



## ITガバナンスの欠如はビジネス競争力を低下させる ～COBIT®/GEIT x ITIL®/ITSM～

### 1. はじめに

ビジネスのスピードが加速し、グローバル競争も激化する中で、ビジネスにおけるITの利用はいうまでもなく不可欠となっている。

昨今では、デジタルトランスフォーメーションに注目があつまり「ITの浸透が、人々の生活をあらゆる面でより良い方向に変化させる」と提唱されている。それによればデジタル化の第1フェーズでは、IT利用による業務プロセスの強化、第2フェーズではITによる業務の置き換え、第3フェーズでは業務がITへ、ITが業務へとシームレスに変換される状態であると言われる。

このような時代において、ITはビジネスと融合し、ビジネスサービスにITサービスが統合される。それはITがビジネスと切り離し不可能な要素となっていることを示し、ITからの価値を効果的に生む仕組みを組織が確立していなければならないことを意味する。

つまり、ITはビジネスによってガバナンスされなければ、価値、リスク、資源の3つをビジネス変化に合わせてタイムリーに最適化できないのである。

今、ITをガバナンスすることが、どれだけビジネスにとって重要かお分かりだろう。

### 2. ITガバナンスとは

ITガバナンスの国際規格ISO/IEC38500:2008をベースとしたJIS Q 38500:2015によれば、ITガバナンスの目的及び規格の目的は次の通りである。

#### ITガバナンスの目的

「全ての組織でITの効果的、効率的及び受入れ可能(※1)な利用を促進する」

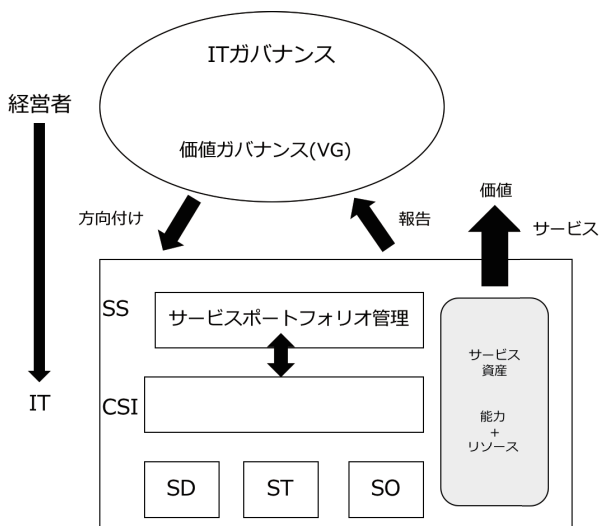
#### 規格の目的

- 組織のITガバナンスで信頼を獲得できることをステークホルダーに保証する
- 組織のITガバナンスの利用について経営者に対する情報提供及び指針を与える
- ITガバナンスの客観的評価の基盤を提供する

※1 合理的又は有益であるとして示される可能性があるステークホルダーの期待を満たすこと

そしてITガバナンスは、次のようなことに適用することができる。

「組織によって使われるITサービスに関係したマネジメントプロセス及び意思決定」



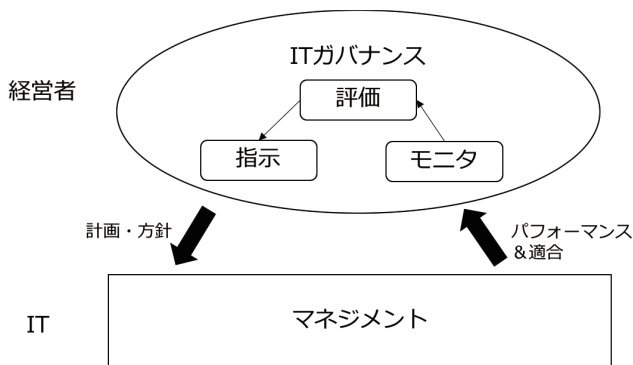
また、この規格では IT ガバナンスとは次のように定義されている。

「組織を支援するために IT の利用を評価すること及び指示すること、並びに計画を遂行するためにこの IT 利用をモニタすることに関する。これには組織における IT の利用に関する戦略及び方針を満たすこと」

そしてこの IT ガバナンスの責任は、経営者にある。

### 3. IT ガバナンスのモデル

経営者は3つの職務によって IT をガバナンスする。



- 現在及び将来の IT 利用について評価する
- IT 利用が事業の目的と合致することを確実にするために計画及び方針の準備及び実施を指示する
- 方針への適合及び計画の実績をモニタする

