

特 集

REPORT

経営と インターネット放送

さる3月25日(月)

C21能力開発大学 経営戦略事例講座の主催の下、高松の「マリンパレスさぬき」にて、オープンセミナーが行われました。世界を対象として、インターネット放送を発信する許社長(NC-KYO)、NC-KYO代理店の倉掛社長(株一陽)の興味深いご講演を紹介します。

インターネット放送とは

Net Channel KYO C.E.O. 許平和 様

生い立ち

私は神戸華僑であり、5大客家の許家の長男として生まれた。

12歳の頃、神戸に来てカナディアンアカデミーで音楽を学び、その後バークレー音楽院で作曲を学んだ。アメリカは音楽などの芸術に関してもシビアである。コンサートなどでは音楽性や芸術性よりも、開催する事によりいくらお金を稼ぐ事ができるかが重要視される国である。そこで、私は音楽ビジネスを学んだ。これは私自身にとって、1つの転機であった。

大学生活と同時に、音楽関係の仕事としてハリウッドで音楽プロデューサーとしても活動した。

関西に戻るまでに、外資系企業のニュースキャスターとして日本と外国を歩き来していたが、日本の企業のキャスターでは決められた枠から外れる事ができず面白味がなかった。外資系のキャスターは日本と違い、自分自身のコメントが求められる。これらのニュースキャスターの仕事を通じて、今までのように音楽を通しての表現ではなく、直接人前に出て喋り、表現する事の面白さや技術を身に付けることができた。

日本の風土にあわない従来型のインターネット

ある時、大手通信会社のN社の依頼でアメリカやヨーロッパのインターネット事情について講演を行い、インターネットは日本の風土に合わないと言う話をした。

英語ができない日本人

元々インターネットは英語圏のモノである。英語の読み書きができれば、諸外国の新聞などの情報をインターネットで瞬時に見ることができ大変視野が広がるが、日本は英語の読み書きが出来ない人が多いので、折角の情報を活かさきれないというマイナス面がある。

検索型の情報収集

また、基本的にインターネットの世界はクリックして情報を探るといった検索がベースとなっている。大量の情報の中から自分の目的の情報を集めなければいけない。しかし、日本人は辞書を引いたり、検索することが苦手である。また、多くの人が目の前の事に対して疑問をもたず、新聞にかかっている記事等を鵜呑みにしがちである。このような国民性では検索型の情報収集が基本であるインターネットは必要ない。

日本でのインターネットの必要性

現在の日本では、まだ十分にインフラ整備が整っていないが、地方では伝達スピードが遅くてもそれなりに対応している。

加えて、日本ではアメリカほど国土が広いわけではなく、100mごとにコンビ

ニエンスストアがあり大体のものはそこで手に入れることができる。また、情報誌や雑誌などの発刊部数も少ないので、わざわざインターネットで購入する必要もない。車等を買う時にもアメリカのようにディーラーに騙される事はない。

これらの意味でも、日本でのインターネットの利用価値はアメリカなどと比較して低いと考える。

インターネットテレビの開始

テレビが BGM

日本の風土に一番合うメディアは、スイッチさえ入れれば BGM 代わりに絶えず情報を流し、興味のある時だけ見る事ができ、そしていつでも切る事ができる「テレビ」である。アジア圏ではテレビが BGM になっており、特に日本人の生活の中では、食事をしながらテレビを見る、ラジオを聞きながら勉強する等の行動はごく日常的なことである。(このようなことはアメリカやヨーロッパではない。)

テレビが普及した為、「読む」という行為をしなければいけない新聞や書籍が売れなくなったのだと思うが、これはインターネットも同じである。画面をクリックしなければ次の行動に移れないインターネットの普及は、日本では難しいだろう。

そこで、テレビをインターネットで放送すれば良いと考え、N 社に提案したが、N 社からは「(自社では技術的に)実現出来ない」との返事であった。

しかし、既にハリウッドでは 20 年程前から衛星を使った映像配信技術があり、私自身もハリウッドで映像関係に携わっていた為、インターネット放送には精通していた。そこで軽い気持ちでインターネット放送局をスタートさせた。

