

1.TOKAIグループのCATV事業

当社グループは1988年に静岡県でCATV事業を開始しました。

静岡県、神奈川県、埼玉県、千葉県、長野県、岡山県の6県に情報通信のインフラ基盤を形成し、順次、提供エリアの拡大を図りながら収益基盤を築いてきました。

現在55万世帯のお客様に放送サービスをご利用頂いています。

当社グループにおける事業ポートフォリオでは「成長事業」としての役割を担い、地域の情報や多チャンネル放送を提供する一方で、CATVネットワークを利用した高速通信サービスを提供するなど、放送・通信サービスを通じて、人々の快適な暮らしを支えてきました。

2.事業環境に関する認識

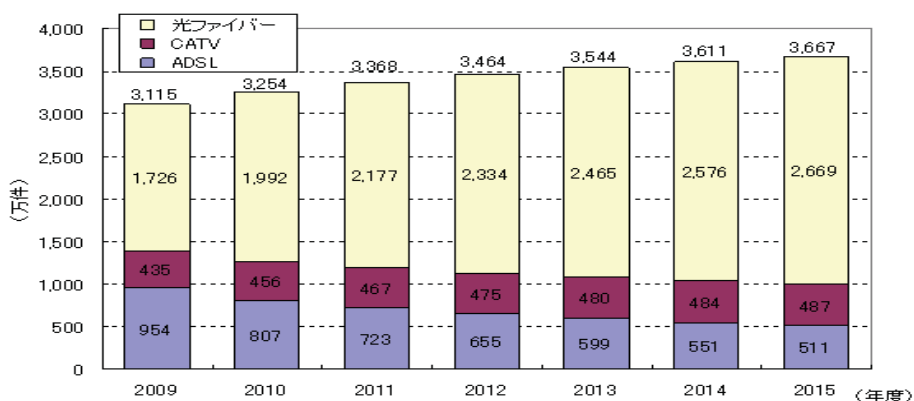
2-1.市場に関する認識

CATV事業は、従来、地域密着型の独占的事業と考えられ、地域ごとに免許が付与されました。また地元資本の参加を事業者の要件とするなど、地域性を重視する構造規制が行われ、その結果として、サービスエリアは地域単位で細分化されたものとなっていました。しかし、規制緩和が本格化した後は、大手資本の参入に伴う再編などがみられるようになりました。

そうした中で当社グループは、最新技術を駆使したCATV-FTTHによるインターネットや多チャンネル放送などを武器に、強力な営業力をテコとしてこの事業を拡大してきました。しかしながらCATV事業の市場は、今まさに大きく様変わりしようとしています。今年7月の地上デジタル放送への完全移行を機に、電波障害による難視聴エリアが縮小したことや、多チャンネル市場の活性化、また、後述する大手通信事業者による放送・通信・電話サービスの拡販など、さらなる競争激化が予想されます。

FTTHの市場成長性の検証

- 野村総研の予測では、2015年度にFTTHの件数は2,669万件に達し、世帯加入率(2010年3月末現在で全国5,336万世帯)は50%まで高まるとされている。
- 光ファイバーは今後の5年間で、全国平均が34%(1,992万件→2,669万件 677万件増)伸びるとされている。
- ブロードバンド世帯数の伸びは5年間で12.7%(3,254万件→3,667万件 413万件増)なので、FTTH増加677万件の内、264万件(40%以上)がCATV-NETやADSLからの移行となっている。



出所:野村総合研究所「ブロードバンド回線は5年後には世界普及率7割へ(2011年)

2-2.お客様に関する認識

お客様のニーズにも大きな変化が現れています。様々なコミュニケーションメディアの進化により、現代の社会ではお客様自らが能動的に多くの情報収集や情報発信をすることが可能となりました。

