



## はじめに

アメリカで、iPad が 2010 年 4 月 3 日に発売された。1 ヶ月弱で 100 万台を売りさばき、6 月 21 日には 300 万台を突破したと、アップルは報じている。この人気のため品薄が続き、日本や欧州での発売は、約 2 ヶ月弱も遅れての 5 月 28 日となった。

2010 年 1 月 27 日にサンフランシスコで発表されてから、iPad に対する世論は、待望論と懐疑論とが交錯してきた。懐疑論の中心は、大きくて重い、持ち運びに不便だ、ウェブカメラがない、ノートパソコンや携帯ゲーム機と比べて中途半端だ等々・・・。

結果は、実際の売れ行きが証明している。筆者も最近購入し使い始めてみて、面白いというのが、第一印象である。これまでの IT 機器とは大きく異なる商品である。私の大学のゼミナール生も、この iPad を楽しそうにいじり回していた。

iPad は、基本的には、携帯サイズの iPod タッチ(2007 年 9 月発売)を、B5 版サイズに大きくしたものである。しかし、このサイズに拡大したことが、人々の楽しみ方を基本的に変えたといつてよい。もちろん、使いにくさは多々あり、改良すべき点は多い。

iPad は、これまでメディアの世界をリードしてきたテレビ、ゲーム機、ケータイに次ぐ、新しいメディア市場を開拓したと、筆者は感じている。これらのメディアの共通点は、買ってすぐ使えるメディアであり、個人の楽しみを満たすメディアという点にある。

これまで、私用目的のデジタル製品の中心に、パソコンが位置してきた。しかし、パソコンは主役の座を譲り、脇役的存在へと変わりつつある。我々は、ケータイ(スマートフォン)、ゲーム機、電子書籍といった複数のパーソナル・メディアを、用途や場面に応じて使い分ける時代へと、向かっている。

これまで中心的な存在であったパソコン(私的利用についての)は、小型軽量化してきたものの、基本的には仕事向けのコンピュータであり、利用するにはリテラシーが求められた。

パソコンは、あくまでもコンピュータ(計算機)であり、簡単操作のメディアには未だ程遠い端末であるといつてよい。コンピュータからデジタル・メディアの時代へと、変わりつつある。個人が利用するのに、リテラシー教育の必要性は薄くなってきている。自然な感覚で、操作できる時代の入り口にきているといつてよい。アップルが 21 世紀になって相次いで発売したデジタル機

器の成功は、このことを示唆している。

さて、アップルの iPhone から iPad に至る商品群が、インターネットにアクセスする端末として主導権を握り始めていることに対して、グーグル、任天堂、ソニーなど主要企業は、強い危機感を抱いている。デジタル・メディアとしての主導権争いは、インターネット端末としての主役の座を巡る争いとなっているといつてよい。

2008 年に大ブレイクした 5 万円パソコンが、「ネットブック」と呼ばれるようになったのも、小型軽量で持ち運びが容易で、どこでもインターネットにアクセスできることが、利用者に歓迎されたからである。

携帯電話を発売してきたメーカーが、ケータイからスマートフォンに力を入れ始めているのも、汎用ネット端末としての機能を重視しているからにほかならない。ソニーが、グーグル、インテルなどと共同で新しいネット TV を発売するのも、この流れといつてよい。

コンテンツやアプリのメーカーも例外ではない。新聞、雑誌、書籍といったコンテンツ企業が、相次いで電子出版に乗りだすのも、ネット端末への配信が狙いである。ゲーム機のコンテンツやアプリも、例外ではない。

この流れの中で確実に進行しているのが、ハード、ソフト、コンテンツすべてにおいてみられる価格破壊である。インターネット経由の仕組みが、すべてのデジタル製品に対して価格の見直しを迫っている。この価格破壊に耐えられるメーカーのみが、21 世紀に存続を許されるのである。

我々にとって最も重要なことは、低価格だけではない。電子化されたコンテンツやアプリが、他の機器でも利用できて、さらに将来にわたって利用できるかどうかにかかっている。

