

# 市場概況：プロジェクト サービスを使用してインフラの移行を推進

William Martorelli 著

2015 年 9 月 1 日

## 本レポートの主旨

顧客主体の時代の到来により情報テクノロジーに対する前例のない需要の高まりに直面し、インフラおよび運用 (I&O) プロフェッショナルは、ビジネス ニーズを満たすためにインフラ拠点とプロセスを迅速に移行する必要に迫られています。この移行は、アウトソーシング取引の制約の有無にかかわらず、従来のインフラ刷新戦略よりも早いペースで進んでいます。いまだ多くの企業がこのような移行に自社で対応できると自負していますが、実際には、外部からの支援が必要となるでしょう。インフラ移行支援サービスに対する需要が高まるにつれてその市場も拡大しています。顧客は、アウトソーシング取引に進むのか、より早く成果が得られるプロジェクトベースのアプローチを採用するのを選択するうえで、これらの需要にどれくらい早急に対応しなければならないかの判断を迫られています。

## 重要ポイント

### インフラの移行を達成する能力に悪影響を及ぼす多くの要素

御社のインフラがデジタル ビジネスに適していない可能性や、組織的障壁などの要因によって迅速に移行できない可能性があります。

### 急増しているインフラ移行支援サービスの活用

インフラ移行支援サービスを扱う企業は、コンサルタント専門会社、アウトソーシング サプライヤー、プロダクト企業、地域の専門特化型企業を初めとして着実に増えています。

### スピードに対するニーズが最適なアプローチを決定づける

インフラ サービスは、個別のプロジェクトの形態を取るか、またはアウトソーシング契約に「組み込まれている」のが普通です。アウトソーシングアプローチが優勢ですが、業界はプロジェクト型に移行しつつあります。どちらのアプローチが適しているかは、御社のニーズ次第です。

## 市場概況：プロジェクト サービスを使用してインフラの移行を推進



William Martorelli 著  
Eveline Oehrlich および Vanessa Wegner 共著  
2015 年 9 月 1 日

### 目次

- 2 デジタル革命がインフラの移行を迫る  
自社のみでインフラの移行を達成することは不可能  
一線を画すサービス カテゴリとして登場した移行支援サービス
  - 5 インフラ移行支援サービスの主要カテゴリ
  - 7 移行ニーズを満たす多様なサプライヤーの存在  
インフラ移行支援サービスの主要プロバイダー
- 
- 推奨事項
- 12 インフラの移行における組織的な障壁への対応
- 
- 解釈
- 13 新たな BT 運用モデルへの移行
  - 14 補足資料

### 注釈および出典

Forrester は、Accenture、Atos、Capgemini、CGI、Cognizant、CSC、Dell、Deloitte、EMC、富士通、GWA、HCL、HP、IBM、Infosys、KPMG、PwC、Tata Consultancy Services (TCS)、Tech Mahindra、VMware、および Wipro へのインタビュー調査を実施しました。

### 関連文書

- [インフラおよび運用の移行ロードマップの作成 \(英語\)](#)
- [インフラおよび運用の移行戦略を今すぐ開発 \(英語\)](#)
- [Forrester Wave™ : 2015 年第 1 四半期のグローバル インフラ アウトソーシング \(英語\)](#)

## デジタル革命がインフラの移行を迫る

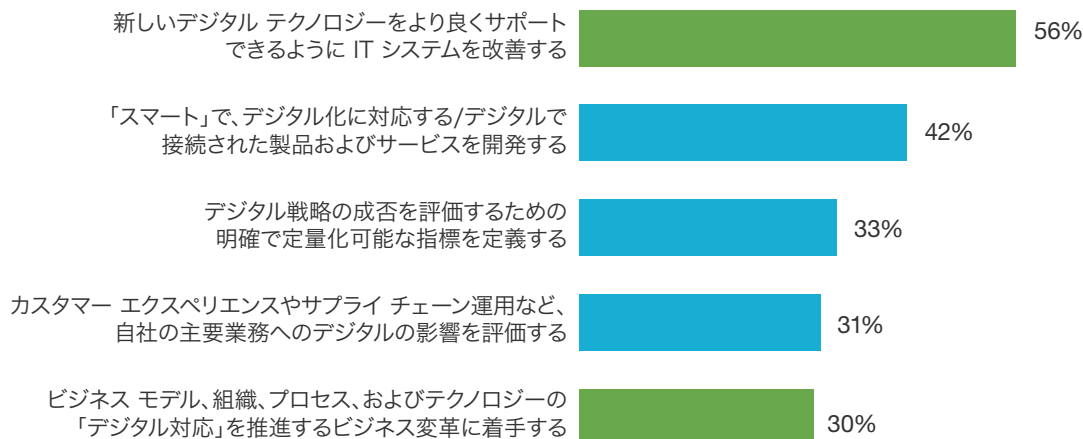
デジタル革命とクラウド移行が加速するにつれ、I&O プロフェッショナルは、現時点のインフラストラクチャの見直しと、顧客主体の時代の到来による新たなビジネス ニーズに対応するための変革を迫られています。多くの組織は、Airbnb や Uber などのデジタル スタートアップ企業の登場で自身の業界が混乱するのではないかとこの恐れが動機となっている一方で、デジタル テクノロジーによりカスタマー エクスペリエンスを向上させることによってビジネス チャンスに恵まれるかもしれないという楽観論もあります。いずれにせよ、大事なものはスピードです。多くの組織は、自社のインフラを堅牢なデジタル ビジネスに移行しようとしています (図 1 を参照)。<sup>1</sup> つまり、必要となるのは効果的な戦略です。<sup>2</sup> 戦略を立案するには次の点を念頭に置く必要があります。

