

ARCレポート

(RS - 869)

禁複製・社内限り

情報通信シリーズ

Web2.0の普及で変わるビジネスの常識

Web2.0とは、新しいWebのあり方や技術、それらが生み出すトレンドの総称である。

このWeb2.0によって、今、Webの世界は、情報発信者の多様化、相互連携の密接化など、様々な変化が生まれ、魅力あるサービスで多数の来訪者を集め、広告料収入を稼ぐWeb2.0的企業が台頭してきている。このWeb2.0の普及が今後のビジネスに与える影響を考えてみた。

2007年8月



株式会社 旭リサーチセンター

東京都千代田区内幸町1-1-1 (帝国ホテルタワー)

電話 (03) 3507-2406 (代)

このレポートの担当

主幹研究員

藤井 和則

お問い合わせ先

03-3507-2406(代)

E-mail: fujii.kj@om.asahi-kasei.co.jp

注:このレポートはARC会員会社および旭化成グループ・分社・持株会社を対象としております。内容の無断転載を禁じます。

< 本レポートのキーワード >

インターネット、Web2.0、消費者生成メディア、ロングテール、Google、amazon.com、
mixi、ネットビジネス、ブログ、SNS

(注) 本レポートは、ARCホームページ (<http://www.asahi-kasei.co.jp/arc/index.html>) から検索できます。

このレポートの担当

主幹研究員 藤井和則

お問い合わせ先 03-3507-2406 (代)

E-mail fujii.kj@om.asahi-kasei.co.jp

まとめ

最近話題になっている Web2.0 とは、現在インターネットの世界で台頭してきた新しい Web のあり方や技術、それらを取り入れて作られたサービスが生み出すトレンドの総称である。この全体像把握と、ビジネスへの関わりを考えてみた。 (p.1)

今、Web の世界では、情報発信者の多様化と消費者生成メディアの台頭、相互連携の密接化、アプリケーションのサービス化、良質なデータ及び独自情報の価値向上などの変化が起きている。その多くは、Web2.0 的サービスによって起きている。 (p.2-)

Web2.0 的サービスには、ユーザーの役割（参加、情報提供、情報の整理・活用など）が重要になる、快適に利用できる、ロングテール現象を活用する、安上がりなシステムで運用するなどの共通点がある。 (p.5-)

Web2.0 的な企業として成功しているものには、世界では Google、amazon.com、myspace.com などが、日本では mixi、はてな、ケンコー・コムなどがある。その多くは、魅力あるサービスで自社サイトに多数の来訪者を集め、それを武器に広告料収入を稼ぐビジネスモデルを確立している。 (p.12-)

Web2.0 の普及で、今後、ビジネスの常識は変わってくる。

集客することで、広告料収入を稼ぎだすというビジネスモデルが定着してきている。

ネットビジネスでは、集客の重要性がより高まる。 (p.35-)

物品の販売だけでなく、サービスを提供するビジネスでも、ニッチで需要の少ないものまで取り扱うことで、大きな収入をトータルで獲得できるロングテールの法則に配慮する必要が高まってくる。 (p.35-)

アプリケーションのサービス化によって、ソフト開発業者は Web2.0 的サービスを提供する業者への転換を迫られるものが出てくる。また、利用する企業にとっても、従来のソフトウェアの利用方法の見直しを迫ることになる。 (p.36-)

無償で提供されるサービスの増加によって、ネットビジネスで成功することがより難しくなるため、大企業が新規参入する場合も小規模な試験的サービスの提供として始めるものが増える。 (p.37-)

目 次

Web2.0 を考える	1
Web2.0 とは何か：インターネット、Web の進化型	1
Web の世界で今何が起きているか	2
1 情報発信者の多様化と消費者生成メディアの台頭	2
2 相互連携が密接になり、マニアックなサイトが増加	3
3 サービス化するアプリケーション	4
4 より重要になってきた良質なデータと独自情報	5
Web2.0 的なサービスの共通点、特徴	5
1 重要度が増したユーザーの役割	5
2 快適に利用できるサービスの登場	7
3 小売、広告の常識を覆したロングテール現象	8
4 安上がりなサービス	8
Web2.0 的な企業	12
1 優れた検索技術で躍進する「Google」	12
2 Web2.0 的な e コマース大手「amazon.com」	15
3 世界最大の SNS を提供「myspace.com」	17
4 ブログ技術のパイオニア「six apart」	19
5 ブログ検索の大手企業「technorati」	21
6 ユニークなサービスを提供する「はてな」	22
7 健康、美容に絞った e サイト「ケンコーコム」	25
8 日本国内最大の SNS 「ミクシィ」	27

9	ブログ運営システムの構築で貢献「ドリコム」	30
10	その他の Web2.0 的サービスを提供している企業	33
	Web2.0 の普及で変わるビジネスの常識	35
1	ネットビジネスの基本となる「まず集客」	35
2	ロングテールを意識したビジネスの台頭	35
3	ソフト開発に変革迫るアプリケーションサービス化	36
4	「タダが常識」の世界に先祖返りするインターネット	37
	主な参考文献	39
1	書籍	39
2	雑誌	39
3	インターネットホームページ	39

Web2.0を考える

最近、Google、amazon、mixi、ロングテール、マッシュアップ、ブログ、SNS、Podcastといった言葉を聞いたことがない人は少ないのではないか。これらはすべてWeb2.0（ウェブ・ニーテンゼロ）を説明する重要なキーワードである。

Web2.0とは何か、我々のビジネスに対してどのような関わりがあるのか。Web2.0の全体像把握と、ビジネスへの関わりを考えてみた。

Web2.0とは何か：インターネット、Webの進化型

米国のIT評論家ティム・オライリーは論文「What Is Web2.0」(2004年)の中で「Web2.0」という言葉を使用した。その論文の中で、Web2.0の7原則として、

- 1．プラットフォームとしてのWeb
- 2．集合知の利用
- 3．データは次世代の「インテルインサイド」
- 4．ソフトウェア・リリースサイクルの終焉
- 5．軽量のプログラミング
- 6．単一デバイスの枠を超えたソフトウェア
- 7．リッチなユーザー経験

をあげた。これ以降、Web2.0に関する議論が盛んになり、Web2.0という言葉はニュースサイト、ブログ、雑誌で取り上げられ、知られだした。

しかし、Web2.0の明確な定義はまだない。Web2.0とは何か。あえて言うと、Web2.0とは、従来のWebサービスや利用者の体験を超えて台頭しつつある新しいWebのあり方や技術、それらを取り入れて作られたサービスが生み出すトレンドの総称である。「2.0」という数字は、従来のWebサービスをWebの「1.0」と見なして、その次の段階という意味で、便宜上のものである。

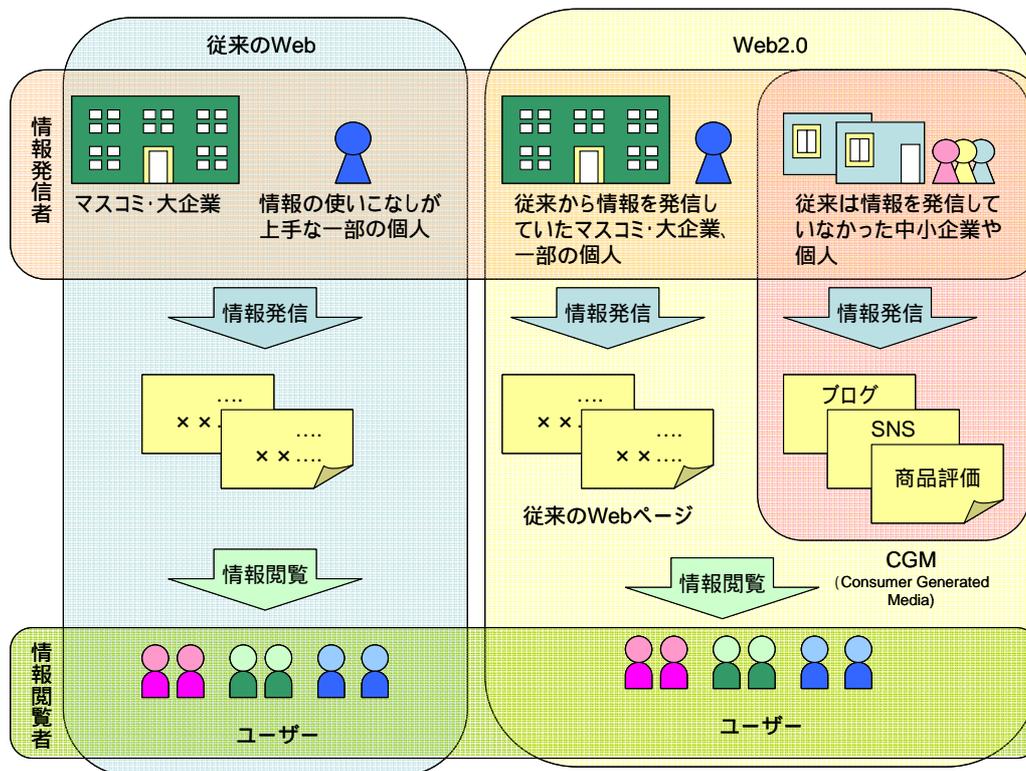
Webの世界で今何が起きているか

1 情報発信者の多様化と消費者生成メディアの台頭

Web2.0を理解するにはWebの世界で起きている変化を知ることが重要である。こうした変化のいくつかを確認しておきたい。

Webの世界で起きている変化の一つに情報発信者の多様化がある。従来のWebでは、情報の発信者はマスコミや大企業、情報の使いこなしが上手な一部の個人に限られていた。残る多くは電子掲示板(BBS)や電子メールで情報を発信しても、そうした情報は個々のサーバーやパソコン(PC)に点在するにとどまり、大勢に影響を与えることはなかった。ところが、ブログやSNS(Social Networking Service、日本ではmixiが有名)、商品評価サイトなど、利用者が情報を書き込むことのできるWeb2.0的なサービスの登場で状況は変わってきた。これらのサービスを利用して、誰でも簡単に情報の発信や集約が可能になってきたからである。

