

ユビキタスネット社会の深化

ロングテールと起業

井上泰一



勅使河原 元



CONTENTS

ロングテールとは
起こりつつある起業の事例
社会需要ビジネスへの挑戦

要約

- 1 1995年の「ウィンドウズ95」発売から10年間は、生活や産業の隅々までパソコンとインターネットが普及した時期であった。特に後半の5年間は、国のIT（情報技術）戦略の効果もあり、いつでも、どこでも、何でも、誰でもネットにつながる社会、すなわちユビキタスネット社会として発展してきている。
- 2 ユビキタスネットワーク技術によって開拓された、ロングテールと呼ばれる小さな市場の潜在的集積のポテンシャルは、既存市場のそれを上回る可能性がある。そこではごく普通の人々がビジネスに参加し、その対価を得ている、いわば一億総起業時代ともいえる状況が生まれている。
- 3 ネットワークは情報を持つ者と持たざる者との格差をなくし、消費者の購買行動を着実に変えつつある。また、ロングテールと呼ばれる考え方は、これまで見捨てられてきたニッチ市場をメジャーにする力を持っている。さらに、ネットワークを介して集められた知識や知恵は、従来のコミュニケーションでは創り得なかった新たな価値を生み出している。
- 4 こうした起業の発想を、地域コミュニティにおける社会需要ビジネスを題材に考察した。2010年に向けて解決が求められる社会的課題をビジネスとして捉えると、「公」の領域において、新たな担い手による新たなビジネスモデルの創造が必要である。団塊の世代が、培ってきた経験・ノウハウを武器に、これらの担い手を助ける構図もあり得るだろう。

ロングテールとは

1 ニッチ市場がメジャーとなる日

ネットビジネスは、成長に対する高い期待感の一方で、長らく儲からない事業の代表格とされてきた。その見方を根底から覆したのは「ロングテール」と呼ばれる事象の捉え方であり、その概念を実現する技術や仕組みである。これは2004年10月にアメリカのウェブマガジン『ワイアード』の編集長であるクリス・アンダーソンがブログ（日記風の簡易ウェブサイト）に書いた「The Long Tail（長い尾）」という記事に端を発しており、ネット業界における収益モデルの成立を上手に説明し得る考え方として、その後大きな反響を呼んでいる。

さて、ロングテールとは一体何なのか。具体的な事例をあげて考えてみよう。アンダーソンは上述のブログの中で、1つの事例として、アメリカのアマゾン・ドット・コム（Amazon.com）の代表的なビジネスであるネット書籍販売を取り上げている。

（1）細く長く伸びる市場

書籍はその「売れ方」が特徴的な商品である。すべての書籍が均等に売れるわけではなく、商品によって売れ方が極端に異なる。そして、ベストセラーの対極には全く売れない書籍が大量にあるのではなく、ごくわずかつだが売れている数多くの種類の書籍があるという点が、ロングテールを理解するうえで重要なポイントとなる。

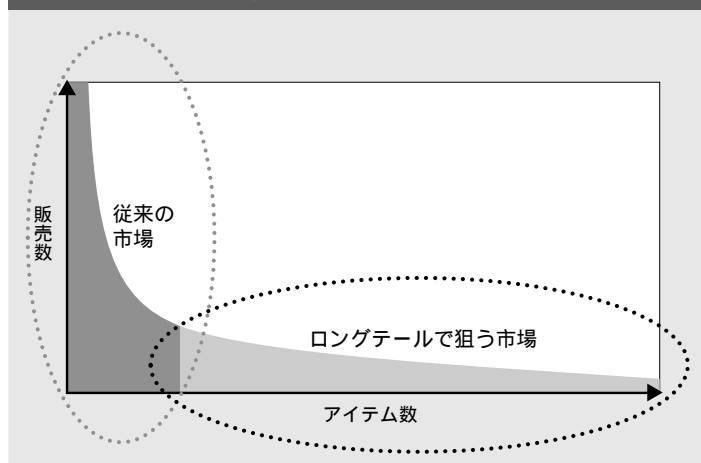
さて、この市場の特徴をつかむために、縦軸に部数を取り、横軸には書籍を年間販売部数を多い順に並べていったグラフを考えてみ

る（図1）。左端の方には販売部数が100万部を軽く超えるベストセラーが並ぶ一方、右にいけばいくほど急激に部数が減っていき、最後にはほとんど売れていない書籍が、しかし種類だけは豊富にあるので延々と続くことになる（x軸とy軸を漸近線とした左上がり右下がりの曲線グラフ）。左端の持ち上がりを頭と図体になぞらえ、そこに細く長く尻尾が続く「恐竜」のようなグラフの形、これがロングテールと呼ばれるゆえんである。

発行間もない新刊やロングセラーの書籍は1アイテムで複数の在庫が持たれることもあるが、多くの場合は1アイテム1冊に限られており、必然的に書籍販売は究極の多品種少量販売のビジネスモデルとならざるを得ない。いうまでもなくこのビジネスモデルは、一般的にコストがかさむものになる。

自然、書店としては売れない書籍よりも売れる書籍を中心に店頭に並べようとする。売れ筋の本を大量に扱う一方で、費用がかさみ儲からない商品をも赤字覚悟で細々と取り扱うジレンマと戦う羽目になる。結局、売れ行きがいい（回転率の高い）本で得られた利益で売れない（回転率の低い）本のコストをまかなっている。

