

## 『今が、歴史を創る時』 個々人がつむじ風を起こそう

### 第21回 ビジネスは、ルールのあるゲーム

どうサバイブするか、そして勝つか 永田 隆一

再生可能エネルギーや、省エネルギーという人気の高い分野を取り巻く環境に、大きな変化が顕在化してきているように思います。

#### 《太陽電池》

中国で生産して、欧米で購入されるという構図に変わりはありませんが、急速に勢いを失い始めているようです。

1. 欧州の財政問題から、補助金の削減、およびユーロ下落という為替問題から市場が冷え込み、太陽電池の価格が1年で40%下落
2. 中国全土に、太陽電池メーカーが300社以上出現
3. アメリカ政府が5億ドルを保証したソリンドラ社が、今年の9月に経営破綻
4. 2010年に出荷高で世界一になった中国尚徳電力（サンテックパワー）は、現在年2400MWの生産能力を発表しているが、今年の4月～6月の営業赤字を1億7030万ドルと発表。

イギリスの調査会社IMSリサーチ社は、「世界の需要に対して、生産能力は2倍を上回った」と発表しています。

薄膜系太陽電池を製造するある日本メーカー幹部は、市場に受け入れ

られ始められ、売上は大きく増加してきたが、市場価格の下落は大きく、利益を出す戦略が描けないとコメントしています。

#### 《LED》

11年春ごろは、LED製造のための製造装置MOCVDの納期が長く、また主要材料であるサファイア基板は価格上昇を続け、TMG（テトラ・メチル・ガリウム）は、需要に対して70%程度しか供給能力がない状況でありました。

しかし初夏には、供給が出来ない装置・材料はなくなりました。もちろん、材料価格も2～3割下落いたしました。

#### 《液晶パネル》

42型、46型の液晶パネルは、1年で価格が30%下落。スマートフォン向け中小型以外は、利益を確保することが難しい市況となっております。

#### 《ビジネスのルール》

グローバルに、情報が行き交う昨今。「成長する市場」という確信をもった巨大な資金が、一極集中的に投下され、優秀な経営者がアサインされれば、技術は外部から調達できる世界になっています。

ここで、「技術は、外部から調達

できる」とは、製造装置も材料も調達でき、製造技術も外部からライセンスしてもらい、生産技術は外部のエンジニアを高額で採用できるという意味です。

あきらかに、「ビジネスのルール」が変わってしまった事実に向けなくてはなりません。

今年度の上期の発表で、パナソニック社もTDK社も、1万人を超す社員削減を発表しました。

早期退職金を手にして、まだ働きたい、あるいは働かなければならない40代、50代のエンジニアは、アジアの諸外国から引く手あまたであります。そして、海外へ転職された方々は、契約が1年～数年ゆえ、「本気で必死に働く」そうであります。

給料を下げてでも雇用を守ることを掲げた企業は、しぶとくサバイブしているというデータもあります。「社員を大切にすること」が、サバイバルの秘密ではないかとも考えます。

(毎月掲載)

