

特集

KDDIは

モバイル&IP戦略 計画段階



DDI、KDD、IDOの3社が合併し、KDDIが誕生した昨年10月、同社の事業戦略として「モバイル&IP」が掲げられた。このキーワードが、1年を経ても企業形態として実現された。auの吸収合併により、固定通信と移動体通信の両方を全国規模で提供する「オンリーワン・キャリア」になったKDDIが次に目指すものは、ユーザーに対するモバイル&IPの提供だ。(本誌・長谷川文一)



変われるか!

から実行段階へ態勢整う

[PART1]インタビュー

小野寺正社長が語る

強みの最大化と弱みの最小化

小野寺正社長は、今年6月に現副会長の奥山雄材氏から「モバイル&IP」の実践という重責を引き継いだ。しかし、攻めの中核戦略であるモバイル&IPの推進状況より、どちらかという膨らんだ有利子負債をいかに圧縮するのといった守りの戦略に耳目は集まる傾向にある。

マイナス要素を跳ね返し、総合通信キャリアとしての強みをいかに極大化しようとしているのか。小野寺社長に本意を聞いた。

まずは、auの吸収合併がどのような背景で進められたのか教えてください。

小野寺 そもその理由は、1年前の3社合併がなぜ実現したのかということまで遡ります。当時DDI、KDD、IDOは、業界内の競争構造の急激な変化によって、それぞれ事業の将来性に問題を抱えていました。

まず、固定通信分野はかつて地域、長距離、国際の事業区分がはっきり分かれていましたが、規制緩和により垣根がなくなりました。DDIとKDDは国内と国際で棲み分けができ

ていたものが、お互いの領域に参入し競争するという形になりました。そうした中で、厳しい競争時代に向けて従来からの強みと新規分野参入という弱みを持ちながら事業を展開していくのは「おかしいのではないかと、お互いに思い始めていたのです。そして、「二重、三重の設備投資をするよりは、合併してネットワークを一本化したほうがいい。それも早い段階で」というのが基本的に一致した考え方でした。

一方、携帯電話市場では、関東・中部でサービスを提供するIDOとそれ以外の地域で事業展開していたDDI系のセルラー電話各社が「対NTTドコモ」として、cdmaOneをスタートさせた時に施策などを可能な限り統一し協調してきました。しかし、残念ながら別企業であったため、最終的にはそれぞれの判断とならざるを得ず、どうしても地域差が生じていました。これでは、お互いにドコモと競争していくうえで不利だという認識が生まれてきました。

NTTドコモは各地域会社という構

造ではありますが、実際にはドコモ中央が自ら事業をやりながら地域子会社をコントロールしています。しかし、DDIセルラー電話各社は、固定通信事業者であるDDIの移動体事業部に統括されるという形でした。統括主体が事業を持っているかどうかは、やはり大きな差になります。したがって、DDIとしても自ら事業をやりながら子会社を管理するほうがいいという判断も働きました。

こうした経緯から、KDDとDDIのネットワークの一本化、IDOとDDIセルラー各社の本当の一体化を狙って、第1段階の合併が行われたのです。

第1段階? ということは、今年10月のau吸収合併までのシナリオは早期に描かれていたということですか。

小野寺 3社合併の1カ月後に、DDIセルラー電話各社を統合しauを設立したのも、次の段階でKDDI本体に組み入れることを念頭に置いていたからです。今年3月末にauをKDDIの100%子会社にしたことで、株主の面でも準備が整いました。そして、10月にauを吸収合併したことによって、