

第5章 アンケートに見る SaaS 活用の現状

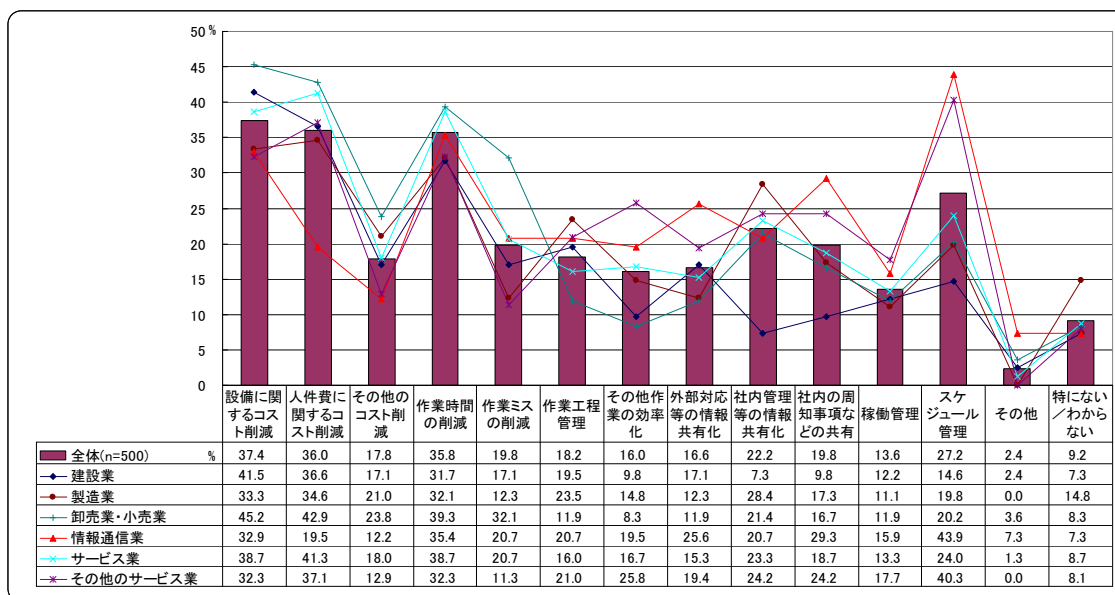
個別のケースを見てきましたが、ここでは(独)中小企業基盤整備機構が2008年12月に実施した「SaaSを導入している中小企業500社webアンケート」の結果によって中小企業のSaaS活用状況を確認します。全体の傾向を知ることで、先ほどのモデルケースの理解も深まることでしょう。今回は最も特徴が出た業種別の観点から整理しました。代表的なものを6グループにまとめて集計しています。なお、情報通信業はソフトウェア開発を主とする企業が多いことから、ITリテラシーの面で特異な状況にあります。そのため、今回はサービス業から独立させて集計しました。(アンケート回答者の属性は、後半にまとめてあります。)

コスト削減が目的！効果は上々

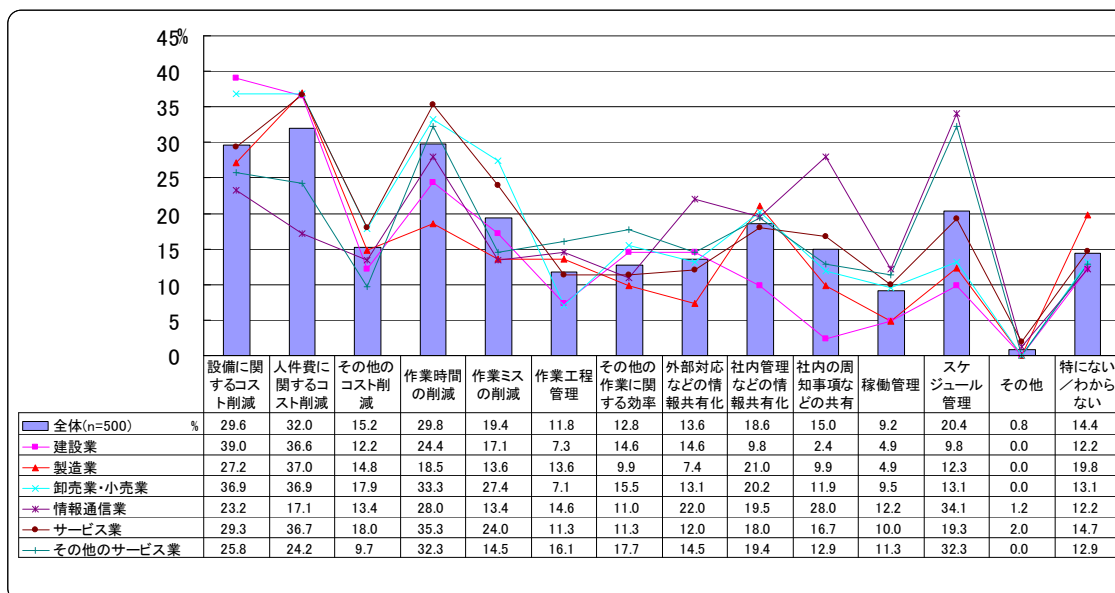
まずはSaaS導入の目的と導入後の効果について見ていきます。全体で見ると導入目的は「設備に関するコスト削減」「人件費に関するコスト削減」「作業時間の削減」が挙げられますが、実際に得られた効果も同様にトップ3となっています。業種別の特徴は以下の通りです。〔図表5-1〕〔図表5-2〕

- | | |
|----------|--|
| 建設業 | — 情報共有を目的とした導入は少ない。全体の傾向と同じくコスト削減目的で導入されている。 |
| 製造業 | — 「人件費に関するコスト削減」は効果的だった。反面「作業時間の削減」は期待したほど効果がなかった。 |
| 卸売業・小売業 | — 他業種と比較すると「作業ミスの削減」を導入目的としている比率が高い。また、「その他作業の効率化」について非常に効果があった。 |
| 情報通信業 | — 「スケジュール管理」に狙い通りの効果が得られた。「人件費に関するコスト削減」を目的とした導入は他の業種と比較して著しく低い。情報の共有化全般に効果をあげている。 |
| サービス業 | — 予想以上に「作業ミスの削減」に効果があった。「作業時間の削減」についても効果は高い。 |
| その他サービス業 | — 「スケジュール管理」「作業時間の削減」に最も期待し狙い通りの効果が得られた。「人件費に関するコスト削減」を目的とした導入は情報通信業に次いで低い。 |

〔図表 5-1〕 SaaS 導入の目的



〔図表 5-2〕 SaaS 導入後の効果



導入時の不安はセキュリティとITリテラシー

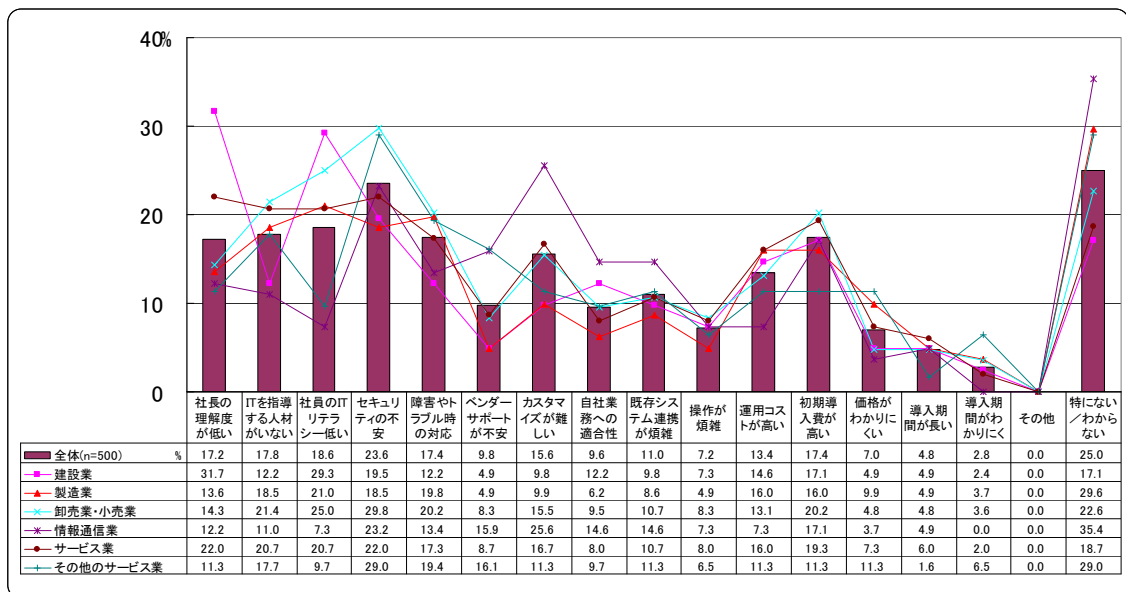
次は SaaS 導入時に障害についてです。「特に無い／わからない」を除くと全業種でトップは「セキュリティの不安」でした。「IT を指導する人材がない」「社員の IT リテラシーが低い」という使いこなしの不安や、「障害やトラブル時の対応への不安」や「社長の理解度が低い」が続いています。そして、意外にも「初期導入費用が高い」という声も多く集まりました。SaaS サービスの利用料以外にセットアップ費用を請求される場合や、ネット環境を整えるためのインフラ整備についても含めて考えていると思われます。利用するサービスやハードウェアの整備状況など、個別企業によって事情が異なるので導入を検討する際には注意が必要です。〔図表 5-3〕

