

## 変化する業界の新たな指標

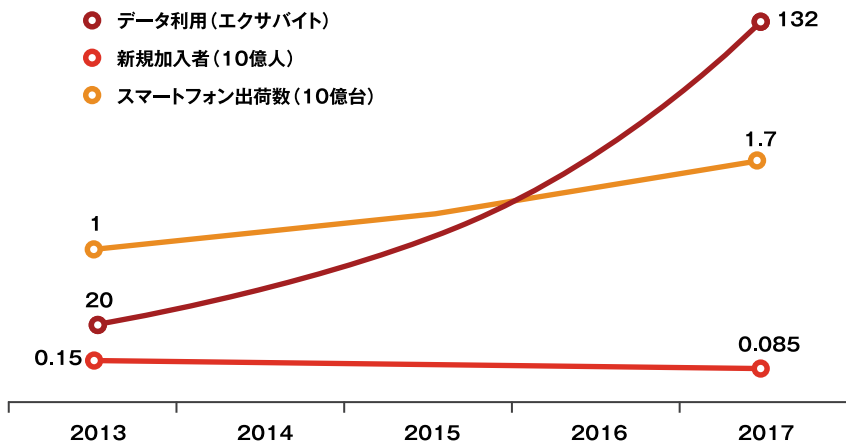


ヘイダル・アリエフ文化センター（アゼルバイジャン）

**pwc**

移動体通信会社は既に、革新的サービスに向けて次世代ネットワークアーキテクチャの基盤構築を始めている。来るモバイルブロードバンドの波は、前例のない成長機会を提供し、新型のバーティカルアプリケーション（特定用途向けアプリケーション）や、新しい体験を消費者に提供するだろう。音声離れが進む中、通信各社は、長期的戦略の形成を可能とするために、適切な指標で事業の成功を追跡する必要がある。

図表1：モバイル端末：2013年～2017年予想浸透率と用途



出典：Cisco Virtual Networking Index 2013; IDC Worldwide Quarterly Mobile Phone Tracker (2013年11月26日)

移動体業界は大きなパラダイムシフトの最中にある。顧客の需要は音声サービスからデータサービスへと比重を移しており、しかも変化の速度は速い。スマートフォン販売数が増加しており、世界的な販売数は2013年の10億台から2017年には17億台<sup>1</sup>へと、年平均成長率18.4%の伸びとなっている。2013年のスマートフォン販売数の15%が新規加入者によるものだったが、2017年にはその比率は5%未満となる見通しだ。また、データネットワークへの需要も増加

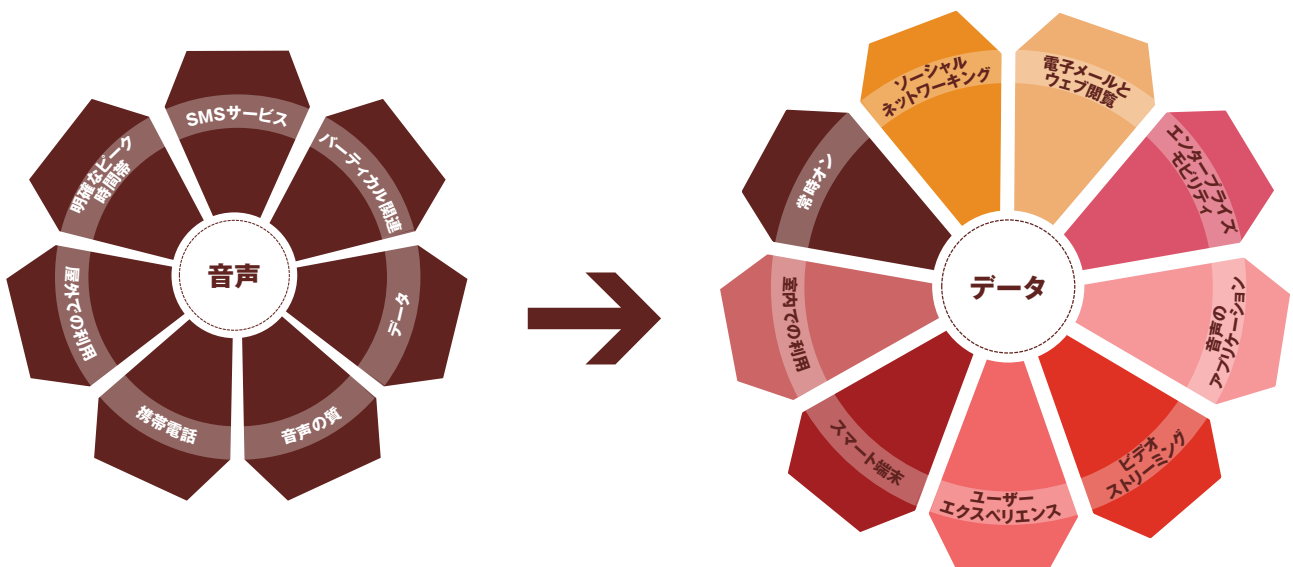
している。2013年の転送データ量20エクサバイトから、2017年には132エクサバイトへと爆発的に増加する見込みで、年平均成長率は実に66%<sup>2</sup>に達する。このようなトレンドは（図表1参照）、無線業界（純粋に加入者数の視点から見た場合）は停滞しているものの、スマート端末とデータネットワーク利用率は大きく増加していることを示唆している。

