

米国が危ぶむファーウェイ（華為）とは

株式会社クララオンライン
コンサルティングチーム

<要約と結論>

米国が安全保障上の懸念から禁輸措置の対象とした中国の通信機器大手、ファーウェイ(華為、HUAWEI)。中国の格安スマートフォンメーカーと思われがちだが、通信設備分野では世界トップの巨大企業だ。

ファーウェイは創業から 30 年ほどの民間企業で、現在までに世界 170 の国と地域に進出している。通信設備市場では売上高がダントツの 1 位、スマートフォン市場でも 2 位の規模を誇る。上場はしておらず、従業員持株制で独自の経営方針を貫いている。

創業当初は通信交換機の輸入代理をしていたが、国産交換機の製造販売に活路を見出し、海外市場にも挑戦。2003 年には携帯電話の製造にも乗り出し、現在のスマートフォンメーカーとしての礎を築いた。

すでに米政府による制裁の影響は出ているが、売上の半分を占める国内市場は引き続き好調を維持しており、欧米を除く海外市場からの 5G 設備の受注も順調だ。

1. 世界で最も成功した中国企業、ファーウェイ

米中貿易戦争に絡んで注目を集めているファーウェイ(華為、HUAWEI)。幹部がカナダで逮捕されたり、ファーウェイ製スマートフォンは危険だとメディアが取り上げたり、最新モデルの販売が延期されたりと、このところ世間をにぎわしている。



広東省深センの本社ビル。200 万平米の敷地内で 4 万人以上が働く。手狭になり東莞郊外へ一部機能を移転。

そんなファーウェイだが、どのような会社で、どのような事業を展開しているか、ご存じだろうか。日本では単なる中国の格安スマートフォンメーカーと思われがちだが、実は通信分野において世界でも大きなシェアを持つ巨大企業だ。

-1-

本レポートは、業界・企業に関する情報の提供を目的としたものであり、お客様の経営判断や購買、契約行為にあたってはお客様のご判断のもとに行っていただくようお願いいたします。本レポートは、クララオンラインが直接ご提供するという方法でのみ配布しておりますので、お問い合わせにつきましてはクララオンラインまでご連絡ください。本レポートのいかなる部分も、一切の権利は株式会社クララオンラインに帰属しており、電子的または機械的な方法を問わず、いかなる目的であれ、無断で複製または転送等を行うことを禁止いたします。なお本レポートに掲載されている第三者の企業名や商標、ロゴマークは個々の権利所有者に帰属します。また本レポートを日本国外で配布することは禁止いたします。

ファーウェイの創立は 1987 年。現在までに世界の 170 を超える国と地域に進出しており、世界の通信企業上位 50 社のうち 45 社に製品やサービスを提供しているほか、スマートフォンメーカーとしても韓サムスン電子に次いで世界 2 位の規模を誇る。

2018 年の売上高は 1,051 億 9,100 万米ドル(約 11.27 兆円)に達し、利益率は 10.2% だった。グループの社員数は 18.8 万人で、このうち研究開発者は 8 万人に上る。過去 10 年間に投入した研究開発費は 3,940 億元(約 6.2 兆円)を超えており、2018 年だけで 1 兆円以上を投入している。2017 年末までに取得した特許数は 7 万 4,307 件、このうち 90% 以上が発明特許となっている。



お城のような建物が並ぶ東莞郊外の巨大 R&D センター。設計は日本企業で、年内に全てが完成する予定。

ファーウェイは「情報を移転させ、交換させ、蓄積する企業」であることに集中し、このポリシーから外れる事業には決して手を出さない。決算情報は公開しているが上場はしておらず、社員 9 万 6,768 人がほぼ全株を保有している。これは外部からの影響を受けることなく経営目標に集中して取り組むため、今後も上場する計画はないという。

ユニークな経営スタイルを貫くファーウェイは、研究開発とともに人材への投資を惜しまない。日本でも初任給 40 万円の求人が話題となったことを覚えている人も多いだろう。社員の平均年収は 68.9 万元(約 1,070 万円)と国内でも突出した好待遇だが、長時間労働と徹底した実力主義をとっていることでも知られる。

