

イノベーター理論とキャズムに関する考察

堀川新吾

目次

はじめに

1. Rogers [1962] の議論

2. キャズム：Moore [1991] の議論

3. 考察

4. 補論

はじめに

マーケティング分野でイノベーター理論（英語では theory of innovation）とキャズムはよく知られているが、日本においては往々にして混同が見られる。本稿では Rogers の最初期の議論と、Moore の議論を検討し、イノベーター理論とキャズムの相違点を明らかにすることを目的とする（なお両者を詳細に検討するため、どうしても多くが Rogers と Moore の著作の抄訳になってしまうことをご宥恕いただきたい）。また両者の相違点から、マーケティングの実務での応用の可能性を検討する。最後に、最近の Moore に対する批判とそれに対する Moore の反論を紹介し、加えて日本人にとっては通俗的かつ直感的な説明を加える。

1. Rogers [1962] の議論

1.1 イノベーションの要素

Rogers は農業社会学の立場から 506 件の研究論文⁽¹⁾を渉猟し、イノベーションの「社会シ

ステム」への浸透に関する包括的なモデルを提案するために *Diffusion of Innovation* [1962] を著した。社会システムというのも、Rogers が地域社会や組織、業界、産業、国家など、対象を幅広くとらえているためである（決してマーケティングに限定された議論ではない）。また初版は主として農業分野に注目しているが、版を重ねるごとに扱う分野が広くなり、最新版の Fifth Edition (2003)（三藤訳 [2007] は Fifth Edition の邦訳）に目を通したところ、扱う分野の拡大（たとえばパソコンなど IT 分野、あるいは合衆国の反ヘイトクライム法まで拡大している）と理論の精緻化を図っているだけのように見える。したがって本稿では初版 Rogers [1962] の内容のみを見ていく。

当時の問題として、アメリカは 1960 年に 100 億ドルを研究開発に費やしたが、その成果（イノベーション）が広く受け入れられるまでにはかなりのタイムラグがある。たとえば窯業でトンネル・オープン¹の普及には 40 年、アイオワ州におけるトウモロコシのハイブリッド種の普及には 14 年を要した。新たな教育方式が

(1) Rogers [1962], p. 5.

すべての公立学校に採用されるまで50年かかったものであり、言い換えればその教育方式は平均で25年も古いのである⁽²⁾。従来の普及に関する研究目的は、いかに急速に普及を促進させるかにあった。したがってRogersは、普及自体の本質を明らかにすることを目的としていた⁽³⁾。Rogersが検討した506件の研究成果は非常に良く似たファインディングを示しているが、それらを比較検討する試みはほとんどなされていなかった。これまで様々な分野においてイノベーションの普及に関する研究がおこなわれてきたが、それらは研究分野間で分断され、互いに「浸透」することはなかった。したがってRogersは、数多くの分野における研究成果を総合的に評価しようとした⁽⁴⁾。

イノベーションの浸透には4つの要素があるとRogersは指摘する：(1) イノベーション（それ自体）、(2) 個人から別の個人へのコミュニケーション、(3) 社会システム、(4) 時間の経過⁽⁵⁾。

イノベーションは、個人にとって新しいと認識された概念を指し、それは必ずしも客観的に新しいことを意味しない。たとえばある状況における鉄の斧はイノベーションだったかも知れない。したがって「技術的な」あるいは「組織的な」といった形容詞を使って限定的に定義する必要があるかも知れない。Rogersは「ほとんど」技術的イノベーションを扱うとしている⁽⁶⁾。

コミュニケーションであるが、イノベーションの普及のプロセスの本質は(1) 新しい概念、

(2) その概念を知る個人A、(3) その概念をまだ知らない個人Bから構成され、人づてに新しい概念を伝えるという相互作用すなわちコミュニケーションが浸透の要素となる。

社会システムについてRogersは地域社会を例示するが、社会システムへの浸透にせよ多くのイノベーションは、そのシステムに属する特定の個人がまず採用する。そこから社会システム全体へ浸透するにあたっては、社会システムの規範と、採用した個人の社会システム内における地位に影響される⁽⁷⁾。

時間の経過については、あるイノベーションが社会システム内に普及するプロセスとして、個人の採用プロセスと、社会システム内での普及プロセスがあり⁽⁸⁾、社会システム内での採用者のカテゴリーによって採用の時期が異なり、社会システム全体の普及には時間がかかることを意味する。ここにおいてイノベーター・アーリーアダプター・アーリーマジョリティー・レイトマジョリティー・ラガード⁽⁹⁾の5つのカテゴリーが提示される。

したがってイノベーションの浸透の分析にあたっては、イノベーション・個人から別の個人へのコミュニケーション・社会システム・時間の経過の4つの要素が不可欠であるとする⁽¹⁰⁾。

1.2 研究の伝統

Rogersは、それまでに6つの分野でイノベーションの浸透の研究がおこなわれてきたが、分

(2) Rogers [1962], p. 2.

(3) Rogers [1962], p. 3.

(4) Rogers [1962], p. 6.

(5) Rogers [1962], p. 13.

(6) Rogers [1962], pp. 13-14.

(7) Rogers [1962], pp. 14-15.

(8) Rogers [1962], pp. 17-18.

(9) <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/laggard> 人や物が遅いことを指す

(10) Rogers [1962], p. 19.

野間で成果が共有されていないと指摘している。Rogers は(1)人類学(2)初期の社会学(3)農村社会学(4)教育学(5)産業(6)医療社会学について論じる⁽¹¹⁾。

(1) 人類学

初期の人類学においては(イノベーションの)拡散と同時並行的な発明と、どちらが重要かという大きな論争があった。しかしRogersは、拡散論者は拡散のプロセスにほとんど関心がなかったとしている。それが人類学の発展にともない原始的社会の西洋近代文明受容に関心が移行した。Rogersは、人類学は文明受容の社会的な結果を強調する傾向があるとしている⁽¹²⁾。

(2) 初期の社会学

初期の社会学においてRogersはTardeが先駆的であるとしている。RogersによるとTardeは1903年に、新しい概念の採用が(正規分布の累積分布曲線である)S字曲線にしたがうことを示しているという⁽¹³⁾。

初期の社会学者の研究のモチベーションは、主として大きな社会的変化をもたらすと期待されるイノベーションの普及であった。ただし一部を除く初期の社会学者は個人が採用を決定する採用プロセスを重視せず、個人が他者に影響を与え、考えを採用したり拒否したりするプロセスに注力しなかった。これは大きな社会的変化をもたらすと期待されるイノベーションの普及であった(Katz and Levin, 1959)。Bowersを除く初期の社会学者たちは、個人が採用を決

定する採用プロセスを重視せず、また、個人が他者に影響を与え、考えを採用したり拒否したりするプロセスに集中しなかった。これらの限界は、初期の社会学者たちが二次的なデータ源に依存していたことと、採用の単位が個人ではなく、国家、都市、組織であることがほとんどであったことに由来している。Rogersは、社会学者は人類学の研究成果を知っていたが利用はしていないように見えるとしている⁽¹⁴⁾。

(3) 農業社会学

新しい概念の普及に関する研究成果を最も数多く生み出しているのは農業社会学であり、これはアメリカ農務省の部局が施策の有効性の評価を始めたことによる⁽¹⁵⁾。

農業社会学においてはColemanが1946年に計量社会的分析を導入し、Lionbergerが1953年以降に地域社会の規範、伝統主義対近代主義、社会的地位、オピニオンリーダーの重要性の追跡に関心を寄せた。1950年代半ば以降、農村社会学における研究は盛んになったが、これはアメリカ農務省や各州の農業試験場が、その成果や施策の普及を検証するためであった⁽¹⁶⁾。

農業社会学に対する(農業社会学者自体からもあがっている)批判としては、社会学理論に対する関心の低さであり、現場の経験主義が顕著である点である⁽¹⁷⁾。

(4) 教育学

教育学分野での伝統は、研究成果こそ多いも

(11) Rogers [1962], pp. 21-23.

(12) Rogers [1962], pp. 24-25.

(13) Rogers [1962], pp. 28-29.

(14) Rogers [1962], pp. 30-31.

(15) Rogers [1962], p. 31.

(16) Rogers [1962], pp. 36-37.

(17) Rogers [1962], p. 38.

