

商業サイトのネット・コミュニティにおける 消費者間コミュニケーション

木村純子

1. はじめに

本調査研究は、企業が自社サイト内のコミュニティの進化や変化とどのように折り合いをつけていけるのかという問いに答えることを目的とする。具体的には二つの目的を持っている。1) 商業ベースのサイト内コミュニティにおける消費者間コミュニケーションがどのようなものであるのか。2) 企業はどうすればインターネット・コミュニティ上のコミュニケーションをマネジメントしていけるのか。本調査研究を二つの論文に分けてこれらを明らかにしていく。

ここで言うインターネット・コミュニティは、商業ベースのサイトにおける消費者の集まりを意味する。ある商品分野に興味を持った人々が、その商品を実際に購入したり使用したりしながら、その商品に関連する話題を語り合うために設けられたコミュニティの場において、どのようなコミュニケーションを交わしあうことで、何を共感しあい、何を得ていると実感しているのか。コミュニティの運営の難しさはどこから発生するのか。本論文は、経験的調査によって、インターネット・コミュニティの役割と運営の困難性を明らかにし、我々はどのような視点を持ってインターネット・コミュニティを議論するべきなのかを示唆する。

インターネット・コミュニティは、フェイス・ツー・フェイスのコミュニティと比較すると、一般的に急速かつ激しく参加者が盛り上がる傾向にあると言われる。同時に、匿名性や顔を知らない相手とのやり取りや、文字だけという限定的コミュニケーション・メディアの利用という特性から、一般のコミュニティでは見受けられないくらい急激かつあっけなくコミュニティが崩壊するという事態も起こりうる。参加者が自然発生的に集まったボランティアなコミュニティであればまだしも、

そこでビジネスをしている企業にとっては、自社サイト内のコミュニティが崩壊するということは、企業のイメージやブランドへのダメージ、しいては売上げの低下にもつながりかねない。企業がコミュニティ・サイトを開設するということはリスクを抱え込むということであり、企業は自社サイトのコミュニティのマネジメントをなんとかしても成功させなければならないのである。崩壊の危険性と隣り合わせのインターネット・コミュニティを企業はどのようにマネジメントしていくことができるのか。どのように自社と消費者のメリットにつなげることができるのか。本論文に続く次稿がこの問いに理論的に答えることになる。

本論文が実施した調査の概要は、次の通りである。研究対象として、製菓材料・器具のインターネット通信販売をしている企業であるクオカ・プランニング(本社:香川県)を取り上げる。クオカを取り上げる理由は五つある。1) もともとは製菓材料の卸売業を営んでいたが、お客様の要望に応えたいということで、1996年に小売業を始めたこと。2) インターネット通販で急成長していること。ネット通販を開始した1999年6月当初の月商はおよそ50万円であったが、2001年秋に月商2,000万円、2003年2月に月商6,000万円にまで伸びている。3) 2000年1月に開設したインターネット・コミュニティが非常に盛り上がりを見せたこと。2002年11月に閉鎖するまでのわずか2年10ヶ月間に書込み件数が2万件に達した。4) コミュニティの管理人はコミュニティ上のコミュニケーションに極力かかわらないスタンスを取り、参加者が自発的・積極的にコミュニティを作っていたこと。そして、最大の理由は、5) 2002年11月に閉鎖されたものの、多くの再開の声に応えるために、挫折を乗り越えて2003年7月から会員制コミュニティのシステムを構築し、新たなスタート

を切ったことから、旧システムにおけるコミュニティの特性と新システムにおけるそれとの比較分析と検証が可能であること。以上の理由による。

用いる方法論は二つある。一つは、言説分析である。クオカのインターネット・サイトの掲示板に2003年3月13日時点で残されていた書込み24,842件の全てを読み、そこでのやりとりを分析した。もう一つは、インタビューである。クオカの背景、消費者へのスタンス、およびコミュニティのやりとりを筆者が適切に理解できているかを確認したり不明な点を明らかにするために、クオカ・プランニングCEOで齋徳株式会社取締役社長の齋藤賢治氏、およびクオカ・ショップ高松店長(当時)の宮崎有紀氏に対するインタビューを実施した¹⁾。

2. インターネット・コミュニティ立ち上げに至る経緯

本節は、クオカがインターネット・コミュニティを開設するに至った経緯を記述する。経緯を振り返るのは、クオカがどのような目的と消費者へのスタンスを持ってコミュニティを開設しマネジメントしたのかを理解するためである。

2. 1. お客様起点企業になるために製菓材料・器具の卸売業から小売業に進出

四国の徳島県にある齋徳株式会社(以下、「齋徳」)は、1872年(明治5年)の創業以来、徳島全県下はもとより香川県と淡路島までをフィールドに総合食品卸売業として活躍している企業である。平成8年度の年商は19億8,600万円であった。主な仕入先は、日本製粉、台糖、四国明治乳業、ソントン食品工業、鐘淵化学、江別製粉、明治屋、伯方塩業、森永乳業、オーム乳業、林原、ドーバー洋酒貿易、ホーネン等の国内メーカーと商社である。主な顧客は、洋菓子店、和菓子店、お好み焼屋、レストラン、喫茶店等およそ1,200店である。取扱商品は、砂糖、小麦粉、塩、ソース、バター、マーガリン、チーズ、調味料、香辛料、天ぷら油、サラダ油、チョコレート、冷凍食品、イースト、洋酒、ブドウ糖、マルトース、油脂、雑穀、クロレラ、穀粉、包装資材、洗剤等およそ2,000アイ

テムである。このように、齋徳はどこにでもありそうな地場食品卸の一つに過ぎなかった。

現取締役社長の齋藤賢治は、1994年に大手ビールメーカーを退社し1995年3月に副社長として齋徳に入社した。会社の売上げが下がっているわけでも業績が悪化しているわけでもなかったが、齋藤は齋徳の営業には多くの改善の余地があると思っていた。当時、いわゆる問屋不要論が流通業界内外で語られていたが、齋藤は「自分のドメインさえ持っていれば、問屋もやっつけられる」という確信を持っていた。

だが、頭では分かっている、自分の会社に目を向けると、オンリー・ワンとしてのドメインを持たず、強みを十分に発揮しているとは言えなかった。明らかに、サービスが十分ではなかったからである。たとえば、齋徳は次のようなジレンマを持っていた。齋徳の営業では、社長(当時)自らが何十キロという小麦粉を担いで顧客に届けている。顧客も顧客で、営業担当者が来るより社長が直々に納品してくれる方がありがたい。齋藤の目にはそのようなサービスがコストをかけて提供すべきサービスには映らなかった。制度上の制約から十分なサービスを提供できないこともあった。顧客である洋菓子店のパティシエ(菓子職人)には、徳島で店を持つ前には東京などの都会で修行を積んでいる人が少なくない。都会にいたパティシエ達は、高品質の材料に触れている。齋徳に対して「△△△というブランドの小麦粉を買いたい」というニーズの声が届く。ところが、齋徳は特約店制度を取っていたため、小麦粉であれば日本製粉のそれしか扱うことができない。ロットについても、融通が利かなかった。街の小さな洋菓子店は商品を小ロットで購入することを希望するが、齋徳は大ロットでしか販売していなかった。齋藤は、「これではお客様起点とは言えない」と反省し、「自分達の手で儲からないようにしてしまっている」と自戒する。

卸売業の社長であったが、齋藤は流通のみならずエンド・ユーザー、すなわち消費者の動向にも目配りしていた。年に2週間ほど行くことにしている海外の視察で肌から感じるのは、「消費者は進んでいる」ということである。たとえば、数年前に北米の食品見本市でオーガニック(有機)食

品がいいということを知ったが、日本に帰国してその話をしても、社内では誰も耳を貸してくれない。さらにパン屋にオーガニックの材料を勧めても、「別に売上げが下がっているわけでもないし」と言って一度たりともオーガニック材料を使ってパンを焼いてみようとしな。他方、消費者はオーガニックや無農薬など食の情報に敏感である。いい商品であれば躊躇することなく積極的に購入したり、手作りしたりしようとする。ケーキ屋などのプロの多くは「デフレ時代だから」とコスト第一に考えるが、主婦はコストよりも安全に気を配り、値段が高い商品であってもいいものは買う。斎藤は「プロの方の意識が遅れている」と感じるのである。

