

W I P 論文集 (Work in Progress)

年次研究発表大会

2025 年 9 月 6 日

情報社会学会

目 次

1. 地域ビジネスエコシステムにおける価値共創メカニズムの解明 —NEXT 産業創造プログラムの事例分析を通じて—

Value Co-Creation Mechanisms in Regional Business Ecosystems:
A Case Analysis of the NEXT Industry Creation Program

亀井省吾 (Shogo KAMEI)¹

近藤咲朱 (Saaya KONDO)², 濱本菜那 (Nana HAMAMOTO)², 松本悠誠 (Yusei MATSUMOTO)²

¹ 福知山公立大学地域経営学部 教授 ² 福知山公立大学地域経営学部三回生

P.1-4

2. ERP に適したシステム導入プロセスの提案

Proposal of system implementation process suitable for ERP

広川 敬祐 / Keisuke Hirokawa ¹・奥野 拓 / Taku Okuno ²

¹ 公立はこだて未来大学大学院 博士（後期）課程 ² 公立はこだて未来大学 教授

P.5-8

3. 中日におけるネットゲームのネット炎上の比較とネット炎上対応の提案 ——寒蟬効果の視点からの分析——

Comparing internet flaming in online game between China and Japan,
and proposing ways to respond to them

—An analysis from the perspective of the chilling effect—

ケイカンセイ/Xing Hanjing¹ 田代 光輝/Mitsuteru TASHIRO²・

¹ 中央大学大学院 総合政策学研究科 博士前期課程 ² 中央大学 総合政策学部 特任准教授

P.9-12

地域ビジネスエコシステムにおける価値共創メカニズムの解明

—NEXT 産業創造プログラムの事例分析を通じて—

Value Co-Creation Mechanisms in Regional Business Ecosystems:

A Case Analysis of the NEXT Industry Creation Program

亀井省吾 (Shogo KAMEI)¹

近藤咲朱 (Saaya KONDO)², 濱本菜那 (Nana HAMAMOTO)², 松本悠誠 (Yusei MATSUMOTO)²

¹ 福知山公立大学地域経営学部 教授 ² 福知山公立大学地域経営学部三回生

[Abstract]

This study examines the mechanisms of value co-creation within regional business ecosystems through a detailed case analysis of the NEXT Industry Creation Program in Fukuchiyama City. The analysis shows that strategically leveraging local resources, deepening inter-firm networks, and fostering active collaboration with the local community contribute to building sustainable business models and revitalizing the regional economy. The study also identifies challenges such as strengthening marketing strategies for national and international markets and establishing continuous support systems beyond the program's initial implementation phase. These insights offer practical implications for policymakers and entrepreneurs seeking to develop effective regional business ecosystems.

[キーワード]

地域ビジネスエコシステム、価値共創、地域資源活用、企業間ネットワーク

1. はじめに

近年、日本では人口減少や経済活動の都市集中が進むなかで、地域経済の持続可能な発展を実現する新たな枠組みとして「地域ビジネスエコシステム」が注目されている。この概念は、地域内外の企業、行政機関、教育機関、住民など多様な主体が連携し、それぞれの資源や能力を有機的に結び付けることで、地域固有の価値創出と持続的成長を目指すものである[1], [2]。特に地域においては、個々の企業が単独で市場を形成するのではなく、多様な主体間の協働によって価値を共創し、市場や地域のブランドを形成することが求められている。

本研究は、地域ビジネスエコシステムにおける価値共創のメカニズムに焦点を当て、①地域資源の活用、②企業間ネットワークの形成、③地域社会との協働という3要素が、持続可能な発展に及ぼす影響を検証する。具体的には、福知山市が主導するNEXT産業創造プログラムに着目し、参加企業の事例分析を通じて、新規事業創出と連携・協働のプロセスを明らかにする。

本研究の理論的意義は、従来の個別企業の成長に限定されていた地域活性化策を超え、多様な主体間の協働による価値共創が地域経済全体にどのように波及するかを実証的に示す点にある。また実務的意義として、他地域での応用を見据えた運営上の示唆を提示する点にある。

2. 先行研究レビュー

2.1 ビジネスエコシステムの概念

ビジネスエコシステムという概念は、[1]により提唱され、個々の企業が単独で市場を形成するのではなく、他企業や関連するステークホルダーとの協力関係を通じて、業界全体の競争力向上を目指す仕組みとして定義された。この考え方は、生態系概念を経営学に適用したものであり、企業間の相互作用による共進化 (co-evolution) を重視している点に特徴がある。さらに[3]では、企業戦略においてエコシステムの構造的理解と設計が不可欠であると論じられ、「エコシステム戦略」の重要性を提唱している。企業は単なるパートナーシップにとどまらず、補完的な主体との協働によってエコシステム全体の価値創出に積極的に関与することが、持続的な競争優位性を築く鍵となる。特に地域にお

いては、企業間競争のみならず、企業間の協調と共進化が、価値共創型の地域ビジネスエコシステム構築において重要な役割を果たす。

2.2 地域ビジネスエコシステムの特性

近年、地域経済の持続可能な成長を促進する手法として、地域ビジネスエコシステムに注目が集まっている。[4]では、地域におけるスタートアップ・エコシステムの成功要因として、起業家同士による強固なネットワーク、起業家を支える人的・制度的インフラ、開かれた地域コミュニティとの包摂的な連携が挙げられている。これらの要素が相互に作用することで、新たなビジネスの創出と持続可能な地域産業の発展が促進されるとしている。また[2]では、地域経済の競争力向上には、特定産業分野における企業や大学、研究機関、行政など関連組織が地理的に集中し、相互協力を行う「クラスター（cluster）」の形成が重要であると指摘されている。このクラスター形成により、企業間の知識や情報の共有が促進され、イノベーションの創出や競争力向上につながることを示されている。