モバイルサービスが誕生した時点では、音声が必要な提供サービスだった。

加入者一人当たりの平均売上（ARPU）、解約率、純増数などの利用者単位の指標は、当初から存在している。音声が必要なサービスで、各顧客がモバイル端末を1台所有していた時代には、通信会社の顧客ベースについての利用者単位の分析にも意義があった。しかしモバイルサービスは進化を続け、今や顧客は複数の種類のスマート端末（電話、タブレット）を所有し、さまざまなサービスを利用している（図表2参照）。通信会社は顧客が端末やサービスをどのように利用しているかという全体像なくして、事業目標達成の尺度として利用者単位の指標に依存するわけにはいなくなっている。

エンタープライズモビリティ、マシン・ツー・マシン（M2M）コミュニケーション、バーティカルアプリケーションなどの新たな業界トレンドの台頭に合わせて、通信会社は新しい事業指標や営業指標を検討すべきである。顧客が何に価値を認めるのかという重要な情報を把握し、資本投資を戦略的に決定することが求められているのである。そして変化する顧客需要に後れをとらないために、通信会社は適切な事業指標を監視しなければならない。

図表2：顧客行動は、データ志向へとシフトしている



モバイル端末の利用者は、音声中心からデータ中心へ

- モバイル端末の用途は、電話をかけるという行為から、音声を単なるアプリケーションの一つと見なす体験へと拡大してきた。
- 音声からデータ中心の世界へ移行する中、移動体通信会社はユーザーエクスペリエンスと顧客行動に最も注目すべき。

図表3：音声からデータへ：モバイル・ブロードバンド・サービスの進化

	音声のみ	音声とデータ	データのみ (音声のアプリケーション化)
顧客獲得	市場シェア、純増率、解約率、セグメント (プリペイド/ポストペイド)	スマートフォン浸透率 (%)、3G対4G (%)	ユーザー・エクスペリエンス・スコア (UES)、セグメント：企業対小売、所有端末数
サービス提供	ネットワーク受信可能地域、ローミング可能地域、音声の質、呼切断率	データ受信可能地域 音声に対する比率 (%)、データローミング可能地域、データスループット、待ち時間	アプリケーション当たりのサービスの質、受信の質 (速度、アクセシビリティ)、体験の質
業績	音声ARPU、ポストペイド/プリペイド、加入者数	データARPU、ブレードARPU (データ+音声)、ARPA (アカウント当たり)	アプリケーション当たり収益、ビット当たりコスト
	現在の指標		将来的な指標

本稿では、新しいセグメンテーションモデルの導入と、用途に応じた指標の検証を試みる。これらを組み合わせることで、通信会社はサービスイノベーターとしての自社の位置付け確保に価値ある洞察を得ることができる。

