

経験と効率

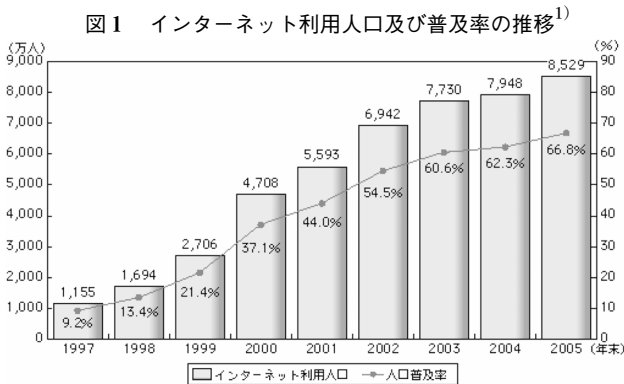
—二極化するインターネットビジネス—

竹元雅彦

(受付 2006年10月10日)

1. はじめに

「情報通信白書平成18年版」によると、平成17年末（2005年）におけるインターネット利用人口は8,529万人と推計され、人口普及率が66.8%となった。（図1）人口普及率が60%を超えたということは、携帯電話の普及率と



出所：総務省「平成18年版情報通信白書」

- 1) インターネット利用者数（推計）は、6歳以上で、過去1年間に、インターネットを利用したことがある者を対象として行った本調査の結果からの推計値。インターネット接続機器については、パソコン、携帯電話・PHS、携帯情報端末、ゲーム機等あらゆるものを含み（当該機器を所有しているか否かは問わない。）、利用目的等についても、個人的な利用、仕事上の利用、学校での利用等あらゆるものを含む

※ 人口普及率（推計）は、本調査で推計したインターネット利用人口8,529万 ↗

ほぼ同じ水準に達し、社会でインターネットが日常的に使われるようになったことを意味する。またこのことは、世界一の IT 国家を目指し「2005 年までに世界最先端の IT 国家となる」という目標を掲げ2001年から取り組んできた我が国の「e-Japan 戦略」の成果であるともいえるであろう。

そして、政策の方向性が、情報通信の基盤整備の段階から、活用方法を追求する「いつでも、どこでも、何でも、誰でも」ネットワークにつながり、情報の自在なやりとりを行うことのできるユビキタスネット社会の実現を目指す「u-Japan 政策」²⁾ 段階に進展したように、あらゆる生活の場面においてインターネットは、電話や道路のように生活基盤の一つとしての地位を確立する段階に入ったと言えるであろう。

当初インターネットが持つ利便性は、「いつでも、どこでも、誰もがパソコン一台あれば、少ない投資で世界を相手に24時間ビジネスが展開できる」といった、これまでのビジネスのありかたを制限してきた「時間」や「空間」や「形態」といった障害を克服し、ビジネスのスピードをあげることにあった。

人を、2005年10月の全人口推計値 1 億2,771万人（国立社会保障・人口問題研究所『我が国の将来人口推計（中位推計）』）で除したもの

※ 1997～2000年末までの数値は「通信白書」から抜粋。2001～2005年末の数値は、通信利用動向調査における推計値

※ 調査対象年齢については、1999年調査までは15歳～69歳であったが、その後の高齢者及び小中学生の利用増加を踏まえ、2000年調査は15歳～79歳、2001年調査以降は6歳以上に拡大したため、これらの調査結果相互間では厳密な比較はできない

以上総務省「平成17年版情報通信白書」

- 2) 総務省では、「いつでも、どこでも、何でも、誰でも」ネットワークにつながり、情報の自在なやりとりを行うことのできるユビキタスネット社会（u-Japan）を2010年を目途として実現すべく、その将来像を提示するとともに、その実現のために必要となる政策を u-Japan 政策として取りまとめた。e-Japan 戦略では、「2005年までに世界最先端の IT 国家となる」という諸外国へのキャッチアップを目標としていたが、u-Japan においては、2010年に我が国がフロントランナーとして世界を先導していくことが新たな目標として掲げられている。

しかし、ユビキタスネットワークの進展により、企業から個人・世帯へ情報通信技術の利用が広がることで、新しく多様な情報通信技術の利用形態が次々と生み出されている。それは、インターネットがこれまでの電話等のメディアツールのように単なるビジネスや生活の効率を高めるといった本来の機能に加えて、日常生活の中に浸透することで新たな機能が創出されている結果として捉えることができるであろう。

本論文では、その新しく多様な情報通信技術の利用形態のキーワードとなる「経験」と本来の機能である「効率」を対比させ2極化するインターネット活用の方向性を考察することで「インターネットビジネス」更なる成長要因を検証する。

2. 時間の持つ価値

「経験」と「効率」の二つの側面からインターネットを分析するにあたりインターネットが生み出す「価値」について考える必要がある。インターネットの最大の利点が「スピード（速さ）」であると考えれば、ビジネスの中で発生する距離（「時間」,「空間」）を短縮することで生み出される価値こそが創出される最大の「価値」である。それを「時間価値」と捉えることができるであろう。

「時間価値」とは、一般的には金融用語で「将来に値上がりするかもしれないという期待に対する価値」を言うが、ここで扱う「時間価値」とは、時間の活用によって生み出される価値を言う事とする。

ビジネスで発生する時間を短縮することで生み出される「価値」は、経営の「効率」を高めコストに反映されることは既に明らかではあるが、時間を短縮するという「時間の自由度」が可能となることは、一方で「延長する」事も可能になったことを意味する。

つまり、「時間を短縮する」ことで生み出される価値があるのならば、同様に「時間を延長する」ことで生み出される価値もあると考えられるのではないだろうか。単純に言えば、「短縮」が「効率」の追求であり、「延

長」あるいは「時間を感じさせない」ことが「経験」という「価値」の提供という捉え方である。

特にインターネットが日本経済のインフラ（基盤）となり、個人・世帯においても情報通信技術の利用が浸透し日常化した今日、その活用方法は無限大の広がりを見せている。

先の「u-Japan 政策」が目指す「ユビキタスネットワーク社会」は、人々がネットワークの存在を意識することなく、いつでも、どこでも、ネットワーク、端末、コンテンツ等を自在に安心して利用できる情報通信ネットワークであり、その特徴として接続性の飛躍的向上をあげている。すなわち、人と人、人とモノ、モノとモノのコミュニケーションが至る所で可能となり、また固定と移動の融合等、シームレスで自在なコミュニケーションの実現が可能となるのである。

そして、ユビキタスネットワークが進展し、利用者のすそ野が急速に拡大する中、インターネットの利便性に改めて注目し、その潜在的能力を有効に活用することによって、従来とは異なる活用方法をベースとした新しい社会経済システムの姿を見いだすことができるのではないだろうか。

ビジネスの場面に限らず、日々の生活の中で、情報の伝達速度が従来にくらべて飛躍的に向上することや物理的な距離を縮めるといった利便性もはやインターネットにとっては常識である。それに加えて、生活に浸透していく中で創出された「延長」、あるいは「時間を感じさせない」、「時間を忘れさせる」といった「新たな価値」については次章で「経験」という概念を用いて説明する。

