

第5章

湾岸諸国の携帯電話企業の海外展開

齋藤 純

要約：

本稿の目的は、湾岸諸国の持続可能な経済発展を支えるための一つの重要な産業部門として、通信産業特に携帯電話事業を調査対象とし、その経営状況と特質、そして域内への進出状況を整理することである。

湾岸諸国の通信関連企業にとって、携帯電話事業は収益性の観点からもっとも魅力的な市場であり、新規参入企業の経営戦略次第では利益を確保することができる。しかし、過度の価格競争は企業の収益構造を圧迫し、利用者に対する安定的な通信サービスの提供が困難になるケースも起こりうる。

経営指標と価格データによる湾岸諸国の携帯電話企業の比較から、各携帯電話企業の成長とともに収益性の縮小傾向が観察されており、熾烈な価格競争が行われていることが伺える。また同時に、域内へ進出する新規参入企業にとっては、依然として進出先の規制が自由な競争の妨げになっている。その結果、低所得者向け低価格サービスや、多様なオプション・サービスを付与するなどにより商品の差別化を行い、携帯電話市場内での棲み分けが生じている。

キーワード：

湾岸諸国 経済多角化 通信産業 携帯電話 国際展開 自由化 市場開放

はじめに

本稿の目的は、湾岸諸国の持続可能な経済発展を支えるための一つの重要な産業部門として、通信産業特に携帯電話事業を調査対象とし、その経営状況と特質、そして域内

への進出状況を整理することである。

2008年9月の「リーマン・ショック」に端を発する世界的な金融危機とそれに続く「ドバイ・ショック」の影響は、湾岸諸国経済にも依然として大きなダメージを残している。湾岸諸国にとって石油部門は経済全体の中でも重要な部分を占めており、原油価格は近年、ショック前の水準を回復しつつある。湾岸諸国の財政状況は他の新興市場国と比較すれば相対的に安定しているとは言え、石油依存経済、不動産・金融部門の脆弱性は今なお大きな課題であり続けている。

一般的に湾岸諸国の企業は、資産規模も十分ではないために大型の投資を行うことが困難であり、企業部門の成長に関しての課題は多い（齋藤[2009]）。しかし、湾岸諸国の企業部門の中でも近年、通信関連産業が活況を呈している。通信関連産業が急成長している要因を挙げるとすれば、通信関連産業は製造業等と異なり、労働力や固定資本、技術を海外から直接安価な価格で買い付けることが比較的容易であることである。労働力や固定資本、技術が希少な湾岸諸国は、豊富な資金によってこれらの生産要素を海外から調達することが可能である。

実際に 2000 年代に入ってから、湾岸諸国でそれまで国営の通信企業による独占が続けてきた通信部門を市場開放するようになってきた。その結果、この時期に通信企業の新規参入が頻繁に発生している。オイルブームで得られた豊富な資金によって、新規通信企業を立ち上げ、周辺諸国へ参入することが容易になったことが原因として考えられる。

第1節では、企業の国際事業展開に関する先行研究から、通信関連企業がどのような要因によって、海外展開を行うかについて整理する。第2節では、湾岸諸国の携帯電話企業の経営状況と海外展開の状況を整理する。最後に、まとめとしてそれまでの分析から明らかになった湾岸諸国の携帯電話企業の域内進出についてその特徴を整理する。

第1節 通信関連企業の国際事業展開の要因

本節では、企業の国際事業展開に関する先行研究から、通信関連企業の海外展開がどのような要因によって行われ、その特徴について整理する。

1. 企業の海外事業展開の要因

企業が海外直接投資を行う要因を説明する理論には、多数のアプローチがあり、資本移動論、貿易理論、産業組織論、内部化理論、寡占反応理論、多国籍企業理論などによって説明可能である。第一に、資本移動論アプローチでは、企業で発生した過剰資本はより有利な投下場所を見つけて国外に輸出され、資本は利潤率、利子率が低い国から高

い国に流れる（レーニン[1965]）とする。また、近代経済学の観点からも、金融資本のみならず実物資本の移動についても、実物資本の豊富な国から稀少な国へ、そして収益率の低い国から高い国へ流れると考えられる

第二に、貿易理論アプローチには、まず、基本的な短期部分均衡モデルとして、資本の豊富な国では資本集約産業に、労働の豊富な国では労働集約産業に互いに特化し、その結果、生産される財を交易することが両国にとって利益となる **Heckcher-Ohlin** 理論がある。この理論の派生として、労働と資本だけでなく土地を除く経営資源（技術、経営管理技法、企業家能力）が豊富な国から稀少な国へ移動する可能性も考慮される（**Fayerweather**[1969]）。

