



慶應義塾大学ビジネス・スクール

freee とマネーフォワード

—クラウド会計ソフト会社比較—

5

会計ソフトウェア業界の特徴

(1) 会計ソフトウェアとは？

会計ソフトウェア（以下、会計ソフト）は、日々の取引を仕訳して入力することによって、そこから財務諸表を自動的に作成することが基本機能となっている。さらに、法人税の税務申告書作成、連結会計や、給与管理・業務管理の内部管理機能、顧客情報管理の事業管理機能など、目的や用途に応じてさまざまなオプションが設定されている（図表1参照）。

10

15

図表1. 会計ソフトウェアと関連ソフトウェア



（出所：SPEEDA）

20

25

本ケースは、慶應義塾大学ビジネス・スクール准教授 村上裕太郎監修のもと、同研究科修士課程 首藤翔平、高安真弘、鳥羽喜一、中賀優、降矢裕輔、森松和也（M43期）が、公表資料およびインタビューをもとにクラス討議の資料として作成した。ケース作成にあたっては、freee株式会社代表取締役 佐々木大輔氏、竹市会計事務所 竹市真由香氏にご協力いただいた。

30

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール（〒223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉4丁目1番1号、電話045-564-2444、e-mail:case@kbs.keio.ac.jp）。また、注文は <http://www.kbs.keio.ac.jp/> へ。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法（電子的、機械的、写真複写、録音、録画、その他種類を問わない）による伝送も、これを禁ずる。

Copyright © 村上裕太郎、首藤翔平、高安真弘、鳥羽喜一、中賀優、降矢裕輔、森松和也（2021年6月作成）

sample

sample

sample

sample

sample

5

会計ソフトには、インストール型とクラウド型があり、現在の主流はいまだにインストール型であるが、近年クラウド型のシェアが大きくなっている。インストール型ソフトは、ソフトウェア・ディスクから PC にインストールする製品、ウェブ上からダウンロードしたものをインストールする製品、自社サーバに導入して社内 LAN を通じてクライアントサーバ形式で利用する製品などさまざまなタイプがある。インストール型ソフトの特徴として、ネット環境がない場合でも使用でき、データもローカル PC やサーバに保存できるなどのメリットがある反面、複数のデバイスからの接続や外出先からのアクセスが難しく、かつバージョンアップのたびにソフトの買換えが必要になるというデメリットがある。一方、クラウド型会計ソフトは SaaS (Software as a Service) 型のビジネスモデルであり、ネット環境さえあれば、どの端末からでもアクセスできる利便性とバージョンアップのためのソフト買換えが必要ないといったメリットがある。

10

(2) 会計ソフトの商品特性

15

会計ソフトは、非常にスイッチング・コストが高いと言われる。その主な理由は、ソフトを新たに入れ替える導入コストおよび教育コストが高いからである。また、購入の際、ユーザーが直接家電量販店などから購入するほかに、会計・税理士事務所も大きな販売チャネルとなっている。つまり、ユーザー企業の顧問税理士がソフトのディストリビューターとなり、顧問先に対して導入支援をおこなっているのである。税理士事務所が推奨するソフトを企業が使用することは、お互いにとってメリットが大きい。ユーザーが異なる会計ソフトを使用し、税理士事務所側のソフトと互換性がない場合、事務所側もユーザーが使っているソフトをインストールし、使い方を覚えなくてはならない。これは規模が小さい税理士事務所にとって大きな負担となる。一方、企業側も、ソフトの使用方法や会計処理について事務所にアドバイスを求めて、的を射た回答を得られない可能性もある。また、企業の規模が大きい場合、自社に合わせたカスタマイズやシステム開発が必要となるため、システムインテグレータをチャネルとした導入が増える。

20

25 (3) 制度変更が業績を左右する

25

インストール型のソフトに関しては、制度変更がアップデートの機会となるため、ソフトメーカーの業績は税制変更や会計制度変更の影響を大きく受ける。近年では、2008 年からの四半期報告書および内部統制報告書の義務付け、IFRS 任意適用企業の増加など、度重なる制度変更がソフト販売の機会を押し上げる重要な要因となっている。

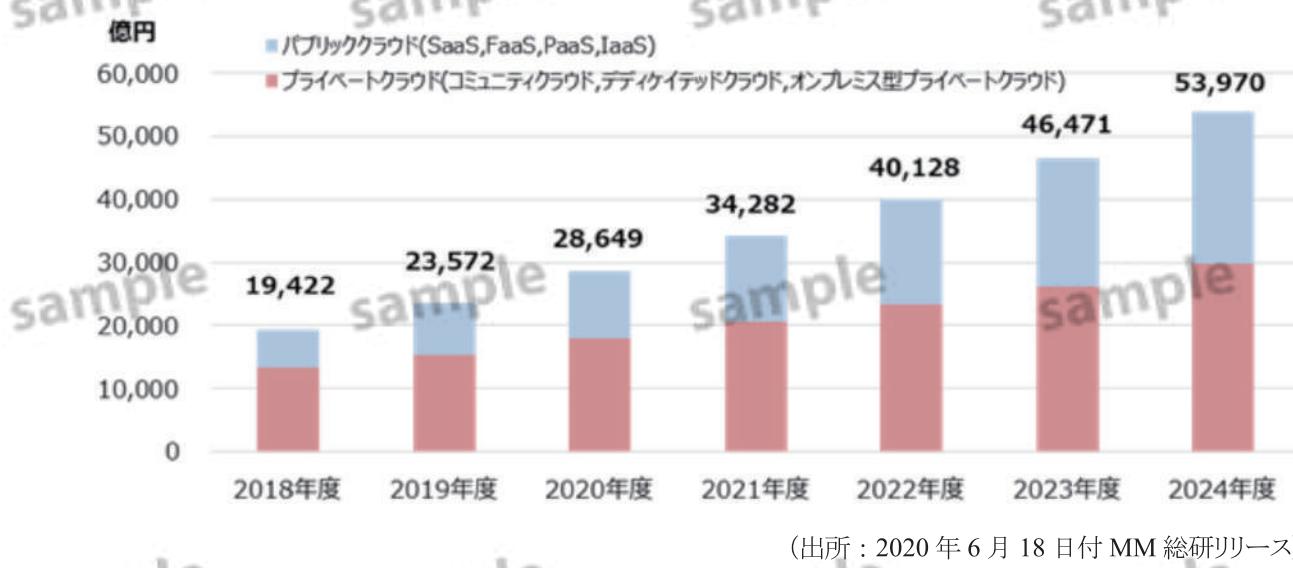
30

会計ソフト業界の市場規模と競争環境

(1) クラウドサービスおよび会計関連ソフトの市場規模

2019年度のクラウドサービスの市場規模は2兆3572億円で、前年度比21.4%増と大きく拡大し、
2024年までの市場全体の年平均成長率(CAGR)は18.4%と高水準になる見通しである(図表2参照)。クラウドへの移行が進むにつれて、クラウド利用を前提としたシステム開発を進める環境が整っており、大手企業ほどその傾向が顕著となっている。この背景には、政府調達での「クラウド・バイ・デフォルト原則」や金融機関での導入進展などにより、当初最大の懸念点とされたセキュリティへの不安が民間企業でも払拭され始めた点が挙げられる。また、仮想的に独立環境を作るコンテナ化技術やクラウドとオンプレミスを組み合わせて最適に使い分けるハイブリッドクラウド技術といった仮想化技術の発展もプラス要因である。

図表2. 国内クラウド市場の実績と予測



(出所: 2020年6月18日付MM総研リリース)

また、富士キメラ総研「ソフトウェアビジネス新市場2020年版」によると、2020年度の会計関連ソフトを含む業務システムの市場規模は2019年度に3,523億円であったが、2024年度は4,916億円(CAGR6.9%)に達するとの見込みである。近年は、企業のDX(デジタルトランスフォーメーション)への取り組みが活発になっており、市場拡大の追い風となっている。

(2) 会計ソフト業界の主要企業

この業界は、クライアントであるユーザーの規模や業種によってニーズが大きく異なるため、それぞれ得意分野を活かした棲み分けがされている。また、先述したように、スイッチング・コストが高いため、顧客が固定化されており、各社とも売上高やシェアの変動が小さい。業界の主要なプレイヤーをまとめたのが、以下の図表 3 である。

図表 3. 会計ソフト業界の主要企業

主要事業領域	主要企業
個人事業主、小企業向け	弥生、ソリマチ、応研
中小企業向け	OBC、ピーシーエー、大塚商会
会計・税理士事務所向け	TKC、日本デジタル研究所、ミロク情報サービス
連結会計	アバント、電通国際情報サービス、ビジネストラスト
専門アプリケーション	プロシップ（固定資産管理）
クラウドサービス	freee、マネーフォワード、弥生

(出所 : SPEEDA をもとに筆者加筆)

個人事業主や小規模企業向けで強みを持つのは、弥生（弥生会計）とソリマチ（会計王）である。個人・小規模企業向けソフトは、会計知識や PC スキルが低い人でも使いやすい仕様となっている。また、価格メリットとクラウド会計のメリットを大きく享受できるのもこのセグメントであるため、freee とマネーフォワード（MF クラウド）が急速にシェアを伸ばしている。

中小企業向けではオービックビジネスコンサルタント（以下、OBC）（勘定奉行）やピーサー・シー・エー（PCA）が主なプレイヤーである。個人・小規模企業から会社が大きくなるにつれ、給与管理・販売管理・データベースとの統合機能などオプションに対するニーズが高まる。したがって、このセグメントを対象としたソフトメーカーは、さまざまな機能を統合した ERP ソフトも手掛けているのが一般的である。

会計・税理士事務所向けでは、TKC、日本デジタル研究所（JDL）、ミロク情報サービス（MJS）の 3 社が有名である。各社は、事務所向けのシステム構築や保守・運用サービスを含む各種サービスも行なっており、事務所と強い関係を築いている。とくに TKC は、「TKC 全国会」と呼ばれる会員 1 万人を超える会計士や税理士のネットワークをもつたため、業界での存在は大きい。

その他の企業では、連結会計システム専業のアバント（旧ディーバ）、システムインテグレータの電通国際情報サービス、固定資産管理のプロシップというような特定領域で強みを発揮する企業も存在する。また、顧客の業種別にみると、ソリマチが農業向け、OBCが建設業向け、ピー・シー・エーが公益法人と建設業向けソフトを提供しており、特定業種顧客のニーズに応えることもシェアを高めるうえで重要である。

5

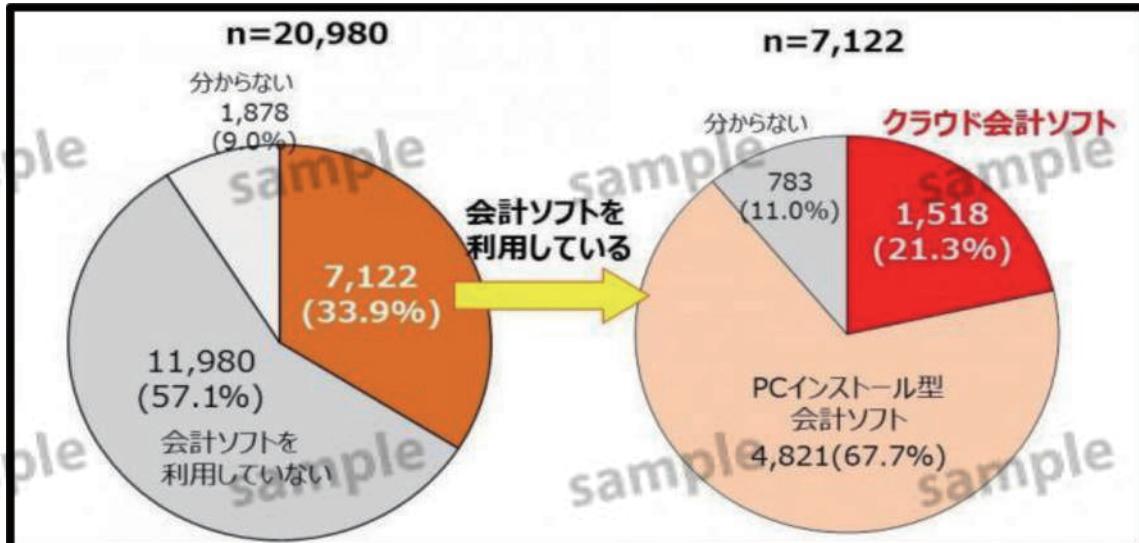
（3）クラウド会計ソフト市場について

MM 総研は、2020 年 4 月時点で国内個人事業主におけるクラウド会計ソフトの導入実態について調査結果を発表した。調査結果によると会計ソフトを利用している個人事業主は 33.9% を占めた。その内、インターネット経由で会計ソフトの機能を利用するクラウド会計ソフトの利用率は 21.3% で着実に拡大を続けている（図表 4 参照）。ただ、市場の約 7 割を占める PC インストール型の会計ソフトの中には、クラウド連携し、クラウド会計ソフトと同等の利便性を備えているものもある。そのため、PC インストール型の会計ソフト利用者の中には、クラウド会計ソフトにこだわらない層が増えている可能性もある。

10

15

図表 4. 会計ソフトの利用率及び利用形態（個人事業主）



（出所：2020 年 5 月 19 日付 MM 総研リリース）

新型コロナウイルス感染拡大の影響が広がる中で、会計ソフト事業者では政府による各種支援策の情報を集めた特設サイトなどを作り、事業者（顧客）の支援に当たっている。このコロナ危機をいかに乗り越えていくかが事業者（顧客）にとって喫緊の課題ではあるが、電子申告や電子帳簿の導入を促す税制改正にどう対応していくかも大きな課題である。

