

IT資産管理 (ITAM)
グローバルサーベイ2021

パンデミック後のパラダイムシフトと変化する期待
2021年6月

ホーム

序文

01 ITAMの現状と関連リスク

02 リーダーシップと組織

03 ITAMの未来

04 ベンダーの管理と協力

重要なポイント

著者プロフィール

Deloitteのクライアント
支援

グローバルコンタクト

IT資産管理 (ITAM) に関するグローバルサーベイをご報告できることを嬉しく思います。

ここ数年、企業はIT投資による価値を最大限引き出す戦略的な機会にうまく対応させようと、ITAMやソフトウェア資産管理 (SAM) 部門を再配置し、見直しを行っています。昨今の新型コロナウイルス感染症 (COVID-19) のパンデミックはさらにこの動きを強め、テクノロジーを駆使したデジタルエンタープライズの進化を加速させています。

本調査では、組織におけるITAMの現状を把握し、テクノロジーの変化、とりわけハードウェアやソフトウェアに関わる最新のライセンス方法をご紹介します。さらにIT資産管理に焦点を当て、投資の優先順位を変更する必要性について明らかにします。

パンデミックの影響でリモートワークへの移行が急速に進みましたが、リモートワークには、リモートアクセスをサポートするクラウドやSoftware as a Service (SaaS) などの技術ソリューションを始めとする、新たなテクノロジーの導入やIT戦略が必要となっています。本調査では、こうした変化がITAM部門の期待に波及効果を及ぼしていることが明らかになっています。例えば、リモートワーク環境におけるIT資産のベースライン化という課題が増加したことで、組織としてのIT資産の利用・消費状況の追跡はより複雑になっています。さらにこれらの変化によって、ノートPCや携帯機器、クラウドアクセスツール上でのIT資産利用といった、ITAM部門が把握・評価しなければならない新たな契約やライセンスモデルが登場しました。またITAM部門は、積極的に自分たちの知識と認識をアップデートする必要があり、できればそれを関連IT資産の導入前に終わらせておかなければならないのです。

本調査は、世界18カ国2,500人にわたる主要な産業の方々から回答を得ました。回答者は、様々な組織でITAMの取り組みを率いた、または関連する主要な役割を担った経験を持ち、回答者の約3分の1が、取締役 (6%)、経営幹部 (10%) または上級管理職 (18%) のいずれかに属しています (図表1)。

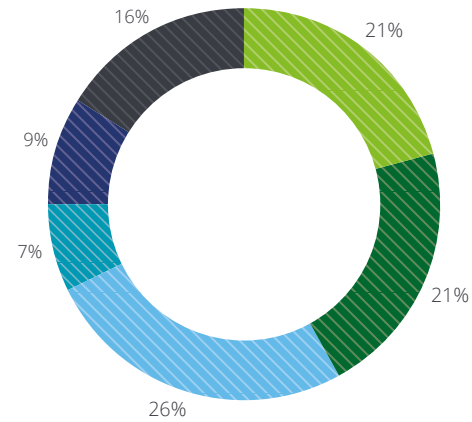


Diederik Van Der Sijpe
Partner
IT&ソフトウェア資産管理

- ホーム
- 序文
- 01 ITAMの現状と関連リスク
- 02 リーダーシップと組織
- 03 ITAMの未来
- 04 ベンダーの管理と協力
- 重要なポイント
- 著者プロフィール
- Deloitte のクライアント
支援
- グローバルコンタクト

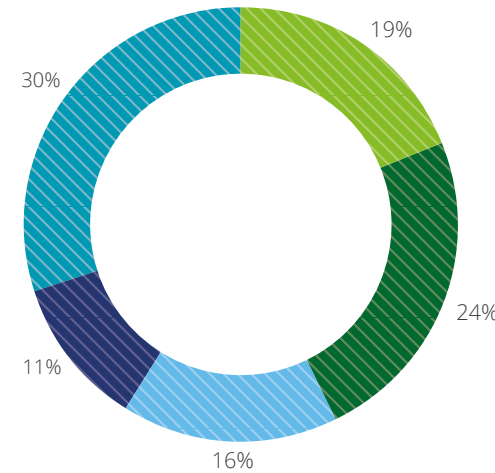
図表1:回答者の属性

業界



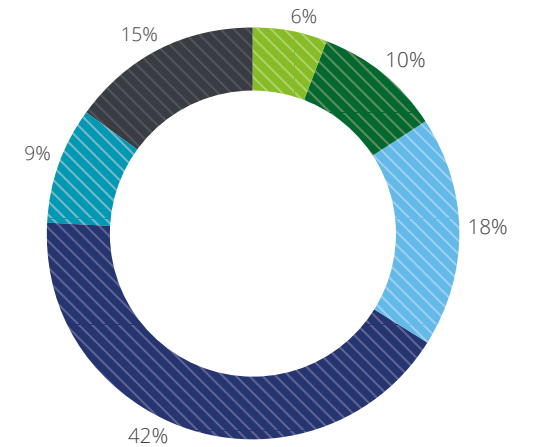
- 消費財
- 資源・エネルギー・生産財 (ER&I)
- 金融サービス (FS)
- 政府・公共サービス (GPS)
- ライフサイエンス・ヘルスケア (LSHC)
- テクノロジー・メディア・通信 (TMT)

組織規模



- 中小企業
- 売上高が5億米ドル未満の大企業
- 売上高が5億~20億米ドルの大企業
- 売上高が20億~50億米ドルの大企業
- 売上高が50億米ドル以上の大企業

職位



- 取締役
- 経営幹部
- 上級管理職
- 特定機能領域の責任者
- 中間管理職
- オペレーションレベルの従業員



ホーム



序文



01 ITAMの現状と関連リスク



02 リーダーシップと組織



03 ITAMの未来



04 ベンダーの管理と協力



重要なポイント



著者プロフィール



Deloitte のクライアント
支援



グローバルコンタクト

本調査結果のポイントは以下の4つに分類されます

4

1. ITAMの現状と関連リスク

コスト削減のプレッシャーがかかる中、回答者はITAMの複雑性が増していることを認識しています。これらの2つの要素が今後2年間のITAMへの関心の高まりと投資の拡大を促進し、この分野における成熟度向上に向けた組織の取り組みを加速させると考えます。

2. リーダーシップと組織

ITAM部門は、組織の価値を最大化させるためには、取締役会のサポートが不可欠であること、そして、IT、調達、財務、リスク管理を始めとする組織の機能部門を含む社内の主要ステークホルダーと協調しながら、積極的に取り組むことが重要だという認識を持っています。

3. ITAMの未来（組織的な位置づけ、人材およびテクノロジー）

本調査から、ITAMスタッフが手掛ける業務の自動化を、組織として継続的かつ重点的に取り組んでいく必要があること、そして、近い将来それを意思決定を行う役割にアップグレードするために、外部の支援を賢く活用する必要があることが明らかになりました。

4. ベンダーの管理と協力

ベンダーの管理とコラボレーションは昨今関心が高まっている領域です。背景には、単に有利な条件で契約を締結しようとするのではなく、Win-Winな関係を築くことで、ベンダーとの協力や関係性を深めようとする企業が増えていることが挙げられます。

読者の皆様が、前途に待ち受けるITAMの様々な機会を模索しながら、このレポートを興味深く読んでいただけると幸いです。また、ぜひ皆様の業界で起きているトレンドに関するフィードバックをお寄せください。今後のレポートのテーマ（ベンチマーク）に関するご意見もお待ちしております。

世界各国に在籍するITAM/SAMプロフェッショナルが、本調査結果を皆様の組織独自のビジネスチャンスにつなげるお手伝いをいたします。詳しくは、こちらから、お近くの専門家にお問い合わせください。

ホーム

序文

01 ITAMの現状と関連リスク

02 リーダーシップと組織

03 ITAMの未来

04 ベンダーの管理と協力

重要なポイント

著者プロフィール

Deloitte のクライアント
支援

グローバルコンタクト

01

ITAMの現状と 関連リスク

コスト削減のプレッシャーとITAMの複雑性が増していることで、今後2年間でITAMへの注力と投資の拡大が促進され、成熟化に向けた取り組みが加速すると考えられます。



ホーム



序文



01 ITAMの現状と関連リスク



02 リーダーシップと組織



03 ITAMの未来



04 ベンダーの管理と協力



重要なポイント



著者プロフィール



Deloitte のクライアント
支援



グローバルコンタクト

より複雑化するテクノロジー環境がITAMの課題となっています

6

マクロ経済やビジネス環境におけるパラダイムシフトの中で、急速に進化するテクノロジー環境は、SAMやITAMといった従来のアプローチを急速に時代遅れにしつつあります。テクノロジーを駆使したデジタルエンタープライズの進化を加速させたCOVID-19パンデミックはまた、ITAMの仕組みに難題を突き付ける要因にもなりました。この問題は世間的に広く知られる大企業も決して例外ではありません。

DeloitteのITAM調査結果がこの問題を証明しています。

- 回答者の大多数 (84%) が、組織内には実質的な効果を生むITAMの取り組みがないと答えています。
- 回答者の10人中6人 (61%) が、IT資産管理をまだ独立採算プログラムとして実行できていないと回答しており、組織としてITAMの取り組みが進んでいないことを示しています。また、そのうちの半数近く (45%) が、今後2年の間にこの目標を達成する可能性は低いと回答しました。このことから、大がかりなITAM変革に着手できていない組織にとって、この目標を達成するためには今後2~3年間という長い年月がかかりそうだと回答者が認識していることが分かります。
- 回答者の約90%が、急速に変化するビジネス、規制およびテクノロジー環境によって、ITAMの成熟度向上がさらに困難になったと考えています

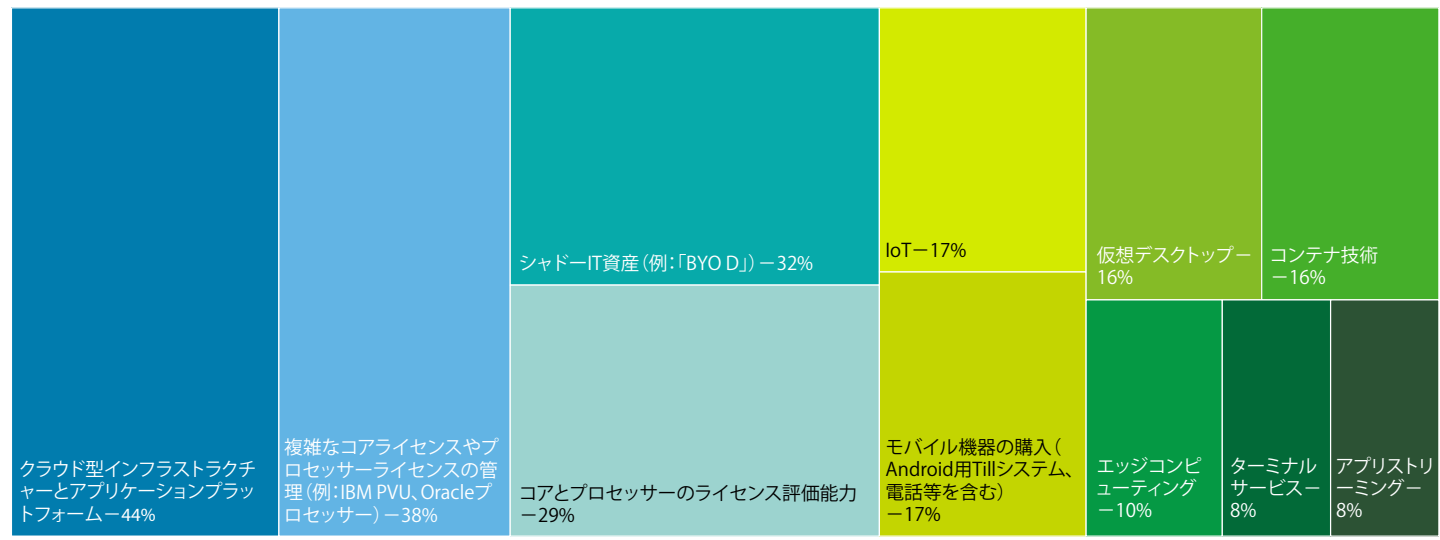
回答者が所属する組織の多くが、これまではクラウド型

インフラやアプリケーションプラットフォームの導入によってシステムやプロセスが簡素化されると考えていました。しかし実際にその可能性は低く、特にセキュリティ上の懸念や規制上の注目が高まっている状況では考えにくいというのが現実です。欧州証券市場監督局 (ESMA) が公表した2021年の最新ガイダンスでは、クラウドに関連するリスクと課題の特定、対応そして監視の必要性について要約されています。これは、多くの組織にとってクラウドが極めて重要な外部ベンダーであるということだけでなく、データや機能が置かれている物理的なデータセンターやシステム、セキュリティ、そしてオペレーションを直接管理していないことも理由として挙げられます。

