



Build Beyond As One.

WHITE PAPER

「持続可能な IT 運用保守」

～ビジネスの安定と成長の鍵～



目次

<u>はじめに</u>	2
1. <u>IT部門の役割はどのように変化したか</u>	3
1-1. IT運用保守におけるテーマ.....	6
1-2. アンケート調査の概要.....	8
2. <u>各テーマへの取り組み状況</u>	10
2-1. 人材配置の最適化.....	11
2-2. 人材スキル育成.....	14
2-3. サービス管理プロセス/ツールの適用.....	16
2-4. リスク管理.....	19
2-5. 生産性向上.....	22
2-6. IT運用保守における投資・費用最適化.....	24
3. <u>あるべきIT運用保守に向けた提言</u>	27
3-1. IT運用保守の内製・外製を再定義する.....	30
3-2. 外部とのパートナーリングを深化させる.....	31
3-3. テクノロジーにより徹底的な自動化を推進する.....	33
3-4. IT運用保守を人材育成・活躍の場として活用する.....	36
4. <u>外部パートナーの有効活用</u>	37
4-1. 改革の伴走者としての活用.....	38
4-2. 業務の実行者としての活用.....	39
4-3. 情報の提供者としての活用.....	39
4-4. アビームコンサルティングの支援.....	40
<u>おわりに</u>	41

はじめに

社会環境が急速に変わりつつある。COVID-19 の流行、円安・インフレの進行、世界の分断・緊張の高まり、少子・高齢化による人口減など、政治・経済・社会が変化している。このような状況の中で、企業の IT 部門に求められる役割も変化している。ビジネスの改善に加えて「価値」を提供することが求められるようになって久しいが、DX に象徴されるように、多様性とスピードが増したビジネスにキャッチアップすることが求められる一方で、技術の進展により複雑性を増した既存システムの安定的な維持管理も求められている。

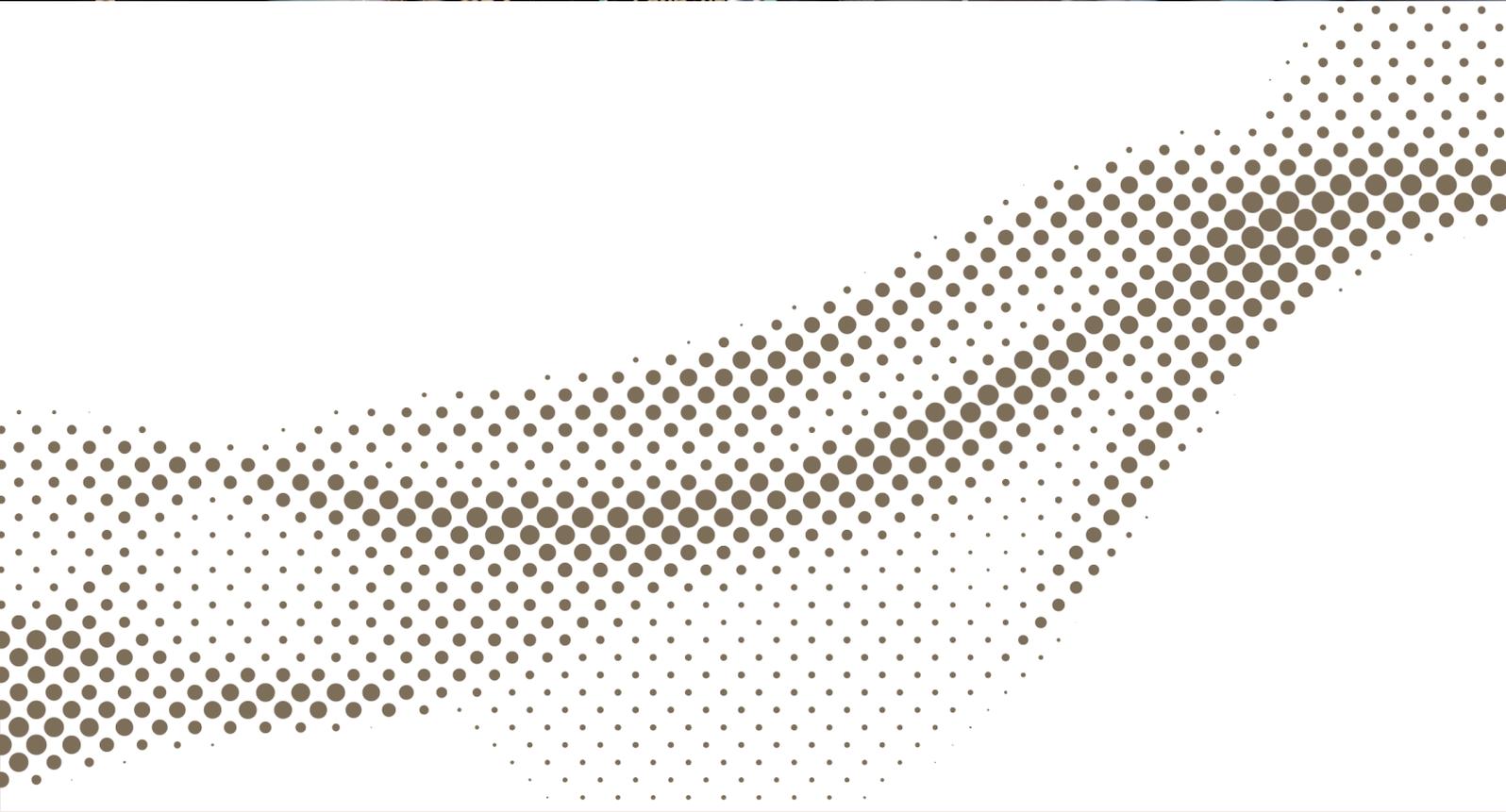
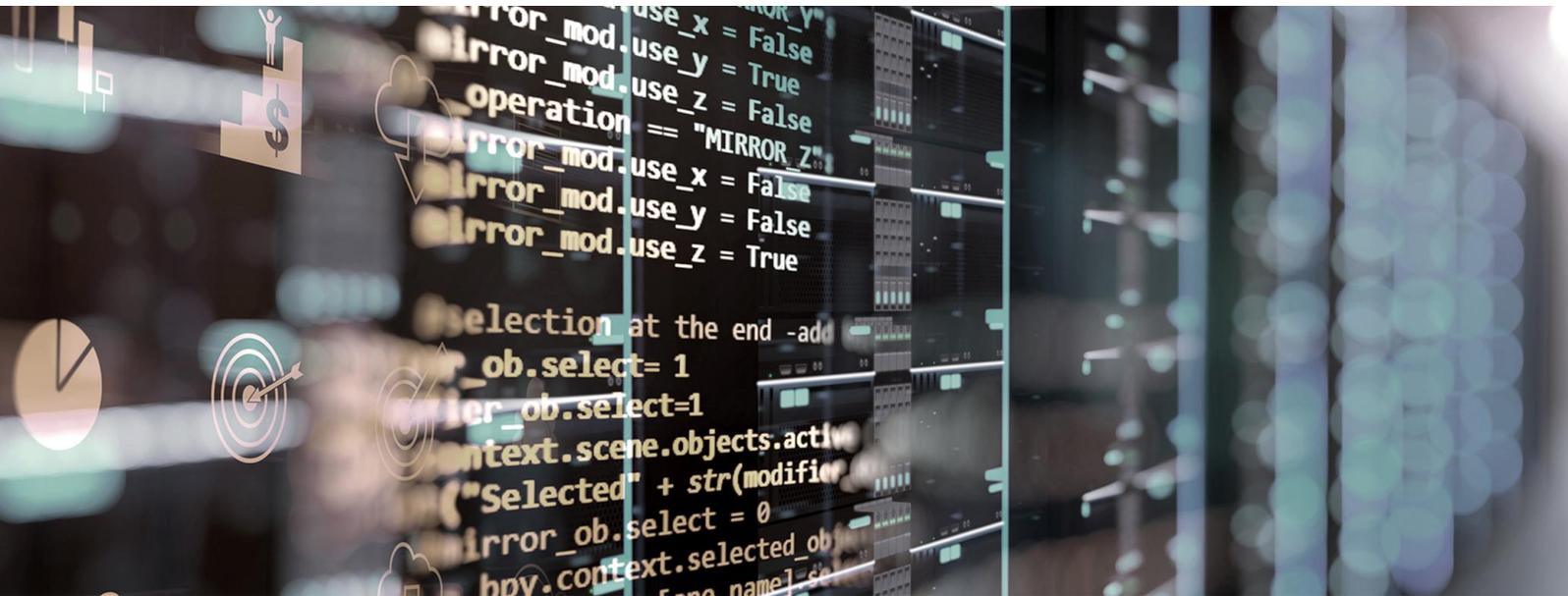
こうした状況に対して、各企業の IT 部門はビジネスへの貢献と安定的なサービスの提供のバランスをとりながらさまざまな取り組みを行っている。取り組みの効果を実感しているケースもあれば、思うように進められていないケースや制約から実行に踏み切れていないケースも存在する。

今回、アビームコンサルティングは、IT 部門が多くのリソース（ヒト・モノ・カネ）を充てている IT 運用保守に焦点をあて、15 の企業の IT 部門責任者（担当役員・部長クラス）へアンケートやヒアリングを行い、取り組みにおける施策・効果・課題について調査した。本稿では、この調査結果を踏まえて、企業の IT 運用保守のあるべき姿とその実現のためのポイントについて述べる。

本稿が、IT 部門の組織や人材の問題に関心を持つ読者の皆様に、多少なりとも役立つものになっていれば幸いである。

1

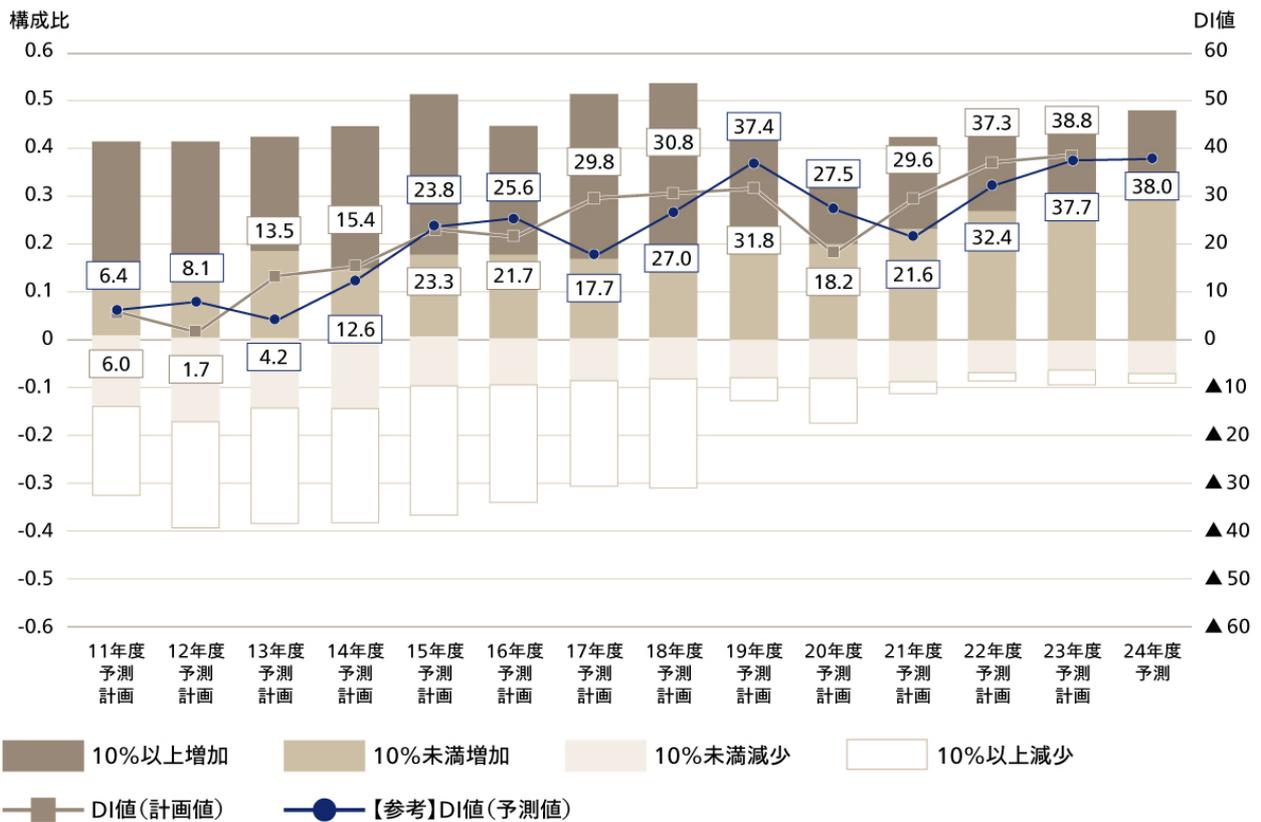
IT部門の役割はどのように変化したか



IT部門は従来からITでビジネスを支えつつビジネスに価値を提供することが求められてきた。大きくその役割は変化していないが、ビジネスの多様化やスピードアップというビジネス側からの要求と、クラウド・AIなどの新しい技術の登場により、IT部門の対応範囲が拡大している。これら新しい技術を駆使して、より広くビジネスに価値を提供することが求められている。このような背景から、IT部門自体の業務が拡大していると考えられる。

