

ITIL による変更管理とリリース管理の導入

— いつの間にか出来ちゃった ITIL —

アブストラクト

1. 研究の背景と問題認識

IT 技術の急速な発展・拡大により、企業における IT の位置付けは、大きな変貌を遂げている。IT インフラは、公共インフラ（電気・水道・ガス・鉄道等）と同等の安定稼働が要求され、コストも増大の一途となり、その中でも運用コストは全体の 70% を占めている。今後も日本版 SOX 法等の施行による、プロセス可視化での正当性も要求されコスト増大は避けられない。

近年、これらの IT 運用における課題解決手法として ITIL が声高に提唱されている。ITIL 導入により、「運用コストを削減出来る」「サービス品質が向上する」といった成功事例が書籍やセミナー等で数多く語られている。企業は ITIL に対する期待感から、ITIL 3 種の神器「青本、赤本、緑本」を片手に導入開始するが、どのように適用すべきかについては多く語られていない。結果、機能やプロセスを型通り適用してしまい、ITIL が組織・企業文化に馴染まず、現場や経営層から ITIL を導入したが「やるが増えた割に効果が見えない」「今までのやり方が良かった」と、モチベーションも上がらず、「コスト増、品質低下」といった、負のスパイラルに陥っているケースも数多く聞かれる。

本年度は ITIL が本来提唱している “small start quick win” の考え方にに基づき、ITIL の「変更管理」・「リリース管理」プロセスを有効活用するための現実的／具体的な方法論を検討した。

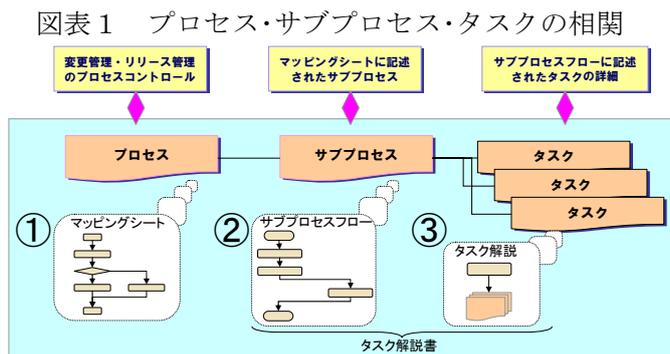
2. 研究のアプローチ

何故、ITIL 導入がうまくいかないか。ITIL 導入時に ITIL 標準プロセスにこだわり、強引に各社の管理プロセスに適合させたためではないか。そこで、各社の管理プロセスを出来るだけ継続させることを最優先し、問題発生時の解決手法として ITIL 標準プロセスを“物差し”として使用することはどうかと考えた。各社の管理プロセスを可視化し、この“物差し”を随時検討し適用すれば、問題解決を進めるうちに ITIL 標準プロセスに、いつの間にか適合しているのではないか。補修・改善が必要なところに“物差し”を使うことで、自社都合に合わせたスタート (“small start”)、素早い成果 (“quick win”) が出るのではないか。

当分科会ではこの“物差し”となるものを検討し、テンプレート化及びツール化を行うこととした。今後のシステム化を考慮し SystemWalker 標準プロセスである IT SMOP (IT Service management & Maintenance & Operation Process) に準拠させた。

3. 変更・リリース管理標準プロセス導入テンプレートの作成と有効性

当分科会では、ITIL 標準プロセスを基準とした詳細なプロセスフローを定義することから始めた。図表 1 のように①プロセス②サブプロセス③タスクの階層構造として ITIL のプロセスを捉え、①のプロセスフローを「マッピングシート」、②のサブプロセスフローと③のタスクの詳細を「タスク解説書」としてツール化した。各社の現行プロセスと ITIL 標準プロセスとの適合状況及びドキュメントの整備状況を判定するツールとして「チェックシート」、ITIL 標準プロセスとの乖離を数値で評価するためのツールとして「アセスメントシート」を作成し、これらを総合して「変更・リリース管理標準プロセス導入テンプレート」とした。



