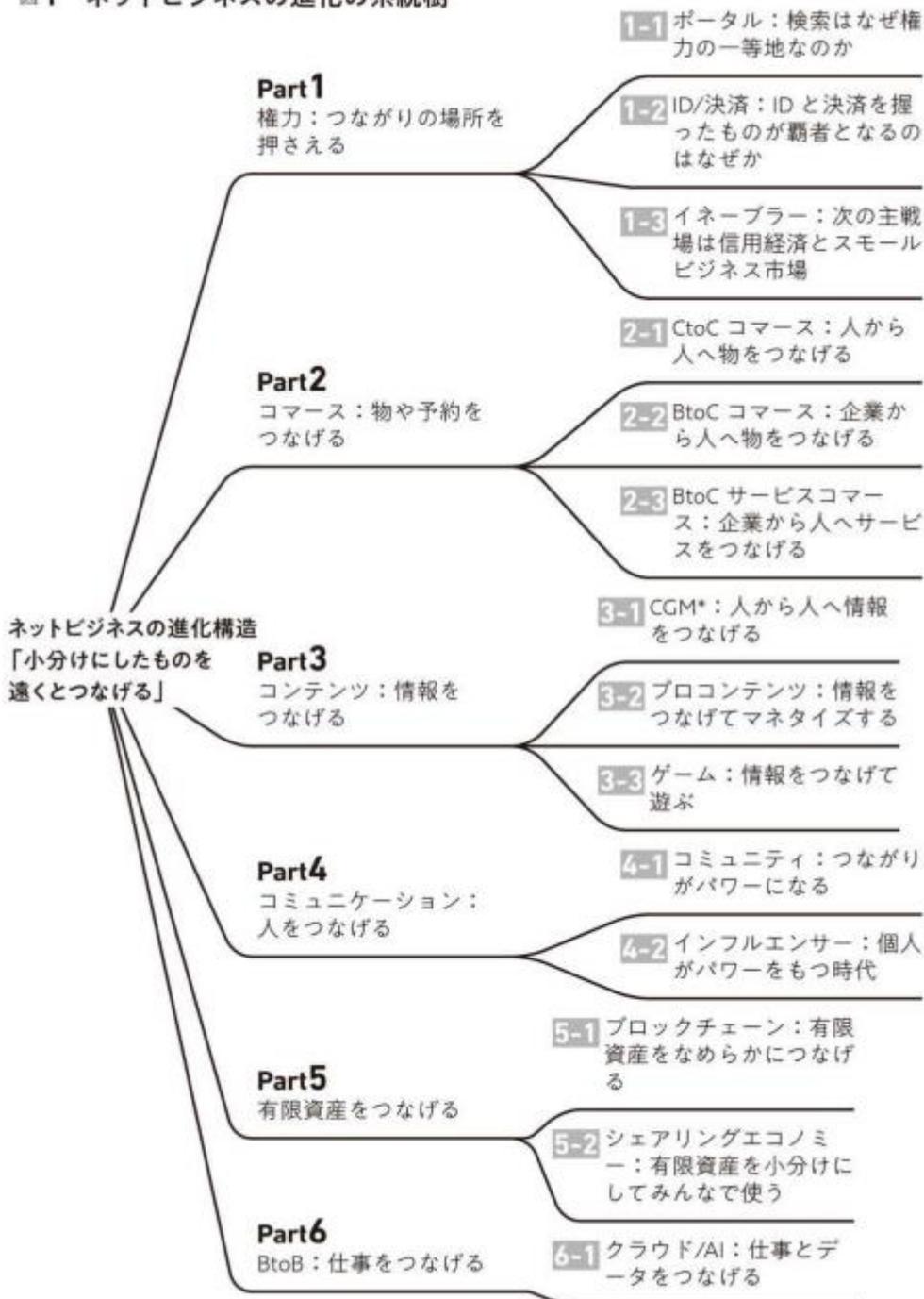


大事なものは、どこが「儲けの一等地」として花開く場所かを知ることです。ネットによってたくさんの人がつながれば、そこにはパワーが宿ります。何かをつなげる接点にいるプレイヤーは、同時にたくさんの人々の笑顔を一望できる場所に立つことができます。人が集まれば当然、お金や権力も集まってくるので、おのずと「儲かる会社」になります。