「お客様起点の商売をしたい」「いい商品を求めている消費者の声に答えたい」そういった願いが高じて、斎藤は1997年に小売業を始めることを決める。最初の店舗の場所は、斎藤の高松営業所であった。営業所の棚に商品を並べ、そこで商品の販売を消費者向けに始めたのである。1997年5月にキャッシュ・レジスターを導入した時点から残せるようになった売上げデータによると、当時の月商は88,000円で1カ月の来店者数はわずか36人であった。

2. 2. 消費者向けオンライン・ショッピングの開始

斎藤が副社長に就任した1995年ごろと言えばパソコン通信やインターネットが普及しはじめたころである。もともと若いころからアマチュア無線を通じて、通信が時間と空間という次元を超えるところに魅力を感じていた斎藤は、いち早く斎藤でもインターネットを取り入れようとした。ところが、「問屋にパソコンなど要らない」という当時の社長のすげない返事が返ってくる。仕方がないので、母親にローンを組んで個人でパソコンを買い、最初は自宅で、後にそのパソコンを会社に持ち込んで社内でインターネットに接続した。自分自身でホームページも作成した。社内では「社長の坊ちゃんの遊びやね」という目で見られていた。

消費者に対して、すなわち小売業としてオンライン・ショッピングを始めたのは1998年1月であ

る。斎藤は、一人の消費者として自身がインターネット通販を利用して、それがいかに便利なものかは分かっていたから商売を成功させる自信があった。いずれインターネットはファクスのように普通のコミュニケーション手段になるという確信もあった。やるからには成功させたいという思いもあった。

サイト名は「スイートホーム・スイーツ」と名づけられた。「お菓子(スイーツ)をお家(スイートホーム)で」という斎藤の思いを表したものである。しかし、このネーミングではデメリットが生じた。スイーツもスイートホームもさまざまなところで用いられる普通名詞であったため、インターネットの検索でキーワードがひっかかりすぎて、自社を特定してもらいにくいのである。そこで、1999年6月にイタリア語で「料理の上手な女性(お母さん)」を意味する「クオカ(CUOCA)」に名称変更をする。

1999年クオカのスタート時の売上げは月商50万円であった。売上げが好調に伸びていったことから2000年には斎藤からオンライン・ショッピング部門を独立させ、有限会社クオカ・プランニングを作った。2001年秋の売上げは月商2,000万円となり、2002年12月の売上げは4,000万円、さらに2003年2月の売上げは6,000万円まで伸びている。

製菓材料・器具のオンライン・ショッピングを事業とする同業他社は他にもある。その中においてクオカが売上げを劇的に伸ばす理由を挙げることができる。その一つが全国均一の送料である。ここにも斎藤の顧客へのスタンスが見て取れる。「我々が四国で、東京などから通販でモノを取り寄せるとき、送料を高く取られるんです。その売り手本位の姿勢がいかに不愉快か。大都市の会社には分からないでしょうね」。斎藤の経営方針や意思決定は、「お客様起点かどうか」。この一点を基準にして決められるのである。

とはいっても、全国一律送料であれば誰にでも簡単に真似ができる。クオカが真にお客様起点の企業であることを知ることができるのは、顧客の要望に迅速かつほぼ100%答えるという姿勢を貫いているところからである。斎藤がコミュニティを開設することを決めたのも、お客様のニーズに答えたいという一心からであった。自社の売上げ

アップにつなげるためにコミュニティを設けたわけではなかったのである。

3. インターネット・コミュニティの歴史的分析

本節は、クオカ掲示板がどのようにユーザーに育てられ、発展し、トラブルに見舞われたときは軌道修正しつつも、不可逆的にその姿を変化させていったのかを記述する。

クオカの旧掲示板は、2000年1月29日にスタートし2002年11月15日に閉鎖されるまで、2年10ヶ月間存続した。この間の総書き込み数は、24,842件におよんだ。単純に日割りすると、1日平均24件の書き込みがあったことになる。同業他社の同様サイトの書き込み数と比較すれば、クオカの掲示板がいかに活発な発言数を得ていたのかが分かる。

クオカの掲示板を他社の掲示板から際立たせるのは、発言数の多さだけではない。中心的発言者も異なっている。他社サイトは誰かが質問して管理者がそれに答えるというパターンが多い。他方、クオカのコミュニティは、斎藤が「われわれは極力介入することなく、お客様が誰にも聞けない悩みをお客様同士で解決してくれたらいいと思って始めた」と言うとおおり、参加者の主体性と自発性を尊重し、管理人はほとんど登場しないのである。

参加者が自発的に創り上げ、活発で建設的なやり取りが高頻度で行われていたにもかかわらず、クオカの掲示板は閉鎖せざるを得ない状況に追い込まれていく。

コミュニティの歴史は、三つの時期に分けることができる。第一期は、2000年1月29日の開設から2001年1月29日に30万アクセスをヒットするまでの一年間である。第二期は、2001年1月終わりから2001年12月の終わりに100万アクセスをヒットするまでの一年間である。第三期は、2002年1月初旬から2002年11月15日に閉鎖するまでの10ヶ月間である。時間を追うごとに、それが一つの同じコミュニティとは考えられないくらい変貌していく。それぞれの時期は、それぞれの特徴を持っている。その特徴を整理しながらクオカのコミュニティの変化を観察し、ネット・コミュニティが崩壊する原因と企業の対応のしかたを明らかにしていこう。

3. 1. 第一期：お菓子作り・パン作りが好きな人の牧歌的集まり

第一期は、コミュニティがクオカとユーザーの双方にそれぞれメリットを与えたことを観察できる²。クオカがコミュニティを開設した目的は、消費者が自分たちで悩みを解決していける場を提供したかったからである。したがって、管理人の発言は極力控えめであった。管理人の書き込みがあまりに少ないので、心配する声があがったときには、元気であることを知らせている³。

お褒めいただき、ありがとうございます。Adminも元気ですよ。でも最近、掲示板のスピードについていけなくて……。単なるウォッチャーになっておりました。すみませんでした。頑張ります。といっても本当にこの掲示板はみなさまが良く使っていただいておりますあまりAdminの出番もなくなってきました。マナー良くお使いいただいておりますみなさまに感謝いたします。ありがとうございます⁴。

消費者が悩みを解決できる場を提供するという目的のとおり、平和で建設的なコミュニティができあがっていった。そこでは、お菓子やパンのレシピを公開したり、それをレシピ集として掲載したり、作り方や器具の使い方や材料の保存方法など多彩なノウハウを教えあったり、クオカのオンライン・ショッピングの取扱商品、すなわち品揃えをリクエストしたり、購入した商品の感想を述べたりといった情報がやりとりされていた。コミュニティがユーザーに与える満足は大きかった。「CUOCAさんと知り合って本当によかった！」という声もあった。

コミュニティはユーザーに満足を提供しただけではなかった。クオカにとってもコミュニティはユーザーが持つ情報を入手できる貴重な場であった。たとえば、特定の商品についてはクオカよりも消費者の方が詳しい場合もあったので、管理人が商品について尋ねる場面すらあった。

デュラム小麦の粗く挽いたものをセモリナ、普通の小麦粉を粗く挽いたものをファ

リーナというらしいです。Admin はファミリーナというのを見たことがございません。勉強不足ですみません。どなたか詳しくご存じないですか？どこかで売ってますか？⁵

勉強不足ですみませんが、私、北海道乳業のバターって口にしたことがないのでおいしいのですか？特別にそれでなければならぬ理由というのがあるのでしょうか？お教え願えれば幸いです⁶。

クオカはユーザーにとってクオカのサイトがより使いやすいものになるように改良するために情報を活用していった。たとえば、1) 顧客のリクエストを商品の品揃えに反映させ、2) 商品説明だけではなく商品写真を掲載した。