3. 「経験」と「効率」

3-1 「経験」という概念

いま、「経験価値」を中心とした新たなマーケティング手法が注目されている。B・J・パインとJ・H・ギルモアは著書“Experience Economy

(邦訳、経験経済)³⁾の中で、企業が製品の「コモデティ（日用品）」化による低価格化競争から抜け出し、顧客に価値を提供して、収益をあげる為には全ての製品・サービスの感情重視の“経験”化が必要であると主張している。ここでいう「経験」とは、「過去の経験、体験」ではなく、「今、ここで感じる身体的、精神的あるいは美的な快樂、感動」を指している。

成熟した消費社会では、消費者が製品・サービスに求めるものは高度化する傾向にあり、もはや製品やサービスの消費だけでは満足せず、それらから得られた「経験」そのものに新たな価値を見出している。

図2 経済システムの進化

経済的オファー	コモディティ	製 品	サ ー ビ ス	経 験
経 済	農 業 経 済	産 業 経 済	サ ー ビ ス 経 済	経 験 経 済
経済的機能	抽 出	作 る	デリバリー	ステー징
売り物の性質	代 替 可 能	有 形	無 形	思い出に残る
重要な特性	自 然	規 格	カスタマイズ	パーソナル
供給方法	大量貯蔵	在 庫	注文に応じて配布	一定期間見せる
売 り 手	取 引 業 者	メ ー カ ー	サービス事業者	ステージャー
買 い 手	市 場	ユ ー ザ ー	クライアント	ゲ ス ト
需要の源	性 質	特 徴	ベネフィット	感 動

出所：B・J・パインとJ・H・ギルモア「(新訳) 経験経済」ダイヤモンド社、p186

図2が示すように、各々の経済価値は、そもそも根本的なところから他の経済価値とは異なっている。本質的な違いがあるので、経済価値の段階が上がると、その前の段階よりも大きな価値が生み出される。

「経験というものは原材料、製品、サービスというそれぞれの商品（販売可能な価値）に続く、第四の価値として捉えるべきである」というように著者は主張している。

最初の段階では、その製品やサービスを「所有」するだけで満足を得られる時代があった。所有することが一種のステータス（社会的地位）を与

3) 日本語訳の初版は、「経験経済」流通科学大学出版、2000年であるが、出版社倒産のため、2005年ダイヤモンド社より「[新訳] 経験経済」として再販された。

えてくれたのである。そして、次の段階で消費者は、その製品が提供する「機能」を重視した。そして、その製品・サービスを利用することで得られる「ベネフィット（便益）」が製品・サービスの価値を決める重要な尺度となったのである。

しかし、現在は製品・サービスそのものが提供する機能や便益だけではなく、その製品・サービスが持つイメージやそれを提供する企業の与えるブランド等のイメージや付帯するサービスなどを含めた「トータルな利用経験」が、製品・サービスの価値や顧客満足度の高さを決める要因となっていると書は指摘している。

つまり、基本的に「モノ」が充足された現代社会においては、企業が提供する製品・サービスそのものの機能は、ほとんど差別化できないという状況に達しているからこそ、「トータルな利用経験」の優劣がその製品・サービスの評価となるのである。この製品・サービスの優劣を決める「トータルな利用経験」をここでは「経験価値」と呼ぶ。

この「経験価値」を提供するビジネスは既にさまざまな形で私たちの生活に密接に関わってきている。例えば一杯のコーヒーを事例に考えてみよう。自動販売機で飲む缶コーヒーは一杯120円である。立ち飲み感覚の店「ドトールコーヒー」⁴⁾ にいくとそれが一杯180円（Sサイズ）になり、コーヒーストア「スターバックスコーヒー」⁵⁾ の店舗に行くと一杯260円（Sサイズ）となる。さらに、提供される場所がホテルのロビーやラウンジにな

4) 株式会社ドトールコーヒーは、全国に1,424店舗（2006年3月末現在）展開する、コーヒーショップチェーンである。

5) スターバックスは、1971年にアメリカ合衆国ワシントン州シアトルで開業した、世界規模で展開するコーヒーのチェーン店である。1986年に、エスプレッソをメイン商品としてテイクアウトと歩き飲みが可能なスタイル（シアトルスタイル）でのドリンク販売を初め、後に北米地区全土に広がったシアトルスタイルカフェ・ブームの火付け役となった。2005年現在、世界30カ国に展開しており、日本には1996年に第一号店を出店。ミルク入りコーヒーにもエスプレッソを使用する新鮮な味わい、近代的でおしゃれな雰囲気店舗や、店内禁煙制の導入、オー

ると一杯のコーヒーが1,000円を超えることもある。恐らく使用するコーヒーの豆の価格に大差がないとするならば、この価格の差はコーヒーの提供される場面の差であり、「経験」の差と考えることができる。喉が渇きコーヒーが飲みたいだけならば、自動販売機でも立ち飲みでも構わない、しかし、「コーヒーを飲む時間」を楽しみたいのであれば、場面としての「美しい夜景」や「音楽」、「ゆったりとした椅子」などとともに提供される「経験」に満足ができれば人は満足の度合いに応じて対価を払うのである。

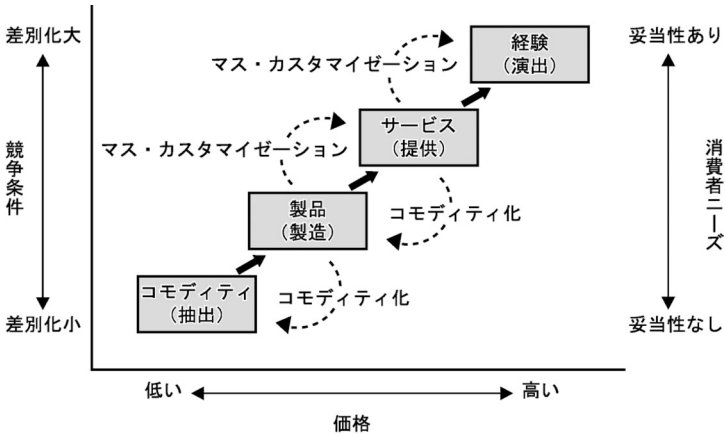
先の「スターバックスコーヒー」は、自社が提供する価値を「コーヒー・エクスペリエンス」と表現している。スターバックスに行くと、洗練されたインテリアのお店でコーヒーを飲むことが価値と考えれば、「スターバックスコーヒー」は商品としてのコーヒーでなく、「スターバックスでコーヒーを飲むという経験」を売っているのである。

このように、「経験経済」のビジネスに参入するためにはまず、製品やサービスを「カスタマイズ（顧客の好みに合わせ作りかえる）」することが求められると著者は述べている。そのためには顧客が本当に何を求め、何を評価し、何に価値を置くのかを見極めることが重要である。「カスタマイゼーション」は、いわば「経験」提供の前提であり、かつ推進力として位置づけられているのである。

