

3ヵ月で運用に乗る！

システム担当者がITILに準拠して 業務改善する方法

株式会社DXコンサルティング

-
- 1. ITILの動向
 - 2. 企業におけるITILの採用
 - 3. ツール採用のポイント
 - 4. まとめ

会社概要

IDグループ

株式会社 **DXコンサルティング**

設立

2020年1月21日

従業員数

グループ連結:2,369名

株主

IDホールディングス(100%;東証一部)

システム運用、セキュリティ運用

システム運用、サービスデスク
DCオペレーション、CSIRT運用、
セキュリティ・ログ分析

システム管理、開発管理、インフラ構築

システム管理、開発管理
サーバ構築、ネットワーク構築
品質管理、運用設計

コンサルティング、ツール導入、人財育成

現状分析、業務設計/業務改善
ITIL/セキュリティ管理ツール導入
資格研修、ISO認証支援

コンサルティング・ツール導入・人財育成サービスの方針

ITサービススマネジメント/ITガバナンス
高度化のご支援を通じ、
お客様組織の業務品質/業務生産性
の向上、IT統制の強化を達成します

- ITIL研修
- 勉強会/セミナー
- スキル/教育体系構築

- 現状分析
- 業務設計/標準化
- ISO/IEC20000認証
取得支援

- ITIL®ツール導入
- セキュリティ管理
ツール導入

お客様のゴール達成、品質/生産性の改善を支援

領域

ITガバナンス

ITサービススマネジメント / ITサービス提供
ITシステム保守 / 維持 / 運用管理

効果例

- IT統制の実現
- ITリスクの可視化
- IT組織/業務構造の改善
- 事業継続性計画の構築

- 業務品質向上 (障害/オペミスの削減、ユーザ満足度向上など)
- 業務生産性向上 (コストの削減、効率性の向上など)
- 業務標準化/可視化 (属人性からの脱却など)
- 事業利益向上 (売上/利益性の向上など)

改善の3要素を網羅した当社のサービス

要素

人
(人財育成・土壤改革)

プロセス
(業務改善)

技術・製品
(ITIL、セキュリティ
ツール導入)

自己紹介

東郷茂明	関連資格
<p>ITマネジメントに関するコンサルタントであり講師。 マネジメント関連のコンサルティング会社などを経て現職。</p> <p>ITマネジメント全般、および経営管理(戦略、マーケティング、財務会計など)を専門とするが、特に専門とする分野は、ITサービスマネジメント(ITIL,ISO/IEC20000)、ITガバナンス(COBIT)。これまでに、金融、通信、メーカ、SI、他、多くの組織に対して、70以上のプロジェクトをコンサルタントとして担当。 講師としては、2,000名以上の人財教育を実施。</p> <p>ITIL®書籍(「アプリケーション管理」、「サービスストラテジ」)レビュー。「ITIL®入門」の執筆者の1人。 itSMF Japanの設立活動、運営活動、分科会活動に参画。</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ITIL®マネージャ認定 • ISO/IEC20000 コンサルタント認定 • ITIL®エキスパート • TIPA Lead Assessor
主なコンサルティング実績 ※12年以降は、マネージャ業務を中心とした役割で、コンサルティング事業全体を管理	
<p><11年></p> <ul style="list-style-type: none"> • ITガバナンス構築(金融) • ITSM構築(通信) • ITIL®ツール市場調査 • ISO/IEC20000構築(SI) • ISO/IEC20000構築(SI) • ITガバナンス構築(金融) <p><10年></p> <ul style="list-style-type: none"> • ITSM構築、ITILツール実装(金融) • クラウドサービス構築(SI) • 事業モデル構築(ソフトウェアメーカー) <p><09年></p> <ul style="list-style-type: none"> • 対中国 ITサービスアウトソーシング(通信) • ITガバナンス構築(メーカー) • クラウドサービス導入(金融) • ISO/IEC20000構築(SI-金融基盤system) • ISO/IEC20000構築(流通) <p><08年></p> <ul style="list-style-type: none"> • ITSM構築、ITILツール実装(商社) • ITSM構築(SI) • ITガバナンス構築(金融) • 事業モデル構築(SI) <p><07年></p> <ul style="list-style-type: none"> • ISO/IEC20000構築(SI) • ITSM構築(中央省庁) • ITSM構築(金融) • 事業モデル構築(SI) 	<p><06年></p> <ul style="list-style-type: none"> • ITSM構築(自動車) • ITSM構築、ITILツール実装(SI) • ITSM構築、ITILツール実装(会計) • 事業モデル構築(SI) • セキュリティ対応(ソフトウェアメーカー) • ITSM構築(地方自治体) <p><05年></p> <ul style="list-style-type: none"> • 事業モデル構築(ソフトウェアメーカー) • ITSM構築、ITILツール実装(通信) • ITSM構築、ITILツール実装(印刷) • ITSM構築(SI-金融基盤system) • ITSM分析(SI-流通基盤system) • その他、6組織のITSM分析 <p><04年></p> <ul style="list-style-type: none"> • 事業モデル構築(ソフトウェアメーカー) • ITSM構築(ソフトウェアメーカー) • その他、3組織のITSM分析 <p><03年以前></p> <ul style="list-style-type: none"> • itSMF Japan設立活動 • 事業モデル構築(ソフトウェアメーカー) • 業務管理システム構築 • IT基盤再構築 • 海外ソフトウェアの国内事業化 • 携帯決済システム事業化 • ISMS構築

ITIL の動向

ITサービス提供組織(ITサービスプロバイダ)

業務/仕事の
プラクティス
(教科書)

ITIL®



手本
にする

参照
する

準拠
する

ITサービス提供
業務/仕事

企画する

作る/構
築する

運用する

提供

○○○
ITサービス

△△△
ITサービス

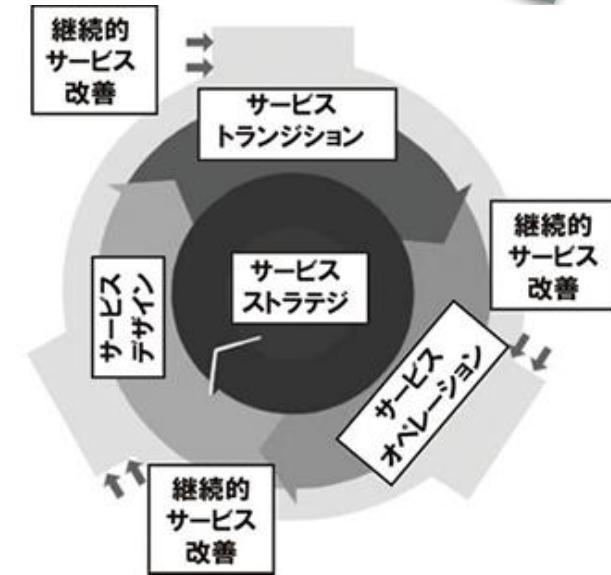
×××
ITサービス

お客様組織
(顧客)

ITIL®の構成

- サービスストラテジ
 - － ITサービス提供組織のサービス提供戦略を記載
 - － 提供されるITサービスの価値向上の手段や、他社との差別化戦略、投資戦略など
- サービスデザイン
 - － ITサービスの設計方法を記載
 - － 特にITサービスマネジメント視点でのITサービス設計に関するプラクティスを紹介
- サービストランジション
 - － ITサービスの移行方法を記載
 - － 特に適切なサービス提供品質を確保するために行うべき活動、点検すべき項目を紹介
- サービスオペレーション
 - － ITサービスが稼働環境で提供される段階に必要となる活動を記載
- 継続的サービス改善
 - － ITサービスとITプロセスの改善方法を記載

