



GXS SaaS 2.0 ラウンドテーブル
Fall 2007

ボビー・パトリック: B2Bインテグレーションおよびオートメーションの権威、“Insights” へようこそ。私はGXSの最高マーケティング責任者、ボビー・パトリックです。

現在、SaaS (Software-as-a-Service: サービスとしてのソフトウェア) は新たな段階へと移行しつつあります。需要主導型のサプライチェーンを構築し、より質の高いサービスを顧客へ提供したいと考えている企業にとって、この移行は特に魅力的に映るでしょう。これには新しいクラスのアプリケーションも含まれていて、これらのアプリケーションはネットワークベースのデリバリーに適した形で構築されていると共に、自社構築・運用のアプリケーションおよび利用頻度が高い社外のリソースとシームレスに統合されています。その一方で、非常に短い導入期間、迅速なROI (費用対効果)、ベンダーの継続的なアカウントビリティ(説明責任)、コスト面の卓越したメリットなど、SaaSの大きな利点は従来と変わらずにそのまま残されています。本日は、SaaSがビジネスに与えるインパクト、その戦略的な機会、従来の環境を変える可能性を秘めている優れた特性などについて、業界著名人の方々を迎えディスカッションを進めていきたいと思えます。

司会はGXSのインダストリー・マーケティング担当バイス・プレジデント、スティーブ・カイファーが務めます。今月はじめに、スティーブはB2B業界における貢献が認められ、Computing Technology Industry AssociationからBest Practices賞を授与されています。

AMRリサーチからは、リサーチ担当バイス・プレジデントのジョン・フォンタネツラ氏をお迎えしています。フォンタネツラ氏は、AMRでB2BインテグレーションおよびRFIDテクノロジーに加え、サプライチェーンの見える化、セキュリティ、イベント管理を調査研究しています。

また今回のパネル・ディスカッションにはGXSのチーフ・テクノロジー・ストラテジストであるジョン・ラドコも参加しています。つい先頃、ラドコは『Supply and Demand Chain Executive』誌の「Pro to Know」の1人に選ばれました。同誌は、エンタープライズ環境におけるサプライチェーンの戦略的な基盤としてのレベルにまでSaaSを高めたプロとして、ラドコを「Pro to Know」に選出しています。

最後のパネリストは、GXSのストラテジ&アライアンス担当ディレクタ、ローリー・オニールです。オニールは、全世界でSaaSの導入を推進するためのテクノロジー・アライアンス関係の構築を統括しています。当社のアライアンス関係の中でも重要な関係の一つとなっているのがMicrosoft社との関係ですが、両社の関係は業界をリードする2社による、強力なソフトウェアとSaaSの組み合わせを象徴するパートナーシップとして、先頃START-IT誌初のPower of Partnerships賞で金賞に輝きました。それでは、早速パネリストの皆さんのお話を伺っていくことにしましょう。どうぞ最後までお楽しみください。

スティーブ・カイファー(以下「カイファー」): 皆さん、こんにちは。司会を務めさせていただきますGXSのスティーブ・カイファーです。Insightsのセッションにお越しくださり、どうもありがとうございます。本日は、SaaS (Software as a Service: サービスとしてのソフトウェア) について話し合っていきたいと思えます。パネリストの皆さん、本日はこのセッションに参加くださり、どうもありがとうございます。SaaSは、今や誰もが口にするようになりました。投資家は、SaaSのファイナンシャル・モデルを非常に高く評価しています。また、過去1年半から2年の間に、市場で活躍しているほぼすべての大手ベンダーがそれぞれのSaaS戦略を打ち出しています。SaaSの何が重要なのでしょうか。なぜSaaSはこれほどの注目を集めているのでしょうか。まずは、SaaSの基本的な部分から迫っていきましょう。ジョン、SaaSとは何か、また従来のソフトウェアのエンタープライズ・モデルと何が違うのかについて説明してくれませんか？

ジョン・フォンタネツラ(以下「フォンタネツラ」): “SaaS” とは文字通り “サービスとしてのソフトウェア” を意味していて、ユーザーは必要なとき、支払っている料金に応じて、ソフトウェアにアクセスして利用することができます。ユー

ユーザーが支払うのはライセンスに対してではありません。これがSaaSと従来のエンタープライズ・ソフトウェアとの根本的な違いです —— 従来のエンタープライズ・ソフトウェアでは1社1ライセンスという形態でソフトウェアを利用していましたが、SaaSでは1つのアプリケーションが幅広い層のユーザーにサービスを提供します。

また、その導入環境と一般的な価格体系も従来とは違います。SaaSでは、ベンダーはサービス利用契約(サブスクリプション)またはユーザーが実行したトランザクションの数をチェックする何らかのサービス・モデルにしたがった価格設定を行っていて、基本的にユーザーは実際の使用量に応じた料金を支払うことになります。

もう一つ、ソフトウェア・ベンダー自体も従来のベンダーとは違うとユーザーは感じるのではないかと思います。従来のベンダーと比べてSaaSベンダーはよりサービス指向型で、導入時はもちろん、その後のサービス利用についても現在進行形でユーザーと共に協業していく環境を採用しています。ユーザーが利用するのはSaaSベンダーのソフトウェアであり、ほとんどの場合ベンダーはユーザーのプロセス管理も支援してくれます。

ジョン・ラドコ(以下「ラドコ」): さらに付け加えるなら、技術そのものも従来とは異なっています。大規模企業はそれぞれが自社に適したプラットフォームを使っていて、各社が使っているプラットフォームは統一されていないので、たとえばA社はSun、B社はHP、またA社はDell上で動かしたい、などのように、エンタープライズ・ソフトウェアは導入に際して膨大な手間とコストをかけて各社のプラットフォームに合わせなければなりません。SaaSでは、このようなコストは一切必要ありません。また、インストール・プロセスやユーザー・インターフェイスの調整、システム管理者のトレーニング、ユーザーのサポートなど、エンタープライズ・ソフトウェアでは不可欠な手間のほとんどから解放されます。SaaSでは、ベンダー自体が安定したハードウェア・プラットフォーム上でソフトウェアを稼働させ完全にコントロールするので、ベンダーと導入企業の両方のTCO(総保有コスト)削減につながります。

カイファー: なるほど。エンタープライズ・ソフトウェアのように最初の時点でライセンスを買う必要はなく、オンデマンドすなわちニーズに応じて使った分に対して料金を支払えば良いということですね。ソフトウェア・ベンダーなど外部のITサービス・プロバイダが自社に代わってソフトウェアのホスティングと運用管理を行ってくれるので、自分たちの使っているのがメインフレームなのか、またはLinux、UNIX、Windowsなのか、プラットフォームの違いを気にする必要もまったくなく。それでは、SaaSの何が新しいのでしょうか。たとえば30、40年前にはHoneywellメインフレームやGE、IBMなどのプラットフォームで稼働するアプリケーションが初めて登場し、これらの時分割(タイムシェアリング)型のアプリケーションでは何から何まですべてをベンダーが行い、1つの環境で複数の顧客にサービスを提供していました。一方顧客側は、MIPなどの基準に基づいて使った分だけ料金を支払っていました。このような環境と現在のSaaSとは何が違うのでしょうか。すなわち、SaaSは本当の意味で新しい環境なのか、それとも私たちが昔経験した環境が何かしら変わっただけなのでしょう。

