

ITSMS ユーザーズガイド

～ JIS Q 20000-1:2020
(ISO/IEC 20000-1:2018)
対応

The logo for JIPDEC, consisting of the letters "JIPDEC" in a bold, black, sans-serif font. A small red dot is positioned above the letter "I".

2020年8月18日

一般財団法人日本情報経済社会推進協会

はじめに

ITSMS 適合性評価制度は、2006 年に実施されたパイロット期間を経て、2007 年 4 月より本格運用を実施しています。本制度は、わが国の IT サービスマネジメント全体の向上に寄与し、諸外国からも信頼の得られるレベルの IT サービスを達成し、維持することを目的としています。

本制度に適用される認証基準は、JIS Q 20000-1 です。本ガイドは、JIS Q 20000-1:2012 の改訂版である JIS Q 20000-1:2020 発行を機に改訂いたしました。JIS Q 20000-1 の要求事項について一定の範囲でその意味することを説明していますが、認証のための判断基準を規定することは意図しておりません。認証取得自体を合目的化する活動は、必ずしも IT サービスマネジメントの健全な普及と定着を意味しない場合が考えられます。

本ガイドの主な読者は、ITSMS 認証取得を検討もしくは着手している事業者において、実際に ITSMS の構築に携わっている方及びその責任者を想定しています。JIS Q 20000 を理解するうえでの一助となり、ITSMS を構築・運用するうえで参考となることを期待しています。

本ガイドの作成にあたり、セキュリティマネジメント推進会議の委員の皆様をはじめ、ご協力いただいた関係各位に対し厚く御礼申し上げます。

2020 年 8 月
ITSMS 専門部会
一般財団法人日本情報経済社会推進協会

目次

0 ... 序文	3
0.1 本ガイドの位置付け	3
0.2 国際規格（ISO/IEC 20000-1）改訂の概要	3
0.3 ISO/IEC 20000-1（JIS Q 20000-1）の概要	13
0.4 ITSMS 適合性評価制度	17
1 ... 適用範囲	19
1.1 一般	19
1.2 適用	23
2 .. 引用規格	28
3 ... 用語及び定義	29
4 ... 組織の状況	31
4.1 組織及びその状況の理解	31
4.2 利害関係者のニーズ及び期待の理解	32
4.3 サービスマネジメントシステムの適用範囲の決定	33
4.4 サービスマネジメントシステム	35
5 ... リーダーシップ	38
5.1 リーダーシップ及びコミットメント	38
5.2 方針	40
5.3 組織の役割、責任及び権限	41
6 ... 計画	44
6.1 リスク及び機会への取組み	44
6.2 サービスマネジメントの目的及びそれを達成するための計画策定	50
6.3 サービスマネジメントシステムの計画	52
7 ... サービスマネジメントシステムの支援	55
7.1 資源	55
7.2 力量	55
7.3 認識	57
7.4 コミュニケーション	58
7.5 文書化した情報	59
7.6 知識	63
8 ... サービスマネジメントシステムの運用	64
8.1 運用の計画及び管理	64
8.2 サービスポートフォリオ	65
8.3 関係及び合意	72
8.4 供給及び需要	81

8.5	サービスの設計、構築及び移行	85
8.6	解決及び実現.....	95
8.7	サービス保証.....	104
9	パフォーマンス評価	112
9.1	監視、測定、分析及び評価.....	113
9.2	内部監査.....	115
9.3	マネジメントレビュー	117
9.4	サービスの報告	119
10	改善	123
10.1	不適合及び是正処置	123
10.2	継続的改善	125
付録 「3 用語及び定義」	における各用語の解説	127
3.1	マネジメントシステム規格に固有の用語	127
3.2	サービスマネジメントに固有の用語.....	139

0 序文

0.1 本ガイドの位置付け

ITSMS ユーザーズガイド（以下、「本ガイド」という。）は、2020 年 3 月に発行された JIS Q 20000-1:2020 によって、情報技術（IT : Information Technology）（以下、「IT」という。）を用いて供されるサービスマネジメントシステム（SMS : Service Management System）を効果的に構築しようとするサービス提供者（例えば、経営者、SMS の構築企画者、SMS の推進者）向けに作成したものです。

SMS で最も重要なことは、健全なサービスマネジメントの実現と定着のため、経営者による関与（コミットメント）と継続的な改善の仕組みを構築することです。

本ガイドでは、この規格に記述された主要な条項を紹介し、要求する内容や意図、コンセプトなどについて解説しています。できるかぎり丁寧な解説を試みましたが、この規格の全てが網羅されているわけではありませんので、留意下さい。

0.2 国際規格（ISO/IEC 20000-1）改訂の概要

0.2.1 国際規格化の経緯

ISO（国際標準化機構）と IEC（国際電気標準会議）の合同専門委員会（JTC1）配下の委員会 SC 7（現在は SC 40）で審議が行われ、2005 年 12 月に ISO/IEC 20000-1 が制定されました。

ISO/IEC 20000-1 は、1989 年に英国政府が ITIL[®]（Information Technology Infrastructure Library）¹を IT サービス管理プロセスのベストプラクティスとして発表し、その要求事項の規格として、英国規格協会が、2000 年に英国規格 BS 15000-1 を制定した後、2004 年に国際規格の迅速化手続（Fast Track Procedure）により ISO/IEC JTC 1 に提案され、国際規格として制定されたものです。日本では、2007 年 4 月 20 日に JIS Q 20000-1 として、制定されました。

ISO/IEC 20000-1 の改訂作業は、2005 年に開始され、2011 年 4 月に ISO/IEC 20000-1:2011 が第 2 版として発行されました。これに伴い、JIS Q 20000-1:2007 も改訂作業が開始され、2012 年 9 月に改正版である JIS Q 20000-1:2012 が発行されました。

その後、ISO/IEC 20000-1:2011 の改訂の妥当性に関する検討が 2014 年に開始され、2015 年に他のマネジメントシステムと同様に、「ISO/IEC 専門業務用指針 第 1 部 統合版 ISO 補足指針」の附属書 SL「（規定）マネジメントシステムの提案」（以下、「附属書 SL」という。）に規定する ISO マネジメントシステム規格（MSS : Management System Standard）共通要素を適用する

¹ ITIL[®] is a registered trade mark of AXELOS Limited.

ことが決定され、規格の改訂作業が開始されました。そして、2018年9月にISO/IEC 20000-1:2018が第3版として発行されました。これに伴い、JIS Q 20000-1:2012も改訂作業が開始され、2020年3月に改正版であるJIS Q 20000-1:2020が発行されました。

JIS Q 20000-1は、ISO/IEC 20000-1を対応国際規格として制定された国内規格であり、次のようにISO/IEC 20000-1と同じ内容であること（IDT：IDENTICAL）が示されています。

注記 この規格の対応国際規格及びその対応の程度を表す記号を、次に示す。

ISO/IEC 20000-1:2018, Information technology – Service management – Part 1: Service management system requirements (IDT)

なお、対応の程度を表す記号“IDT”は、ISO/IEC Guide 21-1に基づき、“一致している”ことを示す。

(JIS Q 20000-1:2020 1.2 適用 より引用)

ISO/IEC 20000-1のタイトルは、上記の通りであり、JIS Q 20000-1のタイトルは、次になります。

- JIS Q 20000-1:2020

情報技術－サービスマネジメント－ 第1部：サービスマネジメントシステム要求事項

ISO/IEC 20000-1 (JIS Q 20000-1)は、事業上の要求事項及び顧客要求事項を満たす、管理されたサービスを効果的に提供するため、サービスのライフサイクルに対する一貫した取組みを促進するものであり、顧客に受け入れられる品質の管理されたサービスを提供するため、ITSMSを構築する組織（サービス提供者）に対する要求事項を規定しており、認証の基準となります。

ISO/IEC 20000-1の第2版から第3版への改訂に当たっては、利用者に対するサーベイ（調査）が行われました。様々な業種、多くの企業からの回答を参考にして、ナレッジ管理、サービスポートフォリオ管理などが検討されました。これらはISO/IEC 20000-1:2018の中で要求事項として反映されています。

デジタルトランスフォーメーションという言葉で表現されるように、今日のITを取り巻く環境は、日々急激な変化を要求しています。ITサービスも例外ではなく、ISO/IEC 20000-1:2018では、供給者の管理、及び顧客に対するサービスの価値を判断する必要性などのトピックスを含む、サービスマネジメントの成長傾向を考慮しています。

0.2.2 規格改正のポイント

次に、ISO/IEC 20000-1:2018 (JIS Q 20000-1:2020)の主な改正点について解説します。ISO/IEC 20000-1:2018では、ISO/IEC 20000-1:2011 (JIS Q 20000-1:2012)（以下、旧版という。）からの変更点について、まえがきでa)からj)まで記載されています。このうち、b)、c)、f)については、本ガイドの「1.2 適用」で、g)（用語及び定義の変更点）については「3 用語及び定義」

で説明していますので、ここでは、a)、d)、e)、h)～j)について解説します。

なお、まえがきは、ISO/IEC 20000-1:2018 のみに記載されており JIS Q 20000-1:2020 には記載されていないため、ISO/IEC 20000-1:2018 対訳版から引用しています。

1) MSS の整合化

a) (ISO/IEC 専門業務用指針第 1 部の統合版 ISO 補足指針の附属書 SL から) , 全てのマネジメントシステム規格で使用される上位構造へと再構成した。これによって、組織の状況、目的達成のための計画、並びにリスク及び機会への取組みという、新しい共通要求事項を導入した。例えば、文書化した情報、資源、力量及び認識など、従来の要求事項を更新した共通要求事項もある。

(ISO/IEC 20000-1:2018 対訳版 まえがき より引用)

ISO/IEC 20000-1:2018 (JIS Q 20000-1:2020) では、附属書 SL に従って、全ての新しい ISO マネジメントシステム規格 (ISO MSS) に共通の上位構造 (HLS : High Level Structure) 、用語、テキストを採用しました。これは旧版からの大きな変更点であり、本ガイドの「0.2.3. ISO マネジメントシステム規格 (MSS) 共通要素の概要」で詳しく解説します。

2) 新たに追加された特徴

d) 知識及びサービスの計画に関する要求事項の追加のような、新たな特徴を含めた。

(ISO/IEC 20000-1:2018 対訳版 まえがき より引用)

規格の改訂においては、前述の通り、市場へのリサーチ、認証取得企業へのサーベイ、業界の変化の傾向などが考慮されました。追加の要求事項としてリクエストの上位にあったのが、知識管理とサービスポートフォリオです。

その結果、新たな特徴として、「7.6 知識」と「8.2 サービスポートフォリオ」が追加されました。いずれも旧版にはなかった要求事項です。「8.2.2 サービスの計画」は、「8.2 サービスポートフォリオ」の中で新たに追加されました。

詳細については、本ガイドの「7.6 知識」と「8.2 サービスポートフォリオ」の部分をご参照して下さい。

3) サービスマネジメントプロセスの整理

e) 従来は組み合わせられていた箇条を分割し、インシデント管理、サービス要求管理、サービス継続性管理、サービス可用性管理、サービスレベル管理、サービスカタログ管理、能力管理、需要管理とした。

(ISO/IEC 20000-1:2018 対訳版 まえがき より引用)

旧版では組み合わせられていたものを分割することで、よりそれぞれの管理項目に求められる内容が明確になっています。具体的には次下の通りです。

- 旧版では、インシデント及びサービス要求管理として記載されていましたが、ISO/IEC 20000-1:2020（JIS Q 20000-1:2020）では、インシデント管理、サービス要求管理の2つに分かれ、それぞれのフローも別立てになりました。これにより、サービス要求管理のフローからエスカレーションの活動がなくなりました。
- 旧版では、サービス継続及び可用性管理として記載されていましたが、ISO/IEC 20000-1:2020（JIS Q 20000-1:2020）では、サービス可用性管理、サービス継続管理の2つに分かれ、機器障害などの日常的な管理に関する要求事項と、天災や人為的な攻撃などが発生した場合に関する要求事項を明確に分けています。

4) 文書化要求の見直し

- h) 文書化が必要な情報を最小限にして、サービスマネジメント計画書などの主要文書だけを残した。文書化した情報の他の変更には、次のものが含まれる：
- 1) 容量・能力の計画を文書化するための要求事項を削除し、容量・能力を計画するための要求事項に置き換えた；
 - 2) 可用性の計画を文書化するための要求事項を削除し、可用性を計画するための要求事項に置き換えた；
 - 3) 構成管理データベースの要求事項を削除し、構成情報の要求事項に置き換えた；
 - 4) リリース方針の要求事項を削除し、リリースの種類及び頻度を定義するための要求事項に置き換えた；
 - 5) 継続的改善の方針の要求事項を削除し、改善の機会の評価基準を決定するための要求事項に置き換えた。

(ISO/IEC 20000-1:2018 対訳版 まえがき より引用)

「文書」及び「記録」に代わる用語として「文書化した情報」に変更されました。これは、現状に合わせた更新であり、情報を必ずしも紙媒体に記録するのではなく、電子データとして保存することが多いという状況を考慮したものと考えられます。また、この「情報」は、文書や記録だけでなく、関連するプロセスを含むマネジメントシステムも該当します。

また、ISO/IEC 20000-1:2018（JIS Q 20000-1:2020）では、手順を使用する可能性は考慮されていますが、必ずしもその使用を義務付けているわけではありません。「この規格が要求する手順」に関して、必須の文書化した手順がいくつか残されていますが、旧版と比べその数は大幅に減少し、重大インシデント手順とサービス継続計画に含まれる手順が存在するだけです。

ただし、ISO/IEC 20000-1:2018（JIS Q 20000-1:2020）で文書化要求から除外された方針文書（リリース方針や継続的改善の方針など）や計画文書（例えば可用性計画や容量能力計画など）に関して、旧版からの移行を検討している組織は、既に作成済みの文書をあえて廃止する必要はなく、そのまま継続利用しても問題はありません。

5) 継続的改善の方法論への配慮

i) 図 2 及び 3 を更新して、図 1 及び 2 と再付番した。図 1 及び Plan-Do-Check-Act の参照を削除した。これは、マネジメントシステム規格に関しては多くの改善方法が利用でき、附属書 SL においては、これが特別に利用されているわけではないためである。

(ISO/IEC 20000-1:2018 対訳版 まえがき より引用)

旧版では、図 1 として「サービスマネジメントに適用される PDCA 方法論」が示されていました。しかしながら、ISO MSS の上位構造 (HLS) において「Plan-Do-Check-Act」(PDCA) サイクル以外にも継続的改善を達成する方法 (例えば、シックスシグマ、TTY「What Then why」方など) が存在することが考慮されたことから、SMS も継続的な改善モデルに沿ってはいるものの、次の表 0-1 に示す通り、図 1 を含む PDCA サイクルに関する記述が削除されました。これにより ISO/IEC 20000-1:2018 (JIS Q 20000-1:2020) では、旧版の図 2、3 の記載内容が更新され、図表番号もそれぞれ繰り上がりました。

表 0-1 ISO/IEC 20000-1 (JIS Q 20000-1) における図の新旧対比表

ISO/IEC 20000-1:2011 (JIS Q 20000-1:2012)		ISO/IEC 20000-1:2018 JIS Q 20000-1:2020	
図 1	サービスマネジメントに適用される PDCA 方法論	—	削除
図 2	サービスマネジメントシステム (SMS)	図 1	サービスマネジメントシステム
図 3	サプライチェーン関係の例	図 2	サービスのライフサイクルに関与する関係者間の関係及び合意

また、「8 サービスマネジメントシステムの運用」では、複数のサービスマネジメントプロセスが、サービスのライフサイクルを考慮した形でグループ化されています。

「8.2 サービスポートフォリオ」・「8.3 関係及び合意」・「8.4 供給及び需要」のグループは、主に組織のサービス戦略に基づいたサービスを立案する役割を担い、「8.5 サービスの設計、構築及び移行」のグループにおいて、顧客及びその他の利害関係者のサービスに対する要件に基づいた具体的なサービスを設計し構築・移行します。

「8.6 解決及び実現」のグループでは、主にサービス提供におけるオペレーションを担う代表的なプロセスが割り当てられており、これらのプロセスによりサービスの提供を実現し、「8.7 サービス保証」のグループにより、SLA (Service Level Agreement) の合意に基づき、サービス提供を保証するための管理を実行します。

6) パフォーマンス評価、成果重視への対応

j) サービス報告の箇条から、報告が作成される可能性が高い箇条へと、詳細な報告要求事項を移動した。

(ISO/IEC 20000-1:2018 対訳版 まえがき より引用)

ISO MSS 共通要素の適用によって、パフォーマンスの評価並びに成果が重視されるようになったことから、SMS の運用においてパフォーマンス評価、成果測定の活動を主に担う「サービスの報告」（旧版の 6.2）が、ISO/IEC 20000-1:2018（JIS Q 20000-1:2020）では 9.4 に移動しました。報告書の記載内容に関する要求事項や具体的な報告項目に関する要求事項が 6.2 からは削除され、他の各細分箇条に明記されるようになりました。

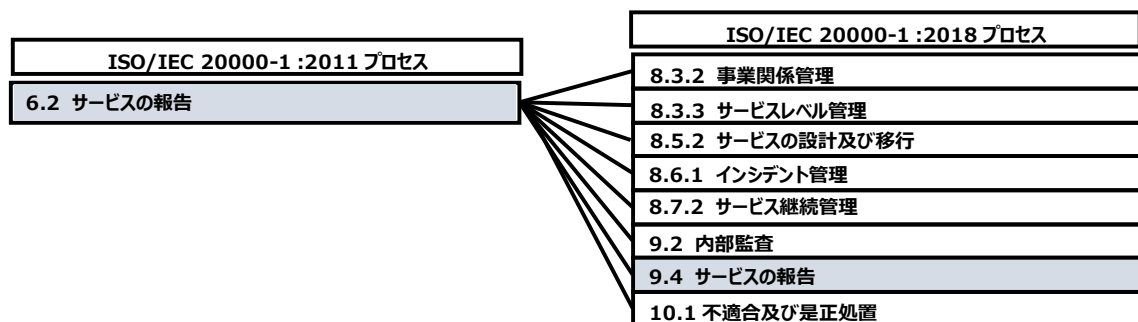


図 0-1 「サービスの報告」が記載されている項番

0.2.3 ISO マネジメントシステム規格（MSS）共通要素の概要

今回の改訂で大きく変わった点は、附属書 SL に規定されている、ISO マネジメントシステム規格（ISO MSS）の共通要素を採用したことです。共通要素とは、ISO のマネジメントシステム規格間で整合を図るために開発されたもので、既に ISO 9001、ISO 14001、ISO/IEC 27001 など、多くの規格に採用されています。

1) ISO MSS の整合化

ISO 9001、ISO 14001 の発行以来、多くの ISO マネジメントシステム規格（MSS）が発行された結果、ISO MSS によって用語の定義が異なっていたり、相反する要求事項が記述されていたりすることで、組織が複数の ISO MSS を適用する際に混乱するケースが多く見られるようになりました。そこで、ISO では、2006 年から 2012 年にかけて、ISO 9001、ISO 14001、ISO/IEC 27001 などの MSS の整合性を図るための検討を行い、次について共有化しました。

- ISO MSS の上位構造（HLS: High Level Structure）
- 共通テキスト（要求事項）
- 共通用語及び定義

これらは、HLS によって細分箇条を一致させ、かつ共通の用語・定義、共通テキストを適用することで、異なるマネジメントシステム規格間の整合をとり、一貫性をもたせるうえで役立つことが期待されています。また、こうした MSS の整合化によって統合マネジメントシステムの実施がより容易なものとして運用される

ことが期待されています。そして、これらは2012年5月に発行された「ISO/IEC 専門業務用指針 第1部 統合版 ISO 補足指針」に「附属書 SL（規定） マネジメントシステム規格の提案」として取り込まれました。

ISO/IEC 20000-1 もこの構造を取り入れ、2018年9月に改訂されました。

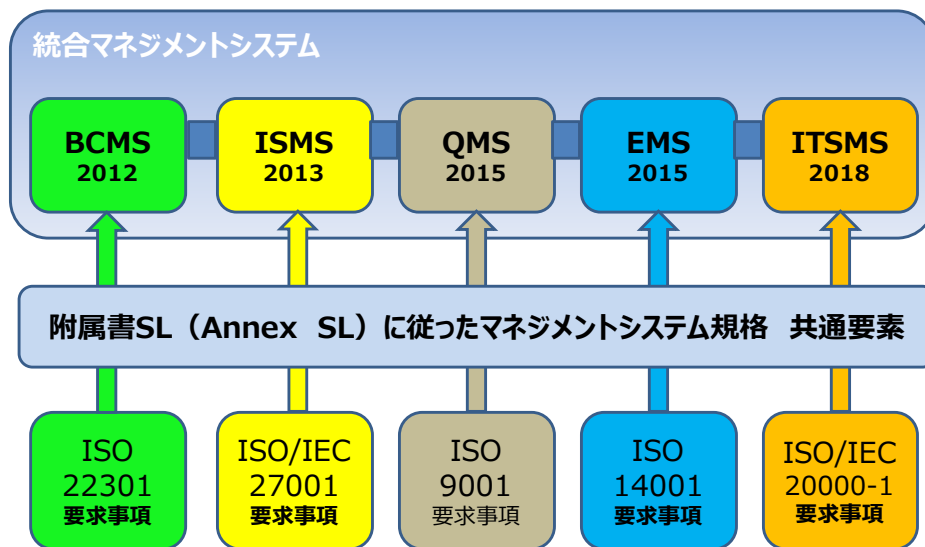


図 0-2 統合マネジメントシステム：規格改訂の進捗

2) 整合化の狙い

附属書 SL の狙いは、共通の上位構造、中核となるテキスト、用語及び定義を示すことによって、各 ISO MSS の一貫性・整合性を向上させることです。そして、全ての ISO MSS は、次の事項の整合を図ることによって、MSS 間の整合性を維持しつつ、それぞれの独立性を図ることが求められています。

- 箇条の題名
- 箇条の題名の順序
- テキスト（条文）
- 用語及び定義

これらは、分野固有の特別な相違が必要とされる部分に限定して逸脱が許されています。

3) ISO MSS の上位構造（HLS：High Level Structure）

附属書 SL では、各 ISO MSS の整合性を確保するために共通の基本構造となる上位構造（HLS）を定めています。HLS は、各 ISO MSS に対して次のような原則の適用を求めています。

- ① 上位構造の採用は原則として強制、かつ変更不可
- ② 箇条番号の変更不可
- ③ 上位構造に下位条項を追加することは可能
- ④ 共通テキストの変更・削減は不可
- ⑤ テキストの追加は可能だが、HLS の規格内容に矛盾する内容は不可

4) ISO MSS の共通テキスト、共通用語及び定義

ISO MSS の中核となる共通テキスト、共通用語及び定義は、分野ごとのマネジメントシステム規格を作成する際に使用しなければならない構成、条文を提供しています。分野固有のテキスト、用語及び定義が必要な場合は、それらを追加することができます。

①共通テキスト

序文、「1 適用範囲」、「2 引用規格」は、共通テキストの題名を使用し、その内容は分野ごとに作成する必要があります。「3 用語及び定義」は、共通テキストの用語及び定義を使用し、必要に応じて追加することができます。箇条 4 以降は、共通テキストの題名とテキストを使用し、必要に応じて新しい箇条とそのテキストを追加することができます。

②共通用語及び定義

共通用語及び定義は次の通りです。

組織 (organization) , 利害関係者 (interested party/stakeholder) ,
 要求事項 (requirement) , マネジメントシステム (management system) ,
 トップマネジメント (top management) , 有効性 (effectiveness) ,
 方針 (policy) , 目的 (objective) , リスク (risk) ,
 力量 (competence) , 文書化した情報 (documented information) ,
 プロセス (process) , パフォーマンス (performance) ,
 外部委託する (outsource) , 監視 (monitoring) ,
 測定 (measurement) , 監査 (audit) , 適合 (conformity) ,
 不適合 (nonconformity) , 是正処置 (corrective action) ,
 継続的改善 (continual improvement)

「interested party」と「stakeholder」については、ISO MSS においてはこの二つの用語の使い方に明確な区分けがないということで定義を同じにし、「interested party」を推奨用語 (preferred term)、「stakeholder」を許容用語 (admitted term) としました。

5) ISO MSS 共通テキストと「ISO/IEC 20000-1:2018 (JIS Q 20000-1:2020)」の対比

表 0-2 は、ISO MSS 共通テキストと ISO/IEC 20000-1:2018 (JIS Q 20000-1:2020) の構成の対比を示しています。共通テキスト中で XXX と表記してある部分には、マネジメントシステムの分野を示す単語 (例えば、品質、環境、情報セキュリティ、サービスなど) が挿入されます。

表 0-2 ISO MSSとISO/IEC 20000-1 (JIS Q 20000-1:2020) の構成対比表

ISO MSS 共通テキスト		ISO/IEC 20000-1:2018 (JIS Q 20000-1:2020)	
1	適用範囲	1	適用範囲
2	引用規格	2	引用規格
3	用語及び定義	3	用語及び定義
		3.1	マネジメントシステム規格に固有の用語
		3.2	サービスマネジメントに固有の用語
4	組織の状況	4	組織の状況
4.1	組織及びその状況の理解	4.1	組織及びその状況の理解
4.2	利害関係者のニーズ及び期待の理解	4.2	利害関係者のニーズ及び期待の理解
4.3	XXX マネジメントシステムの適用範囲の決定	4.3	サービスマネジメントシステムの適用範囲の決定
4.4	XXX マネジメントシステム	4.4	サービスマネジメントシステム
5	リーダーシップ	5	リーダーシップ
5.1	リーダーシップ及びコミットメント	5.1	リーダーシップ及びコミットメント
5.2	方針	5.2	方針
		5.2.1	サービスマネジメントの方針の確立
		5.2.2	サービスマネジメントの方針の伝達
5.3	組織の役割、責任及び権限	5.3	組織の役割、責任及び権限
6	計画	6	計画
6.1	リスク及び機会への取組み	6.1	リスク及び機会への取組み
6.2	XXX 目的及びそれを達成するための計画策定	6.2	サービスマネジメントの目的及びそれを達成するための計画策定
		6.2.1	目的の確立
		6.2.2	目的を達成するための計画
		6.3	サービスマネジメントシステムの計画
7	支援	7	サービスマネジメントシステムの支援
7.1	資源	7.1	資源
7.2	力量	7.2	力量
7.3	認識	7.3	認識
7.4	コミュニケーション	7.4	コミュニケーション
7.5	文書化した情報	7.5	文書化した情報
		7.5.1	一般
		7.5.2	文書化した情報の作成及び更新
		7.5.3	文書化した情報の管理
		7.5.4	サービスマネジメントシステムの文書化した情報
		7.6	知識
8	運用	8	サービスマネジメントシステムの運用
8.1	運用の計画及び管理	8.1	運用の計画及び管理
		8.2	サービスポートフォリオ
		8.2.1	サービスの提供
		8.2.2	サービスの計画
		8.2.3	サービスのライフサイクルに關与する関係者の管理
		8.2.4	サービスカタログ管理
		8.2.5	資産管理
		8.2.6	構成管理
		8.3	関係及び合意
		8.3.1	一般
		8.3.2	事業関係管理
		8.3.3	サービスレベル管理

		8.3.4 8.4 8.4.1 8.4.2 8.4.3 8.5 8.5.1 8.5.2 8.5.3 8.6 8.6.1 8.6.2 8.6.3 8.7 8.7.1 8.7.2 8.7.3	供給者管理 供給及び需要 サービスの予算業務及び会計業務 需要管理 容量・能力管理 サービスの設計、構築及び移行 変更管理 サービスの設計及び移行 リリース及び展開管理 解決及び実現 インシデント管理 サービス要求管理 問題管理 サービス保証 サービス可用性管理 サービス継続管理 情報セキュリティ管理
9 9.1 9.2 9.3	パフォーマンス評価 監視、測定、分析及び評価 内部監査 マネジメントレビュー	9 9.1 9.2 9.3 9.4	パフォーマンス評価 監視、測定、分析及び評価 内部監査 マネジメントレビュー サービスの報告
10 10.1 10.2	改善 不適合及び是正処置 継続的改善	10 10.1 10.2	改善 不適合及び是正処置 継続的改善

6) ISO MSS 共通テキスト、共通用語及び定義におけるポイント

ISO MSS 共通テキスト、共通用語及び定義に導入された従来と異なるポイントについて、次に解説します。

①文書化した情報

以前は、「文書」が用語として定義されていましたが、共通テキストでは、「文書化した情報」という用語が使われています。詳細は、本ガイドの付録の「3.1 マネジメントシステム規格に固有の用語」の「3.1.6 文書化した情報」の解説を参照して下さい。

②組織及びその状況の理解

組織が SMS をより戦略的に遂行するために、組織が置かれた環境である外部及び内部の状況を正しく理解・把握する必要があることを要求しています。そして、そのためには 4.2 にあるように、利害関係者のニーズ及び期待を理解することも併せて必要であるとしています。詳細は、本ガイドの「4.1 組織及びその状況の理解」を参照して下さい。

③事業プロセスと要求事項の統合

マネジメントシステムの要求事項を組織の事業プロセスへ統合することが要求されています。

5.1 f)には「組織の事業プロセスへの SMS 要求事項の統合を確実にする」とありますが、これは、組織のトップマネジメントは、マネジメントシステムに対する要件を事業活動に確実に取り込む必要が

あることを意味しています。つまり、マネジメントシステムの認証取得を目指す組織は、MSS の要求事項に従って事業活動を実行することが必要であるということです。このように、ISO MSS では、組織の事業活動と MSS の統合あるいは一体化という考え方に基づく箇条が多く見られます。

④意図した成果

4.1、5.1、6.1 には、「意図した成果」という表現が出てきます。

「意図した成果」については、用語及び定義にはありませんが、「力量」の定義として「意図した成果を達成するために、知識及び技能を適用する能力」とあります。これから、「意図した成果」は「具体的かつ明確な目標・目的」と考えることができます。

これから、マネジメントシステムを構築・運用する組織は、マネジメントシステムが意図した成果は何かを明示する必要があることがわかります。そのためには、マネジメントシステムの構築・運用を事業活動に組み込み、トップマネジメントの責任においてマネジメントシステムの「意図した成果」である目標・目的を明確にする必要があるということです。

⑤リスク及び機会

6.1 には、「マネジメントシステムの計画」に関して「リスク及び機会を決定し、文書化し、取組みを計画しなければならない」と規定しています。これは、リスクの概念が新たに導入されたというよりはむしろ、サービスマネジメントという管理活動にリスクマネジメントの考え方をより明確に反映させることで、事業に貢献する効果的なマネジメントシステムのあり方を規定したものと考えることができます。詳細は、本ガイドの「6.1 リスク及び機会への取組み」を参照して下さい。

⑥予防処置

10.1 に「是正処置」に関する要求事項はありますが、「予防処置」の要求事項はなく、用語及び定義からも「予防処置」が削除されました。しかしながら、4.1 では、意図した成果を達成するために解決しておくべき課題を特定する必要があるとしています。また、6.1.1 では、マネジメントシステムの計画を策定するときには、4.1 で特定した課題と合わせて対処する必要のあるリスクと機会を特定する必要があるとしています。この 2 つの要求事項を合わせると、「予防処置」の概念を網羅し、かつリスク及び機会も含む、より広範な捉え方をしていると考えられます。

0.3 ISO/IEC 20000-1 (JIS Q 20000-1) の概要

規格改訂の経緯や改訂内容については、上記 0.2 で触れました。ここでは、ISO/IEC 20000-1 (JIS Q 20000-1) 全体についての概要を説明します。

なお、本ガイドの 0.2.1 に記載の通り、JIS Q 20000-1 は、ISO/IEC 20000-1 を対応国際規格として制定された国内規格であり、ISO/IEC 20000-1 と同じ内容であること (IDT : IDENTICAL) から、ここでは JIS Q 20000-1 から引用しています。

この規格の序文では、次の通り記載されています。

序文

この規格は、2018年に第3版として発行されたISO/IEC 20000-1を基に、技術的内容及び構成を変更することなく作成した日本産業規格である。

なお、この規格で点線の下線を施してある参考事項は、対応国際規格にはない事項である。

この規格は、サービスマネジメントシステム（SMS）を確立し、実施し、維持し、継続的に改善するための要求事項を規定するために作成された。SMSは、サービスの計画立案、設計、移行、提供及び改善を含むサービスライフサイクルの管理を支援するものであり、合意された要求事項を満たし、顧客、利用者及びサービスを提供する組織に対して価値を提供する。

SMSの採用は組織のための戦略的決定であり、組織の目的、経営陣、サービスのライフサイクルに関与する他の関係者、及び効果的で柔軟なサービスの必要性によって影響を受ける。

