

主要事業の今後の方向性

日本の通信事業環境は、モバイル・ナンバー・ポータビリティ、事業者再編など非常に変化が著しくなっております。この厳しい競争環境のもとでは、これまでのビジネスモデルの延長ではなく、新しいビジネスモデルの構築・進化が常に求められています。

KDDIは次なる成長に向け、スピード感をもって着々と準備を進めております。移动通信・固定通信両方の事業を1社で展開している日本で唯一の総合通信会社であることの意味合いとは？他社にできない新たな展開とは？これらは、KDDIが今後、他社との差別化を図る上で、最大のポイントといえます。

ここでは、移动通信事業、固定通信事業、コンテンツ・メディア事業の各責任者が、それぞれの事業の現状と今後の方向性についてご説明いたします。「戦略とスピード」のキーワードの下、各事業現場での取組みと今後のビジネス展開についてご理解いただければと思います。



執行役員
コンシューマ事業統轄本部
au事業本部長 (*)
川井 徹



執行役員
コンシューマ事業統轄本部
ブロードバンド・
コンシューマ事業本部長
牧 俊夫



執行役員
コンテンツ・メディア事業本部長
高橋 誠

(*) 2006年7月1日付け人事異動により、コンシューマ事業統轄本部 副事業統轄本部長に就任致しました。

auの真価が問われるMNPをチャンスと
とらえ、顧客満足度の向上に努めながら、
新サービスの創造に取り組み続けます。

執行役員
コンシューマ事業統轄本部
au事業本部長*
川井 徹

(*) 2006年7月1日付でコンシューマ事業統轄本部
副事業統轄本部長に就任致しました。

2005年は、3年連続でauブランドは純増ナンバーワンを達成され
ましたが、市場でのauの最大の強みは何でしょうか？

一言でいうと、それは「auらしさ」です。「先進性」や「驚き」といった
スピリットを「端末」、「サービス・コンテンツ」、「料金」という三つを
合わせた総合力の中で表現してきたことが、お客様に支持されたと考えて
います。例えば、デザインにフォーカスした端末の投入はauが最初です。
他にも、データ通信定額制や音楽1曲まるごとダウンロードできるEZ
「着うたフル®」も業界初のサービスとしてauが始めたものです。

この「auらしい」斬新なサービスを土台で支えているのが、インフラです。
お客様にはあまり見えない部分ですが、高速・大容量のcdma方式を採用
した3Gインフラを、どこよりも早くそして効率よく構築したことが、お客様
のスムーズな3Gへの移行を促進したと言えます。エリアが構築されてい
ない地域に3Gのお客様が入っても、バックワードコンパチビリティ(シス
テムの互換性)があるので、既にある2Gのインフラが使えました。どん
なに良いコンテンツがあったとしても、サービス提供エリア外のため
ネットワークに繋がらなかったり、切れたりすれば意味がないわけです
から。

競合他社もインフラ構築に力をいれているようですね。

そのようです。但し、我々は3Gの移行率がトップである強みを活かして、
インフラの面においても常に先を行っています。

他社は2006年夏以降順次HSDPAで当社のEV-DOにキャッチアップし
てくるようですが、我々は、2006年内にEV-DO Rev. Aを展開予定で、
下りが3.1Mbps、上りは1.8Mbpsという更なる高速・大容量通信を
実現します。Rev.Aは下りのみならず、上りが高速化することに大きな
意味があります。この双方向の高速・大容量化が実現すると、今まで提供
することが出来なかった新しいサービスの提供も可能となりますので、
その内容について、現在詳細な検討を行っております。



au by KDDI

本年MNPが導入されるわけですが、御社はどのようなスタンスで臨まれますか？

業界第2位のauにとっては、MNPは顧客基盤拡大の最大のチャンスと考えています。新たなメーカーからの端末の提供や、「家族割」にご契約のお客様への無料通話「無期限くりこし」（2006年8月スタート予定）の導入などは既に発表していますが、MNPへ向けて現在、我々は様々な準備を進めています。

