

「デジタル化の取り組みに関する調査」

ーデジタルビジネスに関する共同調査ー <デジタル化はどのように進展しているのか？>

デジタルビジネスの定義：「ITの進化(AI,IoT,X-tech,RPAなど)によって、様々なヒト・モノ・コトの情報がデジタル的につながり、その情報の伝達速度や範囲、加工や分析結果などの利活用によって、新たな商品、新たなサービス、新たなビジネスモデルなどを実現すること」

2018年5月23日

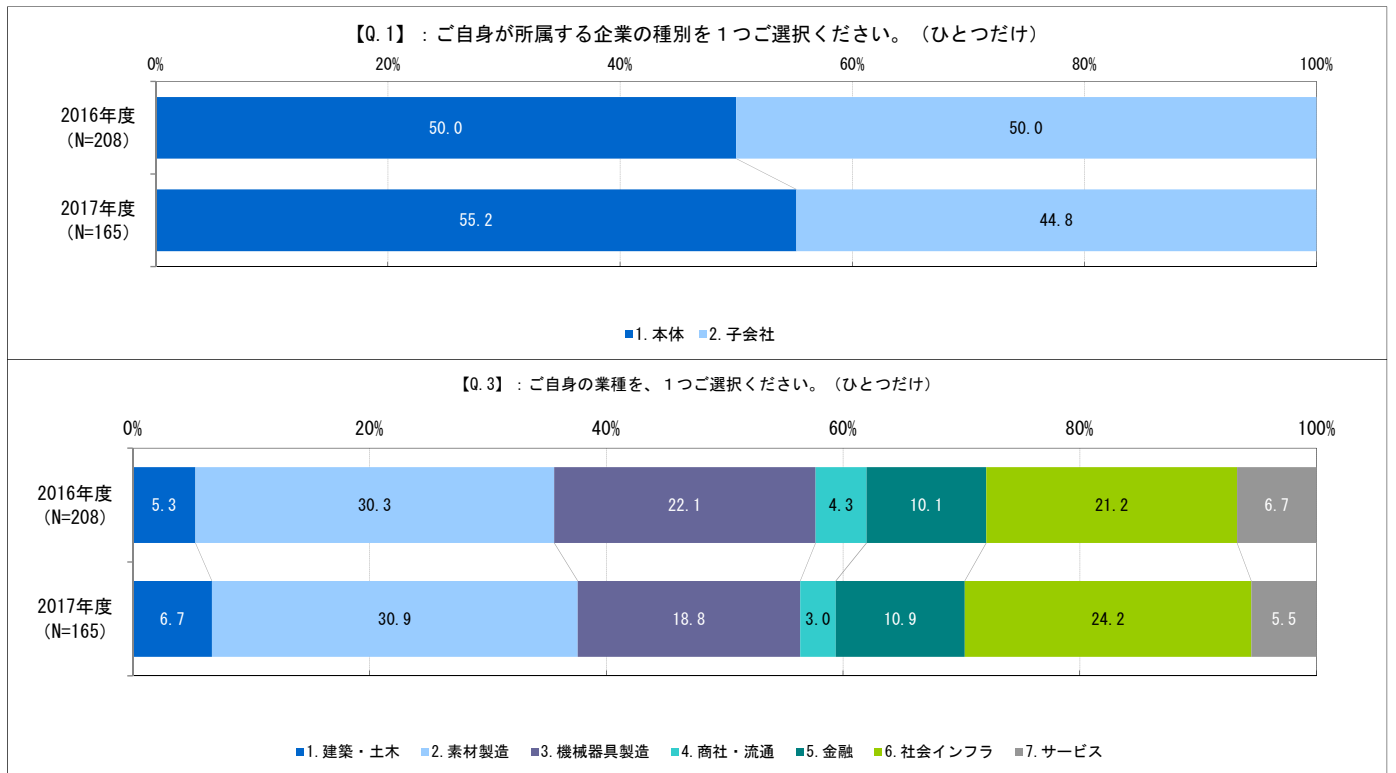
一般社団法人
 日本情報システム・ユーザー協会

野村総合研究所
 システムコンサルティング事業本部

概要

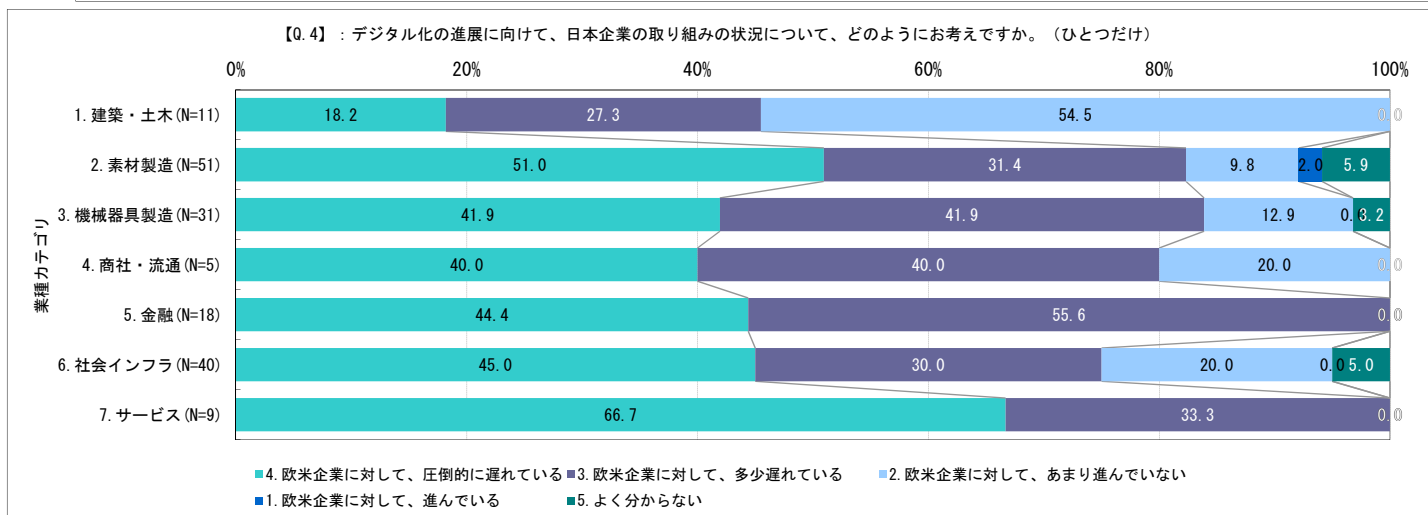
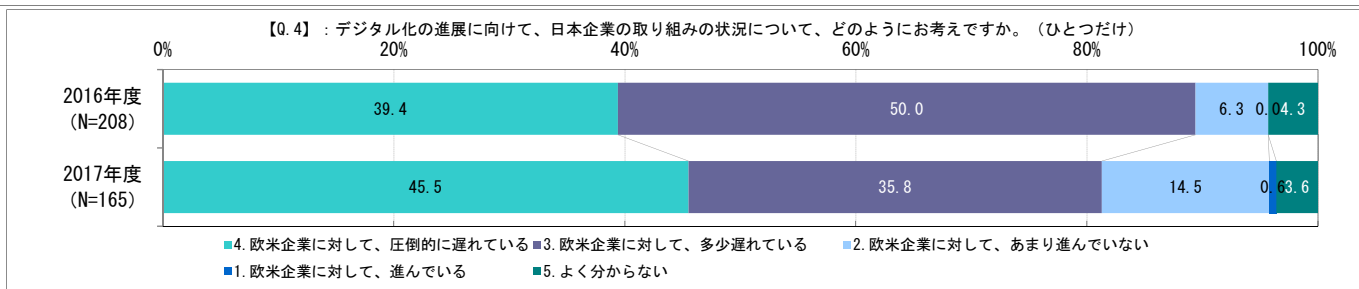
- 一般社団法人日本情報システム・ユーザー協会(JUAS)と野村総合研究所は、共同で2017年12月から2018年1月にかけて「デジタル化の取り組みに関する調査」を、JUAS会員企業のCIO、IT部門・業務部門・経営企画部門・デジタル化推進部門の役員・管理職、ならびに情報システム子会社の社長、役員、管理職の方々165名に行いました。(回答依頼先327名、回答率50.5%でした)
- 昨年の「デジタル化の進展に対する意識調査」では、多くの企業において、日本企業のデジタル化対応は欧米と比較して遅れていると感じ、自社の対応についての危機感を強く持たれていることが、判明いたしました。
- 本年は、**デジタル化を具体的に実行される企業がより鮮明になりました。**一方、現実の影響を受け始めている企業も出始めており、**危機感は益々強くなっています。**
- デジタルビジネスを具体的に実行されている企業では、成果も得られ始めています。
- 業種・業態によってデジタル化の課題や取り組み方は様々ですが、「顧客への価値の提供」を主眼において、実行に着手して企業が増えていることが浮き彫りになりました。
- 本アンケート調査は、デジタル化に取り組む企業の状況を客観的に分析するとともに、先進的な対応をされている企業の特徴を描き出すことで、日本企業がデジタルビジネスを進める上での参考になればと考えて実施し、本レポートをまとめました。

本体(親会社)が55%、情報子会社が45% 情報子会社は親会社と同一業種として、回答企業27業種を7種に分類

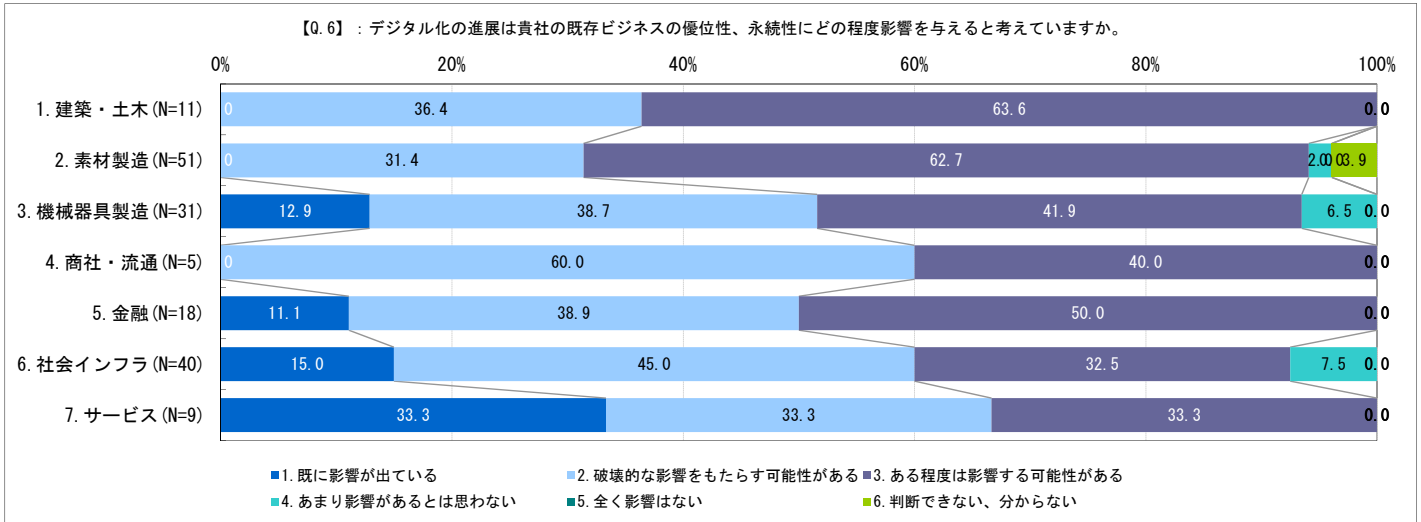
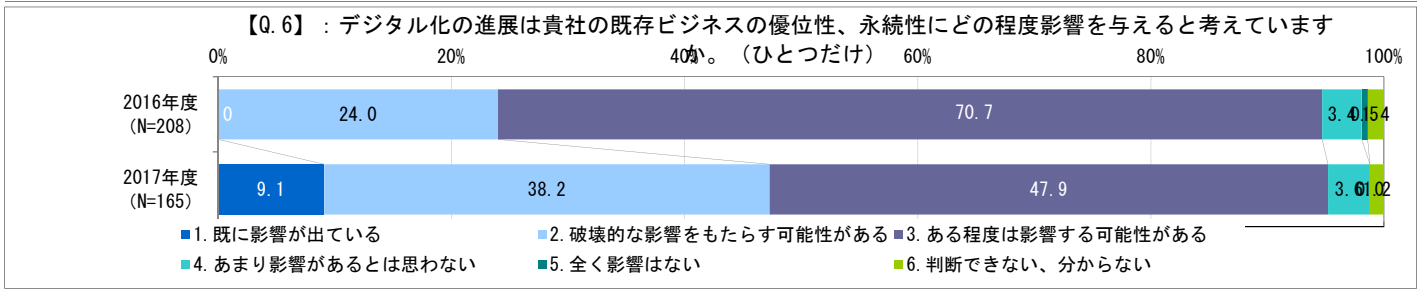


日本企業の取り組み状況

欧米企業に対して「圧倒的に遅れている」が増加 欧米に対して、特にサービス業が「圧倒的に遅れている」との認識が強い

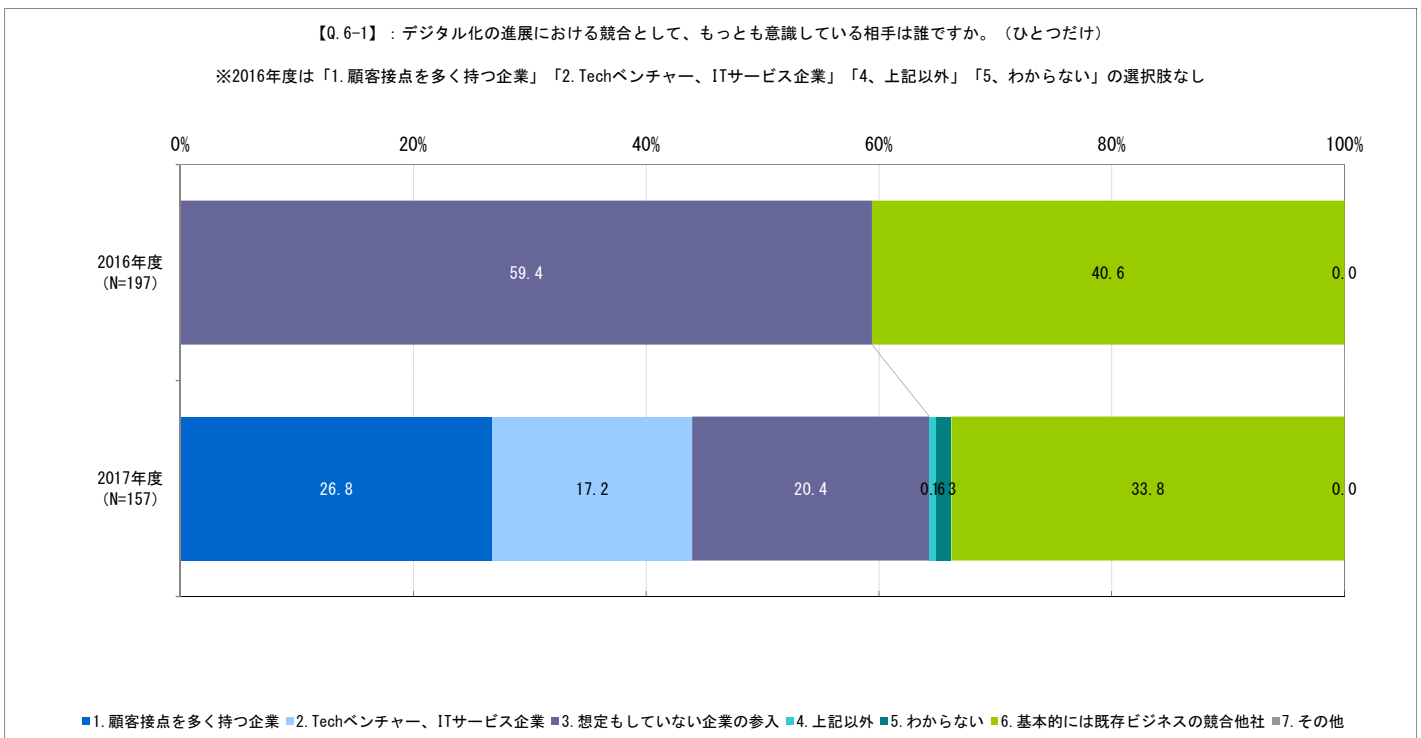


「既に影響が出ている」が9%「破壊的な影響をもたらす可能性がある」の回答割合が増加 既に影響が出ているのは、サービス、社会インフラ、機械器具製造、金融



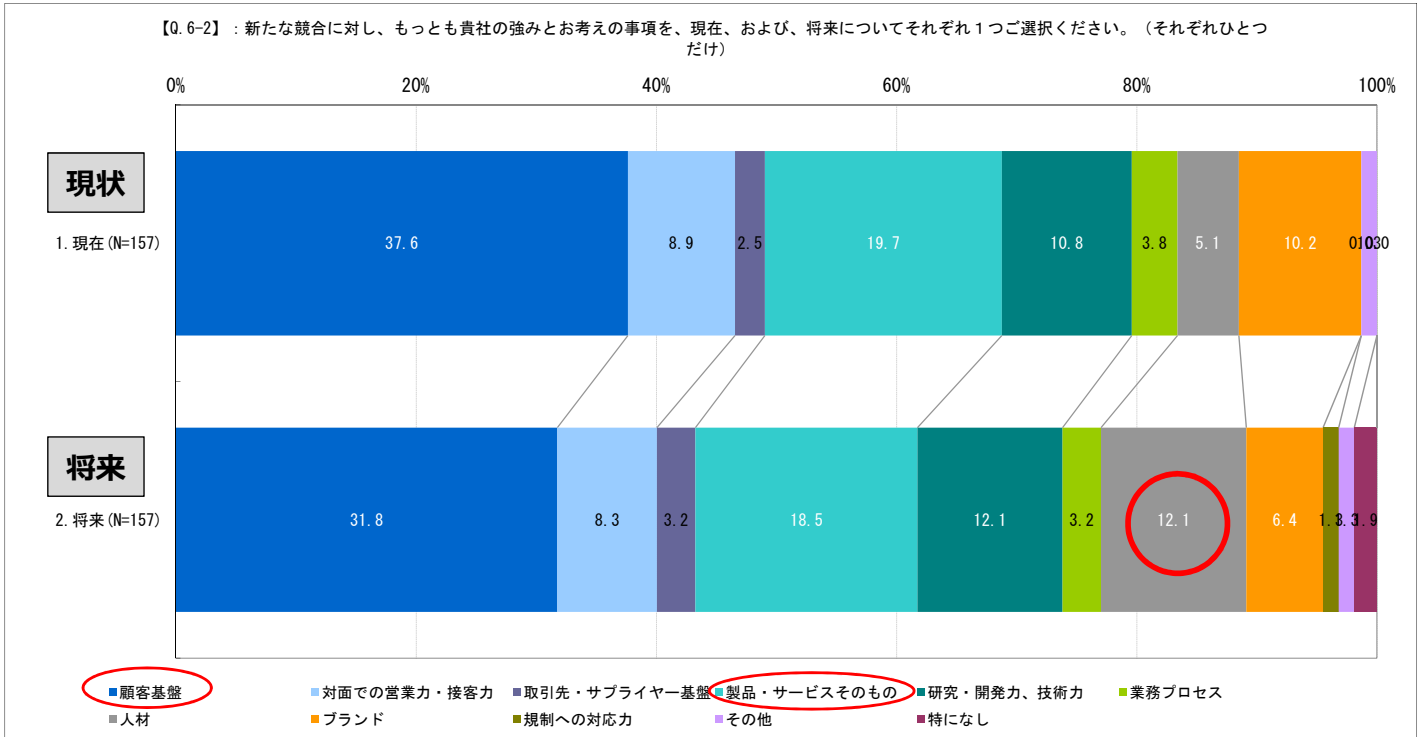
デジタル化の進展における競合相手

(選択肢を増やしたことで)「想定もしていない企業」の回答割合は、「顧客接点を多く持つ企業」、「想定もしていない企業」、「Techベンチャー・ITサービス企業」に分類された。