の、新しい概念の普及に関する貢献としてはあまり重要でない。この分野内での相互コミュニケーションは強いものの、他分野の研究成果に注意を払うことはない⁽¹⁸⁾。

(5) 産業

産業分野での研究は他の分野に比べてより幅の広いバックグラウンドを持ち、経済史学者、産業経済学者、技術者が研究を行っている。この分野の研究は数学的・統計学的分析と組み合わせたものであり、歴史的記録などの二次資料を元としている。

Danhofは1949年に、工業の企業で観察されるであろう4つの採用者カテゴリーを提示している：

1. イノベーター 新しい概念を最初に導入する企業
2. イニシエーター イノベーターの導入の直後に導入する企業
3. フェビアン 業界で概念の有用性が広く認められた後で導入する企業
4. ドローン 残りの、最後に導入する企業

Danhofの4類型以降いくらかの研究者が、革新性に関連する企業の特徴を実証的に明らかにすることを試みている⁽¹⁹⁾。

Rogersは、産業分野の研究で分野内の他の研究に対する認識は低く、これは研究者のバックグラウンドの広さに起因しているように思われるとしている⁽²⁰⁾。

(6) 医療社会学

医療社会学分野では他分野に比べてやや遅れ

て始まり、研究対象のイノベーションとは医師向け（新薬や新技術）と一般市民向け（ポリオのワクチンや胸部X線撮影）などである。1950年代に本格的に始まり、この頃に医療社会学が社会学のひとつの専門分野として認識され始めた。Caplow（1952）とCaplow and Raymond（1954）の研究は医師の間でのオピニオンリーダーの影響に関するものだったが、明確な結論は出なかった⁽²¹⁾。ほか古典的な研究としては米コロンビア大学の応用社会調査局に所属する3名の研究者が、ファイザー社から資金提供を受けて行ったものが挙げられる⁽²²⁾。

医学社会学分野の研究の多くは医師などの社会的地位や科学的態度の革新性についての相関関係を分析したものであって、イノベーションの浸透に関する知見にほとんど影響を及ぼしていない。

6つの分野同士の交流はほとんどない。Rogersは、お互いに対する認識が不足しているのに加え、分野間の壁が相互評価を妨げていると考える。その結果として、まったく異なる分野で同じような仮説を独自に提示するという状況が生じる。それぞれの分野がほぼ同一の知見を得ているにもかかわらず、それぞれが独立して研究を進めているのである⁽²³⁾。

1.3 社会規範と個人の革新性

引き続きRogersは、イノベーションが「個人に」受容される前提として、特定の文化状況における社会システムの規範が重要であると述べる。

(18) Rogers [1962], p. 40.

(19) Rogers [1962], p. 43.

(20) Rogers [1962], pp. 44-45.

(21) Rogers [1962], pp. 45-46.

(22) Rogers [1962], pp. 46-52.

(23) Rogers [1962], p. 54.

まず Rogers は理想型としての伝統的規範／近代的規範を提示する。理想型とは分析において特定の次元を強調するという意味での理想である⁽²⁴⁾。

一般論として伝統的規範をもつ社会システムには以下のような特徴が見られる：

1. 成熟した、あるいは複雑な技術に欠ける。限定的な農業が最も一般的な職業である
2. 識字率と教育水準が比較的低い。口伝えによるコミュニケーションがマスメディアより優勢である
3. 社会システムの成員によるシステム外部の者とのコミュニケーションは少ない。ほとんどの個人はコスモポリタンというより localite、地域（住民）主義である
4. 経済合理性の欠如。フレンドリーさやホスピタリティーなどの一次的な集団関係自体が、目的に対する手段ではなく、それ自体が目的として高く評価される
5. 他人の役割、特に社会システムの外部の者の役割に共感あるいは同意する能力の欠如

伝統的規範にある者は、新しい個人に出会わず、新しい役割を認識せず、自分を含む新しい社会的関係を学ばない。伝統的な社会システムで個人はふつう一つの役割しか果たさず、他の役割を学ぶことはなく、学び方もわからない。

他方、近代的規範をもつ社会システムには、以下のような特徴が見られる：

1. 成熟した、あるいは複雑な技術に欠け

る。限定的な農業が最も一般的な職業である

2. 科学と教育に対し高い価値を置く
3. 社会的関係のコスモポリタン性。新しいアイデアは社会システムの外部から自由に導入され、社会システムのメンバーはシステム外の者とたびたび交流する
4. 計画は慎重であり、意思決定は経済的に合理的である。目的の達成のためには最も効果的な手段を用いる
5. 相手の立場に共感あるいは同意することができる

伝統的な理想型と近代的な理想型は、連続するイノベーション性の両端にすぎないことに注意すべきと Rogers は述べている⁽²⁵⁾。

Rogers が重要と指摘するのは、個人レベルで伝統的／近代的という次元の測定が適切に可能であった従来の各研究において、個人の革新性が伝統的指向よりむしろ近代的指向と関連していることであり、この一般論が実証研究によって圧倒的に支持されていることは心強いとしている⁽²⁶⁾。

この伝統的／近代的という次元は社会システム自体にも当てはまるであろうが、それを測定することは困難であろうと Rogers は指摘する。もちろん測定の試みはあるのであって、Rogers は3つの研究成果を紹介しているが、方法論的な批判が免れ得ない。しかし規範は重要な位置を占めているのであるから、今後の研究がまたれるとしている⁽²⁷⁾。

つきつめれば社会システムの規範は構成員の行動に影響を与える、個人のイノベーション性はそれに関する社会システムの規範によって直

⁽²⁴⁾ Rogers [1962], pp. 59-60.

⁽²⁵⁾ Rogers [1962], pp. 61-62.

⁽²⁶⁾ Rogers [1962], p. 67.

⁽²⁷⁾ Rogers [1962], pp. 67-69.

接的に変化することが予想される⁽²⁸⁾。

結局 Rogers は、社会システムに属する個人のイノベーションの受容がその社会システムの規範の伝統的／近代的という次元に左右されるであろう可能性を指摘しているに過ぎないのであり、社会システム自体のイノベーションの受容がその規範の伝統的／近代的の次元の位置に左右される可能性を指摘はするが、そもそも測定が困難であり、今後の研究をまつのみなのである。

1.4 導入のプロセス

次いで Rogers は、個人がイノベーションを導入するプロセスを論じる。社会システムにおけるイノベーションの浸透は個人間の問題であるため、個人の導入のプロセスとは分けて考えるべきとする。

いかにも時代的なのだが、Rogers は当時の心理学でよく言われた刺激—反応による学習プロセスを引き合いに出す。刺激による反応をさらに刺激によって強化しつづけると個人の行動に永続的な変化がもたらされる、これが学習であるとする。個人におけるイノベーションの導入のプロセスもまた然りであって、イノベーションに関するさまざまな刺激が個人に到達し、それが個人に蓄積され、最終的にイノベーションを導入するか否かの決定に至る。個人によるイノベーションの導入あるいは中止のプロセスは意思決定の一種である⁽²⁹⁾。

Rogers は導入プロセスを5つの段階に分けるが、必ずしも5つしかない訳ではない、その時点で5つの機能があると考えられ、それに段

階を割り当てるだけであるとする⁽³⁰⁾。実際のところ段階を4段階、5段階、3段階、7段階とする先行研究が存在する⁽³¹⁾。Rogers は(1) 知覚、(2) 関心、(3) 評価、(4) 試用、(5) 導入の5つのプロセスを採用する。

(1) 知覚

個人はイノベーションに接触し知覚しているが、情報は不足しており、さらに情報を探索する動機付けはまだない。一般的にこの知覚は偶然であると考えられているが、1959年のHassingerの研究はそうした受動性を批判している。しかしながらこの時点ではイノベーションとの接触がイノベーションへのニーズを生み出すと暫定的に考えられているとしている⁽³²⁾。

(2) 関心

この段階で個人は新しい概念に関心を抱き、さらなる情報を探索する。一般的に個人はそのイノベーションに対して好意的であるが、有用性は判断できていない。知覚の段階と違い、個人の行動は確実に合目的になっている⁽³³⁾。

(3) 評価

この段階はある種の「精神的な試験」であり、現在の状況に比ベイノベーションを導入したらどうなるかを精神的に試み考える。あくまでも考えるのであって、実際に導入することとは異なる。この段階においては確証のために強化が必要であり、仲間からの情報やアドバイス等が必要と考えられ、マスコミュニケーションによる情報は一般的なものであるため、この段階で

⁽²⁸⁾ Rogers [1962], p. 71.

⁽²⁹⁾ Rogers [1962], pp. 76–78.

⁽³⁰⁾ Rogers [1962], p. 79.

⁽³¹⁾ Rogers [1962], pp. 80–81.

⁽³²⁾ Rogers [1962], pp. 81–82.

⁽³³⁾ Rogers [1962], pp. 82–83.