建設業 — 「社長の理解度が低い」との回答が 31.7%であり、全体平均 17.2%

に対し非常に高い。同様に「社員の IT リテラシーが低い」も全業種の中でトップであり、IT 導入そのものに大きな不安を持っているようである。

- 製造業
 - 意外なことに「セキュリティの不安」は全業種の中で最も低い。また、「カスタマイズが難しい」ことに対する不満も低めである。「障害やトラブル時の対応への不安」がやや高めであり、安定稼働に対する要望が強いと思われる。
- 卸売業・小売業
 - 「セキュリティの不安」は全業種の中で最も高く、「障害やトラブル時の対応への不安」も高い。また、「初期導入費用が高い」とも感じており、IT 投資に対して厳しい目で見ていると思われる。
- 情報通信業
 - 全業種の傾向として IT リテラシーの低さを不安視しているが、情報通信業は IT 活用についての不安は少ないようである。(ソフトウェアを作る側なので当然かも知れない。)「カスタマイズが難しい」点を問題視しており、細部へのこだわりや使い勝手への要望が高いと思われる。
- サービス業
 - 経営トップの理解、IT リテラシー、セキュリティに対して全般的に高い不安を持っている。初期導入費用についても高いと感じており、IT 初心者が示す反応に近いように思われる。
- その他サービス業
 - 情報通信業と同様に IT 活用に対しての不安は少ないようである。「ベンダーサポートが不安」が全業種の中で最も高い。「障害やトラブル時の対応への不安」も高めに出ているが、反面、「初期導入費用が高い」とはあまり感じておらず、インターネット活用を前提にビジネスを組み立てている様子も伺える。

〔図表 5-3〕 SaaS 導入の障壁



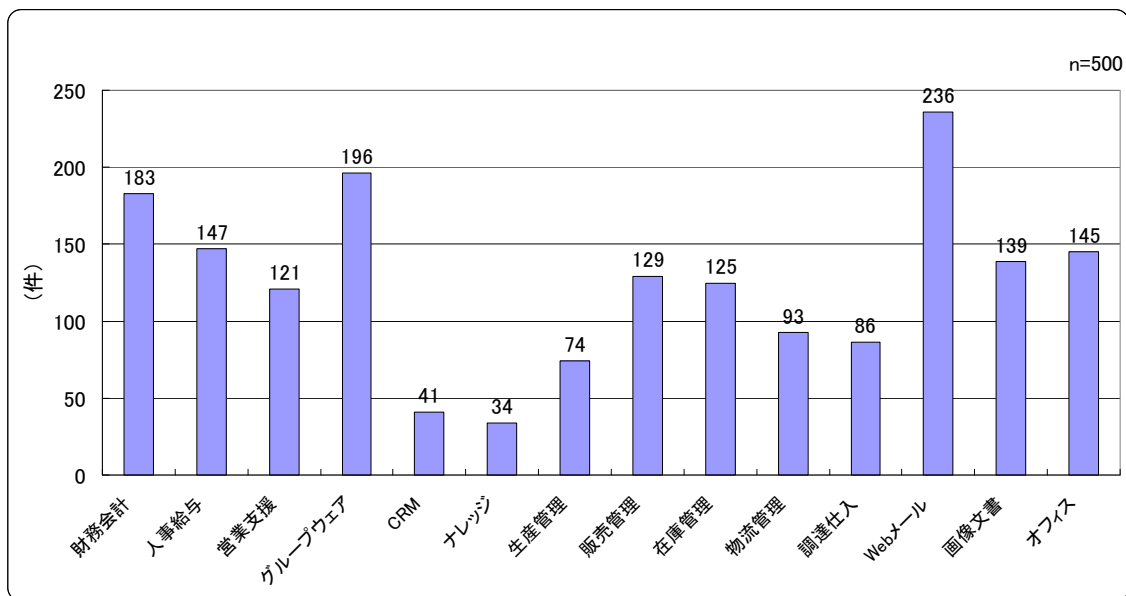
サービス利用状況

ここで、SaaSサービスの利用状況を見てみましょう。導入実績としては「Webメール」「グループウェア」「財務会計」が上位を占めています。逆に「CRM⁷³」「ナレッジマネジメント」はまだ利用が少ないようです。また、1社で複数(平均 3.5 個)のSaaSサービスを活用している様子です。〔図表 5-4〕

業種別に利用サービスの内訳(比率)を見ると、以下の通りです。〔図表 5-5〕

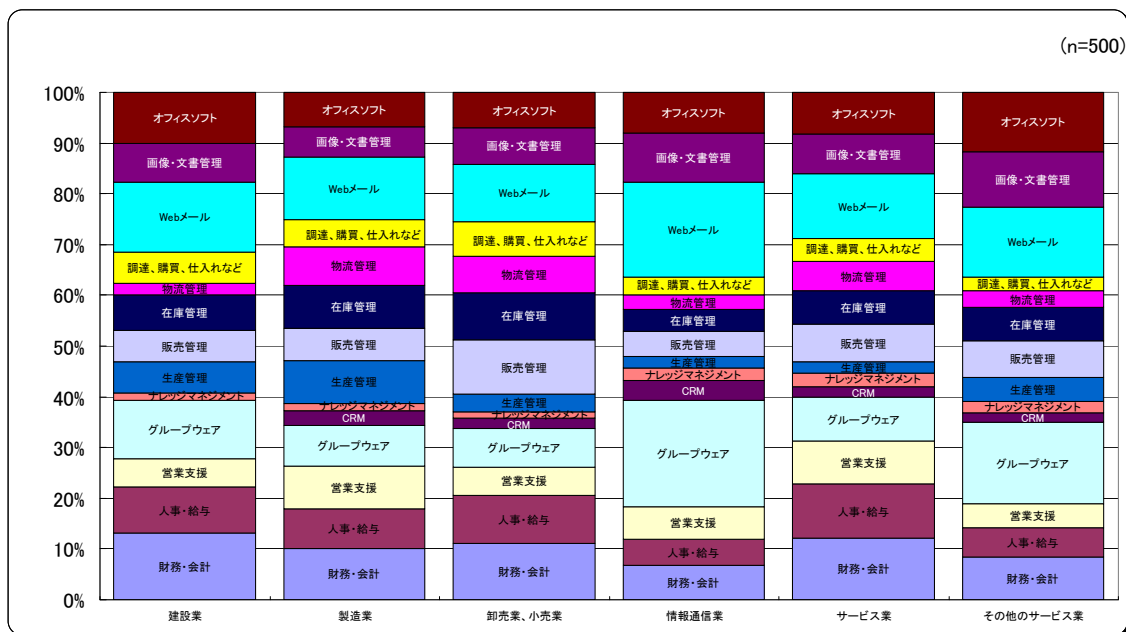
- 建設業 — 「財務・会計」を中心にした業務系サービスと、製造業、卸売業・小売業と比べて「Web メール」や「グループウェア」の利用率が高い。
- 製造業 — 他業種と比較すると、「生産管理」の利用比率が最も高い。
- 卸売業・小売業 — 「在庫管理」「生産管理」の活用が多く、「Web メール」の活用は全業種の中で最も低い比率である。
- 情報通信業 — 「Web メール」「グループウェア」の活用が多い。「財務・会計」「人事・給与」といった業務は全業種の中で最も活用比率が低い。
- サービス業 — 「グループウェア」の活用比率が全業種の中で最も低い。
- その他サービス業 — 「グループウェア」の活用比率が情報通信業に次いで大きく、「オフィスソフト」「画像・文書管理」の活用が盛んである。

〔図表 5-4〕 全体サービス導入実績(アプリケーション種別)



⁷³ CRM：〔シーアールエム〕カスタマー・リレーションシップ・マネジメント、顧客関係管理。企業と顧客が長期的な関係を構築することを重視するマーケティング手法。顧客を個人単位で管理するため、ITシステムが必要となる。

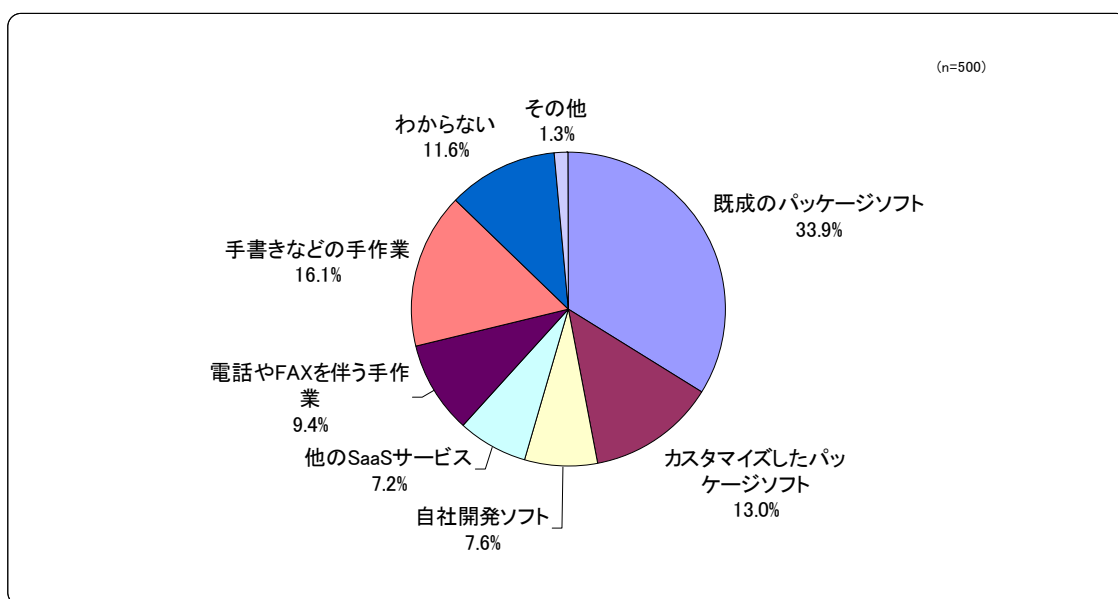
〔図表 5-5〕 業種別サービス導入実績(内訳)



SaaS 導入以前の業務はどうしていたのか

ところで SaaS を導入する前は、当該業務をどのように処理していたのでしょうか。「既成のパッケージソフト」を使っていた場合が多く、61.7%は何らかのシステムからの置き換えでした。SaaS は今までシステムを導入できなかった中小企業にピッタリの IT サービスであると言われていますが、業務に初適用の IT システムとして SaaS が選択されている事例はまだ少ないようです。〔図表 5-6〕

