

"Break on through to the other side"  
**BUSINESS IMPROVISATION**

photo: Tokiwa Takehiko  
Robert Randolph. Courtesy of ropeadope

A G E N D A

- |  |       |
|--|-------|
| 黄昏か夜明けか、「NTT 3か年計画」の読み方                    | [248] |
| 「メガコンソーシアム」をめぐるISP各社の駆け引き                  | [250] |
| CTO対談: 石田宏樹(フリービット・ドットコム)<br>小畑至弘(イー・アクセス) | [252] |
| インターネット放送の収益化を議論                           | [254] |



## トップアナリストの視点

# 黄昏か夜明けか、「NTT 3か年計画」の読み方

NTTは4月19日に、2002年度から2004年度までの経営3か年計画を発表した。今回の計画では、市場環境の変化に対する具体的な取り組みとして、大きく5つの項目が謳われている(下囲み参照)。なかでもアナリスト的に注目してしまう点、つまり今後の市場や産業構造に大きく影響を与えるであろう点としては、ブロードバンド(光)化への取り組みがある。具体的に言うと、光ファイバー投資の拡大、NTT-BBによるブロードバンドコンテンツのプラットフォーム整備、傘下ISPである6社の統合、既存PSTN(公衆電話交換)網からVoIPへの移行といった新しい技術への対応と、ソフトウェア、アウトソーシング、インフラ関連の通信事業に直接的にかかわらない子会社のNTTグループ外への収益源の多様化、ということになる。

### ユニバーサルサービスからの脱却

華々しい面にばかり注目が集まりがちだが、この計画は基本的にいわゆる「通信デフレ」の中での起死回生をめざした背水の陣とも言えるべきものと思われる。というのは、本来新技術への投資や競争力の強化が謳われるべき「事業開拓」の項目で、競争力の強化とともに、コストを削減するか設備効率を高めることを目的としたポイントが織り込まれているためである。

今までNTT法により縛られつつも、新規参入キャリアとのあまりの規模の違いにより、半ば独占的な位置を占めてきたNTTがここまでの計画を打ち出したということは、NTTの独占的な立場が危ういことを示しているように思われる。

光については電力系キャリアなどの参入が相次いでおり、競争政策上も積極的

な投資が必要だが、音声通信のPSTN網からIP網への移行やグループ内ISPの統合は、競争上必要な施策ではあるもののコスト削減的な意味合いが強く、グループ各社のグループ外売り上げの拡大もまた「本体に頼るな」ということを示している。

さらに、音声通信のVoIP網への移行と受け皿子会社の設立は、ユニバーサルサービスの維持が難しくなっていることを物語る象徴的なポイントだ。つまり、今回の計画は次世代ネットワークへのドラステックな移行を謳うとともに、公共インフラとしてのこれまでの通信網の維持が限界に来ていたことをも如実に表している。

### 受け皿会社は利益を生めるのか?

NTTの苦況をもっとも端的に表したのが、受け皿子会社の設立であろう。NTTでは数年前にも、通信設備の保守企業群をNTT-TEとして切り出している(現在のNTT-ME)が、今回の発表はさらに地域網の営業やサービスを切り出す方針を打ち出している。この分野は結局のところ、もっとも労働生産性の改善が難しい(人員が余剰で、1人あたりの収益の増加を見込みにくい)分野であり、これを外部化することで人件費の効率化を狙ったものだ。

しかしながらグループ全体を考えたとき、「通信デフレ」環境下で人件費の削減・効率化が通信料金下落に追い付くかどうかは生易しい問題ではない。そのため、単なる受け皿子会社の設立と人員の転籍が、本質的な解決には結び付くとは考えにくい。グループ全体の収益力の回復は、結局のところ、今回設立された受け皿会社とNTT-MEがいかに活路を見出すかという点にかかっているとと言っても過言ではな