の確証の強化にはあまり役に立たない⁽³⁴⁾。

(4) 試用

評価の段階ではイノベーションを試験的に使用することが決定され、この試用の段階では有用性の判断のため小規模の導入が行われる。試用によって、イノベーションを本格的に導入するか、導入を中止するかが決定される⁽³⁵⁾。

(5) 導入

試用の結果によって、そのイノベーションを全面的かつ継続的に導入することが決定され、最終的に導入に至る⁽³⁶⁾。

とうぜんイノベーションの導入の中止も起こるのだが、これは5つのすべての段階で起こるし、最後の全面的導入の段階でも中止は起こりうる⁽³⁷⁾。中止の頻度はまれではない。いくつかの研究では比較的后期に採用した者が中止する傾向が高いことを示唆している。Rogersは、後期の採用者は所得が低く、資源の欠如のため採用が妨げられるか、経済的立場に合わないために中止される可能性があるとしている⁽³⁸⁾。

ここでRogersは、5つの段階が本当に存在する証拠があるのかと自問するが、明確な回答を示すことは困難であると認める。しかしそれでも先行研究によれば段階を設定することが有用であると主張する⁽³⁹⁾。

各段階における有用な情報源のカテゴリーとしてRogersは、個人的／非個人的コミュニケー

ションと、情報のコスモポリタン性を挙げる。

非個人的コミュニケーションとはマスコミュニケーションを指すが、これは知覚の段階で有用であり、認知度を高めるのに適しているとする。一方で個人的、個人対個人のコミュニケーションは評価の段階で重要としている⁽⁴⁰⁾。

情報のコスモポリタン性とは、個人の情報取得が社会システムの外部へ向いている度合いを指す。Rogersは明示していないがlocalite、地域的な情報とはもちろん情報取得が社会システムの内部に向いていることを指す。コスモポリタンな情報は知覚の段階で最も重要であり、地域的情報は評価の段階でもっとも重要であるとする⁽⁴¹⁾。

Rogersは、各段階にかかる時間・期間を論じる。イノベーションを普及させたいチェンジエージェントは導入に至るまでの期間を短縮させたいと願う。一方で導入しない者はイノベーションを知覚していても試したり導入したりするモチベーションに欠けることが多い。したがってRogersは採用期間の長さに関する個人差を分析する⁽⁴²⁾。

まず知覚に至るまで期間の長さについては、社会心理学的なプロセスである選択的接触に起因するとする。この段階ではマスコミュニケーションが有用であるが、個人は既存の意見にしたがうコミュニケーションに接触するという選択的な傾向がある。そのためマスコミュニケーションが同じ情報を流しても、社会システムの

⁽³⁴⁾ Rogers [1962], pp. 83-84.

⁽³⁵⁾ Rogers [1962], pp. 84-85.

⁽³⁶⁾ Rogers [1962], p. 85.

⁽³⁷⁾ Rogers [1962], pp. 88-89.

⁽³⁸⁾ Rogers [1962], pp. 91-92.

⁽³⁹⁾ Rogers [1962], p. 92.

⁽⁴⁰⁾ Rogers [1962], pp. 99-100.

⁽⁴¹⁾ Rogers [1962], p. 102.

⁽⁴²⁾ Rogers [1962], pp. 107-108.

構成員のすべてが同時に知覚に至らない。Rogersはこのことがひとつの理由であるとしている⁽⁴³⁾。

導入者のカテゴリー別に知覚から導入へ至る期間を見ると、イノベーターは期間が短く、より遅い層ほど期間が長くなっている。イノベーターが導入に至るまでの期間が短い理由としてRogersは、イノベーターは、新しい概念に対してより好意的な態度を示し、克服しなければならない変化への抵抗が少ない。イノベーターは技術的により正確な情報源を利用し、その情報源を信頼するためかも知れない、イノベーターは抽象的な物事を扱う精神的な能力を持っている可能性もある、より遅い層はイノベーターの導入結果を観察できるため、このような能力は必要ないかもしれないとする⁽⁴⁴⁾。

知覚—試用、試用—採用の期間については、知覚—試用の期間の方が試用—採用の期間より長いことが先行調査によって支持されている。また知覚—試用の期間は、早く採用した者の方が遅く採用した者より短く、試用—採用の期間は早く採用した者の方が遅く採用した者より長いことが示唆されている⁽⁴⁵⁾。ただしこれらはハイブリッド種のトウモロコシに関する研究によるものであり、他のイノベーションに当てはまるとは限らないことに注意を要する⁽⁴⁶⁾。

知覚—関心—評価—試用—導入はいわゆるAIDMAと良く似ており、また刺激—反応の学習プロセスも当時の心理学を反映しており、こ

の時代の空気を濃厚に反映していると思われる。

1.5 イノベーションの特性

ひきつづきRogersは、イノベーション自体が持つ（普及しやすさ・普及しにくさの）特性を論じる。Rogersによれば従来のイノベーションの導入と普及についての議論は、イノベーションの特質が均等であるとみなしがちであった。しかし実際にはイノベーションの特質は均等でない。新製品でも成功するものと失敗するものがあることが一つの証拠である。そこでRogersは、イノベーション自体の特性の記述を試みる⁽⁴⁷⁾。Rogersは(1)相対的優位性、(2)互換性、(3)複雑性、(4)分割可能性、(5)伝達可能性の5つを挙げる⁽⁴⁸⁾。

相対的優位性とは、既存の概念に対する優位性であり、一般に経済的な便益で測定されるが、作業の軽減など生産性の向上でも測定される。この優位性は知覚段階に影響を与える⁽⁴⁹⁾。

互換性とは、あるイノベーションが既存の価値観や導入しようとする者の過去の経験との合致の度合いである。社会システムの文化的規範に合致していない概念は、合致している概念より受け入れられにくい。極端な例では、宗教により避妊法が受け入れられない地域、宗教により牛肉の摂食が受け入れられないインドが挙げられる。文化的側面だけでなく、既存の（過去の）概念との合致も重要である。既存の概念は新しい概念を評価するツールであるためである⁽⁵⁰⁾。

複雑性とは、新しい概念の理解しにくさ、利

(43) Rogers [1962], pp. 108-110.

(44) Rogers [1962], p. 111.

(45) Rogers [1962], pp. 112-115.

(46) Rogers [1962], p. 116.

(47) Rogers [1962], pp. 121-122.

(48) Rogers [1962], p. 124.

(49) Rogers [1962], pp. 124-126.

(50) Rogers [1962], pp. 126-127.

用しにくさを指す。たとえばテレビは設置してしまえばスイッチを入れるだけ、（当時のテレビは）チャンネルを回すだけであるため、理解しやすく利用しやすい⁽⁵¹⁾。

分割可能性とは、イノベーションを限定的に試用できる度合いのことを指す。もちろん分割可能性が高いイノベーションほど限定的な試用がしやすい。もちろん分割可能性の低いイノベーションも存在する。いくつかの調査から、早い時期に試用する者ほど分割可能性を重視すると認識していることを示すエビデンスが得られている⁽⁵²⁾。

伝達可能性とは、イノベーションを導入した結果の拡散されやすさの度合いである。イノベーションそれ自体は、導入した者が他者に説明することが難しいのに対し、結果は他者によって観察され伝わるためである⁽⁵³⁾。

採用率とは、あるイノベーションが社会システムの個人に採用される相対的な速度であり、新しい概念の採用率は、あるイノベーションを導入した社会システムの個人が、まだ採用していない人々に影響を与えるプロセスによって影響を受ける⁽⁵⁴⁾。

すべてのイノベーションの導入が必ずしも望ましい訳ではなく、専門家が非合理的と考えるような状況下で、過剰な採用が起こる⁽⁵⁵⁾。

1.6 導入者のカテゴリー

ここでようやく Rogers は、イノベーションの導入者の5つのカテゴリーを本格的に論述す

る。カテゴリーの呼び方と数は、先行研究の研究者と同じぐらいの数あるため、Rogers は標準的な分類を提案する（最終的に Rogers の提案が標準となった）⁽⁵⁶⁾。

先行研究を検討すれば、イノベーションの導入を時系列でプロットすると、いわゆるベルカーブ（正規分布曲線）にしたがい、これを累積すると S 字型の曲線になることが一般的に知られている。そのため Rogers は、(1) 採用者の分布が正規分布であることの根拠を示し、(2) この正規分布でありうる理由を議論し、(3) 採用者の分類に有用な示唆を与えることを示そうとする⁽⁵⁷⁾。

導入者の分布が正規分布に従うと仮定する根拠は、ひとつには初期の社会学者および心理学者による「学習曲線」の研究である（もっともこれはその特定の分野で得られた知見であることに注意を要する）。もうひとつは社会システム内部での採用者と他の者との相互作用である。特定の人物から他の者への伝達は二項分布にしたがうはずであり、それを社会システム内で総計すればとうぜん正規分布になるはずだからである⁽⁵⁸⁾。これらの理由から、導入者の分布は正規分布に従うと Rogers は仮定しているのである。

Rogers 自身は自ら8つのケースについて検定を行っており、4つは正規分布に従っていたが、残り4つは正規分布から逸脱していた。他の研究者4名の研究成果では正規分布であった。どのような場合に正規分布に従う／従わな

⁽⁵¹⁾ Rogers [1962], pp. 130-131.

⁽⁵²⁾ Rogers [1962], pp. 131-132.

⁽⁵³⁾ Rogers [1962], pp. 132-133.

⁽⁵⁴⁾ Rogers [1962], p. 146.

⁽⁵⁵⁾ Rogers [1962], p. 147.

⁽⁵⁶⁾ Rogers [1962], pp. 148-149.

⁽⁵⁷⁾ Rogers [1962], p. 152.

⁽⁵⁸⁾ Rogers [1962], pp. 152-154.

