

R & D 活動国際化と技術移転に関する分析

安田 英 土*

1. はじめに

先進諸国地域から開発途上地域に対する技術移転には様々な形態がある。先進諸国側の協力による技能者の育成・教育を通じた技術移転、技術や製品の模倣による移転、多国籍企業の活動を通じた技術移転などがその代表的な形態であると言えるだろう。本稿では、これらの技術移転形態のうち、多国籍企業の活動、特に国際的な R & D 活動を通じた技術移転メカニズムに注目し、日系多国籍企業から現地環境への技術移転を促進する要因を探りたい。この結果から、受入国側である現地の政府が、日系多国籍企業からの技術移転を促すために必要な政策的含意についても触れてみたいと思う。さらに、技術移転・技術教育の事例研究として、日本とタイの技術移転・技術教育関係を取り上げる。近藤（2008）でも指摘される日本とタイの技術協力関係は、民間組織が主導した特異的な事例となっている。以下において、企業の R & D 活動国際化に伴う技術移転と、民間組織の活動に伴う技術移転から、国際的な技術移転・技術協力の可能性を検討してみたい。

2. 国際的な技術移転の可能性

Vernon（1966）のプロダクト・サイクル・モデル（PCM）のように、伝統的な多国籍企業論では本国の優位性を活かし、企業が海外子会社を設置することを通じて多国籍化する過程を論じている。だが、こうした古典的多国籍企業理論は、国際的

な事業環境の変化（たとえば PCM が前提としている米国系企業の優位性後退など）によって十分な説明力を失ってきたと言える。多国籍企業の発生や多国籍化のプロセスに関する研究は、「企業がなぜ本国以外に生産的活動を拡張するのか」という企業自身の意思決定に研究の関心が移り変わってきた。こうした背景の下、内部化理論や Dunning による OLI パラダイムなどが登場してきた。さらに、近年では多国籍企業をネットワーク組織として捉え、グローバル規模で知識や資源を活用し、世界的な競争優位性を確保することを論じた研究も多い（Bartlett and Ghoshal, 1989; Kogut and Zander, 1993; Gupta and Govindarajan, 2000）。

近年の多国籍企業研究が知識に注目する傾向は、企業を取り巻く事業環境の実態も反映していると言える。ICT の急速な進展は企業経営における知識活用の重要性を一気に押し上げると共に、経済構造や社会構造それ自体を知識ベースの構造へと変革させる要因の一つともなった。このような環境の下、グローバル規模で活動を展開する多国籍企業では自国主義に止まらず、ある地域で創出・獲得された知識を、いかに他地域に移転・普及し、企業競争力の源泉として活用・利用していくのかが、非常に重要な経営課題となったのである（Doz *et al.*, 2001）。

多国籍企業のみならず、現代の企業にとって知識は重要な経営資源と見なされる。企業活動によって様々な知識が創出されるが、本稿では企業の R & D 活動や外部研究機関との共同研究等から創出される技術的知識に注目している。多国籍企業内部における国際的な知識移転について論じた Kogut and Zander（1993）では、親会社から

2008年11月28日受付

* 江戸川大学 経営社会学科准教授 企業経済学

子会社に向けた知識移転事例を分析し、複雑性が高くコード化が困難であり、教育が難しい知識ほど完全所有子会社に移転される傾向が強いことを見出した。さらに、新しい知識の移転には、平均して5年程度の時間が必要ということも報告されている。つまり、移転が困難な技術的知識は内部化される傾向が強いことになる。

多国籍企業が高度な技術的知識を内部化する理由の一つに、技術流出の問題が挙げられる。だが進出先国での R & D 活動の実施は、現地企業への技術流出を生じ、現地企業の参入を促進したり、現地企業の生産性上昇に寄与するという。この貢献は生産活動よりも R & D 活動を通じた場合の方がより高くなる傾向が報告されている (Cai *et al.*, 2007; Todo *et al.*, 2007)。

しかしながら、技術的知識が高度化・複雑化すればするほど、実際の移転は困難になる。すなわち、受け手側 (例えば、現地企業側) の技術吸収能力が不十分であれば、移転は困難となり、多国籍企業による R & D 活動を通じた技術流出すら起こらなくなる可能性は十分にある。

