慶應義塾大学学術情報リポジトリ
Keio Associated Repository of Academic resouces

Title	ブランドがSNS上でファンを獲得するための要因：質的比較分析 (QCA) によるアプローチ
Sub Title	
Author	赤城, 命帥(Akagi, Mikoto) 山本, 晶(Yamamoto, Hikaru)
Publisher	慶應義塾大学大学院経営管理研究科
Publication year	2020
Jtitle	
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	修士学位論文. 2020年度経営学 第3680号
Genre	Thesis or Dissertation
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00002020-3680

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

慶應義塾大学大学院経営管理研究科修士課程

学位論文（　　2020　年度）

論文題名

ブランドが SNS 上でファンを獲得するための要因―質的比較分析(QCA)によるアプローチ―

主　査	山本　晶
副　査	坂下 玄哲
副　査	村上 裕太郎
副　査	

氏　名	赤城 命帥

論 文 要 旨

所属ゼミ	山本 晶 研究会	氏名	赤城 命帥

（論文題名）

ブランドがSNS上でファンを獲得するための要因―質的比較分析(QCA)によるアプローチ―

（内容の要旨）

本研究では，ブランドが SNS 上でファンを獲得するための要因について質的比較分析(QCA；Qualitative Comparative Analysis)を用いて明らかにする．

分析手順は以下の通りである．まず，調査対象ブランドの選定を行う．具体的には，D2C(Direct to Consumer)と呼ばれるデジタル時代のビジネスモデルで，短期間にフォロワー(ファン)を獲得しているブランドに注目し，アパレル D2C ブランド 21 事例を選定した．次に，原因条件(X)と結果(Y)の設定を行う．結果(Y)を設定するにあたり，Social Insight から取得した Instagram のフォロワー数(ファン数)の約 1 年間のデータ(2019/9/1～2020/10/31)を利用した．ブランド 21 事例のうち，相対的にフォロワー数(ファン数)が増加した上位 50％のブランドを「ファンが増加した完全成員である(Y=1)」事例とし，それ以外のブランドを「ファンが増加しなかった完全成員でない(Y=0)」事例とし，理論概念への事例配属を行った．また原因条件(X)は，佐々木(2019)の書籍から結果(Y)に影響すると考えられる要因を抽出し，36 の原因条件を導出した．ブランド 21 事例が，各原因条件(X)へ「帰属=1」または「非帰属=0」するかを確認し，二値変数のデータセットを作成した．その後，矛盾するデータの処理と MDSO/MSDO(Most Different System with a Same Outcome / Most Similar System with a Different Outcome)アプローチを利用し，結果(Y)に直接影響する原因条件５つと間接的に影響する原因条件５つに絞り込みを行い，２つの真理表を作成した．最後に，真理表アルゴリズムの手法により完備真理表を作成し，分析結果として最簡解・中間解・複雑解の３つの因果経路を導出し，検討すべき解式としてコア条件である最簡解を選択した．

その結果，ブランドが SNS 上でファンを獲得するために重要な直接的要因として，①有益な情報の提供，②継続的なコンテンツ更新であるということが示唆された．また，重要な間接的要因として，①実店舗や書籍・雑誌などのリアルでアナログな接点を持つ②データや SNS に強い人材を採用し，社内からデジタル化を推進するということが示唆された．

実務的意義として，SNS の運用に苦戦している既存のアパレル企業や，0 からブランドを立ち上げて SNS の運用を始めようとする新規ブランドに対しての貢献を目指す．また，学術的意義としてファンを獲得するための要因を明らかにすることで，SNS に基づくデジタルマーケティング戦略やデジタル時代におけるブランド構築の議論に寄与する．

キーワード：質的比較分析(QCA)，MDSO/MSDO アプローチ，D2C(Direct to Consumer)，SNS マーケティング，Instagram

目次

I. はじめに 4

1. 研究の目的 5
2. 本研究における定義 6
3. 本論文の構成 7

II. デジタル時代における小売業界 7

1. 日本における BTOC-EC 市場の現状 7
2. 企業における SNS の重要性 10
3. D2C の台頭による小売業界の変化 14

III. 先行研究 15

1. D2C 15
2. デジタル時代の消費者行動 19
3. 質的比較分析(QCA) 20
4. 本研究における QCA の妥当性 23

IV. QCA 適用に向けての準備 24

1. 分析手順 24
2. 調査対象ブランドの選定 25
3. 各事例の原因条件(X)と結果(Y)の設定 27
4. MDSO / MSDO アプローチによる原因条件の絞込 35
5. 完備真理表の作成 39

V. 分析結果 42

1. 直接的原因条件(最簡解，中間解，複雑解) 43
2. 間接的原因条件(最簡解，中間解，複雑解) 47

VI. 考察 49

1. 検討すべき解式の選択 49
2. 直接的原因条件の考察 50
3. 間接的原因条件の考察 51

VII. まとめ 52

1. 本研究の貢献 52
2. 本研究の限界と今後の課題 54

VIII. 謝辞 54
IX. 参考文献 55
X. 付録 60

I. はじめに

インターネットやスマートフォンの普及によりデジタル化が進んでいる．消費者はインターネットに自由に接続し，商品やサービスの情報収集を行うことが可能となった．それ以前は，オンライン上の繋がりはなく顧客は自ら店舗へ足を運び購買するのが普通であった．企業もそのような消費者行動を前提として，様々な広告媒体を通して自社のメッセージを一方的に発信していた．企業は顧客を単なるターゲットとしてみなし，企業の主張や広告キャンペーンを顧客は受動的に受け取るだけであった．しかし最近では，消費者参加型のサービスが登場したことで，顧客と企業とのパワーバランスが変化している．

例えば，Twitter[1]やInstagram[2]などオープンSNS(Social Networking Service)では，顧客が自らの経験を広く伝えることを可能にし，ブランドに関するストーリーを消費者同士が正直かつ能動的に語り合っている．また， Airbnb[3]やUber[4]などのユーザー相互評価システムのサービスは，顧客に集合知という情報に基づく意思決定を可能にし，透明性を実現している．このようなインターネットから派生した消費者参加型のサービスの拡大によって，消費者コミュニティの影響力はこれまで以上に強力になってゆくと考えられる．消費者は，企業が発信する広告に支配されず，自分たちが口コミやレビューを発信することで築き上げられた消費者コミュニティから情報収集し購買している．Kotler(2017)によると，顧客の信頼という概念も変化している．マーケティング・キャンペーンや権威者・専門家の助言を求めて耳を傾けた縦の信頼よりも，Fファクター(Friends， Families， Facebook Fans， Twitter followers)と呼ばれる横の信頼のほうがより重要視されるという．ほとんどの顧客がソーシャルメディア上で見知らぬ人たちにアドバイスを求め，広告や専門家の意見より信用するのである．

このような背景の中で，企業はどのように顧客を獲得すればよいのだろうか．広告による訴求の信頼が低下していることを考えると，顧客同士のネット上やリアルな場での口コミやレビュー評価が最も効果的な顧客獲得方法だろう．言い換えれば，顧客を獲得するために必要な求心力は当該ブランドの顧客からファン(推奨者)になった人々と言える．特に，TwitterやInstagramなどのオープンSNSでは企業がアカウントを作成し，顧客と近い距離感で双方向のコミュニケーションを行うことが可能であることから，ブランドのファンを獲得しやすい．中でも，Instagramは企業がフ

1 (Twitter Inc., n.d.)参照
2 (Instagram, n.d.)参照
3 (Airbnb Inc., n.d.)参照
4 (Uber Technologies Inc., n.d.)参照

ァンを獲得するための機能や顧客データの分析機能が充実している．上手く活用すれば，オンライン上でより多くの人々にリーチし，効率的に顧客を獲得できると考えられる．実際に，佐々木(2020)によれば，2018年以降，D2C(Direct to Consumer)という「テクノロジー×小売」を実現した新たなスタイルの業態が台頭しており，SNSなどを上手く活用してファンを獲得し，成長している事例が存在する．

しかしながら，SNSを活用したデジタル・マーケティングの分野は比較的新しいため，顧客との重要なタッチポイントであるにも関わらず上手く活用できている企業はそれほど多くない．今後，SNSを上手く活用してファンを獲得している企業と，そうでない企業との差は拡大していくと予想される．

1．研究の目的

本研究では，ブランドがSNS上でファンを獲得するための要因について質的比較分析(Qualitative Comparative Analysis，以下QCAと呼ぶ)を用いて明らかにすることを目的とする．本研究を進行する上で用いた用語や基準などの定義は後述するが，QCAを行う上でのファンという用語はInstagramのフォロワーと定義した．

具体的な研究内容としては以下の通りである．調査対象は，Instagramアカウントを運営するアパレルD2Cブランド21事例とする．上記21事例のうちフォロワーが相対的に増加したブランド(2019年9月1日～2020年10月31日の期間)の共通する原因条件を明らかにし，SNS上でファンを獲得するための要因について分析を行う．その分析結果を基に，SNSの運用に苦戦している既存のアパレル企業や，0からブランドを立ち上げてSNS運用を始めようとしている企業に対して提言を行う．学術的意義としても，ファンを獲得するための要因を明らかにすることで，SNS上での直接的なコミュニケーションに基づくマーケティング戦略やブランド構築の議論に寄与する．

2．本研究における定義

本稿では，以下の用語や基準について下記のように定義し使用する．

【SNS】

Facebook[5]，Instagram，Twitterなどの不特定多数のユーザーに公開され，ユーザー同士の交流やコミュニケーションを主な目的とするオープンSNSと定義する(大向, 2015; 藤原, 2020).

本研究では，ブランドがSNS上で顧客と直接コミュニケーション可能な場面におけるファン獲得要因を明らかにすることを目的とするため，SNSの定義は顧客とブランドが近い距離感で双方向にコミュニケーション可能なオープンSNSを研究対象とする．

【ファン】

当該ブランドに対して強いロイヤルティを持つ推奨者，あるいは推奨者になりうる潜在的推奨者と定義する(Kotler，2017)．また，QCAにおけるファンの定義に関しては，Instagramのフォロワーをファンとして定義する．

【D2C】

メーカーやブランドが自社で企画・生産した製品やサービスを，自社ECサイト上で直接消費者に販売するビジネスモデルを指す．

D2Cに関しては第3章で後述するが，本研究におけるD2Cブランドは(佐々木, 2020)を参考に以下の基準を満たすものと定義した．

・インターネットから生まれたブランドである(デジタルネイティブ)
・メインの販売チャネルがオンライン上にある(自社ECなど)
・SNSなどを活用して顧客と直接コミュニケーション，直接販売を行う
・生産から販売までの垂直統合を志向している
・D2Cブランドとしてメディアに取り上げられたことがある

また，QCAを行うにあたり女性向けアパレルD2Cブランドを研究対象事例とする．その理由は第4章で述べる．

[5] (Facebook Inc., n.d.-a)参照

3．本論文の構成

第1章では，研究の背景と問題意識について述べた．その後，研究の目的を明示し，用語の定義を説明した．第2章では，日本におけるBtoC-EC市場(消費者向け電子商取引)の現状について考察し，企業におけるSNSの重要性について考察する．その際，Instagramが企業において最もファンを獲得するべきSNSであると考える理由を述べる．続いて小売業の整理を行った後，本研究で取り扱うアパレル業界の視点からD2Cの台頭による，今後の小売業界の変化について考察する．第3章では本研究に関連する先行研究を説明する．第4章では，QCA適用に向けての準備を行った上で，第5章で分析結果を提示する．第6章では分析結果を基に，ブランドがSNS上でファンを獲得するための要因を考察する．第7章では，まとめとして本研究から得られた実務的・学術的意義と，本研究の限界と今後の課題について述べ，結びとする．

II. デジタル時代における小売業界

1．日本における BtoC-EC 市場の現状

日本におけるBtoC-EC市場は拡大しており，以下2つの観点からBtoC-EC市場(消費者向け電子商取引)は更に拡大すると予想される．

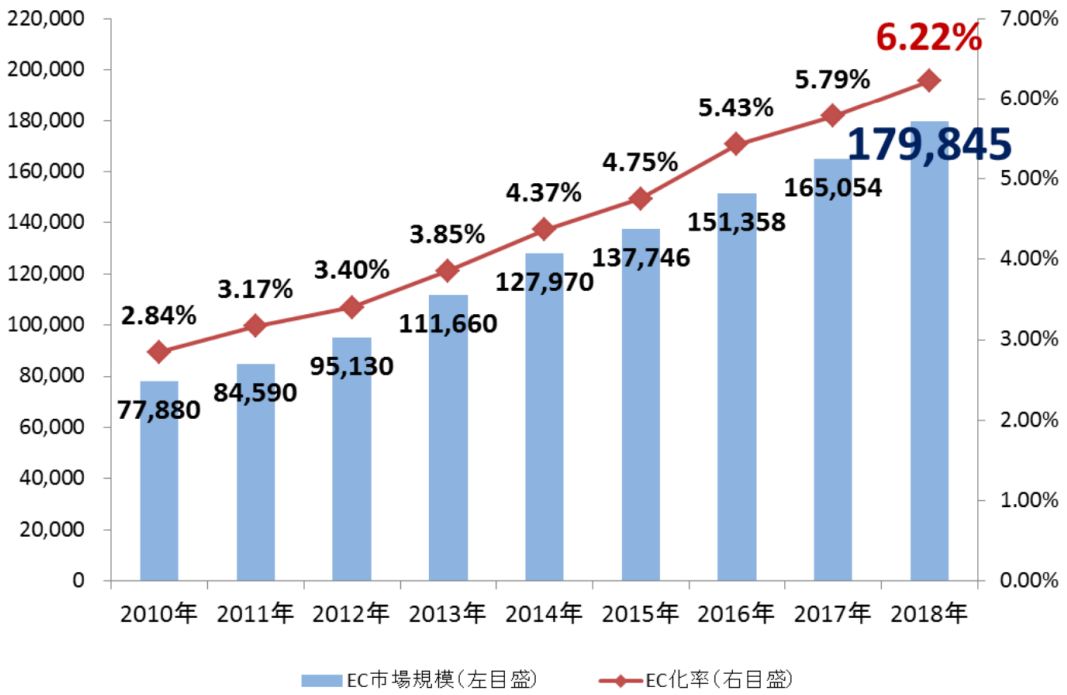
まず1つ目に，携帯電話やスマートフォンの普及によるモバイル化である．近年，携帯電話やスマートフォンの普及によって，消費者は場所・時間的制約にとらわれずに様々な商品・サービスをオンライン上で購買できるようになった．企業も，EC(電子商取引)は消費者の購買機会が多い販売チャネルとして注目している．経済産業省が発表した「平成30年度我が国におけるデータ駆動型社会に係る基盤整備(電子商取引に関する市場調査)」によると，特に物販系分野でのEC市場規模が大きいことが分かる．物販系分野は対前年伸び率が8.12%(前年度比7.45%)であった(図表1-1)．また，日本のBtoC-EC(消費者向け電子商取引)市場規模の推移は18.0兆円(前年16.5兆円，前年比8.96％増)で拡大しており，EC化率(※1)は，6.22％(前年比0.43ポイント増)であった．世界的に見て日本はEC化率が低いとされているが，物販系分野のオンライン化は引き続き進展していくと考えられる(図表1-2)．なお，EC化率とは全ての商取引金額(商取引市場規模)に対する，電子商取引市場規模の割合を指している．EC化率の算出対象は，BtoC-ECの物販系分野の数値である．

(図表 1-1)BtoC-EC 市場規模および各分野の構成比率

	2017 年	2018 年	伸び率
A. 物販系分野	8 兆 6,008 億円 （EC 化率　5.79%）	9 兆 2,992 億円 （EC 化率 6.22%）	8.12%
B. サービス系分野	5 兆 9,568 億円	6 兆 6,471 億円	11.59%
C. デジタル系分野	1 兆 9,478 億円	2 兆 382 億円	4.64%
総計	16 兆 5,054 億円	17 兆 9,845 億円	8.96%

(出典：平成 30 年度我が国におけるデータ駆動型社会に係る基盤整備(電子商取引に関する市場調査))

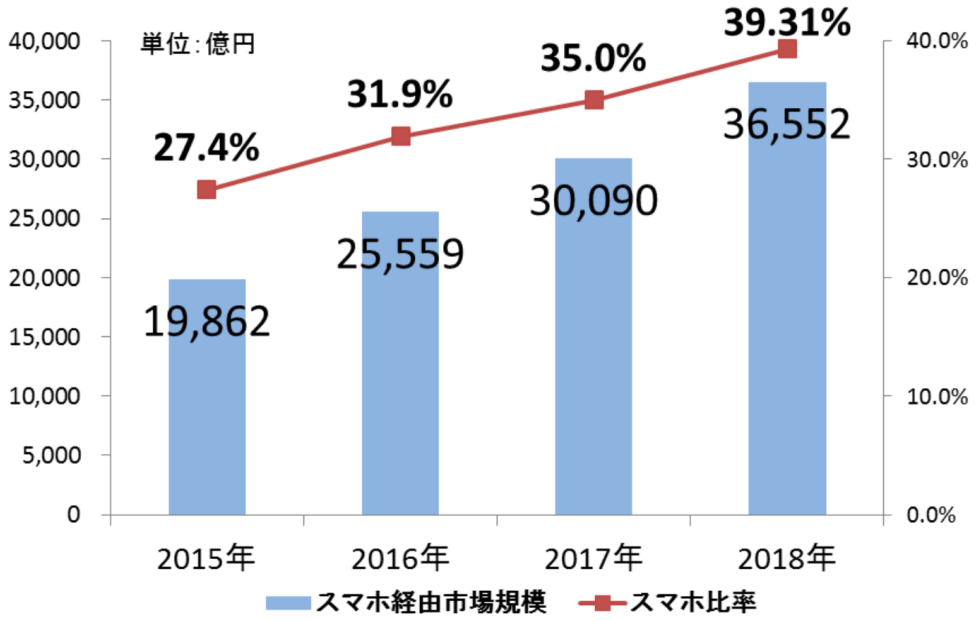
(図表 1-2)日本の BtoC-EC 市場規模の推移(単位：億円)



(※1)経済産業省の調査における EC 化率とは，全ての商取引金額(商取引市場規模)に対する，電子商取引市場規模の割合を指している．EC 化率の算出対象は，BtoC-EC の物販系分野の数値である．