第三に、産業組織論によるアプローチである。**Hymer**[1976]では、競争の排除や事業活動能力の優位（マーケティング・スキルや経営スキル、ブランドネームなど）によって海外直接投資が促進されるとしている。また、**Caves**[1971]では、企業は海外においても国内と同様に、水平的・垂直的・コングロマリットの統合を繰り返しながら成長してゆくメリットを理論づけている。

第四に、内部化理論アプローチでは、多国籍企業は海外市場に商品やサービスを提供する際に、市場仲介者とのアームストレングス取引（他人同士の間で行う取引）を行うよりも、直接に現地生産・販売拠点を確立し、利用する方が有利であることが導かれる。なぜならば、不完全市場において発生する取引コストは内部構造を利用することによって節約できるからである（**Williamson**[1975]）。また、**Dunning**[1977、1979、1988]の「折衷パラダイム」では、直接投資が行われるためには企業特殊の優位（ownership）、これを外国で利用するための立地上（location）の優位、さらに内部化への誘因（internalization）が働かなければならないとしている。

第五に、寡占反応理論アプローチでは、**Knickerbocker**[1973]などにより寡占構造をとる産業において、一企業がある国に製造子会社を設立しようとするれば、他の企業も同じ国に子会社をしようとする傾向があることを指摘している。なぜならば、追随企業は未開拓市場における利益を先導企業が独占し、この利益を本国の競争に用いることを恐れるためである。

最後に、多国籍企業理論アプローチには、**Kogut**[1990]などがあり、直接投資の動機が市場拡大にある場合、その企業の持つ当初の優位は製品、生産プロセス、ブランド・ラベル等に基づくものであったが、時の経過とともに、この優位性が薄れ、国際的に分散している個々の子会社の調整を通して生み出される連続的優位（sequential advantages）がそれにとってかわることを指摘している。

2. 通信関連企業の海外展開の特徴

先に、一般的企業の海外展開の要因について理論的観点からの整理を行った。本稿で、分析対象としている携帯電話企業は、以下で見るようにサービス産業という特徴と装置産業という性質を持っている。したがって、携帯電話企業には一般企業とは異なる特徴的な海外進出動機があると考えられる。

まず、サービス産業の海外展開については、ダニングの「折衷パラダイム」のサービス業への適用が可能である。第一に、サービス企業の競争優位の特殊性は、労働集約的でサービスの変更コストが高い点、非貿易財のサービス業では企業内分業がおこなわれにくい点、中間生産物の内部化要因は小さい点である。

第二に、サービス産業の国際的展開は、非株式形態や合併事業による進出が中心である。たとえば、情報関連産業は、多国籍的な水平・垂直統合効果が期待できるために、内部化インセンティブが海外進出の要因になりうる。また、通信産業や金融業など投資規制の対象になっている業種が多いため、少数株所有による合併事業、非株式形態での進出を余儀なくされる。

第三に、現地市場志向的なサービス産業は伝統的に現地販売比率が高い点である。サービス産業は、供給者と顧客の直接的な接触が重要である。

次に、通信関連産業の特徴を整理する。通信事業は公益事業（public utilities）としての性格を有しているために、国民の日常生活に不可欠な財・サービスを安定的に供給する必要がある。したがって、公益事業としての通信部門は、その公共的義務を果たすために市場独占になりやすく、参入規制等による保護の対象となりやすい（春名[2009]）。一般的に、固定的資本設備を多く必要とする通信産業では事業者の健全な発展と通信事業の安定的継続のために当局による規制が行われる。

さらに通信産業のような固定資本設備を多く必要とする産業は、平均費用低減産業という性格を持ち、また重複投資による資源の浪費回避のために、参入には規制当局による許可制が採用されるケースが多い。その結果、通信事業者に適正な利潤を保証することになる。通信が公共サービスであるということから管轄の通信関連官庁から周波数帯の割り当てを受ける必要があるなど規制産業としての特徴を持っている。したがって、新規参入通信企業にとっては、進出先の国の参入規制が進出の際の大きな要因の一つになりうる。

湾岸諸国のように潤沢な財政状況にあり石油収入を公共サービスに振り分けている国々では、通信サービスを低価で適正な価格で安定的供給をすることによって、自国民に対して安価な通信インフラを提供することとなり、社会福祉政策という面から社会的安定にもつながる。その結果、他の新興国と比較して、通信料金、市場シェアに関する厳格な規制が通信事業者に課せられている。

第2節 湾岸諸国の通信関連産業

携帯電話企業は一般的に、①通信サービスを提供する通信事業者、②携帯端末や基地局などハードを生産するメーカー企業、③携帯電話の販売を行う販売代理店などによって構成されている。湾岸諸国を含め国際的な携帯電話市場では、ユーザーが自由に携帯端末と通信事業者を選択し、自由に組合せて利用することができる。

