

1 1. 事業の変化と制約条件

2 1.1 事業の急激な変化と考慮した強い制約条件

3 A社は、プリンタの製造販売を行い業界3位以内に入っ
4 ている。もともとA社はインクジェットプリンタを主力と
5 しており、個人向けの市場に強みを持っていたが、近年
6 の市場環境の変化に伴い、安定した収益化が難しくなっ
7 ていた。そこでA社経営者は競合他社に対する優位性を確
8 保するため、エンタープライズ向け販売チャネルに対し、
9 従量課金制の新製品の短期投入の対応という事業の変化
10 に直面していた。

11 なぜエンタープライズ向けを選択したかという点、従
12 来、インクジェットはビジネス利用が不向きと言われて
13 いたが、近年の品質改良により、ビジネス利用が可能に
14 なってきており、トナーに比べ安価であるため、コスト
15 削減の面で企業ユーザーに対し訴求できると考えていた
16 ためである。

17 また、私は強い制約条件として、開発期間の短縮を考
18 慮した。なぜならば、プリンタ販売において、販売代理
19 店網の影響力は強く、シェア拡大に協働が必須であり、
20 販売開始3カ月前に契約を取り交わす必要があったため
21 である。

22 1.2 事業の特性について

23 個人向けプリンタ事業の特性として、従来より本体の
24 値段は比較的低めに設定し、消耗品などのオプション品
25 で稼ぐいわゆるジレットモデルであったが、近年ではう
26 まく機能しなくなっていた。なぜなら、海外版の廉価版
27 がEコマースで簡単に購入できるようになり、多少の故障
28 リスクはあるものの一般ユーザーがそれら商品に流れて、
29 正規品を買わなくなってしまうためである。

30 私は、これらの事業特性及び、強い制約条件を考慮し
31 つつITストラテジストチームのリーダーとして新規チャ
32 ネル開拓を実現するためにシステム選定方針の策定を依

1 頼された。

2

1 2. システムの選定方針及びその理由と実現すべき要件

2 2.1 策定したシステム選定方針

3 (1) 強い制約条件を考慮したIT基盤についての選定方
4 針

5 強い制約条件としては、冒頭にも述べた通り、いかに
6 開発期間を短縮するかという点である。そのため、私は、
7 サービスを開始するまでのトータル工数を下げること
8 を考えた。具体的には、検討調査などのイニシャルでか
9 かる工数、及び実際に構築を行う工数の2点であると考え、
10 それぞれが最短で行えるよう選定方針を検討した。

11 (2) 具体的に策定したシステム選定方針

12 今回、従量課金の請求管理するための新システムであ
13 るため、開発期間の短縮に際し、特に影響すると考えた
14 点は、IT基盤の構築と、アプリケーションの作成につ
15 てである。まず、IT基盤の構築についてであるが、これ
16 についてはクラウドコンピューティングの活用を選定し
17 た。

18 次に、アプリケーションの作成について、請求管理の
19 アプリケーションを作成するにあたり、特化したソフト
20 ウェアパッケージを利用する方針とした。

21 2.2 策定した理由とシステムで実現すべき要件

22 (1) 策定した理由

23 IT基盤の構築であるが、クラウドサービスを選定した
24 理由としては、検討調査などのイニシャルでかかる工数
25 を削減できると考えたためである。オンプレミスで調達
26 しようとした場合では、どれほどのリソースが必要かな
27 ど、検討期間が必要になるので、利用量に合わせてリソ
28 ースを確保できるクラウドサービスが適切と考えたので
29 ある。

30 また、ソフトウェアパッケージを利用する方針につ
31 ては、実際に構築を行う工数を削減できると考えたため
32 である。新サービスとして展開しようとしている従量課

1 金のプランをユーザーニーズに従いフレキシブルに変更
2 できることが顧客開発には必要だと私は考えていたため、
3 フルスクラッチの開発ではなく、特化領域に柔軟性を持
4 つソフトウェアパッケージの活用を選定した。パッケージ
5 の製品特性については、事前に開発担当者に調査を依
6 頼し十分今回の要件を満たすことを確認していた。

7 (2) 機能・性能面の要件

8 機能：プリンタ情報の送受信機能が必要になる。これ
9 は従量課金を行うに当たり、プリンタの印刷枚数などを
10 把握する必要があるためである。プリンタ側では元々印
11 刷枚数やインク残量などの情報は持っているし、ほとん
12 どの企業で既にネットワークに繋がっているので、定期
13 的に情報を送信してくれる機能をプリンタ側に用意する
14 必要があった。

15 また、ユーザー企業ごとに利用枚数に応じて金額を計
16 算するためにユーザー企業管理機能及び請求管理の機能
17 を持つシステムが必要であった。このシステムでは、プ
18 リンタからの情報を受信するための機能も必要になる。

19 性能：プリンタからの情報を元に請求を行うため、高
20 い可用性が求められると考えた。枚数の不整合によって、
21 請求費用が異なっては、企業ユーザーからのクレームに
22 繋がってしまうためである。

23 上記の内容をシステム選定方針として、私は内容をま
24 とめた。

25

1 3. 計画に対する調査比較及び改善事項

2 3.1特に重要と考えて計画し調査・比較したこと

3 システムの策定にあたり、私が特に力を入れたことは、
4 クラウドサービスの計画面である。複数社が同様のサー
5 ビスを提供しており、どのサービスが良いかを選択する
6 ことは悩ましかった。そこで、私は2つの軸で考えた。一
7 つは可用性の軸、もう一つは、コストの面である。コス
8 トについては、イニシャルは元より、向こう3年間に想定
9 するサーバーメンテナンスの工数を含めたトータル工
10 数で有利かどうかを判断する。

11 これらで、比較を行ったところ、B社のクラウドサービ
12 スが優れているという結論に至った。B社での可用性は
13 99.9%という数字を掲げており、この数字は他社と比べ
14 ても優れていたしマネジメント層としても安心できる数
15 字と考えたためである。更に、B社は保険会社とも提携し
16 ており予期せぬ事態に備え、クラウド保険の提供も行っ
17 ていた点が、より安心をもたらしてくれた。

18 また、B社のコスト面においても、システム部に試算を
19 依頼したところ、他社よりも優れていることがわかった。

20 3.2更に改善できると考えた事項

21 上記を検討したが、更に改善の余地がある点としては、
22 セキュリティの面が挙げられる。当初、仮想のプライベ
23 ートクラウドの利用を予定しており、一般的にはこれで
24 十分セキュリティは担保されているものと考えられては
25 いる。しかし、A社のシステム監査部に確認したところ、
26 A社が定めるシステム規定のセキュリティ基準を満たし
27 ていないことがわかった。

28 そのため、私はよりセキュリティ面で安心できる仕組
29 みを検討した。これに対しては、当初想定した仮想のプ
30 ライベートクラウドではなく、物理的にA社のみが利用で
31 きるクラウドの活用をすることにした。その内容を持っ
32 て、A社のセキュリティ基準を満たすことができた。

1 また、近年はIoTの枠組みの中でのデータを送信する側
2 のセキュリティも話題になっている。A社においてもIoT
3 の観点での、規定は定められていないため、曖昧である。
4 私は、プリンタ側のセキュリティが正しく担保されるよ
5 うに、システム部とタスクフォースチームを立ち上げ、
6 基準の策定及び、対応策を検討することにした。

7

— 以上 —