

2009年9月14日（月）15：15-15：45

講演：「アジアの新しいインフラ整備とエコシティ」

(1) 「ソフトバンクの次世代アジア戦略」

松本 徹三 ソフトバンクモバイル株式会社 取締役副社長

ソフトバンクは108社から構成され、従業員総数21000人を擁するホールディングカンパニーである。日本のサーチエンジン市場でグーグルの約2倍を占めるヤフージャパンはソフトバンクの傘下にある。ソフトバンクはインターネットの成長とともに成長してきた会社であり、現時点でアジア最大のインターネット企業だが、孫正義社長は、今後とも世界規模でインターネットビジネスを拡大する意向である。

ソフトバンクは2004年に日本テレコムを買収、2006年にはボーダフォンを170億ドル以上で買収した。ソフトバンクモバイル自体は日本第3位(シェア約20%)だが、世界では非常に注目されている。それは、現在世界中の携帯会社がインターネット企業に押されており、今後どう生き残るかと考えている中で、ソフトバンクだけがインターネット業界から通信業界に入ってきた会社だからである。

EBITDA でみると FY06 以降は 4.5 倍以上になった。携帯通信はこれまでは電話で成長してきたが、今後は「モバイル・インターネット」が最も大きな成長分野になると考える。

欧米諸国では、かつては通信事業者はSIMカードだけを販売し、端末はメーカーが販売していたが、日本ではこういう形にはならなかった。ユーザーは端末を選ぶことから出発し、この端末が具現するすべての「バリューの集積」を買っている。日本では通信事業者がネットワークを建設し運営するだけでなく、端末の開発と販売を完全に掌握しているので、エコシステムの全てを握っていると言える。

ソフトバンクは、通信ネットワークの建設自体は日本でしか行わないとしても、「モバイル・インターネットの上部構造」では、強力なグローバルプレゼンスを確立したいと考えている。

携帯電話がこれだけ普及した理由は、「鶏と卵」の関係を克服できたからだ。通常は、「良いソフトがなければ、端末は普及せず、従って端末のコストも下がらない。しかし、端末が十分に普及していなければ、誰もその上で動くソフトを開発してくれない」という「鶏と卵」のジレンマ故に、多くのプロジェクトが頓挫している。しか

し、「どこにいても電話したい」という強力なニーズのおかげで、携帯電話はこのジレンマを克服できた。あとは、確立されたエコシステムの上で、次々に行われるソフトの更なる拡充を待つだけでよい。

携帯通信会社の収入は、現在は音声が 60%、データが 40%だが、私は 2~3 年のうちに逆転すると考えている。VoIP (Voice over Internet Protocol) により、音声収入がいずれは激減することは避けられない。

私はアルビン・トフラーの第三の波は必ず来ると考える。ペーパーレスと遠隔通信は、コストを減らすのみならず、紙資源と移動に要するエネルギー資源を抜本的に削減する。これにより、「生活コストを下げる」「生産性を上げる」「環境の負荷を下げる」という 3 つのメリットが同時に実現できる。

今後のインターネットビジネスの拡大のポイントは、如何にしてユーザーにより多くの時間を使ってもらおうかということだが、移動環境における人間の可処分時間はまだ十分に活用されていない。だからこそ、今後はモバイルとインターネットの融合が重要なのだ。例えば MIXI ではモバイル端末からのアクセスが既に 7 割に達しており、有線につながれたパソコンからのアクセスは減少の一途をたどっている。

孫社長はよく「タイムマシン・マネジメント」ということを言う。過去においては、これは「アメリカで成長しているものは必ず日本にも来る」ということを意味した。しかし、現在は同じ考えで中国に投資している。中国の動きは非常に早く、しかもボリュームが大きいので、経済的なインパクトが大きい。これが世界市場に波及していく。ソフトバンクは、このような考えに基づき、既に中国最大のインターネット会社「アリババ」や中国版「Facebook」である「人人（レンレン）」（旧シャオネイ）に投資している。

この他の最近の動きとしては、JIL (Joint Innovation Lab) という会社を、ボーダフォン、ソフトバンク、ベライゾン、チャイナモバイルの 4 社が 25%均等出資で作ったことが特筆されるだろう。JIL は、あらゆる種類のモバイル端末上で動く各種のアプリケーションが、誰にでも迅速・安価に作れるように、API (Application Program Interface) を統一したミドルウェアなどを開発していく。

ソフトバンクは生まれながらにしてグローバルな会社だが、「アジアに拠点を置き、新しいモバイル・インターネットの世界市場を作っていく会社」にシフトしていると考えている。

* * * * *