

特集

1

ソフトバンク参入と通信業界の激動

携帯電話で通用するかヤフーブランド

今度はいく何が起こるのか。通信業界全体が、ボーダフォンを買収したソフトバンクの一挙一動を注視している。ソフトバンクの事業戦略と通信業界の行方を徹底分析した。
(編集部・土谷宜弘、太田智晴)



PART 1

巨額買収のリスクと勝算

意気上がる旧ボーダフォン社員 ヤフー連携でコンテンツ競争へ

「ボーダフォンを買収してよかった。これはいけると、日に日に自信と手応えを感じている」——決算説明会の席上、開口一番、孫社長はこう口火を切った。ソフトバンク／ボーダフォンはこれからどのような手を打ってくるのか。業界の関心はこの一点にある。

5月10日に開催された決算説明会において、ソフトバンクの孫正義社長は悲願であった携帯電話事業参入に伴う、新たなグループ戦略の方向性について多くの時間を割いた。だが、新生ボーダフォンの事業計画そのものが、詳細に語られることはなかった。まだそこまでは体制が整っていないというのが現状だ。

Part1では、まだ明らかにされていない情報も織り込みながら、①ソフトバンクによるボーダフォン買収の背景、②買収後の状況と今後の見通しを分析しつつ、③事業計画と競争戦略、④市場はどう変わるかについて、検討していきたい。

厳しい固定系通信市場

孫社長はかねてより「いつ、どのような方法によるかは別にして、必ず携帯電話事業に参入する」との意志を繰り返し表明してきた。理由は明確で、次の2点にまとめられる。

①固定系通信で苦闘が続き、先行き大きな飛躍が望めない

②固定・移動融合のFMC(Fixed Mobile Convergence)時代を迎え、通信事業者として移動系は必須となっている

日本の通信業界は大転換期に突入しており、なかでも固定系通信は電話からIPへの移行のなか、利益が急減している。

ソフトバンクのブロードバンド事業、とりわけADSL事業はサービス開始から4年目の05年度第2四半期になって、ようやく営業利益が出始めたばかり(図1)。ところが、巨額先行投資の回収過程にやっと入ったと思ったら、早くも光ファイバーへの移行が始まってしまった。すでに加入者数の伸びでは光ファイバーが逆転し、NTTは「ADSLを光ファイバーで巻き取る」作戦を大々的に展開している。

日本テレコム買収という大きな賭けに出て、鳴り物入りで始めた直収電話「おとくライン」も読みが

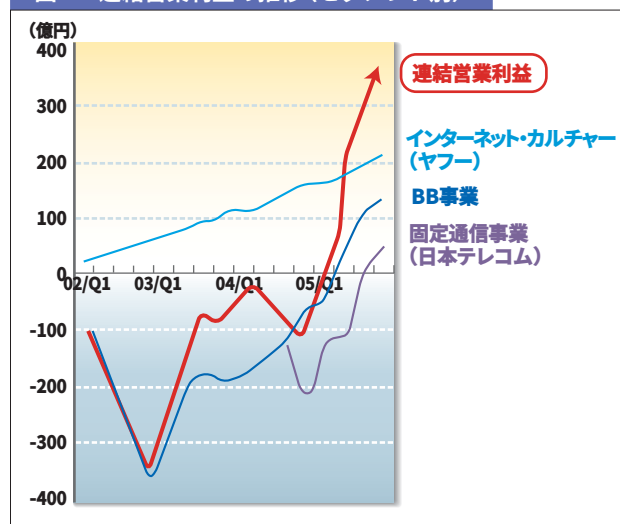
大きく外れた。KDDIの対抗とNTTの基本料金値下げに直面し、予想外の苦戦を強いられている。固定系通信事業は、2006年3月期で251億円の営業赤字。おとくラインはコンシューマー向けを切り離すことでようやく収益改善の方向が見えた段階だ。

最大の問題は、これからの固定系通信の柱となるFTTH事業に将来展望が描けないことだ。FTTR方式の研究開発を進めつつ、他方で総務省に対し「ユニバーサル回線会社構想」を提言しているが、現状ではビジネスモデルが成り立っていないのが実態である。東京電力との提携でFTTH事業に一定の目途をつけつつあるKDDIとは対照的となっている。

ソフトバンクならずとも固定系通信事業者であれば、売上高8.7兆円、営業利益1.3兆円の携帯電話市場への参入を希望しない者はいない(図2)。

②のFMCサービス事業の方がさらに急務だったかもしれない。

図1 連結営業利益の推移(セグメント別)



FTTR

Fiber To The Remote terminalの略。ユーザー宅の近くまで光ファイバーを引き、そこから宅内まではVDSLなどのDSLでつながる光ファイバーとDSLのハイブリッド型。ソフトバンクBBは現在、実験を進めている

ユニバーサル回線会社構想

NTTのアクセス部門を分離し、光ファイバー専門の回線会社を作ろうという構想。孫社長が総務省主催の「IP化の進展に対応した競争ルールの在り方に関する懇談会」で提案した。ソフトバンクの試算によれば、月額690円で光ファイバーを提供できるという

Photo / Hideyuki Nogata