



「超ガラパゴス研究会 通信業界への提言」

平成22年5月18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)

- 1 提言の要旨
- 2 通信業界への5つの提言
- 3 参考資料 ～ 提言の背景 ～

「超ガラパゴス研究会 通信業界への5つの提言」

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

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(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。

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(1)

- ・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はなく、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。

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(2)

- ・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(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。

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)

- 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。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。
- 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(1)

- ・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かといった、各社の戦略を明確にすべきである。

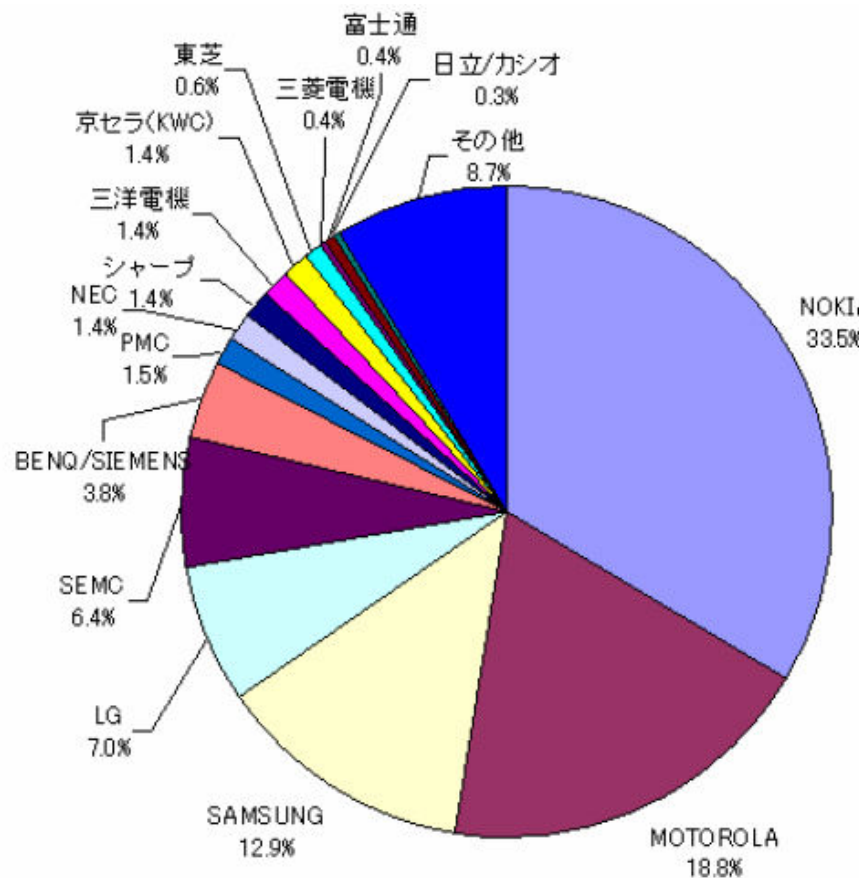
5. 日本の通信キャリアは海外展開をするのかしないのか、各社のスタンス、考え方、長期戦略を明確にすべきである(2)

- 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。



参考資料

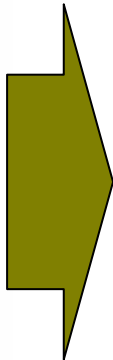
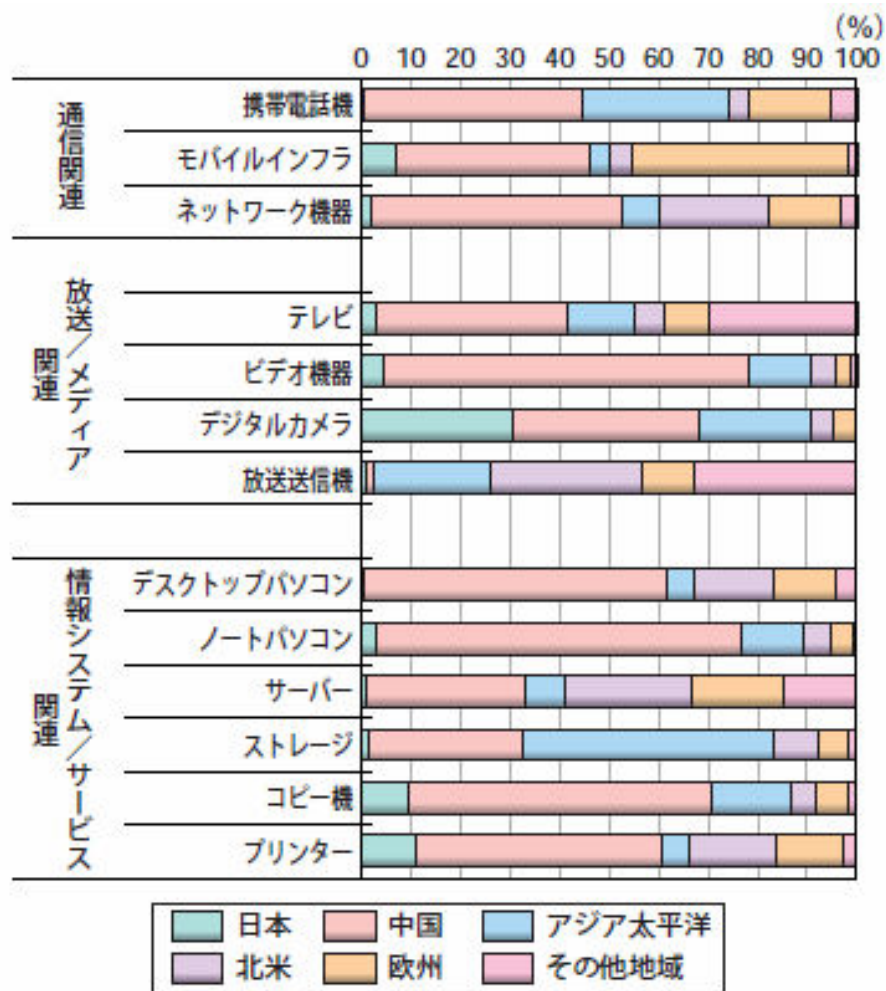
■携帯電話端末販売のメーカー別シェア