SMSの実施及び運用は、継続的な可視性、サービスの管理及び継続的改善を提供し、より高い効果及び効率化へとつながる。サービスマネジメントの改善は、SMS及びサービスに適用する。

この規格は、意図的に特定の手引から独立している。組織は、一般的に受け入れられている枠組みと自身の経験とを組み合わせる用いることができる。この規格に規定する要求事項は、一般に使用されている改善の方法論と整合している。サービスマネジメントの適切なツールは、SMSの支援に使用できる。

ISO/IEC 20000-2は、この規格に規定する要求事項をどのように満たすかという例を含む、サービスマネジメントシステムの適用の手引を提供する。ISO/IEC 20000-10は、ISO/IEC 20000シリーズの全ての部、便益、誤解及び他の関連規格に関する情報を提供している。ISO/IEC 20000-10は、この規格では使用していないが、ISO/IEC 20000シリーズの他の部で使用されている用語に加え、この規格に含まれている用語及び定義を一覧にしている。

箇条の構造（すなわち、箇条の順序）、3.1の用語及び多くの要求事項は、マネジメントシステム規格の共通上位構造（HLS）として知られるISO/IEC 専門業務用指針第1部の統合版ISO 補足指針の附属書SL（以下、附属書SLという。）から採用されている。HLSを採用することによって、組織は、複数のマネジメントシステム規格の整合を図る、又は統合することができる。例えば、SMSはJIS Q 9001に基づく品質マネジメントシステム、又はJIS Q 27001に基づく情報セキュリティマネジメントシステムと統合することができる。

注記 最新の2019年版のISO/IEC 専門業務用指針第1部の統合版ISO 補足指針では、附属書SLが附属書Lとなっている。

（JIS Q 20000-1:2020 序文 より引用）

この規格は、組織がサービスマネジメントシステム（SMS）を確立、実施、維持し、かつ、そのSMSの有効性を改善するためのモデルを提供することを目的として作成されています。SMSは、サービスの計画立案、設計、移行、提供及び改善を含むサービスライフサイクルの管理を支援するものです。したがって、サービス品質低下を引き起こす潜在リスクや今後のリスク変化に対応できる組織基盤を構築する抜本的な業務改革の目的に適しています。

また、この規格の箇条の要求事項を示す SMS を図 1 として示しています。本ガイドは、JIS Q 20000-1 の箇条に沿って解説しておりますので、各要求事項の詳細は本ガイドの該当する項目を参照して下さい。

図 1 に、この規格の箇条の内容を示す SMS を図示する。これは、構造的階層、順序又は権限のレベルを示すものではない。この規格には、組織の SMS に適用すべき構造に関する要求事項は存在しない。組織が使用している用語を、この規格で使用している用語に置き換えるための要求事項は存在しない。組織は、自らの運用に適した用語の使用を選択できる。

箇条の構造は、組織の方針、目的及びプロセスを文書化するためのモデルというよりは、むしろ要求事項の一貫した表現を提供することを意図している。各組織は、要求事項をプロセスにどのように結び付けるかを選択できる。各組織とその顧客、利用者及び他の利害関係者との間の関係性は、プロセスがどのように実施されるかに対して影響を与える。しかし、組織が設計した SMS は、この規格に規定する要求事項のいずれも除外することはできない。

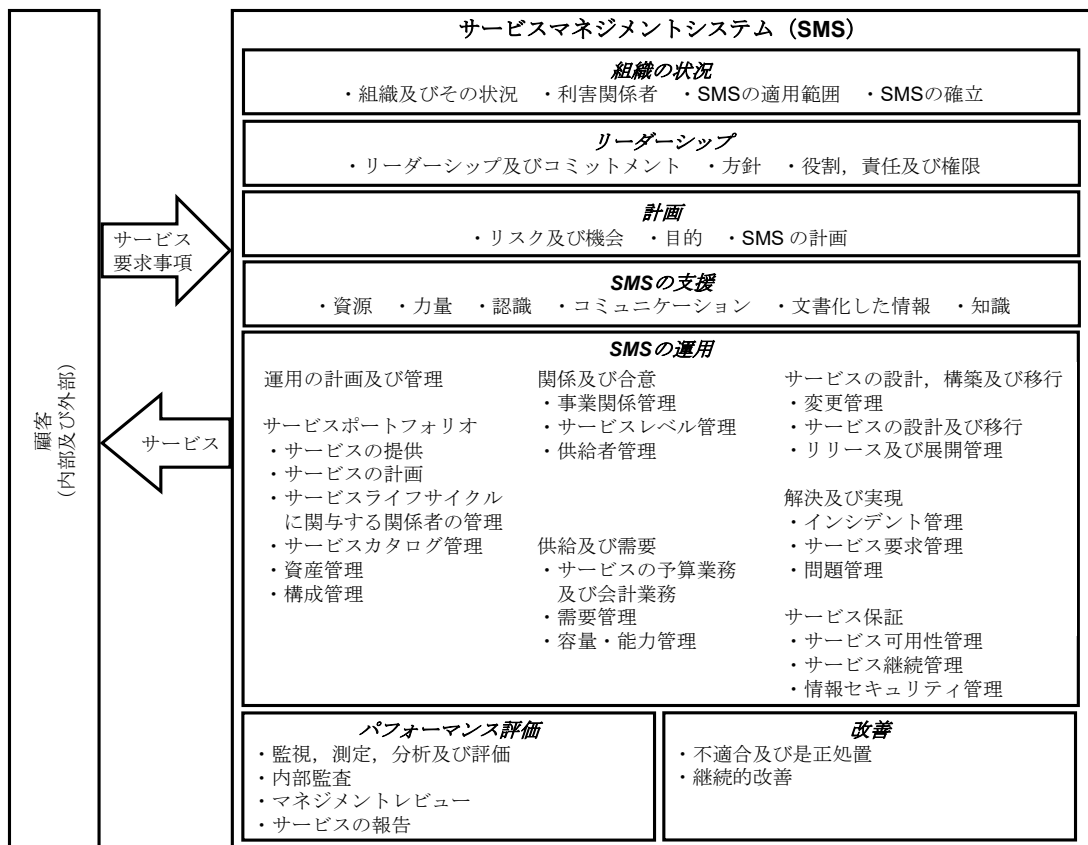


図 1 - サーマネジメントシステム

(JIS Q 20000-1:2020 序文 より引用)

0.3.1 一般

SMS を適用する目的は、リスクアセスメントにより明らかになった適用範囲内のサービス品質のリスク（サービス品質目標に対するリスク）に対応することです。そのためには、組織を取り巻く内外の状況を把握、分析し、影響を及ぼすリスクの状態を適切に捉えることが重要です。このリスク及びリスクの変化を的確に認識するためには、管理対象を明確にしたマネジメントが必要になります。

マネジメントを実施することによって組織のプロセス改革の方向性や方針が明確となり、これにより組織全体にサービスマネジメントに対する意識の高揚やその活動状況の測定等が徹底されます。更に、測定した結果をフィードバックすることにより改善が行われ、本質的なプロセス改革へとつながります。

0.3.2 サービスマネジメントシステムを導入するメリット

サービスとは、顧客に価値を提供する手段であり、SMSは、サービスの計画立案、設計、移行、提供、改善を含むサービスライフサイクルの管理を支援するものです。したがって、SMS の導入は、顧客、利用者及びサービスを提供する組織に対して価値を提供します。

例えば、SMS によって得られる利点として、次のようなものが挙げられます。

- ◇ IT サービスの見える化：
 - 現状を正しく把握し、問題点を特定するための見える化の促進
- ◇ コミュニケーション強化：
 - 社内外の関係者とのコミュニケーションのあり方を見直すきっかけの提供
- ◇ ナレッジシェア促進：
 - 属人化しがちな情報の蓄積・共有に向けたきっかけの提供
- ◇ 前向きな目標管理：
 - 継続的改善のモチベーション維持・向上に役立つ目標管理の考え方の提供
- ◇ IT サービスごとのコスト最適化：
 - IT サービスごとの品質・コストの可視化によるコスト配分の判断材料の提供
- ◇ サービス品質の維持・向上
 - 上記の活動を継続することによる、サービス品質の維持・向上

0.3.3 他のマネジメントシステムとの両立性

旧版では、「0.2 サービスマネジメントシステム要求事項」に、品質マネジメントシステム（QMS）や情報セキュリティマネジメントシステム（ISMS）との統合について次のように説明していました。

この規格によって、サービス提供者はその SMS を、サービス提供者の組織内の他のマネジメントシステムと統合することができる。統合されたプロセスアプローチ及び PDCA 方法論を採用することによって、サービス提供者は複数のマネジメントシステム規格の整合を図る、又は完全に統合することができる。例えば、SMS は JIS Q 9001 に基づく品質マネジメントシステム、又は JIS Q 27001:2006 に基づく

情報セキュリティマネジメントシステムと統合することができる。

(JIS Q 20000-1:2012 0.2 サービスマネジメントシステム要求事項 より引用)

一方で、今回の改訂では、上記 0.2.3 で解説した通り、ISO MSS 共通要素が採用されたことによって、既に ISO MSS 共通要素を適用している JIS Q 27001、JIS Q 9001 を含む、ISO MSS 共通要素を採用した他の全てのマネジメントシステム規格と、上位構造、共通テキスト、共通用語において、整合性が保たれるようになったことから、様々なマネジメントシステム規格とより統合しやすくなりました。

0.4 ITSMS 適合性評価制度

0.4.1 制度の概要

ITSMS 適合性評価制度は、JIS Q 20000-1 (ISO/IEC 20000-1) を認証基準としたサービスの運用管理に対する第三者認証制度です。

JIPDEC では、国際規格 ISO/IEC 20000-1 を基にして、2006 年 7 月にパイロット事業を開始しました。その後、2007 年 4 月に、JIS Q 20000-1 に基づく本格運用を開始しました。

ISO/IEC 20000-1 は、2011 年に改訂され、これに伴い JIS Q 20000-1 も改訂されたことから、認証基準も JIS Q 20000-1:2012 (ISO/IEC 20000-1:2011) へと移行しました。

また、2018 年 9 月に第 3 版である ISO/IEC 20000-1:2018 が発行され、その後 2020 年 3 月に JIS Q 20000-1:2020 が発行されたことから、現在、JIS Q 20000-1:2020 (ISO/IEC 20000-1:2018) への移行を行っています。

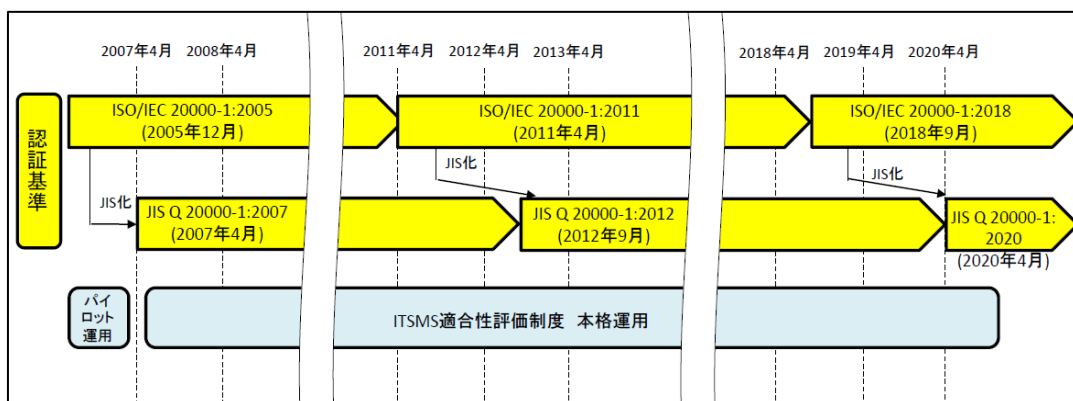


図 0-3 ISO/IEC 20000-1/JIS Q 20000-1 の改訂

0.4.2 20000-1 改訂版（第 3 版）への移行

2018 年 9 月に ISO/IEC 20000-1:2018 が発行されたことに伴い、ISO/IEC 20000-1:2011 から ISO/IEC 20000-1:2018 への移行が開始されました。

移行期間は、2018 年 10 月に開催された第 32 回 IAF 年次総会において、3 年間とすることが決

定され、移行開始日は ISO/IEC 20000-1:2018 が発行された月の月末である 2018 年 9 月 30 日からとなりました。

ITSMS 適合性評価制度における ISO/IEC 20000-1:2011 から ISO/IEC 20000-1:2018 への移行スケジュールは、この決定に基づいており、図 0-4 に示す通りになります。

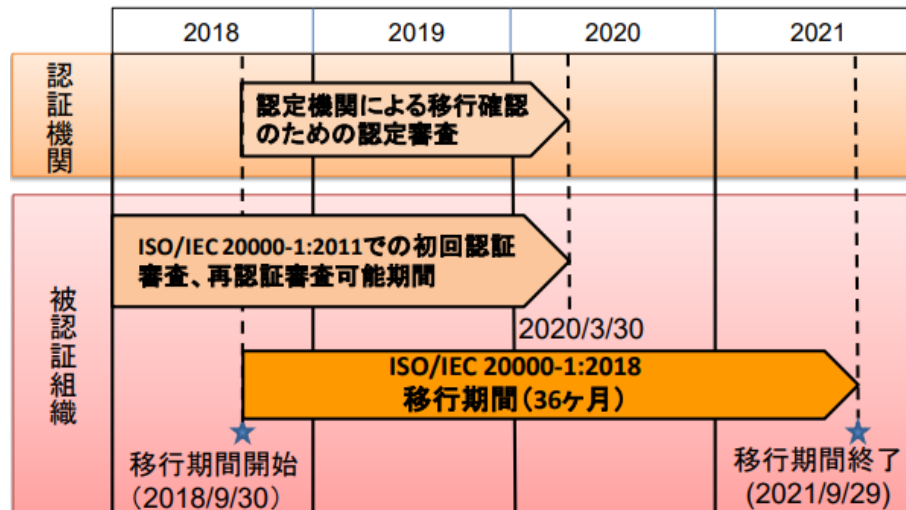


図 0-4 移行スケジュール

なお、2020 年 3 月に JIS Q 20000-1:2020 が発行されたことに伴い、移行スケジュールの中の「ISO/IEC 20000-1:2018」は「JIS Q 20000-1:2020」に読み替えるよう示されています。

詳細は、認定機関である [一般社団法人 情報マネジメントシステム認定センター \(ISMS-AC\)](#) の [Web ページ](#) に公開されていますので、参照して下さい。

1 適用範囲

1.1 一般

本ガイドの「0 序文」では、規格改訂の経緯や概要などを説明してきましたが、本章からは、JIS Q 20000-1:2020 の箇条に沿って説明します。そのため、規格の表記も JIS Q 20000-1:2020 としています。

JIS Q 20000-1:2020 は、マネジメントシステム規格の一つです。他のマネジメントシステム規格として、製品に関する品質マネジメントシステム規格 (QMS) の JIS Q 9001:2015 や、情報セキュリティのマネジメントシステム規格 (ISMS) の JIS Q 27001:2014 など、多数のマネジメントシステム規格が制定されています。JIS Q 20000-1:2020 は、(IT)サービスのマネジメントシステム規格であり、(IT)SMSと呼ばれています。

ここで、(IT)を括弧付きの表記にしているのは、この規格の文中ではサービスという用語はありますが、ITサービスという文言は出てきません。また、(IT)SMSも同様に、規格内ではSMSという表現で統一されています。

旧版では、IT サービスの SMS であることを明示的に示していました。

注記 この規格におけるサービスとは、情報技術サービスを意味する。

(JIS Q 20000-1:2012 0.2 サービスマネジメントシステム要求事項 より引用)

旧版における、規格序文の注記に、少し補足をしておきます。規格におけるサービスとは、情報技術サービス、つまり IT サービスを意味するとしています。本来、この規格の対応国際規格である ISO/IEC 20000 のルーツは IT にあります。この規格の改訂にあたり、IT サービスという根本的な概念は変更していません。この規格内ではサービスという用語で統一されていますが、現時点では、暗黙知としてサービスはITサービスを意味しています。これがITを括弧付きにしている理由です。規格の要求事項を読み解く際には、留意しておく必要があるでしょう。

この規格の開発途上において、2017年5月に日本で開催された JTC 1/SC 40/WG 2 の岡山会議では、規格の範囲をIT以外のサービスに拡張する提案があり、議論がありました。現時点では、規格開発の担当である ISO/IEC JTC 1 の範囲が IT (Information Technology) に関連することから、正式に IT を外したものを範囲にするという結論には至っていません。

なお、本ガイドでは、JIS Q 20000-1:2020 に沿って、SMS (一部、必要に応じてサービスマネジメントシステム) と表記しています。

この規格では、マネジメントシステム規格への統合化により、旧版での「サービス提供者」は「組織」に置き換えられています。組織に関して、次のように補足説明があります。

この規格で使用する用語“サービス”は、SMS の適用範囲のサービスを意味する。この規格で使用する用語“組織”は、顧客に対するサービスを管理及び提供する、SMS の適用範囲の組織を意味する。SMS の適用範囲の組織は、より大きな組織の一部、例えば、大企業の一部門である場合がある。内部又は外部の顧客に対するサービスを管理及び提供する組織又は組織の一部は、サービス提供者としても知られる。用語“サービス”又は“組織”を異なる意図で使用するときは、この規格では明確に区別している。

(JIS Q 20000-1:2020 1.1 一般 より引用)

この規格では、組織に対する SMS の要求事項を次のように規定しています。

この規格は、サービスマネジメントシステム（SMS）を確立し、実施し、維持し、継続的に改善するための組織に対する要求事項について規定する。

(JIS Q 20000-1:2020 1.1 一般 より引用)

組織が顧客に対して提供するサービスのためのサービスマネジメント活動を管理する仕組みが SMS です。続いて、サービスに対する要求事項について、次のように規定しています。

この規格に規定する要求事項には、サービスの要求事項を満たし、価値を提供するための、サービスの計画立案、設計、移行、提供及び改善が含まれる。

(JIS Q 20000-1:2020 1.1 一般 より引用)

この規格での「サービス」の意味は、SMS の適用範囲のサービスを意味しています。SMS は、サービスの計画立案、設計、移行、提供及び改善を含んだライフサイクルを支援します。そして、顧客、利用者及び組織に対して「価値」を提供することになります。

「サービス」は、3.2.15 に次のように定義されています。

3.2.15 サービス (service)

顧客が達成することを望む成果を促進することによって、顧客（3.2.3）に価値を提供する手段。

注記 1 サービスは、一般的に無形である。

注記 2 この規格で使用するサービスという用語は、SMS（3.2.23）の適用範囲のサービスを意味する。サービスという用語を異なる意図で使用するときは、明確に区別している。

(JIS Q 20000-1:2020 3 用語及び定義 より引用)

「顧客が達成することを望む成果」は顧客の事業目標であり、事業からの成果を意味しています。サービスを利用する顧客は、サービスの利用により顧客に成果をもたらすという結果を期待しています。サービスを利用しない場合は、顧客は、独自でサービスに相当する内容を構築し、実行しなければなりません。そのためには、コスト、リスクといった要因を顧客自身が引き受けることとなります。ここにサービスを提

供する組織を利用する意味が見えてきます。

この規格と整合し、補完する関係の ITIL® 2011 Edition では、サービスの定義において、顧客が特定のコストやリスクを負わずに「達成することを望む成果」としています。顧客はコストやリスクを負わないで、成果を得るためにサービスを購入するのです。

「促進する（ことによつて）」は、英文原文の facilitate を意味します。誰が促進するかというのは、サービスの提供者となります。

「サービスの要求事項」は、3.3.26 に用語として定義されています。

3.2.26 サービスの要求事項 (service requirement)

明示されている又は義務であるサービス (3.2.15) 及び SMS (3.2.23) に関連する顧客 (3.2.3) , 利用者 (3.2.28) 及び組織 (3.1.14) のニーズ。

注記 SMS (3.2.23) の場合、サービスの要求事項は、通常、暗黙のうちに了解されているよりは、むしろ文書化及び合意される。法令・規制要求事項のような他の要求事項も存在し得る。

(JIS Q 20000-1:2020 3 用語及び定義 より引用)

この規格を利用するのは、次のような組織又は個人が想定されています。

この規格は、次のものが利用できる。

- a) サービスを求め、そのサービスの質に関して保証を必要とする顧客
- b) サプライチェーンに属するものを含め、全てのサービス提供者によるサービスのライフサイクルに対する一貫した取組みを求める顧客
- c) サービスの計画立案、設計、移行、提供及び改善に関する能力を実証する組織
- d) 自らの SMS 及びサービスを、監視、測定及びレビューする組織
- e) サービスの計画立案、設計、移行、提供及び改善を、SMS の効果的な実施及び運用を通じて改善する組織
- f) この規格に規定する要求事項に対する適合性評価を実施する組織又は他の関係者
- g) サービスマネジメントの教育・訓練又は助言の提供者

(JIS Q 20000-1:2020 1.1 一般 より引用)

a)～g)についての説明から、この規格の利用者として、顧客、サービスを提供する組織、外部供給者、認証組織、コンサルタント、トレーニング組織などが想定できます。次に、各項目について解説します。

- a) サービスを求め、そのサービスの質に関して保証を必要とする顧客

この規格は顧客に対してサービスを提供する組織に向けられたものですが、顧客にとっても有益なのが、入札、取引条件等に当たってこの規格を活用することです。顧客は組織から受けるサービス品質を確保するために、例えば入札に際して SLA に盛り込んでいく数値目標などを条件として提示しますが、それ以

外に、組織としての指針や具体的な実装方法などにも踏み込んだ記載を求めることも想定されます。数値化されない指針や具体的な実装方法については、顧客と組織の間で、この規格を有効利用することにより、信頼できるサービス提供のプロセスを有していることを評価できるようになります。

b) サプライチェーンに属するものを含め、全てのサービス提供者によるサービスのライフサイクルに対する一貫した取組みを求める顧客

顧客が、ビジネスプロセスを実現するに当たって、サービスを提供する組織が単独で全てを遂行することができるとは限りません。むしろ、複数のサービスを提供する組織がその得意とする持ち味を活かして提供しているサービスを組み合わせることで、より効率的で適正な業務処理が可能になることの方が多くもいえます。こうした場合、最終の品質を確保するためには、関係する全てのサービスを提供する組織に、一定水準の品質を確保するために要求する数値化された基準及び定性的な必要要件の達成度合いを評価する尺度及びその仕組みが必要です。この規格は、提供するサービスの内容が異なる複数の顧客に対して、共通に適用可能な基準として活用できます。

c) サービスの計画立案，設計，移行，提供及び改善に関する能力を実証する組織

今日のビジネス環境において、サービスを提供する組織は、顧客の要求を満足するサービスを提供できる能力を実証することが求められています。この規格を満たすサービスを提供することは、サービスを提供する組織として、少なくともこの規格が要求しているプロセス全てを有し、何らかの改善サイクルを回しているといえます。更に、認証を取得すれば、中立の第三者によって評価されることから、その重みは一層増します。

d) 自らの SMS 及びサービスを，監視，測定及びレビューする組織

サービス全般にわたって適用可能というこの規格の特性を利用することで、サービスを提供する組織は内部の複数のサービスを提供している部門のマネジメントを比較検討する際の基準として使うことができます。あるいは、事業上競合している他のサービスを提供している組織のサービスマネジメントとの比較評価に用いることが可能です。

e) サービスの計画立案，設計，移行，提供及び改善を，SMS の効果的な実施及び運用を通じて改善する組織

サービス全般にわたって適用可能ということがこの規格の特性の一つですが、品質の改善の標準的な仕組みが、この規格のエッセンスです。したがって、サービスを提供する組織は、そのサービス提供プロセスのマネジメントに SMS を適用することで、改善サイクルを導入することができ、顧客は、提供されるサービスの品質を監視する際の網羅性のチェックリストとして活用することなど、その立場によって様々な活用法が考えられます。

f) この規格に規定する要求事項に対する適合性評価を実施する組織又は他の関係者

サービスの提供プロセスの改善を考えたとき、まずは現状を把握し、しかるべき基準とのギャップを分析

し、対策を立てるという手順がとられます。この規格は、ギャップを分析する際の基準として用いることができます。この規格は、客観的な視点からプロセスを規定しているので、プロセスの網羅性や必要十分の診断に用いることが可能なのです。

g) サービスマネジメントの教育・訓練又は助言の提供者

規格はサービスマネジメントの仕組みを理解するだけでなく、ITIL®のベストプラクティスを実践する際のリファレンスとして利用することも可能です。規格は、SMS の概念、サービス、コンポーネント、プロセスの理解、重要な用語を網羅したサービスマネジメントの教育コースを開発、提供する教育事業者には重要なリソースとなり得ます。あるいは SMS を構築する組織に対して、コンサルタント又はアドバイザーとして活動する企業、個人にとってのリソースとしても十分に役立ちます。

今日のビジネス環境において、組織は顧客の要求に応えることができるサービスを提供できる能力を有することを実証する必要があります。この規格の要求事項を満たすサービスの提供は、サービスマネジメントの業界標準を満たすことを表しています。

サービスを提供する組織は、この規格を次のように利用することができます。

- 提供している IT サービスの品質を監視し、改善する
- ベンチマーキング
- 認証取得への基礎
- 基準を満たすサービス提供能力の実証

サービスを提供する組織は、大規模な組織の内部にある場合もあれば、外部組織にアウトソーシングされていることも考えられます。あるいは、サービスの提供に必要なプロセスのうちのいくつかを外部の組織にアウトソーシングしているケースもあると考えられます。この規格に基づく認証を受けようとする組織は、サービスをどのような形態で顧客に提供しているかを認識し、全てのプロセスについてコントロールしていることを実証する必要があります。

1.2 適用

この規格では、次の通り規定されており、サービスを提供している組織の規模、形態、性質にかかわらず適用可能です。

この規格が規定する全ての要求事項は、汎用的であり、組織の形態若しくは規模、又は提供するサービスの性質を問わず、あらゆる組織に適用できることを意図している。

(JIS Q 20000-1:2020 1.2 適用 より引用)

また、対応国際規格である ISO/IEC 20000-1:2018 のまえがきでは、規格の制定にあたり、次の

ような点を考慮したことを挙げています。

b) サービスのコモディティ化、内部又は外部のサービスインテグレータによる複数の供給者の管理、及び顧客に対するサービスの価値を判断する必要性などのトピックスを含む、サービスマネジメントの成長傾向を考慮した。

(ISO/IEC 20000-1:2018 対訳版 まえがき より引用)

今回の改訂では、サービスマネジメントの成長傾向について、サービスの管理及び提供は常に変化するものと捉えて、現在及び未来のサービスマネジメントの動向が ISO/IEC 20000-1 に依然として当てはまるように進化させる必要があると考え、いくつかの方法を用いて規格の要求事項の内容が更新されました。

具体的な例として、個々の要求事項に関して、「それをどのようにするか」ではなく、「何をすべきか」に焦点を当てて更新することにより、ISO/IEC 20000-1 の要求事項に応じて、ITIL®、DevOps、Agile、Lean、SIAM、VeriSMなどを適用することが容易になると考えられています。

また、顧客に対するサービスの価値を判断するために、サービスのコモディティ化、内部又は外部のサービスインテグレータによる複数の供給者の管理にも留意しました。

一般的にサービスのコモディティ化とは、サービスの差別化が困難な状態のことを指し、付加価値の高いサービスが競争の台頭により差別化要因が失われ、量産的なサービスに成り下がってしまうことを指します。一方、運用上、個々の顧客のニーズに合わせることは必ずしも容易ではない、あるいは望ましくない部分もあります。したがって、それらの部分をコモディティ化し、顧客に対して価値を保証する部分とバランス良く提供することで、高品質のサービスを継続的に提供することができると考えられます。

■ 供給者の分類例

各供給者（特に外部供給者）に対して、重要度でランク分けをし、それぞれの供給者とその製品やサービスの価値及び重要性で差をつけて管理する例を表 1-1 に示します。

表 1-1 供給者の分類

ランク	供給者の分類	説明
1	戦略的	長期的な計画を促進するための重要な供給者（パートナー）
2	戦術的	事業戦略上、必要な供給者であり、中間管理者等によって管理される供給者（パートナー）
3	運用上	運用上、必要な製品やサービスのみを提供する供給者
4	コモディティ	低価値（低価格）で入手しやすい製品やサービスを提供する供給者。比較的容易に代替可能な供給者

(出典：ITIL® 2011Edition サービスデザインを基に作成)

上記の b)でも触れましたが、今回の改訂では、現在及び未来のサービスマネジメントの動向が ISO/IEC 20000-1 に依然として当てはまるよう更新し、具体的には、個々の要求事項の詳細記述の一部を削除し、組織が何をすべきかに焦点を合わせ、要求事項を満たす手段に自由度を与えるようにしています。

c) 詳細記述の一部を削除し、組織が、何をすべきかに焦点を合わせ、要求事項を満たす手段に自由度を与えた。

(ISO/IEC 20000-1:2018 対訳版 まえがき より引用)

現在、図 1-1 に示すようなデジタルテクノロジーの活用により、ビジネスのデジタル化が進化し、従来では扱えなかった技術、リソース、情報などが利用可能となり、新たなサービスとして目覚ましい勢いで提供される時代が到来しています。このような状況においても柔軟に対応できるよう、要求事項を満たす手段の選択に自由度が増すように、組織が何をすべきかに焦点を当てて改訂されました。

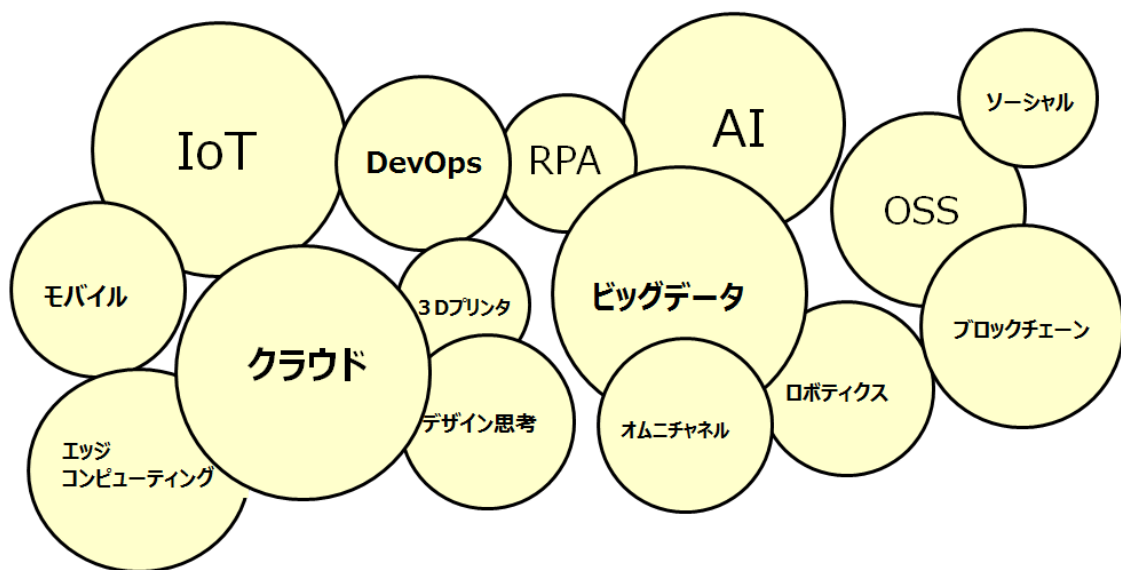


図 1-1 デジタルテクノロジーの例

例えば、図 1-1 の「DevOps」とは、「開発チーム (Development) と運用チーム (Operations) がお互いに協調し合うことで、従来別々に捉えられていた、開発・運用するソフトウェアやシステムによって事業やビジネスの価値をより高めるだけでなく、そのビジネスの価値をより確実かつ迅速に顧客に継続的に提供する」という概念です。換言すると、開発者と運用者が強調して IT (プログラムなどのソフトウェアやシステム) を構築することで、サービスやビジネスの価値を高めるという考え方です。

この規格では、組織がこのような戦術を組織の事業戦略と統合させ、著しく変化する環境下でも戦略的な目標を失うことなく、サービスマネジメントシステム (SMS) のパフォーマンスを最適化し、組織及び顧客にとってより効果的なサービスの提供ができることを考慮しています。

また、組織は、JIS Q 20000-1 への適合を宣言する場合、この規格で指定されている全ての要件を満たしている必要があります。

組織がこの規格への適合を宣言する場合には、組織の性質を問わず、箇条 4～箇条 10 までのいかなる要求事項の除外も認められない。

この規格に規定する要求事項への適合は、組織自身が、それらの要求事項を満たす証拠を示すことで実証することができる。

(JIS Q 20000-1:2020 1.2 適用 より引用)