したがって、先進国の持つ技術知識が開発途上国に移転・普及されるためには、受入国である開発途上国側の技術吸収能力が十分に高い必要性があることになる。先進国の多国籍企業の活動を通じた企業内技術移転の場合、受入国側で採用される技術者やスタッフは、高度な技術知識を持つ人材である必要性が生じてくる。つまり、十分な教育を受け、技術吸収能力を持つ人材の確保が必要と言うことになる。また、先進国の多国籍企業が持つ技術的な知識が、開発途上国である受入国側に普及・吸収されるためには、受入国側に技術吸収能力を持った人材や組織が存在する必要がある。もし、こうした基盤が不十分であれば、整備のための政策や資金の準備、あるいは人材教育・訓練システムの整備が必要となってくるのである。

3. 企業内技術移転に関する定量的な分析

ここでは、最近の多国籍企業内知識移転研究例を踏まえ、日系多国籍企業の海外 R & D 活動か

ら進出地域に技術知識が移転される要因を分析してみたい。日系多国籍企業の海外 R & D 拠点を対象に行ったアンケート調査によって得られたデータに基づき、国際的な R & D 活動を通じて、日系多国籍企業の持つ技術知識の移転を促進する要因を明らかにする。

3.1 分析フレームについて

分析のフレームとしては、RBV や KBV アプローチに基づいて、多国籍企業の知識マネジメント研究で採用されてきたフレームを主に適用していく。

Kuemmerle (1997) では、自国技術優位性を海外 R & D 活動に適用する場合 (HBE タイプ) と、現地技術資源活用によって本国技術能力を補強する海外 R & D 活動 (HBA タイプ) が存在するとした。もし、この主張が正しければ、HBE タイプの R & D 活動からは進出先国に技術知識が流出する可能性が高い。逆に、HBA タイプの R & D 活動であれば進出先国の技術資源獲得・活用を目指すことになり、技術流入の方が高くなるであろう。従って、HBE タイプの活動は現地技術流出に貢献をするが、HBA タイプの活動は現地技術流出に貢献しない (仮説 1) と考えられる。

海外子会社の自律性 (意思決定権の現地化) が、海外子会社のパフォーマンスに及ぼす影響については、多くの先行研究で検証されてきた。Bartlett and Ghoshal (1989) では、より自律性の高い子会社がイノベーティブな活動を行っている論じられている。従って、現地 R & D 活動の自律性の高さは、現地機関等への技術知識提供の可能性も高まると考えられる (仮説 2)。

Gupta and Govindarajan (2000) では現地子会社からの知識流出が、子会社の知識ストックや知識共有のための動機、強力な移転チャンネルの存在によって促進されるとしている。同様に、Persson (2006) は、現地子会社のオペレーション構造と子会社の社会性が、対外的な知識移転に効果を持つと報告した。従って、現地組織と水平的なネットワーク関係を有していることによって、

現地組織への技術知識流出は促進される（仮説3）。

さらに、拠点特性（規模と活動年数，地域）の観点から，日系多国籍企業の海外 R & D 拠点から現地企業や大学・研究機関への R & D 成果提供促進要因を探る事とする。

3.2 分析用データ

分析用データについては，海外 R & D 活動実施拠点に対するアンケート調査によって収集した。発送リストの作成手続きは次の通りである。東洋経済新報社「海外進出企業総覧 2005 CD-ROM 版」から，事業内容が「研究開発」や「R & D」，「国際向け商品の開発企画」といった R & D 活動に関連していると思われる拠点全てをリストアップした。さらに，独自に構築したデータベースを用いて発送先を追加した。この結果，1,093 カ所の日系多国籍企業海外 R & D 拠点が，調査票発送対象となった。これら 1,093 カ所の拠点に対して，2006 年 3 月に調査票を送付した。調査票の回収数は 69 件（回収率 6.31%）であり，このうち R & D 活動を実施していると回答した件数は 43 件だった。43 件の地域別内訳は，アジア地域 R & D 拠点からの回答が 10 件，欧州地域 R & D 拠点からの回答が 14 件，北米地域 R & D 拠点からの回答は 17 件，その他地域からの回答は 2 件となっている。