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

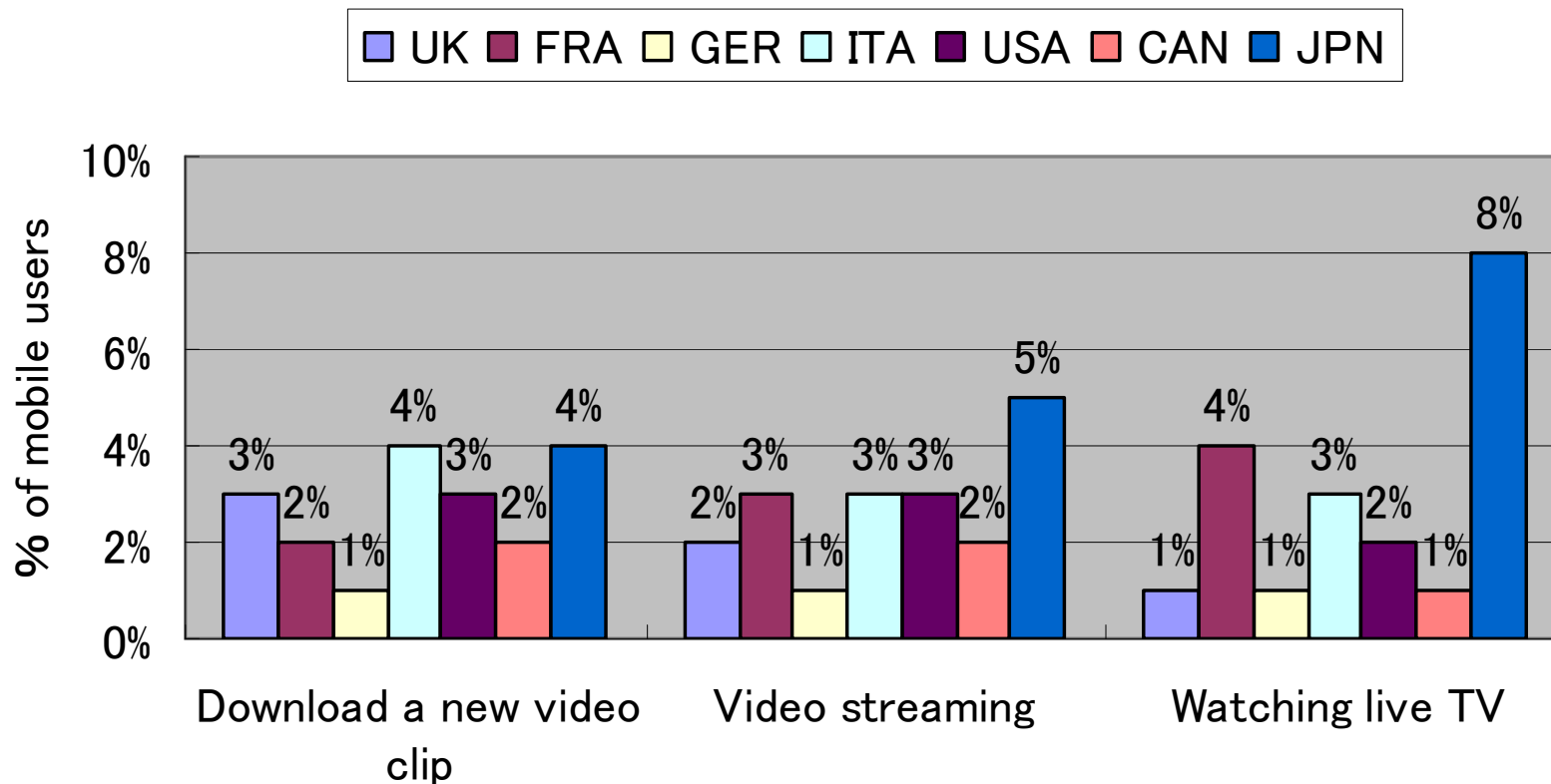
■世界の情報通信関連端末・機器における地域別輸出額シェア



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

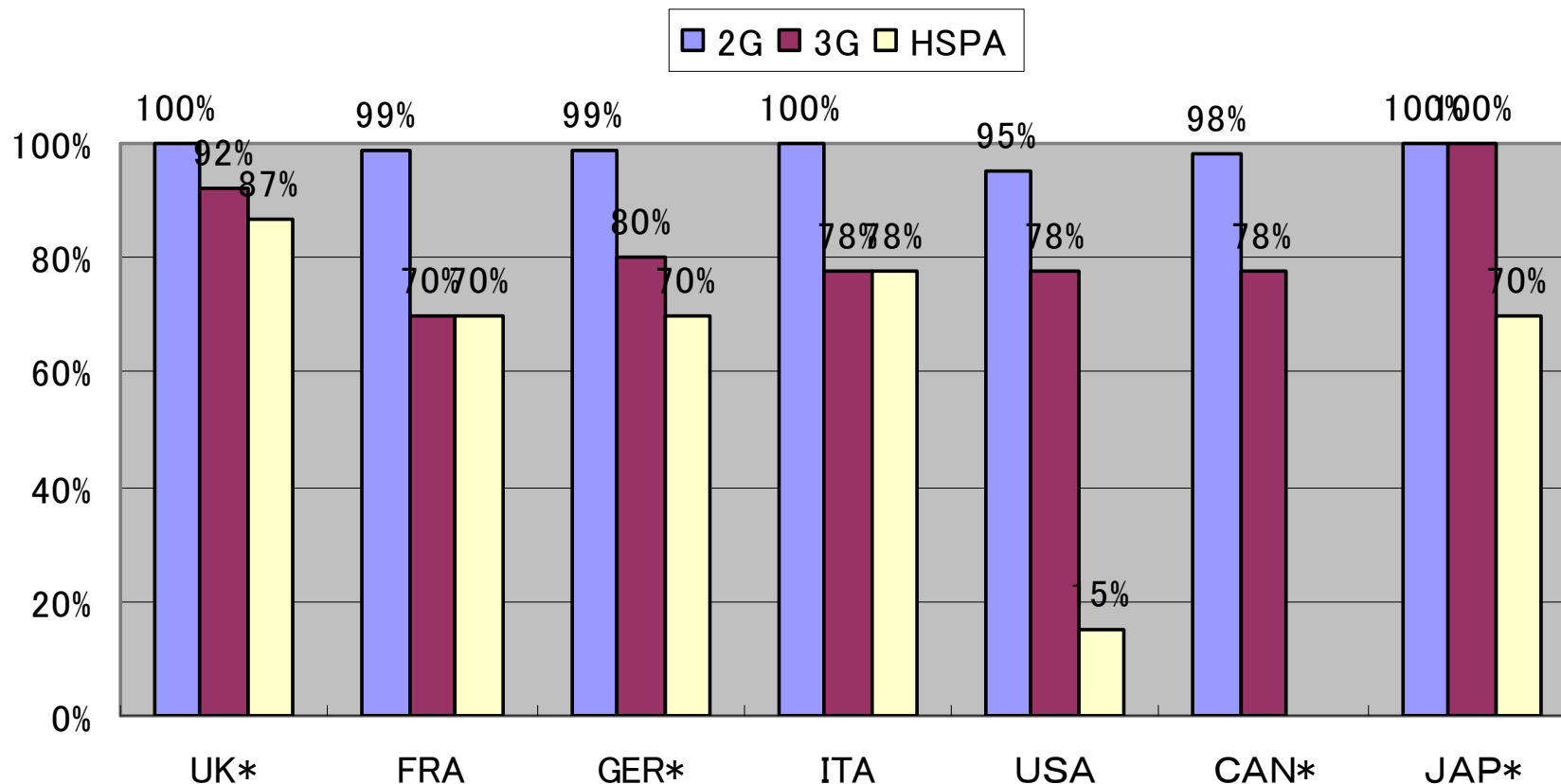
■ビデオ・コンテンツを視聴する携帯電話ユーザ



Source: Ofcom Understanding International Communications Behaviour research, October 2008
 (Ofcom, The International Communications Market 2008 3 convergence Figure 3.10)
 Base: All adult internet users aged 18+ who own a mobile phone (UK 929, France 914, Germany 946,
 Italy 952, USA 834, Canada 765, Japan, 914)



