

運用「リモートワーク」時代の大前提

～ 運用組織にとって適切な方針や施策とは

Internet Week 2020

運用設計ラボ合同会社

シニアアーキテクト 波田野 裕一

2020-11-25

概要

運用現場を取り巻く環境の変化は近年ますます激しくなっており、技術革新による業務の拡大や増加、生産人口の減少や働き方改革など日本社会の変化に対する対応を求められ続けてきましたが、今年にはCOVID-19による業務の急激な「リモートワーク化」要求に多くの運用現場が直面しています。

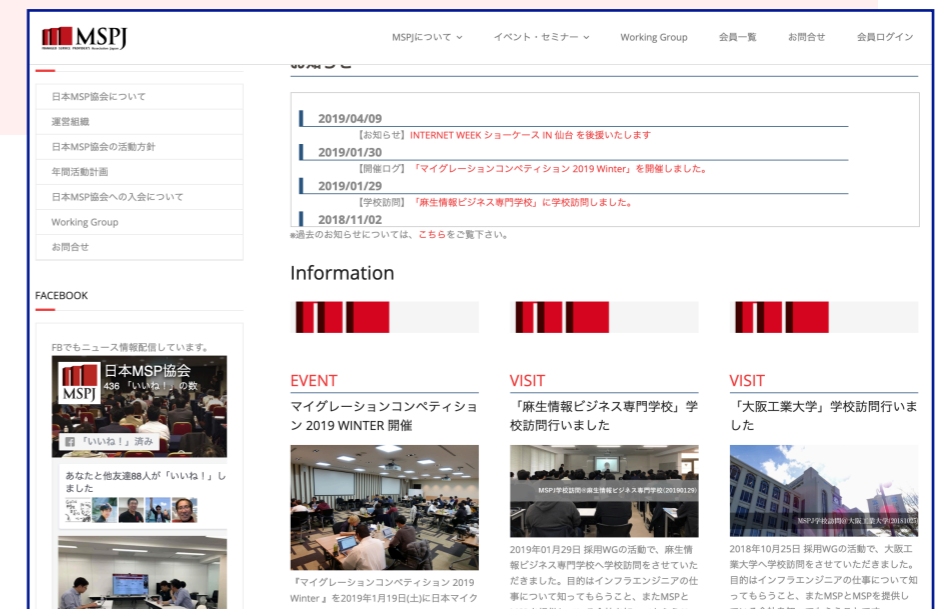
本発表では、**「リモート時代の運用業務」**に向けて適切な方針や施策を**策定するための考え方**について、日本MSP協会 MSP運用課題整理WGにおける議論を踏まえて解説していきます。

日本MSP協会



IT情報基盤の運用サービスを提供するマネージド・サービス・プロバイダ及びIT情報基盤の運用に携わる技術者等と協力し、**運用の技術向上と品質向上、運用技術に携わる人材の発掘と育成、運用に関連する様々な評価軸を整理して明確化**するために日本MSP協会を設立します。そして、利用者にとって最適なIT情報基盤の選定と、適切なコストで安全かつ効率的に基盤を運用する指標を提供することで、さらなるIT産業界の活性化に貢献していきます。

<https://mispj.jp/>



今回のアジェンダ

1. 運用現場を取り巻く環境の変化
2. 「働き方の変化」
3. 運用組織にとって適切な方針や施策
4. まとめ

1. 運用現場を取り巻く環境の変化

マクロ
視点

2019年7月 JANOG44での発表



JANOG44は株式会社アット東京のホストにより開催します。

- 開催案内
- プログラム
- ストリーミング
- アンケート
- 出席登録
- BoF
- ハッカソン
開催概要
- ホスト・協賛
- ニュースレター

ここからはじめよう、運用自動化

概要

ネットワーク運用自動化は、技術・ツールの充実と運用・マネジメント層からの自動化要求や、業務の多様化に伴って増えているケースも増えてきている。このような状況が適切な運用自動化を実現する上で非常に重要になってきている。

本パネルでは、効果の高い自動化を実施する戦略・プロセスを共有し、各パネラーから具体的なアクションとして「

発表者

金子 康行 (株式会社グローバルネットコア)
 長久 勝 (ライフマティックス株式会社)
 波田野 裕一 (運用設計ラボ合同会社)
 横地 晃 (株式会社エーピーコミュニケーションズ)

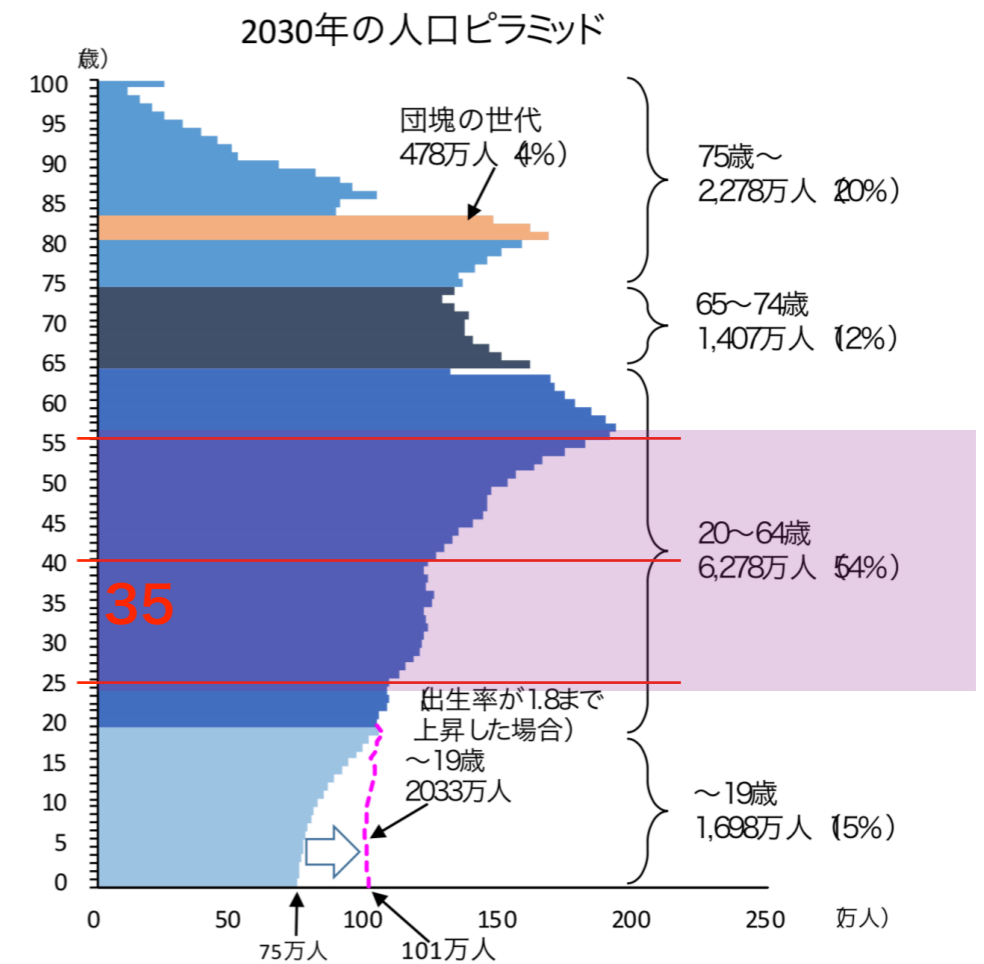
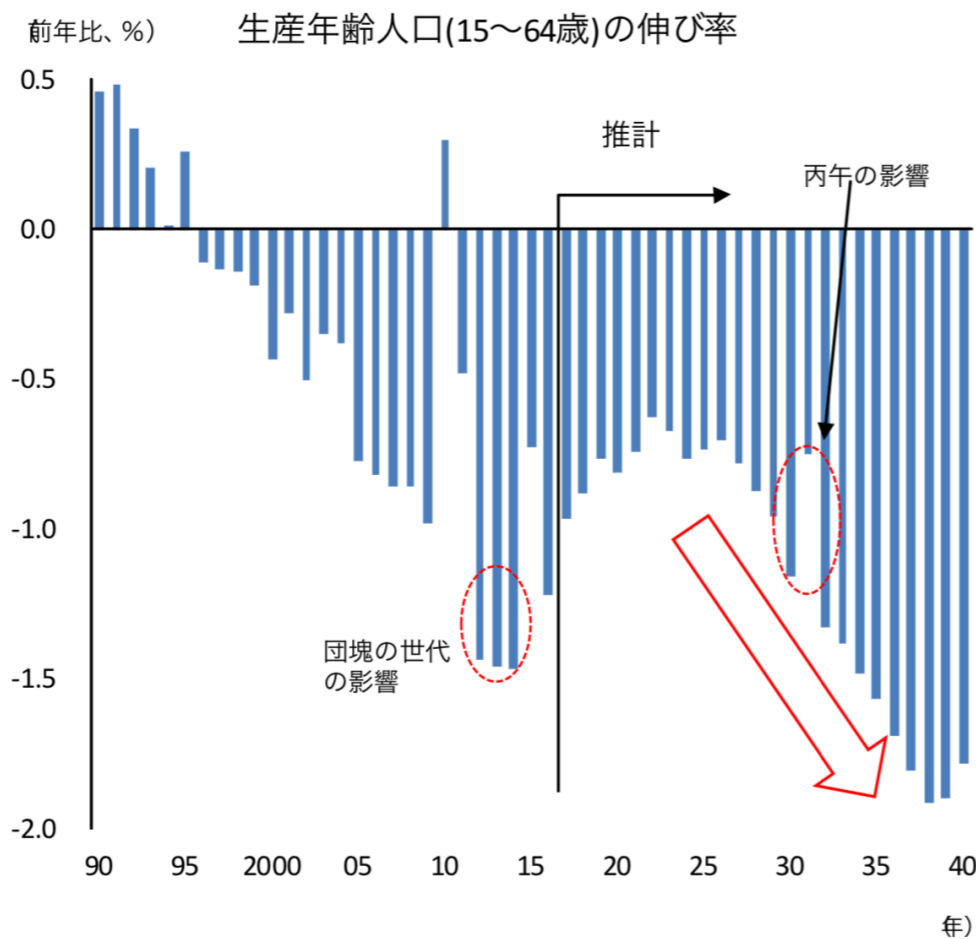


運用現場を取り巻く環境の変化 1

JANOG44 Meeting(2019-07-26)資料より

生産人口の減少

- ・ 人力を割り当てられる業務領域が減っていく。



出典: <https://www5.cao.go.jp/keizai-shimon/kaigi/special/2030tf/report/reference.pdf> (内閣府)

運用現場を取り巻く環境の変化 2

JANOG44 Meeting(2019-07-26)資料より

- ・ **業務は爆発的に増えていく**
 - ・ 「全てを人がやる」のは不可能になっていく。

3世代の運用業務

- ・ **古い業務** (廃止されるまで業務は残る。)
- ・ **現行業務** (廃止予定が明確になるまで業務は残る。)
- ・ **新規業務** (今後確実に増える。変化も激しい。)

平均年齢が上がっていけば、**30代後半から体力激減**

運用現場を取り巻く環境の変化 3

JANOG44 Meeting(2019-07-26)資料より

- ・ 「働き方」の変化
 - ・ 通勤やオンサイトを前提とした業務は限定されていく。

「働き方改革」の目指すもの

我が国は、「少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少」「育児や介護との両立など、働く方のニーズの多様化」などの状況に直面しています。

こうした中、投資やイノベーションによる生産性向上とともに、就業機会の拡大や意欲・能力を存分に発揮できる環境を作ることが重要な課題になっています。

「働き方改革」は、この課題の解決のため、働く方の置かれた個々の事情に応じ、多様な働き方を選択できる社会を実現し、働く方一人ひとりがより良い将来の展望を持てるようにすることを目指しています。

出典: <https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000148322.html> (厚生労働省)

一律的な勤務体系や就業体制からの変化、多様化。

まとめ: 運用現場を取り巻く環境の変化

JANOG44 Meeting(2019-07-26)資料より

- ・ **生産人口の減少**
 - ・ 人力を割り当てられる業務領域が減っていく。
- ・ **業務は爆発的に増えていく**
 - ・ 「全てを人がやる」のは不可能になっていく。
- ・ **「働き方」の変化**
 - ・ 通勤やオンサイトを前提とした業務は限定されていく。