(出典：平成 30 年度我が国におけるデータ駆動型社会に係る基盤整備(電子商取引に関する市場調査))

(図表 1-3)スマートフォン経由の市場規模の直近 4 年間の推移



(出典：平成 30 年度我が国におけるデータ駆動型社会に係る基盤整備(電子商取引に関する市場調査))

(図表 1-4)BtoC-EC 市場規模および各分野の構成比率

2018 年の物販の BtoC-EC 市場規模……（A）	9 兆 2,992 億円
うち、スマートフォン経由……（B）	3 兆 6,552 億円
スマートフォン比率（B）÷（A）	39.3%

(出典：平成 30 年度我が国におけるデータ駆動型社会に係る基盤整備(電子商取引に関する市場調査))

また，物販のスマートフォン経由の市場規模推移を見ると増加傾向であり，EC 化率も 39.31％と伸びている(図表 1-3，1-4)．この背景として，世代間でスマートフォンの利用率の差が縮小していることが考えられる．総務省発表の通信利用動向調査によれば，個人のスマートフォン保有状況は 2014 年では 20 代 87.5%，30 代 78.0%，40 代 63.8%，50 代 41.8%であったところ，4 年後の 2018 年 は，20 代 95.9%，30 代 97.2%，40 代 95%，50 代 89.7%と，年代による保有状況の差が縮まっていることが分かる．総務省統計局の家計調査では，世帯主が 20 代の世帯の 1 ヶ月の消費支出は 169,907 円であるのに対し，50 代は 292,892 円となっている．高齢者層のスマートフォン保有率が高まっていることで，今後は消費支出額が大きい高齢者層もスマートフォンを通じた購入を行うことが予想される．今後，物販の

BtoC-EC 市場は幅広い年代層の利用によって拡大すると考えられる．

2つ目は，インターネットを通じた様々なインフラサービスの新興である．BtoC-EC市場に影響のあるインフラサービスとして，①オンライン決済機能 ②ECサイト制作サービス ③保管・物流・カスタマーサポートサービスの充実が挙げられる．①オンライン決済サービスは，クレジットカード決済，コンビニ決済，後払い決済サービスの他に，PayPayやLINEpay，楽天PayなどのQRコード決済やApple pay，Google payなどのスマートフォン内蔵決済サービスなど様々な決済方法が存在する[6]．企業側はこのような決済方法を導入することで，決済方法が原因となる消費者の離脱率を低減できる．②ECサイト制作サービスは，BASE[7]やShopify[8]などのネットショップを簡単に開設できるサービスである．企業側は，技術が無くても比較的低コストで消費者が使いやすい自社ECを作成することが可能である．③保管・物流・カスタマーサポートサービスは，EC化に伴う企業側の様々な課題を解決している．例えば，Amazonが提供するFulfillment By Amazon[9]というサービスは商品の保管から配送まで一貫して行う．企業側は，商品の保管や配送などを外部委託できるため，人材や場所が無くても気軽に自社ECを立ち上げることが可能である．このようなインフラサービスの充実により，消費者側もより快適に，安心してネットショッピングを楽しめるようになりつつある．インターネットを通した様々なインフラサービスが充実することで，よりBtoC-EC市場の拡大に寄与すると考えられる．

2．企業における SNS の重要性

スマートフォンの急速な拡大によるSNSの普及により，オンライン上での企業と消費者との関係性は変化しつつある．テレビや新聞など従来のマスメディアや，GoogleやYahoo!などの検索エンジンに基づくマーケティングでは，企業側の発信したい情報を，消費者に対し一方向的に情報発信を行い，消費者側はそれを受動的に受け取る関係であった．一方で，SNSなどのソーシャルメディアに基づくマーケティングでは，企業側と消費者側が対等な関係でコミュニケーションを行い，双方向の情報発信が可能である．小野寺(2018)によると，ソーシャルメディアは「つながり」をベースとしたメディアであり，「つながり」に何かしら関連のある人や団体が発信する情報を受け取り，コミュニケーションに繋げるメディアだという．ま

6 (T_times, n.d.)参照
7 (BASE, n.d.)参照
8 (Shopify, n.d.)参照
9 (フルフィルメント by Amazon(FBA) - Amazon.Co.Jp, n.d.)参照

た，各ソーシャルメディアにはユーザー自身がよくアクセスしている投稿や，「いいね」や「コメント」が多い情報を優先的に届けるアルゴリズムが存在する(小野寺， 2018)．つまり企業は，消費者の興味・関心に寄り添ったコンテンツ作りをすることが，自社のファンを獲得する上で必要不可欠なのである．

これらの潮流を踏まえて，将来的に企業におけるSNSの重要性は更に高まると考えられる．その理由は以下の通りである．

まず1つ目に，SNSのユーザー数増加による巨大プラットフォーム化である．総務省情報通信政策研究所の調査(2017，2020)によると，全年代(10～60代，N=1500)の主なソーシャルメディア系サービス/アプリ等の利用率は(図表2-1，図表2-2)の通りである．ユーザー同士の交流やコミュニケーションを主な目的とするオープンSNSの利用率を見ると，2016年度(図表2-1)はFacebookが32.3%，Instagramが20.5%，Twitterが27.5%であるのに対し，2019年度(図表2-2)はFacebookが32.7%，Instagramが37.8%，Twitterが38.7%と増加傾向にある．年代別で見ると，10代及び20代の若年層を中心にSNSが利用されている．その中で，Instagramの利用率が最も上昇している．Instagramは2019年3月時点で，国内の月間アクティブアカウント数が3300万人を突破したと発表しており，巨大プラットフォーム化している(Facebook，2019)．

(図表2-1)2016年：主なソーシャルメディア系サービス/アプリ等の利用率(全年代・年代別)

	全年代(N=1500)	10代(N=140)	20代(N=217)	30代(N=267)	40代(N=313)	50代(N=260)	60代(N=303)
LINE	67.0%	79.3%	96.3%	90.3%	74.1%	53.8%	23.8%
Facebook	32.3%	18.6%	54.8%	51.7%	34.5%	23.5%	10.6%
Twitter	27.5%	61.4%	59.9%	30.0%	20.8%	14.2%	4.6%
mixi	6.8%	2.9%	13.4%	9.4%	8.3%	5.8%	1.0%
Mobage	5.6%	6.4%	9.2%	9.7%	4.8%	4.2%	1.0%
GREE	3.5%	3.6%	6.9%	4.5%	3.2%	2.7%	1.0%
Google+	26.3%	28.6%	29.5%	37.5%	30.0%	25.4%	10.2%
YouTube	68.7%	84.3%	92.2%	88.4%	77.3%	55.4%	29.7%
ニコニコ動画	17.5%	27.9%	36.4%	19.5%	15.3%	9.2%	6.6%
Vine	2.9%	5.7%	7.4%	3.7%	1.6%	1.2%	0.3%
Instagram	20.5%	30.7%	45.2%	30.3%	16.0%	12.3%	1.3%
7つのいずれか利用	73.5%	82.9%	97.7%	94.0%	80.5%	65.0%	33.7%
6つのいずれか利用 (Google+除く)	71.2%	81.4%	97.7%	92.1%	78.3%	60.8%	30.7%
11のいずれか利用 (動画系の4つ含む)	79.4%	90.7%	98.2%	97.4%	87.5%	71.5%	43.2%

(出典：総務省情報通信政策研究所の調査，2017)

(図表2-2)2019年：主なソーシャルメディア系サービス/アプリ等の利用率(全年代・年代別)

	全年代(N=1500)	10代(N=142)	20代(N=211)	30代(N=253)	40代(N=326)	50代(N=278)	60代(N=290)	男性(N=758)	女性(N=742)
LINE	86.9%	94.4%	95.7%	94.9%	89.3%	86.3%	67.9%	85.1%	88.8%
Twitter	38.7%	69.0%	69.7%	47.8%	33.4%	28.1%	9.3%	41.8%	35.4%
Facebook	32.7%	28.9%	39.3%	48.2%	35.9%	33.5%	12.1%	33.4%	32.1%
Instagram	37.8%	63.4%	64.0%	48.6%	32.5%	30.9%	9.3%	31.9%	43.8%
mixi	4.1%	1.4%	6.6%	5.1%	4.0%	4.7%	2.1%	4.0%	4.2%
GREE	2.1%	1.4%	4.3%	1.2%	3.7%	1.1%	0.7%	2.5%	1.6%
Mobage	4.2%	7.7%	8.1%	4.7%	3.7%	2.2%	1.7%	5.9%	2.4%
Snapchat	2.9%	12.7%	2.8%	3.2%	1.8%	0.7%	1.4%	3.0%	2.8%
TikTok	12.5%	47.9%	20.4%	12.6%	5.5%	6.5%	2.8%	11.3%	13.6%
YouTube	76.4%	93.7%	91.5%	85.4%	81.3%	75.2%	44.8%	79.7%	73.0%
ニコニコ動画	17.4%	30.3%	33.2%	20.6%	12.3%	14.4%	5.5%	20.4%	14.3%

(出典：総務省情報通信政策研究所の調査，2020)

通常，SNSは誰でも簡単に無料でアカウントを作成することができる．SNSは，口コミや友人の紹介などでユーザー数が増加すると，ユーザーが発信した情報が蓄積され，ネットワーク外部性が強まるという特徴がある(大向，2015)．巨大プラットフォーム化が進行する程，消費者のデータが蓄積されていく．企業はSNSを上手く活用し，こうした消費者のデータを収集・分析することが出来れば，消費者のインサイトに基づく製品開発や，将来のトレンド予測に活用することが可能となる．結果的に，消費者に選ばれるブランドとなり得る．

2つ目に，SNSを情報収集ツールとして利用する消費者の増加である．(吉藤 & 渡辺，2020)が2018年に行った「情報とメディア利用に関する調査」によると，10代及び20代の若年層は，Facebook，Instagram，YouTube[10]，Twitter，LINE[11]など比較的新しいソーシャルメディアを活用し，複数のメディアを「検索・情報収集」「動画視聴」「ニュースを見る」など異なる用途で使い分けているという．さらに(渡辺，2019)によると，10代及び20代の若年層は，SNSをコミュニケーション目的というよりも，検索・情報収集のためのツールとして利用する傾向にあることが明らかとなっている．これらのことから，ある消費者がSNS上に投稿した当該ブランド商品の率直な感想の口コミやレビューなどが，他の消費者が当該ブランド商品を購買するかどうかの意思決定に大きな影響を与えることが推測される．例えば，化粧品を購入しようと悩んでいる場面や，旅行先で美味しいレストランを探す場面などである．(Kotler，2017)が言及した，接続性の時代において，社会的影響(消費者

10 (Google LLC, n.d.)参照
11 (LINE Inc., n.d.)参照

コミュニティ)が個人の購買意思決定に影響力を持つのであれば，企業におけるSNSの重要性はより一層高まると考えられる．企業は，SNS上で自社のファンを獲得し，双方向のコミュニケーションを通じて当該ブランド商品のポジティブな口コミやレビューを広めてもらうことが重要である．

本研究では，主要SNSの中でInstagramが企業において最もファンを獲得するべきSNSであると考え，研究対象とした．

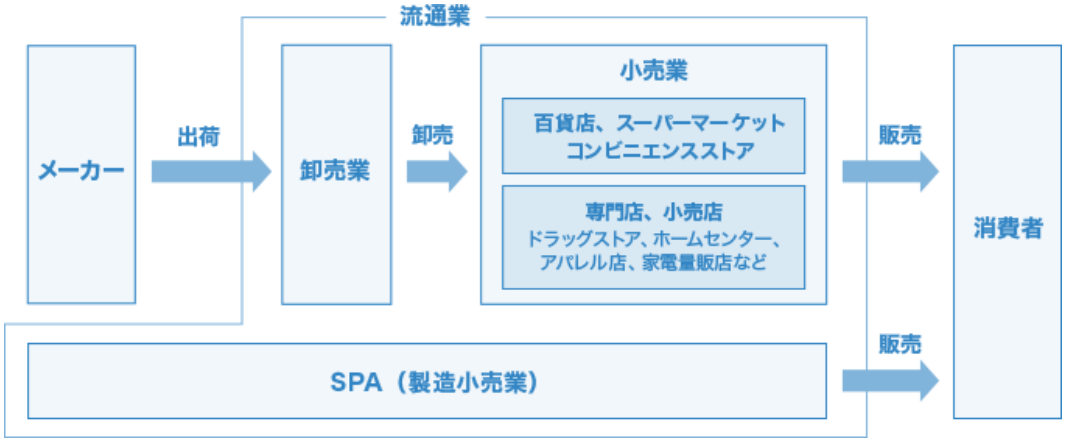
その理由は，様々なビジネスにおいてInstagramが利用されているからである．Instagramの全世界でのMAU(Monthly Active Users)数は2017年で8億人，2018年で10億人を突破しており，1年間でMAU数が急伸している．(Facebook，2017b; InstaLab，2020)．日本国内においても，MAU数は3300万人を突破し，SNSとしての存在感を増している(Facebook，2019)．これに伴い，企業のInstagram活用も進んでいる．Facebook(2017a)が公表したデータによると，Instagramの広告主は全世界で200万人を突破し，自社の商品やサービスをInstagram内の広告として発信する企業や個人が増加している．実際，Instagramアカウントを開設している日本企業は1万社に到達しており，ファッション・ブランドやカフェなどの飲食店などで利用するケースが数多く存在する(UserLocal，2016)．企業のInstagram利用が増加している背景として，当該ブランドの魅力を伝えることのできる機能や消費者がすぐに購入できる機能が他のSNSと比較して充実していることが考えられる．

例えばInstagramでは，通常の画像や動画を投稿する「フィード」の他に，24時間で投稿が消える「ストーリーズ」や「インスタライブ」などのリアルタイムの情報をライブ形式で配信できる機能がある．また，企業はアカウントのメインページに営業時間，電話番号，ECサイトのリンクなどのビジネスに関する情報を掲載することができる．また，Instagramショッピング機能も追加され，ブランドは自社の投稿した動画や写真に，「商品タグ」を追加することで自社のECサイトで販売している商品と紐付けることができる．これにより，消費者写真や動画に写っている商品に紐付けられた「商品タグ」をタップすることでその場で購入できるのである．さらに，Instagramには個人用アカウントとプロアカウントの2種類が存在し，プロアカウントではインプレッション数やリーチ数などの分析機能を利用することができるため，企業のInstagram活用は引き続き拡大すると予想される．

3．D2C の台頭による小売業界の変化

本章では，小売業の整理を行った後，本研究で取り扱うアパレル業界の視点から D2C(Direct to Consumer)の台頭による今後の小売業界の変化について考察する．

(図表 2-3)流通業界の仕組み



(出典：(リクルート， 2017))

メーカーが製造した商品を仕入れ，消費者に販売する事業を総称して流通業界と呼ぶ(リクルート，2017)．(図表 2-3)は流通業界の仕組みを図示したものである．流通は，メーカーから商品を仕入れ小売店に販売する卸売業と，卸売業などから仕入れた商品を一般の消費者に直接販売する小売業に分類される(リクルート，2017)．また小売業には，百貨店やコンビニエンスストアなど様々な商品を取り扱う業態と，ドラックストアやアパレル店など特定の領域に特化した商品を取り扱う業態が存在する．これらの業態の課題として，製造から販売までのサプライチェーンが長く余計なコストが発生することや，各業者で情報が分断されてしまうため消費者のニーズを反映させた迅速な製品開発が難しいことが考えられる．

その後，1990 年代の世界的な経済低迷やデフレの時代背景もあり，SPA(製造小売業)という新たな業態が台頭する．SPA は製品の企画から製造，販売まで一貫して行う業態であり，一貫したサプライチェーンで中間コストを省き，比較的安価で商品を販売できる特徴があるが，一方で他の小売業以上に在庫のリスクが課題となる(リクルート，2017)．特に 2000 年代，アパレル業界では ZARA や H&M，ユニクロといった SPA のファストファッションブランドが急成長した．流行の移り変わりが激しいアパレル業界において，トレンド性の高い商品をワンシーズンだけ着られたらよいといった，ファッションを安価に済ませたい消費者ニーズに合致したことが理

由として挙げられる．しかし，2010 年代に差し掛かると①EC 市場の拡大と②CtoC(Consumer to Consumer)と呼ばれる個人間の電子商取引の増加による二次流通市場の拡大などにより，実店舗販売をメインとするファストファッションブランドの成長率が全体的に鈍化している(BusinessInsider，2019).