情報発信者の多様化とCGMの台頭



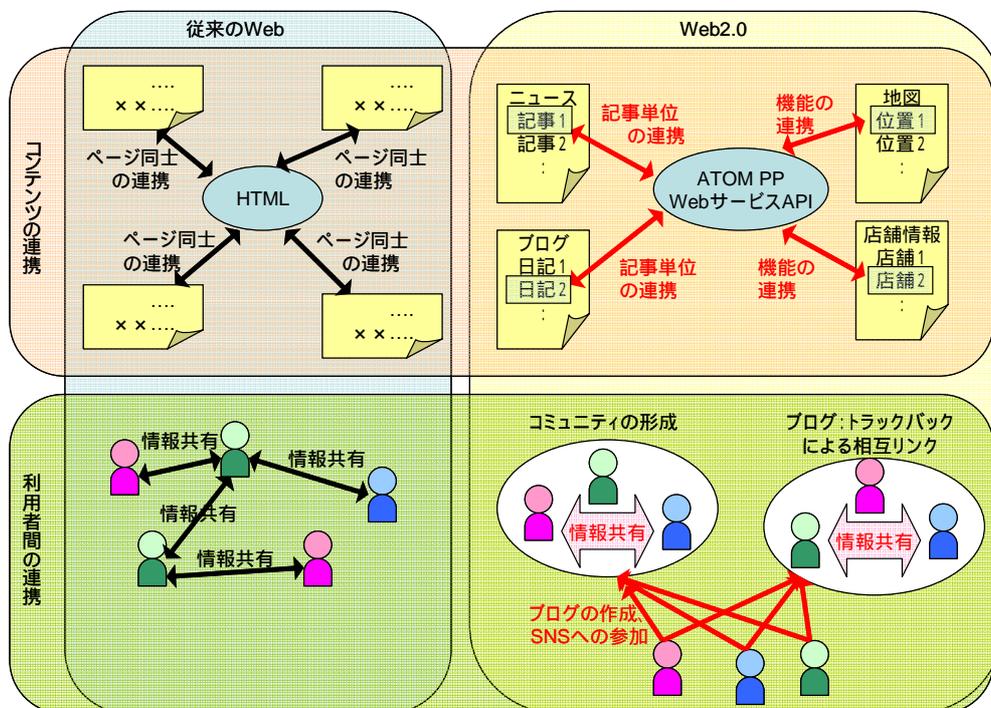
その結果、ブログやSNSなどのサービスを介して集められた情報が相互に連携して、マスコミや大企業が流す情報以上の影響力を持つものも出てきている。こうした現象はCGM（Consumer Generated Media、消費者生成メディア）と呼ばれ、ユーザーが情報を発信するメディアとして注目され始めている。

2 相互連携が密接になり、マニアックなサイトが増加

もう一つは、コンテンツ（内容）間やサービス利用者同士の連携が密接になり、個人の趣味や専門的な話題を扱うサイトが増えていることである。

従来のWebではコンテンツの連携はHTMLで記述したページ同士のリンクにとどまり、連携の範囲は限定されていた。ところが、Web2.0的な考え方で作られたATOM PPやWebサービスAPIなどの手法によって、ブログの記事単位での連携や、地図表示サービスに店舗情報を加えて表示することなどが可能になってきた。

相互連携の加速



サービスを利用する者同士の情報の共有や連携も密になり、情報の共有や連携を通じた親近感、仲間意識も育ってきている。情報共有手段としてのブログやSNSの登場と、それらの利用者急増により、ブログにおけるトラックバック¹機能を使った相互リンクや、SNSで趣味を同じくする者同士によるコミュニティの形成が可能になってきている。

3 サービス化するアプリケーション

アプリケーションがWebのサービスとして供給され出したことも、Webの世界で今起きている変化の一つである。この変化の最終的な形について、「Webがプラットフォームになる」と指摘する者もいる。しかも、こうしたサービスの中には無償で提供されているものが少なくない。

Webが普及する以前、PCで動作するアプリケーションは、マイクロソフト・オフィスのように、ソフトウェアをPCにインストールして初めて利用できた。ところが、Web2.0的な考え方で作られたサービスでは、アプリケーションがWeb上で動くものがでてきた。ワープロ・表計算機能を持つサービス「Google Docs & Spreadsheets」やメール機能を持つサービス「Gmail」はその一例である。これらの多くは一般ユーザーに無償提供され、PCのOSに依存せず、インターネットに接続したWebブラウザが使用できれば、PC等の端末の機種、OSに関係なく利用できる。このWebブラウザ上で様々なアプリケーションが動作する状態は、ティム・オライリーの論文「What Is Web2.0」の中であげられているWeb2.0の7原則の一つである「プラットフォームとしてのWeb」に適合している。

こうしたサービス化したアプリケーションの特徴は改良を続けないと、類似競合サービスに遅れをとり、利用されなくなるため、サービスを供給しながら、同時に改良が続けられていることである。この状況を称して、「永遠の 版」と呼ばれることがある。これは、ティム・オライリーのWeb2.0の7原則の一つとしてあげた「ソフトウェア・リリースサイクルの終焉」に相当するものである。

1 トラックバック：ブログの代表的機能の一つ。公開されている記事に、自分のブログへの逆リンクを付けて記事を投稿できる機能。

4 より重要になってきた良質なデータと独自情報

もう一つは、良質、大量なデータの収集、それらを加工した独自情報の所有、それらを管理するデータベース（DB）等のシステムがより重要になってきたことである。これを称して、「データインサイド（Data in Side）」という。ティム・オライリーの Web2.0 の7原則の中でも「データは次世代の『インテルインサイド』」として指摘されている。

この代表的事例はamazon.comである。同社が構築した独自のDBシステムでは、書籍情報、同社独自の商品コード体系であるASIN（Amazon Standard Identification Number）利用者の評価コメントであるカスタマーレビューなどのデータが更新、収集され続けている。この膨大な情報を蓄積したデータベースが競合他社の追隨を許さないeコマースのトップ企業に同社をなさしめている。

なお、Web2.0的サービスを行う企業では、これらの良質なデータや独自情報を自社のサイトで提供するだけでなく、他サイトでも活用されるように仕向けることでビジネスの幅を広げている。たとえば、amazon.comでは電子商取引サイト用APIを公開している。このAPIが他サイトで利用されることで、同社の書籍等の紹介が他サイトに掲載され、他サイトの利用者を自社サイトに誘導することで、自社の販売増に寄与している。

Web2.0的なサービスの共通点、特徴

1 重要度が増したユーザーの役割

現在、Web2.0ないしは、Web2.0的だと言われているサービスにはどのような共通点や特徴があるのでしょうか。代表的なものを以下にまとめてみた。

第1の共通点、特徴はこれまで情報やサービスの受け手であった利用者、すなわちユーザーの役割、位置付けが変わり、重要度が増してきたことである。

(1) ユーザーの参加でサービスが進化

Web2.0的なサービスでは、ユーザーがWebサイトやブログサイトの製作等に参加することで内容が充実する、魅力的なものになる、また進化するといったことが起きている。

その代表的事例がブログやSNSである。

ブログやSNSでは、Webを介して参加者が思い思いの情報を公開している。それが、他の参加者の情報源や行動の契機となる。こうした情報が増えるほど、ブログやSNSの魅力が高まる。また、参加者同士が連絡しあうことを通じて、交流や知識を磨きあげる機会が生まれる。それが、よりいっそう利用者にとってサービスに参加する価値を高めるといふ魅力増大のスパイラル現象を作り出している。

はてなブックマークでも、探しているサイトや知りたい情報が書かれているページを質問すると、ページ探しの得意な人が答えてくれる「人力検索はてな」を提供している。これもユーザーの参加なくしては成り立たないサービスである。

(2) ユーザーの提供する情報を共有化して活用

ユーザーの役割が大きくなった事例としては、ユーザーの提供する情報を共有化して活用するサービスの登場も指摘することができる。

従来のWebでは、情報の流れは一方通行であった。すなわち、情報を提供する側が利用者に一方向的に情報を提供していた。これに対してWeb2.0的なサービスの中には、ユーザーの評価や体験をサービス構築に活用しているものがある。さらに、この評価や経験を共有情報として蓄積していくことで、サービスの魅力が増していく仕組みを構築しているものがある。amazon.comにおけるユーザーレビューやYahoo!オークションにおける出展者評価がその代表例である。

amazon.comでは、ユーザーが購入した図書等について、その評価を書き込むことができるユーザーレビューが設けられている。この情報の公開によって、同サイトへの来訪者は客観的な情報だけではつかむことのできない生の声を知ることができる。また、同サイトは、こうした情報の蓄積が膨大なものになることで、類似サービスが簡単に追いつくことができない差別化の大きなポイントになっている。Yahoo!オークションでも落札者が商品落札後に出展者の評価を入力できる。この落札者の評価を共有情報として公開することで、オークションの利用者は同じ出展者の商品の入札を検討する際の重要な判断材料とすることができる。

(3) ユーザーによる情報の自由な整理、活用

ユーザーによる情報の自由な整理、活用もWeb2.0的サービスの共通点、特徴である。

従来のWebでは、情報はサービスの提供者が整理、分類したディレクトリとして提供されてきた。これに対してWeb2.0的なサービスの中には、利用者たるユーザーが自由に情報を整理、配置できるものがある。その代表的事例に画像共有サービスの「Flickr」がある。Flickrではアップロードされた写真に誰でも自由に「タグ」と呼ばれるキーワードを付けて分類することができる。このタグを通して他の利用者と共通の活動を行うことのできる場であるコミュニティが形成される、タグをたどるうちに予想もしなかった写真に出会うといった、これまでになかった楽しみをもたらしている。

利用者が情報を自由に整理できるようになるとともに、「Folksonomy(フォークソノミー)」という用語が注目されだしている。Folksonomyとは、人々や大衆を表す「Folk」と分類学「Taxonomy」を組み合わせた造語で、「人々による分類」のことである。Web2.0的な考え方を取り入れたサービスでは、人手によるタグ付けによって、検索の精度を高めようとするものが少なくない。

