

た」といえば、仕事に使うカバンを探しているとする。今、ビジネスパーソンがカバンに求める機能は、モバイルPCが一般化する前に比べるとはるかに複雑化している。女性ならなおさらである。機能だけでなく、おしゃれであってほしいという願望も加わり、要求レベルは高くなる一方。本当に自分にふさわしいものを求めるなら、「オーダーメイド」しかないのが現実だ。

ビジネスバッグに限った話ではない。もっと小さなもの、たとえば手帳や財布で、本当に自分が気に入ったものを使っている人はどれほどいるのだろうか。小さな不満を持ちつつも、いいものが見つからないので何とか折り合いをつけているというビジネスパーソンも多いと思われる。そんな小さな不満を、インターネットの機能を生かすことで解消し、新しい商品開発に結びつけようという動きが世界的に生まれている。連載の第1回「序論」でも触れた「プロシューマ型開発」である。

田坂広志氏（多摩大学大学院教授、シンクタンク・ソフィアバンク代表）は、「プロデューサー（生産者）とコンシューマ（消費者）が共同して商品を開発する方式（プロシューマ型開発）も、やはり、古く懐かしいものの復活です。なぜなら、かつての自給自足社会においては、生産者と消費者は、同一だったからです。

同様に、我が国における『おもてなし』の精神も、実は、螺旋的發展による『古くて懐かしいもの』の新たな次元での復活にほかなりません」と発言している。

もてなしでも重要な「主客一体」を実現している「場」が、日本のネット上にある。エレファントデザイン（西山浩平社長）が運営するサイト「空想生活」である。ここでは、ユーザーが本当に望んでいる商品を作っていくために、まずユーザーがアイデアをネット上のコミュニティに発表。それに対して改善点を指摘したり、新しいアイデアを付け加えたりしつつ議論を重ね、一定の支持が集まったところで商品化に結びつけていく。商品化の段階ではプロのデザイナーや生産する企業も加わって、具体的な検討が加えられる。ユーザーにとっては、これまで夢物語だった「自分の小さなアイデアが形になる」という満足感が得られる上、商品化された段階でロイヤリティも支払われるという仕組みになっている。

そこで商品化にこぎつけた文具が「貼ったまま読める透明付箋紙」だ。提案者は武蔵野美術大学の学生だった西山恵美里さん（現在は社会人）。

「最初に『空想生活』のワークショップに参加したことが、新しい付箋紙をサイトに提案するきっかけとなりました。大学の勉強をするときなど、小さな付箋紙を貼るだけでは不便だと思いつけていたんです。小さな付箋だと本



空想生活で開発された製品その2「SMART WALLET」カードや小銭で型崩れしない

当に少しのことしか書けないし、大きな付箋では本文が読めなくなってしまう。だから、本とは別にメモを作って、本を開きつつメモも開くという面倒がまんしてきました。でも、大きくて透明な付箋紙があれば、問題は解決します」

西山恵美里さんは試作品を作った「空想生活」にコミュニティを開設した。それに対してさまざまな意見が寄せられ、アイデアが磨かれていった。「空想生活」では支持ポイントが1000に達すると商品化への道が開かれる。だが、いいアイデアでもポイントが集まるとは限らない。提案者が、サイトへの書き込みに対して問をおかず、丁寧に対応しなければ「失礼だ」

おもてなしの 未来

第4回 ネットと主客一体

世界は今、大きな変革の波にさらされている。そのうねりの中で企業やNPOなどの組織が、多様なステークホルダーと望ましい関係を築くため「おもてなしの心」はどう生かせるのか。すぐそこに迫る、未来社会でのおもてなし。そのあるべき姿を探る。

文 千葉望 企画編集 五嶋正風（本誌）
イラスト 石川ともこ





空想生活で開発された製品その1「貼ったまま読める透明付箋紙」

プロシユーマ型開発の展開によって 主と客の関係が変わっていく

という声があることもある。
「私はふだんPCではなく携帯からサイトにアクセスしていました。友人知人にもできるだけサイトを見てもらえらるようにメールしましたし、書き込みがあるとすぐに、必ず一人ずつお礼コメントをつけました。ときどき、少し荒っぽいコメントを寄せる人もいましたが、感情的に反論すると場が荒れてしまうので、できるだけ柔らかい対応をすることを心がけました」

その結果、西山恵美里さんが運営するコミュニティの雰囲気は心地よく保たれ、前向きな提案が積み重なって、とうとう1000ポイントを実現した。無印良品の店舗で発売されるとマスコミからの注目も集まり、売れ行きは上々。実際使ってみると非常に便利な商品だ。
財布の商品化に成功した、東京造形大学の金子真さんは、これまでの財布に大きな不満を抱いていた。

