

ビジネス成長に向けた アプリケーションマネジメント サービス (AMS) の最適化

Rimini Street[®]

目次

概要：価格 ≠ 価値	3
AMS プロバイダーの現状	4
AMS の隠れたコスト：価値が低いものへの過剰な支払い	4
従来型の AMS モデルがまだビジネスに残されている理由（改善への意欲なし）	5
従来型の AMS モデルを特定する方法（AMS の隠れたコストに注意）	6
日常的になっている過度な再作業と人為的なバックログ	6
新しいモデルによるコスト削減、価値の創出	8
リミニストリートの統合された AMS + ERP 保守サポートモデル	9
より良いモデル、より良い人材、より良い結果	10
使用事例：統合された AMS + ERP 保守サポート	11
数字による証明：応答時間の短縮 = サービスの向上	12
将来に向けて：トレードオフの削減、成長の促進	13

概要：価格 ≠ 価値

絶えず変化する経済状況においては、競争上の優位性を保ちながらビジネス成長を促進するために、賢い支出、柔軟性、および迅速な応答時間が必要とされています。不確実な今日、IT に対する企業の要求は増大しているにもかかわらず、Pulse の調査によると¹、IT 予算は完全に凍結、または 10% 以上削減されることもあります。

場合によっては、この種の環境で多額の費用がかかる IT プロジェクトを進めるには、トレードオフが多くなりすぎる場合があります。

一般に、従来型のモデルはスキルが低いスタッフに合わせて商品化されているため、アプリケーションマネジメントサービス (AMS) プロバイダーの選定において、価格が主な考慮事項となることがよくあります。しかし、価格が唯一の基準であってはなりません。以下のように、メリットや IT の応答性を向上させる要素を慎重に検討する必要があります。

- 専門知識と根本原因の問題解決
- 応答時間とサービスレベル合意書 (SLA)
- 人材のギャップをカバーする能力
- コストの予測可能性と管理可能なインシデントレベルの維持
- 隠れたコストや追加コストなしで実現する効率性と顧客満足度

¹ Pulse Inc.、「[IT Budget Evolution During the COVID-19 Crisis](#)」、2020年5月7日～22日

AMS プロバイダーの現状

従来の AMS プロバイダーは価格で競争しますが、この従来型の AMS モデルは破綻しています。このモデルは労働時間に基づいた「ランド・アンド・エクスパンド」戦略です。通常、プロバイダーは、低コストのサービスを契約しますが、最終的な目標は、オープンチケットに時間を追加し、新しいプロジェクトを販売することでスコープを拡大し、収益を伸ばすことです。