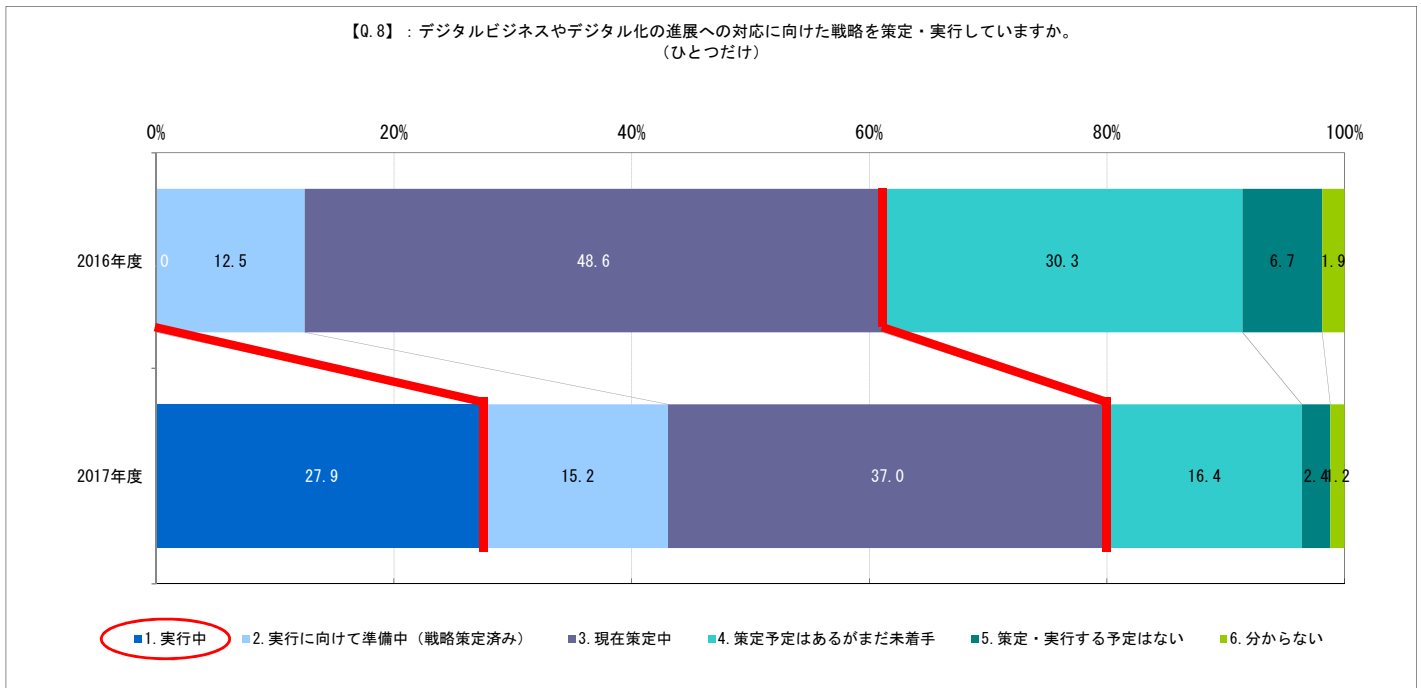
新たな競合に対する自社の強み(現在と将来)

現在の自社の強みは、「顧客基盤」「製品・サービスそのもの」の2つで過半を占める
 将来の強みについて、大きく増加したのは「人材」で、「ブランド」は重きを置いていない



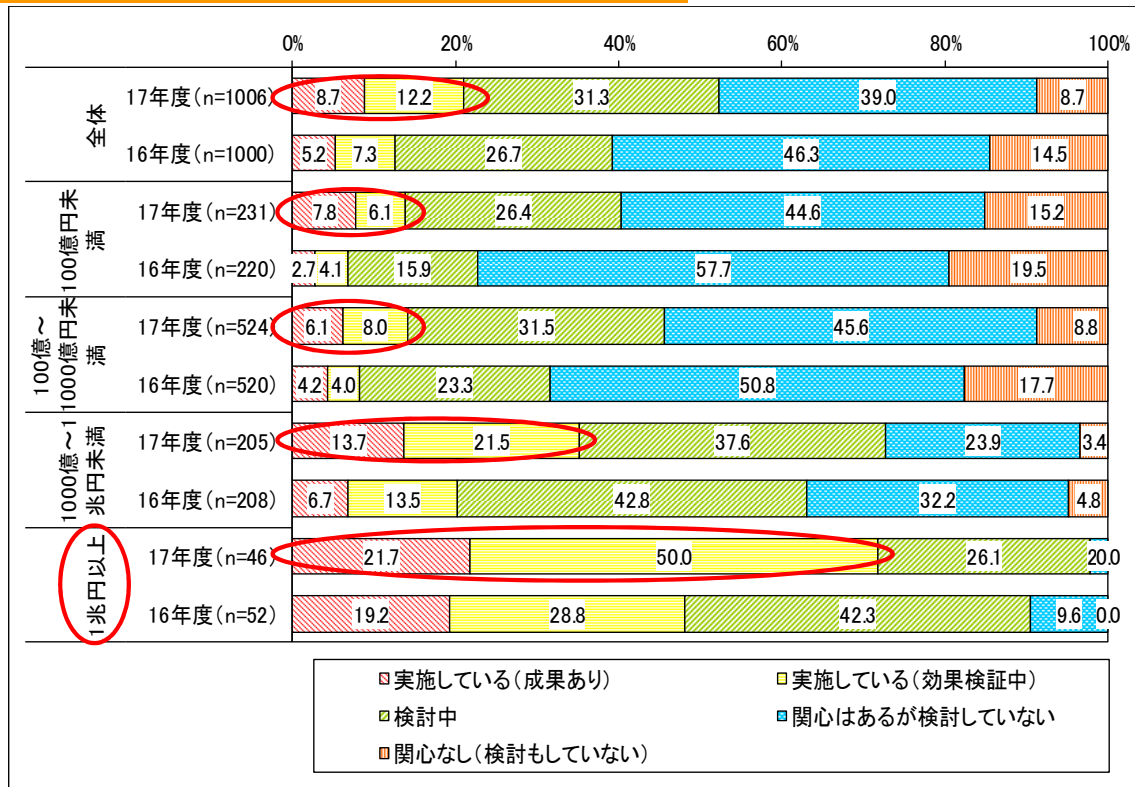
デジタル戦略の策定・実行状況

戦略実行に向け、「実行中」が28%、「実行準備中」が15%で、「現在策定中」まで含めると、約8割の企業がデジタル戦略に着手している



※2016年度は「1.実行中」「2.実行に向けて準備中(戦略策定済み)」の選択肢はなく、「既に策定済」

【売上高・年度別 デジタル化の検討状況】 **【企業IT動向調査2018 n=1,006】**より
 実施状況は、実施済み(成果ありと検証中の合計)は2割程度。売上高1兆円以上の企業では、7割超。前年度調査と比較して大きく伸びている。



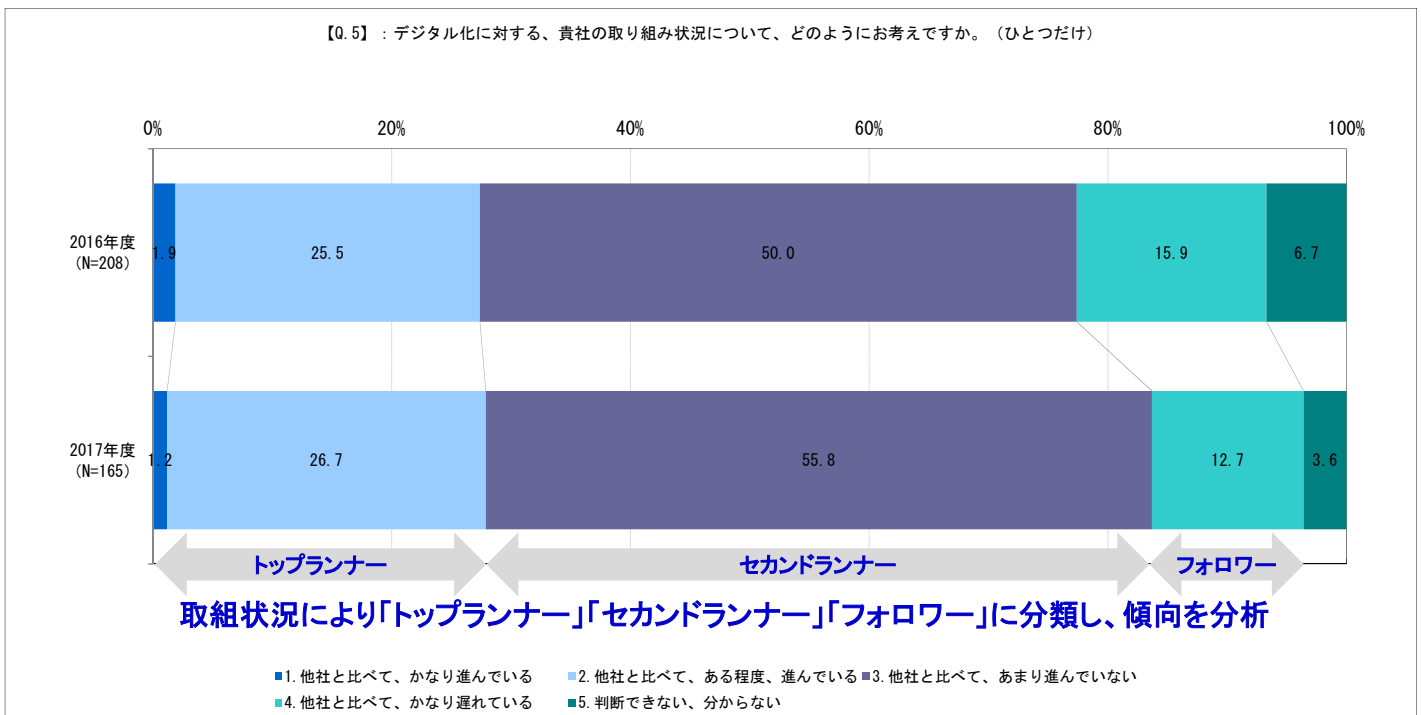
(C) JUAS 2018

8

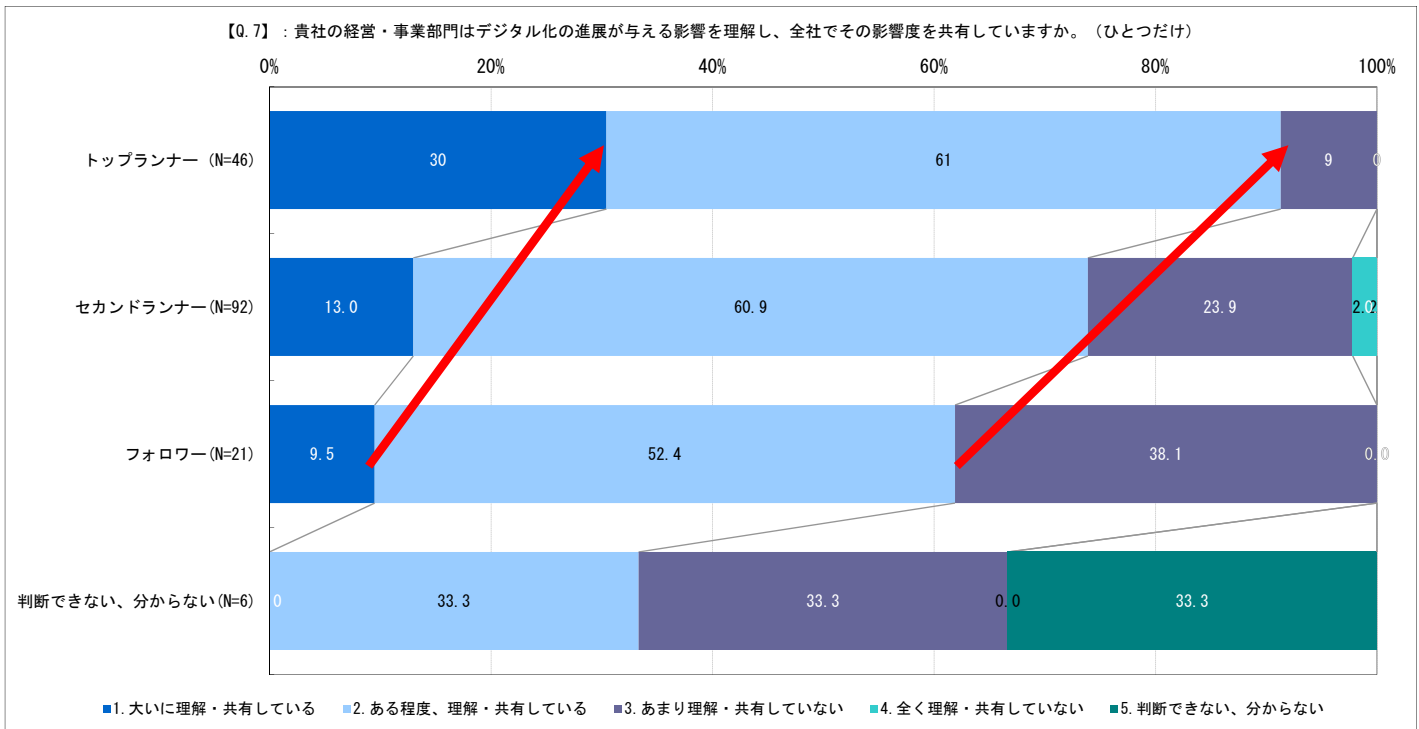
デジタル化の取組み状況



デジタル化に対する取り組みが全体的に進展

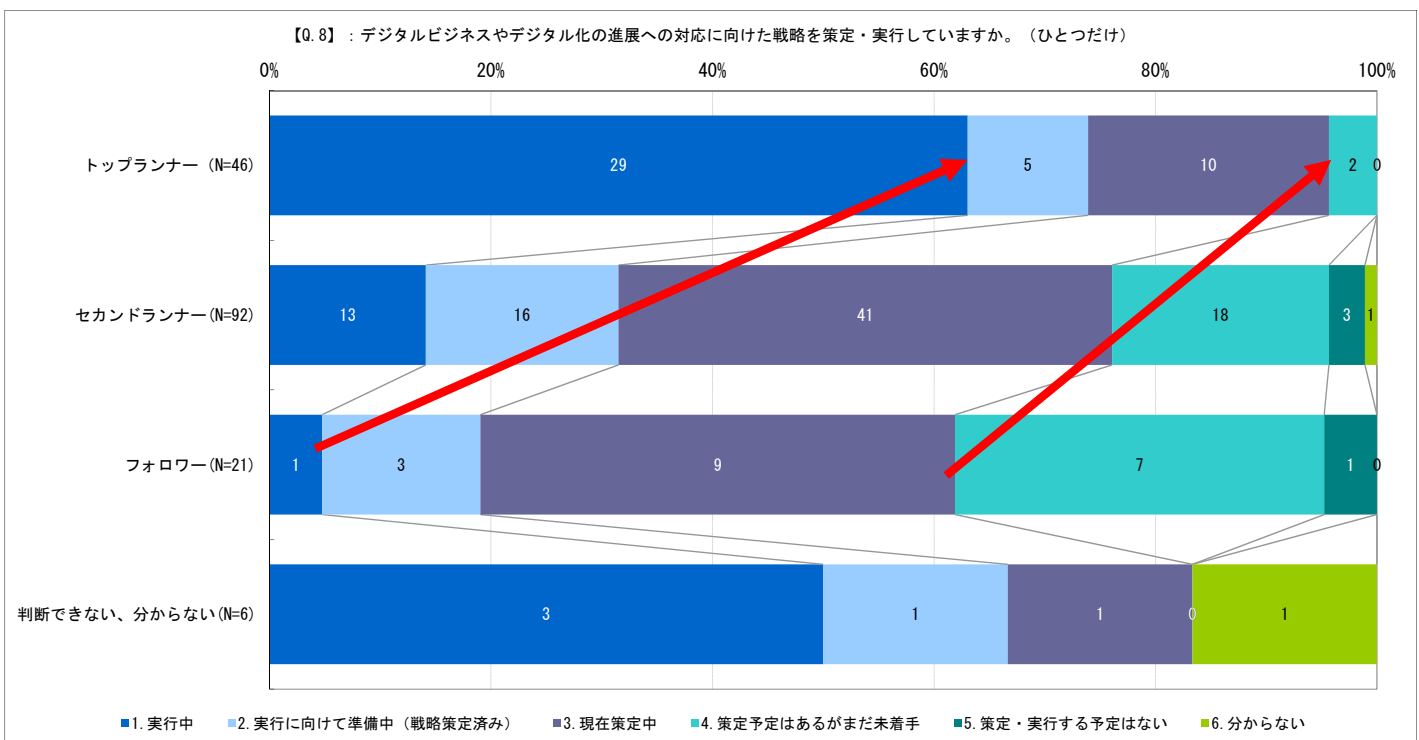


先行している企業ほど、影響度を全社で共有している



デジタル戦略の策定・実行状況(トップランナー分析)

トップランナーは過半数が既にデジタル戦略を実行中



■デジタル化に対する危機感

- (1) デジタル化への取組は、欧米に比して「圧倒的に遅れている」が45.5%で、8割が「遅れている」と感じているが、同等レベルとの回答も15%に増加してきている。
- (2) 既存ビジネスに「既に影響が出ている」が9%、「破壊的な影響がある」が38%で、大きな影響を受けるとの回答が、昨年比倍増している。

■デジタル化への対処

- (1) 競合に対する「自社の強み」と考えている領域は
 現在は、①顧客基盤、②製品・サービス、③研究開発力・技術力、④ブランド
 将来は、①顧客基盤、②製品・サービス、③研究開発力・技術力、④人材
 特に、製品・サービス、技術力で勝負するための「人材」が重要視されてくる
 顧客接点の多い業種では、「対面での営業力・接客力」も強みと捉えている
- (2) デジタル戦略の策定・実行状況・・・特に売上高1兆円の超企業が積極的
 「実行中」が28%、「実行準備中」が15%で、昨年(準備中12.5%)より大きく進展。

