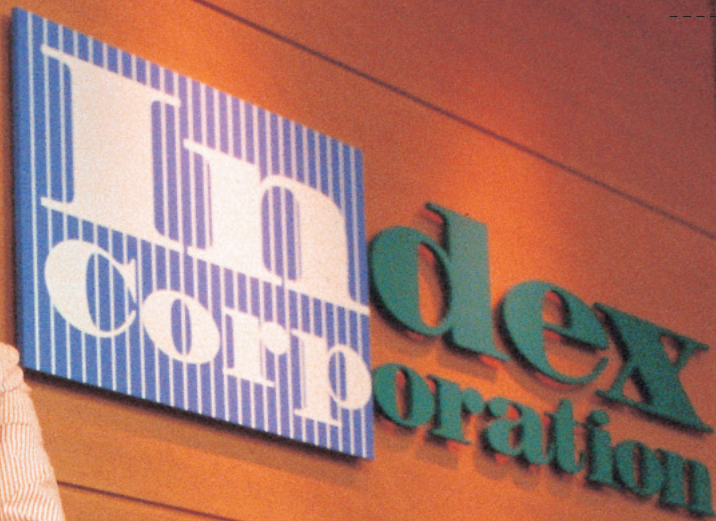




巻頭インタビュー



インターネット大航海時代に舵を取る
モバイルコンテンツビジネスの開拓者

O g a w a Y o s h i m i

小川善美

小川 善美

聞き手: 本誌編集長

Photo: 中村 透

1999年にNTTドコモが開始したiモードサービスは、その利用者数があっという間にインターネット利用人口に追いつき、今や知らない人はいないほどに成長した。そのサービス開始当時、女性や若年層の利用者増加に大きく貢献したコンテンツの企画・開発を手がけたのがインデックス代表取締役社長の小川善美氏だ。「技術に関してはまだまだ勉強不足で、パソコンやインターネットも普通の使い方しかない」と自らを語るが、同社が業界のトップに位置するのは、その企画力と的確な判断力によるところが大きい。

上場当時、「上場企業で最年少の女性社長」という華やかな異名を持つ同氏に、ケータイによる新しいコミュニケーションの可能性と市場の展望について伺った。

小川さんはiモード成功の立役者といわれていますが、どのような役割を演じられたのですか？

iモード成功の一番の立役者は、やはりNTTドコモさんでしょう。私たちが立役者というのは、いいすぎかと思います。

唯一評価していただけたら、占いや恋愛などのコンテンツを提供したことでしょう。今でこそ、iモードといえば誰でもすぐに分かりますが、私たちが最初にNTTドコモさんと話したのは、まだサービスが始まる前で名前もなかったころです。自分たちの想像の中でドコモさんがやろうとしているサービスをイメージしながら、それに最も適したコンテンツは何かと考え、そこから占いを提案しました。

コンテンツサービスの中でも、かなり早期から提供されましたね。

そうですね。確か70社くらいでiモードのサービスを立ち上げたのですが、そのうちの1社です。かつ、70社のうちの半分くらいは、ドコモさんが直接コンテンツホルダーの会社に出向いてiモードの

サービスを説明し、こういうのが始まるのでぜひということで自ら説得されました。私たちはそうではなく、自分たちから企画書を持って行き、入れてもらいました。iモードの成功を信じた、数少ない初期メンバーであることは間違いありません。

「画面が小さいのはかまわない」、それはこちらの方でいくらでも工夫します

最初から、ケータイの小さい画面でもできると考えたそうですね。

当初はまだ端末も見えていませんでしたので、ドコモさんにはとにかく普通のケータイにしてくださいとお願いしていました。小さくて結構ですから、くれぐれもPDAみたいなものにしないでくださいと。できるだけ、女子高校生や大学生が普通に使うケータイにしてほしかった。マニアがiモードをほしくて買うというよりは、たまたま買ったケータイにiモードが付いていたというような、普通のケータイにぜひしてほしかったのです。