ローリー・オニール(以下「オニール」): 実際のところ、新しいということではありません。従来のソフトウェア分野では、長い間にわたりSaaSには非常に大きなニーズがありました。このモデルとSaaSが違う点は、ベンダーがサービスの提供に焦点を当てると共に、ソリューション全体に加え人的サービスが確実に高い企業価値を提供することに重点を置いている点です。

このような人的サービスの展開規模を考えてみてください。従来のソフトウェア環境では、すべてのユーザーはそのソフトウェアを利用する会社内だけにいました。リソースをパートナーから調達するのか? アプリケーションの利用状況は? 最終的に、アプリケーションは社内に置かれます。BPOやアウトソーシングの観点から見た場合、これらの人材はすべてオフショア、すなわち社外にいます。SaaSによって、ユーザーはベンダーが提供するサービス・ソリューションと人を活用し、当初の目的であるビジネス・プロセスの改善を実現することが可能になりました。

フォンタネッラ: ローリーの説明の通りです。この点が、大きな違いでしょう。SaaSでは、ベンダーは個々の分野に対する経験と知識を持っているので、企業のビジネス部門の担当者と1対1の関係を築くことができます。実際、販売はほとんどの場合ビジネス部門の担当者を通じて行われています。また、SaaSは統合性にも優れています。エンタープライズ・アプリケーションや時分割型の環境では、必ずしも統合能力にまで気をかけないかもしれませんが。

ラドコ: 私も今の説明には同意しますが、SaaSが新しくはないという部分については違うと思います。確かに、パターンは似ていると思います。たとえば工場の電力供給を例に考えてみると、最初は自工場の発電設備を通じて電力を供給しますが、やがては中央配電型の電力供給環境へと移行します。このようなパターンはどの分野でも見られるものですが、ソフトウェア業界では初めてのことだと思います。先ほどスティーブが言った違いは、単純にキャパシティの問題だと思います。昔のメインフレーム環境でベンダーが売っていたのはMIPの時間でしたが、今日ベンダーが売っているのはアプリケーションの機能です。ERP同様の機能を時間単位で手にできるという環境は、まさに革新以外の何物でもないでしょう。これが技術的な革新ではなくビジネス・モデルの革新だとしても、優れた革新であることには変わりありません。

オニール: その通りだと思います。実際には、それ以上かも知れません。もっとオープンに話していきましょう。これまで、IT分野と技術の分野は非常に質が低いサービスに悩まされてきました。プロジェクトの遅延。プロジェクトの予算オーバー。プロジェクト目標の縮小。正直な話、私たちを含めてすべてのベンダーは、お客様に提供するサービスの品質を高めるために多大な努力を行ってはいませんが、SaaSは技術面からも、またビジネス・モデルの観点からも、お客様に提供するサービスのレベルを高める大きなチャンスを提供してくれています。

カイファー: SaaSは、ASP(アプリケーション・サービス・プロバイダ)が5年間にわたって抱えてきたすべての問題を解決してくれるということですね。ITアウトソーシング、ビジネス・アウトソーシングなど、様々なモデルがこれまで10年以上解決できなかった問題も、SaaSがすべて解決してくれると。

フォンタネッラ: いや、SaaSがすべてを解決してくれるわけではありません。SaaSが解決できる問題にも限界があります。たとえば、私が自社やビジネス、業界における自社のユニークな差別化を図ろうと思うのなら、SaaSは使わずに、ソフトウェアの構成や設定、デザインもカスタマイズし、ファイヤウォールの内側に囲い込むでしょう。しかし、これがすべてのアプリケーション、すべての機能についても同じなのかと言えば、答えはノーです。SaaSは幅広い分野で効率的かつ経済的にサポートできる機能を提供しますが、必ずしも常にあらゆる企業、あらゆる状況に適用できるわけではないということです。

カイファー: 鋭い指摘だと思います。SaaSにもマイナス面があるということですね。たとえばカスタマイズなど —

ラドコ: はい。ただし、これまで解決できなかった問題をSaaSが解決してくれることも事実です。たとえば、現在のところエンタープライズ・ソフトウェアは競争力を高めるためのアプリケーション分野の差別化という部分では、ニーズに応えられていません。たとえば、もし私がメーカーだったとしたら、工場の最適化に莫大な投資を行うことはできても、フィールド・サービスの仕事を管理するソフトウェアに何百万ドルも投資することはなかなかできません。フィールド・サービスは不可欠で、その勤怠管理も必要ですが、そのために500万ドルも投資することはできません。このようにときに、1ヶ月足らずで利用開始でき、使った分だけしか料金を支払わずに済むSaaSは、優れたモデルであると言えるでしょう。また、SaaSはこれまでは解決できなかった問題も解決してくれます。ASP(アプリケーション・サービス・プロバイダ)、ソフトウェア・パッケージ、また昔の時分割型アプリケーションも様々な問題を解決してきましたが、SaaSはさらにそれ以上の問題に対処できるということです。ただし、SaaSが業界のすべての問題を解決できるわけではありません。これは幸運なことでしょう — なぜなら、すべての問題が解決されたということは、その業界はもう必要とされていないということを意味するからです。

オニール: なるほど。少なくとも、SaaSがASPの進化した一つの形であるという点はその通りだと思います。ASPは価格・月額定額制のようなサブスクリプションモデルを提供してきましたが、ご存知のようにこれはSaaSモデルに継承されています。ASPとSaaSの革新を進めたのは技術であるという点も、その通りだと思います。SaaSは一定の規模の環境をサポートでき、独自のセキュリティ環境で幅広いアプリケーションを企業に提供してくれます。

カイファー: ベンダーにとって、“規模の経済” 効果を実現できるマルチ・テナント型の環境も大きなメリットです。数多くのアプリケーションを1台のサーバーで稼働させることで、運用コストを抑えることができます。この新しい環境は利用者であるユーザーにもメリットがあるのでしょうか。

オニール: はい。ベンダーは、手にしたメリットを顧客に還元しなければなりません。

カイファー: そうでなければいけませんね。

フォンタネッラ: 先ほど、今日のASPとSaaSの違いは技術基盤にあるとおっしゃいましたが、私は賛成できません。私は、ASPとSaaSの違いは各分野に対する経験と知識にあると思います。

カイファー: なるほど。

フォンタネッラ: 今日、SaaSのサービス提供側は顧客のビジネスをよく理解、把握していますが、ASPはそうではありません。これこそ、様々な場面でASPがうまくいかない理由です。また、ASPは統合能力もまったく持ち合わせていません。SaaS成功の基盤には、非常に強力な統合能力があります。

ラドコ: それは私もそう思います。さらに言うなら、SaaSはASPというよりはエンタープライズ・ソフトウェアの拡張版であると言えるのではないかと思います。なぜなら、SaaSの成功は提供するサービスの質に左右されますが、このようなサービスの質は顧客がビジネスを行っている分野に対する経験と知識が基盤になっているからです。質の高い運用環境も不可欠です。数多くのSaaSベンダーが実際にはASPを使っているという事実も驚くには値しないでしょう。すなわち、このような知識は手にすることができますが、対象としている分野における経験と知識こそが違いを生み出すということです。

オニール: そうですね。私は技術面に焦点を当てたいと思います。サービスの質を決定するのは人、プロセス、技術の組み合わせで、これらの3つの構成要素は、どれもSaaSモデルを構築する上で非常に重要な役割を果たします。

