

## 情報システム子会社の戦略面に関する調査

～情報システム子会社がクリアすべき6つの課題～

### 調査要綱

矢野経済研究所では、情報システム子会社の実態について市場調査を実施し、情報システム子会社の戦略面に関して取りまとめた。

1. 調査期間：2007年5月～2007年7月
2. 調査対象：情報システム子会社
3. 調査方法：直接面接取材（一部電話・Eメール等を併用）及びアンケート調査

### 調査結果サマリー

#### ● 見直されつつある情報システム子会社の存在価値

1980年代に、グループ事業の多角化の一環として、情報システム子会社が数多く設立されたが、1990年代に入ると、バブル景気の崩壊により、親会社のリストラクチャリング策が進行し、厳しい経営を余儀なくされる情報システム子会社が増加した。2000年代に入ってから、親会社において、ITアウトソーシングなど外部リソースの利用が活発化し、情報システム子会社にSIベンダの資本が入るケースも増加した。

現在は、2008年から試行される日本版SOX法などの影響で、各企業に情報管理能力の向上が求められ、親会社業務に対して専任体制をとっている情報システム子会社の存在価値が見直されつつある。

#### ● 情報システム子会社がクリアすべき6つの課題

情報システム子会社は、親会社という大口顧客を抱えた特殊な事業構造をしている。親会社は安定顧客ではあるものの、無理難題を求めてくるケースも多く、情報システム子会社は、その対応に追われ、リソースが不足しがちである。情報システム子会社の抱える課題は主なものに「価格に関する課題」「業務量に関する課題」「外販に関する課題」「企画力の強化に関する課題」「技術力の強化に関する課題」「人材の採用・育成策に関する課題」の6つがあり、本レポートでは、それらの課題の解決方法に関して、取りまとめている。

### 資料体裁

資料名：「情報システム子会社の実態と戦略展望 2007」

発刊日：2007年7月30日、体裁：A4判：188頁

定価：99,750円（本体価格95,000円 消費税4,750円）

株式会社 矢野経済研究所

所在地：東京都中野区本町2-46-2 代表取締役社長：水越 孝

設立：1958年3月 年間レポート発刊：約250タイトル URL：<http://www.yano.co.jp/>

本件に関するお問合せ先（当社HPからも承っております） <http://www.yano.co.jp/>

（株）矢野経済研究所 管理本部 広報室（担当：中村）

TEL：03-5371-6912 E-mail：[press@yano.co.jp](mailto:press@yano.co.jp)

## 調査内容の解説

### ➡ 見直されつつある情報システム子会社の存在価値

- 1980年代に、グループ事業の多角化の一環として、情報システム子会社が数多く設立された。親会社にとっては、コアコンピタンス以外の業務であるIT業務を切り離すことができ、子会社にとっては、親会社という安定した顧客を確保しながら、外部での収益を得ることができ、専門家集団としての能力もアップするという、双方にとってメリットの期待できるスタートであった。
- 1990年代に入ると、バブル景気の崩壊によって、親会社のリストラクチャリング策が進められ、それが情報システム子会社にも及んだ。親会社からコスト削減や短納期など無理難題を要求され、さらに外販の展開による自立を求められるという、厳しい経営状態を余儀なくされる情報システム子会社が増加した。
- 2000年代になると、企業はよりコアコンピタンスへの集中を強め、ITアウトソーシングなど外部リソースの利用が活発化した。情報システム子会社の存在意義が改めて問われることも多くなり、SIベンダが情報システム子会社に資本参加するケースも増加した。資本参加の主目的は、情報システム子会社の持つ業種・業務ノウハウとSIベンダの持つ技術力の相乗効果ではあったものの、一方で、グループのスリム化を図りたいという親会社の意図や親会社グループから受注を確保したいというSIベンダの意図も見受けられた。
- 現在は、2008年から施行される日本版SOX法（金融商品取引法）などの影響で、各企業に情報管理能力の向上が強く求められ、外部の専門知識と技術を活用しようという企業が増加し、ITアウトソーシングへの注目度がさらに高まってきている。その一方で、情報管理を外部に任せることへの不安感を完全に払拭できない企業を中心に、インソーシングの流れも発生している。そのような状況下において、親会社に対して専任部署を設置し、継続的、安定的にサービスを提供可能な情報システム子会社の存在価値が見直されつつある。コアコンピタンスに集中したい親会社にとって、本体に情報システム部隊を抱えるのは経営効率が良いとは言い難く、現在主流になってきているITアウトソーシングサービスの利用は効率的ではあるものの、情報管理の観点から若干の不安感も拭えない。情報システム部隊をどちらに置くかが今改めて問われ始めている状況であり、長年に亘って親会社にサービスを提供してきた情報システム子会社の強みが再認識されれば、今後、事業機会が増大していく可能性も高い。

