

親会社と情報子会社間の S L A

一利用者視点の I T サービス・

グループ全体の企業価値向上を目指した S L A ー アブストラクト

1. 背景

情報システムの多様化・複雑化にともなう各種アウトソーシングはアプリケーションサービス・インターネットサービスへと拡大している。従来、多くの日本企業では委託者と受託者間でのサービスについてその内容・前提・品質などについて明確に規定されることはまれであったが、

(1) 業務の委託者と受託するベンダー間の「役割分担」や「サービス内容/実施水準」の明確化

(2) E R P の普及による、標準化された業務プロセスを受け入れる欧米風土化

により社外アウトソーシングサービスに対して S L A (Service Level Agreement)、即ち「サービス利用者と提供者間でのサービスの内容・範囲・品質についての合意」を締結するようになった。また、「サービスレベルを継続して維持・管理すること、及びその手法」として S L M (Service Level Management) が普及し始めている。

S L A / S L M はもともと「アウトソーシングサービス」を対象としたものであるが、さらに情報システムの活用推進、サービスとコストの適正化の観点から「親会社・情報子会社間」でのサービス、社内システムでのサービスへも適用拡大しつつある。

2. 研究方針

当分科会では、「親会社と情報子会社(親子関係)」にスポットを当てて、「利用者視点の I T サービス・グループ全体の企業価値向上を目指した S L A」について、下記の点を重視した研究を実施した。

(1) 情報子会社の役割を認識した上で、S L A / S L M のあり方とそのポイントを明確にする。

(2) 「親会社と情報子会社間での S L A / S L M」の導入・推進方法について、「一般的外部ベンダーとの S L A / S L M」とは異なる視点をより具体的に盛り込む。

(3) S L A 締結手順、S L A 定義書様式、S L M 実施ポイント等即戦力となる成果物をまとめる。

3. 研究内容と成果

(1) 親会社と情報子会社の位置付け

情報子会社は親会社との関係だけでなく、兄弟会社も含めたグループ全体の中で、将来的にグループ内 I T サービスの全体最適とグループ内統制管理を担う立場にあると位置付ける。

(2) S L A / S L M の考え方

S L A は情報システムの費用対効果の均衡したところで成立するものである。親会社が負担するコストに見合う情報処理サービスを情報子会社が維持・保証することによって、そこから期待できる効果を親会社が獲得・追求していくという構図の中に S L A を位置付ける。

S L M は S L A の維持管理行為である。S L A は静的ではなく動的であることから、S L M はサービスレベルを維持し、期待効果を継続的に実現する手段として捉える必要がある。

(3) S L A / S L M の導入のポイント

親／兄弟会社と情報子会社という関係の中での S L A / S L M をより有効に機能させるために重要と思われる具体的ポイントをまとめた。

① S L A 締結手順と S L A 項目一覧

S L A の締結に関しては、システム企画段階⇒設計・開発段階⇒運用・保守段階の 3 段階において検討されるべきであるとの観点から「システムのライフサイクルと S L A」として締結プロセスを、また合意対象として想定される内容を「S L A 項目一覧」として様式をまとめた(表 1)。

表 1 システムのライフサイクルと S L A (抜粋)

| | フェーズ | 合意ポイント | S L A当事者 | S L A内容 | S L Aに関するドキュメント |
|------------------|--|----------|------------------------------------|--|----------------------------|
| 企 画 計 画 | システム化計画 | | | | |
| | 1 システム企画 (SP) | システム化計画 | システム企画担当 vs 経営者 | ・システム概要(利用者側条件と運用側条件を概略レベルで仮定) ・コスト(設備投資、ランニングコスト、運用の概算額) | システム化企画書 |
| | 2 システム分析 (SA) 要件定義 (RA) 実行計画 (PP) プロジェクトアセスメント (PA) | プロジェクト計画 | システム企画担当 vs システムオーナー vs 運用担当 | ・利用者側条件 (対象者、サービス提供時間、利用量見込(件数、データ量)、 レスポンス、処理集中時期等) ・システム運用条件 (ハード/ソフト要件、運用時間、障害対策、監視等) ・BCP(業務継続計画) ・コスト(設備投資、ランニングコスト、運用の概算額) につき、方針レベルで合意 | システム化計画書 (運用・障害対策要件を含む) |

② S L M実践のポイント

S L A締結後、サービス品質を測定し、報告し、改善するという P L A N・D O・S E E のマネジメントサイクルの中で、測定・報告・改善 (D O・S E E) の部分について S L M 実施にあたっての具体的なプロセスとポイントを下記の内容でまとめた。

- 1) 組織体・構成メンバの役割・コミュニケーションルールの決定
- 2) 会議体の決定と運営
- 3) 報告、承認事項の決定
- 4) サービス内容・サービスレベルの改善、S L Aの改定／解約

4. 親／兄弟会社と情報子会社間における S L A／S L M導入の効果

(1) 相互アカウンタビリティの向上

I Tサービスの開発費用、運営費用の妥当性を評価する上で、S L Aにより具体的・定量的な尺度ができ、グループ全体の企業価値向上を目指した客観的な議論ができるようになる。

(2) 情報子会社要員のモラールアップ

「社内向けサービス」として埋没しがちな情報子会社の業務を体系的に整理し明文化することにより、情報要員の業務成果が定量化されモラールアップにつながる。

(3) 企業グループのガバナンス

情報子会社が親／兄弟会社各社と S L Aを締結し S L M運用することにより、グループ企業間の I T投資規模に関する妥当性の評価を行うことができ、全体最適な I T投資が可能になる。

5. 結論

親／兄弟会社と情報子会社間での S L A／S L M導入の本質は、

- ・ サービスの内容とコストと効果を可視化する。
- ・ サービス内容とコストと効果のバランスが取れているか合意する。
- ・ 不要なサービスは廃止し、必要なサービスを重点化することで費用対効果の向上を図る。

といった過程を経て、利用者視点と相互理解の上で、親子間で W i n - W i n の関係を構築し、協力し合って企業グループの価値を高めていくことにある。

当初、S L Aはシステム運用におけるコスト削減手段である、という捉え方をしていた参加者が多かったが、実際には、情報システム費用全体の適正化手段である。企画段階から情報システムのライフサイクルを通して、利用部門を交えつつ地道に検討していくことで、より効果的に情報システム費用を活かすことができる。

各社の情報システム運営においても、S L A／S L Mの考え方を取入れ、親子が連携して経営資源の有効活用を図り、企業競争力強化を図っていかれることを是非お勧めしたい。