

本格化するポータルのECビジネス

アマゾンコムをはじめとするマーチャントサイトに加えて、既存の百貨店や専門店が次々とウェブを開設し、米国のオンラインショッピング業界は急成長している。そうしたなか、ヤフー、AOL、ライコスなどポータルサイトの影響力も拡大を続けている。一見するとポータルサイトと一般マーチャントサイトの関係は単純のようだが、年を追うごとにその役割は目まぐるしく変わってきている。

まず、簡単にポータルサイトのこれまでの流れを押さえてみよう。

ポータルの初期広告モデル

ポータルサイトの基本は検索機能を目玉に大量のトラフィックを確保している点だ。もちろんマイクロソフトやネットスケープのようにブラウザの起動画面を自社のサイトに指定して大量のユーザーを集める方法もある。しかし、気に入らなければユーザーはほかのサイトを起動画面に指定できる。結局、検索機能はポータルに不可欠のサービスということになる。

検索やディレクトリー、リンクなどユーザーが見たいウェブへ導くコンテンツをナビゲーション系というが、初期ポータルサイトはこの点に大きな比重をおいていた。そして大量のトラフィックをベースに広告収入で儲ける広告モデルが追求されていく。

しかし、検索サービスはせっかく集まったユーザーをほかのサイトに分散させる厄介な面も持っている。また、ユーザーは検索結果の画面に集中するため、広告スペースを増やしたくても増やせない。こうして広告モデルを追求するほど露出量が制限されてしまった。

広告モデルを最適化するポータル方式

そこで登場するのがポータル方式だ。ポータル方式ではユーザーを散らすナビゲーション系を減らし、ユーザーの滞在期間を増やすインフォメーション系、コミュ

ニティー系コンテンツの充実を進めることになる。

インフォメーション系ではニュースや株価、天気予報などをユーザーごとに提供するパーソナライゼーションを展開していく。また、コミュニティ系では無料サービスの充実だ。電子メール、ホームページのほか、日程表や住所録などを無料で利用できる。こうしてユーザーはニュースを読み、日程をチェックして、ポータルサイトにゆっくりと滞在するようになる。加えてジオシティーズをヤフーが買収したようにポータルサイトはチャットやフォーラム、フリーホームページなどで武装したコミュニティサイトを相次いで買収し、コミュニティ系コンテンツは肥大化していった。おかげでユーザーはチャットや自分のホームページ作りに励み、ますます多くの時間をポータルで使う。こうしてユーザーは広告をたっぷりと見ることになるわけだ。このさまざまな工夫により、ユーザーの多くがいずれかのポータルサイトをインターネットの起点にする傾向が強まっていった。

買収合併で肥大化

もうひとつの動きが系列化によるユーザーの確保だ。ポータルの中でもAOLとMSNは機能確保だけでなく、急増するインターネット人口をどれだけ自分の傘下に取り込めるかという競争を始めている。たとえばAOLはコンピュサーブ、ICQのミラビス、そしてネットスケープと巨大な会員を抱えた大型ネットを次々と買収している。一方のMSNはhotmail、ファイヤーフライを買収している。トップ2社に対抗するようにヤフーもジオシティーズに続いてブロードキャストコムを買収している。

マスメディアでは系列化は一般的だ。代表例

はテレビ業界で、キー局と系列地方局に分かれている。系列化によって全国版の広告市場をキー局ががっちり握っているように、ウェブメディアが今後成長したときポータルを中心にした系列ウェブが大きな機動力を発揮すると予測される。またこれによって単なる広告モデルの追求ではなく、オンラインショッピングを含めた総合的なサービスを目指すことになるだろう。

このようにコンテンツの拡充や系列化を目指してポータルは買収や合併を繰り返し、どんどん肥大化している(P.108表1)。これが1997年から1998年に展開されたポータルの動きだ。

事業多角化からショッピングを強化

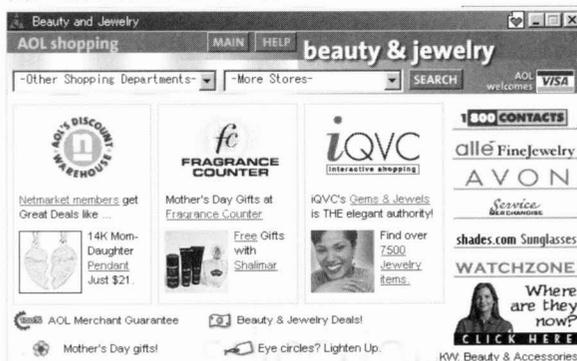
さて、ポータル各社は主力の広告事業を追う一方で収入の多角化に乗り出している。その中心となっているのがオンラインショッピング関連だ。これは巨大化するポータルを広告収益だけで支えることは経営基盤を弱くさせるとの危機感からもあるだろう。

