

お忙しくても、約2分間で読めます

山内公認会計士事務所

ハートフル・ワード (心からの言葉)

TEL 098-868-6895
FAX 098-863-1495

経営者への活きた言葉

日本半導体凋落の40年史から得た失敗の教訓

1. 日米半導体摩擦からの約40年は、日本の半導体産業にとって、屈辱くつじやくの歴史である。当初こそ、米国による貿易規制の強化がつまずきの発端だったが、1990年代以降は戦略ミスを繰り返し、国内半導体産業は凋落ちようらくの一途をたどった。世界の半導体市場における日本企業のシェアは、ピーク時の88年には50.3%とだったが、その後は坂道を転げ落ちるように低下し、2020年は9.2%。見る影もない。
2. 「半導体敗戦」の原因は、日本企業の致命的ミスとして二つのことが挙げられる。第一に、自前主義に固執したこと。90年代後半に国内企業は垂直統合型モデルから脱却できず、半導体の設計部門と製造部門を分離する「水平分業型モデル」への転換に乗り遅れた。当時、米国や台湾では、設計に特化したファブレス企業、製造に特化したファウンドリー（受託生産会社）が登場。
3. 日本陣営はこの潮流に完全に乗り遅れた。全ての業務を自社グループで行う安易なオペレーションを続けて、自社の得意分野を磨いていくことができなかった。第二に、80年代のメモリーの成功体験に固執し、安易なリストラを繰り返したことだ。
(参考:「週刊ダイヤモンド」2023年2月25日号)

経営者のための人生学

良いことが起こるよう環境を整える (運)

ポール・シューメーカー

(米ペンシルベニア大学ウォートン校教授)

1. 運は偶然の産物以上のものだとして理解することだ。確かに運は確率に左右されるが有利に持っていくことはできる。ベストを尽くし良いことが起こるのではなく(ダム・ラック)、良いことがより多く起こるよう環境を整える(スマート・ラック)のだ。ほとんどのビジネスチャンスは、運と備えが不明瞭に交錯する場所にある。惑星が一直線に並ぶ瞬間に常に備えていなければならない。狙い澄ました備えがなければ、多くの偶然のチャンスは、本人すら気がつかないうちに過ぎ去ってしまう。
2. つまり「より意識的に備える視点」が大切だ。また、宝くじに当たるような愚かな運に、人生を託すべきでない。例えばプロゴルファーのゲーリー・プレーヤー氏が、長年にわたって自分が収めてきた勝利について、「練習すればするほど、ますます幸運になった」と振り返った。

(参考:「日経ビジネス」2023年3月13日号)

ワンポイント経営アドバイス

試練が成長をもたらす

齊藤寛(シャトレゼホールディングス会長)

1. 26歳の時に始めて今年創業69年です。おかげさまで前期(2022年3月期)は連結で、1150億円の売上高になっています。やはり、大きな目標を立ててそれに挑戦することが人間を成長させるんですね。で、追い詰めないと知恵は出ません。人間はどうしても順境の時には気持ちが緩みます。当社はこれまで大きなピンチが3回ありましたが、そこで知恵を出して乗り越えました。
2. 修羅場の中で出る知恵は自分の知恵じゃなくて、おそらくご先祖様が授けてくれたんじゃないかと思います。夜、寝ている時なんかパッと頭に浮かんできます。忘れるのですぐメモを取っておく。そういう経験を何度もしました。だから、これは自分の力じゃない、天の啓示だと思っています。

(参考:「致知」2023年5月号)

古典に学ぶ

煩惱を取り除き豊かさへ

1. しかし、私たちはそれに気づかず、周りに翻弄ほんろうされ、自分の外側に幸せを見出そうと四苦八苦しています。
2. それはなぜか。数の煩惱ぼんのうで仏性の輝きが覆い尽くされているからです。でも煩惱ぼんごの曇りをとれば仏性が輝き出し、豊かさへと導いてくれます。その第一歩が、幸せになるための答えは自分の中にあると気づくことなのです。

(参考:名取芳彦監修「空海 道を照らす言葉」:河出書房新社)