

垂直統合から水平分業への移行が始まる 日本型 MVNO 成功の可能性

MVNO(Mobile Virtual Network Operator:仮想移動통신事業者)は、携帯電話などの無線通信インフラを自社で持つのではなく、既存事業者から借り受けてサービスを提供する事業者のことである。海外では多くの成功事例があるが、国内でもボーダフォンがインフラを提供すると表明したことで、MVNOの存在意義や事業モデルがクローズアップされている。海外とは異なる日本の携帯電話市場において、MVNOは成功するのだろうか。国内外における現状と、「日本型MVNO」の今後の可能性を、さまざまな角度から探る。

飯塚周一

情報流通ビジネス研究所

欧州で生まれた携帯電話の 新たな企業プレーヤー

移動通信事業者の無線インフラ設備を借り、エンドユーザーに付加価値をつけた携帯電話サービスを提供する。「MVNO」と呼ばれるこのような新しい形のサービスプレーヤーは、1990年代後半に欧州で相次いで登場した(囲み記事参照)。有名なのは、英国ヴァージン・グループが手がける「ヴァージン・モバイル」だ。同社は、1999年11月のサービス開始から5年ほどで約500万の加入者を有するまでになった。同社の強みは、英国における強力なブランド力だ。このようなMVNOは、一般的に「ブランド型」と呼ばれる。

英国での成功を基点として、ヴァージン・モバイルはシンガポールやオーストラリア、米国、カナダなど、海外にも進出している。米国ではスプリントPCSとの提携によって順調に加入者を獲得するなど、それまで欧州がメインであったMVNOを、米国でも広める火付け役になった。MVNOは、いまや欧米で確たる位置を得るまでになってきた。MVNOの

活躍次第で、ネットワークの“大家”である携帯電話事業者のシェアが、毎年ドラスタックに入れ替わるほどの影響力を持っているのだ。

MVNO が数多く存在する 欧州の携帯市場

他の地域や国と比べて、欧州にはさまざまなMVNOが市場に多く参入している。なぜだろうか。

その理由として挙げられるのは、欧州標準規格として採用されている携帯電話の方式だ。ここでは、第2世代(2G)のGSM方式や第3世代(3G)のW-CDMA方式の携帯電話が使われている。これらは「SIM」(Subscriber Identity Module)カードと呼ばれる、切手大の加入者識別用カードを端末のスロットに差し替えることで、ユーザーが事業者を変更したり、好きな端末を使えたりする仕組みになっている。そして欧州は、日本などと異なり、プリペイドサービスのユーザー比率が高く、あらかじめ通話度数の入ったプリペイド用のSIMカードを買ってきて端末に差し込むような使い方が普

通だ。通話度数がなくなったら、パソコンなどでオンラインチャージをすることで、継続して使えるようになっている。このことは、携帯電話の回線と端末が分離されていることを意味している。日本の場合、SIMのようなものは事実上使われておらず、携帯電話ショップで回線と端末が一体的に販売されていることは、お分かりいただけるだろう。

欧州のように、回線と端末が分離しているということは、いろいろな携帯電話サービスの販売チャンネルや販売方法が可能であることを意味している。SIM(回線)だけ売るところもあれば、日本のように端末と回線(SIM)をセットで売のような通信事業者の直営店もある。

つまり、欧州の場合、SIMの発行やその後のチャージができるような体制さえあれば、MVNOという形で携帯電話サービスを展開すること自体は、比較的簡単にできる環境にあるのだ。もちろんMVNOによっては、通信事業者と同じ端末でロゴだけ変えた独自ブランドとしてSIMと一緒に販売するケースもある。

また、英国のように携帯電話の自由化にあたって、当初の10年間は通信事業者によるユーザーへの直接販売が禁止され、リセラー(再販業者)を経由して携帯電話が売られてきたという経緯を持つ国もある。欧州でMVNOが多く見られるのは、こうした背景によるところが大きい。そしてMVNOは、携帯電話市場が迎えた新たな局面によって、現在さらに勢いを見せている。

新たな局面とは、欧州各国における携帯電話の普及率が行き着くところまで来たということだ。携帯電話事業者は、従来どおりの成長戦略を描けなくなっ

ている。「あまねく広く」という宿命を負う事業者として、残されたわずかな顧客層を自ら開拓するには限界があるし、事業のコストパフォーマンスも悪い。であるならば、そうしたところはMVNOに任せようという考え方が、徐々に強まってきたのだ。

