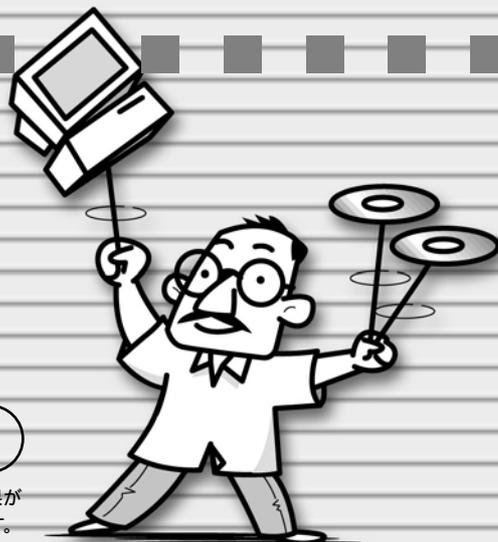


システム品質 & 開発効率アップ

ITILで運用強化！

text 正木 威寛 MASAKI Takehiro
山内 奈央子 YAMAUCHI Naoko

ITILは、システムサービスとして捉え、システム開発の上流～テスト～運用までに効果があることから、SEに注目されています。本稿ではITILの全貌と活用事例をご紹介します。



第1部：ITIL入門



はじめに

本稿では、ITIL（あいている：IT Infrastructure Library）の概要と、ITILを現場へ導入していくためのポイントについて述べます。

ITILとは、システム開発や運用を、SEやオペレータの視点ではなく、システムを利用するユーザへ提供するサービスの視点でマネジメントするという発想に基づき、そのプロセスとベストプラクティスをまとめたものです。このサービスの視点でのマネジメントを“サービスマネジメント”と呼びます。このような“サービスマネジメント”の考えは国際規格、

- ISO/IEC 20000-1:2005 サービスマネジメント 第1部：仕様
- ISO/IEC 20000-2:2005 サービスマネジメント 第2部：実践のための規範

として発行されており、ITILの上位概念となっています。

ITILは、英国政府OGC（Office of Government Commerce）で策定され、TSO（The Stationery Office）で出版されており、日本語版はitSMF Japan（<http://www.itsmf-japan.org/>）が翻訳し販売してい

ます。発行されている書籍は参考文献を参照してください。



サービスマネジメント



サービス

ITILの中核である“サービスマネジメント”を理解する前に、サービスマネジメントの指す“サービス”とはいったい何なのか理解しましょう。ITILでは、“サービス”を次のように定義しています。

「定義されたマネジメント要求や達成目標を実現する能力を提供する、管理プロセス、ハードウェア、ソフトウェア、設備、人材といった、さまざまな要素からなる統合された複合体」

図1は、ISO15271というソフトウェア工学の国際規格に示されたシステムとコンピュータシステムとの関係を表した図にわかりやすく加筆したものです。

ITILのいうサービスとは、この図でいえば各ビジネスが提供するサービスを指します。各ビジネスは、業務フローなどで表されるビジネスプロセス、そのプロセスを実行する人、人を支援したり、人に

代わってプロセスを実行するコンピュータシステム、設備などから構成されるシステムで構成されず。

ITサービス

一方、ITILには“ITサービス”^{※1}という用語もあり、次のように定義しています。

「ひとつまたは複数のビジネス領域をサポートする、ITシステムが提供する一組の関連する機能で、換言すればソフトウェア、ハードウェア、通信設備により構成される」

先述のサービスを提供するビジネスプロセスにおいて、人を支援したり、人に代わってプロセスを実行するコンピュータシステムが提供するサービスを指します。図1のように、1つのビジネスに対して、

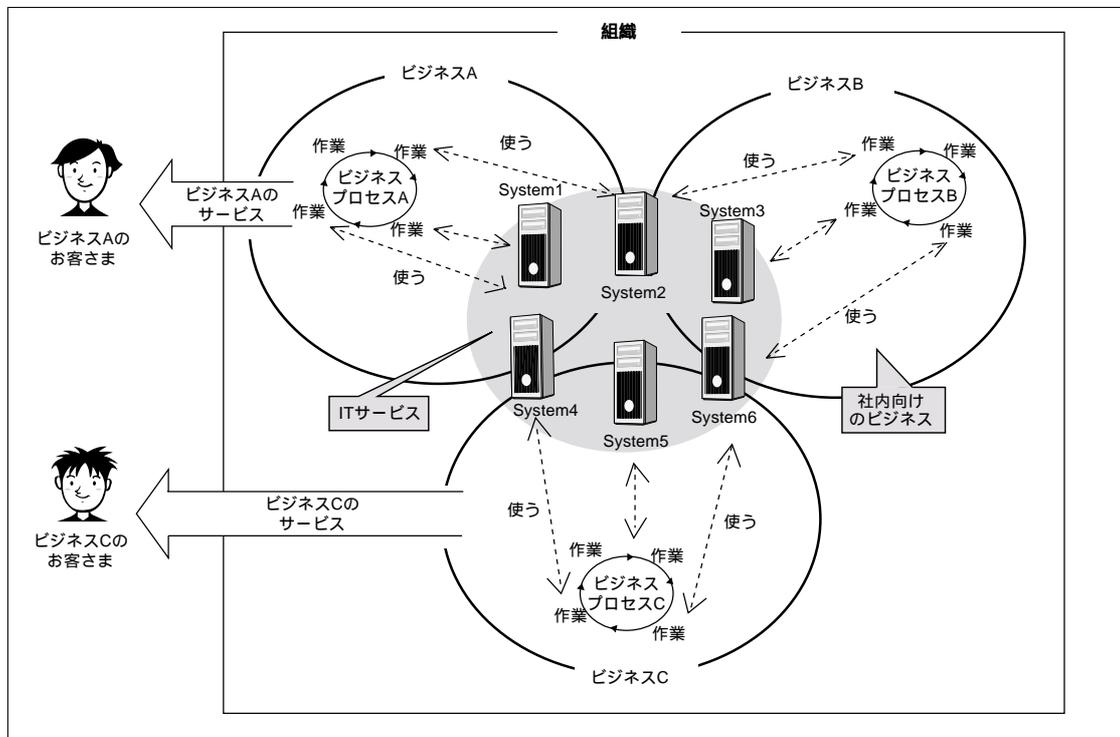
複数のコンピュータシステム、つまり複数のアプリケーションやハードウェアが組み合わさってITサービスを提供していることもあります。

ITILの役割

近年、ビジネスにITが関与する割合は高くなる一方で、コンピュータを目にしないビジネスを探すほうが難しいと思います。このことは、ビジネスの提供するサービスの品質やコストには、ITサービスの品質やコストが大きく影響することを意味しています。ITILの“サービスマネジメント”は、このITサービスをマネジメントすることを指し、言い換えると「ITサービスを明示的に定義し、実際に提供しているサービスをモニタリングし、もし要求される品質やコストでなければサービスを是正していく」という組織的かつ継続的な改善活動を指します。

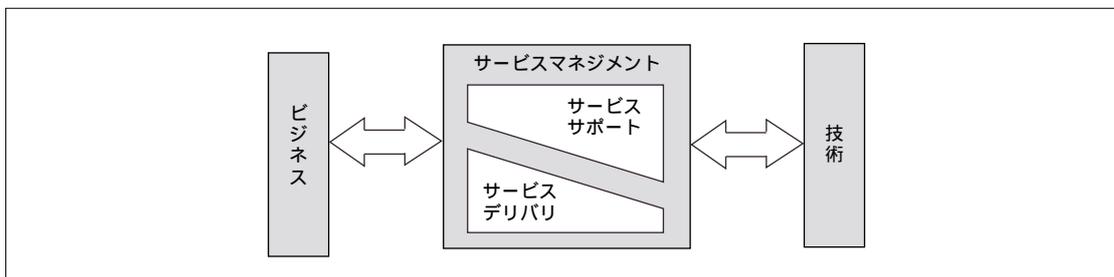
このようにITILのサービスマネジメントは、ITサ

図1 ビジネスとITサービス



注1) itSMF Japanの用語集だけ“情報技術サービス”と訳されており、その他のITILの書籍で“ITサービス”と訳されていますので本稿では、ITサービスという訳語を使います。

図2 サービスマネジメント



サービスのサービスライフサイクルの間に、ビジネスの視点で必要とされる品質やコスト、すなわちサービスレベルをマネジメントしようというコンセプトに基づいています。これは、システム開発がデベロッパ志向から顧客志向へ移り、ビジネスの視点で本当に必要とされるシステムを開発しようというコンセプトを、開発が終了し運用中のサービスの提供まで拡張したコンセプトと言えるでしょう。

 サービスサポートとサービスデリバリ

ITILでは、サービスマネジメントとして行われるプロセスを2つの領域に分けています(図2)。

- ①サービスサポート
- ②サービスデリバリ

サービスサポートは、ITサービスの提供に必要な支援をするプロセス群です。

一方、サービスデリバリは、ITサービスの提供に必要なプロセス群です。

次節より、この2つの領域について解説します。

 サービスサポート

サービスサポートは、先述のとおりITサービスの提供に必要な支援をするプロセス群で、図3にあるように5つのプロセスで構成されます。

- ①インシデント管理

- ②問題管理
- ③変更管理
- ④リリース管理
- ⑤構成管理

1つ目のインシデント管理の“インシデント”とは“障害”のことです。これらのプロセスは、ITサービスの内容ではなく、発生した障害を解決したり、判明した欠陥を修正したり、修正したITサービスを、顧客やユーザに提供することを目的としたプロセス群です。