- ▶ **インフラの移行に対応する新しいサービス製品が登場している。** 加速するインフラの移行をターゲットとした新しいサービスを提供するサプライヤーが多様な業種にわたって増えており、大量の IT インフラを抱える大規模な複合組織がこれらのサービスを購入しています。もちろん、インフラ移行支援サービスは今に始まったものではありません。しかし、顧客が存亡の危機に直面している今、ある市場参加者が言うように「彼らは喜んでお金を払う」のです。アウトソーシング取引におけるインフラ関連サービスの最大の関心事が更新回数だった時期もありましたが、現在では成果の早期達成に関心が寄せられているため、個別のプロジェクトベースのサービスに対する需要が生まれています。
- ▶ **サーバー仮想化は十分に成熟しているため、ストレージおよびネットワークの優先度が高くなっている。** 顧客主体の時代においてビジネスの変化は加速し、新たなエンゲージメント システムに対するニーズが高まり、インフラに対する新しい需要が生まれています。特にデジタル サービスとビッグデータ システムは、既存のシステムを酷使し、ネットワーク パフォーマンスの負担となります。これは特に、大規模データ / ネットワーク要件が課せられたシステムに当てはまり、現在の移行アクティビティ全体の相当量を占めています。未完成ではありますが、Software-Defined Data Center (SDDC) はインフラ移行戦略の焦点となっています。<sup>3</sup> サーバー仮想化は既に大幅な進歩を遂げているため、現在はソフトウェア定義ストレージおよびネットワーク設計サービスに注目が集まっています。
- ▶ **焦点はコストから、ビジネス アジリティや移行支援サービスの正当化に移行している。** これまで、インフラ移行支援サービスは主に、労働力と資本の転換という位置付けで販売されてきました。I&O の価値観でもコスト節約が最上位にあります。これにも変化が現れ始めています。カスタマーエクスペリエンスと営業収入の向上を追及する I&O プロフェッショナルが増えつつあり、これはサプライヤーの価値提案に影響を及ぼします。あるサプライヤーは、「18 か月前はコストが話題の中心でしたが、今の話題は敏捷性です」と話しています。それでも、コスト削減にこだわる経営幹部を相手に、敏捷性の価値を具体的に証明せずにインフラ移行支援サービスの購入を勧めることは困難です。

市場概況：プロジェクト サービスを使用してインフラの移行を推進

図 1 IT システムの改善は企業がデジタル テクノロジーに対応するための最善策

「デジタル テクノロジーの包括的な対応戦略の立案が重要な課題であると答えた方にお尋ねします。この目標を達成するために御社がとっている対策は何ですか。」



対象: 今後 12 か月の優先課題としてデジタル テクノロジーに対する包括的な対応戦略の立案を掲げる企業に所属する、3,449 名のグローバル ビジネスおよびテクノロジー インフルエンサーと意思決定者 (複数回答可)

注: 上位 5 つの対策を表示

出典: Forrester の 2015 年の Business Technographics® Global Priorities And Journey Survey.

自社のみでインフラの移行を達成することは不可能

多くの組織は社内でインフラの移行を進めようとしています。インフラ移行支援サービス プロバイダーの最大の競合相手は、言うまでもなく御社自身です。しかし、多くの要因により、自社のみでインフラの移行を実現することは困難です。

- ▶ **プライベート クラウド イニシアチブの停滞。** 特にサーバーの統合と仮想化は全体的に成功しているのに比べ、多くの組織はプライベート クラウド戦略に悪戦苦闘しています。「プライベート クラウドの自動化は浸透しておらず、当社のほとんどの顧客で導入が進んでいません」と、ある経験豊富なサプライヤーは述べています。インフラの移行は困難であり、投資収益見込みの食い違いなど、多くの障害が付きまとう事実は変わりません。<sup>4</sup>
- ▶ **アウトソーシング主体のアプローチによる「刷新」は時間がかかる。** これまで、社内の刷新戦略に則るにせよ、段階的に移行するアウトソーシング取引にせよ、移行は時間をかけて行われてきました。しかし、今日、このアプローチに時間をかける余裕はありません。段階的な移行であれば、アウトソーシング契約でも可能ですが、償却期間が長期にわたるだけでなく、契約構造が厳密であるため移行の進行が遅れる可能性があります。

**市場概況：プロジェクト サービスを使用してインフラの移行を推進**

- ▶ **政治的および組織的障害によって努力が水の泡となる。** テクノロジー転換は容易ではないものの、ほとんどのインフラ移行戦略を挫折させるのは組織的および政治的な抵抗です。結局、インフラの移行には考え方の大きな転換、言い換えると、変更管理への効果的なアプローチが必要になります。あるサプライヤーによると、「賢いお客様の大部分はこの考え方の転換に悪戦苦闘している」のです。