ITIL®書籍



図版出典: (特非)itSMF Japan

- 世界の多くの国の政府、企業において採用されている。
※ 採用とは、ITILを見習って業務運用がされているということ。
- 各国政府の人員採用要件や調達要件になっている。
※ 企業においても同様と考えられる。
- 世界54か国に、itSMFが設立されている。
※ itSMF は、ITサービススマネジメントの普及啓蒙団体
- ITILファンデーション資格は、300万人以上が取得している。
- 世界各国で、多くの組織がISO/IEC20000の認証を取得している。

- 国内の多くの企業において採用されている。
※ IT組織の規模が大きい企業の殆どにおいては、何らかの形でITILが活用されている
- 官公庁における採用状況
※ 中央省庁や政令指定都市などのシステムの運用管理の枠組みとして多く採用、また、殆どのシステムの運用設計は、ITILに基づく実施が求められている
- 18万人をこえるファンデーション資格取得者
- 伸びるISO/IEC20000の認証取得企業
※ 国内における認証取得組織数は210になる

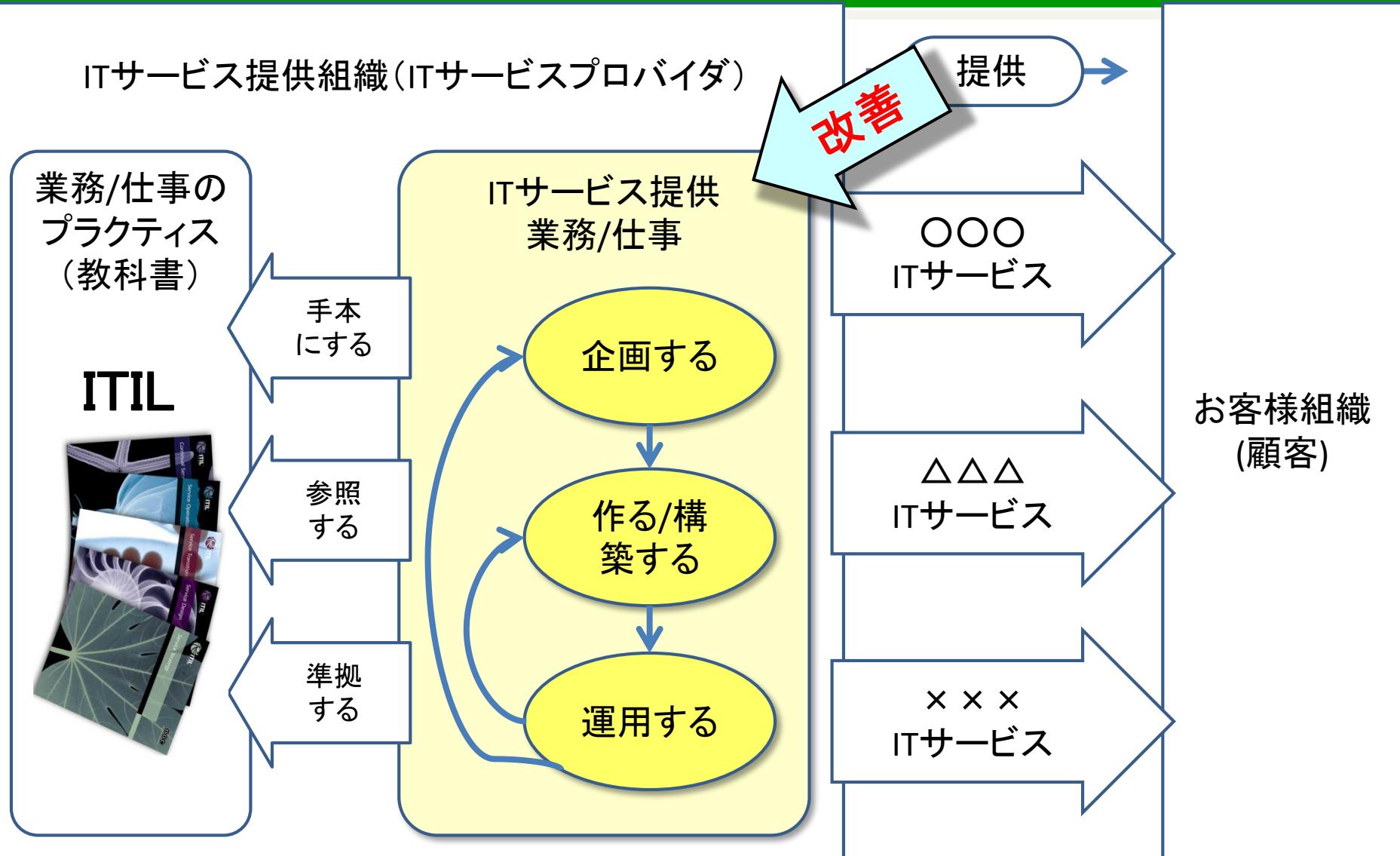


- ITサービスマネジメントに関する、
世の中の良いやり方/事例を集めたもの。
- 教科書的なものとして位置づけられる。
- 業務/仕事を、体系だったフレームワークとして、
整理している。
- 世界の共通概念。



企業におけるITILの採用

企業におけるITIL®の活用



改善の主要対象(3Pの視点)

プロセスの改善(40%)

- ・業務/仕事のやり方を高度化する(変える、標準化する、可視化する、簡略化する、etc)
- ・役割と責任を最適化する
- ・業務統制(コントロール)を強化する
- ・etc

人の改善(40%)

- ・スキルが向上する
- ・姿勢/モチベーションが良くなる
- ・優れた組織文化が定着化する
- ・etc

製品/技術の改善(20%)

