

インタビュー “CEOに聞く”

スカパーJSAT(株) 秋山 政徳 代表取締役会長

世界戦略を語る秋山会長



日本で最初に衛星通信事業を起し、国際衛星通信事業者 *Intelsat* との国際協調を成功させ、アジア最大の衛星通信事業者に発展させた。宇宙通信(株)を買収し、衛星通信事業の更なる発展のためにグローバル展開を推進する。国際衛星通信事業戦略を熱心に語るスカパーJSAT 株式会社 代表取締役会長 秋山 政徳氏とのインタビューに成功したのでその内容を紹介する

SJR：本日はご多忙の中 SJR の企画“CEOに聞く”に、貴重な時間を頂き有難う御座います。日頃、本会へご貢献頂きありがとうございます御座います。

SJR は米国航空宇宙学会である AIAA の衛星通信に関する技術委員会の中に Sub Committee として AIAA 衛星通信フォーラム (AIAA Japan Forum Satellite Communications) が作られ、その技術的なコミュニケーションの為の機関紙として発行しているものであります。初期においてはハードコピーでの発行でしたが現在は電子メディアとしてインターネットによる配信としています。この企画は衛星通信事業に携わっている世界の衛星通信事業者、通信衛星開発会社の CEO にその戦略や抱負を語って頂き AIAA 会員と SJR の読者の参考に供する企画であります。

2007年4月に株式会社スカイパーフェクト・コミュニケーションズ（以下、スカイパーフェク TV）と JSAT 株式会社（以下、JSAT）が経営統合し、持株会社、スカパーJSAT 株式会社（以下、スカパーJSAT）が発足しました。又今年3月31日には宇宙通信株式会社（以下、宇宙通信）を買収し、日本では衛星通信事業の一社体制の構築が出来上がったように思います。

衛星通信事業では、昨年12月にインテルサットと共同で Horizons-2 を打ち上げ国際衛星通信事業への進出も着々と実行されているようにお見受けいたします、本日はその戦略について順次お伺いいたします。

SJR：先ず会長ご自身と御社スカパーJSAT の生い立ちとその戦略について簡単にご紹介下さい。

秋山会長：

スカパーJSAT は、300チャンネルを誇る CS 放送プラットフォームであるスカイパーフェク TV とアジア最大の衛星通信事業者である JSAT を核に、放送と通信の融合の時代に應えるべく2007年4月2日に経営統合を果たしたスカパーJSAT グループの持株会社です。

スカイパーフェク TV はもともと1994年に当時の JSAT と株主の商社が共同で企画会社を立ち上げたところからスタートしました。両社の統合は原点回帰とも言えます。

プラットフォーム会社と衛星通信会社統合の意義は、JSAT の安定収益をグループの財務基盤としてスカパーユーザーの加入者を拡大すること、又安定的な成熟期に入った JSAT と無限の可能性を秘めたスカパーを中心にグループの成長力を最大化することにあります。又、今年3月31日、宇宙通信を買収し、衛星通信事業の基盤を更に強化しました。

今回の宇宙通信買収により、これまでに設立されたプラットフォーム会社4社、衛星通信会社、NTT の衛星取得も含めて4社、合計8社の連合体です。

私自身は1990年に伊藤忠商事より JSAT に出向し、営業本部を中心に顧客開拓を進め、JSAT の事業を拡張、2007年4月にスカパーJSAT を立ち上げました。

SJR：JSAT は日本で初めて民間衛星通信サービス事業を始め、現在日本及びアジア最大の衛星通信事業者になった会社と聞いていますがその経緯は如何なものであったのでしょうか。

秋山会長：

JSAT は1985年2月に日本通信衛星企画㈱を設立し創業しました。同年4月に日本通信衛星㈱に社名変更し、6月に第1種電気通信事業許可を取得し、衛星通信サービスが行える体制が出来ました。一方、後に JSAT と合併する㈱サテライトジャパンも1985年4月に設立されました。

1989年3月に通信衛星 JCSAT-1 を打ち上げ、4月に日本初の民間衛星通信サービスを開始しました。サービス開始当日の4月16日、初の利用ユーザとなったのが全国朝日放送㈱、テレビ朝日さんと、SNG を利用し黒部峡谷から生中継を行いました。

サービス開始から19年。現在では JSAT が保有する通信衛星は9機になっています。

グループ全体では、宇宙通信が所有する衛星と合わせて 12 機を保有しています。宇宙通信統合によりオールジャパンの衛星通信事業者となり、アジアで No.1、世界でも No.5 の事業規模まで成長しました。

