

SaaS・ASP導入/移行で、 儲かり企業に『CHANGE』する5つの法則

アーケイディア・コンサルティング株式会社
代表取締役社長
鈴木 浩之

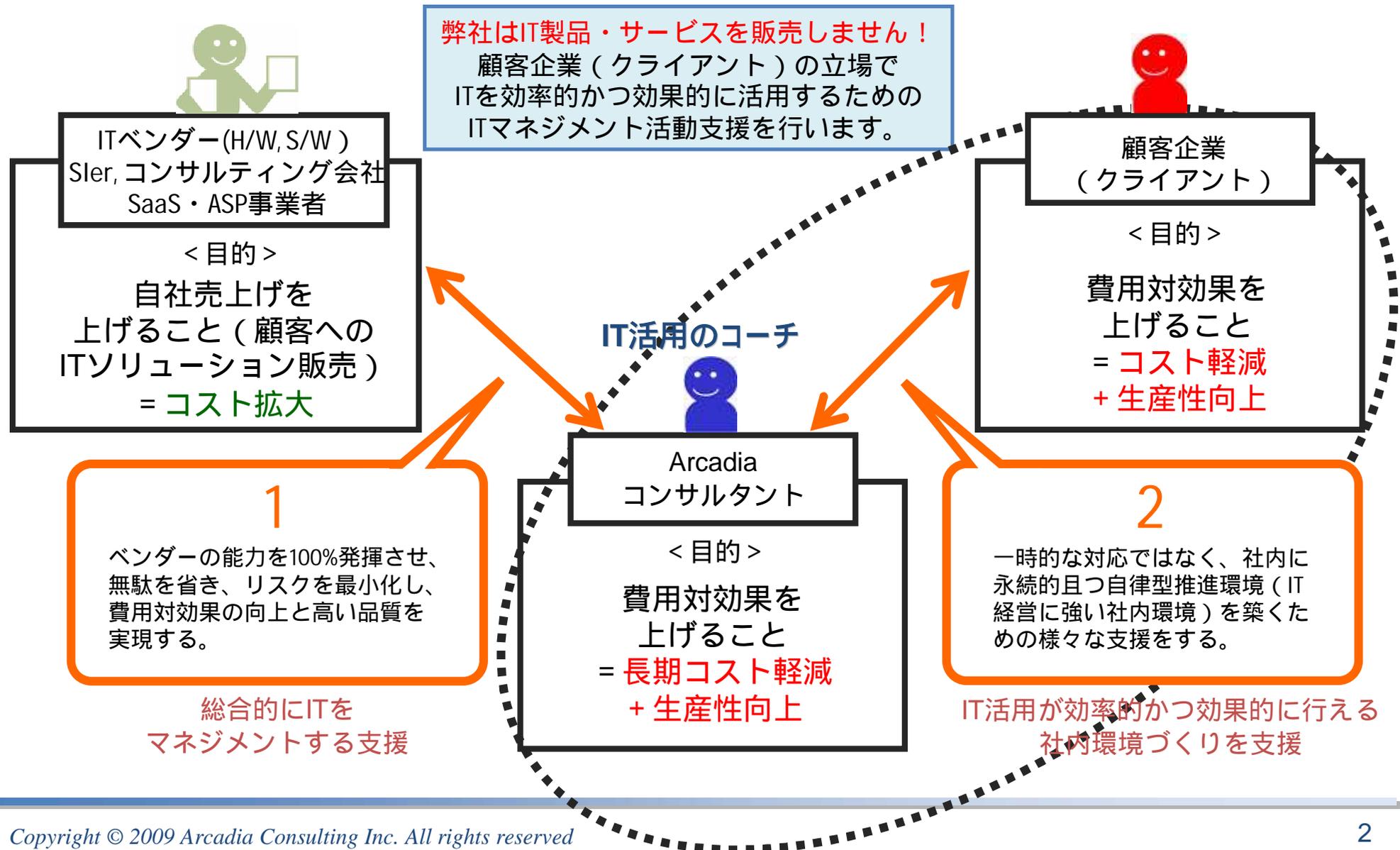
アーケイディア・コンサルティング株式会社 概要

社名	アーケイディア・コンサルティング株式会社 (Arcadia Consulting Inc.)
所在地	〒104-0032 東京都中央区八丁堀3丁目26-9 KSKアネックス8F
資本金	1,500万円
設立	2005年1月
代表	代表取締役社長 鈴木 浩之
加盟団体	ITコーディネータ協会 日本ITガバナンス協会 ASP・SaaSインダストリ・コンソーシアム (ASPIC)
ホームページ	http://www.arcadia-consulting.co.jp/
事業内容	ITマネジメント支援事業 (CIO支援/代行サービス、PMO・PM支援/代行サービス、クラウド・コーディネータ・サービス) ビジネスインキュベーション支援事業



