

大企業セツトメーカーのシェア後退に伴う 中小企業の低迷

太 田 進 一

- I 日本企業の国際競争力の減退、シェアの急速な減少、低収益
- II 日本企業の国際競争力の減退の要因、急速なシェア減少の原因
- III 中小企業基本法と中小企業憲章にみる中小企業環境の在り方
- IV 京都企業にみる伝統産業・地場産業技術との関連

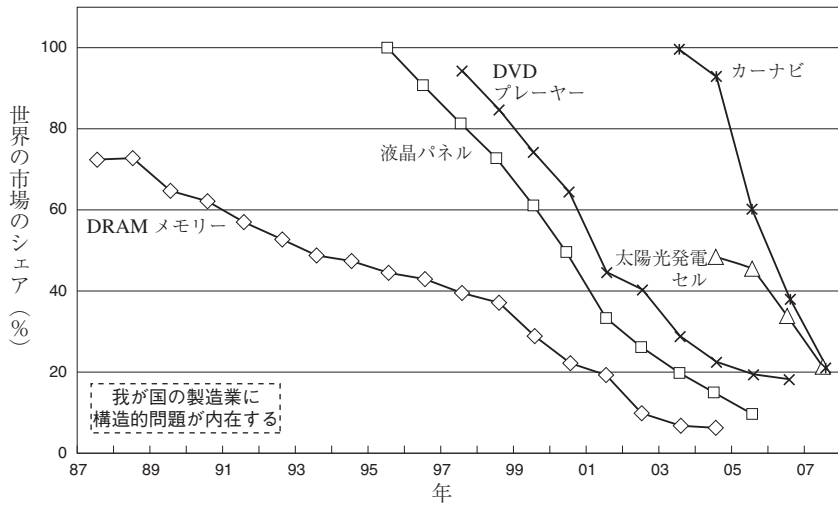
I 日本企業の国際競争力の減退、シェアの急速な減少、低収益

シャープは2012年8月27日、電子機器の製造受託で世界最大手の台湾・鴻海（ホンハイ）精密工業と資本・業務提携すると発表¹した。テレビ用液晶パネルを中心とするテレビ事業の収益悪化への対応を行った。2012年3月期の決算においてパナソニック、ソニー、シャープ、NEC 4社で1兆4千億円からの赤字を計上し、テレビ事業を中心に巨額の赤字を抱えている。代わって、韓国のサムスンやLGなどが世界的なシェアを伸ばしてきている。薄型テレビの2005年の世界シェアは、1位フィリップス、2位シャープ、3位サムスンであったが、2012年には1位サムスン（22.3%）、2位LG（13.5%）、3位ソニー（12.4%）となり、サムスンは6年連続のトップとなった。

このほかにもDRAMでは、1980年代後半日本メーカーは70%超シェアであったにもかかわらず、2005年には数%シェアに留まっている。また、薄型テレビや携帯電話の材料である液晶パネルのシェアは、1995年100%シェアであったが、2006年には数%シェアへと急速にシェアを低下させている。また光ディスク産業であるDVDプレーヤーは、1998年95%シェアと高いシェアを誇っていたが、2006年には20%シェアへと後退してしまった。カーナビも2003年100%シェアであったものが、2007年には20

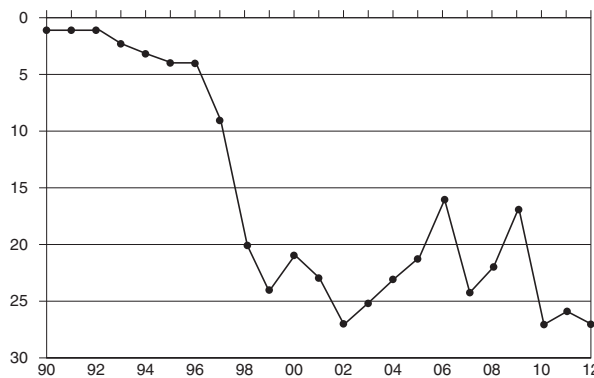
1 『朝日新聞』2012年8月27日。シャープが5月をめどに670億円の第三者割当増資を実施。鴻海グループ4社が引き受け、議決権ベースで9.99%を持つ筆頭株主となる。海外メーカーが日本の電機大手の大株主になるのは極めて異例。シャープはテレビ用液晶パネルを生産する堺工場（堺市）を運営する子会社の株式も、保有する約93%の半分を鴻海側に660億円で売却。今年10月以降、堺工場で生産するパネルの半分を鴻海側が引き取る。テレビ事業の収益悪化に苦しむシャープは大口の供給先を確保することで、減産中の堺工場の安定操業とコスト競争力の強化を図る。堺工場は、テレビ市場の悪化を受けて今年から5割程度の減産に踏み切るなど重荷になっていた。調達した資金は、スマートフォン向けに需要の高い中小型液晶の設備などに投資する。シャープの奥田隆司次期社長（4月に就任予定）は会見で、「シャープが単独で生産から販売までやるのは限界があった。両社の強みを生かし、魅力的な製品をタイムリーに投入していく」と語った。