### NTTグループ3か年経営計画(2002~2004年)の具体的な取り組み【骨子】

#### ①ブロードバンド(光)市場を中心とした市場開拓

- ・ブロードバンドビジネスの展開
- ・移動通信事業の展開
- ・VoIP普及を踏まえた固定電話事業の展開
- ・事業領域の拡大
- ・ブロードバンド(光)市場開拓のためのR&D推進強化

#### ②国際事業の着実な展開

- ・Comによる高速IPネットワークサービスなどのグローバル展開、Verio社およびArcstar事業の早期黒字化
- ・ドコモによるiモードのサービス、W-CDMAのグローバル展開
- ・持ち株会社による事業モニタリングの強化

#### ③構造改革による財務基盤の確立

- ・コスト競争力の強化
- ・不採算サービスの整理・統合
- ・ノンコア資産の売却などによる価値の顕在化、バランスシートのスリム化
- ・成果、業績重視の人事・資金制度改革

#### ④株主重視の経営

- ・株主価値向上に向けた取り組み
- ・IR、ディスクロージャーの充実
- ・企業倫理の徹底

#### ⑤持株会社方式の下でのグループインフォメーションの機動的見直しと規制問題への対応

- ・市場環境に対応するため、持株会社方式の下でのグループ情報の機動的・弾力的な見直しを各方面の理解を得ながら実施
- ・ブロードバンド(光)市場の活性化を図り、電話(メタル)を前提とした競争政策の見直しを各方面に要望





④ NTTグループの新会社

商品やサービスの受け付け、料金  
問い合わせなどのサービスを提供  
電話やインターネットの設置工事、  
保守業務、ネットワーク構築関連  
商品の販売  
NTTグループ各企業を中心に、  
総務、経理、人事などの業務  
のアウトソーシング受託

NTT東日本 グループ	NTTサービス各社 (株)NTTサービス東京、(株) NTTサービス神奈川ほか15社	NTTエムイーグループ各社 (株)NTTエムイー東京、(株) NTTエムイー神奈川ほか15社	NTTビジネスアソシエ  (株)NTTビジネスアソシエ東京、 (株)NTTビジネスアソシエ関西 ほか31社
	NTT西日本 グループ	NTTマーケティングアウト (株)NTTマーケティングアウト (統括会社)の下に、(株)NTTマー ケティングアウト関西ほか15社	

い。言い換えれば、20万人を超えるNTTグループ社員の雇用を守るだけの収益源をどう確保していくのかという議論に行き着く。この計画がその道程を示しているかどうかは株価に聞くべきであろう。

ドコモは成長段階から成熟期へ

この「3か年計画」は固定網系の議論が中心で、ドコモについては話も限定的で具体的な数値目標が挙げられていない。しかし、ドコモの位置付けが「成長企業」から「成熟企業」へと大きく変化したことは非常に興味深い。大型連休を挟んで発表されたNTTドコモの決算で示された2002年度計画では、売上高の伸びは3.9パーセント、営業利益の伸びは4.2パーセントとなっている。ARPU(Average Revenue Per Unit、加入者1人あたりからの月額収入)を見ると、割引と値下げによる単価の下落と使用時間の低下により音声通話部分が下落傾向にある中、iモードがその下落を補っているが、ARPUの総額は減少傾向にある。また、加入数の伸びがやや鈍化してきていることや、端末の新モデルの投入サイクルが若干伸びてきていることを考えると、やはり既存の携帯電話とiモードでは売り上げの伸びは微増にとどまると考えるのが妥当だ。