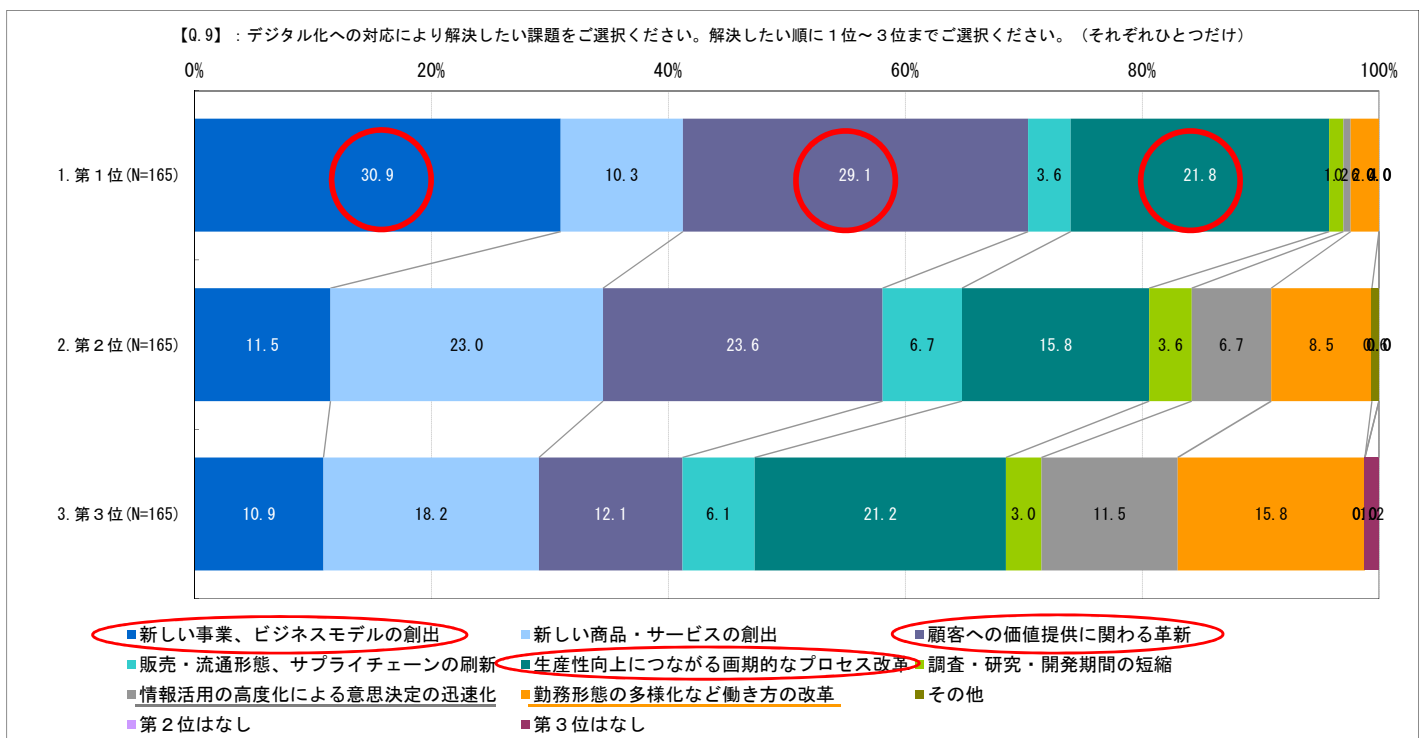
■トップランナーの傾向

(*) 昨年と同様の傾向もしくは更に進展

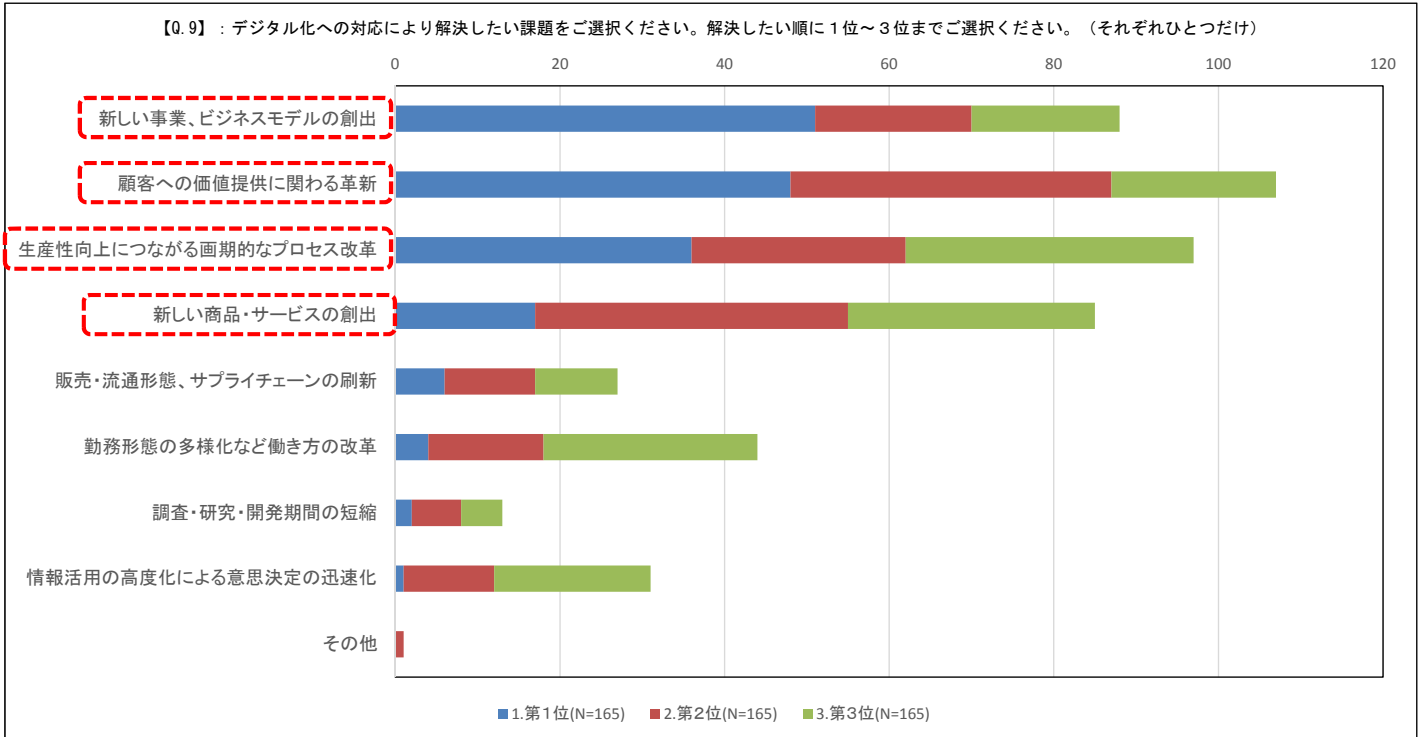
- (1) 「経営・事業部門のデジタルビジネスへの理解・共有」が全社的に進んでいる(*)
- (2) 「デジタルビジネスに向けた戦略」を「実行中」、「実行準備中」である(*)

デジタル化への対応により解決したい課題

「新しい事業、ビジネスモデルの抽出」「顧客への価値提供に関わる革新」「生産性向上につながる画期的なプロセス改革」の3つが多く、「新しい商品・サービスの創出」にも注目

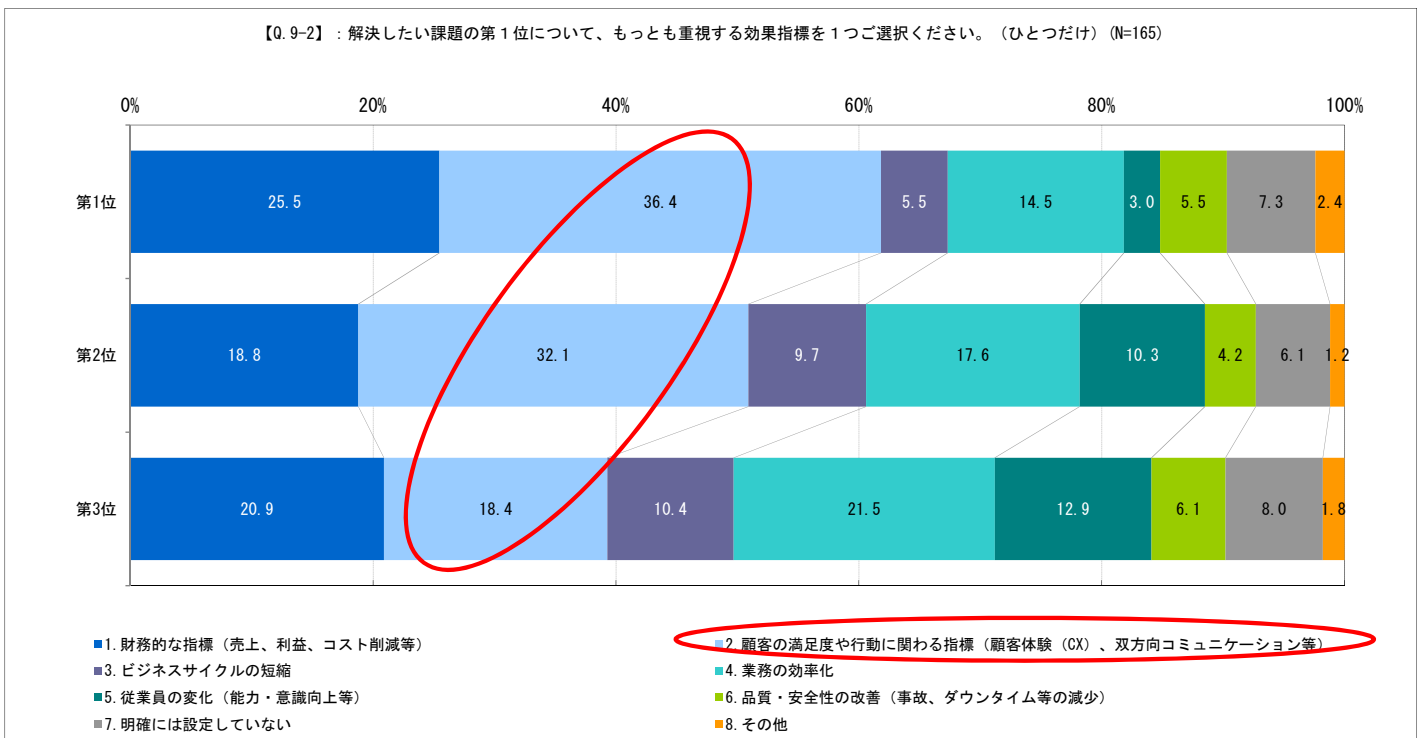


「新しい事業、ビジネスモデルの創出」が第1位であるが、第2位までを考慮すると、総合的には「顧客への価値提供に関わる革新」が重要視されている

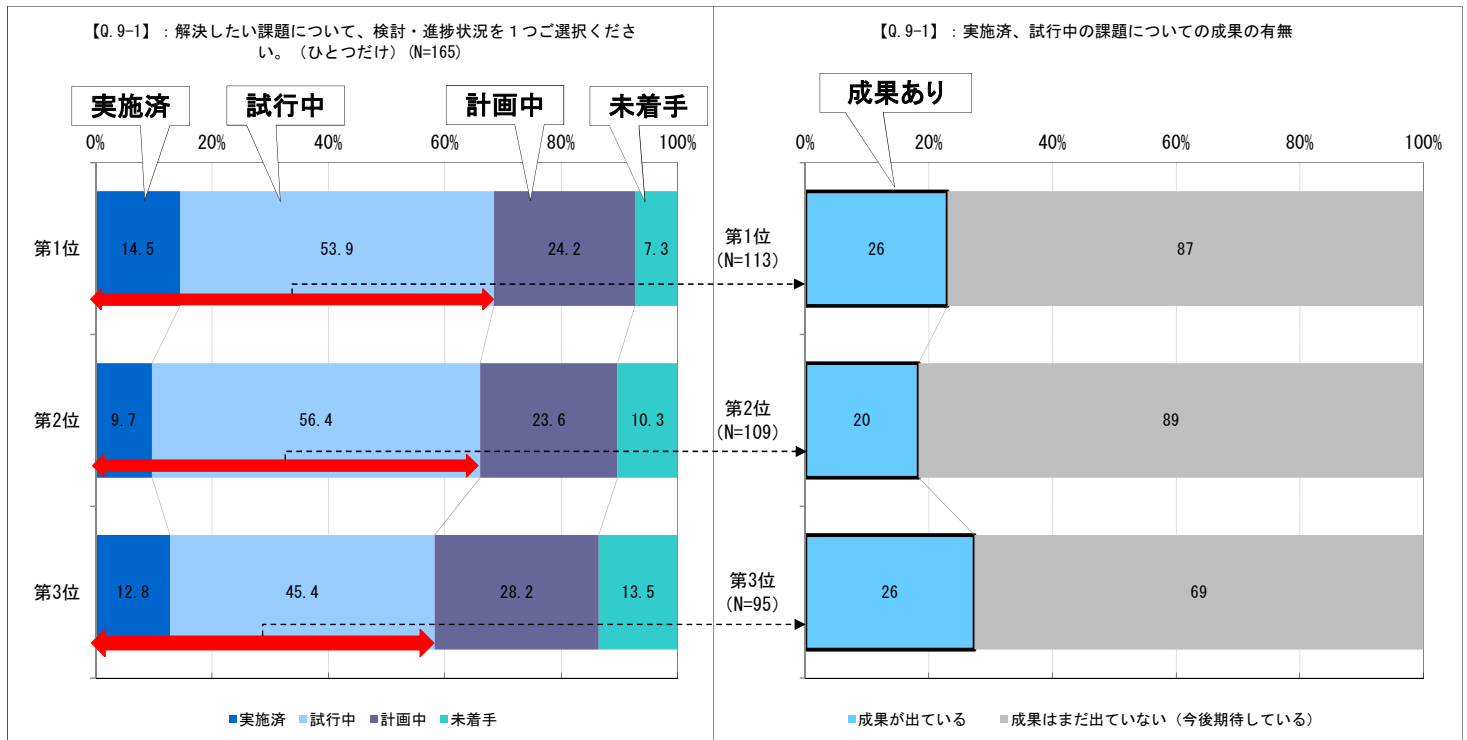


デジタル化への対応により解決したい課題について、もっとも重視する効果指標

重視する指標は、「顧客の満足度や行動に関わる指標」で、次いで「財務的な指標」、「業務の効率化」である。「従業員の変化」、「ビジネスサイクルの短縮」にも期待している。



約6割の企業が複数テーマを実施済・試行中、成果がでているのは2割程度



アンケート結果の考察 2(デジタル化の狙いと効果指標)

■ デジタル化への対応で解決したい課題と重視する効果指標

解決したい課題
(1) 新しい事業、ビジネスモデルの創出
(2) 顧客への価値提供に関わる革新
(3) 生産性向上につながるプロセス改革
(4) 新しい商品・サービスの提供
(5) 情報活用による意思決定の迅速化

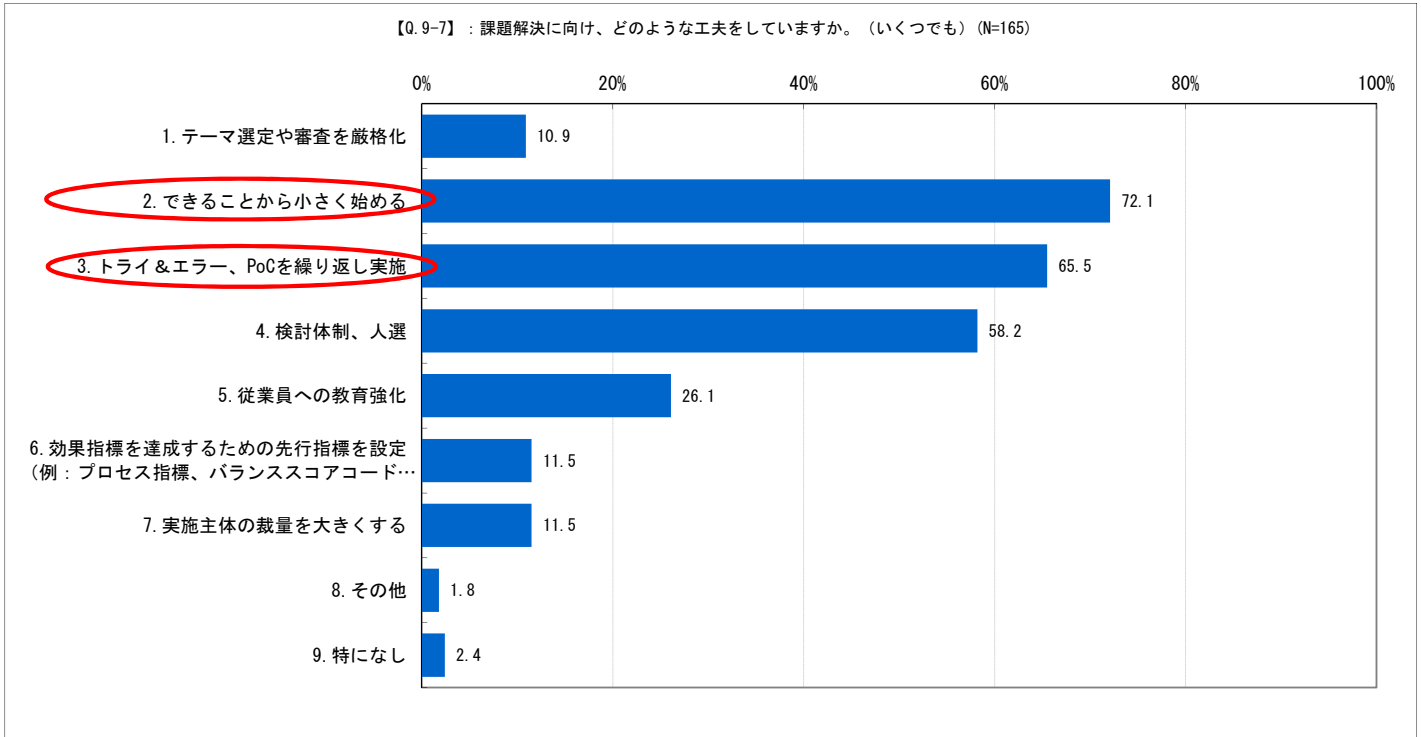
重視する効果指標
(1) 顧客の満足度や行動に関わる指標
(2) 財務的な指標(売上、利益、など)
(3) 業務の効率化
(4) ビジネスサイクルの短縮
(5) 従業員の変化(能力、意識向上など)

- 解決したい課題の1位は、「新しい事業、ビジネスモデルの創出」であるが、重視する効果指標の1位は、「顧客の満足度や行動に関わる指標」であり、デジタル化では顧客の満足度を向上させる取り組みが重視されている

■ デジタル化の課題の実行状況と成果の現れ方

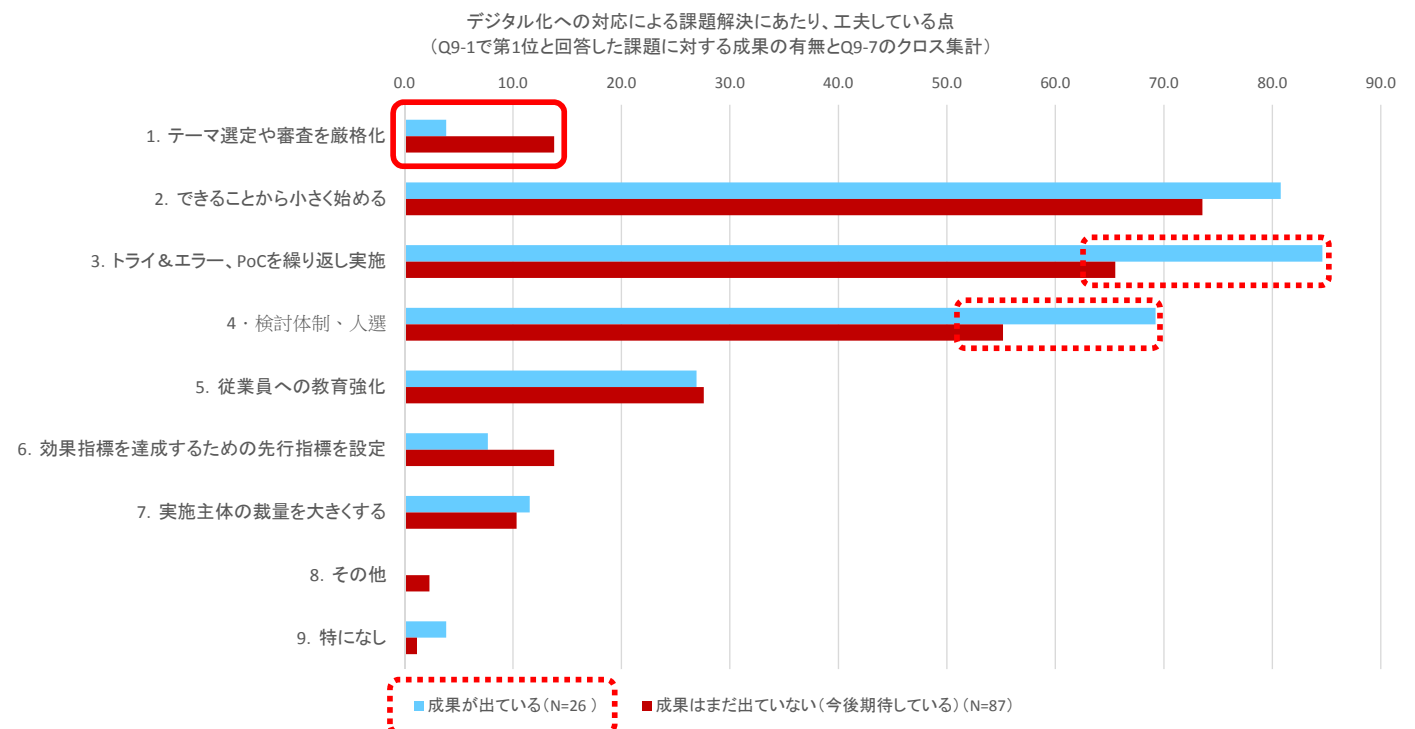
- デジタル化への対応で解決したい課題(1位~3位)に関しては、約6割の企業が実行に着手しているが、得られている**成果はまだ20%程度**である。
- その中で、生産性向上につながる革新的なプロセス改革に着手している企業では、40%の企業で成果が得られている

