

インターネット業界



パソコン機器メーカーや情報処理サービス方面は外し、いわゆるネットベンチャー企業を業界として括ってみよう。彼らの成長は孟宗竹のように速い。辺りの生態系も急変貌だ。

激しい上位争いと中堅どころのニッチ狙い



業界規模 1.9兆円

業界規模：総務省「情報白書」(04年)。eコマース(BtoC)の年間推計売上高

ソフトバンクグループ



【本社】東京都港区東新橋1-9-1
【コード】9984 【市場】東1【単位】100株

世界一を目指す元ソフト屋さん

チャームポイント
なんでもかんでもアンコに含む膨張やまないパン生地みたいなベンチャー魂。

思想と行動
孫正義の巨大グループ。純粋持株会社のソフトバンクに、事業部ごとの中間持株会社がぶら下がる三層構造をなす。「Yahoo O!BB」のソフトバンクBBも「Yahoo O!」のヤフーも傘下会社だ。

孫は堀江貴文の母校でもある久留米大附設高校を中退。マクドナルドの藤田から「これからはパソコンだ」との教示を受け渡米した。カリフォルニア大在学中に音声機能付き翻訳機を開発。シヤープに売りこみ1億円をゲット、まずは米国に

て起業。ソフトの開発と販売、日本製のインベーダーゲームのリースで儲けた。そして81年、弱冠24歳にして日本ソフトバンク（後のソフトバンク）を設立した。米国製ソフトの卸業と出版業からスタートし、株の売買ゲームで経営拡大。各社員の日々の売上と利益を割り出す決算制度を早々に取り入れるなど、人面でも徹底した合理主義で業界の覇者に。『日本のビル・ゲイツ』と称される孫だが、当人と親交を深めるため、「ビルがいるパーティーで上半身裸になり、ホステスに口紅で胸に落書きさせた」という武勇伝(?)もある。

備考
そんな孫だが、創業期の支援者に感謝する社の祝日「大恩人の日（5月2日）」を制定するという、義理堅い一面もある。

楽天



【本社】東京都港区六本木6-10-1
【コード】4755 【市場】JQ
【単位】1株

財閥を目ざす商店街の大家さん

チャームポイント
廠の如きご面相でも特技は飛切術だ。つたりするサイバーな身軽さ。

思想と行動
経済学者を父に持つ元興銀マンの三木谷浩史が、ハーバードでのMBA留学で起業に目覚め、97年に設立。出店料50万円以上が常識だった当時、5万円という超低価格でショッピングモール業を成功させた。金儲けからスポーツまで積極果敢に触手を広げ、目ざすはネット企業で形成する「二大インターネット財閥」との噂。

ライブドア



【本社】東京都港区六本木6-10-1
【コード】4753 【市場】東M
【単位】1株

M&Aが本業のよろず屋さん

チャームポイント
復讐心を換金欲に変え、すぐに喧嘩を売ってくる丸っこい敵キャラ。

思想と行動
ひきこもりの(?)東大生だった堀江貴文が、96年に設立したオン・ザ・エッチを買収して現社名に。ネット関連のライブドアを買収して現社名に。ネット関連の制作、構築から証券取引まで何でもやる周囲の予想を裏切り成長が続くのは、キャッシュフロー術や成東主義などが徹底しているため。要はソフトバンクのちっちゃい版。

サイバーエージェント



【本社】東京都渋谷区道玄坂1-12-1
【コード】4755 【市場】東M
【単位】1株

復活した一枚目の広告屋さん

チャームポイント
言つこと為すこと意外にスボ魂が入っている渋谷系の熱い歩き方。

思想と行動
20代で上場起業家になった藤田晋のネット広告代理店だが、社長夫人が女優の奥菜恵つてこのほづが有名な。00年の上場後、IT不況と電通、博報堂のネット広告への参入で危機に陥るも「メルマ」など自社媒体での広告販売にシフトして復活した。イケイケの今は、ブログの運営やネット通販など事業拡大中だ。

