

SIAMでITサービスマネジメントの可能性を広げる



右：武田薬品工業株式会社 高田 紀子さん
左：DIG2ネクスト株式会社 鈴木寿夫

現在、欧米をはじめ日本においても SIAM (Service Integration and Management) への関心が高まっています。SIAM とは、複数のサービスプロバイダから提供される各サービスをインテグレーションおよびマネジメントするための知識体系で、企業ごとのビジネスに合った適切なサービスをタイムリーに提供することを目指します。

クラウドをはじめ、IT アウトソーシング、通信、サービスデスクやマネージドサービスなど、各種サービスプロバイダから提供されるサービスを組み合わせる IT 環境を構築している企業が多い今、ますます複雑化するマルチプロバイダ環境をどのように管理していくのが、IT 組織における最重要課題と言っても過言ではないでしょう。

そして、IT サービスマネジメントのプラクティスとしては、ITIL が良く知られています。

しかし、ITIL は単一のサービスプロバイダにおける IT サービスの品質マネジメントを実践することを中心としており、複数のサービスプロバイダ環境での IT サービスマネジメントに適用していません。そこで、海外を中心に新たなマネジメントプラクティスとして登場したのが SIAM です。

SIAM の特徴は、複数の IT サービスを企業の戦略方針に基づいてガバナンスし、資源が最適化されたフレキシブルなエコシステムを構築することです。数多くのサービスプロバイダが混雑した環境で、コストと資源を最適化しながらサービスをインテグレーションする手法として注目する企業が増えています。

ITIL マスターの観点から SIAM の可能性と今後の展望を探る

SIAM は ITIL をベースに発展させたものであるため、ITIL と SIAM を切り離して実践することはできません。単一のサービスプロバイダ内では、引き続き ITIL をベースとしながら、複数のサービスプロバイダをインテグレーションし管理するためには SIAM を活用することが、これからの IT サービスマネジメントのポイントとなるでしょう。

SIAM では、ガバナンス、インテグレーション、コーディネーション、保証、エンドツーエンドのサービスマネジメントなど、マルチソーシング環境におけるサービスマネジメントのフレームワークであり、ITIL をベースとした現在のオペレーティングモデルから SIAM モデルに移行するまでのロードマップが提唱されています。さらに、SIAM は複数サービスプロバイダ間のコミュニケーションやコラボレーション、コオペレーションがあつてこそ、プロセスやプラクティスが成り立つフレームワークと言えます。

このように、ITIL と合わせて複数サービスプロバイダ環境に適応したマネジメントフレームワークとして今後、日本でも SIAM の認定資格取得を目指す人がますます増えるでしょう。

今回、ご紹介する高田紀子さんは、日本で唯一の ITIL マスターであり、現在、武田薬品工業株式会社のグローバル IT 部門でサービスマネジメント責任者として活躍されています。アウトソーシングのベンダーとの契約交渉やサービス改善プログラムのプログラムマネージャーとして実務に携わりながら、現在の環境により適した管理を実践できるよう、当社の「SIAM プロフェッショナル研修」を受講されました。ITIL マスターの観点から、ITIL と SIAM、双方の違いと活用方法、その可能性についてお話を伺いました。

SIAM プロフェッショナル研修を受講されたのはどうしてですか？



Head of Service Management
高田 紀子さん

私は、SIAM ファンデーション研修を先立って受講し、基本的なコンセプトや用語は理解していました。しかし、「自分で実際にやってみよう」と思ったときに、ファンデーションレベルでは理解の深さが足りないのではないかと感じていました。SIAM は導入時にコンサルのサポートを受けるケースが多いと思いますが、私はすべてコンサルに任せきりにせず、自らリードして戦略を立てて実践したかったのです。そのためにも、さらに理解を深める必要があると考え、プロフェッショナル研修を受講しました。学びたいことを深掘りできたことによって、さらに知識が広がりましたね。

SIAMプロフェッショナル研修ではグローバル規模のケーススタディでSIAM実践を学習します。
ITIL V2 サービスマネージャ研修の時代と比べて異なる点はありましたか？