MVNOが獲得した顧客は、少なくとも自社のネットワークを使うから、設備の効率化やシェア増大には寄与する。そして通信事業者自身は、法人やポストペイドなど、高ARPU(Average Revenue Par User:ユーザーから得られる平均料金収入)ユーザーの獲得に腐心し、ニッチやプリペイドなど低ARPU市場の開拓はMVNOに委ねる戦略へと舵を切るようしているのである。

データ/IP系で付加価値を打ち出す国内のMVNO

2001年から2002年にかけて、日本でもMVNO参入が相次いだ。2001年4月、セコムはKDDIのcdmaOneネットワークを利用し、自社開発の専用端末を用いて位置を検索する「ココセコム」というサービスを開始している。ココセコム端末を持った人や車両の位置をcdmaOneのGPS機能と連動させて、その位置を把握することで迷子や徘徊、盗難防止といった各種のセキュリティーサービスを提供している。

海外のMVNOとは異質な内容ではあるが、国内におけるMVNOの嚆矢となったココセコムは、サービス開始から1年で約17万加入と急増し、2005年3月

末の加入数は23万となっている。現在では、ココセコム端末をランドセルに組み入れて販売したり、病院や介護施設、企業への総合的なセキュリティーシステムを構築するなどサービスの多様化や水平展開によって、本業の付加価値向上に寄与するツールとしての役割を果たしている。

2002年8月には、トヨタがカーナビ向けサービス「G-BOOK」にCDMA2000 1X対応通信モジュールを内蔵し、各種サービスを独自の料金体系で提供した。G-Bookは今のところ、決して所期目標を満たしているとは言えない。見直しの時期に入っているとみられ、今後の動きが注目されるどころだ。

現在のところ、国内ではこの2社が携帯電話網を使ったMVNOだ。いずれも

MVNOの定義は？

MVNOは、自らは無線ネットワークにかかわる大々的な設備を持たず、携帯電話などの通信事業者(MNO: Mobile Network Operator)から周波数やインフラ設備などを借りて、ユーザーに無線サービスを提供する。一般的に、周波数免許を受けられる通信事業者は数社程度だが、MVNOであれば、免許や設備のない企業でもサービスを提供することが可能である。このようにMVNOは、無線インフラを持たない点が1つのポイントになる。しかしMNOとまったく同じサービスを行うのでは、あまり意味はない。両者は単に競争するだけの関係になるからだ。そのためMVNOは、MNOとは違う何ら

かの付加価値を持たせたサービスを提供している。ここで言う付加価値とは、通話料金の安さであったり、MVNO自体が高級ブランドや特定ユーザーから圧倒的な人気を得ているというような音声系中心の単純なサービスから、定額データ通信料金や位置情報機能によるセキュリティーの提供といった、データ/IP系中心の高度なものまで、さまざまだ。携帯電話市場が発展する経緯や環境の違いなどから、音声系の付加価値サービスは欧州のMVNOに多く、データ/IP系は日本のMVNOに多い。ちなみに現在のところ、欧州のような音声系MVNOというのは、日本に存在してい

ない。このように第二の特徴として、MVNOが携帯電話サービスに何らかの付加価値をつけている点が挙げられる。以上はMVNOの基本的な概要だが、実際は国際的に共通する定義は、あまり明確になっていない。ITU(国際通信連合)や各国の行政機関など、それぞれが一応の定義づけをしているものの、単なる携帯電話の再販でもMVNOとされるケースもある。今後、MVNOの果たす役割が一定のウェイトを占めると見込まれる現在、あいまいな定義や前提でMVNOの存在を云々するのは、議論の混乱を招きかねないとも懸念される。

