

KDDI 総研 R&A 誌は定期購読（年間 29,988 円）がお得です。お申し込みは、KDDI 総研ブックオンデマンドサービスまで。既刊の PDF 無料ダウンロードの特典もあります。

(<http://www.bookpark.ne.jp/kddi/>)

モバイルキャリア動向 その3
ビジネスモデルとしての MVNO



モバイルキャリア動向 その3 ~ ビジネスモデルとしてのMVNO ~

🕒 記事のポイント

サマリー

長らくMVNO参入論議が交わされてきたフランスにおいて、DebitelとBreizh mobileが相次いでサービスを開始した。両社とも、小売チェーン店の流通網を活用してローエンドユーザーをターゲットとした新規顧客の獲得を図るものであり、携帯電話の普及率向上や市場拡大が期待されている。一方、MVNO事業者の代名詞ともなっているVirgin Mobileは2004年末を目途にカナダに参入するほか、メキシコなど新たな市場開拓に向けて余念がない。Virgin Mobile UKは7月に株式上場を行っており、MVNOというビジネスモデルの成功例として確固たるポジションを確立できるのか、その動向が注目される。

主な登場者 SFR Debitel Orange Virgin Mobile TeliaSonera Telenor Tele2

キーワード MVNO GSM GPRS UMTS

地域 欧州 フランス デンマーク 英国 米国 シンガポール オーストラリア
カナダ メキシコ フィンランド

執筆者 KDDI総研 調査2部 青沼 真美 (ma-aonuma@kddi.com)

仮想携帯網事業者（Mobile Virtual Network Operator、以下「MVNO」）は、周波数の割当てを受けず、既存の携帯電話事業者の提供する通信サービスを利用して、エンドユーザーに対して携帯電話サービスを提供する通信事業者であり、大規模な設備投資をせずに携帯電話事業に容易に参入できる形態として、世界的な広がりを見せている。

MVNOは、低価格を売りにして、ローエンドユーザーをターゲットとしているケースが多く、携帯電話の普及が進んでいない、もしくは、伸びが頭打ちとなっている国・地域では市場拡大の牽引力と位置づけられる。その一方で、携帯電話事業者の提供条件に依拠するところが大きく、基本的には薄利多売型のビジネスとなっている一面もある。本稿ではMVNOのビジネスモデルが、携帯電話サービス市場においてどのように位置づけられているのか、主要なMVNOの動向を中心として概説する。

1 MVNOの役割

1 - 1 競争促進 ~ ユーザーのメリット ~

フランスのケース

2004年6月11日、フランス第2の携帯電話事業者SFRと携帯電話再販事業者Debitel^(脚注)はMVNO契約に関する合意を発表し、Debitelはフランス初のMVNOとして7月8日からサービス提供を開始した。契約金額等の詳細は発表されていないが、SFRはDebitelに対して9年間にわたりネットワークを提供する予定と報じられている。当初はGSM / GPRSが対象となるが、将来的にはUMTS (3G) も提供される。

また、7月12日には、英国の携帯電話端末販売チェーンである Carphone Warehouseの子会社The Phone Houseが、France Télécom傘下の携帯電話事業者Orangeのネットワークを利用して「Breizh Mobile」というブランド名によりフランスのMVNO事業に参入した。The Phone Houseは当初SFRと交渉を行っていたが条件が折り合わずに決裂、その後交渉相手をOrangeに変えて合意に至っており、9年間のネットワーク利用契約が締結されている。Breizh Mobileは当初、フランス国内でも携帯電話の普及率が50%前後と最低レベルに留まっているブルターニュ地方においてサービスを開始しているが、将来的には、サービスエリアを拡張する方針を打ち出している。

次ページの【図表1】は、これらMVNO2社とフランスの携帯電話事業者が提供しているサービスプランの料金比較を示したものであるが、やはりMVNOの料金の方が低いことがわかる。

特に、フランス国内でその料金の高さについての議論が喧しいSMSについては、Debitelは6月の契約締結発表時に、既存事業者の15ユーロセント（約19.8円）^(換算)



^(脚注)

Debitelは、1991年にドイツのMetroとDaimler-Benzの合弁会社として設立された。スイスの通信事業者Swisscomが2000年になってDebitelを買収したが、その後英国の投資会社Permiraが94%を取得するに至っている。ドイツのほか、オランダ、デンマーク、フランス、スロバキアなどで携帯電話サービスを独自ブランドとして再販しており、フランスでのブランド名はVidelecとなっている。フランス子会社は1993年に設立されており、2003年の売上は2億1,400万ユーロ（約282億5,014億円）であった。

^(換算率)