日本情報システム・ユーザー協会（JUAS）が発行している「企業IT動向調査報告書2024 ユーザー企業のIT投資・活用の最新動向」のIT予算の調査によると、2011年以降、IT予算のDI値は0以上で右肩上がりの傾向にあり、2023年度時点でDI値の計画値と予測値と共に最大を示している。背景として、クラウドやライセンス費用の高騰、ビジネスのデジタル化対応があげられる。このことからIT部門の業務が拡大していると言える。

図1 IT予算とDI値の推移

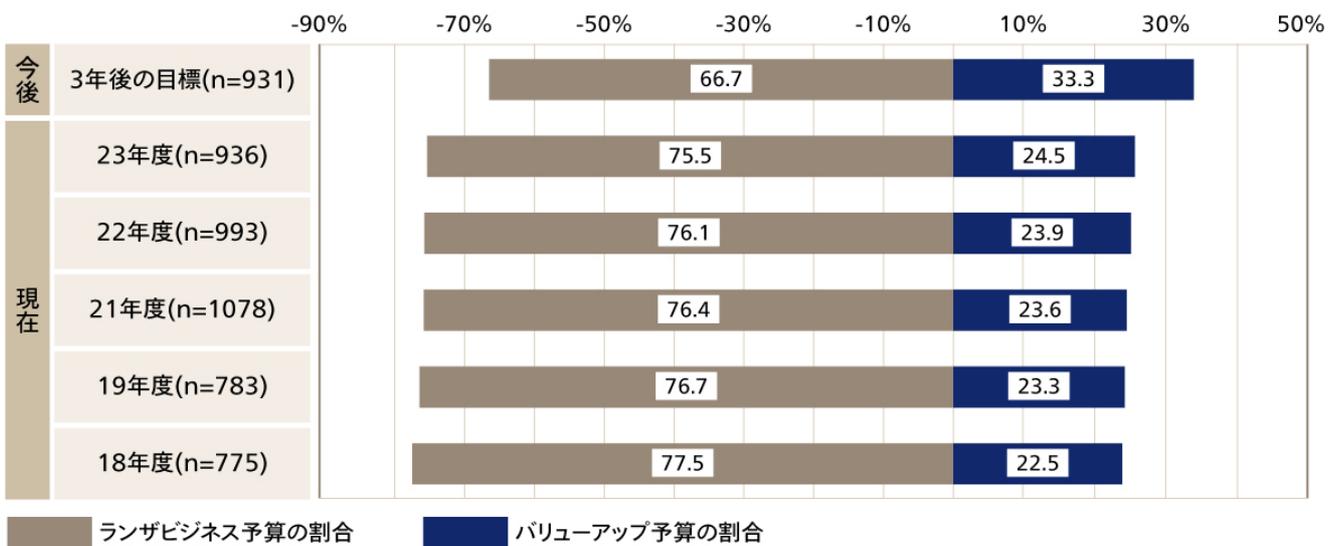


出展：「企業IT動向調査報告書2024 ユーザー企業のIT投資・活用の最新動向」（日本情報システム・ユーザー協会）

「図表 2-1-2 IT 予算 DI 値の推移」（27 ページ）をもとにアビームコンサルティング作成

次に IT 予算の内訳を見てみる。同じく日本情報システム・ユーザー協会（JUAS）の同調査によると、IT 予算を「ビジネスの新しい施策展開(=バリューアップ)」と「現行ビジネスの維持運用(=ランザビジネス)」に分けた場合、2018 年度以降、ランザビジネスにかかる予算がバリューアップにかかる予算の約 3 倍という状況が続いている。また、3 年後の目標としてバリューアップとランザビジネスの比率を見直して約 2 倍にしようとしていることが分かる。

図2 年度別IT予算配分



出展：「企業 IT 動向調査報告書 2024 ユーザー企業の IT 投資・活用の最新動向」（日本情報システム・ユーザー協会）
 「図表 2-1-16 年度別 IT 予算配分（平均割合）」(38 ページ)をもとにアビームコンサルティング作成

前述の IT 予算全体とその内訳（バリューアップとランザビジネス）から何が言えるか。IT 部門の予算全体は増加傾向にあり、ビジネスのデジタル化が進められているが、依然としてバリューアップよりランザビジネスにかかるコストの方が大きい状態が続いている（クラウドやライセンス費用の高騰への対策が難しい要因も含む）。今後はバリューアップとランザビジネスの比率を見直し、よりビジネスへの価値を提供する方向を目指している、ということが読み取れる。

IT 部門の役割は大きくは変わっていないが、ビジネス側の要請と新しい技術の登場により、よりビジネスに価値を提供する方向への比重を高めようとしている。一方でビジネスを安定的に支える比重を低めようとしつつ、それがなかなかできないのが現状である。本稿では、バリューアップ側ではなくランザビジネス側に注目し、その中でも大きな部分を占めると考えられる IT 運用保守に焦点をあて、これのあるべき姿を検討することで、IT 部門がよりビジネスに貢献する鍵としたいと考える。

1-1. IT運用保守におけるテーマ

現在、企業のIT部門が直面している運用保守のテーマとは何であろうか。IDC Japanが発行している「2024年 国内CIO調査：ITサービス/アウトソーシング利用実態」のIT部門が直面している課題と、アビームコンサルティングのIT運用保守に関するコンサルティング知見を基に、企業のIT部門が運用保守において取り組むべきテーマを整理した。

まず、IDC Japanの調査における課題は「現在、IT部門が直面している課題は何か」という問いへの回答であり、必ずしも運用保守に限定したものではない。よって、DXやシステム開発に関連する課題は除外して、運用保守に関連する課題のみを当社にてピックアップした（下段の表の青枠が対象）。

表1 IT部門が直面している課題

	2024年の調査				変化(2024年の調査 - 2023年の調査)			
	全体 (n = 1,500)	1,000人以上 (n = 781)	100~999人 (n = 380)	2~99人 (n = 339)	全体	1,000人以上	100~999人	2~99人
セキュリティ/リスク管理の強化	31.5	41.3	36.8	24.6	-1.5	-1.5	0.0	-1.4
人材不足の解消	30.2	36.0	36.1	24.8	0.6	-2.4	-0.5	3.3
自社要員のスキル向上/リスク	25.6	32.2	27.9	21.6	-0.8	0.1	-1.2	-0.6
老朽化したシステムの刷新	23.9	30.7	30.0	18.1	1.4	-0.8	4.4	1.5
ITコストの削減	22.8	32.4	28.4	15.9	0.7	2.1	-0.4	1.4
ビジネス変化への迅速な対応	22.6	32.7	25.0	17.0	1.4	-0.4	1.9	2.7
社内データの一元管理/有効活用	21.1	31.6	24.7	14.7	0.9	5.0	-0.6	0.4
新たな技術/技術革新への対応	19.9	25.1	26.8	14.3	-2.0	-6.7	5.0	-2.8
IT投資対効果の可視化	19.0	36.3	25.0	8.6	-0.9	5.3	-0.6	-2.9
戦略的なITプロジェクトへの関与	18.5	35.1	25.8	7.7	-0.8	-0.3	3.2	-1.9
適正なIT予算の確保	17.7	27.7	22.1	11.1	0.6	3.7	0.1	0.2
事業/業務部門との連携強化	14.7	23.6	17.6	9.5	-0.9	-1.8	-3.7	1.6
外部ベンダー管理の強化	12.4	26.3	15.3	5.0	0.7	4.4	0.2	0.0
その他	1.1	1.5	0.5	1.3	-0.5	-0.5	-1.0	-0.2
特に課題はない	14.0	3.2	4.2	23.4	0.4	-0.1	-0.3	-0.1

Notes: ■ 複数回答
 ■ 「全体」の割合が高い順に表示、また、各列内の「特に課題はない」を除く上位5項目を赤色で示している
 Source: IDC's Japan CIO Survey, April 2024 (n = 1,500)

出展: IDC Japan, 2024年6月「2024年 国内CIO調査：ITサービス/アウトソーシング利用実態」(JPJ50710524)

次に、当社の知見を基に運用保守に必要なリソースをヒト・モノ・カネで分類し、それぞれのあるべき姿とその実現に向けたテーマを設定した。さらに IDC Japan の調査における課題との紐づけを確認することでテーマの確からしさを確認した。

表2 運用保守に必要なリソース別のあるべき姿と実現テーマ

		IDC Japan調査による課題との紐づけ								
運用保守におけるあるべき姿		実現のためのテーマ	セキュリティ /リスク管理 の強化	人材不足の 解消	社員の スキル向上 /リスク	ITコストの 削減	社内データの 一元管理 /有効活用	IT投資対効果 の可視化	適正なIT 予算の確保	外部ベンダー 管理の強化
ヒト	IT運用保守人材の最適配置とスキル向上	人材配置最適化		✓	✓	✓				✓
		人材スキル育成		✓	✓					
モノ	IT運用保守プロセスの標準化と業務・システム可視化	サービス管理プロセス/ ツールの適用					✓			
		リスク管理・評価	✓							
カネ	IT運用保守コストの最適化	生産性向上		✓		✓				
		IT運用保守における投資・費用最適化				✓		✓	✓	

上記のステップを通じて、「人材配置最適化」「人材スキル育成」「サービス管理プロセス/ツールの運用」「リスク管理・評価」「生産性向上」「IT運用保守における投資・費用最適化」の6つをIT運用保守におけるテーマとして定義した。次章よりこの6つのテーマを掘り下げ、調査結果から導き出した企業の取り組み状況、具体的な施策、その効果や課題を踏まえて、あるべきIT運用保守に向けた提言を行う。

1-2. アンケート調査の概要

本稿では、IT部門が多くのリソースを割いていると考えられるIT運用保守領域に焦点を当て、企業のIT部門が取り組むべき6つのテーマに関する取り組み状況を調査した。IT部門の運用保守に関する各社の現状を探るために、各業界で売り上げ1,000億円超のグローバル企業から15社を選び、各社IT部門のCIO、部長クラスにアンケート・ヒアリングを行った。

各社、年齢構成はさまざまであるが、総じて40代以上のメンバーが中心となり、運用保守や開発、戦略立案や企画といったIT部門の業務を遂行している。

表3 IT部門の年齢構成



調査概要

■ 調査期間：2024年10月1日～12月31日

■ 調査方法：アンケートおよびインタビュー調査

■ 調査対象：売上1,000億円以上のグローバル企業15社のIT部門責任者（CIO・部長クラス）

■ 質問テーマ：

1. 人材配置の最適化
2. 人材スキル育成
3. サービス管理プロセス/ツールの運用
4. リスク管理
5. 生産性向上
6. IT運用保守における投資・費用最適化

