



慶應義塾大学ビジネス・スクール

株式会社東芝

5

— ハードディスクドライブ事業の生産戦略(C) —

HDD 世界出荷台数の激減

電子情報技術産業協会（JEITA）の発表によれば、2014年のHDD世界出荷台数は前年比プラス2%の5億6,370万台であり、4年ぶりのプラス成長となった（付属資料1）。フォームファクター別に見ると、3.5インチは前年比マイナス2%の2億4,055万台であった一方、2.5インチは前年比プラス5%の3億2,314万台であった。3.5インチはデータセンターなどで使われるサーバー用の需要は伸びているものの、デスクトップPC向けの需要が減少した。2.5インチはWindows XPのサポート終了に伴うPC用途の下支えや、プレイステーション4発売による特需、外付けHDDの堅調な伸びなどからプラス成長となったと考えられている。また、JEITAは同時に2017年の世界出荷台数の見通しを5億3,255万台と発表していた。

しかし、2015年は予想されていなかったほどの急激な出荷の落ち込みが見られた。その主な原因は、Windows XP特需の反動やスマートフォン等の普及に伴うPCの売上不振、および代替品のSSDへの切り替わりである。特にSSDについては、HDD大手の関係者が「年5ポイントのペースでシェアを奪われている^[1]」と語っている。また、成長が期待されたサーバー向け用途も、思うほどの伸びを見せなかった。

2015年上半期までの時点では、HDDの世界出荷台数は2010年代後半までは漸減トレンドながらも、5億台の大台は割れないとの予想が大勢を占めていた。例えば、磁気ディスクの外販メーカーとして最大のシェアを持ち、東芝にとっても重要なサプライヤーである昭和電工は、2014年12月の時点で2015年の世界出荷台数を5億5,400万台、2017年は5億3,100万台と予想していた（付属資料2）。

[1] 「パソコン用HDD下落」（『日本経済新聞』2015年3月11日）

本ケースは慶應義塾大学大学院経営管理研究科の坂爪 裕教授の指導の下、同修士課程（M37）の浅利 恒太が公表資料を基に作成した。本ケースはクラス討議の資料として用いるためのもので、経営管理の良否あるいは関係者の判断の適否を示唆するものではない。

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール（〒223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉4丁目1番1号、電話 045-564-2444、e-mail: case@kbs.keio.ac.jp）。また、注文は <http://www.kbs.keio.ac.jp/> へ。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法（電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない）による伝送も、これを禁ずる。

Copyright © 浅利恒太、坂爪 裕（2015年12月作成）

30