図1 ロングテールで狙う市場と従来の市場



このように書籍販売の世界では、一部の売れ筋商品から得られた利益をマイナーな商品に再配分することで、全体としてのビジネスモデルを成立させてきた経緯がある。これは「80：20の法則」などと呼ばれ、古くから「パレートの法則」として親しまれている考え方だ。売り上げの8割は全体の2割の商品から生み出される、といった具合に、少数の要因により大勢が決定する、という経験則である。この法則に基づけば、尻尾の部分に相当する8割の商品からは、その量の割に大した売り上げが望めないことになる。

事実、既存の書店で扱うには店舗運営や在庫管理の手間とコストがかさみ、とても効率的とはいえない部分であるため、販売機会を見つけるのは困難と考えられていた。しかし、インターネットとIT（情報技術）の組み合わせが、このビジネスモデルに大きな変革をもたらすことになる。ロングテールをつかまえることが可能になったのだ。

(2) ロングテールをつかみとる ビジネスモデル

ネット上に存在するアマゾン・ドット・コムの仮想店舗は、世界中のどこからでもアクセスでき、いわば世界中の消費者をターゲットにしたビジネスを展開しているともいえる。その在庫は（物理的に保管している倉庫があるとはいえ）、データベース上にリストアップするだけで、アマゾン・ドット・コムのウェブサイトを通じて、全世界を市場とした販売網に提供されていることになる。仮に特殊な専門書であっても、誰かしらのニーズとマッチする可能性が高く、さらに販売管理のコストや在庫のリスクも大幅に削減できる

ような仕組みになっている。

これは、従来の本屋では困難だったが、ネット上の本屋では実現可能となったことを示している。実際、アンダーソンのブログによれば、アメリカ最大の書店チェーンであるバーンズ・アンド・ノーブルでは平均すると1つの店舗で主要約13万タイトルの書籍を販売しているが、アマゾン・ドット・コムでは書籍全体の売り上げの約3割を、既存書店では販売不可能な書籍（つまり、メジャーである13万タイトル以外）から上げていると推測されている^{注1}。

つまり、従来のやり方では困難だったロングテールの一部を、インターネットとITによってつかみ、全体の売り上げに上乗せすることが可能になったわけだ。これがアマゾン・ドット・コムが成功した要因の1つといわれている。

アマゾン・ドット・コム（書籍や家電のネット販売）やイーベイ（eBay、ネットオークション）、グーグル（Google、ネット検索）といったネット業界で成功組といわれるアメリカ企業は、こうしたロングテール部分をいかにしてかき集めてくるかをビジネスモデルの中核に置いている。

ネット検索最大手のグーグルは、検索技術の応用により一般個人の持つ膨大な数のホームページに効率的に広告を配信する仕組みである「アドセンス（AdSense）」を主要な収益の柱としている。また、ネットオークション最大手のイーベイは、従来は困難だった個人同士の取引の場をネット上に提供することで、その膨大な数の取引がもたらす手数料という巨大な売り上げを計上することに成功した。どちらもインターネットとITの力なく

しては実現不可能な、ロングテールをつかみとったビジネスモデルである。

野村総合研究所（NRI）では、ユビキタスネットワーク・パラダイムの構築過程において、ユビキタスネットワークを活用した市場創造のための事業モデルの1つとして、「知産管理型事業モデル」を提案した^{注2}。ユビキタスネットワークを通じて散在する知恵資源を糾合し、あるいは高度な知恵資源をシェアするなどして、知を集積、交換、創造するという観点からの「ちりも積もれば山となる」モデルである。これは物販やオークションなどモノの流通にかかわる情報を対象とするのではなく、知恵資源という知にかかわる情報のロングテールをつかみとるためのビジネスモデルである。

2 一億総起業時代の幕開け

なぜロングテールがこんなにも注目されるのか。それは、従来は見捨てられていた市場に新たなビジネスチャンスを見出したところにポイントがある。このロングテールと呼ばれる小さな市場の潜在的集積は、既存市場より大きな巨大なものになるのではないかともいわれており、また大きな投資やリスクを負うことなく参入することが可能な市場でもあるからだ。

一度でもネットオークションに出品したことがある人は、初めて品物が落札された瞬間の感動を覚えていることだろう。そして、対価として何がしかの金銭収入を得ているはずである。人力検索サイトである「はてな」では、他人の質問に回答するとポイントを得ることができる。これは換金こそできないが、自分が質問することなどに使用できる擬似通

貨に近いものだ。

また、グーグルのアドセンスや、アマゾン・ドット・コムのアフィリエイト（消費者が広告掲載者のホームページ経由で広告主の商品・サービスを購入した場合、広告主から広告掲載者に報酬が支払われる仕組み）に参加している人は、誰かがそのリンクをクリックすると収入を得ることができる。

これらは、そのレベルは別として、特別の才能がなくても、誰もが比較的簡単にできることばかりである。こうしてごく普通の人々がネット上で商品や情報、何がしかの役務を提供し、その対価を得ている現状がある。これは、いわば一億総起業時代の幕開けともいえる状況ではないだろうか。次章ではその具体的な萌芽事例を紹介する。

