

# IT 運用標準化を実現する IT サービス基盤

## Standardization of IT Service Management by IT Service Platform

及 川 敬

**要 約** ユニアデックスではグローバルで活用されている ServiceNow を導入し業務プロセスの標準化を推進した。それと同時に既存業務のノウハウを抽出し統合する機能を開発することで IT 運用管理の多様な業務プロセスを取り込み標準化する IT サービス基盤の実現に至っている。これにより従来不明瞭であった運用管理業務の可視化と定量化が実現し、継続的な測定と改善を統一的行なえるようになった。ユニアデックスでは同様の機能をあらゆる顧客に提供できるよう IT サービス基盤の顧客向けの提供も開始している。

**Abstract** UNIADDEX installed the ServiceNow which is used globally, and promoted the standardization of business processes. At the same time, by developing a function that extracts and integrates the know-how of existing operations, we have realized an IT service platform that incorporates and standardizes various business processes in IT operation management. As a result, visualization and quantification of operation management work, which was previously unclear, has been realized, and continuous measurement and improvement have become unify. UNIADDEX provides IT service platforms to provide the same functionality to all customers.

### 1. はじめに

IT 運用管理に関わるコストはシステム予算全体の7割にも及ぶと言われ、旧来から IT 運用管理の改善というテーマは重要視されてきた。先進的な IT 活用事例が数多く取り上げられる現代においてもタブレットにウェアラブルデバイス、仮想デバイスにクラウドサービスなど運用管理の対象資産は増え続ける傾向にある。技術の進歩は目まぐるしいが、それに伴う運用管理の業務負荷は下がるどころか従来よりも上がっている。エンジニアの確保が困難となる中で問題は顕在化し、事業継続のインフラとなる IT システムを安定的に維持する業務標準化と生産性向上は経営上の課題となっている。

ユニアデックス株式会社（以降、ユニアデックス）ではグローバルで活用されている ServiceNow を導入し業務プロセスの標準化を推進した。それと同時に既存業務のノウハウを抽出し統合する機能を開発することで IT 運用管理の多様な業務プロセスを取り込み標準化するサービス基盤（以降、IT サービス基盤）の実現に至っている。これにより従来不明瞭であった運用管理業務の可視化と定量化が実現し継続的な測定と改善を統一に行えるようになった。ユニアデックスでは IT サービス基盤の顧客向けの提供を開始しており、また IT サービス基盤で業務プロセスを標準化し IT アウトソーシングとして提供するサービスも行っている。

本稿では IT サービス基盤の活用と ITIL<sup>\*</sup> 導入により得られる成果と実際にそれを実現するための技法について解説する。まず2章で ITIL のプロセスと機能を紹介し、3章で ITIL に準拠した業務プロセスを実現するための ServiceNow の重要な機能について解説する。4章で業

務遂行における個別化と ServiceNow 標準プロセスとの共存について触れ、5章で ServiceNow によって構成された IT サービス基盤の導入時のポイントを述べた後、6章で導入後の改善と、7章で適用効果を説明する。

## 2. ITIL による運用標準化

IT 運用管理の世界標準として ITIL がデファクトスタンダードとなりつつある。ITIL では五つのサービスライフサイクルと二十のプロセスが定義されており、インシデントやサービスカタログ、問題管理といった用語や概念は IT サービス従事者にとって共通認識となっている。

ユニアデックスの IT サービス基盤では、ITIL のフレームワークに則って運用を可視化し、運用担当者とステークホルダーに共通の指標を提供している。

### 2.1 指標として取り扱う ITIL のプロセス

ITIL では数多くのプロセスがお互いに関連し合い安定的な維持管理と継続的な改善を実現する。IT サービス基盤の構想を実現する上で特に重要となるプロセスとその関連性を図 1 に示す。本節の各項ではそれぞれのプロセスにおける概要と管理指標について解説する。