材料費にどれくらいお金を費やすかといった金銭的情報やクオカ以外のどこで商品を購入するかといった競合他社情報も、企業にとっては得がたい貴重な情報である⁷。たとえば、支出についての問い合わせには7件の返答があった。

お菓子作りの好きな皆さんは、月にどれくらい材料費をかけていますか？最近材料も品質のいいものを使ってみたいと思ったりにして大変です。クオカを知ってから断然作る回数が増えました。材料費も結構バカにできませんよね⁸。

コミュニティがクオカの品揃えの意思決定に与える役割も大きかった。ユーザーからの依頼を反映させた取扱商品が次々と増えていった。

イルブルーの商品がCUOCAさんで手に入るなんて夢のようです。出来ればもっともっと色んな商品を扱って欲しいです。本とか、道具とかは扱ってもらえないんでしょうか？エキュモワールドが欲しいです。それと、HPがどんどん変わってきているのが楽しみです⁹。

admin さん、お帰りなさいまし&お疲

れ様でした～。なんだか楽しい事沢山してきたみたいですね。今度出張する時は私を手荷物に入れて持って行ってください(笑)ところで……。いよいよニーダーが登場ですね。キッチンエイドにしようか、ニーダーにしようか、それともどっちも買ってしまおうか……。悩んでるんですよ。今回取り扱いのニーダー、お手頃でそそられます～～。もう少し悩んでみます……。¹⁰。

コミュニティは改良を重ね、ユーザーは豊富な情報をやりとりしながら、2001年1月29日、クオカのサイトは30万アクセスを記録する。コミュニティが開設されてちょうど一年たった日であった。

3. 2. 第二期：強まる仲間意識と管理人の悩み

2001年は、クオカのサイトがアクセス数・取扱商品数・売上高といったあらゆる面で拡大を続けた年であり、クオカのコミュニティも肥大化していった年であった。

第二期とも呼べる2001年の特徴は三つある。1) 参加者が仲間意識を高めていった。2) クオカと参加者との間に信頼関係が築かれていった。コミュニティが大いに盛り上がっていったのである。同時に、いくつかの問題が発生して、3) 管理人がシステムと運営の仕方について悩みを抱えていった。それぞれの特徴を詳しく見ていくことにしよう。

3. 2. 1. 仲間意識の醸成

第二期の一つ目の特徴は、参加者の仲間意識の高まりである。クオカのコミュニティがストレス解消であり、家族との関係も良好になったと言う声が聞こえる。

実は、私は子供の頃からずっとお菓子作りが大好きでした。大人になって働いてからも職場にちよくちよくお菓子を持って行っては食べてもらってました。そして、みんなからの美味しいという言葉が励みになってたし、嬉しかったんです。でも、4年前に結婚した相手は全く間食をしないからお菓子を食べない人だったんです。いくら作っ

でも一口とか二口。もちろん美味しいという言葉もあまり聞くことができませんでした。それで、すごく落ち込んだらこの4年近くお菓子作りからほとんど遠ざかってました。作っても喜んで食べてくれる相手がないというのは本当に悲しいです。でも、昨年クオカさんに出会って毎日この掲示板を拝見させてもらってたら、また作りたくなってきてとうとう復活してしまっただけです。そして、お菓子を作った日の夕飯は少なめにしてデザートという形で旦那にも食べてもらうようにしたら、今度はちゃんと食べてくれました。今じゃリクエストされるまでになって、私も毎日がまたとても楽しくなりました。Aさんもバレンタインに美味しいって言う言葉をもらおうと、きつと励みになってまた作りたくなると思っていますよ。頑張ってくださいね。それと、手に入りにくいような材料はクオカさんに問い合わせてみたらどうでしょう¹¹？

参加者同士も仲間意識を高めていく。実際には会ったことも喋ったこともない人同士に仲間意識が生まれているのである。たとえば、妊娠した女性に体調を気遣う言葉が寄せられた。

Bさん、掲示板上とはいえ、顔も知らない人間のことを心配して下さってありがとうございます。なんだかうれしいです¹²。

Cさんはじめまして。おめでとうございます。わ～い。て感じですね。クオカさんでよくお名前拝見しているかただと、Bさん同様、他人とは思えないですよ～。(以下略)¹³

サイト上で行方不明になった人を心配する場面もあった。3日間で書込み数は14件に及んだ。

リンク集の中の**は私のお気に入りだったのに、なくなっちゃってますね。Dさんどうされたのでしょうか？とっても残念です¹⁴。

興味深い現象も起こった。複雑なコミュニケーション形態が成立したのである。確かにユーザーの間には物理的に距離があり、ユーザー同士が場を共有することはない。しかしながら、それぞれの家で同じテレビ番組を同時に見て、番組が終わった直後にそれぞれが同時にお菓子を作る。翌日にはコミュニティに集まって番組や作ったお菓子について一緒に語り合っただけで盛り上がる¹⁵。ユーザーたちは空間を超えたコミュニケーションを展開していると言えるであろう。共時的体験を共有することによって仲間意識はさらに高まっていったのである。

3. 2. 2. 企業とユーザーとの信頼関係の構築

第二期の二つ目の特徴は、クオカとユーザーとの間に信頼関係が構築されていったことである。信頼関係は二つの形で確認できる。1) ユーザーがクオカの防波堤になっていたこと、2) ユーザーにクオカ・ファンが増え、その気持ちがクオカのオリジナル商品の開発に活かされたことである。それぞれの例を挙げておこう。

① ユーザーがクオカを弁護・支援する

クオカに対して消費者から商品に対する苦言が寄せられることがあった。しかし、これはクオカにとっては歓迎すべき書込みである。このようなネガティブ情報こそ、コミュニティを開設した当初の目的の一つだったからである。

ネガティブ情報を述べた書込みがなされたとき、いち早く反応したのはユーザーであった。彼らは、クオカの防波堤になってくれているのである。たとえば、商品の価格が高すぎるという書込みがあった。

初めてカキコします。お菓子の材料、型などがたくさんあり、興味深く拝見しています。価格など、ちょっときになりましたのでカキコしました。たとえば、17センチのシフォン型なら、道具屋では1,500円くらいで販売されていますね。それがここでは3,000円くらいで売られている・・・全体的に2倍位の値段ですね。私はとっても高くしてここでは買えません。あまりにも高

すぎませんか？もし販売するにしても、(小売値)元値は記載してほしいですね。よろしく願います¹⁷。

それに対して、クオカが返答する前にユーザーからクオカを擁護する書込みがあった¹⁶。

クオカの取扱商品についてだけではない。ネット・コミュニティのマナーについても、ユーザーはクオカの防波堤であった。以下の三つの書込みは、ある人からの問合せ→ユーザーからのアドバイス→クオカからの返答という経時的流れである。ユーザーがクオカよりも迅速にレスポンスしているのである。

はじめまして近頃報道されている口蹄疫と狂牛病に関してなのですが、クオカさんで取り扱っているゼラチンや乳製品の品質は保証されていますか？新田ゼラチンは牛100%ということですが、大丈夫でしょうか？商品説明に産出地や材料や成分等も詳しく明示されるとありがたいのですが。ご検討をお願い致します¹⁸。

こんにちは。クオカさん宛のご質問でしたら下記のアドレスに直接お尋ねしたほうが良いと思いますよ★info@cuoca.com¹⁹

Eさん、ゼラチンの原料についてご心配をおかけしております。Fさん、フォローありがとうございます。メーカーに問い合わせましたところ、当店で販売しております「新田ゼラチンシルバー顆粒」はWHO(世界保健機構)で安全であると認められたアメリカとオーストラリア産の牛の骨から作られており、狂牛病の心配はないとの返答がございました。どうぞ、安心してお使い下さいませ。また個々の商品・クオカのサービスについてのお問い合わせはメールinfo@cuoca.comにてお願いいたします²⁰。

② ユーザーがクオカの商品開発に参加する

クオカのコミュニティには、お菓子作りのファンが集まっただけではない。クオカのファンが増

えていった。そこで、クオカはオリジナルのエプロンを作成することにした。その商品の開発や価格設定は消費者の要望が反映されている。2001年4月25日に商品のアイデアを募集したところ、24時間以内に喜びと興奮と共に13件もの案が寄せられた。ユーザーから寄せられた商品開発のアイデアは、具体的でありユーザーが現在持っているエプロンの不満点を解消できるような案であった。