「できることから小さく始める」「トライ&エラー、PoCを繰り返し実施」で実行し始めている



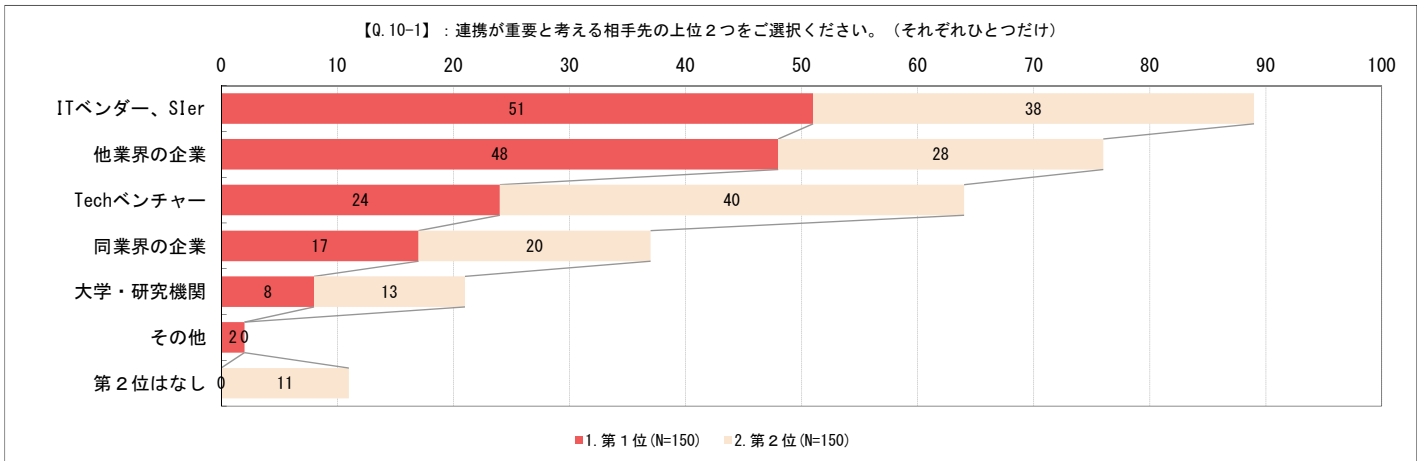
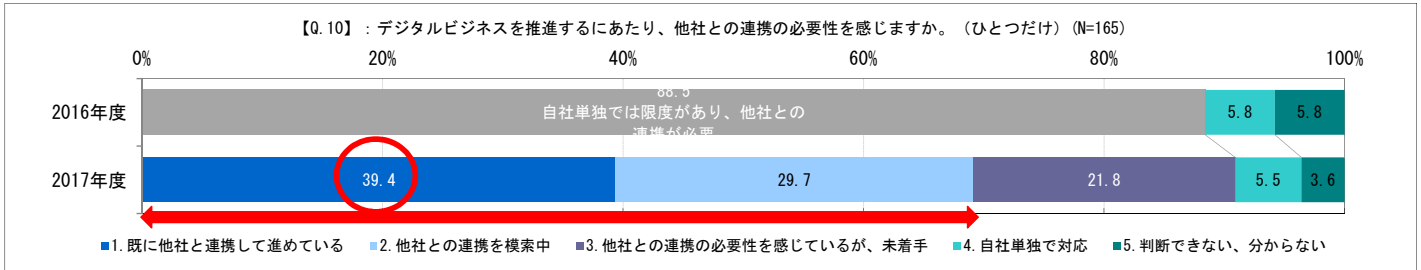
デジタル化への対応による課題解決にあたり、工夫している点(成果有無別)

「テーマ選定や審査の厳格化」は逆効果の可能性あり 「トライ&エラー」を粘り強く繰り返すこと、慎重な人選・体制検討が成果創出への道



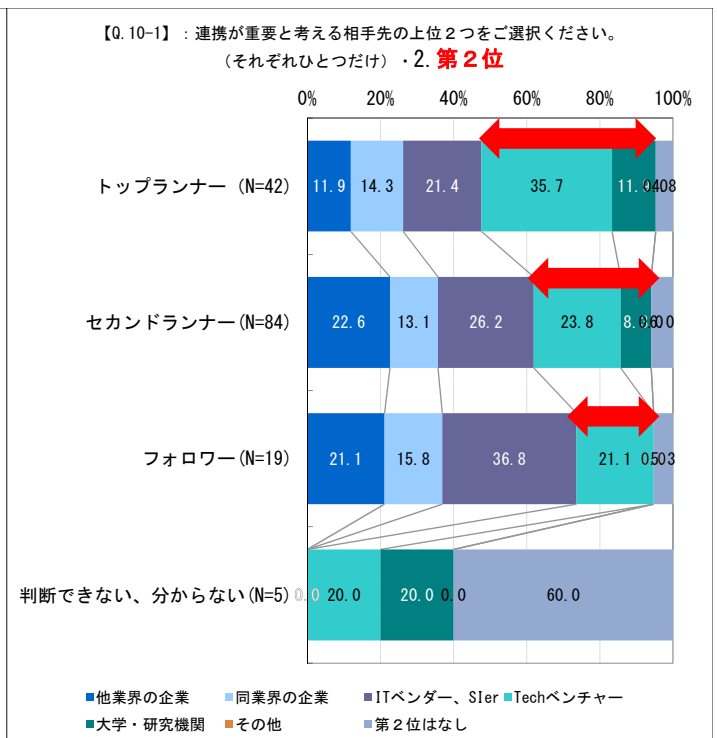
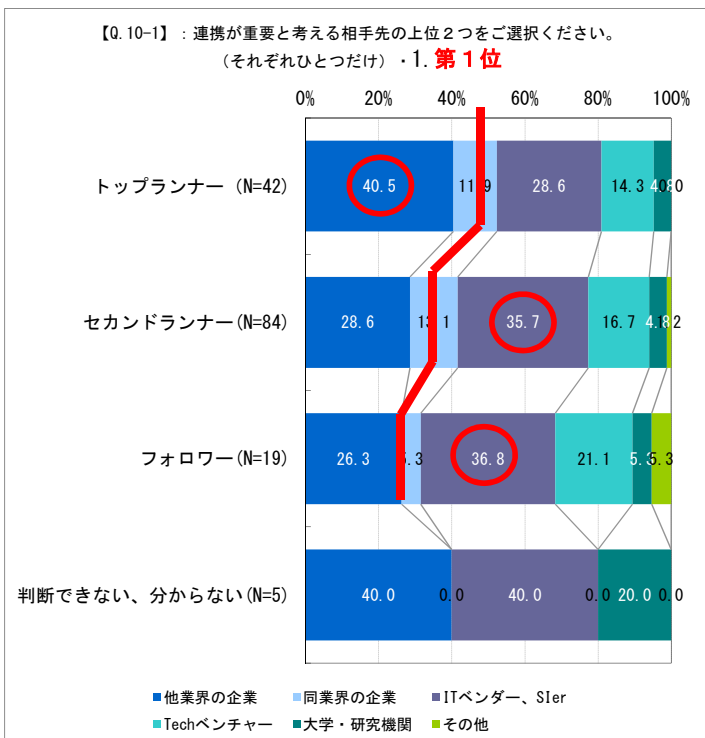
デジタルビジネスを推進するにあたり、他社との連携の必要性

9割近くの企業が「他社との連携が必要」と考え、「既に連携済」「連携を模索中」が7割、相手として、「ITベンダー・SIer」「他業界の企業」との連携が重要と考えられている



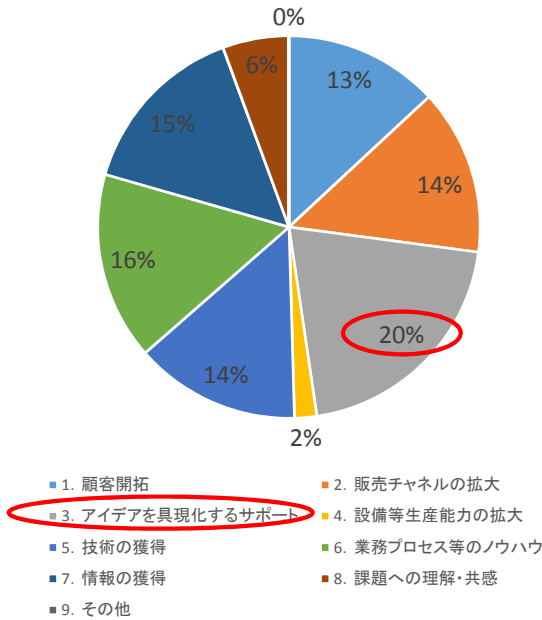
デジタルビジネスを推進するにあたり、連携が重要と考える相手(トップ分析)

連携先1位: トップランナーは他業界の企業、セカンドランナー、フォロワーはITベンダー
 連携先2位: トップランナーはTechベンチャーや大学・研究機関が多い

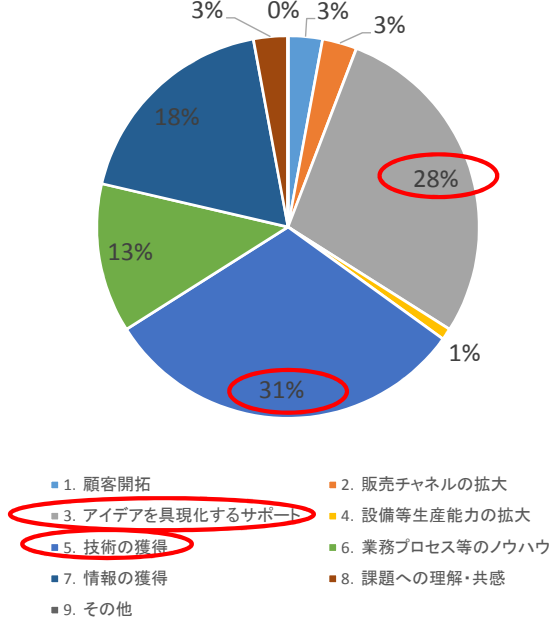


「他業界の企業」に求めるニーズは、多岐にわたっている。
 「ITベンダー、Sier」に求めるのは技術の獲得とアイデア具現化のサポート

連携先の第1位に「他業界の企業」を選択した理由(いくつでも)(N=48)



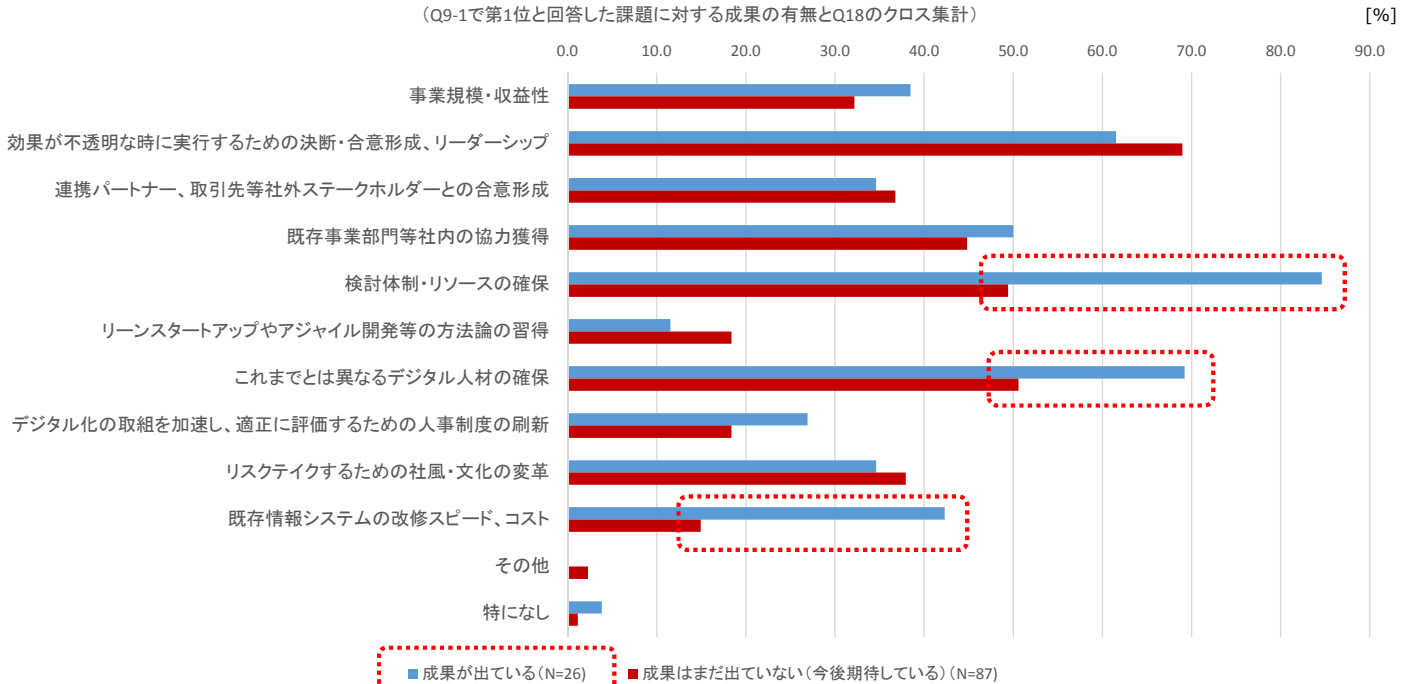
連携先の第1位に「ITベンダー、Sier」を選択した理由(いくつでも)(N=51)



デジタル化対応の課題(成果有無別)

成果が出ている企業ほど、人材獲得に対する危機感が強い
 また、既存システムの改修スピード、コストに対する課題認識も大きい

デジタル化へ対応するために、何が課題と考えているか
 (Q9-1で第1位と回答した課題に対する成果の有無とQ18のクロス集計)



■ デジタル化の課題解決にあたり、工夫している点

- ・1位:「できることから小さく始める」
- ・2位:「**トライ&エラー、PoCを繰り返し実施**」=トッランナー、成果を出している企業=
- ・3位:「検討体制、人選」の順であるが、

また、「テーマ選定や審査を厳格化」は、成果を得難く、逆効果になる可能性がある

■ 他社との連携

- ・ **約40%が「既に他社との連携」**して進めており、必要性を感じているのは9割以上
- ・ 連携先相手は、
 - ①連携先1位:トッランナーは「**他業界の企業**」が多く、セカンドランナー、フォロワーは「**ITベンダー・SIer**」
 - ②連携先2位:トッランナーはTechベンチャーや大学・研究機関が多い
- ・ 連携の目的は、①**技術の獲得**、②**アイデアを具体化するサポート**、③**情報の獲得**

■ デジタル化に対応する上での課題

- ・1位:効果が不透明な時に実行するための決断、合意形成、リーダーシップ
- ・2位:検討体制、リソースの確保
- ・3位:これまでとは異なるデジタル人材の確保
- ・成果が出ている企業ほど、デジタル人材・リソースの確保に対する危機感が強い

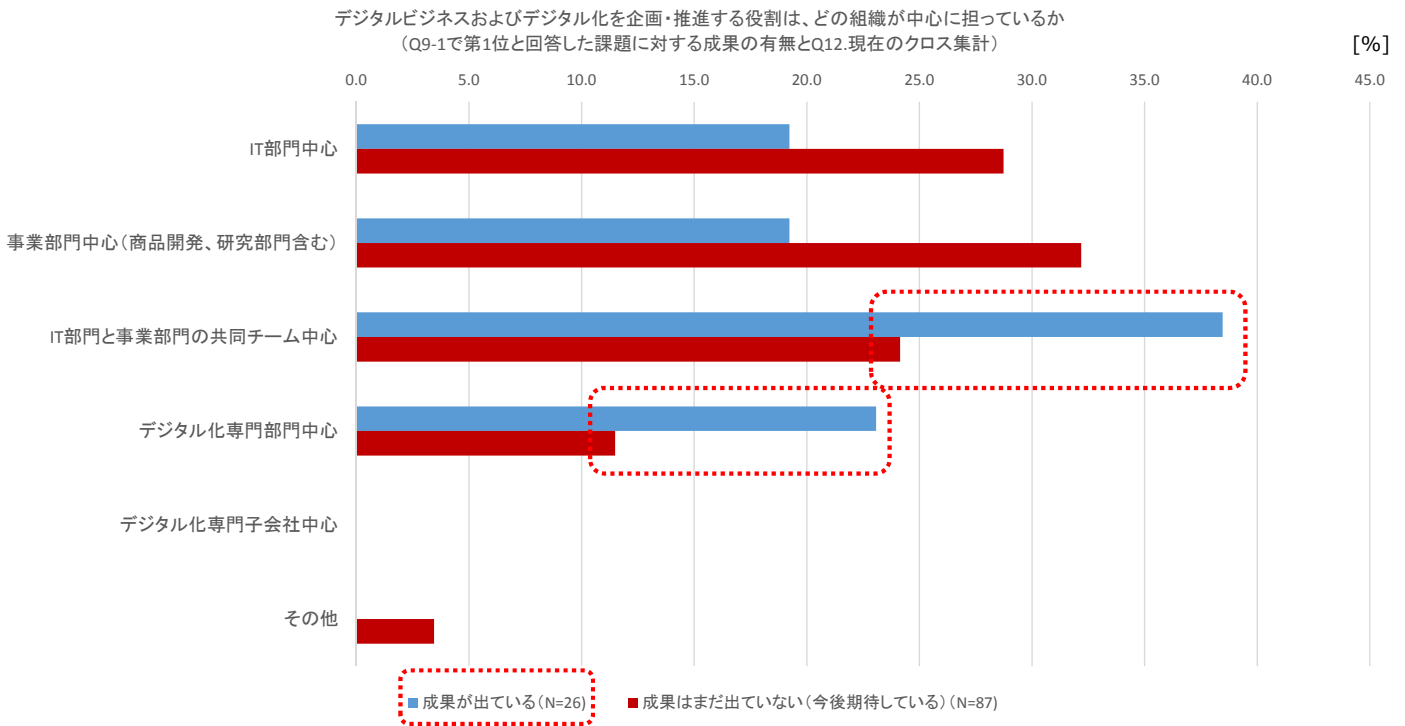
デジタルビジネスおよびデジタル化を企画・推進する役割

将来的にはIT部門と事業部門の共同体制が必要と6割が考えている(昨年度と同様)が、2017年は実行局面に入り、「IT部門中心」の取組みが増加している

【Q.12】: デジタルビジネスおよびデジタル化を企画・推進する役割は、どの組織が中心に担っていますか。現在、および、将来についてそれぞれ1つご選択ください。(それぞれひとつだけ) ※2016年度は「デジタル化専門子会社」の選択肢なし