3.3 分析モデルの変数

分析手法としては回帰分析（トービットモデルによる推定）を適用する。従属変数はアンケート調査から得られた「現地他社へ R & D 成果を提供している」，「現地研究機関（大学・研究所）へ R & D 成果を提供している」の回答結果（5段階評価）を利用した。実際の推定では「現地他社へ R & D 成果を提供している」，「現地研究機関（大学・研究所）へ R & D 成果を提供している」の回答結果をそのまま用いるケースと両者を合計したケースに別けた推定を行う。いずれの場合においても自然対数をとった値を変数として採用した。

独立変数にもアンケート調査の回答結果を利用

した。まず，技術能力要因を示す変数として「中核的技術を独自開発（HBA タイプの R & D 活動）」，「中核的技術を日本本社から導入（HBE タイプの R & D 活動）」（いずれも 5 段階回答結果）を採用した。だが，両変数の相関係数が高かったため（ $r = -0.67$ ），同時にモデルへ導入することができなかった。自律性要因には，「現地拠点の日本人役員数」人数の回答結果を変数として利用する。社会性要因として，「現地大学との共同研究を行っている」と「現地研究機関と共同研究を行っている」について 5 段階で回答を求めた結果の平均値を用いる。

また，コントロール変数として拠点特性変数を導入する。「現地 R & D 拠点の人員数」と「現地 R & D 拠点の設立から 2006 年までの年数」の回答結果に自然対数をとった値を変数とした。さらに，地域特性の影響を見るため，回答拠点がアジア地域拠点であれば，1 となるダミー変数を導入した。

3.4 分析結果

推定結果を表 1 に示す。技術能力要因についての推定結果は，独自開発による技術に依存する拠点よりも，日本本社側から導入した技術に依存する拠点の方が，現地への R & D 成果提供の可能性が高くなっている。つまり，Kuemmerle (1997) の分類による HBE タイプの拠点であれば，現地研究機関・企業に対して技術的な知識を提供することにつながりやすい。逆に，独自に技術開発能力を身に付けた拠点（HBA タイプの拠点）では，現地組織へのスピルオーバー効果は期待しにくい事になる。よって，仮説 1 は支持された事になる。

自律性要因については，有意水準に届かない式もあるが，正の効果を確認できると言って良いであろう。日本人役員が現地に多く派遣されていることによって，現地への R & D 成果提供の可能性が高まることになる。しかしながら，この結果は現地の自律性と反することを意味している。すなわち，日本人役員の数が多いほど，日本側からのコントロールに影響されやすくなる。従って，

表1 回帰分析推定結果

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
従属変数 カッコ内は仮説と 期待される符号	現地企業+ 現地大学・研究機関		現地企業へ提供		現地大学・研究機関へ提供	
独自技術 (仮説1: -)	0.007 (0.118)		-0.124 (-0.361)		-0.134 (-1.014)	
日本本社技術 (仮説1: +)		0.104c (2.025)		0.862b (2.147)		0.222c (1.776)
日本人役員数 (仮説2: -)	0.144c (1.756)	0.181b (2.292)	0.343 (0.759)	0.740 (1.590)	0.364b (2.221)	0.462b (2.632)
技術交流 (仮説3: +)	0.185a (3.031)	0.213a (4.245)	0.353 (1.031)	0.554c (1.791)	0.541a (3.716)	0.522a (4.393)
拠点規模	-0.012 (-0.212)	0.008 (0.142)	0.282 (0.873)	0.555 (1.628)	-0.310b (-2.278)	-0.234c (-1.881)
拠点年齢	0.031 (0.309)	0.072 (0.747)	-0.321 (-0.544)	-0.046 (-0.088)	0.449c (1.957)	0.505b (2.182)
アジア・ダミー	-0.093 (-0.517)	-0.153 (-0.898)	-1.352 (-1.157)	-1.625 (-1.541)	0.254 (0.666)	0.203 (0.557)
定数項	0.488 (1.526)	-0.072 (-0.191)	-1.813 (-0.984)	-7.471b (-2.198)	-1.134c (-1.745)	-2.760b (-2.660)
σ	0.373a (8.000)	0.351a (8.000)	1.503a (3.307)	1.219a (3.380)	0.594a (4.743)	0.564a (4.778)
Schwarz B. I. C.	25.969	24.047	36.136	32.698	31.913	30.670
Log likelihood	-13.838	-11.917	-24.006	-20.568	-19.675	-18.433