そうなるドコモの今後の成長は、コストの削減による利益の確保が当面の課題になる。また、中長期的には投資先である海外の移動体通信各社も含めて、iモード

やFOMAの成長にかかってくることになり、利用者の増加とともにコンテンツやサービスの充実が不可欠である。

「新」電電ファミリーへの世代交代

電電公社時代、公社に機器を納めていた通信機器メーカーや工学会社群は「電電ファミリー」と呼ばれ、公社の設備投資が日本の電機・通信設備産業の土台だった。民営化後のNTTのインフラもこうした電電ファミリー系の企業が支えていたわけだが、競争の激化やIP化という流れやNTT自体の設備投資余力の限界により、ここ数年でこうした電電ファミリー企業の競争力に陰りが見られるようになった。そんななか、新技術に対応しながらも、NTTレベルの通信網・サービスを維持できる新たな企業群が、「新電電ファミリー」とでも言うべき産業を形成しつつある。

その1つがネットワークインテグレーション分野で、これは従来の電話網での交換機に代わってIP網の基幹機器になるルーターやスイッチを導入するサービスだ。IP化は言い換えると「グローバルスタンダードの技術によるネットワークアーキテクチャーの統一」であり、この新しいインフラへの海外メーカー参入は自然の流れだ。そうなれば、国内でサービスを提供する企業とともに新たなインフラ提供企業群を形成していき、従来の通信機器メーカーを代替していくことも考えられる。ただし、NTTなどのキャリア規模での技術とサービスを

提供できる企業は、NECや富士通、ネットワークシステムズ、ネクストコムなど、限られた数社の範囲にとどまるだろう。

また、同様の流れは移動体分野でも起こると思われる。これまで音声中心の利用だったものが、データ通信利用が増える過程において、移動体端末はコンピュータ化し、より高度なソフトウェアを必要とすることになる。そうなると、移動体端末市場では従来の端末機器・基地局メーカーに加えて端末側のソフトウェア、ネットワーク側のシステム構築・運用などもドコモのインフラを支える企業群として重要な位置を占めるようになる。具体的な企業としては、非PCブラウザを手掛けるアクセス社をはじめ、コンテンツアグリゲーターもしくはJavaアプリケーションのサイバード社やインデックス社、JavaVMのアプリックス社などは、すでにそうした立場に近づきつつあり、この分野には多くのベンチャーが出現しつつあるように感じられる。



山科拓

Yamashina Hiroshi

ゴールドマン・サックス証券会社 東京支店  
調査部 / ヴァイス・プレジデント  
1995年慶応大卒。モルガン信託銀行を経て99年にゴールドマン・サックス証券入社。アナリストとしてインターネット業界を担当。日経金融新聞「人気アナリストランキング」の「IT・インターネット部門」では、2001年、2002年と連続で1位を獲得。



接続業者の殻を破る

## 「メガコンソーシアム」をめぐるISPの駆け引き

text : 生井 俊 photo : Tsushima Takao

コンソーシアムに組みするか、はたまた...



注：会員数は@niftyとSo-netが2002年3月末現在、メガコンソーシアムが2002年2月末現在



4月22日にコンソーシアム設立の記者会見が開かれた。左から松下電機産業の木村純氏、日本テレコムの前岡忠衛氏、KDDIの伊藤泰彦氏、NECの芳山憲治氏

日本電気(NEC)、KDDI、日本テレコム、松下電器産業の4社は4月22日、ブロードバンド時代に向けた「メガコンソーシアム」(仮称)を5月下旬に設立すると発表した。これは、各社が運営するインターネットサービスプロバイダー(ISP)のBIGLOBE、DION、ODN、Panasonic hi-hoでアライアンスを組み、ブロードバンド分野の育成や発展を目指すというもの。4社が運営するISPの総会員数は977万人(2002年2月末現在)で、ニフティの518万人(同3月末現在)を超える国内最大のISP連合となる。

NECなど4社は、「常時接続に向けたコンテンツが欲しい」「IP電話などのコミュニケーションツールを異なるプロバイダー間でも利用したい」といったユーザーからの要望を受け、PC向けコンテンツサービス、非PC機器向けのコンテンツサービス、コミュニケーションサービス、共同出資によるブロードバンド新サービス、マーケティングサービスの5つの事業で共同展開する。また、現在ほかのISPへも広く参画を呼びかけており、5月下旬のコンソーシアム設立時点には1000万会員を超えそうだ。