「人がいる、人がやる、人に頼る」
を前提にできなくなる。

「人間というリソース」は貴重になっていく

2019年7月当時の議論

- ・ **生産人口の減少**

- ・ 人力を割り当てられる業務領域が減っていく。

今やる話

- ・ **業務は爆発的に増えていく**

- ・ 「全てを人がやる」のは不可能になっていく。

- ・ **「働き方」の変化**

- ・ 通勤やオンサイトを前提とした業務は限定されていく。

将来の話

リモートワークは近い将来の話
そのために今やるべき事を進めるべき

という議論をしていました。

2020年2月 COVID-19により

- ・ **生産人口の減少**

- ・ 人力を割り当てられる業務領域が減っていく。

今やる話

- ・ **業務は爆発的に増えていく**

- ・ 「全てを人がやる」のは不可能になっていく。

- ・ **「働き方」の変化**

- ・ 通勤やオンサイトを前提とした業務は限定されていく。

今やる話

リモートワークは**現在進行**の話に
一気に**全てを解決**できる手段が欲しい

という空気になっています。

例えば**DX**

「ありがちな運用業務」と「あるべき運用業務」

ありがちな運用業務

1. 人が理解しやすいようになっていない。
2. システムが取り扱いやすいようになっていない。
3. 論理的に正しいことを検証していない。

あるべき運用業務

1. 人が理解しやすいようになっている。
2. システムが取り扱いやすいようになっている。
3. 論理的に正しいことを検証している。

ITとの相性が非常に悪い

困難

DXはむしろ逆効果

どこから手を付ければ良いか
効果はどうだったか
次は何をやるべきか

ITとの相性が非常に良い

容易

DXは選択肢のひとつ

「ありがちな運用業務」が直面する変化

ありがちな運用業務

1. 人が理解しやすいようになっていない。
2. システムが取り扱いやすいようになっていない。
3. 論理的に正しいことを検証していない。

ITとの相性が非常に悪い

DXはむしろ逆効果



非常に
困難

運用現場を取り巻く環境の変化

- ・ 生産人口の減少
- ・ 業務は爆発的に増えていく
- ・ 「働き方」の変化

COVID-19

どこから手を付ければ良いか
効果はどうだったか
次は何をやるべきか

打つべき施策が定まらない

「運用業務」をどのように変えていくべきか

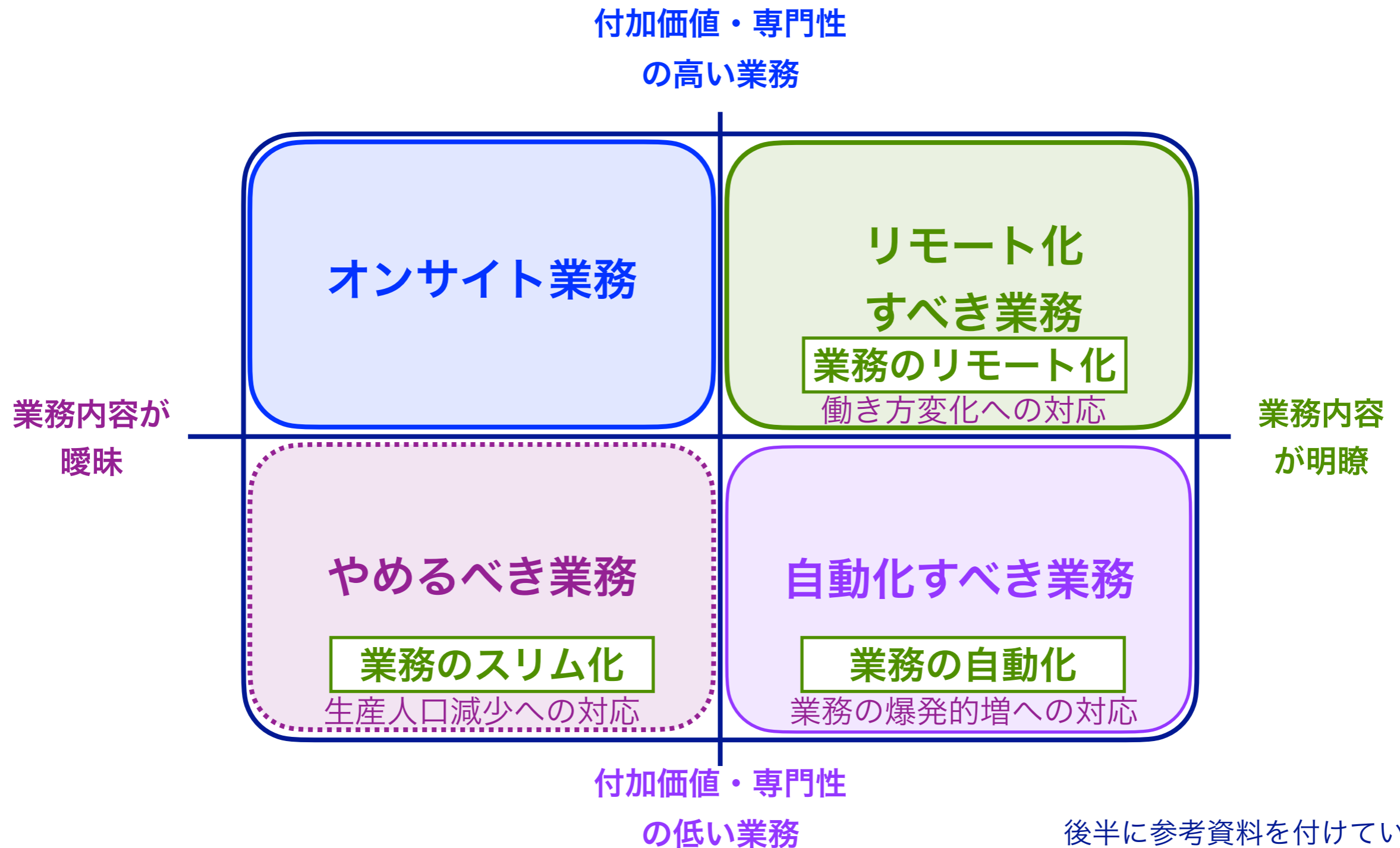
JANOG44 Meeting(2019-07-26)での結論

「人がいる、人がやる、人に頼る」
を前提にできなくなる。

「人間というリソース」は貴重になっていく

- ・ 生産人口の減少
 - ・ **業務のスリム化** (不要不急業務の削減)
- ・ 業務は爆発的に増えていく
 - ・ **業務の自動化** (前提としての業務の平易化)
- ・ 「働き方」の変化
 - ・ **業務のリモート化** (多様な勤務形態による人材増へ)

参考: リモートワーク時代の運用業務(整理例)



後半に参考資料を付けています

2. 「働き方」の変化

～ 「リモートワーク時代」を整理する

ミクロ
視点

リモートワーク、テレワークとは何か？

テレワーク

指定された勤務地 + 承認された場所で働く 「柔軟な勤務」

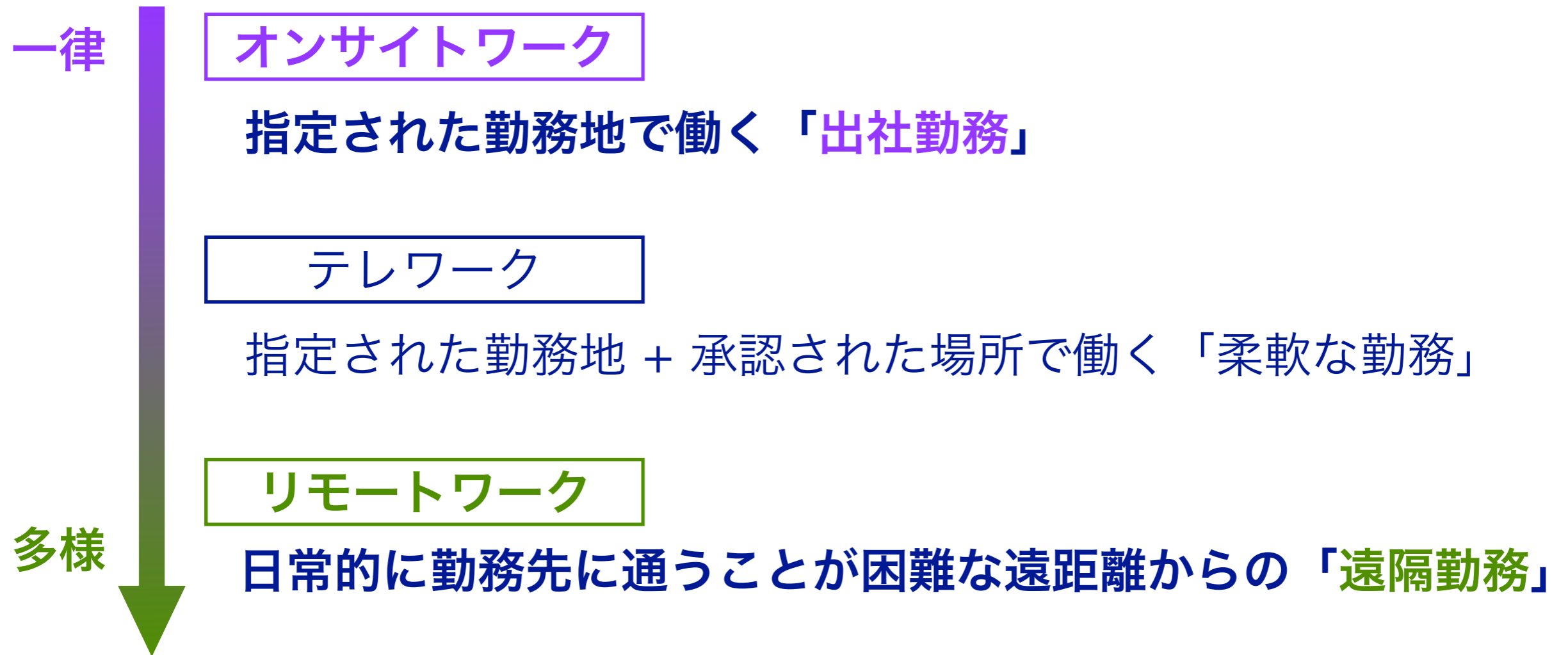
リモートワーク

日常的に勤務先に通うことが困難な遠距離からの 「遠隔勤務」

参考: <https://www.ipa.go.jp/files/000083543.pdf>

「働き方」の変化

一律的な勤務体系や就業体制からの変化、多様化。



オンサイトワークとリモートワークの違い

オンサイトワーク

リモートワーク

1. 双方向コミュニケーションのネットワーク構造が異なる
2. 双方向コミュニケーションのペイロード(中身)が異なる

差異1. ネットワーク構造 (ブロードキャストからユニキャストへ)

双方向コミュニケーションのネットワーク構造が異なる

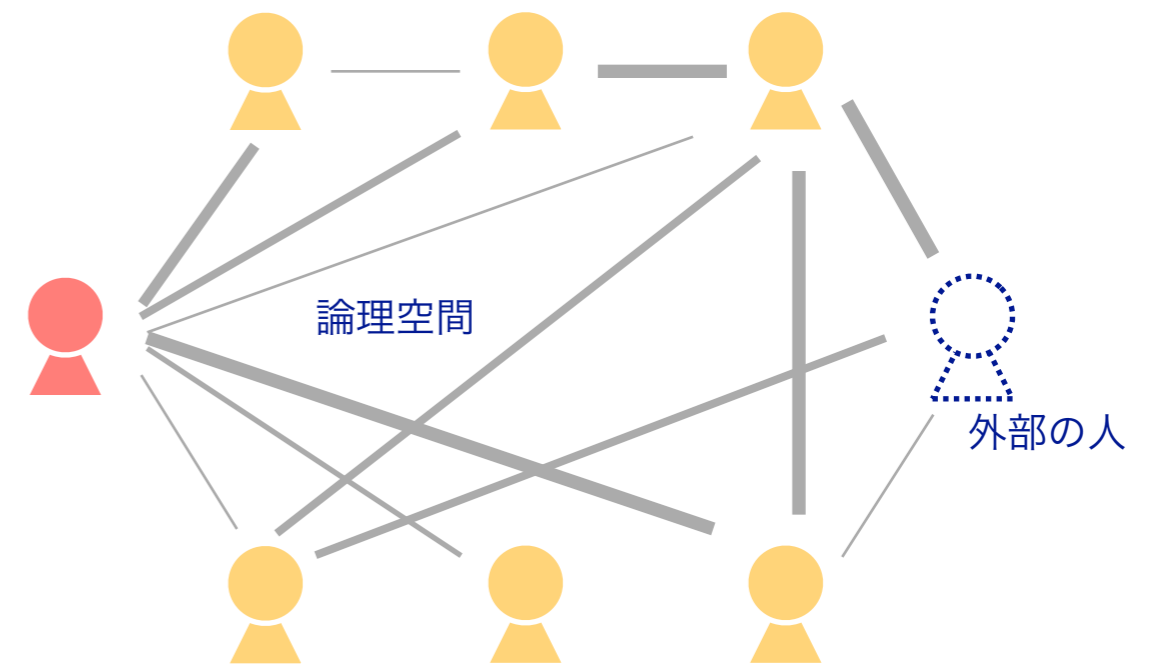
オンサイトワーク



物理的な距離や声の大きさ(職位)により
到達範囲の異なるブロードキャスト

+ チケットやチャットなどによるユニキャスト

リモートワーク



チケットやチャットなどによる
ユニキャスト

オンサイトワークのネットワーク構造 (ブロードキャスト)

ブロードキャスト的・密結合的な仕事の仕方に適している

オンサイトワーク



物理的な距離や声の大きさ(職位)により
到達範囲の異なるブロードキャスト

+ チケットやチャットなどによるユニキャスト

1. 物理的な情報伝達が容易

- ・ 何となく耳から情報が入る。
- ・ トラブルが起きれば雰囲気で伝わる。

2. 情報交換相手が多様

- ・ 職位や所属に限定されず物理的に近い人達で(意識的/無意識の)情報交換できる。

ブロードキャスト的/モノリシック

- ・ メリット: 強制的に情報が入る。
- ・ デメリット: ノイズが多い。

リモートワークのネットワーク構造 (ユニキャスト)

