

# 現代多国籍企業の技術管理戦略とMNE理論(3)

關 智 一

## 目 次

はじめに

### 第一章 MNE理論と多国籍企業の技術管理戦略

第一節 企業の多国籍化と「専有可能性の確保」

第二節 MNE理論と「専有可能性の確保」

第一項 産業組織論アプローチと「専有可能性の確保」

第二項 内部化理論と「専有可能性の確保」

第三節 技術管理戦略理論としてのMNE理論

### 第二章 MNE理論にみる多国籍企業の特許戦略

第一節 MNE理論におけるライセンスの位置付け

第一項 内部化理論におけるライセンス選択

第二項 MNE理論におけるライセンスの位置付け…… 第49巻第4号所載

第二節 特許権化の実効性－特許権化による「専有可能性の確保」

第三節 MNE理論における特許権化の位置付け

第一項 産業組織論アプローチにおける特許権化の位置付け

第二項 内部化理論における特許権化の位置付け

第四節 MNE理論における特許効力否定の背景

第一項 国際特許制度への懸念

第二項 特許制度の“コスト”…… 第50巻第1号所載

### 第三章 多国籍企業の特許戦略とMNE理論の新展開

第一節 多国籍企業の企業内技術移転とMNE理論

第二節 特許戦略の選好ケースとMNE理論…… 本号所載

### 第三章 多国籍企業の特許戦略と MNE 理論の新展開

#### 第一節 多国籍企業の企業内技術移転と MNE 理論

多国籍企業による特許戦略使用の実態について考察した研究は、これまでも数多く存在している。すなわち、この事実は、多国籍企業が特許効力を前提としたライセンスを技術管理戦略の一部として現実に利用していたことを意味する。しかし、そうした事実は、FDIを唯一の技術管理戦略と主張するMNE理論との間に、大きな理論的矛盾を生み出すことになる。

例えば、確かに前章での考察では、MNE理論が、いわゆる“特許権化の実効性”を否定するに至った真因として、国際特許制度への懸念とともに、新たに特許制度の構造的欠陥（金銭コスト、法律コスト、出願公開コスト）の存在が明らかにされ、こうした様々なコスト、すなわち「知識の消散リスク」の存在が多国籍企業をして特許戦略の選択を躊躇させている事実を確認し得た。特許権取得や権利維持に要する金銭的な負担により十分な特許包囲網を構築し得ないことや、特許侵害訴訟でのライセンサー側敗訴の高確率、さらには米国を除きグローバル・スタンダード化していた諸外国の出願公開制度の存在等、いずれも当時の米国多国籍企業にとっては外国市場参入方式の選択肢から特許戦略を排除し得るに足る、有力な「知識の消散リスク」であったと考えられる。

つまり、結論として、MNE理論は特許効力を信用しておらず、そのため多国籍企業が自らの「知識」を特許戦略で専有しようとする行為自体を否定しているのである。しかし、現実の多国籍企業が特許戦略を多用・駆使していることは、紛れもない事実である。

では、MNE理論生成当時の多国籍企業による特許戦略の実態とは、一体どのようなものなのであろうか。本節では、先ず1960～70年代の米国多国籍企業による技術移転状況について分析を行った、デビッドソン (W. H. Davidson) やマンズフィールド (E. Mansfield) らの研究を基に、当時の米国多国籍企業による特許戦略の実態について再検討することを行うこととしたい。

デビッドソンは、1946～75年に米国市場へ導入された580の製品について、当時の米国多国籍企業32社が行ったライセンス<sup>1)</sup>を相手先組織 (=ライセンスシー) 別に分類している (表12参照)。同表によると、1960年代を契機としてライセンスシーの選択比重は、資本関係の無い「非関連企業 (Independent Licensees)」や「少数持ち株合弁企業 (Minority-owned Joint Ventures)」から、FDIによって設立した「完全所有子会社 (Wholly-owned Subsidiaries)」へと移行していることが判る<sup>2)</sup>。

つまり、1960年代を境に米国多国籍企業は、その取引形態を内部市場取引へと移行し始めた、ということである<sup>3)</sup>。菰田氏は、こうした動きを「ハイマー等の企業内技術移転と技術の秘匿の理論」、すなわち MNE 理論の延長線上にあるものとして捉えている<sup>4)</sup>。

