



# アジャイルなITSMの未来

ITIL® 4 とアトラシアン製品の活用ガイド

# 概要

新しい世界によろこそ。あらゆる企業でデジタルの果たす役割が増す中、今ではほとんどのサービスで IT が欠かせません。さらに注目すべき点は、IT チームがこの変革の中心にいます。クラウドコンピューティングからブロックチェーン、AI、IoT に至るまで、新しいテクノロジーはこの 10 年で爆発的に発展しました。新しいテクノロジーが触媒となり、アジャイル、リーン、DevOps を実践する企業がリードする形で、新しい働き方への変革が進みました。

このような世界状況に取り残されないために IT 組織は、組織のアジリティを高めながら、安定性と予測性も高める方法を見出しています。IT チームは複雑で柔軟性のないワークフローから、使いやすさとコラボレーション、ナレッジ共有を重視する、よりアジャイルな方法に切り替えようとしています。

ここで ITIL 4 の登場です。「コミュニティがコミュニティのために」開発した最新の **ITIL (IT Library Infrastructure)** は、多様な役割、業界、コミュニティにわたる世界の IT プロフェッショナル 2,000 人余りから得られた、アジャイルや DevOps も含む多様な視点とベストプラクティスに基づいたクラウドソーシングによって作られています。この開発を推し進めた設計原則は、新しいテクノロジーに適応し、主要な IT サービスマネジメント (ITSM) プラクティスと並行して、新しい働き方を取り入れる、より無駄がなく実践的なガイドの作成に注力しています。

ITIL 4 は以下の情報を理解するのに役立ちます：

- ・ 現代の世界におけるサービス経済の仕組み
- ・ 『ITIL Guiding Principles』(ITIL 従うべき原則) に基づいて価値を最重要視する考え方を維持する方法
- ・ リーン、アジャイル、DevOps のテクニックを ITSM に統合する方法
- ・ シンプルで実践的なバリューストリームを構築し、顧客の需要に応えながら、利害関係者全員のために協力して価値を創出する方法
- ・ 成果とリスクのバランスが取れたプラクティスを開発する方法

ITIL 4 は IT チームにとって新しいパラダイムシフトの始まりです。ITIL 4 を使うとチームはビジネスと顧客の価値の基本的な枠組みを総合的に理解でき、より適応度が高くチームのニーズや作業方法に基づくアプローチを取れるようになります。

「ITIL 4 Guiding Principles」(ITIL 4 従うべき原則) はコラボレーション、簡潔化、フィードバックを強化するようにできています。

このガイドは、ITIL 4 を使用したアジャイル ジャーニーをすぐに進められるよう、アトラシアンと AXELOS (ITIL® Foundation の作成者) の協力によって作成されました。このガイドには、ITIL 4 の原則に基づいて、パフォーマンス、カルチャー、プラクティスの側面から優れたベロシティを発揮するサービスチームを構築する方法が記されています。また、IT チームの作業方法の変革に最もインパクトがあるとアトラシアンが考える最善のプラクティスが詳しく紹介されています。アジャイルや DevOps のベストプラクティスを ITSM に生かす方法について、全編にヒントがちりばめられています。

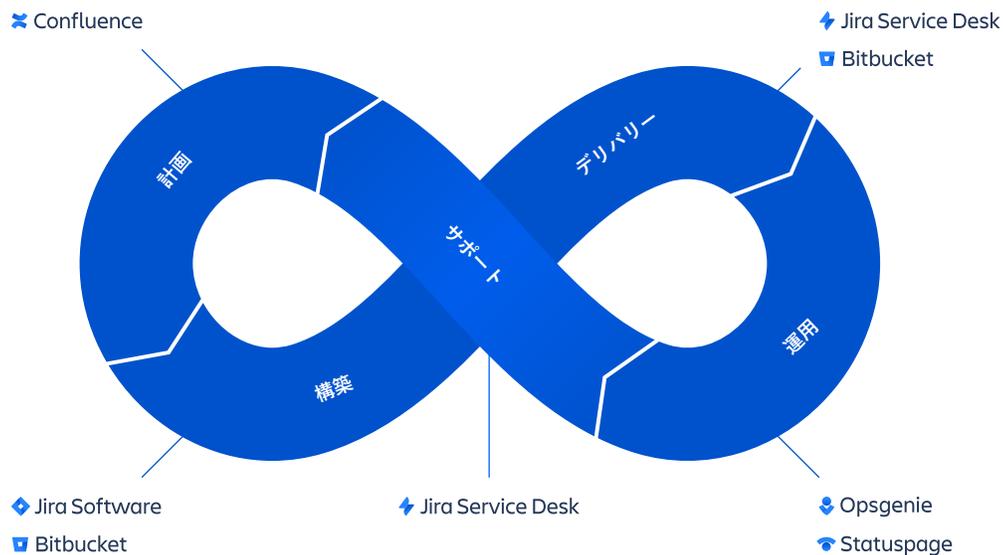


# 目次

5	<b>アトラシアン の ITSM ソリューション</b>
	<b>パフォーマンス、カルチャー、プラクティスを向上する総合的なアプローチ</b>
6	最適なパフォーマンス戦略に沿って結束する
8	カルチャーを通じてチームの潜在能力を解放する
10	柔軟なプラクティスを採用して行動を変える
	<b>一般的な管理プラクティス</b>
12	ふりかえりによる継続的改善
15	プロジェクトのデリバリーを加速するアジャイルなプロジェクト管理
18	チームカルチャーに力を与えるナレッジ管理
	<b>サービスマネジメントプラクティス</b>
20	顧客中心のサービスデスクとリクエスト管理
23	適応型インシデント管理
27	自動化とコラボレーションによる変更コントロールの合理化
	<b>技術管理プラクティス</b>
30	展開管理のための継続的デリバリー 統合化されたソフトウェア開発チームとオペレーションチーム
35	<b>結論</b>
36	作成者について

# アトラシアン の ITSM ソリューション

アトラシアンは、現代の IT 組織が計画立案、構築、デリバリーを行い、サービスの常時稼働を確保することを支援するための技術的な支えとなる重要なコラボレーションワークフロー (アジャイル プロジェクト計画、インシデント管理と対応、サービス管理とサポート) を提供しています。アトラシアン製品は、119,000 社を超すさまざまな業界のあらゆる規模の顧客で使用されています。



すべてのチームには、オープンな働き方によって素晴らしいことを実現する力があります。アトラシアンの中心的な価値観である「オープンな働き方」は、あらゆるアトラシアン製品の DNA であり、アトラシアンのプラクティスと組み合わせるとより実用価値が生まれます。アトラシアンは多くのパフォーマンスの高いチームと仕事をしてきた経験、自社にオープンな働き方を導入して得た調査結果や発見を組み合わせ、『[Atlassian Team Playbook](#)』を作成しました。このガイドは、チームの健全性を診断する方法と、新しい働き方を実現するためのワークショップで構成されています。

アトラシアンの ITSM ソリューションは、業界標準の様々なアプリと連携可能な必須機能が標準で備わっています。複雑で柔軟性に欠けるワークフローを伴う従来のツールとは異なり、使いやすさ、コラボレーション、ナレッジ共有にフォーカスしているため、IT チームが効率性を向上し、俊敏性を維持して、価値を提供することに注力できます。

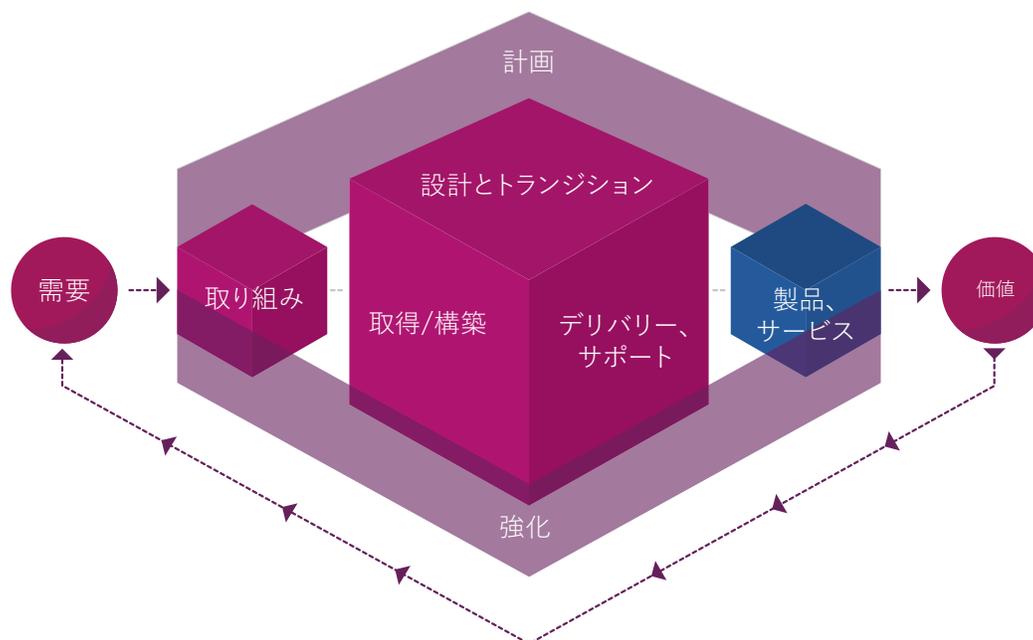
## 最適なパフォーマンス戦略に沿って結束する

ハイパフォーマンス戦略とは、業界の混乱期や経営陣の交代時にも、事業サイクルを通し、組織が継続的に競合より優れたパフォーマンスを発揮できるようにする戦略です。この戦略では、価値を創造するために組織全体の中で必要なアクションに重点を置くことになります。