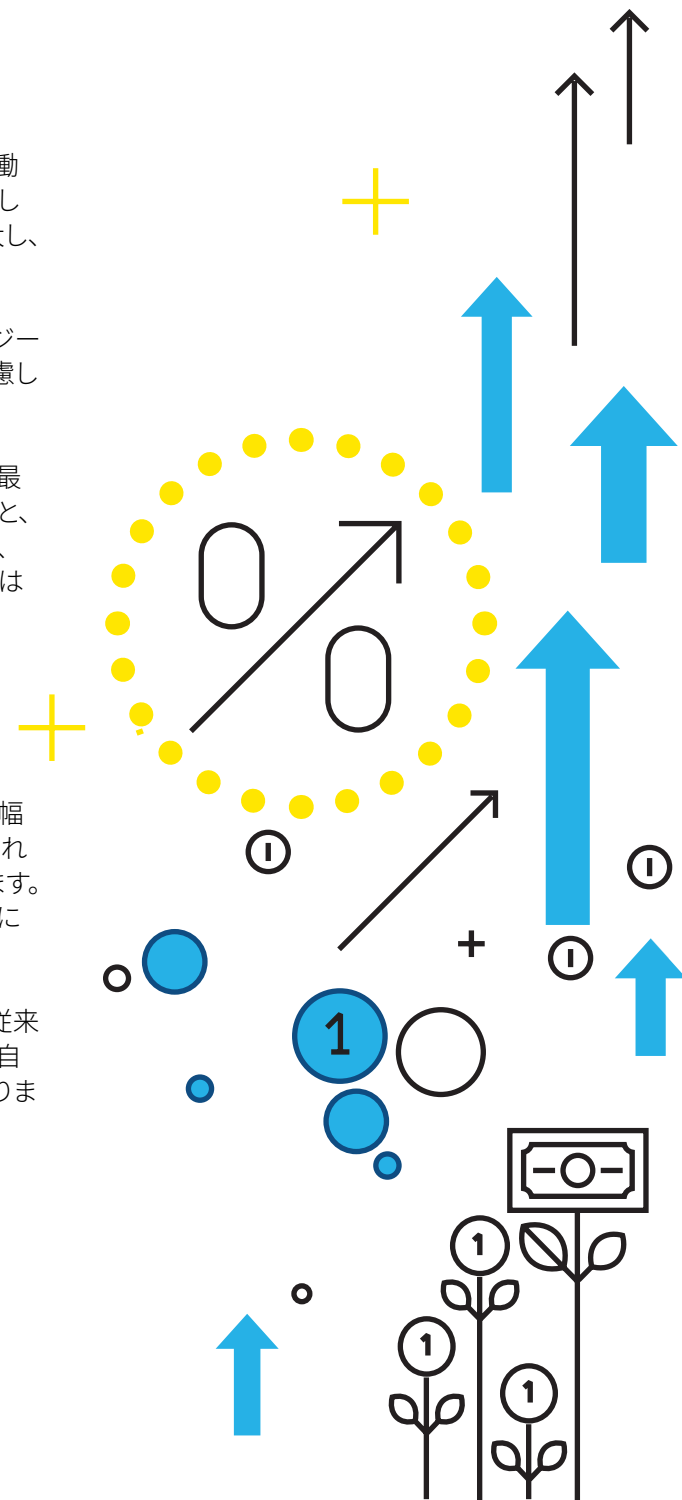
AIやロボティックプロセスオートメーションなど、AMS プロバイダーが推奨する新しいビジネスプロセスやテクノロジーは重要ですが、運用を合理化し効率を高めるには、リソース、ベンダー、アプリケーションの統合の必要性を考慮しなければいけません。これらすべてがすぐに必要不可欠になってきます。

企業のビジネス目標と AMS プロバイダーの目標に根本的なずれがあると、緊張を招きます。どちらも、コストを最小限に抑え、収益を最大化することを目指しているため、プロバイダーの収益目標がお客様のコスト最小化目標とはっきりと対立する傾向があります。従来型の AMS モデルには、AMS の「隠れたコスト」も付随します。つまり、提供されるメリットの少ない AMS 労働に対して企業が過剰に支払うことがあります。これは、よいトレードオフではありません。

AMS の隠れたコスト：価値が低いものに対する過剰な支払い

従来の AMS プロバイダーの選定では、価格が主な焦点であり、サービスの価値が考慮されないのであれば、大幅なコスト超過が発生する可能性があります。これらの超過は、意図的ではありませんが、AMS が自ら招いた「隠れたコスト」として現れ、企業は最適とはいえないサービスしか提供しない AMS 労働に対して払いすぎることになります。これは、問題解決などの価値ベースの指標ではなく、労働時間、チケット、サポートチームの人員数などの指標に基づいて構築された AMS サポートモデルを採用したために生じます。

これらの低コストの AMS サポートモデルはコスト効率に優れていると思いがちです。しかし、その契約構造は、従来の AMS プロバイダーが問題に「対処する」（時には迅速でも効率的でもない）ことにより、お客様を犠牲にして自己の収益を最大化するものであり、必ずしも問題を解決したり問題の根本的な原因を解決したりするものではありません。



従来型の AMS モデルがまだビジネスに残されている理由 (改善への意欲なし)

従来型の低コストの AMS サポートモデルがお客様にとってそれほど不利になるよう設計されているのはなぜですか。そして、なぜお客様はこれまでそのような契約を継続しているのでしょうか。簡単に言えば、それは単なる経緯によるもの、またその名のとおり、従来通りということです。従来型の AMS プロバイダーは、何年も同じ方法で運用しており、変化への意欲はありません。Deloitte² は、従来型の AMS のパターンを次のように要約しています。