この規格の箇条 4 及び 5 は、組織自体が満たす必要がありますが、他の関係者によってサポートされる場合があります。

箇条 4 及び箇条 5 への適合は、組織自身が実証する。ただし、組織は他の関係者の支援を受けることができる。例えば、別の関係者が組織に代わって内部監査を実施、又は SMS の準備を支援することができる。

(JIS Q 20000-1:2020 1.2 適用 より引用)

組織は、箇条 6～10 (8.2.3 参照) の要求事項を満たすことに、他の関係者の支援を受けることができます。

もう一つの方法として、他の関係者が箇条 6～箇条 10 (8.2.3 参照) の要求事項を満たすことに関与している場合、組織はこの規格に規定する要求事項に対する説明責任を保持し、管理している証拠を示すことができる。例えば、組織は、インフラストラクチャのサービスコンポーネントを提供する、又はインシデント管理プロセスを含むサービスデスクを運営する、他の関係者を管理している証拠を実証できる。

(JIS Q 20000-1:2020 1.2 適用 より引用)

組織は要求事項に対する説明責任を保持し、管理している証拠を示すことができれば、他の関係者に箇条 6～10 の一部を委託することが可能であることを示しています。例えば、組織は、インフラストラクチャのサービスコンポーネントを提供する、又はインシデント管理を含むサービスデスクを運営する、他の関係者を管理している証拠を実証できます。

また、SMS の適用範囲内の全てのサービス、サービスコンポーネント又はプロセスの提供若しくは運用に他の関係者の利用については、次のように記載されています。

SMS の適用範囲内の全てのサービス、サービスコンポーネント又はプロセスの提供若しくは運用に他

の関係者を利用する場合、組織は、この規格に規定する要求事項への適合を実証することができない。

(JIS Q 20000-1:2020 1.2 適用 より引用)

この規格では、(Service Integration and Management : 内部又は外部のサービスインテグレーションによる複数の供給者を管理するための概念) という、新たなサービスマネジメントのフレームワークとの整合をとり、様々な供給者との個々の調整を複合的に管理できるよう変更されました。

サービスのライフサイクルを支援する活動にどの関係者が関与するかにかかわらず、組織は JIS Q 20000-1 に規定する要求事項及びサービスの提供に対する説明責任を保持することが要求されたこと、並びに他の関係者による支援の範囲が制限された(「SMS の適用範囲内にある全てのサービス、サービスコンポーネント又はプロセスを、他の関係者だけで提供又は運用してはならない」(8.2.3.1)) ことにより、SMS の適用組織が規格要求事項への適合を実証するための条件が明確になりました。これは仮に SMS の適用範囲内にある全てのサービス、サービスコンポーネント又はプロセスについての提供又は運用が他の関係者により実施され、さらにそれらの活動に関する説明責任を SMS の適用組織が有していない場合、SMS の規格要求事項への適合が実証されないことを意味します。

ISO/IEC 20000-1:2028 のまえがきの f) に記載の通り、旧版では「他の関係者が運用するプロセスのガバナンス」(旧版の 4.2) というタイトルでしたが、「ガバナンス」という用語は、IT ガバナンス及び企業ガバナンスと混同を招く可能性があったため、この規格では「サービスのライフサイクルに関与する関係者の管理」(8.2.3) にタイトルが変更されました。

f) “他の関係者が運用するプロセスのガバナンス”を、名称を変えて“サービスのライフサイクルに関与する関係者の監理”とし、要求事項を更新してサービス及びサービスコンポーネント並びにプロセスを含めた。SMS の適用範囲内の全てのサービス、サービスコンポーネント若しくはプロセスの提供又は運用に他の関係者を利用する場合、組織は、この規格に規定する要求事項への適合を実証できないことを明確にした。

(ISO/IEC 20000-1:2018 対訳版 まえがき より引用)

他の関係者による支援の実態を考慮し、他の関係者によるプロセスの運用だけではなく、サービス又はサービスコンポーネントの運用又は提供まで管理の対象が拡張されました。

サービスのライフサイクルに関与する他の関係者の評価及び選定のための基準を決定し、適用することなどが新たに要求事項として追加されるなど、重大な更新が行われました。

この規格の利用方法については、組織に適用する以外にも、製品又はツールの、開発又は入手に役立てることができるとしています。

この規格の適用範囲には、製品又はツールについての仕様を含んでいない。しかし、組織はこの規格

を SMS の運用を支援する製品又はツールの、開発又は入手に役立てるために利用できる。

(JIS Q 20000-1:2020 1.2 適用 より引用)

具体的な記述はないので、サービスを提供する組織が、この規格をどのように利用するかは、組織に任せられています。例えば、次のような利用が考えられます。

- 製品の開発又は保守に役立てるケース
製品の開発作業を、この規格におけるサービスと想定すれば、製品開発のライフサイクルにこの規格が規定する要求事項を活用することも可能です。
- ツールの開発又は入手に役立てるケース
ツールをこの規格の実装に役立てるような形で開発することは、現実の世界では当たり前のよう実践されています。この規格の「8 サービスマネジメントシステムの運用」では、多くのプロセスがサービスを提供する目的で、連携をとりながら実装される必要があります。多くの組織ではサービスを自動化することで、サービス運用のコストを削減します。自動化のツール開発に、この規格の要求事項を参照することで効果的なツールの開発が可能となり得ます。

また、組織が SMS で利用するツール要件を決定する際には、この規格の要求事項は、重要なリソースの一つとして役立つでしょう。

2 引用規格

次の通り、この規格には引用規格はありません。

2 引用規格

この規格に引用規格はない。

(JIS Q 20000-1:2020 2 引用規格 より引用)

3 用語及び定義

この規格では、用語は、「ISO/IEC 専門業務用指針 第 1 部 統合版 ISO 補足指針」の附属書 SL による「3.1 マネジメントシステム規格に固有の用語」と、SMS 固有の「3.2 サービスマネジメントに固有の用語」に分類されました。この分類も含めて、定義には多くの変更があり、主なものとしては、ISO/IEC 20000-1:2018 のまえがきに次の通り記載されています。

<p>g) 箇条 3（用語及び定義）を、マネジメントシステムの利用及びサービスマネジメントの利用に関する細分箇条に分割した。定義には多くの変更がある。主な変更には、次のものが含まれている：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) 例えば、“目的”、“方針”のような幾つかの新しい用語を附属書 SL に追加し、例えば、“資産”、“利用者”のような幾つかの用語を、特にサービスマネジメントに関して追加した； 2) 附属書 SL の共通テキストに合うように、用語“サービス提供者”を“組織”に置き換えた； 3) 用語“内部グループ”を“内部供給者”に、用語“供給者”を“外部供給者”に置き換えた； 4) “情報セキュリティ”の定義を ISO/IEC 27000 と一致させた。結果として、“情報セキュリティ”の改訂された定義で現在使用されている用語“可用性”と区別するため、用語“可用性”を“サービス可用性”に置き換えた。 <p style="text-align: right;">(ISO/IEC 20000-1:2018 対訳版 まえがき より引用)</p>

具体的には、次の表 3-1 に示す通り、更新された用語、追加された用語が多くなっています。

表 3-1 用語の改訂内容と補足説明

	3.1 マネジメントシステム規格に固有の用語	
更新された用語	3.1.4 継続的改善 3.1.7 有効性 3.1.8 利害関係者 3.1.14 組織 3.1.18 プロセス 3.1.20 リスク 3.1.21 トップマネジメント	ISO MSS の共通用語及び定義にマネジメントシステムの利用として規定されているが、旧版での用語に同名の定義があり、ISO MSS の共通用語及び定義に置き換えられている。一部、用語の定義がこの規格に沿うように変更されている。
	3.2 サービスマネジメントに固有の用語	
	3.2.5 インシデント 3.2.6 情報セキュリティ 3.2.9 既知の誤り 3.2.10 問題 3.2.13 リリース 3.2.18 サービスコンポーネント 3.2.19 サービス継続 3.2.22 サービスマネジメント 3.2.23 サービスマネジメントシステム 3.2.24 サービス提供者 3.2.26 サービスの要求事項	旧版にサービスマネジメントの利用として定義されており、今回の改訂で更新されている。
追加された	3.1 マネジメントシステム規格に固有の用語	

用語	3.1.1 監査 3.1.2 力量 3.1.3 適合 3.1.6 文書化した情報 3.1.9 マネジメントシステム 3.1.10 測定 3.1.11 監視 3.1.13 目的 3.1.15 外部委託する 3.1.16 パフォーマンス 3.1.17 方針 3.1.19 要求事項	ISO MSS の共通用語及び定義として定義されているが、旧版では用語として規定されていなかったため、マネジメントシステム用語として追加された。
	3.2 サービスマネジメントに固有の用語	
	3.2.1 資産 3.2.4 外部供給者 3.2.8 内部供給者 3.2.16 サービス可用性 3.2.17 サービスカタログ 3.2.21 サービスレベル目標 3.2.28 利用者 3.2.29 価値	旧版に用語の定義がなく、サービスマネジメントの用語として、この規格に新規に追加された。
変更されなかった用語	3.1 マネジメントシステム規格に固有の用語	
	3.1.5 是正処置 3.1.12 不適合	ISO MSS の共通用語及び定義が（この規格の旧版と同じであり）、そのままこの規格でも利用される。
	3.2 サービスマネジメントに固有の用語	
	3.2.2 構成部品目 (CI) 3.2.3 顧客 3.2.7 情報セキュリティインシデント 3.2.11 手順 3.2.12 記録 3.2.14 変更要求 3.2.15 サービス 3.2.20 サービスレベル合意書 3.2.25 サービス要求 3.2.27 移行	旧版の用語の定義がそのままこの規格で利用される。
削除された用語	※旧版の箇条番号を示しています。	
	3.1 可用性 3.2 構成ベースライン 3.4 構成管理データベース (CMDB) 3.8 文書 3.14 内部グループ 3.18 予防処置 3.35 供給者	この規格では用語として採用されないため、削除されている。

IT の世界で使用される用語は、しばしば特殊な意味を持って使われることがあります。この規格で用いられている用語の多くは ITIL® の用語と同じ意味を持ちます。この規格を利用する際は、ITIL® の考え方に沿った用語の定義を理解しておく必要があるでしょう。

各用語の詳細な解説については、本ガイドの「付録 3 「用語及び定義」における各用語の解説」を参照して下さい。

4 組織の状況

「4 組織の状況」では、サービスを提供する組織を取りまく内外の課題を決定し、利害関係者のニーズ及び期待を理解して、SMS の適用範囲を決定することを要求しています。

4.1 組織及びその状況の理解

4.1 は旧版にはなく、この規格で新しく追加された要求事項です。サービスを提供する組織の外部及び内部の課題について決定することを要求しています。

組織は、組織の目的に関連し、かつ、その SMS の意図した成果を達成する組織の能力に影響を与える、外部及び内部の課題を決定しなければならない。

注記 この場合の単語“課題”は、望ましい又は望ましくない影響をもつ要因であり得る。これらは、合意した質のサービスを顧客に提供する能力に関し、組織にとって重要な要因である。

(JIS Q 20000-1:2020 4.1 組織及びその状況の理解 より引用)

SMS は、サービスの計画立案、設計、移行、提供及び改善を含むサービスライフサイクルの管理を支援します。4.1 でいう組織の意味は、サービスを提供する組織ですが、より大きな組織の一部である場合があります。この規格の「1.1 一般」では、組織を次のように説明しています。

この規格で使用する用語“組織”は、顧客に対するサービスを管理及び提供する、SMS の適用範囲の組織を意味する。SMS の適用範囲の組織は、より大きな組織の一部、例えば、大企業の一部門である場合がある。

(JIS Q 20000-1:2020 1.1 一般 より引用)

組織の目的はさまざまです。仮に、大企業の一部門が組織である場合、企業のビジョン、方針などの企業戦略に整合した目的を設定することになるでしょう。

SMS の意図した成果とは、価値を提供することと考えることができます。とりわけ、組織として SMS を遂行した結果として、顧客に価値を提供することは、サービスによる価値の創出ということになります。

また、「外部及び内部の課題」について、注記では、「望ましい又は望ましくない影響をもつ要因であり得る。これらは、合意した質のサービスを顧客に提供する能力に関し、組織にとって重要な要因である。」としています。

外部の課題の例として、サービスを提供する市場、政治、経済、環境、法規制、顧客の要求、サービスに影響を与えるイベントなどが想定されます。内部の課題としては、組織の方針、リソース、要員、スキル、知識、ガバナンス、財務などが考えられます。

SMS を実装するために、組織の外部及び内部にある課題を整理して、決定することで、4.3 の「サービスマネジメントシステムの適用範囲の決定」に貢献します。

4.2 利害関係者のニーズ及び期待の理解

4.2 では、利害関係者のニーズ及び期待の理解について次のように規定しています。

4.2 利害関係者のニーズ及び期待の理解

組織は、次の事項を決定しなければならない。

- a) SMS 及びサービスに関連する利害関係者
- b) それらの利害関係者の、関連する要求事項

注記 利害関係者の要求事項は、サービス、パフォーマンス、法令・規制要求事項、並びに SMS 及びサービスに関連する契約義務を含み得る。

(JIS Q 20000-1:2020 4.2 利害関係者のニーズ及び期待の理解 より引用)

この規格では、「3.1.8 利害関係者」の用語は、旧版から更新されています。

3.1.8 利害関係者 (interested party)

SMS (3.2.23) 又はサービス (3.2.15) に関係したある決定事項若しくは活動に影響を与え得るか、その影響を受け得るか、又はその影響を受けると認識している、個人又は組織 (3.1.14)。

注記 1 利害関係者は、組織の内部又は外部の者であり得る。

注記 2 利害関係者は、SMS の適用範囲外の組織の一部、顧客 (3.2.3)、利用者 (3.2.28)、コミュニティ、外部供給者 (3.2.4)、規制当局、公共団体、非政府組織、投資家又は被雇用者を含み得る。

注記 3 利害関係者がこの規格の要求事項 (3.1.19) で規定されている場合、利害関係者は、要求事項の状況によって異なり得る。

注記 4 附属書 SL の元の定義の、用語“ステークホルダー”を削除し、定義に“SMS 又はサービスに関係した”を追加し、注記 1～注記 3 を追加することによって修正している。

(JIS Q 20000-1:2020 3.1.8 利害関係者 (interested party) より引用)

利害関係者は、注記 1 に示されているように、組織の外部及び内部に存在します。

利害関係者は、組織の内部又は外部のものであり得るとしたうえで、注記 2 において利害関係者をいくつか例示しています。例示からわかるように、利害関係者は、広い意味で SMS に関連する個人又は組織としているために多種多様となっていることがわかります。とりわけ重要な利害関係者は、組織のサービス提供に直接的に関係する者です。

組織内部の利害関係者は、例えば、SMS の適用範囲外にあつて、サービスの提供に関係するスタッフあるいは特定の専門分野のエキスパートなどが考えられます。

「3.1.8 利害関係者」の注記 2 では、「利害関係者は外部供給者を含み得る」となっていますが、内部供給者の記載はありません。これは、注記 2 で例示している中の、「SMS の適用範囲外の組織の一

部」が内部供給者となり得るためと推測されます。

外部の利害関係者は、サービスを提供する組織とは別の企業に属する個人又は組織と考えれば理解しやすいでしょう。外部の利害関係者は多岐にわたります。注記 2 で見ても、規制当局、公共団体、非政府組織、投資家又は被雇用者などが含まれています。

この規格の「外部供給者」は、外部の利害関係者の代表的な例です。組織のサービス提供を支援するために活動します。

外部供給者は組織との間で契約に基づいて、サービス、サービスコンポーネント又はプロセスを支援します。4.2 では、次の要求事項 a)、b)を決定します。

a) SMS 及びサービスに関連する利害関係者

利害関係者を決定することは、SMS 及びサービスの提供に関連する関係者を特定することです。

3.1.8 の注記 2 にあるように、利害関係者は組織の内外に存在しています。

4.2 の「利害関係者のニーズ及び期待の理解」のためには、「内部供給者」、「外部供給者」に加えて、サービスを提供する組織以外で、どのような組織を利害関係者とするかを判定し、決定することが求められています。

b) それらの利害関係者の、関連する要求事項

a)の利害関係者が決定されると、組織は提供するサービスに関連する利害関係者との関係を決定します。SMS 及びサービスに関連する要求事項を考慮して、関係が決定されます。

4.2 の注記では、「利害関係者の要求事項は、サービス、パフォーマンス、法令・規制要求事項、並びに SMS 及びサービスに関連する契約義務を含み得る。」としています。

なお、旧版では、利害関係者を識別するための要求事項が「7.1 事業関係管理」に、サービスの要求事項の特定が 4.1.4a)に規定されていました。

利害関係者のニーズ及び期待は、必ずしも組織の要求事項であるとは限りません。契約上の義務は、各サービスに固有のものか、一般的な義務（サービスレベルの目標の達成、情報セキュリティなど）でもあり得ます。

4.3 サービスマネジメントシステムの適用範囲の決定

4.3 では、SMS の適用範囲を確立することを要求しています。旧版では「4.5.1 適用範囲の定義」が該当します。旧版で考慮すべき事項としていた、「サービス提供者がサービスを提供する地理的所在地」「顧客及び顧客の所在地」及び「サービスを提供するために使用する技術」は削除されました。

組織は、SMS の適用範囲を定めるために、その境界及び適用可能性を決定しなければならない。

この適用範囲を決定するとき、組織は、次の事項を考慮しなければならない。

a) 4.1 に規定する外部及び内部の課題

b) 4.2 に規定する要求事項

c) 組織が提供するサービス

SMS の適用範囲の定義には、適用範囲内のサービス、及びサービスを管理し、提供する組織の名称を含めなければならない。

SMS の適用範囲は、文書化した情報として利用可能な状態にし、維持しなければならない。

注記 1 ISO/IEC 20000-3 は、適用範囲の定義に関する手引を提供する。

注記 2 SMS の適用範囲の定義は、適用範囲内のサービスを記載している。これは、組織が提供するサービスの全ての場合も一部の場合もあり得る。

(JIS Q 20000-1:2020 4.3 サービスマネジメントシステムの適用範囲の決定 より引用)

SMS の適用範囲の決定のために、4.3 では上記の a)、b)、c)を考慮した観点から検討し、適用範囲の境界とその適用範囲の適用可能性を決定することを要求しています。適用範囲により、SMS 構築・運用の作業負荷が大きく影響されます。

a)は、「4.1 組織及びその状況の理解」で特定した組織の内部、外部に存在する課題を指しています。

b)は、「4.2 利害関係者のニーズ及び期待の理解」で特定した利害関係者に関連する要求事項です。

c)の「組織が提供するサービス」は、顧客に対してどのようなサービス、あるいは、どのような種類のサービスが提供されるかということの意味しています。これは、組織が提供するサービスの全ての場合もあれば、一部の場合もあり得ます。

組織として効果的な SMS を構築、運用するためには、サービスを適正に管理された状態が保たれるのに必要な範囲を、1 つの組織体として成り立つように、SMS の適用範囲を確定することが必要です。

企業全体を SMS やサービスを適切に管理するための適用範囲とすることも可能ですし、1 つの事業部門を適用範囲にすることもできます。また、顧客に提供する「サービス」が、複数の部門（部門全体又は一部）にまたがった横断的なマネジメントシステムを 1 つの組織体として適用範囲とすることも可能です。

適用範囲を決定するうえで重要なことは、1 つのマネジメントとして包括的かつ網羅的であること、SMS の実施において、他の全ての活動に対する必要な基盤を定めること、適用範囲の境界線が明確で、その適用範囲が、組織として自らの目的を達成するため、責任・権限及び相互関係を伴う独自の機能をもつものであること、並びにリスクマネジメントの観点で合理的に説明可能であることです。また適用範囲を適切に保つことは、サービスマネジメントが意味のある活動になるか否かを決定付けるものです。どのサービスに適用し、そのサービスを実施する場所・建物、組織又は組織関係、インフラストラクチャ、サービスレベルを実現するために必要なプロセスについて、サービスの影響を直接的に又は間接的に管理可能な範囲を定めなければなりません。提供するサービス、顧客・利用者、サービスの提供場所は、適用範囲に含めることが一般的です。

決定された SMS の適用範囲については、定義として定めて、サービスと組織の名称を含むことが要求されています。また、適用範囲を定義した内容は、文書化した情報として利用可能にし、維持することが求められています。文書化した情報に関する要求事項については、本ガイドの「7.5 文書化した情報」で解説します。

適用範囲を定義し、SMS を検討する際に、同時に提供するサービス上の要求事項も明確になります。

5.2 に規定するサービスマネジメントの方針の策定にも、4.1 に規定する「外部及び内部の課題」、4.2 の「利害関係者のニーズ及び期待」から導きだされる事項を考慮することが重要です。

その他、この規格のための参照すべきガイドとしては、次のようなものがあります。

- ISO/IEC 20000-2:2019
「情報技術－サービスマネジメント－第 2 部：サービスマネジメントシステムの適用の手引」
この規格に規定する要求事項をどのように満たすかという例を含む、SMS の適用の手引を提供していますので、適宜、参考にすると良いでしょう。
- ISO/IEC 20000-3 : 2019
「情報技術－サービスマネジメント－第 3 部：ISO/IEC 20000-1 の適用範囲定義及び適用性の手引」
具体的な観点の例として、この規格の適用範囲の定義に関する手引を提供しています。上記の注記 1 にあるように、ISO/IEC 20000-3 で提供される手引は、適用範囲の定義に関して、事例を挙げて詳説しており、SMS に対する適用範囲の記述と文書化に役立てることができます。

4.4 サーマネジメントシステム

「4.4 サーマネジメントシステム」では、次の通り、組織に対するサースマネジメントシステム、つまり SMS の構築を要求しています。

4.4 サーマネジメントシステム

組織は、この規格の要求事項に従って、必要なプロセス及びそれらの相互作用を含む、SMS を確立し、実施し、維持し、かつ、継続的に改善しなければならない。

(JIS Q 20000-1:2020 4.4 サーマネジメントシステム より引用)

この規格では SMS を次のように定義しています。

3.2.23 サービスマネジメントシステム, SMS (service management system, SMS)

組織 (3.1.14) のサービスマネジメント (3.2.22) 活動を指揮し、管理するマネジメントシステム (3.1.9)。

注記 SMS には、この規格に規定した要求事項 (3.1.19) を満たすために必要な、サービスの計画立案、設計、移行 (3.2.27)、提供及び改善のための、サービスマネジメントの方針 (3.1.17)、目的 (3.1.13)、計画、プロセス (3.1.18)、文書化した情報、及び資源を含む。

(JIS Q 20000-1:2020 3.2.23 サービスマネジメントシステム, SMS (service management system) より引用)

注記によると、SMS にはサービスマネジメントの方針、目的を含みます。方針、目的の設定には、サービスを提供する組織のトップマネジメントの関与が必要です。

トップマネジメントの定義は次のようになっています。

3.1.21 トップマネジメント (top management)

最高位で組織 (3.1.14) を指揮し、管理する個人又は人々の集まり。

注記 1 トップマネジメントは、組織内で、権限を委譲し、資源を提供する力をもっている。

注記 2 マネジメントシステム (3.1.9) の適用範囲が組織の一部だけの場合、トップマネジメントとは、組織内のその一部を指揮し、管理する人をいう。

(JIS Q 20000-1:2020 3.1.21 トップマネジメント (top management) より引用)

旧版では、「4.1.1 経営者のコミットメント」において、トップマネジメントは、SMS の構築に関して、コミットメントの証拠を提供することを要求していました。この規格でも、「5.1 リーダーシップ及びコミットメント」において、SMS に関するリーダーシップ及びコミットの実証が求められています。この要求事項の「SMS の確立」に関して、トップマネジメントの関与を含んでいると考えることができます。

4.4 の「SMS を確立し、実施し、維持し、かつ、継続的に改善する」ことは、旧版の 4.5.3 の「サービスを設計し、提供し、維持するための SMS」と同義と考えても差し支えないでしょう。

旧版の「4.5.3 SMS の導入及び運用 (Do)」では、次のような要求事項になっていました。

4.5.3 SMS の導入及び運用 (Do)

サービス提供者は、サービスマネジメントの計画に従ってサービスを設計、移行、提供及び改善するための SMS を、少なくとも次の事項を含む活動を通じて導入し、運用しなければならない。

- a) 資金及び予算の割当て及び管理
- b) 権限、責任及びプロセスにおける役割の割当て
- c) 人、技術、及び情報に関する資源の管理
- d) サービスに対するリスクの特定、アセスメント及び管理

e) サービスマネジメントのプロセスの管理

f) サービスマネジメントの活動のパフォーマンスについての監視及び報告

(JIS Q 20000-1:2012 4.5.3 SMS の導入及び運用 (Do) より引用)

この規格の「4.4 サービスマネジメントシステム」の要求事項の意図は、次の 1～3 で挙げている項目が決定されたなら、組織における SMS とそのプロセスの実装が可能になることを意味しています。

1. 4.1 でサービスを提供する組織の内外の課題の決定

2. 4.2 で利害関係者及びその要求事項の決定

3. 4.3 で SMS の適用範囲の決定

すなわち、上記の条件が整うことで、サービス提供者の SMS と必要なプロセスへの取組みが可能になるのです。

SMS のプロセスの要求事項については、この規格の序文に次のように記載されています。実際にプロセスを構築する時の参考になるでしょう。

箇条の構造は、組織の方針、目的及びプロセスを文書化するためのモデルというよりは、むしろ要求事項の一貫した表現を提供することを意図している。各組織は、要求事項をプロセスにどのように結び付けるかを選択できる。各組織とその顧客、利用者及び他の利害関係者との間の関係性は、プロセスがどのように実施されるかに対して影響を与える。しかし、組織が設計した SMS は、この規格に規定する要求事項のいずれも除外することはできない。

(JIS Q 20000-1:2020 序文 より引用)

5 リーダーシップ

5.1 リーダーシップ及びコミットメント

トップマネジメントの果たすべき重要な役割の一つにコミットメントがあります。SMS 及びサービスの計画、確立、導入、運用、監視、レビュー、維持及び改善等に深く関与することで、リーダーシップを発揮し、組織として SMS の実施責任を利害関係者に宣言する「コミットメント」は、執行権限を有するトップマネジメントにのみ実施することが許されるからです。

5.1 では、トップマネジメントがどのような事項によってそのリーダーシップとコミットメントを実証しなければならないかについて、次の通り規定しています。

トップマネジメントは、次に示す事項によって、SMS に関するリーダーシップ及びコミットメントを実証しなければならない。

- a) サービスマネジメントの方針及びサービスマネジメントの目的を確立し、それらが組織の戦略的な方向性と両立することを確実にする。
- b) サービスマネジメントの方針，並びにサービスマネジメントの目的及びサービスの要求事項の達成を支援するために，サービスマネジメント計画が作成，実施及び維持されていることを確実にする。
- c) SMS 及びサービスに関連する決定を行うために，適切なレベルの権限が割り当てられることを確実にする。
- d) 組織及びその顧客のために何が価値を構成するかを決定することを確実にする。
- e) サービスのライフサイクルに関与する他の関係者を管理することを確実にする。
- f) 組織の事業プロセスへの SMS 要求事項の統合を確実にする。
- g) SMS 及びサービスに必要な資源が利用可能であることを確実にする。
- h) 有効なサービスマネジメント，サービスマネジメントの目的の達成，価値の提供，及び SMS 要求事項への適合の重要性を伝達する。
- i) SMS がその意図した成果を達成することを確実にする。
- j) SMS 及びサービスの有効性に寄与するよう人々を指揮し，支援する。
- k) SMS 及びサービスの継続的改善を促進する。
- l) その他の関連する管理層がその責任の領域においてリーダーシップを実証するよう，管理層の役割を支援する。

注記 この規格で“事業”という場合，それは，組織の存在の目的の中核となる活動という広義の意味で解釈され得る。

(JIS Q 20000-1:2020 5.1 リーダーシップ及びコミットメント より引用)

トップマネジメントはまず、サービスの方向性を示すサービスマネジメントの方針を確立することが求められます（サービスマネジメントの方針については、「5.2 方針」で説明します）。サービスマネジメントの目的及び方針を確立し、それらを組織の戦略的な方向性と両立させることが求められます。このように、

サービスマネジメントの方針及び目的を組織の戦略的な方向性と一致させることは、SMS を推進していくうえでも、効果的な SMS を構築するうえでも重要な要因です。

また、顧客に価値を提供するための手段やプロセスに対して SMS 要求事項の統合を確実にすることも、トップマネジメントに求められています。これは、組織の戦略的な方向性と一致したサービスマネジメントの目的の達成には、組織のプロセスに合った SMS を導入することが重要となるためです。この統合が行われず、組織のプロセスと SMS 要求事項のプロセスが別々な活動になってしまうと、SMS を運用することが組織にとって重荷になってしまい、導入した SMS が形骸化してしまうおそれがあります。

さらに、サービスマネジメントの方針には、サービスに対するリスクマネジメントの考え方も含まれています。提供するサービスに対して、損害や損失を引き起こす、又は達成目標を実現する能力に対して悪影響を及ぼす可能性がある事象やイベント、法令・規制要求事項及び契約義務の不履行などを含むリスクに対する対策を確立するための方針は、サービスを維持・向上させるうえで重要です。ソフトウェアのライセンス管理の不備によるライセンス違反、顧客との契約に含まれる SLA の不履行、若しくは SLA を順守するためにサービス提供者組織内のサービス供給者との間で取り決めた合意文書である OLA (Operational Level Agreement : 運用合意書)、外部のサービス供給者と取り決めた外部委託契約である UC (Underpinning Contract) に対する不履行などもこのリスクの対象です。

トップマネジメントは、SMS 及びサービスに対するこのようなリスクを特定し、評価を実施し、必要に応じてリスク管理するための対策を開発し、顧客との合意を得たうえで、リスクの最適化を実施することを確実にすることについてコミットメントする必要があります。

次に、必要な資源を確保し、従業員等に SMS 要求事項に適合する意味を認識させ、SMS の有効性に寄与するように従業員等を支援することによって、SMS への積極的な関与を示すことがトップマネジメントに求められています。これらは SMS を運用していくうえで重要な要因であり、「7.1 資源」、「7.3 認識」に関連してくる要求事項です。また、マネジメント層（管理層）が所属する部門・担当するプロジェクトなどでリーダーシップを発揮できるように、その役割を支援することも求められています。

最後に、トップマネジメントは、SMS が意図した成果を達成できるように、自ら責任をもって推進していく必要があります。また、意図した成果が達成できない状況であれば、継続的に改善していくことに責任をもたなければなりません（トップマネジメントの定義は本ガイドの付録の「3.1.21 トップマネジメント」を参照）。

SMS を効果的に運用するためにも、「5 リーダーシップ」の要求事項を実施する権限をもつ人がトップマネジメントとして SMS の運用に積極的に関与していく必要があります。

5.2 方針

5.2.1 サービスマネジメントの方針の確立

トップマネジメントは、SMS 及びサービスの計画、確立、導入、運用、監視、レビュー、維持及び改善等に最終的な責任を負います。しかし、トップマネジメントは組織のマネジメントシステムに責任を持ちますが、全ての活動に関与することは不可能です。

そこで、トップマネジメントは、サービスマネジメントの方向性を示す方針（サービスマネジメントの方針）を確立します。サービスマネジメントの方針には、サービス要求事項を満たすためのトップマネジメントの支持及びコミットメントを明記し、サービスマネジメントの目的及び計画を実行又は支援するための責任や役割などを含む事項を記載し、関係者に周知する必要があります。

トップマネジメントはまた、サービスマネジメントの方針が、事業のニーズ、顧客要求事項と継続的に整合性がとられていることを確認するためにも、適切な間隔でレビューを行う必要があります。継続的にサービスパフォーマンスを向上させるためにも、レビューは最低でも年に一度は実施することが推奨されます。

この規格では、サービスマネジメントの方針について次のように規定しています。

5.2.1 サービスマネジメントの方針の確立

トップマネジメントは、次の事項を満たすサービスマネジメントの方針を確立しなければならない。

- a) 組織の目的に対して適切である。
- b) サービスマネジメントの目的の設定のための枠組みを示す。
- c) 適用される要求事項を満たすことへのコミットメントを含む。
- d) SMS 及びサービスの継続的改善へのコミットメントを含む。

(JIS Q 20000-1: 2020 5.2.1 サービスマネジメントの方針の確立 より引用)

サービスマネジメントの方針には、「サービスに関連する、組織として適用可能と判断した要求事項を確実に満たすこと」や「SMS の継続的改善」への誓約（コミットメント）が示されている必要があります。

特に、サービスマネジメントの方針をレビューする際、不具合が発見されていたサービスにおいて、トップマネジメントは、それらが確実に改善されたかを考慮し、継続的改善へのコミットメントを見直す必要があります。

