

IV-9. 通信 ～国内通信サービス市場の飽和を受け通信事業者の戦略オプションを探る～

【要約】

- ◆ 国内通信事業者は、スマートフォン時代におけるプラットフォームを中心とした①「ネット分野」への価値シフト進行や②国内市場の成熟化に直面している。更に、通信技術の進化とコンテンツのリッチ化の相互作用により、③通信量の爆発的増加への対応を迫られる状況が続いており、加えて、第四世代以降は、④周波数有償化の方向で検討が進められていることも有り、将来的な収支の悪化が懸念される。
- ◆ かかる中、通信キャリアは事業戦略の見直しを迫られており、その方向性としては、(1) SNS 等プラットフォーム分野への展開(タテの展開)、(2) 異業種との連携を行う「脱 ICT 化」(ヨコの展開)、(3) 通信サービス分野に特化・残留し残存者メリットを獲得する(STAY の戦略)、という 3 通りの戦略が考えられる。
- ◆ モバイルビジネスにおける価値創出の中心が上位レイヤーに移行する中、通信事業者がネットビジネスに取り組むには、B2C 分野では次世代のプラットフォーム事業者を早期に見出し通信事業者のリソースとのシナジー創出による価値向上を図ることが求められる。また、B2B 分野では国内通信事業者に経験が蓄積されている決済事業が有望分野と考えられる。

1. 通信事業者の課題

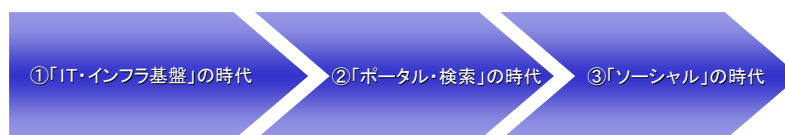
通信キャリアは、国内の本業である通信サービス市場の成長鈍化を受けて、事業戦略の見直しを迫られている。今後どのような戦略オプションがあるのだろうか。通信キャリアが直面する課題を整理した後、通信キャリアの採り得る戦略オプションについて述べたい。

価値の源泉は上位レイヤーへシフト

第一の課題は、(1) 上位レイヤーへの価値シフトである。情報通信業界の歴史を振り返れば、その歴史・トレンドは①「IT インフラ基盤」の時代、②グーグルやヤフーに代表される「ポータル・検索」の時代、そして③KPCB¹の John Doerr 氏の言う「ソーシャル」の時代に大きく分けられる(【図表IV-9-1】)。①の「IT インフラ基盤」の時代には、情報通信産業が開花するための通信ネットワークの礎が作られた。通信キャリアが提言する通信インフラはもとより、ユーザーが末端側で利用する PC や携帯端末が発達した。続く②の「ポータル・検索」の時代においては、ウェブ上で氾濫した情報を検索・整理して見せるためのポータル・検索の機能の利用が広がった。更に③の「ソーシャル」の時代においては、情報の氾濫を受け、「意味のある」情報に向けた「情報の整理」のニーズが高まり、人と人とのつながりの中で無数に存在する情報に対する「精緻化」や「整理」のトレンドができていく。以上のような情報通信業界におけるトレンドの変化の中で、通信サービスは情報通信の基礎として一定の絶対的価値を持ち続けてはいるものの、「ソーシャル」系の業態の価値が高まる一方で、コモディティ化に向かい、価値の大きな伸びは期待できないのが現状である。

¹ 米国の有力ベンチャーキャピタル Kleiner Perkins Caufield & Byers

【図表Ⅳ－１－１】 情報通信産業のトレンド



(出所)「新ソーシャルメディア完全読本」を参考にみずほコーポレート銀行産業調査部作成

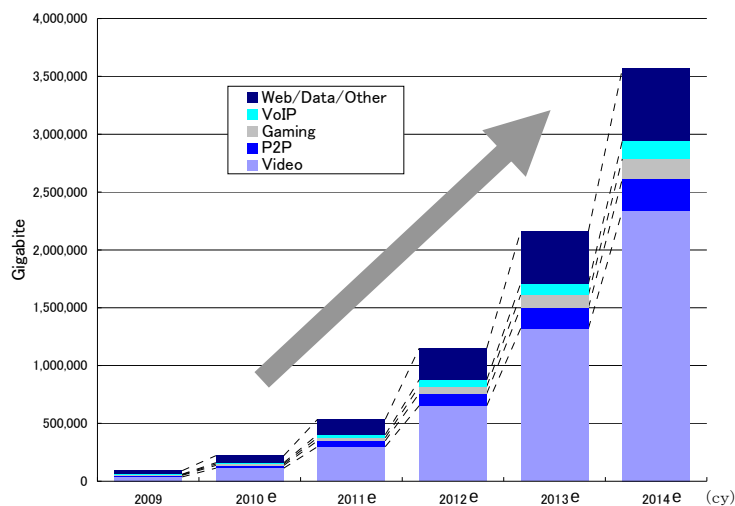
国内市場は成熟期へ

第二の課題は、(2)国内通信サービス市場の飽和である。携帯通信市場の加入者は2012年2月末現在で既に1億2937万加入(セルラー、BWA²、PHS計、TCA³に基づく)となっており、人口普及率は100%を超えている。今後、タブレットやデータカードなどの端末の種類の広がりやM2M市場の拡大(「Focus10」参照)など期待できる分野はあるものの、個人の1台目音声端末市場は飽和の様相を呈しており、これまでのような高ARPU⁴市場の急速な拡大は見込みにくい状況となっている。

