
ポストIPOベンチャー企業の成長戦略

-サイボウズのケーススタディを通して-

サイボウズ(株) 取締役副社長

フィードパス(株) 代表取締役社長

津幡 靖久



自己紹介

津幡 靖久 (つばた やすひさ)

1969年4月20日生まれ

37歳 0型

早稲田大学 商学部 卒

1992年 6月 アンダーセンコンサルティング(現アクセンチュア) 入社

1997年 7月 株式会社フォーバルテレコム 入社

2001年 8月 A.T.カーニー株式会社 入社

2003年 1月 サイボウズ株式会社 入社

2006年 4月 取締役副社長(現任) グループ会社統括、M&Aを含めた提携担当

グループ会社役員;フィードパス(代表取締役) インフォニックス・ユミルリンク・ブリングアップ・
インテグレートビジネスシステム・サイボウズメディアアンドテクノロジー・
cybozu.net(以上 非常勤取締役) 沖縄クロスヘッド社(監査役)

出資先役員(非常勤取締役);ゆめみ・ユニファイドサービス

1.これまでのサイボウズのご紹介

- IPOまでの成功要因
- 企業カルチャー
- フィードパス株式会社のご紹介



会社概要(サイボウズ)

商号：サイボウズ株式会社(東証一部コード:4776)

2000年東証マザーズ、2002年東証二部(当時、史上最短) 2006年7月東証一部

住所：東京都文京区後楽1-4-14 後楽森ビル12F

設立：1997年8月8日、愛媛県松山市にて3名で設立

事業内容：ソフトウェアの開発、販売、保守ならびに情報通信、情報提供に関するサービス

資本金：534百万円

役員：代表取締役社長 青野(西端)慶久

取締役 畑 慎也、山田 理、津幡 靖久、細谷 賢由、赤浦 徹

従業員：191名(内派遣73名、2006年4月末時点)

グループ：インフォニックス、クロスヘッド、ユミルリンク、サイボウズ・ラボ、フィードパス

インテグレートビジネスシステム、サイボウズ・メディアアンドテクノロジー、ジェイヤド、

沖縄クロスヘッド、サイボウズ.net

主力製品

サイボウズ Office 6

圧倒的な使いやすさを誇る、中小企業向けのグループウェア。

パソコン嫌いの部長でもマウス操作だけで楽しく使える使いやすさがウリ。サーバー管理者にとっても手軽に導入・運用できる配慮が多数施されている。

それらに加え、**信頼あるサポートと営業体制**を完備し、日経コンピュータ誌による顧客満足度調査でも6回連続No.1と抜群の支持率を誇る。

導入企業数は2万社を超える。まさに No.1 グループウェア。それが、サイボウズ！

この1～2年で大規模向けグループウェアのガルーンが成長しており、新たな軸になりつつある

サイボウズ Office 6 高橋 健太さん 22時28分に更新

始める | 再読込 | ログアウト | ヘルプ

トップページ | 個人フォルダ | スケジュール | 設備予約 | 電話メモ(在席確認) | タイムカード | ToDoリスト | 掲示板 | ファイル管理

アドレス帳 | ユーザー名簿 | ビジネス情報 | ワークフロー | 報告書 | プロジェクト

トップページ | サイボウズNET | リンク&検索

社内メールを送る | メールを送る

スケジュール | 登録する

グループ [グループ表示] go 2006年2月18日(土)

	18(土)	19(日)	20(月)	21(火)	22(水)	23(木)	24(金)
高橋 健太	<input checked="" type="checkbox"/> 見積書提出 <input checked="" type="checkbox"/> 監査の準備 9:00-10:00朝会	9:00-10:00朝会	9:00-10:00朝会 15:00-17:00出張本間書店	9:00-10:00朝会	9:00-10:00朝会 15:00-17:00件訪やまもとや	9:00-10:00朝会	9:00-10:00朝会

ToDoリスト | 登録する

見積書提出 5/6 ★★
 監査の準備 7/19 ★★

チェックしたToDoを 完了する

タイムカード | 修正する

出社 22:28 | 退社 | 外出 | 復帰

リンク集 | 追加する

共有リンク

- サイボウズ 株式会社 [詳細]
- マニュアル オンライン [詳細]
- よくある質問と答え [詳細]

お探しの物 | インターネット検索

お知らせ

未確認社内メールが 1 件 あります。

高橋 健太さんの最新情報

電話メモ

いとう貿易さんからの用件です。

個人フォルダ

- 山崎商会さんの件 困ってます。ご...
- 【提案】『電話メモ』の利用につ... 不在のときの連絡...
- IT推進についてご報告 お疲れさまです...
- 先日はありがとうございました。 いつもお世話にな...