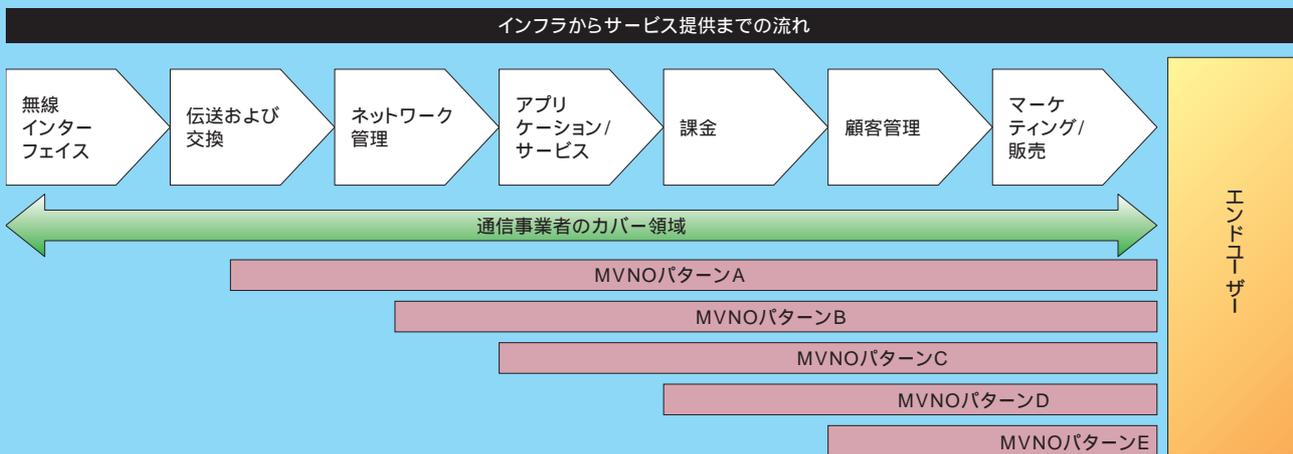


図1 MVNOの基本的なビジネスモデルと関与する範囲

出所 各種資料より情報流通ビジネス研究所作成 <http://www.isbi.co.jp/>

海外 MVNO とは全く異なるサービス内容になっている。つまり、データ通信モジュールを使った特殊用途向けのサービスで、音声は未対応である。

一方、携帯電話と同様に音声サポートはないが、モバイルコンピューティングといった一般データ通信サービスは、PHS 網の上に乗る MVNO が提供している。

旧 DDI ポケット(現ウィルコム)は2001年9月、大口利用者向けに通信容量を貸し出すデータ通信専用サービス「無線 IP 接続サービス」の開始に踏み切った。データ通信容量 8Mbps を月額基本料 3000 万円で貸し出すといった内容である。これを契機に、PHS の MVNO が次々と登場した(表 1)。「無線 IP 接続サービス」のコンセプトが新鮮だったのは、単に周波数帯域を貸すのではなく、大口向けにパケットデータを卸売りするという点にある。このことは、MVNO にとって IP 系の設備を活用した独自サービスを工夫する動機を生じさせた。

たとえば、第一陣を飾った日本通信はその代表格だ。付加サービスのための設備やモバイル端末にインストールする独自開発のソフトウェアなどを用意し、他社の追随が困難な企業向けモバイルシステム構築ビジネスを中心に収益を得てきた。最近では、独自のセキュリティを付加したサービスを積極的に進めている。

このように、データ / IP 系サービスでの MVNO が先行した日本では、MVNO が通信事業者とは異なった競争軸を自ら創造して、独自のサービスを提供できる環境にある。惜しむらくは、一部を除いて MVNO のネットワークが現在はまだ PHS に限定されていることだ。今後は「3G-MVNO」が続々と登場し、携帯電話市場を再活性化させていこう。

健全な競争がされているか？ 市場の評価基準になる MVNO

携帯電話は、周波数という有限の資源

を割り当てられて行われる通信サービスだ。限られた数社が事業を展開するという特殊性がある。そのため携帯電話市場は、特定の事業者が市場を独占的に支配するような行動や、事業者間で協調的に市場を分け合うといった、市場の競争原理に反する行為がなされていないかという「懸念」が、常につきまとうのだ。

そうした意味で MVNO の存在は、携帯電話市場における競争状況の評価を行う際の「物差し」として、各国で取り沙汰されてきたという一面を持っている。平たく言えば、MVNO は既存の通信事業者に対する競争相手として、プレッシャーをかける存在にもなり得るからだ。市場に多くの企業が参入することは、基本的に競争の活性化を促す。

