

ホワイトペーパー

業務を支えるITから ビジネスを創生するITへ

～ Smart Formation Service とは～

目次

1. Digital Transformation / デジタル変革	2
2. IT 部門は如何にしてデジタル変革に立ち向かうか	3
IT 部門のパラダイムシフト / デジタルビジネスにおける	
ガバナンス・プロセス・カルチャ	3
ソリューションは要らない	3
IT 部門が持つケイパビリティとアセット	4
すべての企業が IT を駆使しなくてはいけない時代	
～ビジネスにおける IT の役割～	5
IT を駆使する時代に、企業変革を担えるのは IT 部門だけ	6
今さら聞けない「デジタルビジネス」	7
エンタープライズとハイパースケール	8
Small Start & Quick Win	9
3. Smart Formation Service / スマートフォーメーションサービス	10
<1> 既存 IT の更なるレベルアップと効率化「運用レス」	12
<2> デジタルビジネスサービスとベストプラクティス	13
<3> パラダイムチェンジ / IT 部門のデジタルトランスフォーメーション支援	16
<4> デジタルビジネスの運営管理と活性化の支援	19
4. ユニタが提供するもの	19
5. まとめ it's YOUR turn! (IT 部門の出番です)	21

1. Digital Transformation / デジタル変革

デジタル変革によって、ビジネスにおける破壊的創造が起きています。

日本はこれまでの規制・規範で既得権益が守られているように見えるかもしれませんが、ガバナンスや安全性の課題は先行している先進諸国の事例からルールが整いつつあり、Uber や airbnb に代表されるサービスが、グローバルの圧倒的なスケールをもって早かれ遅かれ日本にも浸透することになるでしょう。

国内でも、個人間でカーシェアリングを行う Anyca は、日本では徹底されている車検制度や、現在ではほとんどの損害保険会社が提供している「1日自動車保険」を活用することによって、利用者の安心を担保しています。

スタイリストと組み合わせることにより、テキスタイルレンタルのマーケットボリュームを変えた ariCloset、「わたしの30分、売り始めます」で個人の時間をシェアする TimeTicket は会員数3万人を突破しました。

デジタルビジネスの特徴の一つは、顧客が直接（的に）ITを利用してリアルタイムにコミュニケーションを行うことにあります。

世界中の人たちが汎用的なデジタルデバイスを持ち、張り巡らされたワイヤレスネットワークを通して、いつでも、どこでも、あらゆるリソースを活用する。これまで固有のデバイス（パソコンやTV、ATM、クレジット端末、etc..）を介し、ホストを通して行われていた取引が、胴元（既得権）から解放される日が近づいています。

これは、既存ビジネスの破壊と共に、情報技術によって新しいビジネスが創成され、新たな顧客を開拓できるなど、マーケットの圧倒的なスケールアップにつながります。

ITに携わる人間にとって、見方を変えれば、従来ビジネスのバックグラウンドで縁の下の力持ちとして人知れず下働きをしていたITがようやく陽の目にあたる場所に出てきたといっても良いのではないのでしょうか。

デジタル変革はまだ緒についたばかりです。

第3のプラットフォームと呼ばれる、SMAC（Social・Mobile・Analytics・Cloud）の中でも、既に社会のエコシステムとなったSNS（ソーシャル）、当たり前となった検索エンジン（Search）・LINE等のメッセンジャーサービスや写真や動画共有サービス、まだ実社会での活用という意味では実験段階であるAIやAR/VR、ドローンなど、これから社会を大きく変えていく技術には市場における成長段階があります。

同様に、企業や組織においても、デジタル活用を目的に生まれた企業、デジタル化を急ぐ企業、デジタル活用を模索している企業、まったく蚊帳の外にある企業、など、相当の温度差があるのも事実です。さて、あなたの属する組織は今どこにいるのでしょうか。

既存のビジネスが破壊される

ITが競争力になる

ITで新規顧客の獲得が可能に

ITによって
新ビジネスが生まれる

2. IT 部門は如何にして デジタル変革に立ち向かうか

ビジネスにおける IT 活用の目的もデジタル変革によって変わりつつあります。

エンタープライズ IT も、従来のガバナンス型からビジネスドリブン型への変化が求められています。

「運用レス」(※1)で紹介したように、顧客に近い事業直結のシステムは、既存の IT 部門とは別の「部門 IT」が取り仕切っているケースを多くみかけます。

IT (技術) をベースにしたビジネスに関わらず、(既存) IT 部門が置き去りにされているのです。

(既存) IT 部門は、これまで通り、もしくはこれまで以上のコストダウンのみが課せられ、「システム」と名のつかない部門 IT (事業部) が大きな投資を得て、優秀な人材のみを一本釣りされるというような事象が実際に起こっています。

(既存) IT 部門の仕事を作ることが目的ではありませんが、(既存) IT 部門は、自身が持っている、経験を含む資産、能力 (ケイパビリティ)、社会的な立ち位置 (責任) を自覚すべきです。

IT インフラがベースのデジタル変革において、本当にその責任を担えるのは、外部ベンダではなく、自社 IT 部門だけだと考えるのは私達だけでしょうか。

IT 部門のパラダイムシフト / デジタルビジネスにおける ガバナンス・プロセス・カルチャ

デジタルビジネスにおいても、IT をベースにしている限り、ガバナンス・セキュリティや安定したシステムの運用は欠かせません。

しかしながら、マーケットやビジネスパートが求めるファンクションの意味が、従来私達が用いてきたものと違うことに気がつかなくてはなりません。

「ガバナンス」は、ビジネス戦略 (の策定・運用) であり、COBIT のみを意味するものではありません。

「プロセス」は、ビジネス (顧客) プロセスであり、IT ワークフローのことではありません。

「ナレッジ」は、ビジネスのベストプラクティスであり、システムの不具合情報ではありません。

「メジャメント」は、組織・人材の成熟度を図るものであり、システムパフォーマンスや費用対効果の話ではありません。

「カルチャ」は、データドリブンなビジネス遂行のことであり、IT リテラシのことではありません。

ソリューションは要らない

例えば、マーケティングオートメーション (MA) は、リード管理、キャンペーン管理、マーケティング分析、WEB 分析、リード行動分析、メール配信などの機能を含みますが、MA は、これらの必要な部分を自動化するのであって、超大型全自動洗濯機は求めていません。

欲しいのはマーケティングスペシャリストが使えるツールとデータ、その方法論、ケーススタディであり、ボタンを押せば答えらしきものが出てくる (ように見える) ソリューションではないのです。

ビジネスを作るのは事業 (部門) であり、顧客を作るのは営業部門の役割です。

現代の情報化時代に、ソリューションは必要とされていません。

自身の業務やマーケットに精通し、世の中にあふれる情報で理論武装したビジネス・営業部門が求めているのは、最大公約数のソリューションではなく、優秀な道具とベストプラクティス、また、それらが自社にとってベネフィットをもたらすものなのかを判断する眼力と、フィットさせる設計力です。

IT 部門が持つケイパビリティとアセット

では、デジタルビジネスにおいて、これまで蓄積してきた IT の資産やノウハウはまったく不要なのでしょうか？

否、

- ・デジタルビジネスにおける要件は個別のものであり、全体最適の視点に欠けています。全体最適な課題意識を持ち、会社としての課題を知っているのは誰でしょうか。
- ・デジタルビジネスはデータドリブンなビジネスでもあります。原材料となるそのデータは誰が管理し、その精度は誰が担保しているのでしょうか。
- ・ベンダやサービスが提供するサービスがレベルや生い立ちの違うすべての組織にそのまま適用できるとは限りません。誰がそのサービスの本質や品質を見極められるのでしょうか。

組織における全ての部門は何らかの形で顧客とつながっていますが、現代の組織構成では個別最適に陥りがちです。マーケティング部門が、商品のデリバリーや契約・決済を行うわけではありません、アフターサービスも同様、契約のなくなった顧客は誰が管理しているのでしょうか。

従来、これらのつながりを行い、統制をとっているのがシステムなのです。

前のめりな政策ばかりに目をとられると、同じ屋根の下に暮らすパパとママとおじいちゃんそれぞれに、生命保険と自動車保険の別々のご案内が1通ずつ送られるというような前時代的なことが、これからまた起こるかもしれません。