注：() の中は t 値。各係数の a は 1%水準で有意、b は 5%水準で有意、c は 10%水準で有意であることを示す（両側検定）。

仮説2は支持されないことになるが、現地環境への貢献は本社側の意向を反映している可能性も考えられる。つまり、現地自律性を高めすぎることによって、現地側が孤立化してしまう恐れがあると言える。

現地研究機関との交流、すなわち、現地研究コミュニティへの浸透度の高さは現地大学・研究機関、現地企業へのR&D成果提供可能性を高める効果を持つと見て問題無いであろう。従って仮説3は支持されたと言える。

拠点特性を示す変数である規模と年齢変数は、現地大学・研究機関へのR&D成果提供要因としてのみ統計的に有意である。しかし、拠点規模は期待に反して負の効果を持つ。一方、拠点年齢は統計的に正に有意な結果となった。また、現地企業へのR&D成果提供については、拠点規模

が部分的に正に有意な結果が得られた。アジア地域ダミーは全ての式で有意ではないものの、現地企業への成果提供や全体的な推計式では負の符号を示している。さらに、現地で長く活動を行っている拠点ほど、現地への技術知識提供を行っているとは言えないことを推定結果は示している。

これまでの結果から判断すると、日系多国籍企業による海外R&D活動から現地環境へ技術的知識提供を促進する要因は、日本側の技術優位性の存在、現地研究コミュニティに交流ネットワークを確立している、日本本社側が現地R&D活動をコントロール可能、といったことになる。拠点の規模や現地活動年数、地域別の特徴については明確な判断が難しいものの、現地大学・研究機関への成果提供においては、拠点規模よりも現地活動年数の方が重要な要因であった。これは社会

性要因の存在を後押しする結果でもある。

4. 日・タイ間における技術協力の経験

これまで、日本企業における R & D 活動国際化に伴って生じる日本から進出先国への技術移転の促進要因について、アンケートデータを用いた定量的な分析を試みた。引き続き、定性的な分析として実際の取組事例に基づいた分析を試みたい。今回取り上げる事例は、日本とタイとの間で行われている技術移転・技術協力の取組である。

4.1 日本とタイの経済的な交流

2007年におけるタイの輸出額は5兆2,550億バーツ(1,524億8,014万ドル)であり、対日輸出額は6,250億6,098万バーツ(181億1,890万ドル)に達し、11.88%のシェアを占めている。同様に、2007年の輸入額は4兆8,720億バーツ(1,400億1,739万ドル)となっており、日本からの輸入金額は9,885億3,571万バーツ(284億155万ドル)であった。したがって日本からの輸入シェアは20.28%となる。2007年11月現在の調査で、タイに進出する日系企業数は1,178社、現地法人数は1,577社となっている⁽¹⁾。その数はシンガポールやマレーシアより多く、東南アジア地域では最大の日系企業進出先国である。

日本とタイの経済的な結び付きの歴史は古い。日本とタイの交流は600年前にさかのぼるといふ。御朱印船によるタイ交易を通じて、当時の首都アユタヤには日本人町が形成されていた。この民間の交易の他に、徳川幕府とアユタヤ朝の間でも交流があったという。日本が明治維新により近代国家への道を歩み始めた1887年(明治20年)9月26日、「日暹^{にちせん}修好通商に関する宣言」(日タイ修好宣言)により、正式に国交が開かれた⁽²⁾。

この日タイ修交宣言から数えると、日本とタイの経済交流は120周年を一昨年迎えたことになる。日タイ修交宣言120周年と時を同じくして、2004年2月から交渉が始まった日タイ経済連携協定が2007年4月に署名され、2007年11月に協定が発効している。

