

JAIPA Cloud Conference 2015

『攻めのIT活用』と クラウドへの期待

平成27年5月27日
経済産業省
商務情報政策局
情報処理振興課

1. 攻めのIT活用について

2. クラウドへの期待

1. 攻めのIT活用について

「日本再興戦略」改訂2014の概要

改訂の基本的考え方

- この1年間、「3本の矢」によってもたらされた変化を一過性のものに終わらせず、経済の好循環を引き続き回転させていく。
- そのため、日本の「稼ぐ力=収益力」を強化。同時に、「日本再興戦略」で残された課題（働き方、医療、農業等）にも対応。
- デフレ状況から脱却しつつあるからこそがラストチャンス。企業経営者や国民一人一人に、具体的な行動を促していく。

1. 日本の「稼ぐ力」を取り戻す

「企業が変わる」～「稼ぐ力」の強化

- ① 《コーポレートガバナンスの強化》
- コーポレートガバナンス・コードの策定
- ② 《公的・準公的資金の運用の在り方の見直し》
- GPIFの基本ポートフォリオ、ガバナンス体制の見直し
- ③ 《産業の新陳代謝とベンチャーの加速、成長資金の供給促進》
- 大企業を巻き込んだ支援、政府調達への参入促進、IT行い等の供給

改革に向けての10の挑戦

「国を変える」

- ④ 《成長志向型の法人税改革》
- 数年で法人実効税率を20%台まで引き下げることを目指す
- ⑤ 《イノベーションの推進とロボット革命》
- 革新的な技術からビジネスを生み出すナショナルシステム
- ロボットによる社会的課題の解決と新たな産業革命

2. 担い手を生み出す～女性の活躍促進と働き方改革

⑥ 女性の更なる活躍促進

- 学童保育の拡充
- 女性就労に中立的な税・社会保障制度等の実現

⑦ 働き方の改革

- 働き過ぎ防止のための取組強化
- 時間ではなく成果で評価される制度への改革
- 多様な正社員の普及・拡大
- 予見可能性の高い紛争解決システムの構築

⑧ 外国人材の活用

- 外国人技能実習制度の見直し
- 製造業における海外子会社従業員の受入れ
- 特区における家事支援人材の受入れ
- 介護分野における外国人留学生の活躍

3. 新たな成長エンジンと地域の支え手となる産業の育成

⑨ 攻めの農林水産業の展開

- 農業委員会・農業生産法人・農業協同組合の一体的改革
- 酪農の流通チャネル多様化
- 国内外とのバリューチェーンの連結（6次産業化、輸出の促進）

⑩ 健康産業の活性化と質の高いヘルスケアサービスの提供

- 非営利ホールディングカンパニー型法人制度（仮）の創設
- 個人への健康・予防インセンティブの付与
- 保険外併用療養費制度の大幅拡大

成長の成果の全国波及

地域活性化／中堅・中小企業・小規模事業者の革新

- 地域活性化施策をワンパッケージで実現するプラットフォームの構築
- 中堅・中小企業・小規模事業者によるふるさと名物応援と戦略産業の育成
- 地域ぐるみの農業の6次産業化、酪農家の創意工夫、魅力ある観光地域づくり
- PPP/PFIを活用したインフラ運営の実現

地域の経済構造改革

- 都市機能や産業・雇用の集約・集積とネットワーク化
- 東京への人口流出の抑制
- ⇒ 司令塔となる本部の設置、政府一体の推進体制の構築

更なる成長に向けた対応

実現し進化する戦略／経済の好循環のための取組の継続／改革への集中的取組み（国家戦略特区の強化等）

Ⅱ. 改訂戦略における鍵となる施策

1. 日本の「稼ぐ力」を取り戻す

(1) 企業が変わる

(生産性の向上)

日本企業の生産性は欧米企業に比して低く、**特にサービス業をはじめとする非製造業分野の低生産性は深刻**で、これが日本経済全体の足を引っ張っている状況にある。また、グローバルな市場で戦っている産業・企業には、市場環境の変化への対応が遅れ、苦戦を強いられているケースも多い。