アーケイディア・コンサルティング株式会社のサービス

ベンダー中立「ファシリテート型」のコンサルティング・サービスを提供します。



儲かる企業となるために、どのようにIT導入・活用しないといけないのか理解する

SaaS・ASPの移行/導入により、何が変わるのか理解する

SaaS・ASPの移行/導入を推進するために、貴社がどのようにCHANGEしないといけないのか理解する

アジェンダ

1. 儲かり企業とは？
2. ITは生産性向上に寄与するのか？
3. IT導入による効果の違い
4. 日本企業のICTに関する組織的取り組み
5. IT活用で「儲かる」企業の5つの法則

6. 「所有」 「利用」で何が変わるのか？
7. 「所有」 「利用」によるメリット・デメリット
8. SaaS・ASP導入/移行で、儲かり企業に『CHANGE』する5つの法則

IT活用で儲かり企業になるために

儲かり企業とは？

儲けとは？

$$\text{儲け (利益)} = \text{売上} - \text{費用}$$

儲かり企業とは？

売上を向上(最大化)させる
費用を削減(最小化)させる



生産性向上



ITは生産性向上に寄与するのか？

ITが経済の効率性を高めるのは過去の実績を見ても明らかですが、その投資に見合う効果が出ているかは微妙です。とりわけ、日本企業は上手くITを活用できていないと言われています。

独立行政法人 経済産業研究所 宮川努(RIETIファカルティフェロー)

「無形資産の一つとして、経済の効率性を高める情報技術(IT)化の重要性が叫ばれています。しかし、近年広く認識されつつあるのは、ハード面のIT化だけを進めても、それだけで生産性が高まるわけではないということです。実際、日本ではマクロで見たIT資本の蓄積は他の先進諸国と比べてそれほど遜色のない水準に達してきたにもかかわらず、生産性の伸びは相対的に低い状況が続いています。」

出典：『Intangible Investment in Japan: Measurement and Contribution to Economic Growth』

表1 日本、米国、EUの労働生産性伸び率(%)

	1990-95			1995-2000			GDPシェア(2000年)	
	日本	EU	米国	日本	EU	米国	日本	EU
全体	0.6	1.9	1.1	1.5	1.4	2.5	100.0	100.0
IT製造工業	10.1	11.1	15.1	14.3	13.8	23.7	5.4	4.3
IT製造サービス	9.8	4.4	3.1	2.7	6.5	1.8	3.8	1.6
IT使用工業	0.4	3.1	-0.3	3.2	2.1	1.2	4.3	5.9
IT使用サービス	2.5	1.1	1.9	0.8	1.4	5.4	33.2	21.1
非IT工業	1.1	3.8	3.0	1.5	1.5	1.4	13.6	11.9
非ITサービス	-1.6	0.6	-0.4	0.0	0.2	0.4	28.4	44.7
非ITその他	-2.7	2.7	0.7	0.5	1.9	0.6	11.2	10.5

(出所) JIP2006, van Ark, Inklaar, and McGuckin(2002)

