

シリコンアレー発、Eマーカーター列伝

阪本啓一の

# パーミッション

対談

# トーク

シリコンバレーでチャレンジをしている日本人起業家「Zen」こと大橋禅太郎氏。石油採掘工などさまざまな職業を渡り歩いたZenさんが1999年に米国シリコンバレーで立ち上げたガズーバ社(Gazooba)は、ユーザーのロコミを利用するマーケティング手法「バイラルマーケティング」を手掛けるベンチャー企業だ。そのユニークなネーミングのエピソードも含めて、日本人であるZenさんの米国における波乱万丈の2年間は、自らの著書『ガズーバ!』(インプレス刊)に詳しい。この『ガズーバ!』を読んだら無性にZenさんに会いたくなって、さっそくシリコンバレーに飛んだ。

阪本啓一

photo: Nabeshima Akiko

Gazooba CTO  
(現 qbiquity)

Ohashi Zenitaro

# 大橋 禅太郎



Navigator

# 阪本 啓一

Sakamoto Keiichi



これがガズーバの“ぼよよ～ん”ロゴだ!

# Permission Talk

## Before Talk : 熱くて汗くさい夢 追い人に会いに.....

この2か月間に、ぼくは『ガズーバ!』を5回読み返している。最初に手に取ってタイトルを見た途端、「何じゃこれ?」と思い、そのままずるずるその「とんがり」に引き込まれ、一気に。ページの端はあちこち折り畳まれる結果となった。

『ガズーバ!』の読み方はいろいろある。新しいインターネットビジネスにはこういうものもあるのか、という発見。シリコンバレーで実際にビジネスはこう動いている、という学び。ベンチャー創業の躍動感。英語を母国語としない日本人が米国で活躍する冒険劇。著者であるZen(大橋禪太郎)さんの語り口のおいしさ。しかし、ぼくが一番惹かれたのは、Zenさんその人の、「脈探し」の熱さ、汗くささ、そして、夢。一般のビジネス書にないのがここだ。この「熱く汗くさい夢追い人」大橋禪太郎に会いたい。本を繰り返し読むほどに、ぼくの内部でこの思いがじんじん温度を高めていった。

ガズーバ(Gazooba)社のオフィスに着いたのは、ぼくの勘違いで約束の時間より30分も早かった。オフィスのある階にエレベーターから降りると、受付嬢が「ガズーバ!」と叫びながら電話の対応をしている、著書『ガズーバ!』に描かれていたそんな光景を想像してわくわくしていた。エントランスに待っているのは、例の“ぼよよ～ん”としたロゴマーク(頁左上参照)だと思っていた。ところが、なんだかビジネスモードのエントランスではないか。社名は「qbiquity」となっ

ているし、どこを探してもガズーバのロゴがない。きっとほかの会社と共同でオフィスを借りているんだろうなと思った。しかし、この『ガズーバ!』本の中のガズーバ像と、目の前にあるオフィスの空気の違いは、ガズーバ社がさらに現在見せている「変容」を、そのまま表していることを後で知るのであった。

コーヒーを飲みながら待つこと30分、ひょこっとエレベーターから出てきた「青年」がいた。ぼくは最初、彼がZenさんその人だとは思わなかった。ぼくの中にあるZenさんは

椎名誠風の、ガタイがでかくて、汗くさくて、うさんくさい(実際に椎名誠さんに会ったことはないのだが、ぼくの中のイメージは、そうになっている。そしてこれは、自分にはないものとして憧れの対象になっているものだ)人物だ。ところが目の前にいるのは、さわやかな、青年と言ってもいい感じのナイスガイである。握手をした。

現在の社名は「qbiquity」に変わっているが、対談時(2000年10月19日)はガズーバであったことと、読者にもなじみのあることも考えて、社名は「ガズーバ」のまま記すことにした。

ガズーバの本質とは何だ?