表12 580製品の技術移転：移転経路の種類と米国市場への導入年による分類

米国市場への導入年	技術移転の比率				合計
	非関連企業	少数持ち株合弁企業	多数持ち株合弁企業	完全所有子会社	
1946～55年	29.2%	18.2%	6.2%	46.3%	982
1956～65年	23.6%	20.1%	4.5%	51.9%	628
1966～75年	18.1%	4.7%	3.9%	73.4%	233
合計	25.9%	17.1%	5.3%	51.6%	1,843

(出所) W. H. Davidson, (1980) ,*Experience Effects in International Investment and Technology Transfer*, UMI Research Press, p. 39.

- 1) デビッドソンは、「ライセンス活動」について、米国多国籍企業と何らの資本関係の無い独立企業への「委託生産 (the contracted manufacture of a product)」として定義している。W. H. Davidson, (1980) , *Experience Effects in International Investment and Technology Transfer*, UMI Research Press, p. 38. この点に関しては、菰田、前掲論文、第32巻第1・2号、1982年、14頁、を参考とした。
- 2) Davidson, (1980) , *op. cit.*, pp. 38-39.
- 3) この点に関しては、菰田文男「技術移転の理論と国際技術移転」『山口経済学雑誌』第32巻第1・2号、1982年9月、14頁、林倬史『多国籍企業と知的所有権—特許と技術支配の経済学—』森山書店、1989年、214～215頁、を参考とした。
- 4) 菰田、前掲書 (下)、山口大学経済学会、1984年、49頁。また、林氏も、米国多国籍企業による「排他的な企業内技術移転」の理論背景として、MNE 理論を代表する内部化理論を挙げている。林、前掲書、森山書店、1989年、258頁。

しかしながら、デビッドソン自身も指摘しているように、「合計」では技術移転先の4割以上がライセンサーの「支配」の及ばない企業群によって占められている<sup>5)</sup>。つまり、その移転比率で見ると、相手先組織全体における非関連組織の占める割合は依然として高い、ということである。このことは、現実の米国多国籍企業が特許効力を前提としたライセンスング、すなわち特許戦略を多用していたことを意味する。つまり、ここまでの考察から判断すれば、特許戦略を否定するMNE理論は実体経済を正確に捉えておらず、その意味では理論的に破綻していることになる。

ところが、デビッドソンの研究には“続き”が存在する。デビッドソンは、次に「ライセンサー」と「製品特性」、「技術移転速度」の関係について考察を行っている。そして、そこから明らかにされた事実とは、米国多国籍企業のライセンスング行動にはある一定のパターンが存在する、ということであった。そして、そのパターンとは次のようなものである。すなわち、「技術革新に基づいて開発された製品 (Innovations)」の場合には、市場導入後1～3年間は内部化される傾向が強く、市場導入後4～5年経過した後に非関連企業へとライセンスングへと廻される傾向が強いということ、逆に「模倣に基づいて開発された製品 (Imitations)」の場合には、市場導入後1年を待たずに非関連企業へライセンスングされる傾向が強い、というものである<sup>6)</sup> (表13参照)。

表13 米国市場導入後の期間、非関連企業比、製品特性による580製品の技術移転分類

製品特性による技術移転分類	製品数	技術移転：米国市場導入後の期間					合計
		1年以下	2～3年	4～5年	6～9年	10年以上	
技術革新に基づいて開発された製品	221	70	117	106	140	399	832
非関連企業比		14.3%	19.7%	50.5%	25.0%	29.1%	28.5%
模倣に基づいて開発された製品	359	110	135	93	191	482	1,011
非関連企業比		15.5%	29.7%	19.3%	24.1%	24.9%	23.7%
合計	580	180	252	199	331	881	1,843
非関連企業比		15.0%	25.0%	35.2%	24.5%	26.7%	25.9%

(出所) *ibid.*, p. 81.

5) Davidson, (1980), *op. cit.*, p. 38.

6) *ibid.*, pp. 80-82.

