



ACTIVATE BUSINESS WITH THE POWER OF I.T.™



ISO 20000: 企業、組織として  
なにを今なすべきか

## 目次

要約 .....	1
自然な次のステップ .....	2
ITIL .....	3
COBIT .....	3
BS 15000 .....	3
ISO 20000の概要 .....	3
ISO 20000の影響 .....	4
組織は ISO 20000認証を申請すべきか .....	4
認証を申請しない組織の場合 — ISO 20000をガイドとして使用する .....	5
継続的改善の重要性 .....	5
ISO 20000にとっての自動化の重要性 .....	6
自動化の利点 .....	6
適正な自動化ソリューションの選択 .....	6
ITILのサポート .....	6
CMDB の維持 .....	6
ビジネス視点からのITの管理 .....	6
次になすべきこと .....	7
関連ドキュメントについて理解を深める .....	7
現状を評価する .....	7
改善プログラムを開始する .....	7
継続的改善の文化を確立する .....	7
結論 .....	7
推奨レファレンス .....	7

## 要約

ITサービス・マネジメントに関する国際規格は、世界中の組織に連携を促します。また、企業のクレディビリティ（信頼性）の確立に寄与する貴重なガイドラインを提供します。現在提供開始されている新しい規格 ISO 20000 への対応を通じて、組織は、ビジネス整合性とセキュリティを備えて業務を運営していること、また、ITサービス・マネジメント領域において継続的品質改善の文化を促進していることを、顧客と投資家に証明することができます。このことがどうしてそれほど重要なのでしょうか。それは、ISO 20000 認証を取得することが、この規格に合致しない他の企業に対する競争優位を得ることにつながるからです。

ISO 20000 のリリースは、世界中の組織に一つの質問を提起します。ISO 20000 に関して組織は今なにを執行する必要があるかという問いです。この問いに答えるための参考として本書を役立ててもらえれば幸いです。本書は、具体的には、下記の内容を網羅しています。

- > ISO 20000 の展開について説明する
- > ISO 20000 の内容について概略する
- > ISO 20000 が組織に与える影響について説明する
- > ISO 20000 の要件充足のための自動化の必要について、また、自動化ソリューションが充足しなければならぬ基準についてレビューする
- > ISO 20000 認証取得の準備として現時点において実行できるアクションを提示する

## 自然な次のステップ

ITサービス・マネジメント領域の継続的な品質改善をめざす企業は、国際標準化機構（ISO）の最新規格ISO 20000への準拠を通じて恩恵を得ることになります。この新しい規格は、ITサービスの効果的提供に向けて、包括的プロセス・アプローチの採用を促し、ITサービス・マネジメント（ITSM）の品質についてガイドラインを設定します（図1を参照）。ISO 20000のリリースは、ITが成熟の一つの到達点に達したことの証明であり、今後、これなしで生き残れる組織はおそらくほとんどいなくなるかもしれません。この規格を定義する文書は2005年にリリースされており、2006年内にグローバル認証が開始の見込みです。

この新規格は、英国規格BS 15000を基礎にし、IT Infrastructure Library（ITIL）と緊密に連携しています。ISO 20000は、ITILの定義するベストプラクティスの実施について、組織の成功を測定し、検証するための尺度を

提供するコードです。BS 15000を達成した、または達成に向けて邁進している組織とITILを現在実施している組織は、すでにISO 20000に至る途上にあり、したがって、組織としてのクレディビリティを引き上げる資格があります。

BS 15000を継承するISO 20000は、およそ20年にわたってサービス・マネジメントの事実上の標準の地位にあるITILの定義するITサービス・マネジメント・ベストプラクティスの採用に成功したことを検証する標準化された方法を組織に提供します。ITサービスの効果的提供に向けた総合的プロセス・アプローチの採用を促進するため2000年に最初に発行された英国規格であるBS 15000は、ITILを基礎にしています。ISO 20000は、BS 15000から迅速に構築されました。ISO 20000には、この他の規格、慣行、モデルも関連している可能性があります。しかし本書では、そのなかでも重要なITIL、COBIT、BS 15000との関連に焦点を絞ります。

