

Title	ネットコミュニティ事業が成功する要因に関する研究 ： 中国のテンセントの事例分析から
Author(s)	金, 光洙; 高山, 誠
Citation	年次学術大会講演要旨集, 27: 914-918
Issue Date	2012-10-27
Type	Conference Paper
Text version	publisher
URL	http://hdl.handle.net/10119/11169
Rights	本著作物は研究・技術計画学会の許可のもとに掲載するものです。This material is posted here with permission of the Japan Society for Science Policy and Research Management.
Description	一般講演要旨

ネットコミュニティ事業が成功する要因に関する研究 —中国のテンセントの事例分析から—

○金 光洙, 高山 誠 (新潟大学)

1. はじめに

本論は、主にテンセントのネットコミュニティ事業 QQ 空間の成功要因を明らかにすることを試みる。中国ではテンセントが主催するインスタントメッセンジャー (QQ) が圧倒的シェアをもち、かつ中国全土に普及している。ところが、同事業へテンセントは一番手で参入したわけではない。また他の事業へも一番手で参入したわけではない。本研究では、テンセントがネットコミュニティ事業へ参入が他の企業よりも出遅れていたにもかかわらず、同事業である QQ 空間は圧倒的な市場シェアをとり成功した。他の事業との関連性を調べることにより、遅れて参入したネットコミュニティ事業が成功した要因を明らかにすることを試みた。

2. 事業の水平展開の方向性についての時系列分析

テンセントは起業期、発展期、拡張期、成熟期など段階を経て、元来の単なる IM 事業から脱出し、モバイルインターネット (2003 年 8 月)、オンラインゲーム (2003 年 8 月)、ポータルサイト (2003 年 12 月) ネットコミュニティ (2005 年 4 月)、電子商取引 (2005 年 9 月)、オンライン決済 (2005 年 9 月)、検索エンジン (2005 年 11 月) など事業に水平型方向へ拡大することにより、インターネットの各分野で市場シェアの上位を獲得した。

2.1 起業期 (1998 年～1999 年)

1993 年に、現テンセントの CEO 馬化騰は深セン大学を卒業し、深セン潤迅公司に入社して、ソフトウェアエンジニアとなった。1998 年 11 月に、馬化騰は張志東と一緒に深センで、騰訊計算計有限公司を設立し、中国版 ICQ というインスタントメッセンジャーを開発し始めた。1999 年 2 月に「中国語 ICQ ベータ版」(Oicq Beta) を公開した。これは、中国で初のインスタントメッセンジャーソフトであった。

2.2 発展期 (2000 年～2004 年)

テンセントは知的財産問題の解決後、IM 事業からモバイルインターネット (2003 年 8 月) およびオンラインゲーム (2003 年 8 月)、ポータルサイト (2003 年 12 月) へ事業を拡大した。2000 年に、テンセントはインターネットバブルの影響を受け、業績が悪化し、100 万元で、「新浪」と「中華網」に売ろうと打診したが、相手に断われた。さらに、2000 年 3 月にテンセントは AOL から、「ICQ」ドメイン名の知的財産の侵害で、訴訟となり何度も交渉したが失敗した。今後、同類事件の発生を免れるために、テンセントは新しいドメイン「tencent.com」および「tencent.net」を使用し、「Oicq」を「QQ」と改名した。テンセントの IM 事業とオンラインゲームおよびポータルサイト事業の組み合わせによって、正の相関関係が形成し、ユーザー間の粘着性を高めた。これにより、テンセンは赤字から黒字に転換した。

2.3 拡張期 (2005 年～2010 年)

この時期に、テンセントの事業は水平化へ再度拡大して、ネットコミュニティ (2005 年 4 月)、電子商取引 (2005 年 9 月)、オンライン決済 (2005 年 9 月)、検索エンジン (2005 年 11 月) など事業に順序に進出した。テンセントの事業がネットコミュニティに参入することによって、ユーザー間の粘着性を高めた。オンライン決済の参入により、ユーザーによる各事業の決済にサービスを提供した。それに