90年代前半は欧米よりも、90年代後半は米国よりも、日本の生産性上昇率が低い。特に日本ではGDPシェアが大きい。

「ITを使うサービス産業」における生産性の伸びの低さが目立つ。

✓ 日本ではIT活用寄与による生産性向上の効率が悪い！

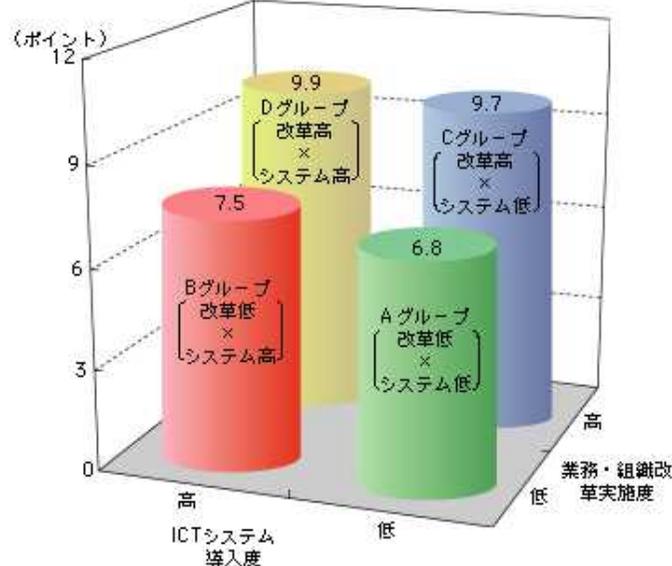
IT導入による効果の違い

■ ICTシステム導入と業務・組織改革の実施度と取組効果との関係

【出典：総務省平成19年情報通信に関する現状報告より抜粋：第1章第2節2(1),(2)】

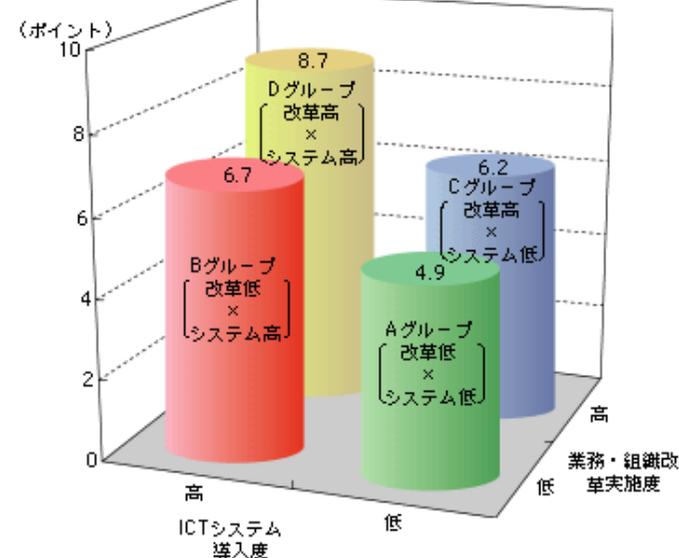
- ICTシステムの導入は、業務・組織改革と並行して行うことにより、効果が最大化される
- 業務・組織改革の実施度が高いほど、ICTシステム導入における効果が高い

基幹業務(費用削減)



(出典)「ICT産業の国際競争力とイノベーションに関する調査」

商品開発・マーケティング(売上向上)



(出典)「ICT産業の国際競争力とイノベーションに関する調査」

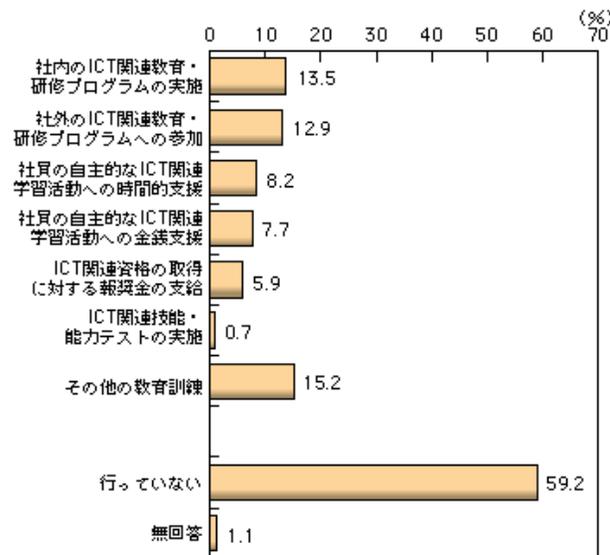
- ✓ 「基幹業務」では、業務・組織改革なしのIT導入は効果悪い
- ✓ 「商品開発・マーケティング」では、IT導入効果だけでも一定の効果。さらに、業務・組織改革実施で効果アップ。

