



慶應義塾大学ビジネス・スクール

携帯電話シェア争奪戦－2006年秋 番号ポータビリティ制度の開始

2006年10月24日、携帯電話の番号を変えずに契約している電話通信事業者（キャリア）を変える事の出来る「携帯電話番号ポータビリティ」（MNP）制度が日本国内で開始された。

番号ポータビリティ制度

「番号ポータビリティ」（MNP, Mobile Number Portability）とは、携帯電話の利用者が加入事業者（キャリア）を変更しても、これまでと同じ番号を引き続き使用できることで、「利用者の利便性の向上及び事業者間の競争促進等のメリットが期待される」ものである。¹

従来、キャリアを変更すれば携帯番号も変わらざるを得なかったため、他のキャリアの端末やサービスに魅力を感じても、そのままあきらめる加入者も多かった。

この制度は、利用者数の増加に頭打ち傾向が続いていた携帯電話市場にとって、その活性化のための起爆剤となるものと期待された。

制度導入の過程²

総務省が主導し、次のようなプロセスを経て、新制度の開始に至った。

- 2003年11月、同省は、有識者及び関係事業者等からなる「携帯電話の番号ポータビリティの在り方に関する研究会」において検討を開始。
- 2004年4月、同研究会が、MNP制度を導入すべきと報告。

¹ 総務省『情報通信白書平成19年版』、第3章第2節より。

² 総務省『情報通信白書平成19年版』、第3章第2節より。

本ケースは、慶應義塾大学大学院経営管理研究科でのクラス討議のために、同大学准教授の林 高樹が、公表資料に基づいて作成したものである。本ケースは、経営管理の巧拙を例示するためのものではない。なお、本ケース内のデータの一部は、2006年度2学期科目『応用統計学』の研究課題の一部として受講生によって推計されたものであり、客観的な情報源として適切なものではない。

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール（〒223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉4丁目1番1号、電話 045-564-2444、e-mail: case@kbs.keio.ac.jp）。また、注文は <http://www.kbs.keio.ac.jp/> へ。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法（電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない）による伝送も、これを禁ずる。

Copyright© 林 高樹 (2008年11月作成)

- 2006年5月、同省は、MNP制度の円滑かつ確実な導入を図るため、キャリアが遵守すべき「携帯電話の番号ポータビリティの導入に関するガイドライン」を作成。
 - 2006年2月、MNPの実施を確実なものとするため、キャリアに対し、双方向のMNPを可能とするための措置を2006年11月から講じなければならないこと等を定める省令改正。
- 5 ● 2006年10月24日、携帯電話のMNP開始。

新制度の利用方法

現在利用中の携帯キャリア（移行元）の店舗へ行かずとも、事前に電話やインターネットによって同制度利用による解約を申し込んでおけば、あとは新しいキャリア（移行先）の店舗に行くだけで、「ワンストップ」で即日手続きが完了する仕組みが整備された。

MNP利用による移行手数料は、2006年8月9日、KDDIが、他社に先がけて、(AU/ツーカーからの) 転出手数料2,100円(税込み)、他社からの転入は無料にすると発表した。同月29日にはNTTドコモが、同31日にはソフトバンク(旧ボーダフォン)が、同一料金を相次いで発表した。

ちなみに、制度利用による転入時には、転入先キャリアにおいて、通常の新規契約と同様に、契約事務手数料が発生するものとした(KDDI、ソフトバンク2,835円、NTTドコモ3,150円、いずれも税込)。

海外の動向

携帯電話のMNP制度は、日本における導入時点において、海外ではすでに欧米や豪州、アジアなど約25か国・地域ですでに導入されていた。ヨーロッパにおいては、英国が1999年1月、他国に先駆けて導入し、携帯電話の契約者数に占める制度の利用率は6%程度であったのに対し、02年11月に導入したドイツ、03年6月に導入したフランスにおいては、利用率は1%程度にとどまっていた。大手3社が凌ぎを削る韓国では、利用率は30%を超えていた。一方、03年11月に始まった米国では、利用率は5%程度であった。³

ちなみに、米国では段階的な導入がなされた。まず、ニューヨークなど主要100都市で開始し、翌年5月から全米で実施された。最初の半年間において、約334万人がキャリア乗り換え時に番号を持ち運んだとされる。⁴

なお、すでにMNP制度を導入していた欧州諸国において、制度利用率が総じて低いのは、移行元と移行先の双方に足を運ぶ必要があったり、移行に数日から1ヶ月以上かかったりと、移行手続きの不便性をその原因であるとの指摘もなされた。実際、欧州諸国より遅れて制度を導入し

³ 『読売新聞』, 2006年10月17日, より要約。

⁴ 『オンライン・コンピューター用語辞典』, 「Mobile Number Portability (MNP)」 (<http://www2.nsknet.or.jp/~azuma/m/m0126.htm>).