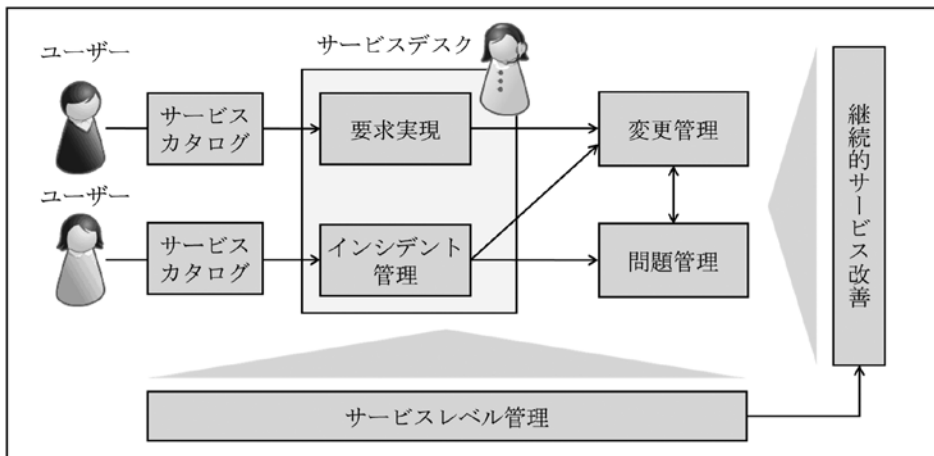


図 1 ITIL プロセスの概要

#### 2.1.1 サービスカタログ管理

サービスカタログとは、IT サービス部門がユーザーに対して提供を約束しているサービスの一覧である。新規 PC 端末の手配、新しいメールアドレスの発行、パスワードリセットの依頼などをサービスカタログとして定義できる。サービスカタログが適正に管理されるようになると、ユーザーに対してどのようなサービスをどのくらい提供しているかが定量的に把握でき、時系列的な作業量の増加や引受範囲の拡大傾向、品質改善の取り組み成果などが明確になり、IT サービス部門が創出している価値を対外的に示すことができる。また、すべての提供サービスを完全にカタログとして定義することが難しい場合でも、その他といったサービスカタログを定義して、すべてのサービス要求の集約分類を徹底することが重要であり、定義できていないサービスの存在と作業量を明らかにすることができる。

### 2.1.2 サービスレベル管理

サービスレベル管理は提供される IT サービスのレベルを定義し、測定やレビューを通じ必要に応じ是正を行う。それに伴う文書化や合意形成、特定のサービスカタログにおける解決時間や対応件数などを定め報告するといった諸活動も内包され、基準や指標に基づく業務品質の良し悪しはこのサービスレベル管理において定義した基準に対する多寡を論ずることである。提供中のサービス内容において組織目標の達成に不都合があり改善が求められる場合には、まずサービスレベルの基準や指標を見直し、それぞれのサービスカタログで基準を満たすために継続的サービス改善に取り組むこととなる。

### 2.1.3 サービスデスク

サービスデスクはプロセスではなく機能であるが、サービスをユーザーに届けるために重要な役割を果たす。ユーザーからの定型的な依頼をこなす「要求実現」、障害対応のような非定型的な依頼をこなす「インシデント管理」などの代表的なプロセスを単一の窓口で受け付ける。これによりユーザーは内容を問わずサービスを求める場合はサービスデスクに連絡するという明快な標準運用が実現される。すべての連絡が集約されるサービスデスクを観測することで、受付件数や解決時間、アウトプットに対する満足度といった指標を測ることができ、IT サービス部門がユーザーに提供している価値を定量的に表現できる。

### 2.1.4 問題管理と変更管理

問題管理と変更管理は安定的な IT サービスの実現に寄与する。ユーザーからの障害対応を行うインシデント管理において抜本的な解決に時間がかかる場合には暫定的な対処で解決を図ることがある。問題管理の代表的な例として、そういった残留課題や既知の潜在的な課題についての抜本的な対策や周知が挙げられる。その過程でシステムの修正を行うといった変更作業を、変更管理のプロセスは概ね一件として取り扱う。変更管理にはパッチ適用や機器の入れ替えなど定常的な維持管理業務も含まれる。解決した課題の数や変更作業の件数、成功率などを、IT サービス部門の成果や品質を示す指標と見なすことができる。

### 2.1.5 継続的サービス改善

継続的サービス改善は七つのステップにより戦略を識別しデータの収集や分析を経て改善を実施するプロセスである。このプロセスまで含め PDCA を有効に機能させることが経営方針に沿った安定的な IT 運用管理と継続的な生産性向上に繋がる。

