

最新テクノロジーは 持続可能な成長と 未来への影響のために、 どのように産業を創造 できるのでしょうか？

EY Reimagining Industry Futures Study 2025
(産業の未来図を再構築するための調査2025)



The better the question. The better the answer.
The better the world works.



Shape the future
with confidence

コンテンツ

はじめに	3
エグゼクティブサマリー	4
調査結果の詳細	
1. 最新テクノロジーへの投資	7
2. スケーラビリティという課題	11
3. サステナビリティ観	15
4. 注目を集める生成 AI	19
5. デジタル接続サービスの新たな方向性	23
6. 望ましいベンダーの特性	27
7. ベンダー関係の変化	31
ICT プロバイダーが次に講じるべき対策	37
本調査について	39
お問い合わせ	40

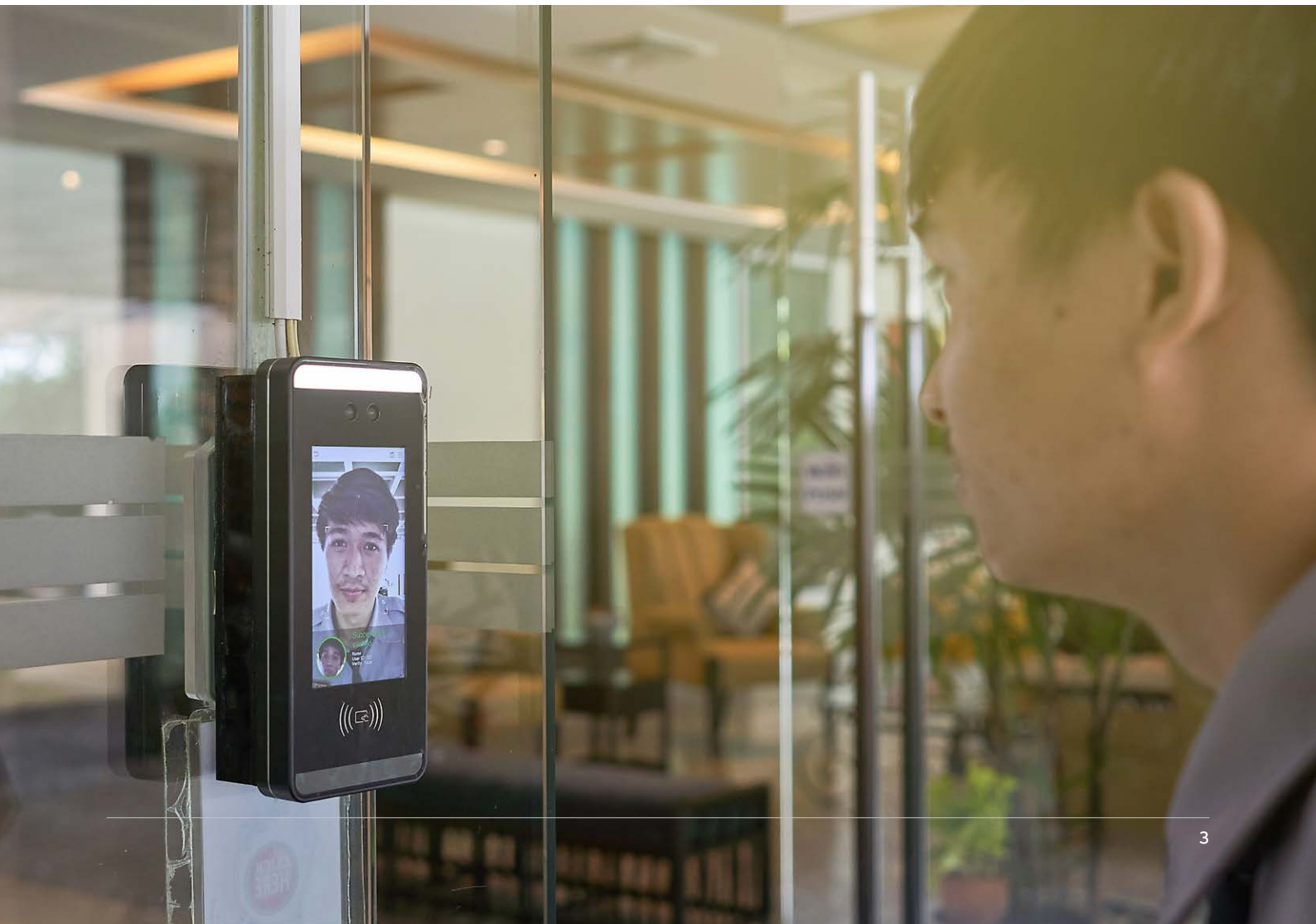
はじめに

デジタル社会への移行。その中核を担うのは産業変革です。新たなテクノロジーサイクルが産業の未来を再定義しつつあります。今や5Gスタンドアローン・ネットワークの展開や生成AIの急速な普及、エッジコンピューティングの出現などの進歩がこのサイクルをさらに拡大させており、全てが相まってコスト効率とアジリティ、イノベーションを新たなレベルへと押し上げるのは間違いありません。

この複雑で、急速に変化する環境は、企業と情報通信技術（ICT）サプライヤーの間で長く続いてきた関係にも変化をもたらしています。最新テクノロジーのプロバイダーは自社のソリューションの存在価値と魅力を維持する必要に迫られているのです。顧客企業との関係を見直し、ニーズの急速な変化に対応していかなければなりません。

このような背景から、EY Reimagining Industry Futures Study 2025（産業の未来図を再構築するための調査2025）では、新たなテクノロジーと、それらの製品やサービスを提供する事業者、両方に対する企業の行動や態度、意欲を掘り下げて調べています。今年の調査結果から、セクターを問わず組織は引き続き最新テクノロジーに投資をし、業務の変革に取り組んでいるものの、スケーラビリティ（拡張性）とレガシー統合をめぐる問題が最大の課題であることが分かりました。一方、ICTベンダーは、企業がセキュリティ重視の姿勢を強めていることと、エコシステムの取りまとめを求める声が高まっていることに細心の注意を払う必要があります。

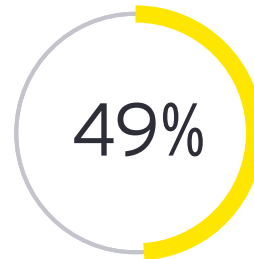
この調査のアプローチと手法、サンプルについて詳しくは、本レポートの末尾（39ページ）をご覧ください。



エグゼクティブサマリー

1. 最新テクノロジーへの投資

最新テクノロジーへの投資の機運は堅調ですが、そのけん引役は5Gとモノのインターネット（IoT）、量子コンピューティングです。欧州・アジア太平洋と北・中・南米の企業の間に見られた5G投資格差が縮まる一方、政府機関や製造業など一部セクターでは5G投資が前年から大幅に増えました。最新テクノロジーに関する決定には今や、IT部門以外のさまざまな経営幹部も加わるようになっており、サプライヤーのCxO（各部門の最高責任者）は今後、企業側のCxOと新たに交流を持つことが重要となるはずです。



のCEOが今では、ICTベンダーの選定を含めた最新テクノロジー戦略に関する意思決定に関与

2. スケーラビリティの課題

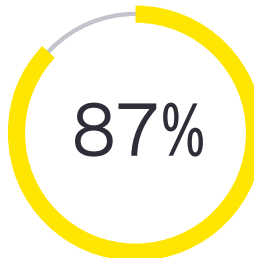
企業が新たなテクノロジーへの移行を進めるなか、最大の課題となっているのが、スケーラビリティと技術統合、データガバナンスです。5GとIoTに対する企業投資の機運は堅調ですが、こうしたテクノロジーの本格展開は人工知能（AI）や自動化に後れを取っています。展開を阻む主な障壁は「統合が複雑」と「予算の制約」で、回答者の10名に6名が「ポイントソリューションが多過ぎる」と感じていました。今後の展開の促進役になるとされたのはアップスキリングと社内コラボレーションです。また、企業は導入拡大のサポートをサプライヤーに求めています。



の回答者が組織にはポイントソリューションが多過ぎると感じている

3. サステナビリティ観

新たなテクノロジーが脱炭素アジェンダにおいて相反する役割を果たす可能性がある点に組織はこれまで以上に神経をとがらせており、最新テクノロジーへの投資に関する意思決定で、サステナビリティ要素の占めるウェイトが増してきました。企業にとって、データセンターの環境・社会・ガバナンス（ESG）問題は、あまり知識がなく、もっと知りたいと考えている領域です。企業の4分の3がサステナビリティ戦略とテクノロジー戦略の調和を図る必要性を認識しており、これもベンダーを選定する際の材料となっています。



の回答者が最新テクノロジーに投資する際の最大の判断材料にサステナビリティを挙げており、2023年の76%から増加。

4. 脚光を浴びる生成AI

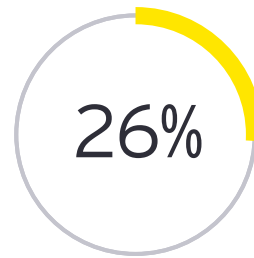
企業は、生成AIがもたらす生産性向上に強い関心を寄せており、このテクノロジーをリスク視する傾向は薄れつつあります。組織は生成AIの幅広いユースケースを検討しており、際立った好みはないようです。今後については、50%の企業が生成AIの最大の課題として「サイバーセキュリティとデータ保護」を挙げている一方、市場黎明期にあるにもかかわらず、「サプライヤーのエコシステムに対する認識の低さ」（34%）や「テクノロジーの未成熟さ」（30%）は、これより順位が下です。



の組織が自らの生成AI観の参考にする重要な課題に「サイバーセキュリティとデータ保護上の懸念」を挙げた。

5. デジタル接続サービスの新たな方向性

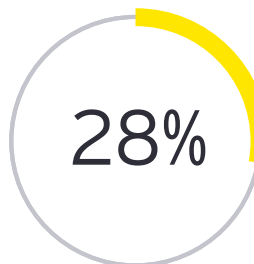
企業向け接続サービス分野が掲げる最大の目標は、5GとIoTをレガシーシステムや別の最新テクノロジーと統合することですが、5Gのユースケースの選好は業界により異なります。5GとIoTを補完するテクノロジーとして最も多くの人々が挙げたのはAIです。一方、AIの低遅延の実現という重要な役割を担うエッジコンピューティングは以前ほど重視されていません。企業は、サービスとしてのネットワーク（NaaS）など新たなワイヤレス技術やビジネスモデルについてはIT部門を中心にある程度認識していますが、ネットワークスライシングなどのような「古い」概念に関してはさらなる啓発が必要です。



の企業がネットワークスライシングについてよく知っているのに対して、少ししか知らない、あるいはまったく知らない企業は29%。

6. 求められるベンダーの特性

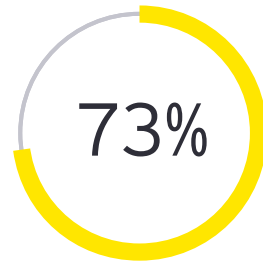
セキュリティはICTベンダーに必要な特性のトップ3に入っており、また、セクターに関する理解とプロフェッショナルサービス能力も重要性が高まっています。さまざまなテクノロジー分野とアドバイザリー分野では、ITサービスプロバイダーとクラウドベンダー、通信事業者を専門家と位置付ける回答者が最も多かったのに対して、プライベートネットワーク分野に関しては、モバイル事業者がトップでした。ただ、顕著な選好は見られず、顧客のマインドシェアの分散化がうかがえます。企業が理想とするのは、ビジネス成果をもたらし、パートナーを巧みにまとめ上げ、拡張性のあるソリューションを提供するICTサプライヤーです。



の企業が通信事業者をプライベート・モバイル・ネットワークの望ましいベンダーに挙げ、25%が挙げたITサービスプロバイダーを僅差で上回った。

7. ベンダーとの関係の変化

協働エコシステムに加わる企業が増えてきましたが、企業は主なサプライヤーのパートナーについてあまり知りません。そして、サプライヤーを取り巻く環境の変化をあまり理解していないことが、ベンダーの選定をより複雑なものにしています。それは特にデジタル接続サービスについていえることです。5GとIoTのサービスポートフォリオが十分ではなく、関連するAI機能がないことは明らかだとも企業は考えています。3社に1社が顧客重視の姿勢が強いプロバイダーを求め、サプライヤーの統合を計画していることから、ICTサプライヤーが自らの位置付けを向上させる必要性は高まっています。これは、サービスプロバイダーにとって脅威であると同時に、チャンスでもあります。



の組織がサプライヤーを取り巻く環境の変化を深く理解する必要があると回答。



1

調査結果の詳細

最新テクノロジーへの投資

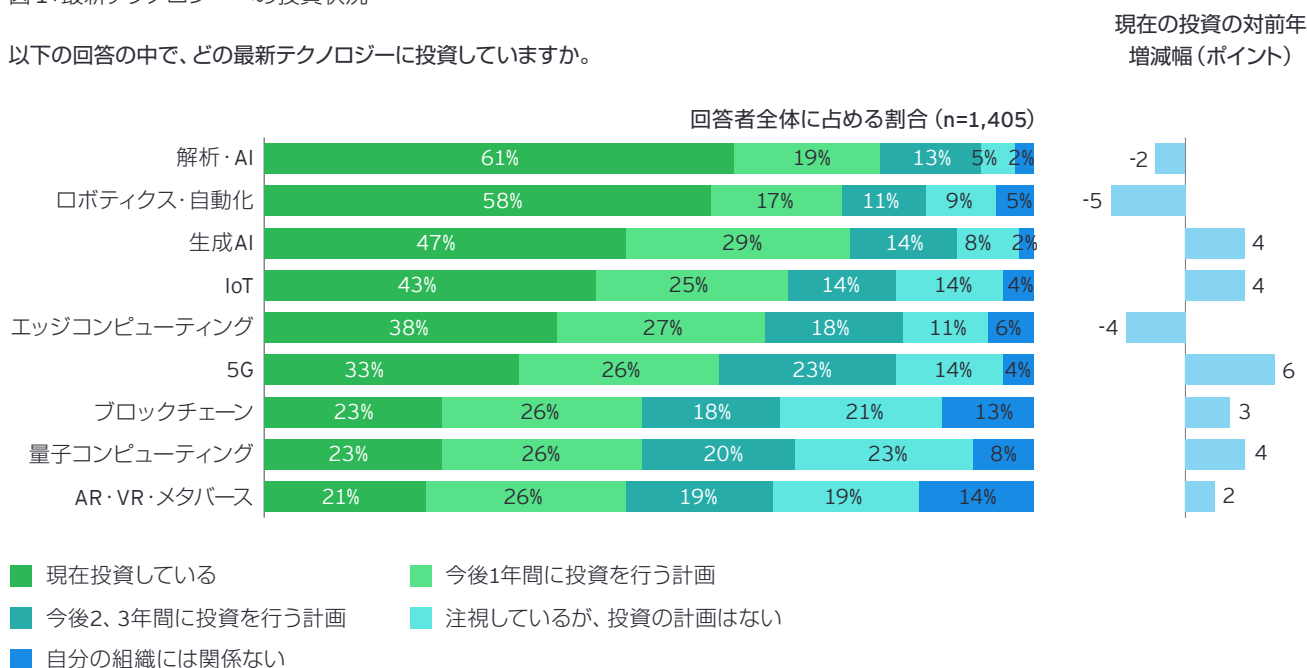
テクノロジーに関する意思決定に経営幹部が
加わるようになるなか、投資の機運は堅調

