

シリコンバレー S A P 視察 2017.8.21

午後から昼過ぎにかけて、公明党千葉県本部竣工式典を主催。

午後6時10分成田空港発。同日午前11時10分(現地時間)米・カリフォルニア州サンノゼ空港着。

正午過ぎから、午後2時近くまで、S A Pを視察



S A Pは、企業の業務を効率よくするためのアプリケーション「E R Pパッケージ」(企業資源パッケージ)等を提供している。E R Pパッケージとは、企業の経営資源などを有効に活用し、経営関係を効率化するために、基幹業務を部門ごとではなく、総合的に管理するためのソフトウェアパッケージのこと。

S A Pの2016年売上高は、約2兆7千億円。従業員数約8万4千人。ソフトウェア会社の中での売上高では、マイクロソフト、オラクル、I B Mに続いて世界第4位。大企業向けエンタープライズソフトウェア市場では圧倒的なシェアを保持。2010年頃のS A Pの売上げは、大半がE R Pビジネスでしたが、2015年にはNewSAPと呼ばれるデジタルビジネスの世界で売上げを急伸。従来のERPビジネスは、売上の4割にすぎない。何故、こんな事が可能になったのか？



小松原 威氏と

シリコンバレーにあるS A PのPalo Alto Labsに、日本人唯一の幹部社員・小松原 威(こまつばら たけし)氏を訪ね、その秘密を探った。

以下は小松原氏のレクチャーの概要

1. シリコンバレーにおける変革の状況。



- ① UBER の展開が進み、シリコンバレーにおいてはタクシー業が完全に崩壊した。1台もない。
- ② airbnb が民泊を進め、立派な戸建住宅に、ホテルより格安で泊まれる。
- ③ Google の自動運転車は、ハンドル・ブレーキ・アクセルがついていない。後部座席に座り行先を告げると自動走行。
- ④ amazon は 精算のためにレジに並ぶ必要がない新タイプの実店舗「amazon go」をシアトルにオープン。
- ⑤ U P S 本来配送業。全米を拠点に3 Dプリンターを配置し、配送せずに目的地で同じ物を製造。
- ⑥ G E 金融業を売り払い、ソフトウェアの会社に転換を図っている。

2. 産業構造が変わってきた。これに伴い、ライバル企業も変わる。破壊的イノベーションが起きている。シグナルは、最初は「そんな物はおもちゃだ」と必ず馬鹿にされた。例えば、ドローンや画像認識。ドローンで、車の配送も試みられている。日本では、富士フィルムが再生医療に進出し、フィルムの売上げは1%を切っている。

3. SAPの変革の鍵は3つのP

- ① People 異邦人と交わる。40ヶ国出身の従業員がいる。ダイバーシティー・多様性と言いかえても良い。
- ② Place 城下町（ドイツ）から離れる。新規事業と既存事業の完全分離。
- ③ Process 共通言語化（フレームワーク作り）グローバル化の中で、日本企業も単一民族間の「あうん」では済まない世界になっている。



これらを実現するために、スタンフォード大学にデザイン学科をつくり、シリコンバレーのメインストリートに Hana Haus というスタートアップのたまり場となるカフェをつくった。

シナジーとかコーポレーションという考えはダメ。本丸と出島を明確に分ける。上杉鷹山の改革が参考になる。やっぴはいけな事は、パーフェクション、完璧を目指す事。30点、40点の可能性でもやってみるべき。持続可能性とは非連続を何回起こせるかという持続可能性。

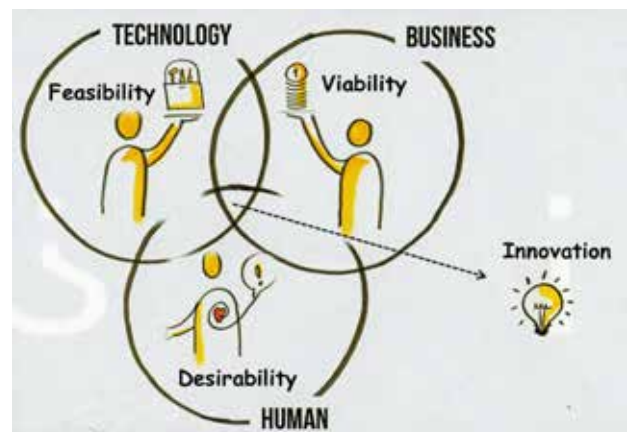


4. デザイン思考とは？

イノベーションを起こすためのマニュアル。

Design = de (否定) + Sign (記号)

既存のものを破壊する、というのが本来の意味。



人は、すぐ答えを出したがる。答えの前にどの問題を解くか、問題発見の思考が大切。美しい答えより、美しい問題を。例えば、GE社のデザイン思考の例。

MR I 形が恐くて、幼児が泣き叫ぶ。

→ 幼児が喜ぶような動物の形をしたMR I を製造。



デザイン思考のプロセスは、挑戦し続ける事。失敗し続ける事。危機感だけでは、人は変わらない。問題を自分で作り、創造する行為により、楽しく解く事で変わっていく。

S A Pの壁はその場で思いついた事をすぐ書けるようになっている。



「I sat in a garage and invented the future」

アップル創業者のスティーブ・ジョブスの言葉。

私はガレージに座っていたが、未来に投資していた。アップルも小さなガレージが最初の拠点だったことを忘れないため、S A Pの事務室内にもガレージ風の部屋がしつらえてあった。

(掲載している写真・資料の一部は小松原氏からいただいたプレゼンテーション資料から引用させていただきました。)