これを実現するために不可欠なのが、各項で述べた IT サービス部門が行うサービスの提供範囲やサービス内容を明確にするサービスカタログ化であり、その成果や品質を定量的に示すインシデント管理や要求実現に則った標準的な指標である。そして、サービスを実際に提供し適切な成果測定を実現するサービスデスクという機能も欠かすことができない。

継続的サービス改善を適切に実施して測定することで、表1のように各項で解説した代表的な指標により成果が示される。また、この指標は世界標準であることから、組織間の比較をすることで自組織のパフォーマンスを測る場合にも有用である。

表1 プロセスの指標と分析による成果例

	サービスレベル管理	継続的サービス改善	
	管理指標例	改善成果例	組織間比較
サービス カタログ	どんなサービスを提供しているか 範囲外のサービスはなにか	ニーズの高いサービスの追加	
要求実現	どれだけのサービスを提供したか 納期はどれくらい掛かったか	月のサービス提供量が増加 サービスの納期が短縮	作業量に対する要員多寡 サービスの複雑性や提供効率
インシデント	どのくらい障害が発生したか 復旧に時間がかかったか	障害件数の削減 障害復旧時間の短縮	障害発生の多寡 障害復旧の作業効率
変更管理	どれだけの変更作業を行ったか 変更作業がどれだけ成功したか	月の変更作業量が増加 変更作業の成功率が向上	変更作業の実施効率 変更作業の実施品質
問題管理	どれだけの課題を抱えているか	解決課題の増加	予防活動の実施傾向

## 2.2 ITIL によるガバナンス強化

ITIL の適用において可視化や生産性向上以外の視点としてガバナンス面の効果も見過ごすことはできない。ITIL は IT ガバナンスの成熟度を測るフレームワークである COBIT<sup>\*2</sup> の IT 全般統制の領域にマッピングすることができ、COBIT は更に SOX 法対応のデファクトスタンダードとも言える COSO フレームワーク<sup>\*3</sup> にマッピングすることができる。ITIL による標準プロセスに準拠することは IT 業務領域以外の内部統制や会計といった様々な標準フレームワークと親和性を保ち、世界の標準的なエコシステムに参加することとなる。すべての組織員が取り組む内部統制の活動において、組織が定める標準的な実践規範に素早く適合できることは単純な一組織の業務生産性という切り口以外にも多くの意義を含んでいる。

## 2.3 ITIL を機能させるための課題

ITIL はルールではなくベストプラクティスであり、実現するためのツールや具体的な手続きまでは規定されておらず、組織に適合する形に調整するものである。そのため、既存プロセスに偏った適用や意図に沿わないツールを整備してしまうと本来の効果が発揮されない恐れがある。実際の運用においては様々な業務要件が求められ、ITIL という枠組みを取り入れても標準プロセスのみで全ての要件に対応し定量的な管理を実現することはできない。サービスカタログの定義が不十分なため忙しくサービスを提供しているにも関わらず実績が明示できないことや、サービスレベル管理が不明瞭なため納期ひとつを取っても早い遅いの基準が感覚的なものに陥ってしまうことも少なくない。机上だけでなく実際に効果を出すためには実運用において効果を上げているプロセスを取り入れることが有効であり、多くのユーザーが改善を重ねたプロセスを搭載したプロダクトや製品を採用することが効果的である。しかし、評判の良いプロダクトを導入するだけで実運用が自動的に改革されることはなく、そのプロセスを実現する人間も含め総合的にプロダクト本来の理念や意図を実現していくことが重要である。

よって ITIL により期待される効果を出すためにはフレームワークやシステムといった標準的なハード面の整備、実際にそれを実現する要員やサービスといったソフト面の整備に加え、事前に用意されている汎用のプロセスでは満たせない業務要件について、個別運用させることなく統合していく仕組みの三点が揃っていることが重要である。

### 3. 標準プロセスを実現する ServiceNow

ServiceNow は米国 ServiceNow 社によって提供されているエンタープライズ向けの業務支援ソリューションである。洗練されたフロントインタフェースとデータベース、生産性を引き出すデジタルワークフローを提供することで、企業のデジタル変革を支援するベストプラクティスを実現する。ユニアデックスでは ITIL に基づきグローバルの多くのユーザーによって洗練された業務プロセスが搭載された IT サービス管理の機能を活用し、社内外に標準的な IT サービス基盤を提供している。本章では ServiceNow の各機能を ITIL のプロセスに照らして説明する。