日本企業のICTに関する組織的取り組み

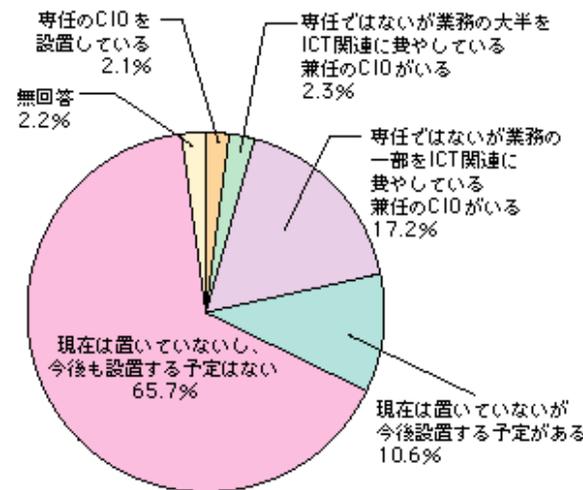
■ 企業のICT利用による生産性向上

【出典：総務省平成19年情報通信に関する現状報告より抜粋：第1章第2節2(3)】

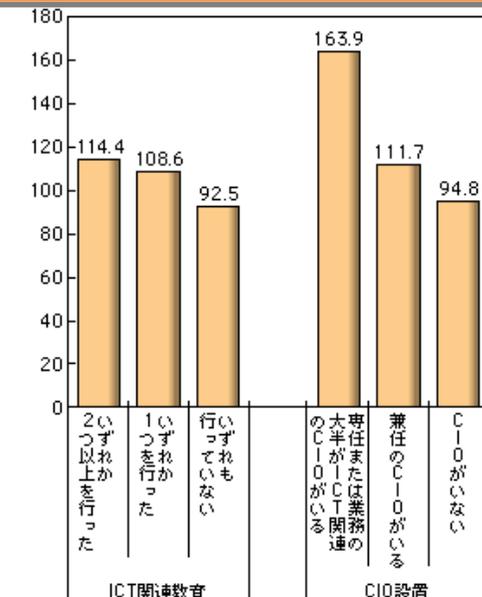
- ICT関連の組織的取組が進展しているほど生産性が高くなっている。
- このうちCIOの設置については、CIOを設置していない企業の生産性が最も低く、また、CIOを設置している企業においても、専任のCIO又は業務の大半をICT関連に費やしているCIOの場合と兼任のCIOの場合を比べると、生産性に約5割の違いが出ている。



(出典)総務省「平成18年通信利用動向調査(企業編)」



(出典)総務省「平成18年通信利用動向調査(企業編)」



※ 値は、母集団全体の生産性を100とした時の指数

総務省「平成18年通信利用動向調査(企業編)」により作成

✓ CIO機能の有無によって生産性に大きな違いがある

IT活用で「儲かる」企業の5つの法則

積極的にIT導入を行っている

IT投資と業務・組織改革を一緒に行っている

IT部門は、単なるIT導入・運用だけでなく、業務・組織改革を主導している

ユーザは、IT活用の重要性を理解し、成熟度向上に励んでいる

経営者は、IT活用の重要性を認識し、CIO機能を有している



「利用」と「所有」で何が違うのか？ SaaS・ASP本質の理解

「所有」 「利用」で何が変わるのか？

■ IT導入におけるプロセス毎のリソース、時間軸の変化

「所有」の場合



「利用」の場合



- ✓ IT戦略策定、IT資源調達は従来とそれほど変わらない
- ✓ IT導入におけるコスト(システム所有コスト、導入時間)が大幅に軽減
- ✓ ITサービス活用におけるシステム運用・保守に関わるコストが軽減

「所有」「利用」によるメリット・デメリット

■ 経営者の視点

	メリット	デメリット
財務・会計	<ul style="list-style-type: none"> ● キャッシュフロー向上 ● TCO削減(導入・運用に関わる人件費、初期ハード、ソフト費用、設置場所等) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 初期導入コストは減価償却できないため、P/Lインパクトあり
経営戦略	<ul style="list-style-type: none"> ● 短時間で安価に試用できる(仮説検証) ● 従来大手企業しか実行できなかった戦術を試せる 	<ul style="list-style-type: none"> ● 未だ市場が黎明期であり、将来にわたってサービスが永続的に提供されるかわからない
セキュリティ	<ul style="list-style-type: none"> ● 自社でゼロから構築する必要がない 	<ul style="list-style-type: none"> ● 自社の求めるセキュリティ基準が担保されているかわからない
コンプライアンス	<ul style="list-style-type: none"> ● 自社でゼロから構築する必要がない 	<ul style="list-style-type: none"> ● 自社の求めるコンプライアンス担保上の機能が実装されているかわからない