た韓国では、移行先キャリアにおけるワンストップでの手続きにより 30 分程度での移行が可能であった。⁵

新制度の実現方式⁶

携帯番号は、「080」と「090」で始まる 11 ケタの数字から成るが、キャリア各社はそれに続く 3 ケタの CDE コードを国から割り当てられている。各社は、一つの CDE コードに対して、それ以下の 5 ケタ分 (00000～99999)、計 10 万番号を自由に使用することができる。各キャリアは、MNP 制度のもとでは、他社に割り当てられている CDE コードの携帯番号も管理しなければならない。

また、MNP 制度で転出した電話番号を呼び出す方式として、移行元キャリアから移行先の情報を取得し、発信側で移行先キャリアにつなぎ直す（回線の利用効率高い）「リダイレクション方式」と、発信側からかかってきた電話を（移行元から）移行先のキャリアに転送する（交換機の改修が不要な）「転送方式」が併用されることとなった。前者の方式では、携帯キャリアに接続する業者側が交換機を改修しなければならなくなるため、その費用を負担できない小規模事業者からの発信は、携帯キャリア側の変更のみで対処できる後者の方式を採用し、他方、改修費を負担できる大規模事業者や、（もともと改修の必要な）携帯キャリア各社からの発信は回線の利用効率の良い前者の方式を利用するというものである。

各社のシェア

電気通信事業者協会によると、MNP 制度開始の直前の月、2006 年 9 月末時点において、国内の携帯電話契約総数は 93,812,400 件であった。その業者別内訳は、トップの NTT ドコモグループが 52,102,900 件、2 位の KDDI au グループが 24,486,300 件、3 位のソフトバンクモバイルグループが 15,307,000 件、4 位の KDDI ツーカーグループが 1,916,200 件であった。^{7, 8}

⁵ 吉田宏平、「携帯電話の番号ポータビリティ」、『日経コミュニケーションズ』、2006 年 9 月 1 日。

⁶ 吉田宏平、「携帯電話の番号ポータビリティ」、『日経コミュニケーションズ』、2006 年 9 月 1 日。

⁷ 電気通信事業者協会ホームページ (<http://www.tca.or.jp/japan/database/daisu/tcagraph.html>) より。

⁸ ツーカーは第二世代携帯電話サービス (2G) のブランドで、関東、東海・関西を中心に展開していた。2006 年 6 月 30 日に新規加入の受付を終了し、携帯電話サービスは、2008 年 3 月 31 日に終了し、14 年の歴史に幕を下ろした。（「番号ポータビリティ」『フリー百科事典 ウィキペディア日本語版』2009 年 1 月 27 日 18 時（日本時間）、<http://ja.wikipedia.org>）。

制度利用に対する事前予想

2006年6月、民間調査会社の事前アンケートによって、MNP制度利用の希望者は11%である、とのアンケート結果も報道された。⁹

5 一方、8月に行われた別の調査によれば、同制度を利用して、キャリアの乗り換えを希望しているユーザーは全体の3割弱にとどまるとのことであった。¹⁰

制度開始直前、携帯電話の解約率が過去最低水準まで下がっている、との報道がマスコミによってなされた。¹¹

10 一方、3社が2006年9月に始めた番号持ち運びに対する「事前予約」も、低調であった。「メールアドレスは持ち運べないし、解約と新規契約の手数料合計で5000円前後の負担がかかる」ため、制度が開始されても乗り換えの利用者は多くはないのではないか、との見方もあった。¹²

もっとも、海外の先行事例を踏まえて、実際には移行先キャリアが手数料を負担し、「ただ同然になる可能性も？」という予想もあり¹³、手数料の影響については意見の分かれるところではあった。