このような小売業の変遷の過程で，近年では，「テクノロジー×小売」を実現した，D2C と呼ばれる新しいスタイルの業態によって小売業界が変化しつつある(佐々木，2020)．D2C とは Direct to Consumer の略であり，メーカーやブランドが自社で企画・生産した製品やサービスを，自社 EC サイト上で直接消費者に販売するビジネスモデルを指す．D2C は店舗を持たず，あるいは販売目的ではなくブランドの世界観を伝えることや試着などを目的とした店舗を持つ場合が多い(佐々木，2020)．D2C は，中間コストを省くことができる他，受注販売や限定生産により在庫の最小化，蓄積されたデータの活用，SNS 上で顧客と直接コミュニケーションを行う事で製品開発の PDCA サイクルを素早く行えるメリットがある．アメリカでは，こういったデジタル発の D2C ブランドが新規プレイヤーとして小売業界に参入し，アパレル業界のみならず，スーツケース，メガネ，スニーカー，マットレスなどテクノロジーと無縁だった小売業界でトップシェアを誇る伝統的なブランドからシェアを奪う事例が増加している(佐々木，2020)．日本国内でも，D2C ブランドが台頭してきており，今後小売業界が大きく変化する可能性がある．

III. 先行研究

1．D2C

佐々木(2020)によれば，DNVB(Digital Native Vertical Brand)，DNB(Digital Native Brand)，DTC，DtoCなど，様々な呼び名や表記の派生系は多数ある．本論文ではD2Cの表記で統一する．また，D2Cの定義についても多様な見解がある．

例えば，佐々木(2020)によるD2Cの定義は，以下の通りである．

"新しい消費の価値観を持つミレニアル世代以下のターゲットに対し，ユニークな世界観を下敷きにしたプロダクトとカスタマーエクスピリエンス，SNSや店舗を通じた顧客とのダイレクトな対話，垂直統合したサプライチェーンを武器に，VCから資金調達を行い，短期間に急成長を

目指すデジタル＆データドリブンなライフスタイルブランド"

また，Len et al.(2020)によると，D2Cの定義は以下の通りである．

"direct-to-consumer" (DTC) companies was defined by borrowed supply chains, web-only retail, direct distribution, social media marketing, and a specific visual brand identity (the now ubiquitous "blanding") that favored sans-serif type, pastel color palettes, and scalable logos that were easily adapted to a variety of digital media. "

また，本研究における D2C の定義は，佐々木(2020)が言及した D2C の定義に基づき決定した．(以下，佐々木(2020)の概略が続く) 佐々木は，ブランドと伝統的なブランドとの違いを以下の(図表 3-1)で表している．

(図表 3-1)D2C ブランドと伝統的なブランドとの違い

D2Cブランド		伝統的なブランド
デジタルネイティブ	出発点	メーカーとして誕生
直接販売、直接コミュニケーション	チャネル	小売経由で間接販売、広告代理店経由で間接コミュニケーション
安価	価格帯	中間コスト込みのため高い
指数関数的成長	成長速度	堅実な成長
ライフスタイル（世界観）	提供価値	プロダクト（機能）
ミレニアル世代以下	ターゲット	X世代以上
コミュニティであり仲間	顧客の位置づけ	お客様

(出典：佐々木康裕(2020)．D2C 「世界観」と「テクノロジー」で勝つブランド戦略 News Picks パブリッシング p．20)

(図表 3-1)で示された要素を分解しながら，D2C とは何かについて説明する．まず出発点として，単純なものづくりとしてのブランドではなく，D2C は創業時からエンジニアや SNS マーケティング担当者を採用しデータ分析や SNS を通じたコミュニ

ケーションを積極的に行う．チャネルとして，SNS を活用した顧客とのダイレクトなインタラクションを重ね，間に広告代理店などを挟まず，自社の EC や店舗で直接販売を行う．顧客と直接関係を築くことで，顧客のことを深く理解し，ロイヤルティを高め，ブランドのファンを獲得していく．価格帯として，中間コストを省けるため，比較的安い．しかし，伝統的なブランドと異なるのは，D2C はブランディングには拘るが，そのブランド価値を直接価格に転嫁し，値段を吊り上げないという点である．顧客とのダイレクトな関係構築は，コストにも影響するからである．成長速度も，D2C ブランドのほうが速い．アメリカにおいて，マットレス D2C ブランドの Casper[12]や，スーツケース D2C ブランドの Away[13]などのブランドは，創業初年度で 100 億円，次年度 200 億円，3 年度 400 億円といった指数関数的成長を遂げる．これは，プロダクト販売という早期に売上が立ちやすい事業領域と，SNS を上手く活用している点が要因とされる．また，VC からの資金調達も成長速度を上げる重要な要因である．提供価値において，D2C ブランドは，ブランドの世界観やライフスタイル及びそれを体現するプロダクトを一緒に販売している．Away は自社が販売するスーツケースに絡めて「旅」に関する情報も発信している．また，Casper は自社が販売するマットレスに絡めて「睡眠」に関する情報も発信している．D2C が狙うターゲットは，ベビーブーマー世代(おおよそ 1945～1964 年生まれ)や，X 世代(おおよそ 1965～1980 年代生まれ)といった世代ではなくミレニアル世代(おおよそ 1980～1990 年代生まれ)である．顧客の位置づけとして，D2C ブランドは顧客を一緒にブランドを始め，育てていく「仲間」のように扱う．そうすることで，口コミやレビューを積極的に発信してくれるマーケターの役割や，商品のフィードバックを得ながら共同開発者として製品開発を行うことを可能にしている．

佐々木(2020)によると，D2C は 2007 年頃にその原型が生まれたという．日本における D2C 発生の時期に関して日経テレコンで記事を調査すると，アパレル D2C 分野が多く確認できた．また，D2C を取り上げる記事が 2018 年以降急増していることから，日本国内で D2C というビジネスモデルが注目され始めたのは 2018 年以降だと推測される(日本経済新聞, 2018; 日経M J （流通新聞）, 2017).

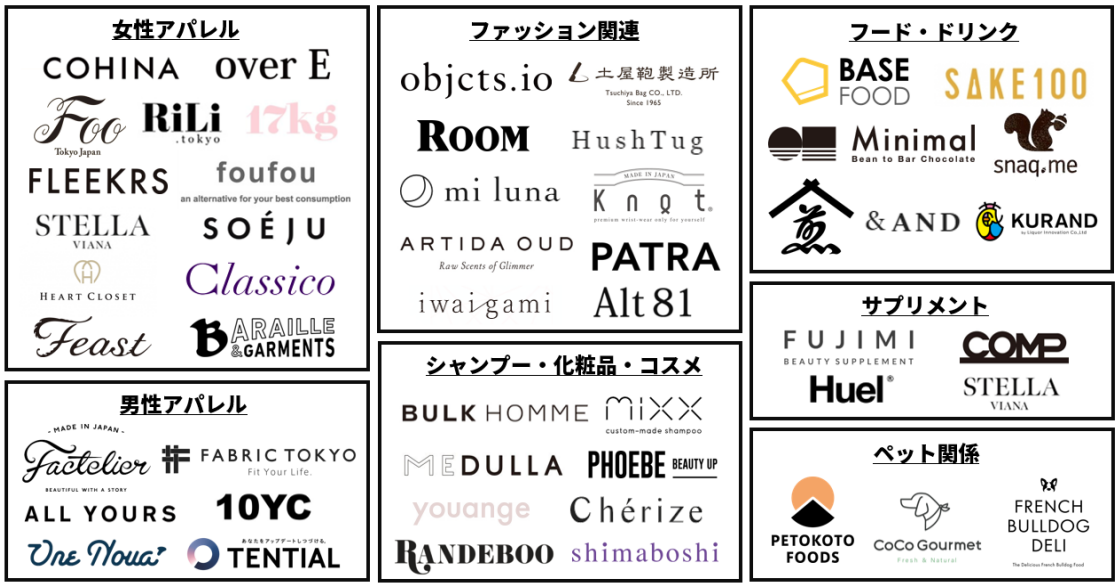
D2C 業界は VC に注目されており，2012 年以降，世界中の VC がマーケットに合計 3,000 億円超を投じている．またアメリカでは，Casper やメガネの D2C ブランドである Warby Parker[14]など，未上場でありながら企業価値が 1,000 億円を超えるユニコーン企業も，D2C 業界だけで 7 社存在している(2019 年 7 月現在).

---

12 (CASPER SLEEP Inc., n.d.)参照
13 (Away Inc., n.d.)参照
14 (Warby Parker Inc., n.d.)参照

日本では，FABRIC TOKYO[15]というオーダースーツを展開する D2C ブランドが，2019 年に 10 億円規模の巨額調達を達成している(株式会社 FABRIC TOKYO, n.d.). (図表 3-2)は，Media Innovation(2019)が調査した，日本における D2C ブランドのカオスマップである．これによると，日本の D2C ブランドはアパレルに限らず，食品や化粧品，ペット関連など幅広い業界で台頭していることが分かる．

(図表 3-2)日本の D2C ブランドカオスマップ(2019 年 7 月時点)



(出典：Media Innovation，2019)

D2C ブランドの台頭により，伝統的なブランドであっても，D2C のビジネスモデルを取り込む事例もある．例えば，NIKE はシューズ販売アプリ「SNKRS」を開発し，アプリ内で得られるデータを計測・蓄積・分析して，その後のマーケティング施策や，製品のコンセプトに反映させるループを構築して売上を増加させている(Nike, n.d.; 日経 XTREND, 2020)．もちろん，SNS や自社ブログを用いたマーケテンングは簡単ではないため相応のノウハウが必須となるが，今後は D2C の活用やバランスを考慮した併用がトレンドになると想定される．

以上の先行研究を踏まえて，本研究の調査対象とするD2Cブランドは以下の基準を満たすものと定義した．

・インターネットから生まれたブランドである(デジタルネイティブ)

15 (株式会社 FABRIC TOKYO, n.d.)参照

・メインの販売チャネルがオンライン上にある(自社ECなど)
・SNSなどを活用して顧客と直接コミュニケーション，直接販売を行う
・生産から販売までの垂直統合を志向している
・D2C ブランドとしてメディアに取り上げられたことがある

2．デジタル時代の消費者行動

本研究におけるファンを定義するにあたって，Kotlerが新しく提唱した5Aカスタマー・ジャーニーを参考にした(Kotler，2017)．Kotler(2017)によれば，顧客が商品やサービスを知り，購買するプロセスであるカスタマー・ジャーニーを説明するフレームワークに関しては様々な議論がされてきた(片山, 2018)．(以下，Kotler(2017)の概略が続く)

消費者行動のモデルにおいては，E．St．ElmoLewisによって提唱されたAIDA(認知(Attention)→興味(Interest)→欲求(Desire)→行動(Action))が最も早い時期に打ち出され，Samuel Roland Hallによって記憶のプロセスを追加した，AIDMA(認知(Attention)→興味(Interest)→欲求(Desire)→記憶(Memory)→行動(Action))が提唱された．従来のAIDAモデルは時代の変遷とともに何度か拡大されたり修正されたりしている．

その後，時代の変遷に伴い，AIDAの修正版としてDerek D．Ruckerが提唱した4A(認知(Aware)→態度(Attitude)→行動(Act)→再行動(Act again))という，新しいモデルが出現する．このモデルでは，興味(Interest)と欲求(Desire)の段階が態度(Attitude)という一つの段階にまとめられ，再行動(Act again)の新しい段階が追加されている．リピート購入をする価値があるかどうかの判断を，顧客ロイヤルティの強力な指標と捉えている．この4Aモデルは，各段階を経るたびに顧客の人数が減る漏斗のような直線的プロセスであり，個人のプロセスを表す単純なモデルである．それゆえに顧客がこの道筋を辿るとき，彼らの意思決定は企業のコントロールが及ぶ．例えば，広告によって認知され，セールスに押され購買し，サービス・センターによる再行動促進などである．

Kotlerは，オンラインとオフラインが融合する現代のデジタル経済を「接続性の時代」と呼び，社会的影響(消費者コミュニティ)の増大を反映しているべきであると言及した．つまり，一見個人的に見える意思決定が口コミやレビューなどの社会的影響によって決定されているということである．

それらの変化を踏まえ，Kotler(2017)は，5A(認知(Aware)→訴求(Appeal)→調査

(Ask)→行動(Act)→推奨(Advocate))という新しいカスタマー・ジャーニーを提唱した．(以下，Kotler(2017)の概略が続く) 接続性の時代において，ブランドに対して強いロイヤルティを持つとき，最終的に他者への推奨率として現れる．この段階が推奨段階である．

また，5Aのカスタマー・ジャーニーは必ずしも直線に進むわけではなく，段階を螺旋状にじっくり検討したり，段階を飛ばして衝動的に行動したりする顧客も存在するという．また，忠実な購入者が必ずしも実際の購入者ではない場合や，現在は当該ブランドの商品やサービスを使用していない場合も推奨者となりうる．

このような観点から，企業にとって顧客を獲得し，売上を伸ばす重要な点は「どれだけブランドのファンになってもらえるか」ということであると考えられる．ファンの数が多いほど他者への推奨率は向上し，ポジティブな推奨が多いほど社会的影響(消費者コミュニティ)におけるブランドの存在が向上する．また，実際の購入者でなくてもファンになる可能性や5Aのプロセスを飛ばしてファンになる可能性があることから，本研究では，推奨者あるいは将来推奨者になりうる可能性がある潜在的推奨者を本研究におけるファンと定義した．またSNS上において，顧客が当該ブランドを認識し，当該ブランドの情報を受け取ることが可能な段階で，当該ブランドが顧客と直接コミュニケーションが可能である「フォロワー」をファンとして定義した．

3．質的比較分析(QCA)

QCAは，定量的研究と定性的研究の方法論争によって生まれた分析手法である．定量的な方法論が定性的なものよりも科学的であるという主張に対し，定性的研究者はこれに反論する過程で方法論・手法を洗練させていく．その過程の中で生まれた新たな方法論の一つがQCAである(齋藤， 2017)．

本章では定量的研究と定性的研究の比較を行った後，QCAの概要と先行研究を整理する．

経営において「このような経営施策を行えば，このような結果が出る」という，企業の経営活動やその環境が何らかの結果を生み出す法則は，企業を取り巻く環境によって比較的短期間で変化し続けている．なぜなら，ほとんどの経営における法則は，経営現場で生じる出来事の観察事例データから導出されたものであるからである．経営現場では，経営における法則に影響する市場，技術，法律などの様々な

コンテキスト要因がある．これらの条件要因が頻繁に変化すれば，観察事例データから導出された経営における成功法則も頻繁に変化するのである(田村，2015).

このような経営学を含む社会学の分野において，観察事例を扱う方法論も多様である．社会学の多様な方法論は，定量的と定性的の2つの立場に整理され理解されてきた(齋藤，2017)．定量的研究の代表的な分析手法である統計学は，多くの観察事例(標本)データから要因間の規則性や不規則性を明らかにすることを目指す．このため，経営における法則を発見する有効な手段として幅広い分野で活用されてきた．しかし，統計分析を行う前提として①統計分析を可能にするに十分な数の事例(標本)データが確保できること，②理想的には加減乗除ができる数値データであること，③これらの事例(標本)データを抽出した母集団が明確であること，などが必要である(田村，2015)．これらが揃うとき，統計分析を扱う定量的分析手法は，経営における法則を発見する有効な手段となる．しかしながら，イノベーションが起きている新事象の分野はこのような前提条件が揃わないことが多い．

このような前提条件が揃わず定量的分析が困難な場合，定性的研究の代表的な分析手法である過程追跡による単一事例研究や因果過程観察が有効とされた．経営事例研究には，イノベーションなど新事象など研究の対象とされてこなかった事象を扱う実例研究が多い．多くの場合，少数事例しかないため，その実態を解明するだけでも多くの研究調査努力を有する．利用できる既存資料が少ない場合，インタビューなどのヒアリングを重ねて情報収集しなければならない場合も多い．これらによって，貴重な事実発見に寄与した事例研究も存在する(田村，2015).

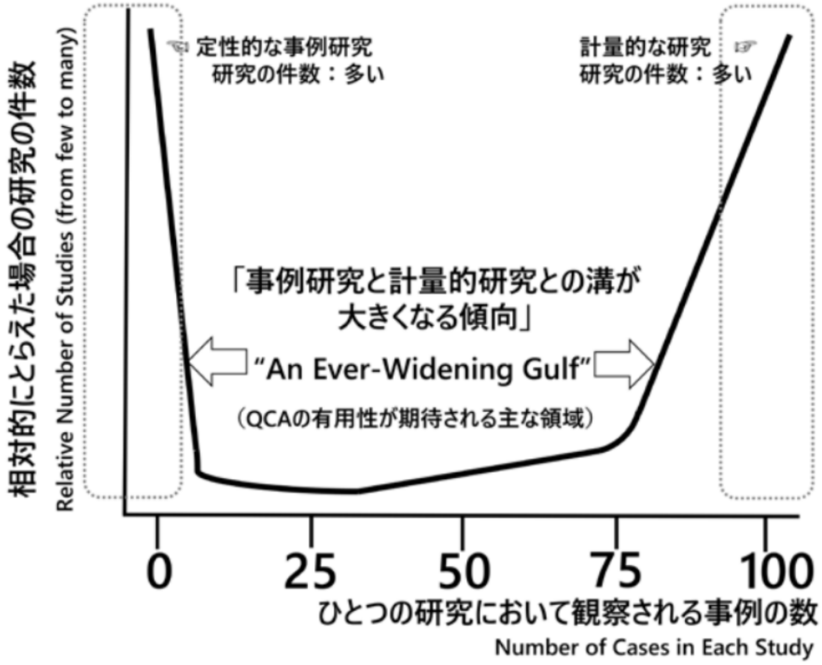
事例研究への関心は，IT化による技術革新，法制度の改正，国際化など企業を取り巻く環境の変化が激しいほど高まる．なぜなら，企業を取り巻く環境が激動して創発事象が多くなるほど，統計分析に基づく従来の「経営における成功法則」が通用しなくなるからである．第2章で述べたように，デジタル化が進む現代では，イノベーションを実践している企業や消費者動向など最新事例の関心は高まりつつある．しかし，事例研究の多くは事例記述を支える理論的な因果図式(モデル)がなく，研究者の個人的な関心が多面にわたり焦点が定まらないという指摘がある(田村，2015).

また，単一の事例研究では，現象が発生するかを説明しようとしても，その原因がない場合に出来事は起こらないという出来事を観察することができない．そのため，因果関係の推論が難しい(久米，2013; 李，2018)．また，同じような研究テーマのように見えても，研究者によって「結果」や原因条件の概念が異なるために，事例研究間での比較・検証ができず，経営における成功法則として知識が蓄積されないのである(田村，2015).

このような事例研究に対する論争の中で生まれた新たな方法論の一つが質的比較分析(Qualitative Comparative Analysis: QCA 以下，QCAと表記する)である．QCAは，1980年代にCharles C．Raginによって提唱された手法である．QCAは，研究対象とする社会現象と，それを生起させる原因条件との関係を集合演算・理論演算をモデルとしたブール代数によって因果関係を推論する研究方法である(Byrne & Ragin，2009; 東，2017; 田村，2015)．結果(outcome)を生み出す原因条件(casual conditions)や，その組み合わせ(configurations)条件を探索することを得意としている(東, 2017; 田村, 2015).

QCAは，各原因条件が集合へ「帰属=1」または「非帰属=0」の二値変数で真理表を作成し，クワイン・マクラスキー法(Quine–McCluskey algorithm)に基づくアルゴリズムで結果を生み出す組み合わせ条件を導出する(田村，2015)．その後，Raginはファジイ集合の概念を取り入れたファジイ集合QCA(fsQCA)を提唱することで，QCAの方法論の拡張を試みた．つまり，特定事例がその概念(集合)に帰属するかどうか曖昧な事例でも，その曖昧なコンセプトをファジイ集合として捉え，部分的集合を容認したのである(東, 2017; 田村, 2015; 石田, 2009).