プロジェクト

- 製品販促計画 電話調査 (登録) | 和田 一夫 04/1/26
- アンケート (登録) | 和田 一夫 04/1/26

ガイドナビ

ガイドナビからのお知らせ
通知履歴

今日は試用開始... | ガイドナビ 04/4/1

チェックした項目を 既読にする

トップに常に出す情報

- 今期の反省 明日までに今期の... | 高橋 健太 05/2/14
- 確実に読んでね なんとか。 | 和田 一夫 04/8/28
- グループウェア利用法 (全体) 「予定を調整する... | 和田 一夫 04/4/1
- 【公示】ライセンス管理 (全体) 了解しました。 | 高橋 健太 05/7/8

トップページの設定 | パスワードの変更 | サポート | 個人設定 | システム設定

IPOまでの成功要因

1.Product;

- 直感的にわかりやすいUIで使いやすく、かつ、運用担当者の手がかからない製品
- サポートも含め顧客満足度重視(日経コンピュータ調査 グループウェア6回連続1位)

2.Place;

- インターネットの自社サイトからの、ダウンロード販売
- ブランドができるまでは、直接販売に特化
 - 間接販売は代理店のニーズが生まれてから展開(こちらから売り込まない)

3.Price;

- 50ユーザーでも、基本セット20万円以下の買いやすい価格設定(部長決裁で購入可能な価格帯)



4.Promotion;

- 型破りの目立つ広告宣伝、広報活動
 - ex.)ボウズマン





プロダクトラインナップ

グループウェア

国内			海外
簡単グループウェア	企業ポータル型 グループウェア	ASP型 企業間グループウェア	10言語対応 国際版グループウェア
 <p>(~ 200人規模)</p>	 <p>(50 ~ 数千人規模)</p>		

グループワーク支援ソフト

Webデータベース	CRM
お手軽 Webデータベース	顧客と企業を結ぶ グループメール
	

ネットサービス

ポータルサイト	feed ツール
働く人を元気にする ビジネスポータル	feed に特化した 情報収集ツール
	

サイボウズの企業理念

世界に広く提供していききたいという「大衆化」を意識しています。

サイボウズは「情報サービスを大衆化する」会社を目指します。

サイボウズ企業理念

「情報サービスを通して世界の豊かな社会生活
の実現に貢献する」

サイボウズらしさ
「考えチャレンジし成長する」

サイボウズ企業ドメイン
「情報共有による知の創造」

「各事業」

「各事業」

「各事業」

サイボウズ五精神

1. 一芸に秀でる
2. ベストを尽くす
3. 誠実
4. チームワーク
5. 人から学ぶ

会社概要(フィードパス)

商号：フィードパス株式会社

住所：東京都文京区後楽1-4-14 後楽森ビル12F (サイボウズ本社に同居)

設立：2005年4月 ネットエイジ株式会社がイントラブログを開発し、ブログエンジン株式会社を設立

事業内容：Web2.0技術を応用した法人・個人向けのWebアプリケーションの企画・開発および販売

資本金：71百万円

役員：代表取締役社長 津幡 靖久

取締役 後藤康成 金子陽三 石見浩一

従業員：19名(含む出向・派遣・アルバイト)

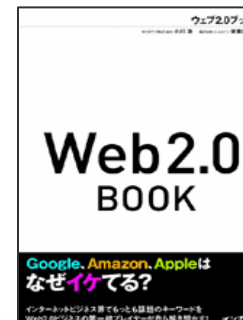
2006.01 サイボウズ社でfeedpathを開発し、個人向けにRSSリーダーを中心とする
情報管理ツールとして提供開始

