

資本市場から見た IT サービス産業 ～課題と期待～

野村証券株式会社 金融経済研究所
企業調査二部 情報通信産業調査室
シニアアナリスト

丸山 祐子



1. はじめに

筆者は、証券会社に所属するアナリストとして、情報通信分野の業界および各社の戦略や業績動向を分析し、投資家が投資先を選定する際に参考となる情報提供を行っている。そうした立場から日本のITサービス産業を見てみると、今後も成長を続ける可能性があると考えられる一方、その可能性を十分に顕在化させるには、業界として、あるいは各社ごとに取り組まねばならない課題も多いと感じている。本稿では、まずITサービス産業の当面の経営環境に対する分析を行い、続いて、この産業の課題を示しながら今後の活性化に向けた提言を行う。

2. 中期的な経営環境

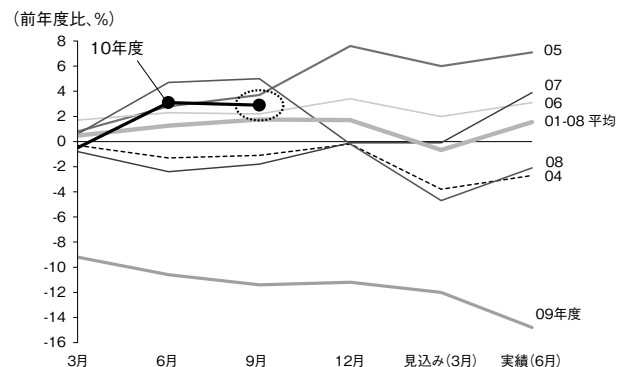
～案件増加は見込まれるが楽観はできない～

2.1. ITサービス業でもデフレが深刻

2010年7～9月には大手ITサービス企業ではほとんどの会社で前年同期比受注高の増加が確認され、多くの会社では12月現在も受注高が回復傾向とされる。景気減速の影響が不透明要因ではあるが、前年同期の新規投資が極端に少なかったため、前年同期比での受注高が急激に減少することはないと見ている。図1のように、日銀短観のソフトウェア投資計画調査(3ヶ月毎の当年度ソフトウェア投資計画のアンケート調査)では、2010年度(2010年4月～2011年3月)の投資計画は過去になく高い水準で前年度比プラスが計画されている。しかし、急激に落ち込んだ2009年度対比でのプラスであり、リーマンショック前の2007年度の水準に対しては80%程度に留まっている。また、そもそも例年のソフトウェア投資額実績は、平均10%程度の予算比未達となっていると推計され、2010年度においても、予算を超過してでも執行したい、重要度の高いソフトウェア投資はまだ少ないと考えられる。老朽化したシステムの刷新需要は潜在的に大きい、全体的な刷新を決断する時期や効果の理由付けが不明確であるうちは、本格的な刷新案件増加には至

らないだろう。受注回復の遅れの要因は、景気悪化によるIT投資削減だけではなく、IT投資を再開しようにも「決められない」影響が大きい。ユーザー企業、ITサービス会社ともに、09年度に費用抑制のため縮小した体制から、再び担当要員を配置したり、案件内容を具体化したりするまでに時間を必要とする段階にあり、投資計画はあってもそれに対して遅れる傾向がある。また既存システムの老朽化による課題は多いものの、コスト効率の改善や利便性の向上効果を明確に得るため、ユーザー企業側も厳しい目線で投資対効果を計っている。

図1 ソフトウェア投資額の経年変化(金融除く全産業、全規模合計)



(出所)日銀短観より野村証券金融経済研究所作成。10年度数値はリース会計対応ベース

一部でリーマンショック後の新たな経営戦略に基づくソフトウェア投資の決断も確認されるものの、まだ限定的な動きに留まっている。今後も日本国内の景気見通しが回復方向ではあるものの厳しい、とされるなか、前述のような傾向が突然改善される可能性は低いだろう。本格的な増加に向けては、明確なコスト削減や生産性向上効果の発揮、システムによる新規ビジネスモデルの創出が必要である。

受注残高の減少をふまえて案件受注を増やしたいITサービス企業、限られた予算で可能なら低価格でIT投資を前倒し執行したいユーザー企業の思いが重なり、価格条件は厳しい状況が続いている。2011年度にかけても不要不急のIT

