

Workplace Hubが 顧客のビジネス現場にて創出する価値とは何か

The Value What Workplace Hub Creates on the Customer's Business Scene

鈴木 智 雄*
Tomoo SUZUKI

前 島 利 行**
Toshiyuki MAESHIMA

澤 田 秀 昌**
Hidemasa SAWADA

韓 文 煦***
Wenxu HAN

要旨

コニカミノルタは、統合型のITサービスプラットフォームとして、Workplace Hubを2018年の秋に欧米での販売を開始した。それから約1年が経過し、アメリカ、フランス、ドイツ、チェコをはじめとした欧米諸国の顧客への導入が進んでいる。これらの顧客へのアンケート調査を通じて、実際に顧客が体感している価値が我々の想定通りであったかどうかを確認した。

その結果、多くの顧客がマネージドITサービスとしての価値を感じており、先進的なITを導入する為の知識や運用する人員を自社内で確保することが困難という課題に対して、コニカミノルタに包括的に委託出来ること、特にソフトウェアだけでなくオンプレミスのサーバーで稼働するサービスのセキュアな運用に魅力を感じていることが分かった。

この結果から、コニカミノルタはWorkplace Hubの利用顧客との間に良好な信頼関係が築けていることが分かり、またその信頼関係をもとに、その利用顧客がより先進的、効率的なビジネスをしていくことをサポート出来る立ち位置にあると言える。コニカミノルタは、顧客企業の持つ根本的な課題の発見と、その解決策提案を通じて、Workplace Hubを真に価値のあるプラットフォームサービスへと育てていく。

Abstract

Konica Minolta began selling Workplace Hub in Europe and the US in the fall of 2018 as an integrated IT service platform. About a year has passed since then, and it has been introduced to our customers. Through interview surveys with these customers, we confirmed whether the value experienced by customers was what we expected.

As a result, many customers feel the value of managed IT services, and it is difficult for Konica Minolta to provide comprehensive knowledge and operations personnel for introducing advanced IT. We found that they were particularly attracted to the secure operation of not only software, but also maintenance of services running on on-premises servers.

From this result, we found that a good relationship of trust has been established between the Workplace Hub customers and Konica Minolta. Also, based on the relationship of trust, it is possible to support customers to conduct more advanced and efficient business. By proactively overcoming the challenges of client companies, we will develop platform services that are truly valuable by discovering more fundamental issues and proposing solutions to those issues.

* デジタルワークプレイス事業部 事業推進部

** デジタルワークプレイス事業部 先行事業開発部

*** DWP Business Planning div, Konica Minolta Business Solutions U.S.A., Inc.

1 はじめに

コニカミノルタでは、中期経営計画“SHINKA 2019”の中で“One Konica Minolta”を掲げ、顧客の潜在的課題を発見し共に答えを導き出すことで社会貢献する「課題提起型デジタルカンパニー」へと進化することを約束し、全社を挙げて取り組んでいる。その取り組みの中で、2018年の10月には統合型のITサービスプラットフォームの新商品 Workplace Hubをアメリカとヨーロッパの一部地域にて発売し、順次展開国を増やしている。このWorkplace Hubは、全ての価値を商品の仕様に込めて販売するものではなく、顧客の利用状況に応じてサービスの追加、またパートナー企業との提携により新たなサービスを顧客に提供することで本来想定した価値を提供することが可能になる商品であり、その商品価値を高める為の活動は現在もなお進行中である。

本レポートでは、実際にWorkplace Hubを導入頂き、利用頂いている顧客の実態調査を通じて、我々が当初想定した価値が真に提供出来ているかを検証する。また、その調査結果から、我々が今後も想定通りの事業展開を継続し得るものかどうかを確認し、今後提供し得る価値についても考察を行う。

2 Workplace Hubについて

Workplace Hubの商品コンセプト、およびその構造と提供価値の発売当初想定については、2019年1月に発刊されたテクノロジーレポート第16巻の中に掲載されている「新サービスプラットフォーム『Workplace Hub』の提供価値とその構造」にて精細に記載しているが、その大まかな商品構成と提供価値について、この章にてあらためて確認しておく。