起こりつつある起業の事例

1 情報の非対称性の崩壊

(1) 収束する情報格差

ネット社会がもたらした功績の1つは、世の中において誰もが等しく情報を得られるようにしたことだ。これは自分が知らないことでも、ネット上の誰かが知っているということでもある。たとえばモノを売る商売では、これまで圧倒的に販売側の力が強かった。価格1つとってみても、他の店でいくらで売っているのかを知ることは難しく、せいぜいがチラシを見比べるか、口コミに頼るといった原始的な手段でどの店が一番安いのかを調べていた。ましてや、その品物の原価がいくらで、定価が妥当なものであるかどうかなど、誰にもわからなかったのである。

それでも、限られた情報と選択肢の中で、

われわれは「モノを選び、買う」という行動を繰り返し、その経験をもとに最良と思われる選択肢を選んできた。しかし、ここへきて情報を持てる供給側（メーカーや卸、小売店など）と、情報を持たざる需要側（一般消費者）との格差が急速に小さくなっている。

いうまでもなく、これはネット上を飛び交う数多くのさまざまな情報のおかげだ。実際、ネット上に集まる消費者の声は、商品やサービスの価格や品質の妥当性を評価し、第三者がそれを買うかどうか、どこで買うかといった購買行動に大きな影響を及ぼすようになっている。

（２）価格決定権を持つ消費者

その代表的な存在が、カカクコム（カカクコム）の価格比較サイト「価格.com」である。価格.comは、パソコンや家電製品などを対象に店舗の販売価格や商品・サービスの口コミ情報を提供し、消費者優位の状況を作り出す先駆的モデルとなった。たとえ近所に家電量販店がなくても、価格.comに参加している数多くの店舗の中から最も安い（もしくは魅力的な）商品を選ぶことができるようになった。店舗側から見れば、商圈が重なる近隣の店舗だけでなく、日本中の店舗をライバルに商売することを迫られている。

似たような取り組みとして、「ネットプライス」というサイトでは、ネット上で同一商品を購入する消費者を募り、ギャザリング（共同購入）という手法で消費者優位な価格を引き出している。また、ある一定以上の利用者が集まるとメーカーに対して商品化を依頼するサイト「たのみこむ」は、これまで卸や小売店、メーカーが持っていた商品の開

発・発注に関する判断と権限の一部を、消費者のレベルで行えるようにしたものである。

さらに、近年爆発的に増加している個人のブログやホームページを含めると、今やほとんどすべての商品・サービスについて、何らかの価格や商品情報がネット上に流れている状況だといえよう。

その結果、1970年代の流通革命を経て生産者から流通事業者へとシフトしてきた価格決定権は、ついに流通業者の手をも離れ、最終的なバイイングパワーを持つ消費者へと移行しつつある。情報の非対称性がもたらす支配関係は、他の多くの分野でもネットの力では正されつつある。企業の採用面接の詳細が、学生の間でネットを通じて共有され、あっという間にリクルート対策として広まってしまいう状況もその一例である。

2 ロングテール論

（１）コンピュータの代わりとなって働くヒトたち

アマゾン・ドット・コムが始めた新しいサービスが話題を呼んでいる。その名は「アマゾン・メカニカル・ターク（Amazon Mechanical Turk）」（アマゾン・メカニカル・ターク）。ここには、ヒトの判断力は最もパワフルなコンピュータの処理能力を上回っているという前提がある。ヒトにとってみれば簡単だが、機械がやるにはとても困難な仕事（人間の判断力を要する仕事）を、いわゆるマンパワーを使って処理しようというものである。

リクエスターと呼ばれる発注者から出される仕事は、たとえば「以下に表示する数枚の写真の中から、会社のありかをわかりやすく示す写真として最も適当なものを1枚選んで

ください」(いろいろな方向から会社の建物を撮った写真が提示されている)といったものである。メカニカル・タークのサイトにアクセスしたヒトは、この業務をこなすことで対価を得る。あまりにも簡単すぎる仕事に見えるが、現状ではこれを機械がこなすことは非常に難しい。ただし、この仕事でヒトが得られる対価もとても小額である(例示した業務では3セント)。

こうした仕事を普通に受発注してはいてもコスト的に割が合わないが、ネットを使うことで効率的に行うことができる。メカニカル・タークはこれを「ウェブサービス」として実現する。つまり、発注者側からはあたかもソフトウェアが処理しているように見えるが、その後ろで実はネットを介して結集された無数のヒトの労力が問題を解決することになる。もちろん、簡単で誰でもできる仕事は単価が安く、困難な仕事はその価値を高く設定されることになるだろう。

ネットワークの裏側で高度な処理をこなすソフトウェア。しかし、その実はネットワークを活用し、見えないところでヒトの労力を集約したものである。アマゾン・ドット・コムはこのサービスに「人工の人工頭脳(Artificial Artificial Intelligence)」という副題をつけている。

(2) ネットワークがもたらす 新たな労働関係

2005年10月にグーグルが発表した2005年第3四半期(7~9月)決算によれば、売上高15億7800万ドルのうち43%(6億7500万ドル)がアドセンス・プログラムを通じた収入であった。

これは前述したように、プログラム参加者(普通にホームページを持っていれば、誰でもなれる)のウェブサイトに関連性のある広告を掲載し、そのサイトの訪問者が広告をクリックすると収入が得られるというもので、グーグルは広告主から有償で集めた広告の中から、各参加者のウェブサイトの内容に最も適した広告を自動的に配信する。プログラム参加者は、グーグルからの広告が表示されるようウェブサイト若干手を加える以外は、費用も義務も一切なく、クリック1回当たり(または広告表示回数に応じて)数円から数百円ともいわれる広告料を、グーグルを通じて広告主から得られる。