小さくても自分のメディアを持つ

私自身キャスターの仕事をしていて、自分の思う事が言えない日本のメディアよりも、自分のやりたい事が自由にできる自分のメディアを持つことに魅力を感じた。その為、何社からか出資の申し出もあったが自分の力だけでスタートした。

インターネット放送局では HP のようにコンテンツの全てを見て欲しい訳ではなく、見る人が面白いと感じる番組があればそこだけをピックアップして見てもらえればよい。それだけでインターネット放送局としての存在価値があると考えている。

インターネット放送の現状

1日7万件のアクセス

インターネットのHPのアクセスについては、1日1,000件あれば大ヒット、1万件あれば超人気サイトと言える。しかしNC-KYOでは(瞬間ではあるが)7万件のアクセスがあり、10万件を超える事もしばしばある。また、HP視聴率調査では全国で13位(平成13年8月)であった。

誰でも見ることのできる映像配信

インターネット放送を観るには、特別なソフトや機器は必要ない。パソコンに内蔵されているメディアプレイヤーさえあればよい。画質についても、どのインターネットの映像よりも美しく、DVD並みの画像である。

時間軸で動くコンテンツ

一般的なインターネット放送は、動画ファイルをダウンロードする方式でファイルを大量にストックしているだけである。しかし、NC-KYOでは普通のテレビ放送と同じように時間軸にあわせてコンテンツが動いている。このように、24時間情報を配信する事ができるインターネット放送は、世界で我々とアメリカにある1社のみである。

コンテンツとしては時事問題等、様々なものがあり、地方の情報を流す事や、全国ネットで商品の紹介も可能である。実際に、(株)一陽の倉掛先生の紹介で、ケーブルテレビ用に作成した長野県の温泉村の観光ビデオを世界中に紹介している。

もちろんオンデマンド方式であるので、放送が終了した内容についてもクリップファイルとして何時でも再生する事ができる。

また、動画面上とHPのリンクも可能であり、放送とリンクする事でそれぞれのHPに人を誘導する事もできる。

インターネット放送を通じて

インターネット放送事業を行う事により、地方から日本中へ情報発信したいと考えている人や、テレビ番組を持たない人、テレビに出たい人達全員にチャンスを与

える事ができると考えている。

ステージを提供するが、そのステージをいかに活用するかについては利用する皆さん自身で考えてもらえれば良いと思っている。

インターネット放送を取り巻く最近の動き

株式会社一陽 代表取締役社長 倉掛重幸 様

インターネットとは何か？

インターネットは誰もが使え、誰もが主役になれる世界である。

私自身、他のメディアに比べて低コストであるという理由で、NC-KYO 上で自分の番組を始めた。

それまではインターネットやパソコンについてあまり知識がなく、インターネット放送の良さも十分に理解できていなかった。しかし、インターネットは誰でもが使える一般大衆のモノであり、自分のようにパソコン等が不得意な人が理解することができれば、更にインターネットは定着するのではないかと思う。

NC-KYO とインターネット放送を取り巻く動き

全国的なIT 環境の整備によるIT の普及

日本でも2001年から急速にITが普及し、ようやく一般でもインターネットテレビを見ることのできる環境が整ってきた。

これにより、インターネット放送局と言う話題に興味を持ってもらえる事が多くなった。しかし、大手のメディアが扱っていない事やNC-KYO 自体の名前が知られていない為、24時間情報を配信する事のできるNC-KYO の紹介を行っても、なかなか信用してくれないのが状況であ

写真挿入（倉掛社長）

る。

よって、まずこの様なセミナー等で実物を紹介できる機会を設け、多くの人に24時間情報配信のインターネット放送が放送されていることを認識してもらうことが先決であり、そうでなければインターネット放送の本当の良さを理解してもらえないと考えている。

また、インターネット放送の対象範囲は広く、上は国レベルから下は個人の趣味レベルまでである。

最近では国や地方自治体関係に対してもインターネット放送の紹介を行っている。日本ではトップダウン（国 県 大企業）の方法で IT が進められており、中には電子政策等の大掛かりな計画もある。しかし、衛星を利用するには非常に費用がかかる為、中小企業では手が出せないのが現状である。