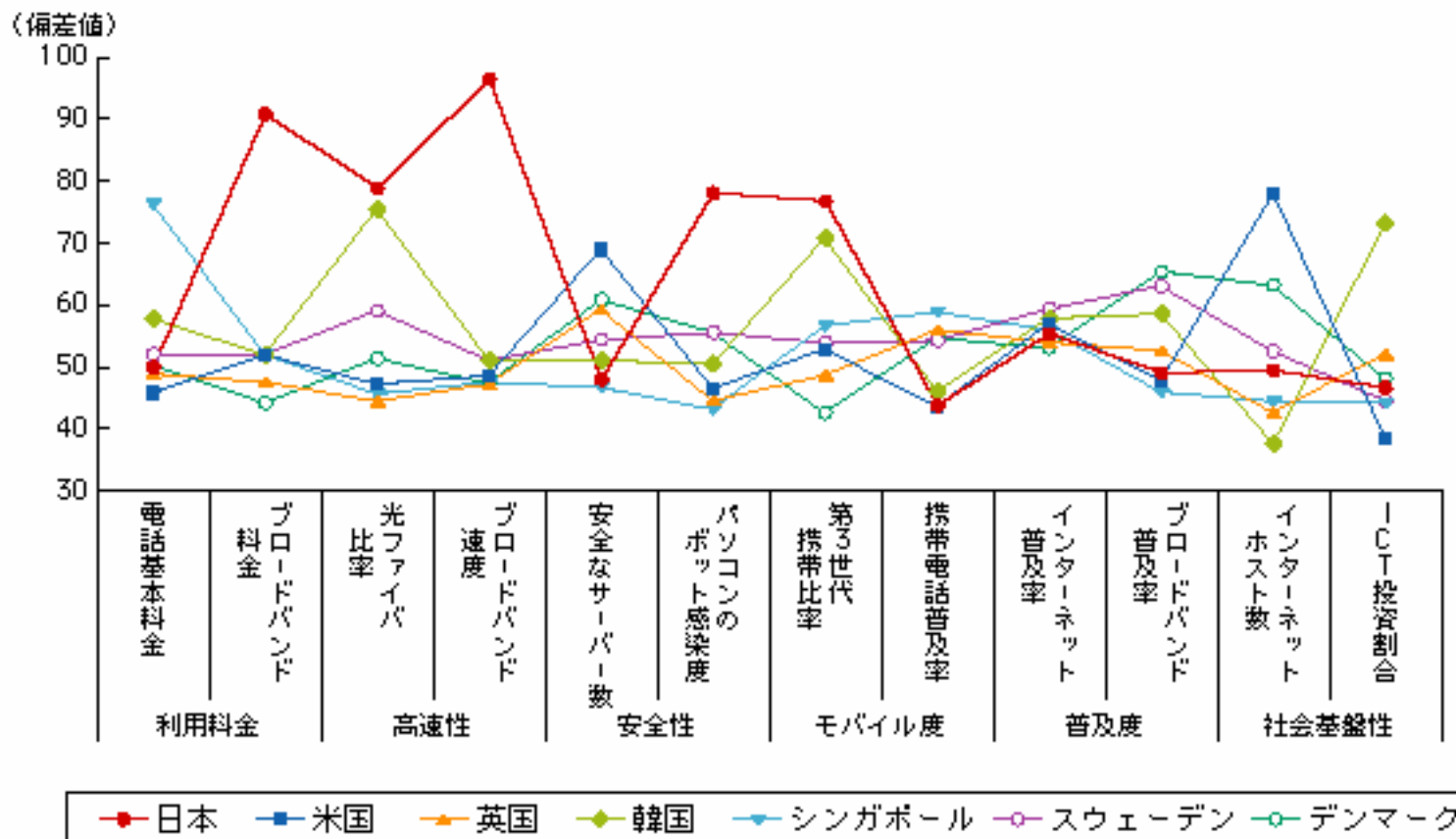
■モバイル分布:2G、3G、HSPAのオペラビリティ



Source:IDATE(Ofcom, The International Communications Market2008 3
Convergence Figure3.19)
Base: All adult internet users aged 18+ who own a mobile phone (UK 929, France 914,
Germany 946,
Italy 952, USA 834, Canada 765, Japan, 914)