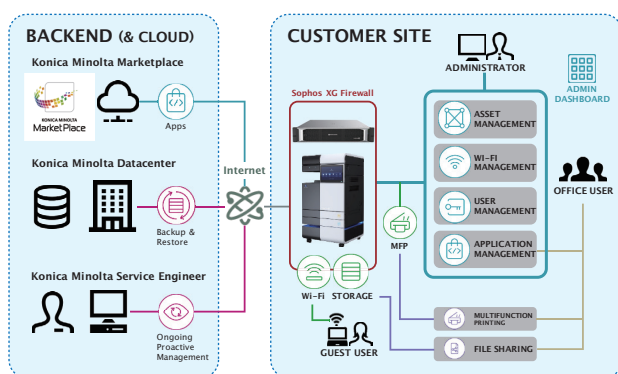


Fig. 1 Overall system of Workplace Hub.

Workplace Hubは、Fig. 1に示すように、コニカミノルタ専用の遠隔マネジメント基盤に接続されて動く統合型のITサービスプラットフォームである。その製品化は日本の本社が主導したが、コンセプトの価値検証からアジャイル開発体制などを含め、欧米の関連会社を含むグローバルなプロジェクトで事業化を行った。

ハードウェアとしては、大きく分けて複合機（MFP）の機能が一体になったモデルと、サーバー単体のみのモデルの2種類のラインナップが存在する。いずれも遠隔マネジメント基盤と連携するクライアント機能や統合脅威管理（UTM）などが実装された高性能サーバーがベースとしてあり、ここに仮想サーバーを構築して顧客が要望するソリューションを適宜インストールし、それらを包括的に運用するマネージドITサービスを実現する新商品である。

このWorkplace Hubのコンセプトは現時点でも変更しておらず、当初想定した提供価値の実現と増強に向けて、2019年10月現在もコニカミノルタのデジタルワークプレイス事業部の命題として取り組んでいる。

3 Workplace Hub導入企業の実態調査

Fig. 2は、2019年8月31日時点のWorkplace Hub顧客の国別分布を示す。現在、フランス、ドイツ、チェコ、アメリカ、およびその他の欧州各国にWorkplace Hubを導入頂いた顧客が存在している。なお、日本国内では2019年春より地域を限定した販売活動を始めているが、欧米とはフェーズが異なるため以下の調査結果には含まない。

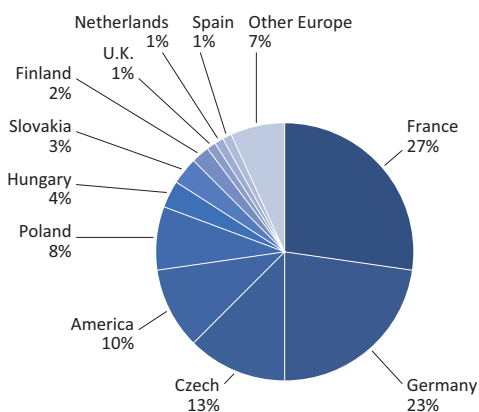


Fig. 2 Global distribution of Workplace Hub customer.

また、Fig. 3に示す通り、これらの顧客のうち79%がこれまでに既にコニカミノルタ製のMFPを導入頂いている顧客であり、そのうち26%はMFPに加えてITソリューションを導入頂いている顧客である。一方、残り21%は、これまでコニカミノルタとは取引の無かった新規の顧客である。

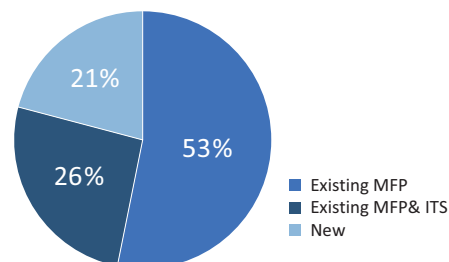


Fig. 3 Proportion of customers by relationship.