ITILでは“顧客”と“ユーザ”を次のようにそれぞれ定義しています。

●顧客

ビジネス上の顧客ではなく、ITサービスに対して費用を負担したり、ITサービスへのビジネス上のニーズを、ITサービスを提供する側へ要求する権限を持った人

●ユーザ

ITサービスを利用する人すべて

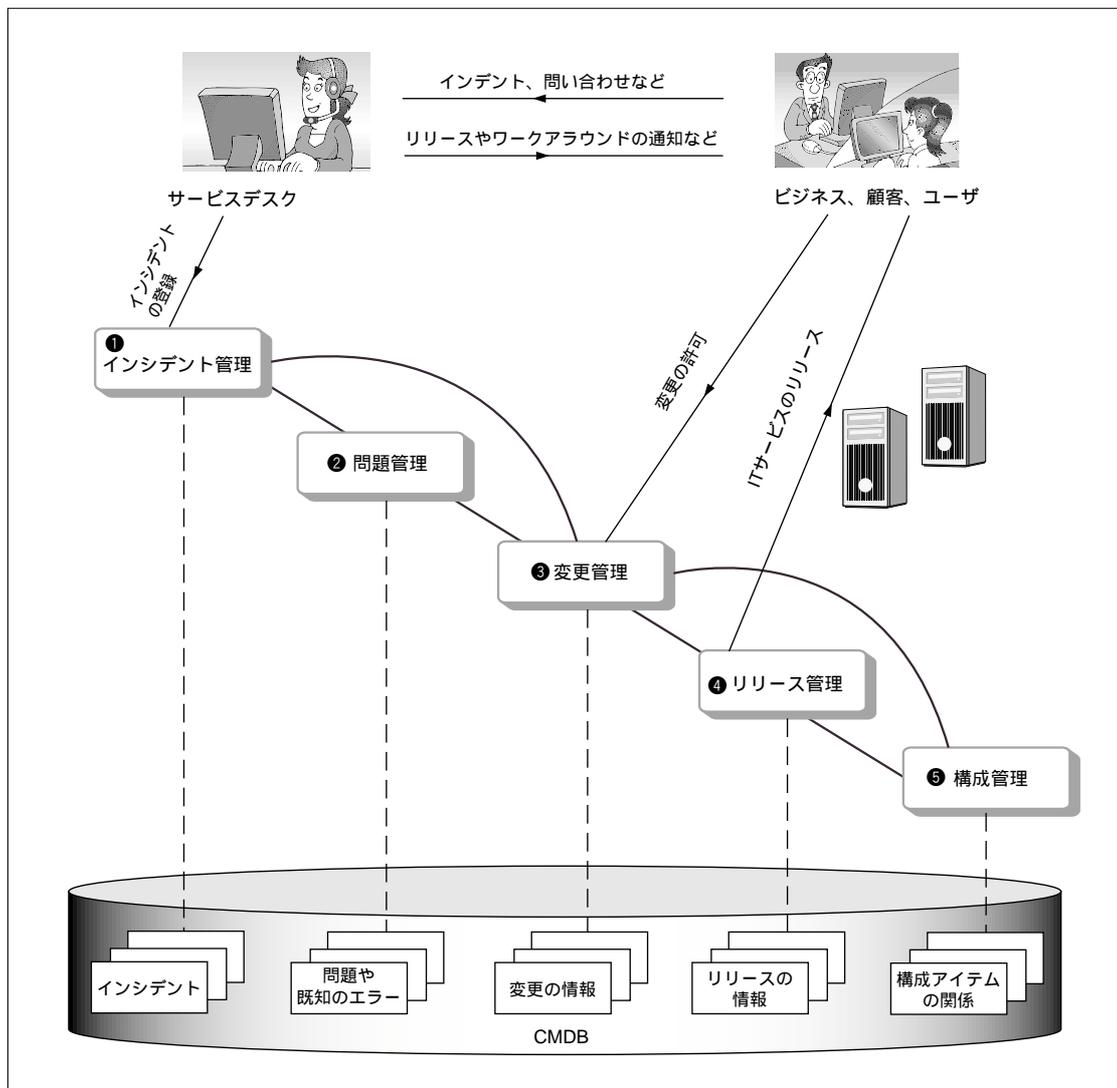
さらにITILでは、これらのプロセス群と関連して、

●サービスデスク

というサポート窓口となる機能も含めて“サービスサポート”と呼んでいます。

サービスデスクは、“ヘルプデスク”、“コールセ

図3 サービスサポートのプロセス群



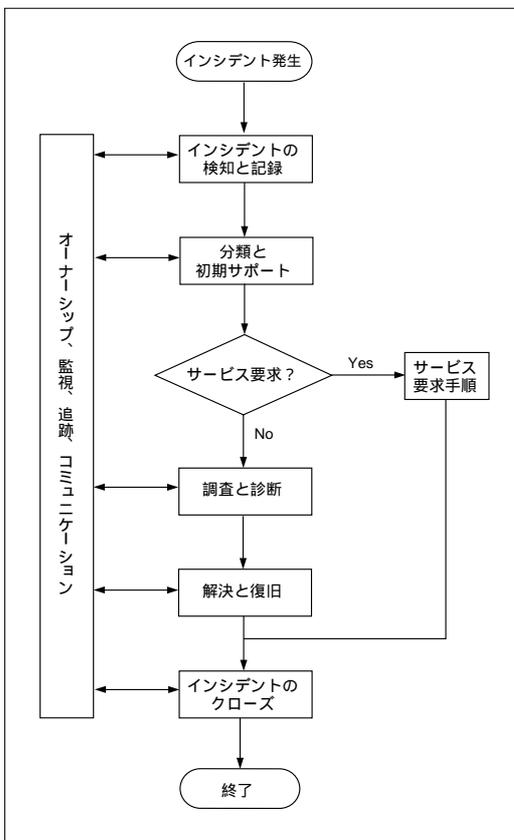
ンタ”、“お客様相談室”と呼ばれていることもあり、ユーザからの障害や問い合わせなど、顧客とユーザからのITサービスに関する単一の窓口となり、口頭、Eメール、電話、Web、FAX、手紙などいろいろな方法で、ユーザから連絡（コール）を受けます。コールを受けると、コールを記録し、その内容がインシデントの場合は、インシデント管理を起点として、サービスサポートの5つのプロセスが連携しながら実行されていきます。

サービスデスクによっては、インシデント以外に、顧客のITサービスの契約更新依頼、注文の変更

や発送状況の問い合わせなど、ビジネス上のコールも単一の窓口として受ける場合があります。どこまで含まれるかは、その企業の組織的なサービスデスクの位置づけや責任範囲によります。

それでは話を戻して、サービスデスクが障害のコールを受けた場合に、インシデント管理を起点としたサービスサポートの5つのプロセスがどのように連携しながら実行されていくのか、次の節から順番に解説します。

図4 インシデント管理プロセス



① インシデント管理

インシデント (Incident) は、先述のとおり障害のことですが、まずインシデント (障害) とは何かを確認しておきましょう。

インシデントとは、利用できるべきITサービスが中断していて利用できない、ITサービスのサービス品質が悪くて業務で使いものにならない、使い方がわからず、作業を進められないといった、調査が必要なイベントすべてを指します。

インシデントには、ハードウェアの故障などITサービスを構成するシステムのトラブルや、ソフトウェアのバグ、操作マニュアルを読んでもわからないなど、障害の原因がITサービスを構成するコンピュータシステムの運用に限定されない点に注意してください。

図4がインシデント管理 (Incident Management) のプロセスで、多くはサービスデスクが実

行します。

① インシデントの検知と記録

インシデントが発生すると、“インシデントの検知と記録”をします。インシデントの検知には、先述のサービスデスクへのコール以外に、運用監視ソフトウェアからの通知、オペレータからの連絡などもあります。検知したインシデントは、まずその内容を記録し、以降に残るようにします。

ITILでは、インシデントの記録先は図3のように“CMDB (構成管理データベース: Configuration Management Database)”と呼ばれるデータベースで、過去のインシデントを検索できたり、サービスサポートの他プロセスの管理対象と紐付けて一元管理できることを推奨しています。

② インシデントの分類と初期サポート

次に、インシデントの“分類と初期サポート”をします。ここでは、まずインシデントが次のどれにあてはまるかを識別します。

- サービス要求 (Service request)
- 既知のエラー (Known error)
- 問題 (Problem)

1つ目の“サービス要求 (Service request)”とは、そもそもITサービスの提供を始めた時点で当然のこととして想定されている変更要求を指します。具体例を挙げると、

- オペレータに依頼しなければならない、ユーザーアカウントの追加・削除など
- オフィスの席替えでユーザのPCを移動したことに伴う必要な設定変更
- 事業部門のビジネス上のお客様との契約変更に伴う、ITサービスに関する設定変更依頼

など、半ば日常的に起きることです。このようなサービス要求は、事前にサービス要求手順として手順が明文化されているので、次の“サービス要求手順

(Service request procedure)”に従いサービスデスクが口頭やメールですぐに対応したり、オペレータに変更を依頼して、インシデントはクローズされま

す。
2つ目の“既知のエラー (Known error)”とは、過去に起きたことのある問題で、まだITサービスが抱えている問題です。既知のエラーには、とりあえずユーザがITサービスを利用してやりたいことができる手順が用意されています。たとえば、ソフトウェアのある機能に欠陥があり、代替できる機能がある場合はそちらの機能を使ってもらったり、クライアントソフトの再起動で一時的に解消できる場合に再起動を依頼することなどです。後者のようなインシデントや問題の暫定的な迂回策を“ワークアラウンド (Work-around)”と呼びます。

3つ目の“問題 (Problem)”は、既知のエラー以外の問題で、より専門的な調査が必要なインシデントを指します。このような問題は、その調査と解決にあたる部署、たとえばデータセンターのオペレータやアプリケーションの保守を行っているSEへ依頼されます。ただし、原因が特定されているわけではないので、調査の結果、依頼先の担当する部分に原因がない場合は、次の部署へ調査や解決の依頼がいきます。このようにインシデントやその状況に応じて、問題の調査や解決が依頼先へ流していくことを“エスカレーション (Escalation)”と呼びます。

図4のインシデント管理プロセスがエスカレーションされていくのを図示したのが図5です。サービスデスクが最初にサービス要求や既知のエラーかを検索し、その結果をユーザへ通知することを“1次サポート”、それ以降の問題の調査や解決を“2次サポート”、“3次サポート”と呼びます。次々と問題の調査や解決(後述)が行われるのは、決して“たらい回し”ではなく、図4の左“オーナーシップ、監視、追跡、コミュニケーション”でインシデントの状況がマネジメントされ、必要に応じてユーザへ報告されることに注意してください。

③インシデントのクローズ

最後の“インシデントのクローズ”では、最初に

記録したインシデントが解決し、復旧したことを記録します。

一度発生したインシデントは、今後同様のインシデントが発生したときの検索対象とされ、サービスマネジメントのための統計や監査にも活用されます。



②問題管理

インシデント管理プロセスで、サービス要求でも、既知のエラーでもないインシデントは問題の“調査と診断”、“解決と復旧”が行われることを述べました。ここでは、インシデント管理プロセスの“調査と診断”“解決と復旧”とそのマネジメントに対応する問題管理 (Problem management) について述べます。

問題管理のプロセスは、図6のように“問題コントロールプロセス”と“エラーコントロールプロセス”に分けられます。問題コントロールプロセスとエラーコントロールプロセスは似ていますが、目的が異なります。

問題コントロールプロセスの目的は次の2つです。

- その問題の原因が、ITサービスを構成する構成アイテムのエラーなのかを識別すること
- 暫定的なワークアラウンドや恒久的な代替策を見つけ、インシデント管理へフィードバックすること

