嫌われるサイトの内容を明らかにするためグループインタビューを用いた。これによって消費者の意識の全体構造が明瞭になり、次のアンケート調査で必要となる評価用語の抽出にも役立つ。

グループインタビューは少人数の消費者に直接にかつ深く掘り下げて意見を聞く手法である。通常は一人の司会者が、目的に応じて選ばれた(依頼した)5~7名程度の消費者に対してインタビューを行う。グループに対してインタビューを行うため、グループディスカッションのように活発な意見が飛び交えば、一方的なインタビューになりにくく成功する。また、インタビュー中に複数の人間が互いに触発しあうシナジー効果が生じれば、今まで気が付かなかったような予想外の事実がわかり非常に有効である。

2. グループインタビューの実施

グループインタビューの実施手順は以下の通りである

- (1)目標設定：学生に好まれる新しい Web サイトの企画を行うために、既存するサイトの不満や要望を問うことで実情を把握し、次のアンケート調査へとつなげる。
- (2)予備調査の実施：ヒットする Web サイトの条件に関して研究メンバー(計4名)は全く

6) 神田範明・大藤 正・岡本真一・今野 勤・長沢伸也・丸山一彦(2000):『商品企画七つ道具実践シリーズ第2巻 ヒットを生む商品企画七つ道具 よくわかる編』, 日科技連出版社, pp.23-64.

- 知見を持ち合わせておらず、また、インタビュー司会術の学習やインタビュー内容の構成の検討などという目的も含めて研究メンバー各人が予備調査を行った。その結果、インターネットをあまり利用しない人や興味のない人に話を聞いても良い意見が得られないということや、メンバー各人バラバラの司会の進め方によりバラバラの結果が得られたことがわかり、インタビュー対象者を選定すべき必要と、司会者を限定すべき必要を認識した。
- (3)司会者の決定：予備調査の結果からもわかるように、グループインタビューは司会者の力量が結果に大きく影響する。頭の回転が速く明るい人が行うのが理想であり、また、テーマによりけりであるが司会は女性が行うと雰囲気や和み、好ましいとされている。本研究では本調査の司会者として、長沢ゼミ 3 回生（当時）、北岡 玲が司会を行った。
- (4)本調査の実施：本調査として計 2 回のグループインタビューを 11 名の参加者に対して行った。実施の概要を表 1 に示す。

表 1 グループインタビュー（本調査）実施概要

実施日	2000 年 10 月 6 日（金）	
場所	立命館大学 B K C アクロスウイング 5F 53 会議室	
司会者	北岡 玲	
参加者	第 1 グループ	松尾勇作 松本裕志 弘津 彰 林 一路 友田紀子 上田 愛
	第 2 グループ	星野 豊 角本裕美 河田真智子 河内泰典 河合雄介
参加者の選定	インターネットに自信があるなどを条件としてインタビューの告知文を作成し、アトソンの掲示板や校内の各掲示板に掲載して参加者を募集した。また、大学内のパソコンルームにおいてインターネットを利用している方に直接趣旨を説明し、参加を募った。	
時間	1 回のインタビューにつき、準備時間なども含め 1 時間 30 分実施した。 （第 1 グループ：12:30～14:00、第 2 グループ：14:10～15:40）	
謝礼	1 時間 30 分の拘束を伴うため、参加者全員に生協プリペイドカード 2000 円分を差し上げた。	
質問内容	現在良く見ているサイトを中心に、その不満や要望などを質問し議論を促した。	

3. グループインタビュー結果の解析

(1)親和図，系統図の作成：

インタビュー参加者の発言から、Web サイトに対する潜在ニーズを仮説として発見しやすくするために親和図と系統図を作成しまとめる。まず、第 1 グループ、第 2 グループそれぞれにおける、質問に対する実際の回答の一部を表 2、表 3 に示す。これより作成したは親和図を図 1 に、系統図を図 2 にそれぞれ示す。

(2)親和図，系統図により導き出した仮説

図 1 より、インタビュー参加者は既存のネットサイトを趣味やレポートのネタ集めに活用する現状があり、また更新が遅い、容量が重いという不満及びシンプルで見やすいサイトが欲しいという要望が明らかになった。また図 2 より、インタビュー参加者がユーザーを代表するサ

表 2 第 1 グループにおける実際の発言（一部）

利用頻度	毎日 1～2 時間，1 日 10 時間，1 日 2～3 時間，1 日平均 1 時間，1 日 3 時間
利用状況	土日の夜，寝る前，講義の空き時間，暇なとき，PM11 時以降（テレホーダイ）
よく見るサイト	芸能・スポーツネタ，趣味のサイト，勉強のサイト，音楽サイト，Yahoo オークション，楽天，BBS（掲示板）等
その理由	情報のチェック，知りたい情報がある，生の声が聞ける，必要に迫られる，信頼できる，新聞・雑誌よりも圧倒的に情報が多い 等
サイトを選ぶ理由	操作性，デザイン性，見やすく内容が充実，口コミ，一目見て内容がすぐわかる，検索の結果，サイト説明の内容，構成・色・見やすさ，面白い，好きなアーティストの情報がある 等
不満	重いものはイライラする，動画とかごちゃごちゃしているもの，見にくいものデザインは必要最低限，疲れるもの 等
要望	サイトの透明性，更新を多く早く，見やすさ一番，いらぬ情報は消して欲しい，自然に見れるもの，見ていて楽しいもの（きれい・動画・絵），画面表示が速く絵の入っているもの 等

表 3 第 2 グループにおける実際の発言（一部）

利用頻度	1 日 2 時間，必要に応じて 5～6 時間，1 日 1～2 時間，実家では良く見ていた 等
利用状況	家で寝る前（PM11 時～AM 1 時），学校で時間のあるとき，講義の間，気が向いたとき 等
よく見るサイト	ゼミのサイト，好きなバンドのサイト，音楽関連，ゲーム関連，買い物，実用的な調べごと，お菓子クラブ，スポーツネタ 等
その理由	ゼミの先生とのやり取り，バンドの T シャツを買う，ゲームの裏技探し，手軽な情報収集，ネットの買い物は安い，買い物の特典がある，雑誌は情報が遅い 等
サイトを選ぶ基準	名前でテーマがわかるもの，Yahoo の検索結果，無料で登録のないもの，見出し，トップページのデザイン，欲しい情報がある，最新情報がある 等
不満	字ばかりは嫌，重いもの，更新が遅い，勝手に音が流れる，重くて固まるもの，トップページがしょぼい，工事中，他国語だと読めない，実際の商品の色が写真と違う，字だけなら少しぐらい重くても良い，前と同じものを探しているのに見つからない，バナー広告が勝手に開く，情報が古い，有料であること 等
要望	絵が欲しい，わかりやすいもの，シンプルなもの，更新はマメに，関西の情報，リアルな動画，シンプルな画面，マニアックな情報，立命の裏ネタ（講義情報など）等

ンプルであるとすれば，ユーザーの求めているものは使いやすさ，情報の早さ，サイトへの期待の 3 つがあることがわかった。使いやすさは「見やすさ」や「トップページのデザイン」，情報の早さは「信頼性」や「内容の充実度」などが具体的な条件に当たる。そして，以上を踏まえて導き出した仮説は以下の通りである。