これは、今までのMFPの顧客へのプリントサービス周辺の価値提供の延長線上に留まらず、MFPビジネスとは別の価値を新しい顧客に提供し得る新商品として市場に受け入れられていると言える。

導入頂いている顧客の業種に関しては、Fig. 4 の通り、1.の製造業の割合が高く、次いで2.の医療系、3.小売業や、専門職（弁護士、会計事務所、公証人）が並んでいる。現在は製造業および工学系の企業に比較的受け入れられやすいという特徴はあるが、特に業種を限定することなく、幅広い業種の顧客に導入頂いていることが分かる。

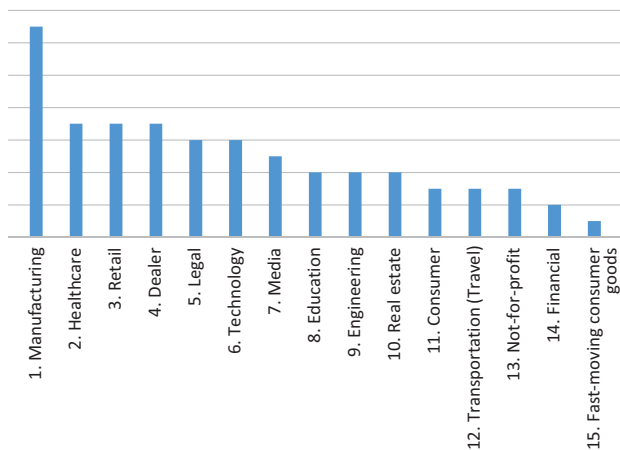


Fig. 4 Proportion of customers by industry.

一方、顧客企業の従業員人数規模については（Fig. 5 参照）、77%が従業員100名未満の企業であり、特に20名未満の顧客が45%と、約半数近くを占めている。専任のITスタッフを雇用することが難しい中小企業に歓迎されるという当初からの想定に合致した結果が得られた。

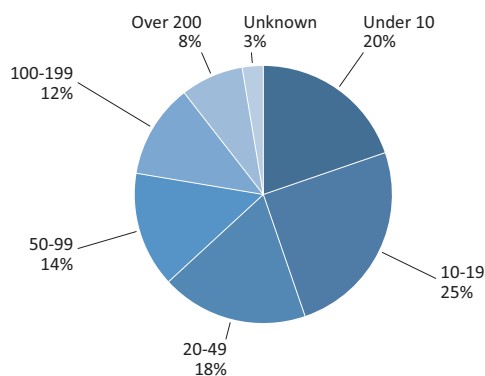


Fig. 5 Proportion of customers by number of employees.

次に、Workplace Hubを導入された顧客のアプリケーション利用状況を分析した結果をFig. 6に示す。ここでは、その機能から大まかに9種に分類している。この中で最も多いのが1.のプリント系ソリューションであり、2.のファイル管理や、業種別のワークフローソリューションなどがこれに続く。1.のプリント系ソリューションはプリントやスキャンを伴うドキュメントデータ管理ソリューションを意味しており、紙の出入力を伴わない

7.のドキュメントソリューションとは分けて集計している。プリント系ソリューションが最も多いことの背景としては、MFP一体型が導入モデルの7割弱を占めていること、また、これまでに既にコニカミノルタのMFPを導入頂いている顧客がWorkplace Hub顧客全体の8割近くを占めていることが、その理由として考えられる。

また、Workplace Hubのプラットフォーム上に仮想サーバーを構築して利用している顧客が、全体の90%を占める。これは、プリント系ソリューションのみならず、会計ソリューションや業種別のワークフローに関するオンプレミス型のソリューションをWorkplace Hubの内部に構築し、顧客が働く現場のIT環境をスリム化していることがうかがえる。

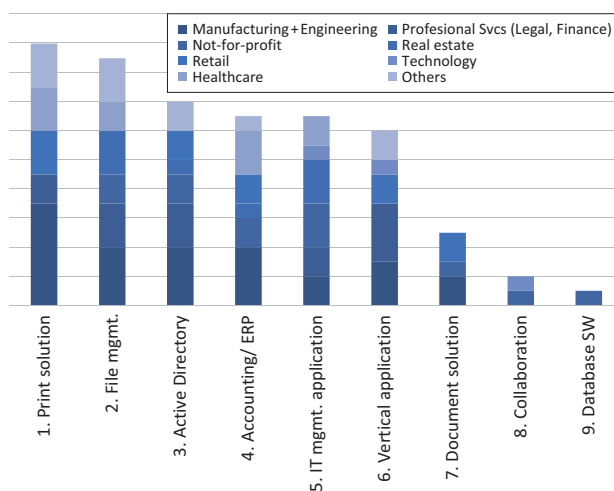


Fig. 6 Application segment installed on Workplace Hub.

