

情報システムのソーシング戦略におけるTCEとRBVの 複合型視座：データによる実証とモデル分析

時永, 祥三
九州大学大学院経済学研究院：教授

松野, 成悟
宇部工業高校専門学校経営情報学科：准教授

<https://doi.org/10.15017/20003>

出版情報：経済學研究. 78 (1), pp.27-39, 2011-06-30. 九州大学経済学会
バージョン：
権利関係：

情報システムのソーシング戦略における

TCE と RBV の複合的視座

— データによる実証とモデル分析 —

時 永 祥 三
松 野 成 悟

1 まえがき

情報システム（IS：Information Systems）に関する業務についての意思決定（いわゆる内外製判断）を中心とする IS ソーシング戦略にたいする理論的なアプローチとしては、取引コスト経済学（TCE：Transaction Cost Economics）と資源ベース企業観（RBV：Resource-based View）が代表的である。しかしながら、両者はこれまでそれぞれ独立した理論を展開してきており、それらの複合的な視座にもとづく実証研究の蓄積はいまだ十分とは言い難いのが現状である [1]-[3]。

本論文では、われわれが独自に実施した質問紙調査の結果にもとづいて、IS ソーシング戦略を規定する要因などを考察する。とくに、McIvor（2009）が提唱する TCE と RBV の複合的フレームワークに注目し、その経験的妥当性の検証を試みる [2]。具体的には、企業が IS 業務の役割にたいして抱く認識と実際に採用する IS ソーシング形態との関係を分析する。そして、IS ソーシングの形態選択に関する意思決定のロジックを説明する原理として TCE と RBV とが相互補完的に機能しているケースと、相反するケースの存在を明らかにし、その含意について議論する。さらに本論文の後半では、一般的なソーシング戦略における意思決定の数理モデルを援用しながら、内外製判断のヴァリエーションが出現する理由を考察する。

2 IS ソーシングの理論的視座

IS ソーシングに関しては、理論的にも実証的にも研究の蓄積が豊富であり、そこではさまざまな視点からのアプローチが見られる [4]-[12]。たとえば、King and Malhotra（2000）はインソーシングとアウトソーシングとの比較をおこない、主要な論点を整理している [13]。また、ユーザ企業と外部ベンダとの関係性に注目する Lee and Kim（1999）は、その特徴や関係性の強さが IS アウトソーシングの成功におよぼすインパクトについて論じている [14]。さらに、Loh and Venkatraman（1992）や Aubert et al.（2004）は、IS ソーシングの意思決定に影響をあたえるさまざまな要因を解明する作業をしている [15][16]。

IS ソーシングに関する研究はさまざまな視点からのアプローチが試みられているが、ここでは代表的な 2 つの理論、すなわち取引コスト経済学（TCE）と資源ベース企業観（RBV）を中心にレビューしておきたい。

2.1 TCE アプローチ

TCE は、市場と企業とを代替的な資源配分のメカニズムとして理解しようとするアプローチであり、Coase (1937) に提起され、Williamson (1975, 1985) らを中心に展開されてきた [17]-[19]。IS ソーシングに関する実証研究に用いられる TCE の枠組みでは、取引コストに影響を与える要因として Williamson が指摘した、複雑性、不確実性、資産特定性、取引の頻度という 4 つの変数が注目されることが多い [18][19]。

TCE の前提となるのは、人間行動に関する 2 つの仮説、すなわち制約された合理性と機会主義である。IS アウトソーシングの文脈でいえば、外部ベンダは、対象業務や情報技術の不確実性が高く、また、情報システム関連資産の特定性が高く、さらに、ユーザ企業との情報の非対称性の性質が強いほど、機会主義的な行動をとりやすいと考えられるため、これらは取引コストを増大させる要因となるだろう。ユーザ企業の業務プロセスや経営環境、情報技術などの内容や動向が不確実な場合、まず、あらゆる不確定な状況に応じた契約を締結することは、非常に困難があるいは非常に高い費用がかかる。また、そのような場合には一定の明確な基準を持って外部ベンダの成果（契約履行の状況）を測定・評価することが難しくなり、外部ベンダの機会主義的行動を引き起こす恐れが生じる。したがって、不確実性が高いほど取引コストが増大すると考えられる。