[5]では、地域ビジネスエコシステムの成功には、資金調達、市場アクセス、制度設計、文化的土壌など、複数の要素が相互に連動する包括的な支援環境の整備が不可欠であると指摘されている。特に地方都市においては、地域独自の資源や文脈を活かし、画一的ではないビジネスモデルの構築が重要であるとし、政府や支援機関は起業家の挑戦を妨げない「触媒的存在（enabler）」として機能すべきであると論じている。さらに[6]では、価値創出を企業単体の活動ではなく、顧客やパートナーを含む多様なアクターとの相互作用を通じて共に生み出されるプロセスと捉え、共創の重要性を強調している。この視点は、地域ビジネスにおいても、企業が地域社会や住民と協働しながら持続可能な価値創出や市場形成を目指す上で、理論的示唆を与えるものである。

2.3 小括

以上の先行研究の整理を通じて、地域ビジネスエコシステムの持続可能な発展には、以下の3つの要素が重要であることが明らかとなった。第一に、地域資源の戦略的活用である。地域特有の資源を活かすことで、企業は競争優位性や差異化を図り、持続可能なビジネスモデルを構築できる[2], [5]。第二に、企業間ネットワークの形成・強化が挙げられる。エコシステム論では、企業間の相互協力や共進化を通じて、イノベーションの創出や新規市場の開拓が促進されるとされている[1], [4]。第三に、企業と地域社会の協働による価値共創である。地域企業が地域住民、教育機関、行政などと連携し、新たな価値を共に創出することは、地域経済の活性化と持続的成長に大きく寄与する[3], [6]。

本研究では、これら先行研究で示された3つの要素が、地域ビジネスエコシステムの発展にどのように寄与しているのかを明らかにするため、福知山市のNEXT産業創造プログラムを事例に取り上げ、次章にて実証的に検証していく。

3. 命題設定

先行研究の整理から、地域ビジネスエコシステムにおける価値共創のメカニズムを検証するために、本研究では以下の3つの命題を設定する。

- 命題 1: 地域資源の活用が持続可能なビジネスモデル構築に寄与する
- 命題 2: 企業間ネットワークの形成が地域ビジネスエコシステムの発展を促進する
- 命題 3: 企業と地域社会の価値共創プロセスが地域経済の活性化に寄与する

4. NEXT 産業創造プログラム参加企業へのインタビュー

株式会社 Lifexia（以下、ライフシア）代表取締役 飯淵弘成氏に半構造化インタビューを6月17日16:10-17:40 に実施した。同社は、福知山の地域資源である桔梗を活用したスキンケア製品の開発を行っている。本研究では、同社事例をもとに、命題の検証を行う。

福知山公立大学では、2021 年度より京都府福知山市委託事業「NEXT 産業創造プログラム」を受託し運営している。8月開講の基礎科目を経て、11月より業務遂行能力を養うために実際の新規事業を立ち上げ、仮説実証を行う PBL (Project Based Learning) を実施する約6ヶ月間の起業家人材育成プログラムである。資金調達や事業開発のサポートにとどまらず、地域内外の企業や行政、大学とのネットワーク構築を促進し、事業の成長を後押しする仕組みを提供しており、本プログラム第1期修了生の飯淵弘成氏が同社を福知山市で起業している。なお、第一筆者は同プログラム事業の運営代表者であり、第二、第三、第四筆者は2024年度にプログラム受講生として参加している。

4.1 NEXT 産業創造プログラムの支援と地域資源の活用

➤ 質問1：NEXT 産業創造プログラムを通じて、どのように地域資源を活用することができたか

都市部でスキンケア事業を展開していたが、新ブランドを作るにあたり、地域資源を活用したいと考えていた。NEXT 産業創造プログラムに参加し、福知山市のシンボルである桔梗に着目した。プログラムの支援を受けることで、福知山高校三和分校を紹介され、農業科の生徒と連携することで、桔梗根を活用したスキンケア商品を作ることができた。製品開発は、自社の既存ネットワークを活用し、兵庫県の石嶺会社と共同で実施した。プログラムのネットワークを活用することで、地域の資源と技術を組み合わせた製品開発が可能となった。

4.2 企業間ネットワークの形成とその成果

➤ 質問2：プログラム参加後、企業間ネットワークの形成にどのような変化があったか

前職でつながりのあった本地域の流通企業である福大商事と提携し、地域のスーパーマーケットで販売ルートを確認することができた。また、地元の飲食店と無臭で手荒れしにくい業務用ハンドソープを開発したことで、ネットワークが広がった。さらに、プログラム内で得た信用とネットワークを活用し、地域メディア（新聞・ラジオ）への取材機会も増え、ブランドの認知向上にもつながった。

4.3 地域社会との関係強化と共創の効果

➤ 質問3：地域社会との関係はどのように変化したか

高校生と連携した「すべ肌プロジェクト」を通じて、地域の人々と共同でブランドを成長させる取り組みを進めてきた。特に、地元の高校生が積極的に関わることで、地域の活性化にも寄与していると感じている。また、行政とも連携し、地域イベントや広報活動を展開することで、地域住民へのブランド認知度が向上した。企業単独では実現が難しかった支援を、地元企業のみならず、高校生や行政と連携することで、受けられるようになったことが大きな変化である。

4.4 持続可能なビジネスモデルの確立に向けた課題

➤ 質問4：今後の事業拡大に向けて、どのような課題があるか

次のステップとして、ブランド認知を地元から日本全国および海外市場向けに拡げていきたい。そのためには、SNS やデジタルマーケティングを活用したプロモーション戦略の高度化が求められる。また、大学や専門研究機関と連携し、機能検証ならびに製品ラインナップ拡充のための共同研究開発体制を整備する必要がある。

5. 考察

本研究は、福知山市のNEX 産業創造プログラム参加企業の事例分析を通じて、地域ビジネスエコシステムにおける価値共創のメカニズムを検証した。本章では、インタビュー検証の結果を踏まえて考察を行い、地域ビジネスエコシステムの発展に向けた示唆を導出する。