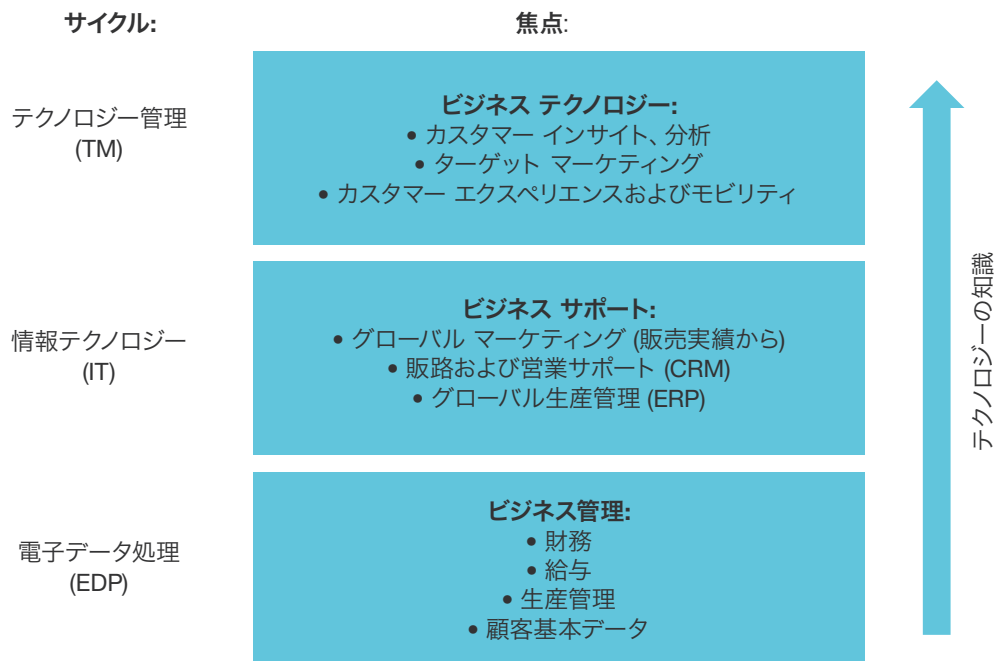
**一線を画すサービス カテゴリとして登場した移行支援サービス**

個別のインフラ移行支援サービスを真っ向から非難しているのは、Deloitte や EMC などの先駆的なサービス企業です。ビジネス活動上のメリットをもたらす移行を重視するのは、BT 時代の特徴です (図 2 を参照)。カテゴリとしての移行支援サービスは、主に、過去の「組み込み」サービス クラスから登場したものです。たとえば、次のような例を見てください。

- ▶ **I&O はいまだに広範なサービス関係の範囲内で移行を目指そうとしている。** 従来、I&O プロフェッショナルは、ほとんどのサービスベースの移行をアウトソーシング契約の範囲内で進めており、これは珍しいことではありません。設備を刷新する代わりに、このアプローチを利用して移行が進められています。今日のほとんどのアウトソーシング関連サービスには、少なくとも、最新のテクノロジーを利用するだけでなく消費ベースの財務モデルを達成するという移行目標があり、純粋な「リフトとシフト」取引はわずかです。「移行に成功するには物語が必要です」と、あるサプライヤーは話します。組み込み移行サービスの手法は、数時間で取引に移行サービスを組み込むのと同じくらい単純な場合もあります。場合によっては、初期転換が安定した状態になった後、アウトソーシング契約の中盤に移行作業がスケジュールされます。また、軽量マネージド サービスの範囲内で移行を進め、スタッフや資産の大規模な移転を行わない場合もあります。
- ▶ **それでも、アウトソーシング契約の範囲内での移行は困難である。** アウトソーシングの範囲内でインフラの移行を目指すという考えは新しいものではありません。このような考え方の一部は、ベンダー マーケティングが意図的に契約条項を組み合わせていたこれまでの経緯から生まれています。結果的に、このような契約条項を組み合わせる手法は廃れていきました。今日でも、アウトソーシング取引の範囲内での移行サービスの可能性に対して過度に高い期待を寄せているお客様もいらっしゃいますが、できることには限りがあり、移行サービスは無料ではありません。移行コストは最終的に、どのような形にせよ支払わなければなりません。
- ▶ **成果の早期獲得を重要視したプロジェクトベースのコンポーネントが増加している。** サプライヤーによると、プロジェクトベースのインフラ移行支援ビジネスの割合は増加しています。プロジェクト コンポーネントは増えていますが、これは、プロジェクト自体が必ずしも大規模であることを意味しません。さらに、プロジェクト サービスと実行サービスの関係は複雑です。通常、お客様は移行コストの前払いをできれば避けたいと考えるため、アウトソーシング契約の範囲でしかるべき時期に移行を行うのが一般的です。時として、サプライヤーは、その契約上のコミットメントやサービスレベルのコミットメントを守るためだけに移行を実施しなければなりません。必然的に、予想外の要件によって、潜在的なアクティビティや新しいプロジェクト志向のアクティビティが途中で追加されることとなります。



図 2 BT への移行の道のり



## インフラ移行支援サービスの主要カテゴリ

インフラ移行支援サービスは、インフラおよびネットワーク移行のさまざまな側面に対応した広範な機能を備えています。これらのサービスには、アプリケーション移行サービスも含むデータ センター統合サービスなどがあり、個別で、または組み合わせて販売されます。サプライヤーは、まずインフラ、次にアプリケーションという順序で戦略を立てる傾向にあります。プロバイダーはかつて、I&O 管理部門にインフラ移行支援サービスを販売していましたが、現在は CIO に直接売り込むか、CIO、CFO、COO、CMO などの最高経営幹部で構成される意思決定グループ、さらには事業部幹部に売り込みます。プロジェクト サービスは主にコンサルティング サービスとして提供され、通常は時間 / 実費ベースの課金制ですが、成果ベースの課金制で提供されることもあります。インフラ移行支援サービスのカテゴリには次のものがあります。

- インフラ仮想化、合理化、および統合サービス。** すべての移行支援サービスの中でも、サーバー仮想化、合理化、および統合の市場浸透率は非常に高く、仮想化サービスの割合の増加に伴い、需要はさらに増えるでしょう。
- 設備 (データ センター) の合理化および統合サービス。** データ センターの合理化および統合サービスが推進される主因は、新たなデータ構築コストを回避したいという要望にあります。データセンターの設計、構築、および最新化サービスの市場は今も存在しますが、多くの場合、新しいデータ センター能力の構築というよりは、ワークロードをクラウドに移行したり、ワークロードを Software-as-a-Service に置き換えるなどして、データ センターのデータをできるだけ少なくすることが重要視されています。