ITIL V2 サービスマネージャではそれぞれのプロセスの目的を意識しながら学習した記憶があります。一方、SIAMでは細部化したものをさらに統合していく、まさに“インテグレーション”が大切になると今回実感しました。

SIAMはプロセスや実践において、コミュニケーションやコラボレーションがあってこそ成り立つフレームワーク。ITIL V2との違いは、プロセスの理解を前提として、基本的な戦略方針を決定し、対象の企業毎に適した全体的なマネジメントモデルを構築する点にあると思います。

学習していても、自分が置かれている環境を鑑みながら理解できた点も多くあり、現在の環境に適したフレームワークになっていると感じました。



現在のIT環境はインターネットやクラウドサービスが発展し、15年以上前と比べると全く異なる環境にあります。
SIAMやITILはさらに時代に合わせてエンハンスされるものだと思いますか？

私自身は、すでに時代に沿ったものに変化してきていると感じています。特に顧客の責任を明確にする点や顧客満足を重視している点など、戦略を軸にしているところが時代に即していると思います。顧客のために、タイムリーに、フレキシブルに素早くエコシステムを創って提供できるか。また、ITILだけではできないことを、価値としてビジネスに反映していけるかを考えなければなりません。そのための体制・仕組みづくりが、これからSIAMを活用するための鍵になるのではないのでしょうか。

高田さんは日本で唯一のITILマスターでもあります。SIAMの魅力は何だと思われますか？

ITILは、シンプルな品質マネジメントの範囲内であれば、経験を問わずに学べると思います。しかし、ITILをベースとしながら、マルチプロバイダ環境などでさまざまなことを始めるとSIAMが必須になってくる。ITILを元に、自分たちでプロセス構築を行う過程で、「何か足りないな」と感じた人じゃないと、効果が実感しにくいのではないかと思います。

SIAMの特徴は、対象の企業の戦略、環境、優先順位に応じてそれぞれ答えが異なることだと思います。正解を導くための手段を教えてくださいますが、「正解」そのものは教えてくれない。常に答えが一つではないところに魅力があると思っています。そこが難しいところでもあります。さまざまなケースに合わせて、よりフィットするモデルを追求できるところが面白いですね。

SIAMの学習を始めるにあたり、事例を集める人が多い傾向にあると感じていますが、私自身は必ずしも必要ではないと思っています。「事例」=「古いもの」は過去のもので、古いものを仕入れるのではなく、自分の組織の中で作りこむ。SIAMはどんな会社にもフィットさせることができるので、事例にとらわれず、自分たちで追求することが重要になると思います。

マルチプロバイダ環境でビジネスを行う企業において、SIAMの有効性や価値はどこにあると思われますか？

まず、大きな価値は、顧客に保持するリテインド能力の定義です。何をリテインド能力として認識し、社内で管理するかの再認識は非常に有効だと考えています。こうしたことをきちんと考えている企業はまだ少ないと感じますね。例えば、契約管理、アーキテクチャ、ロードマップといったときに、自分たちが携わる意味や、期待していることを自分自身で考える機会は多くはないと思うんです。戦略を立てる時に、同時に考えるべきことではありますが、実際はなかなか実現しない。そこを強調しているのがSIAMの価値でもあり、気づきをくれるところだと思います。

SIAMによるマルチプロバイダ環境でのサービスマネジメントは、どのような課題に役立つと思いますか？
さらにビジネスにSIAM知識体系を取り入れることで、どのような展開が考えられますか？

私が考えるケースですと、これまでアウトソーシングして、ブラックボックスになっていた部分を見直す機会になると思います。エンドツーエンドで管理するためにすべきことや、ブラックボックスを解体したときによりよく見えてくる問題など、これらを整理することで、新たな課題を可視化できるようになるでしょう。サービスの説明責任、エンドツーエンドサービスの視点は、昨今の環境では欠かせないですから。

そして、私自身は「複雑化するITサービスからBest of Breed(最善の組合せ)を採用して、オンボード/オフボードを最適化する」というコンセプトがとても好きです。Best of Breedは、いざやろうと思っても、なかなかできることではありませんが、SIAMはそれを容易にできるフレームワークだな、と思いました。また、オンボード/オフボードは複雑で面倒な側面もあるので、多くのケースではベンダーを入れ替えるこ