〔図表 5-6〕 SaaS サービス導入以前の状態



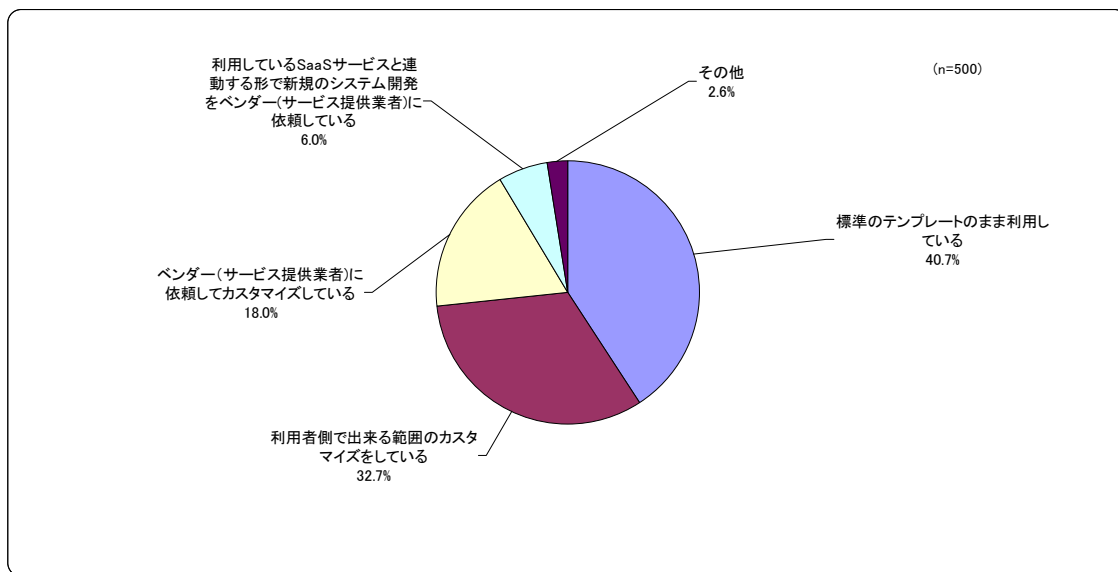
カスタマイズの状況とデータ連携

パッケージソフトは自社開発ソフトと異なり、すでにシステムが出来上がっていてパッケージ化されたものを購入することになります。当然、そのままの状態では自社の業務に合わないこともあり、その際にパッケージソフトの側を業務に合わせて修正することを「カスタマイズ」と呼んでいます。SaaS はひとつのソフトウェアをインターネット経由で大勢の人が使う形態を採っているため、企業ごとにソフトウェアをインストールするパッケージソフトに比べるとカスタマイズは不向きです。もしも個別の利用者ごとに SaaS に変更を入れてしまうと、バージョンアップ対応も複雑になりコストも上がってしまうため、SaaS 本来のメリットを半減させてしまうからです。技術的には不可能ではありませんが、基本的に提供されるサービスをそのまま利用するほうが望ましい姿です。

さて、実際のところはどのようなのでしょうか。73.4%がそのままの状態、もしくは利用者が出来る設定変更の範囲で活用しており、SaaS 本来の使い方をしているようです。〔図表 5-7〕

一方でカスタマイズがすべて悪いわけではありません。自社の既存システムとのデータ連携を図ることもありますし、SaaS の高度活用の方向性として自社開発システムを SaaS ベースの開発に移行していくような場合も考えられます。SaaS 導入の初期段階では、提供されているサービスの中から自社で使える部分を活用していくことがよいと思われますが、活用が進んだ段階では様々な形に進化すると考えられます。

〔図表 5-7〕 SaaS サービスのカスタマイズの状況

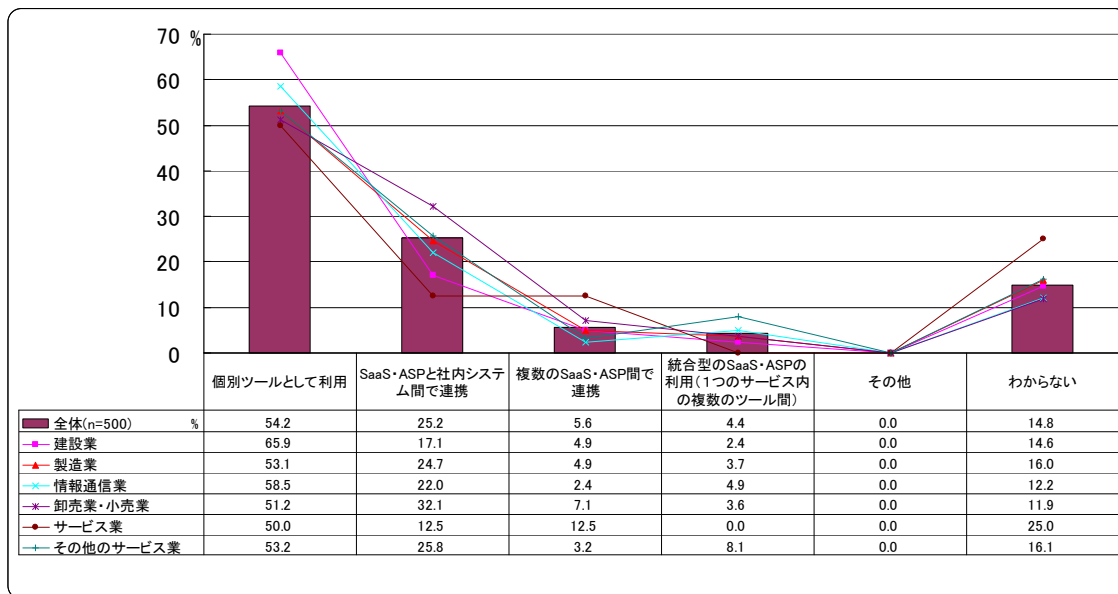


データ連携について見ると、54.2%が個別ツールとして活用しており他のシステムとデータのやりとりを行っていません。これは、最もシンプルな活用方法です。業種別に見ると建設業が全業種平均から 10 ポイント以上高く、次いで情報通信業がやや高めです。一方で複数の IT システムを使っていれば、システム間でデータを連携したいというニーズが自然に発生していくと思われます。これには卸売業・小売業が最も積極的でした。また、SaaS 間でのデータ連動はサービス業、次いで卸売業・小売業が比較的高い数値を示しています。〔図表 5-8〕

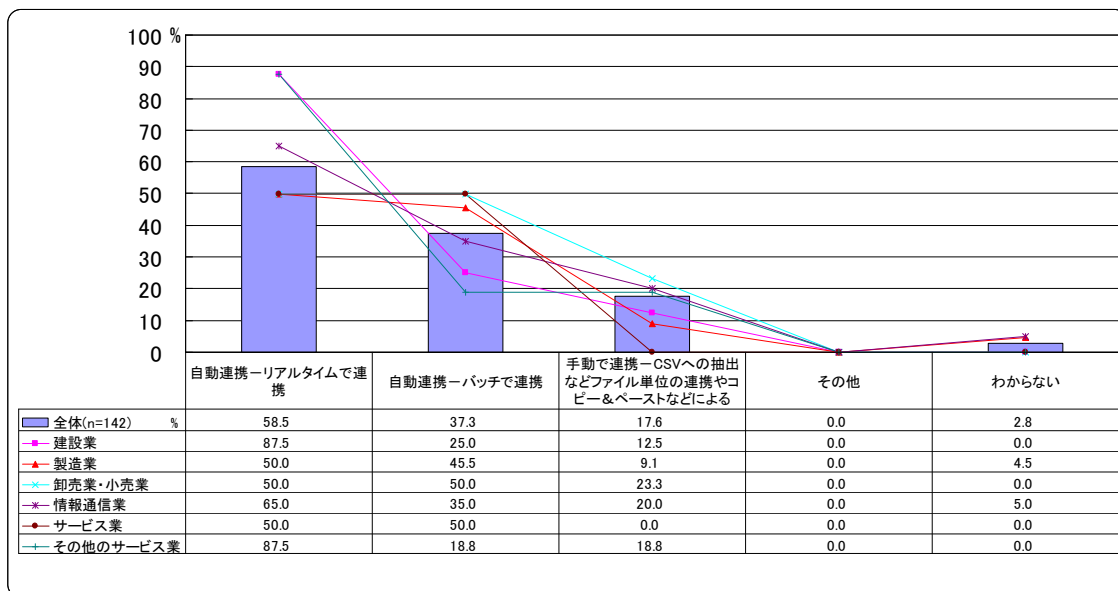
さらにデータ連携方法について内訳を見ると、リアルタイムで自動的にデータ連携を図るパターンが 58.5%となっており、想像以上に進んでいました。これは、既存システムと

SaaSをシームレスに運用していることを示しています。SaaSは既存の自社システムとの融合が困難とも言い切れないようです。サービス提供事業者の対応次第ですが、今後は複数のSaaS間でのデータ連携が活発化する可能性があります。〔図表 5-9〕

〔図表 5-8〕 他のシステムとのデータ連携



〔図表 5-9〕 データ連携の内訳



利用満足度

自社で導入しているすべてのSaaSを総括しての評価です。導入前は「セキュリティ」に対する不安が最も高くなっています(前出〔図表 5-3〕)が、導入後はセキュリティに対する満足度も最も高いという結果になりました。これは心配したほどセキュリティに関する問題はなかったということでしょう。〔図表 5-10〕

2位の「導入期間の短さ」は、サービス提供事業者がアナウンスしているメリットのひとつです。3位の「自社業務の適合性」については、カスタマイズが難しいというイメージギャップが生んだのかも知れません。あるいは、意外と上手に活用できているとも考えられます。

いずれも、アンケートの回答者が SaaS を使い続けている中小企業に限定されているので、導入に成功した人の声であることに留意する必要があります。評価は絶対的なものではなく、SaaS の特徴を示したものであるとの解釈をするのが妥当でしょう。