2 快適に利用できるサービスの登場

第2の共通点、特徴は、快適に利用できるサービスが登場してきたことである。

従来のWebサービスでは、記述言語HTMLやウェブサーバ上でユーザープログラムを動作させる仕組みであるCGIなどを利用したものが大半を占めていた。これらのサービスでは、データの受け渡しをする度にページが切り替わるため、「もう少しスムーズに動かないのか」とイラツキを感じる利用者が少なくなかった。これに対してWeb2.0的なサービスの中には、画面の切り替わりを伴わないWebの製作を可能にするAjaxや、Webに対話性を持たせることが可能なDHTMLなどの技術を利用して、サービスを快適な状態で利用できるものが多い。これは、ティム・オライリーのWeb2.0の7原則で、「リッチなユーザー経験」として指摘されているものに相当する。

代表例としては、Web上に表示された地図がスムーズに切り替わるGoogleMapや、検索キーワードを1語ずつ打ち込む度に推薦する用語が表示されるGoogle Suggest、様々な

使い勝手が工夫されているGmailなどがある。

3 小売、広告の常識を覆したロングテール現象

ロングテール現象を活用したビジネスもWeb2.0的なサービスの共通点、特徴である。

ロングテールとは、一つ一つの商品はそれほど売れないが、そうした商品を多数扱うことで十分な売上高を確保するインターネットならではの現象を言う。

書籍やCDなどの商品を現実の店舗で扱う時は売り場面積の問題から、いわゆる「売れ筋」商品を中心に扱うことが多くなる。その結果、売上げ上位20%の商品で、売上高の80%を占める「パレートの法則」と呼ばれる現象が起きてくる。しかし、amazon.comなどのネットを利用した商品販売では、売り場面積等の制約が少なく、月に数点しか売上げの見込めない商品まで扱うことが可能である。その結果として、商品別の売上高グラフを書くと、売行き下位の商品が占める割合が高くなる。これを恐竜のシッポになぞらえて「ロングテール」と呼んでいる。

ロングテール現象は商品の販売に限ったことではない。ネット広告の世界にも現れている。従来のネット広告は来訪者が多い、つまり人気が高く、アクセス数の多いサイトに掲載するのが常識であった。しかし、人気の高いサイトや広告の掲載場所には限りがあるため、奪い合いが起こり、広告費の高騰を招いた。その結果、個人や中小企業のネット広告の利用は難しくなった。この状況を覆したのがGoogle AdSenseである。Google AdSenseでは、釣りの記事を書いたブログには釣具や釣り船の広告を掲示するなど、内容にあった広告を自動配信する。Webサイトやブログサイトの主催者は登録することで誰でもGoogle AdSenseの広告を自分のサイトに表示でき、訪問者のクリック回数に応じて広告料を得ることができる。配信される広告の内容はGoogleが自動的に分析して判断するので、手間もかからない。Google AdSenseによって、個人や中小企業が設けた訪問者の少ないサイトも広告媒体として活用されるようになった。

4 安上がりなサービス

安上がりなコンテンツ（内容）の製作、運用システムの構築、運営もWeb2.0的なサー

ビスの共通点、特徴である。

従来のWebでは、コンテンツは著作権によって、技術は特許によって管理されてきたため、企業同士が連携して新たなサービスを提供することには限界があった。また、データやコンテンツ、サービスは特定のサーバーに独立したものとして保存、提供していたため、利用者の増加に応じて設備の増強が必要になり、サービス提供者の負担が大きくなり過ぎた。これに対してWeb2.0的なサービスでは、ユーザーが関与する度合いを高くしてコンテンツ等の製作負担を軽くしているものがある。また、ネットワークを通じてサービスやプログラム、ファイルを交換、共有することでサービスを成立させる。あるいはそれらの機能だけを利用することで、処理を分散し、コスト軽減をはかるものが出てきている。

インターネット上の百科事典「Wikipedia」やオープンソース、WebサービスAPIを組み合わせて新サービスを作るマッシュアップなどは、この代表的事例である。

(1) 参加者の善意で運営されているWikipedia

Wikipedia(ウィキペディア)はインターネット上で作成、公開されているオープンコンテンツ方式の多言語百科事典である。ウィキメディア財団の展開する多言語プロジェクトとして、2007年6月1日現在、253言語で執筆が行われている。Wikipediaの名称は使用しているソフトウェアである「Wiki(ウィキ)」と、百科事典を意味する英語「encyclopedia(エンサイクロペディア)」の合成語である。

Wikipediaの特徴は自由参加型のシステムをとり、誰でも執筆・編集に参加できることである。執筆内容に誤りがあったとしても、「公開することで、誤りは他の参加者によって修正される」という参加者の善意の協力を全幅的な信頼を寄せるシステムをとっている。なお、同サービスを管理するウィキメディア財団の運営資金も、活動の趣旨に共感した者の善意の寄付でまかなわれている。

補足：集合知

多数の人々が参加し、情報や知識が提供されるようになると、非常に多くの情報

や知識が蓄積されてくる。通常、一人ひとりが提供する情報や知識だけでは、それほど大きな価値はないが、それらを集計、分析することで、有益な情報や知識が作り出される場合がある。この有益なものに変換された情報や知識を集合知（群集の叡智ともいう）という。上記のWikipediaや商品評価サイトなどは、Web2.0ならではの集合知を利用したサービスである。

(2) オープンソースとして開発されたLinux

オープンソースとして開発が進められ、広く利用されるようになったものにLinux²がある。

Linuxカーネルはプログラム作成のためのソースコードが公開され（オープンソースという）、使用料が徴収されないフリーソフトウェアとして開発されている。世界中のプログラマや企業により改良され、発展し、世界的に利用されるOS（Operation System：Windows、Linux、マックOSなど）となった。現在、各種ネットワーク系サーバ（ウェブサーバ、データサーバなど）や、小・中規模ネットワークにおけるサーバ用OSとして利用されている。使用料が徴収されないため、安価なシステムが構築できる利点がある。Googleが20万台を超えるLinuxサーバによる安価なシステムを構築していることは有名な話となっている。

Linuxと同じように、オープンソースのソフトウェアとして利用されるものに、Webサーバ用ソフトのApache、データベースのMySQL、プログラミングのPHP、Perl、Pythonがある。これらを組み合わせて作成するデータベース連動型のWebサービスはLAMPと呼ばれ、安価に構築、運用ができるシステムとして資本力の乏しいWeb2.0的のサービスを提供する企業に活用されている。

2 Linux：Linuxとは本来、OSの基盤となる中核ソフトウェア「カーネル」のみを指す呼称であった。しかし、今日、LinuxカーネルにGNU ProjectのソフトウェアやX Window Systemなど、別のプロジェクトやライセンスのもとで開発が行われたソフトウェア製品群をパッケージ化し、Linuxカーネルと同時に配布するLinuxディストリビューションを指して、単にLinuxと呼ぶことも多くなってきている。

(3) マッシュアップによる新サービスが続々登場

WebサービスAPIとは、あるWebサービスの機能を他社のWebサービスから利用するためのしくみのことである。技術的には、XML形式のデータをSOAP (Simple Object Access Protocol) というプロトコルやREST (Representational State Transfer) という形式を使ってやり取りし、ネット上にある複数のWebサーバーにあるサービスを連携して、あたかも1つのサービスであるように提供している。

Yahoo!やAmazon、Googleなどの大手企業では、自らWebサービスを提供するだけでなく、開発キットとしてWebサービスAPIを提供している。その主なWebサービスAPIには、次表のようなものがある。

マッシュアップとは、2つ以上の楽曲をリミックスして1つに合成するという意味で、もとは音楽業界の用語であった。Webサービスでマッシュアップという場合は、公開されているWebサービスAPIを別のWebサービスと組み合わせて新しいサービスを作り出す手法をいう。以前から、amazon.comのデータベースを利用して買い物やアフィリエイト³ページを作成するサービスなどが作られていた。2005年にGoogleマップのWebサービスAPIが公開され、それを利用した新しいサービスが次々と登場してきたこと、これらのサービスが安価なコストで作成できることから注目されだした。

日本でも、Amazonの商品検索や購入、アフィリエイトサイトの作成ができる「amazlet」やGoogleマップを利用して地図に写真や日記を表示する「はてなマップ」、地図上にお祭りの情報と投稿動画を表示する「castella-UILO」などを利用して、様々なマッシュアップサービスが作られている。

主なWebサービスAPI

Web サービス API	内容
Google Web APIs (版)	Google の検索サービス用API
Google Maps APIs (版)	Google マップ(地図サービス)用API
Google AdWords APIs	Google アドワーズ用API
Yahoo!検索 Web サービス	Yahoo!検索用API
Yahoo!オークションWeb サービス	Yahoo!オークションの商品情報管理用API
Yahoo! Maps Web Services	Yahoo!地図サービス用API
Amazon E-Commerce Service	電子商取引サイト用API

3 アフィリエイト：Webサイトに企業広告(リンク)などを掲載し、来訪者がその広告をクリックして商品を購入した回数や金額によって報酬が支払われる方式のこと。

Web2.0的な企業

1 優れた検索技術で躍進する「Google」

(1) 今やIT業界の主役に

視点を変えて、Web2.0的な考え方を取り入れている企業のいくつかを確認しておく。Web2.0的な考え方を代表する企業の一つはGoogleである。Web2.0的な考え方が登場してくる以前のIT業界の主役はマイクロソフト、インテルであった。しかし、1998年にスタンフォード大学の学生ラリー・ページとサーゲイ・ブリンによって創設されたGoogleは優れた検索技術を基にした検索サービスを中心に急成長をとげた。今やGoogleはWeb2.0的考えを代表する企業であるとともに、IT業界において中心的役割を果たす企業になっている。

「Google」の米国版ホームページ



資料出所：「<http://www.google.com/>」

(2) 検索エンジンで集客し、広告料で稼ぐビジネスモデルを確立

Googleの収益源は従来のネットビジネスの常識と大きく異なっている。Googleの収益基盤は、マイクロソフトのようなソフトウェアの販売でも、amazon.comや楽天のようなeコマースによる様々な商品の販売でもない。Googleの収益基盤は広告料収入である。Googleは自社開発した優秀な「検索エンジン」で自己の運営するサイトへの来訪者を増やし、検索結果の表示画面に広告を掲載して、広告料を稼ぐという従来になかったビジネスモデルを確立している。

