



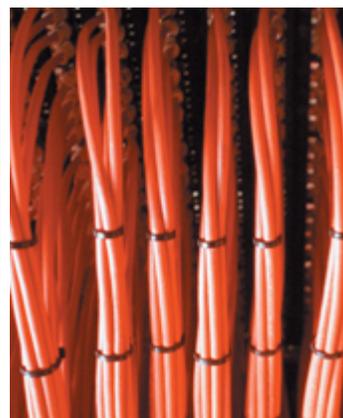
戦略的IT投資、意思決定 プロセスのSDによる改善

近藤史人

Fumito.kondo@hp.com

コンサルタント

日本ヒューレット・パッカー株式会社



変化の激しい市場のビジネスチャンスに反応し、そのチャンスを捉える新しいビジネスを、SOAで素早く実現できることをシミュレーションモデルで検証する。



近藤史人

現職:

日本ヒューレット・パカード株式会社
コンサルタント

専門分野:

情報システム戦略、
情報システムアーキテクチャ、
人工物進化とマネジメント

履歴:

1951年生まれ. 1984年日本DEC入社、
コンパックコンピュータ株式会社、
日本HPと合併が繰り返される中、上流
コンサルタントとして業務に従事。

IT構築にたいするアプローチの変化

• 60年代～80年代

- ITは業務効率化の旗手であった
- 基幹系業務が次々とメインフレームに乗った

顧客の注文どおりにITを作れば
価値のあるITが作れた

• 90年代以降

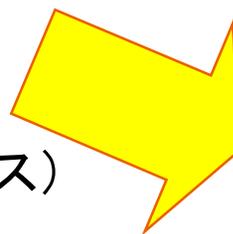
- 基幹業務は既にいきわたり、インフラとなっている
- ITは企業にとって厄介者
 - 金食い虫、リスクの塊
- ITの企業価値創造の機会
 - Open化によるダウンサイジング
 - 内部統制・リスクマネジメント
 - MUST案件
 - **ITによる経営価値の創造**
 - **経営戦略と密着して考えなければならない**
 - **経営者の視点からITを考える**
 - **思考プロセスをIT部門が持つ**
 - **経営に与えるインパクトは包括的**
 - **戦略イネーブラー**
 - **変革イネーブラー**

バブル崩壊後、現在ま
での関心事

CIOの今後の関心事

新しいITインフラの登場

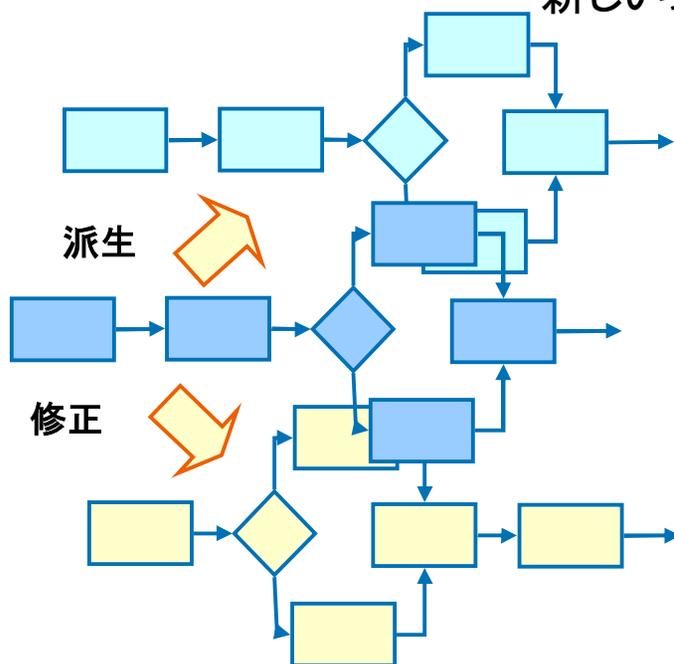
- かつてITインフラと呼ばれたものは？
 - ミドルウェア(データ連携、オブジェクト連携、異機種接続)
 - OS(ベンダー固有、UNIX、Windows、Open Software)
 - ハードウェア(サーバー、ディスク、周辺装置)
 - ネットワーク
- 新しいITインフラは？
 - 顧客の要求をサービスとして定義し、あらゆる顧客要求をネットワークを通じて顧客に提供
 - アプリケーション
 - 特殊仕様(戦略依存)
 - 非特殊仕様(共有可能サービス)