15 各社の戦略

NTTドコモ、KDDI、ソフトバンクモバイルの国内3社は、新制度の導入を起爆剤としたシェアの拡大を目指し、矢継ぎ早の戦略を打ち出した。特に、MNP制度導入後1ヶ月間と、進入学・就職シーズンである翌年3月頃が番号乗り換えのヤマ場であると見られた。

20 新制度の始まる直前（8月末から10月中旬にかけて）、各社によって市場投入された新商品・新サービスの主なものは以下の通りである。¹⁴

[NTTドコモ]

- 14機種を発表。11機種が（一曲丸ごと配信する）「着うたフル」対応、5機種がナップスターと連携。ソニー・エリクソン製機種は、「ウォークマン」技術を採用（KDDIは採用済み）。
- 25 ● 「ワンセグ」対応端末も（最大3インチの横型液晶搭載機シャープ製機種、ワンセグ携帯最薄19.8ミリの三菱電機製機種）など3機種追加。高速データ通信サービス「HSDPA」対応の2機種を追加。

⁹ 情報通信分野の民間調査会社MM総研によるアンケート結果（6月14日公表）。調査期間4月28日～5月22日、全国15歳～79歳の男女2,309人が回答。出所：MM総研ホームページ（<http://www.m2ri.jp/newsreleases>）。

¹⁰ NTTレゾナントと読売新聞とが、全国の14歳以上の男女を対象とした調査（有効回答数1091人、2006年8月28日発表）。出所：『日経ソリューションビジネス』、2006年10月15日号、p.11。

¹¹ 『asashi.com』（<http://www.asahi.com>）、2006年10月21日。

¹² 『asashi.com』（<http://www.asahi.com>）、2006年10月18日。

¹³ 吉田宏平、「携帯電話の番号ポータビリティ」、『日経コミュニケーションズ』、2006年9月1日。

¹⁴ 以下、次ページ21行目まで、『日経産業新聞』、2006年8月29日、9月15日、9月19日、10月13日より要約。

- 検索エンジンは、「iモード」に加え、ヤフーやグーグルなど13サイトを選択可能。
- データ量の多い携帯電話用ゲーム16タイトル「メガゲーム」を投入。ゲーム用第三代携帯端末も発売（他社に対応済み）。

[KDDI]

- 機能やデザイン性を高めた新製品12機種を導入。
- （auにはそれまでなかった）テレビ電話サービスの搭載機種を用意。文字と写真のニュースを一時間ごとに配信する「EZニュースフラッシュ」の開始（月額料金やパケット通信料不要）。6～7分程度の音楽番組やお笑い番組などを定期的に配信する有料の「EZチャンネルプラス」サービスも開始。「EZweb」のトップページにグーグルの検索窓を表示。
- ヤマハと共同開発した音楽チップの搭載。「iPod ナノ」とのセット販売の適用。ワンセグ対応機を2機種投入。従来よりも薄型。

[ソフトバンク]

- 全13機種。54色用意。
- 国内再薄12.3ミリのサムスン電子製などの薄型4機種導入。
- 「HSDPA」対応の台湾HTC製高機能機種を発売。OSに「ウィンドウズモバイル」採用、キーボード搭載。
- ボタン一つで携帯向けポータルサイト「ヤフー！ケータイ」に接続。
- 長期契約者向けに端末を格安販売する新プラン「スーパーボーナス」を開始。同プランにiPodをセットしたメニューも用意。

NTTドコモの新機種数の14、KDDIの12、ソフトバンクの13は、一度の発表では過去最多であった。

携帯各社の新制度導入に向けての基本戦略について、NTTドコモの中村維夫社長は、NTTドコモはMNP制度で守勢に回るとの見方を明確に否定し、「携帯電話の種類や機能、サービスなどを他社と比べると、ドコモが最も攻めている。音楽配信サービスなど劣っていた点は改善し、電子マネーなど他社より進んでいる機能は拡充した。『守り』と『攻め』は同じこと。今の顧客を囲い込めなければ、新たな顧客も獲得できない」と述べた。

KDDIの小野寺正社長は、「携帯電話を使った個人の情報発信は盛んになるだろう。SNS（ソーシャル・ネットワーキング・サービス）もその一つで、携帯から情報発信する仕組みをうまく作る必要がある」、「(auは若者向けのイメージが強いという)ブランドイメージを作ってきたのは事実だ。時代の最先端を走るイメージを維持したまま、幅広い顧客層に満足してもらえる商品や

