



慶應義塾大学ビジネス・スクール

超LSI技術研究組合

1980年、日本の超LSI技術研究組合の共同研究所が、256KビットRAMの試作に成功したというニュースが世界に伝わった。アメリカの半導体業界の反響は大きかった。この超LSI技術開発プロジェクトには、アメリカの業界誌も以前からかなり注目していたが、これまで、報道記事の焦点は、64KビットRAMと、この大規模集積回路市場で始まった熾烈な競争の推移に絞られていた。

10

アメリカ製ICは品質に問題があるというヒューレット・パカード社の報告と時期を同じくして、64KビットRAMの市場では日本メーカーの攻勢が優位に展開されつつあるという報道が続く中で、アメリカではIBM、インテルおよびテキサス・インスツルメンツなど世界最大級のメーカーが存在するにもかかわらず、日本勢が近年の自動車産業での成功のパターンを半導体市場でも再現するだろうとの見方が一般に強まってきた。時間の経過と共に、現実の複雑な事情も徐々に明らかになるに違いない。アメリカ製ICにみられる信頼性のギャップはいずれ狭まるだろうし、インテル社は、最もコスト効率のよい64Kビットのチップを携えて反撃を試みるだろう。しかし、どういう見方をしようとも、そこに浮かび上がってくるのは、1940年代後期におけるベル研究所の(ショックレーその他による)大発明以来、常にアメリカで発明され、アメリカの強力企業が支配し続けた分野の先端技術に、どうやら日本勢が追いついたという事実である。

15

20

「一体どうやって追いついたのか」という疑問には、二つの答えがある。第一に、富士通、日立製作所および日本電気などの主力企業が、コンピュータおよび半導体の市場での強力なメーカーに成長したということである。第二に、この3社に加えて三菱電機と東芝の2社、さらには通産省(工業技術院)とが一諸になって、超LSIの開発に努力したということである。

25

各社の将来に間違いなく決定的な影響を与えると思われる重要な先端技術の研究について、競争関係に立つ強力な5社が、相互に協力するという、あるいは行政上の指導的立場にある通産省と協力関係を持つということは、この5社にとってどのような意味を持つのかという点を考察するのが、このノートの目的である。この種の協力関係は、アメリカに広まっている、「日本株式会社」の神話とか、鉄鋼などの素材の調達に一部代表さ

30

このノートは、慶應義塾大学の古川公成助教授の協力を得て、ハーバード大学のJoseph L. Bower教授が作成した。このノートはクラス討議のための資料として作成されたものであって、経営問題の適切な処理あるいは不適切な処理を例示するものではない。

Copyright © 1982. President and Fellows of Harvard College.

[1983年7月 K.FK]