一方、エラーコントロールプロセスは、

- 既知のエラーを解決すること

を目的にしています。

問題コントロールプロセス

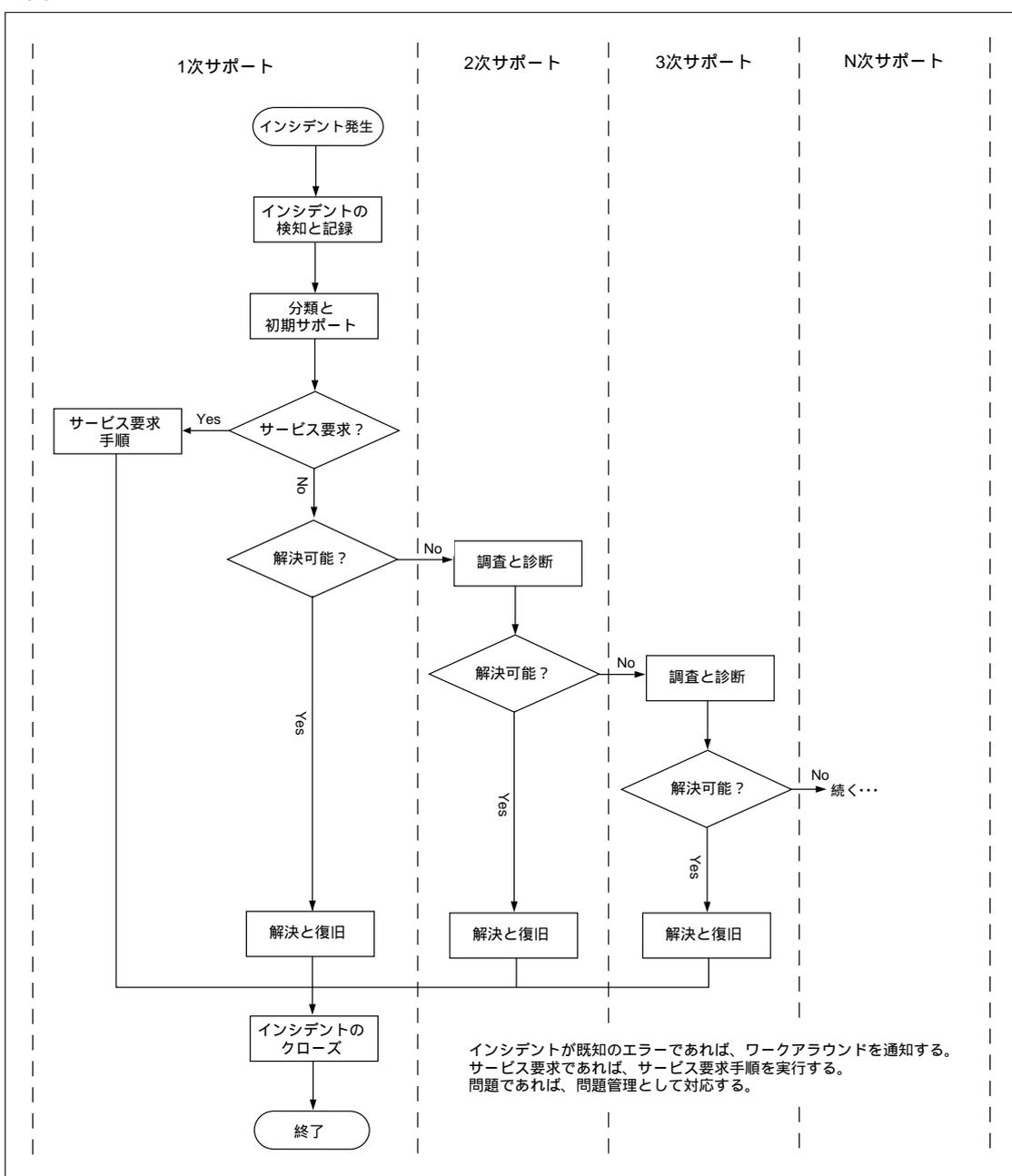
問題コントロールプロセスでは、まず“問題の識別と記録”でインシデント管理から通知された問題を記録し、以降“問題の追跡と監視”ができるようにします。

次に“問題の分類”で、記録した問題を機能や現象で分類します。たとえばインシデントを報告したユーザが、ビジネス上のお客様なのか、事業部門なのかによって利用しているシステムの機能も違いますので、システムの機能で分類したり、ある操作によってエラーメッセージが出て先へ進めない、ソフトウェアがフリーズする、レスポンスが異常に遅い

などの現象で分類したりします。このような分類は、インシデント管理での問題が既知のエラーかの切り分けや、複数のインシデントで同じ原因の問題が起きていることを識別しやすくします。

次に“問題の調査と診断”によって、問題の原因が構成アイテムのエラー（欠陥）である場合、それ以降この問題はインシデント管理の“初期の分類と

図5 エスカレーション

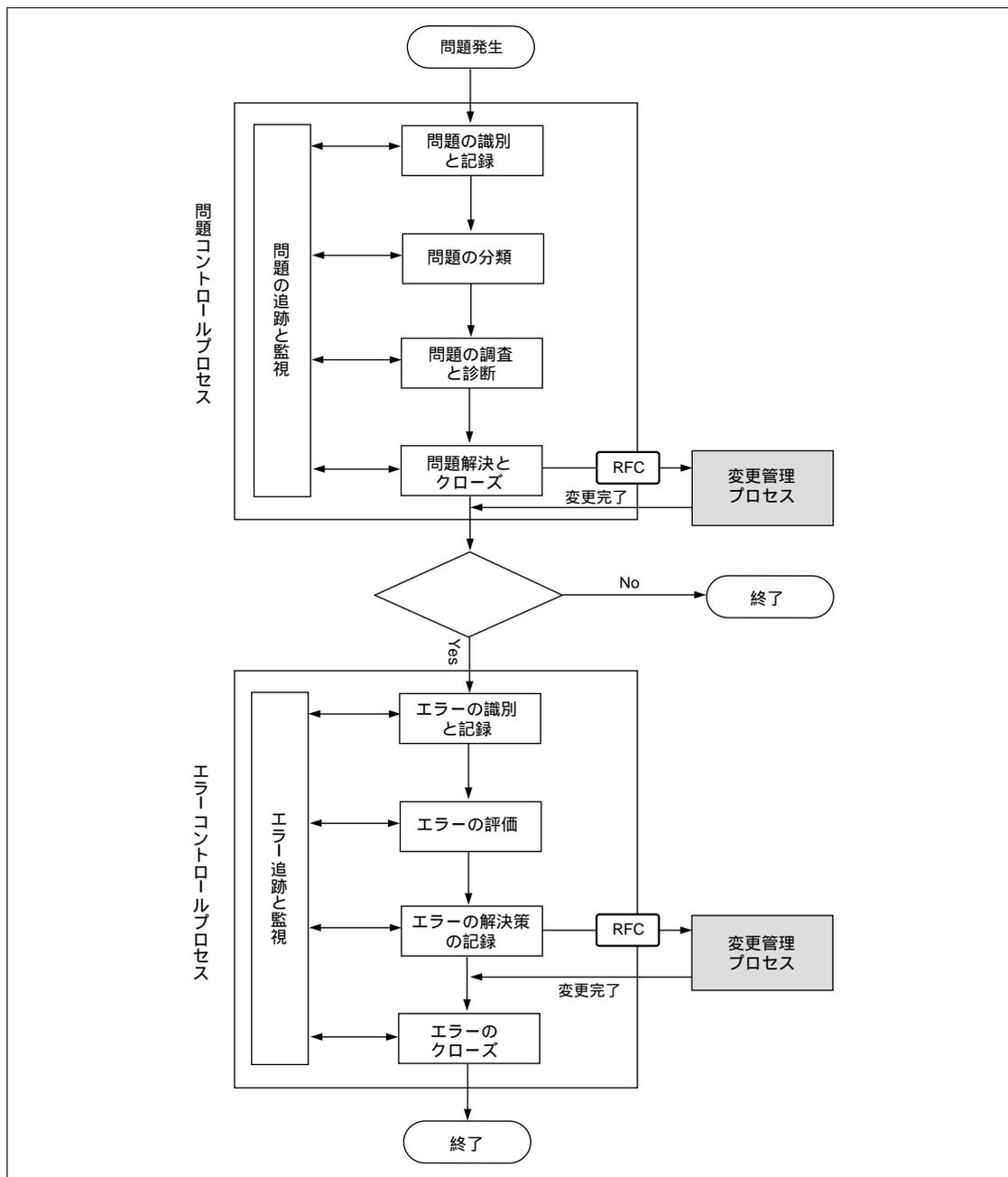


サポート”で既知のエラーとして認識されるようになります。

図6に示したように、問題の原因がエラーでない場合もあることに注意してください。たとえば、ITサービスを利用する上でのユーザの知識の欠如などです。この場合は“問題解決とクローズ”で、問題

はクローズされますが、単にユーザ側の問題で片づけてしまうのではなく、ITサービスに関するユーザへのトレーニングがなかったり、その内容に問題があるかもしれません。積極的にITサービスを改善していくためには、変更管理プロセスに対してRFC（変更要求、後述）を起票することも必要です。

図6 問題管理プロセス



エラーコントロールプロセス

次のエラーコントロールプロセスについて解説します。エラーも最初に“エラーの識別と記録”をし、以降“エラーの追跡と監視”ができるようにします。

次に“エラーの評価”でエラーの根本原因の特定と解決方法を評価します。ソフトウェアのエラーであればその修正方法、ハードウェアであれば修理や別のモデルへの変更など、いくつかの解決方法から妥当なものを特定します。そしてエラーの及ぼすITサービスへの影響度合いを評価し、“エラーの解決策と記録”によって、解決策の必要な構成アイテムに対するRFCを変更管理プロセスに対して起票します。

変更管理プロセスによって構成アイテムの変更が完了すると、“エラーのクローズ”によってエラーと関連する問題がクローズします。

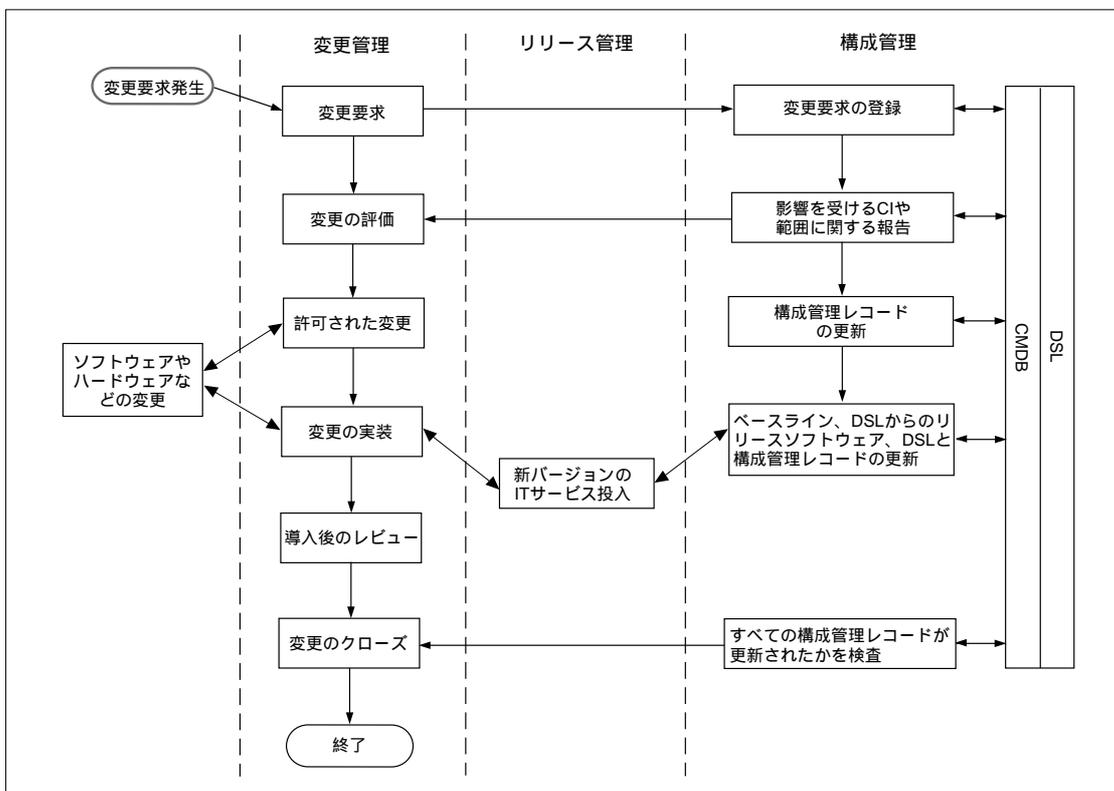


③ 変更管理

変更管理とは、ITサービスや構成アイテムへの変更の手続きを明文化し、マネジメントすることです。変更管理を行うことによって、知らない間にソフトウェアが修正されていたり、クライアントの標準PCが違う機種に変わっていたりということを防ぐことができます。しばしばこのような変更というのは、急を要するもの、ユーザや顧客からの強い要望などであり、その変更要求を受けた担当者は、悪意を持ってではなく、“よかれと思って”行うものがほとんどです。