5.2.2 サービスマネジメントの方針の伝達

この規格では、サービスマネジメントの方針について次のように規定しています。

5.2.2 サービスマネジメントの方針の伝達

サービスマネジメントの方針は、次に示す事項を満たさなければならない。

- a) 文書化した情報として利用可能である。
- b) 組織内に伝達する。

c) 必要に応じて、利害関係者が入手可能である。

(JIS Q 20000-1: 2020 5.2.2 サービスマネジメントの方針の伝達 より引用)

サービスマネジメントの方針は、トップマネジメントのサービスマネジメントに対する基本的な考え方を示したものです。同時に、組織としてサービスに関する要求事項に対して責任を負うという、意思表示の位置付けとして重要な文書です。その内容は、企業としての使命、目的を表明した経営方針（ビジョン）や、行動規範（価値観）と整合性がとられている必要があります。そのため、サービスマネジメントの方針にはサービスマネジメントの目的、又はサービスマネジメントに対する目的を設定するための枠組みを示す必要があります。

したがって、サービスマネジメントの方針は、文書として利用可能とし、組織全体に伝えて知ってもらうようにすることが重要です。

5.3 組織の役割、責任及び権限

トップマネジメントはサービスマネジメントの方針を通じて、SMS の目的を設定し、SMS の実践のための計画が策定されることを明確に指示し、確実に実施されることに責任を負います。そのためにも、サービスマネジメントの方針には、各管理責任者の権限及び責任が明記されていることが重要です。権限や責任も明確にせず、単に方向性を示し、成果を期待するようなマネジメントでは、効果を発揮しません。適切に権限や責任を付与し、明確なコミュニケーション手段を示すことで、トップマネジメントの計画した、効果的なマネジメントが確立できることを認識して下さい。

SMS を構築・運用する組織の人選においては、様々なサービスに関する課題や問題を討議するのに必要かつ十分な範囲から人を召集すると同時に、実際のサービス運用の体制について考慮し、関連部門から広くメンバーを募るべきです。

この規格では、役割、責任及び権限について次のように規定しています。

5.3 組織の役割、責任及び権限

トップマネジメントは、SMS 及びサービスに関連する役割に対して、責任及び権限が割り当てられ、組織内に伝達されることを確実にしなければならない。

トップマネジメントは、次の事項に対して、責任及び権限を割り当てなければならない。

- a) SMS が、この規格の要求事項に適合することを確実にする。
- b) SMS 及びサービスのパフォーマンスをトップマネジメントに報告する。

(JIS Q 20000-1:2020 5.3 組織の役割、責任及び権限 より引用)

トップマネジメントは、SMS の実効性やパフォーマンスを担保するために、組織における様々な活動、サービスの調整上の役割及び責任をもつ者をサービス提供者のマネジメント層（管理層）の中から管

理責任者として任命し、サービスの提供及び、運用管理を計画、導入、監視、レビュー及び改善等に十分な経営資源を提供しなければなりません。最終的にトップマネジメントは、構築した SMS が意図した通り有効に機能していることを自身が内部監査等を通じて把握し、改善のための意思決定等を行うためにマネジメントレビューを実施することが重要です。

この規格では、サービスマネジメントに対する特定の責任をもつ管理責任者をサービス提供者のマネジメント層（管理層）の中から任命するような具体的な要求事項はありませんが、上記「5.3 組織の役割，責任及び権限」の a)、b) に対応する管理責任者の任命及び権限の割当ては重要です。

JIS Q 20000-1:2012 では、管理責任者について、次のように規定していました。

トップマネジメントは、サービス提供者の管理層の中から管理責任者を任命しなければならない。管理責任者は与えられている他の責任と関わりなく次に示す権限及び責任をもたなければならない。

a) サービスの要求事項を特定し、文書化し、満たすための活動が実施されることを確実にする。

b) サーマネジメントの方針及び目的に従って、サービスマネジメントのプロセスが設計され、実施され、改善されていることを確実にするための権限及び責任を割り当てる。

c) サーマネジメントのプロセスが SMS の他のコンポーネントと統合されていることを確実にする。

d) サービスを提供するために使われる、ライセンスを含む資産が、法令・規制要求事項及び契約上の義務に従って管理されていることを確実にする。

e) SMS 及びサービスのパフォーマンス及び改善の機会について、トップマネジメントに報告する。

(JIS Q 20000-1:2012 4.1.4 管理責任者 より引用)

サービス提供者は、次のような管理責任者を任命し、それらの責任及び権限のレベルを明らかにする必要があります。

- プロセスオーナー
- サービスオーナー
- サービス提供者の要員
- 組織内のグループの各管理責任者
- 供給者対応の各管理責任者
- 顧客対応の各管理責任者

特に、サービスオーナー・プロセスオーナー間、プロセスオーナー間におけるインターフェースにおける責任の分掌を明確にし、そのプロセスが SMS の残りの部分と適切に統合されていることの確認を含み、注意深く責任と権限を付与することが重要です。

プロセスと SMS の残りの部分の例には次のようなものがあります。

例： 変更管理と SMS の残りの部分との統合例

- SMS への全ての変更は、変更管理を経由する
- 変更管理は、SMS、サービスカタログ、サービス、方針、目的及び計画、事業要求事項、サービス要求事項、並びに供給者要求事項の全ての変更の詳細を提供する
- SMS の適用範囲は、改善及びその他の変更時間、並びに費用に影響を与え、ひいては変更管理に影響を与える

例： 問題管理と SMS の残りの部分との統合例

- 問題管理は、SMS の問題に関する情報を受け取るものとする
- 問題管理は、SMS の問題原因を究明し、変更管理を通じて解決する
- 問題管理を通じて得た既知の問題に関する DB は、文書管理、マネジメント方針及び手順に従う

上記は、SMS 構築・運用のための組織体制について、旧版を用いて示した一例です。上記以外の例については、JIS Q 20000-1:2012 の「附属書 A プロセス間のインターフェース及びプロセスと SMS との統合」を参照して下さい。

6 計画

6.1 リスク及び機会への取組み

6.1.1 リスク及び機会を決定しなければならない

箇条 6 では、SMS の計画を策定する際の、組織が実施する取組みについて規定しています。

6.1.1 SMS の計画を策定するとき、組織は、4.1 に規定する課題及び 4.2 に規定する要求事項を考慮し、次の事項のために取り組む必要があるリスク及び機会を決定しなければならない。

- a) SMS が、その意図した成果を達成できるという確信を与える。
- b) 望ましくない影響を防止又は低減する。
- c) SMS 及びサービスの継続的改善を達成する。

(JIS Q 20000-1:2020 6.1.1 より引用)

組織は、4.1 に規定する課題及び 4.2 に規定する要求事項を考慮して、上記 a)～c)について取り組む必要があるリスク及び機会を決定します。

まず、「リスク及び機会を決定する」前にリスクについて考えてみましょう。この規格では、リスクを次のように定義しています。

3.1.20 リスク (risk)

不確かさの影響。

注記 1 影響とは、期待されていることから、好ましい方向又は好ましくない方向にかい（乖）離することをいう。

注記 2 不確かさとは、事象、その結果又はその起こりやすさに関する、情報、理解又は知識に、たとえ部分的にでも不備がある状態をいう。

注記 3 リスクは、起こり得る事象（JIS Q 0073:2010 の 3.5.1.3 の定義を参照）及び結果（JIS Q 0073:2010 の 3.6.1.3 の定義を参照）、又はこれらの組合せについて述べることによって、その特徴を示すことが多い。

注記 4 リスクは、ある事象（その周辺状況の変化を含む）の結果とその発生の起こりやすさ（JIS Q 0073:2010 の 3.6.1.1 の定義を参照）との組合せとして表現されることが多い。

(JIS Q 20000-1:2020 3.1.20 リスク (risk) より引用)

リスクは「不確かさの影響」であり、「影響」の意味は、「期待されていることから、好ましい方向又は好ましくない方向にかい（乖）離することをいう。」と注記 1 で説明を加えています。好ましい、あるいは、好ましくないにかかわらず、期待していることからずれてしまうことをリスクと表現しています。

では、「機会」はどのように考えれば良いのでしょうか。英語の「opportunity」を機会と訳出していますが、この規格の用語には、「機会」の定義はありません。

JIS Q 9001:2015 では、序文 0.3.3 において、「機会」に関する次のような説明があります。

0.3.3 リスクに基づく考え方

～中略～

機会は、意図した結果を達成するための好ましい状況、例えば、組織が顧客を引き付け、新たな製品及びサービスを開発し、無駄を削減し、又は生産性を向上させることを可能にするような状況の集まりの結果として生じることがある。機会への取組みには、関連するリスクを考慮することも含まれ得る。リスクとは、不確かさの影響であり、そうした不確かさは、好ましい影響又は好ましくない影響をもち得る。リスクから生じる、好ましい方向へのかい（乖）離は、機会を提供し得るが、リスクの好ましい影響の全てが機会をもたらすとは限らない。

(JIS Q 9001:2015 序文 0.3.3 より引用)

JIS Q 9001 では、「機会」について、意図した結果を達成するための好ましい状況の集まりの結果として生じることがあり、「機会への取組み」には、関連するリスクを考慮することも含まれ得るとしてあります。

また、この規格での「リスク及び機会への取組み」とは、SMS 及びサービスに対するリスクを見つけ出し、リスクの対処（考慮）をすることであると考えられます。

この規格の 6.1.3 の注記 1 では、「リスク及び機会」に取り組む選択肢として、次のようなものを含み得るとしてあります。

- リスクの回避
- 機会を追求するためにリスクをとる又は増加させること
- リスク源の排除
- リスクの起こりやすさ又は結果を変化させること
- 合意した処置を通じたリスクの軽減
- 他の関係者とのリスクの共有、又は情報に基づく決定によるリスクの受入れ

次に、6.1.1 の a)～c)について解説します。

a) SMS が、その意図した成果を達成できるという確信を与える。

SMSの意図した成果とは、組織がSMSを遂行することによって、顧客に価値を提供することです。

組織としてSMSを遂行した結果として、「意図した成果=サービス提供による価値の創出」を達成するために取り組む必要があるリスクは、サービスのライフサイクル全般に存在します。

英語の「give assurance」が「確信を与える」と訳されていますが、規格の分野固有の背景、文脈などを踏まえて、「確信を得る」という訳出も可能になっています。

そうすると a)の文章は、2つの場合を想定することが可能です。

- 組織が顧客に対して合意したレベルでのサービスを提供する能力があると「確信を与える」場合
- 組織内において、価値を生み出すサービスを顧客に提供するという目標を達成できるという「確信を得る」場合

では、本題に戻って、a)の事項のために取り組む必要がある「リスク及び機会」について考えてみましょう。

IT サービスマネジメントではサービスを提供することに関連する、あらゆる局面において、多かれ少なかれ、サービスに影響を与え得るリスクが存在しているという考え方があります。

組織が顧客にサービスを提供するうえで、最優先で考慮すべきリスクは、サービス停止のリスクです。SMS の活動では、サービスに影響を与え得るイベントの処理、あるいは、サービス停止を避けるためのリスクの検出と処理をすることが重要です。

SMS の活動はサービスを継続して提供することであり、サービス提供に影響を与える、あらゆる種類のリスクに対して、「リスク及び機会への取組み」をすることであると考えられます。

違う表現をすれば、IT サービスマネジメントは、サービスを継続的に提供するためのリスクマネジメントであるという考え方も可能です。

IT サービスマネジメントでは、サービスを提供するには、4 つの P とよばれる側面を考慮する必要があります。

4 つの P とは、人材 (People)、プロセス (Process)、製品 (Product: サービス、技術、ツール)、そしてパートナ (Partner: サプライヤ、メーカー、ベンダ) です。

IT サービスマネジメントを導入するためには、4 つの P を効果的かつ効率的に利用し、計画することが重要となります。SMS におけるリスクは、この 4 つの P のあらゆる局面に存在しているといえるでしょう。

b) 望ましくない影響を防止又は低減する。

リスクが顕在化する前に行う予防、防止の活動です。この規格には「予防処置」の記述はありません。予防処置については、「ISO/IEC 専門業務用指針 統合版 ISO 補足指針」で次のように説明されています。この説明で示されているように、ISO MSS の共通テキストにおいて、マネジメントシステム自体が「予防処置的なツールとしての役目をもつ」という考え方があり、この規格もこれに従っています。

全般的コメント

この上位構造及び共通テキストには、“予防処置”の特定の要求事項に関する箇条がない。これは、正式なマネジメントシステムの重要な目的の一つが、予防的なツールとしての役目をもつためである。

したがって、上位構造及び共通テキストは、4.1において、組織の、“目的に関連し、意図した成果を達成する組織の能力に影響を与える、外部及び内部の課題”の評価を要求し、さらに 6.1

において、“XXX マネジメントシステムが、その意図した成果を達成できることを確実にすること；望ましくない影響を防止，又は低減すること；継続的改善を達成すること，に取り組む必要のあるリスク及び機会を決定”することを要求している。これらの二つの要求事項はセットで“予防処置”の概念を網羅し，かつ，リスク及び機会を見るような，より広い観点をもつと見なされる。

(ISO/IEC 専門業務用指針 統合版 ISO 補足指針 Appendix 3 (参考) より引用)

また、上記の説明によれば、この規格の 4.1 と 6.1 の要求事項のセットで、「予防処置」の概念を網羅し、「リスク及び機会」を見るような、より広い観点をもつとしています。

b)に関連する、取り組む必要がある「リスク及び機会」として、例えば、次のようなものが考えられます。

- キャパシティ管理における、パフォーマンス不足の予測と対処 – 将来的にサービスレベル低下のリスク
- 問題管理における傾向分析などのプロアクティブな活動 – 同一インシデント再発のリスク

c) SMS 及びサービスの継続的改善を達成する。

SMS 及びサービスの継続的改善を達成することに関連する「リスク及びその機会」は、この規格の「10.2 継続的改善」と関連しています。

IT サービスマネジメントにおける継続的改善は、いくつかのステップにより実現しますが、重要な観点として、何を基準に測定して、改善に取り組むべきか、という点があります。SMS 及びサービスの継続的改善を達成するために取り組むべき「リスク及び機会」は、「10.2 継続的改善」へのインプットと考えることもできます。

例えば、IT サービスマネジメントでは、継続的改善へのインプットとして測定基準があります。測定基準とは、組織の SMS の活動、サービス、プロセスの管理を支援するために測定し、報告されるものです。IT サービスマネジメントでは、次の 3 つのタイプの測定基準が利用されています。

- 技術測定基準 例：コンポーネントのパフォーマンス、可用性
- プロセス測定基準 例：プロセスの健全性を示す
- サービス測定基準 例：end-to-end のサービスのパフォーマンス

これらの測定基準により顕在化した対処すべき項目は、改善を達成するために取り組むべき「リスク及びその機会」と捉えることが可能です。

6.1.2 組織は次の事項を決定し、文書化しなければならない

6.1.2 では、次の事項を決定し、文書化することを要求しています。

6.1.2 組織は、次の事項を決定し、文書化しなければならない。

a) 次の事項に関連するリスク

- 1) 組織
- 2) サービスの要求事項を満たさないこと
- 3) サービスライフサイクルにおける他の関係者の関与
- b) SMS 及びサービスに関する, リスク及び機会の顧客に対する影響
- c) リスク受容基準
- d) リスクの管理のためにとるべき取り組み

(JIS Q 20000-1:2020 6.1.2 より引用)

ここでは、上記 a)～d)について解説します。

a) 次の事項に関連するリスク

「1) 組織」は、組織に関連するリスクと捉えることができます。

「2) サービスの要求事項を満たさないこと」は、要求事項を満たすことのできないリスクを意味しています。

「3) サービスライフサイクルにおける他の関係者の関与」は、外部供給者、内部供給者又は供給者として行動する顧客のいずれかに関連しているリスクを意味しています。

b) SMS 及びサービスに関する, リスク及び機会の顧客に対する影響

リスク及び機会の取り組みを実施することにより、顧客にどのような影響があるのかを決定し、文書化することを要求しています。

c) リスク受容基準

一般的に、リスク受容基準とは、リスクを受容するかどうかを判断する基準を意味しています。

この規格では、「リスク受容」あるいは「リスク受容基準」という用語は定義されていません。リスクマネジメントの用語を定義している JIS Q 0073:2010 では、「リスク受容」を次のように定義しています。

3.7.1.6 リスク受容 (risk acceptance)

ある特定のリスク (1.1) を取るという情報に基づいた意思決定。

注記 1 リスク対応 (3.8.1) を実施せずにリスク受容となることも、又はリスク対応プロセス中にリスク受容となることもある。

注記 2 受容されたリスクは、モニタリング (3.8.2.1) 及びレビュー (3.8.2.2) の対象となる。

(JIS Q 0073:2010 3.7 リスク評価に関する用語 より引用)

この規格では、意思決定をするのは組織です。「リスク受容」とは、リスクをとることを組織が判断し、決定することと理解して良いでしょう。

リスクの影響は、組織の SMS、サービス及び顧客への関係の中において決定されます。リスクを受

容するかどうかの基準は、組織のリスクへの対応の仕方により異なることになります。

d) リスクの管理のためにとるべき取組み

リスク管理のための取組みを決定し、文書化することを要求しています。

リスク及び機会の取組みを実施するうえで、まず、リスクの管理のためにとるべき取組みの決定においても、リスクマネジメントのプロセスを組織内に醸成する必要があります。また、リスクマネジメントのプロセスは、JIS Q 31000 に規定する原則及び一般的な指針と整合を図ることが重要です。

具体的には、JIS Q 31000 にもあるように、「リスクの回避、機会を追究するためのリスクをとる又は増加させる、リスク源の除去、リスクの起こりやすさ又は影響を変化させること、合意した処置を通じたリスクの軽減、他の関係者とのリスクの共有、情報に基づく決定によるリスクの受入れ」より、取組みの選択肢を決定し、実施します。対策検討に当たっては、SMS プロセスに統合した形で実施することが要求されています。これらのリスクについては、トップマネジメント又はその代理人は、「リスク保有者」として、説明責任を果たす主要な役割があります。

6.1.3 組織は、次の事項を計画しなければならない

6.1.3 では、組織に対して次の a)、b)を決定し、計画することを要求しています。

6.1.3 組織は、次の事項を計画しなければならない。

a) 上記によって決定したリスク及び機会への取組み及びその優先度付け

b) 次の事項を行う方法

1) その取組みの SMS プロセスへの統合及び実施

2) その取組みの有効性の評価

注記 1 リスク及び機会に取り組む選択肢は、次のものを含み得る。リスクの回避、機会を追求するためにリスクをとる又は増加させること、リスク源の排除、リスクの起こりやすさ又は結果を変化させること、合意した処置を通じたリスクの軽減、他の関係者とのリスクの共有、又は情報に基づく決定によるリスクの受入れ。

注記 2 JIS Q 31000 は、リスクマネジメントの原則及び汎用的な手引を提供する。

(JIS Q 20000-1:2020 6.1.3 より引用)

a)は、決定し、文書化した「リスク及び機会への取組み」を計画することと、その取組みを優先度付けして計画することを要求しています。

b)は、1) 「リスク及び機会への取組み」を SMS のプロセスに、どのように統合し、実施するのか、2) 「リスク及び機会への取組み」の有効性をどのように評価するのかを要求しています。

組織は、関連する部門及び階層において、リスク対応計画をはじめ、サービスマネジメントの目的に対応させて、それらを達成するための計画を立て、実施することが求められます。計画は、目的を達成するために何を実施するか、それに必要な資源は何か、計画の責任者は誰か、いつまでに達成するか、実

施結果の評価をどのように行うかを含めて、具体的に決定し、推進することが求められます。

6.2 サービスマネジメントの目的及びそれを達成するための計画策定

まず、「サービスマネジメントの目的」について、「サービスマネジメント」と「目的」という用語の定義から確認します。

「サービスマネジメント」は、この規格では次のように定義されています。

3.2.22 サービスマネジメント (service management)

価値 (3.2.29) を提供するため、サービス (3.2.15) の計画立案、設計、移行 (3.2.27)、提供及び改善のための組織 (3.1.14) の活動及び資源を、指揮し、管理する、一連の能力及びプロセス (3.1.18)。

注記 この規格は、箇条及び細分箇条へ分割された一連の要求事項を提供する。各組織は、要求事項をどのようにプロセスへ結合するかを選択できる。細分箇条は、組織の SMS のプロセスを定義するために使用できる。

(JIS Q 20000-1:2020 3.2.22 サービスマネジメント (service management) より引用)

「目的」は、この規格の 3.1.13 で次のように定義されています。

3.1.13 目的 (objective)

達成する結果。

注記 1 目的は、戦略的、戦術的又は運用的であり得る。

注記 2 目的は、様々な領域 [例えば、財務、安全衛生、サービスマネジメント (3.2.22)、環境の到達点 (goal)] に関連し得るものであり、様々な階層 [例えば、戦略的レベル、組織全体、サービス (3.2.15) 単位、プロジェクト単位、製品ごと、プロセス (3.1.18) ごと] で適用できる。

注記 3 目的は、例えば、意図する成果、目的 (purpose)、運用基準など、別の形で表現することもできる。また、サービスマネジメントの目的という表現の仕方もある。又は、同じような意味をもつ別の言葉 [例 狙い (aim)、到達点 (goal)、目標 (target)] で表すこともできる。

注記 4 SMS (3.2.23) の場合、組織は、特定の結果を達成するため、サービスマネジメントの方針 (3.1.17) と整合のとれたサービスマネジメントの目的を設定する。

注記 5 附属書 SL の元の定義を、注記 2 に“サービスマネジメント”及び“サービス”を追加することによって修正している。

(JIS Q 20000-1:2020 3.1.13 目的 (objective) より引用)

上記の定義から、「サービスマネジメント」とは、「サービスの計画立案、設計、移行、提供及び改善のための組織の活動及び資源を、指揮し、管理する、一連の能力及びプロセス」であり、「価値を

提供する」ことがその目的（達成する成果）ということになります。

これを踏まえて、6.2 について見てみましょう。6.2.1 で組織の関連する部門及び組織内の機能及び階層において、「サービスマネジメントの目的」を確立すること、そして 6.2.2 で、それを達成する計画の策定を要求しています。次に、6.2.1、6.2.2 に規定する要求事項の詳細について解説します。

なお、組織内の階層とは、上記 3.1.13 の注記 2 に記載の通り、「戦略的レベル、組織全体、サービス単位、プロジェクト単位、製品ごと、プロセスごと」などの様々なレベルが想定されます。

6.2.1 目的の確立

6.2.1 では、次のように、サービスマネジメントの目的に関して、満たすべき事項を規定しています。

組織は、関連する機能及び階層において、サービスマネジメントの目的を確立しなければならない。サービスマネジメントの目的は、次の事項を満たさなければならない。

- a) サーマネジメントの方針と整合している。
- b) 測定可能である。
- c) 適用される要求事項を考慮に入れる。
- d) 監視する。
- e) 伝達する。
- f) 必要に応じて、更新する。

組織は、サービスマネジメントの目的に関する文書化した情報を保持しなければならない。

(JIS Q 20000-1:2020 6.2.1 目的の確立 より引用)

a)は、「5.2.1 サーマネジメント方針の確立」の「b)サービスマネジメントの目的の設定のための枠組みを示す」に整合しています。

5.2.1 でトップマネジメントにより確立された方針が、6.2.1 の b)～d)で具体的に決定されます。

「b) 測定可能である。」とは、目的の達成度を測る指標を設定することを示しています。

「c) 適用される要求事項を考慮に入れる。」は、事業、顧客、利害関係者の要求事項などが関係します。利害関係者の要求事項は、「4.2 利害関係者のニーズ及び期待の理解」に関連しています。

「d) 監視する。」は、「9.1 監視、測定、分析及び評価」に関連し、定期的に監視し、チェックすることが必要です。

「e) 伝達する。」、「f) 必要に応じて、更新する。」とは、サービスマネジメントの目的を、組織内の関連する部門、関係者に「7.4 コミュニケーション」に沿って伝達し、見直しを実施することを意味しています。

そして、上記を満たすサービスマネジメントの目的を文書化し、維持することが求められています。

6.2.2 目的を達成するための計画

6.2.2 では、計画に含める項目について、次のように要求しています。

組織は、自らのサービスマネジメントの目的をどのように達成するかについて計画するとき、次の事項を決定しなければならない。

- a) 実施事項
- b) 必要な資源
- c) 責任者
- d) 達成期限
- e) 結果の評価方法

(JIS Q 20000-1:2020 6.2.2 目的を達成するための計画 より引用)

「a) 実施事項」は、目的達成に向けての必要な活動を意味します。いつまでに実施するのも含まれています。

「b) 必要な資源」は、実施する内容により、それに必要な資源は何かということです。

「c) 責任者」は、計画の責任者は誰かであり、「d) 達成期限」について、いつまでに達成するかを決定します。

「e) 結果の評価方法」では、実施結果の評価をどのように行うかを含めて、具体的に決定し、推進することが求められます。

上記のように目的を達成するための計画を具体化した後で最も重要なことは、これらの計画に基づき運用を適切なものとして管理するためのマネジメントシステムを構築することです。

6.3 サービスマネジメントシステムの計画

SMS は、サービスマネジメントの活動を指揮し、管理する仕組みと考えれば理解しやすいでしょう。SMS を計画することは、すなわち、サービスマネジメントの計画を立てることと同義と考えても差し支えありません。なお、用語の定義における詳細な意味や差異の確認には、この規格の「3.2.22 サービスマネジメント」、「3.2.23 サービスマネジメントシステム (SMS)」、「3.1.9 マネジメントシステム」の用語定義が参考になります。

では、サービスマネジメントの計画では、どのような点を考慮しておけば良いのでしょうか。この規格では、次の通り要求しています。

組織は、サービスマネジメントの計画を作成、実施、及び維持しなければならない。計画立案では、サービスマネジメントの方針、サービスマネジメントの目的、リスク及び機会、サービスの要求事項、並びにこの規格に規定する要求事項を考慮しなければならない。

(JIS Q 20000-1:2020 6.3 サービスマネジメントシステムの計画 より引用)

ここでは、計画立案において、次の5つの事項を考慮すべき点として挙げています。

1. サービスマネジメントの方針

2. サービスマネジメントの目的
3. リスク及び機会
4. サービスの要求事項、
5. JIS Q 20000-1:2020 の要求事項

上記 1 は、この規格の「5.2 方針」で規定されています。2 は「6.2 サービスマネジメントの目的及びそれを達成するための計画策定」、3 は「6.1 リスク及び機会への取組み」、4 は「8.2.2 サービスの計画」で決定、文書化されます。

また、サービスマネジメントの計画を作成、実施、維持することを求めています。実施、維持するには、「8.2 サービスポートフォリオ」から「8.7 サービス保証」に規定されている活動を運用することになります。

次に、サービスマネジメントの計画には、次の項目を含むことを要求しています。これらの各項目について解説します。

サービスマネジメントの計画には、少なくとも次の事項を含むか、又は参照しなければならない。

- a) サービスの一覧
- b) SMS 及びサービスに影響を及ぼし得る既知の制限
- c) 関連する方針、規格、法令、規制、契約上の要求事項などの義務、及びそれらの義務を SMS 及びサービスに適用する方法
- d) SMS 及びサービスに対する権限及び責任
- e) SMS 及びサービスを運用するために必要な、人、技術、情報及び財務に関する資源
- f) サービスのライフサイクルに関与する他の関係者と業務を行うためにとるべき取組み
- g) SMS を支援するために使用する技術
- h) SMS 及びサービスの有効性を測定、監査、報告、及び改善する方法

他の計画立案活動は、サービスマネジメントの計画との整合を維持していなければならない。

(JIS Q 20000-1:2020 6.3 サービスマネジメントシステムの計画 より引用)

- a) サービスの一覧

SMS の適用範囲にあるサービスのリストを意味しています。

- b) SMS 及びサービスに影響を及ぼし得る既知の制限

要員に対する制限等が考えられます。例えば、SMS の管理における、組織の要員の技能不足などです。

- c) 関連する方針、規格、法令、規制、契約上の要求事項などの義務、及びそれらの義務を SMS 及びサービスに適用する方法

例えば、方針では、サービスマネジメントの方針、変更管理方針、情報セキュリティ方針などが考えられます。この項目は、「4.2 利害関係者のニーズ及び期待の理解」に関連しています。

d) SMS 及びサービスに対する権限及び責任

この項目は、「5.3 組織の役割、責任及び権限」に関連します。役割及び責任をもつ者を、管理責任者として任命します。

e) SMS 及びサービスを運用するために必要な、人、技術、情報及び財務に関する資源

この項目は、「7.1 資源」に関連します。SMS の構築に必要な資源の割当てです。

f) サービスのライフサイクルに関与する他の関係者と業務を行うためにとるべき取組み

この項目は、「8.2.3 サービスのライフサイクルに関与する関係者の管理」と「8.3.4 供給者管理」に関連します。関与する他の関係者は、外部供給者、内部供給者又は供給者として行動する顧客のいずれでもあり得ます。

g) SMS を支援するために使用する技術

技術は、システム、ツールなどを意味しています。SMS 及びサービスを支援するために利用される、自動化ツール、マネジメントツールなどがあります。

h) SMS 及びサービスの有効性を測定、監査、報告、及び改善する方法

この項目は、「9.1 監視、測定、分析及び評価」に関連しています。

また、6.3 では、この規格で策定される他の計画立案を、サービスマネジメントの計画と整合させることを要求しています。例えば、「8.5.2.1 新規サービス又はサービス変更の計画」で扱われる計画立案があります。

7 サービスマネジメントシステムの支援

「7 サービスマネジメントシステムの支援」は、旧版の「4 サービスマネジメントシステムの一般要求事項」に相当する部分ですが、「4.1 経営者の責任」が削除され、新たに「7.6 知識」が追加されています。

7.1 資源

サービスマネジメントの目的を達成するためには、SMS の確立、実施、維持及び継続的改善を行うだけでなく、「人」、「物」、「金」、「情報」といった資源が必要です。

この規格では、次の通り要求しています。

組織は、サービスの要求事項を満たし、サービスマネジメントの目的を達成するために、SMS の確立、実施、維持及び継続的改善、並びにサービスの運用に必要な人、技術、情報及び財務に関する資源を決定し、提供しなければならない。

(JIS Q 20000-1:2020 7.1 資源 より引用)

組織は、サービスマネジメントの必要性を理解し、そのために必要な資源を提供しなければなりません。トップマネジメントのかけ声だけでは、サービスマネジメントの計画、導入、運用及び管理等は難しいと思われる。サービスマネジメントの構築に必要な一連のプロセスには、資源の割当てが必要です。

7.2 力量

資源の中でも、「人」の問題は特に重要です。組織の各個人が SMS に関連する責任を果たし、期待される役割を実行するためには、本人の力量が伴わなければならないことは明らかです。力量とは、3.1.2 で「意図した結果を達成するために、知識及び技能を適用する能力」と定義されています。

力量について、この規格では次のように要求しています。

組織は、次の事項を行わなければならない。

- a) SMS 及びサービスのパフォーマンス及び有効性に影響を与える業務をその管理下で行う人々に必要な力量を決定する。
- b) 適切な教育、訓練又は経験に基づいて、それらの人々が力量を備えていることを確実にする。
- c) 該当する場合には、必ず、必要な力量を身に付けるための処置をとり、とった処置の有効性を評価する。
- d) 力量の証拠として、適切な文書化した情報を保持する。

注記 適用される処置には、例えば、現在雇用している人々に対する、教育訓練の提供、指導の実施、配置転換の実施などがあり、また、力量を備えた人々の雇用、そうした人々との契約締結などもあり得る。

(JIS Q 20000-1:2020 7.2 力量 より引用)

組織には、役割を実行するために必要とされる力量を定義することが求められます。そして、その役割を割り当てられた人々全てが、要求される職務を実施する力量をもつことを確実にするために、教育・訓練を実施させる責任があります。また、実施する教育・訓練の内容は、全ての要員が自らのサービスマネジメントについての活動の意味とその重要性を認識し、サービスマネジメントの目的の達成に向けてどのように貢献できるかを認識できるようなものが理想です。実施した教育・訓練については、その有効性を評価し、力量の証として記録をとっておくことも必要です。

また、必要とされる力量は、それぞれの業務により異なるため、教育・訓練だけでは望ましい力量を備えた人々を確保することが難しいことがあり、そのような場合は、配置転換や社外から雇用することも有効です。

SMSの計画、導入、運用及び維持等のために必要となる力量としては、表 7-1 のような分野が考えられます。

表 7-1 力量の分野

マネジメントに関連する力量	マネジメント論全般、リーダーシップなど
監査に関連する力量	監査理論全般、監査の実務
IT 技術に関連する力量	運用に関する実務経験、トラブルシューティング能力、ネットワーク、アプリケーション、OS、プログラム、開発等に関する知識
セキュリティ技術に関連する力量	ネットワークセキュリティ、サーバアプリケーションセキュリティ、OS セキュリティ、ファイアウォール、侵入検知システム、ウイルス、セキュアプログラミング、暗号等に関する理論や実践

