

超ガラパゴス研究会 通信業界への5つの提言



「超ガラパゴス研究会 通信業界への 5つの提言」発表会

- 17:30 開会
- 17:30～17:40 「超ガラパゴス研究会 通信業界への5つの提言」の検討経緯
芦辺洋司 副委員長((株)日立コンサルティング 取締役)
- 17:40～18:00 「超ガラパゴス研究会 通信業界への5つの提言」の発表
夏野剛 委員長(慶應義塾大学 特別招聘教授)
- 18:00～18:30 質疑応答
- 18:30 閉会

平成21年9月28日

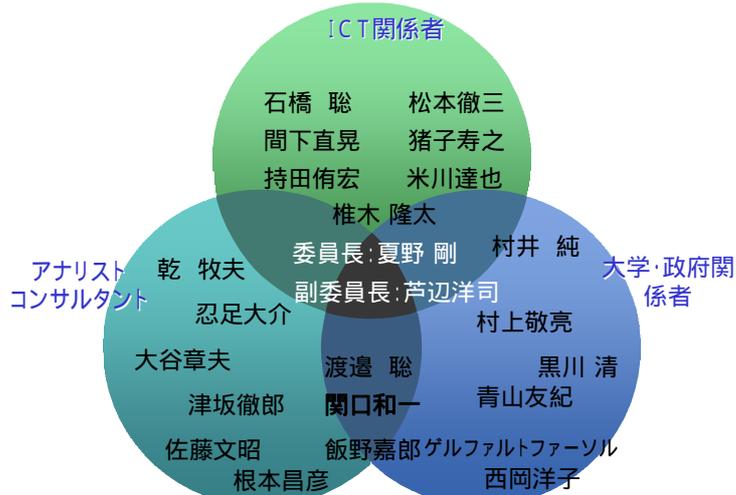
主催 NPO法人ブロードバンド・アソシエーション
IT国際競争力研究会(超ガラパゴス研究会)

「超ガラパゴス研究会 通信業界への5つの提言」の検討経緯

【研究会立ち上げ】 & 【現状認識】	
第1回 4月10日	<ul style="list-style-type: none"> ・情報通信分野の国際競争力の現状と課題 ・情報家電分野の国際競争力の現状と課題 ・コンテンツ分野の国際競争力の現状と課題
【携帯電話業界、通信業界についての検討】	
第2回 5月14日	<ul style="list-style-type: none"> ・コンテンツ産業の現状とコンテンツ政策全体の課題 ・研究会のテーマに関するアンケート調査結果
第3回 6月11日	<ul style="list-style-type: none"> ・世界の携帯電話市場のパラダイム変更と日本の携帯電話メーカーのチャンス ・NGNで国際競争力 - NGNを止めるな -
第4回 7月9日	<ul style="list-style-type: none"> ・提言(共通部、携帯電話業界・通信業界分野)の背景、事実関係の整理 ・事実に基づいたテーマに対する提言、具体策
【電機業界、エレクトロニクス業界の検討】	
第5回 8月10日	<ul style="list-style-type: none"> ・研究開発分野、エレクトロニクス業界の国際競争力についての検討
第6回 9月28日	<ul style="list-style-type: none"> ・電機業界の国際競争力についての検討

Copyright © 2009 NPO法人ブロードバンド・アソシエーション

研究会のメンバー構成



Copyright © 2009 NPO法人ブロードバンド・アソシエーション

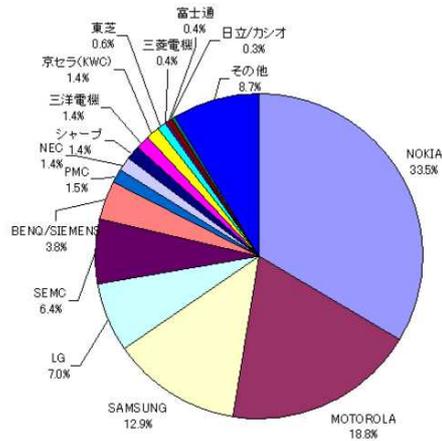
「超ガラパゴス研究会 通信業界への5つの提言」の発表 提言の要旨

1. 日本の通信業界は先進的な技術を用いてグローバル展開できるポテンシャルがあることを認識すべきである
2. 日本の通信端末メーカーはグローバルに通用するマーケティング力とコスト競争力を保有すべきである
3. 日本の通信端末メーカーはハードとソフト、サービスは切り離せないものであることを理解すべきである
4. 日本の通信関連企業の経営者は経営陣の多様性を取り入れるべきである
5. 日本の通信キャリアは海外展開をするのかしないのか、各社のスタンス、考え方、長期戦略を明確にすべきである