つまり、表12において明らかにされた、米国多国籍企業による約4割に及ぶ非関連企業へのライセンスングの実態とは、「模倣」に基づいて開発された類似製品や、本国において特許権化から時間の経過した陳腐化技術を対象としていた、と考えられるのである。それは、いわば「技術のライフサイクル」における「標準化ないし成熟」段階、あるいは「成長期」に位置する「知識」を対象としたライセンスングであると言える<sup>7)</sup>。同様な指摘は、マンスフィールドらの研究にも見出すことができる。

マンスフィールドらは、1974年に米国多国籍企業23社の R & D プロジェクトを対象に、海外への技術移転チャンネルとその収益率の関係について調査を行っている(表14参照)。これによると、前出のデビッドソンの研究同様、新たに開発した「知識」のなかでも「期待収益率 (estimated rate of return)」が高く見込まれている R & D プロジェクトほど「海外子会社 (foreign subsidiary)」へと移転され、逆に「期待収益率」が低く見込まれている R & D プロジェクトほど非関連企業へと「ライセンスング (licensing)」されていることが判る<sup>8)</sup>。

7) 菰田文男稿「技術革新・移転の理論とメカニズム」林倬史・菰田文男編著『技術革新と現代世界経済—技術開発・移転システムの国際比較—』ミネルヴァ書房、1993年、17頁、同稿「技術移転の理論と日本の技術移転」陳炳富・林倬史編著『アジアの技術発展と技術移転』文眞堂、1995年、19～20頁。

8) この点に関しては、林、前掲書、森山書店、1989年、216～217頁、を参考とした。また、マンスフィールドらの指摘からも明らかな通り、この当時から米国多国籍企業は国際技術移転体制を整備することにより、本国からの輸出を經由せずに直接、期待収益率の高い開発技術を海外子会社へと移転し、製品化させていたとされる。E. Mansfield, A. Romeo, M. Schwarz, D. Teece, S. Wagner and Brach, P., (1982), *Technology Transfer, Productivity and Economic Policy*, W. W. Norton & Co, p. 62. または、林、前掲書、森山書店、1989年、216頁、を参照のこと。これは、米国多国籍企業が輸入制限を行っている国々へ製品を送り込むため、海外現地生産体制の確立を目指していた動きと合致している。この点に関しては、P. Jennings, (1970), "Response to Representative Windfall's request to submit for the record evidence regarding U. S. consumer prices of foreign-made products," *A Foreign Economic Policy for the 1970's*, (Hearings before the Subcommittee on Foreign Economic Policy of the Joint Economic Committee, Congress of the United States, Ninety-First Congress, Second Session, Part 4-The

表14 商業化後5年以内に海外へ移転された新技術の予想チャンネル，R &amp; Dプロジェクト別分類

(単位：%)

カテゴリー	技術移転チャンネル				合計
	海外子会社	輸 出	ライセンス	合弁企業	
全 R & D プロジェクト：					
16の製造業企業	85	9	5	0	100
7の主要化学企業	62	21	12	5	100
プロジェクトの目的					
全く新しい製品	72	4	24	0	100
製品の改良	69	9	23	0	100
全く新しい工程	17	83	0	0	100
工程改良	45	53	2	1	100
(商業化された場合の)期待収益率					
20%以下	36	19	38	7	100
20～39%	46	29	19	5	100
40%以上	100	0	0	0	100

(出所) E. Mansfield, A. Romeo, M. Schwarz, D. Teece, S. Wagner and Brach, P., (1982), *Technology Transfer, Productivity and Economic Policy*, W. W. Norton & Co., p. 61.

こうしたデビッドソンやマンズフィールドらの研究に対して、前出の菰田氏は、1960～1970年代の米国多国籍業による特許戦略の実態について、次のように述べている。

「これらの研究の示すことは、第一に高度で最新の技術ほど、また収益率の高い技術ほど、企業内技術移転され秘匿されがちであること、またその反面で現地生産にともなうコスト上の不利も相殺するということである。第二に技術が多く企業に移転し標準化するにつれて、非関連競争企業へライセンスし、技術料収入をえているということである。標準化すれば秘匿の効果は薄れ、むしろ他企業に先んじて技術料収入を獲得するほうが有利となる<sup>9)</sup>。」

Multinational Corporation and International Investment, July 27, 28, 29, and 30, 1970), U. S. Government Printing Office, Washington, pp. 817-818. (ポール・ジェニングス稿「産業と職場の流出」藤原勝博・丹下正訳『多国籍企業の将来—現状分析と未来性』サイマル出版会、1972年、86～88頁)、を参照のこと。