たとえば欧州の場合、少数の既存事業者が支配的な地位を有し、成長産業である携帯電話市場を分け合う構造に陥り、競争が不十分だと欧州委員会から指摘される国があった。実際アイルランドでは、O2 とボーダフォンが支配的な事業者として指定され、自らが MVNO に対してネットワークを貸さなければならないという規制が課せられることとなった。

同様にフランス規制当局の ARCEP(旧 ART)も、市場に 3 事業者しか存在していない状況に対し、これら 3 社を「協調的な共同支配」を理由に、支配的な事業者として指定する案を持ち出している。

ARCEP は以前、3G における MVNO の役割と重要性についての報告書を提出し、フランスで 3G 導入が遅れているのは、競争が十分に進んでいないからだを指摘していた。そうしたことから、既存の 3 社に対して、MVNO へのインフラ提供の義務化をつい最近まで匂わせていたのである。規制案は今年 5 月末に撤回されることとなったが、昨年末にこの提案が公表されてからというもの、フランスでは急速に MVNO 参入が進むことになった。規制によって MVNO への接続が義務化されるよりは、自主的に MVNO

企業と契約を結んだ方がベターだと既存事業者が判断したと推察できる。

周波数割り当て狙う新規事業者は MVNO への姿勢でアピール

競争状況を判断するうえでの尺度、あるいは競争を活性化させるための存在として MVNO を捉える動きは、日本でも活発化してきている。1.7 / 2GHz 帯携帯電話市場への新規参入に対する周波数割り当ての動静がホットな今、事業者が MVNO の存在をどのように考えているのかは、重要なポイントだ。

周波数割り当て目前ということもあり、新規参入を希望するイー・アクセスやソフトバンクといった企業は、おしなべて MVNO との関係やその役割に対して前向きなスタンスをうたう。インフラのオペレーションから端末販売までのすべてを既存事業者が握る「垂直統合構造モデル」という、ある意味では閉鎖的な日本の携帯電話市場に対するアンチテーゼだ。

一部を除き、これまで既存の携帯電話事業者は、「MVNO に貸すほど余っている周波数はない」という理由の一点張りで、MVNO へのインフラ提供に対して、後ろ向きな姿勢をとり続けてきた。急激に加入者が増えてきたこれまでの携帯電話市場では、その主張も確かに一理あった。しかし、移動通信用に数百 MHz もの帯域周波数をこれから用意すると総務省が表明している割には、今後も MVNO を積極的に活用していくような気配は感じられない。これは、事業者による垂直統合で発展してきたビジネスモデルの弊害と指摘する向きもあるのだ。

後に見ていくように、加入者が飽和状態に近づき、新たな形での収益モデルを確立していくためには、事業者による垂直統合モデルだけでは限界が出てくる。言い換えれば、さまざまなビジネスモデルを抱えて、多様な企業が参加するパソコン業界のような「水平分業体制」が必要

表1 ウィルコムとのPHSネットワークを利用したMVNO

企業名	開始時期	サービス名	ユーザー対象
日本通信	2001年12月	bモバイル・プリペイド・サービス	個人/法人
京セラコミュニケーションシステム	2002年1月	KWINS	法人
三菱電機情報ネットワーク	2002年3月	MINDモバイルネットワークサービス	法人
富士通	2002年10月	mobile+	法人
NTTコミュニケーションズ	2002年10月	アークスターIP-VPN	法人
ソニーコミュニケーションネットワーク	2003年2月	bitWarp	個人
ニフティ	2003年2月	@nifty mobile P128	個人
CSC	2005年5月	MyAccess サービス	M to M

になっていだろう。その一環としても、MVNOというプレイヤーの参入は大きなポイントなのだ。

新規参入企業が水平分業というオープンなビジネスモデルや、MVNOとの良好な関係性を持ち出すことは、競争による市場活性化で携帯電話産業をさらに拡大させたい総務省の考えに沿う。もちろん、これがリップサービスに終わってはならないが、既存事業者と同じことをしては太刀打ちできないだろうから、水平分業を前提とした戦略は真剣に進められていだろう。

今年6月には、総務省主催の「電気通信事業分野の競争評価カンファレンス」が開催され、既存事業者や新規参入希望企業のプレゼンが行われた。MVNOの在り方は、そのなかでも大きなテーマとして議論された。既存事業者が概ねMVNOへの言及を避けたのに対し、新規参入を目指す企業は、MVNOの必要性を説くという光景であった。

