



REUTERS/アフロ



今年夏、中国・昆明で発覚した偽アップルストア。店員でさえ偽物だと知らなかった(上)。左は偽物の「iPhone 5」、右は本物の「iPhone 4」。そっくりだ

REUTERS/アフロ

下落による消耗戦となり厳しいのは目に見えている。これまで各社の端末ビジネスは「独自の機能を付ければ売れる」という発想だった。これは根本的に間違っていた。アップルのようにソフトウェアやコンテンツで差別化するという発想もなければ、部材のグローバル調達をしてコストを落とすという発想もない。端末ビジネスで世界で勝負するならば、アップルのように顧客に支持される強い製品を作り、フォック

テレビ単体の価値を考える時代ではない

クスコンやサムスン、TSMCが持つコスト競争力を持っていないと勝負にならない。もったいば、山塞機(中国内地で製造・販売されている偽造品)にも勝てるようなコスト競争力がないとダメだ。

ソニーやパナソニック、シャープなどが自社工場での液晶テレビ製造を諦めフォックスコンなどのEMSに製造委託してコストを下げ、築き上げてきた技術力を武器に再び世界市場で存在感を示すことはできないのか。確かに、今後、

日本メーカーの液晶テレビはEMSが製造することになるだろう。しかし、それでも一度、世界で端末ビジネスで勝負することは間違っていない。「A Ghost」のビジネスモデルを追いかけると、もはや勝てるわけがない。液晶テレビ事業で赤字を出さないためにEMSを活用するのはいいだろう。実際に東芝はそういう戦略だ。ブランド力の維持のために超高級品だけ自社で作って、あとのほとんどはEMSに委託している。ただし、大きな赤字は出ないが、大きな利益も望めない。では薄型テレビ事業を各社がどのように位置づけるべきか。テレビとは何か、というところまで立ち返る必要があるだろう。私はテレビを「家具」として認識するべきだと思う。画像の美しさや応答速度の速さなど機能性を追求して、テレビ単体の価値を上げる戦略ではダメだ。住宅メーカーや建築・設計事務所と連携して、テレビのあり方を考えるべきだ。家にある他の白物家電との連携や他の家具とのデザインとの調和性を考えてテレビを設計するしかない。デジタル家電という認識を捨て、開発コストや品種をもっと絞っていくべきだ。アップルやグーグルは白物家電

今後のデジタル家電業界はウインター体制から「A Ghost (ア・ゴースト)」が席巻すると著書のなかで述べている。A Ghostとは何を指すのか。A Ghostは私の考えた造語で、会社の頭文字だ。Aはアップル、Gはグーグル、Hはホンハイ(フォックスコン)、Sは韓国サムスン電子、Tは台湾の半導体ファウンドリーであるTSMCを指す。約20年間、パソコンやAV機器はインテルとマイクロソフトの2社が引く張るウインター体制だった。しかし、これはだんだんと「A Ghost」たちに崩されているように思う。具体的には。たとえばアップルのiPhoneやiPadで考えると、製造はフォックスコンが担い、A4やA5と呼ばれるMPU(マイクロプロセッサ)や半導体チップはサムスンとTSMCが納入している。これらでサムスは、液晶テレビやスマートフォンを製造する。表の顔が注目されていたが、部品供給者である裏の顔のすごさにも注目すべきだ。

ウインター体制では、裏である精密部品の製造は最先端の技術力を持つ日本企業が強いといわれてきたが、そんなことはない。たとえばアップルのiPhoneやiPadで考えると、製造はフォックスコンが担い、A4やA5と呼ばれるMPU(マイクロプロセッサ)や半導体チップはサムスンとTSMCが納入している。これらでサムスは、液晶テレビやスマートフォンを製造する。表の顔が注目されていたが、部品供給者である裏の顔のすごさにも注目すべきだ。

この3社は町工場みたいな小さな会社だった。アップルはそれを世界的企業に育て、いわばベンチャーキャピタルのような存在でもあるのだ。日本のデジタル家電メーカーはどうなるのか。もはや、メーカーとしての存在感はなくなっている。たとえばソニーを見てみると、過去5年間、業績を支えているのは金融とゲームと音楽だ。実態はデジタル家電メーカーではない。パナソニックも薄型テレビは赤字が続く、デジタルカメラもあるが、会社を支えるほどの利益を上げていくわけではない。実態は冷蔵庫や洗濯機などの白物家電メーカーだ。シャープは大型の薄型テレビを米国で販売し、存在感を高めようとしているが、いずれ販売価格の

Interview with Hideki Wakabayashi
日本メーカー脅かす「A Ghost」家電そのものの再定義が急務
若林秀樹・フィノウェイブインベストメンツ 社長兼CIO(最高投資責任者)



わかばやし・ひでき/1984年東京大学工学部、86年同大学院卒業。日米の大手証券会社で20年間にわたって一貫して電機業界のアナリストとして活躍。著書に『日本の電機産業はこうやって蘇る』(洋泉社)など。