- 🏠 ホーム
- 💬 序文
- 🕒 01 ITAMの現状と関連リスク
- 📌 02 リーダーシップと組織
- ⚙️ 03 ITAMの未来
- 🤝 04 ベンダーの管理と協力
- 📋 重要なポイント
- 👤 著者プロフィール
- 👥 Deloitte のクライアント支援
- 🌐 グローバルコンタクト

調査データにもこの点が反映されており（図表2）、クラウド型インフラとアプリケーションプラットフォームから生じるIT資産管理が複雑化し、課題が増えていることに対する懸念（44%）が浮き彫りになっています。次いで、コアとプロセッサ（例：IBM PVU、Oracleプロセッサ）（38%）、シャドーIT資産（例：「BYOD」）（32%）という結果になりました。

図表2：ITAMを進めるにあたり最大のハードルとなるテクノロジーの複雑性



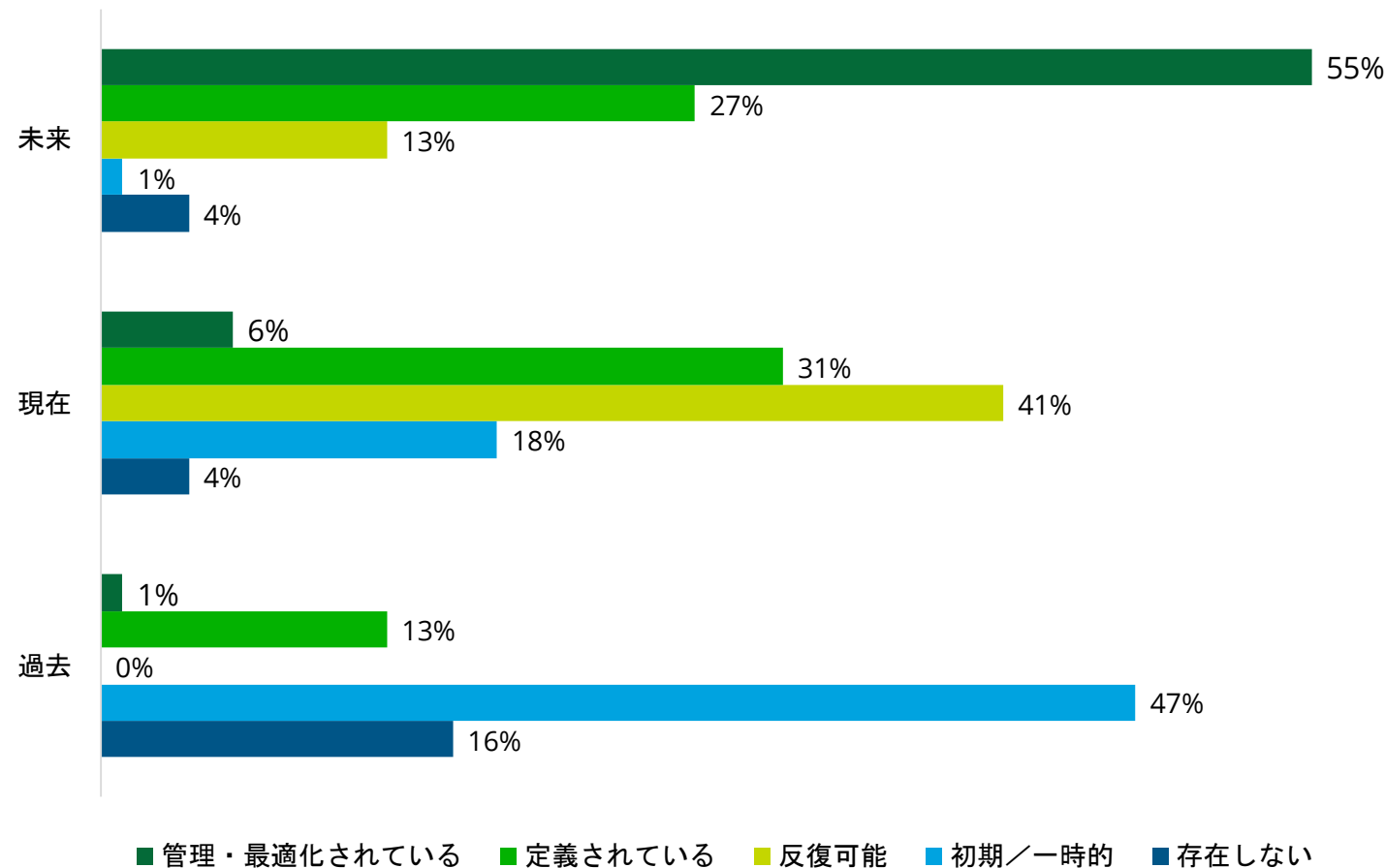
このような複雑な状況に効率的かつ効果的に対応するためには、10人中7人を超える回答者が、これらの技術／プラットフォーム領域の専門家とのさらなる連携が必要であると答えています。Deloitteはこのような組織内外の連携によって、パブリッククラウドでのソフトウェア利用（「BYOL」）の追跡、SaaSプラットフォームの利用、コンテナによるソフトウェア利用評価およびIaaS/PaaS利用の追跡を始めとする「New Normal」を受け入れることができるようになって考えています。

本調査から、大部分の企業にとってITAMの成熟には予想よりも時間がかかるということが明らかになりました。図表3の通り、回答者の37%はITAMが組織内で定義済み、管理体制の構築または最適化されたレベルまで進んでいる一方、82%がこのステージを目指して今後2年間でITAMの取り組みを大きく前進させたいと考えています。

ITAMの成熟は予想よりも長期化するでしょう

また、現時点で22%が5段階のITAM成熟度スケールのうち初期の2段階に位置していますが、これらの企業が目標達成に向けて前進することができれば、その割合は5%まで減少すると予想されます。私たちは、このような組織におけるITAM成熟度の望ましい進展は、理にかなっており、実現可能であると考えます。ただしそれを達成するには、組織の重要課題としてこの分野に向き合い、投資を拡大していく必要があります。

図表3: ITAMの組織的成熟度レベル



ホーム

序文

01 ITAMの現状と関連リスク

02 リーダーシップと組織

03 ITAMの未来

04 ベンダーの管理と協力

重要なポイント

著者プロフィール

Deloitteのクライアント
支援

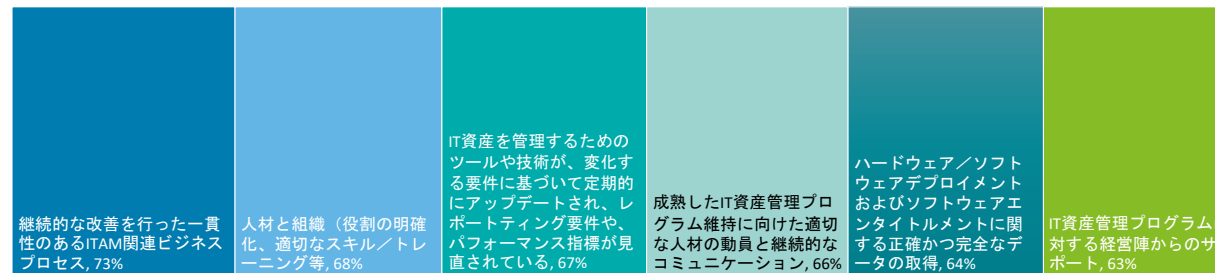
グローバルコンタクト

図表4に示す通り、組織の成熟を妨げる最大の要因は、継続的な改善を行った一貫性のあるITAM関連ビジネスプロセスが欠如していること（73%）であり、次いで、人材と組織の問題（役割の明確化、適切なスキル／トレーニングなど）（68%）となっています。特に、適切な人材を動員し、同領域に最適な人材を探すことが今後ますます重要になっていくという認識を持っていることが分かりました。また、76%が継続的な能力開発の必要性を指摘しています。

回答者の67%が、レポートやパフォーマンス指標に関する要求など、要件の変化に対応するため、ITAMツールやテクノロジーをアップデートする必要があると認識しています。また、このようなITAMの技術的側面に加え、財務面での問題も提起され始めています。例えば、チャージバックなどは回答者にとってますます関連性の高い課題になっているようです。

さらに、新たな懸念材料として、新しい規制要件（IT資産の破棄やリサイクルにおけるプライバシー保護の強化など）や、それらを把握し対応する組織的能力についても、回答者の3分の1が自社はそのような能力が不足していると回答しました。

図表4：組織的なITAMプログラムにおけるペインポイント



コストの最適化がITAMの最大の原動力である一方、パフォーマンスの測定が課題となる

私たちは、ITAM投資の最も重要な原動力はコストの最適化であると予想しました。実際に本調査で、回答者の大多数にあたる74%がコストの最適化が主なゴールであると回答し（図表5）、Deloitteの予想が裏付けられる形となりました。パンデミックが企業にもたらした影響について全貌が明らかになってくると、コスト面でのプレッシャーがますます強まることに疑いの余地はありません。企業がコスト構造を最小化して組織全体の効率化を徹底するための取り組みを強化する中、ITAM施策の焦点は次の2つに絞られると考えられます。

- コスト削減（例：既存のIT資産ライセンスの有効活用）
- 計画にないコスト支払いの回避

しかし、落とし穴はしばしば細部に潜んでいるものです。最低原価を追求することは短期的には良い戦略のように見えますが、長期的には、投資に対するリターン（ROI）全体を重視し、ROIによって価値の損失を軽減できる場合のみ、コスト最適化にフォーカスすることが賢明です。



ホーム



序文



01 ITAMの現状と関連リスク



02 リーダーシップと組織



03 ITAMの未来



04 ベンダーの管理と協力



重要なポイント



著者プロフィール

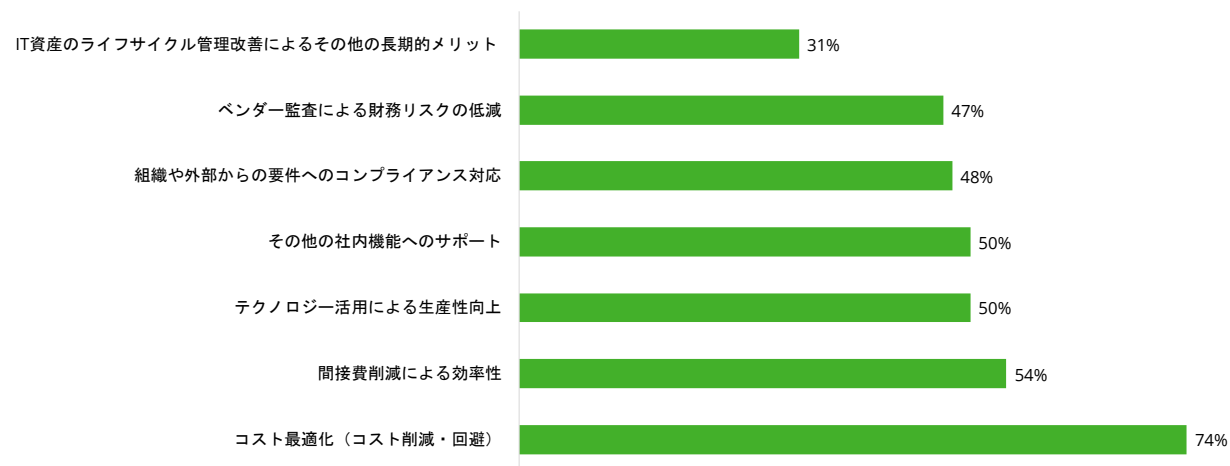


Deloitte のクライアント
支援



グローバルコンタクト

図表5: IT資産管理への組織的投資の推進要因



回答者の半数以上が、保有するIT資産の管理、ソフトウェアデプロイメント、課題の追跡、パッチ管理などの間接費を削減することで、コスト効率が向上すると考えています。また、50%の回答者が、ITAMに重点を置き、投資することで得られる現実的な成果として、従業員がテクノロジーをタイムリーかつ確実に利用できるよになると答えています。