## 新しい指標が必要な理由

モバイルブロードバンド技術の発展により、通信会社は自社ネットワークを通じて幅広い無線サービスを提供できるようになった。これにより顧客の行動も変化し、結果としてデータアプリケーションへの需要が増加している。しかし、事業の採算性とサービスの品質を計測する指標は、従来のまま変わっていない。図表3は、無線サービスの3段階の進化を示している。すなわち、音声のみから音声+データ、そして音声をアプリケーション化したデータのみのサービスである。指標の影響についての全体像を捉えるため、顧客獲得、サービス提供と業績という通信会社の事業の三つの分野について考察した。

主な提供サービスが音声であり、各顧客が1台の端末のみを所有していた時代には、通信会社の採算性や顧客ロイヤリティの計測には利用者単位の分析で十分だった。顧客ベースは主に加入サービスがプリペイドプランかポストペイドプランかによって区分された。デー

タネットワークが出現すると、通信会社はより多くの顧客をデータプランに移行させることに専念し、採算性を音声ではなくデータのARPUで計測するようになった。しかし、サービスの品質は依然としてアプリケーションではなくネットワークのレベルで評価された。

音声サービス市場の陳腐化が進むにつれて、顧客獲得から日常の業務まで、通信会社の事業のあらゆる側面の評価に新しい指標が求められている。

### 顧客獲得

データ中心の世界では、顧客の要求は提供されるサービスに応じて異なり、サービスから得られる体験に何を期待するのかもまた、提供されるサービスによって異なる。顧客ベースをセグメント化する際に用途別の視点を加えることで、通信会社は顧客が何を望んでいるのかを見つけ出すことができるようになる。同時に、顧客が通常使用するアプリケーションに応じた高品質のサービスを提供し、他に販売可能なサービスを特定することも可能となる。

典型的には、通信会社は四半期ごとの純増数を用いて市場シェアを特定することで顧客数とサービス浸透度を計測していた。3G/4Gデータなどの新サービスの提供開始にあたっては、採用度に注目した。しかし、コネクテッ

ドデバイスやM2M通信、エンタープライズモビリティといった新しいトレンドが、通信会社のサービスポートフォリオの不可欠な要素となりつつある。

具体的にエンタープライズ・モビリティ・アプリケーションについて見てみると、Ovumによれば、法人ユーザーの無線データ浸透度は2015年までに80%に達する。モビリティはIT機能化しているため、独自の方針や規則が求められる。そこで世界中の通信会社が、業界のパートナーと提携して新サービスを導入するエコシステムを構築するべくプラットフォームの開発に取り組んでいる。そのためには、通信会社の事業モデルを純粹な接続収入から取引手数料、パーティカルアプリケーション、ひいては収益配分まで含めたモデルへと移行させなければならない。だからこそ指標にも進化が求められているのであり、例えば法人顧客と個人顧客とでは、利用傾向に基づき異なった指標が必要となるのである。

### サービス提供

モバイルネットワークの品質は、常にネットワークレベルで計測されてきた。ネットワーク全体についての音声品質、データスループット、呼切断率などの指標が集計され、報告された。提供されるサービスの数とタイプが限定的で、顧客が要求するサービスの品質が比較可能だった時代には、これで十分だった。し

かし、今や顧客はそれぞれサービスの品質についての要求が異なる複数のアプリケーションにアクセスするようになってきている。4Gネットワーク出現前には、音声サービスとデータサービスは明確に区別されていた。しかしボイスオーバーLTE (VoLTE) が導入されれば、ネットワークの視点からは音声とデータの区別はなくなるであろう。従って、アプリケーションごと、サービスの種類ごとにサービスの品質を計測しなければならないのである。

## 業績

典型的には、通信会社は採算性をARPUで監視してきた。これは、利用者一人当たりから得られた特定サービスについての収入を月次で計測する指標である。事業者は、対象とするサービスや顧客セグメントごとに、データと音声、ポストペイドとプリペイドといったさまざまな切り口からARPUを用いてきた。