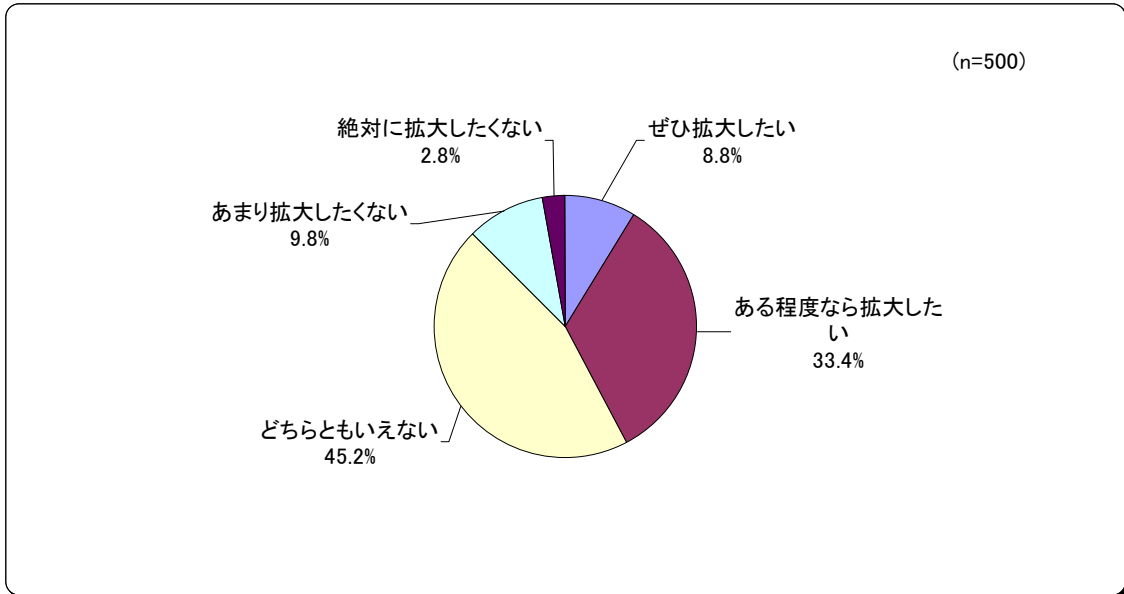
〔図表 5-10〕 利用満足度

(大変満足＋満足)	
1. セキュリティ	54.6%
2. 導入期間の短さ	49.0%
3. 自社業務の適合性	47.8%
4. 運用コスト	40.4%
5. 導入後の運用やメンテナンス、バージョンアップの簡単さ	38.2%
6. ユーザーインターフェイス	37.4%
7. SaaS ベンダーのサポート力	36.2%
8. カスタマイズの容易さ	31.6%
9. 既存システムとの連携のしやすさ	30.2%

サービスの社外展開には積極的姿勢

SaaS を使って取引先や顧客と情報共有を拡大したいと考える企業が 42.2%、拡大したくないと考える企業が 12.6%となり、企業の枠を超えた活用に前向きな傾向が見られます。従来の IT 導入は社内業務を対象とし、合理化・効率化を目指したものが主流でした。インターネット時代に入り、社内に閉じた IT システムから社外の取引先や顧客との情報共有や協業といった IT ツールとして SaaS を捉えているようです。〔図表 5-11〕

〔図表 5-11〕 SaaS を社外の取引先や顧客へ拡大する意向



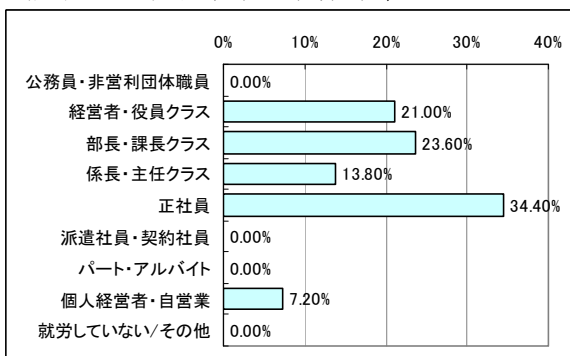
アンケート結果のまとめ

全体の傾向、および業種別の傾向について簡単に紹介してきました。SaaS を導入している企業が幅広い業種に広がっています。また、アンケート回答者属性〔図表 5-12～17〕を見ると個人経営者・自営業の方が 7.2%存在しますし、従業員数では 20 人以下の企業は 32.0%、事業所数も一箇所しかない企業が 35.0%を占めています。これらはすべて SaaS を活用している企業ですから、「どのような業種・どのような規模の企業であっても SaaS は活用できる」と言えるのではないのでしょうか。

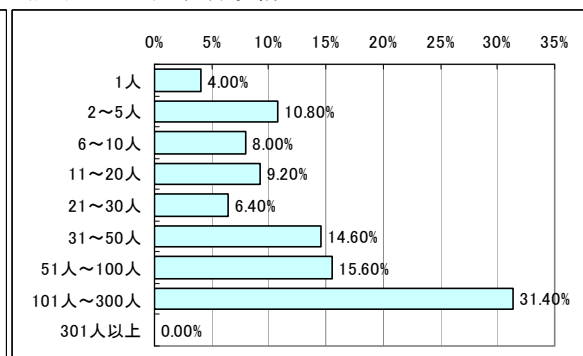
調査協力：goo リサーチ

3-9. アンケート回答者属性

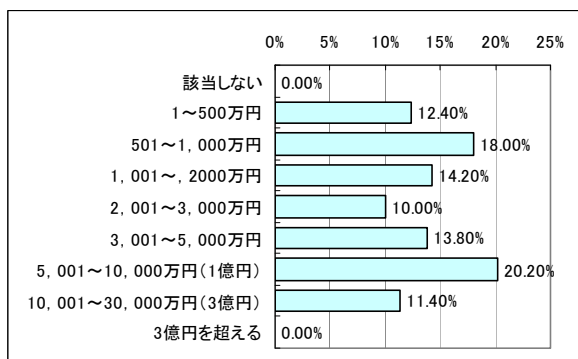
〔図表 5-12〕 回答者の職業/職位



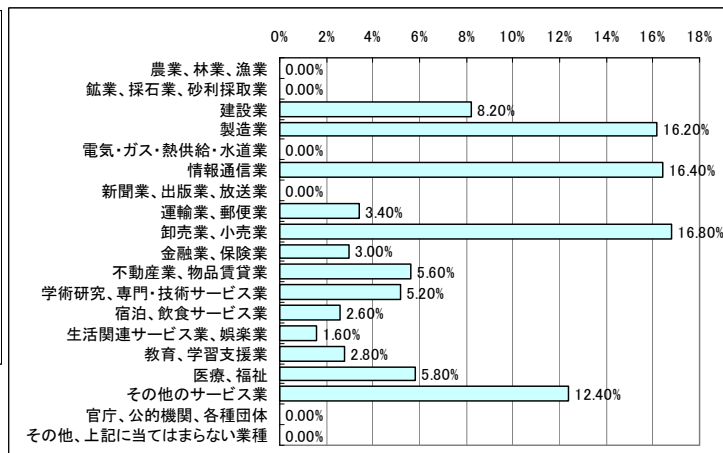
〔図表 5-13〕 従業員数



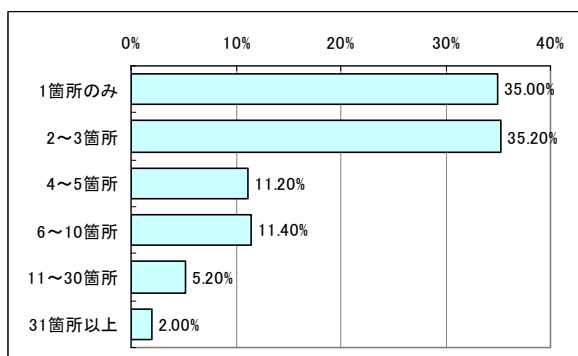
〔図表 5-14〕 資本金



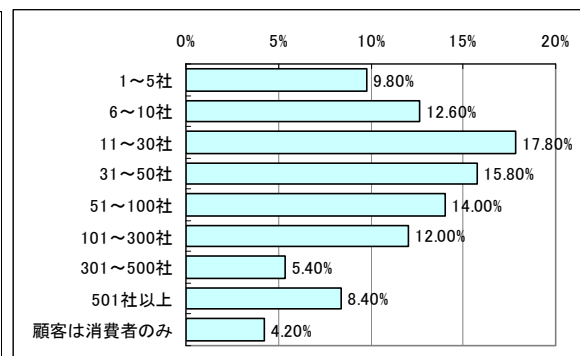
〔図表 5-15〕 業種



〔図表 5-16〕 事業所数



〔図表 5-17〕 取引法人数



※ 運輸業・郵便業、金融業・保険業、不動産業・物品賃貸業、学術研究・専門技術サービス、宿泊・飲食サービス、生活関連サービス業・娯楽業、教育・学習支援業、医療・福祉、はすべてサービス業に集約。

第6章 SaaS の導入検討

SaaS も IT ツールのひとつですから、導入のプロセスは従来の IT 導入プロセスを踏襲すればよいこととなります。すなわち、経営方針から経営戦略を策定し、その実現の手段として IT 化の検討に入るわけです。しかし、個人経営者や小規模・零細企業にとってはそもそも経営戦略を持ち合わせていないことも多く、動きながら考えるスタイルの経営もひとつの選択肢でしょう。従来のシステムを所有することを前提とした IT 化と比べると、SaaS はサービスを利用するという形態のため、活用に失敗したときのダメージが限定的で撤退が決断しやすいという側面があります。今まで IT 化に二の足を踏んでいた経営者の方には、むしろ「試しに使ってみる」という気軽な気持ちで積極的に SaaS に触れていただくほうがよいのではないのでしょうか。ここではトライアル方式で進める SaaS 導入プロセスを紹介します。



SaaS 導入ステップ - 1 -

利用者視点の 3 つの SaaS 分類を考える

SaaS アプリケーションの種類は第 1 章の概要でも触れましたが、ここでは導入に向けて大きく 3 つに分けて考えます。初めて SaaS を導入する場合は、最初に何から検討したらよいか迷うことも多いでしょう。具体的なサービスを比較検討する前に、自社の業務のどのあたりに適用するのか大まかなイメージをつかむことからスタートします。

