

グローバルな運用保守を実現する SAPグローバルLCMサービス

SAP Global LCM Services to Realize Global Operation and Maintenance

● 清野直希

あらまし

近年、製造・流通業向けのERP(Enterprise Resources Planning)関連の新技术や新サービスの適用スピードが加速している。SAP社のERP(以下、SAP)は、お客様がグローバル展開とデジタルトランスフォーメーションへの変化に効率的かつ迅速に対応できるようソリューションを提供する基幹業務アプリケーションである。富士通はSAP社とグローバルで提携し、お客様のSAP導入の立案・企画から運用保守の各フェーズにおいて、新技术、新サービスの適用を支援する「SAPサービス」を提供している。

本稿では、SAPサービス群の中の運用保守についてフォーカスする。まず、運用保守で提供している「SAPグローバルLCMサービス」の概要を紹介し、本サービスで提供しているオフリングの適用事例について述べる。更に、サービスの展開から見えてきた運用保守の新たな課題の対応について述べる。

Abstract

Recently, new technologies and services related to enterprise resource planning (ERP) for the manufacturing and logistics industries are being applied at an increasing speed. ERP from SAP (hereafter simply “SAP”) is a backbone application providing solutions so that customers can efficiently and promptly respond to changes in global expansion and digital transformation. Fujitsu works in cooperation with SAP on a global scale to provide “SAP services” that assist customers with the application of new technologies and services in the individual phases of their introduction of SAP, from planning to operation and maintenance. Of all the SAP services, this paper focuses on operation and maintenance. First, it outlines the “SAP Global LCM Services” provided for operation and maintenance and presents application examples of offerings of the services. It also describes responses to new issues related to operation and maintenance that have emerged from the deployment of services.

ま え が き

近年、製造・流通業のお客様では、グローバル化に加え、デジタルトランスフォーメーションに伴うERP（Enterprise Resources Planning）関連の新技术や新サービスの適用スピードが加速している。その代表的なSAP社のERP（以下、SAP）は、それらの変化に効率的かつ迅速に対応できるようソリューションを提供する基幹業務アプリケーションである。

富士通はSAP社とグローバルで提携し、お客様のSAP導入の企画・立案から運用保守の各フェーズにおいて、新技术、新サービスの適用を支援する「SAPサービス」を提供している。その中の運用保守において、お客様から以下のような要望が挙げられている。

- (1) 海外における拠点ごとの運用保守モデルから脱却し、日本からガバナンスを効かせつつ安定した運用保守の実現⁽¹⁾
- (2) 海外拠点の人材流動性の影響を最小化した運用保守モデルの実現

これらを実現するため、富士通はSAPソリューションの設計・導入・運用保守に関するノウハウを蓄積したグローバルデリバリーセンター（GDC）を海外拠点に配置した。GDCは単なるオフショアではなく、高品質なサービスを提供する機能を持つ組織である。そして、GDCが拠点間やプロジェクト間の連携・つながりを持たせ、お客様に短期間かつ高品質でサービスを提供し、複数プロジェクトに横断的に展開できるよう「ソリューションHUB」というコンセプトを掲げた。このソリューションHUBのもと、日本から海外拠点の運用保守を実現する「SAPグローバルLCMサービス」を提供している。

本稿では、SAPグローバルLCMのサービス内で提供しているオフアリングの適用についてお客様の事例を基に紹介する。更には、サービス適用後に見えてきた新たな課題とその対策について述べる。

SAPグローバルLCMサービスの概要

富士通のSAPサービスは、SAP活用における全フェーズ（企画・設計、開発・導入、運用保守、

アップグレード）に対して、SAPが関連する技術領域（ネットワーク、クラウド、OS・DB、SAP）のサービスを提供している。またSAPサービスは、コンサルティング・改善提案などによるICT戦略立案支援といった業務領域まで幅広く提供している。その中で、SAPグローバルLCMサービスは、運用保守フェーズにおいて技術領域とICT戦略立案支援を包含する以下のサービスを提供するものである（図-1）。⁽²⁾

