

ビジネスは、多数のエンドユーザーや顧客へのサービスを充実させるため、デジタルとリモートサービスの利用を拡大している。その結果 IT 組織の多くは、サービスの健全性（正常な稼働）の確認が難しく、最適な形でのサービス提供が脅かされている。

KPI によるビジネス成果実現に向け IT サービス提供の最新化に取り組む

August 2020

Written by: Stephen Elliot, Program Vice President, Management Software and DevOps

はじめに

新型コロナウイルス（COVID-19）は、多数のデジタルトランスフォーメーション（DX）プロジェクトを加速させている。この感染症の拡大は、新たな顧客エンゲージメントモデルを創出するという場面だけでなく、効率性、ビジネスの安定性、コストの抑制や削減を推進するために IT とビジネスの各部門がどのように協力すべきかについても、大きな変化をもたらした。人事、財務、法務、顧客サポート、営業、マーケティングの各チームは、オフィスの再開、顧客関係の維持発展、高い利益率を維持しながらの成長の基盤となるテクノロジーやプロセスの導入に向け、いずれの部門も IT チームとの直接的な連携を進めている。

組織は、ますます多くのエンドユーザーや顧客に対応するため、デジタルとリモートサービスへの依存度をさらに高めている。それに伴って多くの組織では、サービスの健全性を把握することが難しくなっており、その結果、最適なサービスの提供が脅かされる事態となっている。トップが先頭に立ち、全分野に渡るサービスの健全性と複雑性が把握できていなければ、サービスが停止するたびにその場しのぎの対応を繰り返し、死角に悩まされることになる。IT エグゼクティブは、主要業績評価指標（KPI : Key Performance Indicator）を活用することで、ビジネス成果の達成度を把握すると同時にビジネスのステークホルダー（利害関係者）に対する IT 部門の関わり方を改善し、さらに、サービスの全領域に渡るメトリクス（指標）、イベント、ログを集計し分析する統合的かつ事前対応型の監視アプローチによってサービスが常に最適な状態で提供されるよう、IT 組織の能力向上に努めなければならない。

デジタルサービスは今やあらゆるビジネスの基盤となり、顧客満足度は、KPI によって評価されるビジネス成果に密接に関連している使用頻度の高いサービスに左右されることになる。IT エグゼクティブは、インフラストラクチャ&オペレーション（I&O : Infrastructure & Operations）、ビジネスリレーションシップマネジメント（BRM : Business Relationship Management）、サービス管理、の各チームに渡って KPI を定義、使用することで、ビジネスの観点からチームやプロジェクトの成果を測定している。

AT A GLANCE

要点

リアルタイムかつ全分野に渡るサービスの健全性や可視性は、高度な ML（Machine Learning : 機械学習）や AI（Artificial Intelligence : 人工知能）の分析モデルを適用し、相互に関連するデータ（メトリクス、ログ、追跡など）を使用して、サービス提供パフォーマンス、サービス健全性、事前対応型の問題解決を最適化すべきである。

組織は ML が持つ能力を活用して、サービスの異常を明確に表示し、問題の根本原因を突き止め、サービス問題箇所を特定する必要がある。

ITエグゼクティブはさらに、ITのかかわり方とその重要性への認識を改善するため、ビジネスパートナーとの対話を戦略的価値レベルに引き上げられるよう、サービスの健全性とKPIを結びつけようとしている。たとえば、I&Oエグゼクティブは全体的なサービスの健全性を把握することで、収益損失や顧客エクスペリエンスの影響などのビジネスリスクを測定している。これは、パフォーマンスデータとトポロジーマッピング（相互の関係性を視覚化した構成図）の間の明確な関連性を示している。このようなデータを駆使した可視性と状況の把握によって、チームはビジネス全体のリアルタイムのオペレーショナル（運用）インテリジェンスを得られるため、意見や見解ではなく、事実に基づくサイクル時間の短縮や意思決定の迅速化が促進されている。データも、LOB（Line of Business）のマネージャーが責任を持つ中核的なビジネスKPIに直接的に理解できる資料を提供し、顧客のデジタルエクスペリエンスに関する詳細な知識やビジネス成果にどのように影響するかといった情報を提供している。LOBマネージャーはLOBとITの間のギャップを埋め、内部ITチーム全体の連携を向上させて、無秩序に断片化された（fragmented）データプール、限られた範囲にのみ適用されたサービスの透過性、連携を欠いたプロセス、アナリティクスモデルの貧弱な活用、といったどこにでも見られる共通の課題を解消しようとしている。ますます複雑化するマルチクラウド時代において、これらの課題は、効率性、イノベーション、成長、を阻害するだけでなくビジネスの競争力も削いでいる。