このGoogleの魅力あるサービスによって集客を行い、その集客力を武器に広告料を稼ぐというビジネスモデルは以後、集客の方法を検索エンジンから別の手段に変えて、Web2.0的企業のビジネスモデルの手本となった。

(3) ロボット型の検索システムを実用化

Googleの技術的優位性を示すものが、同社が独自に開発したロボット型の検索エンジンと、それを運用する安価な分散処理型の検索システムである。

Googleが設立された1998年当時の検索サービスはWebサイトを人手によって分類するディレクトリ型検索が主流であった。クローラー又はスパイダーと呼ばれるロボットが検索するロボット型検索は効率が悪く、望ましい検索結果を得にくかった。Googleは、このロボット型検索サービスを自社開発した技術で実用レベルにまで引き上げた。

Googleでは、当時のロボット型検索の問題点を、分類化とデータの収集能力にあると考え、Webページへのリンク数をもとに価値を決める「Page Rank⁴」というアルゴリズムを採用してWebサイトを分類した。さらに、オープンソースであるLinuxによる何万台ものコンピュータを接続した高速、安価な検索システムを構築し、データの収集能力を上げた。これらによって、初めて実用的なロボット型検索システムを構築した。

(4) 検索連動型広告で収入基盤を確立

Googleの技術的優位性を示すものが上記の検索エンジンであるのに対して、同社の収益基盤を確立させた代表的手法が検索連動型広告「Google AdWords」である。検索連動型広告とは、広告主が希望するキーワードを選定して、そのキーワードで検索が行われた際の検索結果の画面に広告を表示するものである。Googleが得意とする検索と広告を連動させた点が従来にないものであり、ビジネスモデルとして画期的であった。

この検索連動型広告による課金は、広告がクリックされ、広告主のサイトが開かれた場合にのみ発生する仕組みになっており、料金もキーワードに合わせて低く抑えること

4 Page Rank : Web ページのランク付けを行うアルゴリズム。Page は Web ページのページではなく、ラリー・ページの名前がもとになっている。

ができた。そのため、広告予算に限りがあった中小企業にも好感を持って迎えられ、同社に広告を依頼する客層を飛躍的に増大させた。

(5) 収入の大半を広告料で稼ぐ

現在のGoogleは検索連動型広告とともに、「GoogleAdSense」というコンテンツマッチ広告による収入が売上高の大半を占めている。コンテンツマッチ広告とは、サイト運営者向けに、サイト来訪者に対して広告を掲示するものである。同社の年度報告書をみると、2006年の総収入106億ドルのうち、広告料は105億ドル、1ドル120円換算で約1.3兆円と全売上高の99%を超えている。広告料の内訳をみると、検索連動広告とコンテンツマッチ広告の比率は6対4となっている。

なお、2006年のGoogleの利益は31億ドル、1ドル120円換算で約3,700億円となっている。日本最大の広告会社である(株)電通の2006年3月期の売上高が約2.0兆円、当期利益が約310億円であることと比べると、Googleの収益性の高さを推し量ることができる。

Googleの財務状況の推移

単位：億ドル

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
売上高	0.2	0.9	4.4	14.7	31.9	61.4	106.0
利益	0.2	0.7	1.0	1.1	4.0	14.7	30.8
FCF	---	---	---	---	6.6	16.2	5.4

注：利益は税引き後利益。FCFはフリーキャッシュフロー、各年末の値。 --- は赤字。

資料出所：Google「Annual Report」、「Financial Releases」

(6) 潤沢な資金を基に各種サービスを提供、注目される企業に

Googleは2004年8月に米国NASDAQに株式を上場した。それ以降、成長性が見込まれて一株85ドルで売り出された株価は500ドルを超えるまでに上昇している。この株式上場により、同社のフリーキャッシュフローは6.6億ドルから16億2,000万ドルへと約10億ドル増加し、潤沢な資金を様々な新規サービスに投資できるようになった（Googleのフリーキャッシュフローは2006年12月末時点で5.4億ドル、1ドル120円換算で約650億円となっている）。

この潤沢な資金を様々な事業の開発に振り向けて提供するサービスを拡大してきた結果、現在のGoogleは検索サービスだけでなく、ブログサービス「Blogger」、Webメール「Gmail」、地図検索「Googleマップ」など様々なWeb2.0的のサービスを提供する企業としても注目されている。

2 Web2.0的なeコマース大手「amazon.com」

(1) 世界最大の書籍販売会社、かつ、eコマース大手企業

amazon.comは世界最大の書籍販売会社として知られている。しかし、現在のamazon.comは書籍以外の商品も多数取り扱うようになってきており、その実態はWeb2.0的サービスをベースにした総合的なeコマースの大手企業である。

「amazon.com」の米国版ホームページ



注：米国版ホームページに日本から接続すると日本語版ページがあることを日本語で表示してくれるというWeb2.0的の快適さを実現している。

資料出所：「<http://www.amazon.com/>」

同社の創設はインターネット草創期の1994年にジェフ・ベゾスによって Cadabra.comとして開業されたインターネット書店にさかのぼる。このcadabra.comはアブラカダブラから付けられたが、ベンチャー計画を弁護士に電話で話した際「cadaver（死体）？」と

聞き返されたため、のちに世界で最大規模の流域面積を持つアマゾン川にちなんでamazon.comと改名されたという。amazon.comとしてのサービスは1995年7月より開始している。

(2) 膨大なデータを集めて他社と差別化を図る

amazon.comの提供するサービスはそれまでのeコマース業者のものとは異なっていた。その特徴は、膨大な訪問者数とかれらによる商品評価、それら取り込んだデータベース、さらにデータベースを利用したビジネスにある。たとえば、amazon.comでは、本の説明や詳細情報の下にカスタマーレビューが表示される。これは、Web2.0的なサービスの特徴であるユーザーの協力を自己のサービスに活用したものである。このカスタマーレビューはクチコミ情報として、販売数増加に寄与している。

また、amazon.comでは、自己サイトへの訪問者を増加させるために、売り上げ保証型の成果報酬広告プログラム「amazonアソシエイト」を提供している。各サイトのオーナーは、このプログラムサービスを利用することにより、amazon.comが所有する価格や商品画像、カスタマーレビュー、音楽CDの曲リストなど、詳細な商品情報を自由なレイアウトで自己サイトに掲載し、amazon.comに誘導することができる。これらは、Web2.0的なサービスの特徴であるロングテール現象を有効利用しようとするものである。

なお、eコマースの大手企業となったamazon.comでは、書籍以外の商品も特定可能な商品コードとして、独自の10桁のコード体系「ASIN」を採用している。

(3) 投資がひと段落して、成果が業績に反映されだす

2006年の決算資料を基にamazon.comの経営状況を見ると、総売上が107億ドル(1ドル120円換算で約1.3兆円)、利益は25億ドル(1ドル120円換算で約3,000億円)、フリーキャッシュフローは4.9億ドル(1ドル120円換算で約590億円)の黒字となっている。過去7年間の財務指標の推移を見ると、2002年まで連続して赤字となっていた利益が黒字に転じてきている。これは、膨大な情報量を抱えるデータベースその他のシステム開発への投資がひと段落したこと、ブロードバンドの普及によってWebでモノを注文する習慣

が定着してきたこと、そうした状況の変化が売上高の増加、利益の黒字化といった業績数値に反映されだしてきたことを示すものである。

ちなみに、日本のeコマース大手である楽天の2006年12月期の売上高は約2,030億円、当期利益は約27億円である。この楽天の数値と比較してみると、amazon.comの規模の大きさと収益性の高さをうかがい知ることができる。

amazon.comの財務状況の推移

単位：億ドル

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
売上高	27.6	31.2	39.3	52.6	69.2	84.9	107.1
利益	14.0	5.7	1.5	0.4	5.9	3.6	1.9
FCF	---	---	1.4	3.5	4.8	5.3	4.9

注：利益は税引き後利益。FCFはフリーキャッシュフロー、各年末の値。 --- は赤字。

資料出所：Google「Annual Report」、「Financial Releases」

3 世界最大のSNSを提供「myspace.com」

(1) 人と人とのつながりを支援して登録会員数は1億7,900万人

2003年7月にサービスが開始されたmyspace.comは世界最大のSNSである。

「myspace.com」の米国版ホームページ



注：myspace.comの米国版ホームページでも、日本から接続すると日本語の広告が表示される。

資料出所：「<http://www.myspace.com/>」

S N Sとは、人と人とのつながりを促進、支援するコミュニティ型のWebサイトである。友人・知人間の交流を円滑にする手段や場の提供や、趣味や嗜好、居住地域、出身校、あるいは「友人の友人」といったつながりを通じて新たな人間関係を構築する場を提供している。その多くは、人のつながりを重視して「既存の参加者からの招待がないと参加できない」という会員制を採用している。

myspace.comは2007年3月時点で、米国を中心に登録会員数が1億7,900万、1ヵ月あたりのページビューは430億という世界で最も人気のあるWebサイトの一つである。現在、米国だけでなく、世界各国にサービスエリアを拡大しており、日本でも、ソフトバンクがNews.Corpと合併会社を設立して、myspace日本版を公開している。

(2) 各種サービスの提供で総合的コミュニティサイトに

myspace.comの特徴は、S N S、ブログやメールのほかにグループ、フォーラム、イベント情報などを提供する総合的なコミュニティサイトとなっていることである。特に、エンターテインメント分野に重点が置かれ、音楽、ビデオ、映画などのコンテンツの利用、共有が可能である。myspace.comの中には、音楽であればインディーズ、メジャーを問わず様々なミュージシャンのサイトがあり、一般ユーザーと同じようにプロフィールも掲載されている。