5GとIoT、量子コンピューティングが最新テクノロジーへの投資の機運をけん引している。

最新テクノロジーへの企業投資は相変わらず堅調です。この調査の対象となる8つのテクノロジーのうち、5つで投資の浸透度が上昇しました。そのけん引役は5GとIoT、量子コンピューティングです。地域別で見て生成AIへの投資レベルが最も高いのはアジア（49%）で、これに北・中・南米（48%）と欧州（44%）が続きます。自動化（-5ポイント）とエッジコンピューティング（-4ポイント）をはじめ一部テクノロジーの投資が漸減しているものの、「自分の組織に最新テクノロジーは関係ない」と考える企業の割合は全体的に減ってきました。減少幅が最も大きかったのはメタバースです。「関係ない」と考える企業は昨年の18%から、2025年には14%に減少しました。これは好ましい傾向です。セクター別で見て、ほぼ全ての最新テクノロジーに対する現在の投資で先行しているのは自動車、エネルギー、製造業、テクノロジーです。その背景には、これらセクターがデジタル化を重視していることと、インダストリー 4.0ソリューションの重要性が高まっていることがあります。

図1: 最新テクノロジーへの投資状況

以下の回答の中で、どの最新テクノロジーに投資していますか。

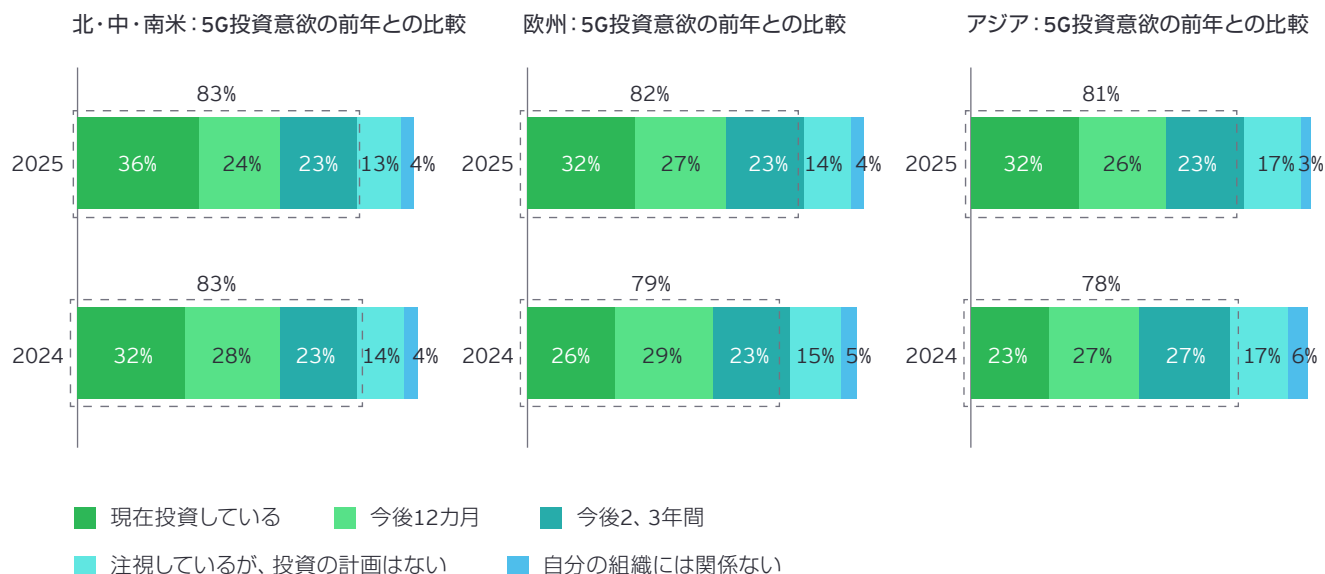


5G投資では北・中・南米が先行しているが、スタンドアローン・ネットワークが新たな需要を誘発し、欧州とアジア太平洋の企業が差を縮めている。

高度なネットワークソリューションに対する企業の意欲が依然として高く、今後3年間の5G投資の全体的な見通しが明るい状況に変わりはありません。その一方で、多くの国が5G SAの開始と5G Advancedの登場への対応を進めています。この2つが超低遅延を実現する企業向け5Gソリューションを一段と高度化する道を開くことになるでしょう。5G SAの商業運用開始は主要なアジア太平洋市場で目立つ一方、欧州では5G SAの展開に備える事業者の数が最も多く¹、この2つの地域は企業の5G導入で北・中・南米に追いつく態勢を強化する道筋を付けつつあります。

¹ 「高速化と新たなユースケースへの期待が5G SA普及の原動力」、GSMA Intelligence、2024年7月31日

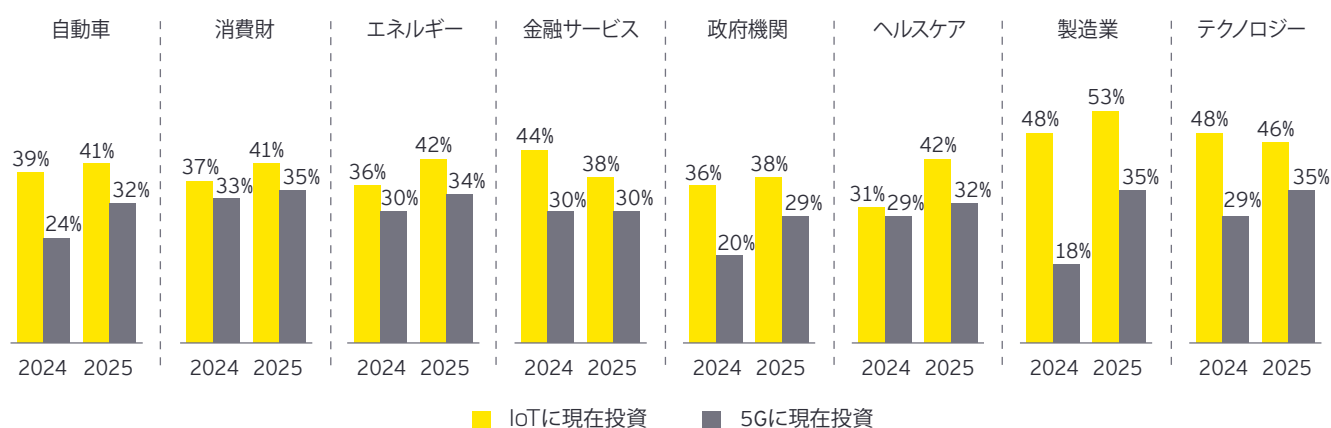
図2：現在と今後の5G投資



5GとIoTは互いに強化し合いながら一緒に成長しているが、製造業と政府機関では5Gの成長が特に顕著。

5GとIoTへの投資は全てのセクターで前年から増加していますが、金融サービスとテクノロジーは例外で、IoT投資がわずかながら減少しました。IoT投資が最も増えたのはヘルスケアで、対前年比で10%以上の伸びを示しました。これに6%増のエネルギーが続きます。一方、5G投資は政府機関で9%、製造業で17%増えており、両セクターではIoTソリューションとの格差がかなり縮まってきました。両セクターは5Gプライベートネットワークにも多大な投資を行っており、現在、政府機関の42%、製造業の37%がプライベートワイヤレスに投資しています。

図3：IoT・5G投資レベルのセクター別推移

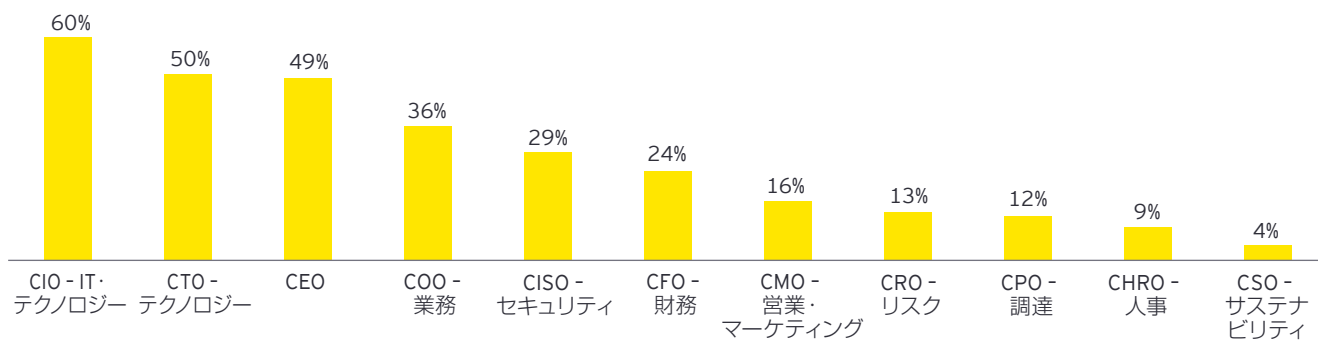


最新テクノロジーに関する決定には今や、IT 部門以外も加わるようになり、CEO などの CxO が関与することも多い。

今年の調査の結果から、最新テクノロジーに関する意思決定を経営幹部全体が担うようになってきたことが明らかになりました。CIO (60%) と CTO (50%) はかねてから意思決定者でしたが、ICT ベンダーの選定を含め、影響力の大きい最新テクノロジー戦略の意思決定では、今や CEO (49%) もインフルエンサーとして同じくらい大きな力を持つようになりました。CEO が最新テクノロジーに関する意思決定に最も関与していたのは、地域別ではアジア (56%)、セクター別ではエネルギー (56%) と消費財・小売 (54%) です。COO も3分の1を超える組織で主な意思決定者となっており、地域別では北・中・南米 (41%) がトップ、セクター別では製造業 (40%) と自動車 (39%) がトップ2でした。一方、それ以外の役職は概して関与が薄く、最新テクノロジーに関する意思決定で主動的役割を果たしている CFO は4分の1にとどまります。その中で比較的この割合が大きかったセクターは金融サービス (38%) とヘルスケア (36%) です。このように意思決定に幅広い経営幹部が加わるようになった現状は、最新テクノロジー戦略がIT 部門だけにとどまらない、大きな問題であることを物語っています。ICT プロバイダーは、経営幹部と幅広く付き合う重要性が増していることを認識する必要があります。

図 4: 最新テクノロジー戦略に対する経営幹部の影響力

ICT ベンダーの選定を含めた組織の最新テクノロジー戦略で最も重要な意思決定者またはインフルエンサーは誰ですか。3名挙げてください。



2

調査結果の詳細

スケーラビリティという課題

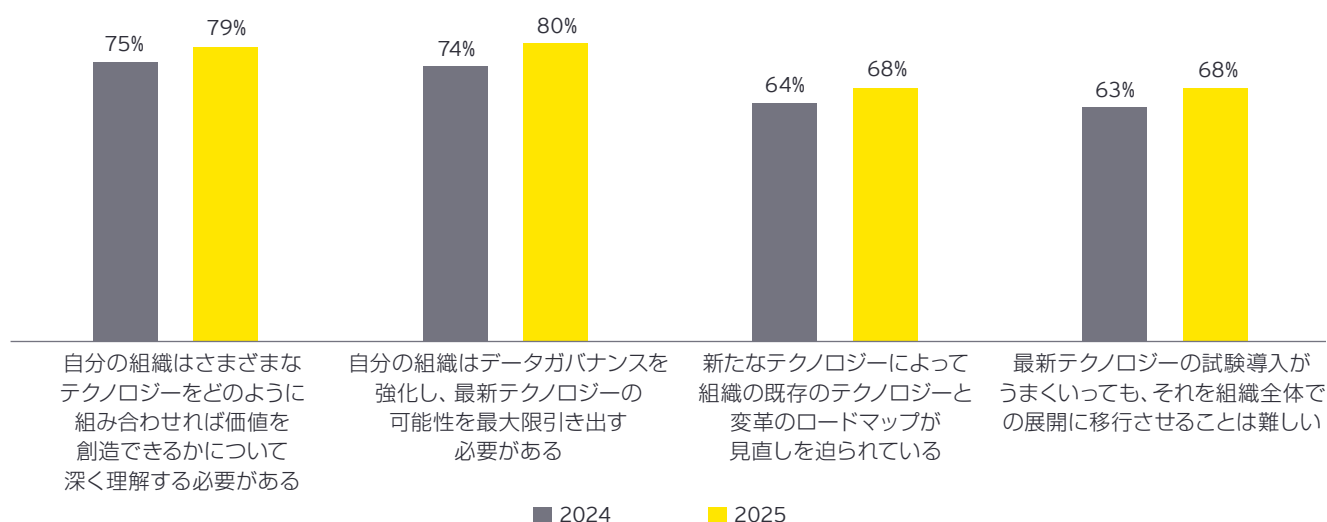
企業は試験導入から本格展開への移行に苦慮

企業が最新テクノロジーへの移行を進める中、技術統合とスケーラビリティ、データガバナンスへの懸念が高まっている。

組織がより幅広い最新テクノロジーへの投資を行い、また計画していますが、それに伴い課題がいくつか浮き彫りとなりました。4分の3が、さまざまなテクノロジーをどのように組み合わせれば価値創造を強化できるかについて理解を深めたいと考えています。一方、企業はテクノロジースタックの急速な変化によって引き起こされるデータプライバシーとセキュリティへの懸念を軽減しようとしているため、データガバナンスの強化も最優先事項の1つです。さらに、投資が増える一方で、ほとんどの企業がテクノロジーの試験導入から本格展開への移行は問題視しており、68%が困難であると回答し、昨年の63%から増加しています。スケーラビリティを課題として挙げた組織が最も多かったのは、セクター別では政府機関（76%）、地域別では北・中・南米（75%）です。