つぎに資産特定性とは、取引に際し行わなければならない投資において他に転用できない程度のことであり、生産に必要な資産（投資）の市場からの回収不可能性の程度を意味する。資産特定性が高いと、生産に使用されている資産を市場で売却しても投資額のうち回収できる部分はきわめて低いものになる。なぜなら、その資産は当該企業の特定の取引（業務）に関してのみ価値を有しているにすぎないからである。ここで、とくに、アウトソーシングの実施において問題となる資産特定性には、開発・構築される情報システムがサポートするユーザ企業の業務と、外部ベンダが適用する技術の 2 つがある。もしも、ユーザ企業が外部委託する業務が特殊な場合、外部ベンダはその業務にたいする習熟が要求されるため、主に人的資源への投資面で資産特定性が生じる。一方で、外部ベンダが適用する技術が特殊であれば、その情報システムを他の用途に転用することが困難となり、ユーザ企業にとって外部ベンダのスイッチング・コストが高まるであろう。

このような汎用性を持たない資産への投資は、事後的な取引主体の少数化（根本的転化）を招くがゆえに、取引コストが増大すると考えられる。したがって、資産特定性に起因する機会主義の脅威を低減し、取引コストの増大を抑制する必要がある場合には、インソーシングが選好されると考えられる。

2.2 RBV アプローチ

企業を経営資源の集合体としてとらえるパースペクティブを提示したのは、Penrose (1959) である [20]。彼女が指摘したように、企業は有形・無形の資源の束であり、企業が提供する財やサービス、そして企業の成長も、経営資源に依存すると考えることができる。Barney (1991) や Peteraf (1993) は、ある企業の競争優位は、その企業が保有する何らかの強みのある資源にもとづくとし、経営戦略の観点から経営資源に注目する [21][22]。経営資源の異質性を前提とする RBV の枠組みでは、競争優位の源泉を企業が保有する内部資源に求める。すなわち、その内部資源に価値があり、

稀少で、模倣や代替が困難な場合、それらは持続的な競争優位の源泉となり得るとされる。そのような資源やその組織的な活用能力は、単に経営資源と呼ばれたりケイパビリティと定義されることもあるが、ここでは包括的にコア・コンピタンスと呼んでおく [23][24]。

RBV の観点では、企業はコア・コンピタンス構築のために自社の資源展開をコア事業群に集中させる必要があるため、コアではないが業務上必要となる分野については、アウトソーシングの対象として検討されることになる。また、戦略的にコントロールする必要が生じれば、一度アウトソーシングした業務を再びインソーシングすることも視野に入ってくる [25]。

一般に、多くのユーザ企業にとって、IS 業務に関する資源や能力自体が自社のコア・コンピタンスとして位置づけられることは少ないかもしれない。しかし、仮に自社が競争優位を有するコア事業群の遂行と情報システムの運用とが不可分であるような場合には、そのような IS 業務はインソーシングにより対応されるべきであろう。

2.3 複合的フレームワーク

TCE と RBV は企業が策定し実行する IS ソーシング戦略にたいして理論的な基礎を与えてくれるものの、それぞれ独立した理論を展開しているため、現実の事象をより豊かに説明するためには両者の複合的な視点が求められるであろう。その意味では、Williamson (1999) が指摘しているように、両者は互いに重なり合う現象を取り扱っており、しばしば補完的な役割を果たし得る関係にあると言える [26]。

McIvor (2009) は、TCE と RBV の複合的なフレームワークを提唱している。彼は複数のケーススタディから得られた知見にもとづいて「機会主義の可能性」と「資源ポジション」の 2 つの観点に注目し、ソーシング戦略のパターンを 4 つに分類する (図 1)。

ここで、機会主義の可能性が高く (低く)、かつ資源ポジションが優れていれば (劣ってれば)、インソーシング (アウトソーシング) が選好される。この場合、TCE と RBV のロジックは補完的 (complementary) である。一方、機会主義の可能性と資源ポジションとが互いに対立する関係にある場合 (象限 2 および 4) には、TCE と RBV のロジックは相反的 (contradictory) であり、規範的なソーシング戦略は TCE と RBV それぞれの観点で異なることとなる。以下では、質問紙調査データを用いて、TCE と RBV の複合的フレームワークの経験的妥当性について検討する [3]。

