

NTT docomo AnimeStore

アニメに特化した動画配信事業 豊富なコンテンツと多彩な企画で ファンを魅了「dアニメストア」

ドコモ・アニメストアは、NTTドコモと、出版、映像、著作権、デジタルコンテンツ事業などを手掛ける総合メディア企業、KADOKAWAが出資して設立された。通信とコンテンツの2つの文化が融合したドコモ・アニメストアの事業概要について、同社の越智武社長にお話を伺った。



ドコモ・アニメストア 越智武社長

NTTグループの中でアニメコンテンツを 手掛けるドコモ・アニメストアの挑戦

◆設立の背景をお聞かせください。

従来、映像配信は地上波や衛星・ケーブル等による放送が中心でした。FTTHやモバイルの4Gといったアクセスネットワークのブロードバンド化とサービス価格の低廉化、およびPCやスマートフォンなどのデバイスの普及が進む中で、インターネットやモバイルネットワークを経由した、ビデオ・オン・デマンド（VOD）や一般利用者による投稿映像の視聴等、映像配信関連の環境が多様化してきました。

このような環境の変化の中、ドコモ・アニメストアはNTTドコモ60%、KADOKAWA40%の出資により、アニメコンテンツ配信事業を行う会社として2012年5月に設立され、ドコモが持つ顧客基盤、ネットワーク技術や映像配信技術、KADOKAWAが持つ映像コンテンツやコンテンツビジネスのノウハウを融合、活用した、映像配信プラットフォームを構築、運用していくことになりました。

◆事業概要を教えてください。

当社は、NTTドコモが提供する「dアニメストア」サービスの運営受託を行っています。「dアニメストア」は、2012年7月から月額400円（税抜）でサービスを開始しましたが、会員数はサービス開始から約1年で100万人、3年で200万人を突破するなど、非常に好調に推移しています。この結果、会社設立2期目で単年度黒字・累積赤字を解消し、4期連続増益を達成することができました。

「dアニメストア」において配信しているコンテンツは、最新のTV放送アニメ、メジャータイトル、懐かしのアニメはもちろんのこと、近年では、人気のアニソンライブ、2.5次元ミュージカル作品も加わり、約2000作品、3万話（2017年5月末現在）を提供しています。国内における定額制動画配信サービスにおいて、作品数および会員数で国内No.1のアニメ見放題サービスになっています。

また、2016年3月からは、アニメを“見る”だけでなく、アニソンミュージッククリップを“聴く”、アニメイト社との連携によりアニメ関連グッズを“買う”サービスを始めており、「dアニメストア」は、“見る・聴く・買う”ことができる『アニメ総合サービス』への進化を続けています。

◆「dアニメストア」会員の属性を教えてください。

会員の6割は男性、4割が女性です。ただ、女性のポテンシャルは男性と変わらないと考えていますので、今後、女性が好むコンテンツの比率を増やしていくことで、女性の比率を高めていきたいと考えています。また、年齢層は20歳代から30歳代がメインの層です。

新サービス・事業の確立に 向けたさらなる挑戦

◆どのような課題がありますか。

アニメ関連市場は2015年度に約1兆8000億円にも上り、国内における配信サービスにおいては「Amazonプライムビデオ」「Netflix」「Hulu」「アニメイトタイムズ」などがあり、また、著作権元事業者においてもマ

ネタイズを最優先するなど、激戦状態になっています。このようなアニメ配信市場環境の変化があっても、「dアニメストア」には自分が観たいコンテンツがあるから入ろう」と入会し、月に何時間か観てくださるアクティブユーザをさらに増やしていくことが、戦略的に必要なのではないかと思います。今後も、「アニメ総合サイト化」への進化を続け、ファンのニーズを満たす事業領域へ拡大することで、新たな価値を創造し、1人でも多くのアニメファンの満足度を高め、パートナーとの協創によりアニメ業界へさらに貢献していきたいと考えています。

◆ 権利ビジネスに企業が注目 巨額の利益を得る可能性も

◆ 「dアニメストア」以外のビジネスについて、どのような戦略をお考えですか。

「dアニメストア」以外の収益としては、アニメの製作にかかわる収益分配があります。一般に、アニメコンテンツの製作にあたっては、「アニメ製作委員会」というコンソーシアムが結成され完成した作品に関する収益が出資比率に応じて分配されるという仕組みがあります。当社もこのようなコンソーシアムに積極的に参加していくことにより収益を増やしていき配信プラットフォームから得られる事業利益のみならず、アニメキャラクターから生み出されるさまざまな収益を得ることで、当社の収益基盤をさらに強固なものにしていきたいと考えています。