9) 菰田、前掲書(下)、山口大学経済学会、1984年、50～51頁。

つまり、1960～1970年代の米国多国籍企業による特許戦略は、確かに特許効力を前提とした非関連組織へのライセンスという形でその戦略の存在を確認することができるものの、その実態は標準化した「知識」の外部市場取引に過ぎない、ということなのである。

とすれば、デビッドソンらによって明らかにされた特許戦略と MNE 理論の否定するライセンスとは、やはり明確に区別されなければならないであろう。なぜならば、MNE 理論が否定したライセンスとは、その取引対象となる「知識」を「企業特殊的優位」として捉えていたからである。すなわち、MNE 理論の想定する「知識」とは、当時の最新かつ最高水準の特許技術（＝発明）であったと考えられるのである。そして、その意味ではデビッドソンらの研究は、決して MNE 理論の主張と相反する性質のものではなく、むしろ同主張を“補強”する役割を果たしていると言える。なぜならば、結果的に彼らの研究は、MNE 理論の主張、すなわち FDI とライセンス（＝特許戦略）が同列視され得ないことを“逆説的”に証明しているからである。

デビッドソンらの研究によると、現実の多国籍企業は、技術革新に基づいて開発され期待収益率の高い「知識」ほどライセンスの対象から外し、FDI による企業内技術移転へと振り向ける傾向にあるとされている。そして、こうした研究結果は、取引対象となる「知識」が「企業特殊的優位」であればこそ「知識の消散リスク」が高くなり、外国市場参入方式の選択肢からライセンスを除外しなければならないと説く MNE 理論の主張と、まさに合致している。

つまり、デビッドソンらの研究は、逆説的に FDI の有効性を説いており、結果として「非関連企業への技術ライセンスと直接投資との間には代替的關係がある<sup>10)</sup>」とする MNE 理論展開を、むしろ積極的に支持していることになるのである。なぜならば、こうした先行研究は、結局、ラグマンらの内部化理論に包摂されてしまうからである。例えば、外国市場参入方式としてライセン

10) 菰田, 前掲論文, 第48巻第1・2号, 1981年4月, 81頁。

シングの選択を頑なに拒否し続けたラグマンも、デビッドソンらの明らかにしたような特許戦略の内容であれば、決して自らの理論展開に抵触せず、むしろ積極的に理論内において容認され得ると述べている。

「多国籍企業というものは、初めからライセンス契約を結ぶことによって自らの企業特殊的優位性を消散してしまうような危険を侵すようなことはしない。その代わり、多国籍企業とは実際、そうした優位性がほとんど失われたような時、すなわち標準化された製品の生産段階では、ライセンスを好む傾向にある<sup>11)</sup>。」

しかしながら、こうしたラグマンの指摘する「標準化」された生産段階での「知識」を移転対象とした特許戦略とは別に、「企業特殊的優位」にある「知識」、すなわち最新特許技術を非関連組織へのライセンス対象とする特許戦略もまた、確かに実在しているのである。では、そうした特許戦略の選好ケースとは、一体どのようなものなのであろうか。また、MNE理論との理論的な整合については、一体どのように理解するべきであらうか。

## 第二節 特許戦略の選好ケースとMNE理論

これまでの考察から、多国籍企業は確かにロイヤルティ収入を主な目的とした特許戦略を行っているものの、その内実は、FDIが選択できない場合の“不本意”な代替措置や、本国で使い古された特許技術のライセンス等であったことが明らかにされた(表15参照)。そして、こうした特許戦略の場合は、同戦略をFDIの“セカンド・ベスト(second best)”として位置付けるMNE

11) A. M. Rugman, (1980), “A New Theory of the Multinational Enterprise : Internationalization Versus Internalization,” *The Columbia Journal of World Business*, Vol. XV, Number 1, Spring, p. 24. または, A. M. Rugman, (1980), *Multinationals in Canada : Theory, Performance, and Economic Impact*, Martinus Nijhoff Publishing, p. 34.50-59. Rugman, (1981), *op. cit.*, p.74. (邦訳, 61頁), を参照のこと。この点に関しては, 金綱, 前掲論文, 第45・46合併号, 1995年3月, 17頁, 長谷川, 前掲論文, 第39巻, 1989年, 39頁, 長谷川信次『多国籍企業の内部化理論と戦略提携』同文館, 1998年, 60頁, を参考とした。