3 分析方法

3.1 データ

分析で用いるデータは、われわれが 2007 年 7 月から 9 月にかけて実施した独自の質問紙調査により収集されたものの一部である。本調査は、無作為に抽出された国内の上場・未上場企業 (ただし、通信・運輸・不動産・情報サービスの各業種は対象から除外)、計 700 社の情報システム担当マネージャを対象に郵送方式により行われた。700 社のうち、195 社から回答があったが、そのうち有効回答数は 181 件で、有効回答率は 25.9%であった。表 1 に、IS アウトソーシングの実施状況とその内訳を示す。

優 資源 ポジ シヨ ン 劣	相反 TCE : アウトソー シング RBV : インソーシ ング (LOSR)	補完 TCE & RBV : インソーシング (HOSR)
	補完 TCE & RBV : アウトソーシング (LOWR)	相反 TCE : インソーシ ング RBV : アウトソー シング (HOWR)
	低	高
	機会主義の可能性	

図 1. TCE と RBV の複合的フレームワーク
 (出所) 参考文献 [2] にもとづき, 筆者作成

表 1. IS アウトソーシングの実施状況とその内訳

	度数	相対度数 (%)
アウトソーシング	105	58.0
資本関係あり	32	30.5
資本関係なし	66	62.9
その他・不明	7	6.7
インソーシング	76	42.0
計	181	100.0

この表から分かるように、情報システムに関する業務をアウトソーシングしている企業は 105 社、インソーシングで対応している企業は 76 社である。なお、アウトソーシングの形態には、外部委託先の企業がユーザ企業自身の子会社や関連会社であるケースも存在するが、本研究で行う分析ではユーザ企業と外部委託先企業とのあいだの資本関係の有無は考慮していない。また、本質問紙調査では、企業における IS ソーシングの現状と課題を把握するためにやや広範かつ多岐にわたる質問項目が用意されており、そもそも TCE と RBV の複合的フレームワークの検証作業に特化して企

画されたわけではない。したがって、本研究に利用できる質問項目には制限が存在していることに注意しておかねばならない。

3.2 構成概念の操作化

本研究では、TCE と RBV の複合的フレームワークを検証するため、TCE のロジックを重視する「TCE 動機」と RBV のロジックを重視する「RBV 動機」とが IS ソーシングの形態選択に関する意思決定に影響を与えると仮定する。これら 2 つの構成概念は、それぞれ 3 つの指標により表現することとし、各指標には表 2 に示すように、IT や IS 業務の役割にたいする企業の認識を測定した質問項目から直接得られた測定値を用いることとする。

表 2. IT および IS 業務の役割にたいする認識

構成概念	質問項目
TCE 動機	情報システムの開発・運用には、自社の業務知識に精通していることを必要とする (T1)。
	情報システムの独自性が強く、その外部委託には、特定の委託先に過度に依存してしまう危険がある (T2)。
	自社独自の情報システムが、コア事業群の展開の円滑化に寄与している (T3)。
RBV 動機	IT は、自社のコア事業群の遂行と一体的で不可分な存在である (R1)。
	IT は、自社のコア事業群の遂行を支える重要なインフラである (R2)。
	情報システムが、生産工程の効率化やスピード化に果たす役割が大きい (R3)。

注) 6 点尺度: 「全くあてはまらない = 1」から「よくあてはまる = 6」まで

TCE 動機と RBV 動機のそれぞれを構成する計 6 つの質問項目は、先行研究などから導出された知見を参考にして設定され、いずれも 6 点尺度によって測定されている。そのため、ここでは因子分析のプロセスは省略し、その代わりに検証用尺度の信頼性 (クロンバックの α 係数) を検討した。また、 α 係数が項目数の多寡に影響を受けることを考慮して、各質問項目間の順位相関係数を確認した (表 3)。

その結果、TCE 動機では $\alpha=0.64$ 、RBV 動機では $\alpha=0.77$ と、カットオフ水準としてはや低いものの両尺度ともに 0.60 以上の内的整合性を有していることが分かる。また、順位相関係数分析の結果から両尺度ともに各質問項目間に 1%水準で有意な正の相関の存在が認められた。