図表5が示す通り、コスト最適化は最大のインセンティブであり、今後もそうあり続けるでしょう。

しかし、今後はリスク削減や規制コンプライアンスへの関心も高まっていくことでしょう。

回答者の4分の3以上が、自社のITAMの進捗状況を評価・把握するためにKey performance indicators (KPI) を設定していますが、大半は主にIT資産の範囲カバー率 (例: ITAM部門の管理下にある使用可能および使用中の既知のハードウェアとソフトウェアの割合) を対象としたものです。

Deloitteはこれまでの経験から、ディスカバリーとインベントリに関する指標は、今後もKPIとして最も重要な分野であり続けると考えます。さらに、ITAMの観点において独立採算を目指す組織全体としての取り組みの進捗状況も、より先進的な組織ではKPIとなる可能性があります。そういった理由から、本調査は企業が設定する既存のKPIを拡張する重要な機会を明らかにしており、これらのKPI無しには、組織的なITAMプログラムのパフォーマンスと進捗の両方を包括的かつ適切に評価することはできないでしょう。そこで各社は、現時点では回答者組織の一部でしか利用していない、以下の指標の追加導入を検討する必要があります。(割合は括弧内に表示)

- 組織的IT資産管理プログラムによる前年比のコスト削減状況 (33%)
- ライセンスコンプライアンス監査結果の前年との比較 (33%)
- IT資産管理レポートの適時性と正確性 (30%)
- 遊休IT資産の再利用 (例:使われていない/所有者または場所が割り当てられていないIT資産) (18%)

Deloitteの視点と予測

- ホーム
- 序文
- 01 ITAMの現状と関連リスク**
- 02 リーダーシップと組織
- 03 ITAMの未来
- 04 ベンダーの管理と協力
- 重要なポイント
- 著者プロフィール
- Deloitteのクライアント支援
- グローバルコンタクト

先進的で賢明な組織は今後、ITAMを社内のIT部門ではなく、組織全体に継続的な価値を創造する長期的な戦略投資として認識するようになり、将来的にそのような組織が増えていくと予想しています。

このような組織は、ITAMを組織の最重要事項に位置付け、その価値をビジネスユニットや調達・財務・リスク管理などの機能部門を横断して引き出すことができるように継続的に取り組んでいくでしょう。そしてそれはITAMを、IT資産に関連するコストの最小化を主目的とした場当たり的な改善策と捉える古い考え方（そのような発想はなくなりつつありますが）と比べると、非常に対照的ではないでしょうか。

大がかりなビジネストランスフォーメーションの一環としてクラウドやIoTを始めとする新しいテクノロジーが導入されることで、IT部門は、コスト最適化をますます重要視して組織的な投資を行うようになることは間違いありません。

しかし同時に、これらの新たなテクノロジーによってもたらされる恩恵に比例して、サイバーリスクやレジリエンスの懸念といった関連するリスクも増加し続けていくことを忘れてはなりません。そのため、組織は単にコスト削減だけを目指すのではなく、より広い視野を持ってITAM投資を活用し、継続的なリスク軽減を図ることが極めて重要になります。また、将来のテクノロジー環境において避けることのできないこれらの変遷によって、ITAMを担当する責任者の役割が他社との差別化要因として今後ますます重要になると予想します。先見の明のある組織にとっては特に、この役割による差別化が大きな意味を持つでしょう。

- ホーム
- 序文
- 01 ITAMの現状と関連リスク
- 02 リーダーシップと組織
- 03 ITAMの未来
- 04 ベンダーの管理と協力
- 重要なポイント
- 著者プロフィール
- Deloitte のクライアント
支援
- グローバルコンタクト

02

リーダーシップと 組織

ITAM部門は、組織の価値を最大化させるためには、取締役会のサポートが不可欠であること、そして、IT、調達、財務、リスク管理を始めとする組織の機能部門を含む社内の主要ステークホルダーと協調しながら、積極的に取り組むことが重要だという認識を持っています。

一般的にITAMはIT部門の下にありますが、その他の主要機能部門と連携することで、ビジネスへの価値を引き出すことができます

ITAM部門の第一の目的は、オンプレミスかクラウドかに関わらず、自社がテクノロジーへの投資の価値を最大化できるようにすることです。テクノロジーが年々複雑化している現状を踏まえると、IT部門との連携を主とするITAM部門は興味深い立場に立たされることになります。なぜなら、企業全体にとって価値創出の機会を最大化する唯一の方法は、財務、調達、リスク管理などの主要な機能部門や、IT関係の様々な機能を実際に利用するビジネスユニット自体とのさらなる協力関係を通して、ITの「ビジネス面」を管理することだからです。

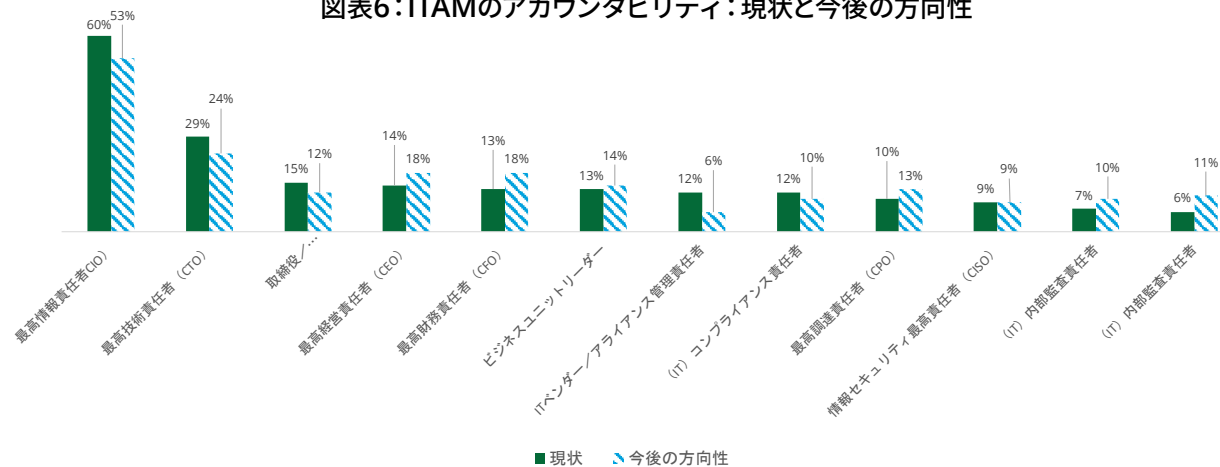
以下は、回答者のコメントです。
本調査結果（図表6）では、ITAMの取り組み導入に向けた運用責任の推進においてCIOが圧倒的な役割を担っている現状が反映されています。回答者の4分の3以上の組織が、ITAMの最終的な説明責任はCIOやCTOが個人または共同で負うと答えました。図表6は、増加しつつある共同オーナーシップの例を含む、ITAMオーナーシップの分布を示しています。私たちは、このような共同でのアカウントビリティは、ITAMがIT以外にもたらす事業インパクトと、より幅広い範囲にもたらす事業インパクトの連携を促し、結果的に前述の企業にとっての価値の創出を可能にする、興味深い新たなトレンドだと考えます。ベストシナリオでは、ITAMがが企業と、IT・調達・その他の機能部門とを

つなぐ重要なつなぎ役としての役割を果たすようになります。

組織によっては取締役またはCEOがITAMの最終責任を負っている場合もありますが、今回の調査から、小規模な組織の方がCEOの役割がより大きいことがわかりました。CIO（ITAMのハードウェアやその他新たな構成要素の複雑化に対応している場合はCTO）が圧倒的な責任を負うという状況は、組織規模が拡大するにつれて再浮上すると考えられます。

「価値を創造するにあたり、まず直面する最大の阻害要因は、ITAMはIT分野だけの話であって、社内の他の部門には実質的な価値を生まないと考えてしまうことです。」

図表6：ITAMのアカウントビリティ：現状と今後の方向性



- ホーム
- 序文
- 01 ITAMの現状と関連リスク
- 02 リーダーシップと組織
- 03 ITAMの未来
- 04 ベンダーの管理と協力
- 重要なポイント
- 著者プロフィール
- Deloitteのクライアント支援
- グローバルコンタクト

今回の調査では、回答者が属する大半の組織で取締役やCFOの責任が増える動きが顕著に見られました。これは、ITAMの最終的なオーナーシップが組織の最高レベルに移行しているという喜ばしい傾向です。ただし、調査に参加した回答者の全ての業界において、CIOや調達責任者およびCEOによる単独責任にとって代わる形で前述の共同説明責任の事例が明らかに増加しています。

図表7では、ITAMの主な運用責任を負う部門と、ITAMの取り組みから最大の付加価値を享受している部門の比率を比較しています。繰り返しになりますが、ここには、「ITAMは本質的にはITに関連するものではあるが、最高レベルの価値の創出機会はITのビジネスサイドにこそある」、というDeloitteの基本的な前提が改めて示されており、社内他部門でもそのことは明らかです。

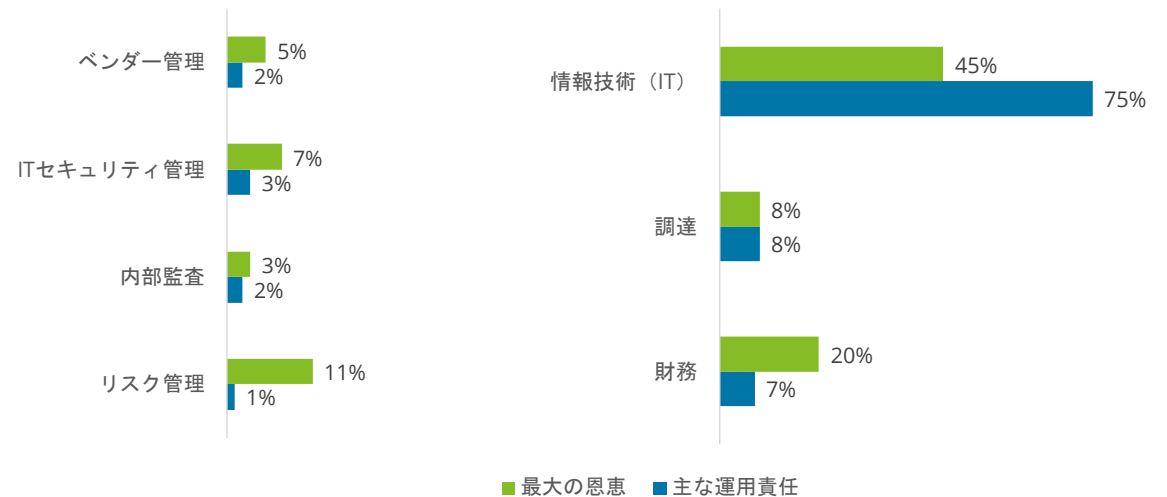
確認可能事項

- 回答者の45%が、ITAMの付加価値の恩恵を最も受けているのはIT部門だと考えていますが、実際には75%もの組織のIT部門がITAMの主な運用責任を負っています。
- 回答者の20%は、ITAMの取り組みによる付加価値の恩恵を最も受けているのは財務部門だと（またそうあるべきだと）考えていますが、実際に財務部門が運用上ITAMを所有している組織はたった7%でした。

- 回答者の18%が、リスク管理部門によって、そして7%がITセキュリティ部門によって最大の価値はもたらされると回答しましたが、これら2部門で運用上ITAMを推進している組織はたった4%でした。
- 回答者の8%が、ITAMの付加価値の恩恵を最も受けているのは調達部門であると回答した一方、5%はベンダー管理部門であると答えました。背景には、全体として調達部門の8%とベンダー管理部門の2%がITAMに対して運用上の責任を有しているという事情があります。

また、回答者の10人中7人が、ITAMとその他の主要機能部門との適切な連携を図るという目標を達成したと答えています。この連携が今後も引き続きITAMの重点領域であり続けると考えます。一方、今回の調査から、残りの30%は連携を全く達成できていないということが分かりました。