湾岸諸国の携帯電話市場では、メーカー企業は基本的にノキア、ソニーエリクソン、LG、サムスンなど外資系大手企業である。また販売代理店については調査対象が多数にわたり小規模経営が大多数でデータの入手が困難であるため、湾岸諸国の地場の携帯電話産業を分析対象とする本稿では、通信サービスを提供する地場の通信事業者を分析対象とする。

湾岸諸国は各国毎に政府所有の大手通信企業が、各国通信市場で大きな市場シェアを占めている。しかし、近年、通信産業の市場開放と自由化が進められており、他の湾岸諸国の通信企業を中心として、相互に進出しつつある。

たとえばバハレーン携帯電話の契約者（ポストペイドとプリペイド加入者の合計）は301千人（2002年）から1,555千人（2010年第三四半期）と成長しており、対人口比率は120%を超え、成長する通信市場の中でも中心的な役割を担っている。バハレーンにおける携帯電話市場は市場規模としては必ずしも大きくないが、携帯電話の普及率をみると湾岸諸国の中でもUAEに次いで高い水準になっている（表1）。

表1 湾岸諸国の携帯電話契約者比率の推移

	2003年	2008年	増加率(2003-2008年)
UAE	78.9	208.7	21.5
バハレーン	63.7	185.8	23.9
サウジアラビア	32.2	142.9	34.7
カタール	51.5	131.4	20.6
オマーン	23.5	115.6	37.5
クウェート	56.1	99.6	12.2

(出所)International Telecommunication Union[2010]より筆者作成

(注)比率を計算する上で利用している人口統計は世界銀行の統計を利用。

湾岸諸国において第2携帯電話ライセンスが付与され、携帯電話市場の自由化が行われたのは、2003年にバハレーン、2004年にサウジアラビア、2005年にオマーン、2006年にUAE、2008年にカタール・クウェートの順であり、バハレーンが先駆けとなって2003

年から 2008 年に一斉に携帯電話市場の開放が行われた。その効果は 2003 年時点で携帯電話の普及率の低かったサウジアラビアとオマーンで顕著であり、5 年間で大きく普及率が改善している。

また、UAE、クウェート、バハレーンは自由化前から携帯電話の普及率は相対的に高かったものの、UAE、バハレーンのみがさらに普及率を大きく増加させている。バハレーン、UAE においては携帯電話料金が相対的に低く、一人の利用者が複数の携帯電話サービスを利用している可能性が示唆される。

1. アラブ首長国連邦

UAE の経済規模は、2000 年代、原油価格の高騰に伴って石油関連部門を急速に拡大している。その一方で、通信関連部門は GDP 比で 7%前後ながら、着実に拡大を続けている。

「UAE の通信部門における一般政策 2006-2010 (General Policy for the Telecommunications Sector in the State of the United Arab Emirates 2006-2010)」では、規制枠組みの制定、新技術の促進（電子政府、e コマース、インフラの発展・展開）、地域 ICT ハブ化の推進、ヒューマンキャピタルの増進、調査研究の奨励を行っており、産業多角化のための一部門として注目されている。

特に UAE の携帯電話市場は、湾岸諸国の中で最も成長が見込まれる市場の一つである。2009 年の携帯電話加入者数は 10,671,878 人であり、普及率は 232%と域内で最も高い普及率である (ICT World Telecommunication/ICT Indicators 2010)。湾岸諸国で通信サービスに定評のあるアブダビ資本のエティサラート (Emirates Telecommunications Corporation: Etisalat、1976 年設立) は 2005 年まで UAE 市場を独占していたが、2005 年にドバイで設立されたディーユー (Emirates Integrated Communications Company : du) の成長は目覚ましく、2009 年第三四半期には UAE 携帯電話市場の 30%以上までシェアを拡大しつつある。ちなみに、UAE の固定電話の加入者は 1,456,870 人 (2009 年 7 月) であり、エティサラートが 8 割近くのシェアを有している。また、インターネット加入者は 1,296,966 人 (2009 年 7 月) であり、普及率は 26.0% (2008 年) である。

エティサラートはドバイ証券取引所、アブダビ証券取引所に上場し、2009 年 12 月末時点での収入の 53%が携帯電話、固定電話 (9%)、インターネット (9%) というように携帯電話からの収入を主な収入源としている。また、所有構造を見ると UAE 政府が 60.03%を所有し、実質的に国有の通信企業としての性格が強い。