ボーダフォンがホールセール表明 既存事業者の姿勢にも変化

MVNOに対する姿勢はおしなべてネガティブだった既存事業者だったが、今年7月、1つのエポックを迎えた。ドコモとKDDIに挟まれて低迷するボーダフォン(ジャパン)が、MVNOに対するインフラ供与(ホールセール)なども含めた新たな戦略と新体制を打ち出したのだ。事業者自らがMVNOへの設備提供にまで言及するのは、これが初めてである。ドコモがかたくなにMVNOに対するインフラ提供を拒んでいるのとは対照的だ。

ドコモやKDDIの後塵を拝しているボーダフォンにとって、先行2社が手を出したくない領域にあえて攻め込むのは、追う側の戦略として“あり”と言える。グローバルオペレーターの一角として、欧米にはあまり例がない「データ系/IP系3G MVNO」のビジネスモデルや、その

オペレーションノウハウもグループ各社と共有できる。

ボーダフォンは、ドコモ/KDDIの2社と比較して、研究開発を筆頭に各種リソース面で水をあけられている。3Gサービス加入数でも周回遅れの状況だ。それだけに、3Gにおける付加価値サービスの開拓は、専門業界に特化している企業にMVNOとして参加してもらおうほうが良策との判断が働いたと思われる。

携帯電話はこれまで一般消費者をメインターゲットに端末やサービスの開発が進んで発展してきたが、今後はFMC(Fixed Mobile Convergence:固定網と移動網の融合)やメディア融合といった他産業との境界を越えた「業際ビジネス」に踏み込んでいく機会が増えていく。今までのように事業者単独で事業展開していくことは、徐々に難しくなっていくだろう。その一翼としてMVNOの果たす役割も大きくなっていくとしている。ボーダフォンが携帯電話のホールセール事業を表明したことで、それまで閉塞感の漂っていた携帯電話でのMVNOに、新展開が訪れようとしている。

全国エリアを早期展開 「ローミングMVNO」の可能性

MVNO形態の1つに、新規事業者が自社でカバーできないエリアについては、他事業者のMVNOになることで全国サービスを展開するケースがある。ボーダフォンの“MVNO宣言”に触発されてか、1.7GHz帯の新規参入企業は、こ

れを好意的に受け止めた。しかし今のボーダフォンも含め、既存事業者は新規企業とのローミングには否定的な構えだ。

一部では、ドコモがMVNO方式で新規参入企業に対するインフラ供与を行うと報道された。が、全国で周波数割り当てを受け、最終的に全国サービスを標榜する以上、自前のインフラ構築が筋というのが、既存事業者の共通認識だ。

今までの既存事業者間の競争過程でも、エリア確保というのは、最大の差別化要因だった。2Gとの互換性を確保しながら3Gサービスを展開したKDDIならともかく、2Gとの互換性も周波数帯域も異なるW-CDMA方式を、全国あまねく広げるまでに苦労したドコモやボーダフォンであれば、「クリームスキミング(いいとこ取り)は許されない」という思いは強い。両社とも2Gと3G、そして周波数も異なるシステムを混在させて運用している。簡単に言えば、古いものから新しいものまでを「つぎはぎ」で収容している。そしてコアネットワークは、オールIPに移行中ということもあり、たやすくローミングができる状況ではない。仮にローミングするにせよ、新規事業者は既存事業者に莫大な勘定の費用を支払う覚悟が要る。ドコモは「ローミングする場合、期限付きの提供で、かつ相応の費用を負担してもらおう」とクギを刺す。

オールIP化が完了すれば、コストは現在よりも抑えられるが、時期は2007年あたりとみられる。新規事業者は、収益性を無視してでも早期の全国エリア展開にこだわるのかどうか、重要な選択を迫

られるだろう。自社ネットワーク上の付加サービスが、全国一気通貫で使えるかにも疑問の余地がある。

いずれにせよ、ローミング目的のMVNOはエリア確保の“手法”に過ぎず、付加価値サービスの提供、サービスの多様化という点からすれば、あまり発展性のある話ではないと言えるだろう。