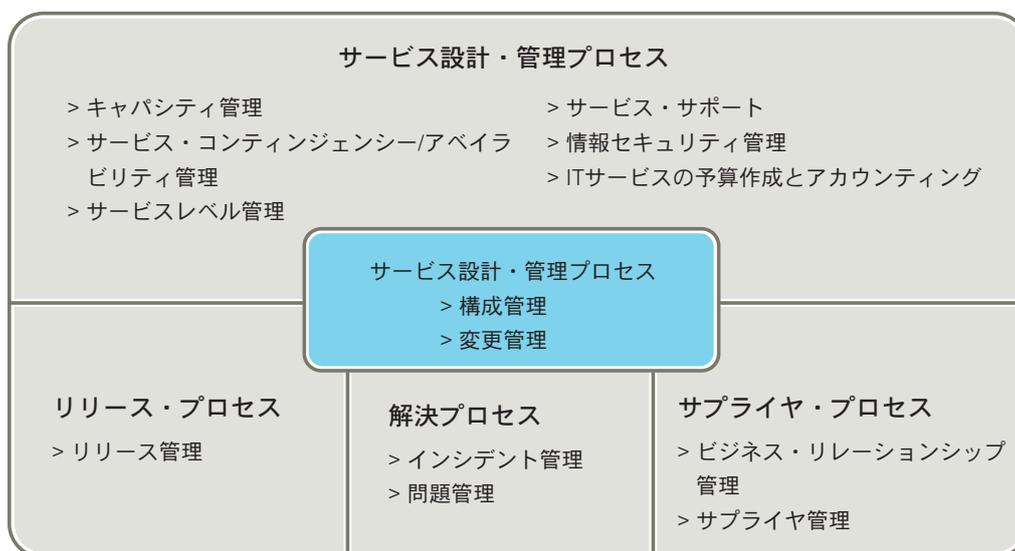


図1：ISO 20000 サービス・マネジメント・プロセス

## ITIL

ITILは、一つのシリーズとして、7冊の小冊子で構成されており、各小冊子はそれぞれITサービス・マネジメントの特定領域についてベストプラクティス・ガイドラインを定義しています。このガイドラインは、各組織それぞれの具体的なニーズに適合するように調整されることを想定しています。ITILは、英国OGC (Office of Government and Commerce、政府調達庁) が所有、維持しています。

図2は、ITILガイドラインに定義されたITプロセス領域とそれぞれの相互関係を示しています。

## COBIT

IT管理は、ほぼすべての業種において業務運営の必要な一部となりつつあり、ITILの導入実施に、したがって ISO 20000準拠の達成に必須です。たとえば、イングランドとウェールズの公認会計士協会は、Combined Code on Corporate Governance (コーポレート・ガバナンスに関する統合規範) の内部統制要件の実施に関する最終ガイダンスを発行しました。『Internal Control: Guidance for Directors on the Combined Code』(内部統制：統合規範に関する取締役向けガイダンス) と題されたこのガイドは、「企業の内部統制システムは、そのビジネス目標の達成に大きく影響するリスクを管理するうえで重要な役割を担っています」と述べており、ロンドン証券取引所の支持と推薦を得ています。また、公開企業の監査を監督するためにサーベンス・オクスリー法により設置された米国の公開企業会計監督委員会 (Public Company Accounting Oversight Board、PCAOB) は、2004年3月9日付けの監査ガイドラインに、ITシステムと一般的IT管理の意義を明記しています。

IT Governance Institute (ITGI) は、統制実施のための非常に具体的なITガバナンスのガイドラインを組織に提供するCOBIT (Control Objectives for Information and Related Technology) と呼ばれるIT指向の管理フレームワークを構築しました。COBITは、34のハイレベルIT管理目標を定義

しており、そのうちの13が直接ITILを基礎としています。この目標を、表1に記載します。ドメイン別に区分してあります。

## BS 15000

BS 15000は、ITILと緊密に連携して、組織のITサービス・マネジメント・プロセスの効果を査定する基準となる最低要件のセットを定義しています。監査可能なアクティビティについて一定レベルの質を提供します。BS 15000には、5つの中核的プロセス・グループ (サービス・デリバリ・プロセス、リレーションシップ・プロセス、解決プロセス、リリース・プロセス、コントロール・プロセス) が含まれており、その大半は、ITIL内で詳細に定義されています。