4.2 日本からタイへの技術協力

近藤(2008)によると、日本とタイの技術協力は民間主導による組織的国際技術移転システムが構築された世界でも先駆的な例であるという。近藤(2008)では、公的国際技術移転のモデルとして、供与国政府が受け入れ国の受益者に直接技術移転を行うプログラム運営が一般的な形であるとしている。これに対し日本とタイとの間の技術移転は、民間事業推進者が供与国政府と受け入れ国受益者の間に入る形でプログラム運営が行われてきた点に特徴があるとしている。このような民間主導型の技術移転プログラムは、世界銀行の報告書でも指摘されている理想的なモデルであるという。

日本からタイへの技術移転プログラムが、このような特殊な形態になったことにはいくつかの理由が指摘されている。第一に、1970年代に反日感情がタイで高まったこと。第二に、日本へ留学したタイ留学生の評価が低かったこと、この二点が重要な理由であったという。反日感情の高まりを抑えるために、目に見える形で貢献を行う必要があった。また、日本への留学がタイの経済発展や工業化に貢献することを示す必要があったのである。こうした事情を背景として、日本側の政府資金や民間資金を受け入れる組織として、日・タイ経済協力協会(JTECS)が1972年に設立された。ほぼ同時期になるが、日本からタイへの経済・技術援助を行う機関として、タイ側のカウンターパートとなる泰日経済技術振興協会(TPA)が1973年に設立されている。この泰日経済技術振興協会(TPA)の設立には、日本留学・研修経験のあるタイ人が中心となった。

TPAの資料によると、同協会の目的と事業は以下の5つに定められている。

1. タイ国の経済発展を目的として、会員の科学技術知識向上を促進し、また広く一般へ科学技術知識の普及活動を行う。
2. 技術・言語に関するセミナー・研修コースの開催、産業人材の育成。
3. 科学技術に関する文献・資料の翻訳、編纂、

収集及び広報活動。

4. 産業技術分野のサービス。

5. 同様の目的を有する国内、国外（特に日本）の機関との協力。

実際にタイを訪問（2008年7月24日～28日）し、TPAの調査を行ったところ、現在のTPAは語学教育の機能が大きくなっていった。TPAの付属機関として、機器の計測や分析業務を行ったり、技術的な研修を実施する組織としてTPI（Technology Promotion Institute）が設置されている。現在、本格的な技術教育や技術者の人材育成は、泰日工業大学（Thai-Nichi Institute of Technology: TNI）で行われている。

4.3 泰日工業大学について

TPAは1973年の設立以来、賛助会員の数や実施する事業の数を順調に拡大してきた。設立30周年を迎えた2003年に、TPAの事業実績・活動経験を生かしてタイ産業界に人材を供給する「日本型ものづくり大学」の設立を決定した。設立に当たっては、日本企業との連携が重視された。盤谷日本人商工会議所（JCC）、日本貿易振興機構（JETRO）、社団法人日・タイ経済協力協会（JTECS）、経済産業省（METI）、財団法人海外技術者研修協会（AOTS）、財団法人海外貿易開発協会（JODC）、国際協力機構（JICA）などが大学設立に資金面だけでなく、人材の供給や卒業生の受け入れ、教材の提供といった幅広い支援を行った。

もちろん、タイ商工会議所やタイ国科学技術省をはじめ、一般企業などのタイ側産業界も大学設立に全面的な支援を行っている。また、大学の理事会や大学の役職者、教員には日本留学経験のあるタイ人が多数参画している。このように、日本とタイ両国の関係機関が全面的な協力を行う事によって、2006年9月にタイ当局から大学設置の認可が下り、2007年6月から新入生を対象にした授業が開始された。

泰日工業大学は三つの学部（工学部、情報学部、経営学部）と大学院一専攻（工業管理MBAコース）を有している。工学部は日本側の産業界が協

力したということもあり、自動車工学コースが設けられている。タイにはトヨタ、ホンダ、いすずなど日本の自動車メーカーのみならず、欧米の自動車メーカーも進出し、東南アジア地域における自動車産業クラスターを形成しつつある。タイ国政府もタイを「アジアのデトロイト」として発展させるべく、自動車産業振興のための政策を打ち出している。組み立てメーカーのみならず、部品サプライヤーもタイ国内で成長しつつあり、自動車関連産業がタイの重要産業として発展しつつある。