当時、PDAタイプのPHSなどが出始

めていたのですが、そういうものの需要は限られてしまうと考えていました。私たちがiモードの可能性を評価した点は、普通の人々が普通に使えるサービスということです。だから、「画面が小さいのはかまわない、それはこちらの方でいくらでも工夫します」と。

小川さんは営業をやりたいかったそうですが、なぜでしょうか？

もともと営業が好きということではなく、就職活動をしていた時に、面接の人事の方たちからだいたい異口同音に営業向きだといわれました。ちょうど女子総合職制度が始まった頃で、初めは銀行に勤めるつもりだったのですが、最終的には総合商社(旧日商岩井)に勤めました。

商社で営業というと、セールスプロデュースのようなもので、事業開発の面が最も重視されます。私自身が目指す営業とはそういうものです。その延長線上に今があると思っています。

アナログ人間を自称されておられましたが、現在はどうか？

それは変わらないかもしれないですね。理解するべく努めているつもりですが、技術を知ること自体が好きというわけではありません。あくまで、ビジネスや新しいサービスを作るのに必要だという前提で理解しようということです。パソコンの操作やネットで検索ということはやりませんが、一ユーザーとして使うというレベルで、PCをフリーウェアでカスタマイズするようなことはしません。

インターネットは、主にどんなことにお使いですか？

情報の取得です。ケータイも含めてですけれど、検索したりニュースサイトを見たり。事件や台風の時期の天気とか、情



報が早いんですね。

コンテンツ自体に価値があれば インターネットと融合しても有料で いける

フルブラウザの登場やケータイ定額制で、PC インターネットとケータイインターネットの融合が進みそうですが、今後この2つはどうかと思いますか？

いろいろな要素があるので時間的に今日明日とは思っていませんが、数年と考えると考えれば、間違いなく融合していくでしょう。

インデックスとしても、融合していくことは歓迎ですか？

正直いうと複雑ですね。どちらがインデックスのビジネスとして発展性があるかというと、恐らく融合していく方があるでしょう。ただし、融合しないでずっと進化がないままなら、ある意味で安定しています。ただ、そんな業界はもうありませんので、ある種のリスクはとらないといけません。そういう意味では、変化は受け入れるつもりです。受け入れることによって、私たちはケータイという世界からインターネットというもう少し大きいドメインに参入することができると思っていますし、いいことだと思っています。

iモードは課金が可能なインフラですが、インターネットは情報が無料で広告のビジネスモデルが主流です。融合すると課金モデルが崩壊しませんか？

ジャンルによって違うと思います。音楽関連や映像、画像のエンターテインメント系は、仮にインターネットの世界であっても、著作権の関係があるので無料で提供するのは限界があります。ですから、ケータイの世界の着信メロディーや待ち受け画面といったものは、仮にインターネットとシームレスになったとしても、コンテンツに価値があるものならば、有料でいけるでしょう。ただし、ニュースとか検索で、今までは携帯性とか移動している時に見られるということから課金サービスを受け入れていたユーザーは、Opera や jig ブラウザーで同じ会社が提供しているものにアクセスできるとなれば、有料サービスを工夫なしにそのまま続けるのは難しいと思います。

ただ、広告の市場は間違いなく拡大しています。新しいビジネスモデルが確実にできているので、有料サービスが仮に減ったとしても、そこを代替するものが出てきていると感じています。

ブロードバンド化するケータイでは、どこに一番期待していますか？

映像や音楽が、ケータイでストレスなく使えるようになるのは非常に重要なことではありますが、単に映像を流していればユーザーが使うかということ、そうはならないでしょう。何かサービスとしての加工やひねったものがあってはじめて、その映像や音楽が生きると思います。期待しているのは、もっとユーザーのコミュニケーションが便利になるようなテクノロジーやサービスです。ケータイの最大の特徴はユーザー間のコミュニケーション。電話やメール、テレビ電話などを使い分けてコミュニケーションを楽しむ中で、テ