**阪本啓一(S)**: どうもどうも! メールなどでは話していたけど、ようやく会えましたね。この対談では、ビジネスの内容だけではなく、その人の生き方にも光を当てたいと思っています。ぜひ、Zenさん独自のその生き方を、おうかがいしたいと。話せる範囲で(笑)

**大橋禪太郎(Z)**: 生き方ですか。はははははは(なぜか爆笑)

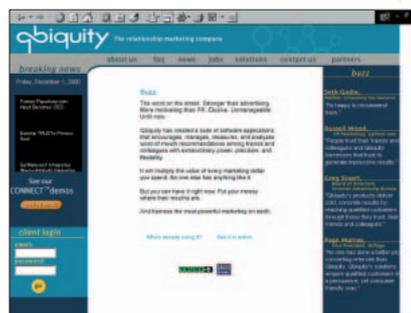
**S**: まずはビジネスの話からいきましょう。ガズーバ社が提供するサービスについて説明をお願いします。セス・ゴードインのサイト『Unleashing, The IdeaVirus』**KJump**にもガズーバの名前がありますね。あれがそうなのですか。

**KJump** [www.ideavirus.com](http://www.ideavirus.com)

**セス・ゴードイン**: 言わずと知れた『パーミッションマーケティング』(邦訳翔泳社刊)の著者。自身の「アイデアウイルス」を実証するため、最新作『Unleashing, The IdeaVirus』はウェブサイトから無料でダウンロードできるようにした。

## About Gazooba

1999年に大橋禪太郎氏を中心にGazooba社として設立、現在の社名は「qbiquity」。バイラルマーケティングを実践するマーケティングプロモーション会社。米国サンフランシスコ本社。



**KJump** [www.qbiquity.com](http://www.qbiquity.com)

About Gazooba



### Ohashi Zentaro

大橋 禪太郎: ガズーバ(現 qbiquity)社CTO。現自称「さすらいの起業家」。ガズーバ創業者。阪本に言わせれば「ジェットコースターに乗り、手榴弾を手にしたガンブラー」。詳細は著書『ガズーバ!』(小社刊)参照。現在は米国カリフォルニア州シリコンバレー在住。  
zen@japanpress.com



**Z:** あれもそうです。ガズーバの商品には大きく分けて3つあります。まず1番目は「ファシリテーション」(facilitation)。バイラルマーケティングの機能を提供しています。さらにsend to friend (友達に送ろう)機能も付けられます。第2に「メジャーメント」(measurement)のレポートイング(reporting)があります。これはマーケティングキャンペーンの結果測定と報告ですね。セスのサイトで提供しているのは以上2つの機能です。

最後は「プロファイリング」(profiling)。

影響力のある人についてのプロフィール(属性)を科学的につかむことができます。誰が影響力を持っているのか、そしてどれだけの影響力があるかといったことについて科学的に分析ができるのです。つまりこの製品であれば、影響力の高い人のリストはこれ、そして、それぞれが何人の友達を連れてきてくれるか、といったことまでわかります。これまでのマーケティングでいうところのプロファイルだと、年齢、職業、収入、趣味といった情報が重要でしたが、バイラルマーケティングで重要なのは「どれだけ広がるか」ですよね。つまり、その人の影響力が鍵となるわけです。その「影響力」の指数を出せるのです。

**S:** もう少し詳しく説明してください。ガズーバの「売り」は何でしょうか。

**Z:** では「メジャーメント」と「プロファイリング」について話をしましょう。一般的なマーケティングでは、プロモーション企画に3か月はかかるので、結果がわかるのは5か月もあとです。しかし、これだけの時間を要してしまうと、打てる手にも限界がありますよね。一方、ガズーバを使うと、1週間から10日もあれば、製品とメッセージが広がるかどうかがわかるのです。

ところが実際にやってみると、幸か不幸かほとんど広がらないということがわかってしまう。90%広がらないのです。そこで何が問題なのかを考える。製品が問題なのか、メッセージなのかを考えることができるわけです。

情報の広がり方には2通りあります。「自動的に広がる場合」と「施策を打ち、伝統

的なメディアを使ってティッピング・ポイントに達するようにすれば広がり始める場合」とです。

**S:** なるほど。90%は広がらない……。これはすごい話だ。

バイラルマーケティングとWOW!

