

# ISK 機械情報産業カレント分析レポート

## スマート化で求められる日本携帯電話端末メーカーの戦略転換 ーガラパゴス化の侵食とグローバル市場への対応ー

### 1 はじめに

日本メーカーの携帯電話端末、特にフィーチャー・フォン (feature phone)<sup>1</sup> は、ガラパゴス化<sup>2</sup>の代名詞とされてきた。一方で、日本メーカーはガラパゴス化ゆえに、グローバル市場に打って出ることができなかった。しかし、世界で仕様が共通化するスマートフォンの登場により様相が大きく様変わりしてきている。日本メーカーは、グローバル市場でシェアを取れていなかったが、唯一の牙城である国内市場でのシェア自体も揺らぎ始めている。このような状況下で、日本端末メーカーはグローバル市場への再参入を試みている。ここでは、現状を把握した上で、日本メーカーの戦略的課題について考察する。

### 2 スマートフォンで変化した国内市場

国内市場においてスマートフォンの拡大により、メーカー毎のシェアに大きな変化が生じている。日本の調査会社 (MM 総研) によると、11 年度上期 (11 年 4-9 月) の国内市場 (携帯電話端末の出荷台数) は、前年同期比 +6.0% の 2,028 万台となった。11 年度上期のスマートフォン出荷台数は前年同期比約 4.5 倍の 1,004 万台となり、総出荷台数の 49.5% を占めた。11 年度上期のメーカー別出荷台数シェアをみると、1 位はシャープでシェアは 19.4% (前年同期比▲3.3 ポイント) となった。2 位は富士通でシェアは 16.7% (同 +1.8 ポイント) となった。3 位はソニー・エリクソン・モバイルコミュニケーションズでシェアは 12.8% (同 +5.4 ポイント) となった。4 位はパナソニック モバイルコミュニケーションズでシェアは 10.3% (同▲3.3 ポイント) で、5 位に Apple がシェア 9.3% (同

+2.3 ポイント) で入ってくる。しかし、スマートフォン市場のメーカー別シェアを見ると、1 位はシャープのシェア 22.7% だが、2 位にソニー・エリクソン (シェア 22.2%)、3 位に Apple (シェア 18.7%) が入り、4 位が富士通 (シェア 9.8%) で、5 位には Samsung (シェア 8.3%) が入っている。

### 3 苦境にある日本の携帯電話端末産業

日本の 10 年の無線通信機器の輸入、特に輸入の約半分を占める移動電話 (4,408 億円、同 +56.6%) で、引き続きアジアからの輸入が増加している。これは、米 Apple の iPhone4 の国内市場での発売 (10 年 6 月) 受けたものであると考えられる。米 Apple の iPhone、韓 Samsung の GALAXY の国内市場での販売が好調なことから移動電話の輸入が今後も拡大することは間違いないといえる。

一方、国内生産をみると、移動通信装置の大部分を占める携帯電話 (6,706 億円、同▲20.3%) は大きく減少している。日本メーカーによる国内生産のほとんどが国内市場向け製品であるが、成長著しいスマートフォンにおいて米 Apple の iPhone、韓 Samsung の GALAXY に攻勢をかけられており、国内市場での日本メーカーのシェア低下が、携帯電話端末の国内生産の減少に直結している。

携帯電話端末における国内市場は、独自の進化を遂げる市場として「ガラパゴス化」と呼ばれているが、足元では、上記のように米 Apple + 韓 Samsung に市場を侵食されている。このことは、日本メーカーが高機能の端末開発に要する膨大な研究開発費を回収する国内市場の喪失、つまりガラパゴス化する為の市場が奪われていることに他ならない。日本メーカーは携帯電話端末のグローバル市場で勝てない代わりに、国内市場というある程度の規模を持つ市場で「ガラパゴス化」という進化を歩んできたが、国内市場の外資系メーカーによる侵食は、日本メーカーが将来的にガラパゴス化さえできない可能性がある。

<sup>1</sup> フィーチャーフォンとは、通話機能を主体とし、その他にカメラやワンセグをはじめとする特徴的な機能を搭載している高機能な携帯電話端末の通称。

<sup>2</sup> ガラパゴス化とは、市場が外界から隔絶された環境下で独自の発展を遂げ、その結果として世界標準の流れからかけ離れていく状態を揶揄する表現である。ガラパゴス化という表現は、08 年に日本の携帯電話端末市場を形容するものとして登場した。