地方の村おこしの PR

今年、日韓両国で開催されるサッカー・ワールドカップ（W杯）出場チームのキャンプ地になる淡路島の津名町では、インターネット放送を利用する計画がある。W杯に関係する状況や情報を全国、全世界に配信してはどうかという提案を行ったところ、先方の役所担当者も大変興味を持ち対応してくれている。（その意味では、今はインターネット放送にとって、非常によい時期である。）

また地方産業の荒廃により、各地では他県への PR をおこない、観光客等の獲得にますます力を入れている。例えば、秋田県では約 3 億円以上の費用をかけて首都圏にコマーシャル（約 15 秒間）を流し、観光促進を図るとの事であったが、NC-KYO ではそれらの情報配信を低価格で提供する事ができる。コンテンツにもある長野県の野沢温泉村についても、ケーブルテレビ用に観光ビデオを作成したが、小地域でしか放映されない事や全国ネットの放送局で放映するには高額な費用がかかる為、インターネット放送にて放映したところ、野沢温泉村を全く知らない地域からも問い合わせがきたとの事であった。

この様に、中小企業でもオンリーワンの商品や技術を、インターネットテレビによって全国・全世界に放送する事で、ビジネスチャンスが無限に広がると思っている。

新しいコンテンツ開発の必要性

ネックとなるコンテンツ開発

大手企業の描くコンテンツとは、視聴者からお金を取る事を前提としたものである。内容によっては著作権料などの費用がかかるので、視聴者へ僅かな課金を

しても採算が取れるシステムになっていないのが現状である。

我々は、莫大な費用をかけてコンテンツをつくる事は考えていない。また、インターネットテレビを大企業のように上からの押し付けで実施するつもりもない。インターネットテレビは、一般の人や中小企業が主役となれる千載一遇のチャンスであると考えている。

しかし、一番のネックがコンテンツの作り方であり、全く新しいコンテンツの開発をしなければいけないと感じている。

インターネット研究会の立ち上げ

インターネットチャンネル KYO では、企画制作費用は別途になっている。その為、非常に低価格で放送枠を提供できるシステムを作る事ができた。

既存の放送局では、放送料が安くても制作費（広告料）等の莫大な費用がかかるので計画を中止してしまう事も多い。しかしコンテンツをそれぞれの企業で自主制作すれば、更に手軽に低価格で自分達の主張や情報を発信する事ができる。

そこで BSO 西山所長の呼びかけでインターネット研究会を立ち上げ、映像の研究や配信の研究を行っていかうとしている。1社ではなかなか実施できないが、10社集まれば良いものができるかと期待している。

21世紀はインターネットの時代

現代の日本では衛星を利用した情報配信になろうとしているが、既にアメリカではインターネットテレビという新しいメディアに移行してきつつある。

情報を先取りする場合と、後から追従する場合は、ビジネスチャンスには大きな差がある。いかに情報を早く取り入れ、自分達が活用するかが重要であり、インターネット放送は中小企業が生き残る最後のチャンスであると感じている。

現在、日本でインターネットテレビを先取りして実施しているのが NC-KYO であり、これを上手く活用する事によって、我々中小企業は情報の先取りを行い、これまでと違ったビジネスの仕組みを考える事ができる。

インターネット放送によって、可能性が無限に広がる面白い世界が開かれてきたと考えている。

写真挿入
(講演を聴いている)

ディスカッション Q & A

Q：今後の民間放送の役割は？

ブロードバンド時代が到来しインフラが整備されれば、我々の想像を超えるスピードでインターネットが普及していく事は間違いないだろう。また、既に一般のテレビでもインターネット放送を見る事ができるチューナーが発売されており、これらの事からもインターネット放送が一般のテレビとは異なったメディアであると言う捉え方を払拭しなければいけない。

では、インターネットテレビが普及していく事になれば、民間放送の役割が薄れていくと思われるが、今後の民間放送はどの様に変化していくと思うか？

A：制作会社になることが予想される（許社長）

昨年、関西テレビにインタビューを受けた際、偶然に同席されていた大手電機メーカー S 社の幹部は、今後の民間放送局の存在について「将来は制作会社になるだろう」との事であった。それが現実である。

Q：インターネットと地域活性について

日韓両国での W 杯の開催により、日本でも全国 22 箇所各国チームのキャンプ地ができる。各国チームのキャンプ地の状況を世界にむけてインターネット放送で放映する事ができれば、その威力をいかに発揮できるだろう。