20

25

30

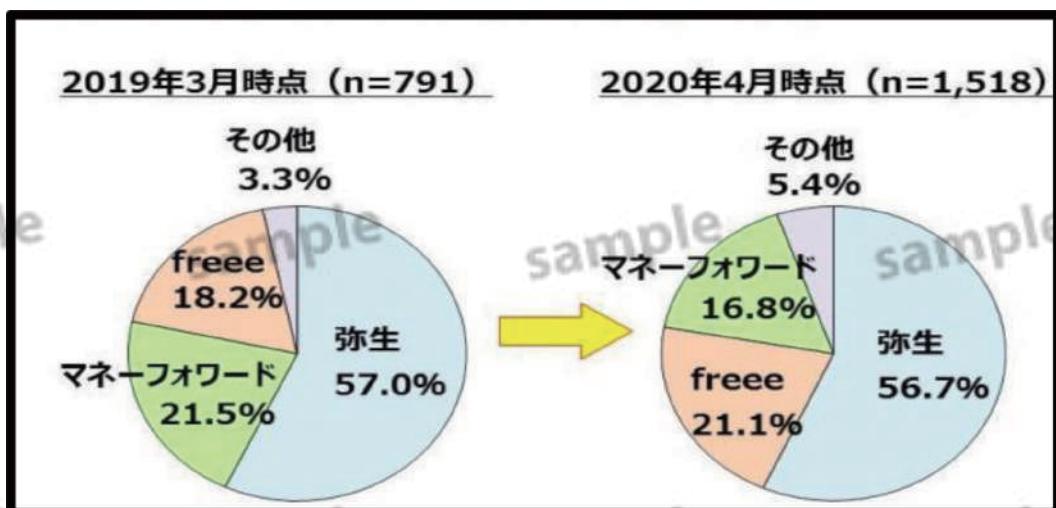
また、コロナ危機は働き方に対する意識改革をさらに強く促し、社会全体のデジタル化を加速させる可能性もある。会計ソフトを導入していない個人事業主にとっても、取引先からデジタル対応を求められる機会などが増え、会計ソフトの導入に動くことも想定される。

- 5 政府による行政手続きのデジタル化推進もこうした動きを加速させる契機となる。行政手続きを原則、電子申請に統一するデジタルファースト法が2019年に成立しており、政府では2024年度中に社会保障や税務など行政手続きの9割を電子化する方針を掲げている。

(4) クラウド会計ソフト市場シェア

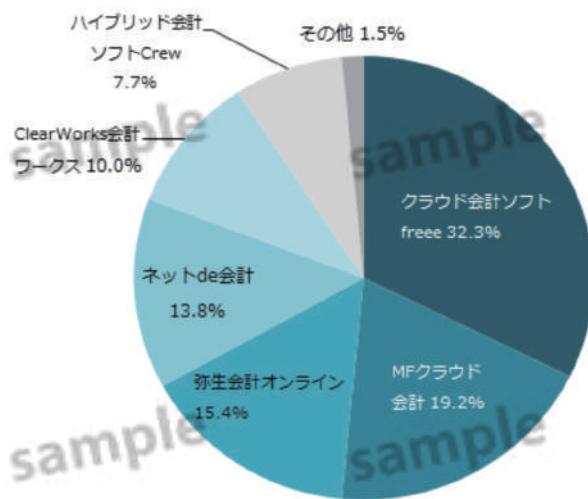
個人事業主向け市場は、古くから会計サービス事業を展開してきた弥生が圧倒的なシェアを誇っている一方で、freeeがそのシェアを拡大している。また、法人向け市場については、freeeがトップシェアであり、マネーフォワードとの2社合計で約過半数を占める（図表5.6参照）。

図表5. クラウド会計ソフトの導入シェア（個人事業主）



（出所：2020年5月19日付MM総研リリース）

図表 6. クラウド会計ソフトの導入シェア（中小法人）



(出所：2017年9月26日付 MM 総研リリース)

（5）クラウド会計のメリット

クラウド会計は、2012年に登場してからわずか5年弱で全法人の約4分の1となる100万社以上に導入されたと言われている^[1]。クラウド会計導入の一番のメリットは、自動化による「業務の効率化」である。銀行やクレジットカードの情報を登録しておけば、取引明細を自動取得し、仕訳を自動でおこなう。最初、勘定科目はユーザーで判断して設定する必要があるが、その後は学習機能によって自動判別してくれるので、使えば使うほど業務が効率化していく。この自動化は、入力作業を効率化できるだけでなく、入力に関するヒューマンエラーを大幅に減らすことができる。また、税制改正は毎年行われるため、インストール型のソフトウェアは手動でアップデートが必要であったが、クラウド型ではつねに最新のものがソフト会社から提供されるため、ユーザー側でおこなう必要はない。

さらに、インターネット環境さえあれば、端末を選ばずに操作をすることが可能である。従来の会計ソフトでは、Windowsでしか使用できないものが多かったが、クラウド会計ソフトではMacはもちろん、タブレットやスマートフォンなどでも利用することができる。税理士がどこからでも仕事ができるのはもちろんのこと、クライアント側も複数人が同時にアクセス可能となるし、会計事務所とクライアントが同時に仕訳や帳簿などを見ながら、指導や相談に乗ることも可能となる。

^[1] <http://diamond.jp/articles/-/114914>

一方、デメリットも存在する。最大の懸念はセキュリティ上の問題である。しかし、freee・MF クラウド・弥生の主要クラウド会計ソフトは、金融機関レベル 256bit SSL の暗号化通信を用いており、現状では最高レベルの暗号化技術と言われている。むしろ、従来のインストール型ソフトでも、データを USB フラッシュメモリなどで持ち歩いたりすることで、紛失や盗難のリスクがつきまとう。つまり、セキュリティ上の懸念は単なる「ユーザーの先入観」に過ぎないのかもしれない。また、その他のデメリットとしては、自社向けにカスタマイズできる範囲が狭いというものである。したがって、規模の大きな会社にとって導入のメリットは薄いかもしれない^[2]。

5

10

freee とマネーフォワードの比較

(1) 創業

freee 株式会社は、2012 年佐々木大輔氏（以下、佐々木）が設立したクラウド会社ソフトの会社である。佐々木は 2008 年から Google に勤め、日本およびアジア・パシフィック地域における中小企業向けのマーケティングの統括を担当していた。佐々木は、この仕事に携わっているうちに、日本の中小企業はテクノロジーの活用が遅れている、という危機感を覚えた。世界を見渡すと、インドでは、5 年前からすでにタクシードライバーが自分のプロモーションビデオを作って YouTube にアップし、乗客を集めるという手法が当たり前のように行われていた。

15

20

25

そもそも佐々木が「会計ソフト」に興味をもったきっかけは、Google 入社前にさかのぼる。佐々木はあるスタートアップ企業で CFO をやっているとき、経理担当者が一日中入力作業をおこなっているのを目についた。原因はどうやら会計ソフトにあることがわかり、会計ソフト業界を調べたところ、業界に何のイノベーションも起きていないことがわかったのである。会計ソフトを変えれば、経理の入力作業を自動化できる可能性があるので、誰もやっていない。そこで佐々木は、「これまで誰もやらなかったのは、やらない理由を聞かされるうちに、やる前に挫折した人が多いのではないか。それなら、まずやってみるべきだ」と考えたという^[3]。そこから自分自身で Ruby on Rails の勉強し、コードを書いて、システムづくりをはじめた。

30 システムをつくりはじめて佐々木は、「このシステムは何とでもつながっていた方が便利」ということに気づく。単なる会計ソフトではなく、店のレジ、請求書の発行、給与計算など、お金の扱うものすべて

^[2] 従業員数が 100 名くらいまでの会社であれば、業務効率化のメリットが大きいと言われている（土井ほか 2017）。

^[3] <https://www.flirinc.com/features/interview026>

とつながっていることで、会計ソフトとしての利便性が圧倒的に高まる。現在では、バックオフィス業務から個人および法人の確定申告までを一気通貫でおこなえるサービスを提供している。

freee をリリースする前は、マーケティングリサーチやヒアリングでなかなか良い反応が得られなかった。長年同じ会計ソフトを使用している経理担当者は、既存のシステムに慣れてしまつておらず、会計ソフトの使いにくさに対してあまり疑問をもっていない人が多かったのである。しかし佐々木には、「絶対にこっちのほうが合理的だ」という確信があった。サービスをリリースする前にベンチャーキャピタルから資金調達に成功しているが、彼らもこのサービスが上手くいくと信じていた。むしろ、海外のベンチャーキャピタルにとって、「日本にはまだその領域でクラウドサービスが無いんだ」という認識であったという^[4]。佐々木の感覚は正しく、クラウド会計ソフト freee は 2013 年 3 月のリリース以降、IT 関連の個人事業主および中小企業などを中心に登録事業所数を順調に伸ばし、2015 年 10 月末には 40 万を突破、5 周年を迎える 2018 年 3 月時点で 100 万を突破した。

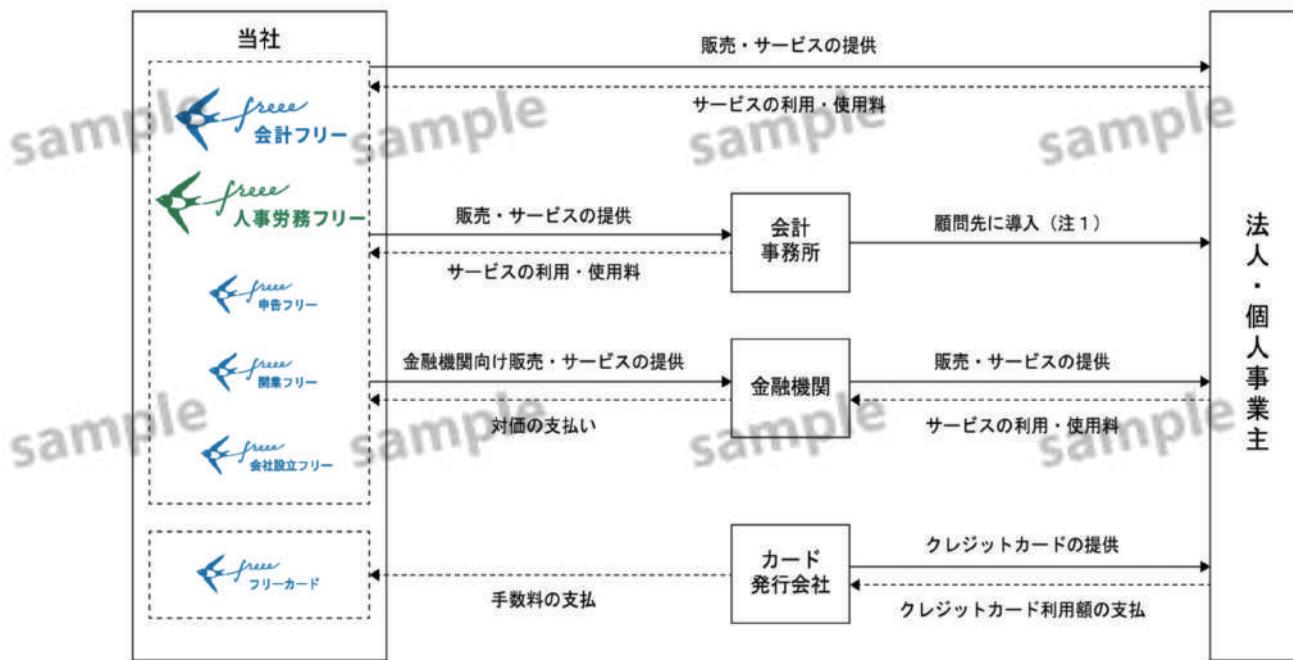
一方、マネーフォワードは、2012 年 5 月に辻庸介（以下、辻）により設立された。辻は、京都大学農学部を卒業し、ペンシルバニア大学ウォートン校の MBA を修了した後に、ソニー株式会社、マネックス証券株式会社を経て、2012 年に同社を設立した。お金に関する悩みや問題が少しでも減り、人々が人生において本当に幸せで、充実した時間を過ごせるようになることを目指し、「お金を前へ。人生をもっと前へ。」というミッション、そして、「すべての人の、「お金のプラットフォーム」になる」というビジョンを掲げている。連結での 2020 年 11 月期の売上については、11,318 百万円と前年対比 + 58.1% の成長率で推移している。

(2) ビジネスマodel

freee とマネーフォワードは、いずれも B2B ビジネスを展開している。主たるターゲットは個人事業主・中小中堅企業であるが、会計事務所、金融機関など様々なステークホルダーを活用し、クラウド会計ソフトを販売している。B2B ビジネスのモデルに関して 2 社間で大きな違いは見られないが、マネーフォワードは B2C ビジネスも展開しており、プラットフォーム事業者を介して個人向けサービス（Money Forward Home）を展開している。（図表 7・8 参照）