(図表3-3)相対的研究数と各研究で用いられるケースのn数の関係



(出所：(東，2017 p.58))

(図表3-3)は相対的研究数と各研究で用いられるケースのn数の関係を図示したものである．先述の通り，単独事例またはごく少数事例を深く掘り下げる定性的研究と，

統計学に基づく多変量解析など大量のデータを用いて科学的に探索する定量的研究の二極化が進んでいた．QCAは，このような二極の間を埋める中間的な方法論として，世界中で社会学，政治学，経営学など様々な分野で利用されている(田村，2015).

QCAの手法特性をまとめると，以下のとおりである(田村, 2006, 2015).

① 統計分析には不十分な少数事例でも分析可能である.
② 二値変数の分析が得意なため，対象事例のデータ収集が比較的容易である.
③ コンセプトがファジイ(曖昧)でも分析可能である.
④ 事例と諸条件の全体像を把握できるため，事例との統合分析が可能である.
⑤ 「結果」を生み出す複数の原因条件の組み合わせを導出し，複雑な因果経路を推論することが可能である.

QCAを用いた先行研究について紹介する．(東, 2017)では，飲食店チェーンの盛衰に影響を与えうる原因条件の組み合わせについてQCAの手法で探索的に分析をしている．(横山，2017)では，食品スーパーの常連客の顧客満足は，いくつかの小売ミックス要素の組み合わせにより生じることをQCAにより明らかにしている．(李，2015)では，中国小売業の発展を進化の過程として捉え，中国アパレル専門店を代表事例として小売業態革新に影響を及ぼす要因をQCAにより探索している.

4. 本研究における QCA の妥当性

本研究において，QCAを分析手法として採用した理由は次のとおりである.

1つ目に，小規模・中規模の事例において分析結果の客観性と信頼性を確保するために有効な分析手法であるということである．前述したとおり，イノベーションが起きている新事象の分野は，統計分析に必要なほどの事例(標本)データを確保することが難しい場合が多い(田村，2006，2015)．今回，SNS上でファンを獲得するための要因を探索する目的でアパレルD2Cブランドを対象事例としているが，D2Cブランドの事例は少数である．また，ファンを獲得する要因は経営成果に直接影響するものであるためその施策を公開している企業は極めて少ない．そのため，インタビュー記事やInstagramの企業アカウント，自社HPなどに基づく個々の事例のデータ収集という非定型的な分析手法を採用しなければならなかった．単一またはごく少数の事例研究手法を採用する場合，研究者の事例資料を読み解く個人能力によってデータと結論の間に乖離が生じる場合がある.

しかし，QCAを採用すればブール代数や集合論などの数学的道具に依拠するため，他の研究者も同様のデータを用いて分析すれば，同様の結果を得られる(Byrne & Ragin, 2009; 李, 2018)．また，定量的なデータでなくても二値変数に置き換えて分析が可能である．このことから，QCAは統計分析と同様に本研究における分析結果の客観性と信頼性を確保することができる．

2つ目に，複雑な因果関係を分析することが可能ということである．特定の「結果」を生み出す因果経路が同時に複数存在し，各経路が複数の原因条件の結合式から成り立っている多元結合因果である場合，回帰分析に代表される統計分析で捉えることは難しい．対数線形モデルなどで変数間の相互作用を分析する場合，大量の事例データが必要なため，小規模・中規模事例の研究には不向きである(田村，2015)．QCAであれば，原因条件間の相互作用や複数の因果経路による同一結果性などの複雑な因果関係を適切に考慮しながら，関心がある特定の現象を節約的に説明することができるとされている(李，2015)．そのため，少数事例から「結果」に影響する複雑な因果経路を推論できる．

以上2つの理由から，本研究において分析手法としてQCAを採用することは妥当であると考えられる．

IV． QCA 適用に向けての準備

1．分析手順

QCAを行うにあたり，完備真理表を作成するまでの分析手順を説明する．大きく4つの手順がある．まず，①調査対象ブランドの選定を行う．本研究では，アパレルD2Cブランド21事例を選定した．次に，②各事例の原因条件(X)と結果(Y)の設定を行う．結果(Y)は，2019/9/1～2020/10/31の直近約1年間の期間中に増加したInstagramのフォロワー数(ファン数)とした．全21事例のうち，相対的にフォロワー数(ファン数)が増加した上位50％のブランドを「ファンが増加した(Y=1)」事例とし，それ以外のブランドを「ファンが増加しなかった(Y=0)」事例とし，成員か否かを設定した．原因条件を決定するにあたり，佐々木(2019)を参考に，SNS上でファンを獲得するための原因条件を抽出した．その後，③直接的原因条件と間接的原因条件のデータセットを作成した．その具体的な手法として，MDSO/MSDOアプローチを利用し，SNS上でファンを獲得するための直接的原因条件と間接的原因条件をそれ

ぞれ5つに絞り込んだ．最後に④真理表アルゴリズムの手法により，完備真理表を作成する．具体的には，それぞれのデータセットの不完備真理表から必要な整合性水準を0．50以上と設定し，論理残余の行を削除した．最後に，十分な粗整合度とPRI整合度をもつ原因条件の組み合わせから分析結果(Y)を1または0で判断し，完備真理表を作成した．これらの分析手順を行うにあたり，主に(Ragin & Mori, 2008; 李, 2018; 田村, 2015; 豊田 & 木戸, 2020)を参考にした．

2．調査対象ブランドの選定

女性向けアパレルD2Cブランドを調査対象とした主な理由は，(Kotler, 2017)のデジタル時代における3つの主要セグメントに基づく．(以下，Kotler(2017)の概略が続く) 忠実なブランド推奨者(ファン)になる可能性が高いのは，ブランドに関する推奨を他者に求めたり，与えたりする傾向が強いセグメントの顧客である．Kotlerが言及する3つの主要セグメントは以下の通りである．

【若者(youth)】

若者は，音楽・映画・スポーツ・食べ物・ファッション・テクノロジーなどのポップ・カルチャー分野に関して年配者の流行を作り出している．このような分野は変化が激しいため，若者の推奨を年配者は素直に従い，頼りにする．若者世代の消費者は新製品を積極的に試す傾向にあり，マーケターにとって最も重要なターゲット市場になる．若者が新製品を試し受け入れたならば，若者の推奨によって主流市場に受け入れられ，成功するからである．特に，ミレニアル世代(1981～1997年生まれ)やZ世代(1998～2016年生まれ)が企業の世界観の訴求に強く反応する(佐々木, 2019).

【女性(women)】

多くの製品・サービス・カテゴリー間で，女性は男性よりも最善の選択をするために調査するという広い範囲に渡るプロセスを通り抜ける忍耐力と好奇心をもっているとされる．SNS上においても，ハッシュタグ(#)を用いたコスメのレビューや，購入品の紹介，アパレルの着回しコーディネート提案などを行う投稿は，主に女性の利用が多いと考えられる．

【ネティズン(netizen)】

ネティズン，すなわちネット市民はオンラインで他者と繋がり，情報を共有することに抵抗がないデジタルネイティブである．彼らは，ブランドに関する自分の率直な意見や感想を，概して匿名で，自由に発信する．格付けをし，コメントを投稿し，他者が注目するコンテンツ作成まで行う．こうした特性が故に，ネティズンを感嘆させることは難しい．しかし，ブランドのファンになり忠実な推奨者となれば，ネティズンのような質の高いセグメントからのブランド推奨は，他のセグメントの推奨より価値があるとされる．

また，アパレルは商材にあまり差がなく，SNS上で発信しているブランドの世界観によってファン獲得数にばらつきが大きいと考える．以上の観点から，アパレルD2Cブランドを本研究の調査対象に選定した．

対象のアパレルD2Cブランドを選定するにあたって，以下の新聞や雑誌・メディア記事のアーカイブの中で，D2Cとして取り上げられている事例を選出した．

- MediaInnovation(2019)が公表したD2Cカオスマップ(図表3-2)
- ecc Lab[16] (eccLab, 2020)
- ZOZO fashion Tech[17]
- WWD JAPAN[18] (全520記事)
- 日経テレコン[19](全398記事)

この結果，アパレルD2Cブランドとして42事例を確認した．この42事例のうち，本研究の調査対象となるアパレルD2Cブランドは，第3章で述べた通り，以下の基準を満たす事例とした．

・インターネットから生まれたブランドである(デジタルネイティブ)
・メインの販売チャネルがオンライン上にある(自社ECなど)
・SNSなどを活用して顧客と直接コミュニケーション，直接販売を行う
・生産から販売までの垂直統合を志向している
・D2Cブランドとしてメディアに取り上げられたことがある

その結果，21事例のアパレルD2Cブランドに絞り込まれた(図表4-1)．

16 (eccLab, 2020)
17 (ZOZO テクノロジーズ, n.d.)
18 (WWD, n.d.)
19 (日本経済新聞, n.d.)

(図表4-1)研究対象となるアパレルD2Cブランド一覧[20]

No.	ブランド名	企業名
1	AmeriVINTAGE	B STONE
2	apresjour	BUZZWIT
3	CLANE	CLANE DESIGN
4	CASAFLINE	カーサフライン
5	COHINA	newn
6	DearSisterhood	Picki
7	EIMYISTOIRE	DOT ONE
8	ETRETOKYO	DOT ONE
9	foufou	foufou
10	YouthLoser	kei
11	RANDEBOO	Ainer
12	RiListore	RiLi
13	kutir	BUSSWIT
14	louren	あえか
15	mellowneon	PATRA
16	STYLEDELI	ネバーセイネバー
17	SPOON(spoon store)	yutori
18	STELLA viana	GOOD VIBES ONLY
19	TRUNC88	ブランディット
20	17kg	イチナナキログラム
21	9090s	yutori

3．各事例の原因条件(X)と結果(Y)の設定

本研究は，アパレルD2Cブランドが行う施策をヒントにブランドがSNS上でファンを獲得するための要因を探索するものである．SNSを活用したマーケティング手法は比較的新しいため，既存理論が少ない分野である．未開拓領域の事例研究では，統計資料等は未整備なことが多く，原因条件の候補をあげることが難しい．原因条件としてどのような要因が考えられるかは，選択事例の事例内分析を行う必要がある．利用できるのは，新聞・雑誌記事のアーカイブや，ヒアリングができた場合にはその録音や取材メモなどであり，非定形なテキスト・データである(田村，2015).

原因条件を発見するために，佐々木(2019)の書籍から「結果」であるファンの獲

[20] 対象事例とする 21 ブランドは参考文献を参照

得に影響すると考えられる要因を抽出し，結果に影響すると考えられる諸条件を導出した(付録1参照)．抽出方法は，田村(2015 p.199)を参考にした．これを基に，原因条件を再整理したものが以下36要因である(図表4-2)．これがSNS上でファンを獲得するための原因条件Xとなりうる要因である．21事例が，各原因条件(X)へ「帰属=1」または「非帰属=0」するかを確認し，二値変数で真理表を作成する．36の原因条件に対し，各ブランドが帰属するか否かの判断基準は以下の通りである(図表4-2)．また，Instagramの主要な機能に関しては(付録2)を参照．

QCAを行うにあたり，Social Insightのデータを使用した．Social Insightは，主要なソーシャルメディア(Twitter，Instagram，Facebook，LINE，YouTube，Pinterest，ブログ，Tik Tok)のアカウントデータを蓄積している．本研究で取り扱う女性アパレルD2Cブランド21事例において，各Instagramアカウント(2019/9/1～2020/1)のデータを取得した．

(図表4-2) 整理後の原因条件(X)と各ブランドが帰属するか否かの判断基準

No.	整理後の原因条件(X)	判断基準
1	データサイエンティスト，SNSマーケティング担当が企業に存在するか	企業HP，記事やメディア，当該ブランドのInstagramアカウントで確認できる，採用サイトなどで当該社員の確認ができる
2	自社ECを販売のメインチャネルとして，顧客と直接販売(直接コミュニケーション)しているか	Instagramアカウントに自社ECのリンクが紐付けられている
3	VCからの資金が入っているか	企業HP，記事やメディア，当該ブランドのInstagramアカウントで確認ができる
4	大手企業に買収されているか	企業HP，記事やメディア，当該ブランドのInstagramアカウントで確認ができる
5	実店舗があるか	企業HP，記事やメディア，当該ブランドのInstagramアカウントで確認ができる
6	ポップアップストアを出したことがあるか	企業HP，記事やメディア，当該ブランドのInstagramアカウントで確認ができる
7	コンテンツの継続的な，不断の発信をしているか	Social Insightより取得できる2019/9/1～2020/10/31の直近約1年間データにおいて，当該ブランドがInstagramのフィード投稿を毎日行っているか

8	1日平均2回投稿をしているか	Social Insightより取得できる2019/9/1～2020/10/31の直近約1年間データにおいて，1日あたりのフィード投稿数が平均2回を超えている
9	ブランドストーリーが明確か	企業HP，記事やメディア，当該ブランドのInstagramアカウントで確認ができる
10	創業者がインフルエンサーか	当該ブランドのInstagramアカウントから創業者の個人アカウントを確認できる，個人アカウントのフォロワーが5000人以上いる
11	Instagramのフィード投稿がメディア化しているか	当該ブランドのInstagramアカウントのフィード投稿がコーデ提案，着回し術などの決まったトピックで情報発信を行っていることが確認できる，写真に文字を入れてメディア記事のように発信していることを確認ができる
12	Instagramライブ配信機能を活用(長尺コンテンツのライブ配信)	IGLiveなどの機能を活用し当該ブランドのInstagramアカウントにてライブ配信を行っていることを確認ができる
13	IGTVを活用(長尺コンテンツのストック)	当該ブランドのInstagramアカウントにてIGLiveのアーカイブやIGTVの投稿の確認ができる
14	Instagramショッピング機能を活用	当該ブランドのInstagramアカウントで確認ができる
15	リールを活用	当該ブランドのInstagramアカウントで確認ができる
16	Instagramまとめを活用(雑誌機能)	当該ブランドのInstagramアカウントで確認ができる
17	エフェクト機能	当該ブランドのInstagramアカウントで確認ができる
18	Twitterアカウントがあるか	企業HP，記事やメディア，当該ブランドのInstagramアカウントで確認ができる
19	Facebookアカウントがあるか	企業HP，記事やメディア，当該ブランドのInstagramアカウントで確認ができる
20	YouTubeチャンネルがあるか	企業HP，記事やメディア，当該ブランドのInstagramアカウントで確認ができる
21	LINE@があるか	企業HP，記事やメディア，当該ブランドのInstagramアカウントで確認ができる
22	メルマガを配信しているか	企業HP，記事やメディア，当該ブランドのInstagramアカウントで確認ができる

23	WEARアカウントがあるか(企業関係者のアカウントを含む)	企業HP，記事やメディア，当該ブランドのInstagramアカウントで確認ができる
24	note[21]アカウントがあるか(企業関係者のアカウントを含む)	企業HP，記事やメディア，当該ブランドのInstagramアカウントで確認ができる
25	ブログで発信しているか(企業関係者のアカウントを含む)	企業HP，記事やメディア，当該ブランドのInstagramアカウントで確認ができる
26	書籍・雑誌(創業者，ブランド，会社として出版)	企業HP，記事やメディア，当該ブランドのInstagramアカウントで確認ができる
27	YouTuberとのコラボをしているか	企業HP，記事やメディア，当該ブランドのInstagramアカウントで確認ができる
28	顧客と直接コミュニケーションを行なっている，あるいは行おうと働きかけているか(ストーリーでのアンケート機能，Q&A機能)	当該ブランドのInstagramアカウントで確認ができる
29	インフルエンサーや他社ブランド，顧客とのコラボ製品を出しているか(ノベルティは除く)	当該ブランドのInstagramアカウントで確認ができる
30	自社のハッシュタグ(#)が存在し，コミュニティ化しているか(投稿数)	当該ブランドのInstagramアカウントで確認ができる
31	想定ターゲットがミレニアル世代か	企業HP，記事やメディア，当該ブランドのInstagramアカウントで確認ができる
32	Instagram Stories(ストーリー)を活用	当該ブランドのInstagramアカウントで確認ができる
33	ストーリーをハイライトとして保存	当該ブランドのInstagramアカウントで確認ができる
34	社会的取り組みを行なっているか(寄付やサステイナブル製品など)	企業HP，記事やメディア，当該ブランドのInstagramアカウントで確認ができる
35	プロダクト販売をしているか	当該ブランドの商材を確認する
36	インターネット(オンライン)発のブランドであるか	企業HP，記事やメディア，当該ブランドのInstagramアカウントで確認ができる

QCAを適用するにあたり，各事例の原因条件(X)と結果(Y)の設定を行う．

結果(Y)は，これまでの議論により，2019/9/1～2020/10/31の直近約1年間の期間中に増加したInstagramのフォロワー数(ファン数)とした．21のアパレルD2C事例の

[21] (note inc., n.d.)参照

うち，相対的にフォロワー数(ファン数)が増加した上位50％のブランドを「ファンが増加した完全成員である(Y=1)」事例とし，それ以外のブランドを「ファンが増加しなかった完全成員でない(Y=0)」事例とし，理論概念への事例配属を行った．

また，原因条件(X)は，(図表4-2)の判断基準より，21のアパレルD2Cブランド事例において，No.1～No.36の原因条件(X)が「完全成員であるか(X=1)」「完全成員でないか(X=0)」を判断し，理論概念への事例配属を行った．

結果(Y)と原因条件(X)それぞれのデータを2値化したものが，(図表4-3(a)，(b)，(c)，(d))の真理表である．原因条件が多いため，(a)～(d)に分けて掲載する．