しかし、変更の手続きが明文化されていないまま、無秩序にこのような変更要求を受け入れると、その変更によって別の障害や欠陥を引き起こしたり、別のユーザにとっては好ましくない変更であったり、変更にかけたコストは顧客が承認したものでないといったことが起きることがあります。

図7 変更管理、リリース管理、構成管理の関係



また、受け付けた順に変更を行うのではなく、ユーザや顧客にはもっと優先度の高い変更要求があるかもしれません。

このようなことが起きないように、ITサービスや構成アイテムに対して秩序ある変更を行うことが必要なのです。したがって、変更管理プロセスは、図3のサービスサポートのプロセス群に表したように、他のプロセスと大きく関係しています。

変更管理プロセスを中心にその関係を詳細に表すと図7のようになります。

①変更要求

変更管理プロセスは、変更要求の発生から始まります。変更要求は、問題管理プロセスやサービスデリバリのプロセスから発生し、公式な変更要求(RFC: Request For Change)として、構成管理をとおしてCMDBへ登録されます。たとえば、ユーザの急激な増加によるシステムのレスポンスの低下や、ビジネス上のあらたな顧客層の開拓によるユーザからの使い勝手の不満など、ビジネスを取り巻く変化によって、サービスデスクやインシデント管理、問題管理をとおして変更要求が発生する場合がありますし、サービスデリバリのプロセスで日々行われるオペレータの監視によって、ITサービスのキャパシティ、ランニングコスト、可用性を変更しなければならない見通しから変更要求が発生する場合があります。

②変更の評価

次に“変更の評価”によって、登録されたRFCの優先度や構成アイテムへの影響範囲が評価されます。構成アイテムへの影響範囲は、構成管理をとおして得られます。もし、より優先すべき変更要求があるのであれば、そちらが優先されますし、影響範囲が広く保守として許容できないコストがかかるのであれば、変更のための予算を取り、改修するためのプロジェクトを立ち上げる必要があるからです。

重大なITサービスの変更に対しては、予算を提供

する立場である顧客や、ITサービスを提供する側(サービスプロバイダ)の責任者も含めて合意する必要があります。このような重大な変更決定を下す集まりをITILでは、“変更諮問委員会(CAB: Change Advisory Board^{注2)})”と呼びます。

③許可された変更～変更の実装

変更が許可されると、変更が行われます。この変更作業は、変更の対象がソフトウェア、ハードウェア、システムの稼働時間帯、あるいは操作マニュアルなどその他の構成アイテムなのか、変更内容によって異なります。

この構成アイテムの変更は、構成管理によって管理され、リリース管理によって実際にITサービスを提供する本番環境へ配置されます。このときにリリース管理では、システム開発でいえば運用部門や事業部門による受け入れテストが実施され、新バージョンのITサービスとして公式に投入されます。

④導入後のレビュー

投入されたITサービスは、“導入後のレビュー”によって、本当に変更要求を実現する変更がなされたか評価されます。もし、ここで意図した変更ではなかったり、障害(インシデント)を引き起こすのであれば、もとのバージョンのITサービスに戻すことがあります。ITILでは、これを“切り戻し(Back-out)”と呼び、その手順は投入前に計画しておきます。



④リリース管理

リリース管理の役割は、すでに変更管理で述べたので、ここでは補足すべきことを述べます。変更管理プロセスに関連していた“新バージョンのITサービスの投入”(図7)におけるリリースには次の3種類があります。

注2) プロジェクトマネジメントの分野の標準であるPMBOKでは“変更管理委員会(CCB: Change Control Board)”と呼びます。

- フルリリース：変更されていない構成アイテムも含めITサービスすべてをリリースする
- デルタリリース：変更された構成アイテムだけをリリースする
- パッケージリリース：フルとデルタの両方を用意し、パッケージ化する

この3種類のリリースは、普段使用されているソフトウェアではなじみ深いと思います。新バージョンのソフトウェアすべてがリリースされるのがフルリリース、パッチやサービスパックなどと呼ばれる差分のリリースがデルタリリース、インストーラでどちらでも選べるようになっているのがパッケージリリースです。

ITサービスのリリースには、ソフトウェアだけでなく、ハードウェアも含まれますので、ITサービスの提供にあたっては、新たなユーザへのソフトウェアやハードウェアの提供、ハードウェア故障時の交換用など、それぞれを保管しておく必要があります。

ITILでは、ソフトウェアを保管しておく場所を“DSL (Definitive Software Library：確定版ソフトウェアの保管庫)」、ハードウェアを保管しておく場所を“DHS (Definitive Hardware Store：確定版ハードウェアの保管庫)”と呼びます。収納ラックなど、これらの物理的な保管場所と、提供しているITサービスとの紐付けは、構成管理のCMDBで論理的に記録され維持されます。



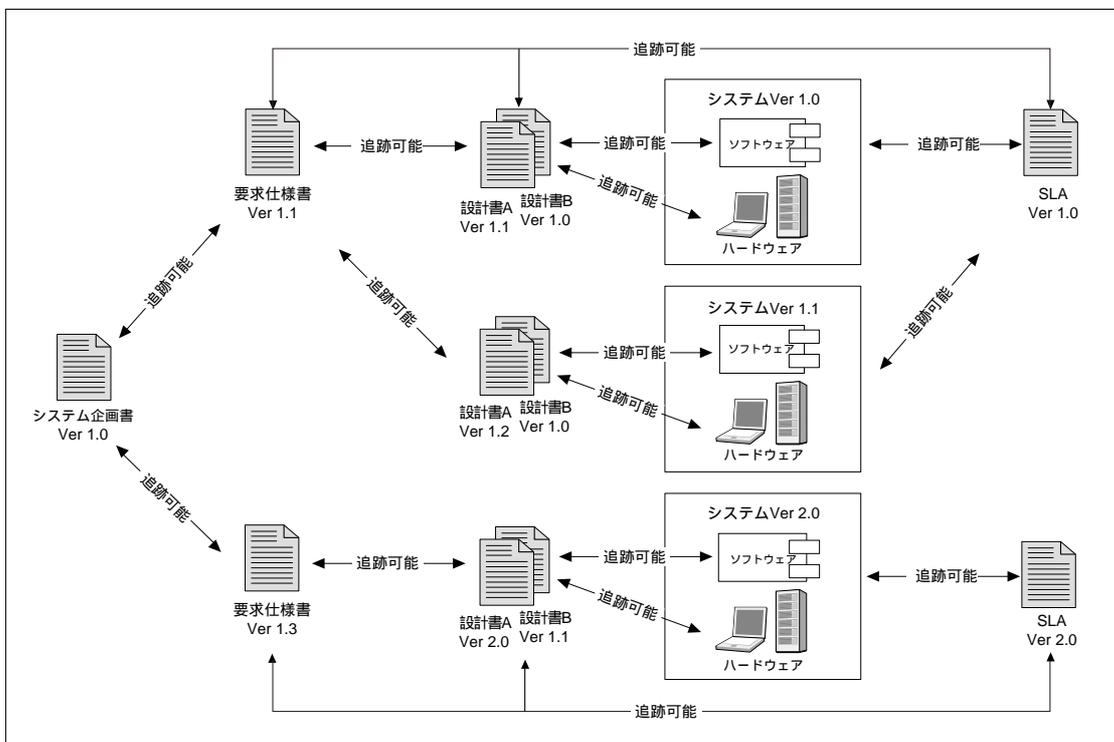
⑤ 構成管理

構成管理とは、ITサービスのあるバージョンに対して、それと関連するすべての構成要素とそのバージョンが特定できるようにマネジメントすることです(図8)。

図8を例に挙げると、ITサービスと関連する次の項目の対応関係がCMDBへ記録されます。

- 要求仕様書
ITサービスへの要求事項を定義した文書

図8 構成アイテムと構成管理



- 設計書

要求仕様書を実現するために書かれた文書

- ITサービスを提供するシステム

- ハードウェアやソフトウェアや設備

システムの構成要素

- SLA

- その他の契約書

構成管理の対象を“構成アイテム (CI : Configuration Item)”と呼び、先述の問題管理で起票されるRFCによって、ある構成アイテムを変更することになった場合、他のどの構成アイテムが影響を受ける可能性があるかを特定できることも構成管理の範囲です。

たとえばインシデントにより、図8の上段のシステムVer 1.0にソフトウェアの設計上の欠陥が発覚したとします。そうすると、その設計書、対応するソフトウェア、ソフトウェアを含むシステムが影響を受ける可能性がCMDBに記録された対応関係によってわかります。中段のシステムVer 1.1がその設計上の欠陥を修正したシステムVer 1.1です。

また、下段のシステムVer 2.0は、SLAが変更される場合の例を示しています。この場合はSLAの根拠となる要求仕様書や設計書、実現するソフトウェアやハードウェアを含むシステムが変更されています。

このようなITサービスのさまざまな変更に対して、対応する構成アイテムのバージョンを常に特定できるように、それらの関係を記録、維持、レポー

トするのが構成管理の重要な役目です。構成管理プロセスについては、変更管理とリリース管理で合わせて解説します。



サービスデリバリ

サービスマネジメントのもう1つのプロセス群であるサービスデリバリでは、ITサービスの利用者に対して適切なサービスを提供するために管理しなければならない15つのプロセスを定義しています (図9)。

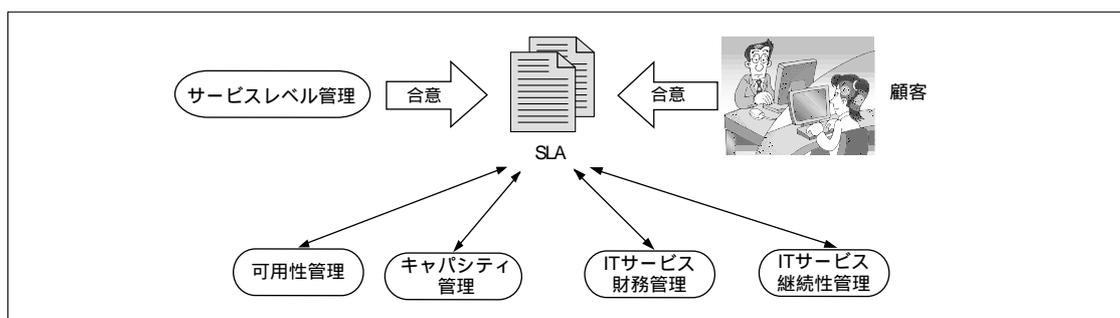
- ①サービスレベル管理
- ②ITサービス財務管理
- ③キャパシティ管理
- ④ITサービス継続性管理
- ⑤可用性管理

