



Title	電子取引の進展と企業間競争の新展開：コア・リレーション型ビジネスモデル
Author(s)	井上, 市郎
Citation	大阪大学, 2001, 博士論文
Version Type	VoR
URL	<a href="https://doi.org/10.11501/3184252">https://doi.org/10.11501/3184252</a>
rights	
Note	

*The University of Osaka Institutional Knowledge Archive : OUKA*

<https://ir.library.osaka-u.ac.jp/>

The University of Osaka

氏 名	井 上 市 郎
博士の専攻分野の名称	博 士（国際公共政策）
学 位 記 番 号	第 1 6 3 7 0 号
学 位 授 与 年 月 日	平成 13 年 3 月 23 日
学 位 授 与 の 要 件	学位規則第 4 条第 1 項該当 国際公共政策研究科比較公共政策専攻
学 位 論 文 名	電子取引の進展と企業間競争の新展開 —コア・リレーション型ビジネスモデル—
論 文 審 査 委 員	（主査） 教 授 橋 本 介 三  （副査） 教 授 林 敏 彦 助 教 授 今 川 拓 郎

### 論 文 内 容 の 要 旨

情報技術革新によって、技術革新に伴う情報機器の高機能化と低コスト化が進み、それに伴って企業活動における情報技術の活用範囲と活用レベルが飛躍的に拡大してきた。また、インターネットに代表されるグローバルでオープンなネットワーク・インフラが構築されたことによって、あらゆる企業が同様の条件でネットワークにアクセスすることが可能になり、大企業や中小企業の区別なくその恩恵にあずかることが可能になってきた。また企業活動における情報処理活動の比重が増すにつれ、企業システムを実体活動の視点、すなわち組織・機能の活動から捉えるのではなく、企業内部あるいは企業と企業外部との間に発生する情報流の視点から捉えることが重要になってきた。情報流に注目して企業システムを捉えようとする、企業活動を支える情報インフラにも注目することが重要になってくる。

本論文では、企業活動における情報処理活動に注目し、情報技術の革新や新しい情報インフラの出現が、既存のビジネスモデルを変革し、それに伴って再編されるであろう企業の境界と新しい企業グループ化は、これまでの競争単位や競争優位の源泉を超えてそれらをどこに求めていくかを考察する。

分析方法としては、まず、分析の枠組みを設定し、企業における情報化の進展を確認した上で、新しい情報インフラ上に出現したビジネスモデルの事例を分析する。

分析枠組みとして、企業の価値活動はバリューチェーンとバリューチェーンのデコンストラクションという枠組み、市場との関係においてはマーケティング・ミックスの枠組み、そして企業間、組織・機能間、企業と顧客のコミュニケーションにおいては情報の経済という分析の枠組みを用いる。

事例分析の対象としては、新しい情報インフラとしてインターネット上で活動しているビジネスモデルから、オンラインショッピング、情報仲介・購買支援、既存ビジネスのインターネット対応、デジタル財の販売とサービス、インターネット上で新規に開始されたサービスの四つのグループを選択して分析した。

これらの事例を、ビジネスモデルへの影響、インターネット上の製品と市場、バリューチェーンへの影響、コア技術、顧客、顧客との取引、企業間関係（サプライチェーン）、顧客との関係、既存ビジネスとの関係、情報の使われた型、ビジネスプロセスの観点から分析と考察を行う。

情報技術は、企業活動を自動化することから始まり、企業活動連携、企業間連携とその活用範囲を拡大し、企業活動を実体活動から情報活動へと変えていった。

企業活動が次第に情報活動にシフトしていく環境において、企業内部の活動を支援し、企業グループとして競争優

位を確立していくためにはその活動基盤となる情報インフラの選択が重要な要素となることを指摘する。

結論として、新しい情報インフラを活用して競争優位を確立するには、コア技術とリレーションという二つの側面が重要であることを指摘する。卓越した独自能力を保持する企業あるいは企業内の一部の機能をコアとし、情報インフラ上に点在する機能や技術を連結した企業グループが競争単位となる可能性がある。このように、コア技術とそれらの関係によってデザインされるビジネスモデルをコア・リレーション型ビジネスモデルと呼び、コア・リレーション型ビジネスモデルが新しいビジネスの創造と環境適合、さらには連結による競争優位の確立に寄与することを考察する。