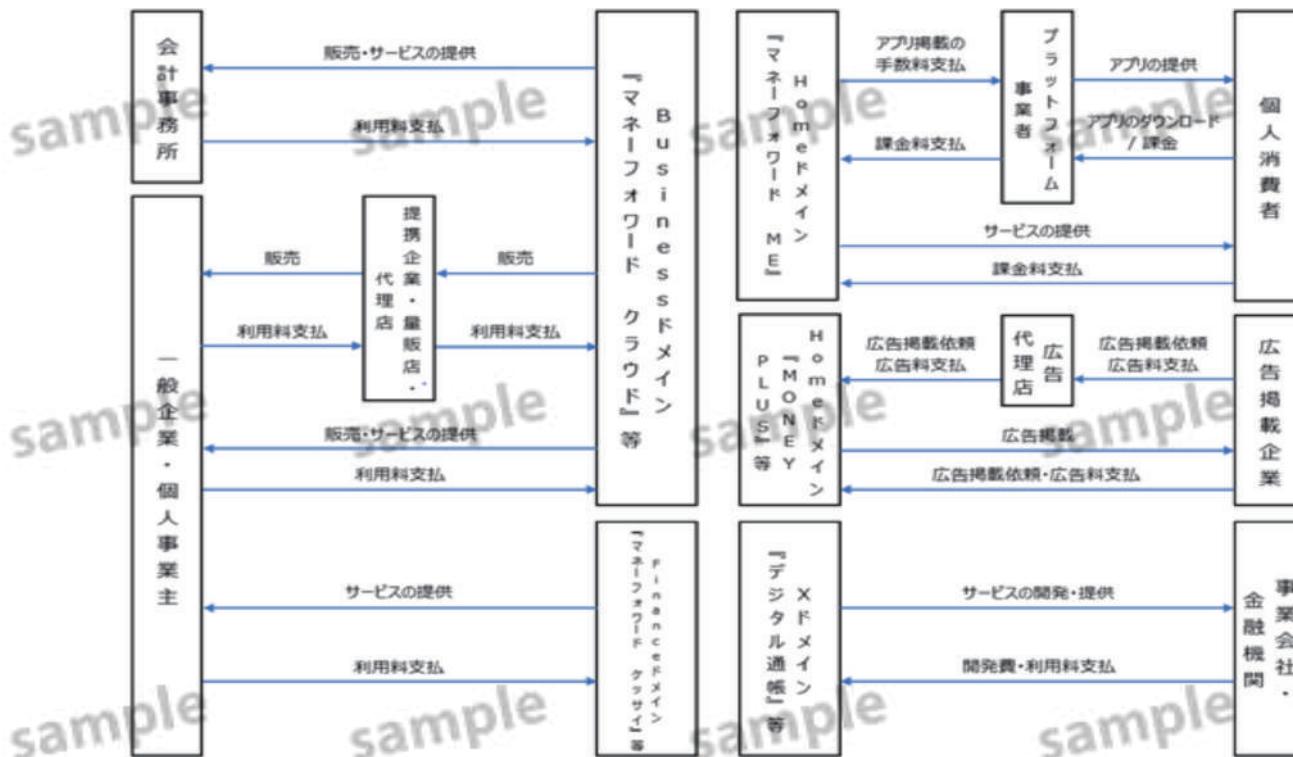
^[4] 米国では、1990 年代後半にインテュイットが「ターポタックス・フォー・ザ・ウェブ」（後の「ターポタックス・オンライン」）を発売し、インストール型からクラウド型の税務申告ソリューションを提供していた。さらに、インテュイットは 2009 年に完全ウェブベースの個人資産管理サービス、ミントを買収し、消費者向けモバイル・アプリケーション領域にも参入している。

図表 7. freee のビジネスモデル



(出所：freee 株式会社 / 有価証券報告書)

図表 8. マネーフォワードのビジネスモデル



(出所：株式会社マネーフォワード / 有価証券報告書)

sample

sample

sample

sample

sample

freee は、基本的に月額課金モデルとなっており、無料、個人事業主が月額 980 円～、法人が月額 1,980 円～となっている。(図表 9 参照) 無料プランもあるが、直近 1 か月に登録したデータのみ閲覧・編集が可能などの機能制限がかかる。各有料プランでは 3 ユーザーまで使え、1 ユーザー追加ごとに 300 円の従量課金となる。多くの企業は、経営者、税理士、経理担当者の 3 ユーザーを登録するが、営業マンなどにも登録させ、請求書や経費精算を freee 内で一括管理できるようにしている企業もある。

5

先述したように、会計ソフト業界はスイッチング・コストが高いことと、税制改正などのルール変更が毎年なされるため、インストール型のソフト会社は毎年のバージョンアップ等で儲けるのが一般的である。一方、クラウド会計ソフトはつねに最新の税制に対応しているため、バージョンアップで課金することはなく、月額料金となっている。

10

スイッチング・コストが高いこの業界では、ソフト自体の機能や利便性もさることながら、スタートアップ時のマーケティングや戦略がとても重要である。freee の 1 つ目の工夫は、書籍とのタイアップであった。毎年、確定申告時期になると Amazon で「確定申告」というキーワード検索が爆発的に増えるという。そこで、freee を 1 年間無料で使えるプロダクトキー付きのスタートガイド本の販売を始めた。2 つ目は、自社で API を公開し、POS サービスを展開するユビレジなど外部との連携を積極的に進めていることである。また、外部との連携で大きいのは「クレジットカード」である。クラウド会計ソフトでは、自計化が一番のメリットとなるため、ユーザーのカード利用が必然的に高まる。これはクレジットカード会社にとても大きなメリットがあるため、カード会社からの請求書明細などに freee の案内を入れるなど、win-win の関係を築いている。また、金融機関との提携にも積極的である。freee はユーザー向けに迅速かつ有利な金利条件を提案できる取り組みをしている(図表 10 参照)。

15

20

最後の取り組みとして、税理士の「認定アドバイザー」制度がある。企業が会計ソフトを選ぶ際、顧問税理士の存在は大きい。税理士にとって、クラウド会計ソフトは「仕事を奪うツール」でもあるため、消極的になる人もいる一方、さらなる顧客獲得の機会でもある。freee は会計事務所を「製品の販売先」ではなく、「スマールビジネスをともに支えるパートナー」と考えており、税理士と freee がともに企業の業務効率化をサポートすることによって、3 者にとって望ましい提案をしている。この認定アドバイザー制度は、2014 年のプログラム開始からすでに、7,300 事務所(2019/06 末時点)が登録している。

25

一方、マネーフォワードも freee 同様、月額課金モデルとなっており、無料、個人事業主が月額 800 円～、法人が月額 2,980 円～となっている。(図表 11 参照) 無料プランについては 50 件までの仕訳登録等、freee 同様機能制限がかかる。各有料プランでは 5 ユーザーまで使え、製品ごとに異なるが、

30

クラウド経費というサービスでは1ユーザー追加ごとに500円の従量課金となる。

マネーフォワードの事業ドメインは、祖業である個人向けサービス（Money Forward Home）により業容を拡大し、企業理念に基づき多角化を進めてきた。メインターゲットを「個人」⇒「個人事業主・中小企業」⇒「中堅企業」と拡大し、現在では、法人向けサービスを提供する Money Forward Business ドメイン、個人向けサービスを提供する Money Forward Home ドメイン、金融機関の顧客向けにサービス開発を行う Money Forward X ドメイン、新たな金融ソリューションの開発を行う Money Forward Finance ドメインの4つのドメインにおいて、事業を展開している。

10

図表9. freeeの料金プラン

個人事業主向けプラン

無料	スターター	スタンダード	プレミアム
30日無料 ・データ保存期間1月 ・データ入出力の制限	980円/月 ・freee認定アドバイザー制度加入者以外は追加不可 ・チャットボット ・メール	1,980円/月 ・4名以降は300円/月の課金 ・スターター全機能 ・ファイル保存月10GBまで ・請求・支払効率化 ・定期請求・合算請求 ・売掛・買掛レポート ・各種レポート ・資金繰りレポート等 ・消費税申告機能 ・チャット（優先対応） ・メール（優先対応）	39,800円/年 ・4名以降は3,600円/年の課金 ・スタンダード全機能 ・カスタム権限管理 ・仕訳承認・仮締め ・部門階層 ・配賦計算 ・プロジェクト会計 ・資金繰りシミュレーション ・予実管理 ・電子帳簿保存 ・経費精算 ・チャット（優先対応） ・メール（優先対応） ・電話 ・乗換代行
20			

法人向けプラン

無料	ミニマム	ペーシック	プロフェッショナル
30日無料 ・データ保存期間1月 ・データ入出力の制限	1,980円/月 ・3名まで無料 ・4名以降の追加は不可 ・入出金管理などの基本的な記帳 ・債券債務管理 ・決算報告書の作成 ・請求書	3,980円/月 ・3名まで無料 ・4名以降は300円/月の課金 ・入出金管理などの基本的な記帳 ・債券債務管理 ・決算報告書の作成 ・経費精算 ・合算請求書・定期請求書 ・レポート機能	39,800円/月 ・10名まで無料 ・11名以降は500円/月の課金 ・入出金管理などの基本的な記帳 ・債券債務管理 ・決算報告書の作成 ・経費精算 ・合算請求書・定期請求書 ・レポート機能 ・管理会計 ・ワークフロー
30	・チャット ・メール	・チャット ・メール ・電話	・チャット ・メール ・電話

図表 10. 銀行と freee が提携しているビジネスローン

銀行名	ビジネスローン名	概要
横浜銀行	(はまぎん) スーパー ビジネス ローン	横浜銀行が会計ソフトの freee と提携して提供するビジネスローン。売上高 10 億円以下の中小企業であること、業歴 2 年以上かつ直近 2 期以上の確定申告を継続完了していること、金融機関からの借り入れの延滞および税金の滞納のないことなどいくつか条件がある。 金利は、固定金利で年 2.50%～、変動金利で年 2.70%～。担保不要。
PayPay 銀行	ビジネス ローン (freee 会員 専用)	大手オンラインバンク・PayPay 銀行が freee と提携して提供するビジネスローン。利用限度額の範囲内で何度も借り入れ可能、申し込みはネット完結、申し込み後最短で翌営業日から借り入れ可能などの特徴がある。金利は 1.45～13.75%。最大 3000 万円まで借り入れ可能。担保不要。

(出所：freee ウェブサイト)

図表 11. マネーフォワード料金プラン

個人事業主向けプラン

無料	パーソナルミニ	パーソナル	パーソナルプラス
30日無料	800円/月 ・6名以降は1ユーザーにつき以下従量課金 経費：500円 給与：300円 社会保険：100円 勤怠：300円 マイナンバー：100円	1,980円/月 ・従量課金は「パーソナルミニ」と同様	39,800円/年 ・従量課金は「パーソナルミニ」と同様
・50件まで仕訳登録 ・1アカウントのみログイン可能 ・登録できる取引先数は3件	・確定申告書の作成 ・銀行・クレジット明細の自動取込 ・見積・納品・領収・請求書作成 ・請求書の郵送：1通あたり190円 取引先の登録数：上限15件	・確定申告書の作成 ・銀行・クレジット明細の自動取込 ・消費税集計機能 ・レポート機能 ・口座残高照会および帳簿残高との突合 ・見積・納品・領収・請求書作成 ・毎月自動作成 ・回收回込表 ・請求書の郵送：1通あたり170円	・スタンダード全機能 ・カスタム権限管理 ・仕訳承認・仮締め ・部門階層 ・配賦計算 ・プロジェクト会計 ・資金繰りシミュレーション ・予実管理 ・電子帳簿保存 ・経費精算
・チャットボット	・チャット ・メール	・チャット ・メール	・チャット ・メール ・電話

sample sample sample sample

法人向けプラン

	無料	スマート	ビジネス
5	30日無料	2,980円/月・6名以降は1ユーザーにつき以下従量課金 経費：500円 給与：300円 社会保険：100円 勤怠：300円 マイナンバー：100円	4,980円/月 ・従量課金は「スマート」と同様
10	・50件まで仕訳登録 ・1アカウントのみログイン可能 ・登録できる取引先数は3件 ・チャットボット	・決算書の作成 ・部門登録2部門まで ・給与賞与計算 ・年末調整 ・請求書郵送：180円/通 ・メンバー追加3名まで ・チャット ・メール	・決算書の作成 ・部門登録無制限 ・振り込みデータの作成 ・残高チェック ・給与賞与計算 ・年末調整 ・請求書郵送：170円/通 ・一括郵送・メール送信 ・メンバー追加無制限 ・チャット ・メール

(3) UI/UX

会計記帳の推移

仕入や売上などの日々の取引を会計データとして集計して、そのデータをもとに財務諸表を作成するための業務を記帳と呼ぶ。これまで記帳は、中小企業においては、社外の税理士が担っていることが多かったが、会計記帳システムの普及によって社内で完結されることが増えている。もともと、会計データを紙ベースで保管し、仕訳や転記を手書きで行うことで財務諸表を作成していたが、弥生会計などの有名なインストール会計システムの登場によってそれらの作業がデジタル化され、記帳業務の効率化がなされた。インストール会計システムは、PCに会計ソフトをインストールして使われ、パッケージ型とも呼ばれている。インストール会計システムによって、手作業で行われていた記帳業務の多くがデジタル化されたが、書類の保管やパソコンでの手入力など、アナログな作業は依然として残されていた。そのアナログな部分をデジタル化したのが、freeeが開発したクラウド会計システムである。クラウド上で書類を管理することが可能になり、AIによる文字認識システムを活用することで手入力がほとんど不要になった。また、クラウド上で管理されるため、税理士が企業に訪問せずとも遠隔でデータを閲覧することができるようになることで、税理士の業務効率を上げることにも成功している。また、会計記帳と税務申告はそれまで別々のソフトでおこなわっていたが、クラウド会計システムは、それらを一気通貫にすることで、税務申告にかかる時間も大幅に短縮させている（図表12参照）。

図表 12. 会計記帳システムの推移

紙時代(会計業務1.0) 30年～40年前	インストール会計システム(会計業務2.0) 30年前～現在	クラウド会計システム(会計業務3.0) 現在
資料回収 ・アナログ台帳 ・領収書を紙で管理	記帳 ・デジタル台帳 ・領収書は紙で管理	スキャンによりほぼ自動 ・クラウド台帳 ・領収書はクラウド上で管理
内容確認 仕訳を全て手で入力	エクセル上で科目等の情報を追加後、会計ソフトに同期	クラウド上のデータをみながら遠隔で確認。電話で応対が可能に。
申告 電話/メール/対面が基本 会計ソフトと申告ソフトの往復が必要		会計と申告ソフトが一気通貫

(出所：著者作成)

API (Application Programming Interface)

前述の通り、freee は API を活用することで、ユーザー エクスペリエンスを高めている。競合のマネーフォワードも多くの API を持っているが、freee が特徴的なのは、freee developers community というプラットフォーム上で API を社外に公開することで、システム会社やソフトウェア開発者の新しい API 開発を促している。例えば、予算管理や勤怠管理、経営分析等の会計記帳とは直接的には関係のない分野のシステムが、API として freee には備わっている。また、API はプラットフォーム上で日々増え続けており、会計記帳システムとしてだけでなく、業務改善ツールの開発者と使用者を繋げるプラットフォームとしても進化している。