第2次安倍内閣発足後のマクロ環境の改善により企業業績は回復しつつあるものの、競合するグローバル企業との比較では、未だ十分とは言い難い。**サービス分野を含めて生産性の底上げ**を行い、我が国企業が厳しい国際競争に打ち勝って行くためには、**大胆な事業再編を通じた選択と集中を断行し、将来性のある新規事業への進出**や海外展開を促進することや**情報化による経営革新を進める**ことで、**グローバル・スタンダードの収益水準・生産性を達成していくことが求められている**。企業の「稼ぐ力」の向上は、これからが正念場である。

「進化する成長戦略」(抜粋)

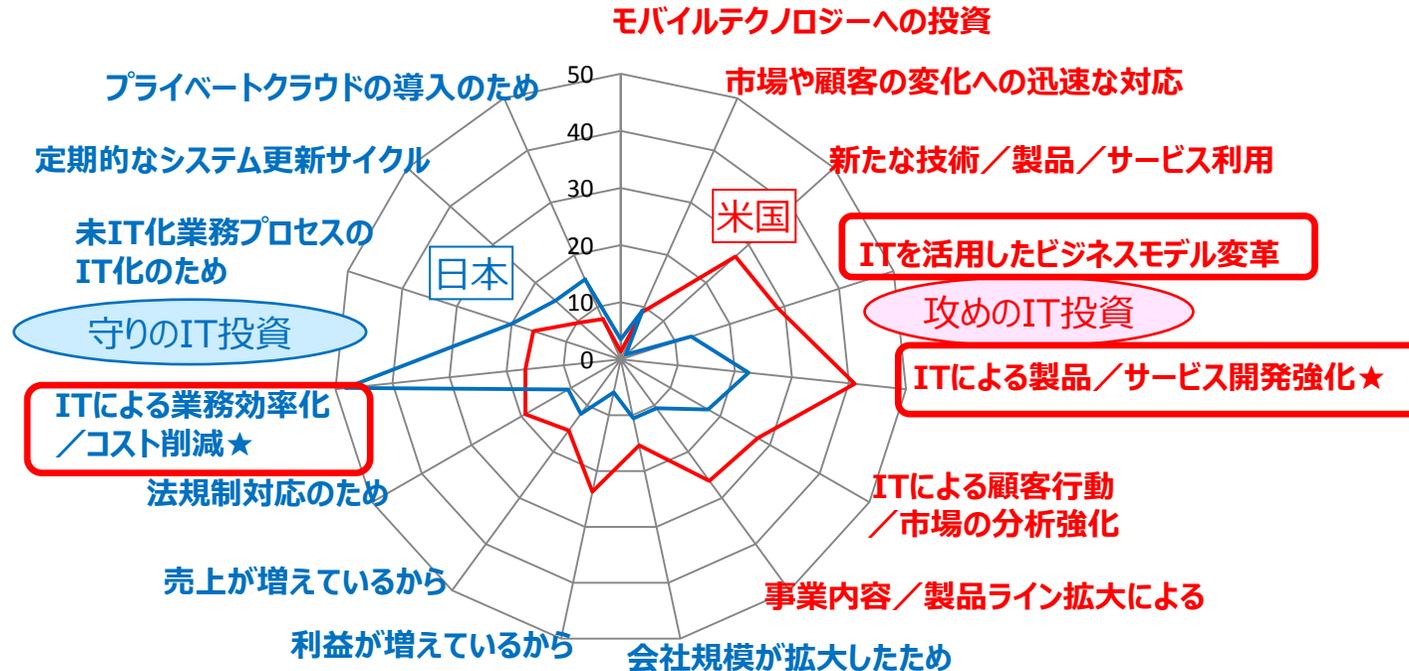
1. 生産性・収益力の向上 (IT /イノベーション/ベンチャー 等)

企業の生産性・収益力を高めるとともに、我が国から常にイノベーションが生まれ続ける環境を構築することで、持続的な経済成長の実現を図る。そのために必要な施策の検討を行う。

- **「守り」から「攻め」へのIT投資の「質」の転換**
- 大学改革とイノベーション・ナショナルシステム改革の一体的推進
- 新たな事業創出や産業・企業の新陳代謝の促進 (ベンチャー創出等) 等