理論の論理展開にも抵触せず、むしろ同理論を補強する役割を担い得ることも同時に確認することができたのである。つまり、それらは、いわば“MNE 理論の肯定する特許戦略”である、とすることができる。

#### 表15 非資産的国際関与形態が増大する理由

- 
- ① 標準化製品の成長
  - ② 第三者への再販売をより困難なものとする世界の財・要素市場の細分化の増大
  - ③ 対外直接投資と多国籍企業に対する政府規制の拡大
- 

(注) 非資産的国際関与形態とは、「現地側の参加を盛りこんだ契約提携措置」を意味し、具体的にはライセンスや合併企業、ある程度の契約後の統制が保たれるような国際関与の諸形態を指すとされる。

(出所) Rugman, (1981), *op. cit.*, p. 74. (邦訳, 61頁)。

しかし、こうした特許戦略の選好ケースは、いずれも技術管理戦略として特許戦略が FDI よりも何らかの意味で“劣位”にあることを前提としており、外国市場参入方式としての積極的な意義を見出し得ないものばかりであった。では、こうした選好ケースとは別に、多国籍企業が特許効力を前提とした特許戦略を外国市場参入方式として選好するケースとは、一体どのようなものであろうか。本節では、最新特許技術を非関連組織へとライセンスするといった、いわば“MNE 理論の否定する特許戦略”が選好されるケースについて、先行研究を基に改めて考察を行うこととしたい。

例えば、バランソン (J. Baranson) は、「国際企業 (International firms)」が FDI よりもライセンスを選好するケースとして、以下の五ケースを挙げている<sup>12)</sup> (表16参照)。そして、これらのうち積極的な事業目的から最新特許技術を非関連組織へとライセンスしているケース、いわゆる“MNE 理論の否定する特許戦略”の選好理由として成立し得るのは、①の後半部分、④、⑤、の三ケースであると考えられる。

---

12) J. Baranson, (1970), “Technology transfer through the International Firm,” *The American Economic Review*, May, p. 437. この点に関しては、多国籍企業研究委員会編、前掲書、社団法人世界経済研究協会、1972年8月、49～50頁、を参考とした。

表16 FDI, ライセンシングの選好理由

ライセンスングよりも FDI が選好される場合	FDI よりもライセンスングが選好される場合
<p>① 現地で資金調達や人的資源の利用が可能 な場合。</p> <p>② 現在や将来の市場成長を直接支配する ことが望ましい場合。とくにライフサイクル の長い製品や技術を有している場合。</p> <p>③ 企業がライセンスングによって、価値あ るノウハウを漏洩させてしまうこと、ある いは安定した市場での自社の地位が脅かさ れることを恐れる場合。</p> <p>④ 技術移転の内容が、一連の製品群を含ん でいる場合、あるいはマーケティングや資 金調達の統合化された経営技術そのもので ある場合。</p> <p>⑤ 技術が高度に複雑化している、あるいは 海外子会社に工業知識の素養がないか、技 術移転の内容から移転を貫徹するために長 期的・継続的關係を必要とする場合。</p> <p>⑥ 製品の規格や商標を保護する上で懸念が 存在する場合。また、米国企業にとって、 支配下にある海外子会社への技術移転と は、大抵、第三者へのライセンスングにお いて適用される独占禁止法を避けるための 行為である。</p>	<p>① 直接投資を保証することができないほど 市場規模が小さい場合、あるいは製品寿命 あるいは独占的地位の確保が極めて短期間 にある場合。</p> <p>② 企業は市場性の高い技術を有しているも の、直接投資に必要な財源や経験に不足 している場合。</p> <p>③ 直接投資が法的規制によって妨げられて いる場合、あるいは直接投資が政治的・経 済的な特質から高いリスクや不確実性を含 む場合。</p> <p>④ クロス・ライセンスングによって相互利 益が得られる場合。</p> <p>⑤ 特許訴訟、あるいは技術開発競争が回避 されるような場合。</p>

(出所) J. Baranson, (1970), "Technology transfer through the International Firm," *The American Economic Review*, May, p. 437. より筆者作成。下線部筆者加筆。