事後対応型（Reactive）サービスから事前対応型（Proactive）サービスへの転換

これらの課題を克服するには、IT組織は、極めて重要なビジネスの目的と価値の進捗を測定するための、明確に定義されたKPIを適切に示すことが可能な指標を用いなければならない。KPIとは、特定のビジネス目標に適用される数値で示す達成度評価である。一般に、明確に定義されたKPIを設定するために多種多様なメトリクスが重要なインプットとして用いられる。各チームは、それぞれのサービスを完全に把握できることを期待している。そこには、サービスの構成要素の相互の依存関係を確認できる能力が含まれている。同時に、ビジネスが理解し価値を認めるKPIに対し、サービスを直接マッピングしなければならない。

ビジネスエグゼクティブは、成功を測る上でテクノロジーをベースとするメトリクスは使わない。使用するのには、収益、利益、顧客エクスペリエンス、プロダクト実行、従業員生産性を促進するためのKPIである。通常、KPIは、スループット、スピード、品質または安定性（つまり、利益、生産性、市場シェア、成長）に対処し、KPIの定義を裏付けるインプットとして、変更のリードタイム、デプロイメント頻度、平均修復時間、可用性などの関連メトリクスを使用する。IDCはクライアントへの質問を通じて、このモデルを使用するIT組織の多くは、KPIをベースに特定のビジネス目的への影響について対話と測定を継続しつつ、予測的で決定論的な手法によって、1時間以内にサービスを回復させていると認識している。

リアルタイムかつ全分野に渡るサービスの健全性や可視性については、相互に関連し合うテクノロジーについてのデータプール（メトリクス、ログ、追跡など）とビジネスメトリクス（収益や関連する

IT組織はKPIの定義と追跡によって、より自動化された方法でデータドリブンのカルチャーへの成熟とチームの迅速な行動の後押しを行い、よりパフォーマンスの高いIT組織に進化しようとしている。

顧客／製品データなど)を使用すべきであり、そこでは、サービス提供パフォーマンス、サービス健全性、事前対応型の問題解決を最適化するため、高度なML (Machine Learning : 機械学習) やAI (Artificial Intelligence : 人工知能) のアナリティクスモデルを適用すべきである。サービスの異常を明確に表示し、問題の根本原因を突き止め、サービスの問題箇所をピンポイントで特定するため、組織はMLの能力を最大限に活用する必要がある。

サービスの不具合発生時、多数のIT組織は通常、顧客、ネットワークオペレーションセンター (NOC : Network Operations Center) または監視ツールから通知を受ける。最新の技術を持つIT組織は、サービス提供と組織の全体的なKPIを直接整合させることによって、事後対応型から事前対応型のサービス提供体制に移行している。相互に関連するリアルタイムのデータを用いてサービス健全性の問題を迅速に掘り下げ、IT全体のさまざまな役割に向けて状況に応じた極めて重要な影響箇所を提示できる。イベントのノイズを削減するMLやベースラインの正常動作を活用するダイナミックなダッシュボードで、IT組織は時間を節減できるだけでなく、パフォーマンスを判断するKPIだけに集中できる。

IT組織はKPIの定義と追跡によって、より自動化された方法でデータ駆動型カルチャーへの成熟化とチームの迅速な行動の後押しを行い、よりパフォーマンスの高いIT組織に進化しようとしている。IT組織のパフォーマンスはますます、ビジネスのパフォーマンスへの直接的な役割を果たすようになってきている。組織の壁を越えた協調的なチームが、より迅速にサービスの問題を特定し解消できるようになればなるほど、ビジネスや関連するKPIに対するこの問題の影響は小さくなる。

始めるに当たり、ビジネスのサービス提供とKPIの整合を確保

IDCがこれまで観察してきた市場の動向によると、効率性、ビジネスの関連性、コスト抑制策を促進するためにKPIを導入しようと考えているIT組織にとって、以下に示すベストプラクティスが有効である。