- 「安い労働力と規模によって初期費用は軽減されましたが、品質、リスク、機敏性、社内管理に対するプレッシャーは高まりました。」
- 「保守と継続的な価値提供が分かれたことにより、「壁越しの」エンジニアリングが促され、展望より仕様、洞察よりスピードが重視されました。スキルの高い優れた人材、特に、アーキテクト、プロジェクトマネージャー、上級ビジネスアナリストなどの補充には非常に高額なコストがかかりました。」
- 「戦術的な SLA ではなくコスト、キャパシティ、契約の遂行といった、成果や価値ではない項目に振り回されてしまいました。」
- 「取引は、ビジネスプロセスの改善を中心に構成したものでしたが、実現することはほとんどありませんでした。重要なのは人員数だけでした。」

Deloitte はまた、従来型のモデルが変化しなかった理由についても仮説を立てています。「すべての問題について、企業が安価な人材に頼っている場合、人員を縮小することにつながるイノベーションは一般的に歓迎されません。」AMS のお客様はこれまで、それ以上優れたモデルが存在しなかったため、利用できる従来型のモデルを受け入れてきました。



Constellation では、アプリケーション
マネジメントサービス市場の顧客満足度に
大きなギャップがあることを認めています。
価格と価値や、プロセスと成果のギャップで、
市場は迷走しています。³

– Constellation Research
CEO
R “Ray” Wang 氏

²Deloitte、「Value-driven AMS. The difference is in the results.」、2010 年

³ComputerWeekly.com、「Are you Paying Too Much for Application Management Services?」、2019 年 11 月 8 日

従来型の AMS モデルを特定する方法（AMS の隠れたコストに注意）

次の3つの従来型 AMS サポートモデルでは通常、AMS の「隠れたコスト」が生じ、プロバイダーの良くない慣行が促され、価値の低いサービスに対する払い過ぎが生じています。

チケット単位の支払い：

対応したすべての IT チケットについて、年間の AMS 稼働時間の合計に対して支払いを行う変動価格モデルです。支払いは実績、問題の解決、サービスの品質に対してではなく、労働時間に基づいて行われます。スピードと効率を向上させるきっかけはありません。AMS プロバイダーは、オープンチケットの数を増やし、チケットあたりの請求時間を増やすためにゆっくりと作業すれば、収益を最大化できるのです。繰り返し起こる問題に対しては都度何度も修正することで、将来的に請求可能な時間をさらに増やすことができます。

定額保守：

年間契約上の労働時間数に対して、その時間に稼働したかどうかに関係なく支払うことを定めた固定価格モデル。品質、効率性、および問題の解決は支払いに反映されません。このような AMS プロバイダーでは、高度なスキルを持つスタッフより作業に時間のかかるスキルの低いスタッフを採用することで、請求可能な合計時間を増やすことができます。お客様による監視が必要になるため、時間と労力の隠れたコストが増大します。

専任サポートチーム：

固定価格のフルタイム換算（FTE）モデルでは、特定の専任チームメンバーについて合意した年間料金を支払います。ある個人が状況的に対応できない場合や、必要な専門知識がなくても、チームに対して補充が行われることはありません。お客様は提供された契約リソースと協力する必要があるため、頻繁にバックログが発生することがあります。精度、問題の解決、ソリューションの持続性は支払いにおいて考慮されません。通常、これらの AMS プロバイダーは、多くの経験または優れたスキルを持ち、価格の高いリソースをチームに加えるよう契約して収益を伸ばします。

上記いずれかの従来型 AMS モデルを契約している企業は、次のような AMS の年間の指標について過去数年のアクティビティを分析し、AMS の「隠れたコスト」の規模を推定することができます。

- 支払った請求対象時間と見積もり / 予測時間
- 変更オーダーの数とその追加コストの合計
- 未解決のままのインシデント、問題、チケットの数

日常的になっている過度な再作業と人為的なバックログ

従来型 AMS モデルの AMS の「隠れたコスト」には通常、過度な再作業と人為的なバックログが含まれます。再作業は、低コストのスタッフが問題に対処する際、常に最も効率的なルートを取るとは限らなかったり、特定の IT 環境 (たとえば、コードを高度にカスタマイズした環境) をサポートするスキルがなかったりするために発生します。そのため、チケットに複数回対処することがあります。