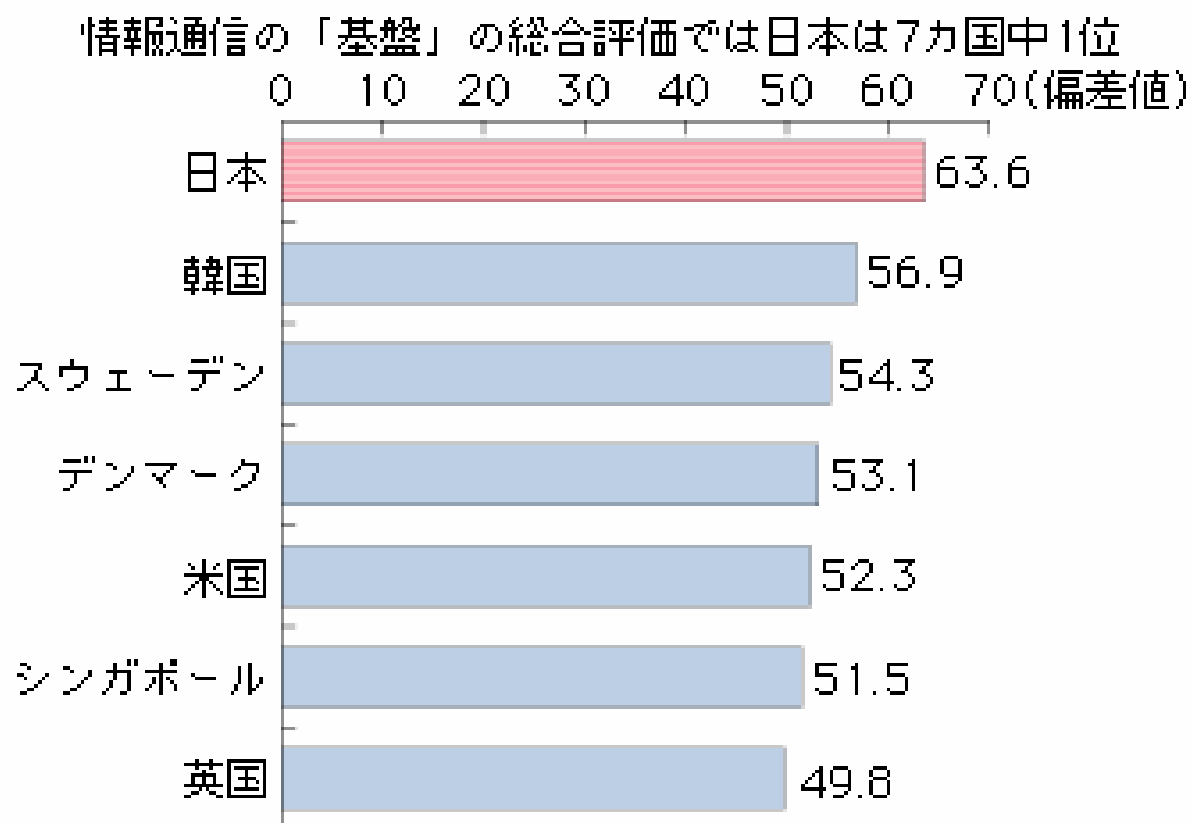
■情報通信の「基盤」に関する指標別の偏差値

日本は「高速性」に特に優れ、「安全性」「モバイル度」でも高評価



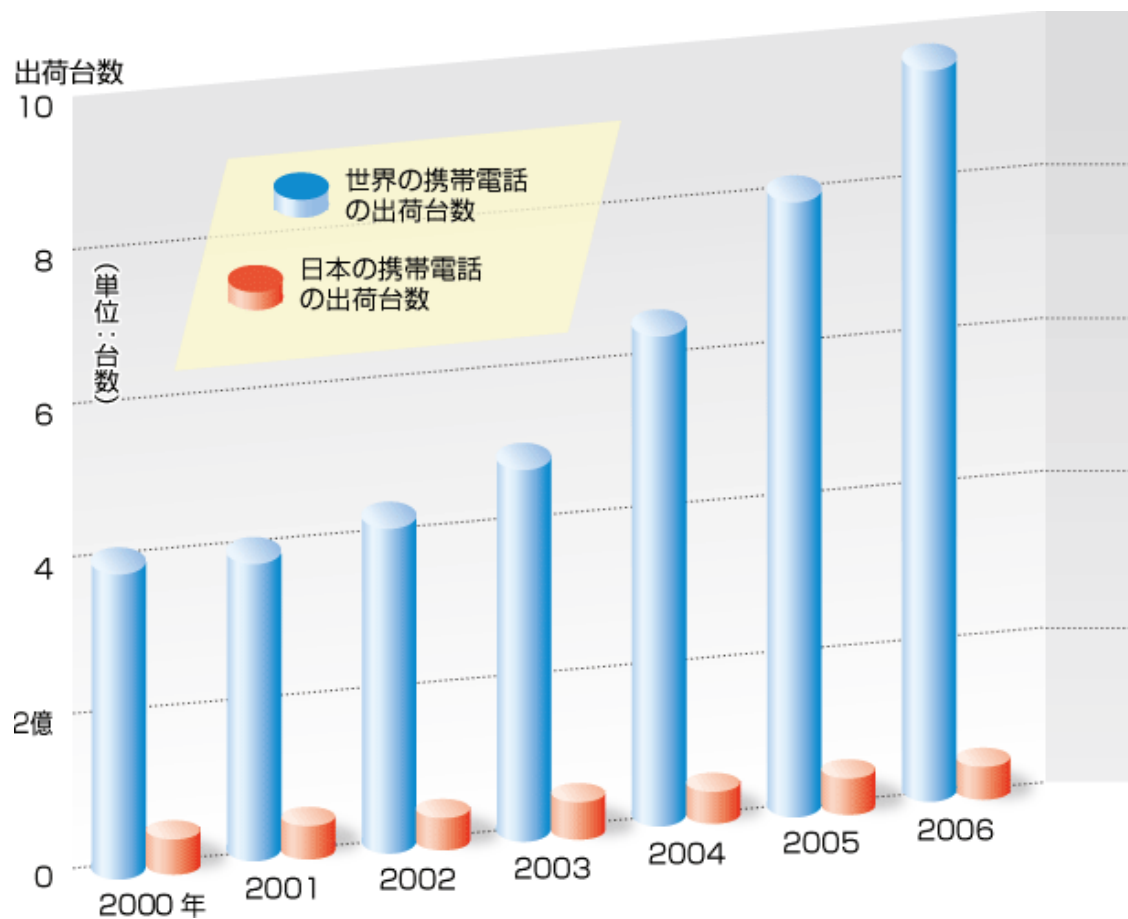
出典:情報通信白書

■情報通信の「基盤」に関する国際ランキング



出典:情報通信白書

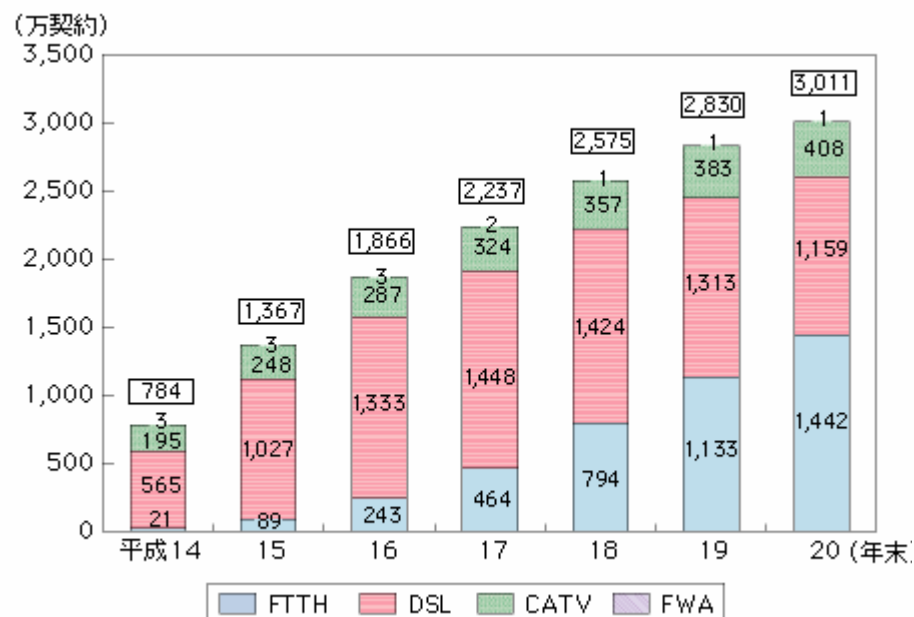
■世界の携帯電話市場の成長



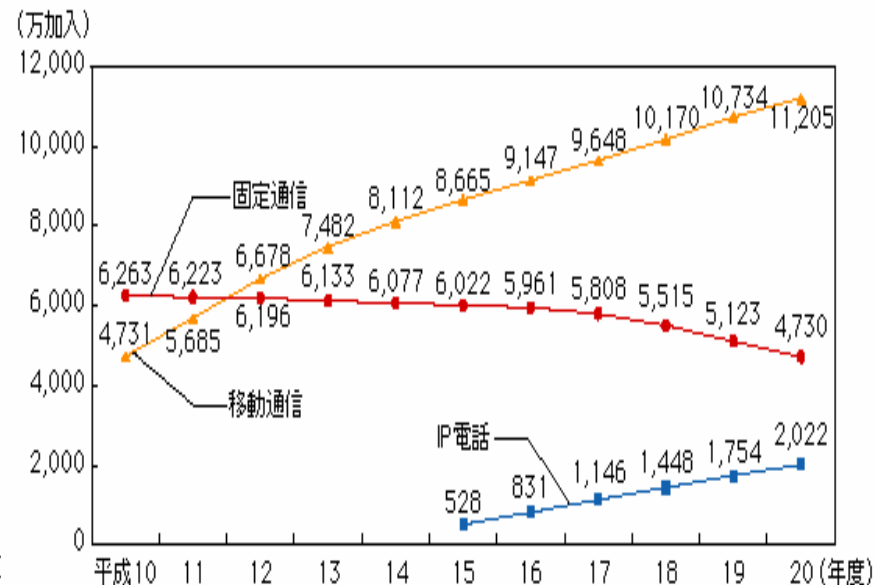