また急成長を続けるためには成長率が下がってきた広告事業に代わる分野を育てたいとの意向もある。

こうしてポータル各社は自らもオンラインショッピングを展開するようになっていく。

次のページへ

図1 AOLのショッピングサイト



第4章 ポータルサイト

米国事情

1998年AOLが大成功

ポータルが展開するマーチャントサイトモデルでまず注目を集めたのが「コミュニティストア」と呼ぶ事業形態だ。その筆頭は1990年代初頭からがんばってきたAOLのショッピングサイトだ(P.105図1)。

順調に会員数を伸ばし、2000万会員達成も見えてきたAOL。そのショッピングは数あるポータルサイトの中でも最大規模を誇っている。しかもAOLは1998年の年末商戦で12億ドルという驚異的な売上げを達成した。ちなみにAOLは会員制をとる商業オンライン本体とインターネット上に開放しているAOL.COMの2つのマーチャントサイトを運営している。入っている店舗はどちらも共通しており、いずれもカード決済だ。

つまり、ショッピングに関してユーザーはAOL会員であろうとなかろうと同じ商品を購入できる両面作戦を展開している。しかし売上げに大きく貢献しているのはAOL本体のほうだ。なんといっても大量の会員が定期的にアクセスし、バナー広告が随所に散りばめられているほか、会員のプロフィールに合わせたメールなど営業ツールがいろいろ使える。モール全体としての営業力が違うからだ。

ポータルモールと一般モール

さて、こうした小さな店が集まって一つの商店街を作るコミュニティストアはちょっとしたものだけでも100件は軽く超える。中にはマザー・オブ・モール(<http://www.mothermall.com/>)のように入居数が1,000店を超える大型店もある。ナビゲーションやプロモーションなどモール管理もしっかりしているところもけっこう多い。

しかし、こうした一般モールの欠点は、大量のユーザーを定期的に集める集客力が弱いことだ。この部分がポータル・モールと一般モールとの一番大きな違いと言える。

歴史的な順番からいうとAOLは商業オ

ンラインから続いたコミュニティストアのパイオニアといえる。その後インターネット時代に移っていく過程で、AOLモールの真似をして一般モールが大きなブームになった時期がある。IBMなど大手が自分でモールを構築した時期だ。しかしこのブームは急速に衰える。集客力が確保できない一般モールは一種のニッチ市場で大手が手を出せるようなレベルではないからだ。

ポータルモールと入居店舗

一方、集客力を持つポータル各社は逆にこの分野に手を広げている。AOLを追ってライコスやエキサイト、インフォシークなどポータル各社がショッピング系サービスを強化しているなかで、特に面白いのがヤフーストアだ(図2)。ヤフーは98年6月にオンラインショッピングソフトのピアウェブ(Viaweb)を買収し、ヤフーストアを開設した。このサービスは月100ドルほどの費用を払うだけで50品目までの簡単なオンラインショップをヤフー内に開設できる。1,000品目では300ドルで、それ以上は1,000品目ごとに100ドルずつかかる。つまり、5,000品目なら月700ドルのテナント料というわけだ。こんな少額で大量のトラフィックを抱えるヤフーに出店できるのは大きな魅力ということも多く

の有名企業が出店している。99年春の段階で総商品数は60万点を超えている。

もちろん、各店舗を縦断する形式で検索ができるし、入居したリセラーはヤフーが用意した報告書作成ツールでクリック率やトレール調査、売上げ状況などの本格的な分析もできる。またデータベースを使った在庫確認などの本格的なシステムも組める。

これは、ちょうどAOLのコミュニティストアと逆の

発想と言える。高いライセンス料を払って入居する代わりにAOLも十分な営業支援をするのに対し、ヤフーストアは入居料は安いのがヤフー自体が積極的に営業に関与することはない。このように同じポータルモールでも入居者との関係で両者は大きな違いがあるといえよう。

アマゾンCOMのポータル化

AOLやライコス、ヤフーといったサイトは消費者を相手にしているのでコンシューマー・ポータルと呼ばれる。一方、シティバンク(<http://www.citibank.com/>)などはビジネス・ポータルを目指している。そうしたなかマーチャントサイトのトップとして注目されているアマゾンCOMはマーチャント・ポータルともいえる拡大戦略を取っている(図3)。