では、これらの三ケースについて、詳しく考察することとしたい。

先ず表16①の後半部分のケースでは、ライフサイクルが著しく短く、よってその技術が最新特許技術であっても市場での評価の高いうちに早期にライセンスングへと廻し、ロイヤルティの獲得を急ごうとする多国籍企業の姿が描かれていると考えられる。こうした背景としては、技術革新のスピードが加速化したことで「技術のライフサイクル」が短縮化されたことや、技術市場の成立によるライセンス競争の激化があると考えられよう<sup>13)</sup>。

13) この点に関しては、菰田、前掲論文、第32巻第1・2号、1982年9月、8～14頁、

次に表16④のケースでは、「クロス・ライセンス (cross-licensing)<sup>14)</sup>」が取り上げられている。こうしたケースの場合、その反対給付はロイヤルティではなく、相手側の所有する同等価値の「知識」である。つまり、自社の所有する最新特許技術をライセンスする代わりに、他社の所有する最新特許技術をライセンスしてもらうことが可能となるということである。その意味ではクロス・ライセンスとは、「非関連企業のもつすぐれた技術へのアクセスを強めるためのライセンス<sup>15)</sup>」、であるとも言える (表17参照)。

最後の表16⑤のケースは、次のように解されよう。すなわち、「特許訴訟」の「回避」とは、例えば自社で開発した最新特許技術に対し後々クレームがつかないように他社に先駆けてライセンスを行い、既成事実を確立しておくことを狙った行動であり、一方の「技術開発競争」の「回避」とは、例えば自社と同様な技術開発を進めている企業に対し、敢えてライセンスを行うことで競合他社の開発意欲を削いだり、あるいはこれまでの技術蓄積を無駄なものとするを狙った行動である、と考えられる。

以上、バラソンの先行研究を基に、“MNE 理論の否定する特許戦略”の選好ケースについて考察を行ってみた。いずれのケースも、確かに多国籍企業が最新特許技術を非関連組織へとライセンスする際の積極的な理由を有している、と考えられ得る。また、この他にも同様な特許戦略が選好されるケースとして、「単にロイヤルティ収益だけでなく、ライセンスに付随して原材料、構成部品、設備、ノウハウさらに技術管理上の援助等に関する財やサー

---

菰田, 前掲書 (上), 山口大学経済学会, 1984年, 69~75頁, を参照のこと。また, 各国多国籍企業 (米国・欧州・日本) によるライセンス供与 (license out)・導入 (license in) の実態については, G. Y. Bertin and S. Wyatt, (1988), *Multinationals and Industrial Property*, Humanity Press International, p. 71., を参照のこと。

14) クロス・ライセンスの実態については, Telesio, (1979), *op. cit.*, pp. 62-64., を参照のこと。また, この点に関しては, 菰田, 前掲論文, 第48巻第1・2号, 1981年4月, 130~133頁, を参考とした。

15) 同上, 130頁。

表17 米国多国籍企業のクロス・ライセンスング (1974年)

	クロス・ライセンスングを目的としてライセンスングを行っていない企業	クロス・ライセンスングを目的としてライセンスングを行っている企業
クロス・ライセンスング協定を持つ企業	14 ( 52%)	20 ( 95%)
クロス・ライセンスング協定を持たない企業	13 ( 48%)	1 ( 5%)
合 計	27 (100%)	21 (100%)
重要なクロス・ライセンスング協定を結んでいるライセンシーの割合		
0～10%未満	14 (100%)	15 ( 88%)
10%以上～30%未満	0 ( 0%)	2 ( 12%)
30%以上	0 ( 0%)	0 ( 0%)
合 計	14 (100%)	17 (100%)

(出所) Telesio, (1979), *op. cit.*, p. 63.