1ユーロ = 132.01円（2004年7月1日付東京市場TTMレート）を使用。

率) / 通より40%安い9ユーロセント(約11.9円) / 通で提供することを明らかにしていた。これを受けて、フランス最大の携帯電話事業者であるOrangeは、Debitel参入発表から10日後の6月21日から、ピーク時間帯のSMS利用料金を1通あたり13ユーロセント(約17.2円) / オフピーク時間帯は10ユーロセント(約13.2円)に引き下げると発表した。また、翌22日にはBouygues Telecomも、8月25日からSMS料金を12ユーロセント(約15.8円)に引き下げるとの発表を行っている。

MVNO参入は、一般的に競争促進とそれに伴う料金値下げの誘引とされているが、今般のOrangeやBouygues Telecomの反応も、既存ユーザーに対する料金値下げを示すものとなっている。

【図表1】 フランス携帯電話事業者・MVNOのプラン料金比較

(単位: ユーロ)

事業者名	プラン名	内容	月額基本料	1分あたりの通話料*	SMS送信料
Orange	Orange pro 90	90分の通話料を含む	33 (¥4,356)	0.3 (¥40)	0.13 / 0.10 (¥17 / ¥13)
SFR	Formule SFR Perso 2H	2時間分の通話料を含む	32 (¥4,224)	0.3 (¥40)	0.1 (¥13)
	La Formule ABC a la seconde	従量課金のみ	8 (¥1,056)	0.4 (¥53)	0.1 (¥13)
Bouygues Telecom	Forfait Reference 2h	2時間分の通話料を含む	29 (¥3,828)	0.3 (¥40)	0.15 (¥20)
Debitel	Forfait 2h	2時間分の通話料を含む	28 (¥3,696)	0.25 (¥33)	0.09 (¥12)
	Le Compteur debitel	従量課金のみ	17 (¥2,244)	0.17 (¥22)	0.09 (¥12)
Breizh mobile	prepayee	プリペイド型	なし	0.28 ** (¥37)	0.1 ** (¥13)

* 実際には秒単位課金が適用されている。

** 2004年10月31日までの限定料金

(各種資料によりKDDI総研作成)

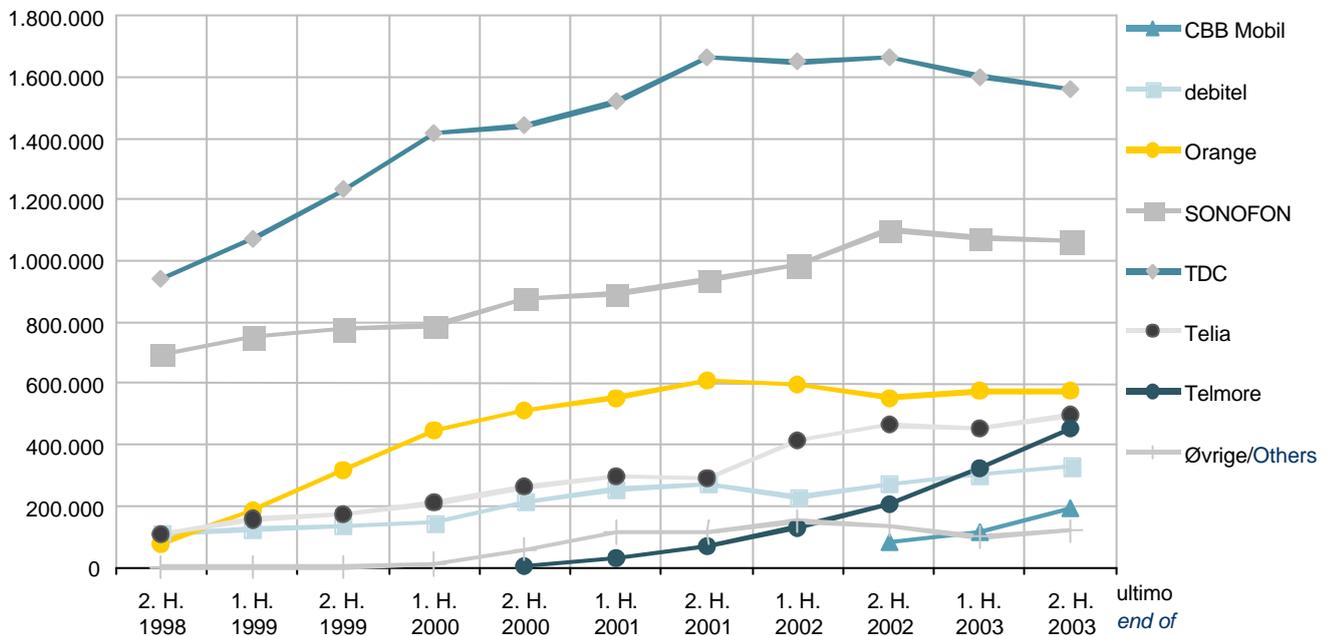
デンマークのケース

デンマークでは、規制機関NITA (National IT and Telecom Agency) が競争促進政策の一環として、最大事業者のTDC Mobilならびに第2事業者のSonofonに対して余剰容量の再販を義務づけている。人口540万のデンマークでは、上記2社に加えてTelia Denmarkと、France Télécom傘下のOrange Denmarkの4社がGSMのネットワーク事業者としてサービスを行っているが、その他に20社を超える再販事業者や