低コストのスタッフと契約しても、問題解決に時間とさらなる予算がかかるので、タスクを迅速に完了できる高度なスキルを備えたコストの高いスタッフと比較した場合、低コストのメリットは減少するか場合によってはなくなってしまうことさえあります。このような条件では、CIO が再作業とそれに伴うコストを検出または追跡することは現実的ではなく、不可能である場合もあります。

たとえば、根本原因を解決し、再発を防ぐために永続的に行われるべき修正が、症状に対処するために繰り返し行われる場合など、人為的なバックログが発生します。これにより、他の必要な修正が遅れ、コストがかさみ、時間を追うごとに請求可能な時間が増え、収益が増加します。逆に、お客様が把握していない不必要な修正も行うことができ、バックログ、プロジェクト時間、およびプロバイダーの収益がさらに増加します。

また、未解決の問題に対しては、専門知識をすぐに適用するのではなく、まず低コストのスタッフがジョブについて学習しなければならないためバックログが発生します。インシデントが増加し、このモデルで契約しているプロバイダー側の収益も増加していきます。

“ 問題や市場の現実を知る以前に、実現と解決への取り組みに透明性が欠けているのです。これでは正しくありません。

AMS プロバイダーの解決までの時間と目標を確実に満たすために、ペナルティを設けることが一般的になってきています。これは、AMS プロバイダーが目的を実現できるかどうかお客様が信頼できないためです。”

— リミニストリート
グローバルサービスデリバリー担当
グループバイスプレジデント
Craig Mackereth

“ AMSプロバイダーが、9.2秒でレースに勝利すれば、お客様は喜びますが、そのレース距離は伝えられていません。”

— リミニストリート
グローバルサービスデリバリー担当
グループバイスプレジデント
Craig Mackereth

新しいモデルによるコスト削減、価値の創出

明らかに、新しいモデルが必要です。このモデルは、問題の一部になるのではなく、今日の IT 組織が直面するさまざまな課題に対するソリューションとして IT サービス全体の最適化を支援し、トレードオフを軽減するものであるべきです。

これは、単なる IT システムの管理人ではなく、イノベーションと成長をリードし、ビジネスと顧客にとっての価値を創出することを CEO から新たに委託される CIO にとっては特に重要です。常に変化する経済状況では、この委託は、IT 支出を削減するためのコストへの挑戦と直接的に関係していると考えられます。

CIO はどのように対処すべきでしょうか。また、従来型 AMS サポートモデルが本質的にはコストを中心にしたものであり、エンタープライズソフトウェアの ERP ベンダーサポートに高価なだけでほとんど価値がない場合、どのように資金を調達できるでしょうか。

ソリューション：リミニストリートの統合されたアプリケーションマネジメントサービスとエンタープライズソフトウェアサポートモデルを採用すると、共同で価値を創出し、コストを削減し、ITIL 4 のベストプラクティスを形成し、貴重なお客様のリソースを、イノベーションと成長に振り向けることができます。

この単一プロバイダーモデルは、

- お客様の目標に沿って、コストを最小限に抑え IT サービスの価値を最大化します。
- シームレスであり、マルチベンダーモデルの課題と混乱を解消します。
- サポートエンジニアが主導し、年中無休で世界中の専門家のネットワークにアクセスできます。
- お客様による SLA 監視が不要になります。
- 問題解決とお客様の満足度に基づき、チームへ報酬を与えます。



リミニストリートの統合された AMS + ERP 保守サポートモデル

リミニストリートモデル（図1参照）では、サポートエンジニア率いるチームが AMS 層と IT サービス管理（ITSM）サポートレベル 2～4 を統合して流動的に活動し、ERP ベンダーに依存せず、スキルが低いスタッフの関与なしでインシデントを解決します。

リミニストリートのチームは非生産的な請求時間を増やすのではなく、学習曲線や再作業を必要とせずにインシデント発生率、繰り返すタスク、バックログを削減します。ビジネス上最重要なシステムの寿命を延ばし、ERP システムやアプリケーションのビジネス成果をより良いものとし、TCO（総所有コスト）を改善させます。

リミニストリートアプリケーションマネジメントサービス (AMS) + ERPソフトウェアサポート階層 (ITSM標準に基づく)