データ爆発はキャリアの設備投資負担に直結

第三の課題は、データ爆発である。モバイル通信トラフィックは年率倍のペースで増加しており、都市部では3倍程度のトラフィック増加が観察されている(【図表Ⅳ-9-2】)。これは通信技術規格の向上とそれに伴うコンテンツのリッチ化が相互に作用した結果生じているものであり、今後もかかる構造に変化はなく、トラフィックの増加が続くものと考えられる。トラフィック増加への対応として、通信キャリアは、基地局の小セル化、データオフロードのための公衆無線LANアクセスポイントの追加設置や周波数利用効率が高い次世代規格への投資等の対策を行っており、多額の設備投資負担が生じる構造となっている。

【図表Ⅳ－９－２】 日本国内のモバイルトラフィック推移



(出所) Cisco 資料よりみずほコーポレート銀行産業調査部作成

オークション方式採用による収益圧迫の虞

第四の課題は、周波数の有償化にかかる懸念である。日本国内においては、従来、周波数の割当にあたっては、総務省が各申請者の事業計画等を比較衡量した上で、割当事業者を決定する比較審査方式が採られてきた。今後、

² BWA: 無線を用いた高速データ通信の標準規格、Broadband Wireless Access³ TCA: 社団法人電気通信事業者境協会、Telecommunications Carriers Association⁴ ARPU: 加入者一人当たりの月間売上高、Average Revenue Per User

諸外国で行われているような周波数オークションが行われれば、周波数の希少性から価格の高騰は免れず、通信キャリアの収益を大きく圧迫することも想定される。2012 年 2 月にソフトバンクに割り当てられた 900 メガヘルツ帯の周波数に加えて、2012 年夏に割り当てが行われる予定の 700 メガヘルツ帯の周波数についても、割当事業者に對し周波数移行に要する費用の負担を求めるのみでオークション方式は採用されないが、その後の第四世代携帯電話向けの周波数割当に際しては、オークション方式が採用される可能性が高く、通信キャリアの収支悪化が懸念される。（【図表IV-9-3】）

【図表IV-9-3】 諸外国における周波数オークション

実施時期	実施国	落札者	落札額(注)	有効期間
1994年	米国	AT&T他18社	約\$70億(約5,400億円)	10年
1995年	米国	中小事業者89社	約\$100億(7,700億円)	10年
2000年	英国	5社	約£225億(2兆6,900億円)	20年
2000年	ドイツ	6社(その後2社撤退)	約994億DM (5兆600億円)	20年
2008年	米国	ベライゾン他101社	約\$190億(1兆4600億円)	10年(放送用8年)
2010年	ドイツ	4社	約€43.8億(4,400億円)	15年
2011年	スペイン	-	約€16.5億(1,600億円)	-
2011年	韓国	ブロック毎に1社(計3社)	約1.7兆ウォン(1,100億円)	10年

営業利益(2011/3期)	
NTTドコモ	8,447億円
KDDI	4,719億円
SoftBank	6,291億円(SBM)

(出所) 総務省資料及び各社 IR 資料よりみずほコーポレート銀行産業調査部作成

(注) 2011 年 12 月末レートを使用(ただし 1 ユーロ = 1.95583 DM として換算)

このように、通信キャリアは4つの大きな課題を抱えており、今後、どこでどのように稼いでいくのか、事業戦略の見直しを求められている。以上を踏まえ、通信キャリアの採るべき方策について論じる。

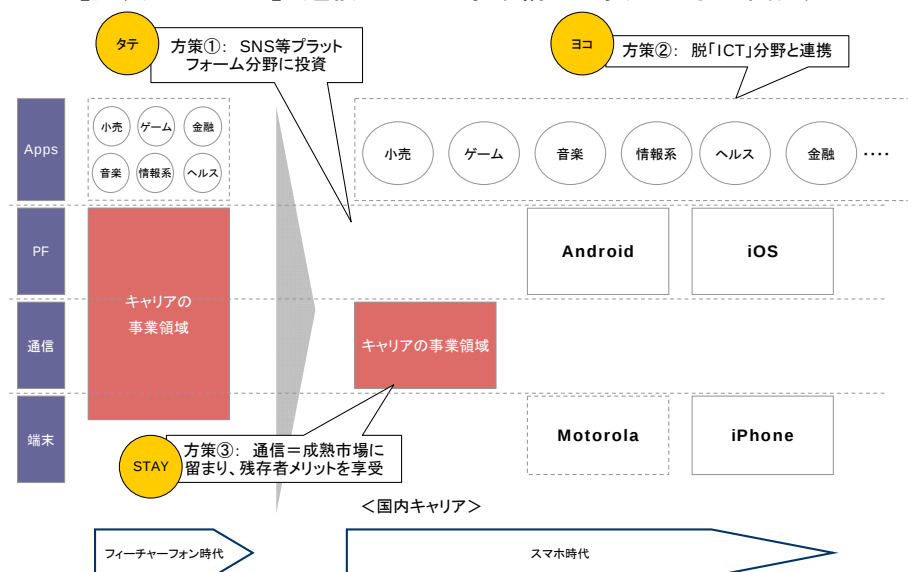
2. 通信事業者は何处へ向かうのか ～打ち手と将来像

戦略の 3 つの方向性

1. で論じた通信キャリアが抱える課題を踏まえ、今後、どのような対応戦略を採るべきか。採りうる戦略につき、【図表IV-9-4】に示すとおり①～③の 3 つの方向性があるものと考え。