戦略、イノベーションの
イネーブラとしての
ITインフラ

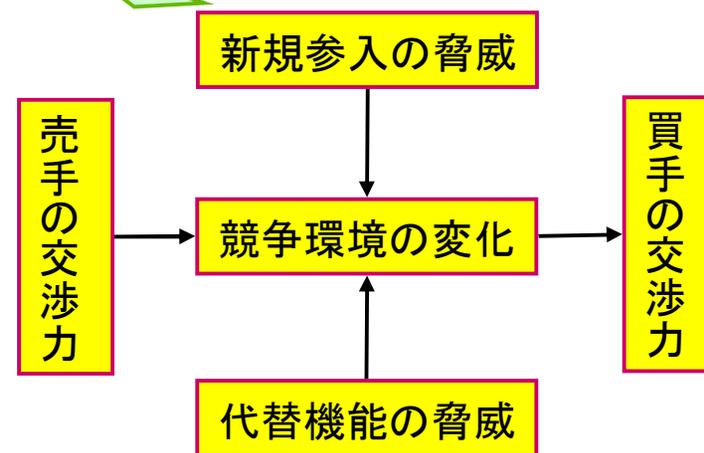
ビジネスプロセスとSOA

変化した競争環境で生き残るために
新しい製品・サービスを市場に投入



こうした競争環境で新製品・サービスを出し続けるために絶え間ない
プロセス・イノベーションが必要

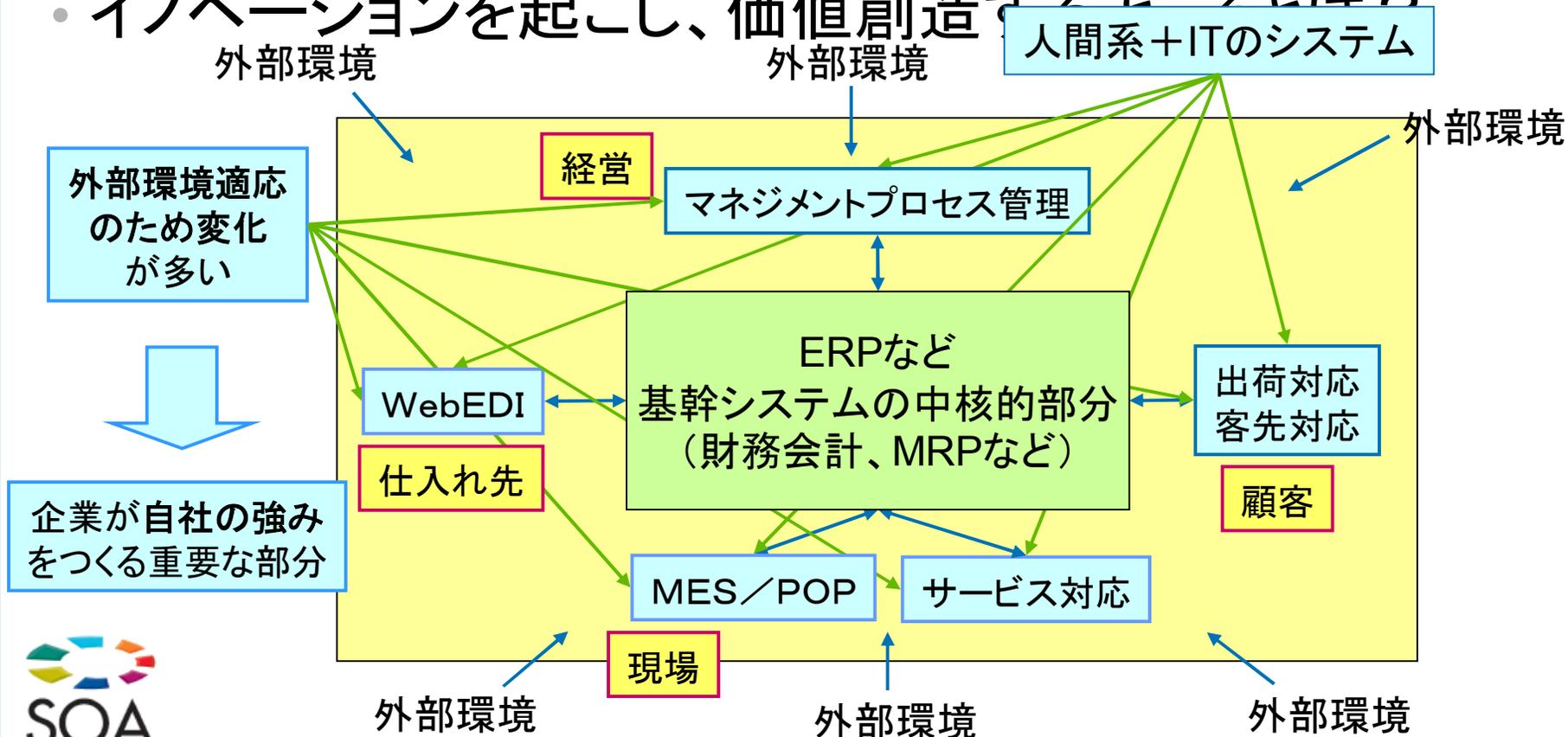
新しい製品・サービスを市場に投入することで競争環境はさらに変化する



**SOAの共通基盤なしでは
迅速なイノベーションが出来ない**

一般企業における状況適応とは

- 成熟した市場で価値を生み続けるには絶え間ないイノベーションが必要
- イノベーションを起こし、価値創造するプロセスは



ITの投資対効果をどう考える？

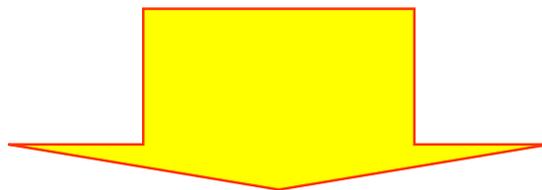
- 戦略的イニシアチブとして社長の決断
 - 何十億、時には、何百億の投資の妥当性をどう評価するか？
- 鉛筆ナメナメ、IT部長が分かりやすい指標だけを積み上げる
 - Power Pointでもっともらしい絵を描いて、シャンシャン！！
 - うわべだけの合意形成



- ステークホルダー間の合意形成が最重要
 - ITを作るのではなく、**ITを活用した事業戦略を作る**という視点
 - 事業戦略であれば、投資に対するリターンを定量把握するのは当然
 - 定性的指標は、シナリオプランによる仮説で定量化