「一見格好いいものでも、小銭やカード類を入れると型崩れしてしまう。ものを入れることを考えて作っているのかどうか、とても疑問がありました。それなら自分で作ってみようと思ったんです。そこでコミュニティを開設してアンケートをとってみると、平均的に15枚ものカードを持っていることがわかりました。それらがちゃんと収まり、お札を入れるところ、カード入れ、小銭入れは一体化している。また、ポケットからも出しやすいデザインにこだわって試作品を作りました。サイトではコメントが50件以上集まり、いろいろな内容の意見を聞くことができました。僕が普段接しているのは同じ大学とか、同世代の人ばかりです。でもサイトなら、一般の社会人の声も聞ける。そういう人たちの意見を、柔軟に取り入れることができました」
美大の学生である金子さんは、デザインや素材にもこだわった。だが商品化に向けて試作してみると、小銭入れのファスナーがポケットに引っかかるなど、思いがけない問題も見つかった。デザインと機能をできるかぎり追求して生まれたのが「SMART WALLET」である。初回生産分はあっという間に完売となった。開発の行方を見守っていたユーザーからの申し込みも多かったことだろう。
「主」と「客」が一体化した商品開発の場合、ヒット商品を生む可能性は想像以上に大きい。



エレファントデザイン
代表取締役 社長
西山浩平氏

アイデア・思いが形になる喜び 権利保護の面では多くの課題も

西 山恵美里さん、金子真さんとい
う若い二人のアイデアを形にし
た「空想生活」は、エレファントデザ
イン（西山浩平社長）が運営する。当
初は「何をやる会社なの？」と思われ
ていたエレファントデザインも順調に

実績を積み上げ、10年目に入った。こ
の間、世界ではさらにネット上の「プ
ロシューマ型開発」が発展を遂げ、エ
レファントデザインの事業も広がって
きた。

エレファントデザインという少し変
わった名前は「さまざまな役割を果た
す象の鼻にちなんでつけた」ものだ
という。長くてユーモラスな象の鼻。だ
がその鼻は、伊達についているわけ
ではない。バキュームのような機能で水
を吸って身体にかけたり、細かいえさ
を吸い上げたり、木の枝にまきつけて
葉をしごき取ったりとさまざまな使わ
れ方をする。

「価値がないと思われているものに価
値を見出す。象の鼻も見方を変えれば
新しい価値があることに気づくでしょ
う？」と西山社長。

まわりにあるものの価値を変え、世
の中に適合する新しい手段を見出す。

そのひとつの場が、「空想生活」だと
西山社長はいう。小さなアイデアを持
っていた学生が、議論を通じてアイデ
アを磨き、成長させて商品化を実現し
た。思いがけず、ロイヤリティという
収入に結びついたとき、彼らは社会と
関わる新しい手段を発見した。

「西山恵美里さんや金子さんも、最初
はお金うんぬんよりは、自分のアイデ
アが形になっていくことに喜びを感じ
ていたと思います。でも、実際にロイ
ヤリティが発生し、少しずつでもお金
が入ることによって、それが自分の生
活を支えることにも気づいたはずで
す。もしかすると、学費や生活費の足
しになったのかもしれない。

今でも苦学生はいますし、留学生な
どはアルバイトをしながらようやく学
校に通っている人も多い。たとえば彼
らが自分の工夫と知恵を『空想生活』
で提案し、商品化すれば、大いに助け
になるでしょう。それまで生きるため
に工夫してきたことを発表し、さまざ
まな人たちの賛同を得て収入にする。
それは新しい価値を見出すことです。



「SMART WALLET」の
金子真さん



「貼ったまま読める透明付箋紙」の
西山恵美里さん

やる気があっても機会がなかった人た
ちに、その機会を与える。『空想生活』
はそういう場になりうると思っていま
す」

確かに、西山恵美里さんや金子さん
は、ネット上に「空想生活」という場
があったからこそ、学生でありながら
自分のアイデアを商品化することがで
きた。彼らのように小さなアイデアを
温めている人々が、今の日本や世界に
どれだけ埋もれていることだろうか。
ネットは彼らにとって、小さな風穴だ
ったはずだ。それは企業の側から見
ても、新鮮な風を取り込む手段とな
った。

プロシューマ型開発の サイトに投資家も注目

エレファントデザインは「空想生活」
を運営し、一般ユーザーのアイデアを
募る一方、企業やプロのデザイナー、
建築家らと提携してアイデアを商品化
する。それが会社の収入源になり、ア
イデアの提供者にもロイヤリティとい



