

## 情報サービス

### 【要約】

- グローバル市場は、新型コロナウイルス以前の成長を取り戻し、ユーザー企業のデジタル化<sup>1</sup>に向けた投資が拡大することで、2021 年は 1 兆 5,000 億ドル（前年比+9.7%）を見込む。中期的にもデジタル化への投資が継続する見通しであり、2022 年は 1 兆 6,476 億ドル（前年比+9.7%）、2026 年は 2 兆 3,768 億ドル（年率+9.7%）に達すると予想する。
- 国内市場は、新型コロナウイルスの影響を受けて見送られていた IT 投資が復調し、2021 年度は前年度比+6.1%の 14.2 兆円を見込む。中期的には、グローバル市場と同様にユーザー企業のデジタル化への投資が本格化することで、市場の拡大は続く予想する。2022 年度は 15.1 兆円（前年度比+6.4%）、2026 年度は 18.4 兆円（年率+5.4%）まで拡大すると考える。
- 日本の情報サービス企業は、海外市場の高い成長を取り込めていない。他方、主戦場である国内市場は、IT 人材の偏在とシステムのブラックボックス化を主たる要因とし、デジタル化が遅れ、緩やかな成長にとどまっている。国内市場では、グローバル大手企業の台頭や異業種の参入等、業界内の競争環境が変化しており、既存の情報サービス企業はプレゼンスを低下させる可能性がある。かかる状況において、デジタル関連のケイパビリティの強化、海外市場への進出、国内市場での新たなエンゲージメントモデルの確立等の戦略が必要になる。

### I. 需給動向

【図表 13-1】需給動向と見通し

|         | 指標                         | 2020年<br>(実績) | 2021年<br>(見込) | 2022年<br>(予想) | 2026年<br>(予想) | CAGR<br>2021-2026 |
|---------|----------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-------------------|
| グローバル需要 | 情報サービス・ソフトウェア投資額<br>(十億ドル) | 1,331.1       | 1,500.0       | 1,647.6       | 2,376.8       | -                 |
|         | 前年比増減率(%)                  | +4.2%         | +9.7%         | +9.7%         | -             | +9.7%             |
| 国内需要    | 情報サービス売上高(兆円)              | 13.3          | 14.2          | 15.1          | 18.4          | -                 |
|         | 前年度比増減率(%)                 | ▲1.2%         | +6.1%         | +6.4%         | -             | +5.4%             |

(注) 2021 年以降はみずほ銀行産業調査部予測。グローバル需要は暦年、国内需要は年度

グローバルの増減率は為替影響調整後

(出所) 各種公表資料より、みずほ銀行産業調査部作成

#### 先行き 5 年のグローバル・国内需要予測のポイント

- ・ 欧米はデジタル化に向けた IT 投資が加速し、高成長で推移
- ・ アジアは中国が市場をけん引し高成長を見込む
- ・ 国内は欧米と比べ、デジタル化の遅れや、ユーザーの人材不足により、成長率がグローバル市場に見劣り

<sup>1</sup> デジタイゼーション(アナログ・物理データのデジタルデータ化)、デジタライゼーション(個別の業務・製造プロセスのデジタル化)、デジタル・トランスフォーメーション(組織横断/全体の業務・製造プロセスのデジタル化、“顧客起点の価値創出”のための事業やビジネスモデルの変革)を含めた総称として利用(経済産業省「DX レポート 2」から抜粋)。

## 1. グローバル需要 ～新型コロナウイルス影響から復調し、IT 投資が拡大

【図表 13-2】グローバル需要の内訳

| (十億ドル)  | 地域        | 2020年<br>(実績) | 2021年<br>(見込) | 2022年<br>(予想) | 2026年<br>(予想) | CAGR<br>2021-2026 |
|---------|-----------|---------------|---------------|---------------|---------------|-------------------|
| グローバル需要 | 米国        | 699.1         | 766.4         | 840.1         | 1,187.6       | -                 |
|         | 前年比増減率(%) | +4.1%         | +9.6%         | +9.6%         | -             | +9.2%             |
|         | 欧州        | 416.6         | 481.0         | 525.9         | 752.6         | -                 |
|         | 前年比増減率(%) | +1.0%         | +8.3%         | +8.6%         | -             | +8.5%             |
|         | アジア       | 215.4         | 252.6         | 281.7         | 436.5         | -                 |
|         | 前年比増減率(%) | +11.3%        | +12.9%        | +12.2%        | -             | +12.6%            |

(注) 2021 年以降はみずほ銀行産業調査部予測、アジアは日本除く

(出所) 各種公表資料より、みずほ銀行産業調査部作成

## ① 米国

米 国 市 場 は  
CAGR +9.2% の高  
成長を見込む

2021 年の米国市場は、新型コロナウイルス感染拡大以前の成長性を取り戻し、前年比+9.6%の 7,664 億ドルを見込む(【図表 13-2】)。中期的には、コンサルティング、クラウドを中心とした ITO<sup>2</sup>、ソフトウェア領域が市場の成長をけん引し、2022 年は 8,401 億ドル(前年比+9.6%)、2026 年には 1 兆 1,876 億ドル(年率+9.2%)までの拡大を予想する。

