

平成 20 年 03 月修了
修士（学術）学位論文

ビジネスモデルの研究

オープン・アーキテクチャの利点と欠点

A study of business model

Advantages and disadvantages of Open Architecture in case of
IBM PC

高知工科大学大学院 工学研究科 基盤工学専攻 起業家コース

学籍番号 1107008

玉城 開

Hiraki Tamaki

ビジネスモデルの研究

オープン・アーキテクチャの利点と欠点

論文要旨

垂直統合型の事業形態が主であった 1980 年代前半に、現在の IT 系産業の構造基盤ともいえるモジュール化や水平分業化への構造転換が始まっている。この動きの原点といえるのが IBM のオープン・アーキテクチャと呼ぶ情報公開戦略であり、市場を活性化させ PC 産業の大発展に貢献した。ところが、IBM は PC 事業で失敗してしまい、そのビジネスモデルに欠陥があったというしかない。

IBM の PC 事業における競争優位性を崩したのは、Compaq と Phoenix である。Compaq は拡張 I/O バスの先進的改革で、IBM の技術的優位性を低下させ、アーキテクト・リーダーという業界における主導的地位を奪い去った。一方で、Phoenix は BIOS をクリーン・ルームで開発し、PC 互換機に対するソフトウェアの互換性を高めることで、IBM のソフトウェア優位性を低下させた。IBM は強大なブランド力と先行技術を合わせ持ちながら競争優位を維持できずに敗れ去ったわけだが、その背景にはブランドへの過信と企業文化の弊害があった。

ビジネスモデルは時代の変化に合わせる必要があるであり、時には環境変化を先取りして変革していくことも重要となる。本研究では、IBM PC 事業におけるビジネスモデルの欠陥を明らかにし、あるべきビジネスモデルの姿を提言する。