出典: ガートナー データクエストおよびJEITAの調査結果。

■我が国通信の加入契約数の推移

ブロードバンド契約数の推移



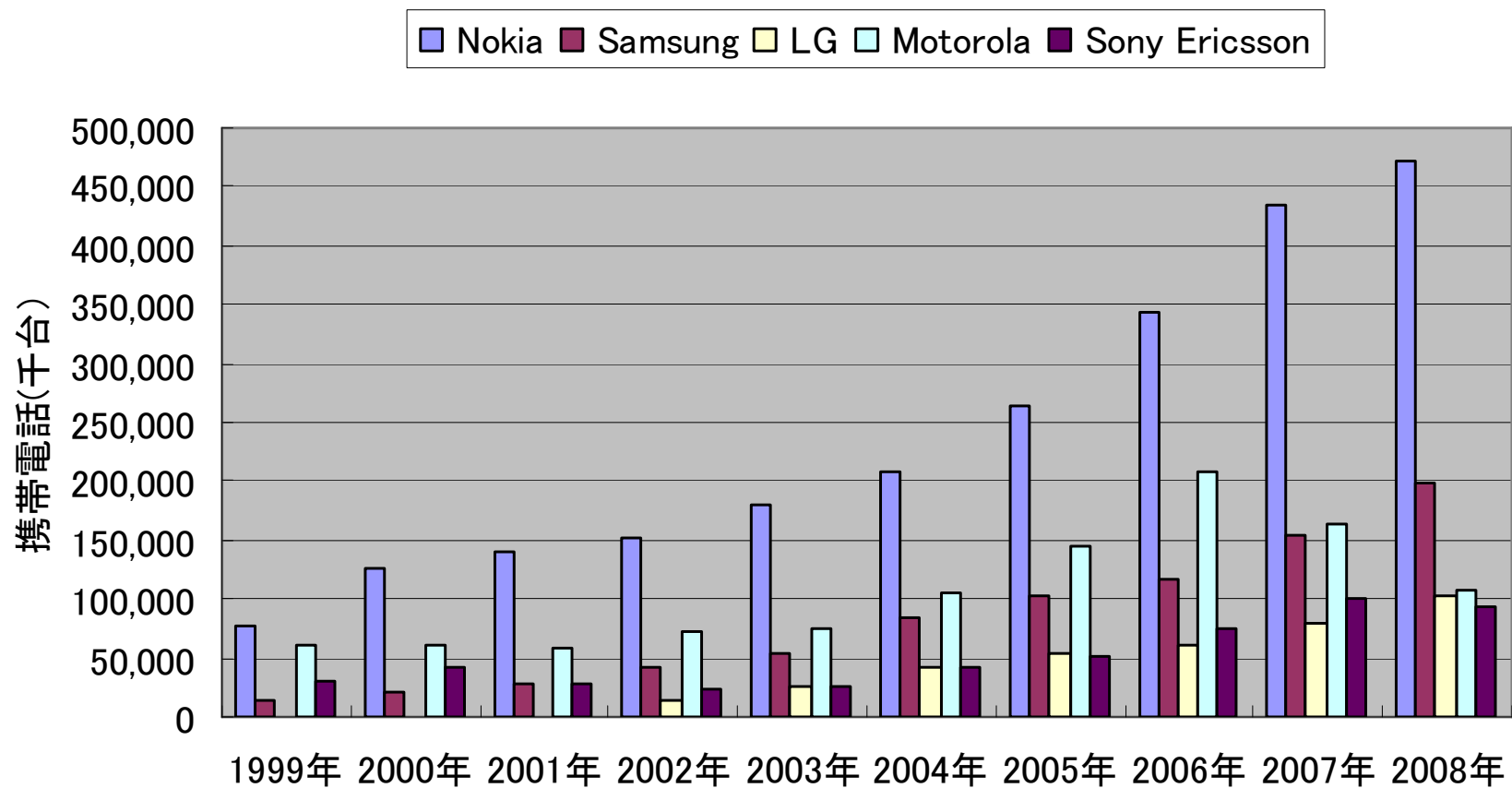
固定通信と移動通信の加入契約数の推移



総務省「電気通信サービスの加入契約数の状況(平成21年3月末)」により作成

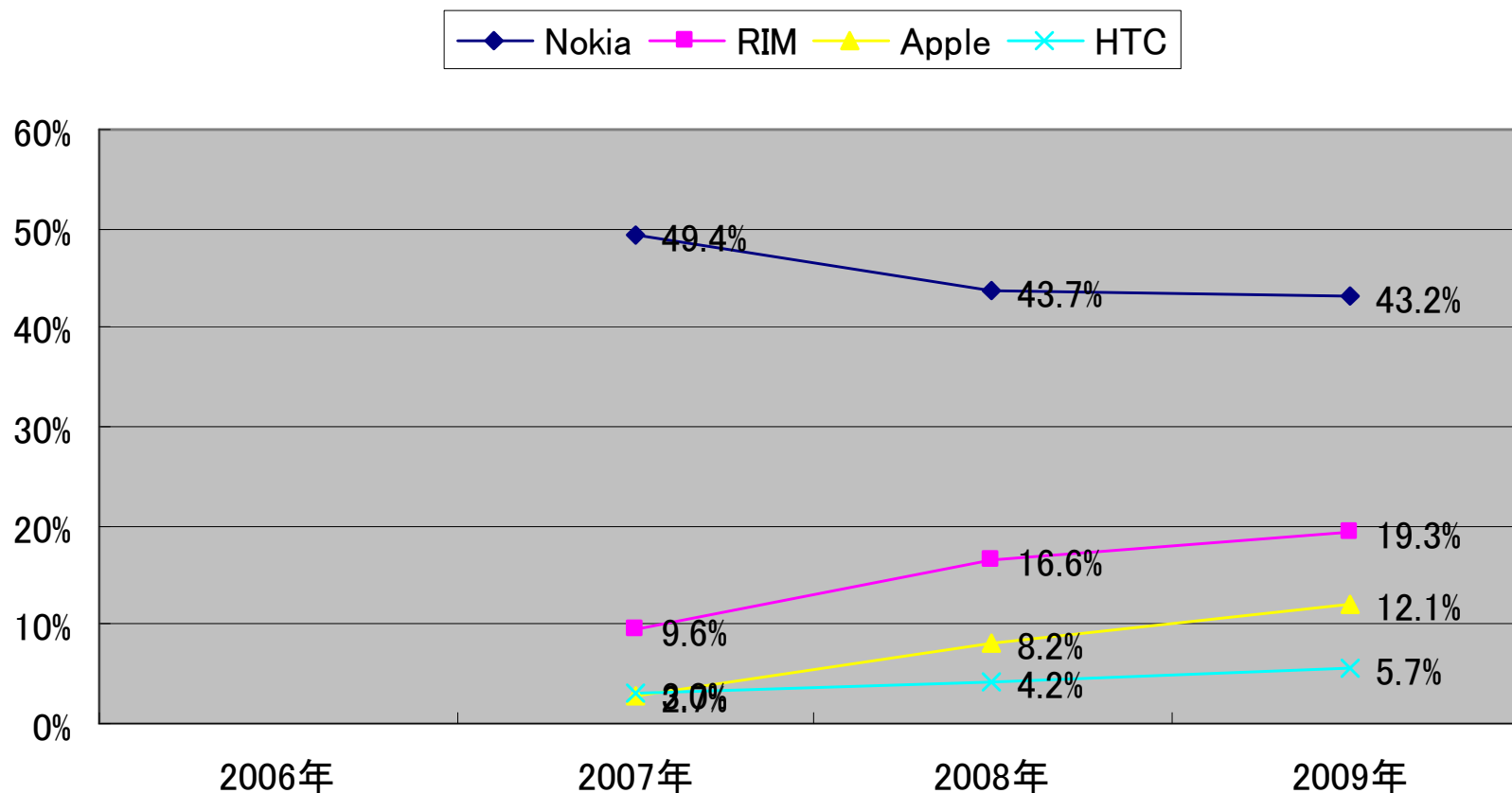
http://www.soumu.go.jp/menu_news/s-news/13927.html