(図表4-3(a)) 原因条件(X)絞込前の真理表

ブランド事例No.	ブランド名	結果(Y)	原因条件(X)									
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		フォロワー増加数が上位50％に入っているか（2019/9/1～2020/10/31の期間における、当該ブランドInstagramアカウントのフォロワー増加数）	データサイエンティスト，SNSマーケティング担当が企業に存在するか	自社ECを販売のメインチャネルとして，顧客と直接販売(直接コミュニケーション)しているか	VCからの資金が入っているか	大手企業に買収されているか	実店舗があるか	ポップアップストアを出したことがあるか	コンテンツの継続的な、不断の発信をしているか	1日平均2回投稿をしているか	ブランドストーリーが明確か	創業者がインフルエンサーか
1	AmeriVINTAGE	1	1	1	0	0	1	1	0	1	1	1
2	apresjour	1	1	0	0	1	1	0	1	1	1	0
3	CLANE	1	0	1	0	0	1	1	0	1	1	1
4	CASAFLINE	1	0	1	0	0	1	1	0	1	1	0
5	COHINA	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1
6	DearSisterhood	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	1
7	EIMYISTOIRE	0	1	1	0	0	1	1	0	1	1	1
8	ETRETOKYO	0	1	1	0	0	1	1	0	1	0	1
9	foufou	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1
10	YouthLoser	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1
11	RANDEBOO	0	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1
12	RiListore	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	0
13	kutir	1	1	0	0	1	0	0	0	1	1	0
14	louren	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	1
15	mellowneon	1	1	1	1	0	0	1	0	1	0	0
16	STYLEDELI	0	1	1	0	0	1	1	0	0	1	0
17	SPOON(spoon store)	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	0
18	STELLA viana	0	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1
19	TRUNC88	0	1	1	1	0	0	1	0	0	0	1
20	17kg	1	0	1	0	0	1	1	1	1	1	0
21	9090s	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	0

(図表4-3(b)) 原因条件(X)絞込前の真理表

ブランド事例No.	ブランド名	結果(Y)	原因条件(X)									
			11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
		フォロワー増加数が上位50%に入っているか（2019/9/1～2020/10/31の期間における、当該ブランドInstagramアカウントのフォロワー増加数）	Instagramのフィード投稿がメディア化しているか	Instagramライブ配信機能を活用	IGTVを活用（IGLiveのアーカイブ）	Instagramショッピング機能を活用	リールを活用	Instagramまとめを活用（雑誌機能）	エフェクト機能	Twitterアカウントがあるか	Facebookアカウントがあるか	Youtubeチャンネルがあるか
1	AmeriVINTAGE	1	0	1	1	1	1	0	0	1	1	1
2	apresjour	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1
3	CLANE	1	0	1	1	1	1	1	0	1	0	1
4	CASAFLINE	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	0
5	COHINA	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1
6	DearSisterhood	0	0	1	1	1	1	1	0	1	0	1
7	EIMYISTOIRE	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1
8	ETRETOKYO	0	0	1	1	1	1	0	0	1	1	1
9	foufou	0	0	1	1	0	1	1	0	1	0	1
10	YouthLoser	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1
11	RANDEBOO	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0
12	RiListore	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0
13	kutir	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1
14	louren	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0
15	mellowneon	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1
16	STYLEDELI	0	0	1	1	1	0	0	0	1	1	1
17	SPOON(spoon store)	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	0
18	STELLA viana	0	0	1	1	1	1	0	0	0	1	0
19	TRUNC88	0	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1
20	17kg	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	0
21	9090s	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0

(図表4-3(c)) 原因条件(X)絞込前の真理表

ブランド事例No.	ブランド名	結果(Y)	原因条件(X)									
			21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
		フォロワー増加数が上位50%に入っているか（2019/9/1～2020/10/31の期間における、当該ブランドInstagramアカウントのフォロワー増加数)	LINE@があ	メルマガを配信しているか	WEARアカウントがあるか(企業関係者のアカウントを含む)	noteアカウントがあるか(企業関係者のアカウントを含む)	ブログで発信しているか(企業関係者のアカウントを含む)	書籍・雑誌(創業者、ブランド、会社として出版)	Youtuberとのコラボをしているか	顧客と直接コミュニケーションを行なっている、あるいは行おうと働きかけているか（ストーリーでのア	インフルエンサーや他社ブランド、顧客とのコラボ商品を出しているか(ノベルティは除く)	自社のハッシュタグ(#)が存在し、コミュニティ化しているか（投稿数）
1	AmeriVINTAGE	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1
2	apresjour	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1
3	CLANE	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1
4	CASAFLINE	1	1	1	1	0	0	0	1	0	1	1
5	COHINA	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1
6	DearSisterhood	0	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1
7	EIMYISTOIRE	0	1	1	0	0	1	0	0	0	1	1
8	ETRETOKYO	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	1
9	foufou	0	1	0	0	1	1	1	0	1	1	1
10	YouthLoser	0	0	1	1	0	0	1	1	0	1	1
11	RANDEBOO	0	1	1	0	0	1	0	1	1	0	1
12	RiListore	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0	1
13	kutir	1	1	0	0	0	0	0	1	0	1	1
14	louren	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
15	mellowneon	1	1	0	0	1	1	0	1	1	1	1
16	STYLEDELI	0	1	1	0	1	1	0	0	0	1	1
17	SPOON(spoon store)	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1
18	STELLA viana	0	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1
19	TRUNC88	0	1	0	0	0	1	0	1	1	0	1
20	17kg	1	1	0	0	1	1	1	1	0	1	1
21	9090s	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1

(図表4-3(d)) 原因条件(X)絞込前の真理表

ブランド事例No.	ブランド名	結果(Y)	原因条件(X)					
			31	32	33	34	35	36
		フォロワー増加数が上位50%に入っているか（2019/9/1～2020/10/31の期間における、当該ブランドInstagramアカウントのフォロワー増加数）	想定ターゲットがミレニアル世代か	Instagram Stories(ストーリー)を活用	ストーリーをハイライトとして保存	社会的取り組みを行なっているか	プロダクト販売をしているか	インターネット（オンライン）発のブランドであるか
1	AmeriVINTAGE	1	1	1	1	0	1	1
2	apresjour	1	1	1	1	0	1	1
3	CLANE	1	1	1	1	0	1	1
4	CASAFLINE	1	1	1	1	1	1	1
5	COHINA	1	1	1	1	0	1	1
6	DearSisterhood	0	1	1	1	0	1	1
7	EIMYISTOIRE	0	1	1	1	0	1	1
8	ETRETOKYO	0	1	1	1	0	1	1
9	foufou	0	1	1	1	0	1	1
10	YouthLoser	0	1	1	1	0	1	1
11	RANDEBOO	0	1	1	1	0	1	1
12	RiListore	1	1	1	1	0	1	1
13	kutir	1	1	1	1	0	1	1
14	louren	0	1	1	1	0	1	1
15	mellowneon	1	1	1	1	0	1	1
16	STYLEDELI	0	1	1	1	0	1	1
17	SPOON(spoon store)	1	1	1	1	0	1	1
18	STELLA viana	0	1	1	1	0	1	1
19	TRUNC88	0	1	1	1	0	1	1
20	17kg	1	1	1	1	0	1	1
21	9090s	1	1	1	1	0	1	1

次に，真理表分析に取り掛かる前に，作成した真理表(図表4-3(a)，(b)，(c)，(d))の質についてチェックを行う．それぞれの原因条件と結果との関連を必要条件や十分条件の形で仮説的に設定し，事例間で同じ値を取り，全く変動しない原因条件は排除する．また，「結果」に与える影響方向から見て，問題になる条件組み合わせがないかどうかチェックする．例えば，原因条件が全て「0」であるにも関わらず，結果が「1」であったり，原因条件が全て「1」であるにも関わらず，結果が「0」であったりする組み合わせである(田村，2015)．このような矛盾する条件構成に対し，本研究では，田村(2017，p203)の対処作法に基づき以下の処理を行った．

まず，(図表4-2) の原因条件のうち，No.30～36の各7個の原因条件は，ほとんど

の事例間で1あるいは0となるため除外した(図表4-3(c)，(d)参照)．ただし，これらの条件で全てに1がついている原因条件は，SNS上でファンを獲得するための必要項目の可能性が高いことが考察できる．次に，全ての矛盾する条件構成について結果の値を「0」とした．これは，矛盾する条件構成を不明確なものとして扱い，整合性を高めるために条件構成の簡単化を一部諦める決定である(田村，2015).

4．MDSO / MSDO アプローチによる原因条件の絞込

原因条件は，事例数と比較して原因条件数が大きくなると，各事例が個別化して事例間に共通する規則性や結果の統一的説明が困難になる．そのため，事例数が10～40未満のときは，原因条件は4～7個が適切であるとされる(田村，2015).

本研究において取り扱う事例は21であるため，更に原因条件を絞り込む必要がある．QCAを適用するにあたって，デザインと分析を統合的に進めるための有効な戦略が，MDSO / MSDOアプローチである．MDSO / MSDOは，Most Different System with a Same Outcome / Most Similar System with a Different Outcome の頭文字からなる手法である．MDSO / MSDO アプローチは，De Meur and Gottcheiner等によって提唱された手法である．MDSOは，「異条件・同成果事例」を特定する手法で，最も異なる原因条件構成を持ちながらも，類似した結果を持つ事例グループに注目する．一方，MSDOは，「同条件・異成果事例」を特定する手法で，最も類似した原因条件構成を持ちながらも，異なる結果を持つ事例グループに注目する．この2つの異なる事例ペアの原因条件が，「結果」の差異を生んでいると考える(田村, 2015; 豊田 & 木戸, 2020).

本研究では，豊田 & 木戸(2020)による分析手順に基づいて原因条件の絞り込みを試みた．主な手順は以下の通りである．(以下，(豊田 & 木戸，2020)を参照に手順を整理する)

① 使用するデータを結果(Y)と原因条件(X)について全ての変数を2値化しておく．本研究では，(図表4-3(a)，(b)，(c)，(d))のうち，No.30～36の各7個の原因条件を除外したデータを使用する．

② 次に，Y=1またはY=0という基準で対象事例をグループに分割する．この際に，Yが同じ値になる対象をSimilar Outcome(SO)グループ(ZONE1，ZONE2)とする．また，Yが異なる値となる対象をDifferent Outcome(DO)グループ(ZONE3)とする．

③ これら対象間のハミング距離からSO内での対象ペアの類似性(ハミング距離が最

も大きい)を，DO内での対象ペアの差異性(ハミング距離がもっとも小さい)を評価し，MDSO / MSDOそれぞれの対象ペアを特定する．

本研究では，Pythonを使用しハミング距離行列を導出した(付録3参照)．これらをZONE1，ZONE2，ZONE3と分割し，MDSO / MSDOそれぞれの事例ペアを導出した(図表4-4)．

(図表4-4) MDSO / MSDOそれぞれの事例ペア

	MDSO(異条件・同成果事例)				MSDO(同条件・異成果事例)	
	ハミング距離=14		ハミング距離=18		ハミング距離＝4	
	Y=1における差異が最も大きい		Y=0における差異が最も大きい		Y=0,Y=1における差異が最も小さい	
	ZONE1		ZONE2		ZONE3	
原因条件(X)	mellowneon	apresjour	LANDEBOO	Youth Loser	EIMYISTOIRE	Ameri Vintage
HR	1	1	0	0	1	1
自社EC	**1**	**0**	1	1	1	1
VC	**1**	**0**	**1**	**0**	0	0
大手企業に買収	**0**	**1**	0	0	0	0
実店舗	**0**	**1**	**1**	**0**	1	1
ポップアップストア	**1**	**0**	1	1	1	1
継続的な投稿	**0**	**1**	0	0	0	0
1日平均2回投稿	1	1	**1**	**0**	1	1
ブランドストーリーの明確さ	**0**	**1**	**1**	**0**	1	1
創業者がインフルエンサー	0	0	1	1	1	1
フィード投稿がメディア化	1	1	**1**	**0**	0	0
Instagram配信機能（IGLive）	1	1	**1**	**0**	1	1
IGTVを活用（IGLiveのアーカイブ）	1	1	**1**	**0**	1	1
Instagramショッピングを活用	1	1	**1**	**0**	1	1
リールを活用	**1**	**0**	**1**	**0**	1	1
Instagramまとめを活用（雑誌機能）	**1**	**0**	**1**	**0**	**1**	**0**
エフェクト機能	0	0	0	0	0	0
Twitter	1	1	1	1	1	1
Facebook	**0**	**1**	**1**	**0**	1	1
YouTube	1	1	**0**	**1**	1	1
LINE@	1	1	**1**	**0**	1	1
メルマガ	**0**	**1**	1	1	1	1
WEAR	**0**	**1**	**0**	**1**	**0**	**1**
note	**1**	**0**	0	0	0	0
ブログ	**1**	**0**	**1**	**0**	1	1
書籍・雑誌	0	0	**0**	**1**	**0**	**1**
YouTuberとのコラボ	1	1	1	1	**0**	**1**
顧客と直接コミュニケーション	1	1	**1**	**0**	0	0
コラボ商品を出しているか	1	1	**0**	**1**	1	1

ハミング距離のカウントは太字で表示した．MDSO / MSDOそれぞれの事例ペアを比較し，重要な原因条件の識別を行った(図表4-5)．

(図表4-5)重要原因条件の識別

Code	原因条件	略号	MDSO（異条件、同成果）事例での共通条件ペア	MSDO（同条件、異結果）事例での相違条件ペア	原因条件が存在する比率（二項分布に従い、その分散は確率が0.5の時最大）	採用した原因条件
1	データやSNSに強い人材	HR	有		**62%**	間接①
2	自社EC		有		86%	
3	VC				**38%**	
4	大手企業に買収		有		19%	
5	実店舗	Real			**43%**	間接②
6	ポップアップストア		有		90%	
7	継続的な投稿		有		19%	
8	1日平均2回投稿	Post	有		71%	直接①
9	ブランドストーリーの明確さ				76%	
10	創業者がインフルエンサー	Foun	有		**57%**	直接②
11	フィード投稿がメディア化	Medi	有		**43%**	直接③
12	Instagram配信機能（IGLive）		有		90%	
13	IGTVを活用（IGLiveのアーカイブ）		有		90%	
14	Instagramショッピングを活用		有		90%	
15	リールを活用				76%	
16	Instagramまとめを活用（雑誌機能）	Func		有	**43%**	直接④
17	エフェクト機能		有		10%	
18	Twitter		有		86%	
19	Facebook				67%	
20	YouTube	YT	有		**62%**	間接④
21	LINE@		有		90%	
22	メルマガ		有		67%	
23	WEAR			有	29%	
24	note	Webm	有		**38%**	間接⑤
25	ブログ				**57%**	
26	書籍・雑誌	Publ		有	**38%**	間接⑥
27	YouTuberとのコラボ			有	71%	
28	顧客と直接コミュニケーション	Comm	有		**57%**	直接⑤
29	コラボ商品を出しているか		有		81%	

原因条件の絞り込みをする上で，もう一つ重要な視点が分散値である．田村(2015)は，対象事例(=試行数)で特定原因条件が存在する確率は，2項分布に従い，その分散は確率が0.5(=50％)のときに最大となる．このように分散が大きく，事例間で異なる可能性の高い原因条件ほど，「結果」に強く関連する可能性があるという．また，原因条件を比較すると，フォロワーを獲得するための原因条件として，Instagramのフォロワー獲得要因に直接的に関係する原因条件と，Instagramのフォロワー獲得要因に間接的に関係する原因条件が存在することがわかった．

このような観点から真理表分析に残すべき原因条件は，(図表4-5)の右列にあるものとし，結果に直接的に関係する原因条件5つ(直接①～⑤)と，間接的に関係する原因条件5つ(間接①～⑤)の合計10の原因条件を抽出した．ここで，Code24，25はウェブを通して発信する特徴が似ているため，合わせて間接⑤とした．また，Code5の実店舗があるかどうかに関しては，MDSO/MSDOの条件ペアが発見されなかったが，他の原因条件と比較して分散比率が高いことと，佐々木(2020)が，デジタル時代にけるリアル店舗の重要性を強く言及していたことから間接②として採用した．また，Code10の創業者がインフルエンサーを直接的原因条件とした理由として，今

回取り上げた21ブランドの中で，創業者がインフルエンサーの場合，企業アカウントに紐付けられた形で創業者の個人アカウントに飛ぶことが可能であったためである．また，完備真理表を作成する上で，略号を(図表4-5)の通りとした．

(図表4-6)データセット：フォロワー増加数(Y)と直接的原因条件(X)

Code	企業事例	原因条件					結果
		フィード投稿が１日平均2回	創業者がインフルエンサー	フィード投稿がメディア化	まとめ機能（新機能）を活用	顧客との直接コミュニケーション	フォロワー増加数が上位50％以内
	Brand Name	Post	Foun	Medi	Func	Comm	Y
1	Ameri VINTAGE	1	1	0	0	0	1
2	apresjour	1	0	1	0	1	1
3	CLANE	1	1	0	1	1	1
4	CASA FLINE	1	0	0	1	0	1
5	COHINA	1	1	1	0	1	1
6	Dear Sisterhood	0	1	0	1	1	0
7	eimy istoire	1	1	0	1	0	0
8	ETRE TOKYO	1	1	0	0	0	0
9	foufou	0	1	0	1	1	0
10	YouthLoser	0	1	0	0	0	0
11	RANDEBOO	1	1	1	1	1	0
12	RiLi STORE	1	0	1	0	1	1
13	kutir	1	0	1	1	0	1
14	louren	0	1	0	0	0	0
15	mellowneon	1	0	1	1	1	1
16	STYLE DELI	0	0	0	0	0	0
17	spoon	1	0	1	0	1	1
18	STELLA VIANA	1	1	0	0	1	0
19	TRUNC 88	0	1	1	0	1	0
20	17kg	1	0	1	0	0	1
21	9090	1	0	0	1	1	1

(図表4-6)は原因条件絞り込み後のフォロワー増加数(Y)と直接的原因条件(X)のデータ行列である．

(図表4-7)データセット：フォロワー増加数(Y)と間接的原因条件(X)

Code	企業事例	原因条件					結果
		データやSNSに強い人材	実店舗	Youtubeアカウント	noteやブログで発信	書籍・雑誌を出版	フォロワー増加数が上位50%以内
	Brand Name	HR	Real	YT	Webm	Publ	Y
1	Ameri VINTAGE	1	1	1	1	1	1
2	apresjour	1	1	1	0	0	1
3	CLANE	0	1	1	1	1	1
4	CASA FLINE	0	1	0	0	0	1
5	COHINA	1	0	1	1	0	1
6	Dear Sisterhood	0	0	1	1	1	0
7	eimy istoire	1	1	1	1	0	0
8	ETRE TOKYO	1	1	1	1	0	0
9	foufou	0	0	1	1	1	0
10	YouthLoser	0	0	1	0	1	0
11	RANDEBOO	0	1	0	1	0	0
12	RiLi STORE	1	0	0	0	0	1
13	kutir	1	0	1	0	0	1
14	louren	0	0	0	0	0	0
15	mellowneon	1	0	1	1	0	1
16	STYLE DELI	1	1	1	1	0	0
17	spoon	1	0	0	1	1	1
18	STELLA VIANA	1	0	0	1	0	0
19	TRUNC 88	1	0	1	1	0	0
20	17kg	0	1	0	1	1	1
21	9090	1	0	0	1	1	1