投資の抑制は継続しよう。新規案件の回復が緩やかなうちは競争激化も続き、ユーザーのコスト削減意識も高まって受注単価が弱含みで推移する傾向が続くと考えられる。

また2010年度には、無理のある条件で獲得した新規案件が不採算案件化したという事例が徐々に増加してきている。従来からITサービス企業では「苦手分野に挑戦→不採算案件発生」がルールのように確率が高く繰り返されてきた歴史があり、改善されないことが遺憾であるが、2011年度にかけて全体的な不採算・低採算案件発生リスクは長期化しよう。図2のように2010年度の営業利益率は、不採算案件の増加もあって前年度比悪化が見込まれる。2011年度にかけても個別の思い切った施策によって生産性を向上できなければ、利益率改善は容易ではないだろう。

2.2. 中期のシステム投資の効率化を目的とする刷新案件は増加

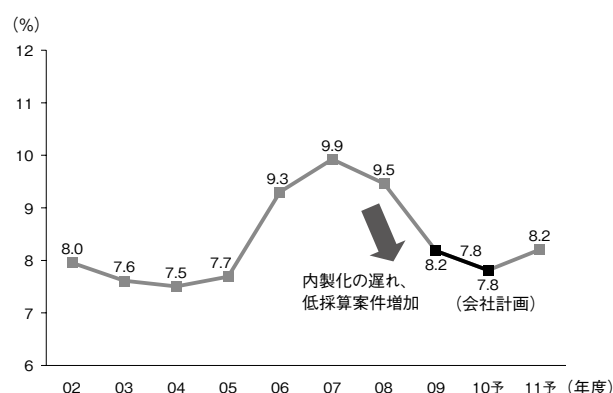
中期的には、IFRS対応にあわせた基幹系システム刷新案件の増加や、国民ID導入など政府主導の大型案件具体化が見込まれる。2010年10月に、野村ホールディングスは独自システムを捨てて野村総合研究所の証券バックオフィス業務システム「STAR IV」を採用する方針を決定した。短期的には数百億円の移行費用が必要とされる大型案件であるが、投資が膨らんでも中期のシステム投資の効率化を図る目的で決断されたものである。

IFRS対応は、3～5年がかりの長いIT投資テーマではあるが、IFRS対応のみがIT投資の目的であれば需要は微小に留まる見通しである。IFRS対応を強制適用とすることの是非は2012年に判断され、強制適用となる場合は2015～2016年度ごろになると見込まれる。早期適用企業でのシステム対応やIFRSへのコンバージェンスに対応した機能増強は徐々に始まっているが、これらのシステム対応はまだ一部の企業に限定された動きであり小規模に留まろう。またIFRS財務諸表の開示への対応だけが目的であれば、システム対応は最小限で済ませることが可能である。

しかしIFRS対応以前に、既存の基幹システムの老朽化、陳腐化を背景に再構築のニーズは高まっている。前述の野村ホールディングスの事例のように、システム刷新により、蓄積されてきた企業システムの課題を解消しつつ、中長期的なシステム投資の効率性を改善し、運用コスト削減をしたいとの意識がユーザー企業に強い。また主要ERPパッケージの更新期限が2010年過ぎであることも、刷新が迫られる要因である。再構築案件の増加に向けて必要なのはキッカケと事例の蓄積である。IFRS適用に向けてシステムの本格的な見直しが必要不可欠というわけではないが、ようやくシステム再構築の経営判断がなされる契機となることが期待される。我々は、先行対応企業のERP刷新の成功事例が徐々に積み上がった後、中期的に堅実なERP需要に結びつくと思っている。

ただしグローバルに事業を展開する大企業ユーザーに対しては、生産拠点の海外移転や全社戦略としての海外事業拡大の優先度上昇によって、今後はITサービス企業側にも益々グローバル拠点のサポート力の有無が問われる流れにある。2010年度はまだ新規案件が少ないため、中国やインド・オフショアの活用事例も目立たないが、中期的にはリーマンショック前よりも増加しよう。そういった環境変化に対応できるか否かによって、ITサービス企業業績の優劣も分かれよう。例えば単独でグローバル製造業の超大型案件を担当するには規模が小さく十分な体制を持たない企業でも、特定業種、分野に強い技術力や提案力が評価されれば、ベンダー集約の流れのなか、勝ち残ることができよう。

