



株式会社PTP（パワー・トゥ・ザ・ピープル）

- 消費者の消費者による消費者のための新メディア創造への挑戦 -

1. はじめに

- 5 2000年5月、ネットベンチャー企業の設立が相次ぐ中で、商品評価コミュニティサイトPTP (<http://www.ptp.co.jp/top.php3>) が産声を挙げた。デジタルカメラから映画、政党まで18分野にも及ぶ製品・サービスに対して、消費者の視点からユーザーに評価コメントを投稿してもらい、それをマーケティングデータとして企業に提供するというビジネスモデルだ。
- 10 会員数は2003年2月現在で約3万人を数え、コメント投稿数は2万件を超える。取引企業数はメーカー、小売業、サービス業など約20社。昨年の2002年度にはyahoo!ウェブオブザイヤーにノミネートされ、2003年春からは出版、携帯コンテンツなどの新しいメディア展開も始めた。

15

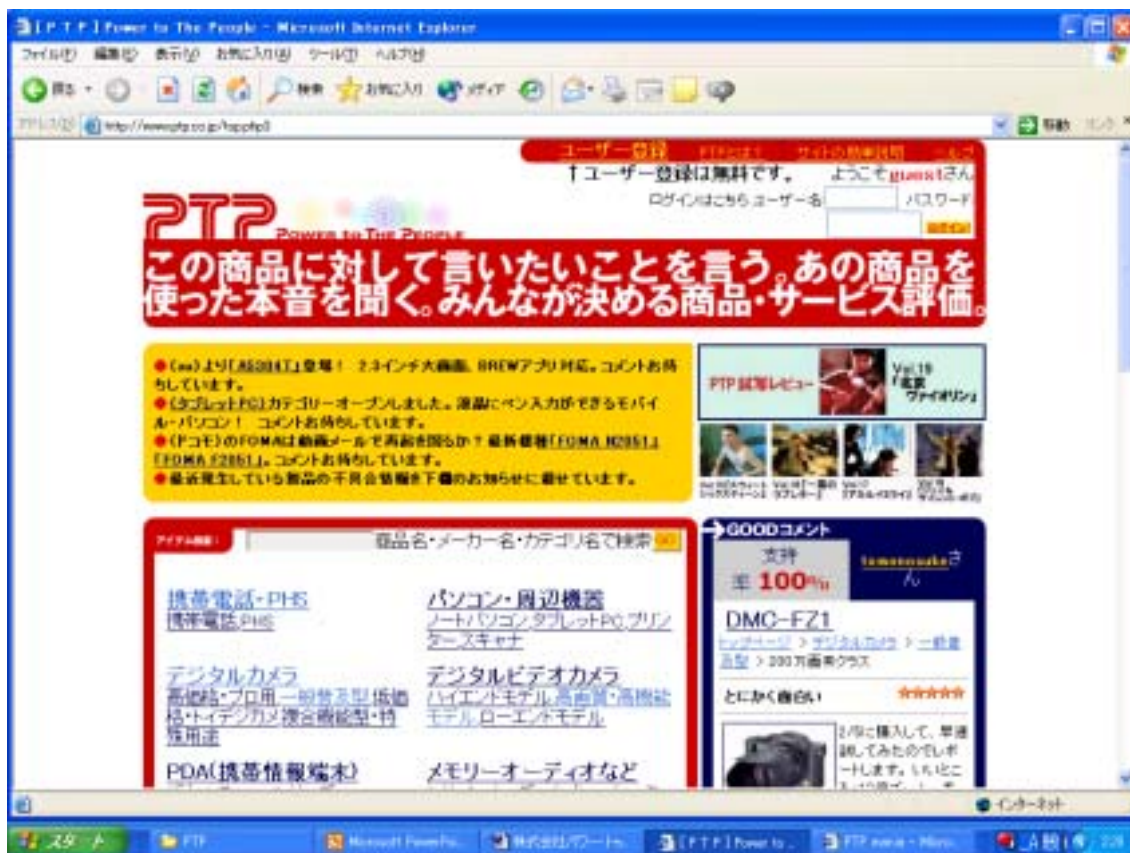
図表1 会社概要

企業名	株式会社PTP（パワー・トゥ・ザ・ピープル）
ミッション	商品やサービスの供給者と消費者の情報格差を少なくすることによって、メーカーやマスコミ等に踊らされない賢い消費者が日本で育つことをサポートする。良いものは良い、悪いものは悪い、という正直で健全な批評を日本の社会に根付かせる。
事業内容	『消費者の消費者による消費者のための商品・サービス評価サイト』による、まったく新しいランキング型情報提供サービスなど
所在地	東京都渋谷区代々木5-59-5 東信代々木ビル4F
設立	2000年5月（サイト一般公開は2000年8月）
資本金	5,320万円
取締役	代表取締役 CEO 有吉昌康 取締役 CFO 岡本浩 取締役 CTO 竹中直純
従業員数	8名（パート、アルバイト含む）



このケースは、根来龍之（早稲田大学教授）の指導のもと、柏陽平が作成したものです。
 本ケースを、事前の承諾なしにセミナー等で使用することを禁止します。使用の際は、ご連絡をお願いします。
 連絡先；RIIM-sec@list.waseda.jp 早稲田大学 I T 戦略研究所 http://www.waseda.jp/prj-riim/

図表2 実際のサイト画面



2. 企業理念

- 5 PTPは「商品やサービスの供給者と消費者の情報格差を少なくすることによって、メーカーやマスコミ等に踊らされない賢い消費者が日本で育つことをサポートする。良いものは良い、悪いものは悪い、という正直で健全な批評を日本の社会に根付かせる」ことをミッションとしている。