①企業内支援情報系 SaaS

従来は周辺業務として IT 化には馴染みにくかった分野です。メールや TV 会議、文書管理、ワークフロー管理などがあります。代表的なサービスはグループウェアです。主力業務を円滑に進めるための支援業務が中心ですが、一部企業では活用が進み基幹業務の一翼を担うようになってきました。機能が汎用的であり、使い方によりシンプルで簡単に利用できるようにしたり、かなり多機能で高度な活用が出来たりします。どのように使うのかは自分たちである程度考えないと、導入しただけで使われないといった事態を招きかねません。その反面、補助的な使い方も可能なので、使いながら自社に有効な活用方法を探り当てるといった方法も選択できます。失敗したときに主力業務への影響が少ないこともあり、初めての SaaS 導入に向いているとも言えます。柔軟さが特徴の SaaS です。

②企業内業務系 SaaS

パッケージソフトがカバーしていた領域で、それを SaaS 化したものが見られます。財務会計、販売管理、在庫管理、生産管理、など経営機能ごとにサービスを提供しています。業種共通で使えるものもあれば、業態に特化したものもあり、さらにいくつかの経営機能を統合したサービスもあり様々です。業務ノウハウがぎっしりと詰まっているので、サービスをそのまま使うだけで自社の業務改善も期待できます。反面、自社の業務手順の見直しに迫られることもあり、良くも悪くも企業経営に影響を及ぼします。経営機能単位のサービスが基本なので、例えば会計 SaaS であれば、経理担当者だけで導入対応可能です。全社一斉に使用しないと効果が薄いサービスと異なり、部門単位で徐々に活用を図る

といったことが可能です。また、以前パッケージソフトを活用していた業務であれば、業務内容もある程度整理されていることから、比較的スムーズに導入可能であると思われます。企業の業務一般に関わる SaaS です。

③企業間をまたがる SaaS

SaaS の最も特徴的なサービス形態です。業界あるいは取引に関係する企業間を横断的にサービスするものです。従来は企業間の情報共有は受発注や決済などに代表されるような EDI(電子データ交換)で行なわれていました。SaaS では、取引関係にある企業間で、マスターファイルの共有が可能です。それは、複数の企業が統合システムを利用していると同じことを意味しています。つまり、企業内業務の合理化・効率化にとどまらず、異なる企業間における業務の最適化が実現できるようになるわけです。実際には、いずれかの大手企業が導入を決め、その取引上の優位な地位を背景に関連する企業に導入を促すといった形が主流となるでしょう。業種ごとの業務系専門 SaaS になります。



SaaS 導入ステップ - 2 -

利用者視点の 3 つの SaaS 導入パターン

SaaS を適用する業務が大まかに決まったら、次は自社の IT システムの現状を確認することにします。それによって、導入の難易度が変わるからです。すでに IT 化された業務というのは、業務オペレーションもある程度標準化されており、社員も使いこなしの能力が一定のレベルにあると考えられます。しかし、企業として初めて IT 化に挑戦するのであれば、パソコンの操作から困難が発生する可能性も高く、SaaS サービスとは別の問題で手間取るかも知れません。同じような業種・業態の企業が同一の SaaS を入れたとしても結果が大きく異なるのは、コンピューターリテラシーの違いが大きな要因として考えられます。その観点から、3 つの SaaS 導入パターンに分けました。

①すでに IT システムが稼働している業務に SaaS を導入(代替)

パッケージソフトや独自開発したシステムを運用しているところを SaaS に代えるパターンです。IT システムについての理解は進んでいるので、SaaS との違いについて比較検討していくこととなります。できること・できないことがはっきりとわかるので、機能をひとつずつ丹念に検討していけば間違いの少ない SaaS 導入ができます。ただし、SaaS の運用については初めての経験になるので、この部分は実際にやってみないとわからないかも知れません。既存のシステムがあるので、データの移行やシステム移行期間のバックアップ体制など、新規導入とは違う作業が発生する点に注意が必要です。

②SaaS 導入対象の業務は未だ手作業だが、他の分野では IT 化の経験がある (追加)

例えば、販売管理のパッケージソフトを利用中で新たにグループウェアを導入する場合などです。コンピューターリテラシーという面では一見問題なさそうに見えますが、一部の社員だけが既存システムを利用している場合もあります。社内で初歩的なトラブルや質問は解決できると思われるので、一番の課題は業務に適合した SaaS を選べるのかということでしょう。システムの代替と異なり、比較対象を自社で持っていないために事前に検討するにしてもイメージをつかみにくいと思われます。SaaS については無料のお試し期

間を設けていることが多いので、正式に導入する前にこのようなサービスも活用していくとよいでしょう。

③初めての IT 化ツールとして SaaS を導入（新規）

今までは手作業でやっていた業務や、口頭で済ましていた内容を IT 化するために SaaS を新規導入するパターンです。全社的に初めての経験なので IT 化に関わる様々な問題点が出てくる可能性もありますが、導入が成功したときの経営上のメリットは大いに期待できます。社員に基礎的なパソコン操作能力が不足している場合も多いので、初めて SaaS を導入する場合は導入や運用のサービスが手厚いものを選ぶとよいでしょう。

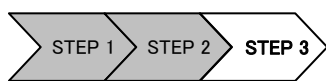
ところで、前述のとおり企業の IT 化状況によって導入パターンを 3 つに分類したわけですが、これらの特徴を単純化して整理すると〔図表 6-1〕ようになります。

〔図表 6-1〕 SaaS 導入検討企業の IT 化に関わる要素

	IT 初期投資金額	コンピューターリテラシー	IT 化の必要性認識	導入支援の必要性	サポート・利用料金
①カスタムソフト・パッケージソフトが稼働している業務に導入（代替）					
②該当業務は未 IT 化だが他業務は IT 化経験あり（追加）					
③初めての IT 化として SaaS を導入（新規）	少ない	低い	低い	高い	支払い難い

すでにパッケージソフト等の活用が進んでいる企業は IT 投資をする資金力もあり、早い時期からパソコンに触れているため IT を活用する能力も身につく、IT の効果も実感できるので IT 化の必要性も理解できていると思われます。もちろん導入・運用に関わる費用も負担できる体力もありそうです。また、コンピューターリテラシーが高いのでそれほどサポートの必要もないでしょう。しかし、従来から IT 化をしていなかった企業はその必要性を感じていなかったり、IT 投資が出来なかったり、社員のコンピューターリテラシーが低いなどの様々な理由で今日に至っています。この企業群が SaaS を導入しようとすると、より多くの困難に遭遇しそうです。SaaS は低価格商品のため代理店ビジネスが機能しにくく、導入サポート料も徴収しづらい傾向にあります。したがって SaaS 事業者の直販が主体となりますが、こうした手間のかかる中小企業に対しては費用対効果の面から積極的な営業活動も期待しにくいと考えられます。情報発信も Web を中心に展開されるので、待っているだけではどんどん取り残される恐れがあります。現状では、『③初めての IT 化として SaaS を導入』する層に対する導入支援は課題となっています。これに対する答えとして、政策面では経済産業省が 2009 年 3 月 31 日より開始した「J-SaaS」があり、

費用面を始めとしたいくつかの導入障壁を軽減していますが、今後は企業のコンピューターリテラシーをいかに高めていくかが重要となってくるでしょう。



SaaS 導入ステップ - 3 -

SaaS 選択の基準

SaaS を適用する業務、自社のコンピューターリテラシー、を確認したら最後は SaaS サービスの選択です。SaaS の分類と SaaS 導入パターンとの関係から、概ね SaaS 導入に関わる作業量が推測できます〔図表 6-2〕。SaaS 提供事業者のカタログには載っていない作業の部分であり、利用者側の環境によって必要な作業が異なってくるのです。この作業も導入時のコストとして織り込んでおく必要があります。契約開始後すぐに活用できるのが SaaS の特徴ですが、事前にやるべきことをやってからでないと運用時に混乱することになります。負担が大きく挫折しそうな予感がするのなら、再度導入ステップ 1 に戻って検討し直すといよいでしょう。

〔図表 6-2〕 SaaS 導入のしやすさと主な作業

	代替	追加	新規
①企業内支援情報系 SaaS	△ システム移行作業	◎ 活用方法	○ 活用方法・操作教育
②企業内業務系 SaaS	△ システム移行作業	○ 業務見直し作業	△ 業務見直し作業
③企業間をまたがる SaaS	△ システム移行作業	○ 他システムとの連動	◎ 操作教育

※ ◎作業量小 ○作業量中 △作業量大 目安であり、企業によって異なります

さて、本題の SaaS サービスの選定に入ります。通常は Web サイトにある情報を収集していきますが、インターネットへの接続環境がない場合は自力でサービスを検討するのは難しいでしょう。この場合は最寄りの公的支援機関の力を借りたほうがよいと思われます。もし、インターネットで情報収集できる環境にあるのなら、手始めに「J-SaaS ポータルサイト」(<http://www.j-saas.jp/>)にアクセスするとよいでしょう。一定の基準を満たした SaaS アプリケーションを豊富に取り揃えているので、検討に必要な情報が手軽に得られます。

また、第 2～4 章のモデルケースで具体的な活用の様子も参考になります。ここまでの過程で、おぼろげながら活用のイメージが浮かんできたら、やはり実際にサービスを試してみることをお勧めします。J-SaaS のサービスにも一定期間無償でお試しのできるアプリケーションが多数あります。また、各 SaaS 事業者の Web サイトにも、実際に活用しているユーザー企業事例の紹介や製品紹介の情報が多く載っており、そこからお試し版の申し込みが出来るようになっているようです。