■ 主な質問項目

- ・各社が行っているIT保守運用の施策とその効果
- ・施策実施における課題

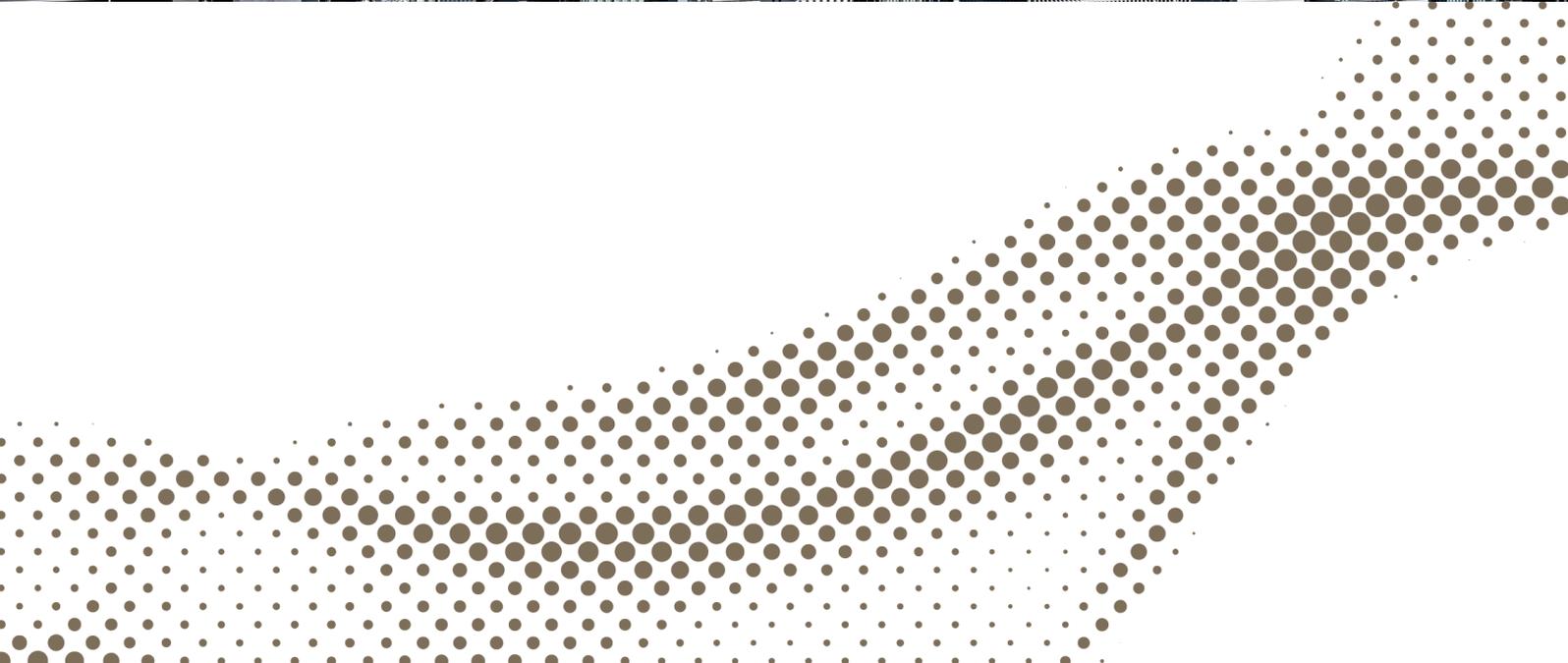
■ 調査結果サマリー

結果として、IT部門における施策の障壁として「高い業務負荷」、「業務の属人化」、「人材のアンマッチ」、「不十分なシニア化対応」、「標準化・効率化の壁」、「コスト削減の限界」といった課題があがった。

これら課題を解決し、あるべきIT運用保守を実現するために、「IT運用保守の内製・外製の再定義」、「外部とのパートナーリングの深化」、「テクノロジーによる徹底的な自動化」、「IT運用保守を人材育成・活用の場とする」の4つを提唱する。



2 各テーマへの取り組み状況



2-1. 人材配置の最適化

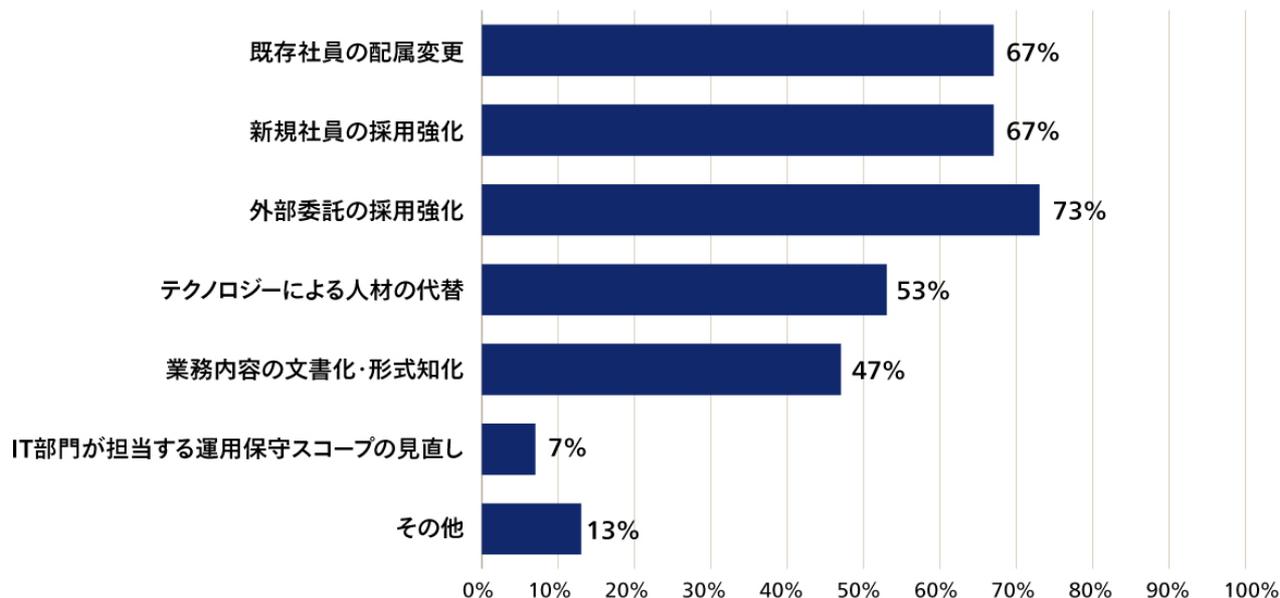
■背景

デジタル技術を活用し、業務プロセスの改善や製品やサービス・ビジネスモデルの変革が望まれる中、ITシステムは多様化し、運用保守業務も複雑化している。それに伴い、管理する社員の負担も増加している。運用保守業務に充てる社员工数を削減し、DXなどバリューアップ業務へシフトする必要性が高まる中、採用強化による人員追加や外部リソースの活用、人手を介さない仕組みで業務を効率化し、本来人材を充てたい領域へ人材を投入する活動が必要である。

■各社の取り組み施策

「人材配置最適化」に対する各社の取り組み施策をヒアリングした結果、約70%の企業が外部委託を強化しており、60%以上の企業が新規社員の採用強化や既存社員の配属変更を実施している。マネジメント業務や業務への知見が求められるコア領域は社員による内製化を進め、定型作業が多い領域や重要性の低いシステムの運用保守などは外製化を進める傾向がある。さらに、人材配置の最適化を促進するために、テクノロジーを活用して人手を介した業務を削減し、属人化しがちな運用保守業務の文書化・形式知化を進めている。しかし、運用保守スコープの見直しには時間やコスト、業務ノウハウが必要であり、他の施策と比較すると実施している企業は極めて少なく、調査対象の中では1社のみであった。

図3 人材配置最適化に向けた取り組み施策（回答会社数：15、複数選択可）



■施策による効果

コア業務の内製化やノウハウ蓄積の推進、業務ナレッジの形式知化と外部委託の活用により、コストの低減や社員の運用保守から他の業務へのシフトが進んでいる。

産業インフラ L 社

外部委託の活用などにより社員の運用保守業務が約 60%削減される見込みである。DX やセキュリティなどの特定分野に高いスキルを保有する要員を中途採用し、社員だけで難易度の高い業務遂行を遂行している。

他に、若手社員向けに社内資格認定取得などの人材育成プランを立案し、人材の最適配置に取り組んでいる企業もある。また、入社前から人材と会社もしくは所属部署のミスマッチを低減させる施策を実行し、人材配置の最適化に取り組みやすい環境を作りだしている企業もある。

製造 A 社

IT 部門主体の学生向けインターンシップを実施し、IT 部門志望者の掘り起こしとともに、入社後の志望と配属のミスマッチを低減している。

■施策実行上の課題

業務の属人化により育成やナレッジ強化が進まず、コア領域への人材の最適化が推進されていない。

人材をシフトさせるにもドキュメントなどが作られておらず、業務が属人化していること、現行業務が高負荷な状況のため引き継ぎ時間がとれず人材シフトが進まないといった問題が生じている。

製造 C 社

社员工数を極小化した結果、業務が属人化・暗黙知化しており、業務引き継ぎの阻害要因となっている。

人材シフトは、新しいスキルの習得が必要になるが、ベテラン社員ほどそれが難しいと感じている企業は少ない。外部リソースをうまく活用し、上流業務に充てる余力を作っても、適応できない社員がいるという悩みもある。

産業インフラ K 社

運用業務を海外に委託したため、ベテラン社員（作業員）の仕事がなくなってしまった。海外委託分、社員は上流工程・高度業務に就く予定だったが、年齢が高い社員のリスクリングが進まず、間接部員比率が上がる結果になっている。

コンシューマ H 社

リスクリングの推進は難しく実施していない。会社としての教育体制の不備や教育担当者の不足により人材育成が効率的に実施できず人材配置の最適化が進まない。

製造 E 社

内部人材の強化にも取り組んでいるが、教育担当にあたる中堅層が圧倒的に不足しており、人材育成がうまく進んでいない。それが人材配置最適化の足かせとなっている。

業務環境や仕組みを整えても、全員が上流工程での業務や新しい領域にチャレンジしたいわけではなく、現状の業務に携わり続けたいと思う社員もいる。

■まとめ

多くの企業が、業務をコア・ノンコアに区分し、前者は内製化、後者は外製化に向けて再配置を進めているが、再配置に向けて引継ぎに時間が取れない、業務が属人化している、必要なスキルの育成が難しい、モチベーションが確保できないといった課題を抱えている。再配置にあたっては、通常業務に上乘せされる負荷を軽減するための一時的な外部パートナーの活用や、社員の年代・特性に合わせた取り組みが必要である。

2-2. 人材スキル育成

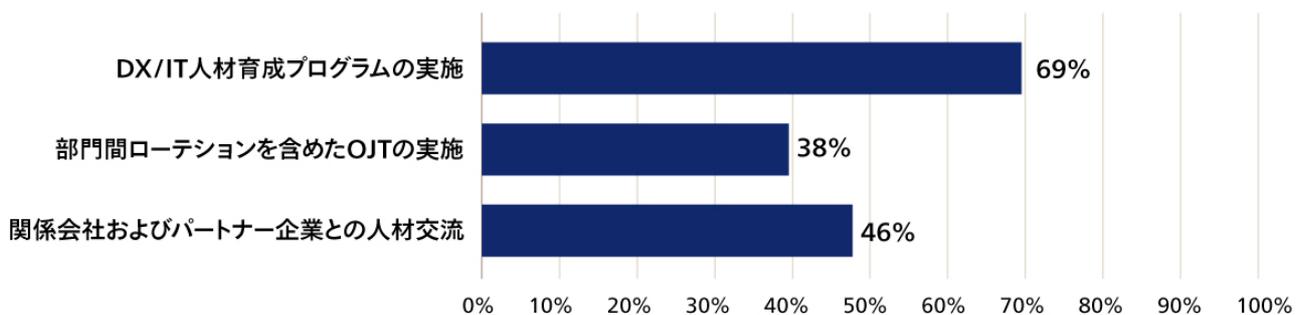
■背景

DX など競争力を高めるために企業が取り組む活動は多岐にわたっている。IT 技術の進化に対応するためには、人員を増やすだけでなく、社員が保有する技術および業務のスキルも重要である。

■各社の取り組み施策

「人材スキル育成」に対する各社の取り組み施策をヒアリングした結果、IT スキル強化につながる DX/IT 人材育成プログラムの実施は 7 割の企業が取り組んでいるが、会社を超えた人材交流や部門間ローテーションを含んだ OJT 実施は 4 割以下にとどまっている。

図4 人材スキル育成に向けた取り組み施策（回答会社数：13、複数選択可）



■施策による効果

多くの企業が外部セミナーや特定コミュニティへの参加を通じて情報を収集し、スキル育成や新しい取り組みへと繋げている。また公募制度、FA 制度、人材育成ファンドといった社内制度を設け社員のスキルアップを支援している企業もある。

製造 B 社

DX 系の社内研修や、データサイエンティストの育成を行っている。

製造 E 社

社内に大学を設け、卒業生は一定の IT スキルを保有して配属されるが、データサイエンスの領域に特化している。IT システム開発、運用、保守に必要なスキルは配属後に養成している。

産業インフラ K 社

公募制度、FA 制度ができて 2 年が過ぎ、各部が魅力ある部署にしようとする競争意識が働いている。

業務負荷が高いままでは社員自身のスキル強化に取り組むことは難しいため、現行業務を外部移管し、余力で社員がスキルアップを図っている企業もある。

産業インフラ K 社

海外に現行業務を委託し、余力でスキルを向上させた中堅社員が増えた。

ビジネススキルやテクニカルスキルはセミナーや自主学習で向上できるが、業務知識や経験値を上げるために業務部門など他部門とのローテーションを通して複数業務領域の経験をもつ社員を育成している企業もある。