- 10 PTPにしか作ることができない付加価値を創造し、消費者や社会に対して提供するためには、必死に日本の市場や消費者のことを考え抜くことと、何のためにやっているのか、という強いミッションに動機付けされていなければならない。そのためのPTPの基本行動原理として、次の3点を消費者の視座から見据えてサービスを展開していく。

- 15 常識にとらわれずに、消費者の視点からおかしいと疑問を持ったことを徹底的に追求する。

正論を尊重し、筋が通った論理的思考を積み上げていく。
 悲観や感情論ではなく、意思をもって理想を追求する。



3. 設立経緯

CEO（Chief Executive Officer）の有吉昌康氏は、経営コンサルタントとして野村総合研究所で10年間勤務し、その後は米ケロッグスクール（Northwestern University）でMBAを取得した。しかし、子供のころから愛読していた「暮らしの手帖」のような製品
5 評価を手掛けたいと、野村総合研究所を退社し2000年5月、CFO（Chief Financial Officer）岡本浩氏、CTO（Chief Technology Officer）竹中直純氏と共に株式会社PTPを設立した。

3-1 資本構成

10 PTPの資本構成は、半分を有吉氏が出資し、あと半分を岡本氏、竹中氏、それと個人のベンチャーエンジェルが出資している。設立にあたっては野村総合研究所に出資を求めたが、投資の意思決定が先延ばしにされ続けたので、「もう待てない」と有吉氏の方から断りを入れた。また、設立初期には国内最大のインターネットモールである楽天から億単位の買収話があったが、企業理念の違いから実現しなかった。

15

3-2 初期ユーザーの勧誘

2000年8月のサイト一般公開にあたり、PTPは、趣味のホームページを運営していたり、関連する掲示板などで積極的に発言したりしている「ネットの世界の発信者」を初期ユーザー（商品評価コメントを投稿してくれるユーザー：有吉氏は「アクティブコンシュー
20 ーマー」と呼んでいる）として勧誘した。勧誘のメールでは、「歯切れの良い文体で厳しい批評を展開している」というように、その人のどういう点が良いと思ったのかということまで、具体的なフィードバックを送った。

この時期1000人単位のメールを出したが、そのうち4割近くが「自分の意見のどこが良かったのか、もう少し詳しく聞きたい」と返事をしてきたという。これからが大変で、もう一度、その人のホームページや掲示板の発言に戻って、確認して詳しく感想を書き直す
25 ことになった。しかし、そのおかげで初期から参加しているアクティブユーザーの批評は質が高く、そういうコメントが多いと後から参加するユーザーも中途半端な文章は書けなくなり、結果的に、質が保たれてコミュニティが崩れにくくなっている。