まず 1 つ目は、情報通信産業内において付加価値分野であるプラットフォーム分野の事業開発及び投資を行う「タテ」の戦略(方策①)である。2 つ目の戦略は、情報通信産業以外の産業分野との連携を強化する「ヨコ」の戦略(方策②)である。そして 3 つ目の戦略は、成熟する情報通信産業の中に留まり、残存者メリットを享受する「STAY」の戦略(方策③)である（【図表IV-9-4】）。これらの 3 つの戦略オプションに掛け合わされる形で、地理的には国内から海外市場へ目を向ける必要もあろう。以下、各戦略オプションについて説明する。

【図表Ⅳ-9-4】通信サービス事業構造の変化と対応策概観



(出所) みずほコーポレート銀行産業調査部作成

成長するプラットフォーム分野に如何に取り組むか

(1) 「タテ」の戦略

まず、モバイル通信キャリアは、「フィーチャーフォン」の時代には、携帯コンテンツ・アプリを自社のモバイルポータル上において提供し、いわば垂直統合的な事業モデルを展開してきた。しかしながら、「スマートフォン」が普及するにつれ、端末レイヤー、通信サービスレイヤー、プラットフォームレイヤーは水平分離され、通信キャリアはプラットフォームレイヤーにおける影響力を失いつつある。他方で、Google と Apple はプラットフォームレイヤーにおいてそれぞれ異なる形ではあるが、Android や iOS/App Store といったプラットフォームを提供し、プラットフォームレイヤーでの地位を築いている（【図表Ⅳ-9-4】）。モバイル通信キャリアとしては、プラットフォーム分野における経済的価値の取り込みを図るべく、新たに注目されるソーシャルネットワークサービス（SNS）提供事業者やモバイル決済事業者などのプラットフォーム業態への取組みを行う必要がある。プラットフォームレイヤーの状況については、別項にて詳細にネット分野の市場動向を述べることにする。

【図表Ⅳ-9-5】日系 ICT 事業者によるベンチャー投資の取組

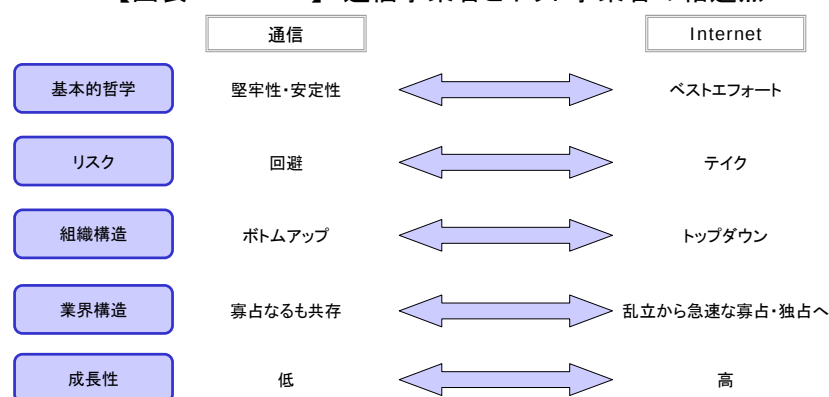
日系企業名	最近の動き
NTTドコモ	- ドコモキャピタルを2005年に設立 2009年Evernoteに2百万ドル出資
KDDI	2011年、Android関連事業の拡大を志向し米国有力VCであるDCMと「A-Fund」設立。GREEとともに25百万ドルを出資
DeNA	米国ゲーム提供プラットフォーム事業会社「ngmoco」を2010/11にUS\$403百万ドルで買収
GREE	- 米国ゲーム提供プラットフォーム事業会社「Openfeint」を2011/4にUS\$104百万ドルで買収 2011年、Android関連事業の拡大を志向し米国有力VCであるDCMと「A-Fund」設立。KDDIとともに25百万ドルを出資

(出所) 各社 IR 資料よりみずほコーポレート銀行産業調査部作成

プラットフォーム分野の事業者は入れ替りが激しく、次世代を牽引する事業者を見極めて発掘することは難しい。経営者の資質に拠るところも大きい。ソフトバンクは従来より、次世代へのベンチャー投資を重視し、成功を収めてきた。他の通信キャリアを含むICT事業者も近年シリコンバレーに投資拠点を構えるなど、次世代のテクノロジーや新しいビジネスモデルの発掘を急いでいる。現在蒔いている種が将来大きく育つことを期待したい(【図表IV-9-5】)。

ただし、そもそも、通信事業とネット事業では【図表IV-9-6】のように考え方が根本的に異なっていることから、取組みにあたっては、組織上の手当て、人材の確保を含めたマインドセットの転換が必要となることに留意が必要である。

【図表IV-9-6】 通信事業者とネット事業者の相違点



(出所) みずほコーポレート銀行産業調査部作成

シナジーが働く異業種分野と如何にコラボレーションを行うか

(2) 「ヨコ」の戦略

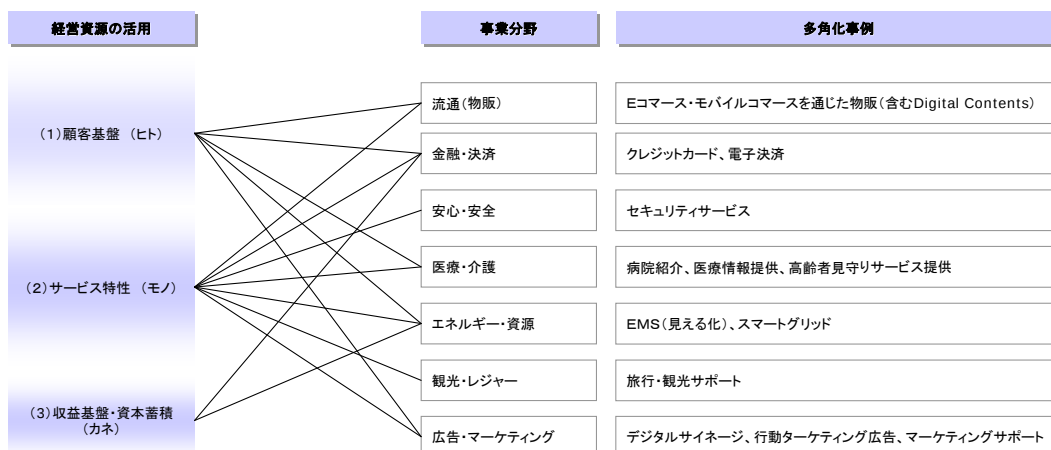
本業である通信サービス市場の国内市場飽和を受け、通信以外の産業との連携を図り、他産業における経済的価値を獲得する戦略である。