レビ局が作る映像を見てコミュニケーションを楽しむとか、そういうことを期待しています。

1セグ放送はどう見えていますか？

すごく期待しています。ケータイを使う最大のモチベーションはコミュニケーションだと思っていますが、そのきっかけになるものだと思うんです。1セグで放送されるテレビを見る時は、テレビを見るというモチベーションでケータイを使っていると思いますが、その結果「あれ見た」というように、そのテレビに関して何かの会話が発生する。非常にいいキッカケだと思います。

キッカケということは、VODではなく同時放送の方がいいわけですね。

VODは、それによって映像を見るという習慣がもう少し必要なと思っています。ケータイの機能や帯域や電池の性能などの条件が整わなければいけません。さまざまなメリットはありますが、何を見るかを能動的に選ぶというのは実は結構大変で、最近では受動的な放送はなかなかいいなと思っています。それがケータイという今の通信端末に入っていくことに期待しています。

日本発祥のケータイインターネット の文化を世界に広げていきたい

ケータイサービスでは日本が先頭を走っていますが、どのような世界戦略を立てていますか？

ケータイインターネットという名前のおり、インターネットの機能を生かしたサービスを世界にもっと広げていきたいと思っています。ただ、残念ながら、ケータイインターネットのインフラや端末は受け入れられても、文化習慣として受

け入れられている国がまだ少ないんです。ヨーロッパやアジアの大半は、SMS（ショートメッセージサービス）によるコンテンツ入手が非常に浸透しています。だから、着信メロディーを配信したり待ち受け画面を提供したりするといったことはまったく問題ありません。しかし、もう少しインターネットの利点を生かした、単にファイルを送るだけではなく、そこからさらにサーバーと通信したり、サーバーをハブにしてユーザー間で何かしようと思うと、まだ環境的に成熟していません。世界的な方向としてはそうなるはずなので、我慢のしどころだと思っています。

iモードの成功が大きな理由で、モバイルインターネットは日本発祥という理解が、今でも世界の中であります。だから、なんとかそのサービスレイヤーで世界の中核に座りたいという思いです。これは一社が気合いだけで成功するものではないので、その国のインフラやユーザーの使っている端末の性能や、ユーザー自体の習熟度も含めて、いつどういことをしていくべきかを判断しなければいけません。日本ではこうやっている、これが世界の標準だという思いでしたが、なかなかそうはいきません。そこで諦めるのではなく、じっくりいきたいと思っています。

今、手応えのある国はどこですか？

やはり中国と、あとは米国です。この2か国は、どこかで必ずブレイクするだろうと感じています。

中国はご存じのとおり世界で最大のケータイ契約者数がある国で、5億契約近いと思います。ただし、モバイルインターネット対応のケータイを使っているのは、そのうち10%くらいでしょう。ただ、急速に一般の方が持つケータイがよくなっています。それにはブラウザが搭載されて、インターネットサービス

がすぐにできるようになっています。だから、中国特有の日本では考えられない諸問題や課題があるというのは重々承知していますが、国をあげてそちらの方向に行こうとしていますので、どこかでブレイクすることでしょう。

米国はいろいろな点で伸びてきています。通話もメール（SMS）も、BREWやJavaのようなアプリケーションのダウンロードサービスも同時進行で、若い人たちが中心となって、音楽やゲームといったエンターテインメント中心で徐々に伸びています。米国は、インターネット発祥の地だけあって、同業者と話しているとかなり似た感覚があります。単に着信メロディーやゲームだけでなく、将来のサービス像をインターネットの延長線にあるという発想です。環境はまだ整っていないのでアイデア段階ですが、時期がきたらそういうサービスがいろいろなとこで立ち上がって、ユーザーもそれについていくのではないかなと期待しています。

