

# シャープの逆襲

## 「液晶」を武器に 新たなフェーズに挑む AVとモバイルの2本柱で事業を推進

シャープが、パソコン事業において、新たなフェーズへの挑戦を開始した。それは、同社が得意とする「液晶」を最大の武器とした事業戦略ともいえる。すでにそのための体制づくりは始まっている。今年4月に情報通信事業本部内に液晶IT事業部を新設し、パソコン事業と液晶事業の融合を推進する体制を整えた。シャープのパソコン事業は明らかに変化しようとしている。



5月12日、シャープは、A5サイズモバイルPC「P.C.C.V50シリーズ」を含む夏モデル10製品を発表した。製品発表会の後半、突然、会場内の照明が落とされた。会場内に流れる音楽とともに登場したのは、タキシードやパーティードレスなどを着たモデルたち。小脇には、P.C.C.V50を抱え、パソコンを持ち運んで使っていくつかのシーンでのファッション性、利便性、そして楽しさを訴えて見せた。

### PC・CV50で見せた 新たな市場創造への取り組み

シャープが、製品発表会でこういった趣向を凝らすのは珍しい。

情報通信事業本部・中川博英本部長は、「新たなコンセプトの製品投入にあわせ、新たな可能性を見せたかった」と、この狙いを語る。

P.C.C.V50は、7・2型ワイド液晶を搭載した小型軽量のパソコンだ。液晶を閉じた様子は、まるで女性が持つコンパクトのような雰囲気すらある。男性がモバイルで利用することを前提とした製品が多かったシャープにとって、新たなイメージを打ち出した戦略的製品であることは間違いない。

情報通信事業本部副本部長兼液晶IT事業部長の谷口実氏は、「モバイルという領域の中で新たな提案を試みた市場創造型の製品。こうした取り組みは、モバイル分野に限らず今後も継続的に進んでいくつもりだ」と語る。

ここ数年、シャープのパソコン事業にはやや停滞感があった。モバイルPCとしては高い評価を得る製品が投入されてはいたものの、それがなかなかスマッシュヒットにはつながらなかったからだ。そして、経営幹部の中からは、「利益が取れない事業を拡大する必要はない」との言葉すら飛び出していた。

だが、今年に入ってからシャープのパソコン事業には、これまでとの違いが感じられる。冒頭に触れた会見でのファッションショーさながらの利用シーンの提案も、停滞感のある事業部門ではできなかった企画であつたらう。それだけでも、同社のパソコン事業に変化が始まっていることが感じとれる。

### 「パソコンと液晶の融合」で 組織体制が大きく変化した

「社員の目つきが変わりはじめた」。谷口副本部長は、こう切り出す。

今年4月、シャープのパソコン事業部門は、液晶IT事業部へと刷新。液晶ディスプレイ事業とパソコン事業を融合し、200人を超える体制とした。取り扱うのは、ノートPCのメビウス、薄型軽量パソコンのムラマサ、ホームサーバのガリレオ、そして、液晶モニターのクリシアなど。

これらの製品に共通しているキーワードは液晶。そして、それはシャープがもっとも得意とするデバイスであり、他社との大きな差別化をもちあわせた。

「これまでの事業体制はパソコン事業



情報通信事業本部 本部長

中川 博英

## シャープのPC事業は、 ついに新たなフェーズへと 突入した

パソコン事業推進センター・笹田進吾所長は、「スピード、コストという点では、まだまだ改善の余地がある。同時にシェアを高め、市場を創造するような製品の投入も不可欠。だが、単にパソコンを市場投入し、シェアや収益をあげれば良いというのではなく、シャープのブランドだからこそ実現できたという製品を市場投

入するところにパソコン事業推進センターの役割がある」と語る。ここ数年、競合他社は、シェアの追求よりも利益を優先する傾向が強い。だが、「当社の事業規模を考えれば、シェア拡大と利益確保は連動していると考えている。市場にインパクトを与え、きつちりと数字を作っていける製品を投入することで、シェアを高め、利益を確保する成長戦略を描きたい」と笹田所長は抱負を語る。現在、ノートPC市場におけるシャープのシェアを早期に10%にまで引き上げたい考えだ。「市場で存在感を持つには、10%のシェアは最低限の目標」（谷口副本部長）と逆襲への狼煙（のろし）をあげる。

### デザインが生み出す シャープの新たな方向性

こうした事業体質の変化とともに、ここ数年、シャープが力を注ぎ始めているのが、デザインへの取り組みだ。その代表的製品が「ムラマサ」だ。

2000年1月、町田勝彦社長は、恒例となっているウェブでの年頭挨拶で、「下敷きみたいなパソコンは作れないものか」と提案した。これを受けて

ドキュメント・情報デザインセンターの諸岡信一所長を中心に、デザイン面から、いわば「カウンターアイデア」として提案されたのがムラマサであった。

「シャープがデザインで実現したいのは、世の中をいかにびっくりさせるか、



シャープの変化を象徴するようなファッションショー仕立ての製品記者発表会。CV50の利用シーンを具体的に説明した写真提供：PC Watch  
<http://pc.watch.impress.co.jp/>

