



## 成功への 5 つの提言

### 激動の時代を新たな成長のチャンスとするために

景気の低迷期には、競争上の優位性を高める方法を見極めることがより重要となります。多くの企業ではこういった時代、競争力を維持しながらコストを削減できるよう努めています。財務状況が良好であれば他社を買収する機会を伺い、業界の統合に乗り出す企業も多く見られます。また、接点のある市場や新しい市場に移行し、ビジネスモデルを転換させる企業もあります。

今日のように変化の激しい世界経済で生き残るために企業や自治体が模索しているのは、既存のリソースを最大限に活用し、従来通りかそれ以上の製品やサービスを顧客や住民に提供する方法です。しかし、成功を収めるために必要なのは現在の目標を達成すること、そして、自社の優位性を確保して将来景気が回復したときに利益を得るために、今、何に投資すればよいかを見極めることです。シスコもその例外ではなく、過去の景気循環における経験から、困難な状況の中で生き抜き、成功を収めるために不可欠な5つの戦略を学びました。シスコの「成功への5つの提言」の活用によって、テクノロジーが実現するモデルをビジネスに取り入れ、現在の困難な経済情勢をただ生き抜くだけでなく、成功を収められるようになります。

### 環境ごとに異なる方法

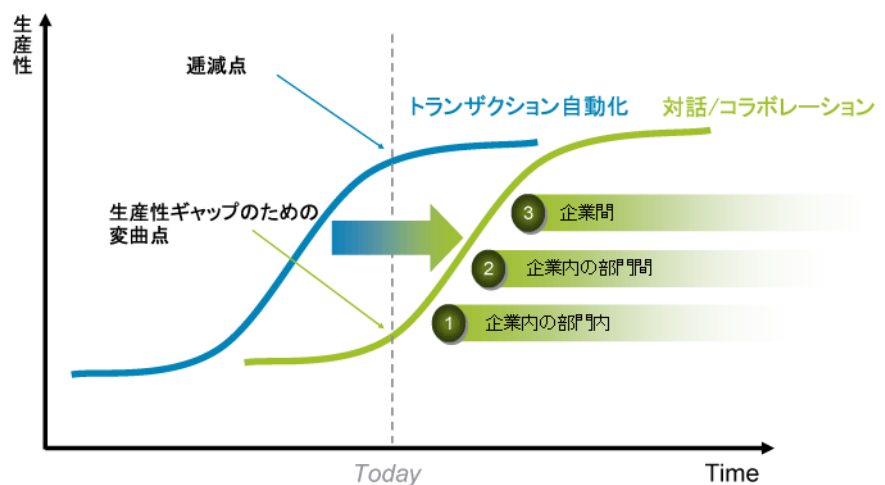
過去の景気の低迷期には、多くの企業が取引プロセスを自動化し、生産性と効率性を高めてコストを削減してきました。たとえば、多くの企業が目標達成のために e- コマースやインターネットでの購買、サプライチェーンの自動化に着手し、このインターネットの「最初の段階」が世界中の企業にかつてないほどの生産性をもたらしました。プロセスの自動化が広い範囲で極限まで進んだ現在、企業は新たな生産性を求めています。昨今注目を集めているのは、自動化できないビジネス プロセスを最適化する方法です。自動化が難しいプロセスは

知識や専門技術に依存しているため、どこにある資産に対しても、適正なスタッフやリソースが対処できることが重要になります。今日、シスコが組織に影響を与えるものとして見ているのは、いずれも自動化することができず、担当スタッフが対応する必要がある次の3つのトレンドです。

- **権限を与えられたユーザ**：顧客や従業員、住民は、私生活でも業務でも、ソーシャルネットワーク、ブログ、wiki、インスタントメッセージ、ビデオ共有などの Web 2.0 のツールとアプリケーションを使用しています。従来の時間や距離による壁を越えて、人々が互いにコミュニケーションを図り、情報を探し、アイデアを共有するために、これらのツールは不可欠です。
- **リアルタイムの情報**：インターネットの第1の波が到来し、人々はどこにいても、必要なときに情報を利用することができるようになりました。組織は状況に即した豊富かつ正確な情報を、必要とする人に、必要とするときに、どこにでも、提供する必要があります。
- **ボーダーレス組織**：厳しい経済状況が続くと、企業は中核事業に専念し、他のプロセスをパートナーやベンダーに発注するようになります。世界各地に拠点を持ち、24時間終日操業し、世界的な人材プールを必要とし、従来のようなオフィスビル以外の設備でビジネスが遂行される「ボーダーレスなエンタープライズ」では、従業員、顧客、サプライヤの対話が一層強化されます。