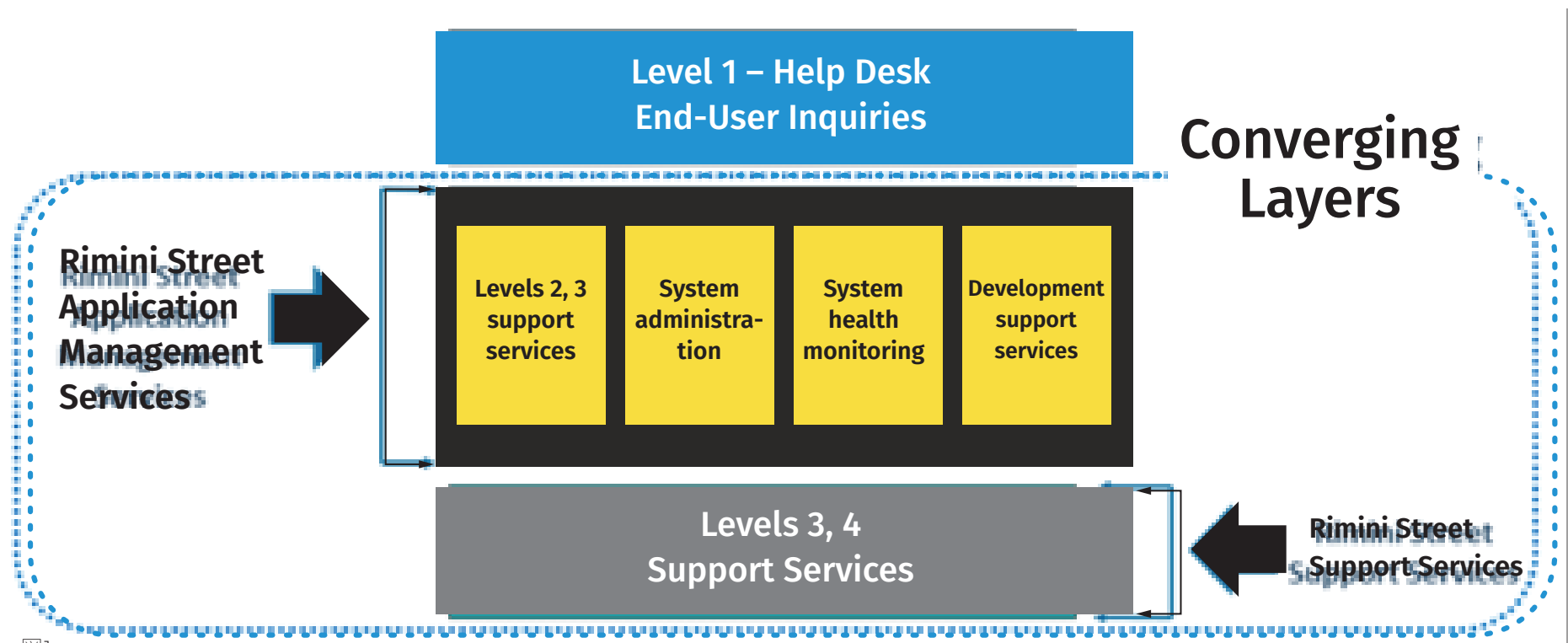


図1

より良いモデル、より良い人材、より良い結果

リミニストリー社の AMS の専門家は、1,000 万米ドル（約 10 億 1 千万円）から 1 億米ドル（約 110 億円）もかけて実行される不完全なアップグレード、データの問題を引き起こす第三者インターフェイスの実装など、ソフトウェアサポートの悲惨な実例を目にしてきました。

リミニストリー社は、より良いモデル、より良い人材を活用して、より良い結果を実現します（表 1 参照）。統合された AMS + ERP 保守サポートモデルでは、測定可能な顧客満足度、迅速な解決、完全な透明性、世界的な出来事の渦中でも中断することのないビジネス継続性を実現します。リミニストリー社の分散モデルは、物理的な場所に縛られることがないため、最高レベルの人材を引きつけています。

私たちのスタッフは高度なスキルを持っており（労働市場内の上位 5% を採用対象としています）、リミニストリー社のクライアントが求める最後の数パーセントまで達成することにフォーカスする優秀なスタッフで構成されるサポートパフォーマンスチームもあります。エンジニア主導のチームがお客様の問題を迅速に修正し、他の AMS プロバイダーで問題になるような箇所も修正します。