第一に、地域資源の活用が持続可能なビジネスモデルの構築に寄与するという命題について、ライフシアの事例を通じて強く支持された。同社は、NEXT 産業創造プログラムの支援により地域資源である桔梗を活用した製品開発を行い、地域の高校や地元企業との連携を通じて独自の価値を生み出すことに成功している。これは[2]や[5]にて指摘される通り、地域特有の資源活用が競争力の源泉となり、企業の差異化や持続可能な発展につながることを具体的に示している。

第二に、企業間ネットワークの形成が地域ビジネスエコシステムの発展を促進するという命題についても、インタビューからその妥当性が確認された。ライフシアは、地域内の流通企業である福大商事や飲食店との共同開発を通じて、新たな製品や市場を創出しており、地域メディアを通じたブランド認知度向上にも成功している。この結果は、[1]や[4]にて示されるように、企業間のネットワークがエコシステム全体の価値創出に不可欠な要素であることを実証的に示したものである。

第三に、企業と地域社会の価値共創プロセスが地域経済の活性化に寄与するという命題も支持された。ライフシアの「すべ肌プロジェクト」における地元高校生や地域住民との協働、および行政との連携による広報活動は、企業単独では達成できない地域社会へのブランド浸透や市場拡大をもたらしている。これは[3]および[6]の指摘通り、地域社会との価値共創が新たな価値創出と地域経済の活性化につながることを示している。

一方、インタビューからは、地域ビジネスエコシステムが次の発展段階へ進むための課題も明確化した。特に、地域内ネットワークから広域的なネットワークへの移行や、製品の高付加価値化を実現

するための学術・研究機関との連携体制の強化が重要となることが示された。このことから、地域ビジネスエコシステムの次なる段階として、地域を越えたネットワークの形成や継続的な支援体制の構築が求められる。

以上を踏まえると、地域ビジネスエコシステムが持続的に発展するためには、地域資源の戦略的な活用、企業間のネットワーク形成、地域社会との協働による価値共創という3つの要素が不可欠であることが確認できた。地域における産学公連携のNEXT産業創造プログラムは、このような価値共創メカニズムを促進するプラットフォームとして有効に機能しているが、プログラム終了後のフォローアップや支援の継続、他地域への展開支援などが今後の課題として残されている。

6. おわりに

本研究では、福知山市のNEXT産業創造プログラムを事例に、地域ビジネスエコシステムにおける価値共創のメカニズムを検証した。その結果、①地域資源の活用、②企業間ネットワークの形成、③地域社会との協働が、地域経済の活性化と持続可能なビジネスモデルの構築において重要な要素であることを明らかにした。一方で、本研究は一事例の分析に基づくものであり、知見の一般化には更なる事例の積み重ねが必要である。特に、全国・海外展開を見据えたマーケティングの強化、プログラム終了後の伴走支援、さらには他地域への展開支援といった課題も残されている。今後は、他地域や異業種の事例との比較研究を通じて、地域ビジネスエコシステムの発展要因を理論的・実践的に一般化し、政策的示唆や実務的応用をより明確にしていきたい。

謝辞

本研究にご協力頂いた株式会社 Lifexia 代表取締役の飯淵弘成氏に深謝申し上げる。なお、本研究はJSPS 科研費 JP25K05287 の助成を受けた成果の一部である。

引用参考文献

- [1] J. F. Moore, “Predators and prey: a new ecology of competition,” *Harvard Business Review*, vol. 71, no. 3, pp. 75–86, 1993.
- [2] M. E. Porter, “Clusters and the new economics of competition,” *Harvard Business Review*, vol. 76, no. 6, pp. 77–90, 1998.
- [3] R. Adner, “Ecosystem as structure: an actionable construct for strategy,” *Journal of Management*, vol. 43, no. 1, pp. 39–58, 2017.
- [4] B. Feld, *Startup Communities: Building an Entrepreneurial Ecosystem in Your City*. John Wiley & Sons, 2012.
- [5] D. J. Isenberg, “How to start an entrepreneurial revolution,” *Harvard Business Review*, vol. 88, no. 6, pp. 40–50, 2010.
- [6] V. Ramaswamy and K. Ozcan, “What is co-creation? An interactional creation framework and its implications for value creation,” *Journal of Business Research*, vol. 84, pp. 196–205, 2018.
- [7] S. Kamei, K. Iibuchi, and R. Kasuya, “Exploring local entrepreneurship and human networks: a case study,” in *Proc. 20th Int. Conf. on Knowledge-Based Economy and Global Management*, Southern Taiwan University of Science and Technology, 2024.

ERP に適したシステム導入プロセスの提案

Proposal of system implementation process suitable for ERP

広川 敬祐 / Keisuke Hirokawa¹・奥野 拓 / Taku Okuno²

¹ 公立はこだて未来大学大学院 博士（後期）課程 ² 公立はこだて未来大学 教授

[Abstract]

ERP (Enterprise Resource Planning) can be defined as "a management method for integrated management and supply of core business operations from purchasing to production, sales, inventory, and distribution, and a general term for the software used to achieve this". When implementing ERP, the key to success is keeping the number of additional functions that do not match the business to a bare minimum. Developing many additional functions not only increases the amount of work and time required, but also affects version upgrades, which has a major impact not only on the cost of implementing the system but also on the cost of maintenance and operation. There is prior research on ERP implementation, but it does not address measures to prevent additional development or issues specific to ERP. The purpose of this study is to propose a system implementation process suitable for ERP to prevent failures due to additional developments that may occur during ERP implementation.

