

Title	The Structure of Web Platform Strategy : Mapping Organizational Interrelationships through an Exploratory Analysis of the Internet-Based Companies.
Author(s)	Sugano, Joel Yutaka
Citation	
Issue Date	
Text Version	none
URL	http://hdl.handle.net/11094/45787
DOI	
rights	

Osaka University Knowledge Archive : OUKA

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

氏名	スガノ ジョエル ユタカ Sugano, Joel Yutaka
博士の専攻分野の名称	博士 (経済学)
学位記番号	第 19169 号
学位授与年月日	平成 17 年 3 月 25 日
学位授与の要件	学位規則第 4 条第 1 項該当 経済学研究科日本経済・経営専攻
学位論文名	The Structure of Web Platform Strategy : Mapping Organizational Interrelationships through an Exploratory Analysis of the Internet-Based Companies. (ウェブ・プラットフォーム戦略の構造 : インターネット・ビジネス企業の探索分析による組織間関係のマッピング)
論文審査委員	(主査) 教授 小林 敏男 (副査) 教授 高尾 裕二 講師 椎葉 淳

論文内容の要旨

本論文ではウェブ・プラットフォーム戦略 (Web Platform Strategy) という概念を提示する。ウェブ・プラットフォーム戦略とは、インターネット上における企業の“新しい”水平的および垂直的な拡大戦略の枠組みを指す。

ウェブ・プラットフォーム戦略は2つの中核概念によって構成される。「ビジネス・プラットフォーム」および「インターネット・エコノミック・レイヤー」である。ビジネス・プラットフォームとは、本戦略枠組における横軸に相当し、企業が中核事業をサードパーティ企業と共有するアプローチである。他方、インターネット・エコノミック・レイヤーは、縦軸に相当し、複数の層によって構成される階層構造の中で、インターネットを通じて実行される経済活動を表す。

本論文は 10 章から構成されている。第 1 章では、論文の概要を述べる。すなわち、ビジネス・プラットフォームが新しい取引の仲介役として機能するのみならず、サードパーティ企業あるいは顧客からもたらされる異なるさまざまなコンピタンスを、プラットフォーム上で結合する仕組みを構築できるようになれば、技術および経営の双方において、イノベーションを促進するようになることを示す。

第 2 章では、ビジネス・プラットフォームを形成する上での主要なイネーブラーについて論じる。すなわち、1) 企業のコア・コンピタンスの構築、2) オープン・インタフェースを通じたサードパーティ企業とのコンピタンスの共有 (このフェーズがプラットフォームの普及に関連する)、3) プラットフォームにおける自社の事業を確立するために、サードパーティ企業のプラットフォームを利用すること、および 4) プラットフォームの提供者とそれを使用するパートナーの間で進行中のプラットフォームの共同開発、である。また、第 2 章では場 (place) と空間 (space) の概念枠組を統合する。すなわち現実世界とサイバースペースにおける企業間関係のメカニズムを説明する。理論基盤についても言及する。

第 3 章では、ビジネス・プラットフォーム上での水平的な提携・グループ化のプロセスをモデル化するために、4 項目における関連文献を渉猟する。すなわち、1) 取引費用経済学、2) コア・コンピタンス理論、3) モジュール開発論、および 4) ネットワーク外部性である。このレビューを通じて明らかになるのは、垂直的に統合され階層的

に組織化されていた従来の産業組織は、垂直的に統合化されていない、より専門化した企業によって形成される生産の水平的なネットワークによって置き換えられつつある、という知見である。

第4章では産業組織における、こうした水平なオリエンテーションを背景に、ビジネス・プラットフォームの概念を提示する。本章では、ビジネス・プラットフォームを中核とし、「価値連鎖の反・統合」および「水平的な集積密度」の2概念を援用することによって、企業の水平的な集合化プロセスを説明する。このプロセスにおいては、企業間のシームレスな連携を許容するため、オープン・インタフェースの役割は重要となる。

第5章ではビジネス・プラットフォームとその外部の広いインターネット経済環境との関係について考察する。この章では、インターネット経済の異なる層にわたるプラットフォーム拡大の概念に基づき、企業の垂直化（verticalization）に対する新しいアプローチを紹介する。

第6章と第7章では、ウェブ・プラットフォーム戦略における Amazon.com と eBay のケースを分析する。本論文は、この2つのケースがウェブ・プラットフォーム戦略の典型的な例であると考えられる。すなわち、1) サードパーティに対するミッションクリティカルな機能として、ビジネス・プラットフォームが提供されていること、2) コア・コンピタンスをサードパーティおよびユーザーに対して開示することによって水平的な成長がもたらされていること、3) ビジネス・プラットフォームにおけるインターネット経済の異なる層におけるさまざまな企業との他業種にわたる連携を促進することによって垂直的に成長していること、および4) ビジネス・プラットフォームを共同発展させるために、サードパーティたちへの積極的な参加を募っていること、である。

第8章では AOL を、第9章ではマイクロソフトを取上げ、ウェブ・プラットフォーム戦略の分岐（または代替手段）について議論する。先の2つの事例と異なり、AOL もマイクロソフトも共に、サードパーティたちとプラットフォームを共有するという条件を完全に満たしているわけではない。しかしながら、この事実はビジネス・プラットフォームに基づいた戦略の欠如していることを意味しない。反して両企業とも、その事業における水平かつ垂直な成長を得ようと努めている。したがって本論文では、これらの企業をウェブ・プラットフォーム戦略のアプローチの代替的分岐と呼ぶ。

最後に、第10章では、本論文の結論として、ウェブ・プラットフォーム戦略から得られた重要な知見、経営戦略上の課題について述べる。

論文審査の結果の要旨

IT 革命以降のビジネスモデルは、ウェブをベースに展開しつつある。本論文は、表層的なビジネスモデルの類型化に留まることなく、そこで用いられている情報技術に関する深い考察を加えた後、従来の「垂直統合型」戦略に対峙させて「水平的提携型」戦略をその本質として位置づけ、ビジネスモデルの分化要件を明らかにしている。それゆえ、オリジナリティに溢れ、博士（経済学）に値する論考である、と判断する。