第1図 日本発製品の急速なシェア後退
 -イノベーションの成果/知財が競争力に寄与できていない-



出所：小川絏一『国際標準化と事業戦略』白桃書房，2009年，5ページ。

第2図 日本の「IMD 国際競争力」順位の推移 (図の年は発表年)



出典：IMD (International Institute for Management Development) 「World Competitiveness Yearbook」の各年版。

数%シェアに後退した (第1図参照)。

また，欧米企業や韓国企業，台湾企業が20数%経常利益を維持しているのに，日本企業は数%にとどまっている。このような背景を受けて，日本のIMD国際競争力の減退も著しく，後退している。1990年にはまだ1位であったが，2012年には27位へと後退している (第2図参照)。

II 日本企業の国際競争力の減退の要因，急速なシェア減少の原因

(1) 日本企業による国際競争力低下要因の2つの仮説

このような，日本の製品や企業での世界シェアの交代はどのような要因によるのであ

ろうか。1990年代、2000年代に日本企業が国際競争力を維持できなくなった要因として、2つの仮説を設定している（第3図を参照）。

一つは、IT化への取り組みの遅れとネットワーク経済やデジタル経済への移行が大企業や中小企業によってスムーズに行われてこなかったことに起因する。また、大企業や中小企業が、国際競争力の維持ができない理由を、経営戦略の欠如とビジネスモデルの構築にこれまで必ずしも成功していないことに求めようとしている。

今一つの原因は、中国を始めとする主として東南アジアへの日系企業による海外進出のブーメラン効果と現地での地場資本や華人資本による大企業・中小企業の成長と「世界の工場」としての役割の拡大を通じた、徐々に日本企業の中高級品市場への侵食と、円高とデフレ効果、輸入増による価格の下方硬直化の影響として捉えている。

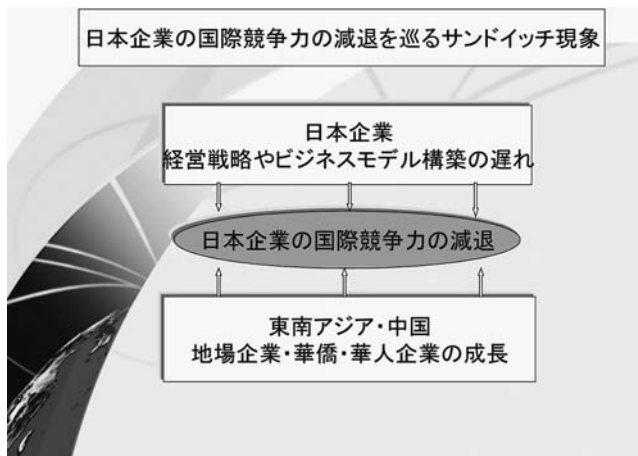
つまり、1990年代以降における、大企業や中小企業を含めた日本企業での国際競争力の減退の要因を、一方での日本企業による経営戦略やビジネスモデル構築の遅れと、他方での東南アジア等での現地企業の成長の影響という、サンドイッチ現象に原因を求めようとしている²。

（2）エレクトロニクス製品に見る日本企業の国際競争力低下の実態

ここでは、国際競争力を急速に低下させているエレクトロニクス製品、家電産業を中心に見ていくことにしよう。

近年、日本企業は技術面ではリードするものの、もの造りで競争優位を維持することが困難になったり、あるいは急速にキャッチアップされたりする製品分野が増加しつつある。その背景には、日本のもの造り経営が、マイクロ・プロセッサ（MPU）とフ