話は変わりますが、2005年度下期よりツーカーからauへの同番移行を開始しました。これはMNP開始時のスムーズな運用を検討する上で、大変良い経験になりました。その中で、私は2点驚いたことがあります。1つは発表と同時に移行の申し込みが一気に集中したこと、そしてもう1つはツーカーのお客様が、様々なコンテンツを楽しめるauのWINIにも大勢ご契約いただいたことです。ツーカーについてはこれまで、「メールと電話で十分」とシンプルさをアピールしてきましたので、大部分のお客様は1Xを選択されるだろうと我々は考えていたのですが、実際にはそうではありませんでした。ではなぜ今までツーカーのお客様はauに変更しなかったかというと、電話番号が変わることが大きな障壁だったわけです。現在、競合他社のサービスを受けているお客様の中にもauのサービスを利用したいに関わらず、番号が足かせになって事業者変更出来ない方が非常に多いと見ています。従って多くのそういった方がMNPを機にauに移っていただけるよう、より魅力のあるサービスを提供していきたいと思えます。

MNPが始まって1年ぐらいいはお客様の流動性が高まると思われれます。実際の事業者間の流動率は、蓋を開けてみないとわかりませんが、auにどれだけの方が入ってきて、逆にauからどれだけの方が出て行くかはお客様満足度を反映した数値そのものといえます。我々は、MNPをまたとないチャンスとして捉えて、数年準備をしてきており、またこれからもMNPへ向けて全力を尽くします。今まで、我々が積み上げてきたことの結果が出るわけで、楽しみでもあります。

MNPではかなりの勝算をお持ちですか？

いえ、これはやってみないと分らないのが本心です。重要なことは、MNPは短期的なものではないということです。今回、仮にauをご利用になられるお客様が増えたとしても、来年は減るかもしれない。またその逆もあるわけです。MNPはチャンスだととらえておりますが、一方、我々とお客様との真っ向勝負の場でもあると思います。お客様が少しでも我々のサービスにご不満を持たれたら、他社に移られるかもしれません。私たちが提供するサービスに対して、お客様に常にご満足いただく絶え間ない努力が必要で、甘えは許されないこととなります。

これからのauの課題は何ですか？

我々の当面の目標は、ご契約数3,000万、市場シェア30%を早期に達成することです。しかし、MNPの導入により、これからの市場は非常に厳しくなります。私たちはお客様にとって常にベストのサービスを提供し続けなくてはなりません。また、今までauは比較的、若い方々の支持を受けておりましたが、ある一定以上のシェアを獲得しようとする、全方位的な端末のラインナップやサービスが必要となると考えております。ビジネスマン、小中学生、またシニア層などのお客様へのアプローチ強化など、課題は沢山あります。

しかしこのような状況であるからこそ、高品質のインフラをベースとした、「端末」、「サービス・コンテンツ」、「料金」の総合力が問われるのであり、我々としてもこれまでの基本戦略を着実に実行していくことが重要であると認識しております。更にそういった基本の部分に加えて、お客様の視点にたった「先進性」や「驚き」を与えられるようなサービスを提供し続けるという、チャレンジする気持ち、つまり「auらしさ」を我々は変わらず持ち続けたいと考えております。

KDDIの固定通信事業は信頼性の高いプラットフォームを活かし、お客様にとってより身近なサービスプロバイダーとして邁進します。

執行役員

コンシューマ事業統轄本部

ブロードバンド・コンシューマ事業本部長

牧 俊夫

2005年度、固定通信事業は特に利益面では非常に厳しかったわけですが、これをどのように評価されていますでしょうか？

2005年度は、メタルプラス販売によるコストが先行したため赤字となりました。但し、下期に入りメタルプラスの開通数もペースアップし、収益改善の道筋は見えています。メタルプラス自体の黒字化は2007年度を予定しておりますが、早期達成に向けて日々努力しております。

現在、固定通信事業は各社厳しい状況にありますが、私は、固定通信事業も基本的には儲かる商売にしないといけないと考えております。しかし、それを実現するためには、新しいビジネスモデル、サービスを構築しなければいけません。その一つがFTTHだと思っています。例えば、我々がFTTHをご家庭に1回線引き込ませて頂くことにより、電話、インターネットだけでなく、映像など様々なサービスが提供できるようになります。私はFTTHについては、今後10年程度は十分に収益を稼げるビジネスモデルであると見ています。ただし儲かるビジネスにするには、それなりに先行投資も必要です。当面、他の固定通信サービスで稼いだキャッシュをFTTHに投入していくこととなりますので、利益的には今は我慢の時期だと考えています。