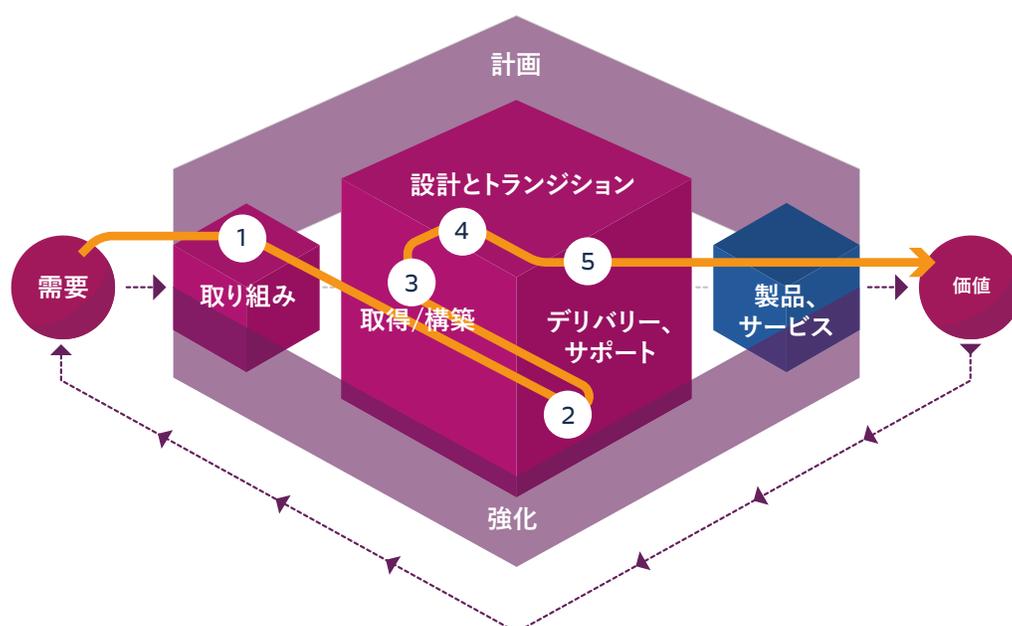
IT チームは成長するにつれて、リクエスト、欠陥、インシデント、その他多種多数の作業が増え、計画後の後手な作業の繰り返いで身動きが取れなくなることがあります。コストセンターからバリューセンターに移行するには、パフォーマンス戦略をよく考える必要があります。パフォーマンスの高いチームは作業量を減らし、ワークフローを高速化して、重要な作業に注力できます。

ITIL 4 では**サービスバリューチェーン**の概念を導入しています。これは、個々の開発者からエンタープライズ全体まで誰もが実行し、顧客が使用する価値の高い製品やサービスを作成できるアクティビティを表します。

ITIL® Foundation: ITIL 4 版、図 4.2: ITIL サービスバリューチェーン



ITIL はサービスバリューチェーンモデルに基づいて、バリューチェーンのさまざまなアクティビティを通して**バリューストリーム** (ジャーニー) を作成することを推奨します。これにより、サービスプロバイダーは需要を価値に転換できるようになります。組織には通常シナリオごとに1つずつ、複数のバリューストリームがあります。バリューストリームのシナリオの例には、カスタマーサポートの提供、新機能の導入、サイバーセキュリティアラートへの対応などがあります。アクティビティのマップを使用し、サービスデリバリーの高速化を阻むボトルネックと非効率をなくす方法を見つけることで、時間とともにバリューストリームを最適化できます。



チームの努力が最適なゴールに向かっているかどうかは、パフォーマンスの測定方法によって決まります。ところが、KPI (重要業績評価指標) をあたかもパフォーマンス目標であるかのように誤用している組織は少なくありません。解決所要時間やチケットの数といった KPI を優先しているチームは、顧客や事業成果ではなく内部の目標の成취に集中してしまっています。

この問題を解決するために、アトラシアンを含む多数の組織では KPI に加えて **OKR (Objectives and Key Results; 目標と主な成果)** を利用し始めました。OKR は企業のより大きなゴールに結び付けられ、「これからの 4 半期で顧客と事業に最大のインパクトをもたらすにはどうすればよいか」という問いに答えることによって作成できます。3~5 つの OKR を特定すると、計画立案中に、事業のゴールに合った成果に優先順位を付けられます。

# カルチャーを通じてチームの潜在能力を解放する

カルチャーとは、行動、考え、信条、慣例の規範など、ある集団が共有する価値観を指します。

ITIL® Foundation: ITIL 4 版、5.1.12 用語集

適切なツールとプロセスを使用しながら、結果を出せないことがあります。ここで欠けているのがカルチャーです。カルチャーは仕事を行う上での共通の価値観、態度、行動で定義されます。チームの潜在能力を解放して高いパフォーマンスを発揮し、イノベーションを起こすには、カルチャーが重要な役割を果たしています。現代の IT チームの場合、オープンで透明で健全なカルチャーが整っていると、変化にすばやく適応できる、弾力性の高い組織を構築できます。

Westrum Organizational Model は、『The 2018 State of DevOps Report』(2018 年 DevOps 現状レポート) で紹介されたフレームワークであり、パフォーマンスを高めるカルチャーの行動タイプがわかりやすくまとまっています。パフォーマンス志向の「生産型」チームには、DevOps やアジャイルコミュニティに多い共通価値観が見られます。これらのパフォーマンスの高いチームでは、協力を奨励し、問題をすばやく顕在化し、情報の分断を解消し、失敗から学ぶことを大切にし、実験を繰り返して改善を推し進めます。これに対し権力志向チームやルール志向チームは、協力、共同責任、枠を越えた取り組み、失敗、前例のないことを避けようとする習慣、態度が特徴です。



## 不健全

権力志向

- ・ 協力 - 低
- ・ メッセンジャーは「撃たれる」
- ・ 責任は回避
- ・ 枠を越えた取り組みには否定的
- ・ 障害の責任をなすりつける
- ・ 創意工夫は潰される



## 官僚的

ルール志向

- ・ 協力 - 中
- ・ メッセンジャーは放置される
- ・ 責任は細分化
- ・ 枠を越えた取り組みを許容
- ・ 失敗は裁かれる
- ・ 創意工夫が問題になる



## 生産型

パフォーマンス指向

- ・ 協力 - 高
- ・ メッセンジャーは訓練されている
- ・ リスクを共有
- ・ 枠を越えた取り組みを奨励
- ・ 障害は調査する
- ・ 創意工夫が歓迎される

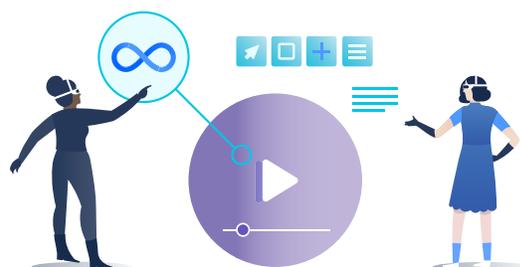
組織のカルチャーを変えるには大変な努力を要することがあり、通例は短期間では成し遂げられません。それでも小さなステップを繰り返し、チームの働き方を変え始めることができます。

1. 「**ITIL 4 Guiding Principles**」(ITIL 4 従うべき原則) をたたき台にして、独自のコアバリューを定義します。実際に、ここまで読むと『**ITIL 4 Guiding Principles**』(ITIL 4 従うべき原則) と『**Agile Manifesto**』(アジャイル宣言) が似ていると気付く人もいるでしょう。そのため、「価値にフォーカスする」、「コラボレーションを通じて可視性を高める」、「全体から考え作業する」といった原則を大切にすると、それだけですでに一步よりアジャイルなカルチャーの構築に近付いたこととなります。

#### ITIL 4 の原則とアジャイル方式の原則の比較

The ITIL 4 Guiding Principles (ITIL 4 従うべき原則)	The Agile Manifesto (アジャイル宣言)
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 価値にフォーカスする</li> <li>・ 今いる所から始める</li> <li>・ フィードバックを受けながら反復的に進んでいく</li> <li>・ コラボレーションを通じて可視性を高める</li> <li>・ 全体から考え作業する</li> <li>・ シンプルかつ実践的にする</li> <li>・ 最適化と自動化を進める</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ プロセスやツールの整備より個人との対話を重視する</li> <li>・ 包括的なドキュメントより動くソフトウェアを優先する</li> <li>・ 契約交渉より顧客との協調を重視する</li> <li>・ 計画に従うより変化への対応を優先する</li> </ul>

2. 『**Atlassian Team Playbook**』では、役割や責任のマップの作成からより効果的な意思決定まで、チームのカルチャーを強化し、全体的に健全性を引き上げるプレイを数十種類紹介しています。最初のプレイとして**ヘルスマニターワークショップ**を実施すると、チームの長所や課題など、チームの健全性のベースラインをすばやく確認できます。長期にわたって進捗を追跡するため、定期的にヘルスマニターのチェックポイントを設定します。



# 柔軟なプラクティスを採用して行動を変える

プラクティスとは、仕事を遂行したり、目標を達成したりするための設計された組織のリソースのセットを指します。

*ITIL® Foundation: ITIL 4 版、用語集*

多くの IT チームでは旧バージョンの ITIL を順守すべき規範と捉え、ITIL が IT 組織全体にとって大きな負担となりました。このような解釈の結果、複雑なソフトウェアモジュールとサイロ化された部門チームが、インシデント管理、変更管理、問題管理といったプロセスごとに作られ、あまりにも多くなりすぎました。これを踏まえ、ITIL 4 はステップごとの詳細なプロセスから、カルチャー、事業のゴール、利害関係者を融合させる総合的「プラクティス」に移行しました。34 種類のプラクティスは、一般的な管理プラクティス、サービスマネジメントプラクティス、技術管理プラクティスに大きく分類されています。