このような背景から、泰日工業大学が自動車産業で活躍する人材の育成を重要な使命に位置づけたことは容易に理解できる。泰日工業大学の大学案内には、大学の設立に当たって資金、教材等の提供で協力した企業名のリストが掲載されている。その中には、タイに進出している日系自動車メーカーと自動車部品メーカーが名を連ねており、泰日工業大学の実習室にはトヨタ自動車から寄贈された自動車エンジンや自動車フレーム、インパネ・モジュールなどの実習用教材が多数置かれているのである。

泰日工業大学のカリキュラムの特徴として、タイで活躍できるエンジニアの育成だけでなく、日本企業の経営手法を教育するコースが設けられている点があげられる。学部レベル、大学院レベルともに経営学教育のコースが設置され、日本企業の勤務経験者が教鞭を執っている。日本企業の持つ様々な経営ノウハウがタイの人々に伝授され、タイの産業を支える人材育成に貢献することが期待されているのである。

4.4 民間組織を通じた国際的な技術移転の可能性について

近藤（2008）が指摘するように、日本とタイの技術協力の関係は民間組織主導で行われてきた。同時に、タイに進出した日系多国籍企業は、各社の持つノウハウや技術を企業内部で移転し、タイの技術能力向上に貢献してきたと言える。日系多国籍企業で経験を積んだタイ人が、スピンアウトし自ら起業する例も見られるという^③。

