

運用サービス品質向上に繋げる

TIPA®を用いたプロセス改善の取り組み

～ サントリーシステムテクノロジー株式会社の事例から学ぶプロセスアセスメントによる組織改善～

1. 大きな背景

サントリーシステムテクノロジー株式会社（以下 SST）では、IT サービスを提供するにあたり下記の課題を抱えていた。

- ・ 顧客視点・サービス視点の欠如
- ・ バラバラの業務プロセスとそれに起因する属人化
- ・ IT サービス提供者の当事者意識の希薄化

上記の課題を解決するために、組織改革と ITSM ツールの導入を行い、同時に業務プロセスを ITIL® v3 ベースで刷新した。この組織改革の重要な施策としてサービスを横断的に見るようなサービスマネジメントオフィス（以下 SMO）を新設した。本事例においては、SMO が強力な推進役として進めてきた業務プロセスの刷新に着目して話を進めていく。

2. プロセスアセスメントの目的と TIPA® の採用

プロセスアセスメントの目的を語るにあたり、まずは SMO の 3 つの役割を紹介したい。

- ・ 提供 IT サービスの方向付け
- ・ 提供 IT サービスおよび SST 組織パフォーマンスの見える化
- ・ 継続的な改善推進による IT サービスの QCD 向上

SMO では「プロセスとツールを必ずセットで検討を進めないと効果を発揮できない」という考えのもと、業務プロセスの刷新とツール導入によるプロセス成熟度の効果を客観的かつ定量的に評価し、運用サービス品質の向上を図るため、アセスメントの実施を検討した。アセスメントを進める上では複数のフレームワークを検討したが、以下の 3 つの観点より TIPA® を採用した。

- ・ ITIL® v3 ベース
- ・ プロセスを深く診断可能
- ・ 将来的に外部ベンチマークとの比較可能

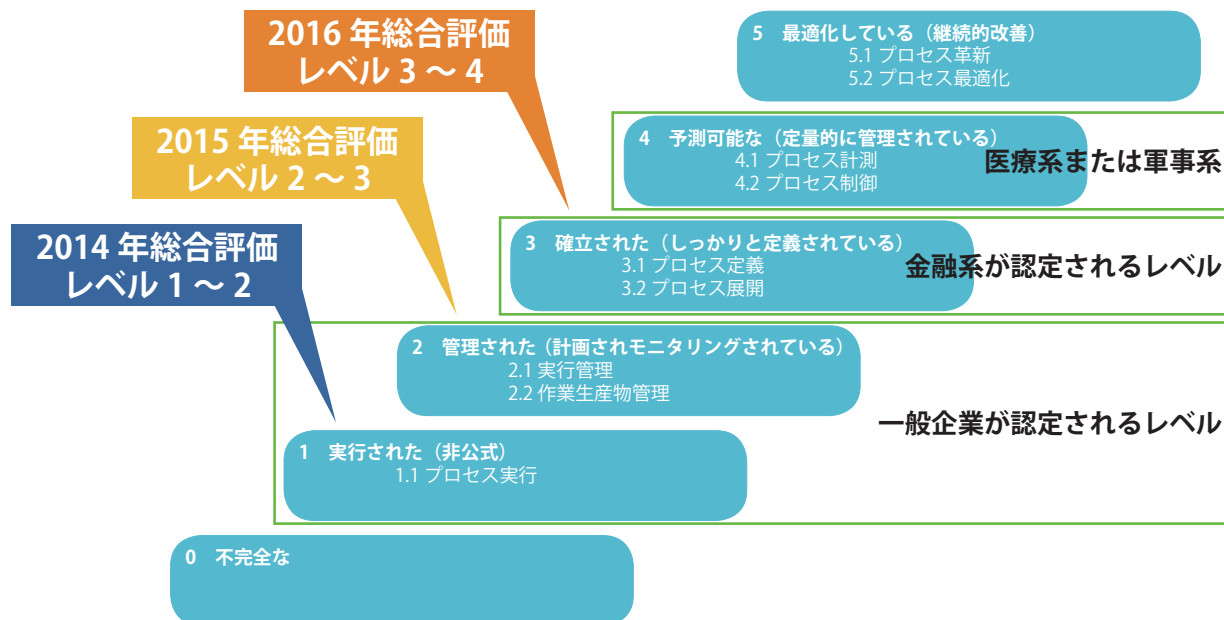
3. 継続的なアセスメントの実施と結果

新組織での IT サービス提供をスタートするタイミングで、まずは現状把握のために、SMO 主導により外部コンサルタントの協力のもと、下記のスコープにおいてアセスメントを実施した。