■施策実行上の課題

IT スキルを習得するための時間や OJT の機会を創出できずスキルが定着しない。

普段の業務負荷が高くスキル習得のための時間を作ることが難しい、モチベーションの維持が難しいという声が多く聞かれた。

製造 B 社

通常タスクに加えて、新たなスキルを身に付ける必要があり、各個人の負荷が上がっている。

製造 A 社

スキル育成のための時間確保が難しく、スキル向上のモチベーション維持も難しい。

金融 M 社

担当者それぞれが能動的に取り組む仕組みづくりが必要と考える。能動的にスキル向上に取り組むのは特定のメンバーに限られている。

産業インフラ K 社

特にベテラン層の中で改革に置いていかれる社員が増えた。

コンシューマー I 社

スキルを取得したメンバーを定着させることも難しい。

社内業務やサービス経験があり若手育成を担当できる中堅社員が不足していることも課題である。業務知識の向上にはある程度の経験が必要という声もある。

業務スキル向上に有効な部門間ローテーションは、双方の業務テーマとの関連などで実施することが難しいという声も聞こえた。

■まとめ

多くの会社が、社員が身に着けるべきスキルを特定し、その習得に向けた活動を促進しているが、学習のための時間がとれない、モチベーションを確保できない、OJT で実務を経験する機会がない、教育できる人材がない、といった課題を抱えている。スキル育成にあたっては、社員の年代・特性に合わせた座学・ローテーションの計画的な実施、外部パートナーも巻き込んだ OJT など機会の提供が必要である。

2-3. サービス管理プロセス/ツールの適用

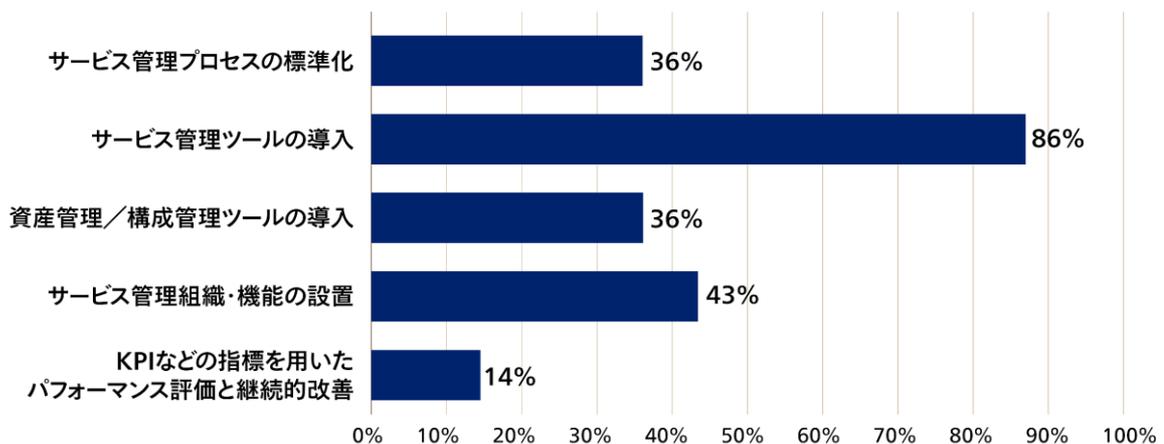
■背景

これまで、「人材配置最適化」と「人材スキル育成」といったテーマを見てきたが、引き継ぎや属人化が問題で推進しにくいという課題があった。日々の業務を可視化することで属人化の解消につながるが、過去の事例を蓄積することでインシデントの初期対応の迅速化や、頻度の多い問い合わせを FAQ 化することで業務効率化や IT 部門、利用者双方の負荷削減につながるケースもある。これにより経営やビジネスの成長に貢献できる。グローバルな事業展開を進める際にも同じ仕組み・ルール・プロセスを用いてサービス管理をすることで、意思疎通や進捗管理、品質管理に役立つ。

■各社の取り組み施策

「サービス管理プロセス/ツールの適用」に対する各社の取り組み施策をヒアリングした結果、半数以上の企業がサービス管理ツールを導入しているが、サービス管理組織・機能の設置やサービス管理プロセスの標準化を実施している企業は 4 割以下に留まり、パフォーマンス評価や改善活動まで実施している企業は 1 割に過ぎない。多くの企業はプロセスの標準化や評価指標の計画を行う前に、まずツールを導入していることが分かる。

図5 サービス管理プロセス/ツールの適用に向けた取り組み施策（回答会社数：13、複数選択可）



■施策による効果

IT サービスマネジメント（以下、ITSM）を導入し活用することで、品質向上やスピードアップ、属人化の緩和につながっている。

製造 D 社

統一的に一つの ITSM を利用展開している。結果をダッシュボードで社員が確認でき、クラウドサービスと組み合わせ監視などすべてが繋がる中核基盤となっている。可視化されることでこれまで見えていなかったものが見えるようになり、それに対するアクションを起こすことができる。

業務プロセスの標準化により問い合わせ削減などの効果につなげている企業もある。

コンシューマ H 社

プロセスを標準化することで誰でもできる状況を作り上げ、ナレッジ（IT 向け、ユーザー向け）を集めることで問い合わせが減った。

■施策実行上の課題

業務負荷が高いため、継続的改善の計画や導入後の横展開計画などができておらず、ツール導入が先行している。

業務負荷の増大により、検討のための時間がないことがこのテーマの阻害要因になっている。

金融 N 社

他の優先案件や定常業務にリソースが取られ、劣後となっている。

ITSM による管理、標準化プロセス適用にあたりユーザー部門（業務部門）の理解を得難く、実行の足かせになっている。

製造 E 社

いまだに、TEL などの依頼や気の知れたメンバーへの個別連絡などが絶えない状況。IT サービスは有料であり、すぐに対応できないという意識が浸透していない。

製造 D 社

各部門のシステム主管者に声をかけ説明会を実施したが、理解を得るのは難しい。



ITSM ツールを導入する際はまずシステムや導入部署を絞って先行展開し、そのあと他システムや他部門に適用、グローバルの観点でもまずは国内拠点から始めグローバル拠点への展開は次の課題としている企業が多い。

製造 B 社

グローバル利用でも問題なく展開できるか不明瞭な状態。特定の国・地域によっては、利用できるクラウドサービスに制限がある。

ITSM ツールのライセンスコストが高いため投資対効果を得るのが難しいという声もあった。

製造 B 社

ツールのライセンスコストが高いため、投資対効果を得ることが難しい。ツールを有効活用することが課題となっている。

■まとめ

多くの会社が業務へのサービス管理プロセス/ツールの適用を推進しているが、対全システム、対グローバルに展開中で、具体的な効果検証はこれからというステータスが多い。また、プロセス/ツールの適用に向けた時間にとれない、統ルール適用に対して反発を受けている、ツールのコストに対して効果が得られていないという課題を抱えている。プロセス/ツールの適用にあたっては、検討・展開プロジェクトにおいて外部パートナーを活用し、適用後の業務の可視化・継続的改善、さらには業務をエンドトゥーエンドで自動化するためのベースとするなどツールを使用することが必要である。

2-4. リスク管理

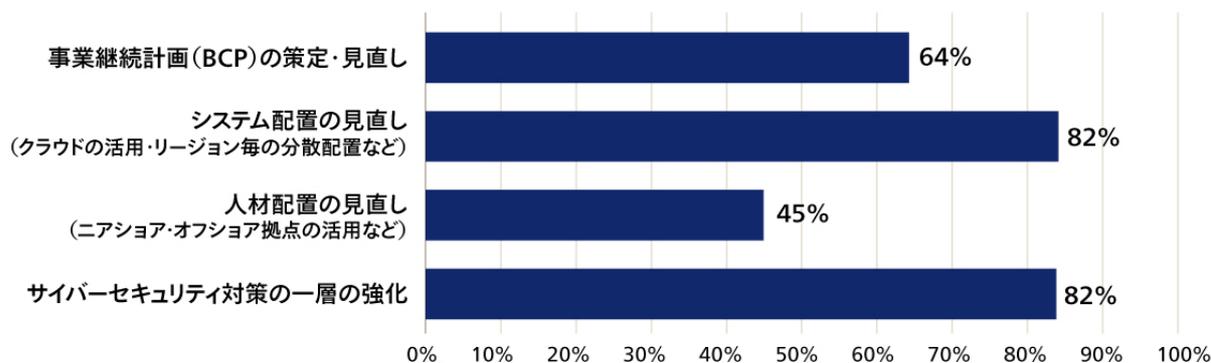
■背景

IT サービスの安定的な提供に対して、従来のヒューマンエラーによる情報漏洩やサイバー攻撃に加え、自然災害などの環境リスク、政治・経済・社会的なリスクも高まっている。多くの企業がリスク増加を感じており、事業継続性の観点だけでなく投資家・顧客の信頼確保のためにもリスク管理は非常に重要である。

■各社の取り組み施策

「リスク管理」に対する各社の取り組み施策をヒアリングした結果、情報セキュリティリスクの高まりやクラウドサービスの利用、地震などの天災リスクを受けて、企業規模や業種に関係なく、8割以上の企業がサイバーセキュリティ対策やクラウドを含むシステム配置の見直しに取り組んでいた。一方で、人材配置の見直しに取り組んでいる企業は5割以下にとどまり、リスク軽減を目的としたニアショア・オフショアの活用は今回のアンケートでは0社だった（IT運用保守における投資・費用最適化の項目では、ニアショア・オフショアの活用で実施していると回答した企業があることからニアショア・オフショアは主にコスト削減が目的と考えられる）。

図6 リスク管理に向けた取り組み施策（回答会社数：11、複数選択可）



■施策による効果

セキュリティを強化することで業務継続性を向上させているという声が一足あがった。

製造 E 社

セキュリティはコア業務と考え、内製化による強化を図っている。ただし、セキュリティ監視（SOC）は、オペレーション業務として外部に委託している。

製造 A 社

外部公開環境評価システムのスコアを KPI としてサイバーセキュリティ対策を継続的に実施。その効果を測定することで、グループ全体のセキュリティを保っている。

製造 D 社

社内でサイバー攻撃に対するチェックや対策をしっかりと行っている。ネットワークを含めた IT システム全体の稼働状況を可視化し、それを見て BCP の対策本部で判断ができるようにしている。また、システム監査を社内で行って実施しさまざまなリスクに対する評価・対策を行っている。

システムの二重化といったシステム配置の工夫で業務継続性向上に取り組まれている企業も多くみられた。

金融 N 社

バックアップセンターを活用したシステムの二重化により、首都圏が被災した場合の IT 面での業務継続体制を整備している。

E の情報システム子会社 F 社

クラウドファーストでクラウド化を進めていることにより安定した高品質なシステム環境を維持している。

環境を整えるだけでなく、有事の際に的確な行動に即時出られるようマニュアルを整備し訓練を定期的に行うことで業務継続性の向上に取り組んでいる企業もある。

製造 E 社

南海トラフ地震発生を想定した対応マニュアルを整備。宮崎日向灘で地震が発生した際、迅速にメンバーを招集し、対策会議を実施できた。

オフショアといった地理的条件をうまく活用することで業務継続性の向上を図っている企業もある。

製造 D 社

地政学的なリスクを鑑み、オフショアの中でも特定地域を活用しないといった社内ガイドラインはあるが、情報統制などを鑑み個別に判断している。

■施策実行上の課題

セキュリティ対策をどこまで実施すべきか、日々進化するリスクへの追従に多くの工数が割かれている。

リスクは偏在かつ進化するため一度の施策実施で解決するわけではなく継続的な取り組みが必要なため企業の負担になっている。特に、セキュリティ関連に強みをもつ要員を確保し続けることは難しい。

また、対策を講じたとしても実際にインシデントが発生した際に期待しているほどの効果を発揮しないという課題もある。

製造 E 社

セキュリティ対策を実施しているが、グローバル拠点を含み隔々まで展開し、徹底させることは難しい。昨今のクラウドサービス利用などのシステム構成が変わってきていることで運用が複雑になりその結果リスク管理が難化している。

■まとめ

各社とも継続的な IT サービスの提供に向けてリスクへの対策を行っている。セキュリティリスクの多様化、高まりに応じて、セキュリティ体制を強化しているが、継続的な対策に向けてコスト、要員の確保が難しいといった課題を抱えている。これに対しては、業務をコア・ノンコア業務に区分し、ゼロトラストへの取り組みは内製化し、グローバルを対象にしたセキュリティ監視は外製化するなど適材適所の強化を行う必要がある。