30 4. PTPのサービス

PTPのサービスは、カテゴリ別商品評価、不具合情報、メール&Webマガジン「PTP mania」、PTPユーザーフリートーク、提携ECサイト商品のオンライン・ショッピングという、5つのコンテンツを提供している。現在（2004年3月）はすべて無料でこれらの情報を閲覧できる。



このケースは、根来龍之（早稲田大学教授）の指導のもと、柏陽平が作成したものです。
 本ケースを、事前の承諾なしにセミナー等で使用することを禁止します。使用の際は、ご連絡をお願いします。
 連絡先；RIIM-sec@list.waseda.jp 早稲田大学 I T 戦略研究所 http://www.waseda.jp/prj-riim/

4-1 カテゴリ別商品評価

- PTPのメインコンテンツであり、ユーザーからの商品評価コメントの投稿で成り立っているサービスである。各カテゴリにはゴリマスと呼ばれるカテゴリマスター（PTPの社員が複数のカテゴリを担当）が存在し、評価対象商品の追加・編集、分類体系やアイテムセレクト基準の説明、推薦サイトの紹介などを行っている。商品のランキングはデザインや操作性などの項目ごとで並べ替えることができるので、ユーザーは自分の望む商品機能で高い評価を受けている商品を容易に見つけだすことが可能である。

10

図表3 カテゴリ別商品評価画面



4-2 不具合情報

- 商品の不具合情報を掲載しているメーカーの公式ページやプレリリースへのリンク集である。こうした情報は、PTPがメーカーサイトをチェックするか、ユーザーの報告によりアップされる。過去3ヶ月以内で発生した不具合情報はトップページのお知らせ欄に表示され、それ以前の情報は不具合情報ページに一覧で掲載されている。



4-3 P T Pmania

5 メール&Web マガジン「P T Pmania」の内容は、評価の高いカリスマユーザーへの取材、注目製品の検証、コラムなどである。現在（2004年3月）はリニューアル中のため休刊しているが、リニューアル後は製品の比較検証、P T P独自の家電製品開発企画、外国製品輸入企画、消費生活に関するユーザー投稿の募集などを行う予定だ。

4-4 P T Pユーザーフリートーク

10 P T Pユーザーフリートークは、商品評価には直接関係しない話題を扱う掲示板集である。これらは通常のスレッド型掲示板であり、ユーザー間の情報交換やおしゃべりに利用される。各トピックの書き込み数は盛り上がり度というメーターで示され、話題のトピックが一覧の最も目立つ位置にくる仕組みになっている。

4-5 提携E Cサイト商品のオンライン・ショッピング

15 P T Pの評価対象商品であり、提携先のE Cサイトで購入可能な商品ならば、「買う」ボタンをクリックするだけで提携先の商品購入画面にジャンプできるようになっている。しかし現在（2004年3月）は、提携先である「ヨドバシカメラドットコム（<http://www.yodobashi.com/>）」と料理レシピ投稿サイト「Cookpad（有限会社コイン：<http://cookpad.com/>）」のリニューアル等のため、サービスを停止している。

20

5. 商品カテゴリとカテゴリ設定基準

5-1 商品カテゴリ

25 どのような商品カテゴリを設定するかは、「あらゆるものに対する新しい消費者の評価基準を作る」という理念のもとに決定された。2000年8月のオープン当初は携帯電話、デジタルカメラ、化粧品、映画の4カテゴリでスタートしたが、2003年2月現在で18分野を取り扱っている。

図表5 取り扱い商品カテゴリー一覧

メインカテゴリ	サブカテゴリ
携帯電話・PHS	携帯電話、PHS
パソコン・周辺機器	ノートパソコン、プリンタ、スキャナ
デジタルカメラ	高価格・プロ用、一般普及型、低価格・トイカメラ、複合機能型・特殊用途
デジタルビデオカメラ	ハイエンドモデル、ローエンドモデル、高画質・高機能モデル
PDA	ザウルス、Palmシリーズ、PocketPC/Windows PC(2)、その