◆ 今後の展望をお聞かせください。

当社は、多くのコンテンツホルダーや関係者とお会いする機会がありますので、これから日本で生まれ、世界中に広がるアニメ事業について、何らかのかたちでこれまでよ

りももっとかかわっていくことができるのではないかと考えています。もちろん、「dアニメストアの作品は面白い」といわれるようにしていくことは当然です。プラットフォーム事業であるという視点だけではなく、NTTドコモおよびKADOKAWAの持つアセットを活かし、今後の事業的な広がりに対して理解を深め、新しく生まれてくるコンテンツに対しての積極的な関与を通して、新たなビジネスにつなげていきたいと考えています。

◆ 自分の意志を貫いて成功も失敗も経験し、 次のステップにつなげてほしい

◆ 社風を教えてください。

異なる企業文化を持つNTTドコモおよびKADOKAWAからの出向社員が中心となって構成されていますが、アニメ好きの社員が多くいますので、アニメファンの目線目標を持って取り組んでいます。

◆ 最後に社員へのメッセージをお願いします。

私は、上意下達ではなく、むしろボトムアップ型で自分のやりたいことをやってきたという経験があります。そのやり方が合っていたため、この会社もボトムアップ型をベースに運営しています。この流れの中で、皆さんには、自分の意見を言い、自分の意志を貫いてほしいと思います。その結果が成功であっても、失敗であっても、次への糧になります。良い機会ですから、さまざまなアイデアを絞り出して、積極的に仕事に取り組んでほしいと思います。そして、この会社の中でヒットを出し、収益を上げることに對して、一生懸命努力することが大切で、それが個々の成長につながるのではないのでしょうか。

「dアニメストア」の充実と取引先との良好な関係の構築に尽力

取締役 事業推進部長 松田 啓次さん

◆業務概要を教えてください。

私は2017年3月にKADOKAWAから着任しました。私の役割は、具体的には、「dアニメストア」を魅力的なサイトにし、より多くのお客さまに作品を観ていただくことです。もう一つ、コンテンツホルダー等の取引先との良好な関係を構築することも重要であり、いずれにも継続して力を入れているところです。



松田啓次さん

お客さまにとっては、作品を観ていただくことのほかに、イベントへの参加やグッズを購入するといった、さまざまな楽しみ方があります。当社はアニメ動画の配信プラットフォームですが、多くのアニメファンを取り込んでいくために、配信アニメの関連イベントへの協賛や出展といった新規の領域も展開しつつ、ビジネスチャンスを広げる取り組みをしています。

さらに、私の役割で大切なのは、ドコモ・アニメストアとしての企業文化を醸成することだと考えています。ご存じのように、当社はドコモとKADOKAWAの合併会社で、お互いの文化や習慣の違いもありますので、共通言語を見出しながら、双方をうまく補完し合い、組織がうまく回るようにするために知恵を絞っています。

◆重点的に取り組まれていることは何ですか。

大きく2つあります。1つは、お客さまのユーザビリティを向上させるということです。従来、アニメは、TVやビデオで視聴することが一般的で馴染みのある方法でした。「dアニメストア」サービスの提供により、スマートフォンやタブレット、PCなどのデバイスで、ストリーミング再生やダウンロードによる視聴にあたり、見やすさ、使い勝手をさらに磨き上げたいと考えています。また、「dアニメストア」をご利用いただいているお客さまのご期待・ご要望にさらにおこたえできるよう、サイト内の企画も充実させなくてはなりません。

もう1つは、アニメ作品の権利元といった取引先の不安を払拭することです。取引先にとって、アニメ作品を新しいデバイスに配信するというビジネスモデルの登場により、従来のビデオパッケージの販売が阻害されることの懸念、そして配信ビジネスそのものの成立に対する懸念から来る不安感があります。当社のアニメ配信事業は、開始してからまだ5年と経験は浅いのですが、ビデオと共存共益

していくための仕組みづくりを行ったこと、多くの会員が集まり動画配信に対する注目度も上がってきたことにより、このような不安感が払拭され、徐々に信頼が得られていると感じています。今後も十分にコミュニケーションを図り、継続的、かつ、安定的な関係を構築・維持することをめざしていきます。

◆今後の展望をお聞かせください。

当社として、アニメ製作委員会への参加を増やしていくことで作品の数を増やすだけではなく、活動を活性化させ、作品との距離感を縮めたいと考えています。

また、コンテンツの配信のみならず、関連ビジネスを広げるために、ビジネスパートナーを探すことにも力を入れています。毎クール（3カ月ごと）で50本前後の新作が増えていきますので、お客さまの満足度を高めつつ、さまざまな取り組みをしていくことで、収益を生むビジネスを展開していきたいと考えています。