第3図 日本企業の国際競争力の減退をめぐるサンドイッチ現象



出所：太田進一『ネットワークと中小企業』晃洋書房，2012年，13ページ。

2 太田進一（2012年）『ネットワークと中小企業』晃洋書房，13ページ。

ファームウェア³およびマイクロコンピュータの技術革新・発展によって1990年代に擦り合わせ型からモジュラー型へと歴史的な転換期を迎えたことにある。その代表的な製品がDVDのコンソーシアム型標準である。

また、近年の薄型テレビや液晶パネルの分野での日本メーカーの急速なシェア後退も、韓国のサムスンやLGの台頭、台湾メーカーであるAUO（友達光電）、CMO（奇美電子）、中堅企業であるCPT、ハンスター、イノラックスディスプレイ、ウインテック、TPOなどのパネルメーカーが急速な国際競争力を強めてきており、光ディスク産業での擦り合わせ型からモジュラー型への転換とそれに伴う製品の急速な普及という同様な過程をたどってきている。ただ、韓国メーカーは、日本の得意としてきた擦り合わせ型技術においても、急速なキャッチアップから、凌駕へと転じてきており、デザイン力やブランド力においては日本メーカーを大きくしのぎ、ウォン安を背景に強大なグローバル力を展開してきているのが最近の姿である。

DVDは多数の企業が参加するオープンな場で標準化された。製品出荷の初期の段階では擦り合わせ型アーキテクチャであるが、その後のコストダウン設計や大量生産のプロセスで徐々にモジュラー型へと転換される。モジュラー型への転換プロセスで中心的な役割を果たすのがMPUとファームウェアである。標準化はその本質に技術情報のマニュアル化やオープン化を内包しており、さらにはMPUやファームウェアと同じく基幹技術や基幹部品の相互依存性を排除する機能を持っている。標準化を裏で支える多数の専門メーカーや中小企業を輩出し、基幹部品・基幹部材を流通させる。キャッチアップ型工業国から多数の企業が市場参入し、ここから熾烈な価格競争が始まり、異常な価格下落を招くことになる⁴。

太田の理解では、「擦り合わせ」とは次のようなことを言う。モノ作りは、設計（デザイン）情報を転写して製品（人工物）を作ることである。日本企業は、作り方、つまり難しい材料という媒体にミクロン単位の擦り合わせを行い、作りこむことが得意であった。現場、現物という本体と写体に過ぎない製造指図書とではあまりに落差が大きく、メンバーが常に現場、現物に立ち返ることで、イメージを豊富にし、共有することの意

3 マイクロプロセッサとは、コンピュータの基本処理装置の機能を1個のLSIにまとめたもの。現在ではCPUとほぼ同じ意味で使われており、略してMPUという。マイクロプロセッサの規模は、内蔵するアキュムレータのビット長とバス幅を使って表し、32ビットMPU、64ビットMPUなどと言う。最近ではモバイルや家電製品、工業用機器の制御用のコントローラとして周辺LSIの機能やメモリを1つのプロセッサ内に搭載したワンチップ・マイコンの形で組み込まれている。また、ファームウェアとは、ハードウェア化されたソフトウェアのことを言う。ハードウェアとソフトウェアの中間的な性格を持つため、特に両者と区別している。本来はマイクロプログラムで記述したプログラムを指すが、現在ではROMやフラッシュ・メモリに格納したBIOSや、ドライバを指す場合が多い。特に、フラッシュ・メモリは書き換えが可能のため、アップグレードにも対応できることから、最近では主流を占めている。岡本茂監修（2006年）『パソコン用語辞典』（株）技術評論社。

4 太田進一（2006年8月号）「製品・部品の標準化と中小企業」『信用保険月報』3ページ。

義が大きかった。写体がつねに本体に劣っている世界でのモノ作りでは、常にどう作るのが問題であり、そこに現場でのノウハウを加えなければ十分な復元ができないという認識があった。これは既成の原図を元にしながらも、優れた製品に仕上げるには、原材料の性質を認識しながら原材料を「だましだまし」しながら加工していくという、原図と加工品との技術的ギャップを創意工夫や技術知により埋めてきた。原図（製造指図書）を元にして、イメージを膨らませながら、創意工夫の積重ねによって完成品に仕上げるという日本的な製造工程が存在したのである。⁵