実はカスタマージャーニーマップを作るためのキーを

握っているのは IT 部門なのです。

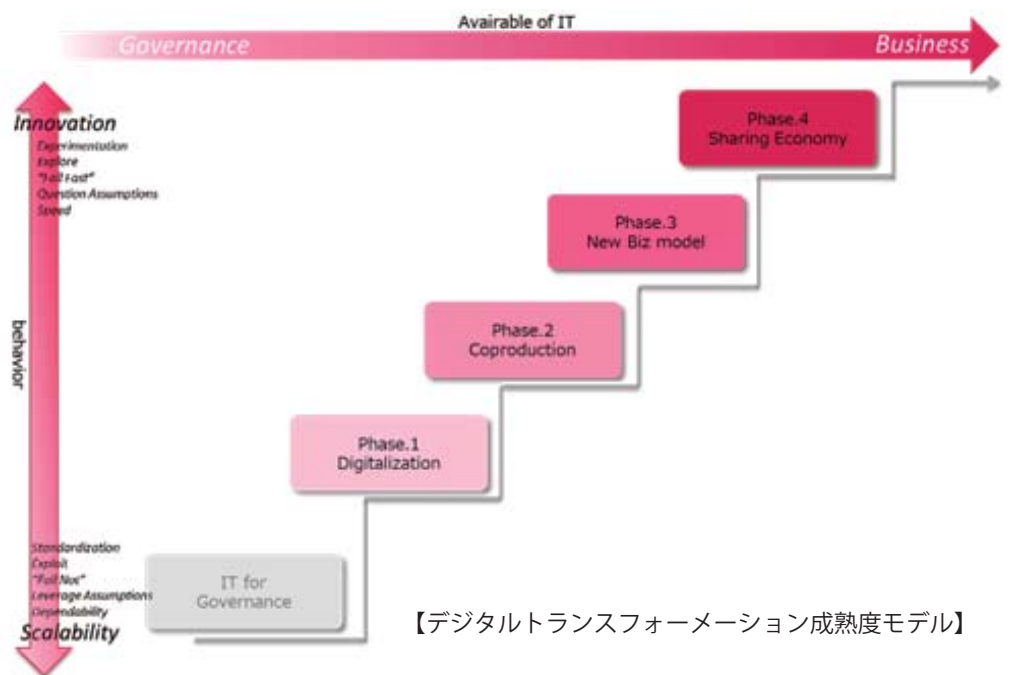
IT 部門に携わるマネジメントからすると、このような話は既に「耳にタコ」なのかもしれません。

実際には、現代の IT 部門は以下のような悩みを抱えているのも事実です。

- ・これまでのやり方をどう変えればよいのか
 - ・業務に追われて新しいことができない
 - ・デジタル化の方法がわからない
- 一言に「デジタル化」といっても、各企業の置かれている状況は様々です。

まずは、企業 IT におけるデジタル化の現状について考えてみましょう。

現在のエンタープライズ IT が、ガバナンスを目的とし、スケーラビリティを追求するポジションだとすると、デジタル時代に企業が活用すべき IT のステップを以下のように定義されます。



第1段階は、第3のプラットフォームの活用を端緒として社内のデータや手続きをデジタル化する段階、第2段階はデジタル化したデータを解放し社内外のコラボレーションを通して活用・拡張すること、第3段階は、蓄積された知見やアイデアと新しい技術を用いてビジネスを自動化し、新しいビジネスを創出すること、最終段階は、これらを社会基盤とし、豊かな未来を築き、更なる変革のスタートとすることです。

さて、皆さまの企業の事業・ITは現在どこにいるでしょうか。(下図参照)

**すべての企業が IT を駆使しなくてはならない時代
～ビジネスにおける IT の役割～**

ビジネスのスピードは加速する一方で、ひとつの事業が収益を上げられるサイクルはどんどん短くなっています。今は大きなシェアを誇っている既存ビジネスも、「デジタル変革」の波に乗り遅れば、短期間のうちに衰退してし

まう可能性があります。「デジタル変革」に適応し、顧客からの支持を得るサービス（商品）を提供し続けていくためには、あらゆる企業が IT を最大限に活用しなくてはならないのです。

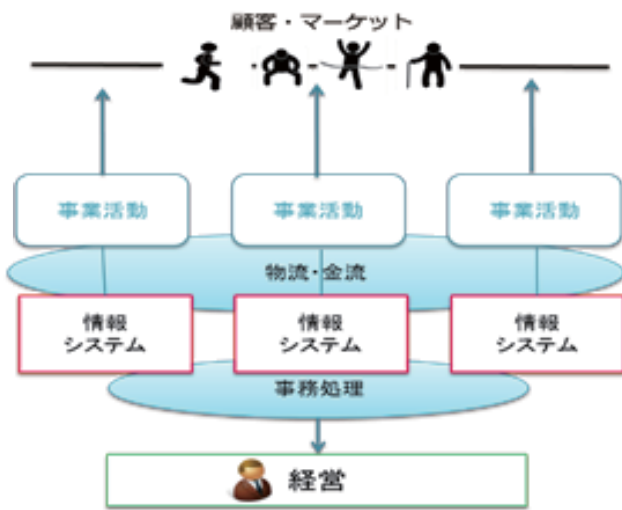
これまで多くの企業では、ITは業務の効率化やセキュリティ強化など、ビジネスを縁の下から支えるものでした。部門ごとに情報システムを構築し、業務担当者の道具として IT を使っていればよかったです。

しかし、物やお金の流れがデジタルデータで“見える化”された今は、経営判断をくだすための道具として IT を活用する時代になってきています。さまざまな業務目的のために構築されたシステムの情報を一元管理し、経営に活かさなくてはなりません。また、顧客との接点がデジタル化しているため、顧客視点でユーザビリティの高い IT 環境を構築できるかがビジネスの成否に直結するのです。

Innovation		シチュエーション	トランスフォーメーション	ユースケース
Edical	Phase.4 Sharing Economy	社会との連携 環境への配慮がなされている	社会への還元	生育環境、立場に関係なく 公平にトレーニングを享受 できる世界
Rational	Phase.3 New Biz model	デジタル資産を活用した 新しいビジネスモデルへの適用	社会の知見を活用した自動 化、新しいビジネスの 創出	最適化されたトレーニング と自動エクササイズ
Emotional	Phase.2 Coproducton	顧客との直接対話 社外とのコラボレーション データのビジネス利用	業種・業態を超えたコラ ボレーションとデータドリ ブな業務改革への挑戦	デジタルマニュアルを共 有しベストプラクティス を業界を超えて適用
Active	Phase.1 Digitalization	第3のプラットフォーム の活用を始めている。 社内のアナログデータ のデジタル化・利用	新しい事への挑戦 ワークスタイル・文化の変 革 社外交流	マニュアルの電子化
	IT for Governance	ITを業務統制・効率 化のために利用して いる	「運用レス」の実践	手順のマニュアル化

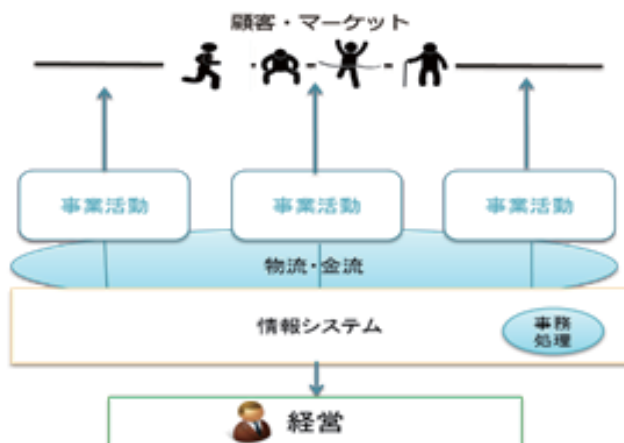
従来の情報システムは、効率化（省力化）・ガバナンスの観点から、業務単位に構築され、それぞれの事業活動・事務処理を含む業務を通して、顧客・経営と関わってきました。

正に縁の下の力持ちであり、システムは「業務担当者の道具」でした。

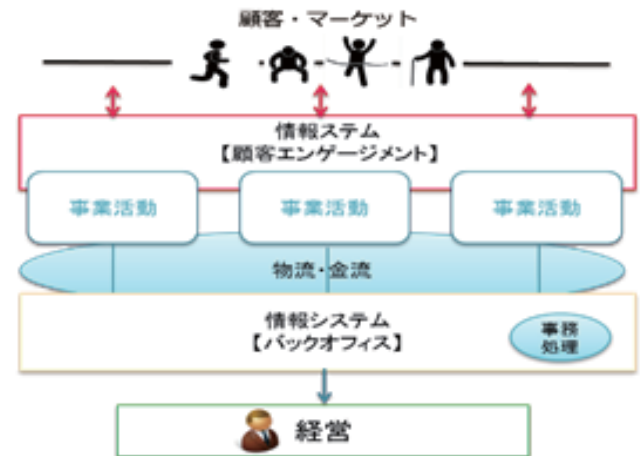


しかしながら、現代では、物流・金流がすべてデジタル化され、「経営判断の道具」として活用されることが求められています。

ERP や DWH は、業務目的は違えど、分断された業務単位の情報を一つにまとめることから始まっています。



これに加えて、顧客接点自体にもデジタル化の波が押し寄せる時代には、ばらばらの事業活動ではなく、顧客を中心にした、「ビジネスの道具」としての視点と基盤が必要になってきます。