つまり「経験経済」は単なる疑似体験の経済、財・サービスの提供ではない。人は後戻りすることのできない貴重な時間資源を、自分の意思とは関係無く消費せざるを得ない。避けることのできない時間消費をいかに豊かに、いかに楽しく、いかに有意義に、いかに非日常的に過ごすか、その選択はまさにその人の持つ価値観そのものに委ねられるのである。そのような意味からも「エクスペリエンス」は「時間価値の最大化」を実現しているといえるであろう。

-
- ▼ プンテラスの併設などから人気を集め、日本でカフェブームが起るきっかけとなった。日本法人はスターバックスコーヒージャパン株式会社（株式会社サザビーリーグとの合弁）。

図 3 経済価値の進展



出所：B・J・パインとJ・H・ギルモア「(新訳) 経験経済」ダイヤモンド社、p 178

図 3 が示すように、製品もサービスも個々の顧客に合わせて「カスタマイズ」されると経済価値としては一段階上のステージにシフトされる。しかし、売り物が本当の意味で「コモディティ」であるとならばこのようなシフトは起きない。「コモディティ」はその定義にもあるように「代替可能」で「カスタマイズ」ができないからである。

「カスタマイズ」によって企業は自社の売り物を個々の買い手の要求やニーズに密接に関連付けることで類似品との差別化が可能となり、顧客へ提供する価値も高めることが可能となるのである。

この「経験」という新たな「価値」が近年のインターネットの成長過程を通じて「インターネットビジネス」の領域にも登場してきたとみることができる。つまり、インターネットや IT 技術の急激な進化は、「カスタマイズ」を可能にし、製品・サービスの感情重視の“経験”化を可能にしたのである。

詳細な顧客データベースを元に、商品の売買から保守サービス、問い合わせやクレームへの対応など、個々の顧客とのすべてのやり取りを一貫し

て管理する CRM (Customer Relationship Management) は、企業が顧客と長期的な関係を築くための手法であるが、結果として個々のユーザー別に「カスタマイズ」されたサービスを実現している。このように消費者の個別ニーズに合わせた「One to One マーケティング」を可能にしているのも IT 技術の進化の成果と考えることができるであろう。

たとえばインターネット最大の書籍販売サイト「アマゾンドットコム」⁶⁾のサイトにアクセスすると、過去の購買履歴に応じて「お薦めの商品」が表示されるが、このような「カスタマイズ」は今やあらゆる EC サイトでは一般化の方向にある。また同じく「アマゾンドットコム」や商品の価格比較情報を提供する「価格ドットコム」⁷⁾のように、既存の製品に消費者の声（書評・感想等）を加えることも消費者を商品の購買に導く要因となっているが、これも製品毎に、またユーザーの嗜好に合わせて「カスタマイズ」された情報を付加しているからであるといえるであろう。

しかし、一方で顧客が製品・サービスに対し単に機能・ベネフィットの価値しか認めないとその製品・サービスは、「コモディティ化」して、代替可能なものになってしまうという現象も起きている。製品・サービスの「価格の急速な下落」も「コモディティ化」の特徴のひとつと言えるであろう。

6) Amazon.com, Inc. (アマゾン・ドット・コム) は、アメリカワシントン州シアトルに本拠を構える世界最大のインターネット書店である。インターネット上の商取引の分野で初めて成功した企業の一つである。日本では日本法人・アマゾンジャパン株式会社（東京都渋谷区）が日本版サイト Amazon.co.jp を運営している。

7) 価格 .com (<http://kakaku.com/>) とは、パソコンや家電をはじめ、様々なジャンルの商品の比較サービスを提供する、国内最大規模のインターネット比較検索サイト。全国の参加店舗の協力のもと、約22万点の商品に関する価格情報をはじめ、ユーザーのクチコミ情報、評価情報などあらゆる情報を集約し、中立・公平な立場から提供している。2006年5月31日現在、1ヶ月間で約3億3600万ページビューのアクセスを数え、商品を「比較・選択」するためのサポートサイトとして、月間約823万人の消費者が利用している。

そのよう見ると「パソコン」という情報機器は、単体としてみれば既に「コモディティ化」しているとも考えることができる。実際、かつて高額商品だった「パソコン」の販売価格は、ここ数年の間に急速に下落しその販売チャネルも専門店から家電量販店が主流となっている。今や「パソコン」や携帯電話は一般電化製品と同等の位置づけにあるともいえるであろう。

2005年米 IBM が、中国の PC メーカー「Lenovo」（联想集団）に、PC 事業を売却したことはパソコンの「コモディティ化」を象徴した事件といえるであろう。

また、インターネットの世界で起きている Web の環境変化と、「情報自体の再構造化・階層化」といった新しい方向性（トレンド）の総称である「Web2.0⁸⁾」という概念は、特定の技術やコンセプトを指すものではないが、すでにパソコン本体の性能を競う時代ではないことを示唆している。

つまり、インターネットが従来の製品・サービスと同様に個々のユーザー別に「カスタマイズ」されたサービスの提供が可能となったことで、提供するコンテンツ（中身）と提供方法が生み出す価値を問う時代になったと言えるであろう。

3-2 「効率」という概念

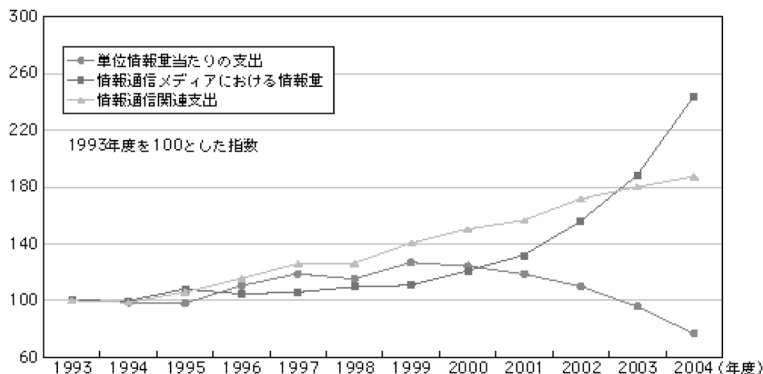
「インターネットの普及は市場の効率性を高める」と言われている。その根拠の一つは、インターネットをはじめとするネットワークが、情報収集コストを引き下げることにあるからである。つまりインターネットの一般化による接続料金等の情報コストの低下は、消費者による情報の比較検索を容易にし、供給者と消費者の間の時間的、空間的な制約を克服する。「効率」とはアウトプットがインプットを上回ると考えていいだろう。

8) Web2.0は、World Wide Web の様々な点での進化を総称したキーワードにあたり、現在のインターネットやインターネットサービスを Web1.0や1.5と総称し、次世代型のインターネットやインターネットサービス、或はそれを構成する仕様の方向性や概念をさす。