提言の背景

- 日本のIT企業は潜在的優位性を持っている。特に携帯電話については世界でも例をみない高度なサービスが実用化され、世界が日本市場をベンチマークとしている。またインターネットに関しても、インターネット普及率、ブロードバンド普及率ともに、世界のトップレベルである。さらに、コンテンツやネットサービスにおいても、米国に次ぐ、また種類によっては米国に勝るIT大国である。
- しかしながら、世界的に見た日本のIT企業のプレゼンスは低い。PCにおける世界シェアで唯一5位に一社がランクイン。携帯電話機においては一社もなし。コンテンツ業界においては、米国の多くの企業が世界的に事業展開しているのに対し、日本企業で世界的プレゼンスのある企業はゼロ。
- なぜこんなことが起こるのか、なぜ世界に出て行けないのか、なぜ日本国内の知見、経験を世界に持ち込めないのか。
- さまざまな原因が想定される。そのひとつに「ガラパゴス論」というものがある。つまり日本だけの特異な進化を遂げすぎ、世界で通用しないというもの。しかし、特異であるということはそれだけ差別化ができるということであり、見方によっては強みであるともいえる。
- 原因には、そもそも日本の社会・経済体制の持つ特徴、企業経営の課題、過去の歴史など、複雑な要素が想定され、それらの課題を冷静に分析することによってのみ解決法が探し出されると考える。唯一分かっていることは、これまでと同じやり方では国際競争力は強化されないということだ。
- 本研究会では、日本のIT企業の国際競争力の強化のために何が必要か、何を変えなければいけないのかを議題に上げ様々な事実や各研究員の知見を交えて検討を行った。
- 研究会が対象とした業界は、通信業界、電機業界、コンテンツ業界である。本提言書ではまず、通信業界に向けての提言をまとめた。

携帯電話端末販売のメーカー別シェア

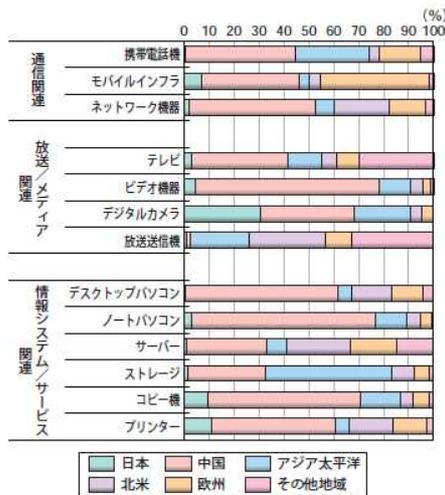


携帯電話端末販売の世界市場において日本ベンダーのシェアは合計でも10%程度

出典: 総務省

Copyright © 2009 NPO法人ブロードバンド・アソシエーション

世界の情報通信関連端末・機器における地域別輸出額シェア



情報通信関連端末・機器における日本の輸出額シェアは数%以下と低い

出典: 総務省

Copyright © 2009 NPO法人ブロードバンド・アソシエーション

研究会からの提言 ～通信業界へ～

1. 日本の通信業界は先進的な技術を用いてグローバル展開できるポテンシャルがあることを認識すべきである

- 日本のケータイ技術の多くは、欧米に比べて2～5年先行したものを搭載している。しかもこれらは、特殊な先進ユーザーだけに利用されているのではなく、大多数の一般のユーザーにまで普及している。こうした傾向は欧米などでは見られないものであり、我が国のエンドユーザーが世界的に見ても先進的なユーザーであることを示している。
- またブロードバンドインフラに関してもNGN、FTTHなど国際的に技術優位性があるものも多く、世帯におけるブロードバンド回線の割合も73.4%（うち光回線が39.0%）と世界でももっとも通信インフラが整っている国のひとつであると言える。
- すなわち日本には目の肥えたユーザーと安価で整備された通信インフラにより鍛えられた技術力がある。それにもかかわらず、このポテンシャルや先進性を十分に活用できていないと言いがたいのが現状である。
- この状況を「日本の通信業界はガラバコス化している」などとただ悲観的に捉えるのではなく、この先進性を活かして世界市場にどのように打って出るのか明確に示すことが求められている。

Copyright © 2009 NPO法人ブロードバンド・アソシエーション

最近ほとんどの新しいサービス、技術は初めて日本の市場に導入されている (© www.eurotechnology.com)