この意味で、今回取り上げる iPad も、多くの課題を抱えている。アップルの製品は、昔も今も、他の機器との接続が容易ではないのである。今回は、これらの点を踏まえて、iPad の成功と今後の課題について、検討してみたい。

## 常時ネット接続して使うメディア

iPad とは何か。製品的には、携帯サイズの iPod-touch(2007 年 9 月発売)を B5 版サイズに大きくしたものである。パソコン分類の観点からは、タブレット型コンピュータに分類されるデジタルモバイル機器といつてよい。

アップル社の製品系列からみると、iPad は、携帯音楽プレーヤーである iPod から iPod-touch へと進化し、その流れに沿って開発された機器である。携帯電話の iPhone の流れとは、別系列の機器である。

さて、iPad とは何かへの答えは、iPad に標準装備されているアプリの中身をみるのが一番わかりやすい。標準搭載されているのは、サファリ(ブラウザ)、カレンダー(スケジュール)、メール、写真、iPod(音楽再生)、アドレス帳、メモ、マップ(Google マップ)、ビデオ(再生)、YouTube(動画サイト閲覧)など 13 本である。

パソコン(低価格製品を除く)に標準的に搭載されているアプリであるワープロ、表計算といったソフトは、iPad では、別途購入しなければならない。iPad 用には、iWork という有料ソフトが用意されている。

ちなみに、iWork は、マイクロソフトの Office、表計算「Numbers」、ワープロ「Pages」、プレゼン「Keynote」の 3 本のアプリで構成されている。利用希望者は、iTunes 経由で、別々に購入できるようになっている。

さて、iPad で重要なポイントは、Wi-Fi(Wi-Fi Alliance ブランドの無線 LAN)または 3G(第三

世代携帯電話網)の利用が、前提となっている点である。

使ってみればすぐ気が付くことであるが、インターネットに接続しながら利用することで、楽しみが倍増するメディアになっている。同じウェブサイトアクセスしても、パソコンと iPad では、不思議なほどに使用感覚が大きく異なるのである。

ちなみに、Wi-Fi Alliance とは、WLAN (無線 LAN) の推進を目的とするグローバルな非営利業界団体(1999年に WECA としてスタート、2003年に名称変更)で、現在世界 300 社以上の企業が参加している。IEEE 802.11 に基づく WLAN の相互接続性が確保し、Wi-Fi 製品の普及に大きく貢献している。

また、パーソナルなデジタル機器が、無線 LAN を標準装備するようになるのは、つい最近のことであることを、再確認しておこう。

たとえば、ソニーの PSP でも、ネット接続機能は、2004年に発売された初期モデルにはなかった。しかし、利用者の強い要望を取り入れて、翌 2005年7月発売のモデルから採用したのである。

ソニーは、2009年10月に、アメリカで「PSPgo」を発売した。それまでの PSP との基本的違いは、従来の UMD ドライブを外し、代わりに 16G の内蔵フラッシュメモリを搭載し、インターネットへの接続を前提としている点である。ゲームアプリは、インターネット経由で、入手する方式に変えたのである。

任天堂も同様である。2004年12月に大ヒットする DS を発売したが、同機種への Wi-Fi 対応サービスを開始するのは、2005年11月からである。任天堂は、以前からネットワーク接続を重視してきた企業であるが、ネット接続はあまり成果を挙げられなかったという経緯がある。

以上からわかるように、iPad は、インターネットへの常時接続してどこでも楽しめることを、最初から目指した本格的なパーソナル・メディアであるといつてよい。ネット接続を前提としたうえで、ビデオ・動画、写真、音楽などを取り込み、再生する機能が加えられたデジタル・メディアであるといつてよい。

これまで、通信ネットワークに接続し利用する機器の代表は、常時持ち歩くケータイであった。音声中心の携帯電話から、メール、カメラ、GPS などの機能がついたケータイへと進化してきた。現在は、インターネットからのサービスが、パソコンと同レベルで可能なスマートフォンへと進化してきている。