- ・ツールにより効率性が向上する
- ・ツールにより業務統制力が高まる
- ・etc

業務
品質 / 業務
生産性 の向上

ITサービスの
価値向上

顧客の満足

競争力強化
収益性向上

どのような組織がITILを採用してるのであるか



- ベンダ企業
- ITサービス提供(ITシステム提供やITシステム運用)を生業としている企業

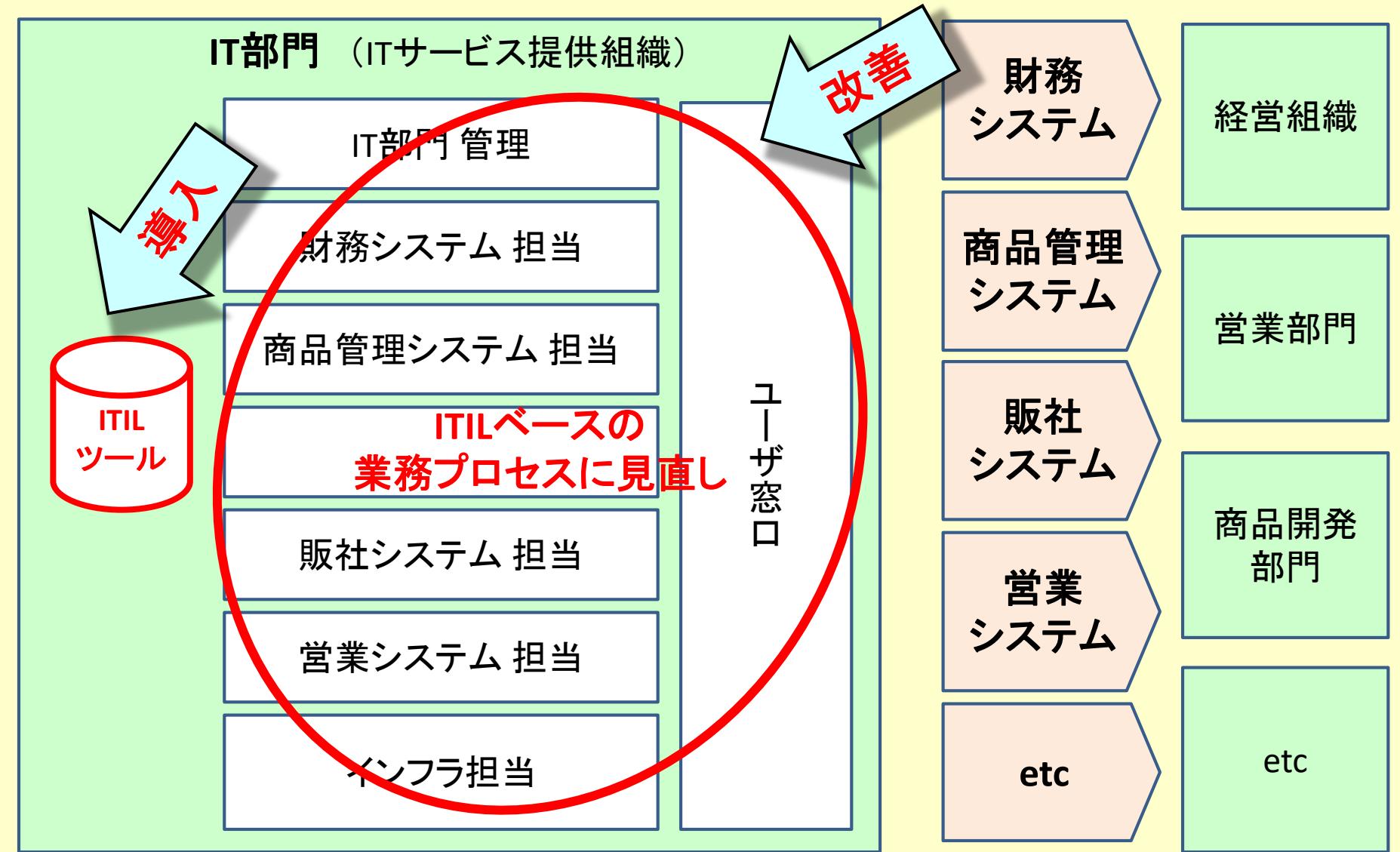
- ユーザ企業
- 情報システム部門/IT部門
ITシステムを事業部門へ提供する事を責務としている組織

