
【問 5】 「スマホ・バブル」を前向きに活用することもできるのではないか。

論文では、スマホ・バブルのマイナス面だけが強調されていますが、少なくとも一部について中立面、あるいはプラス面を考えることもできるのではないのでしょうか。

- (a) スマホ・バブルから遊休人員・設備が生ずることには同意しますが、転用の可能性を考えればそのすべてがマイナスの存在、すなわち「費用の発生源」と考える必要はないのではないのでしょうか。もともと同遊休設備の一部は、直前の 3G 生産からスマホ用に転用されたものかもしれません。その場合転用設備の償却済部分は費用に入りません。他方で将来スマホ急成長が終わった後に遊休化する人員・設備を、たとえばスマホの次の世代の携帯 (4G, 5G?) 生産に転用できるかもしれません。
- (b) さらに将来の遊休分を生かして、スマホ設備・端末の海外への輸出を目指すことは考えられませんか。つまり現在の国内スマホ需要の伸びに乗じて同生産のための人員・設備を拡大し、生産費単価を引き下げることができます。システムやソフトウェアは規模の利益がとりわけ大きいことに留意してください。将来国内需要の伸びが鈍ったとき、生産余力を海外輸出に振り向けるという考え方です。

【問 5 への回答】

(x) 遊休人員・設備の「転用」について (問 5 (a)) :

転用の可能性があること、また遊休分については転用に応じて費用が軽減される点について貴論に同意します。問題は実際にどの程度転用の可能性があるかですが、人員については若干の再教育・再訓練によって大部分の転用が可能でしょう。設備の転用可能性について筆者は具体的な情報を持っていませんが、メーカー・ベンダーは設備投資に際して将来時点での転用の可能性を高める選択肢を採用する強い誘因を持っており、筆者などが外部から推測する以上に転用が可能になっているのではないかと考えます。

次に転用の可能性が十分に高ければ、スマホの現状に見られるような急激な需要増を抑制・平滑化する必要がなくなる (電波逼迫の問題を別にして、つまり遊休人員・設備との関連だけで) かと言えば、必ずしもそうとは限りません。その答えは、遊休分を吸収するだけの需要が見つかるか否かに依存します。携帯電話と関連産業だけで吸収することは、需要増が無限に続かないかぎり (つまり端末で言えば 1 人 1 台から 2 台、3 台へと需要が無限に増加し続けられないかぎり) 不可能です。つまり急激な需要増は、遅かれ早かれ遊休人員・設備を発生させます。

しかしながら他方でもし外部から遊休分を吸収する需要がもたらされれば、スマホの需要増を抑制する必要は減少します。その典型例が、貴論 (b) に述べられている海外輸出の可能性です。

(y) スマホ需要の急増と減速から生ずる余剰生産能力を海外への輸出に振り向けることについて (問 5 (b)) :

貴論は、日本の携帯事業者およびメーカー・ベンダーにとって理想的な将来図を描いていると思います。現在世界の中進国・新興国は 3G の普及期に入っています。おそらくそれが終わらないうちに LTE の展開が始まり、同時にスマートフォンが急速に普及し始めるでしょう。数十億加入レベルの巨大な LTE・スマホ市場が開きつつあるわけです。

この市場に向かって、2G, 3G 市場の展開時と同じように先進国携帯事業者・メーカー・ベンダーの参入競争が始まります。日本からの参入も強く望まれるところです。幸い日本は「軽薄短小製品の生産が得意」で、携帯端末ハードはその典型です。他方でソフトウェアやシステムについてはこれまで競争力が低かったのですが、今後はその原因を探求・克服してこれを高めることが考えられます。

そのために第 1 に必要なことは、携帯事業者・メーカー・ベンダーが「すぐれた性能を持ち、かつ安価なスマホ端末、LTE システム」の実現・供給のために全力を挙げることです。まずすぐれた人材を会社内外から採用・登用し、業績に応じて優遇しなければなりません。これまでのように、「総務省から電波を取ることが第 1 で、他はその次のこと」というやり方では、世界市場への進出など不可能です。

次に必要なことは、企業の「予測・計画力の向上」でしょう。世界の LTE・スマホ市場への進出の可能性について、将来の各国での需要予測、海外競争事業者の実力の推定、日本から海外への進出を可能にするための条件の設定 —— スマホ端末性能、価格、LTE サービス内容と価格 —— そしてこれらの条件をクリアーするために必要な目標・手段とその実現プロセスの設定。これらに必要な情報を収集・蓄積・分析し、予測と計画作成をおこなった後に、次の段階では海外進出リスク評価を含む金融面の準備ということになります。

2012 年 1 月に起きた「NTT ドコモの携帯電話不通事故」への対応ぶりを見てみると、残念ながらすべて後手に回って穴ふさぎだけに振り回されている様子で、携帯事業者の予測・計画力が不足しているように見えます。上記事故はシステム (ルーター?) の入換えに伴って生じたという報道ですが、「入換えに伴って生じ得る可能性について事前に予測・シミュレーションを実施し、本番での不測の (想定外の) 事態に備える」という当然の準備が欠けていたのではないかと考えられます。この程度の社内態勢、計画・

予測能力では、将来における海外進出の可能性を見ながら各種のリスクを考慮に入れつつ長期計画を作成・実施する、などの仕事は無理でしょう。

携帯事業者・メーカー・ベンダーは現状を十分に認識して、情報収集と分析、計画作成と実施のための能力を向上させる必要があると思います。