

## 携帯電話事業の発展

坂井陽一

### ■ シャープ携帯電話事業の生い立ち

私が通信システム事業本部長として携帯電話事業を担当したのは1997年12月から2003年4月までの5年半であった。シャープの通信事業は1985年の電話機の端末開放以来コードレス電話機や家庭用ファクシミリを立ち上げてきた。しかし携帯電話に関しては高度な技術が必要であったことや局設備を提供する大手通信機器メーカーの壁の前に苦戦が続き、事業化は当社長年の悲願であった。1995年から開始されたPHSサービスに合わせて当社も小型コードレス電話の技術を応用した超小型PHS端末で市場参入し、1996年には140万台を出荷した。しかし携帯電話の競争激化が進み通話料金が下がってくるとPHSの優位性が減少し1998年NTTパーソナル社がNTTドコモに吸収されると急激に売り上げが減少した。この年本部長になった私にとっていきなり崖っぷちに立たされる事態となった。どうしてもPHSから携帯電話に出て行かないと事業発展は見込めないと言うことで研究、企画、技術、生産、資材、総務、営業と全員が必死だったように思う。1999年当時街頭では高校生の間でプリクラが大流行しており画像に対するニーズがあると見た事業部は、タイミングよくIC事業本部で商品化された超小型CMOSカメラを携帯電話に組み込むことを決心する。各携帯電話会社(キャリア)に提案したが「そんなリッチコンテンツは第2世代携帯ではなく、広帯域通信が使える第3世代携帯(3G)でやるべき」という意見が多かった。その中で当時のJフォンは写真を送るサービスを企画中で当社の商品コンセプトと良く合致した。どこでも写真が撮れてすぐに送れるという画期的なユーザー利便を提供する「写メール」が誕生した。2000年11月、業界で初めて、撮った写真を送受信できるカメラ付携帯電話機J-SH04を発売し、2000年度は一気に当社の携帯電話全体で約400万台を出荷できた。2005年度には1200万台近くまで増え、カメラ付ケータイはシャープが携帯電話メーカーとして自立できる基礎を作ったと言えよう。

### ■ 成功の要因の分析

成功の第一要因は自分たちメーカーの論理を抑えお客様のニーズを最優先で考える姿勢である(User Oriented)。時代を先取りする高校生をよく見て画像を携帯電話に取り込んだこと、キャリアの要望に応じて納期と品質をキープしたことである。第二の要因は良い企画にすることや納期と品質を守るため現場主義(Field Oriented)に徹したことである。新製品の企画のたびに街角での定点観測や、ソフトバグを取るためのフィールド試験、機構部分の不具合を直すためのユーザー観測、部品供給を確実にするための現場張り付き、変動する生産をカバーする協力会社体制の構築など、全員が心をひとつにして頑張ったおかげである。第三の要因は他社にないもの(Only One)を半歩先に市場に投入することを継続したことである。カラー液晶、超小型カメラ、100万・200万・300万画素CCD、光学ズームと常に他社をリードする新製品を出し続けた。業界の競争は激しく半年たてば必ず競合会社から同じものが出てくるので、常に半年リードするという「半歩先作戦」を心がけた。私は通信システム事業本部を去るにあたり、この3つの原則をそれぞれの頭文字をとって「UFO」と呼んで心に留める様お願いした。

今や携帯電話にカメラが付いているのは当たり前で、世界的規模のデファクトスタンダードになった。考えてみれば携帯電話が「話す・聞く」という電話機能に始まり、「書く・読む」というメール機能を載せた後に、「見る」というカメラ機能を持つのは人間の五感機能を拡大するための携帯電話に装備するに至るという点で、当たり前のことだったのかもしれない。個人的な日常の画像の記録に始まり、新郎新婦・有名人を取り囲む携帯電話の放列や事故、事件で居合わせた人が携帯電話で取った写真がテレビで報道されるなどと言う「どこでもカメラ」状態を生ずるまでになった。携帯電話の光と影がいろいろ言われるが、人間の五感が時間と距離を超えて伝えられるという通

信能力を与え、個人の利便向上だけでなく社会的にもメディアのあり方を大きく変えたと言える。

## ■ 今後の携帯電話事業の目指すべきもの

日本の携帯電話市場も9380万加入(2006.9)を超える状態になっている。幸い2006年度上期はシェアNo.1を確保した(MM総研調べ)。1998年の状況を考えると感無量である。しかし今後は一定のパイを奪い合うゼロサム市場であり、ますます競争は激化するであろう。初心に戻ってユーザー第一主義で事業を抜本改革することが重要である。技術的には携帯電話のブロードバンド化やネットワークのIP化によりメディアを伝送する制約はなくなっていくし、LSIや電池の進歩により小型化、長電池寿命化も進むであろう。またメモリーやCPUの進歩によりパソコンで出来ることはすべて携帯電話でもできるようになる。このような技術背景はきわめて恵まれており、商品価値の増大はユーザーにとってより高い付加価値のサービスをどう実現するかにかかっている。

私は携帯電話の進歩を以下の3フェーズに分けて考えた。第1フェーズは家庭の固定網通信端末(電話、ファクシミリ、テレビ電話)が携帯電話に入ってくるフェーズで1995-2000年に実現した。第2フェーズは2000年以降のポケットの中にある情報処理機能が携帯電話に入ってくるフェーズで、カメラ・オーディオ・ビデオ・ゲーム・地図(GPS)・小銭(おサイフケータイ)・鍵・各種証明書・名刺・万歩計などが携帯電話に入りつつある。第3フェーズは2004年ころからスタートしたネットワークのデータベースと連動するサービスの時代である。すでにWebサービスや着うたとして一部は実現しているが、よりカスタマイズしたユビキタスサービスが要望されるだろう。例えば個人の健康を守るためのセンサー&指示サービスや、個人の生活シーンごとのリアルタイム提案サービス、ハンディキャップを有する人の支援などである。

さらに社会的ニーズを考えると21世紀の社会的主要テーマは環境とデジタルデバイドの解決であり携帯電話もその枠外ではありえない。環境面では省エネのためのサポートや工場の温暖化ガス排出削減などから始まって、交通の経路案内も省エネガイドラインに従う事や、時間による電

力料金が変わることへの対策として携帯電話による遠隔制御なども出てこよう。デジタルデバイドの解決面では、今でも携帯電話の多機能についていけない人は多く、これからもさらに機能が豊富になるとますますこの傾向は深まる。ハンディキャップをもつ人が使いにくいものを使えるようにするのがバリアフリーであるが、すべての人に使いやすい操作を設計の最初から作りこむユニバーサルデザインを目指さなければならない。

21世紀はユニバーサルデザインを目指したところだけが生き残ることができる。ぜひとも専門家を養成し「シャープの携帯電話は誰でも使いこなせる」と言ってもらえるように努力していただきたい。

### 【謝辞】

シャープの通信事業が全社を支えるまでに成長したのは本部挙げての頑張りはもちろんのことであるが、社内の部品事業本部や技術本部、営業本部、また協力会社のご努力、キャリア各社、そして何にも増してSH携帯を愛していただいたお客様のご支援のおかげであり感謝の気持ちで一杯である。

---

### (さかい よういち)

2006年6月退職

在職中は通信技術研究開発、ファクシミリ事業、携帯電話事業、携帯情報端末事業、IT戦略企画などに従事

---