#### 3.1 サービスポータル

サービスポータルはユーザーからのサービス要求を受け付ける共通の受付窓口であり、サービスカタログのプロセスとサービスデスクの機能を実現する。図 2 に示すように検索からの導線とカテゴリからの導線など様々なユーザー特性に応じたユーザビリティに加え、近代的な洗練されたインターフェースは多くの評価を得ている。機器の調達、システム利用の申請、障害対応の依頼など一般的なサービスカタログは標準として用意されており、組織独自のサービスカタログを逐次追加することで、ユーザーは統一されたインターフェースによりサービス一覧を参照しながら新たなサービスの提供を要求することができる。



図 2 サービスポータル

#### 3.2 アプリケーションナビゲーター

サービスデスクをはじめとするサービス提供者にはアプリケーションナビゲーターと呼ばれる画面を提供することでサービスデスクの機能を支援する。図 3 に示す画面左側に配置されたメニューにより、インシデント管理、変更管理、構成管理など各種プロセスを実現する主要機能を共通した操作で呼び出すことができる。





された顧客向けサービスデスクにおいては、多くの顧客に対応したインシデント管理のプロセスを実現するため、詳細なプロセス定義により迅速かつ安定的なインシデント解決を図っている。そのため標準的な ITIL プロセスと顧客毎の様々な事情を勘案した柔軟性を両立させることが不可欠であった。どのようにして両立させるかを本章にて説明する。

#### 4.1 既存プロセスの知見

ITIL ではインシデント管理、変更管理、問題管理などによるプロセスの流れと関係性が定義されている。変更管理では作業実施の有無によるそれぞれのリスクや影響度を評価する変更諮問委員会の開催など具体的な実施ステップが示されており、ServiceNow 上にもそれらに準拠したワークフローが備わっている。しかし、インシデント管理など多種多様な管理対象や利用者に対するサービスを汎用的な手続きで完全に網羅することは難しく、実務処理を誰がどの順番で具体的にどう対処するかといった詳細な手続きは個別に定義しなければならない。

ユニアデックスでは、ある種のインシデントが発生した場合はどう対応し誰が適任なのか、多くの組織にとってほぼ共通的に行われることは何かといったノウハウが豊富に蓄積されている。ITIL と ServiceNow のベストプラクティスに大筋は則りながらも各プロセスの詳細な処理に対して培ったノウハウを注入する機能が求められた。

#### 4.2 業務プロセスの構造化

各種対応要領をまとめたマニュアルが何度も改訂されることでその手続きと規則の中にノウハウが埋もれてしまうことが多い。マニュアルは一般的に一連の文書でありシステム的には非構造的なデータである。業務経験から得たノウハウを反映した箇所をわざわざ明示することはなく、規則や手続きの制定背景やそれが慣習によるものなのか理念に基づくものなのかを後から判断することは難しい。また、A 社障害対応マニュアルといった個別要件向けの一連の対応要領が横並びで存在する場合、各業務処理における共通箇所がわかりづらく、横断的な業務可視化を実現するために、ワークフローといった構造的なデータにより業務を表現する方法が求められた。

#### 4.3 プロセス標準化と柔軟性の両立

ユニアデックスでは従来マニュアルが担っていた業務プロセスの定義を十から二十のタスクに分割し、横断的なタスク分析で類似処理の重複を排除することで、タスクレベルで実務者の業務共通化を実現している。単純に積み上げれば数百に及ぶタスクは百個程度に集約され、依頼先、具体的な作業内容、伝える情報、記録すべき情報が規定された。これらのタスクをワークフロー上に配置し並べ替えることで従来のマニュアルと同等のプロセスを表現できた。業務の状況に応じてタスクを並列化したり組み替えたりして全体のリードタイムを縮める取り組みや、担当者の集約による効率化を組織管理者目線で容易に行うことができる

#### 4.4 ノウハウの定義

ノウハウはタスクの詳細とその並びを示すワークフローにより表現される。タスクの情報には各タスクを開始するためのインプット、タスクを行った結果登録されるアウトプットや一般的な依頼先が定義されている。これは特定のタスクを開始するための前準備や特定の外注先に