ユニキャスト的・疎結合的な仕事の仕方に適している

1. 個々人の特徴が明確

- ・ 誰が何ができて何ができないのか。
- ・ 成果予想が容易で仕事を渡しやすい。

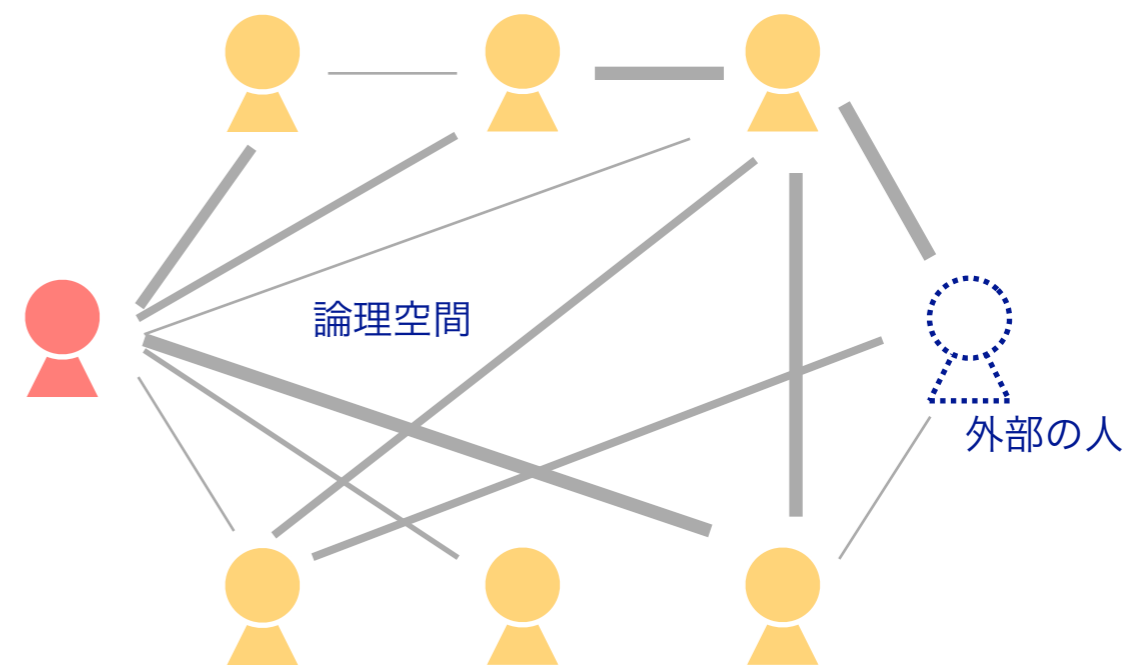
2. 情報交換相手が偏在

- ・ 業務上直接接点がある相手に限定されがちになる。

ユニキャスト的/マイクロサービスの

- ・ メリット: ノイズが少ない。
- ・ デメリット: 情報接点が偏りやすい。

リモートワーク

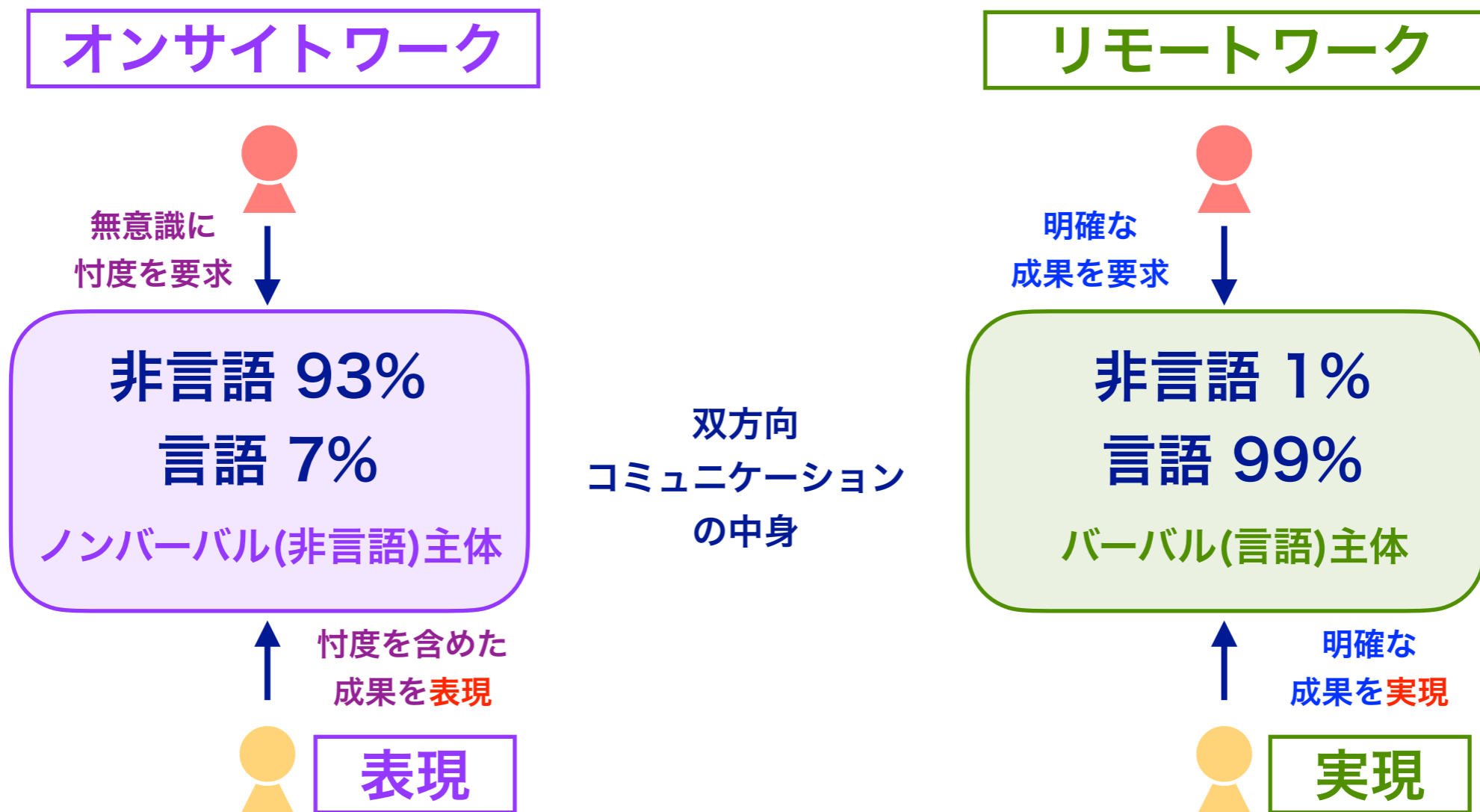


チケットやチャットなどによる
双方向ユニキャスト

双方向のブロードキャストは起きにくい

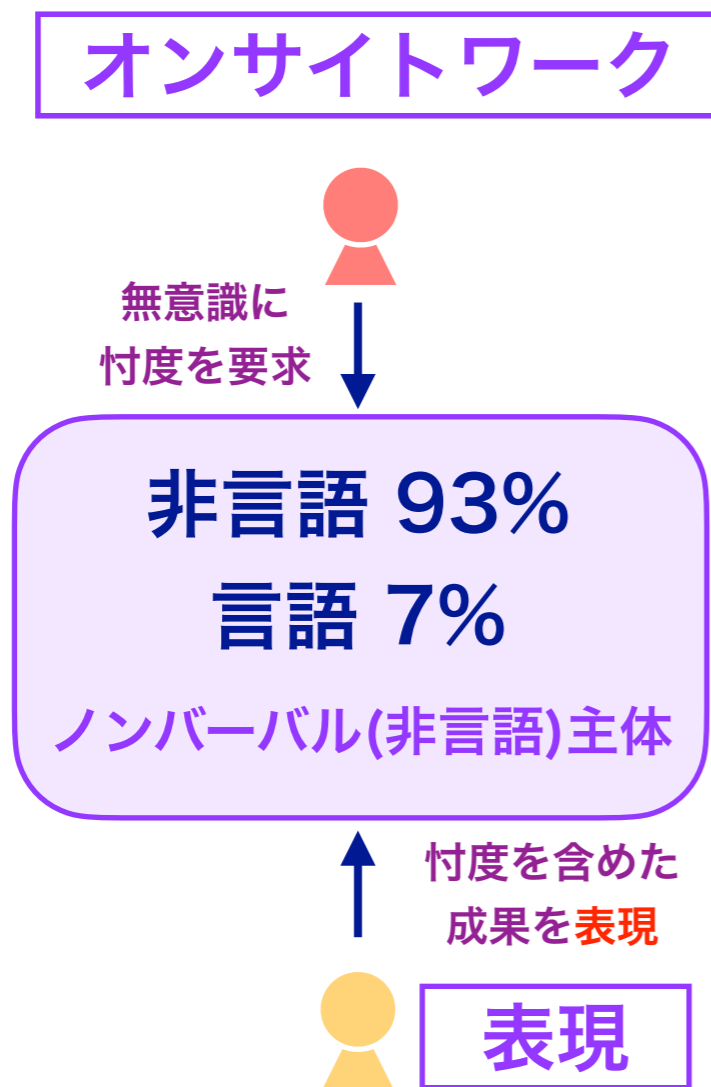
差異2. ペイロード (ノンバーバルからバーバルへ)

双方向コミュニケーションのペイロード(中身)が異なる



オンサイトワークのペイロード (ノンバーバル: 非言語)

ノンバーバル(非言語)が主体の業務要求や成果達成に適している



1. 表情や態度が重要

- ・ 印象の93%は言語以外で決まる。
- ・ 仕事以外の部分で評価されやすい。

2. 非言語的な人材が優位

- ・ 能力差や得意分野よりも、人当たりや忖度が上位層から評価されやすい。

ノンバーバル(非言語)主体

- ・ メリット: 業務そのもの以外で評価される人が職場にいることができる。
- ・ デメリット: 情実評価になりやすい。ITと相性が非常に悪い。

リモートワークのペイロード (バーバル: 言語)

バーバル(言語)が主体の業務要求や成果達成に適している

1. 実務能力が重要

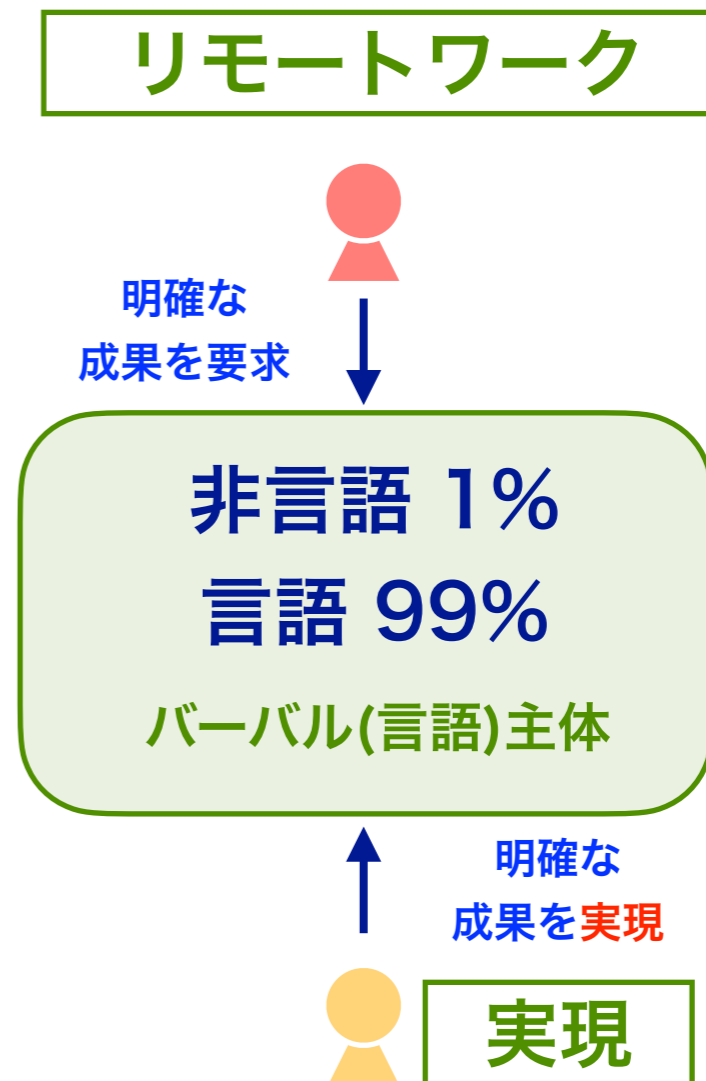
- ・ 印象は仕事の中身や実績で決まる。
- ・ 表情や態度を伝える機会が少ない。

2. 言語的な人材が優位

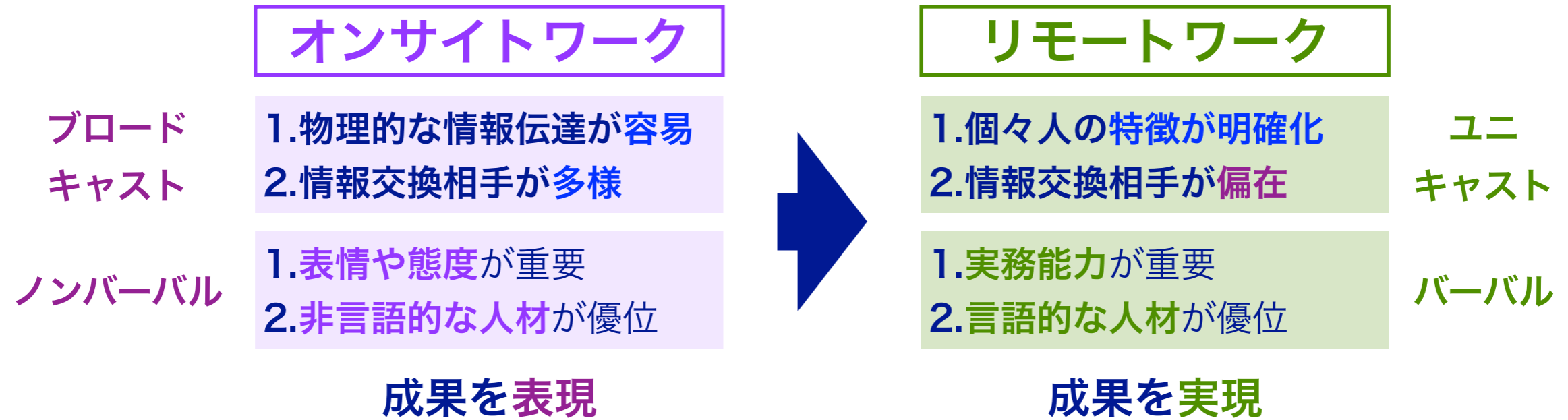
- ・ 能力差や得意分野が明確に炙り出される。

バーバル(言語)主体

- ・ メリット: ITと相性が良い。能力が適切に評価される。
- ・ デメリット: 仕事ができないと居場所がない。



オンサイトワークからリモートワークへの変化



1. 実務能力のある人に業務や情報が集中する。
2. 非言語的な忖度が困難になり、言語化能力の要求が高まる。
3. 情報の偏在を補正するための仕組みが必要になる。