図5: 最新テクノロジーへの移行で企業が直面する課題

最新テクノロジーに関する以下の項目について、どの程度そう思いますか。



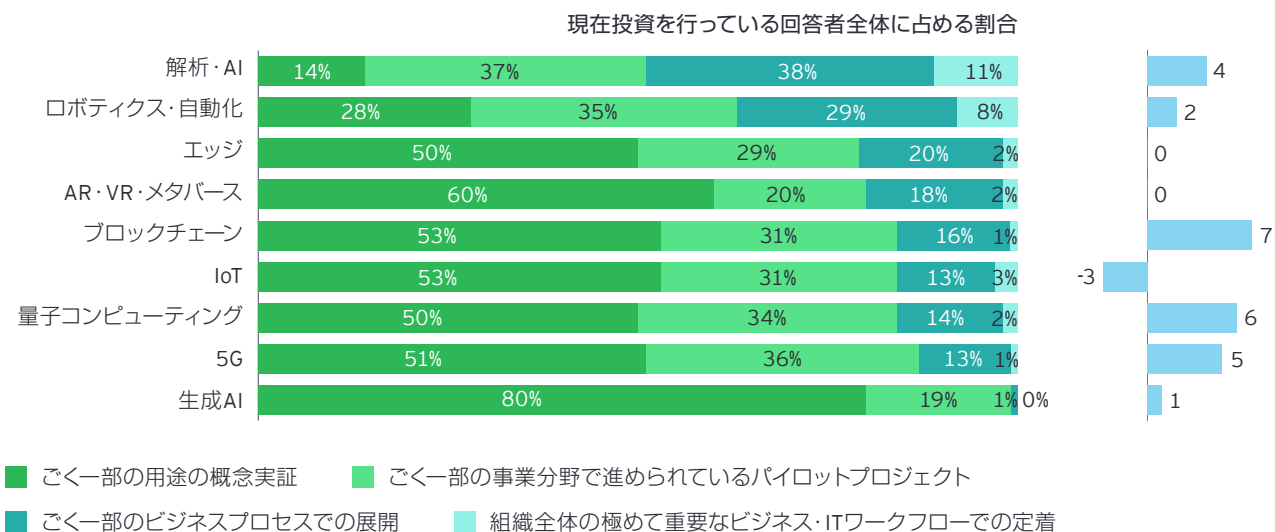
ほとんどのテクノロジーは、本格展開を推進するだけの力に欠ける。

ほとんどの最新テクノロジーに対する投資の機運は堅調ですが、その大部分が概念実証やパイロットプロジェクトの段階から先に進んでいません。テクノロジーの本格展開が最も進んでいるのはAI（49%）と自動化（37%）です。エッジコンピューティングも3位に付けていますが、投資の浸透率が低いことを背景に、22%で横ばいです。5GとIoTは全体的な投資の機運という点では高いスコアを上げたものの、このテクノロジーを本格展開しているのは、投資している企業の5社に1社未満でした。IoTは、調査対象となる最新テクノロジーの中で、「最も古い」技術の1つであることを考えると、この結果は、年々減少するIoTを本格展開する組織の割合によってより深刻になっているスケーラビリティの課題を如実に示しているといえます。

セクター別で見ると、展開が最も進んでいるのはIoTが自動車（21%）であるのに対して、5Gがエネルギー（20%）です。一方、生成AIの本格展開は相変わらず低調（1%）で、パイロットプロジェクトを実施している組織が多いセクターは政府機関（29%）、エネルギー（23%）、小売（同じく23%）でした。

図6: 現在投資を行っている組織の最新テクノロジーの展開状況

現在投資している最新テクノロジーの展開状況を教えてください。

本格展開の対前年増減幅
(ポイント)

統合が複雑であることと予算の制約が本格展開を阻む障壁である一方、ほとんどの企業はポイントソリューションが多過ぎる。

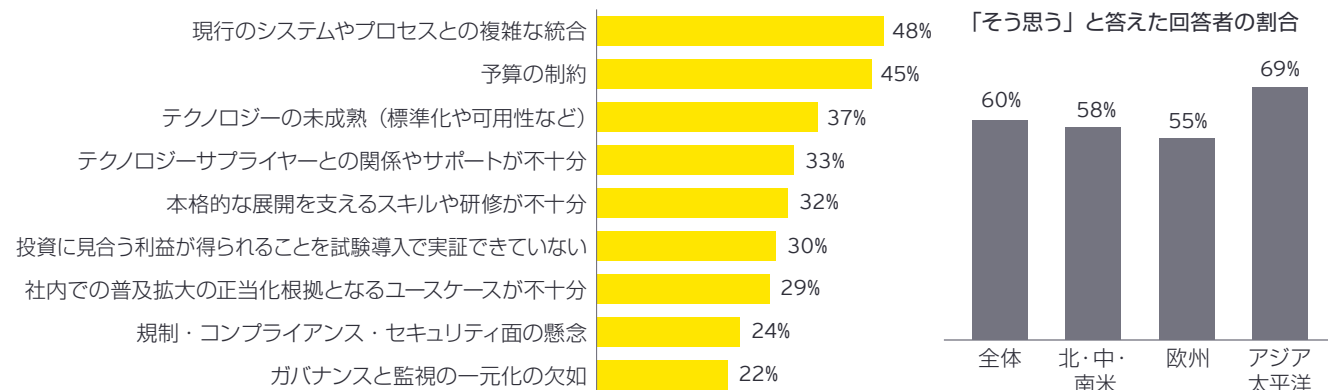
試験導入から本格展開への移行と最新テクノロジーのメリットを最大限生かすことを阻む障壁がいくつか、浮かび上がってきました。最も多く挙げられた障壁のトップ2は、「現行のシステムとの複雑な統合」(48%)と「予算の制約」(46%)です。相変わらずレガシーシステムに頼る組織が多く、根強い組織のサイロ化が新たなテクノロジーの統合を難しくしています。最大の障壁として「統合が複雑」を挙げた組織が最も多かったセクターは消費財(54%)と自動車(51%)で、「予算の制約」を挙げた組織が最も多かったのは政府機関(56%)です。

地域別で見ると、アジア太平洋で最も多く挙げられた障壁は「統合が複雑」(53%)と「ベンダーのサポートが不十分」(36%)、最も少なかったのは「投資に見合う利益が得られることを実証できていない」(25%)でした。北・中・南米で最も多かったのは「スキルが不十分」(37%)、欧州では「予算の制約」(50%)です。一方、企業の10社に6社が「最新テクノロジー関連のポイントソリューションが多過ぎる」と感じています。これが、統合をより深刻な課題とすると同時に、組織全体への展開を複雑にしているのです。

図7: 最新テクノロジーの展開を阻んでいると組織が考える障害

最新テクノロジーを試験導入から本格的な展開へと移行させることを阻んでいる、あるいは阻むであろう最も重要な障壁は何ですか。

項目: 自分の組織では、最新テクノロジー関連のポイントソリューションが多過ぎる

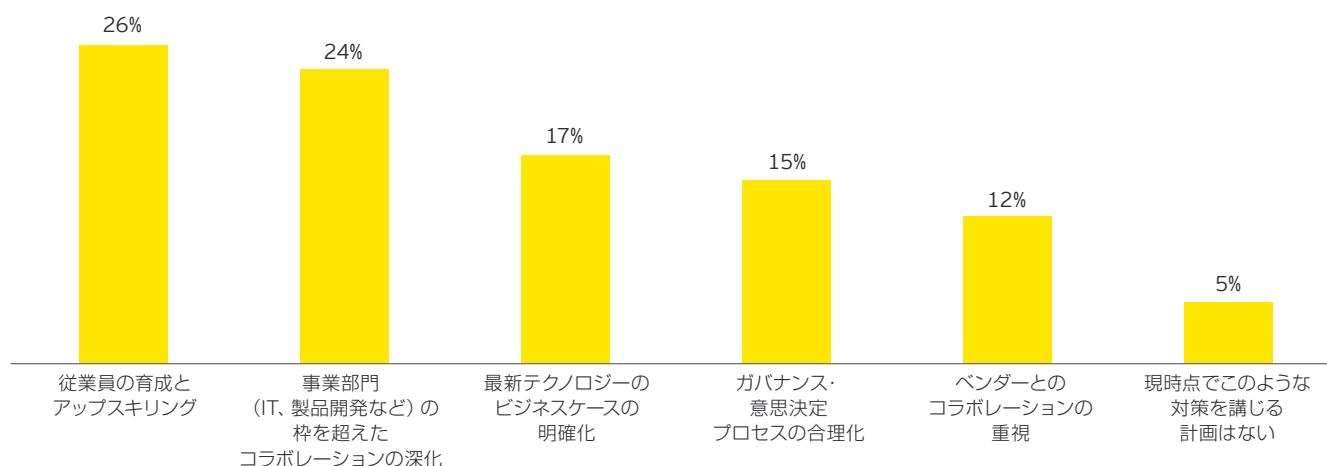


展開の迅速化ではアップスキリングと社内コラボレーションが鍵を握るが、サプライヤーにサポートを求める企業もある。

企業が講じることができる、展開を加速させるための最も重要な対策は、従業員のアップスキリングと事業部門の枠を超えたコラボレーションの深化の2つです。とはいえ、主要な介入の内容はセクターにより異なります。例えば、セクターの中には部門のサイロ化がより根深い問題となっており、それがリソースの配分と意思決定を遅らせる原因となっているところもあります。この対策として挙げられたのが最も多かったのは、エネルギーセクターとテクノロジーセクターでは「コラボレーションの深化」で、それぞれ28%と33%に上りました。政府機関では「ガバナンスと意思決定の合理化」を挙げた回答者が最も多く、23%でした。国別で見ると、ドイツでは「従業員の育成とアップスキリング」が36%で最も多く、中国では「事業部門の枠を超えたコラボレーションの深化」が31%でトップでした。一方、「サプライヤーとのコラボレーションの重視」が最も多かったのはインド(20%)と日本(18%)です。

図8: 展開を加速させるための対策

今後12カ月間に最新テクノロジーの展開を組織内で加速させるための以下の対策で、最も重要なものはどれですか。



3

調査結果の詳細

サステナビリティ観

サステナビリティがテクノロジー投資に及ぼす影響が拡大

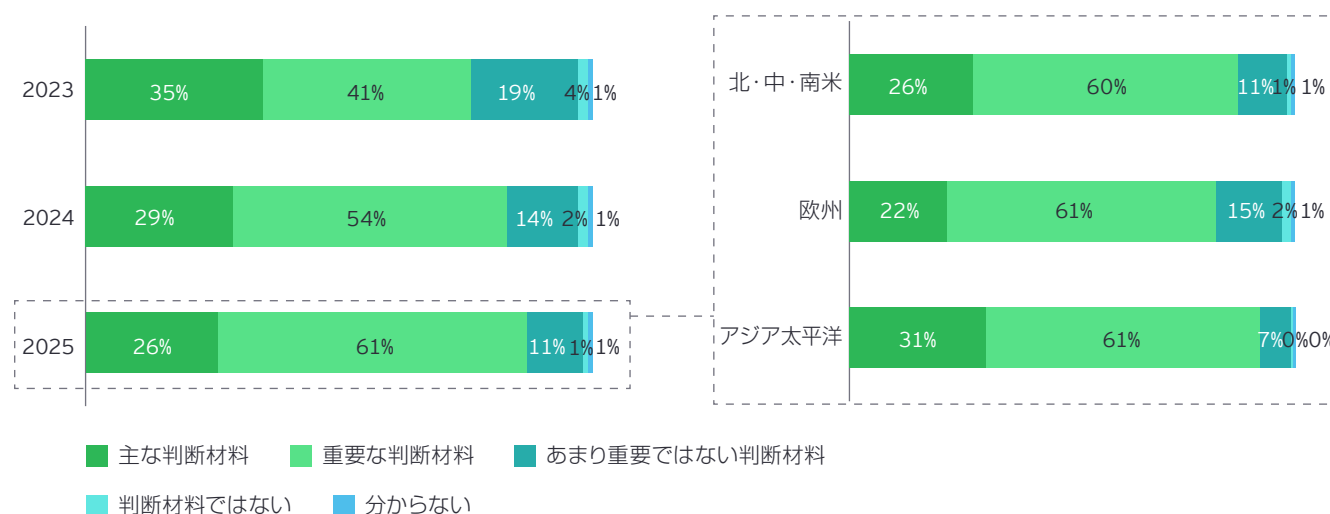
テクノロジー投資における判断材料としてのサステナビリティの重要性が引き続き高まっている。

最新テクノロジーに関する判断材料としてのサステナビリティの重要性が高まっています。投資の主なあるいは重要な判断材料としてサステナビリティを挙げた企業の割合は2023年の76%から2025年には87%に増えました。地域別で見ると、この割合はアジア太平洋で著しく高く、93%に上ります。一方、セクター別では、自動車（91%）と製造業（91%）がトップです。とはいえ、これを主な判断材料に挙げた企業の割合は2023年の35%から26%に減少していることから、一部企業には今後、判断材料としてのESGの重要性が徐々に低下することがないように対応を講じることが求められます。

図9: 最新テクノロジーへの投資における判断材料としてのESGの重要性

最新テクノロジーへの投資に関する計画や決定にあたり、環境・社会・ガバナンス（ESG）はどの程度重要な判断材料ですか。

最新テクノロジーへの投資を現在行っているか、計画している回答者に占める割合（n=1,391）



企業は新たなテクノロジーがもたらす可能性のあるリスクを以前より意識するようになっている。

企業は最新テクノロジーがサステナビリティの向上でポジティブな役割を果たすことを明確に認識しており、企業の半数は、エネルギー消費量の直接的な削減の実現か、環境への影響を測定するより良いツールの提供を通じて、サステナビリティの実現を加速させるうえで極めて重要な役割を最新テクノロジーが果たすと考えています。その一方で、最新テクノロジーがリスクももたらすと考える企業の割合は昨年の39%から44%に増えました。その背景にあるのは、チャットGPTへの質問には、ウェブ検索の10倍の電力を要する²など、最新テクノロジーとそれが環境に及ぼす影響に関する、相反するニュースです。一方、AIテクノロジーが非効率作業のより効果的な洗い出しと監視を通じて、2030年までに世界の温室効果ガス排出量の5%から10%を削減する³一助となり得ると示唆するレポートもあります。こうした賛否両論を踏まえ、企業は、脱炭素化で最新テクノロジーが果たす役割に微妙な見方をするようになってきているのです。