4 導入企業への提供価値分析

4.1 導入前の顧客の課題認識

Workplace Hubを導入した顧客が、その導入決定前に主にどのような課題を抱えていたのかについて、事前のアンケート調査結果をもとに統計したものをFig. 7に示す。

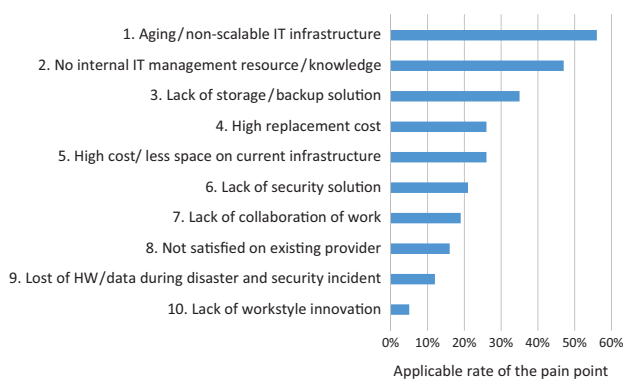


Fig. 7 Customer's pain points.

このアンケート調査は、顧客のICT活用と働き方に関連する質問10項目に対する該非を問うもので、約80件の顧客からの回答を集計したものである。

その結果、最も該当率が高かったのは、1.の「時代遅れ／拡張性のないITインフラを採用していること」であり、56%の過半数が該当。次いで、2.の「自社内にIT管理のリソースや知識が無いこと」の47%、3.の「データの保存とバックアップのソリューションの欠如」の35%、4.の「(他のソリューションへの)置き換えのコストが嵩むこと」などが続く。

更に、それらは業種によって回答に傾向があるということが分かった。Fig. 8 に、その典型的な4例を挙げる。

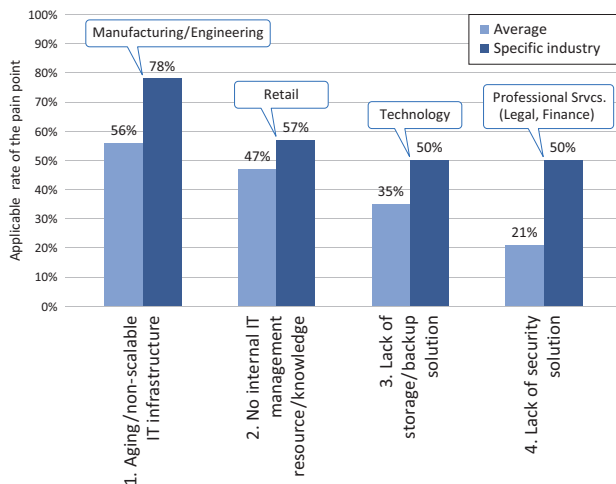


Fig. 8 Customer's pain points of their specific industry.

この中では、例えば1.の「時代遅れ／拡張性のないITインフラを採用していること」という課題は、全体の中でも56%という高めの該当率だが、特に製造業および工学系の業種の中では78%と非常に高い該当率とを示していた。それらの業種では、顧客に提供するサービスの質とスピードを上げるため、常に先進的で拡張性のあるITサービスを活用したいという願望が他の業種よりも大きいことが背景にあると推察する。また、4.の「セキュリティソリューションの不足」については、全体平均では21%と比較的低い中、法律、会計、公証人などの専門業種では50%と半数が該当すると回答している。それらの業種においては、その顧客、すなわち末端顧客のプライバシーや経営状況などに関する深い情報を取り扱っており、かつその末端顧客との信頼関係がビジネスの成立に不可欠であるため、それら情報の外部流出や不正改竄に対する強い危機意識が背景にあると推察する。

これらのように、我々コニカミノルタの顧客が抱える課題を、それら業種や業態をふまえてしっかり把握した上で、適切なソリューションの提案をしていくことが必要であると言える。

