

グローバル知財戦略フォーラム2017

ドイツ企業がシリコンバレーで学んだ本当に大切なこと ～デザイン思考による企業変革の道程

2017年2月13日 SAPジャパン株式会社 IoT/IR4 ディレクター 村田聡一郎



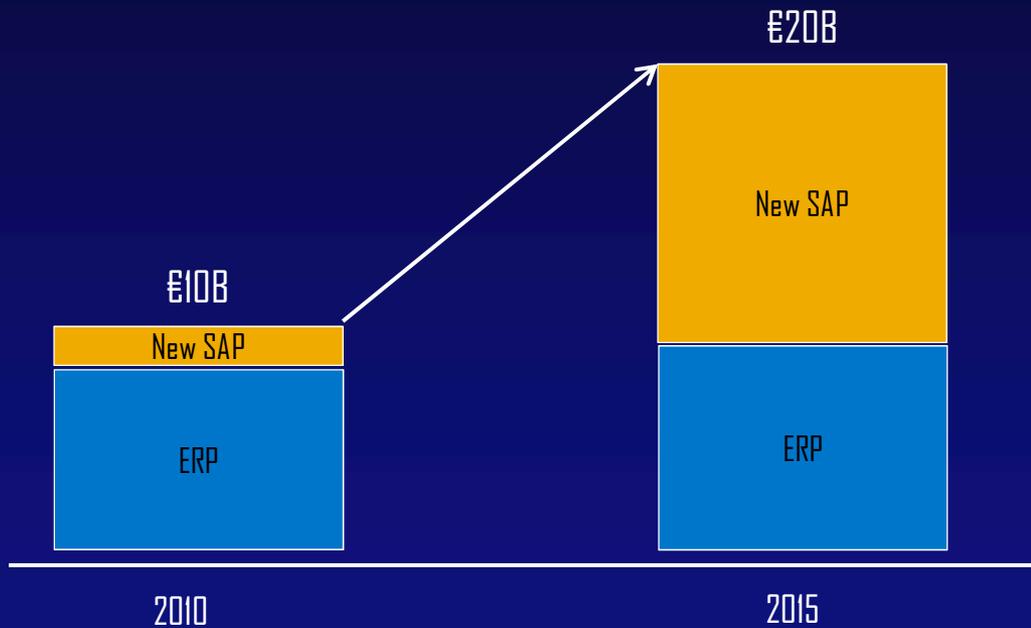
SAP

シリコンバレーにおけるテクノロジー企業の 従業員規模ランキング

1	Google	20,000	16	Vmware	3,509
2	Apple	19,000	17	IBM	3,500
3	Cisco	14,488	18	Applied Materials	3,400
4	Oracle	7,315	19	NetApp	3,134
5	Intel	6,400	20	SSL (Space Systems Loral)	3,000
6	Lockheed Martin Space Systems	5,898	21	Juniper Networks	2,914
7	Tesla	5,001	22	Yahoo	2,810
8	Facebook	5,000	23	EMC	2,500
9	eBay	4,700	24	Accenture	2,380
10	Gilead Sciences	4,577	25	Electronic Arts	2,367
11	HP	4,570	26	Intuit	2,325
12	LinkedIn	4,039	27	KLA Tencor	2,292
13	SAP	4,000	28	Adobe	2,169
14	Nvidia	3,800	29	Lam Research	2,100
15	Symantec	3,791	30	Hitachi Ltd.	2,070

※出展 : Business Journal
<http://www.bizjournals.com/sanjose/subscriber-only/2015/06/06/technology-employers-in-silicon-valley.html>

SAPの変革の軌跡

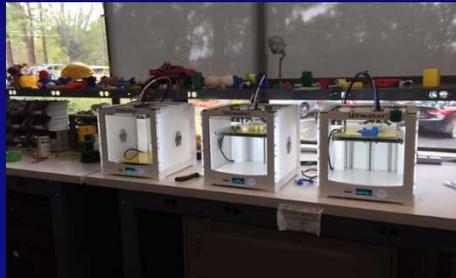


“ERP一本足”から多角化に成功、2015年現在、非ERPの売上が約6割を占めるまでに成長しています

SAPシリコンバレー



Palo Alto Labs



SAPとデザイン思考の歴史

2003/2004

ハッソ・プラットナーが
デザイン思考からインスピレーションを得る

- ハッソがスタンフォード大学 d.schoolの創設に投資する

2007

革新的な製品

- デザイン思考を開発組織に導入し、HANAなどの革新的な製品を生み出す

2012

Design Thinking with SAP

- 問題解決とお客様との共同イノベーションの手段としてSAPからデザイン思考を提供する

2005

戦略におけるデザインサービス

- ハッソがDesign Thinkerを採用、総勢35人に至る
- SAP 戦略を知らせるために既存のBusiness Thinkingのやり方を新しくDesign Thinkingで補完する