図1 ネットビジネスの進化の系統樹



* Consumer Generated Media

大量の情報があふれるインターネットであっても、純粹想起さえとれば、一気に市場を占有することができる。これが「**勝者総取り**（ウィナー・テイクス・オール）」と呼ばれる現象です。

ユーザーが検索するとき打ち込んだキーワードやフレーズを「**検索クエリ**」と呼びます。グーグルに宣伝を出す広告主は、この検索クエリに対して広告を出します。

グーグルは「知りたいことがすぐにわかる」から、アマゾン「ほしいものがすぐに手に入る」から、フェイスブックは「知りたい人の近況がすぐにわかる」から、LINEは「話をしたい友だちとすぐに連絡がとれる」から、ユーザーに広く受け入れられました。

・・・

同じように、「お金を払いたいときにすぐに払える」「お金をもらいたいときにすぐに受け取れる」キャッシュレス決済も、世の中にこれまで以上に浸透し、ユーザーの行動パターンを大きく変える可能性を秘めています。

キャッシュレス決済は、支払いのタイミングによって、①使いたい分を事前にチャージ（プリペイド）する「電子マネー」、②使った分だけ後払い（ポストペイ）する「クレジットカード」、③銀行の預金口座から決済と同時に引き落とされる（即時決済）「デビットカード」、の三分に分けられます。

Paypayは、ソフトバンク&ヤフー傘下。

キャッシュレス決済自体は、じつは、そこまで儲かるビジネスではありません。決済金額の1～5%程度しか手数料を徴収できないからです。

物やサービスを売りたい人と買いたい人をつなぐオンラインサービス全般を「**eコマース**（電子商取引）」といいます。このeコマース分野でも、最初にアクセスする「入り口」になることは重要です。

「メルカリ」は、出品者があらかじめ値段を決めてアップするフリマアプリです。オークションはできるだけ高く売りたい人向けのサービスで、フリーマーケットはできるだけ早く売りたい・買いたい人向けのサービスです。

日本だけでも、毎年 7 万点を超える書籍が出版されています。毎日 200 点くらい新刊が出ている計算で、それだけ多数の本を全部書店に並べるのは、物理的に不可能です。

初期投資や固定費はかからないが、ライバルが多くてそのままでは目立たない Yahoo! ショッピング。手数料はかかるが、ショッピングモールとしての知名度が高く、お店も厳選されている分、確実な集客が見込める楽天。手数料はさらに高いが、FBA (フルフィルメント by Amazon) を利用すれば、商品の在庫管理や発送などの面倒な作業もすべて代行してくれるアマゾン。

しかし、プラットフォームの事業者にとっては、流通総額に対して何% マージンをとれるのかも、大事な目標になってきます。これが「テイクレート (take rate)」で、流通総額のうちプラットフォーム側が受け取る収益の割合が増えれば、それだけ儲けも大きくなります。一つの考え方としては、手数料以外に広告費を上乗せして出してくれるなら、その商品をより目立つところに並べます、というやり方があります。

...

もう一つのやり方は、ほかのプラットフォームではマッチングしないユーザーを、独自の切り口で集めてマッチングさせることによって、その分高めのマージンを支払っていただくというものです。

リクルートが仕掛けたツメはいくつもありますが、有名なのは「ホットペッパー」が打ち出した「女子会」です。

...

味よりも、安心してぺちゃくちゃしゃべれることのほうが大事ということにリクルートは気づきます。少しくらいうるさくしても、文句をいわれないお店が求められていたのです。

...

ください」「イケアですだれを買ってくれば個室っぽくなります」など、ちょっとした工夫をお店にお願いするのです。そのうえで、ホットペッパーで「女子会」の特集を組んで、プチコンサルした居酒屋にお客さんを誘導するわけです。

~~~~~

CGM とは、Consumer Generated Media (コンシューマー ジェネレイテッド メディア) の略で、掲示板やクチコミサイトなど、一般ユーザーが参加してコンテンツができていくメディアのこと。

