

レーザーフィッシュ COO

J e a n - P h i l i p p e M a h e u

ジャン-フィリップ・マヒュー



interview

創造性と技術の接点

インターネットで事業を展開するには、戦略立案からマーケティング、サーバー構築、コンテンツ制作、運用管理など、さまざまな分野の作業が必要となる。いまでは別々の業者が担当していたこれらの作業を一貫して請け負うSIPS(Strategic Internet Professional Service)と呼ばれる事業者が注目を浴びている。この分野で、さまざまな大手企業のサイト構築を手がけて定評のあるレーザーフィッシュ社COOのジャン・フィリップ・マヒュー氏に、SIPS業界の現状や生き残るための条件などについて話を聞いた。

聞き手：本誌 高橋正和
Photo: Nakamura Tohru

デザイン・戦略・技術の3つとも実力のある
SIPSだけが生き残る。

☎：レーザーフィッシュはどんな企業なのでしょうか？

マヒュー：われわれは自社を「デジタルソリューションプロバイダー」と呼んでいます。つまり、顧客がビジネスをデジタル化するための立案を手伝い、ビジネスを変革するためのソリューションを構築しています。このソリューションには、ウェブやPC、携帯電話、双方向TV、ブロードバンドまで含まれます。特に力を注いでいる分野は、金融サービス、メディアとエンターテインメント、健康、情報通信です。

世界中に従業員が1900人いて、15のオフィスがあります。オフィスは、米国に5か所、ヨーロッパに9か所、日本に1か所(株式会社インタービジョン・レーザーフィッシュ)です。

レーザーフィッシュの特徴は創造性であり、クリエイティブな人間が集まっていることです。私としては、業界の中でもこれほどクリエイティブな仕事をしている会社はそうないのではないかと考えています。

☎：1995年に設立されたレーザーフィッシュに入社したのは？

マヒュー：私はフランス出身で、MBAとコンピュータサイエンスの修士をとった後、コンサルティングの会社で働いていました。

1997年にレーザーフィッシュに入社しました。理由は2つです。1つ目は、小さな会

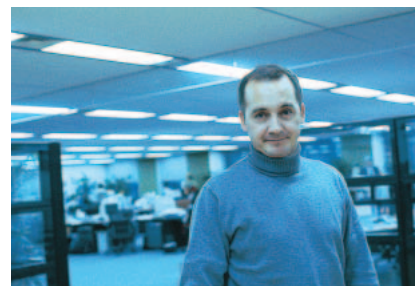
社を自分の力で大企業に成長させようと思ったこと。2つ目は、レーザーフィッシュが創造性(クリエイティビティ)と技術(テクノロジー)の交わる部分で仕事をしていることです。私の家族は芸術に親しんでおり、兄弟に彫刻家やバレリーナがいます。一方で私は技術畑の人間で、両者の接点に興味がありました。

☎：レーザーフィッシュのような企業は現在SIPSと呼ばれていますが、業界の過去の姿や現在の姿、そして将来の姿はどう移り変わっていますか？

マヒュー：私がレーザーフィッシュに入社した頃には、多数の小さな企業がありました。それらの企業は、創造性やビジュアルデザインなどの小さなソリューションに力を注いでいて、ビジネス戦略などについてはそれほど重要視していませんでした。

現在のSIPSでは、ビジネス戦略や収益率など、より大きなソリューションが重視されています。ただしわれわれは今でも創造性は重視していて、この2つを両立させるのは常に課題です。

将来、この業界で勝ち組となる企業は、ユーザーエクスペリエンス・デザインと呼ばれる創造性の部分と、強力なビジネス戦略の提供、そして技術力の3つで実力を持ち、組み合わせて提供できる企業だと考えます。この3つはそれぞれまったく違った分野のため、融合させるのは難しい。そのため、多



くの企業が淘汰されていくでしょう。

ニーズを把握し利益を提供する企業が生き残る

☎:今、米国ではドットコム業界が厳しい状況で、株価の急落や人員削減などが起きています。企業のネット展開状況に影響されるレーザーフィッシュのような企業も大きな影響を受けていますが。

マヒュー:ひどいもんだ(笑)。しかし、今まで株価があまりに高すぎたし、過大評価されていた企業も多かったように思います。今は企業が収益を減らし、人員削減などを行っている転換期といえます。これを経て、また業界や会社が再生していくだろうと思います。

☎:約2年前、レーザーフィッシュのCEOが、書籍「シリコンアレーの急成長企業」(インプレス刊)のインタビューで「投資を受けるのみで強固なビジネスモデルを持っていない企業

は消えてしまうだろう」と語っていますね。

マヒュー:同感です。今のドットコム業界の失敗は、株価が企業の実力そのものであるかのように思われてしまったのが原因の1つだと思います。

レーザーフィッシュの従業員たちには、株価が下がってしまったことを残念に思っ

☎:この状況を、レーザーフィッシュはどう乗りきっていく考えですか?

