



リーダーかマネージャかではなく、リーダーとマネージャ

～ ITIL®/SIAM®/VeriSM™のトランスフォーメーションに求められる人材～

1. はじめに

ITIL®、SIAM®、VeriSM™、どれも単なるベストプラクティスやマネジメント方法論、アプローチではなく、これを実現させるためには、組織のトランスフォーメーションが不可欠である。

ITIL® は、IT サービスマネジメントのベストプラクティスとして世界で最も普及しているが、この実装にはプロセスを導入し、プロセスを測定し、プロセスを改善する以上のことが要求される。それは、IT インフラ管理や IT システム管理ではなく、エンドツーエンドのサービスとして、組織横断的なマネジメントの仕組みを導入して、サービスの価値と品質の両面を、外部環境の変化に合わせて常に変化させなければならない。

IT の実務を標準化するためにプロセスを導入したのでは、サービスマネジメントの効果は限定的であり、単なる業務改善の域をでない。ITIL® の価値は、プロセスを導入することだけではなく、サービスプロバイダ組織をエンドツーエンドのサービスマネジメントが可能なケイパビリティになるようにトランスフォーメーションすることで、真の IT サービスマネジメントを実現することにある。

2. トランスフォーメーション

ITIL® を参考して IT サービスマネジメントを実践することも、SIAM® を参考にして複数サービスプロバイダにおけるサービスインテグレーションとマネジメントを実践することも、VeriSM™を参考にしてデジタルトランスフォーメーションを実践することも、現在の組

織のケイパビリティを新しい組織のケイパビリティに変える必要がある。しかしながら、新しいケイパビリティに変えるには、痛みを伴う。新しいビヘイビアやアティチュードになることが組織のすべての人材に要求されるからであり、組織には長年培ったカルチャや慣習があり、ステークホルダ全員がすぐに変化することに対しては、それを受け入れることが大変困難となる。

それでも、このような困難を乗り越えて、組織は新しく変わっていく必要がある。なぜなら、外部環境としてビジネスの競争環境も、技術も、法規制も、様々なものが変化しているため、組織内部が変わらなければ変化に適応できない状況となるため、市場のなかでの組織はお客様に対する価値を生まない組織となり、市場のなかで取り残されてしまうからである。

この組織の変化は、つまり変革（トランスフォーメーション）しなければならないということであり、その困難を乗り越えるためには、組織的チェンジマネジメント (OCM: Organizational Change Management) を実践していく必要がある。

3. OCM に求められる人材

このようなトランスフォーメーションは、ボトムアップでは難しいため、トップダウンのアプローチが必要であり、これを成し遂げるためには、トップに強いリーダーシップとコミットメントが求められる。

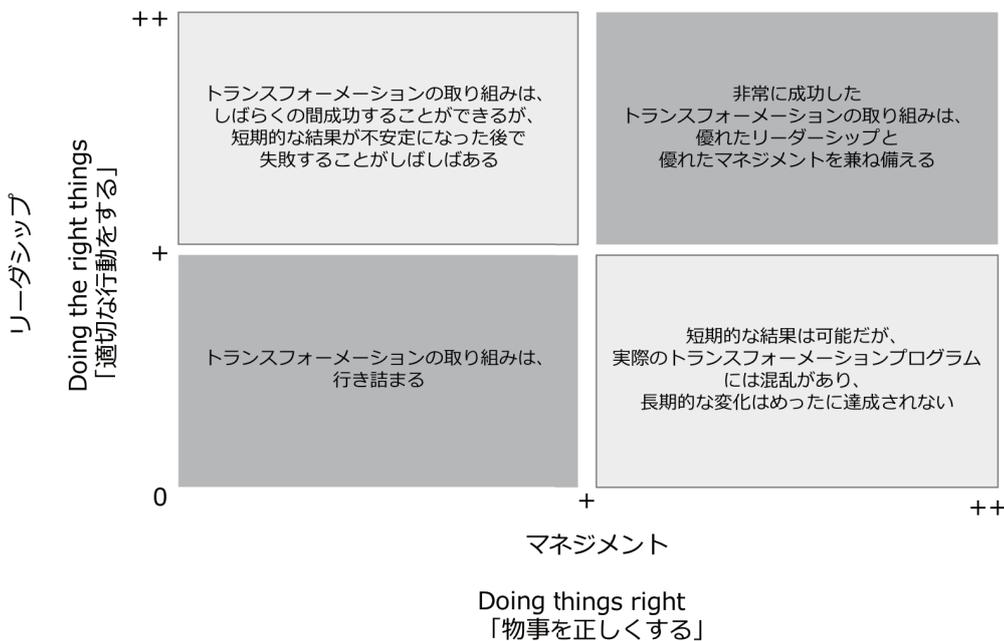
しかしながら、強いリーダーがリードして変革を強制した場合は、短期的な効果は生まれるかもしれないが、それが持続しない。もしくは、チェンジファティグ

といわれる変化疲れや抵抗の状態に陥ることもあるだろう。そのような場合、トランスフォーメーションを終えて、リーダーがその役割とポジションを退いた途端に、もとの組織の状態に戻ってしまうことがある。

では、強いリーダーの他にどのような人材がトランスフォーメーションには、求められるのか。つぎの図は、VeriSM™に書かれている図を筆者が日本語訳したものである。(出典：VeriSM™ - A service management approach for the digital age)。

このトランスフォーメーションは短期間で成し遂げられるようなものではなく、継続的な長いジャーニとなるため、長期に渡って忍耐をもってトランスフォーメーションを成し遂げる力が必要である。そして、そのような長期的なジャーニの途中で、挫折してしまうことがないように、短期的な成果 (Quick wins) が求められるのである。

この長いジャーニは、リーダーシップとマネジメント、コミットメント、コミュニケーション、パッションがなければ成し遂げられない。そして、今の時代の変化のスピードにあったアジリティが不可欠なのである。



VeriSM™では、リーダーシップとマネジメントの両方を兼ね備えた人材が求められることを述べている。これは、VeriSM™のようなデジタルトランスフォーメーションを実践する場合のみに当てはまるのではなく、ITIL®でもSIAM®でも組織のトランスフォーメーションを伴うマネジメント方法論の実装には、優れたリーダーシップとマネジメントの両方が必要であると言える。

4. まとめ

最後に繰り返しになるが、ITIL®もSIAM®もVeriSM™も、トランスフォーメーションすることであって、単なるプロセスマネジメントやツールの導入ではないことをトップもステークホルダも認識することが重要であ

[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ネクスト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。

VeriSM™ is a registered trade mark of IFDC.

SIAM® is a registered trade mark of EXIN Holding B.V.

EXIN® is a registered trade mark

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.

Agile Alliance and the Agile Alliance logo are marks of Agile Alliance.

Agile Practice Guide was jointly by Agile Alliance® and was developed in collaboration with members of the Agile Alliance®.

[筆者]

DIG2 ネクスト株式会社
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。