使いやすいサイトが好まれる

見やすいサイトが好まれる

トップページのデザインに優れたサイトが好まれる

実用的なサイトが好まれる

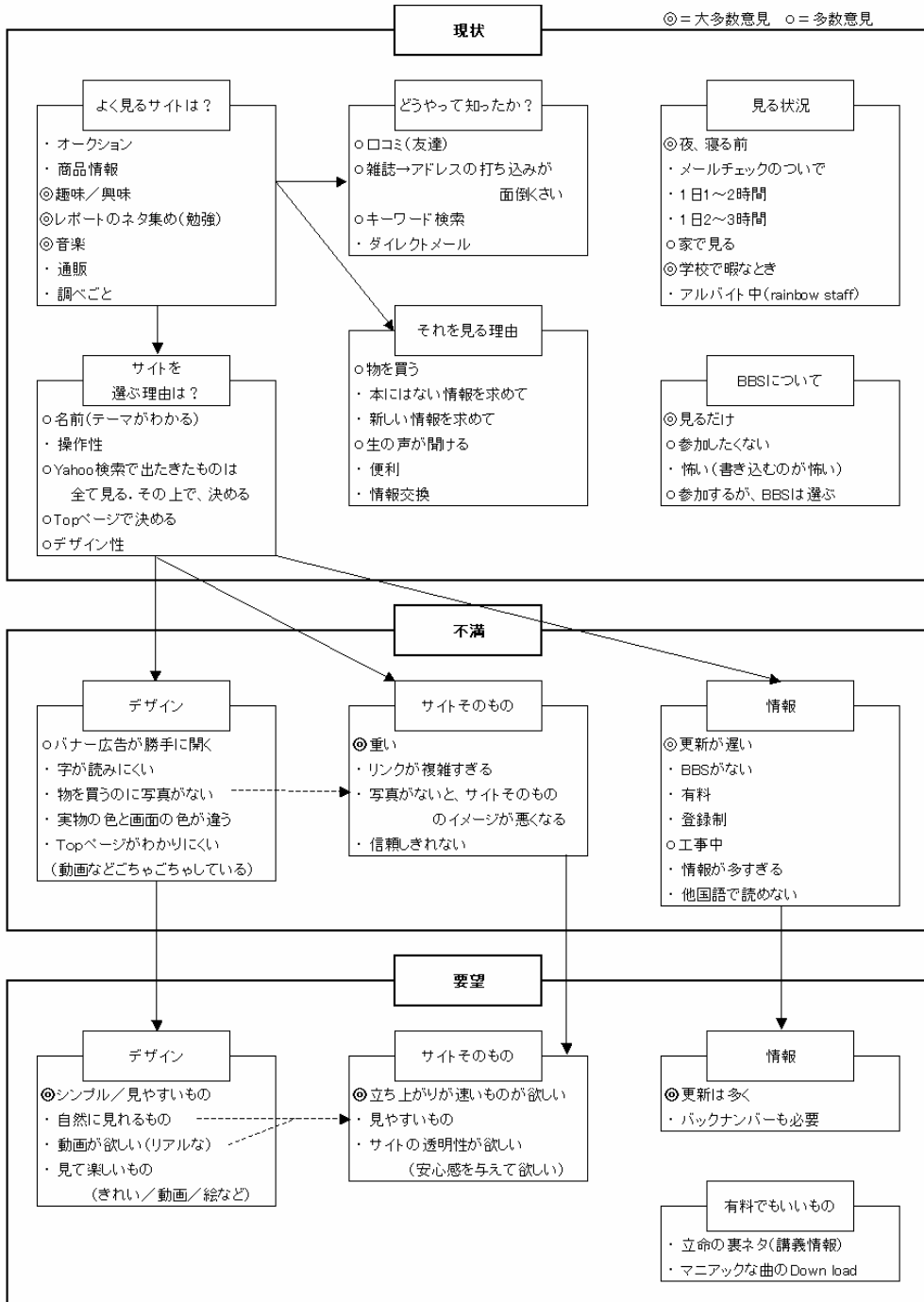


図 1 親和図法による要約

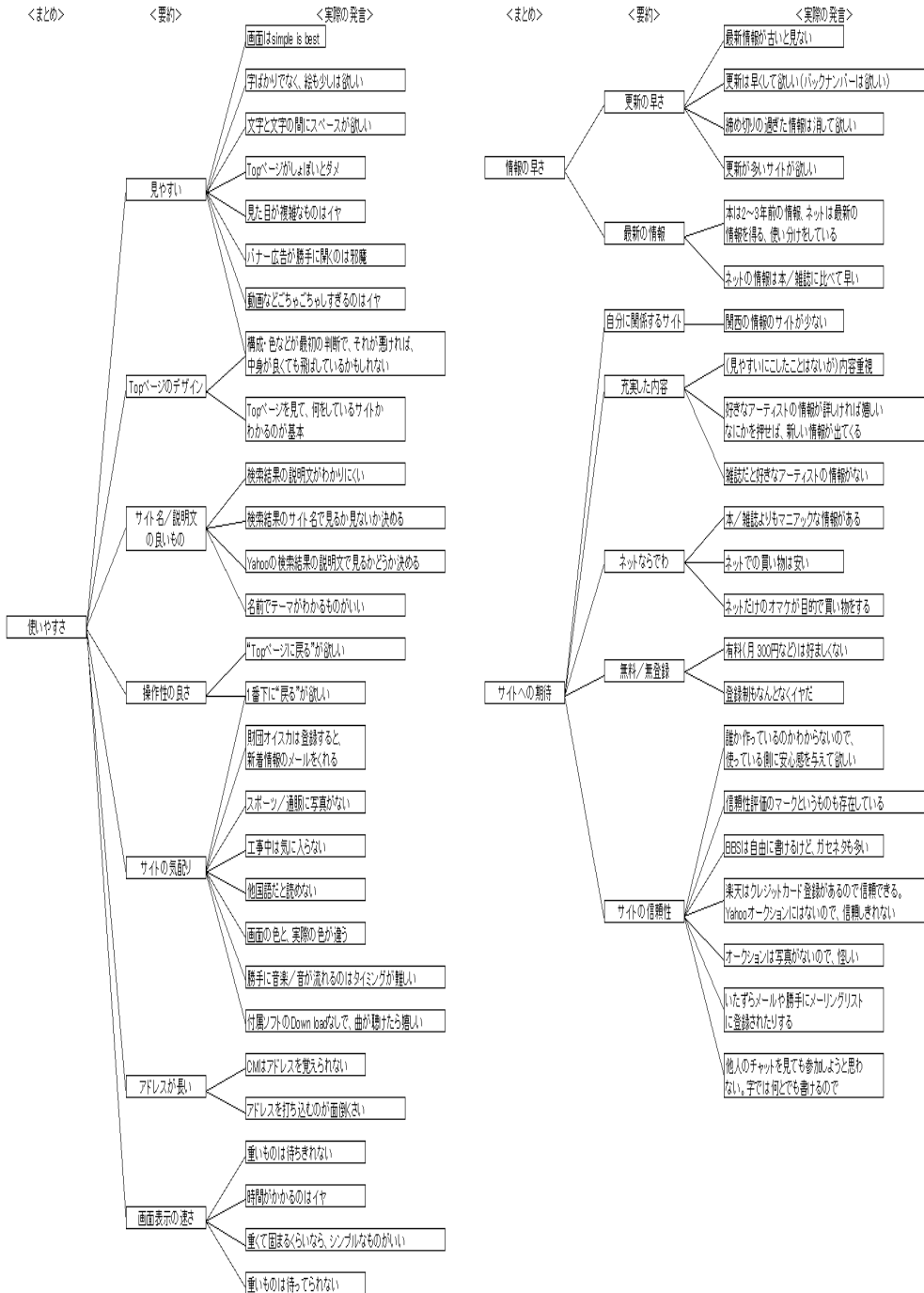


図 2 系統図による要約

- 情報が早く役立つサイトが好まれる
- 信頼性のあるサイトが好まれる
- 内容が充実しているサイトが好まれる
- 早いサイトが好まれる

4. 小括

Web サイトに関する現状・不満・要望を探るため、グループインタビュー - を実施した。その結果、ヒットする Web サイトとは使いやすく、情報が早く、ユーザーの期待にこたえるようなものであり、「使いやすいサイトが好まれる」や「実用的なサイトが好まれる」などといった仮説が発見された。なお、これらの仮説は次の手法であるアンケート調査の評価項目として用いることとなる。

Web サイトに関する仮説の検証

1. 目的

インタビュー調査では Web サイトについての潜在的ニーズを調査した。しかし得られた結果は、あくまでインタビュー調査に参加した 11 名の考え方であり、これが母集団である学生の全てを説明し得るかどうかは断言できない。そこで、「商品企画七つ道具」における 2 番目の手法である「アンケート調査」を用い、インタビュー調査での結果を大人数のアンケート調査によって定量的に検証する⁷⁾。

2. アンケート調査の実施

アンケート調査に用いる評価対象（既存 Web サイト）は、インタビュー調査時に具体的に名が挙がったものなど 10 個の Web サイトを選んだ。また、仮設の項目を総合的に検証できるようにするため見やすさや使いやすさ、実用的な内容や娯楽的な内容など、相違がある程度はつきりしている Web サイトを選定した。しかし、インタビューでの仮説として挙がった「更新の早さ」という要素は、今回のアンケート調査では測ることのできない性質のものであるためここでは検討されていない。