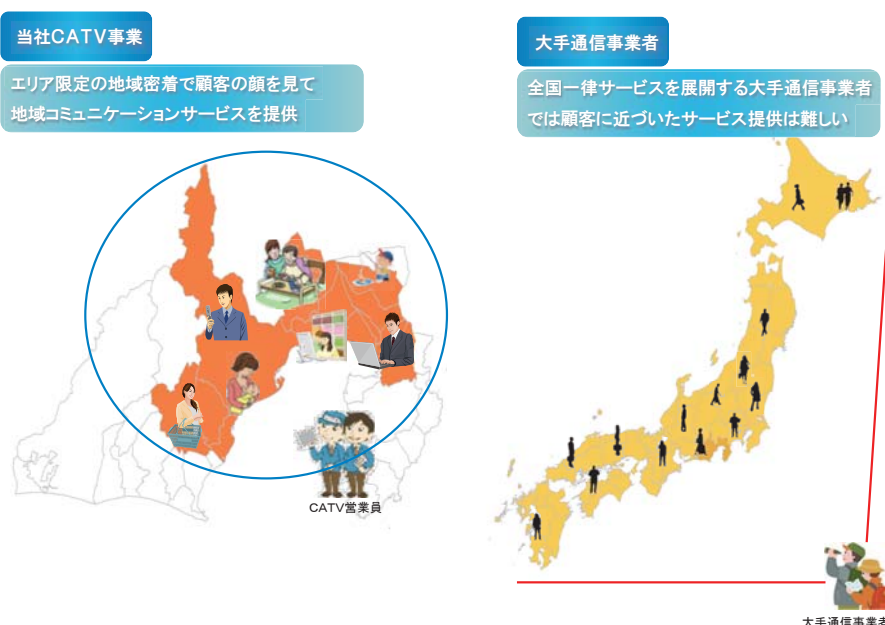
これによりCATV事業者が用意するプロダクト（商品・サービス）である多チャンネル番組のパックプランや、インターネットプラン等から選ぶのではなく、例えば放送でいえば関心のある番組だけを見たいとか、ブロードバンド通信でいえば、より自分に合った通信サービスメニューで利用したいといった、「こだわり」をもつ消費者が増えつつあります。

2-3.競合に関する認識

目下、CATV事業にとっての競合といえば、それは大手通信事業者です。

従来の通信（FTTH）に特化した事業形態に加え、この通信インフラにIPTV等の映像サービスやさらにはIP電話サービスを加え、トリプルプレイサービスを進めるなど、より豊富なコンテンツを提供することでインフラ顧客の獲得、誘導を図る活動を活発化させつつあります。

既に大都市部においては、CATV事業者と大手通信事業者との間で、熾烈な価格競争が繰り広げられています。今後こうした動きは次第に全国に波及していくものと思われます。



3.TOKAIグループCATV事業の特徴と課題

当社グループのCATV事業の特徴は、①放送サービス、FTTH通信サービス、電話サービスをワンストップで提供できること、②現在55万世帯（ホームパス107万世帯）の「顔の見えるお客様」に対し放送サービスを提供できていること、③地域に密着した営業でお客様と直接的な接点をもち、加入世帯に対して手厚いアフターサービスをすることができ、これが大手通信事業者にない強力な武器となっていること、等が挙げられます。

上述した市場や消費者の変化や、大手通信事業者との競合に加え、改正放送法によりCATV事業への参入が容易になったことなど、もはやCATV事業は、従前のような地域独占の事業としての成長は約束されず、こうした競合環境を踏まえた新たな戦略を打ち出すことによって、成長していくことが求められています。

4.事業環境の変化を踏まえて目指すべき事業像

4-1.事業の原点：エリアと消費者

「国民生活白書」によれば、地域には無数のコミュニティが存在しますが、地域のつながりの3類型として、①近隣関係によるつながり（向こう三軒両隣）、②エリア型活動によるつながり（祭り等の地域活動、町内会など）、③テーマ型活動によるつながり（趣味やボランティアなど）があるとされています。

また、人は「人と親しく付き合いたい」と考えている人ほど実現していないという調査結果も紹介されています。インターネットの普及や通信デバイスの発展により、人々の交流環境は向上しましたが、「つながり」を持ちたいという顧客ニーズは、満たされていないことを示唆しているものといえましょう。

4-2. 基幹的コミュニティ・インフラとしてのCATV事業の役割

2009年12月に、LCV（エルシーブイ）とKCT（倉敷ケーブルテレビ）がグループのCATV事業会社として新たに加わりました。この両社には、それまでのグループのCATV事業会社にはない共通点があります。地域に根ざした祭やイベントなどへの積極的参画を通じ、地域の法人として独立性をもって事業運営していることです。

