



技術導入についての一考案

専務取締役 梶 原 保

日本の化学産業は比較劣位産業であると断ずる化学会社の経営者もあり、その弱さの一因は外国技術への依存体質にあると分析する評論家もいる。確かに、そういう見方を成程と思わせる事象が存在することも強ち否定し難い。

しかしながら、歴史を繙いてみると、先進技術の導入は日本のみが歩んだ道ではなく、また、後進国が技術を導入して先進国を追い抜いた例も数多い。例えば、19世紀の技術先進国はイギリスとフランスであり、アメリカはイギリスの産業技術を導入すべく腐心したが、イギリスは“敵国”アメリカへの技術漏洩を厳しく規制し、繊維技術については、職人がアメリカにリクルートされるのを阻止するような措置もとっていた。が、イギリスで動力織機の技術を学んで帰国したフランシス・ローエルは、改良した動力織機を武器に安価な綿製品市場を開拓して、イギリスに対抗する勢力を形成している。歴史を更に遡ると、16世紀のユグノー戦争に敗れて国外に逃れたフランスのプロテスタント（ユグノー教徒）から、ドイツでは皮のなめし方を習い、イギリスでは製鉄や製紙技術を学び、オランダは繊維技術などを伝えられて、それぞれの基幹産業を発展させたという史実もある。イギリスが当時の海軍大国スペインをカレーの戦いで破り、世界に覇を唱える契機をつかんだのは、ユグノーから学んだ製鉄技術で作った鉄製大砲を搭載した軍艦のお蔭であったとも言える。アメリカは世界の最先端を行く宇宙技術を誇っているが、戦術ロケットを開発したナチスの技術陣が戦後カリフォルニアでV2号ロケットを打ち上げ、その後のアポロ計画へと発展した経緯をみると、これもユグノーが当時の国際政治を揺るがす先進技術を伝播した歴史と軌を一にしてるように思われる。

このように、外部の先進技術が移転され、改良されて花が開いた事例は枚挙にいとまがなく、産業を動かす技術革新を惹起し、テクノヘゲモニーが確立されたものもある。日本の戦後も、化学ばかりでなく、鉄鋼・機械・電機・繊維・自動車・コンピューター・半導体など殆ど全ての産業が基礎技術を導入、応用技術を開発して先進国の仲間入りし、比較優位のものも多数出現している。日本には模倣をことさら卑下する風潮があるように思われるが、これは、日本人はもの真似上手であるという欧米人の揶揄を意識してのことかもしれない。しかし、欧米人も模倣、接ぎ木の歴史をたどっているのであり、抑々、人類の文明は、相互に交流・影響し合って発展してきたものである。日本の“カンバン”方式が欧米で“lean production”方式と呼ばれ、模倣されて、彼らの自動車産業が再生する一助となっているという事例も

ある。インターネットなど情報メディアの発達、ボーダレス化したグローバルな経済社会の進展で、知識・情報の交流がますます加速し、技術についても、その国籍を云々する意味が更に希薄化する方向にあるとも考えられる。

因みに、昨秋、EPCA に出席した際、ICI、Hoechst 及び BASF を訪問して、技術導入についての彼らの考え方も訊ねてみた。いずれも昼食に招かれた折の話ではあったが、高付加価値分野に傾注しつつある ICI では、4,000人以上の研究・技術開発スタッフを擁して、国内・外の最高水準のものを追及しており、外部の技術でも優れたものは積極的に導入するとともに、大学との共同研究プロジェクトなど国内・外の学術機関との交流によって、技術陣を常に最先端の水準に維持するよう努めている由であった。Hoechst では、“コンピューターを駆使する combinatorial chemistry ではアメリカが一步先んじており、Marion Merrel Dow の買収は、その技術を手に入る狙いもあった”という率直な話を聞いた。同社の研究・開発スタッフは、全世界で15,600人にも達する陣容であるが、同社の経営トップは、“evolutionary ではなく、revolutionary な” リストラを断行中の由で、研究・開発の進め方も、大学とか外国企業との提携を更に推進するなど、より効率的な体制に変えられるであろうとの説明もあった。そして BASF の場合は、10,500人以上（内、ドイツ国内に8,500人）の研究スタッフを持ち、その強力な布陣に自信を示していたが、“基礎研究の worldwide な協力を促進する”というガイドラインもあり、外国技術の導入に消極的であるというようなことはないことを強調していた。

技術導入の問題は、このように考察すると、つまるところ経済性の問題であり、経営戦略を踏まえて、バイ・ケースに如何に柔軟に対応するかという経営のあり方に帰着すると思われる。が、現実にはパテントとか軍事技術にからむ問題もあり、また、日本の企業をライバル視する欧米企業が安易に技術を提供しない事例も増えている。その結果、より高度の自社技術の開発が、技術導入のバーゲンのためにも急務になってきており、独創的な技術開発の重要性が改めて再認識されている昨今であるとも思料している。