みなさん、こんにちは！このたびクオカではオリジナルエプロンを作ることになりました。そこでぜひみなさまのお知恵を拝借できればと思います。今までお使いのエプロンの不満な点や、こんなだったらいいのといったご意見をお聞かせください。ポケットに位置や大きさは？どんな色が好みですか？形はどんなのがいいのでしょうか？²¹

商品価格については、管理人が2001年4月27日に尋ねたところ5月1日までの6日間に4件のアイデアが寄せられた。

みなさん、たくさんのご意見ありがとうございます。大変参考になります。ところでもしみなさんがエプロンをお買いになるとしたらおいくらぐらいならよろしいでしょうか？実際にお買上になった値段などもお教え願えればありがたいです²²。

3. 2. 3. 管理人の悩みと対策

このように第二期は、ユーザー同士の仲間意識が高まり、企業とユーザー間に信頼関係が構築されていった時期である。だがその一方で、牧歌的だったコミュニティが加速度的に肥大していったことによって、管理人は運営の難しさを抱えだした。

管理人は、自社本位の運営ではなく、参加者本位の運営を心がけてきた。だからできる限りルールでユーザーを縛らずにいたい。だが、ルールによってユーザーを縛らないでいようとすればするほど、各ユーザーの解釈が多義に渡り、そのことがかえってユーザーにストレスを与えてしまう。

自由がストレスを生むのである。

この時期に、管理人が悩みながらもなんとか快適な場を維持しようと努力する姿が見られる。具体的には、1) システムを改良したり、2) 書き方をアドバイスしたり、3) 個別の問合せはコミュニティ上で述べるかわりにメールで送ってもらうよう依頼したりした。

第一に、管理人はシステム上の改良に着手した。過去ログを検索しやすくしたり、掲示板を便利にしたりしていることを明かす。

みなさん、こんにちは。Admin です。さて全文検索ですが、できると本当にいいですね。今のやり方だとシステムに負荷がかかりすぎるらしくてちょっと無理なのです。現在、システムをみなさまに便利ないように改変中です。夏までには(遅いですが・・・)もっと便利な掲示板にいたします。すみません²³。

第二に、管理人は適切な書き方をその都度アドバイスした。

G様このたびはクオカ掲示板に投稿をいただきありがとうございます。コメントは関連するテーマに続けて(同じツリーで)お願いいたします。別ツリーに投稿されましたG様のコメントは取り消しさせていただきました。また「無題」で投稿されるより内容のわかるタイトルをお付けいただいた方がみなさまのお答えがより得やすいと思います。こちらのほうはとりあえずAdminが付けておきました。効率的な掲示板の運営にご協力いただきますようお願い申し上げます²⁴。

第三に、管理人は個別の問合せはコミュニティで尋ねる代わりにクオカ宛に直接メールで送ってもらうように依頼した。第一期では商品の問合せはコミュニティ上で可能であったが、あまりに問合せ件数が増えてきたからである。「問合せはメールで個別にしてください」という管理人からのお願いが頻繁に書き込まれるようになる。

みなさんこんにちは、Adminです。さて今日はお願いです。何度かお伝えしたとおり、この掲示板は「みなさまの掲示板」としてお使いいただきたくできるだけAdminも発言しないように心がけております。クオカへの個別の商品・サービスに関するお問い合わせはメールにてお願いし、この掲示板では多くの皆さんが共有できて会話が弾むような掲示板を目指しております。またもしどうしても個別の質問を掲示板でお書きになる場合は申し訳ございませんがメールアドレスを明記していただきますようお願い申し上げます²⁵。

このようなクオカからの依頼に、意外な展開が起こった。ユーザーから反論が出たのである。

質問ですが、やっぱりみんな何となく？て思ってることって一緒だともうんですよ。で、誰かが質問してくれると、そうだそうだ！知ってたかの。とか思ったり、ここってみんな色々教えてくれるから、買ってみよう！！とか思えるし、いいと思うんだけどな～。まあ、質問にもよるんでしょうけど。私なんか、それで結構商品の知識とかつけてたり、²⁶。

私もHさんと全く同じように思っていました。誰かがここで商品について質問してクオカさんが答えてくれたら今まで買おうなんて思いもしなかったモノを買ってみようかと思ったり、考えても見なかったことや思い付かなかった事を考えさせられたりする²⁷。

と、Adminさんが言ってくださるのは、すごいと思いました。そのお陰で、他店情報でも投稿してもらえるので、本当に助かります。ついでに、お菓子作りとは関係ない事でも話せる場になっているので楽しいです。お店からのお知らせ掲示板になってしまったり、お店の商品の話ししかできなかったらちょっと寂しいです。Adminさ

ん、この掲示板をやめちゃったりしないで下さいね。本当に楽しみに毎日のぞいています。これからも、維持・管理は大変だとは思いますが、どうぞ続けて頂きますようお願いいたします²⁸。

クオカさんの掲示板っていろいろな分野の方がいらして本当に楽しい場所です。いらしてる方達も優しい方ばかりで居心地が良いです。Adminさんが口出しせず、そんな場所を開放してくださっているお陰なんだな〜と、今頃気がつきました。これからも、ぜひ、いろいろな情報の交換ができる場所であり続けてください²⁹。

ユーザーからの反論に対して、管理人はユーザーをルールで縛りたくないことを丁寧に説明し、ユーザーの理解を求めようとした。クオカのコミュニティへのスタンスを読み取ることができる説明なので、詳しく見ておくことにしよう。説明は次の二点であった。第一に、商品への問合せはメールでもらうように依頼したのは、クオカが返す商品情報がクオカにとってポジティブな情報にしなければならないからだと説明した。ただし、場合によってはコミュニティ上に商品情報を載せることもあると言い加えた。「クオカはコミュニティに商品情報は絶対載せません」といったような絶対的ルールこそ、クオカが避けてきたものだからである。第二に、ユーザー同士がコミュニティ上で商品について話しあうのは構わないと説明した。これも、話題は束縛せず、言いたいことは何でも言えるコミュニティにしたいというクオカのスタンスが表れている。

みなさまのご意見ありがとうございます。当掲示板で私どもクオカが商品の説明をしますとそれは当然「ビジネス」に直結するものであり「商売」なんです。ですから私どもは「いいこと」しか書けないんです。「その商品はおいしくないから止めた方がいいですよ」とは書けないですよ。クオカの掲示板はある意味私どもに遠慮しないでどんどん書き込みをいただくコミュニ

ティとしたいと考えております。商品情報はみなさまのご要望をお聞きしながらどんどん追加してまいりたいと思います。みなさまにご質問をいただかなくてもいいくらいに商品情報を充実してまいりたいと思います。もちろん、何が何でもそう言うルールですよ！という訳ではなく、必要であれば私どもからも情報を発信いたします。それが商品情報であるかも知れません。ゆるやかな（田中知事風にはしなやかな）ルールで運用をしていきたいと考えておりますのでご協力ください。クオカの商品・サービスにご意見・ご希望がございましたら何なりとお寄せ下さい³⁰。

このように、第二期では、1) コミュニティがユーザーに満足を与える場であったこと、2) ユーザーがクオカを支えながらクオカとの信頼関係を築いていたことは確かである。だが、管理人の悩みも大きくなる一方であった。前述の通り、自社本位の運営ではなく、消費者起点の運営を心がけ、できるだけルールで縛らないでいたい。だが、それが思うようにできない。ルールによってユーザーを縛らないでいようとすればするほど、各ユーザーの解釈が多義に渡り、そのことがかえってユーザーにストレスを与えてしまうというジレンマに陥ってしまったのである。

2001年12月19日に、管理人は思い切って運営のしかたに関する質問をコミュニティに投げかけてみた。

みなさんこんにちは、adminです。今日はこの掲示板の運営についてみなさんのご意見をお聞きしたいのです。このクオカの掲示板もおかげさまで大変書き込みが多くなってまいりました。ケーキ、パン、和菓子、料理はもちろん生活全般などひとつの掲示板にテーマが混在しています。まあその混沌としているところが魅力といえば魅力なのですが・・・。掲示板のテーマを分野別に分けて運営したらどうでしょうか？というご意見もちょうだいしております。みなさん、いかがでしょうか？反対？賛成？