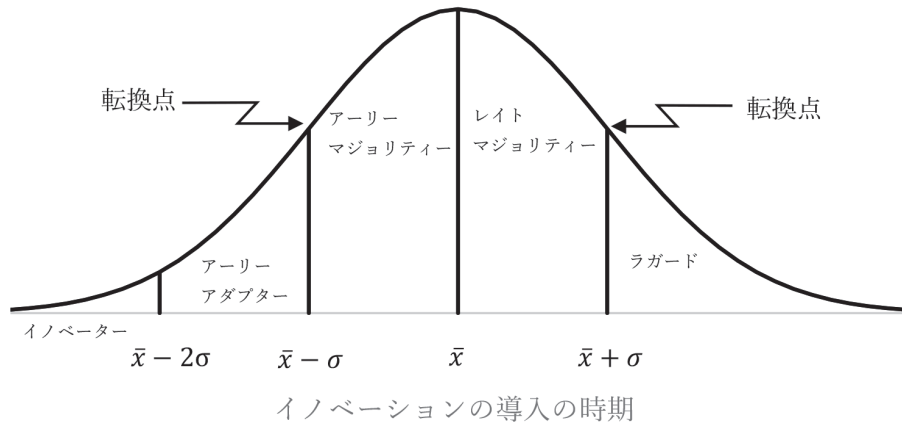


図1 イノベーション導入の相対的時期にもとづく導入者のカテゴリー分け
出所：Rogers [1962], p. 162. パーセンテージは省略（本文参照のこと）

いは今後の研究課題としている⁽⁵⁹⁾。

さてイノベーションの導入が正規分布曲線にしたがうとして、1. カテゴリーをいくつに分けるべきか、2. それぞれのカテゴリーに全体のどの部分をあてはめるかという2つの問題が生じる。ここでRogersは革新性（innovativeness）という概念を導入する。革新性とは、個人が新しい概念を導入する時期が異なるという点で「連続的」な次元である⁽⁶⁰⁾。結局、導入者のカテゴリーの基準は革新性であり、他のメンバーに対し相対的に早く新しい概念を導入する度合いである。

従来、この革新性に基づく導入者の分類には2種類あった。ひとつは審判者によるものであるが、これは適切な審判者を選ばなければ適切な分類はできず、また審判者の社会的地位によって分類が左右されるという難点がある。もうひとつは導入の時期の聞き取りである⁽⁶¹⁾。

Rogersは導入者の分布が正規分布にしたがうとして、ふたつのパラメーター、平均 \bar{x} と

標準偏差 σ でもって、導入者をイノベーター・アーリーアダプター・アーリーマジョリティー・レイトマジョリティー・ラガードに分類する（図1）。筆者が改めてそれぞれの割合をMicrosoft Excel 2019およびPython & SciPy 1.8.1で算出してみたが、両者は小数点以下14位まで一致し、パーセンテージを小数点以下2位まで記述すれば、各層は2.28%・13.59%・34.13%・34.13%・15.87%である（当時は数表を使っていたはずだから、さまざまな分布をPCなどで簡単に算出できる現代ほど精密ではないだろう）。

図1は時間の経過（左から右）とともに、イノベーションが各層へ導入され浸透される様子を描いている。図1には転換点（inflection point）がふたつ描かれており（ $\bar{x} - \sigma$ と $\bar{x} + \sigma$ ）、左側の転換点（ $\bar{x} - \sigma$ ）は導入者が急激に増加する点、右側の転換点（ $\bar{x} + \sigma$ ）は増加が急激に衰える始める点としている。これがロジャーズの提案である⁽⁶²⁾。

⁽⁵⁹⁾ Rogers [1962], pp. 158–159.

⁽⁶⁰⁾ Rogers [1962], p. 159.

⁽⁶¹⁾ Rogers [1962], p. 160.

⁽⁶²⁾ Rogers [1962], pp. 162–163. なお後の版では削除されている。

1.7 カテゴリー分けの難点

Rogers は、このカテゴリー分けに2つの難点があることを認めている。

ひとつは非対称性である。平均 \bar{x} の左側には3つのカテゴリーがある一方、右側にはカテゴリーが2つしかない。これはまずラガード層を $\bar{x} + 2\sigma$ で分けないことによるが、先行研究に照らせばラガード層を前期ラガードと後期ラガードに分ける根拠に乏しい。あえて対称性を持たせるのであればイノベーター層とアーリーアダプター層をひとつにまとめるやり方も考えられるが、これまた先行研究に鑑みれば両者は明らかに異なるので、ふたつに分ける必要があるとする。

もうひとつは不完全な採用である。イノベーションの採用の中断などの理由で、ある社会システムがイノベーションを全面的に採用することがない場合がある。このモデルはイノベーションが完全に採用されることを前提としているので、採用しない者を5つのカテゴリーに位置付けることはできない。このことは単一のイノベーションのみを分析の対象にするとき問題になるが、関連する一連のイノベーションを組み合わせ、重みづけをすることで回避は可能としている⁽⁶³⁾。

1.8 各カテゴリーの特徴

Rogers は5つのカテゴリーは研究の指針および研究成果の統合のための概念的な理想型であり、イノベーション性の「連続体」の中でカテゴリー間に顕著な切れ目がある訳ではないとしながら、5つのカテゴリーの下位文化的な価値観を示す。

イノベーター：ベンチャー気質

イノベーターは新しい概念を試すことに熱心

であり、その関心によって他の層よりコスモポリタンの社会関係を求める。地理的に離れていてもイノベーター同士のコミュニケーションのパターンや親和性は一般的である。イノベーターであるためには、採算の取れないイノベーションの損失を吸収するための充実した財源のコントロールや複雑な技術的知識を理解し応用する能力などの前提条件が必要である。イノベーターにとっての最大の価値は冒険的である。危険や無分別、リスクを負うことを望まなければならない。またイノベーターは採用した新しい概念が失敗しても、それを受け入れることができなければならない。

アーリーアダプター：尊敬

アーリーアダプターはイノベーターに比べ、地域の社会システムに融和的である。この層は社会システムの中で最も高いオピニオンリーダー性を持つ。より後期の潜在的採用層は、当該イノベーションに関する助言や情報をアーリーアダプター層に求める。より後期の採用層は、採用する前に確認を行う者と考えている。この層は平均からして先を行き過ぎていないため、ロールモデルとしての役割を果たす。そうしたことから、この層は社会システム内で尊敬され、その尊敬される地位を維持するためには尊敬を集め続けなければならないことが分かっている。

アーリーマジョリティー：慎重

アーリーマジョリティーは仲間内の活動への参加率は高いがリーダーシップとしての地位はほとんど持たない。新しい概念を導入する場合、熟慮することがあるため、イノベーター層・アーリーアダプター層に比べ導入するまでの期間が比較的長い。古いものを捨てるのが最

⁶³ Rogers [1962], pp. 164-165.

後であってはならないが、新しいものを試すのは最初であってはならないというのがモットーであろう。イノベーションの導入については慎重に追隨するが、リーダーとはならない。

レイトマジョリティー：懐疑

レイトマジョリティーは過半数が導入しない限りイノベーションを導入しない。採用の動機は経済的な必要性和社会的な圧力の増加によると思われる。イノベーションを確実に賛同する世間の意見の重みによって、レイトマジョリティーは新しい概念の有用性を確信することができる。しかし導入のモチベーションには仲間への圧力が必要である。

ラガード：伝統

ラガードが参照するのは過去であり、過去数世代で何が行われてきたかという観点から意思決定を行う。イノベーションの導入は年齢の高さと伝統指向により遅滞し、社会システム内の概念の認知度に比べて導入は遅延する⁽⁶⁴⁾。

引き続き Rogers は個々人の特徴、コミュニケーション行動、社会的関係を論じており⁽⁶⁵⁾、これらはイノベーター層からラガード層に至るまで一貫して増加／減少しているとする⁽⁶⁶⁾。

小括

少なくとも初版の段階での Rogers の議論は、分野ごとにまったく異なるイノベーションの浸透の研究について、研究の指針・研究成果の統合に有用な、一般的な理想型の分析モデルの提示にあった。イノベーションの浸透は連続

的なものであるという仮定にもとづき正規分布曲線と標準偏差 σ によるカテゴリー分けを行っている。連続的であるから、標準偏差 σ にもとづくカテゴリー分けも、あくまでも目安に過ぎない（したがって、この意味で各カテゴリーのパーセンテージはあまり意味がない）。

しかしながら Rogers の議論は反響が大きかった模様である（実際に Fifth Edition まで版を重ねている）。推測だが、マーケティングの実務家、とりわけマーケティング関連のコンサルタントにとって非常に扱いやすいものであり、そのためマーケティング分野で広く使われるようになったものと思われる。実際に次章で扱う経営コンサルタントの Moore は Rogers の議論を（詳細を省いて）そのまま援用している。

2. キャズム：Moore [1991] の議論

Moore はもともと英文学の研究者であったのが経営コンサルタントに転身したという経歴の持ち主である。そのためか Moore [1991] では、学術的な方法論にしたがった参考文献を一切記述していないことを遺憾に思うと自ら認める一方、（学術的に検証していない、あるいは確たる証言者がいない）事例は豊富に載せたとしている⁽⁶⁷⁾。1991年の時点で Rogers の *Diffusion of Innovations* は第3版が1983年に出版されており、経営コンサルタントの間では Rogers が広く知られていて、そのためあえて Rogers に言及しなかったのかも知れない。何にせよ Moore [1991] は Rogers にまったく言及していない。Rogers の正規分布曲線および5つの区分も所

⁽⁶⁴⁾ Rogers [1962], pp. 168-171.