図表7：主な運用責任を負っている部門とITAMから最大の恩恵を享受している部門の比較





ホーム



序文



01 ITAMの現状と関連リスク



02 リーダーシップと組織



03 ITAMの未来



04 ベンダーの管理と協力



重要なポイント



著者プロフィール



Deloitte のクライアント
支援



グローバルコンタクト

ITAMに対する取締役レベルのサポートはますます増える一方、社内のステークホルダーの積極的な協力を得るためには、取締役レベルのサポートを活用することが求められます

今回の調査から、経営幹部や取締役からの支援が拡大しているのは明らかであり、励みになる進歩と言えます。これは、回答者による以下のコメントに要約することができます。

“

「私たちは取締役や経営幹部から十分なサポートを受けています。私たちの活動を妨げているのは、経営陣が掲げた優先事項に同調せず、何の責任も負わないIT部門内外のリーダーです。」

”

この意見は、多くの回答者組織が置かれている状況を反映しているのではないのでしょうか。ただし、取締役はITAM以外の社内の重要な問題への対応で極めて多忙だということも覚えておく必要があります。その結果、取締役は、様々な委員会（IT委員会、監査委員会、リスク委員会等）や、ITAMをテーマとするフォーラムやフォーカスグループへの参加を通じた関与が増えることになります。このような社内のITAMの課題を解決するための新しい関与形態ができたからといって、ITAMというテーマが取締役会における正式な議題として常に議論されることはないかもしれません。

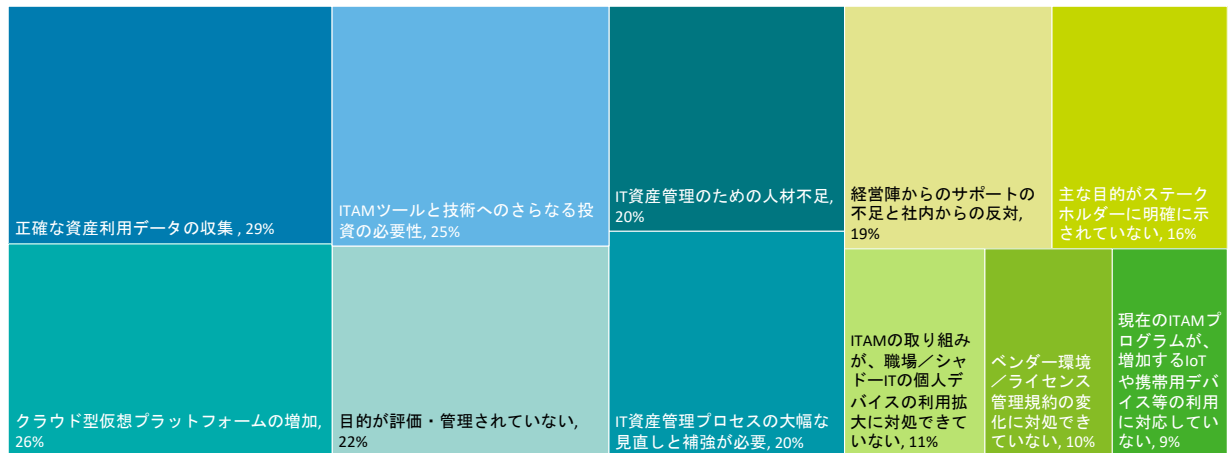
しかし、このような異なる形での参加機会が増えることは、取締役や経営幹部のITAMに対するサポートの証しと言えます。取締役の57%が、関与の度合いが高いまたは中程度であると回答し、残りの43%が低いまたは大きくは関わっていないと回答しました。ITAM部門は今や、増えつつある取締役や経営幹部のサポートをうまく活用し、社内の主要ステークホルダーの積極的な関与、連携および支援を引き出さなければなりません。

このような積極的な意思決定が行われている組織は、回答者全体を見てみてもあまり多くはないようです。ITAMの課題に積極的に対応するために取締役や経営幹部レベルのサポートを活用していると答えた回答者は3分の1以下だったのに対し、その他のステークホルダーからサポートを活用しているのはたった5分の1という結果になりました。現在、大多数の回答企業が取っているITAMへのこのような消極的アプローチは、組織によるコスト効率の向上を大きく阻害するばかりでなく、様々な部門におけるITAMの価値最大化のための協調や連携をも妨げてしまう可能性がある、回答者は考えています。

回答者のほとんどはITAMによる付加価値を高めたいと思っているものの、ITAMに対するより積極的なアプローチが必要であることに加えて、以下のヒートマップが示す様々な要因（図表8）が、ITAMの価値を最大化する妨げになっているのが現状です。

- ホーム
- 序文
- 01 ITAMの現状と関連リスク
- 02 リーダーシップと組織
- 03 ITAMの未来
- 04 ベンダーの管理と協力
- 重要なポイント
- 著者プロフィール
- Deloitte のクライアント
支援
- グローバルコンタクト

図表8: ITAMからより高い価値を創出する取り組みにおける最大の課題



含まれるもの:

ガバナンスに関する課題:

- 組織内の正確な資産利用データ収集ができていない (29%)
- ITAMの主要な目的が適切なKPIで評価・管理されていない (22%)
- ITAMプロセスの大幅な見直しと補強が必要 (20%)

テクノロジーに関する課題:

- PaaS、SaaS等のクラウド型仮想プラットフォームにさらに注力する必要がある (26%)
- ITAMツールとテクノロジーへの追加投資が必要 (25%)

人材へのフォーカス:

- ITAMスタッフ不足 (20%)

Deloitteの視点と予測

ホーム

序文

01 ITAMの現状と関連リスク

02 リーダーシップと組織

03 ITAMの未来

04 ベンダーの管理と協力

重要なポイント

著者プロフィール

Deloitteのクライアント
支援

グローバルコンタクト

ITAMのツールやテクノロジーは確かに価値創出を促進することができますが、あくまで人がプロセスを活用する手段としてテクノロジーが存在するという点を、心に留めておくことが大切です。よりスマートな組織は、必要に応じて、社内外のテクノロジー専門家からのアドバイスを得ながら、様々なレベルでの最高の人材を採用することに注力し続けるだろうと、私たちは考えます。

CFOやベンダーマネージャーによる関与の拡大が見られる一方で、ベンダーが自社、またはサードパーティを通じて販売・監査を行うというベンダー行動の変化も見受けられます。しかし、ソフトウェアメーカーやクライアントとの関係から得られるビジネスの価値を高めるための、監査に代わる手段は飛躍的な進歩を遂げようとしており、ベンダー/ベンダーパートナーの関係構築者として、ベンダーマネージャーの役割がますます重視されるようになると予想されます。

ITAMの価値は主に、ITに価値をもたらすITプロセスにあると考えられています。未来のITAMを実現するためには、企業はコアビジネスの支援構造だけに目を向けるのではなく、コアビジネスにもたらす価値を進化させることが必要です。

- ホーム
- 序文
- 01 ITAMの現状と関連リスク
- 02 リーダーシップと組織
- 03 ITAMの未来**
- 04 ベンダーの管理と協力
- 重要なポイント
- 著者プロフィール
- Deloitte のクライアント
支援
- グローバルコンタクト

03

ITAMの未来 (社内の位置づけ、人材およびテクノロジー)

企業は、適切なITAMスタッフが手掛ける業務の自動化を、組織として継続的かつ重点的に取り組んでいく必要があること、そして、近い将来それを意思決定の役割にアップグレードするために、外部の支援を賢く活用する必要があります。

回答者の大多数が、価値向上を目的としたITAMの位置づけの見直しと変革を目指しています

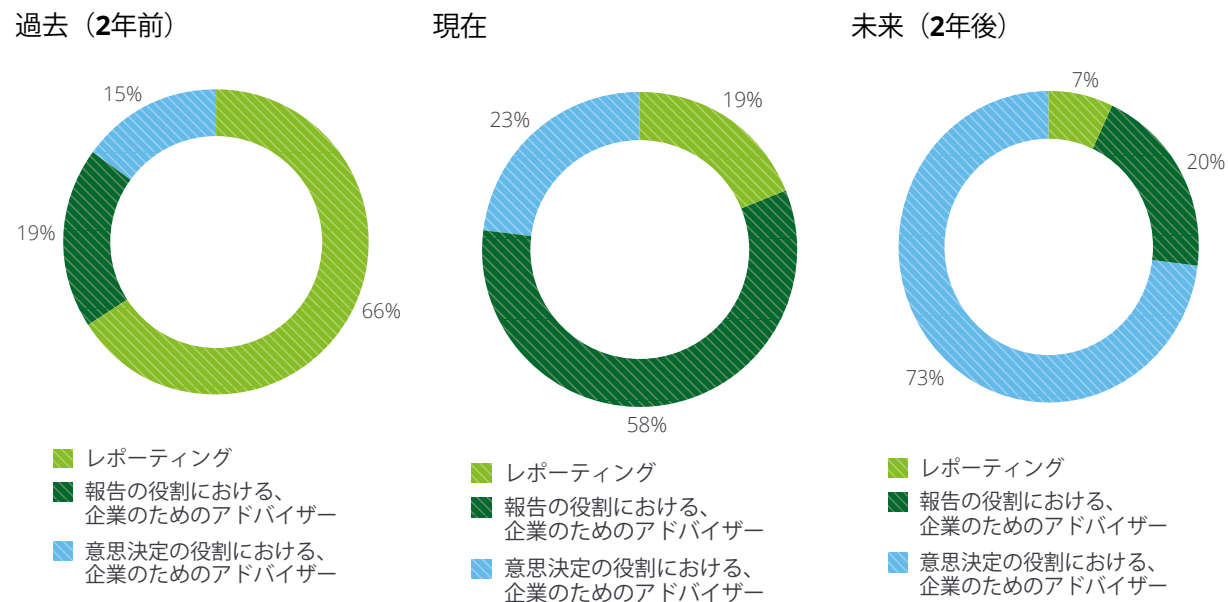
レポーティングを基礎とする役割をITAM部門が伝統的に担ってきたという私たちの理解が、調査データによって裏付けられました。この役割にはIT資産の調達、配置および利用に関する組織データの分析も含まれていました。(図表9) グラフから、2年前までは回答者の3分の2近く

(66%) が同様の考えを持っていたことがわかります。また、報告を行う役割の中で企業にアドバイスをするという概念が、当時の回答者の19%に現れ始めています。より先進的な組織に属する回答者のうち、このような役割をITAMの意思決定の役割、例えば自社のIT資産の調達、利用および配置を、より積極的に管理・自動化する役割に引き上げることができたと回答したのは15%のみでした。

ITAMの地位を向上させることが組織により高い付加価値をもたらすことにつながるという認識が高まるにつれ、レポーティングに注力するITAM部門の割合は現在19%まで低下しており、回答者はこの割合が2年後にはさらに7%にまで下がると予想しています。その代わりに、企業のアドバイザーとして報告の役割を担う回答者の割合が58%に増加しました。残りの23%は、現在ITAMに関する意思決定者の役割を担っています。

しかしながら、回答者の4分の3 (73%) が組織内のITAMの主要な役割を、IT資産の調達、利用、配置の管理・自動化に関する、より広範な意思決定の役割に移行することを望んでいます。またそのために、オンプレミスからクラウドのデプロイメントまであらゆる種類のIT資産を、IT資産ライフサイクルの全フェーズにわたって包括的に扱いたいと考えています。

図表9：IT資産の調達、利用および配置の管理と自動化に関連するITAMの主な役割



- ホーム
- 序文
- 01 ITAMの現状と関連リスク
- 02 リーダーシップと組織
- 03 ITAMの未来
- 04 ベンダーの管理と協力
- 重要なポイント
- 著者プロフィール
- Deloitteのクライアント支援
- グローバルコンタクト

ITAM部門の現在の位置づけと役割は業界によって様々ですが(図表10)、IT資産の調達、利用および配置の管理・自動化に関して、意思決定の役割へシフトしている点は、全業界に共通する先進的な傾向として見受けられます。しかし、劇的な変化が起こると予想されているのは、現在この進化プロセスで最も遅れをとっていると見られている、資源・エネルギー・生産財業界(ER&I)と、政府・公共サービス業界(G&PS)です。改革を先取りしている消費財や財務サービスとは対照的な変化になると考えられます。