MVNO事業者が存在しており、激しい競争が繰り広げられている^(脚注)。

【図表2】は、デンマークにおける携帯電話事業者別の加入者数推移を表したものであるが、Telmoreなど2000年後半から相次いで参入したMVNOが順調に加入者を伸ばしている。また、2003年末時点での各事業者の市場シェアをみると、【図表3】のとおり、全体の20%近くをMVNOユーザーが占めている。このように競争進展の結果として、デンマークの携帯電話サービス料金は非常に低い料金水準となっている。もちろん、サービス内容が異なっているため、単純な比較は難しいが、例えば、上述したフランスの事業者と比較した場合、【図表4】に示すとおり、SMSは約3分の1の金額で利用できる。

【図表2】 デンマークの携帯電話事業者市場シェア推移（1998年 - 2003年）



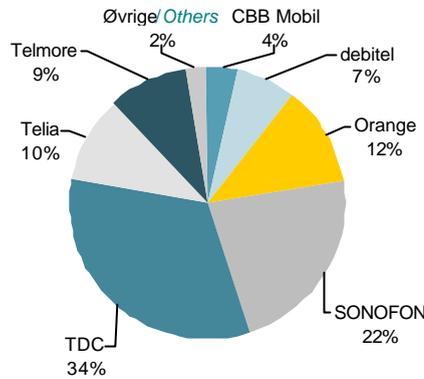
(出典) National IT and Telecom AgencyによるTelecom statistics-second half of 2003

^(脚注)

2004年7月、TeliaSonera はOrangeから同社のデンマーク子会社「Orange Denmark」を取得することで合意したと発表した。競争政策上の審査等をクリアする必要があるものの、Telia DenmarkとOrange Denmarkの合併が実現すれば、デンマークのGSM事業者は3社になる。また、両社とも3Gライセンスを取得しているため、3G事業者もTDC Mobil、3 DenmarkそしてTelia Denmarkの3社となる。なお、Sonofonは3Gライセンスを取得していない。

【図表3】 デンマークの携帯電話事業者シェア（2003年末現在）

加入者数：478万5,279



（出典）National IT and Telecom AgencyによるTelecom statistics-second half of 2003

【図表4】 デンマーク携帯電話事業者・MVNOのプラン料金比較

（単位：デンマーククローネ^円（換算率））

事業者名	プラン名	月額基本料	1分あたりの通話料*	SMS送信料
TDC Mobil	MobilExtra	30 (¥533)	1.2 (¥21)	0.25 (¥4)
Sonofon	Debillos	29 (¥515)	0.99 (¥18)	0.2 (¥4)
Telia Denmark	Telia Comfort	0 ¥0	0.85 (¥15)	0.2 (¥4)
Orange Denmark	Go	29 (¥515)	0.75 / 0.99 (¥13 / ¥18)	0.2 (¥4)
Tele2	Tele2Mobil Free	0* ¥0	0.99 (¥18)	0.25 (¥4)