そもそもアマゾンCOMはスーパーストアのパイオニアとして伸びてきた。スーパーストアといえば、アマゾンCOMと同じく書籍を売るバーンズ・アンド・ノーブル(<http://www.barnesandnoble.com/>)、コンピュータソフトや本、ビデオソフトなどを扱うバイコム(<http://www.buy.com/>)やパソコン関連製品を扱うマイクロウェアハウス(<http://www.warehouse.com/>)、音楽ソフトの老舗CDナウ(<http://www.cdnow.com/>)

図2 安い出店料でAOLに対抗するヤフーストア



など有名なショッピングサイトが顔を並べる馴染み深い事業形態だ。

スーパーstoreの特徴はいくつかある。たとえばアマゾンコムが書籍、CDナウは音楽CDというように取り扱い品目を定番の売れ筋に絞り込んでいること。そして特定品目については豊富な品揃えを強調し、安売りで薄利多売を狙う点だ。これは彼らがオンラインだけに販売チャンネルを絞りこんで流通コストを削減できるからだ。

そのなかでもアマゾンコムは派手な携帯電話やバーンズ・アンド・ノーブルとの安売り合戦など多くの話題を提供して、いまや抜群の知名度を持つマーチャントサイトになっている。また、在庫流通管理などのバックオフィス部門が弱いと言われる同社だが、米国でも最先端の情報システムを持つ百貨店チェーン、ウォールマートから情報システム専門家を約15名引き抜くなど大胆な強化策を展開し、実力を付けてきている。

そのアマゾンコムは昨年来、音楽、ビデオ、ギフト商品へと取扱品目の拡大を展開している。そして99年春にはライブビッドコム(<http://www.livebid.com/>)を買収し、オークション事業も開始した。アマゾンコムは同時にコミュニティーモールにも食指を伸ばしている。同社のアマゾンコム・アソシエーツは、ヤフーストアと同じように中小の商店や団体が入居するモール形式だ。ただ、アマゾンコム・アソシエーツはヤフー・ショップよりもやや広いコンセプトを採用しており、ジオシティーズやトライポッドのようなコミュニティー型と一般モールの中間的な色合いがある。

こうしてオンラインショッピングのなかでも成長が見込めそうな分野はどんどん自社のサービスに取り込んでおり、一種のポータル型マーチャントサイトを目指す動きと言えよう。

急成長してきたオークション

売り手も買い手も素人というオンライン

ならではのビジネスが「オークションストア」だ。

オークションサイトはイーベイ(<http://www.ebay.com/>)の成功で急速に注目を浴びている。オークションストアは売り買いの場を提供し、一定の手数料を取る。イーベイの場合、売り手だけに手数料を課金する方法で、場貸しは25セントから2ドル。実際に売れると1.25%から5%の手数料を取る。イーベイはユーザー380万人(1999年4月)を超える急成長を続けている。前述のアマゾンコムやヤフーが同分野に進出しているように、今後はポータルサイトにはなくてはならないサービスのひとつに成長するだろう。

ポータル・コマース対 テーマ・コマース

ところでポータル各社はニュースなどの情報、検索などの誘導、チャットやフォーラムなどのコミュニティーを使ってユーザーを集め、ショッピングを強化している。このようにポータルはコンテンツの総合化を目指すためショッピングとコンテンツの関係は希薄にならざるを得ない。

一方、アイビレッジ(<http://www.ivillage.com/>)やウーマンコム(<http://www.women.com/>)など女性のライフスタイルというテーマでコンテンツ全体を研ぎ澄ましたサイトがコマースで大きな成功を得ている。

たとえばウーマンコムは忙しい共働きの女性を対象にニュースやチャットなどを提供し、女性の信頼をつかんだところで衣料や育児用品などを売り込む。

このようにテーマを絞り込むことで自然にユーザー群を絞り込み、彼らの信頼を得るコミュニティーを提供しながら商品を売り込んでいくコマースサイトを筆者はテー

マ・コマースと呼んでいる。前述のアイビレッジなどのほかに、スポーツをテーマにしたESPNネットやディズニーのキャラクター販売サイトなどテーマ・サイトは多様だ。つまり、コンテンツと販売品目との関係が希薄になるポータル・コマースに比べて、これらのサイトはコンテンツ自体が特定テーマに絞り込まれているため、その商品の売り込み効果も高い。今後は巨大化するポータル・コマースにテーマ・コマースが健闘していくと予想される。