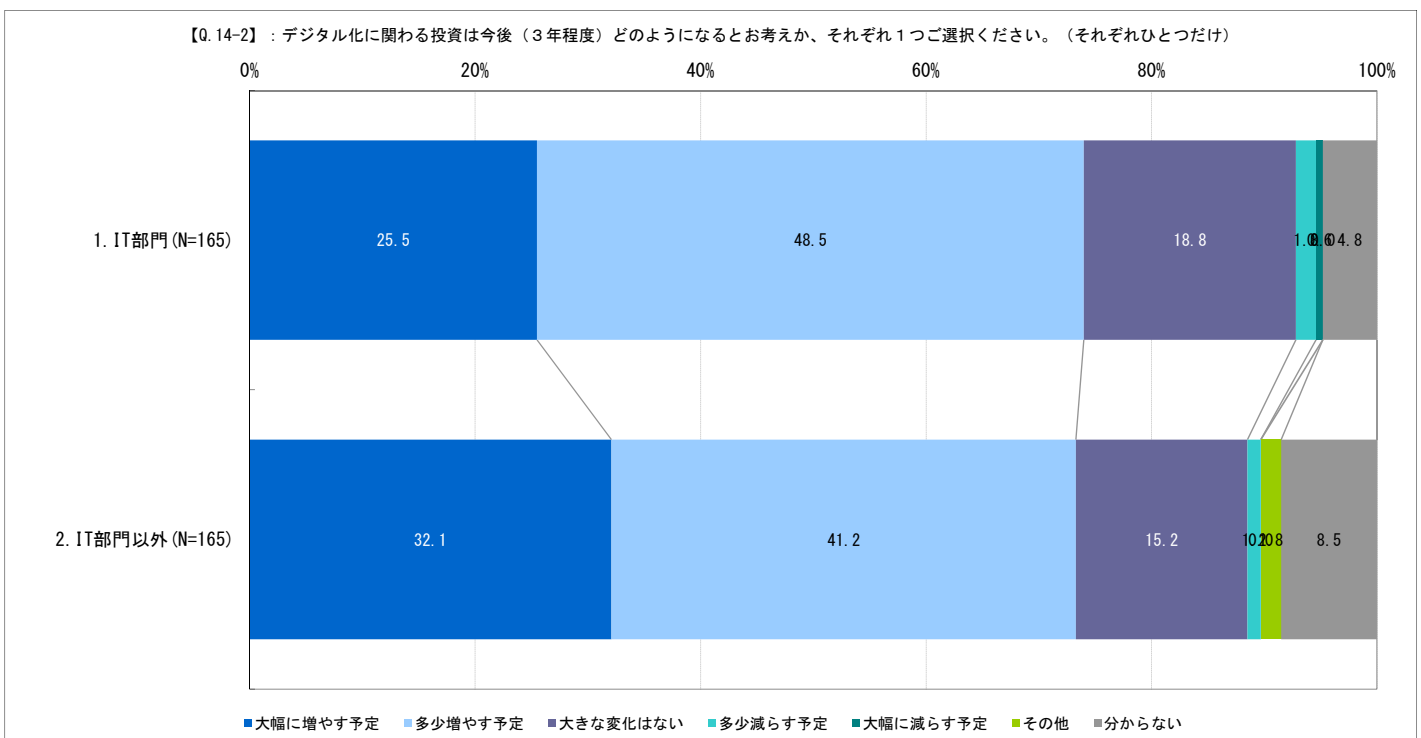


成果を出している企業は「共同チーム」「専門部署」体制を築いている割合が大きい



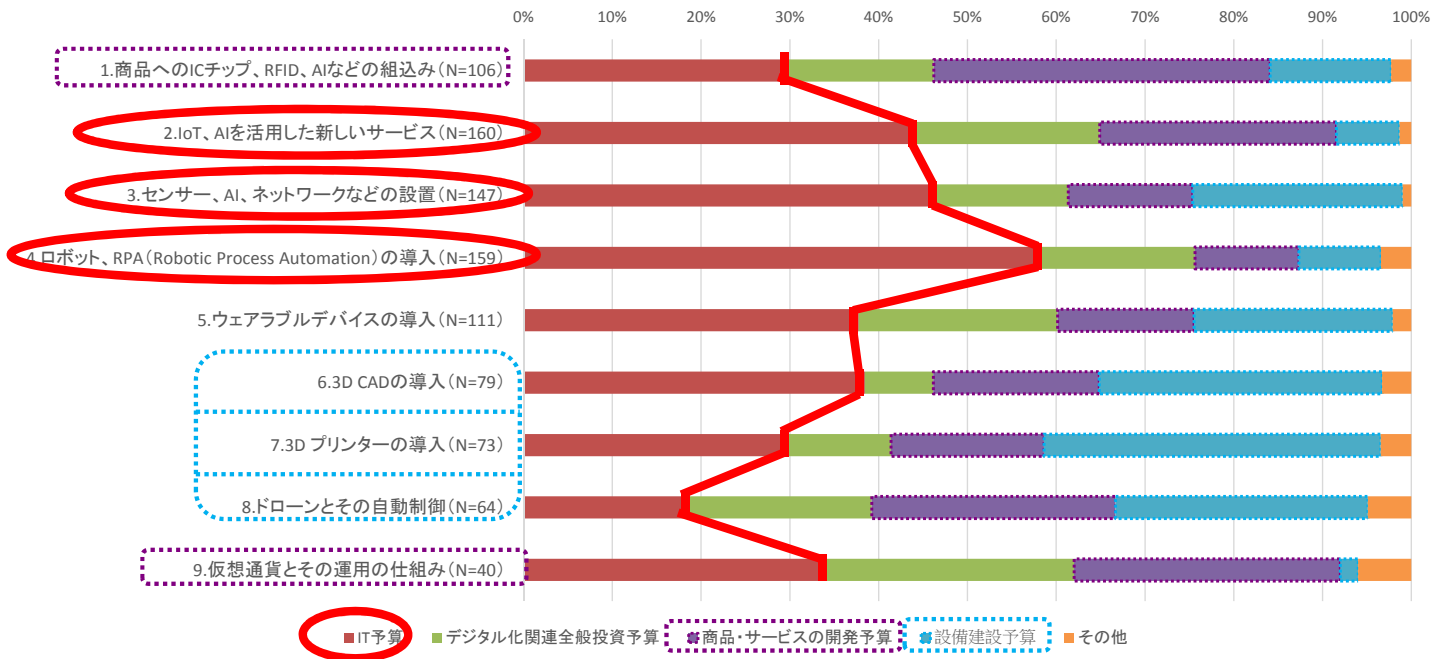
デジタル化に関わる投資の今後の見通し JUAS

「IT部門」「IT部門以外」いずれも積極的な投資姿勢



IT部門で予算取得をしているのは、「IoT、AI、RPA(ロボット)」が主で それ以外は、IT部門以外の予算確保が多い

【Q.14-3】: デジタル化に関わる投資では、従来想定されていたIT予算とは異なる内容が出てきていますが、どのような予算で確保されていますか。(それぞれいくつでも) ※「該当しない」を除外

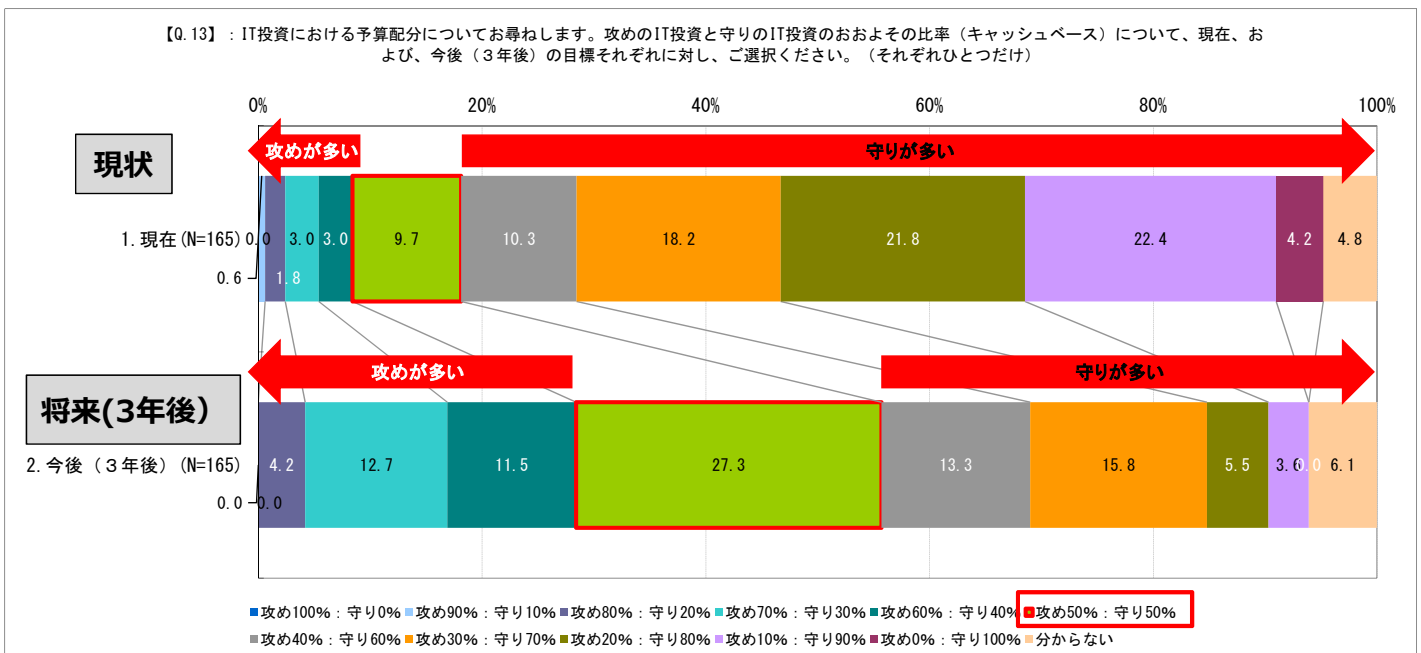


IT投資における予算配分

「攻めのIT投資」に関して、現在は過半数の企業が2割以下、将来は5割以上と考える企業が過半数

定義
 攻めのIT投資: ビジネスにおける新しい施策を展開するためのIT投資
 守りのIT投資: 現行ビジネスを維持・運営するためのIT投資

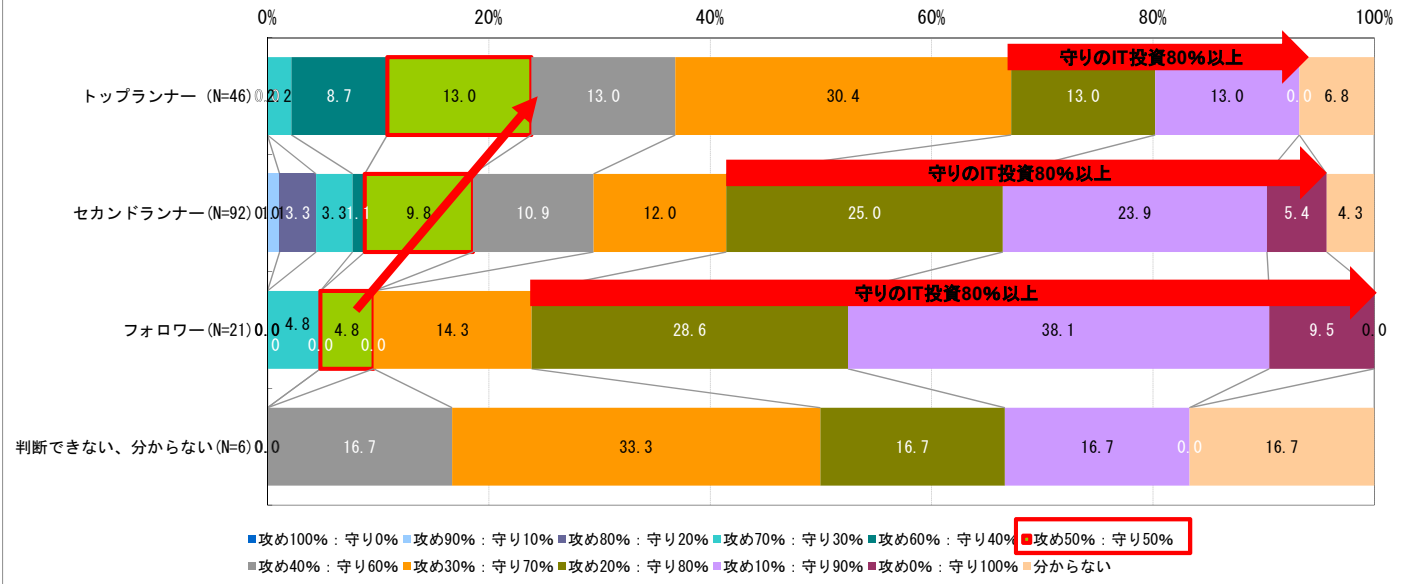
【Q.13】: IT投資における予算配分についてお尋ねします。攻めのIT投資と守りのIT投資のおおよその比率（キャッシュベース）について、現在、および、今後（3年後）の目標それぞれに対し、ご選択ください。（それぞれひとつだけ）



トップランナーは攻めのIT投資が多い

定義
 攻めのIT投資: ビジネスにおける新しい施策を展開するためのIT投資
 守りのIT投資: 現行ビジネスを維持・運営するためのIT投資

【Q.13】: IT投資における予算配分についてお尋ねします。攻めのIT投資と守りのIT投資のおおよその比率(キャッシュベース)について、現在、および、今後(3年後)の目標それぞれに対し、ご選択ください。(それぞれひとつだけ)・1.現在



デジタル化予算の取得

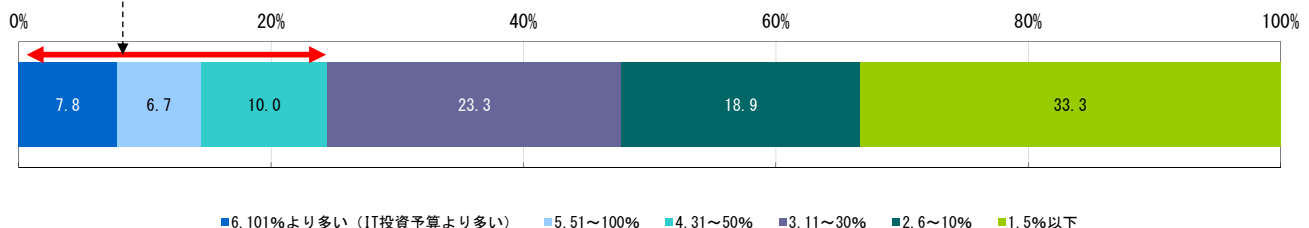
デジタル化予算はIT部門以外が取得することが多い

IT部門以外の投資は、約1/4の企業がIT投資予算の30%以上と回答

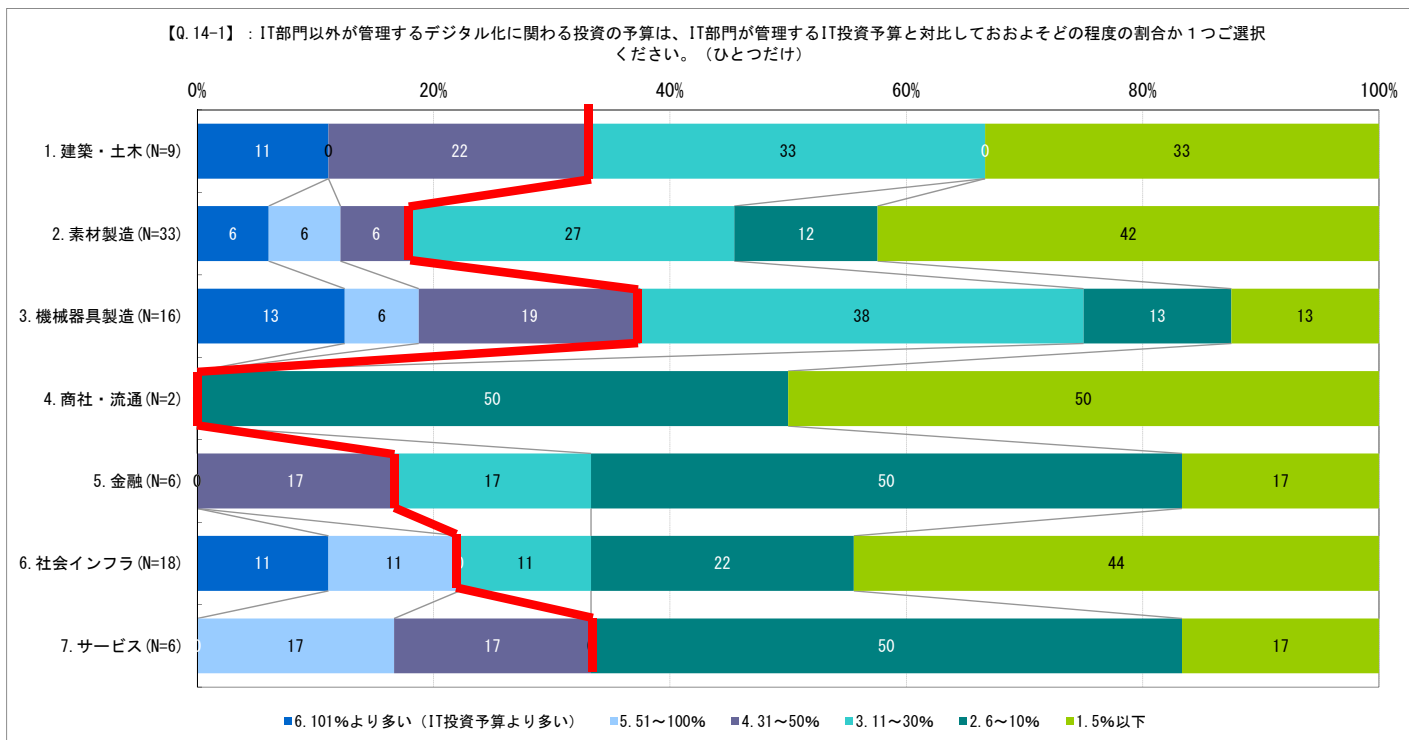
【Q.14】: デジタル化に関わる投資はIT部門以外が予算を取得し、実行するケースもあると思います。貴社はどのようにデジタル化投資の予算を取得されていますか。(ひとつだけ) (N=165)



【Q.14-1】: IT部門以外が管理するデジタル化に関わる投資の予算は、IT部門が管理するIT投資予算と対比しておおよその程度の割合か1つご選択ください。(ひとつだけ) (N=90)
 選択肢「7. 分からない」を除外



「建築・土木」「機械器具製造」「サービス」はIT部門以外によるデジタル化予算が他と比べ大きい



Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved.

32

アンケート結果の考察 4(デジタル化の企画・実行と投資姿勢)

■ デジタル化の企画・実行

- ・2017年はデジタル化を具体的に進める局面に入り、IT部門が企画・実行を担う比率が増加してきている。「デジタル化専門部門」の重みも増してきている
- ・成果が出ている企業は、「事業部門とIT部門の共同チーム」「デジタル化専門部門」が、企画・実行を進めている

■ デジタル化に投資姿勢…2017年のIT投資姿勢は強く、2018年も継続している

- ・「攻めのIT投資」に関しては、将来は5割以上と考える企業が多いが、現在は過半数の企業が全体の2割以下
- ・トップランナーは「攻めのIT投資」が多い
- ・IT部門で予算取得をしているのは、「IoT、AI、RPA(ロボット)」が主
- ・PoC、試行を通じ、効果見込みを実感してから投資判断している

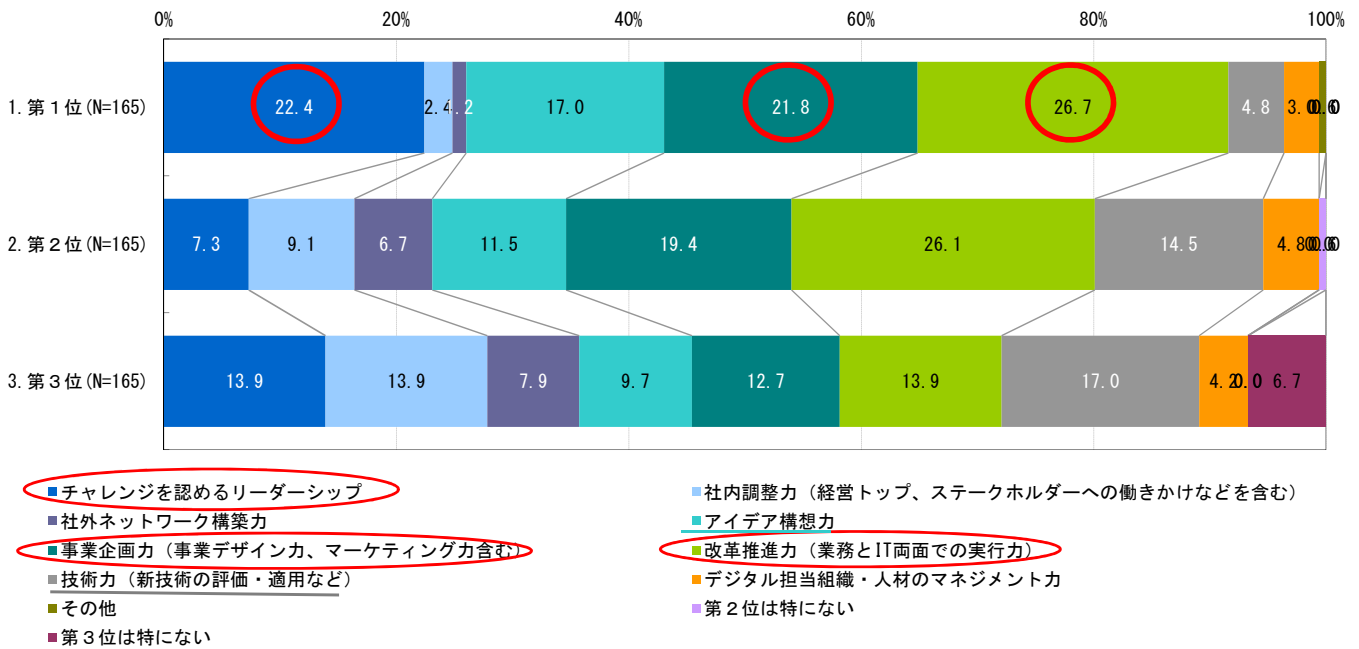
■ デジタル化予算の取得

- ・デジタル化予算の取得は、IT部門以外で取得することが多くなっている
- ・IT部門以外が取得するデジタル化投資の予算額が多い業種は、
①機械器具製造、②建築・土木、③サービス

Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved.