さらにエティサラートの海外展開の現状を見ると中東、アフリカ、アジア 18 ヶ国で 1 億人の顧客を抱えていると言われ、中東 (Thuraya、Etihad Etisalat Mobily・ Saudi Arabia、Etisalat Misr (Egypt))、アフリカ (Atlantique Telecom (AT)、Canar, Sudan、Etisalat Nigeria (EMTS)、Zantel, Tanzania)、アジア (Etisalat Afghanistan、Etisalat DB Telecom India PVT

LTD.、 Etisalat Software Services Private Limited (ESSPL) Technologia、 Excelcomindo (XL) Indonesia、 PTCL , Pakistan、 Millicom Sri Lanka）のように他の湾岸諸国の携帯電話企業の中でも最も積極的に海外展開を行っていることが特徴である。

UAE におけるエティサラートの独占状態は、2005 年 12 月にドバイで設立されたディーユーへの第 2 ライセンスの付与によって解消されることになる。ディーユーは 2006 年にドバイ証券取引所に上場し、2009 年第三四半期に UAE 携帯電話市場の 30%以上のシェアを獲得しているものの、設立当初から財務上の困難に直面しており、収益が黒字に転換したのは 2008 年に入ってからである。所有構造を見ると、Emirates Ministry of Finance & Industry が 39.50%、Mubadala Development Co.が 19.75%、そして Emirates Telecommunication & Technology Co.が 19.50%を所有しており、ディーユーもまた実質的に UAE 政府による国有企業である。また、代表的な関連会社として DIC Tecom (International Operation) Ltd.、SAMA Communications Co.、Tecom Investment (Technology Div.)があり、エティサラートと比較すると今のところ海外展開には積極的ではない。

2. クウェート

1983 年に設立されたクウェートのゼイン（Mobile Telecommunications Co. : ZAIN）は、湾岸諸国ではサウジアラビアとバハレーンに進出しており、サービスとしては必ずしも良質ではないものの、低価格で主に低所得の外国人向けにサウジアラビアとバハレーンに進出している。しかし、近年の海外進出拡大の実績が思わしくなく、アフリカ地域から事業撤退など、経営面で苦慮している。

所有構造を見るとクウェート投資庁が 24.61%、Al Khair National for Stocks & Real Estate Co.が 10.32%を所有している。また、関連会社として、Celtel (S.L) Ltd.、Celtel Chad S.A.、Celtel Ltd. Uganda、Celtel Malawi Ltd.、Madacom SA、Mobile Telecommunications Co. International B.V.、MTC Lebanon、Sudanese Mobile Telephone Co. Ltd.、Celtel Congo SARL、Pella Investment Co. を抱え、現在 24 か国で営業し、中東とアフリカに約 7,000 万人の顧客を持っている。

クウェート政府は、他の湾岸諸国と同様に、通信事業の自由化を目的として、2008 年にワタニア・テレコム（Wataniya Telecom）に第 2 携帯電話のライセンスを許可した。また、2008 年 12 月には、第 3 携帯電話会社として、ヴィヴァ（Viva）の参入を認めている。

3. サウジアラビア

サウジアラビアの STC（Saudi Telecom）も 8 割以上を公的セクターが所有している大

手地場通信企業であるが、良質のサービスを提供するアブダビ・エティサラートの関連会社モバイリー（Mobily）のシェアに押されつつあり、また、低価格帯の携帯電話サービスとして、クウェートのゼインが進出している。STC は税制上で唯一優遇措置を受けているために高価格帯でのサービスを提供しているものの、さらなる市場開放と自由化が進んだ場合、他者との競争は熾烈なものになると予想される。

STC は 1998 年 4 月に設立され、2004 年まで通信市場を独占していた。所有構造を見ると、公的投資基金（Public Investment Fund）が 70.00%、社会保障機関（General Organization for Social Insurance）が 6.90%、公的年金基金（Public Pension Agency）が 6.60%と、大半の株式を公的部門が所有している。また、主な関連会社として、Arabian Internet & Communication Services Co.、Saudi Telecom Co. (Bahrain)、Investco Co.、NTS Indonesia、Tejari Saudi Arabia Co.、Arab Submarine Cables Co.、Arab Satellite Communications Organization (ARABSAT)、Oger Telecommunication Co. Ltd.、Kuwait Telecommunication Co.、Binariang GSM Holding Group などを持ち、バハレーン、インドネシア、クウェートなどに進出している。

4. バハレーン

バハレーンの通信産業は、1981 年に国営通信企業バテルコ（Bahrain Telecommunications Co. ; Batelco）が設立されたことから本格的に発展を始める。湾岸諸国の通信会社としては、1976 年にアブダビで設立されたエティサラートに次いで長い歴史を有している。バテルコは設立以来、固定電話を始め携帯電話、国際電話、携帯電話、インターネット、データサービス等、バハレーンにおけるすべての通信事業を独占してきた。