特に重視すべき変化: ノンバーバルからバーバルへ

ありがちな運用業務

1. 人が理解しやすいようになっていない。
2. システムが取り扱いやすいようになっていない。
3. 論理的に正しいことを検証していない。

ITとの相性が非常に悪い

1. 表情や態度が重要
2. 非言語的な人材が優位

ノンバーバル(非言語)主体



あるべき運用業務

1. 人が理解しやすいようになっている。
2. システムが取り扱いやすいようになっている。
3. 論理的に正しいことを検証している。

ITとの相性が非常に良い

1. 実務能力が重要
2. 言語的な人材が優位

バーバル(言語)主体

参考: 波田野の個人的な意見

「エンジニアリング」できない人は
「エンジニア」ではない。

「エンジニアリング」とは

科学技術を応用して物品を生産する技術。
また、それを研究する学問。工学。工学技術。

(出典: スーパー大辞林)

「言語化」できない技術は
「エンジニアリング」ではない。

つまり

「言語化」できない人は、「エンジニア」ではない。

業務のバーバル(言語化)は、「本物のエンジニア」と「似非エンジニア」の選別につながる。

参考: 「優秀な人」の転職が増えている実感がある

- ・ 自分の実務能力を客観視しやすくなってきた。
- ・ 従来の仕事のやり方を続けることに愛想を尽かす人が増えている。
- ・ 「実務ができない」人が自分より給料が高いことに気付いてしまった。

リモートワークに適していない企業から優秀な人が逃げやすくなる

ビジネスパーソンを助ますwebメディア
Books&Apps キーワード検索

ホーム > 「テレワークに消極的な会社」を見放す人がめっちゃ増えてる。

記事の 카테고리

- ▶ お知らせ
- ▶ 経営者向け
- ▶ 管理職向け
- ▶ ビジネスパーソン向け
- ▶ 専門職向け

「テレワークに消極的な会社」を見放す人がめっちゃ増えてる。

コミュニケーション 会社の人間関係 働き方

安達 裕哉 2020/11/13

いいね! 2,959 シェア 1,539 B!ブックマーク 679 メルマガ登録(無料) Facebookページ

出典: <https://blog.tinct.jp/?p=67611>

リモートワークに適した企業は優秀な人を集めやすくなる

3. 運用組織にとって適切な方針や施策

コロナ禍時代の「運用業務」

「人がいる、人がやる、人に頼る」
を前提にできなくなる。

「人間というリソース」は貴重になっていく

- ・ 生産人口の減少
- ・ 業務は爆発的に増えていく
- ・ 「働き方」の変化 COVID-19

「大きな変化」の一つと捉えて地道に変えていくしかない

コロナ禍時代の「運用業務」2つの視点

今後の方針や施策を決める上で不可欠な視点

マクロ 視点

「人間というリソース」は貴重になっていく

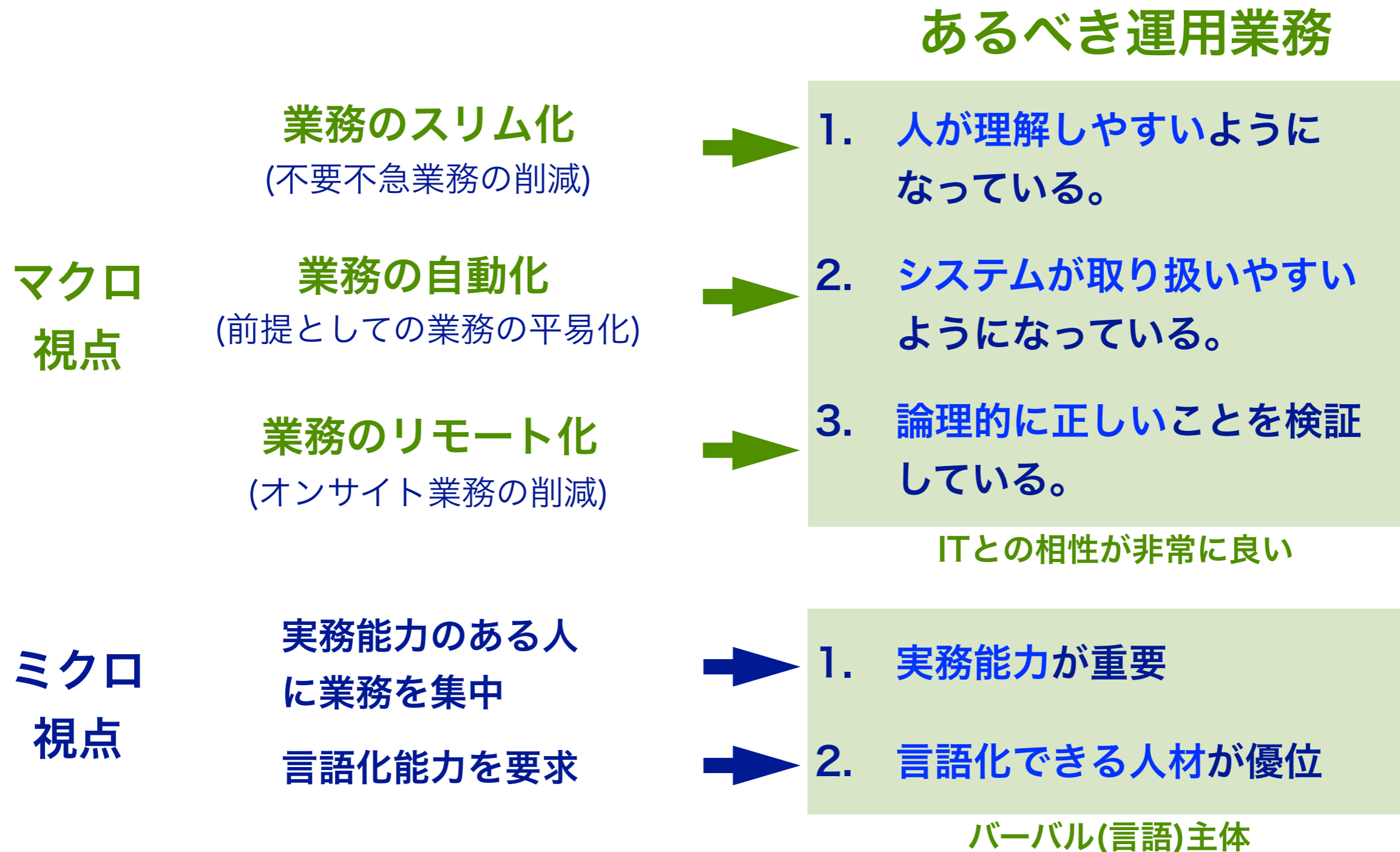
1. 業務のスリム化が必要 (不要不急業務の削減)
2. 業務の自動化が必要 (前提としての業務の平易化)
3. 業務のリモート化が必要 (オンサイト業務の削減)

ミクロ 視点

業務はユニキャスト/バーバル(言語)的になっていく

1. 実務能力のある人に業務や情報が集中する。
2. 非言語的な忖度が困難になり、言語化能力の要求が高まる。
3. 情報の偏在を補正するための仕組みが必要になる。

「あるべき運用業務」と2つの視点



運用組織にとって適切な方針とは

ありがちな運用業務

1. 人が理解しやすいようになっていない。
2. システムが取り扱いやすいようになっていない。
3. 論理的に正しいことを検証していない。



あるべき運用業務

1. 人が理解しやすいようになっている。
2. システムが取り扱いやすいようになっている。
3. 論理的に正しいことを検証している。

**「ありがちな運用業務」になっている部分を
確実に「あるべき運用業務」にできる方針であること**

既に「あるべき運用業務」になっているのであれば、その精度向上と範囲拡大をはかる

運用組織にとって適切な施策とは

マクロ 視点

1. **業務のスリム化** (不要不急業務の削減)
2. **業務の自動化** (前提としての業務の平易化)
3. **業務のリモート化** (オンサイト業務の削減)