FTTHビジネスの進め方はどのようにお考えでしょうか？

これまで、KDDIはアクセス回線部分をNTTから借りて各種通信サービスを提供してきたのですが、コストの面、お客様へのサービス提供に関するリードタイムの面などにおいて問題がありました。そこでアクセス回線も含めてKDDIにお任せいただく直取型のサービスへの移行が必要になってきたわけです。これにより、従来お客様がNTTに支払っていた基本料もKDDIの新たな収入になります。

FTTHをやっていく上で、アクセス回線以外に、基幹網の強化も必要です。KDDIではメタルプラス、FTTHサービスであるひかりone両方に対応可能な、IPバックボーン、すなわちCDNへの投資を進め、構築をほぼ終了しています。FTTHに対する需要がなかなか本格的に立ち上がらないため、このCDNを活用し、まずは既存のメタル回線でのサービス提供が可能なメタルプラスを普及させ、そこから得られる収入を、FTTHへの投資にまわすという戦略をとりました。先にも述べたように、2005年度は、メタルプラスについては回線開通の遅れがあり、コスト負担の割には収入が上がらなかったわけですが、今期の目標である275万回線をクリアすれば、黒字化も見えてきます。メタルプラスでの収入を積極的にFTTHビジネスに投資していくことが可能です。



KDDIが描く、固定通信事業とは？

KDDIが目指しているのは、通信というプラットフォームを通じて、さまざまなサービスをお客様に提供していくことです。そこでベースとなるのが、固定と携帯の共通したプラットフォームです。例えば銀行がこのプラットフォームを通じて、各種金融サービスを提供することも考えられますし、コンテンツプロバイダーの皆様は携帯向け、あるいはPC向けサイトなどを通じて様々なビジネスを展開していただくことが考えられます。FTTH、ADSL、携帯電話、またはWiMAXなどアクセス回線の種類は多種多様ですが、どんなアクセス回線であろうとも、その共通プラットフォーム上で様々なサービスを提供することこそがお客様にKDDIを選んでいただくことに繋がると考えております。そのためにも光ファイバーネットワークをその核に据え、サービスの裾野を広げていくということです。

そこで、東京電力との提携が重要になるというわけですね。

その通りです。2007年1月を自処にFTTH事業を統合する方向ですが、まずはKDDIが自前でFTTH回線を持ち、サービス提供をすることが大切だと考えております。次に東京電力との提携でどこまでFTTHを普及させることができるかということが重要となります。2005年11月より、東京電力のアクセス回線とKDDIのCDNを接続した総合サービスを「キャンペーンプラン」として提供してきましたが、2006年6月より、「ひかりone」に名称変更しました。また今後普及の鍵になるであろう映像サービスも「光プラスTV」から「MOVIE SPLASH」と改称し、お客様により楽しんでいただける映像配信サービスを目指し、サービスの拡充に努めております。今後この「ひかり one」を積極的にプロモートしていきます。

なお当然のことながら、東京電力ということでサービスエリアが関東地域に限定されるわけですが、まずは関東地域で東京電力との協業によるFTTHの成功モデルを作り、その後その他の地域への展開が出来ればと考えています。他の電力会社も私どもの取り組みを見ていらっしゃることでしょう。

CATVへの出資はFTTHビジネスとどのように関係するのでしょうか？

KDDIにとってジャパンケーブルネット株式会社(JCN)への出資の一番の目的は、お客様の拡大です。この出資によって当社サービスをお薦めできるお客様が一気に広がります。もちろん彼らの持つコンテンツはKDDIの持つ他サービスと、シナジーになることは間違いありません。一方、JCNは光のような高速インターネットサービスを持っていません。それを構築するには膨大な設備投資が必要となるからです。JCNにとっても、通信会社とりわけ移動通信事業を手がける当社と組むことは、大きな意義があります。今回は資本提携という形をとりましたが、このほかにさまざまなCATV会社と協業していますし、これからこのような連携は広がっていくでしょう。