コンサルティング、  
ITO、ソフトウェア  
が市場をけん引

市場内訳をみると、ユーザー企業のデジタル化を支援するコンサルティングは年率+9.5%の成長を見込む。また、市場の約 2 割を占める ITO は、IaaS<sup>3</sup>をはじめとしたクラウドサービスの普及がけん引し、年率+9.3%の成長を見込む。ソフトウェアにおいては、米国の IT 人材の約 7 割がユーザー企業に在籍<sup>4</sup>し、ユーザー企業の IT リテラシーが高いことを背景にパッケージソフトウェアの活用が進んでいる。近年、CRM<sup>5</sup>、SCM<sup>6</sup>、アナリティクス等の顧客接点やデータの利活用を起点とした Horizontal 型のソフトウェアが市場をけん引してきたが、特定の業種に特化した Vertical 型のソフトウェアへの注目度も高まっており、年率+11.3%の成長を見込む(【図表 13-3】)。

## ② 欧州

欧 州 市 場 は  
CAGR +8.5% 成長  
を見込む

欧州市場は、2019 年から 2020 年にかけて、新型コロナウイルスの影響を受け、横ばいで推移したが、2021 年は反動増が見込まれることから、前年比+8.3%の 4,810 億ドルとなる見通しである(【図表 13-4】)。中期的には、2022 年は 5,259 億ドル(前年比+8.6%)、2026 年には 7,526 億ドル(年率+8.5%)を予想する。

<sup>2</sup> IT Services Outsourcing の略称。IT 分野における自社業務の一部を、管理責任を含め、外部の専門業者に委託すること

<sup>3</sup> Infrastructure as a Service の略称。サーバーやストレージ等のハードウェア資源をネットワーク経由で提供するサービス

<sup>4</sup> 独立行政法人 情報処理推進機構「IT 人材白書 2017」

<sup>5</sup> Customer Relationship Management の略称。企業経営に有効な顧客情報の取得、管理、および活用

<sup>6</sup> Supply Chain Management の略称。サプライチェーンの情報を統括的に管理し、プロセス全体の効率化・最適化を図ること

ソフトウェア、ITO、  
コンサルティング  
が成長

市場内訳をみると、先進国の多い欧州では、米国市場と類似したトレンドとなる見通しである。デジタル化への変革を支援するコンサルティングは年率+9.1%、SI<sup>7</sup>は年率+7.2%、クラウドサービスの利用拡大を背景に ITO は年率+10.0%、ソフトウェアは年率+11.2%の成長を見込む。

### ③ アジア

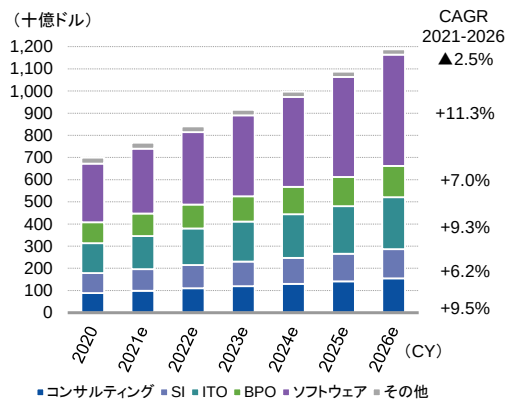
アジア市場は  
CAGR+12.6%成長  
を見込む

2021年のアジア市場は、新型コロナウイルスの影響が限定的だった中国市場がけん引し、前年比+12.9%の高い成長を見込み、2,526 億ドルと予想する（【図表 13-5】）。アジア各国の GDP 成長率は欧米先進国と比較し高水準で推移しており、情報サービス市場においても、同様に高い成長を維持すると予想する。中期的には、2022 年は 2,817 億ドル（前年比+12.2%）、2026 年は 4,365 億ドル（年率+12.6%）までの拡大を予想する。一方で、中国市場の占める構成比が高いため、アジア市場の動向を把握するにあたっては、中国市場の動向を注視する必要がある。

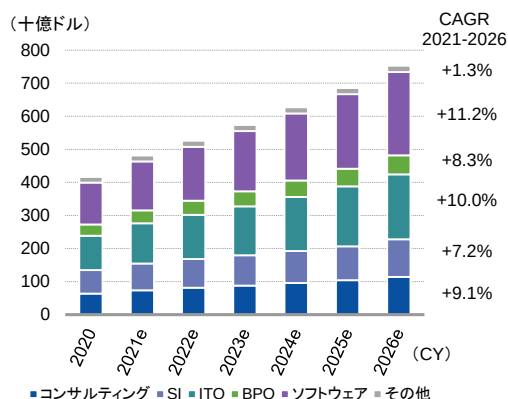
経済発展に伴う  
IT 投資の拡大に  
より、高い成長率  
で推移

市場内訳をみると、アジアの経済発展に伴う IT インフラ構築、ユーザー企業のデジタル化に向けた投資拡大等を背景として、コンサルティングは年率+9.1%、SI は年率+5.2%、ITO は年率+14.9%、ソフトウェアは年率+13.5%の成長を見込む。