もし分けるとしたらどんな風に分ければよいでしょうか？ぜひご意見をお聞かせください。このテーマに関するレスは12/26(水)までとさせていただきます³¹。

それに対する反響や意見が12月26日までの1週間に35件も寄せられた。いずれもクオカ掲示板を良くしたいと望む気持ちが表れた意見であった。また、そのほとんどに激励や応援の言葉が添えられていた。クオカは、寄せられた意見をまとめ、それらを反映させてシステムを改良していくことを約束する。

みなさん、掲示板の運営に関しご意見ご希望を頂戴しまして、大変ありがとうございます。みなさまのクオカの掲示板への熱い思いや期待をひしひしと感じ、スタッフ一同感動しております。さて掲示板へのレスや直接いただいたメールなどをまとめますと以下になります。①掲示板をテーマで分けるのは反対。②検索は改善して欲しい。③一定のルールは設けて、書き込む人も守るべき。①はみなさまのご意見通り、現状のままとします。②の検索ではみなさまに大変ご不便をおかけしております。この掲示板を設置したのがちょうど2年ほど前、ネット環境もまだモデムの方もいらっしゃるレンタルサーバーがブアだったりしてともかく軽快に動く掲示板を選択しました。書き込みがどんどん増えて現在過去ログ96！至急過去ログ検索を見直します。また掲示板システムそのものを新しいモダンなものに変えたいと思います。③のルールに関しましてより明確に掲示し、今まで通りAdminにより警告や削除を行います。ここで再度お願いですが、他様の掲示板で「これはいいよ！」というものがございましたら是非お教えください。参考とさせていただきます。お知らせいただく際はメール admin@cuoca.com までお願いします。みなさん、ありがとうございます。いつ、と期限は設定できませんがこの掲示板を必ずや使いやすいものに変えます³²。

2001年12月3日、クオカのサイトは100万アクセスを記録し第三期に突入する。管理人の悩みは解決されないままに、コミュニティは困難性をさらに抱えていくことになる。

3.3. 第三期：多様な参加者が集まる巨艦型コミュニティに成長、そして閉鎖への足取り

第三期は、コミュニティがさまざまな次元で多様性を増したために、運営の困難性を押し上げた時期である。本項は、何が原因でコミュニティの運営がそれほど困難になってしまったのかを明らかにする。単に一つの発言がコミュニティ運営を困難にさせ、果ては崩壊させるのではない。複雑に絡み合う多様性が困難にするのである。崩壊の原因を何か一つに特定できないところに、コミュニティ運営の難しさがあるとも言える。

第一期や第二期ではユーザー同士がさまざまなテーマについて話し合い、お互いに「そう、そう、そのとおり」「分かる、分かる」「私もなの」と共感しあうシーンが多かった。だが、第三期になって一つのテーマにもさまざまな価値観や考え方を持った人が増えた。そのため、容易に論争にまで発展し、お互いに「こんな考え方をする人もいるんだ」という他者性に驚くという場面が散見されるようになる。お菓子作りのレシピに正しいレシピがないのと同様に、これら論争に正解はない。そのために、スレッドは終わっても解決策はなく、舌の上にざらざらとしたものが残ったようなすっきりしない気持ちがそれぞれのユーザーの心に残り、澱のように溜まっていった。

ここで言うコミュニティの多様性には、複数の次元がある。たとえば、1) ユーザー属性の多様性、2) マナー定義の多様性、3) ルールの縛り具合に対する考え方の多様性である。第一に、ユーザー属性の多様性である。ユーザーが多様になったことを斎藤は、「同じ道路にF1レーサーと三輪車が一緒に走っているのと同じ」とたとえた³³。F1レーサーは経験者を指す。経験者はネットを使いこなしている人たちである。三輪車は初心者指す。コミュニティ上には二つのタイプの初心者がいる。お菓子作りの初心者と、ネット・ユーザーとしての初心者である。この初心者／経験者という属性の多様性に、同じ話題に対する好き・

嫌いという嗜好やユーザーの価値観の多様性が絡む。第二に、マナーの定義の多様性である。どういう行為であればマナーがあると見なされ、どういう行為であればマナーがないと見なされるのかという定義は、人によってまちまちである。第三に、ルールの縛り具合に対する考え方の多様性である。ある人はルールをある程度決めておかなければネット上のコミュニティはカオスになると考える。またある人はルールは緩やかにしておく方が和気あいあいとしてより創造的なアイデアを話し合えるからいいと考える。これら三つの次元で多様性を構成する要素同士は、積となり、複雑に絡み合い、コミュニティ運営を一層困難なものにしていく。

クオカのスタンスは、最後まで、ルールを緩やかにしておくというものだった。なぜならば、クオカはユーザーの自由な発言を尊重しなかったからである。だが、ユーザーの自由を尊重したために、1) ユーザー同士の対立と、2) クオカに対するユーザーの誤解・反感を生んでしまった。それぞれの事例を二つずつ挙げながら見ていこう。

3. 3. 1. ユーザー間の対立

コミュニティは複数の次元で多様性を極めた。この多様性は、ユーザー間の対立を容易に生じさせる。さまざまな次元の多様性がどのように絡みながら、議論を一層複雑なものにしたのかを理解するために、ここでは二つの事例を取り上げよう。1) ルールを巡っての対立と、2) 話題を巡っての対立である。

事例1. ルールを巡るユーザーの対立³⁴

この例は、わずか34時間で49件の書き込みがあった後、最後は管理人によってルールが設定され話題も限定されるにいたったケースである。一見すると、過去ログ検索の是非を巡っての議論に見える。だが、言説を丁寧に考察すると、対立の次元が複数存在し、個々の次元に多様な考えがあることで複雑な衝突が生じたことが分かる。

対立を生んだ論点は、四つの次元に分かれる。

1) ユーザー属性の違い、2) 初心者に対する接し方、3) マナーの縛り具合、4) 常識の明確化である。それぞれの次元の要素が積となり、複雑

に交錯するために、ユーザー同士が対立を深めた。次元ごとの対立を見ていこう。

第一に、ユーザー属性の違いが対立を生んだ。本ケースでは、専業主婦と独身有職者のどちらが大変かという論点をめぐって対立した。ある独身有職者が「お菓子を作っている主婦ってバカばかりと言われている」と書込んだ。それに対して、主婦たちは「主婦だって大変」と反論した。さらに、有職者の主婦(有職既婚者)は「私たちの方がもっと大変」と主張した。

第二に、初心者に対する接し方について議論された。接し方の一つは、初心者には優しくすべきという意見である。初心者自身は掲示板に気軽に参加したいと主張した。常連あるいはネット経験者は、初心者にも優しく、寛大でいるべき。若葉マークを煽ってはいけないという考え方である。他方、初心者に対して厳しい意見もあった。初心者だからといって何でも許されるわけではないという考え方である。社会人として失格。最低限のルールを勉強してから公道に出なければいけない。やさしさや思いやりとは甘えを許すことではない。常連が厳しいことを言うのは、「くれくれ君はよくない」というメッセージである。常連は掲示板に蓄積された財産を潰されることを危惧しているという意見である。

第三に、マナーの縛り具合について対立が生じた。ここで言うマナーとは、何か知りたいことがあったら、まず自分で過去ログを検索すること、それでも分からなければコミュニティ上で質問することである。過去ログ検索をするというマナーは厳格に守るべきであるという考えと、過去ログ検索は必ずしも必要ではないという対照的な考えがあった。マナーは厳格に守るべきだと考える人の言い分は次のようなものである。過去ログを調べることは最低限のルールであり、それをしなければ掲示板が甘えた主婦の馴合い井戸端会議場と化してしまう。人にすぐ聞くという安易な姿勢はよくない。返答してあげた人がいやな気持ちになる。実際、過去に情報の提供者をいやな気持ちにさせたのにお詫びの言葉もなかった。掲示板はドラえもんポケットではない。そのような意見である。他方、過去ログ検索は必ずしも必要ないという考え方もあった。言い分は次のようなものであ