今後の課題は何ですか？

まずはメタルプラスを計画どおり仕上げるのが先決です。また、東京電力との統合サービスを普及させることにより、今後の展望が見えてきます。私は、メタルでもFTTHでも、自前でアクセス回線を持つことが非常に重要と考えています。

次に、固定ならではの世界観のようなものをお客様に提案していかねばなりません。価格競争だけではあまり意味がありません。KDDIの最終的な強みは、電話、PC、TV、携帯電話を総合的に結ぶネットワークを持っていることだと思います。固定と携帯を1社で両方持っている強みを活かして、KDDIならではの固定通信の魅力的な世界を提供して、この本質的な強みをお客様に選択していただくことが重要だと考えております。

お客様のニーズにあわせた様々なコンテンツを提供し、ケータイでライフスタイルをより魅力的なものに演出していきます。

執行役員
コンテンツ・メディア事業本部長
高橋 誠

auの携帯コンテンツの最大の強みは何でしょうか？

auはエンターテインメント系のコンテンツ、特に音楽系に強いといわれています。着信音用のEZ「着うた®」を、楽曲のフルバージョンをダウンロードするEZ「着うたフル®」に、更に、「au LISTEN MOBILE SERVICE」(LISMO)へと進化させています。

他社に先駆けてこういったコンテンツを提供できるのは、伝送能力、コスト競争力のあるネットワークインフラを我々が持っているからです。ネットワークインフラを進化させることで、大容量コンテンツのダウンロードが可能となりました。2006年内にはEV-DO Rev. Aを展開する予定ですが、より高速・大容量インフラを活用し、更に魅力的なコンテンツを提供できると思います。

i-Podなどの他社のポータブルオーディオプレーヤーとLISMOサービスとの違いは何でしょうか？

ターゲットとする年齢層、また実際のユーザーの年齢層も違うと思います。LISMOを含めauの音楽ダウンロードサービスは、10代後半から20代前半の方が中心です。一方、他社製品のユーザー層はもう少し上の世代の方だと思われます。auの場合はケータイからのダウンロードが殆どであるのに対し、他社の場合はPCでファイルを一度ダウンロードし、プレーヤーに移して利用している方が多いと思います。なぜこのような違いが出てくるかという点、若年層の方はダウンロードツールとして、PCよりもより身近なケータイを利用している比率が高いからだと思われます。

また、ケータイとPCを結びつけたという意味ではLISMOは1つのFMCサービスだと思っております。LISMOではケータイでダウンロードしたEZ「着うたフル®」をPCでバックアップ、並びに再生することが出来るようになりました。またお気に入りのCD楽曲や「LISMO Music Store」で購入した「着うたフル®」をPCに読み込んでケータイに転送することも可能となりました。

FMCという言葉が出てきましたが、コンテンツビジネスにおけるFMCとはどのようなものを想定しているのでしょうか？

コンテンツビジネスにおけるFMCは色々な可能性があると考えています。例えば、ケータイのボタンひとつで、自宅のハードディスクプレーヤーの映像コンテンツをピックアップし、移動中にはケータイ上で、帰宅後には自宅のプラズマディスプレイで映像鑑賞をする、またそのお気に入りの映像コンテンツを、ケータイを使って親しい友人に転送するなど、様々な楽しみ方が出来るようになってくると思います。映像のようなリッチなコンテンツをお客様に楽しんでいただくには、高速・大容量のネットワークインフラが重要です。当社はこのようなサービスを十分に提供できるだけのインフラ能力を備えていると思っております。



音楽ダウンロード以外の新たなフィールドとしてモバイル銀行等にも参画されるようですね。

我々は2006年4月に、株式会社三菱東京UFJ銀行とのモバイルネット金融事業での戦略提携について発表いたしました。既存のネット銀行と違うのは、ケータイ電話番号を紐付けすることにより、セキュリティを確保し、実際の決済の手続きをより簡単にできることだと思います。既存のネット銀行の場合、多くのステップを踏まないと実際のお手続きができないようになっておりますが、ケータイの特性を活かした本人確認などにより、利便性の高い決済システムを構築したいと考えております。モバイル決済、送金など様々な機能を簡単かつ安心してご利用いただけるよう、今後仕組みづくりを進めていきます。