アンケートに用いる評価対象や評価項目は、インタビュー調査の仮設などに基づいて選別したものである。本研究で用いた評価対象及び評価項目を表 4 に示す。次いでアンケート調査の実施概要を表 5 に示す。また、アンケート用紙の例を図 3 に示す。

7) 神田範明・大藤 正・岡本真一・今野 勤・長沢伸也・丸山一彦（2000）：上掲書，pp.67-103。

表 4 アンケート調査の評価対象と評価項目

評価対象	評価項目	総合評価項目
地球の歩き方 まぐまぐ Speed!BitzTech ピワマニア 肩がこらないページ WEB110 冠婚葬祭リンク集 郵便屋さん 冗談画廊 7dream.com	見やすい 画面表示速度が速い 掲載情報の信頼性がある 情報量が多い 役立つ 操作性が良い 個性的である サイト名が良い 娯楽性がある 実用的である トップページのデザインが良い	また見てみたい このサイトの会員（無料）に なってみよう

表 5 アンケート調査の実施概要

調査方法	留置き法を主として郵送法を部分的に採用した
配布方法	各研究メンバーが学内または学内にて、説明後手渡しした
回答方法	回答場所、時間は任意で自宅や学校などで回答頂いた
回収方法	長沢研究室宛の郵送、もしくは長沢研究室前に設置した回収ボックスに投函頂いた
対象者	学生（立命館大学生、立命館大学生以外）
期間	2000年10月13日（金）～10月23日（月）
配布件数	計200件（回収目標は100件）
配布内容	・調査票（詳細は別記参照）・封筒（長沢研究室行印字済み）・返送用切手（140円分）
評価形式	5段階の評定尺度法
謝礼	500円分の図書券
調査票の詳細	アンケート依頼文（1枚）、アンケート本体（10枚）、フェイスシート（1枚）
回収件数	100件（有効回答率100%）

3. アンケート調査結果の解析

多くの定量データを比較分析するため、商品企画七つ道具ソフト「PLANPARTNER」を用いて解析を行う。有効100人分の回答評点について、5段階の評価基準を順に5, 4, 3, 2, 1と数値に置き換えデータを入力する。入力データの一部を表6に示す。

(1) 基本統計量

アンケート調査結果における基本統計量を表7に示す。

表7より、評価項目「情報量が多い」は平均値が3.55と評価が高いことがわかる。また、Webサイト「まぐまぐ」は平均値が3.58と高く、逆に「肩のこらないページ」は平均値が2.74と小さく評価が低いことがわかる。また、「冗談画廊」は標準偏差が1.16と大きく、評点のばらつきが大きいことがわかる。

(2) スネークプロット

(1)

※アンケートの手順説明

①. まず、下記のホームページアドレスを打ち込んでください。

「地球の歩き方」 <http://www.arukikata.co.jp/>

☆このサイトの概要

観光や旅行準備情報、毎日更新される為替情報や海外特派員情報等の旅行情報を掲載航空券の購入や海外ホテルの予約が出来る。

②. 実際このページを使われた感想を基に、下記のアンケートにお答えください。

	非常に そう思う	そう 思う	どちら とも いえない	そう 思わない	まったく そう 思わない
見やすい	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
画面表示速度が速い	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
掲載情報の信頼性がある	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
情報量が多い	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
やくだつ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
操作性が良い	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
個性的である	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
サイト名が良い	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

図 3 アンケート調査用紙

表 7 を視覚的に把握するためスネークプロットを描く。スネークプロットを図 4 に示す。図 4 より、総合評価項目「このサイトの会員（無料）になってみたい」の評価が最も高いものは「まぐまぐ」であり、逆に最も低いものは「肩がこらないページ」であるということがわかる。

(3) 相関係数

評価に影響する要因を探るため相関係数を求めた。13 評価項目及び 10 サイトそれぞれの相関係数行列を表 8 及び表 9 に示す。表 8 より、「実用的である」と「役立つ」の相関係数が 0.762 と大きい。これは両項目に強い相関関係があることを示している。また 総合評価項目「このサイトの会員（無料）になりたい」と関係のある項目は「役立つ」(0.525)、「実用的である」(0.485)、「情報量が多い」(0.410)であり、消費者にとって役に立つサイトというものが会員

表6 アンケート調査入力データ(一部)

サイト名	地球の歩き方												
	見やすい	画面表示速度が速い	掲載情報の信頼性がある	情報量が多い	役立つ	操作性が良い	個性的である	サイト名が良い	娯楽性がある	実用的である	トップページのデザインが良い	また見てみたい	このサイトの会員になりたい
回答者1	2	4	3	2	1	3	3	4	2	3	2	1	1
回答者2	2	3	3	3	2	4	4	4	1	4	4	2	1
回答者3	3	2	4	4	4	2	2	3	4	4	2	3	4

表7 アンケート調査結果における基本的統計量

評価項目	地球の歩き方	まぐまぐ	SpeedBizTech	ヒフミア	肩がこらないページ	WEB110	冠婚葬祭リンク集	郵便屋さん	冗談画廊	7dream.com	平均値	標準偏差
見やすい	3.30	3.49	3.19	3.65	2.73	3.90	3.76	3.41	3.27	3.65	3.43	0.97
画面表示速度が速い	3.65	4.00	2.96	3.22	3.73	3.61	3.64	3.16	2.74	2.98	3.37	1.07
掲載情報の信頼性がある	3.99	3.49	4.14	3.69	2.79	3.63	3.53	2.71	2.42	3.95	3.43	0.96
情報量が多い	4.25	4.41	4.00	3.16	2.57	3.44	4.16	2.63	2.75	4.11	3.55	1.09
役立つ	3.89	3.75	3.80	3.64	2.49	4.05	4.02	2.72	2.14	3.97	3.45	1.11
操作性が良い	3.40	3.75	3.30	3.16	2.87	3.77	3.68	3.18	2.91	3.49	3.35	0.86
個性的である	2.86	3.33	2.91	3.57	3.80	3.70	3.32	3.49	4.38	2.99	3.44	0.98
サイト名が良い	3.49	3.13	2.64	3.06	3.24	3.47	3.00	3.32	3.53	3.19	3.21	1.04
娯楽性がある	3.46	3.80	2.24	3.85	2.86	2.44	3.25	2.82	4.17	3.50	3.24	1.09
実用的である	3.98	3.61	3.89	3.52	2.44	3.76	3.99	2.82	1.99	3.98	3.40	1.09
トップページのデザインが良い	2.87	3.10	2.88	3.33	2.00	3.33	3.16	3.11	3.04	3.31	3.01	0.99
また見てみたい	3.46	3.56	3.12	3.48	2.24	3.38	3.57	2.50	2.99	3.34	3.16	1.12
このサイトの会員(無料)になってみたいと思う	2.81	3.11	2.63	2.82	1.84	2.69	2.74	2.14	2.21	2.95	2.59	1.10
平均値	3.49	3.58	3.21	3.40	2.74	3.48	3.52	2.92	2.97	3.49		
標準偏差	1.00	1.00	1.06	0.98	1.09	1.04	0.98	0.98	1.16	0.98		

