



# NPO法人ブロードバンド・アソシエーション Broadband Association

平成 21 年 9 月 28 日

報道発表資料

## 超ガラパゴス研究会 通信業界への5つの提言

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)

### 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。

## 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るとは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パゴス化している」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するのか明確に示すことが求められている。

- 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

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、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はなく、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。

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-

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」を下げるが必要となる。これにはグーグルの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。

### 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経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。

### 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

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

になればお金を出すのか、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。

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られる。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考えられる。

こうして生まれ変わったマネジメント層の理解や後ろ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的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られる。そして、もしも国際展開を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。

以上

【本件に関するお問い合わせ先】

[特定非営利活動法人プロ・ドバンド・アソシエーション](#)

(〒105-0014 東京都港区芝3-24-1 駿河ビル3階 (株)グロ・バルエ・ス内)

事務局 長 飯野嘉郎 携帯電話:090-5329-6115 電話:(03)3457-5882 FAX:(03)5439-7307

E-mail : [info@npo-ba.org](mailto:info@npo-ba.org) URL: <http://www.npo-ba.org>

## IT国際競争力研究会(超ガラパゴス研究会)メンバー

委員等	氏名	備考
委員長	夏野 剛	慶應義塾大学
副委員長	芦辺洋司	(株)日立コンサルティング
幹事	渡邊 聡	プロレクサス(株)
委員	青山友紀	慶應義塾大学
委員	石橋 聡	日本電信電話(株)
委員	乾 牧夫	UBS証券会社
委員	猪子寿之	チームラボ(株)
委員	大谷章夫	東京海上アセットマネジメント投信(株)
委員	忍足大介	JPMorgan・アセット・マネジメント(株)
委員	黒川 清	政策研究大学院大学
委員	ゲルハルト ファーソル	(株)ユーロテクノロジー・ジャパン
委員	佐藤文昭	メリルリンチ日本証券(株)
委員	椎木隆太	(株)DLE
委員	関口和一	日本経済新聞社
委員	津坂徹郎	パークレイズ・キャピタル証券(株)
委員	西岡洋子	駒澤大学
委員	根本昌彦	未来戦略研究所
委員	間下直晃	(株)ブイキューブ
委員	松本徹三	ソフトバンクモバイル(株)
委員	村井 純	慶應義塾大学
委員	村上敬亮	経済産業省
委員	持田侑宏	フランステレコム(株)
委員	米川達也	NTTレゾナント(株)
事務局	飯野嘉郎	NPO法人ブロードバンド・アソシエーション

## 特定非営利活動法人プロ・ドバンド・アソシエーションの概要

平成 21 年 9 月

### BA(Broadband Association)とは

特定非営利活動法人プロ・ドバンド・アソシエーション(BA)は、日本を代表する企業の創始者等が中心になって設立し、理念に基づき、産官学を基軸としたネットワークを構築し、新しいプロ・ドバンドサービス・ビジネスを開花させて行く場を提供し、情報化社会の発展、経済活動の活性化に寄与する。平成 15 年 8 月 4 日設立(登記)、理事長は 3 代目となり、第 2 ステップの活動を展開している。

#### (1) 活動内容

- ・ プロ・ドバンドコンテンツ制作・流通の促進
- ・ プロ・ドバンドサービスの促進(実証実験)
- ・ プロ・ドバンドビジネス・人材の育成
- ・ プロ・ドバンドの啓蒙活動・政策提言
- ・ 関係団体・地域・海外と連携した活動

#### (2) 第 2 ステップの活動指針と具体化

- (a)活動の目標: 21 世紀型サービス・ビジネスの創生/コンテンツ産業の育成・国際競争力の強化
- (b)活動の重点: コンテンツIDを核としたコンテンツ制作・流通の促進  
実証実験による新しいプロ・ドバンドサービスの創生  
提言活動

#### (3) 理事・監事

- 理事長: 板谷駿一([\(株\)NHKエンタープライズ](#) 元社長)
- 副理事長: 山下 徹([\(株\)NTTデータ](#) 代表取締役社長)
- 理事: 石川 宏([NTTアドバンステクノロジー\(株\)](#) 特別顧問)
- 理事: 黒水則顯([\(株\)WOWOW](#) 取締役)
- 理事: 高垣佳典([\(株\)ショウタイム](#) 代表取締役社長)
- 理事: 津田俊隆([\(株\)富士通研究所](#) 常務取締役)
- 理事: 板東浩二([\(株\)NTTぷらら](#) 代表取締役社長)
- 理事: 三好秀和([三好内外国特許事務所](#) 会長・弁理士)
- 理事: 安田 浩([東京電機大学](#)教授、[東京大学](#)名誉教授)
- 理事: 飯野嘉郎([BA](#)事務局長)
- 監事: 安藤算浩([監査法人ナカチ](#) 統轄代表社員 公認会計士)