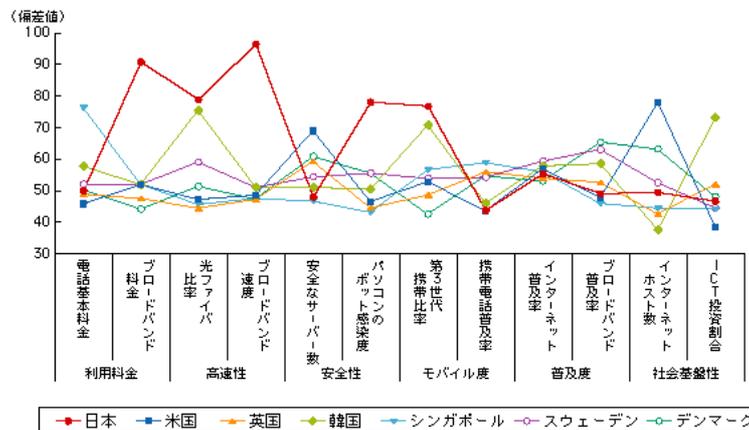
サービス、技術	日本	欧州
3G	2001	2003/2004
HSDPA (3.6Mbps, 7.2Mbps)	2003年11月28日	2006
Packet Switched Network	1997年3月28日	2000
モバイル インターネット (i-モード)	1999年2月22日	2005/2006
SMS	1997	1995
携帯のe-メール	1999	2002
カメラ付き携帯	2000年11月	2002
折り畳み携帯	2000	2002
JAVA	2001年1月	
携帯向きデジタルテレビ	2005年11月	
携帯向き電子マネー、財布携帯	2004年1月	
携帯向き音楽ダウンロード	2002	2004
...		

出典:ゲルファルト ファーソル委員提出

Copyright © 2009 NPO法人ブロードバンド・アソシエーション

情報通信の「基盤」に関する指標別の偏差値

日本は「高速性」に特に優れ、「安全性」「モバイル度」でも高評価



出典:情報通信白書

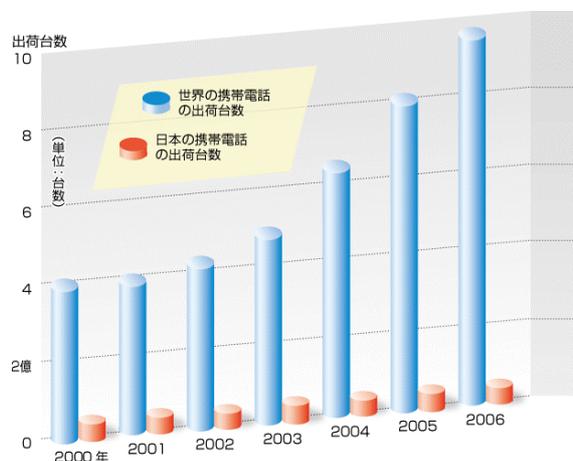
Copyright © 2009 NPO法人ブロードバンド・アソシエーション

2. 日本の通信端末メーカーはグローバルに通用するマーケティング力とコスト競争力を保有すべきである(1)

- 我が国の通信端末メーカーはこれまで国内キャリアに依存し、国内市場のみを自社の市場としてきたが、今後、通信端末においても国内市場の成長がこれまでのようには期待できないことを踏まえると、各社が独自の方向性を明確にし、国外の市場を切り開いていく必要があることは不可避と言える。
- こうした中、日本の街中で当たり前に行われている“一般のユーザーのケータイを活用したクールなライフスタイル”は世界的に見ればまだまだ特殊なものであり、極めて先進的なものである。これらのライフスタイルは多くの国の一般の生活者にとっては未知の世界であり、未だ憧れの世界である。
- そこで端末メーカーは単に端末を現地のニーズに合わせて開発するだけでなく、むしろ日本のケータイライフスタイルそのものを世界に発信していくことで現地に需要を創り出して行くことが必要となる。
- 今後はあくまで世界市場を主戦場として意識し、先進的な日本市場は「ありがたい下支え市場」として捉えれば、国内で培った技術力を世界に活かしながらグローバルレベルでのコスト競争力を生み出すことができるのではないだろうか。