4.2 顧客体感価値

次に、Workplace Hubの導入を決めた顧客企業の動機についてもアンケート調査を行っている。これも同様に、顧客が体感する想定価値を10種類の質問に分解し、その該非を問うことで集計した。結果をFig. 9 に示す。

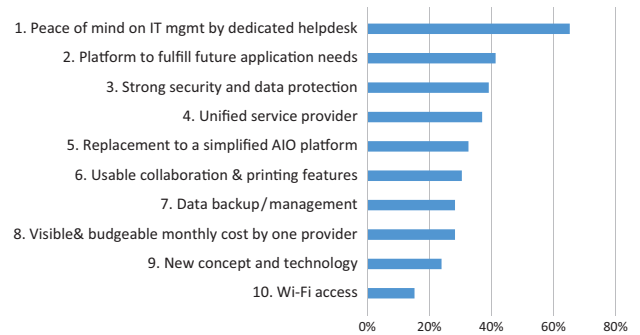


Fig. 9 Customer buying factors.

この結果の通り、圧倒的に該当率が高いのは、1.の「専用ヘルプデスクによるIT管理の安心」であり、70%の顧客が該当と答えている。そして、2.「将来のアプリケーションのニーズに備えたプラットフォームの導入」3.「セキュリティーとデータ保護の堅牢さ」4.「統合的なサービスプロバイダーであること」などがこれに続く。尚、これら想定価値の該非率を集計する為の質問要素がITインフラとしての価値のみに偏重しているように見えるが、昨年のテクノロジーレポートに記載した提供価値にあるように、顧客企業が必要に応じて購入できるようなアプリケーションプラットフォームの提供や、ロボティクスや人工知能などの様々な最先端技術とビッグデータとを組み合わせた高付加価値サービスの提供については今後順次拡張する計画であり、本調査の質問要素には含まれてない。

但し、このように価値提供力がまだ限られた状況の中でも、「専用ヘルプデスクによるIT管理の安心」に高い該当率を得ている事については、ITの専任スタッフを持たない中小企業に多く導入されている実態や、前項の顧客が抱えていた課題の調査結果と相まって、顧客想定通りの価値提供が出来ていることがわかる。Wi-Fiやデータバックアップサービスなど、それぞれ個別の機能やサービスそのものの価値よりも、それらの運用の委託に対する安心感の方が圧倒的な体感価値であるという事が言える。

4.3 特定顧客の調査結果

アンケート調査に続き、実際にWorkplace Hubを購入頂いた顧客の中の2件について、実地調査に基づいたより具体的な内容を紹介する。

1件目は、アメリカにある従業員数50名規模の建設エンジニアリング企業の顧客である。この企業では、元々契約していた地元のITベンダーの品質と対応の遅さに不満を抱えており、それが原因でビジネスに支障も来していた。この企業では、大規模な三次元CADのデータを日常的に取り扱っており、大判印刷を含む大量印刷の需要もある中で、全てのITインフラをクラウドに集約することよりも、むしろ現場でのレスポンスを重視したオンプレミス型のソリューションに期待を寄せていたものの、ハードウェアへの巨額な投資には躊躇していた。そこでコニカミノルタの北米の販売会社All Covered Inc.では、

Workplace Hubの内部に大容量ストレージを持つ仮想サーバーを構築し、図面管理を行う為の基幹ソリューションをWorkplace Hubの1つのアプリケーションとして提供した。

この提供方法は、単に図面管理サーバーを顧客に販売設置するような一般的なITベンダーの提案などに比べると、ヘルプデスクやセキュリティ対策を含む日々の運用やメンテナンスまでを包括したITサービスとして、顧客にとってより高い付加価値のサービスとして位置付けることが出来、更にはそのサービスの中にハードウェアの投資も含んだサブスクリプションで利用することが可能になる。このことが、顧客がWorkplace Hubの導入を決める大きな動機になったとのことである。導入後のコニカミノルタの対応には、特にサービスレスポンスの速さにおいて大変満足頂いている。また、図面をロードする為の所要時間も導入前と比べて著しく短縮出来ており、エッジコンピューティングデバイスとしての真価を発揮していると言える。この顧客では、図面を印刷するためのオンデマンド印刷についても、コニカミノルタの製品及びソリューションに置き換え導入頂いている。更には、同じ建設エンジニアリング業界のコンソーシアムにも紹介頂ける模様であり、コニカミノルタと顧客とが互恵関係を築き、その関係性を深めている事例と見ている。