[キーワード] ERP、追加開発、プロセス、開発方法、失敗要因

1. はじめに

ERP (Enterprise Resource Planning) は「購買から生産、販売、在庫、流通に至るまでの基幹業務と、さらには会計や人事などのスタッフ業務を含めたあらゆる部門の経営資源を有効活用するという観点から、統合的にこれを管理し供給するという経営手法であり、それを実現するためのソフトウェアの総称」と定義できる。ERP の導入が増えてきた背景には、ERP 製品のコモディティ化が進んでいることや ERP 製品の増加、クラウド型 ERP の誕生などがある。ERP 導入が増えている中で、ERP 導入に失敗している企業も増加している状況にあり、失敗事例が報道されており[1]、ほかにも訴訟に至っている案件もある。

ERP 導入においては、ERP が業務と合わない追加機能をいかに必要最低限におさえるかが成功の鍵であると言っても過言ではないという指摘がある[2]。追加機能の開発が多いと工数や期間が増加するだけでなく、バージョンアップにも影響を与え、システムの導入だけでなく、保守・運用のコストにも大きな影響を与える。

本研究は、ERP 導入において追加開発が発生すること等による失敗を起こさないために ERP に適したシステム導入プロセスを提案することを目的とする。

2. 先行研究

2.1 ERP パッケージソフトウェア導入におけるプロジェクトマネジメント

先行研究[2]では、「ERP はできあがった製品であり、パッケージにパラメータやマスタデータなどを設定するだけでその選択された標準機能を使用することができる。したがって、システム開発コストの削減が可能となり、導入する企業も期待する目的である」と ERP の導入効果を記述している。一方、「企業の業務は様々であり、ERP パッケージの標準機能ではカバーできない必要機能が発生する。この場合、導入企業は、ERP パッケージで提供された標準機能に業務を適合させるように変更するか、追加機能を開発するかを選択をしなければならない」と追加開発が発生する選択肢を提案している。そして、追加開発が増加する理由を「①導入する ERP パッケージの標準機能に業務を行うための機能が不足している場合、②要件が ERP パッケージの標準機能に適合しない時、③ERP パッケージの標準機能では使いづらい時、④既存システムの外部システムとの連携やインターフェースが必要な場合」と分析している。

このような研究結果は、多くの ERP 導入企業で認識されている。しかし、実際に ERP 導入企業においては、これら以外の原因によって追加開発が発生している。

2.2 包括的 ERP 導入方法論の考察

先行研究[3]では、「ERP 導入プロジェクトが計画通り進行せずプロジェクトが崩壊することは珍しくなくプロジェクトの成否に関する要因は多くの研究者および実務家によって指摘されている」とし、必要最低限の工程・

活動を備えた導入方法論を提示することが ERP 導入を成功に導くために必要不可欠としている。ERP ベンダー、システムインテグレータ、コンサルティング企業など各社が提示している導入方法論の体系が異なっている実態があり、重点が置かれている活動も異なっていることから、各社から提示されている導入ステップを WBS (Work Breakdown Structure) ベースで統合・整理を行った包括的な導入方法論を提案している。

この先行研究では、ERP 導入に適した方法論をまとめているが、それが浸透していないことによって ERP 導入の失敗となっているのか、ERP 導入であってもウォーターフォールモデルのような従来型の導入方法によってシステム導入をすることによって失敗しているのかは定かではない。

2.3 要件定義におけるプロジェクトマネジメントフレームワークの提案

先行研究[4]では、システム開発プロジェクトの成功に大きく影響する要件定義について、要件定義の品質と生産性のバランスを考慮したプロジェクトマネジメントフレームワークを提案している。

本論文では、要件定義におけるプロジェクトマネジメントの必要性、既存の研究、提案フレームワークの概要、および、フレームワークの課題と今後の研究課題について述べているが、この内容が ERP 導入においても適用されるか否かが定かでない。

2.4 IT プロジェクト失敗の本質

先行研究[5]では、IT 導入を伴う企業改革プロジェクトが失敗するパターンを紹介すると共に、改革を成功させるための「業務プロセス改革」「IT 活用改革」「意識改革」の 3 つの視点の重要性について論じている。そして、著者が経験の中で知りえた「IT 活用による企業改革プロジェクトの失敗の 11 パターン」を紹介すると共に、その中から企業改革を成功させるために持つべき視点を探っている。

3. 経験から把握した失敗パターンを踏まえた ERP 導入を成功させるためのプロセスの提案

筆者は、開発しないシステム導入のポイント[6]において、パッケージソフト導入の失敗事例とその原因 (1 章) と開発しないシステムの導入手順 (2 章) を論じた。本章では、筆者がこれまで ERP 導入に関して目にしてきた失敗パターンについて整理・考察を行い、ERP 導入を成功させるためのプロセスを提案する。

3.1 システム導入工程に「設計・開発」がある

システム導入工程は、図-1 に示す通り、基本構想、要件定義、設計、開発、テスト、というプロセスを経ることが多いが、ERP の導入においても特段の相違はない。本来、開発を要しない ERP 導入であるので、「設計」「開発」というプロセスが組み込まれていること自体が追加開発を誘発する原因と特定でき得る。



図-1 システム導入の大日程

システム導入の大方針で“追加開発はしない”と謳っても、大日程に「設計・開発」が組み込まれているのは矛盾があり、ERP 導入の工程に追加開発の発生原因、ERP 導入の失敗原因があるものと考えられる。

3.2 製品選定前に詳細な要件定義を実施すること

先行研究[3]では、ERP の導入手順の最初に導入準備フェーズを提示し、そこで「パッケージ導入の意思決定」「実現可能性」「パッケージ導入の準備」や「フィット・ギャップ分析」を行うことを提案している。つまり、プロジェクトの準備段階で製品選定の検討を十分に行うことを提案し、第 2 ステージで「システム要件設定」作業を行うこととしている。

ERP 導入において、製品選定プロセスは重要である。それは製品を評価するために行う作業内容だけでなく、いつの時点で製品選定を行うかを見極めることも必要だが、先行研究[3]ではそのことを述べていない。