内部統制の観点からは

- 標準化された合理的な評価尺度を作ること
 - モデルの透明性
 - 合意形成プロセス
 - 意思決定の基準



定量的な評価モデルを活用する

戦略系のIT投資の場合、定性的な評価指標も可能な限り定量化する
リスクに対しては、モンテカルロ法、リアルオプションなどを活用し定量化する

合意形成プロセス



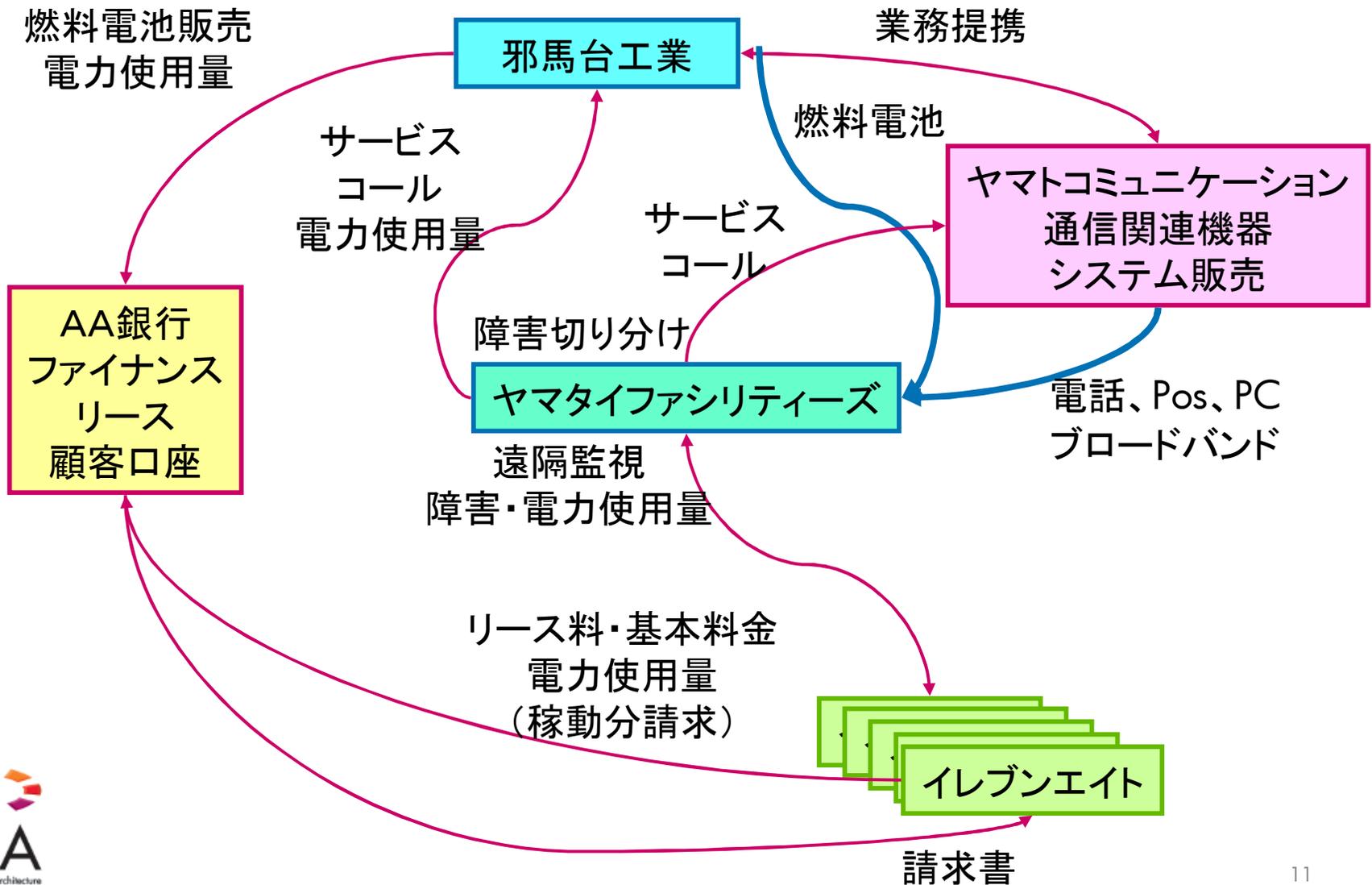
ブレインストーミングによる合意形成

壁に紙を貼り、紙のモデルで課題を可視化

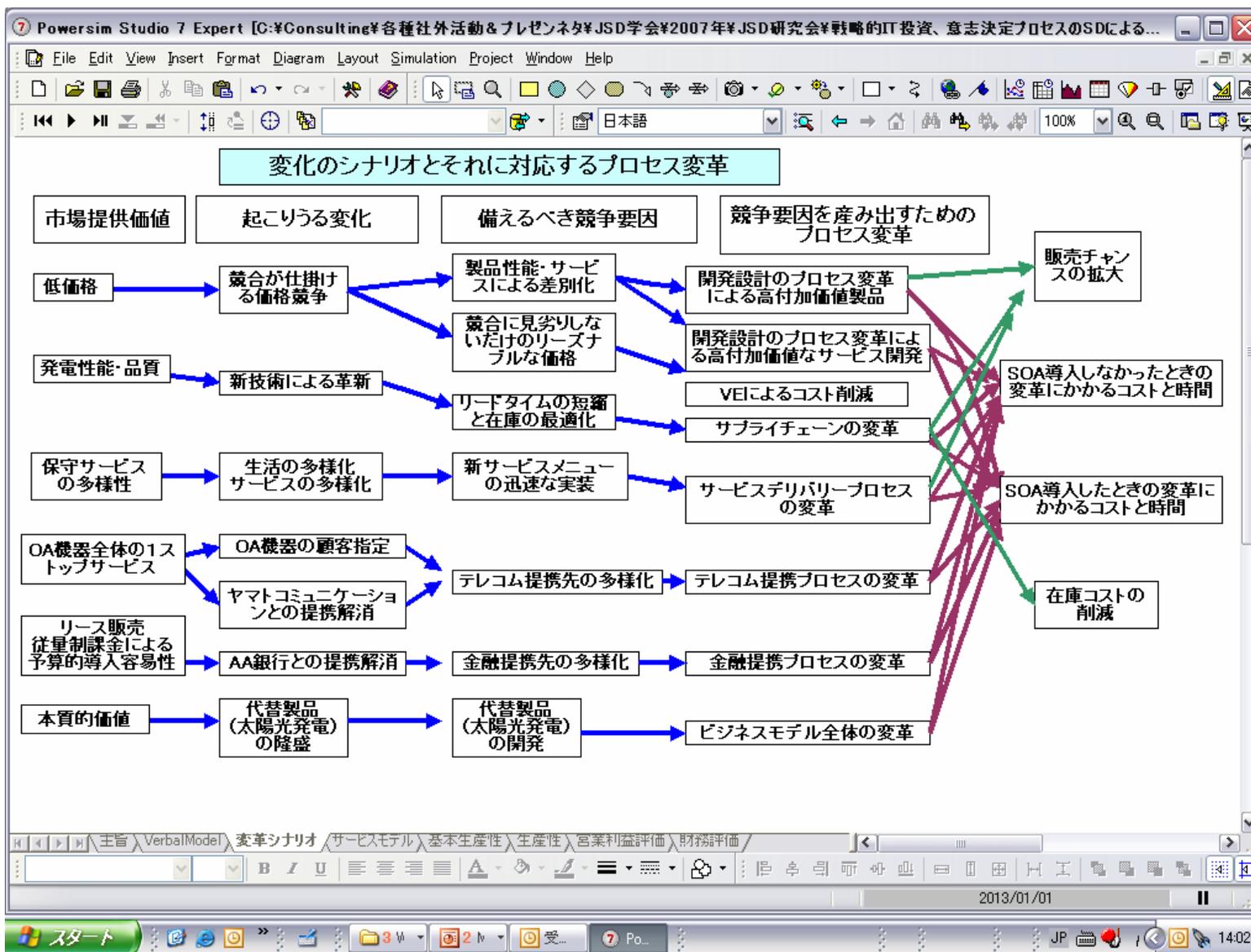