**市場概況：プロジェクト サービスを使用してインフラの移行を推進**

- ▶ **ワークスペース移行支援サービス (セルフサービス、モビリティ、コラボレーションなど)**。企業にとって、現代の職場はテクノロジーとプロセスが複雑に混在する環境であり (セルフサービス プロビジョニング、BYOD など)、インフラ移行支援サービス戦略の主要な要素となっています。仮想デスクトップおよび Workplace-as-a-Service (WaaS) 戦略に新たな関心が寄せられています。「テクノロジーが宣伝に追いついた今、ビジネスで優位に立つための方法はそう多くはありません」と、あるサプライヤーは述べています。
- ▶ **インフラおよびアプリケーション運用移行支援サービス (DevOps など)**。アジャイル開発の登場とこれに伴う DevOps 原則への関心により、クラウド常駐のエンゲージメント システムとクラウドへのアプリケーション拡張に好機が到来しています。
- ▶ **クラウド導入、統合、移行、およびガバナンス サービス**。Accenture や Infosys などの企業は、一部、社内開発した IP を採用したクラウド ガバナンス / ブローカリング サービスを販売しています。インフラ管理サービス グループとは別に提供されるインフラ移行支援サービスのサプライヤーが、アプリケーション管理サービス パートナーと提携している場合もあります。
- ▶ **テクノロジー自動化サービス**。さまざまなサプライヤーが、インフラ、アプリケーション、ビジネス プロセスなどの分野にわたって自動化サービスを進めています。その際、サプライヤーは IPsoft などの独立系テクノロジー サプライヤーを活用し、多くの場合、独自の自動化エンジンを採用しています。自動化に向けたインフラ準備は、インフラ移行支援サービス サプライヤーの焦点として重要性を増しています。
- ▶ **テクノロジー、パフォーマンス、および財務管理サービス**。新しいサービス管理モデルへの移行は、新たな財務モデルやパフォーマンス測定 / 管理機能など、さまざまな移行アクティビティを伴います。
- ▶ **Software-Defined Data Center (SDDC)**。SDDC には、サーバーレベルの仮想化、Software-Defined Network (SDN)、および Software-Defined Storage (SDS) サービスが含まれます。ソフトウェア定義型のサーバー仮想化がほとんど既成事実化している今、SDN および SDS サービスが急速に注目を浴びています。
- ▶ **ネットワーク最適化サービス**。ビッグ データによって生じた要件がネットワーク トポロジにさらなる負担を強いるにつれ、ネットワーク設計への需要が高まっています。

## 移行ニーズを満たす多様なサプライヤーの存在

インフラ移行支援分野には、多様なサプライヤーが存在するので、選択肢が豊富です。

- ▶ **コンサルタント会社は「運用」足跡のないプロジェクトベースの移行を追及しています**。大手コンサルティング会社は、インフラ移行支援サービス市場の開拓に貢献してきました。たとえば、Deloitte は、インフラの移行に照準を合わせたサービスの概要を Forrester に説明した最初の企業でした。このクラスのサプライヤーの際立った特徴の 1 つは、変更管理の支援能力であり、もう 1 つはビジネス プロセスを重視している点です。たとえば、コンサルティング業務を重要視する企業は

**市場概況：プロジェクト サービスを使用してインフラの移行を推進**

ど、純粋なインフラに加えアプリケーションおよびビジネス プロセス面にも注目する可能性が高くなります。Deloitte、KPMG、Ernst、Young などのコンサルタント会社は通常、インフラ運用能力を持ち合わせないので、プロジェクトベースのサービスに専念するのが一般的です。McKinsey などのビジネス戦略コンサルタント会社もこの市場に参入しています。このような企業は、優れた変更管理能力も備えています。

- ▶ **アウトソーシング業者は、アウトソーシング取引に移行支援サービスを「組み込み」ますが、プロジェクトは必要に応じて追加します。** 大部分のアウトソーシング サプライヤーはプロジェクト サービスとアウトソーシング複数年契約の組み合わせを提案し、サプライヤーの主な収益は複数年契約から得られています。それでも、アウトソーシング サプライヤーには顧客のプロジェクト要件に対応できる能力も要求されますが、彼らがそれを専門に扱うことはほとんどありません。アウトソーシング サプライヤーがその価値提案において変更管理ソリューションを目玉として扱う可能性は低いといえます。
- ▶ **ニッチ プロバイダーおよび製品ベンダーなしで共同サプライヤー エコシステムは完成しません。** EMC、NetApp、VMware などの大手製品サプライヤーはインフラの移行を積極的に推進していますが、これは、自社製品の業務利用だけではなく、もっと幅広い意味での移行も意図したものです。このアプローチを追及するうえで、製品ベンダーはサービス企業とコーペティション関係にあり、導入および統合支援において頻繁に協力し合います。地方および地域の専門特化型企業も、テクノロジー専門企業と同様にこれに参入しています。Greenpages などの一部の企業は中規模企業向けのインフラ移行支援をターゲットにしています。データ センター運用に実績のある Logicalis や Presidio などの他のサプライヤーもこの機会に参入しています。

**インフラ移行支援サービスの主要プロバイダー**

インフラ移行支援サービスの主要ベンダーとして、次の企業が挙げられます (図 3 を参照)。

- ▶ **Accenture。** Accenture は、移行支援ベンダーとして設立され、ビジネス主導型の移行を最優先とするエンゲージメントを推進しています。Accenture は、デジタル ビジネスのニーズに沿ったインフラ移行支援能力を培い、その取り組みと広範なデジタル資産をエンゲージメントに集中させています。Accenture は、自動化と分析に重点的に取り組み、IPsoft などの業界パートナーシップを利用しながらそのインフラ移行支援ソリューションを進めています。
- ▶ **Atos。** グローバル アウトソーシング サプライヤーである Atos は基本的に運用業務に注力していますが、プロジェクト サービスにも重点的に取り組み始めています。2015 年、Atos は顧客の Software-Defined Data Center の設計および導入を支援するためのデジタル データ センター イニシアチブを開始しました。このイニシアチブでは、EMC および VMware と Canopy 社を共同設立すると共に、自動化によるクラウドベースの移行とサービス統合を提供します。
- ▶ **Capgemini。** Capgemini は、画一的なインフラ アウトソーシング取引に代わる方法を模索していた 4 年前、移行支援サービスの必要性を認識しました。Capgemini は、その移行支援能力が認められている分野だけでなく、運用能力の提供を競う分野でも優位に立つことを目指しています。また、Capgemini は、大手テクノロジー製品サプライヤー向けの導入支援や、垂直業界と連携したインフラ移行支援サービスも提供しています。