それに僅差で続くのが、ライフサイエンス・ヘルスケア業界とテクノロジー・メディア・通信業界です(図表10)。言い換えると、全ての業界がITAMの位置づけの見直しを重要な価値向上要素として見ており、とりわけER&IとG&PSでITAM改革の機会が拡大している状況です。これは、パンデミックによって企業が慎重でリスク回避重視の「静観」モードになった影響が大きいと考えられます。

また、前述のIT資産ライフサイクル全体をカバーする能力が、ここでのもう一つの重要な検討事項です。

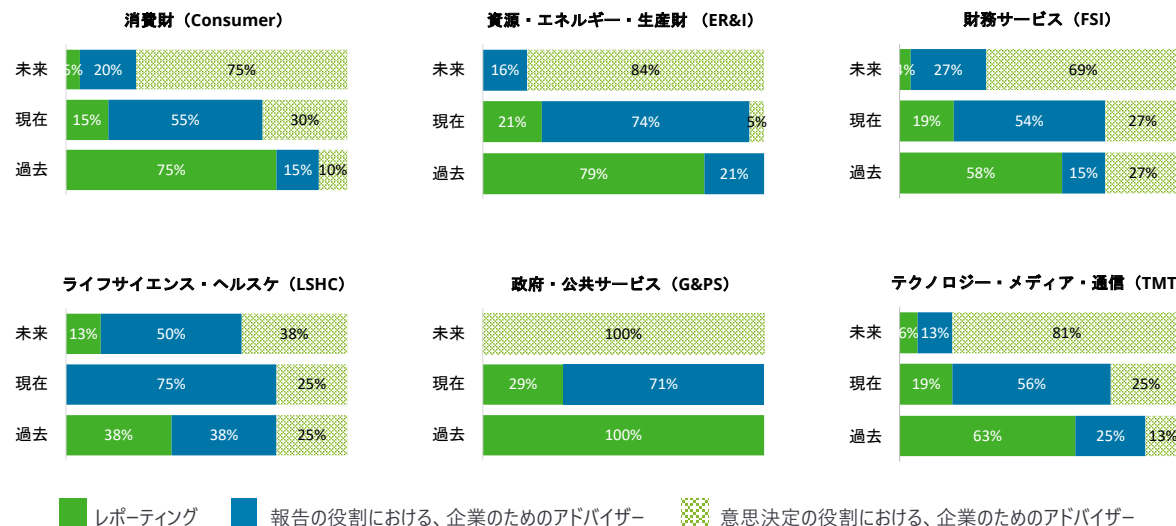
これまでITAM部門は、主に以下の点に注力してきました：

- IT資産の調達、配置および適切な利用
- 継続的なIT資産検出とライセンスコンプライアンス管理

しかし、今後取り組んでいく位置づけの見直しと変革においては以下の結果になりました(図表11)：

- IT資産の廃棄/リサイクル(例：プライバシー、ライセンス最適化等)に関連する課題管理が、最も改善が必要な分野であるとする回答者の割合が最も高くなりました。(72%)
- 次に多かったは、IT資産の予測・事前取得分析に関連するプロセスでした。(69%)

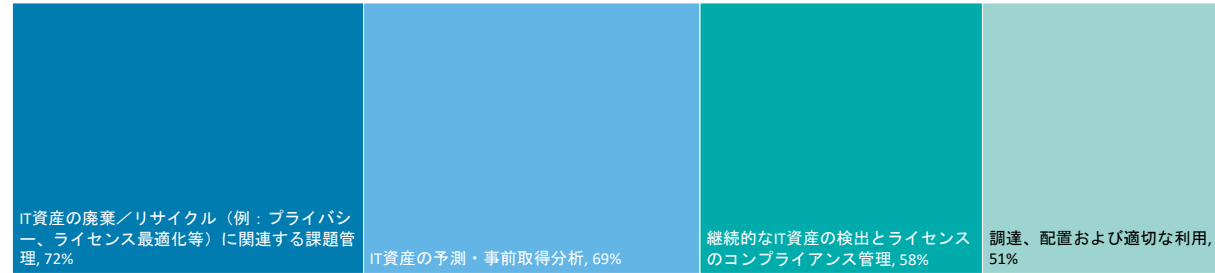
図10：IT資産の調達、利用、配置の管理・自動化に関するITAMの主な役割(主要業界別)



Consumer
 ER&I = Energy, Resources & Industrials
 G&PS = Government & Public Services
 FS = Financial Services
 LSHC = Life Sciences & Health Care
 TMT = Technology, Media and Telecommunications

- ホーム
- 序文
- 01 ITAMの現状と関連リスク
- 02 リーダーシップと組織
- 03 ITAMの未来**
- 04 ベンダーの管理と協力
- 重要なポイント
- 著者プロフィール
- Deloitte のクライアント支援
- グローバルコンタクト

図表11: 改善の必要なIT資産のライフサイクルに沿ったエンド・ツー・エンドのITAMプロセス



既存の重点分野への継続的な改善の必要性を認識している回答者の方が少数でした。

- 継続的なIT資産の検出とライセンスのコンプライアンス管理 (58%)
- 調達、配置および適切な利用 (51%)

つまり、回答者にとって一番難しいのはIT資産ライフサイクルの最初と最後だと言えます。

ITAM人材と技術に継続的に注力することでITAMの進捗が劇的に加速します。

適切なITAM人材の欠如が、組織におけるITAMの取り組みの価値を高める上で大きな障害になっている点はDeloitteでも認識しています。本調査でも、回答者の34%がITAMの取り組みを支援する専門スタッフを有していなかったことが明らかになりました。しかし、大部分の回答者組織が年内には正式なITAMに着手する予定でとすることから、この割合は今後2年間で10%に下がると予想されます。一方、現在FTEが10を上回っている回答企業は7%ですが、今後各社がITAMの取り組みを強化するために人員を補強することで、この割合は2年以内に17%まで拡大すると見られます。

このような増員の傾向は、この話題の中心にあるITAM部門ももちろん例外ではありません。

回答者はFTEを増やしても業務の自動化が伴わなければ、パンデミック後の世界で増大する複雑性と不確実性に対処できる最も効率的かつ効果的な手段にはならないと認識していることが伺えます。そのため回答者の83%は、業務の自動化のためにテクノロジーツールを活用しています。

以下は、多くの回答者が利用している一般的なITAMツール（上位5件）です。

- Microsoft System Center Configuration Manager (SCCM) (48%)
- ServiceNow (23%)
- 自社開発の特注ITAMソリューション (17%)
- Snow software (16%)
- Flexera (15%)

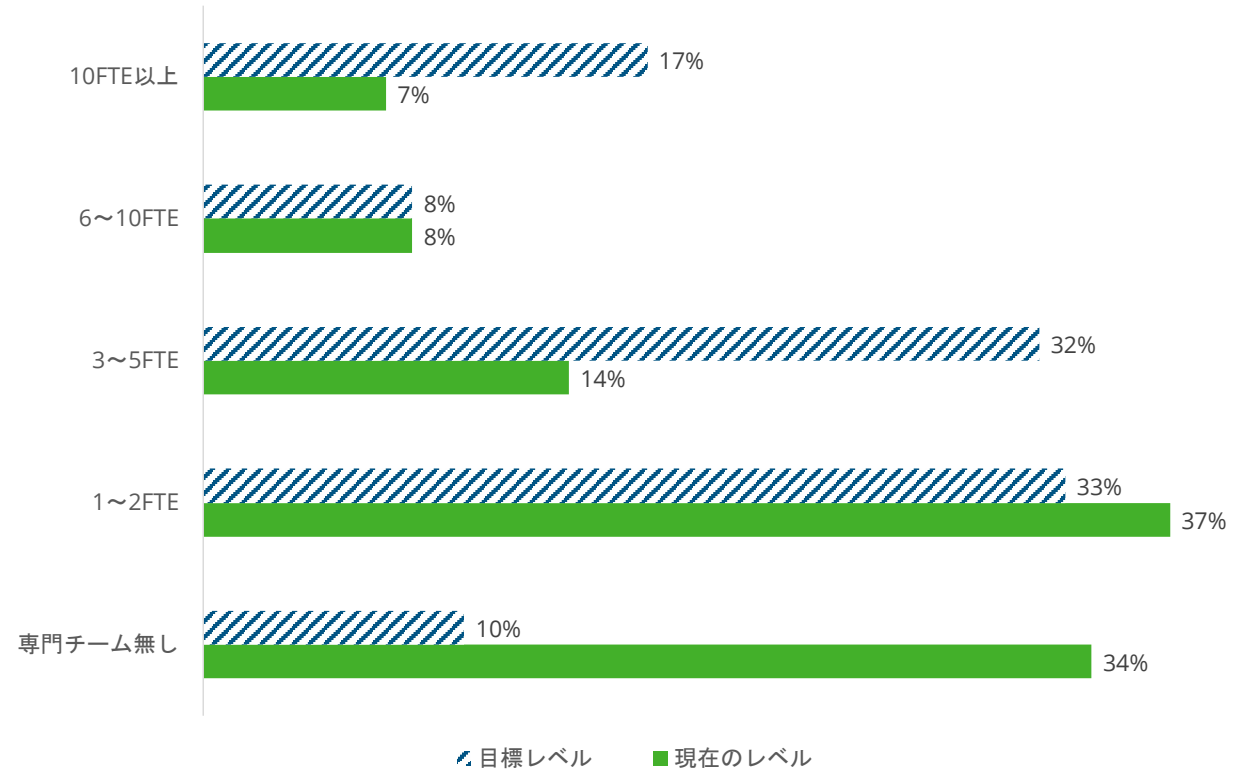
- ホーム
- 序文
- 01 ITAMの現状と関連リスク
- 02 リーダーシップと組織
- 03 ITAMの未来**
- 04 ベンダーの管理と協力
- 重要なポイント
- 著者プロフィール
- Deloitte のクライアント
支援
- グローバルコンタクト

全般的に、回答者組織が使用している自社開発のITAMソリューションは、自社に合わせてカスタマイズされており、コンプライアンス報告と利用の測定・追跡に関するその組織特有の要件に対応するよう設計されているという回答が多く見られました。前述のその他のパッケージソリューションの大半も、ソフトウェア検出などの分野で高いスコアを記録しており、ハードウェアリポジトリの機能を提供すると同時に、利用・測定・コンプライアンスの面では特注ソリューションに追随しつつあります。テクノロジーソリューションの利用において、業界全体で特筆すべき大きな傾向は見られませんが、例外的にSCCMは、本調査に参加した財務サービス、資源・エネルギー・生産財、技術・メディア・通信の各企業、および年間収益50億米ドル以上の大企業で広く利用されているようです。

回答者の4分の3が、新しいテクノロジーソリューションの導入によるITAMテクノロジーのケーパビリティ強化を望んでおり、回答者が最も注目しているソリューションは、コスト効率よく柔軟性を高めることができるクラウド技術でした（回答者の49%）。また、3分の1近くが繰り返しの管理作業にロボティクスオートメーションを取り入れており、解釈の必要な作業については4分の1が認知分析または人工知能（AI）を活用してケーパビリティを強化しています。さらに、ほぼ同じ割合の回答者（25%）が意義のあるデータ解釈の視覚化技術に投資しています。

今のところITAMのための最適なテクノロジーソリューションを持っている組織はまだ少数で、そのうち現在のITAMプログラムの導入によってライセンス管理やセキュリティのリスク管理およびソフトウェア支出の最適化に専念できるようになったと回答したのは半数以下の46%でした。しかし回答者は、企業がこれらの懸念事項に対処するにあたりテクノロジーには重要な役割があるという認識を持っています。

図表12：現在ITAMに関与しているFTE（フルタイム従業員に換算した人数）と目標レベルの比較



- ホーム
- 序文
- 01 ITAMの現状と関連リスク
- 02 リーダーシップと組織
- 03 ITAMの未来
- 04 ベンダーの管理と協力
- 重要なポイント
- 著者プロフィール
- Deloitte のクライアント支援
- グローバルコンタクト