⁽⁶⁵⁾ Rogers [1962], pp. 172-178.

⁽⁶⁶⁾ Rogers [1962], p. 186.

⁽⁶⁷⁾ Moore [1991], xv.

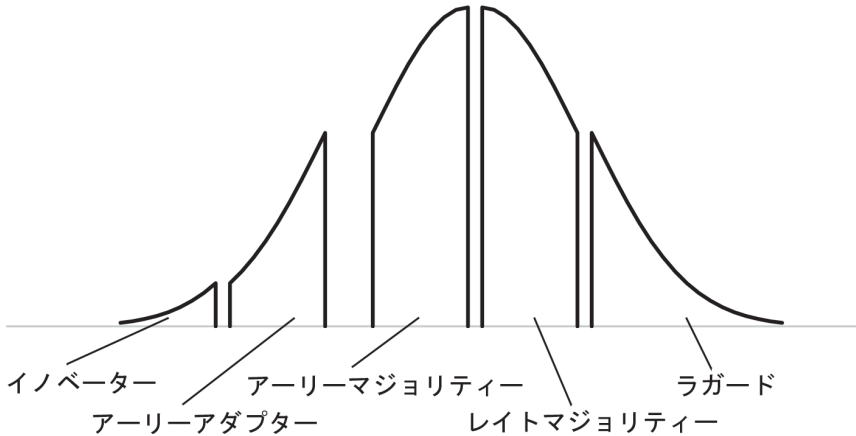


図2 改定した技術導入ライフサイクル

出所：Moore [1991], p. 16.

与のものとして取り扱っている。Mooreはこれらを technology adoption life cycle（技術導入ライフサイクル）と呼ぶ。

Moore [1991] はハイテク産業のマーケティングのみに関する議論であり、一般消費者向けというよりむしろ B2B に力点を置いている。まず Moore は技術導入ライフサイクル、5つの区分には顕著な特徴があると言う。(新)技術の採用・導入、マーケティングの語法で言うならば新しい製品の登場が、既存の製品にしたがった行動を変化させたり、既存の製品の使い方を修正させたりするなど、変化に対する影響が大きい場合、それは「非連続的」なイノベーションである。そのような変化をもたらさない単純なアップグレードであれば、それは「連続的」なイノベーションである⁽⁶⁸⁾。連続的イノベーションと非連続的イノベーションは変化への対応（を強いられる）という側面から spectrum, 一般的な日本語の語法で言えば

ラデーションを成している。一般的な産業で非連続的なイノベーションはごくまれに、恐る恐る市場に投入するものであるのに対し、ハイテク産業ではあたかも勝利を確信する新生クリスチャン（≒福音主義者）のごとく頻繁かつ確信的に非連続的なイノベーションを投入する。したがってそのようなタイプの製品の投入には効果的なマーケティングのモデルが必要なのであり、技術導入ライフサイクルの5つの層すべてがマーケティングの中心であるとしている⁽⁶⁹⁾。そして Rogers の正規分布曲線と5つの区分を「そのまま」提示する⁽⁷⁰⁾。もちろん Rogers への言及は一切ない。

そしてこの正規分布曲線が、非連続なハイテク産業のマーケティング・モデルに合致しないことを踏まえ、図2を提示する⁽⁷¹⁾。この図のように5つの層は不連続であり、分断され、それぞれの層の間には割れ目（crack）がある。

(68) Moore [1991], p. 10., 川又訳 [2002], pp. 11-12.

(69) Moore [1991], p. 11., 川又訳 [2002], pp. 13-14.

(70) Moore [1991], pp. 11-14., 川又訳 [2002], pp. 14-18.

(71) Moore [1991], p. 17., 川又訳 [2002], p. 24.

2つの割れ目とキャズム

Mooreはイノベーター層とアーリーアダプター層の間を第1の割れ目とする。この部分においてイノベーター層は当該新技術を熱狂的に支持しているが、アーリーアダプター層はそれをどうやって使えば良いのか、まったく見当がつかないのである⁽⁷²⁾。これをアーリーアダプター層に訴求するためには、その技術が、それまで不可能だったことを可能にし、専門家でないアーリーアダプター層にとって価値と魅力があると認識できるような、ただ一つの応用製品・サービスを示すことである。それができないのであれば、それはこの割れ目にはまり込んで失敗してしまう⁽⁷³⁾。

もうひとつの割れ目はアーリーマジョリティー層とレイトマジョリティー層の間であり、先述の割れ目と同程度のものである。当該技術の市場は十分に発展しているのだが、アーリーマジョリティー層は必要とあらば新技術を使うための訓練を行う意思と能力がある一方、レイトマジョリティー層はそうでない。MooreはMS-DOSやDTPソフトウェアなどの例を挙げ、いずれもレイトマジョリティー層には敷居が高く市場は飽和気味であると述べ、レイトマジョリティー層に訴求するためには、よりレイトマジョリティー層にとって採用しやすくする必要があると述べる⁽⁷⁴⁾。

さらに大きな断絶はアーリーアダプター層とアーリーマジョリティー層との間の断絶すなわちキャズム(chasm)である⁽⁷⁵⁾。このキャズムの両側の層は見込み顧客数や見込み受注数が同程度に見えるため、見過ごされがちである。し

かし両者では提供されるべき製品・サービスが根本的に異なる。イノベーター層およびアーリーアダプター層は、新しい技術の導入に意欲的であり、製品・サービスにバグや不具合があっても耐えることができる。

それに対しアーリーマジョリティー層が購入したいものは既存の業務の生産性の向上であり、それまでのやり方との不連続性を最小にしたがる。要は革命ではなく革新を望んでいるのであって、それまでの業務のやり方を覆すのではなく強化することを望むのである。何よりバグや不具合には耐えられないし、既存の技術基盤と適切に統合されることを望む。

このようにアーリーアダプター層とアーリーマジョリティー層は互いに相容れない存在である。なによりアーリーマジョリティー層は組織の混乱を恐れるので、導入に良質な参考資料を必要とする。しかしアーリーマジョリティー層にとって相容れないアーリーアダプター層に相談することはなく、アーリーマジョリティー層の中の他の者に相談することになるが、まっとうなアーリーマジョリティーであれば適切な情報が得られない限り導入することはない⁽⁷⁶⁾。

このことがハイテク産業のスタートアップにとって何を意味するか、Mooreは例え話(ありがちな例)で説明する⁽⁷⁷⁾。イノベーター層からアーリーアダプター層への浸透に伴う売上の順調な伸びは実際には一時的なものであり、アーリーマジョリティー層の向こう側へ浸透する兆候ではない。スタートアップはキャズムの時点でイノベーター層・アーリーアダプター層とアーリーマジョリティー層とが(たとえ相手

(72) Moore [1991], p. 18, 川又訳 [2002], pp. 24-25.

(73) Moore [1991], p. 19, 川又訳 [2002], p. 26.

(74) Moore [1991], pp. 19-20., 川又訳 [2002], pp. 26-28.

(75) <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/chasm> 大きな深い地割れを指す。

(76) Moore [1991], p. 21., 川又訳 [2002], pp. 29-30.

(77) Moore [1991], pp. 23-25., 川又訳 [2002], pp. 35-38.

先の社名が同一であっても）根本的に違うことを認識できず、キャズムが本当は危機的な状況であり慎重に経営資源を節約すべきところを、アーリーマジョリティー層への過大な期待にもとづき多大の支出をしてしまい、失敗してしまうと指摘している⁽⁷⁸⁾。

ハイテク産業の市場特性

引き続き Moore は、ハイテク産業のスタートアップが失敗しないようにするため、（イノベーター層とアーリーアダプター層からなる）初期市場と、（アーリーマジョリティー層・レイトマジョリティー層・ラガード層からなる）メインストリーム市場の特性、および各層の特質を記述する。

まずハイテク市場（のマーケティング）について Moore は定義するのだが、

1. 顕在的／潜在的な顧客の集合
2. （それは）特定の製品・サービスに関する（顧客）
3. 共通のニーズまたはウォンツを持つ（人々・顧客）
4. 導入の意思決定にあたり互いに参照し合う（人々・顧客）⁽⁷⁹⁾

このうち第四の、意思決定にあたり互いに参照し合うという点が重要である。一般にマーケティングを行う者は市場の細分化にこだわるものだが、これは互いに参照し合わない顧客同士にバラバラにマーケティング施策を行っても無駄なためであり、究極的には「顧客層」同士のクチコミによる継続的な連鎖反応に頼らざるを得ないためである。市場（顧客層）が自己参照

的に緊密なコミュニケーションの経路があるとき、マーケティング施策は有効である、したがって第四が重要であるとする。

初期市場

初期市場はイノベーター層とアーリーアダプター層から成るが、イノベーター層は「技術熱狂者」、俗に言う技術オタクであり、アーリーアダプター層は洞察力と先見の明のある「夢想家」である。初期市場で購買決定を行うのは夢想家であるが、新技術の可能性に最初に気づくのは技術熱狂者であり、ハイテク初期市場のマーケティングは技術熱狂者から始まる⁽⁸⁰⁾。