つまり、グーグルの売り上げの約半分を構成しているのは、無数に存在するネット上のウェブサイト運営者であり、彼らはそれによりグーグルから対価を得ている。いわばグーグルは広告代理店として振る舞い、ネット上の個々のウェブサイト運営者は、広告を表示するメディアの一事業主として振る舞っているともいえる。後述するアフィリエイトも、仕組みこそ異なるが、ネット上の無数のウェブサイト運営者がリスクもコストもなく収入を得ることを可能としている。

ネットワークにつながることで、新たな価値を創発する動きが起きている。ここでは発注者(広告主)、仲介者(アマゾン・ドット・コムやグーグル)、受注者(ウェブサイト運営者など)の誰もが得をする仕組みが出来上がっている。まず、仲介者であるアマゾン・ドット・コムやグーグルは、ネットの特性を活かし、オペレーションコストを抑えた新たなチャネルを構築することで、その市場を開拓する。受注者にとっては、ほんの少し

の労力で済むため、市場への参入障壁はきわめて低く、ごく普通の一般市民でも参加することができる。

こうして市場はあっという間に巨大化し、発注者はこれまでにない効率的な広告メディアを手にするようになる(ウェブサイトと広告の関連性が高いため、広告主のサイトを訪れる率が高いといわれる)。この市場を構成する一つ一つの要素(ウェブサイト)へのアクセスは少なくとも、ネット全体で見ればその露出度は飛躍的に大きくなる。これはロングテールを具現化した、いわばWin-Win-Win(三者の勝者連合)の関係である。

3 協働による価値の顕在化

(1) 2ちゃんねるはなぜ注目されるのか

よほどの天才でもない限り、1人でできることなど高が知れている。ことわざにも「3人寄れば文殊の知恵」とあるように、何人が集まれば1人のときよりいい知恵が出るものである。巨大掲示板「2ちゃんねる」が注目されるのは、そこに参加する人々が持つさまざまなバックグラウンドや思想の違いを超えて、悩みや相談事に答えたり、新しい何かを生み出したり、といったことが可能になるからだ。

掲示板から生まれた造語や新語にとどまらず、今や2ちゃんねる発祥の話題には事欠かない。ネット上の恋愛相談に端を発する「電車男」が大ブームとなったのは記憶に新しい。また、ファイル共有ソフト「ウィニー(Winny)」も、2ちゃんねるのコミュニティの中で生まれ、フィードバックを受けながら開発が進められていった。昨今では「のまネコ問題」にも見られるように、「祭り」と呼

ばれる特定の話題に関するムーブメントは、時にネット上にとどまらず、実社会にまで影響を及ぼすようになっている。

とかく悪者扱いされがちな「2ちゃんねる」(2ちゃんねる愛好者)たちだが、P2P(ピア・ツー・ピア)技術を用いて白血病の撲滅に向けた医療研究に取り組むプロジェクトに、「ちーむ2ちゃんねる」の名のもとに数多くの参加者を募るなど、良い面での影響力も発揮している。

匿名性がもたらすある種独特の雰囲気はあるものの、年齢や性別、考え方といった異なるバックグラウンドを持つ人間同士がネットワーク上で結び付き、実社会の人間関係やコミュニケーションでは創り得ないような価値を生み出しているのである。

(2) 協働による価値の創出

ネット上におけるここ数年の話題といえばブログの台頭だが、何百万人というブロガー(ブログでの情報発信者)が日々蓄積する知識とその連携も、また大きなパワーになり始めている。XML(拡張可能なマーク付け言語)により構造化されたデータと、フィード(ウェブサイトの概要や更新状況などの情報)とを特徴とするブログは、コンピュータネットワークに高い親和性を持っており、ネット上における新たなメディアとして、その存在を確固たるものにしつつある。

グーグルのように製品開発状況やプレスリリースをブログで公表する企業が増える一方、一億総書き手時代ともいえる草の根的なジャーナリズムも力を蓄え始めている。これまで出口のなかった才能が、ブログという武器を得て一気に開花している感もある。そ

の中身はまさに玉石混合だが、非常に鋭い論点と論理的な思考、卓越した文章力を持ったブロガーを探すのはそう難しいことではない。ブログのエントリー（投稿された記事）同士を連携するトラックバック（リンク先の相手に関連記事の作成を通知する仕組み）によって形成される知恵と知識と意思の集合体は、新たな世論といっても過言ではない。

たとえば、満を持して出した新製品の情報があつという間に広まり、その評価が良くも悪くも即座に下されるなど、行政や企業の活動はこれらブロガーの洗礼を受けることになる。今やニュースサイトを見るよりもブログサイトを漁った方が、より素早く質の高い情報を入手することができる、ともいわれるようになってきている。

このほかにも、ネット上では多くの知識がデジタルデータとして共有化されつつある。「ウィキペディア（Wikipedia）」は不特定多数の知識ボランティアが築き上げるフリーの百科事典であるし、ネット上の画像共有システムである「フリッカー（Flickr）」は、ありとあらゆる画像を集めたデータベースとして多くのネット利用者から注目を集め、利用されている。グーグルはビデオと音声の集配信に取り組みしており、アップルコンピュータのビデオ対応「iPod（アイポッド）」の発売は、こうした動きに拍車をかけることになるだろう。