クラウド会計システムと freee の特徴

freee は、クラウド会計システムのリーディングカンパニーであり、他社に先行する UI 上の強みがある。freee は、直感的な使いやすさを意識した開発をしており、従来の会計ソフトで見られるような、「借方 / 貸方」といった仕訳をユーザー自身で行うことがほとんどない（図表 11 参照）。よって、仕訳や記帳といった会計に馴染みがないユーザーにとっても、使い勝手が良いとされている。競合のマネーフォワードにおいても、仕訳を行う必要はなく、直感的な使いやすさを実現した UI となっている。一方で、既存のインストール型の会計ソフトのリーディングカンパニーである弥生会計では、従来通り「借方 / 貸方」を伴うような仕訳を行う必要があり、会計が不得手であるユーザーにとっては、慣れるまでに時間を要する。逆に、従来の会計に慣れている経理スタッフや税理士にとっては、仕訳を必ずしも伴わない freee やマネーフォワードを敬遠する動きもある。

freee 使用時の具体的な流れ

まず、ユーザー登録後、銀行口座・クレジットカードの登録をおこなう必要がある。従来のインストール会計システムでは一つ一つの取引を手打ちで転記・仕訳をおこなう必要があったが、この登録によつて freee では、転記・仕訳が自動でおこなわれる。ユーザーは、これら転記・仕訳内容を確認して登録を行う必要があるが、電気料金の支払や得意先との取引などよくある取引は、freee が予測して勘定科目の候補が表示され、その精度は使うにつれ向上していく。また、領収書などの証票をカメラで撮影することで、自動で取引を登録することも出来る。最後に、取引ごとの証票を登録すれば、作成ボタンひとつで、決算書を作成出来る（図表 13・14 参照）。

10

図表 13. freee の実際の使用画面

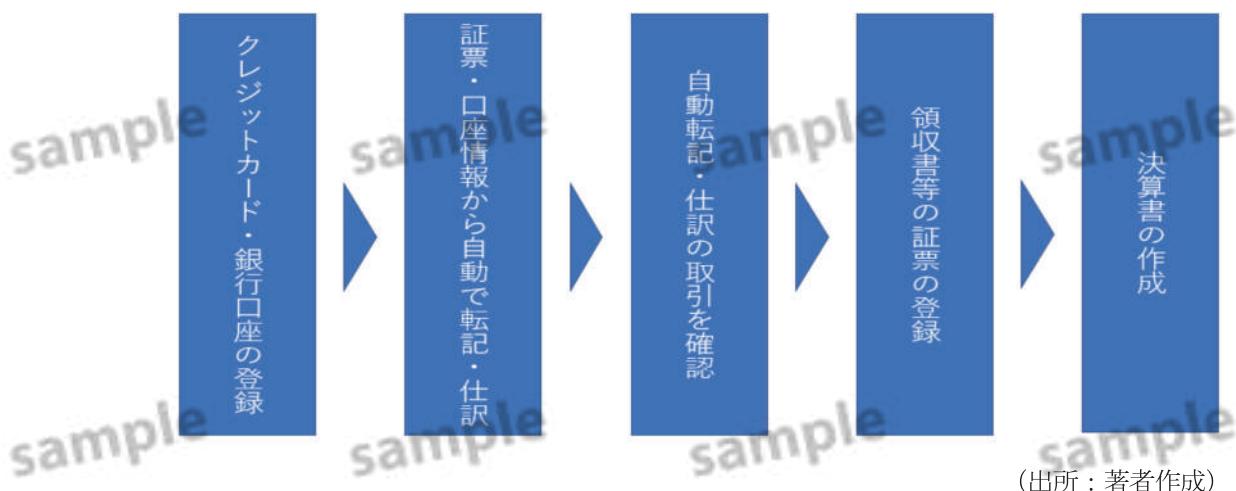
The screenshot shows the freee software interface for automatic entry. At the top, there are buttons for '保存' (Save), '口座振替に変更' (Change to bank transfer), 'コピー' (Copy), '取引テンプレートとして登録' (Register as transaction template), '削除' (Delete), and '仕訳帳' (Journal). Below these are fields for '発生日 必須' (Date required) set to '2021-03-29', '取引先' (Customer), and '管理番号' (Management number). A note indicates it's an '支出 自動で経理' (Expense, automatically recorded). The main input area includes '勘定科目 必須' (Accounting subject required), '税区分 必須' (Tax category required), '金額 必須' (Amount required), '品目・部門・メモタグ' (Item, department, memo tag), and '備考' (Remarks). Buttons for '+行を追加' (Add row) and '+控除・マイナス行を追加' (Add subtraction row) are available. The total amount is shown as '合計 29,230'. A large red box highlights the '決済 決済済み' (Settlement, settled) section, which details the settlement method ('自動で経理'), date ('2021-03-29'), account ('ジャパンネット銀行 (API)'), transaction content ('振込 ウエルネット (カ'), and settlement amount ('29,230')). Below this is a button '+ 決済を登録' (Record settlement) and a balance field '決済残額 0'. Another red box highlights the '自動仕訳' (Automatic journal entry) section, which displays a preview of the journal entry with columns for借方 (Debit) and 貸方 (Credit) with corresponding account details. The entire interface is framed by a large red border.

(出所：実際の使用画面をもとに著者作成)

25

30

図表 14. freee 使用時の流れ



5

10

(4) マーケティング

クラウド会計ソフトのメインターゲットは個人事業主、中小企業に置かれている。国内の個人事業主は、国税庁 2017 年度調査によると、約 452 万、中小企業（従業員 1,000 名未満）は総務省 2016 年 6 月経済センサス活動調査によると、約 187 万存在している。クラウド会計ソフトの売上の基本構造は「会員アカウント数 × プランの単価」であるため、より多くのアカウント数を獲得し、有料プランを継続して使ってもらうことが重要である。より多くの会員アカウント数を獲得するためには、より多くの企業での利用が望ましい。故にクラウド会計ソフトを展開する各社は、ターゲット数が多い個人事業主、中小企業をメインターゲットとするのが収益ボリューム拡大の面から効率的である。また個人事業主、中小企業は大企業と違い、経理業務を他業務と兼務しているケースもあるため、クラウド会計ソフトの他業務との連携による業務効率化、経営の見える化といった価値がより具現化されやすい。

15

20

クラウド会計ソフトを導入するためのアプローチ方法は 2 つある。1 つ目は、経理担当者へのターゲティング広告である。顧問税理士と契約しない場合は、担当者が会計ソフトを活用して所得、税金を計算し、税務署に申告する。その担当者に対して、WEB 上の検索履歴から各社のソフトの広告が配信されている。メインターゲット数は個人事業主・中小企業と合わせて約 639 万であり、日本全国民の約 5% と非常に小さい。そして利用するターゲットが明確であることから、大体的に全国民に向けてマス広告を打つよりも、WEB 上で正確にターゲティングを行い、広告を配信した方が効率的である。また他社ソフトへの切り替えまたは新たなプランを利用するタイミングは 3 月の確定申告や決算が主であることから、各社 2 ~ 3 月にかけて集中的に WEB ターゲティング広告を配信している。

25

30

2つ目は顧問税理士からの推奨により導入する方法である。企業側からすれば、顧問税理士は会計・税務の信頼におけるインフルエンサーであるため、顧問税理士からの推奨は強力な購買動機となる。更にクラウド会計ソフトは他社、他部門との連携がスムーズになるため、顧問税理士との情報交換を密に、スピーディーに行うことができる。そして顧問税理士のコンサルティング内容に経営戦略や事業戦略への考察が付加され、より価値の高いコンサルティング業務が実現する。このように、顧問税理士側にも活用メリットが生まれるため、推奨モチベーションにつながる。

10 クラウド会計ソフトの導入または違う会社のソフトへの切り替えの心理的障壁は大きい。社内での費用対効果の証明、セキュリティへの不安、そして現在使用するソフトへの使い慣れによる食わず嫌い等の障壁が存在する。さらに導入後も社員への教育コストがかかる。一般的な消費財に比べ、高関与な商材であり、購買前のサービス機能への理解、購買後のアフターフォローも重要なプロモーション要素となる。

15 このような事業環境において、クラウド会計ソフトの主要プレイヤーであるマネーフォワードと freee は対照的なプロモーション戦略を遂行している。マネーフォワードは 2013 年よりサービスをリリース、そして 2016 年の年末より、タレントのオリエンタルラジオを起用した TVCM を大量投下し、一般ユーザーの認知を一気に獲得しようと試みた。マネーフォワードは一般ユーザー向けの家計簿アプリのサービスも展開している。2020 年には藤田ニコル始め、若年層に認知度の高いタレントを数多く起用したプロモーション動画を展開し、一般ユーザーの更なる裾野拡大を図っている。

20 一方の freee に関してはマネーフォワードと同じ 2013 年にサービスをリリースした。しかしマネーフォワードのような大々的なマス広告の投下はせず、WEB 広告や人的プッシュを重視したプロモーションを展開した。その中で税理士、会計士による「マジカチ」と呼ばれるコミュニティが全国各地で形成された（図表 15・16 参照）。マジカチとは、freee の活用とクライアントへの提供価値の向上という趣旨の、freee のファンクラブのようなものであり、会計士や税理士、行政書士などの士業が集うコミュニティである。各地域会として、東京、大阪、福岡、北海道、名古屋、広島、沖縄のそれぞれにコミュニティが存在しており、それぞれの地域のリーダーが指揮のもと、新しい API の研究やクライアントへの提案方法を学んでいる。freee からの報酬はなく、あくまでも有志のメンバーでの自主的なコミュニティとなっている。当初は、freee 自身が全国各地の有望な士業を集めて勉強会を開くことで、徐々にコミュニティが形成されていった。リリース以降、マス広告を大々的に展開はしてこなかった freee だが 2021 年 2 月、アナウンサーの宇賀なつみを起用した TVCM を開始した。

図表 15. マジカチコミュニティのロゴ



(出所：freee マジカチコミュニティ HP)

図表 16. マジカチコミュニティ開催の様子



(出所：freee マジカチコミュニティ HP)

(5) 資本政策

SaaS ビジネスはサービス開発およびマーケティングへの成長投資が先行し、中長期的に価値を生むことで投資を回収していくモデルであるため、まとまった資金を確保できなければ成長を見込むことは難しい。よって、創業期から資本政策は極めて重要となる。

freee やマネーフォワードが創業した 2012 年頃、SaaS ビジネスに対する投資機会がまだ少なかった日本において、投資環境は必ずしも活発ではなかった。一方で、米国をはじめとする海外では既に SaaS ビジネスが産業として認知を高めており、明確な投資基準「40%ルール」が提唱されるほどに十分な投資環境が整いつつあった。（「40%ルール」とは SaaS 企業の成長性と収益性を総合的に評価する基準として、2015 年に Battery Ventures が提唱した考え方であり、「売上高成長率 + 営業利益率 $\geq 40\%$ 」を充足する SaaS 企業は成長が期待できるとされている。）

freee の資本政策

2012 年 7 月の創業以来 8 回のラウンドを経て、2019 年 12 月のマザーズ上場までに累計 161 億円の資金調達を実施している。freee の資本政策における最も大きな特徴は、グローバル投資家の存在である。

米国のベンチャーキャピタルである DCM Ventures は設立直後のシード期から投資を開始し、シリーズ D まで 4 回にわたって追加投資を実施、18% の株主保有率で創業者の佐々木社長に次ぐ第二位株主となっている。またシリーズ B ではシンガポール政府の投資会社 Temasek Holdings 傘下のプライベート・エクイティ・ファンド（以下、PEF）Pavilion Capital、さらにシリーズ E では英国の PEF である Greyhound Capital、世界屈指の機関投資家ティー・ロウ・プライスが投資している。IPO 時のグローバル投資家保有比率は 32.3% を占めており、日本の未上場スタートアップの中ではユニークな株主構成となっている。

国内での資金調達においては資本業務提携の形式も活用している。リクルート・ホールディングスとは POS アプリ「Air レジ」との連携、三菱 UFJ 銀行とは振込機能等のサービス価値を高める API 連携といった内容の業務提携を行い、事業規模拡大を加速化している。上場までの資金調達実績は図表 17 の通りである。

freee は 2019 年 12 月、マザーズ上場を果たした。佐々木社長は上場の理由について、大きく 3 つあると述べている。1 つ目は投資家への説明容易性の点で、事業投資による成長見通しが具体的に説明しやすい規模にまで事業が成長したため、株主に対する細かい説明がなくとも投資家を惹きつけやすくなったとしている。2 つ目はコーポレートガバナンス整備の点で、取引先の多様化に伴い取り扱うデータへの責任も高まるなか、ユーザーの信頼性を担保する意味でコーポレートガバナンス強化を対外的に

アピールすることを重視したとしている。3つ目は資金調達の選択肢の点で、IPO 後はエクイティ調達以外の多様な資金調達手法を検討し、新たに M&A を実施するなど事業戦略の柔軟性を高めていくとしている。

freee は米国の 144A ルールに従い、米国および世界の投資家を対象に海外公募増資（グローバルオファリング）で株式の募集・売り出しを行った。IPO に際して 144A ルールに則ったグローバルオファリングを行った国内スタートアップはメルカリに続く 2 社目である。当初の募集及び売出株数における海外比率は 58% の予定であったが、2 回にわたり臨時報告書を提出して海外募集枠を増枠し最終的に 74% まで高まり、海外需要が目立つ形となった。

図表 17. freee の資金調達実績（IPO 以前）

時期	シリーズ	調達額	投資家	調達目的
2012.12	Seed	0.5億円	DCM Ventures(米)	会計freeeの正式リリースに向けた投資
2013.7	A	2.7億円	DCM Ventures(米) Infinity Ventures	会計freeeにおけるPOS、CRM 等との連携による自動化の促進
2014.4	B1	8.0億円	DCM Ventures(米) Infinity Ventures	開発投資に加えて、サポート、マーケティングを強化
2014.1	B2	6.3億円	Pavilion Capital(シンガポール) リクルート	法人向けの機能の開発強化
2015.8	C1	34.9億円	DCM Ventures(米) リクルート、他	マイナンバー対応と「クラウドビジネスを支えるプラットフォーム化」の実現
2015.12	C2	10.0億円	Fintech Business InnovationSBI Venture、他	金融機関や会計事務所とのパートナー推進と伴うプロダクト開発
2016.12	D	33.4億円	DCM Ventures(米) Salesforce Ventures(米)、他	人工知能を活用したサービス開発・強化と中堅規模法人向けサービス強化
2018.8	E	65.0億円	LINE、三菱UFJ銀行 Greyhound Capital(英) T.Rowe Price(米)、他	「業務効率化ツール」から進化し、スマートビジネスがさらに育つための「プラットフォーム」の形成を目指す