サービスを提供しなければならない。(8月末に発表した)新型の12機種はビジネスマンらにも使ってもらえる」と述べた。

また、ソフトバンクモバイルの松本徹三副社長は、(10年後にシェアで首位のNTTドコモを抜くことを目標に据えて)「営業やマーケティングが強みだ。常に新しいサービスを考えている。携
5 帯電話と様々な通信ネットワークがつながろうとしている」、「インターネットは主にパソコンで利用されてきたが、第3世代(3G)の高速通信網が整備され、携帯電話でもパソコン並みにネットを利用できるようになった。携帯とネットの新しい世界を築きたい。携帯電話に装備したヤフーの専用サイトにつながる『Y!』ボタンは、その最初の試みだ」、「顧客が携帯や固定電話を総合的に利用し、お金を節約できるサービスを考えたい」と述べた。¹⁵

10

値下げ競争はあるのか？

利用者が期待するのは、キャリア間の競争による料金値下げである。ところが制度開始1週間前になっても、その兆しは見えなかった。

15 これには、国内の携帯市場における独特の販売慣習である「販売奨励金制度(インセンティブモデル)」が障害になっていると考えられた。携帯電話端末の本来の価格は、中位機種で4~5万円、高位機種で6~7万円程度かかるとも言われ、そのままでは大量に販売するのは難しい。携帯電話の販売促進のためにキャリア側は販売代理店に報奨金を支払って、携帯電話端末の販売価格の一部を負担し、その分を、通話料金に上乗せして回収を図っている。携帯端末の新機種競争の
20 中、自社だけがこの制度を辞めるのは現実的な選択肢とは言いがたかった。

実際、最大手であるNTTドコモ 中村維夫社長は、通話料金の値下げ競争に関して、「持ち運び制度の導入が決まった時点で、値下げの第1弾は終わった。パケット通信の定額制導入や、ファミリー割引制度の拡充などで値下げしてきた。各社とも制度導入に向けて料金を相当見直したというのが実態ではないか」と述べている。また、KDDI 小野寺正社長は、この点に関して、「値下
25 げ競争に走れば、最後は体力勝負になってしまう」と安易な値下げ競争に対する警戒感を示した。

一方、端末価格・販売促進戦略に関しても、中村社長は、「(携帯電話を1円で販売する)1円端末が相当出回っており、新機種まで値下げすることにはならないと思う。戦術面ではCMや広告を多用し、大手量販店などの販売スタッフの研修も強化している」、小野寺社長は、「顧客の満足度を高めるために、サービスの質をいかに上げるかが重要だ。(携帯会社が販売代理店に支払う)
30 販売促進費は増やしていない。安い携帯電話を手に入れて満足する顧客は、解約も早いからだ」

¹⁵ 以上、三氏の発言の内容は、いずれも、『読売新聞』、2006年10月17日、より。

との考えを述べ、いずれも、販売促進費の増額による新機種の値下げ戦略を否定した。¹⁶

さらに、以前、低料金でADSL（非対称デジタル加入者線）を普及させた実績があり、新規参入の「価格破壊者」と目されていたソフトバンクが、実はそうはならないのではという見方も紹介された。¹⁷ すなわち、同じ年の3月に、自前での参入ではなく、英ボーダフォン日本法人の買収資金1兆7500億円の内の1兆円以上を金融機関からの借入でまかなったことから、利益を圧縮するような値下げ戦略は取らないだろう、という見立てだ。孫正義社長が「料金政策については大人になる」とも話したとされる。

導入直前

前週の金曜日—10月20日

MNP制度導入前の最後の金曜日である10月20日、NTTドコモとKDDIは、一部端末の値下げに踏み切った。¹⁸

[NTTドコモ]

一部機種の正規販売手数料を積み増し、夏販売モデル「902iS」シリーズを約4000～5000円、「702iS」シリーズを約3000円、一斉に値下げ。

[KDDI]

インターネット接続やパケット定額などのサービスに加入することにより新規契約の携帯電話機が最大5250円安くなる「満足割」キャンペーンの開始。

両社とも、ポイント、豪華商品などの特典をつけた仮予約を23日まで受け付けるとした。

前夜—10月23日

制度開始の前日の23日夕方、突如、ソフトバンクの孫社長は、自社の端末同士の通話は無料とする「0円」を全面的に掲げた新料金プラン「予想外割」を電撃的に発表した。翌日の朝刊には、孫社長が「予想外割 通話料メール代0円」と書いたプレートを掲げている写真が掲載された。「0円」を強調したテレビCMも流された。