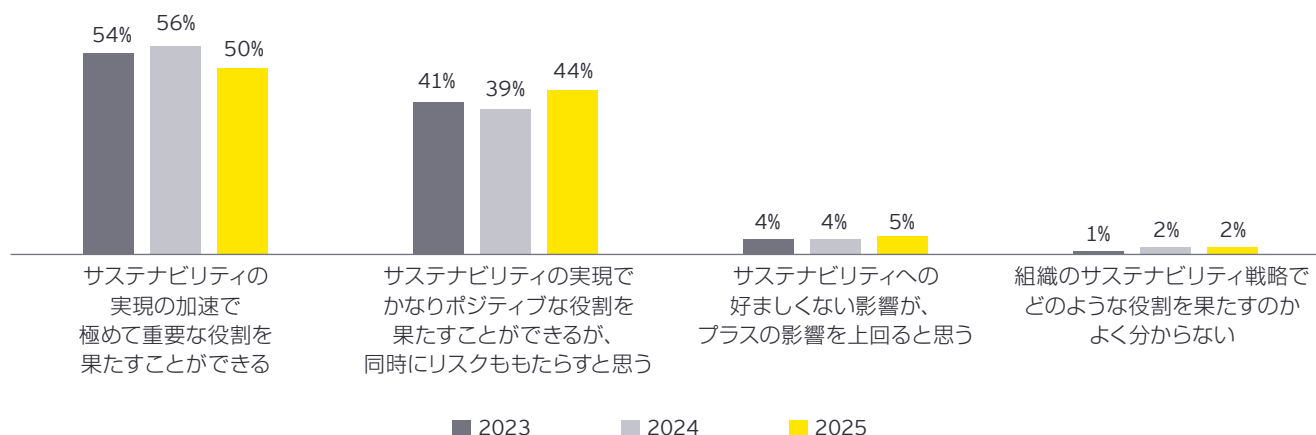
² "Carbon Emissions from AI and Crypto Are Surging and Tax Policy Can Help," IMF Blog, August 15, 2024 - <https://www.imf.org/en/Blogs/Articles/2023/07/05/crypto-poses-significant-tax-problems-and-they-could-get-worse>

³ "AI and energy: Will AI help reduce emissions or increase demand? Here's what to know," World Economic Forum, July 22, 2024 - <https://www.weforum.org/stories/2024/07/generative-ai-energy-emissions/>

図 10: 最新テクノロジーがサステナブルな企業に及ぼす影響に対する考え方

最新テクノロジーが組織の長期的なサステナビリティにどのような影響を及ぼす可能性があると思いますか。以下の回答の中で最も当てはまるものを選んでください。

回答者全体に占める割合 (n=1,636)



データセンターの消費量はサステナビリティ問題の盲点となっており、組織の半数が自らのエネルギー需要をよく知らない。

企業は最新テクノロジーに投資するにあたりサステナビリティ重視を強めていますが、依然として知識のギャップがあるのも事実です。「データセンターの排出プロファイルをあまり知らない」と回答した企業がちょうど半数 (50%) に上りました。しかも今は、AI の利用でデータセンターの GHG 排出量が著しく増え、2030 年までに倍増する見通しであり、その削減をテクノロジー大手に求める圧力が高まっている最中です⁴。テクノロジー企業のスコープ 3 排出量の増加が予想されることから、データセンター事業者とクラウドプロバイダーの連携の緊密化はすでに不可欠です⁵。今後を見据え、どのセクターの企業も、ESG の観点から IT インフラに今まで以上に注意を払う必要があることを認識しています。「サステナビリティアジェンダの一環として、データセンター問題をもっと考慮に入れる必要がある」と考える企業が 73% に上りました。

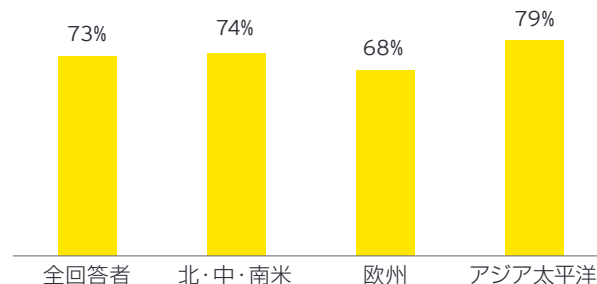
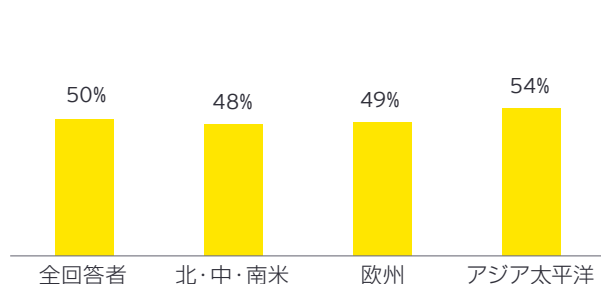
図 11: データセンターのエネルギー需要とサステナビリティ戦略に及ぼす影響に対する考え方

項目: 自分の組織はデータセンターが消費するエネルギー量についてあまり知らない

項目: 組織のサステナビリティアジェンダの一環として、データセンター問題をもっと考慮に入れる必要がある

「そう思う」と答えた回答者の割合

「そう思う」と答えた回答者の割合



⁴ "Data Centers: Rapid Growth Will Test U.S. Tech Sector's Decarbonization Ambitions," S&P Global, October 30, 2024 — <https://www.spglobal.com/ratings/en/research/articles/241204-data-centers-can-infrastructure-developments-keep-up-with-the-increasing-demand-13341846>

⁵ "AWS, Digital Realty, Google, Meta, Microsoft and Schneider Electric Call for Supplier Action to Help Decarbonize Digital Infrastructure," Infrastructure Masons, July 16, 2024 — <https://climateaccord.org/press-releases/call-for-supplier-action-to-help-decarbonize-digital-infrastructure/>

サステナビリティ戦略とテクノロジー戦略の調和を図ることが不可欠であり、ベンダーの選定にも波及効果が及ぶ。

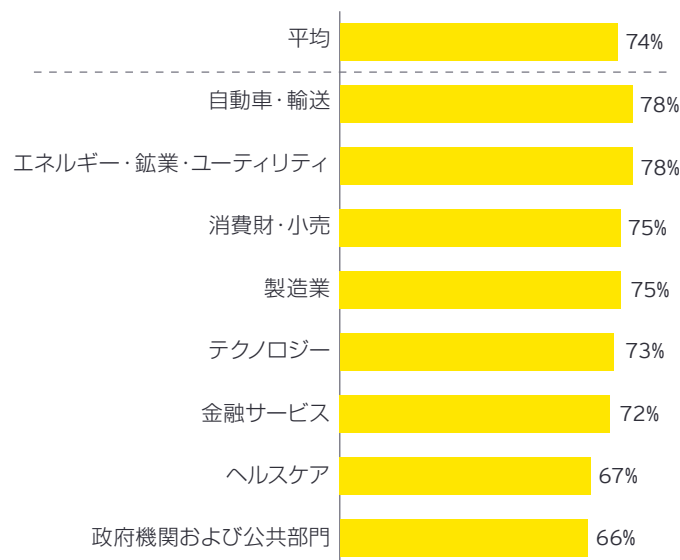
企業はサステナビリティ戦略とテクノロジー戦略の調和を図る必要性を意識するようになってきました。その背景にあるのは、最新テクノロジーへの投資の判断におけるESGの重要性の高まりと、最新テクノロジーがもたらし得るサステナビリティへの取り組みの成果を重視する姿勢の強まりです。今年は「サステナビリティの基本方針を踏まえてICTプロバイダーを選定している」と答えた企業が82%で、昨年の77%から増えました。セクター別で見ても多かったのは、製造業、エネルギー、自動車です。一方、テクノロジーとサステナビリティの相互関係に対するこうした認識は必ずしも、経営幹部間の意見交換に反映されていません。サステナビリティ担当幹部（最高サステナビリティ責任者など）が現在、最新テクノロジー戦略とそれに関連したベンダーの選定に中心となって関与している組織は、全体の4%しかありません。

図 12: 最新テクノロジーとサステナビリティに対する企業の認識

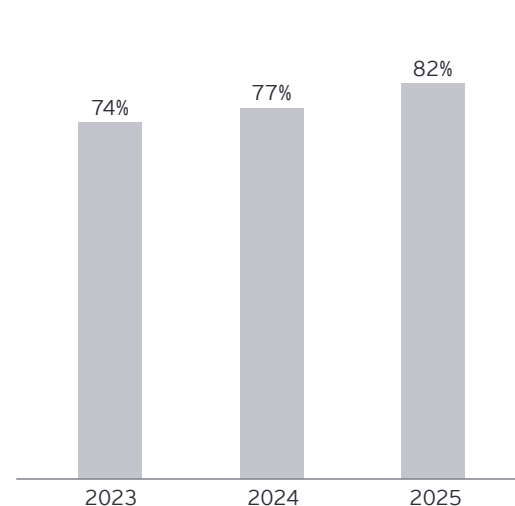
項目: 自分の組織はサステナビリティ戦略とテクノロジー戦略の調和をもっと図る必要がある

項目: 自分の組織ではサステナビリティの基本方針を踏まえてテクノロジープロバイダーを選定している

「そう思う」と答えた回答者の割合



「そう思う」と答えた回答者の割合



4

調査結果の詳細

注目を集める生成 AI

最大の課題は生産性向上とサイバーセキュリティ

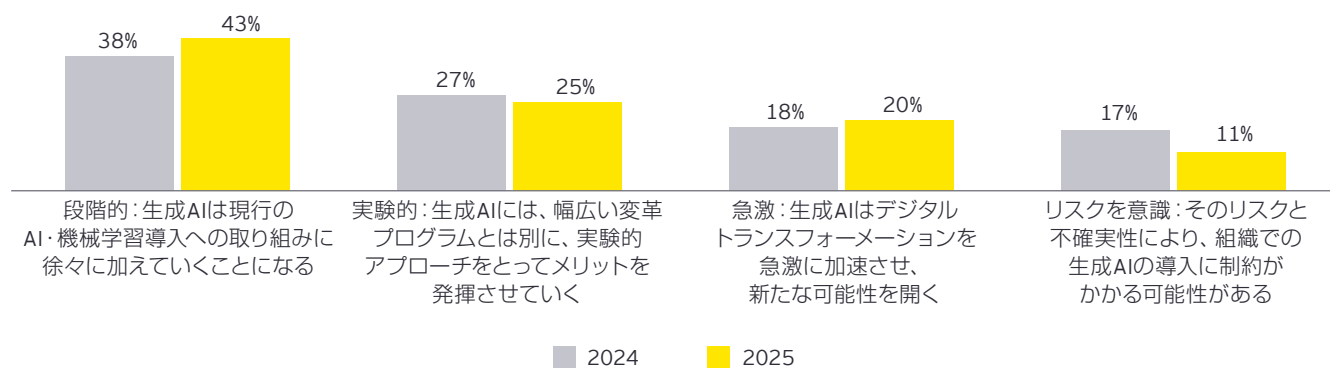
生成AIを段階的に導入する企業が増えている。

さまざまな事業分野で導入が拡大し、企業投資も相変わらず活発であるため、生成AIに関する組織の展望が明確になってきました。生成AIが及ぼすと思われる影響について聞いたところ、最も多かった回答（43%）は、「（生成AIは）現行のAI導入への取り組みに徐々に加えていくことになる」でした。一方、自らの組織について「リスクを意識」と答えた回答者の割合は2024年の17%から11%に減りました。こうしたリスク重視の姿勢が最も顕著に見られたのはヘルスケア（15%）と政府機関（14%）で、いずれも規制が厳しく、データ倫理と説明責任をめぐる懸念に特に敏感なセクターです。国別では、リスクを最も意識していないのが中国（3%）、逆に最も意識しているのが日本（37%）でした。

図 13: 生成AIが組織に及ぼすと思われる影響

生成AIは組織にどのような影響を及ぼすと思いますか。以下の回答の中で最も当てはまるものを選んでください。

回答者全体に占める割合



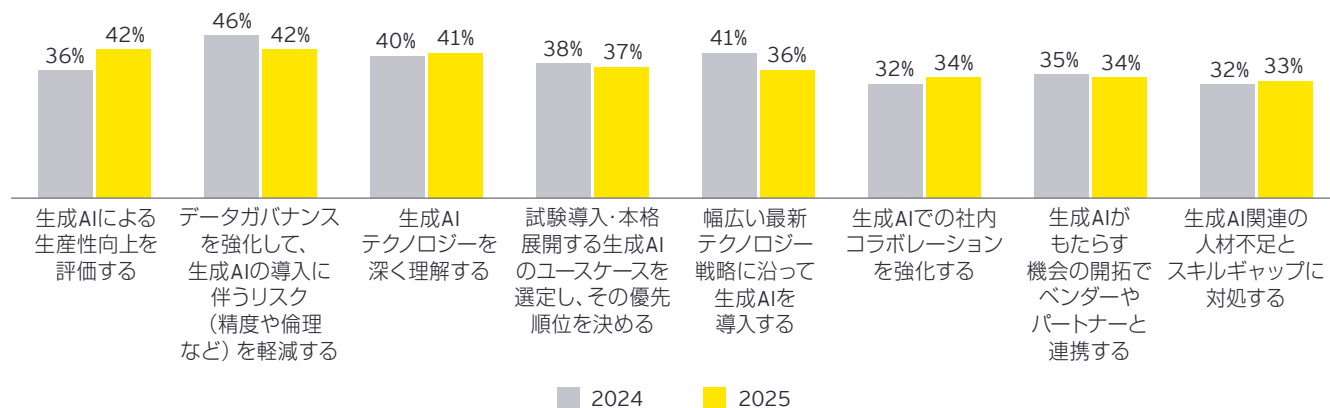
生成AIによる生産性向上の評価に注目が集まっている。

生成AIが試験導入から本格展開へと進むのに歩調を合わせて、このテクノロジーに関する優先事項も変わりつつあります。将来的に最も優先されるのは、「データガバナンスの強化による、データ精度・倫理に関わるリスクへの対処」（企業の46%が回答）と「生産性向上の評価」です。セクター別で見ると、「データガバナンス」と回答した企業が最も多かったのは製造業（46%）で、「生産性向上の評価」と回答した企業が最も多かったのは消費財（48%）とエネルギー（47%）です。ICTプロバイダーは、顧客企業向けのサービスとしてのAI（AIaaS）を検討しており、こうしたニーズに対応したビジネス成果をもたらせることを発信する体制づくりをしなければなりません。一方、「社内コラボレーションの強化」を挙げた組織は全体の34%に上り、「外部サプライヤーとの連携強化」に並んでランクインしました。

図 14: 生成AIの将来のセクター別優先事項

生成AIの将来の優先事項で最も重要なものは何ですか。

生成AIに投資する意向の回答者に占める割合



ソフトウェア開発、顧客サービス、従業員の研修・コラボレーションを筆頭に、生成AIのさまざまな企業向けユースケースが実用化されている。

セクターを問わず最も人気がある生成AIのユースケースはソフトウェア開発と顧客サービス、従業員の研修・コラボレーションです。ところが、それ以外の回答については、セクターにより大きく異なり、金融サービスとヘルスケア、製造業では、「予測・リアルタイムオペレーション」と「サプライチェーン管理」がユースケースのトップ5に入っていました。これは、従来IoTの重点分野と見なされていた用途で生成AIが重要な役割を担っていることを示唆しています。エネルギーと金融サービスでは、効率性とサステナビリティを支える可能性を生成AIが秘めていることも重視していました。一方、生成AIが役立つ分野として、テクノロジーを除くほとんどのセクターで下位にランクされたのは、法務・財務サービスです。