リミニストリー社の AMS の成果には、根本原因の特定、ケース解決、将来的な予防策が含まれ、このすべてで隠されたコストや負担はありません。

リミニストリー社と従来型の AMS モデルの比較

主なポイント	従来型の AMS プロバイダーの一般的なアプローチ	リミニストリー社のアプリケーションマネジメントサービス (AMS)
全体的な焦点	ランド・アンド・エクスパンド、収益創出	最適化されたサポート - それが私たちの専門です
管理のアプローチ	契約重視、戦術的	ビジネス主導型、戦略的
ケースの解決	マルチベンダー、非効率的	単一ベンダー、合理的 (L2-4)
システム アプローチ	変換または置き換え	耐用年数の延長
コストモデル	収益の最大化	固定料金で無制限のケースに対応
エンジニアの経験	スキルや経験の乏しいチーム	熟練した最高レベルのスキル
ケースの管理	ケースのボリューム	根本原因とクライアントの満足度
アドバイスとガイダンス	大抵、SAP/Oracle の予定やプロジェクトに焦点	ベンダーにとらわれずクライアント重視
SLA の管理	SLA よりも SAP/Oracle サポートを重視	透明性があり、問題解決を促進

表1

(※日本円は1ドル110円で算出)

使用事例：統合されたAMS + ERP保守サポート

ERPシステムとアプリケーションがどこで稼働しているか、どれほど成熟しているか、誰がコードを記述したか、またはどの程度の保守が必要かに関係なく、リミニストリートの統合されたAMS + ERP保守サポートモデルでは、専門家による応答性の高いサポートを提供します。リミニストリートのサポートは、ITチームの延長として機能し、すべてのAMSとERPプロジェクトに世界中のエンジニアが年中無休で対応し、適切な規模のエンタープライズチームがスキルのギャップを埋め、サポートを提供します。

リミニストリートのチームは、ERPシステム全体のサポート、コストの削減、バックログの解消、またはより戦略的な取り組みのためのITチームの再導入の促進など、幅広い使用事例(表2参照)で求められるさまざまな成果を実現します。

“リミニストリートは、お客様のERPシステムの保守サポートから、その実行へと移行しました。当社のAMSカタログは、IT保守サポートとサービスの提供を合理化し、ほぼすべてのマルチベンダー間の調整を不要なものとしします。これは大きな利点です。”

—リミニストリート
グローバルサービスデリバリー担当
クライアントエンゲージメント
バイスプレジデント
James Duggan

リミニストリートの統合されたAMS + ERP保守サポートの使用事例

使用事例	リミニストリートが提供するメリット
リソースのギャップ	✓ 適切な人材を探し、採用するために無駄な時間を使わない
コスト削減	✓ インシデント管理と日常業務の負担を軽減する
ERPの寿命を延ばす	✓ 重要な人材が退職しても、経験のあるリミニストリートのエンジニアがサービスレベルを維持または向上できる
ケースのバックログを解消	✓ 既存のリソースに対する負担を軽減し、キャパシティをリミニストリートにシフトする
ITスキルのギャップを埋める	✓ 重要なSAPとOracleのモジュールおよびシステムをサポートできる優秀なエンジニアでチームを拡充する
合併または買収	✓ 統合されたソフトウェア保守サポートとマネージドサービスの規模をビジネスに合わせて柔軟に調整する

表2

数字による証明：応答時間の短縮 = サービスの向上

AMS プロバイダーと契約する場合は、慎重な選択が重要です。一部の AMS プロバイダーには、解決ベースで SLA を契約しても、その「解決」が、解決のためにソフトウェアベンダーにチケットを渡すことである場合があります。この SLA は良さそうに見え、迅速ですが、問題が解決したかどうか、いつ解決するか、あるいは将来的なインシデントの発生が防止されるかどうかに関する透明性はありません。この種の契約には、AMS の「隠れたコスト」が伴います。

リミニストリーの SLA は応答時間に基づいており、AMS の「隠れたコスト」の回避に役立ちます。リミニストリーのチームは問題を解決し、根本原因に対処して、インシデントの再発を防止します。また、記録されたすべてのインシデントについてお客様のフィードバックを収集し、継続的な自己評価を行っています。これは数字で証明されています。

