

ブロードバンド機器のOne-Stop Shop ～ハイテクソリューションのプロをめざして～

まえ だ じゅん いち
前 田 潤 一

株式会社日立ハイテクノロジーズ
ITソリューション営業本部 IPソリューション部

当社はハイテクソリューション事業を企業ドメインにとらえ、ナノテクノロジー分野の自社製品部門と商事部門の両面からグローバルトップをめざして活動しています。当部ではブロードバンド宅内機器をアジアのパートナー企業と共に企画・設計・製造し、海外通信キャリアやISP（インターネット接続業者）向けに最適化したソリューションを提供しています。

私は1994年に入社以来、コンピュータ周辺機器や通信関連機器の海外向けビジネスを担当し、1997年から2004年にかけては米国の最前線での営業活動に携わってきました。われわれのチームの活動の一端を最近のプロジェクトを通して紹介します。

拡大を続ける世界ブロードバンド市場

2006年末時点で、全世界のブロードバンド加入者数は2億8,000万人で、年率30%で成長を続けている高成長マーケットです。世界中で毎週約130万人もの加入者が新規加入している計算になります。テクノロジー別ではDSL(Digital Subscriber Line)と呼ばれる固定電話のメタル回線を利用したデジタル通信が65%を占め、日本で普及期を迎えている光ファイバー(FTTx)はCATVインターネットの22%に次ぐ10%のシェアとなっています。

当社がコア市場ととらえている欧州市場は、

英独仏伊西の5ヵ国だけで5,000万人以上のDSL加入者が集積しており、各国の通信キャリアやISPが新規・既存顧客の争奪をかけて多様なマーケティング戦略を繰り広げる活気あふれたマーケットとなっています。



固定電話と携帯電話の融合という試み

ブロードバンド普及率が右肩上がりが増えていく一方で、固定電話市場は世界各国でユーザ減少が加速する中でマイナサムゲームの、先進市場の携帯電話市場は普及率が飽和する中でゼロサムゲームの相を呈しています。当社の主要顧客のひとつであるドイツテレコムからは、同じような課題を抱える他の通信キャリアと同様、固定電話加入者の減少に歯止めを掛けたい、減少分を補う新たな収益源を立ち上げたいという声を耳にしており、当社としては顧客の直面している環境変化はむしろビジネスチャンスではないかととらえていました。

こうした潮流の中、レガシーサービスから新興サービスへの過渡期のアイデアとしてたどり着いたのが、固定電話と携帯電話の融合という

コンセプトでした。これは1台の携帯端末で世界標準のGSM（Global System for Mobile Communications）携帯電話とインターネット（IP）電話、さらには固定電話までも利用できるという融合サービスで、ユーザーは1台の端末で場所の制約を受けることなく最適な通信方法で通話できるというものです。FMC（Fixed-Mobile Convergence）の名の下に各国の通信キャリアが商用化をめざしているこのコンセプトは、通信インフラの完全IP化を目前に究極的には固定、携帯、IP電話などのサービス間の垣根を取り払おうとするものです。このコンセプトを他社に先駆けていち早く商用ベースで展開したい、当社のアジアの設計・製造パートナーを巻き込んで製品の形にできないか、という相談をドイツテレコムから持ちかけられたのは2005年の夏のことでした。

プロジェクトキックオフ

全く新しいコンセプトの製品ではありましたが、製品化技術がすでにそろっていることを検証したうえでのプロジェクト化でしたので、製品化には大きな障害はないであろうという見通

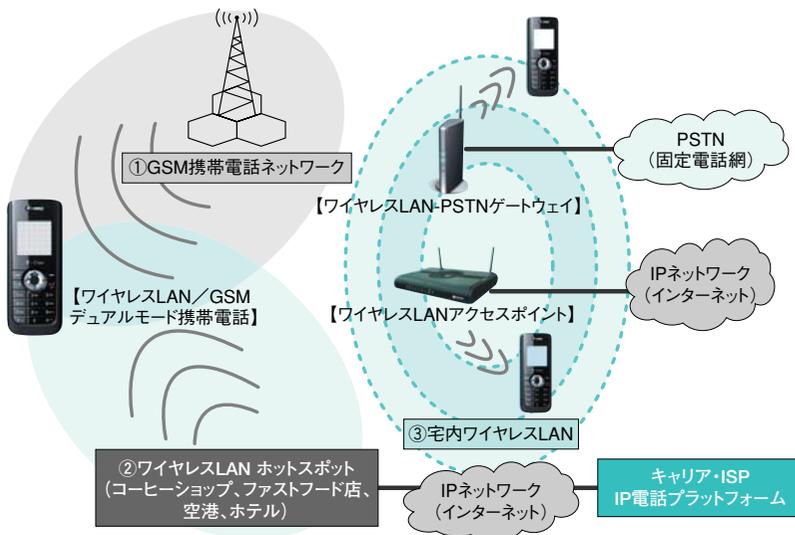
しでのスタートでした。早速当社の設計パートナー数社から、すでに製品プラットフォームの基本設計を有していた2社を選定し、1社で携帯端末を、他の1社で宅内用のゲートウェイ装置（ワイヤレスLANから固定電話に接続する機器）の製品開発をスタートさせました。しかし、プロジェクト開始直後からぶち当たったのは、業界標準が確立されていないという予想外の壁でした。個々の技術に関しては確かに標準が存在したのですが、システムとして統合された製品が存在しないために、比較すべきベンチマークがなく、試行錯誤を経て自らベンチマークを設定する必要があったのです。