【図表 13-3】米国情報サービス市場推移



【図表 13-4】欧州情報サービス市場推移

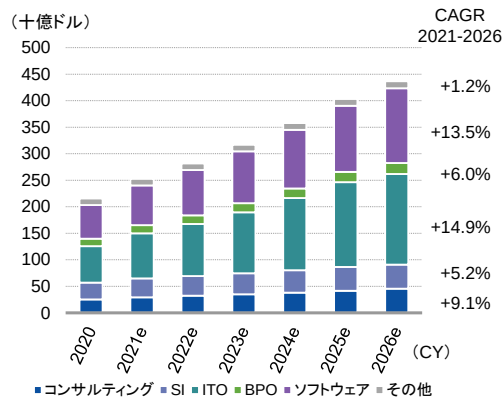


(注) 2021 年以降はみずほ銀行産業調査部予測

(出所) 【図表 13-3、4】とも、各種公表資料より、みずほ銀行産業調査部作成

<sup>7</sup> System Integration。ユーザー企業の情報システムの構築を請け負う、IT サービスのこと

【図表 13-5】アジア情報サービス市場推移



(注) 2021 年以降はみずほ銀行産業調査部予測、日本除く  
(出所) 各種公表資料より、みずほ銀行産業調査部作成

## 2. 内需 ～デジタル化に向けた IT 投資が本格化

2020 年度は、新型コロナウイルスの影響を受け、前年度比 ▲1.2% のマイナス成長

国内の情報サービス市場(情報サービス業売上高)は、リーマンショック以降、年率+1～+3%程度の成長を続けていたが、2020 年度は前年度比 ▲1.2%となった(【図表 13-6】)。新型コロナウイルスの流行に伴い、業況の悪化懸念や先行きの不透明感から、ユーザー企業の IT 投資が見送られ、市場が縮小したものと考えられる。

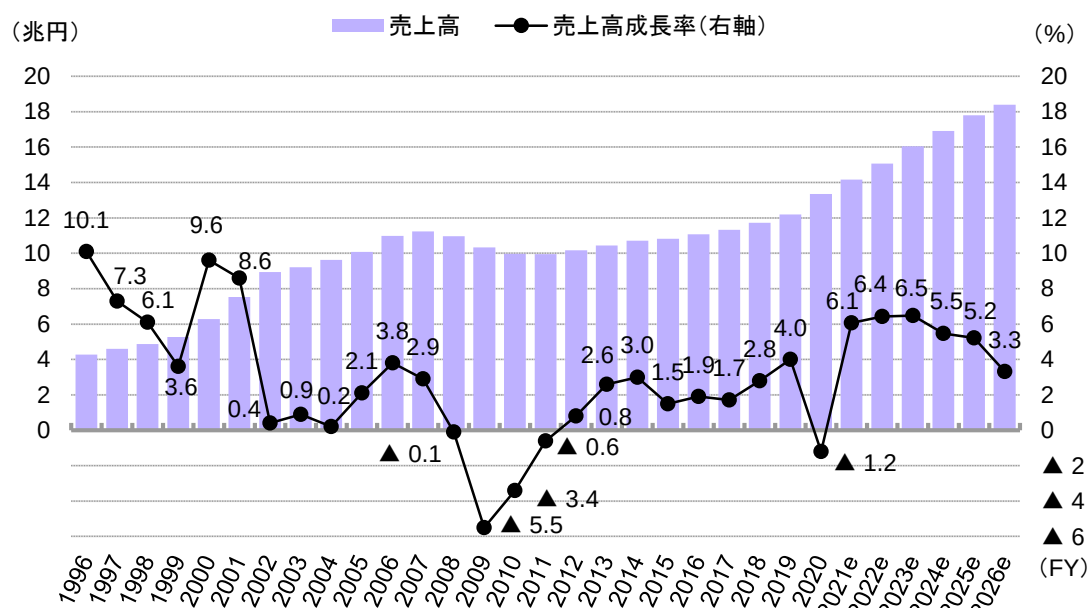
2021 年度は企業業績の回復期に入り、前年度比 +6.1%の成長を見込む

2021 年度は第 1 四半期に入り、前年度に見送られたユーザー企業の IT 投資が積極化し、月次ベースで前年同月比プラス成長が続いており、四半期ベースでは前年同期比+4.9%へ回復した(【図表 13-7】)。また、IT サービス企業の上期決算も堅調に推移していることを踏まえれば、ユーザー企業の IT 投資が積極化していることが確認できるといえよう。企業の IT 投資の加速により、年度では前年度比+6.1%の成長を見込む。

中期的にはデジタル化への投資が加速し、2026 年度には 18.4 兆円まで拡大する見通し

短期的には、中堅・中小企業の税制優遇を活用した投資や、テレワーク環境の構築、社内の業務プロセスの効率化等を企図した投資が市場を下支えすると考えられる。また、2021 年 9 月にはデジタル庁が発足し、同庁の 2022 年の予算概算要求額は 5,426 億円(前年度対比+2,330 億円)となったことも市場の底上げに繋がるとみている。中期的には、ユーザー企業が本業ビジネスの改革を企図したデジタル化への投資へ舵を切ることで、2022 年度は 15.1 兆円(前年度比+6.4%)、2026 年度は 18.4 兆円(年率+5.4%)まで拡大すると考える。