図 15: 生成AI用途のセクター別トップ5

生成AI用途シナリオの中で、組織にとって今あるいは今後、最も重要なものはどれですか。

	自動車	消費財	エネルギー	金融サービス	政府機関	ヘルスケア	製造業	テクノロジー
ソフトウェア開発・テスト	①	②	①	②	②		②	①
顧客営業・サービスのサポート	④	①	③				①	
従業員の研修・コラボレーション	②	③			⑤	①	④	④
製品・サービスの設計			④					③
コンテンツの制作・管理	⑤	④		③	④			②
予測・リアルタイムオペレーション	③			①		④	⑤	
セキュリティ・不正行為管理		⑤			③			
個人に合わせた製品・サービスのカスタマイズ			⑤		①	③		
サプライチェーン管理				⑤		⑤	③	
エネルギー効率・サステナビリティ			②	④				
重要なインフラの監視						②		
法務・財務サービス								⑤

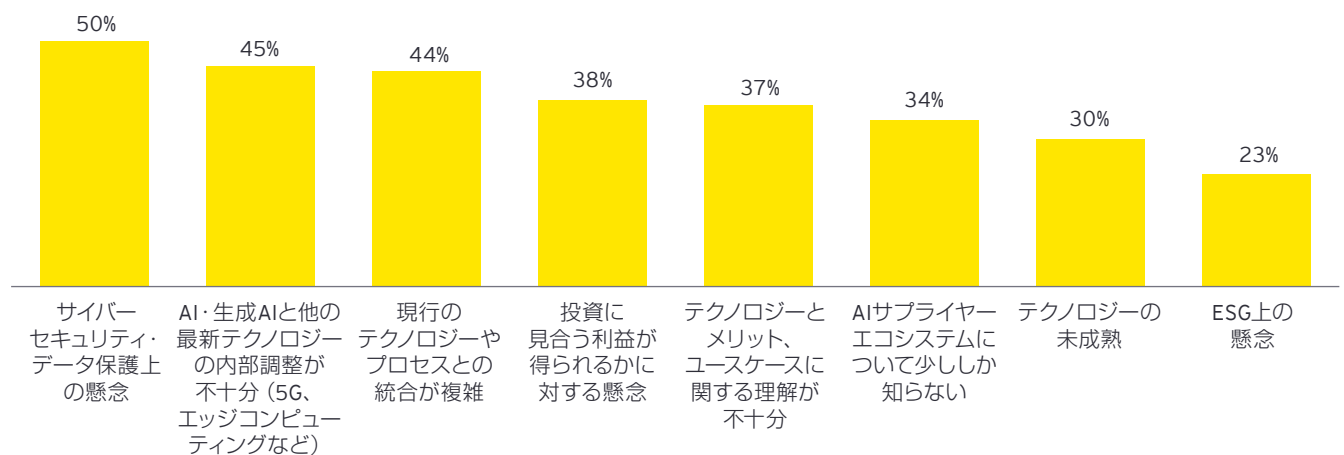
ユースケースのランク ① ② ③ ④ ⑤

サイバーセキュリティ問題と、テクノロジー間の調整が生成AI導入の最大の障壁となっている。

生成AIは今後の見通しが明るく、企業の受容度も高いですが、展開を本格化させる前に対処すべき課題がいくつかあります。昨年に比べて、生成AIがもたらすリスクへの企業の注目度が下がってきたとはいえ、組織が直面する課題のトップはやはり「サイバーセキュリティの脆弱性」(50%)で、中でもこれを課題として挙げた回答者が最も多かったのは政府機関(64%)です。これ以外の重要な課題は「AI・生成AIと他の最新テクノロジーの内部調整が不十分」(45%)と「現行システムとの統合」(44%)です。「他の最新テクノロジーとの内部調整が不十分」を選んだ回答者が最も多いセクターは小売(52%)でした。

図 16: 企業にとっての生成AIの課題

生成AIに対する組織の考え方に影響を及ぼす最も重要な課題はどれですか。



5

調査結果の詳細

デジタル接続サービスの新たな方向性

新たなモバイルテクノロジーとビジネスモデルが注目を集めているが、
ユースケースのニーズはセクターにより異なる

5GとIoTのユースケースのニーズはセクターにより大きく異なるため、サービスプロバイダーはセクター重視の戦略を採用しなければならない。

5GとIoTの望ましいユースケースについて質問したところ、回答者からは幅広い用途が挙がりました。セクターを問わず最も多かったのは、IoTの用途が「システム・プロセスの最適化」(40%)、5Gを活用したIoTのユースケースが「リモートワーク・研修・コラボレーション」(38%)です。その一方で、望ましい5Gのユースケースについては、セクターにより回答が大きく異なります。エネルギーと金融サービスでは「リモートワーク・研修・コラボレーション」がトップであるのに対して、自動車と製造業では「重要なインフラの管理」、消費財と政府機関では「システム・プロセスの最適化」が1位でした。[通信事業者の25%](#)が(特定業種向けソリューションを中心に)業種をまたいだIoTソリューションを重視していますが、そのセクターに合った対話で企業に向き合うことがいかに重要であるかを通信事業者は忘れないよう注意しなければなりません。

図 17: 5G-IoT 用途のセクター別トップ5

5Gを活用したIoT用途シナリオの中で、組織にとって今あるいは今後、最も重要なものはどれですか。

	自動車	消費財	エネルギー	金融サービス	政府機関	ヘルスケア	製造業	テクノロジー
顧客のインサイト・フィードバック	5				5			
パーソナライズドサービス		2			4	3		2
サプライチェーン管理	4					5	5	
重要なインフラの管理	1			2	3		1	
予測オペレーション	3		3	4		4		1
システム・プロセスの最適化		1	2	3	1		3	4
VR・AR		5	5					
リモートワーク・コラボレーション	2	4	1	1		2	2	5
エネルギー効率・サステナビリティ		3	4	5	2		4	3
産業自動化						1		

ユースケースのランク 1 2 3 4 5

AIはデジタル接続サービスを確実に補完すると評価される反面、回答者の認識するエッジコンピューティングの重要度は低下している。

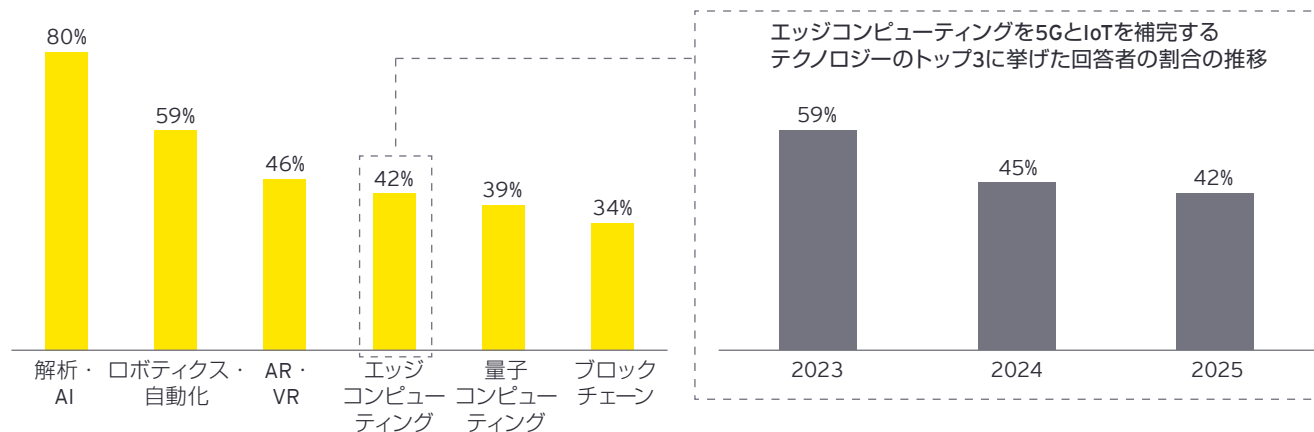
5Gに他の最新テクノロジーを統合することで、ビジネスインサイトとビジネス上の意思決定を向上させて、プロセスの自動化の強化を図れることを企業も認識しています。そのため、大半の回答者がAIと自動化は5GとIoTへの取り組みを強力に補完するテクノロジーだと認めているのです。しかし、エッジコンピューティングと他の最新テクノロジーとの良好な関係は以前ほど明確ではなく、デジタル接続サービスを補完するテクノロジーだと考える企業はわずか42%でした。エッジコンピューティングが低遅延を実現し、5GとAIの両方と共生関係にあることを踏まえると、企業がこれを他の最新テクノロジーと切り離して考えるわけにはいきません。

最新テクノロジーの選好もセクターにより異なります。例を挙げると、最も人気があったのは、テクノロジーではAI(86%)、自動車では自動化(66%)、エネルギー・ユーティリティではAR・VR(53%)、消費財・小売ではエッジコンピューティング(45%)でした。

図 18: 5GとIoTを補完する最新テクノロジー

以下の最新テクノロジーの中で、組織の5G・IoT戦略を最も補完しているのはどれですか。

IoTと5Gへの投資を現在行っているか、計画している回答者に占める割合



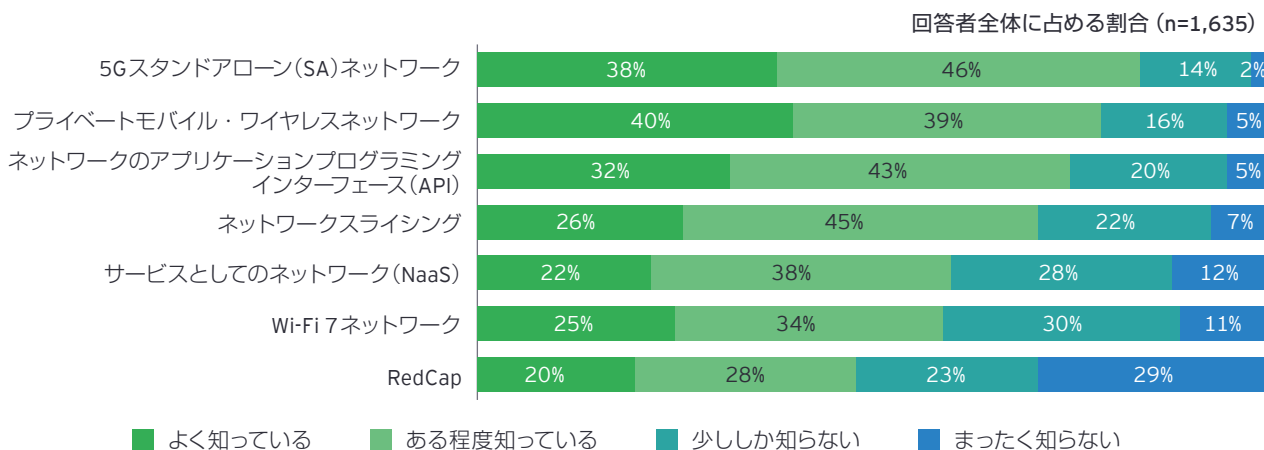
企業は最新のモバイルテクノロジーやビジネスモデルのバリエーションについてある程度認識しているが、さらなる啓発が不可欠となる。

企業が5Gの最適なユースケースの評価を続ける一方で、ICTプロバイダー側では、5G収益化という次の段階の成否が、モバイルインフラの新たな波と展開シナリオ、ビジネスモデルに左右されるという現実と直面しています。世界のさまざまな地域で5G SAネットワーク展開が拡大しており、このテクノロジーに投資する事業者は現在151社です⁶。世界全体では、このテクノロジーを企業の84%がよく知っているか、ある程度知っており、プライベートネットワークの79%を上回りました。ネットワークのアプリケーションプログラミングインターフェース(API)の認知度も高く、75%でした。

一方、ネットワークスライシングは何年か前から5G独自のセールスポイントとして紹介されてきましたが、その認知度は高くなく、よく知っているか、ある程度知っていると回答した企業は71%でした。認知度という点で、サービスとしてのネットワーク(NaaS)、Wi-Fi 7、5G RedCapなど、これ以外の最新の概念やテクノロジーはランクが低く、少ししか知らない、あるいはまったく知らないと答えた回答者が40%以上もありました。[通信事業者のCEOの92%](#)がNaaSのビジネスモデルを組織にとって極めて重要な将来の成長ドライバーと位置付けていることを考えると特に、サービスプロバイダー側からの啓発の強化が不可欠です。

図 19: 新たなモバイルテクノロジーとビジネスモデルに関する企業の認知度

ワイヤレス技術に関連したテクノロジーとビジネスモデルのバリエーションを組織がどの程度知っていると思いますか。



⁶“GSA, 5G in 2024: the year in review,” Global mobile Suppliers Association (GSA), December 3, 2024 - <https://gsacom.com/paper/gsa-2024-a-year-in-review/>

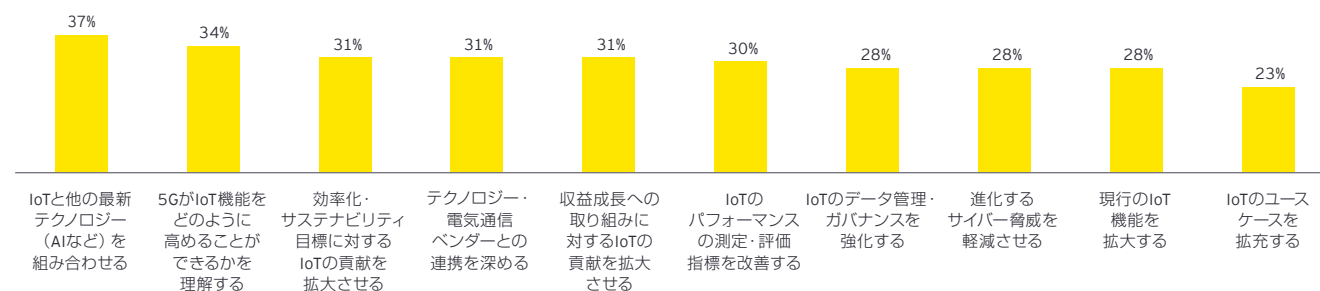
将来の優先事項ではIoTと他のテクノロジーを組み合わせることがトップに立ったが、収益成長に対するIoTの貢献とサイバー脅威の軽減にも注目が高まっている。