日本では、i モード携帯の発売(1999年10月)を契機に、海外の携帯電話とは異なり独自の進化を遂げ、様々な新機能が追加されてきた。このため、電話機能の比重が相対的に下がり、「電話」の部分を省略して、「携帯」とか「ケータイ」と表示されるようになってきた。

このため、最近欧米で話題になってきたスマートフォンとの違いは、表面的には日本人にはわかりづらい。日本のケータイは、パソコンとは異なるケータイ独自の仕様で進化してきた日本独自方式の携帯電話であり、スマートフォンと比べて汎用性が低かった。

スマートフォンの定義は様々あるが、筆者は、汎用 OS を搭載し、ウェブサイトへの閲覧やネットからのアプリの入手が、パソコンと同様に自由にできるケータイと捉えている。

日本の企業にとっては、日本独自のケータイから世界に通用する汎用性の高いスマートフォンへの脱却が問われているといつてよい。

筆者は、このスマートフォンと iPad との間には、表面的な差異は小さくなってきても、基本的な思想、基本的な用途は、異なっていると考えている。ごく単純化していえば、スマートフォンは仕事用であり常時携帯する必要がある。iPad は遊び用であり、どこでどう利用するかは個人によって異なる。また、iPad には、仕事に不可欠なワープロや表計算ソフトは標準装備されていない。

## iPad が加速価格破壊

iPad が大きく注目されている理由の一つは、IT 世界における価格破壊を加速させていることである。これまでも、IT の世界では価格破壊が進行してきた。iPad の世界的人気は、この価格破壊の流れを、さらに加速させるものといえる。

個人が複数のデジタル機器を使い回し、数年間で買い替える時代には、価格の安さや無料化は、機器を選択する際の重要なポイントになる。

iPad で大きく注目されているのが、電子書籍市場である。この市場は、アマゾンドットコムが電子書籍キンドルを 2007 年 11 月に発売し、アメリカで大きく開花した。調査会社アイサプライは、世界の電子書籍端末市場は、2008 年の約 110 万台から 2013 年には 20 倍の 2,200 万台に急成長すると、予測している。

アップルは、「iPad は電子書籍を目指す」と宣言している。iPad から、ネット上の同社の「iBooksstore」にアクセスして、書籍を購入・ダウンロードし、電子書籍アプリ「iBooks」（日本版は 5 月 25 日リリース）で読むことができる。

アップルの CEO スティーブ・ジョブズは、WWDC2010 の会場(6 月 7 日)で、同書籍アプリの提供開始から 65 日間で 500 万冊以上の書籍がダウンロードされたと、述べている。多くの書籍が購入された理由の一つは、下記に指摘するように、アマゾンの販売価格と同様に低く設定された価格帯にある。

さて、キンドルで電子書籍市場を開拓し、世界でトップシェアを獲得しているアマゾンに、対抗上、今年 2010 年 6 月に、キンドルの価格を 259 ドル(約 2 万 4,000 円)から 189 ドル(約 1 万 7,000 円)へと値下げしている。

もともと、アマゾンの電子書籍キンドル(2007 年 11 月発売)も、当初から低価格販売を目指してきた。アメリカでは、これまで、単行本の多くは 27 ドル程度、電子版は 20 ドル程度で販売されてきた。これに対して、アマゾンは、キンドル用の電子書籍版を 9.99 ドルで販売したのである。

アマゾンの狙いは、キンドル本体の普及による電子書籍市場の開拓であり、シェアトップを獲得するためである。アマゾンは、電子書籍の価格破壊による赤字は、キンドル本体、新聞や雑誌の購読費ほかから収入で、カバーしようとしてきた。このため、出版や書店からは、大きな反発を招いた。しかし、書籍市場の低迷により、アマゾンの方針を受け入れざるを得なかったのである。

価格破壊の波は、ゲーム・アプリも例外ではない。iPad 向けのゲームアプリとして、数多くの無料ゲームが用意されている。有料アプリも、1,500 円から 500 円当たりのゲームアプリが多くを占めている。

iPad の影響を受けるとみられるゲーム機や電子書籍といった競合製品を発売する企業は、対抗上、自社製品を次々と値下げに踏み切っている。任天堂はニンテンドウ DSi を、1 万 8,900 円から 1 万 5,000 円へと値下げした。

