NIKKEI BUSINESS DAILY FORUM
日経産業新聞
フォーラム2012

広　告

企画・制作
日本経済新聞社クロスメディア営業局

国際競争に勝ち抜く次世代グローバルクラウド戦略

～先進ヨーロッパ企業のグローバルICT事例から学ぶ～

日本経済新聞社は7月4日、東京・大手町の日経ホールで「国際競争に勝ち抜く次世代グローバルクラウド戦略」をテーマとする日経産業新聞フォーラムを開いた。グローバル経営を加速する日本企業にとって国境を越えた「ヒト・モノ・カネ・情報」の交流拡大は不可欠。それを実現するには、いわゆる次世代ICT（情報通信技術）の活用が待ったなし。ドイツをはじめとした欧州の先進的事例の紹介などを通じて、グローバル経営のスピード向上に役立つクラウドコンピューティングの姿を探った。

クラウド活用待ったなし 経営のスピード加速を

基調講演　企業のグローバル戦略を支えるIT経営のあり方

共通化・柔軟性・統合化 クラウド活用で実現を

東京大学工学系研究科教授
イノベーション政策研究センター長　経済産業研究所ファカルティフェロー
元橋　一之 氏

日本の企業が置かれている状況を考えると、国内でのビジネスも大事だが、国外にマーケットの機会を求めていくことが重要になっている。実際に日本企業が持つ海外の支社の数は、1985年のプラザ合意以降に円高が進んだことで急速に増えており、特にその傾向は東南アジア諸国連合（ASEAN）で顕著になっている。

1990年代に入ると、経済特区の活性化や200 1年の世界貿易機関（WTO）加盟などにより、中国への日本企業の参入が急速に増えてきた。今後は同じようにインドへの進出も増えていくことが予想される。

最近の企業のグローバル化の特徴は、工場や販売拠点といったビジネス活動の視点から、研究・開発部門、地域本社の設置といった、企業全体のイノベーション、付加価値につながる深化が進んでいることである。

企業のこうしたグローバル化を支えるIT（情報技術）を考えると、日本の企業ではこれまで〝サイロ型〟といわれるように、それぞれの部門の中で閉じた形になっていた。部門内部の最適化が進む半面、企業全体での最適化は後回しになりがちだった。

今後、海外拠点が増加・深化し、さまざまな部門がさまざまな国に支社を設けて活発な活動をするようになると、グローバルな拠点を包含する統合的なIT戦略を考える必要が出てくる。

そのときに、いきなりサイロ型からの統合を考えるのは難しい。やはり段階を踏んで事業部門ごとの最適システムの延長線上で、ITグローバル化を考えていくことになるだろう。

そこでは標準システムの採用や、基幹系と情報系のバランスを取った全社的に最適なグローバルシステムの採用、グローバルレベルのITガバナンスの本社でのコントロールが求められる。新たな市場・異なる市場への対応や、運用などの守りのITの効率化も考えていく必要があるだろう。

こうした中、グローバル化におけるIT経営のキーワードとなるのが「共通化」「柔軟性（スピード）」「統合化」である。具体的な事例として、日産は05～10年中期計画で基本的にリストラをしながらITを標準化し、統合化を進めていった。いわば効率化である。

さらに11～15年の中期計画で今まさに進めているのが、バリュー、イノベーションという言葉で、集められたビッグデータを攻めの経営に使っていくというステップである。

共通化、柔軟性についてはクラウドコンピューティングの活用が有効である。ただし、パブリッククラウドで全部できるものではない。情報系システム・個別システムはパブリッククラウドで、信頼性の高い基幹系システムの導入・システム統合・データ統合はプライベートクラウドというハイブリッド型のクラウドの導入システムが必要になるだろう。そのときに企業競争力を高めるキラーコンテンツ・アプリケーションとなる可能性が高いのがビッグデータの活用である。

そして、そこでは従来のようなビッグバン型というよりも、基幹系の〝本丸〟のところはオンプレミスできちんとつくり、周辺のアプリケーションに関してはそれぞれの企業のニーズに合わせ、いわば一口サイズに、極めて粒度の小さいサービスを数多く提供していくということになるだろう。

当社では会計系、人事系、顧客系、取引先系といった「Money」「People」「Customer」「Supplier」という4つの領域にフォーカスして一口サイズのクラウドを複数用意し、オープンな統合化可能なミドルウエア環境をクラウドで提供していくことを考えている。