表 3. 各質問項目間の順位相関係数と α 係数

	T1	T2	T3	R1	R2	R3
T1	-					
T2	0.51**	-				
T3	0.32**	0.26**	-			
$\alpha = 0.64$						
R1	0.04	0.04	0.12	-		
R2	0.13	0.08	0.01	0.74**	-	
R3	0.08	-0.00	0.04	0.47**	0.47**	-
$\alpha = 0.77$						

注) ** < 0.01

4 分析結果と考察

まず表 4 に、IS ソーシング形態の違いによる IT および IS 業務の役割にたいする認識の差異を示す。各質問項目いずれにたいしても、インソーシングを行っている企業のほうがアウトソーシングを実施している企業よりも総じて高い得点を与えている傾向が見られる。とくに、「情報システムの開発・運用には、自社の業務知識に精通していることを必要とする」と「自社独自の情報システムが、コア事業群の展開の円滑化に寄与している」については 1%水準で有意な差が認められた (U 検定)。このことから、インソーシングを行っている企業ではとくに TCE 動機が強く働いていることが見出されよう。

表 4. IS ソーシング形態による IT および IS 業務の役割にたいする認識の違い
(単位：6 点尺度平均)

	インソーシング	アウトソーシング	z 値	p 値
T1	4.95	4.49	2.63	0.01
T2	4.87	4.62	1.06	0.29
T3	3.99	2.82	6.17	0.00
R1	4.65	4.60	0.01	0.99
R2	5.03	5.03	0.18	0.86
R3	4.20	4.00	1.04	0.30

注) U 検定

つぎに、上述した TCE 動機と RBV 動機の測定指標を便宜的に間隔尺度とみなし、それぞれ平均値を算出した。そして、全体の平均値を境界基準としてサンプルを 4 群に分類した。たとえば、LOS (Lower potential for Opportunism and Superior Resource position) 群は、TCE 動機の測定指標平均値が全体平均より低く、かつ RBV 動機の測定指標平均値が全体平均より高いグループ

を意味する。逆に, HOWR (Higher potential for Opportunism and Weaker Resource position) 群は, TCE 動機の測定指標平均値が全体平均より高く, かつ RBV 動機の測定指標平均値が全体平均より低いグループである。

以下の表 5 は, 群別に分割された IS ソーシング形態を示している。独立性の検定結果, 4 群と IS ソーシング形態とのあいだに連関の存在が認められた ($\chi^2 = 13.25, df = 3, p = 0.00$)。

表 5. IT および IS 業務の役割にたいする認識の違いにもとづく 4 群と IS ソーシング形態とのクロス表

	インソーシング	アウトソーシング
HOSR	26 (0.57)	20 (0.43)
LOSR	15 (0.31)	33 (0.69)
LOWR	15 (0.29)	37 (0.71)
HOWR	20 (0.57)	15 (0.43)

注) カッコ内の数値は, 各行における相対度数

この表から分かるように, HOSR 群ではインソーシングの採用率が高く, 逆に LOWR 群ではアウトソーシングの採用率が高い。これらは TCE と RBV とが相互補完的であると仮定する複合的フレームワークと整合的な結果である。

一方, 残りの 2 群においては, いずれも TCE 動機が強く作用していることが示された。すなわち, LOSR (HOWR) 群では資源ポジションが優れている (劣っている) にもかかわらず, 機会主義の可能性が低い (高い) ためにアウトソーシング (インソーシング) が選好される傾向が存在する。したがって, 企業は機会主義の脅威とそれに起因する取引コストの増大を回避あるいは抑制することを相対的に重視しているのではないかという解釈が可能である。このことは, 情報システムがコア資源であるかどうかにかかわらずユーザ企業と外部ベンダとが提携を進めている近年の実態を反映しており興味深いと言える。

5 数理モデルにもとづく考察

これまでの研究において, アウトソーシングの理論的解析については現実のデータを用いて事象を説明する方法や [27][28], ゲーム理論やエージェント間の行動の均衡理論を用いて説明する方法 [29]-[33] などが示されている。ゲーム理論を用いた議論は, アウトソーシングにより得られる利益を推定すると同時に, 市場に存在する競合他社の利益や, 行動を考慮するために導入されている。