IT を駆使する時代に、企業変革を担えるのは IT 部門だけ

本来は、事業部門・フロント部門が、自社内 IT（情報システム部）に相談をすべき事柄を、今はベンダに頼っているケースが見受けられます。

- ・IT 部門は、ビジネスを知らない、新しい事が分からない（相談してから調べ始める）
- ・IT 部門は、ガバナンスとコストの観点からのみ評価する（新しいことの邪魔をする）
- ・IT 部門は、年中忙しく相手にしてくれない、頼んでも自分で作れないので結局ベンダに投げる
- ・最後は IT 用語で煙にまく（話が通じない）

上記を理由に、IT 部門を通さずベンダに任せると、結果的に個別最適に陥り、「運用でカバーする」しくみが新たに出来上がります。また、個別の技術は頻繁に変化します。都度新しい重複した機能を累積させていくことにより屍累々の仕組みが増産され、IT 部門の仕事が増える、という悪循環の轍に嵌まります。

この悪循環を避けるためには、企業全体を俯瞰すること

ができ、個別最適化されてしまった組織変革できる IT 部門が自らの改革を行い、顧客視点で最適化された仕組みを作り・運営していくことだと考えます。

【デジタル時代における IT 部門の役割】

- ①セキュアで安定したビジネスオペレーションのためのシステム運用：大前提、更なるレベルアップと効率化
- ②全社・グループ・業界・業際を跨いだエンド・ツー・エンドの全体最適の仕組み作り：個別事業に対するソリューションは不要。現代では自分たちだけでは全ては作れない、作る必要もない。
常に新しい技術を仕入れ、試し、費用対効果やガバナンスよりもビジネス・全体最適の観点から「自社に役立つものかどうか」で判断する
- ③デジタル資産の活用と運用 = デジタルビジネスの創出：プロセスやデータのデジタル化し、「使える状態」に整理し管理すること。
資産を活用し、常に新しいビジネスや社会貢献の提案を行うこと。
最終的には自らが主導して、デジタルビジネスを創出すること。
- ④デジタル人材の育成：自部門に籠もらず、新しい価値を創造できる、IT を深く理解するビジネスマン・経営者の育成
- ⑤経営報告：顧客と経営は IT により直結する。
実現性を含めた全体のビジネスロジックとその進捗をリアルタイムに説明すべきなのは IT 部門

今後はさらにデータ活用も加速します。可能な限り多くのデータを収集し、活用していくデータドリブンなビジネスが求められます。データを収集・管理し、そして精度を担保しながら分析できるのも、IT 部門を置いて他にありません。

ビジネスに IT を駆使せざるをえないのなら、社内で最も IT の知見を持った IT 部門こそが、新ビジネスの創出や経営に直接的に関わっていくべきです。

今さら聞けない「デジタルビジネス」

デジタルビジネスというと、「デジタルをビジネスにする」と捉えがちですが、今はまだ「デジタルでビジネスをする」と言った方が正しいかもしれません。

私たちのイメージとして、デジタルの境目がどこにあるのかが曖昧で、楽天モールをデジタルビジネスというと、今や当たり前すぎて逆に違和感を覚えますが、例えば、世界最大のホテルチェーンであるマリオットが取り組んでいるデジタル変革は皆さんにはどう映るでしょう。

- ・ Mobile Check-in/out スマホによるチェックインとチェックアウト
- ・ Phone as room-key スマホがルームキーになる
- ・ Order food/beverage from phone プールサイドやルームサービスの注文がスマホでできる
- ・ Two-way text chat ハウスキーピングのリクエストをチャットでできる
- ・ In-room VR お部屋で VR を使ったホテル案内
- ・ In-room Netflix 個人のネットフリックスのアカウントをホテルで使える

今となっては、それほど驚くべき技術でもありませんが、重要なポイントは、マリオットが、airbnb 等の出現でマーケットが変わっていることを認識し、戦略を追加して組織を変え、手段として上記のようなことを行っているということです。

これらの施策のターゲットは、将来マリオットの顧客になるであろう現役よりも若い世代を“Experience Seeker”（快適性だけでなく、体験を優先する）と定義し、セールス・マーケティング・E-Commerce・コールセンター・ブランドマネジメント・IT すべてを一つの組織下に置く顧客セン

トリックな組織を作り運営しています。

ただし、すべてのビジネスの方向転換をしたわけではなく、マリオットとしてのアコモデーションやホスピタリティは更なる品質・生産性向上を目指して運営されています。

ビジネス自体は相変わらずホテル業なのです。

エンタープライズとハイパースケール

今や IT を使わない企業はありません。この「ビジネスに IT を使う」事業をエンタープライズビジネスだとすれば、デジタル技術を核として「IT を使ったビジネス」を行うハイパースケールな事業こそがデジタルビジネスと言えます。

この2つには、技術や文化・規範の側面で大きな河（隔たり）がありますが、この河を乗り越えてビジネスに IT を使うエンタープライズ企業が IT を使ったデジタルビジネスを行い、また、全力疾走してきたデジタル企業にエンタープライズが培ってきたノウハウを提供する橋渡しをすることが、私たちの考える、デジタル変革サービス＝Smart Formation Service です。

従来の業務を支える IT から、顧客・マーケットに直結する「ビジネスを駆動する IT」にシフトするためには、現 IT 部門のパラダイムチェンジが欠かせません。

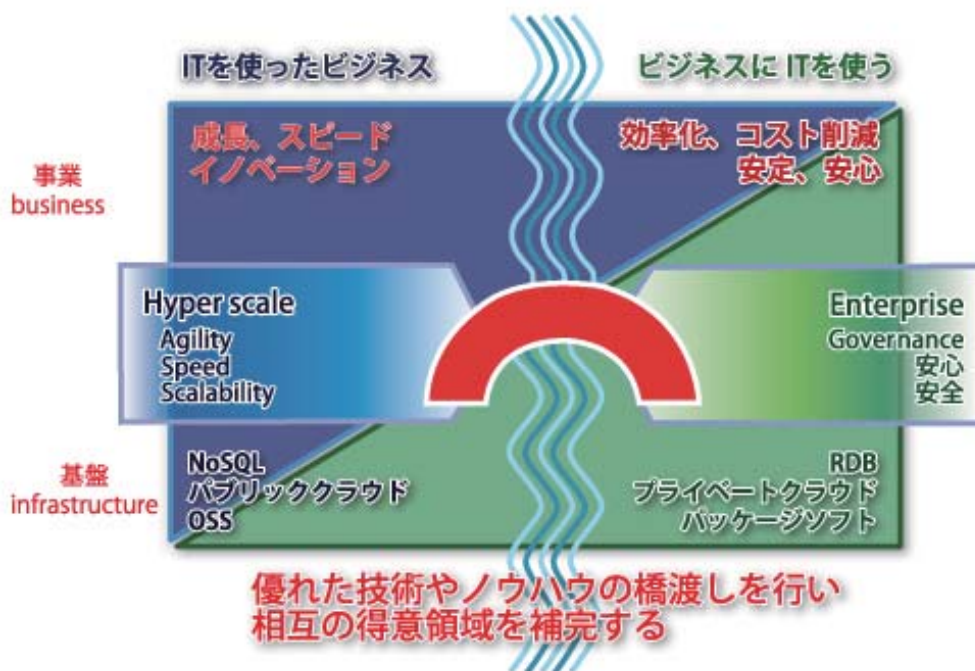
Change before you have to.

