

# 半導体・電子部品企業の戦略とマネジメント —ロームの歩み—

さとう けんいちろう

佐藤 研一郎

本書は、ロームが半導体・電子部品業界の中で成長してきた歩みを分析し、ロームにおける戦略とマネジメントの実践を論じている。

序章では、A. P. スローン, Jr. 氏の『GM とともに』および A. D. チャンドラー, Jr. 氏の『組織は戦略に従う』を検討し、戦略とマネジメントを定義し、あわせて両者における経営リーダーの役割の重要性を明らかにしている。そして、本書の構成は、こうした分析視点を踏まえたものであることを明示している。

第1章では、創業・設立期における企業家精神の意義と、創業まもないベンチャー企業が成功するための要因について論じている。第2章では、制定された企業目的、経営基本方針がいかんして生まれてきたか、今日まで継承してきた企業目的等制定の意義と課題は何か、脆弱だったベンチャー企業がどのようにして成長の契機を持ちえたのかを論じている。第3章では、協力会社方式による製造拠点の拡大によって、国内および韓国における生産体制の確立と展開について、戦略的アウトソーシングの視点から論じている。第4章では、中堅抵抗器メーカーから半導体メーカーに転身していく際の企業戦略について、オーバーエクステンション戦略の枠組みから論じている。

第5章では、オイルショックを契機とした経営危機に立ち向かった経緯と多国籍化していくロームの国際経営について論じている。とくに、技術的に進んでいた米国子会社から日本本社への暗黙知の効果的移転について論じている。第6章では、専業半導体メーカーとして飛躍していくプロセスを製品の拡充、生産拠点の海外展開、製造装置の内製化などから検討している。これらについて、技術によって戦略が駆動すること、カスタム IC が顧客志向を強める上で強力なツールとして機能していることを、技術戦略の視点から論じている。第7章では、製品ラインの選択と集中、海外拠点の整備と応用研究、企業ブランドの構築、経営組織改革と人的資源管理などを取り上げ、痛みを伴う経営改革によって事業構造を転換してきたことを、コア・コンピタンスの視点から論じている。第8章では、次世代のロームが最も重視すべき研究開発について、とくに研究開発組織の整備や大学等の外部研究機関との連携、次世代技術開発、M&A 戦略を論じている。終章では、分析結果を要約し、永続企業を目指すロームにおける事業の定義のありようについて論じている。そして、最後に、ロームの次の50年を担う世代に遺すメッセージと将来展望について、普遍的意味合いをも込めて述べている。