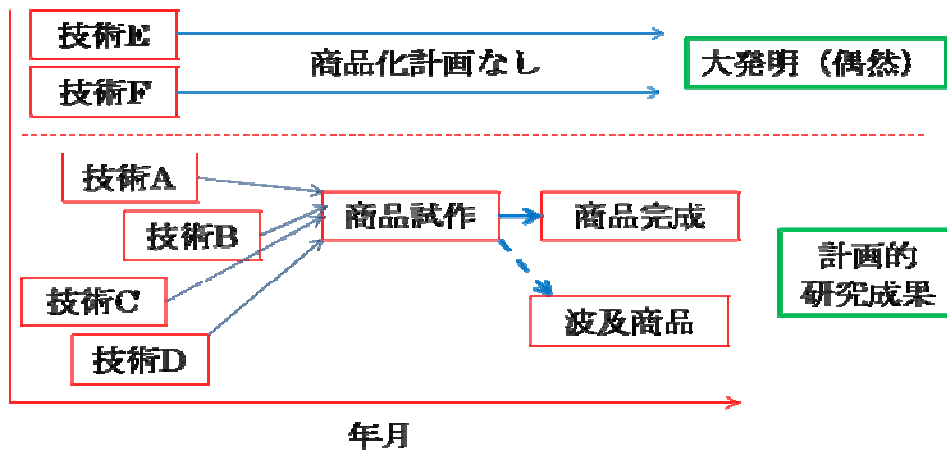


1) ビジネスにならない研究開発は必要か

ISSCC (International Solid State Circuit Conference)は、半導体のオリンピックと言われて世界中から論文が集まる。国別の発表件数ではアメリカが1番で日本が2番、日本の研究レベルは非常に高い。ここで発表された研究は、数年後に新規性のあるビジネスになると期待されている。他にもこの種の国際学会は多数あり日本人研究者の活躍は目覚ましい。ところが、これらの研究成果を逸早くビジネスに取り入れるのは韓国や台湾の企業であって、日本の企業はご馳走を食べようとしない。日本国内の学会では、応用物理学会などは年に2回開かれ、毎回3000件近い発表が行われている。ほとんどは大学や研究機関によるもので、多くの国費が使われている。これらもビジネスに結びついていとは考えられない。国民の役に立たない研究をして、研究者は満足できるのだろうか。勿論、研究者のみに責任を負わせる問題ではないが。

ビジネスとは関係なく研究者の好みでテーマが定められるのではなく、まずビジネスの計画があってそれに必要な研究をスケジュール管理しながら行うことを提案したい。勿論、ビジネス化の束縛がなく、画期的な発明がまずあって、そこからビジネスが始まる場合もあるから、「まず研究有りき」を100%否定するわけではないが。