¹⁶ 以上、二氏の発言の内容は、いずれも、『読売新聞』、2006年10月17日、より。

¹⁷ 『asahi.com』（<http://www.asahi.com>）2006年10月18日。

¹⁸ 『日経流通新聞』、2006年10月23日。

制度開始直後

そして、キャリア各社が、不安と期待を織り交ぜながらその日のために準備していた、10月24日がついにやってきた。

各社は、事前予約キャンペーンを実施するなど、手続きがスムーズに行えるよう万全の対策を取ってきたはずであった。

しかし、ソフトバンクは、制度開始前後における「0円」を全面に掲げたキャンペーンが災いしてしまった。MNP開始後最初の週末となった10月28日、ソフトバンクへの転入・転出申込みが殺到し、MNP手続きの受付業務の停止に追い込まれた。翌29日に業務を再開したものの状況は変わらず、再度業務の停止に追い込まれた。この間、新規受付や第2世代携帯端末（PDC）から第3世代への契約変更については問題なく行えたが、MNP手続きのみが滞った。¹⁹

制度利用による移行件数実績—最初の1週間

10月24日から同29日までの最初の6日間における、MNP制度利用による契約者の移行件数は、表1の通りであった。これまでのような市場規模の拡大がもはや期待できない中、3社による他社顧客の奪取と自社顧客の囲い込みを図る「仁義なき戦い」の幕開けとなる最初の1週間は、KDDIの一人勝ちとなった。

表1 MNP制度利用による契約者の推定移行件数（2006年10月24～29日）²⁰

キャリア		件数	転出元	転出先	件数
NTT	転入	16,300	NTT	KDDI	53,200
	転出	-73,000		Softbank	19,800
	ネット	-56,700	KDDI	NTT	9,300
KDDI	転入	101,200		Softbank	11,300
	転出	-20,600	Softbank	NTT	7,000
	ネット	80,600		KDDI	48,000
Softbank	転入	31,100			
	転出	-55,000			
	ネット	-23,900			

¹⁹ 『ITmedia』 (<http://plusd.itmedia.co.jp/mobile/articles/0610/30/news013.html>), 2006年10月30日。

²⁰ 各事業者の発表数字をもとに推定。

表 2 携帯電話契約台数 (単位：千台)：2004 年 1 月末～2006 年 10 月末 ²¹

年月	総数	NTT ドコモ	au	ソフトバンク	ツーカー
2004 年 1 月	80,506	45,807	16,209	14,838	3,652
2004 年 2 月	80,929	45,902	16,483	14,903	3,641
2004 年 3 月	81,921	46,328	16,959	15,002	3,632
2004 年 4 月	82,418	46,520	17,247	15,027	3,625
2004 年 5 月	82,747	46,658	17,434	15,045	3,610
2004 年 6 月	83,140	46,834	17,591	15,109	3,606
2004 年 7 月	83,590	47,072	17,811	15,106	3,602
2004 年 8 月	83,919	47,196	18,008	15,124	3,591
2004 年 9 月	84,313	47,363	18,189	15,174	3,588
2004 年 10 月	84,665	47,532	18,350	15,200	3,583
2004 年 11 月	84,978	47,667	18,517	15,210	3,584
2004 年 12 月	85,484	47,914	18,759	15,211	3,600
2005 年 1 月	85,775	48,099	18,923	15,152	3,601
2005 年 2 月	86,142	48,345	19,106	15,099	3,592
2005 年 3 月	86,998	48,825	19,542	15,041	3,590
2005 年 4 月	87,435	49,076	19,781	15,001	3,578
2005 年 5 月	87,744	49,253	19,962	14,961	3,567
2005 年 6 月	88,076	49,430	20,123	14,967	3,557
2005 年 7 月	88,536	49,659	20,353	14,985	3,539
2005 年 8 月	88,832	49,779	20,539	14,988	3,526
2005 年 9 月	89,127	49,904	20,704	14,992	3,528
2005 年 10 月	89,365	49,994	20,939	14,996	3,436
2005 年 11 月	89,679	50,115	21,222	15,053	3,289
2005 年 12 月	90,178	50,366	21,571	15,117	3,125
2006 年 1 月	90,433	50,496	21,792	15,134	3,011
2006 年 2 月	90,768	50,659	22,067	15,147	2,896
2006 年 3 月	91,792	51,144	22,699	15,210	2,739
2006 年 4 月	92,272	51,397	23,053	15,223	2,599
2006 年 5 月	92,556	51,531	23,314	15,224	2,487
2006 年 6 月	92,869	51,672	23,616	15,240	2,341
2006 年 7 月	93,253	51,864	23,919	15,268	2,203
2006 年 8 月	93,502	51,977	24,174	15,284	2,068