(変わらなければいけなくなる前に変わろう)

これは、GE（ゼネラル・エレクトリック社）の伝説的な経営者ジャック・ウェルチの言葉です。ウェルチは、変わらなければいけなくなってからでは遅いと言っているのです。

「寂しいエンジニアは願望の粹組みにハマる」という言葉があるそうです。新しいことに挑戦するリスクから逃れるために、前例や慣習、これまでの常識などを頑なに守ろうとし、自分の殻にこもってしまうエンジニアを指しているそうです。

今、変革の必要性を強く感じている方は少ないかもしれませんが、しかし、変わらざるをえなくなる前に、そして手遅れになる前に自らを変革していきましょう。



しかしながら、前述のように、現実的な悩みを抱えているのが IT 部門の現状でもあります。

これらを解決するためには、まずやってみる事です。シリコンバレーには「Fail Fast」（失敗するなら早く）という言葉があるそうです。

要件定義をマーケットに委ねる不確実性の時代に、成功は失敗を重ねたから本物であり、失敗なしで成功してしまうぐれ当たりは逆に危ない、とも言われています。

Small Start & Quick Win

おすすめなのは、自分たちでとにかくサービスをつくってみる事です。内製で小さく始めてみることで、多くのことを学べます。まずはチームや部内で使う、社内用のサービスがいいかもしれません。小さくてもいいのでスピーディにサービスを形にし、スケールできそうなものが生まれた場合には事業化を検討しましょう。

そして、大切なのは内製化することです。社員が思いを持ってつくるのが、大きな意味を持ちます。また、社外に協力を求めていると時間がかかってしまいますし、小さなビジネスではなかなか動いてくれないものです。

自分たちでサービスをつくるためには、まずは時間をつくり、情報収集や新技術の勉強をしなくてはなりません。そして、勉強して満足するのではなく、学んだり調べたりしたらすぐに実行しましょう。

サービスをつくってみると、当然、セキュリティやユーザビリティの問題なども出てきますが、それはその都度対応するようにしましょう。とにかく小さくても始めること、走り続けることが重要です。

そのために、

<1> 「運用レス」で時間を作り

<2> デジタルツールを活用し新しいビジネスを作ってみる

<3> 並行して、IT 部門に新しい文化・規範と技術を取り込み

<4> 成果になりそうなビジネスの運営管理と更なる活性化を行う

というのが、私たちが考えるデジタル変革のシナリオです。

3. Smart Formation Service / スマートフォーメーションサービス

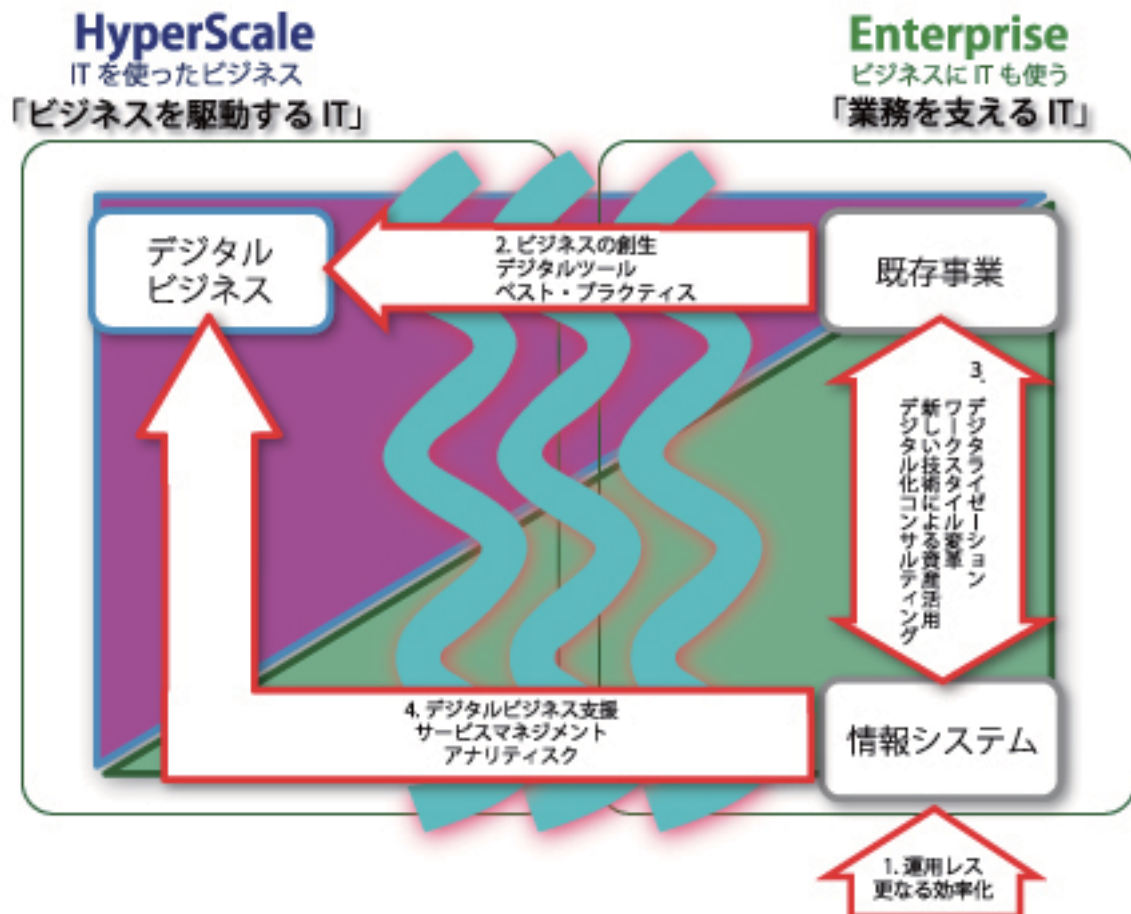
“Smart Formation Service” は、デジタル変革における、ビジネスおよび IT のスムーズな移行を支援するサービスです。

- <1> 「業務を支える IT」の更なるレベルアップと効率化を図り、リソースを作る「運用レス」
- <2> 「ビジネスを駆動する IT」を作る デジタルツールとベストプラクティスの提供
- <3> IT 部門のデジタルトランスフォーメーション/パラダイムチェンジを支援
- <4> デジタルビジネスの運営管理と活性化

<1> 既存 IT の更なるレベルアップと効率化「運用レス」

IT 部門のパラダイムチェンジを行うために、既存の仕事を整理・効率化し、そのための時間と資源を作り出す必要があります。ユニリタでは、従来より「運用レス」コンセプトを提唱し、この課題を解決するための支援サービスを提供してきました。

- ・自動化の追求、戦略的アウトソーシング
- ・ビジネスと IT を結ぶ SMO (Service Management Office) の設置と人材育成
- ・コア業務へのシフトを支援する BPA/BPM



<2> デジタルサービス / ツールと ベストプラクティス

第3のプラットフォームを活用したデジタルサービスとそれを実際にビジネスに適用し、新しいビジネスモデルを開拓したベストプラクティスを皆様と共有します。

- ・顧客直結型のデジタルビジネスサービスの実装とベストプラクティスの共有
基盤となる汎用化されたデジタル機能サービス / デジタルツール
- ・第3のプラットフォーム運用を早期デプロイするためのコンポーネント：CloudGear

<3> パラダイムチェンジ / IT 部門のデジタルトランス

フォーメーション支援

IT部門のパラダイムチェンジを行うためには、現在のリソースを新しい考え方・新しい技術にシフトする必要があります。ITはヒトが作り・運用します。ヒトが変わらなければ、ITも変えることはできません。ユニリタは、自社を含む先進的な取組やアーキテクチャを紹介するだけでなく、方法論の教育・コンサルティングに加え、オープンな環境で人材を育成するコミュニティ、自社の技術を公開するオープンソースを提供しています。

- ・新しい考え方 / 文化創造の支援：
テーマ：IT部門のワークスタイル変革、新しい技術へのシフト、ITが創造するビジネス
手段：ユーザコミュニティ、ベストプラクティスの共有、アセスメント・コンサルティング
- ・新しい技術 / 方法論へのシフト
 - ・方法論とトランスフォーメーションのコンサルティング
 - ・デジタル時代の開発手法
 - ・オープンソースの提供

<4> デジタルビジネスの運営管理と活性化の支援

- ・サービスマネジメント
デジタルビジネスが提供する価値は、モノではなくコト（サービス）です。顧客へのサービスを円滑にマネジメントするための方法論とプラットフォームを提供します。
- ・アナリティクス
デジタルビジネスを通して蓄積したデータを活用し、更なる革新と差別化を実現するためデータ分析サービスの提供。