竹元：経験と効率

近年、「Yahoo! JAPAN!」や「Google」等に代表される検索エンジンやポータルサイトの発展等，サーチコストを引き下げるサービスや技術の著しい発展，また消費者発信型メディア（CGM⁹）による消費者側からの商品評価に関する情報の供給の増加などを背景として，インターネットの情報コストの低下は着実に進展している。図4からも情報量の増加とコストの低下を読み取ることができる。

図4 単位情報量当たりの支出（情報コスト）の推移



出所：総務省「平成18年版 情報通信白書」ぎょうせい，P 46

インターネット上で流通する情報が飛躍的に増大していることに伴い，無限に存在する情報の中から，いかに効率的に情報の「送り手」と「受け手」，「売り手」と「買い手」をマッチングすることができるかが，企業活動の効率性を高める観点からも重要な要因となってきている。

- 9) 「Consumer Generated Media」インターネットなどを活用して消費者が内容を生成していくメディア。個人の情報発信をデータベース化，メディア化した Web サイトで，Web 2.0的なもののひとつとされる。商品・サービスに関する情報を交換するものから，単に日常の出来事をつづったものまでさまざまなものがあり，クチコミサイト，Q&A コミュニティ，ソーシャルネットワーキングサービス（SNS），ブログ，COI（Community Of Interest）サイトなどがこれにあたる。

「Google」は自らのミッションを「世界中の情報を組織化（オーガナイズ）し、それをあまねく誰からでもアクセスできるようにすること」¹⁰⁾と定義しているが、企業と消費者の直接的な接点として重要となるのが、巨大なインターネット上にある「情報の組織化」である。それは、Web2.0でいうところの「情報自体の再構造化・階層化」と同様の概念である。

インターネットの中を百貨店やショッピングセンターと例えるならば、各入口や要所要所にある案内図や各階に移動できるエレベーター、エスカレーター存在は不可欠である。インターネット上の情報量がどれだけ増えようとも、骨組みとなる階層とナビゲーション機能があれば、情報に辿り着けなかったり、迷ったりすることはない。そのナビゲーション機能を担っているのが、検索サイト（サーチエンジン）なのである。

現在インターネット上には大きく分けて二種類の検索手段がある。「ディレクトリー型検索エンジン」と「ロボット型検索エンジン」である。

「Yahoo! JAPAN!」に代表される検索エンジンが「ディレクトリー型検索エンジン」である。「ディレクトリー型検索エンジン」では実際に人間の編集者がウェブサイトやウェブページ、その説明文を記述して詳細なカテゴリ別に検索エンジンデータベースに登録する。ユーザーが「検索フォーム」からキーワード検索を行うと、検索エンジンのデータベースから最適と思われるウェブサイトを表示する。

それに対して「Google」に代表される検索エンジンのロボット型検索エンジンは、ソフトウェアを利用して自動的に情報データベースを構築する。その名の通り一般的に「ロボット」と言われるソフトウェアをインターネットに送り、ロボットがインターネット上の情報を収集し、検索エンジ

10) <http://www.google.co.jp/intl/ja/corporate/index.html>

1998年9月にラリー・ペイジとサーゲイ・ブリンによって設立された Google 社は、インターネットでの簡単ですばやい情報検索を可能にする検索エンジン Google を開発し、ウェブ上で最大の検索エンジンとしてユーザーに80億の URL から成るインデックスへのアクセスを提供している。

ンのデータベースに登録する仕組みとなっている。

このように、サーチエンジン等の精度の向上や機能の充実がまさにインターネット利用の「効率」を向上しているといっても過言ではないであろう。

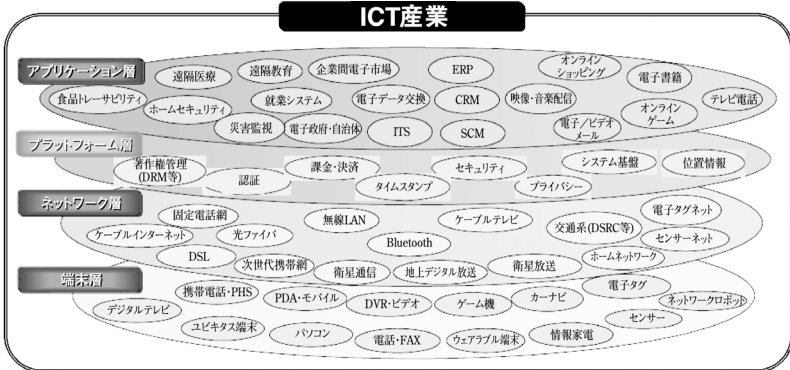
4. 「インターネットビジネス」の産業構造

前章で確認したように「インターネット」の成長は、「情報の構造化・階層化」が大きく寄与している。情報の構造化を可能にする枠組みが出来ることで、今後も増え続けることが予想される情報量の増加にも対応が容易となる。これは、多くのユーザーがインターネットの利便性を追求するなかで、その利用環境が整備されてきた成果とみることができよう。

本章では、インターネットビジネスを構造的に捉え、その枠組み確認することで、何がその成長要因となるのかを確認する。

図5は、階層として「インターネットビジネス」の産業構造を捉えたものである。ICTとは、Information and Communication Technologyの略で、情報通信技術を表す言葉である。日本ではこれまでIT (Information Technology) が同義で使われてきたが、ITに「Communication (コミュニケー

図5 ICT産業における4つのレイヤ



出所：総務省「よくわかる u-Japan 政策」 P 69

ション)」を加えた ICT の方が、国際的には定着している。日本が目指しているユビキタスネット社会では、ネットワークを利用した多様なコミュニケーションが実現するとされており、情報通信におけるコミュニケーションの重要性が増大している。そのことを踏まえ「u-Japan 政策」以降、従来の「IT」に替わって一般的に使われている概念である。

「インターネットビジネス」の産業構造を分析するにあたっては、情報通信ネットワークを通じた財やサービスの提供が主体となることから、必要とされる機能を水平的にレイヤ（層）として整理することが有効である。図は「u-Japan 政策」による ICT 産業の分類であるので、「インターネットビジネス」を更に大きな観点から捉えている。

ここでは「アプリケーション層」とは、コンテンツ、サービス、ソフトウェア、ソリューション等のアプリケーションの製作、提供、販売等の事業領域を、また「プラットフォーム層」とは、認証・課金、仲介・与信等、「アプリケーション層」の事業を行うために必要なサプライヤーとユーザーとの接点的な機能を担う事業領域を指す。さらに、「ネットワーク層」とは、通信や放送等の情報通信ネットワークに関する事業領域を「端末層」とは情報通信ネットワークに接続してユーザーが利用する情報通信端末機器の製造、販売等の事業を行う領域をさす。

各 ICT 産業を構成する 4 つのレイヤは、様々な機能や役割を果たしている。各レイヤが果たす代表的な機能や役割は図表に示すとおりだが、技術革新の進展に伴い、「ネットワーク層」や「端末層」といった基盤部分の多様化が進むとともに、「アプリケーション層」におけるコンテンツ、サービス、ソリューション等の多様化も急速に進んでいる。

