

Title	コンピュータービジネスにおける競争力の根源-アーキテクチャー支配力とスピードの経済-
Sub Title	
Author	上田豊(Ueda, Yutaka) 森川英正
Publisher	慶應義塾大学大学院経営管理研究科
Publication year	1993
Jtitle	
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	修士学位論文. 1993年度経営学 第982号 複写許諾が必要
Genre	Thesis or Dissertation
URL	<a href="https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00001993-0982">https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00001993-0982</a>

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the Keio Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

学生氏名

上田 豊

主査 森川 英正

副査 矢作 恒雄

河野 宏和

所属

森川 英正 研究室

## コンピュータービジネスにおける競争力の根源

### －アーキテクチャー支配力とスピードの経済－

本論文は、二つのテーマを解き明かすことを目的としている。一つは、コンピュータービジネスにおいて、シリコンバレーの小企業が、IBMやNECのような圧倒的な大企業に対し競争優位を築くことができるメカニズムを解明することである。もう一つは、真に創造的な組織とはいかなるものかと言うことを、高業績を上げるシリコンバレーの小企業とIBMなどの大企業との対比を通して追求することである。かつて独占的な市場地位を誇ったIBMが、膨大な赤字を計上し毎年数万人の人員削減を行わねばならない状況に陥っている。一方、ベンチャー企業のマイクロソフトは、売上高純利益率25%以上という驚異的な収益性を記録している。なぜ世界的な企業が業績の絶頂期からわずか数年で没落し、高々10年の歴史しか持たないマイクロソフトが、極めて高い収益性をあげるのであろうか。半導体産業についても同様のことが言える。日本の大手半導体メーカーは赤字や減益で業績が悪化しているのに、シリコンバレーのインテルは高い利益率を上げ高成長を維持し、世界のトップに立った。半導体のようにグローバル化した市場においては、単に国内の不況にその原因を求めることはできない。マイクロソフトやインテルのような高業績を可能にする戦略は、どのようなものか。これら業績の格差をアーキテクチャーの視点からとらえ、コンピューターのビジネスにおける競争力の根源として、「アーキテクチャー支配力」を提示する。第2のテーマである真に創造的な組織については、従来より強調されてきた組織による「学習」と同時に、過去の成功に固執する余り戦略の硬直化に陥るというIBMやDECの事例を基に、創造的破壊を行う必要性を考察し、組織としての「忘却」という概念を提示する。「急速でダイナミックな環境変化」の中で、ユーザーのニーズを発見／創造するマーケティングを行い、それを製品化し、市場へ届けるというプロセスにおいて、そのプロセスの実行の「スピード」が組織の盛衰を分かつということから、「スピードの経済」という概念を提示する。