る。マナーとは相手を思いやる事である。個人で気をつけたい。過去ログを見ろというのは心が狭い。クオカが過去ログ検索はルールとしていないのだから過去ログ検索はしなくてもいい。過去ログ検索に口うるさいのは堅苦しい。いろんな意見があつていい。そのような意見である。これら相対する考え方に加えて、相対的にマナーを捉えようとする考え方もあった。マナーとは、クオカに迷惑をかけないこと。クオカはマナーをどのように定義するのだろうかという意見である。

第四に、常識の定義を明確にすべきかすべきでないかについて議論された。一つには、常識はお互いしっかりと認識すべきだという考え方があった。ネット界は不安定なので、秩序を保つためには、マナーやネチケットを口うるさいくらい語ることは必須だという意見である。他方、常識の定義をはっきりさせる必要はないという考え方もあった。一人一人の心がけでこの問題は解決する。ユーザーはそれぞれ環境や考えが違うのだから、マナーやネチケットをそこまで指摘する必要はないという意見である³⁵。これら相対する考え方に加えて、常識は相対的なものであるという考え方もあった。管理人でもないのに口うるさいことこそ非常識である。クオカの掲示板の正しい答えは管理人にしか分からないはずであり、利用者が掲示板のルールを作るのはおかしいという意見である。

四つの次元があることを確認できたが、いずれの次元にも「正しい答え」など存在しないことを分かっている人もいた。その人たちは建設的で具体的なアイデアを提示した。たとえば、1) ルールだけではなくネチケットを明文化する。2) 検索の仕方を掲載する。3) 初心者用に過去ログを検索しなくてもいいコーナーを設置する。そういった案であった。

49件の書込みがあった後、ようやく管理人が登場した。ユーザーの意見を反映し、またクオカ自身も検討して、1) システムを変更し、2) ルールを改正することを伝える。第一に、ユーザーが検索しやすくなるようにシステムを改良した。

みなさまのご提案を受けまして約半年前に検索記事のブロック分けを大きくいたしました。現在投稿数が27,000を超えており、

これをまとめてひとつのデータベースとして検索をかけますとサーバーに大変な負荷がかかり、また検索時間がかかり逆に不便をおかけする結果となるものと考えております。過去のみなさまの書き込みを資産として活用できるような検索エンジンを探しておりますが未だ見つかっておりません。検索につきましてはご不便をおかけしますがしばらくこのままとさせていただきます³⁶。

第二に、利用のルールを改正した。具体的には、1) 掲示板で取り扱うテーマを決め、2) 運営に関わる質問や提案は書込みではなくメールでクオカに直接送ることをルールとして制定した。

掲示板利用ルールを以下の通り改正いたしましたのでご一読ください。①当掲示板の利用ルールにこの掲示板で取り扱うテーマを追加いたしました。②掲示板運営に係るご質問・ご提案は掲示板への書き込みではなく全てメールにてお願いする旨追加いたしました。以上、クオカ掲示板運営にご協力よろしく申し上げます³⁷。

事例2. 話題を巡るユーザーの対立³⁸

この例は、6日間で14件の書込みがあった後、最後はコミュニティを閉鎖にいたらせたケースである。お菓子作りのコミュニティに、人間のお菓子ではなく動物のお菓子の話題が適切かどうかを巡り三つの次元で対立が生じた。1) 話題の適切性、2) ユーザーの嗜好、3) マナー（過去ログ検索）である。これら三つの次元の対立はそれぞれ個別に生じたのではない。各次元の要素が積となって、多様性を倍化させながら、議論が対立していった。つまり、[話題の適切性] × [ユーザーの嗜好] × [マナー] の要素が積となり多様性を増加させた。[動物の食べ物]は話題としてふさわしいと思うが、[犬が嫌い]で、[ユーザーは過去ログ検索をすべきだと考える] Aさんがいる一方で、[動物の食べ物は話題としてふさわしいと思う]し、[犬が好きで大切に育てて]いて、[初心者には過去ログ検索は難しすぎて無理だと

考える] Bさんいるといったように、多様性の要素が積となり、対立も複雑化するのである。

このケースにおいても、事例1で見た過去ログ検索のケースと同様に、何が正しいかは相対的にしか言えないと考えるユーザーがいた。つまり、動物の食べ物を話題にした書込みがクオカのコミュニティで適切かどうかについては、結局、正しい答えなどなく、管理人がどう思うか次第である。管理人がペットの話題もかまわないと言うのであれば、問題はないという考え方である。

ユーザー達は、管理人の意見を待った。管理人が正しいと考えるところを述べてくれれば問題は解決するはずだからである。ところが、管理人が出した答えはその相対性を決めないというものであった。コミュニティ上で交わされる話題が適切かどうかという判断はしないでおくというのである。クオカのスタンスは、あれこれ口やかましくルールを述べない。話題に制約をかけないというものであった³⁹。

みなさん、こんにちは。管理人 Admin です。私はペットを飼っていないので何とも言えませんが、ペットが家族同然の方もいらっしやることは存じ上げてます。非常に微妙な問題ではありますが「ワンちゃん用クッキー」については静観させてください。ほんの一ヶ月ほど前まで当掲示板はほとんどルールもなく賢明なるみなさまの自主性におまかせして気持ちよく運営されておりました。残念ながらほんの一部の方のために口やかましくルールを述べなければならぬ状況となってしまいました。私どもとしても「あれだめ！これだめ！それもだめ！」とはしたくありません。本件に関しても「ペットのおかしの話題はだめ、人間用だけ」とルールに追記はしたくありません。(度が過ぎれば介入します) [以下略]⁴⁰。

3. 3. 2. 管理人とユーザー間にできた溝

第三期は、ユーザー間に対立が生じただけではない。クオカとユーザー間にも対立が生じた。クオカがマナーを適用したことによって、ユーザー

がクオカを誤解する場面が見られた。

あるとき、クオカはある発言についてマナーに反すると判断しそれをコミュニティ上から削除した。これをユーザーはクオカ本位の行為だと誤解したのである。この誤解は、クオカと参加者との間に溝を作っていく。ここでは、ユーザーがクオカは自社本位だと誤解した二つの事例を取り上げよう。1) クオカにとってのネガティブ情報を削除したことに対する反感と、2) 商業情報を削除したことに対する反感である。

事例3. ネガティブ情報を削除したことへの反感⁴¹

クオカはルールを敷きたくない。だが最低限のマナーだけは守ろうと決めていた。それは、「商業リンクへユーザーを誘導するような発言をマナー違反と見なし、削除する」というものである。だが、ある書込みがマナー違反かどうかの判断基準にクオカとユーザー間で差が生じた。この違いがクオカに対するユーザーの反感を生んだ。クオカが商行為やそれを誘発しそうな発言と判断して削除した行為は、自社本位で行った行為だとユーザーは解釈した。「クオカは自社にマイナスとなる商品情報は削除してしまう」という誤解となって、ユーザーが不満を感じたのである。

クオカのスタンスは、ユーザーのメリットとなる書込みや掲示板がコミュニティとして育つ書込みを歓迎するというものである。たとえ、それがクオカに対するネガティブな評価であっても歓迎する。ただし、商行為や商行為を誘発する可能性がある書込みは削除する。クオカにとってマイナスになるから削除するのではない。マナーとして適切ではないから削除するのである⁴²。

えむさん、こんにちは。クオカ掲示管理人です。[クオカが負になる記事を排除する傾向があると言ったことに対して] そのような印象をお持ちになりましたことは大変残念に思うと共に深く反省しております。当掲示板では「お客様にとってメリットがあること」と「この掲示板がコミュニティとして健全に育っていく」書き込みは大歓迎というのがスタンスです。商品のネ

