

成長期のITベンチャー企業支援

千葉商科大学経済研究所客員研究員
中小企業診断士

名倉 真史

はじめに

本稿では起業後間もない成長期のITベンチャー企業へ、中小企業診断士である著者がどのような支援を行い、成長を手助けできたのかを報告する。

まず、一般的な中小企業とベンチャー企業は何が違うのかについて、著者の考えは以下になる。

- 中小企業
 - 地域経済、雇用を支える
 - 事業の継続に目的がある
- ベンチャー企業
 - 新たなサービスを生み出す
 - 事業の成長に意味がある

このように中小企業とベンチャー企業では、事業規模は同じでも目的や目指す成長スピードに大きな違いがある。

ベンチャー企業を支援する際に、一般的な中小企業と同じ感覚で対応しては経営者の求めるレベルに達しないこともあるので、十分に注意する必要がある。

代表取締役の中川達生氏は、奈良県出身の1980年生まれの40歳で2003年3月に神戸大学工学部機械工学科を卒業し、三菱重工(株)で開発設計職の仕事についた。その後、三井物産(株)に転職し海外営業職を経験した後、2014年12月に独立した。

中川氏の成長への意欲は高く起業家が備えるべき資質のうち「コミュニケーション能力」「チャレンジ精神」がとくに高い経営者である。



代表取締役CEO 中川達生氏

株式会社 ROXの事業内容としては、IT事業の中でも成長著しいAI（人工知能）を活用した事業である。

具体的には、AIホークというサービスで、AI（人工知能）による来店予測で受発注の無駄を無くするというサービスである。

客数予測の AI Hawk

食品ロス削減
のための AI

事業概要

今回、支援を行った株式会社 ROXの企業概要は以下の通りである。

代表取締役 中川 達生
本社 〒211-0025 神奈川県川崎市中原区
設立 2015年10月2日
従業員数 9名
URL : <https://www.rox-jp.com>

(パート・アルバイトを含む 2019年3月31日現在)

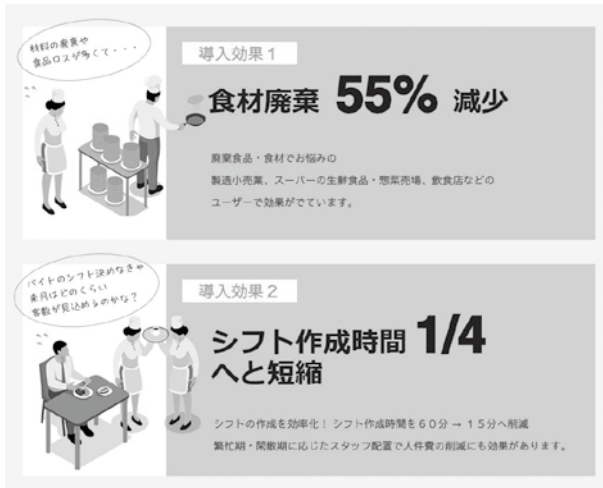
ビジョン:「人生をおもしろくする、世の中をおもしろくする」



店長の勘と経験に依存した経営では、店舗ごとの営業成績にばらつきがあり安定的な経営が難しい。そこで株式会社 ROXでは過去のデータや外部情報などを考慮した精度の高い受発注を可能にし、安定的な経営を支援することができるサービスを開発した。