以下では文献 [30] において Arya et al. (2008) らにより示されているソーシング戦略における企業の意思決定のモデルを用いながら、図 1 に示した 4 つの象限における内外製判断のヴァリエーションが出現する理由を考察する。

まず、必要な範囲でアウトソーシングを行う意思決定のモデル、すなわち中間財を企業が自ら製造する（内製）か、外部から購入する（外製）かの判断が、どのようにされるかをモデルとして整理する。いま 2 つのメーカ A, B と 1 つのサプライヤ S が存在し、A, B は自社の利益を考慮しながら S から中間財を購入するかどうかの判断を行う。最初にサプライヤ S の立場から販売する中間財の最適な価格決定の式が導出される。

いまサプライヤ S が企業 A, B へ中間財を販売する単位価格を w_1, w_2 とする。まず A が中間財を内製する（企業 B は外製する）場合には、サプライヤ S は $w_2 q_2(w_2) - C(q_2(w_2))$ を最大化する行動をとる。ここで q_2 は B が市場に供給する最終製品の数量（ q_1 は A が供給する数量）であり、 $C(q_2(\cdot))$ は S における中間財製造のコスト関数である。また、A が中間財を外製する（企業 B も外製する）場合には、S は $w_1 q_1(w_1, w_2) + w_2 q_2(w_1, w_2) - C(q_1(w_1, w_2) + q_2(w_1, w_2))$ を最大化する行動をとる。ここで、 $q_i(w_1, w_2)$ は企業 i ($i=1, 2$) にとっての均衡条件における製造数量である。また、 $C(q_1(\cdot) + q_2(\cdot))$ は S が A, B に財を供給するコスト関数である。2 つの評価関数を単位価格 w_1, w_2 で微分することにより、均衡点における w_1, w_2 に関する条件を導出することができる。

これらの式からサプライヤが企業に供給する中間財の最適な価格が決定されるので、つぎにこの結果を用いて、A, B が製造すべき最適な数量が求められる。すなわち、企業 A が中間財を内製する場合には、 c を最終製品の単位コストとして企業 A は $[a - q_1 - q_2]q_1 - cq_1$ を最大化するように製造数量 q_1 を決定し、企業 B は $[a - q_1 - q_2]q_2 - w_2 q_2$ を最大化するように製造数量 q_2 を決定する。 q_2 は w_2 の関数となり、 $q_2(w_2)$ は均衡点における B の最適な市場供給数量である。ここで $p = a - q_1 - q_2$ は市場での最終製品の価格であり、総需要に対応する数値 a から企業 A, B の供給量 q_1, q_2 を引いた数値で単純に与えられると仮定する。同様に、企業 A が中間財を外製する場合の関係式も導出される。ただし本論文の議論には直接関係しないので、詳細は省略する。さらに、文献 [30] においては、均衡が達成される場合の企業 A, B の利益などについて議論がなされているが、本論文に直接関連することからは少ないので、詳細は省略する。このモデル分析による主要な結果として以下のことが分かる。

企業 A はつぎの条件が満足される場合には、サプライヤ S から中間財を購入する。

$$w_1 \leq c + [c - c_s]/6 \quad (1)$$

ここで c_s はサプライヤ S が中間財を生産する単位コストであり、定数であると仮定している。なお、このような 3 つの行動主体を仮定したモデル分析によっても、従来から示されている経験的な分析との大きな差異は見られないことも強調されている。

6 部分的な内外製判断の導入

これまで述べたモデルにおいては、企業 A は中間財の全部をまとめて内外製する判断を行うことを仮定している。しかしながら、部分的に内製（外製）することにより、いずれかしか選択できない場合よりは、大きな利益が得られる可能性も存在する。このようなことを前提として、中間財におけ