【図表 13-6】 情報サービス業売上高伸び率推移（前年比）

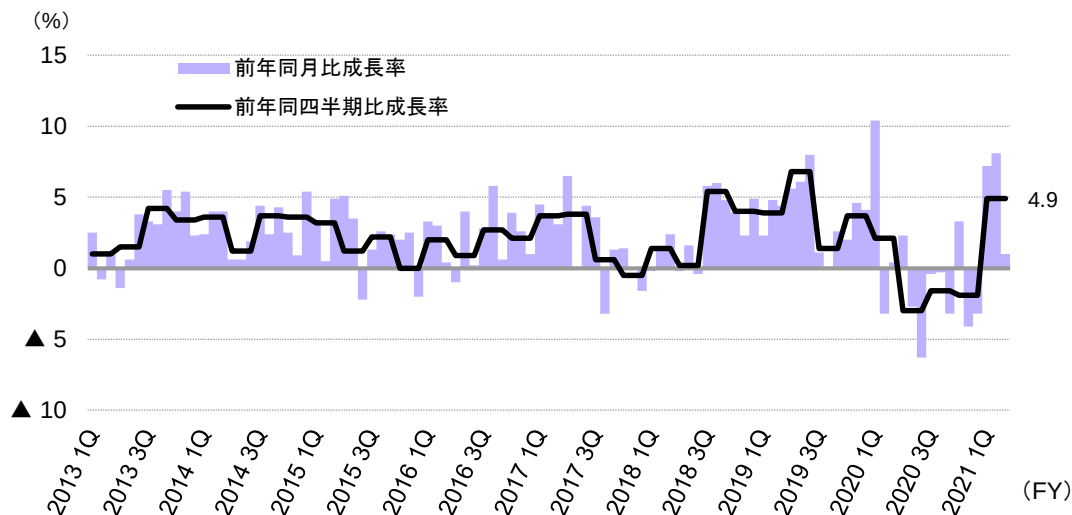


(注 1) 売上高は伸び率調整後

(注 2) 2021 年以降はみずほ銀行産業調査部予測

(出所) 経済産業省「特定サービス産業動態統計」より、みずほ銀行産業調査部作成

【図表 13-7】 情報サービス業売上高伸び率推移（前年同四半期比）



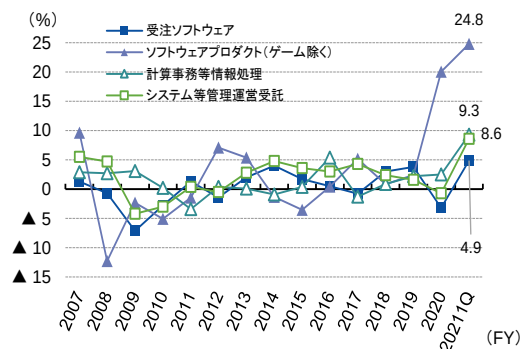
(出所) 経済産業省「特定サービス産業動態統計」より、みずほ銀行産業調査部作成

「受注ソフトウェア」がシェアの過半を占める構造に変化なし

市場の内訳では、2021 年度の第 1 四半期の業務別売上高は、過半を占める「受注ソフトウェア」（前年同期比+4.9%）、汎用的なパッケージソフトウェアを取り扱う「ソフトウェアプロダクト」（同+24.8%）、ユーザー企業の事務受託業務を対象とする「計算事務等情報処理」（同+9.3%）、システム関連のアウトソーシングを対象とする「システム等管理運営受託」（同+8.6%）と、主要全業務でプラス成長となった（【図表 13-8】）。

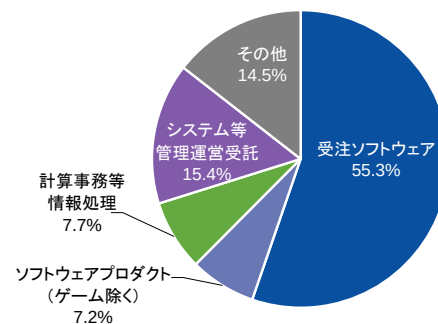
受注ソフトウェアはパッケージソフトウェアや SaaS<sup>8</sup>の普及に伴って、過年度より徐々に構成比が低下する傾向にあったが、依然として 50%超の水準を維持している（【図表 13-9】）。

【図表 13-8】業務別売上伸び率（前年比）



（出所）経済産業省「特定サービス産業動態統計」  
より、みずほ銀行産業調査部作成

【図表 13-9】業務別売上高構成比（2021 年度第 1 四半期）



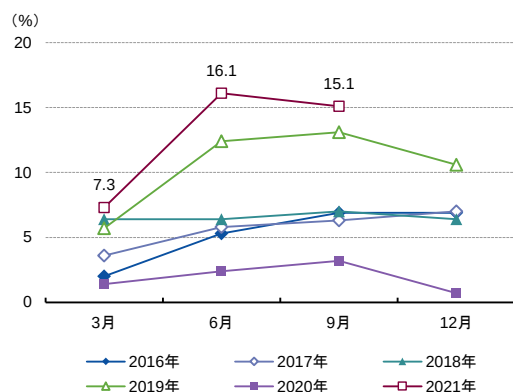
（出所）経済産業省「特定サービス産業動態統計」  
より、みずほ銀行産業調査部作成