スピードが勝敗を分ける血みどろのマナーゲーム

この業界では、事業の速やかな多角化のためのM&Aが経営の要である。傘下に約300社を従えるソフトバンクの衛星体制が勝ちパターンを象徴しており、業界2番手クラスの楽天も同じ手法をとっている。かつてヤフーが「ショッピング」「オークション」などをオープンして「検索+E.Cの総合ポータルサイト」へ発展を遂げると、eコマースの元祖だった楽天もインフォシークとライコスジャパンを買収して総合ポータル化へ、といった具合だ。ライブドアにおいてはこれがより顕著で、ウェブ制作からスタートしたが、今や中核事業といえるものはない。稼ぎ頭を買収で始めたファイナンス事業だ。一方でサイバーエージェントのように「自力で新事業を育てるべき」との企業も少数だがある。ネットベンチャーの業界が生まれながら、また10年足らず。そのわずかな期間に、「勝ち組」と一時は持ち上げられた企業が次々と消えていった。スピードと拝金欲にささえ自信があれば、誰でも参入できるともいえる根のない商売。10年後はもちろん、来年の行方さえ占えない。

インターネット業界35年史

年代
成長員会

インターネット業界の動向

60-80年代

90年代

インターネットの胎児期

69年 米国防省がコンピュータネットワークの実験に成功。UCLA、ユタ大などを「ARPANET」で接続。インターネットの原型。日本ではその5年後に、東大と京大間のネットワークが誕生している。

77年 西和彦がアスキー出版を設立する

西はその後、孫正義と並ぶベンチャーの雄としてリスペクトされた。が、ワシントン経営と多角化の失敗で98年に社長を退任。今はもう過去の人の。



西和彦

※1 JUNET
「Japanese University unix Network」の略。「日本のインターネットの父」村井純（当時・東工大助手）が中心となって立ち上げた研究用コンピュータネットワーク。86年に海外接続にも成功、日本語の使用も可能にした。この動きは約700の機関を結ぶ日本初の本格的なインターネット「WIDE」へ発展。94年に停止されるまで、計り知れないほどの新しい技術や人的資源を生んだ。

81年 孫正義が日本ソフトバンクを設立

84年 東大、東工大、慶應を結ぶ「JUNET」開設（※1）

85年 「アスキーネット」がパソコン通信を開始（※2）

同年 ジャストシステムが日本語ワープロソフト「太郎」を発売

コンピュータ上の日本語処理技術を進化させたのは、徳島のソフトウェア会社 ジャストシステムである。が、マイクロソフトの「ワード」普及後は影が薄い。

93年 WWWebブラウザが登場

この年に「Mosaic」、翌年に「Netscape」、翌々年に「Internet Explorer」が登場。誰でもWEBが可能。もとは米の軍事技術だったインターネットが突然、身近な存在になった。

同年 国内初のISP（プロバイダー）事業がスタート

サビス事業者はインターネットインシアタイプ。翌年には、「ベッソアム」「リムネット」「ASAHIネット」などが次々とサービスを開始した。

94年 国内初のネット誌「INTERNET Magazine」（インプレス）創刊

94年 世界的な「ウィンドウズ95」ブーム

同年 第3次ベンチャーブーム（※4）

96年 「Yahoo! JAPAN」開設

国内初の商用検索サイト。4月初日のページビューは17万、翌年1月に200万。

97年 各種ネットビジネスが次々スタート

ショッピングモールの「楽天市場」、メルマガの「まぐまぐ」、価格比較サイトの「CORE PRICE」(現「価格.com」)など成功例も多い。その一方で、無料プロバイダーのハイパーネットは倒産、「社長失格」(※5)

98年 ソフトバンク、東証一部上場

この年は「Mail」「VIAO」などの新製販ラッシュで、ネット人口が1000万人を突破している。

同年 シナジー幾何学が倒産

CGを駆使したCD-ROM「GARDEN」「GARDEN」が国内外で評価され、コンピュータ黎明期にマルチメディア制作会社として活躍したが、どんぶり動定の経営で破綻。

99年 ネットバブル、「ビットバレー」が話題に（※6）

裏舞台では「2ちゃんねる」がスタートしている。

同年 ライブドア、ゼロなど無料プロバイダーが続々登場（※7）



パソコン普及の立役者Win95

※3 ウィンドウズ95

ネットワーク機能やマルチメディア機能、周辺機器を接続すると自動的にそれを検出・設定するPlug and Play 機能などを搭載。また、インターネットを使うために必要な通信プロトコルを内蔵。前バージョンの「ウィンドウズ3.1」と比べて格段に使い勝手がよいOSで、この登場はパソコンユーザーの層を一気に広げ、インターネット利用者を爆発的に増やしたのだった。