メガコンソーシアム設立により、ユーザーは充実したブロードバンドコンテンツを安価で楽しめるほか、ISPを意識せずメガコンソーシアム内共通のメッセージサービスやIP電話が利用できるようになる。1000万人レベルでのコミュニケーションサービスを楽しむことができるわけだ。ISP側は、バックボーンやインターネットデータセンターなどのインフラを相互利用し、コンテンツを共同で調達、管理することにより品揃えを拡充できるうえに、コストを削減することにもつながる。



「規模拡大」のためならライバルとも手を結ぶ

1986年 4月	NECがパソコン通信サービスPC-VANを開始
1987年 4月	日商岩井と富士通が共同出資したエヌ・アイ・エフ(現ニフティ)がパソコン通信サービスNIFTY-Serveを開始
1995年 2月 4月	NECがインターネット接続サービスmeshを開始
	富士通がインターネット接続サービスInfoWebを開始
1996年 1月 3月 7月	SCNがインターネット接続サービスSo-netを開始
	ジャストシステム(後にウェブオンライン<WOL>)がインターネット接続サービスJustNetを開始
	NECがPC-VANとmeshを統合し、BIGLOBEと改称
1999年 11月	ニフティがNIFTY-ServeとInfoWebを統合し@niftyと改称
2001年 9月 12月	SCNがWOL(JustNet)を買収
	ソニーと富士通がネット事業で協業することが明るみに
2002年5月下旬	NEC、KDDI、日本テレコム、松下電器産業の4社が中心になってメガコンソーシアム(仮称)を設立予定

ニフティの社長室室長、  
宣伝部部长である宮坂  
修史氏



ソニーコミュニケーション  
ネットワークのコーポ  
レートコントロールディ  
ビジョン 広報・IRセクシ  
ョンシニアマネージャー  
である福田達矢氏



So-net、@niftyは参画せず

コンソーシアムの設立を呼びかけたのはNECで、今年2月頃から10数社に打診してきた。「ブロードバンドサービスのビジネスを拡大させるためには、接続料金の安さを競うのではなく、コミュニケーション系を充実させ、市場全体の底上げを図ることが必要だ」とNECネットワーク・サービス企画本部の白木淳マネージャーはその目的を語る。しかし「すでに各社のコンソーシアム担当者同士で話し合いが持たれているが、コンソーシアムの規約をどうするか、具体的にどの部分を協業していくかについてはこれから詰めていく(同氏)というのが現状だ。協業と競合の折り合いをどう付けるかが、コンソーシアム成功の鍵になるだろう。

昨年末に「ソニーが富士通からニフティを買収する方向で交渉中」と報じられたことで、So-netを運営するソニーコミュニケーションネットワーク(SCN)とニフティの統合が取りざたされた。両者とも買収や統合に関しては否定しているが、ソニーと富士通がネットワーク事業で幅広く協業していくことで話し合っていることは事実だ。一

方で、この2社にもメガコンソーシアムから誘いの手が伸びていたようだ。しかし「メガコンソーシアムへの参画が、InfoWebとの統合のような補完関係になれるか不透明(ニフティ宣伝部の宮坂修史部長)」「現段階では4社の方向性がまったく見えない(SCN広報・IRセクションの福田達矢シニアマネージャー)ことから、5月下旬の参画は見送る。

ブロードバンド分野でISP4社が事業連携した背景には、インターネットへの接続環境が激変したことが挙げられる。一般家庭では、ダイヤルアップが主流だったが、昨年6月にYahoo! BBが、ISP料金込みで月額2,280円という8MbpsのADSL接続サービスを発表したことで、一気にADSLなどの常時接続型にシフトした。また最近では、無線でのネット接続サービスが登場し、さらに大本命と言われるFTTHでの接続料金が値下がりしている。