ラドコ: 先ほどおっしゃったマルチ・テナント環境についてはどうでしょうか。マルチ・テナントは、本当の意味で違いを生み出し、優れたコスト効率と質を提供する真のSaaSを構築するための完全なモデルでしょう。単に専用のハードウェアでソフトウェアをホスティングするだけなら、顧客自身がそれなりの規模で実行できます。これが、エンタープライズ環境で最も重要かつ最も幅広く使われているソフトウェアとなっている理由です。企業が社内にソフトウェアを置いて管理する自社構築環境でも、SaaSベンダーと同じレベルの規模までスケールアップできるのなら、おそらく最終的にはコスト面のメリットがあるとは思いますが、このように、SaaSは1プラットフォームで数多くの顧客にサービスを提供することで“規模の経済”というメリットがあり、規模の経済を生かして数多くの顧客にメッセージングやフォームを提供することができます。私たちのような規模まで、1社で環境をスケールアップできる顧客はいません。大規模展開し共有可能なマルチ・テナント型のインフラストラクチャは、SaaSの経済的なメリットを実現するためのカギとなります。

カイファー: 確かに、そう考えるとSaaSは根本的な変革であると思います。過去20年間、多くのソフトウェア・ベンダーは四半期末の実績を上げることに追われ、大規模なライセンス契約を結び、後はソフトウェア・ライセンスを顧客に投げるといった活動に終始していました。サポートが必要な顧客には法外なプロフェッショナル・サービス料を課したり、オフショアのサービス・プロバイダを紹介したりするなど、基本的に導入を成功へ導き価値を引き出すまで、すべてのリスクは顧客が負っていました。このような状況から、今はベンダーが大きな責任を負い、完全なソリューション環境を提供する本当の意味のサービス・モデルへと移行しつつあります。これは、ソフトウェア業界自体が成熟のレベルに達し、一部の製造業や製品中心型の業種に見られるような、物理的な製品を提供する業界からサービス業界へと変貌しつつあるということなのではないでしょうか。

フォンタネッラ: それについては何とも言えませんが、ほとんどの企業に当てはまるレベルにまでは達していないでしょう。ただし、私がSaaSで興味深いと思うのは、SaaSではベンダー自体がビジネスに深く関与しているという部分です。SaaSベンダーはこの業界の革新者であると共に、SAPやマイクロソフト、オラクルなどの大手が追いかける存在になっています。SaaSベンダーは今も革新を進めており、その方法は今までとは大きく異なる方法、すなわちユーザーに大きなメリットをもたらす方法で行われています。私は、この革新が今後の業界のあり方を恒久的に変えることになると考えています。

オニール: 私もジョンの考えに賛成です。現在、私たちの業界は 80年代、90年代に製造業が経験してきた状況と

似たような状況にあると思います。当時、メーカー各社は自社が製造している製品だけに焦点を当てるのではなく、製造した製品を消費者がどのように利用するのか、また製品と共にどのようなサービスを提供するのかといった点にも重点を置いていました。基本的にこの革新は、製品の製造だけではなくサービスとソリューションの提供に重点を置く上で、IT業界全体を後押ししてくれていると思います。

カイファー: “モデル” という観点からソフトウェアのコンセプトを大きく変えるということですね。もし私が機関投資家やソフトウェア企業の株式を持っているとしたら、従来のライセンス・モデルではなくSaaSモデルを選ぶでしょう。四半期ごとのリスクの大きさがまったく違うと思いますからね。

フォンタネッラ: ただし、ライセンス・モデルを確立しているベンダーであれば、おそらくサービス・モデルへの移行が早すぎると考えるのではないのでしょうか。

カイファー: それも私が言いたかったポイントの一つです。小規模のベンダーであればSaaSモデルを始めて、そこから自社のモデルを成長させていくのも比較的簡単でしょう。

フォンタネッラ: 投資家の目には非常に魅力的に映るでしょうね。

カイファー: もし皆さんの企業がオラクルやマイクロソフト、SAPのような大手だとしたらどのように対応しますか？ 10年、20年と長い間にわたってソフトウェア・ライセンスを販売してきたベンダーが、どうすればウォール街や投資家にSaaSモデルへ移行する必要性を納得してもらうことができると思いますか？

ラドコ: 従来型のソフトウェア・ベンダーにとって、SaaSモデルへの移行には不安がつきまといまいます。どうやってマイクロソフトやSAPがウォール街を納得させるのかという問題ではなく、逆にどうやってウォール街やプライベート・エクイティがベンダーを納得させるのかという問題なのです。プライベート・エクイティや投資家のコミュニティはSaaSを非常に高く評価しており、たとえば起業時にSaaSを使うようにプッシュするなど、様々な行動を起こしています。このように、実際には投資家のコミュニティは需要の掘り起こしに大きく貢献しています。

カイファー: ベンチャーキャピタリストがSaaSの採用を勧めているということですね。

ラドコ: そうです。資本を効率的に活用するという観点から、SaaSを使うことを投資家が企業に求めているのです。どの投資家も、自分が投資した企業が金のかかる大規模なインフラストラクチャを調達したり構築したりすることを望んでいません。彼らは、ソフトウェアを購入するのではなくAmazonを使ったり、セールスフォース・ドットコムを利用することを望んでいます。彼らは、貴重な資本をR&D(研究開発)に活用して欲しいのです。もう一つの理由に、投資家はより予測性が高く、より簡単に最初の売上を手にするモデルを好むという点があります。大規模な企業に数十万ドルの投資を求めているわけではないのです。

カイファー: より簡単に社内承認を得られ ——

ラドコ: そうですね。

カイファー: 煩雑な内部の承認プロセスに手間取ることなくなると。

ラドコ: またコストを低く抑えられるだけでなく迅速に運用開始できるので、結果も早く手にすることができます。さらに、SaaSでは利用契約(サブスクリプション)を通じて簡単に追加ができるので、あっという間に利用環境を広げることができます。SaaSのサービスは、中核となるITのスタッフを必要とせず、ユーザー自身も知らぬ間に組織全体を通じて広がっていくことができるのです。100%というわけではありませんが、一般的にはSaaSへはインターネットを通じてアクセスします。このようなアクセス環境は非常に大きな変化ですが、SaaSベンダーとは収益構造や財政構造が大きく異なる既存のソフトウェア・ベンダーにとって、これは大きな課題になるのではないかと思います。

オニール: そうですね。

カイファー: もし貴方の会社が大手ソフトウェア企業だったとしたら、SaaSを無視しますか？

オニール: 実際にそういうベンダーもいます。

カイファー: 完全にSaaSへ移行するか、それともSaaSと競合する道を選びますか？ ハイブリッド型のモデルはありますか？

フォンタネッラ: そうですね、非常にご都合主義的に考えればSaaSが適しているところにはSaaSを適用し、そうでないところにはシェアードサービスのような準SaaSモデルを適用するでしょう。たとえば、一方では社内のビジネス・ユーザーをサポートし、それ以外の場合によって各プロセスが行われる場所にクライアント/サーバー・モデルを適用するでしょう。すべては状況によって変わってきます。