## 市場概況：プロジェクト サービスを使用してインフラの移行を推進

- ▶ **CGI**。CGI は、そのインフラ移行アプローチの特徴として、レガシー移行およびリプラットフォームと、クラウド ブローカー サービスの 2 つに注力しています。CGI は、米国州政府などの公的機関でのビジネス チャンスを積極的に追及し、2012 年の Logica の買収により現在はより広範な地域で業務を展開しています。
- ▶ **Cognizant**。インフラ移行支援サービスは、同社が取り組むコンサルティング サービスに組み込まれ、ビジネス コンサルティングおよびインフラ サービス事業分野（成長を目指す「Horizon 2」事業の一貫）を含むマトリックス構造から提供されます。Cognizant のアプローチはワークショップやその他の移行支援アクセラレーターを利用したコンサルティング主導型ですが、拡大するインフラの「運用」ビジネスにも対応しています。他のアウトソーシング サプライヤーと同様に、Cognizant の移行支援サービスの大部分は広範なエンゲージメントの下で行われています。
- ▶ **Computer Sciences Corp (CSC)**。大手グローバル アウトソーシング サプライヤーである CSC は、インフラ移行のビジネス チャンスを積極的に追及しています。同社は、ワークスペース サービス、セキュリティ サービス、ビッグ データおよび分析、アプリケーション移行サービス、インフラ移行などの分野に力を入れ、顧客のハイブリッド クラウドインフラへの移行を支援する FuturEdge サービスおよびソリューション アクセラレーターのシリーズを構築しています。多くの場合、FuturEdge は顧客と CSC エグゼクティブが参加する 1 日ワークショップから始まります。
- ▶ **Dell**。アウトソーシング サービスにこだわる Dell はシステム インテグレーターと製品ベンダーの両陣営に属しており、大手システム インテグレーターおよびコンサルタント会社と広くパートナーシップ関係を構築しています。今年前半、Dell は、顧客のインフラ移行を支援する一連のサービスである Dell Transform を発表しました。2012 年に Clarity と Make Solutions を買収したため、Dell のインフラ移行支援アプローチには最新のアプリケーションが必要になり、インフラ チームとアプリケーション チーム間の連携が求められます。
- ▶ **Deloitte**。Deloitte は、インフラ移行支援サービスの概要を Forrester に説明した最初のサプライヤーでした。同社は今も大手コンサルティング型ベンダーに挙げられます。Deloitte は現在、数多くの大規模インフラ移行プロジェクトに携わっています。その同業コンサルタント会社と同様に、Deloitte の関心は運用よりも立案と構築に向けられています。Deloitte が提供するサービスでは、テクノロジーをより重視する企業との差異化を図るものとして、戦略、変更、サイバー、リスクなどの補助的なビジネス アドバイザリー サービスが大きな位置を占めています。Deloitte は、コスト削減予想に基づき成功報酬制でサービスを提供する場合もあります。
- ▶ **EMC**。製品ベンダーの中でも EMC は、最も広範で遠大なインフラ移行アプローチを採用しており、10 年以上にわたってインフラ移行分野で積極的に活動しています。EMC は、集中型インフラ導入、クラウド管理およびサービスの自動展開、最新のアプリケーションの導入によってクラウド コンピューティングの推進を目指しています。EMC Federation のこれらのサービスおよびテクノロジー（ソフトウェア定義型インフラ、フラッシュ、集中型インフラなど）を通じ、EMC は、IT-as-a Service (ITaaS) の展開で顧客の移行を加速させることに努めています。