一連の動きに共通するのは、既存のマスメディアなどに見られる一極集中型の情報生産・配給の仕組みではなく、ネット上に集う無数の参加者の知恵と知識を集約し、整理・体系化することで出来上がったものであるということだ。そして多くの場合、これらの成

果は誰でもコストをかけずに入手できるようになっている。

グーグルは広告収入を軸としたビジネスモデルを築き上げ、今またマイクロソフトもそれに追従すべく大きく舵を切り始めたところである。インターネットは協働による価値の顕在化をもたらしたが、その価値をどう収益へと結び付けていくかは、大きな課題として残されている。

4 オープンデータ

（１）バラバラで連携しない情報は
使いづらい

新しい街に引っ越したばかりのある一日を
考えてみてほしい。

あなたはこの土地では右も左もわからない新参者で、まずは近くにあるらしい百貨店に買物に行こうとする。とりあえずの調べ物にインターネットの検索は便利だが、グーグルで検索すると山のように関連サイトが出てきて、どれを選べばいいのか結局わからない。まずは百貨店のサイトで住所を確かめ、その住所を地図検索サイトに手で入力し、表示された地図で場所と周辺の状況を確認した。今度は路線検索ソフトを使って交通機関と経路を調べると、電車のルートはすぐにわかったが、駅まで向かうバスの案内はバス会社のサイトに別途アクセスしなければならなかった……。

インターネットの利用が当たり前になった世の中でも、このように情報のありかや使い勝手がバラバラで混乱するのは、情報を持っている自治体やサービスを提供している事業者が、それぞれのサイトで別々のものとして個別に提供しているからだ。各サイト間でデ

ータそのものの相互融通はいうまでもなく、フォーマット（書式）の統一すらできていない。本来、組み合わせて利用した方が便利なデータも、提供者によって囲い込まれ、利用者の視点で見たサービスとしては非常に使いづらいものになってしまっている。

（２）ウェブ2.0が切り開く新たな世界

こうした問題や課題解決に向けた取り組みの1つとして、「ウェブ2.0（Web2.0）」が注目されている。実は、ウェブ2.0の中身はまさに議論の途中であり、はっきりとした定義はまだないのだが、現状のインターネットが持つさまざまな課題を解決するための技術や仕組みの総称とされている。普及の進むインターネットやウェブをプラットフォームとして扱うことが、次世代のウェブのあり方として議論が進められているウェブ2.0の基本となる考え方である。具体的な例をあげてその一部を説明する。

グーグルやアマゾン・ドット・コムなどでは、自社サイトのデータへのアクセスを広く一般に開放しており、これらのデータを用いるアプリケーションを開発しやすい仕組みをも併せて公開している。これが「ウェブサービス」と呼ばれるものである。ウェブサービスを活用することで、全くの第三者でも、アマゾン・ドット・コムが持つ書籍やCDなどの商品データを利用した、新たなアプリケーションを作ることが可能になる。

こうして作られたサイトやアプリケーションがインターネット上に数多く存在し、その使い勝手やサービス内容を競い合っている。たとえば、人気作家だけを集めたサイトや、特定のジャンルの書籍を検索しやすいサイ

ト、ビジュアル的に工夫されたサイトなどである。もちろん、自分の好きな作家の書籍1冊だけのリンクを張るだけでもよい。

ここで重要なのは、これらのサイトからでも実際に書籍を注文することができることだ（アマゾン・ドット・コムのサイトに接続される）。こうした仕組みはアフィリエイトと呼ばれ、今ではアマゾン・ドット・コムに限らず、多くの物販サイトなどがこぞって導入を進めている。

これでアマゾン・ドット・コムには何のメリットがあるのか。同社にとってみれば、どういう経路を通過してしようと消費者は消費者であり、最終的には自社サイトに対してより多くの注文があればよいと考えている。いわば、販売のための店舗づくりや商品情報の紹介を、タダでやってもらっているようなものだ。費用対効果を考えれば、書籍情報を収めたデータベースの開放など安いものだというわけである。

また、データを公開することで、多くの人がいろいろなアイデアを持ち寄って新しいアプリケーションを開発したり、さらなる改良を加えていったりすることもできるようになる。世界中に大量の開発者をボランティアで抱えているようなものだ。

アマゾン・ドット・コムはこれらの成果を自らのビジネスへも反映させており、このような取り組みは既存のデータの価値をさらに高めていく共存共栄が可能な仕組みとなっている。これは同社の書籍情報をプラットフォームとした、各種サービスの展開といえるだろう。情報を囲い込むことなく、第三者にもオープンにすることで、サービス全体の使い勝手を高めると同時に、情報そのものの価値