オニール: その点において、ソフトウェア・プラス・サービスのようなSaaS戦略を打ち出したマイクロソフトはさすがだと思います。世界一確固とした基盤を持つ最大のソフトウェア・ベンダーであるマイクロソフトさえも、SaaSの流れに対応しなければならないのが実情です。私は、マイクロソフトのSaaSに向けた動きは、ベンチャーキャピタリストのコミュニティではなくユーザーからの影響が大きいのではないかと考えています。ただし、マイクロソフトはユーザーがIT予算のうち不釣り合いに大きな部分をメンテナンスに使っているということを知っています。メンテナンス、すなわち現状維持のためだけにIT予算の大きな部分を使っているのです。一般的に、企業が新しいアプリケーションやプロジェクトに使える予算の割合は、全体の30%に過ぎないと言われています。このような背景から、マイクロソフトは「ソフトウェア・プラス・サービス」というハイブリッド型のモデルを用意せざるを得なくなったのだと思います。マイクロソフトは3つのカテゴリを用意しています。1つは開発者が対象で、もう1つはアプリケーションのスピードアップを実現するホスティング・サービス、最後がアタッチ・サービスで、サービスと共に提供されるソフトウェアです。今後、これはサプライチェーンの展開モデルとして幅広く受け入れられ、普及していきたく思います。最後に来るのが、完成されたサービス、純粋なSaaSです。私は、このソリューション・セットが持ち合わせている柔軟性から、マイクロソフトのスイート全体を通じ、市場、またある特定の分野においてユーザーの興味を引きつけると思います。

ラドコ: おっしゃる通りですね。今私が注目しているのはオラクルです。オラクルが現在のCRM戦略を進めていけば、SaaSのトレンドと衝突することになるでしょう。なぜならオラクルにとって非常に難しいのが ——

カイファー: レガシーが

ラドコ: —— サービスを提供したいと思いながらも、競争のために依然としてソフトウェアを販売する。この世界で2つのことを同時に行い、両方でトップになることは簡単ではありません。このため、単一のモデルだけを提案しているセールスフォース・ドットコムがマーケティングにおいて優位なポジションにいるわけです。もしベンダーが2つのモデルを提供しているとしたら、ベンダーがそれぞれのモデルにどこまでの姿勢で望んでいるのか、顧客は確信を持ってないでしょう。

フォンタネッラ: 私も同感です。両方のモデルを提供し、サポートしようとしているベンダーを何社も知っていますが、結局はどっちつかずの状態になっているのが現状です。最もよく見られるのは、顧客がファイヤウォールの内側にソフトウェアをインストールするようにSaaSベンダー、サービス・プロバイダに求めるパターンです。この場合、結局はライセンス・モデルと変わらないことになってしまいます。気が進まないながらも、ベンダーは顧客の要求に応えるしかないのです。

カイファー: サービス・モデルからハイブリッドへ、興味深い進化ですね。

フォンタネッラ: 本当ですね。不承不承、ベンダーは行わざるを得ません。ただし、一般的に「当社の中央のインスタンスのアップグレード時には、御社も同時にアップグレードしてもらいます」といったルールを設けることで、両者のソフトウェアの同期を取り同じバージョンを利用できるようにしています。

オニール: そのレベルまで行くと、実際にはどこまでプロセスを自動化するのかということになるのではないのでしょうか。SaaSベンダーでは対応できないので、一部のソフトウェアを展開してSaaSサービスへ接続すると。実際にこれは一部で行われています —— 間違いなく一部の分野で行われています。また、従来のソフトウェア・ベンダーは質

の高いパートナー・コミュニティとの協業を通じ、ソフトウェアとサービスを組み合わせた幅広いソリューションを提供しています。ソフトウェアは社内プロセスを管理し、外部のプロセスはサービス・パートナーがサポートすると。どちらのソリューションも、導入企業にとっては統合された1つのソリューションです。

ラドコ: それも考えられますね。ただ、SaaSの世界で最も興味深い概念の一つは、バージョン番号のない世界が実現されるという点ではないかと私は考えています。ユーザーは“サービス”を利用しているだけなので、使っているソフトウェアのバージョンを気にする必要はなく、バージョン番号さえ知る必要がありません。すなわち、サービスを提供しているベンダーが運用しているソフトウェアのバージョンを知る必要もなければ、利用している携帯電話のプロバイダのバージョンを知る必要もないのです。

カイファー: しかし、すべてのコントロールをベンダーに委ねることは常に正しいのでしょうか？ 例えば、私はつい先日Microsoft Office 2007にアップグレードしたのですが、今も使いこなせないままです。Officeの最新バージョンにアップグレードしたことで、生産性が失われてしまったのです。リボンバーで検索することもできません。エンドユーザーにメリットがあるとおっしゃいますが、ベンダーがすべてをコントロールしているからと言って、私よりもITに疎い一般のエンドユーザーが突然このような新しいバージョンのアプリケーションを与えられたとしたら、どうなるでしょうか ——

ラドコ: しかし、それは結局 ——

カイファー: たとえばホストが挙げられます。

ラドコ: ベンダーは、ユーザーの混乱や問題についてのコストは見えていません。もちろん、それがサービスに含まれていれば話は別ですが。ベンダーの電話が鳴り始め、そのような混乱が発生していることに気付く。SaaS環境では、ユーザーとベンダーのニーズとメリットが一致するほど効果は大きくなります。両者は、それぞれがより緊密に一致している必要があります。

カイファー: それは私も耳にしています。SaaSから質の高いサービスを手にしているという話をSaaSユーザーが言っているのをよく耳にしますが、このようなユーザーがSaaSの導入に成功しているのも、それが理由なのでしょう

ラドコ: その通りです。ただし、ソフトウェア・ベンダーよりもSaaSベンダーの方が顧客に合わせているからというわけではありません。SaaSベンダーがサービスを通じて顧客から手にする収益の大部分は、今ではなく将来にあります。昨日でもありません。ソフトウェア・ベンダーであれば、顧客と大きな契約を結んだら、後は次のメンテナンス料の支払があるまで、少なくとも1年間はその顧客から大きな収益を手にすることはできません。このように収益モデルもSaaSベンダーと従来のソフトウェア・ベンダーでは大きく異なります。また、従来の環境ではソフトウェアの運用に伴う問題は顧客側で発生しますが、SaaSモデルではベンダーと顧客の両方で共有します。このような状況ですが、間違いなく従来のライセンス型のソフトウェア・モデルよりは顧客に近い位置にあります。

オニール: そうですね。また、資本モデルは非常に興味深いと思います。市場シェアを高めたいと考えている従来のソフトウェア・ベンダーがSaaSモデルへの移行を成功させられるかどうか、興味深いところです。

ラドコ: 確かに興味深いと思います。皆さんがアリバの動きをチェックしているかどうか分かりませんが、現在アリバは従来のソフトウェア・モデルから利用契約(サブスクリプション)型のモデルへの移行に非常に意欲的に取り組んでいます。また、実際に直近の四半期の実績においてアリバは、形式上の予測としておよそ3億の売上のうち6,500万はサービスの利用契約に由来すると言っていますが、ほんの数年前の状況と考え合わせるとこれは非常に大きな割合を占めていると思います。

オニール: アリバは間違いなく正しい方向に進んでいると言えますね。調達分野に目を向けると、この分野のモデルは従来型のソフトウェア展開モデルで、アリバは市場で他とは若干異なるモデルを定義し、同社が吸収したProcuriなどの企業と共にオンデマンドの調達市場を作り出すことで、このトレンドに乗って成長しつつあります。また、注目すべきSaaSベンダーの1社としてNetSuiteにも目を向ける必要があるでしょう。同社はつい先頃S1文書を

リリースしました。過去9年間の投資額は1億9,300万ドルに上ります。今、投資のほとんどはたとえばオラクルのLarry Ellisonなどのファミリーが行っています。しかしこのビジネス・モデルがまったく違い、販売とマーケティングに大量の人員を投入する必要があるからと甘く見ることはできません。繰り返し収益が生み出されるこのようなモデルの構築と成長には手間がかかりますが、これが実現すればベンチャーへの投資家は喜ぶでしょう。ただし、従来のような四半期ごとのライセンス・モデルから繰り返し収益を生み出すモデルへと移行することは、非常に難しいのが現実です。