その後、SDによる定量的なモデリングにより、対策とその効果を可視化

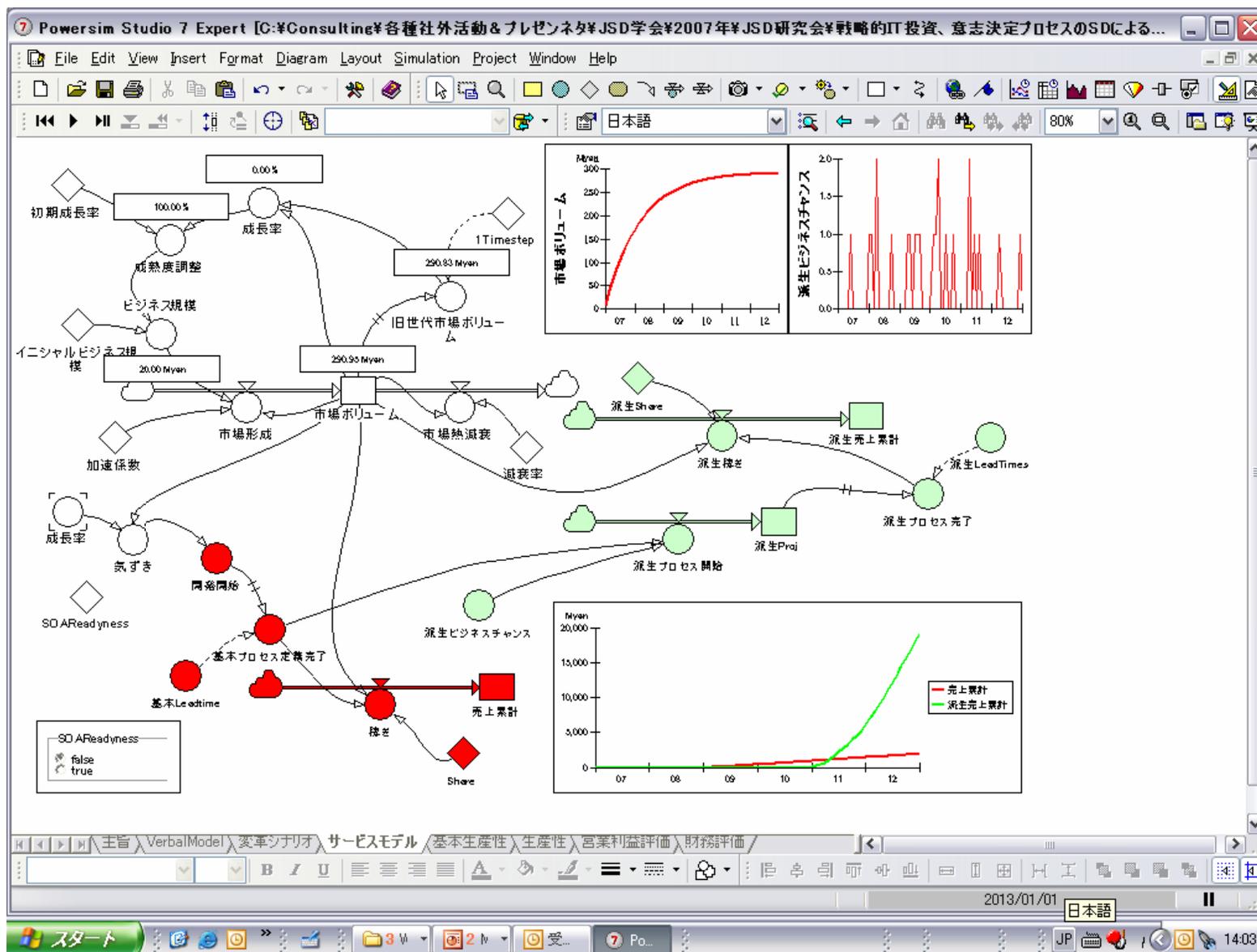
ケーススタディ: ビジネスモデルの転換 (保守サービス、金融サービスなどによる差別化)