より、オンライン決済と電子商取引、ネットコミュニティの間に正の相関関係が形成された。

2.4 成熟期（2010～）

2010 年から、インターネット企業は相次いで、プラットフォームのオープン化を加速している。2011 年に、テンセントはネットコミュニティプラットフォーム、QQ ゲームプラットフォーム、モバイルゲームプラットフォーム、SOSO プラットフォームなどすべての事業をオープン化した。さらに、テンセントの事業は企業むけの IM「企業 QQoffice 版」へ発展している。

3. 事業展開の関係性についての垂直統合度の分析

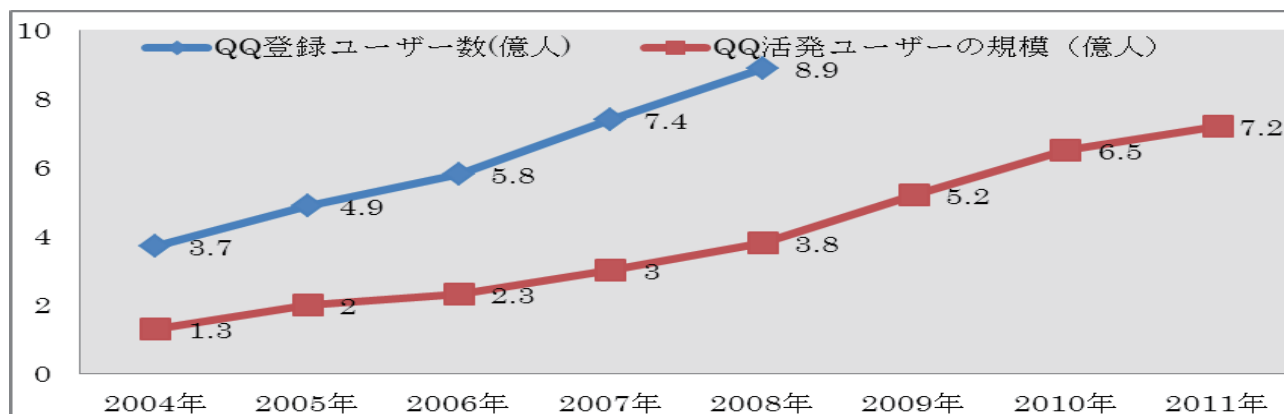
テンセントは IM 事業からはじめ、モバイルインターネット、オンラインゲーム、ポータルサイト、ネットコミュニティ、電子商取引とオンライン決済、検索エンジンなど事業は相関関係でき、垂直型へ進化している。

3.1 テンセント QQ

CNNC の分析によると、インターネットの利用目的のランキング 10 は IM、検索エンジン、音楽、ニュース、動画、オンラインゲーム、ブログ、ウェブログ、E メールなどであった。2011 年 IM の使用率は 80.9%だったが、Eメールの使用率は 47.9%となった。IM はおもに、コミュニケーションとファイルの転送に使われている。

近年、IT 技術の普及により、IM ユーザー数は、この 9 年間 9 倍に伸び、2011 年末には 4.5 億となった。2011 年に、テンセント QQ による活発ユーザー数は 7.2 億だったが、最大同時オンラインユーザー数は 1.527 億となった。テンセント QQ は最初の娯楽型 IM からビジネス型 IM に拡大している。2003 年 7 月に、テンセントは企業に向け、「騰訊通 RTX」(Real Time expert) という IM サービスを無料で提供した。RTX は BBS によるコミュニケーション、音声・動画によるコミュニケーション、モバイルメッセージ、ファイルの転送など通信方式で企業内の従業員間と企業間のつながりのツールとして使われている。

