

アウトソーシング市場動向と 富士通の取組み

Outsourcing Market Trends and Related Fujitsu Activities

あらまし

厳しい経営環境が続く中、企業はコストダウンとITを活用した顧客満足度向上や企業活動の革新という二つの課題に取り組む必要がある。アウトソーシングサービスの活用は、これらの課題を解決する戦略的手段としてますます重要性を増しつつある。

富士通グループは、お客様のあらゆるニーズにお応えするトータルアウトソーシングサービスを提供している。これらは、全国に展開したデータセンタやネットワーク、最新のシステム運用技術やサービス品質管理のメソドロジーとツール、それらを活用するスキルを持った人材によって支えられている。さらに、キャパシティオンデマンドやアプリケーションポートフォリオマネジメントなどの新しい領域にもサービス範囲を拡大中である。

本稿では、企業経営におけるアウトソーシングサービス活用の意義と、富士通のアウトソーシングサービスの特長・取組み・今後の展開について述べる。

Abstract

In the continuing severe business environment, Japanese companies are facing two conflicting requirements: they must reduce their costs, but at the same time they must use information technology (IT) to improve their customer satisfaction and make their corporate activities more innovative. To satisfy both of these requirements, Japanese companies are increasingly relying on outsourcing services. The Fujitsu Group provides total outsourcing services that can satisfy the outsourcing needs of any customer. These services are supported by nationwide data centers and networks, the latest system operation technology, the latest service quality control methodologies and tools, and the human resources required to utilize all of these. The Fujitsu Group is also expanding its outsourcing services into new fields, for example, capacity on demand and application portfolio management. This paper explains the benefits of corporate management of IT outsourcing and describes the features and future development of Fujitsu's outsourcing services and activities.



須田智紀（すだ とものり）

マーケティング統括部サービス企画
部 所属
現在、アウトソーシングおよびネッ
トワーク関連サービスの動向調査と
新サービス企画に従事。

まえがき

日本経済の厳しい経営環境の中、企業は一層の経営の効率化と、大きな社会環境の変化に対応した本業の強化や新事業立ち上げへの挑戦という、二重の課題に直面している。

これらの課題の解決には、情報技術（IT）の活用が不可欠だが、その中でもアウトソーシングサービスの活用は、コストダウンとITリソースの効率的利用の両面で、戦略的に非常に重要になっている。

本稿では、企業経営におけるアウトソーシングサービス活用の意義と富士通の取組みについて述べる。

企業を取り巻く経営環境

今日、企業は以下に示すようなかつてない厳しい経営環境への対応を迫られている。

(1) ゼロ成長下でのサバイバル競争

競争激化により、価格低下圧力がますます高まり、売上が伸びない中で利益を維持・向上するために、さらに徹底したコスト削減が求められている。

(2) 情報システムの社会システム化

今や企業活動は情報システムなしには考えられない。いったん情報システムが止まれば、事業が滞るだけでなく、お客様や一般市民にも多大な迷惑をかけかねない。したがって、24時間365日無停止運転や予想外の大規模な負荷変動への対応など、情報システムの常時安定稼働が非常に重要な課題となっている。

(3) 急速な事業環境変化への対応

ブロードバンドやモバイルネットワークの普及で、企業間取引、物流、販売など、ビジネスのあらゆる面で事業構造が大きく変化しつつある。その中で他社に先駆けた新事業開拓や戦略的経営の推進が急務となっている。

情報システム部門の課題とアウトソーシング

これらの経営環境に対応するため、企業の情報システム部門は、IT総コストの抑制と、顧客満足度の向上や新しいビジネスモデルを実現する戦略的情報システムの構築という、相反する課題を同時に解決していかなければならない。

経営のスリム化の対象という点では情報化投資も

例外ではなく、富士通のお客様に対するアンケート結果によれば、売上高に対する情報化投資額の比率は、2001年度以来毎年減少する方向にある（図-1）¹⁾

一方、IT活用による企業活動の革新が求められていることから、情報システム部門は従来の「情報システムの開発・運用・保守を行う部門」から、「企業の経営戦略を支援する情報戦略立案部門」への進化が期待されている。