通信機器メーカーも例外ではない。モバイル向けの通信料金が値下がりし始めているのである。ソフトバンクモバイルは、定額データ通信サービス 4,410 円 / 月を、iPad に対しては 2,910 円 / 月(ウェブ利用料込みで 3,225 円)と値下げしている。イーモバイルも、今年 5 月末より同種のサービスを、4,980 円 / 月を 3,980 円 / 月(最初の 1 年間のみ)に値下げしている。

最大の要因は、アップルの薄利多売戦略にあり、iPad の価格が安く設定されている。iPad の中で一番価格の安い 16G モデルの価格は 499 ドルである。

米 iSuppli 社の推計(2010年2月発表)によれば、原価は229ドルと低価格になっている。この安さの実現のために、アップルは標準部品を積極的に採用し、部品メーカーに対しても厳しい価格要求を求めてきている。

この結果、iPadに部品供給できている部品メーカーの大半は、韓国製や台湾性であり、日本の部品は、ごく限られたものになっている。2007年に発売されたiPhoneの場合は、9割以上が日本製であったのと比べると、日本の部品製造業の価格競争力が確実に劣ってきているがわかる。

日本は、1985年にプラザ合意による円高時代を迎え、「良い品を安く」といい薄利多売を捨て去った。これ以降、高付加価値路線を突き進み、高品質・高付加価値の製品は、それなりの高価格で販売する戦略に、切り替えたのである。

日本の高付加価値戦略は、21世紀を迎え、大きな転換を迫られてきているにも関わらず、新しい時代の薄利多売戦略に転換できないでいる。高付加価値と薄利多売を同時に満たすことが求められているのに、それに対応できる戦略と実現する具体策とが、見い出せていないのである。

### 快進撃する iPad の課題は？

アップルは、iPodの成功以来、iPhone、iPadと、次々と成功を収めてきた。高付加価値の端末を薄利多売することによって、トップ・シェアの獲得を最優先してきた。このトップシェア獲得に成功する上で大きく貢献したのが、アプリとコンテンツの流通元であるインターネットと、消費者の手元の情報端末とを、すべて自社の管理下に収める垂直統合戦略の徹底である。

すなわち、インターネット配信する側は iTunes や iBooks で押さえ、アプリやコンテンツを楽しむ端末側は、iPod や iPad で押さえる。それによって、ネット側と端末側とを強くリンクさせて、他社の製品やサービスの介入させない戦略が、功を奏したとあってよい。

この垂直統合戦略は、クローズド戦略といってもよい。iPadはコンピュータそのものであるにもかかわらず、ファイル・システムへのアクセスは許さない。また、アップルの認めたアプリしか利用できない。たとえば、ウェブ動画に良く利用されているアドビ社のFlashアプリは、iPadでは利用できない。

このクローズド戦略は、多くのネット企業が採用しているオープン戦略とは、根本的に相入れない。これまでのネットビジネスの成功の多くは、オープン戦略に基づくものであった。

オープン戦略で大躍進を遂げてきたIT企業の代表が、グーグルである。グーグルはページランクという独創的な検索技法により高いヒット率を誇り、それをアドセンスというクリック報酬型広告とを結びつけて、大きな収益を挙げる企業に成長してきた。

かつて、アップルは、マッキントッシュ(1984年1月発売)で大きな成功を収めた。このマッキントッシュは独創的なパソコンであり、ウィンドウズ95が発売される(1995年)まで、ウィンテル・パソコンに対して技術的に優位なマシンであった。

しかし、完璧なまでにクローズドなパソコンであるがために、市場シェアを取れず、ウィンテル・パソコンに敗北したのである。iPadは、このマッキントッシュを彷彿させる情報端末とあってよい。アップルのCEOスティーブ・ジョブズは、安価なネットブックとの違いを強調してきた。これを実現させているのが、アップル独自のOSとCPUである。

iPadに搭載されている独自プロセッサである「Apple A4」である。これで、10時間稼働という省エネを実現しているという。また、OSにはiPhone OS 3.2を搭載し、iPhoneよりも滑らかでスムーズな操作を可能にしている。