- 運用業務を中心に採用
- 特に、インフラ運用や運用オペレーション業務を中心に採用

- システム管理業務を中心に採用
- IT組織全体で採用
　　インフラだけでなく、アプリケーションの開発(改修)も含む
- インフラの構築・運用の業務で採用

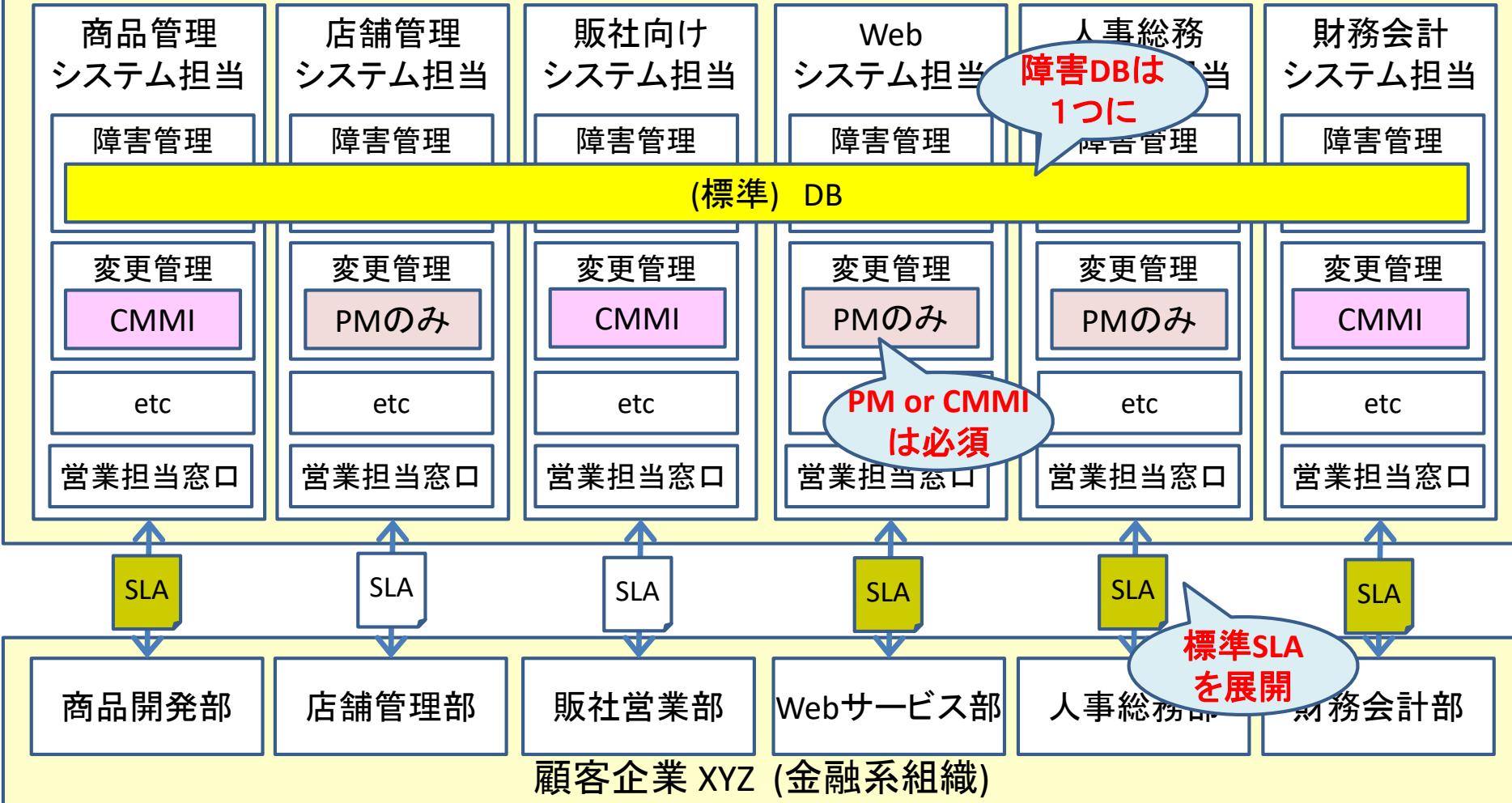
システム管理業務における採用例

○△× 生命保険会社



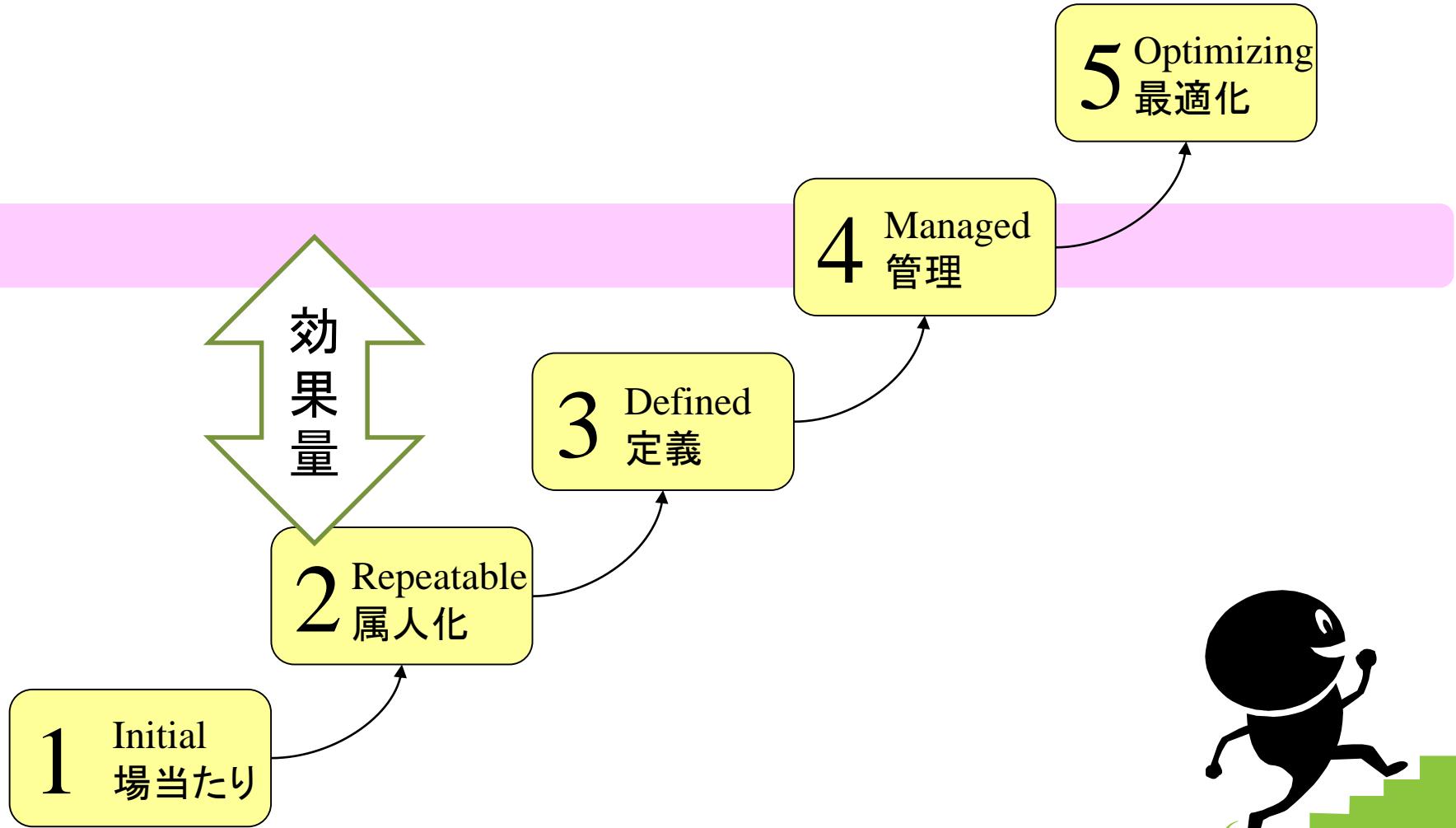
システム管理業務における採用例(2)

○△×ベンダ XYZ社向けサービス部門 (ITサービス提供組織)

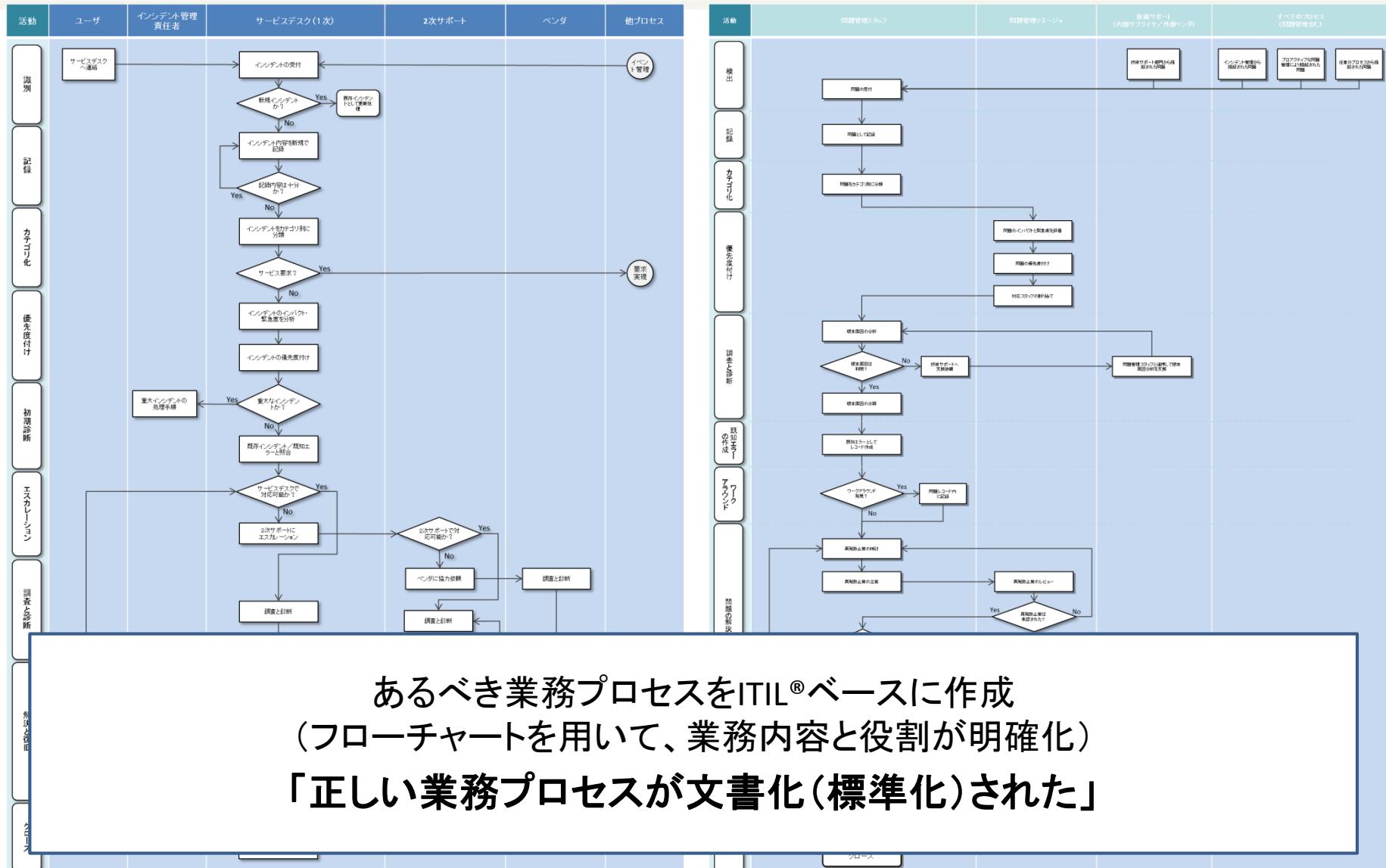


- 業務標準化/可視化(属人化からの脱却)
- 障害/トラブルの削減
- グローバル標準化対応
- 効率性の向上(ツール導入を伴う場合が多い)