割合 m の数量だけを内製するモデルを導入する。この場合に A において最大化すべき利益に関する評価関数は $[a - q_1 - q_2]q_1 - w_1[1 - m]q_1 - cmq_1$ となり、B においては $[a - q_1 - q_2]q_2 - w_2q_2$ のようになる。この 2 つの式から変数を含んだまま、A、B における最適な製造数量 $q_1(m, w_1), q_2(m, w_2)$ が与えられる。この条件のもとで、サプライヤ S は自身の利益を最大化するような販売価格を決定するように、評価関数 $[w_1 - c_S][1 - m]q_1(m, w_2) + [w_2 - c_S]q_2(m, w_2)$ を最大化する。なお、このような部分的な内外製の選択を許すようなケースでは、企業 A による内製をやや詳しく議論するために最終製品の単位コストは $c \rightarrow cm^\gamma, \gamma > 0$ のように指数を含む形へと拡張される。このような指数形を用いることにより、内製における技術的な困難さが極めて増加するケースを想定できる。

モデル分析の結果は、A が内製だけあるいは外製だけを選択する条件などが導出されるが、ここでは議論に必要な結果だけを引用しておく。 m^* を企業 A が企業 B との市場での均衡を前提にした場合の m の最適な値であるとすると、以下のように m^* は 1 である場合と 1 未満の数値をとる場合に分かれることが示される。 $w_1 \geq c_S, \gamma > 0$ を仮定すると、

$$m^* = \begin{cases} 1 & \text{if } w_1 > [\gamma + 1]c + [(\gamma + 1)c - c_S]/6; \\ [(c_S + 6w_1)/(7(\gamma + 1)c)]^{1/\gamma} & \text{otherwise.} \end{cases} \quad (2)$$

いま、 $m^* < 1$ となるケースが発生するのは、 w_1 がある値（境界）より小さくなる場合であることが分かる。この境界 B_1 の大きさは、単位当り生産コストの定数 c とその指数 γ に比例し、サプライヤの単位当り生産コスト c_S に反比例している。すなわち、サプライヤ S からの中間財の提示価格 w_1 が B_1 より大きく割高であると判断した場合には内製を選択するが、逆の場合には部分的に外製を導入する。つぎに部分的な外製を導入する場合においても内製を用いる割合 m^* は、サプライヤの提示価格と単位当り生産コスト c_S を分子として A における単位当り生産コストの定数 c 指数 γ を分母とする数値 B_2 に比例している。逆に外製する割合 $1 - m^*$ はこの数値 B_2 に反比例している。すなわち、内製がコスト面において指数的に増加し極めて割高になると、内製を減らすことが示される。

しかしながら、このようなリスクが存在する場合においてもさえも、自社がコア・コンピタンスを意識している度合いが大きいほど、この数値 B_2 を超えて内製を維持するであろう。もし企業 A が自社で中間財を製造することが技術的に優れており、これを外製するケースとの比較分析をする判断が増えるにしたがって、内製を増やす選択が発生する。

7 取引コストとコア・コンピタンス

以上のようなモデル分析を、今回の質問紙調査の結果に当てはめると、つぎのようなことが言えるであろう。まず図 1 に示すように、機会主義の可能性に関しては、例えば企業 A はサプライヤ S の行動を介して競合企業 B の利益について反応を起こすことになる。すなわち、サプライヤ S の行動に機会主義的行動が多く含まれると判断する場合には、相手企業の利益が増大する可能性があるため、内製を選択する。逆の場合には内外製を選択する。これが図 1 における横軸方向の行動区分となり、境界をはさんで内製と外製が区分される。しかしながら、このような行動選択だけでは、企業 A は自社が獲得できる可能性のある利益も失う懸念があるので、内製を選択した場合においても部分的に外製を実施することも考えられる。

このような行動選択のヴァリエーションの出現は、図1における縦軸により表現することができる。例えば、企業Aが機会主義の立場から内製を選択した場合においても、象限1においては全部を内製するが、象限4においてはRBVの観点から外製を選択する。したがって、このような行動のバリエーションを引き起こす要因はどのように規定されるかを議論する必要がある。前に示した、部分的にアウトソーシングの判断を行うことができるモデルにおいては、その割合を与える式におけるパラメータとしては内製する場合のコストの係数 c とその指数 γ およびサプライヤの製造コストがある。これを図1における図式と対応させると、つぎのような解釈が可能となる。数理モデルにおける基本的な結論は、サプライヤの提示する中間財の価格を参考にして企業Aは内製か外製かを定めるが、もし内製のコストが極めて割高な場合には、その一部を外製する。これが図1における縦軸方向の広がりであり、自社の資源ポジションへの認識を反映している。