しかし、プリペイド方式とデータシェアプランの台頭により、利用者と通信会社の事業上の関係は変化を余儀なくされた。データシェア・プランには複数の端末が含まれるため、加入者増加率の計測が難しくなったのである。端末ごとに異なるデータプランや料金モデルが設定されている可能性があるにもかかわらず、通信会社は利用者との関係を単独・個別のものと思わず、データ利用者の嗜好が明らかにならないのである。利用者が通信会社との長期関係という負担から解放されると、通信会社は顧客の利用パターンや移動の傾向を把握できなくなる。サービス差別化の方法としてデータプランに注目する通信会社は、収益逓減に直面するだろう。

もしもある通信会社が、割り当て済みのデータ容量を利用者に確実に使い続けさせる、という一方的な視点でしか顧客を見ないとしたら、そのような会社が収益性向上の手段として追加的サービスを販売することは一層困難となる。データARPUの採算性の指標としての信頼性がますます低下しているのである。このため、業界が進化するためにはどのよう

な立ち位置に立てばよいのか、という点に基づいてデータサービスの採算性を把握する新たな手法が必要となっている。

顧客アカウントごとに複数の端末が存在するトレンドに対応し、一部の通信会社は既にアカウントごとの平均収入という新しい指標を用いた収益計測を開始している。

## 業績計測手段の変容

データとスマート端末が席卷する市場において、通信会社は顧客ベースを現在のプリペイドとポストペイドという区分を超えたセグメントで区分しなければならぬ。顧客の利用パターンや異なるアプリケーションについて期待される体験を理解し、ネットワークと利用者というレベルを超えた信頼性のある業績計測手段の開発が必要となっている。そこで、現在の顧客ベースを区分する新しいアプローチと、それに関連する成功要因を通信会社が計測できるような新たな指標をいくつかここで提案したい。

## 顧客獲得

単独の顧客が複数の端末を所有して複数のサービスにアクセスする場合、顧客のロイヤルティはその全てについて検証されなければならない。通信会社は、利用者があらゆる端末で一貫性のある体験ができるよう、端末タイプに応じて作り上げた商品を提供するよう求められる可能性がある。端末当たりのコンテンツや利用者一人当たりのM2M接続などの指標は、利用者が特定の端末でどのようなコンテンツを閲覧しているのか、追加的なサービスを販売する機会はあるのか、といった情報をもたらすことができる。顧客の所有端末のうち、通信会社のネットワークに接続されるものの数が増えればロイヤルティが増加し、通信会社は顧客の体験をより効果的に管理することが可能になる。

通信会社は、個人顧客と法人顧客が期待するサービスの品質が大きく異なるにもかかわらず、両者を区別してこ

なかった。伝統的に、顧客プールは顧客の「種類」ではなく料金プランに基づいて区分されてきた。エンタープライズモバイルやバーティカルアプリケーションなどのトレンドを勘案すれば、通信会社は顧客ベースを法人と個人に分けることでそれぞれが期待する品質をよりよく理解し、これに従ってネットワークのアップグレードを計画することが可能となる。

そこで、顧客を伝統的なポストペイドとプリペイドというセグメントに分けるのではなく、用途別の要因に基づいて区分する新しいモデルの構築を提案する。ユーザー・エクスペリエンス・スコアの定義に当たって考慮すべき要因には、利用者の所在地、加入者の年齢層、価格感応度、頻繁に利用するアプリケーションが含まれる。通信会社は地域ごとのユーザー・エクスペリエンス・スコアに基づいて自社ネットワークを最適化し、資本支出を節減するために、練り上げられた戦略を構築すると同時に、顧客に最高の体験を提供することができるようになる。各要因の影響を以下に示す。

**所在地：**顧客が特定の場所からデータサービスにアクセスする際にどのような期待をしているのかについての理解は不可欠である。端末画面を見る必要のない音声とは異なり、データには視覚的側面があるためだ。所在地は都市、郊外、地方に区分することができる。利用者はそれぞれの区分について、データを室内で使うのか、屋外で使うのかによって、異なる行動をとる。データサービスへのアクセス頻度は、屋外よりも室内の方が高い。また、所在地ごとに、期待されるアプリケーションの種類やサービスの品質は大きく異なる。例えば、ウォール街の利用者がネットワークに期待するサービスは、郊外の利用者とは異なる。

