



携帯端末などの移動体に向けた 新しい放送のかたちを模索する チャレンジ集団

地上アナログ放送終了後の帯域利用を考えるマルチメディア放送。世界にも類をみない放送ネットワークとコンテンツを生み出すべく、さまざまなバックグラウンドと優れた経験を持った社員が集ってアイデアを出し合っている。免許取得に向けて果敢に取り組む同社の石川昌行取締役経営企画部長に、現状や将来的な展望を伺った。



マルチメディア放送 石川昌行取締役経営企画部長

◆ 株主各社からの出向社員が集結して 2009年1月に正式発足 ◆

◆ 貴社の設立背景をお聞かせください。

2006年12月、当社の前身である「マルチメディア放送企画LLC合同会社」が設立されました。2011年7月の地上アナログテレビ放送終了後に、空いた帯域をどのように使うか考えるために立ち上げられた会社でした。このときの株主は、NTTドコモ、フジテレビジョン、ニッポン放送、伊藤忠商事、スカパーフェクト・コミュニケーションズ（現スカパーJSAT）の5社。各社から2～3名ずつが集まり、フジテレビジョンが先頭に立ってさまざまな検討を進めてきました。

そのような経緯の後、2009年1月に現在の「株式会社マルチメディア放送」が誕生しました。上記5社のほかに、日本テレビ放送網、テレビ朝日、東京放送ホールディングス、電通、住友商事が株主に加わり、NTTドコモが51%の株を保有して筆頭株主となっています。設立当初は17名だった社員は現在のところ40名に増え、スタッフの7割をNTTドコモからの出向社員が占めています。

◆ 貴社のミッションはどのようなものですか。

地上アナログ放送終了後にマルチメディア放送向けに割り当てられる帯域（207.5～222 MHz）を使って、どの会社が受託放送事業を行えるかが2010年7月中旬に決まる予定です。現在それに名乗りを上げており、具体的な

サービス内容とそれを支えるネットワークに関して慎重に検討とテストを進めています。

また、7月に決まるのは受託放送事業というハードの部分を提供する会社です。その後ソフト、つまり実際の配信コンテンツの制作・編成・提供を請け負う会社が委託放送事業者として、数社選ばれる予定です。当社はその際にも立候補しようと考えており、すでに具体的な編成方針を練っている段階です。

◆ 今までにない放送メディアを構想されているんですね。

はい。1つの事業者が全国に向けた放送ができるというのは、NHKくらいのもので、通常の放送局は地域ごとに分かれていますから。もし当社が7月に受託放送事業者として総務省から選ばれば、免許事業として大がかりなビジネスに発展していくはずですが、当社に勤務する各分野のスペシャリストたちの力を合わせて、ぜひ事業権を勝ち取りたいと思っています。

◆ ユーザの嗜好に合うコンテンツを自動蓄積 ワンセグを上回る高画質も魅力 ◆

◆ 具体的な事業内容を教えてください。

放送方式を考える部門では、いかに効率的に安定した全国ネットワークを構築するかなどを検討しています。

配信コンテンツについて考える社員らは、今までの放送にはなかった新しいサービスを模索しています。具体的には携帯電話の有料コンテンツとして2つのメインサービスを提案する予定です。1つはファイルキャストサービス、もう1つは高品質ストリーミングサービスです。

* 取材内容は2010年5月現在のものです。

◆どのようなサービスなのかで説明いただけますか。

ファイルキャッシングサービスは、動画、音楽、電子書籍、新聞、ゲームなど、さまざまなコンテンツを受信端末内に自動蓄積し、利用者がいつでも好きなときに楽しめるようにするものです。電波状況によって受信しきれなかったコンテンツも通信網を使って取得します。ストリーミングサービスでは、ニュースやスポーツなどのライブ性のある番組コンテンツを提供します。ワンセグよりも高画質・高音質にお届けできるのが魅力です。高画質であれば長時間見ても目が疲れにくいなどのメリットがあります。

また、この放送メディアでは、帯域を柔軟に使えるのも便利な点です。帯域すべてをファイルキャッシングにあてたり、複数に分割したりと、自由度の高い放送を実現できるのです。まさに従来の概念を超えた放送サービスといえるでしょう。

◆携帯電話でのみ視聴可能なのでしょうか。

カーナビ、ゲーム機、電子ブックなどの、他デバイスへの展開も検討していますが、まずは携帯電話を念頭に置いて開発を進めています。ご存じのとおり携帯ユーザは非常に多いです。「いつでもどこでも」ということを考えれば、結果的にも携帯電話での受信が多くなるのではないかと思っています。ワンセグが一気に広まったように、マルチメディア放送も一気に市場を広げていきたいという気持ちがあります。

◆どのような部分が強みとなるのでしょうか。

「パーソナルなマスメディア」として、利用者の欲しいデータをこちらが選定して蓄積できる点が特色です。1週間に300程度のコンテンツを配信する予定ですが、その中から個々のユーザの好みに合ったものを、コンシェルジュのような役割のキャラクタが自動的に蓄積していくというかたちを思い描いています。