2件目の事例は、フランスの従業員数50名規模の公益団体の顧客である。コニカミノルタのフランスの販売会社は、この顧客とは文書管理ソリューションの改善提案から商談を開始していたが、商談を進めるうちに、顧客が感じている課題は、文書管理よりも大きい根源的な課題に悩まされていることをアセスメントの段階で判別した。それは例えば、老朽化したITインフラや、IT管理者をアサインする余裕が無いことや、最近サイバー攻撃を受け、セキュリティに不安を抱えている事や、バックアップシステムが無い事に不満を有していることなどであり、また、ITベンダーが複数に分散しておりサービスの行き届きやレスポンスに不満がある中で、これを機に契約を一本化したいとも考えていたようであった。そこで、販売会社はWorkplace Hubの中に文書管理ソリューションをインストールして導入することを提案した。この顧客はコニカミノルタのアセスメントから提案までの対応にとっても満足し、Workplace Hubの導入に加えてMFPの置き換えまでを契約頂き、コニカミノルタがITとMFPを包括的にサポートする顧客となった。

5 考察

5.1 現状の提供価値の到達点把握

ここまでの調査で明らかになった通り、現在Workplace Hubを導入頂いた顧客に実感頂いている価値は、マネージドITサービスとしての価値が殆どである。マネージドITサービスは、顧客に対して単に機器やサービスを販売するだけでなく、機材の設置、OSおよびアプリケーションソフトウェアのインストール、運用中の死活監視、障害発生時のリカバリー対応、機材故障時の交換、24時間365日の電話やメールによるサポートなど、包括的なサービス提供を業態としている。これにより、顧客は先進的なITの知識や情報セキュリティに関する詳細な規格の知識などを有していなくても、先進的なサービスを安心して導入することが可能になる。特に中小規模の企業では、高度なIT知識を有した専属のITスタッフを雇う事が出来ず、自社の知見だけでは自社内や業界のワークフローにしっかり適合したサービスを調達したり、インテグレートしたりすることが難しい傾向にある。このような顧客の状況をふまえ、その顧客の真の課題について専門家の立場で深く考察し、本当に顧客にとっての最善の運用を考えて提案するという、導入までのプロセスそのものにも高い品質を体感し、安心して導入を決めて頂くケースがこのビジネス形態での成功の鍵となっている。

更に、Workplace Hubのサービスはクラウド完結ではなく、オンプレミスで稼働するコンピューターによって構成されている事も、大きな魅力として体感して頂いている。顧客企業が保有する顧客情報などは、業種によってはその保存場所を法令によって厳しく規定している場合があり、クラウドストレージのように複数拠点のコンピューターが冗長性をもって分散的にデータを保存している場合などでは、そのデータの保存場所を明確に説明出来ないという問題がある。Workplace Hubでは、そのデータの保存箇所を自社の設置場所に明確に特定する事が出来るので、そのセキュリティ対応方針について末端顧客や第三者機関に対して説明責任を果たすことが可能である。勿論、説明責任だけでなく、実際にSophos社のUTM (Unified Threat Management) によるセキュリティ対策やAcronis社のバックアップサービスによってデータが堅牢に守られていることがその背景として存在する。

また、クラウド完結のサービスと異なり、基本的な保守契約の中にオンサイトサポートを伴っている事が、顧客に安心感を与える為の重要な要素である。万一、オンラインで対応しきれないような異常や不具合が発生した時にも、コニカミノルタのサービスが駆け付け対応をすることが約束されていることは、顧客視点では、安心して導入を決めるための大きな動機になっている。コニカミノルタは元々MFPビジネスで培ってきた通り、顧客が働く現場に根差し、生じた課題に責任をもって解決に導く実直なサービスを展開してきた。そうであるからこそ、