	他 PDA
メモリーオーディオなど	MP3CD プレーヤー、シリコンオーディオプレーヤーなど
A V 機器	アンプ、DVD プレーヤー・レコーダー、スピーカー、テレビ、HDD (+DVD・VHS) レコーダー、ヘッドフォン、ホームシアター
食器洗い乾燥機	スリムタイプ、コンパクトタイプ
映画・ロードショー	現在公開中！、先行ロードショー、東京国際映画祭コンペティション、公開終了作品
化粧品	基礎化粧品、メイクアップ化粧品、ボディーケア化粧品、美容ツール
カタログ通販	大人用品、こども用品、雑貨、家具・収納
ベビー用品	ベビー用品、チャイルドシート、子守帯、紙オムツ
子供用教材	幼児用教材、幼児用英語教材
料理	味噌、ベーコン、地ビール、うどん、梅干し
アウトドア	テント、タープ、マウンテンバイク、スノーシュー、多機能時計、GPS、ストーブ、ランタン、アウトドア・クロージング
フィッシング	バスフィッシング
ペット用品	ドッグフード、キャットフード
政党	参議院選挙立候補政党

5-2 商品カテゴリ設定基準

商品カテゴリ設定の基準は、クチコミノウハウの蓄積を効果的に行うために、いくつかの軸に基づいている。その軸は例えば、モノかサービスか、論理的・客観的なコメントが集まるか感情的・主観的なコメントが集まるか、男性中心か女性中心か、といったものだ。これらの軸が重ならないように、総花的に商品カテゴリを設定している。

- 5 10
- また、それとは別に、新設カテゴリの設定は3つの理由も考慮して、PTPが決定している。それは、ユーザーからのリクエストが多いカテゴリ（メールやPTPフリートークで受付）、PTPが設置したいカテゴリ、提携先のリクエストがあったカテゴリである。

6. システム設計

- 15
- PTPのシステム構築は、開発会社ディジティミニミ代表取締役でもあるCTO竹中氏率いるシステム設計チームが担当した。システムの設計にあたっては、コミュニティの質を保つことに最も力を入れたという。



6-1 「Power」ポイント

P T P に会員登録したユーザーは、一人一人「Power」ポイントが設定される。Power ポイントは、評価コメントを書いた場合に、それを見た他のユーザーがそのコメントに対して「上ゲル」か「下ゲル」を選んで投票することで上下する。「上ゲル」に投票すればそのコメントの「支持者数」が 1 増加し、「下ゲル」に投票すれば「不支持者数」が 1 増える。その数値をもとに、「支持率 (%)」(= 支持者数 / (支持者数 + 不支持者数) × 100) を算出して表示する。商品に対する評価コメントはデフォルトで支持率の高い順に並ぶようになる。その結果、評価の高いコメントは目立つ場所になり、逆に粗悪なコメントや荒らし行為的なコメントは、コメント一覧の末尾に自然と追いやられる仕組みになっている。

P T P はこれらの仕組みを実装することで、ユーザー間の投票による自浄作用を狙う。有吉氏は評価者のコメントを一切削除せず、ユーザー同士の Power 評価によってコメントの質を維持しようとする「批評の自由競争」が P T P の理念であると明言している。実際、過去 3 件の荒らし行為が発生したが、ユーザー間の「下ゲ」投票により、過去のページをいくつも読み進んでいかなない限りはユーザーの目に触れないようになった。

6-2 「3：1 ルール」

コメントを投稿するユーザー個々に対して、Power ポイントと呼ばれる評価が表示される仕組みになっている。これは、評価コメントへの投票にあたっては、「3：1 ルール」によって Power ポイントが割り振られるものであるが、これ自体はユーザーには明示的に説明されていない。これは、あるユーザーのコメントに対して投票したユーザーに 1Power を、「上ゲル」の投票の対象となった評価コメントを発信したユーザーに 3Power を配分するというものだ。ただし、商品カテゴリによっては、コメント数が少ない場合や、特定のユーザーへの投票数が極端に多い場合があり、その場合は Power ポイントを調整する場合もある。たとえばコメント数が少なく投票数が多い場合はコメントを投稿したユーザーに割り振られる Power を増やし、コメント数が多く投票数が少ないと投票をしたユーザーに割り振られる Power を増やすような調整を行えるようになっている。