~~~~~

映画を観たら「フィルマークス」に登録する (クリッピング)。

ログがたまってくると、それなりの達成感が味わえる。

今年は映画を 100 本見た、というのは自信になるし、さらなるやる気につながる。

しかし、現在の食べログは、レビューサイトの宿命ともいえるべき、信頼性の低下に悩んでいます。利用者拡大が順調に進んで、クチコミのポータルサイトとしてみんなに認められると、業者に頼んで大量のサクラのクチコミを書き込ませ、ズルをしてランキングを上げようというお店が出てきたのです。また、力をもったレビュアーが「高い点数をつけるからごはんを食べさせろ」とお店に要求したりするケースもあるといます。

ユーチューブが世界最大の動画共有サービスに成長できたのは、発信者に対するインセンティブ設計がうまくいったからです。多くの視聴者を集めたユーチューバーに対して、広告収入の一部を還元するシステムを導入したことで、億単位の収入を得たユーチューバーが続々と誕生しました。

収益化（マネタイズ）

検索連動型広告（リスティング広告）

クッキー：ユーザーの行動履歴がわかる。ユーザー属性を想定し、IDに属性別の背番号をつけておく。その背番号に応じた広告を表示する。

ファーストパーティクッキー：IDやパスワードを再入力しなくて済む。

サードパーティクッキー：広告を配信しているサイトが発行したもの。クロームでは、製サードパーティクッキーのサポートを2年以内に停止すると発表(2020年1月)。

スマホが普及してから、暇つぶしにネットをダラダラ見る「探索型」のユーザーが増えている。

サブスクリプション：月額固定の課金モデル

WELQ問題：DeNAのヘルスケア譲歩キュレーションサイト「WELQ」に、科学的根拠が不明のパクリ記事が大量に掲載されているのが発覚して炎上し、閉鎖に追い込まれた事件（2016年）

~~~~~

マーケティングにおける「バズ（buzz）る」は、SNSを介して口コミで話題になることを指します。「バズ（buzz）るコンテンツ」といった使い方をし、「バズ（buzz）る」には「情報があつという間に広がる」という意味が含まれています。

buzz ブンブンいう、ブンブン飛ぶ、忙しく動き回る、がやがや言う、うわさする、(…で)ざわつく、ざわめ

く、ブザーで呼ぶ、ブザーで知らせる。

~~~~~

フリーミアム：入口は無料、時間や手間を省きたい人には有料オプションを買ってもらう。こうした2段階の課金モデル。

サunkコスト（埋没費用）：ゲームなどに、すでに費やしてしまっ戻ってこない時間や手間のこと。やめると、費やした金、時間をもったいなく感じるので足抜け出来ない。

ゲーミフィケーション：ゲームように楽しんでやっているうちに、いつの間にか本人も成長できてしまう。ゲームの方が楽しいので、学習アプリの熱中度は低い。

自分が気に入った別の人の投稿を自分のフォロワーにもシェアする「リツイート（RT）機能」は、ソーシャルフィルターとしてのツイッターの価値をさらに高めました。

ツイッターは、3・11をきっかけに災害時の連絡ツール兼情報収集ツールとして、電気・ガス・水道などと並ぶインフラの一つと考えられるようになりました。

LINE：既読マークにより中毒性を高めるも、「LINE疲れ」になって逃げられないよう、スタンプを使わせて中和する。

グーグルにも、ブラウザ上ですべて無料で利用できるドキュメント（文書作成）、スプレッドシート（表計算）、スライド（プレゼン）というソフトがあります。アップルも、ページズ（文書作成）、ナンバーズ（表計算）、キーノート（プレゼン）という3点セットをユーザーに無料で提供しています。

機能価値ではもう差別化できないから、感情価値のほうが大事になる。それによって出てきたのが、「インスタ映え」をはじめとする「○○映え」文化です。「○○映え」が意味するのは、ただの見た目よさだけではありません。そこには、流行に敏感な自分を見てほしい、自分のこだわりを認めてほしいという「承認欲求」が込められていることもあれば、他人の目線よりも自分にとってどう映るか、自分らしさを追求して輝いている自分が好きという「自己実現欲求」が隠されている場合があります。

自由時間を持て余して、「生きがい迷子」になる。生きがい迷子を受け止める居場所がオンラインサロン。例：「堀江貴文イノベーション大学校」――毎月お金を払って生きがいを提供してもらう。「他人が知らない情報