2) 電子部品こそ産業の力

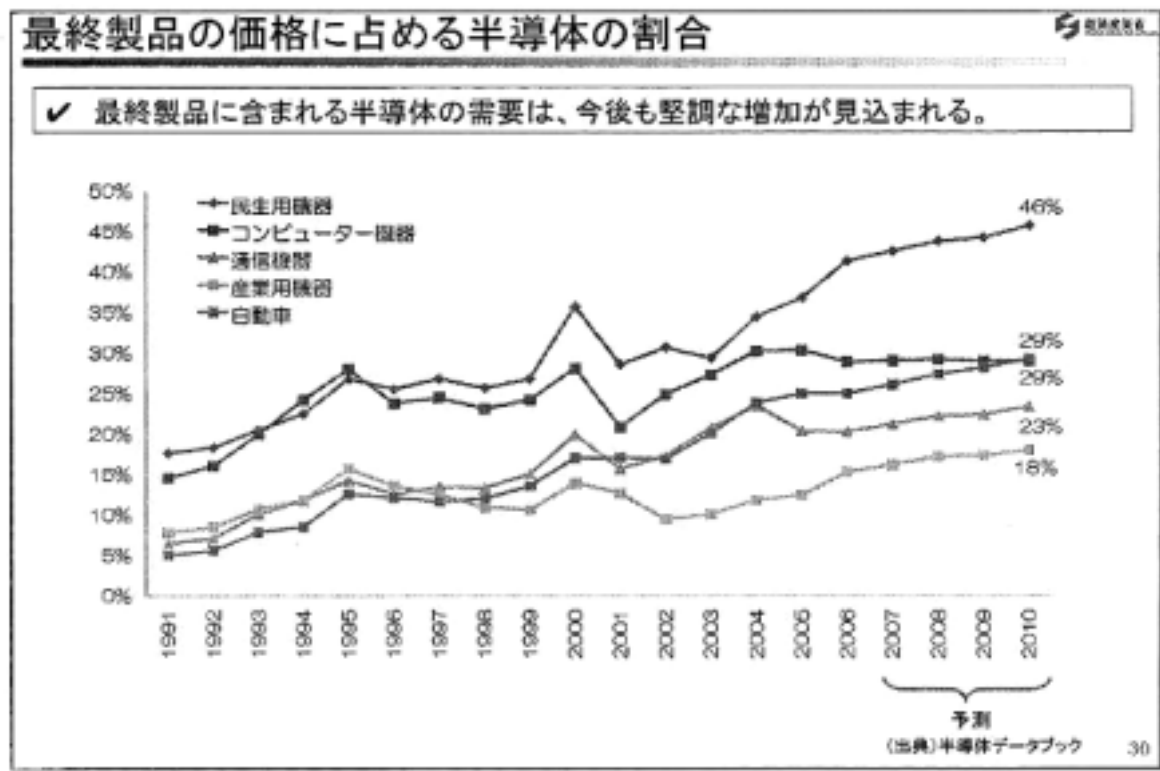
私は半導体業界に長く居たが、テレビやオーディオなどのセット部門の人に言ったことがある。即ち、セット部門はICや基板やコネクタを買ってきて箱に詰めるだけのBox屋ではないか。性能を決めるため大事なのは、半導体や部品

であると。この考えは今も変わらない。パソコンでは心臓部の素子を作っているインテルが圧倒的な利益を上げているが、パソコンメーカーは景気次第で浮いたり沈んだりしている。コストの点でも CPU、メモリー、HDD、バッテリーなどの値段でパソコンの値段が決まる。Box 屋はいくら目先の形を変えて消費者の注意を引くことに努めても、本質的な改善にはならない。

次のグラフは、製品に占める半導体の金額が如何に大きくなってきているかを表している。半導体や優れた部品があつてこそ、優れた最終製品ができる。

リンゴは、色が良くて実が甘いのが好まれて、1個300円で売られているが、リンゴ自身の進歩を考えると、実ではなく芯にある種の良し悪しが重要である。電子機器も、芯になる部品こそが命なのであり、この分野の産業を疎かにすべきでない。

日本の産業が世界最強の地位を保つためには、半導体や電子部品の研究に注力し、その成果をいち早くビジネス化することである。



3) 変わらない日本大企業、変わる米国

私は、1969年に45日間の長期間アメリカ視察旅行を行ったが その時代に世界の電子産業をリードしていたのは、IBM、RCA、GE であり、映像産業では Kodak が巨人として聳えていた。それが40年後どうなったか。現在の指導的企業 Microsoft、Intel、Google などは、1969年には影も形も無かった。お隣の Samsung など同様である。日本はどうか!!! 次頁の表を見て誰も

が考えさせられるだろう。

戦後日本でも、ソニーやホンダが生まれた訳だが、その後が続かないのは何が原因か。漠然と言えることは、現在飢えている人はいなくなったし、そんなに働かなくても程ほど楽しく生きて行ける。大部分の日本人は現状に満足している。復活するには一度落ちる必要がある。かつてのオイルショックよりもっと厳しい試練を受ける必要があると思っていたところに今回の震災である。「震災は怠惰な日本人にたいする天の思し召し」と発言して物議を醸した人がいるが、当たっていると言えよう。電子部品やグリーンテクノロジーのような大きな将来が約束されている分野に、マイクロソフトやグーグルのようなベンチャーが現れることを期待したい。

| | 1969年 | 2010年 |
|------|------------------|------------------------|
| アメリカ | IBM、RCA、GE、Kodak | Microsoft、Intel、Google |
| 日本 | 東芝、日立、松下 | 東芝、日立、パナソニック、ソニー |