メジャーのミュージシャンには、米国のロックバンドであるGREEN DAYやR . E . Mなどが登録しており、R . E . Mがmyspace.comの中でアルバムの先行試聴を行なったことで話題を集めた。また、一部のアーティストについては、自分の「友人」として登録することも可能である。アーティストの音楽コンテンツの視聴や、そのコンテンツを自分のプロフィールのページに追加し、自分の写真やブログ、友人紹介情報などとともに公開できる点が利用者の人気を集めている。

(3) 主な収入源は広告料

myspace.comでは、I R情報として財務情報を公開していない。そのため、売上、利益等の情報は不明であるが、その主な収入源は広告料だと考えられる。

同社のサイトを閲覧してみると、バナー広告や映画等のプロモーションビデオ、他社サイトのリンク(sponsored linkとしてつつましく掲示されている)が掲示されている。

4 ブログ技術のパイオニア「six apart」

(1) ブログ作成ツールの開発が会社設立の契機に

six apart (6 A と略されることもある) はブログ技術の開発に関して主導的役割を果たしている企業である。

「six apart」の米国版ホームページ



資料出所 : 「<http://www.sixapart.com/>」

社名のsix apartは、創業者であるBen and Mena Trott夫妻の誕生日が6日しか違わないことにちなんでいる。同社は2002年に創業された。この時期、失業していたBen Trottは時間をもてあます中で、妻のMenaがウェブログを書きやすいようにと、後のMovable Typeのもとになるソフトウェアを開発した。このソフトウェアが同社設立の契機となった。このソフトウェアのバージョン1.0を公開した時、最初の一時間で100回以上のダウンロードがあったという。

(2) 世界で使用されているMovable TypeとType Pad

現在、six apartは、世界中で使用されているブログ製作ツールMovable Typeの販売や、ホスティングブログサービスType Padの提供を主な事業としている。

Movable Typeは、ブログユーザーが双方向に意思をやり取りすることのできる機能であるトラックバックを世界で初めて実装した。このトラックバック機能は、その後のブログ製作ツールの標準的機能となった。このほか、Movable Typeは、世界中のデザイナーが作成したデザインを自由に自分のブログに適用する機能や、ブログにカレンダーや検索フォームなどを加える機能を持っている。Type PadはMovable Typeよりも簡単にブログを始めることのできる初心者向けサービスである。米国ではGMやApollo Strategy Groupなどが利用者として紹介されている。また、その技術の一部が提供され、数多くのプロバイダや企業で利用されている。

この他、同社は、個人向けブログサービスであるVoxを提供している。このVoxも「初心者でも簡単に使うことができる」ことに重点をおいている。従来のサービスと比較して、ブログ記事の投稿、編集、管理を可能な限り簡単にしている。また、amazon.comやFlickr、YouTubeなどのウェブサービスと連携が可能で、各サービスから簡単に写真や画像、動画、本などの情報を記事に取り込むことができる。このほか、six apartでは、企業向けのホスティングサービス⁵やビジネスとしてブログを始めるためのスターターキットの販売などを手がけている。

(3) 主な収益源はブログ製作ツールの販売、広告料

six apartもIR情報として財務情報を公開していない。しかし、主な収入源はブログ製作ツールの販売、同ツールを利用したブログ等のシステムの製作や運営管理、自社で管理しているブログにおける広告料収入、ホスティングサービス料収入だと考えられる。同社のホームページを見ると、Type Pad等の自社製品の紹介や、これらのツールを導入した企業の事例紹介が掲載されている。

⁵ ホスティングサービス：サーバーをユーザーに貸し出すことで、ユーザーがそのサーバーを独自に運営することができるサービス。

なお、six apartも2003年12月に日本法人「シックス・アパート株式会社」を設立し、Movable TypeやType Padの日本語版サービスを販売している。同社のホームページによると、@niftyの「ココログ」やNTTコミュニケーションズの「ブログ人」などが主要なライセンス供与先である。

5 ブログ検索の大手企業「technorati」

(1) 9,000万件のブログ、2.5億件のタグ情報を対象検索

ブログが盛んに利用されるようになってくると、ブログの検索を対象としたビジネスも成立してくる。2003年7月に設立されたtechnorati（テクノラティ。本社は米国サンフランシスコ）は、ブログを対象とした検索サービスや、サイトに付けられたタグ⁶情報を検索するサービスを提供する世界的な企業である。

同社のサイトに掲載された説明をみると、同社が検索の対象としているブログは約9,000万件、タグ情報は2億5,000万件以上である。

「technorati」の米国版ホームページ



資料出所：「<http://technorati.com/>」

6 タグ：ブログ記事につける「荷札」のようなもの。通常、ブログ記事のテーマやジャンル/カテゴリーを表す言葉が使われる。

(2) 主な収益源は広告料

同社の財務情報はInvestor Relations情報として公開されていないため、主な収入源等の正確な情報は不明である。しかし、その多くは広告料収入であるといわれている。

同社の米国版サイトを閲覧してみると、バナー広告のほか、Google Adwordsのような検索連動型広告やamazon.comと連携したCDやDVD販売用の広告が控えめに掲載されている。

(3) 2005年に日本法人を設立、各種ブログ検索サービスを提供中

technoratiは、テクノラティジャパンという日本法人を設立し、テクノラティジャパンサイトで日本語によるブログ検索サービスを2005年5月30日より提供している。

この日本法人が提供している主なサービスには、キーワード検索、URL検索、タグ検索の3つがある。このほか、ブログで話題の本やニュース、動画などのランキング情報や、ブログ作成者が付けたタグやブログの内容を基に分類したブログディレクトリーサービス(版)を提供している。

テクノラティジャパンが提供する主な検索サービス

サービス種類	内容
キーワード検索	検索ボックスにキーワードを入れるとそのキーワードを含むブログを表示するサービス
URL検索	検索ボックスにURLを入れるとそのURLに対してリンクしているブログを表示するサービス
タグ検索	検索ボックスにタグワードを入れるとそのタグをつけているブログを表示するサービス

資料出所：「<http://www.technorati.jp/>」掲載の情報を基に作成

6 ユニークなサービスを提供する「はてな」

(1) 日本における人力検索サービスに優位性

Googleがプログラムによる自動的な検索であるロボット検索を行うのに対して、「ユーザーが疑問に感じたことを質問して、別のユーザーがそれに答える」という検索の仕方がある。これを人力検索という。

この人力検索のサービスである「人力検索はてな」を日本でいち早く提供した企業が、

2001年7月に設立された「はてな」である。その後、日本では、「オウケイウェイブ」や「ヤフー！知恵袋」などの人力検索サービスが登場してきたが、技術面、マーケティング面で「人力検索はてな」に現在のところ優位性があるとみられている。

「はてな」のホームページ



資料出所：「<http://www.hatena.ne.jp/>」

(2) その他、各種ユニークなサービスを提供中

はてなの特徴は「人力検索はてな」のほかに、「はてなダイアリー」、「はてなブックマーク」など、ユーザー間のコミュニケーションを中心とする十数種類のユニークなサービスを開発、提供していることである。同社が2006年4月25日に発表した資料によると、こうした同社のサービスの総利用者数は40万人を超えているという。

「はてな」の提供する各種サービス

サービス種類	内容
人力検索はてな	ユーザーが疑問に感じたことを質問して、別のユーザーが答えるサービス
はてなアンテナ	ユーザーがお気に入りのページを登録しておく、ユーザーに代わって自動巡回し、専用ページに更新順に表示するサービス
はてなブックマーク	ブックマークをオンラインに登録し、ウェブさえあればどこでもその内容を表示できるサービス。
はてなダイアリー	ブログサービス。登録したキーワードと同じものを使っている人とのつながりを容易にすることに特色がある
はてなフォトライフ	誰でも無料で写真をアップロードできるウェブアルバムのサービス
はてなグループ	グループを作って、情報の共有化を図ることの出来るサービス。共用キーワードの設定、掲示板、タスク管理やファイルの共有化などのサービスが利用できる
はてなRSS	ウェブの最新情報を効率的に収集するための、ブラウザや携帯電話から利用するオンラインRSSリーダー
はてなグラフ	体重や食費、お小遣いなど数を入力するだけでグラフが作成できるサービス。グラフははてなダイアリーやその他のブログなどに貼り付けることができる
はてなカウンター	はてなのサイト内、サイト外を問わず設置可能なアクセスカウンター。アクセス数だけでなくリンク元、検索ワード、アクセスしてきたブラウザなどのさまざまな情報を集計することができる
はてなマップ	世界の地図にキーワードや写真を埋め込むことのできるオンラインマップサービス。GoogleMapのWebサービスAPIを利用したマッシュアップサービス
はてなリング	ブログをつなぐ新しいコミュニケーションツール。メンバーのブログを代わりにチェックするリングアンテナ、専用掲示板、メンバーの記事につけられたタグを見て、特定の話題をまとめてチェックする機能などがある
はてな検索	キーワードや書籍/音楽/映画、人力検索の質問などを探すはてなの検索エンジン。Googleと提携し、Googleの検索エンジンを利用している
Rimo	「YouTube」の人気動画を複雑な設定や操作なしでテレビのように視聴できるサービス。2月16日のサービス公開から10日間でユーザー数が30万人を突破した。任天堂のWii、ソニーのPlayStation3にも対応している
はてなアイデア	仮想的な市場の仕組みを使って、ユーザーの要望や不具合報告を効率的に集め、処理することを目的とした試験的サービス

資料出所：はてなホームページを基に作成

(3) 主な収益源は広告料と各種サービスの有償提供

はてなの収入源は公開資料がないため、正確には把握できないが、広告料と提供している各種ウェブサービスの有料化による収入が中心といわれている。また、積極的な事業提携（Google、CNET、朝日新聞、日経BP、楽天など）による収入、OEM（相手先ブランド）によるサービスの提供による収入など、収益源を拡大中といわれている。

7 健康、美容に絞ったeサイト「ケンコー・コム」

(1) ロングテール戦略で日本有数のeコマースサイトに成長

ケンコー・コムはインターネットを利用した健康食品、美容商品、大衆薬品の販売を行う日本有数のeコマースサイトである。同社は1994年11月に株式会社ヘルシーネットとして設立された。2000年5月より、ケンコー・コムを立ち上げ、その後、2003年12月に社名を現在のケンコー・コムに改名している。

