



KOALA in Depth: 主要コスト—価値分析と計画策定の基礎

本書は、『A Pragmatists Guide to Structuring IT Asset Data』で紹介された KOALA の要素について紹介するシリーズの最初のドキュメントです。KOALA は、主要コスト (Key cost)、所有者 (Ownership)、アカウントビリティ (Accountability)、ライフサイクルの状態 (Lifecycle status) および割り当て先 (Assignment) といった要素で構成されています。IT 資産のこれらの主な要素を追跡できれば、少なくとも、計画、コンプライアンス、調達タスクの大部分については、基本的な応答を短時間で実行できます。また、追跡によって得られたデータは、サービスの提供やサポートの拡張の基盤 (CMDB) となります。

資産コストの追跡および分析は、IT 資産の管理者が行うタスクの中で、最も重要かつ複雑なタスクの 1 つです。

効果的な資産コスト追跡の重要性は明らかです。正確な予算策定およびリソースの割り当て、財務会計とコスト管理の改善、ベンダとの交渉における優位性の確立、ビジネスレベルの価値分析により、進行中のプロジェクトの優先順位および投資戦略の決定の精度向上などに、効果的な資産コスト追跡は欠かせないものです。

主な事実および実践事項

以下の 2 つの事実と 2 つの実践事項を念頭においてさえいれば、資産コストの追跡は決して難しいことではありません。

- **事実：** 重要なコスト データのほとんどが、環境内にすでに存在します。データの大部分は、数十か所に分散し、数十人の担当者によって追跡されています。しかし環境内に確実に存在するものであり、探せば見つかるものです。
- **実践：** 資産リポジトリを構築して、検証済みのコストを保存します。コスト追跡が必要な資産の記録は、組織内にすでに存在しています。IT 資産管理者はその資産記録を構造化して、検証済みのコストを記録に含めます。日付、元のデータ ソースおよび所有者を把握し、コストの状況を記録します。
- **事実：** 資産管理者に必要なデータは、監査用の生データではなく意思決定を促進するための検証済みのコスト データです。スプレッドシート、請求書、データベースなどに記載された生データは、機能コストの決定には必要なりソースですが、少なくとも資産管理者にとっては、それ自体に価値はありません。

奇妙に思うかもしれませんが、資産管理者に必要なものは、各コスト項目の正当化が可能な見積もりであり、保存されているデータを完全に反映したものではありません。所有コストと保守コストは、可能な範囲での正確な推測値となります。計算を正当化できる限り、そして、リポジトリからの価値の算出方法に一貫性がある限り、ほとんどの場合は近似値で十分です。

- **実践：** 検証された時点でコストを記録します。どのようなシステムであっても、規則を維持して有効かつ有用なデータを資産リポジトリに保存することが重要です。追跡するデータの量が多すぎたり、変更される可能性のあるデータを捕捉する事態は避ける必要があります。追跡する各データの用途を正しく理解します。

より重要なことは、内部ポリシーの更新時に生成される資産データも捕捉し、そのデータが検証され、事実として確定した時点で保存することです。

考慮事項、プロセス管理、および規則に従って実行することが重要です。より小さい項目に分割する場合は、管理しやすい単位に分割すると、システムの維持が容易になり、情報をより価値のあるものとすることができます。

主要コストの追跡の導入

考慮事項、プロセス管理、および規則に従って実行することが重要です。より小さい項目に分割する場合は、管理しやすい単位に分割すると、システムの維持が容易になり、情報をより価値のあるものとすることができます。

目的を考慮すると、コスト データは 3 つの主要カテゴリ (ハード コスト、付随コストおよび保守コスト、運用サポート データ) に分類されます。

固定ハード コスト

直接取引において、請求書、発注書、受領書、およびその他のエビデンスに記録されるコストです。これらの金額は、取引の完結後に確定され固定化します。参照データは売掛勘定から簡単に取得できます。

記帳された時点で、リポジトリにコストを追加します。まとめて発生することが多いので、定期的なタスクとして実行することもあります。明細が記録された、請求書や製造指図書などのコピーを添付します。