通信キャリアは、広汎で偏りのない個人を中心とした顧客基盤を有し、安定的な収益基盤を背景に大手事業者を中心として資本が蓄積されているのが特徴である。また、モバイル通信サービスは通信以外の産業の事業価値を高めることのできるサービス特性を有しており、他産業との融合を模索しやすい。例えば、モバイルの場合、データ通信の双方向性を活かしたインタラクティブ性に特徴があり、マーケティング活動に活用し易い。また、端末に搭載されたGPS等の機能によりユーザーの位置情報も把握できる。これらの特徴を活かすことにより対象産業のビジネスの変革が可能と思われる。

これらの顧客基盤、サービス特性、収益基盤・資本力といった、通信キャリアの保有する「経営資源」を活用することで様々な事業分野とのコラボレーションが想定される。例えば、「流通」分野においては、既存の販売方法に加えて、モバイルコマースを導入することでチャネルを強化することが考えられる。また、「安心・安全」分野では、ユーザーの位置情報を活用することでセキュリティの機能を高めることができる。更に、「電力」分野においては、電力使用状況の「見える化」および需給調整などを行い、電力サービスをスマート化していくこ

とが考えられる(【図表IV-9-7】)。

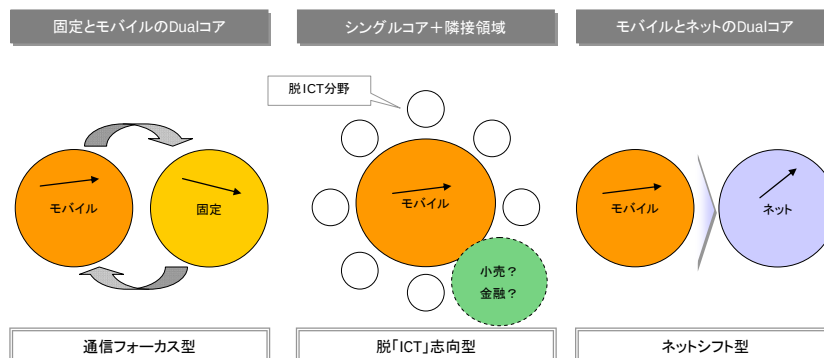
【図表IV-9-7】 通信事業者の多角化の候補分野



(出所) みずほコーポレート銀行産業調査部作成

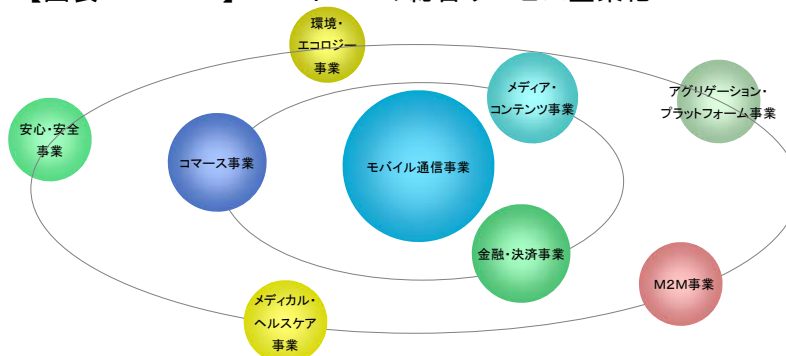
具体的な事業者の例を挙げると、NTTドコモの戦略は、この「ヨコ」の戦略であると思われる。ドコモは明示的な形で「総合サービス企業」化を志向しており(【図表IV-9-8】)、コマース、メディアコンテンツ、金融・決済、環境・エコロジー、安心・安全などの分野をターゲットとなる対象産業として列挙している(【図表IV-9-9】)。これらの多数の候補業態の中から、大きく次世代の成長の核となる企業を発掘し、大きく育てていくことが求められる。