バテルコも所有構造を見ると、政府系投資会社ムムタラカ持株会社（Bahrain Mumtalakat Holding Co.）が 36.7%、公的社会保険機関（General Organization for Social Insurance）が 10.64%、年金基金（The Pension Fund Commission）が 9.87%というように、株式の過半数を政府系機関が保有しており、実質的に国有企業になっている。

バハレーンは 2003 年から他の湾岸諸国に先駆けて、それまでの国営通信企業バテルコによる独占的市場を自由化し、競争的な市場環境の構築を行なってきた。その結果、バハレーンの通信産業に競争原理が導入され、新規参入企業との競争にさらされて、市場の構造と通信費用の変化が起こったことが予想される。

2002 年に通信事業の自由化とそれによる経済の活性化を目的として、通信法（the Telecommunications Law）の整備と通信産業を監督する通信監督庁（Telecommunications Regulatory Authority ; TRA）の設立を契機に、通信市場の開放が開始される。2003 年 7 月に決定された通信産業計画（Decision No.33 of 2003 Regarding the National Tele-

communications Plan Approval) は、経済自由化の一環として通信産業を中心的な産業として据え、それまで独占的な地位を占めていたバテルコの独占を解消し、競争的な通信市場の構築と民間企業の成長を目的としている。まず、2003 年にバハレーン政府は、クウェート資本の国営企業ゼイン (Mobile Telecommunications Co. ; Zain) に携帯電話のライセンスを許可し、2004 年には固定電話、国際電話等についても複数の企業にライセンスを付与している。さらにバハレーン政府は、インターネットについて、2004 年にインターネット・エクスチェンジ (Bahrain Internet Exchange ; BIX) を設立して、バハレーン国内におけるインターネット環境の整備に向けて積極的に取り組んできている。

通信産業の自由化は、多数の新規通信企業の参入を喚起しただけでなく、既存企業バテルコにも変革をもたらした。アブダビのエティサラトをはじめとして他の湾岸諸国の国営通信企業が顧客獲得と利潤拡大のために積極的に海外進出を図ったのに対応して、バテルコもヨルダン・クウェート・エジプト・イエメン・サウジアラビアなどの中東諸国に加え、インドなどのアジア諸国へも関連子会社や現地企業との合弁事業という形で進出に乗り出している。

5. カタル

カタルの通信市場は固定電話・携帯電話ともに 1998 年 11 月に設立されたカタル・テレコム (Qatar Telecom ; Qtel) の独占的な状況にあった。カタル・テレコムの所有構造をみると、カタル・テレコム自身が 86.87% の自社株を所有し、その他にはアブダビ投資庁が 9.99% を所有している。また主な関連会社として、Qtel International Investment、Qtel Investment Holdings、Qtel Services Group、TDC - Qtel Mena Investcom、ATCO Clearwire Telecom Co. Ltd.、ATCO、Clearwire Telecom Co. Ltd. (Jordan)、Al Rawad General Services Ltd.、Rewood Incorporation、Burraq Telecom Co. Ltd.、Omani Qatari Telecommunication Co. があり、複数の投資会社と、ヨルダンとオマーンには通信サービス企業を有している。

そのようなカタルの独占的な市場環境下において、2002 年から 2007 年の間で、携帯電話の加入者の数は 126 万人になり、この期間の増加率は 374% となった。それに加えて 2009 年には第 2 携帯電話ライセンスがボーダフォン・カタル(ボーダフォンとカタル財団コンソーシアムの間の合弁会社)に与えられた。今後、カタルの携帯電話市場で顧客獲得競争が加速することが予想される。湾岸諸国の大手携帯電話企業の中でも、企業資産規模の拡大は顕著であり、最も成長率の高い携帯電話企業である。

さらに、カタル・テレコムはこれまで国際的な景気停滞の影響をほとんど受けていない。カタル・テレコム自身が 86.87% の自社株を所有し、海外進出にも相対的に消極的であったことが、健全な経営を維持する要因になっていたと考えられる。

6. オマーン

オマーンの携帯電話市場についても他の湾岸諸国と同様に、2004年に携帯電話市場の自由化が行われるまで、オマーン・モバイル(Omantel)による独占市場であったが、市場原理を導入するために第2携帯電話会社として Nawras に認可を与えた。さらに、2008年6月には、通信監督庁は5つの民間会社 Friendi モバイル、Majan テレコム、Injaz International、カラムテレコミュニケーション、および Mazoon モバイルに、携帯電話の再販業者としての認可を与えた。2009年第二4半期時点で、オマーン・モバイルが携帯電話市場の50.0%、Nawras が47%、再販業者が3%のシェアを獲得している。オマーンとカタルの携帯電話会社については、依然として情報不足であり今後も調査が必要である。