ISPはこれまで、いかに会員数を増やすかに注力してきた。しかし、この接続環境の激変と、低価格による常時接続サービス開始により、「インターネット接続サービスの損益分岐点は300万人(宮坂氏)と言わ

れるまで上昇している。また、今後も接続料金は下落することが予想されているため、接続サービスで収益を上げるのは一層厳しくなる。

そこでISP各社は、接続サービスだけではなく、新たな収益の柱として付加価値サービスに本腰を入れ始めている。その1つがコンテンツビジネスで、各社ともストリーミングやビデオチャット、IP電話などのブロードバンドコンテンツに注力している。しかし、動画配信ではインフラの整備や制作費、放映権利費がかさみ、利益を生み出せずにいる。そこで、今回のようにコンソーシアムを設立し、共同で調達や開発を行い、インフラや会員を共有することで、収益性を高める取り組みが出てきた。

金融業界のように一気にISP業界の再編が進む可能性はあるが、すべてがコンソーシアムに集約されるとは限らない。買収や合併による統合もあり得るだろう。この点についてニフティは「今は独自路線を歩むことしか考えていない。ただし会員にとってメリットがあると判断すれば何でもする(宮坂氏)と、さまざまな可能性について含みを持たせた。





## 技術が牽引するネットビジネス：CTO対談

## | 石田宏樹(フリービット・ドットコム)×小畑至弘(イー・アクセス) |

慶応大学の村井純教授のもとでインターネットを学び、慶大在籍時から起業。三菱電機とともにDTI設立に奔走し、顧客満足度ナンバーワンになるなど手腕を発揮してきたのが、今回お招きしたフリービット・ドットコムの石田宏樹氏だ。無料ISPのためにインフラを手掛けたISPとしても有名だが、同社の事業はそれにとどまらない。インターネットを拡げるために必要なテクノロジーとは何か？ 次世代を見据えたビジョンを語り合う対談となった。

## 僕がDTIを離れた理由

**小畑**：お久しぶりですね。最後にお会いしてから数年ぶりですが、どうしてDTIを辞めちゃったのですか？

**石田**：その話は長いですよ(笑)。

**小畑**：あ、手短かに。でも、順調だったのに辞めたのには強い理由があるのでしょうか？

**石田**：大学で村井純先生の下で研究していた時代に、村井先生から「お前はインターネットを拡げる役割になれ！」と言われていました。で、インターネットを拡げるといって「目的」「手段」としてプロバイダー事業があったわけです。顧客満足度指数を業界初で採用するなどして、黒字化することができた。

**小畑**：順調じゃないですか。

**石田**：DTIの仕事をしているうちにフリーダイヤルとバックボーンネットワークのバイパス化などを使って、ISPを無料化するビジネスモデルを思い付きました。でも、DTIでそのビジネスを始めようと思って、当時20万人いた会員をいきなり無料にするビジネス転換は不可能です。

**小畑**：20万人から集まる収入を考えれば、

ちょっと無理ですよ。

**石田**：そうした状況下で「インターネットを拡げる」という自分の目的が果たせなくなってきたジレンマを感じていたのです。そんな折、お世話になっているジャーナリストの木村太郎氏に相談したら「君は自分のブランドでビジネスをしなさい」という言葉をいただいた。そんな助言もあって、自分でリスクを背負う形でビジネスを始めてみようと思ったわけです。

**小畑**：DTIも株式を公開したし、もう十分に責任は果たしたといったところですね。

## 自前のネットワークを維持する意図

**小畑**：現在、ダイヤルアップユーザーの数が減ってきている。そうすると、今のビジネスモデルは維持しながら、新しいネットワークに対応していくわけですか？

**石田**：そうですね。フリービットは、ネットワークやサーバー、ソフトウェア、サポートや課金など、ネットワークビジネスを9つのビルディングブロックに分けてトータルに事業を展開しています。その全体のビジネスプランから言えば、無料モデルの位置付け