適切な作業を依頼する手続きを示しており、これらが不明瞭な場合は差し戻しによる納期遅れや情報不足による品質低下に繋がるため重要な知見である。そしてサービスレベルを満たすためにその作業をより早く正確に行うための依頼先も重要なノウハウである。個々の処理は、タスク同士の順序や並列度によってワークフローに定義されるため、並行して進めることでリードタイムを短縮できる。付加的な要素を加えてサービスレベルを高める工夫もタスクとワークフローの二点により系統的に表現できる。マニュアルから抽出した個々の業務処理に対して、失敗事例から二重チェックを追加するタスクや継続的な経過の判断が問われるタスクなど、様々な要点と依頼要領が詰まった定義済みのタスクとしてノウハウを表現し、更なる工夫や新規プロセスの立ち上げをワークフローの組み替えによって実現することで、従来の実績に裏打ちされた安定的な業務プロセスを迅速に展開できる。

#### 4.5 ServiceNow プラットフォームとの共存

タスクの入出力データを蓄積するデータ構造の設計は非常に重要である。ITIL に則ったベストプラクティスの成果を享受するという目的もあるが、内部統制といった法令対応なども鑑みると標準で用意されているデータ構造を無視してデータを蓄積してしまえば標準パッケージの意義が失われる。多くの利用者のフィードバックが反映された ServiceNow の多種多様なレポートはプラットフォームとしての魅力であるので、本来意図した結果を得るには、データ項目を精査して、その理念に沿って標準のデータ構造に正しくマッピングすることが肝要である。また、記録するデータ項目を紐解くと ServiceNow では考慮されていない未実装の概念であったりもし、そうしたケースではプラットフォームの拡充という意図でデータ項目の拡張を行っている。

各データを更新する際には標準プロセスに適合させることが重要である。ITIL で定義されたプロセスに則るからこそ全体の指標が統一され適切な測定ができる。また、新しく着任した担当者は業務を理解するために ITIL の基礎知識をベースにどこが共通でどこが特殊かを読み解きながら習熟する。人材の流動性を高めるためにも ITIL プロセスの根幹ともいえる各プロセスの管理単位やプロセス間の関係性を崩すことなく維持し続けることが重要となる。具体的にはマニュアルを分解し整理統合されたタスク群を自由に組み替えができる機構や標準的な手本ともなるワークフローを搭載することで図7のように個別の業務表現を標準プロセス内に組み込むことを実現している。

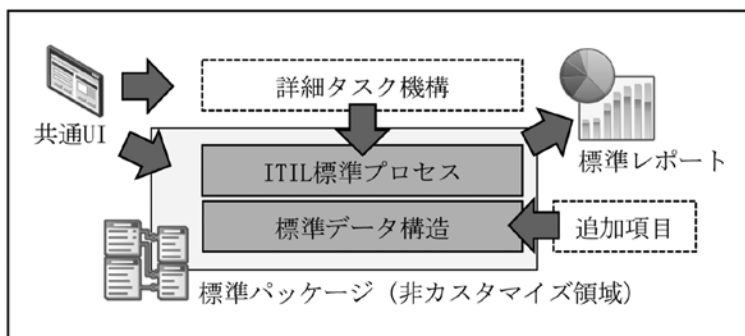


図7 非カスタマイズ領域と機能追加領域

## 5. IT サービス基盤の実務適用

IT サービス基盤を実際に適用するシーンでは運用管理と ServiceNow プラットフォームの仕様に精通したプロセスコンサルタントが業務アセスメントを実施する。既存プロセスにおける指標や課題、ステークホルダーとのコミュニケーション計画や関係協力会社とのインターフェースなどを勘案した上で、標準プロセスとの Fit&Gap 分析<sup>\*4</sup>を行うことで迅速かつ安定的なプロセス導入を実現している。本章では ServiceNow によって構成された IT サービス基盤を実際に導入する流れについて解説する。