Copyright © 2009 NPO法人ブロードバンド・アソシエーション

世界の携帯電話市場の成長



出典: ガートナー データクエストおよびJEITAの調査結果

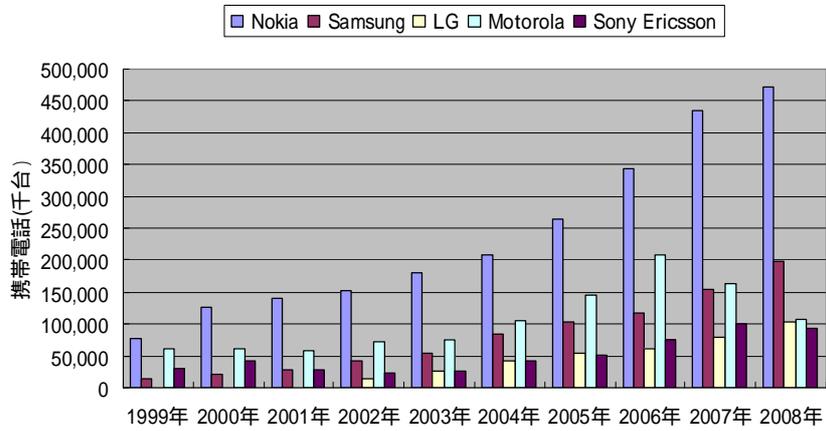
Copyright © 2009 NPO法人ブロードバンド・アソシエーション

2. 日本の通信端末メーカーはグローバルに通用するマーケティング力とコスト競争力を保有すべきである(2)

- 例えばサムソンは惜しみなく宣伝広告費をつぎ込むことにより、世界中で自社のブランド力を確立し、携帯電話端末の世界シェアを19.4%にまで引き上げた。日本のケータイ端末メーカーが保有するハードウェアを開発する技術力は世界でもトップレベルにあることを考えればグローバル市場でのマーケティング力を強化すれば、決して引けを取ることはないと思われる。
- またグローバルレベルでのコスト競争力を高めるためにはこれまでのコスト高の最大の原因であった「モデルごとのソフト開発費」を下げる必要がある。これにはGoogleのAndroidを活用するなどオープンOSやミドルウェアを用いることが不可欠と言える。
- ITUなどでの国際標準化活動への積極的な参加、海外ネットワークキャリアへの出資、日本のコンテンツを活かしたグローバルコンテンツプラットフォームの構築やアクセスログを用いたカテゴリーマーケティングなど、各社独自のビジョンに基づいた海外展開への戦略構築が不可欠である。

