

第4章 今後の事業戦略と競争力

第4章 今後の事業戦略と競争力

1. 今後の事業戦略

今後の事業戦略は、「事業集中・多角化型」（現在の事業分野を強化しつつ、新分野にも積極的に挑戦する）が66.6%を占め、残りを「専門特化型」（現在の事業分野でより専門性を高めていく）が25.2%、「事業多角化型」（従来の事業分野にこだわらず、様々な事業機会をうかがっていく）が7.3%を占めている（図表4-1を参照）。

サービス提供分野別にみると、基本的には事業集中・多角化型の企業が多いが、ソフトウェア開発分野では専門特化型が多くなっている。規模別にみると、規模に関わらず、今後の事業戦略はほぼ同じである。また、資本系列別にみると、独立系およびユーザ系で事業集中・多角化型の企業が多い反面、メーカー系では、専門特化型と事業多角化型の企業が多くなっている。

図表4-1 今後の事業戦略

	全体	今後の事業戦略					特に考えていない	不明
		専門性を高めていく	強化しつつ、新分野にも挑戦する	様々な事業機会をうかがっていく	その他（具体的に:）			
合計	449 100.0	113 25.2	299 66.6	33 7.3	0 0.0	2 0.4	2 0.4	
主なサービス区分	システム・インテグレーション(SI)サービス	56	16.1	78.6	5.4	0.0	0.0	0.0
	アウトソーシングサービス	16	18.8	62.5	18.8	0.0	0.0	0.0
	ソフトウェア開発	227	24.2	68.3	7.0	0.0	0.4	0.0
	ソフトウェア開発(事務系)	152	23.7	67.1	8.6	0.0	0.7	0.0
	ソフトウェア開発(制御・技術系)	72	25.0	72.2	2.8	0.0	0.0	0.0
	ソフトウェア開発(ゲーム系)	3	33.3	33.3	33.3	0.0	0.0	0.0
	ソフトプロダクト開発・販売	26	23.1	65.4	11.5	0.0	0.0	0.0
	受託計算サービス	12	41.7	41.7	16.7	0.0	0.0	0.0
	ネットワークサービス	8	37.5	50.0	12.5	0.0	0.0	0.0
	その他の情報サービス	41	24.4	65.9	7.3	0.0	0.0	2.4
資本系列	独立系	353	22.4	69.1	7.4	0.0	0.6	0.6
	メーカー系	31	38.7	48.4	12.9	0.0	0.0	0.0
	ユーザ系	45	35.6	60.0	4.4	0.0	0.0	0.0
正数規区分業者	20名未満	16	37.5	43.8	18.8	0.0	0.0	0.0
	20名以上30名未満	120	25.8	65.8	6.7	0.0	0.0	1.7
	30名以上50名未満	131	24.4	65.6	9.2	0.0	0.8	0.0
	50名以上100名未満	86	20.9	73.3	4.7	0.0	1.2	0.0
	100名以上	92	27.2	67.4	5.4	0.0	0.0	0.0

2. 今後の経営展開

今後の経営展開は、「技術者集団」（ITの特定分野やアプリケーションに関する高い専門性を有する技術者集団）が55.7%を占め、残りを「ユーザ企業のビジネスパートナー」（有益なビジネスモデルを提案できる高いコンサルティング力を有するユーザ企業のビジネスパートナー）が31.4%、「アウトソーサー」（ユーザ企業の現場業務を正しく理解し、新世代アプリケーションの適切な運用を支援するアウトソーサー）が9.6%を占めている（図表4-2を参照）。

サービス提供分野別にみると、基本的には技術者集団を目指す企業が多いが、システム・

インテグレーションサービス分野ではユーザ企業のビジネスパートナーを指向する企業が多くなっているが、規模別にみると、規模に関わらず、今後の経営展開は大きく変わらない。また、資本系列別にみると、メーカー系で技術者集団を指向する企業が多い反面、ユーザ系では、ユーザ企業のビジネスパートナーを指向する企業が多くなっている。さらに、今後の事業戦略別にみると、専門特化型の企業になるほど、技術者集団を指向する企業が多くなっている。