2006.04 ブログエンジン株式会社にサイボウズが資本参加し、社名をフィードパスに変更

2006.06 住友商事(12%)、トランスコスモス(3%)が資本参加
Web型コラボレーションツールZimbra(Zebra)の日本展開を発表

フィードパスのプロダクト概要

- サイボウズが子会社化した目的
 - イン트라ネット向けBlogの製品化
 - Web2.0的な製品開発力を強化



	サービス名称	提供方法	製品ジャンル	競合
個人	feedpath.jp	Webでの利用 (無償)	RSSリーダー Blogエディタ	インターネット ポータル
法人	blogengine	OEM提供 - サイボウズ・日立等	社内情報共有用 ブログ	シックスアパート ドリコム
	feedpath Zebra	SaaS ライセンス卸	メール・アドレス帳 スケジューラー	MS (Outlook) サイボウズ(?)

feedpath zebra

feedpath zebra

- メール・アドレス帳・Wiki・スケジューラーを標準装備
- 容易な外部アプリケーションとのMASHUP作成

YAHOO! MAPS JAPAN

Google
ローカル BETA

amazon.co.jp

skype

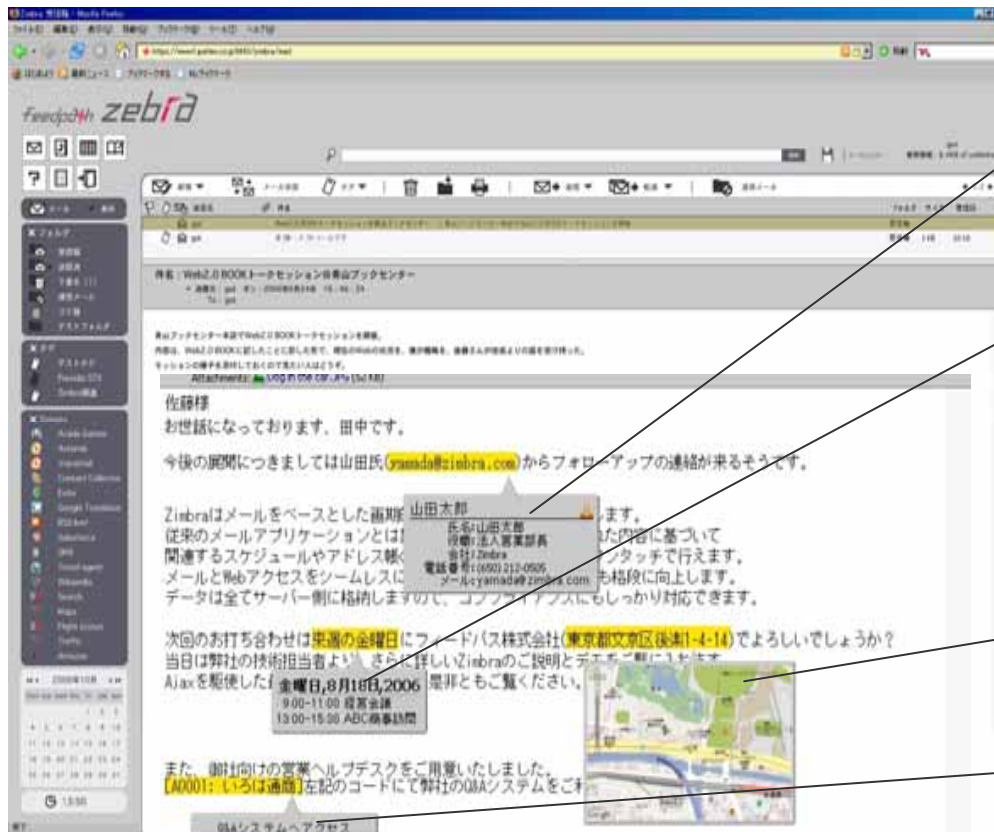
SUGARCRM
COMMERCIAL OPEN SOURCE

ProActive

SAP

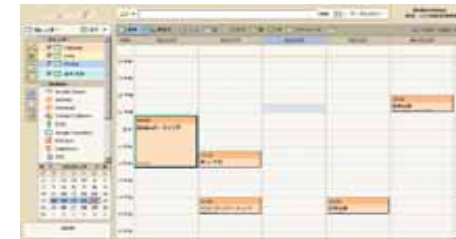
ORACLE

【ユーザインターフェイス】



アドレス帳に登録している予定を自動表示

スケジューラーに登録している予定を自動表示



メールに記述されている住所にポイントした地図を表示

連携システムに関する情報表示 & システムサイトへの移行

メール画面上のみで、他の窓を開くことなく、全業務を完結

2.現状の事業課題

- 単体の事業拡大の課題
- グループ会社(出資先)とのシナジー効果について
- 1000億円企業を目指したポストIPOの成長要因・阻害要因



単体の事業拡大の課題

1.ヒト;

- 必要な人材の変化
- 採用環境の悪化

2.モノ;

- プロダクト維持コストの増大
- グループウェア市場の飽和
- 新規事業展開の弱さ(ヒトの問題か...)

