

アジア太平洋研究科 博士学位論文要旨

半導体企業の戦略提携に関する研究 —日本企業の競争力の課題と事業領域の視点から—

4011S0068 Hirokazu Tamura (田村博和)

指導教員 小林英夫教授

Keywords : 半導体企業, 戦略提携, 日本と台湾

1. 本論文の目的

日本の半導体企業は深刻な業績不振に陥っている。今日のグローバル市場環境の急激な変化の中で、わが国半導体企業が国際競争力を回復するためには、市場環境に対応した新たな事業施策が不可欠である。

本研究の目的は、日本と台湾の半導体企業の比較研究を中心として、戦略提携が市場創出と事業領域拡大に有効となるロジックを一般的に捉えられる概念モデルによって論証し、事例研究を通じてわが国の産業競争力回復に資するインプリケーションを抽出することである。

2. 本論文の構成

本研究のアプローチは次のとおりである。

第1章は序論と問題の設定である。本研究の概要は、半導体企業の国際競争力構築、とりわけ半導体デバイス事業に焦点を当て、企業が新たな市場創造を進展するロジックを、日本半導体企業の独自技術の活用と戦略提携による事業領域拡大の視点から解明することである。

第2章では、国際競争、取引コスト、提携および技術ネットワークに関する既存研究を整理し、本論文の方向性を示した。ウィリアムソン(1985)が論じた資産の特殊性と内部生産と外部委託のコスト差の関係を企業間提携に適用するという理論の拡張をはかる。特に、長谷川(1998)が指摘する企業間提携がもたらす「戦略性」、すなわち市場の競争構造を変化させ、新たな均衡を生み出す効果に焦点をあてる。既存研究が指摘する提携のメリットを活かしつつも、自社の生産領域を縮小させないロジックを明らかにすることが本論文の仮説検証の中心となることを述べた。

第3章では、半導体産業の市場環境変化と水平分業の進展による構造変化を議論した。しかし、90年代後半以降は国際競争力が徐々に衰退し、2008年の金融危機以降は深刻な業績不振が続いている。また半導体市場では、モバイル分野や自動車用など新たな市場が急速に成長し、半導体デバイスのニーズが多様化している。さらに産業構造面では、開発・設計と製造の水平分業によるサプライチェーンの変化が進んでいる。90年代以降、日本企業は国際競争力の回復に向けて事業の選択と集中を進めてきたが、自社生産工場の生産余力が拡大し、設計・開発人員に余剰感が生まれ縮小均衡と競争力低迷のスパイラルに陥っているのである。

第4章では、主要半導体企業の公開財務諸表をもとに経営指標の比較分析を行い、日本企業の国際競争力の弱点が、販売管理費比率の高さと脆弱なキャッシュフローに原因があることを明らかにした。現在の収益と市場シェアの両面での苦戦を脱却するために、日本企業が競争力を持つ高性能マイコン・DRAMなどの技術蓄積を事業領域拡大に結びつける方策が焦眉の急となっている。

第5章では、企業間提携が競争優位の推進力となるロジックを論証した。垂直統合企業とファンドリーのメイクオアバイ意思決定線に挟まれた領域では、現在の資産特殊性のもとでも、両者の協力によってお互いの事業領域の棲み分けと優位技術を活用するようなルールを設定すれば、両者が互恵的なメリットを享受する事業領域が成り立つ。提携のメリットを活かしつつも、自社の生産領域を縮小させない戦略的領域が資産特殊性と内外コストの関係から明らかにされた。

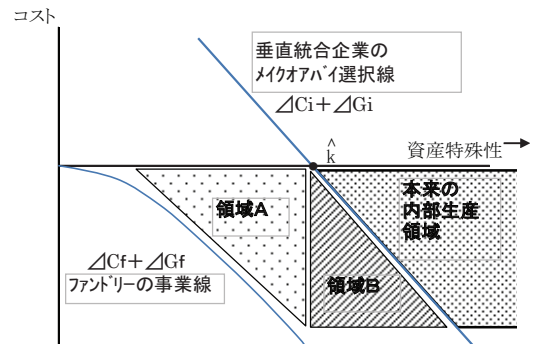
第6章では、日本・台湾・米国企業の戦略提携事例を検証して、前章で導出した提携による事業領域拡大の概念モデルの一般性を確認した。事例研究からは、提携が、日本企業の弱点である規模の経済とグローバルネットワークを補完する有効な手段となることが確認さ

れた。一方で、自社製品との重複が少ない新事業を外部委託するケースでは従来のメイクオアバイの概念モデルが当てはまり、新たな市場創出が伴わず技術融合による事業領域の拡大が期待できないケースでは、提携メリットの限界が示された。

第7章では、本研究で得られた結果を総括し今後の課題を論じている。日本半導体産業へのインプリケーションとして、これまで明らかにした戦略提携を実行する上でのグローバル経営に向けた仕組みづくりと、多様な競争環境に勝ち抜くためにコア・コンピタンスのさらなる充実が必要であることを指摘した。

3. 研究結果

本研究の結果、自社に生産機能を持つ垂直統合企業と受託加工を行うファンドリーの戦略提携が有効となる事業領域を、両社の資産特殊性と生産・取引コスト格差から明らかになった。下図のように、特定の事業に両者が協力し、相互に生産や技術を優先的に提供しあうような互恵的な取引ルールを設定と事業領域の分割を通じて、競争力改善に提携のメリットを活かしながら自社の生産領域を縮小させることなく、自社既存生産品に要する経営資源を活用して新たな市場創出が可能である。加えて、日本企業が出遅れたグローバル技術ネットワークを補完するために、提携による協力関係が相乗効果を持つことを事例研究から検証したことも本論文の重要な貢献である。



出所:筆者作成。

今日の半導体企業はグローバルな視点からの戦略構築が急速に進み、単独企業の経営資源によって成功を勝ち取ることは容易ではない。このため、海外企業との共同開発や生産分業など、多様な方法でお互いの経営資源を有効に活用し合う戦略提携のメリットは大きく、本論文が指摘する戦略提携が競争力再生の手段として需要となる。

[主要参考文献]

- 柴山清彦 (2007) 「企業間連携: ルールの生成」中小企業総合研究 第7号 (2007年7月) p.35-54。
 中馬宏之 (2006) 「半導体産業における国際競争力低下要因を探る: メタ摺り合わせ力の視点から」、『RIETI Discussion Paper Series』、経済産業研究所、06-J-043。
 長谷川信次 (1998) 「多国籍企業の内部化理論と戦略提携」同文館。
 原陽一郎 (2002) 「国際競争とは何か」『長岡大学紀要』創刊号 2002年3月、長岡大学 p.1-22。
 Williamson, Oliver E. (1985) "The Economic Institutions of Capitalism", The Free Press.