ガティブな評価に関しましてはかつて削除等をしたことは全くございません。商行為やそれを誘発しそうな書き込み（「どこで売ってますか」的なもの）はマナーとしてご遠慮願ったりはしておりますが、それもみなさまのご要望があり、この掲示板の健全性を保つための手段として最低限行っております。どうぞ商品をお使いになった感想であれば正直にこの掲示板でも商品投稿でもお書きください。多様なご意見や感想がこのコミュニティをさらに高い次元に押し上げてくれることと信じております。これからもよろしく申し上げます⁴⁵。

事例4. 商業情報を削除したことへの反感⁴⁶

この事例も、クオカが商用ページのリンク誘導と判断した発言を削除したことにユーザーが反発を覚えたケースである。クオカによる削除の告知は次の通りである。

商用ページへのリンク誘導とマナーに欠ける表現がございましたの該当発言を削除させていただきました。他人の書き込みが不適当な発言ではないかというご意見や当掲示板へのご意見ご希望は書き込みではなく直接メール admin@cuoca.com にいただきたくお願い申し上げます。健全な掲示板運営にご協力感谢您いたします⁴⁵。

ところが、クオカが「商用ページへのリンク誘導」であり「マナーに欠ける表現」であると解釈した発言を、ユーザーは「プロがレベルの高い内容を公開してくれている」「有用な情報」と解釈した。この解釈ギャップが、「クオカは神経質」「最近、管理人さんはギスギスしている。以前ののんびりとしていた掲示板が懐かしい」といった書き込みからも分かるように、クオカに対するユーザーの反発と不信感を生じさせた。

管理人は、どのように対応したのであろうか。書き込み削除の理由を丁寧に延べた。1) 商用ページへのリンク誘導の発言かどうかの判断において、判断がつかねる場合は削除せざるを得ないこと、2) プロが提供する有用な情報はリンク誘導をす

るのではなく掲示板上の発言内で完結していればなんら問題がないことを説明している⁴⁶。

I様、貴重なご意見ありがとうございます。今後の掲示板運営の参考にさせていただきます。[ユーザーは素人からの回答しか得られないのかという問いに対して]この判断は非常に微妙なものとなっており、現在のクオカ掲示板の状況では残念ながら判断がつかねるものに関しましては削除という方向を取らざる得ないのは私どもとしましては大変残念でございます。ただプロの方の回答はリンクではなく掲示板で完結しておれば全く問題ないわけです。このツリー本来のテーマからどんどん外れていくのは好ましいことではありません。ルール等でもお願いしておりますように掲示板運営やクオカに関するご意見ご希望は直接メールをいただきたくお願い申し上げます⁴⁷。

2002年11月8日、この日は奇しくも、犬用のクッキーを巡ってユーザー同士が対立したスレッド（事例2）と、商業情報の削除を巡って管理人とユーザーが対立したスレッド（事例4）が共に収束した日である。この1週間後の2002年11月15日、クオカの掲示板はついに幕を下ろすことになった。この日以降、掲示板コーナーをクリックしても、もはや誰も何も書き込むことはできない。次のようなメッセージが残されているだけである。

クオカ掲示板は2002年11月15日をもって終了させていただきました。2000年1月に掲示板開設以来、多くの方にご利用いただきありがとうございます。私どもは「お客様のために全力を尽くす」を合い言葉に社員6名でここまでやって参りました。これもみなさまがたの厚いご支援ご指導のおかげと感謝申し上げます。掲示板も「みなさまのお役に立てれば・・・」と思い開設いたしましたが、私どもの掲示板で傷つく人が出てきてしまったこと、掲示板に求める内容や価値が多様化し現状では十分な

対応が不可能であり、みなさま方にご迷惑やご心配をおかけすることから掲示板を終了させていただくことといたしました。まだまだ小さな力足らずの私どもとしましてはまずは「良いお菓子材料を確実にお届けすること」「100%お客様に満足いただくこと」が最優先であります。まだまだそれさえも十分とは言えず残念ながら掲示板閉鎖という判断をいたしました。終了まで2年と10ヶ月、掲示板運営にご協力をいただきましたみなさま方に厚く御礼申し上げます。

4. 発見物とコミュニティ分析のための視点

4.1. 発見物

クオカのコミュニティにおける消費者間コミュニケーションは、私たちに二つのことを教えてくれる。一つ目の発見物は、コミュニティが企業と消費者に対してそれぞれ恩恵をもたらせるという発見である。まず、企業の恩恵は何であろうか。クオカが当初欲しいと望んでいた自社サービスや商品に対するネガティブ情報は思ったほど得られなかったものの、消費者が持っているさまざまな知識を蓄積できた。消費者の知識は、品揃え、商品開発、価格設定に柔軟かつ迅速に反映させた。それだけではない。材料・レシピ・保存方法など消費者が持つ知恵を蓄積できた。斎藤はそれを「一種のナレッジ・マネジメント」や「おばあちゃんの知恵袋」と呼ぶ。それをデータベース化して、社内で共有するつもりである。消費者にもいずれ公開したいと考えている。コミュニティは、消費者にもさまざまな無形の満足を提供した。斎藤は、自社のコミュニティを「あらかじめ目的を持って何かをするんじゃないところが良いところ」と分析する。

二つ目の発見物は、コミュニティを同じ状態で永続的に維持していくことは難しいという発見と、その難しさの原因を特定することはできないという発見である。確かに、困難性を生じさせる原因は考えられる。コミュニティの多様化である⁴⁸。しかし、それでもなお、これだという理由を特定することはできない⁴⁹。なぜならば、さまざまな

次元において多様性が存在し、それらが複雑に絡み合っているからである。斎藤も「何か決定的な原因があったら、もっと早く手を打っていた。じわじわと崩壊に向かっていった」と言う。複数の次元の多様性が複雑に絡み合うために、崩壊の原因を一つに特定できないところこそ、コミュニティ運営の難しさの源泉があると言える。

4.2. ネット・コミュニティ分析に必要な視点

本論文の発見物として、コミュニティの役割とコミュニティ運営の困難性の原因を述べた。これらの発見物は、コミュニティ研究には動的・歴史的な分析視覚が必要であることを教えてくれる。

コミュニティは有機的な生き物である。この生き物は一つ一つの発言を糧にして変態していく。クオカのケースでは、一つの発言が、長い間消費者を悩ませていた問題を一瞬にして解決する場面を何度も見た。また、一つの発言が、コミュニティの明るい雰囲気を一瞬にして吹き飛ばしすっかり険悪な様相に変えてしまうという場面にも出会った。次の発言はどういうものなのか。その発言はコミュニティの姿をどのように変えるのか。管理人も参加者も、誰にも予測することはできない。おそらく発言した当の本人にも予想できなかった展開が広がっていったのだろう。発言がどのようにコミュニティを変化させるのかは起こってからでなければ分からない。このことから、コミュニティについて議論するには、問題とされる発言の一つだけ取り出して考察するのではなく、動的・歴史的視点を持って、交わされるコミュニケーションを分析していくべきであろう。

5. 小活

クオカは、コミュニティを閉鎖せざるをえなくなってから、他の多くのサイトのようにくじけたままではいるわけではない。ユーザーから寄せられる多くの再開要望の声に答えるために、これまでの反省点を修正し要望を反映した上で開発したシステムで、新たなコミュニティを始めようとしている。コミュニティ閉鎖の挨拶の下には、ユーザーを心待ちにさせるメッセージが記されている。

クオカ掲示板は終了いたしました。2003年3月開設を目指しクオカご愛用の皆様に新しいコミュニティスペース「cuoca salon (仮称)」を開設すべく現在開発を進めております。より安心してご利用いただけますよう会員制とさせていただこうと考えております。詳細が決定次第お知らせいたしますのでしばらくお待ちください。「cuoca salon (仮称)」にご意見ご希望がございましたらご遠慮なくお知らせください。

クオカがコミュニティ運営に再挑戦するのはなぜだろうか。「悔しいじゃないですか。負かされているの」という斉藤の言葉だけを取って、反骨精神や負けん気によるものだ解釈してはいけない。それは、「どうしてここまで(システム開発に)お金を使ってつらい思いをしてまでして、やらなくちゃいけないんだろう。オープンの日が近づくとつれて、このまま投げ出して逃げ出したくなる」という斎藤の悲壮な言葉からも分かる⁵⁰。斉藤の背中を押しているのはただ一つ。「多くの再開要望のメールがわれわれの手元に届く。どうしてもお客様の期待に応えたい」という気持ちである。