日本では「携帯電話」から「ケータイ」と表記が変わり、電話から情報通信機器へと進化しました。そういう変化は、まだ中国や諸外国では起こっていないようです。パソコンも昔はマイクロコンピュータと呼んでいましたが、マイクロソフトが

それを「パソコン（米国ではPC）」に変えました。それと同様のことを、日本発のケータイの上でやっていかれるということですね。

例えば、モバイルコマースは日本では一般的ですが、ほかにやっている国はありません。一プロバイダーの気合いだけではなかなか乗り越えられないハードルがありますが、モバイルコマースはどの国でも絶対に受け入れられると思います。もちろん日本のものをそのままというわけにはいきませんが、その場所に合ったものにカスタマイズして、展開していきたいです。

CNETが原点 テレビとケータイの融合は 当初から想定していた

今後の構想について、特に放送との融合についての考えを教えてください。

テレビとケータイという2つのメディアをつなぎ合わせることによって生まれるサービスは、数限りなくあると思っています。私たちはテレビ局や通信会社と一緒にそれを作っていきたいというのが原点です。実はインデックスという会社が



モードサービスを始めた当初からそういうことを志向していました。テレビ局に出資してもらったのが2000年で、その時からケータイとテレビとっていったんです。

振り返ってみると、自分の原点はCNETだと思います。CNETは、米国でCATV会社のUSA networkなどが1995年から始めたコンピュータやインターネットなどの情報提供番組で、日本では日商岩井の100%子会社ピー・オー・ヴィ・アソシエーツが1996年からテレビ東京で放映を開始しました。今では、CNETはインターネットのサイトだけになってしまいましたが、当時はインターネットが米国でもまだあまり啓蒙されていない時代で、テレビでコンピュータやインターネットの最新情報を提供して、もっと詳しいことを知りたい人はサイトにアクセスしてくださいと連呼していた。日商岩井時代にその関連の仕事をしていたので、あれが自分の中で1つの原点となっています。そういうことをやっていきたいというのが、iモード草創期からの思いでしたが、今は驚くくらいに自分たちのいっていた通りになってきました。

放送とケータイの融合で私たちがやらなければいけないことはいくつか段階があって、今はまだ第一段階です。まず、1

セグ放送なども契機になって、結果的にテレビを見てテレビ局のモバイルサイトに来る人が増えるはずなんです。その行程の中で、テレビ局でなければできないことや通信会社でなければできないことがあるでしょうが、そこから抜け落ちたところを私たちが埋めるのが、最大のミッションだと思っています。

1つは、番組表を作ることです。通信会社や、番組表を専業にしている会社と一緒に、そういうものを作っていきます。もう1つは、テレビ局のモバイルサイト強化のお手伝いをしたい。どんな番組をやっているのか調べて、テレビを見て、そこから通信事業者のケータイを経由してテレビ局のサービスに入っていくという一連の流れで、テレビ局のモバイルサイトもできる限り手伝おうと思っています。

放送業界は、放送業界だけで閉じていたいという意向があります。たとえば放送専用ポータルを作って、外に出て行けないようにするなどです。逆に、通信業界は通信の中で映像を流したいと思っています。2つの異なる文化圏があって、これをゲートウェイしようという動きはあまり起きていません。この2つをユーザーが行き来できる仕組みがある

とすれば、ニーズは大きいですね。

出版事業もされていますが、これも出版メディアとケータイをつなぎたいという同様の意味ですか。

出版はコンテンツの源 今後は自らもコンテンツを持つ

1つはそうです。出版メディアとケータイの隙間を埋めるという大きな目的があります。

もう1つの目的として、今後私たちもコンテンツを持たなければいけない時代だと認識していることがあります。元々は、モバイルコンテンツプロバイダーなので、自分たちでコンテンツを持つ必要はありませんでした。コンテンツを持っている方たちからお借りして、待ち受け画面などに加工して配信する加工業者だったのです。