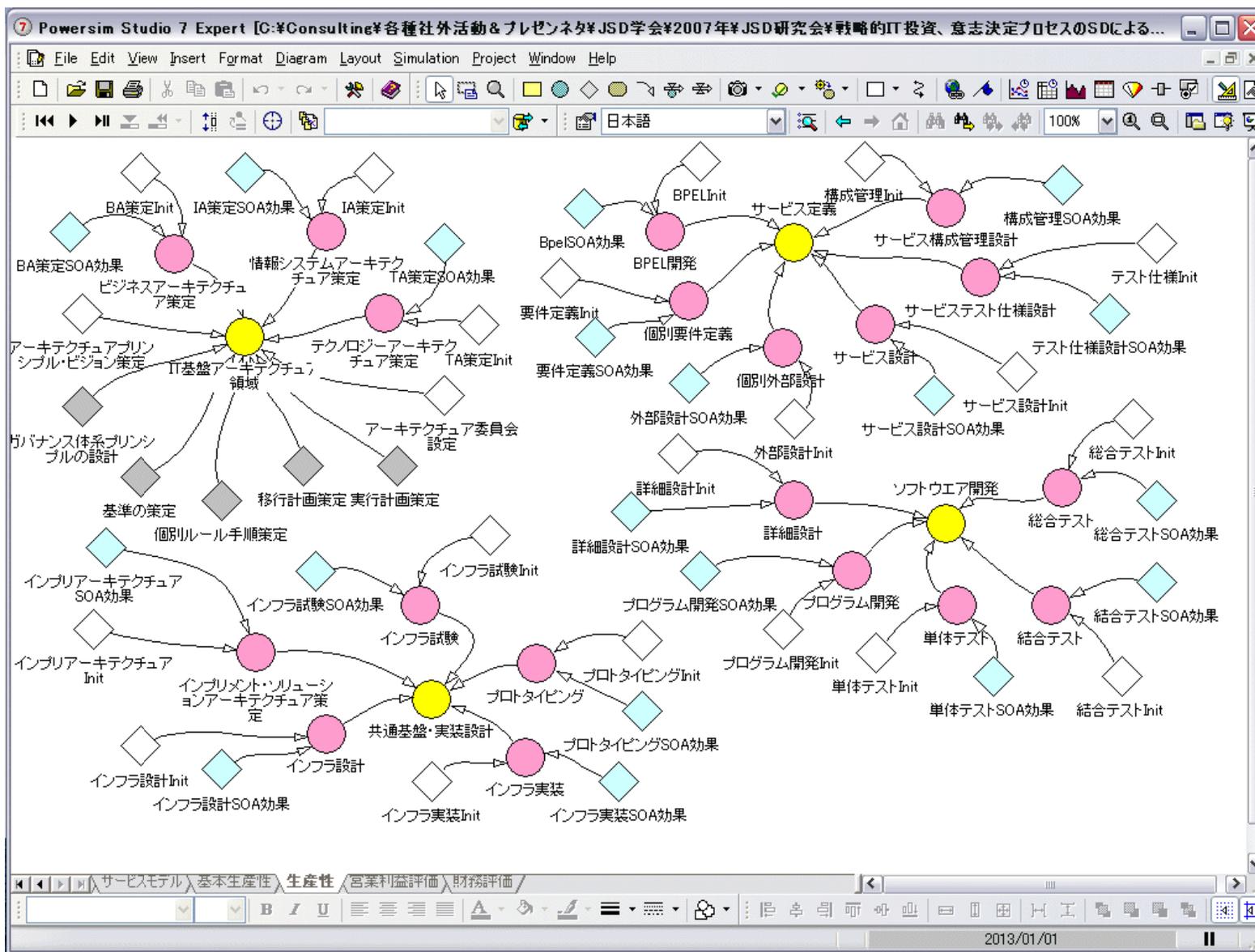
モデルのチャート(1)