特に「プラットフォーム層」の機能や役割は現時点では限定的だが、「アプリケーション層」と基盤部分（ネットワーク層、端末層）との接点として、今後重要な位置づけになっていくと考えられる。

4 層のレイヤ構造は、「アプリケーション層」の事業が、「ネットワーク層」と「端末層」に対して物理的基盤として依存し、「プラットフォーム

層」に対してはサービスの基盤として相互に依存する関係にある。また、実際に展開されているビジネスを見ると、各層の機能を一体的又は部分的に組み合わせてサービス提供する「垂直統合型」のビジネスモデルと、各層の事業者が連携して各々が得意とする層の機能を組み合わせてサービス提供する「協働型」のビジネスモデルが存在していることがわかる。

「Yahoo! JAPAN」に代表される「垂直統合型」のビジネスモデルとは、プロバイダーから・プラットフォーム・アプリケーションを縦断的に一体として展開しているモデルであり、ユーザーに対してワンストップサービスが提供しやすいという特徴を持っている。それに対して「楽天」¹¹⁾に代表される「協働型」のビジネスモデルは、複数の事業者が連携して、それぞれが得意とする経営資源を持ち寄り、各機能を組み合わせて上流から下流までをカバーするビジネスモデルを形成するものである。なお、エンドユーザーに対しては、複数の事業者が窓口を一本化することにより利便性を確保することが可能となる。

このように、サービス提供に必要な各機能の細分化が技術的に可能となり、特定のレイヤのみで事業展開を行う事例も一般化したことを受け、多くの事業者が協働型のビジネスモデルを採用している。例えば、オンラインショッピングは、既存店舗が仮想商店街や課金の仕組みを提供する事業者と協働でネット上に店舗を開設したり、コンビニのネットワークに商品をのせて配送業務や代金回収業務を委託したりすることも EC では一般化している。しかし、要となる「プラットフォーム層」には、課金・決済、認証、著作権管理等も重要な役割があるが、現時点では、十分な役割を果たしておらず、その市場規模もまだ小さい。それだけに今後、ネットワーク層やアプリケーション層との密接な連携を促す接点として市場の拡大が期待されており、ICT 産業成長の鍵を握っている分野なのである。

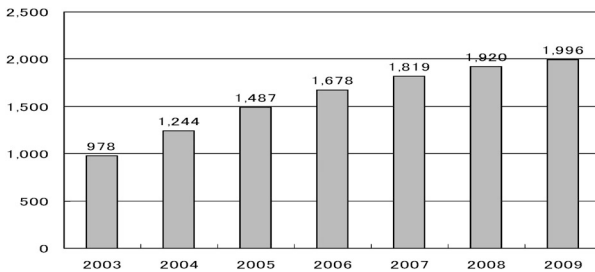
11) 契約企業数54,798、商品数18,795,690点を誇り1,800万人の利用者がいる日本国内最大級のインターネット・ショッピング・モール「楽天市場」の運営会社である。

以下に、具体的なサービスの例を簡潔に記述する。

(1) 電子課金・決済

電子商取引やオンラインショッピングに対して提供される、クレジットカード決済等の電子課金・決済市場は、図 6 の示すように、2009年には約2000億円と、市場規模の倍増が予測されている。

図 6 課金・決済市場



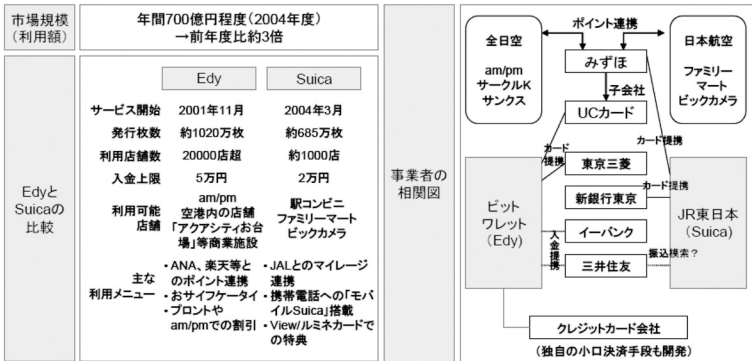
出所：野村総合研究所「2005年版これから情報・通信市場で何が起こるのか」東洋経済新報社、2005年、p 250

なお、この市場規模は、インターネットなどで商品などの購入が行われる際に、本来第三者である決済機関が手数料などの形で取得する金額の合計を示している。今後ネットオークション等の C2C (Consumer to Consumer) の市場規模がますます増えることが予想される中で、その決済で重要な位置を占める各種インターネット銀行での決済や、電子マネーを用いたリアルな店舗での商品の購入・決済まで範囲を広げると、市場規模はさらに大きくなると予想される。

また、コンビニエンスストア等の店舗において現金に代替する決済手段としての導入が増えている電子マネーについても、「Suica」と「Edy」¹²⁾ の

12) Suica (スイカ) とは、東日本旅客鉄道 (JR 東日本)、東京モノレール、東京臨海高速鉄道の 3 社線と他社相互利用路線で利用される非接触型 IC カード方式による乗車カードの名称。2006年 5 月 31 日現在の発行枚数は約 1,665 万枚。「Edy」 ↗

図7 電子マネー「Suica」と「Edy」



出所：総務省「ユビキタスネット社会におけるプラットフォーム機能のあり方に関する研究会 最終報告書」¹³⁾

ニ強が牽引となって市場規模（利用金額）を大幅に伸ばしている。（図7）

(2) 電子認証

ユーザーやサーバーを「公開鍵暗号方式」¹⁴⁾ 等で電子的に認証する市場で、認証機能を提供するシステムの構築あるいは電子証明書¹⁵⁾の発行や管理等によって構成されている。（図8）

企業対企業の B2B (Business to Business) や政府対企業の G2B (Government to Business) の市場が現時点では中心であるが、住基カード¹⁵⁾ の普

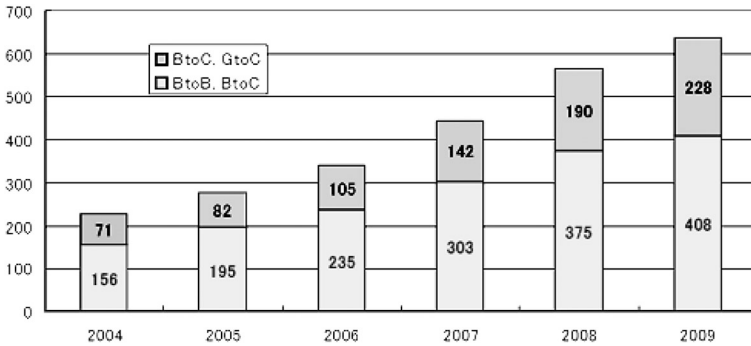
は、ビットワレットが提供するするプリペイド型の電子マネーサービスです。2001年11月から本格的にサービスが開始され、現在は加盟店が9,000店、自動販売機も含めると約27,000台の端末で利用できる日本でも有数の電子マネーサービスとなっている。