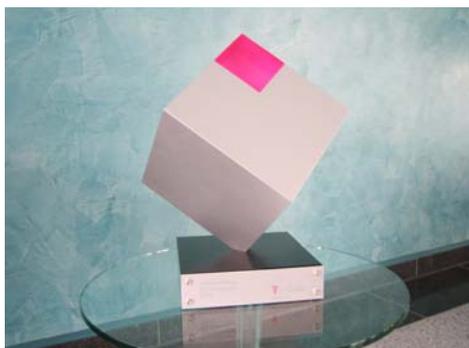
ドイツテレコムは日本のNTTのような存在ですから、従来の固定電話と比べて明らかに品質の低い製品を販売するわけにはいきません。特に通話品質に関しては、固定電話と遜色ないレベルが要求され、デジタルな評価方法はあっても結局は人の感覚に頼る部分が大きく、音質評価をめぐる、ドイツ人とアジア人の感覚の違いもあるのでしょうか、なかなか「良い音」に対する共通認識に至らず、議論が百出しました。

また、携帯電話プログラムの肥大化は日本の高性能な携帯電話において特に顕著ですが（1,000万ステップ以上）、本製品においてもプログラムは数百万のステップから構成されており、「バグのないプログラムはない」と言われるものの、開発コストと品質の折り合いをつけながら市場投入タイミングを最終決定し、ようやく2006年夏の量産開始にこぎ着けました。

エンドユーザーへの販

FMC（Fixed-Mobile Convergence）サービス概念図





ドイツテレコム社イノベーション・アワード

売を開始して約半年経過した現在、このサービスが市場に浸透したと宣言するには尚早な段階ではありますが、ドイツテレコムからは、全く新しいサービスコンセプトをいち早く製品の形でまとめ上げた点を評価いただき、イノベーション・アワードを授与されました。今年に入って、類似コンセプトの製品が他の欧州キャリアからも販売され始めており、「固定電話と携帯電話の融合」の第1章が開かれたことを実感しています。

セールス・マーケティング会社としての役割

顧客のアイデアをいち早く形にするため、日ごろからアジアに点在する仕入先との関係構築に努め、ユニークな技術を持っている企業には、実際に足を運んで自分の目で見るよう心掛けています。インターネット時代でネット上に情報はあふれていますが、実際に見て、聞いて感じるという選別を経た情報を顧客に提供することが重要と考えています。また、専門メーカーに対する差別化を図るにはセールス・マーケティング会社としての自由な立場を活かして、市場トレンドの少し先に行く最新のソリューションを常にメニューに取りそろえておくことが不可欠です。これらは商事会社として差別化戦略の根幹となる機能ですが、一步踏み込んで顧客の事業プランに対する提案を行うなどのコンサルティング機能、顧客の抱えるロジスティクスやオペレーション面での問題解決にも積極的に

関与していくなど、今後強化すべき役割が数多くあると考えています。

デジタル家電製品と同様、ブロードバンド機器も基幹技術の進歩が早く、製品ライフがせいぜい6ヵ月あるかないかの「足の速い」製品です。このような目まぐるしいマーケットの中で数ある競合他社に負けないよう、マーケットの波に飲み込まれないよう泳ぎ続けることも絶対不可欠ですが、供給者の論理だけでビジネスを展開するのではなく、エンドユーザにとって本当に価値あるもの、「これは初めて！便利！」という驚きを提供できるよう、ユーザの視点を忘れずに顧客と設計・製造パートナーをコーディネートしていきたいと思います。

今後のチャレンジに向けて

通信の歴史を振り返ると、1875年にグラハム・ベルが電話を発明してから約130年。最初の120年間と直近10年間のテクノロジー進化のコントラストにはただただ驚かされるばかりです。今後もブロードバンドの通信速度は、増大の一途をたどるのは疑問の余地がありません。これまでの「どれだけ速く」の“Transmission”中心の視点から本来の通信の意味での“Communication”の深化へ、さらに映像配信・放送の“Broadcasting”の領域を巻き込んで進化するブロードバンドの世界で新たな価値を提供できるよう、マーケットインの製品企画をめざしていきたいと思います。

顧客企業の活動もグローバルに広がる中、それらを取り巻く環境も多種多様です。少し先のマーケットトレンドを取り込んだ製品メニュー作りを心掛けること、最適なビジネスモデルをオーダーメイドできる提案力を磨きその実行力を高めること、日本人だからこそその機微やバランス感覚を発揮したコーディネート力を発揮すること、の3要素を実践することで「ハイテクソリューションのプロ」と顧客に評価していただけるよう、個人の力とチームの力の双方を高めていきたいと考えています。