「3：1 ルール」の比率は、ユニークユーザー数や「上ゲ」「下ゲ」の投票率などを考慮して決定したもので、実際のユーザー構成比を反映したものではない。絶対数で言えば、P T P に登録しているすべてのユーザーの中で、コメントを投稿したことのあるユーザーは 10 人に 1 人の割合だという。「3：1 ルール」はまた、良いコメントの投稿が P T P で最も推奨される行動である意思表示していると共に、情報を見るだけでコメントを投稿しない R O M (Read Only Member) にも、情報発信に参加して欲しいという願いが込められている。

6-3 不正行為への対策

投票の対象はあくまでもコメントであり、そのコメントを投稿したユーザーに対して行



うものではない。これは、ユーザー自身を対象にすると個人攻撃が行われる危険性が高いからである。

この考えを反映して、PTPの会員登録は、ごく簡単な属性情報だけで登録することが可能である。ユーザー名、パスワード、メールアドレス、性別、誕生日、職業の記入と利用規約に同意さえすれば、誰でも無料で登録することができる。個人の属性情報を重視しないのは、有吉氏が野村総合研究所時代に担当したカード会社のコンサルティングで、個人情報がいかにあてにならないかを実感してきたからだという。

商品評価コメントの投稿においても、コミュニティの質を保つ工夫が施されている。コメントは、評価対象商品に対してのみ投稿することが可能であり、他のユーザーのコメントにレスをつける形でのコメント投稿は行えない。ただしPTPユーザートークは別で、通常の掲示板と同じく他のユーザーの発言に対するレスとして会話に参加することができる。

また、コメントの投稿は会員登録を済ませたユーザーのみが行えるが、投稿にあたっては厳しいハードルが待ち構えている。コメント投稿者は、評価タイトル、200字以上2000字未満の評価コメント、8種類5段階の項目別評価、総合評価、購入/消費の有無、購入/消費日、最後まで比較検討した他商品を記入しなければならない。評価コメントが200字未満であったり、未記入の項目があったりした場合は、コメントを投稿することができない。こうして意図的にコメント投稿を制限することで、結果的に質の高いコメントのみを残すようにするという狙いがある。

6-4 コメントを投稿したユーザーへのインセンティブシステム

Powerポイントが一定数貯まったユーザーには、粗品（ロゴ付携帯ストラップ等）を提供する場合もあるが、コメントを投稿することによる直接的な報酬は用意していない。これは、質の高いコメントを行ってくれるユーザーを集めることで、コミュニティ全体の批評の質を保持したいという考えがあったからで、景品をばらまいてとにかくユーザーの数を確保すればよいというような集客方式はありえなかった。その代わりに、質の高いコメントを行っているユーザーには他のユーザーから「上ゲ」の投票をいくつももらえたり、支持率が高ければ目立つ位置に自分のコメントが掲載されたり、メーカーの開発段階の商品のテストマーケティング部隊のメンバーに選抜されたりといったような間接的なインセンティブが与えられる。

7. 事業構造

有吉氏によれば、2003年2月現在、PTPは消費者向けの「メディア事業」、メーカー向けの「マーケティング事業」、メーカーおよび小売業向けの「CRM事業」の3つの事業を収益源の柱としている。



7-1 メディア事業

消費者向けのメディア事業は、PTPがメディアとなって便益を受けている消費者から受益者負担で対価を支払ってもらう事業であり、本来PTPが目指しているところである。

- 5 メディア事業はPTP設立当初からの構想であったが、実現まで3年かかる見通しだった。そしてようやく、携帯コンテンツ、出版などでの展開が2003年春から始まった。