**年齢層：**加入者をベビーブーマー<sup>\*1</sup>、ジェネレーションX<sup>\*2</sup>、ジェネレーションY<sup>\*3</sup>とミレニアル世代<sup>\*4</sup>（コメント：米国世代名よりも具体的な年齢層（50歳代など）表示の方がピンとくるかも）に区分することができる。

データとスマート端末が席卷する市場において、通信会社は顧客ベースを現在のプリペイドとポストペイドという区分局を超えたセグメントで区分しなければならない。顧客の利用パターンや異なるアプリケーションについて期待される体験を理解し、ネットワークと利用者というレベルを超えた信頼性のある業績計測手段の開発が必要となっている。

各年齢層の利用パターンを地域ごとに分析することで、通信会社は地域ごとに代表的な年齢層の需要に応じたサービスの品質、提供すべき特別料金プラン、顧客の年齢に応じたサービス販売についての洞察を得ることができる。

高品質なサービスと安全性の高い接続についての期待を満たさなければならないことが明らかになる。別の地域の利用者の大半が割安なプランを購入しているならば、パフォーマンスや安全性についての要求は低くなるだろう。








頻繁にアクセスする加入者は、中容量の利用者に分類できよう。ビデオや映画のストリーミングを行い、最先端のアプリケーションを利用するのは、ヘビーユーザーである。

**価格感応度：**通信会社は、顧客ベースの購買力を理解しなければならない。加入者は節約型、カジュアルユーザー、高額消費型に区分することができる。利用者の購買力と体験への期待には強い相関性があり、これをロイヤルティ形成に結び付けることができる。例えば、ある地域の加入者の大半が法人顧客であることが把握できた場合、通信会社は、

**利用パターン：**顧客は自らの関心や必要に応じてネットワークにアクセスし、これを利用する。普通の電話で音声による通話を行い、データ利用は最小限という利用者もいるだろう。電子メールの確認とインターネットの閲覧は、軽度なカジュアルユーザーの行動と見なすことができる。ソーシャルネットワークキングを多用してネットワークに

ユーザー・エクスペリエンス・スコアを特定し、地域レベルで集計することで、無線通信会社は自社ネットワークが地域内の需要を満たし、目標とする顧客ベースに販売すべきサービスを特定するための洞察を得られる。図表4は、ユーザー・エクスペリエンス・スコアと通信会社にとっての意義について、いくつかの例を示したものである。

図表4：ユーザー・エクスペリエンス・スコアと通信会社による使用方法

例	1	2	3
<b>顧客特性</b>			
 所在地	地方	郊外	都心
 年齢層	ベビーブーマー (先のコメントと同様)	ベビーブーマー、 ミレニアル世代 (先のコメントと同様)	ジェネレーションX (先のコメントと同様)
 価格感応度	高	中～高	低
 利用パターン	音声、一般的閲覧	ソーシャルネットワーク、 閲覧、電子メール、 インスタントメッセージ	エンタープライズアプリケーション、 ファイルシェア、機密 保護電子商取引、電子メール
<b>ユーザー・エクスペリエンス・スコア</b>	低	中	高
<b>意義</b>			
 ネットワーク	サービスの質は重要ではない。 ネットワーク投資削減余地あり。	アプリケーションごとに 最低限のサービスの質を確保。	アプリケーションごとに 最大限のサービスの質を確保。
 通信業者の予算	低設備投資、低運用コスト	中設備投資、低運用コスト	高設備投資、高運用コスト
 トレンド	レガシー利用者、低データ トラフィックによりビット当たり 費用が高い可能性あり。	パーティカルサービスや アプリケーションの販売。	WiFi、スモールセルの利用、 ネットワークリソース・ プーストの販売。

\*1 ビーブーマー（1946年～1959年生まれまで）：50～60代  
 \*2 ジェネレーションX（1960年～1974年生まれ）：40代  
 \*3 ジェネレーションY（1975年～2000年生まれ）：20～30代  
 \*4 ミレニアム世代（1980年～2000年生まれ）：10～20代