### 5.1 ServiceNow プラットフォームとのフィッティング

どこまでが標準と合致しどこからが特殊かを明らかにするために、ITIL の枠組みに沿って業務を棚卸しし、IT サービス基盤の標準プロセスに欠かせないものとそうでないものを明らかにしていくことが重要である。具体的には要求管理やインシデント管理といった切り口で既存業務を既に用意されているサービスカタログに対応付ける。そして、業務プロセスを標準ワークフローやタスクと比較して、何が足りて何が足りないのかを明らかにする。比較する内容には、タスクのノウハウとして定義されている役割担当の区分やそれぞれの権限範囲、各タスクの入出力のデータ項目などが挙げられる。

そういった分析を進めていくと実に様々なデータ項目やタスクが登場する。データ構造は安易な変更を行わず、ServiceNow に標準で存在するテーブルとデータ項目の意図を踏まえた上で、業務に用いるデータ項目と可能な限り一致した意図で関連付けなければならない。その上でサービスレベルを満たせるか否か、課題は何かを明らかにし、最低限の調整で実務に耐えうる業務プロセスに仕立て上げていく。

### 5.2 ビジネスギャップへの対処

標準プロセスに沿った業務整理を行い要件の仕分けを進めた結果、標準プロセスではどうしても満たすことのできないビジネス上のギャップが明らかになる場合がある。それらは ServiceNow プラットフォームにおける考慮不足と特殊要件における固有事象の二つに分類され、機能拡張された場合の公益や代替策の模索といった観点で分類の見直しも検討する。IT サービス基盤の継続的改善を担う開発チームでは、アジャイル型開発<sup>\*5</sup>によりビジネスニーズに特化したプロトタイピングを行っており、早い場合は数日で IT サービス基盤の標準機能として取り込むなどビジネスのスピードを遅延させないように取り組んでいる。

### 5.3 ServiceNow 標準指標の活用

運用管理業務は独自運用でかつ属人化が強いケースも多く、統一的な指標に基づいてその内容を定量的に評価することが困難であった。IT サービス基盤では ITIL に基づいて設計された各種業務の管理指標が標準化されている。代表的なものではインシデントや変更作業における実施件数やリードタイムのほか、成功率、あるいは入電比率の内訳やナレッジによる自己解決率の変遷など、ユーザーに対する提供サービスの増減や業務の改善効果が可視化される。加えて、多くの利用者に裏打ちされた世界標準の指標と比較できることも、標準的なプラットフォームを活用する利点の一つである。

## 6. 業務プロセスの継続的改善

着実なプロセスの標準化と管理指標の定量化が実現しても、一度作成された業務プロセスが永続的に最適であり続けることはない。現在の市場活況や経営課題と改善方針を踏まえた上で継続的な改善を続けることは、安定的な維持管理を実現しビジネス競争力を高め続けるために不可欠である。本章では IT サービス基盤に蓄積された情報を用いた業務改善の手法について解説する。

### 6.1 ナレッジ機能の活用例

ServiceNow による定番ともいえるユースケースとして、図 8 に示すオムニチャネル<sup>\*6</sup>の集約とナレッジによる自己解決の推進がある。一般的にサービスデスクの受付は電話、メール、Web フォームの順に対応負荷が高い。単位時間あたりの情報流入量が限られていることや必要な情報の充足に複数回のコミュニケーションが発生することが主な理由である。ServiceNow ではサービスカタログとして用意された Web フォームによる受付が重要な役割を果たす。例えば障害対応依頼の入力フォームでは内容の入力途中から解析されたキーワードによりナレッジ化された過去の対応事例による自動回答が提案される。ユーザーはサービスデスクの回答を待つことなく問題の解決が図れ、サービスデスクはインシデントの発生件数自体が低下することで業務の負荷が低減する。また、ユーザー傾向として Web フォームに辿り着くまでの労力が嫌われるケースも多いが、チャットボットによる対話型の誘導など、有効なソリューションが備わっている。このように諸処の機能をユーザー導線に上手に組み込み、問い合わせという業務基点を一つの窓口を集約し対応負荷を下げ対応速度を早めることがユーザーと提供者双方にメリットをもたらすことになる。