Step1

Step2

Step3

成果を出しやすい環境への転換

確実に「あるべき運用業務」へ変えるために
地道に進めていくことができる施策

メンバーの特徴化/バーバル(言語)人材化

ミクロ 視点

1. 実務能力のある人に重要な業務や情報を集中させる。
2. 言語化能力をメンバーに要求する。
3. 情報の偏在を補正するための仕組みを用意する。

Step1

Step2

Step3

3. 運用組織にとって適切な方針や施策

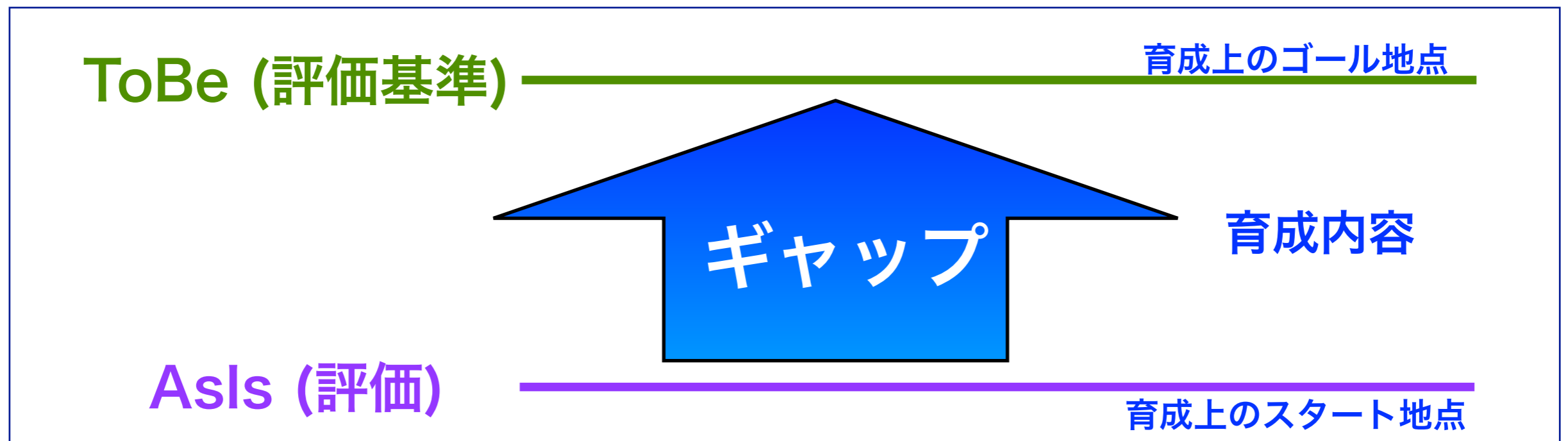
3.1. メンバーの特徴化/バーバル(言語)人材化



運用組織の評価と育成の原則

ToBe(評価基準)が明確ならば、客観的な到達点を決めることができる。

AsIs(評価)が客観的ならば、場当たりの育成は避けられる。



育成は、運用業務や組織の現状(AsIs)に合わせて決定する必要がある

実際には、曖昧な評価基準に非言語的な評価(「頑張り」など)が行なわれることが多い。

メンバーの特徴化/バーバル(言語)人材化

ミクロ 視点

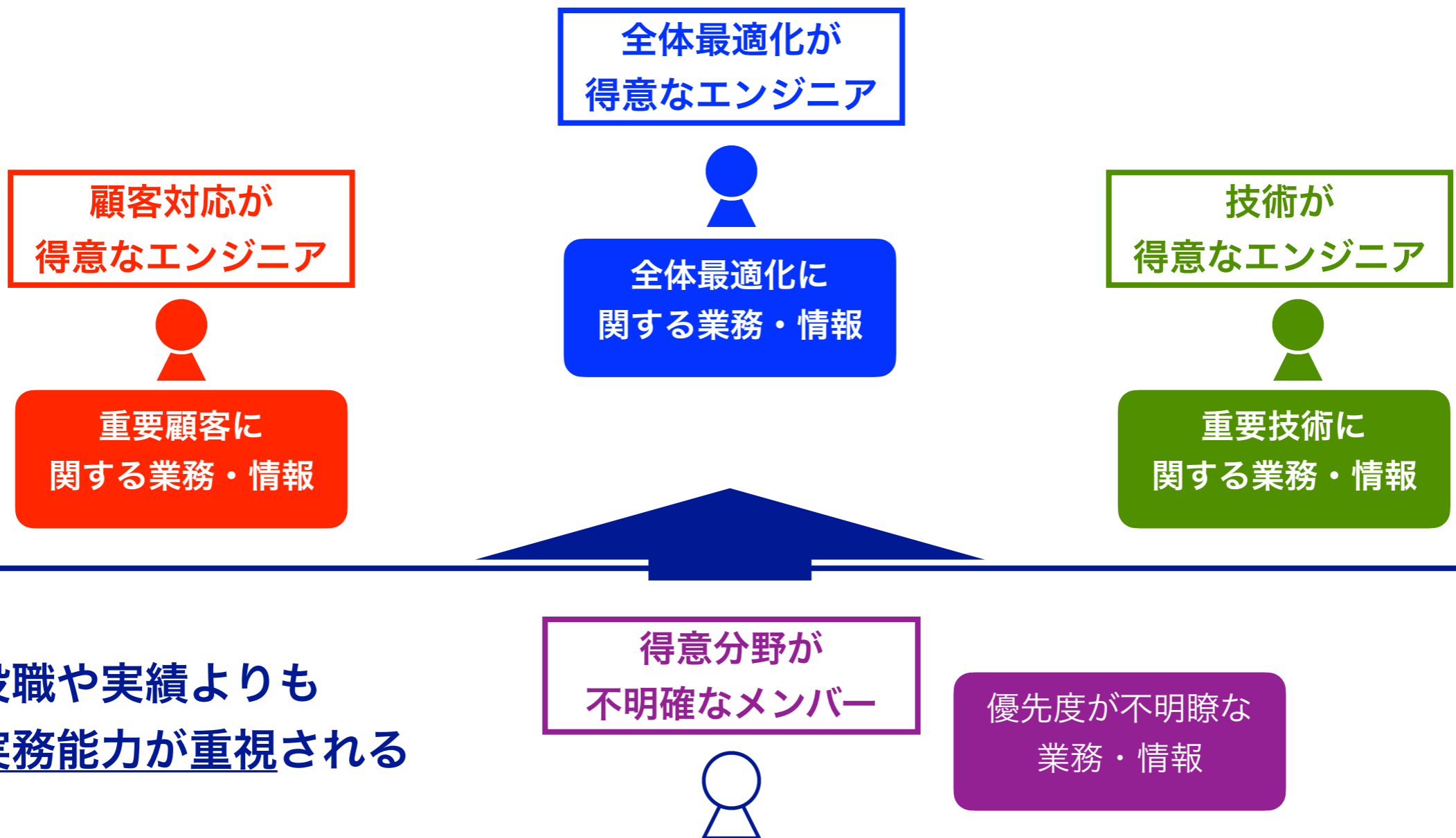
1. 実務能力のある人に重要な業務や情報を集中させる。 **Step1**
2. 言語化能力をメンバーに要求する。 **Step2**
3. 情報の偏在を補正するための仕組みを用意する。 **Step3**

確実に「あるべき運用業務」へ変えるために
地道に進めていくことができる施策

Step 1. 実務能力者への重要業務・情報の集中

ミクログ
視点

Step1 実務能力のある人に**重要な**業務や情報を集中させる。



役職や実績よりも
今の実務能力が重視される

実務能力者への重要業務・情報の集中の想定効果

ミクロ 視点

Step1 実務能力のある人に**重要な**業務や情報を集中させる。

- ・ 業務面の直接効果: **重要な業務の遂行能力が向上する。**
- ・ 人材面の直接効果: **実務能力のある人の能力を最大限活用できる**

運用組織の実務能力を最大化



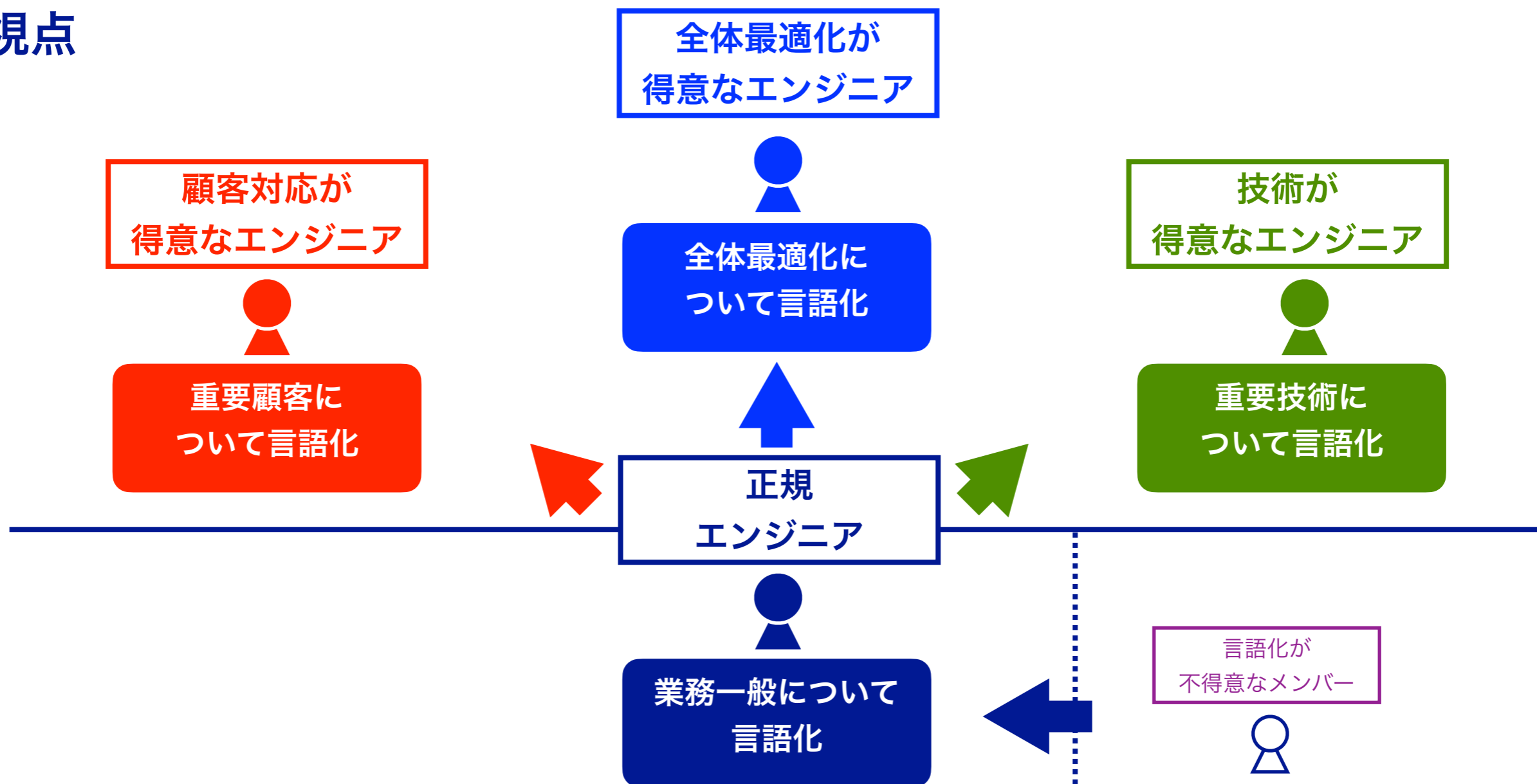
- ・ 業務面の副次効果: **現在高い評価をすべき業務や役割が明確になる。**
- ・ 人材面の副次効果: **現在高い評価すべき能力水準が明確になる。**

Asls (現在評価)の確立

Step2. 業務・実務能力の言語化

ミクロ
視点

Step2 言語化能力をメンバーに要求する。



業務・実務能力の言語化の想定効果

ミクロ 視点

Step2 言語化能力をメンバーに要求する。

- ・ 業務面の直接効果: **重要な業務を遂行できる人が増える。**
- ・ 人材面の直接効果: **言語化を苦としない人が増える。**

運用組織の実務能力の持続的な最大化

- ・ 運用組織の実務能力を担当者自ら言語化する。
- ・ 自ら言語化した業務を評価基準として評価される。
- ・ 現場への期待に合わせて評価基準を補正していく。

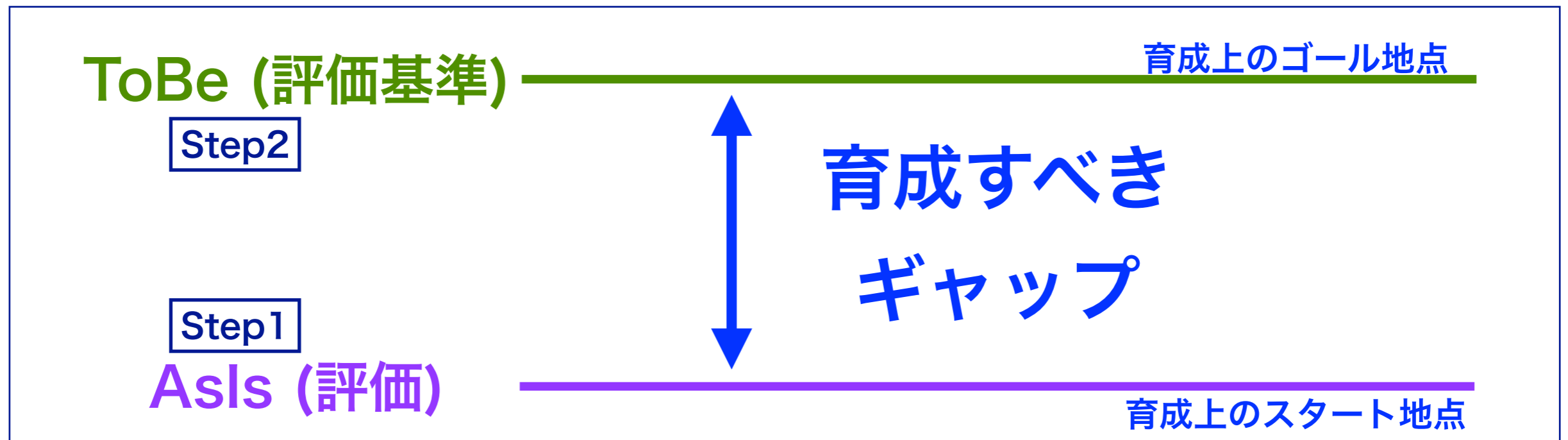


- ・ 業務面の副次効果: **将来高い評価をすべき業務や役割が明確になる。**
- ・ 人材面の副次効果: **将来高い評価すべき能力水準が明確になる。**

ToBe (評価基準)の確立

Step1 と Step2 による評価の確立

ミクロ	Step1 実務能力のある人に重要な業務や情報を集中させる	AsIs (現在評価)の確立
視点	Step2 言語化能力をメンバーに要求する。	ToBe (評価基準)の確立



Step1 と Step2 による評価・育成サイクル

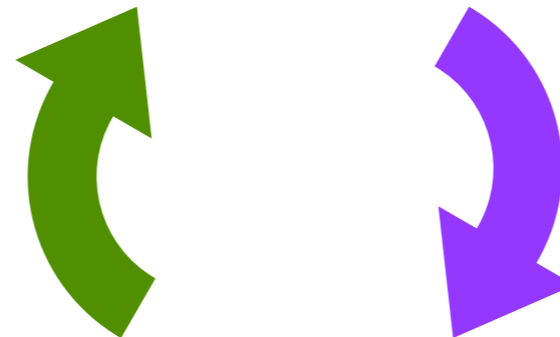
ミクロ 視点

- ・ 運用組織の実務能力を最大化する。
- ・ 運用組織の期待する役割と評価が明確になる。

Step1 実務能力のある人に重要な業務や情報を集中させる

AsIs (現在評価)
の確立

将来の組織能力の計画
将来の個人能力の計画
育成計画の立案



現在の組織能力の把握
現在の個人能力の把握
育成計画の振り返り

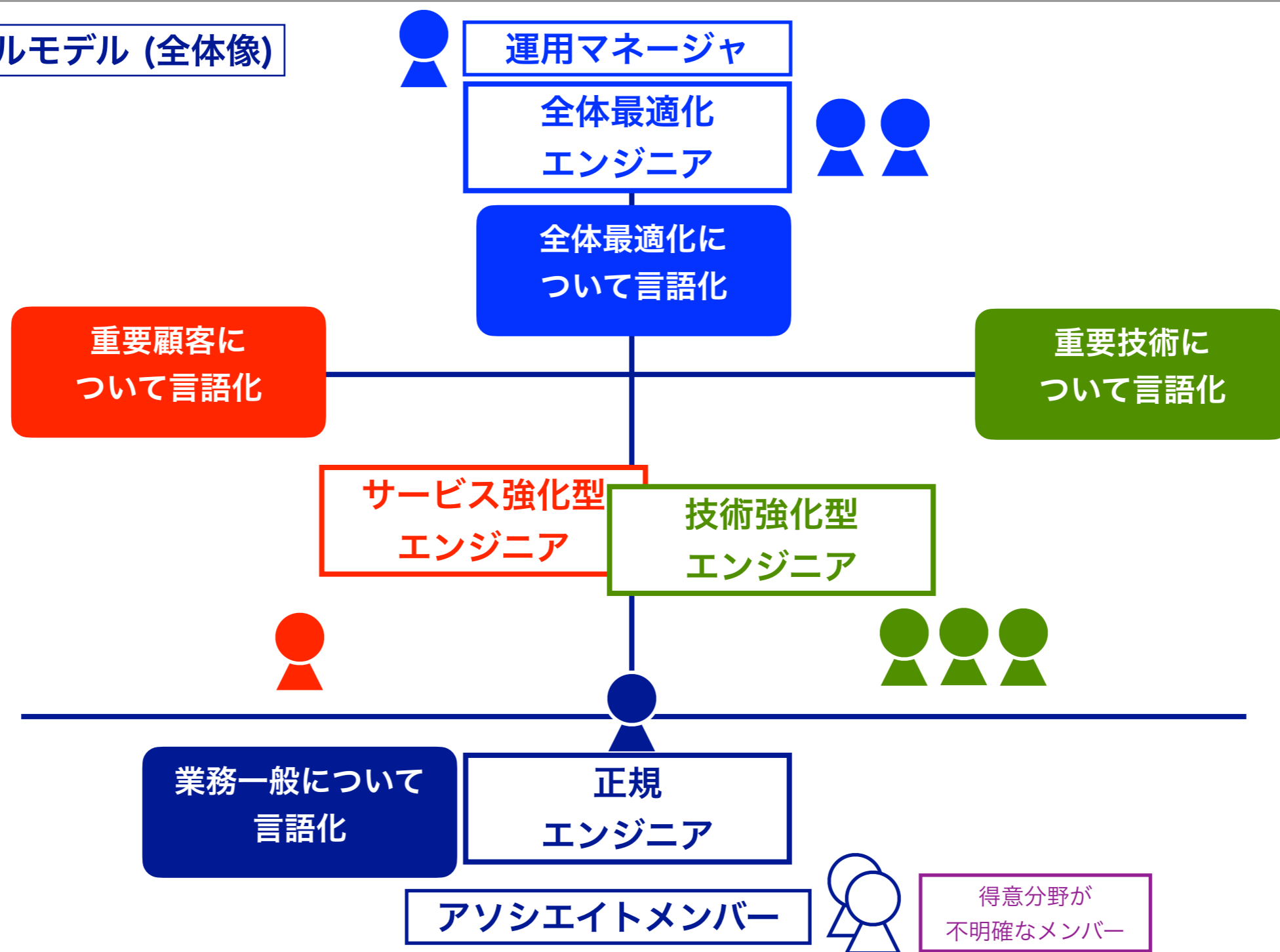
Step2 言語化能力をメンバーに要求する。

ToBe (評価基準)
の確立

- ・ 運用組織の実務能力を担当者自ら言語化する。
- ・ 自ら言語化した業務を評価基準として評価する。
- ・ 現場への期待に合わせて評価基準を補正していく。

参考: 評価の基礎となる「期待する役割分担」

運用のロールモデル (全体像)