図 3.1 テンセント QQ ユーザー数の推移



出所：テンセント（2004～2011）「年度業績報告」により作成

3.2 モバイルインターネット

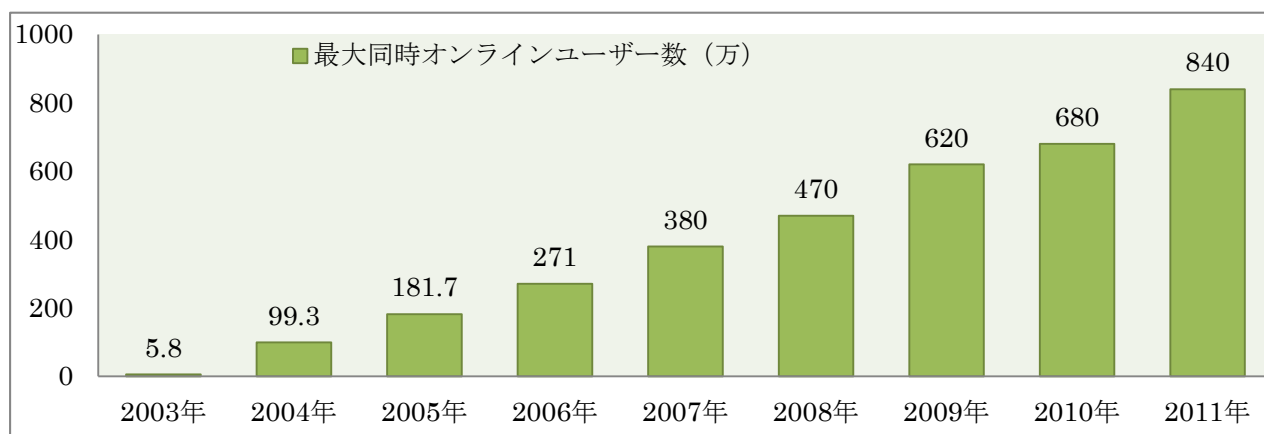
テンセントは 2000 年 8 月に、モバイル QQ を公開され、モバイルインターネット市場に参入した。2003 年 12 月に、テンセントはモバイルポータルサイト 3G.QQ.com を公開し、2006 年に、モバイルゲーム市場に参入した。タブレット pc とスマートフォンの普及はモバイルインターネットの発展を加速した。テンセントも端末にむけ、製品とサービスを開発している。テンセントは従来のコミュニケーションのツールとして使うモバイル QQ から微信へ進化している。微信とは携帯のアドレスから自動的に添加する機能を持つテキストチャットであった。

3.3 テンセントオンラインゲーム

IM 事業はオンラインゲームの発展に必要なユーザーをもち、オンラインゲームは IM ユーザーの粘着性を高めた。すなわち、IM 事業とオンラインゲーム事業は正の相関関係があったからである。しかし、オンラインゲームから IM 事業に参入する発展モデルの成功は難しい。テンセントの成功は正の関係と事業の順序によって、事業を展開することにあるといえる。

テンセントは 2003 年 8 月に、オンラインゲーム業界に参入し、年末には最大同時オンラインユーザー数は 5.8 万となった。2005 年、本社が開発された CMG (Casual Mini Games)―QQ 堂および MMOG QQ 幻想の成功により、最大オンラインユーザー数は 182 万に達した。2009 年に、MMOG および ACG (Advanced Casual Games) の成長とともに、最大同時オンラインユーザー数は 620 万だったが、2011 年には 800 万を突破した。オンラインゲームの開発能力の向上と海外ゲームの代理により、テンセントオンラインゲーム事業は多様化の方向へ発展した。現在、テンセントのオンラインゲームは MMOG (Massively Multi-player Online Games)、FPS (First-Person Shooter Games)、Q 版 MMOG、CG (Casual Games)、DPG (Desktop pet Games) と分類することができる。

図 3.2 QQ ゲームユーザー数の推移



出所：テンセント（2004～2011）「年度業績報告」により作成

3.4 ポータルサイト QQ.com

テンセントの IM とポータルサイトは正の相関関係である。テンセントの IM ユーザーはポータルサイトから、情報を取得することができ、ポータルサイトはユーザー同士の粘着性を高めた。

2003 年 12 月に、ポータルサイト QQ.com が開設され、2004 年末に、アクセス数のランキングは 4 位、世界ランキングは 13 位だったが、2006 年 6 月に、QQ.com は中国第一のポータルサイトとなった。2007 年 7 月に、テンセントと重慶日報社集団は事業提携で、重慶ポータルサイトテンセント大渝網を開設し、当地の社会、ニュース、不動産、自動車、商業、住まい、健康、飲食、スポーツ、旅行、文化・教育、経済、ゲームなど情報を提供している。2007 年に、四川省成都でテンセント大成網が開設したが、2008 年に湖北でテンセント大楚網が開設された。そうして、テンセントのポータルサイト事業は地方のポータルサイトへ進化している。

