

クラウド時代をどう闘うか?

第2回

試練に挑むIT事業者の3つの道

(株)ビジネスコミュニケーション社 特別編集委員
 (株)ICTソリューション・コンサルティング 代表取締役社長
 富永 孝



クラウド時代のIT事業者はどうなるのか——。今回はこの素朴な疑問を通じて、今後のIT事業者の在り方を論考する。

今までのIT事業者のビジネスモデルとは何か

そもそも日本のIT業界の起源は1960年代に遡る。1967年にNTTがデータ通信本部を設立（後のNTTデータ）。1971年日本独自のコンピュータDIPsを完成。NTT、富士通、日立製作所、NECが共働した国家的プロジェクトであった。その後H/W、S/W、NWの進化と同期をとってITは普及。SIerの勃興、IT革命、クラウドに繋がる。その間、ITの提供形態もカスタマイズからパッケージシステム、Webアプリケーションを経て、SaaS、PaaS、IaaSへと変遷した。

しかし、この技術進化の裏で、IT事業者のビジネスモデルについては海外と日本で異なる進化が進んできたことはあまり知られていない。日本でIT事業者といえばSIerが想起されるが、海外でIT事業者といえば、IBMやMicrosoft、Oracle等、H/WやOS、M/W等を提供する製品ベンダである。実はSIerが隆盛なのは日本特有の現象なのだ。日本のIT業界ではユーザーサイドにたつて様々な製品をインテグレ

ーションすることに重点が置かれてきたが、海外では、H/W、M/W、S/Wそれぞれのレイヤーで、技術を積み上げ、いかに部品化・製品化を図るかに重点が置かれてきた。OSやDBなど、例えシステム全体の1要素に過ぎない技術であっても、その製品でいかにグローバル・デファクトスタンダードをとるかが重要視されてきたのである。そしてこの考え方の相違が、現在の日本と海外の技術力の差を生みだしてしまったようだ。

図1は今までの日本のIT事業者のビジネスをモデル化したものである。日本ではプライムベンダがIT総合商社として、サブコンを組織化するとともに、海外製品をユーザー企業に売り込むことで、ビジネスを成立させてきた。ERPやCRMなどの海外製品を導入するためのインテグレーション費という名目で中間マージンを稼いできたのである。ユーザーに密着する、それ自体は悪いことではない。ただ、海外のIT事業者がITの部品化・製品化を進める中、ユーザーに密着する道を選んだ日本のIT事業者は本質的な技術力を育むことなく成長してきたとはいえないか。

日本のIT事業者がコアな技

術がなくても成長できた理由は3つある。1つ目は情報の独占である。ユーザー企業には、既存ベンダに聞かなければ自社システムがどうなっているのかわからない、という企業も多い。プライムベンダはユーザー企業のシステムをブラックボックス化することでユーザーに対する優位性を築き、同時にユーザー接点を独占することで、サブコンに対する優位性を築いてきた。そして2つ目は、ユーザー企業の個別業務へのこだわり、3つ目は、海外企業に対する高い参入障壁である。海外企業から見ると、日本市場は世界のOne of Themである一方、製品の日本語化や個別カスタマイズ、個別営業網が必要な参入障壁の高い市場である。わざわざ自ら日本市場を開拓せずとも、既にIT総合商社として存在する日本のSIerを通じて製品を展開しようとするのは

- プライムベンダが最新の海外製品を紹介する総合商社として機能
- 二次請け、三時請けの人材斡旋を組織化し、デリバリー

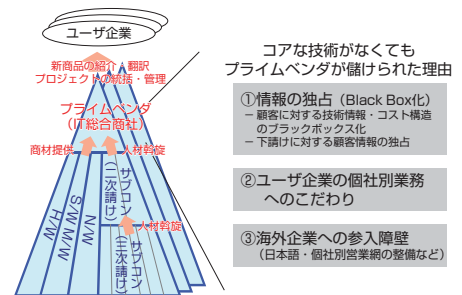


図1 IT事業者サービスモデル（従来）

自然だろう。これら3つの理由により、日本のIT事業者は守られてきたのである。

IT事業者が生き残る3つの道

しかし今後もこの状況は続くのか——。否、クラウド等の進展により、日本のIT事業者は先に述べた3つの理由が崩れつつあることを理解すべきだ。まず、オープンソースやAPI公開により、クローズドなシステムが相対的に地位を失いつつある。また、サービス化やマッシュアップにより、ITがイージーオーダーで使えるようになり、SIの需要が低下している。そして一般的・汎用的なITについてはユーザ要求が標準化し、個社別の相違がなくなりつつある。これらによって、従来のSIerの強みは急速に低下しつつあるといえる。