Copyright © 2009 NPO法人ブロードバンド・アソシエーション

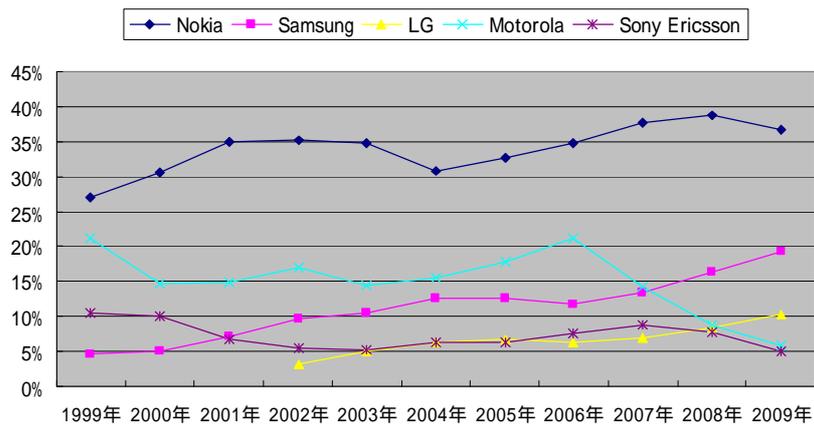
世界の携帯電話年間出荷台数



出典: ガートナーホームページより作成

Copyright © 2009 NPO法人ブロードバンド・アソシエーション

世界の携帯電話 年間出荷台数のシェア



出典: ガートナーホームページより作成

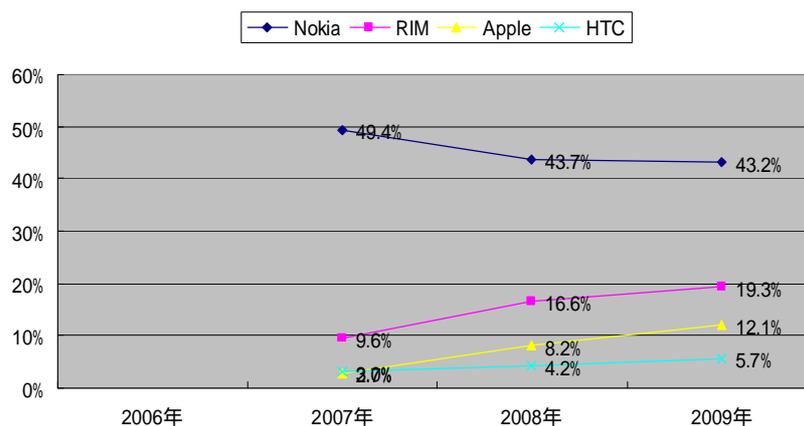
Copyright © 2009 NPO法人ブロードバンド・アソシエーション

3. 日本の通信端末メーカーはハードとソフト、サービスは切り離せないものであることを理解すべきである

- ・ エンドユーザーにとって携帯電話とはもはや単なる電話ではなくなっている。電話であるとともにメール端末でもありカメラ、財布、GPS、ゲーム端末などとしての要素も併せ持っている。またそれらの機能が無線通信を經由して各種のインターネットサービスと連携することも考えると、もはやサービスと端末、ハードとソフトを切り離して考えることはできない存在になっていると言える。
- ・ つまりこれからは単にキャリアに求められた仕様の端末を開発するだけでなく、端末メーカー自らが先進的なサービスを提案し、これを実現するしくみを具現化していくことが必要となる。
- ・ 例えばアップルは後発で携帯電話市場に参入しながらもすでに世界のスマートフォン市場で約10%のシェアを持つまでに成長を遂げている。(2009年Q1) この理由としては、iPhoneが単に機能やインターフェースに優れた携帯電話を作ったのではなく、コンテンツやアプリケーションソフトが流通できる市場としてのプラットフォームを構築し、さらにこのプラットフォームの上で音楽コンテンツやゲームソフトなどのアプリケーションが日々生まれるしくみを作り上げたことにある。
- ・ 日本には世界から“クールJapan”と羨ましがられるアニメやゲーム、ファッションなどのコンテンツがある。こうしたコンテンツ提供者が世界市場に向けて自由に作品を提供できるモバイルコンテンツプラットフォームを構築するなど、単に機器を開発するだけでなく独自の優位性を保有したサービスとハード、ソフトを組み合わせた新しい体験を打ち出していくことがこれからの通信端末メーカーには不可欠である。

Copyright © 2009 NPO法人ブロードバンド・アソシエーション

世界のスマートフォン 年間出荷台数のシェア



出典: ガートナーホームページより作成

Copyright © 2009 NPO法人ブロードバンド・アソシエーション

4. 日本の通信関連企業の経営者は経営陣の多様性を取り入れるべきである(1)

- ・ 我が国の通信業界が世界市場に進出するに当たって大きな障壁の一つとなるのがマネジメント層の考え方やマインドセットの持ち方にあることは否めないだろう。これまでのように国内市場の急激な成長に合わせて成長を遂げることができた時代に成功したやり方はこれからの時代には通用しない。そして過去の成功体験が通用しないこれからの時代には、従来の価値観に基づいてマネジメントを行った場合には大きな過ちを犯すことが予想される。
- ・ インターネットや携帯電話が生活者にとってのインフラとして日常生活に欠かせないものとなり、それらが無かった時代を知らないデジタルネイティブが成長してくるこれからの時代には、インターネットを自らの“皮膚感覚”で理解しているリーダーの存在が不可欠となる。
- ・ リーダーに求められるセンスは2種類ある。一つは消費者が何を求めているのか、どのようなものならばお金を出すのか、今と言う時代の風を敏感に読み取るセンス。もう一つは、消費者に支持され、愛されるデザインを生み出すセンスである。
- ・ こうしたことを踏まえると、同じ企業に20年も勤め上げ、その企業特有の価値観が染み付いている人ばかりが役員層にいたることが、かえって新しい価値観や発想を受け入れることができずに市場との乖離を生むことにつながると考えられる。

4. 日本の通信関連企業の経営者は経営陣の多様性を取り入れるべきである(2)