Step3. 情報偏在の補正を仕組み化

ミクログ 視点

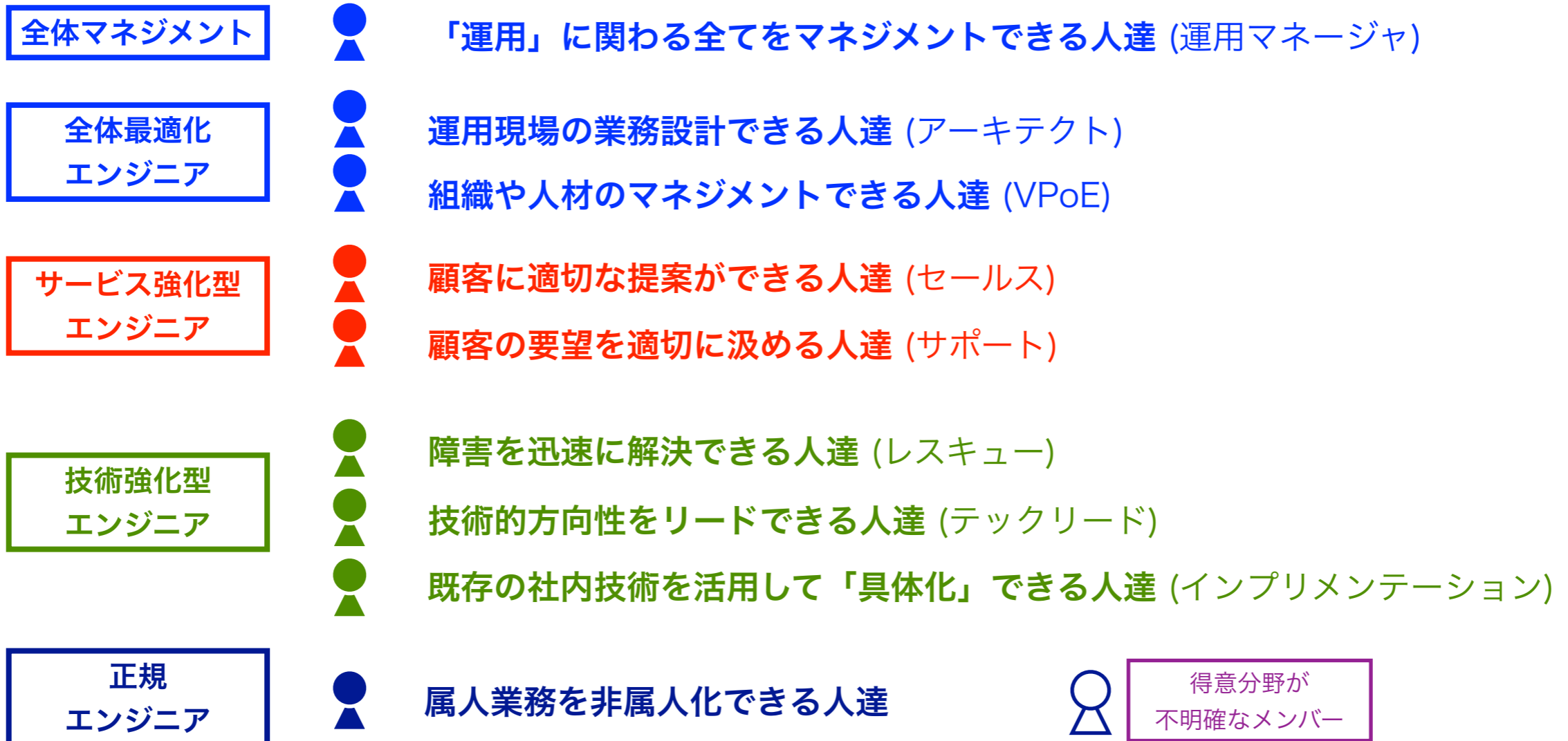
Step3 情報の偏在を補正するための仕組みを用意する。

- ・ 既存の情報関係を維持する仕組み
- ・ 新たな情報関係を築く仕組み
- ・ 情報の交通整理をする仕組み・人

今後、論点の整理や議論が必要

参考: 波田野の個人的な意見

仕事は個人の専門性に紐付くのではなく
期待される専門性を担う役割に紐付くようになる



3. 運用組織にとって適切な方針や施策

参考: 成果を出しやすい環境への転換

マクロ
視点

参考: 成果を出しやすい環境への転換

マクロ 視点

1. **業務のスリム化** (不要不急業務の削減)
2. **業務の自動化** (前提としての業務の平易化)
3. **業務のリモート化** (オンサイト業務の削減)