13) 「ユビキタスネット社会におけるプラットフォーム機能のあり方に関する研究会」のサイト http://www.soumu.go.jp/joho_tsusin/policyreports/chousa/yubi_pla/050622_2.html

14) 公開鍵と秘密鍵の対になる2つの鍵を使ってデータの暗号化/復号化を行う暗号方式

15) 住民基本台帳カードの略。住基ネットの稼動により、一般市民にもその便宜を提供しようというものであるが、まだまだ使えるサービスは限られている。住所、

図 8 電子認証市場規模予測 (単位: 億円)



出所: 野村総合研究所「2005年版これから情報・通信市場で何が起るのか」東洋経済新報社, 2005年 P 246

及が進めば、ネット上での個人認証基盤としての活用も期待される。

現状これらの機能は標準化されておらず、まだ個別での取り組みでしかないために莫大な投資がインターネットビジネスへの参入の障害となっている。インターネットという基盤が整備され、その上に多くのビジネスが展開してきたように、「プラットフォーム」の環境整備が今後の日本のインターネットビジネスの成長に大きく関わってくること間違いはない。

5. 二極化するインターネット活用

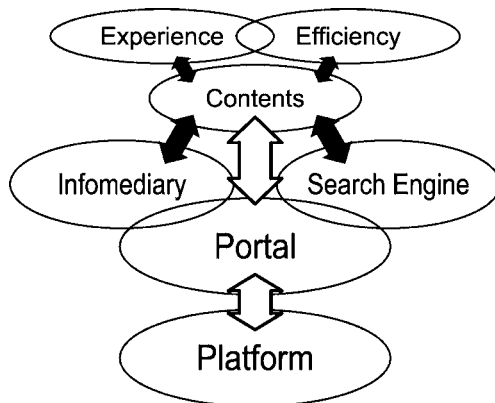
図9は「インターネットビジネス」の成長要因を構造化したものである。今日に至る「インターネットビジネス」個々の機能の関連をあらわしたもので成長要因はこの構造によって説明することができる。

ここまで述べてきたように、「インターネットビジネス」はその提供するサービスの中身(コンテンツ)により活用方法は「経験」と「効率」のふたつのキーワードに大別することができる。そのコンテンツを楽しむことで時間を消費する「時間消費型」といかに短い時間で必要な情報を得るか

氏名, 生年月日等が記載されており, 身分証明書としても使える。

竹元：経験と効率

図9 インターネットビジネス構造モデル



竹元作成 (2006)

という「時間節約型」の活用方法である。

しかし、莫大なネット上の情報に対して誰もが簡単にアクセスすることは、簡単なことではない。日々刻々と更新されていくデータをユーザーに代わり「編集」する機能があるからこそ、ユーザーは自分の欲しい情報に辿り着くことができるのである。その役割を担うのが「玄関（ポータルサイト）」であり、「インフォメディアリ」である。これらは、ユーザーの目的やライフスタイルによって明確に区分されているほどその利便性は高くなる。そして、それらの受け皿となるのが「プラットフォーム」である。パソコンでも携帯でも同様のサービスが提供できることが重要であるが、それ以上に匿名性の高いネット社会での個人を特定する「個人認証」や発生する費用を決済する「課金サービス」の役割を担うのが「プラットフォーム」の機能であり、これら完成度がこれからのインターネットビジネスの成長に大きく関わる要因でもある。

このように図が示す個々の領域でビジネスが成立するという視点と複数の領域を兼ね備えた「垂直統合型」がインターネットビジネスの成長要因とみることもできる。

これらの項目について更に詳しく確認してみよう。

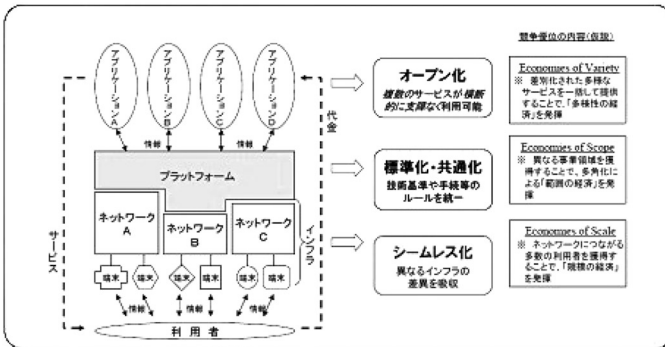
(1) プラットフォーム 【platform】

「プラットフォーム」とは、複数のネットワーク・端末と複数のアプリケーションをつなぐ「要」であり、文字通り「共通基盤」を意味する。

アプリケーションソフトを動作させる際の基盤となる OS（オペレーティングシステム）の種類や環境，設定などのことを指す。例えば Windows の上で表計算ソフトやワープロソフトが動作する場合，これらのアプリケーションから見て Windows は「プラットフォーム」にあたる。この「プラットフォーム」によりアプリケーションプログラムはハードウェアの違いを意識することなく，動作することが可能となる。

「プラットフォーム」という用語は，このように階層的に捉えることの出来る産業や商品において，上位構造を規定する下位構造（基盤）という意味で使われ，その要件としては情報流通の基盤として異なるインフラの差異を吸収する「シームレス化」，複数のサービスの共通機能を統合し，手続き等のルールを統一する「標準化・共通化」，複数のサービスが支障なくりようできる「オープン化」があげられる。（図10）

図10 プラットフォームを活用したサービス提供



出所：総務省「ユビキタスネット社会におけるプラットフォーム機能のあり方に関する研究会 最終報告書」

現在の日本のインターネット環境では、OSの違いに留まらず、携帯電話でもパソコンでも同様のサービスが受けられることは大前提となっている。そしてインターネットビジネスの更なる発展のために求められているのは、「プラットフォーム機能」の強化ではないだろうか。

すなわち、世界最先端レベルに到達しつつあるブロードバンドや地上波デジタル放送等の「ネットワーク層」、日本が先導している携帯電話やデジタルテレビ等の「端末層」と比較して、課金・認証等のシステム基盤や個人情報保護・情報セキュリティ等の安心・安全の提供といった現状個々のECサイトに依存した「プラットフォーム機能」(図11)は先述のように今後抜本的な充実・強化が不可欠であるといえるであろう。

図11 プラットフォームの機能内容

プラットフォームの機能内容			
アプリケーション利用に依る取引仲介機能	アプリケーション利用者・提供者の信頼性を担保して、取引を円滑に行う機能 例) ネット通販、ネットオークション	アプリケーション提供の与信機能	ネットワーク上のアプリケーションが真正の事業から提供されている事を与信する機能 例) FPKI、インターネットマーク
アプリケーションを集約化するポータル機能	アプリケーションをユーザーが利用しやすいように整理・分類・集約してメニュー化する機能 例) 各種ポータルサイト	取引手順やデータ形式等のシステム基盤機能	低コストで電子商取引が行えるために、業界等で取引手順や扱うデータ形式を整備・統一する 例) EDI、XBRL (eXtensible Business Report Language)
ユーザーの本人確認等の認証機能	ユーザーが本人かどうかを認証して、なりすまし防止する機能 例) 民間認証局、公的個人認証基盤	価格形成や品質評価等の市場機能	消費者同士の情報交換により、価格形成や品質評価が行われる機能 例) 価格比較・商品情報サイト
ユーザーに対する契約・課金等の代行機能	日本中、世界中の店舗で特別な手続きなしに財・サービスを購入することができるように契約・課金を代行する機能 例) クレジットカード、電子マネー	著作権等の知的財産権管理機能	デジタルコンテンツのコピープロテクションを含める知的財産権を保護・管理する機能 例) DRM、XrML (eXtensible rights Markup Language)