DVDの前製品であるCD-ROMをみると、1984年にフィリップスとソニーによって国際標準化され、1986年から市場へ出荷されていた。しかし、初期のCD-ROMはすべてアナログ・フィードバック制御技術が採用されていたので、基幹部品相互の依存性が非常に強く、製品アーキテクチャが擦り合わせ型のままであったために、技術の全体系を持つ大規模企業だけしか市場参入できなかった。オープン環境の国際分業は起きなかった。出荷5年後の1992年になっても市場規模は年間180万台にすぎなかった。

マイコンとファームウェアがCD-ROM装置の設計の深部に介在し始めたのは1993年頃からであるが、まだ特定企業内のブラック・ボックス技術であった。しかし、1994年に東芝製のICチップセット（CD-X, EXシリーズ）がオープン市場で流通し始めると、設計と製造の完全分離が生じた。ここから国際分業が始まり、1994年には市場規模が一気に年間2,000万台へと拡大した。わずか2年で10倍以上の巨大市場が誕生したのである。翌年の1995年には4,000万台、1999年には年間1億2,000万台に到達する。製品アーキテクチャが擦り合わせ型からモジュラー型へ転換してわずか5年後に年間1億台の巨大市場が出現したのである（第4図を参照）。

このような市場の急拡大が、その後にCD-R/RW装置やDVDプレーヤーでも同じように発生している。

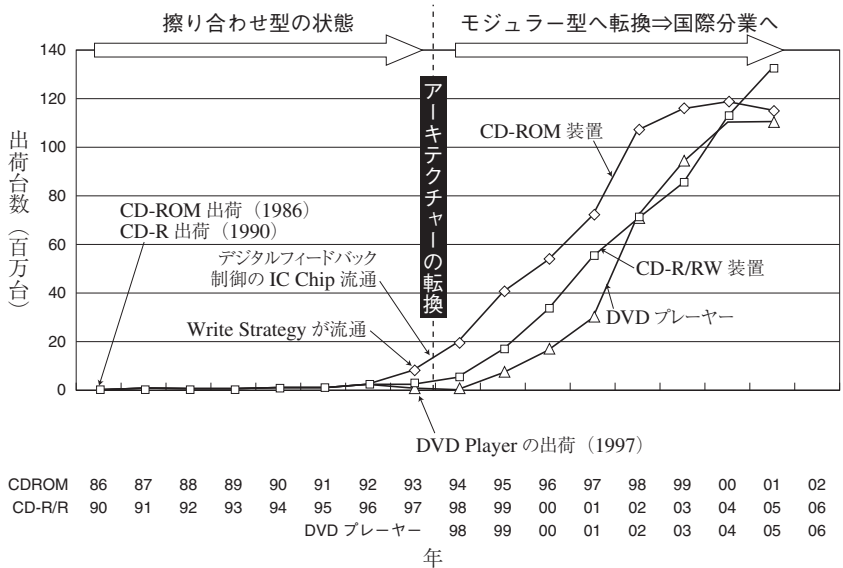
DVDプレーヤーの開発に着手したのは1994年～1995年であるが、このころからマイコンやファームウェア技術が飛躍的に進化し、DVDでは、初期の段階からデジタル技術を多用する。DVDは初期の段階から製品アーキテクチャが、擦り合わせ型からモジュラー型へ転換しており、市場に出た直後からCD-ROMやCD-R/RWと同じ軌跡を描いて大量普及の軌道に乗った。モジュラー型に転換されて比較優位の国際分業へ転換すると、市場規模が瞬時に50倍以上に拡大する。⁶

液晶パネルの日本、韓国、台湾、中国大陸企業のシェア推移は、第5図のとおりである。1990年代後半は日本企業が世界シェア1位を確保しながらも韓国企業に急激にシェアを奪われる時代、2000年以降は台湾企業が飛躍的にシェアを伸ばし、日系企業が