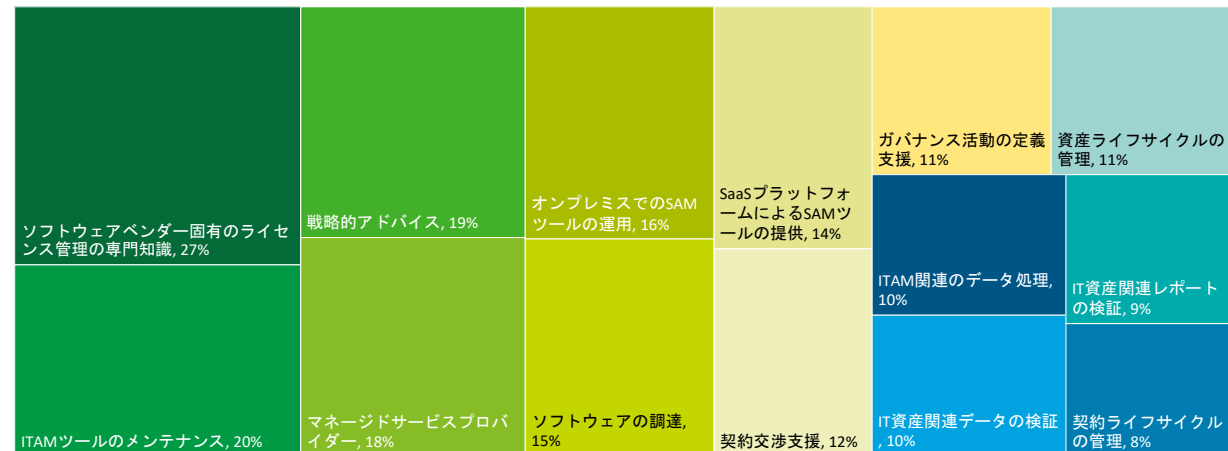
組織は、自社が抱える最大の課題を解決する手段として、社内のケーパビリティを補完する外部支援を必要としています

回答者が属する企業の約3分の2は、ITAM分野におけるシニアレベルの人材を容易に採用できないという問題を抱えていることから、外部のビジネスアドバイザー、コンサルタントまたはマネージドサービスプロバイダーの支援を受けています。マネージドサービスプロバイダーは回答者が最近関心を示している分野で、回答者の5人中1人（5社中1社）前後がITAM全体、または特定の要素を支援してくれるマネージドサービスプロバイダーと連携しています。

一般的に、組織が抱える最大の課題と、外部のアドバイザーやコンサルタントまたはマネージドサービスプロバイダーによる関与には、強い相関関係があります。ITAMに関連する一貫したビジネスプロセスの欠如、またはITAMの組織や人材（本調査で明らかになった全体的な課題の上位2つ）を最大の課題としている組織のうち、約3分の2が外部支援を求めています。

これに関連して回答者は、オンプレミスITAMツール運用（16%）またはSaaSプラットフォームを通じたツールなどの提供（14%）において、サードパーティの専門家を活用していると回答しました。この他、外部支援が必要な主要分野は、社内ではすぐに確保できないソフトウェアベンダー固有のライセンス管理の専門知識（27%）やITAMツールのメンテナンス（20%）、そしてITAM部門の変革のための戦略的アドバイス（20%）等があります（図表13）。

図表13: サードパーティのビジネスアドバイザー、コンサルタントまたはマネージドサービスプロバイダーによるITAMへの関与



Deloitteの視点と予測

- ホーム
- 序文
- 01 ITAMの現状と関連リスク
- 02 リーダーシップと組織
- 03 ITAMの未来**
- 04 ベンダーの管理と協力
- 重要なポイント
- 著者プロフィール
- Deloitteのクライアント支援
- グローバルコンタクト

私たちは、業務の自動化、そしてITAMの専門家による外部支援の活用が、今後この領域における価値創出の最大の推進要因となるだけでなく、組織にとって最も強力な差別化要因になっていくと予想します。

また、これらの2つの要素によって、より高いレベルの関与と支援を得ることで、コアビジネスに関わる価値を高めるための取り組みに磨きをかけることができる、と私たちは考えます。

これまで多くのITAM部門がこれを目標としてきました。しかし、今回の調査で今までと違うと感じるのは、ITAMは将来、意思決定の場で議論を促進し、データ集計やコンプライアンストラッキングのような既存の役割の遥か先を行くだろうということです。

加えて、テクノロジー投資と外部専門家の集中的な活用によって生産性が向上することが証明されており、今後はより大きな規模で起こると考えられます。人材の争奪戦が今後も続くことから、大規模な組織やグローバルプレーヤーにおいては特に顕著になるでしょう。



ホーム



序文



01 ITAMの現状と関連リスク



02 リーダーシップと組織



03 ITAMの未来



04 ベンダーの管理と協力



重要なポイント



著者プロフィール



Deloitte のクライアント
支援



グローバルコンタクト

04

ベンダーの管理 と協力

企業は、単に有利な条件で契約を締結しようとするのではなく、Win-Winの関係を築くことで、より高いレベルのベンダーコラボレーションを実現したいと考えています。

ベンダーとの良好な関係が協業を促進し、より効果的なITAMプログラムを実現します

ベンダーとの良好な関係によって実現される高レベルな協業は、効果的かつ戦略的なITAMにとって不可欠な成功要因として認識されるようになっていきます。DeloitteのITAMスペシャリストは、これは逆の意味でも良い効果をもたらすと考えます。つまり、良好なITAMの取り組みは、そこに関わるベンダーとの間に相互利益につながる関係の構築や強化にも役立つ可能性があります。

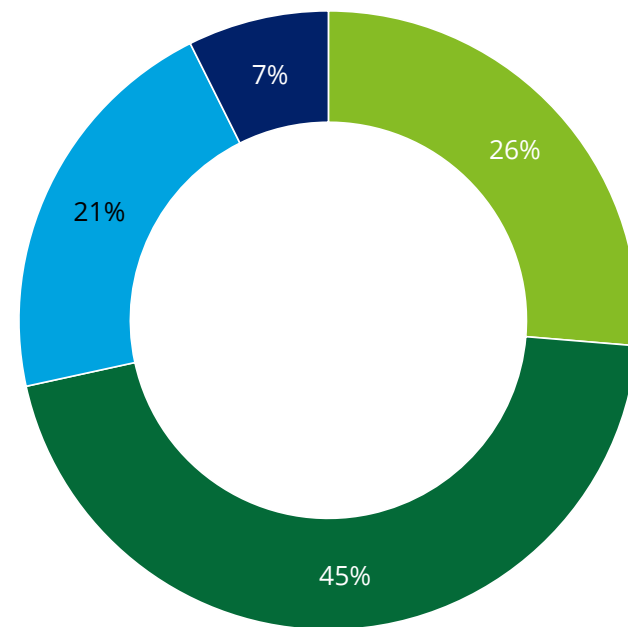
このような新たな大局を背景に、協力・連携の度合いが「高い」と答えたのは回答者のわずか26%で、最も高い割合の45%が、改善の機会を認識した上で「適度」を選択しています。残りの29%は協力・連携の度合いが「低い」または「協力・連携をしていない」状態と回答しており、この分野で大きな課題が残されていると回答しました。

上記の結果から、ベンダーとの関係の質が、主要ITベンダーとの契約条件の交渉に有利に働くと考えている回答者が半数しかいないのも当然のことです。

本調査では、10人中7人近くの回答者が、IT資産のライセンス管理の条件の解釈は、複雑で透明性が低いと考えています。同様に、回答者の56%が特定のIT資産の使用状況を現実に評価することが難しく、コンプライアンスのリスクが高いと答えました。

これらのリスクは、当事者双方が公平に扱われていると感じるWin-Winの関係性のもと、ベンダーと継続的に協力・連携することで管理をすることが可能です。

図表14: 主要IT資産ベンダーとの組織的協力・連携の度合い



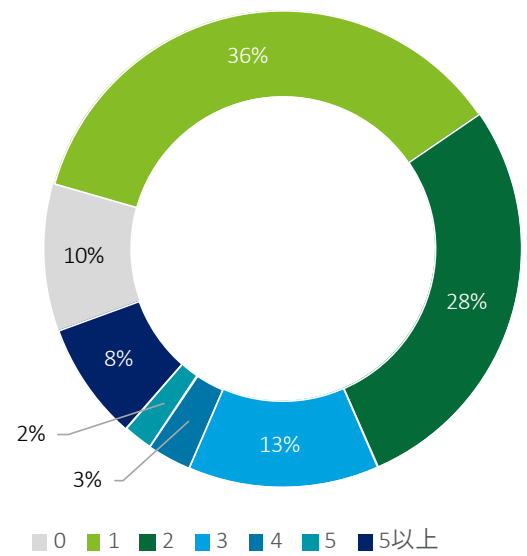
■ 高い ■ 適度 ■ 低い ■ 協力・連携をしていない

- ホーム
- 序文
- 01 ITAMの現状と関連リスク
- 02 リーダーシップと組織
- 03 ITAMの未来
- 04 ベンダーの管理と協力**
- 重要なポイント
- 著者プロフィール
- Deloitteのクライアント支援
- グローバルコンタクト

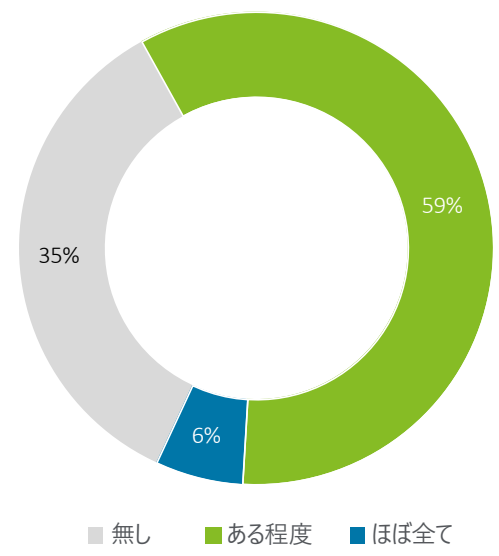
図表15に示す通り、回答者の約3分の2 (64%) がソフトウェアの監査を毎年1~2回、26%が3回以上受けています。残りの10%はソフトウェア監査を受けていません。また、65%が金銭的解決が必要な事案が毎年あると回答し、そのうち51%が関連する金額的影響は中程度で、18%は影響が大きいと回答しました。

図表15:

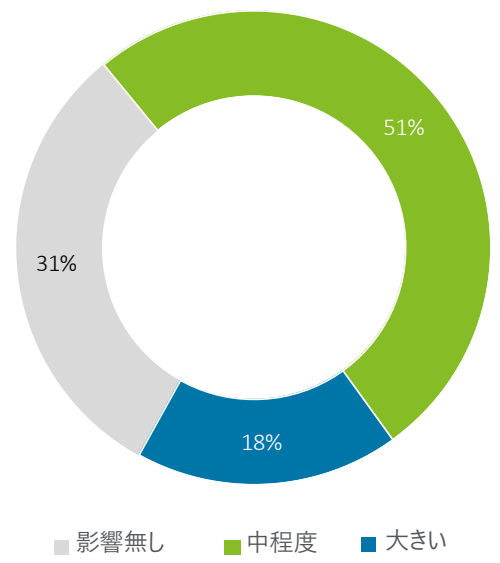
例年受けているソフトウェアライセンス監査の回数



左記の監査が金銭的解決に至る割合



左記の金銭的解決の全体的な影響



Deloitteの視点と予測

ホーム

序文

01 ITAMの現状と関連リスク

02 リーダーシップと組織

03 ITAMの未来

04 ベンダーの管理と協力

重要なポイント

著者プロフィール

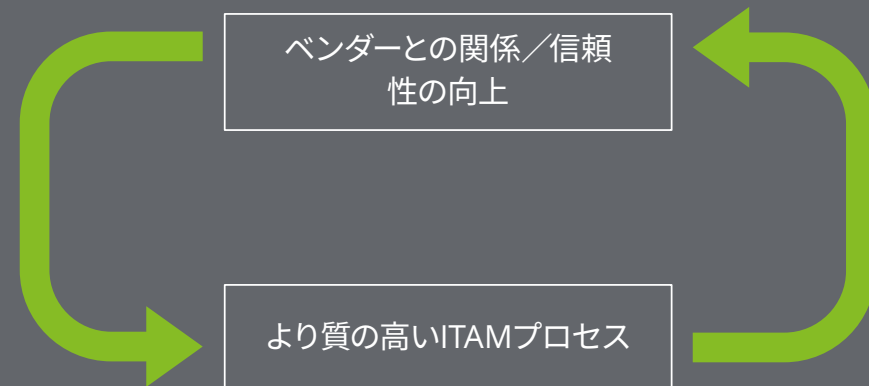
Deloitteのクライアント
支援

グローバルコンタクト

Deloitteのグローバルレベルでの経験から、組織におけるITAMの戦略的位置づけとその運用効率は、ベンダーとの関係改善によって強化できることが改めて分かりました。その結果、ベンダーとのより良い関係や協力によってITAMが強化・洗練され、今度は逆に質の高いITAMプロセスによってこの相互利益関係がさらに強化されるという好循環が生まれ、賢明な組織はそこから多くの恩恵を受けるようになるという考えに至りました。