- ◆ 米国企業のIT投資は「製品やサービス開発強化」「ビジネスモデル変革」が上位であるのに対し、日本は「ITによる業務効率化／コスト削減」が大半。

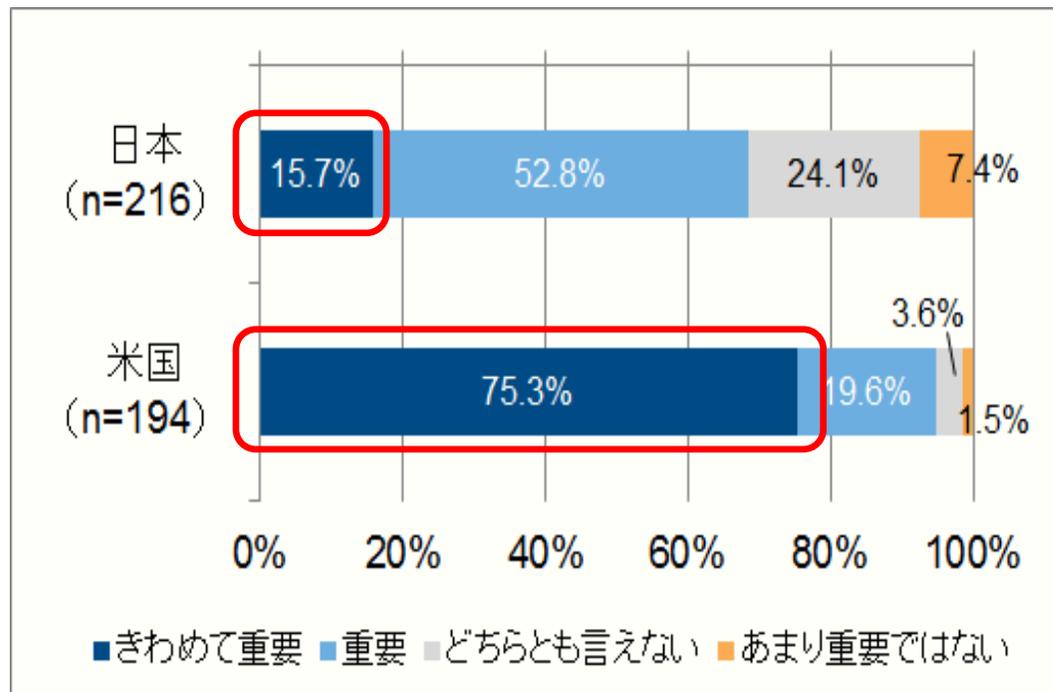
IT予算を増額する企業における、増額予算の用途



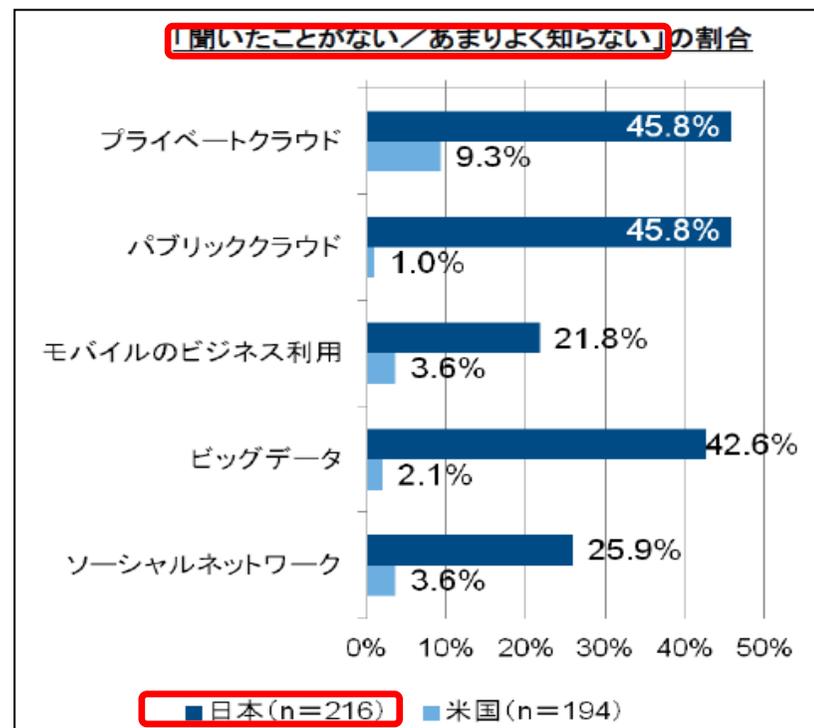
出典：一般社団法人 電子情報技術産業協会 (JEITA)、I D C ジャパン(株)
「ITを活用した経営に対する日米企業の相違分析」調査結果 (2013年10月)