昨今のAIブームの影響もあり、製造小売業を中心に50店舗以上の顧客を獲得した。

また2018年には、総務省主催の異能vationコンテストのジェネレーションアワード部門にて【株式会社HRK企業特別賞】を受賞した。



課題と対応策

AI（人工知能）による来店予測サービスも当初は順調に成長していたが、ここに来て下記のような課題が見えてきた。

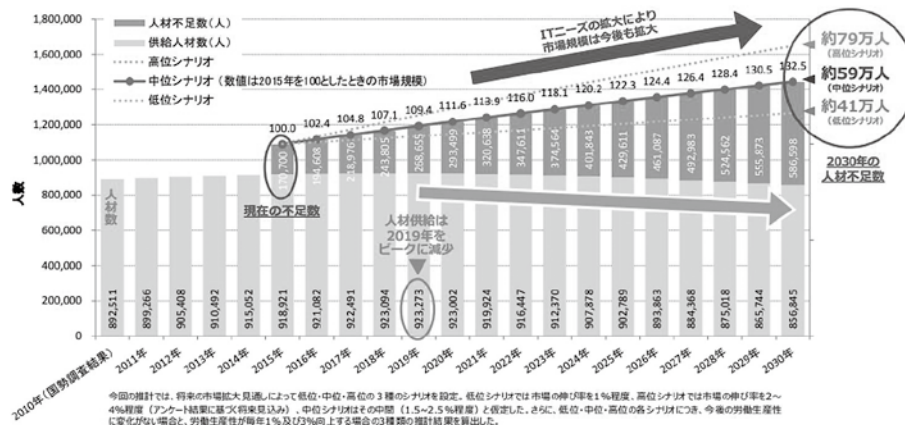
1. IT技術者の採用難
2. 解約率の管理
3. サービス拡大のための技術的知識

1. IT技術者の採用難

サービスの拡大には優秀なIT技術者の確保が必須であり、これはIT企業にとって共通の課題である。

しかし、IT技術者の不足は国内の全ての産業で発生している。経済産業省の調査結果によると、今後もITシステム開発の市場規模は拡大し、2030年には最大79万人のIT技術者が不足すると予想されている。

大手企業は、IT技術者獲得のために高い給与を提示し、新卒、中途ともに積極的に採用を行っている。当社のような創業したばかりの小さな企業が、大手企業と同じような高い賃金でIT技術者の採用競争に勝つのは非常に難しい。



出典：経済産業省の「IT人材の最新動向と将来推計に関する調査結果」

1. IT技術者の採用難の対応策

そこで当社では、IT技術者獲得のために大手企業とは異なり、高額な給与以外の面でIT技術者にアピールすることとした。具体的には次のような項目である。

- a. リモートワークにより自分のライフスタイルに合わせた働き方を選択できる
- b. 実務で人工知能や機械学習などの最先端技術を学ぶ機会がある

「リモートワークにより自分のライフスタイルに合わせた働き方を選択できる」についてはテレビ電話会議やSlackなどのチャットシステムを活用して、時間と場所に拘束されない働き方が出来る環境を作った。

「実務で人工知能や機械学習などの最先端技術を学ぶ機会がある」については勉強では得られない経験の提供である。その背景には、AI、IoTなどニュースでよく聞くが、実際の業務で活用している会社は意外と少ないという状況がある。

勉強ではなく実際の顧客に対してサービスを提供するという経験は、優秀なITエンジニアにとって魅力的な提案である。

このような提案により、今まで採用できていなかった優秀な若手技術者や、大学院生などを採用することができた。

2. 解約率の管理

当社のビジネスモデルは一般的にSaaS「Software as a Service (サービスとしてのソフトウェア)」といわれる。

このビジネスでは新規顧客をいかに獲得するかが重要であるが、同時に解約される顧客を減らすことも重要である。

当初は、順調に顧客を獲得していたが、ここに来て解約する顧客も出てきた。

KPI (Key Performance Indicator = 重要業績評価)として解約率を管理していく必要がある。

解約率は下記のような式で表現できる。

$$\text{解約率} = \text{解約数(ある期間)} \div \text{顧客数(その期間)}$$

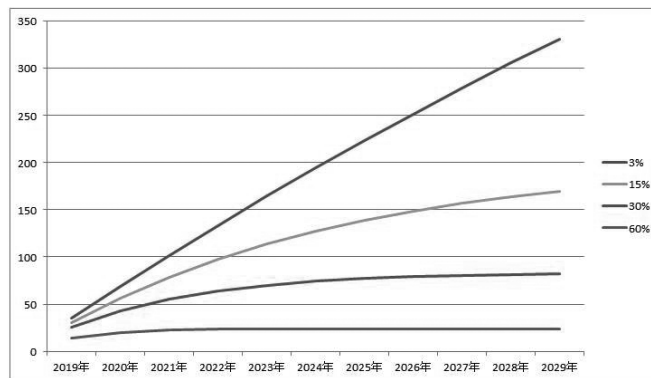
この式を使って架空の値でシミュレーションを行った結果を下記に記載した。

図表の通り、例として年間36件(月3件)の顧客を獲得しても、解約率が30%を超えると2年後以降はほぼ成長しないことが見てとれる。(実際には新規

解約率のシミュレーション (値は架空)