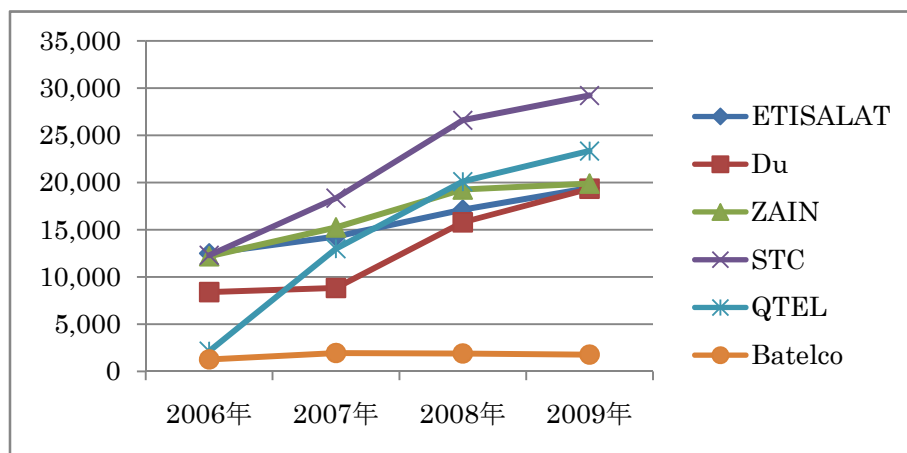
第3節 湾岸諸国の携帯電話企業間での比較

湾岸諸国のいずれの市場でも各通信企業の支店や小規模の小売店で、携帯電話端末・SIMカードとともに熾烈な競争が行われており、活況を呈している。しかし、規制なき過当競争は各企業の収益を圧縮し、持続的な経営を不安定にする可能性がある。通信産業はインフラ産業という面も持っており、必ずしも完全な自由競争が適しているとは限らない。

しかしその一方で、人口の希少性から製造業等の労働集約型の産業が育成しにくい湾岸諸国にとって、通信産業は魅力的な産業であり今後も成長が期待される産業である。オイルマネーにより潤沢な資金を蓄えている湾岸諸国にとっては、技術・ハード・人員・支店を豊富な資金により購入し、海外展開も比較的容易である通信産業は、新たな資金収集のためのビジネスとして適している。

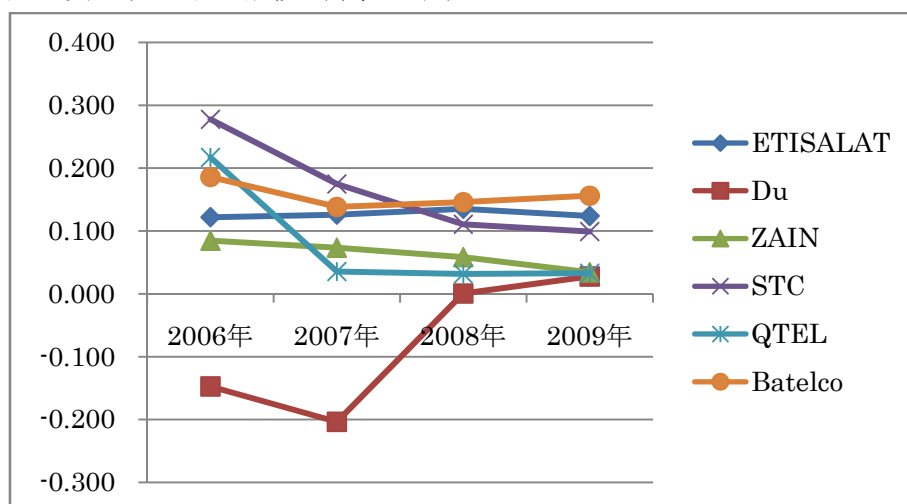
本節では、湾岸諸国の携帯電話企業間の経営の比較を行う。バハレーンのバテルコの近年の企業業績は安定的かつ高収益である。2006年に総資産127万米ドルから2009年には178万米ドルへと40%の拡大し（図1）、総資産利益率でみた収益率も2006年から2009年にかけて13.8%から18.6%と他の通信大手企業と比較しても高い収益を上げている（図2）。湾岸諸国の大手通信企業の2009年の総資産利益率はそれぞれ、エティサラート（12.4%）、ディーユー（2.8%）、ゼイン（3.4%）、サウジ・テレコム（9.9%）、キューテル（3.3%）である。なお、2006年から2009年にかけては新興のディーユーを除いて、収益率は低下傾向にあったが、バテルコについては比較的収益率の低下幅は小さく、安定的な収益を上げていることが特徴である。