◆ 日本企業の経営者は、米国企業の経営者と比べて、IT投資の重要性や新しいIT技術動向に対する認識が低い。

IT/情報システム投資の重要性



新規IT技術についての認識

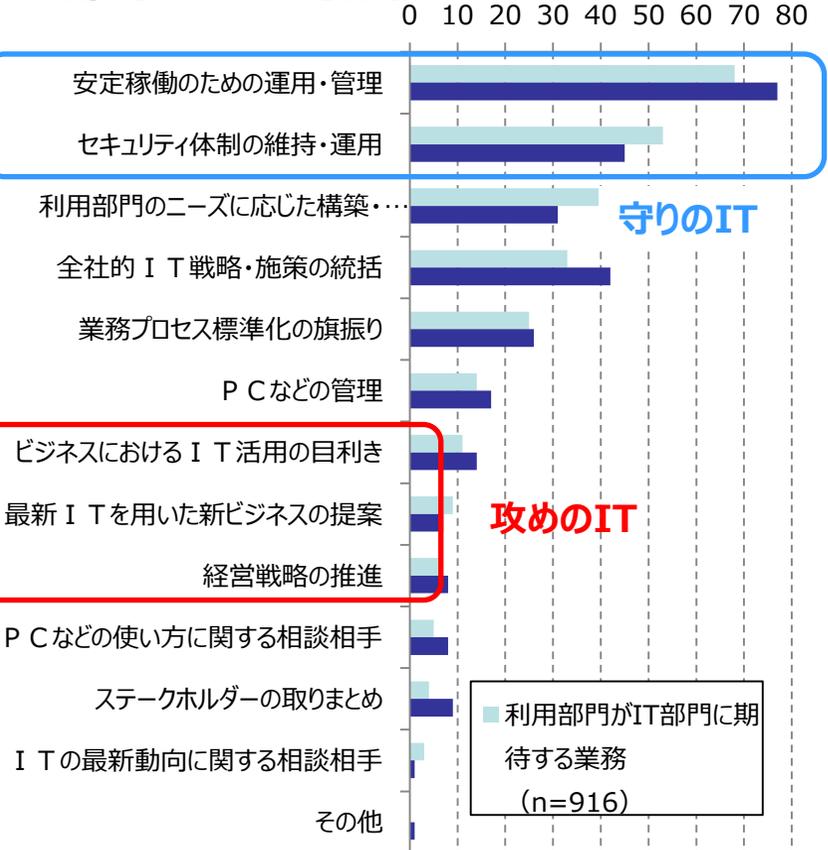


出典：一般社団法人 電子情報技術産業協会 (JEITA)、IDCジャパン(株)
「ITを活用した経営に対する日米企業の相違分析」調査結果 (2013年10月)

攻めのIT投資が進まない原因② -企業の意識 (IT部門の位置付け)

- ◆ 現状では、企業内のIT部門は「守りのIT」が担当業務だと社内で認識されている。
- ◆ IT部門は主体的にビジネスに関与する組織と認識されていない。
- ◆ ユーザ企業が社内にIT技術者を十分に確保していない状況も、日本において攻めのIT投資が進みにくい要因となっている可能性。