(出所：リリースをもとに筆者作成)

マネーフォワードの資本政策

2012年5月の創業以来、2017年9月のマザーズ上場までに約44億円、また上場後も市場以外で約143億円を調達するなど、現在も成長資金を積極的に調達している。

最初の資金調達は創業から7か月後の2012年12月で、古巣マネックス証券のベンチャー投資部門であるマネックス・ビジネス・インキュベーション（現マネックスベンチャーズ）から2,000万円を調達し、これをシリーズAと位置付けている。

シリーズB～Cラウンドでは日系VCからの調達が多いが、シリーズD～Eにかけて地方銀行や事業会社からの調達が増加している。マネーフォワードは法人向けの販売チャネル拡大を目的に地方銀行や会計事務所などの協業を行っており、事業ステージの進捗に合わせて事業パートナーからの資金調達（資本業務提携）を拡大しているのである。

マネーフォワードはIPO以降3回にわたり、海外からの資金調達を実施している。1度目はIPOと同タイミングで旧臨報方式（米国を除くアジア・ヨーロッパ等にオファリング、英文でのドキュメンテーション作成を必要とされない手法）により30億円、また2018年12月、2020年1月には海外公募増資の形で66億円、47億円を調達している。上場までの資金調達実績は図表18の通りである。

15

図表18. マネーフォワードの資金調達実績（IPO以前、除く銀行借入）

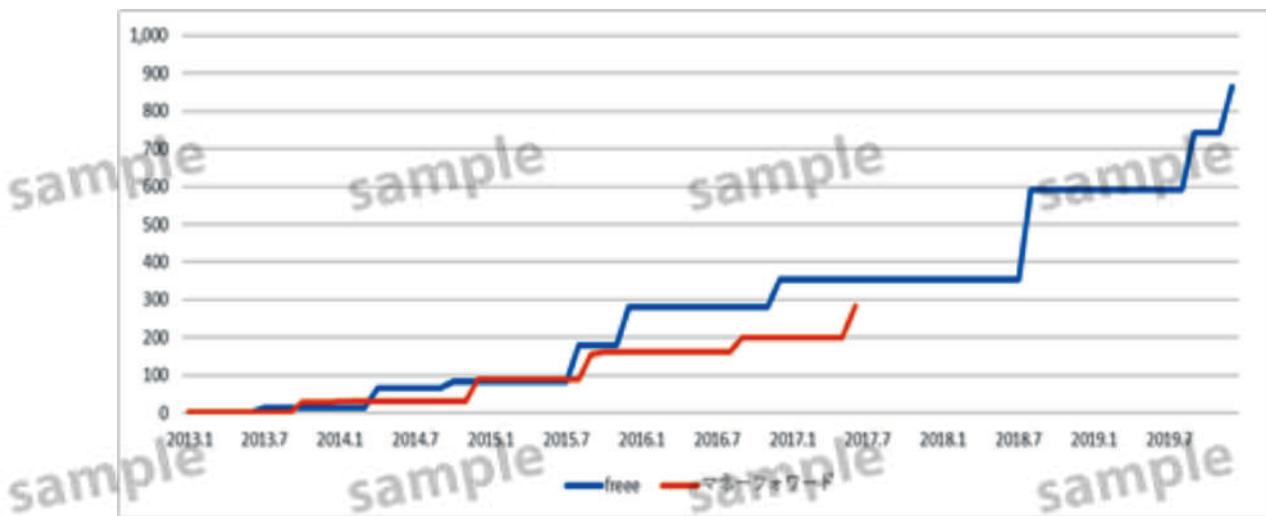
時期	シリーズ	調達額	投資家	調達目的
2012.12	A	0.2億円	マネックス・ビジネス・インキュベーション	個人向け資産管理、家計管理ツールの開発
2013.1	B1	5.0億円	ジャフコ	中核人材の採用、サービスの拡充、マーケティングの強化
2014.1	B2	0.5億円	TBSイノベーションパートナーズ、三菱UFJキャピタル	中核人材の採用、マーケティングの強化、およびメディア・コンテンツや新規事業推進
2014.12	C	15億円	ジャフコ、ソースネクスト MSIVC、電通デジタル、他	ビジョン実現に向けてサービス拡充、各引受先との協業、事業成長の促進
2015.9	D1	9.7億円	SBIホールディングス 静岡銀行、ジャフコ	Fintech、確定拠出年金領域の新技術・新サービスの開発を共同推進
2015.1	D2	5.6億円	三井物産、Fenox(Pegasus) 山口FG、東邦銀行、他	地域金融機関との更なる協業加速およびFintech領域の新サービスの開発を共同推進
2016.9	E	8.2億円	みずほFG、北洋銀行 群馬銀行、東洋銀行、他	地域金融機関との更なる協業加速およびFintech領域の新サービスの開発を共同推進

25
30
（出所）リリースをもとに筆者作成

freee とマネーフォワードの資本政策の比較

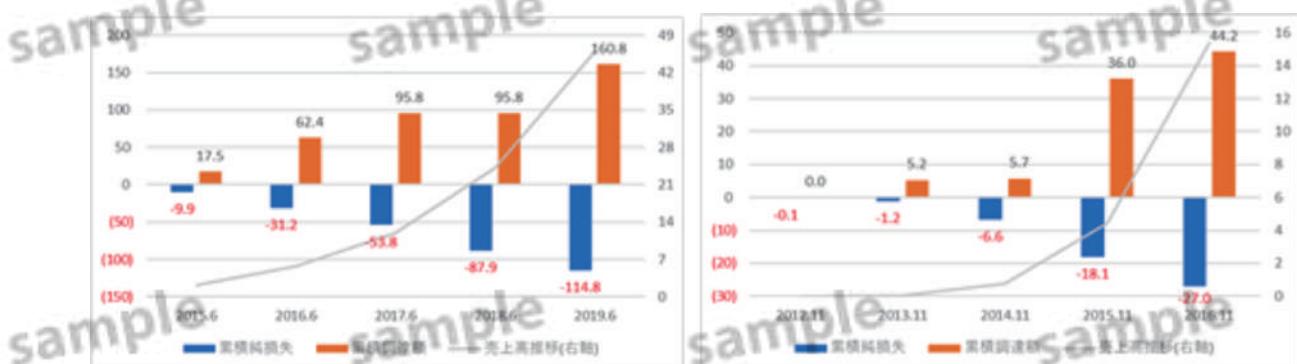
freee、マネーフォワードとも設立約 3 年でシリーズ D に到達し、200 億円を大きく上回る時価総額での上場を果たしたと推定されている。日本のスタートアップによるシリーズ D への到達期間が平均で約 6 年、マザーズ新規上場企業の初値時価総額の中央値が 113 億円であることを踏まえると、2 社の成長スピードは圧倒的と言える。一方で、図表 19 で示すように、時価総額推移（推定値）と IPO のタイミングには 2 社間で大きな開きがある。また、資金調達累計額と累積損失額の相関にも 2 社間で差が見受けられる。図表 20 で示すように、上場前年度の累積調達額と累積純損失を比較すると、マネーフォワードが 44.2 億円、▲27.0 億円（2016.11 期）であるのに対し、freee は 160.8 億円、▲114.8 億円（2019.6 期）となっている。

図表 19. IPO 以前の時価総額推移（推定値、単位：億円）



（出所：「時系列で学ぶ freee 資本政策」Kepple Academy（2020.1.30）をもとに筆者作成）

図表 20. freee（左図）、マネーフォワード（右図）の IPO 以前の業績推移（単位：億円）



（出所：各社上場目論見書をもとに筆者作成）

freeeによる「IPO 支援室」の開設

海外公募増資（144A ルールに則ったグローバルオファリング）による IPO を実施した背景を、freee の佐々木社長は次のように述べている。「創業時、日本には参考となる SaaS 企業がまだなく、VC としてもベンチマークを設定する難しさがありました。一方海外では、2012 年時点で上場している SaaS 企業が数多く存在していました。海外 VC からの資金調達を重ねる中で、SaaS ビジネスに対する国内投資家の見方も変わりました。今回のグローバルオファリングによる IPO によって、グローバル投資家の新しい視点をさらに日本に展開できることは、日本の SaaS 業界のためにも良いことだったと思っています。」
2021 年 2 月、IPO・上場準備に特化した情報発信を目的として「freee IPO 支援室」を開設した。
freee は 2017 年 3 月より上場対応プランとして「会計 freee エンタープライズプラン」を提供、また
10 2019 年 7 月には上場準備企業をサポートすることに特化した「IPO 事業部」を開設している。freee の指針「あえて、共有する」に従って、自社 IPO を経て学んだことを積極的にオープンにしていくとしており、佐々木社長自身も経営者コミュニティのアドバイザーを務める等、活動の幅を広げている。

(6) M & A

15

マネーフォワードは、M&A により事業の多角化・拡大を積極的に実施してきた。特に 2019 年 11 月には SaaS マーケティング事業を行うスマートキャンプを買収するなど、バックオフィス領域以外の事業にも参入する動きがみられる（図表 21 参照）。

20

一方の freee は、2021 年 3 月にサイトビギットの連結子会社化を公表。急成長する電子契約市場に参入し、統合型クラウド ERP で法務契約業務をカバーするとともに、会計、ワークフロー、人事労務と契約を一体で効率的に管理できる仕組みを構築する。また、電子契約をグループのサービスに加えることで、B2B 取引をクラウド上で管理する取引プラットフォームの実現を目指す。「スマールビジネスを、世界の主役に。」のミッションのもと、今後も、スマールビジネスを支援するような M&A 戦略を探っていく方針である。

25

30

図表 21. マネーフォワードの M&A 実績

社名	時期	金額	主な事業内容
株式会社アール・アンド・エーシー	2020年8月	1,325百万円	入金消込・債権管理システムの開発・販売 ⇒リース企業を拡大
スマートキャンプ株式会社	2019年11月	4,766百万円(※1)	SaaSマーケティング事業 ⇒バックオフィス SaaS 領域以外の初買収
株式会社freee	2018年8月	非公表(※2)	クラウド活用サポート、 バックオフィス業務改善 ⇒福岡での事業拡大
株式会社ナレッジラボ	2018年7月	198百万円	経営予測分析クラウド、 中小企業コンサル ⇒対面コンサル事業拡大
株式会社クラビス	2017年11月	800百万円	クラウド記帳サービス

※ 1. 2回に分けて株式取得。その合計金額を記載。

※ 2. 第三者割当増資の引受けによるグループ化。

(出所: リリース、SPEEDA をもとに筆者作成)

(7) 特許戦略

年表から見る特許とビジネスの関係

競合他社が多数いる中でビジネスの優位性を確保するためには、適切な特許戦略が必要になる。特にソフトウェアに関するビジネスは、実装内容を他社から直接確認することが出来ないため、適切な保護をしないと勝手に模倣されたまま何もできないといったリスクが付きまとう。一方で、SaaS型といったソフトウェアを生業としている企業には、そのノウハウを特許化せず、あえて秘匿している企業も多い。特許にするということは、その基幹技術を公開することになり、強みである技術を別の形で模倣されてしまうリスクがあるためである。多数の戦略が考えられる中で、freeeは、ビジネスの展開に合わせて適宜特許の出願ないし権利化することで、知財の保護に努める戦略を取っている。例えば、2014年10月を見ても、給与計算ソフトfreeeのリリースと同時に、人事管理ソフト系の技術を出願している。また、2016年6月にAIラボを設立し、2016年9月に特許出願していることからも、事業の成果とともに知財保護を行っている。(図表 22 参照)

sample

sample

sample

sample

sample

佐々木社長 CEO は、記者への取材の中で特許戦略について以下のように答えている。「特許戦略を重視するというよりは「独自技術を重視する」ことになります。きちんと独自に技術を作っていくことを重視しています。ですので、何でもかんでも特許を取得して守ろうとするのではなく、事業やプロダクトのコアになる部分について、ビジネス全体で考えたときに重要だと思ったことに関しては、しっかり取り組んでいくというシンプルなことです。」このコンセプトを元に、開発した技術において特許化の判断をしている。

第一号特許の内容

第一号特許は、文献番号は特許 5503795、発明の名称としては、「会計処理装置、会計処理方法及び会計処理プログラム」として出願されている。

特徴としては、その請求範囲の広さである。【請求項 1】の内容を以下に引用する。

「...（前略）... 前記対応テーブルを参照した自動仕訳は、前記各取引の取引内容の記載に対して、複数のキーワードが含まれる場合にキーワードの優先ルールを適用し、優先順位の最も高いキーワードにより、前記対応テーブルの参照を行うことを特徴とする会計処理装置。」

上記の下線部のように、具体的に実現する技術や構造（アルゴリズム）の記述がないということは、それだけ広い範囲を保護している。

また、特許からは他にも様々なことを読み取ることができる。例えば、【発明が解決しようとする課題】の【0008】には以下のように書いてある。

「すなわち、会計処理を要する企業のすべてに対して、発生主義の原則に沿った会計処理をデイリーベースで行うスピード感が求められるわけではないのである。出願人は、大企業ではなく、中小企業及び個人事業主に焦点を当てると、市販の会計ソフトは、その実情に合った機能を提供し得ていないことを見出した。 ...（後略）...」

上記の下線部に、本事業に対する佐々木 CEO の思いが込められていることがわかる。他の内容としては、【発明を実施するための形態】の【0047】には以下のように書いてある。

「（仕訳処理の詳細）事後的な仕訳処理を、ウェブサーバ 110 をを利用して自動的に行おうとしても、現実には、取引内容の記載と勘定科目とを対応づける対応テーブルが必要であるが、その作成には、膨大なデータ量の蓄積と検証作業を伴う。 ...（後略）...」