一方、その可能性を信じない、あるいは実現させるための投資をしない企業は、今後もビジネスのディスラプションとますます深刻化する財務への悪影響に直面することになるでしょう。

しかし、先進的で高い洞察力を持つ組織では将来的に、ベンダー管理は調達／ベンダー管理部門だけが担うものではなくなります。その点、私たちはITAM部門の関与が増えると予想します。リスク管理やライセンスの最適化といったITAMの多面的な取り組みが、既存の調達業務を補完し、ユーザー目線で関係を促進し、そして将来、より価値のある信頼関係を裏打ちすることになるでしょう。



ベンダーリレーションシップマネジメントにおける好循環

Key Takeaways

ホーム

序文

01 ITAMの現状と関連リスク

02 リーダーシップと組織

03 ITAMの未来

04 ベンダーの管理と協力

重要なポイント

著者プロフィール

Deloitte のクライアント
支援

グローバルコンタクト

ITAMの現状と関連リスク

1

コスト削減のプレッシャーがかかる中、回答者はITAMの複雑性が増していることを認識しています。これらの2つの要素が今後2年間のITAMへの関心の高まりと投資の拡大を促進し、この分野における成熟度向上に向けた組織の取り組みを加速させると考えます。

ITAMの未来 (社内の位置づけ、人材およびテクノロジー)

3

ITAMスタッフが手掛ける業務の自動化を、組織として継続的かつ重点的に取り組んでいく必要があること、そして、近い将来それを意思決定の役割にアップグレードするために、外部の支援を賢く活用する必要があることが明らかになりました。

リーダーシップと組織

2

ITAM部門は、組織の価値を最大化させるためには、取締役会のサポートが不可欠であること、そして、IT、調達、財務、リスク管理を始めとする組織の機能部門を含む社内の主要ステークホルダーと協調しながら、積極的に取り組むことが重要だという認識を持っています。

ベンダーの管理と協力

4

ベンダーの管理と協力は昨今関心が高まっている領域です。背景には、単に有利な条件で契約を締結しようとするのではなく、Win-Winな関係を築くことで、ベンダーとの協力や関係性を深めようとする企業が増えていることが挙げられます。



ホーム



序文



01 ITAMの現状と関連リスク



02 リーダーシップと組織



03 ITAMの未来



04 ベンダーの管理と協力



重要なポイント



著者プロフィール



Deloitte のクライアント
支援



グローバルコンタクト

日本におけるITAM成熟度と今後の進め方

30

<日本のITAM成熟度>

本サーベイではIT資産管理（以下、「ITAM」。）の成熟度に関して、一定の管理レベル（P8「ITAMにおける組織の成熟度レベル」で「反復可能」の状態）以上にあると回答した組織が約8割あった。しかし、日本におけるITAMの状況としては、次のような状況が散見され、海外と比較して成熟度がまだ低い状態であり、ITAM目的に1つであるコスト最適化を実践し、その恩恵を受けている組織は非常に少なく、ライセンスコンプライアンスの実現も限定的と考えられる。

- 運用が属人的であり、組織的・計画的な取り組みになっていない
- 運用の多くが手作業であり、自動化されていないために多くの工数を要しており、正確性にも課題がある
- 管理範囲が一部の部門やデバイス、ライセンサーに限定されており、全体の可視化・管理が実現されていない

この状態を言い換えると、多くの日本企業においては、今後適切なITAMの取り組みによるコスト最適化の余地が多くあると言える。

<コスト最適化に向けたITAMの進め方>

コスト最適化にたどり着くためのステップは次のとおりである。

- ①IT資産の可視化
- ②コンプライアンス対応
- ③コスト最適化

「IT資産の可視化」のステップでは、組織全体のデバイス/ソフトウェアのインベントリ情報の収集率（網羅性）と正確性を向上させることが肝要である。特にサーバ機器のインベントリ収集は多くの組織で課題を抱えており、サーバ機器のインベントリ収集をどのように取り組むかがキーになってくる。

組織全体のIT資産が可視化されると、ソフトウェア製品の使用範囲や使用率が分析でき、コンプライアンスリスクの高いソフトウェア製品が特定できるため、リスクに応じた対応および効果的なライセンスコンプライアンス対応が実現できるようになる。

継続的なコンプライアンス対応の実現により、組織全体のIT資産の状態のタイムリーな把握、不要なIT資産の再利用や廃棄、IT資産の有効活用によるコスト最適化が可能になる。また、過去からの推移がデータ化されるため、IT投資計画の策定や契約見直し等にも有効活用できるようになり、より高度なコスト最適化に繋がる。また近年では、クラウドサービスに代表されるサブスクリプション型のライセンス費用が増加傾向にあるため、サブスクリプション型ライセンスも対象としてコスト最適化に取り組んでいく必要があるが、そのためには可視化がファーストステップとなる。

このようにITAMの取り組みは、一足飛びにコスト最適化に繋がるわけではなく、まずは全体像の可視化からスタートし、ライセンスコンプライアンスに関するリスクリダクションを経て、コストリダクションが実現される。



ホーム



序文



01 ITAMの現状と関連リスク



02 リーダーシップと組織



03 ITAMの未来



04 ベンダーの管理と協力



重要なポイント



著者プロフィール



Deloitte のクライアント
支援



グローバルコンタクト

日本におけるITAM成熟度と今後の進め方

31

<外部ベンダーとの協力>

本サーベイP.26回答が示すように関係性の度合いは様々であるが、日本においても、多くの組織では外部ベンダーと協力しながらITAMに取り組んでおり、先に記載したコスト最適化を実現させるためにも、ITAMの知見や経験が豊富な外部ベンダーの協力は必要不可欠である。

しかし実態を見てみると、当初の目論見通りの成果が得られず、プロジェクトや外部ベンダーの見直しに至っているケースが散見される。つまり、管理態勢整備、ツール導入、ITAM運用（コンプライアンス状況の確認）、ライセンス契約条件見直しといった一連のITAM取り組みにおいては、フェーズごとに求められる要件・専門性が異なるにも関わらず、特定のフェーズだけに着目して外部ベンダーを選定してしまい（例：ツール導入に着目して、ITAMツールベンダーと契約する等）、それ以外のフェーズでアンマッチ

が発生してしまう、ということである。

このような事態に陥らないためには、各フェーズに求められる要件を明確にし、要件を満たす外部ベンダーと契約することが最も重要である。また、フェーズごとに異なる外部ベンダーと契約することも有効な手段ではあるが、各フェーズが分断されてしまい、プロジェクト全体に不整合が発生してしまうことが考えられる。社内にITAM全体のマネージや外部ベンダーを評価・コントロールするケイパビリティがあれば前述のリスクを低減できるが、そうでない場合には、プロジェクト全体を俯瞰的にサポートできる外部専門家を活用することが有用である。特に外部ベンダーが提供するサービス/提案内容の妥当性を判断するには、中立的なアドバイスや情報が必要となるため、特定の利害関係を持たない専門家との協力関係を築いておくこともITAMプ

ロジェクトを成功させるための要因の1つである。外部ベンダーとの協力でITAMを成功させるためのポイント：

- 各フェーズに求められる要件の明確化
- 要件を満たすベンダーとの契約
- 外部ベンダーが提供するサービス/提案内容の妥当性を判断できるケイパビリティ
- 中立性のある専門家からのアドバイス

<問い合わせ先>

デロイトトーマツサイバー合同会社
IT資産管理担当
パートナー 野見山 雅史(masafumi.nomiyama@tohmatsu.co.jp)
シニアマネジャー 小沼 佳洋
(yoshihiro.onuma@tohmatsu.co.jp)



ホーム



序文



01 ITAMの現状と関連リスク



02 リーダーシップと組織



03 ITAMの未来



04 ベンダーの管理と協力



重要なポイント



著者プロフィール



Deloitte のクライアント
支援



グローバルコンタクト

著者プロフィール



Diederik Van Der Sijke
Partner

DeloitteのIT & Software Management in Extended EnterpriseリーダーであるDiederikは、ベルギーを拠点に、クライアント企業の事業に価値をもたらす堅固なITAMプログラムを、クライアントと共に構築する業務に携わっています。プロセスとテクノロジーの両面からソリューションを検討し、クライアントの契約義務管理支援を通じた効率性向上とコスト削減の実現やソフトウェアメーカーやITベンダーとの関係強化をサポートしています。また、契約義務に対するライセンスコンプライアンス評価を行うなど、多国籍企業を含む大規模組織のためのコンプライアンスプログラムのリーダーとして数多くの経験を積み重ねてきました。

これまでのキャリア全般を通じて複数のSAM基準およびベストプラクティスの見直しを支援した他、現在はフォーラムでの本テーマに関する発表やラウンドテーブルの主催を通してITAMコミュニティに貢献しています。財務サービス、エネルギー・資源、政府・公共サービス、テクノロジー、メディア、消費財など様々な業界における豊富な経験を有しています。



Hans Vandewijer
Partner

ソフトウェアライセンス監査と、様々な業界およびビジネス契約関係に関するアドバイザリーサービスにおける豊富な経験を持っています。テクノロジー関連を得意分野とするマネージャーとして、これまで数百ものソフトウェアライセンスプロジェクトを成功させてきましたこれらのプロジェクト遂行にあたってはグローバルチームのリーダーを務めました。また、テクノロジー業界のクライアントのための、グローバルライセンスとロイヤルティ・コンプライアンス・プログラムの開発および実行においても多くの実績を有しています。さらに、クライアントによる契約の誤解釈や商品利用権の誤解などの結果生じた損失の特定・回収も支援してきました。Certified Software Asset Managerの有資格者でもあります。



Robbert Pyfferoen
Senior Consultant

Deloitte BelgiumのExtended Enterprise Risk Management (EERM) チームに所属するシニアコンサルタントです。ブリュッセルを拠点に、主にITAMソリューションを欧州・中東・アフリカ地域各地のクライアントに提供する業務に注力しています。また、Deloitteの各サービスから最高の価値を得られるようクライアントを支援する、ライセンス管理に関する多彩なスキルも有しています。ベンダー各社の様々なライセンス商品を管理した幅広い経験があり、現在は、欧州・中東・アフリカ地域における複数のマネージドサービス案件の指揮を執っています。加えて、OracleとServiceNowの資格を有しており、関連知識を顧客へのさらなる支援に役立てています。



ホーム



序文



01 ITAMの現状と関連リスク



02 リーダーシップと組織



03 ITAMの未来



04 ベンダーの管理と協力



重要なポイント



著者プロフィール



Deloitte のクライアント
支援



グローバルコンタクト

著者プロフィール



Dr Sanjoy Sen
Head of Research and Eminence
Extended Enterprise Risk Management

Deloitte LLPのサードパーティリスク管理でリサーチ責任者を務めています。サードパーティのエコシステムに関する戦略的ガバナンスおよびリスク管理をテーマとしたグローバル研究で、英アストン大学から経営学の博士号を取得しています。また、英ラフバラー大学ビジネス経済学部からは、戦略的ガバナンスのシニア客員研究員の名誉称号を授与されました。同氏の研究は2014年以降、様々なグローバル学術誌や専門誌、新聞および会議論文で引用されています。

Sanjoyは、取締役会や上級幹部、リスク管理および内部監査の責任者に対して、サードパーティを含む拡大企業（エクステンデッドエンタープライズ）、アウトソーシングおよびシェアードサービスの戦略的ガバナンスとリスク管理に関するアドバイスを行う幅広い経験を有しています。これまで、英国、ジブラルタル、インドおよび中東の様々な国で活動してきました。