中国で最も残業する会社は、30 年前の中国でどのようにして生まれたのだろうか。

2. ファーウェイの成長物語

いくつか出版されているファーウェイに関する書籍によれば、同社は 1987 年 9 月、本格的な発展が始まって間もない広東省深セン市で創業した。創業者の任正非は、当時 43 歳だった。

現在ファーウェイの総裁を務める任正非は、1944 年に貴州省で教師をしていた両親のもとに生まれた。家庭は貧しく、7 人兄弟がおなか一杯にご飯を食べられたことは一

度もなかった、と当時を振り返っている。

苦学して重慶建築工程学院(現在の重慶大学)を卒業した後、1974年に人民解放軍で国家重点建設プロジェクトや国防プロジェクトなどを担う基本建設工程兵として従軍。建設工として肉体労働に明け暮れた。1982年に人民解放軍の改革が行われると、任正非は深センにある南油集団の電子製品メーカーの副総経理に異動となった。



ファーウェイを創業した任正非総裁

平均月収が100元ほどだった当時、取引で騙され200万円の損失を負った任正非は会社を除名となり、妻とも離婚。1男1女を抱える“シングルファーザー”は、年老いた両親や兄弟6人の面倒も見なければならない状況だった。ちなみにこの“1女”が、2018年末にカナダで逮捕された娘の孟晚舟副会長で、孟は離婚した妻の姓だ。

安定した生活を手に入れなければならなかった任正非は、1987年9月に2.1万円の資金を集めて6人でファーウェイを設立。香港の康力電子会社が製造する交換機の代理販売を始めた。社名のファーウェイ(華為)は、「中華有為(中国には前途がある)」という言葉から取ったもので、転じて「中国の台頭」という願いも込められているという。

創業からしばらく経った頃、任正非は国内で需要が増えているデジタル交換機が全て輸入に頼っていることに気づく。国内市場がぼっかり空いていることに目をつけた彼は、代理店から国産交換機メーカーへの転身を決意した。1991年9月頃には、深センで古い工場やアパートを借りてデジタル交換機の研究開発に明け暮れた。当時50人を超える従業員が作業場で寝泊まりもしていたという。

その年の12月、最初に開発した3台の交換機が売れると経営も安定し、翌1992年には本格的な生産体制を整えた。まず農村市場を押さえ、それから低価格を武器に都市市場の海外メーカーを打ち負かす「先易後難」戦略をとった。海外進出を考え始めたのもこの頃からで、1994年には「10年後には世界の通信業界のトップ3に入る」と豪語していたと伝えられる。

ファーウェイは1996年に海外市場に打って出たが、この時も「先易後難」戦略をとっている。最初から欧米市場でグローバルメーカーとシェアを奪い合うのは避け、まず

はアフリカやアジアの発展途上国を足掛かりに海外展開を進めていった。1999 年にはベトナムとラオスで入札による受注を初めて獲得したが、海外事業の売上高は全体の4%にも満たなかった。2000 年から海外事業に本腰を入れ始め、タイ、シンガポール、マレーシア、中東、アフリカ諸国に進出。特に華人・華僑の多いタイでは、モバイルネットワークの大口契約を複数獲得することに成功している。

発展途上国で自信を得たファーウェイは、2001 年に光ファイバーネットワーク用製品でドイツを起点にヨーロッパに進出。現地の代理店を通じて、ドイツ、フランス、スペイン、イギリスへと販路を広げ、その後、最も難しいと考えていた北米市場へも進出している。



2003 年 11 月に発表された同社初の携帯電話は小靈通だった

2003 年 7 月に携帯電話の開発製造部門を設置。2005 年から 2010 年にかけてファーウェイは単なる通信設備サプライヤーから、通信ソリューションのサプライヤーへと転身を遂げる。2009 年に WCDMA に関連する通信設備の受注で、国内ライバルの中興(ZTE)の 20%を上回る 31%の受注を獲得すると、ファーウェイは世界の通信設備市場で、ついにアルカテル、ノキアシーメンスを抜き、エリクソンに次ぐ世界 2 位になった。2009 年の売上高はおよそ 220 億米ドルで、海外からの売上が 60.4%を占めた。