■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

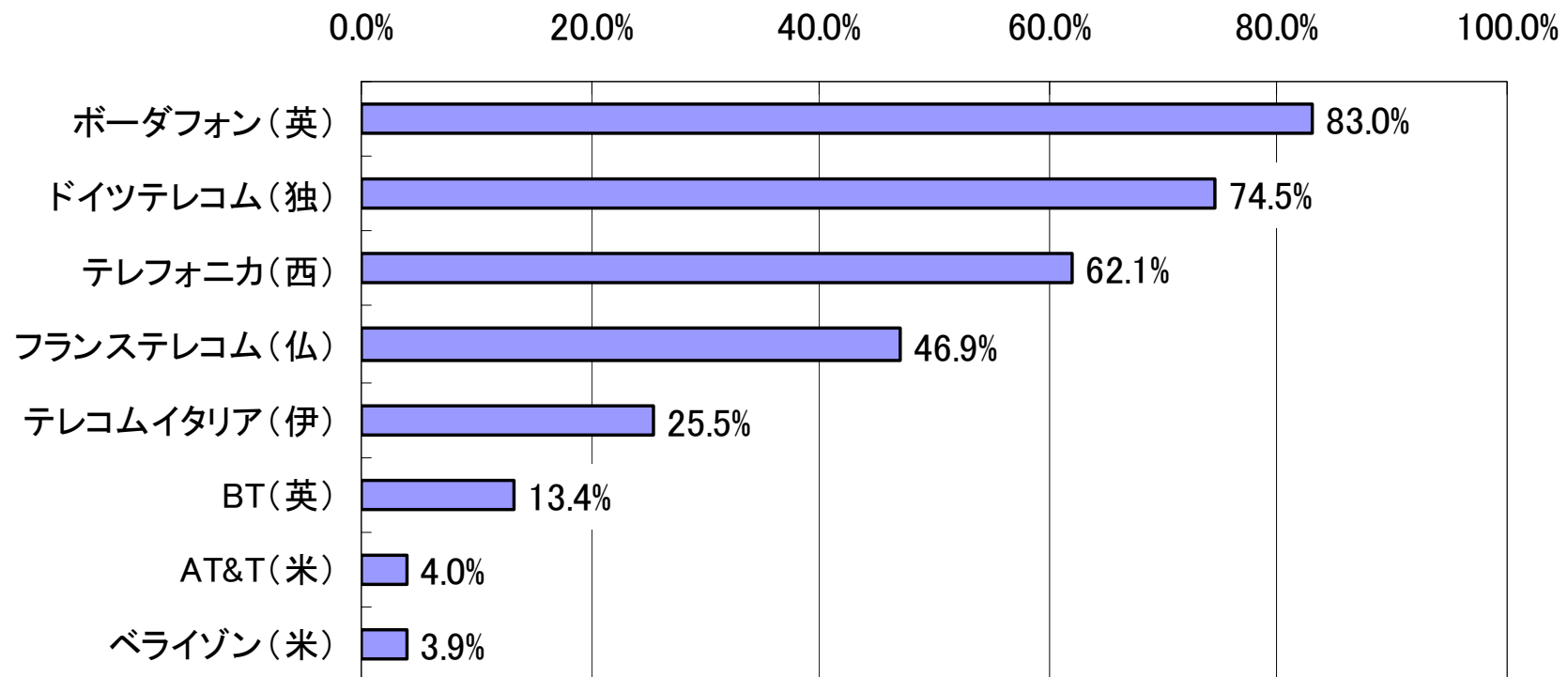
■世界のスマートフォン 年間出荷台数のシェア



出典:ガートナーホームページより作成



■各国の主要通信事業者における国外売上比率

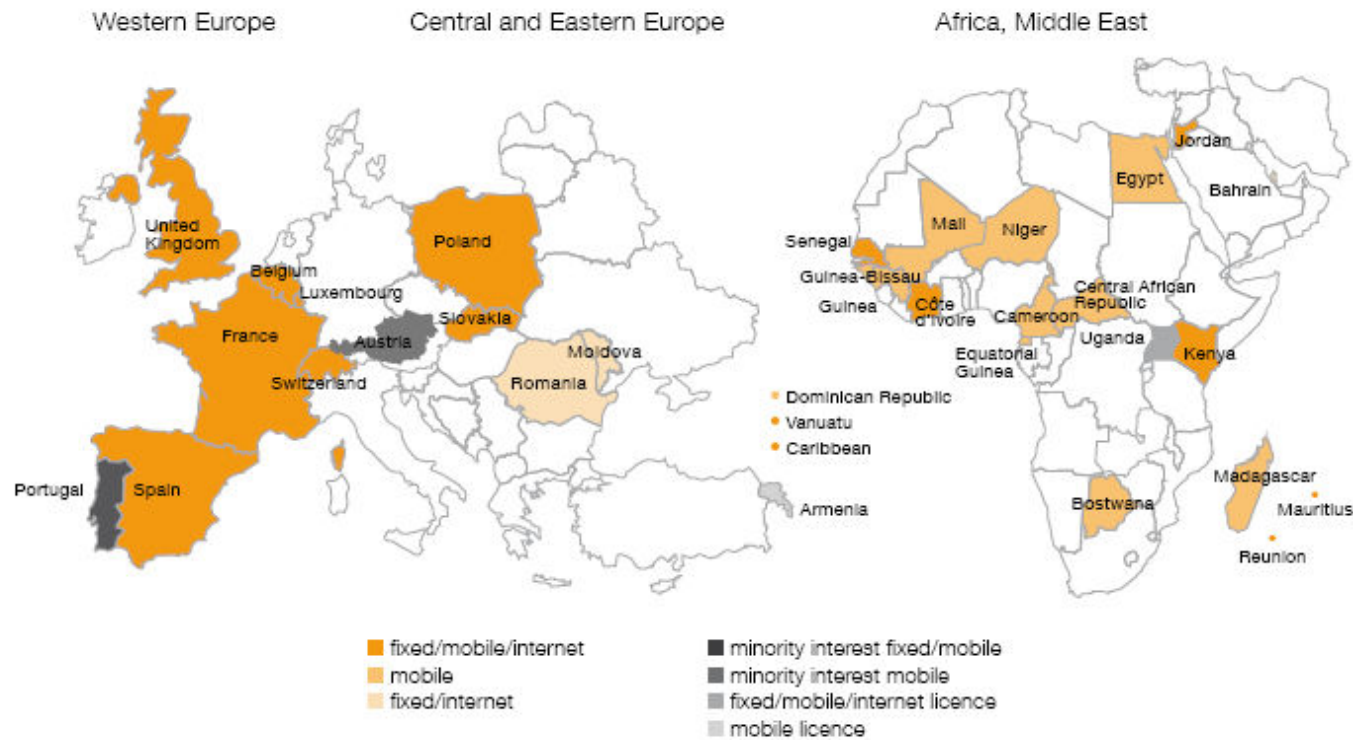


出典: 情報通信白書



■フランステレコムの国際展開(1)