これらの力量を適切に定義し、その達成度を確認することが重要です。

また、この力量の有無を検討する一つの目安として、資格制度を利用することも有益と思われます。それぞれの力量と関連する資格の例としては表 7-2 のような資格、試験合格者が考えられます。

表 7-2 力量と関連する資格

内部監査	公認内部監査人（CIA） ² 、公認会計士、公認システム監査人 ³ 、システム監査技術者 ⁴ 、公認情報システム監査人（CISA） ⁵ 、ITSMS 主任審査員、ITSMS 審査員、ISMS 主任審査員、ISMS 審査員、公認情報セキュリティ監査人（CAIS） ⁶
IT マネジメント	プロジェクトマネージャ ⁴ 、IT サービスマネージャ ⁴ 、PMP（Project Management Professional） ⁷ 、IT コーディネータ ⁸ 、ITIL®エキスパート ⁹ 、ITIL®プラクティショナ ⁹
IT 技術	ネットワークスペシャリスト ⁴ 、データベーススペシャリスト ⁴ 、ITIL®ファンデーション ⁹
セキュリティ技術	登録情報セキュリティスペシャリスト ¹⁰ 、公認情報セキュリティ管理者（CISM） ¹¹ 、公認情報システムセキュリティ専門家（CISSP）、公認システムセキュリティ熟練者（SSCP） ¹²

7.3 認識

組織の一員としてサービスマネジメントを実行する人々は、SMS やサービスマネジメント活動の重要性を正しく理解するために、トップマネジメントが確立したサービスマネジメントの方針及び目的について認識することが求められます。そして、サービスマネジメントのパフォーマンスの向上、SMS の有効性に対

² 公認内部監査人（Certified internal Auditor）は内部監査人協会（The Institute of Internal Auditors, Inc. (IIA) <http://www.theiia.org>）が認定する内部監査人の資格。内部監査人協会は 1941 年に米国で設立され、2006 年現在、全世界で約 122,000 名が内部監査人協会に所属している。

³ 公認システム監査人は特定非営利活動法人日本システム監査人協会（<http://www.saaj.or.jp>）が認定するシステム監査人の資格。

⁴ 独立行政法人情報処理推進機構により行われている、システム監査技術者、プロジェクトマネージャ、IT サービスマネージャ、ネットワークスペシャリスト、データベーススペシャリストの技術を有していることを認定するための国家試験。

⁵ 公認情報システム監査人は、ISACA（Information Systems Audit and Control Association 情報システムコントロール協会 <http://www.isaca.org>）により認定されるシステム監査人の資格。情報システムコントロール協会は 1967 年に米国で設立され、2006 年現在、全世界で約 50,000 名が ISACA に所属している。

⁶ 公認情報セキュリティ監査人は、特定非営利活動法人日本セキュリティ監査協会により認定される情報セキュリティ監査人の資格。

⁷ PMP は、米国 PMI（Project Management Institute）により認定されるプロジェクトマネジメントに関する資格。

⁸ IT コーディネータは、特定非営利活動法人 IT コーディネータ協会により認定される IT のコーディネータに関する資格。

⁹ ITIL®エキスパート、ITIL®プラクティショナ、ITIL®ファンデーションは、itSMF（特定非営利活動法人 IT サービスマネジメントフォーラム）及び英国政府 OGC（Office of Government Commerce）により認定される ITIL®（IT Infrastructure Library）に関する資格（ITIL® 2011 edition に関する資格）。

¹⁰ 登録情報セキュリティスペシャリストは独立行政法人情報処理推進機構により行われている、情報セキュリティ管理、システム管理、情報セキュリティについての一定の専門的知識・能力を有していることを示す国家資格。

¹¹ 公認情報セキュリティ管理者（Certified information security manager）は、情報システムコントロール協会（Information Systems Audit and Control Association <http://www.isaca.org>）により認定されるセキュリティ管理者としての専門的能力を有していることを証明する資格。

¹² 公認情報システムセキュリティ専門家（Certified information system security professional）、公認システムセキュリティ熟練者（System security certified practitioner）は(ISC)²（International Information Systems Security Certification Consortium <http://www.isc2.org>）により認定される情報セキュリティについての専門的能力を有していることを保証する資格。

して、自らの業務・活動がどのように位置付けられ、寄与することができるかを認識することが必要です。

また、組織内の関連する人々が、順守を含め SMS の要求事項に適合せずに活動した場合、組織に対してどのような影響や損害をもたらすかを認識することも求められています。

組織の管理下で働く人々は、次の事項に関して認識をもたなければならない。

- a) サービスマネジメントの方針
- b) サービスマネジメントの目的
- c) 自らの業務に関連するサービス
- d) パフォーマンスの向上によって得られる便益を含む、SMS の有効性に対する自らの貢献
- e) SMS 要求事項に適合しないことの意味

(JIS Q 20000-1:2020 7.3 認識 より引用)

7.4 コミュニケーション

サービスマネジメント活動を実行する組織は、組織の内部及び外部の人々との間でのコミュニケーションが求められており、その内容・実施時期・対象者・方法・責任者などを決定する必要があります。

組織は、次の事項を含む、SMS 及びサービスに関連する内部及び外部のコミュニケーションを決定しなければならない。

- a) コミュニケーションの内容
- b) コミュニケーションの実施時期
- c) コミュニケーションの対象者
- d) コミュニケーションの方法
- e) コミュニケーションの責任者

(JIS Q 20000-1:2020 7.4 コミュニケーション より引用)

組織の内部を対象としたコミュニケーションとしては、サービスマネジメント活動を実行するうえで必要となる、トップマネジメントからの方針や目的の伝達、役割・責任の周知、対処すべきリスク・課題、事例・ノウハウなどの共有があります。組織内の全ての人々を対象とし、内容・実施時期・対象者・方法・責任者を含む、コミュニケーション手順を作成する必要があります。

組織の外部を対象にしたコミュニケーションとしては、サービスに関する日常的な情報提供やお知らせ、定期的なサービスの報告などから、顧客や利用者からのサービス要求、インシデント又は苦情の受付及び処置、パートナーやサプライヤとの情報共有など多岐に渡ります。それぞれの内容に応じて、適切な手段や対応者、伝達経路、対処方法、権限・責任などを決定しておく必要があります。

日常的な顧客や利用者とのコミュニケーション手段としては、インターネットを活用したツールを使用す

ことで、効率的かつ効果的なコミュニケーションを確立することができます。サービスの報告などは、直接相手と顔を合わせ、正確に情報を伝達し共有したうえで内容について合意することが重要です。そして、緊急性や優先度の高い内容である場合、迅速な対応と処置が求められますので、それらに特化した手順をあらかじめ決定しておく必要があります。

7.5 文書化した情報

旧版では、「文書」と「記録」は別のもので定義されていましたが、この規格ではこれらに代わる用語として「文書化した情報」に変更されました。この規格で文書化した情報とは、「組織が管理し、維持するよう要求されている情報、及びそれが含まれている媒体。」(3.1.6)と定義されています。

この規格では、必須の「文書化した情報」を様々な語句で紹介しています。例を挙げると、「文書化した」、「記録した」、「利用可能にする」、「定義する」などがあります。

また、この規格で「文書化した情報」を明確に記載している部分は、表 7-3 の通りです（記載内容を一部省略していますので、詳細は各箇条の解説を参照して下さい）。

表 7-3 要求事項に示された文書化した情報

4.3	4.3 サービスマネジメントシステムの適用範囲の決定 SMS の適用範囲は、文書化した情報として利用可能な状態にし、維持しなければならない。
5.2.2	5.2.2 サービスマネジメントの方針の伝達 サービスマネジメントの方針は、次に示す事項を満たさなければならない。 a) 文書化した情報として利用可能である。
6.2.1	6.2.1 目的の確立 組織は、サービスマネジメントの目的に関する文書化した情報を保持しなければならない。
7.2	7.2 力量 d) 力量の証拠として、適切な文書化した情報を保持する。
7.5.1	7.5.1 一般 a) この規格が要求する文書化した情報 b) SMS の有効性のために必要であると組織が決定した、文書化した情報
7.5.2	7.5.2 文書化した情報の作成及び更新 文書化した情報を作成及び更新する際、組織は、次の事項を確実にしなければならない。
7.5.3	7.5.3 文書化した情報の管理 7.5.3.1 SMS 及びこの規格で要求されている文書化した情報は、次の事項を確実にするために、管理しなければならない。 a) 文書化した情報が、必要なときに、必要なところで、入手可能かつ利用に適した状態である。 b) 文書化した情報が十分に保護されている（例えば、機密性の喪失、不適切な使用及び完全性の喪失からの保護）。 7.5.3.2 文書化した情報の管理に当たって、組織は、該当する場合には、必ず、次の行動に取り組まなければならない。 SMS の計画及び運用のために組織が必要と決定した外部からの文書化した情報は、必要に応じて識別し、管理しなければならない。 注記 アクセスとは、文書化した情報の閲覧だけの許可に関する決定、又は文書化した情報の閲覧及び変更の許可及び権限に関する決定を意味し得る。
7.5.4	7.5.4 サービスマネジメントシステムの文書化した情報 SMS に関する文書化した情報には、次の事項を含めなければならない。 a) SMS の適用範囲 b) サービスマネジメントの方針及び目的

	<ul style="list-style-type: none"> c) サービスマネジメントの計画 d) 変更管理方針, 情報セキュリティ方針, 及びサービス継続計画 e) 組織の SMS のプロセス f) サービスの要求事項 g) サービスカタログ h) サービスレベル合意書 (SLA) i) 外部供給者との契約書 j) 内部供給者, 又は供給者として振る舞う顧客との合意書 k) この規格が要求する手順 l) この規格及び組織の SMS の要求事項への適合の証拠を実証するために要求される記録 <p>注記 7.5.4 は, SMS の主要文書のリストを提供する。この規格には, 文書化した情報として保持すべき, 文書化すべき, 又は記録すべき情報について, 他にも規定された要求事項が存在する。ISO/IEC 20000-2 は, 付加的な手引を提供する。</p>
8.1	<p>8.1 運用の計画及び管理</p> <p>c) プロセスが計画どおりに実施されたという確信をもつために必要な程度の, 文書化した情報の保持</p>
8.5.2.1	<p>8.5.2.1 新規サービス又はサービス変更の計画</p> <p>廃止するサービスについては, 計画立案に, サービスの廃止の日付, 並びにデータ, 文書化した情報, 及びサービスコンポーネントを保管, 廃棄, 又は移管する活動の日付を追加で含めなければならない。</p> <p>移管するサービスについては, 計画立案に, サービス移管の日付, 並びにデータ, 文書化した情報, 知識及びサービスコンポーネントを移管する活動の日付を追加で含めなければならない。</p>
9.1	<p>9.1 監視, 測定, 分析及び評価</p> <p>組織は, 結果の証拠として, 適切な文書化した情報を保持しなければならない。</p>
9.2.2	<p>9.2.2 組織は, 次に示す事項を行わなければならない。</p> <p>e) 監査プログラムの実施及び監査結果の証拠として, 文書化した情報を保持する。</p>
9.3	<p>9.3 マネジメントレビュー</p> <p>組織は, マネジメントレビューの結果の証拠として, 文書化した情報を保持しなければならない。</p>
10.1.2	<p>10.1.2 組織は, 次の事項の証拠として, 文書化した情報を保持しなければならない。</p>

(JIS Q 20000-1:2020 上記各項 より引用)

7.5.1 一般

文書化した情報は, 文書として作成・記録されているものだけでなく, 様々な形式及び媒体に記録された情報や関連するプロセスを含むマネジメントシステムも該当します。

この規格では, 組織の SMS の一部として, 規格が要求する情報, 及び SMS の有効性を裏付けるものであると組織が決定した情報は, 文書化する必要があるとしています。ただし, 情報の詳細度や量などは, それぞれの組織で異なっても構わないとされています。

組織の SMS は、次の事項を含まなければならない。

- a) この規格が要求する文書化した情報
- b) SMS の有効性のために必要であると組織が決定した、文書化した情報

注記 SMS のための文書化した情報の程度は、次のような理由によって、それぞれの組織で異なる場合がある。

- 組織の規模、並びに活動、プロセス、製品及びサービスの種類
- プロセス、サービス及びその相互作用の複雑さ
- 人々の力量

(JIS Q 20000-1:2020 7.5.1 一般 より引用)

7.5.2 文書化した情報の作成及び更新

この規格では、文書化した情報の作成及び更新に関して、次のように要求しています。

文書化した情報を作成及び更新する際、組織は、次の事項を確実にしなければならない。

- a) 適切な識別及び記述（例えば、タイトル、日付、作成者、参照番号）
- b) 適切な形式（例えば、言語、ソフトウェアの版、図表）及び媒体（例えば、紙、電子媒体）
- c) 適切性及び妥当性に関する、適切なレビュー及び承認

(JIS Q 20000-1:2020 7.5.2 文書化した情報の作成及び更新 より引用)

文書化した情報は、SMS の運用を効果的に支援するため、適切に作成され、更新される必要があります。そして、その種類に応じて、レビュー及び承認が確実に行われる必要があります。

組織は、トップマネジメントが決定したサービスマネジメントの方針及び目的に基づいて、設計、計画された各々のプロセスが要求事項を満たし、SMSの効果的な運用又は改善及びサービスの提供のために必要な方針、手順、契約、並びに関連する情報を文書化し、適切な版管理、変更管理などを介して維持していく必要があります。

7.5.3 文書化した情報の管理

この規格では、文書化した情報の管理に関して、次のように要求しています。

7.5.3.1 SMS 及びこの規格で要求されている文書化した情報は、次の事項を確実にするために、管理しなければならない。

- a) 文書化した情報が、必要なときに、必要なところで、入手可能かつ利用に適した状態である。
- b) 文書化した情報が十分に保護されている（例えば、機密性の喪失、不適切な使用及び完全性の喪失からの保護）。

7.5.3.2 文書化した情報の管理に当たって、組織は、該当する場合には、必ず、次の行動に取り組まなければならない。

- a) 配付、アクセス、検索及び利用

- b) 読みやすさが保たれることを含む、保管及び保存
- c) 変更の管理（例えば、版の管理）
- d) 保持及び廃棄

SMS の計画及び運用のために組織が必要と決定した外部からの文書化した情報は、必要に応じて識別し、管理しなければならない。

注記 アクセスとは、文書化した情報の閲覧だけの許可に関する決定、又は文書化した情報の閲覧及び変更の許可及び権限に関する決定を意味し得る。

（JIS Q 20000-1:2020 7.5.3 文書化した情報の管理 より引用）

SMS の効果的な計画立案、運用及び管理を確実にするために、文書化した情報は適切な文書が必要とする人が必要となるときに必要なところで使用可能な状態で管理されている必要があります。さらに、それらの文書化した情報は、内容が正確かつ完全である必要があります。

また、文書化した情報は、変更管理のコントロール下で適切に版管理されている必要があり、利用する権限のない人が変更したり、アクセスしたりできないようになっていることも重要です。文書化した情報の管理について、次の点を盛り込んだ管理手順を確立する必要があります。

文書化した情報の管理として、次の事項の実施などが効果的です。

- 識別、保管、保護、検索、保管期間及び廃棄に関して必要な管理を文書化すること
- 運営管理プロセスで記録の必要性及び記録の範囲を定めること
- 会社法等保管期間が定められている場合には、法的要求事項に適合した保存期間を決定すること

7.5.4 サービスマネジメントシステムの文書化した情報

SMS に関する文書化した情報は多岐に渡りますが、その中でも必須のものとして、この規格では、次に示すものを規定しています。これらの文書化した情報は、SMS を効果的に運用するために作成・記録されることが必須となる情報であり、適正に管理される必要があります。

なお、注記にも記載の通り、これらは SMS の主要文書のリストではあるが、他にも規定された要求事項が存在することに留意が必要です。ISO/IEC 20000-2:2019 の「附属書 A（参考）ISO/IEC 20000-1:2018 で必須の文書化した情報」に文書化した情報のリストが掲載されているので、参照して下さい。

SMS に関する文書化した情報には、次の事項を含めなければならない。

- a) SMS の適用範囲
- b) サービスマネジメントの方針及び目的
- c) サービスマネジメントの計画
- d) 変更管理方針、情報セキュリティ方針、及びサービス継続計画

- e) 組織の SMS のプロセス
 - f) サービスの要求事項
 - g) サービスカタログ
 - h) サービスレベル合意書 (SLA)
 - i) 外部供給者との契約書
 - j) 内部供給者, 又は供給者として振る舞う顧客との合意書
 - k) この規格が要求する手順
 - l) この規格及び組織の SMS の要求事項への適合の証拠を実証するために要求される記録
- 注記 7.5.4 は, SMS の主要文書のリストを提供する。この規格には, 文書化した情報として保持すべき, 文書化すべき, 又は記録すべき情報について, 他にも規定された要求事項が存在する。ISO/IEC 20000-2 は, 付加的な手引を提供する。
- (JIS Q 20000-1:2020 7.5.4 サービスマネジメントシステムの文書化した情報 より引用)

7.6 知識

この規格では、「ISO/IEC 専門業務用指針 第 1 部 統合版 ISO 補足指針」の附属書 SL に規定されている ISO MSS 共通テキストの「7 支援」を構成する「7.1 資源」、「7.2 力量」、「7.3 認識」、「7.4 コミュニケーション」、「7.5 文書化した情報」の要求事項に加えて、次の「7.6 知識」を新規の細分箇条として追加しています（ISO MSS 共通テキストについては、本ガイドの 0.2.3 参照）。

- 組織は, SMS 及びサービスの運用を支援するために必要な知識を決定し, 維持しなければならない。
- 知識は, 関連性があり, 有用で, 適切な人々が利用可能にしなければならない。
- 注記 知識は, 組織, その SMS, サービス及び利害関係者に固有のものである。知識は, 意図した成果の達成, 並びに SMS 及びサービスの運用を支援するために使用され, 共有される。
- (JIS Q 20000-1:2020 7.6 知識 より引用)

この規格の中に知識という言葉の定義はありませんが、通常、物事について知っていることを意味します。ここでは、サービスや SMS の運用を支援するために必要又は有用とされることであると考えられます。「7.6 知識」の活動は、情報の共有、コラボレーション、及び学習を通じて、組織、提供者、顧客、及び利用者が、SMS 及びサービスの効果的な運用と利用を支援するのに役立つ関連知識を適切に利用できるようにすることです。

具体的には、組織又は個人としての経験から得た情報、知識、ノウハウなどを、関係者で共有し、適切な人々が利用できる状態にしておくことです。そのために、ツールや知識を管理するような文書管理システムを構築することは、知識体系の確立に役立ちます。

8 サービスマネジメントシステムの運用

この規格では、本ガイドの 1.2 に示す通り、個々の要求事項に関して、「それをどのようにするか」ではなく、「何をすべきか」に焦点を当てて更新されています。これによって、この規格の要求事項に応じて、ITIL®等の「どのようにするのか」といった方法を適用することが容易になり、変化する状況に柔軟に対応できるよう、要求事項を満たす手段の選択に自由度が増すように改訂されています。本章では、そのような手段の 1 つとして、特に旧版の手法に沿った導入方法を基に解説しています。

8.1 運用の計画及び管理

8.1 は、パフォーマンスの基準に関する新規の要求事項です。「ISO/IEC 専門業務用指針 第 1 部 統合版 ISO 補足指針」の附属書 SL に規定されている ISO MSS 共通テキストの要求事項を基本としています。

組織は、次の事項によって、要求事項を満たすため、及び箇条 6 で決定した取組みを実施するために必要なプロセスを計画し、実施し、かつ、管理しなければならない。

- a) 要求事項に基づいたプロセスに関するパフォーマンス基準の設定
- b) 設定されたパフォーマンス基準に従った、プロセスの管理の実施
- c) プロセスが計画どおりに実施されたという確信をもつために必要な程度の、文書化した情報の保持

組織は、SMS への計画した変更を管理し、意図しない変更によって生じた結果をレビューし、必要に応じて、有害な影響を軽減する処置をとらなければならない（8.5.1 参照）。

組織は、外部委託したプロセスが管理されていることを確実にしなければならない（8.2.3 参照）。

（JIS Q 20000-1:2020 8.1 運用の計画及び管理 より引用）

8.1 では、サービスマネジメントの要求事項を実現するために必要なプロセスを、計画し、導入・実施し、管理することを規定しています。

これには 8.2 から 8.7 までに規定された各プロセスの他に 6.1 で決定した、リスク及び機会に対する活動を SMS プロセスへ統合して、実施・運用管理を行うことを含みます（6.1.3b)1)参照）。また、6.2 で確定されたサービスマネジメントの目的を実現するための計画を実施する活動も含まれます。

計画されたプロセスは、パフォーマンス評価の測定方法と測定基準を明確にし、管理することが必要です。つまり、日々のプロセス活動とは別にプロセス活動そのものの状態を見直すための機会をもつ必要があります。多くの場合、KPI（Key Performance Indicator）を設定し、パフォーマンスを評価します。

さらに、SMS への計画した変更や意図しない変更によって生じる影響を考慮しなければならず、また、8.2.3 及び 8.3.4 と連携し、外部委託したプロセスについても管理することが求められています。

8.2 サービスポートフォリオ

8.2 は、「サービスポートフォリオ」というタイトルがつけられています。サービスポートフォリオとは、サービスを提供する組織が管理する全てのサービスを集めたもので、組織の価値を最大に発揮するために、限られたリソースと能力をどのサービスドメインに集中したら良いか、投資の意思決定をサポートし、サービスのライフサイクル全体を管理するために使用されます。つまり、この細分箇条は、サービスポートフォリオの目的を実現するために関連の深い管理プロセスが集約されています。

8.2.1 サービスの提供

旧版の「4.5.3 SMS の導入及び運用 (Do) 」が簡素化された要求事項です。
この規格では、次のように規定しています。

組織は、活動及び資源の調整を確実に実行し、SMS を運用しなければならない。組織は、サービス提供のために必要とされる活動を実施しなければならない。

注記 サービスポートフォリオは、提案されているサービス、開発中のサービス、サービスカタログに定義されている稼働中のサービス、及び廃止予定のサービスを含む、全てのサービスのライフサイクル全体を管理するために使用する。サービスポートフォリオの管理は、サービス提供者がサービスの適切な組合せをもつことを確実にする。この規格でのサービスポートフォリオの活動は、サービスの計画立案、サービスのライフサイクルに関与する関係者の管理、サービスカタログ管理、資産管理及び構成管理を含んでいる。

(JIS Q 20000-1:2020 8.2.1 サービスの提供 より引用)

8.2.1 では、サービスマネジメントの計画を現実のものとするために、資金や人材の調達、設備の導入、予算の割当てなどを確実に実施し、計画が絵に描いた餅にならないよう注意が喚起されています。サービスマネジメントにかかる費用を把握し、必要な資金を調達することは、最も基本的なことであることは言うまでもありませんが、万が一にも、これが管理されない状況に陥れば、人の採用が滞り、人的資源の不足を招くことになります。これらの悪影響は設備の導入や保守などにも及び、あらゆる管理に影響を与えます。活動や資源の調整を確実に実施し、サービスのライフサイクル全体の管理を実現することが重要です。

8.2.2 サービスの計画

サービスとサービスマネジメントの方針／目的／事業ニーズ及びサービスの要求事項との整合を図るために、サービスとしてどのような対応が必要となるのかについて意思決定を行うことを要求している、新規の細分箇条です。

既存のサービス、新規サービス及びサービス変更に対するサービスの要求事項を決定し、文書化しなければならない。

組織は、組織、顧客、利用者及び他の利害関係者のニーズに基づいて、サービスの重要性を決

定しなければならない。組織は、サービス間の依存関係及び重複を判断し、管理しなければならない。

組織は、サービスをサービスマネジメントの方針、サービスマネジメントの目的及びサービスの要求事項と整合させることが必要になった場合には、既知の制限及びリスクを考慮して、変更を提案しなければならない。

組織は、事業のニーズ及びサービスマネジメントの目的と整合させるために、利用可能な資源を考慮して、変更要求、及び新規サービス又はサービス変更の提案の優先度付けを行わなければならない。

(JIS Q 20000-1:2020 8.2.2 サービスの計画 より引用)

8.2 のタイトルにもなっているサービスポートフォリオでは、組織が管理する全てのサービスを扱います。一般的に、サービスポートフォリオ管理では、検討中か開発中のサービス、稼働中の全てのサービス、及び廃止するサービスの3つのサービスが管理対象です。

8.2 では、SMS の適用範囲内の既存のサービス、新規サービス及びサービス変更に対するサービスの要求事項を決定し、文書化することを求めています。このサービスの要求事項の文書化については旧版の4.1.4a)と同様の要求事項です。

加えて、顧客や利用者、組織自体のニーズに基づき、サービスの重要性の決定、サービス間の依存関係と重複（サービス間の共有資源、共通基盤など）の管理を実施しなければなりません。サービスの重要性を決定する際は、SMS の適用範囲内のサービスだけではなく、組織が提供する全てのサービスの中で、当該サービスがどのような位置付けなのか、どの程度、重要なのかを考慮することが望ましいです。

また、サービスマネジメントの方針や目的、顧客、利用者、組織のニーズの変化との整合をとるために、新規のサービス導入やサービスの変更が必要な場合には、既知の制約及びリスクを考慮したうえで、その優先度も考慮しつつ、サービス変更の提案を実施することが求められます。このサービスの計画で提起される変更の提案は、単なる変更管理に対する変更要求とは区別されることが望ましいです。

なお、具体的な新規サービス及びサービス変更に関する活動は、「8.5.2 サービスの設計及び移行」を利用して、新規サービス又はサービス変更の計画（8.5.2.1）、設計（8.5.2.2）、構築及び移行（8.5.2.3）と進めていくことになります。

8.2.3 サービスのライフサイクルに関与する関係者の管理

旧版の「4.2 他の関係者が運用するプロセスのガバナンス」に該当します。ガバナンスという用語は IT のガバナンス及び企業ガバナンスに関する他の規格との混同を招く原因があるため使用されなくなりました。

また、SIAM（Service Integration and Management：内部又は外部のサービスインテグレータによる複数の供給者を管理するための概念）という、新たなサービスマネジメントのフレームワークとの整合をとり、様々な供給者との個々の調整を複合的に管理できるよう変更されました。

旧版と同様に、組織が単に供給者を管理しているだけの場合、組織は規格への適合を実証することはできません。

8.2.3.1 組織は、サービスのライフサイクルを支援する活動を実施する際にどの関係者が関与するかにかかわらず、この規格に規定する要求事項及びサービスの提供に対する説明責任をもたなければならない。

組織は、サービスのライフサイクルに関与する他の関係者の評価及び選定のための基準を決定し、適用しなければならない。他の関係者は、外部供給者、内部供給者又は供給者として行動する顧客のいずれでもあり得る。

SMS の適用範囲内にある全てのサービス、サービスコンポーネント又はプロセスを、他の関係者だけで提供又は運用してはならない。

組織は、次の事項を決定し、文書化しなければならない。

- a) 他の関係者が提供又は運用するサービス
- b) 他の関係者が提供又は運用するサービスコンポーネント
- c) 他の関係者が運用する、組織の SMS のプロセス又はプロセスの一部

組織は、サービスの要求事項を満たすため、組織又は他の関係者が提供又は運用する SMS の範囲内のサービス、サービスコンポーネント及びプロセスを統合しなければならない。組織は、サービスの計画立案、設計、移行、提供及び改善を含むサービスのライフサイクルに関与する他の関係者と、活動の調整を行わなければならない。

8.2.3.2 組織は、次の事項から、他の関係者に対して関連する管理を定義し、適用しなければならない。

- a) プロセスのパフォーマンスの測定及び評価
- b) サービスの要求事項を満たすサービス及びサービスコンポーネントの有効性の測定及び評価

注記 ISO/IEC 20000-3 は、サービスのライフサイクルに関与する他の関係者の管理に関する手引を提供する。

(JIS Q 20000-1:2020 8.2.3 サービスのライフサイクルに関与する関係者の管理 より引用)

サービスのライフサイクルを支援する活動にどの関係者が関与するかにかかわらず、組織はこの規格が規定する要求事項及びサービスの提供に対する説明責任を保持することが要求されたこと、並びに他の関係者による支援の範囲が制限（「SMS の適用範囲内にある全てのサービス、サービスコンポーネント又はプロセスを、他の関係者だけで提供又は運用してはならない(8.2.3.1)」）されたことにより、SMS の適用組織が規格要求事項への適合を実証するための条件が明確になりました。これは仮に SMS の適用範囲内にある全てのサービス、サービスコンポーネント又はプロセスについての提供又は運用の実態が他の関係者により実施され、さらにそれらの活動に関する説明責任を SMS の適用組織が有していない場合、SMS の規格要求事項への適合が実証されないことを意味します。簡単にいえば、他の関係者が関与している活動の PDCA サイクルにおける「P」・「C」・「A」に関しては組織が責任を持って確実に実施する必要があるということです。

他の関係者によって提供、運用されるサービス／サービスコンポーネント／プロセスに関して、責任や役割を明確にし、それらの責任と役割が果たされているか、定例会や報告書の内容などから評価し、必要であれば改善に導くための体制や仕組みを構築する必要があります。

ここで他の関係者とは、外部供給者、内部供給者又は供給者として行動する顧客が含まれます。

- 外部供給者：SMS 適用組織の SMS 活動やサービス提供を支援する外部の組織
例：ハードウェアの提供・保守などを担当する外部委託業者やデータセンタ事業者など
- 内部供給者：SMS 適用組織と同じ組織（会社）にあるが、SMS の適用範囲外で SMS 適用組織の直接的な管理下でない内部の組織
例：社内の開発チームやセキュリティチームなど
- 供給者として活動する顧客
例：アプリケーション保守を担当する顧客側の開発チームなど

8.2.4 サービスカタログ管理

旧版の「6.1 サービスレベル管理」から分離され、サービスカタログに関するいくつかの要求事項が追加されました。この規格では、次のように規定しています。

組織は、一つ以上のサービスカタログを作成し、維持しなければならない。サービスカタログには、組織、顧客、利用者及び他の利害関係者に対して、サービス、その意図した成果及びサービス間の依存関係を説明するための情報を含めなければならない。

組織は、自らの顧客、利用者及びその他の利害関係者に対して、サービスカタログの適切な部分へのアクセスを提供しなければならない。

(JIS Q 20000-1:2020 8.2.4 サービスカタログ管理 より引用)

サービスカタログとは、「組織がその顧客に提供するサービスについての文書化した情報」（3.2.17）と定義されています。具体的には、サービスの説明、その意図した成果及び依存関係を説明するための情報が含まれている必要があります。組織は、このサービスカタログを作成し、サービスカタログを必要とする利害関係者（例えば顧客や利用者、自社の他部門など）に対して、適切に情報が開示できる仕組みや環境を整備することが必要です。その際の手段や方法論は問いません。

8.2.5 資産管理

旧版の「4.1.4 管理責任者」の d) にて「サービスを提供するために使われる、ライセンスを含む資産が、法令・規制要求事項及び契約上の義務に従って管理されていることを確実にする」という形で要求されていました。この規格では、次のように規定しています。

組織は、6.3 c)のサービスの要求事項及び義務を満たすため、サービスを提供するために使用されている資産が管理されることを確実にしなければならない。

注記 1 JIS Q 55001 及び JIS X 0164-1 は、資産及び IT 資産の管理の実施及び運用を支援するための要求事項について規定している。

注記 2 さらに、資産が構成品目（CI）でもあるときは、構成管理を参照。

(JIS Q 20000-1:2020 8.2.5 資産管理 より引用)

6.3 c) のサービスの要求事項及び義務とは、「関連する方針，規格，法令，規制，契約上の要求事項などの義務，及びそれらの義務を SMS 及びサービスに適用する方法」です。

サービスマネジメントにおける資産管理の主な目的は、「資産に関するリスクやコストを適切に管理することで、ライセンスコンプライアンス（ソフトウェアの著作権法、及び使用許諾条件の順守）、情報セキュリティの維持・向上、IT 投資の最適化を実現する」ことにあり、具体的な活動として、資産の調達管理や棚卸し活動などが挙げられます。

8.2.6 構成管理

旧版の「9.1 構成管理」に該当します。構成情報の管理項目に関する要求事項などが大幅に簡略化され、次のような要求事項となっています。

CI の種類を定義しなければならない。サービスは、CI として分類しなければならない。

構成情報を，サービスの重要度及び種類にとって適切な詳細度のレベルまで記録しなければならない。

構成情報へのアクセスを制御しなければならない。各 CI に関して記録する構成情報には，次の事項を含めなければならない。

- a) 一意の識別情報
- b) CI の種類
- c) CI についての記述
- d) 他の CI との関係
- e) 状態

CI は，管理しなければならない。CI の変更は，構成情報の完全性を維持するため，追跡可能であり，かつ，監査可能にしなければならない。構成情報は，CI の変更の展開に伴って更新しなければならない。