**市場概況：プロジェクト サービスを使用してインフラの移行を推進**

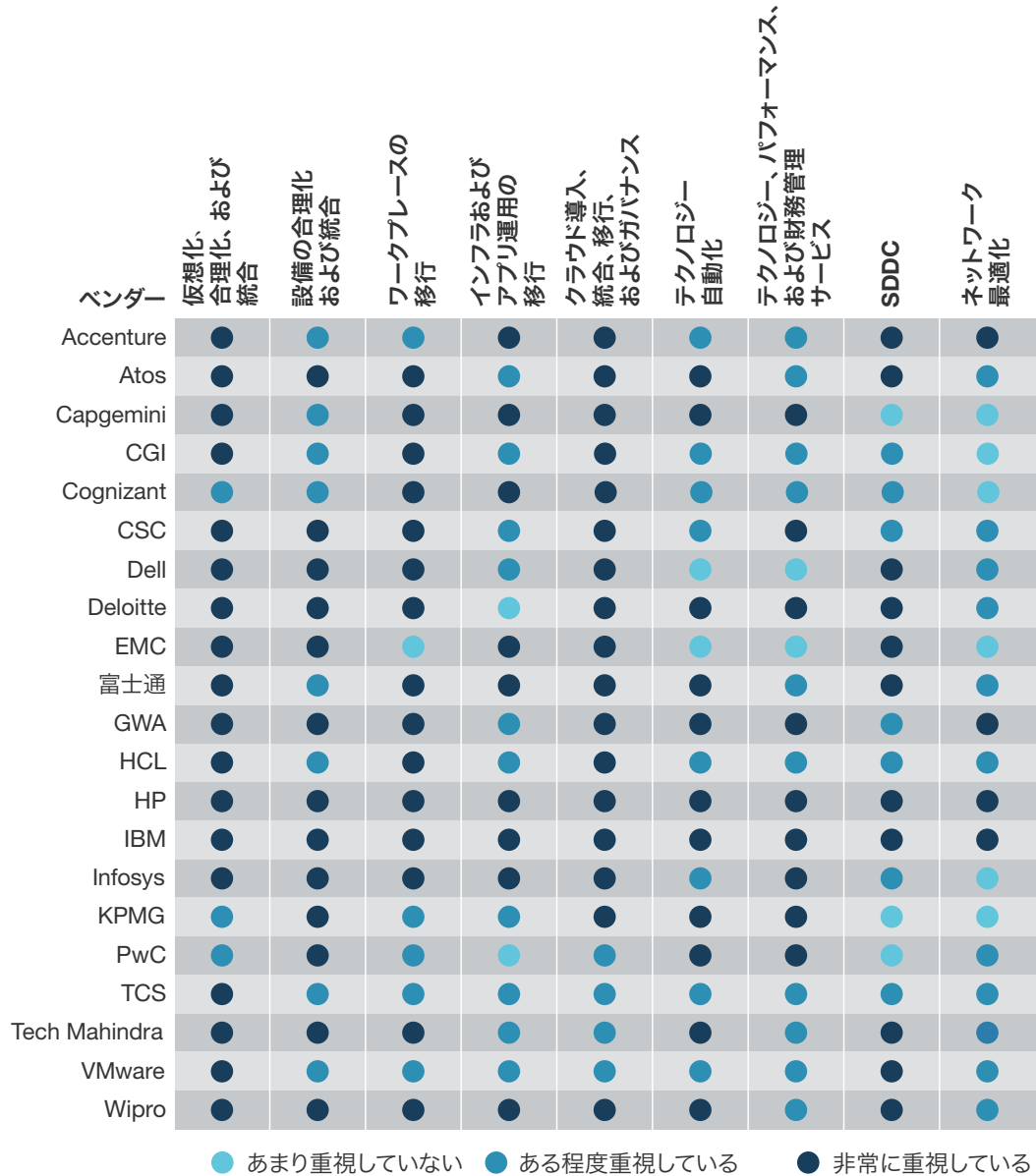
- ▶ **富士通**。富士通は、補足的なプロジェクトベースの移行支援サービスに注力すると同時に、継続的なアウトソーシング サービスにも取り組んでいます。同社はこれらのサービスを、主に、既存のマネージド サービスを利用している顧客に販売しています。富士通の多彩なクラウド モデルは、このようなアウトソーシング関係における移行支援で多くのビジネス チャンスをもたらしています。また、同社は、消費ベースの財務モデルの策定に焦点を合わせながら、ワークスペース移行にも積極的に従事しています。
- ▶ **Getronics Workspace Alliance (GWA)**。ワークスペース サービス製品で有名な Getronics と CompuCom が率いる GWA は、ローカル IT サービス プロバイダーの能力を結集して IT サービスをグローバルに提供する戦略的アライアンス企業です。これらの能力には、ソフトウェア定義型インフラなどのインフラ移行支援サービスが含まれます。CompuCom は北米で知名度があり、Getronics はヨーロッパ、中東、アフリカ、アジア太平洋地域で広く拠点を展開しています。
- ▶ **HCL Technologies**。HCL は、同じ Go-to-Market 戦略でインフラ移行支援コンサルティングおよび IT アウトソーシングを運用しており、アウトソーシング主導型のアプローチと個別プロジェクト型のアプローチの利害対立を回避できる点を強調しています。ただし、HCL は、アプリケーションサービスおよび SAP 導入では運用実績がありますが、ビジネスレベルのコンサルティング分野では大手とはいえません。HCL は、インフラ移行アプローチにおいてサービス統合および管理を重視しています。
- ▶ **HP**。HP はインフラ アウトソーシングに関して幅広い経験を長期にわたって培い、同社の移行アプローチは運用コンポーネントを伴います。一方、同社はコンサルティング面でも積極的な動きを見せ、近年、技術管理リーダーによる新たなハイブリッド テクノロジーの活用を支援することを目的とした一連の追加サービスを導入しました。HP はこれを「新しいビジネス スタイル」と位置付けています。この新サービスには、顧客が移行の障害を克服するための支援を目的としたワークショップ、新しいソフトウェア定義型インフラ アクセラレーター、HP の Datacenter Care Flexible Capacity ソリューションの拡張機能、新しい HP Datacenter Care 運用サポート サービスなどが含まれます。
- ▶ **IBM**。IBM は広範な能力を備え、ほぼあらゆる要件に対応することができます。しかし、同社は、インフラ アウトソーシング市場において非常に高い地位を維持しており、大部分のインフラ移行支援アクティビティを行っています。IBM は、優れた分析能力を駆使して自社のインフラ移行アプローチをアピールしています。IBM は、その戦略的アウトソーシング サービス部門と統合テクノロジーサービス部門を、1つの広範なインフラ サービス グループにまとめ、同社のグローバル ビジネス サービス部門とのさらに緊密な連携を目指しています。
- ▶ **Infosys**。Infosys のインフラ移行支援サービスは、同社のクラウドおよびインフラ サービス部門を通じて提供されます。競合サプライヤーが取引を重視しているのに対し、同社のインフラ サービス機能は、一般的に、移行を重視しています。Infosys は世界 3 か所の地域で活動しています。インドを本拠地とする多くのプロバイダーと同様に、同社も多様な形態のインフラ管理に重点を置いています。