## 世界的に市場が成熟する中、料金と価値に基づいた戦略は効果が薄れており、通信会社の差別化要因としてサービスの質が台頭しつつある。

### サービス提供

世界的に市場が成熟する中、料金と価値に基づいた戦略は効果が薄れており、通信会社の差別化要因としてサービスの質が台頭しつつある。これまで通信会社は、自社ネットワークの健全性を総合的に計測し、ネットワークレベルでの呼切断率やパケットロス率などを主要パフォーマンス指標として発表してきた。あらゆるネットワーク要素とインターフェースが順調に機能するために多大な労力を払ってきたが、それはネットワークアーキテクチャ上のさまざまなポイントで何百ものパフォーマンス指標を計測することを意味した。しかし、このような努力は必ずしも利用者のネットワークに対する評価向上には結び付かなかつた。ネットワークパフォーマンスの指標の多くが、サービスの種類に対して同様の効果がなかったからである。

このようにしてパフォーマンスを監視することは、音声为主要サービスでありデータアプリケーションの数が限られていた時代には有効であった。しかし、データ中心の世界となった今、ネットワーク要素のパフォーマンス指標をアプリケーションレベルでのパフォーマンスに自動的に結びつけることが必要となっている。このアプローチでは、三つのレベルの主要パフォーマンス指標の計測が考えられる。

1. **ネットワークパフォーマンス指標**は、サービスの利用可能性、利用可能な帯域、信頼性など、ネットワークの健全性について技術的な視点から堅実な理解をもたらす。
2. **アプリケーションの質についての指標**は、利用者のインターネット接続成功率、ストリーミングのスループット（ビット/秒）、P2Pビット率など、アプリケーションレベルでの健全性の理解につながる。

3. **一般的な体験の質**は、ネットワークのパフォーマンスとアプリケーションレベルでの品質を結び付けることで、エンドユーザーの総合的なネットワーク評価を計測する。通信会社は、顧客に人気のあるサービス、消費されているコンテンツ、かかるサービスの提供に要する総コストおよび収益を特定することで、事業について戦略的意思決定を行うことが可能となる。

アプリケーションの品質と顧客の総合的体験に直接的に影響するネットワークパフォーマンスの指標がどれなのかを理解することが重要となる。そうしなければ、通信会社はトラブルシューティングに無用な時間と努力を割くことになり、顧客に提供するサービスの質への影響は最小限となってしまふ。

LTEを導入することで通信会社は、より効果的にサービスの質を管理できるようになる。第3世代移動体通信システムの標準化団体である3GPPは、サービスの品質、料金、方針管理など、通信会社がサービスを通じた差別化を実現するための包括的機能パッケージを開発した。これらの機能を利用して、通信会社は電子メール、ブラウジング、音声、ビデオ、P2P、ゲーム、ストリーミングなどのアプリケーションごとに資源配分について所定の規則を定義することができる。利用者が期待するサービスの品質は、サービスの種類ごとに異なる。従って、通信会社は利用者の品質評価にプラスの影響を与える適切な戦略を講じなければならず、ネットワークの指標や特質についての理解が不可欠となる。

### 業績

激しい料金競争、プリペイドセグメントの成長と顧客の消費パターンの多様

化は、通信会社の採算性に多大な圧力を生じている。ARPUの陳腐化が進む中、通信業者は提供商品の採算性の計測にビット当たりコストとアプリケーション当たり収益を利用できる。ビット当たりコストは、さまざまな技術や事業自体についてのコスト比較に役立ち、基地局、バックホール、アクセス技術への投資の意義の理解につながる。

LTE技術の採用が拡大し、広範なアプリケーションが利用可能となる中、通信業者にとってこのような情報のやり取りに使われるビット数の重要性が増している。インターネット閲覧に使用されるビット数は、音楽のストリーミングと同じ扱いをされるべきではない。しかし、いずれについてもサービスの品質が要求される。さらに重要な点は、両アプリケーションについての利用者の体験評価は大きく異なるということだ。通信事業者が大量のデータ利用について最も費用対効果の大きなソリューション特定を試みる中、これらのサービスは提供のコストも異なっている。