「所有」「利用」によるメリット・デメリット

■ ユーザの視点

	メリット	デメリット
機能	<ul style="list-style-type: none"> ● 従来と同等あるいは高機能のソリューションを利用可能 ● TCO削減(導入・運用に関わる人件費、初期ハード、ソフト費用、設置場所等) 	<ul style="list-style-type: none"> ● カスタマイズに限界がある ● 製品のバージョンアップ等が自社で自由に決定できない
運用	<ul style="list-style-type: none"> ● 短時間で安価に試用できるため、IT化の適応範囲が増える ● 安定的かつ標準的なサービスを受けられる 	<ul style="list-style-type: none"> ● サービス提供会社のサービス・レベルに限定される ● 新システムの場合、業務フロー、利用方法が変更となる
費用	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業部門負担費用が軽減される(キャッシュフロー向上) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 初期導入費用が減価償却されないため、管理会計上のルールを再構築する必要あり

「所有」「利用」によるメリット・デメリット

■ IT部門

	メリット	デメリット
組織・人	<ul style="list-style-type: none"> ● システム運用・保守に関わる人的リソースを削減 ● 不足していた人的リソースの最適化を図ることが可能 	<ul style="list-style-type: none"> ● 組織内に求められる役割および優先順位の変更 ● 人的リソースのポートフォリオを変更 ● <u>新システムの活用方法について理解</u>
導入	<ul style="list-style-type: none"> ● 短期間で安価に新システムを導入できる 	<ul style="list-style-type: none"> ● SaaS・ASPとのI/F標準仕様が存在しないので、連携が容易でない
運用	<ul style="list-style-type: none"> ● IT化の適応範囲が増え、事業に貢献できる ● サービスの選択肢が増え、乗り換えが可能 	<ul style="list-style-type: none"> ● サービス提供会社のサービス・レベルが明確でない事業者が多い ● 将来にわたり継続的なサービス提供を受けられるか不明

SaaS・ASP導入/移行で、 儲かり企業に『CHANGE』する5つの法則

おさらい: IT活用で「儲かる」企業の5つの法則

積極的にIT導入を行っている

IT投資と業務・組織改革を一緒に行っている

IT部門は、単なるIT導入・運用だけでなく、業務・組織改革を主導している

ユーザは、IT活用の重要性を理解し、成熟度向上に励んでいる

経営者は、IT活用の重要性を認識し、CIO機能を有している

この法則をもとに
「所有」から「利用」へ移行する際に考慮すべき
さらなる『5つの法則』を提言します

【法則 1 : 経営者の意識改革】

儲かり企業の経営者は、ITは『道具』であると認識し、経営課題解決のために身の丈にあった道具を効率良く「利用」している

■ チェックシート

- 生産性向上のために、積極的なIT活用を意識している
- IT部門を戦略的組織であると位置付けている
- ITは「道具」であり、どう活用するかが重要であると認識している
- 身の丈にあったIT(=道具)選びを意識している
- IT活用のための右腕として、CIOまたはCIO相当の人材を配置している
- 自社のIT活用成熟度レベルを定期的にチェックしている
- IT導入時の目的を明確にしている
- キャッシュフロー向上に努めている
- 自社の求めるセキュリティ・レベルを明確にし、IT活用を行っている
- コンプライアンスに準拠したIT活用を行っている

SaaS・ASP導入 / 移行で、儲かり企業に『CHANGE』する5つの法則

【法則 1 : IT部門組織・人材の改革】

儲かり企業のIT部門は、ITは『道具』であると認識し、少ない費用で大きな効果を上げられるよう経営に貢献している意識を持っている

■ チェックシート

戦略的な組織であると認識し、経営者と課題認識の共有を行っている
 生産性向上のために、積極的にITを活用し、課題を解決しようとしている
 ユーザのIT活用成熟度レベルを認識し、向上させるための施策を実施している

IT導入の目的および目標を明確にしている

身の丈 (IT活用成熟度に応じた) にあった道具の選定を行っている

IT部門の役割を柔軟に変革し、時代に即した人材の育成を行っている

コスト意識が高い

ワークスキル向上を常に心がけている

役割の優先順位が変化

- サービスレベル維持およびSLA締結
- カスタム構成と初期設定の迅速な作業
- ユーザ管理業務
- トレーニング(ユーザ、キーマン対象)
- SLAのモニタリング
- 要求管理
- 問題、課題の管理
- 障害対策