2-5. 生産性向上

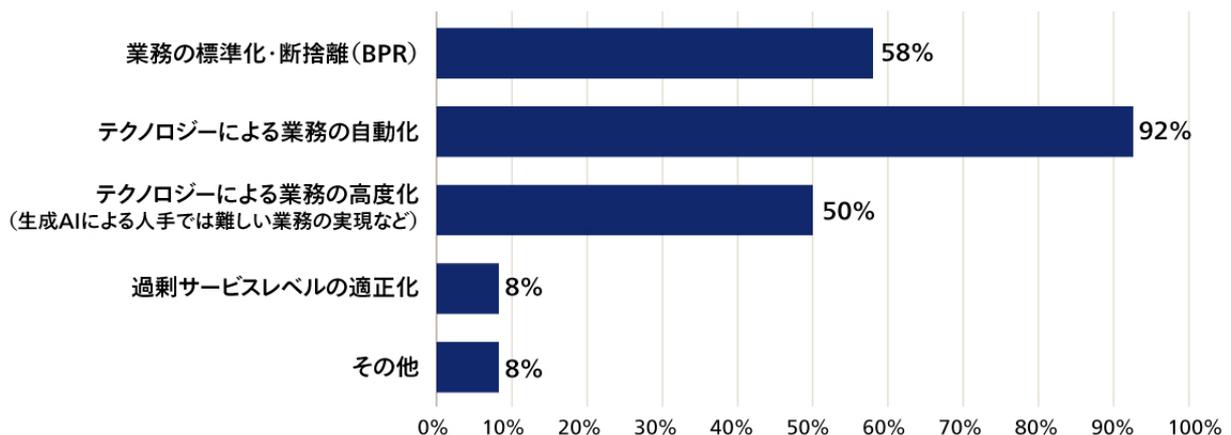
■背景

少子高齢化、ベテラン世代の定年による労働力人口の減少は国全体としての問題である。そのような中で社内外の限られたリソースを最大限に活用するよう迫られている。また、顧客の期待が変化し、より高品質かつ早いスピードでのサービス提供が求められるようになった。それに応えるためには効率的に新しいテクノロジーを取り入れ業務やサービスを進化させ、生産性をあげることで時間的・労力的な余力を創出していくことが不可欠である。

■各社の取り組み施策

「生産性向上」に対する各社の取り組み施策をヒアリングした。その結果、現在、9割以上の企業が業務の自動化に取り組んでおり、IT部門のみならずユーザー部門の業務も含めて自動化を進めていた。そのうちの半数は、業務の標準化や不要な業務の整理も同時に進めている。また、AIなどを活用した業務の高度化に取り組んでいる企業も5割存在し、今後の重要な施策の一つになると考えられる。SLA（Service Level Agreement）の見直しなど、過剰サービスレベルの適正化に取り組んでいる企業は1社。これには組織全体の協力と理解が必要だが、長期的な取り組みとなるために実施する企業が少ないのが現状である。

図7 生産性向上に向けた取り組み施策（回答会社数：12、複数選択可）



■施策による効果

多くの企業において取り組んでいる RPA やその他ツールを使った業務の自動化により業務負荷（人員）の削減といった目に見える効果が得られている企業が多かった。特に定型業務や紙ベースの業務は自動化されている。また、一部の企業においてはシステム導入においてカスタマイズ利用をしないことで業務負荷を最小化している取り組み事例もあった。

産業インフラ K 社

経理処理に RPA を導入することで 3 割強の業務工数を削減できている。

製造 D 社

業務は RPA を使ってかなり効率化している。ITSM ツールと IT インフラの構成管理や自動化を行うためのツールを連携させボタンを押せば結果が返ってくるという状況を作ろうとしている。

また、インシデント通知があった場合の対応の自動化を実装。インシデント発生時のタイミングでの想定人数を判断し結果的に 5 チームの運用体制において 1 チーム減らすことができた。

また、AI を活用したヘルプデスクの自動化を実現して、業務の生産性が倍以上に上がった。

■施策実行上の課題

一定の自動化は進んでいるものの生成 AI などの最新テクノロジーに関する知見が不足していることから、徹底した IT 業務の効率化には改善の余地あり。

生産性向上のために、プロセスやサービス内容を変更したくてもユーザー部門の理解を得ることが難しく実行しづらいといった課題がある。

金融 M 社

業務の自動化・効率化の検討にあたり、まずは現状のプロセスの標準化・簡素化をすべきだと思うが、その辺りに関してユーザー部門の理解が得られにくい（現業の変化・影響を好まない）。

自動化ツールを使った業務自動化は多くの企業で実施効果を感じられているが、AI を活用した IT 業務の効率化まで取り組んでいる企業は少なかった。

商社 J 社

RPA の取り組みは完了しているが、生成 AI 活用は一部の部門に留まっている。

製造 E 社

生成 AI による運用業務の自動化に知見をもつ社内要員が不足している。

自動化ツールのアップデートが適宜発生しそのたびに自動化シナリオ（スクリプトやワークフロー）の修正が必要となりそれが負担になっている。

■まとめ

各社とも継続的な生産性向上の取り組みを実施しており、RPAの活用は進んでいるが、さらなる生産性向上に向けたAIの活用については検討中が多く、AI活用に向けて、生成AIによる業務自動化に知見を持った社員がいないといった課題を抱えている。AIの活用にあたっては、主に技術の理解が必要な作業については外部パートナーを巻き込み、業務の理解が必要な作業については、社員が対応するなど分担しながら推進することが求められている。

2-6.IT運用保守における投資・費用最適化

■背景

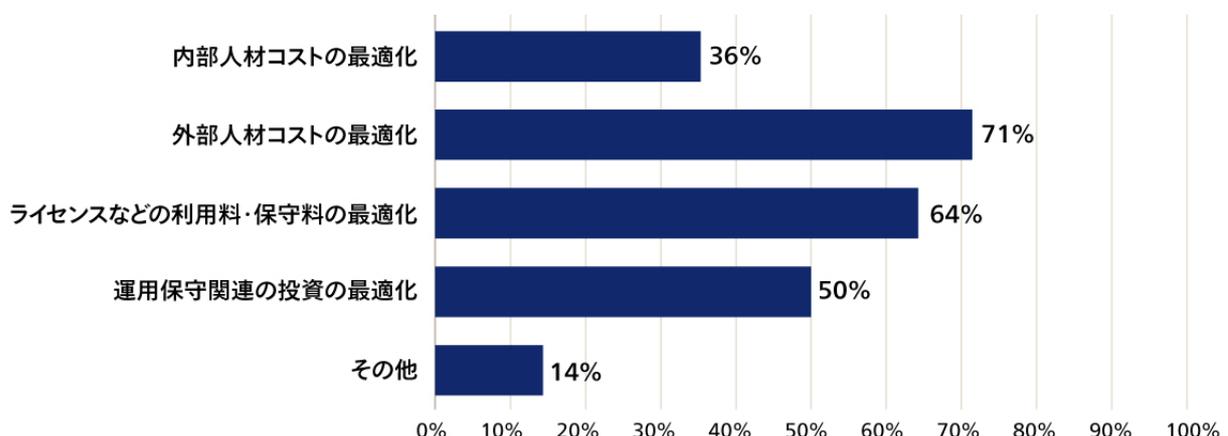
ITシステムは規模や複雑性が増し、速いスピードで進化する新しいテクノロジーへの対応やセキュリティリスクの増大などランザビジネスにかかる予算割合が高い傾向が続いている。企業は、IT投資によって業務コストの削減を中長期的な経営課題としてあげている。

IT運用保守における投資は、自動化などを通して業務を省力化させ運用コストの最適化を目指し、業務改善につながる施策やテクノロジーに予算を回すことで、サービス品質の向上や競争力強化など持続的な成長につなげていきたい意図である。

■各社の取り組み状況

「IT運用保守における投資・費用最適化」に対する各社の取り組み施策をヒアリングした。その結果、現在、6割以上の企業が海外拠点や現地ベンダーを活用した投資の最適化、外部人材コスト、ライセンス料・保守料の最適化に取り組んでいた。一方で、内部人材コストの最適化には組織全体の理解と協力が必要だが従業員の抵抗が生じやすいこともあり、着手している企業は3割にとどまっている。

図8 IT運用保守における投資・費用最適化に向けた取り組み施策（回答会社数：14、複数選択可）



■施策による効果

要員リソース再配置のロードマップを作成してコストの削減を進めている。

製造 C 社

コア領域の内製化、ノンコア領域の外製化を進めるロードマップにおいてコスト削減も考慮して進めている。

内部（海外）リソースを活用することによりコスト削減効果を得ている。

製造 B 社

外部依存度を減らすため、海外拠点を含むグループリソースを活用し、一部運用・開発の内製化を進めている。

一方で外部（海外）リソース活用によりコスト削減を実現している企業も多かった。

金融 M 社

外部ベンダー（オフショア含め）の活用は推進中。ライセンスなどは価格上昇傾向があるため、利用数を定期的に棚卸しし、不要なものはカットするなどの適正化に対応している。

製造 B 社

海外展開ロールアウトプロジェクトの場合に現地ベンダー中心の体制を組むことで費用を抑えている。

製造 E 社

ライセンスをグローバルでの利用を含んで集中購買し、スケールメリットを得ている。

社員業務を派遣人材で代替することでコスト削減、コア業務へのシフトを実現している企業も多かった。

■施策実行上の課題

人件費上昇などの外的要因により投資費用の妥当性の判断が困難で投資の最適化を図るためのロードマップの策定が進まない。

各社、自社努力で投資・費用最適化に取り組んでいるが円安や物価上昇、人件費の高騰などの外的要因により取り組みには限界を感じている。

また、費用は削減できるだけ削減をすればいいというわけではなく、業務やサービスに支障を出さない妥当性を鑑み実施する必要があるが、妥当性の検証が難しいといった課題がある。

金融 M 社

ベンダー単価や、ライセンス/サービスの価格上昇には一定の対応をしているが、妥当性の検証は難しい。

製造 B 社

現地ベンダー中心の体制の場合、品質面に懸念がある。

商社 J 社

ユーザー業務の効率化が最優先となっておりそれに応えるための負荷が上がっている。目標値に向けてコスト削減を進めているが本来削ってはならないところを削るリスクもある。

■まとめ

各社とも継続的な投資・費用最適化の取り組みを実施しているが、人件費上昇・円安などの外部要因による変動が発生する、どの程度の金額水準が妥当かの判断が難しいといった課題を抱えている。そのため、長期的な視野の投資・費用最適化のロードマップを作成し、活動の効果を測定する取り組みが必要と考えられる。

3 あるべきIT運用保守に向けた提言



アビームコンサルティングが実施した調査によって、運用保守におけるテーマの取り組み状況や課題が明らかになった。

1つ目は人員に関する課題である。人員は増えないがシステムは増え、管理するベンダーのマルチ化も進んでいるため、ランザビジネスへの業務負荷が高くなっている。本当に取り組みたい施策に人員を割くことが難しくなっており、人員リソース不足はより顕著である。このため、業務のマニュアル作成が進まず、属人化や教育・引き継ぎによる次世代への継承も進んでおらず、業務継続性の問題が発生している。また、この問題点には、変革を望まない社員やリスクリングの難しさも複合的な問題となっている。

次に、標準化や効率化は、1度やれば終わりではなく、PDCAを回して継続的に改善を実施する必要があるが、人員リソース不足も相まって、体制を維持することが難しい。また、AIの活用など先端技術の活用方法も進められていない。

最後に、各企業は、運用保守コストの削減はこれまでも継続的に行ってきたが、人件費やライセンスの高騰により、自社のみの対応では、限界を感じてきている。

これを踏まえ、「IT運用保守の内製・外製を再定義する」、「外部とのパートナーリングを深化させる」、「テクノロジーによる徹底的な自動化を推進する」、「IT運用保守を人材育成・活躍の場として活用する」という4つの提言を行っていききたい。