上記の下線部には、freee のビジネスを行う上でのノウハウ（コアコンピタンス）が記載されている。

本特許は広い範囲を保護しており、この第一号特許をベースに、各種技術やビジネスが展開されている。このように保護をかけているからこそ、競争優位が確立できている。

特許権侵害差止請求事件

freee がマネーフォワードに対して特許権侵害差止請求を提訴した。本事例は、freee の第一号特許の請求項の内容に、マネーフォワードの会計クラウドサービス「MF クラウド会計」が抵触しているかどうかで議論が交わされた。freee 側の主張としては、第一号特許である特許 5503795 が持つ自動仕分に関する技術の保護の範囲内で、MF クラウド会計が運用されているとした。一方、マネーフォワード側の主張としては、「機械学習」を使用しており、freee 側が持つ特許の請求項外の技術であるため侵害していないとした。つまり、freee 側は自動仕分けの範囲を主張しているなか、マネーフォワードは技術に関する差別化の主張をしており、両社の主張として直接対峙されたものではなかった。

結果としては、第一号特許である特許 5503795 の請求範囲、その請求項に記述されている内容から逸脱する技術であると判決された。争点を簡潔にまとめると次のようになる。「テーブルに設定されていないキーワードの取引は勘定科目を提案できないが、機械学習による自動生成アルゴリズムでは過去のデータに存在しなかった明細の取引でも勘定科目を提案できるという違いがある。この両方式の違いは明らかだ」

この裁判は、特許の専門家も注目していた。記者への取材の中での内容を引用する。「...（前略）...。あまりにも高いハードルゆえに、内部告発者が現れるなど、よほどのことがなければ原告に勝ち目はない」とされてきたのだが、そのソフトウェア訴訟の運用ルールが、立証ハードルを下げる方向へ転換される動きがある中での訴訟だったからだ。 ...（中略）...。例えば、請求項が『特定の用語を用いて仕訳する』など、より概念を広くとった文言になっていたら結果は違っていたかもしれない』。

上記の下線部の前段で述べられているのは、今回の事例をきっかけに、アルゴリズムやソースコードの資料がなくとも、画面上の UI による動作検証により同様の技術が使用されていたとみなされる場合には訴訟されるリスクが伴うことである。後段で述べられているのは、如何に広い範囲の技術を抑えようとも、保護の対象を明確にしないと請求項の書き方一つで裁判の判決が変わってしまうというリスクが伴うことが読み取れる。

これらより、今回 freee としては棄却されてしまったものの、本行動は業界内で知財への関心が高まる重要な判例であったと捉えられる。実際、本事例を皮切りに、業界内の企業の特許出願件数が増加していたことからも見て取れる。

図表 22. freeeにおける沿革と特許との兼ね合い

		※2021年2月時点の情報
年月	沿革(事業内容)	特許出願時と内容(注釈あり)
2012年7月	CFO株式会社(現フリー株式会社)を資本金100万円で設立	-
2013年3月	「クラウド会計ソフト freee」をリリース	-
2013年10月	-	第一号特許
2014年2月	「クラウド会計ソフト freee iOS版」をリリース	-
2014年4月	「クラウド会計ソフト freee Android版」をリリース	-
2014年7月	-	形態素解析の技術の特許
2014年10月	「クラウド給与計算フト freee」をリリース	人事管理(給与)ソフト系の技術の特許
2015年6月	「会社設立freee」をリリース	-
2015年9月	「マイナンバー管理 freee」をリリース	-
2015年12月	金融機関向けプロダクトをリリースし、11行との連携を開始	-
2016年3月	-	債権管理系の技術の特許(未成立)
2016年6月	スマートビジネスAIラボを開設	-
2016年9月	-	法人税の申告書向けソフトの特許(未成立) 機械学習系の技術の特許(成立は2020年頃)
2016年10月	「開業 freee」をリリース 「申告 freee」をリリース	-
2017年4月	「リアルタイム経営シグナル」機能をリリース	-
2017年7月	事業用クレジットカード「freeeカード」を開発	-
2018年3月	「民泊開業freee」をリリース	-
2018年5月	「AI月次監査」機能をリリース	会計上の不整備発見技術系の特許(未成立)
2018年7月	「会計freee」上で「予算・実績管理」機能をリリース	債務不履行確率の算出系技術の特許
2018年10月	-	融資条件通知系技術の特許(未成立)
2018年11月	「freee連結決算キット」提供開始	-
2018年12月	-	機械学習+アラーム技術の特許
2019年1月	「freeeアリストア」をリリース	-
2019年6月	「資金繰り改善ナビ」をリリース	軽減税率対応系の技術の特許 融資の審査系の技術の特許(未成立) 発注者と受注者が共同で取引データが利用できる技術の特許(未成立) 売掛債権の買取金額の提示系の特許
2019年8月	-	勘定科目の誤り検出系の技術の特許(未成立)
2020年6月	「資金調達freee β版」をリリース	-
2020年8月	「会社設立freee」をリリース	画像認識+税率指定系の技術の特許(未成立)
2020年12月	「freeeスマート受発注」をリリース	-
2021年1月	「電子申告アプリ」をリリース	-
2021年2月	「freee IPO支援室」をリリース	-

(出所：各社 IR 資料と特許情報をもとに筆者作成)

freee 佐々木社長、竹市真由香氏インタビュー

(2021年3月2日 Zoom上)

5 インタビュアー：ケースライターおよびKBS 専門科目タックスプランニング受講生

10 インタビュイー：freee 佐々木社長、竹市会計事務所 竹市真由香氏

・マーケティングに関して

KBS 「TVCM 投下はマネーフォワードと同質化にも見える打ち手ですが、その狙いはどういったところにあるんでしょうか。また、コロナを契機に増加する副業・フリーランスを見据え、「個」にも焦点をあてていく狙いでしょうか？」

15 佐々木 「おっしゃる通り、普通に認知率の調査をすると、freee は低く出ます。ただ、アンケート調査で認知率を聞くと、低く出るもの、WEB のインターネットのログでトラフィックの差などを見ると、競合との差は大きく出ます。実際にアンケートなどで掘り下げてみると、知っているというのとインターネット上の構造というのは、結構違うと実感しています。先ほどの分析にあったように、世の中全体をみると、会計ソフトを使っている中小企業は半分程度です。なので、中小企業+個人事業主で 650 万程度いるが、その半分しか会計ソフトは使っていない。さらに、その中でクラウドの会計ソフトを使用しているのは 15% ぐらいです。だとすると、まだ、世の中全体で言うと、中小企業+個人事業主だと 10% ぐらいしか使っていないマーケットで、かなりニッチなマーケットです。

20 僕たちが最初に freee を作って、どういう風に広めていくか、8年前ぐらいに取り組んだが、その頃にこんなものを作っているのでどう思いますか？というのを経営者や会計事務所に見せると、まあ別に大変だけど、経理はもう回っているから、わざわざ変えようと思わないという反応だった。会計事務所さんにいたつては、わざわざもう一個新しいものが出てくると面倒だからやめてくれという反応だった。普通にやるとまったくニーズがないマーケットでした。確かにブレークスルーとして、そもそも銀行やクレジットカードのデータから会計帳簿を作れば入力する必要は無いとか、その手前に請求書を作るとか、請求書に対して支払いを管理するとか、こういったところを管理すればもっと正確な帳簿を自分でつけられるようになる、この点は新しいと思われるものの、それが本当に世の中に受け入れられるの？というのが見方だった。

25 その時、目算だとか、こうやってうまくいかせようとか綿密に考えていたわけではなく、そういうことを考えていると起業できないので、そのとき何をやったのかというと、こっちのほうが実験すると早く帳簿をつけることはできているのだから世の中に出してみようと、あまり皆さんのお意見を聞かずに世の中に出して

みた。すると、何が起きたかというと、ネット上でブログを書いていますといった方がちが、こぞって、会計ソフトってこういうのが昔から欲しかった、こういうもので帳簿をつける時代になっていく、ということを使つてもらって喜んでもらつて、世の中に向かつて語りだしてくれた。これって結構、ラッキーだったというところでした。

5 このポイントは何かというと、そもそも世の中の全体を最初から変えようとしなかつた、自分たちは尖った製品を尖った人たちにわかつてもらえるかもしれないという仮説を出していたことです。例えば、その時点で、サポートしているブラウザは、クロームにしかサポートしてないとか、そもそも別にインターネットを使いこなしてない人は使えなくてもいいやという開き直りで製品を出してたりする。でも、逆にそういうところはインターネットを使いこなしている人からすると全然問題ないことだし、まさに自分たちのために作つてもらったソフトウェアだと認識してもらい、好感度が高いという状況が作れたのかなと思っています。

10 世の中は面白くて、インフルエンサの人たちがこれが良いと言い始めると、ソーシャルメディアに見かけたり世の中全体の知名度というよりかは、スタートアップ業界やテクノロジー業界へのプレゼンスが上がつていくと、考え方を変えていく人たちが増えていく。こういったのを飛び越していきなり市場としての認知とかを作つていこうというのが古典的なマスマーケティングだと思うし、僕自身も会社入つてそういう仕事をしてたわけだけど、なんか、世の中それで変わつていく時代ではなくなつたんじゃないかなと思っています。
15 あと特に、中小企業の業界でなぜイノベーションが起こっていないかを考えしていくと、皆さんイノベーションを起こしたとしても中小企業の人たちに広めるのは無理でしょと思って諦めてしまうのが多い。それだけ変えるのが難しいマーケットの中で、その時に自分たちが狙える層の人たちはかぎられていて、その人たちを如何に効率よくターゲッティングできるか、それ以上に無理にCMしても広がらないんで、その人たちにちゃんと届けることが大事だったのかなと振り返ると思う。それは、キャズムなりイノベーションのジレンマなどの本に書いてあることと全く同じことだし、それは結構当たつているなと思っています。

20 僕たちのケースで言うと、世の中の 10% 未満のサービスなので、アーリーアダプターだのイノベーターの議論だとそれにあたるが、セグメントを細かく切つっていくと、もしかするとマジョリティの人たちにヒットしてきているセグメントもあるんじゃないかというのが今の仮説です。そういった中で、もしさうなんだとすると、25 こういった（当時展開していた CM のこと）やり方で認知率を上げていくので、新しいセグメントの獲得の仕方として意味が出てくる、そのタイミングかもしれない。もしかするとそうじゃないかもしれない。そういうところがこの CM の背景になります。」

佐々木 「個にも焦点を当てていくということ自体は、どっちかっていうと企業のミッションだと思っていて、
30 そもそも僕はグーグルで中小企業向けのマーケティングをまたまやつたわけだけど、それまで仕事を何のためにやっているかというと、よりお金を稼げたりとか、スポーツみたいな感覚で新しいスキルが身について楽しいとか、誰かに勝つて楽しいとかの感覚で仕事をしていたんですが、中小企業向けのマ

ケティングの仕事に出会ったときに、なるほど、中小企業の人たちが新しいテクノロジーに出会って、すごい新しい可能性を生むことは面白いことだったし、さらにインターネットとかテクノロジーによって中小企業と大企業との差がなくなっていく。これを突き詰めていくと、中小企業の強い世の中を作れるのではないか。そういった革命的なコンセプトに、僕は自分のスキルが身につくとか以上に、世の中に対する意味だとか、そういう変化が世の中に起こったら面白いとかのわくわく感が、中小企業にテクノロジーを広げるという、そこに強い意味を感じている。ここから、マーケティングに広がっていっている。例えば、ソフトウェアもどんどん簡単に書けるようになっている一方で、実際に起業しようとすると、会計など経営管理は決して簡単ではないし、いろいろな法制度にも対応していかなければならない。そういった部分をテクノロジーで支援することができる余地というのがすごく大きいと思うし、これもやっていった先にはビジネスとしても面白いことが出来ていくのではないかと思う。そんなことがあったので、あんまりビジネス戦略というよりは、ミッションとしてそうだというのが大きかったと思っています。」

5

10

・マジカチコミュニティに関して

KBS 「freee はどのようにして「マジカチ」コミュニティを構築していったのか。また、コミュニティ構築には元々どのような狙いがあったのか、今のコミュニティの在り方は想定通りでしょうか。」

15

佐々木 「会計事務所はあらゆるビジネスの、例えば財務諸表などをまるっと見せてもらえる立場にいる。これは、銀行などスマートビジネスの周りにいる人たちに提出する際には構えてしまうものである。会計事務所には、まるでお医者さんのように、一番の機密情報をあまりお化粧などなく見れる立場にあるということで、これまで申告や記帳の作業といった、手を取られていたところを無くして、むしろ中小企業に一番近くにいる立場として、経営のコンサルティングとか、あるいは DX や IT の構築だとかをやっていけるパートナーになって欲しいという思いがあります。

20

それ自体は、海外のいろんな国に起きている。日本でもそれってすぐには広まらなかつたけども、割と先進的にすごく勉強されて尖ってきてる主に若手を中心とした会計事務所が少しずつ出てきている中で、こういう人たちをつなげてコミュニティ化したらどういったんだろうという思いでトライしてみた。なので、元からうまくいく思いとかがあったわけではないけど、やってみたらすごく盛り上がったという感じだった。想定通りというよりは結構トライだった感覚でした。

25

一方で、API の開発のパートナーとかでいうと、日本の SaaS 企業で、非常に遅れているのがパブリック API の論点で、これはクラウド以前、まさにオンプレのソフトウェアの時もそうだし、一部がインターネット化し始めた 2000 年代でもそうだけど、BtoC の領域だと随分 API の概念、昔だとマッシュアップといわれた概念が流行って、結構インターネットや WEB サイトやインターネットサービスを作るにあたって、

30

sample

sample

sample

sample

sample

API を公開し、組み合わせて面白いものができるというのは当たり前だし、いろんな WEB サイトにグーグルマップが組み込まれているのは見慣れた光景ですよね。ただ、BtoB の世界はそうではなく、アメリカを中心とするソフトウェアの会社は、基本絶対 API が公開されているのにもかかわらず、日本のソフトウェアはどうちらかというと顧客囲い込みという観点で API が公開されていないのがほとんどです。会計ソ

