

## ⑥ 中堅・中小企業のイノベーションとサービス創造

(濱村 修委員:協立情報通信(株)マイクロソフト推進事業部課長)

### 1. 中堅・中小企業のイノベーション

現在の未曾有の経済状況のなか、中堅・中小企業は、どこに活路を見だし、難局を乗り越えていくべきであろうか。それには、変化する顧客のニーズを改めて把握し直すとともに、潜在的なニーズを見極め、求められるサービスを的確に提供していく必要がある。

顧客の求めるサービスを、まさに実現するためには、中堅・中小企業におけるイノベーションが欠かせない。それには主に、『①長期志向、②拡大志向、③高付加価値の追求』の3点に特徴づけられると言われている。中小企業白書によると、研究開発活動を通じた技術革新だけでなく、日頃の業務において、「ふっ」とビジネスの種を発見したり、生産工程の改善や経営資源の有効活用を考える中で、ぼんやりと生まれたアイデアや創意工夫がきっかけとなったり、という事例も多いとされている。つまり、大がかりな研究開発を推進するよりも、経営者が率先して、従業員と一緒にになって、創意工夫に取り組むことにより、イノベーションの実現性が高まると言ってもよいだろう。しかし、こうしたイノベーションを進めるには、ICTの活用と情報の活用の2つが欠かせない。単にツールが使えるだけではなく、そこで自由に情報を収集、蓄積、分析し、そして社員が共有して活用することで、新しいアイデアや創意工夫が新たなビジネスとして実現が可能となると考える。

このような状況を踏まえ、われわれの役割を考えてみる。情報通信の分野においては、NGNやFMCをはじめ、クラウドサービスなど、魅力あるサービスが次々と創造されている。これらの魅力あるサービスを積極的に取り入れつつ、既存のサービスにオリジナルの創意を加え、新たなサービスとして顧客へ提供することが、我々の役割であると考え。中堅・中小企業のみならず、われわれもイノベーションに果敢に挑戦し、需要の創造と市場の開拓に取り組んでいくことが、中堅・中小企業の活路を開き、顧客と我々との相互において将来の発展を進められる道筋なのではないだろうか。

### 2. 情報活用の現状と課題

では、中堅・中小企業における情報活用の実際においては、以下のような問題を抱えているのではないだろうか。

- ①情報の利活用方法が進化していない。社員の能力がアップしていない。
- ②ハード・ソフトの機能・性能頼みで、情報活用の課題を解決しようとしている。
- ③ベンダーから身の丈に合ったサービスを提供されず、またフォローアップもされないため、システムを使いこなせない。

身近な例として、「オフィスやWindowsのバージョンが上がったが、できることは同じだ」という話がよく聞かれる。つまり、現場においては、利用レベルがいつまでも向上せず、ツールの持つ

機能さえ生かされていないということだ。これは、ベンダーや情報システム部といったサービス提供する側が、機能のみに焦点をおき、社員の実際の利用についてまで十分にサポートしないまま、「インフラ改善＝課題解決」であると認識している傾向が強いことの表れと考えられる。

ICT の普及期においては、インフラの機能・性能による効果は顕著であったといえる。しかし、現在ではICTの利用効果が求められ、利用者を主眼に置いた時代であるといえる。そこで、単なる効率やコスト効果のためではなく、顧客と共に ICT 利用効果、さらには情報活用の効果を追求することが求められているといえる。我々は、顧客にとっての ICT 活用のパートナーもしくは、情報活用のパートナーとして中長期的な視点に基づき、顧客の価値創造を支援する能力が必要であると考えます。