**S:** バイラルマーケティングは「投げたあとのボールがどこに転がって行くのかわからない」ところがありますよね。そこに科学を持ち込むのは難しくないのかな。その「科学」がガズーバの存在価値にあたるのでしょうか。

**Z:** 確かに、バイラルマーケティングでお客様を得られる企業は10社に1社程度でしかありません。ただし「これがあれば成功する」という成功の前提はあるのです。それは「WOW!」。これがないと生き残れない。この「WOW!」という概念はトム・ピーターズのものだけど、要はWOW!を作れるかどうかなんです。



**バイラルマーケティング:** 「Viral」とはウイルスのことで、あるアイデアなり商品なりがウイルスのように次々と人々に感染していくことを促進するマーケティング活動。具体的には、友達にすすめて、さらにその友達に別の友達にすすめるというやり方。ICQやホットメールが成功例。

**ティッピング・ポイント:** 流行やブームの現象を観察すると、ある臨界点を超えるとすべてが劇的に変化していることがわかる。その小さな臨界点のこと。『ティッピング・ポイント』(マルコム・グラッドウェル、高橋啓訳、飛鳥新社刊)で世に送り出された言葉。

**WOW!:** もともとの意味は「ウー~~~~ーオオオオ!」と賞賛の驚きを表す時に発する言葉。これをトム・ピーターズが経営用語にした。ありきたりで、どこにもある製品やサービスではなく、顧客がびっくりにして賞賛の叫びを上げるくらい「とんがれ」ということ。『経営創造』(トム・ピーターズ、平野勇夫訳、TBSブリタニカ刊)に詳しい。

**トム・ピーターズ:** 経営の導師 (management guru) と呼ばれる米国でもっとも人気のある経営コンサルタント。著作『経営破壊』『経営創造』(邦訳TBSブリタニカ刊)など。ちなみに『経営創造』の原題は「The Pursuit of WOW!」(「WOW!」を求めて)。

# Permissio



### Sakamoto Keiichi

阪本 啓一：マーケティングコンサルタント。今回の対談後、Zenさんとは焼肉仲間に。著書、翻訳多数。最新刊は『パーミッション・マーケティングの未来』（翔泳社刊）、NY在住。surf@palmtr.com  
www.palmtr.com



S：トムはぼくの師匠でもあるので「WOW！」の概念はとてよくわかります。しかし、そもそも、WOW！すなわち「とんがったもの」があれば、ほっといても売れるのではないのでしょうか。逆に言うと「とんがったもの」によって、バイラルマーケティングは不要なのではないのかな。

Z：でも、広がるスピードを速めることはできると思いますよ。実は、「これをええと絶対売れる」という変数があるのです。実際に、その数値をええとおもしろいほど結果が変わります。口コミは最終的には死ぬ（途絶える）けれど、それまでにどれだけ広げることができるかが重要で、「こうすれば、広がり方が違う」というルールを数値として計算することができるのです。これは統計学的なアプローチだと言えます。

S：実際に生き残る1/10の顧客とは、どんな顧客なのでしょう。言い換えれば、何をしたい企業が顧客となるのかな。

Z：3つのタイプがあります。1つは、コンテンツを提供している企業。次に、お客さんをさらに増やしたい企業。そして最後、何かを売りたい企業。インターネット上だけの企業もあれば、クリック&モルタルもあります。割合はだいたい1/3ずつですね。

S：どんな組織や製品でも使える、というものではないですね。

Z：そのとおり！（ホワイトボードに向かって図を描き始める）。ウォーターフォールモデルでやっている企業にはガズーバのサービスのメリットはありません。このモデルだと、前段