* Tele2の固定網サービス契約者の場合。それ以外の場合は40クローネ（約710円）となる。

（各種資料によりKDDI総研作成）



^円（換算率）

1デンマーククローネ = 17.76円（2004年7月1日付東京市場TTMレート）

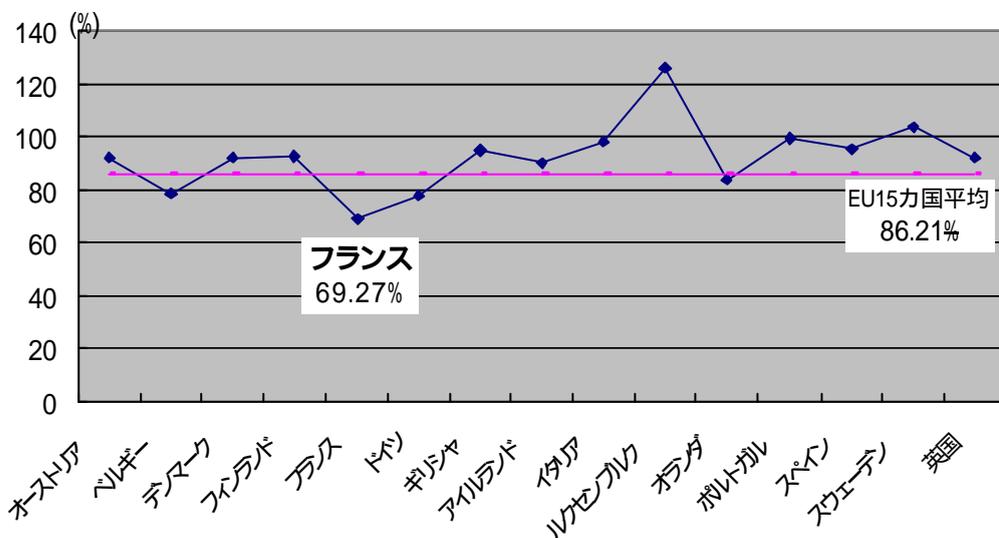
1 - 2 ターゲットはニッチマーケット ~ 新規顧客層の開拓 ~

フランス初のMVNO事業者となったDebitelは、14歳~25歳の若者、未加入者、移民層という3つのセグメントにターゲットを絞る方針を明らかにしている。同社は、これらのセグメントを対象として、サービス開始から1年間で10万加入を獲得する、という目標を掲げている。2003年のフランスにおける年間加入者純増数が200万であったことを考えると、これはその5%というきわめて控えめな数値となっている。後発事業者としては、潜在ユーザーのなかでもターゲットを特定して、ニッチな市場を攻めることで確実に顧客を獲得する方針と考えることができるだろう。

1 - 3 市場の底上げ ~ 普及率アップの原動力 ~

【図表5】は、EU15カ国^④(脚注)における携帯電話の人口普及率を示したものである。フランスにおける普及率は、2004年5月末現在、EU15カ国平均86.21%を大きく下回る69.27%に留まっており、15カ国中最低レベルとなっている。

【図表5】 EU15カ国における携帯電話人口普及率 (2004年5月31日現在)



(Mobile Communications (2004.5.25)のデータをもとにKDDI総研作成)



④ (脚注)

2004年5月1日に加盟した10カ国を除く従来からの加盟国15カ国。

フランスのPatrick Devedjean産業担当相は「MVNOは（安価なサービスの提供により）普及率向上の原動力になる。」として、以前からその参入を歓迎する発言を行っていた。また、同相はDebitelによるMVNO参入が報じられた際に「2004年末までにさらに2社はMVNO事業を開始すべきである」との見解を明らかにしていたが、上述のとおり、既にBreizh Mobileがサービスを開始している。また、企業通信サービス事業者CoriolisがSFRと交渉中とであり、7月中にも合意に至るものと報じられている^④（脚注）。

DebitelもBreizh Mobileも、これまで主にコスト上の理由で携帯電話を利用していなかったユーザーをターゲットとしていることから、MVNOによる市場参入が潜在的携帯電話ユーザーを顕在化させて普及率を引き上げ、市場のパイを広げる牽引力となることが期待されている。

2 主要MVNO事業者の動向

本章では、既に市場参入を果たしている主要なMVNO事業者の動向を紹介する。MVNOの代名詞ともいえるVirgin Mobile各社であるが、英米での好調さが目立つ一方で、手痛い失敗も経験している。

2 - 1 Virgin Mobile UK ～ 英国での成功 ～

Virgin Mobile UKは1999年11月にサービス提供を開始して以来、2004年4月までの4年半で400万加入を獲得、英国市場の8%を占めるキャリアとなっている。2003年度の業績をみると、売上は前年度比53.5%増の4億4,200万ポンド（約871億4,914万円）^⑤（換算率）、営業利益は前年度の480万ポンド（約9億4,641億円）から大幅に伸びて7,470万ポンド（約147億2,860万円）を記録した。同社は現在プリペイド型サービスのみを提供しているが、来年央までには契約型（ポストペイド型）のサービスを開始する意向を明らかにしている。



^④（脚注）

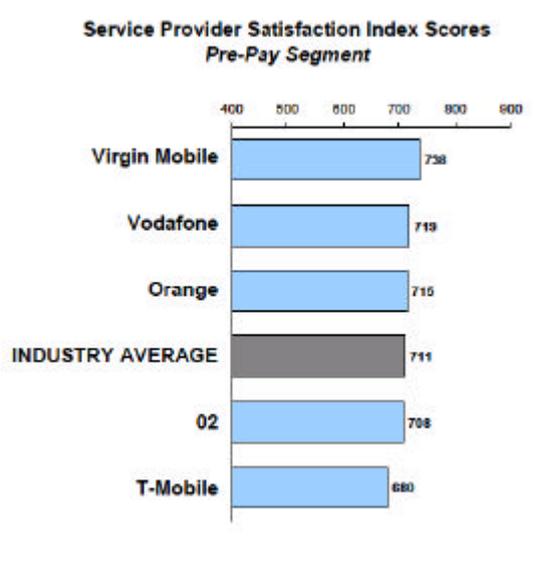
そのほか、通信事業者のNeuf Telecom、Easy groupやRyanair等の航空会社や、CarrefourやAuchanなどの小売流通チェーンも、自社の流通網を活用したMVNO参入に対する関心を表している。流通事業者によるMVNO参入については本稿第3章を参照されたい。