図2 11社合計営業利益率推移



(注) 11社は、NSSOL、NRI、オービック、日本オラクル、オービックビジネスコンサルタント、CTC、大塚商会、ネットワンシステムズ、日本ユニシス、NTTデータ、住商情報。
日本オラクルは5月期決算、大塚商会は12月期決算、その他は3月期決算。
(出所) 野村証券金融経済研究所

2.3. 国のIT戦略頼みは避けられたい

2010年5月11日に策定された情報通信技術戦略のなかで、国民IDを2013年までに導入するという方針が示された。その後、「電子行政に関するタスクフォース」が設置され、複数回会議を開催、具体的なシステムの機能、サービスや投資金額、スケジュールが議論されている。国民IDの導入は、年金システム再構築のためにも実現すべき優先課題であり、現状システムの老朽化や課題を考慮して具体化するべき時期に入っている。またIDの導入によって、コンビニエンスストアや郵便局の端末でも各種証明書発行や申請サービスなどの電子行政サービスを利用可能とする内容である。実現の確度は高まってきており、実現すれば、政府のシステム、接続系システムともに大型案件が増加しよう。政府の試算では、税務署など公共機関で使うシステム開発などだけで、その投資額が3,300～6,100億円とされる。2011年1月に「基本方針」、3～4月に「要綱」を策定した後、「社会保障・税番号大綱(仮)」を、6月を目処に示す予定とされる。

しかし国民IDは大型案件ではあるが、国のIT予算も既存システムに関しては「コスト削減」の目線が強まっている。各

行政機関の情報システム関係予算について、2011年度概算要求の総額は5,405億円(整備経費1,099億円 + 運用経費等4,306億円)であり、2010年度予算との比較では、整備経費が49億円減、運用経費等が267億円減となっている。

3. 長期を睨んだ思い切った成長施策、事業変革が望まれる

3.1. 中期的には刷新需要、長期では危機感

中期的には、1章で述べたように一般企業分野でも公共分野でも大型案件が見込まれる。情報サービス市場売上高は、2009年度には前年度比約4%落ち込み、2010年度も前半はマイナスであったため通期でほぼ前年度並と見込まれるのに対し、2011~2012年度は前年度比3%程度の拡大を予想する。しかし現在見込まれる中期的な大型案件の主な投資目的はそのほとんどがコスト削減であり、またその一部には海外に取られる可能性が高い需要も含まれる。3~5年後には、新規の需要を喚起できなければ、再び市場が縮小する可能性が懸念されよう。2010年度までに、リーマンショック後の環境変化をふまえて大胆な新・中期経営計画を発表したITサービス企業は少ない。しかし製造業を中心に、ユーザー企業側では明確な経営戦略の変化が起きており、今後はITサービス企業においても長期を睨んで新たな経営戦略が求められよう。

2009年12月から、NTTデータと野村総合研究所は「ITサービス産業の活性化に向けた取り組み」を開始すると発表した。取り組みの目的は教育・研究や人材育成とされ、2010年2月には両社代表取締役の対談を含むフォーラムを開催、2011年2月にも同様のフォーラムを開催予定である。ITサービス業の活性化が必要との認識は、ユーザー側のIT部門、ITサービス各社、および株式市場からの産業目線にまで十二分に共有されている。1980年代にITサービス産業の企業基幹業務の効率化への貢献は目覚ましいものであったが、近年は多くの企業で基幹システムの肥大化、複雑化が問題になってきた。ユーザー企業側にはシステムへの投資効果が不十分だったとの不満が蓄積し、ITサービス会社側でも複雑なシステム開発に追われて残業時間の多い過酷労働が目立ち、報われない産業との思いが鬱積してきた。

しかしITサービス各社に改善の余地は大きく、ユーザー企業が新規ビジネスや抜本的な生産性向上にチャレンジし始めるこれからは変化の好機であろう。基幹系システム刷新において、成功するための条件は、既存の業務フローとそれに対応するシステム機能を如何に「減らすか、棄てるか」である。過去数年間にも、東京海上日動火災保険の基幹系システム再構築プロジェクト「抜本改革」やJTBBの旅行予約・発券システム「TRIPS」の再構築、といった代表的なシステム刷新事例では、既存の商品やサービスの見直しが積極的に進め