7-2 マーケティング事業

- 10 メーカー向けのマーケティング事業は、PTPの集計するデータの提供や、PTPに集まるカリスマユーザーをテストマーケティング部隊として派遣することで、企業のマーケティング活動に付加価値をつけたり、変革するのが狙いである。ここでのポイントは、ユーザーの発言内容から特定分野に見識を持つユーザーの声を提供できるという、PTPの強みにフォーカスしている点にある。

- 15 マーケティング事業の実績としては、新製品の受容度調査やマーケティング戦略のコンサルティング、メーカーへのデータ提供および多変量解析による分析サービスの提供、ユーザーを巻き込んだ新サービス開発、新サービスの市場普及率予測および受容度調査などがある。また、このテストマーケティング部隊として派遣されたユーザーには、その人の貢献具合に応じてプロジェクト報酬が与えられる。

20 7-3 CRM事業

- 25 メーカーおよび小売業向けのCRM事業は、PTPのシステムを用いて「顧客の声の収集」と「集まった声の活用方法」を法人向けに提供する事業である。これは、CRMソリューションの販売・企画・コンサルティングを行うことで、PTPとまったく同じシステムを企業に貸与したり、PTPのコンテンツを他のサイトに提供したりして、企業のCRM活動を促進するものである。通常、企業は自社サイトに掲示板などのコミュニティを設置することで顧客とダイレクトにつながるが、なかなかノウハウがないと顧客の声を吸い上げたり、クレームに対応したりするのは難しい。そこで、PTPが企業と顧客との間に

- 30 「将来的には、ちょうどパソコンが“Intel Inside”という風に、インテルのチップが入っていることで高性能の証明にしているように、企業は「PTP Inside!」と謳うことで、自社は消費者の声に敏感である、ということを証明できるようにするという狙いがある。

- 35 また、マーケティング事業およびCRM事業は、PTPが強みを持っている部分にフォーカスしているため、付加価値が高いと考えられる。ただし出版は低収益であることは否めないが、メディアとして消費者に情報を薄く広く発信するための位置づけ



なので、収支はトントンで構わないと考えている。」(有吉氏)

8. 今後の戦略

5 P T P は、2003 年春からの出版・携帯コンテンツなどのメディア展開を、今後 3 年間で急速に拡大していく計画を持っている。ただ、P T P がメディアと呼べる影響力を持ち、産業界と消費者双方の変革を促すためには、いくつものステップと時間が必要であり、一足飛びはあり得ないだろう。

とりわけ、現在(2004 年 3 月)重点的に研究中なのは「医療・病院」を商品カテゴリに追加することだ。医療のような規制産業分野は、今まで消費者の声が無視され続けてきた。
10 今後 P T P は、医療だけでなく、不動産、放送、金融、行政などの規制産業分野にも切り込んで、消費者の声をフィードバックさせていく。2001 年 6 月に追加された「政党」カテゴリはその一例だ。

また、P T P のブランドとしての価値を高めることにも積極的である。P T P が消費者からも企業からも信頼され、双方ともが P T P をもっと利用してもらうためには、評価機
15 関としての実績を積んでいかななくてはならない。有吉氏は、今の P T P は企業理念の 5 割程度しか反映されていないと説明する。これは、時期的にまだ十分に消費者の意識が育っていないためで、10 年間のスパンでじっくりと腰を落ち着けて取り組むつもりだという。

課題としては、順調に P T P が評価機関としてのプレゼンスを高めていくと、組織票などの不正行為が頻発するのではないかという懸念がある。前述したように、P T P は荒らし行為や個人攻撃を防ぐことに最も力を入れてシステムを構築したが、そうした不正行為は完全に防ぎ切れるわけではない。また、P T P にユーザーの情報負荷を超えるほどに情報
20 が集まると、情報過多からユーザーは情報を取捨選択できず、結局企業との情報格差は少なくならないのではないかという危惧もある。このため P T P は、「情報へのアクセス」をキーワードに、情報の検索方法を増やしたり、携帯コンテンツなどのユビキタス時代に
25 対応した情報発信を計画中である。

< 謝辞 >

本ケース作成にあたり、快く取材に応じてくださった株式会社 P T P の CEO である有吉
30 昌康氏に深く感謝します。