企業はIoTプログラムを計画しており、「IoTとAIなど他の最新テクノロジーを組み合わせる」は、依然として最も重要な優先事項です。今年は組織の37%がこれを挙げていました。5Gの可用性と質が向上する中、「5GがIoTの機能をどのように高めることができるかを理解する」(34%)が2位にランクインしています。これを挙げた回答者が特に多かったセクターは、5G投資が急増している製造業です。2025年は、「収益成長に対するIoTの貢献を拡大させる」も、2024年の28%から31%に増え、トップ5に入りました。また、IoTに影響を及ぼすサイバー脅威の進化への懸念も高まっており、回答者の28%が「進化するサイバー脅威を軽減する」を挙げています(昨年は24%)。セクター別の分析結果から、政府機関(36%)と金融サービス(35%)でこれを優先事項に挙げた組織が最も多いことが分かりました。その背景には、IoTマルウェア攻撃の急増があります⁷。

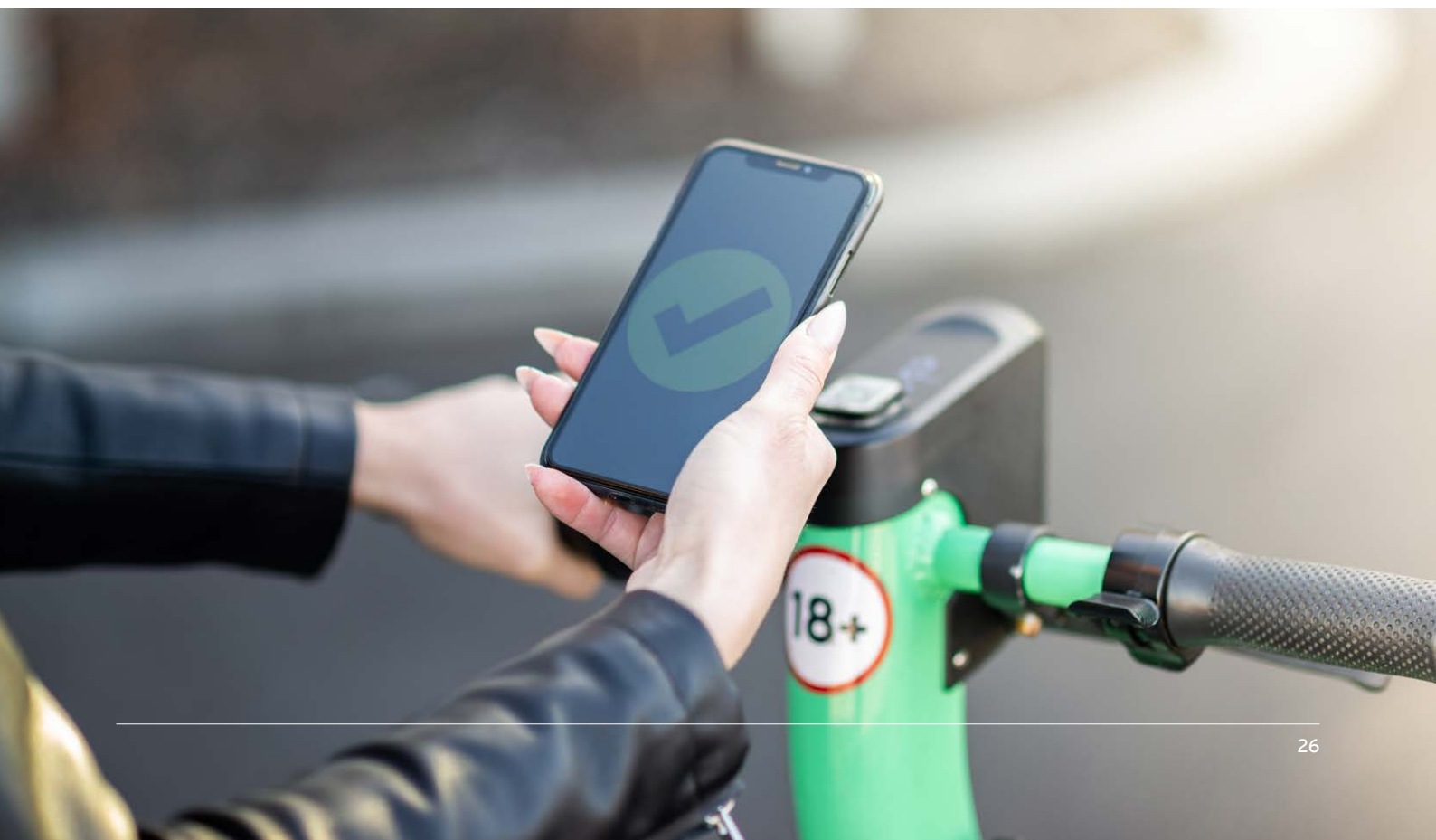
図20: 企業が重視するIoTの将来の優先事項

IoTの将来の優先事項で、組織にとって最も重要なものは何ですか。

対象となる回答者(IoT投資を現在行っているか、計画している企業)に占める割合(n=1,329)



⁷“IoT Device Traffic Up 18% as Malware Attacks Surge 400%,” Infosecurity Magazine, November 24, 2024 - <https://www.infosecurity-magazine.com/news/iot-device-traffic-malware-attacks/>



6

調査結果の詳細

望ましいベンダーの特性

求められているのはビジネス成果とエコシステムに関する専門知識

セキュリティは企業がベンダーに求める不可欠な特性だが、自社の幅広いニーズをベンダーが理解していることを重視する企業も増加している。

企業がICTサプライヤーに現在および将来求める特性では昨年と同様、「セキュリティの能力・確かな実績」が上位にランクインしました。現在の特性としてセキュリティを挙げた回答者が最も多かったセクターは政府機関と自動車です。「スピード」は現在の特性ではトップですが、将来の特性ではランクがずっと下がっています。一方、昨年から注目度が増した特性が1つあります。「事業・セクターの幅広いニーズに対する理解」です。今年は現在の特性で3位、将来の特性ではトップでした。プロフェッショナルサービス能力も重視されるようになってきており、小売セクターでは、将来の特性で1位にランクインしています。

図 21: 現在と将来求められるベンダーの特性トップ5

ICTベンダーに現時点で求める、最も重要な特性は何ですか。

2024	2025	
2	1	展開・実行のスピード
1	2	セキュリティの能力・確かな実績
6	3	事業・セクターの幅広いニーズに対する理解
7	4	プロフェッショナルサービス能力
5	5	競争力のある価格設定・価格設定モデル

ICTベンダーに将来求める、最も重要な特性は何ですか。

2024	2025	
9	1	事業・セクターの幅広いニーズに対する理解
2	2	セキュリティの能力・確かな実績
6	3	プロフェッショナルサービス能力
3	4	新製品・サービスを共同開発する能力
4	5	サステナビリティの能力・確かな実績

顧客のマインドシェアの争奪戦で独り勝ちしているICTプロバイダーはない。

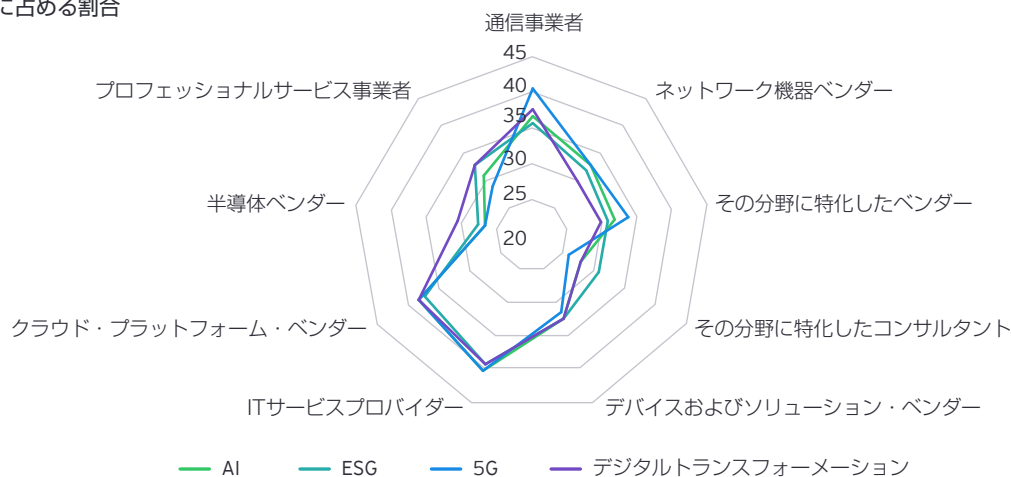
ICTプロバイダーが顧客企業とより有意義な関係構築を目指す今、最新テクノロジーとデジタルトランスフォーメーションに関する専門知識を構築し、維持することが不可欠です。一方、どのような業種のサービスプロバイダーをテクノロジートランスフォーメーションとビジネストランスフォーメーションの専門家として最も信頼するかは、企業により異なります。AI、ESG、デジタルトランスフォーメーション、5G機能の専門家としては、通信事業者とITサービスプロバイダー、クラウドプロバイダーがトップ3にランクインしました。ちなみに首位は、(通信事業者がトップだった) 5Gを除く全ての分野で、ITサービスプロバイダーです。

地域別では、専門知識に対する認識に興味深いばらつきが見られます。アジア太平洋ではデジタルトランスフォーメーションの専門家としてハイパースケーラー(43%)が最も人気があったのに対して、欧州で5Gの専門家として最も信頼されていたのはITサービスプロバイダー(40%)です。回答のセクター別の分析結果からも、興味深い違いがいくつか明らかになりました。例えば、ITサービスプロバイダーをデジタルトランスフォーメーションの専門家と考える回答者が最も多かったセクターは政府機関(47%)と自動車(45%)です。一方、エネルギーセクターでは通信事業者がトランスフォーメーションの専門家として最も信頼されていました(43%)。

図 22: ICT サプライヤーの専門知識に対する企業の認識

以下の分野の専門家として最も信頼しているのは、どの ICT サプライヤーですか。

回答者全体に占める割合

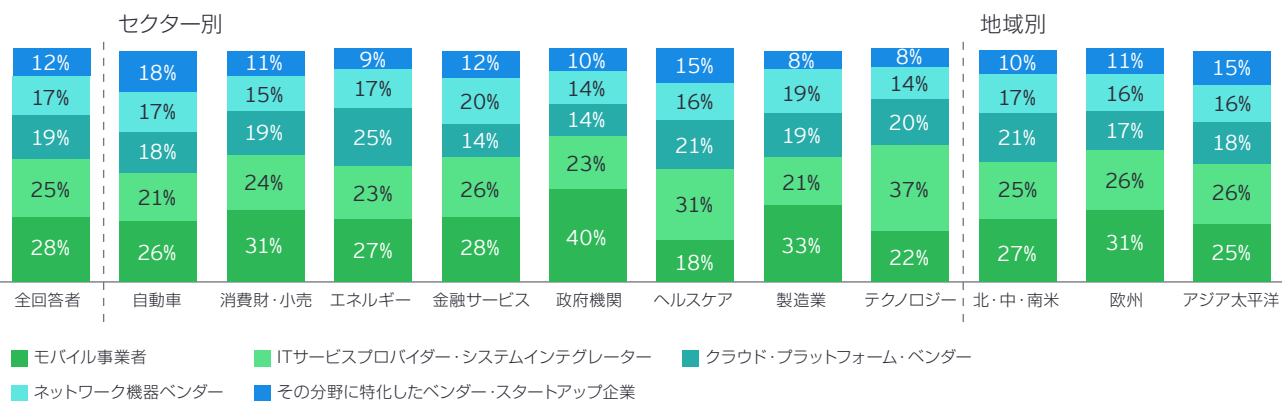


選好はセクターにより異なるが、プライベートネットワークプロバイダーでは通信事業者とITサービスプロバイダーがトップになった。

ICT サプライヤーの中でプライベートモバイル・ネットワークプロバイダーとして最も人気があったのは通信事業者 (28%) と IT サービスプロバイダー (25%) です。一方、企業向けプライベートネットワークを最初に提供した先行グループの一角を占めるネットワーク機器ベンダーは4位 (17%) で、この2年間にソリューションを提供し始めた事業者が多いハイパースケーラーの後塵を拝しました。通信事業者については、製造業など主要な一部セクターの回答者が挙げており、この分野での強さを見せつけた形です。製造業はプライベートネットワークの普及率が最も高く、試験導入と本格展開で世界全体の20%を占めていますが⁸、回答者の33%がモバイル事業者を選んでいました。一方、スマートシティとスマートディフェンスにおけるユースケースは世界全体でのプライベートネットワークの展開事例の10件に1件以上を占めており、政府機関の回答者の40%が通信事業者を選んでいました。とはいえ、テクノロジーセクターとヘルスケアセクターでは、IT サービスプロバイダーの人気が高く、これを選んだ回答者の割合はそれぞれ37%と31%です。

図 23: 望ましいプライベートネットワークベンダー

プライベートモバイル・ネットワークを展開するにあたり、以下の回答の中で望ましいのはどのベンダーですか。



⁸ "Private Mobile Networks: Summary Report," GSA, September 2024 <https://gsacom.com/paper/private-mobile-networks-september-2024>; EY Analysis.