^⑤（換算率）

1ポンド = 197.17円（2004年7月1日付東京市場TTMレート）

また、2004年5月24日に発表された、米国の調査会社JD Power and Associatesによる英国携帯電話サービス事業者の顧客満足度に関する調査結果によれば、プリペイド型サービスに関してユーザーの満足度が最も高かったのは、【図表6】に示すとおりVirgin Mobileとなっている。

【図表6】 英国携帯電話事業者に関する顧客満足度（プリペイド型）



(出典) JD Power and Associates 2004 UK Mobile Telephone Customer Satisfaction Study

もちろん、Virgin Mobile UKが躍進した背景には、同社が参入した1999年11月末時点での英国における携帯電話人口普及率が約35%と低く、まだまだ潜在市場のパイが大きかった点を考慮に入れる必要はある。とはいえ、15歳～30歳という若年層をターゲットに、プリペイド型サービスのみを販売するというピンポイント・マーケティングによって、着実に加入者を伸ばし、ユーザーからの評価も高いVirgin Mobile UKは、やはりMVNOとしての成功例といえることができる^(脚注)。



^(脚注)

Virgin Mobile UKは2004年7月21日にロンドン証券取引所に上場した。Virgin Groupは当初、上場価格を235ペンス（約463.3円）～285ペンス（約561.9円）と見込んでいたが、上場前日の7月20日付のTotal Telecomでは、上場価格予想が200ペンス（約394.3円）～220ペンス（約433.8円）に引き下げられたことを報じていた。結果として、上場価格は200ペンス（約394.3円）であり、初日の株価は201ペンス（約396.3円）であった。

2 - 2 Virgin Mobile Asia ~ シンガポールでの失敗 ~

Virgin Groupは2000年10月、オーストラリアの総合通信事業者Optusとの折半出資による合弁会社「Virgin Mobile Australia」を設立、オセアニア地域におけるMVNO参入を果たした。その後、2001年3月に、シンガポールの既存事業者であるSingTelがオーストラリアでのパートナーであるOptusを買収した。このような中、Virgin GroupはSingTelをパートナーとして「Virgin Mobile Asia」を立ち上げ、2001年10月にアジア初のMVNOとしてシンガポールでプリペイド型サービスを開始した。

Virgin Mobile Asiaは当初、市場参入から1年間で当時の市場シェアの約20%に相当する65万加入を獲得することを目指していた。しかしながら、サービスイン初日に既存携帯電話事業者であるM1やStarHubとの国内ローミングができないというトラブルが発生^①(出典)、そのつまづきが響いたためか、最終的に3万加入を獲得したに留まり、サービス立ち上げから1年足らずの2002年9月に撤退の憂き目をみている。

この背景としては、Virgin Mobile Asiaが参入した2001年10月時点におけるシンガポールの携帯電話人口普及率が74.77%と高かったこと、料金プランが既存事業者と比較しても魅力的とはいえず、差別化ができなかったこと、などが挙げられる。さらに、プリペイド型ユーザーのARPUが契約型ユーザーより低いことは織り込み済みであったとはいえ、シンガポールの場合には8米ドル(約866円)^②(換算率)に過ぎなかった。これは英国ユーザーの25米ドル(約2,708円)やオーストラリアユーザーの13米ドル(約1,408円)と比較しても極めて低い水準といえる。

月額基本料も最低使用料もなし、というプリペイド型サービスの場合には、その謳い文句とは裏腹に、ユーザーがコンスタントに一定時間の通話を利用しないとビジネスモデルは成立しない。Virgin Mobile Asiaにとって、月額8米ドルというARPUの低さは当初の見込みを下回るものであり、不足分を補填するためには、ターゲット層をローレンジからミドルレンジまで引き上げざるを得なかった。しかしながら、ターゲット層の照準を変えたことで、結果的にはパートナーであるSingTelとの直接競争を惹き起すことにもなり、最終的には撤退に至ったものと考えられる。

なお、Virgin Groupは、当時はシンガポール進出を足がかりとして、日本、中国、香港などアジア10ヵ国・地域への進出を予定していた。2006年までにアジア地域において20億米ドル(約2,166億円)の事業投資を行い、600万~1,000万加入者を獲得する事業計画を描いていたものの、アジアにおける市場参入は見果てぬ夢となっている。



^①(出典)