第 5 章でアンケート結果を紹介しましたが、同アンケートでは「SaaS サービスを上手

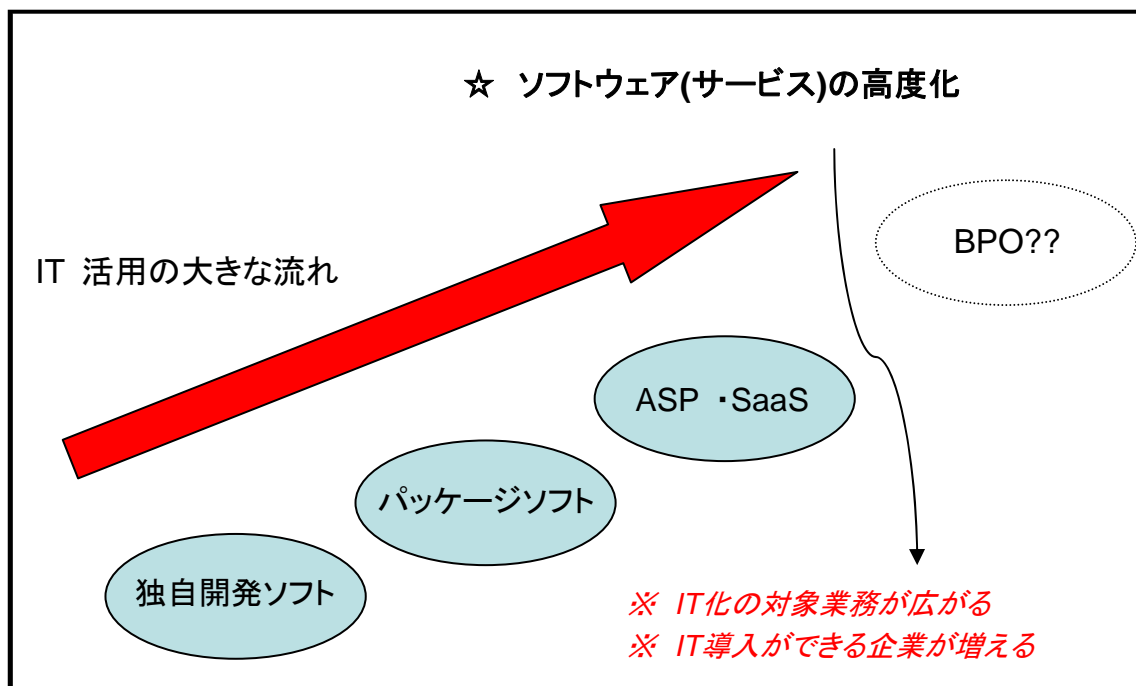
に活用する方法があったら教えてください」という質問もしています。そこでは異口同音に「とにかく使ってみること。無理やりにでも使わせること。」という答えが返ってきました。先輩 SaaS 利用者が SaaS サービス体験の重要性を教えてくれています。

トライアルで難しいと感じたら、撤退してしばらく様子を見るのもよいでしょう。そのうちにピッタリのサービスが開発されるかも知れません。あるいは、支援者の力を借りて再度チャレンジすることもできます。いずれにしろ、SaaS であるからこそ自力で導入するという選択肢が生まれたということです。パソコンでインターネット接続し、Web 閲覧やメールの操作ができる程度のコンピューターリテラシーは必要ですが、それでも IT システムが身近になったことは確かです。IT 未導入の企業も、SaaS 活用による経営力アップが期待されます。

持たない経営は次のステージに進化したもの

「SaaS は一種の流行ではないのか。本当に導入して大丈夫だろうか?」と心配な方もいるかも知れませんが、IT サービス全体の中での SaaS の位置付けについて述べたいと思います。企業の IT 活用という面から見ると、SaaS はパッケージソフトの利用から次のステージに移行したソフトウェアの利用形態です。〔図表 6-3〕に概念を示しました。過去には独自開発ソフトからパッケージソフトへの流れがあり、そして SaaS へと続いています。この間、ソフトウェアは低価格化しており、そのため IT 化の対象業務が増え、IT 化に着手できなかった企業が活用できるようになってきました。SaaS はソフトウェアの提供とそれを支えるハードウェア機器の運用管理を含んだ IT サービスで、さらに低価格化を実現しています。これは、IT 活用の大きな流れからいうと、当然進むべき方向であり、SaaS は一過性のものではないと考えてよいでしょう。また、企業が独自に開発したソフトウェアはパッケージソフトが浸透した現在でも使われているように、新しいものが出たら古いものがすべて置き換わるのではなく、少しずつ新しいサービスに移行しながら別の顧客を開拓し、適材適所で生き残っていくと思われれます。その結果、中小企業にとっては IT 化の選択肢が増えることとなります。

〔図表 6-3〕 中小企業の IT 活用と SaaS



SaaS の次は BPO(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)

IT システムの所有から利用への流れは、BPO(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)へ向かうのではないかというのが本書の見解です。SaaS では IT システムの開発・運用管理について、事業者側でサービスとして提供しています。しかし、日々の入力業務などのオペレーションは当然のことながら利用企業が行なうことになるため、その部分のサービスを拡充して欲しいというニーズが発生してもおかしくありません。一度 IT システムの所有を手放したら、自社オペレーションにこだわる理由もないことに気づくのではないのでしょうか。あとは、利用料金が納得できるかどうかです。実は BPO に向かうひとつの兆候として、SaaS+BPO ともいべきサービスがいくつか進行しているのです。

そのひとつは、マスターファイル管理です。ある酒販店向けの SaaS は、各種マスターファイルの初期セットアップだけでなく、その後の商品マスターファイルの管理まで提供しています。従来は商品登録を利用企業がそれぞれ行なう必要があり、これが非常に負担のかかる作業でした。POS レジでエラーとなって初めて気づくため、買い物客の心証も悪くなります。SaaS であればひとつの商品マスターファイルを一斉配信するため、SaaS 事業者も利用者ごと個別対応の必要がなく、少ないコストでサービスの向上ができるようです。

もうひとつは、オペレーションサポートです。モデルケース NO.8 で取り上げましたが、ここでは給与処理の結果について SaaS 事業者が個別にチェックを入れています。オペレーション自体は利用企業が行なっていますが、処理の様々な場面でアドバイスが入るので利用企業のトラブルを未然に防いでいます。もちろん、銀行マスターの改廃も標準で提供しているので利用企業の満足度は高くなっています。IT システムを一度も使ったことのない企業が初めて SaaS を導入するときには、この SaaS+BPO のサービスがその受け皿として期待できるのではないのでしょうか。

ところで、BPO についてはすでに小規模零細企業の多くが活用していることはご存知でしょうか。特に会計・給与といった処理は、伝票やタイムカードだけを渡して専門家に処理を依頼していることが多いのです。すべておまかせと言った方がピッタリくるかも知れ

ません。小規模零細企業は少人数ですべての作業をこなさなければならないので、必然的に外部資源活用が活発になります。すると IT 化が遅れていると思われた小規模零細企業は、IT 活用の方向性を先取りしていたのではないかということになりますが、それは半分くらい当たっています。IT を使った方が明らかによいケースがありますので、それは着手が遅れているということでしょう。一方で、IT が生産性向上に役立つことは事実ですが、自社で IT を使わなければいけない決まりはありません。IT 化で低コストになった他社から提供されるサービスを活用しても、経営に充分役立つわけです。IT が経営ツールである以上、直接的に使うか間接的に使うかは経営判断であり、「IT が未導入 = 遅れている企業」という認識は改める必要があるでしょう。また、将来は「IT システムを自社で所有することが遅れている企業である」という時代が来るのかも知れません。

第7章 中小企業 IT 化政策と SaaS

中小企業の IT 化の遅れと課題

2008 年度の中小企業白書では「中小企業による IT の活用」という章を割いて、中小企業の IT 化の概況を説明しています。詳細は同白書を参照していただくとして、ここではその概要を紹介したいと思います。

大企業に比べ、経営資源の利用に制約が多い中小企業においては、IT 化推進についても例外ではなく、IT 投資額、売上に対する投資割合のいずれについても大企業を下回る傾向にあります。IT 資産の蓄積が進まない理由としては主に下記〔図表 7-1〕のことが挙げられています。

〔図表 7-1〕

IT 資本の蓄積が必要ない理由 …… 回答の上位 5 つとその割合（カッコ内は回答割合）		
1	事業規模が小さく、高度な情報処理は必要がない	(83.0%)
2	投資費用に見合った効果が期待できない、効果を評価できない	(27.3%)
3	従業員が IT を使いこなせない	(25.5%)
4	業界における標準化がなされていない	(16.5%)
5	業務プロセスを変更したくない	(11.7%)

中小企業白書 2008 第 2-3-9 図より一部抜粋

中小企業の IT 化が進まない理由として、このような回答は以前からずっと言われて続けてきたことです。事業規模の小さい企業は、情報処理を人手で処理し、情報も個人で扱うことが多く、伝達やコミュニケーションも少人数では口頭で事足りると考えられてきました。また、IT 投資の効果についても、目に見えて効果が得られるものでないと貴重な資金を IT 投資へ振り向けることはしてきませんでした。IT 化の効果については、大企業でも効果測定が難しいこともあり、なおさら中小企業では IT 促進が進みにくい環境にあったわけです。

一方で、IT 化を進めれば単純に効果が得られるわけでもありません。IT 資本の蓄積が進まない理由の 5 位に挙げられている「業務プロセスの変更」については、多くの企業で抵抗が大きいようなのです。これは IT 化の着手に際して準備を求められる重要な要素であることは見逃せない事実です。なぜなら、中小企業で IT 化により効果が得られなかった理由として、「業務プロセスをそのままにして、システム化だけを行った」という項目が IT 人材の不足に並ぶ 1 位となっているからです。

確かに、今までのやり方で長年最適だと思っていた業務フローなどを変更することは、面倒でしょうし手間もかかります。ただ IT 導入を期に、業務の見直しを行わないと IT 化の効果も得られにくく、せっかくの IT 投資も無駄になりかねません。逆に、IT 活用により効果が上がった取り組みとしては、〔図表 7-2〕に挙げたような業務の見直しがあり、そのような取り組みを実施した企業の方が、IT 化の効果を得られやすい傾向があると報告されています。また白書では、IT 投資の効果について、事前評価だけではなく継続的な事後評価をきちんと行った企業ほど IT の効果が得られやすいとも述べられています。

〔図表 7-2〕

情報システムの導入にあたり実施した取組 (カッコ内は「効果が得られている」回答割合)		
1	社内で行う業務の整理・見直し	(69.7%)
2	情報システム運用にあわせた業務プロセスの見直し	(46.5%)
3	業務のマニュアル化	(39.8%)
4	システムを担当する組織の立ち上げや責任の明確化	(23.1%)
5	情報システム運用にあわせた社内規定など制度の整備・見直し	(22.0%)
6	外部のコンサルタントの活用	(17.6%)