(図表4-7)は原因条件絞り込み後のフォロワー増加数(Y)と間接的原因条件(X)のデータセットである．

5．完備真理表の作成

真理表アルゴリズムの手法により，完備真理表を作成する．まず，(図表4-6)と(図表4-7)それぞれのデータセットに基づいて，ブランドがSNS上でファン(フォロワー)を獲得するための原因条件に関する不完備真理表を作成した(付録4，5)．具体的な手順は以下の通りであった(李, 2018; 横山, 2017; 田村, 2015)．不完備真理表の白地部分が，理論残余と呼ばれ事例が存在しないため，閾値を1と設定し，理論残余の組み合わせパターンを排除した．田村(2015 p.145)によると，必要整合性水準として，本研究は利用可能事例データが少なく，発見型の研究である場合頻度基準は0.5であ

るという．よって示されている素整合性のスコアに基づき，空欄に0.5を整合性の閾値として 1，0 のスコアを与え完備真理表を完成させた(付録4，5の分析者結果の判定の行を参照)．この作業の結果，作成された完備真理表は(図表4-8) (図表4-9)の通りである．

(図表4-8)ブランドがSNS上でファンを獲得するための直接的原因条件

原因条件					結果	事例数	素整合度
フィード投稿が1日平均2回	創業者がインフルエンサー	フィード投稿がメディア化	まとめ機能（新機能）を活用	顧客との直接コミュニケーション	フォロワー増加数が上位50%以内		
Post	Foun	Medi	Func	Comm	Y	number	raw consist
1	0	1	0	1	1	3	1
0	1	0	0	0	0	2	0
1	1	0	0	1	0	2	0
0	1	0	1	0	1	2	0.5
0	0	0	0	0	0	1	0
1	1	1	0	0	0	1	0
1	1	0	1	1	0	1	0
1	1	0	1	1	0	1	0
1	1	1	1	1	0	1	0
1	0	0	0	0	1	1	1
0	0	1	0	0	1	1	1
1	0	1	0	0	1	1	1
1	1	0	1	1	1	1	1
1	0	0	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1
1	0	1	1	1	1	1	1

(図表4-8)ブランドがSNS上でファンを獲得するための間接的原因条件

原因条件					結果	事例数	素整合度
データやSNSに強い人材	実店舗	YouTubeアカウント	noteやブログで発信	書籍・雑誌を出版	フォロワー増加数が上位50%以内		
HR	Real	YT	Webm	Publ	Y	number	raw consist
1	0	1	1	0	1	3	0.666667
1	1	1	1	0	0	3	0
1	0	0	1	1	1	2	1
0	0	1	1	1	0	2	0
0	0	0	0	0	0	1	0
1	0	0	0	0	1	1	1
0	1	0	0	0	1	1	1
1	0	1	0	0	1	1	1
1	1	1	0	0	1	1	1
1	0	0	0	1	0	1	0
0	1	0	1	0	0	1	0
0	0	1	1	0	0	1	0
0	1	0	1	1	1	1	1
0	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1

V. 分析結果

以下に示される通り，QCA によって簡略解，中間解，複雑解の 3 種の解式がそれぞれ導出された．そのうち，中間解と複雑解の解式は同じであった．ここでは，各解式における理論式を示し，各理論式で示された結果の妥当性を QCA の指標により検討を加える．(図表 5-1)は，QCA の 3 つの解式の用語説明である．また，(図表 5-2)は QCA の指標および用語説明である．

(図表 5-1)QCA の 3 つの解式とその用語説明

解式	用語説明
最簡解（parsimonious solution）	論理残余について種々な想定をおきながら，もっとも少数の原因条件を論理積と論理和で結合した解式。「論理的に余分な主項」があるときには，最簡解は2以上になることがある。
中間解(intermediate solution)	経験データが存在する真理表行だけでなく，論理残余のうち，理論による条件の影響期待があれば，それらの行も含めて導出される解。原因条件から見ると，複雑解の上位集合であるが，簡略解の部分集合である解。
複雑解(complex solution)	経験データが存在する真理表行だけに基づいて導出される解。つまり，理論残余に関してはいかなる想定も置いていない。複雑解は3解の中で最も多くの原因条件を含み，他のすべての解の部分集合である。

(出典：田村(2015)，『経営事例の質的比較分析－スモールデータで因果を探る－』，白桃書房，p114 に基づき筆者作成．)

(図表 5-2)QCA の指標および用語説明

指標	用語説明
素整合度	真理表各行の原因条件構成が十分である条件整合性。
解整合性	真理表分析の解における原因条件構成が十分である条件整合性。
素被覆度	結果(Y=1)を示す事例数のうち、それぞれの十分条件経路を示す事例によって占められる割合。
固有被覆度	結果(Y=1)を示す事例数のうち、特定の十分経路だけによって占められる割合。複数の十分経路を示す事例を除いている。
解被覆度	結果(Y=1)を示す事例数のうち、解式を示す事例が占める割合。
整合性	解のそれぞれの項が、結果の部分集合になっている度合い。

(出典：田村(2015)，『経営事例の質的比較分析－スモールデータで因果を探る－』，白桃書房，p138，153 に基づき筆者作成．)

1．直接的原因条件(最簡解，中間解，複雑解)

(図表 5-3)最簡解の理論式

最簡解の理論式（PARSIMONIOUS SOLUTION）	素被覆度（raw coverage）	固有被覆度(unique coverage)	整合性(consistency)
Post*~Func*~Comm	0.181818	0.0909091	0.666667
Post*Medi*~Func	0.454545	0.0909091	1
Post*~Medi*Func*Comm	0.181818	0.0909091	1
Post*~Foun	0.727273	0.272727	1
解被覆度(solution coverage)=1			
解整合性(solution consistency)=0.916667			

注：*は「かつ」，～は「否定」を表している．以下，小数点第３位を四捨五入した数値にて説明する．

直接的原因条件における最簡解の理論式は，(図表 5-3)に示されているとおりである．上から順に，①～④の４つの因果経路がある．

① フィード投稿を１日平均２回以上行っている，まとめ機能(新機能)を活用していない，顧客との直接コミュニケーションを行っていない

② フィード投稿を１日平均２回以上行っている，まとめ機能(新機能)を活用していない，フィード投稿をメディア化している

③ フィード投稿を１日平均２回以上行っている，フィード投稿をメディア化していない，まとめ機能(新機能)を活用している，顧客との直接コミュニケーションを行っている

④ フィード投稿を１日平均２回以上行っている，創業者がインフルエンサーではない

これらの解整合性は 0.92 とかなり良好な結果を示している．これは，結果を発生させる事例の 92%が，この解式の集合の成員であることを意味する．また，解被覆度は 1 とかなり良好な結果を示している．これは，解全体で説明することができる結果の割合が 100%であることを意味し，これまでの原因条件の絞り込みが適切に行われていたことを意味する．

素被覆度は上から順に①0.18，②0.45，③0.18，④0.73 であった．これは，例えば①の条件組み合わせパターンをもつブランドの 18%でファンが増加しているということになる．

固有被覆度は，上から順に①0.09，②0.09，③0.09，④0.27 となっている．これ

は，例えば，組み合わせ条件パターン①のみでファンの増加を説明できる割合が 9%ということである．

これら４つの組み合わせは，全てが十分条件と言える．なぜなら，４つの組み合わせそれぞれが，ファンが増加するという結果を導くからである．

４つの組み合わせ全てに共通する条件である「フィード投稿を１日平均２回以上行っている」は，ファンが増加するという結果が生じる際に，必ず存在していることから，必要条件と言える．言い換えれば，フィード投稿を 1 日平均 2 回以上行うという条件がなければ急速なフォロワー増加は生じない．

また素被覆度を見ると，各十分条件経路における原因条件の重要性が分かる．具体的には，4 つの因果経路のうち，「④創業者がインフルエンサーでなくても，Instagram のフィード投稿を 1 日 2 回以上行えば，ファンが増加する」因果経路の素被覆度は 0.727 であり，その重要性は高い．次いで，「②まとめ機能(新機能)を活用していなくても，Instagram のフィード投稿を 1 日平均 2 回以上行い，フィード投稿をメディア化すれば，ファンが増加する」因果経路の素被覆度は 0.454 であり，その重要性は２番目に高い．

(図表 5-4)中間解および複雑解の理論式

中間解の理論式（INTERMEDIATE SOLUTION）	素被覆度（raw coverage）	固有被覆度(unique coverage)	整合性(consistency)
Post*~Foun*Medi	0.545455	0.0909091	1
Post*~Foun*Func	0.363636	0.0909091	1
Post*Medi*~Func*Comm	0.363636	0.0909091	1
Post*~Medi*Func*Comm	0.181818	0.0909091	1
Post*Foun*~Medi*~Func*~Comm	0.0909091	0.0909091	0.5
解被覆度(solution coverage)=1			
解整合性(solution consistency)=0.916667			

注：*は「かつ」，～は「否定」を表している．以下，小数点第３位を四捨五入した数値にて説明する．

複雑解の理論式（COMPLEX SOLUSION）	素被覆度（raw coverage）	固有被覆度(unique coverage)	整合性(consistency)
Post*~Foun*Medi	0.545455	0.0909091	1
Post*~Foun*Func	0.363636	0.0909091	1
Post*Medi*~Func*Comm	0.363636	0.0909091	1
Post*~Medi*Func*Comm	0.181818	0.0909091	1
Post*Foun*~Medi*~Func*~Comm	0.0909091	0.0909091	0.5
解被覆度(solution coverage)=1			
解整合性(solution consistency)=0.916667			

注：*は「かつ」，～は「否定」を表している．以下，小数点第３位を四捨五入した数値にて説明する．

直接的原因条件における中間解および複雑解の理論式は，(図表 5-4)に示されている．上から順に，①～⑤の５つの因果経路がある．

① フィード投稿を１日平均２回以上行っている，創業者がインフルエンサーではない，フィード投稿をメディア化する
② フィード投稿を１日平均２回以上行っている，創業者がインフルエンサーではない，まとめ機能(新機能)を活用している
③ フィード投稿を１日平均２回以上行っている，フィード投稿をメディア化している，まとめ機能(新機能)を活用していない，顧客との直接コミュニケーションを行っている
④ フィード投稿を１日平均２回以上行っている，フィード投稿をメディア化していない，まとめ機能(新機能)を活用している，顧客との直接コミュニケーションを行っている
⑤ フィード投稿を 1 日平均 2 回以上行っている，創業者がインフルエンサーである，フィード投稿をメディア化していない，まとめ機能(新機能)を活用していない，顧客との直接コミュニケーションを行っていない

これらの解整合性は 0.92 とかなり良好な結果を示している．これは，結果を発生させる事例の 92%が，この解式の集合の成員であることを意味する．また，解被覆度は 1 とかなり良好な結果を示している．これは解全体で説明することができる結果の割合が 100%であることを意味し，これまでの原因条件の絞り込みが適切に行われていたことを意味している．

素被覆度は上から順に①0.55，②0.36，③0.36，④0.18，⑤0.09 であった．これ

は，例えば①の条件組み合わせパターンをもつブランドの 55%でファンが増加しているということになる．

固有被覆度は，上から順に①0.09，②0.09，③0.09，④0.09，⑤0.09 となっている．これは，例えば，組み合わせ条件パターン①のみでファンの増加を説明できる割合が 9%ということである．

これら５つの組み合わせは，全てが十分条件と言える．なぜなら，５つの組み合わせそれぞれが，ファンが増加するという結果を導くからである．

５つの組み合わせ全てに共通する条件である「フィード投稿を１日平均２回以上行っている」は，ファンが増加するという結果が生じる際に，必ず存在していることから，必要条件と言える．言い換えれば，フィード投稿を 1 日平均 2 回以上行うという条件がなければ急速なフォロワー増加は生じない．

また素被覆度を見ると，各十分条件経路における原因条件の重要性が分かる．具体的には，５つの因果経路のうち，「①創業者がインフルエンサーではなくても，フィード投稿を 1 日平均 2 回以上行い，フィード投稿をメディア化すると，ファンが増加する」因果経路の素被覆度は 0.55 であり，その重要性は高い．次に重要な因果経路は 2 つある．第 1 に，「②創業者がインフルエンサーではなくても，まとめ機能(新機能)を活用し，フィード投稿を１日平均２回以上行う」因果経路である．第２に，「③まとめ機能(新機能)を活用していなくても，フィード投稿をメディア化し，フィード投稿を 1 日平均 2 回以上行い，顧客との直接コミュニケーションを行う」因果経路である．これら２つの組み合わせ条件の素被覆度は 0.36 であり，ファンが増加するための重要性は２番目に高い．

2．間接的原因条件(最簡解，中間解，複雑解)

(図表 5-5)最簡解の理論式

最簡解の理論式（PARSIMONIOUS SOLUTION）	素被覆度（raw coverage）	固有被覆度(unique coverage)	整合性 (consistency)
HR*~Webm	0.272727	0.0909091	1
Real*~Webm	0.181818	0.0909091	1
Real*Publ	0.272727	0.181818	1
~YT*Publ	0.272727	0.181818	1
HR*~Real*YT	0.272727	0.181818	0.75
解被覆度(solution coverage)=1			
解整合性(solution consistency)=0.916667			

注：*は「かつ」，～は「否定」を表している．以下，小数点第３位を四捨五入した数値にて説明する．

間接的原因条件における最簡解の理論式は，(図表 5-5)に示されている．上から順に，①～⑤の５つの因果経路がある．

① データやSNSに強い人材がいる，noteやブログで発信していない
② 実店舗を持つ，noteやブログで発信していない
③ 実店舗を持つ，書籍・雑誌を出版している
④ 書籍・雑誌を出版している，YouTubeで発信していない
⑤ データやSNSに強い人材がいる，実店舗がない，YouTubeで発信する

これらの解整合性は 0.92 とかなり良好な結果を示している．これは，結果を発生させる事例の 92%が，この解式の集合の成員であることを意味する．また，解被覆度は 1 とかなり良好な結果を示している．これは解全体で説明することができる結果の割合が 100%であることを意味し，これまでの原因条件の絞り込みが適切に行われていたことを意味している．

これらの組み合わせはそれぞれが十分条件であるが，共通する条件パターンは存在していないことから，必要条件はないことがわかる．ただし，５つの組み合わせ条件で頻出する，①データや SNS に強い人材がいる，②実店舗を持つ，③書籍・雑誌を出版しているという３つの原因条件が重要であることが推察される．

また素被覆度を見ると，各十分条件経路における原因条件の重要性が分かる．具体的には，５つの因果経路のうち①，③，④，⑤が高く，各原因条件により，ファンが増加する因果経路の素被覆度は 0.27 であった．中でも，固有被覆度と整合性の指標を考慮し，③，④の 2 つの因果経路に注目する．第 1 に，「③実店舗を持ち，書籍・雑誌を出版する」因果経路である．第 2 に，「④YouTube で発信していなくて

も，書籍・雑誌を出版する」因果経路である．この 2 つの各組み合わせ条件は，ファンが増加するために重要な因果経路である．

(図表 5-6) 中間解および複雑解の理論式

中間解の理論式（INTERMEDIATE SOLUTION）	素被覆度（raw coverage）	固有被覆度(unique coverage)	整合性(consistency)
HR*~Real*~Webm*~Publ	0.181818	0.0909091	1
HR*YT*~Webm*~Publ	0.181818	0.0909091	1
HR*~Real*YT*~Publ	0.272727	0.181818	0.75
~HR*Real*Webm*Publ	0.181818	0.0909091	1
Real*YT*Webm*Publ	0.181818	0.0909091	1
~HR*Real*~YT*~Webm*~Publ	0.0909091	0.0909091	1
HR*~Real*~YT*Webm*Publ	0.181818	0.181818	1
解被覆度(solution coverage)=1			
解整合性(solution consistency)=0.916667			

注：*は「かつ」，～は「否定」を表している．以下，小数点第３位を四捨五入した数値にて説明する．

複雑解の理論式（COMPLEX SOLUSION）	素被覆度（raw coverage）	固有被覆度(unique coverage)	整合性(consistency)
HR*~Real*~Webm*~Publ	0.181818	0.0909091	1
HR*YT*~Webm*~Publ	0.181818	0.0909091	1
HR*~Real*YT*~Publ	0.272727	0.181818	0.75
~HR*Real*Webm*Publ	0.181818	0.0909091	1
Real*YT*Webm*Publ	0.181818	0.0909091	1
~HR*Real*~YT*~Webm*~Publ	0.0909091	0.0909091	1
HR*~Real*~YT*Webm*Publ	0.181818	0.181818	1
解被覆度(solution coverage)=1			
解整合性(solution consistency)=0.916667			

注：*は「かつ」，～は「否定」を表している．以下，小数点第３位を四捨五入した数値にて説明する．

間接的原因条件における中間解・複雑解の理論式は，(図表5-6)に示されている．上から順に，①～⑦の7つの因果経路がある．

① データやSNSに強い人材がいる，実店舗が無い，noteやブログで発信していない，書籍・雑誌を出版していない

② データやSNSに強い人材がいる，YouTubeで発信している，noteやブログで発信していない，書籍・雑誌を出版していない

③ データやSNSに強い人材がいる，実店舗が無い，YouTubeで発信している，書籍・雑誌を出版していない

④ データやSNSに強い人材がいない，実店舗を持つ，noteやブログで発信している，書籍・雑誌を出版している
⑤ 実店舗を持つ，YouTubeで発信している，noteやブログで発信している，書籍・雑誌を出版している
⑥ データやSNSに強い人材がいない，実店舗を持つ，YouTubeで発信していない，noteやブログで発信していない，書籍・雑誌を出版していない
⑦ データやSNSに強い人材がいる，実店舗がない，YouTubeで発信していない，noteやブログで発信している，書籍・雑誌を出版している

これらの解整合性は約 0.92 とかなり良好な結果を示している．これは，結果を発生させる事例の約 92%が，この解式の集合の成員であることを意味する．また，解被覆度は 1 とかなり良好な結果を示している．これは解全体で説明することができる結果の割合が 100%であることを意味し，これまでの原因条件の絞り込みが適切に行われていたことを意味している．