組織は，あらかじめ定めた間隔で，構成情報の正確性を検証しなければならない。欠陥が発見された場合には，組織は必要な処置をとらなければならない。

構成情報は，必要に応じて，他のサービスマネジメント活動で利用可能にしなければならない。

(JIS Q 20000-1:2020 8.2.6 構成管理 より引用)

構成管理、サービスライフサイクル全体において、サービス及びサービスコンポーネントの構成品目（CI）を管理します。構成管理が提供する構成情報を活用して、SMS のプロセスはそれぞれの活動を確実に実施します。構成管理は SMS のプロセスの活動を支援します。

構成品目とはビジネスにおいて管理すべき要素のことであり、ハードウェア、ソフトウェア、文書などがあります。構成管理は、組織が所有する IT 資産を正確に把握し、組織が許可していない構成品目の使用を防止することを目指します。また、正確な構成情報を維持するために、構成品目が実際の状況と

一致しているかチェックが必要です。

構成品目 (CI) の例をいくつか紹介します。

- 文書 (SMS 文書、SLA、契約書、要求仕様書、設計書、リリース文書) など
- 標準ハードウェアやセキュリティコンポーネント (ファイアウォール) など
- サービス (供給者から提供を受ける支援サービス) など

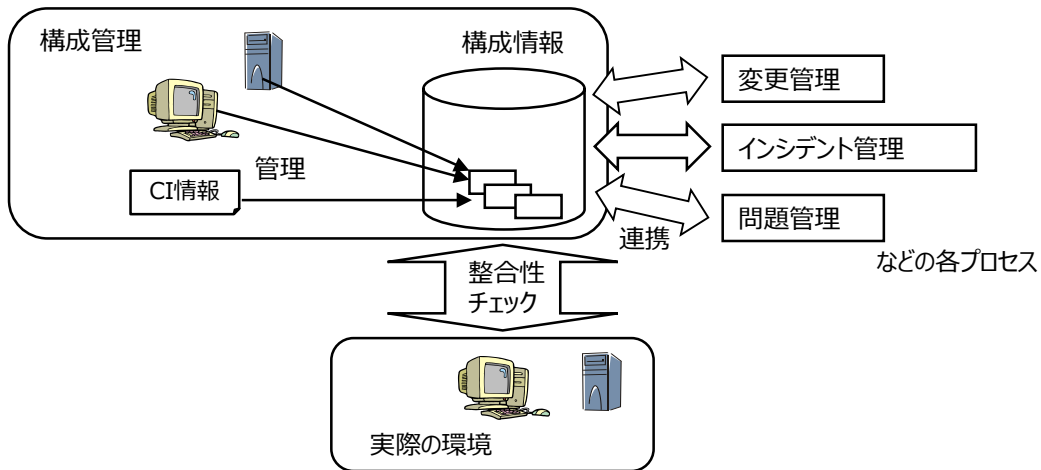


図 8-1 構成管理の概要

構成管理の活動は次の通りです。

- 管理と計画立案
- 構成識別
- 構成コントロール
- ステータスの説明及び報告
- 検証

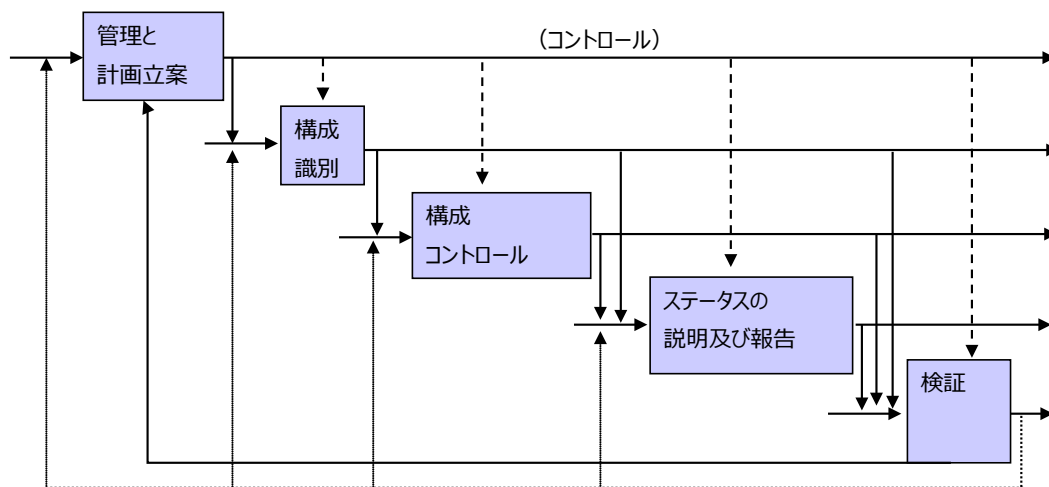


図 8-2 構成管理の活動と各関係

管理と計画立案

構成管理は、変化する CI を管理、コントロールします。そのために、構成管理の目的、適用範囲、達成目標、ポリシーと手順、組織的要素と技術的要素を考慮した計画を立案し、定義付けを行います。そして、構成管理方針や手順を作成します。例えば、「検証と監査」の対象や実施タイミング、「ステータスの説明及び報告」の報告頻度や報告内容などもこの活動で決定します。

構成識別

CI を効果的にコントロールし、記録、報告するために、ビジネスが必要とするレベルで全ての CI を一意に識別します。どこまでを構成管理でコントロールする範囲・レベルとするかを決定する活動では、CI の分解レベルを変更して扱うレベルと一致させる必要があります。これは、構成管理が変更要求のアセスメントを支援するためです。

管理する CI の属性情報が多すぎる・詳細すぎると工数・コストに大きく影響します。その CI にとって本当に必要な情報のみ管理対象とすることが望まれます。

構成コントロール

許可された CI のみ構成情報として記録します。そのため、「許可」をコントロールする変更管理との連携が大変重要です。CI は、承認された変更要求など、適切な管理文書がなければ、追加／修正／交換／削除・廃棄を行わないようにすることで、情報の完全性を維持します。構成管理は、構成情報を常に最新状態に更新し、他のプロセスに情報を提供します。

構成情報を最新状態に更新するために、例えば次のタイミングで本活動が必要です。

- 新規 CI の登録
- 既存 CI の更新・廃棄
- 変更要求と関連する CI のステータス情報

など

ステータスの説明及び報告

それぞれの CI のライフサイクル全体を管理して、ステータスを追跡可能にします。CI のステータスに関する履歴データを記録し、報告することでソフトウェアの変更などを追跡できるようにします。また、この活動はリリース及び展開管理の活動をサポートします。

検証

物理的に存在する CI が、管理している CI 情報の内容と一致しているかどうかをレビューし、検証します。構成情報と実際の CI の状態が一致していない場合、その CI 情報を利用している他のプロセスに大きな影響を与える可能性があるため、構成情報が常に最新の状態であることをこの活動によって確認します。

例えば、大規模なリリースを実施する前には、この活動を実施し、構成情報の整合性を確認すること

が望まれます。その他、災害復旧後や重大な変更後などにも、実施を推奨します。そして、定期的な検証だけでなく、不定期なタイミングでも実施することで、この活動を迂回していないかどうかをチェックできます。

検証の結果、一致していない情報が確認できた場合には、対処手順に従い是正処置を行います。

留意事項として、次が挙げられます。

- サービスも CI であることが明記されました。
- 構成管理は変更管理、リリース及び展開管理と連携することで、IT 資産や構成を効果的に管理できるようになります。構成管理の成果は SMS のプロセスとの連携に大きく影響されますのでご注意ください。
- ソフトウェアに関する手引として、ISO/IEC 19770-1 が参考になります。
- CI として扱われる文書は、フォーマルなものであり、構成品目 (CI) として登録・管理しているサービスやサービスコンポーネントに影響する文書は構成品目 (CI) です。全ての文書が構成品目 (CI) となるわけではありません。そして、これら構成品目 (CI) として登録した文書は文書のライフサイクルで管理できます。

8.3 関係及び合意

8.3.1 一般

この規格では次の a)～c)に示す範囲において、供給者の利用が許されています。

組織は、次の事項のために供給者を利用してもよい。

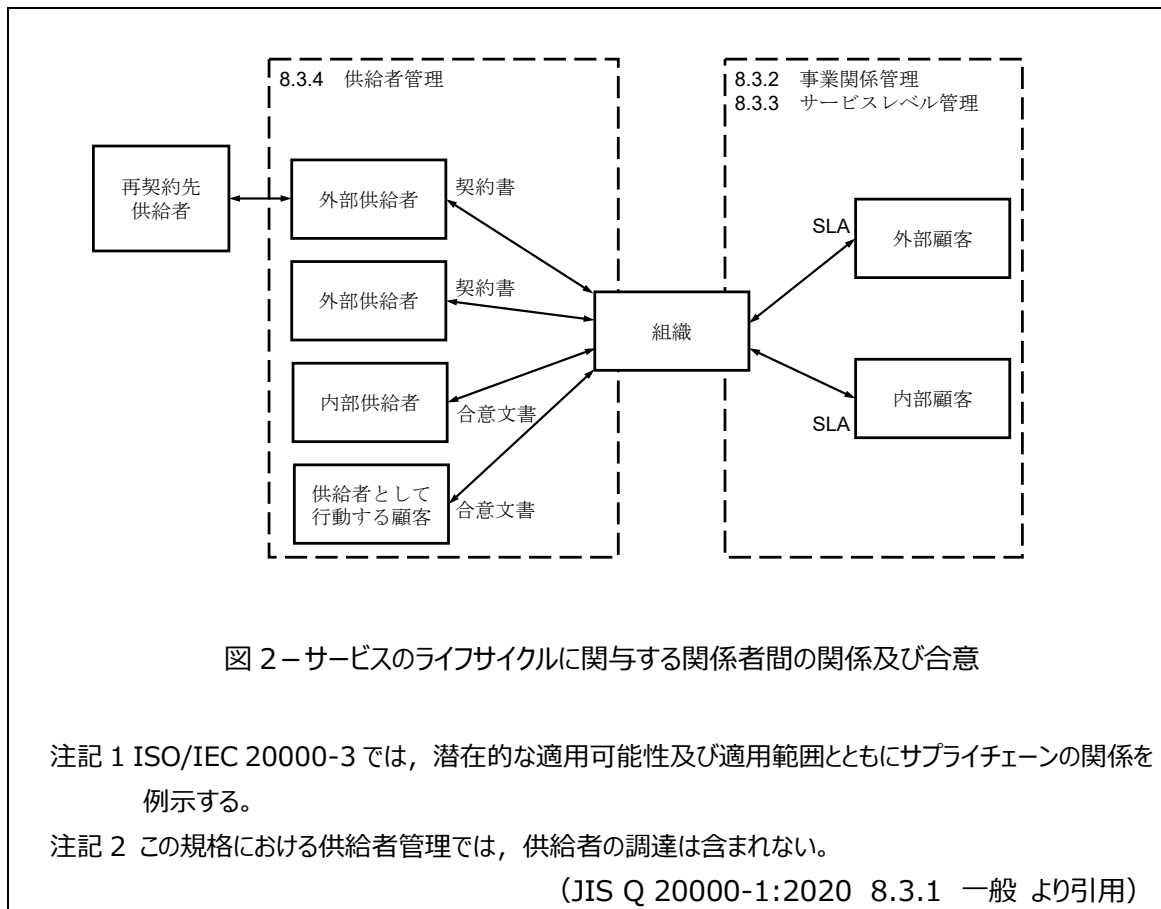
- a) サービスの提供又は運用
- b) サービスコンポーネントの提供又は運用
- c) 組織の SMS の対象であるプロセス又はプロセスの一部の運用

(JIS Q 20000-1:2020 8.3.1 一般 より引用)

また、次の通り、「図 2－サービスのライフサイクルに関与する関係者間の関係及び合意」が明示され、事業関係管理、サービスレベル管理及び供給者管理の管理範囲についても明確化されました。

「図 2－サービスのライフサイクルに関与する関係者間の関係及び合意」によれば、再契約先供給者(再委託先)は、供給者管理の直接的な管理対象からは外れたことが示されています。

図 2 に、事業関係管理、サービスレベル管理及び供給者管理の間の利用、合意及び関係を示す。



8.3.2 事業関係管理

旧版の「7.1 事業関係管理」とほぼ同じ要求事項ですが、事業関係管理の責任者の要件として顧客満足維持が追加されています。

サービスの顧客、利用者及び他の利害関係者を特定し、文書化しなければならない。組織は、顧客関係を管理し、顧客満足度を維持する責任をもつ者を一人以上指名しなければならない。

組織は、顧客及び他の利害関係者との間にコミュニケーションのための取決めを確立しなければならない。コミュニケーションは、サービスを運用する事業環境の進化に対する理解を促進するものでなければならない。組織が新規サービス又はサービス変更の要求事項に対応することを可能にするものでなければならない。

あらかじめ定めた間隔で、組織は、サービスのパフォーマンスの傾向及びサービスの成果をレビューしなければならない。

あらかじめ定めた間隔で、組織は、顧客の代表的なサンプルに基づき、サービス満足度を測定しなければならない。その結果は、改善の機会を特定するために、分析し、レビューし、報告しなければならない。

サービスに対する苦情を記録し、終了まで管理し、報告しなければならない。通常の経路ではサービスに対する苦情が解決しなかった場合、エスカレーションの手段を提供しなければならない。

(JIS Q 20000-1:2020 8.3.2 事業関係管理 より引用)

事業関係管理では、適切なサービスの提供に必要なビジネスを理解するために、必要なコミュニケーションチャネルが作られ、維持され、活用されていることが重要です。サービス提供者の組織にとって供給者、顧客との関係は組織の外部になる場合もあれば、内部になる場合もあります。外部に対しては契約で正式化され、内部においては SLA も含む内部の合意文書で正式化されます。

サービス提供者と顧客の良好な関係を確立するために、次のような活動に応じていく必要があります。

- 顧客は誰か？サービスの利用者は誰か？利害関係者は誰か？を特定する
- 顧客とのコミュニケーションを確立する
- サービスのパフォーマンスレビューを実施する
- 苦情を処理する
- 顧客満足度を測定し、分析し、レビューする

上記を確実に遂行するための役割として、顧客との関係及び顧客満足度を管理する責任を有する個人を指名することが求められています。

顧客は誰か？サービスの利用者は誰か？利害関係者は誰か？を特定する

この規格の用語の定義では、顧客は、「サービスを受ける組織又は組織の一部」(3.2.3)と定義されています。また、サービスの利用者は「サービスとやり取りする、又はサービスから便益を得る個人又はグループ」(3.2.28)と定義されています。一部の顧客は、直接的にサービスを利用しないこともあるため、その場合利用者と顧客が異なるとの解説が加えられています。利害関係者は、「SMS 又はサービスに関係したある決定事項若しくは活動に影響を与え得るか、その影響を受け得るか、又はその影響を受けると認識している、個人又は組織」(3.1.8)と定義されており、顧客や、利用者、サービス提供者の組織内部の人々、パートナー、株主等を含み広い概念です。

この規格の要求事項では、顧客は誰か？サービスの利用者は誰か？利害関係者は誰か？を特定し、文書化することが求められています。

顧客とのコミュニケーションを確立する

サービス提供者は顧客の期待を含む要求事項を理解し、顧客はサービスの認識を深め、理解を促進するために、顧客とのコミュニケーションの仕組みを確立することが重要です。その理由は、顧客とのコミュニケーションが良好なサービスの需給関係を築くうえでの出発点になるからです。サービス運用に影響を与える事業環境上の優先事項や、新規サービス、サービス変更にかかわる通知など、顧客とのコミュニケーションを通じて、サービスを合意された通りに運用することは、要求事項への対応を確実にするうえでも大切です。サービスを提供する形態によっては、コミュニケーションの範囲を利用者や利害関係者に広げなければならないことも考えられます。例えば、苦情受付が相当するかもしれません。また、あるプロジェク

トの一端を担う場合、その関係者とのコミュニケーションが重要となる場合も考えられます。

コミュニケーションは互いに「相手のことを深く知る」ことであり、相手のことを深く知って初めて、問題解決やプレゼンテーション、説得、交渉といった活動を効果的に進めることができます。つまり、正確で円滑なコミュニケーションは、双方向のやり取りでなければ成り立たないことを十分に認識しておくことが重要となります。

サービスのパフォーマンスレビューを実施する

サービスのパフォーマンスレビューは、サービスのパフォーマンスの傾向及びサービスの成果について、サービス提供者と顧客との間で実施することが一般的で、サービスレビュー会議のような会議体で行われる方法がよく使われています。サービスレビュー会議は、リソースの変化や事業環境の変化、課題の発生状況、フォローアップの必要性などを考慮に入れて、あらかじめ定められた間隔で開催されることが望ましいといえます。サービスを提供する形態によっては、利害関係者を含む場合もあります。利害関係者には、供給者や再契約先供給者、利用者グループ、プロジェクト関係者、その他の代表団体等が含まれます。

苦情を処理する

サービス提供者と顧客の間で苦情を定義し、合意する必要はなくなりましたが、内部的にはサービスにおける苦情とはどのようなものかを定義しておくことが望ましいです。また、サービス提供者は、苦情を処理するプロセスを整備し、そのプロセスで、全てのサービス苦情を記録、調査、対応して、適切な処置を実施します。未解決な苦情については、顧客が直接エスカレーションできる別経路を用意しておく必要があります。

顧客満足度を測定し、分析し、レビューする

顧客の期待、認識、満足度がどのような状態にあるかを知ることは、サービス提供者にとって重要な関心事です。一般的に、サービスの評価は、顧客の主観に基づくものである場合が多いです。顧客満足度調査のデータは、顧客満足度の目標と現在のサービスのパフォーマンスを比較する指標になります。サービス提供者は顧客満足と事業関係管理の責任者を 1 名以上指名しておくことが推奨されます。満足度調査を実施する場合は、顧客に負担をかけずに、時間もかからない方法で実施するのが良いでしょう。満足度レベルに大きな変化があった場合は、原因を調査し、理解しておくことは重要です。調査結果は顧客と討議し、その後のアクションプランは顧客と合意しておきます。アクションプランはサービス改善計画への入力とします。顧客満足度調査の結果、悪い評価は改善計画へのインプットとなりますが、好意的あるいは良い結果は文書化して、スタッフへ報告すると良いでしょう。これによりスタッフのモチベーションアップにつながることを期待できます。

留意事項として、次が挙げられます。

- 顧客の苦情の内部処理に関する手引として、「ISO 10002 品質マネジメント—顧客満足—組織における苦情対応のための指針（JIS Q 10002）」が参考になります。

- 顧客満足に関する国際標準としては、次の規格が参考になります。
 - ✓ ISO 10001：組織における行動規範のための指針（JIS Q 10001）
 - ✓ ISO 10003：組織の外部における紛争解決のための指針（JIS Q 10003）

8.3.3 サービスレベル管理

旧版の「6.1 サービスレベル管理」とほぼ同じ要求事項ですが、内部供給者及び供給者として行動する顧客に関する要求事項が、「8.3.4.2 内部供給者及び供給者として行動する顧客の管理」へ移動しました。また、旧版の「6.2 サービス報告」の一部がこの8.3.3へ追加され、全体として次のようになりました。

組織及び顧客は、提供するサービスについて合意しなければならない。

提供する各サービスについて、組織は、文書化したサービスの要求事項に基づいて、一つ以上のSLAを顧客と合意しなければならない。SLAには、サービスレベル目標、作業負荷の限度及び例外を含めなければならない。

あらかじめ定めた間隔で、組織は、次の事項を監視し、レビューし、報告しなければならない。

- サービスレベル目標に照らしたパフォーマンス
- SLAの作業負荷限度と比較した、実績及び周期的な変化

サービスレベル目標が達成されていない場合、組織は、改善のための機会を特定しなければならない。

注記 提供するサービスに関する組織とその顧客との間の合意は、合意文書、会議での口頭による合意内容の議事録、電子メールで示された合意、又はサービス利用規約に対する合意など、多くの形態を取り得る。

(JIS Q 20000-1:2020 8.3.3 サービスレベル管理 より引用)

サービスレベル管理とは、サービス提供者と顧客の間において、提供するサービスの内容やサービスレベル目標を明確にしたうえで合意し、サービスレベル目標を満たしているかどうかを監視し、報告し、必要に応じて改善を行うといった継続的なプロセスのことをいいます。

サービスの提供を受ける顧客は、明確な合意（あるいは契約）がなくともある程度のサービスが提供されるものと認識していることがあります。顧客のサービスに対する黙示的な要求から、サービス提供者はより広い範囲のサービスを提供しなければならないこともあるでしょう。このような事態は、顧客とサービス提供者の良好な関係の構築を阻害する要因にもなりかねません。サービス提供者と顧客の間で合意済みのサービスの内容やサービスレベル目標を記載したサービスレベル合意書は、顧客との関係の構築・維持向上において中心的な役割を果たします。

サービスレベル管理を導入する前に、サービス提供者が提供するサービス全体とその関係者を明確にすることが重要です。

サービス全体を明確にするために、サービスカタログを作成します。（「8.2.4 サービスカタログ管理」

参照) サービスカタログは、提供するサービスの種類や構成を記載し、自社のサービスを定義した文書となることでしょう。顧客に対してサービスカタログを示したうえで、SLA を合意する必要があるため、顧客にとって分かりやすい記述が望まれます。また、関係者とは、サービス提供者の組織内の各担当者、サービスの提供先である顧客、サービスを支援する内部供給者や外部の供給者等を指します。サービスを支援する内部供給者又は外部の供給者が存在する場合、顧客とサービスについて合意するには、支援を受ける内部グループ又は外部の供給者との間で事前の調整が必要である場合があります。

これらを明確にしたうえで、各関係者との間でサービスの内容やサービスレベル目標について交渉、合意していきます。この規格では、サービスの内容や求める水準を定義する文書のうち、顧客と合意するものを「サービスレベル合意書 (SLA : Service Level Agreement)」、内部供給者及び供給者として行動する顧客と合意するものを「合意文書」、外部供給者と合意して締結するものを「契約書」と呼んでいます。

サービス提供者、顧客、供給者の関係に関しては、この規格の「図 2-サービスのライフサイクルに関する関係者間の関係及び合意」を参照して下さい。

顧客との間に締結する SLA は、必ずしも提供するサービスの単位で作成する必要はありません。実際のサービス提供の場では、一つのサービスを複数の顧客へ提供するケースや、複数のサービスを一つの顧客へ提供するケース等も考えられるためです。SLA の体系には、サービス毎や顧客毎及びこれらを組み合わせる体系等がありますが、サービス提供者側の組織体制や提供するサービス、支援を受ける供給者などの各要素を考慮し、適切な SLA 体系を検討する必要があります。

サービスレベル管理を導入するためには、提供するサービスを定義したサービスカタログ、及び SLA の草案を作成し、それを基に顧客と交渉し、合意を得て締結する必要があります。また、SLA の草案作成段階において、関係する支援サービスがあるかどうか確認し、SLA の要求事項を満足するために必要があれば支援サービスに関する合意を見直します。一般に、供給者から支援を受けるサービスより高い水準のサービスを提供することは困難であると考えられるためです。

SLA には、サービス内容やサービスレベル指標とその目標はもちろんですが、緊急時の対処方法等の例外事項、サービスレベルの結果報告内容や頻度等のコミュニケーションの方法等も明記します。SLA を正式に合意した後は、SLA 自体も構成管理の対象文書として取り扱い、関係者に周知することになります。SLA の記載内容を修正する場合には、変更管理に従い実施します。SLA を変更することによって、サービス提供者のサービス提供能力を超える目標値を設定することがないか等を、変更管理が評価し、確認するためです。

SLA の内容に基づいた実際の運用においては、サービスレベル指標の監視と、監視結果の報告を行います。顧客への報告は、SLA の定めに従い実施しますが、目標値に達していない場合や、その傾向が見られる場合等も報告を行うことが求められています。

改善策には、SLA に対する不適合等から発見されるサービス自体の改善、個々の SLA の内容の改善や、サービス提供者組織内の改善、顧客からの要請や苦情に基づいた改善等さまざまなケースが考えられます。このうち、個々の SLA の内容の変更に留まらないような課題については、サービス改善計画の要素として取り扱うことにより、組織として統一的な対応を実施することが可能になります。

留意事項として、次が挙げられます。

- サービスレベル管理は、サービス提供プロセス全体において中心的なプロセスとなるため、SLA の変更は他の多くのプロセスに影響を与える可能性があることに留意する必要があります。
- SLA は、顧客と合意した内容を記載したものであるため、達成不可能な目標値や、測定不能な内容を含めることは避けるべきです。また、顧客側の理解を十分に得られるような表現となるように、IT 専門用語の不必要な使用を避ける等の配慮が必要です。
- SLA に含むサービスレベル指標及び目標は、顧客の要求とサービス提供者の提供範囲及びレベルを定めるものであるため、顧客及びサービス提供者双方の視点から見て納得感のあるものにすべきです。
- 原則として、内部供給者は、外部の供給者と同様に認証の適用範囲外として位置付けます。

8.3.4 供給者管理

8.3.4.1 外部供給者の管理

旧版の「7.2 供給者管理」を踏襲していますが、細かな契約内容の記載が削除されました。契約に対する変更は、変更管理で処理される必要はなくなりましたが、次のように承認を受ける前に SMS 及びサービスに対する影響について評価が必要となりました。

<p>組織は、外部供給者との関係、契約及び外部供給者のパフォーマンスの管理に責任をもつ者を一人以上指名しなければならない。</p> <p>各外部供給者及び組織は契約文書について合意しなければならない。契約には、次の事項を含めるか、又は参照しなければならない。</p> <p>a) 外部供給者が提供又は運用するサービス、サービスコンポーネント、プロセス又はプロセスの一部に関する適用範囲</p> <p>b) 外部供給者が満たす要求事項</p> <p>c) サービスレベル目標又はその他の契約義務</p> <p>d) 組織及び外部供給者の権限及び責任</p> <p>組織は、顧客との SLA に照らして、外部供給者のサービスレベル目標又は他の契約義務の整合性のアセスメントを行い、特定したリスクを管理しなければならない。</p> <p>組織は、外部供給者とのインターフェースを定義し、管理しなければならない。</p> <p>あらかじめ定めた間隔で、組織は、外部供給者のパフォーマンスを監視しなければならない。サービスレベル目標又は他の契約義務が満たされない場合、組織は、改善の機会が特定されることを確実にしなければならない。</p>
--

あらかじめ定めた間隔で、組織は、現在のサービスの要求事項に照らして契約をレビューしなければならない。契約に関して特定された変更は、変更が承認される前に、SMS 及びサービスに対する変更の影響についてアセスメントを行わなければならない。

組織と外部供給者との間の紛争は記録し、終結するまで管理しなければならない。

(JIS Q 20000-1:2020 8.3.4.1 外部供給者の管理 より引用)

顧客に提供するサービスが、サービス提供者だけでなく複数の供給者を含んで構成されることは一般的です。場合によっては再契約先供給者が存在し、サービス提供者の管理下には、それを束ねる外部供給者が存在する場合があります。

サービス提供者は、ビジネスの達成目標に合致した供給者との関係と種類を選択し、適切な供給者との関係を確立し、維持していくことが供給者管理をうまく行う秘訣です。

サービス提供者と供給者の良好な関係を確立するために、次のような活動に応じていく必要があります。

- サービス提供者と供給者との契約書及びサービスレベルについて合意する
- 顧客との SLA と外部供給者のサービスレベル目標又は他の契約義務の整合性をアセスメントし、特定したリスクを管理する
- 供給者のパフォーマンスを測定し、監視し、レビューする
- 契約上の紛争処理プロセスを確立する

また、上記を確実に遂行するための役割として、供給者との関係、契約、パフォーマンス管理の責任を有する個人を指名することが求められています。

サービス提供者と供給者との契約書及びサービスレベルについて合意する

サービス提供者と供給者との関係はサービス提供者と顧客との間の SLA を満たすために必要十分な関係でなければなりません。この規格では、サービス提供者と供給者との間で取り交わされる契約書に次を含めるか、参照することを求めています。

- 外部供給者が提供又は運用するサービス、サービスコンポーネント、プロセス又はプロセスの一部に関する適用範囲
- 外部供給者が満たす要求事項
- サービスレベル目標又はその他の契約義務
- 組織及び外部供給者の権限及び責任

この規格では、契約書は文書化し、サービス提供者と供給者との間で合意を得ることとしています。合意に当たっては、供給者の財務状況、業界の評判、運用のキャパシティや技術的な能力、順法性を含む多種多様なリスクを網羅し、できる限り包括的に決定することが重要です。

顧客とのSLAと外部供給者のサービスレベル目標又は他の契約義務の整合性をアセスメントし、特定したリスクを管理する

サービス提供者は、顧客とのSLAを満たせるよう、外部供給者と契約あるいはSLAについて合意する必要があります。仮に顧客とのSLAと外部供給者のサービスレベル目標又は他の契約義務と不整合が生じる場合は、そこにリスクが内在する可能性が高く、そのような場合には、リスクを評価し、必要であれば処置を講じる必要があります。

供給者のパフォーマンスを測定し、監視し、レビューする

サービス提供者は、あらかじめ定められた間隔で供給者のパフォーマンスについて、個別の合意事項や契約上の義務に照らして測定し、監視しなければなりません。その結果は記録に残し、未達成などの原因分析や、改善の機会を探るためにレビューをすることが求められています。

また、最新のサービスの要求事項が契約に反映されているかについてもレビューの中で見逃さないようにしなければなりません。仮に契約に関して変更が必要となる場合には、SMS及びサービスに対する契約変更の影響について評価を行ったうえで、変更を承認しなければなりません。

契約上の紛争処理プロセスを確立する

サービス提供者と供給者の間で発生する、業務上の紛争を解決するプロセスを持っていることが必要です。このプロセスは紛争を記録、調査、処置、正式に終了させます。契約書の中で、プロセスの内容について定義しておきます。

留意事項として、次が挙げられます。

- 供給者管理においても、顧客の苦情の内部処理に関する手引である「ISO 10002：組織における苦情対応のための指針（JIS Q 10002）」が参考になります。
- この他に、次が参考になります。
 - ✓ ISO 10001：組織における行動規範のための指針（JIS Q 10001）
 - ✓ ISO 10003：組織の外部における紛争解決のための指針（JIS Q 10003）

8.3.4.2 内部供給者及び供給者として行動する顧客の管理

8.3.4.2 は、旧版の「6.1 サービスレベル管理」から分離されましたが、次の通り要求事項はほぼ同じ内容です。

各内部供給者又は供給者として行動する顧客に対して、組織はサービスレベル目標、他のコミットメント、活動及び関係者間のインターフェースを定義するための合意文書を作成し、合意し、維持しなければならない。

あらかじめ定めた間隔で、組織は、内部供給者又は供給者として行動する顧客のパフォーマンスを監視しなければならない。サービスレベル目標又は他の合意されたコミットメントが満たされない場合、組

組織は、改善の機会が特定されることを確実にしなければならない。

(JIS Q 20000-1:2020 8.3.4.2 内部供給者及び供給者として行動する顧客の管理
より引用)

基本的な活動は、8.3.4.1 の外部供給者の管理を簡略化した内容であり、各内部供給者又は供給者として行動する顧客との間でサービスレベル目標を含む要求レベルや役割、責任を明確化し、双方で合意します。合意した内容が満たされているかを評価し、必要であれば処置を講じる必要があります。

留意事項として、次が挙げられます。

- 内部供給者は、同じ会社の別組織という間柄もあり、合意の証跡を確実に残すという意識が若干希薄となってしまうことが多く見受けられます。合意の形成に当たっては、内部の組織であったとしても、双方の意思が一致したことを示す記録を確実に残すことが必要です。

8.4 供給及び需要

8.4.1 サービスの予算業務及び会計業務

旧版の「6.4 サービスの予算業務及び会計業務」の要求事項が大幅に簡略化されました。また、組織の財務管理の方針及びプロセスに従って、サービス又はサービスのグループにおける予算業務及び会計業務を行うよう変更されました。この規格では、次のように要求されています。

組織は、財務管理の方針及びプロセスに従って、サービス又はサービスのグループの予算業務及び会計業務を行わなければならない。

費用は、サービスに対して効果的な財務管理及び意思決定ができるように予算化しなければならない。

あらかじめ定めた間隔で、組織は、予算に照らして実際の費用を監視及び報告し、財務予測をレビューし、費用を管理しなければならない。

注記 全てではないが、多くの組織は自らのサービスに課金している。この規格のサービスの予算業務及び会計業務は、あらゆる組織に対する適用可能性を確実にするために、課金業務は除外する。

(JIS Q 20000-1:2020 8.4.1 サービスの予算業務及び会計業務 より引用)