2021 年度の国内ソフトウェア投資計画は、前年度比+15.1%の見込み

四半期毎(3月・6月・9月・12月)に公表される日銀短観のソフトウェア投資計画は、前年度に実施されたソフトウェア投資額と、四半期毎の調査時点で予定されている該年度の投資計画を比較したものであり、企業の投資額の増減をうかがうことができる。2021 年 9 月に公表された日銀短観によると、需要サイド(ユーザー企業)のソフトウェア投資計画は、金融機関を含む全規模・全産業ベースで前年度の投資額対比+15.1%の高水準となっている（【図表 13-10】）。また、産業別の構成比では、大企業・金融機関の占める割合が高い状況が継続している（【図表 13-11】）。

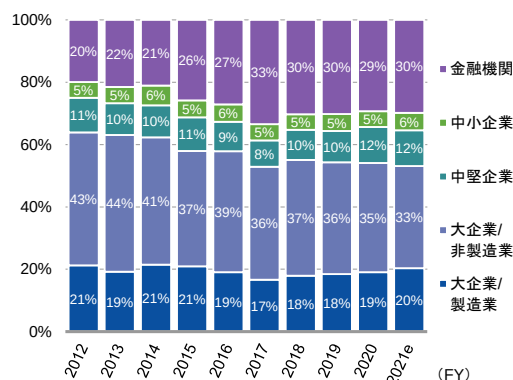
<sup>8</sup> Software as a Service の略称。ベンダーが、クラウドサーバにあるソフトウェアを、インターネットを通じてユーザーに提供すること

【図表 13-10】ソフトウェア投資計画  
前年度比増減率  
(全規模・全産業+金融機関)



(出所) 日本銀行「全国企業短期経済観測調査」  
より、みずほ銀行産業調査部作成

【図表 13-11】ソフトウェア投資計画  
構成比推移



(出所) 日本銀行「全国企業短期経済観測調査」  
より、みずほ銀行産業調査部作成

大企業／製造業  
は前年度比  
+22.6%と大幅  
拡大の計画

大企業／製造業は、生産性向上に向けた投資（スマートファクトリー等）が拡大する見通しであり、前年度比+22.6%の計画となった（【図表 13-12】）。部品供給の遅れや世界的な半導体不足によって、減産が続く自動車業界において投資が縮小する懸念もあるが、製造業全体の IT 投資における影響は限定的とみる。

大企業／非製造業  
は前年度比  
+7.7%の計画

大企業／非製造業は、前年度比+7.7%の計画となった（【図表 13-13】）。非製造業の中では、空運、旅行等の新型コロナウイルスの影響が長引く業界において IT 投資は停滞する一方、業界間・企業間の投資余力の差が拡大していくと考える。直近の投資計画は 2021 年 6 月公表値と比べて▲2.5%pt となったが、緊急事態宣言が解除され、下期から需要が回復してくると見込まれる。

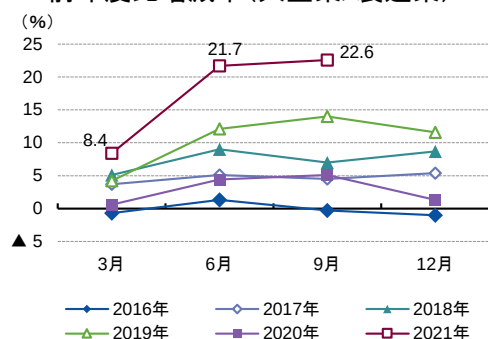
中堅・中小企業  
は前年度比  
+26.7%の高水  
準の計画

中堅企業は前年度比+15.2%の計画、中小企業は同+26.7%の計画となった（【図表 13-14、15】）。中堅・中小企業ともに、2021 年 6 月公表値から上方修正となっており、底堅い需要が見られる。経済産業省が主導する中小規模以下の事業者向けの IT 導入補助金も需要を押し上げる要因になっていると考えられる。

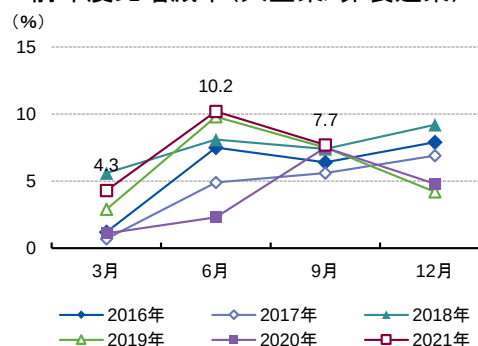
金融機関は前年  
度比+17.1%の計  
画と高水準を維  
持

構成比で約 3 割を占める金融機関の投資は、前年度比+17.1%の計画と、高水準が維持されている（【図表 13-16】）。キャッシュレス、ペーパーレス、非対面型店舗や RPA の普及等、既存業務のデジタル化や事務効率化に向けた継続的な IT 投資が続くと見込まれる。