は、ネットワークブロックの中の1つです。ダイヤルアップ以外にも、ブロードバンドやモバイルにも対応することになるでしょう。そうなることで、非インターネット企業も、簡単にネットワーク企業になってサービスを展開できるようになります。

**小畑**：現状では、多くの企業はインフラとしてのネットワークを切り離そうとしています。それでも、ネットワークを維持することに価値があると思いますか？

**石田**：自社で保有する固定資産などは最小限に留めています。しかし、100パーセント自由になるネットワークを持っていないと提供できないサービスが出てきてしまいます。たとえば、ソニーと共同で行っている家電向けのネットワークは、100パーセント自分のコントロール下にあるネットワークでないとは実現できませんから。

**小畑**：将来的にはどんな企業像を描いていますか？

**石田**：どこまでインフラを持ち続けるかどうかはわかりません。しかし、ネットワーク上で動く認証システムやセキュリティの技術は持ち続けたいですね。そういった技術的な備えは必要だと思います。

**小畑**：認証の話で言えば、ネットワークより上のレイヤー(層)での認証は、各企業の思惑がありますよね。マイクロソフトやソニーなどがそれぞれに開発して提唱している状況です。

**石田**：下のレイヤーという意味では、フリービットが動ける範囲は少ないですね。

「インターネットを拡げる役割にならなければ」

石田宏樹



## Guest (写真左)

石田宏樹 Atsuki Ishida

株式会社フリービット・ドットコム  
代表取締役社長 / 最高経営責任者

1972年生まれ。慶応義塾大学在学中の1995年に有限会社リセットを設立。同年、株式会社ドリーム・トレイン・インターネット(DTI)企画部ジェネラルマネージャー就任、1999年に最高戦略責任者。2000年にフリービット・ドットコムを設立、インターネットを拡げるためビジョンを実現化する毎日。

[www.freebit.com](http://www.freebit.com)

## Navigator (写真右)

小畑至弘 Obata Yoshihiro

イー・アクセス株式会社 取締役  
チーフテクニカルオフィサー(CTO)

日本で数少ないICTOとして、CTOの存在を世に知らしめる対談のホストを務める。2001年中には10万回線を突破し、急成長を遂げるイー・アクセスをリードするため、奔走中。

[www.eaccess.net](http://www.eaccess.net)



## 「インフラとその上で動くアプリケーション。その間を埋める技術がない」

小畑至弘

我々は全国津々浦々にダイヤルアップ網を持っています。なぜなら、家電のIT化が念頭にあるからです。たとえば、デジタルテレビのアップリンクは最初はモデムです。でも、一般家庭がアップリンクのためだけにISPに加入するとは思えません。だったら、電話料金だけで操作できるネットワークが必要です。このことひとつを見ても、家電が使うネットワークインフラは、現在のPC中心のものとは大きく違ってくるでしょう。つい最近では発信者番号での認証システムを開発したりもしました。

### インフラの上の層で動く共通の仕組み

**小畑**：イー・アクセスとしては、ネットワークをもっとオープンにして道路並みの存在にしたいと思っています。しかし、大手キャリアは囲い込みに走っている。ユーザーは囲い込まれたくないにもかかわらず。結局は、高速道路を作っても儲からないから、ハイウェイのまわりに家やビルを建てようとしている。そして一方で、ネットワークという道路の上で荷物を運んでほしい人たちが、いろんな仕様の端末を作っている。たとえば、宅配便のA社とB社が競っている状態。ネットワーク上での認証

がうまくいかないからといって、自分たちで独自仕様の認証システムを作るとなると、A社の荷物は青の箱、B社の荷物は赤の箱に入れてくださいとユーザーに言いかねない。こんな端末は作れません。このように、土管のようなネットワークと各ユーザー間をつなぐ仕組みがないんですよ。