## ISO 20000の概要

2005年5月、ISOと国際電気技術委員会 (International Electrotechnical Commission、IEC) の委員は、BS 15000をISO 20000の基礎とすることを議決しました。これにより、国際規格としての基盤が整えられ、BS 15000は次のレベルに移行しました。サービス・プロバイダと業務の間のビジネス・リレーションシップの性質が、全体の目標を達成するためにISO 20000のパート1の要件をどのように実施するかを決めることとなります。サービス・プロバイダは、企業の内部、外部いずれの可能性もあります。ISO 20000の最終ゴールは、次にあります。

- > オペレーションのリスク頻度を軽減すること
- > 契約上の要求を充足させること
- > サービス品質を証明すること

ISOは、2006年に最初の認証が達成されると期待しています。BS 15000認証取得済みの組織が最初のISO 20000認証申請者になると予想されます (該当する組織はすべて米国外の組織です)。また、おそらくはITがビジネスで重要な役割を果たしている業種の企業を筆頭にして、米国内の組織も含め、世界中の組織がこれに続くこと期待されます。

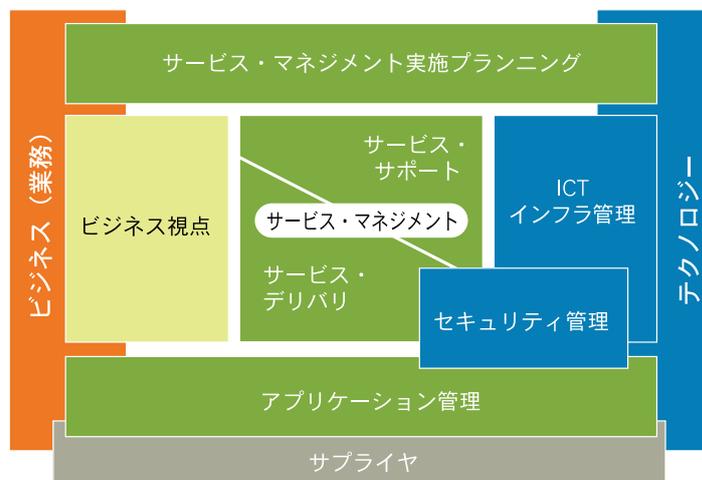


図2: ITプロセス領域

ID	組織のプランニング (PO)	ID	デリバリとサポート (DS)
PO1	戦略的 ITプランの定義	DS1	サービスレベルの定義と管理
PO2	情報アーキテクチャの定義	DS2	外注サービスの管理
PO3	技術的方向の決定	DS3	パフォーマンス管理とキャパシティ管理
PO4	IT組織とリレーションシップの定義	DS4	継続的サービスの保証
PO5	IT投資管理	DS5	システム・セキュリティの保証
PO6	管理の目的と方向の伝達	DS6	コストの識別と割り当て
PO7	人的資源の管理	DS7	ユーザの教育と訓練
PO8	外部要件のコンプライアンスの保証	DS8	顧客の支援と助言の提供
PO9	リスク評価	DS9	構成管理
PO10	プロジェクト管理	DS10	問題管理とインシデント管理
PO11	品質管理	DS11	データ管理
ID	調達と実施 (AI)	DS12	施設管理
AI1	自動化ソリューションを識別する	DS13	運用管理
AI2	アプリケーションソフトの調達と保守	ID	監視 (M)
AI3	技術インフラの調達と保守	M1	プロセスの監視
AI4	業務/運用手順の開発と保守	M2	内部統制の十分性の評価
AI5	システムの導入と承認	M3	独立の保証の取得
AI6	変更管理	M4	独立監査の準備

表 1. COBIT IT管理目標

ISO 20000の内容は、BS 15000に属する次のドキュメントを基礎にしています。

- > パート 1：最低要件のセットを含み、業務と顧客の要求充足に向けてマネージド・サービスを効果的に提供する包括的プロセス・アプローチの採用を推進します。
- > パート 2：ITILベストプラクティスの中核要素を基礎とする「サービス・マネジメントの作業標準」を取り扱います。このドキュメントは、パート 1 の目標達成のためのプロセスを構築する作業を支援することを意図しています。