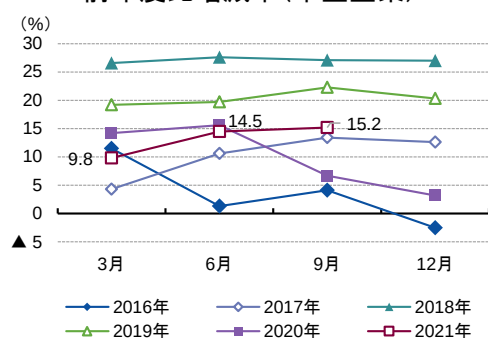
【図表 13-12】ソフトウェア投資計画  
前年度比増減率(大企業/製造業)



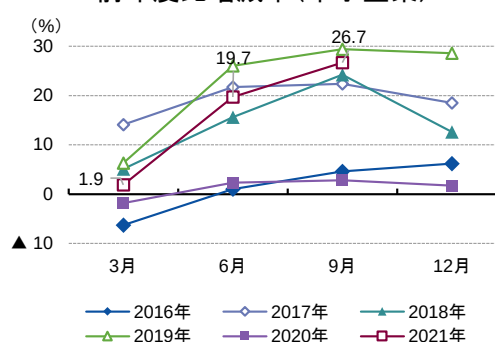
【図表 13-13】ソフトウェア投資計画  
前年度比増減率(大企業/非製造業)



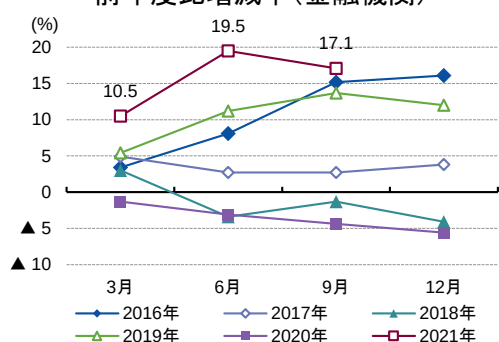
【図表 13-14】ソフトウェア投資計画  
前年度比増減率(中堅企業)



【図表 13-15】ソフトウェア投資計画  
前年度比増減率(中小企業)



【図表 13-16】ソフトウェア投資計画  
前年度比増減率(金融機関)



(出所)【図表 13-12～16】全て、日本銀行「全国企業短期経済観測調査」より、みずほ銀行産業調査部作成



## II. 日本企業に求められる戦略

### 1 日本の情報サービス企業が置かれる競争環境

日本の情報サービス企業はグローバル市場の成長を取り込めていない

前述の通り、デジタル化が先行するグローバル市場の成長性は高いものの、日本の情報サービス企業はその成長性を取り込めていない。日本の情報サービス企業の海外売上比率を見ると、大手企業で約 30%、大宗の中堅・中小企業では 10%以下となっている。従来型のスクラッチ開発<sup>9</sup>を得意とする日本の情報サービス企業が、デジタル化の先行するグローバル市場でプレゼンスを高めることは容易ではないことから、グローバル市場へいかにアプローチするかが大きな課題である。

国内市場は、デジタル化の遅れから緩やかな成長にとどまる

日本の情報サービス企業の主戦場となる国内市場は、グローバル市場と比べ、緩やかな成長にとどまっている。この背景には、日本の市場構造に起因したデジタル化の遅れがあると考えられる。IMD<sup>10</sup>が公表した「World Digital Competitiveness Ranking 2021」<sup>11</sup>では、評価対象 64 カ国のうち、日本の順位は 28 位と、欧米の先進国やアジア諸国の中でも低位となっている。特に Talent(47 位)、Business Agility(53 位)の項目が低評価とされている。

デジタル化の阻害要因は、ユーザー企業の IT 人材不足とブラックボックス化したレガシーシステム

日本のデジタル化を阻害する要因に、ユーザー企業の IT 人材不足とシステムのブラックボックス化が挙げられる。日本国内の IT 人材は、約 7 割が情報サービス企業を含めた IT 関連企業に所属<sup>12</sup>しており、欧米の先進国と比べて、ユーザー企業における人材不足が慢性的に継続している。また、ユーザー企業は、IT 投資をコストとして捉える経営意識の下、コスト削減の観点からもシステム開発を外部に委託してきた。その結果、ユーザー企業のシステムは情報サービス企業に依存することとなり、システムのブラックボックス化が進み、ユーザー企業自身のデジタル化を阻害する要因になっていると考える。

グローバル大手企業の台頭や異業種からの参入により、既存事業者のプレゼンスは低下する可能性

他方、国内市場において、デジタル化のトレンドを取り入れたグローバル大手企業の台頭や異業種の参入により、事業環境は変化しており、既存の情報サービス企業のプレゼンスは低下していく可能性がある。Accenture は、コンサルティングを起点としたビジネスモデルを展開し、ユーザー企業が抱える経営課題へアプローチを行うことで、企業のデジタル化を支援している。その結果、同社の日本国内売上は過去 5 年間で約 3 倍にまで拡大している。また、アマゾンウェブサービスジャパンに代表されるメガクラウドベンダーは、従量課金制によるコスト削減効果や導入の容易さを求めるユーザー企業のニーズを捉え、国内で存在感を高めている。異業種参入で注目すべき動きは、従来ユーザー企業であったパナソニックによる SCM ソフトウェアのグローバル大手米 Blue Yonder の買収であろう。同社のように、ハードに強みを持つ企業がソフトウェア領域に進出し、ユーザー企業にハードとソフトが一体となったソリューションを提供することで、情報サービス企業の事業領域を侵食する可能性がある。