カイファー: NetSuiteやIPOを済ませたばかりの企業であれば、そのようなモデルを構築できれば非常に有利なわけですね。ここまで賛否両論が出されました。巷間よく耳にする考えの中には事実誤認もあると思いますが、皆さんから面白い話を聞くことができました。

質の高いカスタマー・エクスペリエンスを提供できるという点と、そのいくつかの理由については話しましたが、私がよく耳にするのは、エンタープライズ・ソフトウェアではなくなぜSaaSモデルを選んだのかという疑問です。この疑問に対してよく聞かれる答えの一つが、「安いから」という答えです。しかし一部の調査では、長期的に見た場合SaaSは必ずしも安くはないという結果も出ているようです。

フォンタネッラ: 安いという話は、おそらくベンダーが言っているのではないのでしょうか。SaaSの導入モデルのコストが非常に安いのは事実ですが、このようなコスト面のメリットのすべてがユーザーに還元されるかというと、そうではありません。ベンダーも馬鹿ではないので、市場が受け入れてくれるレベルで価格を設定します。ベンダーの行動で私が間違っていると思う行動の一つあるのですが、それはエンドユーザーに「実際に御社のシステム管理者が何をしています、運用にどれくらいのコストがかかっているのかを調べてみてください」と言うことです。ビジネス・ユーザーにとって、IT部門が何をしているのかは関係ありません。知りたいのはライセンスのコストです。ベンダーの観点からすればこのようなアプリケーションをサポートする方がずっと効率的だとは思いますが、ほとんどの場合ユーザーはそこまでコストの違いを気にはしないと思います。これはあくまでも私見ですが。

カイファー: ちょっとお聞きしたいのですが ——

ラドコ: 今の話に意見を言わせてもらいたいのですが ——

カイファー: SaaSモデルの場合、価格よりもまずTCO(総保有コスト)を知らせた方が良いでしょうか？

フォンタネッラ: そうですね。ただ、ビジネス部門の担当者であればCIOのTCOを気にすることはないでしょうね。

カイファー: 自分が請求されなければ、気にすることはないでしょうね。

ラドコ: ジョンが言ったことに反対というわけではないのですが、最終的な結果を手にするまでの道は非常に異なっていると思います。SaaSは少ない投資から始められるので、SaaSのプロジェクトが組織内の低いレベルで行われることも珍しくありません。このため承認の手間も少なく、また短い期間で何がしかのメリットを手にすることができます。一例を挙げましょう。以前社内で2つのプロジェクトを同時に始めたのですが、1つはCRMで従来型のホスティング・プロジェクトまたは社内ITプロジェクトとして実行し、もう1つはプロフェッショナル・サービス向けのSFAツールで、これはSaaSベンダーを使いました。このときCRMはまだ社内ベータ版向けの構成設定も決まっていない段階で、SaaSの方は早々と導入が完了し、本稼働が始まりました。最終的に両者のコストにそれほどの差はないかも知れませんが、SaaSでは迅速にメリットを手にしたと共に、SaaSサイトでは必要に応じて増分的にサービスを上げていくことができます。これに対し、CRMツールは少なくとも最初の段階でライセンスの大きなコストがかかるだけでなく、全体の導入が完了しなければ動かすことはできず、導入自体にも数ヶ月を要します。これは決して珍しい例ではないと思うのですが。

カイファー: GXは中規模の企業ですが、SaaSにとっては“スイートスポット”になるのでしょうか？ なぜこのような質問をするのかと言うと、SaaSはSMB(中規模・小規模企業)には素晴らしいモデルだけれども、大規模企業はこれまでも、またこれから、ソフトウェア・ライセンスを購入する方を好むという話をよく大手ベンダーが話すのを耳にするからです。しかし、例えば、CRMの話をしていたのでセールスフォース・ドットコムを例にすると、同社がWebサ

イトで公開している導入企業のリストにはADP (セールス・ユーザー3,000人)、Corporate Express、Dow Jones news wire、Sun Trust Bank、Kaiser Permanenteなど、決して小規模ではない企業が名を連ねています。オラクルやマイクロソフト、SAPなどの世界最大手各社のSaaSに対する行動は恐れや不安、不信感に根ざしているのでしょうか？ それとも、SaaSは本当に大規模企業ではなくSMBIに向いているのでしょうか？

フォンタネッラ: SaaSがSMBだけのものだと考えるのは間違いです。私自身、そのように考えたことは一度もありませんし、そのような形で導入が行われたという例も知りません。結局、すべては対象としているコミュニティによるのではないのでしょうか。もし地理的に分散されている環境であれば、コミュニティ全体を一つにつなげるSaaSは価値あるツールとなるでしょうし、会計管理のソフトウェア・パッケージや会計管理機能が必要なら、デスクトップやバックエンドのシステムにソリューションを求めるでしょう。

オニール: そうですね、それが本当の意味でSaaSモデルやサービス・モデルの重要性を決める要素になると思います。完全なBPOなのか、それとも単にSaaSを決まった方法で導入するのか。

カイファー: 先ほどジョンが指摘したカスタマイズや、競争優位性という話につながってくるわけですね。

オニール: そうです。企業は常に自社のプロセスに目を配り、どのプロセスが差別化を図るコア・プロセスなのかを明確にしようとしています。これらのプロセスこそ、企業がそれぞれのITリソースを投入し、サポートする部分です。

ラドコ: また正直な話、その部分こそスケールアップなどで問題となってくる部分です。ここで、またマルチ・テナントの話に戻ってきます。問題のある分野でスケールアップを行ったとしてもマルチ・テナント型の環境では高い効率を手にするにはできないでしょう。ERP分野のメーカーではないのですから。Net Suiteや同様のホスティング型ERPまたはSaaS型ERPが、General Motorsのような“規模の経済”によるメリットを実現できるかと言えば、それは考えにくいと思います。このような環境では、SaaSは必ずしも優れた経済効果を発揮するわけではありません。しかし、同じ企業でも販売や間接的な調達などニーズやスケールアップの必要性が比較的低い部分であれば、Global 50企業のような大企業でもニッチ(隙間的)な領域や事業部レベルでSaaSソリューションが効果を発揮するでしょう。

カイファー: ということは ——

ラドコ: 問題となる領域とスケール、競争力などによって変わってくるということです。単に規模の大小だけで片付く話ではありません。

カイファー: それでは、問題となる領域についてもう少し話を聞かせてください。ここまで数多くの例が出されてきましたが、誰もが口にするのはセールスフォース・ドットコムとCRM分野です。購買や会計管理のバックオフィス、差別化されていない環境についても皆さん言及されていましたが、General Motorsは好例だと思います。サプライチェーンについてはどうなのでしょう。サプライチェーンの分野ではSaaSの話あまり耳にしないように思うのですが。サプライチェーンの分野にも、SaaSが適しているアプリケーションや問題のある領域、ビジネス・プロセスがあるのでしょうか？

フォンタネッラ: コミュニティ全体を一つにつなげる、SaaS本来の価値についての話になりましたね。コミュニティと言っても、自社のコミュニティだけではなく、ビジネス・コミュニティ全体の話です。これは、コミュニティに参加している個々の企業が使っている技術基盤のレベルによって変わってきます。コミュニティでは同じプロセス、同じアプリケーションを使い、ほとんどの場合は同じ一つのトランザクション・バックボーンを通じてお互いのコミュニケーションを図ります。これを踏まえ、サプライチェーン環境もすべて同じように機能し、同じタイプの情報を使っているのなら、未来に向けて驚くべき進化を遂げるのではないのでしょうか。