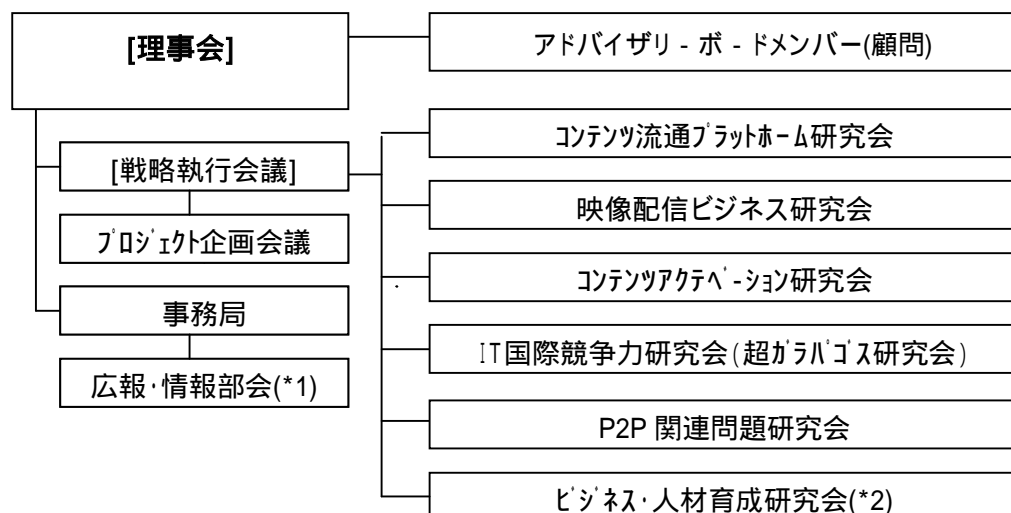
#### (4) アドバイザリボードメンバー(有識者)

- 最高顧問: 藤田史郎(創始者、元[\(株\)NTTデータ](#)社長・会長)
- 特別顧問: 佐久間昇二(元理事、[\(株\)WOWOW](#) 相談役)
- 特別顧問: 田崎公郎([NTTアドバンステクノロジー\(株\)](#) 顧問)
- 顧問: 相磯秀夫([東京工科大学](#) 理事)
- 顧問: 青山友紀([慶應義塾大学](#)教授、[東京大学](#)名誉教授)
- 顧問: 井上友二([情報通信技術委員会](#) 理事長)
- 顧問: 稲蔭正彦([慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科委員長・教授](#))
- 顧問: 岡本比呂志([学校法人中央情報学園](#) 理事長)
- 顧問: 金子 満([東京工科大学](#) [メディア学部](#)教授)
- 顧問: 佐々木隆一([NMRCネットワーク音楽著作権連絡協議会](#) 代表世話人)
- 顧問: 為ヶ谷秀一([女子美術大学](#) 大学院教授)
- 顧問: 持田侑宏([フランステレコム\(株\)](#) CTO)
- 顧問: 長谷雅彦([NTTサイバーコミュニケーション総合研究所](#)長)
- 顧問: 浜口直太([\(株\)ジェイ・シー・アイ](#) 代表取締役社長)
- 顧問: 原 丈人([デフタ・パートナーズ](#) 取締役会長)
- 顧問: 早稲田祐美子([森・濱田松本法律事務所](#) 弁護士(著作権))

#### (5) 事務局

- 事務局長: 飯野嘉郎([BA](#)理事)

## 組織図



\*1:「プロ・ドバンド特別講演会」の開催

\*2:「BAエグゼクティブサロン」、「BAクリエイターズサロン」の開催

## 主な活動実績

「BA エグゼクティブサロン」(場所:NTTデ - タ本社、座長:BA理事長)の開催

平成 16 年 4 月から、これまでに 49 回開催、延べ参加者数:1,400 名

「プロ・ドバンド特別講演会」(場所:明治記念館)の開催

平成 16 年 5 月から年 2 回、これまでに 11 回、延べ参加者数:3,770 名+ (ネット配信)

「コンテンツアクトベーション研究会」(委員長:金子満(東京工科大学 教授))の開催

平成 16 年 10 月発足、平成 18 年 3 月 研究会報告書公開

「ブロードバンドネットワークサービス研究会」(委員長:河西宏之(東京工科大学 教授))の開催

平成 17 年 12 月発足、平成 19 年 6 月 研究会報告書作成、7 月 研究会解散

コンテンツ流通の促進に寄与する「CID-RA 業務」の開始・「CIDf 仕様書」の BA ホ - ムでの公開

平成 19 年 4 月から開始

「BAクリエイターズサロン」(座長:為ヶ谷秀一(女子美術大学 教授))の開催

第 1 回:平成 19 年 6 月から、これまでに 8 回開催、延べ参加者数:370 名

「コンテンツ流通プラットフォーム研究会」(委員長:稲蔭正彦(慶応義塾大学 教授))の開催

平成 19 年 10 月発足、「情報大航海プロジェクト」とコラボレーションし、「UGRC のインフルエンス  
拡大過程分析」( ネット視聴率)を CEATEC 2008 に実験展示、引き続き実証実験

「P2P 関連問題研究会」(委員長:江崎 浩(東京大学 教授))の開催

平成 20 年 4 月発足、5 月 「ネット有害情報規制法案」への意見書の提出、9 月「P2P 基本提言」  
を公表し、「ブロードバンド特別シンポジウム」を開催

「映像配信ビジネス研究会」(委員長:中村伊知哉(慶応義塾大学 教授))の開催

平成 20 年 5 月発足、これまでに 13 回開催、参加者は約 30 名

「IT 国際競争力研究会(俗称:超ガラパゴス研究会)」(委員長:夏野剛(慶応義塾大学 教授))の開催

平成 21 年 4 月設立発表会、これまでに 5 回開催(報道記者等に公開)

## お問い合わせ先

[NPO 法人プロ・ドバンド・アソシエ - ション事務局](http://www.npo-ba.org/)

〒105-0014 東京都港区芝 3-24-1 駿河ビル 3 階 (株)グロ - バルエ - ス内

理事・事務局長 飯野嘉郎 TEL : (03)3457-5882、FAX : (03)5439-7307

E-mail: [info@npo-ba.org](mailto:info@npo-ba.org) URL: <http://www.npo-ba.org/>

(以上)