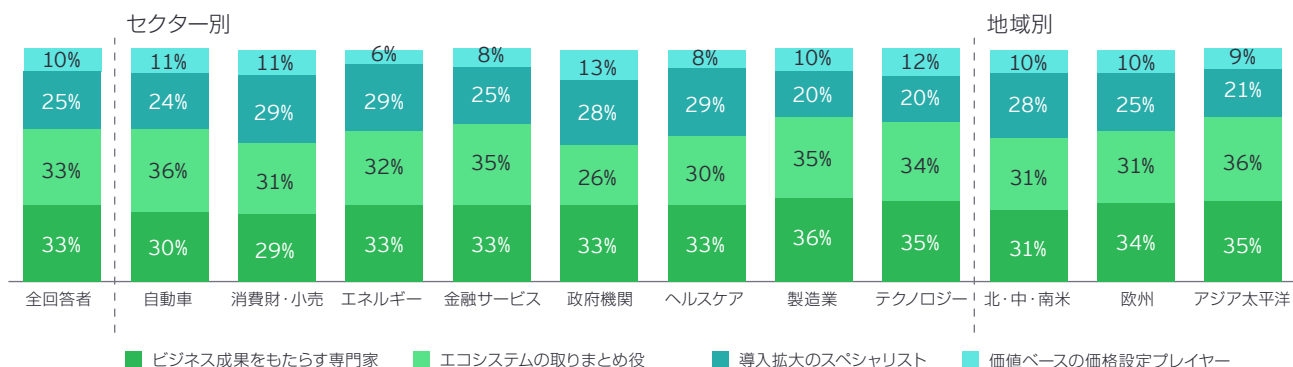
企業が理想とするのは、ビジネス成果をもたらし、かつ、パートナーを巧みにまとめ上げるICTサプライヤー

信頼や選好で他を圧倒する強さを示すベンダーはいませんでした。一方、5GとAIで最も人気が低かったベンダーですら、4社に1社以上から高評価を受けています。この点を踏まえると、ICTサプライヤーは飽和状態の市場で成長するのに役立つ明確な特性は何かをよく考えることが肝要です。理想とするベンダー像について質問をしたところ、いくつかの鍵を握る特性が浮かび上がってきました。最も多かったのは「測定可能なビジネス成果をもたらすこと」と、「強固なパートナーエコシステムにアクセスできるようにしてくれること」（いずれも33%）です。「さまざまなテクノロジーとプラットフォームを拡大・統合する能力」も重要で、4社に1社が挙げていました。

こうした特性はいずれも、今回の調査で行ったこれ以外の質問の回答から明らかになった企業のニーズと合致します。実際、企業は今後、このパラダイムに合ったサプライヤーを優先することになるでしょう。組織の75%がビジネス成果をもたらすベンダーをパートナーとして重視する方向にあり、71%が別のサプライヤーやパートナーを巧みにまとめ上げることができるベンダーを優先したいと考えています。

図 24: 企業が理想とするICTベンダー像

以下の回答の中で理想の最新テクノロジーベンダー像に最も当てはまるのはどれですか。



7

調査結果の詳細

ベンダー関係の変化

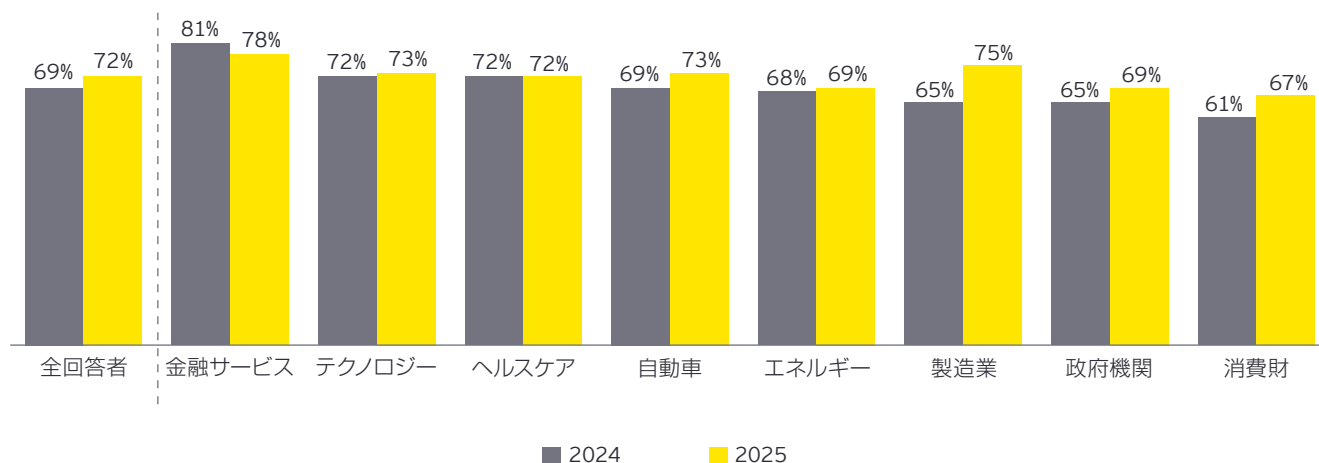
サプライヤーを取り巻く環境と価値提案を精査

製造業者を中心に協働エコシステムへの参加が増えている。

新たなテクノロジーにアクセスするには何が最善かを企業が検討する中、協働エコシステムの人気が高まっています。エコシステムの一環として他の組織と協働する企業は全体の4分の3近く（72%）に上り、2024年の69%から増加しました。地域別で見てこの割合が最も大きいのは77%のアジア太平洋です。セクター別では、金融サービスが78%でトップに立っています。2位は製造業で75%に上り、2024年の65%、2023年の55%から急激に増えています。エコシステムに参加する理由として最も多かったのは「新たなスキルへのアクセス」（45%）です。これを理由として挙げた回答者が特に多いセクターは政府機関（51%）と自動車（49%）でした。2番目に多かった理由は「所属するセクター以外の企業との異業種パートナーシップへの期待」（39%）で、これを選んだ回答者が最も多かったのはヘルスケア（44%）です。

図 25: 協働エコシステムへの企業の参加状況とその理由

エコシステムの一環として別の組織と協働していますか。



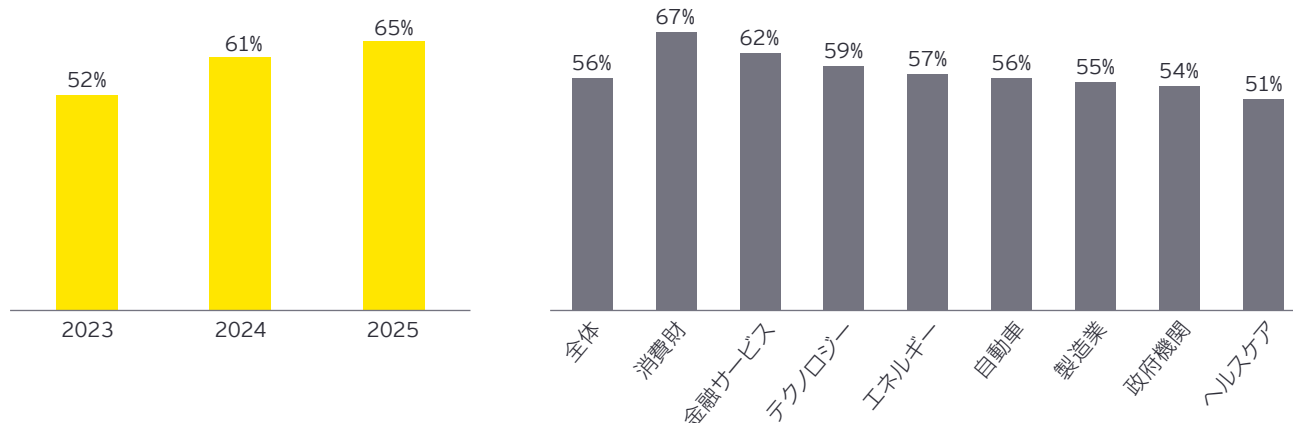
その一方で、企業はエコシステムを最大限活用できていない。

ほとんどの企業が外部との協働に理解を示し、75%がオープンイノベーションの原則が組織で広く受け入れられていると回答しているものの（2024年は71%）、大半がエコシステムのメリットを完全に享受することは難しいと感じている様子が見えられます。回答者の3分の2近く（65%）がエコシステム内での協働を必要不可欠なものではなく、「あれば助かる」ものだと考えており、こうした考え方は年々強まっています。一方、企業の56%が「テクノロジーサプライヤーの新たなパートナーをあまり知らない」現状が示すように、ICTプロバイダーは自らのエコシステムがどのような機能を果たせるかをきちんと発信していません。優先順位と認知度の低さが重なり、企業の参加が増えているにもかかわらず、エコシステム内での協働が生み出す成果が低下する可能性があります。

図 26: 協働エコシステムに対する企業の態度

協働エコシステムを活用したイノベーションについて、
自分の組織は現時点で、必要不可欠なものではなく、
「あれば助かる」ものだと考えている

自分の組織は、テクノロジーベンダーの新たなパートナーをあまり知らない



企業はサプライヤーを取り巻く環境についても幅広く理解しておらず、これがデジタル接続サービスを中心にベンダーの選定を複雑化させている。

企業にもICTサプライヤーにも、エコシステム内での協働をもっと重視し、関与の度合いを上げて、より高い価値を創造できる体制を整えることが求められます。一方、企業の回答から、サプライヤーエンゲージメントで、より根本的な課題に直面していることが分かりました。「サプライヤーを取り巻く環境の変化を深く理解する必要がある」と答える回答者の割合がアジア太平洋（78%）を中心に増えています（73%）。その背景にあるのは、大手ベンダーがサービスポートフォリオの多様化を進める一方、特定の能力を持った事業者も新規参入してきており、競争が一段と激化していることです。そのため、企業は適したサプライヤーの選定が難しいと感じていました。

ところが興味深いことに、生成AIソリューションを提供するベンダーでは、この課題が解消されつつあるようです。適したベンダーを見つけるのが難しいと感じる企業の割合は、昨年の50%から42%に減りました。ただ、デジタル接続サービスでは、これを見つけるのが難しいと感じる企業の割合が増えており、特に5Gでは昨年の58%から64%にアップしています。この割合が最も大きかったセクターは製造業（69%）です。5Gが市場に投入されて5年が経ち、サービスプロバイダーと（プライベートワイヤレスなど）展開の選択肢の幅が広がっており、企業が困惑する可能性もあります。

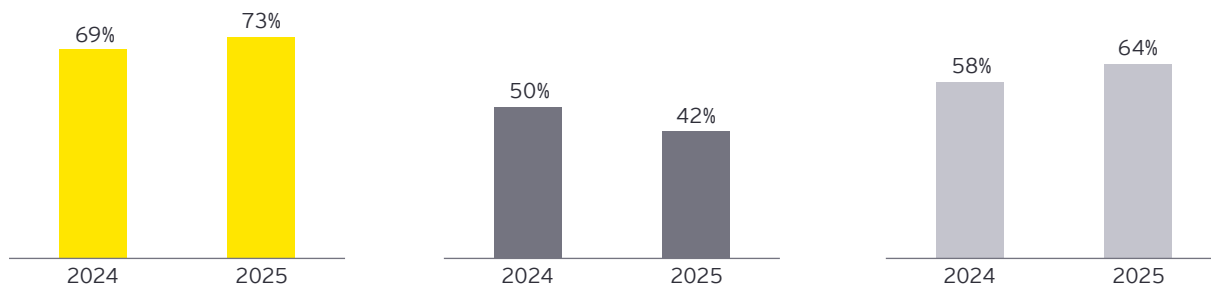
図 27: サプライヤーの選定に対する企業の態度

自分の組織はサプライヤーを取り巻く環境の変化を深く理解する必要がある

自分の組織は生成 AI のニーズへの対応に適したベンダーを見極めるのに苦勞している

自分の組織は 5G 戦略への対応に適したベンダーを見極めるのに苦勞している

「そう思う」と答えた回答者の割合



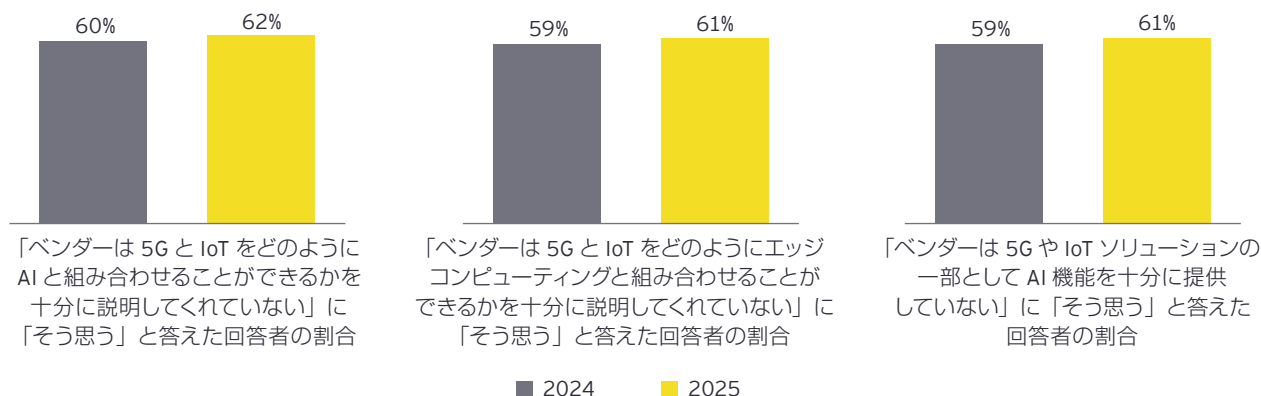
5G と IoT、そしてこれを他のテクノロジーとどのように組み合わせることができるかの説明が足りないことを、フラストレーションの原因に挙げる企業が増えている。

デジタル接続サービスの専門知識の評価を難しくしているのは、サプライヤーを取り巻く環境の急速な変化だけではありません。5社に4社が望んでいるのは、さまざまな最新テクノロジーを組み合わせる価値を創造する方法を深く理解することです。ところが、5G と IoT のサービスポートフォリオを評価するにあたり、最新テクノロジーの周辺領域への対応が不十分だと企業は感じています。「ベンダーは 5G や IoT ソリューションの一部として AI 機能を十分に提供していない」と感じる企業は 10社に6社（61%）を超えます。「ベンダーはデジタル接続サービスをどのように AI・エッジコンピューティングと組み合わせることができるかを十分に説明してくれていない」と感じる企業の割合も同様で、AI は 62%、エッジコンピューティングは 61% です。こうした結果から、企業が新しい形態の接続サービスとコンピューティングを基本的に補完的なものであると考えており、組み合わせることによって得られるメリットを享受できるようもっとサポートしてほしいと考えていることがよく分かります。

図 28: ベンダーのサービスポートフォリオに対する企業の態度

5G・IoT のユースケースとそれについてのベンダーの対応に関する以下の項目について、どの程度そう思いますか。

「そう思う」と答えた回答者の割合



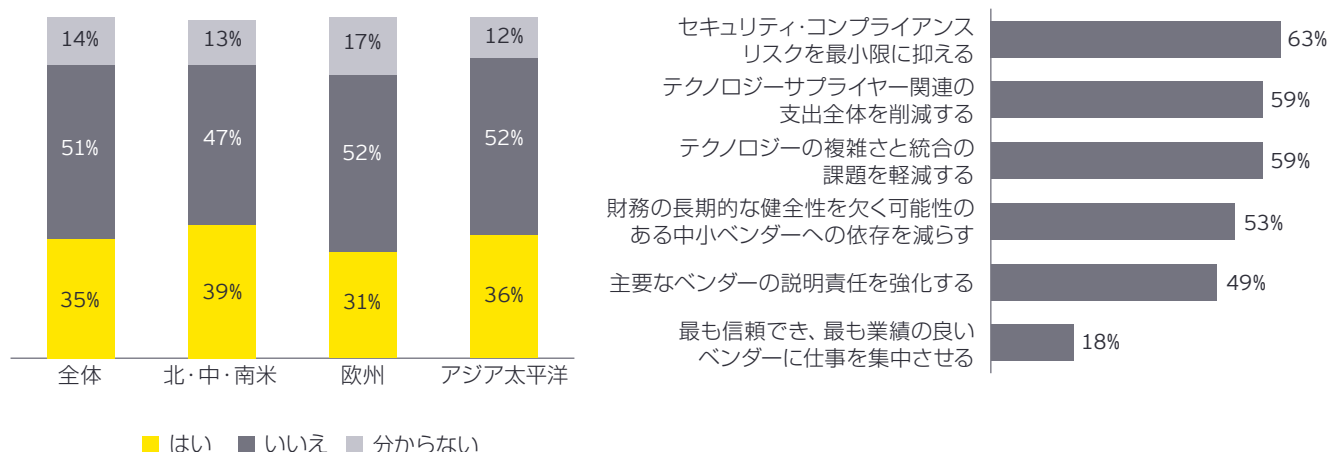
サプライヤーの統合に対する意欲が高まっているため、サービスプロバイダーは顧客のマインドシェアを高めなければならない。