さて、これまでの話をまとめよう。1998年、ポータル各社はナビゲーション重視からユーザー固定重視へと舵取りを変え、広告収入の拡大を追求した。と同時に収益の多角化としてマーチャント系サービスの強化を進めようとしている。強化策として再認識されたのがモールビジネスだった。これは大量のトラフィックに対する求心力を利用できること、コマースソフトによるモール運営の自動化が可能になってきたことなどによる。

一方、スーパーstore系のトップであるアマゾンコムは逆に成長分野をつぎつぎと取り込むコマース・ポータルとも言える戦略を展開、ポータル各社と競合しよ

次のページへ

図3 ポータルサイトに対抗するアマゾンコム



第4章 ポータルサイト

米国事情

うとしている。また、ポータル各社はコマース系強化の一環として急成長しているアクションビジネスの取り込みを進めている。このように、ポータル各社は広告ビジネス、

出店料の両面でオンラインショッピング業界に大きな影響を与えている。そうしたなかテーマ・コマースが徐々に実力を養ってきており、将来ポータル・コマースに対す

る健闘が予想できる。

(小池良次 米国在住ITジャーナリスト
http://www.ryojikoike.com)

表1 最近の買収・合併一覧(筆者調査)

時期	プレイヤー	対象企業	種別	成否	取引額
99年4月	Yahoo! Inc.	Broadcast.com	買収	成功	57億ドル
		ストリーミング・ビデオの最大手ブロードキャスト・コムを広帯域サービス戦略の一環としてヤフーが買収。			
99年2月	USA Networks	Lycos Inc.	買収	失敗	60億ドル
		大手ポータルサイトのライセンスをUSAネットワークスが買収しようとしたが、ライセンス株主の反対で失敗する。			
99年2月	AltaVista (Compaq)	Zip2	買収	成功	3億ドル
		ジップ2はニューヨークタイムスなど160紙と提携してシティーガイド情報を提供している。			
99年1月	Yahoo! Inc.	GeoCities Inc.	買収	成功	50億ドル
		フリーホームページのバイオニア、ジオシティーズを大手ポータルサイトのヤフーが買収。			
99年1月	@Home Corp.	Excite Inc.	買収	成功	75億ドル
		TCI系ケーブルモデムISPのアットホームが大手ポータルサイトのエキサイトを買収した。			
99年1月	AltaVista (Compaq)	Shopping.com	買収	成功	2億2000万ドル
		大手コンピュータメーカーのコンパックがマーチャントサイトのショッピング・コムを買収した。			
98年11月	America Online	Netscape Communications	買収	成功	42億ドル
		アメリカオンラインがネットスケープを買収すると同時にサンマイクロと営業協力契約を締結した3者買収。			
98年11月	Microsoft	LinkExchange	買収	成功	2億5000万ドル
		リンクエクスチェンジはダブルクリックを遡るアドバタイジングネットワークとして有名。			
98年10月	Yahoo! Inc.	Yoyodyne Entertainment Inc.	買収	成功	2900万ドル
		ヨーヨーダインはインターネットサイトのプロモーションを得意とするダイレクトマーケティング会社。			
98年10月	Lycos Inc.	Wired Digital	買収	保留	8300万ドル
		ワイヤー・ドデジタルはサイバーカルチャー誌ワイヤード社が育てたオンラインパブリッシング会社。ライセンス自身が買収された関係もあり筆時点でも両社の交渉は継続している。最終的な結果は99年晩春の予定。			
98年9月	CDNow Inc.	N2K Inc.	合併	成功	1億1000万ドル
		音楽CD販売で先行したCDナウはアマゾンコムの急速な追い上げにあって苦戦していた。合併により両社は顧客数120万人、従業員460名の新会社CDNow Inc.になる。			
98年9月	US Web	CKS Group Inc.	買収	成功	2億8280万ドル
		ウェブ構築コンサルティングのUSウェブがインターラクティブエージェンシーの大手CKSを買収。			
98年9月	Inktomi	C2B	買収	成功	9000万ドル
		高性能サーチエンジン技術で有名なインクトミが事業多角化の一環としてコマースエンジンのベンチャー、C2Bを買収した。			
98年8月	Lycos Inc.	WhoWhere Inc.	買収	成功	1億3300万ドル
		WhoWhereは大手オンラインコミュニティサイトの。ライセンスはトライポッド(Tripod)に続く同分野の大型買収。			
98年8月	Amazon.com Inc.	PlanetAll	買収	成功	8660万ドル
		プラネットはオンライン住所録、カレンダー、リマインダーサービスを提供しているサイト。同機能はアマゾンコムの顧客サービスとして統合される。			
98年8月	Amazon.com Inc.	Junglee Corp.	買収	成功	1億7320万ドル
		ジャングリーはエージェントを使ったショッピングエンジン。			
98年6月	NBC	Snap! (CNet Inc.)	買収	成功	未発表
		スナップはCNET社のニュースコンテンツを背景にしたインターネットタイプの商業オンラインサービス。4大テレビ網の一つNBCの出資で今後の展開をはかる。			
98年6月	Yahoo! Inc.	Viaweb Store	買収	成功	4900万ドル
		ピアウェブはオンラインショッピングソフトの会社。ヤフーは同社を買収し、ヤフーストアーを開設、コミュニティストア事業を展開する。			
98年6月	The Walt Disney Corp.	Infoseek Corp.	出資	成功	約4億2000万ドル
		サーチエンジンの老舗インフォseekはディズニーグループに入りポータル戦争生き残りを狙う。			
98年5月	America Online	Mirabilis (ICQ)	買収	成功	2億8700万ドル
		アメリカオンラインはインスタントメッセージのICQを開発したMirabilisを買収。			
98年5月	America Online	NetChannel Inc.	買収	成功	2000万ドル
		アメリカオンラインはインタラクティブテレビサービスのネットチャンネルを買収した。			
98年4月	Microsoft Corp.	Firefly Network Inc.	買収	成功	4000万ドル
		大手コミュニティサイトのファイヤーフライはパーソナライズエージェントのバイオニアとして有名。			
98年4月	Infoseek Corp.	WebChat Communications Inc.	買収	成功	670万ドル
		インフォseekはインターネットチャットソフトの会社を買収し、コミュニティ系コンテンツの強化をはかった。			
98年4月	Excite Inc.	Classifieds2000	買収	成功	4800万ドル
		クラシファイは求人広告サイト。エキサイトはローカル広告市場への参入を目指した。			
98年2月	Lycos Inc.	Tripod	買収	成功	5800万ドル
		トライポッドはフリーホームページ型のコミュニティサイトの大手。			
98年1月	Excite Inc.	Match Logic	買収	成功	8900万ドル
		マッチ・ロジック社はインターネット広告の各種統計データを管理できる広告評価ソフトで有名。			
97年12月	Microsoft Corp.	Hotmail Corp.	買収	成功	未発表
		フリーメールのバイオニア、ホットメールを買収し、MSNのメール機能を強化した。			
97年10月	Excite Inc.	Netbot (Jango)	買収	成功	3500万ドル
		ネットボット社はエージェント機能を持つコマースエンジン、Jangoを開発した。エキサイトはコマース事業拡大のため同社を買収、エキサイトショッピングのプロダクトファンダーに統合した。			