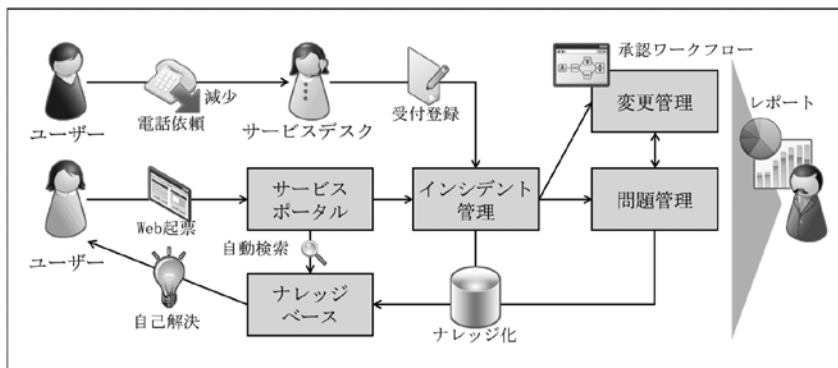


図 8 ナレッジ活用によるプロセス改善例

### 6.2 業務プロセスの統合

作業タスク単位で業務が標準化されても、統率なく業務プロセスを作成し始めると似たようなものが多く作られてしまう。そこで業務プロセス全体を横串の観点で見直していくことも重要である。業務プロセスは非構造的なマニュアルベースからタスクベースの構造的なデータへと変換が果たされている。これは  $n$  対  $n$  の一般的なマトリクス構造であると仮定することで機械的に分析できる。具体的にはタスクごとに用いているデータ項目をクラスター分析<sup>\*7</sup>で多値分類することで、本質的に似たタスクを洗い出すことができる。そして、業務プロセスごと

にどのようなタスクを用いているかを同様に分析することで、似ているプロセスも統合する。これを繰り返すことで、本質的な部分が抽出された事実上の標準といえる数本の業務プロセスと、それらに微量の個別化を施した複数の亜種としてグルーピングをすることができる。分析されたデータは図9のように近似値に基づいてグルーピングされるだけあり、人間が最終的な判断を行うが、業務プロセスを論理的に統合する上で有益な情報となる。

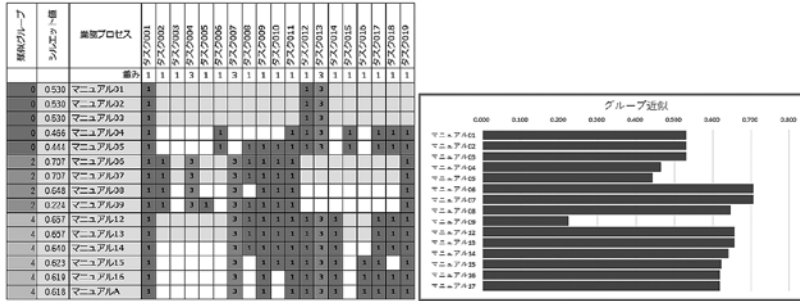


図9 業務プロセスの分析

### 6.3 標準タスクの統計分析と改善

作業単位であるタスクが標準化され業務を行ったデータが蓄積されると、実施件数や所要コストなどが測定できるようになる。高頻度高コストの共通タスクを改善することで、数多くの業務プロセスにリードタイムの短縮とコスト削減の恩恵をもたらすことができる。そのため、適切な優先順位で作業方式の改善や委託先の変更、AI ツールやRPAによる自動化を行うことで、着実な業務改善と定量的な管理指標によって効果を明確に測定できるようになる。

## 7. IT サービス基盤の適用効果

ユニアデックスが顧客から受託しているIT運用管理業務では、ITサービス基盤を適用し継続的に改善を続けてきた。ITサービスベンダーとして単一部門でも年間一万件を超えるインシデントを処理しているため、プロセス標準化による改善活動はスケール効果が大きい。個別事案の数値については割愛するが、導入当初は百四十を超えていたタスクの種類も統廃合が進んだ結果約三割程度減少しており、当初百以上存在していた業務プロセスも論理的な指標に基づき統廃合を進めた結果、現在は半分近くにまで数を減らしている。プロセスの統合というと各実務担当者との綿密な調整を想像するが、業務上の注意点などのノウハウは組み替ええるタスクに固められており、論理的にプロセスの整理を進められるようになった。現在では組織内部だけでなく、同種のタスクであるが委託会社が異なるタスクが追加されるなど、ワークフロー上で様々なビジネススキームが構築できるようになっている。また、このITサービス基盤は顧客のITサービス部門向けの業務システムとしても提供されている。実績あるIT運用管理の業務プロセスが搭載済みであるため迅速に導入でき、蓄積されたデータを分析し継続的に改善することで、本稿の取り組みと同様の効果が期待できる。加えて、ユニアデックスのITアウトソーシングサービスが同じ基盤で稼働しているため、自らが運用管理する対象かどうかに関わらず、組織に関わるIT資産や各業務の状況を横串で把握することや、特定のタスクをアウトソーシングしパフォーマンスやコスト効果を測定することもできるようになった。