図1 総資産額の推移（単位：100万USD）



（出所）各企業の年次報告書より筆者作成

図2 資産利益率の推移（単位：%）



（出所）各企業の年次報告書より筆者作成

携帯電話の利用頻度ごとの月額利用料金を企業別に示したのが表2である。まず、いずれの利用頻度帯でも2008年から2010年にかけて通信料金が低下傾向にある。アラブ諸国の中でも湾岸諸国の携帯電話料金は低く、OECD諸国とほぼ同じ水準にある。固定電話利用料金と同様に、UAEの携帯電話料金の価格優位性が抜きんでており、さらにディーユーの近年の優位性が顕著である。バハレーンの携帯電話料金は、UAEとクウェートに次いで比較的低いグループに分類され、いずれの利用頻度帯でも2008年から2010年にかけて料金が低下傾向にあることが特徴的である。

たとえば、バハレーン携帯電話市場では、一月に50回以下、50-100回しか使わない比較的低利用頻度の低い利用者にとっては、バテルコとゼインの利用料金の格差は大きくない。一方で、100回以上のヘビー・ユーザーにとってはゼインのコスト面での優位性

は大きくなる。携帯電話の利用頻度の高い現地タクシー・ドライバーやビジネスマンに筆者が聞き取った内容からは、バテルコは固定電話の時代から使っていたので継続的に携帯電話も利用すると同時に、通信サービスの質はやや落ちるものの料金の安さからゼインの携帯端末も利用しているというユーザーを多数見つけることができた。

表 2 携帯電話料金の推移

(単位: USD/PPP per month)

		2008年	2009年	2010年
携帯電話(50回以下/月)				
バハレーン	Batelco	14.12	14.2	13.48
	Zain	22.76	13.26	12.49
UAE	Etisalat	10.68	10.68	10.37
	du	9.84	10.51	8.44
サウジアラビア	STC	15.56	17.04	18.37
	Mobily	15.74	13.99	16.6
クウェート	Zain	12.27	11.63	11.5
	Wataniya	15.47	14.66	14.22
カタール	Qtel	17.68	17.36	18.06
	Vodafone	-	-	14.61
オマーン	OmanMobile	15.14	14.45	15.37
	Nawras	15.63	15.39	15.32
OECD平均		17.08	12.77	12.53
アラブ平均		26.35	25.13	23.11

		2008年	2009年	2010年
携帯電話(50-100回以下/月)				
バハレーン	Batelco	29.6	30.28	30.42
	Zain	28.65	28.89	28.21
UAE	Etisalat	27.14	28.42	27.75
	du	27.67	27.07	19.17
サウジアラビア	STC	46.15	45.52	45.53
	Mobily	39.46	39.43	39.45
クウェート	Zain	26.63	40.16	24.14
	Wataniya	44.66	42.31	35.83
カタール	Qtel	43.47	42.48	43.58
	Vodafone	-	-	23.41
オマーン	OmanMobile	38.72	37.97	40.27
	Nawras	35.93	34.91	35.74
OECD平均		32.44	24.51	24.53
アラブ平均		54.44	55.62	41.71

表 2 (つづき)

			2008年	2009年	2010年
携帯電話(100回以上/月)					
バハレーン	Batelco		50.78	51.29	51.55
	Zain		48.33	48.71	44.12
UAE	Etisalat		41.05	42.34	41.35
	du		44.32	42.95	35.49
サウジアラビア	STC		71.98	70.95	70.97
	Mobily		59.82	59.77	59.79
クウェート	Zain		43.28	48.35	47.22
	Wataniya		64.52	61.13	58.61
カタール	Qtel		64.3	56.78	57.44
	Vodafone		-	-	45.18
オマーン	OmanMobile		58.4	57.15	58.5
	Nawras		56.47	55.09	56.39
OECD平均			51.03	37.77	34.7
アラブ平均			85.08	85.41	66.9

(出所) TRA 資料より筆者作成

同様の傾向は、UAE のディーユー (du)、サウジアラビアのモバイリー (Mobily) でも観察された。新規の携帯電話会社が参入したことによって、利用者にとっての利便性は向上していることが示唆される。一方で、クウェートでは 1999 年にワタニヤ (Wataniya) が参入した後も既存のゼインの価格優位性は確保されており、市場開放の効果が十分であるとは言いがたい。