社内の利用部門がIT部門に期待する業務とIT部門が注力する業務

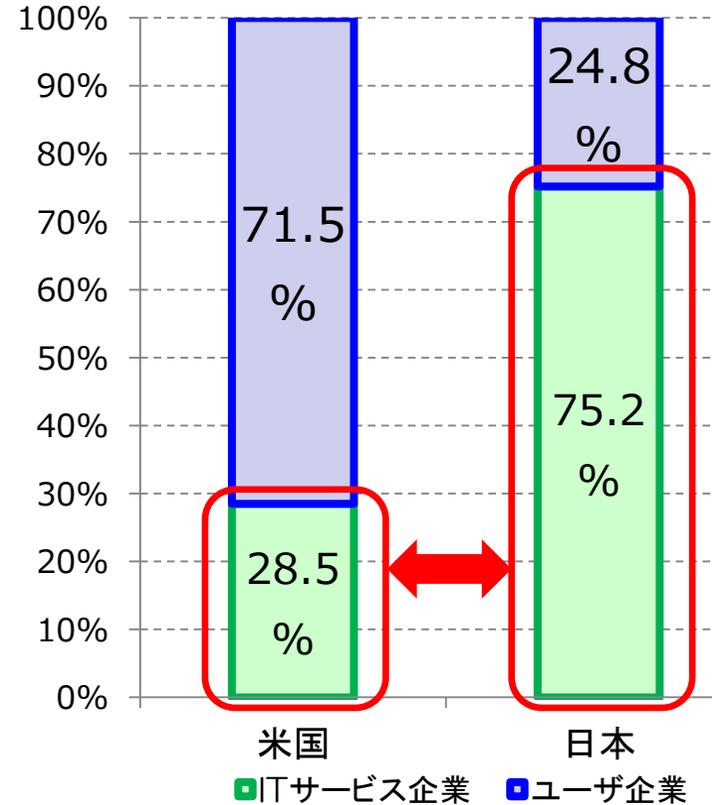


利用部門がIT部門に抱くイメージ (n=912)

請負人	39.6%
門番	21.6%
抵抗勢力	14.8%
参謀	11.7%
パートナー	11.2%
先導者	1.1%

出典：日経コンピュータ (2014.1/23)

日米のIT技術者の分布状況



出典：米国労働省 労働統計局統計資料、NASCOMM、アジア情報化レポート、IPA IT人材白書2010 等

ユーザ企業

- ◆ 変化の激しい世の中で競争力を高めるためには、**ユーザ**による「**攻めのIT活用**」が必須。
- ◆ 将来的には、**ユーザ**がITを使いこなし**革新的なサービス**を次々と産み出す時代へ。

「攻めのIT経営」の評価を通じた優良企業の選定

大企業

ベストプラクティスの提示

「攻めのIT中小企業百選」の実施

中小企業

当該ITソリューションを自らの企業内部に取り込み、収益力を拡大

IT産業にも好影響を及ぼす

IT産業の活性化を通じたITソリューションの高度化

IT産業

- ◆優れたIT経営を行っている大企業（上場会社）を「**銘柄**」として**選定・公表**することによって、企業による「攻めのIT経営」の取組を促進するため、「攻めのIT経営銘柄」を創設。

「攻めのIT経営」 評価方法の策定

- ① 経営計画における攻めのIT活用・投資の位置づけ
- ② 攻めのIT活用・投資の企画に関わる社内体制及びIT人材
- ③ 攻めのIT活用・投資の実施状況
(事業革新のためのIT活用・投資)
- ④ 攻めのIT投資の効果及び事後評価の状況
- ⑤ 攻めのIT投資のための基盤的取組