5 太田進一（2012年）、前掲書、18ページ。

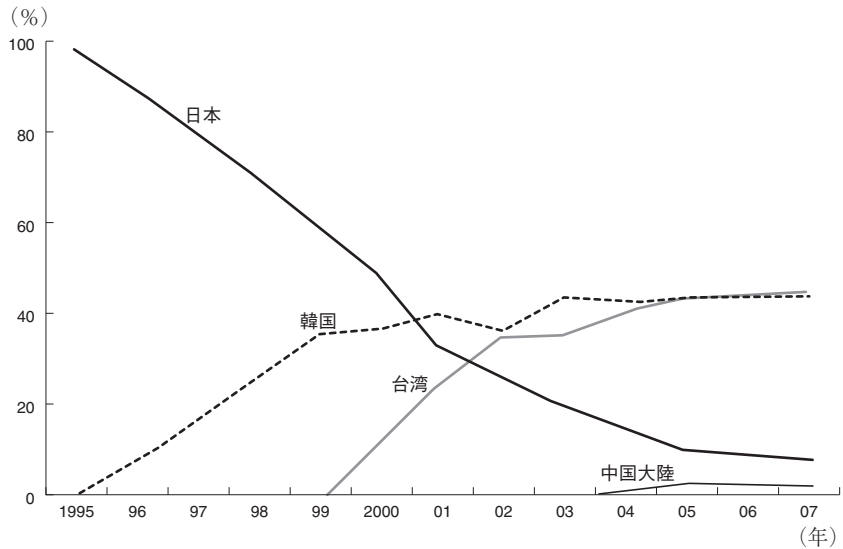
6 小川紘一（2009年）『国際標準化と事業戦略』白桃書房、50ページ。

第4図 光産業における製品アーキテクチャのモジュラー型への転換に伴う普及過程



出所：小川絃一『国際標準化と事業戦略』白桃書房，2009年，51ページ。

第5図 液晶パネルの日本、韓国、台湾、中国企業のシェア推移



出所：宮崎智彦『ガラパゴス化する日本の製造業』東洋経済新報社，2008年，120ページ。

シェアを急減する時代，2005年以降は韓国企業と台湾企業が世界シェアを二分する時代になっている。

液晶パネルの企業別シェアでは，2007年においては，第1位サムスン電子で23%，第2位LPLの韓国LGディスプレイが20%，第3位台湾のAUO（友達光電）19%，第4位台湾のCMO（奇美電子）11%となっている。シャープは第5位7%になってい

る。

台湾メーカーは、先行するパソコン向け液晶モニター市場で、メーカーからの受託によって電子機器の生産を専門に行う EMS（Electronics Manufacturing Service）企業や、相手先ブランドで設計から製造までを請け負う ODM（Original Design Manufacturer）企業という顧客に恵まれていた。液晶テレビ向けへもパソコンの液晶モニターから、事業の横断的な展開が可能であったことが手伝っている。液晶パネル向け製造装置メーカーが存在し、最新の装置を購入して液晶パネルの製造が可能であった⁷。これは、半導体生産の最新の情報やノウハウを、半導体メーカーよりも半導体製造装置メーカーが握っているのと同じ構造である。

台湾の OEM、ODM 企業は、世界のパソコンのうち、実質的には 80% 以上の製造を行っている。ブラウン管式モニターから液晶モニターへと転換する過程において、必然的に需要が生まれていた。

日本のエレクトロニクス大企業は、2001 年～2002 年に IT バブル崩壊により、半導体、通信機器などで大きな影響を被っていた。そのために、液晶パネル工場への設備投資をする余力がなく、台湾企業躍進の機会をつくることになった。2001 年～2003 年は、シャープ以外は設備投資をほとんど行わなかった。この時期は第 5 世代の最先端工場の設備投資時期に相当するが、日本企業は第 5 世代の液晶工場への設備投資を 1 社も行わなかった。韓国、台湾の液晶パネル企業は、こぞって第 5 世代の液晶工場へ投資を敢行した。日本企業の液晶パネルでのシェアは、2001 年には韓国に、2002 年に台湾に追い越され、以降は今日の低シェアに甘んじている。

擦り合わせの技術が必要な分野では製造工程間のつなぎの技術が必要になるため、垂直的統合製造が可能な分野になる。製造業では何層もの工程が連続的に続くが、各工程間で合わせ込みが連続的に必要な場合、垂直統合的なやり方がうまく機能する。他方で、特定の工程間に擦り合わせの技術が必要な場合、ブロック的な部分型垂直に留まり、全体的には水平分業でも可能である。

