

# 「お客様の役に立つ」 顧客視点の IT サービスを 提供するために 最適なフレームワーク「TIPA®」 KVH 株式会社導入事例



## ITIL®のためのTIPA®とは

ITIL® のための TIPA® は ISO/IEC 15504 のプロセスアセスメント手法を IT サービスマネジメントのデファクトスタンダードである ITIL® 向けに構築した新しいフレームワークです。研修に参加し、認定試験に合格することで利用できます。

ITIL® のための TIPA® には、プロセスアセスメントに必要なツールがすべて装備されているので TIPA® を習得するだけで ITIL® のプロセスアセスメントを始めることができます。

## 課題

ITIL® をベースとしたサービスマネジメントのプロセスが「効果的」かつ「効率的」に運用され、目的と成果が得られているかを評価するためのアセスメントフレームワークの選定

## 効果

1. 客観的で繰り返し利用可能なアセスメントフレームワークの導入
2. 誰が何を、そしてなぜそれをする必要があるのか？インタビューからの気づきがスタッフの意識を変革
3. 体系的にプロセスを俯瞰することでの発見

## 背景・ねらい

### 定量的かつ定性的な経営判断のためのアセスメントフレームワークの必要性

KVH 株式会社（以下、KVH）は、KVH のミッションである「情報デリバリー・プラットフォーム」の提供と「お客様の役に立つ」というバリューを実現させるために 10 の実施すべき行動 (Enabling Strategic Actions) を設定しました。中でも、すべての実施すべき行動の CSF（重要成功要因）となっている ITIL® の導入は、顧客視点でサービスを提供するための、プロジェクトの核となる部分です。KVH では、ITIL® の導入のために、業務レベルにより異なる 3 種類の研修を全社員を対象として実施しました。

全社員 450 名を巻き込んだ大規模なプロジェクトであることもあり、経営陣には「明確な」説明責任が求められます。そこで経営陣は、導入したプロセスが効果的、かつ効率的に運用されているか？望んでいる目的と成果が得られているか？という二つの視点から定量的かつ定性的に評価することができるアセスメントフレームワークの導入を決定しました。

## 要件定義

### ITIL® 導入に必要不可欠だった 10 の要件

1. プロセスの目的と成果が得られているか評価できること
2. ITIL® と整合していること
3. 実用的なツールがあること
4. 継続的な改善につながる
5. 新規プロセス導入の手引きになること
6. 評価基準が明確であること
7. 「合格」「不合格」ではなく、その根拠と改善すべき点を具体的に理解できること
8. アセスメント結果が属人的にならず、常に一貫性が保たれること
9. 現状の能力を把握し、改善目標を立てるために能力レベルを把握できること
10. 同じ業界の他社と比較できる世界標準のフレームワークであること

KVH にとって、アセスメントフレームワーク選定の要件はどれも欠かせないものでした。KVH は当時、TIPA® の他に CMMi や ISO/IEC 20000 などを検討していました。しかし、他のフレームワークでは、アセスメントで使用できる実用的なツールがないことや、第三者機関からのお墨付きを得て現状に満足するよりも、現状を知って改善活動に取り組むことの方が、将来的にお客様のためになると考え、最終的にそれらを候補から外し、TIPA® の導入を決めました。「TIPA® は、唯一 KVH の要件を一つも欠かすことなくすべてクリアしていました」と ITIL® 導入プロジェクトを率いるサービス・ストラテジー&デザイン部小淵氏は語ります。

## アセスメントの導入

### アセスメントから得た新たな視点

小淵氏および ITIL® 導入プロジェクトのメンバであるコア・テクノロジー部の Cibella 氏は、国際的な業務環境の KVH でアセスメントを実施するために、それぞれ日本語と英語のネイティブとして TIPA® アセスメント担当者として選任されました。二人は ITIL® のための TIPA® 研修を受講後、試験に合格し、リードアセッサの認定資格を 2011 年 9 月に取得しました。

その後 2011 年は 4 プロセス（サービスポートフォリオ管理、情報セキュリティ管理、変更管理、インシデント管理）を約 1 カ月に 1 プロセスのペースでアセスメントしました。「(TIPA® では客観的なアセスメント結果を導くため、複数のアセッサにより、5 人以上のスタッフに対するインタビューが必要なので) 1 カ月に 1 プロセスは非常にハイペースでしたが、実践的なアセスメントスキルを向上させるには有効でした」と小淵氏は語ります。