サービスの予算業務及び会計業務は、サービスの提供において、得られた収入と消費されたコストを継続的に正確かつ適時に把握し、予算との対比を行うことにより、財務面での問題点の早期発見及び対応策の早期実施を実現することです。このような活動を行うことにより、サービスの提供に関する投資効果を最大化することを目指し、サービス提供者としての最適な投資配分を可能にするための情報を提供することを目的としています。

予算業務では、サービスの提供に必要な資金を予測することで、サービスの提供に関する効率的な予算計画を立案することが求められます。また、予算計画にて配分された予算項目は、会計処理によって算出された実績データとの比較により採算の管理を行うことができるため、予算の超過や著しい不採算状況への迅速な対応が可能となります。したがって、より正確な採算性を把握するためにはサービスの提供に関わる全てのコンポーネント（予算を配分する必要がある要素）ごとに予算費目を定め、予算配分ならびに実績を管理する必要があります。

会計業務では、一定の期間ごとの決算終了後の会計データを用いて、サービスの提供に投入された資金（実績データ）の集計を行うことが求められます。実績データを集計する際には、予算業務にて立案された予算計画との比較によって財務状況を把握します。

今回の規格改訂で要求事項ではなくなりましたが、会計業務にて実績データを集計する際の費目については、分析精度を高めるために、予算業務にて設定したコンポーネントに関連付けられた原価レベルでの管理が望まれます。実績データは、大きく間接費と直接費に区分することができ、直接費については当該費用の発生元に関するコンポーネントに計上します。一方間接費については、費用の発生源を一意に特定することができない費用（管理部門の人件費、共通インフラの維持・運営費用）ですので、コンポーネントごとに間接費を配賦することが望まれます。

サービスの提供に関する財務状況は、予算業務、会計業務からのアウトプットで把握することができます。財務状況の管理を効率的に進めていくためには、実績データと予算計画との乖離を適時に検出することが必要です。したがって、定期的にサービスの提供に関する財務状況を取りまとめ、関係者に周知すること、ならびに問題点を見直すことが重要です。

サービスの変更には一般的にコストがかかります。サービスの変更が予定されていたものである場合、すでに予算化されている場合が多いでしょうが、予定外のものであった場合には、必要なコストについて承認を得る必要があります。

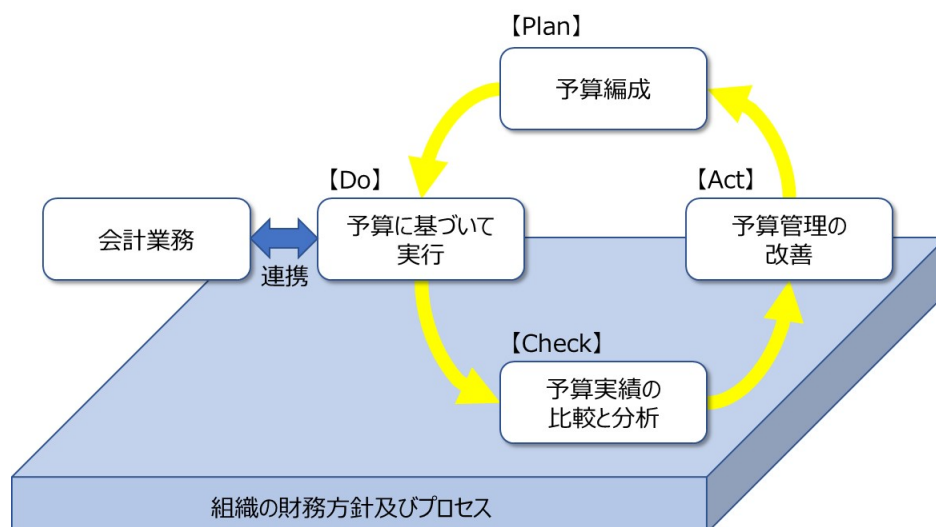


図 8-3 サービスの予算業務及び会計業務

留意事項として、次が挙げられます。

- 予算業務、会計業務による財務状況の管理は、契約単位に管理することが望まれます。
- 財務会計（財務報告に関する会計処理）とこの規格が要求している会計業務は目的が異なるため、区別することが望まれます。ただし、会社全体で実施している予算業務及び会計業務とSMSで行う予算業務及び会計業務とを整合しておくことが望まれます。
- 予算は後から修正するケースが多々あるので、予算は年次だけでなく、月次単位など短いサイクルでも分析すると便利です。
- 顧客に対する課金業務に関する事項はこの規格の対象外です。

8.4.2 需要管理

旧版の「6.5 容量・能力管理」から分離された細分箇条です。この規格では、次のように要求されています。

あらかじめ定めた間隔で、組織は、次の事項を行わなければならない。

- a) サービスに対する現在の需要を決定し、将来の需要を予測する。
- b) サービスの需要及び消費を監視及び報告する。

注記 需要管理は、サービスに対する現在及び将来の顧客需要の理解に責任をもつ。容量・能力管理は、需要を満たすのに十分な能力を計画及び提供するために、需要管理と連携する。

(JIS Q 20000-1:2020 8.4.2 需要管理 より引用)

需要管理は、需要を予測し、効果的、効率的な供給が行えるよう備えるとともに、需要を制御し不確実性を低減させる狙いがあります。したがって、将来の需要の予測並びにサービスの需要及び消費を監視及び報告をあらかじめ定めた間隔で実施することが求められています。

「サービス」は「製品」とは違い、需要を見込んであらかじめ蓄えておくことのできないものを提供するため、需要と供給の管理は大変重要です。また、サービス提供において余分なキャパシティはサービスの価値を生まず、逆にキャパシティの不足はサービスの品質に影響を及ぼすため、需要の管理とキャパシティの管理は密接に関係します。したがって、サービスに対する現在及び将来の顧客需要の理解に責任をもち、容量・能力管理は、需要を満たすのに十分な能力を計画及び提供するために、需要管理と連携し、活動することが望まれます。

8.4.3 容量・能力管理

旧版の「6.5 容量・能力管理」とほぼ同じ要求事項ですが、需要管理に関する要求事項が「8.4.2 需要管理」へ移動しました。また、旧版の要求事項から、次の要求事項が緩和されています。

- 容量・能力計画の作成は削除されましたが、計画活動自体は要求事項として縮小され残りました
- 新規技術及び新規技法による潜在的影響を考慮する必要性が削除されました

- 予測分析を可能にする手順が削除されました

人、技術、情報及び財務に関する資源の容量・能力の要求事項を、サービス及びパフォーマンスの要求事項を考慮して決定し、文書化し、維持しなければならない。

組織は、次の事項を含めて、容量・能力を計画しなければならない。

- サービスに対する需要に基づいた現在及び予測される容量・能力
- 容量・能力に対する、サービス可用性及びサービス継続に関して合意したサービスレベル目標及び要求事項に対して予測される影響
- サービスに関する容量・能力の変化の割り当てられた期間及びしきい（閾）値

組織は、合意した容量・能力及びパフォーマンスの要求事項を満たすために十分な容量・能力を提供しなければならない。組織は、容量・能力の利用を監視し、容量・能力及びパフォーマンスデータを分析し、パフォーマンスを改善するための機会を特定しなければならない。

(JIS Q 20000-1:2020 8.4.3 容量・能力管理 より引用)

容量・能力管理は、容量・能力に対する計画を立案し維持することで、サービス提供者がサービスの提供に必要なかつ十分な容量・能力を保有し続けることを可能にします。サービスの提供に必要な容量・能力が不足するような事態が発生した場合には、サービスのパフォーマンスが低下することが予想され、場合によっては SLA で合意したサービスレベルを達成できない状況に陥ってしまうことも考えられます。したがって、容量・能力管理の目的は、現在又は将来の顧客の事業上の要件に沿って、適時かつ適切なコストで必要なサービスの提供を可能にすることや、ITリソースに対する顧客の需要に供給を一致させることです。

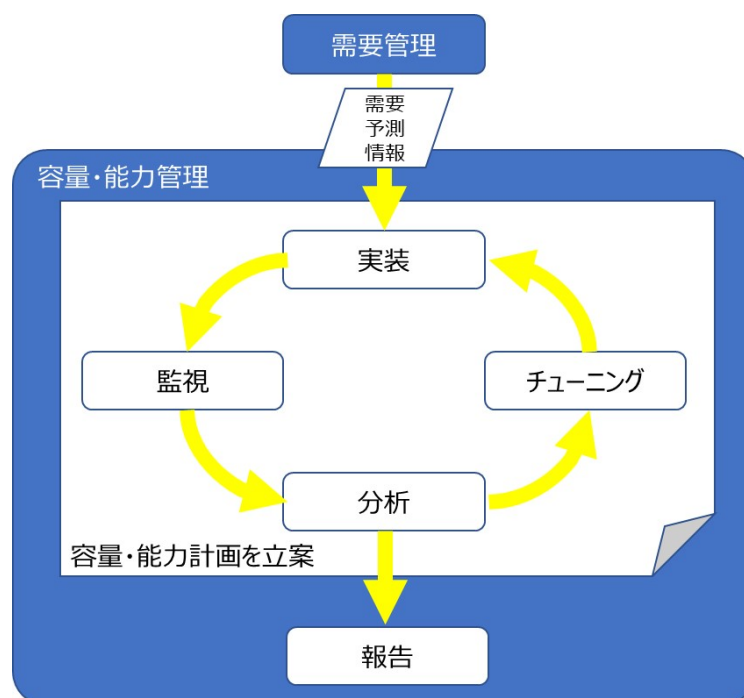


図 8-4 容量・能力管理

容量・能力管理は、顧客からの事業上の要求事項（ニーズ）、サービス、リソースの3つの観点から検討する必要があります。これは、サービス提供者が提供するサービスに対して、顧客からどのような期待や要求がなされているのかを理解し、保有しているサービス及びリソースが現在どの程度利用されているのかを把握することによって、現在及び将来を通じて過不足のない容量・能力を計画するために必要な観点です。

容量・能力管理は、現在の要求を満たすことはもちろん、将来の要求を満たすことも求められるため、顧客にとってのサービスはどのような位置付けにあるのか、将来的にどのような拡張が必要になるのか、またサービス提供者としては顧客の要求にどのように応えていくのか、といった事業の観点からのサービスの位置付けを理解しなければなりません。つまり、サービスに対する顧客からの事業上の要求事項の観点から、サービス提供者としてどのような方針をとっていくのか、具体的にはサービス提供者としての経営方針、事業方針への対応や、外部の変化（法令対応等）といった企業活動方針を理解することが必要です。これらの理解及び現状を踏まえて、容量・能力計画を立案します。

サービス、リソースに関する容量・能力管理としては、サービスがSLAの目標値の達成を確実にし、要求通りに機能するために必要なサービス、リソース面での容量・能力を管理します。サービスの容量・能力は、主にサービスの利用状況から計測することができます。リソースの容量・能力は、サービスを提供していくために必要なハードウェア、ネットワーク機器、周辺機器、ソフトウェア、人的リソース等の使用状況から計測することができます。これらの情報を計測するために、必要となる監視手段及び手順を備えておく必要があります。サービス及びリソースの容量・能力の現状を正しく把握することができなければ、容量・能力の調整もできませんし、将来のための計画を立案することもできないためです。

また、容量・能力管理では、事業上の要求事項やサービス・リソースの容量・能力に関する情報を蓄積します。この情報は、新たなサービスを開発する場合やサービスを変更する場合に、必要なリソースの情報を提供する等の支援を行うことができます。容量・能力管理の支援により、新たなサービスの開発や変更におけるコストや所要期間の見積もり等が容易になることが考えられます。

留意事項として、次が挙げられます。

- サービス拡張等は、経営方針、事業方針等の事業上の要求事項に従って決定されるようにすべきです。
- 容量・能力管理では、実績データの管理に加えて、需要管理と連携して、将来における予測を行うことも必要です。

8.5 サービスの設計、構築及び移行

8.5.1 変更管理

旧版の「9.2 変更管理」の要求事項が、「変更管理方針」、「変更管理の開始」、「変更管理の活動」の3つの細分箇条に分割され、簡略化されました。

8.5.1.1 変更管理方針

変更管理の方針に関する要求事項は更新され、明確化されました。変更のカテゴリ及びそれらのカテゴリを管理する方法を定義する新規の要求事項が記載されました。また、変更のカテゴリには、緊急の変更及びそれらの変更を管理する方法を含める必要があります。

次の事項を定義する変更管理方針を確立し、文書化しなければならない。

- a) 変更管理が制御する、サービスコンポーネント及び他の品目
- b) 緊急変更を含む変更のカテゴリ及びそれらの管理方法
- c) 顧客又はサービスに重大な影響を及ぼす可能性のある変更を判断する基準

(JIS Q 20000-1:2020 8.5.1.1 変更管理の方針 より引用)

変更管理は、リスクを最小限にとどめる変更の効果的な実施のための取組みです。構成品目（CI）の全ての変更を効率的かつ迅速に取り扱うための標準化された方法や手順を確立し、変更起因するインシデントがサービス品質へ及ぼす影響を最小限にします。

IT インフラストラクチャなどへの変更は、次の場合に発生します。

- 問題を解決するため
- 法律改正に対応するため
- 効率性改善のため
- 有効性改善のため
- サービス改善のため

など

そして、変更した後に、インシデントが発生するケースが多いことも周知の事実です。だからこそ、変更管理がそれら全ての変更を管理・コントロールすることで、変更が原因で発生するインシデントを抑えるのです。この活動により、日々の運用が改善できます。

また、変更には、通常の変更、緊急変更、標準的な変更など、様々なパターンがあります。パターン毎に手順が異なるので、変更のパターンに応じた手順を準備しましょう。

緊急変更とは、早急に対処しなくてはならない変更のことであり、迅速にその変更に対応します。緊急変更が発生すると、その作業に対応するためのリソースを割り当てるため、その他の変更に関する作業が中断してしまう場合があります。そのため緊急変更は、サービス提供者と顧客との間で定義、文書化、合意しておく必要があります。これは緊急変更が乱用・悪用されないために必要なことです。

標準的な変更とは、あらかじめ決まった手順で処置できる変更のことであり、事前に変更の手順を準備し対応します。標準的な変更のパターンを多数用意することで、効率的かつ確実な変更が行えます。

変更に対して、評価、認可、実施、レビューを確実に行うためにコントロールされた方法・手順を作成しましょう。

8.5.1.2 変更管理の開始

変更管理の開始は、変更のトリガーとなる「変更要求」及び「サービスの追加、廃止又は移管の提案」に関する要求事項と、変更管理と「8.5.2 サービスの設計及び移行」との関係が整理され、要求されています。

サービスの追加、廃止又は移管の提案を含む変更要求を記録し、分類しなければならない。

組織は、次の事項について、8.5.2 のサービスの設計及び移行を使用しなければならない。

- a) 変更管理方針によって決定した、顧客又は他のサービスに重大な影響を及ぼす可能性のある新規サービス
- b) 変更管理方針によって決定した、顧客又は他のサービスに重大な影響を及ぼす可能性のあるサービス変更
- c) 変更管理方針に従って、サービスの設計及び移行によって管理する変更のカテゴリ
- d) サービスの廃止
- e) 組織から顧客又は他の関係者への既存のサービスの移管
- f) 顧客又は他の関係者から組織への既存のサービスの移管

8.5.2 の適用範囲の新規サービス又は変更されたサービスのアセスメント、承認、スケジューリング及びレビューは、8.5.1.3 の変更管理活動によって管理しなければならない。

8.5.2 によって管理されない変更要求についても、8.5.1.3 の変更管理活動によって管理しなければならない。

(JIS Q 20000-1:2020 8.5.1.2 変更管理の開始 より引用)

「8.5.1.2 変更管理の開始」は、「図 8-5 変更管理の活動とサービスの設計及び移行、リリース及び展開管理との関係」に示すように、変更管理と「8.5.2 サービスの設計及び移行」並びに「8.5.3 リリース及び展開管理」の関係を要求事項として記載しています。

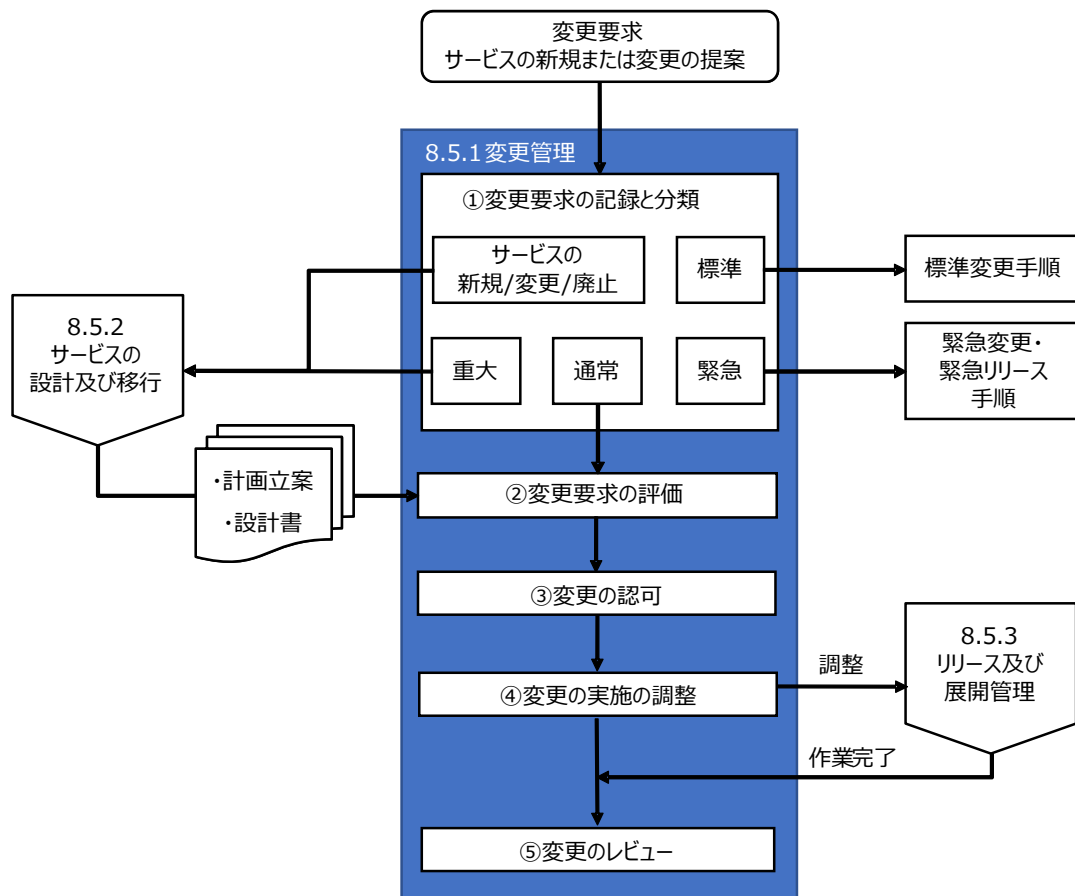


図 8-5 変更管理の活動とサービスの設計及び移行、リリース及び展開管理との関係

「8.5.1.2 変更管理の開始」では、次の事案に関しては「8.5.2 サービスの設計及び移行」で取り扱うことを求めています。

- 変更管理方針によって決定した、顧客又は他のサービスに重大な影響を及ぼす可能性のある新規サービス
- 変更管理方針によって決定した、顧客又は他のサービスに重大な影響を及ぼす可能性のあるサービス変更
- 変更管理方針に従って、サービスの設計及び移行によって管理する変更のカテゴリ
- サービスの廃止
- 組織から顧客又は他の関係者への既存のサービスの移管
- 顧客又は他の関係者から組織への既存のサービスの移管

8.5.1.3 変更管理の活動

変更管理の活動は、旧版の「9.2 変更管理」とほぼ同じ要求事項です。

組織及び利害関係者は、変更要求の承認及び優先度について決定を行わなければならない。意思決定では、リスク、事業利益、実現可能性及び財務影響を考慮しなければならない。意思決定で

は、次の事項に対する変更の潜在的影響も考慮しなければならない。

- a) 既存のサービス
- b) 顧客、利用者及び他の利害関係者
- c) この文書が要求する方針及び計画
- d) 容量・能力、サービス可用性、サービス継続及び情報セキュリティ
- e) 他の変更要求、リリース、及び展開のための計画

承認された変更を準備し、検証し、可能であれば試験しなければならない。承認された変更の展開の期日案及びその他の展開の詳細を利害関係者に周知しなければならない。

失敗した変更を元に戻す又は修正する活動を計画し、可能な場合には、試験しなければならない。失敗した変更は調査し、合意した処置をとらなければならない。

組織は、有効性について変更をレビューし、利害関係者と合意した処置をとらなければならない。

変更要求の記録は傾向を検知するために、あらかじめ定めた間隔で分析しなければならない。分析から導き出された結果及び結論を記録し、改善の機会を特定するためにレビューしなければならない。

(JIS Q 20000-1:2020 8.5.1.3 変更管理の活動 より引用)

変更管理の活動は、図 8-5 に①から⑤で示しています。各活動については、次の通りです。

①変更要求の記録と分類

受け付けた変更要求は全て記録します。記録する項目（必須項目、オプション）については、事前に決定しておきます。変更管理で取り扱う変更の最小単位は、構成目（CI）毎です。必須記録項目の例としては、変更要求に関連する構成目（CI）情報があります。

また、分類に関しては「8.5.1.1 変更管理方針」の解説を参照して下さい。

②変更要求の評価（変更のアセスメントと評価）

変更要求は、リスク、サービスや顧客への影響、財務への影響、事業利益、技術的実現性などを考慮して、開発や構築の前に評価します。この評価では、ビジネスと技術（IT）のそれぞれの観点から評価を行います。

③変更の認可

変更許可の権限者（変更諮問委員会など）が、変更を認可するかどうかを決定します。実装を認可された変更は全てスケジュール化します。そのスケジュールには変更の詳細と展開の予定日などを記述します。そして、このスケジュールに関する情報は、関係者が参照できるようにすべきです。

④変更の実施の調整

変更管理は、変更の構築、試験、実施を行うのではなく、変更をコントロールし、スケジュール通りにそれぞれの活動が実施されるよう、監視・調整・コントロールを行います。変更の構築では、失敗した変更を元に戻す／修正するための切り戻し計画も作成します。変更の試験では、全ての変更が確実に試

験されるよう、監視します。

緊急変更の場合には、試験が省略される場合もあります。また省略されない場合でも、全ての変更を試験するのではなく緊急の試験として項目が簡略化されます。

⑤変更のレビュー

有効性について変更をレビューします。全ての変更は、あらかじめ定めた間隔で分析し、変更量の増加状況、頻繁に再発する変更の種類、傾向などを確認するためにレビューを実施します。変更の結果や分析により導き出された結論は記録し、改善の機会の特定に利用します。レビューのポイントとしては、「顧客が満足しているか」「予期せぬ出来事が起こらなかったか」「変更がその目標を達成したか」などがあります。

その他の活動として、変更管理の報告、分析及び処置があります。これらの活動では、記録している変更を定期的に分析します。そしてその分析結果を基に、必要な処置を明確にし、改善活動計画に反映します。例えば、頻繁に発生する変更の種類を見つけ、その原因を突き止め頻繁に変更が発生しないよう改善を行うなどです。

留意事項として、次が挙げられます。

- 変更管理はリリース及び展開管理と連携（分担）して変更に対応します。それぞれのプロセスの責任範囲、作業範囲を明確に定義する必要があることに留意して下さい。
- 変更管理が取り扱うのは、構成品目（CI）です。
- いかなる緊急変更に対しても、変更管理がコントロールすることを忘れないで下さい。また、その緊急変更に対応した変更手順は事前に作成しておきましょう。
- 変更要求には、バグ修正パッチ適用や機能強化など様々なパターンがあります。
- 変更要求を発行できる窓口を限定したほうがよい場合があります。

8.5.2 サービスの設計及び移行

8.5.2.1 新規サービス又はサービス変更の計画

新規サービス又はサービス変更の計画は、旧版の「5.2 新規サービス又はサービス変更の計画」とほぼ同じ要求事項ですが、今回の改訂で、計画に含む事項として「利害関係者とのコミュニケーション」及び「計画した活動に割り当てられた期間」が削除されました。また、「リスクの特定、アセスメント及び管理」が「SMS, 他のサービス, 計画された変更, 顧客, 利用者及び他の利害関係者に対する影響」に表現が変更されました。

計画立案では、8.2.2 で決定した新規サービス又はサービス変更についてのサービスの要求事項を用い、次の事項を含むか、又は参照しなければならない。

- a) 設計、構築及び移行活動についての権限及び責任
- b) 組織又は他の関係者が、割り当てられた期間で実施する活動

- c) 人、技術、情報、及び財務に関する資源
 - d) 他のサービスへの依存関係
 - e) 新規サービス又はサービス変更のために必要な試験
 - f) サービス受入れ基準
 - g) 測定可能な条件で表現された、新規サービス又はサービス変更の提供による意図した成果
 - h) SMS、他のサービス、計画された変更、顧客、利用者及び他の利害関係者に対する影響
- 廃止するサービスについては、計画立案に、サービスの廃止の日付、並びにデータ、文書化した情報、及びサービスコンポーネントを保管、廃棄、又は移管する活動の日付を追加で含めなければならない。
- 移管するサービスについては、計画立案に、サービス移管の日付、並びにデータ、文書化した情報、知識及びサービスコンポーネントを移管する活動の日付を追加で含めなければならない。
- 新規サービス又はサービス変更が影響を与える CI は、構成管理によって管理しなければならない。
- (JIS Q 20000-1:2020 8.5.2.1 新規サービス又はサービス変更の計画 より引用)

組織が新規にサービスを立ち上げる場合や既存のサービスを変更する場合に、サービスの要求事項を満たすように「正当な導入計画」を立案することを要求しています。

「正当な導入計画」とは、サービス立ち上げや変更に必要なコストや人的資源、リスク、SMS への影響、技術、市場の動向など様々な事業影響を考慮した結果から得られる導入計画を指しており、サービス提供組織の事業上の要求事項や顧客の要求事項を満たすために、正しい根拠の下に導入計画を立案することを促しています。

8.5.2.2 設計

設計は、旧版の「5.3 新規サービス又はサービス変更の設計及び開発」とほぼ同じ要求事項です。

- 新規サービス又はサービス変更は、8.2.2 で決定したサービスの要求事項を満たすように設計し、文書化しなければならない。設計には、次の事項から関連する項目を含めなければならない。
- a) 新規サービス又はサービス変更の提供に関与する関係者の権限及び責任
 - b) 人、技術、情報、及び財務に関する資源の変更に対する要求事項
 - c) 適切な教育、訓練及び経験に対する要求事項
 - d) 新規 SLA 又は SLA の変更、サービスを支援する契約書、及び他の合意文書
 - e) 新規又は変更された方針、計画、プロセス、手順、尺度及び知識を含む、SMS の変更
 - f) 他のサービスへの影響
 - g) サービスカタログの更新
- (JIS Q 20000-1:2020 8.5.2.2 設計 より引用)

計画に従い、サービスの要求事項を満たすことを確実にするためにサービスを設計することを要求しています。立案された導入計画はサービス提供者によって、計画の正当性について評価され、承認されな

ければなりません。そして顧客及び利害関係者と合意の上、サービスの設計・開発段階へと移ります。

サービスの設計・開発段階では、達成しなければならないサービスの要求事項を具体化し、設計書という形に落とし込み、この設計書に従いサービスの開発を行います。

8.5.2.3 構築及び移行

構築及び移行は、旧版の「5.4 新規サービス又はサービス変更の移行」とほぼ同じ要求事項ですが、タイトルに「構築」という文言が追加されました。

新規サービス又はサービス変更は、サービスの要求事項を満たし、文書化された設計に適合し、合意したサービス受入れ基準を満たしていることを検証するために、構築及び試験しなければならない。サービス受入れ基準が満たされていない場合、組織及び利害関係者は、必要な処置及び展開について決定しなければならない。

承認された新規サービス又はサービス変更を稼働環境へ展開するために、リリース及び展開管理を使用しなければならない。

移行活動が完了した後、組織は利害関係者に、意図した成果に照らして達成したことを報告しなければならない。

(JIS Q 20000-1:2020 8.5.2.3 構築及び移行 より引用)

新規サービスの立ち上げやサービスの変更が、導入計画通りに運営され、かつサービス要求事項を満たすことを要求しています。

開発されたサービスは、稼働環境へ展開する前にサービス受入れ基準に基づき検証され、受入れ基準が満たされたことが確認できて初めて、稼働環境に展開されることを求めています。そして稼働環境へ展開された新規サービス又はサービスの変更は、計画段階で立案された「期待される成果（目的の達成度合いを測るための指標）」に照らして評価され、目的の達成度について結果を顧客や利害関係者へ報告されます。

留意事項として、次が挙げられます。

- 8.5.2 で扱う変更は「8.5.1 変更管理」の変更管理方針により定義して下さい。
- サービスの計画立案、サービスの設計に際してはサービスの要求事項を明確にして下さい。
- 新規サービス又はサービス変更の制御は変更管理、稼働環境への展開はリリース及び展開管理、新規サービス又はサービス変更の対象となる CI の管理は構成管理が担当します。
- サービスの計画書は、変更管理のもとリスク、影響、事業利益を評価し承認を得るために必要な判断材料であることが重要です。
- 新規サービスの立ち上げとサービスの変更だけでなく、サービスの廃止に関する計画も 8.5.2 の要求事項に従い実施することが必要です。

- 導入計画は、正式な変更管理の承認手順に従い認可することが必要です。加えて、導入後も変更管理のもとレビューを行い、期待された成果と実際の結果を比較し評価することが必要です。
- 新規サービス又はサービス変更は、サービス提供者と利害関係者とがあらかじめ合意したサービス受入れ基準を検証するために稼働環境の展開前に試験を実施して下さい。
- 本章で取り扱うような新規サービスの追加あるいは大きなサービス変更が生じた場合、そのサービス追加や変更がこの規格への適合性や認証の適用範囲に影響を与えるものであれば、認証機関による差分審査が必要となる場合があります。

8.5.3 リリース及び展開管理

旧版の「9.3 リリース及び展開管理」に該当します。旧版の要求事項からの主な変更点は次の通りです。

- リリース方針という表現が削除され、リリースのタイプ、頻度及びリリースの管理方法を定める必要性に置き換えられました
- 分析における、リリースの顧客への影響のアセスメントに関する要求事項が削除されました
- 変更管理と重複していた要求事項が削除されました
- 緊急リリースは上記のリリースの種類として定義されるため、緊急リリースに関する要求事項は削除されました
- 制御された受入れ試験環境の必要性が削除されました

組織は、緊急リリースを含むリリースの種類、頻度及びそれらの管理方法を定義しなければならない。

組織は、新規サービス又はサービス変更、及びサービスコンポーネントの稼働環境への展開について計画をしなければならない。計画立案は変更管理と連携しなければならない。関連する変更要求、既知の誤り又はリリースによって終了する問題の参照を含めなければならない。計画立案には、各リリースの展開の日付、成果物及び展開方法を含めなければならない。

リリースは、文書化した受入れ基準に基づいて検証し、展開前に承認しなければならない。受入れ基準を満たしていない場合には、組織及び利害関係者は必要な処置及び展開について決定しなければならない。

稼働環境へのリリースの展開に先立って、影響を受ける CI のベースラインをとらなければならない。

リリースは、サービス及びサービスコンポーネントの完全性が維持されるように、稼働環境へ展開しなければならない。

リリースの成功又は失敗は、監視し、分析しなければならない。測定には、リリース展開後のリリースに関連するインシデントを含めなければならない。分析から導き出された結果及び結論は記録し、改善の機会を特定するためにレビューしなければならない。

リリースの成功又は失敗に関する情報、及び将来のリリース期日についての情報は、必要に応じて、他のサービスマネジメント活動で利用可能にしなければならない。

(JIS Q 20000-1:2020 8.5.3 リリース及び展開管理 より引用)

まず、リリースとは「一つ以上の変更の結果として、稼働環境へ展開される、新規サービス又はサービス変更、又はサービスコンポーネントの一つ以上の集合」(3.2.13)と定義されています。

リリース及び展開管理は、大規模又は複雑なリリースと小規模リリース両方の調整を担当するため、それぞれの適用範囲、複雑さやリスクの程度が異なるリリースの効果的な管理及び連携が可能なように設計します。また、リリースの頻度や種類を記述したリリースの方針を定義します。

リリース及び展開管理を導入することで大規模、もしくは重要なハードウェアやソフトウェアにおけるリリースの成功率が高まるため、事業（ビジネス）に対して提供するサービス品質を向上させることができます。稼働環境を安全に保つ、すなわち、不適切な対応に伴う誤りや作業漏れ、更に、許可されていない変更がされることを防ぐといった内部統制上重要な役割を担う活動がリリース及び展開管理です。