※5 「社長失格」(日経BP刊)

「ブラウザ起動時に広告を表示する代わりに接続料無料」というシステムを開発、まったく新しい無料プロバイダーとして一躍脚光を浴びるも、事業開始から2年足らずで倒産。この本は、そうした軌跡をたどったハイパーネットという会社の元社長・板倉雄一郎が綴った、栄光と挫折の記録だ。証券会社や銀行から融資の申し出が殺到し、ビル・ゲイツからも面会を求められ、時の寵児と崇められたところから一気に転落。ITベンチャーの失敗記として今でもよく読まれている。



※4 第3次ベンチャーブーム

バブル崩壊後の官産学による支援体制を背景に、ITベンチャー企業が雨後の筍の如く生まれ、そして消えていった。ちなみに第1次ベンチャーブームは高度成長期最後の好景気だった70～73年で、これはインフレ抑制の金融引き締めと第1次石油ショックによる景気の失速で終息した。第2次ベンチャーブームは店頭登録市場の規制緩和で盛り上がった83～86年で、85年のプラザ合意後の円高不況によって終焉した。

※2 パソコン通信

それまで電話回線を使ったコンピュータ通信などは禁じられていたが、電気事業法の施行で自由化され、パソコン通信が始まった。当初のパソコン通信は約3万人。翌年から「PC-VAN」「ニフティサーブ」「日経MIX」「ASAHIネット」などが次々とサービスを開始、95年には「PC-VAN」「ニフティサーブ」とも会員数100万人を突破させた。が、ちょうどこの頃よりインターネットも普及。すぐに座を奪われ、01年の「PC-VAN」のサービス終了とともに、パソコン時代の幕は閉じた。



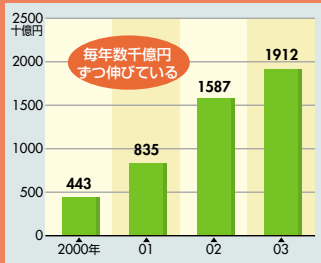
「日本人材派遣協会」
業界団体では知名度ナンバー1。最新ニュースや法律相談など。
<http://www.jassa.jp/>



「日本人材紹介事業協会」
会員450社の基本がわかる「人材紹介会社のイエローページ」。
<http://www.jesra.or.jp/>

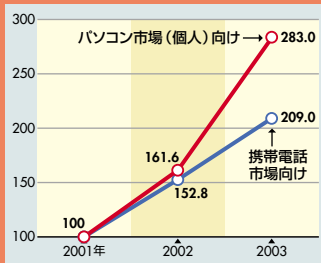
データで見る インターネット業界

消費者向けeコマース市場は
年々飛躍的な伸びを示す



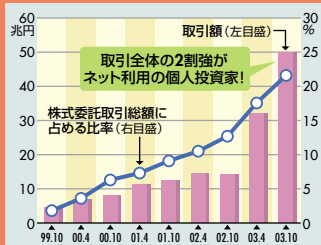
出典：総務省「ITの経済分析に関する調査」

コンテンツサービスも、
対前年数十%増のハイペース



出典：総務省「ネットワークの現状と課題に関する調査」
※01年を100として指数化

ネットによる株取引も激増
全体の取引の20%超に



出典：日本証券業協会「インターネット取引に関する調査結果」(04年3月)

eコマース市場、インターネットコンテンツ市場とも急成長。特にコンテンツ市場は、01年から03年までの2年間で、パソコン向けが約3倍、携帯電話向けが約2倍に拡大している。05年にはライブドアがひと悶着の末にフジテレビと提携したことに加え、携帯電話向け情報配信大手のインデックスが民放在京キー局4社、スカパー、出版社の幻冬舎などと提携した。IT・ネット企業がコンテンツ獲得に乗り出す動きは今後さらに活発化するだろう。

パソコン普及の立て役者は「ウィンドウズ95」だった。そこから爆発的に広がっていったインターネット文化。1年先も予測できないスピード感溢れる業界をレビュー!

2000年代

番長たちのやりたい放題

声変わり!

