



# 社長のための 経営雑学

新しい時代を切り拓く実践経営情報紙

第292号

平成 30年 3月 19日(月)

発行 税理士法人KJグループ

〒536-0006

大阪市城東区野江4丁目11番6号

TEL (06) 6930-6388

FAX (06) 6930-6389

**なぜ楽天このタイミングで携帯電話事業に参入？  
「後発」を強みに変える経営手法に注目！**

楽天が携帯電話事業への参入を決めた。日本の携帯電話事業者はNTTドコモ、au、ソフトバンクの3社のみで、新規参入は13年ぶりとなる。

これだけ長期間にわたって寡占状態が続いた理由は、まず基地局整備などに巨額の設備投資が必要ながことが挙げられる。また、ナンバーポータビリティの導入でわかるように、市場が飽和状態にあることも参入意欲を削ぐ要因だ。では、なぜ楽天はこのタイミングで参入を決めたのだろうか。大きいのは、技術の進歩により基地局設置に必要なコストが格段に下がったことだ。実際、現在の3社は毎年5,000～6,000億円規模の設備投資を行っているが、ゼロから通信インフラを構築しなければならない楽天が2025年までに予定している投資額は6,000億円。また、1億人の会員数も他社にない強みだ。「楽天＝ポイント」のイメージを生かせば、他社からの乗り換えを促す施策も打ちやすいだろう。

そもそも、楽天は先行者利益を積極的に狙ってはこなかった。楽天市場も大手企業が通販サイトを続々と開設したあとにオープン。二番煎じでオリジナリティがないと誇るのは簡単だが、低コスト・低リスクで高リターン of 効率的な経営手法であり、「後発」だからこそ得られるメリットを最大限に活用しているともいえる。少なくとも「損をしにくい」経営を実践している点はおおいに参考とすべきだろう。