- ▶ まずは、ビジネスとITの利害関係者が集まってKPIを明確にすべきである。その上でこのKPIを裏付ける適切なメトリクスを収集する。複数のユーザーが閲覧可能なメトリクスをさまざまなシステムに渡って収集するための、統合データリポジトリを構築する。さらに、モニターや管理の対象としたいサービスを特定し、要素 (つまり、サービス提供を支えるエンドツーエンドのワークフローや基盤となるすべてのアプリケーションやインフラストラクチャ) に分解する。
- ▶ ITを使いこなす組織文化を醸成すべきである。そこには、データ、アナリティクス、より効率的なワークフローにつながるビジネスKPI、を使う上での責任のメカニズム、データに基づく適材適所の意識などを取り込み、さらにプロセスの自動化を促進させる。ビジネスKPIは、ビジネスの利害関係者への価値提供を加速するために必要な、ビジネスへの影響力のある業務を優先することに役立つ。
- ▶ 意思決定者や管理チームに向けて定期的かつリアルタイムにKPIデータを提供し、KPIのビジネス上の影響について、いかに効果的に伝えるかを決める。KPIが示すビジネス状況について、ITが分かり易くコミュニケーションを取るために有効なトレーニングを開発し活用する。

- » (サービスの) 統合や単純化の機会を特定するために各チームが行う KPI に基づいた話し合いをリードすべきである。それぞれの LOB は通常、独自のシステムや KPI とそのレポートの様式を持っている。KPI の定義を追加し、彼らの既存の KPI に対するテクノロジーメトリクスを対応させるために、基本となるレポートテンプレートを逸脱することが必要である。
- » これまでの基本的なダッシュボードは通常、「サイロ化したツール」であり、リアルタイムでの状況把握が困難な、過度に単純化された静的な情報を伝えるためのもので、これを超越する必要がある。あらゆる利害関係者のために、より完全なサービスの全体像を内部で開発し活用できるかを明確にするために、テクノロジーとビジネスのスキルとビジョンを一体化すべきである。
- » 視覚的に分かりやすいダッシュボードを構築すべきである。このダッシュボードによって、極めて重要なサービスのエンドツーエンドの要素やワークフローとそれに対応するビジネスの利害関係者が素早く簡単に理解できる KPI を取得できるようになる。
- » これまでどのメトリクスが変更されたかを顧客が追跡可能にしながら、データと KPI をリアルタイムで収集し表示すべきである。
- » アナリストが、特定の意思決定者に対し、限られた範囲のメトリクスによってカスタマイズされたスナップショットで対応することを余儀なくされるようなダッシュボードについては、回避すべきである。統合的なデータセットから取得したオペレーションパフォーマンスデータと、ビジネス KPI を複合的に組み合わせる。ビジネスの利害関係者が理解していない IT の用語やメトリクスで、これらの利害関係者を圧倒しないようにする。
- » KPI を統合ダッシュボードに組み込むべきである。このダッシュボードは、デバイスを問わず KPI へのリアルタイムでのアクセスが可能であり、サービスの健全な稼働状況を確認できるメトリクスへのドリルダウンを容易にする。

アナリストについて



Stephen Elliot、プログラムバイスプレジデント、Management Software and DevOps

Stephen Elliot は、IT オペレーション、エンタープライズ管理、ITSM、アジャイルと DevOps、アプリケーションパフォーマンス、仮想化、マルチクラウド管理と自動化、ログアナリティクス、コンテナ管理、DaaS、Software-Defined コンピューティングにまたがり、複数のプログラムを管理している。世界の IT、ビジネス、投資を担当するシニアエグゼクティブに対し、デジタルトランスフォーメーション (DX) やビジネスの成長を促進する戦略やオペレーション方法の構築について助言している。



The content in this paper was adapted from existing IDC research published on www.idc.com.

IDC Research, Inc.

5 Speen Street
Framingham, MA 01701, USA
T 508.872.8200
F 508.935.4015
Twitter @IDC
idc-insights-community.com
www.idc.com

This publication was produced by IDC Custom Solutions. The opinion, analysis, and research results presented herein are drawn from more detailed research and analysis independently conducted and published by IDC, unless specific vendor sponsorship is noted. IDC Custom Solutions makes IDC content available in a wide range of formats for distribution by various companies. A license to distribute IDC content does not imply endorsement of or opinion about the licensee.

External Publication of IDC Information and Data — Any IDC information that is to be used in advertising, press releases, or promotional materials requires prior written approval from the appropriate IDC Vice President or Country Manager. A draft of the proposed document should accompany any such request. IDC reserves the right to deny approval of external usage for any reason.

Copyright 2020 IDC. Reproduction without written permission is completely forbidden.