SJR：日本国内の衛星通信サービス事業開始の初期においては、いろいろご苦労が多かったと思いますがその経緯など、国内外の障壁とか、顧客獲得とか。

秋山会長：

日本における商業衛星通信事業を始めるのは当社が最初であったので、お手本とするべきものが無く、ゼロからのスタートであり、数年間はいろいろ苦労がありました。事業開始当時、先ず衛星通信とは何かということをご理解頂くことに苦心しました。その中で、新しい衛星通信への期待感、バブル期の企業の通信インフラへの投資熱もあり JCSAT-1 はおかげ様で衛星打ち上げ時まで予約完売したのも関係者の努力のお陰でありました。また、通信の利用だけではなく、放送分野では 1996 年にデジタル多チャンネル放送を開始し、これが非常に JSAT に高収益をもたらす結果となりました。

SJR：その後、事業拡大路線で国内のみならず国際ビームのサービス開始も早かったわけですね。アジア・太平洋地域の衛星通信サービス事業の現状と将来は如何でしょうか？

秋山会長：

国際ビジネスは 1994 年 6 月電気通信事業法改正で国際通信専用の衛星通信に関して外資規制が撤廃され、1995 年 2 月に国際電気通信事業免許の認可を受け（日本初）、門戸が開ざされていた国際衛星通信事業にいち早く乗り出しました。それまで使えなかった JCSAT 衛星の国際ビームの活用が得られ、アジアでの回線販売に着手したわけです。

アジアでの回線販売は今年で 12 年目を迎えます。香港のリセール事業者や、携帯電話のバックボーン、インターネットバックボーンなどに利用され、事業を地道に開拓してきました。アジアの拠点としては香港に支店を置き、人員も増強し体制を強化、東京本社と連携しながらマーケット拡大に日々努力しています。

北米では 2001 年に現 Intelsat、当時の PanAmSat と提携し、その結果 2003 年に Horizons-1、2007 年に Horizons-2 を打ち上げました。引き続き 2009 年にはインド洋上空に打ちあがる Intelsat-15(IS-15)の区分所有プロジェクトも推進しています。Intelsat は戦略パートナーという位置づけです。PanAmSat（現 Intelsat）との提携が、国際マーケット進出の出遅れを補うとともに、国際ビジネスの拡大のきっかけとなりました。今では、日本国内のみならずアジアー北米から中近東までサービスエリアが広がることとなります。



Fig-2 対談中の秋山会長と飯田 AAAA JFSC 特別顧問

SJR：国による認可事業としての制約の中、PanAmSat（現 Intelsat）との協力で Horizons Satellite を設立され、国際事業の展開を進めているとお話ですが、その後の発展と世界戦略をお話し下さい。

秋山会長：

アジアでの回線販売、北米での Intelsat との協同事業、IS-15 の区分所有への展開と着実に国際展開の手を打ってきました。北米での拠点となる戦略子会社 JSAT International Inc.の本社を今春にはワシントンに移し、北米での事業拡大に邁進しています。北米は衛星利用の旺盛なマーケットで、長期的に高い成長率を見込んでいます。我々の収益の拡大につなげていきたいと考えています。

また、今後、世界各地の事業者と必要なプロジェクトがあればパートナー提携して衛星事業を展開することを視野に入れて活動しています。

SJR:2006年10月にスカイパーフェクTVとJSATの統合を発表、所謂通信と放送の融合を実施され、昨年は(株)衛星放送システム（以下、B-SAT）とのハイブリット衛星共同調達アライアンス、又今年2月13日には宇宙通信の買収が発表され、日本では衛星通信事業の一社体制の構築構想を着々と進めておられるとお話です。これら事項に関する今後の戦略は如何でしょうか。

秋山会長：

スカイパーフェクTVとJSATの統合、宇宙通信の買収は、それぞれ数年前からその可能性と意義を互いに検討していたのですが、今が統合効果を得るに好機と双方の関係者の意見が一致したものです。衛星通信事業者としては、我が国では No.1 かつ Only 1

の存在となるので、顧客としては官民間わず、衛星通信関連事業での業界への貢献を第一に考え、衛星分野の発展に貢献したいと考えています。



Fig-3 対談中ちょっと一服

SJR：我が国でも先に平成20年2月23日に高速インターネット衛星 WINDS（愛称きずな）が打ち上げられ現在順調に推移しています、又海外では iP Star, Wild blue など衛星による Broad Band Service が指向されております、これら衛星 Broad Band Service や光通信との競合については如何なる戦略をお持ちでしょうか。

秋山会長：

2010年までにブロードバンド未整備地域ゼロを総務省が掲げ、地上回線網の整備が進んでいますが、回線が整備されない地域が5%ほど残るでしょう。この残り5%の地域をカバーするには衛星が最適であると考えます。所謂デジタルデバイド解消、災害時の情報手段確保に向け当社の SPACE IP サービスなどの導入が期待されています。また海外の衛星 Broadband Project にも注目しており、協同事業の機会があればその可能性を探っていきたいと考えています。

SJR：衛星通信の重要なアプリケーションの1つに放送があります、通信衛星を使った放送事業スカパーや110度衛星を運用していますがその運用の将来動向と通信・放送の融合についてお伺い致します。