<1> 既存 IT の更なるレベルアップと効率化「運用レス」

自動化の追求、戦略的アウトソーシング

現状業務や作業を、高品質かつ低コストで実現するための手法として、自動化はもっともポピュラーなアプローチです。

最新の自動化はシステムオペレーションだけでなく、WEB インタフェースからの入力の自動化、変更管理プロセスによって承認を受けたプログラムを本番環境に自動リリースするといった仕組み、更には構成管理への動機なども実装することができます。自動化の範囲を、発想も新たに再検討し、新たな技術を使って実装することで、さらなる品質向上とコスト削減、コア業務への集中を図ることができます。

自動化の前提となる作業手順を、オペレーションを行いながら自動作成し、蓄積されたオペレーションデータを元

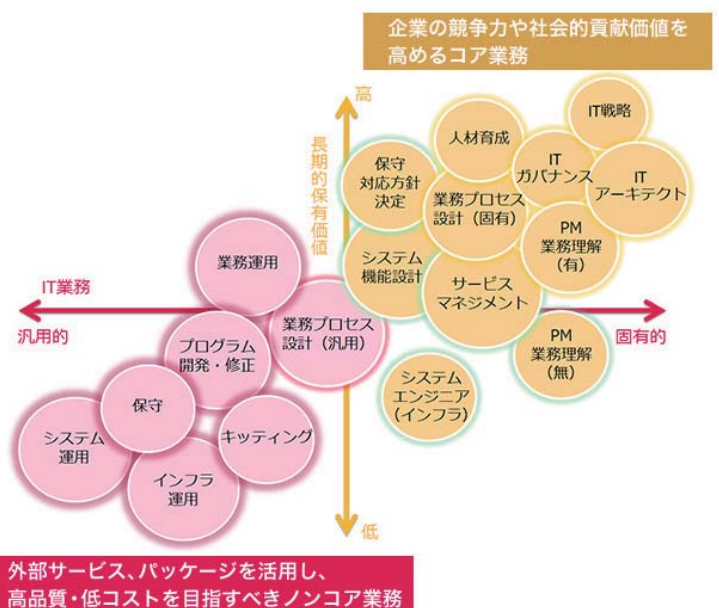
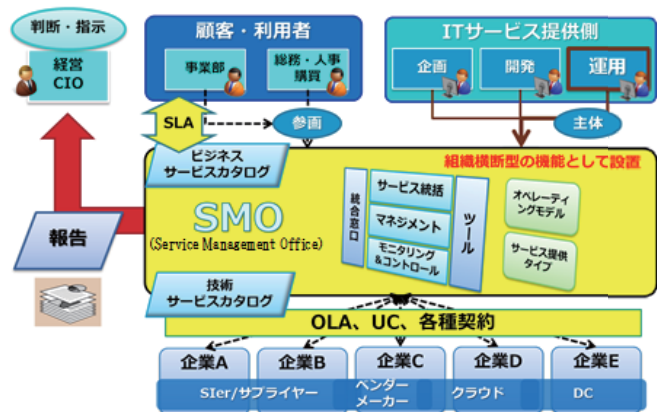
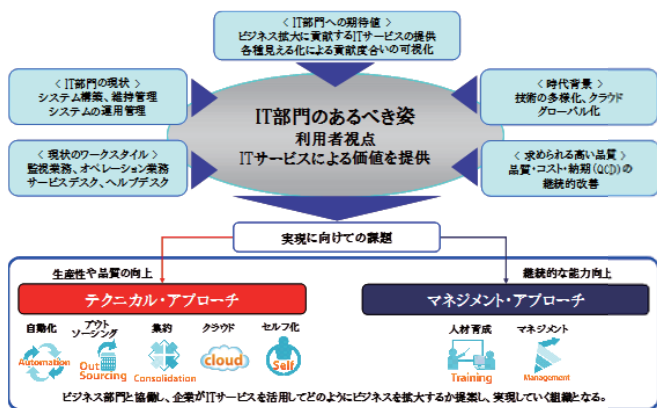
に BPA (Business Process Analysis) により標準化・可視化していく、従来とは逆発送のアウトソーシングサービスも始まっています。

ビジネスと IT を結ぶ SMO (Service Management Office) の設置と人材育成

IT 部門の変革には、これまでのような、企画・開発・運用といった括りではなく、提供している IT サービスを全体最適化して、サービス視点でビジネスに貢献する組織・機能として SMO (Service Management Office) の設置を提唱します。

ビジネス視点で IT を捉え、事業部門とコミュニケーションを図り、タイムリーに最新技術を提供していくために、サービスカタログに基いて、サービス提供のための業務プロセス、管理のためのマネジメントプロセスをサービス視点で提供する組織・機能になります。

「運用レス」



人材育成の機能も持ち合わせ、IT 部門として必要なビジネスや最新技術に精通した要員を育成する活動も行います。

コア業務へのシフトを支援する BPA/BPM

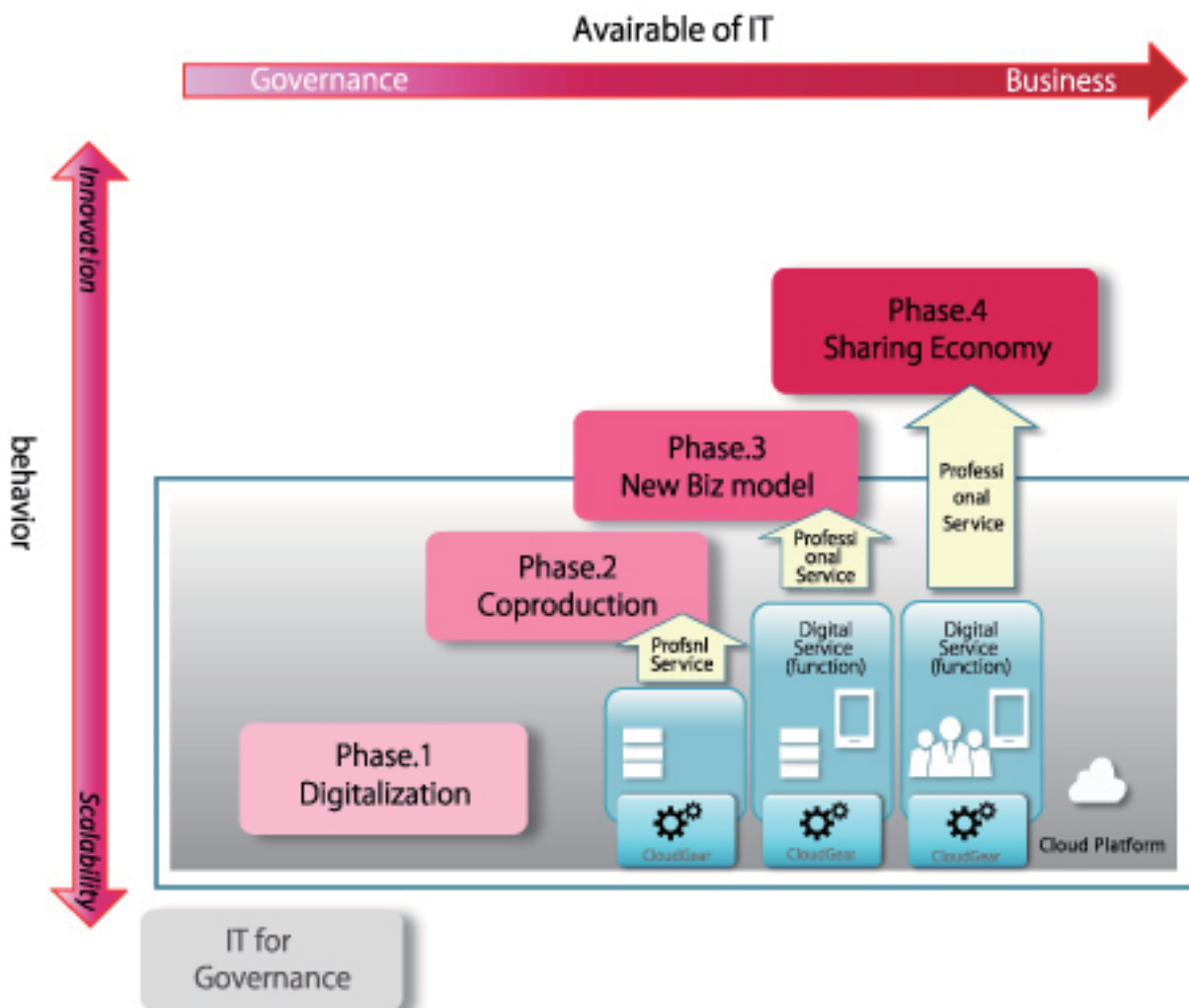
IT 部門は業務プロセスを支える IT サービスを、システム運用によって提供しており、「業務プロセス」の実行に必要な多くの情報を保有しています。BPA によって業務プロセスにかかる情報を整理・分析・可視化し、この情報を「業務プロセス」の中心に据え、そのプロセスにまつわる、戦略、組織、プロセス、データ、システム、インフラといった横のつながりをデータベース（リポジトリ）化します。これを基に「業務プロセス」の視点で手戻りなく最適な状態で継続的に改善することによって、IT 部門が全体最適の視点でビジネスを支援することができます。