● SAPグローバルLCMサービス

(1) SAPライセンス一次保守サービス

購入いただいたSAP標準モジュールに対する障害対応サポートサービス

(2) SAPアプリケーション保守サービス

SAPアプリケーションに関するQ&A、障害対応、仕様変更、運用相談などに対応するサービス

(3) SAPインフラBASIS保守サービス

インフラ、BASIS領域におけるシステム保守作業と、システム基盤で発生する各種対応を実施するサービス（障害対応、監視、移送、パッチ適用など）

● SAPグローバルLCMオフアリング

SAPグローバルLCMは、図-2に示すオフアリングを提供している。以下に課題を解決するSAPグローバルLCMの特長を紹介する。

(1) 横断管理

システムや情報資産が拠点によって異なっており、ICTガバナンスが効いていないといった場合に、日本のGlobal Service Managerによってグローバルで統合コントロールを行う。

(2) 問題解決&ソリューション提供

運用保守業務がブラックボックス化し実態が見えないといった場合に、型化された運用保守プロセスによって業務システムの安定稼働を行う。

(3) 改善提案&モダナイゼーション

運用保守コストがかさみ攻めのICTに転じられていないといった場合、拠点ごとのシステムの一元管理や運用・システム改善などによる運用コストの効率化を図る。

次章では、SAPグローバルLCMサービスを導入いただいたお客様にこれらのオフアリングを適用した事例を紹介する。

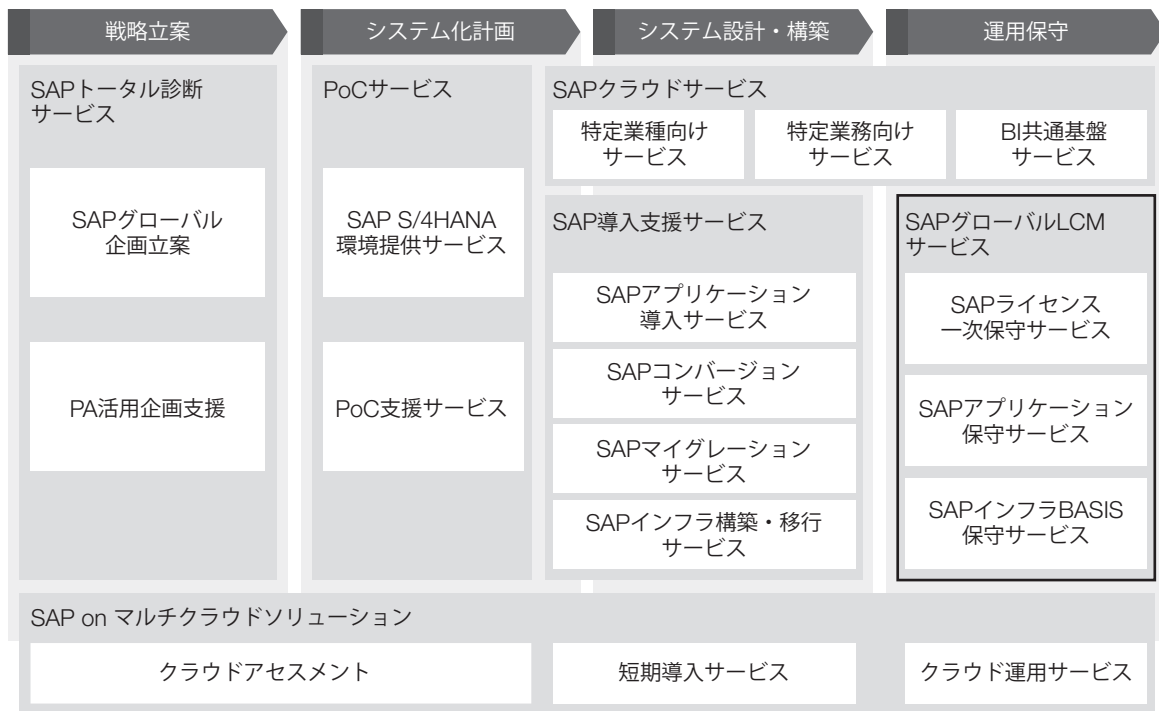


図-1 富士通のSAPサービス

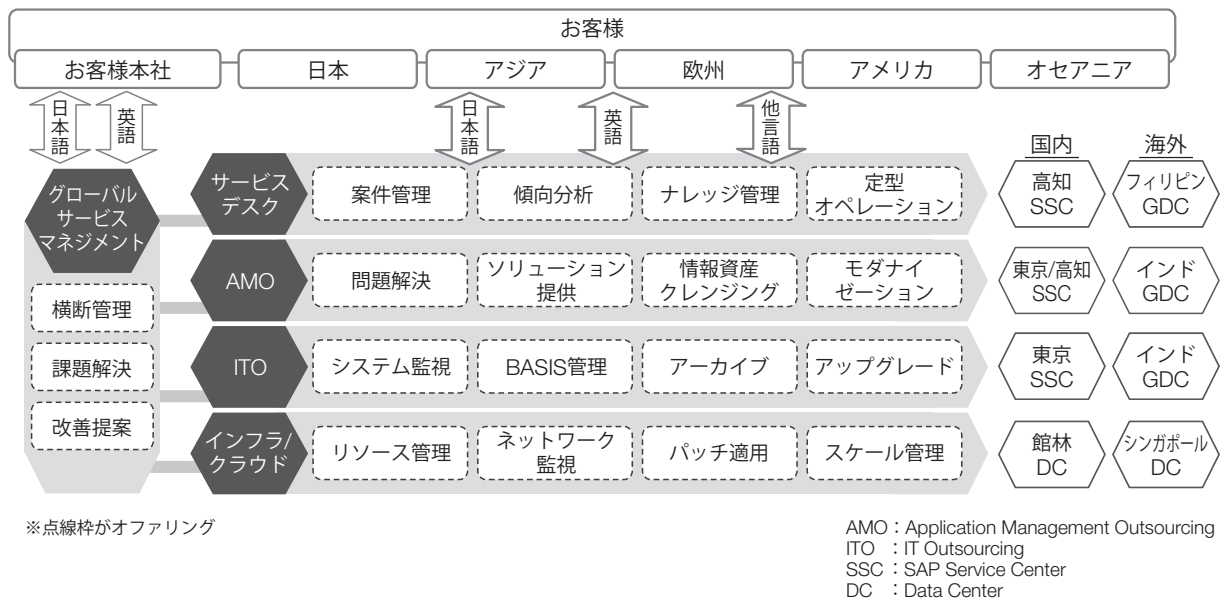


図-2 SAPグローバルLCMオフアリンガー一覧

オフアリング適用事例

SAPグローバルLCMサービスを利用いただいている流通業大手のお客様へのオフアリング適用事例について、導入前の課題解決と導入効果を述べる。

● 課題

このお客様は、小売ビジネスを主体にグローバル展開されている。その際、消費者ニーズの変化に追従するため、SAPの追加開発をしながら各海外拠点に対して安定した運用保守を提供することが大きな課題であった。その中で、SAPグローバ