ERP 導入企業の中には、しっかり要件定義をした後で選定を行っている事例があり、その場合には追加開発が増えていく傾向があると認識している。システムの実現手段である「システム要件」を ERP の実装手段を考慮できない製品選定前に行うと、システム要件と ERP の仕様が異なり、追加開発が増加するのは自明の理となる。

ここで、しっかり要件定義を行わないと製品選定に失敗するのではないかと疑問が生じる。その対処に大切なことは「要求」と「要件」が異なることを認識し、製品選定を行う前に認識すべきことは要求であって、要件ではないことを銘記すべきである。

「要求」は、ユーザーや顧客がシステムに求める機能や性能といった要望やニーズを指し、「要件」は、その要求を実現するために必要な具体的な機能や条件、仕様を指す。この「要求」と「要件」は紛らわしく、ユーザーのための要件定義ガイド[7]などを参考に、今後、この両者の違いを明らかにしていく。

3.3 現行業務分析の詳細化

新システムを構築する際には現行業務分析を行う。ここで、現行業務分析を詳細に行うと追加開発が増えていく傾向がある。このことは3.2の「製品選定前に詳細な要件定義を実施すること」にも関連するが、現行業務の分析は業務目的を把握するに留め、その目的を達する手段、つまり業務のやり方までを分析することはERP導入においては不要であると考ええる。

現行業務分析を詳細に行うと、新システムが現状踏襲となってしまうがちになる。したがって、現行業務をERPでどのように実現するかを考えるようになり、現行業務を改革できずに追加開発になってしまう。

3.4 ERPでも開発してしまう兆候 15か条

筆者は、3.1から3.3で述べたような失敗パターンを「ERPでも開発してしまう兆候 15か条」とのチェックリストを表-1の通りに取り纏めた。

表-1 ERPでも開発してしまう兆候 15か条

① 大日程に、「設計」と「開発」がある	② 要求定義と要件定義を分けていない
③ 要件定義書と設計書を作り、ユーザー承認を得ようとする	④ 要件を固め、その後にフィット・ギャップを行う
⑤ F2Sは、業務を標準に合わせることに認識している	⑥ ベンダーとの契約は、請負が良いと思っている
⑦ ユーザー不在で、現行システム調査で要件を決める	⑧ システムを変えるよりも、今のままが良いと思う人がいる
⑨ コスト削減のために、人月単価の安いヒトを探す	⑩ 本稼働予定は、1年よりさらに後ろである
⑪ 自社の業務は、特殊なものが多いと思っている	⑫ 追加開発は、パッケージの機能不足で起こると思っている
⑬ ベンダーの担当者は、製品知識やその導入経験に乏しい	⑭ 機能がない場合には、ベンダーに作らせている
⑮ 不足機能に対して、工夫や知恵を施さない	

JSUG（ジャパン SAP ユーザーグループ 加盟社 620 社）[8]が毎年実施している会員意識調査にこれらの項目が追加開発の原因になっているかを加えることを承諾していただき、その結果が2025年11月に発表される予定になっている。今後、その調査結果を踏まえ、これらの項目の有効性を検証していく予定である。

4. 製品ベンダーが示す導入方法

ERPの製品ベンダーは、その製品の導入を成功させるための導入方法を示している。本章では、SAP社とオラクル社の導入方法論を紹介する。

4.1 SAPのActivate

SAPのActivate[9]は、SAP S/4HANAやその他のSAPソリューションの導入を成功させるための方法論（フレームワーク）である。Activateではアジャイルなアプローチを採用し、事前構成済みのコンテンツやベストプラクティスを活用することで、導入の加速化、リスクの軽減、効率の向上をできるとしている。Activateと従来型アプローチとの違いには、開始点を「現行業務フロー／業務機能の分析」と「Best Practiceの検証」としていることや、要件定義や実装方法に違いが見受けられる（図-2）。



図-2 従来型のアプローチと Activate との違い

4.2 Oracle NetSuite の One Methodology

Oracle NetSuite の One Methodology[10]は、NetSuite の ERP 導入を成功に導くためのプロジェクト推進方法論で、導入プロセスを7つのフェーズで示し（表-2）、必要なドキュメント作成やタスク実行を通じて、プロジェクトを段階的に進めていくことを目指している。

表-2 One Methodology のフェーズ

1. 準備フェーズ (Preparation Phase)
2. 要件定義フェーズ (Requirements Definition Phase)
3. 設計フェーズ (Design Phase)
4. 構築フェーズ (Build Phase)
5. テストフェーズ (Testing Phase)
6. 導入フェーズ (Deployment Phase)
7. 運用フェーズ (Go-Live & Support Phase)

5. まとめと今後の課題

本研究では、ERP 導入を失敗しないため、最適な導入プロセスを提案するために、ERP 製品ベンダーの導入方法論などを参考に、従来のウォーターフォールやアジャイル開発との違いやポイントをまとめていくものである。

今後の課題は、システム導入における ERP の特徴を踏まえたプロセスを提案していくために、筆者の経験から作ったチェックリストの調査結果を踏まえ、ERP を導入する企業と最適プロセスを検証していくことである。

[参考文献]

- [1] 日経クロステック、グリコもユニ・チャームも苦渋、トラブル相次ぐ ERP 導入に潜む大きな理解不足、<https://xtech.nikkei.com/atcl/nxt/column/18/00138/061001541/>
- [2] 平田明(2001)、ERP パッケージソフトウェア導入におけるプロジェクトマネジメント、プロジェクトマネジメント学会 2001 年度秋季研究発表大会予稿集、67-70
- [3] 横田明紀 安田一彦(2002)、包括的 ERP 導入方法論の考察、経営情報学会全国研究発表大会要旨集 2002
- [4] 石井信明 (2006)、要件定義におけるプロジェクトマネジメントフレームワークの提案、文教大学情報学部『情報研究』2006 年 7 月
- [5] 甲斐荘正晃(2011)、IT プロジェクト失敗の本質、情報システム学会 第 7 回全国大会・研究発表大会
- [6] 広川敬祐(2019)、開発しないシステム導入のポイント、中央経済社
- [7] 独立行政法人情報処理推進機構(2019)、ユーザーのための要件定義ガイド 第 2 版 要件定義を成功に導く 128 の勘どころ、社会基盤センター
- [8] JSUG ジャパン SAP ユーザーグループ、<https://www.jsug.org/>
- [9] SAP Activate Project Management Certification Guide(2025)、Sap Pr America
- [10] ERP 導入方法論、<https://www.clouderp.jp/blog/erp-implementation-methodology.html>

