

特集

1

モバイル市場

ビジネスモデル、新規参入、ポスト

5つの変動要因

3G、FMC、販売ビジネス



携帯電話の市場環境が激変期に入った。番号ポータビリティなど業界構造を揺さぶるイベントが相次ぐ。ビジネスモデル、新規参入、ポスト3G、FMC、販売ビジネスの5つのテーマに分け、それぞれ業界を代表する識者に予測していただいた。(本誌・吉沢一弘、大淵豊)

ビジネスモデル

iモード FeliCaで隣接産業を活性化

NTTドコモ 執行役員 プロダクト&サービス本部 マルチメディアサービス部長●夏野 剛氏

携帯電話の世界にパラダイムシフトの時期が訪れた。NTTドコモマルチメディアサービス部長の夏野剛執行役員は、「iモード FeliCaは、iモードが市場に登場したときと同様のインパクトを与えます。ビジネスモデルの枠組みを変えます」と断言する。

——日本の携帯電話市場はいよいよ加入率70%を超え、成長産業から成熟産業へ変わってきたと言われますが、

夏野 そうした意見も聞きますが、必ずしも本質を捉えていないように感じます。

私はよく「携帯電話の発展5年周期説」なんて言っています。つまり、1994年からの音声中心の発展、99年スタートのiモード開始で始まったデータ通信の発展、そして2004年のiモード FeliCaによる生活分野への進出、というものです。

確かに、第1期の音声イコール通信産業という枠組みで考えたときには、市場の飽和化は否定できません。1999年当時も盛んに言われていたことです。

しかし、われわれは次にデータ通信を扱うことで、IT産業へ足を踏み出しました。通信キャリアや機器メーカーがメインプレイヤーである通信産業と比較して、IT産業は規模自体が格段に大きく多様性にあふれています。

iモードを武器にIT産業の領域を自らのフィールドにしたことで、新たな収益源を手に入れることができました。

生活産業がターゲット

——次に進出するのが生活分野ですか。

夏野 そうです。人々の日常生活にかかわる“生活産業”。iモード FeliCaにより新たなサービスが実現しました。この産業の母数は、通信産業やIT産業を合わせたよりもはるかに巨大です。

サービスインフラを提供するわれわれが、その巨大産業のなかで果たせる役割は、決して大きくはないでしょう。しかし、産業規模を考えると非常に大きな可能性を感じています。

——既存のビジネスは継続しながら、自社自身の成長にあわせ、活躍する場を変えていっているイメージですか。

夏野 少し違います。音声通信による収入はわれわれにとって依然として重要なものです。もちろんiモードもしっかりです。携帯電話の進化に合わせて、自らのフィールドを拡げていると言ったほうがいいかもしれないですね。

ですから、iモード FeliCaが全部ではありません。業界では、音楽配信やモバイルTVなど個々のトレンドに



目が向いています。しかし、このような分野では、ある程度の成功は約束されているでしょうが、パラダイムシフトを起こすような大きなインパクトはないでしょう。

これに対して、新たなビジネスモデルの可能性を追求しようというのが、“生活ケータイ”へのチャレンジです。これこそ既存のパラダイムを塗り替える力を持っていると信じているからです。

クレジット分野に進出

——生活ケータイのビジネスモデルといえば、先ごろ三井住友フィナンシャルグループとの戦略提携が発表されました。これにより、クレジットカード分野への参入が実現します。これは“生活産業”のわかりやすい収益モデルですね。

夏野 携帯電話とクレジットカードは、非常に親和性が高いと考えています。ここから、どうやって新たな付加価値を創出できるかが重要です。

実は、日本全体の消費支出におけるクレジットカードの割合は、わずか8%にすぎません。これが米国では24～5%まで跳ね上がります。日本では2倍、3倍の成長の可能性があるわけです。ただ、今回の提携は、「クレ

ジットカード業界にドコモが参入した」というよりむしろ、携帯電話という新たなツールを使ってクレジット市場全体のパイを増やしたいということです。

このため、三井住友カードに対する出資も34%にとどめました。1つのカード会社と独占的に組むと、全体のサービス性を損なう恐れがあるからです。第2期では投資戦略とサービスの拡充は必ずしも結びつきませんでした。これからの第3期では投資を含め総合的な攻めに出ていきます。

クレジットカードに限らず、携帯電話と親和性が高くシナジーが見込める業種であれば、積極的に横展開を進める方針です。

サービス基盤はオープンに

——クレジット業界へのスタンスは、御社が出資するフェリカネットワークスとの関係と似ているところがありますね。

夏野 フェリカネットワークスが提供するサービス基盤はオープンとしました。その甲斐あって、日本では一般的なものになりそうです。ドコモだけでも、今年度内に対応端末が1000万台を超える見込みです。対応する店舗や機器も拡大しており、来



春のJR東日本の「モバイルSuica」がスタートすれば、ベースは一気に拡大します。

インフラ基盤を広くオープンにするという考え方は、単に収益を求めるのではなく、どのようなサービスがエンドユーザーに受け入れられるかを考えれば、当然の帰結といえます。われわれはそのなかで先行者としてのポジションを活かす方法を考えればいいのです。

技術ありきは成功しない

——夏野さんが考えている「ビジネスモデル」とはどのようなものでしょうか。

夏野 新しいビジネスやサービスを始めるうえで、まずビジネスモデルを考えなくてはいけません。通信業界では、ともすると技術主導でものが語られがちですが、そこにビジネスモデルがなければ成功の可能性はありません。

逆にビジネスモデルがあれば、技術は他から買ってくるという選択肢も出てくるでしょう。

——おっしゃるように、通信業界では国際標準が先行することもあり技術主導で将来が模索されるケースが多いようです。

夏野 たとえばWAP(Wireless Application Protocol)がそれにあたります。国際標準の技術というだけで、実際のビジネスモデルがついてきませんでした。

価値観の基本は変わらない

——iモードを海外キャリアに供与するときには、技術支援だけでなくビジネスモデルまで輸出すると聞きましたが、

夏野 もちろんです。iモードアライアンスは欧州を中心に拡大しており、導入済みのキャリアは「新たな収益源の確保に成功した」と喜んでいました。

iモード FeliCa ビジネスもいずれは同じような形で海外展開できたいと思います。

結局、お客様に「便利」と「楽しさ」を提供できるサービスはどこでも成功するのです。これから発展していくであろう「生活ケータイ」ビジネスにあっても、この基本を忘れずにいたいと思います。