階が青信号にならないと次に行けません。ですので、「バイラルマーケティングをやった結果が出ました」「売れませんでした」と言うことはできても、そこに至るまでの各段階を遡ること、つまりやり直すことはできません。一方、スパイラルモデルはビジネスの流れ自体が巡回する構造を持っているので、途中でバイラルマーケティングを取り入れることができます。つまり、問題点を修正することができる。ですからスパイラルモデルは、ウォーターフォールモデルと比べて成功の確率が高くなるのです。

モデルとして対照するとこの2つはともわかりやすい。が、日本のメーカーで長く仕事してきた自分の経験から言って、日本企業や欧米のエスタブリッシュメント企業は、組織構造がたいがいウォーターフォール向きであって、スパイラル向きにはできていない。バイラルマーケティングを活用するときの、組織上の課題と考える。

消える『ガズーバ』。その理由は……

S：オフィスに入った時から気になっていたことを聞きたいのですが、「ガズーバ」という社名はなくなっちゃうの？

Z：えっと、言っているのかな。この対談掲載されるの、何月号だっけ？（一同、笑）実は、社名を「qbiqity」に変更します。かつてマイルネットという会社を始めた当時から、ぼくたちの原点は「Me2C」（Me to

Consumer）、つまり「自分から世界へ」でした。しかしガズーバは、現在のステージでB2Bモデルを確実にしようとしています。そうすると「ガズーバ」のような個性の強い名前ではなく、企業ユーザーに受け入れやすい名前にする必要があります。もちろん、お客さんの中には「ガズーバ」が好きだ、と言ってくれる人もいますが……。要は、たとえば取締役会で「えーと、このたび当社が契約する会社は……」といった場面で、言いやすい名前にしたいと。

あれだけ思い入れの深い社名を変えるのだ。すでにこの会社はZenさんのものであってZenさんのものではなくなっているのだなと思った。対談途中、マーケティング担当者がZenさんに、「この話はいい、これは駄目」と、メモを渡しに来るくらいだ。ベンチャーキャピタルの意向も強く出ているのだろう。会社が次のステージに移ろうとしている。鉅脈探しが得意なZenさんにとっては、もうこの会社は、「卒業」すべき時期なのかもしれない。急に、まさかとは思いますが、Zenさんはここを離れるのではないかという疑問が浮かんだ。思い切って、聞いてみた。

ウォーターフォール（waterfall）モデル：製品開発のモデル。「製品コンセプト作り 機能の定義 製品 発売」という、製品を市場に出すまでの各段階が、まるで滝（waterfall）のようになっている。前の段階が終わらないと次に進めない、という進み方をすること。  
スパイラル（spiral）モデル：製品開発モデル。ウォーターフォールと対照的に「製品コンセプト作り 機能の定義 製品 発売 製品コンセプト作り」と、何回もループのようにまわしていくやり方。



# Permission Talk

S：ズバリ聞くけど、Zenさんは、もしかすると、ここ（「ガズーバ」とは言えなかった）を離れるんじゃない？

Z：そう。実は、離れるんです。

S：やっぱり…。でも、どうして？

Z：『ガズーバ!』の本を書きながら、自分はガズーバにしがみ付きつつあるなと感じたからです。自分がいま本気でやりたいことは何だろうと考えたら、ちらちらとオポチュニティー（日本語でいう「チャンス」）が見えるのです。もともと新しい鉱脈探しが好きでした。当社も新しいCEOを迎え、ぼくも後任を探しています。そして、ぼくはご隠居として、新たな鉱脈探しをしたいと思っています。

S：「助さん」「格さん」を連れて…？

Z：そう、連れて（笑）。ワープロに2001年の春までの「To Do」（やるべきこと）を書いてみたんですよ。ところがまだ真っ白。これからすごい勢いで埋まっていくのかと考えると嬉しくて、大笑いしちゃったんですね。何が実現するのだろうと考えるだけでワクワクする。いま、ぼくはビジョンを書いて机の前に貼っています。「来年の春のある日付までに、日本がシリコンバレー、どちらか正しいと思った場所に明るくオプティミスティックでエネルギーに満ちた会社を作る」とね。