が手に入る」「世の中で流行っているものの一步先を知ることができる」→ステータスになる。

誰かの信念（ビリーフ）に依存したい。どんなことでも瞬時に判断できる「ものさし」をもっている人に、たくさんの人たちが引き寄せられています。

ユーチューブは、圧倒的に暇つぶしに適したメディア。

図 22 コピーできない「価値」



スマホで部屋の鍵の開け閉めができるスマートロック。

タクシーの実車率 45%（お客さんを乗せている距離）

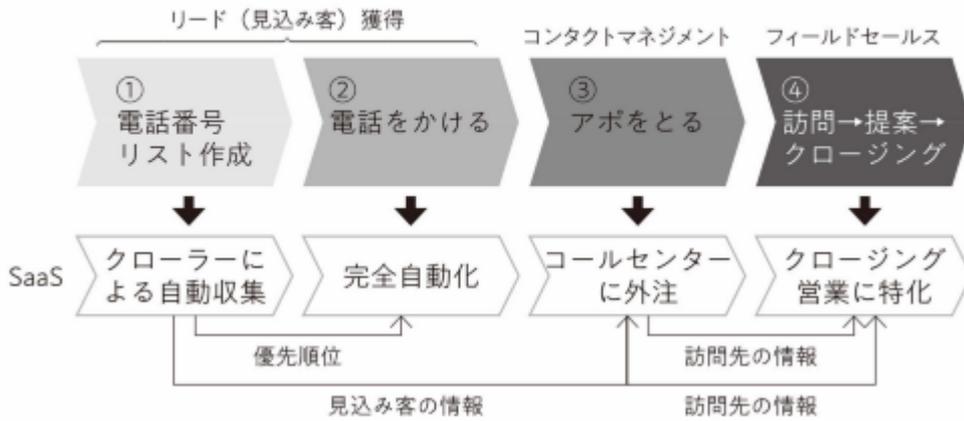
料金のうち、ドライバーに還元する歩合率は 6 割程度。

ウーバーは 75%が、ドライバーの取り分。（雇用保険、損害保険はウーバー負担せず）

API（アプリケーション・プログラミング・インターフェース）

アプリをつくる時には、すべて自前で開発するのではなく、すでにある便利な機能やツールを呼び出して必要な機能を補っています。APIは、ごく簡単にいうと、その呼び出すときの手順をまとめたものです。

図 26 新規顧客獲得セールスのバリュースライシング



「アポとり」に機能を特化することで、「こうしたほうがアポをとれたかもしれない」等の振り返りができる。スキルが上がるので、1回1回のアポ取りの成功率が上がる、個人のスキルアップもできる。ただのコールセンターが、精鋭部隊に変わる可能性がある。これが、バリュースライシングのおもしろさ。

図 27 クラウド化の流れ

オンプレミス	IaaS	PaaS	SaaS
アプリケーション	アプリケーション	アプリケーション	アプリケーション
データ	データ	データ	データ
ランタイム	ランタイム	ランタイム	ランタイム
ミドルウェア	ミドルウェア	ミドルウェア	ミドルウェア
OS	OS	OS	OS
仮想化	仮想化	仮想化	仮想化
サーバー	サーバー	サーバー	サーバー
ストレージ	ストレージ	ストレージ	ストレージ
ネットワーク	ネットワーク	ネットワーク	ネットワーク

…自社運用
 …クラウド化

オンプレミス（全て自前で用意する）が主流。

各社が独自開発するのは非効率 → サーバー回りをクラウド化する。IaaS(Infrastructure as a Service).

amazon の AWS が例。

次にクラウド上での開発をしやすくするためにプラットフォームが登場。PaaS(platform as a Service)。「マイクロ送付と・アジュール」「グーグル・クラウド」が例。

「マイクロソフト 3 6 5」とコラボレーションツール「シェアポイント」は、SaaS の基本形。

D2C(Direct to Consumer)は、メーカーが EC サイトを通じて直接ユーザーに商品を提供するサービス。ただの直販モデルではなく、「線」のサービスを提供する。

尾原和啓. ネットビジネス進化論 何が「成功」をもたらすのか (Kindle の位置 No.3554-3556). NHK 出版. Kindle 版.

尾原和啓. ネットビジネス進化論 何が「成功」をもたらすのか (Kindle の位置 No.2638-2641). NHK 出版. Kindle 版.