このような情報システム部門の課題を解決するための有効な手段がアウトソーシングサービスの活用であり、その導入効果は、コスト削減から情報部門の業務革新まで、非常に多様な分野にわたる（表-1）

これまで、情報システムのアウトソーシングを行う場合は、特定のサブシステムの管理・運用だけ、またはネットワークだけのように部分的な範囲にとどまるものが多かった。しかし、企業全体として見たとき、自社運営する部分、情報系子会社が運営する部分、外部へ業務委託する部分が混在し、サブシステム間の緊密な連携が取れていない状態では、業務の本質的効率化を図ることは難しく、アウトソーシングの効果も中途半端になりがちである。

これに対して、複数のサブシステムに関するハードウェア・ソフトウェア・ネットワークなどのインフラ、管理・運営の人材などを一括して一つの委託先にアウトソーシングすれば、各サブシステムの連携、設備やサブシステム間の重複部分の一元化が容易になり、効率化やコストダウンといったアウトソーシングの効果を最大限に発揮させることができ

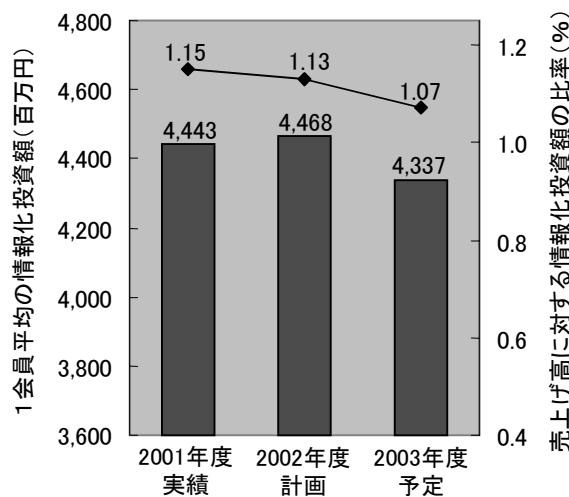


図-1 情報化投資の推移
Fig.1-Changes in IT investment.

る。このように、より広い業務領域でアウトソーシングを活用することで、導入効果が高められるという認識が急激に広まりつつある。

また、長い年月をかけて築いてきた自社固有の業務プロセスを抜本的に変革することには、往々にして多くの障害を伴い、時間がかかる。しかし、業務プロセス全体を一括してコンサルティング&アウトソーシングすれば、外部の力を利用して、より合理的かつ効率的な業務プロセスへと一気に切り替えることが可能になる。このように、アウトソーシングの適用範囲をネットワークを含めた情報システム全体、さらに企業の事業プロセスの領域にまで拡大していくことは、今後の企業活動において、経営レベルでの検討が必要な重要課題となっている。

富士通アウトソーシングサービスの特長

アウトソーシングサービスは、企業活動の広範な領域に対して継続的なサービスを提供することにより、お客様の経営に貢献する。お客様の企業競争力強化やビジネス展開支援、さらには経営戦略に対しても多大な影響を与える。したがって、その提供者であるアウトソーサにも、単なるIT製品の提供やソフト開発を受託する「ITベンダ」から、お客様とともにお客様の会社の発展を考え、戦略を立案し、

事業プロセスを改革していく「ビジネスパートナー」になることが求められている。

このようなアウトソーサへの期待に応えるため、富士通は徹底したお客様起点でのサービス提供を目指している。その特長は次のとおりである。

ITシステムのライフサイクル全般を支援

長年にわたるお客様の情報システムの構築、運用支援の経験やノウハウを生かして、情報システムの企画から、構築、運用まで、お客様の情報システムのライフサイクル全般にわたるニーズにお応えするトータルアウトソーシングサービスを提供する(図-2)。