ハード コストには以下の情報を含めます。

- 詳細な製品 SKU の初期購入価格 (品目、税、出荷)
- 取得に伴う初期サービス契約または保証の比例負担
- 必要な周辺機器、ソフトウェア、付属物の個別の資産記録への参照
- 保証の更新コスト
- 廃棄の委託契約コスト

ここで重要になるのは、初期購入です。企業にあるものにはすべて最初に請求書があります。これが完全で正式なベースラインとなります。その後計画したコスト (除却) が発生したら、その都度追加します。資産リポジトリのフィールドを最新に保つように計画することで、規則順守が推進されます。

付随コストおよび保守コスト

一般的に予測可能でも、時間が経つと金額やレートが変化したり、発生頻度が予測不能なコストです。請求は断続的に発生するもので、特定の時点でコストを記録します。

記帳された時点でこれらのコストを保守テーブルに追加して、資産リポジトリを最新で有用性のある状態に保ちます。会計年度末まで処理を保留にすると、タスクの量が膨大になり、更新は実行不可能もしくは不正確な状態になります。

付随コストには以下の情報を含めます。

- ヘルプデスク / サービスデスク インシデント - 時間、材料、算出された総コスト
- 年間利用料金またはメンバー登録料
- 定期的サービス利用料金 (電話、データ サービスへのアクセス、リース料など)
- 修理 / 運用保守費用
- 社内リソース (導入、移動 / 追加 / 変更料など) - 費用の配賦
- 税、手数料、登録料

ここで重要になるのは、コストが発生した時点と状況を追跡し、部分的なデータ セットから正味の機能コストを算出することです。分析するために、元のデータと算出されたコスト両方を保存することを検討してください。

取得原価の再計算は実用的ではありません。利用開始日を選択してそこから追跡を開始するとよいでしょう。ほとんどの組織では、これが最適なアプローチです。有意な計画データを取得できるようになるまで 1 年程度かかりますが、その成果は、ゼロから開始して保存を繰り返した労力に十分見合うものでしょう。

コスト項目に対して価値をいったん設定した後は、その額は固定されます。種類別にコストを分類すると、1 つの特定の資産だけではなく、同じクラスの他の資産または同様の発生コストに対しても、価値分析の基盤となります。

運用サポート データ

機能保守コストの計算や、現在の価値合計を反映するための内部運用コストの配賦に関して、レートや計算式での算定よりも検証が難しいコストがあります。このようなコストは、通常、定期的発生するもので、四半期末または年度末に算定され、ほとんど変化しません。

運用サポート データには以下のものがあります。

- 税率
- 社内サービスのレート
- 現在の帳簿 / 償却資産価格
- 代替費用 (基準の変更に伴い更新される)
- ソフトウェアまたは OS ライセンス料の比例負担 (基準の変更に伴い更新される)

これらのデータを、記帳や財務作業の参照用としてではなく、計画策定を補助するために資産リポジトリに保存することが重要です。一般的にデータは表形式で、付随コストまたは保守コスト テーブルによって参照できるようにする必要があります。このデータは定期コストの算定と詳細分析に役立ちます。

結論 : 計画策定と規則について

資産リポジトリでのコスト追跡の鍵は、データ取得のプロセス定義と、構造化された方法で規則を最新の状態に更新し続けて特定のビジネス ニーズをサポートすることにあります。完成されたソリューションはありません。組織に合わせて最適な資産リポジトリを作成する必要があります。

簡単に取得できる固定コストから開始して、保守コストや運用データを段階的に追加していきます。多くの組織では、過去に戻って保守コストを計算するという方法は無駄が多すぎます。定期コストは追跡を決定した時点から捕捉を開始すれば、1 年経たないうちに価値分析の強固な基盤が形成されます。

失敗するほとんどのケースは、スタート時点で対象を上げすぎるか、長期間規則を確立しないまま運用し続けるかのどちらかです。管理しやすい単位に分割して、その時点で発生したコストの捕捉から開始すると、規則を維持しやすくなり、コスト分析用のデータの質も月を追うごとに向上していきます。■