また、各国チームのキャンプ地に選ばれた地域にとっては、絶好の村おこし、町おこしのチャンスである。それらの事について、各地ではどのような状況であるのか？

A：日本だけでなく世界への発信を（倉掛社長）

前回のサッカー・W 杯のフランス大会は、シドニーオリンピックの時よりも多くの人々が映像や情報を受信したと聞いている。

4 年前の W 杯では、インターネット放送がまだ立ち上げられていなかったが、今年は韓国もアメリカも実現していない最先端のインターネットテレビを日本において許社長が実現させた。この事は、“21 世紀は IT の時代”といわれる中で、日本が世界をリードで

きるチャンスが来たと考えている。

キャンプ地の誘致を行っている各地域では、この機会に町おこし・村おこしをしたいというテーマがあり、何とか自分達の町や村をアピールしようと懸命に考えている。その為、各市町村では莫大な資金をかけて施設の整備しているが、その後の施設の活用予定があまりない。

我々は、インターネット放送を使いその地域の情報を全世界に発信する事によって、それらの施設がより多くの人に使われるような提案を行っている。

また W 杯の関係については商標権等の問題があるが、ニュースとして配信する事は可能なので、W 杯ニュースとして市町村が頑張っている事をインターネット上で放映していこうと考えている。

日本だけでなく世界に向けての情報発信が行われれば面白いことが起こるのではないかと考えている。

Q：なぜ大阪での立ち上げを？

「メディア=東京」と言う程、東京にメディアが集中している状況の中で、なぜ大阪でインターネット放送局を立ち上げたのか？

A：世界を相手とした関西のメディアをアピール

7 年後には地上波での受信がなくなり、全て BS 放送（有料）となるだろう。これらにより、情報難民ができると思定される。そして、地方から何かを発信したいと言う人は東京に行かなければビジネスにならない、何も出来ないという状況になるだろう。

これから東京では全国ネットのテレビ局や新聞などが集中し、関西では全国ネットの放送局がなくなっていく中で、「小さいけれど世界相手のメディアが関西にある」という事に意味があると考えた。

Q：なぜ日本での立ち上げを？

なぜインターネットは英語圏のモノであるのに、日本でインターネット放送局を立ち上げたのか？また、なぜインターネット放送局のゴールデンタイムの時間枠を広告代理店に売ったのか？

A：まだ定着していないからこそその日本での立ち上げ（許社長）

まず、なぜ日本でインターネット放送局を立ち上げたのかについて、基本的にインターネットは文字と映像とリンクが主流である。アメリカでは日本よりも先に、このインターネットの基本文化が定着していたので、そこでインターネット放送を行っても意味がないと考えた。

また、日本ではこれから潰れていく地方局などがどんどん増え、今までのようにHPの作成会社やSEも必要なくなっていくだろう。そして、来年からは国内でも光ファイバーがますます整備されていくが、そうなるアメリカのように光ファイバーが余り、コンテンツが不足する。

アメリカで映像を配信する場合高いクオリティが要求されるが、日本ではそうでもなく、またテレビの影響力が大きい為、テレビに自分達が出演できる事や自分達でテレビ番組を持って運営できる事について他国よりも喜んでもらえると思った。

また、広告代理店への販売については、インターネット放送局を立ち上げた時、大手広告会社も同じようにインターネット放送局を立ち上げる予定であったため、かなり非難された。我々の方が先にインターネット放送を立ち上げたので、大手広告代理店は2番手になってしまったのである。色々なやり取りがあった後、広告会社3社が合同で20~22時の枠を買い、現在はその枠を多額の制作費を付加して他社に貸し出しているとの事である。（しかし、我々はあくまで放送局であるので、そのあたりの事には関与していない。）

西山 輝の語る『経営とインターネット放送』

ビジネスフレームの再確認

現在、日本の全ての業界が飽和状態になっている。横並びの業種意識でのビジネスはもはや成り立たないだろう。

一方、「世界のひとつ化」、「クリティカル（臨界）社会」などと言われる通り、社会構造的な変化も起こっており、従来の産業のあり方や事業のあり方が根本的に問われている。これからは、各自がどのようなビジネスを行っていくかについて再考すべき時代である。