だけで閉じていた。だが、4月の組織改革でそれが大きく変化した。液晶部門との融合、液晶TVのAQUOSの事業部門との技術者の交流など、これまでにはないダイナミックな動きができるようになった」（谷口副本部長）

奈良県・大和郡山に本拠を置く液晶IT事業部は、5月の連休明けから社員全員を1フロアに集結させるとともに、すべてのパーティションを取り払い、文字通り、風通しのよい組織体制を目指している。

「昨年までの体制を見ると、パソコン事業と液晶事業には距離感があった」と語るのは中川本部長。自らも3年間に渡り、中・小型のシステム液晶モジュール事業に携わった経験からも、それは強く感じていたのだろう。「だが、新組織では、液晶とITが一体化したことで、製品化や調達面でも優位性が発揮できるようになった。シャープが得

意とする液晶を活かした製品提案が、より戦略的に行なえるようになる」と続ける。

液晶IT事業部を英文名にすると、「LCDベースド・コンピューティングシステム・デバイス」となる。この名称からも液晶を基本としたパソコン事業戦略を主軸に据えたことが明確に示されたともいえる。

そして、液晶IT事業部の設置とともに新設されたのが、パソコン事業推進センターである。

「シャープ初の事業部内事業部」（谷口副本部長）というように、独立採算制による事業運営を前提とした組織だ。20代から30代の若手社員を中心に構成。企画、開発、調達、生産、物流、販売までを一元的に管理し、ローコストオペレーション、ビジネススピードのアップ、そしてシェア拡大戦略までを担うことになる。

「シャープ初の事業部内事業部」（谷口副本部長）というように、独立採算制による事業運営を前提とした組織だ。20代から30代の若手社員を中心に構成。企画、開発、調達、生産、物流、販売までを一元的に管理し、ローコストオペレーション、ビジネススピードのアップ、そしてシェア拡大戦略までを担うことになる。





情報通信事業本部 副本部長  
液晶IT事業部 事業部長  
谷口 実

## 谷口 実

「社内の事情を知っているデザイナーによるデザインではなく、別の視点からのデザインアプローチ

頼した。」「社内の事情を知っているデザイナーによるデザインではなく、別の視点からのデザインアプローチ

## 液晶のシャープの強みを発揮できる組織ができあがった



軽快に持ち歩け、クレードルで「DirectHD」になる10.4型軽量モバイルノートPC「ムラマサPC-MM50F」



インターネット経由で外出先から番組の再生が行なえるブロードバンド対応のホームサーバユニット「ガリレオ」

世の中に存在しなかったものをいかに創出するか、といった点を具現化したのがムラマサだった」と諸岡所長は振り返る。

「こんな薄いパソコンが実現できるのか……。この提案を見た事業部は、当然のことながら戸惑った。

だが、技術部門の並々ならぬ努力が、最終的には、これを製品化へとこぎ着けることに成功し、市場にも驚きを持つて迎え入れられた。

「パソコンを屋外に持ち出して利用するシーンが増えれば、持っていて誇らしいもの、格好いいものが求められるようになる。デザインが売れ行きに作用する要素はますます大きくなってきている」というのもつづける。

ムラマサの成功以降、シャープのパソコン事業部門ではデザインに対して、強い意識が働くようになった。

それは、6月18日から発売となったA5サイズモバイルPC「P.C.C.V50シリーズ」にも継承されている。

C.V50では社内のデザインチームによるデザインではなく、

「社内の事情を知っているデザイナーによるデザインではなく、別の視点からのデザインアプローチ

頼した。」「社内の事情を知っているデザイナーによるデザインではなく、別の視点からのデザインアプローチ

「社内の事情を知っているデザイナーによるデザインではなく、別の視点からのデザインアプローチ

頼した。」「社内の事情を知っているデザイナーによるデザインではなく、別の視点からのデザインアプローチ

C.V50では社内のデザインチームによるデザインではなく、

「社内の事情を知っているデザイナーによるデザインではなく、別の視点からのデザインアプローチ

ムラマサの成功以降、シャープのパソコン事業部門ではデザインに対して、強い意識が働くようになった。

「社内の事情を知っているデザイナーによるデザインではなく、別の視点からのデザインアプローチ

「社内の事情を知っているデザイナーによるデザインではなく、別の視点からのデザインアプローチ

頼した。」「社内の事情を知っているデザイナーによるデザインではなく、別の視点からのデザインアプローチ

C.V50では社内のデザインチームによるデザインではなく、

「社内の事情を知っているデザイナーによるデザインではなく、別の視点からのデザインアプローチ

ムラマサの成功以降、シャープのパソコン事業部門ではデザインに対して、強い意識が働くようになった。

「社内の事情を知っているデザイナーによるデザインではなく、別の視点からのデザインアプローチ

## シェアと利益、どちらも追求するのが課せられた目標



情報通信事業本部液晶IT事業部  
パソコン事業推進センター 所長  
笛田 進吾

## 笛田 進吾

あり、持ち運ぶシーンだけを想定したものであった。これを見た町田社長はモバイルシーンに新たな息吹を吹き込むであろうこの斬新なデザインに高い評価を寄せたという。「デザインというところ、とかくインパクトだけを重視してしまいがちだ。しかし、見た目のインパクトだけでなく実際に使ってみて使いやすいといわれるものを目指したい。驚きだけでなく所有しているジワっとくる満足感を与えられるデザインをシャープのパソコンの中に根づかせたい」と諸岡所長は、今後の抱負を語る。