ところが、インターネットとシームレスになっていくと、加工の必要性がなくなってきます。ケータイでの加工というのは、小さくするということです。画面に収まるように画像サイズを小さくしたり、着信メロディーは最初は単音にまで下げました。小さくするというところに加工のノウハウがあったのです。しかし、ケータイのネットワーク帯域や端末の性能が上がっていくと、加工の必要性はあまりなくなります。そうすると、私たち自身もある程度コンテンツを持っていないと、配信していくうえでいろいろと難しくなるだろうと思っています。

出版はいろいろな意味でコンテンツの源泉です。私たちが今やっている出版物が直接そうだというわけではないですが、アニメの原作がマンガだったり、映画の原作が小説だったり、ファッションも雑誌が一番早かったりします。出版メディアという捕らえ方だけではなく、コンテンツの源という意味で、出版は重要性が高まるだろうと思います。



ケータイ、インターネット、出版といったすべてのメディアをクロスさせるということですね。

そうですね。クロスメディアということを表示しています。

モバイルもインターネットも 戦国時代 誰かが何かをしかけたら すぐに軌道修正

女性経営者として最年少で上場されたわけですが、ご苦労があったのではないですか？

インターネットの業界は経営者層であれそれ以外であれ女性は多いので、不利益があったり、すごく得したということはないですね。経営者としての苦労といえば、業界が戦国時代だということでしょうか。江戸時代のような、ある企業を頂点とするヒエラルキーがあって安定的な社会ではなく、モバイルもインターネットも戦国時代で多くの武将が戦っているような感じなので、何事も自分たちの作戦通りにはいきません。

インデックスは、マラソンの先頭グループの一番前にいる必要があるとは思いますが、先頭グループの後続くらいにはいないといけません。第二集団や第三集団に引き離されてしまうと、結構大変なのです。そのためには、誰かが何かをしかけたら、作戦を軌道修正しなければいけません。第一集団で誰かが飛び出そうとしたら、引き離されないように走らなければいけません。そこが一番大変です。ベンチャー企業は、株式市場の動向も無視できませんし。

これからの夢は何でしょうか？

私たちの出発点はケータイで、そこでビジネスができて食べていければありが



小川 善美(Ogawa Yoshimi)

1989年一橋大学法学部卒業、同年日商岩井(現双日)株式会社に総合職で入社。経営企画部門、広報などを経て、1998年に同社を退職後、株式会社インデックスに入社。2000年副社長就任を経て、2002年11月に代表取締役社長に就任。犬の気持ちがかかると話題を呼んだ「パウリングル」、着信メロディーや占いなど数多くの携帯コンテンツを企画・開発・配信している。現在はモバイルコンテンツの先駆者として、さまざまなメディアと連動した多彩なサービスの提供を手がけている。

たいという感じでいたんですが、結果的にはインターネットというグローバルな大海原に船が出て行ってしまいました。だとしたら、世界中を航海していきたい。そういう世界の競争の中で、インデックスらしいサービスをグローバルに提供するというのが夢です。今の延長線ではなくて、もうちょっと見え方の違った何か新しいサービスをグローバルにやっていきたい。

その場合のキーワードは、エンターテインメントですか？

人を喜ばせるとか便利さを与えるという意味では、広い意味でのエンターテインメントかもしれませんね。例えば、

ニュースも今はエンターテインメントだと思います。厳格な意味でのエンターテインメントの定義はショービジネスみたいなものかもしれないですが、今はもうちょっと広い。そういうものを、グローバルに提供する事業をやっていきたくと思っています。

インデックスという社名は米国人の友人が付けてくれたのですが、ユーザーの指標になるという意味です。いろいろなメディアやライフスタイルが融合していくなかで、広い意味でのエンターテインメントの道しるべとしての役割を演じたいですね。

ありがとうございました。



[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