

3. 新ビジネスの創出

ICTの活用により、新たなビジネスが創出されているほか、既存サービスの高度化が実現している。

(1) コンテンツ・メディア業

固定インターネット上での合法的音楽配信サービス。流通業者としてのマージンは最小限に抑え、付随する端末の販売やブランド価値による関連ソフトウェアの販売により収益を上げるというモデルで、既存の流通形態を大きく変革し(中抜き)、消費者・著作権者双方に利益をもたらした。

【事例：A社 「iTunes Music Store」 ネット音楽配信】

● 概要

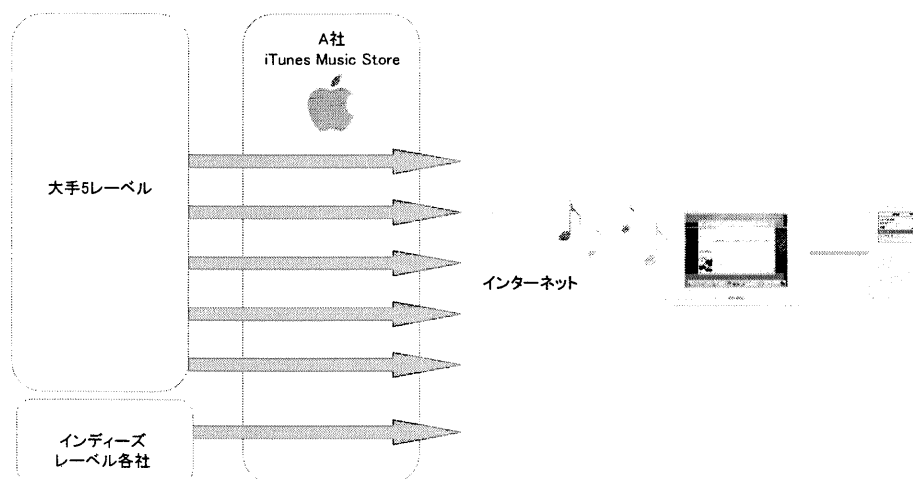
A社(米)では、2003年4月に専用の音楽再生ソフト及び、携帯端末と組み合わせた音楽配信サービスを開始し、固定インターネットにおける合法の有料サービスとして始めて成功モデルを確立した。

これまでインターネットでの音楽配信サービスは、P2Pネットワークにおける違法コピーや無料配信によるインディーズ系無名アーティストの広告媒体が中心となっていた。1曲99セント(約100円)という低価格ながら、大手レーベル5社と提携し20万曲から(サービス開始時)提供を開始した。その後600のインディーズレーベルも加え、2004年8月には楽曲数が100万を超えており、合法的な音楽ダウンロード市場の70%を占めているという。

当初はMac OSベースのPCのみで利用可能であったが、約半年後の2003年10月にはWindows対応版を提供し、急速にユーザー層を拡大した。サービス開始直後の論評をみると、音楽配信事業に対する経験の浅さや、PCユーザー全般におけるMac OSの市場シェアが小さいことから、小規模な実験的事業に留まると見られていたが、ユーザー・音楽会社双方の利便性・安心感を高めた結果、市場構造を一変させる結果となった。

日本での配信サービスは、まだ開始されていないが、2005年中にも開始されると想定される。S社など日本企業も対抗サービスを開始したが、世界的にみると既に圧倒的優位にあり、日本での配信サービスが開始されれば、支配的な位置を占めると想定される。

1 曲当りの単価が低い事から、実際にはサービス自体の収益はそれ程大きいものではない。A 社は付随する携帯端末をあらたなプラットフォームとして販売する事で、大きな収益を上げている。この携帯端末は配信サービスの開始されていない日本でも既に大きな話題となっており、さらに小型の携帯端末においては発売開始当日に完売するという状況である。



● ユビキタス技術 (IT) の活用状況

A 社の配信サイトから専用の受信管理ソフトウェアを用いて音楽データをダウンロードさせる。これらのソフトウェアの中には、DRM (デジタル著作権管理) 機能が組み込まれており、一定回数のみ CD に書き出したり、専用の音楽再生用携帯端末に複製したりする事は出来るが、複製データを第三者へ転売する事は困難な仕組みとなっている。