評価手法を基に
ベストプラクティスとしての
「攻めのIT経営銘柄」を
選定・公表

株式市場を通じた
経営革新の強化

「**攻めのIT経営**」の
取組が促進

業種毎に各企業の目標と
なる企業モデルを「銘柄」と
して示すことにより、**同業
他社に波及**

「攻めのIT経営銘柄」発表（5/26に発表会を実施）

企業名	業種
積水ハウス株式会社	建設業
アサヒグループホールディングス株式会社	食料品
東レ株式会社	繊維製品
株式会社エフピコ	化学
株式会社ブリヂストン	ゴム製品
JFEホールディングス株式会社	鉄鋼
株式会社小松製作所	機械
株式会社日立製作所	電気機器
日産自動車株式会社	輸送用機器
株式会社ニコン	精密機器
トッパン・フォームズ株式会社	その他製品
大阪ガス株式会社	電気・ガス業
東日本旅客鉄道株式会社	陸運業
株式会社アルファポリス	情報・通信業
三井物産株式会社	卸売業
株式会社三井住友フィナンシャルグループ	銀行業
東京海上ホールディングス株式会社	保険業
東京センチュリーリース株式会社	その他金融業

＜選定基準＞

- ① アンケート調査回答のスコアが一定基準以上であること
- ② 直近3年間の平均ROEが、業種平均以上であること
- ③ 重大な法令違反等がないこと

- ◆企業の取組みを見える化することで経営者の意識の向上を図る先行的な取組み事例として女性の積極的な活用を図っている企業をまとめた「**なでしこ銘柄**」などがある。

東京証券取引所「なでしこ銘柄」



女性社員を積極活用し、経営効率も高い銘柄を基準に基づき評価・選定し、17社をなでしこ銘柄として公表（2013年2月。最新は2015年4月）

スコアリングは、国内外の企業の環境・社会・ガバナンス（ESG）側面の調査・分析を手がける株式会社日本総合研究所により実施
企業からの銘柄への関心が高い状況を踏まえ、各社での取組を促すために選定の基準を公表。（2013年11月）

2013年11月以降、なでしこ銘柄の選定基準を踏まえた内容で女性の活躍に関する自社の取組状況の公表が促進。

その他、多数の企業が取組の公表を開始。

取組について情報を開示している企業： 1,150社
（2014.2.14現在）
（上場企業3,552社中32.4%）

製造業 A 社

- 社長が主導して女性の採用者数や管理職への登用者数等の目標を設定。
- 目標の達成に向けた進捗状況を公表（2013年12月）

- 2011年の発足時に比べ、女性管理職（課長職相当以上）が、約 3.5 倍の 76 名（2013 年 11 月現在）に増加
- 2015 年度は、管理職登用者の 30%を女性を含むダイバーシティタレントとすることを目標に設定。

- 株式を公開しておらず、また資金や人材面で不足する中小企業については、大企業とは別のアプローチが必要。
- 中小企業の優れたベストプラクティスについて「攻めのIT経営中小企業100選」として抽出し、広くIT活用事例を広く普及。
- また、中小企業の経営革新に資するIT活用方針となる「攻めのIT導入指針」や具体的なクラウドサービス活用法、Web活用法の事例を示す「攻めのIT導入ガイド」を策定し、商業・サービス競争力強化補助金とセットで攻めのIT経営を促進。

攻めのIT経営中小企業100選

中小企業向け「攻めのIT経営評価指標」
を策定し、ベストプラクティスを抽出

攻めのIT導入指針
攻めのIT導入ガイド

サービス補助金

中小企業が目指すべきIT導入の方向性を指針
で提示し、金融機関等（認定支援機関）が
認定する補助金とセットで後押し

中小企業における
「攻めのIT経営」の
促進

小売業は来店客数の増加が重要な課題

⇒ **顧客別のクーポンを発行し、来店のリピート率を向上**

- ◆ スーパー、ドラッグストアなどの店頭のレジで、**消費者一人一人の購買履歴に応じた***クーポンを発行。
- ◆ 通常のクーポン使用率（1%程度）から**大幅に使用率を向上（25%程度）**、追加購入や再度の来店を促進。