2012

ユーザーエクスペリエンスとデザイン思考

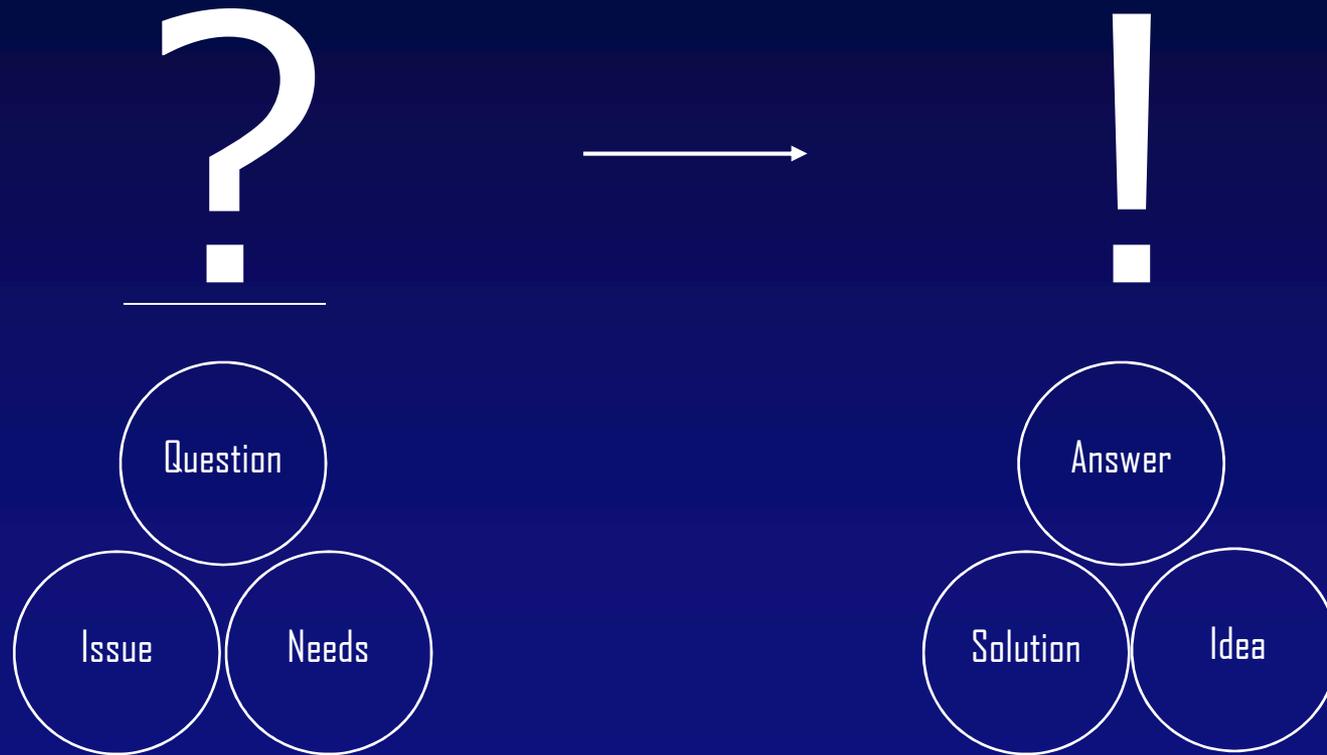
- サム・イェンがユーザーエクスペリエンス部隊をリードすることを発表する

2013

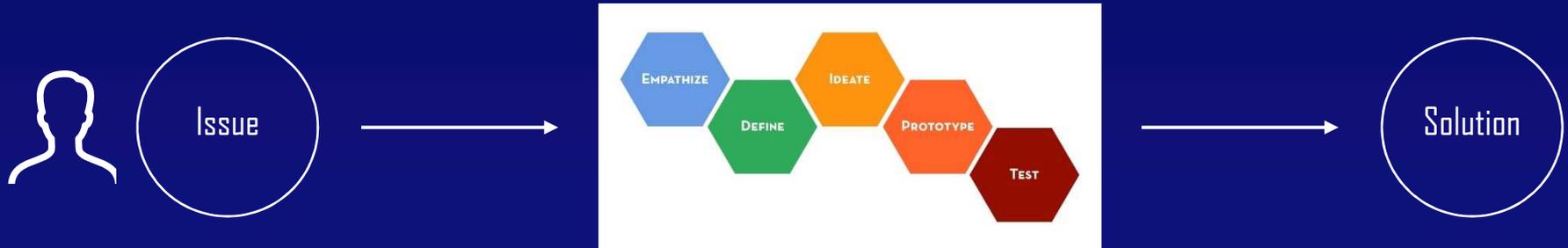
拡張と進化

- 取締役会の決定として担当業務やロールに関係なくSAP全体にデザイン思考を導入する

デザイン思考とは？



人はすぐ“答え”を出したがる。 答えの前に、どの問題を解くのか？



答えの価値は下がっている。



PROBLEM FINDING

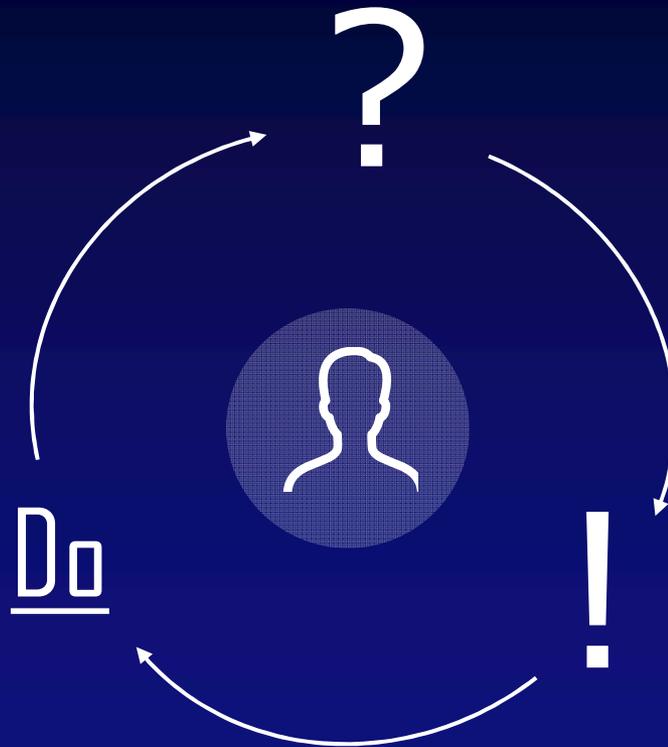
PROBLEM SOLVING

美しい答えより

美しい問題文を

→「問題意識」が生まれる

デザイン思考のプロセス



勝ち続けるためにシリコンバレーで大事にされていること

挑戦し続けること

Do

||

失敗し続けること

→プロトタイプ文化



FAIL EARLY, FAIL OFTEN

失敗には2種類ある

1. **mistake**を犯すこと
&それを恐れるマインドセット

→ **Invent**

「失敗の回避の連続が大成功」と考える

2. **opportunity**を**逃す**こと
&それを恐れるマインドセット

→ **Failure**

「成功の回避の連続が大失敗」と考える