M to M市場を後押しする MVNOの事業スキーム

IP系サービスやFMC、メディア融合といった斬り口でMVNOの今後を見渡すと、さまざまな可能性が埋もれていることに気づく。

たとえば「M to M」(マシン・ツー・マシン)分野だ。セコムが「ココセコム」で一種のM to Mを展開しているが、これをKDDI自身が考えつくであろうか。仮にサービスを商用化しても、警備会社並みのクオリティが実現できるだろうか。答えは「ノー」に違いない。M to M事業は、急速に市場拡大していくと考えられるが、主役は通信事業者ではなく、あくまでマシンにかかわる企業なのである。こうした企業が、本業の価値向上を目指して携帯電話網を利用したM to Mを企画し、そのためにMVNOとなる。これが大前提だ。そうすると「通信事業者は、ただの土管屋になってしまう」との危惧を抱く向きもある。が、魅力的な蛇口がなければ、土管自体の存在意義も薄れることを忘れるわけにはいかない。

言い換えれば、魅力的なサービスを提供するMVNOをどれだけ確保するかが、今後重視されるということだ。事業者にとっては、秀れたM to MビジネスをMVNOが展開できるよう、土管たるネットワークのブラッシュアップから、MVNOに対するオペレーションノウハウの提供、端末の開発支援などの手厚いサポートが不可欠になっていく。

マシン本体はその企業の本業だが、

ネットワークオペレーションは言うまでもなく事業者の本業だ。相互の連携がうまく取れてこそ、M to M市場が開くのだ。

FMCサービス実現を狙い 固定系通信事業者が食指を動かす

M to Mとともに、国際的にも現在ホットな話題が前述したFMC、いわゆる固定と移動の融合サービスの実現だ。これを目指して、多くの企業が熱い視線を投げかけている。実は、このFMCとMVNOは別々に語られるものではなく、両者は密接な関係にある。

まずは、最近のFMCトレンドに火をつけた英国BT(ブリティッシュ・テレコム)のケースを例に挙げてみよう。

同社は、一時期の通信バブルによって移動体通信部門「BTセルネット」(現O2)の売却を余儀なくされ、事実上の固定通信事業者となった。ただ世界的に見ても、固定通信の加入数を移動通信のそれが凌駕する潮流は止まらない。そうしたことからBTは、座して死を待つわけにもいかず、移動通信とのかかわりなしに事業の成長は難しいと判断する。

BTはいったん手放したO2や独T-モバイルUKのMVNOとなって携帯電話サービスを提供するという動きに転じた。その後BTは、O2やT-モバイルとのMVNO契約を解除し、2004年11月からはボーダフォンのMVNOとして再出発を果たしている。その背景には、FMCサービスの実現という大きな目的があった。

今年6月、BTはFMCサービス「BT Fusion」サービスを開始。本格的な商用サービスはこの9月からスタートする。BT Fusionは、同一端末でありながら屋外では携帯電話、家庭内では固定電話料金が適用されるというものだ。

これを実現するためには、携帯電話のMVNOとなる必要があるが、サービス提供のための高度なシステムを構築するとともに、携帯電話事業者と密接な連携

が必要なことから、BTはドメスティックな関係にあったO2とのMVNO契約を解除してまで、ボーダフォンのMVNOになる必要があった。

そこには、従来のしがらみを捨てて、好条件なMVNO契約を結び、何とんでもFMCサービスによる事業を拡大させたいという思惑と危機感が透けて見える。固定系市場を移動通信市場が抜くというトレンドからは、逃れられないのだ。BT同様の動きを見せ始めているのが、米国AT & Tだ。その傘下にあったAT & Tワイヤレス(2003年全米シェア3位)は、2004年2月に2位のシンギュラー・ワイヤレスに買収された。虎の子を失ったAT & Tは2004年5月、スプリントPCS(4位)のMVNOとして移動通信事業に再び乗り出すこととなった。

法人に強いAT & Tは、MVNO形態で3000万を超える企業ユーザーに対して、携帯電話サービスを提供していく。同社は、FMCの団体である「FMCA」にも所属しており、やはり次のステップとしてFMCの展開を狙っているフシがある。このように、FMC事業の展開という背景から、MVNO参入を考える固定系事業者はこれからますます増えていこう。