33

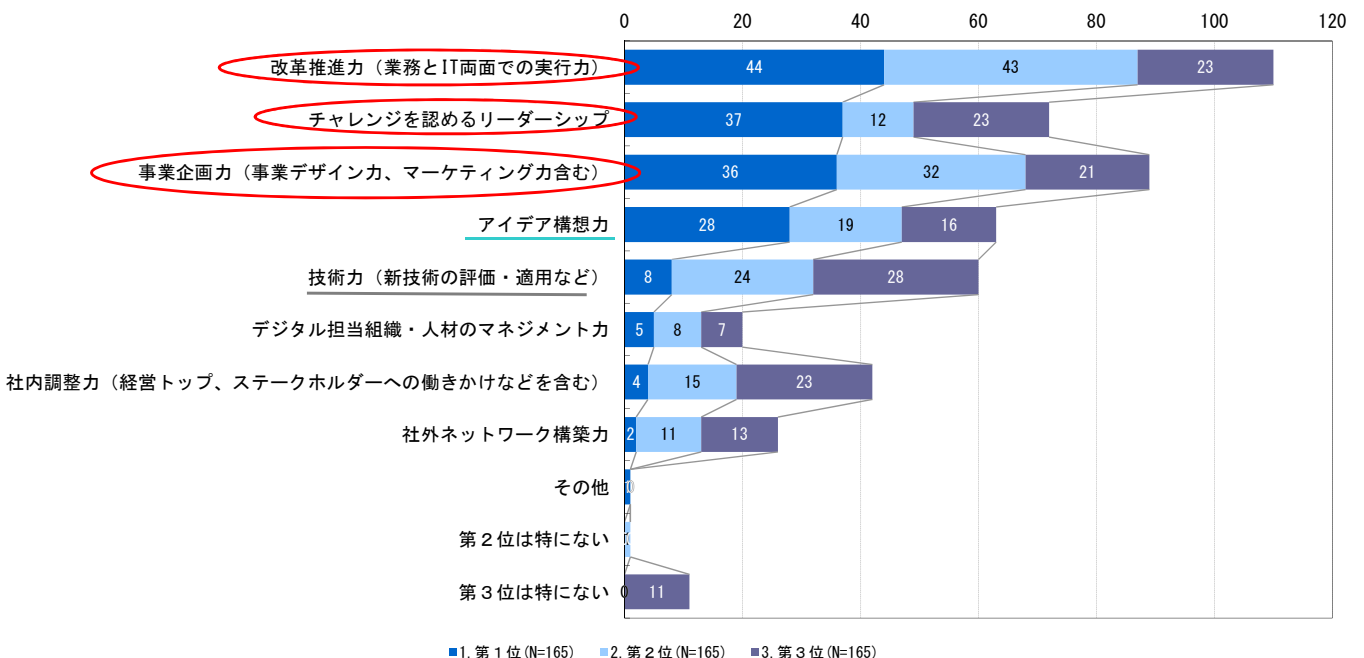
【Q.16】：デジタルビジネスやデジタル化を企画・推進していくために、自社の人材に必要とお考えの能力・スキルは何でしょうか。優先度の高い順に1位～3位までご選択ください。（それぞれひとつだけ）



必要なのは考えるよりも、推進する力

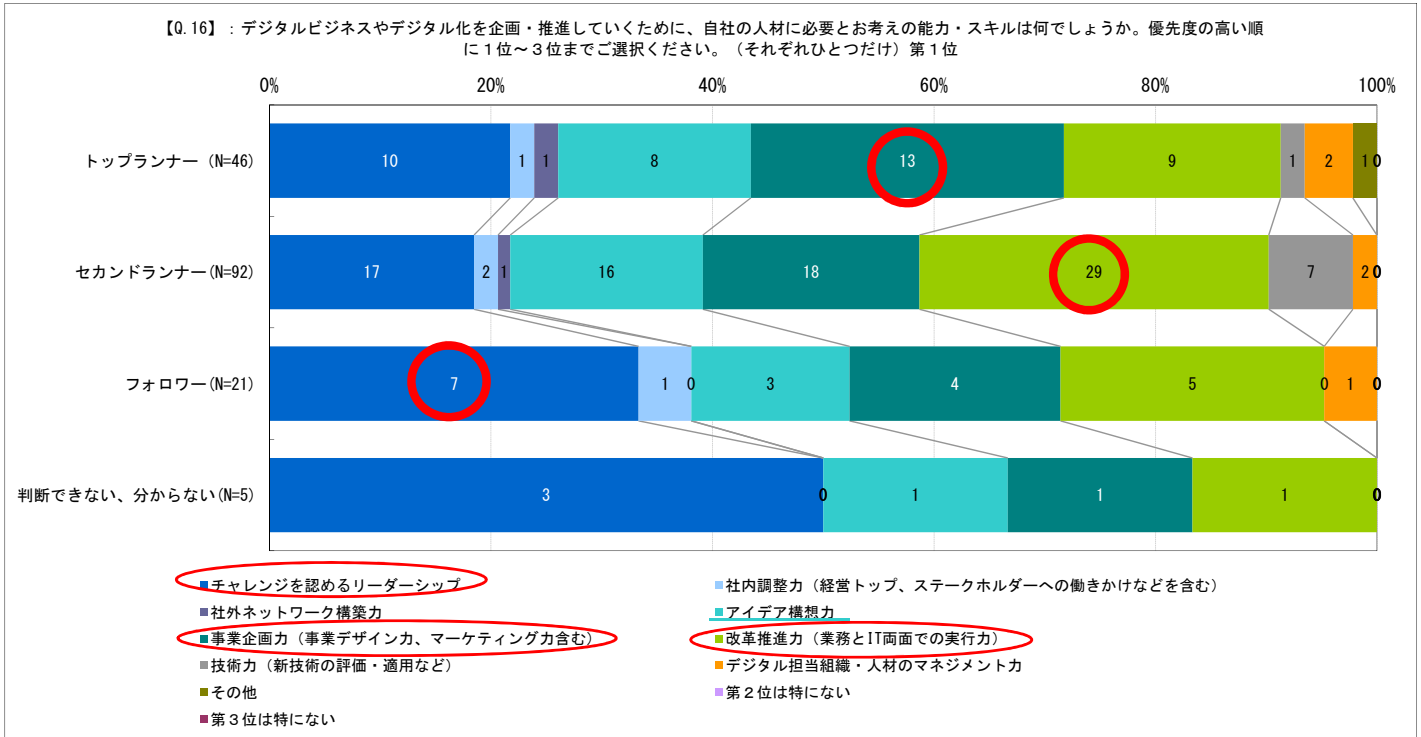
「改革推進力」>「チャレンジを認めるリーダーシップ」=「事業企画力」>「アイデア構想力」

【Q.16】：デジタルビジネスやデジタル化を企画・推進していくために、自社の人材に必要とお考えの能力・スキルは何でしょうか。優先度の高い順に1位～3位までご選択ください。（それぞれひとつだけ）



デジタルビジネスやデジタル化を企画・推進していくために、 自社の人材に必要な能力・スキル(トップランナー分析)

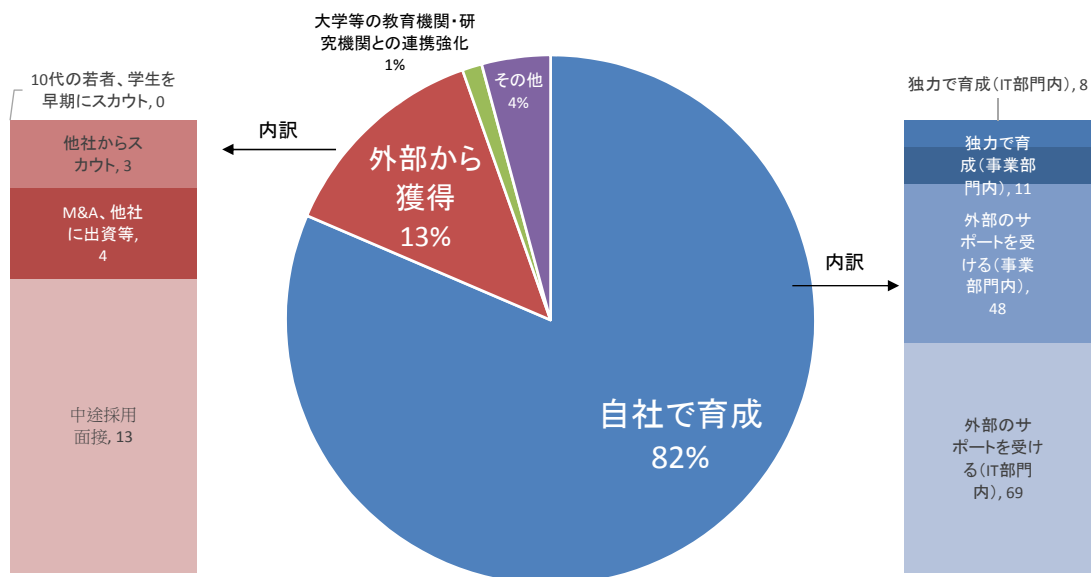
人材に求める能力、スキルは、 ①トップランナー ⇒ 事業企画力
②セカンドランナー ⇒ 改革推進力 ③フォロワー ⇒ チャレンジを認めるリーダーシップ



デジタルビジネスやデジタル化を企画・推進していくために、必要な能力・スキルの獲得方法

人材は、外部から獲得するのではなく、自社の人材を育成する考えが強い

【Q.17】：前問：【Q.16】で回答いただいた能力・スキルをどのように獲得していく予定ですか。もっともあてはまるものを1つご選択ください。(ひとつだけ)



■デジタル人材に求める能力・スキル

・能力・スキルとして必要なのは「推進する力」

「改革推進力」>「チャレンジを認めるリーダーシップ」≒「事業企画力」
次いで、「アイデア構想力」>>技術力(新技術の評価・適用など)

・デジタル対応人材に求めるスキル(トップランナー分析)

- ①トップランナー ⇒ 事業企画力
- ②セカンドランナー ⇒ 改革推進力
- ③フォロワー ⇒ チャレンジを認めるリーダーシップ

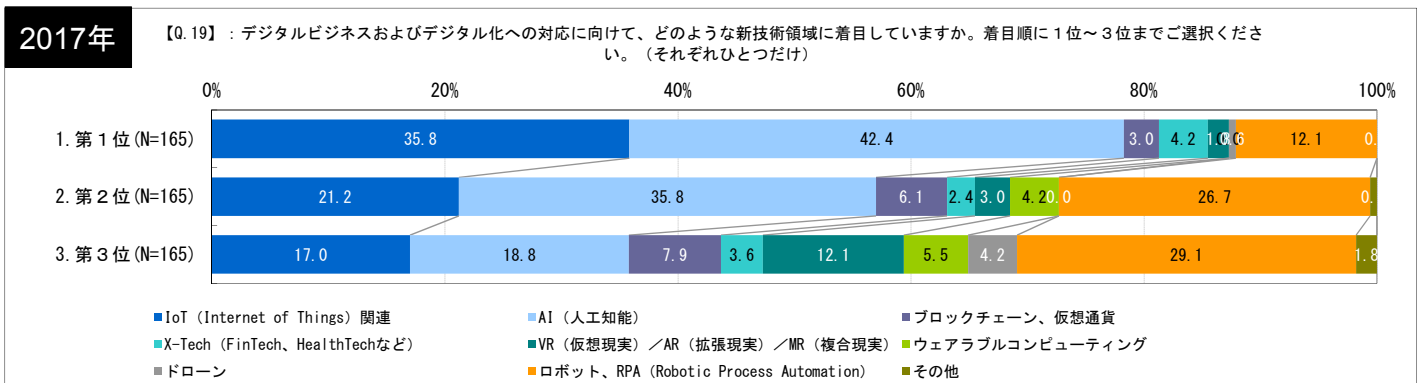
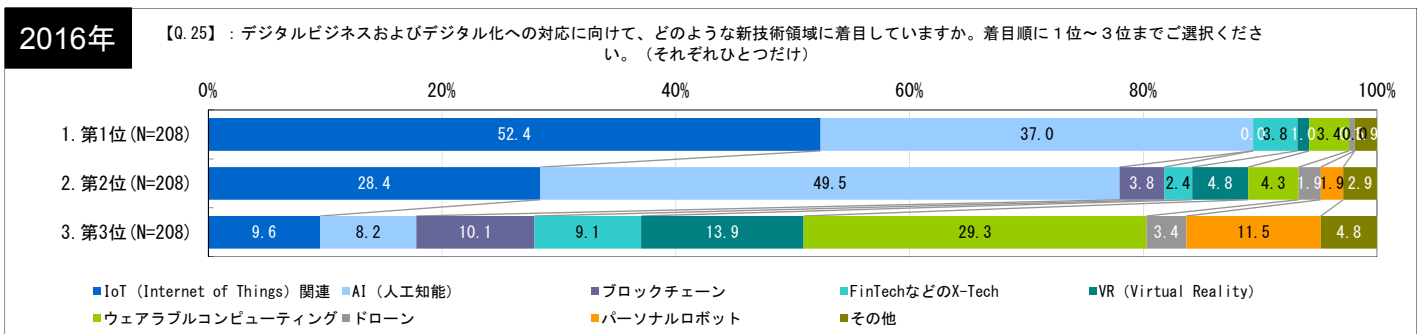
・トップランナーは、自らの戦略を実行するために求めるスキルは「事業企画力」で、その取得をITベンダー・SIerに頼るのではなく、連携先としてどこが良いかを考えて、「他業界の企業」と連携し、具体的に行っていることが推察される

■必要な能力・スキルの獲得方法

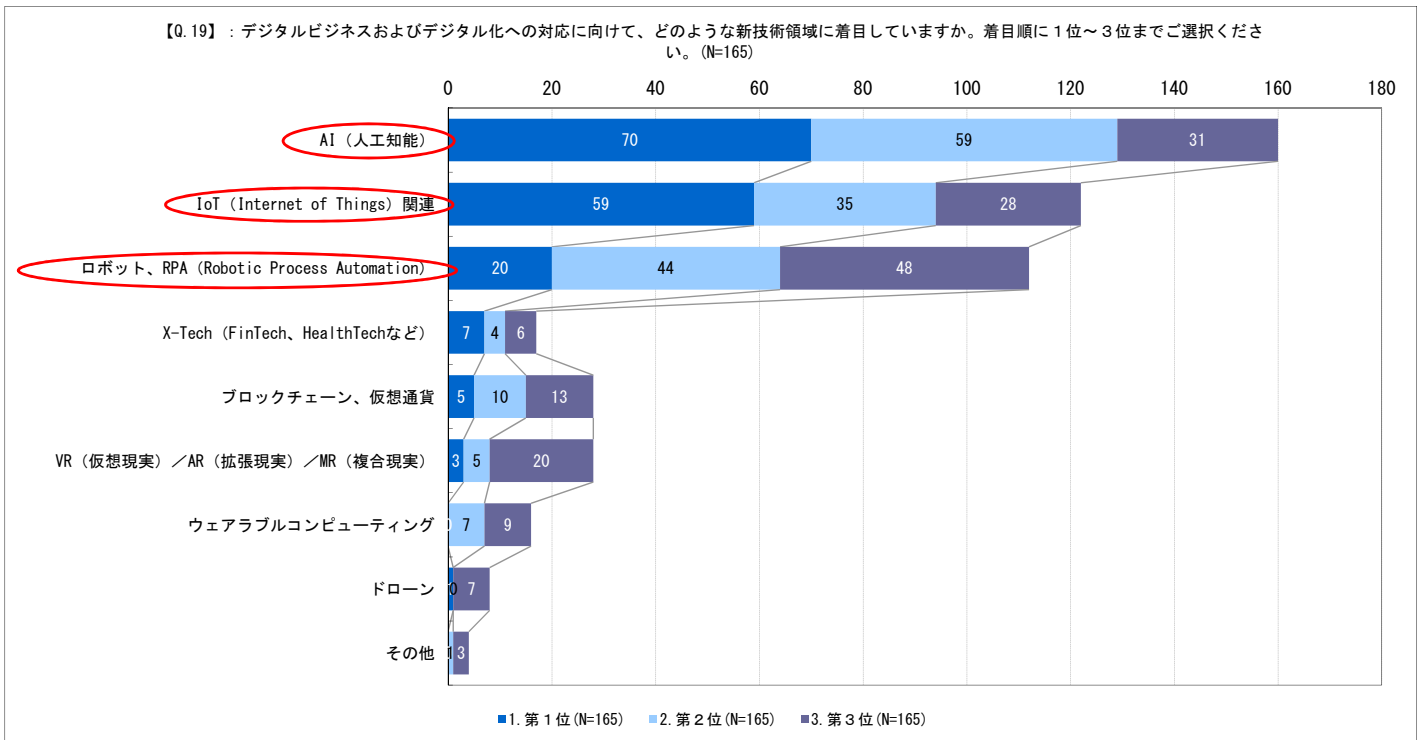
・人材は、外部から獲得するのではなく、自社の人材を育成する考えが強い

着目している新技術領域

AI、IoTの注目度が突出しているが、ロボット・RPAも注目されてきている



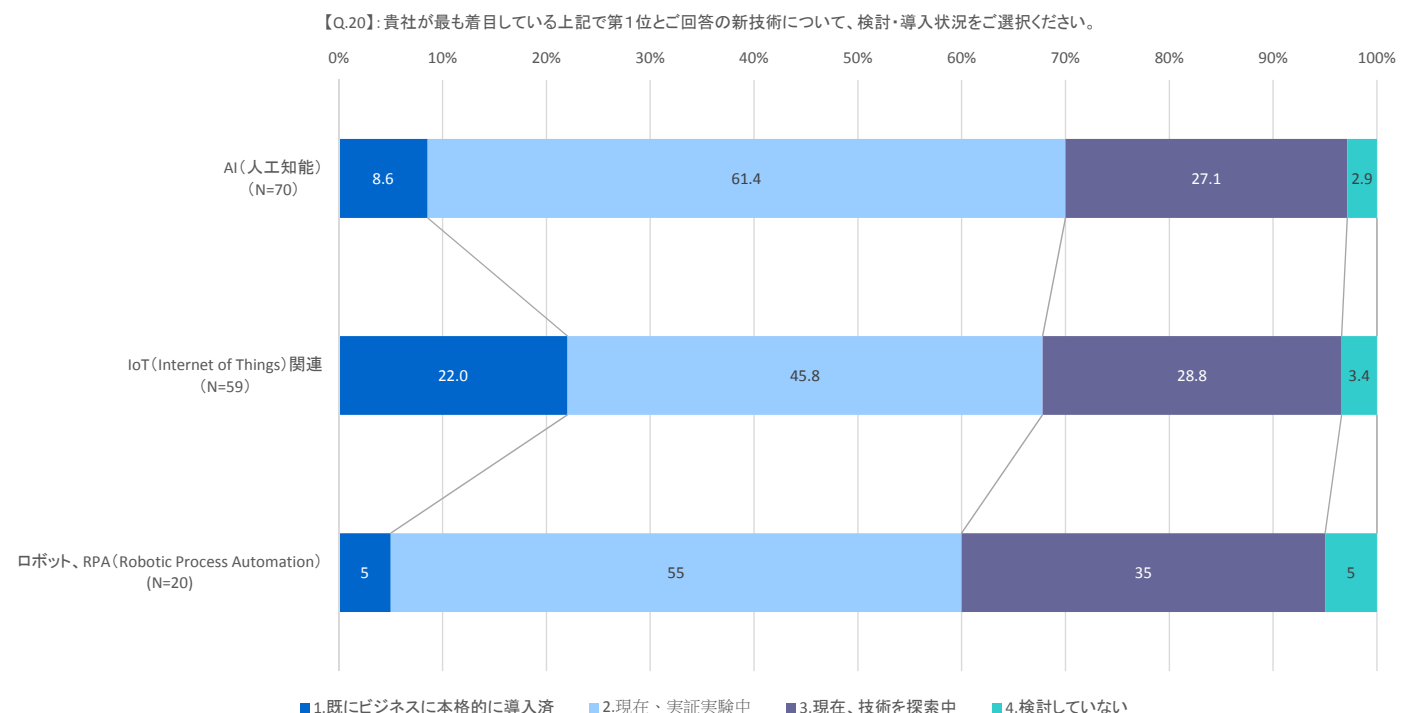
AI、IoT、ロボット・RPAの3テクノロジーに注目が集っている



Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved.