翌 2010 年はファーウェイにとって大きな転換の年となった。4 月にインドでファーウェイ製品の輸入が禁止されると、6 月には EU がファーウェイ製ルーターの反ダンピング調査を開始。7 月には世界 500 強企業に初めてランクインするも、海外での買収計画で失敗が続いた。海外市場のリスクに直面した任正非は 12 月、幹部会議でコンシューマービジネス(個人消費者向け事業)、キャリアビジネス(通信会社向け事業)、エンタープライズビジネス(企業向け事業)を三大基幹事業とすることを宣言した。

2013 年には売上高が 395 億米ドルに達し、海外からの売上が 66%を占めるまでに拡大。ここで初めてエリクソンを抜いて世界の通信設備市場で最も大きな企業となった。2016 年には、売上高が 750 億米ドルを突破し、世界 500 強企業で 83 位にランクインした。ライバルのエリクソンは 260 億米ドルで 419 位だった。

昨年の 2018 年には売上高が 1,051 億 9,100 万米ドルとなり、初めて 1,000 億米ドル

を突破。通信設備市場では、2位のエリクソンと3位のノキアの売上高を足した額を上回るダントツの1位にまで駆け上がり、スマートフォン市場ではApple、サムスンに続く3位につけた。中国国内でも、IT三大巨頭のBAT(百度、阿里巴巴、テンセント)の売上の合計をも上回る規模に成長している。

3. ビジネス領域と市場シェア

現在のファーウェイの三大基幹事業であるコンシューマービジネス、キャリアビジネス、エンタープライズビジネスでは、それぞれ次のような製品やサービスを扱っている。

まず個人向けのコンシューマービジネス事業では、電子製品の販売が中心で、日本でもユーザーの多いスマートフォンやタブレット PC、ノートパソコンのほか、スマートウォッチ、スマートスピーカー、ワイヤレスイヤホン、家庭用ルーター、ポケットWiFiといった製品を展開している。2019年は1~5月までの5カ月で世界各国へのスマートフォン出荷台数が1億台を突破しており、これは2018年より49日早く、2017年よりおよそ100日も早い記録だ。米中貿易摩擦の影響は今年後半に出てくるとの見通しだが、スマートフォンの販売はこれまで好調に推移している。



日本ではドコモのみが2019年夏に発売を予定するP30 Pro

このほか個人ユーザー向けのクラウドストレージサービス「華為雲」、アプリストアの「華為応用市場」、電子財布の「華為錢包」、動画視聴サービスの「華為視頻」、音楽配信サービスの「華為音楽」、電子書籍アプリの「華為閲読」等、数多くのサービスがある。ちなみにファーウェイ製品のファンには「花粉」という愛称があり、「花粉倶楽部」なるユーザーコミュニティもある。粉は中国語でファンの意味だ。



モバイル基地局の設備

通信業界向けのキャリアビジネス事業は、顧客がモバイル通信キャリアをはじめとする通信事業者であるため一般に馴染みが無いが、欧米各国で採用の是非が検討されている5G通信基地局に関連する設備は、この事業領域に含まれる。

アンテナや無線機等の通信基地局用設備といった主

力製品のほか、サーバーやルーターなどのデータセンター関連設備、ネットワークのクラウド化ソリューション、システムインテグレーションサービス、コンサルティングサービス、技術支援や専門研修も行っている。

企業向けのエンタープライズビジネス事業では、スイッチやルーターといったネットワーク機器のほか、データセキュリティやエッジコンピューティングのソリューション提供、IoT プラットフォーム、クラウドサービスなどを展開している。



企業向けのネットワーク機器

ファイアウェイのソリューションは、公共交通機関の運営管理、モバイルバンキング、オンライン教育、遠隔医療サービス、物流管理などあらゆる分野で応用されており、特に業務やサービスのクラウド化には定評がある。

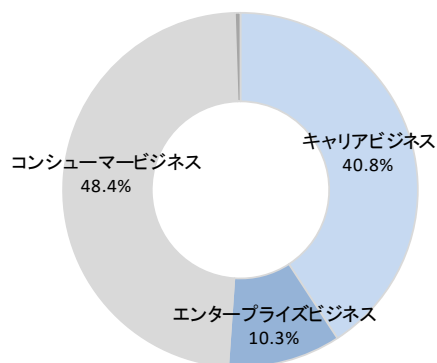
2018 年のアニュアルレポートによれば、各事業の売上比率は、キャリアビジネスが 40.8%、エンタープライズビジネスが 10.3%、コンシューマービジネスが 48.4%となっており、およそ半分をスマートフォンなどの電子端末の売上が支える状況となっている。