### 3. 当社の取り組み事例(中堅中小企業向け)

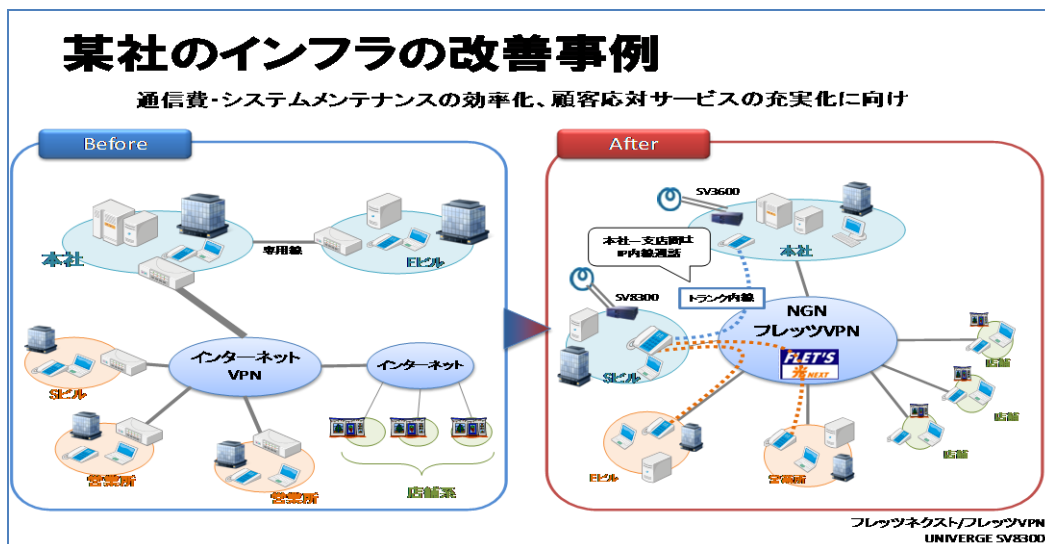
さて、NGN の登場で、安全・安心な高速ネットワークが容易に、安価に利用できるようになった。今後、このネットワークの上で、どのようなコンテンツの展開があり、どのように利用され価値を作り出していくか、が問われることになる。そこで、これまで挙げてきた現状と、ICT 活用や情報活用の考え方をベースとして、コンテンツ&サービスの NGN 時代に向け、当社はどのような取り組みをしているか、ご紹介しよう。

#### ① 某社のインフラ改善

NGN(フレッツネクスト)へ統一することにより、業務サービスモデルの転換が可能となった事例である。

混在するさまざまな種類のネットワークを NGN 化することにより、仕様が統一され、ネットワーク構造がシンプルになった。そのため、従来は経験のある熟練の技術者でなければ対応できなかったネットワークが、イレギュラーは別として、経験の浅い若手技術者や通信系技術者でも、日常的なサポートが可能となった。通信エンジニアにおいても、LAN サービスへの取り組みは十分可能であり、経験を積むことで LAN に対する取り組みの意識・意欲を高めることになった。

また、安価であっても高品質なネットワークであるため、業務プロセスの変化に柔軟に対応できる。ここに、通信サービスと LAN サービスの連携効果を見出せる。例えば、拠点分散で取次していた窓口を、1 か所に対応する体制なども、構築は容易だ。土・日・夜間などに限定してサービス展開するだけでも、顧客サービスの充実はもとより、企業の労務コストを考えても、有意なネットワークと言える。