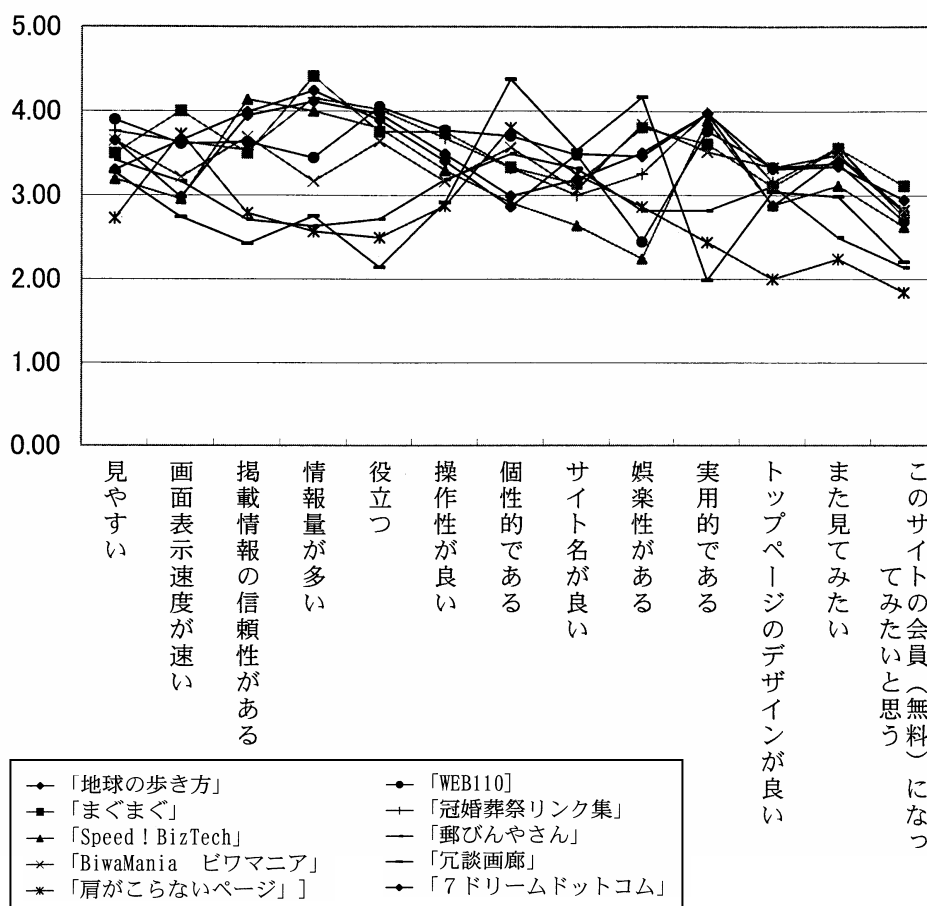


図4 10サイトのスネークプロット

になりたいサイトの内容と比較的關係のあることが窺える。また表9より、サイト間の相関係数で最大のものは「冠婚葬祭リンク集」と「7dream.com」の0.339であるが、これは強い関係があるとは言えないものである。よって、ここで取り上げた10個のサイトは各々独立であるということになるが、互いの位置関係など競合関係を知る上で、次の手法であるポジショニング分析で多角的に調査する必要があるものと考えられる。

4. 小括

「このサイトの会員(無料)になりたい」と各評価項目との相関係数より、特に消費者にとって役立つという要素がヒットサイトの条件に関係してくるということがわかった。これはインタビュー調査で得られた仮説に含まれる概念であり、アンケート調査によってインタビュー調査の仮説が検証されたと言える。

表8 評価項目間の相関係数行列

評価項目	見やすい	画面表示速度が速い	掲載情報の信憑性がある	情報量が多い	役立つ	操作性が良い	個性的である	サイト名が良い	娯楽性がある	実用的である	トップページのデザインが良い	また見てみたい	このサイトの会員(無料)になってみたいと思う
見やすい	1.000	0.221	0.229	0.196	0.321	0.408	0.087	0.174	0.179	0.298	0.511	0.432	0.312
画面表示速度が速い	0.221	1.000	0.149	0.192	0.199	0.257	0.098	0.139	0.037	0.165	0.121	0.191	0.194
掲載情報の信憑性がある	0.229	0.149	1.000	0.532	0.589	0.285	-0.204	-0.019	-0.036	0.591	0.245	0.381	0.384
情報量が多い	0.196	0.192	0.532	1.000	0.623	0.390	-0.147	0.046	0.139	0.585	0.195	0.433	0.410
役立つ	0.321	0.199	0.589	0.623	1.000	0.403	-0.125	0.037	0.081	0.762	0.293	0.567	0.525
操作性が良い	0.408	0.257	0.285	0.390	0.403	1.000	0.130	0.215	0.154	0.390	0.343	0.403	0.350
個性的である	0.087	0.098	-0.204	-0.147	-0.125	0.130	1.000	0.337	0.306	-0.204	0.170	0.104	0.098
サイト名が良い	0.174	0.139	-0.019	0.046	0.037	0.215	0.337	1.000	0.234	0.044	0.272	0.222	0.228
娯楽性がある	0.179	0.037	-0.036	0.139	0.081	0.154	0.306	0.234	1.000	0.029	0.213	0.347	0.266
実用的である	0.298	0.165	0.591	0.585	0.762	0.390	-0.204	0.044	0.029	1.000	0.303	0.527	0.485
トップページのデザインが良い	0.511	0.121	0.245	0.195	0.293	0.343	0.170	0.272	0.213	0.303	1.000	0.461	0.396
また見てみたい	0.432	0.191	0.381	0.433	0.567	0.403	0.104	0.222	0.347	0.527	0.461	1.000	0.720
このサイトの会員(無料)になってみたいと思う	0.312	0.194	0.384	0.410	0.525	0.350	0.098	0.228	0.266	0.485	0.396	0.720	1.000

表9 評価対象間の相関係数行列

	地球の歩き方	まぐまぐ	Speed! BizTech	ピロニア	肩がこらないページ	WEB110	冠婚葬祭リンク集	郵便屋さん	冗談画廊	7dream.com
地球の歩き方	1.000	0.248	0.310	0.164	0.058	0.168	0.261	0.045	-0.093	0.308
まぐまぐ	0.248	1.000	0.221	0.196	0.151	0.156	0.251	0.115	-0.018	0.256
Speed! Biztech	0.310	0.221	1.000	0.109	0.026	0.244	0.274	0.058	-0.208	0.325
ピロニア	0.164	0.196	0.109	1.000	0.112	0.101	0.225	0.133	0.128	0.289
肩がこらないページ	0.058	0.151	0.026	0.112	1.000	0.172	0.107	0.261	0.296	-0.022
WEB110	0.168	0.156	0.244	0.101	0.172	1.000	0.201	0.240	0.012	0.156
冠婚葬祭リンク集	0.261	0.251	0.274	0.225	0.107	0.201	1.000	0.191	-0.038	0.339
郵便屋さん	0.045	0.115	0.058	0.133	0.261	0.240	0.191	1.000	0.249	0.142
冗談画廊	-0.093	-0.018	0.208	0.128	0.296	0.012	-0.038	0.249	1.000	-0.025
7dream.com	0.308	0.256	0.325	0.289	-0.022	0.156	0.339	0.142	-0.025	1.000

Web サイトの位置付けと方向付け

1. 目的

アンケート調査では、インタビュー調査で得られた Web サイトについての仮説を検証した。しかし、商品あるいは評価用語の 1 変数ごとまたは 2 変数ずつの組み合わせを解析したもので多変数を同時に解析したのではなく、商品の競合関係や新商品の企画の方向は必ずしも明らかではない。そこで、「商品企画七つ道具」の 3 番目の手法である「ポジショニング分析」を用い、Web サイトの競合関係を明らかにする。また、新商品に有利な“隙間”あるいは最適な方向を見つけることも、ポジショニング分析における重要な目的の一つである⁸⁾。ポジショニング分析では、Web サイトの位置付けを行うため地図（マップ）のような多次元空間を利用する。この空間は、各サイトが消費者にどのように思われているかという、消費者の知覚に基づいて作成されるものである。それを「知覚マップ」と呼ぶ。知覚マップ上の複数の軸が市場を定義し、空間上の点がサイトの位置を表す。本研究では、アンケート調査で得た回答者データをそのまま用い分析を行う。

2. ポジショニング分析結果の解析

（1）空間の次元数の決定

知覚マップの軸を定義するため因子分析を行い、「また見てみたい」及び「このサイトの会員（無料）になりたい」の 2 つの評価項目以外の 11 個の評価項目を少数の因子にまとめる。得られた因子固有値及び寄与率を表 10 に示す。空間軸になり得る因子として、固有値が 1 以上の因子を採用する。なぜなら、固有値 1 未満の因子は変数 1 つ分未満の説明力しか持たず、評価項目を縮約していないからである。よって採用する因子数は 2 と決めることができる。しかし、2 因子での累積寄与率を見てみると 50.8%と、縮約の過程で約 50%のデータが損失していることがわかる。ここで、因子 3 の固有値は 0.960 であり基準を下回る因子であるが、これを採用することで累積寄与率が 60%近くになりデータの損失の度合いを少なくすることができる。よって本研究では、採用する因子の数を 3 つとする。これは、消費者が Web サイトを 3 次元空間で説明できる商品として認識していると言い換えることができる。