同社の特徴は、圧倒的な商品数とニッチ商品をまんべんなく取り扱うロングテール戦略である。同社のサイトでは約7万点の商品を扱い、一日あたり約15万件のアクセスがある。その売上高の6割はニッチ商品が占めている。こうした多数の商品を扱い集客を行う手段として、Google等の検索エンジンを重視し、自社サイトが検索上位に来るように工夫を凝らしているという。同社発表の2004年6月の説明資料によると検索エンジン経由の来訪者は全体の3分の2を占めている。

「ケンコー・コム」のホームページ



資料出所：「<http://www.kenko.com/>」

(2) ブログやWebサービスAPIも有力な販促ツールとして活用

ブログを販促に活用しているのもケンコー・コムの特徴である。2004年から始まり、「ケンプロ」と名づけられたこのサービスでは、ブログのトラックバック機能を利用した健康関連情報のコミュニティサイトを作り出し、健康志向の強いユーザーを同社のサ

ポーターとして販売促進の一助としている。

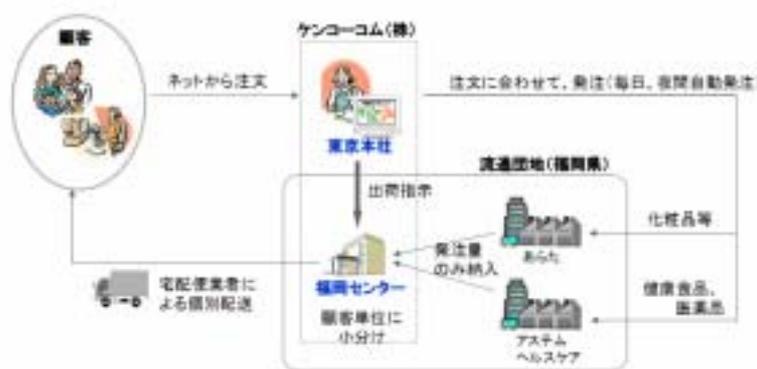
また、同社は集客手段として商品情報を取得することのできるWebサービスAPIを「ケンコーコムウェブサービス 版」として公開している。これを利用することで同社のアフィリエイトプログラム登録ユーザーは、約7万点の商品に関して、商品名、価格、説明文、ブランド、成分表などの情報を取得でき、独自性あるサイトを構築できる。このほか、利用者がサイト内の商品情報を快適に調べることができるように、扱う商品の中から利用者の好みにあった商品を勧める推薦機能や、メールマガジンの発行、その時々売れ筋商品を情報として提示する売れ筋ランキングなどの情報提示を行うことでリピートオーダーの増加に努めている。

(3) 収益を確保するためのもう一つの工夫、在庫管理

同社のもう一つの特徴は低在庫で運営できるシステムを作ったことである。

ケンコー・コムには約2,000社の仕入れ先があり、1万社に近いメーカーとの取引がある。同社がロングテール戦略を進めるにあたっては、この多数存在する仕入れ先から購入する商品の在庫管理を効率的に行う必要があった。そのため、同社の仕入れ先が最も多い福岡県に2,000坪の自社倉庫を所有し、配送センターとして位置付けた。この配送センターを利用して、必要時に納品、配送を行うジャスト・インタイム方式の配送システムをとっている。なお、顧客が最も多い首都圏向けには、栃木県宇都宮市に1,000坪の倉庫を借りて、必要最低限の在庫を保有し、対処している。

ケンコー・コムの配送システムの概要



資料出所：ケンコーコム(株)会社説明用資料(平成16年7月5日)

(4) 2004年東証マザーズに上場、売上の7割は自社サイトで販売

ケンコー・コムは2004年6月に東証マザーズに上場をはたした。決算資料によると、2007年3月期の売上高は約66億円、当期利益は約1,300万円となっている。その売上の7割は自社サイトから得たもので、残る20数%はYahoo!Shoppingや楽天などの他社サイトで上げられている。

ケンコー・コムの財務状況の推移

単位：百万円

	2001.3 月期	2002.3 月期	2003.3 月期	2004.3 月期	2005.3 月期	2006.3 月期	2007.3 月期
売上高	294.0	444.0	1,065.0	2,282.2	3,371.3	4,748.4	6,565.3
利益	---	---	0.1	143.8	74.8	60.4	12.6
FCF	---	---	15.0	281.6	557.8	644.2	338.1

注：利益は税引き後当期利益。FCFはフリーキャッシュフロー、営業、投資、財務の各キャッシュフローの合計。 --- は赤字。

資料出所：ケンコー・コム(株)「事業概要」他

8 日本国内最大のSNS「ミクシィ」

(1) 日本で最もWeb2.0的な企業

株式会社ミクシィは、日本で最もWeb2.0的だと思われる企業の一つである。

同社のサイトに掲載された説明によると、mixiの名称の由来は「mix」(混ぜる、交流する)と「i」(人)の造語である。もともと株式会社イー・マーキュリーという社名であったが、mixiが事業の柱に育ち、同社サービスの中でも群を抜いて知名度が高くなったことから、2006年2月に「ミクシィ」に改名した。

同社が2004年2月に運営を開始したSNS「mixi」の会員数は2007年1月に800万人を突破している。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国内最大のSNSサイトとなっている。

「ミクシィ」のホームページ



資料出所 : 「<http://mixi.jp/>」

(2) 閉鎖型のSNS、加入には参加者の招待が必要

mixiが提供するSNSは参加者からの招待がないと加入できない。加入自体は無料だが、フォトアルバムやアンケート、日記にHTMLタグを使うといった拡張機能が利用可能になる300円の有料オプション「mixiプレミアム」を設けている。

加入すると利用できる主な機能としては、日記、メッセージ、mixiミュージック、mixiモバイル、mixiニュース、コミュニティがある。このうち、コミュニティはテーマに沿って参加者が自由に集まり、掲示板での意見交換やイベントの企画が行われている。また、mixiには親しい友人・知人を登録する「マイミクシィ」(マイミク)と呼ばれる機能がある。このマイミクに登録するとお互いのプロフィール画面に相手がマイミクであることが表示されるほか、相手を紹介する文章を相手のページに掲載することができ、相手の日記の新作書き込みなどが自分のページに表示されるようになる。

mixiに加入すると利用できる主な機能

機能	内容
日記	自らのプロフィールを登録すると参加が可能になり、ブラウザを使ってどこからでも利用することができる機能。他社サービスのブログに相当
メッセージ	参加者間でメールが送受信できる機能
レビュー	加入者が購入したものや、読んだ本の感想を書いたレビューを参加者が読むことのできる機能
mixi ミュージック	自分の聞いている曲をリアルタイムにリスト化して公開することができる機能
モバイル	携帯電話から mixi が利用できる機能
mixi ニュース	主要メディアの配信するニュースを一覧できる機能。関連した日記を書くこともできる
コミュニティ	テーマに沿って参加者自由に集まることができ、掲示板での意見交換、イベントの企画などが行われている
マイミクシィ	親しい友人・知人を登録する機能。登録するとお互いのページに紹介文などを掲載することができるようになる

資料出所：ミクシィのホームページを基に作成。

(3) 2006年9月には東証マザーズに上場

株式会社ミクシィは2006年9月に東証マザーズへの上場をはたした。上場初値は公募価格の約2倍を記録し、以後引き続き株価は上昇した。同社の株式の時価総額は株価のピーク時には約2,000億円にまで膨れ上がったが、その後、株価が下落してきたことから、2007年6月末時点では約1,300億円となっている。

なお、株式会社ミクシィでは、SNS事業のほかに、ITベンチャー企業を中心に、未経験者からプロフェッショナルまで様々な求人情報を紹介するIT系求人情報サイト「Find Job!」を運営している。東洋経済新報社の会社四季報（2007年3集夏号）によると、2007年3月期の売上高は31億円、税引き後当期利益は1.3億円、SNS事業とIT系求人サイトの売上高に占める割合は74対26となっており、思いのほかIT系求人サイトの売上高収入の比率が高いことがわかる。なお、SNS事業の収入内訳は、会員数を活かした多様な広告（バナー広告、SNS内の各コミュニティとのタイアップ広告、検索連動型広告など）と、参加者から徴収する有料サービスが主であると言われている。

9 ブログ運営システムの構築で貢献「ドリコム」

(1) 企業向けブログ運営システムのパイオニア

ブログ技術関連の世界的企業「six apart」に類似したサービスを提供している日本の代表的な企業にドリコムがある。

「ドリコム」のホームページ



資料出所：「<http://www.drecom.co.jp/>」

同社は日本における企業向けブログ運営システムのパイオニアと言われており、ブログや検索エンジンを中心として、様々なサービスを開発、提供している。

同社が得意とするブログ分野の実績には、GMOインターネットの「ヤプログ」、ゴルフダイジェスト・オンライン（GDO）の「ゴルフファーズブログ」、オリコンDDの「オリコンブログ」がある。このほか、社内向けのブログサービスでは、ニコン、会計検査院、日本ユニシス情報システムなど170社以上に導入実績がある。