現在の業務成熟度と効果



導入施策例：業務プロセスの標準化

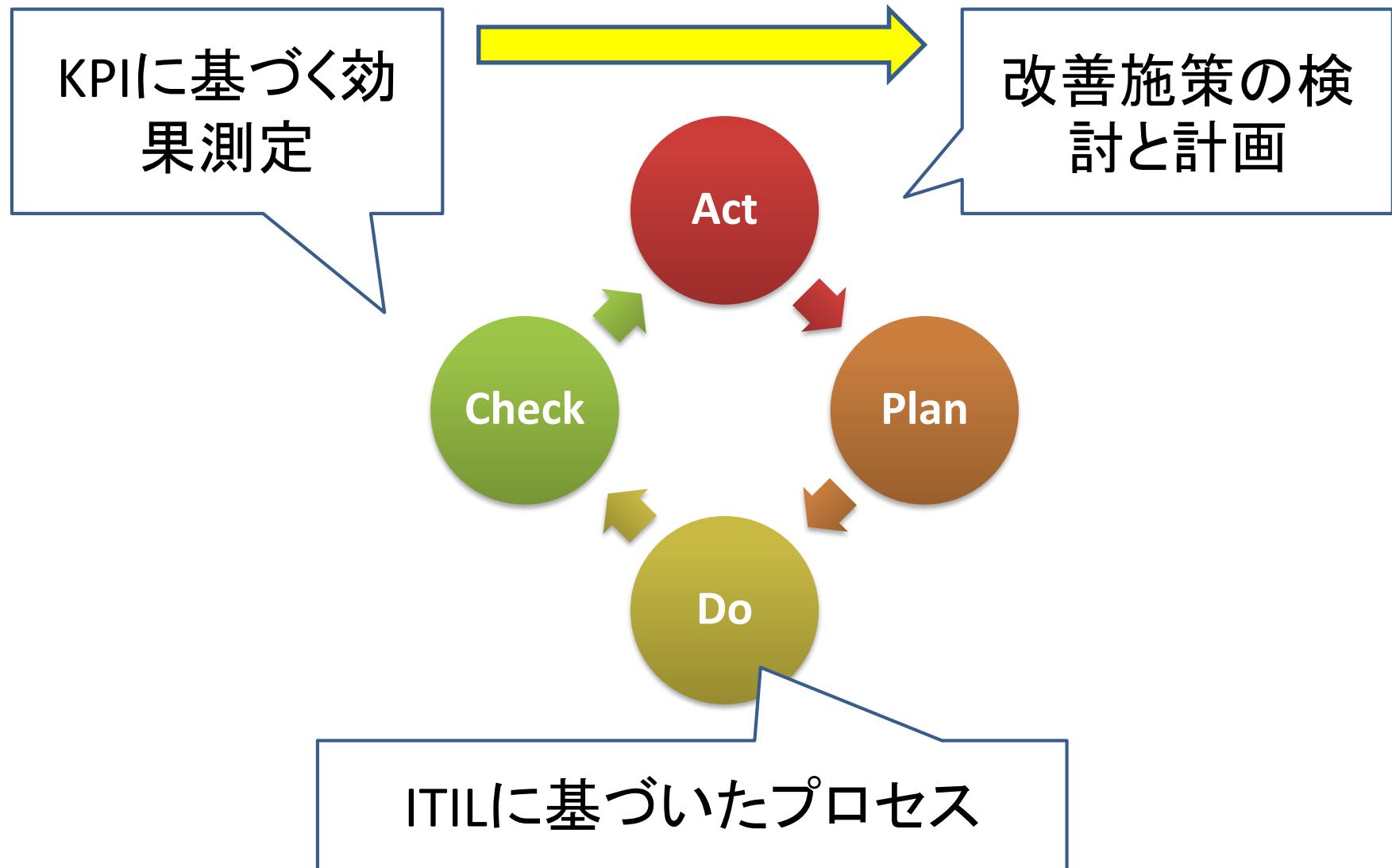


導入施策例：KPIの採用

- ・業務それぞれに対して、重要業績評価指標(KPI)を、複数設定
- ・KPIの達成有無を、仕事の良し悪しの主要評価軸とする
- ・一部のKPIについては、SLAとしてお客様と合意
- ・KPIは、PDCAのC(Check)を行う際の重要な要素

プロセス	KPI名称	KPI概要	KPIターゲット
インシデント管理	復旧目標時間達成率	障害種別毎に設定されている復旧目標時間の達成度合い	90%以上
	初報目標時間達成率	障害発生時の初報目標時間(10分以内)の達成度合い	90%以上
変更管理	変更起因 障害故障発生率	変更起因の障害故障の発生率(分母は変更数)	2%以下
	テスト工程 遵守率	定められたテスト工程が遵守された割合	98%以上

導入施策例：KPIを軸に品質改善



KPI が無い状態

- ・ミスをしたらおこられる
- ・ほめられる基準が存在しない
- ・上司の主観的判断で、良かった/悪かったが判定される

現場の強いストレス、モチベーション低下、業務品質低下



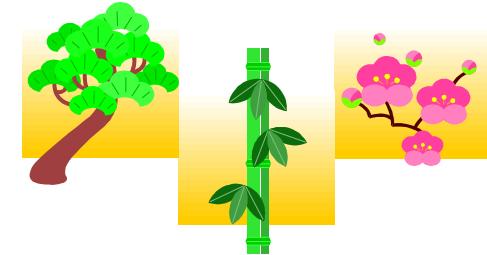
KPI がある状態

- ・業務それぞれに対して、目標が設定されている
- ・ほめられる基準が存在している
- ・良かった/悪かったの判定は、目標達成有無に基づいて行われる

ストレスフリー、業務に対する共通認識(1つの方向性)、業務品質向上

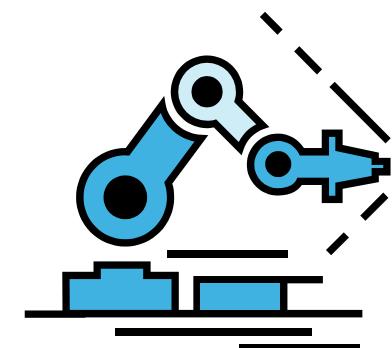
その他のITILの活用

- SLAの導入
- 顧客の期待と、品質レベルの整合性確保



- サービスメニューの整備
- 導入するインフラ・スペックと保守サポートを松竹梅形式でメニュー化

- 自動化の推進
- オペレーション業務を自動化

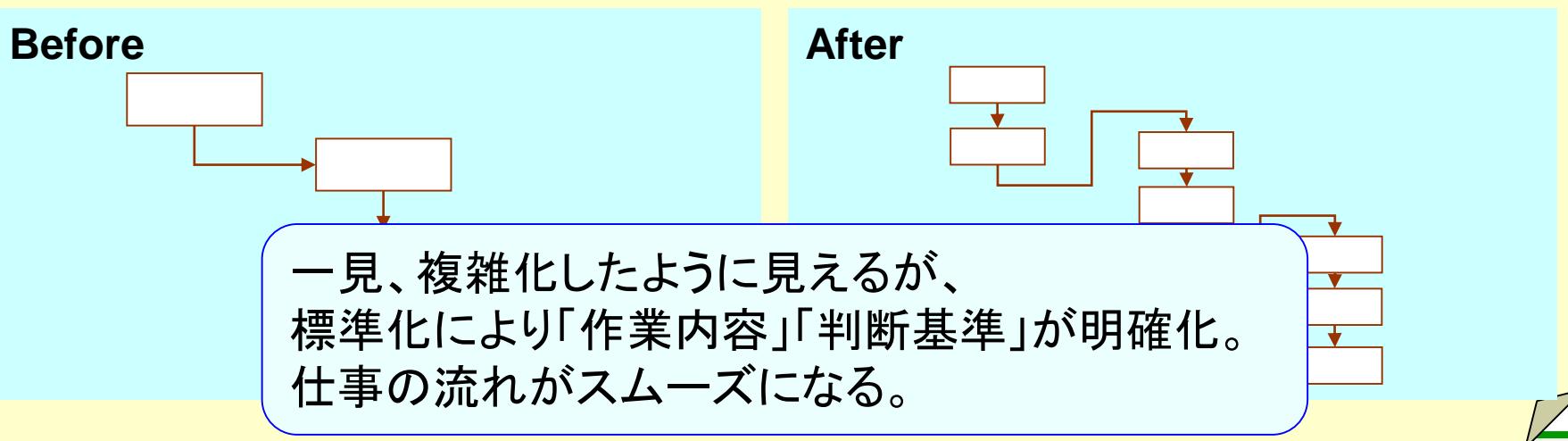


属人化している場合は効率性が向上

ツール採用を伴う形で業務を標準化

**26%程度業務処理時間が短縮(変更管理の場合)、
残業時間は3分の1に**

- ・業務全般にわたり、手戻りの時間が減少する。
利用者がITスタッフへ伝達すべき内容、ITスタッフが上位職に報告相談すべき内容とそのレベルが明確化される。
 - ・このケースでは、上位職(承認者)の業務判断基準を明確化した事が業務処理時間を削減できたポイントであった。