【図表IV-9-8】 通信事業者の事業ポートフォリオの考え方



(出所) みずほコーポレート銀行産業調査部作成

【図表IV-9-9】 NTTドコモの総合サービス企業化



(出所) NTTドコモ IR 資料よりみずほコーポレート銀行産業調査部作成

Focus9

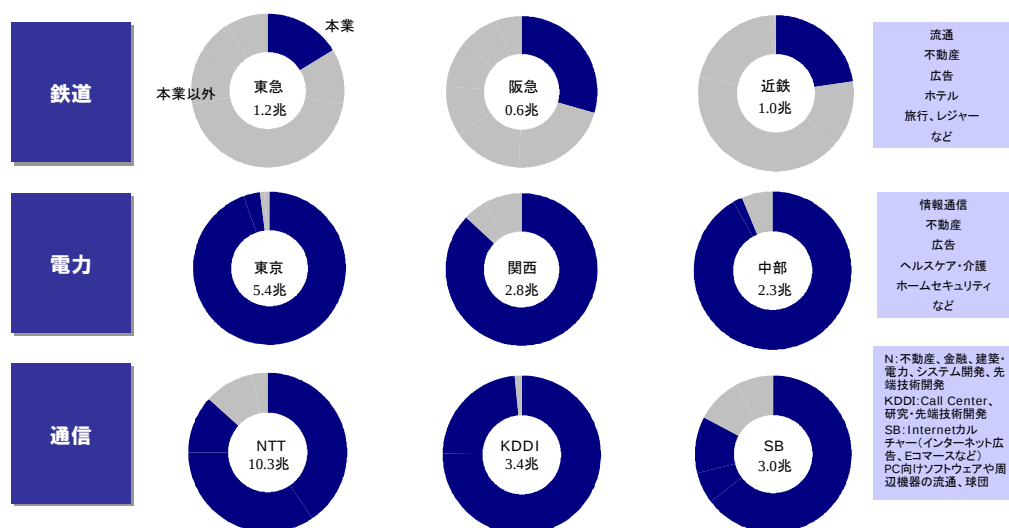
【インフラ事業者の多角化戦略】

通信キャリアに限らず、国や地域における経済活動の基盤となるサービスを提供しているインフラ事業者は、その産業特性から豊富な経営資源を保有している。ここでは、他のインフラ事業者が、自社の経営資源を活用してどの程度、又どのような事業分野への多角化に取り組んでいるかについて、電力・鉄道・通信で比較を行う。

電力事業者のセグメント別売上高構成比では、東京、関西、中部の主要 3 事業者は全て、電力事業の売上高が全体の略 9 割を占めており、事業の太宗がコア事業である。2000 年以降段階的に規制緩和が進む中で、ガス供給をはじめとしたエネルギー事業や情報通信事業、生活関連事業等の分野へ多角化を推進し、電力事業以外の収益を拡大させてきたものの、兼業規制の廃止から 10 年余りしか経ていないこともあり、2010 年度の売上高に占める電力事業以外の比率は、東京 5.7%、関西 13.1%、中部 8.4%と、依然として電力事業に依拠した収益構造となっている。

次に、鉄道事業者をみると、鉄道事業の売上高は全体の 3 割以下と低く、残りの 7 割以上を鉄道事業以外で稼いでいる。また、進出している事業分野も、流通、不動産、ホテル、レジャー等と多岐に亘る。こういった事業は、鉄道事業よりも景気変動の影響を受けやすく収益はボラタイルだが、他のインフラ事業者の多角化事業に比べて収益貢献度は格段に高い。鉄道事業者の場合、鉄道事業の収益拡大には沿線開発等による沿線価値向上が不可欠であり、コア事業である鉄道事業と多角化による関連事業は一体的に展開されるため、必然的に他のインフラ産業よりも関連事業の比率が高くなる特性がある。しかし、市場の縮小均衡が進み今後の鉄道事業において成長が期待できない中、鉄道以外の複数の事業を収益基盤として確立させている点は、鉄道事業者の強みといえる。

【図表Ⅳ－9－10】 インフラ産業における多角化の程度と事例



(出所) 各社 IR 資料よりみずほコーポレート銀行産業調査部作成

最後に通信キャリアだが、移動体通信事業の収益比率が総じて高く、固定通信事業を含めた移動・固定通信事業の収益が売上高の約 8～9 割を占める。通信事業は、他のインフラ産業と同様に公共性が高く規制業種であるが、技術革新のスピードが速く、事業ボラティリティが高いという特徴があり、これが他のインフラ事業者とは大きく異なる点である。従来、通信事業者は、通信技術が飛躍的に進展する中で、垂直統合モデルで次々と新サービスを導入することによって新規需要を喚起し、高い成長率を維持してきたが、今後、市場が飽和から成熟局面を迎える中で、通信事業のみに依拠した収益構造は転換期にきているといえる。事業リスク分散を図り、収益の柱となる新たな事業を早期に確立させるためにも、多角化を推進する意義は高まっている。

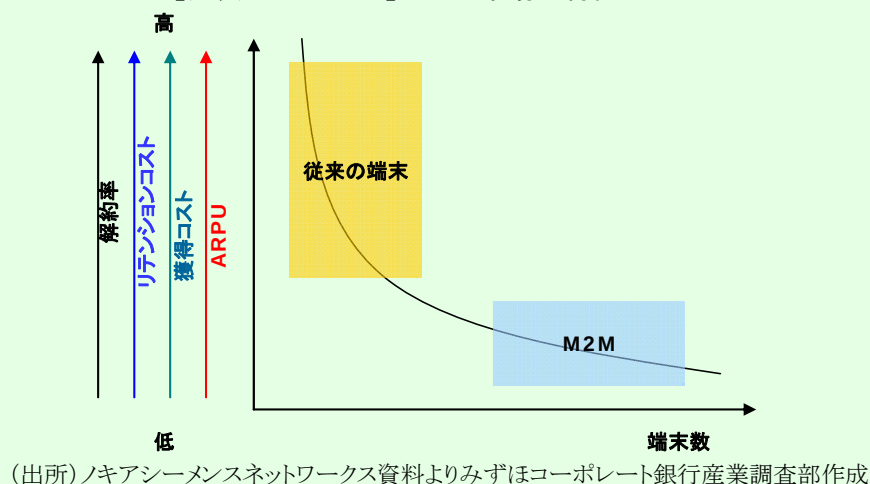
Focus10

【M2M 事業】

通信事業の今後の有望市場として、M2M (Machine to Machine＝機器間通信) 事業が挙げられる。既に自動販売機の在庫・販売データ管理や業務車両管理への活用が進んでおり、2012 年 2 月における通信モジュールの携帯回線契約数は 628 万件と全体 (セルラー、BWA、PHS 計) の 5% 弱ながら、年率 +38% の高い伸びを示している。今後も医療やセキュリティ、テレメタリング等、様々な分野への展開が見込まれ、モジュールの小型化や低価格化が進めば、あらゆる家電への組込み等、更に需要が拡大していくものと期待される。