も向上させる。これがオープンデータ戦略の本質であり、ウェブ2.0を構成する主要素の1つである。

社会需要ビジネスへの挑戦

1 社会需要ビジネスとは

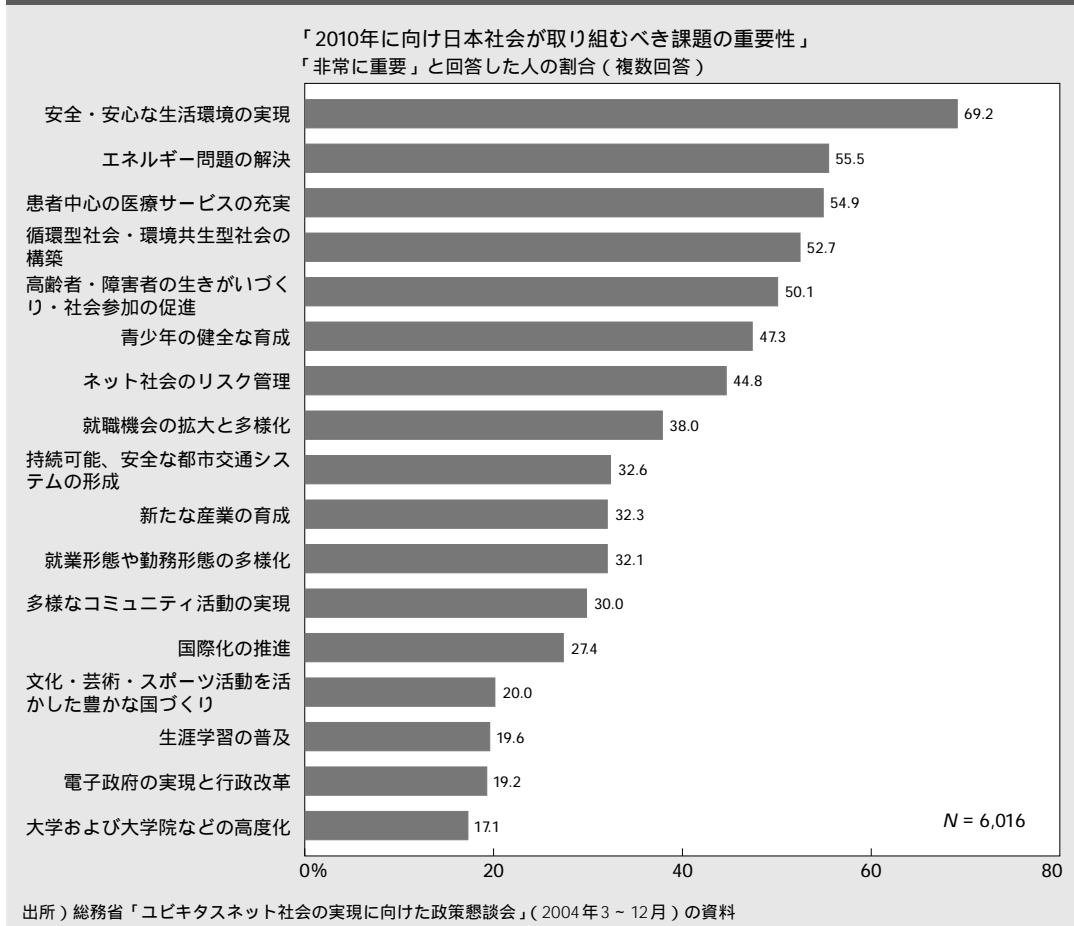
これまで取り上げてきた事例に見られる起業の発想を、社会需要ビジネスに適用した場合を考えてみたい。採算性の確保が困難と思われてきた社会需要ビジネスに、これらの発想を活かせば、新たなビジネスモデルが成立し得るのではないかと期待するからだ。

ここでいう社会需要ビジネスとは、少子高齢化、ニート、環境、交通事故、地域の安全

など社会的課題の解決を需要と捉え、これらに対する技術、製品、サービス、制度、仕組みを持った事業を指している。これらは、問題解決の必要性に加え、日本の新たな市場形成の観点からも大いに期待できる対象と思われる。

総務省「ユビキタスネット社会の実現に向けた政策懇談会」(2004年3～12月)で実施した生活者アンケート調査によれば、2010年に向けて日本が取り組むべき社会的課題の上位には、図2に示すように、「安全・安心な生活環境の実現」「エネルギー問題の解決」「患者中心の医療サービスの充実」「循環型社会・環境共生型社会の構築」「高齢者・障害者の生きがいづくり・社会参加の促進」など

図2 2010年に向けて日本が取り組むべき社会的課題



があげられている。これらは社会需要ビジネスの対象として優先度の高い課題といえる。

2 社会需要ビジネスの難しさ

表1に示すように社会需要ビジネスの萌芽はあるが、国などの支援による実証実験段階から事業化に至らないケースも多い。以下のような点に事業化の難しさがあるためと思われる。

事業者が、投資や費用負担に見合う収益を得るビジネスモデルを描きにくい。たとえば、被災時や病院にかかるとき、介護をするときなど、生活者に必要性が生じた場合に需要が高まるが、事業者から見ると安定、継続した需要のかたまりが捉えにくい。前述のロングテール論でいえば、需要が恐竜の尻尾部分に分布している。

生活者の目線を持ち、複数の異なる組織

を連携させて全体を調整しながら起業できる、牽引力を持つ企業や人材が育っていない。

これまでの慣習や業務の進め方、制度を変えることが必要となる場合、非常に大きな摩擦を伴う。

事業の性格から一定の公的負担に合理性があっても、事業の社会便益効果の測定が困難なため実現しない。たとえば、見守りサービスの導入が高齢者の寝たきり防止や医療費削減につながることを証明できれば、介護や福祉、医療などに使われる公的負担から振り分ける根拠となり得る。