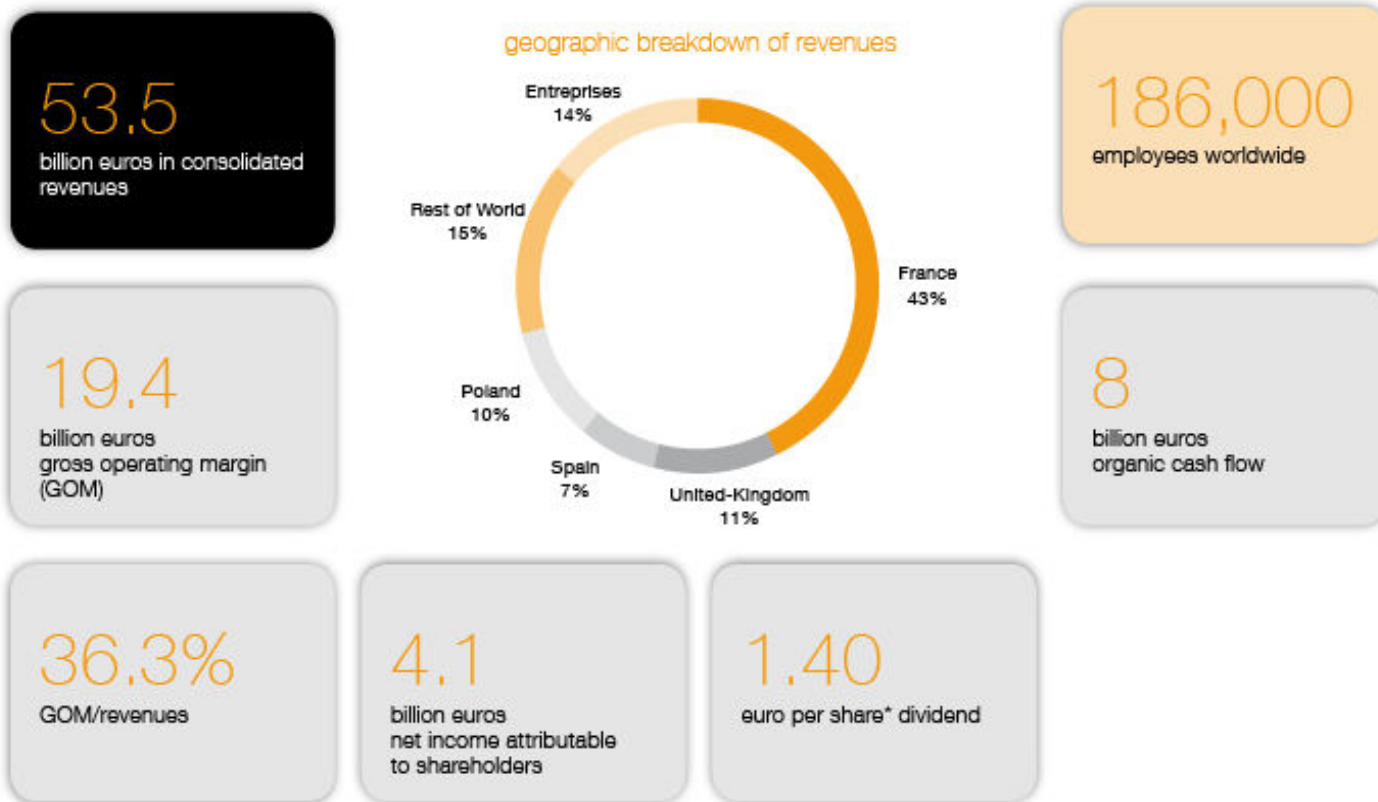
an international group





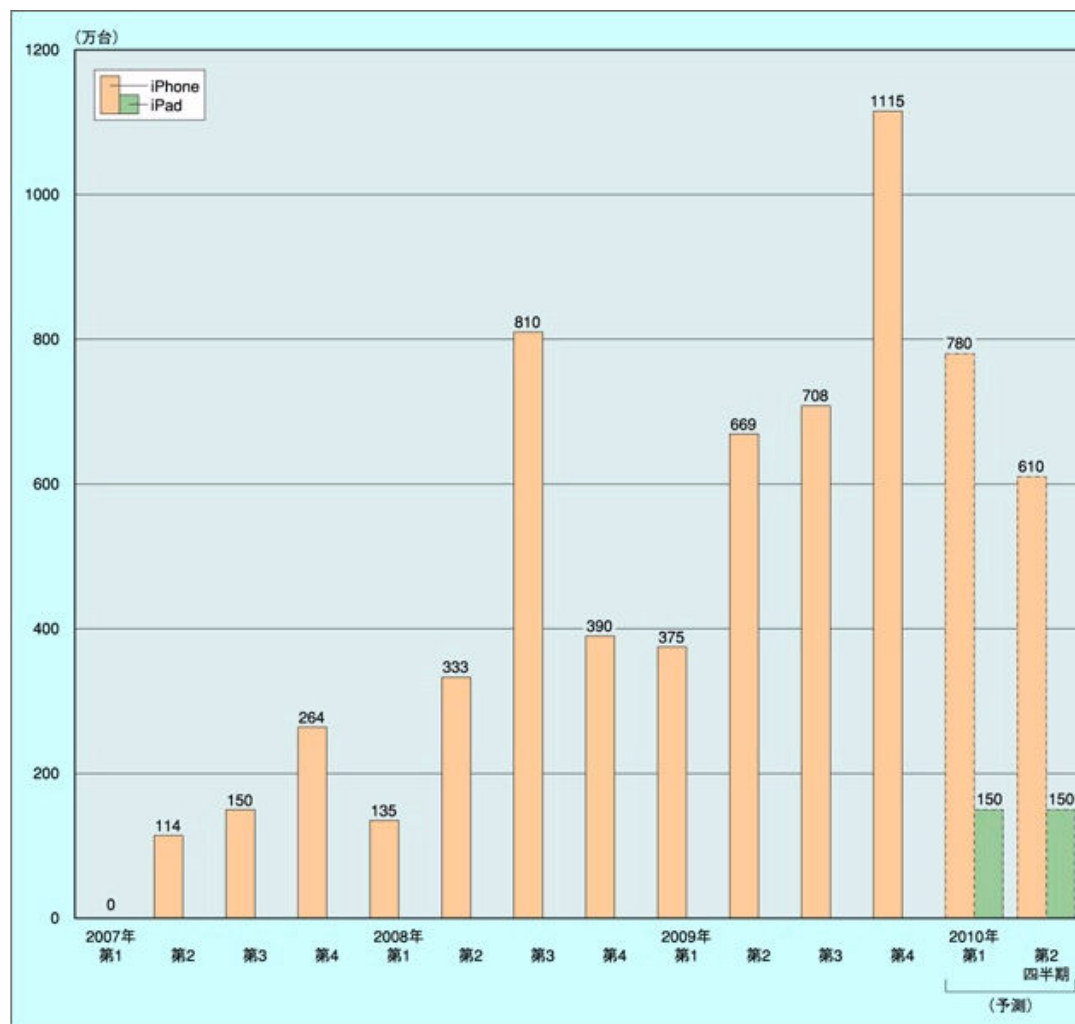
■フランステレコム国際展開(2)

financial key figures (at 12/31/2008)