<2> デジタルビジネスサービス と ベストプラクティス

デジタルビジネスをつくり上げるには、従来のシステム基盤や方法論では、そのスピードについていくことはできません。

サービスの対象となる利用者は、システム利用者ではなく、その先にいるマーケットそのものです。

要件もところどころ変わり、毎度一から作り上げていくのではなく、あるものは利用し、サービスの差別化となるコアファンクションのみを構築・設定し、不要になれば捨てていく、ぐらいの覚悟が必要です。実際にデジタルビジネスを体現したベストプラクティスを共有し、そのベースとなるデジタルツール（クラウドサービス）の提供、および、デジタルサービスへの実装支援を行います。



「デジタルサービス」と「プラットフォーム」

「デジタルサービス」とは、デジタル資産を活用した顧客・マーケット直結型のサービスを言い、「プラットフォーム」は、ビジネスサービスの基本機能を汎用化したサービスを指します。

ユニリタは、お客様と共に、デジタル技術を基盤としたビジネスサービスを作りマーケットにサービス提供を行っています。

これらのケースを市場や IT 関係者と共有するだけでなく、その基盤となる汎用的な機能を「プラットフォーム」として提供し、これらを応用した新しいビジネスの企画・導入・構築の支援を行っています。



ベストプラクティス

既にいくつかの「ビジネスサービス」が、市場で活用されています。

ユニリタでは、これらのサービスを事例として展開するだけでなく、新しい技術エッセンスを加えたり、業界を超えたエコシステム構築の支援を行うことにより、さらなるビジネス成果の向上を支援します。

「Live Universe」

「LIVE UNIVERSE」は、九州熱中屋など直営 94 店舗の飲食店を運営するゴールデンマジックとユニリタとの共同企画サービスであり、ユニリタの企業向けポータルクラウドサービスである「infoScoop Smart×Portal（インフォスコープスマートポータル）」を基盤として利用しています。動画共有が可能な SNS サービス「Smart x Portal」に、多店舗展開を図る業態における人材育成、能力開発に必要な仕組みを取り入れています。

この仕組みにより、利用者は、サービス業であれば接客スキルや会話スキルのベストプラクティス動画を、飲食業であれば調理法やレシピ等のデータについて、時間・場所を選ばずに閲覧でき独自に学習を進めることができます。さらに、個々の進捗状況等を Web 上で共有し、コメントや「いいね！」を追加して上司や同僚とのコミュニケーションを取り合うこともでき、タイムリーにフィードバック評価も受けられるため効率的にノウハウの伝承およびスキルアップを図ることが可能となります。また、利用者サイドとしても、当該教育サービス内に表示された課題を順番に消化していくことで、より高いレベルの業務にシフトしていく過程が明確となり、成長段階が可視化され利用者のモチベーション向上にも寄与します。

<http://www.golden-magic.com/2098/>

路線バス目的地検索+バスロケ+観光パック

「もくいく」「旅ツクール」

北海道十勝バス：

路線バス検索【もくいく】は、バス停名・住所・目的地・地図上等から最適なバスルートが検索できるサービスです。

不慣れなバスの乗り方やバス停の正確な位置が事前に調べられるので、初めての土地でも安心！

普段のお買物や通勤通学の時はもちろん、観光やレ

ジャーなど旅行の時、さらに最終目的地に行く路線バスはビジネスにおいても大変便利！

お得なバス情報やバス停周辺のグルメ情報、宿泊情報も簡単にゲットできるので、【もくいく】さえあれば知らない土地でもお出掛けはもっと楽しく、もっと快適になります。

<http://www.tokachibus.jp/mokuiku/>

「情熱の仕事人。逆境からの出発、そして新たな挑戦へ！
十勝バス社長「野村文吾」

<http://www.hokkaidolikers.com/articles/2421>

デジタルサービス / ツール : SFS Cloud Service

領域	サービス	機能	ベストプラクティス・適用
動画	Smart x Portal	動画公開	飲食店向け E ラーニング : Live Universe
帳票	雲票	クラウド 帳票サービス	プリンタレス オンデマンド 請求書発行サービス
ロケー ション	もくいく PINA	目的地検索 ロケーション サービス	十勝バス : 路線バス目的地検索・ ロケーションサービス～ お気に入り旅行 プラン作成「旅ソクール」

エンタープライズ (社内向け) クラウドサービス

領域	サービス	機能	特徴
サービス 管理	LMIS on cloud	サービス デスク管理	ITIL プロセスに 基づいた IT システム / IT サービスの ライフサイクル 管理ツール
SFA	GrooForce	営業支援	売れる営業マンを 育成する、2ID 無料、 月額 980 円の SFA
勤怠 管理	DigiSheet	勤怠管理	派遣に特化した クラウド対応 勤怠管理サービス

プラットフォーム : "Cloud Gear"

お客様のデジタルアプリケーションを、クラウド上で公開・運用するための、運用基盤を提供します。



- ・シングルインスタンスで複数のポータルを管理することができます。
- ・違うテナントの環境を統合管理
- ・VUP の統合により、個々にバージョンがデプロイされることがない
- ・新しい機能は 1 回のデプロイメントで全てのテナントユーザに提供される
- ・すでに利用しているログイン環境を使うことができる
- ・認証は SAML IdP を利用することができる
- ・各社の IdP を使って、その会社のスクエア (テナント毎の環境) を利用することができる
- ・一つのアプリケーションを複数のテナントにデプロイメントすることができる
- ・サービス提供者が作ったポータルを個別のテナントヘデプロイメントをして利用することが可能
- ・ガジェットを共通化とデザインのカスタマイズ

■従来型のコミュニケーション基盤との違い

	SoR System of Record	SoE System of Engagement
システム構成	モノリシック (Monolithic)	マイクロサービス
ミドルウェア	プロブラエタリ	オープン or OSS
連携	CSVでバッチ連携	APIでリアルタイム
リリースサイクル	Traditional release/Yearly	Continuous Integration/Daily
開発スタイル	ウォーターフォール	アジャイル
運用	オンプレ	クラウド

<3> パラダイムチェンジ / IT 部門のデジタルトランス フォーメーション支援

新しい考え方：2つのモード、ワークスタイルの変革

ガートナーは、情報システムのこれからの役割をモード1、モード2の2つのITに分けた「バイモーダルIT」を提唱しています。日本的に言えば、モード1が「守りのIT」、モード2が「攻めのIT」というところですが、これからのIT部門にはこの2つのモードが両方必要だと説いています。

しかしながら、この2つのモードは決定的にその文化や規範が異なります。

まず、デジタルビジネスを支えるITは企業にとってコアであり、自由奔放なマーケット（顧客）に直結するITは、バックオフィスの比ではないスピードと複雑性が混在します。これに対応するには、少なくともその取引コストが下がるまでは、自社で考え、実行するしかありません。

加えて、新しい事に取り組み成果を上げるには、従来とは異なる文化・規範にしていく必要があり、それは並大抵のことではありません。そのためには、それに携わる人達のワークスタイルを変えるのが一つの方法だと私たちは考えます。

ワークスタイルを変える目的は、単に新しいことを行うためだけではありません。

ノンコア業務の自動化、外部サービス活用だけでなく、コア業務についても、従来の労働集約的・能力主義的な評価ではなく、本来の意味の生産性を評価する時代に来ています。

生産性を成果 / コストと定義すると、本来は分子（成果）を上げることが目的ですが、一般的には、その前に、分母（コスト）をどれだけ小さくしたかで生産性を測ります。

ここで、分子をそのままにしておくと、いずれ、コストは元に戻ります。1日でできる仕事に3日与えると、更に良いものを作るために残り2日間を一生懸命働くか、2日

間働いたフリをするかのどちらかなのは、管理者の方ならご経験済でしょう。

企業側の視点からみれば、生産性が上がった後に、残ったコストで、成果の「おかわり」を設定できるかどうか、しかも自らできるか、に、働き方を変える意味が出てきます。

そのためには、制度よりも、自主的に「成果を求める」規範や文化が重要になります。

ユニリタは、ワークスタイルの変革に向けて、先進事例や自社の取組を公開するだけでなく、公開セミナーや、オンラインでの勉強会・コンサルティング、コミュニティを通して、新しい働き方、文化の創造を支援します。