カイファー: 分かりました。マーケットプレイス、エクスチェンジ、みんなが一つになれる環境。ドットコムの時代のように、非常に興味深い話です。誰もが行動し、誰もがコラボレーション(協業)する。みんながデータを共有し、サプライチェーンの問題を解決すると。

フォンタネッラ: 問題は ——

カイファー: 自動車も5日間で作り出すことができる。したがって ——

フォンタネッラ: エクスチェンジで問題だったのは、誰もがエクスチェンジを中央に据えてしまい、そこから先へ進もうとしなかったということです。どの企業も、エクスチェンジを業界に取り込んで、取引関係を含むビジネス環境をコントロールしようとはしませんでした。

カイファー: 大手OEMなどが所有しているエクスチェンジでさえもそうですね。

フォンタネッラ: 特に、

オニール: SaaSがまずCRMの分野で広がったのも、不思議ではないと思います。

カイファー: Siebelがひどい状況だったから?

オニール: 違います。予算やITプロセスへのプレッシャーが高まっている環境で、どの分野に支出を集中すべきかを考えれば、まずは顧客へのサービスと管理ということになるでしょう。

ラドコ: 本当にそれが最初だったのでしょうか? 大手小売企業各社は何十年にもわたって、業界エクスチェンジではなく一般に提供されているサービスを通じて製品データをやり取りしています。これらの商業サービスは強力な武器で、私たちも持っていますし、一部の競合他社も持っています。

カイファー: ほとんどの場合、アパレル分野ですね。

ラドコ: アパレル分野です。今は、SaaSに目が向けられつつあります。サービスとしてのソフトウェア。業界エクスチェンジではありません。私たちは所有するのではなく、求められるサービスを提供します。同様に、一部の大手メーカーや小売企業はコア・メッセージング・サービスを利用しています。各社が購入しているのは、このようなサービスです。これは本当の意味のSaaS環境で、企業はいつでも止めることができ、業界エクスチェンジのように縛り付けられるようなことはありません。ここは、競争市場なのです。先ほどジョンが述べたすべての理由から、この分野を切り拓いたのはサプライチェーンだと私は考えています。地理的に分散された環境、数多くの企業が存在するサプライチェーンでは、いずれか1社がホスティングして他のすべての取引先をサポートすることは不可能です。

オニール: そう、不可能ですね。誰が最初なのかというのは私にとって大事なことはありません。もっと重要なのは、次に来るのは間違いなくサプライチェーンだということです。なぜなら ——

カイファー: アプリケーションは? カタログやデータの同期化については話が出ましたが、他のモデルではなくSaaSモデルが適していると思われるその他のアプリケーションは?

フォンタネッラ: 基盤となるインフラストラクチャから、すべてではないでしょうか。

カイファー: インフラストラクチャ。

フォンタネッラ: データ、トランザクション、フォーマット変換、ワークフローからビジネス・ロジックまで、すべてをどのようにテストするか ——

カイファー: VMIアプリケーション、輸送 ——

フォンタネッラ: —— 輸送 VMI ——

ラドコ: 見える化

フォンタネッラ: —— 見える化(可視化)

ラドコ: あらゆるタイプのアクティビティ監視アプリケーション。

カイファー: “見える化” とは?

ラドコ: “見える化” とはサプライ/デマンド・チェーンの在庫情報を表現する言葉で、サプライチェーンを効率的に動かすためには、サプライチェーン上で何が起きているのかを認識できなければなりません。そのためには、複数の企業・組織との協業が不可欠です。変化や情報をやり取りするスピードが増す一方で、サプライチェーンの見える化は後れを取っていました。このため、トラックの到着を知らせる電子文書が到着する前に実際にトラックが流通センターに到着するといったことが発生していました。サプライチェーンで何が起きているのか、自社からの出荷がどうなっているのか、下流のサプライヤからの出荷はどうなっているのか。また様々な理由からまだ完全に対応していないものの、特に重要なのが需要を伝える本当の意味のシグナルです。製品への需要が今後どのように変化するかを予測する。これは、フードチェーンでは最も重要な情報です。ただし、私はジョンが言ったことに反対しているわけではありません。なぜなら、基盤となっているすべての要素がきちんと確立されていなければ、見える化は意味を為しませんから。

オニール: その通りだと思います。現在、すでにサプライチェーンの分野でも優れたSaaSベンダーは数社存在します。サプライチェーンの多様化が進んでいる現在、このような環境にSaaSが適しているという意見に同意します。補充から請求管理、支払処理まで、複数の企業が、非常に堅固なサプライチェーンを実現しています。

カイファー: それらの企業の名前を挙げるとしたら?

オニール: 調達分野では、アリバとProcuriの名前はもう出ましたね。補充分野ではWe SupplyやSupply Onなど、特にサプライチェーンが多様性に富む欧州に優れた企業が多くいるようです。請求管理および支払管理では、ユーザーにオンデマンドでサービスを提供するグローバルな電子請求管理ネットワークを確立しているOB10を挙げられます。

フォンタネッラ: 輸送の分野も外せません。特にGT Nexusは、アジアから北米まで出荷の大部分をカバーするリーマンな物流環境を実現しています。

カイファー: そうですね、すでに輸送業者のネットワークが確立されている物流は難しいことではないでしょう。稼働時間も短縮されます。すなわち、あらゆる面においてメリットを手に行けるということです。

フォンタネッラ: 私たちは、このネットワークの効果を実際に目にしています。コミュニティ、共通のビジネス、共通の機能。同じサプライヤを使っているかも知れません。これらの同じサプライヤを、すべてSaaS/バックボーンに統合することができます。

ラドコ: 中規模市場の話に戻ると、ホスティングによって中規模・小規模の企業でもFortune 500企業と同等のITインフラストラクチャを利用することが可能になります。Net Suiteやセールスフォース・ドットコムは常に話題に上りますが、それには相応の理由があります。OpenAirのようなニッチ企業も、プロフェッショナル・サービス管理をサポートしています。どのベンダーも、以前は大規模な企業が自社内で管理運営していたものと同等の迅速で堅牢なIT環境を提供してくれます。

オニール: スティーブ、ここでサプライチェーンにおけるSaaSの成功要因と、ここまで名前が挙がったSaaSベンダーの共通点について話したらどうでしょう。これらの点のいくつかはすでに話してきましたが、ベンダー各社はソリューションの対象となる顧客のプロセスおよび問題のある領域を理解しなければなりません。これが、数多くのベンダーが対象としている分野に統一性がなく、1つの決まったプロセスに集中する理由です。次に、ベンダー各社は顧客を補助する役割を果たすという自覚を持っていなければなりません。すなわち、これまで顧客がERPシステム

に対して行ってきた投資を側面から補助するという役割を理解する必要があります。3番目は、コミュニティの果たす役割を把握するという事です。サプライチェーン・ソリューションは、コミュニティに参加しているパートナーそれぞれに必要なであるという事、またその真の価値を理解していなければなりません。