3.5 ネットコミュニティ

テンセントの事業のなかで、IM とネットコミュニティは強い正の相関関係をもっている。ネットコミュニティは、IM ユーザーに記事投稿、日記編集、情報共有などに機能を提供し、IM ユーザー間の粘着性を高めた。

テンセントのネットコミュニティ事業は垂直型へ進化している。テンセントは 2005 年 4 月に、個人空間―QQ 空間を開設したが、2009 年 1 月に SNS―QQ 校友を公開した。2009 年 10 月にテンセントはミニブログ腾讯微博サービスを提供し、2011 年 9 月のアクセス数は 1.8 億となった。2011 年 1 月 6 日に、QQ 校友を朋友網への変更を行い、9 月にアクセス数は 1.6 億となった。中国ソーシャルメディ

アによる情報数共有ランキングからみると、QQ 空間と腾讯微博および朋友網が 1 位、3 位、11 位をとった。

3.6 電子商取引とオンライン決済

IM 事業と C2C 電子商取引は正の関係がある。テンセントは IM 事業によりユーザーを獲得し、オンラインゲーム、検索エンジン、ネットコミュニティなど事業へ拡張することにより、ユーザー間の粘着性を高めた。消費者はテンセントのプラットフォームを利用して、取引を行った。2005 年 9 月に、テンセントは電子商取引市場とオンライン決済市場に進出した。テンセントが最初に参入した電子商取引は C2C—拍拍網であった。テンセント傘下の電子商取引プラットフォームとして拍拍網は 2005 年 9 月 12 日に設立され、2006 年 3 月 1 日から正式に運営のモードを試みることを始めた。拍拍網は 1 年間に高成長を通じて、すでに易趣、淘宝と共に中国の最も影響力がある三大 C2C プラットフォームとなった。2007 年第 2 四半期の C2C 電子商取引市場を分析すると、淘宝の市場シェアは 83%でトップを占めている。続いて、拍拍網は C2C 電子商取引市場で易趣を越え、9%をとり、2 位を獲得した。

2005 年 9 月 12 日に、テンセントはオンライン決済サービス—財付通を提供し、2008 年に、市場シェアは 19.3%をとり、2 位を獲得した。2011 年には財付通のユーザー数は 3 億を越え、市場シェアは 20.4%となり、依然として 2 位を維持している。

4. QQ 空間に関する分析

4.1 QQ 空間の消費者

QQ 空間のユーザーによる年齢構造を分析すると、14 歳以下は 0.77%、15-19 歳は 6.61%、20-24 歳は 32.05%、25-29 歳は 29.07%、30-34 歳は 17.18 %、35-39 歳は 8.48%、40-49 歳は 4.96%、50 歳以上は 0.88%であった。QQ 空間の主な消費者は 20-34 歳の若者から構成されている。さらに、QQ 空間の教育レベルから分析すると、高卒は 16.6%、短大卒が 31%、大卒が 43.6%、修士以上が 5.6%を占めている。それにより、QQ 空間の主な消費者は短大卒や大卒以上のユーザーである。しかも、職業から分析すると、QQ 空間は事務員は 19.2%、技術者が 18.5%、専門員が 13.1%、マーケティング担当者が 8.7%、講師が 6.6%、学生が 21%を占めている。