この技術によって、消費者の利便性を損なわずに、著作権者の利益も確保する事が出来る。

また、専用の携帯端末側では、従来の携帯型デジタル音楽再生端末がメモリ保存型で容量が限られていたのに対し、胸ポケットサイズの中に 30G バイトという大容量ハードディスクを搭載し、実質的にデータの入れ替えを考える必要をなくし、データの利用を専用端末に完結させる事が出来た。

● 事業の規模・形態

A社によると2004年7月に累計ダウンロード件数が1億曲を超え、1曲約100円で単純計算すると1年3ヶ月で100億円の売上げとなる。更に専用端末の売上げや関連でのPCの売上げ増を含めて、四半期の純利益が前年同期比3倍増となっている。

● 成功理由と背景

ITの進展による事業構造自体の変革

コンテンツ産業という「情報」を商品とする産業では、ITの進展によりこの商品も進化し、従来の様な流通コストが一切掛からなくなるなど、コンテンツ流通という事業構造（ビジネスモデル）自体が変革を迫られ、A社のようなIT企業に参入機会が発生したという背景がある。

複数のプレイヤーを繋ぐ中立性と親近感

A社は従来から、音楽や映像などコンテンツ産業向けにITを提供してきた。この為、音楽業界の複数のプレイヤーから信頼を得ており、業界内の企業（S社など、特定のレーベルに出資するプレイヤー）よりも中立性を維持できる事と併せて、多くの企業と連携する事ができた。

収益構造の見極め

流通業者としての音楽配信サービス自体のマージンは最小限に抑え、付随する専用端末の販売やブランド価値の向上に伴う関連システム（プロシューマー音楽編集用環境など）の販売により利益を挙げるというモデルを構築した。流通構造が変革する中での収益構造全体への見極めが成功の理由の一つにある。

(2) 製造業（自動車）

車載端末を通じて、各種サービス（緊急車両手配、車両位置と連動した生活情報配信など）を提供。PC、携帯電話等の他端末とも連携。今後、利用者の拡大に伴い、コンテンツ・広告などの関連市場が急拡大する可能性あり。

【事例：T社 車載端末向け情報通信サービス「G-Book」】

● 概要

「G-Book」は、T社が2002年10月に開始した車載端末向け情報配信サービスである。ユーザは、自動車に搭載された端末を操作して、以下のサービスを受けることができる。

1. セーフティ&セキュリティ

- ・ 運転中にトラブルが発生した際、情報センターが車の現在位置を把握して、救急車両を手配するサービス
- ・ 不測の事態（駐車中にエンジンがかかる等）を感知して、ユーザの携帯電話に通知するサービス

2. ライブナビゲーション

- ・カーナビと連動したタウン情報、旅行情報等が見られるサービス
- ・推奨ドライブコースを検索し地図に表示するサービス

3. Eコマース

- ・T社が運営するECサイト「Gazoo」で商品を購入できるサービス

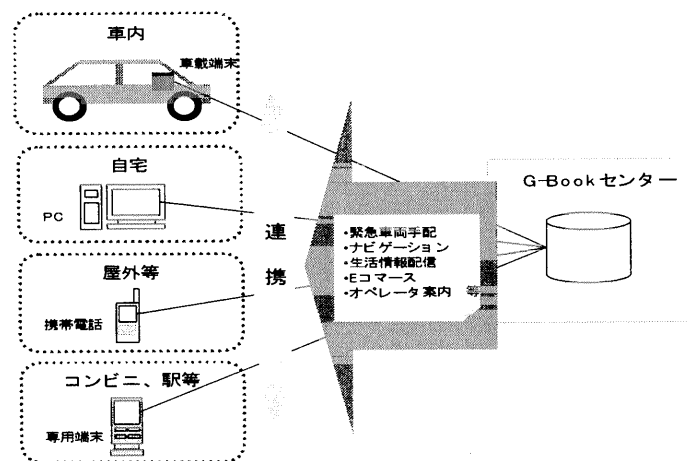
4. コミュニケーション

- ・電子メール送受信、伝言板・掲示板等のサービス

5. オペレータサポート

- ・機器操作が苦手なユーザに対して、オペレータが情報検索を代行したり、行きたい場所を案内したりするサービス

「G-Book」は、いつでも、どこでも「つながる」をコンセプトにしており、自宅 PC、携帯電話、コンビニ等に設置された専用端末等にも対応している。これにより、自宅 PC で検索したお気に入りスポットなどのデータを車載端末に受け渡すことなどが可能になっている。