（2）因子の性格の決定

縮約した因子の性格を理解するために、表 11 に示す因子負荷量をもとに、上で求めた 3 つの因子の解釈をする。因子負荷量とは各因子と各評価項目との相関係数であり、因子負荷量の大きい評価項目がその因子と関連が強いことを意味している。よって表 11 から「役立つ」や

8) 神田範明・大藤 正・岡本真一・今野 勤・長沢伸也・丸山一彦（2000）：上掲書，pp.105-126。

表 10 各因子の固有値と寄与率

因子	固有値	寄与率	累積寄与率
因子 1	3.629	33.0%	33.0%
因子 2	1.954	17.8%	50.8%
因子 3	0.960	8.7%	59.5%

表 11 因子負荷量

	因子 1	因子 2	因子 3
見やすい	0.174	0.137	0.853
画面表示速度が速い	0.198	0.169	0.170
掲載情報の信頼性がある	0.675	- 0.115	0.162
情報量が多い	0.740	0.067	0.062
役立つ	0.834	0.025	0.189
操作性が良い	0.416	0.297	0.337
個性的である	- 0.201	0.674	0.043
サイト名が良い	0.029	0.511	0.147
娯楽性がある	0.058	0.441	0.103
実用的である	0.815	- 0.048	0.204
トップページのデザインが良い	0.238	0.304	0.498
因子の性格	役立つ	目を引く	見やすい

注) 因子負荷量の絶対値が大きいものを太字で示した。

「実用的である」、「情報量が多い」の3つの評価項目が因子1と関連が強く、ここから因子1を「役立つ」と命名した。同様に因子2を「目を引く」、因子3を「見やすい」と命名した。

(3) 知覚マップの作成

因子の数とそれぞれの性格が決定されたので、次に各評価対象の因子得点を求める。たとえば調査の結果得られた第1項目の「見やすい」という評価値は、次のように分解される。

$$\begin{aligned} \text{「見やすい」の評価値} &= 0.174 \times [\text{第1因子得点}] + 0.137 \times [\text{第2因子得点}] \\ &\quad + 0.853 \times [\text{第3因子得点}] + \text{残差} \end{aligned}$$

ここで、0.174, 0.137, 0.853 というウェイトは「見やすい」の因子1から因子3の因子負荷量であり、これらとそれぞれの因子得点の積の合計が評価値となる。第1～第3因子自体を共通因子、残差を特殊因子と呼ぶ。この因子得点は回答者ごと、評価対象ごとに採用因子の数だけ最小2乗法により求められるので、全回答者の因子得点を平均すれば対象ごとの因子得点となる。各評価対象の因子得点を表12に示す。評価対象を各因子が軸とする空間に因子得点をもとに布置することにより知覚マップが得られる。評価対象を表すそれぞれの点は回答者の評価の平均を表している。

表12に示す各Webサイトの因子得点を座標値として、各商品の位置付けを知覚マップとし

表 12 各サイトの因子得点

	因子 1	因子 2	因子 3
地球の歩き方	0.598	- 0.176	- 0.186
まぐまぐ	0.395	0.189	- 0.034
Speed! BizTech	0.489	- 0.623	- 0.212
ピワマニア	- 0.005	0.052	0.206
肩がこらないページ	- 0.847	0.035	- 0.609
WEB110	0.254	0.092	0.421
冠婚葬祭リンク集	0.479	- 0.031	0.217
郵便屋さん	- 0.748	- 0.037	0.117
冗談画廊	- 1.219	0.689	- 0.103
7dream. Com	0.521	- 0.181	0.157

て作成する。因子得点を各因子が軸とする空間に布置することにより、図 5 (a) 及び (b) のような知覚マップが得られた。

図 5 (a) より、「まぐまぐ」や「Speed! Biz Tech」はともに役立つサイトとして認識されているが、サイトが目を引き度合いにおいて違いが認識されている。また「冗談画廊」(内容はふざけた絵の掲載)は、最も役立たないが、極めて目を引きサイトであると認識されている。また、図 5 (b) より、「肩がこらないページ」は役立たず見にくいサイトであると認識されていることがわかる。

(4) 理想ベクトル

知覚マップは、知覚の軸、既存商品のポジショニング及び市場機会（隙間）を規定するが、新商品の最適なポジショニングは教えてくれない。新商品の最適な方向付けを行うために、「このサイトの会員（無料）になりたい」という評価用語を目的変数に選好回帰分析を行い、理想ベクトルを算出する。ここで、目的変数となり得る評価用語は「このサイトの会員（無料）になりたい」以外にも「また見てみたい」があるが、ヒットする会員制サイトの構築を目指す共同研究企業の意向からこれを選定し、厳密に分析を進めていく。選好回帰分析は知覚マップで求めた軸の重要度を推定するための方法である。ここで、商品が 10 個、第 1 因子と第 2 因子で構成される知覚マップを考えると、基本的には次のような式から軸の重要度が決定される。

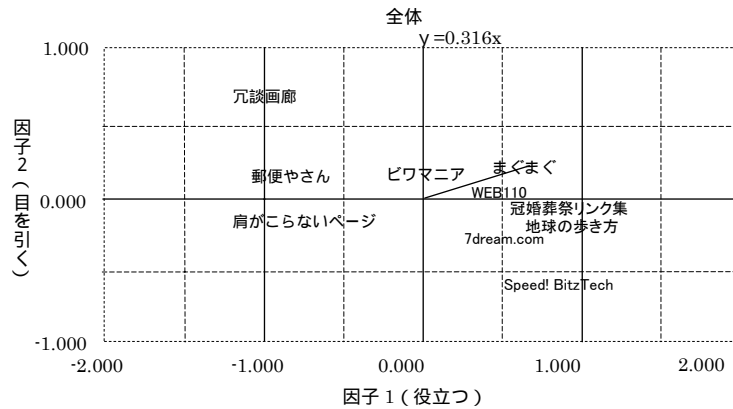
$$\begin{aligned} (\text{商品 1 の選好度}) &= \text{定数} + b_1 \times (\text{商品 1 の第 1 因子得点}) + b_2 \times (\text{商品 1 の第 2 因子得点}) \\ &\vdots \qquad \qquad \qquad \vdots \end{aligned}$$

$$(\text{商品 10 の選好度}) = \text{定数} + b_1 \times (\text{商品 10 の第 1 因子得点}) + b_2 \times (\text{商品 10 の第 2 因子得点})$$

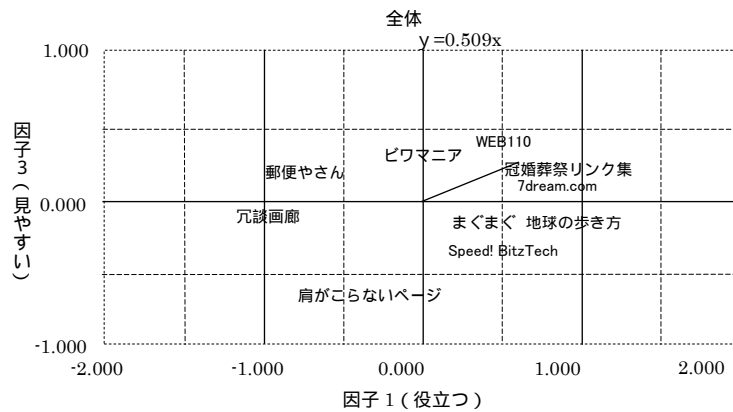
b_1 は第 1 軸の、 b_2 は第 2 軸の相対的重要度を表している。簡単に解釈するため

$$b_1 + b_2 = 1$$

とする。アンケート調査では各サイトを好む程度を直接尋ねているので、手順としてはまずこれによって選好度を決定する。そして次に軸の重要度を推定する。最後に推定された軸の重要



(a) 役立つ因子 目を引く因子



(b) 役立つ因子 見やすい因子

図 5 知覚マップと理想ベクトル

度をわかりやすく視覚化する。これが理想ベクトルである。図 5 (a) 及び図 5 (b) に示した斜めの直線がその理想ベクトルである。

図 5 の知覚マップから検討した結果、「役に立つ」、「目を引く」及び「見やすい」を同時に満たすような Web サイトが好まれていることがわかった。つまり、消費者にとって役立つような内容で、目を引く個性を持ち、さらに見やすいサイトであれば会員制サイトとしてヒットする可能性が高いという結果が得られたことになる。例えば、「冠婚葬祭リンク集」において目を引くような要素を加えれば、理想の方向に非常に近づくということがわかる。

3. 回答者層別ポジショニング分析結果の解析

上述したポジショニング分析結果は全回答者 (100 人) データによるものであるが、100 人

表 13 因子負荷量（毎日ネットを使用しない層）

	因子 1	因子 2	因子 3
見やすい	0.272	0.341	0.235
画面表示速度が速い	0.163	0.206	0.519
掲載情報の信頼性がある	0.583	- 0.010	0.324
情報量が多い	0.615	0.015	0.330
役立つ	0.904	0.141	0.061
操作性が良い	0.352	0.465	0.216
個性的である	- 0.183	0.659	- 0.019
サイト名がよい	0.038	0.462	0.204
娯楽性がある	0.054	0.428	0.000
実用的である	0.828	0.115	0.009
トップページのデザインが良い	0.198	0.553	0.196
因子の性格	役立つ	目を引く	画面表示速度が速い

注) 因子負荷量の絶対値が大きいのを太字で示した。

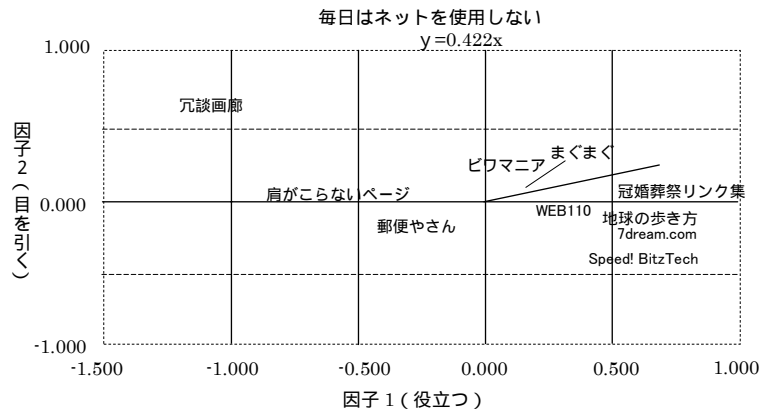
の価値観が一様であるとは考えにくいので、フェイスシートを用いて回答者を層別し、層別ポジショニング分析を行う。フェイスシートには性別（男性、女性）や、ネットを使う頻度（毎日使用、毎日使用しない）などといった幾つかの属性と水準を設け、これに対する回答者の回答をもとに層別を行った。ここでは、上述した全回答者データにおけるポジショニング分析と異なる結果の出た「毎日ネットを使用しない」層（100人中33人）におけるポジショニング分析結果を紹介する。

まず、採用する因子数は全回答者と同様、固有値や累積寄与率を参考に3つとした。各因子の性格は因子負荷量の値から表13のように決定した。因子3が全回答者のものと異なり、「画面表示が速い」となっていることがわかる。図6(a)および(b)にこの層の知覚マップと理想ベクトルを示す。

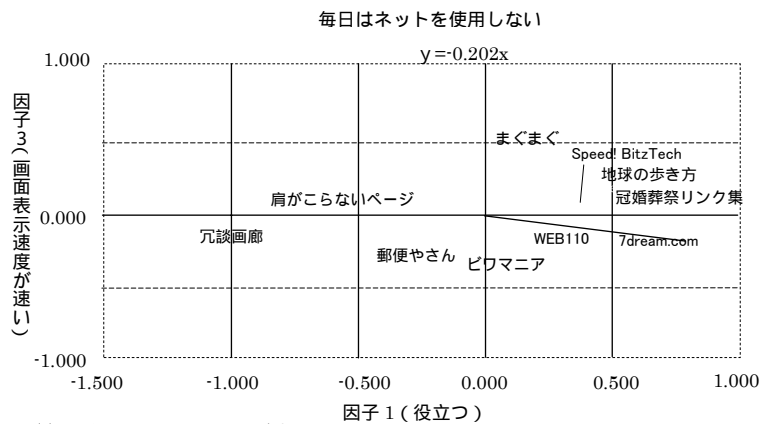
毎日ネットをしない層に関して、図6(a)より、役立つ目を引くサイトが好まれていることは全回答者と同様であるが、図6(b)より理想ベクトルの向きがマイナスの方向を向いており、ネットをあまり使わない層は画面表示速度が速くともヒットが望めるということがわかった。

4. 小括

市場構造の確認と、新たな会員制サイトを構築する上での最適な方向付けを行うためにポジショニング分析を行った。その結果「役立つ」、「目を引く」、「見やすい」方向が好まれるという結論を得た。また、フェイスシートにより回答者の層別を行い、層ごとの検討も行ったが、「毎日ネットを使用しない」層を除いて大きな相違は見られなかった。



(a) 役立つ因子 目を引く因子



(b) 役立つ因子 画面表示が速い因子

図 6 知覚マップと理想ベクトル(毎日使ネットをしない層)

Web サイトに関するアイデアの発想

1. 目的

Web サイトの新規開発にあたり、創造的かつ革新的なアイデアを短期間に数多く捻出するために、商品企画七つ道具 4 番目の手法であるアイデア発想法を実施する。具体的には、アナロジー発想法を用いてアイデアの発想を行う。アナロジー発想法は、常識の逆設定を行うことで革新的なアイデアを出すことができる。また、アナロジー発想法以外にも発想法は多数存在する⁹⁾。

9) 神田範明・大藤 正・岡本真一・今野 勤・長沢伸也・丸山一彦(2000): 上掲書, pp.129-153.

2. アナロジー発想法によるアイデアの発想

(1)アナロジー発想法とは

アナロジー発想法とは、既存商品の常識をベースに、想像もつかなかった画期的アイデアを引き出す目的で使われている。アナロジー発想法は以下の手順で実施する。

テーマを決める：本研究は「学生に受ける会員制サイトのアイデア発想」がテーマである。特に、前述したポジショニング分析で明らかとなった商品開発の方向「役立つ」、「目を引く」、「見やすい」を満たすアイデアの発想が課題となる。

商品の常識的な機能、特徴を列挙する：ここでは Web サイトに関する常識として「趣味に役立つ」や「将来に役立つ」など、多数の常識があがる。

常識をいったん否定し逆設定をする：常識の逆設定を行うことで常識にとらわれた思考回路を開放する。例えば、趣味に役立つ Web サイトというものを考えてみる。

解決すべき問題点を挙げる：常識の逆設定をしたことで明らかになった問題点を挙げる。

キーワードを設定する：具体化された問題点に関してその解決策(キーワード)を挙げる。

アナロジーを考える：挙げられたキーワードに関して、全く異質な分野でそれをメリットにしているようなものを挙げる。これがアナロジー（類比）である。

アイデアを発想する：アナロジーをヒントにして、テーマとキーワードを結び付けたアイデアを発想する。

以上のような思考プロセスを表形式にし、アイデアを発想するのがアナロジー発想法である。既存の商品がマンネリ化して面白みに欠けるときや、顧客から無理難題と思われることを要求されたとき、改善や課題達成に行き詰まったときに、このアナロジー発想法を用いると独創的なアイデアを得ることができる。

(2)アナロジー発想法の実施と結果

Web サイトに関するアイデアの発想は、4名の研究メンバーで行った。アナロジー発想法を用いてアイデアを発想した結果計 208 個のアイデアを発想することができた。一部を表 14 に示す。

3. 小括

商品企画七つ道具におけるアイデア発想法に関して、アナロジー発想法を用いて計 208 個の Web サイトのアイデアを発想した。この中にはヒットにつながる可能性のあるアイデアや、実現しそうでないアイデアなども含まれていると考える。次章では、商品として有望なアイデアを選択する。

表 14 アナロジー発想法の結果（一部）

	常識	逆設定	問題点	キーワード	アナロジー	アイデア
No.1	趣味に役立つ	趣味に役立たない	専門雑誌を買わなくてはいけない	百発百中	大家族（息子 7 人、娘 5 人の 14 人家族）	新しい趣味を増やすためのサイト
No.2	将来に役立つ	将来に役立たない	将来に対する不安が和らがない	偉い人のアドバイス	社長との会見	企業の社長とコネが築けるサイト
No.3	学業に役立つ	学業に役立たない	授業に出なければならない	代理を探す	代打	論文の代打サイト
No.4	レポートに役立つ	レポート作成に使えない	単位がもらえない	教室の前のほうに座っている人と友達になる	短期契約	レポート作成における短期契約の仲介サイト
No.5	恋愛関係に役立つ	恋愛に役立たない	思いが冷める	時間を置く	倦怠期	倦怠期打開サイト
No.6	長期にわたって役立つ	長期的に役立たない	後手後手の人生が待っている	先手を打つ	根回し・気配り	根回し常識・気配り常識情報サイト
No.7	サークル活動に役立つ	サークル活動において使えない	試合相手が見つからない	相手との確実な連絡	仲介人	運動サークル対象の、試合の仲介サイト
∴	∴	∴	（中略）	∴	∴	∴
No.100	廠か	安っぽい	重みがない	重み付け	映画会社の社章(MGMのライオンなど)	映画のようにシンボルマークの画面から始まる
No.101	大人の	子供じみた	渋みがない	クラシック	モノクロ	大正モダン風
∴	∴	∴	（中略）	∴	∴	∴
No.207	知的な	馬鹿な	信用できない	お試し期間	実験	理科の実験セットが抽選で当たる
No.208	都会的な	田舎的な	流行に遅れる	雑誌	ページをめくる	雑誌のようにめくって見る画面

Web サイトに関する有望アイデアの選択

1. 目的

アイデア発想法で挙げた 208 個のアイデアの中から商品として有望なものを抽出するために、ポジショニング分析で得られた企画の最適な方向を踏まえたアイデア選択法を行い、アイデアの重点化を図る。

2. スクリーニングによるアイデアの絞り込み

208 個全てのアイデアを全て商品化することは不可能であるので、有望なアイデアを重点化する。特に、次の手法であるコンジョイント分析につなげるためには 6 個程度のアイデアに絞

り込む必要があるため、まずスクリーニングを用いてアイデアを 10 個程度に絞り込む。

スクリーニングの実施手順としては、まず 208 個のアイデアの中で重複しているものや内容の似ているものをまとめる。そして次に、ポジショニング分析で得られた「役立つサイトであるか」や、「新規サイトとして斬新かどうか」などを基準に各アイデアを評価していく。このようにアイデアのスクリーニングを実施した結果、以下の 9 個のアイデアに絞り込むことができた。

クイズで雑学を学ぶサイト

文豪に名文章を学ぶサイト

新しい趣味を増やせるサイト

文章を添削するサイト

サークルなどの試合を仲介するサイト

資格講座サイト

有名人と友達になれるサイト

遊びに役立つものがレンタルできるサイト

サイトが見る、逆方向サイト

なお、208 個のアイデアの中にはサイトの中身に関するアイデアと、サイトの外観・形式に関するアイデアが混在していたが、今回のスクリーニングでは次のコンジョイント分析でサイトの中身に関する調査を進めるため、特にサイトの中身に関するアイデアの絞り込みに限定した。

3. 重み付け評価法によるアイデアの絞り込み

(1) 重み付け評価法とは

重み付け評価法は、それぞれ重みの違うウェイトの付けられた評価項目によってアイデアを評価し、各アイデアの総合評価を求める手法である。プロセスを要約すると以下の通りになる。

評価するアイデアを決める

評価に用いる評価項目を決める

各評価項目のウェイトを決める

アイデアを評価し総合評価を求める

総合評価の高いアイデアを採用する

(2) 重み付け評価法の実施と結果

意思決定プロセスを目に見える形で選択していくために、重み付け評価法を実施した。スクリーニングで 9 個に絞り込んだアイデアを、プロである共同研究企業の担当者が「新規性」や「実用性」、そして「実現可能性」を評価基準として評価した。各評価項目のウェイトは、各々の重要性を熟慮した結果、「新規性」を 3 点、「実用性」を 2 点、「実現可能性」を 1 点と決定した。

重み付け評価法の結果を表 15 に示す。なお、重み付け評価法の評点は 0～3 点の 4 段階である。

表 15 重み付け評価法の結果

		新規性 (×3)	実用性 (×2)	実現可能性 (×1)	総合評価	
No.1	クイズで雑学を学ぶサイト	0	3	1	7	
No.2	文豪に名文章を学ぶサイト	2	2	1	11	
No.3	新しい趣味を増やせるサイト	2	3	1	13	
No.4	文章を添削するサイト	0	2	2	6	
No.5	サークルなどの試合を仲介するサイト	2	2	2	12	
No.6	資格講座サイト	0	0	2	2	
No.7	有名人と友達になれるサイト	0	0	2	2	
No.8	遊びに役立つものがレンタルできるサイト	1	2	0	7	
No.9	サイトが見る, 逆方向サイト	0	2	1	5	

表 15 より, 総合評価の上位 6 アイデアを並べると「新しい趣味を増やせるサイト」, 「サークルなどの試合を仲介するサイト」, 「文豪に文章を学ぶサイト」, 「クイズで雑学を学ぶサイト」, 「遊びに役立つものがレンタルできるサイト」, 「文章を添削するサイト」となる。

4. 小括

アイデア発想法で得られた 208 個のアイデアを, まずスクリーニングで 9 個に絞り, 次に重み付け評価法によって「新しい趣味を増やせるサイト」など, 6 個のアイデアに絞り込むことができた。総合的に有望なこの 6 個のアイデアをコンジョイント分析につなげることにする。

Web サイトの最適コンセプトの提案

1. 目的

アイデア選択法によって得られた有望なアイデアから企画のコンセプトをまとめるため, コンジョイント分析を行う。特に, アイデアと価格とのトレードオフからどのようなサイトが本当に好まれるかの推定が焦点となる。

2. コンジョイント分析結果の解析

(1) コンジョイント分析とは

新しい商品を企画する場合その商品の特徴付ける機能は何か, どのようなデザインが顧客に好まれるのか, 価格はどの程度が適当かなど, 多くの要因を考えなければならない。商品を構成する機能, デザイン, 価格などの個々の影響度と, 各要因の設計値について, 顧客による直接の評価が得られれば, 最も望まれる要因の設計値を組み合わせたものが顧客に最も好まれる

商品コンセプトになると考えられる。このようにコンジョイント分析は、商品に対する全体評価から各要因の個別効果を推定する手法である¹⁰⁾。

(2) 準備と実施

1) 属性及び水準の割り付け

コンジョイント分析を行う前に、まず Web サイトに関しての「属性」と「水準」を決めなければならない。「属性」とは大きさ、重さ、スタイルなどの商品の特徴付ける要因である。また「水準」とは、その属性を具体的に示す言葉や数値である。本研究では、アイデア選択法の結果より 6 個の Web サイト案を属性とした。また、属性が具体的な案であることから水準はその属性が「ある」か、「ない」かの 2 つに決定した。そして最終的にはサイト利用の「価格」という属性も加え、表 16 に示すような 7 属性 2 水準を設定した。

2) プロファイルの作成

表 16 の属性及び水準からアンケートに用いるプロファイルカードを作成する。属性と水準をすべて組み合わせると $2^7 = 128$ 通りになり、好ましい組み合わせ順に 1 位から 128 位までの順位付けを回答者に行わせることになる。しかし、これは多すぎて難しいため、 $L_8(2^7)$ 直交配列表を用いて 8 枚のカードを作成する。直交配列で得られたこの 8 枚のカードの比較は、128 通りすべてのカードの比較と同様の効果がある。作成したプロファイルカードを図 7 に示す。

3) 実施

コンジョイント分析の実施概要及び回収結果を表 17 に示す。

(3) 解析結果

1) 各属性と水準の効用値

得られたデータをもとに解析を行った結果を表 18 及び図 8 に示す。表 18 の属性及び水準の効用値と分散の寄与率より、分散の寄与率は「価格」属性の 49.967% が最高であり、消費者が会員になる Web サイトを決める際に半分近く影響を及ぼすような最も重要な属性であるとい

表 16 コンジョイント分析の属性及び水準

	属性 1	属性 2	属性 3	属性 4	属性 5	属性 6	属性 7
	新しい趣味を増やせるメニュー	文豪に文章を学べるメニュー	サークルなどの試合を仲介してくれるメニュー	遊びに役立つものがレンタルできるメニュー	クイズで雑学を学べるメニュー	レポートなどの文章を添削してくれるメニュー	価格
水準 1	ある	ある	ある	ある	ある	ある	月額 500 円
水準 2	ない	ない	ない	ない	ない	ない	月額 1000 円

10) 神田範明・大藤 正・岡本真一・今野 勤・長沢伸也・丸山一彦 (2000): 上掲書, pp.187-214.