Step1

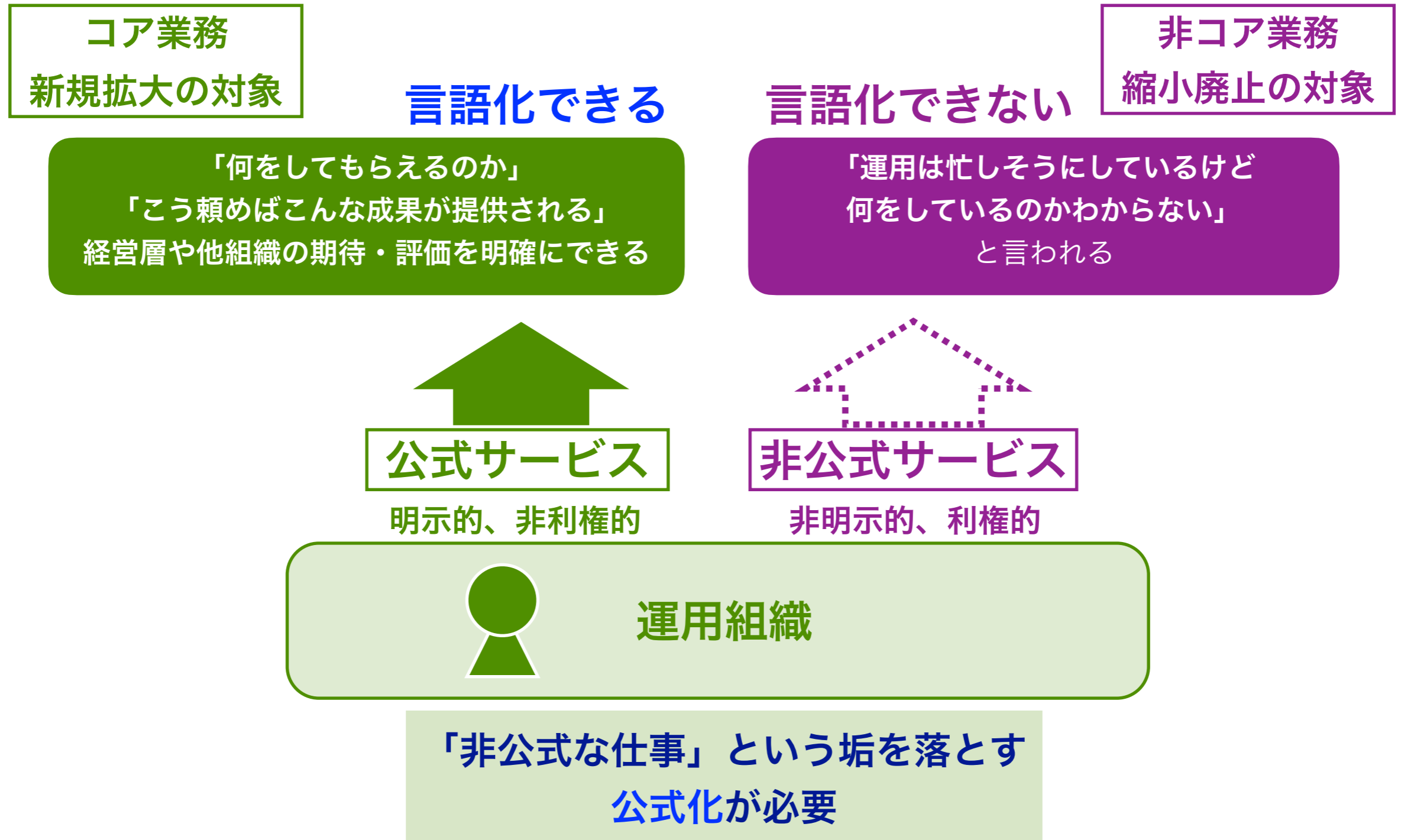
Step2

Step3

確実に「あるべき運用業務」へ変えるために
地道に進めていくことができる施策

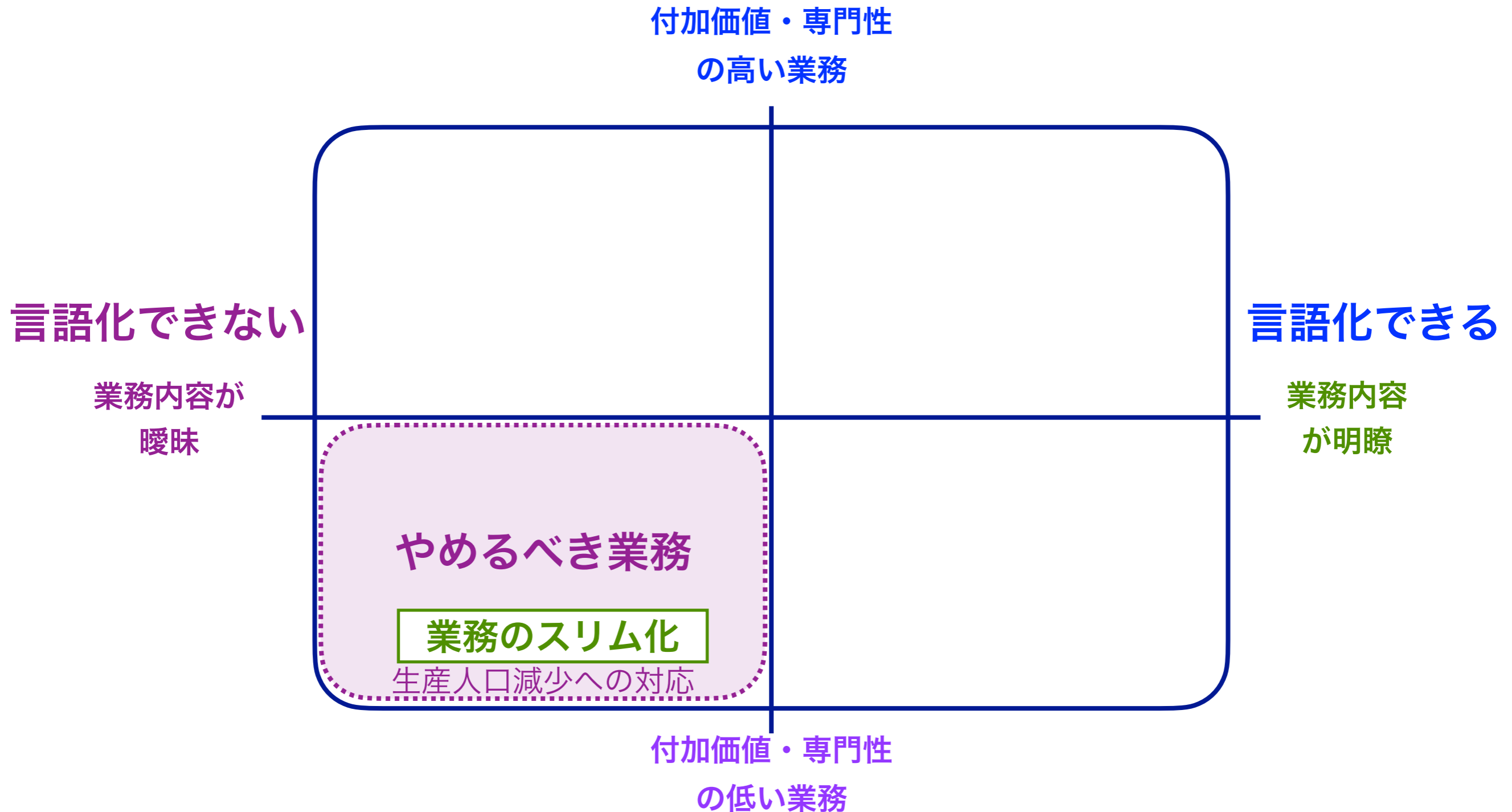
参考: Step1. 業務のスリム化

生産人口減少への対応



参考: Step1. 業務のスリム化

生産人口減少への対応



参考: Step1. 業務のスリム化のポイント

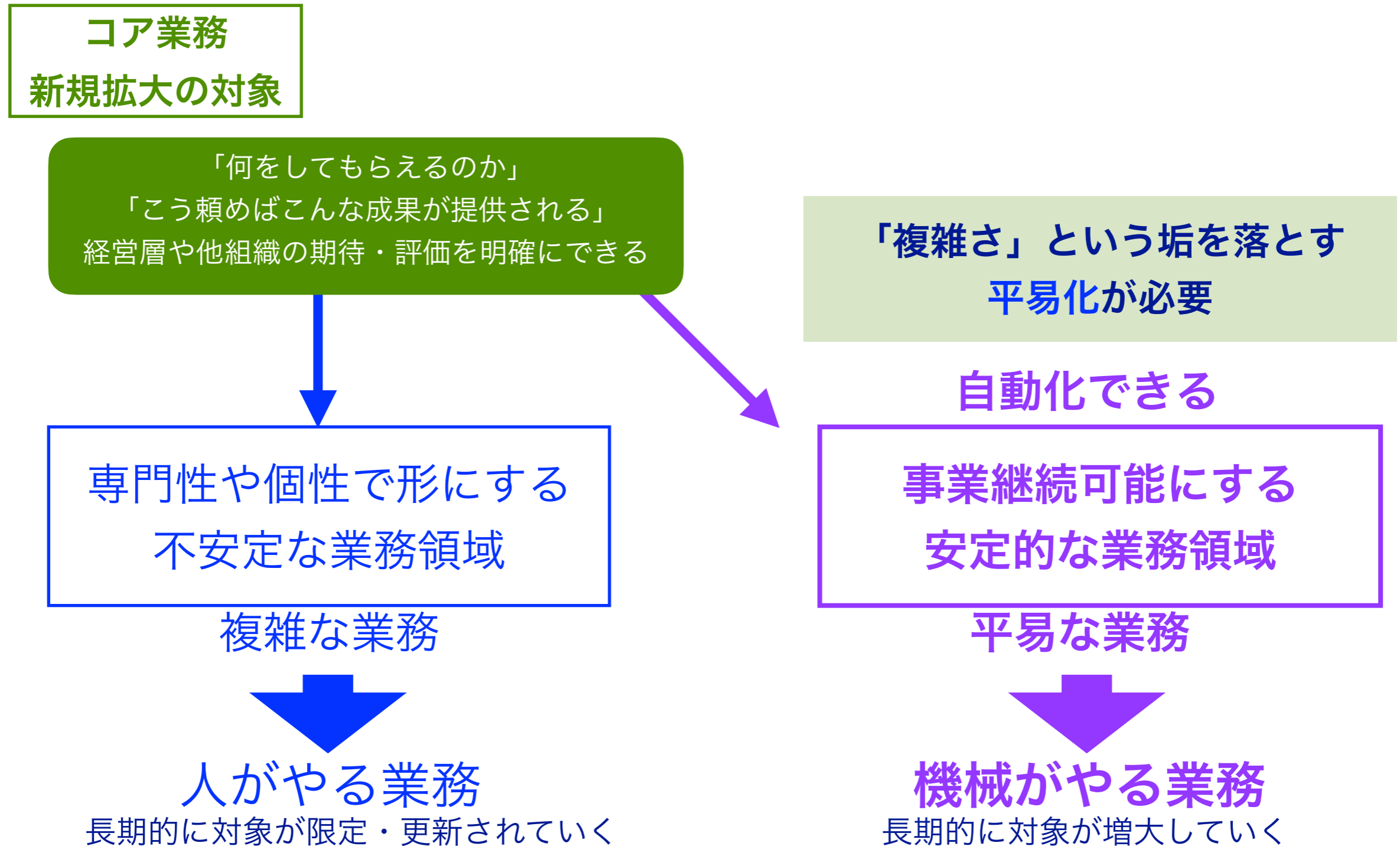
業務廃止の効果は絶大 (自動化との比較)

- **実施工数が少ない**
 - 自動化の設計や実装と比べて圧倒的に少ない
 - 自動化の工数は想定通りで収まらない (数倍かかる)
- **実施効果が明確**
 - 自動化と比べて圧倒的に効果が明確 (廃止という事実)
 - 自動化の効果は不明なことが多い (特に導入前の状況)
- **保守が発生しない**
 - 廃止後は関連工数が全くかからない
 - 自動化後は、その維持・保守に相当工数かかる

「廃止」よりも費用対効果の大きい改善や自動化はほとんど無い

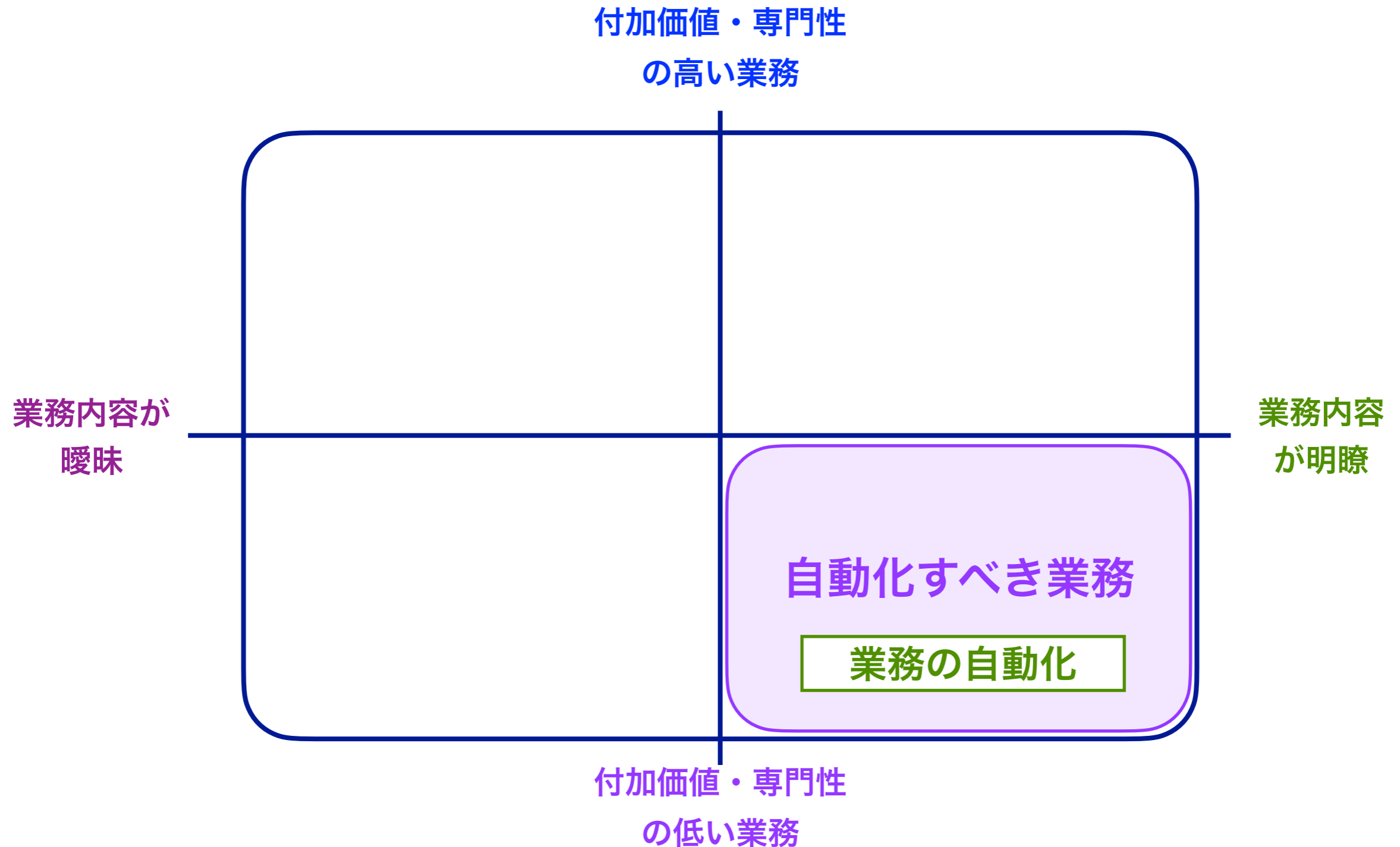
参考: Step2. 業務の自動化

業務の爆発的増への対応



参考: Step2. 業務の自動化

業務の爆発的増への対応



参考: Step2. 業務の自動化のポイント

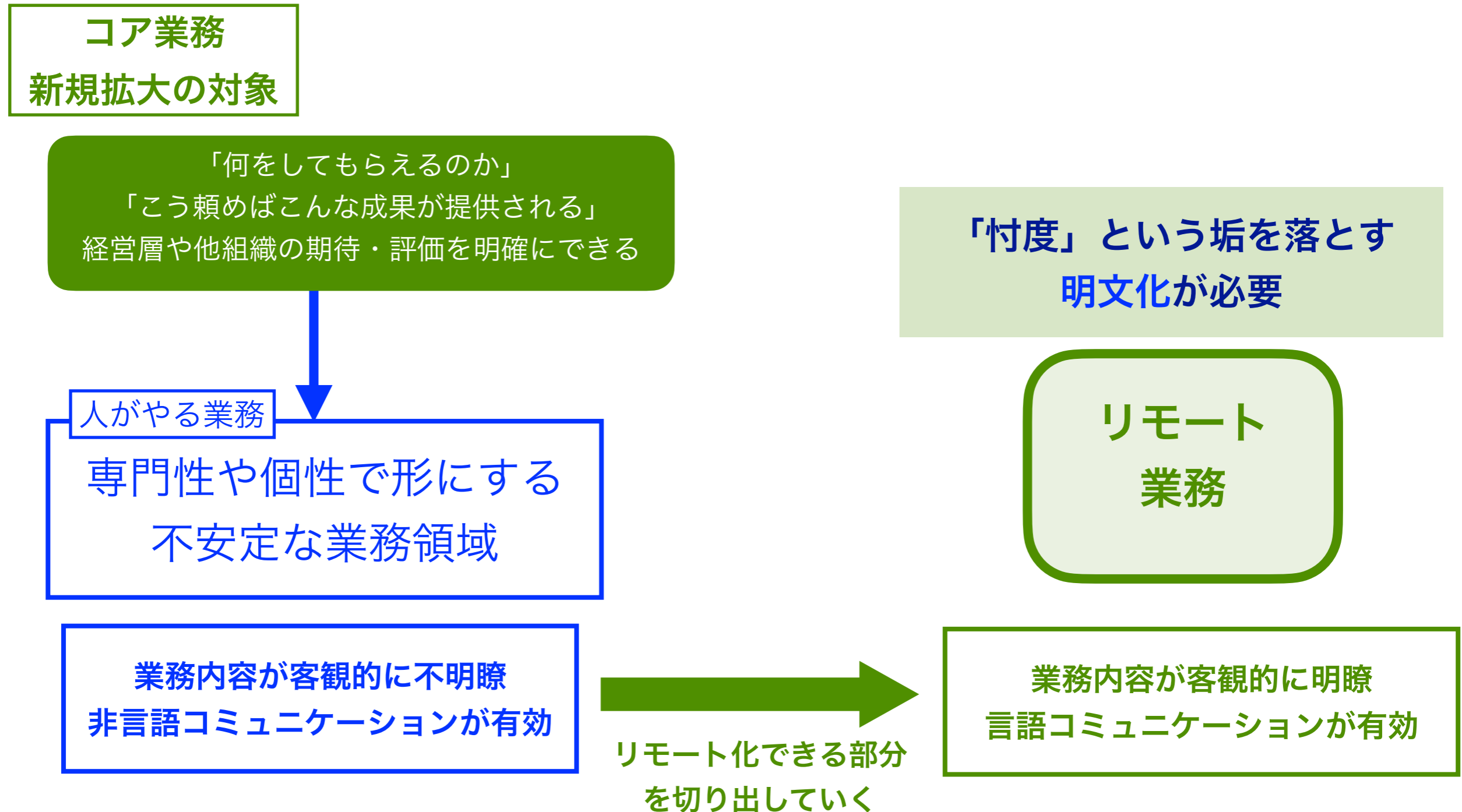
「平易な業務」と「複雑な業務」分離の効果

- **自動化できる・すべき対象が明確になる。**
 - 「平易」化した業務を自動化すれば良い。
 - 「平易」な業務は、効果(After)を想定しやすく、Before/Afterを明確に比較評価できる。
- **環境の変化に強い。**
 - 「平易」な業務は変更点が明確なため、**環境の変化に追随しやすい。**
 - 「平易」業務の変更限度を超えた変化については、"一時的に「複雑」な業務で吸収する"という**判断を迅速に行う**ことができる。
- **保守工数を限定できる。**
 - 「平易」なものは良い意味で「枯れやすい」ので保守工数を限定できる。