詳細については、KDDI総研R&A2001年11月号「ヴァージン・モバイル・アジアがシンガポールでサービス開始」(五十嵐)を参照されたい。

^②(換算率) 1米ドル = 108.30円 (2004年7月1日付東京市場TTMレート)

2 - 3 Virgin Groupによる事業展開

上述した英国やオーストラリア、シンガポールのいずれにおいても、Virgin Groupは、ネットワークの提供を受ける携帯電話事業者と折半出資の合弁会社を設立して、市場に参入するという事業形態を選択している^④（脚注）。

Virgin Groupにとって4カ国目の市場となった米国の場合にも、2001年7月にSprintと折半出資の合弁会社「Virgin Mobile USA」を設立、同社は米国初のMVNOとして2002年11月からサービスを開始している^⑤（出典）。Virgin Mobile USAは、Virgin Mobile UKと同様に、若年層をターゲットにプリペイド型サービスのみを販売するというセグメント・マーケティングによって着実に加入者を伸ばしており、企業ユーザーを主要顧客とするSprintとはターゲット層が異なるとはいえ、2004年第1四半期の純増数はSprint PCSを上回る勢いを見せている。

また、2004年3月には、カナダ最大のモバイル事業者Bell Mobilityと折半出資の合弁会社を設立して、カナダ初のMVNOとして市場参入することを発表した。両社ともに2005年までに7,000万カナダドル（約56億8,890万円）^⑥（換算率）を投資する計画である。Virgin Groupは2004年末までにサービス提供を開始する予定であり、提供開始から数年間で200万～300万の加入者獲得を目指している。カナダの人口は3,400万と、市場規模はそれなりに大きいものの、携帯電話普及率は50%を切っていること、また、比較的低価格のプリペイド型サービスも提供されていないことから、Virgin Groupではビジネスチャンスは大きいと評価している。

さらに、Virgin Groupは2005年を目途にメキシコでもMVNOを開始する計画であり、2004年内にはパートナーの正式発表を行い、2005年秋にはサービスを開始する意向を明らかにしている。パートナーとしてはIusacellまたはUnefonが有力視されているが詳細は明らかにされていない。



^④（脚注）

Virgin Mobile UKは、Virgin GroupとT-Mobileによる折半出資の合弁会社であったが、2004年1月、Virgin Groupは株式上場を見据えてT-Mobileの持株分を買い取り、持株比率を100%としている。

^⑤（出典）

KDDI総研R&A 2004年7月号「AT&T、携帯事業に再参入」（青沼）を参照されたい。

^⑥（換算率）

1カナダドル = 81.27円（2004年7月1日付東京市場TTMレート）

2 - 4 mmO2の動向

携帯電話事業者として、MVNOへのネットワーク提供を積極的に行っているのがmmO2である。mmO2としては合併会社を通じて、従来O2ブランドでは囲い込むことが出来なかった新たなユーザー層の開拓を狙っているものといえる。

2003年9月には、O2（英）が英国大手のスーパーTescoと折半出資の合併会社「Tesco Mobile」を設立した。当初2年間は、両社ともに800万ポンド（約15億7,736万円）を投資する計画である。Tesco Mobileは、2003年9月からTesco各店においてプリペイド型サービスのパッケージ販売を開始しているほか、オンライン上での契約サービスも提供しており、2004年6月までに25万加入を獲得している。

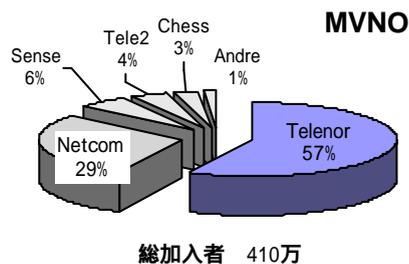
さらに、2004年7月には、O2（独）がドイツ最大のコーヒーショップチェーンTchiboと折半出資の合併会社「Tchibo Mobilfunk GmbH」の設立を発表、Tchibo Mobilfunk は、850店にも上るTchiboのチェーン店を通じて、ローエンドユーザーをターゲットとしてプリペイド型サービスを提供する意向である。

【コラム】北欧諸国におけるMVNO

TeliaSoneraやTele2に象徴されるように、北欧諸国（ノルウェー、スウェーデン、フィンランド、デンマーク）の事業者は、比較的早い時期から国内市場の飽和による成長減の補填を海外市場に求めてきた。特にユーザー間の行き来が多い14カ国間では、携帯電話事業者間をはじめ、MVNOとしての相互参入も激しくなっている。