ルLCMサービスのオフリングを利用して、お客様とともに課題解決に取り組んだ。

(1) 複数ベンダーの保守が介在することによるアプリ・インフラ個別の運用保守

運用保守ベンダーが複数存在し、また日本と海外は別々の拠点で運用保守を行っている。そのため、全てのアプリ・インフラを包含した運用保守サポートができていない。

(2) 暫定対応にとどまるためシステム運用が不安定

障害が発生しても、直接原因の調査と暫定対応にとどまっており、恒久的な措置が講じられていない。同じ事象が再発した場合、繰り返し対応が必要となる。

(3) 開発手戻りによるコスト増大

開発後のユーザー（SAP利用者）受け入れテスト時に手戻りが発生し、仕様確定や開発スケジュール遅延が生じる。

● 解決策とその効果

そこで筆者らは、SAPグローバルLCMサービスの導入後も継続的に施策を行った。以下に解決策とその効果を示す。

(1) アプリ・インフラを包含した迅速な原因究明

サービス管理者である日本のGlobal Service Managerが、アプリ・インフラの両方を包含したチェックリストで確認することとした。また、Web会議で進捗状況を確認することで、コミュニケーションロスを排除した。これにより、アプリ・インフラの両面から問題解決が可能となった。

(2) 原因分析プロセスによる着実な根本解決

直接原因の調査～根本原因の調査～暫定対処～恒久対応といったプロセスを実行し、障害を確実に解決する。これにより再発させない恒久対応が可能となり、2017年度の同事象の発生件数を0件とすることができた。

(3) 開発における納期と品質の徹底

月次でKPI（Key Performance Indicator）を測定し、ユーザー（SAP利用者）への見える化を行い、発生した問題に対して迅速に対応する。これにより、KPIを遵守した円滑な開発を推進できるようになり、納期遵守率95%以上を達成した。更には、品質を担保する際の受け入れテスト時の手戻り基準（月1件以内）も達成できた。

グローバル運用保守の新たな課題への対応

海外拠点では、転職など人材流動化によって、以下のような新たな課題が出てきている。

● 課題

(1) 特定メンバーへの作業集中

特定の優秀なメンバーに作業が集中することが多く、作業の平準化が図れていない。

(2) メンバーのモチベーション維持と向上

本人が希望するキャリアパスに沿った仕事・役割を十分に提供できず、モチベーションを維持できない。

これにより、チケット対応、開発作業の納期遅延などの問題が発生し、お客様の日本の本社も対応に回るなど、通常業務への影響や費用負担が生じる。

● 対応

これに対して、富士通ではサービスマネジメントツール（TfSNow:TRIOLE for ServiceNow）^(注)を活用した運用管理の高度化を社内実践中であり、以下に検証状況を述べる。

(1) タスク詳細化とタスク振分け機能の実装

TfSNowにタスク詳細化（担当者のタスクを登録すること）およびマルチロケーション作業でも進捗管理できる機能を実装した。本機能で他メンバーへの振分けを可能にすることにより特定メンバーの過負荷の解消を図ることができる（図-3）。

TfSNowでは、タスクをWBS（Work Breakdown Structure）で管理できるよう詳細化するとともに、進捗状況をガントチャート化して視覚的に確認できるようにした。更に、作業履歴を管理できるロギング機能では、タスクを均等に作業担当者に割り当てるように実装した。

検証の結果、従来の週次から日次での進捗確認が可能となり、進捗管理の粒度が向上した。これにより、タスクの対応者を確認でき、担当者の実負荷を把握できるようになった。そして、特定メンバーの負荷が高くなる前に他メンバーに割り振ることで負荷分散できるようになった。また、TfSNowの

(注) ServiceNow社がSaaS（Software as a Service）として提供するITSMツールに、富士通がサービスマネジメント基盤（TfS:TRIOLE for Services）として培ったサービスマネジメントテンプレートを構築したもの。