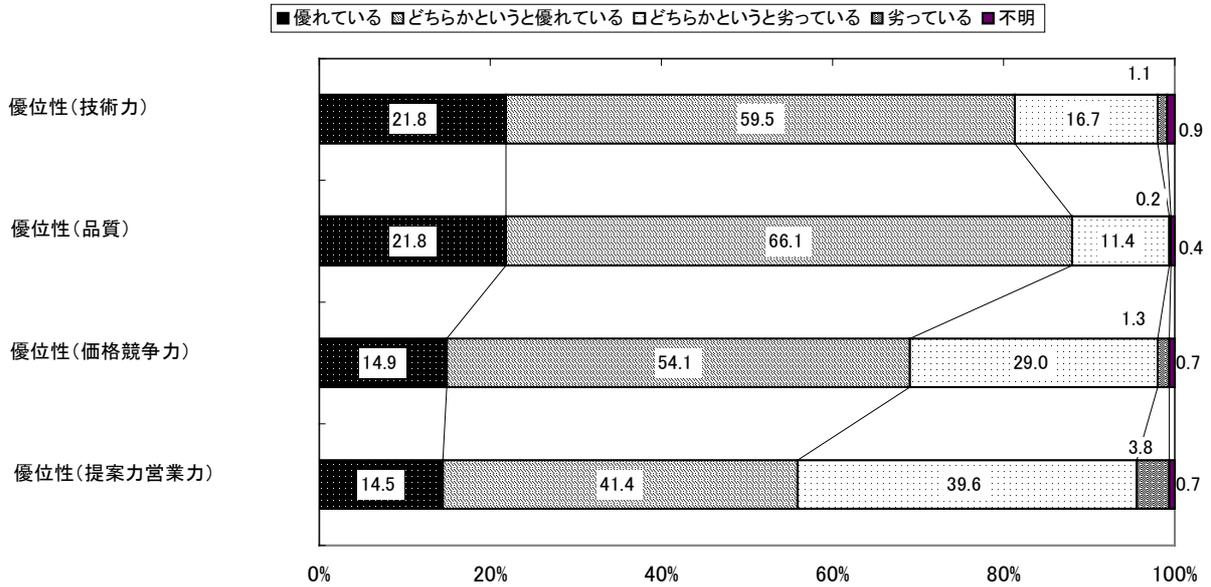
図表4-2 今後の経営展開

	全体	今後の経営展開						
		技術者集 団	ユーザ企 業のビジ ネスパー トナー	アウトソー サー	その他 (具体的 に:)	特に考え ていない	不明	
合計	449 100.0	250 55.7	141 31.4	43 9.6	5 1.1	4 0.9	6 1.3	
主 な サ ー ビ ス 区 分	システム・インテグレーション(SI)サービス	56	57.1	37.5	3.6	1.8	0.0	0.0
	アウトソーシングサービス	16	25.0	18.8	56.3	0.0	0.0	0
	ソフトウェア開発	227	64.8	27.8	5.7	0.9	0.4	0.4
	ソフトウェア開発(事務系)	152	57.2	33.6	7.2	0.7	0.7	0.7
	ソフトウェア開発(制御・技術系)	72	79.2	16.7	2.8	1.4	0.0	0.0
	ソフトウェア開発(ゲーム系)	3	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	ソフトプロダクト開発・販売	26	53.8	38.5	3.8	3.8	0.0	0.0
	受託計算サービス	12	16.7	41.7	41.7	0.0	0.0	0.0
	ネットワークサービス	8	50.0	37.5	12.5	0.0	0.0	0.0
	41	26.8	46.3	17.1	2.4	2.4	4.9	
資 本 系 列	独立系	353	55.8	30.6	9.9	1.4	0.8	1.4
	メーカー系	31	67.7	22.6	9.7	0.0	0.0	0.0
	ユーザ系	45	53.3	42.2	4.4	0.0	0.0	0.0
正数 規区 従分 業 者	20名未満	16	50.0	18.8	18.8	6.3	0.0	6.3
	20名以上30名未満	120	49.2	35.0	11.7	1.7	0.8	1.7
	30名以上50名未満	131	58.8	30.5	7.6	0.0	1.5	1.5
	50名以上100名未満	86	53.5	30.2	12.8	1.2	1.2	1.2
	100名以上	92	63.0	31.5	4.3	1.1	0.0	0.0
今 業 後 戦 の 略 事	専門性を高めていく	113	62.8	24.8	9.7	0.0	0.9	1.8
	強化しつつ、新分野	299	54.5	33.8	9.0	1.7	0.3	0.7
	様々な事業機会をうかがっていく	33	45.5	36.4	15.2	0.0	0.0	3.0
	その他(具体的に:)	0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