地域との関わり合いを重視する活動は、地方行政や地元企業との企画に始まり、CATV放送施設館内を開放した事前イベントの数々の開催や、CATVコミュニティ放送やWebを活用した集客のための案内告知、そして当日のリアル映像を配信するなど、その地域における人々の暮らしの基幹インフラ的な役割を果たしています。この活動を通じて、そこに住まう人を繋ぐコミュニティの場を提供し、お客様からの大きな支持も得ています。

4-3.経営の方向性

当社グループが放送・通信ネットワークを張り巡らしているサービス提供可能世帯数は現在107万世帯（うち放送視聴のお客様：55万世帯）となっており、これまで拡張してきたこのCATV事業の経営資源は、事業収益を今後拡大する上で、大変重要な意味をもっています。

CATV事業が、今後、市場や消費者の変化、競合を踏まえて成長していくためには、これまで培ってきたノウハウやブランドを今後の事業展開に活かせるかにかかっています。構築したネットワークによるブロードバンド通信やデジタル放送を駆使し、自主放送による映像配信やイベント等に積極的に関与・貢献していくことにより、地域とそこに住まう人々を囲い、繋げ、友好な関係を広げる活動に力点を置いて事業を進めていく必要があると考えています。

当社グループの放送サービス世帯普及率（視聴顧客数／提供可能世帯数）は、約53%と、全国CATV事業者の平均普及率42.4%（総務省発表の2008年3月末指数値）を大きく上回っておりますが、エリア内での放送サービスのシェアを伸ばせる余地はまだあると考えています。

このエリア内では、グループの他のリテール事業が様々な生活密着型のサービスを提供していますので、将来的にはCATV事業とのシナジー（このエリア内でのCATV以外のエネルギーや保険、アクア等との複合取引の推進）を生み出せるポテンシャルをもっているエリアであると考えています。

従前にもまして地域密着活動に注力し、サービスエリアでの基幹的インフラとしてのプレゼンスの強化を図り、CATV事業の収益基盤の維持、拡大を図っていきたいと考えています。

5.CATV事業のグループ内分社化

これまでCATV事業は、グループの情報通信事業を担うTOKAIコミュニケーションズのCATV本部において運営してきました。

事業環境の変化や、上記の考察を踏まえたCATV事業の今後の方向性を考えますと、インフラ事業に軸足を置いて、エリアを特定しない事業内容で形成されるTOKAIコミュニケーションズ（例：ISP事業）と、エリアを限定し、そこに住む生活者の顔を見て地域コミュニティサービスを手厚く提供していくCATV事業とは、マーケット、事業コンセプト、そして具体的な戦略も大きく異なります。

情報通信の技術を駆使する事業であることに違いはありませんが、グループの事業変革の大方針である「プロダクトアウト」から「マーケットイン」に従い、グループCATV事業をTOKAIコミュニケーションズから分離し、より地域に特化した独立会社として成長させるべく、分社化を図ることを決定しました。

2012年4月を目処に分社化すべく、具体的な検討を進めてまいります。

6.3つの戦略の方向性

6-1.放送サービス

CATVのお客様のニーズに応え、さらなる充実を図るため、CS/BSの多チャンネル番組選定と増局を図り、またハイビジョン放送を積極的に対応して魅力ある番組を提供していきます。

地域との関わりを強化し、事業の基盤をより確かなものとするため、自主放送の強化を図ります。

CATVには、スポンサーによる番組放送枠に縛られる民放局と違い、自由な枠組みにおいて、地域限定されたそのエリアで価値ある情報に焦点を当てて届けられるという強みがあります。その地域における伝統・文化を伝える基幹インフラとして、また地域コミュニティの基盤を提供する事業者として、その役割を果たしていきます。

6-2.通信サービス

当社グループはCATV業界の中では例をみないCATV-FTTHサービス（CATV事業者からお客様までの伝送路に光ファイバーケーブルを使用したインターネットサービス）を提供しています。これは大手通信事業者が提供するFTTHサービスと同等の品質であり、ADSLや従来の同軸ケーブルによるCATVインターネットと比較し、高速で安定したサービスとなっています。