最近のリミニストリーの指標には、次のものがあります。

- 2019 年の P1 および P2 のケースでの**平均応答時間 2.39 分**
- SAP IDoc の障害についての根本原因に関する専門知識の提供により、米国の SAP クライアントの**四半期のインシデント発生率が 28% 減少**
- 英国に拠点を置く Oracle EBS の土木建設業者に対して、**データ修正を平均 2 日間で完了**
- エネルギー / 公益事業の SAP クライアントに対して、6 か月間で **96% の平均セキュリティタスク完了率**を実現
- Oracle E-Business Suite AMS クライアントの**インシデントを平均 3 日間でクローズ**
- CMMI レベル 3 の AMS クライアントからのレビューおよび承認に対する変更要求ごとに**約 27 件のコンプライアンスアーティファクト**を作成

2.39 分の
平均応答時間

3 日間での
インシデントの
クローズ

将来に向けて：トレードオフの削減、成長の促進

AMS プロバイダーを選択する際には、適切なモデル、適切な成功指標、適切な支払いとインセンティブの構造があり、AMS プロバイダーの目標を企業のビジネス目標に合わせ、トレードオフを削減するプロバイダーを選ぶことが重要です。

ビジネスに最重要で価値の高いアプリケーションやシステムのプロバイダーを選択する前に、選択肢の調査および評価を徹底的に行って、AMS の「隠れたコスト」を最小限に抑え、企業の成長を促すことに資金を活用できるようにします。

リミニストリートは以下のサービスを提供しています：

- [Oracle 向けの統合された AMS + ERP ソフトウェア保守サポート](#)
- [SAP 向けの統合された AMS +ERP ソフトウェア保守サポート](#)
- [Salesforce 向けの AMS ソフトウェア保守サポート](#)

お客様の AMS + ERP 保守サポートを最適化する方法については、[リミニストリートにお問い合わせください](#)。専門のエンジニアがお客様からのご連絡をお待ちしております。

リミニストリートについて

リミニストリート (Nasdaq:RMNI) は、エンタープライズソフトウェア製品とサービスのグローバルプロバイダーであり、Oracle および SAP のソフトウェア製品に対する第三者保守サポートにおいて業界をリードしており、また Salesforce® のパートナー企業でもあります。リミニストリートは、エンタープライズソフトウェアライセンスにおいて、大幅にコストを削減し、イノベーションのために資源を自由にし、より良好な業績結果を達成することが可能となる、プレミアムで、非常に応答性が高い、統合型のアプリケーション管理およびサポートサービスを提供しています。業界を問わず、フォーチュン 500 のグローバル企業、中堅企業、公共セクター組織等を含む顧客が、信頼できるエンタープライズソフトウェア製品とサービスのプロバイダーとしてリミニストリートにサポートを委託しています。

contactjp@riministreet.com
riministreet.com/jp
twitter.com/riministreet_jp
linkedin.com/company/rimini-street

© 2020 Rimini Street, Inc. All rights reserved. Rimini Street は、米国およびその他の国におけるリミニストリアートの登録商標です。Rimini Street、Rimini Street ロゴ、およびその組み合わせ、その他 TM の付いたマークは、リミニストリアートの商標です。その他のすべての商標は、それぞれの所有者の財産権を構成するものであり、別段の記載がない限り、リミニストリアートは、これらの商標保有者またはここに記載されているその他の企業との提携や協力関係にあるものでも、またそれらを支持しているものでもありません。この文書は Rimini Street, Inc. (「リミニストリアート」) により作成されたもので、Oracle Corporation、SAP SE、または他のいかなる団体によっても後援、承認、または関係付けられたものではありません。別途、書面による明示的な記載がない限り、リミニストリアートは記載されている情報についていかなる責任も負わず、商品性または特定目的への適合性の黙示的保証を含みますが、それに限定されないすべての明示的、黙示的、または制定法上の保証を行いません。いかなる場合でもリミニストリアートは、この情報の使用または使用が不可能な事態によって生じる直接的、間接的、結果的、懲罰的、特別的、または付随的損害のいずれに関する責任を負いかねます。リミニストリアートは、第三者により提供された情報の正確性または完全性について一切の表明または保証を行わず、当該情報、サービス、または製品について随時変更する権利を有します。LR-69818 JP-010721