● ユビキタス技術 (IT) の活用状況

車には K 社の CDMA 2000 1x の通信モジュールが搭載されている。カーナビと連動しており、GPS (全地球測位システム) で捕捉した車の位置情報とインターネット接続を組み合わせたサービス (上述のライブナビゲーション) 提供が可能になっている。

画面インターフェース情報、設定情報などは、情報センターのサーバに蓄積されるため、どの端末からも同一環境下で、連続的にサービスを利用できる。また、メモリカード等を介した、端末間のデータ受け渡しも可能である。

インターネットショッピングや有償の楽曲ダウンロード等で使える電子

決済機能も用意されている。

● 事業の規模・形態

サービスの利用料金は月額定額制で通信料も含まれている。緊急時の救急車両手配サービスなどは無料サービスであるが、コンテンツプロバイダが提供するサービスについては、別途サービス料金を支払う必要がある。現在、G-Bookの対象車種は約50車種となっており、2004年3月末で利用者数は約5万人程度と報告されている。MB社、MT社、D社、FJ社などもG-Bookの採用を決めており、ユーザ数の拡大が見込まれている。

● 成功理由と背景

キーワード：テレマティクス

G-Bookのような車載端末向けの情報通信サービスは「テレマティクス」と呼ばれる。車本体の付加価値サービス、顧客とのコミュニケーション接点、あるいは新事業領域への進出など、戦略上の位置付けは各社各様であるが、N社、H社、G社、F0社など、国内外の大手自動車メーカーがテレマティクスに注力している。

テレマティクスは、ドライブ中の消費者とコミュニケーションを図るための有力なメディア・チャンネルとして期待されている。現状では利用者数が絶対的に不足しているが、搭載車種や搭載メーカーが増加し、利用者数が一定のボリュームに達すれば、コンテンツや広告などの関連市場が一気に拡大する可能性がある。

(3) 製造業（建機）

建機へのGPS・燃料センサー等搭載により、リアルタイムで位置情報等を把握。顧客対応業務や新サービス開発に活用している。IT導入と合わせ、顧客志向の徹底と業界常識を覆す業務改革を実践し、高稼働率や顧客獲得を実現。