液晶パネル製造から液晶テレビまでの製造工程では、液晶パネルから後工程のモジュール製造や液晶モジュールから液晶テレビ製造の擦り合わせはそれほど必要ないために、水平分業化している。逆に、液晶パネルの製造工程の内部をみると、TFT アレイからカラーフィルター、配向膜形成、偏光板貼付けなどの工程間では擦り合わせ技術が必要のために、日本企業や韓国企業、台湾企業では技術蓄積があるために対応可能であるが、技術蓄積の少ない中国大陸企業では容易ではない⁸。しかし、技術的なキャッチアップ速度が急速に縮小していることから、近い将来には、対応可能になる可能性もある

7 宮崎智彦（2008 年）『ガラパゴス化する日本の製造業』東洋経済新報社、123 ページ。

8 宮崎智彦、前掲書、218 ページ。

う。

このような光ディスク産業での CD-ROM や CD-R/RW 装置, DVD プレーヤーにおける擦り合わせ技術からモジュール型への転換による, 爆発的な普及過程, 最近の液晶パネルや液晶テレビでの韓国企業や台湾企業による席捲と日本企業のシェア低減は, 同様に韓国企業や台湾企業による擦り合わせ技術の超克や凌駕, モジュール型への転換を大きく促進させている。

さらに, 技術流出についても, 日本企業による技術供与や提携, また技師や技術者, ワーカーのレベルでの熟練者がかつては土日曜勤務や, 最近は団塊世代が定年後に外国企業に勤務することを通じて行われている。

また, 液晶パネルにみられるように, タイムリーな設備投資の決定的な不足の状況にある。韓国企業はその点で, 不況期に思い切った設備投資を行い, その後のシェア拡大に寄与している。かつての韓国企業による造船業や, 半導体 DRAM, 液晶パネルや液晶テレビでの投資とその後の急速なシェア拡大がその典型である。

日本の電機メーカーは, 日立製作所, パナソニック, 東芝, ソニー, 富士通, 日本電気, 沖電気, パイオニア, 船井電機など, メーカー数が多く, 国内での過当競争が低収益をもたらしているともいえる。韓国メーカーが実質的にサムスンと LG に絞られていることを考慮すると, 1社当たりの国内市場は, むしろ韓国メーカーの方が大きい。

ビジネスモデルをみても, 米国企業が標準規格を作り, 台湾企業が受託製造するという水平分業により, 双方のメリットを享受している。日本メーカーは, 国内市場にターゲットを絞った, 高機能・高付加価値製品を追及するが, グローバル市場では通用しない製品である。後発国は徹底的なコスト削減により, 大量廉価製品に的を絞り, 最低限の質的な機能を満たしておればよしとするグローバル市場, 低開発国市場を対象にして輸出する。日本の標準が高機能高価格商品とすると, 世界標準は低価格量産品というダブルスタンダードになっている。

Ⅲ 中小企業基本法と中小企業憲章にみる中小企業環境の在り方

中小企業基本法の第12条では, 「経営の革新の促進」として, 「国は, 中小企業者の経営の革新を促進するため, 新商品又は新役務を開発するための技術に関する研究開発の促進, 商品の生産又は販売を著しく効率化するための設備の導入の促進, 商品の開発, 生産, 輸送及び販売を統一的に管理する新たな経営管理方法の導入の促進その他の必要な施策を講ずるものとする」とある。しかし, 一部の中小企業を例外として, 多くの中小企業では経営革新が達成されていないのが実態である。しかし, 中小企業においては, 中小企業経営者のイニシャティブが大きいことから, 「中小企業者の経営革新」

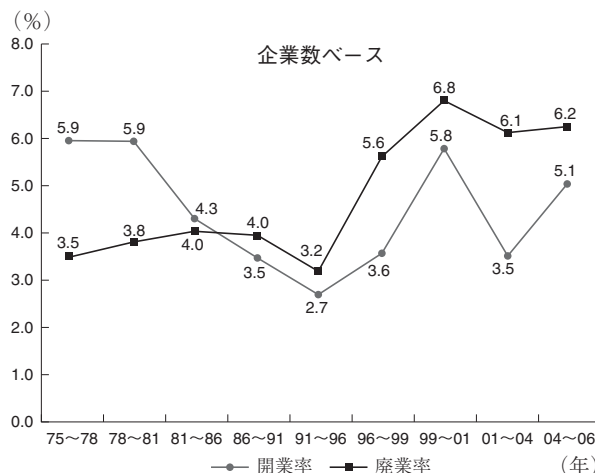
が重要である。そのためにも、中小企業経営者は、独創的な発想のもとにビジネスモデルの構築を行い、人まねのできない経営を心掛ける必要がある。そのことが、結果的に現状での BRICs 諸国や VISTA 諸国からの追い上げを回避する道筋である。このことは、中小企業基本法の第 14 条である「創造的な事業革新の促進」とも符合するものである。

