

1. この会社が目指す姿が理解できるか

スカパーJSATホールディングスは、宇宙事業とメディア事業を軸にしている企業であるが、初めはこの二つの共通性を見出せず、何を目指しているのか曖昧に感じていた。しかし、この会社の“Space for your smile”というミッションに基づいて様々なスペースを開拓しながら様々な空間で価値を見出して幸せを届けるということを目指しているのではないかと私は理解をしました。特に宇宙事業においては様々な場所でインターネットを使うことができ、デジタルデバイドを無くそうとしている姿勢が伝わってきたことから、この会社が目指していることが理解できたと思います。また、宇宙の様々なスペースにおいて様々なサービスを提供していることからこの姿勢は伝わってきました。メディア事業でもスカパーならではの多種多様な番組を提供することによって様々な価値、今トレンドな価値を提供していることがこの目指すべき姿に繋がっていると理解できました。

一方で、先ほど冒頭にも示した通り、宇宙事業とメディア事業は一見関連性がなく何も情報がないとスカパーが目指している姿は分かりにくいように感じました。また、メディア事業において具体的にどのような価値を提供しているのかが分かりにくく、そのためどんな価値を提供することによって何を目指しているのか理解しにくい部分があったように思います。

2. この会社の競争優位性が理解できるか

メディア事業においては近年様々な動画配信サービスが提供される中、スカパーJSATホールディングスは国内最多 140 チャンネルを有し、種類豊富なコンテンツの提供によって様々な価値を提供しているため、競合優位性があると大いに認められる。放送だけでなく、配信も行うことで多種多様なニーズに応えている点も注目すべきである。また、スカパーは日本初の多チャンネル衛星放送を始めた企業であることから、そこから生まれる信頼もあるだろうと考えた。

一方、宇宙事業においてスカパーJSATホールディングスは日本初の民間通信衛星「JCSAT-1」の打ち上げに成功し、以来アジア最大数の約 30 機の静止衛星を打ち上げた。このことから、宇宙事業においては日本だけでなく世界においても十分な競合優位性があることを読み取ることができた。また、宇宙事業と名前で統括されてはいるが実際は海でのインターネット通信といった地上での事業もおこなっていることも注目すべき点であると考えている。

3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか

メディア事業においては、国内最多のチャンネル数を持続的に今後も有することができるかと確信することができるような記述はなかった。先ほども記述したように、動画配信サービスの市場は拡大している。スカパーJSAT は、はやい段階からこのサービスを行なっているためたくさんのチャンネル数をもつことができているが、他の企業が今後この市場の拡大に押されて成長していけば、チャンネル数の多さという競合優位性を守つ続けることができるか怪しいと考える。

宇宙事業においては、2024 年に Super-bird9 の打ち上げを計画しており、それは通信衛星としてはアジア初となるフルデジタル衛星で、市場や顧客のニーズに応じてカバーエリアや伝送容量等を柔軟に変更できる「フレキシブルペイロード」が搭載されているという。このほかにも近年問題となっている宇宙ごみを取り除くための衛星が2026 年に打ち上げられる予定である。このように、宇宙事業は競合優位性の持続性があることが読み取れた。

4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

「社員一人ひとりの能力を引き出し、最大化して事業に貢献する」を人財育成の方針とし、社員一人ひとりが最大限に力を発揮し、全員が活躍できる会社を目指して様々なプログラムを実施して教育を行なっている。事業をより深く理解するために衛星運用や通信システムなど専門的な業務知識のほか、最新の技術動向などを盛り込んだ技術研修プログラムも充実させている。このことから、この会社では働きながら様々な技術や知識を身につけることができるため、自的資本の価値向上を達成できると考えました。

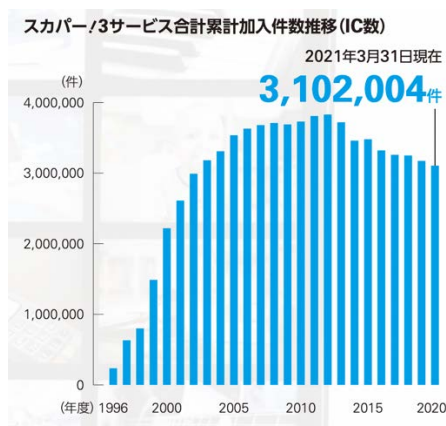
また、新型コロナウイルスが流行し始めた時には「テレワーク先駆者100選」にも選ばれ、働きやすい環境の整備も進めており、こうした人的資本の価値の向上に努めることのできる環境も揃っていると判断できた。

5. 報告書にはどのような改善余地があるか

宇宙事業に関する報告においては、特に問題はないと考えられます。一方でメディア事業の報告に関しては改善の余地がある点があると考えました。

報告書にも記載されている通り、5G の普及によりインターネット回線を通じて行われるコンテンツ配信総称である OTT 市場の規模はさらに拡大していくと予想され、競合会社もさらに勢力を増してくると考えられます。一方でスカパーJSAT は加入者数が減少し、収益も減っている傾向が近年あります（グラフ1）。報告書にはこの加入者減や収益減少に歯止めをかけつつ、地上波・BS 並びにスカパー！を利用できる FTTH 事業の拡大を実現する

と記載しているが、市場が拡大していく中でどのようにこれらのことを行っていくつもりなのか読み取ることができなかつたので、そこを改善するべきであると考えた。



グラフ1 (スカパーJSATホールディングス統合報告書2021より)