## ITIL 管理プラクティス

一般	サービス	技術
アーキテクチャ管理	可用性管理	展開管理
継続的改善	事業分析	インフラストラクチャとプラットフォーム管理
情報セキュリティ管理	キャパシティとパフォーマンス管理	
ナレッジ管理	変更コントロール	
測定とレポート	インシデント管理	
組織の変更管理	IT 資産管理	
ポートフォリオ管理	モニタリングとイベント管理	
プロジェクト管理	問題管理	
関係管理	リリース管理	
リスク管理	サービスカタログ管理	
サービス財務管理	サービス構成管理	
戦略管理	サービス継続性管理	
サプライヤ管理	サービスデザイン	
人材管理	サービスデスク	
	サービスレベル管理	
	サービスリクエスト管理	

*ITIL® Foundation: ITIL 4 版、表 5.1: ITIL 管理プラクティス*

このプラクティスリストには圧倒されるようにも感じられますが、少し時間を取って組織のサービスと手法の現状を理解しましょう。何かを一から構築するより、ITIL 4 のガイド原則である「今いる所から始める」を使用して、すでに持っているサービス、プロセス、人、ツールを観察して分析します。これらのインサイトを生かしながら、継続したり変更したり構築のベースにしたりする必要のある要素と、今後、組織が目指す ITIL 4 のプラクティスに適応する方法を特定します。

優れたベロシティを発揮するチームとソフトウェアを構築し、協力してきたアトラシオンの経験から、多くの場合、パフォーマンスの優れた IT チームは次のプラクティスを使用していることが分かりました。

- ・ **ふりかえりによる継続的改善**
- ・ **プロジェクトのデリバリーを加速するアジャイルなプロジェクト管理**
- ・ **チームカルチャーに力を与えるナレッジ管理**
- ・ **顧客中心のサービスデスクとリクエスト管理**
- ・ **適応型インシデント管理**
- ・ **自動化とコラボレーションによる変更コントロールの合理化**
- ・ **展開管理のための継続的デリバリー**
- ・ **統合化されたソフトウェア開発チームとオペレーションチーム**

次のセクションでは、これらのプラクティスを組織で実際に実践するときすぐに役立つヒントを紹介します。



## ふりかえりによる継続的改善

継続的改善はリーンだけでなくアジャイル (ふりかえり)、DevOps (継続的実験と学習、マスター) などのフレームワークでも不可欠な要素です。継続的改善は、従うべき原則と共に、順調なサービスマネジメントを支える堅牢なプラットフォームを提供する ITIL SVS の主要な要素の 1 つです。

アジャイルジャーニーを始めるにあたっては、まず今いる所を評価して、次に向かうべき場所を特定するという、継続的改善に取り組みます。継続的改善のプラクティスとして形 (カタ) とふりかえりの 2 つをお勧めします。これらのプラクティスを組み合わせると、チームは過去をふりかえって改善の方策を探しながら、反復的に前進して大きなゴールに近付けます。

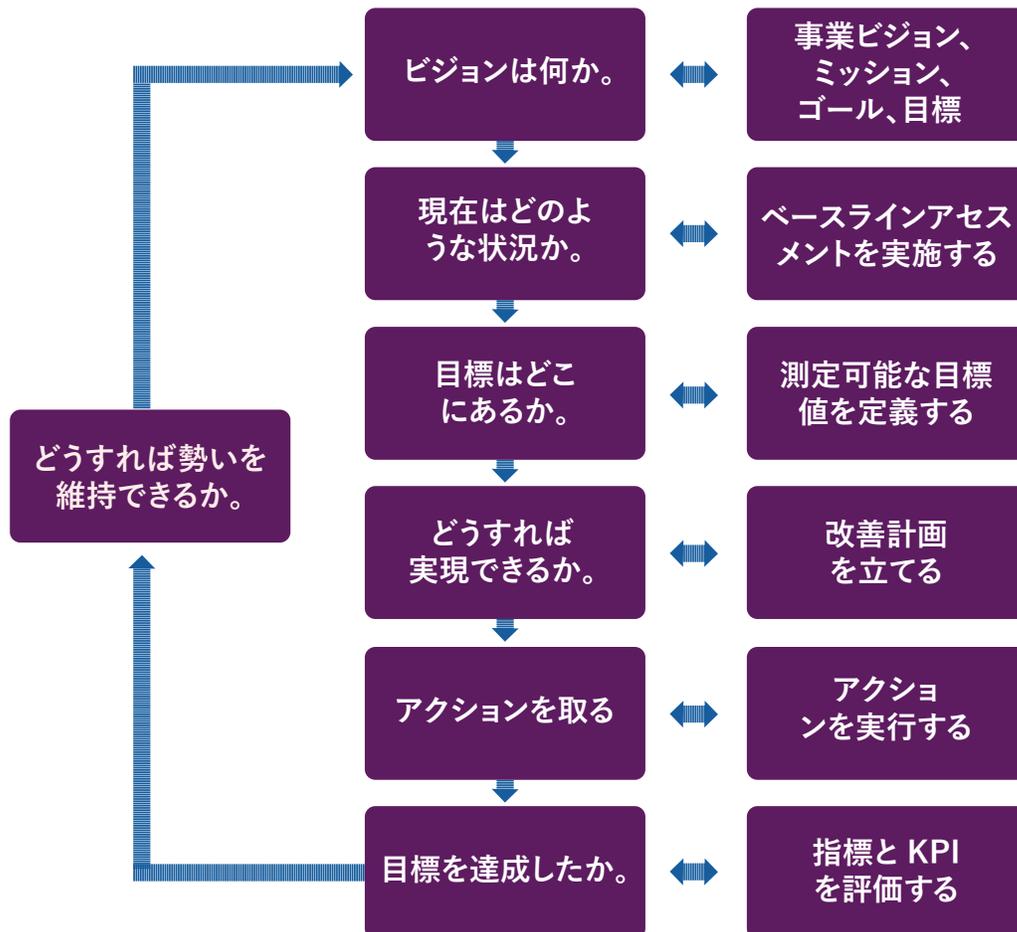
**1. 改善の形 (カタ) をチームが定期的に行う日常業務にうまく組み入れましょう。**このトヨタのリーン生産方式から取り入れたプラクティスでは、チームの勢いが止まったり、頭打ちになったりしたときなどでも、より大きな目標に向けたチームの動きを活性化します。遠大なゴールを小さく分け、次の 4 つのステップを使用して反復的に前進し、ゴールのビジョンに近づきます。

1. 目指すべき方向を理解してビジョンを明確にする
2. 現状を把握する
3. 次の状況を策定する
4. 目標の状況に達するまで「計画・実施・点検・処置」の PDCA サイクルまたは実験を試みる

改善の形 (カタ) では理解することに集中します。自分のプロセスについて理解が進むにつれて、改善点をより適切に把握できるようになります。また、演習を進めるうちにコミュニケーションとコラボレーションもオープンになっていき、チームのカルチャーも強化できます。

ITIL 4 の継続的改善モデルでは、次のような改善の形 (カタ) を提案しています。

#### 継続的改善モデル



ITIL® Foundation: ITIL 4 版、図 4.3: 継続的改善モデル

**2. 大きなプロジェクトやマイルストーンの後には、自分が直接所属するチームとふりかえりのミーティングを実施します。**ふりかえりは、チームのパフォーマンスを理解し、アクション項目を特定するためにアジャイルで一般的に行われているプラクティスです。ふりかえりではチームの健全性に集中すると最も効果が高く、チームの作業方法を皆で向上させる方法がわかります。ふりかえりのミーティングはチームメンバーが安心して本音を語る場であるため、責任の追及や非難は行わず、課題について話し合います。

ステップ

内容

ステップ	内容
1.ステージの設定 (5 分)	<p>継続的改善とオープンな共有への前向きな姿勢など、取り組みのルールを設定します。</p> <p>ホワイトボードで「うまくいったこと」、「改善の余地があること」を書き出します。</p>
2.うまくいったことの確認(10 分)	<p>付箋に書いた「うまくいったこと」を良いこととして褒めます。状況によってはファシリテーターが似た内容の付箋をテーマ別にまとめます。</p>
3.改善点の確認(10 分)	<p>付箋を使用し、「改善の余地があること」を追加します。この対象はアクションと結果であり、特定の人物ではないと改めてチームに伝えます。</p>
4.次のステップ (5 分)	<p>うまくいかなかったことを改善するためにチームがどのような具体的なアクションを取れるかを質問します。</p> <p>付箋に書いたアイデアを貼り出し、グループに分けます。チーム全体で、取るべきアクションについて合意し、担当者を割り当て、やり終える期日を設定します。</p>