Googleとも提携されたようですか？

ケータイに高性能な検索エンジンを搭載することは、コンテンツへのアクセスのしやすさを向上させる意味で、非常に重要になると思われます。

コンテンツビジネスは大きく2つのビジネスモデルに分けて考えられ、1つは「着うたフル[®]」などのダウンロード型のもの。こちらは「価値のあるコンテンツは有料で」というニーズに応じています。もう1つはポータルやニュースなどの情報閲覧型です。こちらについては「いつでもどこでも無料で」というニーズの高まりに応じたもので、コンテンツを探す手段として、検索サイトの利用が増加しており、中でも定額ユーザーの検索利用が非常に顕著になってきております。

その意味においてはGoogleとの提携は非常に意義があると思っております。今回の目的は、auのお客様に対し、より分かりやすく充実した検索サービスを提供することです。Googleはロボット型検索エンジン(*1)であり、これまでのディレクトリ登録型(*2)の検索エンジンと比較して、検索できる情報量が飛躍的に向上します。さらにGoogleが有する検索技術により、お客様の検索ワードに応じ、より関連性の高い検索結果を提供することも可能となります。

*1 検索エンジンのうち、クローラー（もしくはロボット）と呼ばれるプログラムにより、自動でウェブページを収集するタイプのもの。

*2 ディレクトリ型検索エンジン：検索エンジンのうち、人の手によりウェブサイトをカテゴリーに分類・整理するタイプのもの。

今後、コンテンツ・メディアビジネスにおける鍵は何になるのでしょうか？

現在提供している定額制のメリットを活かし、フルブラウザの「PCサイトビューアー」に対応したコンテンツや、動画配信などより魅力的なコンテンツの開発を続けていかななくてはなりません。さらに、新たな動きとしてブログやSNS(*3)へのアクセスや滞在時間が伸びており、急激に盛り上がってきております。我々としてもSNSなどで実現可能なビジネスモデルの構築を考えなくてはならないと思います。

さらに放送との連携については、2006年4月よりテレビ局とワンセグの共同事業検証をスタートしました。視聴番組から関連コンテンツへのリンクを複数提供し、番組が喚起した興味を確実にレスポンスに繋げ、新たなビジネスモデルの創造を目指します。ワンセグならびにケータイの「いつでもどこでも」という特長を、視聴機会の拡大、コンテンツ利用機会の最大化に繋げていきたいと考えております。今でも、音楽番組の放映中にそこで流れた楽曲のダウンロード数が多くなっている現象を見ると、テレビ局との間で新しい収益機会を発掘できるのではないかと期待しております。例えば視聴者向けには番組と連携したコンテンツ販売や、物販、また広告主に対しては番組と連携した広告機会の提供などです。放送連携ビジネスの土台となるプラットフォーム・機能を幅広く提供し、コンテンツ流通の更なる活性化を図ります。それによりテレビ局の方でも事業機会拡大が図れると、WIN-WINの関係を築けるのではと思っております。

*3 “Social Networking Site”の略。参加者が互いに友人を紹介しあって、新たな友人関係を広げることを目的に開設されたコミュニティ型のWebサイト。有料のサービスもあるが、多くは無料のサービスとなっており、サイト内に掲載される広告や、友人に本やCDなどの商品を推薦する機能を設け、そこから上がる売上の一部を紹介料として徴収する収益モデルになっている。

コンテンツ・メディア事業から見た今後の通信サービスはどのようになるとお考えですか？

極端かもしれませんが、これからは通信会社が通信のみを提供していく時代ではないと考えます。屋内ではPCが、屋外ではケータイがお客様のライフスタイルを演出していくでしょう。PCもケータイもそれを使う方々にとって、様々な情報やサービスへのゲートウェイとなっていくと思います。

例えば保険や旅行パッケージをケータイで購入したり、先ほどお話ししましたように自宅で録画したテレビ番組を、ケータイを使って屋外で楽しんだり、そのような世の中がもうすぐ実現するのではないのでしょうか。お客様のニーズは様々であり、ネットワークインフラ上でいかに価値あるサービス、情報をお客様に提供できるかが今後の成長への鍵となります。