5 フトとして API を公開しているのは freee だけなんです今のところ。

僕たちはこの考え方を変えていきたいと考えていて、API 公開自体は当初からやってきているんですけど、やっぱり公開しただけじゃダメで、しっかりこれを使われていくために、マジカチコミュニティの考え方方が活きてきて、もう少しさらに開発者のコミュニティをやっていける余地があるんじゃないかなということで、開発者向けのサポート体制というのを、特にここ最近充実させてやっています。これも、今 freee の公式アプリストアというのも立ち上げていて、100 近くのアプリがこの中に掲載されるようになってきています。こうやって freee と連携する機能を皆さんのが開発してくれるようになっていく。freee だけでなくサードパーティとの連携を通じてあらゆるニーズを満たしていく、そんなことを作っていくと考えています。」

10

佐々木 「マネーフォワードとの比較で、(API の) 連携数が少ないという話があったけど、マネーフォワードはもともと BtoC のプロダクトなので、他社からデータを取ってくるという話で、ポイントカードとか証券情報とか部分で差がある部分だと思っています。」

15

佐々木 「(マジカチコミュニティの) 参考事例としては、うまくいった例は、amazon ですね。あれも日本でどういう風に広まったかというと、amazon もコミュニティを形成して、AWS 使っているのはかつすごいという先進的案イメージを作って広げていったんですよね。」

20

KBS 「税理士の立場として、マジカチコミュニティはどういった価値で動いているのか、その実態などあれば」

竹市 「実際の運用とか、どういう人が参加しているかみたいな話で言うと、本当に若いですね。30 代

25 40 代で、税理士の平均年齢は 60 歳なんんですけど、本当に若い人しかいないですね。コミュニティのコンセプトとかもあるんですけど、これって freee 側がこういう風に作ってくださいと言ってきたことは一度もなくて、ユーザーである税理士、会計士が何にお給料も出ないのに、自主的にミーティングなどで集まつて、こういうコンセプトでやろうよという感じで決めました。

一番の特徴は、ベンダー主導ではなくて、ユーザー主導のところだと思いますね。他のベンダーのソフトは、ベンダー主導のコミュニティ、名刺交換会みたいなのはあって、そこでコンテンツとしてはベンダー側の新機能の解説をしてもらったりとか、せいぜい知り合いが増えるとかそれぐらいなんんですけど、このマジカチコミュニティは参加者が主体で作っています。

ミートアップという場で、コロナになる前には2か月に一回という頻度で、東京とか大阪とか各地域で freee についてのノウハウの共有とかを行う会があったんですね。そのコンテンツは結構 KBS のクラスに似ていて、ライトニングトークといって、5分～10分くらいのプレゼンを登壇者がして、その登壇者のプレゼンに対してグループディスカッションをするみたいなのを繰り返しするコンテンツなんんですけど、これも全然 freee 側からこうしてと言ってきたわけではなくて、むしろ私が KBS でやって楽しかったことをやりましょうよというアイディアを出して、ちょっとやってみようといって取り入れてもらったとか、本当にそういう自由さが面白くて惹きつけているのかなというところですね。

5

まあ、インセンティブについては、イケてる税理士みたいな、freee 使いこなせる税理士、前端なイメージをブランディングとして持てるというのもあるんですけど、それよりも参加者の人から刺激をもらえる、皆さん KBS に通うのと同じようなモチベーションとか、単純に面白いとか、そういうファン的なところが正直多いのかなと思っています。」

10

KBS 「ありがとうございます。お金が発生しないというのが強みなのかなと僕は思っています。お金が発生してしまうと、自分の事務所にソフトを使わせて、そこでコミッショニングみたいなのをもらっちゃうと、自分が本当にいいと思ってない商品を進めてしまう可能性があるけれども、freee の場合にはそこでお金が発生しないので、本当にいいと思ってないと広がらないですよね。」

15

KBS 「freee の認定アドバイザーみたいな形で、表に出しているから選んだとかの新規のお客さんっていらっしゃいますか？」

20

竹市 「ほとんど 100% それですね。もともと私が事務所に入る前には新規のお客さんってほんとなく、年に1件ぐらいの紹介ぐらいなんですけど、freee は税理士検索 freee という、マッチングというかプラットフォームを出していて、それがすごい SEO 強いんですよね。ここ2年ぐらいで強くなってきて、うちの事務所は岐阜県にあるんですけど、岐阜税理士と検索すると、税理士検索 freee の一番上に来ていて、そこで今は使いこなしている順とか、導入支援が多い順にとかで検索されるので、そこ経由でかなりお客様さんが入っているという状態です。」

25

・ M&A 戦略に関して

KBS 「(佐々木社長) 今後の M&A 戦略についてお伺いしたいです。スマールビジネスを手助けするバックオフィス SaaS に特化した方針なのでしょうか？」

30

佐々木 「当面は、プライオリティとしては、スムーズにあらゆる業務の可視化をするというのをうまくやる

sample

sample

sample

sample

sample

べきだということを認識しているので、その分野に与する M&A というのが優先度高いのかなあと思って
います。」

5

・ビジネスモデルに関して

KBS 「地銀と税理士事務所の事業の棲み分けをどのようにお考えでしょうか？」

竹市 「現時点においては、地銀と競合しているなとかを感じたことは正直ないです。今後についてはおっしゃる通りありえるかなと思うんですけど、マネタイズの部分が税理士と銀行とでは大きく違うと思っていて、税理士は顧問料によってもらう、売上や利益によって増減させる形なんんですけど、銀行はお金を貸して、

10 その利息でマネタイズしているという印象があるので、そこがお客さんとの関わりが違うのかなと思っています。

顧問先といつしょに会社を良くしていこうよという、内側の人の感覚で税理士がいるんですけど、どうしても金融機関になると、この会社にお金を貸して問題ないかな？という査定の目線に今だとなっているのかなという感覚です。

15 そこがスタンスとして違うので、結構大口の融資先とかだったら経営コンサル的な感じで入り込んで業務改善とかコンサルティング業務を行うという未来があり得ると思うんですけど、融資の金額がここまで大きくなり、小規模の中小企業にここまで寄り添って、月次決算の早期化とかコンサルとかをやってくるかな？とかはちょっとと思います。」

20 佐々木 「顧客規模の違いは結構あるのかなと。融資に結び付けたい、とくに第一地銀で意味のある規模の融資に結び付けたいと思った時に、それと会計事務所がメインでサービスをしている企業のセグメントは結構違うから、地銀の方が大きいケースが多いかなと思っています。

後、コンサルティング業務に関して、競合するのは経営コンサルというよりは、より IT コンサルとか業務効率化のコンサルとかが競合する領域なのかなと思っていて、経営コンサルという観点では、より独立した第三者の方がやりやすいかなと思います。

30 個別の会計事務所の方が、変化のスピード感が早いです。北國銀行とかはすごい事例ですけど、なかなかそういう風にとがった地銀というのが全国でいるかっていうと、やっぱりそうではない。会計事務所の方が、動きが速いので、各地域でみたときに、必ず尖った存在がいるっていう見方をすれば、会計事務所の方が進化のスピードが速いかなと思っています。

ただ、おっしゃるとおり、この領域って、いろんなプレーヤーが参入してくるし、もうちょっと違う分野で行けば地域の IT 商社とか、これらも今後 DX とかする中で IT コンサルを担うとかは出てくると思います。

5
多分、ポイントは、その市場が伸びていくということだと思っていて、割と今まで情報って断絶されていて、ITとかいろんなものをつなげて業務効率化していく手段がなかったので、そういう業務の効率化とか、見える化とかをコンサルしていくというのは、市場がなかったところから急に出始めているので、たぶん参入プレーヤー以上に市場が大きくなっているタイミングだと思っています。あと、より広義な経営コンサルまで含めたところでいっても、昔は経営コンサルといえば何でも知っていますというところだったのが、どちらかというとITとかで見える化できるようになってきたので、それによって、もう少しコーチングっぽいというか、今自分がどうなのか見つめ直そうとか、そういったアプローチができるようになっていて、昔だと神様みたいな崇拜をしなければならないのがコンサルだったんですけど、自分で気づかせるようなコンサルが可能になってきて、これも市場が大きくなると思っているんですね。

10
まだまだ住み分けがどうだと考えるよりは、市場の拡大期だと捉えたほうがいいのかなと思っています。」

KBS 「ビジネスマッチングサービス展開の可能性をどのようにお考えでしょうか？」

佐々木「こういうのは上場企業の経営者に聞いても出てこないと思うんですけど...いいと思います（笑）」

15
KBS 「2017年だとfreeeのほうがシェアを1.7倍近く持っていて、数字だけ見ると断トツ1位だと思っています。その中でマネーフォワードをどういう立ち位置として認識していますか？」

佐々木「事業領域とかは違うと思っています。僕たちは、スマールビジネス向けの会計、ここにフォーカスしているし、マネーフォワードはもう少し広いフィンテック領域へのビジネスというのが大きい会社なのかなと思っています。」

20
会計ソフトはコアな領域でもあるので、業界の外から見るとパッケージとかクラウドとかの軸があるんですけど、会計ソフトとしてはもう一つ重要な軸があって、仕訳帳を直接編集するのか、ERPなのか、という大きな違いがあります。これは、例えば、パッケージの頃からあって、アメリカだとスマールビジネス向けにシェアが高いソフトとしてQuickbooksというのがあるんですけど、彼らはパッケージのころから、ERP型のソフトでした。自分たちで請求書を発行するとか、支払いの管理をすると裏で会計情報が動く、つまり会計を自分たちでつけない。今は、全世界のスマールビジネス向けの会計ソフトはほぼこちら側です。日本はfreee以外のスマールビジネス向けのソフト、これはクラウドやオンプレとか関係なく、全ての仕訳帳なんですね。これがめちゃめちゃ大きな違いで、これによって使える人とか業務効率化できる人の幅、他社との連携のしやすさってのが、根本的に変わってくる根柢の部分になっています。

25
freeeはクラウド向けというのでもほぼ最初のソフトだったんでそこで注目されがちなんんですけど、会計ソフトをわかっている人としては、そこが一番の大きな違いになってきて、最初は特に会計事務所業界ではそこで叩かれました。一方、大企業向けのソフトを見ると、全部こちらの方になっている。そういう

た面で見ると、前は大企業にしかなかった技術をスマートビジネスを持ってきた。これが戦略的な部分で大きくて、尚且つ、それをやっても業界から叩かれるので、やり続けることが大切なんですね。やり続けた結果、今ようやくそのやり方がいいよねというのが、いろんなところで認められ始めました。」

5 10 **・KPI について**

KBS 「今後もクロスセル / アップセルによる客単価向上を目的とした ARPU が KPI として最重要項目になるのでしょうか？また、新規ユーザーの獲得を目指すなど、マネーフォワードを競合としてどのように思っているのでしょうか？」

佐々木 「別にこれを意識しているわけでもないです。IR なんで、どこを切り取ってみせたいかという意図があるかもしれません。例えば、freeeっていうのはかなり会計、人事労務、このソフト分野にフォーカスしてきた会社です。マネーフォワードの場合は、もっといっぱいプロダクトを持っているし、freee みたいに事業所単位に課金しないものもあるし、（マネーフォワード側の数字には）そのあたりも含めているんじゃないかな。そういう意味で、いろんな見せ方の違いみたいとかが出てきているのかなと思います。基本的には説明責任上開示していくという形です。」

KBS 「マネーフォワードより、良質な顧客にリーチできている現状を踏まえると、（freee を選んで購入しているのに）解約率が若干高いのが気になります。解約理由はどんなものが多いのでしょうか？」

佐々木 「一番重要なのはそれによってビジネスとして ARR が伸びるかどうか。チャーンレートが高いと、ある程度の大きさからビジネスを伸ばすのが難しくなります。チャーンレートって、計算の仕方が結構幅があるんですね。そういう中で、本当にこれだけの差があるんだとすると、もう少し ARR の成長の仕方にも本当は差が出てくるはず。だけどそうなっていない。そのあたりをプロのアナリストとかは、かなりしっかりと分析していると思います。解約理由とかは、もっとクラウドじゃなくてオンプレに戻るというのもあるし、会計ソフトを全く使わない人、例えば税理士さんに丸投げしていて、自分は会計ソフトを一切触らなくて、決算書を紙とか PDF とかでもらうだけの人が一定数いるので、そこに戻ってしまう。あるいは、最初 freee にしたけど、そのやり方をするという人々はやっぱりいるという形ですね。」

30 KBS 「要は、IR の数字だけを鵜呑みにするなということですかね」

佐々木 「そうですね。純粋比較できないことは多いですね。なので、機関投資家が結構やるのは、これらの数字を鵜呑みにして成長モデルを出した時に、その両者を分析していくと、ここがつじつまが合わなくなってくる。これは何でなんだという、そういうところを皆さんヒアリングしに来るというのが、機関投資家のアプローチという感じになりますね。ここは謎のIR競争というのも起きていくので、如何にいいところを切り取っていくかの感覚になるんですけど、僕たちの場合は一貫性というところを重視していて、そういうモデルを作る時にはなるべくロジックがおかしくならぬないように気を付けています。なので、若干キャッチーでないとは思っています。」

5

・特許戦略に関して

10

KBS 「佐々木さんが考える特許戦略をお聞きしたいです。例えば、あえて技術を公開しないという選択肢もある中で、出すものは出して出さないものは出さない、そういう選択をしていると思うんですけど、その観点からもお聞きしたいです。」

15

佐々木 「特許というのは日本だと、ソフトウェアの特許というのを如何に権利を主張できるようにするかという話は立ち遅れている部分があるんですね。結局リアルなモノとかだとそれが証拠として出てくるので立証しやすいんですが、ソフトウェアだと中身を見てみるしかなくて、中身を見るのは作った本人しか見れないので、その客観的証拠が出しにくい。ただ、最近だとそれを裁判所に提出するみたいな、でも相手には見えないようにするというインカメラ手続きという、そういう制度とかが出てきている中で、よりソフトウェアに関しても特許とともに考えていけるのではないかと。創業時から言われていたことなので、一番最初にこういった考え方方が出来うるというのは、僕たちが世界に先駆けてもやってきたというのもあるので、特許として持っているならば、ちゃんとそれを使えるかどうかを試したいというのが今回のこの訴訟としての意義がありました。