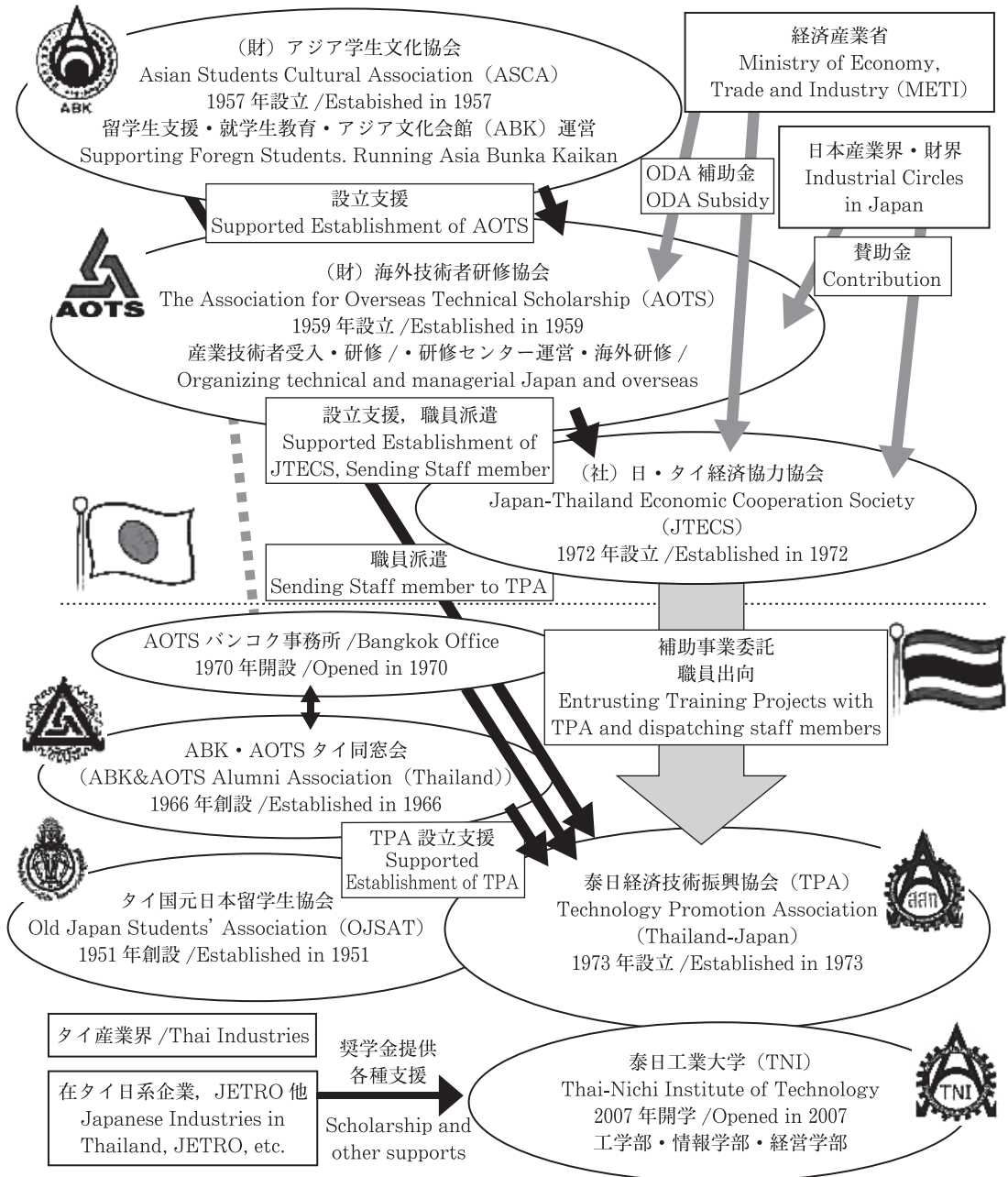


図1 JTECS と泰日経済技術振興協会 (TPA) と泰日工業大学 (TNI) と関係機関

出所: (株)日・タイ経済協力協会ホームページ (<http://www.jtecs.or.jp/tpa-1.html>)

日本とタイの技術協力体制を関係組織でまとめたものが図1である。日・タイ経済協力協会 (JTECS) と泰日経済技術振興協会 (TPA), 泰日工業大学 (TNI) だけでなく, 財団法人アジア

学生協会や財団法人海外技術者研修協会, タイ人の日本留学経験者同窓会などが日本とタイの技術移転に関わっていることを理解できる。

日本とタイの技術移転協力は, 独自の教育機関

である大学設立にまで発展した。今後、泰日工業大学が多数の卒業生を輩出し、彼らがタイの産業で重要な役割を演じることが期待される。現在は発展途上段階であり評価を行うことは困難であるが、民間組織の活動が両国の政府に認められ、大学の設立にまで到達したことは、国際的な技術協力や技術移転の事例として、極めて特徴的な例と言えるかもしれない。日本とタイの歴史的な関係や組織の設立、あるいは協力関係の構築に尽力した個人の存在など、日本とタイの関係に見られる特異的な要因も確かに存在する。しかしながら、日本とタイの関係を特殊な事例として捉えるのではなく、日本とタイの経験を基盤にした応用的な技術協力・技術移転プログラムの確立を目指していくべきであろう。

5. まとめ

日本企業をはじめとする先進諸国をベースとした技術志向性の強い多国籍企業が有する技術的知識を、開発途上国で十分活用することには様々な問題が伴う。日本の明治時代以降における外国技術導入プロセスを詳細に論じた Odagiri and Goto (1996) は、日本の明治時代における産業近代化の成功要因として、①日本の教育水準や独自に形成された技術能力など、西欧諸国の技術を吸収する能力の基盤が存在した、②日本が西欧諸国に遅れていたとは言え、現代ほど技術が複雑化、高度化していなかった、という点を指摘している。したがって、現代の先進諸国一開発途上諸国間の技術移転メカニズムは、かつて日本が経験した技術導入モデルが必ずしも当てはまらない、としている。

労働者の技能レベルに止まる技術知識の導入・獲得は、十分な教育・訓練を施すことにより可能となる。だが、知識経済や知識社会の基盤となる高度な技術的知識の移転を目指すほど、その困難性は上昇することになる。受入国側は技術吸収能力を強化する努力を継続すると共に、技術的基盤以外の側面、例えば、人的資源管理能力、生産管理能力、マーケティング能力、通信インフラをはじめとする知識経済社会の基盤となるシステムの