【事例：B社 ITを活用した建機レンタル事業】

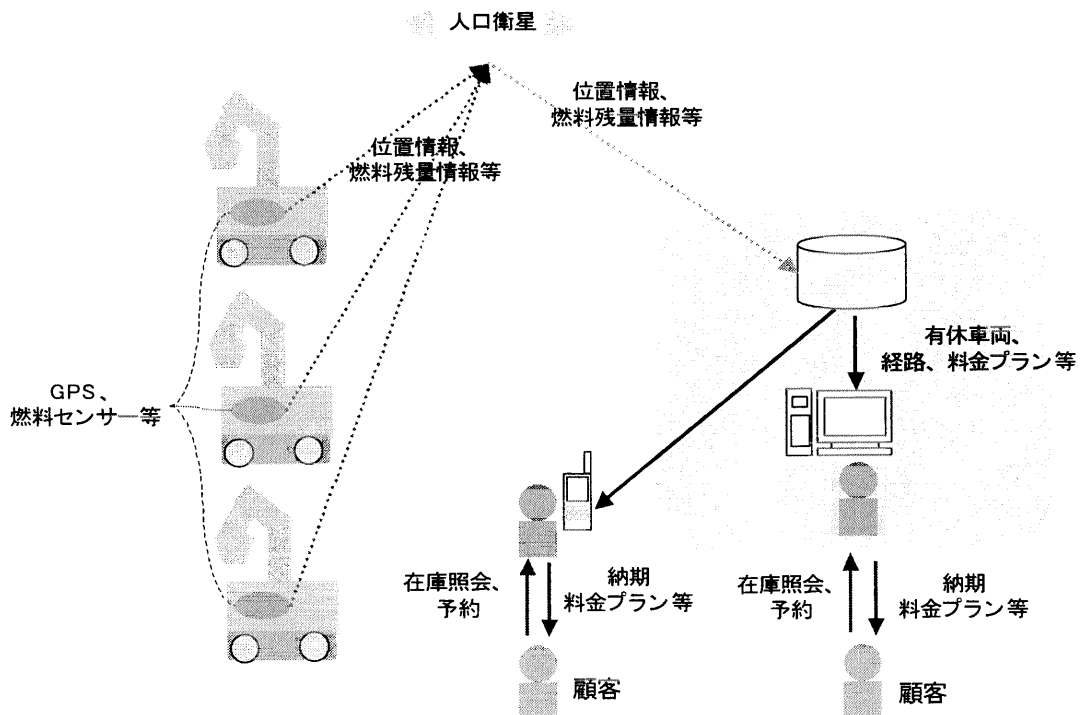
● 概要

B社は、1997年11月、K社（大手建設機器メーカー）の系列販売会社であるKF社が設立した建設機械専門のレンタル会社である。顧客に対する「ノンストップサービス」を目標に掲げ、新しいサービスを次々と打ち出してい

る。

従来、顧客からのレンタルの問合せに対しては翌日回答が業界の常識であった。しかし、B社では、24時間、6500台以上の建機1台1台の位置をネットワーク経由で把握し、リアルタイムの在庫管理システムを構築している。顧客から在庫照会や予約の問合せが入ると、拠点のパソコンや営業マンの携帯電話から在庫管理システムにアクセスし、有休車両を検索するとともに、目的地までの効率的な経路や料金プラン等を即座に算出することが可能になっている。同様に、各建機の燃料状況もリアルタイムで把握しており、燃料が切れそうになると、顧客からの要請を待たずに作業員が燃料補給に向かうサービスも提供している。

こうした取組みにより顧客満足度を高めた同社は、建設機器市場全体が縮小する中で順調に売上を伸ばしている。また、ITの活用が建機の稼働率向上をもたらしている。レンタル業界における建設機械の平均稼働率は約40%だが、B社では70%を超えている。



● ユビキタス技術(IT)の活用状況

建機からネットワーク経由で位置情報や燃料状況などのデータを取得するための装置はK社が開発したものを利用している。同装置にはGPS(全地球測位システム)や各種センサーが搭載されており、人工衛星経由でデータを通信している。

建機の在庫管理システム等はB社が開発した。在庫情報等はパソコンに加え、携帯電話からもインターネット経由で閲覧できる。

● 事業の規模・形態

2004年度の売上は約89億円(前年対比25%増)。設立以降、順調に売上を伸ばしている。従業員数は416名(2004年6月1日時点)。

2002年6月にKM社と統合、2004年4月にN社(新潟、群馬)と、赤字経営に苦しむ他県のK社系列販売会社を買収し、商圏を拡大している。

● 成功理由と背景

キーワード：顧客志向と業務変革

B社のレンタル事業の成功要因は、ITを上手く導入しただけでなく、

- ・ どの拠点から機械を出庫しても最も近い拠点からの運賃を適用したこと
- ・ 営業所間の縄張り意識が強かった業界で、全ての情報や決済権限を本社に集中したこと

などを実践したことにある。

昨今、業務用車両(トラック、タクシー、営業車等)や高価な機械・機器類にGPSセンサー、各種センサーなどを取り付け、位置や状態を把握し業務に活用(遠隔監視、在庫確認、オーダー割当等)しようとする企業が増えているが、B社のような効果(稼働率の劇的な向上、顧客数拡大など)を生み出すには、上述のような顧客志向のサービス提供や業務変革を実践できるかどうかポイントとなる。

(4) 流通・小売業

携帯電話サイトと連動した実店舗の展開など、急拡大中のモバイルコマース市場において先進的取り組みを行っている。現状のモバイルコマース利用者率は0.4%であり、今後の事業拡大の余地大。