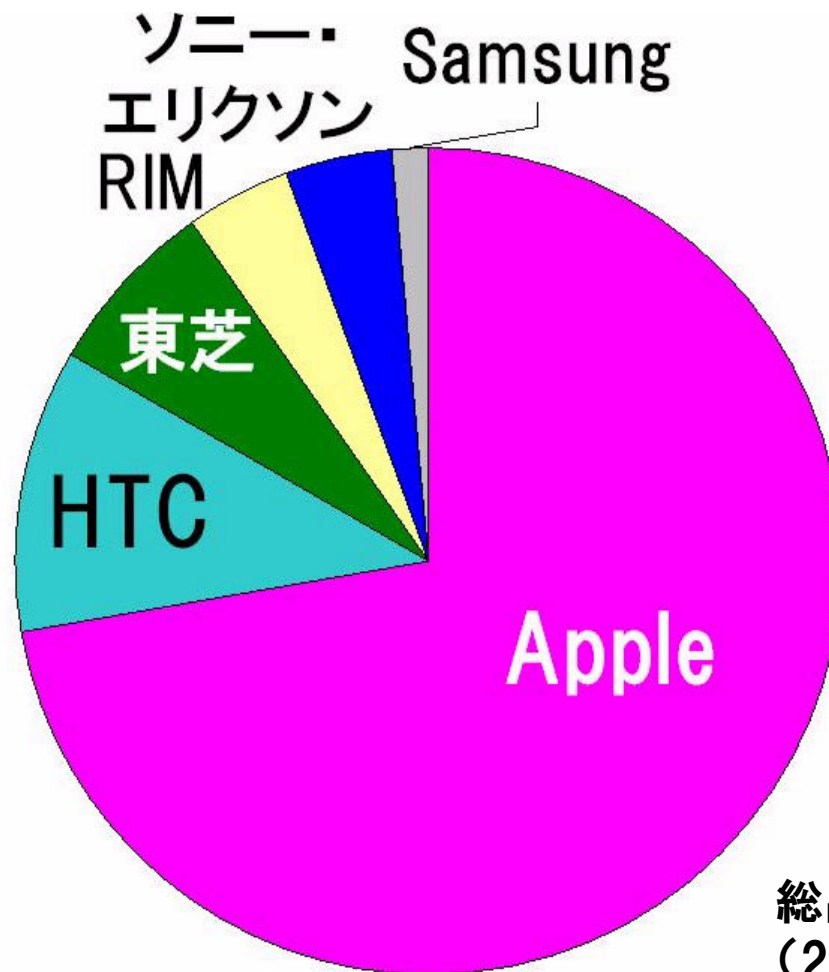


* to be proposed to the Shareholders' Meeting on 26 May 2009.

■ iPhone、iPadの出荷台数

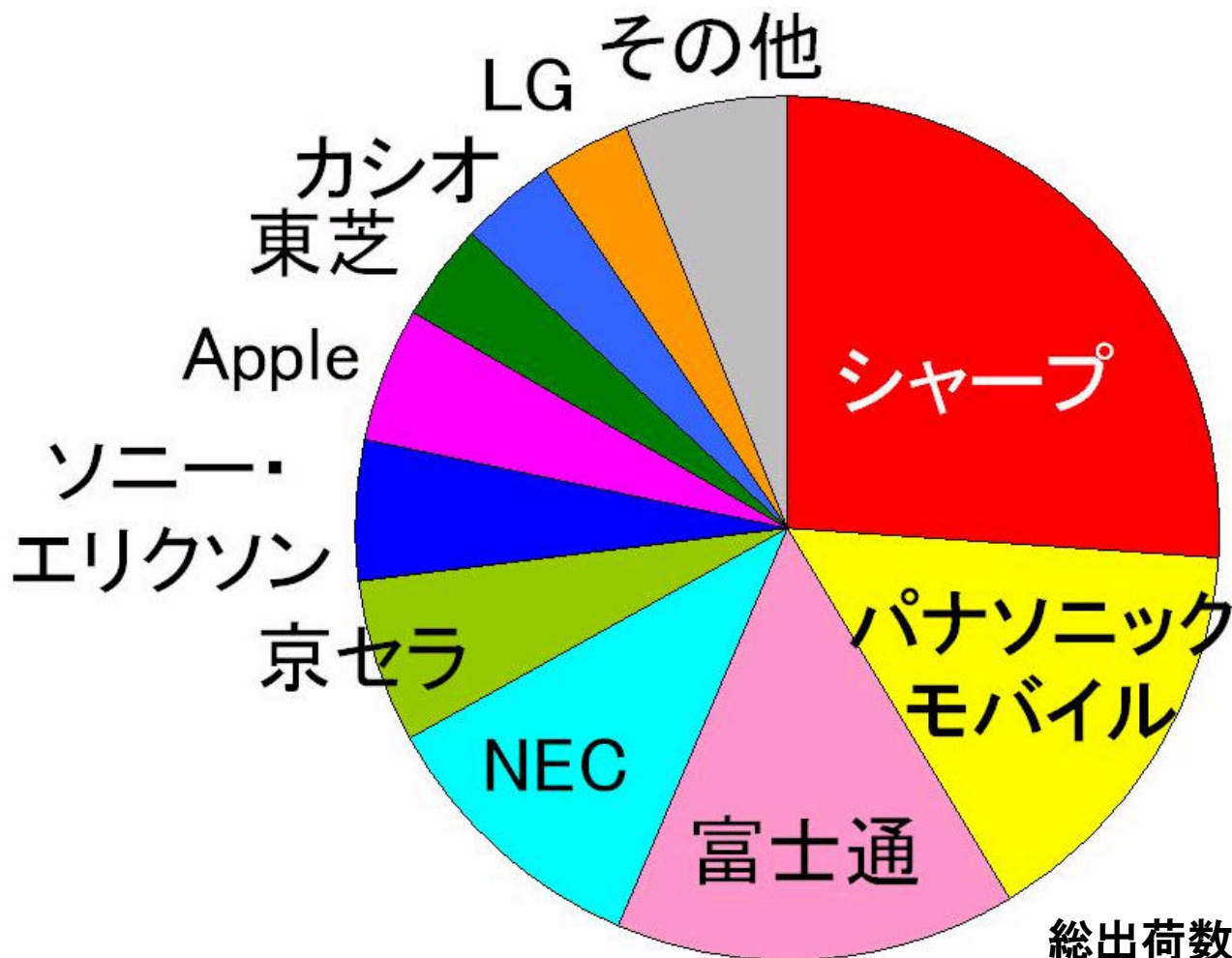


■ 国内スマートフォン 出荷台数シェア(2009年)



総出荷数
(234万台、前年度比2.1倍)

■国内携帯電話 出荷台数のシェア(2009年)



総出荷数
(3444万台、前年度比4.0%減)



■携帯電話向け新サービスや新技術の導入時期

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 www.eurotechnology.com