



Messages for your future, based on my real experience

Tats Shukunami
March 23, 2004

2004/3/23

1



お話ししたいこと

- 長くて短い30年間
 - 何ができたか？
 - 何が変わったか？
- これからの10年
 - 何が分からないか？
 - 何が決まっているか？
- 最後に言い残したいこと

2004/3/23

2

私の過去と現在

- 最初の10年間
 - 電電公社からNTTへ...競争、民営化、真藤総裁
 - コンピュータ、英語、ビジネススクール、一姫二郎
- 次の10年間
 - 自分で答えを出すMBA流から、読者が答えを出すStakeholder分析へ
 - Think Broad, US-Japan, よく学びよく遊べ、
 - アナログからデジタルへ
 - DDX, Videotex, F-Net, そしてISDN
 - 規制の壁。。。郵政省で朝5時までご説明していた時期も今は懐かしい
- 最近の10年間
 - 電話からインターネットへ
 - Mac/Eudoraとの出会い=電子メール、ハイパーリンクへの感動
 - メインフレームからClient/Serverへ
 - 固定から携帯へ
 - 携帯電話よりモバイル・カード、NotePCは体の一部、
 - 国内から国際へ
 - ゼロからの出発、アメリカ人よりアメリカ人らしく、国会議員が屋上での送別会に、

2004/3/23

3

学んだこと

- 学ぶこと・教えることのおもしろさ
 - 京都大学、UCLA, Harvard, 成蹊大学、甲南大学、神戸大学
- 仕事のおもしろさ
 - データ通信本部
 - 営業局市場開発室
 - 経営企画本部マーケティング企画部
 - 東海支社営業推進部
 - サービス開発本部
 - ネットワーク部
 - マルチメディアサービス部
 - ドコモUSAワシントン社長
- マーケティングのおもしろさ
 - ISDN, OCN, フリーダイヤル、携帯
 - 良いものはいつか売れる
- 出会いと別れ
 - 同期、先輩、上司、部下、技術系、
 - ビジネス(公社、NTT、ドコモ)
 - LocalからGlobalへ(豊岡、京都、東京、名古屋、神戸、米国、大阪、)そしてまた東京へ
- 現実、目標、夢
 - 今できることは全てやる
 - 24(hours)/7 (days)
 - 今できないこともいつかできる
 - 自分の限界を自分で作らない
 - もっと、もっと
 - 夢はあまり見ないけど。。。後悔しないで人生を終えたい。

2004/3/23

4

マーケティングって何？

- 人々の本当に(そのうち)欲しいものを先取りする
 - 今欲しいものより、これから欲しくなるものを予測する
- 供給者、仲介者、消費者がWin-Win-Winとなるものを提供すること
 - 3者が自己満足できることが大事
- 体で売るのでなく、感性と知恵で売ること
 - なぜか買いたくなる仕組み作り
- 一番肝心なことは、ターゲットに合わせて、
 - コンセプト、製品、値付け、イメージ、キャッチフレーズ、チャネルを決めること

2004/3/23

5

体験的マーケティング話

- 自動車電話の需要予測
 - 3ナンバーの数が全て、から誰でも持てるへ
- ISDNの料金設定とマーケティング戦略
 - 2万円のコストを5千円で
 - アナログFaxとの戦い
- OCNの料金設定とマーケティング戦略
 - インターネットを全ての事業所へ
 - 先発組を破壊しないように
- i-modeのマーケティング戦略
 - E-mailこそがキラーアプリ
 - ドコモと違うDNA
- FOMAのマーケティング戦略
 - 成功は失敗の元
 - ウォンツ主導からニーズ主導へいつ切り替わる？

2004/3/23

6

会社の寿命

- 会社の寿命は30年？
 - ドコモはまだ10年？ もう10年？
- 会社が生き延びるための条件
 - 事業ドメインにおける自社の強みと弱みの自覚
 - 成長市場で低いシェア VS 成熟市場で高いシェア
 - 正しい戦略を継続して実行するエネルギー
 - 組織・社員のレベル(チャレンジ精神、自己改革機能、内部の論理より市場の論理)
 - または、先見性のある社長のリーダーシップ
- ドコモ関西は？
- ドコモサービス関西は？