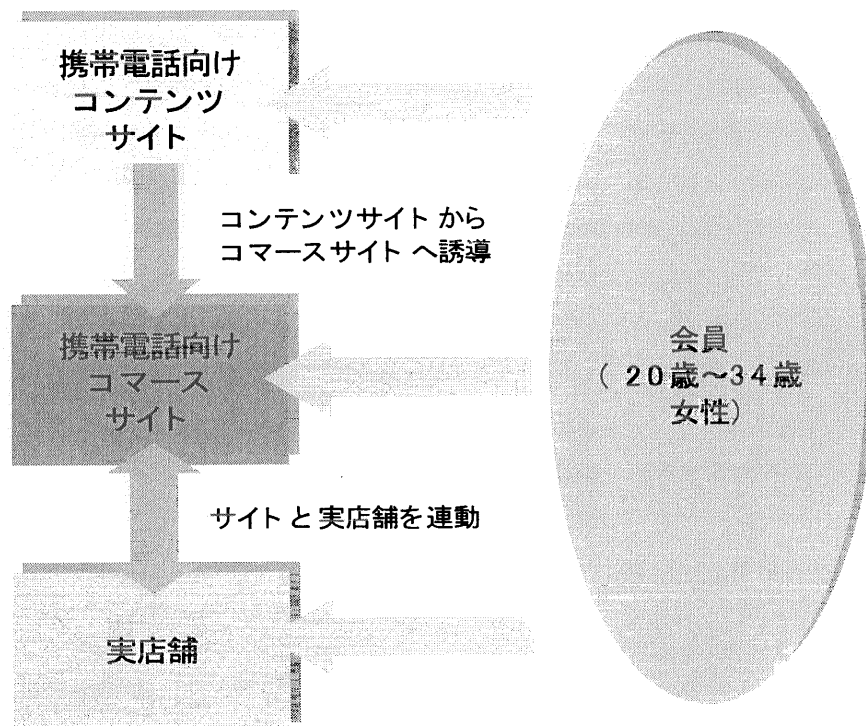
【事例：Z社 携帯電話向け通販事業】

● 概要

Z社は、2000年6月からF1層（20歳から34歳までの女性）をターゲットとした携帯電話向け情報サイト「ガールズウォーカー」を運営している。ガールズウォーカーでは芸能情報、有名人の楽屋裏に入れる権利等が当たる懸賞などの独自のコンテンツを無料で提供している。利用者の口コミにより会員が増え、現在では会員数750万人を誇る国内最大級の携帯電話サイトとなっている。

Z社は「GirlsWalker」のメニューの一つとして、2001年より通販事業を開始した。著名ネイルアーティストとの提携などによる独自コンテンツ制作、絵文字を多用した商品紹介等のメディア特性を考慮したサイトづくりを進め、月商4億円まで事業が拡大している。現状、通販の利用率はサイト会員全体の0.4%に満たない状況にある。同社では、2010年までに購入率4~5%、通販事業の売上を400億~500億円規模へ成長させることを目指している。

また、2004年5月には、リアル店舗を代官山駅ビルの中に開設した。携帯電話向け通販サイトで取り扱っている商品を置き、実際の商品を見たいという顧客の要望に応じている。さらに、「店頭で商品を見ながらのみ購入」という販売形式を採用しており、携帯電話を核にリアルとバーチャルを連動させた新しい展開として注目を集めている。



● ユビキタス技術 (IT) の活用状況

一般的な携帯電話サイトであり、今のところ、公表資料からは、特別な技術・ソリューションを活用しているとは見受けられない。むしろ、同社の事例は、携帯電話の持つ技術的制約（複数ウィンドウを開いて商品比較できない等）を考慮したコンテンツやサービスを提供している点に特徴がある。

● 事業の規模・形態

事業規模：

2003年度の売上は50億円。1999年の設立後、初の黒字化を果たす。従業員数は120名（契約社員を含む）。

携帯電話サイト「GirlsWalke.com」は約750万人の会員を抱え、アクセス数は月間4億ページビューを超える。ユニークで豊富な無料コンテンツでサイトに顧客を誘導し、通販ビジネスで収益を得るビジネスモデルを取っている。同社の売上の98%以上が通販事業での売上である。

