

「Industry Eye」 第9回 テクノロジー 「日本の IT 企業の動向」

デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー株式会社

テクノロジー担当

シニアヴァイスプレジデント 宮田 真詩

I. はじめに

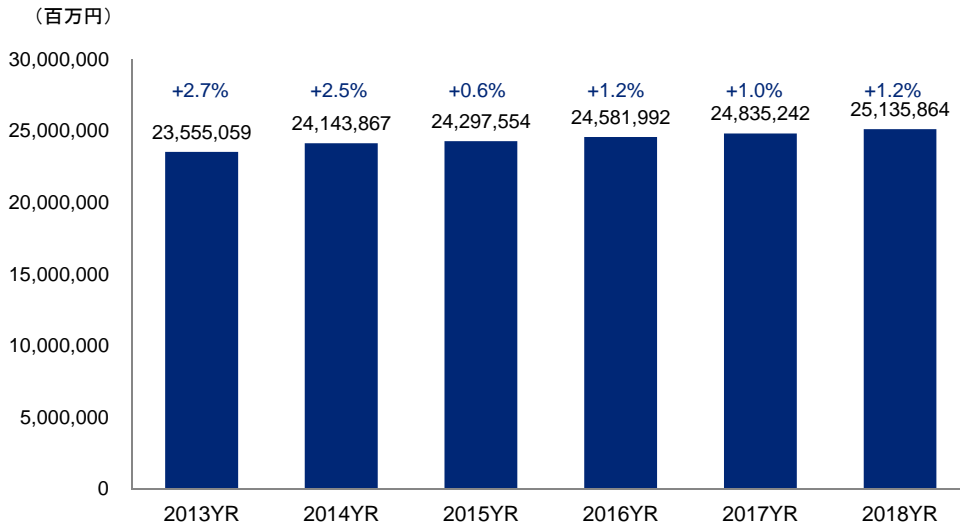
本稿では、IT 業界の業界動向、業界構造、IT 企業の今後の方向性について取り上げる。IT 業界というと広義にはモバイル端末、ハードウェアからEコマースやインターネット広告までが含まれるが、本稿では特にシステム開発業界に焦点を当て、政府や企業向けの情報システム開発を行うシステムインテグレーター(SIer)やその他のシステム開発企業(本稿ではSIer とその他システム開発企業を総称して「IT 企業」という。)の戦略の方向性について記すこととする。

II. 業界動向

日本の IT システム開発は、1960 年～70 年代にかけて、企業が大型コンピューターを業務に活用し、大量のデータ処理や演算を行う様になり、市場が形成された。その後、1990 年代にコンピューターの性能が飛躍的に向上し、社内の業務がコンピューター化され、一般社員が業務でパソコンを使用するようになると、市場は一気に拡大した。さらに 2000 年代以降、通信ネットワークが高速化し、企業や個人がモバイルやタブレットでインターネットを利用するようになると、IT システムは私たちの日常生活の社会インフラとして必要不可欠なものになってきている。

過去 10 年および今後の見通しを、市場規模で見ると、2008 年以降リーマンショックを契機とした世界的な景気停滞により、日本企業は IT 投資を抑制したため、市場規模は下落傾向にあった。しかし、ここ数年政府の景気対策や企業が IT 投資を再開したため、市場は回復傾向にある。特に最近では、金融機関によるシステム統合、政府によるマイナンバー制度導入のため、IT 業界へのシステム発注が急増し、好況となっている。ただし、この2つの需要は一時的なものと思込まれている。また、日本企業の IT 投資は再開されたものの、日本企業全体が大規模な投資が必要となるような IT 投資テーマがないことに鑑みると、中長期的には、大幅な成長は見込めない可能性が高い。