出所：総務省「ユビキタスネット社会におけるプラットフォーム機能のあり方に関する研究会 最終報告書」

(3) ポータルサイト 【portal site】

「portal」は「入り口」、「玄関」の意味で使われている。つまり、ポータルサイトとは、ユーザーにとってのインターネットの入り口、すなわち、WWW ブラウザを起動したときに表示される Web サイトのことである。WWW ブラウザを起動したときに表示される Web サイトは、ユーザーがインターネットにアクセスするたびに表示され、インターネット利用の開始

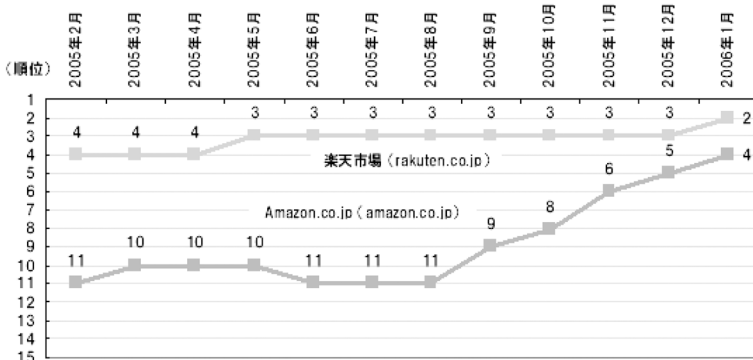
ポイントとなる。したがって、この Web サイトをうまく設計すれば、WWW ユーザーのインターネット利用に大きな影響を与えることができユーザーの誘導性や広告効果にも大きな影響力を持つ。

インターネットが広く普及するにつれ、このポータルサイトの影響力はますます大きくなりつつある。現在では、「Yahoo! JAPAN」や「Google」などの検索エンジン系のサイトや、Microsoft 社などのメーカーのサイト、ネットワークプロバイダのサイトなどを始めとする数々のサイトが、より多くのユーザーを獲得するために激しいシェア争いを繰り広げている。

EC サイトも同様にポータル化の方向にある。「楽天」や「アマゾンドットコム」は商品販売をベースにコンテンツの充実をはかり、「生活情報」、「ビジネス情報」の領域でのポータル化を目指している。

ネットレイティングス株式会社（本社：東京都渋谷区）の、2006 年 1 月のインターネット利用動向情報サービスの調査結果によると、「アマゾンドットコム」が初めて月間1600万人台の訪問者数を集め、日本国内において、「楽天」と肩を並べるオンライン・ショッピングサイトに成長していると報じている。（図12）

図12 楽天市場と Amazon.co.jp の訪問者数によるドメインランキングの推移（2005年2月～2006年1月、家庭のPCからのアクセス）



出所：「Nielsen//NetRatings」インターネット利用動向調査結果

「アマゾンドットコム」は年収700万クラスのビジネスマンの生活提案というコンセプトで、中心となる書籍の販売を軸に「音楽・映画」, 「スポーツ」, 「ホーム&キッチン」, 「フェルス&ビューティー」の領域に商品群を拡大して急激な成長を遂げている。ビジネスマンのライフスタイルに合ったインターネットの「業態」としての成功事例といえるであろう。

(4) インフォメディアリ **【Infomediary】**

インフォメディアリとは、Information と Intermediary を融合させた造語であり、これまでの流通業を意味するインターメディアリ（仲介事業者）に対応して作られた新語である。基本的には売り手と買い手の情報を集め、それらを最適な形で組み合わせる仲介する業種であると言えるが、具体的なビジネスモデルとしては様々なものが存在している。

時間も能力も限られている消費者は、独力で自分に最適の情報を入手することは無理がある。売り手も顧客ごとに交渉する時間的余裕はない。売り手と買い手が双方の満足を実現する取引を成立させるためには、信頼できる第三者へ委託することが必要になる。

代表的な例として、e マーケットプレイスやコミュニティ、オークションなどを提供する「ポータル（玄関）サイト」があげられ。たとえば製品の価格比較情報サイト「価格.com」は、ユーザーからの口コミ情報や価格情報を製品毎に体系的に整理しているのであってサイトで商品を販売して利益をあげているのではない。「価格.com」の売り上げの柱は商品を販売したいと考える小売店からの登録料とその情報を求めて集まる消費者に向けての広告料なのである。

インターネットの普及は「売り手」と「買い手」の距離を縮め、仲介業者や卸業者を圧迫すると予想されていた。しかしインターネットによる情報流通が盛んになるにつれて実際にはリアルと同様に情報を整理・編集する「中間流通」を担う機能が必要となったのである。

また、「編集機能」は、中間流通の重要な機能であると同時にリアルにお

ける「業態開発」と同様の概念であると考えることができる。ネット上だからこそ、「ワンストップショッピング」の実現等リアル以上に対象顧客を明確にした機能が求められているのである。

(5) コンテンツ 【contents】

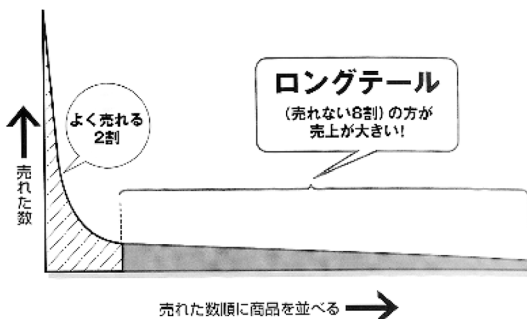
文字通り「内容」、「中身」という意味である。メディアが記録・伝送し、人間が観賞するひとまとまりの情報，すなわち，映像や画像，音楽，文章，あるいはそれらの組み合わせを意味することが多い。具体的には，ニュース，小説，映画，テレビ番組，歌，ビデオゲーム，マンガ，アニメなどを指し，デジタルデータ化されたものを「デジタルコンテンツ」という。