3. 競争力の優位性

同規模・同業他社と比較した場合、競争力があると考えているのはどのような点であろうか。図表4-3に示したように、「品質(サービスレベル)」「(「優れている」21.8%+「どちらかというと優れている」66.1%)や「技術力」(同21.8%、同59.5%)に優れている企業が多い反面、高度化、多様化が進む顧客の情報化ニーズを的確に捉え、顧客との人間関係を構築しつつ最適な提案を効果的に行い受注に結び付けるような「顧客への提案力、営業力」(「どちらかというと劣っている」39.6%+「劣っている」3.8%)に優位性を持っている企業は多くない。

図表 4-3 競争力の優位性



こうした競争力の優位性をサービス提供分野別にみると（図表4-4を参照）、基本的には技術力および品質に関しては、それほど差はないが、顧客への提案力・営業力については、システム・インテグレーションサービス（平均得点：0.50）分野やソフトプロダクト開発・販売（同0.65）分野で他社と比較して優位性を持っている企業が多い反面、ソフトウェア開発（0.12）分野では優位性を持っている企業は少ない。対照的に、規模別にみると、技術力、品質および顧客への提案力・営業力に関しては、規模に関わらず、優位性の違いが見られないが、価格競争力については、小規模企業になるほど、他社と比較して優位性を持っている企業が多くなる。大手企業であっても、価格競争力が弱く、加えて、営業やマーケティングのノウハウの蓄積が遅れている企業が多いことがわかる。また、資本系列別にみると、独立系企業になるほど、他社と比較してすべての分野で競争力を持っている企業が多くなっている。これに対して、メーカー系では技術力、ユーザ系では価格競争力について優位性を持っている企業が多くなっている。

表4-4 競争力の優位性

		合計	技術力	品質	価格競争力	提案力 営業力
合計		449	0.85	0.98	0.53	0.23
主なサービス区分	システム・インテグレーション（S I）サービス	56	1.04	1.18	0.54	0.50
	アウトソーシングサービス	16	0.33	0.73	0.60	0.20
	ソフトウェア開発	227	0.91	0.97	0.51	0.12
	ソフトウェア開発（事務系）	152	0.72	0.91	0.57	0.08
	ソフトウェア開発（制御・技術系）	72	1.29	1.11	0.46	0.21
	ソフトウェア開発（ゲーム系）	3	1.00	0.33	-1.00	0.00
	ソフトプロダクト開発・販売	26	0.85	1.12	0.54	0.65
	受託計算サービス	12	0.67	0.58	0.17	0.17
	ネットワークサービス	8	0.88	1.25	1.00	1.13
	その他の情報サービス	41	0.33	0.95	0.45	0.08
資本系系列	独立系	353	0.91	1.03	0.60	0.27
	メーカー系	31	0.93	0.77	-0.13	-0.03
	ユーザ系	45	0.36	0.73	0.45	0.09
正規従業員数区分	20名未満	16	0.93	1.06	0.56	0.50
	20名以上30名未満	120	0.81	1.02	0.63	0.18
	30名以上50名未満	131	1.04	1.04	0.73	0.32
	50名以上100名未	86	0.68	0.91	0.28	0.18
	100名以上	92	0.76	0.91	0.32	0.17

（注）「優れている」×2＋「どちらかというと優れている」×1＋「どちらかというと劣っている」×（-1）＋「劣っている」×（-2）を（合計-不明）で除した値