また二人はインタビューを受けるスタッフから率直な意見を得るために、事前に全員と NDA を締結し、匿名性を保つことと個人評価に反映させないことを約束し、盤石の態勢でアセスメントに臨みました。

では、実際にアセスメントの結果はどうだったのでしょうか？ KVH は、全社的に ISMS(ISO/IEC 27001) の取り組みを行っており、また認証を取得していることから、情報セキュリティ管理プロセスについてはかなり成熟度が高いと考えていました。しかし TIPA® アセスメントの結果、KVH の情報セキュリティ管理プロセスが ITIL® のライフサイクルの観点では効率性の点で改善の余地があることが判明しました。例えば ISMS の内部監査で使用しているリスク評価基準と、サービスデザインのフェーズで作成するセキュリティに関する評価基準の 2 本立てになっていたため、1 本に統合し、ライフサイクルを通じて利用するという改善を行うことになりました。「アセスメント前に予測していたよりも成熟度レベルは低かったが、大事なことは改善すべきことをあぶりだし、より成熟したサービスマネジメントを実現することです」。さらに、「TIPA® は ISMS 認証を受けている組織が、たとえ ITIL® を導入していなくても、ITIL® の情報セキュリティ管理の視点で評価を行うことは継続的改善を行う上で価値があります」と初期アセスメントの結果を小淵氏は振り返りました。

## 効果・今後の展望

### アセスメントや改善の結果をお客様に還元

「プロセスのフローに沿った体系的なインタビューを受けたことで、ITIL® のプロセスについて全体像を把握する知見を得られた、などインタビューを受けたスタッフから多くのポジティブなフィードバックをもらうことができました」と小淵氏は語ります。「TIPA® が提供するプロセスアセスメントモデル (PAM) により、プロセスのあるべき姿 (ToBe モデル) を体系的に理解することで、具体的にどのようなことを改善すべきか気づくことができた。それは組織レベルの話はもちろん、スタッフレベルでもインタビュー時に得られた知見をもとに、アセスメントを行う側から具体的な提案をする前に自主的に行動に移してくれました。また PAM はプロセスのあるべき姿を明確に示していることから、既存のプロセスだけではなく新規プロセスの導入にも効果的です。KVH ではサービスポートフォリオ管理プロセスの導入に役に立ちました」。

「また TIPA® を活用することによって、サービスにより異なるプロセスで業務を行っていた部分を標準化し、スタッフが不足している業務に人材を投入することができました。例えばキャパシティ管理では、サービス毎にキャパシティを管理しているスタッフが異なり、適切に管理できているものと、そうでないものが混在していたため、キャパシティをすべてのサービスに関して横断的に管理するマネージャを新たに配置しました。RACI 中の Accountable (説明責任) を誰が持つのかを明確になったのもアセスメントの効果と言えます」。

小淵氏は今後の展望について「今年度も 2 プロセス (キャパシティ管理、問題管理) のアセスメントを実施しましたが、今後も継続的なアセスメントを実施していきます。また、実際にこれまでに実施してきた ITIL® の導入や TIPA® によるアセスメントおよび改善などの行動の結果が、本当に「お客様の役に立つ」ことにつながったのか評価するために、顧客満足度調査などを実施する予定です」とまとめた。



### KVH 株式会社

URL: <http://www.kvh.co.jp/>

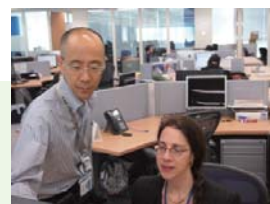
コンタクト先: 03-4560-4800

住所: 東京都港区芝浦 3-1-35 住友不動産田町駅前ビル

事業内容: アジアにフォーカスした通信/IT サービスプロバイダーとして設立された KVH は、企業の重要な情報を、保存から、処理、保護、配信まで、エンドツーエンドでサポートする情報デリバリー・プラットフォーム戦略に基づき、クラウドとネットワークを統合したソリューションおよび最高品質なサービスを提供しています。自社所有のインフラをコアにした KVH のサービスには、クラウドサービス、データセンター・サービス、マネージド・ネットワークサービス、プロフェッショナルサービスなど、包括的な通信/IT マネジメント・ソリューションが含まれています。

従業員数: 450 名

資本金: 33 億 4,490 万円



出典: KVH 株式会社