# プロジェクトのデリバリーを加速するアジャイルなプロジェクト管理

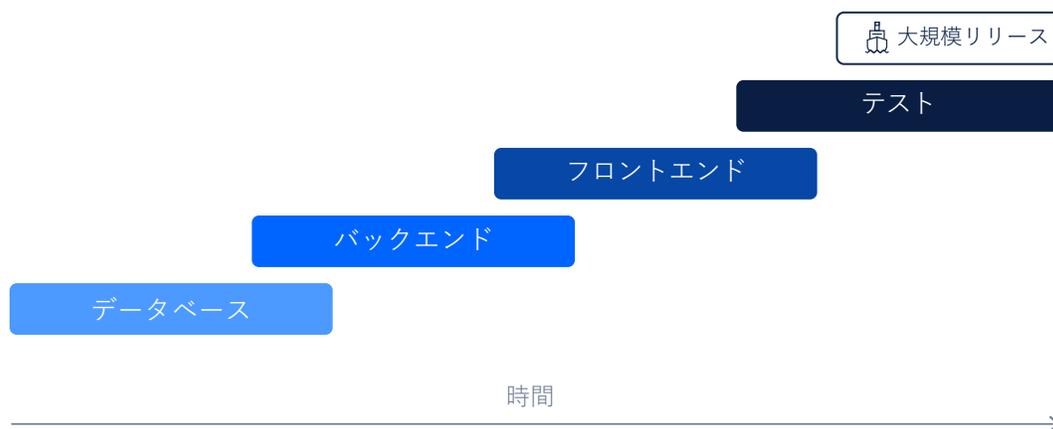
プロジェクト管理の成功は、組織のニーズと次の要素のバランスを取るために重要です。

- ・ 効果的かつ効率的に現在の事業運営を維持する
- ・ 市場で変化し、生き残り、競争するために事業運営を変革する
- ・ 製品とサービスを継続的に改善する

ITIL® Foundation: ITIL 4 版、5.1.8 プロジェクト管理

市場の競争が激化するにつれて、競争の勝敗はスピードで決まるようになります。パフォーマンスの高い組織は、競合相手に比べ、より迅速に商品とサービスを提供し、より効率的にワークフローとリソースの流れを管理します。IT チームは従来、固定された一連のフェーズからなるウォーターフォールモデルを使用していましたが、多くのチームはアジャイルなプロジェクト管理に移行しつつあります。プロジェクトマネジメント協会によると、組織のほぼ 4 分の 3 (71%) はアジャイルアプローチを使用していると報告しています。そのようなチームでは、大きいリスクを抱えて製品を 1 回でリリースするのではなく、価値を中心に据え、作業を小幅の増分のイテレーションに分割します。これらの増分はフィードバックやテストに基づいて変更でき、要件変更に対応します。

## 従来のウォーターフォール



## アジャイル方式

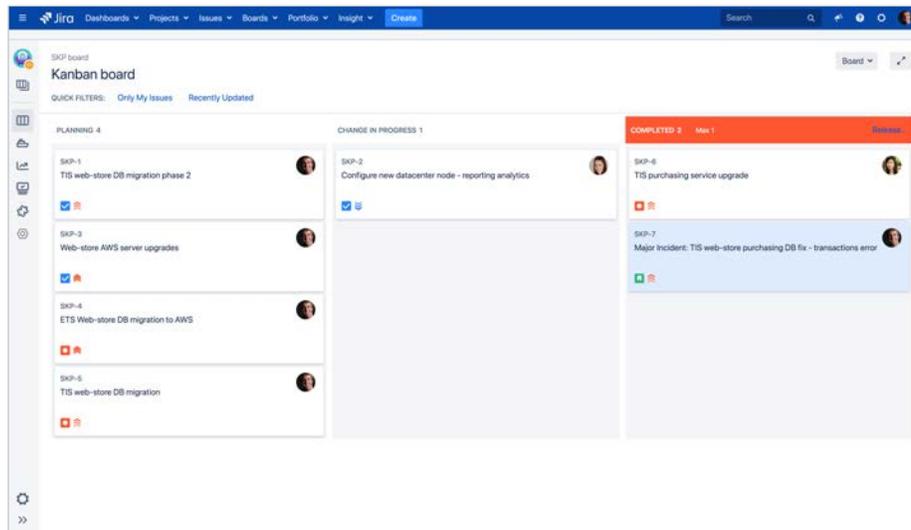


完全にはアジャイルに切り替えられなくても、プロジェクト管理に部分的にでも取り入れるのは有益です。PwC 内部のベンチマークによると、アジャイルチームでは商品化の所要時間を **20%** 短縮し、生産性を最大 **95%** 向上、コストを **29%** 削減でき、欠陥率も低下します。以下のアジャイルのベストプラクティスを確認し、今すぐ試してみましょう。

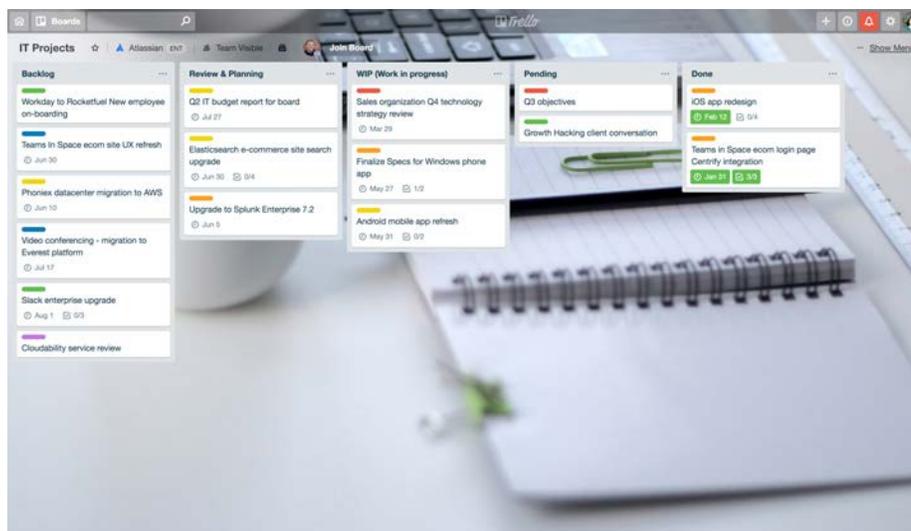
- ・ **プロジェクトの仕事を小さく分けます。** 目の前の要件と「大規模一斉」リリースでの全要件の解決にこだわらず、バリューストリームに沿って合理化した小さい作業単位に分けて計画します。MVP (実用最小限の製品) をテストし、小さい単位の繰り返しで作業します。次のフェーズに必要な能力を把握、調整、構築するために、各フェーズでフィードバックを集めます。
- ・ **ワークフローと作業のボトルネックがわかるように目に付きやすいボードを使用します。** カンバンボードは、作業が見え、キャパシティが伝わり、効率性 (またはフロー) が最大化するようにできています。Jira Software などのデジタルカンバンボードは、カード、列、仕掛かり中作業の上限を保管し、IT チームやソフトウェアチームがいつでも更新、アクセスできます。事業面では、Trello などのビジュアルコラボレーションツールを使うと、IT チームが事業の利害関係者とプロジェクトに関するコミュニケーションやすり合わせをすばやくシンプルに行えます。
- ・ **スタンドアップミーティングを試します。** 始業時に短時間でステータスに関する最新情報を確認し、その場でチームメンバーがお互いの進捗状況を常に把握でき、ブロッカーにフラグを付け、個々の成功を共有できます。場所が分散しているチームの場合は、ビデオ会議やチャットでのスタンドアップミーティングでも同様の効果があります。

尋ねる必要があるのは、以下の質問のみです。

- ・ 昨日はどんな作業をしたか
- ・ 今日どんな作業をするか



Jira Software のカンバンボードは、IT チームの製品変更リクエストフロー管理に役立ちます。



Trello などのプロジェクト管理ボードでは、簡単にドラッグアンドドロップできるカードを組織内の誰もが利用できます。

ナレッジ管理では、利害関係者がそれぞれのアクセス権レベルとその他の関連方針に基づいて、適切な形式、最適のレベル、正しいタイミングで最適の情報を取得することを目指します。

そのためには、公式の文書も暗黙の知識も含め、構造化されていないナレッジを開発、取得、承認するなど、ナレッジを収集する手順が必要です。

### ITIL® Foundation: ITIL 4 版、5.1.4 ナレッジ管理

ナレッジは IT 組織の最も価値ある資産の 1 つです。チームでナレッジをオープンに共有すると、チーム全員の認識を合わせ、コラボレーションを促進し、より迅速でより良い意思決定を行えます。職場のテクノロジーが進化する中、メール、チケット、個々のチームメンバーの頭の中など、ナレッジは分散して保管される傾向にあります。チームのナレッジを 1 つのリポジトリに集める作業は最初の大きな一歩ですが、多くの場合はツールを整備しても十分ではありません。ナレッジが個人の知識からコミュニティの知識に進化すると、ナレッジ共有はオープンになっており、ナレッジがより大きな力を発揮します。

The screenshot shows a Confluence page with the following content:

- Policy brief & purpose**  
Our **employee mobile device policy** outlines our guidelines for using mobile devices, like smartphones, **e-readers** and tablets, at work. We recognize that mobile devices have become an integral part of everyday life. They may be a great asset if used correctly (for productivity apps, calendars, business calls etc.). But, they may also cause problems when used imprudently or excessively.
- Scope**  
This policy applies to all employees and contractors.
- Policy elements**  
Despite their benefits, personal mobile devices may cause problems in the workplace. Employees who use their mobile devices excessively may:
  - Get distracted from their work.
  - Disturb colleagues by speaking on their phones.
  - Cause security issues from inappropriate use of company-issued equipment or misuse of our company's internet connection.
  - Cause accidents when they illegally use their phones inside company vehicles or near areas where using phones is prohibited.Our company expects employees to use their cellphones prudently during working hours.
- We advise our employees to:**
  - Use company-issued phones for business purposes only and preserve them in perfect condition.
  - Surf the internet, text and talk on the phone only for a few minutes per day.
  - Turn off or silence their phones when asked.
- We won't allow employees to:**
  - Play games on the cell phone during working hours.
  - Use their phones for any reason while driving a company vehicle.
  - Use their cell phone's camera or microphone to record confidential information.
  - Use their phones in areas where cell use is explicitly prohibited (e.g. laboratories.)
  - Speak on their phones within earshot of colleagues' working space during working hours.
  - Download or upload inappropriate, illegal or obscene material on a company cell phone using a corporate internet connection.
- How to properly use mobile devices in the workplace**  
Employees can benefit from using mobile devices. They're allowed to use their phones:

On the right, a comment thread is visible:

- Alana Grant** (1 of 1)  
@Mitch Davis Do we really think employees will be bringing e-readers to work?  
Resolve • Like • Mar 13, 2019
- Mitch Davis**  
Good question, @Alana Grant. I'm not sure, but it's probably better to cover all possible devices an employee might connect to our network.  
Delete • Edit • Like • Mar 13, 2019
- Mitch Davis**  
Reply

- ・ **オープンな共有情報で、透明性を高める。**文書をメールやフォルダーといった情報サイロで分断したり、権限設定でロックしたりせず、**Confluence** のようにナレッジを連結し、統合するテクノロジーに投資します。ナレッジを全組織のどこからでも簡単に検索、発見、作成できるようにする必要があります。コラボレーションでページを編集したり、インラインコメントでフィードバックを提供したり、チームメンバー間のレビューに @ マークで相手を指名するメンション機能を使用するようチームメンバーに働きかけます。
- ・ **プロジェクトポスターを使用して仕事を見える化する。**大規模なイニシアティブでは毎回**プロジェクトポスター**を作成して、他のチームメンバーや利害関係者と自分のゴールや進捗を共有します。このポスターは変更可能、アクセス可能な文書であるため、問題のある箇所を調べ、スコープを定義し、フィードバックを得る目的で活用できます。
- ・ **簡潔な記述と答えになるよう心がける。**文書を共有しても、必ず共通の理解に至るとは限りません。多種多数の長文の文書を作成するより、チームに合わせて内容を調整しましょう。すばやく読めるとき、理解しやすい言葉で書かれているとき、タイミングよく発行されているときは、チーム全体が情報をよりすばやく把握、吸収できます。
- ・ **ナレッジを共有するカルチャーを促進する。**特に著しい貢献をしたメンバーには、品質と量の両方において継続的にインセンティブを与えます。経営陣は組織の重要な最新情報などの情報を定期的に伝えることで、自分達で良い例を作っています。経営陣は、スタッフがそれらのツールを使って直接経営陣とやりとりするようにも促せます。

自動化が進み、技術的負債が次第になくなっていくと、サービスデスクは技術的な課題に対処するだけでなく、「人材と事業」のサポートに重点的に取り組むようになります。

故障した機械を修理するだけでなく、多様な問題の対策、説明、調整を行うようになってきているサービスデスクは、あらゆるサービス組織に欠かせない重要な部署になりました。

IT 組織の顔であるサービスデスクは、ユーザーとサービスを仲介する重要な接点であり、ユーザーが支援を求め、質問の答えを得て、リクエストが管理される場です。しかし、最前線のサポートスタッフは、階層化されたサポート体系から生じた対応しきれないほどの待ち行列や遅れと今も戦っています。人事から法務や設備まで、技術系以外のチームもサービスマネジメントプラクティスを採用し始めています。サービスデスクを筆頭に、スタッフは多量のリクエストを管理でき、スピードと正確さの求められるプロセスをうまくやりくりできる IT ソリューションを探しています。

仕事の流れをよりうまく管理するには、バリューストリーム概念をサービスデスクに適用して、ボトルネックを特定、排除します。自動化とセルフサービスを使うと、人が処理するリクエストが少なくなるため、サポート担当者はより価値の高い作業に集中できます。

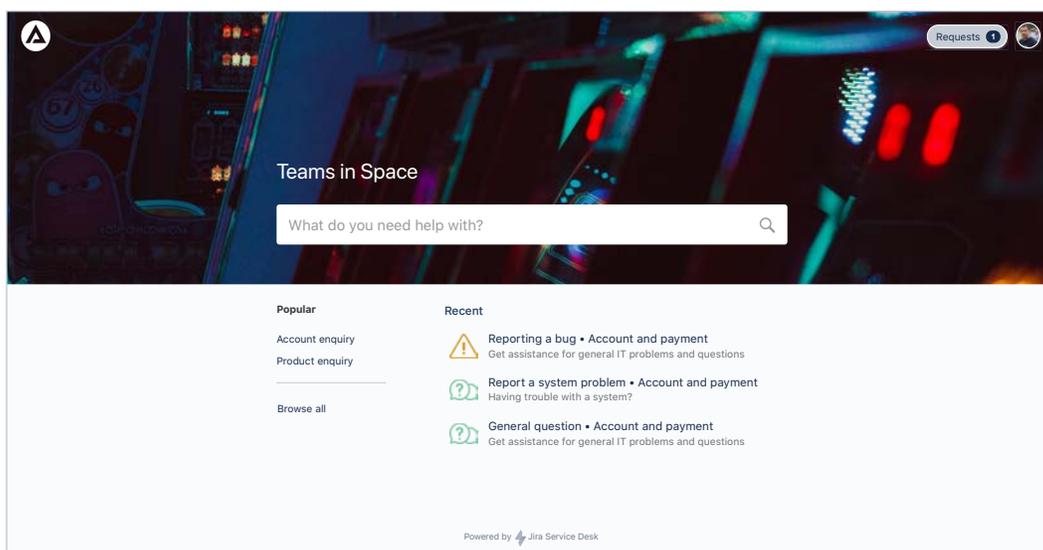
## リーン方式やアジャイル方式の作業方法にシフトする

←———— シフトレフト (前倒し) してコストを削減し、顧客満足度を向上 —————→



←———— より高度な集中とアジリティ —————→

- ・ **課題解決を顧客にできるかぎり近付けることで「シフトレフト」する。**Jira Service Desk などの親しみやすいセルフサービスポータルを使うと、顧客がすばやくサポートを求め、答えを得られます。スマートなナレッジベースの回答を直接ポータルで閲覧できるようにして、サポートのバックログに記録せずにリクエストを処理する「レベルゼロのサポート」に移行します。ナレッジベースに簡単にアクセスできると、サポートスタッフはサポート完了までの時間を短縮でき、カスタマーエクス



ペリエンスを向上できます。

- ・ **できることを自動化する。**DevOpsでは、特にパフォーマンスの優れたチームは、時間のかかる反復タスクを自動化する新しい方法を見出し、より影響の大きい作業に取り組むようにしています。同じように、自動化ルールによってメールでのリクエストを自動で分類し、緊急の SLA はエスカレーションして、関連する課題を最新の状態に保ち、サービスを高速化できます。自動化は、プロアクティブにリクエストをモニタリングし、共通課題を浮き彫りにして、解決策を導入することにより、継続的改善もサポートできます。
- ・ **階層化されたサポートモデルの代替策を検討する。**複雑な課題を担当者から別の担当者に申し送る正式のエスカレーションプロセスは、結果的に通常より時間がかかり、顧客が不満を覚えることが少なくありません。これに対して関係者が集まって対応するコラボレーションアプローチでは、顧客のニーズを中心に据えます。最初の担当者がエンドツーエンドのやりとりに対応し、バーチャルチャットを使って、課題解決を支援する能力のある専門家に相談するようにしましょう。
- ・ **サービスマネジメントで非ITチームを強化。**それぞれのニーズを満たすためにサービスデスクを採用する部門が増える中、IT 部門はそうしたチームが成功するようサポートする立場にあります。ハンズオントレーニングセッションを催したり、文書を共有したりするほか、ステッカーや記念品を配って新しいサービスデスクを周知します。サービスの拡張をより簡単にするには、技術系以外のチームでもセットアップして使用できるほど直感的で簡単なサービスデスクを採用することが最も重要です。

# 適応型インシデント管理

多くの場合、効果的なインシデント管理にはチーム内やチーム間の高度なコラボレーションが必要です。これらチームには、サービスデスク、技術サポート、アプリケーションサポート、ベンダーなどがあります。コラボレーションによって情報共有と学習を促進し、インシデントをより効率的かつ効果的に解決できるようになります。

サービスの中断はさまざまな形で発生します。低速のネットワークアクセスから重要な業務サービスの停止まで、インシデントは顧客に直接影響を与えます。セキュリティやコンプライアンスに影響する重大インシデントは、規制や訴訟に発展する場合があります。さまざまなサービスが複雑化しているため、インシデントは必ず発生します。発生したインシデントにチームが対応する方策は、予防策と同じくらい重要です。アトラシアンは、パフォーマンスの優れた IT チームがプロアクティブで協調的なアプローチで各インシデントに備え、対応し、学んでいることに気付きました。

『[Atlassian Incident Management Handbook](#)』(アトラシアンインシデント管理ハンドブック) はインシデント対応の完全なプラクティスを作成する足掛かりとなります。

## 1.インシデント対応の戦略を作成する

インシデントを検知したらすぐに対応できるようにエンドツーエンドの作戦帳(プレイブック)を作成します。事前に計画しておく、そうした状況で対応者にかかるストレスを取り除き、チームの集中力を維持し、解決までの時間を短縮できます。プレイブックには、次の運用上のプラクティスと機能上のプラクティスに加え、チームとコラボレーションに関する取り組みを含めましょう。