これらの組み合わせはそれぞれが十分条件であるが，共通する条件パターンは存在していないことから，必要条件はないことがわかる．ただし，7 つの組み合わせ条件で頻出する，①データや SNS に強い人材がいるという原因条件が重要であることが推察される．他の 4 つの原因条件の頻度は同様であった．

また素被覆度を見ると，各十分条件経路における原因条件の重要性が分かる．固有被覆度の指標も考慮すると，③が重要な因果経路であることが推測できる．具体的には，「③実店舗がなく，書籍・雑誌を出版していなくても，データやSNSに強い人材を採用し，YouTubeで発信すると，ファンが増加する」因果経路の素被覆度は0.27，固有被覆度は0.18，整合性は0.75(>0.5)である．

VI. 考察

1．検討すべき解式の選択

最簡解，中間解，複雑解の 3 解の違いは，可能性としては存在するが観測されなかった事例(理論残余)をいかに考慮するかによるものである(図表 5-1)．検討すべき解式の選択として，最も複雑性が低く上位集合の解である最簡解から得られた原因条件をコア条件，中間解から得られたその他の原因条件を周辺条件とする考え方が

ある(横山，2017)．本研究は，ブランドが SNS 上でファンを獲得するための要因を探ることを目的とするため，Instagram 以外の SNS にも適用できる可能性の高いコア条件を明らかにしたい．そのため，最簡解を解式として選択し，考察する．

2．直接的原因条件の考察

QCA の結果，本論文が提示した 5 つの原因条件は，ブランドが Instagram 上でファンを獲得するための十分条件であることが示された．まず，最簡解の分析結果が示した重要な点は，各原因条件は単独で Instagram 上でファンを獲得することに貢献しないということである．

・ フィード投稿を 1 日平均 2 回以上
・ 創業者がインフルエンサー
・ フィード投稿がメディア化
・ まとめ機能(新機能)の活用
・ 顧客との直接コミュニケーション

これらの直接的な原因条件において少なくとも，2 つの組み合わせ条件を作らなければならない．この組み合わせを作るに際して，必要条件は「フィード投稿を 1 日 2 回以上行う」ことである．

次に，第 5 章の分析結果から重要な組み合わせ条件は 2 つ示唆されている．第 1 に，「創業者がインフルエンサーでなくても，Instagram のフィード投稿を 1 日 2 回以上行えば，ファンが増加する」因果経路である．創業者がインフルエンサーの場合，ブランドを立ち上げた報告を本人が SNS 上で告知すれば，元々創業者のアカウントをフォローしていたファンが，ブランドのアカウントをフォローする確率は高い．そのため，創業者がインフルエンサーである場合，短期間でフォロワーが増加しやすい．しかし，創業者がインフルエンサーではなく，0 からファンを獲得しなければならないブランドでも，毎日の定期的な投稿を行うことでファンを増加しうることが考えられる．

第 2 に，「まとめ機能(新機能)を活用していなくても，Instagram のフィード投稿を 1 日平均 2 回以上行い，フィード投稿をメディア化すれば，ファンが増加する」因果経路である．Instagram は新機能を積極的に使用しているアカウントを，優先的に上位に表示させるアルゴリズムが存在する．そのため，Instagram の新機能を当該ブランドのアカウントに素早く取り込み運用することで，多くのユーザーにリーチし「いいね」や「コメント」を貰うことが可能となる．結果としてファンを獲得するために有効である．しかし，新機能を活用していなくても，毎日の定期的な投稿と，投稿をコンテンツ化しメディアのように発信することでファンが増加しう

ることが示唆された．SNS にはユーザー自身がよくアクセスしている投稿や，「いいね」や「コメント」が多い情報を優先的に届けるアルゴリズムが存在する(小野寺，2018)．そのため，新機能を活用していなくても，毎日の定期的な投稿と，投稿をコンテンツ化しメディアのように顧客視点で発信することで，多くのユーザーにリーチし「いいね」や「コメント」を貰うことが可能となる．反応が良い投稿に関しては，検索結果の上位に表示される時間が長くなるため，結果としてファンを獲得するために有効であることが考えられる．

消費者は，SNS を用途によって使い分けていることが吉藤 & 渡辺(2020)等の先行研究において明らかになっているが，これらの示唆は，プラットフォームの構造が同じである Twitter や YouTube など他の SNS においても同様であると考察できる．ブランドが SNS 上でファンを獲得するためには，①有益な情報の提供，②継続的なコンテンツ更新であるということが示唆された．

3．間接的原因条件の考察

QCA分析の結果，本論文が提示した5つの原因条件は，ブランドがInstagram上でファンを獲得するための要因であることが示された．まず，最簡解の分析結果が示した重要な点は，直接的原因条件と同様に，各原因条件は単独でInstagram上でファンを獲得することに貢献しないということである．

- データやSNSに強い人材
- 実店舗
- YouTubeで発信
- noteやブログで発信
- 書籍・雑誌を出版

これらの直接的な原因条件において少なくとも，２つの組み合わせ条件を作らなければならない．しかし，直接的原因条件と比較して素被覆度と固有被覆度が低く，Instagram 上でファンを獲得するための組み合わせ条件にばらつきがあり，必要条件は導出されなかった．これは，SNS 上のフォロワーを獲得するために直接的に影響しない原因条件であるからだと考えられる．

ただし，組み合わせ条件で頻出する要因である，①データや SNS に強い人材がいる，②実店舗を持つ，③書籍・雑誌を出版しているという 3 つの原因条件が重要であることが推察される．

次に，第５章の分析結果から重要な組み合わせ条件は2つ示唆されている．第1に，

「実店舗を持ち，書籍・雑誌を出版するとファンが増加する」因果経路である．第2に，「YouTubeで発信していなくても，書籍・雑誌を出版するとファンが増加する」因果経路である．この2つの各組み合わせ条件は，ファンが増加するために重要な因果経路である．

これらの結果から，当該ブランドの創業ストーリーやブランドに込めた思いなどを複数のチャネルを使い分けて発信することで，ファンを獲得できる可能性が高まると考えられる．その際，データやSNSに強い人材を採用し，noteやブログなどのデジタル媒体を活用してブランドストーリーを発信したり，取得されたデータを活用することで顧客のロイヤルティを高める施策を行う一方で，書籍・雑誌などのアナログ媒体を活用してブランドストーリーを発信したり，実店舗などのリアルな場面でブランドの世界観を伝え，顧客との関係性を構築することが重要であると考えられる．

ブランドが SNS 上でファンを獲得するためには，①実店舗や書籍・雑誌などのリアルでアナログな接点を持つ②データや SNS に強い人材を採用し，社内からデジタル化を推進するということが示唆された．

VII. まとめ

1．本研究の貢献

本研究では，ブランドがSNS上でファンを獲得するための要因についてQCAを用いて明らかにすることを試みた．具体的には，Instagramアカウントを運営するアパレルD2Cブランド21事例と対象とした．その中で，フォロワーが相対的に増加したブランド(2019年9月1日～2020年10月31日の期間)をファンが増加した事例と定義(Y=1)し，それらに共通する原因条件を探索した．SNS上でファンを獲得するための要因として，結果(Y)に直接的に影響する原因条件5つと，間接的に影響する原因条件５つに分けてQCAを行った．

その結果，ブランドがSNS上でファンを獲得するために重要な直接的要因として，①有益な情報の提供，②継続的なコンテンツ更新であるということが示唆された．

また，ブランドがSNS上でファンを獲得するための必要条件は明らかにならなかったが，ブランドがSNS上でファンを獲得するために重要な間接的要因として，①実店舗や書籍・雑誌などのリアルでアナログな接点を持つ②データやSNSに強い人

材を採用し，社内からデジタル化を推進するということが示唆された．

本研究の貢献は以下の通りである．実務的意義としては，SNSの運用に苦戦している既存のアパレル企業や，0からブランドを立ち上げてSNSの運用を始めようとしている新規ブランドに対しての貢献である．デジタル化が進む現代では，企業を取り巻く環境の変化が激しいため，統計分析に基づく従来の「経営における成功法則」が通用しない場合が多い．また，単一の事例研究では研究者の個人的な関心が介入するため，結果や原因条件の概念が異なる．その結果，事例研究間での比較・検証ができず，SNS運用の成功法則が把握しづらく実務に落とし込むことが難しい．本研究ではQCAを活用し，そのようなノイズを可能な限り排除することで，「ファンが増加している成功法則」を客観的に分析することを目指した．また，ファンが増加する要因は，比較的コストが掛からずにSNS運用に反映できるものからコストを掛けて長期的にSNS運用の強化を図るものに分類できるため，多くの企業に寄与すると考えられる．

また学術的意義としては，SNSに基づくデジタルマーケティング戦略やデジタル時代のブランド構築の議論に対する貢献である．これらの議論は比較的新しいため，既存理論や先行研究が少ない分野である．前述したとおり，このようなイノベーションが起きている新事象の分野では統計資料等が未整備な場合が多く，統計分析に必要なほどの標本データを確保することが難しい．加えて，単一またはごく少数の事例研究手法を採用する場合，研究者の事例資料を読み解く個人能力によってデータと結論の間に乖離が生じる場合がある．また結果に影響する要因を探索する場合，回帰分析などの分析手法が用いられる研究が多い．しかし，本研究ではQCAを採用した．その理由として２つある．第1に，QCAはブール代数や集合論などの数学的道具に依拠するため，他の研究者も同様のデータを用いて分析すれば，同様の結果を得られる点である．第2に，原因条件間の相互作用や複数の因果経路による同一結果性などの複雑な因果関係を適切に考慮しながら，関心がある特定の現象を簡略的に説明することが出来る点である．

本研究においては，QCAを採用することで少数事例から「結果」に影響する複雑な因果経路を推論することを目指した．「結果」に影響する要因が1つとは限らず，複数の要因が重なって結果に影響する場合も考慮した事例研究の一助になればと考えられる．

2. 本研究の限界と今後の課題

本研究の限界と今後の課題として，次の3点が挙げられる．1点目に，データの2値化による問題である．0，1で表すQCAは，実際のケースが持つリッチな情報が集約されてしまう．特に少数事例の場合，1つの事例に対して極めて敏感になる．したがって，観察されたXとYの関係が外れ値ではなく，論理的にも実務的にも意味のあるということを研究者自身が判断する必要がある．また，Yとして定義した「ファン数の増加」は連続的なデータであるため，十分なデータを確保できれば重回帰分析のような分析手法を適用し，より精度の高い結果が得られた可能性がある． 2点目に，研究結果の応用範囲についてのさらなる考察である．QCAにおいて取り扱ったSNSはInstagramであり，対象事例もアパレルD2Cブランドに限定されているため，SNSでの一般的な概念に落とし込むためにはさらなる考察が必要である．3つ目に，本研究で取り扱った原因条件や水準の再検討である．今回，SNS上でファンを獲得することを得意とし，成功しているD2Cブランドからその共通条件を探索するために，佐々木(2020)の書籍を参考に原因条件を抽出したが，重要な原因条件が欠落している可能性がある．また，ファン数が増加したブランドの上位50％を本研究では成功事例として扱ったが，水準の妥当性を更に考慮する必要性がある．D2Cの分野はイノベーションが起きている新事象の分野であるため，明確な定義が存在しないため，将来行われる議論の中で原因条件や水準を再検討する必要性がある．

VIII. 謝辞

本研究を進めるにあたり，多くのご指導を頂いた主査の山本晶先生と，副査の坂下玄哲先生，村上裕太郎先生に御礼申し上げます．また，有意義な議論を行うことができた山本晶研究会同期のメンバー，フィードバックを頂いたOB・OGの皆様に御礼申し上げます．

IX.　参考文献

17kg. (n.d.). 17kg (イチナナキログラム)(@17kg_official) • Instagram写真と動画. Retrieved January 13, 2021, from https://www.instagram.com/17kg_official/?hl=ja

Airbnb Inc. (n.d.). Airbnb. Retrieved January 13, 2021, from https://www.airbnb.jp/

Ameri VINTAGE. (n.d.). Ameri VINTAGE(@amerivintage) • Instagram写真と動画. Retrieved January 13, 2021, from https://www.instagram.com/amerivintage/?hl=ja

apres jour. (n.d.). apres jour(アプレジュール)(@apres_jour) • Instagram写真と動画. Retrieved January 13, 2021, from https://www.instagram.com/apres_jour/?hl=ja

Away Inc. (n.d.). Away. Retrieved February 18, 2021, from https://likeshop.me/away

BASE. (n.d.). BASE. Retrieved February 18, 2021, from https://thebase.in/

BusinessInsider. (2019, October 1). フォーエバー21破産。ファストファッション軒並み苦境、それでもユニクロ路線が強いワケ | Business Insider Japan. https://www.businessinsider.jp/post-199716

Byrne, D., & Ragin, C. C. (2009). The SAGE Handbook of Case-Based Methods. SAGE Publications Ltd. https://www.amazon.co.jp/gp/product/B00KSF7RMG/ref=dbs_a_def_rwt_bibl_vppi_i10

CASA FLINE. (n.d.). CASA FLINE(@casa_fline) • Instagram写真と動画. Retrieved January 13, 2021, from https://www.instagram.com/casa_fline/?hl=ja

CASPER SLEEP Inc. (n.d.). Casper. Retrieved January 13, 2021, from https://casper.com/home-v2/

CLANE. (n.d.). c l a n e _ o f f i c i a l(@clane_official) • Instagram写真と動画. Retrieved January 13, 2021, from https://www.instagram.com/clane_official/?hl=ja

COHINA. (n.d.). COHINA -155cm以下の小柄女性向けブランド-(@cohina.official) • Instagram写真と動画. Retrieved January 13, 2021, from https://www.instagram.com/cohina.official/?hl=ja

Dear Sisterhood. (n.d.). Dear Sisterhood(@dear_sisterhood) • Instagram写真と動画. Retrieved January 13, 2021, from https://www.instagram.com/dear_sisterhood/?hl=ja

eccLab. (2020, June 11). 【2020年版】D2Cサイトランキング ― D2Cの定義から紐解いた

評価軸に基づく、国内57+海外7のD2Cサイトの評価 | EC業界ニュース・まとめ・コラム「eコマースコンバージョンラボ」. https://ecclab.empowershop.co.jp/archives/65957

eimy istoire. (n.d.). eimy istoire(@eimyistoire_official) • Instagram写真と動画. Retrieved January 13, 2021, from https://www.instagram.com/eimyistoire_official/?hl=ja

ETRÉ TOKYO. (n.d.). ETRÉ TOKYO(@etretokyo) • Instagram写真と動画. Retrieved January 13, 2021, from https://www.instagram.com/etretokyo/?hl=ja

Facebook. (2017a, September 26). Instagramの広告主が全世界で200万を突破. https://about.fb.com/ja/news/2017/09/instagram_2madvertisers/

Facebook. (2017b, September 27). Instagramの月間アクティブ利用者数が8億人を突破、より安心してInstagramを利用できるツールのアップデートと取り組みを発表. https://about.fb.com/ja/news/2017/09/instagram_800m/

Facebook. (2019). Instagramの国内月間アクティブアカウント数が3300万を突破 - Facebookについて. https://about.fb.com/ja/news/2019/06/japan_maaupdate-2/

Facebook Inc. (n.d.-a). Facebook. Retrieved January 13, 2021, from https://www.facebook.com/

Facebook Inc. (n.d.-b). Instagramの機能. Retrieved January 13, 2021, from https://about.instagram.com/ja-jp/features

foufou. (n.d.). foufouのマール コウサカ(@foufou_ha_fukuyasan) • Instagram写真と動画. Retrieved January 13, 2021, from https://www.instagram.com/foufou_ha_fukuyasan/?hl=ja

Google LLC. (n.d.). YouTube. Retrieved January 13, 2021, from https://www.youtube.com/

Instagram. (n.d.). Instagram. Retrieved February 18, 2021, from https://ja-jp.facebook.com/business/profiles

InstaLab. (2020, November 19). 日本・世界のSNSユーザー数まとめ (Facebook,Twitter,Instagram,YouTube,LINE). https://find-model.jp/insta-lab/sns-users/#Instagram-2

Kotler, P. (2017). コトラーのマーケティング4.0 スマートフォン時代の究極法則. 朝日新聞出版.