3.カネ;

- コスト構造の変化(変動費(広告宣伝費) 人件費(固定費))

4.情報;

- 情報過多からか、リスクテイクがしづらい体質に。小さな大企業へ

新製品が出ない - 伸び悩む開発スピード

開発スピードの割引期間が予想外に長くなっており、結果として、経営計画で想定したサービスリリースが実現していないケースが増加

開発スピードの加速を止める要因

- ・計画通りに増員しないエンジニア(退職、採用環境が悪化)
- ・弊社の顧客層の拡大による品質管理工数の増加(大口顧客の増加)
- ・社内外の調整コストの増加(保守化、若年性大企業病)
- ・自社にないリソースの必要性(モバイル、インターネット、Web2.0)
- ・開発スタイルの変化(パッケージだけでなく、SaaSの台頭)
- ・会社での仕事以外の開発活動に取り組むエンジニアの登場
- ・モノ作りを軸にする企業風土、経営陣の煽りに対するノリの悪さ

単体での対応

- ・自社リソースの現状について、謙虚に受け止める
 - 新サービスのリリース計画を遅らせる
 - 開発投資の取捨選択の強化
- ・開発スピード = 投入リソース量 × 適切なプロセス
プロセス・人材教育の強化

グループ経営での対応

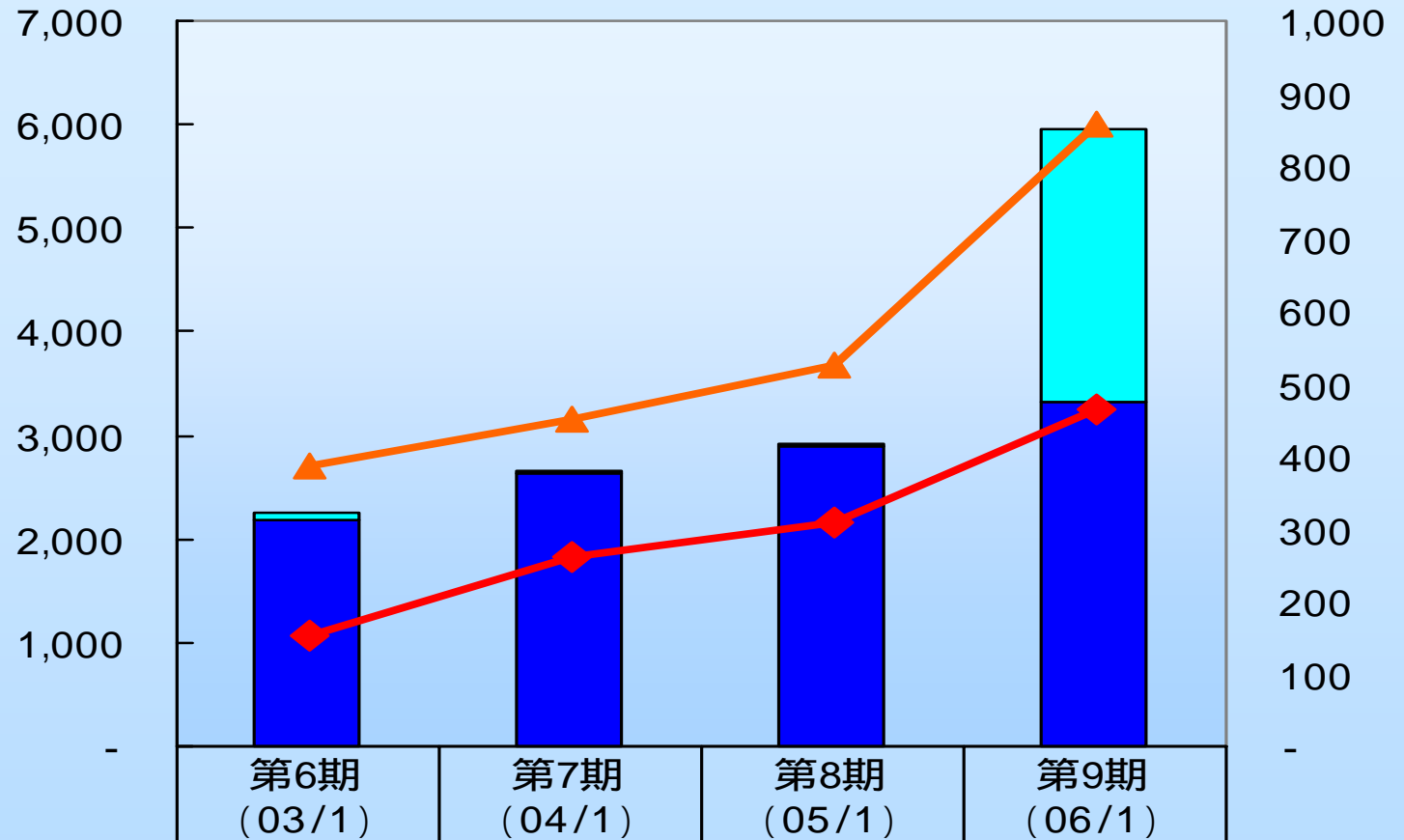
- ・資本提携も含めた外部リソースとの関係強化
- ・サイボウズラボの設立等、開発スタイルの多様化