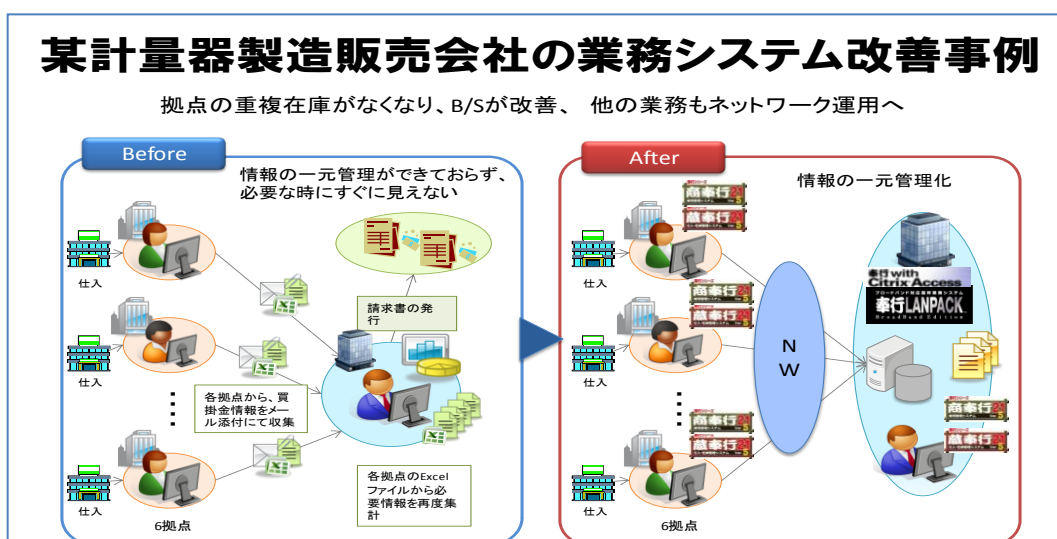


### ② 某計量器販売会社の業務システム改善事例

分散されていた会計情報システムを、ICT ベースに全社統合し、リアルタイムで情報掌握することにより、経営情報のサポートが図られ、事業力の強化、経営のスピード化を実現した事例である。

従来、ハードインフラの保守メンテナンスを行っていたが、会計情報の運用もサポートすることにより、顧客の業務を掌握したサービス提供を実現できた。インフラサポート、業務運用アドバイス、などを総合的にサービスすることにより、お客様の窓口負担が軽減された。そして、顧客と共創の関係を構築でき、さらに総合的な効果を提案できることとなる。

総合的なサービスに加え、パッケージをベースにソリューション化することで、適時行われる法令等への対応なども確実に行え、我々は、社員様から高い評価を受けている。また、さまざまなコンプライアンスへの対応等、継続的に情報活用水準のアップグレードを提案することで、さらなる信頼を得ることができる。それに伴い、顧客の情報活用のレベルが向上し、インフラサービスも充実することが可能となった。



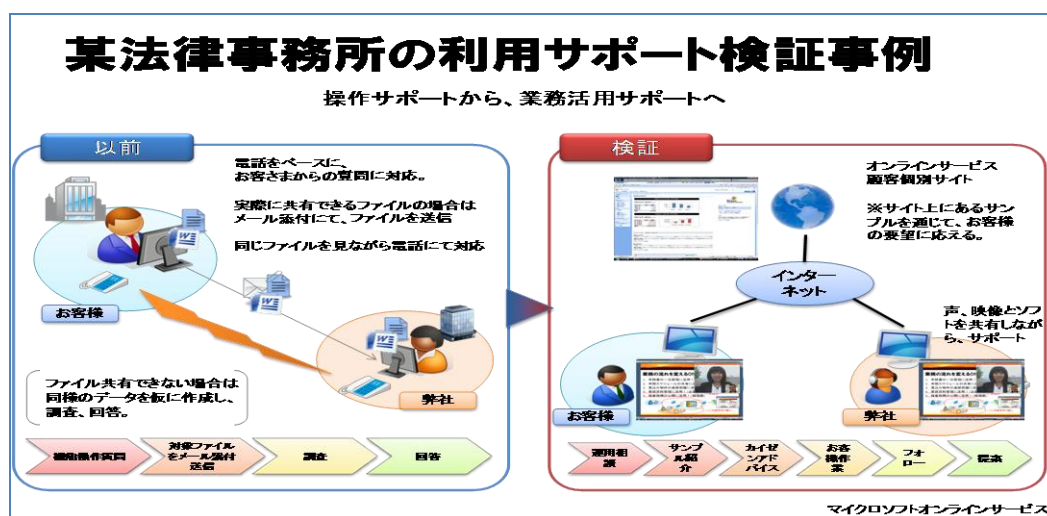
### ③ 某法律事務所の情報活用サポート事例

従来、Office 製品の機能操作に関するヘルプデスクサービスを行っていた。すでに大半の社員様が操作できるようになっていたため、機能操作サポートを中心とする一般的なヘルプデスクでは、顧客の満足は得ることができないということが分かった。顧客の求めることは、ICT のもつ最新機能を如何に業務へ適用させ、改善を行っていくかということであった。そこで、オンラインを通じて、Office System の業務適用のアドバイスサポートを実施した。