一月に 50 回以下のライト・ユーザーを対象としたサービスについては、UAE、クウェート、バハレーンでは、熾烈な価格競争が行われ、その結果通話料金が低下している。しかし、サウジアラビア、オマーンでは市場開放による価格競争が起きているとは読み取ることができない。一方で、一月に 50 回以下、50-100 回利用するミドル・ユーザーと 100 回以上のヘビー・ユーザーにとっては、バテルコとゼインの通信料金の差が拡大傾向にあり、価格競争による価格差の縮小が観察されていない。

既存の大手通信企業が独占していた市場に新規参入した通信企業の経営戦略は大きく分けて 3 つであろう。第一には低品質低価格戦略、第二には高品質高価格戦略、第三に商品差別化戦略である。たとえ、通信事業の中でも相対的に巨額の初期投資が必要ではない携帯電話事業でも、国内に散在する利用居住エリア全体をカバーするような安定的な基地局網を形成するには時間を必要とする。したがって、基本的に新規参入する携帯電話企業は、小規模な基地局ネットワークを形成しながら既存の大手企業との市場競争を行わなければならない。結果的に、高品質の携帯電話サービスを提供することは基

本的に困難であり、低価格戦略もしくは追加的なサービスを付加させるなどによる商品差別化戦略を選択せざるを得なくなっているのが実情である。

実際、携帯電話の利用頻度の高い利用者を顧客とする新規参入携帯電話企業が、既存の大手通信企業から市場シェアを獲得するために、商品の差別化を行うことはしばしば見られる現象である。バハレーンでは、表 2 で明らかになったようにミドル・ユーザーからヘビー・ユーザーを対象とするサービスでは価格による競争が行われていない。湾岸諸国の携帯電話市場では、通常の通話・メールサービスに追加して最良のサッカー・チームの試合情報を配信するサービスやボイス・メールサービスなど多種多様なオプションを追加する差別化戦略が見られる。上述のデータは、こういった商品差別化戦略を裏付けているかもしれない。

おわりに

本稿では、2000 年以降、通信産業の自由化が行われ、近年通信部門の急拡大が顕著な湾岸諸国を対象に、携帯電話企業の湾岸域内進出の状況を整理し、その特徴を整理した。湾岸諸国の通信関連企業にとって、携帯電話事業は収益性の観点からもっとも魅力的な市場であり、参入企業の経営戦略次第では利益を確保することができる。しかし、過度の価格競争は企業の収益を圧迫し、利用者にとって安定的な通信サービスの提供が困難になるケースも起こりうる。

湾岸諸国の携帯電話企業の比較から、各携帯電話企業の成長とともに収益性の縮小傾向が観察されており、熾烈な価格競争が行われている。また同時に、域内へ進出する参入企業にとっては、依然として進出先の規制が自由な競争の妨げになっている。その結果、低所得者向け低価格サービスや、多様なオプション・サービスを付与することで商品の差別化を行い、携帯電話市場内での棲み分けが生じている。

今年度の調査と分析では、各社の具体的な経営戦略まで追うことはできなかったが、来年度は各社の事業内容に踏み込んだ分析を行いたい。

参考文献

< 日本語文献 >

- 大坪滋[2009]『グローバリゼーションと開発』勁草書房
- 亀井正義[2001]『企業国際化の理論 直接投資と多国籍企業』中央経済社
- 齋藤純[2009]「湾岸諸国の産業構造と企業の資金調達構造」土屋一樹編『中東における民間企業の成長と課題』（調査研究報告書）
- 永井進[1994]「電気通信産業における競争と料金規制」永井進編『現代テレコム産業の経済分析』法政大学出版局
- 春名章二[2009]『産業組織論』中央経済社
- レーニン[1965]『帝国主義論』大月書店

< 外国語文献 >

- Buckley and Casson [1976] “The Future of the Multinational Enterprise,” Macmillan.
- International Telecommunication Union [2010] “Information Society Statistical Profiles 2009,” International Telecommunication Union
- Knickerbocker [1973] “Oligopolistic Reaction and Multinational Enterprise,” Harvard University, pp.22-27.
- Kogut [1990] “International Sequential Advantages and Network Flexibility,” in Baetlett and Hedlund(eds) ,*Managing the Global Firm*, pp.47-68.
- MacDougall [1960] “the Benefits and Costs of Private Investment from Abroad:A Theoretical Approach,”*Economic Record*,36,pp.13-35.
- Rugman [1981] “Inside the Multinationals,” New York Columbia University Press, pp.51.
- Telecommunications Regulatory Authority [2009] “The Telecommunications Law of the Kingdom of Bahrain,” Telecommunications Regulatory Authority.
- [2010] “Telecommunications markets indicators December 2010,” Telecommunications Regulatory Authority.
- Williamson [1975] “Markets and Hierarchies,” Free Press ; Beamish, P. W., *Multinational Joint Ventures in Developing Countries*, Routledge, 1988, pp.94.