- ・ コラボレーション、コミュニケーション、「責任者を追及しない」事後分析など、チームの**インシデントの価値**を特定します。
- ・ インシデントを重大インシデントと見なす条件を明確に定義します。
- ・ 重大インシデントのプラクティスを文書に記録します。
- ・ 対応のテンプレートや内外の利害関係者に向けた具体的なコミュニケーションの内容など、**インシデント対応時のコミュニケーション**を作成します。
- ・ 多数のチームからなるインシデント対応チームの中核メンバーを決定します。
- ・ **PIR (Post Incident Review; インシデント後のレビュー)** プラクティスを作成します。
- ・ すべての重大インシデントで、責任者を追及しない **PIR** を実施します。

- ・ PIR で分かったことを公開、共有します。
- ・ 重大インシデントの模擬訓練を実施します。

## 2. コラボレーションとコミュニケーションでコントロールを維持する

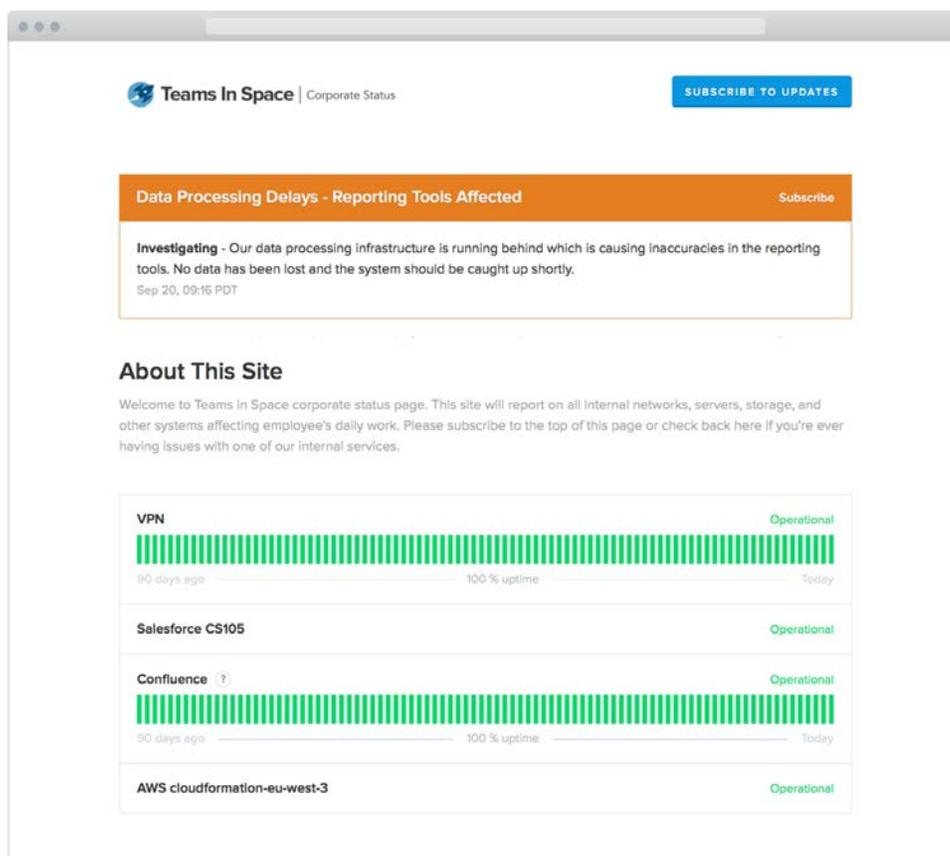
プレイブックはインシデント対応中の手引きとなりますが、しっかりしたコラボレーションとコミュニケーションがあれば、一段と迅速な解決につながります。

- ・ **インシデントランブックを共有コラボレーションツールに一元管理する。** 中核となる対応者が必要な具体的なステップをすばやく簡単かつ正確に把握できるようにします。
- ・ **適切なチャネルとタイミングで適切な相手とコミュニケーションする。** Opsgenie などのアラートシステムを使用し、該当するサービスやコンポーネントの責任者に通知します。多数のチームにわたる対応をリアルタイムで指揮できるように、ビデオとチャットを装備したバーチャル会議室を作成します。

The screenshot displays an incident response interface for 'INCIDENT #23 OPEN' titled 'Banc.ly backend war room'. The interface is divided into several sections:

- Header:** Shows the incident status and title, along with 'Leave call' and 'Add responder' buttons.
- Responder Teams:** Lists teams such as 'Banc.ly backend', 'Banc.ly SREs', and 'Banc.ly frontend'.
- Participants:** Lists team members including 'Josie Michaels' (Incident Commander), 'Frances Ball' (Communications Officer), 'Gussie Romero' (Scribe), 'Dana Casey', and 'Malenia Kang'.
- Video Call:** A central video feed shows a participant wearing a headset. Below the video are icons for other participants (JM, MK, GR, FB, DC).
- Timeline / Stakeholder Updates:** A log of updates including:
  - 01:50 - Incident resolved - Josie Michaels
  - 01:47 - Malenia Kang: Support has verified customers can now access our online banking systems with no problems.
  - 01:45 - Josie Michaels: We have confirmed that the fix was deployed, and logs are now showing no further 500 errors on the /deposits/v2 API. Once we ensure that customer impact has been mitigated, the incident will be closed and we'll tackle the underlying cause as a follow-up task.
  - 01:34 - Josie Michaels: We're looking good on deployment. Expect to have things rolling again in about 10 min.
  - 01:20 - Gussie Romero: Dev team has implemented the fix and are doing their final tests prior to deploying it.
- Chat:** A chat window on the right shows messages from 'Dana Casey' and 'Frances Ball' discussing event stream data and backend issues.

- ・ **サポートを依頼する電話やチケットを減らすために、プロアクティブに発信する。** インシデントのあらゆる段階で、関係のある顧客に常に最新の情報を周知するために Statuspage などのツールを使用します。内部の利害関係者に対しては、サービスデスクポータルなど、それぞれが望むチャンネルに通知を投稿します。



### 3.インシデントから学ぶ

過去のインシデントから最大限に学んでサービスを改善するために、複数のチーム間で PIR (インシデント後のレビュー) を標準化します。PIR でもチームの健全性の向上と部門横断的コラボレーションの推進に重点を置きます。次のようなアジェンダをお勧めします。

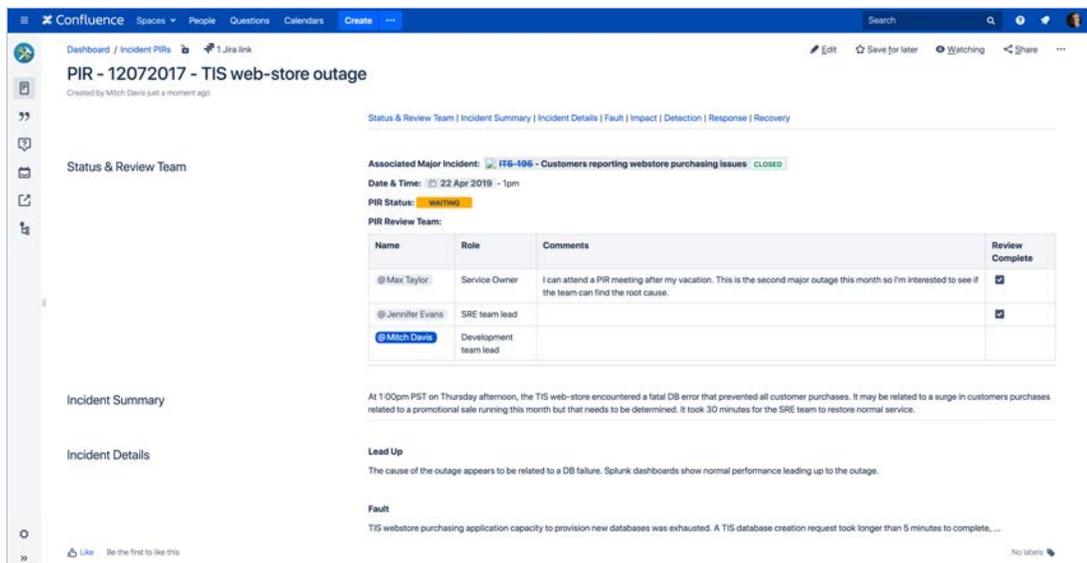
1. 「責任者を追及しない事後分析」という意識を強化する。人の落ち度を責めず、現行のシステムやプロセスでどのようにインシデントが発生したかを特定します。このようにすると、インシデントに至った状況を皆が正直かつ客観的に精査できます。

2. **根本原因を発見する。**リーン方式で用いられる**なぜなぜ分析**などのテクニックを使うと、「一連の出来事を遡って」根本原因を探せます。まず「[あなたの問題を引き起こした] 要因は何か (なぜ)」を質問します。その答えが、次の要因を引き起こした要因となります。問題の根本原因に到達するまで、このやりとりを繰り返します。多くのインシデントでは、真の根本原因が「技術面」の原因より、システムやプロセスに基づく「技術面以外」の原因にあります。

## インシデント管理と問題管理を統合する

通常、多くの組織ではインシデントが発生してから時間が経っても根本原因は調査されません。ところが多くの場合、インシデント管理と問題管理のプラクティスを統合すると、チームに大きなメリットがあります。このプロアクティブなアプローチでは、インシデント解決に取り組みながら、インシデントにつながる要因を理解できます。たとえば、ソフトウェアのインシデントを解決するには、問題のあるコード (原因) を特定してから代替コードを開発して、以後のインシデントを予防する (修正) 必要があります。

3. **インシデントの再発を予防できるフォローアップのアクションを特定する。**事後分析のアクションには短期的修正と長期的修正の両方を組み込みます。両方も期間を区切った具体的で実行可能な言葉で記します。



The screenshot shows a Confluence page titled "PIR - 12072017 - TIS web-store outage". The page is structured with a sidebar on the left containing navigation icons for "Status & Review Team", "Incident Summary", and "Incident Details". The main content area includes a breadcrumb trail: "Status & Review Team | Incident Summary | Incident Details | Fault | Impact | Detection | Response | Recovery".