メディア融合の決め手となる？ 放送事業者によるMVNO参入

国内に目を転ずれば、BT Fusion同様のサービスが出る可能性は十分ある。

BT Fusionは2G携帯を用いる音声系のサービスだが、都合のいいことに日本は3Gが普及している。より高度なデータ/IP系のさまざまな付加価値をつけられる環境がすでに整っているのだ。

このときのプレーヤーは、何も固定電話の事業者だけとは限らない。たとえば、CATV事業者だ。彼らはすでにユーザー宅内にセットトップボックスを設置している。これをアクセスポイントにすれば、BT Fusion同様のサービスは可能

だろう。それにプラスして、CATVの付加価値をつけられる。

似たコンセプトのサービスは、Wi-Fi / WiMAXなどの無線通信事業者や放送事業者なども提供できる。放送事業者によるFMCなどは、メディア融合といった大きな枠組みに発展していくことも、大いに期待できそうだ。

メディア融合といった場合、広告事業モデルなどとの関係性も重要なファクターとなる。そうしたことからすれば、放送事業者が個々にMVNOに参入する形よりも、むしろ一種の連合体を形成して一度にMVNO参入を図るようなスキームが有効かもしれない。

通信と放送の融合というテーマは、今に始まったことではなく、ずいぶん昔から言われ続けてきたことだが、両方の業界体質の違いもあって、なかなかうまく事が進まない。であるならば、放送事業者はMVNOとなることで、“縛り”にとられることのない独自サービスを企画することも可能になるだろう。

この枠組みにCP(コンテンツプロバイダー)やポータル、オールドメディア、メーカーといった面々が乗り、それぞれの役割を果たす。放送事業者やオールドメディアは、おのおのが持つコンテンツをインタラクティブに、かつユーザーのいる場所へシームレスに、リアルタイムに提供し、CPはユーザーのシーンそれぞれにコンテンツを最適化する。メーカーも魅力的な情報家電端末の開発にいそむ。そんな形でビジネスが膨張していくシナリオが想定される。

これまでの携帯電話業界が、さまざまな理由や事情から事業者の垂直統合構造から脱却できないのであれば、MVNOという形を用いて、それまで携帯電話とは縁のなかったプレーヤーたちが、さまざまなしながらみとは関係なしに、趣の異なる事業構造を確立して新しいビジネスチャンスを創造することだって、決して不可能ではない。

図2 従来のMNOとMVNOの間のスキームとその障壁

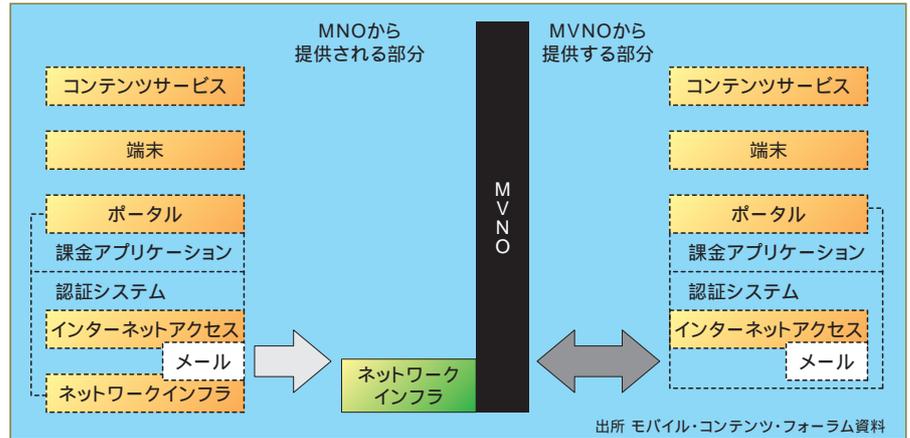
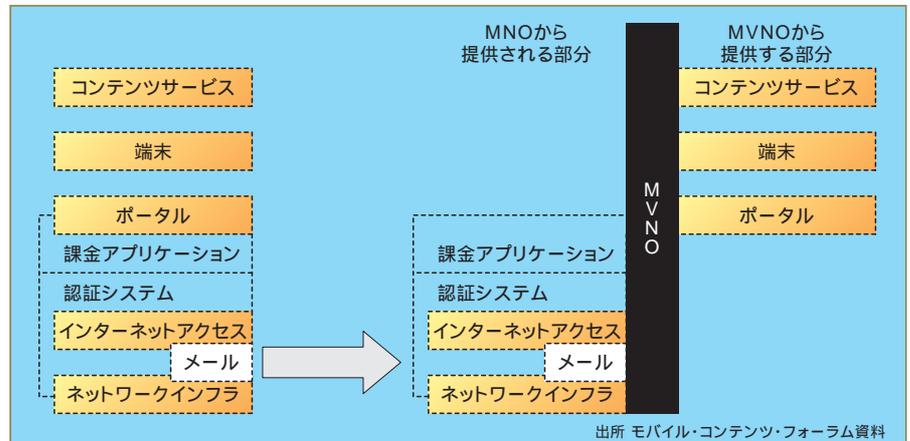