社会需要ビジネスは、従来は行政側が対応してきた領域であるが、国全体の「官から民へ」の流れもあり、民間による事業化のチャンスが芽生えてきた領域といえる。しかし、「公」の領域に民間の発想が不可欠であり、

表1 社会需要ビジネスの例

社会的課題	社会需要ビジネス	事業主体
安全・安心な生活環境の実現(災害時の対応)	危機管理情報の提供・支援サービス ホームページによる国内外の台風・災害などの危機管理情報の提供、携帯電話への個人向け危機管理情報の提供、企業や行政機関向けの危機管理情報発信支援サービス	(株)レスキューナウ・ドット・ネット
安全・安心な生活環境の実現(就学児などの安全確保)	相手の位置確認による安全・安心サービス 子どもや高齢者にGPS機能やRFID付きの携帯機器を持ってもらい、肉親が子どもなどの居場所を確認したり、本人が助けを呼んだりすることができるサービス	セコム(株)
循環型社会の構築	産業廃棄物の適正流通・処理支援システム 産業廃棄物に電子タグをつけ、排出業者から最終処理業者までの流通・処理工程を関係者で相互監視する状態を作り、適正な処理を促すシステム	NPO法人エコ・テクル
患者中心の医療サービスの充実	医療情報システム 電子カルテを活かし、診療データの一元管理、患者の診療計画作成、関係機関間の診療情報共有化、医療事務の効率化を図るシステム	亀田メディカルセンター
高齢社会への対応	見守りサービス 一人暮らしの高齢者の住宅に人感センサーや家電の利用状況を把握する機器を置き、離れて暮らしている家族に異常が起きたことを気づかせるサービス	松下電工インフォメーションシステムズ(株) 象印マホービン(株)

注) GPS: 全地球測位システム、NPO: 民間非営利組織、RFID: 電子タグ

新たな担い手（起業家）や従来とは異なる事業方式や制度が求められている。

3 社会需要ビジネスの想定

第 章の事例で整理した発想を、「地域コミュニティにおける社会需要ビジネス」を題材にイメージを膨らませてみよう。

（1）地域コミュニティが抱える課題

今、地域コミュニティに着目する理由は、近所付き合いの低下など地域コミュニティが危機的な状況にあること、地域における安全・安心が脅かされていること、2007年から始まる団塊世代の退職や高齢化の進展によって、多くの高齢者層が多くの時間を地域で過ごすようになり、新たな需要が発生することなどである。

もう少し具体的に見てみよう。NHK総合テレビに「ご近所の底力」という番組がある。毎回、地域が抱える難問が提示され、その解決策を番組の参加者で考えるものである。この番組が視聴者に受ける背景として、現在の地域コミュニティの問題解決能力が弱まっていることが感じられる。

実際、各種統計を見ると、地域における人間同士のつながりはかなり希薄になっている。2004年の内閣府の調査によれば、3人に2人が親しい近所付き合いをしていない。内閣府の別の調査によれば、「年代が上がるほど地域での付き合いの程度は深まる」傾向にありながら、「ほとんど毎日近所付き合い」をする高齢者（60歳以上）は、日本が21.0%で5カ国中一番低く、1位の韓国の58.9%と大きな開きがある（他はアメリカ、ドイツ、スウェーデン）。警察庁編『平成16年版警察

白書』で、地域社会における連帯感と治安回復が特集テーマとされていることからわかるように、地域コミュニティの復活と地域における安全・安心の向上は一体である。

また、地域コミュニティで地縁（近所付き合いやPTAなどでのつながり）や趣味縁（スポーツや習い事などでのつながり）など多様な横のつながりを持つ女性に比べ、仕事上の縦のつながりから突如切り離された退職後の男性の人的ネットワークの形成は、大きな課題である。実際、NRIが2005年9月に実施したインターネットアンケート調査（対象は、20～60代の首都圏と関西圏の在住者1827人）からも、他世代と比較した場合、60代の男性は、「同じ趣味や価値観など共感や刺激し合える人との出会いやコミュニケーション」を強く求めていることがわかっている。

（2）社会需要ビジネスのイメージ

このような地域コミュニティが抱える課題を、インターネットや携帯電話などの情報通信サービスがどう解くかを考えてみたい。

1つ目の着眼点として「ロングテール論」から考えてみよう。一体、地域コミュニティに存在する小粒の需要として何があるだろうか。1人では移動困難な高齢者や障害者の病院への送迎や買い物代行、子供の通学路の安全確保、一時的なベビーシッター、チャイルドシッター、インターネットの接続設定、専門的なアドバイス、一芸に秀でた人による講義、地域企業の税務申告の手伝いなど、地域コミュニティの住民や企業側にニーズはあるが、小粒で分散しているものは無数にありそうである。

これらの需要を何らかのかたまりでくく

り、インターネットや携帯電話などを通じて、地域コミュニティの住民や企業が応えられるようなマッチングの仕組みを作り、需要を満たすことが考えられる。供給者に回る住民や企業、NPOなどは、自身の時間、スキル、意欲などからできるものをやればよい。こうした需要の多くはボランティア的要素が多いかもしれないが、需要側と供給側の間で、小額の金銭取引や、地域コミュニティ内で有効な地域貨幣やボランティアポイントでの取引が可能な決済基盤も必要となろう。