セッション❶　ヨーロッパ及びドイツのクラウドコンピューティングのトレンドと次世代クラウド戦略

競争力向上とコスト削減 顧客ニーズの実現支援

T-Systemsジャパン
代表取締役社長
グレゴア・マース 氏

T-Systems International Gmbh
アプリケーションサービス ポートフォリオソリューションデザイン担当副社長
アシック・ハッサナリ 氏

当社はドイツテレコムグループにおけるイノベーションのけん引役として、世界の顧客に対して、データセンターやネットワークなどのインフラストラクチャーを駆使しながら、ICTソリューションを提供している。

特にSAPクラウドは2004年以来、世界の多国籍企業に利用され、現在370万以上のSAPユーザーを抱えている。当社の強みはクラウドコンピューティングのリーダーとして、インフラストラクチャーをはじめ、プラットフォーム、ソフトウエアなど、すべてをフルサービスで提供できることにある。総合的なアプローチで企業のグローバルビジネスを展開、成功へと導く支援ができる。

世界では今、クラウド化が進展している。例えば米国のローカルモーターズでは、車の開発をクラウドで行うことで、OEM（相手先ブランドによる生産）に比べ4倍のスピード化を実現した。デザイナー、サプライヤー、消費者をネットワークでつなぎ、課題の解決を共有化したのである。

一方で、いつでもどこからでも、どのようなデバイスからでも必要なデータにアクセスできる環境の整備も求められている。さまざまなデバイスをビジネスに取り入れ、相互接続性を高めることは、企業の競争力の強化にもつながる。企業の多くの課題を解決する際にクラウドの活用は大きな鍵になるのである。

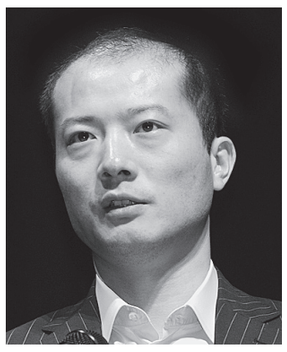
グローバルなメガトレンドにおいて最高情報責任者（CIO）は、いくつかの課題を抱えている。IT化をいかにビジネスにフォーカスさせるか。ビジネスの変化に対していかに経済性を考慮してIT化を進めていくか。ITを導入していく上でいかに変革のスピードに合わせるか。いかにイノベーションを活用するかなどである。

当社では、価格体系を含めたフレキシブルなICTクラウドソリューションをダイナミックサービスとして提供している。例えば世界的な自動車部品メーカーのMAGNA社では、SAP環境を仮想化することで年間あたりの支出を半分に抑え、結果として一部門あたり月5万ﾕｰﾛのコスト削減を実現した。

クラウド戦略立案・構築の基盤となるクラウドロードマップの策定から、ダイナミックサービスへスムーズに移行するための移行・統合ソリューション、クラウドによる最適化のためのコンサルティングとシステムインテグレーションまで、クラウド・レディネス・サービスにより、顧客の競争力の確保とコスト削減を支援しているのである。

セッション❷　グローバル・リアルタイムエコノミーで打ち勝つ次のクラウド戦略の視点

4つの領域に焦点 一口サイズを用意



SAPジャパン
リアルタイムコンピューティング事業本部長
兼Co-Innovation Lab担当
馬場　渉 氏

今後5年以内にすべてはクラウドになる。そうしたクラウドシフトが起こる。当社はそう予想している。今、企業ではリアルタイム化が進展し、時間のサイクルが短くなっている。一方で企業間または企業と消費者の間ではデジタル化されていない処理がある。しかし、消費者側も情報化が進んでおり、企業のIT戦略にも消費者のスピードに合わせるという波が押し寄せてきている。

こうした中、基幹系のクラウドは現実的なのかとよく聞かれる。実際に当社の統合基幹業務システム（ERP）では、月額料金でクラウドサービスとして提供されている事例が既にいくつも紹介されるようになっている。

それらの問いに対しては、IaaS（インフラストラクチャー・アズ・ア・サービス）は常識化され、必ず効果が出るといえる。PaaS（プラットフォーム・アズ・ア・サービス）は数は多くないが周辺開発が立ち上がり、SaaS（サービス・アズ・ア・サービス）は多様な選択ができるサービスがそろってきたといえる。