ビジネスとは、「社会が受け止めてくれるモノ」、「社会が求めてくれるモノ」、「求めてくれることに応えるモノ」である。そうでなければ成り立たない。

結果的には企業を再構築をすることになる。事業と経営という側面を中長期的に整理し、それをどのように展開していくかが重要である。これが「いま経営者が何を考えなければならないか」の一つである。

「MYビジネス」をつくる

事業の捉え方には大別して3つある。

現在の業種区分で捉えられる事業
強いて言えばこのような業種に当てはまるかもしれないという事業
どの業種にも全く当てはまらない「その他」に入る事業

現在、全ての業界が飽和状態にあることを前提に考えれば、現在の業種区分の概念で捉えることができる事業は、「飽和期」にある。そしてこれから考えるべきは、「強いて言えばこのような業種に当てはまるかもしれない」事業である。そのためには、その事業の特長や他社の事業との差を、自分自身で説明できなければならない。

つまり1社1社がそれぞれの特長を持ち、市場や個客に求められるようなビジネスを行う。それが「MYビジネス」(=私がやっている事業)「オンリーワンビジネス」である。現状から脱皮するため、「その他の業種」にしか入れないようなビジネスにならないためには、MYビジネスが必要である。

MYビジネスのポイントは、まずは、「世界の中で活躍できる企業」になれるかどうかである。

「世界がひとつ化」する中で、広がりを作る方法論のひとつとしてインターネット放送の存在性が出てくると思われる。しかし、まずはMYビジネスを創ることが出来なければ、社会に広がる意味も必要性もでてこない。

MYビジネスを創ることができるかどうかで、脱落する企業と成長する企業の格差がますます拡大すると言える。

写真挿入

新しい市場、新しい社会への認知活動

市場や個客に求められるようなビジネスを行うためには、MYビジネスを創り上げると共に、新しい市場・新しい社会においてMYビジネスの意味を認知してもらう活動、つまり市場学習が必要となる。

しかし、今までのように人間の行動力だけで十分なのだろうか？これからは一人でも多くの人に問いかけ、対話する方法を創らなければならない。ここに現代の企業経営にとっての大きな課題や挑戦がある。

いまは不信感社会

MYビジネス、オンリーワンビジネスの市場学習からは、「不信感社会」というキーワードが浮かび上がる。不信感によって、色々なところで動きが止まってしまっている。

例えば、提案そのものには興味は持ってもらえるが、社内で決裁をとってもらえないために四苦八苦している企業も少なくない。特に、新しいことをすればするほど、この問題が出てくる。おまけに、最近はおかしなマルチ商法などで、わけの分からない企業が問題を起こしている。お客様はなお一層不信感を持たざるを得ない状況である。

今日では不信感の払拭が大きなウエイトを占めている。今までの市場学習は、性能や効能を伝えるため、いかにしてお客様に学んでもらうかという営業手法だったが、これからはお客様の意識下にある不信感を払拭出来なければ次に繋がらない。不信感の払拭できる営業活動手法の開発も課題である。

「見える経営」

直に自分のビジネスを伝える

自分の肉声により、自社の現場を魅せ、個客に伝える。1人でも多くの人に、実感を込めて自分のビジネスを伝える。

見える経営の手法開発

前にも述べたが、現代は「不信感社会」である。不信感を払拭することの出来るビジネスモデルを開発し、一人でも多くの人に伝えることが出来るような、見える経営、目で魅せることのできる事業が必要である。

新時代のマーケティングツール

マーケティングとは

顧客との共存共栄を大前提とし、
市場を創造し、
競争力を強化すること

である。この3つの要素を前提に、多数の営業手法を組み合わせる。

新しい市場を創造しながらMYビジネスを理解してもらうには、これまでのように、単純に人間だけの営業活動だけでは成り立たない。MYビジネスの存在を確固たるものにし、より大きな存在にするためには、多数の営業手法を組み合わせ、市場や個客に学習してもらう必要がある。そして、これらの活動は各企業自身が、強力な訴求力を持ち、地域の広がりを創れるような活動ができることを考えていかなければならない。

インターネットの活用法は自分なりの方法で

インターネットの普及は、ハード・ソフト面のそれぞれに著しい。利用方法については、それぞれの企業や個人が工夫した活用法の1つとして存在している。

いま必要なものはMYビジネスであり、これを市場や個客に理解させる方法論や技術論を持つことである。その数多くある方法手段の一つとしてインターネットに可能性があるということである。