少年たちの主張

05年ライブドアのフジテレビ乗っ取り騒動
ホリエモンがよりビッグなキャラに。騒動が終わったと思ったら、6月には無線LAN事業への参入と価格破壊を発表。ネット通信だけでなく、固定電話や携帯電話の業界地図さえ塗り変えかねない話だが、どこまでアテになるのやい。

05年 SNSビジネスはじまる
「GREE」「mixi」といったSNSソーシャルネットワークワーキング・サービスが一躍脚光を浴びる。「mixi」の会員数は1年で約35万人に。

04年楽天Vライブドアのプロ野球参入騒動
国民的に盛り上がり、「楽天イーグルス」とホリエモンというキャラが誕生。他にも、ソフトバンクBBの個人情報漏洩(一方で日本テレコムスを買収)、2ちゃんねる発の「電車男」大ヒットなど、ネット関係のニュースがいろいろ。

03年 ブログビジネスがはじまる
「はてなダイアリー」に続き、@niftyが「ココログ」をスタート。プロガー急増の「ブログ元年」はこの翌年である。

02年 ADSLサービスでネット常時接続人口が急増!
各業者がサービスを開始し、ブロードバンドが急速に普及。ナローバンドの無料プロバイダーには致命傷で、最大手のライブドアも倒産、オン・ザ・エッジが買収(04年にライブドアに社名変更)。

01年 Yahoo!BB開設
インターネット博覧会「インバク」開催、小泉メルマガ「らいいんはーと」発行という国がらみの話題も。両方ネーミングが恥ずかしかったよね。

00年 大手各社が新事業で飛躍
楽天がイフオシークを買収し検索サイト分野に進出、サイバーエージェントが「meiwa」を開始し、あれよあれよと「まぐまぐ」を抜くメルマガ発行体。ネットバブルがはじけ、早くもネット業界に優勝劣敗の気配が出てくる。



日本経済新聞(05年02月19日)



Yahoo!BBの登場でADSLが一気に普及

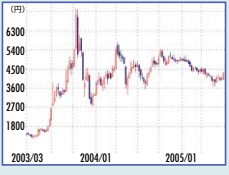


日本最大級のメルマガ検索・発行サイト「melma!」

※8 アフィリエイト

サイトやメルマガに企業サイトへのリンクを張り、閲覧者がそこを経由して商品を購入すると、企業から管理者に報酬が支払われるシステム。「アソシエイト」とも呼ばれ、主婦や会社員が小遣い稼ぎにしている。バナー広告と違い、売上に応じて報酬額が決まるため、企業にとっては費用対効果が高い。96年にアマゾンが始めたのが最初。

ソフトバンク [9984]



楽天 [4755]



ライブドア [4753]



サイバーエージェント [4751]



※6 ビットバレー

99年~2000年のネットベンチャー・ブームで、東京の一部がにわかには発情した。オフィスが集中した渋谷の「渋谷=Bitter」と「渋谷=Valley」とを組み合わせて、90年代半ばにアメリカ西海岸で隆盛したシリコンバレーにかけて「Bit Valley」と呼んだ。マスコミが勝手にはやし立てた感じもあり、根拠なき自信にあふれる20代の起業家たちが雑誌やテレビで踊った。が、そのほとんどは買収されたり倒産したりで消えていった。

※7 無料プロバイダー

ライブドア、ゼロなど接続料金無料を謳った無料プロバイダーが続々と登場、会員数をグングン伸ばした。が、広告収入と回線使用に対する電話会社からのキックバックで儲ける収益構造には無理があり、2~3年のうちに有料化したり倒産したりで全滅。150万人の会員を獲得し、無料プロバイダーの「勝ち組」といわれていたライブドアの倒産は世間を驚かせた。

放送業界

ニッポン放送買収騒動で、一気に注目が集まった放送業界。先端イメージの業界だが、実はお上に守られてきた「規制産業」ゆえの脆さを、晒してしまった。「デジタル化」という試練で、この業界はどう変わるのか。