イノベーターである技術熱狂者は最初に製品特性と既存の製品に対する優位性を理解できる層である。たとえその製品に詳細な情報やパフォーマンス、スマートな機能に欠けているとしても、技術を前進させるためであればそれを許し、多くの時間を費やす。優位性を知るからこそ、技術熱狂者は偉大な批評家たり得る⁽⁸¹⁾。ある意味で技術熱狂者は技術の門番なのであり、技術の初期評価を行い得る。したがって技術熱狂者はハイテク市場マーケティングの最初の鍵であるとする⁽⁸²⁾。つづいて技術熱狂者の特性を述べ、技術熱狂者に対しては最新かつ最高の技術が提供できて、あまり儲ける必要がないのであればリーチしやすいとする⁽⁸³⁾。

アーリーアダプターである夢想家は、新たに登場しつつある技術を戦略的な機会に結びつける洞察力と、その洞察を注目度とリスクの高いプロジェクトに結びつける気質、組織の他のメンバーをそのプロジェクトに参加させるカリス

⁽⁷⁸⁾ Moore [1991], p. 25, 川又訳 [2002], pp. 37-38.

⁽⁷⁹⁾ Moore [1991], p. 28, 川又訳 [2002], pp. 41-42.

⁽⁸⁰⁾ Moore [1991], p. 29, 川又訳 [2002], p. 44.

⁽⁸¹⁾ Moore [1991], p. 30, 川又訳 [2002], pp. 45-46.

⁽⁸²⁾ Moore [1991], p. 31, 川又訳 [2002], p. 47.

⁽⁸³⁾ Moore [1991], p. 32, 川又訳 [2002], pp. 49-50.

マ性を備えた、稀有な存在である⁽⁸⁴⁾。夢想家は、上級管理職になって間もなく、モチベーションが高く、「夢」につき動かされている傾向がある。夢想家のその夢は単なる夢、技術上の目標ではなくビジネス面での目標であり、ビジネスのやり方を飛躍的に向上させることである（自身の高い評価と報酬も含む）。夢想家が求めるものは単なる改善ではなく根本的な躍進である。技術熱狂者と違って夢想家は新技術そのものではなく、新技術によってもたらされるであろう戦略的な飛躍に価値を見出す⁽⁸⁵⁾。購買層として夢想家に対しては売るのは簡単だが喜ばせることは難しい。夢想家の「夢」を実現するためには、その時点では未成熟、あるいは存在しない技術を融合させる必要があるためである⁽⁸⁶⁾。夢想家はプロジェクト指向を好み、また、急ぐ。したがって夢想家はプロジェクトを急速に進めるため、報償や違約金などのニンジンを使って期限を切る傾向がある。したがって夢想家に対しては達成可能な時間と市場性のある製品、具体的な費用対効果を示す必要がある。最も重要な点は期待値の管理である。夢想家は初期市場にとって急激な収益の拡大と知名度を獲得するチャンスであるが、厳しい要求とリスクに応えられなければ、機会の枠の中で認知度を得られない、あるいは金銭的な負担を維持することができなくなる。夢想家に対するマーケティングで、夢想家に対する計画を策定することは難しいが、夢想家なしにマーケティングを行うのはより難しい⁽⁸⁷⁾。

ハイテク産業のスタートアップは野心の過大

と資本の不足が最大の問題であるが、大抵の場合なんらかの解決策があるので対応はメインストリーム市場よりたやすいと Moore は締めくくる⁽⁸⁸⁾。

メインストリーム市場

メインストリーム市場はアーリーマジョリティー層、レイトマジョリティー層、ラガード層から成る。Moore はアーリーマジョリティー層を現実主義者、レイトマジョリティー層を保守主義者、ラガード層を懐疑主義者とカテゴライズする。現実主義のアーリーマジョリティー層は、保守主義のレイトマジョリティー層からリーダーと見なされる傾向がある一方、懐疑主義のラガード層からはリーダーとして拒絶される傾向があるとする。

現実主義者であるアーリーマジョリティー層の目標は改善であり、段階的で測定可能かつ予測可能な前進である。これは夢想家であるアーリーアダプター層の目標が飛躍的な前進であることと対照的である。アーリーアダプター層にとってリスクとは資金や時間の無駄を意味し、必要とあらばリスクを負うものの、セーフティネットを張った上で慎重にリスクを管理する。

現実主義者は社内標準を強制することがよくあるが、これは組織内の組織内のサービス要求を単純化するためには有効であり、なるほど現実的である。しかしこの標準は副次的に、売上高の増加や販売コストの削減をもたらすため、市場セグメントとして現実主義者のアーリーマジョリティー層は重要なのである⁽⁸⁹⁾。

⁽⁸⁴⁾ Moore [1991], p. 33, 川又訳 [2002], p. 51.

⁽⁸⁵⁾ Moore [1991], p. 34, 川又訳 [2002], p. 52.

⁽⁸⁶⁾ Moore [1991], p. 35, 川又訳 [2002], pp. 54-55.

⁽⁸⁷⁾ Moore [1991], pp. 35-38, 川又訳 [2002], pp. 55-59.

⁽⁸⁸⁾ Moore [1991], p. 41, 川又訳 [2002], p. 64.

⁽⁸⁹⁾ Moore [1991], pp. 41-43, 川又訳 [2002], pp. 64-67.

現実主義者のアーリーマジョリティー層が購買するとき、購入先や製品の品質、サポートの基盤、サービスの信頼性に注意を払う。つまり購買の決定は長期にわたる計画であることを意味する。この層は長期的な視野で行動し、また資金の大半を決済するので、この層との信頼関係の構築は重要である⁽⁹⁰⁾。

現実主義者のアーリーマジョリティー層は垂直指向が強く、業界内の同じような立場の者とコミュニケーションを取る傾向がある。このことはスタートアップに対して大きな壁であるが、ひとたび信頼を勝ち得ればこの層の方から足を運んでくれるようになる。そのようになれば販売コストは大きく低下し、追加的な研究開発に対するレバレッジは大きく上昇する。したがって、この層の信頼の獲得は大変重要である⁽⁹¹⁾。

全体として現実主義者のアーリーマジョリティー層に売り込むためには忍耐強さが必要である。この層が属する問題に通じ、見本市やその層のカンファレンスに参加し、その層が読む雑誌に載る必要がある。また同業他社が導入しており、その業界に特化したアプリケーションを開発している必要がある。その業界にサービスを提供している他のベンダーと関係を結ぶ必要もある。すなわち、この層に選ばれなければならない。この営みは長期的な問題であり、慎重なペース配分、絶え間ない投資、成熟した経営チームが必要とされる。ただこれによって技術導入に関する（アーリーマジョリティー層的な）現実性と保守性を取り入れることはできる⁽⁹²⁾。

レイトマジョリティー層は保守主義者である。しかしハイテク産業側がこの保守層に共感しないため、市場性のあるセグメントとして認識されにくい。「保守」というのは要するに非連続な革新に抵抗することである。この層がハイテク製品を使うのは、その製品を信頼しているからではなく、他の人々と同じ世界にあるために必要だということに過ぎず、その製品を気に入る必要はないのだ⁽⁹³⁾。実際問題この層はハイテクを少し恐れているところがあるため、製品の成熟度が高まり、シェア争いで価格が下がり、製品自体がコモディティとして扱われるような、製品ライフサイクルの終盤にしか投資しない傾向がある。したがってこの層に対しては何らかの合理的な根拠を確立する必要がある。この層はハイテク投資に積極的な意欲は持っていないため、高い価格を支持しない。その代わり層としては厚いので、適切なサービス（と適切な価格）を提供できれば、見返りは大いに期待できる⁽⁹⁴⁾。

保守主義であるレイトマジョリティー層は、すべてがセットになっているモノをかなり割安な価格で購入したが。購入したソフトウェアが手持ちのプリンタに対応していないなどということは絶対にありえない。冷蔵庫のように何も考えずとも使えるのが当たり前なのである。その意味では、この層の支持を得るのは比較的簡単である。アーリーマジョリティー層まで浸透しているのだからデバッグはほとんどが済んでいるはずで、パッケージの品質は十分に高いはずである。研究開発費も償却されているはずだし、製造の経験曲線も十分にこなせているは

⁹⁰ Moore [1991], pp. 43-44., 川又訳 [2002], p. 68.

⁹¹ Moore [1991], p. 44., 川又訳 [2002], pp. 68-69.

⁹² Moore [1991], p. 45., 川又訳 [2002], p. 71.

⁹³ Moore [1991], p. 46., 川又訳 [2002], pp. 72-73.

⁹⁴ Moore [1991], pp. 46-47. 川又訳 [2002], pp. 73-74.