中日におけるネットゲームのネット炎上の比較とネット炎上対応の提案 ——寒蟬効果の視点からの分析——

Comparing internet flaming in online game between China and Japan, and proposing ways to respond to them
-An analysis from the perspective of the chilling effect-

ケイカンセイ/Xing Hanjing¹ 田代 光輝/Mitsuteru TASHIRO²・

¹中央大学大学院 総合政策学研究科 博士前期課程 ²中央大学 総合政策学部 特任准教授

[Abstract]

This study compares internet flaming in online games between China and Japan, focusing on user behavior and cultural contexts. Using the chilling effect framework, it explores how freedom of expression is shaped by social and political pressures, especially in China. An online survey of 1,010 Chinese and 1,000 Japanese players examined experiences as perpetrators and victims, their motivations, coping strategies, and continued play. Results show Chinese players report higher involvement in flaming, often driven by emotional release or social conformity. Japanese players show lower engagement, relying on passive coping methods. Regression analysis reveals age negatively correlates with flaming in both countries, while longer gameplay increases involvement. The study concludes that sociocultural environments and user values strongly shape online flaming, highlighting the need for region-specific strategies to mitigate risks in game communities.

[キーワード] 情報社会、ネットゲーム、ネット炎上、寒蟬効果

1 はじめに

現代の情報社会において、情報の伝播速度が急速に高まると同時に、「SNS」(social networking service) 上でのオフライン・オンラインでの行動や発言に対して、ネット (internet) 上で批判が殺到、拡散する「ネット炎上」が社会問題として注目されている。ネット炎上の特徴は、対象に対する批判の投稿量が、通常時と比較して有意に多いこと[1]である。ネット炎上は、中国語では网络暴力(サイバー暴力)と热点(トレンド)、英語で flaming と cyber violence と表現される。中国の网络暴力と、日本のネット炎上の意味は、完全に一致しないが、本研究で同義として扱う。

中国には、寒蟬効果(chilling effect)というメディアに関する概念[2]がある。寒蟬効果は言論の自由が保障されている環境において、法的または社会的な制裁を恐れて人々が自己規制して言論を控える現象を指す。この現象は、政府が法律や政策、社会的な世論を通じて特定の言論を制限または罰する場合に発生し、人々が言論を発する際に不安や懸念を抱き、沈黙を選んだり敏感な話題を避けたりすることにつながる。寒蟬効果の結果、中国の SNS 上の話題は社会的や政治的な話題は控えられ、娯楽の話題が盛り上がる傾向がある。そのため、中国でのネット炎上は、芸能人やゲーム等が対象となる。例えば、2025 年 7 月 27 日 18 時時点における中国の微博ワードランキング上位 50 件の内訳を見ると、政治関連はわずか 2% (1 件) であったのに対し、芸能関連は 50% (25 件)、社会関連は 48% (24 件) を占めていた。また、翌日 7 月 28 日 13 時 30 分のデータでも、政治関連は 8% (4 件) と依然として少なく、芸能関連が 54% (27 件)、社会関連が 38% (19 件) となっていた。

このように、両日ともに芸能関連の話題が全体の半数以上を占めており、社会関連の話題と合わせると、感情的な反応を引き起こしやすいテーマが大多数を占めていることが分かる。一方で、政治的な話題の割合は非常に低く、中国の SNS においてはネット炎上の中心が政治よりも芸能人やゲーム、社会事件などの分野に偏っている傾向が見て取れる。しかし、ネットゲームに関するネット炎上の研究は少ない。ネットゲーム分野では、ネット炎上が企業のブランドイメージや収益に影響を与えるだけでなく、プレイヤーの心理的健康やゲーム体験にも深刻な影響を及ぼす可能性がある。本研究では、ネットゲームに関連するネット炎上に焦点を当て、日中両国の事例を比較分析する。また、表現の自由の抑制を意味する「寒蟬効果」の概念を導入し、ネット炎上が個人や企業の言論・行動に与える影響を多角的に考察する。

2 調査の概要と集計結果

表 1 性別

	中国	日本
男性	48.4%	66.0%
女性	51.6%	34.0%
合計	1010 人	1000 人

表 2 学歴

	中国	日本
中学校・高校	25.5%	31.4%
専門学校・短大	46.0%	18.4%
大学・大学院	28.5%	49.7%
その他		0.5%

表 3 職業

	中国	日本
学生	26.3%	0.8%
会社員	63.9%	43.3%
公務員、団体職員	1.2%	2.4%
自営業	8.6%	20.0%
その他		41.9%

2025 年 4 月～5 月にかけて、中日のゲームプレイヤーに、ネットゲームに関するネット炎上の加害・被害の経験や、ネット炎上を体験したあと、どのような行動をしたか、中国の 1,010 名と日本の 1,000 名に調査した。調査は、中国と日本調査会社に依頼し、ネット経由で実施した。中日の回答者の属性は表 1、表 2、表 3 である

2.1 調査回答者のゲーム関連の情報

中日の回答者のゲーム暦（表 4）、ゲームに費やす時間（表 5）、平均課金金額は（表 6）は以下である。中日のゲームをプレイする主な動機は表 7 である。（以下「中国*」は複数回答、それ以外は単回答）