整備を行っていく必要があると言えるだろう。

したがって、日本企業の持つ技術的知識を受入国側の企業、大学・研究機関へ普及させるためには、受入国政府として次のような政策展開が望ましいことを今回の分析結果は示していると言える。

- ① 生産拠点だけではなく、R & D 拠点を国内へ積極的に誘致する取組やインフラ基盤を整えること
- ② 外資系企業と自国大学・研究機関の産学連携制度を整備・充実させること
- ③ 同時に、自国大学・研究機関の研究水準向上のための政策を推進すること

日本とタイの技術協力関係の事例分析は、定量的な分析結果から得られた上記の政策展開を裏付けている事例ともなっている。タイ政府が自動車産業の育成を重点的に行った結果、日本の二大自動車メーカーであるトヨタ自動車とホンダの現地 R & D 拠点がタイに開設されている。また、自動車部品サプライヤーの R & D 拠点はタイに設立されている。このため、日本の自動車関連企業にとってタイは、中東からインド、東南アジア地域、オセアニアまでを睨む戦略的な拠点となりつつある。また、民間ベースで始まった日・タイ技術協力は、本格的な人材育成を目指した大学の設立にまで発展した。このような大学の設立はタイの技術水準向上や高度な技術知識を持った人材育成に結び付くはずである。

さらに、長期的な展望に立てば、国内の技術基盤を整備することが、技術者・技能者の輩出へと繋がり、産学連携制度の中から多数のベンチャー企業が出現してくることも期待できる。知識を創出し、普及、活用していくサイクルを自国経済社会の中に確立することが、知識経済構造へ転換するための重要な条件となる。日本企業の海外 R & D 活動がこうしたサイクルの一翼を担うことや、日本政府が政策的な支援を展開することが今後望まれる。

《注》

- (1) 東洋経済新報社「2008年(国別編)海外進出企業総覧」。

- (2) 外務省ホームページ (<http://www.mofa.go.jp/MOFAJ/area/thailand/jpth120/knowledge/steps.html>) の記述による。
- (3) 現地でのインタビューに基づく。

参考文献

- Christopher A. Bartlett and Sumantra Ghoshal (1989) *Managing Across Borders: The Transnational Solution*, Harvard Business School Press.
- Yves L. Doz, Jose Santos, Peter Williamson (2001) *From Global to Metanational: How Companies Win in the Knowledge Economy*, Harvard Business School Press.
- Anil K. Gupta, Vijay Govindarajan (2000) "Knowledge flows within multinational corporations," *Strategic Management Journal*, **21**: 473-496.
- Cai Hongbin, Yasuyuki Todo, Li-An Zhou (2007) "Do Multinational's R & D Activities Stimulate Indigenous Entrepreneurship? Evidence from China's "Silicon Valley," paper presented at the NBER Conference on Entrepreneurship, Strategy and Structure.
- Bruce Kogut, Udo Zander (1993) "Knowledge of the firm and the evolutionary theory of the Multinational Corporation," *Journal of International Business Studies*, **24**: 625-645.
- 近藤正幸 (2008) 「民間主導による組織的国際技術移転 — 泰日経済技術振興協会を通じた日タイ間技術移転のケース —」研究・技術計画学会第23回年次学術大会講演要旨集：156-160.
- Walter Kuemmerle (1997) "Building effective R&D capabilities abroad," *Harvard Business Review*, **75**: 61-70.
- Hiroyuki Odagiri and Akira Goto (1996) *Technology and Industrial Development in Japan: Building Capabilities by Learning, Innovation and Public Policy*, Oxford University Press.
- Magnus Persson (2006) "The impact of operational structure, lateral integrative mechanisms and control mechanisms on intra-MNE knowledge transfer," *International Business Review*, **15**: 547-569.
- Yasuyuki Todo, Weiyang Zhang, Li-An Zhou (2007) "Knowledge Spillovers from Foreign Direct Investment in R & D: Evidence from a Chinese Science Park," *SSRN Working Paper*, no. 938079.
- Raymond Vernon (1966) "International Investment and International Trade in the Product Cycle," *Quarterly Journal of Economics*, **80**: 190-207.