られてきた。システムの肥大化、複雑化の原因の一つは、顧客の御用聞きとなって既存業務の維持や不要不急の機能拡充の要望に細やかに全て対応してきたITサービス各社の姿勢であった。提案力強化、収益性管理強化を徐々に進めることにより、今後の利益率改善余地は大きいと見ている。中期的に多くのユーザー企業がシステム刷新に迫られており、刷新を契機にシステムの簡素化、効率化に取り組むと予想されることも、セクター各社にとって変化の好機である。パッケージやテンプレートをより活用するユーザー企業が増加すれば、ITサービス会社側も生産性の向上を図りやすくなる。

3.2. スマートフォン、タブレットPC、クラウド

コスト削減だけでなく新規のシステム需要も、2010年には感じられ始めた。スマートフォン、タブレットPCの普及は個人分野だけではない。海外の金融機関では、リサーチ・イン・モーションのスマートフォン「BlackBerry」の従業員への配布が従来一般的であった。しかし、2010年にはBlackBerryから乗り換えてiPhoneを導入する金融機関が増加している。米バンク・オブ・アメリカや米シティグループではiPhoneの導入を検討し、現在一部の従業員を対象にしたテストを実施している。また米JPモルガン・チェースは投資銀行部門の人員にiPadを支給すると発表した。英スタンダードチャータード銀行も、約1万5,000人の従業員を対象にBlackBerryから全面的に切り替えてiPhoneを導入すると表明した。BlackBerryとiPhone/iPadは言語入力操作性が全く異なる端末である。またiPhone/iPadはセキュリティ面での課題が指摘されることも多いものの、法的規制が厳しく信用問題にも敏感な金融機関が、それらの問題を乗り越えてでも率先して新技術を採用しているのである。日本においても、時間はかかるだろうが中期的にスマートフォン、タブレットPCの活用は増加しよう。基幹系システムに比べて、これらは規模が小さい市場ではある。しかし成長率が高いと見込まれ、多様な企業アプリ誕生の可能性もある。

また端末側だけでなく、クラウド関連技術の採用においても、海外は先行している。日本においてクラウドコンピューティングは、言葉のみの流行が目立ち、技術やサービスの革新性は曖昧なまま、「クラウドコンピューティング=コスト削減」のイメージがユーザー企業側には広がっている。それに対し米国においては、確実にGoogleやAmazonなどのパブリッククラウド採用の動きが広がっている。2010年12月には、合衆国連邦政府一般調達局が、1万7,000人の職員と業務委託者のメールシステムを政府向けの「Google Apps」に移動する決定を発表した。また米農務省は、マイクロソフトのクラウドベースのサービスを導入することを決定したと発表した。日本においても、国内ITサービス企業のクラウドもどきサービスではなく、中期的には米国パブリッククラウド企業のサービスの日本市場への侵食が進むのではないかと懸念される。

90年代にERPパッケージが普及した際には、大企業ユーザーはSAP、オラクルを採用したが、中堅企業向けには複数の国内企業がパッケージを開発、販売し、国内企業中心の市場を形成してきた。しかし最近のセールスフォースの拡大に対しては、同様のビジネスモデルを展開する国内企業が少ない。日本において中堅中小企業ではまだ顧客管理システムの需要が少ないことも要因であろうが、国内企業の挽回が待たれる。

3.3. 優秀人材の流出を防げ

新規案件が不足して需要が低調な現在も、人材不足を課題として挙げるユーザー企業のIT部門やITサービス会社が多い。需要が好調であった2005～2007年には、エンジニアの育成余力の低下を課題として挙げる企業が多かったが、逆に過去1～2年間に、育成成果が得られたとする企業は少ない。資格取得の推進や研修プログラムの整備を繰り返さな

がら、本質的なエンジニア育成方法を見つけられず悩んでいる企業も多いと見受けられる。一方、隣接するインターネット業界では最近、企業向けに業務アプリケーションの基盤構築を担当していたエンジニアの転職事例が増加している。サービス開発者として実績があり既に著名なエンジニアが転職し、そのこと自体が業界で話題となる、プチ・シリコンバレー現象も起きている。大手インターネット企業においては、優秀なエンジニア獲得合戦とも言われる処遇の向上が進んでおり、入社奨励金の支給や、新卒採用における高水準の初任給支給など、能力主義の新たな人事制度導入が目立ち始めた。インターネット業界は大量雇用を必要とするビジネスモデルではないため、エンジニアの流出懸念は限定的であるが、優秀層がITサービス分野からインターネットへと、流れている傾向は間違いなくある。ITサービス業においても、優秀なエンジニアのモチベーションを高め、組織としての技術力向上を図ることが一層必要となろう。