## ➡ 情報システム子会社がクリアすべき6つの課題

情報システム子会社は、親会社が大口顧客であるため、受注は安定的に確保できる。しかしながら、親会社から価格や業務量において無理難題を求められ、その対応に追われることでリソースが不足し、外販の拡大や技術力の強化に課題を抱えがちである。情報システム子会社が抱えている課題には、主に下記の6つがある。

- **「価格に関する課題」**・・・情報システム子会社設立の目的の一つに、親会社のスリム化があったため、親会社からは当然のように値引き要請を受けるが、外販の拡大に成功しないまま、値引き要請への対応を続けていると、売上高は減少の一途を辿ることになってしまう。また情報システム子会社は、内販において競合が少ないため、どうしても親会社から「市場価格と比較して価格設定が甘すぎるのではないか」という認識をもたれる傾向にあり、親会社に対する価格調整に課題を抱えがちだ。
- **「業務量に関する課題」**・・・情報システム子会社は、親会社から要求される業務量が多く、その消化に追われ、外販などへの注力が難しくなっているケースが多い。親会社業務量の調整が情報システム子会社の課題の一つとなっている。
- **「外販に関する課題」**・・・一般市場は競争が激しく、親会社業務に追われている情報システム子会社が、販売を拡大していくのは容易ではない。情報システム子会社は、第一のミッションが親会社業務の支援であるため、内販との調整を図りながら外販拡大を進めて行かなければいけない。
- **「企画力の強化に関する課題」**・・・情報システム子会社は、親会社が企画した業務を請け負うことが多く、自らが企画・提案を行う機会が少ないため、企画・提案力の向上を図りづらいという課題がある。
- **「技術力の強化に関する課題」**・・・親会社から発注された開発・保守業務に追われ、研究・開発に力を入れるのが難しく、また内販業務だけでは、技術の幅が広がらず、技術力の向上が課題になっている。
- **「人材の採用・育成策に関する課題」**・・・情報システム子会社は、サービス提供先や提供内容が独立系のSIベンダと比較して狭い場合が多いため、自社の業務範囲に関心のある人材を捜すことが難しく、採用において苦勞することが多い。業務範囲が狭いため、採用後の社員のモチベーション維持や育成方法も課題となっている。

## 情報システム子会社の課題解決方法

本レポートでは、前述の6つの課題に対して、情報システム子会社への取材及びアンケートにて、解決方法を調べた。ここでは「価格に関する課題」のアンケートの結果を取り上げることとする。

### 「価格に関する課題」の解決方法に対する5段階評価

[5:効果あり 4:ややあり 3:どちらでもない 2:ややなし 1:効果なし]