ところで上述した質問紙調査データの統計解析で明らかになったように、今回の調査において回答を得た企業に関しては、図1に示す縦軸方向における統計的な差異が横軸におけるそれよりも、相対的に小さいことが分かる。このことは、確かにアウトソーシングをするかしないかの判断において、部分的にこれを実施するケースも存在するが、その幅は最初に行う判断よりは強くないことが分かる。この縦軸、すなわち資源ポジションの優劣を支配する要因の大きなものとして、企業のコア・コンピタンスがある。このことから、企業は現在では、従来と比較して自社のコア・コンピタンスについての明確な優位性の確認や、その意義について弱める傾向にあることが言えるだろう。そこでは、機会主義の脅威とそれに起因する取引コスト増大の回避あるいは抑制を相対的に重視する姿勢の存在を指摘することができる。

8 むすび

本論文では、McIvor (2009) が提示したTCEとRBVの複合的フレームワークを用いて、企業がIS業務の役割にたいして持つ認識と採用するISソーシング形態との関係を分析した。われわれが独自に実施した質問紙調査から得られたデータの統計解析から、TCEとRBVのロジックが互いに補完的に機能しているケースが認められた一方で、両者の視座が相反する場合にはTCE動機が相対的に強い誘因となっている傾向が示された。また、一般的なソーシング戦略における意思決定の数理モデル分析にもとづいて、TCE動機とRBV動機とからなる4つの象限における内外製判断のヴァリエーションが出現する理由を考察した。

今後は、ISソーシング形態の動的な変化、すなわち、時間や状況に応じて形態を動的に切り替える現象について、理論的・実証的な研究を進めていく予定である。

参考文献

- [1] Arnold, U. (2000) "New dimensions of outsourcing: A combination of transaction cost economics and the core competencies concept," *European Journal of Purchasing & Supply Management*, Vol. 6, No. 1, pp. 23-29.

- [2] McIvor, R. (2009) “How the transaction cost and resource-based theories of the firm inform outsourcing evaluation,” *Journal of Operations Management*, Vol. 27, pp. 45–63.
- [3] 松野成悟・時永祥三 (2010) 「TCE と RBV の複合的視点に注目した情報システムのソーシング戦略に関する実証分析」『日本情報経営学会第 60 回全国大会予稿集』 pp. 81–84 .
- [4] Lacity, M. and Hirschheim, R. (1993) “The information systems outsourcing bandwagon,” *Sloan Management Review*, Vol. 35, No. 1, pp. 73–86.
- [5] Willcocks, L. and Lacity, M. (1995) “Information systems outsourcing in theory and practice,” *Journal of Information Technology*, Vol. 10, No. 4, pp. 203–207.
- [6] Holcomb T. and Hitt, M. “Toward a model of strategic outsourcing,” *Journal of Operations Management*, Vol. 25, Iss. 2, pp. 464–481.
- [7] 島田達巳編 (1995) 『アウトソーシング戦略』 日科技連出版社 .
- [8] 花岡菖・島田達巳・遠山暁編 (2000) 『情報資源戦略』 日科技連出版社 .
- [9] 島田達巳 (2001) 「情報システムのアウトソーシング - 企業・自治体比較を焦点にして - 」『組織科学』 Vol. 35, No. 1, pp. 32–43 .
- [10] 山倉健嗣 (2001) 「アライアンス論・アウトソーシング論の現在 - 90 年代以降の文献展望 - 」『組織科学』 Vol. 35, No. 1, pp. 81–95 .
- [11] 松野成悟・時永祥三 (2007) 「別会社方式による IS アウトソーシングの多様化に関する一考察」『日本情報経営学会誌』 Vol. 28, No. 1, pp. 77–84 .
- [12] 松野成悟・時永祥三 (2008) 「ロジスティック回帰分析を用いた IS ソーシング戦略に影響する諸因子の検討」『日本情報経営学会第 56 回全国大会予稿集』 pp. 89–92 .
- [13] King, W. and Malhotra, Y. (2000) “Developing a framework for analyzing IS sourcing,” *Information & Management*, Vol. 37, No. 6, pp. 323–334.
- [14] Lee, J. and Kim, Y. (1999) “Effect of partnership quality on IS outsourcing success: Conceptual framework and empirical validation,” *Journal of Management Information Systems*, Vol. 15, No. 4, pp. 29–62.
- [15] Loh, L. and Venkatraman, N. (1992) “Determinants of information technology outsourcing: A cross-sectional analysis,” *Journal of Management Information Systems*, Vol. 9, No. 1, pp. 7–24.
- [16] Aubert, B., Rivard, S. and Patry, M. (2004) “A transaction cost model of IT outsourcing,” *Information & Management*, Vol. 41, No. 7, pp. 921–932.
- [17] Coase, R. (1937) “The nature of the firm,” *Economica*, Vol. 4, No. 16, pp. 86–405 (宮沢健一・後藤晃・藤垣芳文訳 (1992) 『企業・市場・法』 東洋経済新報社) .

