

あらゆる壁を越える ビジネスネットワークの実現

グローバルビジネスにおける「戦略的俊敏性」を
確立するための条件とは

SAPが毎年開催するカンファレンス「SAPPHIRE」は、SAPの戦略、そしてその展開を詳しく知る絶好の機会だ。SAP AGの会長兼CEO、ヘニング・カガーマン(Henning Kagermann)が、これからのビジネスネットワークの重要性、そして今後のSAPとソリューションの方向性について語った。



——今年のSAPPHIREにおいて、SAPユーザーが注目すべき点はどこでしょうか。

企業は事業の規模に関わらず、経済のネットワーク化がもたらす課題と、新たな業務やコラボレーションに対応していかなければなりません。グローバルビジネスにおける競争優位性の維持には、迅速かつ柔軟に行動できる能力、つまり「戦略的俊敏性」が不可欠です。これは、3つの要素によって実現されます。1つ目は、企業または企業ネットワーク内の各プロセスの効率化、2つ目は、従業員への信頼性の高いリアルタイムのデータに基づくビジネスインサイト提供、そして3つ目が、ビジネスインサイトと戦略的意思決定を実行に移すための柔軟性です。これらを支援するソフトウェアによって、効率性や洞察性、柔軟性を獲得できるだけでなく、シームレスで、一貫性を持った業務パフォーマンスを実現できます。

——多くの企業に、明るい将来をもたらすことになりそうですね。では、これを実現

するためには、こういった困難が予想されますか。

現状においては、企業とサプライヤー、または各業務部門の間のさまざまな壁が、戦略的俊敏性の確立を妨げています。競争優位性を維持するには、こうした壁を埋めていかななくてはなりません。さまざまな壁を越えて、可能な限り大きなビジネスバリューを提供することが、われわれIT業界には求められています。

このためSAPは、ビジネスネットワーク変革の価値について知っていただくための取り組みを続けています。そのコンセプトとして昨年のSAPPHIREでお話した、柔軟なビジネスネットワークの基盤となるservice-oriented architecture(SOA)は、今や多くの企業で活用されています。さらにはBusiness Objectsとの統合により、強力なビジネスインサイトと意思決定を実現するツールをSAPユーザーに提供できるようになりました。また、業務内容とITのギャップの解消には、SAP NetWeaver Business Process Management

(SAP NetWeaver BPM)が有効です。ビジネス担当者は、新しいプロセスをモデル化するだけでなく、既存のプロセスも活用できます。ビジネスとITの駆け引きではなく、両者の連携によってビジネスプロセスマネジメントを実現することで、戦略から実行に至るクローズドループを確立できます。

——SAPは一貫して、企業パフォーマンスの最適化を支援する製品を提供してきました。今回初めてお客様に提供するものがあれば、教えてください。

SAPはこれまで、運用/短期目標レベルの製品提供に注力してきました。現在は経営戦略レベルの領域、さらには、この2つのレベルの統合に取り組んでいます。ビジネスの成功には、戦略的意思決定と運用計画の連携が欠かせません。このような試みにおいても、SAPがこれまで蓄積した経験を活用できると考えています。かつてSAP Advanced Planning & Optimization(SAP APO)に需要計画機能を統合したようなことが、今はさまざまな補完製品と

SAP Business Suiteとの連携で行われているのです。

——ビジネスネットワークは実現のものとなり、それによってコストの最小化と付加価値の最大化が可能になるということです。ITはどのようにして、さまざまな種類のネットワークを実現するのでしょうか。

ここで注目すべきなのは、「連携型 (coordinated) ネットワーク」と「協業型 (collaborative) ネットワーク」です。SAPは、連携型ネットワークの管理において多くの経験を有しており、プロセスの標準化、自動化によって大規模なシステムの運用を効率化してきました。協業型ネットワークを実現することはより困難です。あらゆる人々の情報共有や、臨機応変なプロセス設定、イノベーション実現、調査プロジェクトチームのバーチャル編成などが行われるためです。協業型ネットワークは、よりユーザー指向のビジネスであり、複雑なシステム運用が求められます。

企業が成功を収めるためには、この2種類のネットワークを同時に実現しなければなりません。本当に難しい取り組みですが、SAP Business Suiteが提供する効率性の高いビジネスプロセスエンジンと、コラボレーション環境を構築するためのツールとサポートを提供するBusiness Objectsポートフォリオによって、実現が可能です。

——SAPがこれから競争を勝ち抜いていくにあたって、より効果があるのはどちらのネットワークでしょうか。

いずれも欠かすことはできません。新しい製品やソリューションの市場投入、あるいは新規参入のどちらにも協業型ネットワークは必要です。SAPはユーザーとの長期的な協業の中で、常にソリューションの共同開発を推進しています。

一方、大規模なシステム運用を効率的に

進めるためには、連携型ネットワークも欠かせません。たとえば、40,000社以上の顧客に対応するSAPのサポート部門は、典型的な連携型ネットワークです。ここでは定期的に顧客満足度調査を実施し、改善を行っています。また、SAPのパートナーネットワークでは、さまざまな企業と相互連携することで、SAPにはないリソースや専門知識を蓄積しています。

現状では、企業間や部門のさまざまな境界が、戦略的俊敏性の確立を妨げています。

——SaaS (Software as a Service) の今後についてどのように考えていますか。SAPの展開しているライセンスモデルは、いつまで存続するのでしょうか。

SAPのライセンスモデルは今後も続くでしょう。ただし、より複合的なモデルとして、事前購入と定期購入の併存が中心になると思います。導入についても同様です。SaaSは、SOAの導入領域やミッションクリティカルでないプロセス、高度なIT部門を抱えることが困難な中小企業などに導入されていくでしょう。逆に言えば、独自の領域に導入されることはないと思います。たとえば小売業界では、8年前にSAPが大規模な新しいオンライン取引プラットフォームを発表したとき、実店舗はいずれ消えてなくなり、あらゆる商取引はオンライン化されるだろうと誰もが思いました。しかし今や、多くの企業がオンライン取引を展開していますが、大部分の買い物には依然として実店舗が利用されています。私

たちが現在、マルチチャネル環境でのプロセス統合を重視している理由もここにあります。

——先日、共同CEOであるレオ・アポテカー (Léo Apotheker) 氏が研究開発費の削減を発表し、マスコミはこれを大きく取り上げました。これはSAPのイノベーション企業としての終わりを告げるものなのでしょうか。

それはSAPがこれまで市場に向けて何度も発表してきたことを再確認したに過ぎません。SAP Business ByDesignの開発を終え、SOAを市場投入した時点で、高まっていた研究開発費を以前の水準に戻していくということです。これまでの大規模投資を部分的に再利用すれば、毎年多額の投資を行う必要はなくなります。イノベーションの減速とは、まったく関係ありません。SAP Business ByDesignで実現した高度なイノベーションをSAPポートフォリオの異なる領域に応用するなど、研究開発費の規模と用途を最適化する時期が来ているのです。

——SAPとBusiness Objectsの統合は、外部からはスムーズに進んでいるように見えます。SAP内部から見て、うまくいった点と改善の余地がある点を教えてください。

今までのところ非常に順調です。しかし何事にも、改善できる部分は出てくるものです。私たちがIT上の課題をどれほど迅速に解決して、異種混在システムの統合を進めたかは、いずれ明らかになるでしょう。Business Objects自体が、過去に何度も企業買収を行ってきたため、システムに部分的な分断が見られ、効率性という点でまだ最適なレベルには達していません。しかし、私たちの方向性が間違っていないのは確かです。

(グローバル版SAP INFO 152号より)