「平易化されていない業務」の自動化は確実に負債化する

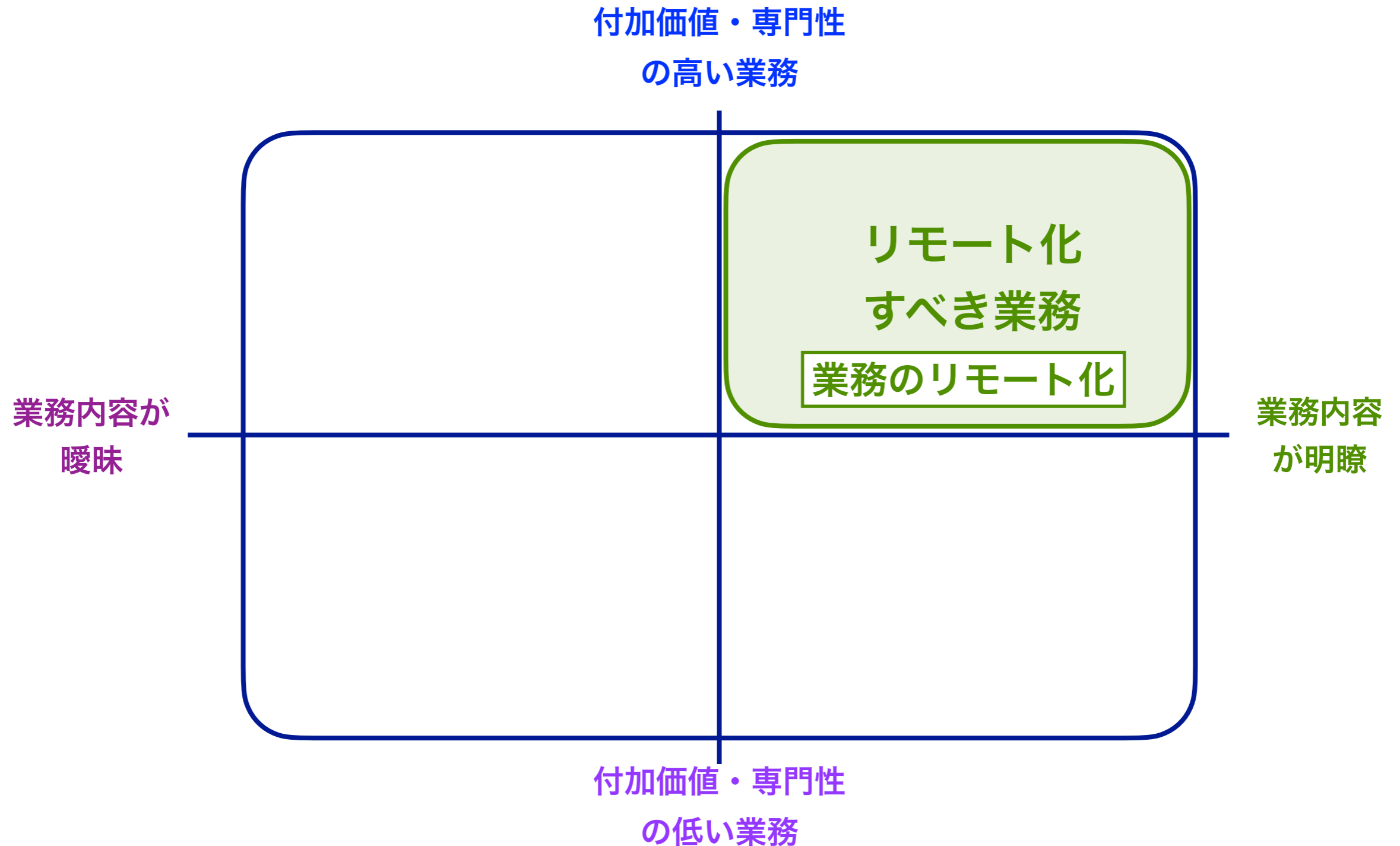
参考: Step3. 業務のリモート化

働き方変化への対応



参考: Step3. 業務のリモート化

働き方変化への対応



参考: Step3. 業務のリモート化のポイント

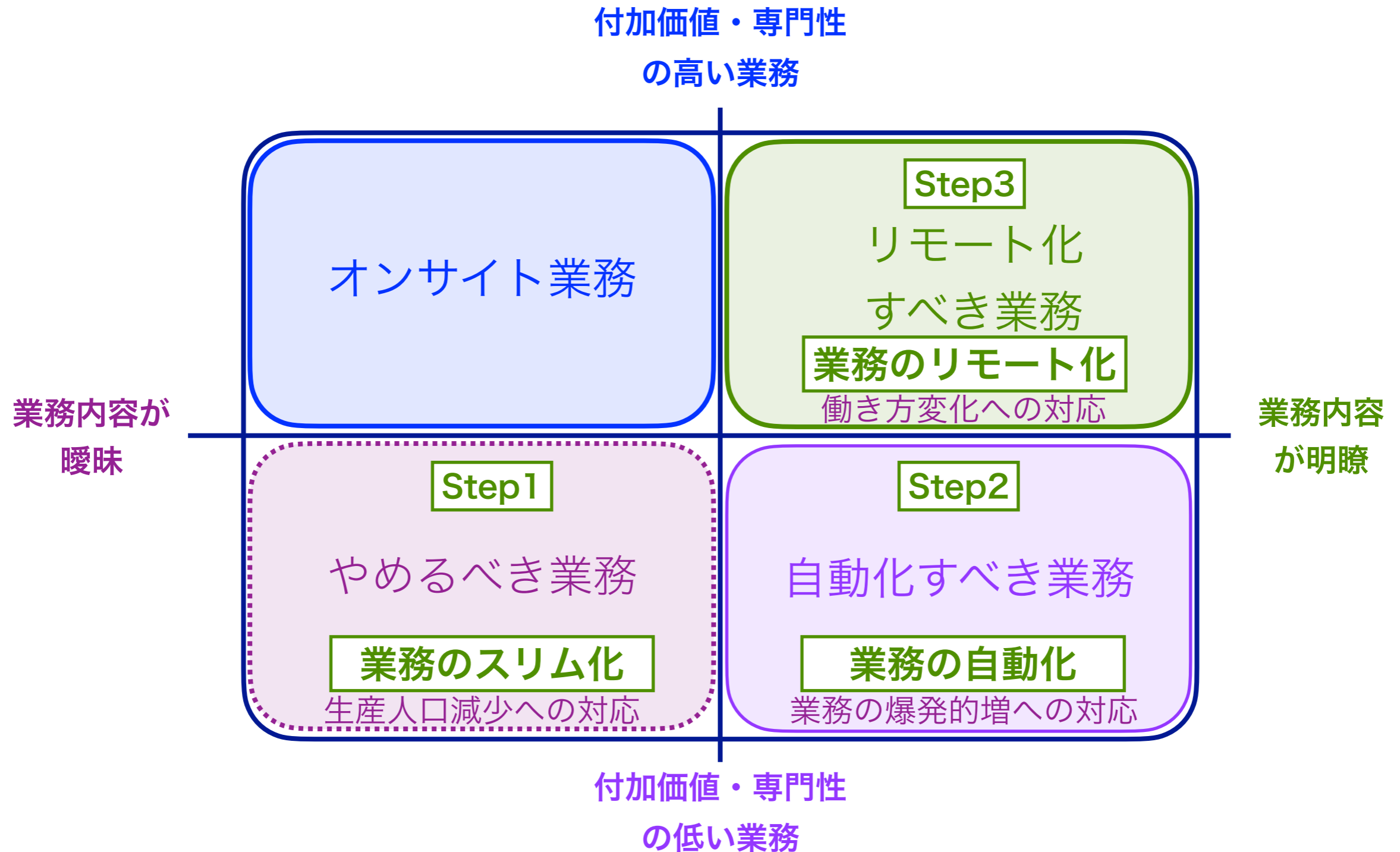
業務のリモート化に「明文化」は不可欠

運用業務における「明文化」の実践例

- ・ **ドキュメント駆動運用**
 - ・ 公式ドキュメントに書かれていないルールや手順は存在しないという考え方。暗黙的なルールや手順の存在を否定する。
- ・ **チケット駆動運用**
 - ・ チケットに書かれていない経緯や作業は公式には存在しないという考え方。隠れた経緯や裏作業を抑制する。

分散した専門家が非同期で協調的に稼動するために**明文化は不可欠**

参考: 成果を出しやすい環境への転換 (整理マップ)



まとめ

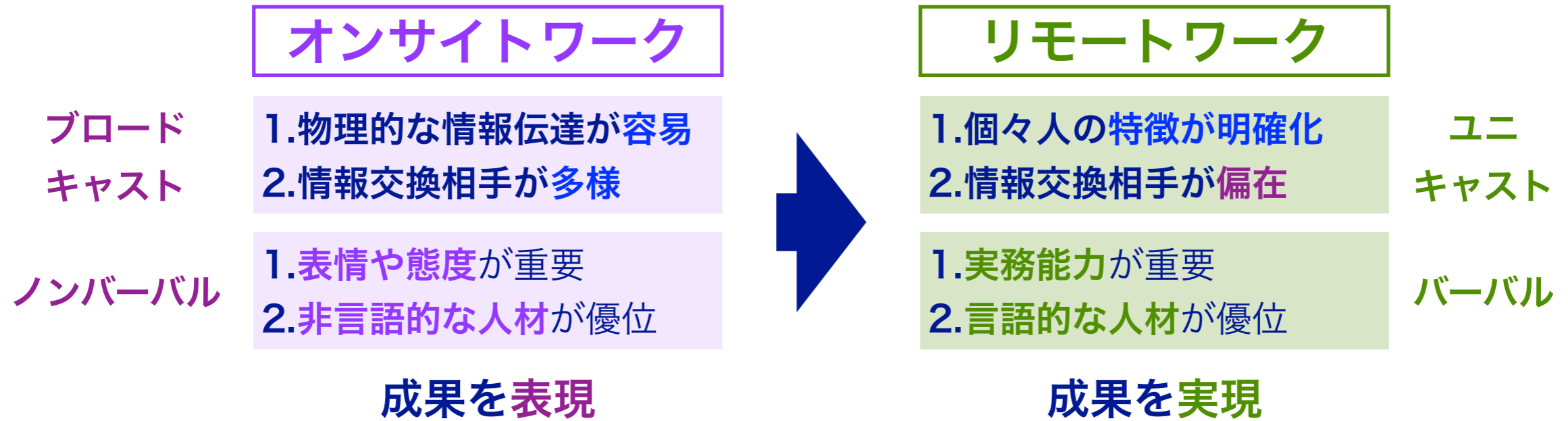
まとめ: マクロ視点での運用業務の変化

「人がいる、人がやる、人に頼る」
を前提にできなくなる。

「人間というリソース」は貴重になっていく

- ・ 生産人口の減少
 - ・ **業務のスリム化** (不要不急業務の削減)
- ・ 業務は爆発的に増えていく
 - ・ **業務の自動化** (前提としての業務の平易化)
- ・ 「働き方」の変化
 - ・ **業務のリモート化** (多様な勤務形態による人材増へ)

まとめ: ミクロ視点での運用業務の変化



1. 実務能力のある人に業務や情報が集中する。
2. 非言語的な忖度が困難になり、言語化能力の要求が高まる。
3. 情報の偏在を補正するための仕組みが必要になる。

まとめ: 運用組織にとって適切な方針とは

運用「リモートワーク」時代の大前提

ありがちな運用業務

1. 人が理解しやすいようになっていない。
2. システムが取り扱いやすいようになっていない。
3. 論理的に正しいことを検証していない。



あるべき運用業務

1. 人が理解しやすいようになっている。
2. システムが取り扱いやすいようになっている。
3. 論理的に正しいことを検証している。

「ありがちな運用業務」になっている部分を
 確実に「あるべき運用業務」にできる方針であること

ITとの相性が非常に悪い

ITとの相性が非常に良い

まとめ: 運用組織にとって適切な施策とは

運用「リモートワーク」時代の大前提

マクロ
視点

1. **業務のスリム化** (不要不急業務の削減)
2. **業務の自動化** (前提としての業務の平易化)
3. **業務のリモート化** (オンサイト業務の削減)

Step1

Step2

Step3

成果を出しやすい環境への転換

確実に「あるべき運用業務」へ変えるために
地道に進めていくことができる施策

メンバーの特徴化/バーバル(言語)人材化

ミクロ
視点

1. 実務能力のある人に重要な業務や情報を集中させる。
2. 言語化能力をメンバーに要求する。
3. 情報の偏在を補正するための仕組みを用意する。

Step1

Step2

Step3

評価・育成サイクルの確立

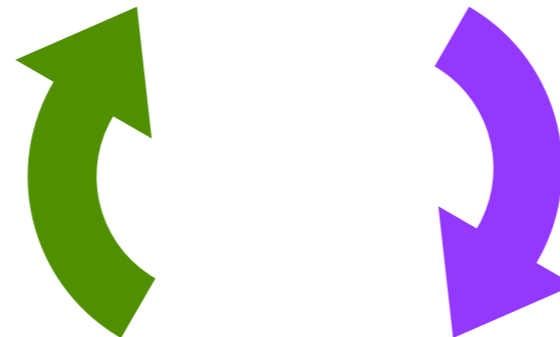
ミクロ 視点

- ・ 運用組織の実務能力を最大化する。
- ・ 運用組織の期待する役割と評価が明確になる。

Step1 実務能力のある人に重要な業務や情報を集中させる

AsIs (現在評価)
の確立

将来の組織能力の計画
将来の個人能力の計画
育成計画の立案



現在の組織能力の把握
現在の個人能力の把握
育成計画の振り返り

Step2 言語化能力をメンバーに要求する。

ToBe (評価基準)
の確立

- ・ 運用組織の実務能力を担当者自ら言語化する。
- ・ 自ら言語化した業務を評価基準として評価する。
- ・ 現場への期待に合わせて評価基準を補正していく。

参考: 過去の発表資料

過去の発表資料は

OpsLab.jp というサイトに置いてあります。

<https://www.opslab.jp/publish/>

Operation 運用設計 Lab

<http://www.operation-lab.co.jp/>