## 市場概況：プロジェクト サービスを使用してインフラの移行を推進

- ▶ **KPMG**。KPMG は、インフラ移行プログラムが急激に成長しているコンサルティング会社です。大手コンサルティング会社としての役割に相応しく、変更管理などの移行アプローチが KPMG の価値提案の大きな部分を占めています。KPMG は、運用型ビジネスを維持している企業にありがちな矛盾を生じることなく、客観的な移行支援サービスを提供するうえで高い柔軟性を備えています。KPMG は、次世代の IT 運用モデルへと続く、遠大な移行の主要因がインフラの移行であると見ています。<sup>5</sup>
- ▶ **PwC**。大手コンサルティング会社として相応しい役割を担う PwC のインフラ移行アプローチはプロジェクト志向型で、戦略から遂行まで幅広い機能を提供しており、組織および行動変化の主要な問題にアプローチする能力を強調しています。PwC のビジョンは広範に及び、同社は、デジタル駆動型ビジョンに向けたエンタープライズ運用モデルのより広範な移行のための第一歩としてインフラ移行を位置付けています。そのため、PwC は、企業全体の移行について責任を負うことの多い COO、CIO、および CTO をターゲットとしています。
- ▶ **Tata Consultancy Services (TCS)**。インフラ管理は、TCS 内で急速に拡大しているサービス カテゴリであり、インフラ移行の重要度が増しています。TCS には、移行を誘導し、クラウド モデルへの移行の焦点として統合クラウド管理ポータルを活用する E トランスフォームと呼ばれるフレームワークがあります。TCS はクラウド ブローカー サービスのビジネス チャンスも追求しています。今年前半、TCS は自動化を目的とする Ignio 製品を発表しました。Ignio は、IT アウトソーシングおよびビジネス プロセス アウトソーシング サービス全体にわたってアプリケーションの自動化を実現する中立的ネットワーク自動化システム製品です。
- ▶ **Tech Mahindra**。Tech Mahindra は、インフラ管理におけるビジネス チャンスを積極的に追及しています。インフラ移行エンゲージメントに対して、Tech Mahindra は自社の mPAC 管理プラットフォームおよび SOTAF 自動化プラットフォームを利用しています。同社は、サービスの自動化およびワークスペース サービス (VDI) も重要視しています。Tech Mahindra は、新しい関係に向けたエントリ ポイントとして、また、アウトソーシング サービスの中心としてインフラ移行を利用することも増えています。
- ▶ **VMware**。VMware は、移行などのプロフェッショナル サービスを重視している有力製品サプライヤーです。VMware 自体は本格的なサービス企業ではありませんが、ワークショップ、ソリューション アクセラレーター、ソフトウェア定義型インフラ サービスなどの特定の移行製品による支援など、同種製品を多数提供しています。VMware は、主力製品に注力する一方で、そのサービスはさまざまな IT 能力に拡大しています。
- ▶ **Wipro**。インドを本拠地とする大手インフラ サービス プロバイダーである Wipro は、多岐にわたるインフラ移行支援分野で積極的に活動しています。そのデータ センター設計と導入ビジネスはグローバルに展開され、比較的市場での存在感が強い中東などを含め、新興地域において差別化による強みを持っています。また、Wipro は VDI などの幅広いワークスペース移行ソリューションも提供しています。

市場概況：プロジェクト サービスを使用してインフラの移行を推進

図3 インフラの移行における主要ベンダーの概要



この表はアンケート回答およびベンダーへのインタビューに関する Forrester による評価に基づいています。



## 推奨事項

## インフラの移行における組織的な障壁への対応

変更管理サービスという形式で広範な支援が必要かどうかにかかわらず、インフラの移行には主に、技術的な障害よりも組織的な障害が予想されます。成功させるために、I&O プロフェッショナルには次のことが求められます。

- ▶ **ビジネスに関与する。** IT およびビジネス ステークホルダー全体が購買力を持つ今、インフラとそこで運用するアプリケーションの財政的な責任を判断するのは困難です。ビジネスへの関与は、アプリケーション所有者だけが対応できる依存関係および優先順位を解決するうえで不可欠です。
- ▶ **どれくらい早急に変更しなければならないかを判断する。** 早急な変更を要する場合、プロジェクトベースのアプローチは、その初期においては、理に適った手法です。変更のタイミングがもっと緩やかであれば、マネージド サービス関係に組み込まれた移行で充分です。多くのお客様にとって、2つのアプローチを組み合わせることが理想的かもしれません。
- ▶ **サプライヤーの潜在的な先入観を認識する。** アウトソーシングベースの移行とプロジェクトベースの移行の間には敵対関係が内在し、サプライヤーのタイプごとに好みは違います。コンサルティング専門会社は運用エンゲージメントに対して明確な偏見がなくても、両方の移行アプローチを提供しているサプライヤーが優劣を判断するのは困難かもしれません。
- ▶ **アプリケーション中心の見方をする。** 「インフラ」と呼んでいるからといって、ハードウェアを意味するとは限りません。インフラの移行に取り組む際には、常にアプリケーションを中心に考えてください。サプライヤーは、ビジネス上、基本的にインフラ面からアプローチします。したがって、自社の利益になるよう、サプライヤーのアプリケーション管理およびアーキテクチャ チームとの連携を促してください。
- ▶ **アウトソーシングを行う場合は、移行への契約上の障壁を取り除く。** アウトソーシング取引の構造上、直ちに成果を得ることは困難です。たとえば、ARC (追加リソース料金) や RRC (定額リソース料金) などの契約構造では、革新に時間がかかり、顧客の支持を失いつつあります。財務モデルを摩擦のない消費ベースのモデルに発展させるよう努めてください。ただし、アウトソーシング会社は考え得るあらゆるリスクを負うものではないことを忘れないでください。また、バックロード式に徴収される移行サービス料金についても注意してください。継続的なアウトソーシング取引にあまり多くの移行サービスを組み込むことは危険です。
- ▶ **アウトソーシング主導型の移行の限界を認識する。** アウトソーシングは移行達成の強力なツールですが、全能ではありません。特に、移行を含め、サプライヤーにとって自由度が制限されるスタッフ強化モデルには限界があります。

## 解釈

## 新たな BT 運用モデルへの移行

コンサルタント会社は、インフラの移行はそれ自体が目的ではなく、テクノロジー管理組織にとって、新しい運用モデルへの広範な移行の一部であることを理解しています。インフラの移行は、現行の取り組みでは付随的ながら、自動化インフラ管理だけでなく、マルチプロバイダー社会の優先項目であるサービス統合および管理 (SIAM) へのさらなる適合を促す準備を整える役目を担います (また、SIAM は、多くのサプライヤーのインフラ移行アプローチの焦点でもあります)。<sup>6</sup> 長期にわたるインフラの移行は、BT-as-a-Service を提供するうえで BT 組織にとって新しい運用モデルへの継続的な移行の準備段階となります。