図9 IT部門を取り巻く課題と解決に向けた提言



表4 IT部門を取り巻く課題の内容・背景

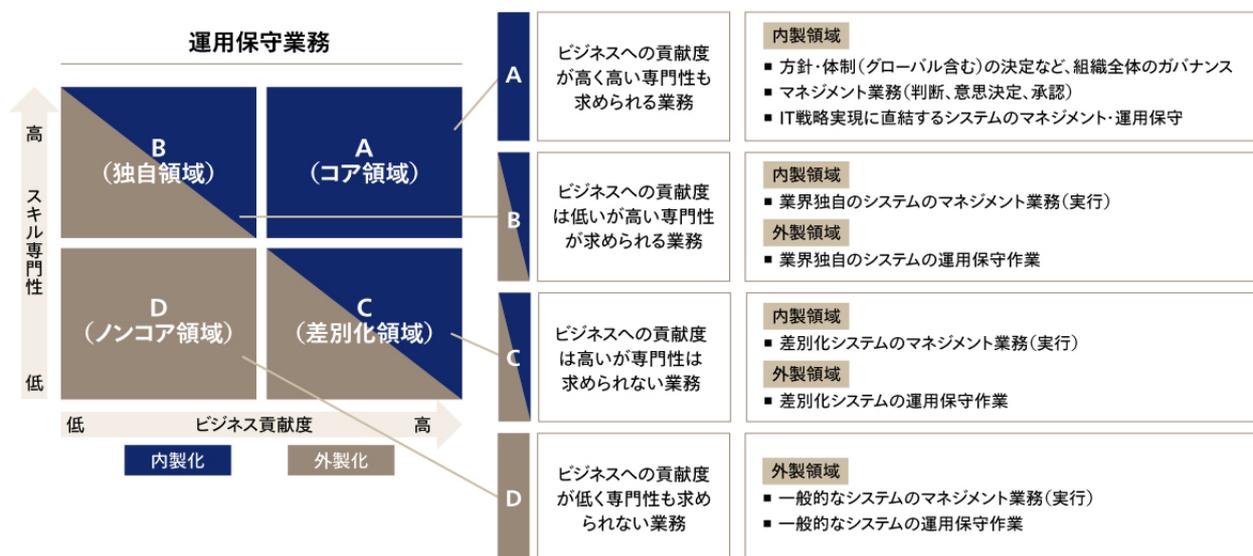
取り巻く課題	内容・背景
高い業務負荷	業務負荷が高く、新規案件対応や要員追加の難しさから、やりたいことが後回しになる。
業務の属人化	省人化の結果、業務マニュアルの文書化が行われず、一人で担当するため属人化が進み、改善や引継ぎが困難。
人材のアンマッチ	IT運用保守から高付加価値の業務にシフトさせるのが難しい。 社員が新規業務を望まず、リスクリングのハードルが高い(特にベテラン社員)。
不十分なシニア化 対応	ベテラン層の退職によりスキルが消失し、中堅層の負荷が高く、スキル継承が困難。
標準化・効率化の壁	AIなどのテクノロジー理解者が少ない。 業務の標準化や効率化、パフォーマンス評価・改善の体制維持が難しい。
コスト削減の限界	人件費・ライセンス費の高騰により、コスト削減が難しい。 デジタルなどに投資するためのさらなるコスト削減には抜本的なコスト構造の見直しが必要。

3-1.IT運用保守の内製・外製を再定義する

昨今の人材不足・流動化、そのような中での業務継続性を加味して、IT部門における運用保守の内製・外製を再定義し、社員を価値創出に貢献する業務に集中させ、それ以外は外部を有効活用することが重要である。

一般的に、運用保守業務は、コア領域、独自領域、差別化領域、ノンコア領域に分類され、通常、コア領域、独自領域および差別化領域の一部を内製、つまり社員が担当することになる。

図10 運用保守業務のコア・ノンコアの切り分け



こういった業務の整理は多くの企業が実施しているが、どこまで内製化するかはITに対する資源投下の優先度に依存する。コア領域は内製するとして、例えば、差別化領域に含まれてくる自社の深い業務知識が求められる業務(システム改修におけるコンサルティング業務など)や差別化領域に含まれてくる高度な技術スキルが求められる業務(ゼロトラストセキュリティの適用など)といった運用保守とは言っても人材市場において評価の高い業務を内製化するなど、各企業における自社でどこまでコントロールしたいかという方針と自社でどこまで人材を確保できるかという制約を踏まえて調整が必要である。今回、調査に協力いただいた企業の中でも運用保守を、ビジネスを支える重要な業務と捉え、人材市場で評価の高い領域については内製化するという声があった。

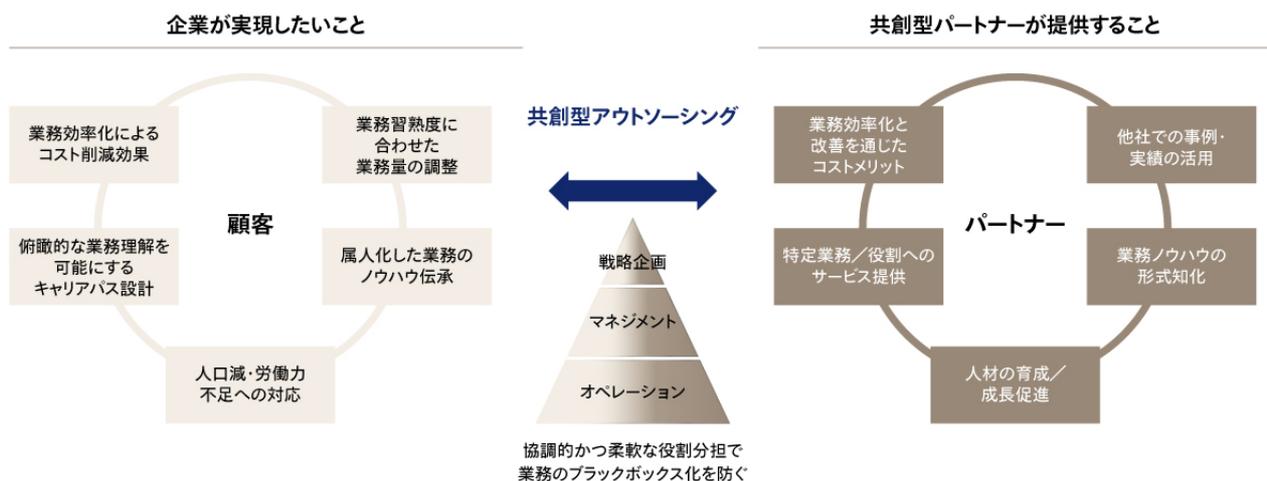
また、内製・外製を定義してもその実現においては困難がある。前述の通り、社員は通常業務で負荷が高く、あるべき役割分担に向けた業務の引き継ぎもままならない。計画的に進めていくしかないが、外部を使ったスピードアップは可能である。引き継ぎ計画の作成、引き継ぎの進捗管理、業務内容のドキュメント化、社員の余力創出のための一時的な業務代替などは外部に任せつつ、あるべき姿へたどり着くのが有効であると考えられる。

3-2. 外部とのパートナーリングを深化させる

IT運用保守の内製・外製を再定義できたら、期待に応じてくれるパートナーを選定し、関係を構築することが必要となる。外部パートナーとしてビジネス上の重要性、関係の重要性などを考慮してさまざまなタイプに位置付けることができるが、運用保守においては、特有の課題を克服し、強みに変える共創型アウトソーシングを実現できるパートナーが該当する。

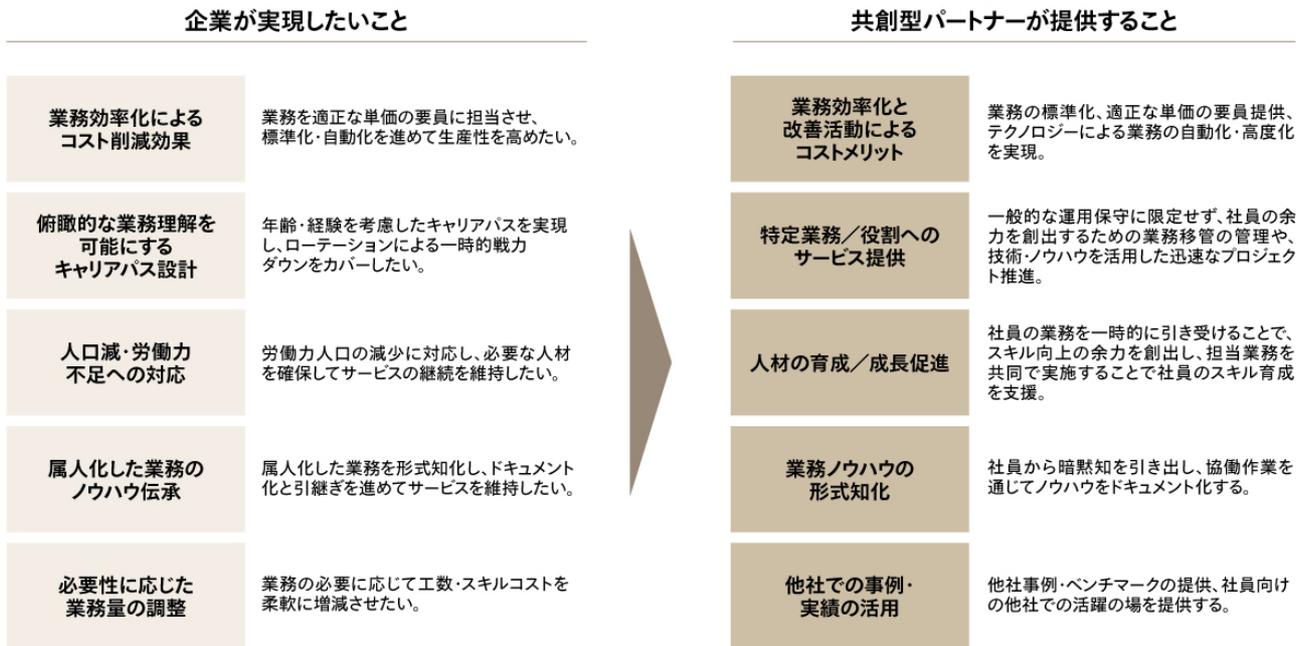
共創型パートナーは一般的なアウトソーサーとは異なり、言われたことをその通りに実行するだけではなく、企業の課題とその対策を自ら考えて、柔軟な対応を実行することが求められる。一方、企業側は、自社だけで全てを完結、コントロールしようとするのではなく、パートナーを含めて課題とその対策を考えて、彼らに要望を伝えていくという姿勢が求められる。

図11 共創型アウトソーシングの在り方



共創型パートナーが提供できることとして、具体的には、業務効率化とそれによって得られるコストメリット、一般的な運用保守に限定されない特定業務・役割へのサービス提供（社員業務支援、業務引き継ぎ支援）、社員の育成・成長の促進、業務ノウハウの形式知化、他社での事例・実績の活用といったことがあげられる。

図12 運用保守における企業の目標とパートナーが提供すること

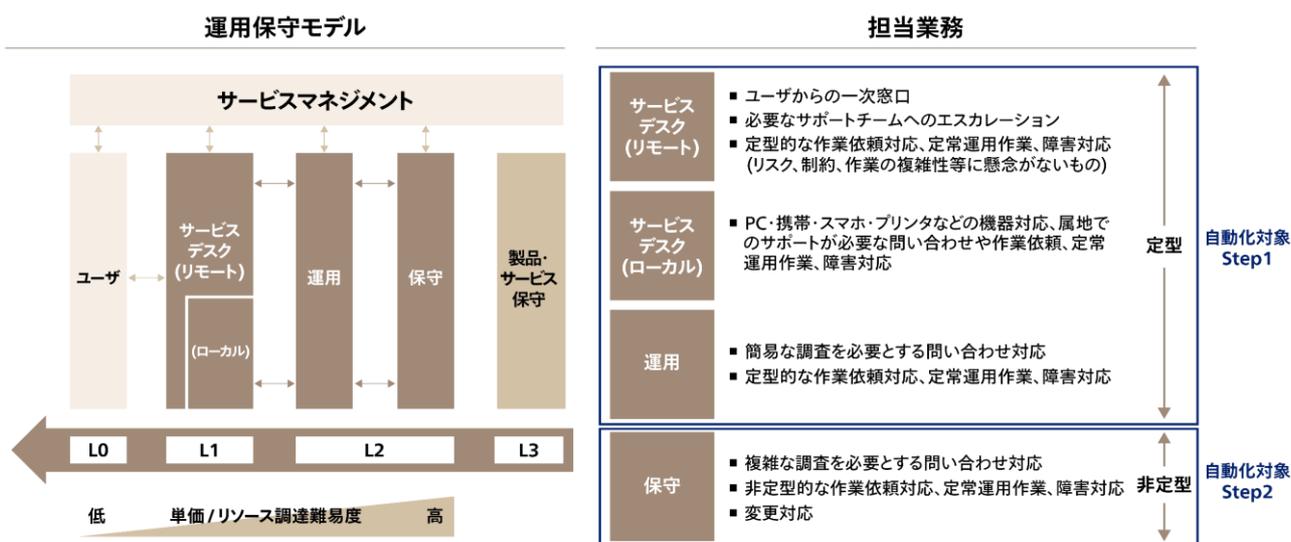


3-3. テクノロジーにより徹底的な自動化を推進する

IT 運用保守の内製・外製と外部パートナーへの期待値を定義出来たら、次は、昨今の AI などテクノロジーの進化・普及を踏まえて、業務の自動化（事前の業務の標準化・集約化を含む）である。従来の、人手に依存したシフトレフト（業務の低単価要員へのシフト）に加えて、AI・自動化ツールを活用した自動化も推進するというイメージである。