図1: 日本企業の IT 支出予測



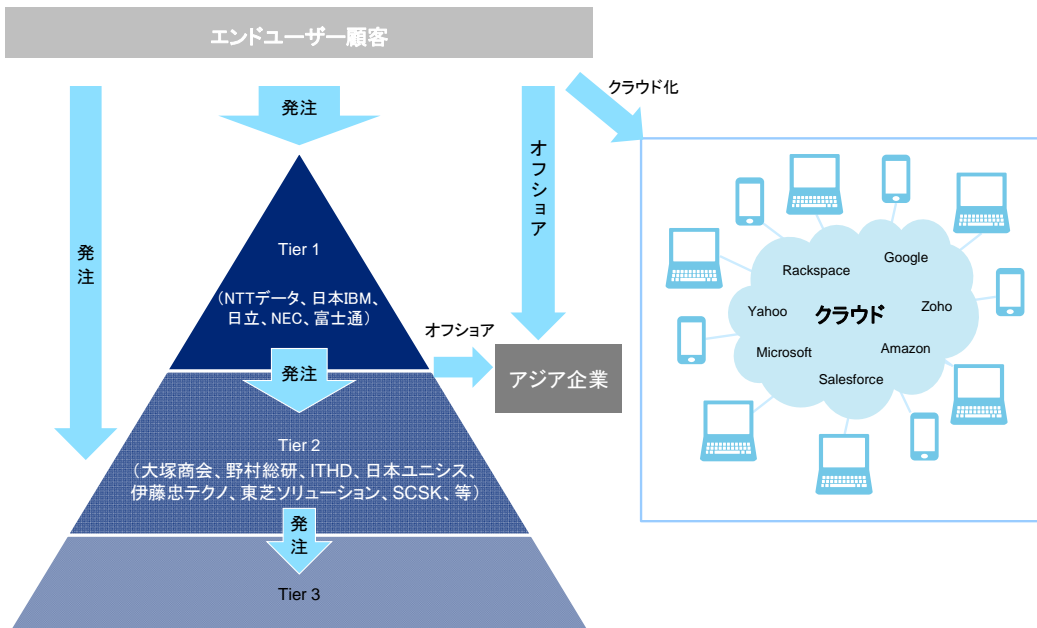
出典: ガートナー(2015年1月)よりデロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー株式会社作成

III. 業界構造

日本の IT 企業は、上場会社が約 300 社、非上場企業を合わせると数万社あると言われている。

業界の特性として、IT 企業は顧客企業の情報システムの大半をオーダーメイドで設計・構築・運用保守をするため、一度顧客に入り込むとなかなか他の競合他社にスイッチングされにくいという特徴がある。

図2: 日本の IT 市場構造



出典: デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー株式会社作成

また、市場調査会社の Gartner によれば、日本のシステム開発市場の約半分は大手5社グループ(日本 IBM、NTT データ、日立製作所、NEC、富士通)によって独占されている。

大手5社(Tier1 企業)が政府、金融機関、通信会社および事業会社から大規模システムを受注し、一次下請け、二次下請けに流していく、建設会社と似た業態となっている。

図3:日本の大手 IT 企業(売上 1,000 億円超)

	(単位:億円)	売上高	時価総額		(単位:百万円)	売上高	時価総額
1	日立製作所	96,162	38,528	12	日立ソリューションズ	2,855	非上場
2	富士通	47,624	16,496	13	日本ユニシス	2,827	1,293
3	日本電気	30,431	9,351	14	東芝ソリューション	2,294	非上場
4	NTTデータ	13,438	14,249	15	みずほ情報総研	2,061	非上場
5	日本IBM	8,805	非上場	16	富士通マーケティング	2,034	非上場
6	大塚商会	6,058	5,007	17	NTTコムウェア	1,802	非上場
7	野村総合研究所	3,860	9,923	18	新日鉄住金ソリューションズ	1,800	1,879
8	日立システムズ	3,553	非上場	19	TIS	1,427	非上場
9	伊藤忠テクノ	3,494	2,913	20	富士ソフト	1,485	864
10	ITホールディングス	3,467	1,909	21	NECソリューションイノベータ	1,180	非上場
11	SCSK	2,882	3,461	22	富士通FIP	1,002	非上場

出典:SPEEDA よりデロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー株式会社作成

したがって、準大手 IT 企業(Tier2 企業)でも顧客との直接契約比率は半分程度の企業も存在する、その他の IT 企業(Tier3 企業)に到っては直接契約比率が 10%~50%となる場合も多い。好況期には Tier1 企業が Tier2 企業、Tier3 企業に下請けに出すものの、不況期には Tier1 企業が下請けに発注する業務を削るため、Tier3 企業の業績は好不況の影響を受けやすい。

また、Tier1、Tier2 企業はコスト削減のため、受注した業務の一部を中国、インド、ベトナムなどの海外の IT 企業へ発注(オフショア)している。言語や習慣の違いから品質の確保が課題となるが、年々品質は上がってきている。オフショアの拡大は、特に Tier3 企業にとっては、事業機会の減少に繋がる。

さらに、新たな技術トレンドであるクラウドコンピューティングも中長期的に Tier2、Tier3 企業から事業機会を奪う可能性がある。従来は顧客企業が個社ごとにシステム開発を行っていたが、クラウドにより、顧客企業は自社でシステム開発を行わずに IT 企業が開発したシステムを共同で安価に利用することができる。共同で利用できるこの IT システム(クラウド)は大規模になるため、開発できるのは Tier1 や海外の大手 IT 企業になることが多く、Tier2、Tier3 企業は既存顧客を失う可能性がある。

IV. 今後の方向性

これまで日本の IT 企業の大半は、主に日本企業を顧客とし、かつ日本市場において業務を提供してきた。前述した業界構造の中で、国内市場の成長が限定的であり、かつクラウドやオフショアにより事業機会も失われるリスクがある中で、事業拡大の方向性を見出す必要がでてきている。