M2M の特徴として、ARPU は低いものの、獲得コストやリテンションコスト、解約率も低く、また端末数が多い点が挙げられ (【図表 IV-9-11】)、通信キャリアとしては、比較的低コストで大量の契約を獲得し、長期安定的な収益源を取り込むことができる有望分野といえる。IT ベンダー各社も M2M を用いたネットワークサービスの開発を進めており、これらの企業との連携による新規サービスの開拓・展開が期待される。

【図表 IV-9-11】 M2M 市場の特性



成熟化する市場
に留まり、残存者
メリットを追求

(3) STAY の戦略

通信サービス市場は、前述した通り、事業者の寡占化が進行し、成熟期を迎えている。その中で通信サービス事業に軸足を置き、この市場における残存者メリットを獲得する戦略である。モバイル通信業界は、数多の事業者が参入したが、足許 20 年で事業者間の統合が進み、NTT、KDDI、ソフトバンクの大手三社にイー・アクセスが続く形となっている。通信サービス市場は、冒頭述べたとおり今後飛躍的な発展は見込めないながらも、その絶対的規模感は 16 兆円程度と大きく、他の産業に比べると利益率も高いのが特徴である。従って、この市場に残ることで、残された市場のキャッシュフローを確実に捉えていく戦略もある(【図表IV-9-8】)。

具体的には、KDDI はこの戦略を志向しているように思われる。いち早く SNS 事業者である GREE に投資を行い、上位レイヤーにおける価値の捕捉にも注力してきた点はあるが、足許発表された事業戦略上では、固定と携帯の双方を保有し相互の連携が可能である強みを活用して固定と携帯との間のクロスセルを志向した戦略を採用している。この例は、成熟化した市場を重視する例として捉えることも可能であろう。

以上述べてきたように、通信事業者は①ネット分野への価値シフト進行、②国内市場の成熟化、③通信料の爆発的増加、④周波数の有償化懸念という大きな課題を抱えながら、自らの進むべき道を模索している。その方向性として、(1)成長するプラットフォームレイヤーの取込みを図るタテの展開、(2)異業種と連携し周辺事業を収益源化する「脱 ICT 化」としてのヨコの展開、(3)成熟化する市場が生むキャッシュフローを確実に捕捉し残存者メリットを追求する STAY の戦略が考えられる。また、これらと合わせて、海外への地理的な市場拡大を図っていくことも考えられる(「Focus11」参照)。

Focus11

【通信キャリアのグローバル戦略】

本文で検討した 3 つの戦略オプションと合わせる形で、地理的な拡大として海外市場への展開が考えられるが、通信キャリアがグローバル展開するにあたっては通信事業の持つ特性を踏まえ留意が必要である。

産業は①「インフラ産業」か「非インフラ産業」かの軸と、②「サービス産業」か「製造業」かの軸、この 2 軸で分類することができる。

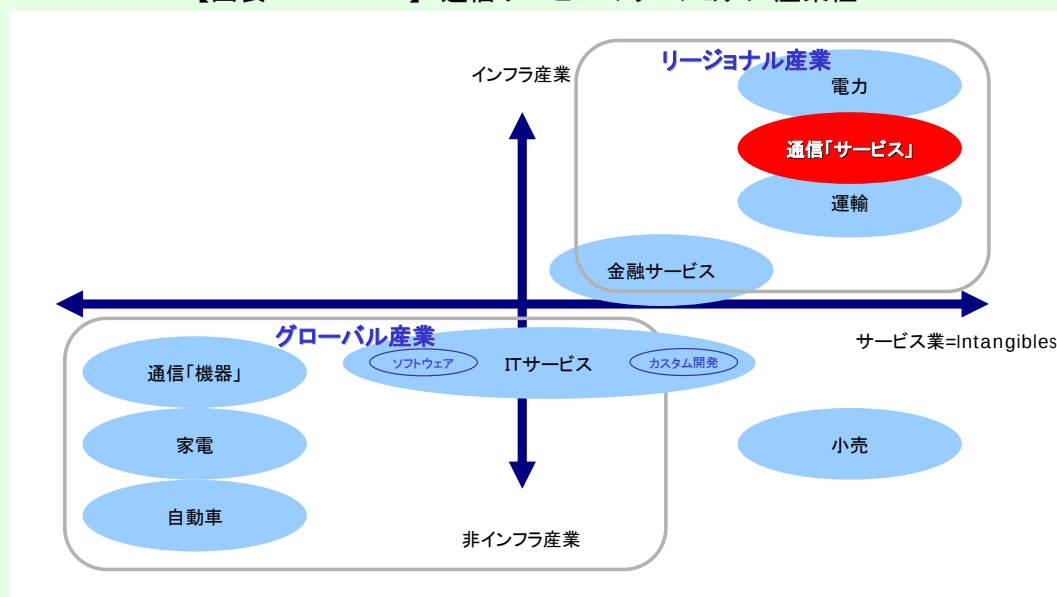
①軸の「インフラ産業」においては、ナショナルセキュリティの観点から政府により高度な規制をかけられることが多く、外資企業として海外での事業展開するにあたっては進出国政府との深いつながりが必要となる。

②軸の「サービス産業」の場合、モノづくりの「製造業」と異なり、顧客との接点が継続的に発生し、より各国の文化や商習慣に対する理解があることが成功の条件となる。個人向け市場においてはこの傾向がより顕著である。

