慶應義塾大学学術情報リポジトリ
Keio Associated Repository of Academic resouces

Title	半導体産業の競争戦略
Sub Title	
Author	牛久保隆平(Ushikubo, Riyuuhei) 矢作恒雄
Publisher	慶應義塾大学大学院経営管理研究科
Publication year	1998
Jtitle	
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	修士学位論文. 1998年度経営学 第1411号 可能
Genre	Thesis or Dissertation
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00001998-1411

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

所属ゼミ	矢作　研究会	学籍番号	89728122	氏名	牛久保 隆平

（論文題名）

半導体産業の競争戦略

（内容の要旨）

日本半導体産業は、1986 年に、生産額でアメリカを抜き、世界最大の半導体生産国になったが、1990 年代に入り、アメリカの復興、韓国企業の躍進に遭遇し、その競争力が低下したと言われている。一部には、日本半導体産業の DRAM 中心の構造的失敗として表面的な批判・報道がされている。しかし、80 年代半ばに日本半導体産業が成功者として褒め称えられ、日米半導体摩擦まで引き起こすに至った過程においては、確かに、日本は戦略的に優位な立場にあったことは事実であり、また、今日、当該産業内において、苦戦しているのも事実である。

企業業績は、市場環境と企業戦略の相互作用によって形成された業界構造の結果であるとするならば、日本半導体産業がこの 20 年間に体験した競争地位の変化を引き起こしたメカニズムは何か、また、日本半導体産業はいかにしてこの状況を脱却し、再び競争力を付けることができるのかという問題は、日本半導体産業がその解決策を模索していることからも、重要なテーマである。

本論文では、以上の問題意識の下に、

(1) 80 年代に日本半導体産業が競争力を築いた要因を明らかにする

(2) 90 年代の競争力低下の要因を明らかにする

(3) 日本半導体産業が再び競争力を回復するための新たなビジネス・モデルを提案する

ことを、研究テーマとする。さらに、日本の産業内で、同様の問題を抱えている産業が数多く存在するとの認識から、

(4) 上記提案の一般化を試みる

ことを研究テーマとして掲げ、以上の 4 点について、文献研究・事例研究を通じて、日本半導体産業の、競争力回復のための提言をまとめることとする。

以上の分析を行うにあたり、産業組織論を起点とする競争戦略論を、主な分析アプローチとして採用した。

分析の結果、90 年代初頭における、DRAM 市場の競争環境の変化(装置産業の専門化・独立化、半導体を利用する側の変化、半導体産業内での付加価値創造点のシフト、DRAM 市場への新規参入者の増加)は、DRAM 市場を資金的問題が解決できれば参入できる、参入障壁の低い業界構造に変化させ、先行者利得の獲得期間・後発品での収益獲得期間両方において時間的短縮に導いた。

一方、アメリカ企業が集中したロジック市場の規模・範囲の拡大は、投資額の増大化に伴い、各セグメントが専門化され、技術革新スピードの速い業界構造にし、各々のセグメントでは、自社の提供する機能に特化した専門企業が、グローバルな市場を相手に競争優位を構築し、各機能に特化した企業同士の提携関係によって、相互補完的に自己強化していった。

日本大手半導体企業の競争力の低下は、DRAM 市場、ロジック市場の両市場に対して、分散投資を行い、垂直方向・水平方向において規模と範囲の拡大を目指したために、どのセグメントでも競争力のない製品を提供することになったのが原因であった。

本論文では、日本半導体産業が再び競争力を回復させるために、「機能提供型戦略」と「統合型戦略」の選択の必要性を指摘し、提言している。

尚、半導体産業に見られたこれらの問題は他の産業にも見られ、今日の日本産業の競争力低下を回復するためには、改めて、戦略が重要であることを指摘している。