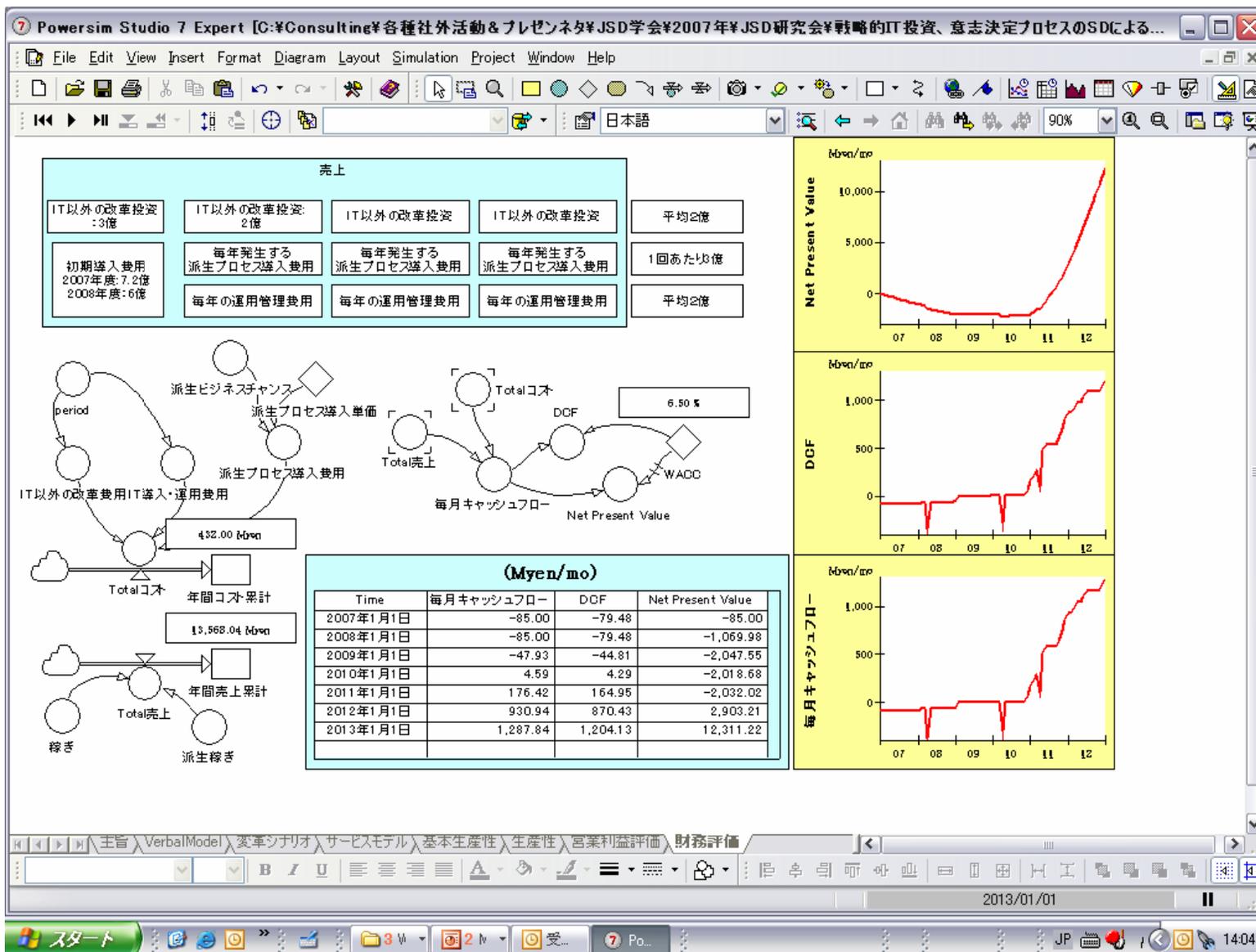
モデルのチャート(2)



モデルのチャート(3)



モデルのチャート(4)





ご清聴ありがとうございました