<sup>9</sup> システム開発の雛形であるパッケージなどを利用せず、1 からオリジナルのシステムを開発すること

<sup>10</sup> Institute for Management Development

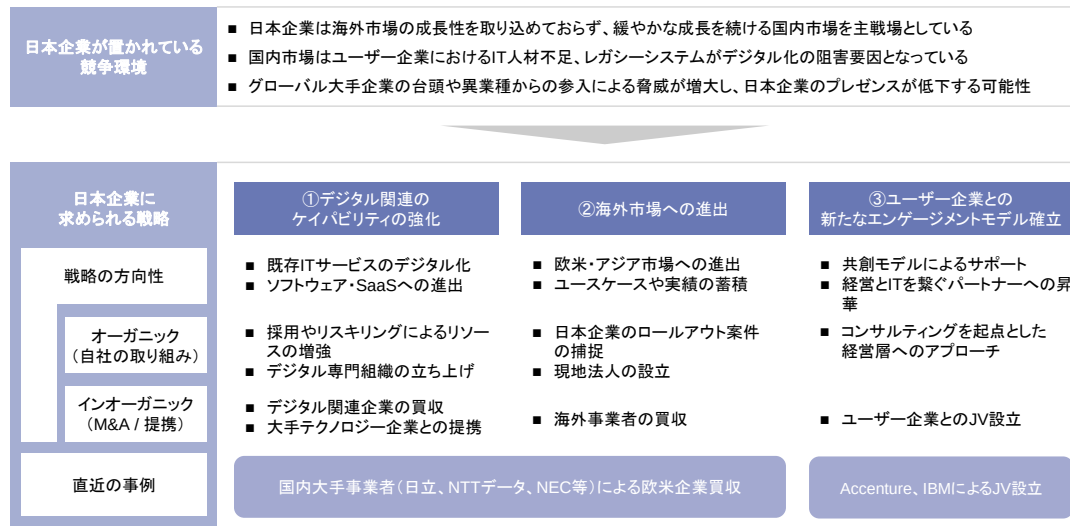
<sup>11</sup> IMD が作成・公表するデジタル競争力に関する国際指標であり、国によるデジタル技術の開発・活用を通じ、政策、ビジネスモデル及び社会全般の変革をもたらす程度を分析し、点数とランク付けを実施。デジタル競争力に影響を与える要因を「知識」、「技術」及び「将来への備え」の 3 つに分類し、各要因に関する 52 の基準・指標に基づいてランキングを算出。

<sup>12</sup> 独立行政法人 情報処理推進機構「IT 人材白書 2017」

## 2 日本の情報サービス企業に求められる戦略の方向性

かかる競争環境の中で、日本の情報サービス企業は、顧客のデジタル化への対応力の強化に加え、成長性の高いグローバル市場への進出、主戦場である国内市場における打ち手を考える必要がある（【図表 13-17】）。

【図表 13-17】情報サービス企業に求められる戦略の方向性



（出所）みずほ銀行産業調査部作成

### ①デジタル化へ対応するためのケイパビリティの獲得が必要

グローバルベースでデジタル化のニーズが高まっていることから、情報サービス企業にとって、顧客のデジタル化に対応するためのケイパビリティ獲得は極めて重要な戦略となる。従来型のスクラッチ開発で求められるケイパビリティに加え、デジタル化に適した IT サービスを提供するためには、顧客のデジタル化を支援するコンサルティング力、デザイン力、アジャイル開発力等、広範なケイパビリティが求められる。そのためには、デジタル化をけん引する人材の雇用や自社の従業員のスキルアップ・リスキリングによるリソースの増強、デジタル化を推進する専門組織の立ち上げ等の取り組みが必要となる。一方、これらの取り組みは時間を要することから、デジタル関連企業の買収や欧米で先行する大手テクノロジー企業との提携も活用し、自社に不足するケイパビリティを補完することも選択肢の一つである。

大手企業は海外のデジタル関連企業の買収によりケイパビリティを強化

NTTデータは、2021年5月にクラウド環境でアプリケーション開発に強みを持つ米 Nexient, LLC を買収し、アジャイル型のシステム開発に対応するためのケイパビリティの強化を図っている。また、日立製作所も2021年3月にデジタルエンジニアリングサービスに強みを持つ米 Global Logic を買収し、同社の強みであるアジャイル型の開発力やデザイン力、北米における顧客基盤、インドや東欧をはじめとしたオフショアのシステム開発が可能な人材を獲得している。