ではSIビジネスは凋落してしまうのか——。そしてそれもまた否である。ITが生活のあらゆるシーンへ浸透していく中、今まで以上にミッションクリティカルなシステムの需要は拡大している。NGNに代表される通信インフラ、今や金融インフラとなったSUICA、そして将来的な電力コントロールを目指すスマ

ートグリッドなど、より大規模で社会生活の基盤を為す分野にSIの活躍範囲は広がっている。この変化に先んじて対応を始めた事業者は、成長することになるだろう。

IT事業者生き残りの道は大きく3つある。1つ目は次世代SIerへの転身である。企業の生命線を握るオンリーワンシステムや、国家規模の社会インフラを手掛け、ビジネスモデル・社会モデルの革新をITの側面から支援する事業者がそれにあたる。広い視野でのコンサルティング、多様なサービスの最適化を図るトータルパッケージング、現行業務の理解をベースにしたトータルな業務品質保証、そして大規模・高品質なインテグレーションが求められる。今後、能力の高い事業者の精鋭化・寡占化・大規模化が進むだろう。

2つ目はグローバル開発プラットフォームに乗ったキラーアプリケーションベンダの道である。例えばMicrosoft Azureの開発に詳しい、iPhone GUI開発は最高技術を持っている、広告配信アプリケーションでは業界ナンバーワン、というような事業者である。それぞれ細分化した領域が存在するため、一定母数の事業者はこの業態で生き残る。そして特筆すべきは、マーケットはグローバルであるという点だ。特に多様なデバイスのユーザインタフェース

周辺でこれら事業者が伸びるだろう。

そして3つの道はサービスベンダへの転身である。SaaSやPaaS、IaaSなどの

ICT基盤と、きめ細かなリアルなサービスを組み合わせ、生活者目線、ユーザ企業目線でサービスを提供する事業者である。受託請負からサービスへの道といってもよい。ICTだけに頼ることなく、ユーザが必要とするサービスをトータルで提供する。IT事業者が単独で行うのが難しければ、アライアンスもあり得る。その国、その業界、そのユーザセグメントにあったきめ細かな対応が生き残る道だろう。

いずれの道も決して平坦ではない。またどれか一つを選ぶのではなく、複数の道を組み合わせたハイブリッド型の事業モデルもあるだろう。いずれにせよ新世代技術への対応と革新が必須となる。

IT事業者は技術で世界へ挑め

クラウド時代が到来し、日本はIT鎖国から本格的なグローバル競争へ突入した。近年、オフショア開発など海外展開に踏み切る事業者が拡大しているが、ぜひともコスト削減に留まらず、技術力で世界へ挑んでいただきたい。クラウドにより、日本のIT事業者の問題が浮き彫りになった今こそ、大きな戦略転換を図り、技術大国日本を取り戻すチャンスであるように筆者には思えるのである。

お問合せ先

株式会社ICTソリューション・コンサルティング
 代表取締役社長 富永 孝
 tominaga@ictconsulting.co.jp
 同コンサルティング部長 金 均
 kon@ictconsulting.co.jp

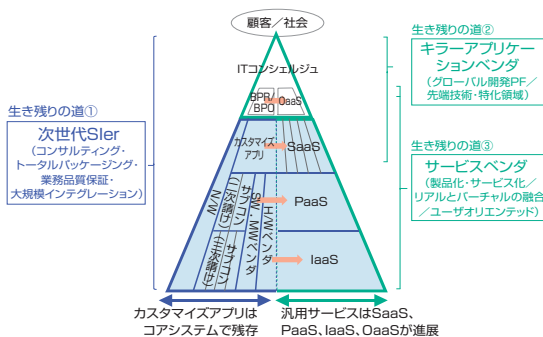


図2 これからのICT業界構造とIT事業者生き残りの道