2004/3/23

7

勝ち組と負け組

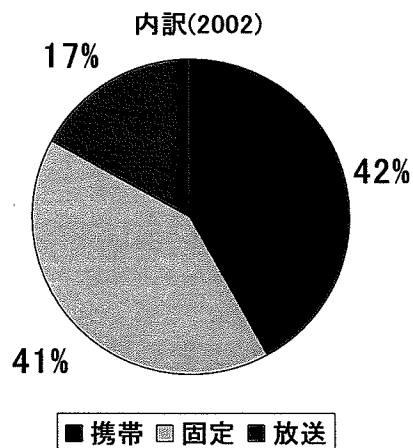
- 驕れるものは久しからず
 - キリン、鉄鋼業、ダイエー
- マイナーからメジャーへ
 - アサヒ、シャープ、デル、松井証券
- プライドと実力
 - 奈良と東京、大阪と横浜、英国と米国
- 進化としがらみ
 - アスクルとコクヨ、旅の窓口とJTB、Yahoo BBとNTT
- 価格破壊、チャネル破壊
 - 100円ショップ、ユニクロ、価格ドットコム

2004/3/23

8

参考データ1: 世帯あたりの情報通信支出

- 年間世帯支出額の伸び(8年で約7割アップ)
 - 2002年:13.3万円
 - 1998年:10.3万円
 - 1994年:7.8万円
- 情報通信産業(通信、放送、情報サービス等)は最大規模=123兆円



2004/3/23

9

休憩Time: 情報通信トリビアの泉 Part1

- 以下の内容について、正しければ○、間違っていれば×を付けなさい。
 1. 携帯電話の料金は平成7年から平成14年の7年間で約半額となった。
 2. 平成14年度にNCCの県間通話回数のシェアが初めて5割を超えた。
 3. 平成13年度にKDDIの国際通信回数のシェアは5割を切った。
 4. 平成11年度末で移動電話加入数が固定電話加入数を超えた。
 5. 民放の収入はNHKの収入の約4倍である。

2004/3/23

10

情報産業はどう変化しているか？

- どの分野もいつかは衰退する
 - 電気通信(市内、長距離、ポケベル、携帯、インターネット)
 - コンピュータ(計算機、PC、PDA、ゲーム、家電)
 - 放送(ラジオ、テレビ、CATV、衛星、デジタル、インターネット、モバイル)
 - 新聞・出版(全国、地方、全世界、紙から電子へ)
- 変化の速度はどんどん速く
 - 10年前のPC: CPU-100MHz、HDD-100MB で50万円
 - 今のPC: CPU-2GHz、HDD-40GBで15万円
 - 携帯の進化はたいしたことない
- 歴史は繰り返す
 - テレビ電話はいつまでも成功しない
 - 50年前、20年前、そして今
 - 限定市場から、いつでも、どこでも、誰でもへ
 - 電話、ゲーム、PC、Note PC、インターネット、携帯

2004/3/23

11

これからどうなる(IT編)

- 家電とコンピュータの融合
 - PCでTVか、TVでインターネットか？
 - 家庭内サーバーはPCかHDDレコーダーか？
- 進むブロードバンド化
 - 本命は光かDSLか携帯か？
 - 通信と放送は融合するか？
 - ネットは著作権とコンテンツ業界
- モバイルからウェアラブルへ
 - 歩きながら本を読む(ディスプレイは眼鏡型)
 - 腕時計サイズで音声入出力

2004/3/23

12

ブロードバンドの神話と現実

- (BBの神話)
- ブロードバンド化はどんどん進んでいる
- ブロードバンドで放送と通信は融合し始めた。
- 携帯の3Gはブロードバンドだ。すでに、1500万加入を超えた。
- ネットコンテンツビジネスも急成長する。固定は5年間で2倍の3300億円、携帯は3倍の2700億円になる。