サービスサポートが日々の運用業務に焦点を当てているのに対し、サービスデリバリでは、ITサービスを提供するために必要となる長期的な計画と改善に焦点を当てています。

顧客にどのようなサービスを提供するのか明文化したものが“SLA (サービスレベルアグリーメント : Service Level Agreement)”です (詳細は後述)。つまり、サービスデリバリは、SLAを作成・維持・改善していくためのプロセス群といえます。

次にそれぞれのプロセスについて説明していきます。

図9 サービスデリバリ





① サービスレベル管理

サービスレベル管理 (Service Level Management) の説明に入る前に、まず重要なキーワードである「サービスレベル」と「SLA (Service Level Agreement)」について理解しておきましょう。

サービスレベル

ITサービスの内容と品質を“サービスレベル”と呼んでいます。たとえば、ある商店「ABCDショップ」のウェブサイトでは、インターネットで商品を注文でき、注文した商品は指定先まで宅配してくれます。これはサービスの一例です。また、この宅配サービスは午後5時までの注文はその日中に届けてくれますが、それ以降は翌日扱いとなるなど、時間によってサービスの内容が変わるケースや、1回で注文できる商品は99,999円まで、システムメンテナンス時はサービスを停止する、といった制約も、サービスレベルの一例です。

このように、私たちの身の回りにはさまざまなサービスやサービスレベルがあります。

SLA

ITILでは顧客にITサービスを提供する組織を“サービスプロバイダ”と呼んでいます。

サービスプロバイダが、システムを構築・運用していると、ITサービスの顧客と、ITサービスを提供するサービスプロバイダとの間に対立が生じてしま

うことがあります。たとえば、「Firefoxで動くと思っていたのに、動かなくて困る!」という顧客からのクレームに対し、サービスプロバイダは「このシステムでは、Internet Explorerのバージョン6.0.2のみサポートしています」という回答で、システムが顧客の要求を満たすことができない場合があります。

逆に、サービスプロバイダが「このシステムは24時間365日稼働します!」というシステムを構築し、顧客は「ウチの商売は平日の午前9時から午後17時までで十分。それより費用を安く抑えたい」と思っていて、コストに見合わない過剰なITサービスを提供しようとしてしまうこともあります。

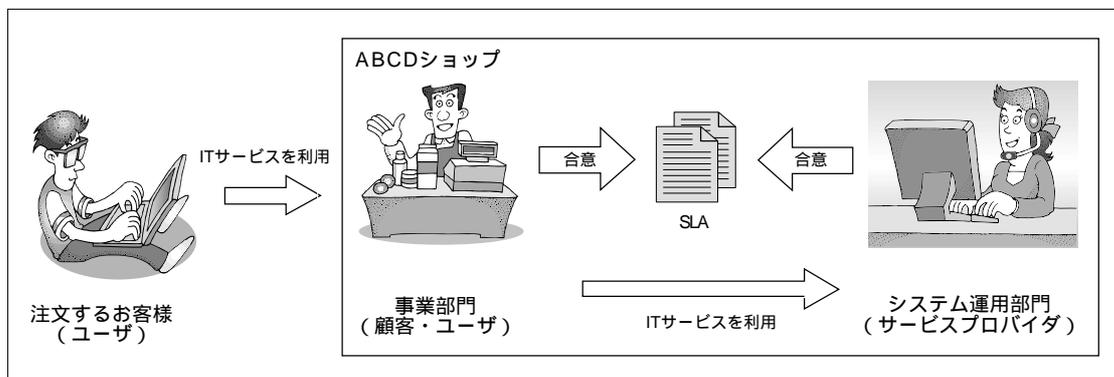
このような認識の違いから生じるトラブルを避けるために、ITサービスの内容や品質、責任範囲などについて明文化し、両者で合意しておく必要があります。これをSLAと呼んでいます。SLAによって、顧客とサービスプロバイダの双方の責任範囲が明らかになり、サービスの内容が明確になるため、両者間の認識の不一致が抑えられるというわけです。したがって、顧客にとってもサービスプロバイダにとっても、SLAは重要な役割を担うことになります。

では、先ほどのサンプル「ABCDショップ」のウェブサイト为例に考えてみましょう。

図10では3者が登場しています。

- お客様
ABCDショップでウェブサイトを使って商品を注文する

図10 サンプルABCDショップでのSLA締結



●事業部門

ウェブサイトを構築維持するための費用を負担し、システムへのサービス要件を決めている。事業部門は、顧客でありシステムを使うユーザでもある

●システム運用部門

ウェブサイトを提供する

サービスレベルへの要求を出すのは事業部門ですので、顧客である事業部門と、サービスプロバイダであるシステム運用部門の間でSLAが締結されます。なお、サービスプロバイダは、社外の組織であることもあります。たとえば、インターネットショッピングモールのようなASP（アプリケーションサービスプロバイダ）の企業です。

サービスレベル管理とは

SLAを締結したからといって安心してはいけません。時間が経つと当初のサービスレベルが維持されず、顧客の不満を招くかもしれません。また、時代の変化によって顧客のITサービスへの要求が変化することもあるでしょう。これらに対応するために、SLAを定期的に見直していかなければなりません。

ITILでは、サービスレベル管理を「要求され、コストに見合ったサービス品質が維持され、段階的に改善されることを保障するためのSLAの計画立案、調整、起草、合意、監視、および報告、またはサービス成果に対する運用中のレビューに関するプロセス」としています。つまり、サービスレベルの維持管理を行い、コストを考慮しつつITサービスをよりよいものにしていこう、という活動です。

サービスレベル管理のメリットの1つに、顧客とサービスプロバイダがSLAを維持するために定期的にコミュニケーションを持つため、関係が良好になることが挙げられます。サービスプロバイダにとっては、サービスレベルの維持・向上によって障害対応への時間やコストの削減につながります。顧客にとっては、ニーズに合ったITサービスを受けられるようになります。

サービスレベル管理のプロセス

サービスレベル管理のプロセスは、図11のように「計画」「導入」「監視やレビュー」「改善」に大きく分類されます。

①計画

サービスレベル管理にかかわる要員計画や、SLAの草案を作成する

②導入

SLAを作成し、合意する

③監視やレビュー

SLAで合意したサービスレベルが維持されているかを監視し、監視結果を文書化します。また、定期的に顧客とレビューを行い、サービスレベルが達成していないところや改善するための措置を検討する

④改善

サービスに悪影響を与えている問題を特定すると、それに対処する。「問題管理」など他のITILプロセスと連携して行う

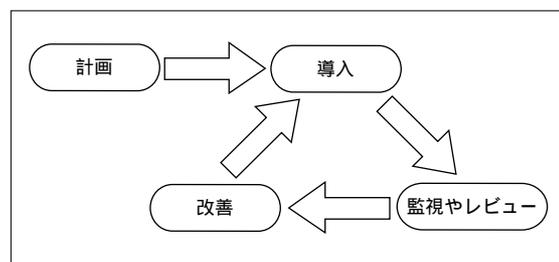


②ITサービス財務管理

私たちが普段買い物をする際、たとえばスポーツクラブで次のような場面に遭遇することがあります。

「えっ、ここの年会費、こんなに高いんだ。どうしてかしら？」

図11 サービスレベル管理



「値段が高かったわりには、ロッカーが少なくときどき待たされるし、スタッフの対応もイマイチだなぁ」

ITサービスも同じです。ITサービスに対してかけるコストが本当に妥当なものなのか、顧客は疑問や不満を感じていることがあります。それに対し、サービスを提供する側が、顧客の納得のいくような適切な説明をすることができなければ、お互いの信頼関係を維持することができません。

サービスの費用と資産を管理

ITサービス財務管理（Financial Management for IT Service）は、「組織の財源の健全な受託責任を遂行する職務である」と説明されています。つまり、ITサービスを提供する際の費用を明らかにし、資金の予測を行い、適切な額を徴収するための活動です。ITサービス財務管理を推進することには次のようなメリットがあります。

サービスにかかる費用が明らかになる

組織がITへの投資を決定する際の材料となる

どこに費用がかかっているのかがわかる

人やモノへのリソースを効果的に配備
できるようになる

財務管理へのプロセス

ITサービス財務管理のプロセスは、図12のように「予算管理」「IT会計」「課金」の3つに分けられています。

①予算管理

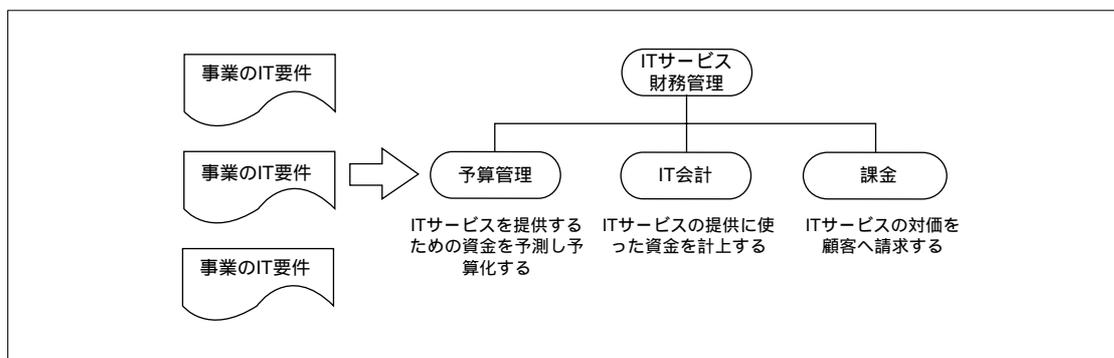
予算管理では、ITサービスへの要件をもとに、ITサービスを提供する際にどのくらいの資金が必要なのかを予測します。そして、実際に支出が発生した際には、予測とどのくらい違うのかを比較するなどの監視を行います。

また、顧客との定期的なレビューを行い、ITサービスにかかるコストの妥当性を説明します。したがって、顧客と合意するサービスレベルを管理していくために、コストを予測し実績を管理する予算管理のプロセスは重要な役割を果たしています。

②IT会計

IT会計は、「IT組織がその資金の使い方についてすべて説明することを可能にする一連のプロセス」と説明されており、ITサービスのどこで何のために経費が発生しているのか詳細な情報を管理します。経費を把握し、費用対効果や収益率などの分析を行うなど、組織の内部に目を向けたものとなっています。サービスを提供するコストを正確に把握し、金銭に対するサービスの価値をよりよくしていくために必要なプロセスです。

図12 ITサービス財務管理



③課金

IT会計がサービスプロバイダ組織の内部に目を向けたものとなっているのに対し、課金はITサービスの提供を受ける顧客からコストを回収するプロセスです。つまり、請求金額や回収方法を決定し、実際に回収するプロセスを指します。



③ キャパシティ管理

SLAは顧客とサービスプロバイダの間で合意した後も、ビジネスの変化などに合わせて見直され、更新されていきます。キャパシティ管理は、このような変化に対してタイムリーに、かつ費用対効果が高い方法で対応できるように計画・実施・コントロールを行い、よりよいITサービスを支えています。

変化に見合ったキャパシティ

ITILでは、キャパシティ管理（Capacity Management）は「バランスをとる活動」と説明されており、次の2つのバランスが挙げられています。

①キャパシティに対するコスト

ITサービスを提供するために必要な機器などのキャパシティを測定、チューニングし、適切なコストで提供します。たとえば、いくら性能の高いシステムでもコストがかかりすぎるようであれば、実現方法やキャパシティへの要求そのものが再考されず。