今や「音楽」や「映像」のデータはデジタル化の方向にあり，その充実度が問われる時代でもある。

また，これらのデータをデジタル化することで従来の在庫の概念は大きく変わり，コストをかけずに無限大の在庫を可能としている。

一般に商品販売では「2：8の法則」が成立するとされ，このため「ABC分析」などにより売り上げ下位のアイテムを“排除”することが必要だといわれていた。しかし，インターネットでは無限ともいえる売り場スペースが可能であり，特に「デジタルコンテンツ」をダウンロードで販売するような在庫固定費をほとんど無視できるビジネスでは，数年に1回しか売れないようなアイテムであっても，データベース上に登録しておくだけで“排除”する必要は全くなくなる。このような従来ならば“死に筋”と呼ばれたニッチ商品（群）が，従来の2割の売上げを上回るとする「ロングテール理論」が注目を浴びている。インターネットでは，特定の人気商品や注目新製品だけが集中して売れるのではなく，幅広い商品が少しずつ売れる，といった傾向が見られる場合が多い。縦軸に販売数，横軸に売れた商品を販売数の多い順に並べたグラフを書くと，右に低く長く伸びた形を描くことから，それを「しっぽが非常に長い」動物を横から見たときの姿に見立てて，「ロングテール」と呼ぶようになった。（図13）

図13 ロングテールの法則



出所：菅谷義博「ロングテールの法則」東洋経済，2006年，P5

この「ロングテール」を作り出すには、ニッチの集積をなす個々の商品を顧客の目につくようにする仕組み作りが必要であり、それらを担うのが「ポータル」であり、「インフォメディアリ」の誘導機能である。

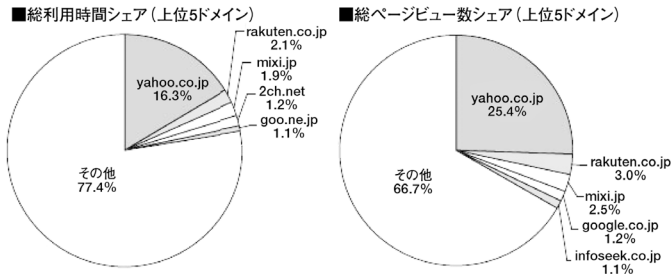
(6) 経験 【experience】

ここでの「経験」は「ユーザーエクスペリエンス」と捉えることができるであろう。「ユーザーエクスペリエンス」とは、「製品やサービス」の使用・消費・所有などを通じて、人間が認知する体験のことで、「製品やサービス」を利用するプロセスやそのコンテンツを重視し、ユーザーが真にやりたいことを「楽しく」「面白く」「心地よく」行える点を、機能や結果、あるいは使いやすさとは別の“提供価値”として考えるコンセプトである。

Web サイトを使うこと自体に、「楽しい」「うれしい」という経験ができるようにデザインすることで、そのサイトへのリピート率が上がり、ビジネス上有利になるといった考え方である。

成功しているインターネットビジネス、つまり世の中から支持され、収益化への道筋が見えているインターネットビジネスと、失敗するインターネットビジネスの違いはこの「エクスペリエンス」の有無でも判断するこ

図14 家庭ユーザーにおける総利用時間とページビューシェアにおける
上位 5 ドメイン (2006年 5 月, 家庭の PC からのアクセス)



出所：「Nielsen//NetRatings」インターネット利用動向調査結果

とができるであろう。

図14はネットレイティングス株式会社がまとめた、2006年5月度のインターネット利用動向情報サービスの調査結果である。それによると、月間サイト総利用時間シェアと月間総ページビュー¹⁶⁾シェアで、「Yahoo! JAPAN」, 「楽天市場」について「mixi」¹⁷⁾が3位になっている。Web サイト別の総利用時間のシェアは「Yahoo! JAPAN」が16.3%の約1.25億時間となっている。以下、「楽天市場」が2.1%、「mixi」が1.9%、「2ちゃんねる (2ch.net)」1.2%と続いている。また、一人当たりの月間平均利用時間では、「mixi」が4時間28分と「Yahoo! JAPAN」よりも1時間以上多い結果となっている。

この数字から読み取れるのは、紛れも無くインターネットにおける「時間消費型」の利用結果で、ユーザーの「エクスペリエンス」体験の結果と

- 16) WWW におけるアクセス数の単位の一つ。Web サイトの訪問者のブラウザに HTML 文書 (Web ページ) が 1 ページ表示されるのが 1 ページビューである。通常、訪問者はサイト内の複数のページを閲覧するため、訪問者数 (ビジット) よりもページビューのほうが数倍多くなる。
- 17) 株式会社ミクシィの運営する、会員500万人以上を誇る国内最大の SNS。2004年3月に開始され、現在数十万のコミュニティ、1日2億ページビュー以上のアクセスがある。

みることができるのである。

(7) 効率 【Efficiency】

あらためて言うまでもなく、「効率」はインターネットビジネスにとって特徴的な概念である。一般的に「効率」は、仕事量とそれをするために必要とされたエネルギーとの比で考えられている。たとえば、「得られた成果に対して費やした労力や時間の割合や機会によってなされた仕事の量と、それに使われたエネルギー量との比（旺文社 国語辞典 [第八版] より）」でみることが多い。大きな仕事量をより小さなエネルギーでこなすことが「効率化」であり、それをいかに実現するかが企業にとって主要な課題のひとつであることに間違いはない。

「効率」は言い換えれば、「余分なことは減らす」という発想である。例えば、「経費の削減」や「人件費の削減」も効率を上げる代表的な方法といえる。

経営効率の向上を実現する経営管理手法の一つである SCM (Supply Chain Management) も、文字どおり「原材料や部品の調達から最終顧客までの製品やサービスの流れを一つの供給の連鎖」ととらえたもので、「サプライチェーンの全体最適を実現するため、構成企業間で取り交わす情報をベースに、製品やサービスの流れを統合的に管理する」ことを狙いとしている。キャッシュフローを重視する経営では、在庫やリードタイムが限りなくゼロに近づくことが理想であり、SCM は、この理想に近づく効果的な手法として、導入企業が増えているのが、その基盤となるのがインターネットのネットワークである。

また、ユーザーにとっての「効率」も重要な意味を持つ、短時間で目的を達成できるような「使いやすさ」に代表される直感的な操作を提供するユーザーインターフェースの充実がのぞまれる。

6. お わ り に

社会のインフラとして成熟段階を迎えた「インターネットビジネス」は、今後「ユビキタスネットワーク」の方向性が示すように「リアル」と「バーチャル」の垣根も近い将来消滅していくことになる。従来のようにパソコンの電源を入れることで、意図的にインターネットを活用するという意識も近い将来無くなり、テレビや電話や家電製品を通じて私たちは無意識のうちにネットワークの恩恵を受けることになるであろう。

本論で検証してきた「経験」も「効率」もリアルの世界で消費者がこれまであらゆる製品・サービスに求めてきた「価値」のひとつにすぎない。それがバーチャルの世界でも一般化するのであれば、「バーチャル」と「リアル」の境界は確実になくなっていくと考えることができるであろう。

今後「情報の構造化・階層化」によりネット上のコンテンツは明確に色分けされ、消費者のネット活用はますます促進されていくであろう。情報端末の種類を問わずネット環境の恩恵を受けることのできる「ユビキタスネットワーク社会」の実現は目の前にある。

企業や個人が当たり前のように、道具としてインターネットを活用するからこそ、その用途から必然的に「経験」と「効率」は生み出されていくのであり、それがインターネットというサービスが定着した証でもある。