### アナリストとのエンゲージメント

Forrester のソートリーダーと連携することで、当社のリサーチを御社のビジネスおよびテクノロジーイニシアチブに活かし、確信を持って意思決定を行ってください。

#### アナリストへのお問い合わせ

当社のリサーチに関してご不明な点があれば、お問い合わせください。Forrester のアナリストが実践と次のステップに進むためのお手伝いをいたします。アナリストとの 30 分の電話セッションをお申込みいただけます。メールでの回答もお選びいただけます。

お問い合わせについての詳細をご覧ください。ディスカッションを最大限に活かすためのヒントもご案内しています。

#### アナリストのアドバイス

リサーチを実施し、御社に固有のビジネスおよびテクノロジー課題について詳細な分析を行うことができます。エンゲージメントには、カスタム アドバイス サービス通話、戦略日数、ワークショップ、スピーチ、ウェビナーが含まれます。

インタラクティブ アドバイザリーセッションの詳細と、御社のイニシアチブをどのように支援できるかをご覧ください。

## 補足資料

### 調査方法

Forrester の 2015 年の Business Technographics® Global Priorities And Journey Survey は、オーストラリア、ブラジル、カナダ、中国、フランス、ドイツ、インド、ニュージーランド、英国、および米国において従業員 2 名以上の SMB およびエンタープライズ企業で 14,596 人のビジネスおよびテクノロジー関連の意思決定者を対象に行われました。このアンケートは、Forrester の Business Technographics の一貫として、2014 年 12 月から 2015 年 3 月にかけて実施されました。Forrester の代行として ResearchNow がこの調査を実施しました。アンケートの回答者には、謝礼として商品券と交換できるポイントが付与されました。このレポートでは、一問一答方式による、同一の回答者母集団を採用しています。

Forrester の Business Technographics では、世界各地のビジネスおよびテクノロジー意思決定者および従業員の優先事項、投資、およびカスタマー ジャーニーの需要面におけるインサイトを提供しています。Forrester では、南北アメリカ、ヨーロッパ、アジアの 10 か国でアンケート参加資格を有する回答者からデータ インサイトを収集しています。Business Technographics では、最高のデータ品質を確保するために優れたデータソースおよび最先端のデータ クリーニング テクニックのみを利用しています。

このドキュメントでは、調査結果の一部のみを掲載しています。詳しいデータ結果のご請求（有料）については、[data@forrester.com](mailto:data@forrester.com) までメールでお問い合わせいただくか、Forrester アカウント マネージャーまでお問い合わせください。

### インタビュー協力者

Accenture	HP
Atos	IBM
Capgemini	Infosys
CGI	KPMG
Cognizant	PwC
Computer Sciences Corp (CSC)	Tata Consultancy Services (TCS)
Dell	Tech Mahindra
Deloitte	Getronics Workspace Alliance (GWA)
EMC	VMware
富士通	Wipro
HCL Technologies	

**市場概況：プロジェクト サービスを使用してインフラの移行を推進**

## 後注

- <sup>1</sup> 今後 12 か月間にデジタル テクノロジーに対応するための包括的な戦略の立案を優先する可能性がある企業のビジネス/テクノロジー インフルエンサーおよび意思決定者のうち、56% が IT システムを改善して新しいデジタル テクノロジーにより良く対応しようとしていると答えました。出典：Forrester の 2014 年 Business Technographics® Global Priorities And Journey Survey。
- <sup>2</sup> インフラの移行を達成するには、包括的な計画が必要です。この計画を立案して遂行する方法については、Forrester レポート「[インフラおよび運用の移行戦略を今すぐ開発](#)」(英語)をご覧ください。
- <sup>3</sup> SDDC が示唆するものは I&O 組織にとって遠大ですが、まだ十分に成熟していません。Forrester レポート「[概要：未完成の Software-Defined Data Center](#)」(英語)をご覧ください。
- <sup>4</sup> 多くのお客様がプライベート クラウドの導入に取り組んでいます。Forrester レポート「[プライベート クラウドに関してすべての技術管理リーダーが知るべき 10 の事実](#)」(英語)をご覧ください。
- <sup>5</sup> KPMG が、ホワイトペーパーで次世代 IT 運用モデルに対するビジョンを述べています。出典：“Next Generation IT Operating Models,” KPMG, January 2015 (<http://www.kpmg-institutes.com/content/dam/kpmg/advisory-institute/pdf/2015/next-generation-it-operating-models.pdf>)。
- <sup>6</sup> SIAM サービスはマルチソーシングの重要なイネーブラーです。Forrester レポート「[戦略的マルチソース契約への転換を推進する新しいビジネスの優先事項](#)」(英語)をご覧ください。



当社は、ビジネスおよびテクノロジー リーダーと連携して成長を促す顧客志向戦略を立案しています。

#### 製品およびサービス

- › 中核的リサーチおよびツール
- › データおよび分析
- › ピア コラボレーション
- › アナリスト エンゲージメント
- › コンサルティング
- › イベント

Forrester は、あなたの職務や重要なビジネス イニシアチブに合わせたリサーチとインサイトを提供しています。

#### 当社がお手伝いできる分野および職務

##### マーケティング & 戦略 プロフェッショナル

CMO  
B2B マーケティング  
B2C マーケティング  
カスタマー エクスペリエンス  
カスタマー インサイト  
e ビジネス & 流通戦略

##### テクノロジー管理プロ フェッショナル

CIO  
アプリケーション開発  
およびデリバリ  
エンタープライズ アーキテ  
クチャ  
› インフラ & 運用  
セキュリティ & リスク  
ソーシング & ベンダー管理

##### テクノロジー業界 プロフェッショナル

アナリスト リレーション

#### お客様サポート

印刷版または電子版をご希望の場合は、お客様サポート

(+1 866-367-7378、+1 617-613-5730、または [clientsupport@forrester.com](mailto:clientsupport@forrester.com)) にご連絡ください。  
学術機関および非営利団体向けの数量割引もご用意しています。