次稿は、新しいシステムの仕組みを説明し、ネット・コミュニティがどのように変わったのかを観察することを通して、企業はネット・コミュニティをどのようにマネジメントしていくことができるのか。どのように自社と消費者のメリットにつなげることができるのかを理論的に明らかにしていく。

参考文献

日本経済新聞 (2000年2月2日)。

日本経済新聞 (2001年9月27日)。

日経流通新聞 (2002年11月30日)。

朝日新聞 (2003年3月9日)。

本調査研究は、財団法人社会経済生産性本部の平成15年度生産性研究助成金の援助に負っている。

- 1 斉藤社長へのインタビュー実施日は、2002年12月23日、2003年3月8日、2003年3月13日である。宮崎氏へのインタビュー実施日は、2002年12月23日である。
- 2 これ以降引用する書込みは、その①書込まれた番号、②件名、③投稿者(個人情報のため著者によってアルファベットに変更されている)、④投稿日時を脚注に記していく。総書込み数は24,842件であったはずなのに、書き込まれた番号に27392や27461等があるのは、いったん書き込まれたものの、途中で管理人によって削除されたり投稿者本人が削除したことから、残された数が24,842件まで減ったからである。
- 3 クオカでは、管理人はAdminという名で登場する。Administratorの略である。
- 4 [6113] Admin 生きてますよ! 投稿者: Admin 投稿日: 00/11/10 (Fri) 15:22
- 5 [3550] Re: ピザ生地用の粉「ファリーナ」について 投稿者: Admin 投稿日: 00/08/01 (Tue) 19:18
- 6 [5010] Re: 北海道乳業の無塩ポンドバター 投稿者: Admin 投稿日: 00/10/05 (Thu) 00:29
- 7 2001年1月27日から1月29日までの2日間で7件の書込みがあった。
- 8 [8180] 毎月の材料費は? 投稿者: J 投稿日: 01/01/27 (Sat) 22:46
- 9 [7579] CUOCA 様。イルブルーについて。投稿者: A 投稿日: 01/01/05 (Fri) 21:41
- 10 [7934] ニ・ニーダーだ(「◇」)! 投稿者: K 投稿日: 01/01/20 (Sat) 11:43
- 11 [8430] Re^2: お菓子作りに挫折しそう。投稿者: L 投稿日: 01/02/03 (Sat) 10:46
- 12 [8560] Re^4: お菓子好きの健康 投稿者: C 投稿日: 01/02/07 (Wed) 20:24
- 13 [8564] Cさんおめでとうございます。と、本題 投稿者: M 投稿日: 01/02/07 (Wed) 23:10
- 14 [10308] **のDさん。投稿者: N 投稿日: 01/04/09 (Mon) 12:20
- 15 2001年2月22日から2月23日の2日間で5人が同じ番組を観た後、ケーキを実際に焼き、作り方について議論している。
- 16 クオカの価格が高すぎるという書込みが2001年9月18日午後1時52分にあり、クオカが9月18日午

後11時21分に返答するまで、クオカをフォローする書込みが5件あった。

- 17 [14223] 型の値段について 投稿者：O 投稿日：01/09/18 (Tue) 13:52
- 18 [14192] 品質の明示 投稿者：E 投稿日：01/09/17 (Mon) 13:30
- 19 [14193] Re：品質の明示 投稿者：F 投稿日：01/09/17 (Mon) 14:03
- 20 [14199] ゼラチンは心配ありません 投稿者：Admin 投稿日：01/09/17 (Mon) 18:03
- 21 [10771] エプロンについてお知恵拝借！ 投稿者：Admin 投稿日：01/04/25 (Wed) 23:19
- 22 [10840] お値段はどうでしょう？ 投稿者：Admin 投稿日：01/04/27 (Fri) 23:28
- 23 [10619] Re^5：失礼しました。 投稿者：Admin 投稿日：01/04/20 (Fri) 09:22
- 24 [11380] コメントに関するお願い 投稿者：Admin 投稿日：01/05/14 (Mon) 14:28
- 25 [11517] 問い合わせと掲示板について・・・お願い 投稿者：Admin 投稿日：01/05/22 (Tue) 01:19
- 26 [11528] Re：問い合わせと掲示板について・・・お願い 投稿者：H 投稿日：01/05/22 (Tue) 16:15
- 27 [11529] Re^2：問い合わせと掲示板について・・・お願い 投稿者：P 投稿日：01/05/22 (Tue) 16:27
- 28 [11530] Re：問い合わせと掲示板について・・・お願い 投稿者：Q 投稿日：01/05/22 (Tue) 17:24
- 29 [11533] Re^2：問い合わせと掲示板について・・・お願い 投稿者：R 投稿日：01/05/22 (Tue) 23:46
- 30 [11538] 掲示板について 投稿者：Admin 投稿日：01/05/23 (Wed) 09:52
- 31 [16937] ご意見待ってます！「掲示板の運営について」 投稿者：Admin 投稿日：01/12/19 (Wed) 09:47
- 32 [17144] ご意見ありがとうございました。 投稿者：admin 投稿日：01/12/27 (Thu) 15:04
- 33 2003年3月13日齋藤社長へのインタビューによる。
- 34 過去ログ検索についての対立である。期間は2002

- 年10月4日～10月6日、書込み数は49件であった。
- 35 ネットケットとは、ネット上のエチケットのことである。
- 36 [27392] 検索について 投稿者：Admin 投稿日：02/10/06 (Sun) 01:26
- 37 [27461] 掲示板利用ルールの改正 投稿者：Admin 投稿日：02/10/07 (Mon) 22:22
- 38 犬用のクッキーについての対立である。期間は2002年11月3日から11月8日、書込み数は14件であった。
- 39 唯一クオカがユーザーに依頼したことは、発言や話題についての意見は、コミュニティ上ではなく、クオカに直接メールを送って述べて欲しいというものだった。
- 40 [28339] ご意見はメールにて・・・ 投稿者：Admin 投稿日：02/11/04 (Mon) 21:15
- 41 期間は2002年9月8日から9月12日であった。
- 42 この件の結末は次のようなものであった。クオカに対して反感を持つユーザー達に対して、あるユーザーがクオカおよびクオカの掲示板は中立的に運営されていると述べた。最初に不満を書いた当の本人は、「商品の善し悪しをクオカに気を使うことなく話し合いたいのに、クオカの掲示板ではそれが思うようにできていないように感じた」と述べた。
- 43 [26339] 掲示板の運営について 投稿者：Admin 投稿日：02/09/09 (Mon) 14:48
- 44 期間は2002年11月1日から11月8日であった。
- 45 [28305] Re^2：ボウルのサイズについて 投稿者：Admin 投稿日：02/11/02 (Sat) 16:02
- 46 この件については、削除された本人が「自分は確かに商用ページへ誘導した。初歩的なミスだった」と認め、「管理人による削除行為は正しかった」と管理人に感謝の言葉を述べたので、一応の決着を見た。
- 47 [28310] ご意見ありがとうございます。 投稿者：Admin 投稿日：02/11/02 (Sat) 21:58
- 48 齋藤も、コミュニティ維持が難しくなった原因として多様になっていったことを挙げる。
- 49 一般的には、コミュニティを閉鎖せざるを得なくなった原因をいわゆる「ネット荒らし」や「愉快犯」に求める場合が多い。だが、それは安易な解釈である。クオカのケースを見れば誰か特定の

人物が壊したわけではないことが分かる。むしろ、やりとりを一つ一つ見ていくと気づくのは、コミュニティを壊そうとする人物に対して、必死に防衛し立ち向かった多くの人の姿（発言）であった。さらに、これは善意に解釈しすぎなのかもしれないが、ネット荒らしらしき人物も、ネチケットに敏感であるが故にマナーを知らない初心者にどのように発言すべきかを教えようとしただけだと捉えることも可能である。

50 2003年3月13日齋藤社長へのインタビューにおけるコメントである。