作品を盛り上げ、「dアニメストア」の価値を高める

事業推進部 配信編成担当

General Manager 塩田 友さん

◆業務概要についてお聞かせください。

「dアニメストア」で配信する作品をそろえることが仕事です。具体的には、TV局やアニメ制作会社など、いわゆる作品の権利を保有している企業に対して、配信の許諾を得ることや、金額の交渉などを行っています。



塩田友さん

◆重点ポイントはどのようなことですか。

会員ビジネスですから、会員を増やすということに尽きると思います。シンプルに入会を増やすこと、退会を止めることを、きちんと効果の出るかたちで行い、コンテンツを通じて当社の事業に貢献していくことが一番のポイントだと思います。

そのためにやるべきことは、アニメ専門サイトとして、コアファン層にしっかり訴求していくことが大切だと考えています。ビジネスとして、アニメカテゴリーの中で当社が一番強い部分のシェアをしっかり取り、いかにコンテンツで会員に満足して利用していただけるようにすることに重点的に取り組む方針です。

極端な話、権利元に対して求められる金額提示をすれば、作品を配信することができるかもしれませんが、しかし、そ

れだけでは、当社の価値は上がらないのではないでしょう
か。ビジネスパートナーとして権利元と協力して、作品を
一緒に盛り上げていく中で生まれる価値を、権利元と共有
していくことが大切なのだと感じています。

「dアニメストア」会員に対して、作品をしっかり広め、
そのことにより作品が育ち、人気が出れば、「dアニメス
トア」の価値が高まり、権利元、当社、会員の間で良い循
環が生まれるのではないかと思います。

◆作品を盛り上げた、最近の事例はありますか。

例えば、マクロスシリーズの一番人気で「マクロス△」
という作品があります。この作品では、キャラクターの人
気投票をサイトで行い、さらにアニメの中に登場する音楽
ユニットによる当社オリジナルライブも開催しました。本
施策を通じてアニメ視聴にとどまらない付加価値を会員
の方々へ提供することができたと感じています。

単純にアニメを配信するだけではなく、イベントにも協
力し、一緒に盛り上げ、常に「dアニメストア」の中にア
ニメファンが滞留できるような工夫をします。それにより、
ライブを観た新しいファンもサイトに入ってくるばかりで

はなく、既存のファンも辞めないという仕掛けの中で、作
品を中心とした良い循環が生まれ、権利元の方々にも喜ん
でいただけます。そういう関係をさらに広げていきたいと
考えています。

◆今後の展望について教えてください。

月額定額見放題のサービスというのは、まだまだニッチ
な分野で、今後、さらに広がれば、市場も大きくなり、事
業も成長するのではないかと私は考えています。ビデオを
レンタルされる方も多いですし、見放題サービスがピンと
こないという世代も中にはいらっしゃいます。特に、地方
については、まだまだニーズがあるのではないかと思います。

私たちのサービスをしっかり磨き、自分たちの事業領域
をはっきりさせ、アニメでビジネスの深堀りをする。その
ことは、今後生き残っていくうえで、大きな強みになるの
ではないかと考えています。「『dアニメストア』は楽しい
サイトだね」と言っていたらいいように、さまざまなビジ
ネスを展開したいと考えています。

ドコモ・アニメストア ア・ラ・カルト

■社員旅行でコミュニケーション活性化

ドコモ・アニメストアはドコモおよびKADOKAWAから約20名の社員が出向してき
ています。会社として収益向上のために邁進していますが、それぞれに、異なる企業文
化を背負っていますので、考え方や仕事の進め方に違いがあり、戸惑うことが多かった
そうです。そこで、コミュニケーションを図り、お互いの理解を深めようと、社員旅行
やレクリエーションを開催しています。

例えば、2017年2月には、社員旅行として箱根に行かれたそうです。日常の業務では、
ほとんど話すことがなかった社員どうしも、同じ空間、同じ時間を過ごすことにより、
親睦が深まり、コミュニケーションの活性化につながったようです。

■秘密結社、アニメ部？

「アニメ部」というコミュニティがあります。ももとは、NTTドコモでアニメ好きの
社員が集まってつくった、会社非公認の同好会だそうです。LINEでグループをつくり、アニメに関する情報交換や、アニメの
聖地巡礼などを楽しんでいるようです。「アニメ部」に属している社員が、ドコモ・アニメストアに赴任したことをきっかけに、
今後、ドコモ・アニメストアのメンバーを増やす計画です。

■NTTグループらしからぬ充実の休憩室！

同社に設けられている休憩室は、なかなか充実しています。コミックやライトノベル本がずらりと並んでいるのももちろん
のこと、アニメのキャラクターグッズや無料の飲み物、それにマッサージチェアも置かれています。TVもあり、録画したアニメ
などを観ながら、打合せをすることもあるのだとか。同社にとり、アニメは日常生活の一部です。アニメファンにとっては、
垂涎の職場ですね。



写真 社員旅行での記念撮影