とに消極的になりがちです。しかし、思い切って変えようという選択ができるフレームワークにすることが可能な点がすごくいいと思います。つまり、ユーザー企業側もきちんとリテンドをしなければならない部分もあり、ナレッジやスキルを持たないといけない。突然、SP(サービスプロバイダ)がいなくなったら成り立たなくなるというリスクが顧客側にもあると思います。SP側とのバランス関係に緊張感を保つという点でもSIAMの価値は高いと言えるでしょう。

SIAMモデルによるサービスインテグレータの役割、SIAMエコシステムは、今後の日本のIT環境にどのようなインパクトをもたらすと考えていますか？

グローバルな観点では、SIAMでいろいろトライしている企業が多いと感じていますが、正直なところ、日本ではSIAMが普及するにはもう少し時間がかかるのではないかと思います。しばらくは、サービスインテグレータの役割をアウトソーシングする企業が多いのではないのでしょうか。というのも、日本の場合は、お客様とベンダー、Sierなどとの関係が海外とは違うので、そこをいかに崩せるかという点が要因の一つだと思います。もし、SIAMモデルを採用した場合でも、リードサービスインテグレータをベンダーから入れて実践するモデルが普及すると思います。ただ、今の日本で「SIAMをやりたい」と言ったときに、経験と知識の双方からサポートできるベンダーがどれくらい存在するのかが疑問です。皆さん、興味はあると思いますが、プロバイダやコンサル側はビジネスモデルとして確立させなければならないですし、エンドユーザー側もITILやサービスマネジメントツールの導入に比重を置いています。その中で「うちではすべて統合した形でやっています」と言える企業が出てくるまでにはもう少し時間がかかるのではないかと思います。

また、組織の中で1つや2つのチームだけが「SIAMをやりたい」といっても、経営陣がコミットしないと実現しにくいかもしれません。つまり、チーム、プロバイダの成熟度がある一定のベースラインまで揃わないと全部やるのは難しい。組織としてのケイパビリティが成熟していないと、インテグレータの役割は非常に困難にだと思えます。私は、これからぜひ、そこに挑戦してみたいですね。

SIAMへの取り組みは、どのようなチャレンジと成長の喜びがありますか？

弊社では、SIAM全体としての包括的な導入はまだ実現していませんが、部分的にはカバーできている領域が多いと感じました。そこを、「真の意味でのインテグレーションに進化させること」「顧客を巻き込んだSIAMモデルを確立すること」が今後のチャレンジになると思います。

それを実現できたときに喜びであり、さらに組織としてのケイパビリティを上げる機会になると考えています。SIAMのプロジェクトのビジネスケースを創って、自分で学びながら挑戦していくのもやりがいがありますが、例えば、自分のチームやサービスマネジメントチームに実践してもらい、私がサポートするのも楽しそうですね。自分がリードすることにこだわらず、これまでの経験やSIAMの知識でアドバイスしたり、サポートしたりしてメンバーを育成することも視野に入れていきたいです。研修でも出てきますが、サービスインテグレータはコーディネーション、コラボレーションがキーになる役割なので、定量化したベネフィットを示しにくい。役割ごとにそれぞれの“Win-Win”の認識が違う中で、SIAMを定着させるまでのプロセスを想像すると、困難も感じますが、非常にやりがいがあると思います。

今回インタビューをさせていただいたのは…

高田紀子 様

15年に渡り金融、保険、製薬企業でITサービスマネジメントを中心にプロセス改善、アウトソーシング管理やプログラムマネージメントに携わる。
2017年6月ITIL Master認定取得。2018年11月SIAM Professional取得。
現在は武田薬品工業株式会社でHead of Service Managementとしてサービスマネジメントの進化と定着に取り組んでいる。

本事例はこちら ▶ <http://www.eplugone.com/voice/tkd>

SIAM講習詳細 ▶ <http://www.eplugone.com/courses/epo9021>

お問い合わせ DIG2 ネクスト株式会社 〒160-0004 東京都新宿区四谷 2-11 アシストビル 4階 電子メール: servicedesk@eplugone.com