DX遅れ挽回めざす

システム開発 丸投げ脱却

小林製薬 ＩＴ人材２倍に
良品計画 自前ＥＣアプリ

企業がシステム開発をＩＴ（情報技術）会社に丸投げする慣行から脱却し、自前で開発する動きが広がっている。ＩＴ技術者を増員して電子商取引（ＥＣ）アプリなどを内製化し、デジタル事業の拡大につなげる。日本企業は内製化比率が低いことがデジタルトランスフォーメーション（ＤＸ）遅れの一因とされてきた。ＩＴ業界の慣行も変わる可能性がある。

小林製薬は２０２２年に専門のＩＴ人材を30人と現在の2倍に増やし、システムの内製化を加速する。すでにドラッグストアなどへの商品の販売データを営業担当者が一覧で簡単に確認できるアプリを開発。ポルトガルのＩＴ大手、アウトシステムズの開発ツールを採用した。今後も自前開発のシステムを増やす。

「無印良品」を手がける良品計画は、スマートフォンアプリ「ＭＵＪＩパスポート」で展開するＥＣサービスなどを内製化する。9月にＤＸを推進する「ＥＣ・デジタルサービス部」を設置。これまでＩＴ人材がほとんどいなかったが、エンジニアやデザイナーを１００人規模で採用する。

企業がシステムの内製化にシフトするのはまず、事業環境の変化が激しくなりサービスを早期に立ち上げなければ競争で劣後するためだ。決済などの新たなデジタル技術にも柔軟に対応する必要がある。外注では仕様の打ち合わせや設計変更などやり取りに時間がかかり、完成まで数カ月から1年かかることが多かった。

もう一つは、内製化しやすい開発基盤が普及してきたためだ。複雑なプログラミングが不要な「ノーコード」や、簡単なプログラミングで済む「ローコード」と呼ばれる技術だ。米ガートナーによると、25年までにビジネスで使うアプリの70％以上がノーコード・ローコード開発になるという。米グーグルや米マイクロソフトなどが開発ツールを投入している。

内製化の成功例も相次いでいる。日清食品ホールディングスの情報システム部門が手がけた商品データベースのスマホアプリは、開発時間がわずか25時間。マイクロソフトの開発ツールを使って仕上げた。営業担当者は現場で「カップヌードル」や「日清ラ王」など１２００点超の品番、容量、価格などを簡単に検索できる。開発コストもほとんどかからずに済んだ。

日本ではシステム開発を受託開発企業に丸投げする慣行が続いてきた。ＩＴ人材を抱えると固定費が負担になるためだ。情報処理推進機構によると、ＩＴ人材の72％がＩＴ企業に所属し、小売業や製造業などＩＴを使う側には28％しかいない。企業の外部委託費の比重も大きい。ガートナーによれば日本企業の20年のＩＴ予算の34％を外部委託費が占め、北米（20％）や欧州・中東（27％）を上回る。

システム開発の丸投げが続いたことで、特定企業に依存する「ベンダーロックイン」の温床にもなった。受託企業はできるだけ高い値段で開発したほうが稼げるため、委託元の企業のコストは減らない。デジタル技術のノウハウが社内に蓄積せず、ＤＸ遅れの要因となった。

経済産業省は8月に公表した「ＤＸレポート２・１」でこうした相互依存関係について「デジタル競争を勝ち抜くことが困難な関係」だと指摘する。システムの保守・メンテナンス費用の負担も大きく、日本企業のＩＴ投資の8割を占める。

欧米は自らＩＴ人材を抱えてＤＸを推進する。ＩＴ企業が提供する地図サービスや決済システム、顧客ＩＤ管理といった汎用サービスをブロックのように組み合わせ、低コストでシステムを開発する。一方、例えばフィンテック分野なら、人工知能（ＡＩ）による与信管理など競争力に直結する分野に人材や資金を集中させる。

ＤＸコンサルティング会社・ネットコマースの斎藤昌義代表取締役は「組み合わせによる開発など技術環境が変わったにもかかわらず、日本は旧態依然とした構造が残っている」と指摘する。

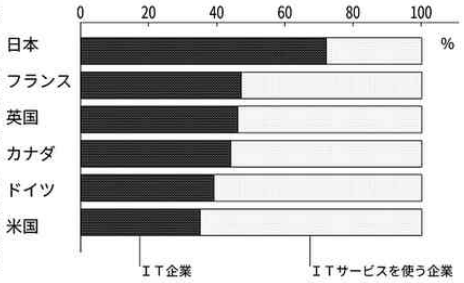
システムの内製化を加速することは企業がテックカンパニーに生まれ変わることを意味する。人材育成とともに経営者の意識改革が必要になる。

（ＤＸエディター　杜師康佑）

システムを内製化する企業が増加

小林製薬	22年に開発人員を倍増して自社開発
良品計画	人材100人を採用、ＥＣサービスを自前で
日清食品ＨＤ	マイクロソフトの技術で営業支援アプリを25時間で完成
第一生命保険	米サービスナウのローコード技術で社内決裁システムなどを刷新
カインズ	商品の取り置きや在庫確認ソフトを開発

日本はＩＴ企業にＩＴ人材が集中



（注）ＩＴ技術者の働く場所の割合。出所は情報処理推進機構

掲載日 2021年11月28日 日本経済新聞 朝刊 7ページ ©日本経済新聞社 無断複製転載を禁じます。