表 4 ゲーム歴

	中国	日本
1 年未満	27.0%	2.7%
1～4 年未満	38.9%	15.1%
4～7 年未満	22.6%	15.5%
7 年以上	11.5%	66.7%

表 5 ネットゲームに費やす平均時間

	中国	日本
1 時間未満	53.4%	33.9%
1～4 時間未満	34.8%	52.5%
4 時間以上	11.9%	13.6%

表 6 1 ヶ月の平均課金金額

	中国	日本
0 円（課金をしていない）	27.6%	53.6%
1 円～5,000 円未満	24.3%	25.3%
5,000 円～10,000 円未満	21.2%	11.1%
10,000 円～30,000 円未満	19.8%	5.3%
30,000 円以上	7.13%	4.7%

表 7 ゲームをプレイする主な動機

	中国*	日本
友達を作るため	69.7%	0.7%
仮想世界で自由を感じるため	51.6%	3.7%
暇つぶしのため	53.0%	26.3%
現実の利益を得るため	49.0%	4.8%
競争心を満たし、達成感を得るため	41.0%	3.8%
純粋に娯楽として楽しむため	35.0%	30.3%
ストレス発散・気分転換のため		19.8%
仲間と協力して目標を達成するのが楽しいため		4.3%
課金・強化などで自分の努力を形にできるから		2.3%
他人のプレイを見る・共有するのが楽しいため		1.8%
その他		2.2%

2.2 ネットゲームに関するネット炎上加害経験

中日のネットゲームのネット炎上の加害の経験に関して、加害の経験（表 8）と、その理由（表 9）、具体的な行為（表 10）と、動機（表 11）は以下である。

表 8 ネット上で暴力的表現を経験

	中国	日本
一度もない	8.8%	86.3%
少しある	20.3%	9.6%
頻繁にある	70.9%	4.1%

表 9 ネット上での暴力表現をした理由

	中国*	日本
ネットゲームでは責任や結果を負う必要がない	39.3%	19.6%
ネットゲームの暴力は仮想であり、実際の被害を与えない	42.8%	26.8%
ゲーム内の行為は現実社会の規範に縛られない	43.8%	23.3%
近くにいない相手に対して暴力を振るうことができる	40.8%	14.2%
自分の感情を発散する	49.1%	24.6%
他のネットユーザーや周囲の友人の影響を受けて	34.8%	19.6%
その他		22.1%

表 10 ネット上で暴力的表現の内容

	中国*	日本
テキスト、絵文字、または音声で相手を侮辱する	67.4%	3.7%
動画で相手に侮辱的なジェスチャーをする	51.8%	4.4%
ゲーム内で相手を倒す	39.8%	21.5%
相手の装備やゲーム内通貨を盗むまたは騙し取る	40.4%	3.9%
インターネット上で相手の噂を広める	43.6%	4.6%
敵意を持って相手と対戦する	48.4%	8.2%
相手に対して脅迫的なメッセージを送ったことがある		3.7%
他人になりすましてゲームに参加したことがある		2.9%
その他		0.2%
上記の行為をしたことはない		68.3%

表 11 ネット上での暴力表現をした動機

	中国*	日本
流行に乗るため	59.0%	16.8%
本当のことを言うため	40.9%	27.0%
正義を守るため	59.6%	27.0%
ゲームの質を上げるため	44.4%	27.0%
利益を得るため	49.4%	16.1%
不満を表すため	42.4%	26.3%
面白半分で参加した		21.2%
自分も過去に被害を受けたため		22.6%
他の参加者に認められなかったため		19.7%
その他		1.5%
わからない		8.0%

2.3 ネットゲームに関するネット炎上被害経験

中日のネットゲームのネット炎上に関して、ネット上で暴力的表現の被害経験(表 12)と、その際の対応(表 13)は以下である。

表 12 表 3-3-3 ネット上で暴力的表現を受けたこと

	中国	日本
ない	7.7%	67.2%
少しある	19.5%	20.8%
頻繁にある	54.3%	6.7%
わからない	18.5%	5.3%

表 13 暴力的表現に遭遇した行動

	中国*	日本
現実でゲームのように武力で解決する	69.4%	3.4%
ネット上で相手と対戦する	47.7%	5.8%
協議して解決する	53.2%	6.1%
言葉で相手を侮辱する	55.7%	4.9%
その場を離れる		44.3%
SNS やプラットフォームに通報する		20.3%
ゲーム内で相手をブロック (無視) する		34.1%
他の人と情報を共有する		10.1%
その他		2.4%
気にしない・特に何もしない	22.3%	27.8%

2.4 ネット炎上などのトラブルに会った後のゲーム継続意欲

中日のネットゲームに関して、ネット炎上などのトラブルに遭ったあとに、ゲームの継続や、トラブルのあった会社で継続したかの調査結果は図 1 である。

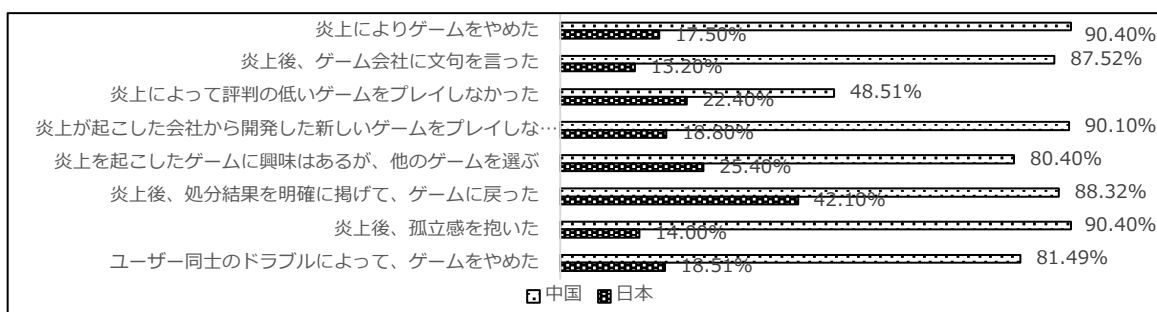


図 1 ネット上のトラブル後の対応で、「はい」を選んだ比率

3 回帰分析の結果

本研究では、「年齢」「学歴」「ゲームのプレイ時間」「平均的なネットゲームのプレイ時間」を独立変数とし、「ゲームに関連する集団的ネット暴力への参加経験」を従属変数として重回帰分析を行った (図 1)。