この3つのトレンドがインターネットの「第2の波」の原動力です。コラボレーションを実現するのはユニファイドコミュニケーション、ビデオ、Web 2.0 アプリケーションなどです。たとえば、ビデオに対応したプロセスを導入すれば、従業員のワークスペースを拡張し、充実させることができます。仮想化を実施すれば、人々と情報リソースの潜在能力を最大限まで引き出すことができます。こうした先進的な機能によって、組織はITが提供する新たな生産性を獲得し、活用することができます。

#### コラボレーション：ビジネスの生産性の次の波



#### 新たな生産性をもたらすコラボレーション

優秀な人材をより効果的に登用し、問題解決や顧客価値の創造にあたらせるためには、コラボレーション型の意思決定を奨励する包括的な企業文化が、顧客やパートナーにまで浸透している必要があります。たとえばシスコは、「指揮統制」型の決定から、委員会や審議会で

意思決定を行うモデルに移行しました。その結果、かつては3～5程度の優先事項にしか力を入れることができずにいたところ、26項目もの優先事項に取り組めるようになりました。

いつでも、どこからでも、即座に情報や専門知識へのアクセスを提供するコラボレーション機能を、ビジネス プロセスに統合する必要があり、それを実現するのがインターネット テクノロジーの第2の波です。人々はより簡単に連絡を取り合い、Web 2.0 やソーシャル ネットワーク、その他のコラボレーション ツールを使用して、業務上の問題を効果的に解決できるようになります。

- **ユニファイド コミュニケーション ソリューション**：Cisco® IP Phone やユニファイド メッセージ、Cisco TelePresence™ ソリューション、Cisco WebEx™ ソリューションなどが、オフィス内の世界をオンデマンドな世界へと繋げるインテリジェントなインフラストラクチャを活かした質の高いビジネス コラボレーションを実現します。ユニファイド コミュニケーションの導入によって、データへのオンデマンド アクセスや世界中のチームとの効率的なやり取り、リアルタイムの対話を実現できます。
- **モビリティ ソリューション**：Cisco Motion などのモビリティ ソリューションが、ビジネス モビリティに対する実践的なアプローチを提供します。既存のネットワークとアプリケーションを統合することで、一貫性のあるモビリティ エクスペリエンス（体験）が実現します。従業員はどこにいても仕事を進めることができ、どの端末を使用しても高品質のコミュニケーションを体験できます。

コスト削減のためにコラボレーション ソリューション が導入される場合も少なくありませんが、コラボレーションの強化に成功すると、企業は顧客満足度の向上、サイクル時間の短縮、製品の品質向上、企業の機敏性の向上、世界中に分散したチームを管理する能力の向上なども実現できます。エネルギーにかかるコストと環境への配慮から、遠隔コラボレーションの強化がこれまで以上に重要になっています。

### 仮想化がもたらす新たな生産性

仮想化によって、情報、ワークスペース、専門知識などのリソースを共有し、アプリケーションや個人にオンデマンドかつ動的に提供することが可能となります。すでに多くの企業において、コール センターや人事サービスを外注し、一部のリソースを仮想化しています。仮想化が新しい波をもたらしているのは次のような分野です。

- **データセンター**：仮想化のテクノロジーは、ストレージの利用率、サービスの提供性、リソースの効率性、スペースの使用率を大幅に高めるという点で、シスコを含む多くの企業の役に立っています。Cisco Nexus™、Cisco VFrame Data Center、Cisco Data Center Manager といったシスコの仮想化ソリューションによって、物理サーバと仮想サーバ、ストレージ、ネットワーク ベースのリソースのプロビジョニングは単純になり、エンドツーエンドで調整されます。また、エネルギーの使用をこれまでよりはるかに正確に監視、制御できます。
- **IT-as-a-Service (ITaaS) ソリューション**：多くの企業は、「サービスとしての IT (ITaaS)」を導入することで、世界中に分散したリソースの管理を簡略化し、権限のあるユーザのニーズにコスト効率よく応えたいと考えています。ItaaS を使ってコラボレーション機能を仮想化する例には、Cisco WebEx アプリケーションなどがあります。多額のコストやインフラストラクチャを注ぎ込まなくてもサービス自体の提供が可能な ITaaS は、企業が目標を達成するのに役立ちます。

- ・ **リソース**：専門知識などの不足しがちなリソースに対して、あらゆる場所からのアクセスを実現します。このことで、顧客やパートナー、サプライヤに対応する際の場所を問わず、いつでもサポートを提供し、価値を高め、自社を差別化することが可能です。

シスコのネットワークは広域に渡って利用可能であり、スケーラブルであると同時に標準に準拠しています。そのため、ただ1つのプラットフォームとして、リソースの集約、仮想化されたインフラストラクチャ全体に対するアプリケーション、サービス、データの配信、継続的なセキュリティとハイアベイラビリティの確保を実現します。