中小企業白書 2008 第 2-3-27 図より一部抜粋

IT 化の効果を実感するには、〔図表 7-2〕のような取り組みを行うことが前提になります。また別のデータでは、IT 活用や投資を重要な位置づけと考えている企業ほど、売上高・売上高経常利益率も良くなっているということが分かっています。そのため、中小企業間でも IT 化の成否が企業間格差をますます広げることにつながっていくのではないかと考えられます。中でも、2位の「情報システム運用にあわせた業務プロセスに見直し（実施率 46.5%）」については、効果が得られていない企業（実施率 26.7%）とのギャップが最も大きく、その実施について重要性の高さが伺われます。

IT 活用のメリットはわかっているものの、中小企業においてその導入や活用が進まない原因は何なのでしょう。中小企業の IT 化における課題として、白書では IT 人材の確保やコスト負担などを挙げています。〔図表 7-3〕

〔図表 7-3〕

IT 投資や IT の活用における課題 (カッコ内は回答割合)		
1	自社に適した IT 人材が不足している	(41.2%)
2	IT 関係の設備投資にあてる初期投資コストの負担	(33.7%)
3	社員の IT 活用能力、IT リテラシーが不足している	(32.4%)
4	IT 投資の効果の算定が難しく、IT 投資額の判断ができない	(27.6%)
5	個人情報保護、情報セキュリティ等、付随するリスクへの対応が大変	(22.8%)
6	経営者の IT 活用能力、IT リテラシーが不足している	(22.2%)

中小企業白書 2008 第 2-3-31 図より一部抜粋

課題の 1 位「IT 人材の不足」については深刻で、IT 人材を十分に確保している中小企業は 1 割に満たないのが現状です。システム導入の際に IT ベンダーとの意思疎通やシステムの選定・評価には IT 知識は不可欠であり、その後の運用を考えても IT 人材の不足した状況では IT の有効活用は難しい状況なのでしょう。

また 2 位の「初期投資コスト負担」についても大きな課題です。導入後の運用・保守、トレーニング、サポートなど、多くのランニングコストも発生するため、継続的なコスト負担についても IT 活用上の課題となるでしょう。

なお、経済産業省の資料⁷⁴によると、中小企業の IT 化が進まない理由として下のように整理しています。

⁷⁴中小企業 IT 化推進懇談会「資料 2」（平成 19 年 6 月 4 日，経済産業省）

- 戦略的要因:経営戦略と一体となった効果的な IT 活用の具体的方策の立案が難しい
(特に小規模企業やサービス業の場合)
- コスト的要因:IT初期導入費用の負担感が重い。運用コストの問題
- 人的要因:経営者ないし従業員のIT活用力が低い
- 外的要因:業界毎に標準化はある程度進みつつあるが、業界を超えた標準化には至っていない、セキュリティに対して十分に対応出来ていない

中小企業の IT 化と SaaS の親和性 ～なぜ SaaS の利用が進まないのか？～

〔図表 7-4〕 中小企業 IT 化阻害要因と SaaS の特徴対比

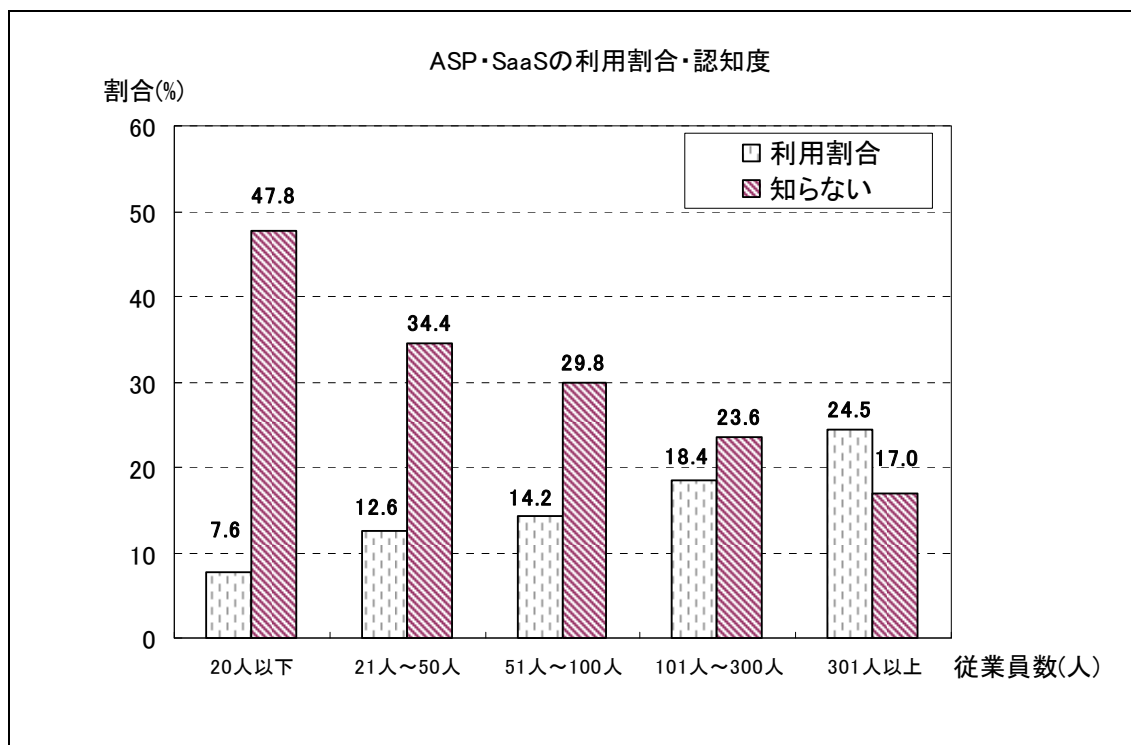
中小企業の IT 化阻害要因		ASP・SaaS の特徴
IT 人材の不足	⇔	自社の IT 人材はほとんど不要
多くの初期費用	⇔	少ない初期投資
社員の IT リテラシー不足	⇔	簡便なインターフェースの提供
IT 投資額の判断が困難	⇔	コストを従量制・定額制で利用
セキュリティ等付随するリスク	⇔	付随サービスも利用可能
・・・など	⇔	・・・など

これまで見たとおり、中小企業の IT 化が進まない原因と SaaS の特徴（メリット）を対比してみると、上の〔図表 7-4〕のような相互補完関係が見て取れます。両者の補完関係を分かりやすくするために多少一般化して対比してみましたが、概ね SaaS は中小企業への親和性が高そうに思えます。SaaS 導入のメリットを見ると、これまで中小企業の IT 化阻害要因を軽減する要素が列挙されており、IT 化における課題（特に IT 人材不足や初期投資コストなど）の対応のために、SaaS の有効な活用が期待されています。

しかし、現状では、中小企業では SaaS の利用は思ったほど進んでいません。従業員規模が小さくなるにつれて SaaS の利用割合は低下し、逆に「知らない」と回答する割合が増えています。従業員規模 20 名以下の小規模企業では、利用している割合はわずか 7.6%、SaaS を知らない企業は約半数近くもあります〔図表 7-5〕。

中小企業で SaaS の利用や認知度が上がらない原因は、いくつか想定されています。そもそも、SaaS ベンダーが今のところ中小企業への販売促進活動への方針を模索中で本格的に動き出していないこと、一度に多数のユーザーを獲得できる大規模・中規模企業向けに最適化されたサービスが多いこと、さらに中小企業ユーザーの状況にフィットしたサービス供給が少ないことなどが考えられます。

〔図表 7-5〕 SaaS の利用状況



中小企業白書 2008 第 2-3-34 図より作成

政府の対応について

日本は資源に乏しく、少子高齢化が進むわが国の経済成長を高めていくために、一人当たりの生産性向上を図り、従来の社会経済構造の変革が必要とされています。特に、小規模企業については、労働生産性の悪化が大いに懸念されている状況です。そんな中、政府は『経済財政改革の基本方針 2007 (2007年6月19日、閣議決定)』において、ITによる生産性向上のための成長力加速プログラムとして「ASP・SaaSの普及促進など中小企業のIT化の基盤を整備する」と明記しています。IT戦略本部(高度情報通信ネットワーク社会推進戦略本部)による『IT政策ロードマップ』『重点計画-2008』の中でも、中小企業のIT化促進のためのSaaS活用が謳われており、政府内でもSaaSに対する注目度は年々増しています。

具体的な対応については、経済産業省と総務省を中心に行われており、SaaSに関する主な施策を時系列で列挙すると、〔図表 7-6〕のように整理できます。

〔図表 7-6〕

年	月	日	主な省庁	内容
2006年	6月	4日	経済産業省	「中小企業IT化推進懇談会」においてSaaS・ASPの普及に係る環境整備について議論が始まる
2007年	4月	27日	総務省	「ASP・SaaS普及促進協議会」設立、「ASP・SaaSの普及促進策に関する調査研究」報告書を公表
	6月	5日	経済産業省	「中小企業IT化推進懇談会」において小規模企業のIT化にSaaS・ASPを活用する具体策を検討
		21日	総務省	「ASP・SaaSの情報セキュリティ対策に関する研究会」第一回開催
	11月	27日	総務省	「ASP・SaaSの安全・信頼性に係る情報開示指針(第一版)」公表
2008年	1月	21日	総務省	「ASP・SaaSの情報セキュリティ対策に関する研究会報告書」、 「ASP・SaaSにおける情報セキュリティ対策ガイドライン」公表
			経済産業省	「SaaS向けSLAガイドライン」策定
	3月	31日	総務省	「ASP・SaaS安全・信頼性に係る情報開示認定制度」創設
	5月	30日	経済産業省	「中小企業向けSaaS活用基盤整備事業」開始
2009年	3月	31日	経済産業省	「J-SaaS」サービス開始

政府は、中小企業のIT化推進による生産性向上を促す手段としてSaaSの利用を推奨し、その普及を後押しする必要があるため、利用者が安心して利用できるような環境整備やルール作りを行っています。具体的には、セキュリティガイドラインや事業者のサービスレベルに関するガイドラインの策定、そして中小企業向けの安価で使いやすいアプリケーション・サービス提供インフラのためのプラットフォーム構築などを進めています。