インターネットという方法を用いることで、誰もが同じように成功するというわけではない。「誰かがこの方法で成功したから使ってみよう」というビジネスの仕方では成功はしない。仮に上手くいっても一時的なものである。知恵と工夫が必要であり、いかに自分なりの活用法を見出すかである。

インターネット放送局研究会による挑戦

インターネットの良さを自分達で活かし、自分達にあった手法をいかに編み出すか。そのような観点でインターネット放送局はマーケティングとしてどのように活用出来るだろうか。

インターネット放送を使えば、低コストで、今までテレビ放送会社が行ってきたものを身近に実施出来るようになる。

このような環境をどのようにして活用するのかは、活用する我々の問題である。ビジネス、ボランティア活動等、色々な使い方の可能性がある。

特に中小企業は「世界がひとつ化」する中で、これからの経営手法の一つとしてこの分野が大きな意味を持つだろう。この仮説に挑戦してみようではないか。

インターネットテレビは全世界共通である。インターネットの市民権はまだまだ低い、テレビにインターネットのチューナーがつくようになれば、ますます市民権は上がってくるだろう。

そのような中で、中小企業の経営者が真剣に生きて動いている姿は一人でも多くの人に見せるべきである。それが社会の健全化につながり、また社会との共存共栄になっていくだろう。

インターネット放送が中小企業の経営にとってもどんな使い方や役割があるか、使う意味があるのかを模索し、知恵を絞ってビジネスにプラスになるような手法を考えていきたい。

不特定多数と知る」関係をいかにつくるか

不信感「知らないこと」から起こる。「知っている」という形をいかにつくることが出来るかがカギとなる。

当たり前だが、自分が相手のことを知っているときには不信感はない。お互いに顔を見て表情を理解し合える関係にあるからである。表情も対話の一つの形態と言える。「互いに会い、表情を見ることが出来る」ことが「知ること」の基本である。

ではビジネスの手法として、どのように「知る」という関係をつくるか。それも、組織体や不特定多数に対し「知っている」ということをどのように持ち込むか。

例えば、テレビによく出ている著名人など、一方通行的ではあるが「あの人

はこのようなタイプの人だ」ということを知っていることがある。もし偶然でも会って一言二言でも交わせば、なんとなく「知っている」という感覚を持つだろう。そのような観点からも「双方向のインターネット放送」の可能性があるのでないか。

確かに今日ではまだ、インターネット放送を見ることは少ないだろう。しかし「私の考え方を話した番組があるので、見て下さい」と言うことは出来る。あるいは視聴率の高い番組をつくることが出来れば、更に効果があるだろう。そのように活用することで、「顔の見える経営・自分が主張する経営 MYビジネス」が展開出来るのではないだろうか。

産業界が健全な社会づくりをする場となる

今までのマスメディアでは特定の人が発言を行ってきた。しかしこれからは、出来るだけ多くの人がメディアの中で発言し、お互いに意見が交換出来るような場を持つことが必要ではないか。既にある特定の人号令で総動員するような社会ではない。色々な人が議論し、何かをつくり上げていく流れがあってもよい。

現在のマスコミの社会制度だけでは歪みや偏りがあり、しかも望ましい方向へ進んでいるとは思わない。また議論している人間の議論の範疇も全く異なる次元にある。そのようなことを考えると、自由に議論出来るような社会を創る必要があると感じる。

今日はまだ、産業界の意見が公式化されていることは少ない。或いは発言したとしても、自らもしくは媒体などによってある程度まとめられた形になり、ストレートな意見が社会に出てこない。

社会を健全化させるためには、特に中小企業の経営者やそこで働く人達こそが、自分達でインタラクティブな機構をもって社会に向かって発言し、問いかけ、ディスカッションする時代が必要であると思う。そして産業界も自己責任と負担において、自らの発言を確立する場を創りあげていかななくてはならない。

もう三権（立法・行政・司法）分立は限界に来ている。産業界は自己責任でもって社会運営に関わっていくしかない。責任をもって事業を行い、正々堂々とビジネスの成果をあげていきたい。