ラドコ: 統合についてもちょっと触れておきたいと思います。SaaSの卓越した統合性は先ほどジョンが言ってくれましたが、もう一つ強調しておくべき点は、統合の悪夢とも言うべきことで、あるアプリケーションを残りのアプリケーションと統合する場合の事です。通常、従来のソフトウェア・ベンダーはこの点を重視していません。新しいリリースを提供する際、ソフトウェア・ベンダーはユーザーが行ってきた統合の努力に注意を払いませんが、SaaSベンダーはまったく違います。SaaSベンダーがアップグレードを行い、それまでの環境が壊されるようなことがあると、それはユーザーだけでなくベンダーにとっても問題となるわけです。今後12ヶ月間にわたる収益のながれが断ち切られてしまうのですから。

カイファー: SaaSがこのモデルに適しているという理由がわからないのですが？

ラドコ: どういうことかと言うと ——

カイファー: ERPベンダーからソリューション・スイートを導入すれば、統合の心配は要らないですね。すべては1つのパッケージに含まれていて、統合性のない“サイロ”とはなりません。

ラドコ: それは、長年にわたってERPベンダーが言ってきたセリフです。問題なのは、すべての分野を通じてそれぞれに最高レベルのソリューション、いわゆるベストオブブリードのソリューションを用意しているベンダーは、今日に至っても存在しないという点です。先ほどローリーが触れましたが、顧客が問題を抱えている個々の分野に対する経験と知識が、あらゆる局面に通用するわけではありません。通常、どのベンダーにも得意分野と不得意な分野があります。また、コア・ビジネスでベンダーの不得手な部分を我慢するのではない限り、常に個々の分野で最適なアプリケーションを統合していかなければなりません。

カイファー: SAPやオラクルなど豊富な機能を提供するソリューションを基盤に環境を標準化し、後は“穴”となっている個々の分野で豊富な経験と知識を有しているSaaSベンダーを使うハイブリッド・モデルですね。

フォンタネッラ: SaaSベンダーとライセンス・ベンダーに統合を任せても、なかなかうまく行きません。両者の統合に本当の意味での見返りはなく、統合の価値を明確にすることも非常に難しいのですが、どちらも統合の必要性は認識しています。当社が独自に実施した分析および調査では、効率の観点から完全な企業間電子商取引環境を実現したいと考えている企業数はますます増えてきていますが、どの企業もそのための十分な能力を有していないのが実情です。

カイファー: 今ジョンは非常に重要なポイント、受発注プロセスの完全な自動化やコミュニティへの取引先の統合に伴う様々な課題について指摘してくれました。これによってSaaSの優れた点が浮き彫りにされましたが、GXSはB2Bの統合において業界をリードするベンダーです。GXSはどのようなSaaS戦略を持ち、これまでに私たちが話してきた問題を解決するどのようなソリューションを提供してくれるのでしょうか？

ラドコ: 技術的な観点から見た場合、GXSのSaaS戦略はGXS Trading Gridに集約されています。Trading GridはSOA(サービス指向アーキテクチャ)を基盤にしたプラットフォームで、特に企業間取引(B2B)をターゲットに構築されています。このためTrading Gridは最初からマルチ・テナント性を持ち合わせていて、複数の企業がGXSのアプリケーション上でお互いに情報をやり取りすることを念頭に置いています。またTrading Gridではプロビジョニングも自動化されているので、Trading Gridに新しい顧客を追加する際も、インストールは行いません。アクセス許可、メールボックス、フォーム、フォーマット変換などすべてのプロビジョンは動的に実行されます。

カイファー: Trading Grid上で様々なアプリケーションを実行しているとのことですが、SaaSアプリケーションの例を教えてくださいませんか？

オニール: 当社はGXS Visibilityスイートを提供していますが、おそらく今日の市場に出回っているSaaS製品を理解する上で、これが一番分かりやすい例になると思います。GXS Visibilityスイートによって企業は壁を越えて社外にまで広がる複雑なビジネス・プロセスを自動化し、補充から物流、支払処理までサプライチェーンのあらゆる局面をサポートすることが可能になります。たとえばOrder Lifecycle Visibilityは補充プロセスに焦点を当て、Logistics Visibilityは国際輸送プロセスに焦点を当てています。これらのアプリケーションが、高品質または品質が強化された電子形式でリアルタイムのデータを企業に提供します。またリアルタイムの追跡機能によって、時間や場所に関係なくサプライチェーン上で何が起きているのかを把握することが可能になります。これらの機能にも増して重要なのは、GXSのアプリケーションはお客様が使っている既存のERPシステムを補完し、サポートするという点です。このように、GXSのアプリケーションは社内導入環境とホスティング・サービスを支援します。

カイファー: 今説明してくれたのはサプライチェーン・アプリケーションですが、それらのアプリケーションでは先ほどジョンが指摘した統合の問題は解消されませんよね。導入企業は統合の経験と知識に乏しく、自社のシステムと取引先のシステムがやり取りできるように統合できません。GXSはこのような企業間の統合に関わる課題、ユーザーに代わってインフラストラクチャの統合を引き受けるSaaS戦略を持っていますか？

ラドコ: もちろんです。当社の統合戦略の最初のステップは、まずお客様の既存の環境を有効活用するという点です。たとえば現在世界4万1,000社の企業が参加しているGXS Trading Gridの場合、すでにTrading Gridを利用している企業であればすべてのTrading Gridアプリケーションにアクセスできます。ユーザーは取引先に注文書や請求書を送るのと同じように、必要な文書を送信するだけです。現在、当社はさらにその先へ歩を進め、Webフォーム・インフラストラクチャ、会計パッケージ向けのアクセラレータ、またソフトウェア・ベンダー各社とのパートナー関係の構築 —— この詳しい説明は当社のストラテジ&アライアンス担当ディレクターであるローリーの方が適任者ですが —— に莫大な投資を行っています。

カイファー: 今話してくれたことはすべてツールと技術の話ですよ？ どの企業も、それらのことを自分ではやりたくないと考えていて、すべてをベンダーに任せたいと考えています。

オニール: その通りです。実際、当社はアウトソーシング・サービスのGXS Managed Servicesを提供していますが、GXS Managed Servicesでは今ジョンが説明したTrading Gridの数多くの技術が使われています。GXS Managed Servicesは、Trading Gridを通じて提供されるサービスの1つです。このサービスによって、企業はサプライチェーンをサポートする基本レベルの統合処理を行うことができます。今日のサプライチェーンにおいては、FAXが基本的な技術となっていますが、私たちはサービス・ベンダーとしてこの技術をManaged Servicesと統合することで、組織の規模や地理的要因に関係なく、すべての企業がリアルタイムにデータをやり取りできる環境を実現します。

カイファー: なるほど。Managed ServicesプラットフォームとTrading GridがGXSの技術のすべてですか？ それとも ——

ラドコ: もちろん、それだけではありません。当社は業界全体を通じて個々の分野で最高の技術を活用しています。たとえばオラクルやBEA、また特に当社の戦略パートナーであるWebmethodsやSoftware AGなどからの数多くの技術をサービスに取り込んでいます。

カイファー: ソフトウェア・ベンダーの技術を活用してSaaSモデルを構築しているというわけですね。それらのサードパーティ・ベンダーの良い部分を取り込んでいますと ——

ラドコ: その通りです。当社はサードパーティのコンポーネントを活用し ——

ラドコ: SaaS環境を対象にした独自のプラットフォームを構築しているのです。これは他とは大きく異なっている点です ——

カイファー: なぜ、GXSに提供する技術を持っているサードパーティ・ベンダー自体がSaaSモデルを構築しようとしていないのでしょうか？

ラドコ: もちろんどのベンダーもやろうと思えばできますが、GXSのように“規模の経済”を生かせる環境を持っていないのです。たとえば当社が通信ゲートウェイを使う場合、ビジネス・コミュニティ全体を通じて利用できますが、個々の企業が使うのは自社の組織内だけです。Managed Servicesと共に使われることが多いOrder Lifecycle Visibilityは多対多(many-to-many)型のアプリケーションなので、ユーザーはアクセスしたらすべてのパートナーを確認でき、また各パートナーもアクセスしたら自社のすべてのパートナーを確認することができます。各社にインストールしなければならないエンタープライズ・ソフトウェアではこのようなことはできないので、共有ビューを手にすることもできません。