このようなコア・リレーション型のビジネスモデルの特徴は、以下のとおりである。

1. コアとなる機能が定義され、デジタル情報として表現されている。
2. 現実の社会と仮想市場のインタフェースが定義され、デジタル情報で連結することができる。
3. 市場のニーズが特定化されると同時に、対応するベネフィットが明確化されている。
4. ベネフィットを創造するビジネスモデルが設計され、ビジネスモデル構築に必要なコア機能とコア機能間のリレーションがデザインされている。ビジネスモデルは特許を取得しているものもある。
5. ニーズの継続的な確認と対応するベネフィットの確認プロセスに加えて、コア機能の代替とリレーション再構築の仕組みがビジネスモデルに内在されている。

新しいビジネスモデルでは、すでにコア・リレーション型に移行しつつあるものもあるが、従来型の企業連携とは以下の点で異なる。

1. 従来型企業連携が、資本提携や技術提携に依存したものが多く、どちらかの支配関係あるいはパワーの不均衡に基づくものが多いのに対し、コア・リレーション型連携は、企業の大小、強弱に関係なくお互いのコア技術をベースに対等の連結であり、WIN-WIN を志向する。
2. 従来型の企業は、企業内取引、中間組織取引、市場取引を混在させているが、それらの配分は固定的であるといえる。コア・リレーション型連携は、市場変化に応じて市場取引と中間組織取引、企業内取引を柔軟に行う。すなわち、市場取引で確立された企業間取引は、顕著な市場変化が現れるまでは、固定的な取引が継続される。市場変化に既存のリレーションが対応できなくなると新たなリレーションを再構築することによって市場環境の変化に対応していく。

## 論文審査の結果の要旨

情報技術革新は、世界的なスケールで、従来の企業活動のあり方や企業間関係、競争優位性に変革を引き起こそうとしている。本論文は、企業における最新の情報処理活動に注目し、IT（情報技術）革新が既存のビジネスモデルをどのように変革し、再編し、競争優位の源泉をどのように変えていけばよいかを分析したものである。

分析手法としては、M.Porter のバリューチェーンの枠組みが用いられ、情報化の進展にともなって、これがどのようにデコンストラクションされ、競争優位性が再構築されていくかをマーケティングと情報の経済に焦点を当てて分析されている。取り上げられたビジネスモデルは、オンラインショッピング、情報仲介など既存ビジネスのインターネットへの対応、デジタル財の販売とサービス、及びインターネット上での新規サービス、以上の4つのカテゴリーに分類され、ハーバード・ビジネススクール流のケースメソッドを用いて分析されている。

結論として、企業組織はコアリレーション型のビジネスモデルへ移行しつつあることが指摘され、そのためにはコア機能がデジタル情報として定義され、コア機能間のリレーションがデジタルでデザインされるとともに、特許や広告等で収益（稀少性）が生みだされる何らかの仕組みが創出され、ガードされることが重要であることなどが明らかにされている。

以上のように、IT 革命にともなう企業経営の変革の方向性を一般化し、コアリレーション型のビジネスモデルの重要性を説き、従来型の企業連携からの脱却を、事例分析を用いて明確にしたのが本論文の貢献である。しかし、企業に帰属するレントはリレーション型のみか、デジタル化できない情報がむしろ企業収益にとって重要ではないか、

情報の質の相違と公共政策との関わり合いなど、今後検討すべき課題も残されているが、現在進行中の企業組織の再編と新しいビジネスモデルを丹念に分析し、進むべき方向性を特定化し、その意味を明らかにした点で、本論文は博士（国際公共政策）の水準に達しているものと判断する。