チームのツールとして進化し、かつすべてのパソコンにインストールされている Office の業務適合アドバイスサービスを提供することにより、顧客からは改めて信認を得ることができた。顧客は追加投資の必要がなく、既存の環境をベースに、業務の改善を実現できたことが、その背景にあると想定している。

こうした顧客の業務をサポートすることは、コミュニケーションの活発化をもたらし、当社スタッフもはつらつと業務を行うようになった。

顧客の推進担当者の抱える課題に対し、ハード・ソフトシステムの導入による改善を提案するのではなく、まずは現状の環境をベースとして、利用応用を提案サポートすることも、中堅・中小企業にとって、非常に重要なサービスであることを発見できた、好事例であった。

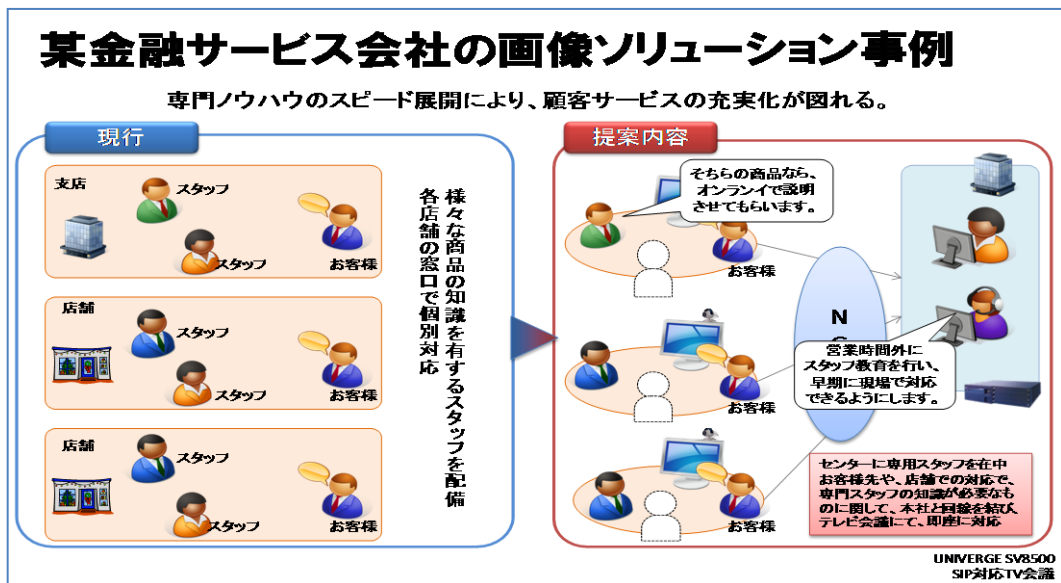


### ④ 某金融サービス会社の提案事例

通信の提案は、一般的にハード機能を中心とした、通信コスト削減をベースとした内容である。ここでは、NGNのネットワークをベースに、「ビジネスソリューションの考えに基づき、お客様の事業展望(サービス創造)を実現する」というコンセプトでの提案事例である。

NGN ネットワークの登場により、いままで高額で手の届かなかった、高品質なテレビ会議システムが、導入しやすい価格帯で構築することができるようになった。

従来型の機能仕様の提案であるならば、製品性能の要件と価格のみによる判断となる。しかし共創となれば、単なる性能比較ではなく、お客様のビジネス効果を理解し、ともに運用価値を考えていくことが、顧客の求めるところであろう。