これで元気になった。いまは毎日楽しいよ。そのための資金作りとして、現在「大橋 禎太郎の時間切り売り」を始めていますので、よろしく願います（笑）。

S：ぼくは『ガズーバ!』を読みながら、イーグルスの昔の曲『Life in the fast lane』

（邦題『駆け足の人生』）が浮かんできて仕方がなかったんです。まるでジェットコースターに乗っているような、そんな感じを受けた。

Z：（笑）まさにそのとおり。あの曲の歌詞に「ドクターを呼んでくれ、いまドクターは来るけど、ちょっと待ってくれ」というのがあるけど、ガズーバでみんながやっていることはまさにそれと同じです。「大変だ！ちょっと来てくれ！」（笑）それが楽しいんですけど。

ぼくたちは社内でもよく「手榴弾を窓から投げられたらどうするか」と言っています。答えは「投げ返すしかない」（一同、爆笑）。破裂する前に相手に投げ返して、相手陣地に届けばOK、自分の手の中で破裂したらアウト。つい先々週も投げ込まれたけど、たまたまぼ

くが気付いて、ラッキーにも投げ返せたのです。あとで「やっぱり自分は手榴弾を投げ返すことが好きなんだな」と感じましたね。

## AfterTalk : さすらいの起業家はどこへ行く……

対談後、ランチの席で彼は「プロフィットエンabler（Profit Enabler）」というコンセプトを追っている」と言っていた。ガズーバはアテンションエンabler（Attention Enabler）だったが、今度は「プロフィット」だ。これが彼の新しい「鉱脈」だという。浄水器のビジネスが、初めに浄水器を売る段階では赤字だが、使い続けるのに必要な浄水シートを売ることでプロフィットを得ている。このビジネスモデルを聞いたとき、ガズーバ創業前から苦楽を共にしたアンディーは「Zenの『プロフィットエンabler』が何であるかわかった」と、出先からあわてて電話してきたという。そのZenさんの新しい「鉱脈」は、Zenさんのこれからの生き方が示してくれるだろう。楽しみに「感染」いや、観戦したい。やはり彼は「さすらいの起業家」だ。

その後Zenさんは12月にGazoobaを退社、現在は「エグゼクティブ・フリーター」（仮称）として活動を始めたという。

Zenさんによれば、以下のメニューを用意しているとのことだ。  
① コンサルティング：日本のVCがある会社に出資したときに評価したり、デューデリジェンス（Due Diligence：出資先の言っていることが本当かどうか確認を得るためのいろいろ調査をすること）したりする。  
② シリコンバレーのベンチャーの、マネージメントノウハウ、オペレーション、バイラルマーケティングキャンペーンに関するコンサルティング、講演、執筆など。お問い合わせは直接ご本人まで。  
zen@japanpress.com





## [インターネットマガジン バックナンバーアーカイブ] ご利用上の注意

このPDFファイルは、株式会社インプレスR&D(株式会社インプレスから分割)が1994年～2006年まで発行した月刊誌『インターネットマガジン』の誌面をPDF化し、「インターネットマガジン バックナンバーアーカイブ」として以下のウェブサイト「All-in-One INTERNET magazine 2.0」で公開しているものです。

<http://i.impressRD.jp/bn>

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、URL、団体・企業名、商品名、価格、プレゼント募集、アンケートなど)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、写真の撮影者、イラストの作成者、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収録されていない場合があります。
- このファイルやその内容を改変したり、商用を目的として再利用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する際は、出典として媒体名および月号、該当ページ番号、発行元(株式会社インプレス R&D)、コピーライトなどの情報をご明記ください。
- オリジナルの雑誌の発行時点では、株式会社インプレス R&D(当時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が、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の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。

このファイルに関するお問い合わせ先

**株式会社インプレスR&D**

All-in-One INTERNET magazine 編集部

[im-info@impress.co.jp](mailto:im-info@impress.co.jp)