*個人を特定し得る情報は含まれない

イオングループ、イトーヨーカドー、ライフ、ツルハドラッグ等 大手37チェーンが導入

消費者が“いま買ったもの”や、“これまでに買ったもの（過去の購買履歴）”からデータ分析する

対象商品（金額）の購買



過去の購買履歴



主な蓄積データ：
 ・週間7,400万人分の購買データ
 ・消費者の過去2年分の購買履歴

精算時にレジでクーポン発券



データ分析したクーポンの利用率：**25%程度**
 通常のクーポン使用率：1%程度

【サンプル券面】

 <p>C.M.J COSMETICS CATALINA moisture lipstick うるおいと輝きが一日中持続 全15色 [各種] 次回、上記商品お買上げの際 1本で 100円引 上記数量に限り、本券1枚のみ有効 取扱いのない場合はご返却ください</p>	<p>クーポン有効期限 201X年XX月XX日 お買上げ品と一緒にレジにお持ちください</p> <p>Checkout Markets 発行所でご利用いただけます 〇〇〇店 Sample</p>
 <p>かおりとコクはそのまま。 減塩 だししょうゆ 塩分 1/2 次回、上記商品お買上げの際 1本で 20円引 上記数量に限り、本券1枚のみ有効 取扱いのない場合はご返却ください</p>	<p>クーポン有効期限 201X年XX月XX日 お買上げ品と一緒にレジにお持ちください</p> <p>CATALINA 発行所でご利用いただけます 〇〇〇店 Sample</p>
 <p>ナッツとマッシュロを加えるだけで ナチュラルおやつのできあがり！ ココアワッパル 2冊で 80円引 上記数量に限り、本券1枚のみ有効 取扱いのない場合はご返却ください</p>	<p>クーポン有効期限 201X年XX月XX日 お買上げ品と一緒にレジにお持ちください</p> <p>CATALINA 発行所でご利用いただけます 〇〇〇店 Sample</p>

購買行動データ（Big Data）の蓄積→分析→個々の消費者に最適なメッセージを発券→再来店促進

カタリナ マーケティング ジャパンがソリューションを提供

宿泊業は接客等で多忙なため、情報の入出力や共有が困難

⇒ **モバイル等の端末を活用し、顧客個別のニーズに応えるサービスを提供**

- ◆ 自社に適した情報共有、業務効率化、蓄積したデータの分析・活用等を実現。クラウドプラットフォームを利用し、自社の社員でシステムを構築。低コストで円滑な機能追加が可能。

株式会社 陣屋

所在地 神奈川県秦野市
事業内容 旅館・レストラン・ブライダルの運営
創業 大正7年（1918年）
従業員数 40名



- 日々の業務に必要な全ての機能を陣屋コネクト上で一元管理
- **最新のお客様情報と予約情報を随時更新**



自社でカスタマイズが可能なプラットフォーム上に各種の機能を配置



タブレット端末も活用



⇒情報の共有によりスタッフのマーケティング意識を向上、**宿泊客の満足度向上のための接客**にも注力
⇒2009年導入後、4年間で売上増加 **2.9億円⇒4.6億円 (+60%)**、
EBITDA（利払い・税引き・償却前利益）が改善 **-6,000万円 ⇒ +7,000万円**