ユーザの好みについては、まずは興味のあるジャンルなどを登録してもらうこと。それから、その人が最近どのようなコンテンツを見たかを分析して、それに近いものをお勧めしていきます。個人のスケジュールと関連したデータを送るのも良いと思います。例えば、夏休みに北海道に行くという予定があれば、北海道に関連する旅番組や現地情報を薦めるというイメージです。もちろん、個人情報についてはユーザの許諾を得て、分析や推薦を行います。ユーザの欲しい情報にズバリと合ったものだけではないでしょうが、それはそれで新しい気付きとして面白く視聴してもらえるかもしれません。とにかく、「でしゃばりすぎず、ちょうど良い距離感」のメディアとして身近に役立ててもらえればと思います。

◆コンテンツの調達はどうに行う予定ですか。

さまざまなメディアから購入するつもりです。自社で製作する場合には、20～30分程度の番組を流す予定です。1時間ドラマなどは製作費がかかりすぎますし、携帯電話で

視聴することを考えると、30分以内の番組のほうが区切りをつけやすく良いのではないのでしょうか。

コンテンツのジャンルは、エッジの効いたものを厳選するというよりも、さまざまな人を楽しんでいただけるように幅広くそろえることが重要だと考えています。1600万を超えるユーザを誇る「iチャンネル」くらい普及してくれたらと思います。また、新聞のヘッドラインを表示して、全文閲覧したい方のためにネットへのリンクを貼るなど、多様なメディアとのコラボレーションも視野に入れています。



石川昌行取締役経営企画部長



◆今後の展望をお聞かせください。

「放送のようで放送でない、新しいメディア」を目指しています。何しろ今までに存在しなかったメディアの誕生。ユーザの感触を得ながら、積極的にアイデアを出してトライ&エラーを繰り返していきたいと思っています。

それから、マルチメディア放送には携帯端末自体を変える必要があります。堅固なネットワークと魅力的なコンテンツを準備しても、受けられる端末が普及しないことにはどうにもなりません。導入当初は「感度の高い層」に向けたインパクトの強いコンテンツを流して、広告や口コミなどで評判を高めていくことが必須だと考えています。この点についても、NTTドコモや他の出資いただいている会社との協力体制を含めて熟考を重ねています。

◆貴社の社風はどのようなものですか。

平均年齢は30代後半です。さまざまな株主から出向してきている社員たちなので、設備、サービス、商社関連など、各分野で経験を積んだ優秀な人材がそろっています。人数がさほど多くないため1つの部屋に全員が集まっており、十分なコミュニケーションの環境が整っているのではないかと。ただし、それぞれが出向元の気風を背負ってきていますから、会社としての1つの文化が生まれるにはまだ若干時間がかかるように思います。

◆社員の方々へのメッセージをお願いします。

まったく新しいメディアへの挑戦なので、失敗を恐れず、何でもやってみようという精神で取り組んでくれれば、最大限のバックアップをしていくつもりです。周りをうまく巻きこみながら自分で企画を立て、責任を持って完結させることも大切です。まずは7月に向けて、皆で力を尽くしてがんばっていきましょう。

サービスを提供するために最適な受信機とネットワークシステムを構築

サービス統括部 サービス開発担当 マネジャー 藤岡 晋さん

◆サービス統括部の業務内容を教えてください。

私たちの部署にはサービス開発担当とサービス企画担当が各4名ずつ在籍しています。サービス開発担当はサービス開始に向けた受信機とネットワークシステムの検討、開発を進めています。ソフトウェアの仕組みなど、技術的な観点から利用者のことを考えた検討を行っています。サービス企画担当ではさらに先



藤岡晋マネジャー

を見て、サービス開始後のさらなるサービスの拡張、会員数が増えた際の対応などについて具体案を練っています。

所属する8名のスタッフは出向元もバックグラウンドもさまざま。それぞれが何らかの分野のスペシャリストです。私自身はNTTドコモ時代にワンセグに携わっていた経験が、今の仕事に役立っていると感じています。

◆ご担当業務の面白さやご苦労をお聞かせいただけますか。

今までに前例のないサービスですから、あらゆる意味でゼロからの出発になります。また、手探りの部分が多く、楽しさと難しさが表裏一体といえるかもしれませんが、自分のアイデアを提案して好きなように決めていけるというのが最大の楽しさです。

多くのお客さまに受け入れられ、携帯電話の1つのサービスとして日常的に使っていただけるようなサービスにしたいと考えながら、業務に取り組んでいます。

◆他部署との連携もありますか。

各部との連携が必要な業務が多いですが、その中でもコンテンツを開発する部署とのコラボレーションが多いですね。他部署が発案するコンテンツやサービスを、具体的にどういう技術を用いて実現するのかについて考えます。相互にフィードバックし合いながら、実現可能性を探っていくという感じです。