カイファー: それは本当に興味深いと思います。先ほど話題に上ったように、サプライチェーン・モデル全体を通じてSaaSが提供する大きなメリットの一つですね。

フォンタネッラ: まさに、本当に意味で画期的な出来事です。ハイテク・ベンダー自らが「ドッグフード」を食べるという事例を初めて目にするようになりました。ベンダーは技術を開発して提供するだけでなく、実際にその技術を使い、結果を出さなければならないわけです。昔のようにソフトウェアのCDを送ればいだけではありません。今日、AMRでは技術に裏打ちされたManaged Services のコンセプトを様々な角度から分析していますが、これこそSaaSが今後進んでいく方向だと考えています。これは単なるソフトウェア・アプリケーションやインフラストラクチャの話ではなく、これまで話してきた内容の延長線上にあるのです。現在、私はビジネス・プロセスの管理についてより多くの部分をSaaSベンダーに任せようと考えていますが、それはこの分野に対してSaaSベンダーが有している高いレベルの経験と知識を買っているからであって、SaaSにビジネス・プロセスの管理を任せることを戦略的だとも、ビジネスのコアだとも思っていないです。

オニール: 先ほど人、プロセス、技術というSaaSに不可欠な3つの構成要素の話が出ましたが、これらの3要素の調和が大切です。ジョン、私なら「ドッグフードを食べる」のではなく「自分のシャンペンを飲む」と表現したいところですが、いずれにしても貴方が言っていることは100%正しいと思います。

フォンタネッラ: マイクロソフトで働いていたことがあるので「ドッグフードを食べる」という表現を使いました。

カイファー: これからSaaSがどこに向かっていくのか、自分のビジョンを披露したわけですね。これまで30分にわたって議論を重ねてきたように、今私たちはSaaSの新たな時代へ足を踏み出そうとしています。今風に言うなら、「SaaS 2.0」とでも呼べるでしょうか。皆さんはこのSaaSモデルがどのように進化していくと考えていますか？ 今から3年後、5年後は？ SaaSは業界における一大勢力なのか、もしくは大手ベンダーが力を持っていない限られたニッチ・アプリケーションだけに限定されるのでしょうか？ SaaSはソフトウェア市場の5%、10%、それ以上のシェアを手に行けるのでしょうか？ 皆さんの考えを聞かせてください。

ラドコ: 私は、SaaSはこれからも一大勢力として力を持ち続けると思います。単にSaaSの世界だけでなく、エンタープライズ・ソフトウェアの分野においても大きな力を持つでしょう。エンタープライズ・ソフトウェア・ベンダーは、競争のため変化し、進化せざるを得ないでしょう。Michael Porterの言葉を借りれば“代替品”を作り出すSaaSは、エンタープライズ・ソフトウェアに対して非常に大きな力を持つようになるでしょう。また、エンタープライズ・ソフトウェアとSaaSの緊張関係はこれからも続いていくと思います。エンタープライズ・ソフトウェアがなくなることはありません。企業がエンタープライズ・ソフトウェアに注いできた投資はこれからも生かされ、ユーザーはSaaSとエンタープライズ・ソフトウェアの両方を使うでしょう。ただしSaaSはこれからも裾野を広げ、非常に小さい規模の企業でさえも大企業と同等のインフラストラクチャを月々の使用料だけで活用できる新しい世界を作り上げていくと思います。

カイファー: 組織の規模に関係なくあらゆる企業が公平に競争できる場ということですか？

ラドコ: ええ、そうです。

オニール: SaaSは、この業界に革新をもたらすエンジンとしての役割を果たすでしょう。すべての革新では、ユーザーがそのソフトウェアをどのように消費し利用するのかという、サービス環境に焦点が当てられることになります。また、このような環境が---

カイファー: なかなか大胆な意見ですね。

フォンタネツラ: 私も同感です。現在システムのリプレースの現場は、アプリケーションのリプレースという大きな波の中にあると思います。'90年代中頃に買ったアプリケーションと同じものを、今また購入しようとは思いません。同じ買うなら新しく、革新的なアプリケーションをかうでしょう。これがSOA(サービス指向アーキテクチャ)のメリットであると共に、SaaSにとっても間違いなくメリットになるでしょう。企業の購買担当者は、今までとは違うものを求めています。何か、新しいものを手にしたいと考えています。彼らはコミュニティの価値を分かっていますが、それ以上にTCO(総保有コスト)、統合コスト、アプリケーション開発コストなどの現実をよく理解しています。

オニール: ビジネス部門の担当者、SaaSのアプリケーション・ユーザーは、今後のSaaSに大きな発言力を持つようになるでしょう。なぜなら、彼らこそがユーザーであり、お客様であるからです。

カイファー: そのため、実際にビジネス・ユニットの関与を促し、購入の意思決定におけるユーザー組織の発言力をより高めていくわけですね。

フォンタネツラ: ユーザーこそが基本的な意思決定者ですから。

ラドコ: 一言付け加えさせてください。ビジネス・ユーザーが重要という話をすると、それは取りも直さずIT部門の役割の低下という意味合いに受け取られがちですが、実際には社内のIT部門は今まで以上に重要な役割を果たすこととなります。なぜなら、環境の統合をどれほど簡単にできるのかということを経営者に理解してもらうためにはIT部門のサポートが不可欠だからです。一部のソフトウェア・ベンダーのように、卓越した統合能力を有しているSaaSベンダーもいれば、そうでないベンダーもあります。IT部門はこれらすべての要素をまとめ、サービス・レベルを確保するという重要な役割を担っています。その内容はこれからも進化していきますが、どのような状況でもIT部門にはなすべき重要な仕事があります。

カイファー: IT部門が必要なくなることはないわけですね。ビジネス・ユーザーのより深い関与。今まで以上にコラボレーティブな環境。これからも従来型のソフトウェアが不要になることはなく、エンタープライズ・ソフトウェアとSaaSがそれぞれ最適な価値を発揮できる場所で同時に存在するハイブリッド・モデルが増加する。いずれにしても、最終的なユーザーである顧客により重点を置き、それぞれがソフトウェア・アプリケーションから最大限の価値を引き出すための支援を提供していくことになるのですね。そのため、ベンダーにはより重いアカウントビリティ(説明責任)が求められるというわけですね。

本日はお忙しい中、どうもありがとうございました。AMR Researchからお越しくくださったジョン・フォンタネツラ氏には特に感謝の意を表したいと思います。世界中でSaaSの啓蒙活動にお忙しい中、本日はセッションに参加くださりありがとうございました。ローリー、このセッションに参加するためロンドンから駆けつけてくれて本当にありがとう。ジョン、Trading Gridの構築に忙しい中、数多くの価値ある知見を提供してくれたことに感謝します。

ここまでご静聴くださった皆さん、本日は「Insights」のセッションにご参加くださり、どうもありがとうございました。今後も企業間統合(B2Bインテグレーション)とサプライチェーンの新たな課題についてのディスカッションを重ねていきたいと思ひます。また次回お会いしましょう。