Key information on the page includes:

- Associated Major Incident:** IFE-106 - Customers reporting webstore purchasing issues (CLOSED)
- Date & Time:** 22 Apr 2019 - 1pm
- PIR Status:** Warned
- PIR Review Team:** A table listing team members and their roles.

Name	Role	Comments	Review Complete
@Max Taylor	Service Owner	I can attend a PIR meeting after my vacation. This is the second major outage this month so I'm interested to see if the team can find the root cause.	<input checked="" type="checkbox"/>
@Jennifer Evans	SRE team lead		<input checked="" type="checkbox"/>
@Mitch Davis	Development team lead		<input type="checkbox"/>

The "Incident Summary" section contains the text: "At 1:00pm PST on Thursday afternoon, the TIS web-store encountered a fatal DB error that prevented all customer purchases. It may be related to a surge in customers purchases related to a promotional sale running this month but that needs to be determined. It took 30 minutes for the SRE team to restore normal service."

The "Lead Up" section states: "The cause of the outage appears to be related to a DB failure. Splunk dashboards show normal performance leading up to the outage."

The "Fault" section states: "TIS webstore purchasing application capacity to provision new databases was exhausted. A TIS database creation request took longer than 5 minutes to complete, ..."

Confluence で PIR テンプレートを標準化する。

# 自動化とコラボレーションによる変更コントロールの合理化

変更コントロールでは、付加価値につながる有益な変更を実施する要求と、変更の悪影響から顧客とユーザーを守る要求とのバランスを取る必要があります。優れたベロシティを発揮する組織でよく行われているプラクティスは、変更承認の分散化であり、ピアレビューは高いパフォーマンスに最も繋がる方法です。

変化のスピードが上がるにつれ、新しいテクノロジーの展開や既存テクノロジーの管理、ベンダー契約の変更など、サービスを管理するために必要な作業は増え続けています。顧客や利害関係者に望ましくない影響を与えるリスクを減らしながら、これらすべてを実行しなければなりません。

多くの場合、ほとんどの組織の変更コントロールには、数日間のリードタイムを要する大変なプロセスが必要になります。たとえば CAB (Change Advisory Board; 変更諮問委員会) の承認プロセスは、複雑で時間がかかることが多く、プロセスのスピードが下がります。優れたベロシティを発揮するチームの多くは、こうしたアプローチを取り止め、最もリスクの高い変更にのみ制限したりしています。ITIL 4 では変更の職務権限の一極化を避け、事業上の利害関係者や同僚レベルに広げるよう推奨しています。個別の委員会の代わりに、運営委員会または週次ミーティングに出席する利害関係者で変更コントロールを構築して、通常のワークフローに組み込みます。

リスクのバランスを取りながら、変更コントロールのアジリティを高められる方法は以下のとおりです。

- ・ **低リスクの標準的な変更リクエストを自動化する。**利害関係者や IT スタッフが簡単に標準的な変更リクエストをあげられるように、直感的なセルフサービス型ポータルをセットアップします。次に、自動化を使用して、変更を自動承認したり、簡単な承認プロセスを始動するようにします。

Help Center / IT Support

## Production managed system upgrade

When requesting a change to upgrade a production application, please include your change plans which should be documented in the Change templates found in Confluence.

Raise this request on behalf of

Summary  
 e.g. Upgrade TIS web store

Description (optional)  
 Please let us know why and when you need this, e.g. security patches. You can link to the existing information such as change plans too.

Change start date (optional)

Change reason (optional)

- ピアレビューで承認を合理化する。**サイロからオープンな共有ワークスペースに文書を移します。利害関係者は Confluence などのコラボレーションツールを使ってチーム全体で変更文書を作成し、その中でフィードバックを返して、変更が実装されるまでこれらの手順をすばやく繰り返します。

Confluence Dashboard / Infrastructure Change Management

### Normal Change - TIS Purchasing app patch - Apache v 2.4.29

Created by Mitch Davis, last modified less than a minute ago

Production System Upgrade - Normal Change (Stakeholder Approval Required)

Change Details | Testing & Support Contacts | Communications | Implementation Steps

Change Details

Status	PLANNING
Summary	We've had several performance incidents over the past 30 days that are impacting customers. To address known performance issues, we need to upgrade to the latest release of Apache web server. We've reviewed Apache 2.4.29 release notes and didn't see any major concerns with the update. We completed a successful upgrade of our <b>TIS testing environment</b> last week.
Implementers	<input type="checkbox"/> @Max Taylor <input type="checkbox"/> @Alana Grant
Approvers	<input checked="" type="checkbox"/> @Mitch Davis <input type="checkbox"/> @Admin Istrator <input type="checkbox"/> @Harvey Jennings
Stakeholders	@Harvey Jennings - Service owner
Impacted Services	TIS Webstore Services, TIS Purchasing, TIS Shopping Cart, TIS mobile app
SD Change ticket	ICM-10 - Normal Change to address - shopping cart purchasing issues with the TIS web store PEER REVIEW / CHANGE MANAGER APPROVAL
Time of Change	State: January 19th 12am Stop: January 20th 4am

**Pre / Post Testing** - Please confirm if requested and who will perform baseline and post change verification.

Like Be the first to like this No labels

1 of 1

**Mitch Davis**

@Max Taylor: please attach the upgrade results for the test system to the change request so we can review before the weekly meeting. Thanks!

Resolve • Like • 13 minutes ago

**Mitch Davis**

Reply

- ・ **自動化して変更フローを改善する。**変更フローを手作業で追跡する代わりに、プロセスや各種標準の適用を有効化します自動化します。ワークフローの自動化により、お客様のビジネスルールに基づいて、権限を与えられた次の人物にリクエストを送り、担当を割り当てることができます。

次のセクションで説明する展開管理のプラクティスと組み合わせると、変更コントロールを一段と簡素化してワークフローを改善し、事業上の需要を価値に転換するスピードと品質を向上できます。

## 展開管理のための継続的デリバリー

展開管理プラクティスの目的は、新規または変更後のハードウェア、ソフトウェア、ドキュメント、プロセスなどのコンポーネントを稼働環境に移すことにあります。テストまたはステージングの他の環境への展開コンポーネントにも同じ方法が使用されることがあります。

*ITIL® Foundation: ITIL 4 版、5.3.1 展開管理*

「より速く、より良く、より安く」というゴールは常に業界の変化を促してきました。今の仮想コンピューティングやクラウドコンピューティングの時代には、手作業のプロセスは使用されなくなり、自動拡張するアプリケーションに取って代わられています。それにもかかわらず、今でも多くの IT 組織が、頻繁な展開によって安定性と信頼性が低下すると思い込んでいます。同時に多くの企業では、競争力を維持するために、IT 機能のより高速でより頻繁なリリースを求める一方で、リリースのたびに前回のリリースより安定性が高まっているものと期待しています。

高速なサービスデリバリーと高い安定性のバランスをより適切に管理するため、ITIL 4 では新しい技術管理プラクティスである展開管理を導入しています。手短に言えば、展開管理は変更とリリース管理をつなぐ大事な橋のようなものとして機能します。以下の 3 つのプラクティスは用途と目的の両方に適したサービスを提供するために必要です。変更コントロールは、スループットと安定性を維持できるように技術変更の調整を支援します。リリース管理では、新規または更新されたコンポーネントをユーザーが使用できるようにするタイミングと方法を重点的に管理します。また展開管理は、新規または変更されたサービスコンポーネントをある環境から別の環境に移動する方法を管理する技術移行手段です。

## 変更 コントロール

コードで表現、監査証跡としてバージョンでコントロール

## 展開 管理

分離して信頼性のある疎結合システムに移行

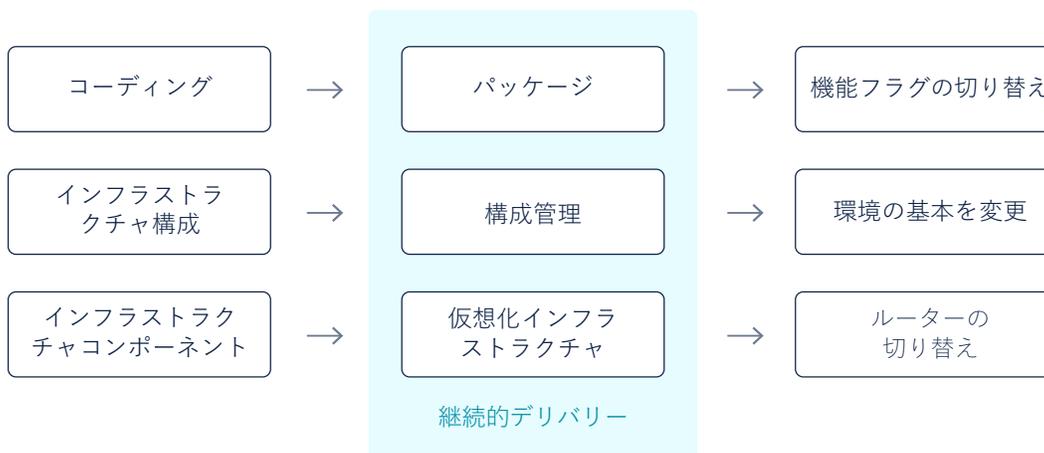
## リリース 管理

ユーザーにとっての価値を明らかにする事業上の意思決定 (またはその逆)