中小企業向け SaaS プラットフォーム「J-SaaS」

経済産業省が進めている「J-SaaS」とはどのようなサービスなのでしょうか。ここでは、2009年3月末よりスタートしたこのサービスについて簡単に紹介してみましよう。

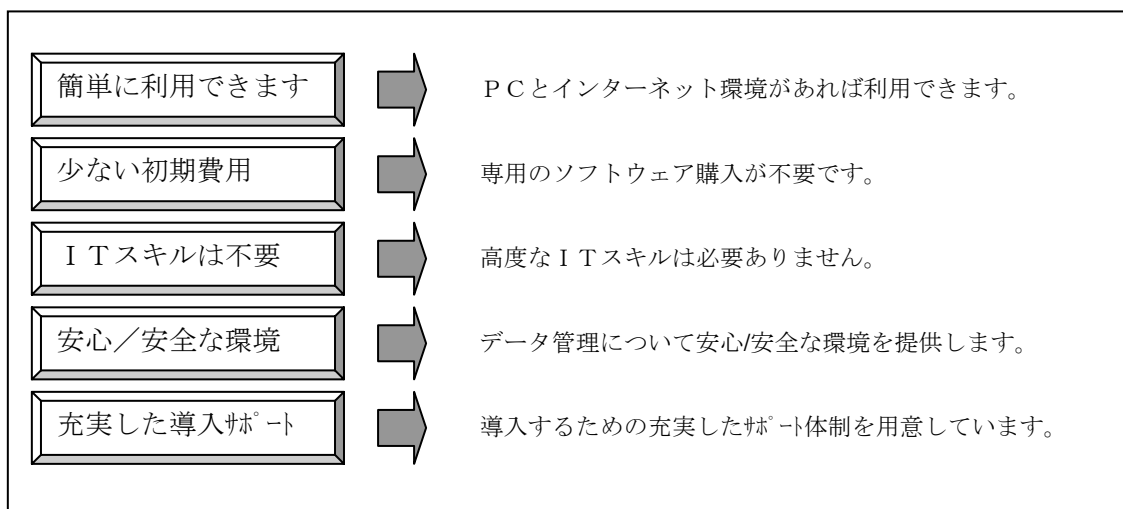
J-SaaSとは

中小企業が元気になるための経済産業省が進める施策です。

SaaS(Software as a Service)とはインターネット経由で各種ソフトウェアを利用し、会計処理などが行えるサービスのこと。経済産業省では中小企業のIT活用促進により、経営力・生産性向上を目指すため、インフラを整備し、サービス提供の環境づくりを行ってきました。J-SaaSは、主に中小企業を対象に、財務会計などバックオフィス業務から電子申告までを一貫して行える、便利なワンストップサービス(SaaS活用型サービス)です。2009年3月末にサービスの提供を開始し、経理や販売管理などさまざまなサービスにより、経営者の悩みを解決すると同時に、これまでITを活用するために中小企業が抱えていた課題も併せて解消します。「ビジネスチャンスを拡大し、売上向上を図る」「定型的な業務を効率化し、コスト削減をめざす」「社員間での情報共有で風通しをよくする」など J-SaaSは、より多くのサービスを提供することで、これからの中小企業経営に貢献します。

J-SaaSは、中小企業の労働生産性の向上とIT活用促進を目指す国家戦略であり、
(出所：J-SaaS 公式パンフレットより)

J-SaaS は経済産業省が中心となって整備し、2009年3月末にサービスを開始したものです。このサービス導入のメリットは下記の通りで、これまで中小企業のIT化の妨げになっていた障害を解消する内容となっています。



(出所：J-SaaS 公式パンフレットより)

J-SaaS は、従業員20名以下の小規模企業を主な対象とし、財務会計ソフトなどバックオフィス業務から電子申告まで一環として行える、便利なワンストップサービス（SaaS活用サービス）です。このサービスを官民の連携により構築・普及することにより、中小企業の会計力・経営力向上と電子申請の活用を広めるのが大きな目的です。スタート時点では26サービスで開始し、以後、民間事業者から各種サービスが随時追加されていく予定となっています（平成21年11月現在、32サービス）。サービスの種類は今のところ下記の13分野です。

- <J-SaaS のサービス分野：> 平成21年11月現在
1. 財務会計
 2. 経理
 3. 給与計算
 4. 税務申告
 5. グループウェア
 6. 経営分析
 7. セキュリティ対策
 8. 販売管理
 9. プロジェクト管理
 10. インターネットバンキング
 11. 社会保険手続き
 12. 顧客商談管理

提供されるサービスの特徴は、中小企業に使い勝手の良い安価なオンライン型ソフトウェアサービスであるということです。J-SaaS のシステム（インフラ設備）の初期投資、民間事業者の中小企業向けアプリケーションのJ-SaaS 移植費用を国が支援して準備したので、利用者は低廉なオンラインサービスを受けることが可能となっています。

対象となるアプリケーションは、財務会計から国税電子申告間での一貫した処理、給与計算やグループウェアなども対象とされています。また、利用者が全体をまとめて使いやすいように、ポータルサイト（国が構築した共通サービス画面：<http://www.j-saas.jp/>）を通じて各種サービスが提供されています。さらに、各種サービスは相互にデータを連携し、サービスの互換性が確保されるのも特徴の一つです。ユーザーはポータルサイト内の各種サービスの中から必要なサービスを選び、利用した分だけサービス料金を支払います。「J-SaaS」が企業に導入されることにより、中小企業の IT システムは「所有」から「利用」へとそのあり方が変わります。

IT スキルに不安がある中小企業の方でも簡単に利用できるユーザーインターフェイスを準備しています。また、利用者にとって不安が大きい「データ管理」や「セキュリティ」についても、国の定めた基準をクリアしたセキュリティ環境を提供しています。さらに特筆すべきはサポート体制の充実ぶりで、IT コーディネータ、中小企業診断士、商工会議所・商工会の経営指導員などで構成された「J-SaaS 普及指導員」を組織し、全国のセミナーなどで J-SaaS の啓蒙活動や使い方の支援を行っています。

J-SaaS の詳細については、下記のホームページで確認することができます。

●J-SaaS（ジェイ・ソース）

ー経済産業省が推進する財務会計等バックオフィス業務から電子申告のワンストップサービスー

<http://www.j-saas.jp/>

また、J-SaaS の導入検討や効果的導入、効果的運用などを解説した下記の書籍も参考になるでしょう。SaaS の仕組み、J-SaaS サービスの詳細、導入のポイントなども紹介していますので、経営者の方や中小企業経営の支援者の方にとって有益な情報が得られるでしょう。

●J-SaaS 活用マニュアル

ークラウドコンピューティングの時代に中小企業はどう対応するかー

（財）全国中小企業情報化促進センター編集 2009年10月20日発行（同友館）

SaaS の効果的な導入に向けて

SaaS は、これまで様々な要因によりなかなか進まなかった中小企業の IT 化促進の有効なツールとなりうる可能性を秘めています。しかし、ただ SaaS のサービスを利用したからといって、必ずしも IT 化の効果が出るわけではありません。効果的な導入のためには、従来型の IT 化と同様、まず SaaS 導入の目的を明確化し、同時に業務の見直しを実施することが必要です。中小企業白書でも指摘されていたように、情報システム導入に際して実施した取り組みとして、「社内業務の見直し」「システム運用に合わせた業務フローの見直し」「業務のマニュアル化」などがあり、その実施により効果的な IT 化を実現できるとされています。ただ、IT 化が初めての場合は、あまり意気込むことなく自社でできることからスタートすべきです。

例えば J-SaaS の場合、実際の利用の前に試行期間（お試し期間）があるので、自社へ導入する際の課題などを事前に検証可能です。また、全ての業務に IT を導入しようなど

と考え込む必要もありません。J-SaaS には多くのサービスがあり、その中から自社で IT 化がしやすい部分のみを試しに導入してみるといいでしょう。その結果を踏まえて他の分野への IT 化を段階的に検討してみればいいのです。

そうはいつでも、そもそもどの分野から IT 化を進めていかかわからない場合もあるでしょう。そういった時は、中小企業診断士や IT コーディネーターなどのコンサルタントや専門家のサポートを受けることをお勧めします。また、公的機関の窓口を有効に利用することも一策です。「戦略的 CIO 育成支援事業」「IT 経営応援隊」など、IT 化促進のための公的制度を活用し、専門家のアドバイスのもとで SaaS 導入を含めた全社的な IT 戦略について検討することにより、遠回りのようで実は自社にとって最短距離の解を見出すことにつながるでしょう。

【参考 Web サイト】

- J-SaaS (ポータル) <http://www.j-saas.jp/>
- 中小企業ビジネス支援サイト J-Net21 <http://j-net21.smrj.go.jp/>
～中小企業ビジネスのための SaaS&ASP 活用術～ <http://j-net21.jp/well/SaaS/>
- 戦略的 CIO 育成支援事業 <http://www.smrj.go.jp/venture/consult/046280.html>
- IT 経営応援隊 <http://www.itouentai.jp/>

(執筆者紹介)

第 1 章、第 7 章

矢口 雅哉

(独) 中小企業基盤整備機構 経営支援情報センター ディレクター

第 2 章、第 3 章、第 4 章、第 5 章、第 6 章

紅林 弘道

(独) 中小企業基盤整備機構 経営支援情報センター リサーチャー

独立行政法人
中小企業基盤整備機構
経営支援情報センター

〒105-8453 東京都港区虎ノ門3-5-1(虎ノ門37森ビル)

電話 03-5470-1521(直通)

URL <http://www.smrj.go.jp/keiei/chosa/>

本書の全体または一部を、無断で複写・複製することはできません。
転載等をされる場合は、上記までお問い合わせ下さい。

中小企業と地域密着をもっとサポート



〒105-8453 東京都港区虎ノ門3-5-1 虎ノ門37森ビル
電話 (03) 5470-1521 (直通)
経営支援情報センター
<http://www.smrj.go.jp/>