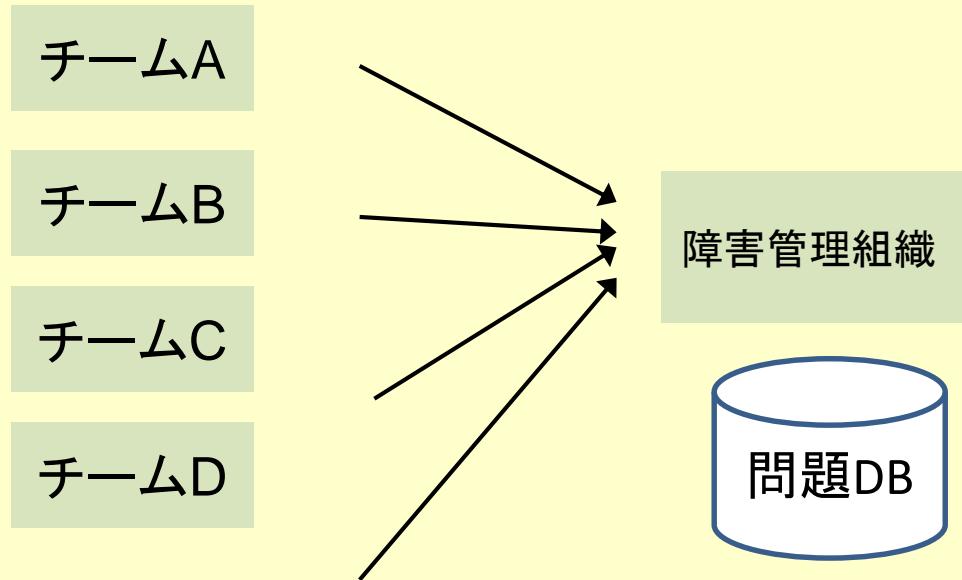
障害/トラブルが多い場合は削減できる

ID DX Consulting

障害件数を30数パーセント削減(改善1年後)

スタッフの残務時間も減少し、モチベーションも向上

実装された仕組み(プロセス)の概要



【既存組織】

システム種別ごとにチームを編成
システムの開発と維持を担当

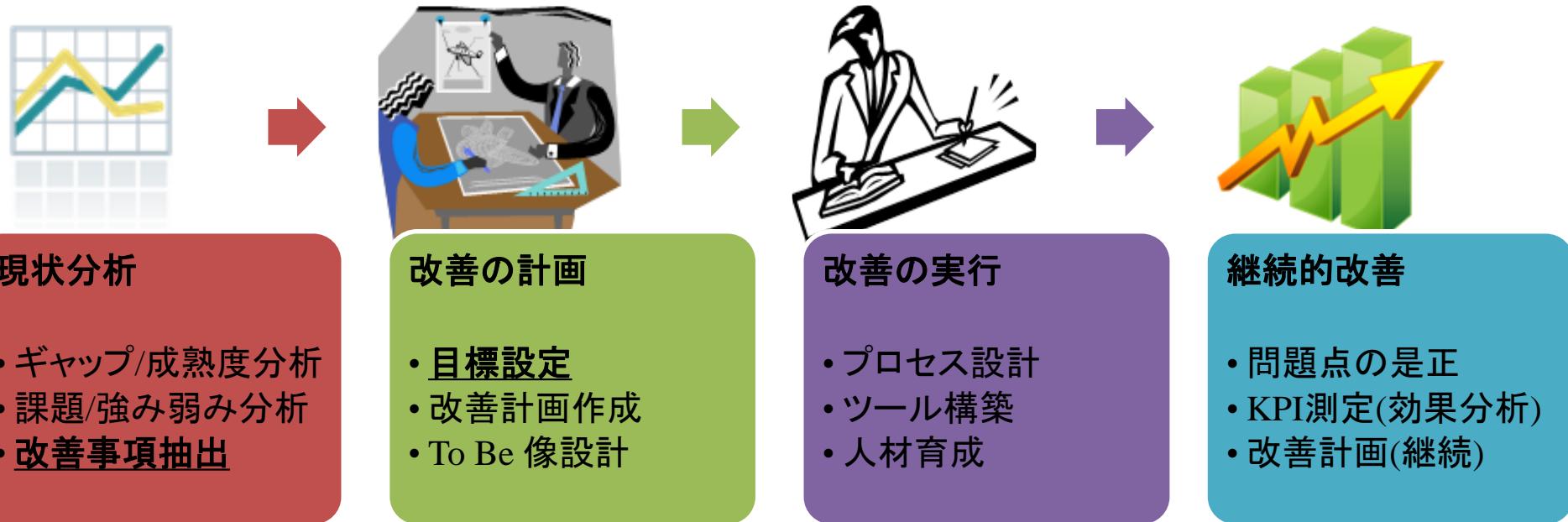
【新組織】

障害の再発防止を徹底する組織
専任の担当者を任命

障害管理組織の役割

- ・障害の再発防止/水平展開のプロセス/ルールを整備
- ・重大障害の対応結果をレビュー
- ・再発防止策の妥当性を確認、不足があれば是正指示を実施
- ・水平展開の妥当性を確認、不足があれば是正指示を実施
- ・再発防止策と、水平展開の実施状況・結果を徹底レビュー