今後、システム的な観点だけではなく、それに加え、ビジネス的な視点で提案できる能力が一層求められるであろう。

### 3. サービス創造の考え方

時代の変化にともない、ハードの時代、ソフトの時代と変遷し、いまは利活用の時代となっている。この変化に伴い、サービスの構造を見直して、時代のニーズに呼応したサービス提供が必要である。そのためには、自らが変化して創造を絶え間なく行い、新しい価値を見出し続ける必要があると考える。また、それは我々だけでなく、顧客も同様に、自らの事業におけるサービス創造が必要である。顧客にとっても、本来の業務を革新させるチャンスのためとも言えるだろう。

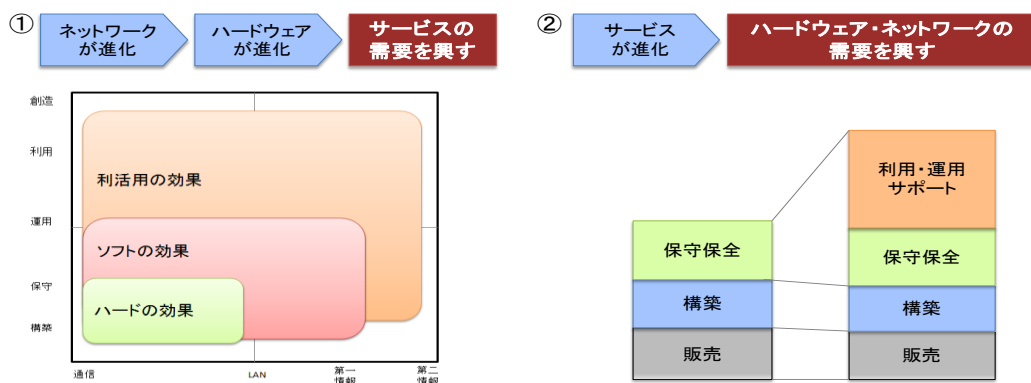
事業を取り巻く環境 (NGN、ハード) の進化をテコにして、サービスを創造し、需要を創造する。また、我々がサービスを創造させることにより、情報設備の需要を創造することができる。

サービスの創造は、現状の延長線上にあって取り組むのではなく、これまでの延長線上から離れた視点から発想し、新しくサービスを創造すること、いわば「革新的な破壊＝創造的破壊」が肝要であると考えます。

これによって、サービスポートフォリオの適正化が図られ、顧客のパートナーとして、信頼おける事業サービスの確立を目指していくことが可能であろう。

## 収益構造の変化=>サービス創造で実現

シムペーター「革新が生ずる時、連続的な改良が生ずるより、非連続な“創造的破壊”が生じる」  
郵便馬車から鉄道郵便の例より  
→顧客の本来業務を革新(独創)するチャンスとなる。



### 4. まとめ

これまでのまとめとして、以下 6 項目の通りである。

- (ア) 顧客との間で中長期の取組プランやビジョンを共有し、顧客とともに考えることが重要。情報に関して、ワンストップのサービスが顧客との共創の関係を築く要素になる。
- (イ) ハードインフラの普及が一巡し、ICT は、利用効果の時代となる。それには、速度・機能ではなく、如何に ICT を業務適用させ、利用者の業務効果を提案できるかということが重要になる。
- (ウ) ハードインフラの導入に固執せず、クラウドサービス&オンプロミス(設置型)を統合させるなど、顧客の利用性に合わせたインフラ環境を整備することが可能。投資負担を軽減させ、スピード展開が実現できる。
- (エ) 設備の維持型保守サービスから、情報に関する利用運用の効果をサポートするサービスへ転換を図る。
- (オ) 情報活用をサポートすることにより、設備・NW の刷新の需要が興る。
- (カ) 顧客と情報活用の効果について、共創するには、サービス提供者の能力が要となる。サービス体制を含め、顧客の満足を創造できる水準を維持拡張していかなければならない。

NGN 時代は、本来業務領域内での情報活用の効果を顧客と共に考え、取り組んでいく時代である。時代のニーズにマッチするサービス、時代のニーズを創り出すサービスの創造を目指し、取り組んでいきたいと考える。