(2) 法人、一般ユーザーを対象に各種サービスを提供

ドリコムは事業を 法人向けと 一般ユーザー向けサービスに大別している。

ドリコム の 事業 概要

	事業種類	概要
法人向けサービス	ドリコムブログシステム	ブログシステム構築、運営の一連の機能を一つにまとめたパッケージシステム。初心者にも使いやすい、高機能、低コスト等がセールスポイント
	ドリコムブログオフィス	社内向けブログシステム構築サービス。ブログだけでなく、日報の共有やスケジュール管理を行うグループウェアとしても活用できること、社員一人ひとりに紐付いたナレッジマネジメントも可能な点がセールスポイント
	ドリコムブログセット	ブログによるクチコミプロモーションを支援するためのブログ構築、運営支援を行うサービス
	ドリコムCMS	CMSはContents Management Systemの略。Webを構成するテキストや画像、レイアウト情報などを一元的に保存・管理し、サイトを構築、編集するソフトウェア
	ドリコムトラックバッカー	企業のサイトをトラックバックに対応させるためのサービス。トラックバックに対応させることでブログからのトラフィックの誘導やクチコミ情報を自社サイトに誘導する効果が期待できる
	ドリコムSNS	ECサイトやPRサイトへ閲覧者誘引の流れを作る法人向けSNSプラットフォーム。企業サイトとユーザーのブログを取持つコミュニティを形成する
個人向けサービス	ドリコムブログ	個人がブログを構築できるサービス
	ドリコムRSS	お気に入りサイトの新着情報や投稿記事をブログやホームページの好きな場所に掲載できるサービス
	ドリコムキャリアサーチ	求人情報検索サイトサービス
	モノリス	インターネット上にあるお気に入りのモノを「モノリス」のマイページに登録して紹介、共有を可能にするサービス
	ドリコムジョブボード	ブログの読者向け求人広告掲載サービス。ブログ内に求人情報を掲示するジョブボードの表示、選択したブログへの求人情報の掲載、投稿された求人情報の閲覧等のサービスからなる
	ドリコムアカウント	ドリコムの提供する複数のサービスを一つのアカウントに統一して利用できるようにするサービス
	スペースハンター	広告のマーケットプレイス&無料の配信管理サービス。インターネット広告の売買をオンライン上で簡単に実現できることがセールスポイント
	MicroAd	広告掲載支援サービス。ブログ内容に適した広告の掲載、広告主のサイトへの来訪者の行動を分析して、お勧め品の紹介メール等を発送する支援を行うサービスなどからなる
ドリコム研究室	ドリコム社内の研究者が情報発信(版の公開など)を行うためのサービス	

法人向けサービスには、ブログを構築、運営するためのサービスや企業のサイトをブログと連動させるサービス、SNSを構築、運営するサービスなどがある。一般ユーザー向けサービスには、個人向けブログ作成サービスやRSS、求人情報掲載サイト、広告主と個人ブログサイトを結びつけるサービスなどがある。

同社の企業短信では、売上高は上記のような法人向けと一般ユーザー向けではなく、ブログ事業と検索エンジン事業に分類して発表されている。それによると、前者が全体のほぼ95%を占めている。

(3) 日本2006年2月に東証マザーズに上場

ドリコムは2006年2月に東証マザーズに上場した。1株76万円の公開価格に対して、約4.6倍の346万円で初値を付けた後も株価は上昇を続け、637万円の最高値を付けた。しかし、その後の株価は低落が続き、2007年6月末時点では、株価は公開価格を割り込む50万円台前半で推移している。

2007年6月末時点で、同社と同じように東証マザーズに上場しているミクシィの時価総額が約1,300億円であるのに対して、ドリコムの時価総額は100億円強にとどまっている。これは、ミクシィの2007年3月期の売上高が31億円、当期末利益が1.3億円であるのに対して、ドリコムの2007年3月期の売上高が8.4億円、税引き後当期利益が1.1億円の赤字となっている財務内容の違いを反映していると考えられる。

ドリコムの財務状況の推移

単位：百万円

	2001.3 月期	2002.3 月期	2003.3 月期	2004.3 月期	2005.3 月期	2006.3 月期	2007.3 月期
売上高	---	0.04	71.9	111.1	238.5	703.2	843.0
利益	---	5.3	14.7	3.1	54.0	124.0	114.0
FCF	---	---	---	---	---	0.9	0.4

注：利益は税引き後当期利益。FCFはフリーキャッシュフロー、営業、投資、財務の各キャッシュフローの合計。 --- は赤字。ドリコムは2002.3月期が第1期の決算。
資料出所：ドリコム(株)「決算短信」他

(4) ブログ炎上事件で味噌をつける

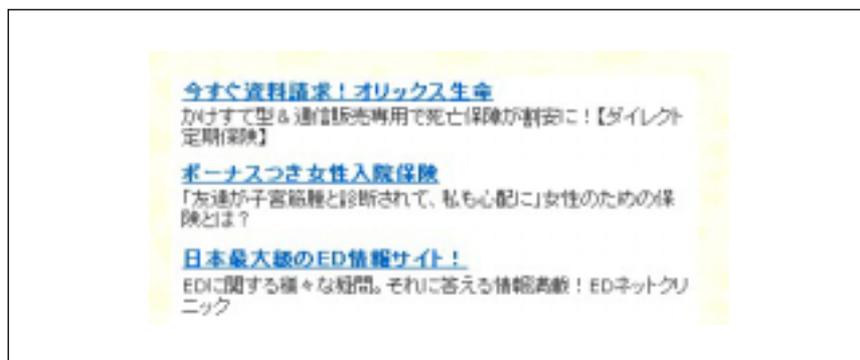
公表された財務情報を見ると、ドリコムの売上高は主力の企業向けブログ事業の成長によって続伸している。しかし、ドリコムでは、2007年2月に公式ブログのコメント欄に誹謗中傷など否定的な書き込みが集中するブログ炎上事件を起こしており、利用者に対する信頼失墜と、その後の業績を懸念する声も出ている。

この事件は、同社が管理しているブログの中に予告することなく広告掲載支援サービス「MicroAd」の表示欄を設けたために発生した。さらに、同社では社員もブログを作成、公開しているが、その中の女性社員の一人が作成しているブログに寄せられた誹謗中傷を削除し、以後、コメントを付けられなくしたことが公式ブログの炎上を加速させたと

言われている。

通常、無料のブログ作成サービスでは広告が掲載されるが、同社の場合、広告掲載の告知が不明瞭であり、かつ、ユーザーにとって突然広告欄が設けられた。こうした利用者への配慮に欠けた対応を重ねたうえに、当初のブログ炎上事件発生に対する会社側のコメントがなかったこと、同社社員ブログでの誹謗中傷コメントへの対応が炎上事件をより大きくする理由となった。Web2.0的な企業としてはほめられない対応であったとして、同社への信用が低下する事件となった。

ブログ炎上の原因となった「MicroAd」例



10 その他のWeb2.0的サービスを提供している企業

以上みてきた企業のほかに、日本でWeb2.0的なサービスを提供している企業には次表のようなものがある。

日本でWeb2.0的サービスを提供しているその他企業

	企業名	概要
1	フォートラベル (http://4travel.jp/)	旅行情報関連のクチコミサイト「フォートラベル」を運営。テーマを旅行に絞り、ブログ、クチコミ情報、旅行情報の検索等のサービスを提供して、旅行者と旅行会社を結ぶ。主な収入源は旅行広告掲載料、宿泊施設、バック旅行等の予約・手配の手数料。
2	レッドクルーズ (http://www.redcruise.com/index.php)	ハイブリッド型RSSリーダー「eクルーザー」を提供。ECC、エイベックスネットワーク、サッポロビールなどを対象に企業向けRSSサービスも提供中。
3	GREE(グリー) (http://gree.jp/?action=login)	若手ビジネスマンを対象としたSNS事業を展開。仕事やキャリアの回答サイト「グリーキャリア」、「はてな」と共同で行っている「クチコミ・プロモーション」などのサービスがある
4	関心空間 (http://www.kanshin.com/)	商品などのクチコミ情報を集積するコミュニティ・サイトを運営。企業向けコミュニティの構築、運営支援のサービスも実施中(例:アサヒビール、JAL等)。
5	シーエーシー (http://www.cac.co.jp/)	HPの構築、管理、運用のトップ企業。独自技術によって170万を超えるブログの中から、キーワード検索を行う「きざし」、同技術を応用した有料ツール「ブログ・クチコミサーチ」も提供中。1997年7月東証に上場。
6	RSS 広告社 (http://www.rssad.jp/)	日本初のRSS広告専門会社。ウェブサイトの内容に関連した様々なタイプの広告を自動配信するサービス「Trend Match」、法人メディアが配信するRSSフィードの効果測定サービス「Feed Metrix」などを提供。
7	ゴルフダイジェスト・オンライン (http://www.golfdigest.co.jp/)	ゴルフ用品販売の大手サイトを運営。ゴルフ場の予約、広告事業も営む。集客にはブログ「ゴルファーズブログ」やユーザーの生の声を使った「ナマゴエ」を活用。2004年4月東証マザーズに上場。
8	バリューコマース (http://www.valuecommerce.ne.jp/)	日本最大級の成果報酬型のアフィリエイト広告配信会社。@nifty、楽天等と提携し、ビジネスの幅を広げる。また、検索サービス、ソリューションビジネスも手がける。2006年7月東証マザーズに上場。
9	サイバーエージェント (http://www.cyberagent.co.jp/index.html)	主力のインターネット・メディア事業「アメーバブログ」は国内有数の個人メディアに成長。ブログ・プロモーションでは国内有数の実績(例:セブン-イレブンおでんこだわりブログ)。2000年3月東証マザーズに上場。
10	ネットプライスドットコム (http://www.netprice.co.jp/stama/)	販売期間を限り、商品の購入者が多くなればなるほど、商品を安く購入できる共同購入サイト「ギャザリング」を運営。商品数は常時900点ほど、毎週9割前後が入れ替わる。購入者コメント、ランキング、履歴表示等で来訪者数増加を図る。2004年7月東証マザーズに上場。注参照
11	ビルコム (http://www.bil.jp/)	SNSの仕組みを利用し、友人間の信頼性あるクチコミを購買行動に結びつけるWebサービス「ビルコレ」版を運営。利用者は、提携ECサイトの商品・サービスを友人・知人に勧め、商品が購入された場合、購入者・紹介者双方に成功報酬であるアフィリエイトポイントが付与されるのが同サービスの特徴。
12	アイスタイル (http://www.istyle.co.jp/index.html)	利用者のクチコミ情報を活用した日本国内最大規模の化粧品専門コミュニティサイト「@cosme」を運営。ここからの広告料が収益源。クチコミ情報を基にした企業向け調査分析、販売支援も実施。
13	OKWave(オウケイウェイヴ) (http://www.okwave.co.jp/)	質問回答総数750万件、登録会員45万人を超える日本最大級のQ&Aサイト「OK Wave」を運営。そのノウハウを活かしたQ&Aサイトの構築や運営システムの提供、FAQページ構築ソフトの期間貸しが収入の7割を占める。2006年6月名証セントレックスに上場。