変更の内容

変更を展開する方法

リリースへの影響



安定性とスループットを確保するには、次の展開管理プラクティスをお勧めします。

- **低リスクで展開できるように、リリースと展開を分ける。**全機能を1回の大規模リリースで展開する代わりに、新しいコード、構成、コンポーネントをすぐに切り替えられるようにして、徐々に導入していきます。切り替えるものはルーター、構成ストリング、機能フラグなどです。このようにして継続的デリバリーを行うと、カスタマーエクスペリエンスを確認しながら、フィードバックに対応してからより広い範囲に導入できます。
- **Infrastructure as Code を使用し、できることを自動化する。**システム管理者に依存したり、手作業のプロセスを使用したりする代わりに、Infrastructure as Code では自動的にプロビジョニングを行い、サーバとアプリケーションを展開できます。Infrastructure as Code とは、開発者がアプリケーション開発に使用するツールをインフラストラクチャ変更に応用することを指します。手作業での変更コントロールプロセスの代わりに、バージョンコントロールツールが監査証跡の情報元となります。

- ・ **継続的展開を適用する。**『DORA's Accelerate: State of DevOps 2018』レポートによると、継続的デリバリーでチームは展開頻度を 46 倍に向上、コミットから展開までのリードタイムを 2.555 倍に高速化できます。すばやく変更する能力は、信頼性とセキュリティの面でも有利です。より高速で展開できると、重要な停止から一段とすばやく復旧でき、一段とスピーディーに脆弱性にセキュリティパッチを施せます。

# 統合化されたソフトウェア開発チーム とオペレーションチーム

開発者が社内、パートナー、ベンダーのいずれであっても、テクノロジーに基づくビジネスサービスで顧客価値を提供することにおいて、ソフトウェアアプリケーションは非常に重要です。そのため、ソフトウェアの開発と管理は現代のあらゆる IT 組織にとって鍵となるプラクティスであり、アプリケーションが必ず目的と用途に合致している必要があります。

## ITIL® Foundation: ITIL 4 版、5.3.3 ソフトウェアの開発と管理

多くの企業でソフトウェアがイノベーションを推進する要素となりつつあるため、ソフトウェア開発には高速性と安定性の両方が必要です。従来のソフトウェア開発モデルでは、コードを記述する人とコードを展開しサポートしている人を、組織的にも機能的にも区別していました。Dev チームと Ops チームで目標、リーダーシップ、パフォーマンス測定方法が異なっていると、最終的には管理のずさんなリリースが繰り返され、顧客満足度が下がってしまいます。

これを解決するために、かつては互いに関わり離れた方法で作業していたチーム間でコラボレーションを行うカルチャーの構築を土台として DevOps が誕生しました。ただし、完全な DevOps への変革を遂げなくても、より良いコラボレーション、より緊密な統合、リスクと責任の共有に向けて意識を切り替えられます。そうすれば、組織内の信頼関係が強まり、ソフトウェアリリースが高速化、課題解決が迅速化し、計画外の作業の管理がよりスムーズになります。

- ・ **クロス・ファンクションのコラボレーションを確立する。**開発と運用が協働するとき最もメリットが大きいのは、ツールと自動化の分野です。基本的に職務別でチームを作るのではなく、プロジェクトや製品を基準にして開発、QA、製品、設計、運用、プロジェクト管理にまたがるチーム編成を検討してください。このステップが大きすぎる場合は、小さいステップを設定します。たとえば、鍵となる開発者を計画立案セッションやスタンドアップミーティングに招待したり、ランチ会を開いたりしてもよいでしょう。
- ・ **共通のツールセットを使用する。**チーム間で共通の用語を使っていると、よりスムーズに連携できます。これは、ツールについても同様です。IT チームは、情報が見える環境で作業できるようにカンバンボードの採用を始めたり、開発者と共有のプラットフォームの統合システムを使用したりすると、フィードバックを促し、サービス品質を向上できます。

- ・ **継続的改善、学習という概念を大切に**する。アジャイルから DevOps や ITIL ま  
で、複数のフレームワークで継続的改善の重要性が強調されています。こうした共  
通の価値観やマインドセットをさらに推し進め、さまざまな改善作業のタイミング  
を揃えることで、組織全体が一斉に前進できます。たとえば、アジャイルな開発チ  
ームが 2 週間のスプリントで作業を繰り返している場合、ITチームの改善サイクル  
を毎月または四半期ごとに設定することを検討するとよいでしょう。

## 結論

IT プロフェッショナルの役割は、事業のサポートから事業の差別化に進化しています。そして今は競争優位性を高める変化と技術面のイノベーションを行っています。

最新の ITIL 4 更新で、業界は一段と高度に統合化された総合的作業管理アプローチに移行しつつあります。このトランジションを起こすには、以下のステップの積み重ねが非常に重要であるとアトlassianは考えます。

- ・ **アウトプットではなく成果に集中する。**ワークフローをただ大きくするのではなく、ワークフローをプロアクティブに合理化して、不要なタスクは最小限に抑えます。ゴールは「正しいやり方をする」ことから「正しいことをする」ことに移行することです。
- ・ **ツールやプロセスよりカルチャーとプラクティスを優先する。**オープンで協調的なカルチャーを醸成することで、変化にすばやく適応でき、よりレジリエンスの高い組織を構築できます。決まったプロセスを順守するのではなく、チームを最適の行動に導き、よりすばやく価値を提供できる、適応可能なプラクティスを構築しましょう。
- ・ **アジャイルや DevOps など、新しい働き方を活用する。**チームのニーズに応じて、オープンなチームカルチャー、継続的改善、バリューストリームなどのベストプラクティスを、シンプルに既存のワークフローにも組み込んだり、あるいは変更コントロールにピアレビューを組み込む、継続的デリバリーを適用するなど、従来の ITSM プロセスを再創造する決断をすることもできます。

IT チームにとっては今こそコラボレーション、使いやすさ、価値の創出を重視する ITSM に向けて、よりアジャイルなアプローチを開始すべきときです。アトlassianは、数多くのソフトウェアチームの働き方を変革する取り組みを支援してきました。皆さまの IT チームの取り組みも同じようにお手伝いします。ジャーニーを始めるにあたって役立つアトlassianの IT ソリューションの詳細と『[Atlassian Team Playbook](#)』をご覧ください。

## 作成者について



### **Akshay Anand**

ITSM プロダクトアンバサダー  
エヴァンジェリスト (AXELOS 社)

Akshay Anand は、AXELOS® のプロダクトアンバサダーとして、ITSM 製品ポートフォリオ内の新しいガイドランスと調査の開発に取り組んでいます。同氏はマクミラン出版社に勤務し、世界中での体験に基づき、ITSM 機能を改善する方法についてフォーチュン 100 社のクライアントに助言し、ITIL のベストプラクティスを使用してツールセットを実装し、グローバル ITSM アクティビティへの注意を喚起しました。現在は、新しいテクノロジーとマーケットシフトがもたらした課題に対応するべく、アジャイル開発チームと ITSM プロフェッショナルを連携させることに力を注いでいます。また、@bloreboy という Twitter 名でたまに ITIL、DevOps、食べ物、コミック、ヘビーメタルについてツイートしています。



### **Paul Buffington**

ITSM 担当主席ソリューション  
エンジニア (アトラシアン)

Paul は Atlassian エンタープライズチームの一員として、お客様が現代の ITSM の形を再定義できるようにするサポートを担当しています。15 年間以上の業界コンサルティング経験から、IT に関するものすべてに情熱を抱いています。アトラシアン製品全般はもちろん、テクノロジー、作業方法を改善するチームのサポートについても専門知識を備えています。Buffington はオレゴン州海岸部で家族と 3 頭のゴールデンレトリバーと一緒に過ごす時間を大切にしています。週末はハイキングや写真撮影にも勤めています。



### **Ian Buchanan**

DevOps 担当主席ソリューション  
エンジニア (アトラシアン)

Ian Buchanan はアトラシアンで DevOps を担当している主席ソリューションエンジニアです。社内では新しい DevOps コミュニティに加え、継続的なインテグレーションとデリバリーを実現するアトラシアン製ツールの応用に重点的に取り組んでいます。Buchanan は、大企業のリーン方式とアジャイル方式のプラクティスをリードするチャンピオンとして、ライフサイクルのあらゆるフェーズに対応するエンタープライズ向けソフトウェア開発ツールを管理し、組織全体のプロセス改善を指導し、複数の多国籍アジャイルチームを構築しました。話をしているときやコードを書いているときを除くと、大好きなパーサー、メタプログラミング、ドメイン固有言語に夢中になっている姿がよく目撃されます。



### **Teresa Fok**

プロダクトマーケティングマネー  
ジャー (アトラシアン)

Teresa Fok はアトラシアンのプロダクトマーケティングマネージャーです。顧客ニーズの詳細把握から、アトラシアン製品を使った顧客の事業課題のサポートまで、組織における働き方の変化を推進するために IT チームをサポートすることに情熱を傾けています。Teresa はサンフランシスコ市内ベイエリアで、ミッドセンチュリー様式のモダン建築、フィルムフェスティバル、ペットのチワワ「レスキュー」と過ごす時間を楽しんでいます。

Copyright © AXELOS Limited 2018. AXELOS Limited の許可の下で使用されています。All rights reserved. 対象には図 4.2 と図 4.3 (ITIL® Foundation: ITIL 4 版 第 4 章 48 ページ、56 ページより抜粋) も含まれます。

AXELOS®、スワールロゴ (Swirl logo) および ITIL® は、AXELOS Limited の登録商標であり、AXELOS Limited の許可の下で使用されています。All rights reserved.