

# 新しいシステム基盤マネジメントの確立

野村総合研究所 中村正秀

オープン化が進んだ現在では、システム基盤を構築する技術や製品の幅が広がり、多くの選択肢の中からユーザーが組み合わせを選べるようになった。この組み合わせを最適なものにするには、システム基盤を単なるハードとソフトの集合体ではなく、技術や製品の調査、評価、調達や技術標準、基盤整備計画の策定まで含めたものとして考えることが不可欠となっている。

## システム基盤マネジメントの重要性

システム基盤とは、狭義にはベンダーによって提供されるハードウェアやソフトウェアなど、製品や技術の集合体である。企業内の情報システムにおいて業務機能を担い、実際にユーザーが接しているのは業務アプリケーションの部分である。その業務アプリケーションが円滑に動くように支えているシステムの土台の部分こそ、システムを支える最も重要な部分、つまりシステム基盤なのである（図1参照）。

しかし、システム基盤を考えるにあたっては、もうひとつの重要な視点が必要になる。それは、システム基盤をきちんと維持するためのシステム基盤マネジメントである。

最近、深刻なシステム障害や開発プロジェクトの中断といったニュースをよく聞く。これらの原因を調べてみると、構築しようとするシステムに最適な技術や製品を選択できていないことのほかに、システム基盤を構築する際のマネジメントの不備を指摘できることが多い。その背景には、システム基盤マネジメントをベンダーに任せきりにし、いわばブラックボックスとしてしまっていることがあ

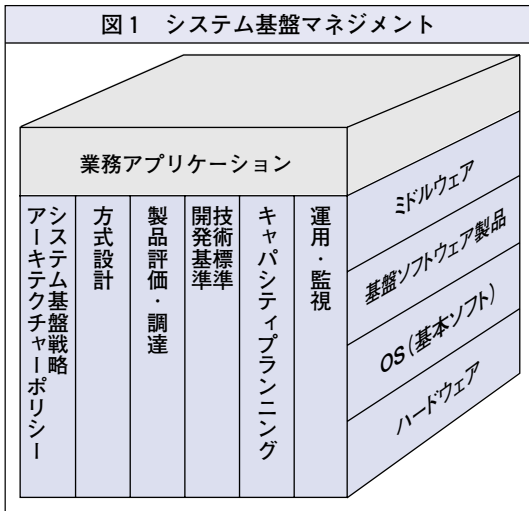
るのではないだろうか。

## システム基盤マネジメントの課題

大型汎用機システムからクライアントサーバーシステムへの流れ、標準化の進展、さまざまなパッケージ製品の登場などにより、システムを構築するにあたり、いまでは多様な技術や製品の中から最適なものを選んで組み合わせることができるようになってきている。

選択肢が多いということは、競争原理による価格低下や、より優れた新製品の出現などが期待できることを意味する。その結果、システム導入コストの低減や構築スピードの向上といったメリットにつながる。しかし、そこには大きな落とし穴もある。選択できる技術や製品が多様なだけに、不適切な技術や製品を採用してしまうリスクが少なくないのである。そのようなリスクを回避して上記のメリットを活かすためには、ベンダーが提供する技術や製品を的確に評価する力がユーザー企業に求められるわけである。

また、複数のシステムの構築をそれぞれ別のベンダーに依頼している場合には、各システムに跨がるシステム基盤の整合性をどのように確保するかということが重要になる。こ



れもまた、ユーザー企業自身が自らの責任で解決しなければならないシステム基盤マネジメント上の課題である。

### ユーザー企業の自己責任として

昨今では、自社システムの構築や運用を外部ベンダーにアウトソーシングするケースが多い。しかし、そうであればなおのこと、ベンダーをコントロールすることが必須である。ユーザー企業にとって最適なシステム基盤は、決してコンピュータベンダーから一方的に与えられるものではないからである。ユーザー企業は、特定のベンダーやその製品に縛られることなく、あらゆる可能性の中から自社に合った最適なシステム基盤を選択すべきである。自社のシステムの目的や特性に適した性能と柔軟性、拡張性を確保し、適正なコストを維持するためには、ユーザー企業自身が、システム基盤の選択権、決定権を手

にしていることが必須であり、これはユーザー企業に最適なシステムの構築には欠かせない要件である。このことは、経営や顧客に対するシステム部門としてのアカウントビリティの確保にもつながる。

自社で採用すべき基盤技術の見極めやその適用計画の策定は、上で述べたように、本来ユーザー企業自身でできることが望ましいのは言うまでもない。しかし、多くの企業ではシステム構築を何らかの形で外部に委ねており、このような専門性を自社で確保し続けることは難しくなっているのも事実である。また、業務システムやアプリケーションシステムなどと違って、システム基盤に関する専門性の高い技術力を自社で継続して保つのは、人材やコスト面からも難しいというのが現実であろう。したがって、ユーザー企業の自己責任としてベンダーをコントロールするために、ベンダーとは別の外部の技術支援パートナーの力を利用することを考慮することも必要となろう。

これからは、ベンダーが提供する「作り手指向」のシステム基盤ではなく、ユーザー企業が自社に最適なものを選択する「ユーザー指向」のシステム基盤が求められる。ユーザー企業は、採用する製品や技術への見極めを適切に行うとともに、システム基盤マネジメントという視点から自社のシステム基盤をチェックしてやる必要がある。