ビス提供からの収益が長期にわたって見込まれる場合<sup>16)</sup>」, なども想定され得よう (表18参照)。

では, こうしたケースの存在は, “MNE 理論の否定する特許戦略” が存在すること, すなわち MNE 理論の限界を理論的に証明する上で十分な判断材料であると言えるだろうか。しかし, そうした結論を導き出す前に, 我々には検証すべき事柄がある。すなわち, こうした特許戦略の実行にとって, MNE 理論が一貫して主張し続ける「知識の消散リスク」という命題は, 一体どのように位置付けられるのか, という問題である。

そもそも, 特許戦略の実体であるライセンスングという行為には, ライセンサーとライセンシーという二人以上の登場人物の存在が必要となる。そして, 両者の利害が一致することによって, 初めてライセンス契約が成立する。こうしたライセンスングについて, 双方の立場からその長所・短所を分析したものが表19である。

同表は, フレーム (J. D. Frame) の分析をまとめたものであるが<sup>17)</sup>, 「ライセンサーの不利益」として挙げられた二項目は, まさに MNE 理論の指摘する

16) 林倬史稿「技術の新視点と国際技術戦略」井沢良智・桑名義晴・林倬史共著『国際経営戦略論』税務経理協会, 1984年, 98～99頁。

17) J. D. Frame, (1983), *International Business and Global Technology*, Lexington Books, pp. 110-115.

表18 ライセンシングの選好理由

- ① 自企業の将来のプロダクトラインを構成しそうな技術を所有する場合。
- ② 期待利潤率のわりには製品化にかなりの開発資金・期間・リスクを伴うような技術を所有する場合。
- ③ 自企業にとっては、プロダクト・ライフサイクル上、後期以降の製品系列に関する技術である場合には、その技術を導入して利潤が若干、増加するよりも技術輸出による収益が見込まれる場合。
- ④ 単にロイヤルティ収益だけでなく、ライセンスに付随して原材料、構成部品、設備、ノウハウさらに技術管理上の援助等に関する財やサービス提供からの収益が長期にわたって見込まれる場合。
- ⑤ ライセンシングによって、従来参入しえなかった地域への進出が可能となる場合。
- ⑥ ライセンシングを通して同部門他企業に技術供与を行い、被供与企業独自の開発意欲を阻害しうする場合。
- ⑦ カントリー・リスクが高い諸国へは直接投資を回避し、現地企業へのライセンスングによって技術料収入を確保する。
- ⑧ 逆に現地政府が外資の直接投資に強い規制を加えている場合には、関連技術のライセンスングを取引条件として直接投資を行う。

(出所) 林偉史稿「技術の新視点と国際技術戦略」井沢良智・桑名義晴・林偉史共著『国際経営戦略論』税務経理協会、1984年、98～99頁、に筆者修正。下線部筆者加筆。

表19 ライセンシングの長所・短所

ライセンシーの利益	ライセンサーの利益
<ol style="list-style-type: none"> <li>① R &amp; D費の節約</li> <li>② 二重投資の回避</li> <li>③ 特許違反の回避</li> <li>④ 生産技術の学習、スキルアップ</li> <li>⑤ 新しい生産ラインの開発、既存の生産ラインの強化</li> <li>⑥ 優れた技術へのアクセス</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>① ロイヤルティ獲得による R &amp; D費の回収</li> <li>② ライセンシーに提供した付属品やサービスへの報酬獲得</li> <li>③ 他社との密接な取引関係の構築</li> <li>④ 新市場への参入</li> <li>⑤ 他社による競合技術の開発阻止</li> </ol>
ライセンシーの不利益	ライセンサーの不利益
<ol style="list-style-type: none"> <li>① ライセンサーへの技術的な従属</li> <li>② 新技術開発への意欲減退</li> <li>③ R &amp; D能力の縮小</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>① 技術情報の漏洩</li> <li>② 技術の管理・監視コスト</li> </ol>

(出所) J. D. Frame, (1983), *International Business and Global Technology*, Lexington Books, pp. 110-115., より筆者作成。

「知識の消散リスク」を意味していると考えられ得る。つまり、ライセンスングの選択には、確かに「知識の消散リスク」という不利益が付随する、ということである。そして、MNE 理論が表16の三ケースで取り上げたような特許戦略を否定する理論的根拠は、まさにこの「知識の消散リスク」という考え方に

ある。よって、この「知識の消散リスク」という命題との整合が行われなければ、“MNE理論の否定する特許戦略”が実在することを理論的に証明することにはならないのである。では、「知識の消散リスク」の観点から、こうした特許戦略選好のケースは、一体どのように位置付けられるのであろうか。

先ず表16④の後半部分のケースでは、最新特許技術のライフサイクルが非常に短いと想定されているため、競合他社が模倣を行おうと準備している間に、既にそうした技術は標準化・陳腐化していると考えられる。つまり、このケースの場合には、単純にMNE理論の懸念する「知識の消散リスク」は発生していない、と考えることができよう。

