半導体漫遊記 (87)

湯之上隆

メディアテック、驚きの戦略

後追い、グレードダウン

2010年にPCの出荷台数を上回ったスマートフォンは、14年に14億台出荷され、18年には25億台に到達すると予測されている。世界に拡大するスマホ市場において、〝100ドルスマホ〟や〝25ドルスマホ〟など、低価格スマホが急速に普及しつつある。特に、世界最大のスマホ市場となる中国でその傾向が顕著である。

その中国市場におけるスマホ用プロセッサの出荷個数において、12年は米クアルコムが52%のトップシェアを獲得した。ところが、13年に、台湾メディアテックがクアルコムを逆転し、シェア47%でトップに躍り出た。14年以降も、メディアテックのその勢いは続くと思われる。

なぜ、メディアテックは強いのか？　そこには驚きのビジネスモデルがあった。

新製品が普及する際、普及率16%の壁を越えられるかどうかが一つの鍵となる。この16%の壁をキャズムと呼ぶ。キャズムの壁を越えられずに姿を消す新製品も数多くある。メディアテックは、わざと遅れて市場に参入することにより、キャズムの壁のリスクを回避しているのである。

また、新製品の普及初期には技術革新が次々と起こる。そのため、早期に参入した企業は多額の技術開発費を投じなければならない。遅れて市場参入するメディアテックには、技術開発費を抑制するもくろみもある。

市場参入後の戦略も、極めてユニークである。

スマホの性能を、HighエンドMiddleエンドLowエンドに分類したとすると、メディアテックは、まず、Middleエンドの下位、つまり、Mid－Lowからスタートする。その後、Mid－Mid、Mid－Highと、少しずつ、性能の高い製品群へ移行する。

ところが、Mid－Highに到達した後、Highエンドには行かずに、Lowエンドへ移行するメディアテックの戦略は極めてユニークである。

実は性能や品質をグレードダウンすることは、簡単なことではない。日本のDRAM産業は、コンピューター業界がメーンフレームからPCへパラダイムシフトしたにもかかわらず、相変わらず25年保証の超高品質DRAMを作り続けてしまったために、韓国メーカーなどの安く大量生産する技術に駆逐されてしまった。日本DRAM産業は、コンピューター業界のパラダイムシフトも分かっていたし、韓国メーカーがマスク枚数を減らした安価なDRAMを製造していることも知っていた。

しかし分かっていても、グレードダウン、スペックダウンすることができなかった。それほど、上から下に降りるのは困難なのだ。それを企業の戦略として、メディアテックはいとも簡単にやってのけるのである。25ドルスマホの次に、メディアテックがどんな戦略に出るのかに注目したい。

（微細加工研究所・所長）

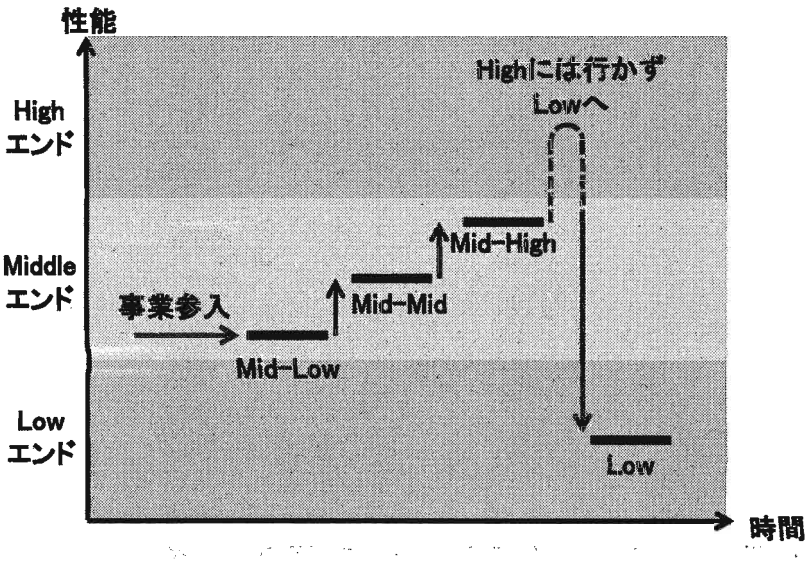

図1　メディアテックの戦略