デジタル時代におけるコミュニティの重要性

インターネットであらゆる情報を得られる現代では、「理解したつもり」が最も危険な状態であり、真の理解をして初めて実践が可能になります。このためにはヒトとヒトが自身の立場を持って意見を交換するコミュニティが非常に重要になります。

コミュニティ参加企業（参加者）は、異業種の立場が異なる人たちが同じテーマで議論を尽くす他流試合の場で新しい技術や文化に触れ、研究活動や勉強会・講座を通して社会や自社の課題を深堀していくことによって、考える力とコミュニケーションの能力を向上させます。

ユニリタでは、創業以来、主に人材育成を目的とし、ユーザ企業が独立運営するコミュニティを設立・運営しています。

毎年、新しい技術やビジネスをテーマにして、種々の活動を行っています。

資格	活動内容	創設	参加社数 幹事会社
UNIRITA ユーザ会： http://www.uniritauser.jp/			
・企業単位 ・ユニリタ製品サ ービスのご利用企 業、または、導入 予定企業	・研究会活動 ・クロスオーバー勉強会 ・マネジメント研究会 ・技術テーマ別セミナー ル、セミナー	1977 年	254 社 LIXIL、 日立ビルシ ステム、他
システム管理者の会： http://www.sysadmingroup.jp/			
・個人、協賛企業	・システム運用者資格講 座・認定試験 ・システム管理者感謝の 日、夏期講習	2007 年	15,000 名 国分、山崎 製パン、他

新しい技術 / 方法論 ・ デジタル化コンサルティング

ビジネスは、顧客がその行動プロセスの中で（ビジネスプロバイダが提供する）サービスを利用することにより成り立ちます。

顧客の行動プロセスと自社の業務プロセスをサービスを通して連携させ、正しく情報（データ）を流通させなければビジネスは運用できません。

デジタル社会では、このビジネスオペレーションを、人ではなく、IT 基盤により実現することによって、これまでとは比べ物にならないスケールとスピードを実現しています。

そのためには、少なくとも自社のプロセス、提供する（あるいは利用する）IT サービス、流通するデータの定義をデジタル化（リポジトリ化）し、新しいビジネスモデルにアタッチできるよう、変革させていかなければなりません。

デジタル化コンサルティング

ユニリタは、「プロセス」「データ」「サービス」の観点から、それぞれの現状（AsIs）を資産化・可視化し、デジタルビジネスにおけるあるべき姿（ToBe）をデザイン、そのギャップを現実的に埋めていくための方法論とリポジトリを提供します。

【リポジトリ&コンサルティングサービス】

リポジトリ	対象・目的	リソース
プロセス	プロセスとリソースのデジタル化 ToBe プロセスデザインと FIT&GAP ビジネスのロールアウト支援 (ビジネスとリソース・モデルのリンク)	ユニリタ BPM コンサル ディング
データ	現状データのモデル化/可視化・標準化 ビジネス標準モデルとのリンク データ分析モデルと方法論の実装	データ総研
サービス	サービスカタログ・リポジトリの構築 サービス化グランドデザイン サービス維持管理モデル適用と人材育成 サービス運用/セキュリティ・モニタ	BSPソリュー ションズ

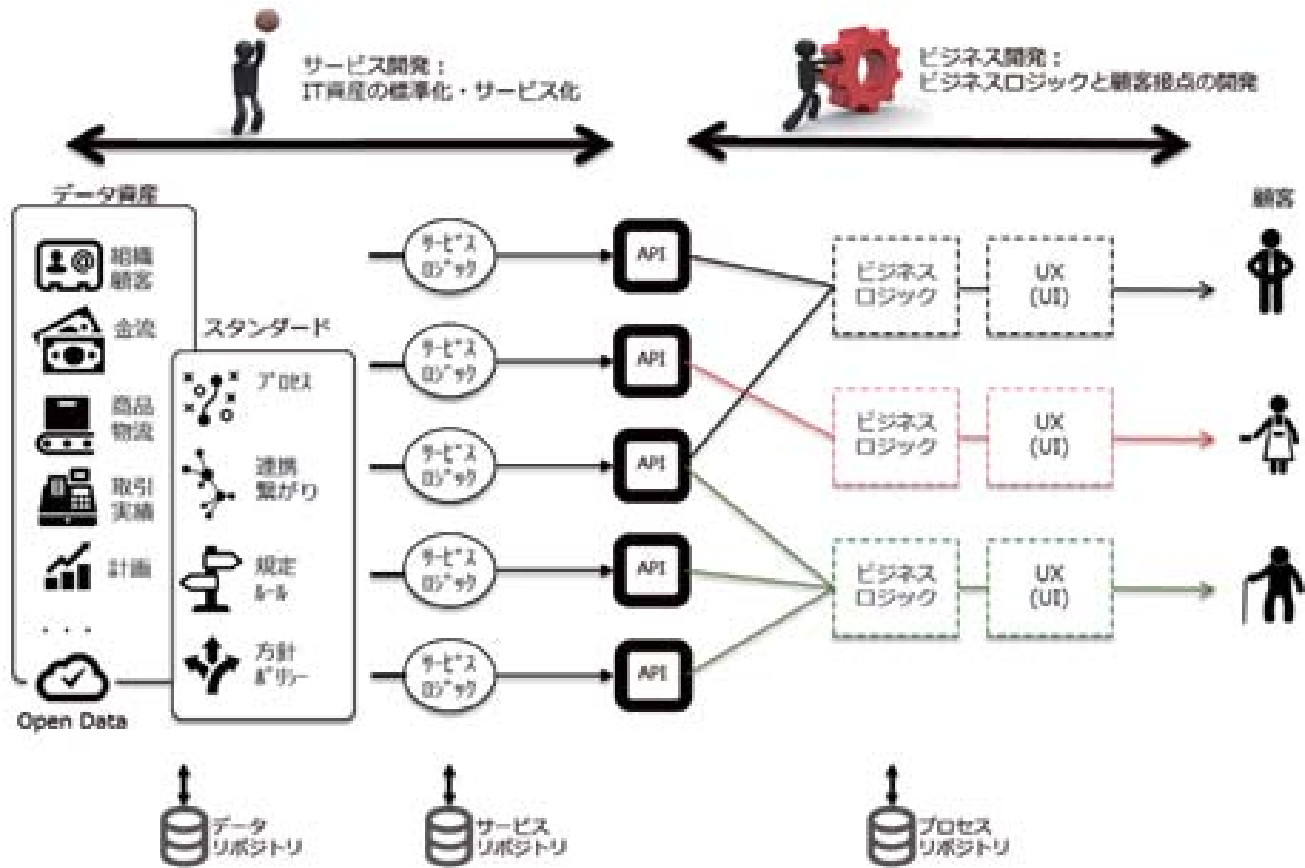
デジタル時代の資産活用・開発手法：API Management

デジタルビジネスにおける IT 要件は変化が激しく、従来のように、要件を整理し、データ収集からビジネスロジック、ユーザインタフェースまでを設計し、既存システムとの影響度を調査、コーディング、テスト・受け入れをしていたのでは、ビジネスのスピードについていけません。

データや運用基盤を含む IT 資産をサービスとして提供し、変化の激しい顧客接点やビジネスロジック部分と切り離して開発を行う「API 開発」がエンタープライズビジネスにおいても主流になってきます。

ユーザ・インタフェースやビジネスロジックは顧客とビジネスを知る事業部門（部門 IT）が作成し、それに必要なデータや基本機能をサービス（API）として IT 部門が提供します。

目的を伴わない汎用的なデータやロジックは IT がその定義を明確にし、セキュリティやライフサイクル管理、システム運用、利用状況の把握等も包含した形で、事業側が自由に利用できるサービスを提供します。



利用目的が明確になれば、ビジネスロジックを知る事業部門が最終的なサービスを構築する方が圧倒的なスピードで市場投入が行え、変化対応も容易になります。

外部サービスも同様で、ビジネス要求毎に外部サービスのデータの意味や仕様を精査するのではなく、自社のサービスとして組み込むべきです。

そのためには、自社が保有するデータ、外部サービスのデータモデルを予め整理し、データリポジトリとして登録・公開する必要があります。

ビジネス部門がデータモデルを理解するのは困難です、セマンティクスデータを包含したサービスをサービスリポジトリとして管理し、ビジネス部門がいつでも、同サービスを利用することができるのが理想的です。