②需要に対する供給

ITサービスへの将来的な要求をとらえ、必要となるITインフラストラクチャなどのキャパシティを計画し、準備しておきます。たとえば、将来的にも不要な過剰な品質をシステムが実現する必要はありません。

キャパシティ管理は、ハードウェアやネットワーク機器、ソフトウェアや人的資源に至るまで、ITサービスを提供するためのさまざまなキャパシティが対象となります。そのため、サービスマネジメント

の他のプロセスとの相乗効果が期待されます。たとえば、キャパシティ管理で現状のパフォーマンスを把握していると、パフォーマンスに問題が発生した場合、「問題管理」プロセスで原因を究明する際の助けとなります。

また、新しいサービスが導入される際に、サービスレベルへの要求が達成可能であることを「サービスレベル管理」プロセスと協調して検討することができ、システム企画や開発時に検討されSLAに反映されます。

キャパシティ管理のプロセス

キャパシティ管理のプロセスは、図13のように「事業キャパシティ管理」「サービスキャパシティ管理」「リソースキャパシティ管理」の3つに分けられます。これらのプロセスは、現在および将来のキャパシティについてデータを収集し、キャパシティ管理データベースに反映します。また、データの分析結果は、サービスレベルを達成するためのキャパシティ計画に反映されます。

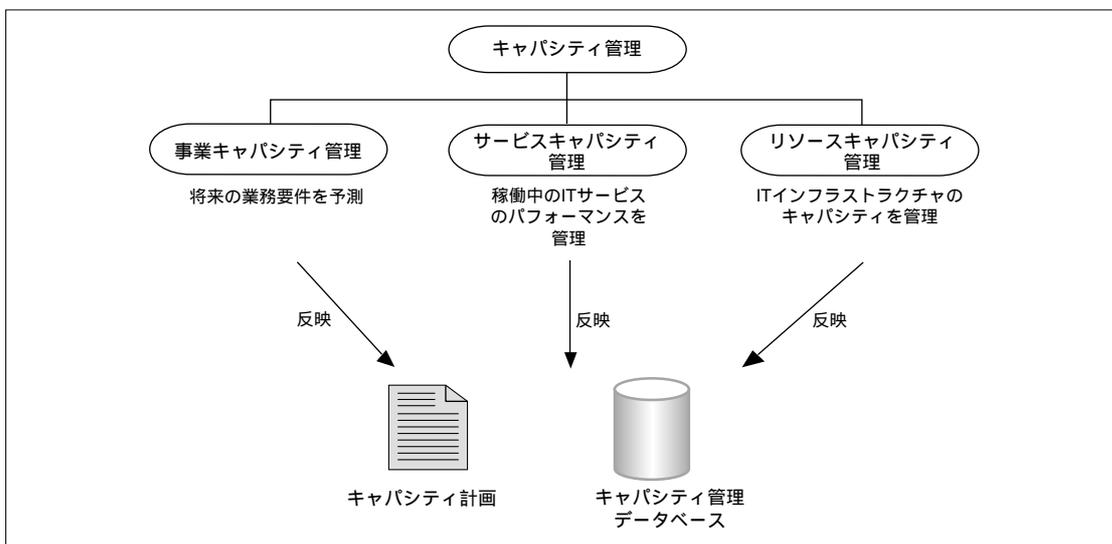
①事業キャパシティ管理

将来のITサービスへの業務要件を検討し、タイムリーに実現するためのプロセスです。したがって、既存のSLAについての知識はもちろん、事業計画や、SLAへの新たな要求などを把握しておく必要があります。たとえば、ある販売会社での取引企業を1年後に現在の500社から1,000社まで増やしたいといった要求を把握し、実現に向けてのキャパシティ計画を立て、監視します。

②サービスキャパシティ管理

現在提供しているITサービスのパフォーマンスを管理します。SLAに定められた目標値に対し、パフォーマンスを監視、測定を行い、データを収集、分析します。また、必要に応じてサービスのパフォーマンスが要求に合うように措置がとられます。たとえば、ある販売会社で1年後に取引企業が1,000社まで増える場合、システムのユーザ数は3,000ユーザとなるといった分析を行い、キャパシティ計画に反

図13 キャパシティ管理



映されます。

③リソースキャパシティ管理

ITインフラストラクチャのコンポーネント管理を行い、リソースの監視や測定を行い、データを収集・分析します。

たとえば、サービスレベルを提供し続けるために、あるサーバ機器のレスポンス時間を計測することが、リソースキャパシティ管理の作業となります。たとえば、システムのユーザ数が3,000ユーザに増加する場合、現在のアクセスの傾向より朝10時から11時の間に全体の50%のトラフィックが集中するため、性能を向上させる必要があり、回線を高速にすべきか、メモリを増設すべきか、高速なCPUに変更すべきかといった選択を行うための材料となります。これらの判断結果は、キャパシティ計画に反映されることになります。



④ITサービス継続性管理

ビジネスにとってITの重要性は高まる一方です。そのような状況の中で、ITが止まってしまった際の影響もまた、深刻になっています。たとえば、地震や火災、雷などの災害によってITサービスが止まると、ビジネス自体も止まってしまうことになります。

顧客は緊急事態でも必要なITサービスは何かを検討しておかなければなりません。またサービスプロバイダは、それに応えてITサービスを提供できるように努めなければなりません。ここに関わるプロセスが、ITサービス継続性管理（IT Service Continuity Management）です。

事業継続性管理

ITサービス継続性管理は、ITILでは「必要なIT技術の機能、サービス機能（コンピュータシステム、ネットワーク、アプリケーション、通信、技術サポート、およびサービスデスクを含む）を要求され、合意された事業期間内で確実に復旧できるようにすることで、事業継続性管理プロセス全体を支援すること」と説明されています。

事業継続性管理とは、どんな状況においても、事前に合意された少なくとも最低限のレベルでビジネスを運営するためのプロセスです。ITサービス継続性管理は事業継続性管理のうち、ITサービスに焦点を当てたもので、どのような事態にサービスが停止してしまうのかを予測し、対策を講じておくプロセスです。どのサービスをどの程度迅速に復旧させるのかは、事前にSLAで合意しておきます。

たとえば、地震に備えて重要なデータは2カ所の拠点に重複して保管するといった復旧に関する対策

や、冗長構成の機器を導入するといったリスク低減に関する対策がとられます。

ITサービス継続性管理は、保険のようなものだと理解しておくとい良いでしょう。

事業継続性のプロセス

ITサービス継続性管理は事業継続性管理の一部ですので、事業継続性を計画する中でITサービス継続性計画を検討していきます。したがって、ここでは事業継続性プロセスを理解しておきましょう。

事業継続性の計画が始まって運用されるまでの一連の流れは、図14のように4つの段階に分けられます。

①開始

開始プロセスでは、ITサービス継続性管理のポリシーや、適用する範囲、費用やリソース、プロジェクト計画を決定します。

②要件と戦略

要件と戦略プロセスでは、組織がITサービスの中断でどのくらいの損失を被るのか、それにどの程度耐えられるのかについて分析し、災害などによるITサービスの中断がどのくらいの確率で生じるのかリスク分析を行い、ITサービスの継続に対する要件をまとめます。

これに対して、どのような対策を講じるのが戦略を立てます。たとえば、リスクを減らす手段として、火災検知システムの導入や、電源供給元を複数持つといったことが挙げられます。また、サービス中断からの復旧は、どの程度迅速に行う必要があるのか、たとえば24時間以内に復旧させる必要があるか、といった内容を検討します。

③導入

要件と戦略プロセスで立てられた戦略を具体的に導入していきます。導入の計画を立て、リスク低減手段の導入、予備の設備を配備するといったスタンバイ対策や、復旧計画を作成します。これら一連の対策に対し、実際に機能するかどうかテストを行います。

④運用管理

ひとたび計画と導入が完了したら、非常事態に備えてこれらを定常業務として維持していきます。スタッフの教育や、ITサービスの継続に対する要件に変更が生じた際のレビューや、計画への反映を行います。



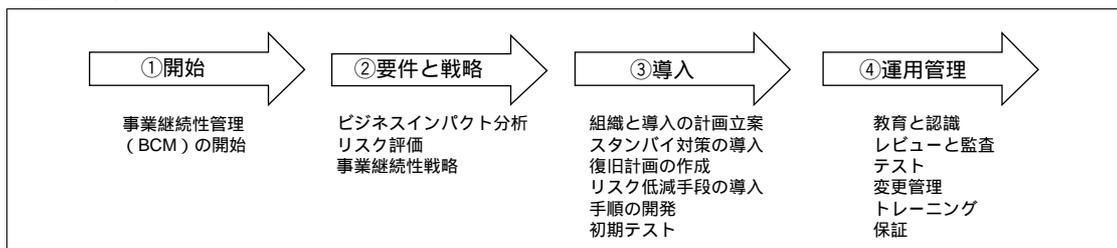
⑤可用性管理

楽しみにしていたCDが発売されたので、早速買おうとCDショップのウェブサイトアクセスしたら、システム障害でサービスが止まっていた！こんなことが起きたら、がっかりした気持ちになりますよね。そのCDショップにとってもビジネスチャンスを逃したことになります、ビジネス上の痛手です。

可用性管理とSLA

可用性管理（Availability Management）とは、ビジネスの目標を達成すべく、適切なコストで持続したサービスを提供するために、ITインフラストラクチャや組織の能力を最適化することです。何が組織にとって最適な可用性なのかを知るには、ビジネスを理解しニーズを把握する必要があります。そして必要な可用性のレベルは、SLAで合意します。新

図14 事業継続性のプロセス



規にシステム開発を行う場合には、システム開発時にニーズや可用性に対する要求はシステム開発の作業成果物（たとえばシステム要求仕様書など）に定義されていますので、これがSLAに反映されることとなります。

大規模な災害後のビジネスプロセスの再開を範囲としたITサービス継続性管理は、可用性管理の範囲外ですが、可用性管理で扱う情報は、ITサービス継続性管理の重要なインプットとなるため、双方は密接な関連を持っています。

可用性管理において、特に重要なものをいくつか説明します。

- 可用性

ある期間内に要求された機能を実行できるITサービスやコンポーネントが要求される機能を提供できない確率を検討します。

- 信頼性

要求された機能を提供できないITサービスやコンポーネントの確率をどのくらいに抑えるかを検討します。

- 保守性

ITインフラストラクチャに障害が発生してから解決されるまでにかかる時間や、障害の予防や予測をどうするかについて検討します。

可用性管理のプロセス

図15は、可用性管理のプロセスの概観です。

可用性管理は、システム開発が終わり、運用が開始してから検討するのではなく、ITサービスへの要求が明らかになるとすぐに開始でき、ITサービスが廃止される際に終了する継続的なものです。可用性管理では、ITサービスへの可用性についての要件をもとに、ITインフラストラクチャの可用性や復旧設計の基準を策定します。何にどのくらいの可用性を持たせるのかを決定するためにビジネスインパクトを分析評価し、インパクトを防ぐまたは最小化するための手段を決定します。可用性や信頼性、保守性をどのように管理していくかについては可用性計画としてまとめ、可用性の内容や目標値をSLAに文書化して合意します。