#### 4 日本メーカーのグローバル対応

日本の携帯電話端末メーカーは、高機能な端末を開発するものの、グローバル市場に参入しては撤退を繰り返していた。最近の携帯電話端末でのグローバル市場参入例は、シャープが10年1月27日に開催した中国携帯電話事業説明会で成長を続ける中国市場において早期に年間500万台規模の出荷を目指すと発表した。同社の決算発表の数字を見る限りでは失敗に終わったといえる。

そんな中、パナソニックは、11年12月9日に欧州市場でスマートフォンを12年3月に発売すると発表した。同社は、海外での端末事業を05年度に撤退していたが、スマホ市場が拡大するとみて7年ぶりにグローバル市場に再参入する。同社は、12年度に欧州で150万台の販売を目指し、さらに中国を含むアジアや中南米でも順次発売し、15年度にグローバルで900万台の販売を計画している。グローバル市場では、高精細な有機ELディスプレイや防水機能を持つ1機種を欧州に投入する計画で、その後商品群を拡充し、アジアや中南米でも順次発売する計画である。同社は、独自機能を持つ日本と海外で携帯電話端末の仕様が異なるため開発費用が膨らんだことと、価格競争の激化で巨額の赤字に陥ったことからグローバル市場から撤退していた。しかし、市場が急拡大しているスマートフォンは世界で仕様が共通なことから再参入を決めた。

パナソニックだけでなく、富士通もスマートフォンの海外展開に本格的に乗り出し、12年度のスマートフォンの販売目標700万台のうち、2割の140万台の海外販売を目指している。NEC カシオも、12年度のスマートフォンの販売目標900万台のうち400万台の海外販売を計画している。

米国の調査会社 IDC による世界スマートフォン市場予測 (11年6月9日公表) によると、11年の出荷台数は前年比+55%の4億7,200万台になる見通しで、15年の出荷台数は11年から2倍超の9億8,200万台に達すると見込まれている。

日本メーカー各社は、拡大する世界のスマートフォン市場に期待をし、攻勢をかける見

込みであるが、世界市場には韓 Samsung (11年7-9月期シェア20.0%) と米 Apple (同14.5%) という巨人がいる。さらに、先進国だけでなく新興国や途上国においても本格普及が始まるとともに、オープンプラットフォーム対応した携帯電話端末が導入されることで、後発の新興端末メーカーが続々と市場に参入してきている。市場が拡大し、期待がある分、競争の激化が予想されている。

#### 5 スマート化とわが国の携帯電話端末産業

わが国の携帯電話端末産業は、スマート化によりガラパゴス化していた国内市場を外資系メーカーに侵食されている。一方で、スマート化は、日本メーカーにとってグローバル市場に対応するチャンスでもある。しかしながら、グローバル市場に打って出て、対応できなければ、わが国の携帯電話端末産業は壊滅的な状況に陥ることになるのは間違いない。

日本メーカーが、戦略を変えずに戦術を変えてもこれまでと同様に失敗に終わるだけだろう。故に、戦略自体を変える必要がある。これまで日本メーカーは、高機能・高品質を軸に、国内市場の延長線上でグローバル市場に打って出ていた。世界のスマートフォン市場は、アップルの iPhone、サムスンの GALAXY を中心に、ブランド力や販売力などを有する巨大メーカーを相手にしなければならぬことから、他の外資系メーカーと同様の戦略で対抗しても勝ち目は無い。筆者は、日本メーカーは、日本独特のガラパゴス化から脱却しつつも、日本独特のグローバル化の構築を目指して、ブランド力や販売力、価格などでの真っ向勝負ではなく、気配りや使いやすさやデザインなど「日本的な」要素という変化球で攻めるべきであると考えている。

これは、これまでのガラパゴス化を逆手に取るグローバル市場への対応といえるだろう。世界共通仕様に合わせるのではなく、日本独自の仕様を世界共通仕様にもどるように組み込んでいくのか、という視点である。日本メーカーが、ガラパゴス化で培ったきめ細かい機能やサービスを、グローバル市場で生かすことが、巻き返しの鍵といえるだろう。

(調査研究部 近藤信一)