

## エンタープライズ SOA 時代の コンサルタント像とは・・・

### ～ ERP コンサルタントからの脱却と進化～ (前編)

「SAP コンサルタントは『エンタープライズ・サービス指向アーキテクチャ (エンタープライズ SOA)』時代突入」  
このようになってきた場合、おそらく皆様が疑問に感じるのは

どのようなコンサルタントになるのか？  
エンタープライズ SOA の前と現在とでは、  
コンサルタントに求められるスキルに  
違いはあるのか？

などのコンサルタント像だと思います。

SAP コンサルタントの皆様の中には「とにかくエンタープライズ SOA のコンセプトとエンタープライズ SOA プロダクトを習得すれば良い」と考え、その上で「実質的な変化は

無い」と思われる方もいらっしゃるかもしれません。

しかし実際は、求められる役割やスキルが従来と大きく異なってくる部分があると考えています。ここでは SAP で考えられている「これからのコンサルタント像」とはどのようなものか、そして、それに向かったチャレンジについてお話をしていきたいと思います。

#### SAP コンサルタントの変遷

##### 1. ERP コンサルタントからの脱却

エンタープライズ SOA コンサルタントへの変遷は「ERP コンサルタントからの脱却と進化」にほかなりません。



図 1 : SAP コンサルタントの変遷 その 1



図 2 : SAP コンサルタントの変遷 その 2

これまでの ERP コンサルタントに求められていたこととは以下の 3 つです。

1. 業務知識  
ERP 導入業務をよく知っていること
2. ERP 製品知識  
自身がサポートする製品に対する知識。  
すなわちソリューション知識をよく知り  
コンサルティングできること
3. IT 知識  
ERP の基礎的なテクニカル知識、プラットフォーム知識やデータベース基礎知識、ネットワーク知識などをシステムエンジニア (SE) レベルで知っていること

これがいわゆる「製品型コンサルタント」であり、さらにチームワーク力やプロフェッショナルリズムなどのソフトスキルと言われる物を組込んでコンサルティングワークが実施できるレベルまで鍛え上げた物が従来の ERP コンサルタントでした。

では、エンタープライズ SOA 時代にはこれらが否定されまったく別の新しいコンサルタント像が出現するのでしょうか？ 答えは「No」です。今まで ERP コンサルタントとして培ってきた既存のスキルの上に、さらに新しい知識を加えることで、エンタープライズ SOA 時代のコンサルタントとして進化できると考えています。

## 2. SAP コンサルタントの変遷

さて、ここからはいったん話を戻し、SAP コンサルタントの本来「SAP の SAP コンサルタント」はどのような変遷を

たどって現在に至るのかを年代別にさかのぼってみたいと思います。

1990 年代前半、本格的な ERP 導入が日本でも実施されるようになりました。しかし、当時はまだ ERP 自体の認知が低く SAP コンサルタントは製品の語り部としてそれぞれがソリューション（当時はモジュールと呼んでいた）を深く学び、お客様業務とそれぞれの製品機能のマッピングを実施し、できるだけ標準機能を活用しアドオンを極力避ける指導を実施してきたと思います。

このようなコンサルタントを「製品型コンサルタント」とここでは命名します。

これは現在も実施されているプロジェクトコンサルティングスタイルですが、当時は機能解明が良くできておらず、社内ナレッジの蓄積も少ないといった状態でした。それゆえにコンサルタント個人のサポートできるソリューション範囲が、極端に狭くなっていったかと思えます。また仕事も SAP が主体でプロジェクトを実施することは非常に稀な状況で、実際には SAP パートナーの企業がプライム型で実施するプロジェクトをサポートするコンサルティングが主流でした。そのため、現在では笑い話になりますが、財務会計 (FI) をサポートするのに FI-GL (総勘定元帳) FI-AP (債務管理) FI-AR (債権管理) に対する知識を保有したコンサルタントを別々に参画させなければサポートできないようなこともありました。

1990 年代後半になると、SAP のエデュケーションの努力と大企業向け (Large Enterprise : LE) への導入も進み SAP のパートナー企業にも多くのソリューションスキル保持者が増えました。

(次ページへ続く )