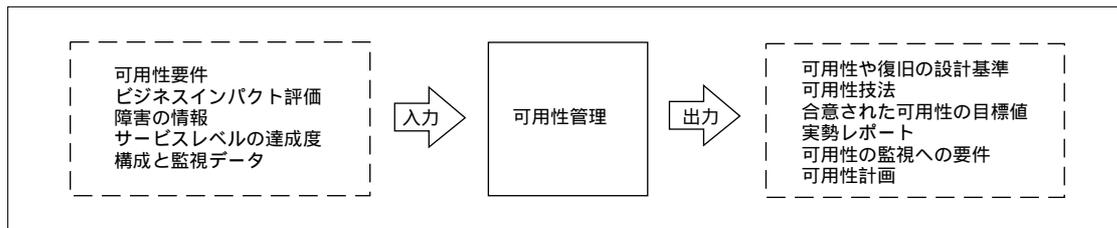
また、サービスマネジメントの他のプロセスと同様に監視を行い、容認できないレベルの可用性を識別すると、改善に向けての計画が立案されます。

第2部：現場へのITIL導入のポイント

第1部で解説したとおり、ITILには10のプロセスと1つの機能（サービスデスク）があり、COLUMNで紹介している書籍だけでもトータルで厚さ10cmを超えるボリュームがあります。

企業やその情報システム部門^{注3)}がITILのサービスマネジメントに興味を持ったとしても、このボリュームを目の当たりにすると、自分たちのビジネスの改善やITサービスの改善のために、ITILのどこから

図15 可用性管理



注3) 本稿では、システム企画部門、システム開発部門、システム運用部門などを含む総称として「情報システム部門」と呼んでいます。

取り組めばいいのかわからないといったことがあります。

また、ITILのコンサルティングを受けてみたものの、すでに自認している当たり前のアセスメントレポートのみで、何も改善できないといったこともあります。

以降では、ITILの公式な書籍である「サービスマネジメント導入計画立案」よりももっと現場での実践に焦点を置き、情報システム部門の現場へITILのサービスマネジメントを導入していく上での6つのポイントを紹介します。

6つのポイント

- ①ITILの用語を理解しないままITILの導入を検討しない
- ②部署の立場を明確にしないままITILの導入を検討しない
- ③システム運用部門の運用改善だけを目的にITILを導入しない
- ④現行システムのSLAの策定から始めない
- ⑤他社事例をそのまま適用しない
- ⑥裁量の範囲に適した改善を考える



ITILの用語を理解しないままITILの導入を検討しない

理解をしないまま議論することにより起こるミスコミュニケーションには主に原因が2つあります。

その1つは、以前から組織で使われている用語でもITILで定義された意味と違うものがあるからです。

たとえばSLAの意味1つとっても、ITILよりも狭義に理解している人がいてうまく議論できないことがあります。このような人は、顧客が望んでいるITサービスのサービスレベルの合意というよりは、ハードウェアの可用性など技術的な測定基準について合意することこそが、顧客とサービスプロバイダとのSLAの合意事項であると思っています。

また“システム”や“インフラストラクチャ”(インフラと略されて使われる)というハードウェア、ミドルウェア、ネットワークの組み合わせと理解している方もいらっしゃいますが、ITILではそれに加えアプリケーション、設備、人材、プロセスが含まれます。

ミスコミュニケーションのもう1つの原因は、ITILの用語や訳語が他の有名な規格と異なっていることがあることです(表1)。

このようなことから、たとえ情報システム部門のベテランであっても、今一度ITILの用語の意味を確認し理解しておく必要があります。まだ組織がITILに対して理解が深まっていない段階でのITILの導入を検討する場では、参考文献に挙げたポケットブックなどを活用し、お互いに意味を取り違えないように気をつけて検討を行うことをお勧めします。

また、企業や部門としてある程度教育に予算を取れるのであれば、ITIL Foundationレベルの受験費用を負担し、認定を受けることを勧奨するのもよいでしょう。



部署の立場を明確にしないままITILの導入を検討しない

今日、企業には情報システム部門は必ずといっていいほどあり、その形態も三者三様です。たとえば

表1 ITILと他の規格との用語の違い

| 用語例 | ITIL | ITIL以外 |
|------------|--------------------|-------------|
| Management | 管理 | マネジメント |
| Control | コントロール | 管理 |
| 統合テスト | ハードウェア、設備、人材を含むテスト | コンポーネントのテスト |

社長付きの“システム企画室”、“情報システム開発部”、経理部の“情報システム推進室”、“情報システム運用部”など企業によってさまざまです。

このような部門は、長い間の組織変更や文化の変化によって立場が不明瞭になっていることがあります。特にシステム開発もシステム運用も外部のSierやベンダーに任せている企業、俗にいう“丸投げ”をしている企業で上記部門の現場で認識が食い違うことによって、ミスコミュニケーションが起きますし、各部門の責任の範囲によって、ITILのサービスマネジメントへの取り組むべきことも異なってきます。

たとえば、“丸投げ”をしている情報システム部門は、すべて外部のSierやベンダーに任せているので、外部のSierやベンダーがサービスプロバイダで、自身は事業部門を支援する立場であくまで顧客と認識されています（図16の左）。

しかし、経営層や事業部門からみれば、情報システム部門こそがサービスプロバイダであり、たとえ外部からシステムを調達しシステム運用を委託しているのであっても、ITサービスに障害が起きれば、

その責任は情報システム部門にあるというのが実際の責務であるということがあります（図16の右）。

したがって、ITILの導入を検討する前に、各部署の立場と責務を明確にし、その立場と責務について共通の認識を持った上で、組織にあったサービスマネジメントを検討していかなければなりません。

システム運用部門の運用改善だけを目的にITILを導入しない

ITILは、ITサービスを提供するために必要なサービスマネジメントのプロセスとそのベストプラクティスをまとめたものであることはすでに述べたとおりですが、ITサービスを提供するための日常の活動に関心がいきがちで、日本では情報システム部門の中でもシステム運用部門の関心が特に高く、システム企画やシステム開発部門の関心が低い傾向があります。

自分たちにはまったく関係がないものだと思います。SEの方も少なくありません。実際、筆者がITILのFoundationの講習を受けたとき、受講者の

図16 責務の認識のズレ

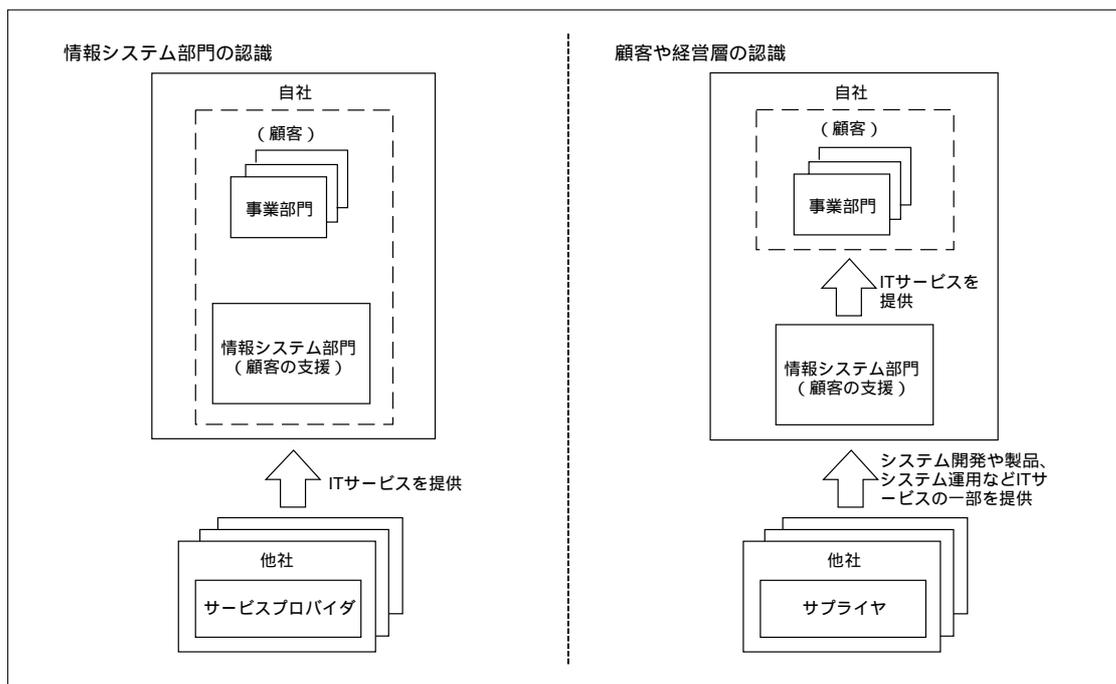
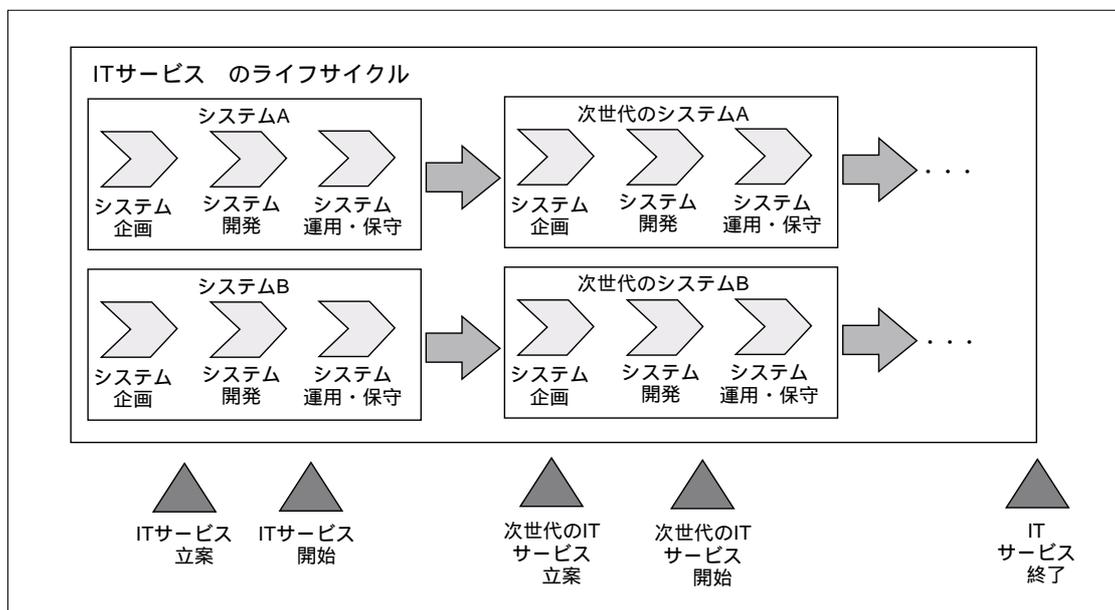


図17 ITサービスのライフサイクル



ほとんどがシステム運用部門の方で、システム開発部門の方の参加はゼロでした。

このような企業では、システム企画部門やシステム開発部門を抜きに、システム運用部門の運用改善だけを目的に、システム運用部門だけでITILに取り組もうとすることがあります。しかし、図17のように、ITサービスのライフサイクルの最初には、システム企画やシステム開発があり、その結果できたITサービスを提供するのがシステム運用部門です。