		アセスメント対象プロセス		
		インシデント管理	問題管理	変更管理
アセスメント対象組織	サービスデスク	○	—	—
	IT インフラチーム	○	○	○
	業務システムチーム	○	○	○

各対象組織における個々のプロセス成熟度はレベル 3 を目標としたが、初年度のアセスメント結果は全体的に芳しくはなかった。しかし、SMO の役割である「継続的な改善推進による IT サービスの QCD 向上」を果たすために、単発のアセスメントで終わらせることはなかった。アセスメントを実施したことで浮き彫りになった課題に対し、SMO が推進役として着実に改善活動を行なってきたことにより、約 3 年の歳月をかけて目標とするレベル 3 を達成することができた。詳細は次ページのアセスメント結果をご覧ください。

プロセス成熟度レベル



4. 一連の取り組みから得た効果

アセスメント実施以前はPDCAサイクルのうちPlan & Doに注力していたものの、Check & Actionの取り組みについては疎かになってしまう傾向にあった。今回のTIPA®を用いた一連のプロセス改善活動を通して、各組織にPDCAサイクルが定着し、継続的サービス改善を実施する文化が生まれた。具体的には、2016年の品質目標の1つとして掲げた「大規模障害件数前年30%削減」が達成見込みであり、着実に運用サービスの品質向上という目的に繋がっている。

5. 今後の展望

インシデント管理・問題管理・変更管理におけるプロセス改善活動は当初の目標を達成し、運用サービスの品質向上には確実に寄与している。次は構成管理という新しいプロセスに着目し、アセスメントをスタートした。今後は構成管理のさらなるレベルアップを図ることで、業務効率化を進めていきたいと考えている。SMOを中心としたサービス品質向上に努めた取り組みに終わりはない。

担当コンサルタントのコメント

SST様は、「顧客への価値提供を組織目標とし、ITIL®とTIPA®に基づいて実効性のある改善アプローチを実践している組織」です。特筆すべき点は、「トップダウンによるリーダーシップと現場の実践力が噛み合っている」、「SMOが継続的改善を推進するエンジンとして有効に機能している」、「経営指標(KMI)と現場部門の指標(KPI, KAI)の整合性が取れている」の3点です。この改善アプローチは、他の多くの組織にも適用する価値があります。

SUNTORY SYSTEM TECHNOLOGY

SUNTORY

会社概要

サントリーシステムテクノロジー株式会社
〒530-8204 大阪市北区堂島 2-3-15
サントリーアネックス 7F
www.suntory.co.jp/sst

事業紹介

サントリーシステムテクノロジーは国内外300社以上に及ぶサントリーグループのITサービス会社です。ITエンジニアリングのプロフェッショナル集団として情報技術のフロンティアに積極的に挑戦しています。ITに関するスキルと、グループ各社の業務知識、そしてプロフェッショナルな社員による企画提案力をもとに、情報戦略の提案からシステム開発、ユーザーサポートなどITを活用したソリューションをグループ各社に提供しています。

株式会社 IT プレナースジャパン・アジアパシフィック
〒102-0083 東京都千代田区麹町 2-3-3 FDC 麹町ビル 5F
お問合せ先：セールスチーム

☎ 03-5856-5856

✉ japan.info@itpreneurs.com



© Copyright 2016 by ITpreneurs Nederland B.V. All rights reserved. ITIL® is a registered trade mark of AXELOS Limited. IT Infrastructure Library® is a registered trade mark of AXELOS Limited. The Swirl logo™ is a trade mark of AXELOS Limited. The ITIL® Accredited Training Organization logo is a trade mark of AXELOS Limited. TIPA® is a registered trademark of the Luxembourg Institute of Science and Technology.

www.ITpreneurs.co.jp