富士通グループの力を結集

以下に挙げたような、富士通の様々な部門の持つ製品、サービス、ノウハウを集約し、全体として業界最高レベルのソリューションを提供する。

(1) プラットフォーム

- ・サーバ、ストレージ、ネットワーク機器など
- ・ミドルウェア

(2) インフラサービス

- ・館林、明石、東京の中核3センタと、関係会社の運営する地域センタをブロードバンド接続したIDC (Internet Data Center) ネットワーク
- ・ブロードバンドネットワークサービス (FENICS)
- ・サポートデスク

(3) ソフトサービス

- ・ITコンサルティング
- ・システムインテグレーション
- ・業務/業種パッケージ

表-1 アウトソーシングの導入効果

効果	説明
コスト削減	設備や要員の集中化と外部委託により、初期投資と運用コストを削減
財務体質強化	固定費用の変動費化、持たざる経営の実現
機器設置スペース不足の解消	コンピュータルームなどの社内スペースを他用途に転用
運用品質の向上	無停止運転や急激な負荷変動への対応など、社会システムとして必要な稼働性、信頼性、拡張性の確保
災害に対する堅牢性	防災に万全の対策を施したセンタ環境の利用
セキュリティ強化	セキュリティ対策の専門家への委託によるリスク軽減
要員不足の解消	専門スキルを持つ技術者や夜間運転要員の確保
ベンダ窓口の一本化	各種ベンダとの調整・管理業務をアウトソーサに一括委託
社内人材のコア業務への集中	運用・保守業務から企画・開発業務への要員シフト
新規情報システムの早期稼働	あらかじめ用意されている情報システムインフラや運用体制の活用による情報システム稼働までの期間短縮
新技術の活用	先進技術を活用した情報システムによる他社に先駆けたビジネス展開

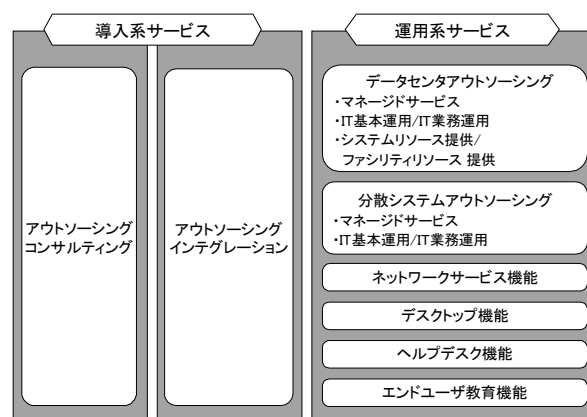


図-2 富士通トータルアウトソーシングサービス
Fig.2-Fujitsu total outsourcing services.

(4) グローバルなノウハウ共有

・ Fujitsu Services社およびFujitsu Consulting社との連携

サポートの総括責任者の設置

お客様ごとに設置したサービスマネージャが、富士通の様々な部門の持つ力を、お客様の視点に立ってコーディネートし、最適な情報システムの管理・運用を実現する(図-3)

富士通のアウトソーシングサービスへの取組み

富士通ではお客様に満足いただけるアウトソーシングサービスを提供するため、サービス提供に必要な能力を三つの層に分け、それぞれについて業界最先端の取組みを行っている(図-4)

トータルサービス

お客様に提供するアウトソーシングサービスの層で、前述のようにお客様の事業プロセスを遂行するための情報システム全体をお預かりするという視点で、上流の企画から設計・構築、運用・保守までのワンストップソリューションを用意している。

また、SLA (Service Level Agreement) の導入により、アウトソーシングサービスの品質を可視化し、その維持・改善・保証を目指している。

メソドロジと人材

お預かりした情報システムを安定的に稼働させ、SLAに従った適正なサービス品質を維持していくためには、常に情報システムの稼働状況を把握し、お客様に実績を報告した上で、リスクを事前に予測して対策を講じたり、応答時間や可用性などのパ

フォーマンスの改善策を提言・実践したりする能力が必要である。富士通では、これに必要なサービスマネジメントのメソドロジについて、海外の先進的な成果の導入も含めて積極的な開発とツールの整備を行っている。

また、これらのメソドロジを理解し、ツールを活用してお客様の良きパートナーとなる人材の育成に力を入れている。とくにサービスマネージャには、ITからお客様の業務内容までの幅広い知識が必要とされる。富士通では、サービスマネジメントのプロフェッショナルが備えるべき能力と、そのような人材を育成するためのキャリアパスを明確に定義し、それを推進する各種教育プログラムを整備している。