ITIL導入のステップ

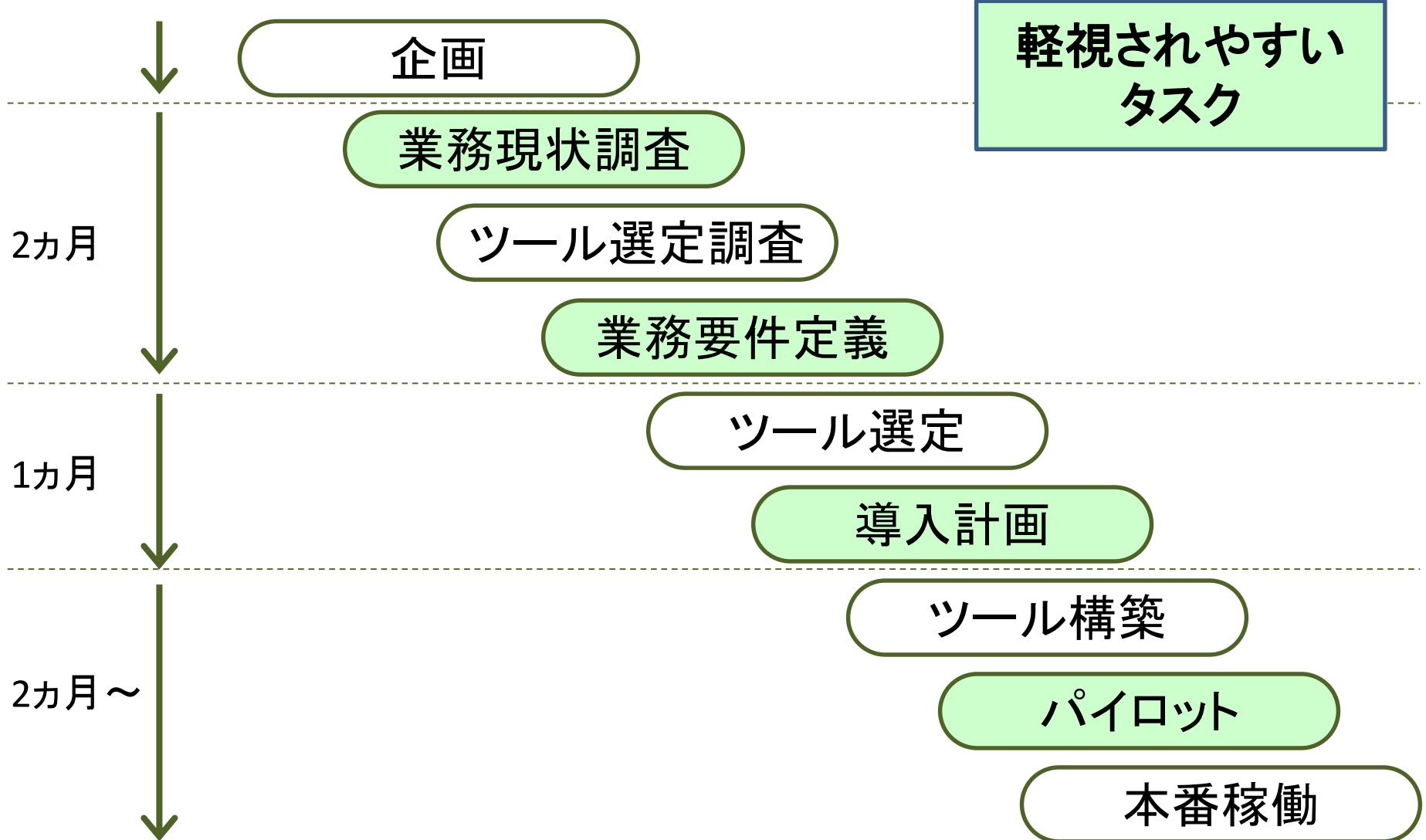


- ITILは手段
- 「何を改善するのか」を明確化するのが重要

- 自社により現状を明らかにする
(コンサルなどに依頼しなくてよい)
 - 課題/弱みの分析
 - ベストプラクティスとのGAP
 - 改善ターゲットの決定
- 改善目標を決定し、目標ROIを算出する

ツール採用のポイント

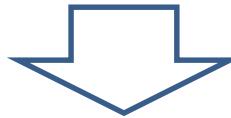
ツール採用の流れ



- ツールの必要性が組織の共通認識とならない
- 最適なツールを選択できない
- 導入プロジェクトを失敗する(とどこおる)
- ツールを効果的に利用できない

ツールの価値

- マネジメントができる
- 遅れや漏れがなくなる
- 正確性とスピードが向上する
- 業務の生産性が向上する
- スキルが向上する(ナレッジを蓄積し活用する)



- 利用者満足度の向上
- コストの削減
- ITシステムの安定提供
- 業務品質の向上

ツールの活用が有効な状況

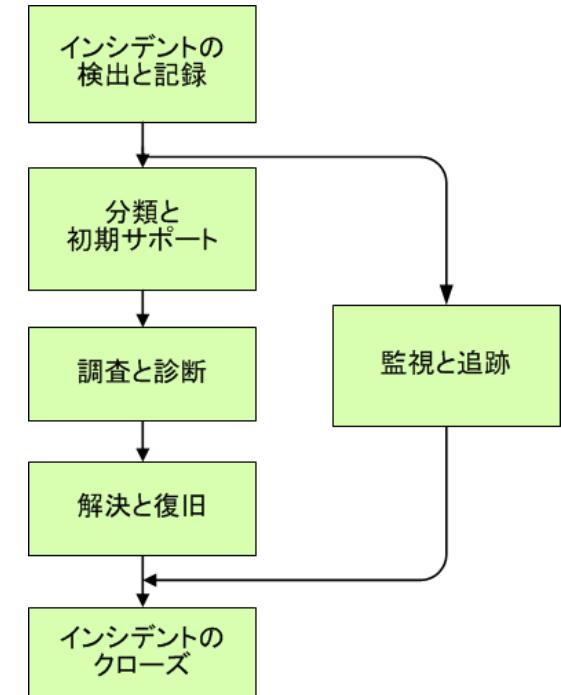
- 月間、100件以上のチケットを管理する場合
- 同時に3人以上でチケットを管理する場合
- 部門間で情報を共有したり、部門にまたがってツールを利用したりする場合
- その他、必要な要件がある場合

よくあるツール採用の失敗

- そもそもツールを採用することが出来ない
- 重要な業務要件を見落としてしまう
- 導入したけどツールが使い難い(構築の失敗)
- 導入したけど活用をしない

- 概要レベルの業務プロセスの明確化
- 利用者部門要件の明確化
- 必須要件の明確化
- その他注意すべき点

インシデント管理プロセス
(概要レベルの場合)

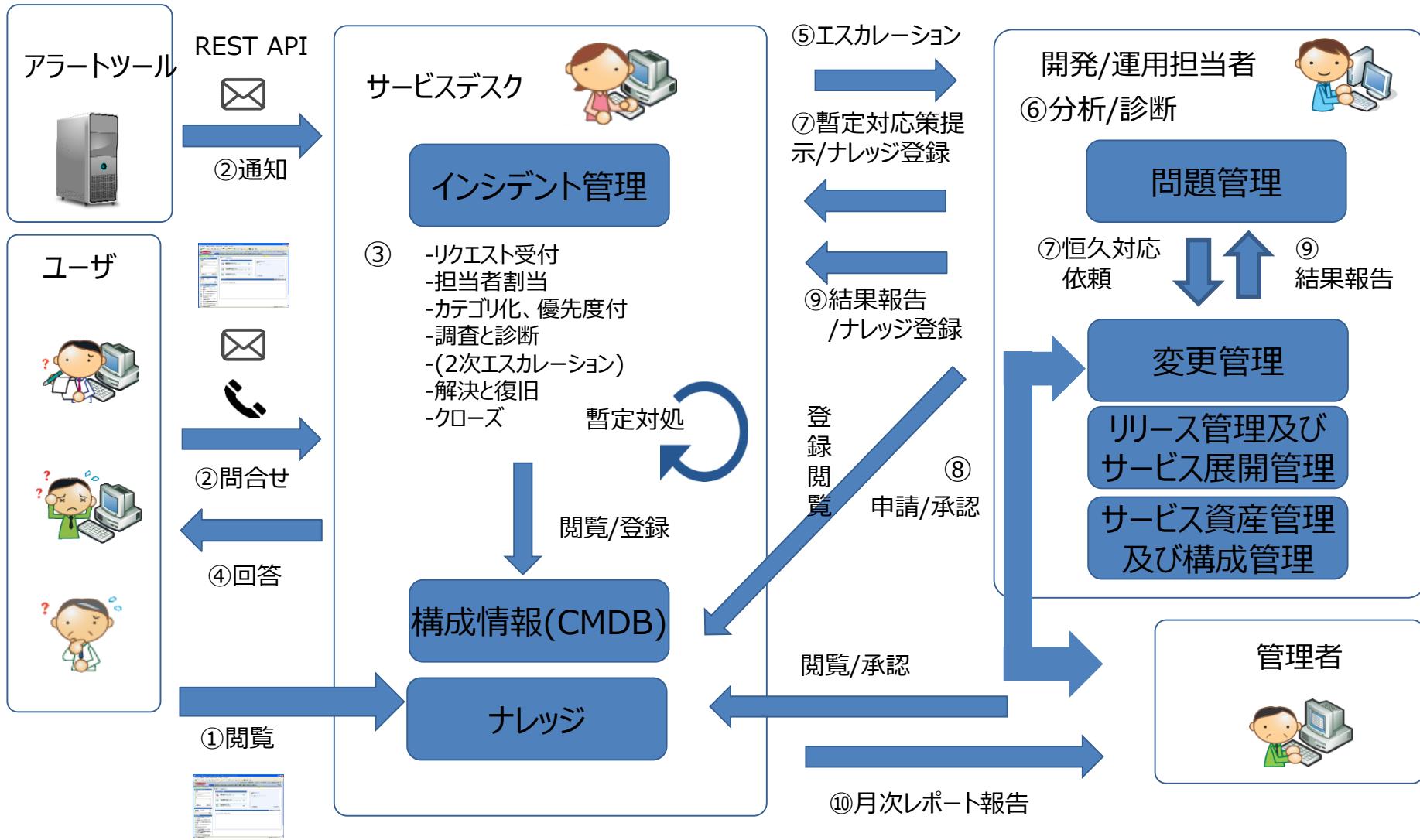


- 大枠でも良いので、ツール導入の目標は明らかにする
- ツール導入後の姿(目指すべき姿)の全体像を明らかにし、共通認識化する
- 最低限の業務要件定義(前項参照)とツール選定
- 予算化の実施
- ツールの確定、導入