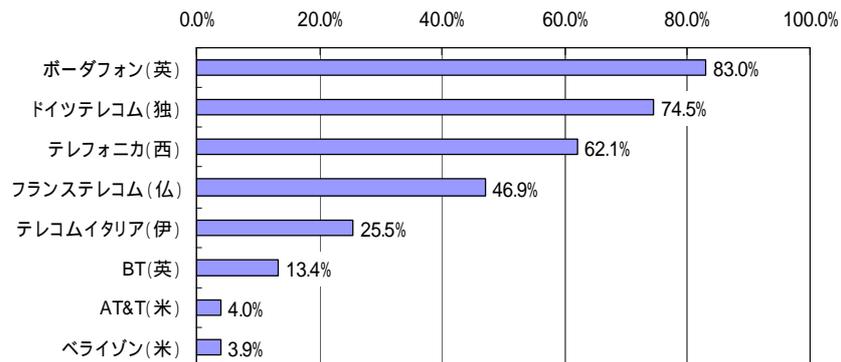
- ・ そこでマネジメント層の多様性を高めるためにも、外部の人材活用を進めることが必要となる。
- ・ そのためにはマネジメント層の半数以上に、女性、外国人、他業界、他社の人などを採用し、さらに様々な年代の人を参加させることが有効であると考え、それも経営層の半分以上をそうした人に入れ替えることで、初めてこれまでの価値観やマインドセットを否定するほどの新しい考え方を導入することができるものとする。
- ・ こうして生まれ変わったマネジメント層の理解や後盾が存在するからこそ、リスクを負って、業界の壁や国境を越えて新しいビジネスを作り出そうとする人が活躍することができるということを考えれば、我が国の通信業界が生まれ変わるためには経営陣の多様化を行うことこそが最も重要かつ急務であると言えるだろう。

5. 日本の通信キャリアは海外展開をするのかしないのか、各社のスタンス、考え方、長期戦略を明確にすべきである

- これまでも我が国の通信キャリアが海外に進出してきた例はあるが、それらは残念ながら成功したとは言いがたい。その原因としては我が国の通信キャリアが技術ロードマップは発表しているものの、長期的なビジョンや戦略を立案していないことが考えられる。技術力がありながらも、ビジョンがないためにそれらを活かした活動が伴っておらず、場当たりの海外進出に留まってしまっているのが実体ではないだろうか。
- これに対して欧州の通信キャリアは中長期なビジョンを打ち立て、これに基づいて国際展開を行っている。例えば、フランステレコムは事業収益のうち半分以上はすでに海外事業からの収益である。
- こうした事実を踏まえると、我が国の通信キャリアはまず国際展開するのかしないのかを各社のビジョンの中で明確にする必要があると考える。そして、もしも国際展開するのであればビジネスモデルとしてネットワーク収入を狙うのか、それともプラットフォーム展開するのかといった、各社の戦略を明確にすべきである。
- 日本国内の人口が減少し、携帯電話の普及率が100%に近づく中、国内の通信業界市場の成長率が伸び悩むことが明確であることを考えれば、事業規模の成長を求めれば新興国を始めとした海外市場への進出は不可避とも言える。

Copyright © 2009 NPO法人ブロードバンド・アソシエーション

各国の主要通信事業者における国外売上比率

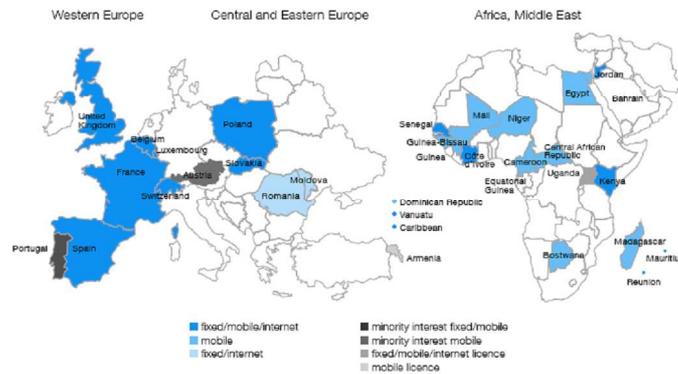


出典: 情報通信白書

Copyright © 2009 NPO法人ブロードバンド・アソシエーション

フランステレコムの国際展開

an international group



Copyright © 2009 NPO法人ブロードバンド・アソシエーション

「超ガラパゴス研究会」メンバー

- ・委員長: 夏野 剛
- ・副委員長: 芦辺洋司
- ・幹事: 渡邊 聡
- ・委員: 青山友紀、石橋 聡、乾 牧夫、猪子寿之、大谷章夫、忍足大介、黒川 清、ゲルハルト ファーソル、佐藤文昭、椎木隆太、関口和一、津坂徹郎、西岡洋子、根本昌彦、間下直晃、松本徹三、村井 純、村上敬亮、持田侑宏、米川達也
- ・事務局: 飯野嘉郎

Copyright © 2009 NPO法人ブロードバンド・アソシエーション