● 成功理由と背景

キーワード：モバイルコマース

同社の成功は、携帯電話というメディアに目をつけ、早くから事業展開を図った点もさることながら、消費者ニーズを捉えたマーケティングの上手

さやクリエイティブ力の高さによる部分が多い。特に、PC 向けサイトのコンテンツを携帯電話向けに横展開するだけの携帯電話サイトが多い中で、携帯電話というメディア特性を考慮したコンテンツ、サービス提供を行っている点は注目される。今後、ユビキタス化の進展とともに様々な情報端末（車載情報端末、情報家電等）が出現することが予想される中、「いつでも、どこでも同じ」型のコンテンツ、サービスだけでなく、ユーザの利用シーン（時間・場所等）を考慮したコンテンツ、サービスを開発する重要性を示唆している。

なお、モバイル・コンテンツ・フォーラムの調査では、2003 年度のモバイルコマース市場は 1,709 億円（対前年比 170%）と急拡大している。今後、パケット通信料定額サービス、二次元バーコードとの連携、電子マネーの搭載等によりモバイルコマースの使い勝手は格段に向上し、市場は急拡大していくものと思われる。

(5) サービス業

従来から提供していた住居やオフィス等固定物に対するセキュリティ・サービスを基に、GPS 携帯電話という移動物の位置情報を把握する先進 IT 技術を早期に取り入れ、セキュリティ・サービスの対象範囲を大きく拡大した。

【事例：S 社「ココセコム」 位置情報提供・警備サービス】

● 概要

S 社は 2001 年 1 月から GPS 衛星と携帯電話網による位置検索技術を利用して、人物の安全確保や車両の盗難防止に向けた新たなセキュリティ・サービスを開始した。

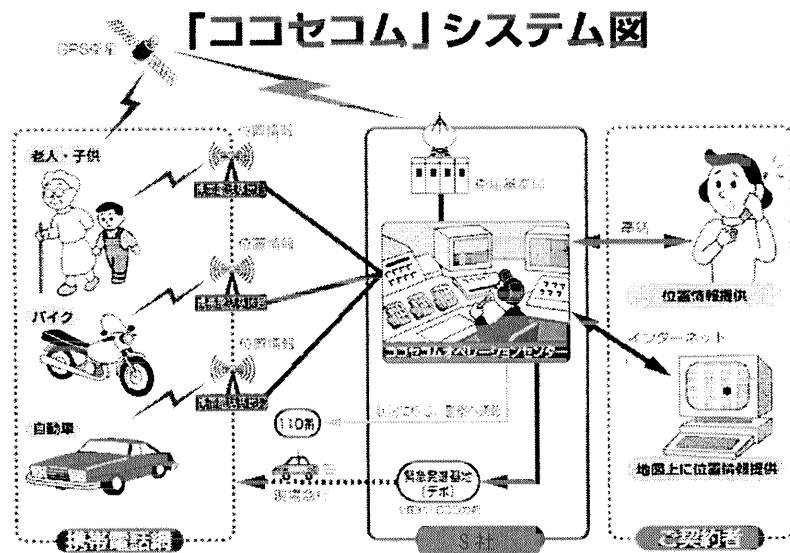
近年、治安の悪化に伴い、老人・子供の誘拐事件や二輪車・自動車の盗難事件などに対する不安感が高まっており、日本最初のセキュリティ会社として国内トップシェアを誇る警備体制に、K 社の携帯電話向け位置情報取得技術「gpsOne」を組み合わせたこの新サービスは、非常に高い評価を受けている。

サービス契約者は小型（携帯電話程度の大きさ）の専用端末（右図参照）を人物に持たせておくと、行方が分からなくなった時にココセコムのオペレーションセンターへ問い合わせるか、専用の Web サイトにアクセスする事で、対象の位置を確認出来る。



契約者から要請があれば、全国1,000カ所のS社拠点から緊急対応員が現場へ急行したり、警察へ通報したりする事も可能である。

サービス開始後、サービスメニューの拡張が進められており、携帯電話自体にも対応機種が発売され、外出先での急病に対して救急通報できるサービスや、企業向けに運送車両や営業マンの位置情報をグループ化して管理するサービスが提供された他、2004年には、新たな技術を付加し、廃棄物処理の遠隔監視や保冷車の温度管理支援サービスなども展開し始めている。