また、現行の法制度上問題があるものや、サービス水準に不具合が生じた場合の責任問題などは、時間をかけながら解決策を探っていけばよい。ここでは、マッチングの仕組みや決済基盤を作ることがビジネスかもしれないし、高齢者・障害者の送迎サービスや、一芸に秀でた人を集めた教育コンテンツの制作などがビジネスかもしれない。

2つ目の「協働による価値の顕在化」から発想すると、たとえば、地域コミュニティの資産として共有すべきものを明らかにすることから始める。情報資産ならば、地域版ウィキペディアとして、地域の文化や歴史で継承すべきものを明らかにしたり、交通事故発生の不安がある地点を「ヒヤリ地図」として共有したりするものかもしれない。

また、農村部ならば、地元の素材自体が資産ということもあり得る。徳島県上勝町の「いどろり事業」では、全国の料亭で使われる「ツマモノ」(料理に添える木の葉など)の需要を発見し、受発注の情報基盤を共同利用して、高齢の住民が高い収益を上げている。これも地域コミュニティの協働の一形態と見ることができる。

3つ目の「オープンデータ」であるが、地域コミュニティでの生活に関連する情報(データ)を考えると、たとえば、入転居や結婚時に更新が必要となるデータ、地域コミュニティ内で閲覧される情報、小中学校から親に連絡される情報、地元の商店街やスーパーの特売情報 などがある。

ここでのビジネスは、収集したデータ自体をマーケティング情報として活かす場合、データをコンテンツとして販売する場合、複数のデータ連携をさせて便利なサービスを提供する場合などが想定されるが、すでにいくつか事業化されつつある。入転居や結婚時の更新データに関しては、東京電力が「引越れんらく帳」サービスを始めており、商店街やスーパーの特売情報に関しても、数社がサービスを開始している。

地域コミュニティにおける生活者相互の信頼感の向上、直接顔を合わせたコミュニケーションの活性化、自分が人に頼りにされているというやりがいと自信の醸成などが、このような地域コミュニティにおける社会需要ビジネスの成立過程や実際の事業化から得られ、地域コミュニティの健全な復権につながることを期待したい。

(3)「公」の領域における

新たなビジネスモデル

今まで述べてきた事業成立の前提には、さまざまな情報(データ)の流通があるが、地域コミュニティの生活者(住民、消費者)には、平等に情報が共有されていることがポイントと考えられる。当然、個人情報やプライバシーの保護は避けて通れないが、大企業や行政などが情報を優位に保持してきた従来の

構図を超えて、地域コミュニティの主役である生活者が、自らの生活やコミュニティの発展のために情報を持つということである。先に述べた「情報の非対称性の崩壊」に当たる。

地域コミュニティにおける社会需要ビジネスの成立には、これまで述べてきた新たな発想を持つビジネスモデルが求められており、新たな担い手（起業家）や従来とは異なる制度が求められている。それに伴い、従来の担い手である「官（行政）」の役割も変わらねばならない。既存の規制や法制度が事業化の壁になる場合や、複数の省庁や部局にまたがることから調整に時間がかかる場合などがあり、新たな担い手育成のためには特例的な措置が求められよう。

また、地域コミュニティにおいて意見の異なる複数の生活者の意見や利害を調整する行司役や、複数の様式や仕様の乱立による非効率や混乱を防ぐための基本的な標準化の調整役なども、官の役割と考えられる。

4 新たな担い手（起業家）への期待

先に紹介した社会需要ビジネスの萌芽事例や、地域コミュニティにおける社会需要ビジネスを考えても、事業としての成立はなかなか容易ではないが、社会的課題の解決は不可避である。情報通信技術の進展を考えると、技術が課題解決のネックになることは少ないと思われる。

2010年に向けた社会需要ビジネスを考えた場合、ポイントは「誰が担い手（起業家）になるのか」に尽きると思われる。既存企業の活躍も期待したいが、これらの起業には、新

たな発想を持ち、既存事業の枠に捕らわれず、官民や民民を束ねて価値を出そうとする行動力を備えた、新たな担い手による新たなビジネスモデルの創造が必要である。

グーグルは、大学生だったラリー・ペイジとサーゲイ・ブリンによる1998年の起業後、2001年に企業経営の経験とノウハウを豊富に持つエリック・E・シュミットを他社から引き抜き、CEO（最高経営責任者）として迎え、発展してきた。2007年から起こる日本の団塊世代の大量退職を考えると、日本の新たな担い手を、経験・ノウハウの豊富な団塊の世代が助ける構図があるかもしれない。

注

- 1 アマゾン・ドット・コムは売り上げの内訳を公表していないため、この数値はアメリカの大学機関による推測である。また、クリス・アンダーソンの当初の記事では、半分以上をロングテール部分から売り上げていると発表して世間に大きな衝撃を与えたが、その後本人のブログにおいて「3割程度だった」と修正されている。
- 2 野村総合研究所『ユビキタス・ネットワークと市場創造』野村総合研究所、2002年、211～229ページ

著者

井上泰一（いのうえたいいち）
社会システムコンサルティング部IT社会システムコンサルティング室長
専門はITSやユビキタスネットワーク、IT政策、ユニバーサルデザイン

勅使河原 元（てしがはらはじめ）

社会システムコンサルティング部上級コンサルタント
専門はユビキタスネットワーク、情報家電、ITSなどITを活用した社会システム論