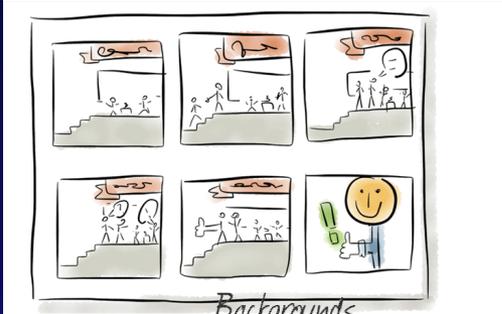
最も安く最も早く失敗できる方法がプロトタイプ



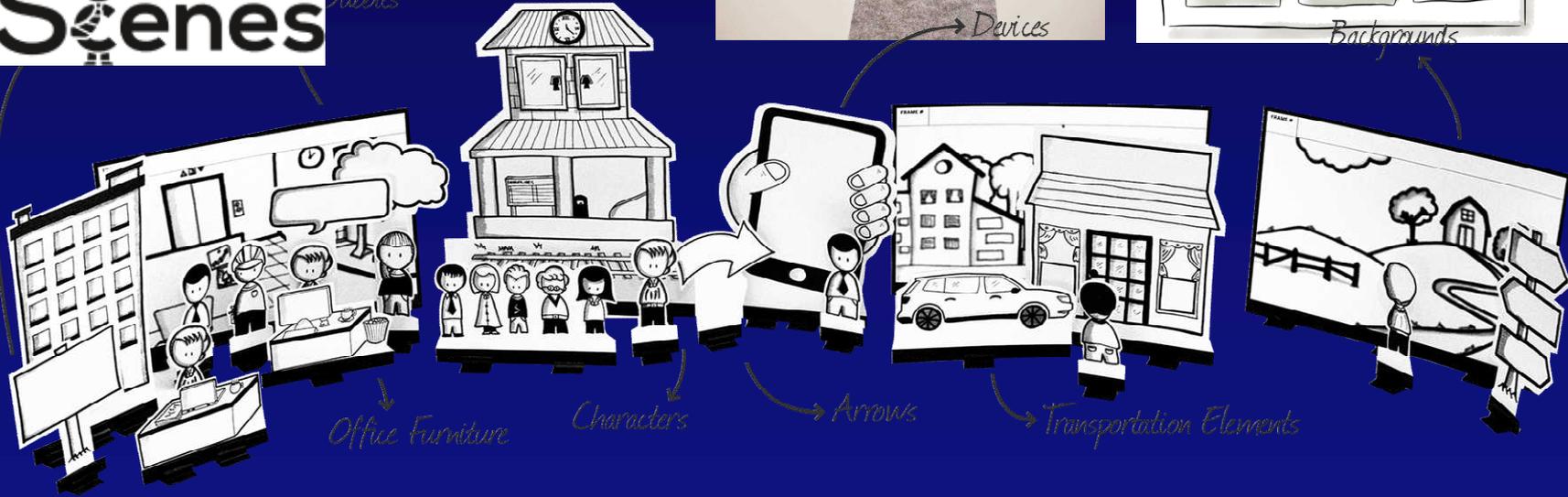
Bubbles



Devices



Backgrounds



Office Furniture

Characters

Arrows

Transportation Elements

SAPが学んだ大切なこと

危機感だけでは人は変わらない。

問題を自分で作り、創造する行為によって

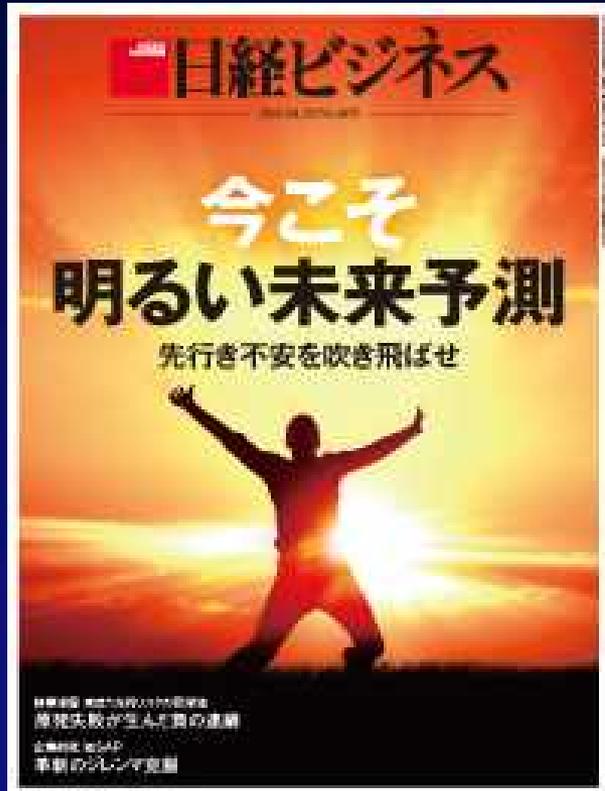
楽しんで解くことで、

はじめて変わり始める。

皆さんの ? は何ですか

SAP “イノベーションのジレンマ”克服

日経ビジネス（2016年8月29日号）



日経ビジネス バックナンバー購入
（記事PDFダウンロード購入も可能）：
[http://bizboard.nikkeibp.co.jp/kijiken/summary/
20160829/NB1855H_3446852a.html](http://bizboard.nikkeibp.co.jp/kijiken/summary/20160829/NB1855H_3446852a.html)

■ 企業

◀ 前の記事 次の記事 ▶

企業研究

革新のジレンマ克服

独SAP | 企業向けソフト大手

▶ 日経ビジネス2016年8月29日号目次

米オラクルや米IBMなどと並ぶ、企業向けソフトの世界大手。クラウドの普及で脅かされた既存事業に代わる、新事業の創出に成功した。強すぎる製品を持つがゆえに陥った「イノベーションのジレンマ」を克服。第2の創業に突き進む。

SAPが支援するドイツのセーリングチーム



SAP (エス・イー・ピー)

欧州最大の企業向けソフトウェア会社。米IBMを辞めた5人の技術者がドイツで1972年に創業した。2015年12月期の売上高は約208億ユーロ（約2兆4000億円）、営業利益は約42億ユーロ（約4700億円）。時価総額は約966億ユーロ（約11兆円）と投企業で最大。SAPはドイツ語で「Systemanalyse und Programmentwicklung（システム分析とプログラム開発）」を意味する。（写真＝Clive Mason/Getty Images）

日経ビジネスデジタル（月10本まで無料閲覧可）：

【前半】 <http://business.nikkeibp.co.jp/atcl/NBD/15/257889/082200049/>

【後半】 <http://business.nikkeibp.co.jp/atcl/NBD/15/257889/082200050/>

【インタビュー】

<http://business.nikkeibp.co.jp/atcl/interview/15/238739/083100199/>