次に表16④のケースでは、ライセンスの当事者双方それぞれがライセンサー、ライセンシーの二役を演じることとなるため、必然的に「知識の消散リスク」への回避圧力は高められていると考えられる。なぜならば、こうしたクロス・ライセンスといったケースの場合は、本稿で指摘する特許戦略というよりも、一般には共同開発といった「戦略的提携 (Strategic Alliance)」の一種として捉えられるため、相互利益の実現に向けてパートナー同士が「知識の消散リスク」を回避し合うと考えられ得るからである<sup>18)</sup>。

つまり、以上の二ケースについては、多国籍企業が“MNE理論の否定する特許戦略”を現実選好し得ることが、「知識の消散リスク」との整合性の観点からも、一応理論的に証明されるのである。しかし、表16⑤のケースでは、特許訴訟や技術開発競争を回避することが最大の目的とされ、必ずしも「知識の消散リスク」を回避することは重要視されていない。また、このケースの場合には、いずれもその目的の性格上、ライセンス技術の中身は、むしろ最新特

18) こうした戦略的提携は、当事者がパートナー同士として協力関係にあることが成立の前提条件となっているため、こうした協力関係を前提条件としない“MNE理論の否定するライセンス”，すなわち本稿での特許戦略とは明確に区別されなければならない。しかし、下記の挙げた長谷川信次氏や徳田昭雄氏の研究では、こうしたライセンスと戦略的提携（あるいは、企業間提携）が同一視されている。長谷川，前掲書，同文館，1998年，第四章，徳田昭雄「多国籍企業論における企業間提携の位置づけ」『立命館経営学』第38巻第2号（通巻220号），1999年7月，125～143頁。

許技術でなければならないとされる。そしてこのことは、新たに追加した表18のケースについても同様である。とすれば、これらのケースについては、特許戦略が選択されることによって「知識の消散リスク」は、理論的には完全に発生していることになる。しかし、繰り返し述べているように、多国籍企業がこうした特許戦略を選好し得ることは、MNE 理論展開上では完全に否定されている。

では、こうした矛盾について、我々は一体どのように理解すればよいのだろうか。ところが、これまでの先行研究では、何故かこうした矛盾に対する具体的な分析は一度も行われてこなかったのである<sup>19)</sup>。よって、新たに本稿において、こうした矛盾に対する幾つかの可能性を提示することとした。そして、この場合、「知識の消散リスク」との整合性の観点から考えられ得る可能性は、以下の二種類となる。すなわち、表16⑤のケースのような特許戦略が行われた場合にも、多国籍企業自身による何らかの操作によって「知識の消散リスク」は回避されていると考えるか、あるいはそもそもこうした特許戦略そのものが「知識の消散リスク」という考え方では理解し得ない存在であると考え、のどちらかである。

次節では、これら二種類の可能性を手掛かりに、多国籍企業による特許戦略

---

19) 例えば、長谷川信次氏は、内部化理論の一つの代替案として、環境変数(情報ギャップ、不確実性)の組合せに応じた取引形態(ライセンス、フランチャイジング、合弁企業、完全所有子会社)の柔軟な選択の可能性を説いている。長谷川信次稿「多国籍企業理論の新展開」車戸實編『国際経営論』(基本経営学全集8)八千代出版、1997年、62~63頁。しかし、同稿では、こうした代替案もライセンス戦略の選択については、やはり「環境が安定的で、ライセンサーの行動が十分にモニターできる場合」にのみ許容されるとして、従来の内部化理論におけるライセンス理解を堅持している。同上、63頁。ところが、同書には、多国籍企業によるこうした特許戦略の重要性を説く、根本孝氏の論文も同時に掲載されており、そこでは特許戦略が現代多国籍企業の一般的な技術管理戦略であり、頻繁に利用されている現実が指摘されているのである。根本孝稿「国際テクノロジー戦略」車戸編、前掲書、八千代出版、1997年、207~210頁。筆者には前出の長谷川氏のライセンス観と根本氏の特許戦略観は、どうしても理論的に相容れないものに考えられるのだが、我が国の学界ではこうした矛盾はほとんど問題視されていないようである。

の選好問題について、さらに詳しく考察していくこととしたい。

(未完)