業績推移

単位:百万円

(売上高)

(経常/当期純利益)



売上高(連結子会社)	62	33	21	2,633
売上高(単体)	2,182	2,626	2,902	3,320
経常利益(連結)	387	452	524	858
当期純利益(連結)	152	260	309	465

グループ会社(出資先)とのシナジー効果について

【サイボウズ視点】

1.OEMでの製品提供;

- フィードパス;「サイボウズブログ」
- インフォニックス;「MVNO」(企画中)
- インテグレートビジネスシステム;「サイボウズSFA(仮称)」(開発中)
- プリングアップ;「内部統制ソリューション」

2.人的リソースの提供;

- クロス・ヘッド;ネットワーク技術者、ガルーンのソリューション販売
- ジェイズファクトリー・ゆめみ;ソフトウェア開発の委託

【グループ会社視点】

1.認知度・信用力の向上

- インターネットメディアでの注目度、取引先の事業姿勢、借入金の調達金利

2.新規事業への投資

- リスクをとりやすくなり、新規事業の立ち上げなど積極的な事業展開に前向きに

連結子会社の概要

セグメント	会社名	事業内容
連結子会社		
通信事業 66.6%	(株)インフォニックス (05年5月連結子会社化)	通信サービス事業 Billing(課金・請求)ソリューション事業 旅行者向け携帯電話レンタル事業
ネットワーク関連事業 54.0%	クロス・ヘッド(株) (05年8月連結子会社化)	ネットワーク・システムのコンサルティング/設計/ 開発/構築/運営保守 インターネット技術の推進及び設計・開発 IT技術者派遣業務
ソフトウェア事業 100%	サイボウズ・ラボ(株) (05年8月設立)	インターネット/イントラネット用ソフトウェアの研究開発
ソフトウェア事業 ネットワーク関連事業 66.7%	ユミルリンク(株) (06年1月連結子会社化)	Forecast事業(メール関連製品) システムインテグレーション事業 ネットワークマネジメント事業
ソフトウェア事業 50.1%	ブログエンジン(株)改め フィードパス(株) (06年4月連結子会社化)	Blog関連技術の開発、ライセンス提供、サービス運営

連結子会社の概要

セグメント	会社名	事業内容
連結子会社		
コンサルティング ソフトウェア事業 100%	(株)インテグレート ビジネスシステム (05年5月連結子会社化)	WebHello(セールスCRM)事業 営業支援・コラボレーションのコンサルティング
リサーチ事業 シンククライアント事業 58.1%	NS総研(株)改めサイボウズ メディア&テクノロジー(株) (06年5月連結子会社化)	インターネットコンテンツの企画・運用・管理、調査資料制作・販売、受託調査 シンククライアント端末企画・販売
コンサルティング事業 57.1%	(株)プリングアップ (06年6月連結子会社化)	経営支援、社員教育、セミナー、経営診断、IT関連事業
サイト開発運営事業 52.0%	(株)ジェイアド (06年6月連結子会社化)	インターネット予約サイトの企画・運営 インターネット予約システムの開発並びに、その運用・保守