電子産業のリーダー企業の推移

4) 日本の「ものづくり」の在り方

ものづくりについて、考えをまとめる積りだったのが、日本企業のあるべき姿のような方向違いに話は進んでしまい、何を主張する積りなのか不明確な変な資料になってしまった。

日本の作業者の給料は、アジア諸国の数倍高いと言われている。従って、日本の作業者1人はアジアの作業者数人分の働きが要求される。通常の機器の生産では、人の和や改善活動でいくら成果を挙げても、一人当たり数倍の生産性を上げるのはほとんど不可能であるから、工場がアジアへ移るの避けられない。アジアの人が普通に作れるものを、高給な日本人が作っても勝ち目がない。そこで、人件費の比率が低い生産を行うことが重要で、例えばロボットなどを多用することが考えられる。自動車産業では国内工場が多いがロボットの活用が功を奏している。

もう一点は、他国では容易に生産できない高性能な商品の生産である。日本国内で生産しながら、更に性能アップを図りたい。これまで述べてきたように、電子部品、半導体装置、材料などこれに該当する商品がかなりあるが、更に注力して伸ばすべきであろう。

日本のものづくりの在り方について、サクセスインターナショナル社内でも議論したが、程度程度の結論で一般産業の生産に関して余りパツとした意見は出て来らず、簡単にはサクセスストーリーが見い出せない。

そこで、この先は神頼み、「ものづくり神様」にお尋ねした。

私；神様、日本でのものづくりは、最早諦めるべきでしょうか？

神；何を言っておる。ものをつくらなければ人間は生活できないゾ。

私；でも海外の安値攻勢に太刀打ち出来ずシェアをどんどん奪われています。

神；シェアがどうした！ 何%なら満足するんじゃ。

私；半導体は以前50%だったのが今では20%に落ちてしまいました。

神；お前は世界の人口は何人が知っておるか？

私；ハイ。先日の新聞によると間もなく70億人だそうです。

神；では、日本の人口は？

私；1億2千万人ぐらいです。

神；何%じゃ。

私；ええっと、割り算して、1.7%ですね。

神；それならシェアも1.7%で良いではないか。

私；でも、それではインドやブラジルにも抜かれてしまいます。

神；インドやブラジルの人は皆んな不幸な生活をしているとでも言うのか。

私；ムムム！ 確かに幸福か不幸かはシェアで決まる訳ではありませんが。

神；最近、GNH（Gross National Happiness；幸福度）という言葉があるそうじゃが、GNHはGDPなどで決まる訳ではない。日本人は「足る」を知れ。と言う訳で神様に叱られてしまいました。

かつてのアメリカを見ると、例えばカラーテレビ普及の中心になったRCA社は、教えた弟子の筈の日本企業に圧倒されて会社が消えてしまいました。それと同じような事情が今の日本の置かれた状況です。アメリカは、マイクロソフト、グーグル、アップルなどが主役になり、生産産業から知識産業への切り替えが見事に成功して立ち直りました。日本もそのような産業構造の変革によって対処すべきではないでしょうか。原発事故が逆に推進力になり、グリーンテクノロジーで立国するのも考えられます。国を挙げて徹底的に省エネ、グリーンに特化してはどうでしょうか。

真面目にもものづくりに働く人がそれに見合った見返りが得られるような社会を実現したい。それには単なるシェア争いでなく、世界が求めている最先端技術の製品、日本らしいキラリと光る製品を作って世界に貢献すれば良い。そういう政策に徹してはどうだろうか。それで分相応で満足するという考えである。