ノルウェーではTelenorと、TeliaSoneraの100%子会社であるNetComの2社が携帯電話事業者となっているが、【図表7】に示すとおり、2004年3月末時点で両社の加入者数が占める割合が初めて9割を下回った。MVNOのうち、スウェーデンのTele2が2002年からTelenorのネットワークを利用してサービス提供を開始している一方、Telenorは、Tele2のネットワークを利用したMVNO「Telenor Mobile Sverige」として、「djuice」というブランド名のもと、オンライン上での契約のみでプリペイド型・契約型双方のサービスを販売している。このようにMVNOは事業者間の相互参入による競争促進の一端を担っているといえることができるだろう。

【図表7】 ノルウェーにおける携帯電話加入者シェア（2004年3月末現在）



(各種資料によりKDDI総研作成)

3 MVNOというビジネスモデル

3-1 固定網事業者にとって ~ FMC戦略としてのMVNO参入 ~

既に本誌でも紹介しているとおり、BTが2003年11月にMVNOとして携帯電話サービスの提供を再開しているほか、AT&Tも2004年5月にMVNO事業への再参入を発表するなど、固定網事業者による携帯電話事業参入が相次いでいる。また、ベルギーの固定網事業者Scarlet TelecomがOrangeのネットワークを利用して、オランダにおけるMVNO参入を果たしているほか、ベルギーの代替通信事業者Telenetも携帯電話事業者Baseのネットワークを利用してMVNOに参入すると報じられている。

この背景として、IP電話や携帯電話の急速な普及によって、収益低下に直面している固定網事業者を取り巻く厳しい環境を指摘することができる。各社とも、ユーザーニーズの高い携帯電話サービスを梃子にして、固定系サービスと携帯系サービスの融合（Fixed-to-Mobile Convergence：FMC）によってユーザーを囲い込む戦略を打ち出している。

3-2 携帯電話事業者にとって ~ 値下げ競争対策 ~

携帯電話事業者のなかには、値下げ競争に対応すべくMVNOとして市場に再参入する事業者もいる。2004年5月17日、フィンランドのTeliaSoneraは自社網を利用したMVNO「tele finland」を立ち上げた。tele finlandは、オンライン上でのみ契約/受付を行うことで管理コストや販売コストを削減し、より安価なサービスの提供を目指すものであり、TeliaSoneraのセカンドレーベルと位置づけられる。

【図表8】TeliaSoneraとtele finlandの料金比較

（単位：ユーロ）

	プラン名	月額基本料	1分あたりの通話料	SMS送信料
tele finland	perus	3.45 (¥455)	0.12 (¥16)	0.07 (¥9)
	pulina	6.5 (¥858)	0.079 (¥10)	0.079 (¥10)
	piipperi	0 ¥0	0.139 (¥18)	0.09 (¥12)
	piljetti*	6.5 (¥858)	0.079 (¥10)	0.079 (¥10)
TeliaSonera	one	3.99 (¥527)	0.13 (¥17)	0.1 (¥13)
	Max	6.99 (¥923)	0.11 (¥15)	0.09 (¥12)
	Privat Duo	3.66 (¥483)	0.15 / 0.1** (¥20 / ¥13)	0.13 (¥17)

* pulinaとは詳細条件が異なる模様。

** 時間帯によって通話料が異なる。

（各種資料によりKDDI総研作成）

TeliaSoneraは、2004年第1四半期に加入者を10万程度減少させているが、同社の加入者総数が230万であることを勘案すると、3ヵ月で4.3%減ったことになる。その一方で、同社のネットワークを利用したMVNOの加入者は2003年第4四半期の17万7,000加入から2004年第1四半期には43万4,000加入に急増している。これは、2003年7月末から導入されたモバイルナンバーポータビリティ（MNP）制度による過熱気味の料金競争により、さらに低価格のMVNO事業者への乗換えを行うユーザーが増えたためと考えられる。TeliaSoneraとしては、値下げ競争に勝つため、というよりは、負けないために、背に腹は変えられず、自らMVNO事業に参入したとみるのが妥当なところであろう。

3 - 3 競争政策の観点から ~ さらなる競争を求めて ~

規制機関が積極的なイニシアチブをとり、MVNO参入による競争促進を図ったデンマークのケースは、第1章において上述したとおりである。

同様のイニシアチブとして、韓国の情報通信省（Ministry of Information and Communications : MIC）がMVNO導入によって携帯電話事業における競争をさらに促進させたい意向であることを2004年6月16日付けのGlobal Mobileが報じている。韓国では、2004年1月から導入されたMNP制度の影響もあり、携帯電話事業者3社（SK Telecom、KTF、LG TeleCom）による顧客獲得合戦が加熱している。とはいうものの、最大事業者であるSK Telecomのシェアは2004年6月末現在で52%と、同社が圧倒的な強さを誇っており、MVNO参入による競争促進によって、SK Telecomのドミナンスを緩和させるのがMICの狙いと考えられる。