横軸から上位に既得権が集中



業界規模: 『情報通信白書』(04年)。NHKを含む各社の事業収入計

フジテレビジョン

戦後処理でこれからが大変！



【本社】東京都港区台場2-4-8
【コード】4676【市場】東1【単位】1株

チャームポイント

六本木でオヤジ狩りされかかってバレってしまった守旧派という立場。

思想と行動

民放4番目の1959年、財界主導で開局した「母と子のフジテレビ」。当初は「鉄腕アトム」に象徴されるような、娯楽性の中にも教育色のある番組作りを得意としていた。

70年代は低迷。飛翔したのは、故鹿内春雄氏が実権を握った80年代だ。創生期からの古株の大量更迭など人事改革を断行し、若者向け「軽チャー路線」へ転換。「楽しくなければテレビじゃない」のフレーズを掲げ、まさにバブルを謳歌した。ダントツの数字を稼ぐキー局に化けただけで

なく、フジ産総グループ内でソフトを効率的に使いまわすメディアミックスの成功者としても圧巻だった。

視聴率面では90年代半ばから日テレに追い抜かれたものの（04年度は首位に返り咲き）、広告収入などの総合力では、四半世紀以上、業界トップの座にあり続けている局だといえるだろう。

それだけに、05年のライブドア騒動は、単なる不意打ち以上のショックがあったはずだ。

備考

騒動収拾のフジの負担金は約1500億円。フジ社員平均年収は約1500万円。すごく単純な話、1万人分の年収で守りたかったブランド力だったんですね。

日本テレビ放送網

読売系っぽい勢いにも陰りが...



【本社】東京都港区東新橋1-6-1
【コード】9404【市場】東1【単位】10株

チャームポイント

過労で内臓疾患から尿漏れまで出て、ぎちゃった厄年営業マンふう。

思想と行動

53年に開局した初の民放局である。初代社長の正力松太郎は読売新聞社長で、戦後の芸能界の束ね役だった。94年から9年間は視聴率王に。「打倒フジ」を合い言葉にひたすら数字稼ぎに走った成果だったが、03年に視聴率不正操作が発覚。巨人戦不人気も深刻で、ちょっと制度疲労気味な局である。

東京放送(TBS)

赤坂の再開発で再生できる？



【本社】東京都港区赤坂5-3-6
【コード】9401【市場】東1【単位】100株

チャームポイント

昔の栄光をついに口にするから疎まれる、西日が暑苦しい窓際局。

思想と行動

国内2番目の民放ラジオ局として開局。55年からテレビ放送を開始し、20年間視聴率王に。「ドラマのTBS」「報道のTBS」と、番組の質でも「民放の雄」だった。その権威の形骸化が進んだのは、80年代末から。04年のはついに視聴率でテレ朝に抜かれ4位。制作部の分社化効果も疑問だ。

テレビ朝日

ワイドショーでは先駆け局



【本社】東京都港区六本木6-9-1
【コード】9409【市場】東1【単位】1株

チャームポイント

ヤケクソでおどけて見せたらちよつとウケた社会科教師っぽさ。

思想と行動

フジのひと月前に開局した59年当時の局名は「日本教育テレビ」。当初は教育番組の50%以上の放送が義務づけられた局だった。85年開始の「ニューステーション」の成功で一躍「報道のテレ朝」に。売上高がフジテレビの約半分しかない弱小局だが、最近ではピンポイント系面白い番組で数字を稼いでいる。

テレビ業界がいつまでも甘くない産業である理由

「放送業界＝東京キー5局＋NHK＋その他少々」という業界地図は、40年ほど変化がない。国が新たな放送免許を出さないからである。テレビ業は極端な規制産業なのだ。

なぜ放送業は免許事業なのか？教科書的な答えは「電波は有限だから」だが、増波くらいその気になれば可能だろう。これは技術ではなく、政治の領域の問題である。国は放送メディアを確実に管理したい。テレビ局に新聞社のようなジャーナリズム機能が働いては困る。だから、既得権益を守ってあげることで、言論機関としての骨を抜く。ベタな反体制の見方のようにだが、こうした放送の国家管理体制はどの国でも敷かれているようだ。

そうした甘くない規制業界にも、地上デジタル放送の開始で大再編の波がやってくるという。しかし、デジタル化はインフラ整備の資本力を問う。業界地図的には優勝劣敗がより進むだけ。たとえミニ放送局がどんなに増えても、それらの東根役は東京キー局たちであり、放送の国家管理に不都合はない。そういう基本構造は、おそらく不変だ。