さらにITサービスの提供中に、サービスサポートではシステム開発部門が問題解決に当たったり、サービスデリバリーではシステム企画部門が財務やキャパシティの推移によって次のシステム開発プロジェクトを立案したりすることもあります。

したがって、サービスマネジメントを導入したい場合は、システム企画部門、システム開発部門も参加し、情報システム部門全体でITサービスの提供を改善するために何をすべきか検討すべきです。

可能であれば、顧客である事業部門も参加していただくといいでしょう。システム運用部門だけでITILに取り組むと、たいていは現行システムのハードウェアやネットワークの可用性やセキュリティなどのSLAを定義し、継続的にSLAと実際を比較する

だけで、ITILのいうITサービス全体のSLAやサービスマネジメントとはほど遠いものになります。

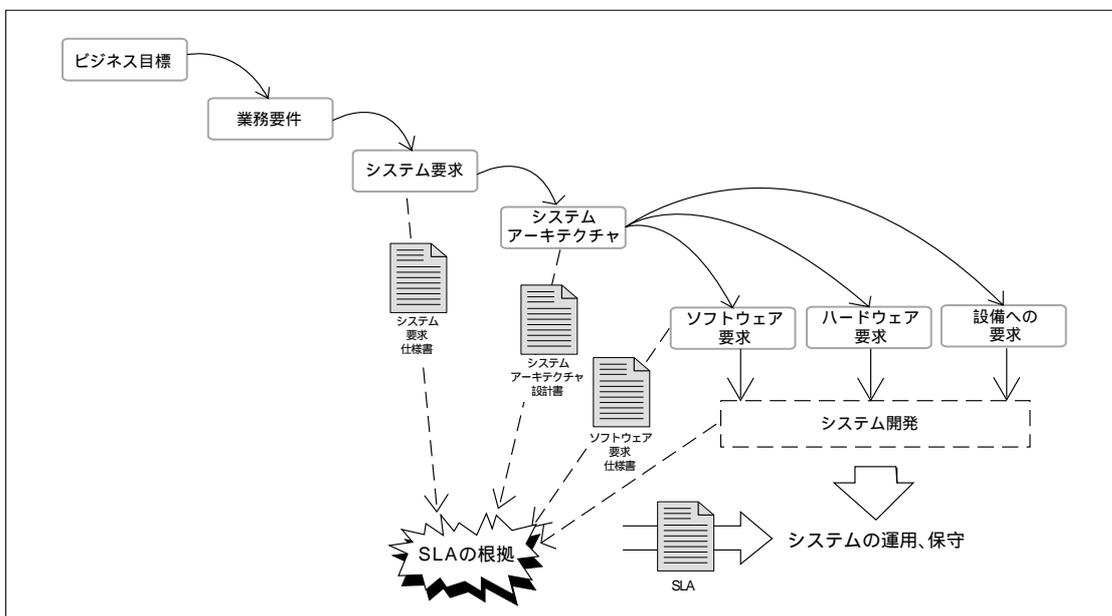
また、新たなITサービスに伴う新規のシステム開発や、図17のような現行のITサービスの再構築といったケースでは、ほとんど効果が期待できません。

現行システムのSLAの策定から始めない

先の「システム運用部門の運用改善だけを目的にITILを導入しない」でも触れましたが、SLAという目新しい言葉がクローズアップされすぎて、「とりあえず現行システムのSLAの策定から始めましょう」というITILの導入アプローチが多く見られます。ここで図17を再確認していただきたいのですが、ITサービスのサービスレベルは降って湧いてくるものでも、ITサービスを提供（関連システムの運用）する段階で突然利害関係者が集まって思案するものでもなく、図18のようにシステム要求仕様書、システムアーキテクチャ設計書、ソフトウェア要求仕様書など、システム開発ライフサイクルの中でSLAの根拠となるアウトプットが存在します。

したがって、もし現行システムのSLAを策定した

図18 システム開発とSLAの関係



いのであれば、これらSLAの根拠となるドキュメントの最新のものがが必要です。ところが、現行システムのこれらドキュメントのアップデートが激務の開発や、長年の運用・保守の間におざなりになっているケースが現実的には多く見られます。根拠となるドキュメントがない状態でSLAを策定するということは、根拠となるドキュメントを最新の状態にアップデートするのと同じコスト、時間、手間が必要ということです。

ITILに限らずプロセスの標準化など組織の変革に必要なのは“スモールスタート”です。関係者を集めてコスト、時間、手間をかけて現行システムの要求仕様やアーキテクチャ設計を棚卸ししている間に、“いまさら感”や“やらされ感”が湧いたり、みんなの関心が薄れてしまうよりは、範囲が小さくてもいいから早くサービスマネジメントのプロセスを始めて、組織が学習しながら少しずつ範囲を広げていき、浸透させていくほうがうまくいきます。

もし、現行システムのSLAの根拠となるドキュメントがないのであれば、他の導入アプローチをお勤

めます。たとえば、直近のシステム開発に焦点を合わせ、そのシステムがカットオーバーするときにきちんと最新のSLAの根拠となるドキュメントがそろえられるように、システム調達プロセスやシステム開発プロセスを標準化することや、そのシステムの開発中から利用できるようにインシデント管理、問題管理、変更管理などサービスサポートのプロセスと環境の見直しなどが考えられます。

あるいは、ITサービスのユーザ数や利用頻度の推移に対するビジネスの収支など事業部門と情報システム部門で収集し報告する会議を早期に定例化し、ITサービスの次の改善点を事業部門と情報システム部門で共同して検討していく習慣や文化を築いていくこともよいでしょう。



他社事例をそのまま
適用しない

現在、書籍^{注4)}やインターネット^{注5)}で公開されているSLAの事例やそれをもとにしたガイドラインやテ

注4) 民間向けITシステムのSLAガイドライン / JEITA著 / 日経BP / ISBN482220796X

注5) MOF (Microsoft Operations Framework) <http://www.microsoft.com/japan/technet/itsolutions/techguide/mof/default.aspx>

ンプレートがいくつかあります。このようなガイドラインやテンプレートをそのまま適用することを考えてしまいがちですが、これらの多くは、ASP、ホスティング、コールセンタなどを本業としている言わば“ITサービスのプロ”である企業や、Microsoftなどパッケージを販売しているメーカーで販売後のサポートに多くのコストをかけなければならぬ企業の事例をベースにしたものが多いです。

もし、あなたの企業がこれまでサービスマネジメントに何も明文化して取り組んでいなかった企業なのであれば、このようなITサービスを外部に提供することに慣れている企業のを、いきなり導入しようとしてはいけません。やはりサービスマネジメントにもCMMIのように、組織の成熟度にあった導入アプローチが必要です。「現行システムのSLAの策定から始めない」で説明したように、どんなに優れたSLAのテンプレートをもってしても、そもそもその項目について、システム開発時にシステム要求やソフトウェア要求として定義されテストされていなければ、達成すべき妥当な値^{注6}をそのシステムが達成できる保証は最初からありません。

もし事例やガイドラインやテンプレートを使うのであれば、開発時の要求仕様書にあった項目だけを選ぶ^{注7}か、要求分析時からそれらを使うべきです。



裁量の範囲に適した改善を考える

情報システム部門（システム企画部門、システム開発部門、システム運用部門）が共同で、ITILのサービスマネジメントに取り組もうとしても、それが経営層からの指示で始まったのか、現場の問題意識から始まったのかでITIL導入のアプローチが変わってきます。

経営層からの指示で始まったのであれば、かかる予算を取り、サービスサポートを支援するツールを導入したり、専任のサービスマネジメントに関する

担当者をアサインしたり、場合によっては情報システム部門内の組織を変更することもできるかもしれません。

ところが、これが現場の問題意識から始まった場合は、間接コストとしてワーキンググループを定期的開催し、「現行システムのSLAの策定から始めない」で説明したような、あまりお金をかけずにすぐに始められることを模索したほうが現実的です。

たとえば、インシデント管理をやらずに場当たりに障害に対応していた情報システム部門が、Excelのシートで障害を記録し、サポート担当者のメールのエイリアスでその後の対応状況を通知できるようにし、定期的に障害の傾向について共有できるようにする、これだけでも、サービスマネジメントへの取り組みとしては、現実的でかつ即効性が望めます。

このように、ITILのサービスマネジメントを導入するときには、推進者にどこまで裁量があるかも考慮して、ITILへ取り組む内容を決定してください。



おわりに

最後にトリビア的なネタで本稿を締めくくりたいと思います。

ITILは、英国政府OGCで策定されていることを冒頭で述べましたが、OGCについて、「ITサービスマネジメント用語集」を引くと次のように定義されています。

「英国の政府省庁であり、以前はCCTAと呼ばれていた組織を合併している。OGCは、女王に代わってITインフラストラクチャ・ライブラリ（ITIL）の著作権を所有する」

つまり、ITILの本来あるべき著作権者は、英国女王であるエリザベス女王ということです。18世紀

注6) ITILでは、“測定基準（Metric）”と呼びます。

注7) ITILでは、手引きの“スケーリング（Scaling of Guidance）”あるいは単に“スケーリング”と呼びます。

に産業革命を起こした王国ならではの定義だと思いました。

参考文献

[1] 『ITサービスマネジメント (ポケットブック)』 / itSMFJapan著 / ISBN4902286009
 [2] 『ITサービスマネジメント用語集 (ポケットブック)』 / itSMFJapan著 / ISBN4902286017
 [3] 『サービスサポート』 / OGC著 / TSO / ISBN 0113309503

[4] 『サービスデリバリ』 / OGC著 / TSO / ISBN 011330952x
 [5] 『サービスマネジメント導入計画立案』 / OGC著 / TSO / ISBN0113309546
 [6] 『ビジネスの観点 サービス提供におけるISからの視点』 / OGC著 / TSO / ISBN0113309589
 [7] 『アプリケーション管理』 / OGC著 / TSO / ISBN0113309597
 [8] 『ICTインフラストラクチャ管理』 / OGC著 / TSO / ISBN0113309600

ITILの出版物

COLUMN

OGCから公式に出版されているITILの書籍について紹介しておきたいと思います。

次の7冊がITILを構成する書籍で、図Aのような関係にあります。

- ① サービスサポート ... サービスサポートの詳細
- ② サービスデリバリ ... サービスデリバリの詳細
- ③ サービスマネジメント導入計画立案 ... サービス管理を導入し継続していくために組織として計画すべきこと
- ④ ビジネスの観点 ... ビジネスから見たサービスマネジメント
- ⑤ アプリケーションマネジメント ... 提供するアプリケーションのシステム開発から見たサービスマネジメントと管理

- ⑥ ICTインフラストラクチャ管理 ... ICTインフラストラクチャから見たサービスマネジメントと管理
- ⑦ セキュリティマネジメント ... セキュリティマネジメントの詳細 (日本版未定)

日本語版はitSMF Japan (<http://www.itsmf-japan.org/>) より購入できます。

日本版のサービスサポートとサービスデリバリの後に出版に間が開いたこともあり、日本ではシステム運用部門の方にITILの関心が高く、事業部門やシステム開発部門の関心が低いように思います。

システム開発を立案される事業部門やシステム開発の上流工程を担当される方も、「ビジネスの観点」や「アプリケーションマネジメント」も含め、ぜひ一読いただければと思います。

図A ITIL出版物のフレームワーク

