



ビジネスとITの溝はどれだけ埋まったのか？

1. はじめに

ITIL® V2 では、左側にビジネスの柱、右側に情報技術の柱が立っていて、その間に ITIL®/ITSM プロセス（サービスデリバリとサービスサポート）が挟まり、それらを Alignment するという構図になっていた。（図 1）

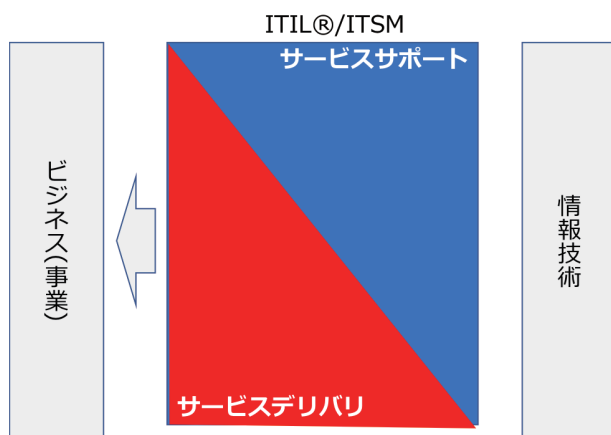


図 1 ITIL® V2

Align には、「同じ位置で考える」「連携する」などの意味があり、事業と IT の溝 / ギャップを埋めるために ITIL®/ITSM が間を取り持つことをイメージしている。

ITIL® V2 の取り組みが日本でも 2000 年代初期から行われ、はや 15 年あまりが経とうとしているが、はたしてビジネスと IT のギャップはどれだけ埋まったのだろうか？ VeriSM™、SIAM®、ITIL 4、Agile、DevOps と新たなアプローチや BoK、プラクティスが次々と登場するなかで、改めてビジネスと IT の溝がどれだけ埋まったのかを問うてみたい。

2. 価値創出

ビジネスと IT の溝 / ギャップとは何か？それは、ビジネスからみて IT が何をやっているのかわからないこと、ビジネスの期待に IT が応えていない、IT コストがかかり過ぎているように見えるが、コストに見合う価値を提供してくれないなど、様々な認識のギャップ、もしくは単に認識のギャップではなく本当に価値を提供できていないのかもしれない。

ビジネスからみて IT に期待することは、「必要な時に必要な IT サービスを提供してくれること、そしてその IT サービスの品質が要求事項を満たしていること」が重要であり、つまりビジネスにとって価値ある品質基準を満たしたサービスをタイムリーに提供して欲しいという期待である。

この期待に対するギャップが少しでも存在すると、ビジネスとしては IT に対して不満足となる。さらに、昨今のビジネス状況はインターネットとグローバル化、技術革新（クラウド、AI、ドローン、ロボティクスなど）によって大変な高速スピードであるため、タイムリーに必要な IT サービスを提供することが、大きな価値や競争優位性となっている。

よって ITIL® V3/2011 Edition では、サービス品質のみだけではなく、サービスストラテジ領域によって価値創出にフォーカスを当て、ビジネスと IT を Integration（統合する）ことを目指したのである。ITIL® V2 の Alignment（連携する）から ITIL® V3/2011 Edition の Integration（統合する）は、ビジネスと IT が一体となってより密接な関係をイメージさせる。

3. 溝を埋めるのは？

ITIL®V2 から IITL®V3/2011 Edition へと改訂された ITIL® ベストプラクティスから学び実践してきた IT は、ビジネスと IT の溝を本当に埋めることができたのだろうか？どのくらい埋められたのだろうか？ビジネスの期待に常に応えられてきたのだろうか？

前述のような溝を埋めるには、ビジネスにとって価値あるサービスをタイムリーに提供することがキーとなる訳だが、ITIL® ではこのような価値創出は事業関係管理プロセス、サービスポートフォリオ管理プロセス、IT サービス戦略管理プロセスなどのサービスストラテジ領域と CSI(継続的サービス改善) 領域から主に生み出される。