通信サービス産業は、①公的な性質を有し、またナショナルセキュリティに強く関係する「インフラ産業」であり、かつ②「サービス産業」であることから、極めてリージョナル性の高い産業であるといえる（【図表IV-9-12】）。このようなドメスティックリージョナル産業においては、国際展開にあたって“歴史的な繋がり”や“文化的・言語的同質性”が重要となるが、この点において日本は国際展開の下地に乏しいといえる。

従って、グローバル戦略を展開するにあたっては、分断された市場を超越するため、例えば、一定地域に幅広く展開する大手事業者（ラテンアメリカ圏＝Telefonica、旧大英帝国圏＝Vodafone Group）との資本提携によるアライアンスを模索する等の工夫が必要である。

【図表IV-9-12】 通信サービスのリージョナル産業性



(出所) みずほコーポレート銀行産業調査部作成

4. インターネットとプラットフォーム

前述のように、通信事業者主導の垂直統合モデルから水平分業に移行する過程で、価値創出の中心は上位レイヤーであるプラットフォームレイヤーやコンテンツレイヤーにシフトしている。本節ではこれらのレイヤーをとりまくネットビジネスについて概観したうえで、通信事業者が取り組むべき今後のネットビジネスについて考察する。

ネットビジネスで
成長性が高いのは
B2C のプラット
フォーム事業者

ネットビジネス関連事業者を B2C 事業者と B2B 事業者で大別した場合、成長性が高いのは B2C の中でも、多数のサービス提供者・EC 事業者を束ねて利便性の高い「場」を提供するプラットフォーム事業者である。しかしながら B2C のプラットフォーム事業者は革新的な技術やビジネスモデルを持つ企業の登場等により、急速に衰退の道を迎えるケースも多い。他方、B2B の事業者は相対的に、成長率が低いものの、事業の寿命は長い。

ネットビジネス関連事業者としては、B2C ではコンテンツ等の制作・販売者、それらを束ねて利便性の高い「場」を提供するプラットフォーム事業者（アグリゲーター）、B2B では広告、決済、マーケティング、サイトの制作・保守・運営関連の事業者が挙げられる。

ネットワーク効果
が強力に働くの
がネットビジネス
の特徴

プラットフォーム事業者の高い成長性はネットワーク効果に拠るところが大きい。ネットワーク効果とは、財やサービスの利用者が増加した場合、その財やサービスの価値が加速度的に増加する状況である。インターネットではリアルの場合に比してネットワーク効果が強力に働く。その背景としては、収容力の制限がないこと、立地の制限がないこと、現物を確認できないため「多くの人が使っている」という安心感がリアルの場合に比べ重要であること、が挙げられる。

EC におけるプラットフォームである EC モールを例にとると、出店社数が多いことはユーザにとって所望の商品が見つかる可能性が高く利便性向上につながることから多くのユーザを獲得できる蓋然性が高い。また、多数のユーザが訪れる EC モールには出店のメリットが大きいことから、出店社数も増加する。インターネットには収容力や立地の制限がないため、この好循環が減衰することなく加速度的に進行する。したがって一旦市場で「デファクト」になると事業基盤はより強固なものとなる。

他方、デファクトに達するまでは、コストをかけてユーザやサービス提供者を獲得する必要があるため実態的にはプラットフォーム事業は参入障壁が高い。その結果として、一握りの成功したプラットフォーム事業者のみが存在する、という構図に収斂する傾向がある。

【図表Ⅳ－9－13】 インターネットのプラットフォーム事業の特徴

ネットワーク効果	- 利用者の増加 ⇒ 参加事業者の増加 ⇒ 利便性・信頼性の向上による利用者の増加、という循環が働く：ネットワーク効果（ネットワーク外部性） - ネットワークの利便性は参加主体（利用者と事業者）の組み合わせ数（参加主体数の2乗に比例）に依存することから、循環が働くと加速度的に参加主体が増加する
独占・寡占化の進行	- ネットワーク効果により、好循環に入ったネットワークに利用者が集中するため独占・寡占が進行する傾向 - しばしば“Winner Take All”と形容される
過大な初期投資	- 一方、ネットワーク効果発揮には一定規模の参加者を確保する必要があり、市場発達初期段階における、多数のネットワーク間の競争から脱しデファクトスタンダードとなるためには投資が必要 - 他社への規格開示による自社製品の売上減少も初期投資の一部と見做せる

（出所）みずほコーポレート銀行産業調査部作成

ソーシャルゲーム はプラットフォーム 事業の成功事例

国内で急速に存在感を増しているのはモバイルでのソーシャルゲームのプラットフォーム事業者である。DeNA と GREE は 2010 年に相次いで自社のプラットフォームを開放し、内製ゲームに加えサードパーティ製ゲームの提供を開始したことによりユーザ数・売上を大きく増加させた。矢野経済研究所の推計では国内ソーシャルゲームの市場規模は 2012 年に約 3,400 億円に達する見込みである。この間、コンシューマゲーム(据え置き型ゲーム)市場は微減傾向ながら 3,000 億円程度で推移しており、ソーシャルゲームが従来のゲームを代替するのではなく、新たなユーザや消費行動を創出したことが窺える。