図3 ブランド型MVNOに対する新たなインフラ提供形態



MVNO参入に立ちはだかる “見えない障壁”

このように見ていくと、欧州とは全く趣の異なる「日本型MVNO」が登場し、IPを核とした高度サービスを提供する可能性は決して低くない。日本型MVNOにおける発展のシナリオは、出揃っているのだ。

ただし、現状は課題も多い。特に「インフラを借りることができれば、容易に参入できる」との錯覚が、見えない壁となっている。日本でも、ヴァージンのようなブランド型MVNOの登場が一時期期待されたことがあったが、結局実現していない。大きな理由として、事業者が「インフラを貸すだけ」という、素っ気ないスキームしか提示しなかった点が挙げられる。現実には端末の調達や、課金・認証、ウェブ・メールシステムの構築な

ど、高い技術力相応の投資コストが必要で、“素人”にはとても手の出せるビジネスではなかった(図2)。

検討企業は少なくないのだが、現実にはあまりに障壁が高く、やりたくてもできなかったのである。図3に、1つの解決策を示した。事業者は、最適化されたレイヤーと機能をパッケージで提供することにより、MVNOは付加価値向上に集中できる。

携帯電話がコモディティー化し終えた現在、事業者にとって今後の成長戦略は、法人やM to M市場の開拓、FMC、メディア連携、情報家電といったテーマに対し、どのような立ち位置で臨むかにかかっている。事業が業際化すればするほど、優れたMVNOとどれだけ手を握れるかは、既存事業者にとっても今後の収益を左右する要因として見逃せなくなっていくだろう。



[インターネットマガジン バックナンバーアーカイブ] ご利用上の注意

このPDFファイルは、株式会社インプレスR&D(株式会社インプレスから分割)が1994年～2006年まで発行した月刊誌『インターネットマガジン』の誌面をPDF化し、「インターネットマガジン バックナンバーアーカイブ」として以下のウェブサイト「All-in-One INTERNET magazine 2.0」で公開しているものです。

<http://i.impressRD.jp/bn>

このファイルをご利用いただくにあたり、下記の注意事項を必ずお読みください。

- 記載されている内容(技術解説、URL、団体・企業名、商品名、価格、プレゼント募集、アンケートなど)は発行当時のものです。
- 収録されている内容は著作権法上の保護を受けています。著作権はそれぞれの記事の著作者(執筆者、写真の撮影者、イラストの作成者、編集部など)が保持しています。
- 著作者から許諾が得られなかった著作物は収録されていない場合があります。
- このファイルやその内容を改変したり、商用を目的として再利用することはできません。あくまで個人や企業の非商用利用での閲覧、複製、送信に限られます。
- 収録されている内容を何らかの媒体に引用としてご利用する際は、出典として媒体名および月号、該当ページ番号、発行元(株式会社インプレス R&D)、コピーライトなどの情報をご明記ください。
- オリジナルの雑誌の発行時点では、株式会社インプレス R&D(当時は株式会社インプレス)と著作権者は内容が正確なものであるように最大限に努めましたが、すべての情報が完全に正確であることは保証できません。このファイルの内容に起因する直接のおよび間接的な損害に対して、一切の責任を負いません。お客様個人の責任においてご利用ください。

このファイルに関するお問い合わせ先

株式会社インプレスR&D

All-in-One INTERNET magazine 編集部

im-info@impress.co.jp