[インターネット白書 ARCHIVES] ご利用上の注意

このファイルは、株式会社インプレスR&Dが1996年～2012年までに発行したインターネットの年鑑『インターネット白書』の誌面をPDF化し、「インターネット白書 ARCHIVES」として以下のウェブサイトで公開しているものです。

<http://IWParchives.jp/>

このファイルをご利用いただくにあたり、下記の注意事項を必ずお読みください。

- 記載されている内容(技術解説、データ、URL、名称など)は発行当時のものです。
- 収録されている内容は著作権法上の保護を受けています。著作権はそれぞれの記事の著作者(執筆者、写真・図の作成者、編集部など)が保持しています。
- 著作者から許諾が得られなかった著作物は掲載されていない場合があります。
- このファイルの内容を改変したり、商用目的として再利用したりすることはできません。あくまで個人や企業の非商用利用での閲覧、複製、送信に限られます。
- 収録されている内容を何らかの媒体に引用としてご利用される際は、出典として媒体名および年号、該当ページ番号、発行元(株式会社インプレスR&D)などの情報をご明記ください。
- オリジナルの発行時点では、株式会社インプレスR&D(初期は株式会社インプレス)と著作権者は内容が正確なものであるように最大限に努めました。すべての情報が完全に正確であることは保証できません。このファイルの内容に起因する直接および間接的な損害に対して、一切の責任を負いません。お客様個人の責任においてご利用ください。

お問い合わせ先

株式会社インプレス R&D

✉ iwp-info@impress.co.jp