### 4. 評価—指示—モニタ

評価において、経営者は以下のことをする。

- 組織の IT ガバナンスで信頼を獲得できることをステークホルダーに保証する
- 現在及び将来の IT 利用について調査し、戦略、提案及び供給の手配を含み判断する
- 技術的变化、経済的・社会的傾向、政治的影響などの、ビジネスの遂行に影響を与える外部又は内部の圧力
- 現在及び将来のビジネスニーズ
- 戦略及び提案の特定の目的の評価、及び競争の優位性の評価を含む

指示において、経営者は以下のことをする。

- 計画及び方針に関する責任の割り当て
- 計画及び方針の準備及び実施の指示
- プロジェクトの運用への移行が適切に計画され管理されていることを確実にする
- 管理者からときを得た情報の提供、方向性への適合による、組織の良好な IT ガバナンスの文化の醸成
- 必要な場合、特定されたニーズを取り扱う承認のための提案を提出するよう指示する

モニタにおいて、経営者は以下のことをする。

- 適切な測定システムによって IT の実績をモニタする
- 実績が計画どおりかを、特定の事業目的に関して再認識する
- 外部からの義務（法律、規制、慣習法及び契約）に適合し、また、内部の業務手順に沿っていることを確認する

### 5. IT ガバナンスの指示によるサービスマネジメントの実践

さて、ITIL® のようなサービスマネジメントの取り組みでは、価値の実現や資源やリスクの最適化はできないのでしょうか？ ITIL® にはサービス品質管理の側面と価値の創出の側面があるので、ITIL® だけで十分に価値の実現や資源の最適化ができると思われるかもしれない。しかし、IT ガバナンスによる評価 - 指示 - モニタがなければ、個別のシステム単位やサービス単位、もしくは組織単位では価値の実現や資源の最適化ができるかもしれないが、組織全体で見たときには部分最適化されていて、全体最適化ができていないと考えられる。

そのために、これまで見てきたように経営者の視点から全体を総合評価し、サービスマネジメントに対して適切な指示を出す必要がある。この指示はサービスマネジメントへの戦略や方針を伝達し、サービスマネジメントはそれに従って計画、構築、実行、モニタし、モニタの結果を経営者に伝える。

このモニタによって、IT ガバナンスからの経営者の指示がサービスマネジメントに正しく伝わり、それが実現されているのかを検証することができる。

## 6. まとめ

本稿で述べたように、経営者による IT ガバナンスがないと、ビジネスニーズや外部や内部の状況に応じた、組織全体における価値、リスク、資源の最適化ができない。もし競合他社が IT ガバナンスによる仕組みを確立し、タイムリーにビジネスと IT を統合し、価値の実現、リスクや資源の最適化ができるような体制となっていた場合には、明らかに競争力を低下させることになる。

今後、デジタルトランスフォーメーションによりビジネスと IT がシームレスに統合される世界では、ビジネスによる IT のガバナンスは不可欠であり、ガバナンスの仕組みの確立は急務である。

### [参考文献]

-JIS Q 38500:2015

### [著作権等]

本稿に含まれる情報は著作権で保護されており、DIG2 ソリューションズ株式会社の明確な許可無しに複製されたり、第三者に開示されたりすることはできません。

ITIL® は AXELOS Limited の登録商標であり、AXELOS Limited の許可のもとに使用されています。すべての権利は留保されています。

IT Infrastructure Library® は AXELOS Limited の登録商標であり、AXELOS Limited の許可のもとに使用されています。すべての権利は留保されています。

COBIT と COBIT のロゴは、米国及びその他の国で登録された情報システムコントロール財団 (Information Systems Audit and Control Foundation, 本部：米国イリノイ州) 及び IT ガバナンス協会 (IT Governance Institute 本部：米国イリノイ州：www.itgi.org) の商標 (trademark) です。COBIT® の内容に関する記述は、情報システムコントロール財団および IT ガバナンス協会に著作権があります。

Project Management Institute, A Guide to the Project Management Body of Knowledge, (PMBOK® Guide)–Fifth Edition, Project Management Institute, Inc., 2016  
PMBOK® Guide is a registered mark of Project Management Institute, Inc.

### [筆者]

DIG2 ソリューションズ株式会社 代表取締役 鈴木寿夫  
ITIL®/IT サービスマネジメントの普及促進をするために、2008年に会社を設立し教育事業およびコンサルタント事業を行う。

ITIL® V2 サービスマネージャー認定資格取得のための研修立ち上げに携わり、ITIL® V3 エキスパート認定資格は日本第 1 号資格取得者として、多くの資格者を育てた実績をもつ。ITIL® に関しては 16 年以上の経験と実績をもつ。