Kutir. (n.d.). kutir / クティール(@kutir_ladies) • Instagram写真と動画. Retrieved January 13, 2021, from https://www.instagram.com/kutir_ladies/?hl=ja

Len, S., Matt, H., & Shaye, R. (2020, March 31). Reinventing the Direct-to-Consumer

Business Model. Harvard Business Review. https://hbr.org/2020/03/reinventing-the-direct-to-consumer-business-model
LINE Inc. (n.d.). LINE. Retrieved January 13, 2021, from https://line.me/ja/
Louren. (n.d.). louren official(@louren__official) • Instagram写真と動画. Retrieved January 13, 2021, from https://www.instagram.com/louren__official/?hl=ja
MediaInnovation. (2019, July 13). 【カオスマップ】日本のD2Cブランドカオスマップを大公開！アパレル、ファッション、フードなど幅が広がる. https://media-innovation.jp/2019/07/13/d2c-brand-chaosmap/
Mellowneon. (n.d.). mellowneon(@mellow_neon) • Instagram写真と動画. Retrieved January 13, 2021, from https://www.instagram.com/mellow_neon/?hl=ja
Nike, I. (n.d.). Nike. Retrieved January 13, 2021, from https://www.nike.com/jp/
note inc. (n.d.). note. Retrieved January 13, 2021, from https://note.com/
Ragin, C. C., & Mori, D. (2008). USER'S GUIDE TO Fuzzy-Set / Qualitative Comparative Analysis. https://drive.google.com/drive/u/2/folders/1Ywh3MNRLXLIkgc5Icogq4JCNjnrhBdDe
RANDEBOO. (n.d.). RANDEBOO(@randeboo_official) • Instagram写真と動画. Retrieved January 13, 2021, from https://www.instagram.com/randeboo_official/?hl=ja
RiLi STORE. (n.d.). RiLi STORE(@rili.shopping) • Instagram写真と動画. Retrieved January 13, 2021, from https://www.instagram.com/rili.shopping/?hl=ja
Shopify. (n.d.). Shopify. Retrieved February 18, 2021, from https://www.shopify.jp/
spoon store. (n.d.). spoon store(@spoon__store) • Instagram写真と動画. Retrieved January 13, 2021, from https://www.instagram.com/spoon__store/?hl=ja
STELLAVIANA. (n.d.). STELLA VIANA(@stellaviana_official) • Instagram写真と動画. Retrieved January 13, 2021, from https://www.instagram.com/stellaviana_official/?hl=ja
STYLE DELI. (n.d.). STYLE DELI(@styledeli_official) • Instagram写真と動画. Retrieved January 13, 2021, from https://www.instagram.com/styledeli_official/?hl=ja
TRUNC 88. (n.d.). TRUNC 88_official(@trunc88_official) • Instagram写真と動画. Retrieved January 13, 2021, from https://www.instagram.com/trunc88_official/?hl=ja
Twitter Inc. (n.d.). Twitter. Retrieved January 13, 2021, from https://twitter.com/?lang=ja

Uber Technologies Inc. (n.d.). Uber. Retrieved January 13, 2021, from https://www.uber.com/

UserLocal. (2016, January 22). Instagramの国内企業アカウント開設が1万社を突破！企業のインスタ活用進む。ユーザーローカルが調査. https://www.userlocal.jp/news/201601221/

Warby Parker Inc. (n.d.). Warby Parker. Retrieved January 13, 2021, from https://www.warbyparker.com/

WWD. (n.d.). 【WWDJAPAN.com】最新ファッション＆ビューティ情報. Retrieved January 5, 2021, from https://www.wwdjapan.com/

Youth Loser. (n.d.). Youth Loser(@youthloser) • Instagram写真と動画. Retrieved January 13, 2021, from https://www.instagram.com/youthloser/?hl=ja

ZOZOテクノロジーズ. (n.d.). ZOZO FashionTechNews. Retrieved January 5, 2021, from https://ftn.zozo.com/

東, 伸一. (2017). 日本の飲食店チェーンの盛衰に関するQCA(質的比較分析：Qualitative Comparative Analysis)を用いた探索的研究. 日本フードサービス学会年報, 22, 52–65. https://ci.nii.ac.jp/naid/40021393606

石田, 淳. (2009). ファジィセット質的比較分析の応用可能性 ―fsQCAによる人間開発指数の再構成―. Sociological Theory and Methods, 24(2), 203–218. https://doi.org/10.11218/ojjams.24.203

大向, 一輝. (2015). SNSの歴史. IEICE Communications Society Magazine, 9(2), 70–75. https://doi.org/10.1587/bplus.9.70

小野寺翼. (2018). ソーシャルメディア時代の広報. *The Journal of Information Science and Technology Association*, *68*(4), 156–159. https://doi.org/10.18919/jkg.68.4_156

片山, 富弘. (2018). マーケティングの変化：マーケティング4.0に対する考察をもとに. 流通科学研究, 17(2), 21–30. https://ci.nii.ac.jp/naid/120006592166

株式会社FABRIC TOKYO. (n.d.). FABRIC TOKYO. Retrieved January 13, 2021, from https://fabric-tokyo.com/

久米, 郁男. (2013). 原因を推論する：政治分析方法論のすゝめ. 有斐閣.

田村, 正紀. (2006). リサーチ・デザイン: 経営知識創造の基本技術. 白桃書房.

田村, 正紀. (2015). 経営事例の質的比較分析: スモールデータで因果を探る. 白桃書房.

豊田, 裕貴, & 木戸茂. (2020). QCA を活用したブランドポジショニングの検証―MSDO/MDSO からのアプローチ―. Journal of Innovation Management, 17, 89–100. https://doi.org/10.24677/riim.17.0_89

日経ＭＪ（流通新聞）. (2017, March 31). 直販の大本命「Ｄ２Ｃ」が来た――広告・販売…ネット総動員（奔流ｅビジネス）. 日本経済新聞, 6. https://t21-nikkei-co-jp.kras1.lib.keio.ac.jp/g3/CMNDF11.do

日経XTREND. (2020, March 9). ナイキの「数万足が瞬時に売れる」“D2C”アプリ キーマン直撃：日経クロストレンド. 日経BP. https://xtrend.nikkei.com/atcl/contents/18/00288/00004/

日本経済新聞. (2018, August 25). アパレル３強、欧州攻防、ユニクロ、Ｈ＆Ｍの母国進出、ネット新風、対応迫る（ビジネスＴＯＤＡＹ）. 日本経済新聞, 11. https://t21-nikkei-co-jp.kras1.lib.keio.ac.jp/g3/CMNDF11.do

日本経済新聞. (n.d.). 日経テレコン - 新聞・雑誌記事のビジネスデータベース. Retrieved January 6, 2021, from http://telecom.nikkei.co.jp/

古着屋 9090. (n.d.). *古着屋 9090(@9090s_)・Instagram写真と動画*. Retrieved January 13, 2021, from https://www.instagram.com/9090s_/?hl=ja

フルフィルメント by Amazon(FBA) - Amazon.co.jp. (n.d.). Retrieved February 18, 2021, from https://services.amazon.co.jp/services/fulfillment-by-amazon.html?ld=SEJPSOAGoog_abk_fba_201013_5_asret&gclid=EAIaIQobChMIr_H305vz7gIV0m4qCh34FApgEAAYASAAEgIkOvD_BwE

リクルート. (2017, May 12). 百貨店・専門店・流通・小売業界. https://job.rikunabi.com/contents/industry/912/

李, 楊. (2018). 中国小売業の革新に関する実証研究 -アパレル専門店を事例として-. https://drive.google.com/drive/u/2/folders/1Ywh3MNRLXLIkgc5Icogq4JCNjnrhBdDe

横山, 斉理. (2017). 食品スーパーにおける顧客満足の規定要因：fsQCAアプローチ. Organizational Science, 51(2), 14–27. https://doi.org/10.11207/soshikikagaku.51.2_14

吉藤, 昌代, & 渡辺洋子. (2020). 若年層のスマートフォンによるメディア利用行動と利用意識 「メディア利用の生活時間調査2018」から②. In 放送研究と調査 (Vol. 70, Issue 1). NHK放送文化研究所. https://doi.org/10.24634/BUNKEN.70.1_26

渡辺, 洋子. (2019). SNSを情報ツールとして使う若者たちー「情報とメディア利用」世論調査の結果から②ー. In 放送研究と調査 (Vol. 69, Issue 5). NHK放送文化研究所. https://doi.org/10.24634/BUNKEN.69.5_38

X. 付録

付録 1：佐々木(2019)の書籍から抽出された原因条件(整理前)

No.	整理前の原因条件(X)	備考
1	インターネット発のブランドであるか	企業 HP，記事やメディア，当該ブランドの Instagram アカウントで確認ができる
2	データサイエンティスト，SNS マーケティング担当者が企業に存在するか	企業 HP，記事やメディア，当該ブランドの Instagram アカウントで確認ができる
3	自社 EC を販売のメインチャネルとして，顧客と直接販売または直接コミュニケーションしているか	企業 HP，記事やメディア，当該ブランドの Instagram アカウントで確認ができる
4	伝統的な他ブランドと比較して比較的安いか	企業 HP，記事やメディア，当該ブランドの Instagram アカウントで確認ができる
5	プレゼントキャンペーンを行なっているか	企業 HP，記事やメディア，当該ブランドの Instagram アカウントで確認ができる
6	送料無料，または〇円以上で送料無料などのサービスを行う	企業 HP，記事やメディア，当該ブランドの Instagram アカウントで確認ができる
7	頻繁にセールなどの価格施策を行う	企業 HP，記事やメディア，当該ブランドの Instagram アカウントで確認ができる
8	プロダクト販売をしているか	企業 HP，記事やメディア，当該ブランドの Instagram アカウントで確認ができる
9	VC からの資金が入っているか	企業 HP，記事やメディア，当該ブランドの Instagram アカウントで確認ができる
10	ブランドストーリーが明確か	企業 HP，記事やメディア，当該ブランドの Instagram アカウントで確認ができる
11	企業とプロダクトに一貫性があるか	企業 HP，記事やメディア，当該ブランドの Instagram アカウントで確認ができる
12	創業者とプロダクトに一貫性があるか	企業 HP，記事やメディア，当該ブランドの Instagram アカウントで確認ができる
13	創業者がデザイナーか	企業 HP，記事やメディア，当該ブランドの Instagram アカウントで確認ができる
14	創業者がインフルエンサーか	企業 HP，記事やメディア，当該ブランドの Instagram アカウント

		で確認ができる
15	Instagram がメディア化しているか	コーディネート提案，文字が写真に入っている，複数枚の投稿など
16	Instagram の新しい機能を使っているか	ショッピング機能，IGTV(InstagramTV)などのライブ配信を行っているか
17	Instagram で長期的な世界観を確認することができるか	アーカイブなどでで過去の活動や創業ストーリーが保存されており，消費者が遡って確認できるか
18	SNS 以外に世界観を発信する手段があるか	雑誌，書籍などのオフラインの接点があるか
19	Instagram 以外に SNS アカウントがあるか	YouTube，Twitter，note などのオンラインの接点があるか
20	実店舗があるか	企業 HP，記事やメディア，当該ブランドの Instagram アカウントで確認ができる
21	実店舗は持たないが，ポップアップストアを出したことがあるか	期間限定の店舗が存在するか
22	社会的取り組みを行なっているか	サステイナブルな取り組み，社会団体への寄付など
23	企業の目的や存在意義が明確にあるか	企業 HP，記事やメディア，当該ブランドの Instagram アカウントで確認ができる
24	長尺コンテンツがあるか	IGTV や YouTube などの長尺動画コンテンツが存在するか
25	コンテンツの継続的な，不断の発信をしているか	Social Insight による 2019/9/1～2020/10/31 の直近約 1 年間データ参照
26	1 日 2 回投稿をしているか(フィード)	企業 HP，記事やメディア，当該ブランドの Instagram アカウントで確認ができる
27	自社のハッシュタグ(#)が存在し，コミュニティ化しているか	コミュニティ化の有無は，当該ブランドのハッシュタグ(#)の利用数を参照
28	アンバサダーなどの形態が存在するか	企業 HP，記事やメディア，当該ブランドの Instagram アカウントで確認ができる
29	想定ターゲットがミレニアル世代か	企業 HP，記事やメディア，当該ブランドの Instagram アカウントで確認ができる

30	顧客と製品開発を行なっている，あるいは行おうと働きかけているか	ストーリーでのアンケート機能，Q&A 機能などの活用
31	インフルエンサーや顧客とのコラボ製品を出しているか	企業 HP，記事やメディア，当該ブランドの Instagram アカウントで確認ができる
32	消費者に投稿を促す施策を行なっているか	自社ハッシュタグ投稿によるキャンペーンなど

付録 2：主要な Instagram の機能とその特徴

Instagram の機能	特徴
ストーリー	機能追加(2016.8～)投稿した写真や動画が 24 時間で消滅する．位置情報，ハッシュタグ，アカウントタグ付け，インスタミュージック追加，フォロワー1 万人でリンク付け可能．
Instagram 配信機能(IGLive)	機能追加(2017.1～)コメント固定機能あり．リアルタイムでライブ配信ができるため，以下のようなイベントを行うためにライブ配信をするブランドが多い． ・ライブイベント ・新商品レビュー ・新商品リリース生イベント ・質問コーナー ・レクチャー系イベント
Instagram ショッピング	機能追加(2018.6～)Instagram で投稿した写真に商品ごとのタグを付けることで，そこからネットショップの各商品ページへ誘導できる機能．この機能で表示できるタグを製品タグと呼称している．
リールを活用	機能追加(2020.8～)15～30 秒動画．ミュージックの追加，早送り機能，エフェクト機能が使える．
Instagram まとめを活用(雑誌機能)	機能追加(2020.9～)であり，新機能である．Instagram 上にシェアされている，フィード投稿画像，商品，スポットの中から，お気に入りの画像を選びまとめることができる機能です． 画像それぞれに“タイトル”や“テキスト”を加えられ，記事のようなスタイルで投稿可能である．
エフェクト機能	ストーリー機能で使えるフィルター．

(出典：(Facebook Inc., n.d.-b)に基づき筆者作成)

付録３：ハミング距離行列のデータ結果

ブランド名	AmeriVINTAGE	apresjour	CLANE	CASAFLINE	COHINA	RIIstore	kutir	mellowneon	SPOON	17kg	9090s	DearSisterhood	EIMYSTOIRE	ETRETOKYO	foufou	YouthLoser	RANDEBOO	louren	STYLEDELI	STELLA viana
apresjour	10																			
CLANE	5	13																		
CASAFLINE	6	10	7																	
COHINA	7	7	10	9																
RIIstore	11	9	12	9	6															
kutir	12	8	11	10	11	11														
mellowneon	12	14	9	12	9	9	8													
SPOON	12	12	11	12	9	7	10	8												
17kg	9	11	10	9	10	10	13	11	11											
9090s	11	13	10	9	10	8	11	9	3	12										
DearSisterhood	11	19	6	13	12	14	15	7	11	14	10									
EIMYSTOIRE	4	12	5	6	9	11	10	10	14	11	11	9								
ETRETOKYO	5	13	8	9	10	12	11	9	15	10	14	10	3							
foufou	12	18	7	14	13	17	12	10	14	13	13	5	10	11						
YouthLoser	11	17	12	13	14	18	17	17	17	16	18	12	15	14	13					
RANDEBOO	9	13	6	7	10	6	13	9	11	10	10	10	7	10	13	18				
louren	15	19	16	13	16	14	17	19	19	14	18	16	13	12	15	10	14			
STYLEDELI	7	11	10	9	10	12	13	11	13	8	12	10	5	6	11	14	12	12		
STELLA viana	6	12	9	8	7	7	14	10	10	13	9	11	8	9	14	15	7	13	11	
TRUNC88	11	15	12	15	10	8	13	7	13	14	14	10	11	8	13	16	8	12	12	7

ZONE1
MDSO（異条件・同成果Y=1事例）

ZONE2
MDSO（異条件・同成果Y=0事例）

ZONE3
MSDO（同条件・異成果事例）

付録4：直接的要因の不完備真理表(白地部分)

ケース（真理表行）	原因条件					事例数	結果	素整合性	所属ブランド(太字はデータ行列の結果)	分析者結果の判定
	フィード投稿が1日平均2回	創業者がインフルエンサー	フィード投稿がメディア化	まとめ機能（新機能）を活用	顧客との直接コミュニケーション		加数が上位50%以内フォロワー増			加数が上位50%以内フォロワー増
case	Post	Foun	Medi	Func	Comm	number	Y	raw consist	Y=1	Y
1	1	0	1	0	1	3		1	**apresjour, RiLiSTORE, spoon**	1
2	0	1	0	0	0	2		0	YouthLoser, louren	0
3	1	1	0	0	1	2		0	Dear sisterhood,foufou	0
4	0	1	0	1	0	2		0.5	**Ameri VINTAGE**, ETRE TOKYO	1
5	0	0	0	0	0	1		0	STYLEDELI	0
6	1	1	1	0	0	1		0	eimyistoire	0
7	1	1	0	1	1	1		0	STELLAVIANA	0
8	1	1	0	1	1	1		0	TRUNK 88	0
9	1	1	1	1	1	1		0	RANDEBOO	0
10	1	0	0	0	0	1		1	**17kg**	1
11	0	0	1	0	0	1		1	**CASAFLINE**	1
12	1	0	1	0	0	1		1	**kutir**	1
13	1	1	0	1	1	1		1	**COHINA**	1
14	1	0	0	1	1	1		1	**9090**	1
15	1	1	0	1	1	1		1	**CLANE**	1
16	1	0	1	1	1	1		1	**mellowneon**	1
17	1	0	0	0	0	0				
18	0	0	1	0	0	0				
19	0	1	1	0	0	0				
20	1	1	1	0	0	0				
21	0	0	0	1	0	0				
22	0	1	0	1	0	0				
23	0	0	1	1	0	0				
24	0	1	1	1	0	0				
25	1	1	1	1	0	0				
26	0	0	0	0	1	0				
27	1	0	0	0	1	0				
28	0	1	0	0	1	0				
29	0	0	1	0	1	0				
30	0	0	0	1	1	0				
31	0	0	1	1	1	0				
32	0	1	1	1	1	0				

付録5：間接的要因の不完備真理表(白地部分)

ケース（真理表行）	原因条件					事例数	結果	素整合性	所属ブランド(太字はデータ行列の結果)	分析者結果の判定
	データやSNSに強い人材	実店舗	YouTubeアカウント	noteやブログで発信	書籍・雑誌を出版		フォロワー増加数が上位50%以内			フォロワー増加数が上位50%以内
case	HR	Real	YT	Webm	Publ	number	Y	raw consist	Y=1	Y
1	1	0	1	1	0	3		0.666667	**COHINA, mellowneon,**TRUNK88	1
2	1	1	1	1	0	3		0	eimyistoire, ETRETOKYO, STYLEDELI	0
3	1	0	0	1	1	2		1	**spoon, 9090**	1
4	0	0	1	1	1	2		0	DearSisterhood, foufou	0
5	0	0	0	0	0	1		0	louren	0
6	1	0	0	0	0	1		1	**RiLiSTORE**	1
7	0	1	0	0	0	1		1	**CASAFLINE**	1
8	1	0	1	0	0	1		1	**kutir**	1
9	1	1	1	0	0	1		1	**apresjour**	1
10	1	0	0	0	1	1		0	STELLAVIANA	0
11	0	1	0	1	0	1		0	RANDEBOO	0
12	0	0	1	1	0	1		0	Youth Loser	0
13	0	1	0	1	1	1		1	**17kg**	1
14	0	1	1	1	1	1		1	**CLANE**	1
15	1	1	1	1	1	1		1	**Ameri VINTAGE**	1
16	1	1	0	0	0	0				
17	0	0	1	0	0	0				
18	0	1	1	0	0	0				
19	0	0	0	0	1	0				
20	1	1	0	0	1	0				
21	0	0	1	0	1	0				
22	0	1	1	0	1	0				
23	0	0	0	0	1	0				
24	1	0	0	0	1	0				
25	0	1	0	0	1	0				
26	1	1	0	1	0	0				
27	1	0	1	1	0	0				
28	0	1	1	1	0	0				
29	1	1	1	1	0	0				
30	0	0	0	1	1	0				
31	1	1	0	1	1	0				
32	1	0	1	1	1	0				