### ビデオがもたらす新たな生産性

インターネット上でビデオを使用すると、コミュニティの形成やコンテンツの公開、新しいビジネスモデルの創出をより効果的に行えるようになります。シスコでもその恩恵を活かし、製品のデモ、専門知識の共有、情報の公開に積極的にビデオを使用しています。また、ビデオは強力なビジネスコラボレーションテクノロジーでもあります。ビデオは今や、組織内のコラボレーションだけでなく、企業の境界を越えてサプライチェーンパートナーや顧客も加えたコラボレーションをもサポートする重要なツールとなっています。その好例がCisco TelePresenceとCisco WebEx Connectです。

### 成功への5つの提言：基本戦略

組織が先々まで生き残るだけの能力を最大限発揮するためのテクノロジーには、コラボレーション、仮想化、ビデオなどがあります。これらのテクノロジーは、現在のビジネスの環境がどうあれ、成功を確約する次の5つの提言を実現するために利用されます。

#### 1. 戦略的投資に向けたコスト削減

徹底した選択と集中で、戦略的重要分野に投資するための原資を生み出します。

#### 2. 従業員の潜在能力の開放

情報技術の活用で業務効率と生産性を高め、従業員のやる気を引き出し、イノベーションを加速します。

#### 3. 真の顧客志向の追及

主要な顧客との間により緊密な関係を築き、ロイヤルティを高め、顧客の予算に占める割合を拡大します。また、顧客が本当に求めているものを理解し、その要望を満たします。

#### 4. スピードを伴った圧倒的差別化

テクノロジーの活用で新たなビジネスモデルを創り、他を寄せ付けない差別化を迅速に実現します。

#### 5. ボーダーレス組織の実現

社内外の組織の壁を取り払い、地理的制約を克服し、最適なバリューチェーンを構築します。

こうした基本的なビジネス手法が確立すれば、新たな収益源を獲得する準備が整ったと言えます。しかし、何もしないままでは、好機を見逃すこととなります。

### 戦略的投資に向けたコスト削減

コストの節約は当然スタート地点となります。それにより、自社の業界でのポジション、貸借バランスの強度、競争力、ビジネス目標を考えた上で、最適な分野への投資が可能となります。好況時にも一貫してこの方針を守っていた組織は、不況時には別の戦略的イニシアティブを取ることが可能です。

たとえば、出張しなくても対面で会議ができるようにするために、シスコは自社製品の TelePresence や WebEx、Virtual Expert ソリューションに投資し、12 か月で費用を回収することができました。以前は必要だった出張を減らし、TelePresence だけで 2 億 4000 万米ドル以上の節約と、販売サイクルの短縮、生産性の向上を達成し、従業員の意欲をかきたてることに成功しました。

コスト削減が必要な場合、従業員の生産性向上のために、節約した資金を計画的に投資できます。

### 従業員の潜在能力の開放

不況時には、コミュニケーションを明確に図り、創造性やイノベーションの分野における従業員の潜在能力を開拓する必要があります。隠れた能力を最大限に引き出すことができれば、組織に優秀な人材を確保しておけるだけでなく、新製品の市場投入までの時間を短縮し、収益を拡大し、競争上の差別化を図ることができます。コラボレーション ソリューションに投資することで、首脳陣と従業員の効率やイノベーション、モチベーションを高めま。例を挙げてみましょう。

- ある大手の消費材関連企業は、従業員とサプライチェーン パートナーによるコラボレーションとイノベーションを促進するために、Cisco TelePresence ソリューションに投資し、5,000 回の出張の削減、2,900 万米ドルの節約、製品の市場投入までの短縮化を実現しました。社員によるビデオ会議の開催回数は 1 か月あたり 600 回にも上ります。
- 委員会や審議会を通じたコラボレーション型の指導体制により、シスコは以前に増して、戦略的なイニシアティブに注力できる体制を取ることが可能となりました。従業員のコミュニケーションが促進され、当事者意識が向上することで、イノベーションの推進と労働意欲の維持が実現します。

### 真の顧客志向の追求による収益の拡大

従業員の潜在能力を開拓することは、従業員が顧客と接する時間を増やすことにもつながります。顧客との対話の頻度を増やし、より適切なタイミングを図り、質を向上させることで、顧客が必要としているものを、顧客が求める方法で、確実に提供できるようになります。また、意思決定プロセスに顧客を参加させることで、顧客満足体験を向上させ、収益を増加させることができます。たとえば、アジアのある大手銀行では Cisco Virtual Expert Management ソリューションの利用によって、本店に常駐している該当分野の専門家に対し、数百の支店から顧客が「直接」対面できるようにしました。このソリューションの導入後、顧客満足度が向上した上、不成約率は問い合わせのわずか 10% に減少しており、初年度だけで 350 万米ドルの収益増加が見積もられています。従業員が新規顧客を開拓するための時間は 1 日 30 ~ 60 分増加し、関係する分野の専門家は出張が減ったことで生産性が 20% アップしました。