ずであるから、この層のニーズに合わせて技術群を再パッケージして提供するだけで済む。Mooreに言わせればこれはマーケティング手法でなく真のソリューションである⁽⁹⁵⁾。

結局、アーリーマジョリティー層とレイトマジョリティー層からなるメインストリーム市場でリーダーシップをとるためには、少なくとも競合他社と歩調を合わせる必要がある。もはや技術面でのリーダーである必要はなく、最高の製品を提供する必要もない。しかし製品自体は十分に良くなければならないし、競合他社が革新的な製品を提供したならば、最低でもキャッチアップはしなければならない⁽⁹⁶⁾。重要なのは、現実主義者のアーリーマジョリティー層から保守主義者のレイトマジョリティー層へスムーズに移行することである。すなわち代替製品との競争力を維持しながら、同時に保守主義的な顧客の導入障壁をさらに低くするような新機能を導入することにより、現実主義者との強い関係を維持することである⁽⁹⁷⁾。

Mooreはラガード層を懐疑主義者と呼ぶ。Mooreに言わせればラガード層は「地獄が凍り付くまで」⁽⁹⁸⁾すなわち絶対に導入しないのであって、ハイテク導入を阻止する目的以外では決して市場に参加しない。したがってラガード層に対するマーケティング施策とは、その阻止活動の無力化、中和である。またラガード層は何が悪いのかを大いに教えてくれる⁽⁹⁹⁾。懐疑論者が必死に指摘するのは、新しいシステムがほとんどの場合、購入時に約束されたことを実現できていないということであり、売り文句と

納入された製品との間の不一致を絶えず指摘する。この不一致は顧客が失敗する機会を与え、その失敗がクチコミで広がり、最終的には市場シェアの損失として跳ね返ってくる。したがってラガード層を押し切るとはマーケティングの戦術としては不十分であり、むしろ利用する方が得策であるとする⁽¹⁰⁰⁾。

小括

Rogersとの最大の相違点は、導入が連続的でなく、各層が分断されていることである。Mooreは明らかにRogersの議論を参照しているが、あくまでも正規分布曲線と各層の区分のみを導入しているに過ぎず、その他の部分は大いに無視しており、平均だの標準偏差だのは完全に度外視している。

またRogersは後期の導入者がより前期の導入者の導入の結果を見ながら導入の意思決定を行うとしているが、Mooreはそうでない。イノベーター層とアーリーアダプター層の間はRogersに同じであるが、Mooreのいうアーリーマジョリティー層はアーリーアダプター層の導入結果を見るのではなく、アーリーマジョリティー層にある自社・他社の者を参照としている。

3. 考察

Rogersの枠組みは、研究一般の指針および研究成果の統合のための枠組みの提示なのであり、正規分布曲線や標準偏差に基づく5つの層

⁽⁹⁵⁾ Moore [1991], p. 47., 川又訳 [2002], pp. 73-75.

⁽⁹⁶⁾ Moore [1991], pp. 47-49., 川又訳 [2002], pp. 75-76.

⁽⁹⁷⁾ Moore [1991], p. 53., 川又訳 [2002], p. 84.

⁽⁹⁸⁾ Moore [1991], p. 9., 川又訳 [2002], p. 11.

⁽⁹⁹⁾ Moore [1991], p. 54., 川又訳 [2002], p. 86.

⁽¹⁰⁰⁾ Moore [1991], pp. 54-55., 川又訳 [2002], pp. 86-89.

の区分は（先行研究を大いに参照しているもの）多分に経験則的である。巷間でよくいわれる各層のパーセンテージにせよ、あくまでも各層を区分するための目安に過ぎない（いちおう筆者は精密に算出してみたのだが）。そもそもイノベーションの浸透は連続的と Rogers は考えているのだから、そのパーセンテージでもって各層が画然と区分されることを意味しない。したがってマーケティングの実務において、このパーセンテージを云々することは、あまり意味がないだろう。

Rogers [1963] は主として農業分野を取り扱っているが、のちの版 (Rogers [1995] および三藤訳 [2007]) は幅広い分野を取り扱っており、Rogers [1963] をより精緻化しているように見えるが、基本的な部分はほぼ同じである（転換点は省かれている）。もともと社会システム一般につかえる枠組みの提示を企図したものであるため、大きく変更する必要はないだろう。ただし、マーケティングの実務に応用する場合には、これまで指摘した点に注意を要することであろう。

Moore は Rogers の正規分布曲線と 5 つの層の区分のみを導入しており、その 5 つの層は大いに分断されており、とりわけアーリーアダプター層とアーリーマジョリティー層との間のキャズムが顕著であると指摘する。また各層のイノベーションの導入の意思決定も Rogers とは大いに異なり、特にアーリーマジョリティー層は、その層にある自社・他社の者を参照するとしている点が重要と考えられる。

そもそも Moore は Rogers と違って、ハイテク産業の B2B、新たなハイテク製品・サービスを提供するスタートアップとその対象である企業への浸透が主眼である。もともと検討の対象が異なるため、これをそのままマーケティングの実務に応用するのは大いに無理がある。

マーケティング実務へのインプリケーション

として、まず Rogers は、そもそも社会システム一般の議論であるため、そのまま応用しても差し支えはあるまいが、パーセンテージはあくまでも顧客層の分類の目安に過ぎないのだから、パーセンテージを云々するのは大いにナンセンスである。Moore はハイテク企業の B2B のみを論じているため、マーケティング一般に適用することは「冒険的」と言えるだろう。

ここで問題となるのは、市場の性質である。Rogers は連続的と考える（考えているであろう）。それに対し、Moore はハイテク製品・サービスの B2B 市場について「のみ」非連続的と言っている。

それでは一般論として、市場は連続的なのか？非連続的なのか？という問いが生じる。Moore 自身はハイテク産業以外の市場では、まったく革新的な製品・サービスはおそるおそる投入されるとしている。しかしハイテク産業以外で、ハイテク産業のように革新的な製品・サービスが頻繁に投入されるような市場があるだろうか？

たとえば日本のコンビニエンスストア業界がそれにあたるかも知れない。たえず新製品が投入されては潰えていく。そしてたとえばコンビニスイーツなどといった商品がキャズムを超え、アーリーマジョリティー層に受け入れられる、その一方でスイーツは食品スーパーでしか買わない（ひょっとしたらデパ地下あるいは専門店でしか買わない）ようなラガード層も存在する。こうした業界では非連続性が当てはまるかも知れない。しかし一般には Moore が指摘した通りであろう。逆に言えばラガード層しか存在しない市場も想定し得る。たとえば呉服市場はそうであろう。市場はほとんどラガードで占められ、実に限られた若い人たちがごくわずかに、呉服市場という社会システムに入って来るに過ぎない。「晴れ着」という言葉通りにハレの場で着る（商品サービスを利用する）こと

はあるだろうが、それはほとんどレンタルで調達するのであって、一生涯でも数度しか着ることはなく、継続的かつ日常的に呉服を利用する（すなわち買う）ことはないだろう。

とどのつまりは程度問題であると考えられる。たとえばレトルトカレーを考えると、ある程度大規模なショッピングモールの食品売り場では実に多様なレトルトカレーが陳列されているが、単純に多様なだけであり、レイトマジョリティー層はそうした（ある種珍奇な）レトルトカレーを買うことはなく、ごくごく定番の商品を買うのみであろう。イノベーションといえば、従来レトルトカレーはお湯で温めるものだったのが、レトルトパックのまま電子レンジで加熱できる商品が投入されたぐらいのものである。それに対し無印良品は（筆者にしてみれば高価格帯だが）ユニークなレトルトカレーを投入しており、少なくともキャズムは越えているように思われる。

あるいは、革新的な製品・サービスの投入の頻度が市場の連続性／非連続性を決定づけると言えるかも知れない。マーケティングの実務においてキャズムを考慮するか度外視するかは、その頻度次第であろう。

4. 補論

4.1 Moore に対する批判と、Moore の反論

Moore のキャズムに対し Bussgang が 2021 年に批判を加え、それに対し Moore が反論している（Bussgang の批判の全文は日本からアクセス不能）。Moore によれば、Bussgang の批判は以下の 4 点である：

1. 近年のベンチャーキャピタルは、スタートアップ投資における SAM（Serviceable Addressable Market：サービスを獲得し得る市場）の規模を大幅に過小評価してきた。キャズムが存在するため、妥当

な時間内には SAM の一部しか獲得できないと考えるよう訓練されてきているためである。

2. キャズムはもはやかつてのような障壁ではなくなった。ソフトウェアが世界を侵食していることを企業がようやく理解したためである。
3. 結果としてアーリーマジョリティーがイノベーター・アーリーアダプターと手を組み、アーリーマジョリティー側からキャズムを乗り越え、広いアーリーマーケットを形成している。実質的にアーリーマジョリティーメインストリーム市場から離脱してキャズムを越え、レイトマジョリティーとラガードだけが反対側に残された。
4. そのため現在では、上昇に限界がないように見える非常に大きな高度な市場の成長の事例が多数見られる。したがってライフサイクルのかなり後期でなければ越えなければならないキャズムはなく、その時点でもはや越える価値はない。