既存のお客様の維持は勿論のこと、この大手通信事業者と同等のサービスで新規顧客獲得をさらに進めてシェア拡大を図ります。

6-3.コミュニティサービス（地域囲い込み戦略）

地域における基幹インフラの役割を強化して、全国一律サービスを展開する大手通信事業者では手がけづらい、伝統や文化、コミュニティの観点からお客様により近づいたサービスを展開していきます。

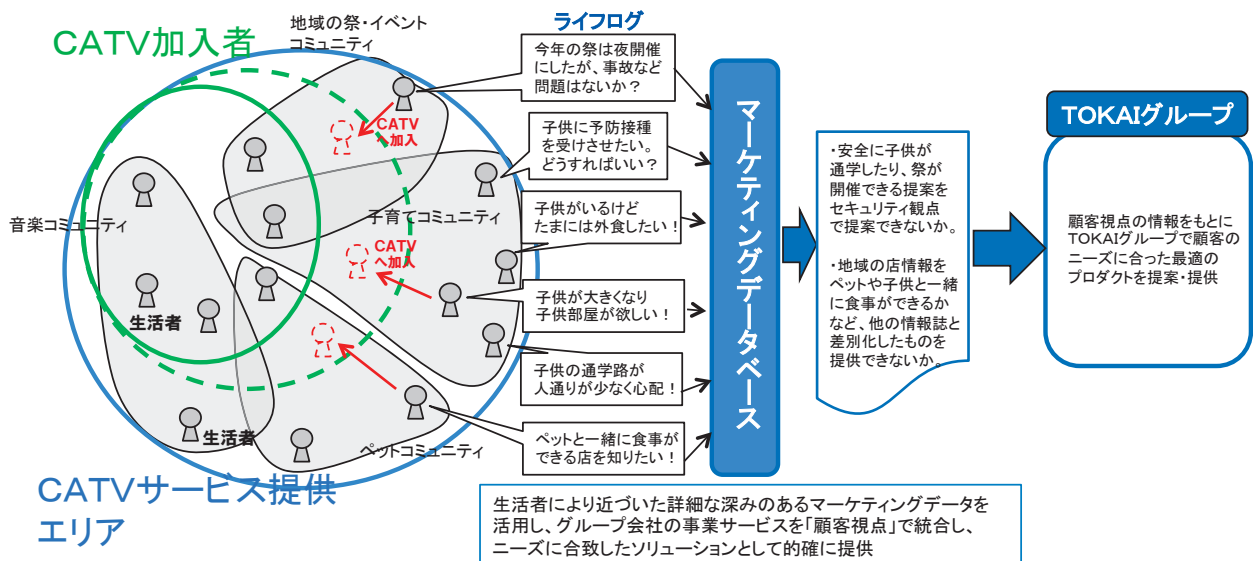
地方行政や地元企業に働きかけをし、ブロードバンド通信やデジタル放送を駆使し、自主放送による映像配信やイベント等を醸成することに積極的に関与していきます。

また、エリア内にリアル、バーチャルによるコミュニティを形成し、地域に住まう人々が興味を抱く「モノ」、「事」、「場所」、「時間」などをキーワードに、「人」と「人」を繋げる取り組みを積極的に展開していきます。



このバーチャルなコミュニティを通じて、生活者のライフログ（生活・行動履歴）データを収集・分析し、生活者の興味を把握することで、より付加価値の高い放送サービスを展開する取り組みにも着手します。そのために放送制作体制の強化、設備増強なども図って参りたいと考えています。

CATV事業によるTLC構想への貢献



最後に

CATV事業がお客様の変化やニーズのアンテナとして機能し、当社グループのマーケティングデータ供給部門としての役割を果たすことで、新たなグループビジネスを創出するだけでなく、ひいては、生活者へより充実したサービスを提供して、生活の質を向上させる手助けをすることにつながると考えています。そして、これはまさしく、グループ全体での顧客視点の「マーケットイン」サイクルを強力に推し進めることに他ならず、当事業変革の最大の狙いと言えるのです。