そのため、単機能を深く知るだけの SAP コンサルタントの市場価値がなくなり、より多くの幅広い機能と導入・開発ノウハウをもった SAP コンサルタントが求められるようになりました。

また SAP 製品自体も IS (Industry Solution) つまり業界別ソリューションが開発されたことにより、より広い製品知識とともに業界・業種知識も必要となってきました。

これらは本来の意味でのコンサルタントという視点からみると当たり前のことなのですが、当時の「製品型コンサルタント」にとっては意外と高い壁があったように感じました。

その流れとともに、1990 年代終盤以降から現在まで SAP がプライム型で実施するプロジェクトの増加にあわせて、プロジェクトで求められるスキルも SAP 製品が実現する業務をコンサルティングするのではなく、お客様の言葉をお客様の業界・業種で理解した上でプロジェクトとしてコンサルティングができる「インダストリー型コンサルタント」が求められるようになりました。

それゆえ、製品型コンサルタントはジュニア～ミドルレベル、インダストリー型コンサルタントはシニアレベルのコンサルタントであると定義されはじめ、SAP が実施するプライム型プロジェクトではインダストリー型コンサルタントが主体でプロジェクトを進めていくこととなり、製品型コンサルタントはそれを支える機能の一部として働くようになってきました。

### 3. サービス指向型コンサルタント

プロジェクトにおける役割を中心に、本家 SAP の SAP コンサルタントの変遷について時代をさかのぼってみたいわけですが、ここまで読まれた方々の中には、さまざまな疑問をお持ちになった方もいらっしゃると思います。おそらくコンサルティングファームや進んだシステムインテグレーター (Sier) の方々は「通常『インダストリー』といったら営業では？」とか「製品型コンサルタントとインダストリー型コンサルタントをマトリックスとして組織構成するのは、シニアレベルはインダストリー型コンサルタントであるという定義には少々違和感がある」などと感じるかたも少なくないかもしれません。

実は私もそうなのです。たとえば、すでにインダストリーの壁は取り払われつつあり、そしてその分類、たとえば業界に意味がなくなっているとします。組立型製造業も直販体制を掲げ小売業化して来ていますし、小売業も組み立て販売やプライベートブランド (PB) 生産を計画したりと、業種業態を超えた業界特化型 (単独型) から業界横断型 (複雑型) となり、社内外の動的な結合を含んだソリューションを提案し導入できなければならない時代になりつつあります。

特に「効率的な業務の実現」を実施する ERP から、「差別化・

競争優位性の実現」を実施するエンタープライズ SOA になった SAP にとって、必要なコンサルティングは業務と SAP ソリューションのマッピングだけではありませんでした。必要なコンサルティングは、お客様の業種・業界の理解から導入レベルのサービス粒度を見極め提案し、設計・導入・開発へと変化し、そしてそれを実現できるコンサルタントが必要とされてきました。このようなコンサルタントをここでは「サービス指向型コンサルタント」と定義し命名します。また、もちろんですが、サービス指向型コンサルタントが求められる背景には、見逃してはならないシステム環境の変化も考えに含めなくてはなりません。ERP が台頭してきたころのクライアントサーバー型アプリケーションアーキテクチャーから Web 型アプリケーションへの大きなアーキテクチャーの変遷も加わり、ますますこの「サービス指向型コンサルタント」への期待は高まってくると考えられます。(次号へ続く)



SAP ジャパン株式会社  
フィールドサービス統括本部  
プロフェッショナルサービス本部  
インダストリーコンサルティング  
マネージャー

室井 修一  
(Shuichi Muroi)

メーカー系 SE から 1994 年に SAP 入社入社歴 14 年のプラチナコンサルタント。

マルチインダストリー、マルチソリューションを標榜してコンサルティング、プロジェクトマネジメントワークなど多彩なロールで活躍する一方 SAP の導入、開発標準メンバーでもあるマルチプレイングマネージャー。

現在は 3 社のエンタープライズ SOA プロジェクトに絡み、その内 1 社はほぼ常駐状態で導入継続中。実践的なエンタープライズ SOA 導入及びマネジメントの標準化に現在チャレンジ中。