「社内の事情を知っているデザイナーによるデザインではなく、別の視点からのデザインアプローチ

「社内の事情を知っているデザイナーによるデザインではなく、別の視点からのデザインアプローチ

「社内の事情を知っているデザイナーによるデザインではなく、別の視点からのデザインアプローチ

頼した。」「社内の事情を知っているデザイナーによるデザインではなく、別の視点からのデザインアプローチ

C.V50では社内のデザインチームによるデザインではなく、

「社内の事情を知っているデザイナーによるデザインではなく、別の視点からのデザインアプローチ

ムラマサの成功以降、シャープのパソコン事業部門ではデザインに対して、強い意識が働くようになった。

「社内の事情を知っているデザイナーによるデザインではなく、別の視点からのデザインアプローチ



「液晶のシャープ」を強力に推進する町田勝彦社長。パソコン事業を社長の語る「液晶を核としたスパイラル」に組み込まれている



フェニクスデザイン社のトム・シェーンヘル氏デザインのワイヤレスLAN内蔵、「高輝度ワンダーピクス液晶」採用7.2型プライベートモバイルノートPC「ムラマサPC-CV50」



15型高輝度ピュアクリア液晶を採用した大画面スリムタイプノートPC「メビウスPC-AL70F」

及によって快適なブロードバンド環境が整ってきた。さまざまな場所でコンテンツを楽しみたい、コミュニケーションしたいという要求も増えてきた。こうした2つの流れによって、家庭内でも、屋外でも、AVを楽しんだり、もっと簡単な操作でコミュニケーションを行なえる機器が求められている。ここにシャープの魅力が発揮できる。

中川本部長が言うように、5月に発表した製品は、シャープらしさが片鱗となつて現われているともいえる。

夏モデルに共通しているのは、「液晶」、「やさしさ」、「スタイリッシュ」という3つのキーワードで示される製品である、という点だ。とくに、最初のキーワードの「液晶」はシャープらしさを示す最大の武器である。

例えば、500カンデラという高輝度を実現したASV方式ピュアクリン・ブラックTFT液晶を搭載したXVシリーズは、液晶TVにも迫る画質を実現。パソコンショップ店頭で他社のノートPCの液晶と比較しても、その差は歴然だといえる。パソコンでAVを楽しむための決定的な差別化が実現されているのだ。

本来ならば、液晶のまわりの部分は画面の色を際立たせるために黒を採用する。しかし、他社との圧倒的な画質の差があるため、あえて白を採用し、明るい印象をもたせることにも成功した（諸岡所長）と、デザイン面でも、いわば余力を発揮するほどの出来映えだ。

「液晶TV事業部門で培った画質、音質を高める技術も製品化に反映することで、液晶のシャープならではの製品を投入することができた」（谷口副本部長）という組織を越えた連携も、シャープらしさを発揮するには大きな威力となつている。

夏モデルから、シャープは、型番の形式を一新した。そして、メビウスシリーズの象徴ともいえる「メビウスの輪」のデザインも、市場投入以来はじめて変更した。

その点でも、今年4月以降、シャープのパソコン事業が新たなフェーズへと突入していることがわかる。

「これまでは、モバイルノートPCという印象が強かったシャープのパソコンだが、今後は、デジタルAVという領域での製品ラインを強化していきたい。こ

## 所有していて ジワっとくる満足感を 与えたい



ドキュメント・情報デザインセンター 所長 諸岡 信一

れにより、メビウスのイメージを再構築したい」と中川本部長は語る。

もちろん、ムラマサで築き上げた薄型モバイルPCは引き続き継承し、ノートPC事業も今後の主軸であることには変わりない。そしてモバイルPCに加え、デジタルAVも大きく強化していく考えだ。

そして、ホームサーバ「ガリレオ」に関しても、これまでのセットトップボックススタイルではなく、シャープならではの液晶との組み合わせによる新たなプロダクトの方向性も模索しているという。

今後、シャープは、パソコン事業においても、「液晶のシャープ」のコンセプトを前面に打ち出していくことは明確といえる。

それは、町田勝彦社長が語る「液晶を核としたスパイラル構造」という事業スキームの中に、パソコン事業が組み込まれることを意味するともいえるだろう。

パソコン事業を加速する準備は整った。あとは、これを実績と市場へのインパクトに結びつけることができるかどうかだといえる。

【取材・執筆経路】大河原克行（おかわら かつゆき）1965年、東京都出身、IT業界専門誌BCNで編集長を務めるなど、IT産業を中心に幅広く取材、執筆活動続ける。著書に「松下電器変革への挑戦」（宝島社刊）など。  
【撮影】井手口恵子（いであけいこ）