◆部署内のコミュニケーションは円滑ですか。

いろいろな会社から人が来ているので、「マルチメディア放送」としての企業文化がいい意味でまだ形成されていません。これまでの経験、知識、考え方などから、資料の作り方や説明の仕方、こだわりなど細かい部分まで含めてお互いの相違に苦労したこともあります。ですから、議論が白熱することも多々あります。その刺激がいろいろな人が集まっている会社の良さでもありますし発見も多いです。さらには、今まで出会ったことがないような人と話し合うことが刺激となるばかりか、その人の人脈で新しい人に出会えるという素晴らしさもあります。また、仕事上がりに食事に行くことなどでコミュニケーションを図ったりして、徐々にお互いに1つのチーム、会社として一丸となってきている感覚があります。

新しさと分かりやすさをアピール 販売チャネルでの売りやすさもカギに

営業統括部 カスタマーサービス担当 田中 祐介さん

◆営業統括部の業務内容を教えてください。

営業系の部署は2010年の4月に誕生したばかり。現在のところ、営業統括部ではカスタマーサービス担当とプロモーション担当の合わせて5名が勤務しています。カスタマーサービス担当は加入から解約までの業務設計、ユーザーサポート体制の検討を考えるのが業務です。プロモーション担当はサービス開始までに、市場の期待感の醸成や需要の顕在化を図るべく、対外的にアピールを行う役割を担っています。

このような担当分けがなされているものの、全体的な販売戦略についてはメンバ全員で検討しています。また、メンバが5名しかいないということもあるので担当業務に縛られず協力し合いながら進めています。

◆どのような営業方針をお持ちですか。

私はNTTドコモの現場



田中祐介社員

マルチメディア放送 **ア・ラ・カルト**

■PR用にオリジナルエコバッグを作成

mmbiのロゴ入りエコバッグを500点ほど制作（写真1）。シンプルで使い勝手の良いエコバッグは、ノベルティーグッズとして展示会で配布して好評だったそうです。余った分を社員に配ったところ、愛用している人が多いとか。

■おそろいのポロシャツでスポーツを楽しむ！

目を引くカラーのポロシャツは、展示会の説明員ユニフォームとしてつくったもの（写真2）。社員のスポーツ愛好者が2カ月に1度ほど、おそろいのシャツを着て皇居の周りを走ったり、ゴルフに興じたりしているそうです。

■月に一度の全体会議で全社員とコミュニケーション

情報共有を目的とした全体会議を毎月実施。石川部長からのお話の後に、各部署がレポートを行うそうです。時には社員が手を挙げて「私はこのほど結婚いたしました！」というサプライズ報告をすることもあるとか。

■毎日届く情報満載のニュースレター

サービス企画担当の渡部さん（写真3）が毎日午前中に全社員向けに発信するニュースレターは、通信・放送・エンタメ関連の幅広いお役立ち情報が満載。時折紹介されるYouTubeの面白動画や、内輪ネタなどを楽しみにする社員も多く、読者からコメントが付くこともあるのだとか。



写真1 エコバッグ



写真2 ポロシャツ



写真3 渡部社員

で営業活動を経験してきました。ドコモショップの販売窓口で研修したこともあります。ですから、「どういう動機でお客さまがサービスを申し込むのか」「販売員が積極的に売りたいと感じるのはどのようなサービスか」ということを肌身で感じてきました。いくら良いサービスをつくっても、実際に多くの方々に使ってもらわなくては意味がありません。

そこで私たちの目標は、広告媒体等を使って、お客さまに向けて「新しさ」と「親しみやすさ」を分かりやすくアピールすること。また、販売スタッフがこぞって売りたいような仕掛けを準備することも重要です。また、販売スタッフの負担をなるべく軽減するために、サービス自体がお客さまへの説明がしやすい分かりやすいもので、手続きがなるべくシンプルで時間のかからないものにしたいですね。

◆将来的な販売拠点はドコモショップだけではなくなりま
すよね。

はい。いずれは他の携帯会社さんのキャリアショップや

家電量販店でも扱ってもらえるように、働きかけを進めていかなくてはなりません。また、既存の携帯電話販売チャネル以外についても模索しており、現在、社内でその大方針を固めるべく議論を重ねています。

サービス加入拠点や方法の問題に関しては、さまざまなメディアを参考にしながら情報収集をして、最適な戦略を立てていくつもりです。

◆今後の展望や夢を教えてください。

地上アナログ放送終了によって新しい放送サービスをつくり出していけるというこのビッグチャンスを、上手に生かせればと思います。それから、より多くの方々から支援を得るために、NTTドコモ社内ですらまだ認知度が低いこの試みを、積極的にアピールしていきたいですね。そういった意味で、NTTグループ内における営業活動も、私たちが担うべき役割だと考えています。

（インタビュー：村上百合）