**石田**：それは我々がミッシングリンクと呼んでいる部分ですね。

**小畑**：そのミッシングリンクの部分にIPv6を当てはめようとしている人もいる。しかし、IPですから番号を振るという時点でできることが限られてくる。また、ある人はそこを埋めるのがマイクロソフトの.NETだと言う。しかし、.NETはマーケティングの制約が強過ぎる気がします。認証のようにネットワーク上で不可視の動きをするものに、ロゴマークやデザインでブランド力を維持しようとしている。このことを見ても、インフラの少し上のレイヤーがユニバーサルになる仕組みがないと思うのです。

**石田**：まさにそのとおりで、そのレイヤー、ミッシングリンクに対して新しい仕組みを開発しているところです。

**小畑**：あとは、メーカー間の縄張り争いを止めるべきでしょうね。通信の世界でも、

コンシューマーがメーカーの主義主張に振り回されてしまう動きが激しくなっている。

### 「定点」を持たない日本人

**小畑**：IPアドレスや認証の話で言えば、米国人は公共サービスを受けるためにID(社会保障番号)を持つことが当然となっています。受益のためには権利の一部を放棄するという意識です。しかし、日本人は国民背番号やIDの議論になると、ものすごく感情的な抵抗がある。その割には、データを入れたままパソコンを捨ててしまったりもする。この差は不思議ですよ。

**石田**：日本人には、個人を特定する定点がないのが問題となってくるでしょうね。情報化社会の中で依然不合理なシステムのままです。住所や電話番号、メールアドレスは変わっていくのに、本人を認識する固定的なものがない。今のままでは本人を特定するために、膨大なリソースが重複して存在することになり、ビットで処理する時代には相当の負荷がかかることになるでしょう。

IM


coordination & text : Tohei Hiroshi (one piece inc.)  
photo : Watari Tokuhiro  
取材協力 : cafe RAKUDA HOTEL (03-5728-2389)



S T R E A M I N G E V E N T

## 「ブロードバンド討論会」開催 インターネット放送の有料化を議論

text: 三島康弘(編集部)

インターネット放送局の「itv24.com」「parco.tv」「impress TV」の3局は「ブロードバンド討論会 〜どうなる!? ブロードバンドコンテンツ!」を5月11日に放送した。この3局はブロードバンドコンテンツのあり方について考える「ProjectB2」(プロジェクト・ビービー)  を共同で立ち上げており、この企画はその一環として行われた。

この番組はパネリストの討論の模様をストリーミングで生中継すると共にチャットルームを開設し、視聴者の意見をリアルタイムに取り入れる形で進行した。司会に麻木久仁子氏、パネリストには加藤敏男氏(ザ・アイティヴィ24代表取締役)、松井和哉氏(パルコ・ドット・ティーヴィー代表取締役)、萩原和彦(インプレスTV局長)、井芹昌信(インプレスコミュニケーションズ代表取締役)と倉園佳三(本誌編集長)の5人が参加した。また、チャットには最高でおよそ150人がログインした。


### 独自のビジネスモデル構築が必須

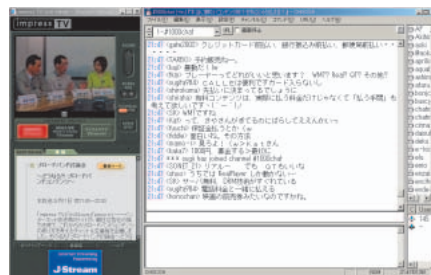
議論の中心となったのは、ブロードバン

ドコンテンツの有料化だ。まず初めに有料コンテンツについて各局の考え方が問われると、「1時間1,000円ほしい。コンテンツへの課金というよりもコミュニティへの参加料として考えている」(加藤氏)、「基本は無料。ただし視聴者にとって有益なコンテンツは有料もあり得る。現在、大検の資格取得の番組は12万円で提供している」(萩原)、「ショッピングセンターと同じ感覚で無料で提供している。映像を見ながら買い物をしたりとすることでお金を払ってもらう」(松井氏)と3局の違いが鮮明になった。