ところが、日本での ITIL® の活用はどちらかといえば、品質領域で実践されてきているため、ITIL® における価値創出領域 (サービスストラテジ) がまだ成熟度が高いとはいえない。特にビジネスと IT を Integration(統合) するときサービスポートフォリオ管理が重要となるが、サービスポートフォリオをビジネスに合わせて動的に組み換えて、ビジネススピードに整合させることは困難を極める。

そのため、Agile や DevOps などの取り組みも活発になってきているが、Agile 手法を取り入れても開発スピードは上がるかもしれないが、そもそもの戦略としてサービスポートフォリオ戦略/管理が抜けていたら、ビジネスにとっても最も重要なサービスに戦略的にリソースを投入できていること、最適化されていることへの正当性が説明できない。

4. ITIL®4 にみるバリューチェーン

ITIL® 3/2011 Edition では、バリューチェーン (価値連鎖) からバリューネットワークがキーワードであった。バリューネットワークは、バリュー (価値) がくさり状 (チェーン) につながるのではなく、網の目状 (ネットワーク) につながり合い、最善な組合せ (Best of Breed) によって素早く価値を創出することにあつた。また、サービスライフサイクルに体系化されたのが ITIL®3/2011 Edition の特徴であった。

そして、ITIL®4 ではバリューチェーン (価値の流れ) をベースにバリュー (価値) にフォーカスを当てるとともに、Agile、DevOps との整合性も高めている。

5. まとめ

ビジネスに価値を提供できない IT は、存在価値が問われる。IT は価値にフォーカスをしながら、さらにいかにスピードと品質の期待に応え、リソース、コスト、リスクを最適化するかといった、より難しい課題に適応していく必要に迫られているといえる。

いままでの ITIL® は、IT からビジネスをみる (IT→ビジネス) といった視点で書かれているが、SIAM® や VeriSM™のようにサービス消費者視点からみる (サービス消費者→ビジネス→IT) といった視点でサービスストラテジ領域の成熟度を高めなければ、ビジネスと IT の溝を埋められないかもしれない。ビジネスの IT への期待は高まるばかりで、IT はその期待に常に応えることができる戦略領域を含む堅牢なマネジメント基盤を持つ必要があるだろう。

[著作権等]

本稿に含まれる情報は著作権で保護されており、DIG2ネクスト株式会社の明確な許可無しに複製されたり、第三者に開示されたりすることはできません。

VeriSM™ is a registered trade mark of IFDC.

SIAM® is a registered trade mark of EXIN Holding B.V.

EXIN® is a registered trade mark

ITIL® は AXELOS Limited の登録商標であり、AXELOS Limited の許可のもとで使用されています。すべての権利は留保されています。

IT Infrastructure Library® は AXELOS Limited の登録商標であり、AXELOS Limited の許可のもとで使用されています。すべての権利は留保されています。

COBIT と COBIT のロゴは、米国及びその他の国で登録された情報システムコントロール財団 (Information Systems Audit and Control Foundation, 本部：米国イ

リノイ州)及びITガバナンス協会(IT Governance Institute 本部:米国イリノイ州: www.itgi.org)の商標(trademark)です。COBIT®の内容に関する記述は、情報システムコントロール財団およびITガバナンス協会に著作権があります。

Project Management Institute, A Guide to the Project Management Body of Knowledge,(PMBOK® Guide)–Fifth Edition, Project Management Institute, Inc., 2016
PMBOK® Guide is a registered mark of Project Management Institute, Inc.

Agile Alliance and the Agile Alliance logo are marks of Agile Alliance.

Agile Practice Guide was jointly by Agile Alliance® and was developed in collaboration with members of the Agile Alliance®.

[筆者]

DIG2 ネクスト株式会社
代表取締役 鈴木寿夫

ITIL®/IT サービスマネジメントの普及促進をするために、2008年に会社を設立し教育事業およびコンサルタント事業を行う。

ITIL® V2 サービスマネージャー認定資格取得のための研修立ち上げに携わり、ITIL® V3 エキスパート認定資格は日本第1号資格取得者として、多くの資格者を育てた実績をもつ。ITIL®に関しては16年以上の経験と実績をもつ。