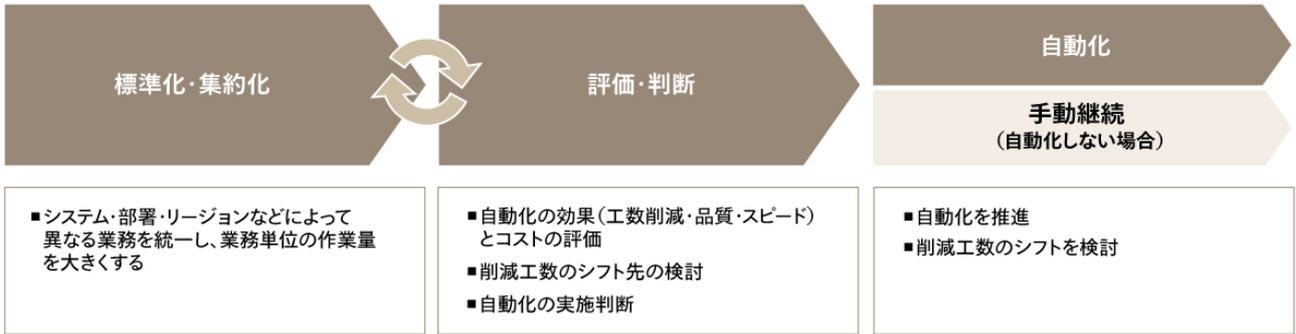
業務を標準化・集約化して、運用保守モデルの左側の単価やリソース調達難易度の低い要員で業務を回せるようにすることをシフトレフトと言うが、シフトレフトをした上で、さらに自動化できる部分を自動化するということである。自動化の対象については、従来の定型業務（Step1）に加え、近年の AI 技術の進化により、これまで自動化が困難とされていた非定型作業についても AI エージェント の活用によって現実味を帯びてきている。今後のさらなる高度化に向けて Step2 として非定型業務の自動化を実現するための基盤整備が求められる。

図13 運用保守モデルにおける自動化対象



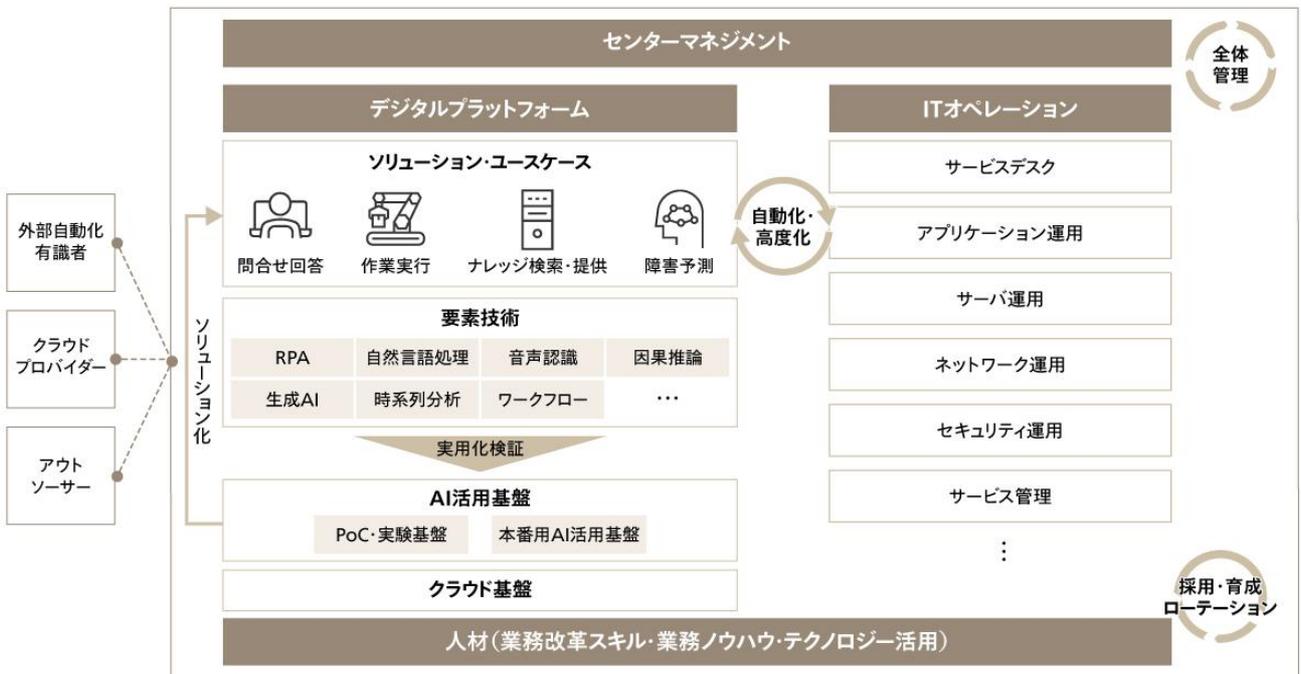
自動化に向けては、事前に業務の標準化・集約化を行い、自動化の効果（工数削減・品質・スピード）が得られやすい状況を作る必要がある。その上で、もちろん自動化にあたってツールやその実装に投資が必要となるため、投資対効果を検討し、実施判断と優先順位付けの必要がある。また、自動化によって空いた工数をどう活用するかの検討も必要である。

図14 テクノロジーによる自動化のステップ



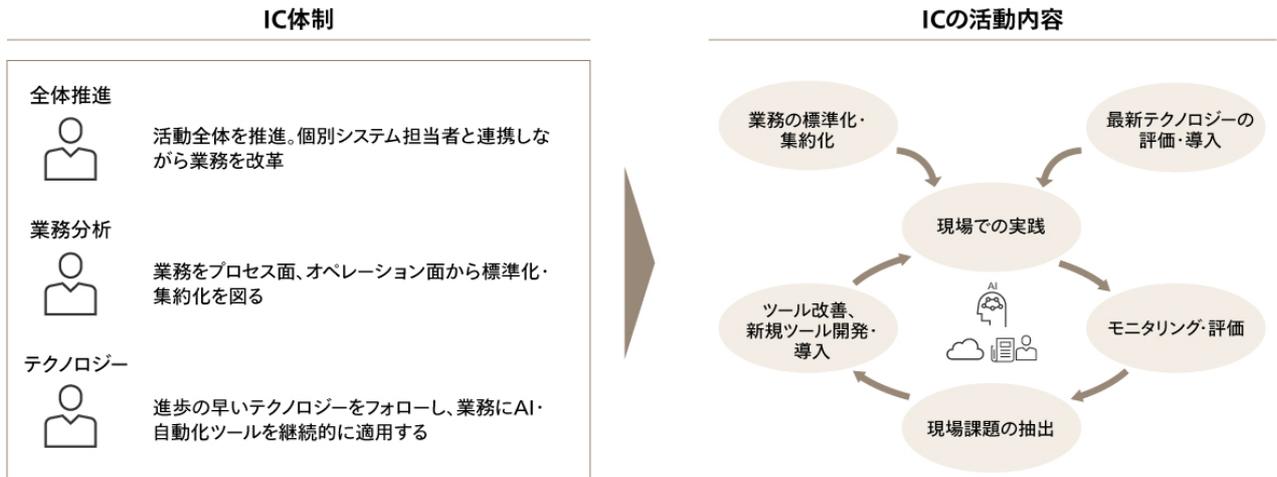
業務の標準化・集約化・自動化にあたっては、関係各所と連携しながら改革を進める全体推進担当、現行業務を分析して標準化・集約化を図る業務分析担当、自動化を実装するテクノロジー担当によるインテリジェントセンター（IC）¹の設置が有効である。全体推進担当、業務分析担当には組織、業務を熟知したベテラン層、テクノロジー担当には内外の自動化有識者を活用するのが望ましい。なお、業務知識をAI・自動化ツールに落とし込むことで業務の属人化を回避し、業務の持続可能性を高める効果が期待できる。このような体制を組んだ上で、業務の標準化・集約化と最新テクノロジーの評価・導入から始まる、自動化の実践、自動化のモニタリング・評価、自動化による課題の抽出、自動化手法の改善といったサイクルを継続することが重要である。

図15 インテリジェント・センター（IC）イメージ



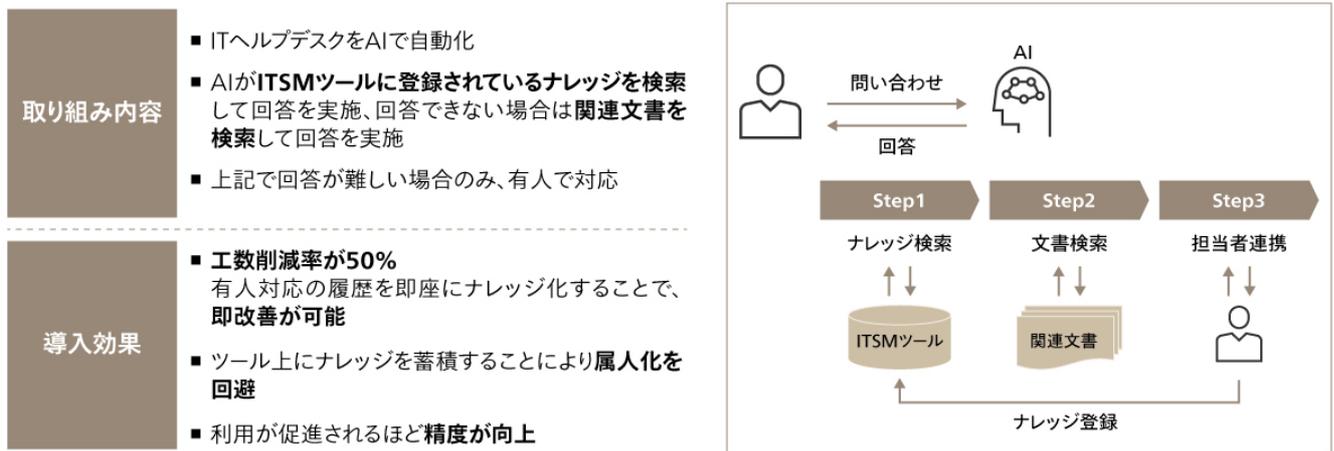
¹ 集約業務のオペレーションと併行して、抜本的な業務改革を継続的に推進する基盤、人材、仕組、機能が備わった組織

図16 インテリジェントセンター (IC) の体制と活動内容



IT 運用保守においては、単発のシステム処理だけではなく、エンドツーエンドの業務全体を自動化することが可能になってきており、人手による運用保守からテクノロジーによる自動化された運用保守へと世界観が変化している。実際、IT 運用保守の多くの業務が自動化の対象になり得、大きな生産性向上が見込まれる。具体的には AI を活用した IT ヘルプデスクの自動化により従来から 50% の工数を削減するといった事例が出てきている。

図17 事例：AIを活用したITヘルプデスクの自動化



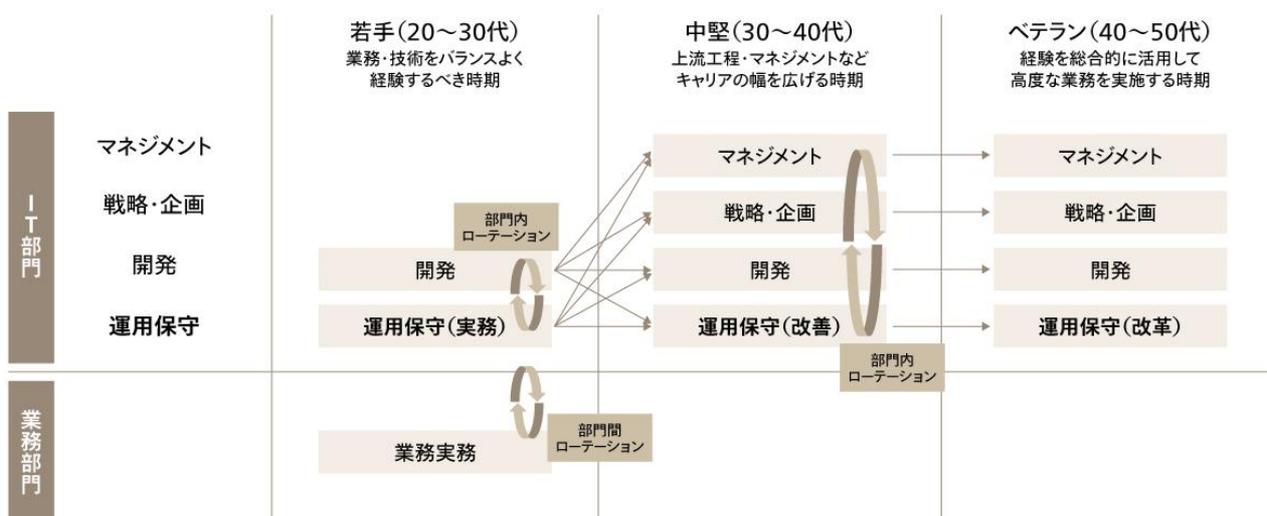
3-4.IT運用保守を人材育成・活躍の場として活用する

最後に、IT運用保守という場の活用について述べる。IT部門の業務は多岐にわたり、大きく組織全体のマネジメント、戦略・企画、開発、運用保守に分けられる。社員は年齢に応じて、若手は開発や運用保守の実務を、中堅は開発・運用保守から戦略・企画、マネジメントにシフトし、ベテランになると今までの経験を総合的に活用して高度な業務を実施するというキャリアパスを踏むことになるだろう。