モバイルブロードバンドのコストとして典型的なものは、ネットワーク運用コストと設備投資である。非ネットワーク費用は、端末補助金、マーケティング、顧客確保、ケア、その他のITサービスに関連したものとなる。通信会社は、基地局の運用開始時期に応じて、ビット当たりコストの算出に基地局取得費用を含めることもできる。基地局の設備投資は、この他に無線設備、伝送設備送、コアネットワーク設備で構成されるが、これらの金額は相対的に大きくない。基地局の運用コストには借地料、ネットワークのソフトウェア/ハードウェア保守費用、電力消費とバックホールのリース料金が含まれる。モバイルネットワークは運用コストが設備投資を上回るため、ネットワークの運用コスト低減が重要である。

## LTE技術の採用が拡大し、広範なアプリケーションが利用可能となる中、通信業者にとってこのような情報のやり取りに使われるビット数の重要性が増している。

ビット当たりコストが異なる原因はいろいろ考えられるが、主にトラフィック分布と地理的な所在地に起因している。トラフィック量が多く、受信可能地域が重複する都心の基地局のビット当たりコストは、広範な地域をカバーしなければならない地方の基地局よりも低い。加入者数とトラフィック量が増加するにつれて、総コストを分担する加入者数が増えるためビット当たりコストは低下する。LTEなどの新技術が導入されたがネットワーク利用者が少ない時点や、負荷の高い基地局に帯域や無線設備が追加されて容量が拡大された時点においては、コストは上昇する。

LTEはHSPAネットワークよりもスケール効率に優れているため、データサービス提供のビット当たりコスト削減に極めて重要な役割を果たし得る。インターフェースの数が少ないフラットアーキテクチャと全IPバックホールの採用により、ネットワーク保守コストを削減することができる。トラフィック量と所在地への依存度を勘案すると、各基地局におけるサービス提供コストの算出は難しいかもしれない。しかし、この指標はネットワークのアップグレードと容量拡大について通信会社がさまざまな選択肢を検討することを可能とする。

通信会社がアプリケーションごとのビット当たりコストを絞り込むことができれば、顧客のプロファイルやサービスの品質についての許容度に基づいたサービス提供に注力することができる。最終的に事業者は、コストを抑えつつアプリケーションごとまたは利用ごとの収益を最大化させなければならない。これにより採算性を向上させるとともに、顧客に最も適切なサービスを提供し、新しく革新的な技術の導入を成功させる方策を得ることが可能となる。

### 行動： 事業モデルの再構築

世界各地の移動体通信会社が、顧客に最新の技術を提供するべくネットワークに多額の投資を行っている。ネットワークは無数のアプリケーションを支え、革新を促す基盤であると捉えているのである。本稿で取り上げた項目は立証が容易ではなく、通信会社に既存の事業モデルの再構築を求めるものとなっている。この作業に、3段階のアプローチを推奨する。

#### 1. 既存指標の評価と将来的ニーズの特定

競争の激しい無線市場において、通信会社は顧客に最善の価値を提示することのみ生き残りが可能となる。それにはイノベーションが必要だ。しかし、イノベーションが顧客に力を与えるためには、通信会社は意思決定を行う基盤となる適切な情報を取得しなければならない。関連業界に参入し、M2Mやエンタープライズモビリティのアプリケーション提供を開始するに当たって、通信会社は事業の成功と収益性に関する既存指標がそうした新サービスに適用可能で適切なものであるかを知る必要がある。長期的ビジョンの策定においては、戦略目標達成に役立つ指標を特定することの重要性を忘れてはならない。

#### 2. データと報告のロードマップ作成

通信会社は、既に利用者の行動についての洞察を得るために利用できる豊富な顧客データを保有している。新しい指標の開発へ向けた大きな一歩として、適切なサポートシステムの活用とパフォーマンス