## ISO 20000の影響

ISO 20000に関して組織が今なすべきことは何でしょうか。ISO 20000認証を申請すべきでしょうか。認証を申請しないとすれば、この新しい規格を基礎にして、なすべきことは何でしょうか。このセクションでは、こうした質問に対する回答を試みます。

### 組織はISO 20000認証を申請すべきか

さきに述べたように、ISO 20000認証は、ITサービス・マネジメント・ベストプラクティスを展開していることの証明を提供します。これは、認定監査機関により正式の基準に照らして実施される独立の外部評価により証明されます。このレベルの証明は、企業の競争優位を維持することにつながります。

ISO 20000認証を申請するかどうかの判断に際しては、下記の点を考慮する必要があります。

- > ISO 20000がとりわけ重要とされる業種は、高品質ITサービスがコアビジネスの成功に不可欠である業種です。たとえば、金融サービス、公益事業、健康医療サービス業界などです（これに限定されるものではありません）。こうした企業は、認証を得ることで、適切に管理されたIT環境を備えていることを株主と顧客に証明することができます。
- > ISO 20000は、ITサービスのマネージド・サービス、アウトソーシング・サービスを提供する組織にとっても重要です。マネージド・サービス・プロバイダは、認証を得ることで、自社のIT環境が適切に管理されていることをクライアントに保証することができます。アウトソーシング企業は、高品質のITサービスが提供されることをクライアントに保証することができます。これらのサービス・プロバイダは、ISO 20000の範囲に属する5つの主要領域すべてを文書化していること、および規格の要件に準拠していることを証明しなければなりません。文書化には、サービス・マネジメント・ポリシーとプラン、サービスレベル・アグリーメント、ISO 20000の要求するプロセスと手続き、この規格の要求するレコードが含まれます。

＞ 規制のコンプライアンスに関する認証の意味を考慮することが必要です。今日、各組織は、数の増える政府規制の順守を証明する必要があります。米国のサーベンス・オクスリー法、1966年医療保険の携行性と責任に関する法律（HIPAA）など、こうした政府規制の多くは、特定の ITサービスと ITサービス・マネジメント（ITSM）を取り扱っています。現在、監査人は、コンプライアンスの証拠として規格認証を要求しませんが、将来は、そうなるかもしれません。ISO 20000は、ITSMの質を特定的に取り扱っている点から、監査人がコンプライアンスを判定するときに使用できる国際的基準となる可能性があります。

ISO 20000の認証先となるのは、ITSMオペレーションを運用する組織のみであり、認証の対象となるのは、その組織のITSMオペレーションのみです。製品あるいはコンサルティング企業の提供するベストプラクティス・コンサルティング・サービスには認証は与えられません。認証は、政府機関やアウトソーシング元など、特定の組織と取引をするための条件になるかもしれません。

### 認証を申請しない組織の場合 — ISO 20000をガイドとして使用する

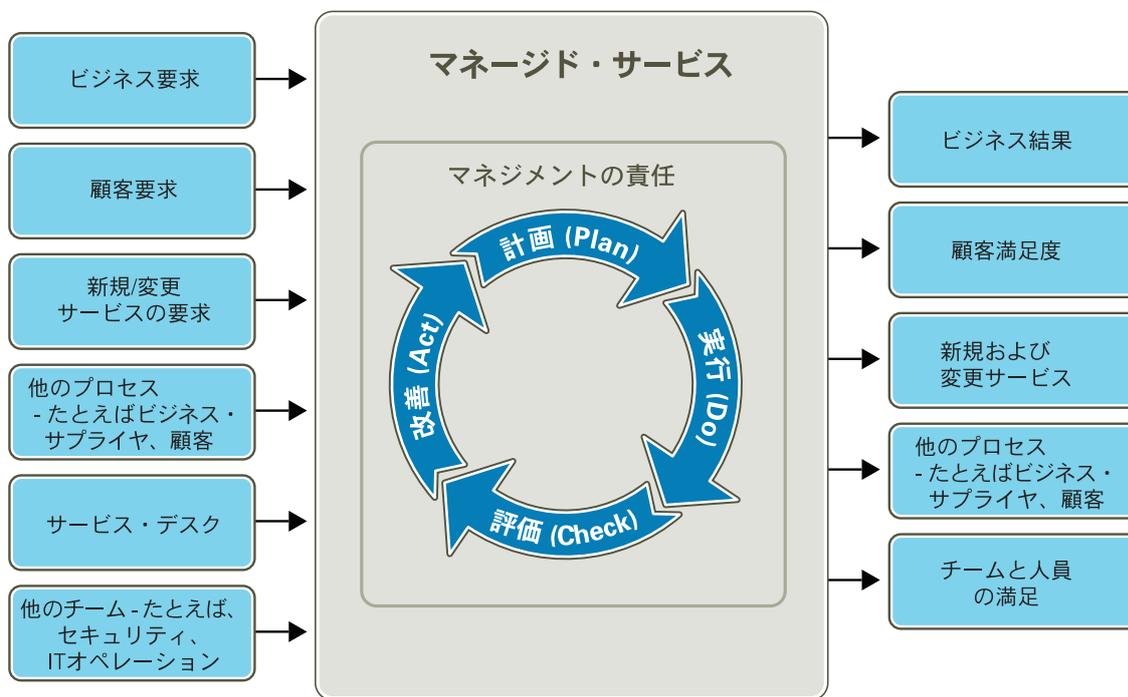
組織が認証申請を当面希望しない場合でも、ISO 20000のドキュメンテーションは、ITILを導入済みで、ITILガイド