注：ネットプライスドットコムは、ギャザリングの品揃えに失敗し、赤字に転落し、人員削減等のリストラを実施中である。(東洋経済新報社「会社四季報2007年3集」より)

Web2.0の普及で変わるビジネスの常識

1 ネットビジネスの基本となる「まず集客」

最後にWeb2.0によって、ビジネスが変わっていく可能性を考えておきたい。

数々のWeb2.0的サービスの登場と、その成功事例によって、わかってきたのが、集客の重要性である。

GoogleがIT業界を代表する大企業になったのは、独自の検索サービスに集まる多数の利用者を武器に広告料収入をかせぐビジネスモデルを確立したからである。amazon.comも、取扱商品の幅を広げるとともに、購買者の評価情報の提供やAjax等の技術を使って快適な利用環境を提供するなど、ネットショッピングのために様々な人々が同社のサイトを訪れる工夫をしたことが今日の成功の要因となった。また、Googleやamazon.comは、他者のサイトからも、自社サイトに利用者を誘導するためのWebサービスAPIを開発、配布している。ブログやSNSを主催するサイトでも、利用者数の多さが、主たる収入源である広告料収入の多寡を決める大きな要因となっている。

このように、何らかの魅力あるWebサービスを提供して、まず集客する。その集客数を武器に広告料収入を稼ぐという手法がWeb2.0的ビジネスモデルとして定着してきた。今後も、検索やショッピング、ブログやSNSに代わる何かの魅力的なサービスを提供して、広告料収入を稼ぐという事例がWeb2.0的ビジネスとして登場してくるであろう。

2 ロングテールを意識したビジネスの台頭

「ロングテール」も今後のビジネスのあり方に大きな影響を与えるであろう。今後は、ロングテールを意識して、ニッチで需要の少ない商品やサービスまでカバーするビジネスが増えてくるに違いない。

ロングテールに着目したビジネスは、売れ行き上位のものから品揃えをするという従来のビジネス手法と根本的に異なっている。取り扱う商品やサービスは、ニッチで需要の少ないものまで手広く品揃えをして、個々の商品、サービスの売上は小さくとも、売上を積み上げて巨額なものとする。これは、店舗や倉庫の物理的空間の制約を受けにく

いWebだからこそ実行できるビジネスであった。amazon.comなどの成功事例が紹介されるにつれて、ロングテールに着目したビジネス展開の有効性が認められるようになるにつれて、多様な商品や情報を同様な手法で扱うネットサービスが増えている。

現在、売れ筋の商品やサービスを中心に扱うリアルな店舗中心のビジネスでも、販路拡充のためにネット販売を行うものが増えている。こうした企業でも、ロングテールを意識してニッチで需要の少ない商品やサービスも取り扱う工夫をしなければ、今後、売上の安定や、継続的な売上増加を達成しにくくなるであろう。これは、需要の少ない商品、サービスを提供する業者にとっては大きなチャンスである。集客力のあるポータルサイト⁷が設けている商品販売の一つとして参加することで、ロングテールの法則にのっった需要の掘り起こしや販売チャネルの拡充を行うチャンスが開けてくる。

3 ソフト開発に変革迫るアプリケーションサービス化

「アプリケーションのサービス化」も今後、様々な変化をもたらすことになる。

従来、箱入りのパッケージソフトとして提供されていたアプリケーションの一部がWeb上のサービスとして提供され始めている。しかも、これらのサービスは無償提供されるものが少なくない。こうしたサービスの台頭は、箱入りのパッケージソフトを販売してきたマイクロソフトのような業者に変革を迫ることになる。その選択とは、Webから提供されるサービスより質が高く、利用者がカネを出してでも利用したくなるアプリケーションの開発を続けるか、所有するアプリケーションをWebサービスに対応させて自らWeb2.0的サービスを提供する企業に転換していくかである。すでに、パッケージソフト販売の最大手であるマイクロソフトでも「Windows Live」や「Office Live」といったオンラインサービスの提供を始めている。この事例は、今後、Web2.0的サービスを提供する企業に転換をはかる業者が増えてくることを示唆している。

利用者にとっても、この「アプリケーションのサービス化」は利用方法の見直しを迫ることになる。週のほとんどを出先ですごす営業マンなどは、Webブラウザが利用できる

7 ポータルサイト：Webサイトを利用する際の入り口に当たるサイト。通常、検索サービス、ニュース、ディレクトリーサービスなど、利用者の便宜をはかる様々なサービスを用意し、集客力を高めようとしている。

れば、どこでも、いつでも同じ操作方法で利用できるメールやワープロソフトのほうが便利である。無償提供されることの多いこれらのサービスはコスト面でも有利である。また、違法コピーの問題に頭を悩ませる必要もない。こうした利点を重視して、全社的に利用料が高いパッケージソフトをWebサービス化したアプリケーションに置き換えるものが今後出てくるであろう。ただ、問題は、こうしたサービスの下で、企業内の重要機密が扱われる可能性を企業内の情報処理部門や情報管理責任部署が容認できないことである。Webサービス化したソフトウェアは、無償提供されるものの他に、今後は有償で提供されるものが出てくるであろう。個別企業ごとに利用料金と情報漏えい事件が発生した場合の補償を明記した契約を取り交わしたうえで、Webサービス化したアプリケーションを使用したいという企業のニーズも今後高まると考えられるからである。

4 「タダが常識」の世界に先祖返りするインターネット

アプリケーションのサービス化以外にも、Web2.0的な考え方が浸透する中で、無償で提供されるWebサービスが増えている。この影響も、今後無視できない。

インターネットの普及し始めた1990年代半ばは、インターネットの利用は「タダが常識」であった。ネットへの接続やメール、Webサービスを提供するサーバー、電子メールのメーラーやWebブラウザなどのソフトウェアの多くはプログラム作成に長けた者が、自分で利用するために作成し、無料で利用できるフリーウェアとして提供されていたからだ。今日、Web2.0的なサービスの多くが無償提供されている。そうしたサービスの一つであるブログの利用者は、他人のためというよりは、自分のために作成したページを公開している。問い合わせサイトやWikipediaなどは、自分の知識を他者に認めてもらうことがサービスを動かす大きな要因になっている。こうした他人のためではなく、自分のために行ったこと、自分のために集めた情報などを無償で不特定多数の人に提供する。それが結果的に、利用者同士の利益につながるというプラス志向の世界がWeb2.0的発想を取り込んだ世界である。この状況は、インターネットの普及が始まった1990年代半ばに似ている。こうしたことから、Web2.0とは、インターネットが普及当初の状態に先祖返りしている現象と考えることができる。

このような状況の下では、さほど魅力的でないサービスを有償で提供して収益をあげることは難しくなる。ネットには情報、サービスがあふれ、その多くは無料で利用できるからだ。しかも、ネットビジネスの大手企業は検索、ニュース、ディレクトリのほか、SNS、ブログ、メール、ショッピングなど、総合的なWebサービスの提供を始めている。

したがって、既存の大手企業を買収して参入するといった場合を別にすると、当初より総合的サービスの提供を前提としてネットビジネスに参入し、成功を収めるのは難しいであろう。今後、ネットビジネスへの新規参入は失敗した時の撤退が容易なように、小規模な試験的サービスとして始めるものが増えてくるのではないかと。Web2.0的なサービスで多用されるマッシュアップの手法を使って、短時間、低コストで機能的なサイトを構築する事例が今後増えてくるであろう。たとえば、旅行会社ならば自前で旅行コミュニティサイトをゼロから立ち上げるのではなく、利用者が自発的に旅行記を投稿する「トラベログ」と呼ばれる分野のコミュニティサイトと連携させる。不動産会社ならば、自社サイトの中に独自のデータベースを構築して、物件情報を登録、提供していくよりも、共同利用可能な不動産ポータルサイトを活用し、その中で他社よりも充実した内容の物件情報を提供していくといった工夫によって成功した事例が紹介されることが多くなるのではないかと。

以 上

主な参考文献

1 書籍

- 塚田耕司ほか『R S S マーケティング・ガイド』(株)インプレス、2006年2月11日初版発行
宮崎哲也『図解でわかるWeb2.0マーケティング』(株)日本実業出版社、2006年7月20日初版発行
内山幸樹『1時間でわかる 図解Web2.0』(株)秀和システム、2006年7月21日第1版第1刷
佐々木俊尚『検索エンジンがとびっきりの客を連れてきた!』
ソフトバンククリエイティブ(株)、2006年8月11日初版第1刷発行
小川浩・後藤康成『図解Web2.0 BOOK』
(株)インプレスジャパン、2006年8月11日初版第1刷発行
ユニゾン著エクスメディア編『超図解 Web2.0がわかる!100のキーワード』
(株)エクスメディア、2006年8月25日初版発行
佐藤尚規『Web2.0の基本と仕組みがよーくわかる本』
(株)秀和システム、2006年10月5日第1版第1刷発行
エクスメディア『超図解 Web2.0 グーグル活用の極意』
(株)エクスメディア、2006年11月27日初版発行
岡部敬史『このWeb2.0がすごい!』日経BP社、2006年12月25日第1刷発行

2 雑誌

- (株)インプレスR&D『WEB2.0への道』、2006年4月17日初版第4刷発行
(株)インプレスR&D『WEB2.0への道3 WEB2.0の未来「ザ・シェアリングエコノミー」』、
2007年4月30日初版第1刷発行

3 インターネットホームページ

- Tim O'Reilly「What is Web 2.0」
<http://www.oreillynet.com/pub/a/oreilly/tim/news/2005/09/30/what-is-web-20.html>
Internet Watch「Web2.0 超入門講座」
<http://internet.watch.impress.co.jp/static/column/web20/2006/01/30/他>
Web2.0の本質から読み取るWebビジネスの心得とは?
<http://www.atmarkit.co.jp/fwcr/special/web2001/01.html>
Web2.0時代のお金・情報の流れをつかむ
<http://www.atmarkit.co.jp/fwcr/special/web2001/04.html>