Workplace HubによるマネージドITサービスとの親和性も高く、顧客との良好な信頼関係を築くことについても大きく貢献していると言える。

5.2 今後の価値提供の方向性

これまでWorkplace Hubの導入によって展開してきたマネージドITサービスで、顧客との良好な信頼関係を築いてきた。この信頼関係は、ITを活用して業務を遂行する上での顧客の困りごとを逐一把握し、解決に向けた提案が可能な関係により構築されるものである。ただ、顧客が直面している表面的な課題のみに対処しているだけでは、このWorkplace Hubのサービスはそれ以上の進化を遂げることが出来ない。その発生課題がなぜ発生したのかという真因や、いま直面している課題を解決した先に、顧客が次に何を望むかという事について追究することが重要である。いま顧客が直面している課題は、顧客が想定する理想像に対する現実の乖離であり、それらの多くは世間一般に存在するITベンダーによって、様々な解決策の提案が為され得るものである。しかし、もっと深く考察してみると、顧客が業務にITを導入する直接的理由や導入形態こそ様々であるものの、その根源的な理由として、より生産的な企業活動を実現したいという要素が普遍的なバックグラウンドとして存在する筈である。ITを導入したのにも関わらず、その業務がその顧客企業が定義する理想像になっていないとしたら、そこにはまだ改善の余地がある筈であり、単に導入頂いたソリューションそのものの品質測定だけで提供者として到達判断してはならない。そもそも顧客が商談当初に掲げた理想状態の定義は、その顕在問題を解決した後も通用する未来永劫の普遍的な理想像ではない場合も十分にあり得る。コニカミノルタは顧客の様々な要望や要求から、顧客の企業活動としての理想像を把握し顧客と共に考えることで、その理想像を更に理想的にする為の逆提案を行う事が可能な立ち位置になる。

6 将来展望

現在のWorkplace Hubのビジネスは、マネージドITサービスとして、個別の顧客の課題調査から解決策の模索と提案、導入までを行っているが、このビジネスの価値提供力を増強させていく為の全社的なアプローチとして、様々な活動が展開されている。本章では、そのうちの2つの活動を紹介する。

1つは、この顧客との関係性の良さを生かしつつ、その提案力や、提案を実現するためのソリューション素材を効率的に多数取り揃えていく為の活動である。これはすなわち、ソリューションサービスの標準化を意味する。これを実現するためには、多くの顧客に共通要素として固定する部分と、個別対応した方が良い部分とを多くの導入プロセスから見極め、ソリューションサプライヤーとも協力して、販売メニューを逐次拡充していくことが

必要となる。この為には、ソリューション商材起点ではなく、提供サービス起点で企画を行い、その実現手段に落とし込んでいく為の活動が必要となる。この為、2019年より日本、アメリカ、ドイツの3拠点のコニカミノルタグループ会社にまたがって、Service Planning and Integration (SPI) divisionという仮想の部署が結成され、本格的な活動を開始している。

もう1つは、先行事業開発である。これは、個別の顧客へのWorkplace Hub営業活動から発展するアプローチとは別の、理想像の定義から入る仮説検証のアプローチである。前述のような、顕在課題を解決した先にある、「人が働く」という体験に基づいた理想像を定義し、その理想像そのものと、その実現手段となるソリューション候補が本当に実現手段としての役割を果たし得るのかについてスピーディーに仮説検証を行い、サービスとして展開していく活動となっている。この活動も自社実践での仮説検証に加え、2019年度からは日本国内の販売会社であるコニカミノルタジャパンと連携し、顧客企業が抱える働き方の課題把握と解決策提案の中で、より提案力の高いソリューションの有効性を検証しながらサービスとして立ち上げていく、アジャイルな開発をスタートさせている。いま、目下コニカミノルタのグループ内や提携企業と共に開発しているソリューションも、それら顧客の課題を先回りして提案するための仕込みである。

これらの活動を通じて顧客の課題を解決し得るようなソリューションを数多く取り揃え、提案や販売が出来るようにすることで、顧客にとってコニカミノルタがより重要な役割を担い、より高度な社会の姿を我々の顧客の現場から生み出していく。

7 まとめ

以上のように、コニカミノルタではWorkplace Hubの発売を契機に、マネージドITサービスという、顧客との関係性の深いビジネスへの本格参入を果たした。今後も「課題提起型デジタルカンパニー」として、全く新しいビジネス形態の実践を開始し、顧客や社会と共に文字通り進化（“SHINKA”）していくことを目指している。