ラインに準拠した ITSMプロセスを現に実施している組織、または計画している組織の活用できる、貴重な（そして安価な）リソースを提供してくれます。ITILは、ITSMの「ITIL化」の進捗を測定するための標準化された方法をこうした組織に提供します。また、こうした組織は、ISO 20000の要件の充足に努力することにより、あとでISO 20000認証を取得することを決めるときに、あるいはワールドクラスのサービスが確実に実施されるようにする目的のためだけでも、その努力と投資を活かすことができます。

### 継続的改善の重要性

ITIL、したがってISO 20000の重要な側面は、ITSMの質の継続的改善の検証にあることをすべての組織は認識する必要があります。継続的品質改善のモデルは、最初に製造業で確立されたW・エドワード・デミングの、計画 (Plan) - 実行 (Do) - 評価 (Check) - 改善 (Act) のコンセプトを基礎にしています（図3を参照）。

継続的改善の重要な要素は、ITSMの品質について「健康診断」を実施することです。ISO 20000は、ITSMの継続的改善の追求に組織がどこまで成功しているかチェックする方法を提供します。組織は、ISO 20000（および COBIT）を使って、サービス成熟度の増進とともに、新しい改善レベルの達成を定義し、測定することができます。



Institute of IT Service Management提供

図3：継続的な質の改善

## ISO 20000にとっての自動化の重要性

今日の IT組織は、ITインフラとそのインフラを管理するために必要とされるITSMプロセスの両面で複雑さを管理しなければなりません。すでにITインフラの複雑さのレベルは高いところにありますが、多層的アーキテクチャ、サービス指向アーキテクチャ、仮想化技術の実施とともに、複雑度は増すばかりです。インターネットは、企業の内部、外部の両方で、ユーザの数を大きく増やし、複雑さを一層高めています。

こうしたインフラを管理するために、多くの組織は、ITILガイドラインを採用し、ベストプラクティスのITSMプロセスを確立する作業を進めています。ITILは、多数のITSM領域でプロセスを確立し、領域横断的にこれらのプロセスを統合することを要求します。これは、困難な作業です。さらに、ITILとISO 20000にとって基礎となる継続的改善のプラクティスは、決して瑣末な仕事ではありません。

過剰に複雑な現在のIT環境において、手動のプロセスに将来性はありません。組織は、複雑な環境の管理に寄与するシステムベースの自動化ツールとソリューションを導入する必要があります。

### 自動化の利点

自動化には、数多くの重要な利点があります。

- > プロセスの統合に寄与します。手動プロセスでは、担当人員が「組織の受け持ち区域」を守ることができるためプロセスの境界が分断される傾向にありますが、自動化は、プロセスの統合を促進します。
- > プロセスの一貫性と反復性を確実にします。各人員はそれぞれのニーズに対応するよう時間をかけて手動プロセスを「改造」する傾向にあります。他方、自動化は一貫性と反復性のあるプロセスの確立を促進し、その使用を強制します。
- > ITIL実施の迅速化に対応し、ISO 20000認証を迅速化すると期待されます。ITILを基礎にした自動化ソリューションは、ITILベストプラクティス実施の迅速化を促し、ISO 20000達成までの時間の短縮に寄与します。
- > コスト削減に寄与します。自動化は、スタッフの時間を相当消費するような日常の反復的業務を引き受けることによって、また、サービス停止を削減することによって、人件費の節減に寄与します。
- > 規制のコンプライアンスを助長します。自動化は、要求されるベストプラクティスの確立と強制を助長し、監査証跡を提供し、コンプライアンスの達成と維持に寄与します。