空想生活で開発された製品その3 電気メーターボックス

う形でお金が支払われる。

ネット上ではこのようなプロシューマ型開発を行うサイトがいくつも誕生し、投資家たちの注目を集めている。数カ月前のことだが、手芸作品の売買仲介サイト「エッツィ (Etsy)」が、約30億円の資金を調達したという情報が伝えられていた。手作りの作品を販売したい人がいて、欲しがるコンシューマがいる。それを結びつけるサイトがこれだけの資金を呼び込む時代なのだ。たとえアイデアが商品化されなくても、アイデアそのものが評価され、それを売る市場もある。

面白そうではあるが、間に立つ起業家にとっては商品化までにあまりにも手間がかかりそうなビジネスではないか、という問いに対して、西山社長は、「私たちの展開が遅いことで、本来私たちの顧客にできていた人をほかに取

られるという事態は起きて、市場全体が育たないということはないでしょう」

と自信を見せる。企業が自分たちだけ、あるいはプロのマーケティング・スタッフを含めた専門家集団だけで商品を開発する時代はすでに終わった。ネット上でコンシューマたちの手加減のない情報が飛び交い、つまらないサービスや商品に「退場」を宣告することもまれではない現在、「主」が「客」を取り込む方向に動いていくのは、ごく自然なことだ。

ワークショップを開催 若い才能の発掘に努める

西山社長は「空想スタジオ」のほかにも、「空想スクール」という若者を集めたワークショップを開き、若い才能の発掘に努めてきた。「空想スクール」は企業抜きで、ユーザーだけの集まりが基本である。一般の参加者は無料、企業研修の一環として社員を参加させる場合は有料となる。

最近では、この活動や商品開発の実績に注目が集まり、大学でマーケティングの講義も担当している。

『「空想スクール」にやってきた学生がゼミの先生を説得してゼミ活動に組み込んだり、大学対抗のアイデア合戦を行ったりと、さまざまな波及が起っています。『スチューデント・イノベーション・インターカレッジ・コンペ

イション(通称Sカレ)』も開かれます。カバンの町・兵庫県豊岡市から『カバン』というテーマを出してもらい、賞品も用意して学生のやる気を引き出しています」

提携した大学は、神戸大、立命館大、神戸流通科学大、首都大学東京、上智大、慶応義塾大、関西大など。テーマが身近なものである上、アイデアが具体化されるかもしれないという1点で、学生のやる気を引き出しているのではないだろうか。

難しい問題をはらむ ロイヤリティの分配

プラス面ばかりのようだが、もちろん問題もある。今はまだ「アイデアが商品化されるだけで嬉しい」という素朴なユーザーが中心だが、そのうちそれだけでは満足しなくなり、ロイヤリティへの不満なども増えていくことだろう。精神的な満足を追求してきた「ポランタリー経済」が、少しずつ「マネタリー経済」に侵食されていく。また、ネットに参加して意見を書き込んだほかのユーザーが「ここまでいい商品になつたのは、自分のアイデアが取り入れられたからだ」と権利を主張することも考えられる。「空想生活」のサイト上では、「提案内容に関する知的財産の一切は、弊社に帰属します」という一文があり、それを読むとユーザーに対して厳しい印象も受ける(ロイヤ

ネットを通じた知恵の輸送で 世界中のホープレスを解消したい

リテイが支払われることは別に明記されている)。

その点について西山社長は、「今はロイヤリティが支払われる権利は、最初にアイデアを出した人(コミユニティオーナー)のものということになっていきます。知的財産の権利について厳しいトーンの記事を載せているのは、あえて敷居を高くして間違いがないようにするため。入口を甘くすると、参加者が勘違いしてしまうことも考えられますから。また、ロイヤリティのためだけに場が成立するというのも本

来の趣旨とは異なると思っています。

現時点では一切合財をこちらに任せてもらい、収入が生まれた段階で必ず分配する仕組みです。西山さんの場合も、当社が無印良品から一括して受けた金額からロイヤリティを支払っています。音楽のJASRAC(日本音楽著作権協会)のようなものと思っただけであればいいのではないのでしょうか。一見私たちが利益を独占しているように思われるかもしれませんが、それは違います(笑)。

それでも今後は、絶対係争が起ってくるでしょう。今までの10年間で、さまざまな問題がありました。特にネ

ットはグローバルな世界ですから、アイデアへのコメントが外国から寄せられることもある。日本の法律では許されることも、国際法では許されないということも起きうるでしょう」