年間36件(月3件)新規顧客を獲得して解約率ごとに年間、何件の顧客が残るかを表示

新規獲得	解約率	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年	2026年	2027年	2028年	2029年
36	60%	14	20	22	23	24	24	24	24	24	24	24
36	30%	25	43	55	64	70	74	77	79	81	82	82
36	15%	31	57	79	98	113	127	139	148	157	164	170
36	3%	35	69	102	134	164	194	224	252	279	306	331



獲得数も減少することが予想される)

同じような営業努力を行い、新規顧客を獲得しても解約率が高いと結果の違いは一目瞭然であり、獲得した顧客と関係が続けることがどれだけ大切なのかわかる。

2. 解約率を下げる対策

解約率を下げる対策としては下記のような対策が考えられる。

- 最初から長期契約(一年縛りなど)を結ぶ
- 操作ログから解約しそうなユーザを探す
- 顧客との関係強化(定期訪問、セミナーなど)
- 解約理由のヒアリングと分析
- 最初から解約しなさそうな顧客を探す(競争の少ない業界、役所、大企業など)

この中でも、「操作ログから解約しそうなユーザを探す」という手法はITサービスならではのといえる。顧客が当社のITサービスをどのように利用し(または利用しない)かをログから分析し、解約する顧客に共通する事象を分析し対応を取ることで解約率を下げるができると考えられる。

また上記の対極として「顧客との関係強化(定期訪問、セミナーなど)」も重要である。IT企業では得意なデータ分析に力をいれて、実際の顧客との面談による肌感覚や温度差を重視しない傾向がある。しかしデジタルなデータ以外の情報の収集と分析も実際の顧客を理解する上では非常に重要であることを忘れてはいけない。

3. サービス拡大のための技術的知識

ITサービスを拡大していくには、技術的にも難易度の高い壁を超えていく必要がある。

利用者が当たり前を感じている、「何時でも利用できる」「何処でも利用できる」「何人でも利用できる」ということを実現されている背景には、負荷分散や並列処理などの技術が利用されている。

当社でも現状のサービスをさらに拡大するにはより難易度の高いIT技術を活用する必要があるが、

システム開発やサーバの管理など限られたリソースで全てに対応することは難しい。

そこで当社では、クラウドシステムの活用でサーバレスアーキテクチャを選択することでこれらを実現する方法を選択した。

具体的には、AWS (Amazon Web Services) の Lambdaの活用である。



出典：AWSホームページ <https://aws.amazon.com/jp/serverless/>

これにより、開発工数やサーバの管理作業を削減し、当社本来のサービスの開発に専念することができた。

まとめ

中小企業診断士の支援先の多くは製造業、小売業などの典型的なビジネスを長く続けている企業が多い。本件のようなAIなどの最新技術を活用して大きくサービスを展開している企業を中小企業診断士が支援することは少ないであろう。

しかし、今後増えてくる企業は製造業、小売業などの典型的なビジネスよりも、当社のような新しいビジネスと予想される。また、そのような企業を支援する際に求められるのは、経営知識だけでなく高いIT技術力が必要になる。

2020年代は情報社会(Society 4.0)に続く、ソサエティ 5.0の時代と言われている。Society 5.0とは、サイバー空間(仮想空間)とフィジカル空間(現実空間)を高度に融合させたシステムにより、経済発展と社会的課題の解決を両立する、人間中心の社会(Society)である。

中小企業診断士の支援に求められるものも「情報の提供」から技術を活用した「作品」に変化してくると著者は考える。