

# 「ロングテールビジネス」の成功のカギ

ネットビジネスの世界では、リアルビジネスの常識では通用しない特異な点がいくつかある。売買される商品の種類と商品ごとの売上高の分布の違いがその一例である。検索エンジン大手のグーグル社をはじめとするネットビジネスの成功のポイントのひとつは、生活者一人ひとりの価値観と、その背後にある文脈をうまく検出できたことにある。

## 「ロングテール」をめぐる議論

最近、ネットビジネスとリアルビジネスの違いに関して、米国を中心に「ロングテール (The Long Tail)」という言葉がさかんに使われるようになってきている。これは、とくにネットビジネスにおける商品別販売数量の分布の特異性を表した比較的新しいキーワードで、『Wired Magazine』誌のクリス・アンダーソン編集長が、2004年9月頃に初めて使った言葉だと言われている。日本でも、ブログ (個人の日記風のWebサイト) などで論じられているのをよく目にする。

縦軸に販売数量、横軸に販売数量の多い順に商品を並べたとき、そのグラフが横に非常に長いこと (分布の尻尾が長い)、あるいはその尻尾の部分をロングテールと呼ぶ。ロングテールの実例としてよく引き合いに出されるのは、「アップル社の音楽ダウンロードサイトでは100万曲以上がリストアップされているが、一度もダウンロードされたことのない曲は存在しない」という説である。

頻度分布が長大であること自体は、とくに新しい現象ではない。しかし、いまなぜロングテールが議論されているのだろうか。

その大きな理由と考えられるのが、リアルビジネスにおける「2:8の法則」(たとえば全体の2割の商品の売上が全売上の8割を占めると言われている) がネットビジネスでは通用しないことがはっきりしてきたこと、および尻尾の部分がマーケットとして巨大な潜在力を持ち得ると認識されてきたことにある。

それが具体的にどんな形で現れているのか、以下では「ロングテールビジネス」の成功事例と考えられる3つのビジネスモデルを通じて考えてみよう。

## 「ロングテール」のビジネスモデル

ロングテールの特性にマッチしたものとしてみず第一にあげられるのは、ロングテール部分にあるニーズに対して、そのニーズを満たすモノやサービスをマッチングさせることのできるビジネスモデルである。具体例として、米国のグーグル社やヤフー社のような検索エンジン事業者がある。これらの事業者は、多種多様なサービスや商品を提供する多数の中小広告主と消費者を、キーワード広告という形で結びつけることで莫大な広告収入を得ている。グーグル社は2005年の第2四半期に約14億ドルの売上高を記録した (グーグル社

NRIパシフィック  
ITソリューションディビジョン  
ディビジョンマネージャー  
**平野耕一**（ひらのこういち）



専門は計算機科学理論のビジネス適用

のホームページによる)。

キーワード広告とは、検索のためにユーザーが入力したキーワードに関連のある広告と、その広告企業へのリンクが結果画面に表示されるものである。また、同様の広告を個人や企業のWebページに埋め込むサービスもグーグル社は提供している。キーワード広告を駆使したマーケティングはSEM（サーチエンジンマーケティング）と呼ばれる。米国では、SEMの費用対効果を最適化し、これを専業とする企業も現れており、新しいビジネス分野となっている。

第二は、多品種製造が可能で、流通・販売コストを下げることのできるビジネスモデルである。ネット書店大手のアマゾン社はその一例で、すべての在庫を地方の巨大な流通センターに一元化すること、またネット上での販売により、元来多品種である書籍の流通コストを削減している。さらにアマゾン社ではアフィリエイトプログラム（個人のWebページに自社の商品ページをリンクさせ、そのリンク経由で訪問した人が購入した場合、売上の一部をリンク元に還元する仕組み）により、少ない投資で大きな集客力が得られるため、自ずと販売効率も高くなる。

第三に、ロングテール部分の内部で起こっている動きをいち早く検出し、その情報に基づいて新サービスを開発するなどのモデルが考えられる。ロングテールという概念は統計的性質を表したものであるため、元来静的なもの

の見方だが、そのロングテールの内部にある商品や話題は「生き物」である。どんな商品や話題も、はじめはロングテールの端に位置しており、口コミによって情報が広がれば、急速にロングテールの山を駆け上がっていくことになる。こうしたロングテール内部の動きをリアルタイムに検出することができれば、商品ライフサイクルマネジメントや、話題発見をきっかけとした新サービス開発も可能であろう。そのためには、ロングテールに関する豊富な情報源と、情報から動きを抽出する情報解析技術が必要である。情報源としては、最近日本でも大流行しつつあるブログが有力視されている。技術面で言うと、ネットのなかの口コミ過程の解析、新話題の検出、話題の定量化に関する研究と実用化が進みつつある。

### 生活者一人ひとりの価値観・背景をつかむ

ロングテールビジネスは、今後無視できない規模に成長すると考えられる。先にあげたいくつかの既存ロングテールビジネスの成功要因のひとつは、ロングテール部分にある一人ひとりの生活者をもつ価値観とその背後にある文脈を、情報技術とビジネスモデルによって検出可能にしたことである。現在の技術・ビジネスモデル・アプリケーションがロングテールに向き合っているかどうかという判断軸を、私たちの意思決定材料に追加すべき時が到来したのかもしれない。 ■