アップルの成功をみて、デル、ヒューレット・パカード、東芝、さらに台湾メーカーといっ

たライバル他社は、このタブレット型 PC の市場に参入をうかがっている。

たとえば、デルは、アンドロイド搭載のタブレットで 5 インチ大きさの「Streak( ストリーク )」を、2010 年 6 月にイギリスで発売すると発表している。これは、サイズ的にみて、iPad への対抗品というよりは、iPhone や iPod-touch に相当する製品といってよい。

ドイツでは、iPad の対抗版として、ドイツ WeTab 社(旧 Neofonie 社)の WeTab( ウィータブ )が注目を集めている。今年 2010 年の 9 月に発売が予定されている。iPad より少し大きめサイズの 6 インチ、OS にはアンドロイドを搭載。「Wi-Fi」を搭載し、3G 通信方式でも選択できるという。

しかし、米調査会社 IDC のアナリスト、デービッド・ダワードは、iPad に対抗しえる機器の発売は、1 年以上先になると予想している。それは、iPad の OS に対抗し得るタブレット型端末用の OS を、マイクロソフトに準備できていないからという。

すなわち、アップルのように自前で OS、CPU、開発アプリを用意し、その最適な組み合わせで商品できる企業に対して、それ以外の企業が、アップルの独自製品に追随しようとしても、なかなか難しいというわけである。

ただし、数年間という長いタイムスパンを考慮すれば、iPad の優位性をアップルが持続できるかといえ、それは難しいと考えざるを得ない。iPhone、iPod、iPad と続けてきた革新的な製品を、今後も継続して市場に投入できるかについては、疑問を感じざるを得ない。

たとえば、アップルの強みである iTunes に対して、強力なライバルが登場しようとしている。ドイツの Spotify( スポティファイ )である。クラウド・コンピューティング時代の音楽配信サービスともいえるサービスで急成長している。

Spotify のサービスは、Peer to Peer 技術をベースにした音楽ストリーミングを利用したもので、2008 年夏にサービス開始した。現在は、欧州 7 ヶ国でサービスを提供し、利用者は 800 万人に達している(日経ビジネス 2010 年 6 月 7 日号より)

欧州メディアは、このサービスを「iTunes-Killer」と書き立てている。その理由は、iTunes との基本的な相違にある。聞きたい楽曲をパソコンに保存・蓄積することなく、ネット上で、無料で聞き流せるのである。

親しい仲間と楽曲を共有することも簡単にできる。利用料は無料である代わりに、数曲おきに広告が挿入される。もちろん、楽曲を自由にダウンロードするサービスも利用可能である(有料)。楽曲は、現在 800 万曲が用意されているという。

かつてのウィンテルと呼ばれたパソコンの強みは、多くの企業が参加できる水平分業体制によるものであり、21 世紀のネットワークの時代にも、この体制が基本的に望ましいといえる。マッキントッシュの教訓は、現在も生きているはずである。

消費者側は、パソコン、デジタル・テレビ、スマートフォン、デジタルカメラに至るデジタル製品の間で、さらに、インターネットとデジタル端末との間で、アプリとコンテンツとが自由に選択できることを、望んでいる。ユビキタス時代の理想は、この点にあるといってよい。

アップル製品と他のメーカーとの製品との間で、アプリとコンテンツの出し入れやデータの交換が自由にできないのは、不便極まりない。事実、筆者はこの点に関して、大きな不便を感じている。筆者の所有するデジタル機器の中で、iPad は、面白いが孤立しているのである。

iPad の使い勝手の悪さは、特定のパソコン(たとえば、自宅のデスクトップ・パソコン)への依存度が高いことにある。これは、自宅のメイン・パソコンとの同期性が、禍している。個人が利用せざるを得ない複数のパソコン、たとえば持ち出し用のノート・パソコン、勤務先や出張先(ホテル)のパソコンとでは、iPad とのアプリやコンテンツの追加や削除が難しいのである。

(TadaakiNEMOTO)