指標の分析が挙げられる。大量のデータを利用したビッグデータ分析ソリューションを用いることで、通信会社は、キーパフォーマンス指標、措置、提案を推測、発見、予想し、すぐに成果をあげることができる。通信会社は、所在地別の電話データ記録、パフォーマンス統計、CRMシステムや利用率など、さまざまな情報源からデータを収集し、既存システムの変更を最小限にとどめつつ、単一のプラットフォームにまとめる必要がある。

#### 3. 新指標に対応したガバナンスと営業モデルの構築

最後に、このような指標を運用可能なものにするためには、受動的かつ汎用的なコンセプトに基づいた既存の事業モデルを再構築する必要がある。顧客サービスの部門を例にとってみよう。この部門の人たちは、顧客にとって信頼できるアドバイザーとして、本稿で着目した指標を使って顧客それぞれのニーズをフォローし、問題が具体化する前にこれを解決する複数の選択肢を提供する必要がある。エンジニアリングと現場の運用を担当する部門については、アプリケーションレベルでサービスの品質を調査し、これをネットワークのパフォーマンス評価に結び付けることで、顧客体験に直接的に影響するネットワーク上の問題が解決に向かっているかどうかを確認することができる。マーケティングと事業開発の視点からは、顧客の利用パターンを理解することで、最も人気のあるサービスを特定し、追加のサービスを販売する機会をいくつも提案することができよう。企業戦略策定の面では、経営陣は

適切なコストで適切なセグメントに最も質の高いサービスを提供することで採算性を確保することができる。また、ネットワーク投資についても戦略的意思決定が可能となる。これらの指標を適切なステークホルダーに提供することは、その利益を実現する上で重要となる。

来るモバイルブロードバンドの波は、顧客に新型のバーティカルアプリケーションと新しい体験を提供することで、通信会社に前例のない機会をもたらす。各通信会社は既に革新的サービスの推進手段として次世代ネットワークアーキテクチャ構築に取り組んでいるが、

新しい指標も求められている。通信会社が事業の成功の度合いを追跡するには、顧客の利用パターンや期待されるサービスの品質レベルを計測する方法が必要だ。そのような指標は、通信会社を差別化する長期的戦略の形成にも役立つ。

## お問い合わせ先

### 松崎 真樹

プライスウォーターハウスクーパース株式会社  
パートナー  
maki.matsuzaki@jp.pwc.com

### 森田 次朗

プライスウォーターハウスクーパース株式会社  
ディレクター  
jiro.morita@jp.pwc.com

## [www.pwc.com/jp](http://www.pwc.com/jp)

PwCは、世界157カ国に及ぶグローバルネットワークに184,000人以上のスタッフを有し、高品質な監査、税務、アドバイザリーサービスの提供を通じて、企業・団体や個人の価値創造を支援しています。詳細は [www.pwc.com/jp](http://www.pwc.com/jp) をご覧ください。

PwC Japanは、あらた監査法人、京都監査法人、プライスウォーターハウスクーパース株式会社、税理士法人プライスウォーターハウスクーパースおよびそれらの関連会社の総称です。各法人はPwCグローバルネットワークの日本におけるメンバーファーム、またはその指定子会社であり、それぞれ独立した別法人として業務を行っています。

本報告書は、PwC メンバーファームが2014年3月に発行した『Communications Review / March 2014: New metrics for a changing industry』を翻訳したものです。翻訳には正確を期しておりますが、英語版と解釈の相違がある場合は、英語版に依拠してください。

電子版はこちらからダウンロードできます。

[www.pwc.com/jp/ja/japan-knowledge/report.jhtml](http://www.pwc.com/jp/ja/japan-knowledge/report.jhtml)

オリジナル（英語版）はこちらからダウンロードできます。 <http://www.pwc.com/gx/en/communications/publications/communications-review/new-metrics.jhtml>

日本語版発行月：2014年7月 管理番号：M201403-2

©2014 PwC. All rights reserved.

PwC refers to the PwC Network and/or one or more of its member firms, each of which is a separate legal entity. Please see [www.pwc.com/structure](http://www.pwc.com/structure) for further details. This content is for general information purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors.