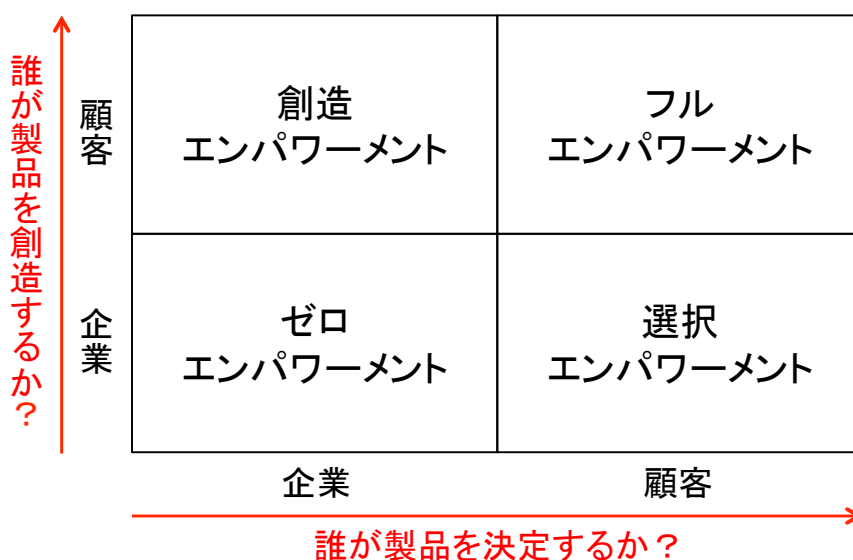




話しは、これだけでは終わらない。新製品開発の顧客・エンパワーメントは、製品に新規性をもたらす創造性効果だけでなく、そのことを知った顧客からの企業評価を上げるという「ブランディング効果」も併せてもつからである。実は、こうした顧客・エンパワーメントは、上でみ

た顧客に製品アイデアやコンセプトを創出してもらうという「創造」の局面だけでなく、複数の製品アイデアやコンセプトの中からベストなものを評価（投票）して決定してもらうという「選択」の局面をもつ（Fuchs and Schreier 2011）。

図2：新製品開発における顧客・エンパワーメント戦略



出所：Fuchs and Schreier(2011)をもとに著者作成。

すなわち、企業は新製品開発において、4つの顧客・エンパワーメントの戦略をとることができるのだ（図2）。まず、顧客がアイデアの創造からアイデア選択まで行うのが、「フルエンパワーメント」戦略である。一方、従来型の新製品開発戦略といえる、企業内部がアイデアの創造からアイデア選択まで行うのが「ゼロエンパワーメント」戦略である。顧客が創造だけをするのが「創造エンパワーメント」戦略、顧客が選択だけをするのが「選択エンパワーメ

ント」戦略である。

では、どの戦略が顧客からの企業評価を向上させるというのであろうか。技術や購入リスクの低い「Tシャツ」、中程度の「家具」、高い「自転車」という製品対象ごとに被験者が用意され、4つの企業戦略のシナリオが示された上で、企業態度が測定されるという実験が行われた（Fuchs and Schreier 2011）。その結果、Tシャツメーカーへの企業態度は、フルエンパワーメント＝選択エンパワーメント＝創造エンパワーメント>

ゼロエンパワーメントという戦略の順であった。同じく、家具メーカーへの企業態度は、フルエンパワーメント>選択エンパワーメント=創造エンパワーメント>ゼロエンパワーメントという戦略の順であった。自転車メーカーへの企業態度は、フルエンパワーメント>選択エンパワーメント>創造エンパワーメント>ゼロエンパワーメントという戦略の順であった。他にも詳細は省くが、調査では、購買、ロイヤルティ、クチコミ意向、コミットメント、絆に関しても、戦略を比較している。いずれにしても全ての製品において、フルエンパワーメント戦略への企業態度は、ゼロエンパワーメント戦略への企業態度を上回っていた。技術やリスクが高いほど、戦略間の差が明確になり、とりわけ選択エンパワーメントの意義が見出される。

このように、カスタマー・エンパワーメントは、ヒット商品による業績向上だけでなく、顧客からの企業態度の向上、すなわちブランド価値を高めていくといえよう。新製品開発の重要な戦略の1つとして、本格的に検討してはどうだろうか。

#### 参考文献

- Fuchs, Christoph and Martin Schreier(2011) "Customer Empowerment in New Product Development," *Journal of Product Innovation Management* 28(1), 17-32.
- Nishikawa, Hidehiko, Martin Schreier and Susumu Ogawa(2013)"User-Generated Versus Designer-Generated Products: A Performance Assessment at Muji," *International Journal of Research in Marketing* 30(2), 160-167.

---

<sup>i</sup> 本稿は、『ブランドづくり、5つのヒント:ブランド・ジャパン企画委員からの提言』ブランド・ジャパン、日経BPコンサルティング、2016年6月6日公開に掲載されたものである。

(<http://consult.nikkeibp.co.jp/sp/brand-japan/column2-4.html> 参照)