### 適正な自動化ソリューションの選択

ISO 20000達成に自動化が重要な役割を果たす以上、自動化ソリューションの選択に際しては、十分に慎重を期す必要があります。この選択のためのガイドラインをいくつかここで紹介しておきます。

### ITILのサポート

ITILは ISO 20000の基礎ですから、ITILプロセスをサポートする自動化ソリューションを選択することが重要です。自動化ソリューションは、すべてのITサービス・マネジメント領域（アセット管理、変更/構成管理、インシデント/問題管理、リリース管理、キャパシティ管理、アベイラビリティ、財務管理、サービスレベル管理）を網羅するプロセスをサポートするものでなければなりません。これらのパッケージは、手動の統合作業を相当に必要とする「最善の」アプリケーションに比較して、財務上も合理的です。

また、ITILの重要な要件の一つは、領域横断的なプロセスの統合です。フィールド対フィールドのマッピングではなく、プロセスとデータの両方の視点から多様なITILプロセスを完全に統合するソリューションを探してください。

### CMDBの維持

もう一つ考慮すべき重要な点として、すべてのIT領域を横断して単一の「レファレンス・ソース」を提供する自動化ソリューションを探すことが必要です。つまり、求められるのは、構成管理データベース（CMDB）を使用してIT環境に関する情報を維持するソリューションです。

CMDBには、各アイテムのロケーション、構成、他のアイテムとの物理的、論理的相互関係を含めて、すべてのITIL構成アイテム（CI）に関する詳細な情報が格納されます。CMDBは、すべてのプロセスが一貫した正確なデータを元に稼動することを確実にします。ITインフラの複雑さと流動性に照らして、自動的に CMDBにデータを登録し、変更があれば更新するソリューションを探してください。

### ビジネス視点からのITの管理

ISO 20000の3つの重要なゴールの一つは、ビジネスとITサービスの連携を改善することです。このゴールを達成するため、ITスタッフは、ビジネスの視点から、ITサービスを管理しなければなりません。つまり、ビジネス・サービス・マネジメント（BSM）を履行しなければなりません。したがって、BSMをサポートする自動化ソリューションを探すことが重要です。BSMからソリューションに要求される重要な条件の一つは、ITインフラ・コンポーネントとそのコンポーネントがサポートしているビジネス・サービスとの関係をITスタッフが容易に理解できるようなソリューションであることです。また、ITインフラに発生するパフォーマンスの低下やコンポーネント障害のビジネス影響を明確にするソリューションでなければなりません。そのようなソリューションであるときはじめて、スタッフは、ビジネス影響とビジネス・プライオリティを基礎にして判断を下すことができます。

## 次になすべきこと

ITにとって、ISO 20000は、目的地ではなく、本物のビジネス・サービス・マネジメントを達成し、ITSM成熟度を継続的に高めていこうとして歩みを進める道程です。したがって、組織がISO 20000認証を申請するかどうかに関わりなく、ITSMの継続的改善の文化を確立し、ビジネスに関連するすべてのITILプロセスの実施に努めることが肝要です。その歩みを進める助けとなるいくつかのガイドラインを次に紹介します。

### 関連ドキュメントについて理解を深める

ITスタッフが行うべき最初のことは、ISO 20000について理解することです。ITILとCOBITについても、まだそうでないなら、理解を深めなければなりません。本書で先に説明したドキュメンテーションを情報ソースとして使用することができます。

### 現状を評価する

次に、現在の状況进行评估し、ISO 20000への到達度をどのように測定するかを決めなければなりません。このアセスメントにより、ITILの実施にどこまで成功しているかについての確に理解することができます。ISO 20000パート1とパート2を使って、なにが要求されるかについての理解を深めることができます。

