



### I-OWA マンスリー・セミナー講演より 日本の頭脳流出を考える 実体験を踏まえた日中韓の企業経営

講演: Flat Panel Display 技術コンサルタント  
中華人民共和国認定 高級技術專家 太田 隆司氏  
レポーター: 赤堀 薫里

日立製作所に30年、サムスン電子に10年、シャープを買収すると騒がれている鴻海精密工業に1年少しと、日本、韓国、台湾で技術者として働き続けました。2002年に日立製作所からサムスン電子に移籍した時は、かなりメディアからたたかれました。



技術者の最大のやりがいは「自己実現」です。給料はその次に来る。自分の能力を認めてもらい、活用してもらうことが最大の幸福です。その幸福を日本で得られないとすれば、彼らがサムスン(韓国)に行ったとしても責めることはできません。技術に垣根はありません。日本の半導体技術もアメリカから教わったものです。日本は島国で資源がないから、何をするにも一国ではできない。グローバルに考えるべきです。自国だけが栄えるというシナリオはないのです。流出を恐れて狭い視野で束縛されるよりも、柔軟に構えた方が国際社会に貢献できる。これが私の実感です。

シンガポールで私が国立マイクロエレクトロニクス研究所の会長をしていたころ、日本のある大企業の会長とともに、当時のリー・クアンユー上級首相にお会いしました。日本の会長が「この研究所は日本人が会長、その下にアメリカ人、スタッフも10カ国から来ている。技術は宝なのに、こんな多国籍で先端技術が流出するのでは」と尋ねた。リー氏は平然と「流出しますよ。でもそれ以上に入ってくる」と答えたのです。既存の技術が出ていくのは止められません。それを損失と考えず、出て行った分、技術革新を生み出せばいいのです。

これが、一貫した私の生き方です。半導体とディスプレイは、物凄く投資金額が大きい設備産業で

これが、一貫した私の生き方です。半導体とディスプレイは、物凄く投資金額が大きい設備産業で



## 長期投資仲間通信「インベストラيف」

す。投資競争によって、勝ち負けが決まります。1970～2000 年は JAPAN as No.1 の時代。1970～1992 年カラーブラウン管全盛、1994～2002 年薄型ディスプレイ全盛。そして、2000～2015 年 KOREA as No.1 の時代です。LCD-TV 全盛、LCD Smart Phone 全盛。サムソンは欧米からの投資、LG は 100%日本の金融機関や企業が投資をして儲けました。2016～2025 年は CHINA as No.1 の時代かな？有機 EL-TV、有機 EL Smart Phone 全盛になるだろうと思っています。

私は、日本では日立、韓国ではサムスン、台湾では鴻海、中国では現在やっている BOE の 4 つしか知りませんが、その経験値から日・中・韓の経営スタイルの特徴を分析してみます。

日立(日本型経営)は、ボトムアップとコンセンサス経営です。財務・技術開発中心。野武士のようです。B-to-B に強く B-to-C に弱い。技術信頼第一、意思決定速度が非常に遅い。皆のコンセンサスがなければいけない。一番手になりにくい。

サムスン(韓国型経営)は、トップダウン型経営。オーナーを頂点とするトップダウン。トップの意思が絶対。独自開発・天才を重視。日本はちびちび投資ですが、あちらは巨額集中投資。製品開発・製造ライン投資・販路の確保を同時進行します。

鴻海(台湾型経営)は、オーナー独裁カリスマ経営。即戦力投資重視。凄まじい朝令暮改。コピー重視。研究開発は非常に弱い。徹底した自動化と凄まじい作業員管理。毎月成績表があり、成績の悪い下 2%は、翌月自動的にくびになります。その為なかには自殺者する人もいます。

BOE、CSOT(中国型経営)は、国家資本主義型経営。基礎研究は大学、社外に依頼。追従模倣をして即利益を重視。成長案件に中央・地方政府が競って投資。GDP の 44%が投資事業から生まれる。投資の 60～90%は政府資金、公共投資の扱い。過剰投資が進行。重要案件の返済困難は、中央政府が地方政府援助として負担。

その後、講演では、日立製作所で自家設計の製造ライン(歩留り 99%)開発でブラウン管コスト優位を確立したことから始まり、製造装置及び製品のイノベーションにより、ブラウン管及び、TFT-LCD で世界トップシェアを 5 回達成されたこと。また、装置輸出でも世界トップシェアを達成された実績を踏まえて、日・中・韓で実際に経験した異なる経営スタイルの特徴を具体的に語られました。そして最後に、日本と中国が抱えるそれぞれの課題を指摘されました。