【図表Ⅳ－9－14】 ソーシャルゲームの市場拡大を支えたマーケティング施策例



(出所) みずほコーポレート銀行産業調査部作成

一方で規制により 収益性が低下 するリスクも孕む

ソーシャルゲームは、現在のところ世界的にも稀有な高収益事業へと発展している一方、市場の発達とともに今後の成長に対するリスク要因もある。特に昨今業界の収益性を低下させるリスク要因として動向が注目されているのが規制リスクである。未成年のユーザ保護等を目的に、既に事業者は自主規制の体制構築に向けて取り組みを強化しているものの、法規制が導入された場合、消費金額が高い少数の課金ユーザからの収益に依存するソーシャルゲームにとって極めて大きい影響を及ぼす可能性がある。射幸心を煽る仕掛け、アニメ等の有名キャラクターの活用等からパチンコとの類似性を指摘する声も聞かれる。業界の自主規制が有効に機能し、ソーシャルゲームの社会的受容が促進されることが望ましい。

Facebook もリスク 要因が顕在化の 兆候

現在 8 億人のユーザを有する世界最大の SNS である Facebook は、2012 年央での上場が予定され、事業基盤をさらに強化拡大している。その Facebook においても、プラットフォームとしての存在を脅かすリスク要因は出現している。【図表Ⅳ-9-15】は、Facebook が米国証券取引委員会に提出した登録届出書に記載されている当社のリスクファクターの一部である。

【図表Ⅳ－9－15】 Facebook のリスクファクター

テーマ	リスクファクター	
ユーザ動向	ユーザ数の減少	競合サービスの台頭
モバイル	モバイルOS、ネットワークの動向	モバイルからの利用者数増加
アプリケーション	Facebook Platformの収益化に失敗	Zyngaとの関係悪化 現在Facebookは売上の12%をZyngaからの売上が占めている（Zyngaによる広告出稿およびZyngaのソーシャルゲームでのアイテム売上）。したがってZyngaとの関係が悪化した場合、売上に影響を与えるリスクがある。
広告収入	広告からFacebookページ活用へのシフト	利用者の連携サイトへのシフト
規制・知財	各国の規制が与える影響	知的財産権確保のための訴訟等のコスト
その他	個人情報の流出・システムリスク	マスメディアによるネガティブキャンペーン

(出所)Facebook 社作成 Registration Statement on Form S-1 よりみずほコーポレート銀行産業調査部作成

他のサービスの登場、モバイルへの対応に加え、Facebook 上のゲームアプリケーション提供者である Zynga との関係悪化について言及されている。すなわち、当初 Facebook は収益の全額を広告収入に依存していたが、現在では12%を Zynga に依存している（Zynga のゲーム内で売上げたアイテム課金の割合が12%）ため、Zynga からのゲームアプリケーション提供が滞る場合は収益へ影響を与える状況である。実際、2012年3月に Zynga は独自のプラットフォームである「Zynga Platform」の設立を表明し、日本からは Konami が参加することが発表された。プラットフォーム事業者とその上のサービス・コンテンツ提供事業者との関係は、プラットフォーム事業者のユーザ基盤とコンテンツ提供事業者の魅力的なコンテンツを相互に提供することで両者が共存共栄を目指す補完的関係であるが、一方でコンテンツの魅力が巨大になり従来のパワーバランスが崩れた場合にはコンテンツ事業者は独自のプラットフォームを構築することで収益を独占する誘引をもつ競合関係でもあることを示している。

5. 通信事業者へのインプリケーション

B2C では次世代のプラットフォームの早期発掘・バリューアップが有効か

B2C の領域では一部のプラットフォーム事業者が加速度的に成長を遂げ極めて巨大な影響力を持つ一方、栄枯盛衰も激しい。通信事業者がこのような特性をもつネットビジネスで事業を展開し成長ドライバーたらしめる為には、次世代の覇者を早期に見出し、顧客基盤等の通信事業者がもつリソースとのシナジーを発揮させることにより、当該プラットフォーム事業を大きく成長させること

が必要である。2006年にKDDIがまだ設立後2年の新興企業であったGREEに出資し、GREEの今日の成長の起爆剤となった事例は、通信事業者のネットビジネス展開におけるモデルケースと言えよう。

**B2B では決済が
有望分野**

B2Bの領域では、相対的に低成長ながら、例えば決済サービスは通信との親和性も高く、有望領域と思われる。スマートフォンをクレジットカード決済端末として活用するサービスが登場しているほか、今後はNFC⁵搭載端末が普及すると見込まれることから、携帯端末による決済は世界的に拡大するであろう。新興国では銀行口座、クレジットカードの保有率が低い一方携帯電話の保有率が高い国が多く、オンライン決済に関連するサービスが普及する余地が大きい。栄枯盛衰が激しいネットビジネスにあって、決済事業は長い寿命が期待できる数少ない分野である。NTTドコモは「iD」によるクレジットカード事業、KDDIはWebmoneyを通じた電子マネー事業、ソフトバンクはソフトバンクペイメントサービスによる決済代行事業に取り組んでおり、決済事業での経験が蓄積されていることから今後の各社の取組みが注目される。

商用インターネットの約20年の歴史は、新しい技術・サービスの登場により、価値の尺度が変わり、磐石と思われたプラットフォームの交代が起きてきた栄枯盛衰の歴史である。Googleの登場までインターネットの「入り口」を独占していたポータルサイト、一時世界最大のSNSとなったMySpace、各国企業も相次いで参入したSecond Life、など枚挙に暇がない。前述したように、全く対照的な特性を持つ通信ビジネスとネットビジネスではあるが、通信事業者自身が新技術や新サービスでモバイルインターネット市場を創出してきたのであり、まさに2020年にかけて新成長分野に舵を切れるか、大いに注目される。

(情報通信チーム 大西 健史／鈴木 顕英／小野 深恵子／木下 崇)
takeshi.ohnishi@mizuho-cb.co.jp

⁵ NFC:近距離無線通信の国際標準のひとつ、Near Field Communication