さらに、中小企業基本法の第 13 条においては、「中小企業の創業を促進」とあり、また中小企業憲章においても、基本原則において 二、「起業を増やす」、三、「創意工夫で、新しい市場を切り拓く中小企業の挑戦を促す」とあり、創業や起業が活発化されることが期待されている。しかし、現状において、悲しいことに、1986 年以降一貫して中小企業の減少と、開業数<廃業数という廃業数が開業数を上回っている実態がある（第 6 図を参照）。日本の「モノづくり」の産業集積地域である大田区や、東大阪市等においても、工場数の減退が大きい。

全国レベルでは、1986 年に企業数は 543 万企業近かったものが、2006 年では 438 万企業へと 2 割ほど減少している。東京都大田区の工場数は、ピーク時である 1983 年で 9,190 であったものが、2005 年には半減して 4,778 へと減少した。東大阪市でも、1986 年の 1 万 800 企業から 2006 年には 7 千 400 企業へと 3 割超減少している。

これは、かつてイギリスにおいて中小企業の減少が問題視され、「英国病」として認識されて、中小企業数を増やすことが経済の活性化につながり、イノベーションを引き起こす役割が期待されたことと似通っている。日本も現在「英国病」ならぬ「日本病」にかかり、大国病にかかることで、人間でいえば動脈硬化を起こしている。中小企業数の起業数や創業数が増加することが待たれている。

第 6 図 日本企業の開業と廃業の推移



出所：中小企業庁編『中小企業白書』（2008年版）。

米国シリコンバレーでは、現状においてもなおベンチャー企業の起業や創業が続いており、結果的に産業の新旧交代が実現されている。1960年代には半導体関係が、1970年代はバイオベンチャーが、1980年代や90年代にはIT関係が、現在の2000年代や2010年代には環境関係へと、ベンチャー創業や開業の軸が変化し、絶えず新タイプのベンチャーが誕生し、新旧交代を実現している。背景にはアメリカ合衆国や連邦州のベンチャー企業の豊富な支援政策や、多数のインキュベーション施設の存在がある。このインキュベーション施設は、シリコンバレー地区に立地する諸大学も保有しており、スタンフォード大学やカリフォルニア大学バークレイ校でも都市部に保有している。また他方では、ベンチャー企業の創業や規模拡大をサポートする、特化した弁護士や公認会計士、経営コンサルタントなどの専門家集団が存在する。さらに、いくつもの専門化・特化したネットワークが存在しており、ベンチャー創業やベンチャー企業の相談に乗ることを通じて間接的に寄与している。

国を挙げて中小企業の創業、開業に力を入れないと、産業の新旧交代も難しい。ベンチャー企業の創業や開業が活発化しないと、経済の活性化も困難である。そのためには、日本においても初等教育からベンチャー創業模擬教育を児童に体験させる必要がある。小学校や中学校、高等学校において、ぜひこのベンチャー模擬教育を導入する必要があるだろう。

IV 京都企業にみる伝統産業・地場産業技術との関連

京都においては、かつてのベンチャー企業が大企業へと成長している事例が多い。たとえば、京セラや村田製作所は、京都の地場産業である京焼・清水焼から出発している。

京セラの創業者である稲盛和夫は、もともと清水焼の技術を応用した碍子や人工歯を製造していた松風工業からスピン・オフした人である。その技術をもとに人工骨へと進出したり、電子機器分野へと進出したりした。清水焼のもともとの分野である日用食器の分野へは進出せずに、異市場である碍子や人工骨、電子機器部品の分野へと進出し、さらには、第2電電を創業し、後にKDDと合併し、カメラメーカーのヤシカやコピーメーカーの三田工業を買収して業容を拡大してきた。また、京セラが経営方針として採用している「アメーバ経営」という20人~30人の小集団による独立採算をとる方式は、基本的に中小企業である町工場の経営方法を導入しているともいえる。