なお、既にHyundai（現代）、POSCO（浦項製鉄）、Kookmin Bank（国民銀行）などがMVNOへの関心を示している。

4 日本におけるMVNO

4 - 1 携帯電話網によるMVNO

さて、日本でのMVNO参入については、日本市場への食指を動かしていたVirgin Groupが、2001年頃に日本の携帯電話事業者と交渉中と報じられたように、一時日本においてもMVNO導入論議が盛んになった。しかしながら、これまでのところ、同社はこれを断念したかたちとなっており、携帯電話網を利用したMVNOは存在していない。

Virgin Groupが参入を断念した最大の要因は、携帯電話事業者との条件決裂と思わ

れる。この背景としては、日本における携帯電話の普及が急伸した時期とVirginが市場参入を計った時期とが重なっており、携帯電話事業者側にとっては余剰容量どころか、自社ユーザーに対する容量が逼迫しつつあったことや、自社ユーザーの獲得を優先させるというビジネス上の判断などがあったことから、最終的にMVNO誕生には至らなかったといえる。

4 - 2 PHS網によるMVNO

その一方で、日本通信や京セラコミュニケーションシステム、NTTコミュニケーションズなどの数社が、PHS網を利用したMVNOとして、主にビジネスユーザーを対象にしたサービスを提供している。これは、携帯電話の伸びに押されてユーザーが減少し、経営状況が厳しかったPHS事業者が、少しでも既存設備や余剰容量を有効利用して収入を増やしたかったということであるが、携帯電話事業者の事情とは表裏一体をなすものといえる。

📖 執筆者コメント

MVNO参入の成否には、市場全体の規模や普及率など各国市場の特性、パートナーとなるネットワーク事業者の市場における位置づけや、パートナーとの契約条件・内容などが大きな影響を及ぼすといえるだろう。

携帯電話がこれだけ深く日常生活に浸透している現在、競合事業者のユーザーを獲得することができれば、MVNOにとっては確実な収入源となる。したがって、大掛かりな設備投資なしに日銭を稼げるMVNOは、ニッチとはいえ、ビジネスチャンスということではできるだろう。

日本の携帯電話事業者にとっても、3Gサービスの本格化に伴い、余剰容量の有効活用や実質的な利用者増を目的として、MVNOビジネスを検討する余地があるのかもしれない。

一方、新規参入事業者の視点で考えた場合には、約70%に達した携帯電話の普及率の高さと、現在の技術革新のスピードを照らし合わせると、狙いはあくまでも、大規模なユーザーを獲得できる携帯電話事業者としての参入となるのは当然ともいえる。というのも、MVNOの場合には、携帯電話事業者からの提供条件次第では、卸売価格でのネットワーク利用料に加えて、マーケティングやカスタマーサポート、Billing等の費用を賄ったうえで利益を出す必要があるため、実入りの少ない事業を迫られるリスクを勘案する必要があるからである。とはいえ、よほどの資金力がない限り、設備ベースでの携帯電話事業参入のハードルが高いこともまた事実ではある。

逆に、ユーザーの立場で考えた場合、「カッコいい」ブランドであれば使って見たいと思うのではないだろうか？ 確かに、Virgin Colaの失敗やVirgin Megastoreの撤退に象徴されるように、日本においてはVirginというブランドはそれほど深く浸透しなかった。しかしながら、英米における成功は、特定ターゲットを対象とした魅力的なブランドを確立したことに起因しているといっても過言ではない。コストセンシティブなユーザーがいる一方で、スタイルにこだわるユーザーがいることも、また事実である。サービスメニューやサービス品質によっては、多少料金を高くしてもある程度の規模のユーザーを獲得する余地はまだ残されているような気がするのだが、いかがなものだろうか？

📖 出典・参考文献

Debitelホームページ (<http://www.debitel.fr>)
Orangeホームページ (<http://www.orange.fr>)
SFRホームページ (<http://www.sfr.fr>)
Bouygues Telecomホームページ (<http://www.bouyguestelecom.fr>)
Breizh mobileホームページ (<http://www.breizhmobile.com>)
TotalTelecomホームページ (<http://www.totaltele.com>)
TeliaSoneraホームページ (<http://www.teliasonera.fi>)
tele finlandホームページ (<http://www.telefinland.fi>)
TDC Mobilホームページ (<http://www.tdcmobil.dk>)
Orange Denmarkホームページ (<http://orange.dk>)
Sonofonホームページ (<http://www.sonofon.dk>)
Telia Denmarkホームページ (<http://www.teliamobile.dk>)
Zdnet franceホームページ (<http://www.zdnet.fr>)
mmo2ホームページ (<http://www.mmo2.com>)
デンマーク規制機関ITSTホームページ (<http://www.itst.dk>)
その他各種報道資料