企業のサプライヤー認知度の低さやサービスポートフォリオに対する満足度の低さなどは、フラストレーションの原因であること以上に、最終的にはベンダーを絞り込むという決定につながりかねません。企業の3分の1以上（35%）が、ベンダーの統合を計画しています。地域別で見ても多いのは北・中・南米（39%）、セクター別では製造業（43%）と金融サービス（42%）でした。統合の理由のトップ3は、「セキュリティ・コンプライアンスリスクがある」（63%）、「コスト削減」（59%）、「テクノロジーの複雑さを最小限に抑える」（同じく59%）です。回答者の半数が中小サプライヤーの財務の健全性を心配しており、この統合は大手サプライヤーに有利に働きます。この点を踏まえ、ICTサプライヤーは、特定セクター向けの専門知識から、パートナーとの関係やセキュリティの確かな実績まで、能力の差別化を図ることが、顧客から選んでもらい続けるうえで不可欠であることを認識すべきです。

図29: ベンダーの統合に対する企業の態度

組織では、今後12カ月間にICTベンダーの統合を計画していますか。

ICTベンダーを統合することを計画する主な理由は何ですか。

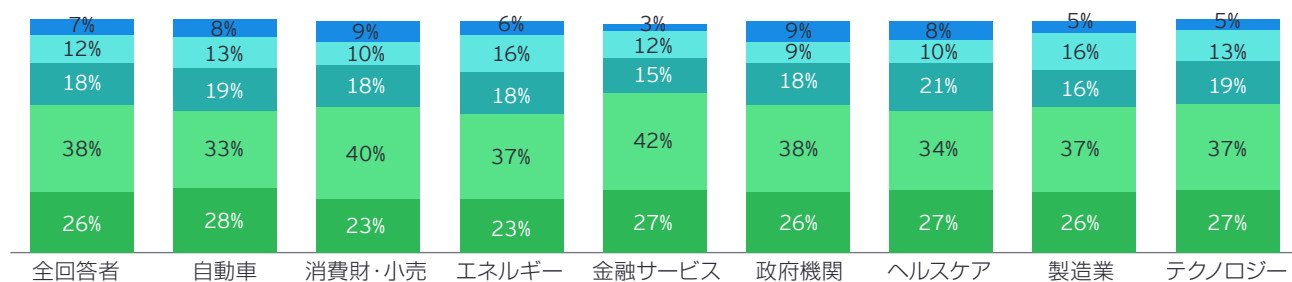


顧客重視の姿勢の強化と新たなテクノロジーの丁寧な説明が成長加速の鍵を握る。

新たなテクノロジーサイクルやサプライヤーを取り巻く環境の拡大、予算圧力の増大で、サプライヤーと買い手の従来の力関係に新たな側面が加わったことなどから、B2B顧客との関係の緊密化をICTプロバイダーに迫る圧力が増えています。企業はテクノロジー・接続サービスプロバイダーへの依存を強めていますが、こうした関係を高める一助となり得ると企業が考える主要な対策がいくつかあります。ICTサプライヤーが講じることができる最も重要な改善策として一番多くの回答者が挙げたのは「顧客の理解を深める」（38%）で、2位が「新たなテクノロジーの丁寧な説明」（26%）です。2024年の結果とおおむね同じですが、セクター別で見ると大きく変化した点がいくつかあります。例えば、自動車、エネルギー、製造業では「ESGと生成AIの専門知識の差別化」を挙げた回答者が平均で14%と、昨年の平均9%から増えています。ヘルスケアでは「最新テクノロジーの機能の丁寧な説明」を選んだ回答者の割合が27%で、昨年の20%を大幅に上回りました。

図 30: 関係を高めるため、企業がICT サプライヤーに最も望む改善策

自分たちとの関係を高めるために、ICT サプライヤーが講じるべき改善策で最も重要なものは何ですか。



- 最新テクノロジーの機能と可能性についての丁寧な説明
- 顧客の組織の事業・テクノロジー上の優先事項を深く理解する
- 対応の迅速化とより柔軟な仕事上の関係の構築
- ESGや生成AIなど主要な分野の専門知識の差別化に力を入れる
- アライアンスや共同市場開拓など、連携を深める機会を見極める



ICTプロバイダーが次に講じるべき対策

企業の最新テクノロジーに対する投資は増加していますが、トライアル導入から本格展開への移行は困難であり、ベンダー市場は複雑で多様化しています。ICTサプライヤーが顧客企業に提供するサービスや製品を強化するには、以下の対策を講じなければなりません。

1.

ビジネス成果の質で自らの価値を示す

企業は、単なるテクノロジーの性能やコストメリットよりもビジネス成果を重視します。自社のソリューションがもたらすビジネス成果を定量化すると同時に、顧客が最も重視するセクターやサブセクター、KPIへの理解を示すべきです。また、自社のシステムやプロセスにおいて新技術を活用して改善した実績を共有することで、単なるテクノロジーイネーブラーではなく、ビジネスパートナーとして位置付けてもらう一助となるでしょう。

2.

企業の購買担当者や影響力のある人との関係性を深める

今は幅広い経営幹部の視点を参考にデジタルインフラ目標が設定されるようになってきており、ベンダーの選定にも影響を及ぼしています。成長や効率性に関する従来のニーズに加え、セキュリティや生産性に関する新たな要求にも対応し、購買担当者グループの変化に合わせて適切な関係を築くことが重要です。より複雑化した顧客の多様な要求を先取りし、対応する能力はソリューション開発にも反映されるべきであり、これにより提供する製品・サービスの各部門に対する存在意義を最大化することができます。

3.

新たなビジネスモデルとテクノロジーの組み合わせについて顧客を啓発する

企業は最先端技術の利用を進めていますが、その多くが、Wi-Fi 7からネットワークスライシングといった新技術のメリットをまだよく分かっていません。これらの新たな機能がさらなる価値を引き出す可能性を秘めていることにスポットを当て、その仕組みを分かりやすく伝える必要があります。同時に、顧客が多様な最先端技術を広い視野でとらえていること、またそうしたテクノロジーがどのように相互に作用するかを理解することも重要です。接続サービスとコンピューティング、AIがもたらす統合的な効果を明確に伝えることで、顧客企業が一連のハードウェアとソフトウェアへの投資を活用し、新たな利益の波を生み出す手助けができます。

4.

スケーラビリティ（拡張性）とセキュリティ、サステナビリティを重視した価値提案を行う

企業はサプライヤー選定の際に重視するいくつかのニーズを明確にしています。セキュリティはベンダーに不可欠な特性であり、3分の2以上の企業がテクノロジーのトライアル導入から組織全体に展開することは難しいと感じています。また、サステナビリティへの懸念も高まっており、最新テクノロジーがESGアジェンダにどのような影響を及ぼす可能性があるかが不透明であることを企業は警戒しています。価値提案と企業エンゲージメントは、こうした基本的な原則に対応したものでなければなりません。

5.

主要な業種とエコシステムパートナーに注力する

企業はエコシステムとの協業を新たなスキルや能力にアクセスする手段とみなしていますが、変化するサプライヤーエコシステムについての理解が不足しており、多くがベンダー統合の圧力を受けています。これに対応するため、エコシステム戦略を優先し、主要なパートナーへの取り組みを強化し、オペレーティングモデルや市場戦略を適宜調整してください。取引をしたい業種を明確にし、定期的に見直すとともに、業種横断的な能力と業種特化型の能力を明確に区別することが重要です。



本調査について

EY Reimagining Industry Futures Study 2025（産業の未来図を再構築するための調査2025）は、複数のセクターと地域から選んだ企業1,635社を対象として2024年11月に実施したオンライン調査の結果をまとめたレポートです。年に1度行われ、今回で6回目となるこの調査は、質問に対して複数の選択肢の中から該当するものを選ぶアンケート形式で実施しました。調査結果は、それぞれの所属組織の最新テクノロジー導入の取り組みに関して「ある程度」以上把握していると自己申告した人々の回答のみで構成されています。

今回の調査では、人工知能（AI）、モノのインターネット（IoT）、5Gを活用したIoTなどの最新テクノロジーに対する企業の行動や態度、意欲を掘り下げて調べました。取り上げたテーマは以下のとおりです。

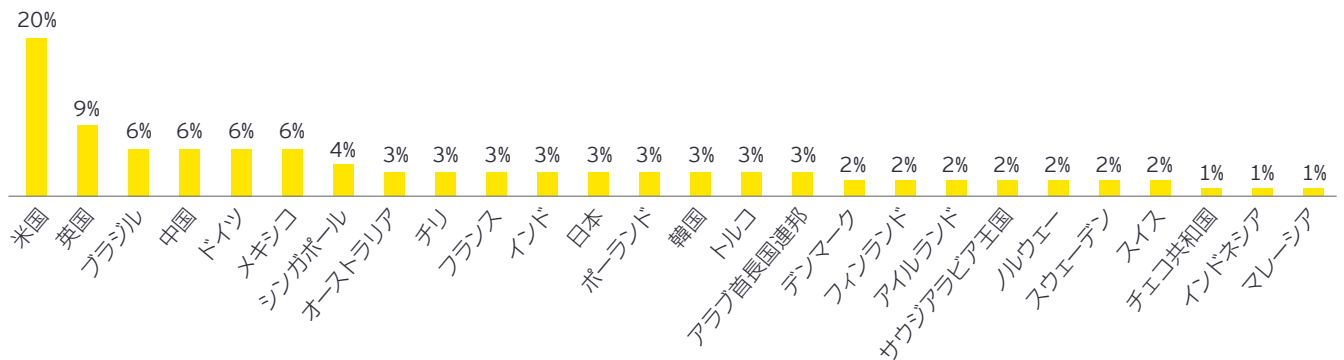
- 企業の最新テクノロジー関連の支出意欲と最新テクノロジーの導入状況
- 最新テクノロジーがもたらすサステナビリティ面のメリット
- 企業のAI・5G-IoTのユースケースと優先事項、課題
- ICTサプライヤーの能力と特性に対する企業の認識
- 企業によるサプライヤーエコシステムへの関与

本レポートでは、今回の調査結果に、各セクターを専門とするEYのプロフェッショナルのインサイトと提言を加え、最新テクノロジー分野・ICTベンダーと企業の関係の現状と未来図に、新たに光を当てています。

今回の調査回答者の国・主要セクター別分布

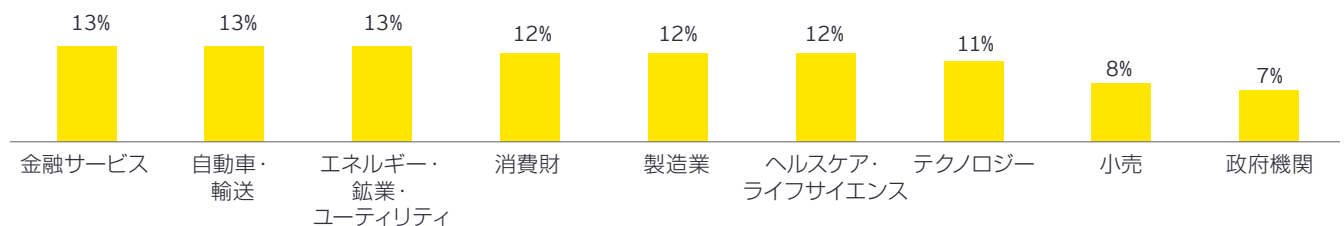
回答者の所在地（国）

所在地を教えてください。



回答者が所属する主要セクター

ご自身の組織が所属する主要セクターに最も近いものを以下の中から1つ選んでください。



お問い合わせ



今市 拓郎

EYストラテジー・アンド・コンサルティング株式会社
テクノロジー／メディア・エンターテインメント／
テレコムセクター パートナー



藤井 亮輔

EYストラテジー・アンド・コンサルティング株式会社
テクノロジー／メディア・エンターテインメント／
テレコムセクター ディレクター

共同執筆者：

Rob Atkinson
Adrian Baschnonga
Eleftheria Kouri
Swati Mahajan

EY | Building a better working world

EYは、クライアント、EYのメンバー、社会、そして地球のために新たな価値を創出するとともに、資本市場における信頼を確立していくことで、より良い社会の構築を目指しています。

データ、AI、および先進テクノロジーの活用により、EYのチームはクライアントが確信を持って未来を形づくるための支援を行い、現在、そして未来における喫緊の課題への解決策を導き出します。

EYのチームの活動領域は、アシュアランス、コンサルティング、税務、ストラテジー、トランザクションの全領域にわたります。蓄積した業界の知見やグローバルに連携したさまざまな分野にわたるネットワーク、多様なエコシステムパートナーに支えられ、150以上の国と地域でサービスを提供しています。

All in to shape the future with confidence.

EYとは、アーンスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドのグローバルネットワークであり、単体、もしくは複数のメンバーファームを指し、各メンバーファームは法的に独立した組織です。アーンスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドは、英国の保証有限責任会社であり、顧客サービスは提供していません。EYによる個人情報の取得・利用の方法や、データ保護に関する法令により個人情報の主体が有する権利については、ey.com/privacyをご確認ください。EYのメンバーファームは、現地の法令により禁止されている場合、法務サービスを提供することはありません。EYについて詳しくは、ey.comをご覧ください。

EY Japanについて

EY Japanは、EYの日本におけるメンバーファームの総称です。EY新日本有限責任監査法人、EY税理士法人、EYストラテジー・アンド・コンサルティング株式会社などから構成されています。なお、各メンバーファームは法的に独立した法人です。詳しくは、ey.com/ja_jpをご覧ください。

© 2025 EY Japan Co., Ltd.

All Rights Reserved.

ED None

本書は一般的な参考情報の提供のみを目的に作成されており、会計、税務およびその他の専門的なアドバイスを行うものではありません。EY Japan株式会社および他のEYメンバーファームは、皆様が本書を利用したことにより被ったいかなる損害についても、一切の責任を負いません。具体的なアドバイスが必要な場合は、個別に専門家にご相談ください。

本書はEY *Reimagining Industry Futures Study 2025*を翻訳したものです。英語版と本書の内容が異なる場合は、英語版が優先するものとします。

ey.com/ja_jp