まず中国においては、年齢 ($B = -0.152, p < 0.001$) はネット炎上への関与度に対して有意な負の影響があり、年齢が高いほどネット炎上に関与する傾向は低くなる。ゲーム歴 ($B = 0.126, p < 0.001$) および平均プレイ時間 ($B = 0.082, p < 0.001$) は有意な正の影響があり、ゲーム経験が豊富であるほど、またプレイ時間が長いほど、

ネット炎上への関与度が高まることが示唆された。学歴については有意な影響は見られなかった ($p=0.111$)。

一方、日本においても同様に、年齢 ($B=-0.007, p<0.001$) は有意な負の影響があり、高齢層ほどネット炎上への関与が少ない傾向が見られた。加えて、学歴 ($B=0.063, p<0.001$) は有意な正の影響があり、高学歴層ほどネット炎上に関与する傾向が高いことが明らかとなった。さらに、平均プレイ時間 ($B=0.218, p<0.001$) も有意な正の影響があり、長時間プレイヤーほど関与度が高い傾向が見られた。興味深い点として、ゲーム歴 ($B=-0.044, p<0.001$) は日本では有意な負の影響を示しており、長年のプレイヤーはネット炎上に対して比較的距離を置いている可能性がある。

表 14 回帰分析の結果

	中国		日本	
	回帰係数	p 値	回帰係数	p 値
定数	1.418	<0.001 **	1.143	<0.001 **
年齢	-0.152	<0.001 **	-0.007	<0.001 **
学歴	-0.044	0.111	0.063	<0.001 **
ゲーム歴	0.126	0.227	-0.044	0.008 **
平均プレイ時間	0.082	<0.001 **	0.218	<0.001 **

4 結論

本研究では、ネット炎上やゲーム内での暴力的行為の経験について、中日で顕著な差異があった。中国のプレイヤーの多くがネット上で侮辱などの攻撃的行為に関与しており、その主な理由として「感情の発散」や「現実の規範が適用されない」という認識があった。一方、日本ではそのような行為に関与した割合が非常に低く、被害経験も少なかった。なお、筆者自身も中国に滞在していた際、オンラインゲーム内でネット炎上に類する出来事を体験したことがある。特にチームワークが求められる対戦型のゲームにおいては、操作ミスをきっかけに味方プレイヤーから過激な言葉による攻撃を受ける場面があった。

暴力的表現を受けた際の対応についても、文化的な違いが明らかになった。中国では「現実での暴力による対処」や「侮辱による応酬」など能動的な対応が多く見られたが、日本では「無視する」「通報する」などの受動的な対応が主であった。筆者は感情が安定しているタイプだが、12年のゲーム経験の中で、中国では特に対戦型ゲームにおいて、ミスをきっかけに言葉による攻撃を受けることが何度もあった。一方、日本ではトラブル時に無言で離脱するなど、対立を避けるプレイヤーが多く、言語的な攻撃に発展するケースは比較的少ない。こうしたプレイヤー気質の違いも、ネット炎上の発生傾向に影響していると考えられる。ネット炎上への参加理由に関しては、中国では「流行に乗る」「正義感から」などの能動的理由が多く見られたのに対し、日本では「正当な主張をするため」「質の向上を求めるため」といった目的意識に基づくものが多かった。

重回帰分析の結果、中日で年齢はネット炎上への関与に有意な負の影響を与えることが明らかとなった。年齢が高いほど、ネット炎上への参加傾向は低くなる。一方で、平均プレイ時間は中日ともに有意な正の影響を示し、プレイ時間が長いほどネット炎上に関与しやすい傾向が見られた。また、ゲーム歴については、中国では正の影響、日本では負の影響が確認され、両国で異なる傾向が示された。学歴に関しては、中国では影響が見られなかったが、日本では有意な正の影響があった。

以上の結果から、ネット炎上の発生や拡大には国ごとの社会背景、文化、プレイヤーの価値観が密接に関連していることが示唆された。特に中国では寒蟬効果によって社会・政治的話題が回避される傾向が強く、ネット炎上の矛先が娯楽コンテンツに集中する傾向が確認された。ゲームに関するネット炎上が頻繁に発生する中国と、比較的発生頻度の低い日本とでは、ゲーム運営企業が求められる対応方針にも違いが生じる。中国では迅速かつ明確な情報発信や炎上鎮静化のための対応が重視される一方、日本では予防的な対応やコミュニティ管理の工夫がより重要となる。今後は、ネット炎上リスクを軽減するために、国ごとのユーザー特性を考慮した対策の構築が求められる。

引用文献

- [1] 田中辰雄・山口真一、『ネット炎上の研究』、勁草書房、2016
- [2] Green, Allen, "Banish the libel chill", The Guardian, 10/15, 2009

ⁱ 年齢については、中国側のデータにおいて「18歳以下」「19-22歳」「23-30歳」「31歳以上」をそれぞれ1~4としてコーディングした。一方、日本側のデータは実年齢（整数値）をそのまま使用した。最終学歴は、「中学校・高校」=1、「専門学校・短大」=2、「大学・大学院」=3として数値化した。ゲーム歴（プレイ経験年数）は、「1年未満」=1、「1-3年」=2、「4-6年」=3、「7年以上」=4として処理した。平均プレイ時間は、「1時間未満」=1、「1-3時間」=2、「4時間以上」=3にコーディングした。

発行日 2025 年 9 月 6 日
発行 情報社会学会編集委員会
URL <https://infosocio.org>