テンプレート有効性の検証は、各社管理プロセス上で想定される案件にテンプレートを用いてシミュレートし、弱点を探りだせるかという観点で実施した。テンプレートを適用したところ、ある会社ではアセスメントシート（タスク充足度）での結果が図表2の通りであった。この会社では、ITIL標準プロセスの「DSL/DHS計画」について全く適応出来ていないことがわかる。また、今後そのプロセスを強化すべきか否かについては図表3のアセスメントシート（経費）にて、このプロセスに対するコストを指標化しているため、プロセス適用判断の一助となる。そのプロセスでどのような行動をすべきかについては、「タスク解説書」に詳細に記述されており、現場での混乱も最小化出来る。このように当テンプレートを自社のプロセスに当てはめるだけで、各社の強み、弱みをあぶり出し、そこにかかるコストを算出し、具体的に実施すべきことさえも簡単に理解出来るツールとなっている。このツールはまさにITILの“small start quick win”を具現化している。

4. 評価／提言

多くの運用管理ツールがITIL標準プロセスのテンプレート化を製品開発の一環として進めている。テンプレートの要件提示をユーザー側から行い、管理プロセスのリペアキットとして開発されたものは存在しない。当分科会のテンプレートは、SystemWalkerへの機能追加を考慮し作成されており今後の改良の一助として頂きたい。

当分科会で作成した、「帳票一覧表」「帳票項目一覧表」は、ITIL標準に必要なドキュメント（図表4）と定義し、ITILにおけるタスク（実行単位）を処理する際のインプット/アウトプット（管理帳票）として各社がイメージしやすい帳票で過不足なく網羅している。

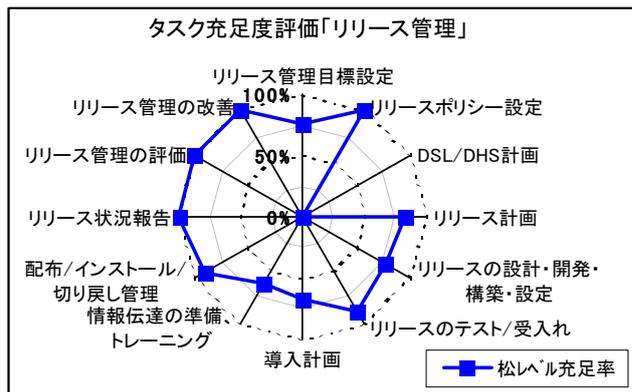
KPIについても、人・物・金の点から、最低限必要なものを設定し、アセスメント結果として提示しており、IT投資に対する一助となる。

このテンプレートについては、まだまだ改良の余地がある。各社に適用され、テンプレートが修正・改善され続けて行くことで、ITILにおける変更・リリース管理の導入がますます容易になると確信している。

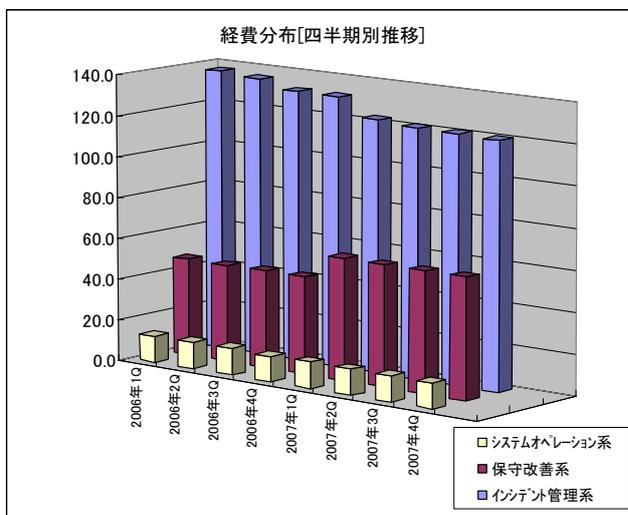
当分科会の真の目的は、プロアクティブな問題解決策の提示である。各社の管理プロセスをアルゴリズム化し、問題解決のシミュレートが出来ないかと考えていた。適用後のアセスメントシート結果は現状の評価であり、一方で、問題点の提示である。この問題点を抱えたまま現行プロセスを維持した場合にどのような問題が起きるか、如何に非効率となり得るかを事前に示すのが目標であった。

重要なのは、処理ルーティンの過程で起こるイベントとその発生確率を設定し、運用管理プロセスを常に改善し続けることであり、今後も運用管理プロセスの研究/改良を続けていきたい。

図表2 アセスメントシート（タスク充足度評価）



図表3 アセスメントシート（経費分布）



図表4 ITIL標準に必要なドキュメント