図4: 日本の大手 IT 企業の事業拡大の方向性

市場	事業	手法	Tier1	Tier2	Tier3
国内	A 新規顧客の獲得	<ul style="list-style-type: none"> 事業会社のIT子会社の買収 地方公共団体に強みを有するIT企業の買収 	○	○	△
	B 最先端のIT技術による新サービスの提供	<ul style="list-style-type: none"> クラウド・ビッグデータ等の研究開発・同分野の企業の買収 	△	×	×
	C 社会インフラとしてのITサービスの提供	<ul style="list-style-type: none"> 自動車IT・セキュリティIT・農業IT・ヘルスケアIT、鉄道IT等の研究開発・同分野の企業の買収 	△	×	×
海外	D 日本企業の海外展開のITサポート	<ul style="list-style-type: none"> 自社による海外拠点の拡充・グローバルネットワークの整備 海外企業との合併企業設立、海外企業の買収 	○	△	×
	E 海外顧客の獲得	<ul style="list-style-type: none"> 海外大手IT企業の買収 	△	×	×

○:十分に事業拡大出来ている △:積極的に行っているが課題 ×:ほとんどできていない

出典:デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー株式会社作成

事業拡大の方向性として、図4にあるとおり以下の5つ(A~E)が考えられる。一部のIT企業は既に取り組んでいるが、今後さらに加速させることが求められる。

A. 新規顧客の獲得:

一般的に長期的に市場拡大が見込めない場合、競合他社の市場シェアを獲得することが通常であるが、IT業界の場合、前述したようにスイッチングしにくい業界構造となっている。日本のIT業界の構造を踏まえると、事業拡大のため、顧客を“買う”買収が手法として考えられる。

顧客である事業会社の多くは、システム開発を行う場合、IT企業へ発注するだけでなく、自社のIT子会社に発注するケースも多い。つまり、事業会社のIT子会社を買収すれば、事業会社からの発注を増やすことができる。2000年前半からリーマンショックまでTier1、Tier2のIT企業が事業会社のIT子会社を買収する事例が頻出した。リーマンショック後に一時的に減少したが、最近また同様のケースが増えている。例えば、野村総研(NRI)は味の素、丸紅のIT子会社を買収した。またNTTデータは麒麟のIT子会社を買収し、麒麟の国内およびグローバルITサポートを担う。

B. 最先端の IT 技術による新サービスの提供:

1990 年代後半から日本企業は、統合業務パッケージ(ERP)導入により、自社の事業プロセスのコンピューター化を図り、業務処理の自動化、決算処理の早期化、経営情報の迅速な報告などを実現した。このように顧客が大きな便益を得られる場合、新しい IT 技術により新たな市場が創出される。2010 年代に入り、クラウドやビッグデータという技術が注目されている。前述したようにクラウドにより顧客企業は社内システムの一部をシステム開発する必要がなくなり、コスト削減できる可能性がある。ビッグデータでは、インターネット上の大量のデータを収集し、解析することにより、顧客企業が新たなビジネスチャンスを得られる可能性がある。

これらの技術を獲得するため、Tier1 企業、および Tier2 企業の一部は研究開発に力を入れている。

加えて、技術獲得の手法の一つとして、M&A を活用するケースもある。2012 年に NTT データは、数理解析に強みを有する数理システム社を買収した。NTT コミュニケーションズも海外のクラウド関連企業を複数買収している。

C. 社会インフラとしての IT サービスの提供:

通信ネットワークが高速化し、企業や個人は携帯電話やタブレットでも高速なインターネットを利用できるようになった。無線技術を活用することにより、以前にも増して様々な分野で、社会インフラとして IT を活用する余地が広がってきている。

例えば、自動車を IT 化することにより、交通システムとの関係、運転する場所の周辺のエンターテインメント情報との交信等、我々の生活がさらに向上する可能性がある。また、街中や公共施設にある複数のセキュリティカメラを一つのネットワークで繋いで IT 化することにより、テロや犯罪を防止するためのセキュリティ強化に繋がる可能性がある。このように、既にあるモノやシステムに IT を加えることにより、新たなビジネスチャンスが生まれる可能性を秘めている。

この分野は、Tier1 企業は積極的に取り組んでいるものの、シリコンバレーやイスラエルなどの海外企業と比較すると劣位している状況にある。

こうしたなか、M&A を活用してキャッチアップする事例も見られる。キヤノンは 2014 年にセキュリティネットワークのマイルストーン社、2015 年に同じくセキュリティネットワークカメラの設計企業であるエクシス社を買収し、この分野でのプレゼンスを高めている。