出典：S社ホームページ、日経BPホームページ

● ユビキタス技術(IT)の活用状況

サービス契約者に配布される専用小型端末では、GPS衛星と複数の携帯電話基地局を活用した位置検索機能が組み込まれている。一方で、センター側システムには、Webベースのシステムを高度に二重化するなど、セキュリティ・サービスを提供するに相応しい防災対策などを整えている。

● 事業の規模・形態

S社の発表によると、2003年9月末時点で契約数は18万8,000件に達するという。

契約の内容は、人物用：45%、自動車用：45%、オートバイ用：5%、その他：5%の割合で、利用度・貢献度として、以下の数値が挙げられている。

- ・ 1日あたりインターネットによる位置検索回数： 約4万回

進む中、公共交通機関の乏しい地方のお年寄りなど交通移動弱者にとっては、個別需要に対応できるタクシーへの期待は大きい。

GPS-AVM (GPS 衛星による位置情報を活用した自動配車運行管理システム) と CTI (電話番号通知による情報と社内データベースを対応させた顧客サービス支援システム) を連動させ、最寄りの営業車両を自動検索して配車する。更に各車両の運行データ (経路・利用人数・天候など) は日報の自動作成システムにより集約し、POS データとして分析するなど、業務と営業の効率化を実現している。

この様な企業の活性化に加えて、同社では地域の活性化に繋がる付加価値サービスを提供している。

「コンビニタクシーきんとうん」では上記の配車システムを活用し、小売店などと連携して、買い物やお届け・病院受付などを代行するサービスを実施している。

このサービスは、道路交通法の許容範囲内で可能な旅客輸送以外の移送手段を提供する、IT 活用のモデルとなる救援事業として、北海道商工会議所や国土交通省などから高い評価を受けている。

当初は、高齢者や育児中の主婦など、移動の手段を持たない交通弱者のためのサービスとして想定していたが、サービス開始後には若い利用者やビジネスニーズなども取り込んでいる。

● ユビキタス技術 (IT) の活用状況

タクシー車両に搭載されるカーナビと連動された GPS-AVM 操作端末には、PC カード書き込み装置も搭載され、車両運行データの自動書き込みが行われている。センター側では地図情報を基に配車指示が可能な他、POS システムとの連動により、需要予測が行われている。また、同時にタクシー事業者には義務付けられている運行日報も自動出力される。提携店舗との連携

需要予測分析システム 自動運転日報処理のPOS情報から解析へ

需要の高い地点 高需要予測経路

GPS衛星

コンビニタクシーきんとうん

生活支援システム

TOHO
ムタクシーセンター

受付管理システム

提携店舗システム

GPS-AVM
自動配車システム

「旅客運送事業」業務中から
「救援事業」の実務へ

お買物サービスの場合

1. 電話注文 お客様
お届け

2. FAX注文 提携店
商品受取

3. データ連携 「救援事業」の
業務指示

出典：札幌商工会議所ホームページ

においては、決済システムも実装されている。

顧客のプライベートな情報（買い物内容など）は、タクシー無線とは別の専用データ通信を利用することで盗聴を防止している。

● 事業の規模・形態

サービスの利用には事前登録が必要となるが、料金は1.6Kmまで800円、以降500m毎150円と通常の乗車料金と同等になっている。この距離は、最寄りの提携店から利用者宅までの直線距離で計測される。

現在の保有車両数は約120台で札幌市・石狩市・北広島市・小樽市・江別市を対象に営業を行っている。

サービス開始後の利用状況は、毎年150件～170件で20万円程度の買い物利用となっている。

● 成功理由と背景

・地域ニーズにマッチ

積雪寒冷地という特性から冬季はバイク便などが利用できない環境になる。また交通弱者にとっては外出も困難な場合もあり、一般的な地方都市よりも、このようなサービスへの需要は高いといえる。

・本業自体の効率化にも寄与

地域住民の利便性向上や福祉に資する事業を展開しても、単独で利益を上げることは難しい。本サービスの事例では、本業の効率化も大きな柱として実施されており、関連する事業として付加価値サービスが提供されている。この為、評価の高い社会的事業の持続可能性が高まるといえる。