30年以上にわたる業務経験を持ち、うち17年はDeloitteを含むビッグ4でパートナーレベルの職を歴任しました。公認会計士（FCA）、原価管理会計士、および公認情報システム監査人（CISA）の資格を有しています。



Vic Van Ransbeeck
Senior Consultant

Deloitte BelgiumのExtended Enterprise Risk Management (EERM) チームに所属するシニアコンサルタントです。主にソフトウェアコンプライアンスプログラムに注力しており、欧州・中東・アフリカ全域の様々なセクターでIBMとVMwareを支援する業務に従事しています。コンプライアンスプログラムの他、Amazon Web ServiceやMicrosoft Azure、ServiceNow等の様々な資格を活用してITAMソリューションの業務にも携わっています。

Deloitte のクライアント支援

- ホーム
- 序文
- 01 ITAMの現状と関連リスク
- 02 リーダーシップと組織
- 03 ITAMの未来
- 04 ベンダーの管理と協力
- 重要なポイント
- 著者プロフィール
- Deloitte のクライアント支援**
- グローバルコンタクト

<h3>ITAMプログラム提供</h3> <ul style="list-style-type: none">ITAMヘルスチェック ISO19770およびデロイトフレームワークに準拠ITAM戦略 戦略策定、コミュニケーションおよび導入ITAMガバナンス ITAMプログラムのビジョンと目的、および活動と施策の概要ITAM組織 方針、プロセス、データ、役割およびKPIの構築ベンダー管理 主要ソフトウェアベンダーの管理技術プロバイダーリスク管理 ベンダーリスク・マトリクスの作成	<h3>ITAMプログラム提供</h3> <ul style="list-style-type: none">ITAMソーシング 自社／ハイブリッド／アウトソーシング評価ITAM as a Service デロイトが管理するITAMサービスIBM IASP IBM公認SAMプロバイダーライセンスホットライン デロイトのITAM as a Service SMEホットラインITAMダッシュボード&レポート 主要ステークホルダー向けにカスタマイズITAMセキュリティ サイバーセキュリティの改善機会Microsoft SPLA サービスプロバイダーライセンス合意 (SPLA)FinOps 継続的なクラウドのコスト管理と最適化	<h3>ITAMプログラム提供</h3> <ul style="list-style-type: none">SAM/HAMツールFit-Gap 既存のITAMソーシング機能ITAMツール選択 ツール要件と選択評価ITAMツール導入・設定 ITAMテクノロジーの展開モバイル機器管理 モバイル機器の効果的なモニタリングITAMツールホスティング デロイトデータセンター内	<h3>ITAMプログラム提供</h3> <ul style="list-style-type: none">監査サポート メーカー主導ソフトウェアコンプライアンス監査ソフトウェアの合理化 合理化評価ライセンス最適化 技術／商業コンプライアンスレポート。既存投資によるコスト削減を確立契約最適化 商業契約見直しSPLAワнтаイム評価 サービスプロバイダーライセンス合意 (SPLA)アプリケーション変更 IT変革のソフトウェアコストの理解クラウドスキャン クラウド利用評価、商品合理化および財務最適化ユーズドソフトウェア ユーズドソフトウェアライセンスの取り扱いの修正ソフトウェアソーシング ソフトウェアのソーシングとリニューアルをサポート
<h3>トレーニングと資格</h3> <ul style="list-style-type: none">SAM資格 デロイト認定ソフトウェア資産管理ITAMアカデミー 集中的かつ独立したITAMトレーニングプログラム			



ホーム



序文



01 ITAMの現状と関連リスク



02 リーダーシップと組織



03 ITAMの未来



04 ベンダーの管理と協力



重要なポイント



著者プロフィール



Deloitte のクライアント
支援



グローバルコンタクト

Global contacts

35

Global EERM contacts

Global leader

Kristian Park
+44 20 7303 4110
krpark@deloitte.co.uk

Americas leader

Dan Kinsella
+1 402 997 7851
dkinsella@deloitte.com

Asia Pacific leader

Anthony Yu Kun Tai
+60 3 7610 8853
yktai@deloitte.com

EMEA leaders

Diederik Van der Sijpe
+32 2 800 24 62
dvandersijpe@deloitte.com

Jan Minartz

+49 403 2080 4915
jminartz@deloitte.de

Americas

Argentina

Esteban Enderle
+54 11 43 2027
eenderle@deloitte.com

Brazil

Fabiano Mello
+55 (21) 3981 0927
fabianamello@deloitte.com

Canada

Roxana Greszta
+14168744335
rgreszta@deloitte.ca

Chile

Christian Duran
+56 22 72 98 286
chrduran@deloitte.com

LATCO

Esteban Enderle
+54 11 43 2027
eenderle@deloitte.com

Mexico

Ricardo Bravo
+52 55 508 06 159
ribravo@deloittemx.com

United States

Dan Kinsella
+1 402 997 7851
dkinsella@deloitte.com

Asia Pacific

Australia

Elissa Hilliard
+61 2 9322 3014
ehilliard@deloitte.com.au

China

Eddie Chiu
+86108520 7110
eddchiu@deloitte.com.cn

Hong Kong

Hugh Gozzard
+852 2852 5662
huggozzard@deloitte.com.hk

India

Sachin Paranjape
+91 22 6185 4903
sapananjape@deloitte.com

Indonesia

Budiyanto
+62812 829 48888
budiyanto@deloitte.com

Japan

Niki Kazuhiko
+819060208466
kazuhiko.niki@tohmatsu.co.jp

Japan

Bruce Kikunaga
+81 90834 77656
bruce.kikunaga@tohmatsu.co.jp

Japan

Masafumi Nomiyama
+819099697022
masafumi.nomiyama@tohmatsu.co.jp

Japan

Onuma, Yoshihiro
+819060277082
yoshihiro.onuma@tohmatsu.co.jp

Korea

Min Youn Cho
+82 2 6676 1990
minycho@deloitte.com

Malaysia

Anthony Yu Kun Tai
+60 12378 2838
yktai@deloitte.com

New Zealand

David Seath
+64 33633731
dseath@deloitte.co

Philippines

Anna Pabellon
+63 28581 9038
apabellon@deloitte.com

Taiwan

Jimmy Wu
+34 9129 26985
jimwu@deloitte.com.tw

Singapore

Kenneth Leong
+65 8322 5090
keleong@deloitte.com

Thailand

Weerapong Krisadawat
+66 2034 0145
wkrisadawat@deloitte.com

Vietnam

Ivan Tham
+84 28710 14567
ivanpham@deloitte.com



ホーム



序文



01 ITAMの現状と関連リスク



02 リーダーシップと組織



03 ITAMの未来



04 ベンダーの管理と協力



重要なポイント



著者プロフィール



Deloitte のクライアント
支援



グローバルコンタクト

Global contacts

36

EMEA

Austria

[Alexander Ruzicka](#)
+43 153 7007 950
aruzicka@deloitte.at

Belgium

[Diederik Van der Sijpe](#)
+32 2 800 24 62
dvandersijpe@deloitte.com

CIS

[Sergey Kudryashov](#)
+7 495 787 06 00
skudryashov@deloitte.ru

Denmark

[Monika Silkart](#)
+45 30 93 43 74
msilkart@deloitte.dk

Finland

[Jouni Viljanen](#)
+35 8207555312
jouni.viljanen@deloitte.fi

France

[Gregory Abisor](#)
+33 1 58 37 94 03
gabisor@deloitte.fr

Germany

[Jan Minartz](#)
+49 403 2080 4915
jminartz@deloitte.de

Greece

[Alithia Diakatos](#)
+30 2106 78 1176
adiakatos@deloitte.gr

Hungary

[Zoltan Szollosi](#)
+36 (1) 428 6701
zszollosi@deloitte.com

Ireland

[Eileen Healy](#)
+353 214 907 074
ehealy@deloitte.ie

Italy

[Sebastiano Brusco](#)
+39 0283322656
sbrusco@deloitte.it

Luxembourg

[Laurent Berliner](#)
+352 45145 2328
lberliner@deloitte.lu

Netherlands

[Ard Niesen](#)
+31882880046
ANiesen@deloitte.nl

Poland

[Mariusz Ustyjanczuk](#)
+48 22 511 0939
mustyjanczuk@deloittece.com

Portugal

[Joao Frade](#)
+351 2104 27 558
jfrade@deloitte.pt

Slovenia

[Polona Klep Cufer](#)
+386 1 307 29 87
pcuferklep@deloittece.com

Southern Africa

[Nombulelo Kambule](#)
+27 11 806 5548
nkambule@deloitte.co.za

Spain

[Oscar Martín Moraleda](#)
+34 914432660
omartinmoraleda@deloitte.es

Sweden

[Charlotta Wikström](#)
+ 46 73 397 11 19
cwikstroem@deloitte.se

Switzerland

[Ronan Langford](#)
+41 58 279 9135
rlangford@deloitte.ch

Turkey

[Cuneyt Kirlar](#)
+90 212 366 60 48
ckirlar@deloitte.com

United Arab Emirates

[Tariq Ajmal](#)
+971 2 408 2424
tajmal@deloitte.com

United Kingdom

[Peter Kunorubwe](#)
+44 20 7007 9530
pekunorubwe@deloitte.co.uk

Deloitte.

デロイト トーマツ

デロイト トーマツグループは、日本におけるデロイト アジア パシフィック リミテッドおよびデロイトネットワークのメンバーであるデロイト トーマツ合同会社ならびにそのグループ法人（有限責任監査法人トーマツ、デロイト トーマツ コンサルティング合同会社、デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社、デロイト トーマツ税理士法人、DT弁護士法人およびデロイト トーマツ コーポレート ソリューション合同会社を含む）の総称です。デロイト トーマツグループは、日本で最大級のビジネスプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、監査・保証業務、リスクアドバイザー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市以上に1万名を超える専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイト トーマツグループWebサイト（www.deloitte.com/jp）をご覧ください。

Deloitte（デロイト）とは、デロイト トウシュ トーマツ リミテッド（“DTTL”）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人（総称して“デロイトネットワーク”）のひとつまたは複数を指します。DTTL（または“Deloitte Global”）ならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体であり、第三者に関して相互に義務を課しまたは拘束させることはありません。DTTLおよびDTTLの各メンバーファームならびに関係法人は、自らの作為および不作為についてのみ責任を負い、互いに他のファームまたは関係法人の作為および不作為について責任を負うものではありません。DTTLはクライアントへのサービス提供を行いません。詳細は www.deloitte.com/jp/about をご覧ください。

デロイト アジア パシフィック リミテッドはDTTLのメンバーファームであり、保証有限責任会社です。デロイト アジア パシフィック リミテッドのメンバーおよびそれらの関係法人は、それぞれ法的に独立した別個の組織体であり、アジア パシフィックにおける100を超える都市（オークランド、バンコク、北京、ハノイ、香港、ジャカルタ、クアラルンプール、マニラ、メルボルン、大阪、ソウル、上海、シンガポール、シドニー、台北、東京を含む）にてサービスを提供しています。

Deloitte（デロイト）は、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー、リスクアドバイザー、税務およびこれらに関連するプロフェッショナルサービスの分野で世界最大級の規模を有し、150を超える国・地域にわたるメンバーファームや関係法人のグローバルネットワーク（総称して“デロイトネットワーク”）を通じFortune Global 500®の8割の企業に対してサービスを提供しています。“Making an impact that matters”を自らの使命とするデロイトの約312,000名の専門家については、（www.deloitte.com）をご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、デロイト トウシュ トーマツ リミテッド（“DTTL”）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人（総称して“デロイト・ネットワーク”）が本資料をもって専門的な助言やサービスを提供するものではありません。皆様の財務または事業に影響を与えるような意思決定または行動をされる前に、適切な専門家にご相談ください。本資料における情報の正確性や完全性に関して、いかなる表明、保証または確約（明示・黙示を問いません）をするものではありません。またDTTL、そのメンバーファーム、関係法人、社員・職員または代理人のいずれも、本資料に依拠した人に関して直接また間接に発生したいかなる損失および損害に対して責任を負いません。DTTLならびに各メンバーファームおよびそれらの関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。

© 2021. For information, contact Deloitte Tohmatsu Cyber LLC.

Designed and produced by CoRe Creative Services. RITM0836475