秋山会長：

衛星通信の最大のメリットは1対Nサービスのコストアドバンテージで、衛星放送はその究極の形態でもあるわけです。スカイパーフェクTVは、「スカパー！」「e2 by スカパー！」そしてNTTグループとの協同ビジネスとして「スカパー！光」の3つのサー

ビスを主軸にしています。使用している衛星の数はバックアップ衛星 1 機を含め合計 4 機となっています。

「スカパー！」「e 2 b y スカパー！」の DTH (Direct To Home) サービスは、4 月末現在、両サービス併せて、加入件数 4 1 0 万件を超えており、今後、特に「e 2 b y スカパー！」の加入増には大いに期待しています。

将来的には、メディアの多様性もあり、この 3 サービスに加え、IP、光そしてモバイル端末を使った放送、新しいメディアを使ったサービスを準備しており、既に一部は着手しています。将来的には IP 放送についても HD 化が進み、高画質・高品質の番組が要求されるでしょう。スカパー！ではこの秋から 1 2 チャンネルの HD 放送を開始します。やはり、お客様のニーズに応じていくことが重要と考えています。

通信と放送の融合という観点では、NTT 東西とサービスを開始しているスカパー光の東名阪での展開と、今年から展開される NGN-IPTV とのコラボレーションを上手くとってゆきたい。日本最大の有料多チャンネルプラットフォームであり、コンテンツアグリゲーターであるスカイパーフェク TV の強みを活かしたい。放送事業は当グループ事業の中で重要な柱の一つです。



Fig-4 社の屋上で対談を続ける 2 人

SJR: 総じて事業拡大も順調、株式市場では米国サブプライムローンの影響か株価は振るいませんが IR 活動等も活発に行っていると伺っていますがその経緯、成果とご苦労をお聞かせください。

秋山会長：

2 月 13 日の第三四半期決算発表以降、国内機関投資家、アナリスト訪問など IR 活動を直ちに開始しました。個人投資家向け説明会、証券会社営業マン向け説明会なども例年に増して精力的に実施しました。また、証券系新聞、雑誌などへも精力的にアプローチし、それらメディアへの掲載も多数行われました。

当グループは株主還元についても安定配当を基本方針としています。今期の配当は、当

初予定していた年間配当 1,000 円を、記念配当 300 円を含め 1,500 円にしました。配当性向が 50%を超えることになり、配当利回りも 4%。日本でもかなりの高水準となっています。今後も IR 活動は、日本国内のみならず欧米、アジアにおいても広く積極的に展開していきます。

SJR : AIAA Japan Forum では衛星インターネット、移動体通信、光との競合など今後の衛星通信事業の展開と衛星通信技術の開発状況の把握に努めています、今後日本で宇宙開発を進めるにあたり、どのような技術の開発を要望されますか？

秋山会長：

移動体通信、ユビキタスネットワークに資する開発に関心を持っており、今後その分野での技術開発を推進していくように期待しております。

SJR: 最後になりますが、AIAA Japan Forum として来る 6 月 San Diego で開催される AIAA ICSSC 2008 では全面的に協力する体制をとっております、御社からも Session への参加などご協力を頂いております、衛星通信に関するコロキアムもあります。御社のご協力をお願いします。

秋山会長：

吉田前社長が 2003 年に A I A A から衛星通信フォーラム功労賞を頂き栄誉な事と思っています。AIAA の過去 80 年に渡る諸活動、航空宇宙に関する技術開発、教育そして国際情報交流に高く評価しており、敬意を表します。

我々グループの日頃のビジネスの支えにもなっており、今後とも関係部署を含めさらに力強くご協力申し上げたいと思っています。



Fig-5 社の屋上で談笑する秋山会長



Fig-6 インタビュー後の秋山会長

SJR : 衛星通信の発展の為是非ご協力を宜しく申し上げます。本日はお忙しい中いろいろお話し頂き本当に有難う御座いました。

(企画編集：編集特別顧問 北爪 進)



秋山 政徳氏 経歴紹介

現職スカパーJSAT 株式会社 代表取締役会長

昭和 45 年 4 月：伊藤忠商事株式会社 入社

平成 9 年 4 月：同社 宇宙・情報・マルチメディアカンパニー開発業務部長

平成 11 年 1 月：同社 参与

平成 11 年 6 月：株式会社日本サテライトシステムズ（現ジェイサット株式会社）取締役

平成 12 年 6 月：ジェイサット株式会社 上級執行役員

平成 13 年 8 月：JSAT International Inc. Chairman & CEO

平成 13 年 8 月：Horizon Satellite LLC 代表取締役

平成 15 年 6 月：ジェイサット株式会社 取締役 上級執行役員

平成 16 年 4 月：同社 取締役上級執行役員、営業本部長

平成 18 年 6 月：同社 取締役専務執行役員、営業本部長

平成 19 年 4 月：同社 取締役〈現任〉

同 同社 : スカパーJSAT 株式会社 代表取締役会長〈現任〉