インフラと技術

アウトソーシングサービスを支える最大のインフラはデータセンタである。富士通は、館林、明石、東京の3センタを中核に、全国にデータセンタネットワークを展開している。これらのセンタでは、先進的な運用管理技術をもとに安定的な情報システムの運用を実現するとともに、顧客稼働管理システムを導入して、お客様ごとに業務品質向上、サービスレベルの向上、新たな付加価値の創造に努めている。

今後のアウトソーシングサービスでは、データセンタやネットワークの可用性・信頼性を高める技術や、情報システムの稼働状況に応じてリソースの動的割当てを行う技術などがますます重要となる。富士通は富士通研究所と協力して、これらの先進技術の開発、実証実験を進めている。

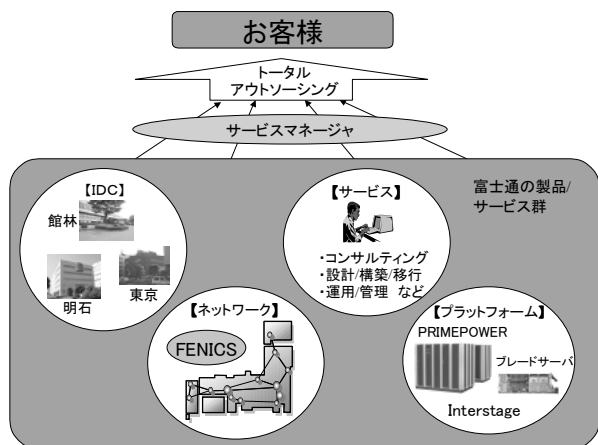
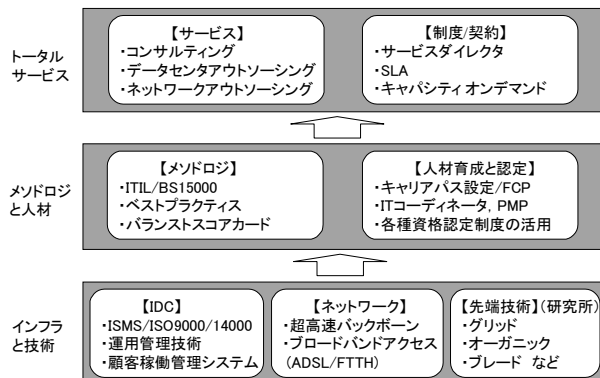


図-3 サービスマネージャによるコーディネート
Fig.3-Service manager as coordinator.



FCP : Fujitsu Certified Professional
PMP : Project Management Professional
ISMS : Information Security Management System

図-4 3階層モデルでのサービス提供への取組み
Fig.4-Outsourcing service layers.

アウトソーシングサービスの今後の展開

アウトソーシングサービスは、今後更に付加価値の高い多様なサービスに発展していく。富士通は、お客様のアウトソーシングサービスに対するニーズの広がりに対応して、積極的にサービスメニューを拡大中である（図-5）。

COD型ITアウトソーシングサービス

COD（Capacity on Demand）型ITアウトソーシングサービスは、情報システムの各種リソースを、お客様が必要とするときに必要なだけ提供するサービスである。COD型で提供されるリソースには、サーバやストレージのようなコンピュータリソースだけでなく、ネットワークの帯域、一時的イベント用の機器設置スペースなどのファシリティ、ピーク時の帳票出力・ハンドリングのオペレーションなど、多岐にわたる。

アウトソーシング目的別ソリューション

お客様の業務目的別に、必要な機器、アプリケーション、ネットワークまでを用意し、その運営のマネジメントも含めて代行する目的指向のアウトソーシングサービスである。Webサイト運営、ストリーミングサービス、モバイル活用システムといったインターネット系サービスから、ERP（Enterprise Resource Planning）、SFA（Sales Force