2004/3/23

- (BBの現実)
- ブロードバンドと大騒ぎしているが、固定でやっと1000万。
- ブロードバンドで増えたのは、音楽、静止画、動画などのダウンロード。放送と呼べるようなコンテンツはほとんどない。
- 米国FCCの定義では200Kbps以上がブロードバンド。FOMAの実効速度はせいぜい100kbps。Auの1xは数十Kbps。
- 携帯のコンテンツは特殊な商品に限られている。(着うた、待ち受け、ゲームなど)

13

休憩Time: 情報通信トリビアの泉 Part2

- 以下の内容について、正しいものを選びなさい。
- 1. 携帯からのインターネット利用で『2番目』に多いのは?
 1. 着メロ
 2. 待ち受け画面
 3. ニュース
- 2. auの3G加入者は今どれくらい?
 1. 1000万
 2. 1300万
 3. 1600万
- 3. インターネット利用で最も変化した生活習慣は?
 1. 流行への反応が早まった
 2. 行動範囲が広がった
 3. テレビを見る時間が減った

2004/3/23

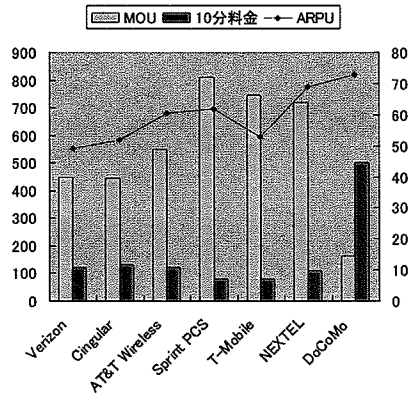
4. 社会のニュースを知るメディアとして、インターネットは何番目?
 1. 1番
 2. 2番
 3. 3番
5. 大口株主トップ5に新聞社も放送局も入っていないのはどこ?
 1. フジテレビ
 2. TBS
 3. テレビ朝日
6. 民放の放送時間に占める『娯楽番組』の割合は?
 1. 3割
 2. 4割
 3. 5割

14

参考データ2: ドコモの携帯は安いのか?

- 夜間、土日の無料通話が多い(無制限の事業者もある)米国と比べると、
 - MOUは、米国の3分の1から5分の1
 - ARPUは、5%から25%高い。
 - 従って、1分あたりの通話料金は、米国の4倍から6倍である。
- 米国の事業者と比べると、値上げ余力は大きいとも言える。

日米の料金格差(2002)



2004/3/23

15

これからどうなる(携帯編)

- FOMAをプラスのスパイラルに持ち込めるかがドコモの鍵
 - 真の意味で「携帯にできることのすべてへ」(ニーズの多様化への対応)
 - PDCが使えないエリアを重点カバーしてFOMAならではの強みを
 - 新幹線、トンネル、電車(JR、私鉄)、地下鉄
 - 番号ポータビリティが危機かチャンスかはFOMAのマーケティング次第
- Felicaはシェア奪回、新市場拡大の切り札になるのか?
 - 汎用型電子マネーは失敗の繰り返し(貨幣やクレジットカードには利便性は及ばない)
 - 多機能化は紛失リスクを拡大(金銭、個人情報)
- GPSが今後5年間のキー
 - ナビはだんだん顕在ニーズへ
 - 高度119番機能にGPSは必須
- 映像コンテンツが安く見られる機能が今後10年間のキー
 - インターネット上のコンテンツへのアクセスがメイン
 - 地上波デジタル等のTVコンテンツをいかに安く見られるかがその次
 - TV電話は思い切って格安にしないとブレイクしない

2004/3/23

16

最後なので。。。

突然ですが、覚えておいて欲しいこと

- 『一期一会』
 - 二度と会えない出会いが一生の宝物
- 疑問と好奇心を忘れずに
 - 新しいこととの出会いを喜びに
- **Think『Broad』**
 - 関西より日本を、日本より世界を、今より未来を
- チャンスは常に眼の前に
 - 眼を開けよう、手を出そう、掴んでみよう。
- **No.1より『Only 1』を目指そう**
 - 自分の人生は、自分の価値の最大化だ。
- 最も貴重な資源は時間
 - 今しかできないことはたくさんある。
- 『Proactive』
 - 言われてからでは遅い。先取りして行動しよう。

2004/3/23

17

では、そろそろ質問・議論の
時間にしましょう！

2004/3/23

18