- [18] Williamson, O. (1975) *Markets and Hierarchy*, Free Press (浅沼万里・岩崎晃訳(1980)『市場と企業組織』日本評論社)。
- [19] Williamson, O. (1985) *The Economic Institutions of Capitalism*, Free Press.
- [20] Penrose, E. (1959) *The Theory of the Growth of the Firm*, Basil Blackwell (末松玄六訳(1980)『会社成長の理論』ダイヤモンド社)。
- [21] Barney, J. (1991) “Firm resources and sustained competitive advantage,” *Journal of Management*, Vol. 17, No. 1, pp. 99–120.
- [22] Peteraf, M. (1993) “The cornerstones of competitive advantage: A resource-based view”, *Strategic Management Journal*, Vo. 14, pp. 179–191.
- [23] Prahalad, C. and Hamel, G. (1990) “The core competence of the corporation,” *Harvard Business Review*, Vol. 68, No. 3, pp. 79–91 (坂本義実訳(1990)「競争力分析と戦略的組織構造によるコア競争力の発見と開発」『ダイヤモンド・ハーバード・ビジネス』1990年9月号)。
- [24] Prahalad, C. and Hamel, G. (1994) *Competing for the Future*, Harvard Business School Press (一條和生訳(1995)『コア・コンピタンス経営』日本経済新聞社)。
- [25] Bharadwaj, A. (2000) “A resource-based perspective on information technology capability and firm performance: An empirical investigation,” *MIS Quarterly*, Vol. 24, No. 1, pp. 169–196.
- [26] Williamson, O. (1999) “Strategy research: Governance and competence perspectives,” *Strategic Management Journal*, Vol. 20, pp. 1087–1108.
- [27] Shy, O. and Stenbacka, R. (2003) “Strategic outsourcing”, *Journal of Economic Behavior & Organization*, Vol. 50, pp. 2030–224.
- [28] Barthelemy, J. and Geyer, D. (2005) “An empirical investigation of IT outsourcing versus quasi-outsourcing in France and Germany,” *Information & Management*, Vol. 42, No. 4, pp. 533–542.
- [29] Buehler, S. and Haucap, J. (2006) “Strategic outsourcing revisited,” *Journal of Economic Behavior & Organization*, Vol. 61, pp. 325–338.
- [30] Arya, A., Mitendorf, B., and Sappington, D. M. (2008) “The make-or-buy decision in the presence of a rival: Strategic outsourcing to a common supplier,” *Management Science*, Vol. 54, No. 10, pp. 1747–1758.
- [31] Novak S. and Stern, S. (2008) “How does outsourcing affect performance dynamics? Evidence from the automobile industry,” *Management Science*, Vol. 54, No. 12, pp. 1963–1979.

- [32] Saouma, R. (2008) “Optimal second-stage outsourcing,” *Management Science*, Vol. 54, No. 6, pp. 1147–1159.
- [33] 時永祥三・松野成悟 (2009) 「アウトソーシングにおける不確実性の要因分析 - モデルによる考察と応用 - 」『日本情報経営学会第 59 回全国大会予稿集』 pp. 197–200 .

時永 祥三 [九州大学大学院経済学研究院 教授]
松野 成悟 [宇部工業高等専門学校経営情報学科 准教授]