運用保守は、ビジネスとシステムの全体を見渡しやすく、ビジネスを直接的に支えて継続するという特性を持つ。若手には運用保守の実務を経験してもらい、ビジネスやシステムの全体感を把握し、次のステップに向けた準備をしてもらう。中堅・ベテランには改善・改革のミッションを持って運用保守業務の自動化を推進し、次世代の業務持続性に貢献してもらうことが望ましい。

IT運用保守をうまく活用しながら持続可能なものにしていただきたいと考える。

図18 IT部門におけるキャリアパス



4 外部パートナーの有効活用



5章で述べたあるべきIT運用保守の実現に向けて、自社で対応できるものもあるが、この章では、より早くかつ効率的に結果を出すために外部パートナーを活用する際のポイントについて述べる。

4-1. 改革の伴走者としての活用

今回の調査では、各種取り組みを進めるにあたり、どこからどう着手すべきかわからないと、現行の業務やサービスの変化がともなう改革において社内からの抵抗が強く、改革を断行できないといった課題があげられていた。

こういった課題に対して改革の計画から実行まで伴走してくれる外部パートナーを活用することが有効である。彼らには自社にはないフレームワーク、ナレッジ、事例が多くあり、独自の思考メソッドを使い有益な提案をしてくれる。最終的にどのような戦略を立案し、何を実現するかは自社にて決めることではあるが、そのためアイデア出しや整理の相手として外部パートナーを活用すれば、円滑かつスピーディに進められる。また、自社のメンバーだけで改革を実行する場合、関係部署との関係性が損なわれるのではないかという不安のため、無難に実現できる内容に留まってしまうことがよくあるが、しがらみのない外部パートナーは社内の通例にこだわらず、関係者に忖度せず、あるべき姿に向けて改革を推進できる。

一方で、実効性のある計画を立案し、実行を推進するのは難易度が高い。これら伴走型で支援する外部パートナーは慎重に選定する必要がある。

4-2. 業務の実行者としての活用

今回の調査の回答において、ほぼ全てのテーマに共通して、人材・スキル不足という課題が多くあげられていた。

この課題に対しても外部パートナーの活用は有効である。企業の方針によっては、運用保守は極力自社で行うべきだと考えている場合もあるが、システムの監視など特定の専門知識を必要としない業務は、積極的に外部パートナーを利用するべきである。コア領域もノンコア領域も自社内で賄うと、限りある人員の時間が有効に使えず、本来やりたいタスク（DX化など）にシフトできない状況が続いてしまう。自社がやるべき業務に自社リソースを集中させ、それ以外は外部パートナーのリソースやスキルをうまく活用して実現することが望ましい。外部パートナーに任せることで、彼らにその領域で効率化などの改善活動も推進してもらえ、最適な運用保守を効率的に維持できる。

ただし、外部パートナーに委託することによるブラックボックス化とそれにとまなうコストの増加には注意が必要である。委託業務を可視化するのは当然として、当該業務を経験した社員がガバナンスを効かせる、若手社員の教育も兼ねて彼らにも委託業務を担当させ状況を把握させるなどの対応が必要である。

4-3. 情報の提供者としての活用

今回の調査では、各種検討にあたって十分な情報がないという課題もあげられていた。具体的には、人材配置最適化において、どこまで外部パートナーに委託できるか、委託する場合どのくらいコストが変わるか分からない、投資・費用最適化において、最適値が分からない、などである。担当者の経験値などから正しい値を判断するのは大変難しいだろう。

これらの課題に対しても、業界や規模に依存しない情報を効率的に収集する手段として外部パートナーは頼れる存在になる。日頃から複数業界の複数案件に携わっている彼らは参考事例を多く保有し、DXやAIといったトレンドテクノロジーの知見も多い。そして常に情報のブラッシュアップを図っている。検索エンジンで情報を集めてそこから何らかの解を練るより、自社の悩みを鑑みた上で情報（例えば、自社の課題解決の参考になる方法論や他社の成功事例）を共有してくれる外部パートナーを頼ったほうが時間的にも得る情報の質の面でも有益である。

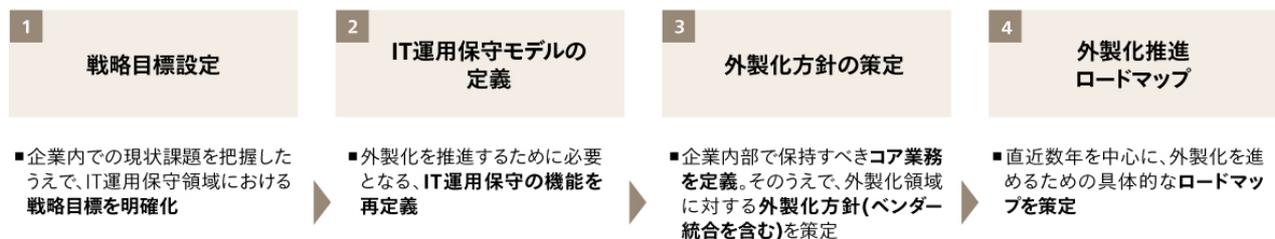
一方で、情報の収集においては工夫が必要で準備にそれなりの時間をかける必要がある（例えば、外部に委託できる範囲を確認するためには自社の運用保守業務を他者が理解できるように一覧で整理する必要がある）。若干の手間をかける必要があるが、これにより自社にとって有効な情報を提供してもらうことができるだろう。

4-4. アビームコンサルティングの支援

これまでIT運用保守の実現をより早くかつ効率的に実行するための外部パートナーの活用について述べてきた。アビームコンサルティングでは、IT部門のあるべき姿の実現を支援するために、ソーシング戦略の立案やSMO（Service Management Office）²を伴走型で支援するサービスを提供している。

ソーシング戦略の立案としては、上述の外部に委託できる範囲を確認するための業務の整理から、どこまで外部パートナーに委託できるか、委託する場合のコストの変化、委託後の運用コストの推移に加えて、コスト削減施策を踏まえた今後のロードマップの作成を支援している。

図19 運用保守ソーシング戦略策定のステップ

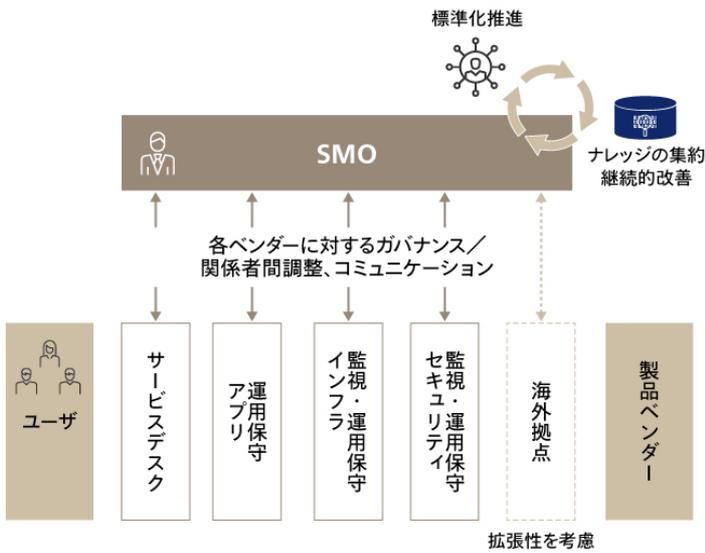


また、プロジェクト実行中のプロジェクトマネージャーを支援する立場としてPMO（Project Management Office）を配置している会社も多いが、稼働後にPMO的な立ち位置を定義し運用している会社はまだ少ないと感じる。稼働後の運用保守を安定的に運用し最適化していくためにはPMOと同じようにSMOを配置し運用していくことが重要である。

アビームコンサルティングのSMO伴走型支援は、IT保守運用・システム領域の課題の洗い出し、IT部門ひいては企業改革の計画立案から実行まで支援し、このサイクルを回し続ける継続的改善を行うサービスを展開しているため、ぜひ活用いただきたい。

² SMO（Service Management Office）：ITサービスの品質、効果、効率を向上させるために設置される、全体を横断的に管理する組織

図20 SMO (Service Management Office) 概要



SMOの主な役割

- 1 チーム横断/利害関係者との円滑な調整・**コミュニケーション**
- 2 ベンダーに対する**ガバナンス** (契約、サービスレベルの管理及び評価)
- 3 新規サービス(又はベンダー)に対する**標準プロセス・ルールなどの適用**
- 4 ナレッジ集約、分析、施策実行による効果的な**継続的改善の推進**

おわりに

今回の調査では、IT 運用保守領域における企業の取り組み状況や各施策の課題を考察し、企業の IT 運用保守のあるべき姿とその実現のためのポイントを解説してきた。IT 部門が担う役割は、時代を問わず、IT を使ってビジネスの価値を創出し、安定的なサービスを提供することである。この役割を全うするための土台作りとして、本レポートで述べた「IT 運用保守の内製・外製を再定義する」、「外部とのパートナーリングを深化させる」、「テクノロジーによる徹底的な自動化を推進する」、「IT 運用保守を人材育成・活躍の場として活用する」という IT 運用保守のあるべき姿に向けた提言を参考にしていきたい。

著者

原 市郎

オペレーショナルエクセレンスビジネスユニット長
執行役員 プリンシパル

渡邊 政彦

オペレーショナルエクセレンスビジネスユニット
プリンシパル

大山 知将

オペレーショナルエクセレンスビジネスユニット
ダイレクター

岩崎 洋祐

オペレーショナルエクセレンスビジネスユニット
シニアマネージャー

倉石 雄

オペレーショナルエクセレンスビジネスユニット
シニアマネージャー

上埜 亮子

オペレーショナルエクセレンスビジネスユニット
マネージャー

アビームコンサルティング株式会社について

アビームコンサルティングは、アジアを中心とした海外ネットワークを通じ、それぞれの国や地域に即したグローバル・サービスを提供している総合マネジメントコンサルティングファームです。戦略、BPR、IT、組織・人事、アウトソーシングなどの専門知識と、豊富な経験を持つ約 8,800 名のプロフェッショナルを有し、金融、製造、流通、エネルギー、情報通信、パブリックなどの分野を担う企業、組織に対し幅広いコンサルティングサービスを提供しています。アビームコンサルティングは、企業や組織とともに新たな未来を共創し、確かな変革に導く創造的パートナーとして、企業や社会の変革に貢献します。

ホームページ：<https://www.abeam.com/jp/>

本ホワイトペーパーに関するお問い合わせ先

アビームコンサルティング株式会社
コーポレートコミュニケーションユニット
〒104-0028 東京都中央区八重洲二丁目2番1号 東京ミッドタウン八重洲 八重洲セントラルタワー
TEL：03-6700-8144 FAX：03-6700-8145 E-mail：japan@abeam.com

©2025 ABeam Consulting Ltd.

*本ホワイトペーパーの無断転載・複写を禁じます。

*本ホワイトペーパーは経営課題に関する情報提供を目的としており、経営アドバイスを目的として作成したものではありません。
アビームコンサルティングは、本ホワイトペーパーによって直接または間接的に生じた顧客またはそれ以外の第三者の損害については、その内容、方法の如何にかかわらず一切の賠償責任を負いません。

*アビーム、ABeam及びそのロゴは、アビームコンサルティング株式会社の日本その他の国における登録商標です。

*本文に記載されている会社名及び製品名は各社の商号、商標又は登録商標です。

*本文に記載されている会社名、肩書き、役職等は本ホワイトペーパー制作時のものです。

"ABeam" and its logo are registered trademarks of ABeam Consulting Ltd. in Japan and other countries.
All other trademarks and trade names are the property of their respective owners.