カード A 新しい趣味を増やせるメニュー 文豪に文章を学べるメニュー サークルなどの試合を仲介してくれるメニュー 月額利用料：500 円	カード B 新しい趣味を増やせるメニュー 文豪に文章を学べるメニュー サークルなどの試合を仲介してくれるメニュー 遊びに役立つものがレンタルできるメニュー クイズで雑学を学べるメニュー レポートなどの文章を添削してくれるメニュー 月額利用料：1000 円
カード C 新しい趣味を増やせるメニュー レポートなどの文章を添削してくれるメニュー 月額利用料：1000 円	カード D 新しい趣味を増やせるメニュー 遊びに役立つものがレンタルできるメニュー クイズで雑学を学べるメニュー 月額利用料：500 円
カード E 文豪に文章を学べるメニュー クイズで雑学を学べるメニュー 月額利用料：1000 円	カード F 文豪に文章を学べるメニュー 遊びに役立つものがレンタルできるメニュー レポートなどの文章を添削してくれるメニュー 月額利用料：500 円
カード G サークルなどの試合を仲介してくれるメニュー クイズで雑学を学べるメニュー レポートなどの文章を添削してくれるメニュー 月額利用料：500 円	カード H サークルなどの試合を仲介してくれるメニュー 遊びに役立つものがレンタルできるメニュー 月額利用料：1000 円

図 7 コンジョイント分析に用いたプロフィールカード

うことが言える。また、図 8 において各水準の効用値を見てみると、特に「新しい趣味を増やせるメニュー」や「レポートなどの文章を添削してくれるメニュー」など、各属性に関してそれが「ない」よりは「ある」方が好まれているということがわかった。

2) 「価格」とのトレードオフ関係の考察

水準の効用値において、「価格」は 1000 円よりは 500 円、各属性に関してそれが「ない」よ

表 17 コンジョイント分析実施概要

調査方法	アンケート調査の回答者 100 名に対しコンジョイントアンケートを郵送し、返送してもらう
実施時間	2001 年 1 月 14 日(日)~1 月 31 日(水)
対象者	アンケート調査の回答者 100 名(ネットに関心があると思われたため)
謝礼	図書券 500 円(後日郵送)
配布数	100
回収数	57(男性 31 名, 女性 26 名)

表 18 コンジョイント分析の各属性・水準の効用値

属 性	水 準	効用値	分散の寄与率
自身の新しい趣味を増やせるメニュー	ある	0.614	10.81
	ない	- 0.614	
自身の文章力を養えるメニュー	ある	0.408	4.77
	ない	- 0.408	
大学サークル・市民サークルなど、試合やイベントの相手を仲介してくれる	ある	0.399	4.567
	ない	- 0.399	
遊びに役立つものがレンタルできるメニュー	ある	0.526	7.942
	ない	- 0.526	
クイズで雑学を学べるメニュー	ある	0.184	0.973
	ない	- 0.184	
レポートなどの文章を添削、修正してくれるメニュー	ある	0.855	20.971
	ない	- 0.855	
価格	月額 500 円	1.32	49.967
	月額 1000 円	- 1.32	
定数項		5.509	

りは「ある」方が好ましいという当り前の結果が出たが、これを価格とのトレードオフ関係で見してみる。つまり、「価格」を基準にして、価格が 500 円から 1000 円に 500 円値上がりしても、なお好ましいと思われるような他の属性を探してみる。数値上の解釈としては、月額 500 円の効用値 1.32 を上回る効用値を示している他の水準を探す。すると表 18 及び図 8 より、単独で月額 500 円の効用値を上回るものは見られないが、「レポートなどの文章を添削してくれるメニュー」と「新しい趣味を増やせるメニュー」を組み合わせるとその効用値の合計は、 $0.855+0.614=1.496$ となり月額 500 円の 1.32 を超える。また、「レポートなどの文章を添削してくれるメニュー」と「遊びに役立つものがレンタルできるメニュー」を組み合わせても同様の結果が得られる。すなわち、コンジョイント分析で用いた各属性において、月額利用料が 500 円値上がりしてもなお、消費者に好まれるような有望な Web サイトは「レポートなどの文章を添削してくれるメニュー」を中心に、「新しい趣味を増やせるメニュー」など、2 つ以上のメニューを組み合わせることによって出来上るサイトであるということがわかった。

3. 小括

Web サイトの最適コンセプトを提案するためコンジョイント分析を実施した。その結果、月額使用料が 500 円値上がりしてもなお、消費者が好ましいと思うような有望なサイトは「レポートなどの文章を添削してくれるメニュー」を中心に「新しい趣味を増やせるメニュー」などいくつかのメニューを組み合わせたものであるということがわかった。つまり、これらを組み合わせたサイトを用意し提供すれば、ヒットする可能性のあることが示されたこととなる。

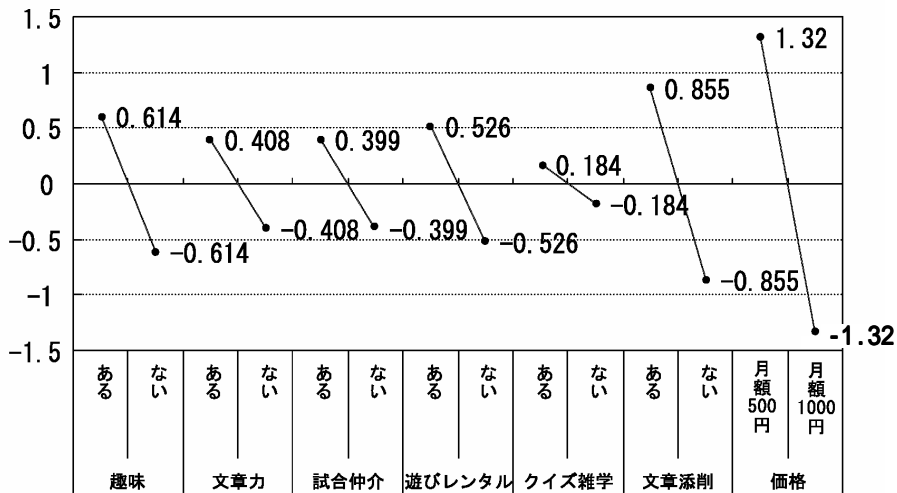


図 8 コンジョイント分析の効用値のグラフ（見やすくするため各属性の名称は簡略化している）

結言

ヒットする Web サイトのコンセプトをまとめるために、「商品企画七つ道具」における 6 つの調査手法の適用を試みた。まず、インタビュー調査、アンケート調査、ポジショニング分析を実施して Web サイトにおける消費者のニーズ及び市場構造を把握し、最終的に「役立つ」、「目を引く」、「見やすい」の 3 つの要素を満たす Web サイトが消費者に好まれるサイトであることがわかった。次に、アイデア発想法、アイデア選択法、コンジョイント分析を実施したことで、消費者に好まれる方向に沿った多数の具体的なアイデアを、最終的に、「レポートなどの文章を添削してくれるメニュー」及び「新しい趣味を増やせるメニュー」、「遊びに役立つものがレンタルできるメニュー」などに重点化することができた。これはすなわち、「レポートなどの文章を添削してくれるメニュー」、「新しい趣味を増やせるメニュー」など、複数のメニューを組み合わせたサイトを構築すれば、そのサイトがヒットすることを示唆するものである。

以上より、Web サイトにおける消費者のニーズ、現行商品の市場構造及び新商品の企画の方向と、新商品の最適なコンセプトを具体的な形で提案することができた。よって、「商品企画七つ道具」はハードだけでなく、ソフトコンテンツに適用しても有用であると言えることができる。

なお、本研究は、著者らに加えて立命館大学大学院経営学科博士課程後期課程 蔡 璧如氏、ならびに立命館大学長沢ゼミ 3 回生（当時）梶原基義君、北岡 玲君、坪井篤史君の協力のもとに行われたものである。記して謝意を表す。