オープンソース

初期投資が難しい新しい技術を試してみるためにオープンソースを利用しても良いし、技術の深堀を行うためにオープンソースプロジェクトに貢献しても良いでしょう。

ユニリタは自社で開発したエンタープライズ向けのデジタルツールをオープンソースとして公開しています。

デジタル技術を自社にどのように適用するかのかきつけになれば良いと考えています。

【ユニリタが提供するオープンソースソフトウェア】

- ・ infoScoop OpenSource

パーソナライズ機能を備えたエンタープライズポータル版のオープンソース版。

「infoScoop」は業務システムや社内外の様々なサー

ビス、情報システムの中から個人にとって重要な情報の提供や、自由な配置と整理を実現し、個人の情報処理スキルやワークスタイルに合わせた「使いたくなる」ポータルを実現します。

<https://www.infoscoop.org/ja/>

・ GoCuto

手軽に使える複数プロセス連携ツール。

GoCuto は複数サーバにあるプロセスを、あなたの望む順番で実行することができます。

また、プロセスから別のプロセスへデータを受け渡す機能を提供しています。もちろん、別々のサーバで動作しているプロセス間でも受け渡しが可能です

<http://cuto.unirita.co.jp/cuto/jp/>

<4> デジタルビジネスの運営管理と活性化の支援

デジタルビジネスが提供する価値は、「モノ」ではなく「コト（サービス）」です。

また、デジタルサービスを通して、大量のデータが蓄積されます。これを分析、活用し、更なるビジネスの活性化につなげるための支援いたします。

サービスマネジメント

ユニリタは、IT サービス管理で培った「サービス」を円滑に提供・運営・管理するための方法論とプラットフォームを提供します。

データアナリティクス

デジタルビジネスを通して蓄積したデータを活用し、更なる革新と差別化を実現するためデータ分析サービスの提供します。

4. ユニリタが提供するもの

ユーザコミュニティ

UNIRITA ユーザ会

ユニリタユーザ会は、1977年（昭和52年）に、ユーザ相互およびユーザと（株）ユニリタ（以下ユニリタという。）との技術交流・情報交換を図るために設立されたコミュニティで、年間を通して、以下の活動を行っています。

ユニリタグループが提供するソフトウェア・プロダクトおよびサービスを利用している企業・団体ならば随時入会できます。

・ 研究部会活動：

研究部会活動は、情報リテラシーの向上と情報技術の有効活用の促進を図るために、ユーザ相互の情報交換、技術交換を行い、利用技術の向上を図ることを目的とし、東日本、西日本、中部、九州の地域毎に、毎年30グループ程度が1年間研究活動を行い、3月に開催されるユーザシンポジウムでその成果を発表します。

・ ITフォーラム：

最新技術情報のテーマを設定し、幅広い分野での意見交換・討議の場として東日本、西日本、中部、九州、上海の各地区で年10～15回開催しています。

・ マネジメント研究会：

全国の部門長クラスの方々を対象に、マネジメントの立場から見た情報システムにまつわる最新的话题を幅広く取り上げ、情報交換を行う。年4回程度開催。

・ ユーザシンポジウム：

ユーザ会活動の一年の総決算として、毎年3月に500人以上の方々が集うユーザシンポジウムを2泊3日で開催しています。

定時総会、事例発表、研究発表、マネジメントセッション、パネルディスカッション、ユニリタプレゼンテーション、講演会、パーティーと内容豊富です。

システム管理者の会

システム管理者の会は、ITシステムを支える人が生き生きと会社・社会に貢献できるように、地域・企業・立場を超えた交流の場と、個人の価値創造の機会の提供を目指す会です。

2006年から「システム管理者感謝の日」を広める活動を開始。2009年には「システム管理者の会」を設立、年間を通してシステム管理者を支援する活動を展開しています。

・システム管理者認定講座：

システム管理者を目指す若年層や職務経験年数の少ない方を対象にした、スキルアッププログラムです。ヒューマンスキルの側面とテクニカルスキルの側面から、システム管理者に必要な知識や心構えを身につけていただけます

・リーダーズミーティング：

システム運用管理部門のリーダークラス、部門長以上の管理職に携わる方を対象に、経営資源の最大効率化と最適の成長戦略に欠かせない、システム管理部門の組織力を高めていただくプログラムです

・システム管理者感謝の日：

2006年からユニリタグループ（旧 BSP グループ）による「システム管理者感謝の日」の推進活動を開始し、毎年7月にイベントを開催しています。

「システム管理者感謝の日」イベントでは、システム管理者、賛同企業にお集まりいただき、スキルアップなどに役立つ講演や、当会の年間活動についてご紹介させていただきます。また、年間を通してご尽力いただける推進委員、賛同企業をご紹介させていただきます。

■ツール / サービス

領域	サービス・ツール	ツール/サービス
IT によるビジネス貢献	デジタルビジネスサービス	もくいく、PINA、旅ツール LIVE UNIVERSE
	デジタル機能サービス	Cloud Gear 雲票 もくいく
	API 開発	webMethods API Management Be.Cloud
戦略立案	グランドデザイン	BSPsolutions : グランドデザイン データ総研 : IT戦略コンサルティング
	プロセス : BPA/BPM	ARIS
	データ・サービス	データ総研コンサルティング
データ活用	BI ビッグデータ・AI	MyQuery データ分析サービス
経営資源の有効活用	価値分析	infoScoop Report & FormWarehouse MDM コンサルティングサービス
運用レス	自動化、効率化	A-AUTO、GoCuto BSP-RM Waha! Transformer、 webMethods ESB Be.Cloud
	アウトソーシング	Mr.CIO シスドッグ
	システム再構築	システムリフォームプラス(DRI) Waha!Transformer
サービス管理	ITSM SMO	LMIS on Cloud ASMO
セキュリティ	シングルサインオン ログ収集・分析 内部統制	infoScoop SSO Waha!Transformer、Apama Just-i
事業継続	BCP	Quick-EDD、EcoSave e-安否、インシデントスマートブック

5. まとめ

it' s YOUR Turn! (IT 部門の出番です)

本ホワイトペーパー「業務を支える IT からビジネスを創造する IT へ～ Smart Formation Service」は、いかがでしたでしょうか。

デジタル変革が起ころうとしている今、すべての企業が IT を駆使する必要があり、IT の役割も大きく変わろうとしています。そんな中、IT の知見がある IT 部門がワークスタイルを変革し、企業変革を担う立場にならなくてはいけません。システムの保守・運用などに携わるだけでなく、ビジネスを生み出し、経営を支える存在になることを IT 部門は求められているのです。

したがって、IT 部門が取り巻く環境と課題を認識し、本ホワイトペーパーにある「変革のシナリオ」に沿って、行動に移すことが大切です。

Change before you have to.

(変わらなければいけなくなる前に変わろう)

by ジャック・ウェルチ

という言葉が物語るように、変革の必要性を強く感じている方は少ないかもしれません。しかし、変わらざるを得なくなる前に、そして手遅れになる前に自らを変革していきましょう。

変革というと仰々しいかもしれません。しかし、一歩踏み出さなければ何も変わりません。その一歩は小さくてもいいのです。Small Start で、明日から、これまでの業務と異なる新しいことを挑戦してみましょう。その挑戦の積み重ねが、ビジネス創生する IT へとつながるとユニリタは信じています。it' s YOUR turn!、IT 部門の出番です。

<ユニリタ特設サイト it' s YOUR turn!>

<http://www.unirita.co.jp/itsyourturn/>



株式会社 ユニリタ

本 社	〒108-6029	東京都港区港南2-15-1	品川インターシティA棟	TEL 03-5463-6383
大 阪 事 業 所	〒541-0059	大阪市中央区博労町3-6-1	御堂筋エスジービル	TEL 06-6245-4595
名 古 屋 事 業 所	〒451-0045	名古屋市西区名駅3-9-37	合人社名駅3ビル	TEL 052-561-6808
福 岡 事 業 所	〒812-0013	福岡市博多区博多駅東2-2-2	博多東ハニービル	TEL 092-437-3200

ユニリタグループ 株式会社アスペックス / 株式会社ビーティス / 株式会社データ総研
備実必(上海)軟件科技有限公司 / 株式会社ビーエスピーソリューションズ
株式会社ユニ・トランド

本資料に記載されている会社名及び製品名は、各社の商標または登録商標です。また、記載内容は改善などのため予告なく変更することがあります。