

タビナカ事業に与える変化

ユーザー基盤で 優位な企業が勝者

荒木篤実 パクサヴィア創業パートナー

前職で最初にグーグルの脅威を経営会議にかけたのは確か2014年のことだったと記憶している。5年後にそれが現実のもの（グーグル予約）となって表面化した。想定していたより時間がかかっているのには訳がある。まずグーグルは賢い会社なので、火中の栗は拾わない。次に、効率重視の米国企業なので、無駄な時期に無駄な投資をしない。この2点はその理由だと考えられる。

アクティビティー市場はいまだに混沌としている。最大の問題点は、サービス業としての標準化が難しい点にある。不可能なのではない。ただ、投資に見合うだけのリターンを生むには相当の規模ないしは効率性が必要で、いまのところ、その魔法の杖はまだ開発されていない、というのが私の認識である。しかも、この杖は1本ではない。サービス標準化には、複数の杖が必要となる。

魔法の杖の議論の前に、まずはこのグーグル予約とは何なのかをみてみよう。グーグルの主張はこうだ。ユーザーが施設などを探す、つまりグーグル検索する際、必ず最後は予約をすることを念頭に置いている。そこで従来は中間業者や当該施設のサイトに一旦飛ばしていたのだが、ユーザー目線で見れば「余計なクリックを強制」してきただけだ、と。ゆえに、ユーザーのためにクリック数を減らし、最終目的の予約までより短時間にストレスなく実現できることがサービスとして求められている、という論理だ。ここにはロジック的な破綻は見えない。すばらしい筋書きだ。

中間業者飛ばしか現状維持か

では、一方の現実面でこれに対応している中間業者はどのようにグーグルを見ているか、である。その前に、そもそもグーグルにすら選ばれていない中間業者は話にならないということもできる。ただし、自社で膨大な顧客基盤を持ち、グーグルに一切頼る必要のない会社は除いてだ。グーグル予約に選ばれているパートナー企業は、アクティビティー関連では欧州に多く、次に米国、そして日本でもようやく始まったところだ。

私が日本代表を務めるオランダのチケットの場合、グーグル予約をあくまでチャンネルの1つとして捉えている。これは正しい付き合い方だと考える。持論だが、自社売り上げの30%以上を1つのチャンネルや商品に頼っている企業は早晚経営に行き詰まるものだ。時代は常に変わり続けるので、そのときに良かれと思っていた技術や企業も、10年後にそうであり続ける保証がないからである。

では、本音の部分では、グーグルは何を考えているのか。ありていにいえば何も考えてないということができる。米国企業は、仮説、検証、実行のサイクルをきっちり回すだけなので（それは実に模倣すべきすごいことである）、うまくいけば次の手を打ち、うまくいかなければ切り捨てる。ではうまくいった場合、何を仕掛けてくるか。おそらく2つの方向性が考えられる。

1つは中間業者飛ばしである。そしてもう1つは

現状維持だ。中間業者飛ばし、すなわち店舗や施設とすべてダイレクトに取引をしてしまう、という選択をするとした場合、経済的原理はどこにあるのか。プラス要因として考えられるのが直取引によるコミッション増加。逆にマイナス要因としては交渉や関係維持にかかるコミュニケーションコストの増加があるだろう。後者を選ぶとしたら、前者のプラスマイナスを計算してマイナスが大きいと判断する場合、あるいは、さらに考えを前進させて、多くの店舗・施設とやりとりする事務工程数より少数の中間業者に面倒なことをやらせておいて自社は甘い汁を吸うほうが経営的に賢い、という判断によるものだろう。

私がグーグルならどうするか。たぶん後者を選択するだろう。前者を選択するとしたら、これまで自社が得意としてこなかったジャンル、すなわち実業のオペレーションへと突き進むことを意味しており、それをいまやるぐらいなら、なぜアマゾンに対抗してEC流通網(デリバリー業界)に進まなかったのか、投資家に説明がつかないからだ。

魔法の杖見いだせるか

ぐるなびはその業界では老舗だが、昨年、楽天から資本業務提携を受け入れ、トップが楽天の幹部に入れ替わっている。この現象の裏側を分析すれば、旅行業界の未来も透けて見えるような気がしている。

同社はここ数年業績が低迷していたが、それとグーグルの進撃は無関係ではないはずだ。というより、グーグルと無関係でいられる企業などいまだきあるのかという話で、あるとしたら中国の大手検索エンジン企業ぐらいだろう。そのくらいグーグルの世界規模でインターネット寡占化が進んでしまった結果、こういう他業界による資本注入が旅行業界でも今後進む可能性がある。せっかく良いコンテンツを持っていたと思ったら、ユーザーを持っている企業が立ちはだかる。時代の流れというか、これが逆の時代もあったので、単に今のトレンドというべきなのか。



日本で昨年サービスを開始したオランダのチケットもグーグル予約に参画しているが、あくまでチャネルの1つという位置付け

いずれにしろ、グーグルに狙われないジャンルで事業を推進するか、もしくは魔法の杖を自ら開発するか、もしくは魔法の杖を自ら開発するかし、究極のところグーグルの魔の手から生き延びる方法はない、というのが今の私の結論だ。

AI(人工知能)という言葉が当たり前になりつつあるが、私から見るとAIはただの統計ツールにすぎない。統計は確率論でもあり、データが多いほどより正確に将来予測ができる。ただし、それはまだマクロ的な経済のなかでの話で、ミクロな世界では、まだまだ別の対抗軸があるはず。そこに魔法の杖の存在意義があると思っている。つまり、ネットで検索したデータをグーグルは知っているだろうが、個人が本当に大事と思っているものを、グーグルは実は何も知らないからだ。

何本かあるうちの1本の杖を私も継続的に開発している。年明け早々、他の1本をつくっているITベンチャー企業役員から投資のお誘いがあった。面白そうなので、ちょっとチェックしてみようかと思っている。

アクティビティー業界の夜明けはまだまだこれからである。いろんな若くて新しいプレーヤーに出てきてほしいし、必要なら応援もしていきたい。ビジネスとは、悲観するのではなく行動すること。これが最も肝要だと、日々自ら言い聞かせるようにしている。



Profile

あらか・あつみ ●日産自動車勤務を経て、アラン(現在のベルトラ)創業。18年1月から現職。マーケティングとITビジネスのスペシャリスト。ITを駆使し、日本含む世界の地場産業活性化を目指す一実業家。