年月	総数	NTT ドコモ	au	ソフトバンク	ツーカー
2006年9月	93,812	52,103	24,486	15,307	1,916
2006年10月	94,078	52,144	24,839	15,331	1,764

5

10

15

20

25

30

²¹ 電気通信事業者協会ホームページ (<http://www.tca.or.jp/japan/database/daisu/tcagraph.html>) 内で公開された数字をもとに作成.

付属資料

1. 海外での MNP 制度の導入例 ²²

国	導入時期	必要な手続	所要時間	手数料
英国	1999年1月	移行元と移行先	7日（当初15～25日）	最大約6500円
ドイツ	2002年11月	同上	4～6日	最大約4000円
フランス	2003年6月	同上	1.5月～2ヶ月 （システムの改善を検討中）	最大約2000円
米国	2003年11月	移行先のみ	即日（2時間半以内）	最大月約200円 （全利用者に課金）
韓国	2004年1月	移行先のみ	即日（30分程度）	約100円

²² 吉田宏平,「携帯電話の番号ポータビリティ」『日経コミュニケーションズ』, 2006年9月1日, 表1. 一部加筆修正.

2. 2006年春から制度導入までの3社の動き—新サービス・新商品を中心に²³

「ドコモ VSau, 番号継続性に向け火花—「定額・割引」で顧客を囲い込む」(2006/4/20, 日経産業新聞)

「ボーダフォン日本法人の買収終了へ—警戒するドコモと au」(2006/4/24, 日経産業新聞)

「携帯夏の陣, 音楽競う—利用者囲い込み, AV 機能前面に」(2006/5/23, 日経産業新聞)

「秋のケータイ決戦, いざ— au, 12 機種投入, 番号継続性にらみ (新製品物語)」(2006/8/29, 日経産業新聞)

「au, 12 機種投入—弱点を埋め強みを伸ばす, TV 電話, 音楽機能 (新製品物語)」(2006/8/29, 日経産業新聞)

「携帯の番号継続制度, 手数料に不満多く—本紙メルマガ調査」(2006/9/1, 日経産業新聞)

「番号継続制で「乗り換え検討」, ボーダフォン利用者4分の1—本紙メルマガ調査」(2006/9/1, 日経産業新聞)

「解約手数料, 3社横並び, ボーダフォンも2100円」(2006/9/1, 日本経済新聞)

「携帯各社, デザイン重視, 高機能で抜取限界—有名デザイナー積極起用」(2006/9/8, 日経産業新聞)

「番号継続制度控え, 顧客獲得競争激化の兆し—ボーダフォン, au」(2006/9/15, 日経産業新聞)

「携帯ゲーム, 高画質・高音質に—ドコモ, 16タイトル投入」(2006/9/19, 日経産業新聞)

「ソフトバンクは15機種—携帯投入, 番号継続に備え (写 Day)」(2006/9/29, 日経産業新聞)

「番号継続制度控え競争本格化—競合2社も集客策急ぐ, ドコモ, KDDI」(2006/9/29, 日経産業新聞)

「番号継続制度控え競争本格化—ソフトバンク, 無料情報拡充, ボタン一つでヤフーに」(2006/9/29, 日経産業新聞)

「番号継続制度は目前, ドコモ一挙に14機種」(新製品物語)(2006/10/13, 日経産業新聞)

「『攻める』ドコモ, 音楽系脳を充実—秋冬の新機種導入 (新製品物語)」(2006/10/13, 日経産業新聞)

²³ 以下, 日経テレコン 21 において抽出された MNP に関する主な記事の見出しを抽出。

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

不 許 複 製

慶應義塾大学ビジネス・スクール

三美印刷 2008.11 P100