マヒュー:まずやらなくてはならないのは、顧客に何を提供すべきかを見極めることです。われわれは大きな企業ではないので、すべての顧客は満足させられない。そこで、業界が何を求めているかを明確に把握し、そこに注力していく必要があります。

もう1つは、顧客の収益率を大きくするのが重要だと思っています。顧客が何十ドルもわれわれに支払ったとき、それ以上

の収益が得られることを顧客に示さなければいけないと感じています。

最後に、レーザーフィッシュの有能なスタッフが働き続けてくれるような環境をこれからも提供していくのも必要です。

これらを満たしていければ、レーザーフィッシュはこれからも成長していけるだろうと思います。

企業の集まる巨大で複雑な「生態系」の構築が有望分野

☎:この状況の中、レーザーフィッシュの目で見て、どのような分野やビジネスモデルが有望だと思えますか?

マヒュー:米国と日本とで分けて答えたいと思います。

米国では、企業のミッションクリティカルで大規模なビジネスが、巨大かつ大規模に集積する分野に注目しています。企業をインターネットを使って、CRMや流通、調達、パートナーシップ、コミュニティーな

ジャン・フィリップ・マヒュー

米Razorfish, Inc. COO(チーフ・オペレーティング・オフィサー)

フランス・パリ生まれ。仏ピエール&マリー・キュリー大学で情報システムの修士過程を終了、米ノースウエスタン大学ケロッグスクール大学院でMBAを取得。コンサルティング会社のA.Tカーニーとガン・パートナーズを経て、1997年にレーザーフィッシュにエグゼクティブバイスプレジデントとして入社。2000年にCOOに就任。



e a n - P h i l i p p e M a h é



どさまざまな部分で結びつけるシステムの提供です。これをわれわれは「生態系」(エコシステム)と呼んでいて、これから成長すると見えています。

日本はまずビジネスへの ネット利用の浸透から

マヒュー: 一方、日本はアメリカに比べると、企業のビジネスでのインターネット利用がまだまだ浸透していません。そのため、今の時点でサン・マイクロシステムズやIBM、レーザーフィッシュなど、基盤を提供する企業がまずやらなくてはならないのは、インターネットの価値や効果については、日本企業に知ってもらうことです。

たとえば、企業の経営者にビジネスで重要な要素を3つ挙げてもらうと、アメリカでは必ずインターネットが入ります。しかし、日本では、まだそこまではインターネットに重きが置かれていません。日本では、ビジネスへのインターネットの浸透がちょうど起こってきているところで、ビジネスマンにもっとインターネットの効果を知ってもらう必要があると思います。

☎: 日本企業に知ってもらいたい、インターネットがもたらす効果とは、たとえばどのようなものでしょう?

マヒュー: では、レーザーフィッシュがたずさわった中から、B2CとB2Bの2つの例を挙げて説明します。

まずB2Cの分野から。企業がインターネットを使えば、消費者の求めているものについて、よりくわしく、よりすばやく情報を集められます。われわれの顧客の化粧品会社では、インターネットによって、消費者がどういう化粧品を選択しているか、どういう化粧品を求めているかなどを集めています。それによって、新製品を早く発売したり、その製品についてのフィードバックを早く得たりできます。

これをわれわれは「カスタマーインテリジェンス」と呼んでいます。インターネットによるカスタマーインテリジェンスは、商品開発や価格戦略、販売戦略などに活かせ、



最終的には企業の収益を増やせるのです。

次に、B2Bの分野で、世界的通信機器メーカーのシスコシステムズのアメリカでの事例を見てみます。シスコが販売する製品のうち、自社で製造した製品は25～30パーセントです。そして、残りの70～75パーセントはインターネットを使ってサプライヤーから供給しています。シスコはインターネットによって顧客やサプライヤーとつながっています。顧客の注文があると、それをシスコでまとめ、サプライヤーに製造してもらってシスコの製品として販売しているのです。

以前はこのような目的のためにEDIが使われていました。しかしEDIではプロトコルが業界や企業ごとに決まっていた、共通の仕様がありませんでした。それに対してインターネットでは、単一の標準仕様であらゆる企業が取引できます。こうした、コミュニケーションのプラットフォームの標準

化がインターネットの価値だといえます。

社名秘話

☎: 最後に、レーザーフィッシュ(Razorfish: ホシテンスまたはマテガイ)というユニークな社名の由来を。

マヒュー: 創業者2人が社名をつけようとしたときに、2つのルールを定めました。それは、2人の名前は使わない、仕事に関係のある言葉は使わない、というもの。そこで、辞書を適当に広げて、指を落とした場所にあった言葉に決めました。それが「Razorfish」だったのです。これは本当の話(笑)。

☎: ありがとうございます。

●●



[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