20

結果として訴訟として、棄却されてしまったのは残念だけど、裁判の手続きとかを考えれば、一つ意義があったことなんじゃないかなと思っています。ただ、とは言えソフトウェアで特許権を主張していくのはそれでも難しいというのはあると思っていて、自分たちのビジネスを守っていくのは投資していくなければならないと思ってます。ここだけで戦おうとすると本末転倒になると思っていて、あくまで保険みたいな位置づけなのかなという、こういったところにもちゃんと目を届かしておくという感じです。」

25

30

【巻末資料1 連結財務諸表】

【freee 連結貸借対照表】

(単位：千円)

	前連結会計年度 (2019年6月30日)	当連結会計年度 (2020年6月30日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	5,852,912	15,636,430
売掛金	638,027	765,297
その他	144,349	200,721
貸倒引当金	△19,135	△14,821
流動資産合計	6,616,153	16,587,628
固定資産		
有形固定資産		
建物附属設備	124,089	170,248
減価償却累計額	△98,855	△103,287
建物附属設備（純額）	25,233	66,960
工具、器具及び備品	147,930	296,464
減価償却累計額	△32,811	△89,093
工具、器具及び備品（純額）	115,118	207,371
有形固定資産合計	140,352	274,331
無形固定資産		
ソフトウエア	316,243	706,183
ソフトウエア仮勘定	61,108	64,629
無形固定資産合計	377,351	770,813
投資その他の資産		
投資有価証券	29,991	600
敷金及び保証金	164,021	※1 211,586
その他	53,087	61,763
貸倒引当金	—	△8,410
投資その他の資産合計	247,100	265,540
 固定資産合計	764,804	1,310,685
資産合計	7,380,958	17,898,314

負債の部

流動負債

未払金	463,867	532,771
未払費用	487,835	592,571
未払法人税等	8,527	183,464
前受収益	1,726,254	2,584,770
その他	184,417	150,164
流動負債合計	2,870,902	4,043,742
負債合計	2,870,902	4,043,742

純資産の部

株主資本

資本金	100,000	6,215,195
資本剰余金	16,006,038	22,121,234
利益剰余金	△11,916,199	△14,889,185
株主資本合計	4,189,838	13,447,244
新株予約権	320,217	407,327
純資産合計	4,510,056	13,854,571
負債純資産合計	7,380,958	17,898,314

【freee 連結損益計算書】

(単位：千円)

	前連結会計年度 (自 2018 年 7 月 1 日 至 2019 年 6 月 30 日)	当連結会計年度 (自 2019 年 7 月 1 日 至 2020 年 6 月 30 日)
売上高	4,516,950	6,895,240
売上原価	986,369	1,557,961
売上総利益	3,530,580	5,337,278
販売費及び一般管理費	6,361,251	8,018,375
営業損失 (△)	△2,830,671	△2,681,097
営業外収益		
受取手数料	1,226	183
講演料等収入	1,173	853
為替差益	—	6,023
その他	1,344	449
営業外収益合計	3,744	7,509
営業外費用		
株式交付費	22,750	42,708
株式公開費用	—	216,818
その他	1,260	5,014
営業外費用合計	24,010	264,542
経常損失 (△)	△2,850,936	△2,938,129
特別利益		
新株予約権戻入益	81,023	3,843
特別利益合計	81,023	3,843
特別損失		
投資有価証券評価損	—	29,990
特別損失合計	—	29,990
税金等調整前当期純損失 (△)	△2,769,913	△2,964,276
法人税、住民税及び事業税	8,527	8,708
法人税等合計	8,527	8,708
当期純損失 (△)	△2,778,440	△2,972,985
親会社株主に帰属する当期純損失 (△)	△2,778,440	△2,972,985

【freee 連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：千円)

	前連結会計年度 (自 2018 年 7 月 1 日 至 2019 年 6 月 30 日)	当連結会計年度 (自 2019 年 7 月 1 日 至 2020 年 6 月 30 日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純損失（△）	△2,769,913	△2,964,276
減価償却費	49,853	179,067
株式報酬費用	169,865	91,355
貸倒引当金の増減額（△は減少）	16,735	4,095
株式交付費	22,750	42,708
株式公開費用	—	216,818
投資有価証券評価損益（△は益）	—	29,990
新株予約権戻入益	△81,023	△3,843
売上債権の増減額（△は増加）	△207,120	△135,681
未払金の増減額（△は減少）	167,414	93,102
未払費用の増減額（△は減少）	132,290	99,311
前受収益の増減額（△は減少）	648,041	858,515
その他	133,159	116,931
小計	△1,717,948	△1,371,903
利息の受取額	48	61
利息の支払額	—	△14
法人税等の支払額	△8,371	△8,527
営業活動によるキャッシュ・フロー	△1,726,271	△1,380,383
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	—	△500,000
有形固定資産の取得による支出	△72,435	△218,891
無形固定資産の取得による支出	△407,220	△505,370
投資有価証券の取得による支出	△29,991	△600
敷金及び保証金の差入による支出	△30,471	△47,625
その他	1,117	△34,073
投資活動によるキャッシュ・フロー	△539,000	△1,306,560
財務活動によるキャッシュ・フロー		
株式の発行による収入	6,477,250	12,186,171
新株予約権の発行による収入	6,778	1,110
株式公開費用の支出	—	△216,818
財務活動によるキャッシュ・フロー	6,484,028	11,970,462
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	4,218,756	9,283,517
現金及び現金同等物の期首残高	1,634,156	5,852,912
現金及び現金同等物の期末残高	5,852,912	15,136,430

【MF 連結貸借対照表】

(単位：千円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
	(2019年11月30日)	(2020年11月30日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	7,192,537	8,919,850
受取手形及び売掛金	890,638	1,228,255
営業投資有価証券	—	219,851
たな卸資産	7,297	83,005
買取債権	2,068,872	2,210,303
その他	750,749	855,801
貸倒引当金	△41,953	△56,747
流動資産合計	10,868,142	13,460,320
固定資産		
有形固定資産		
建物	321,304	424,973
減価償却累計額	△36,289	△91,486
建物（純額）	285,014	333,486
工具、器具及び備品	183,220	252,597
減価償却累計額	△80,851	△107,852
工具、器具及び備品（純額）	102,369	144,744
有形固定資産合計	387,384	478,231
無形固定資産		
のれん	2,621,095	3,547,877
ソフトウェア	18,870	623,057
ソフトウェア仮勘定	—	393,400
無形固定資産合計	2,639,965	4,564,335
投資その他の資産		
投資有価証券	1,789,955	2,230,427
敷金及び保証金	465,730	580,220
その他	174,657	410,833
貸倒引当金	△12,619	△12,619
投資その他の資産合計	2,417,722	3,208,861
固定資産合計	5,445,073	8,251,428
資産合計	16,313,216	21,711,748

(単位：千円)

	前連結会計年度 (2019年11月30日)	当連結会計年度 (2020年11月30日)
負債の部		
流動負債		
買掛金	184,730	175,032
短期借入金	2,000,000	2,510,000
1年内返済予定の長期借入金	620,776	968,344
未払金	755,661	1,664,797
未払費用	646,781	717,171
未払法人税等	77,188	89,930
賞与引当金	11,641	16,874
前受収益	872,713	1,454,299
その他	225,189	643,955
流動負債合計	5,394,682	8,240,405
固定負債		
長期借入金	2,809,533	3,067,741
その他	78,840	165,833
固定負債合計	2,888,373	3,233,574
負債合計	8,283,056	11,473,980
純資産の部		
株主資本		
資本金	6,942,818	9,614,410
資本剰余金	4,026,306	2,910,162
利益剰余金	△3,211,257	△3,111,275
自己株式	△146	△146
株主資本合計	7,757,721	9,413,150
 その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	120,126	214,893
為替換算調整勘定	△6,917	△9,752
 その他の包括利益累計額合計	113,208	205,140
 新株予約権	54,541	46,549
 非支配株主持分	104,687	572,927
 純資産合計	8,030,159	10,237,768
負債純資産合計	16,313,216	21,711,748

【MF 連結損益計算書】

(単位：千円)

	前連結会計年度 (自 2018 年 12 月 1 日 至 2019 年 11 月 30 日)	当連結会計年度 (自 2019 年 12 月 1 日 至 2020 年 11 月 30 日)
売上高	7,156,784	11,318,217
売上原価	2,832,672	3,700,849
売上総利益	4,324,112	7,617,367
販売費及び一般管理費	6,770,263	10,422,150
営業損失（△）	△2,446,151	△2,804,783
営業外収益		
受取利息	293	113
助成金収入	1,710	9,475
投資有価証券売却益	—	325,233
その他	598	3,286
営業外収益合計	2,602	338,107
営業外費用		
支払利息	28,524	37,035
株式交付費	90,735	25,351
その他	4,648	9,693
営業外費用合計	123,908	72,080
経常損失（△）	△2,567,457	△2,538,755
特別利益		
新株予約権戻入益	1,901	1,790
段階取得に係る差益	—	100,000
特別利益合計	1,901	101,790
特別損失		
減損損失	12,533	—
事業整理損	61,395	—
投資有価証券評価損	—	17,690
特別損失合計	73,928	17,690
税金等調整前当期純損失（△）	△2,639,484	△2,454,655
法人税、住民税及び事業税	32,381	49,616
法人税等調整額	△51,283	△25,792
法人税等合計	△18,901	23,824
当期純損失（△）	△2,620,583	△2,478,479
非支配株主に帰属する当期純損失（△）	△48,532	△55,197

【MF キャッシュ・フロー計算書】

(単位：千円)

	前連結会計年度 (自 2018年12月1日 至 2019年11月30日)	当連結会計年度 (自 2019年12月1日 至 2020年11月30日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純損失(△)	△2,639,484	△2,454,655
減価償却費	66,924	120,578
のれん償却額	110,184	369,962
賞与引当金の増減額(△は減少)	11,641	5,232
貸倒引当金の増減額(△は減少)	48,907	14,793
受取利息及び受取配当金	△293	△113
段階取得に係る差損益(△は益)	—	△100,000
投資有価証券売却損益(△は益)	—	△325,233
投資有価証券評価損益(△は益)	—	17,690
支払利息	28,524	37,035
株式交付費	90,735	25,351
減損損失	12,533	—
事業整理損	61,395	—
売上債権の増減額(△は増加)	△175,085	△274,608
営業投資有価証券の増減額(△は増加)	—	△219,851
たな卸資産の増減額(△は増加)	1,870	△64,949
買取債権の増減額(△は増加)	△1,706,756	△141,431
仕入債務の増減額(△は減少)	△5,186	△16,784
未払金の増減額(△は減少)	483,480	874,817
未払費用の増減額(△は減少)	160,212	45,279
前受収益の増減額(△は減少)	98,063	581,586
その他	△203,919	454,921
小計	△3,556,253	△1,050,378
利息及び配当金の受取額	293	113
利息の支払額	△26,797	△37,829
法人税等の支払額	△22,263	△31,562
営業活動によるキャッシュ・フロー	△3,605,019	△1,119,657
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	—	△400,000
定期預金の払戻による収入	—	200,000
有形固定資産の取得による支出	△117,549	△123,639
無形固定資産の取得による支出	△13,520	△1,042,643
投資有価証券の取得による支出	△778,611	△459,497
投資有価証券の売却による収入	—	349,881
敷金及び保証金の差入による支出	△16,302	△156,923
敷金及び保証金の回収による収入	4,112	15,227
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△1,836,200	△988,862
その他	△26,309	79
投資活動によるキャッシュ・フロー	△2,784,380	△2,606,378
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の増減額(△は減少)	1,445,000	510,000
長期借入れによる収入	1,200,000	1,222,000
長期借入金の返済による支出	△800,000	△632,724
株式の発行による収入	6,796,736	4,978,368
自己株式の取得による支出	△146	—
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	△3,390	△1,390,629
組合員からの払込による収入	—	570,000
その他	△334	△334
財務活動によるキャッシュ・フロー	8,637,865	5,256,681
現金及び現金同等物に係る換算差額	△7,457	△3,332
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	2,241,006	1,527,313
現金及び現金同等物の期首残高	4,951,530	7,192,537
現金及び現金同等物の期末残高	7,192,537	8,719,850

【巻末資料2 freee およびマネーフォワードのKPI】

・客単価



(出所)

MF の解約率 : 2020 年 11 月期 通期 決算説明資料

freee の解約率 : 2021 年 6 月期 第 2 四半期 決算説明資料

・ユーザー数



(出所)

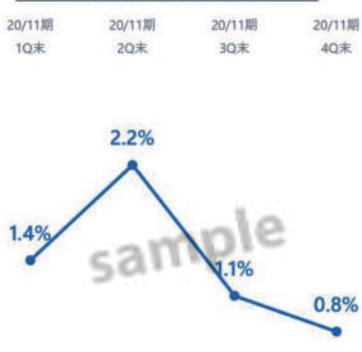
MF の解約率 : 2020 年 11 月期 通期 決算説明資料

freee の解約率 : 筆者作成

・解約率

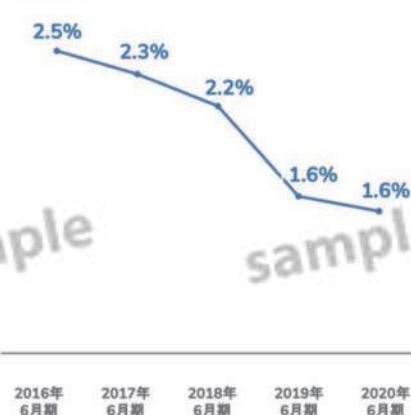
MF

解約率
課金顧客数ベース^{*2}



freee

12ヶ月平均解約率



(出所)

MF の解約率 : 2020 年 11 月期 通期 決算説明資料

freee の解約率 : 2021 年 6 月期 第 2 四半期 決算説明資料

不許複製

慶應義塾大学ビジネス・スクール

共立 2021.10 PDF