4.2 QQ 空間の特性

Myspace は 2003 年 7 月に、開設だったが、Facebook は 2004 年 2 月に開設した。Twiteer は 2006 年 6 月に、設立された。中国には QQ 空間、人人網、バイドゥ空間、網易ブログ、新浪微博などネットコミュニティが存在している。QQ 空間は以下の特徴を持っている。①「QQ 空間+QQ (IM)」型である。QQ 空間はネットコミュニティと IM の機能を持っている。QQ 空間に登録する前に、QQ 番号が必要である。まず、テンセントインスタントメッセージ—QQ に登録し、得た番号で QQ 空間にアクセスことができる。QQ 番号は、テンセントの各サービスを利用されることだけではなく、外部のネットコミュニティやオンラインゲームの ID としても使用されている。②QQ 空間は SNS 化されている。2011 年 5 月 24 日に、QQ 空間 6.0 を公開し、QQ 空間は元来のブログでなく、SNS 機能を持つ人とのつながりを構築する場へ発展している。QQ 空間 6.0 は生活理念を備えるうえで、ユーザーに空間を自由配置する機能を拡大した。特に、「黄钻」サービスは空間を任意に組み合わせて装うことができ、Q 幣の購入、携帯電話による支払、銀行カードによる支払で開設できる。QQ 空間 6.0 はユーザーの興味と関心の焦点をあて、新たな解決策を提案した。

QQ 空間は、ブログ機能持つネットコミュニティから、娯楽、情報の取得、人とのつながりなど機能を追求するネットコミュニティへ進化している。2011 年末、QQ 空間による活発ユーザー数は 5 億を越え、5.52 億となっている。テンセントの IM 事業から各事業への拡大することにより、QQ 空間も単なるブログ機能を持つ製品やサービスに留まらず、勝負ができる独創的な製品やサービスを生み出す方向へ発展している。

5. おわりに

以上の分析を通じて、テンセントが成功した要因は以下である。

第 1 に、テンセントの事業の成長モデルから分析すると、他の事業の順々に水平に展開され、ネット

コミュニティ事業に関連するように組み立てられることにより、ネットコミュニティ事業を補完し強化したことがあげられる。テンセントは IM（1999 年 2 月）から、まずモバイルインターネット（2000 年 8 月）市場に参入した。2000 年に、中国の携帯およびモバイルインターネットの普及されていない状況であった。それにより、テンセントはモバイル QQ を提供したが、利用者は極めて少ない。しかし、2008 年後に、モバイルインターネットとスマートフォンの普及により、モバイル QQ ユーザー数が増えている。IM 事業とモバイルインターネットは正の相関関係が存在している。続いて、テンセントはオンラインゲーム（2003 年 8 月）、ネットコミュニティ（2005 年 6 月）および電子商取引とオンライン決済（2005 年 9 月）、検索エンジン（2005 年 11 月）など事業へ、時間軸にしたがって、順序に参入した。

第 2 に、テンセントの各事業間関係を分析すると、QQ 空間の下位に垂直統合される事業内容へと変換されていることである。QQ 空間は最初のブログ機能を持つネットコミュニティから、SNS 機能をもつネットコミュニティに進化して、2009 年に SNS 朋友網が設立された。さらに、テンセントはウェブログ騰訊微博を開設することによって、テンセントのネットコミュニティ事業はソーシャルメディアの方向へ進化している。QQ 空間が成功した要因はネットコミュニティ事業がブログから SNS、ウェブログへ進化したことである。

参考文献

- 易觀智庫 EnfoDesk（2012）「2012 年第 24 半期中国 IM 市場観測」
CNNC（2012）「第 30 回中国インターネット発展統計報告」，pp.30
iResearch（2011）「中国 IM 年度観測報告（2011-2012）」
iResearch（2008）「中国 IM 業発展調査報告（2007-2008）」，43-46
中国電子商取引研究中心（2012）「2012 年上半期中国電子商取引市場のデータ」，pp.16-20
アリババの 2012 年第 1 四半期の務報報告
iResearch（2010）「中国 IM 業発展調査報告（2009-2010）」，pp.30
iResearch（2008）「中国のネットショッピングの発展報告（2007~2008）」
北京众乾程（2009）「モバイルインターネット市場研究報告（2008）」，pp.17
iResearch（2011）「中国 SNS 市場調査報告（2010-2011）」，pp.41-42
DCCI（2010）「2010 年中国ミニブログとネットコミュニティによる調査データ」
M. Armbrust, et al., “Above the clouds: A berkeley view of cloud,” Technical Report, University of California at Berkeley, UCB/EECS-2009-28,2009.
工業と情報化部電信研究院（2012）「クラウドコンピューティング白書」
杉山克典（2011）「プラットフォームとしてのクラウドコンピューティング」『広島経済大学経済研究論集』，Vol.33,No.4, pp.55-63