持分法適用会社の概要

セグメント	会社名	事業内容
持分法適用会社		
ポータル企画・運営事業 40.0%	cybozu.net(株) (05年11月設立)	ビジネスポータルサイト「cybozu.net」の運営
ソフトウェア事業 20.0%	(株)ジェイズファクトリー (06年6月投資実行)	アプリケーションの企画・開発・販売 システムコンサルティング・設計開発・導入教育

マイナー出資会社の概要

セグメント	会社名	事業内容
マイナー出資会社		
モバイルソフトウェア事業 14.0%	(株)ゆめみ (06年2月投資実行)	モバイルコンテンツの企画・開発・運営・コンサルティング
ホスティング事業 19.9%	ユニファイド・サービス(株) (06年1月投資実行)	企業ポータルコンサルティング/インテグレーション/ ホスティングサービス その他インターネットホスティング/ハウジングサービス
OA機器販売 9.3%	レカム(株) (06年3月投資実行) (大証ヘラクレス上場)	OA通信機器のリース販売、設置工事及び保守サービスの提供 インターネット関連サービスの提供及び前記事業のフランチャイズ 展開事業

1000億円企業を目指して

企業として1人前といえるのは、売上1000億円レベル、当然弊社も早く到達したい(今期見込約100億円)

・年商1000億円までのかかった年数

(米は10億ドル)

39年 キヤノン(1937)

24年 トヨタ自動車(1937)

23年 ソニー(1946)

16年 ホンダ(1948)

15年 マイクロソフト(1975) Intel(1968)

ソフトバンク(1981)

13年 ダイエー(1957)

10年 Cisco(1984)

9年 Yahoo!(1996)

5年 Google(1998)

出典;日本経済新聞

弊社の取り組み

1.ヒト;

- 自社で継続的に新卒からの人材育成
- 長期で働くことができる仕組み作り
- 人材ポートフォリオの多様化

2.モノ;

- グループウエア単品経営から脱却
- 継続的なイノベーションができる企業風土

3.カネ;

- 数十～100億円投資可能な調達力

4.情報;

- 国内外の情報が集まるネットワーク構築

-
- ### 3. 今後のビジネスマン向けのITツールの姿
- Web2.0・モバイルの進化がもたらすもの
 - 弊社グループが考えるビジネスマン向けIT環境



弊社グループが考えるビジネスマン向けIT環境

【サイボウズグループが実現したいIT環境】

- ハードウェア、ソフトウェアを運用する手間ひまの低減
 - システム管理者がいない会社作り
- 情報共有をテコにした知的作業の効率化
- 最新、最適なツールをお客様がすぐに入手し、すぐに使うことができる環境
- 地理的、時間的な制約を低減
 - いつでも、どこでも、お手軽につながり、必要な情報を発信・受信できる環境

情報システムのコモディティ化を推進

【実現のための技術的なキーワード】

- システム間連携(XML・API)
- モバイル(リモートアクセス)
- インターネット、SaaS
- シンククライアント(ケータイ・PDAも含めて)

弊社グループがまず是可以ること

【グループウェアのナレッジ、顧客ベースの有効活用】

- 毎日200万人のビジネスマンが自らスケジュールというコンテンツを作成、閲覧

世界中の手帳、カレンダー、掲示板をデジタルデータに変えることで、事業展開の可能性は大きく拡大

- グループウェアを入り口とし、企業内情報システムを統合的に提供

全社員が毎日利用するのであれば、事実上企業内のポータルサイト

インターネット上にあるものも含めて、ビジネスマンが受発信する全てのデジタルデータを弊社のソフトウェアを経由で提供できる可能性がある

ご清聴、ありがとうございました。



スライドに記載されている内容のうち、歴史的事実でないものは、サイボウズの将来に関する見通しおよび計画に基づいた将来予測表記です。これら将来予測表記は、現在入手可能な情報から得られたサイボウズの経営者の判断からなされたものであり、既知・未知のリスクや不確定な要素などの要因によって、実際の業績とは大きく異なる結果になる可能性があります。その要因には、(1)サイボウズの主要な事業領域における経済状況、特に消費者動向、(2)為替レート、法律、政治情勢の変化、(3)継続的な新製品導入と急速な技術革新、主観的で変わりやすい顧客指向などを特徴とする激しい競争の中で、タイムリーかつ顧客に受け入れられる新商品やサービスを開発するサイボウズの能力、(4)サイボウズと他社との提携の可否、(5)偶発事象の結果などです。