コンテンツが「テレビのほうがおもしろい」などと地上波と比較されることについては、各局とも「テレビはリビングでみんなが楽しむが、インターネットは個人で見るもの。まったく距離感が違い、比較できない」(萩原)など、求められているものがそれぞれ違うとの認識を示した。また、「地上波と比べて制作費が3~4桁は安い。そのため何千万人というバイを対象にしながらビジネスとして成り立つ。かぎられた人だけに向けた惹きの強い番組を配

信できる」(倉園)と、ビジネスモデルの違いも指摘された。これを受けて「ウチがやっている渋谷のトレンドを毎週追いかける番組はマスではできない。しかしファッションに興味のある女性やそこでのビジネスを考えている人々の惹きは強い」(松井氏)と、視聴者を絞った成功例も提示され、チャットでも「ル・マンのレースを特定の車載カメラでずっと中継してくれるならば、5,000円でも支払う」など、インターネットならではのコアメディア待望論が出た。また、「視聴率を重視するテレビの世界では、スタッフが作りたくても作れなかったコンテンツがあるはず。それがインターネットだとできる」(井芹)と、ブロードバンドコンテンツの新しい可能性も挙げられた。

これらのコンテンツビジネスの運営については、「古物オークションのような独自の価値観による購買動機と、“支持していかないと番組が終わってしまう”というボランティア精神との中間にある」(倉園)と、制作者と視聴者のあいだに新しいコミュニティを構築していく必要性も提示された。 



生放送と同時進行でチャットが展開され、視聴者同士、そして視聴者とパネリスト間での議論が繰り広げられた。ときには視聴者から「あくまでも無料でなければ見ない」「地上波に比べてコンテンツの質が低い」など、厳しい意見も出た。

左から松井和哉氏、倉園佳三、萩原和彦、井芹昌信、加藤敏男氏、麻木久仁子氏。討論会の模様はビデオオンデマンドで視聴できる。

 [www.p-bz.com](http://www.p-bz.com)





## [インターネットマガジン バックナンバーアーカイブ] ご利用上の注意

このPDFファイルは、株式会社インプレスR&D(株式会社インプレスから分割)が1994年～2006年まで発行した月刊誌『インターネットマガジン』の誌面をPDF化し、「インターネットマガジン バックナンバーアーカイブ」として以下のウェブサイト「All-in-One INTERNET magazine 2.0」で公開しているものです。

<http://i.impressRD.jp/bn>

このファイルをご利用いただくにあたり、下記の注意事項を必ずお読みください。

- 記載されている内容(技術解説、URL、団体・企業名、商品名、価格、プレゼント募集、アンケートなど)は発行当時のものです。
- 収録されている内容は著作権法上の保護を受けています。著作権はそれぞれの記事の著作者(執筆者、写真の撮影者、イラストの作成者、編集部など)が保持しています。
- 著作者から許諾が得られなかった著作物は収録されていない場合があります。
- このファイルやその内容を改変したり、商用を目的として再利用することはできません。あくまで個人や企業の非商用利用での閲覧、複製、送信に限られます。
- 収録されている内容を何らかの媒体に引用としてご利用する際は、出典として媒体名および月号、該当ページ番号、発行元(株式会社インプレス R&D)、コピーライトなどの情報をご明記ください。
- オリジナルの雑誌の発行時点では、株式会社インプレス R&D(当時は株式会社インプレス)と著作権者は内容が正確なものであるように最大限に努めましたが、すべての情報が完全に正確であることは保証できません。このファイルの内容に起因する直接のおよび間接的な損害に対して、一切の責任を負いません。お客様個人の責任においてご利用ください。

このファイルに関するお問い合わせ先

**株式会社インプレスR&D**

All-in-One INTERNET magazine 編集部

[im-info@impress.co.jp](mailto:im-info@impress.co.jp)