## 8. おわりに

本稿において実現したことは二十世紀から多くの組織が取り組んできた ITIL というプロセスを的確に導入しただけであるが、正しいプロセスを正しく導入するだけで現代においても大きな効果を発揮する。ユニアデックスでは世界で広く利用されている ServiceNow により実績あるプロセスとシステムを導入し、運用の実状に広く対応するためのプロセス標準化技法をシステム的に実現した。また、実際にそれを使用した IT アウトソーシングサービスにより、期待される効果を正しく提供している。プロセスが統合され最適化したサービスは組織目標に向かって正確な測定に基づき改善が進んでいく。繰り返される取り組みの中では最先端の技術が成果を上げ、奇抜なアイデアが有効性を発揮することもあるかもしれないが、あくまでも技術や個々の工夫を含めた総合的なプロセスが洗練された結果として優れたサービスが実現されるのだから、範囲と指標を定義し測定しながら普段の業務を見直していくという当たり前を当たり前に行うことが重要である。

最先端の技術や IoT の活用で先進的なサービスがいくつも生まれる中、管理しなくてはいけない資産も爆発的に増え続けている。サービスという形で組織が社会に提供している価値を維持するためにも、今一度 IT 運用管理のプロセスを見直し継続的な文化としていくことが良策である。本稿がその一助となれば幸甚である。

- 
- \* 1 ITIL (Information Technology Infrastructure Library) は 1989 年にイギリス政府の CCTA によって公表された IT サービスマネジメントにおけるベストプラクティスをまとめた書籍群。IT サービス全体においてデファクトスタンダードとなりつつあり、IT サービスの品質向上、中長期的なコスト削減を目的とした様々なノウハウや運営方式が体系的にまとめられている。
  - \* 2 COBIT (control objectives for information and related technology) は 1996 年に情報システムコントロール協会と IT ガバナンス協会によってリリースされた情報技術管理についてのフレームワークである。「最新の国際的にも一般的にも認められた情報技術制御目標を研究・開発・公表・促進すること」を目的とし、情報技術を利用して得られる利益を最大化するための補助をすることで企業内の適切な IT ガバナンスや内部統制の開発を支援する。
  - \* 3 COSO フレームワークは 1992 年にトレッドウェイ委員会支援組織委員会 (COSO) によって米国で公表された内部統制フレームワークである。事実上内部統制のグローバルスタンダードであり日本をはじめとする多くの主要国の内部統制フレームワークに大きな影響を与えている。
  - \* 4 Fit&Gap 分析はパッケージシステムなどを導入する際に用いられる業務分析手法で、求められるシステム要件と導入しようとしているシステムがどれだけ適合しどれだけギャップが存在するかを明らかにする。
  - \* 5 アジャイル型開発は迅速かつ適応的にソフトウェア開発を行う開発手法群の総称である。開発対象を小さな機能に分け短く区切った開発期間で実際に動くソフトウェアを開発する。プロトタイピングなどにより早い段階から顧客と実際の製品を確認しながら開発を進めるコミュニケーションを重視した開発手法。代表的なものにスクラム開発や XP、リーン開発などがある。
  - \* 6 オムニチャネルはマーケティングにおけるリアルバーチャルを問わない顧客との接点であるが ServiceNow における狭義の意味としてユーザーからサービスデスクに対する連絡方法として用いられている。
  - \* 7 クラスタ分析は多くのデータ集合を外的基準なしに類似のグループに自動分類を行う教師なしデータ分類手法。代表的なものとして ward 法や k-means 法などがある。

**執筆者紹介** 及川 敬 (Takashi Oikawa)

2006年ユニアデックス(株)入社。ITインフラ全般の設計構築、運用保守に従事。2018年よりシステム開発業務及びServiceNow基盤開発に携わる。