中小企業が抱える経営課題を明確にした後、それに対応する解決手段や具体的なIT製品・サービスを提示する。

(参考) 西武信用金庫が実施するIT活用サポート事業の支援内容

<p>01 売上を上げる。 新規顧客を開拓する。</p> <p>サポート 売上拡大、新規顧客の開拓のためのWeb活用支援</p> <ul style="list-style-type: none">・アクセス解析・SNS活用・ネット広告・電子カタログ活用 など	<p>02 スマートフォン、タブレットを活用する。</p> <p>サポート スマートフォン、タブレット活用支援</p> <ul style="list-style-type: none">・スマートフォンを活用した営業ツールの導入・タブレット端末を活用した業務改善 など	<p>03 顧客満足度を高める。</p> <p>サポート 顧客満足度向上のための顧客管理・営業支援システムの導入支援</p> <ul style="list-style-type: none">・CRM(顧客情報管理)システムの活用・SFA(営業支援)システムの活用 など
<p>04 業務効率を上げる。</p> <p>サポート 生産性向上のための生産管理システムの導入</p> <ul style="list-style-type: none">・EXCELから簡易データベースへの移行・お客様の業務にマッチしたパッケージシステム等の製品比較・物流、工程、トレーサビリティのシステム化 など	<p>05 IT導入により業務の課題を解決する。</p> <p>サポート システム導入に必要な業務の棚卸支援</p> <ul style="list-style-type: none">・システム化する必要がある業務の洗い出しや、優先順位の設定・システム業者に提示する要件定義書の作成支援 など	<p>06 自社のITを診断する。</p> <p>サポート 現在利用しているシステムの活用評価</p> <ul style="list-style-type: none">・業務とシステムのフィットギャップの評価・業務にあったシステムの改善点の洗い出し など
<p>07 クラウドサービスを活用する。</p> <p>サポート クラウドサービスの活用支援</p> <ul style="list-style-type: none">・お客様にあったクラウドサービスの選定・導入するクラウドサービスの事前評価・クラウドサービスの導入・運営支援 など	<p>08 社内情報の共有化で生産性を向上させる。</p> <p>サポート 社内文書の整理と共有活用支援</p> <ul style="list-style-type: none">・社内文書(図面、見積書など)の管理・名刺データの共有管理 など	<p>09 社内ネットワーク環境や社内システムの更新に対応する。</p> <p>サポート 社内ネットワーク環境のリニューアル支援</p> <ul style="list-style-type: none">・バージョンアップの計画策定・クラウド化の検討支援・社内現場の利用ヒヤリング・システムのバージョンアップ評価 など

サポート終了に備えて

経営課題

売上の拡大・新規開拓

既存事業の転換

解決策

Webマーケティング

業務システムのクラウド化

具体例

A社の取組

所在地	東京都
事業内容	産業用電子機器製造、特に筐体製造
創業	昭和40年代
従業員数	10人以内

マーケティング志向の考え方を取り入れ、ケース形状の板金筐体に特化した販売用ホームページの作成を決意。ターゲット層を板金知識が乏しいユーザーに定め、専門的な用語は避け、顧客目線の使いやすいユーザーインターフェイスのサイトを立ち上げた。

本ホームページや受注出荷・生産管理システムの導入の効果もあり、売上の増加や収益の改善を果たした。



B社の取組

所在地	東京都
事業内容	駐車場・駐輪場の管理運営
創業	昭和60年代
従業員数	100人以内

駐車場・駐輪場が土地に根ざすことから、地理情報システムとして活用できるクラウド型の施設統合管理システムを開発。地図上から各施設の収支を参照し、土地と収支の関係を俯瞰的に見ることで施設運営のマーケティングに活用することが可能となった。また、地図上から監視カメラの呼び出しや精算機情報の取得が自動化され、効率が飛躍的に改善。



2. クラウドへの期待

★クラウドのメリット★

○初期導入コストが少ない

特に中小企業にとって大きなメリット。

インターネット接続があれば、新たなネットワークを敷設せずに済むことも。

○開発期間の短縮

従来行っていたインフラ設計の大部分を行わなくて済む。

○柔軟な利用が可能

使いたいときにすぐ使え、やめたいときに止められる。お試しが可能。

○高セキュリティ

堅牢なデータセンターで、セキュリティのプロが仕組みを作り運用。

○我が国におけるクラウドはまだ本格普及段階の手前

メール等の情報系には広く浸透。基幹系システムのクラウド化はまだまだこれから。

○クラウド先進国では「クラウドファースト」が浸透

アメリカ等のクラウド先進国では、「クラウドファースト」の考え方が浸透。IT化は原則としてクラウドを第一に考え、これで実現できないものは他で。

○ビッグデータ、IoTなど、新たなIT活用はクラウドで

大量なIT関連データを扱うには、拡張性に優れたクラウドの活用が必須となりつつある。

- クラウドは手段ではありますが、変化の激しいビジネススピードに合った最適なIT基盤。
- クラウドを促進する最終的な目的は「我が国産業の競争力強化」。
- 最初は従来システムの置き換えからスタートしても構わないと思います。
次のステップとして、クラウドならではの（クラウドでしかできない）価値を享受してビジネスを加速していただきたいと願ってやみません。
- 今まで、初期投資の大きさからなかなかIT活用に踏み出せなかった方々（特に中小企業）にとって、特にチャンスだと考えます。

クラウドをうまく活用し、産業競争力を高めていきましょう。