### スピードを伴った圧倒的差別化

テクノロジーがもたらした新しいビジネスモデルを取り入れることで、競合他社よりも迅速に行動し、短期間で規模を拡大することができます。投資した新しいビジネスプロセスを活用して、他社との差別化、市場シェアの拡大、イノベーションを加速するチャンスに対し、さらに投資することができます。新しいソフトウェア製品の発売時、販売チャネルの能力強化に短期間で成功した業務用/消費者用画像機器の大手メーカーなどがよい例です。この企業はCisco WebEx ソリューションの使用により、1,200 人の営業担当者への研修を 30 日間で終え、100万ドルの研修コストの節約を達成しました。市場投入までの時間についても、他社が敵わないほどに短縮することができました。

### ボーダーレス組織の実現

コラボレーションと仮想化の戦略は、世界中の拠点に対してだけでなく、パートナーやサプライチェーンに対しても適用して考えることができます。企業が製品やサービスを開発して市場に投入する際に、パートナーが果たす役割の重要性が増しています。パートナーとの間で、ネットワークを通して実現できることは数多くあります。状況に応じたコラボレーションによって迅速に対応し、強固な関係を確立、維持し、世界各地のチームメンバーや経営陣が積極的に参加するための支援を行い、意思決定や複雑なプロジェクトの遂行をより迅速にし、イノベーションを促進することも可能です。

たとえば、シスコと日本の大手 IT 企業は、大口顧客の案件の落札のために提携し、共同ブランドのソリューションを共同開発しました。このソリューションにより、この企業は顧客のコア ネットワーク ビジネスの 60% を獲得し、最初の 2 年間で 300 億円を超える収益を上げました。国や企業の境界を越えてコラボレーションを図った結果、シスコとその日本企業はどちらも、単独では簡単に達成できない大きな目標を達成することができました。

### 業績回復のためのパートナー

ここに挙げた、成功への 5 つの提言は、景気がどのような状況でも、成功を収めるための実績ある妥当なアプローチであることに変わりはありません。厳しい状況下でも、企業が何もせずに待機していることは許されません。戦略的投資に向けたコスト削減に努め、従業員の

## シスコのコラボレーション 管理モデル

カウンシルや役員会はシスコのコラボレーションモデルにおいて不可欠な要素です

カウンシルは約100億ドル、役員会は約10億ドルの機会のために設立されました

「ソーシャルネットワーキングに適切なビジネスプロセスとネットワーク化されたWeb2.0テクノロジーを適用し、カウンシル、役員会とタスクフォースを設立することで、迅速にかつ機敏に動くことが可能となります」

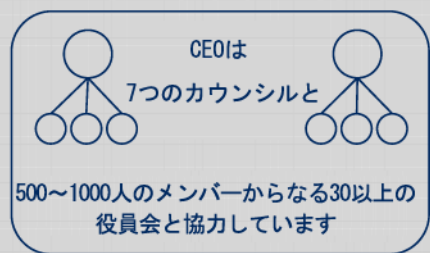
John Chambers、シスコCEO

26

の優先事項 - シスコの戦略的  
フォーカスエリア

「役員会やカウンシルの仕組みが、シスコが実行力を加速する管理やプロセスを提供しています」

Ron Ricci、コーポレートポジショニング担当副社長



潜在能力を開放し、真の顧客志向を追求し、競合優位性を確保することで、ボーダーレス組織の可能性を最大限に活用し、課題への取り組みを通して厳しい時代を生き抜くことができるようになります。過去の景気低迷期を振り返ると、低迷期に投資を行った企業は景気が回復した時点で優位を確保していることがよくあります。シスコも、それを経験しています。ここで説明した5つの提言と、これらがビジネスに与える効果について、より詳しく知りたいとお考えの際は、シスコの担当営業までお問い合わせください。

©2009 Cisco Systems, Inc. All rights reserved.

Cisco、Cisco Systems、および Cisco Systems ロゴは、Cisco Systems, Inc. またはその関連会社の米国およびその他の一定の国における登録商標または商標です。

本書類またはウェブサイトに掲載されているその他の商標はそれぞれの権利者の財産です。

「パートナー」または「partner」という用語の使用は Cisco と他社との間のパートナーシップ関係を意味するものではありません。(0809R)

この資料に記載された仕様は予告なく変更する場合があります。



シスコシステムズ合同会社  
〒107-6227 東京都港区赤坂 9-7-1 ミッドタウン・タワー  
<http://www.cisco.com/jp>  
お問い合わせ先: シスコ コンタクトセンター  
0120-092-255 (フリーコール、携帯・PHS 含む)  
電話受付時間: 平日 10:00 ~ 12:00、13:00 ~ 17:00  
<http://www.cisco.com/jp/go/contactcenter/>

お問い合わせ先