当社はクラウドを「Easy to Consume」と定義している。これは利用する側が利用したいと思ったときにすぐに利用できる、サービスの利用のしやすさである。今後企業のIT戦略も企業の発想ではなく、徹底的に利用者主導のITになっていくと考えている。

セッション❸　クラウドにおける次世代システム運用指南 ～クラウドになるとシステムの運用がどう変わるのか？～

ALMを取り入れ 業務間連携を実現

リアルテックジャパン
ALMソリューションズ
プロダクト　マネージャー
西村　伸也 氏

企業では以前、業務に必要なアプリケーションは企業自身が手組みで作っていた。それがパッケージになり、製品を購入して自社で導入したり、業務アプリケーションをサービスとして活用したりするという流れが生まれてきた。

また、それらを支えるシステム基盤も個別の環境で運用されていたものが、仮想化技術を使うことでより柔軟な選択ができるようになり、クラウドサービスによって、必要なときに必要な量だけ、サービスという形で利用できるようになってきた。システムはつくる時代から使う時代へとなっているのである。

インフラがクラウドに変わっても、開発や基盤構築、運用といった業務が必要であることに変わりはない。しかし、お互いの業務連携やそれぞれのスピード、量、精度の向上が今以上に重要になってきている。

業務間連携を実現するための具体的な考え方の1つとして、ALM（アプリケーション・ライフサイクル・マネジメント）がある。ALMはソフトウエア開発・保守を各アプリケーションのライフサイクルにわたって継続的に管理するものであり、ツールを利用して促進・統一化するという考え方である。

重要なポイントとなるのが、今まで各業務が持っていて分断されていた情報を一カ所に置き、集中して管理するということである。情報を一点に集めることで、異なる業務が持っている情報を異なる業務から素早く参照することが可能になる。しかも業務間連携はツールが自動的に行ってくれる。

欧州発の最新運用方法論の1つに「Run SAP」がある。ALMを実践するためのツールをはじめ、トレーニング、コンサルティングなど必要なすべてが提供されている、まさに完結型のソリューションである。当社は顧客に対してALMに関するさまざまなコンサルティングを提供し、顧客とともにALMの実践に取り組んでいる。

セッション❹　クラウド時代は本当に来たのか？ ～セキュリティ・コンプライアンス等の視点での検証～

戦略やロードマップ 策定が不可欠

プライスウォーターハウスクーパース
テクノロジーソリューションパートナー
松崎　真樹 氏

クラウドに関連するさまざまな調査の結果が物語るように、既にクラウド時代は到来していると考えている。2014年にはすべてのインフラストラクチャーの3分の1がクラウドに移行すると当社はみている。

その一方で、多くの企業が、パブリッククラウドの活用や基幹システムへの適用に二の足を踏んでいる。特に、情報セキュリティーやコンプライアンスへの不安が大きいとの認識が当社の調査結果である。

クラウド時代の到来は事実であり、今後の本格的な活用に向けての課題やリスクへの対応が大事だと考えている。

これらの対応は、プロバイダーに確認すべきことと自社で具備・整備することを明確に切り分けて考えることが大切である。

プロバイダーには、プロバイダー選定の段階で十分なデューデリジェンスを行うこと、選定後に定期的レビュー・モニターを行うことによる十分な確認が必要である。

自社においては、セキュリティーに関するものからプロバイダーの調達基準などに至るまでの、各種規定の整備。そして、ID管理やインシデント管理、ログ解析、そしてクラウド料金等の管理を含む、管理機能の充実。情報システム部門の在り方も変化していく可能性があるため、クラウドのガバナンスに関する管理体制などの整備も必要となる。

クラウドを積極的に活用していくためには、まずは、クラウドの活用方針を含む戦略やロードマップを策定することをお勧めする。

当社では、事業・業務領域ごとにクラウド適合性を評価するフレームワークを持っており、どのようなアーキテクチャーが必要なのかということから、クラウドを活用する際のガバナンスをどうするのかに至るまでをカバーしている。これを活用したクラウド戦略策定の方法論をベースとしたコンサルティングを行っている。

主催：日本経済新聞社　特別協賛：T-Systemsジャパン　協賛：リアルテックジャパン　協力：SAPジャパン、プライスウォーターハウスクーパース