②海外企業の買収により、グローバル市場への進出が必要

グローバル市場への進出は容易でないものの、いかに市場へアプローチし、成長を取り込むかは戦略上の重要な要素となる。前述した日立製作所の事例のように、海外企業の買収により、デジタル化のケイパビリティ強化とあわせて、海外の事業基盤を獲得するのが一つの打ち手となろう。他方、国内のユーザー企業の海外進出に合わせ、市場開拓を狙う方法や海外に現地法人を設立することも考えられる。この場合、進出のタイミングをユーザー企業に左右されることや、進出後、顧客基盤を持たない市場で、新たな顧客を開拓していくことになるため、相応の時間を要することが課題となる。早期にグローバル市場へ進出し、市場の成長を取り込むには、自社の戦略に沿ってターゲットとなる地域・分野を絞り込み、外部成長を企図した M&A の機会を模索することが必要と考える。

NEC は欧州地域でソフトウェア企業を買収

NEC は、海外におけるセーフティ事業の強化をグローバル事業の成長の柱と掲げ、欧州地域のソフトウェア企業を買収を継続的に実施している。2018 年に英国パブリックセクター向けソフトウェア企業の NPS<sup>13</sup>、2019 年にノルウェーパブリックセクター向け SaaS 企業の KMD、2020 年にスイス大手の金融資産管理向けソフトウェア企業の Avaloq、2021 年には英国の警察向け機密情報管理ソフトウェア企業の Charter Systems を買収するなど、戦略性を持った M&A を実施している。

海外で積み上げたユースケースを国内で展開可能になる

グローバル市場への進出は、各市場の成長性を取り込むだけでなく、現地でユースケースを積み上げることに繋がる。これらのユースケースを基に、デジタル化が遅れる国内市場へ展開することで、自社の競争力を高める効果も期待できる。

③国内のユーザー企業との新たなエンゲージメントモデルの確立が求められる

成長するグローバル市場の取り込みやケイパビリティの強化に加え、主戦場である日本市場での戦略も重要である。新型コロナウイルスの影響で、ユーザー企業のデジタル化への意識が高まり、企業の経営戦略と IT 戦略の関係性が密接になってきている。情報サービス企業は、従来のシステム開発の「受託者」から、ユーザー企業のデジタル化を支援する「ビジネスパートナー」へシフトし、新たなエンゲージメントモデルを確立することが求められる。

コンサルティング起点のアプローチも必要

前述の通り、コンサルティングに強みを持つグローバル大手企業は、コンサルティングを起点に経営層にアプローチを行い、ユーザー企業の経営戦略と IT 戦略を結び付ける結節点としての役割を担うことで、従来のシステム開発とは異なる新たな価値を提供している。日本企業もユーザー企業のシステム開発を通じて培ってきた業種知見に加え、企業のデジタル化を支援するコンサルティング型のビジネスモデルを目指すことが、顧客に提供する付加価値の向上に繋がると考える。

<sup>13</sup> Northgate Public Services

合併会社を設立し、デジタル化をサポートする事例も

近時は、コンサルティングにとどまらず、ユーザー企業との合併会社の設立を通じ、「パートナー企業」として協業する事例も見られる。ユーザー企業のブラックボックス化したシステムのモダナイズや、合併会社の従業員のスキルアップを通じて、ユーザー企業のデジタル化を支えるとともに、その成長を自社に取り込む動きと考えられる。Accenture は資生堂と、IBM は JTB と合併会社を設立し、ユーザー企業が保有するデータの利活用やシステムのクラウド化をサポートし、デジタル化を支援している。日本の情報サービス企業も受託型のビジネスに依存するのではなく、ユーザー企業との協業によって、新たなビジネスモデルを構築する等、遅れている日本のデジタル化に対応し、自社とユーザー企業双方の成長機会を創出していくことが求められるのではないだろうか。

### 3 おわりに

日本産業のデジタル変革を進める上で、情報サービス企業に求められる役割期待は大きい

デジタル化で先行する欧米から遅れているものの、日本国内でデジタル化の需要は高まっている。一方で、人材の偏在に起因した構造的な課題の解消には時間を要することから、ユーザー企業のデジタル化には情報サービス企業の支援が不可欠である。かかる状況の中、情報サービス事業者は現在の低位安定した国内市場に安住するのではなく、デジタル化を支援するためのケイパビリティを高め、日本社会のデジタル化を進める「導き手」になることを期待したい。

みずほ銀行産業調査部

テレコム・メディア・テクノロジーチーム 松尾 尚典

網野 桜子

hisanori.matsuo@mizuho-bk.co.jp

©2021 株式会社みずほ銀行

本資料は情報提供のみを目的として作成されたものであり、取引の勧誘を目的としたものではありません。本資料は、弊行が信頼に足り且つ正確であると判断した情報に基づき作成されておりますが、弊行はその正確性・確実性を保証するものではありません。本資料のご利用に際しては、貴社ご自身の判断にてなされますよう、また必要な場合は、弁護士、会計士、税理士等にご相談のうえお取扱い下さいますようお願い申し上げます。

本資料の一部または全部を、①複写、写真複写、あるいはその他如何なる手段において複製すること、②弊行の書面による許可なくして再配布することを禁じます。