Moore は、Bussgang の批判に一定程度は同意するものの、あくまでも Moore はキャズムを論じているのだと反論する。実利的な顧客は（パンデミックなどの要因で）必要に迫られて採用しているのであって、ソフトウェアが世界を侵食というビジョンには賛同しかねるとする。

重要なのは、キャズムの両端の購買意思決定プロセスの違いの理解である。アーリーマジョリティーすなわち実利主義者は（先行者の導入実績の観察ではなく）自分自身の分析に基づいて意思決定する。実利主義者にとってクチコミの推薦が最も影響力のある情報である。また実利主義者は群衆の力学に基づく。群衆が前方の安全を示しているときは群衆とともに移動する。キャズムを超えるというのは、現実主義者

の中でも特に強迫的な人々をターゲットにして、その人々に群衆より先に行動を起こさせ、その人々に隣接する群衆を従わせ、転換点に到達させる勢いを構築するというのである。

ソフトウェアが世界を侵食していることは一定の程度は確かだが、実利主義者にとってはより多くの価値をより少ない導入リスクで導入できるようになっている。ベンダーが提供するものは、ビジネス上の問題に対する完全なソリューションであり、すべてがひとつのソリューションに統合され、実利主義者が知っていて尊敬している人々の推薦に裏付けされている。

むしろ後の著作 Inside the Tornado [2005] を読んでいただきたい。Tornado とは、現実主義者の群衆が次の大きなものに殺到するのを見て、誰もがその流れに乗ろうと足踏みをするときに起こる需要の流入を表している。早すぎるといふ恐怖は、取り残されることへの恐怖に取って代わる。アメリカのすべての役員会議室では、CEO が企業のデジタルトランスフォーメーションにどのように取り組んでいるか聞くことを要求している。

だからこそアマゾンや salesforce.com は驚異的な成長率を享受したのだが、それでも現在の状況に至るまでにはキャズムを、多くの困難を乗り越えなければならなかった。

しかし現在の B2B 経済には二つの課題がある。

1. 企業のオペレーションのモデルの近代化。現代ではすべてのビジネスがオペレーションのモデルを近代化し、「どこからでも働ける」未来の仕事のシナリオを取り入れなければならないように思われる。
2. 企業のビジネスモデルの再構築。産業のありとあらゆる分野でリエンジニア

リングが求められている。これは大きなチャンスである。

Moore は、キャズムが古臭いものではなく、来るべき大きなチャンスと考えていると締めくくる⁽¹⁰¹⁾。

筆者は、おそらく両者とも正しいと考える。スタートアップにとってイノベーター→アーリーアダプター、そこでキャズムという図式は現在でも普通に起きることであり、amazon の AWS ですら乗り越えることは困難であった。特に Moore が、アーリーマジョリティーすなわち実利主義者が自己参照的であり、群衆の論理で動く、アーリーマジョリティー向けのソフトウェアがソリューションという形で提供されるという点を強調しているのは実に興味深い。

4.2 通俗的かつ直感的な説明

Rogers はイノベーションの浸透を $N(0, 1)$ の正規分布で正規化しており、各層を標準偏差 $\sigma = 1$ で区分している。Moore のキャズムの議論は Rogers を踏襲しているが、各層が確かに σ で分断されているとしているかどうかは疑問である。ここでは Moore の区分が Rogers と同一であると措定する。

ところで Rogers のイノベーションの浸透に関する正規分布曲線は、時間の経過とともにイノベーション層からラガード層へ浸透するとしているので、横軸は時間の経過であり、左側が早期、右側が後期である。しかし Rogers の議論を詳細に検討すればイノベーションは、導入意欲(マーケティングの実務で言うところの「感度」)の高い層から低い層へ順次浸透することになるので、横軸はイノベーションの導入意欲が低い—高いの方が適切であると考えられる。したがって横軸は導入意欲を取るのが(実務的には)現実的であろう。つまり横軸の左の

(101) Moore [2021]

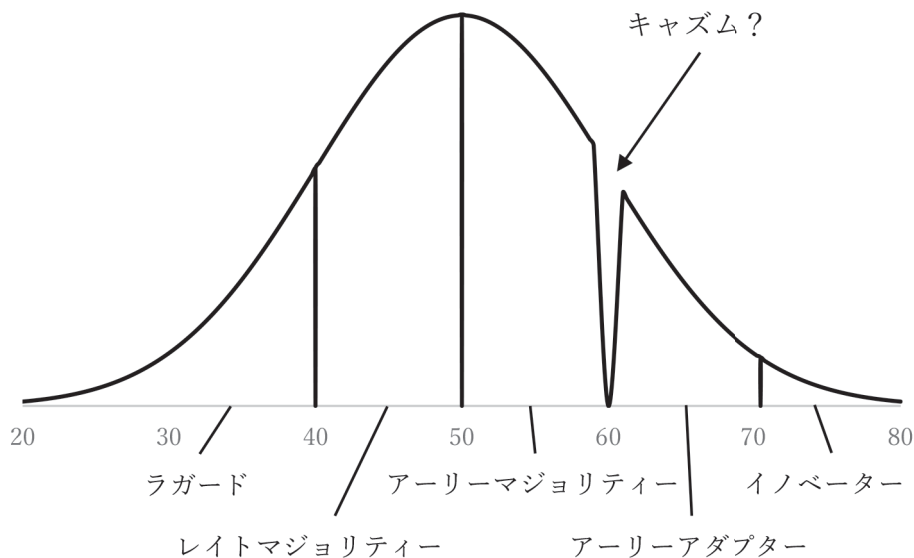


図3 「偏差値」に引き直す（筆者作成）

方は導入意欲（感度）の低い層、右の方は導入意欲が高い層とする方が良い。そのように作図するならば、それは Rogers と左右逆の鏡像となる。

さて、日本の受験産業において「偏差値」が蔓延している。偏差値とは、大学入試の模擬試験の結果が正規分布にしたがっていると仮定して（本当にそうであるかどうか筆者は知らない）、これを $N(50, 10^2)$ で正規化したものであり、分布曲線の平均（中央）が50として、平均からの隔たりを $\sigma = 10$ で表したものである。

先述のとおり、以下の記述は Rogers ならびに Moore の提示する曲線を左右逆の鏡像にするので、注意されたい。

さて、Rogers と Moore が提示する曲線を左右逆の鏡像にして、 $N(50, 10)$ で表し、各層を $\sigma = 10$ で区分すれば、図3のようになる。

まずイノベーターとアーリーアダプターの区分点は -2σ であるから、これを左右逆にして $N(50, 10)$ の「偏差値」で表せば70になる。同様にアーリーアダプターとアーリーマジョリティーの区分点は60である。アーリーマジョ

リティーとレイトマジョリティーの区分点は50であり、レイトマジョリティーとラグードの区分点は40である。

Rogers の議論を以上の筆者の説明に焼き直せば、まず偏差値70超の層であるイノベーターがイノベーションを受容し、次いで偏差値60超のアーリーアダプター層が受容する。そして偏差値50超のアーリーマジョリティー層が受容し、偏差値40超のレイトマジョリティー層が受容し、偏差値40以下のラグード層が残る、ということになる。

もし Moore の議論が Rogers を完全一致で踏襲しており、キャズムが Rogers の $\mu - \sigma$ であるなら、これを先述の偏差値でいえば60となる。

まったく通俗的であるが、キャズムが偏差値だと60にあたるのであれば、大学受験勉強を経験した日本人にとっては実に直感的であろう。

参考文献

Bussgang, Jeff, [2021] *After 30 years, 'Crossing the Chasm' is due for a refresh*, <https://techcrunch.com/2021/02/22/after-30-years-crossing-the-chasm-is-due-for-a-refresh/>.

- com/2021/06/10/after-30-years-crossing-the-chasm-is-due-for-a-refresh/ (2022年12月16日閲覧)
- 川又政治訳 [2002] 『キャズム』 翔泳社 (Moore, Geoffrey A., [1991] *Crossing the Chasm*, HarperBusiness.)
- 三藤利雄訳 [2007] 『イノベーションの普及』 翔泳社 (Rogers, Everett M., [1995] *Diffusion of Innovations, Fourth Edition*, The Free Press.)
- Moore, Geoffrey A., [1991] *Crossing the Chasm*, HarperBusiness.
- Moore, Geoffrey A., [2021] *Dispense with the Chasm? No way!*, <https://www.linkedin.com/pulse/dispense-chasm-way-geoffrey-moore/> (2022年12月16日閲覧)
- Rogers, Everett M., [1963] *Diffusion of Innovations*, The Free Press.
- Rogers, Everett M., [1995] *Diffusion of Innovations, Fourth Edition*, The Free Press.

A Study on the Theory of Innovation and Chasm

Shingo Horikawa

Abstract

The theory of innovation and chasm are well known in marketing; however, they are often confused in Japan. The objective of this article is to clarify the differences between them by examining the early discussions of Rogers and Moore. I also examine their possible application in marketing practice, based on their differences. Finally, I introduce recent criticisms against Moore and his counterarguments. In addition, I explain the theories of innovation and chasm in such a way that Japanese can accept them intuitively.