

アメリカ IT 産業におけるソリューション・サービスの台頭
—「統合化モデル」と「Wintel モデル」の相克—

要 約

森 原 康 仁

本論文の目的は、アメリカ IT 産業におけるサービス部門の成長を量的かつ質的・機能的側面から跡付けるとともに、この過程をけん引した IBM がその固有の規模と範囲を活かしながら、また、社外諸資源を統合しながらいかに発展してきたのか、こうした IBM の採用する「統合化モデル」にもとづく戦略が Microsoft に典型的にみられる戦略（「Wintel モデル」）をいかに相対化してきたのか、を明らかにすることである。

そのため、本論文では、以下の 4 つの独自の分析視角を設定している。第一は、エンタープライズ IT サービスが台頭してきた経済的条件に注目することである。エンタープライズ IT サービスは「生産者サービス」としての性格をもっているため、その発展は需要主体である諸企業の戦略によって左右されざるをえないからである。サービスがたんなるマーケティングの一手段にとどまるのか、それとも自律的産業として発展するのかということは、諸企業の採用する資本蓄積のあり方に即して理解されなければならない。

第二は、支配的製品特性と企業戦略の関係に注目することである。「Wintel モデル」で広く信じられたことは、「オープンだが所有された」製品が広範に普及しているもとの企業にとっての唯一の戦略的選択肢は専門企業化にあるということだった。だが、ここで実際に進行したのは、個々の要素技術のコストは低下してもそれらを統合するコストはかならずしも低下しなかったということである。つまり、要素技術の統合コストがボトルネックになっているのであり、こうした下では諸企業は要素技術の統合にあらたな事業機会を見出すことが可能になる。

第三は、IBM に代表的にみられる「統合化モデル」にもとづいた戦略が同社の個別事例ではなく、エンタープライズ IT 市場における普遍的傾向になりつつあることを析出しようとするものである。これをつうじて本論文は「Wintel モデル」にたいして「統合化モデル」が今日の IT 産業において支配的になりつつあることを描き出す。このため、本論文は、2000 年代以降のエンタープライズ IT 市場において、主要専門企業が専門モデルを捨て、M&A をつうじた社外資源の内部統合化にむけた動きを活発化させていることに注目する。

第四は、「Wintel モデル」と「統合化モデル」の相克に注目することである。このため本論文は、「統合化モデル」を採用する典型企業の IBM が、「Wintel モデル」の典型企業である Microsoft の競争優位を掘り崩し、みずから能動的にエンタープライズ IT 市場における競争条件を再設定しようとしてきたことを明らかにする。そのさい本論文は、「統合化モデル」を採用する IBM が、Microsoft がほぼ独占的に支配していたサーバー OS 市場をいかにして切り崩そうとしてきたのか、という点に注目する。

本論文は、これらの分析視角をもとづいて、以下の諸章から構成される。第 1 章では、

1990年代アメリカ IT 産業の発展の特質が量的にも質的にも「IT 産業のサービス化」と規定されることが指摘される。第2章は、この背景を、IT サービスの需要主体である委託企業の視点から検討する。すなわち、企業の情報化投資と事業再構築活動とのかかわりにおいて、IT サービスが IT 企業の中核事業となりうるほどの収益を上げられるようになった現実的基盤を検討するのが第2章の内容である。これをつうじて、IT サービスが自律的産業としての意味をもつにいたった経済的根拠が明らかにされる。

第3・4章は、サービス事業に注力するなかで IT 企業がとった戦略的対応が検討される。第3章では情報システムを構成する要素技術の補完性に注目し、IT サービスの提供において要素技術の統合が不可欠である根拠が示され、この産業における企業再編が「統合化」によって特徴づけられるということとともに IBM の戦略の先行性が浮き彫りにされる。第4章では IBM の経営再建プロセスが分析され、「統合化モデル」が IBM の経営再建のカギとなる契機であったことが明らかにされる。具体的には「組織の再統合」と「異種的資源の内部統合化」という統合化の2側面が分析される。

第5章では、IBM による「統合化モデル」にもとづいた戦略と「Wintel モデル」にもとづいた戦略との相克が検討される。そのさい、IBM のオープンソース戦略を取り上げることで、特定の要素技術に特化してそれをデファクト化し独占的利益を獲得しようとする Microsoft の OS 戦略が IBM によって掘り崩されていることが明らかにされる。また、こうした IBM の戦略は、エンタープライズ IT 市場における競争条件を自己に有利なかたちで能動的に再設定するものでもあることが明らかにされる。

終章では、序章で設定した分析視角にしたがって本論文の内容を総括するとともに、本論文から得られる含意が整理される。すなわち、ある一時点において特定産業で支配的になった製品特性がそのまま永続するわけでも一方的に企業戦略を規定するわけでもなく、産業における企業の主体に注目した分析が必要であるということである。「Wintel モデル」を過剰に一般化する諸研究の問題点はこのことを見落としていたことなのである。