

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

### 凋落の歴史から一転空前の狂乱投資(半導体産業)

- 2024年の世界の半導体市場は、過去最高の5883億ドル(約87兆円)に到達する見通しだ。かつて産業のコメと呼ばれた半導体は、国家の競争力や安全保障をも左右する「戦略物資」となった。昨今の生成AI(人工知能)サービスの爆発的拡大や、地政学リスクのさらなる高まりから、主要国による半導体投資競争は熾烈化している。さながら国家ぐるみの覇権戦争の様相だ。
- 気が付けば、21~23年度の3年で、日本政府が半導体に確保した金額は約4兆円に及ぶ。すでに2兆円が投下されており、米国や欧州と比べても、日本の半導体政策は異次元の金額規模とスピードで進められているといってもよい。足元でも、世界最大ファウンドリーである台湾TSMCの熊本第2工場建設や、国策会社ラピダスの追加計画、ローム・東芝連合に続くパワー半導体の再編、NTTが主導する「光の半導体(光電融合技術)」など、重要プロジェクトがめじろ押し。
- 投資のペースが多少緩んだとしても、30年までに12兆円超の官民投資を行い、日本の半導体売上高を15兆円(20年比3倍)にする計画だ。日米半導体摩擦から40年、世界の座から陥落した国内半導体産業は、凋落の歴史から一転、空前の狂乱投資に沸いている。

(参考:「週刊ダイヤモンド」2024年2月24日号)

## ワンポイント経営アドバイス

### 商工中金再生、社員の志を呼び覚ませ

#### 関根正裕(商工組合中央金庫社長)

- 不正の根本原因は4つあります。上意下達の風通しの悪さという「組織風土」の問題に加えて、「同質性の高さ」、「隠ぺい体質」、業績至上主義の「マネジメント」に問題がありました。この4つが重なると不正の温床になります。そこを根本的に直せば、まず間違いなく再生できるのです。不正事案の中に横領は皆無でした。つまり商工中金の不正は、真面目な社員が追い込まれてやってしまったものでした。
- まず、改革の1丁目としてノルマを廃止しました。本部から営業店への目標の割り振りもなくし、自主計画にしたのです。「言われたことをいかにやるか」という行動原理を、真逆にしました。組織の考え方も変えました。今まで社長が頂点のピラミッド形だったのを、一番上がお客様、営業店、本部、経営層、一番下に社長という逆三角形にしました。どう生き生きと働いてもらうか、社員に対するリスペクトが大事です。

(参考:「日経ビジネス」2024年2月19日号)

## 新規成長分野

### 日本茶の販路拡大求め海外へ

- 国内での日本茶消費量が縮小傾向にある中、販路拡大を求め、日本茶の生産者が海外進出を始めている。ドイツへの日本茶の輸出は約20億円、米国に次ぐ2位の輸出先だ(2021年)。京都の宇治茶、静岡茶、鹿児島ちゅうらんの知覧茶などがすでに流通し、スーパーでも緑茶が販売されている。
- 日本三大銘茶の一つ、埼玉の狭山茶の生産者もドイツ市場参入を狙い、23年、食品市やバイヤー向けイベントでの試飲会などプロモーションを行った。徐々に認知度を高める狭山茶だが、ドイツ市場参入には課題が残る。まずは規制対応の問題。EU(欧州連合)の残留農薬基準値やドイツの包装材規制など、対応には相応のコストと時間が必要となる。

(参考:「週刊東洋経済」2024年2月3日号)

## 古典に学ぶ

### 菩薩とは仏様のひとり

- 菩薩とは、役割によって四つ(如来・菩薩・明王・天)に分けられている仏様の種類のひとつです。菩薩は本来、悟りを開き、如来になれる存在なのです。
- しかし、「菩薩様のような人だ」という言葉があるように、人々を救うためにこの世に留まって修行し、私たちに優しく守り導いています。

(参考:名取芳彦監修「空海 道を照らす言葉」:河出書房新社)