村田製作所も、清水焼・京焼から出発している。あえて異市場である化学用陶磁器であるセラミック・コンデンサや積層コンデンサの分野へ進出した。また、神戸大学工学

部の教員と協力して新製品の開発に取り組み、今日の産学共同の先鞭をつけている。

また、オムロンは創業当時、立石電気といい、京都の御室にあった嵐勘寿郎の映画撮影所の跡地を買収して、映画産業で実施されていたプロデューサーシステムを今日の事業部制の走りとして導入した。リレー制御機器から出発して、健康産業機器、医療用機器、ソフトウェア部門など多方面に進出している。

また、島津製作所は、古くは京仏具の鋳物技術から出発し、医療用X線装置であるレントゲンを日本で初めて開発した。その後、計測器や精密機器へと進出し、今日では医用機器、産業用機器、航空機器など広範囲な分野を手掛けている。

大日本スクリーンは、写真製版技術から出発しており、もともとは友禅で利用するスクリーン技術を応用している。今日では半導体製造装置メーカーとして著名である。

任天堂は、かるたメーカーであったが、コンピュータゲームへと進出し、グローバル化を図って、世界へ進出している。また、イセトーは、着物をたたんでしまう文庫紙を手掛けていたが、ビジネスフォーム紙へと進出し、コンピュータ連続紙などを手掛ける事務用機器の分野へ進出している。

また、京都の西陣織素材である金銀糸や、仏具装飾、漆器の蒔絵、などの原料である金属箔粉メーカーである福田金属箔粉工業は、今日ではプリント配線基板用の電解銅箔や、自動車産業向けの金属粉、ICパッケージ向けの直径0.1ミリの金属ボール、燃料電池¹⁰向けの水素透過膜などを手掛けている。

また、これら企業は、京都に立地する大学の理工学部との連携により技術開発や製品開発を実施してきた企業も多く、今日の産学官共同の先駆者でもある。京都にある堀場製作所はその典型企業である。このように、京都のベンチャー型企業の多くは、伝統技術をもとにして今日の近代型産業分野の新市場向けに技術開発や新製品開発を実施してきた。

全国に立地する伝統産業や中小企業も、現有する技術を応用し、新製品や新技術の開発を行える可能性を保有する。今こそ、中小企業基本法や中小企業憲章の精神に基づき、中小企業の開業や創業を促進し、イノベーションをもたらす企業努力をする時期である。そこからこそ、今後の日本経済の展望や企業成長の可能性が開ける。

（本原稿は、2012年9月23日に東京の嘉悦大学にて開催された、第32回日本中小企業学会全国大会において、統一論題「日本産業の再構築と中小企業」の報告者の1人として研究発表したものである。

なお、本稿の脱稿後に、シャープと鴻海精密工業グループとの関係において、新たな変化が生じている。鴻海精密工業グループがシャープに9.9%出資する話は、株価1株550円で新株引受の予定であったが、シャープの業績悪化による株価の急落により、条件見直しがされており、2013年3月末までにま

10 日刊工業新聞特別取材班（2003年）『挑戦する京都の個性派企業70社』日刊工業新聞社、14ページ。

とまるか微妙である。また、鴻海精密工業がシャープに対して、高精細で量産効果の高い中小型の次世代液晶技術である「IGZO」技術の供与を求めており、また経営権も求めていることから、シャープ側は難しい判断を求められている。ことに、9月末には日本の金融機関から3600億円の融資を受けるとのシャープ側の発表もあり、鴻海側からの出資は見送りとの観測もある。

しかし、シャープの大阪堺工場運営会社の鴻海側の660億円の出資は2012年7月に終了している。その共同工場から供給を受けた大型ガラス60インチ液晶テレビが、2013年1月中旬に台湾で日本価格の1/3である12万円で売り出され、中国でも販売予定されている。シャープにとっては、鴻海精密工業グループとの間に新たな競合が発生している。

参考文献

- 太田進一 (2012年) 『ネットワークと中小企業』 晃洋書房。
太田進一 (2006年8月号) 「製品・部品の標準化と中小企業」 『信用保険月報』。
小川紘一 (2009年) 『国際標準化と事業戦略』 白桃書房。
宮崎智彦 (2008) 『ガラパゴス化する日本の製造業』 東洋経済新報社。
村山祐三 (2008年) 『京都型ビジネス』 日本放送出版協会。
日刊工業新聞特別取材班 (2003) 『挑戦する京都の個性派企業70社』 日刊工業新聞社。