Automation）などの経営支援や業務改革まで、多様なアウトソーシングソリューションを提供中、または提供予定である。

ビジネスプロセスアウトソーシング（BPO）

情報システムの範囲に限定せず、業務プロセス自体の運用のアウトソーシングを行うサービスである。プリントサービス、データエントリ、ヘルプデスク・コールセンタなどの情報システム周辺業務、さらには人事・総務などの業務全体を代行するサービスも提供している。

アプリケーションポートフォリオマネジメント（APM）

ある程度長期間の契約を頂くことを前提に、お客様の業務アプリケーションの開発・運用・保守に関する一連のプロセスを代行する。ITサービスマネジメントに関する国際的な手法であるITIL（IT Infrastructure Library）の考え方をベースに、アプリケーションの最適なポートフォリオを組み立て、予算管理や開発業務に適用することで、コストダウンや開発期間の短縮・品質向上を実現する。

富士通のアウトソーシングサービスの展開を図-5に示す。これは、必ずしも時間を追ってサービス範囲を順次提供していくという意味ではなく、お客様のニーズや技術開発の状況に合わせて、常に最適なサービスの品揃えを行っていることを示している。

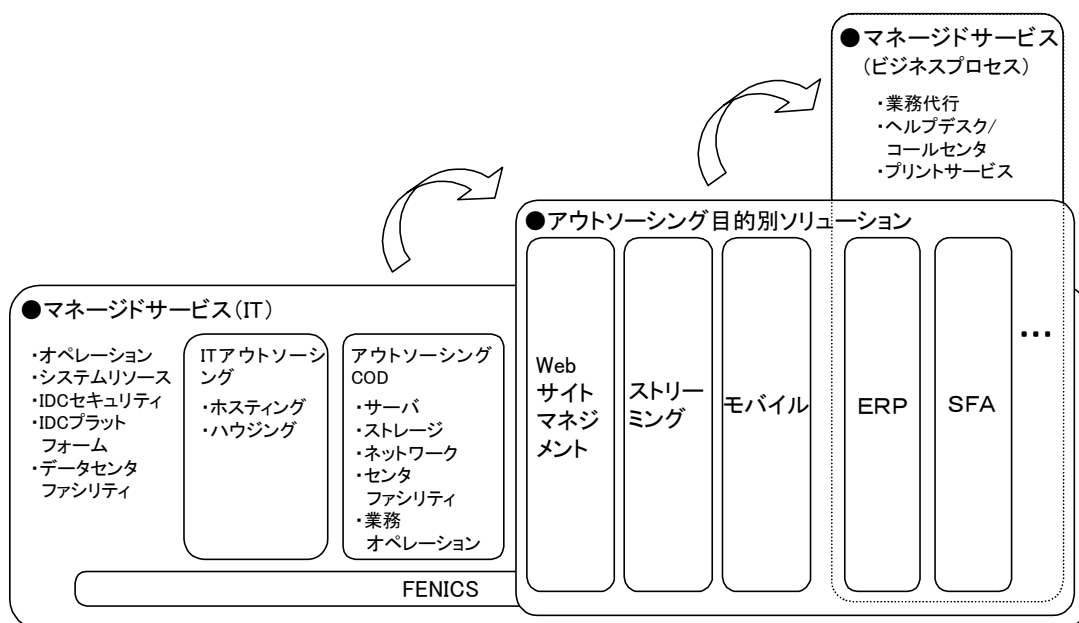


図-5 アウトソーシングサービスの展開
Fig.5-Scope of outsourcing services.

む す び

本稿では、企業経営におけるアウトソーシングサービスの意義と富士通の取組みの概要について述べた。取組みの詳細や、代表的な事例については本特集号の各論文を参照いただきたい。

富士通のアウトソーシングサービスは、お客様の業務ノウハウを富士通のIT活用ノウハウと結びつ

けることで、お客様のビジネスの効率化から、新ビジネスの創出まで、幅広く支援する。本特集号をアウトソーシングサービス導入検討の参考資料として活用して頂ければ幸いである。

参 考 文 献

- (1) LS研IT白書 2002年度版，リーディングエッジシステム研究会．