D. 日本企業の海外展開の IT サポート:

IT 企業の主要顧客である日本企業の海外展開は、従来は大企業および製造業が多かったが、現在は中小企業および非製造業の海外進出も活発になっている。また、既に進出した大企業でも、海外売上増加を経営目標としており、積極的に海外事業拡大を行っている状況である。したがって、以前にも増して、顧客企業の海外での IT サポートが IT 企業にとって非常に重要なテーマとなっている。十分にサポートできない場合、IBM、HP、アクセンチュアなどのグローバル IT 企業に顧客を奪われる可能性もある。

Tier1 企業は、NTT データを除いて、1980 年代から世界中でハードウェアを販売したことから、既に各地に海外拠点が整備されている。この拠点を利用して、システム開発のサポートも行っている。一方で NTT データはハードウェア事業を持たなかったため、2000 年代半ば以降、積極的に拠点獲得のための M&A を行っている。2010 年の Keane 社買収による米国拠点、2013 年の itelligence 社買収による欧州拠点の確保の結果、現在世界第 5 位の IT 企業となっている。

Tier2 企業は、残念ながら Tier1 企業のようにグローバルに海外拠点を整備するに至っていない。多くの Tier2 企業は中国に拠点を持っているものの、次に東南アジアに拠点を設立する動きを活発させている程度で、アメリカや欧州を市場として展開できている企業は限られている。(なお、シリコンバレーに拠点を有する Tier2 企業があるが、現地の技術の調査機関との位置づけである。)

Tier3 企業は、海外拠点を有している企業はほとんどない。今後自社の顧客が海外展開する場合に、サポートできていないのが現状である。

E. 海外顧客の獲得:

日本の IT 企業が IBM、HP、アクセンチュアなどのグローバル IT プレイヤーとシステム開発で伍していくためには、数多くの欧米の多国籍企業のグローバル IT サポートをすることが必要となる。

IBM はハードウェア事業を持ち、Fortune 500 の多くの企業を顧客として有し、グローバル IT サポートを行っている。加えて、数多くの高い技術を持つ IT 企業の買収を含め、IT ソリューションのラインナップを充実させ、顧客へより付加価値の高いサービス提供し、長期的な取引関係を継続している。

Tier1 企業が IBM に追いつくためには、多国籍企業の顧客獲得、および付加価値の高い IT ソリューションの両面で拡大する必要がある。自社での拡大には限度があることから、多国籍企業を顧客に有する大手 IT 企業の買収も選択肢として考えられる。

V. おわりに

以上のように、日本の IT 企業は国内市場が成熟化しているなか、グローバル展開、および新たな技術獲得、新たな市場創出がさらに必要な状況である。

デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー株式会社は、IT 企業の持続的成長のため、海外企業、および高い技術を有する企業との提携をサポートしていきたいと考えている。

※本文中の意見や見解に関わる部分は私見であることをお断りする。

トーマツグループは日本におけるデロイト トウシュ トーマツ リミテッド(英国の法令に基づく保証有限責任会社)のメンバーファームおよびそれらの関係会社(有限責任監査法人トーマツ、デロイト トーマツ コンサルティング株式会社、デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー株式会社および税理士法人トーマツを含む)の総称です。トーマツグループは日本で最大級のビジネスプロフェッショナルグループのひとつであり、各社がそれぞれの適用法令に従い、監査、税務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー等を提供しています。また、国内約 40 都市に約 7,900 名の専門家(公認会計士、税理士、コンサルタントなど)を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はトーマツグループ Web サイト(www.deloitte.com/jp)をご覧ください。

Deloitte(デロイト)は、監査、コンサルティング、ファイナンシャル アドバイザーサービス、リスクマネジメント、税務およびこれらに関連するサービスを、さまざまな業種にわたる上場・非上場のクライアントに提供しています。全世界 150 を超える国・地域のメンバーファームのネットワークを通じ、デロイトは、高度に複合化されたビジネスに取り組むクライアントに向けて、深い洞察に基づき、世界最高水準の陣容をもって高品質なサービスを提供しています。デロイトの約 210,000 名を超える人材は、“standard of excellence”となることを目指しています。

Deloitte(デロイト)とは、英国の法令に基づく保証有限責任会社であるデロイト トウシュ トーマツ リミテッド(“DTTL”)ならびにそのネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびその関係会社のひとつまたは複数指します。DTTL および各メンバーファームはそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。DTTL(または“Deloitte Global”)はクライアントへのサービス提供を行いません。DTTL およびそのメンバーファームについての詳細は www.deloitte.com/jp/about をご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、その性質上、特定の個人や事業体に具体的に適用される個別の事情に対応するものではありません。また、本資料の作成または発行後に、関連する制度その他の適用の前提となる状況について、変動を生じる可能性もあります。個別の事案に適用するためには、当該時点で有効とされる内容により結論等を異にする可能性があることをご留意いただき、本資料の記載のみに依拠して意思決定・行動をされることなく、適用に関する具体的な事案をもとに適切な専門家にご相談ください。