新技術の検討・導入状況(AI、IoT、RPA-ロボット)

IoTは他技術よりも、本格的な導入が進展している



Copyright (C) 2018 JUAS All rights reserved.

アンケート結果の考察 6(着目する技術)

■ デジタル化で注目している技術は次の3つで、昨年2位のAIが1位に上がっている。

- (1位) AI(人工知能)
- (2位) IoT(Internet of Things)
- (3位) ロボット、RPA

全業種とも同傾向にあるが、金融では、ブロックチェーン、Fintechが注目されている

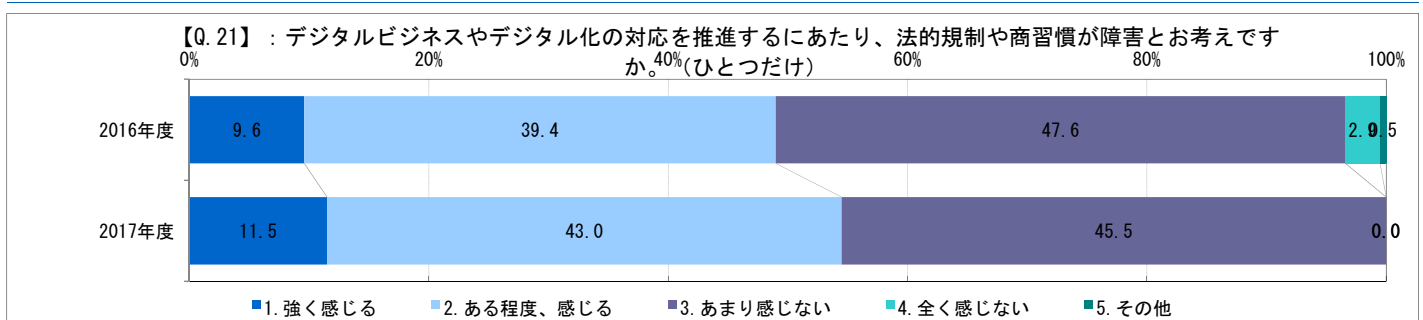
■ 一番着目している技術に関しては、「導入済み」、「実証検証中」が7割近くまで増加

■ 業種分析では、

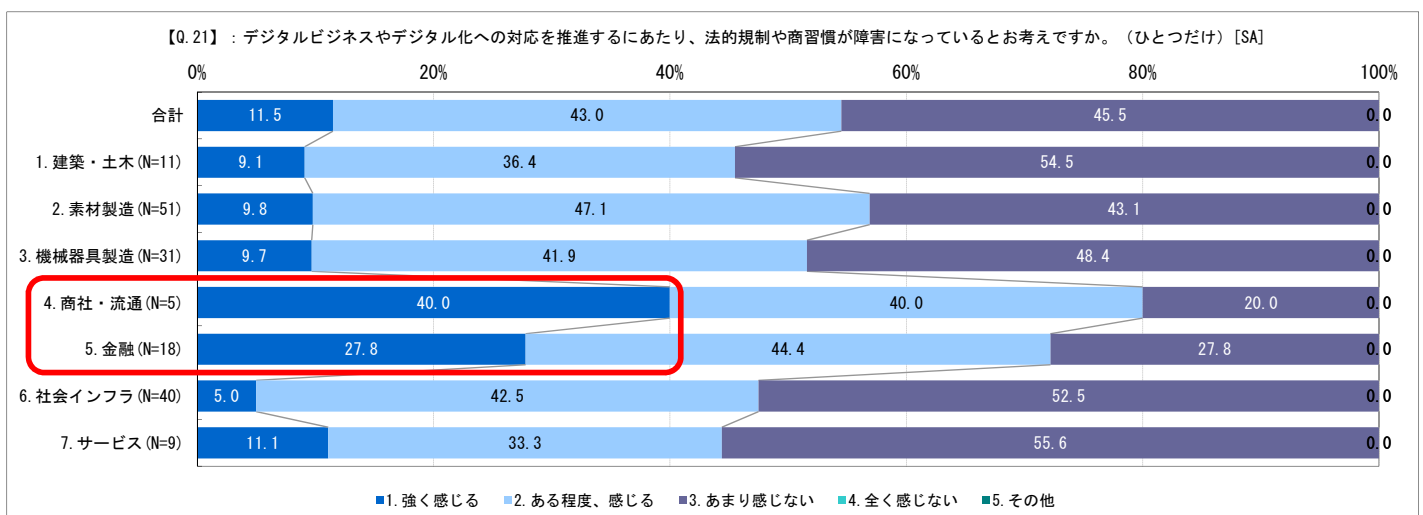
	1位	2位	3位
建築・土木	IoT関連	AI(人工知能)	VR & RPA(*)
素材製造	AI(人工知能)	IoT関連	ロボット、RPA(*)
機械器具製造	IoT関連	AI(人工知能)	ロボット、RPA(*)
商社・流通	AI(人工知能)	ロボット、RPA(*)	IoT関連
金融	AI(人工知能)	ブロックチェーン	FinTech & RPA(*)
社会インフラ	AI(人工知能)	IoT関連	ロボット、RPA(*)
サービス	AI(人工知能)	IoT関連	ロボット、RPA(*)

(*) RPA: Robotic Process Automation

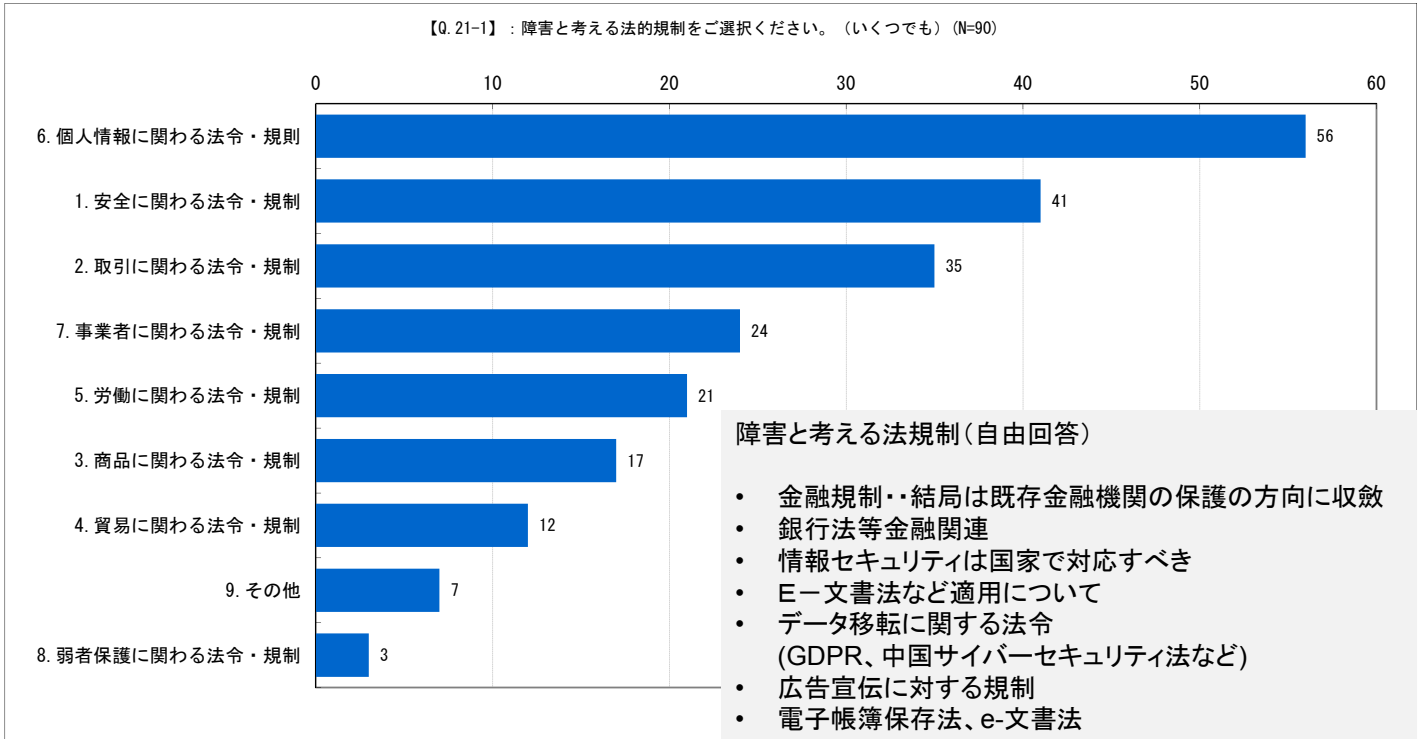
法的規制や商習慣が障害となっているか



◆ 商社・流通と金融業にて、特に強く、法的規制や商習慣が障害と感じている

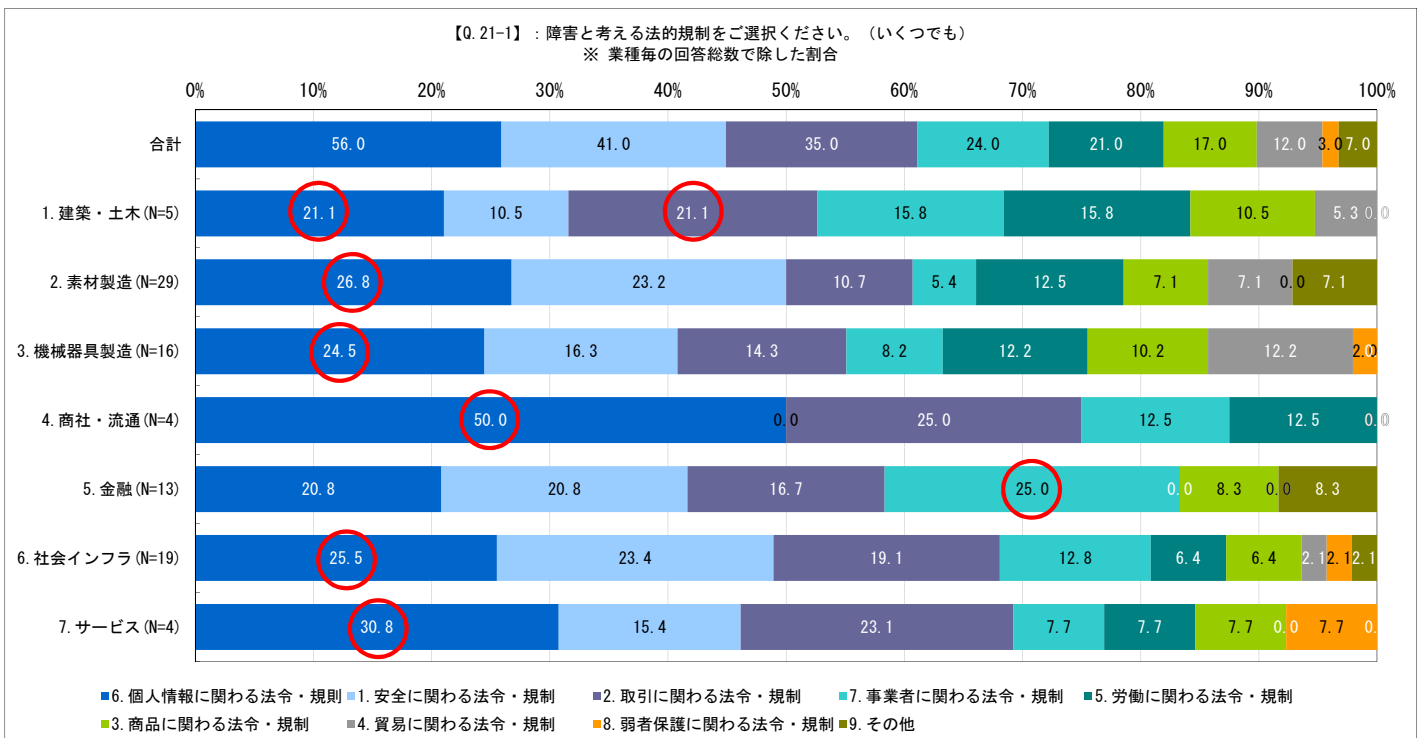


「個人情報に関わる法令・規則」が最多

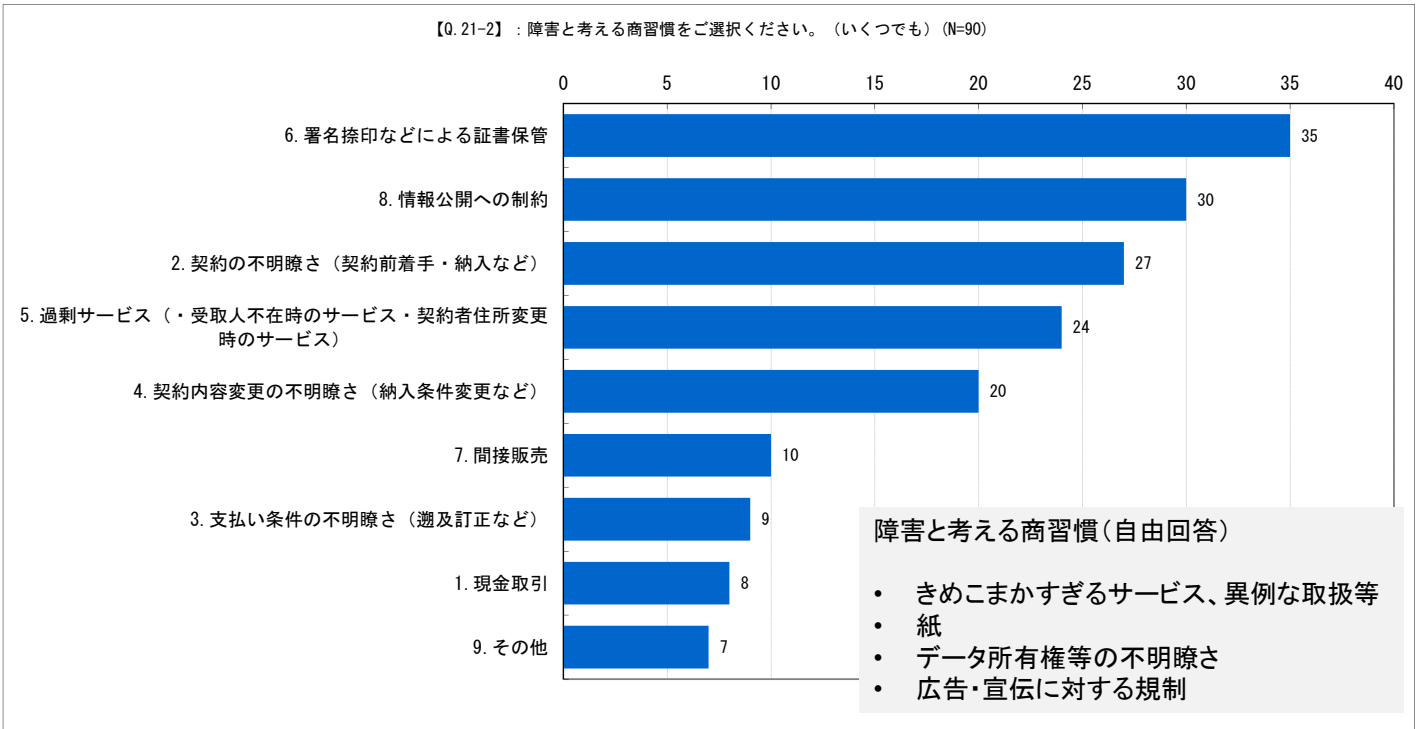


障害と考える法的規制(業種別)

金融以外の全業種で「個人情報に関わる法令・規則」が最多 金融は「事業者に関わる法令・規則」が最多

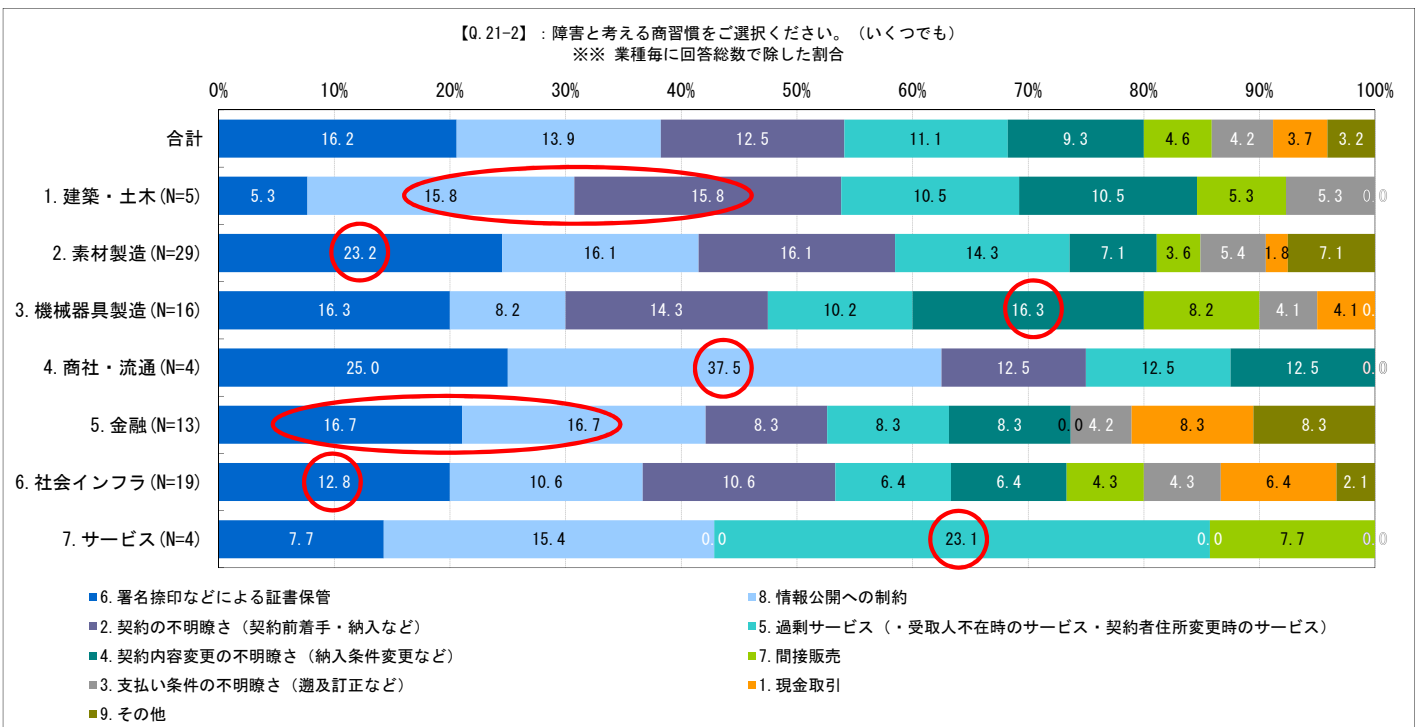


「署名捺印などによる証書保管」が最多で、
次いで、「情報公開」、「契約の不明瞭さ」、「過剰サービス」、「契約内容変更の不明瞭さ」



障害と考える商習慣（業界別）

業種による差異が大きい
サービスでは特に「過剰サービス」が障害に



本調査におけるレガシーシステムの定義

◇業務プロセスを含むシステムの全貌と機能の意義が分からない状態にあること
⇒背景として下記①～③が存在している。

①技術面の老朽化

古い要素技術やパッケージでシステムが構成されており、H/W等が故障すると代替がきかない状況。または、古い要素技術に対応できる技術者の確保が難しい状況

②システムの肥大化・複雑化

システムが複雑で昨日の追加・変更が困難となり、現行業務の遂行や改善に支障がある状況。システムの変更が難しい耐え、外部に補完機能が増えたり、人が運用をカバーしなくてはならない状況