現実の変化速度に 追いつかない法律

現実の変化の速度に法律が追いつかない現状に、どう対応すべきなのか。法制化を待つだけでなく、業界内で自主的なルールを作っていくことも重要だろう。ボランタリーの参加者がマネタリーの悪影響を受け、場そのものが崩壊しないように気を配りつつ、参加者の権利も守っていく。このビジネスには絶妙なバランス感覚が求められているのではないだろうか。プロシューマ型開発で成果を上げようとする場合、このバランス感覚の部分で失敗したとたん、一気にユーザーの支持を失う危険性を秘めている。「主客一体」の基盤は、経営者や企業の「志」によって築かれるといっても過言ではない。実はこの構造は、「場」となっているひとつひとつのコミュニティにも共通しているという。非常にいいアイデアでもポイントが集まらないケースがあるのと同様、西山恵美里さんと金子さんのように順調にポイントを集めるケースもある。

「賛同を得やすいのは、徳を積んでい



空想生活で開発された製品その4
「オフィスフットウェア」 革靴に見えるサンダル

さんのように、どんなに辛辣な意見に対してもきちんとコメントを返していけば、ほかの参加者たちから支持が増えていく。「おもてなし」の精神は、ここでも大切だといえます。アイデアの商品化をめざすコミュニティでも、基本はやっぱり「人」なんです」と、西山社長が言う状況が生まれているのは興味深い現象である。

エレファントデザインの基盤も、やはり「人」であるところの、創業者の哲学に求められるだろう。西山社長に、このビジネスを選択した理由について語ってもらった。

「私は商社マンだった父の赴任地、南米で育ちました。1歳から6歳まではベネズエラで暮らしましたが、ベネズ



空想生活で開発された製品その5
「MINIMAL PC RUCK CS0134」A4サイズのノートPCを収納できるリュック

エラは非常に貧富の差が大きい国でした。道一つ挟んで、一方の子供は高級住宅地に住み運転手つきの車で学校へ通い、もう一方ではスラム街に住む親子が物乞いをしているという光景が普通でした。貧しいほうの人たちには、明日の夢がない。その頃日本では、学校を出て、勤めてお給料をもらい、貯金して家を買ひ、徐々に生活を向上させていくという希望を、多くの人が持てたけれど、南米にはそういう夢とは無縁で生きている人たちがたくさんいることに気づいた。そこから脱出しようという気持ちさえ起こらないような、ホープレスな世界です。

次に暮らしたのはコロンビアですが、この国では2%の国民が国の富の80%を握っているという状況でした。

格差が階級化し、固定化されるころまで進み、上の階級へはい上がれる希望もほとんどない。

私は日本人でしたから、正直なところ差別も受けました。最低の暮らしに甘んじている人にとってアジア人は差別の対象であり、石を投げられることもあったのです。私自身は父が駐在員ということもあって生活に不自由はありませんでしたが、時代や状況が違えば、貧しい階層の人々の中で、さらに差別も受けていたかもしれないと、子供心に恐怖を感じました。

現在の日本でも「格差」や「貧困層の固定化」が取りざたされているが、南米でマイノリティとして暮らした西山社長の経験は、今の日本とはまた別の切迫感に満ちていたのだ。

10万円であっても南米の人には大金

富が偏在し、貧困や階層が固定化されかねない現代。だが、まったく光明がないわけではない。ネットという手段を使い、ネット上に生まれた新しい市場の中で稼ぎ、収益を上げられるなら、階層の固定化を乗り越えることも可能になるのではないかと西山社長は話す。

「ドルや円と、南米の通貨ではあまりにも価値が違います。南米の貧しい人たちがいくら働いて貯金したところで、国を出て豊かな国に移住すること

などはなかなか難しいでしょう。しかし、そんな国の人たちの中にもネットは入り込みつつある。自分の身体ではなく、ネットを通じて知恵を輸送するなら、モノを動かす必要はありません。さまざまなアイデアに新しい価値を見出し、商品化したものに対し、ドルや円など先進国の通貨でロイヤリティを支払えば、彼らの人生を変えられるかもしれない。ロイヤリティが0・01%で10万円だったとしても、南米の貧しい人たちにとってはとても大金額です。それをネット上で蓄財しておけば、いつか海外旅行にだって行けるかもしれない。ホープレスだった人たちに希望が生まれるビジネスなのです」

ひるがえって日本ではどうだろう。自らの能力をすでに十分生かしているといえる人は、それほど多くはないのではないだろうか。どんな年齢、職業、学歴でも、ネットユーザーなら自由に参加できる場があり、アイデアを形にする可能性がある。ロイヤリティ収入が得られれば生活の支えになるし、精神的な満足も得られる。それは日々の仕事とはまた違った、「主客」が交わる体験によって生まれる満足感なのだろう。

とかくネガティブな情報ばかりが目されるインターネットの世界だが、そこで「主客一体」のビジネスが成長しつつあることを、大きな光明と受け止めたい。