(百万円)

事業領域	2018年	2017年	前年比
キャリアビジネス	294,012	297,838	-1.3%
エンタープライズビジネス	74,409	60,091	23.8%
コンシューマービジネス	348,852	240,372	45.1%
その他	3,929	5,320	-26.1%
合計	721,202	603,621	19.5%

2018アニュアルレポートよりクララオンライン編集翻訳

2018年 事業領域別売上シェア



Source: 2018アニュアルレポートよりクララオンライン編集翻訳

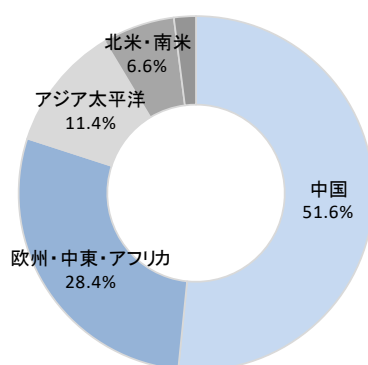
売上の発生地では、中国が全体の 51.6%を占めており、次いで欧州・中東・アフリカが 28.4%、アジア太平洋が 11.4%、北米・南米が 6.6%となっている。

(百万元)

事業エリア	2018年	2017年	前年比
中国	372,162	312,532	19.1%
欧州・中東・アフリカ	204,536	164,603	24.3%
アジア太平洋	81,918	71,199	15.1%
北米・南米	47,885	39,470	21.3%
その他	14,701	15,817	-7.1%
合計	721,202	603,621	19.5%

2018アニュアルレポートよりクララオンライン編集翻訳

2018年 海外市場別売上シェア



Source: 2018アニュアルレポートよりクララオンライン編集翻訳

4. 禁輸措置の影響は

トランプ大統領は 2019 年 5 月、自国の安全保障に脅威をもたらしうる外国企業の通信機器の使用を禁じ、ファーウェイを禁輸措置対象とした。これによりインテル等の米半導体大手がファーウェイへの部品供給を停止したほか、Google もファーウェイ端末に対する Android OS のアップデートを制限すると発表している。

任正非総裁は 6 月 17 日に行った公開対話で、米国政府による圧力の強さについて想定を上回るものであったと漏らしており、海外市場におけるスマートフォンの売上は最も悪い時で 40%落ち込んだと明かしている。

さらに今後 2 年間は減産により売上高が 300 億米ドル減少する見通しだとした。今



年の売上目標は 1,250 億米ドルだったが、最終的には前年と同程度の 1,000 億米ドルほどになると予測しており、メディアが騒ぎ立てているほど業績に影響はないと強気の姿勢を示した。そして、この 2 年間を使ってサプライチェーンの再構築と使用する部品や OS の見直しを進める計画を明らかにし、2 年後の 2021 年にはさらに強くなって市場に舞い戻るとコメントしている。

一方、5G 設備の受注は順調で、6 月には中国移動(チャイナモバイル)から大型受注を獲得したばかりだ。ファーウェイは、コアネットワーク「SAE」設備の受注で全体の 54.2%、端末の位置管理を行う「MME」設備では同 48.7%をそれぞれ獲得したほか、試験用の 5G 対応スマートフォンでは「Mate20 X」が受注全体の 49.5%を占めたことを明らかにしている。海外市場ではカンボジア、インドネシア、タイをはじめとする東南アジア諸国やロシア、南アフリカ等で 5G ネットワークの構築を受注している。

- 本レポートに含まれる情報は一般的なご案内であり、包括的な内容であることを目的としておりません。また法律・条令の適用と影響は、具体的な状況によって大きく変化いたします。具体的な事業展開にあたってはクララオンライン コンサルティングサービスチームより御社の状況に特化したアドバイスをお求めになることをおすすめいたします。また本書の内容は 2019 年 6 月 24 日時点で編集されたものであり、その時点の法律及び情報、為替レートに基づいています。

本書はクララオンライン コンサルティングサービスチームにより作成されたものです。クララオンラインの中国、台湾、韓国、シンガポールなどアジア各国のインターネットコンサルティングサービスに関するお問い合わせは以下の連絡先までお気軽にご連絡ください。

asia@clara.ad.jp または +81(3)6704-0776