### 改善プログラムを開始する

ITスタッフは、初期ISO 20000アセスメントを改善プログラムを開始するための「健康診断」メカニズムとして使用することができます。このアセスメントから得られた情報を使って、改善の可能性が最も大きい領域を特定し、現状を改善するために次にどのステップを実行するか決めることが大切です。すでにITILの実施過程にある組織は、ITILへの既存投資を活用して進捗を加速することができます。

### 継続的改善の文化を確立する

留意したいことは、ISO 20000の道程は継続的改善の反復的プロセスであり、一回の大きなステップで成就することはできないことです。したがって、最初のステップに成功したら、そのあと初期アセスメント情報を再調査して、次に対処すべき最も有望な領域を決める必要があります。反復的に歩みを進め、成熟度を引き上げ、ISO 20000規格、ITIL、COBIT IT管理目標を適用して到達度を測定してください。

## 結論

ISO 20000ドキュメンテーションはつい最近リリースされたばかりで、ISO 20000認証はまだ始まっていませんが、各組織にとって、今、この規格の潜在的影響を評価し、認証を求めるかどうか判断することが重要です。いずれにしても、ITサービス・デリバリの改善のためにITILを現に実施している組織、実施を計画している組織は、その歩みを進めるためのガイドとして、また測定の尺度として、ISO 20000を使用することができます。

ISO 20000とITILについて理解するうえで最も重要なポイントは、どちらも継続的改善を必要としていること、この継続的改善によって、組織のクレディビリティと競争力が高められることです。

## 推奨レファレンス

ITIL: [www.itil.co.uk/](http://www.itil.co.uk/)

### COBIT:

[www.isaca.org/Template.cfm?Section=COBIT\\_Online&Template=/ContentManagement/ContentDisplay.cfm&ContentID=15633](http://www.isaca.org/Template.cfm?Section=COBIT_Online&Template=/ContentManagement/ContentDisplay.cfm&ContentID=15633)

### BS ISO/IEC 20000-1:2005とBS ISO/IEC 20000-2:2005:

[www.bsi-global.com/ICT/Service/bs15000-1.xalter](http://www.bsi-global.com/ICT/Service/bs15000-1.xalter)

### BS 15000とBS ISO/IEC 20000の相違:

[www.bsi-global.com/ICT/Service/bip0039.xalter](http://www.bsi-global.com/ICT/Service/bip0039.xalter)

### ISO 20000パート1:

[www.bsi-global.com/ICT/Service/bs15000-1.xalter](http://www.bsi-global.com/ICT/Service/bs15000-1.xalter)

### ISO 20000パート2:

[www.bsi-global.com/ICT/Service/bs15000-2.xalter](http://www.bsi-global.com/ICT/Service/bs15000-2.xalter)



ACTIVATE BUSINESS WITH THE POWER OF I.T.™

#### 米国BMC Software社について

BMC Software社は、テクノロジーの管理改善を通じて、より大きなビジネス・バリューが達成されるようにIT組織の活動を支援します。業界をリードするBMCのビジネス・サービス・マネジメント(BSM)ソリューションは、ビジネス・インパクトに従って、ITのあらゆるアクティビティに優先順位を割り当てます。これによりITは、プロアクティブにビジネス要求に対応することができ、これによりコストの削減、収入の増進、リスクの緩和を達成することができます。BMCソリューションは、BMC Atrium™テクノロジーを共有し、メインフレームから分散型まで、データベースからアプリケーションまで、サービスからセキュリティまで、複雑で多様なシステムとプロセスを横断して管理できるようにします。BMC Software社は1980年に設立され、世界中にオフィスを有し、2005年度総収入は14億6,000万ドル以上となっています。ITのパワーで貴社のビジネスを活性化させてください。BMC Software社について詳しくは、[www.bmc.com](http://www.bmc.com)をご覧ください。

#### 著者について

ケン・タービット (Ken Turbitt) 氏は、米国BMCソフトウェア社のベストプラクティス担当ディレクターであり、ベストプラクティス・マネジメント、IT、コンサルティングに幅広い経験を有します。ISEB ITILマネージャ/マスターの資格取得後10年以上の実績があります。Gartner資格認定TCOコンサルタントとしても実績を重ねています。