成功したツール導入

- 適切な要件定義を行っている（本当に必要なことを明確化している）
- 費用対効果に見合ったツールを採用している
- カスタマイズは行わない（最低限度にする）
- 管理者やリーダがツールを活用して日々のマネジメントを適切に行うようになっている
- 業務目標（SLAやKPI）の達成状況をリアルタイムにスタッフや管理者が把握している

ManageEngine® ServiceDesk Plusの機能



- ITIL ベストプラクティスに準拠
- 柔軟な設定が可能
- スケーラビリティの高さ
中小企業から大企業まで利用可能
- 操作性が高い画面設計
- アクセスibilitiの良さ
多言語対応、オンプレミスとSaaSモデル
- お求めやすい価格で投資成果が大きい

まとめ

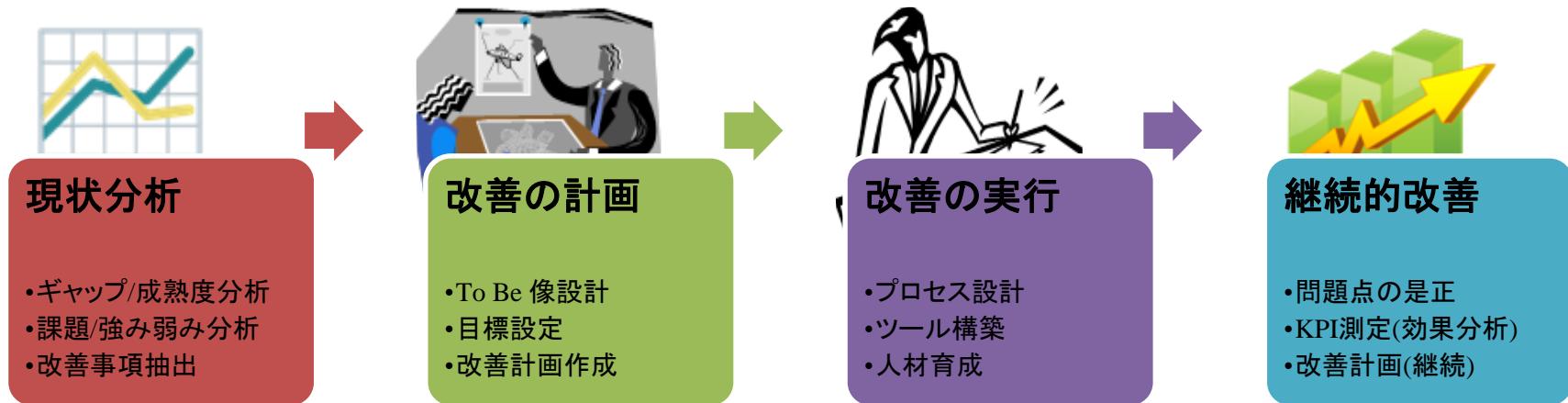
- 障害故障や人為ミスが多い
- PDCAサイクルが存在しない
- 利用者部門とのコミュニケーションに問題がある
- 業務生産性に問題がある
業務がバタバタとしていたり効率性が悪いと感じていたりする

- 改善を行うにあたり、何のために、何に向かってという点を明確化することが重要となる。
- 改善のドライブを高回転で回すためには、ツールは必須となる。
- ツールを有効活用するには、業務改善のPDCAサイクルが行われている必要がある。
- ツールを有効的に活用しながら、プロセスを回すのは人である。
最後に鍵となるのは人財育成。

変革の原則

段階	テーマ
ステップ1	変えなければいけないという認識の徹底
ステップ2	変革を推進するチームの結成
ステップ3	ビジョンの策定
ステップ4	ビジョンの伝達
ステップ5	社員のサポート
ステップ6	短期的成果をあげる計画策定・実行
ステップ7	変革成果の定着と更なる変革の実現
ステップ8	新しいアプローチを根付かせる

【サービス紹介】導入支援サービス



- ManageEngine®ServiceDesk Plus の導入支援サービス
- 現状分析と改善計画 2週間(100万円)～
- プロセス設計 4週間(200万円)～

※ 導入範囲と成果物内容に応じて個別見積いたします

【サービス紹介】 ITIL®研修サービス



No	分類	名称	説明	
1	認定研修 (試験付)	ITIL®ファンデーション (ITILV3、ITIL4)	ITIL®ファンデーション資格認定研修コース（PeopleCert認定）。 通常2日間の日程。	お勧め
2		ITIL®上位資格	ITIL®v3インター・ミディエイト資格/MALC資格認定研修コース。 3日間 + WEB事前学習または5日間の日程。	お勧め
3		ITIL®MPトランジション	ITILエキスパートもしくは17クレジット以上保有している場合、v3からの差分を学ぶ5日間のコース。プリッジ試験に合格するとITIL4 Managing Professional認定を取得できる。	お勧め
4		SIAM®ファンデーション	複数のベンダーから提供される複数のサービスを統合的にマネジメントするための有効な手法である「SIAM」を基礎から学ぶコース。	お勧め
5		SIAM®プロフェッショナル	SIAM®ファンデーション認定者に対して、より実践的な専門知識を学ぶ3日間のコース。	お勧め
6		ITIL®プラクティショナ	ITIL®に基づいた「改善」を現場に導入するための実践的なコース。公式ガイダンス書籍付き。	
7		AIファンデーション研修	人工知能と人間の知能に関する基本的な知識を学び、AIとAIがもたらす効果の理解を深める。	
8	セミナ	ITIL®概要セミナ	最大2時間程度のセミナ。ITIL®を中心に、ITサービスマネジメントの概要、業界や他社の最新動向、事例紹介などを実施。	
9		ISO/IEC20000 概要セミナ	最大2時間程度のセミナ。ISO/IEC20000の概要、認証取得にあたってのポイント、他社の事例などを実施。	
10		COBIT®概要セミナ	最大2時間程度のセミナ。ITガバナンスのフレームワークであるCOBIT®の概要、業界や他社の最新動向、事例紹介などを実施。	
11	基礎研修	ITIL®概要研修	1日間、ないし1日半の研修。ITIL®ファンデーション未取得者向け。ITIL®の概要を研修します。資格試験に向けての副教材（自己学習用）配布も含む。	
12	実践研修	ITSM実践研修	1日間、ないし2日間の研修。ご要望に応じた研修サービスをカスタマイズして提供。ファンデーション取得者にITILの活用方法を教えたい、特定の分野・プロセスに特化した学習をしたいなど、ニーズに応じた研修が可能。	
13	ワークショップ (勉強会)	施策対応型 ワークショップ	定例開催形式での実施（ワークショップ1回、2時間程度）。 計画されている施策実行を勉強会形式で実施。例えば、現状分析をしたい、障害を減らしたい、SLAを作りたい、他の課題解決を勉強会形式でコンサルタントがリードしながら、お客様社員と一緒に解決。	
14	コンサルティング	ITスキル体系/ 教育体系構築支援	ITSS、UISSなどのスキル標準を活用して、お客様組織の人財育成モデルの構築を支援。	

本日はありがとうございました
ご質問などは下記までお願いします

株式会社DXコンサルティング
執行役員 東郷茂明
03-5211-0812

END