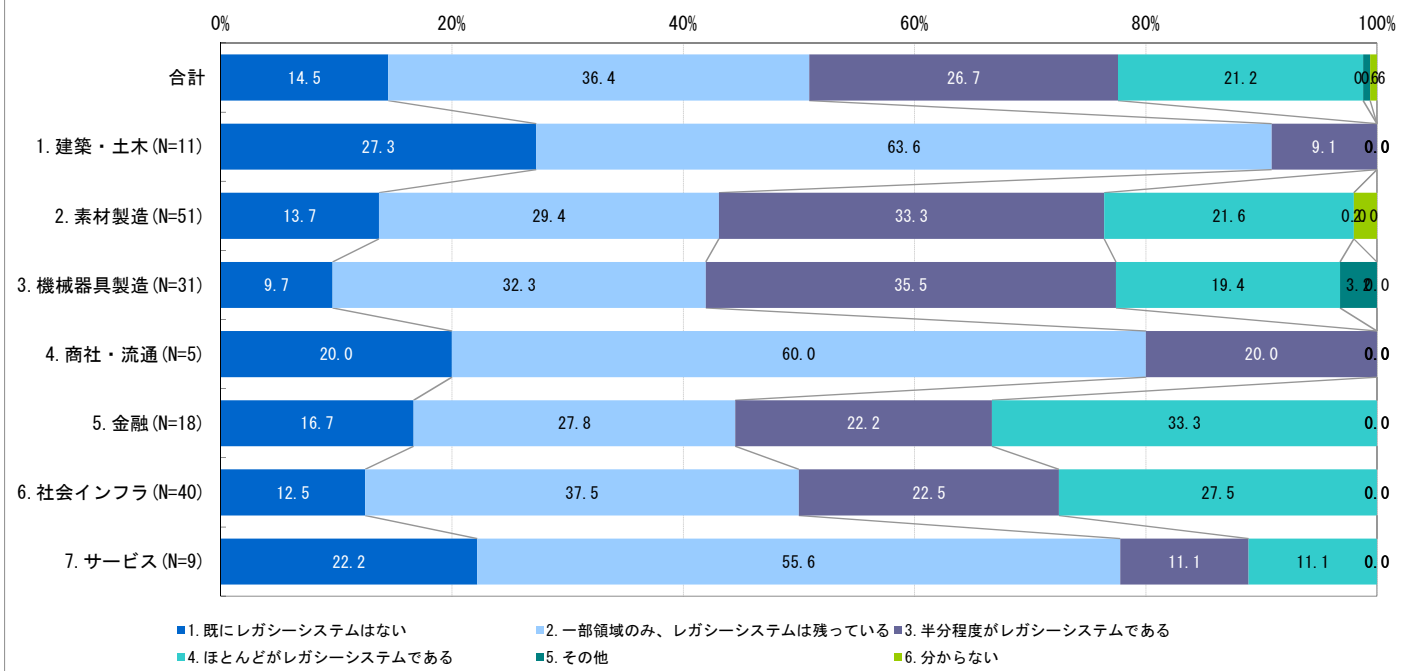
③ブラックボックス化

ドキュメントなどが整備されておらず、属人的な運用・保守状態にあり、障害が発生しても原因がすぐにわからない状況。または、再構築のために現行システムの仕様が再現できない状況

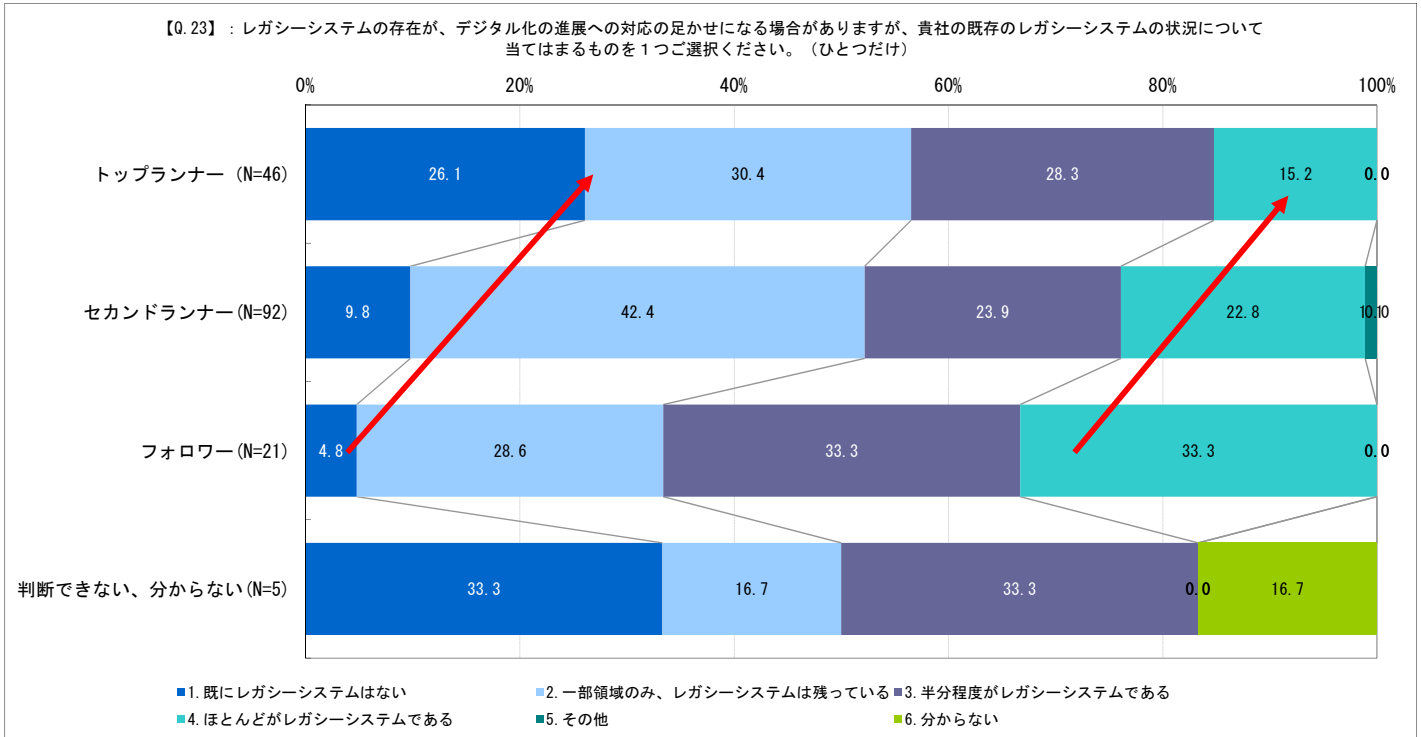
レガシーシステムの状況(業種別)

「建築・土木」「商社・流通」「サービス」のレガシー脱却が進んでいる

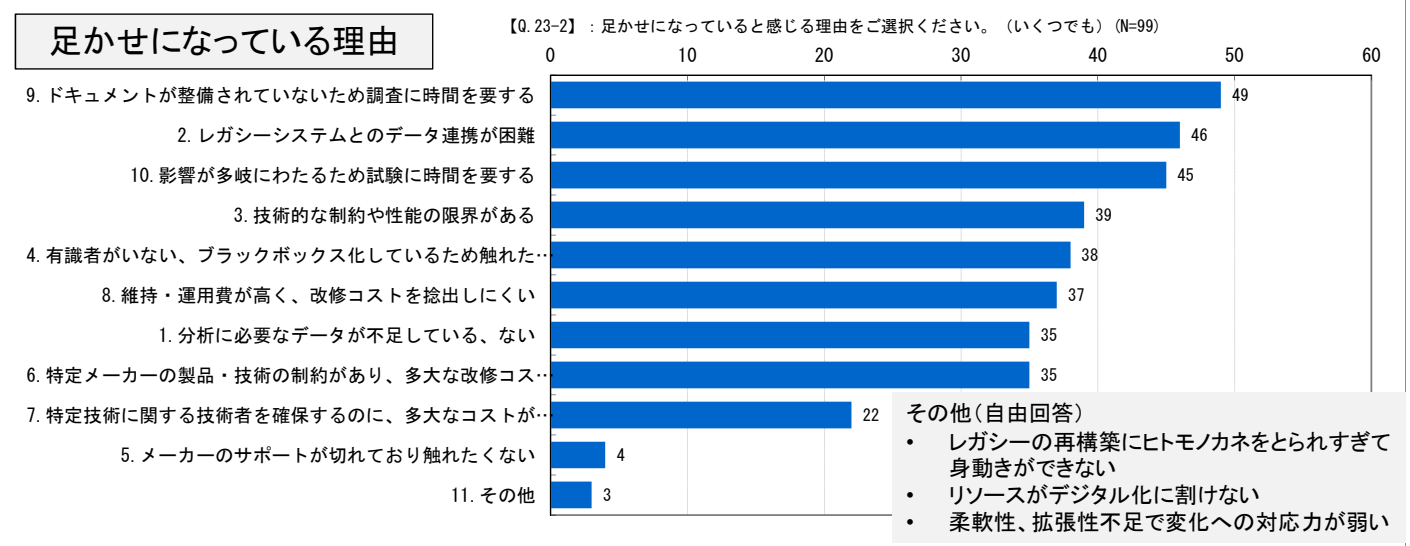
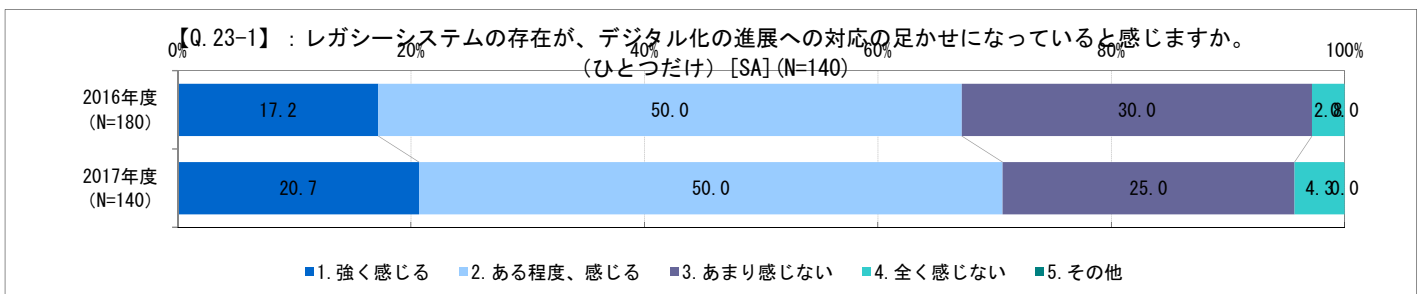
【Q.23】：レガシーシステムの存在が、デジタル化の進展への対応の足かせになる場合がありますが、貴社の既存のレガシーシステムの状況について当てはまるものを1つご選択ください。(ひとつだけ)

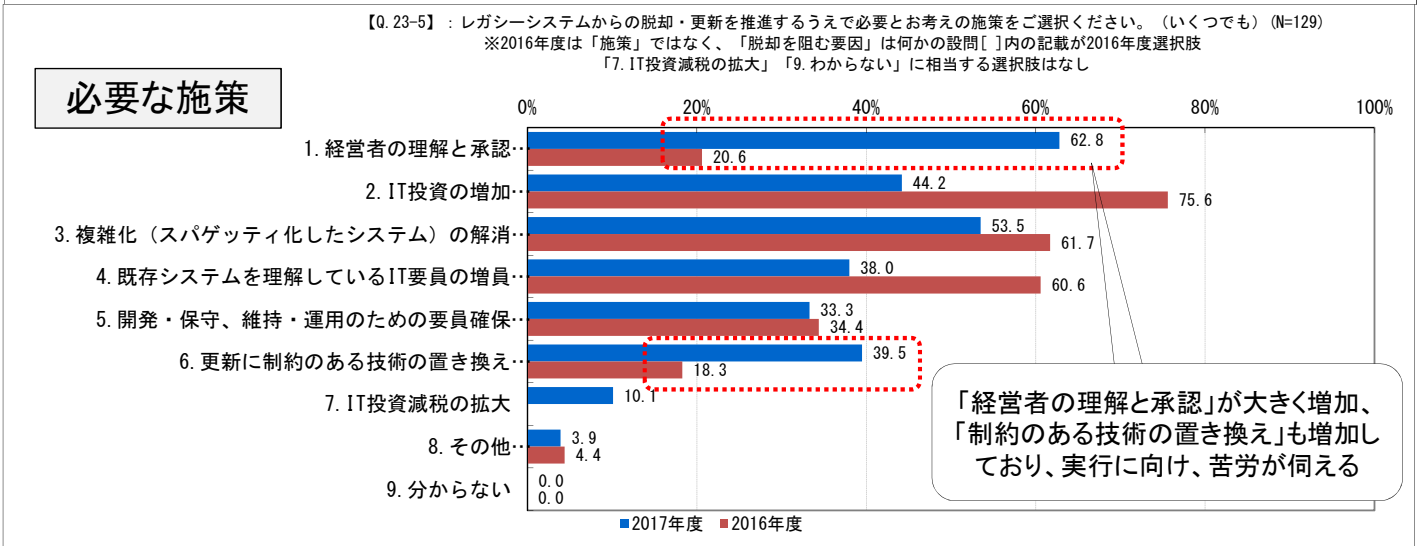
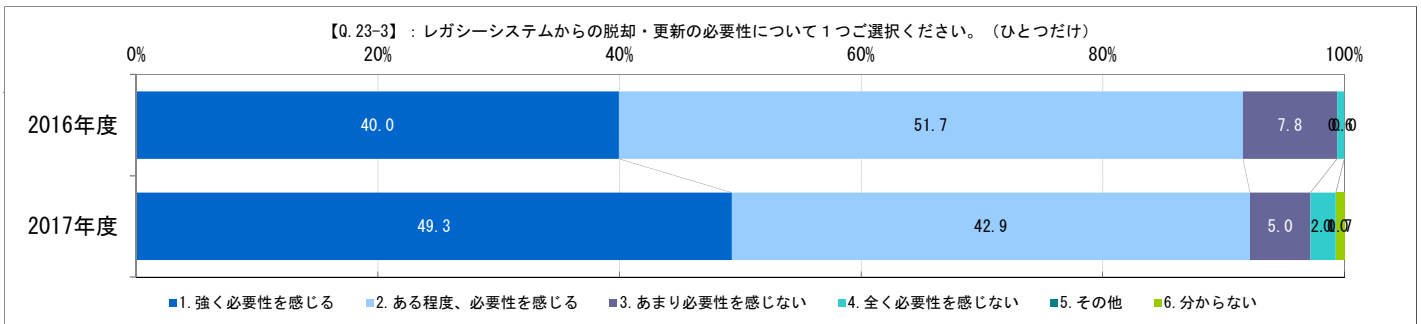


トップランナーはレガシーシステムから脱却している割合が26.1%で最大
同時に「ほとんどレガシーシステム」と回答している割合は15.2%で最小



レガシーシステムの存在が、デジタル化の足かせになっているか？





アンケート結果の考察 7(デジタル化の阻害要因)

- デジタル化に対して、**法的規制**や**商習慣**の影響を問う質問には、
 - (1)「強く感じる」が11.5%、「ある程度感じる」が43%と、半数がデジタル化の障壁と回答
 - (2)業種別では、商社・流通、金融でその傾向が強い
- **法的規制**の内容としては、金融で**「事業者に関わる規制」**が最多だが、全体としては、
 - ①**個人情報**の取り扱い、②**安全**にかかわる規制、③**取引**に関わる規制
- **商習慣**に関しては、以下の順で阻害要因と考えられている
 - ①**署名捺印**などの**証書保管**、②**情報公開**の制約、③**契約**の不明瞭さ④**過剰サービス**
- **レガシーシステム**の状況に関しては、
 - ・土木・建築、サービス、商社・流通で、レガシーシステムからの脱却が進んでいる
 - ・レガシーシステム状況と、デジタル化の影響の共有状況に強い相関がある
- **「レガシーシステムがデジタル化への足かせ」**になっていると7割が感じ、その理由は、
 - (1位)ドキュメントが整備されていないため調査に時間が要する
 - (2位)レガシーシステムとのデータ連携が困難
 - (3位)影響が多岐にわたるため試験に時間を要する 等々、多岐にわたる
- **「ブラックボックス化が進んでいるレガシーシステムからの脱却」**は、**95%が必要**と感じており、デジタル化への対応のために乗り越えていかねばならない大きな課題である。各企業の実態に合わせた方針を策定して、早期に実行していくことが急務である

「デジタル化の取り組みに関する調査」まとめ(1)

1. デジタル化の進展・脅威 に対する認識

- ・デジタル化の進展で、「既に影響が出ている」など「破壊的な影響を受ける」との回答が、昨年比**倍増**
- ・様々な業界から「**新たな競合が出現する**」と考えている

2. デジタル化の狙いと 重視する効果指標

- ・デジタル化の狙いは、「**新しい事業、ビジネスモデルの創出**」、同レベルで「**顧客への価値提供**」が続く
- ・デジタル化の指標は、「**顧客満足度の向上**」が1位で、従来の財務指標を重視する姿勢から変化している

3. デジタル化に向けた連携

- ・約4割が「**既に他社と連携**」し始めている。
- ・連携目的は①**技術の獲得**②**アイデア具体化サポート**③**情報の獲得**で、相手はITベンダー、他業界の企業

4. デジタル化における トップランナーの傾向

- ・トップランナーは、「**経営・事業部門と影響度を共有**」し、「**デジタル戦略を策定し実行中もしくは準備中**」である
- ・「**攻めのIT投資**」に積極的で、「**トライ&エラー、PoC**」を繰返し、IT部門と事業部門が協働して実行している
- ・「**他業界の企業**」との連携を感じて、推進している

「デジタル化の取り組みに関する調査」まとめ(2)

5. デジタル課題の実行状況 と成果の現れ方

- ・デジタル化で解決したい課題は、**約6割の企業が実行、成果が得られている**との回答は**20%程度**である
- ・「生産性向上につながる革新的なプロセス改革」に着手している企業は**40%が成果**を得ている。

6. デジタル人材に必要な 能力・スキル

- ・デジタル人材に求めるスキルは、
①**トップランナー** ⇒ **事業企画力**
②**セカンドランナー** ⇒ **改革推進力** (全体では1位)
- ・獲得方法は、外部の力を借りながら**自社で育成**の方針

7. デジタル化の着目技術

- ・**AIやIoT**に加え**RPA**などの新技術への関心が高い
- ・殆どの業種で同傾向で、昨年から大きく変化したのは、「**ロボット、RPA**」で、早く成果を目指す取組が伺える
- ・金融は、「**ブロックチェーン**」「**FinTech**」に注目

8. デジタル化を阻む障壁

- ・デジタル化の障壁／足枷になると考えているのは、**法的規制**や**商習慣**、**レガシーシステム**の存在
- ・法規制は、①**個人情報**②**安全**③**取引**などの規制
- ・商習慣は、①**捺印・証書**②**情報公開**③**契約の不明瞭さ**
④**過剰サービス**⑤**契約内容変更の不明瞭さ** が課題

(参考)レガシーシステム脱却へのアプローチ