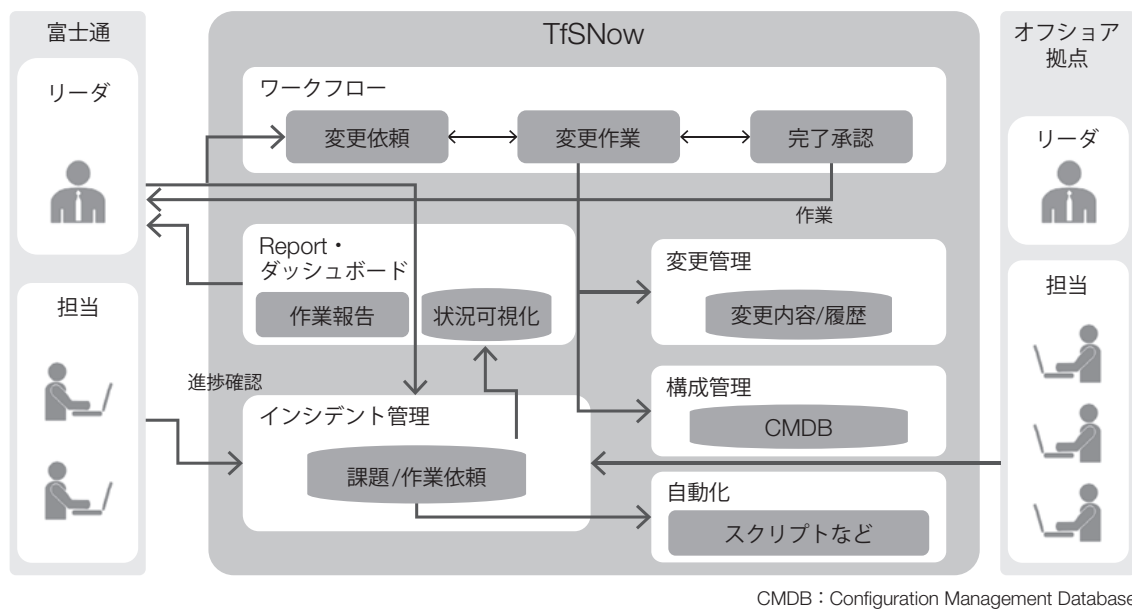


図-3 マルチロケーション作業時の管理イメージ

ロギング機能により、タスクごとの作業実績工数、作業エビデンスを基にした作業品質（作業に対する工数妥当性）を管理できるようになった。

(2) 構築・運用プロジェクト間のメンバーシフト

TfSNowを使い、構築と運用をシームレスに連携させることで、プロジェクト間のメンバーシフトを実践する。以下に、担当者ごとの想定効果を挙げる。

・海外拠点のプロジェクト作業者

次回の具体的な仕事を認識でき、本人のキャリアパスに合う仕事・プロジェクトに対して参加希望を出せる。その結果、モチベーションの維持・向上につながり、更には作業品質の安定化につながる。

・日本の本社のプロジェクト管理者、責任者

TfSNowでは、前プロジェクトの実績を客観的に確認できる。これにより、メンバー交代時の最大リスクである品質劣化や作業パフォーマンス低下を事前に察知し、対策を講じることによって、プロジェクト全体の品質確保が可能になる。

む す び

本稿では、SAPシステム導入によるガバナンスを効かせた運用保守モデルとして、「グローバル統合コントロール」「安定稼働」「運用コストの効率化」を支援するSAPグローバルLCMサービスを紹介し

た。更に、本サービスのオフライン適用事例とサービスの展開から見てきた新たな課題について述べた。

現在、グローバル運用保守における人材流動の追加課題に対しても社内実践で解消方法を検証している。今後も、富士通社内で掲げたコンセプト「ソリューションHUB」のもと、お客様のニーズに応える製品を提供していく。

参考文献

- (1) 一般社団法人日本情報システム・ユーザー協会：第23回企業IT動向調査2017（16年度調査），p.65-70，2017。
- (2) 富士通：SAPソリューション。
<http://www.fujitsu.com/jp/services/application-services/enterprise-applications/sap/services/index.html>

著者紹介



清野直希（せいの なおき）

富士通（株）
ERPソリューション事業本部
SAPビジネスの導入・保守に従事。