図1 価格に関する課題解決方法の比較

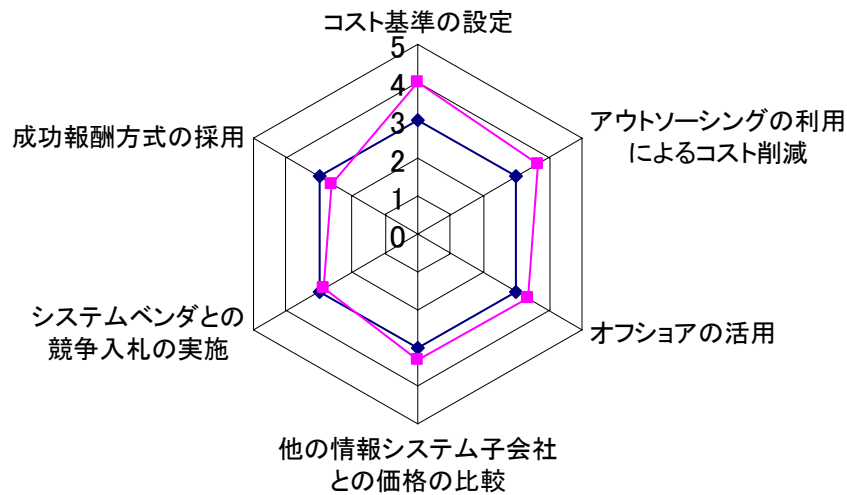
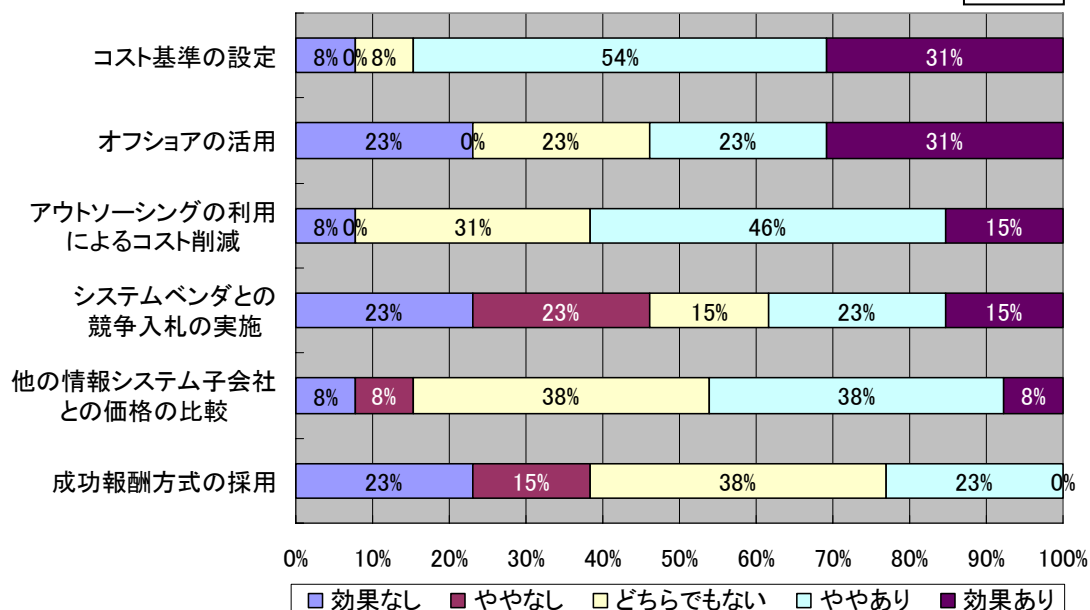


表1 価格に関する課題解決方法の回答平均値

価格に関する課題解決方法	平均値
コスト基準の設定	4.0
アウトソーシングの利用によるコスト削減	3.6
オフショアの活用	3.4
他の情報システム子会社との価格の比較	3.3
システムベンダとの競争入札の実施	2.8
成功報酬方式の採用	2.6

図2 価格に関する課題解決方法の回答構成



## ◆ アンケート結果に関して ～コスト基準の設定が一番効果的～

- アンケートで提示した「価格に関する課題」に対する解決方法の中で、「コスト基準の設定」が、平均値 4.0、効果ありの占める割合 31%と一番評価が高かった。これは、コスト基準を親会社との契約で設定し、案件のコストが基準を下回る事ができれば、削減分を自社の利益に上乗せできるというものである。

取材の中でも同様の取組みを行っている会社があった。親会社と定常的業務における共通のコスト削減目標を設定し、親会社はコスト削減によって得た利益を新規システムに投資、また設定した基準を超えた分は子会社の利益になる仕組みを導入しており、効果的に機能しているとの回答であった。