【法則 ① :IT利用ユーザ部門の改革】

儲かり企業のIT利用ユーザ部門は、ITは『道具』であると認識し、どのようにITを活用すれば効果的かつ効率的か認識し、IT活用成熟度向上に努めている

■ チェックシート

経営課題を認識し、その解決施策を考えている

カスタマイズに費用をかけるのではなく、システムにあわせるための業務改革・変更を当たり前のように受け入れる

コスト意識が高い

IT活用成熟度レベルを向上するための施策を実施している

IT導入の目的および目標を明確にしている

IT活用上での課題を明確にし、IT部門へ報告している

SaaS・ASP導入 / 移行で、儲かり企業に『CHANGE』する5つの法則

【法則 1 : 道具の改革】

儲かり企業のIT(=道具)は、課題解決に必要なかつ自社の成熟度に応じた身の丈にあったものが費用対効果を考え選定されている

■ チェックシート

IT導入の目的および目標を明確にし、どのような道具が必要か明確にしている

道具を上手く使うためのコーチ(専門家)がいる

ASP・SaaSサービスで課題解決できるものがないか、先ず検討している

道具に必要なサービス・レベルを明確にしている

道具選定の基準が明確であり、選定において費用対効果を意識している

- ☑ 経済産業省: SaaS向けSLAガイドライン
- ☑ ASPIC: ASP・SaaS安全・信頼性に係る情報開示認定

道具選定チェックリスト

- 試用により機能・性能の評価する
- 自社の要求を満たすSLAとなっているか確認する
- 自社のセキュリティ要件を満たしているか確認する
- 内部統制とコンプライアンスの遵守が実現可能であるか確認する
- 開発元とサービス提供元が一致しており、継続的なサービス提供が担保されるか確認する

SaaS・ASP導入 / 移行で、儲かり企業に『CHANGE』する5つの法則

【法則 1】

儲かり企業の経営者は、ITは『道具』であると認識し、経営課題解決のために身の丈にあった道具を効率良く「利用」している

【法則 2】

儲かり企業のIT部門は、ITは『道具』であると認識し、少額で大きな効果を上げられるよう経営に貢献している

【法則 3】

儲かり企業のIT利用部門は、ITは『道具』であると認識し、どのようにITを活用すれば効果的かつ効率的か認識し、IT活用向上に努めている

【法則 4】

儲かり企業のIT(=道具)は、課題解決に必要なかつ自社の成熟度に応じた身の丈にあったものが費用対効果を考え選定されている

SaaS・ASP導入 / 移行で、儲かり企業に『CHANGE』する5つの法則

【法則 ① :IT活用推進者の配置】

儲かり企業は、法則 ① ~ ⑤ を実現するためにIT活用推進責任者を配置し、経営者の右腕として活用している

■ チェックシート

IT活用の推進責任者がいる

社員全員が、IT活用で効果を出すためには、「経営戦略」に則って、「心」、「技」、「体」が調和し、身の丈にあった「道具」を使うことであると認識している





SaaS・ASPを積極的に活用する上での、本質的な注意点を提示させて頂きました。非常に当たり前の話ではありますが、多くの日本企業はこの当たり前のことができないために、費用対効果の低いIT投資しかできていない現状があります。今後、SaaS・ASPは急速に普及していきます。単に安く利用できる道具だけど、効果が出なかったとならないためにも、わかってはいるけどできていない、『ITマネジメント』活動をちゃんとやりましょう！それが儲かる企業になるための第一歩です！

本日は、ご静聴ありがとうございました。

【参考資料】

SaaS・ASP利用を促進するためのTips

SaaS・ASP利用範囲決定におけるアプローチ

- 適応業務毎にビジネスインパクトを評価し、リスクが少なく、効果が高いものから順に導入していくべき

(分類例)		IT活用による生産性向上	
		小	大
サービス停止時の ビジネスインパクト	大	財務・会計	メール Web 文書共有 カスタマーサービス ストア・フロント
	小	人事・給与	CRM グループウェア プロジェクト管理

✓ 各社の環境によって、リスク評価方法及び値は変わります。