緊急リリースは、「緊急変更」の定義と連動して管理手順を定義することが重要です。緊急リリースが乱用・悪用されないために、可能であれば顧客と緊急変更、緊急リリースの定義について合意しておく良いでしょう。

リリース及び展開管理活動は、次に示す「リリースと展開の計画立案」から「レビューと終了」までの手順からなります。

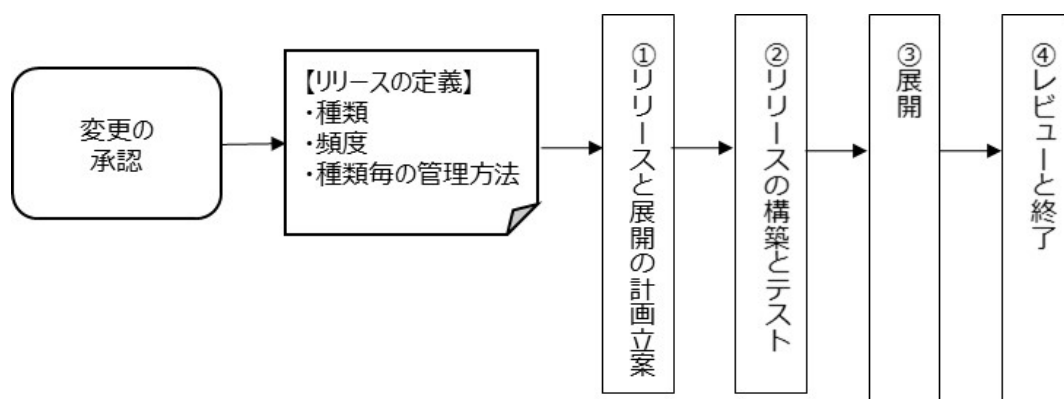


図 8-6 リリース及び展開管理の活動

①リリースと展開の計画立案

リリース及び展開計画に関する最低限の情報は、サービス提供者が定義しますが、リリースの種類ごとに異なるものであってもかまいません。リリース及び展開計画は、変更管理により調整されます。また計画は、リリースの影響、関連するリスクのアセスメント、受容できないリスクを最小限にとどめるための軽減措置を含みます。

②リリースの構築とテスト

構築、テスト、展開時に発見される問題に対し、追跡、管理できる仕組みを準備しておきます。多くの利害関係者が構築、テスト、展開に関与するため、それらの人たちに対して必要に応じて事前にトレーニングを実施しておきます。

リリースは、展開の前に構築し試験（テスト）します。リリースの構築及び試験はコントロールされた試験環境を使用します。

③展開

全体的アプローチとしてのリリースと展開の計画を立てます。誰が何をするとといった具体的な実施計画は、展開段階で立案します。実際に展開する前に、変更管理で承認される必要があります。

リリース展開の際、ハードウェア、ソフトウェア、その他のサービスコンポーネントの完全性が維持されるように、リリースを稼働環境に展開します。

リリース展開が失敗した場合には、元に戻すか、修正します。そしてリリースの失敗は調査し、合意した処置をとります。

④レビューと終了

展開が完了したのち、利害関係者はサービスが利用・運用できるかを確認します。必要な文書（サービス・カタログ、契約など）が更新されているか、必要な情報にアクセスできるかなどを確認します。リリースに関するインシデントがあれば報告し、必要に応じて処置します。

リリースの成功又は失敗は、監視し分析します。リリース展開後のリリースに関連するインシデントなども対象とします。分析から導き出された結果や結論は記録され、改善の機会を特定するためにレビューします。

また、リリース及び展開管理は、リリースの成功・失敗に関する情報やリリース予定日の情報を変更管理、インシデント管理に提供します。また変更要求がリリース及び展開管理に及ぼす影響のアセスメント支援のために、変更管理に情報を提供します。

留意事項として、次が挙げられます。

- リリース及び展開管理は、内部統制における IT 全般統制でも重要な位置付けにあります。本番環境に対して、不正な変更・改ざん、破壊、消滅などが行われることは財務報告の信頼性を損なう重大な問題を引き起こす可能性が高いからです。「職掌分離」ということで、コンポーネントの作成、変更を行う者と、本番環境へのリリースを行う者を分けるのは、これらのリスクのコントロールとして有効です。

8.6 解決及び実現

8.6.1 インシデント管理

旧版の「8.1 インシデント及びサービス要求管理」の要求事項が、この規格では「8.6.1 インシデント

管理」と「8.6.2 サービス要求管理」の2つに分割され、簡略化されました。主な変更点は次の通りです。

- インシデント管理に関する文書化した手順の必要性が削除されました
- 「記録の更新」に関する手順の必要性が削除されました
- 継続的に顧客に情報を提供するための要求事項が削除されました
- 重大なインシデントの定義について顧客と合意するための要求事項が削除され、重大なインシデントを識別するための基準に関する要求事項に置き換えられました
- 経営陣が重大なインシデントの責任者を割り当てるための要求事項が、重大なインシデントを管理するための組織の割当て責任に変更されました

インシデントについては、次の事項を実施しなければならない。

- a) 記録し、分類する。
- b) 影響及び緊急度を考慮して、優先度付けをする。
- c) 必要であれば、エスカレーションする。
- d) 解決する。
- e) 終了する。

インシデントの記録は、とった処置とともに更新しなければならない。

組織は、重大なインシデントを特定する基準を決定しなければならない。重大なインシデントは、文書化された手順に従って分類し、管理しなければならない。

トップマネジメントは、重大なインシデントについて常に通知されるようになっていなければならない。

組織は、重大なインシデントのそれぞれを管理する責任を割り当てなければならない。インシデントが解決された後、重大なインシデントを報告し、改善の機会を特定するためにレビューしなければならない。

(JIS Q 20000-1:2020 8.6.1 インシデント管理 より引用)

インシデント管理は、発生したインシデントに対して、できるだけ速やかに、合意したサービスレベル目標の範囲内で、サービス復旧させることを目的としています。インシデント管理は図 8-7 に示すフローに沿って処理されます。今回の規格改訂で手順の文書化は要求されていませんが、フローは、インシデント管理のより詳細な流れを示し、次の項目を含んでいます。インシデントの処理に関係するスタッフは、このフロー中の各活動が意味するところを十分に理解しておく必要があります。

- 記録
- 分類
- 優先度付け
- エスカレーション
- 解決
- 終了

次にインシデント管理のフローの要点について解説します。

インシデントの検知・検出

インシデントの検知・検出に関して直接的な要求事項はありませんが、インシデントの発生を迅速に検知・検出することは重要であり、インシデントへの対応はここから始まります。

そのサービスを利用している利用者がサービスデスクに連絡することで発覚する場合がありますが、その他にもインシデントを検知できるケースがあります。例えば、あらかじめシステムにアプリケーション等で想定される閾値（許容限界）を設定しておいて、越えた場合のアラートをインシデントとして検知することもできます。このように、インシデントは利用者に影響を与える前に識別し、インシデント管理が開始されることが望ましいかたちといえます。

インシデントの記録

検知されたインシデントは利用者からサービスデスク等を通じて報告されたものでも、アラートを自動的に検知した場合においても、インシデントを報告があった時点で記録することからインシデント管理が開始されます。したがって、インシデントの迅速な対応を可能にするためには、報告のルートに関係者に周知徹底させ、可能な場合は複数の手段（電話、メール等）を確保しておくことが大切です。上記のように、システムに組み込まれた自動検知の仕組みでは、システム的にインシデント管理に情報がインプットされて、管理番号なども振られる仕組みを併せて構築することで、網羅性の確保、大幅な省力化が図られます。

インシデントは、検知から終了に至る進捗を適切に伝え、迅速に対応しそれを証明するために、次のような情報の中から適切なものを含め記録すると良いでしょう。

- インシデントのカテゴリ、緊急度、インパクト、優先度
- 記録した日時、記録者（グループ、ID）
- 通知方法（電話、メール等）
- 利用者情報（名前、電話番号等）
- 症状
- ステータス（対応中、待機中、クローズ等）
- 関連のある構成要素、問題、既知の誤り
- インシデント対応者（グループ）、インシデント対応（活動）
- 解決した日時
- クローズのカテゴリ、日時

この規格では、インシデントの記録は、とった処置とともに更新することを要求しています。

インシデントの分類

検出されたインシデントに対していくつかの観点からインシデントの分類をします。例えばハードウェアとソフトウェアといった大きな分類から、ネットワーク、PC、アプリケーションなどの詳細な分類に分けることもできます。

インシデントの優先度付け

インシデント管理のもう一つの重要な点は、インシデントに対して優先度を付けることです。これは、そのインシデントにより引き起こされるサービスへの影響とそのサービスが持っている緊急度により決定されます。一般的に緊急度はインシデントが検知されてから、サービスが影響を受け、顧客の事業に影響を与え始めるまでの時間に基づいて設定されます。

調査と診断

調査と診断に関しても直接的な要求事項はありませんが、過去の事例（既知の誤り）やあらかじめ準備されている解決策や回避策（ワークアラウンド）などを活用し、迅速に対応することが重要です。

利用者が単に、分からない操作方法に関する質問やエラーについての情報を求めているだけである場合は、サービスデスクがこれについて素早く対応し、サービス要求として処理します。しかし、受け付けた内容が障害等の場合、どのようにして（どのような段階を経て）発生したのか、何がうまくいかなかったのかなど、調査・診断する必要があります。インシデントの影響を受けた利用者数や影響の大きさ、インシデントの引き金になったイベント、過去の類似事象など整理するために重要です。

また、今回の規格改訂で要求事項からは削除されましたが、インシデント管理に関与するスタッフが、次の情報にアクセスでき使用できるように整備しておくことはインシデント管理において大変重要なことです。

- 既知の誤り、問題管理、構成情報
- リリースの成功・失敗、リリース予定に関する情報
- その他（サービス要求管理の手順など）

エスカレーション

サービスデスクだけではインシデントがSLAで合意されている時間内に解決できない場合は、別のサポートグループからより深い技術面や解決のサポートを受ける必要が出てきます。こうした、サポートの階層を、第2次、第3次、・・・第N次などと、区分することもあります。そして、このようなサポートの組織的な連携を、エスカレーション（日本語で段階的取扱いと訳されることがあります）と呼びます。SLAで合意した時間内に解決できないインシデントは、エスカレーションの対象です。エスカレーションは、優先度と解決時間によって決定されます。優先度は、そのインシデントにより引き起こされる事業への影響と緊急度により決定されます。

解決と復旧

例えば、専門のサポートスタッフに復旧処置を依頼したり、保守業者に障害対応を依頼し、インシデントに対する解決策が見つかったりした場合、次を忘れずに実施することも重要です。

- 必要十分なテストの実施
- 復旧処置が完了し、サービスが完全に回復したことの確認

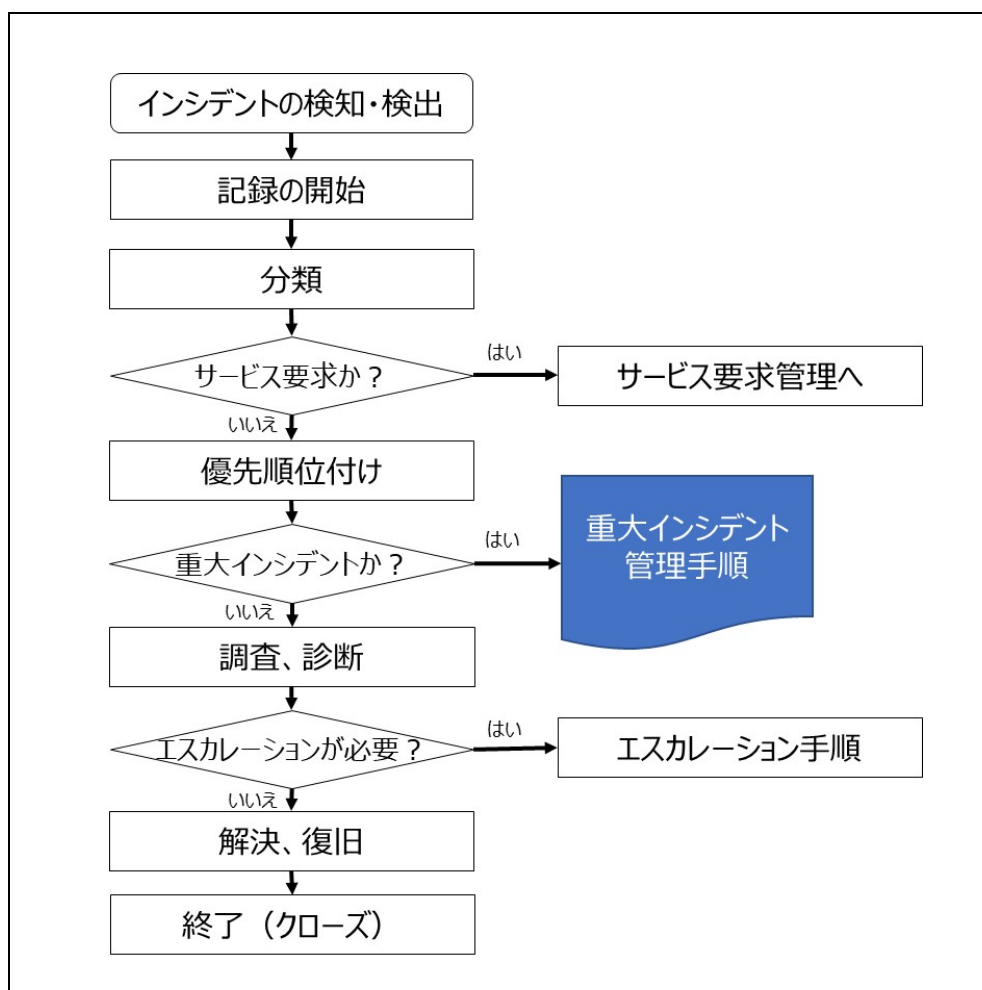
インシデントが解決され、サービスが復旧すれば、活動中のイベントや処置を含んだ対処方法をインシデント記録に残します。インシデントの解決策が回避策（ワークアラウンド）の場合は、変更要求を提

起するケースも考えられます。

インシデントの終了

通常は1次対応者であるサービスデスクがインシデントを終了します。この場合、根本原因がわかっていなくて、回避策（ワークアラウンド）で対処したとしても、インシデントは終了されます。また、インシデントを終了する前に、インシデントが解決されており、インシデントの終了に同意することを報告者に確認する必要があります。

インシデントの終了は、記録の漏れや対応の妥当性の確認、ナレッジ管理への登録など、そのインシデントに関する全ての手続きの完了をもって終了することが望ましいといえます。



重大なインシデントへの対応

サービスを提供している関係者を招集し、善後策を検討します。関係者は社内及び供給者のサポートスタッフ、サービスマネージャ、サービスデスクの代表者等です。対策と活動を記録し、インシデントの一

部として記録に残します。

重大なインシデントについて、この規格は次を要求しています。

- 重大なインシデントを特定する基準の決定
- 文書化された手順に従い分類され、管理されること
- トップマネジメントに常に通知され、管理する責任を個人に割り当てること
- 重大なインシデントの解決後、報告と改善の機会を特定するためのレビュー

8.6.2 サービス要求管理

前述の通り、旧版の「8.1 インシデント及びサービス要求管理」の要求事項が、分割され、簡略化された細分箇条です。主な変更点は次の通りです。

- サービス要求管理に関する文書化した手順の必要性が削除されました
- 「記録の更新」及び「段階的取扱い」に関する手順の必要性が削除されました
- 優先度付けに際し、影響及び緊急度を考慮する必要性が削除されました
- 継続的に顧客に情報を提供するための要求事項が削除されました

サービス要求については、次の事項を実施しなければならない。

- a) 記録し、分類する。
- b) 優先度付けをする。
- c) 実現する。
- d) 終了する。

サービス要求の記録は、とった処置とともに更新しなければならない。

サービス要求の実現に関する指示書は、サービス要求の実現に関与する要員が利用可能にしなければならない。

(JIS Q 20000-1:2020 8.6.2 サービス要求管理 より引用)

サービス要求管理は、インシデント管理や変更管理に代わって、顧客や利用者からのサービス要求（例えば、パスワードの再設定などの簡単な作業依頼、操作方法に関する問い合わせなど、発生頻度が高く、かつ低リスクで低コストの要求）を合意した SLA の期間内で確実に処理することを目的としています。このように顧客や利用者からの要求を実現するための独立した処理方法をもつことの最大の利点は、インシデント管理が日常的に発生する要求への対応に時間を割かずに済むようになり、障害である実際のインシデントに集中できるようになることです。

インシデント管理の解説でも述べましたが、サービス要求を取り扱うチームとして、一次対応者であるサービスデスクが担当することが一般的です。したがって、規格ではサービス要求の実現に関する指示書（作業手順書や FAQ など）が、サービスデスクの要員によって適切に利用できる環境の整備に関しても要求しています。

8.6.3 問題管理

旧版の「8.2 問題管理」に該当しますが、一部の要求事項が簡略化されました。主な変更点は次の通りです。

- 問題管理に関する文書化した手順の必要性が削除されました
- 「識別」、「記録の更新」及び「段階的取扱い」に関する手順の必要性が削除されました
- 予防処置に関する要求事項が削除されました
- 問題解決の有効性レビューの実施間隔についての要求事項が追加されました

組織は、問題を特定するために、インシデントのデータ及び傾向を分析しなければならない。組織は根本原因の分析に着手し、インシデントの発生又は再発を防止するための、考え得る処置を決定しなければならない。

問題については、次の事項を実施しなければならない。

- a) 記録し、分類する。
- b) 優先度付けをする。
- c) 必要であれば、エスカレーションする。
- d) 可能であれば、解決する。
- e) 終了する。

問題の記録は、とった処置とともに更新しなければならない。問題解決に必要な変更は、変更管理方針に従って管理しなければならない。

根本原因が特定されたが、問題が恒久的に解決されていない場合、組織は、その問題がサービスに及ぼす影響を低減又は除去するための処置を決定しなければならない。既知の誤りは、記録しなければならない。既知の誤り及び問題解決に関する最新の情報は、必要に応じて、他のサービスマネジメント活動において利用可能にしなければならない。

あらかじめ定めた間隔で、問題解決の有効性を監視し、レビューし、報告しなければならない。

(JIS Q 20000-1:2020 8.6.3 問題管理 より引用)

問題とは、「一つ以上実際に起きた又は潜在的なインシデントの原因」(3.2.10)と定義されています。問題管理ではインシデントや問題が事業に対する中断を最小限に抑えることと、インシデントを引き起こした根本原因の検知と、恒久的な解決を提供し、更に、再発を防ぐ予防までを目的としています。

問題管理は図 8-8 に示すフローに沿って処理されます。今回の規格改訂で手順の文書化は要求されていませんが、フローは、問題管理のより詳細な流れを示し、次の項目を含んでいます。問題の処理に関係するスタッフは、このフロー中の各活動が意味する所を十分に理解しておく必要があります。

- 識別
- 記録
- 分類
- 優先度付け

- エスカレーション
- 解決
- 終了

問題管理を考えるうえでは、問題の識別から調査と診断からなる活動と問題の解決までの活動の 2 つに分けて考えると理解しやすいでしょう。前半部分の目的は、問題の根本的な原因を突き止めることにあります。根本原因が特定されるか、サービスへの影響を低減若しくは除去する方法がある問題は、既知の誤りとなります。後半部分は、実際に問題を解決することに関連している活動です。この活動では、変更管理に対して変更要求を出し、変更実装後に行う実施後のレビュー（PIR）で変更を評価します。この規格における問題の識別から終了までの要求事項は、この 2 つの活動をカバーしているといえるでしょう。

また、この規格では、問題の根本原因を決定し、インシデントの発生や再発防止をするために、インシデントのデータ及び傾向の分析をすることを要求しています。

次に問題管理フローの要点について解説します。

問題の識別

問題管理の活動は、リアクティブな活動とプロアクティブな活動に分けられ、それぞれの活動から問題が検出されます。今回の規格改訂では、問題の識別は要求事項から削除されましたが、問題を検出し、識別することは問題管理のスタートという位置付けであり、大変重要な活動です。

リアクティブな問題管理は、インシデントの発生に対処するという形で開始します。一方、プロアクティブな問題管理はサービスを改善する機会を見つける活動として開始します。プロアクティブな問題管理のトリガーの一例としては、傾向分析があります。傾向分析は、過去に発生したインシデントに一般的に見られる根本原因を見つけ、そのインシデントの再発を防ぐために実施します。例えば、サービスデスクでインシデントの未知の原因の存在が浮上したり、技術サポートでインシデントの分析を行ったりした結果、根本的な問題が存在することが分かる等といったケースが考えられます。

問題の記録

問題については、問題に関連する詳細情報を全て記録し、完全な履歴を残しておくことが重要です。問題管理に展開される元となったインシデントの情報に対して相互に参照されると、記録作成の手間は省けます。問題の記録には、識別（検知）から、終了に至る進捗を適切に伝え、迅速に対応しそれを証明するために、次のような情報の中から適切なものを含め記録すると良いでしょう。

- サービス、機器の詳細
- 記録の日時
- 優先度、分類
- 元となったインシデント情報
- 診断、及び処置の内容

この規格では、問題の記録は、とった処置とともに更新することを要求しています。

問題の分類

問題の性質をトレースする必要性を考慮し、インシデントと同様の分類を適用することを推奨します。分類の方法は一義的に決まっているわけではありません。組織が適切と判断すれば、分類の方法を決めることも可能です。例えば、緊急度、影響、性質、サービスの種類などで分類することも可能です。

優先度付け

問題と関連するインシデントの優先度付けには、サービスへの影響やそのサービスが持っている緊急度など共通する点が存在します。したがって、問題の優先順位付けは、インシデントの優先順位付けの考え方を参考にすることが出来ます。また、問題の分類によって優先度付けをすることも可能です。更に、問題としての重大性、深刻さを、システムの復旧可能性や交換の必要性、コスト、技術スキル、期間、問題の影響範囲等を考慮に入れて決定すると良いでしょう。

エスカレーション

問題の根本原因を調査し、診断するに当たっては、専門的な能力が適切に活用されなければなりません。例えば、問題がソフトウェアに起因し、その問題の調査・診断について、運用部門だけでは解決できない場合、ソフトウェア開発部門や技術サポート部門に深い技術面や解決のサポートを受ける必要が出てきます。このようなサポートの組織的な連携を、エスカレーション（日本語で段階的取扱いと訳されることがあります）と呼びます。

問題の解決

問題の解決のために、根本原因あるいは、サービスへの影響を低減若しくは除去する方法を特定します。特定された問題解決の有効性は、定められた間隔で評価、レビュー、報告をする必要があります。評価は変更管理で行なわれる実施後のレビュー（PIR）として行うことも可能です。

問題を解決するための変更は、変更管理方針に従って実行されます。構成品目（CI）に対して変更を加える場合は、変更要求を起票し解決策の適用前に承認を得るといった管理が必要です。問題が深刻で事業上の緊急性を有する場合には、その処理にかかる時間を短縮する工夫が必要です。

問題の終了

全ての処置が完了し、問題解決の有効性が報告され、レビューの結果をもって問題を終了しなければなりません。また、問題管理によって対応中のインシデントについても終了することができます。問題及びインシデントの記録については、これまでの内容を反映することも忘れてはなりません。

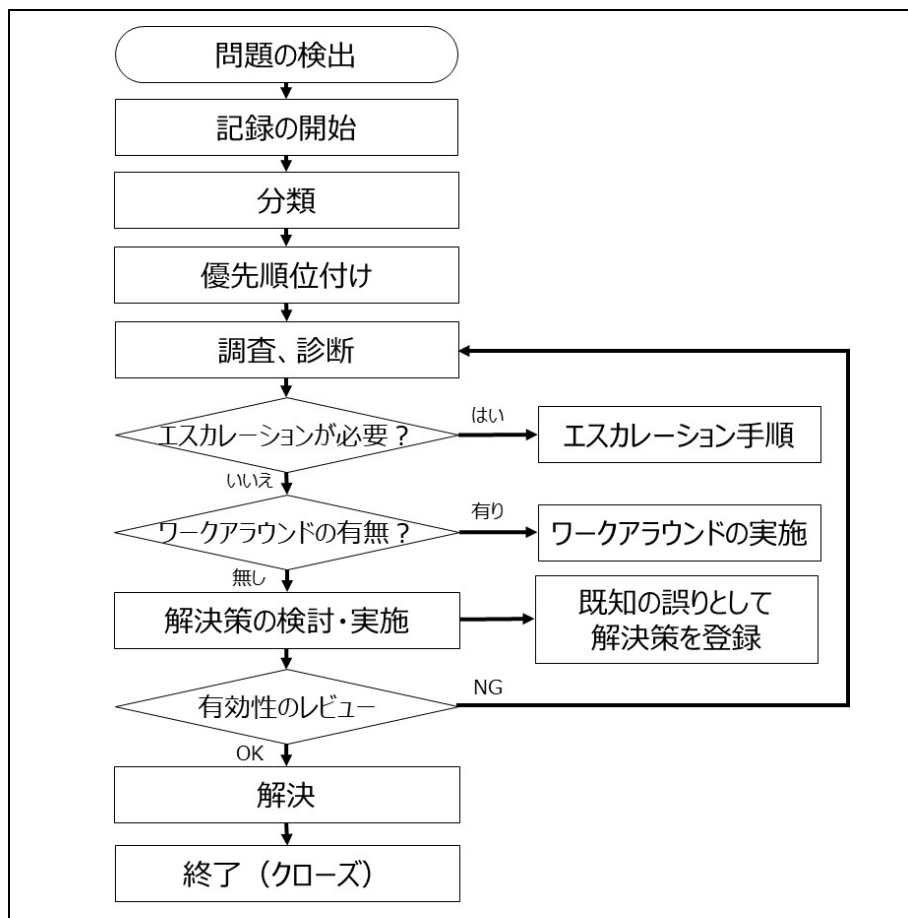


図 8-8 問題管理フロー

留意事項として、次が挙げられます。

- 根本原因が特定されるか、サービスへの影響を低減若しくは除去する方法がある問題は、既知の誤りと呼ばれます。
- 問題が発生した後にとるリアクティブな処理だけでなく、問題を事前予防的に発生させないためのプロアクティブな活動が重要です。

8.7 サービス保証

8.7.1 サービス可用性管理

旧版の「6.3 サービス継続及び可用性管理」の要求事項が、この規格では「8.7.1 サービス可用性管理」と「8.7.2 サービス継続管理」の2つに分割され、簡略化されました。主な変更点は次の通りです。

- 可用性計画の作成に関する要求事項が削除されましたが、サービス可用性の要求事項及び目標の決定並びに文書化に関しては要求事項が残されました
- 可用性計画の試験に関する要求事項が削除されました

- 合意した可用性の要求事項に含むべき事項（サービスへのアクセス権、サービス応答時間、サービス全体の可用性）に関する要求事項が削除されました

あらかじめ定めた間隔で、サービス可用性のリスクのアセスメントを行い、そのサービス可用性のリスクを文書化しなければならない。組織は、サービス可用性の要求事項及び目標を決定しなければならない。

合意した要求事項には、関連する事業の要求事項、サービスの要求事項、SLA 及びリスクを考慮しなければならない。

サービス可用性の要求事項及び目標を文書化し、維持しなければならない。

サービス可用性を監視し、結果を記録し、目標と比較しなければならない。計画外の可用性の喪失は、調査し、必要な処置をとらなければならない。

注記 6.1 で特定したリスクは、サービス可用性、サービス継続及び情報セキュリティに対するリスクへのインプットを提供する。

(JIS Q 20000-1:2020 8.7.1 サービス可用性管理 より引用)

サービス可用性とは、「あらかじめ合意された時点又は期間にわたって、要求された機能を実行するサービス又はサービスコンポーネントの能力」と定義されています。つまり、顧客や利用者が必要としている時に、合意された機能を実行できているかを管理するためのプロセスです。

サービス可用性管理とサービス継続管理は、どちらもサービスが利用可能な状態を保つという目的があることから、後述のサービス継続管理の解説の中で、その関係や違い、具体的な活動などについて解説することとします。

留意事項として、次が挙げられます。

- サービス可用性の要求事項とは、顧客や利用者がサービスを利用したい時間帯や必要なサービスの機能のことを指しており、それがどの程度満たされる必要があるのかをサービス可用性の目標として表します。
- サービス可用性のリスクアセスメントとは、主にサービス停止や品質の低下を引き起こす可能性がある脅威に対するリスク評価と考えると良いでしょう。

8.7.2 サービス継続管理

前述の通り、旧版の「6.3 サービス継続及び可用性管理」の要求事項が、2つに分割され、簡略化された細分箇条です。主な変更点は次の通りです。

- サービス継続計画を発動するための基準及び責任が追加されました
- 通常サービス提供領域へのアクセスが妨げられた場合に利用可能にしなければならないものから CMDB の必要性が削除されました
- 合意したサービス継続の要求事項に含むべき事項（サービスへのアクセス権、サービス応答時間、サービス全体の可用性）に関する要求事項が削除されました

あらかじめ定めた間隔で、サービス継続のリスクのアセスメントを行い、そのサービス継続のリスクを文書化しなければならない。組織は、サービス継続の要求事項を決定しなければならない。合意した要求事項では、関連する事業の要求事項、サービスの要求事項、SLA 及びリスクを考慮しなければならない。

組織は、一つ以上のサービス継続計画を作成し、実施し、維持しなければならない。サービス継続計画には、次の事項を含むか、又は参照しなければならない。

- a) サービス継続の発動の基準及び責任
- b) 重大なサービスの停止の場合に実施する手順
- c) サービス継続計画が発動された場合のサービス可用性の目標
- d) サービス復旧の要求事項
- e) 平常業務の状態に復帰するための手順

サービス継続計画及び連絡先一覧は、通常のサービス提供領域へのアクセスが妨げられた場合でも利用可能にしなければならない。

あらかじめ定めた間隔で、サービス継続計画は、サービス継続の要求事項に照らして試験しなければならない。サービス環境に重大な変更があった場合は、サービス継続計画を再度、試験しなければならない。

試験の結果は記録しなければならない。各試験後、及びサービス継続計画の発動後、レビューを実施しなければならない。不備が見つかった場合、組織は必要な処置をとらなければならない。

サービス継続計画が発動された場合、組織は、その原因、影響及び復旧について報告しなければならない。

(JIS Q 20000-1:2020 8.7.2 サービス継続管理 より引用)

サービス継続とは、「サービスを中断なしに、又は合意した可用性を一貫して提供する能力」(3.2.19)と定義されています。つまり、「サービスを停止させない」、「サービス品質を低下させない」、「万一、不測の事態が発生した場合にも、いかに即座に合意されたレベルまで復旧できるか」を実現するための能力を管理するプロセスです。

サービス継続管理及び可用性管理は、サービスをどの程度利用可能にするかを特定し、特定された要求を満たすための活動を継続的に行うことです。今や、サービスは事業を成功させるための重要な要素となり、サービスの停止は直接的に事業の停止を意味することもあるでしょう。24 時間 365 日動き続ける事業の世界では、あらゆる状況下においてサービスの継続及び可用性を確保するために、サービス継続及び可用性の管理は常に意識されなければならないのです。

サービス可用性の管理は主に日常的に起こり得る可能性が高い障害（機器障害等）に着目しており、サービス継続管理は効果的な対策が直接実施できないもの（例えば地震、テロ等）やサービス全体にわたり大きな障害が発生し得る問題等に着目しています。つまり、サービスが利用可能であることに対して、可用性の管理は日常的な管理を行い、サービス継続の管理は重大なサービス障害や災害等の発生時の管理を行うと考えるとよいでしょう。

サービス継続管理及び可用性管理の第一歩は、サービス提供者の事業計画（重要視する顧客やサービス等）、顧客との SLA、リスクアセスメントの結果に基づき、サービスの継続及び可用性に対する要求事項を明らかにすることです。サービスの継続及び可用性を高めるには、一般的には投資が必要です。サービスの継続及び可用性に対する要求事項は、サービスにどの程度投資をすべきか判断するための材料を提供します。

これらの要求事項を明らかにするための方法の一つとして、ビジネスインパクト分析が考えられます。ビジネスインパクト分析は、サービスの停止が発生した際に事業に与える影響を明らかにすることで、対応の優先度を提供します。優先的に対応すべきサービスが明らかになったら、リスクアセスメントによりサービスが保有するリスクを識別し、評価します。この結果を受けて、サービス継続及び可用性に対する要求事項を特定していきます。なお、ビジネスインパクト分析及びリスクアセスメントの結果は、サービスの変更により影響を受けることが考えられます。これらの結果に変化がある場合はサービス継続及び可用性に対する要求事項にも変化がある可能性があるため、対象とするサービスにおいて変更が実施される際には、変更管理において、サービス継続及び可用性管理に及ぼす影響をよく確認することが求められます。

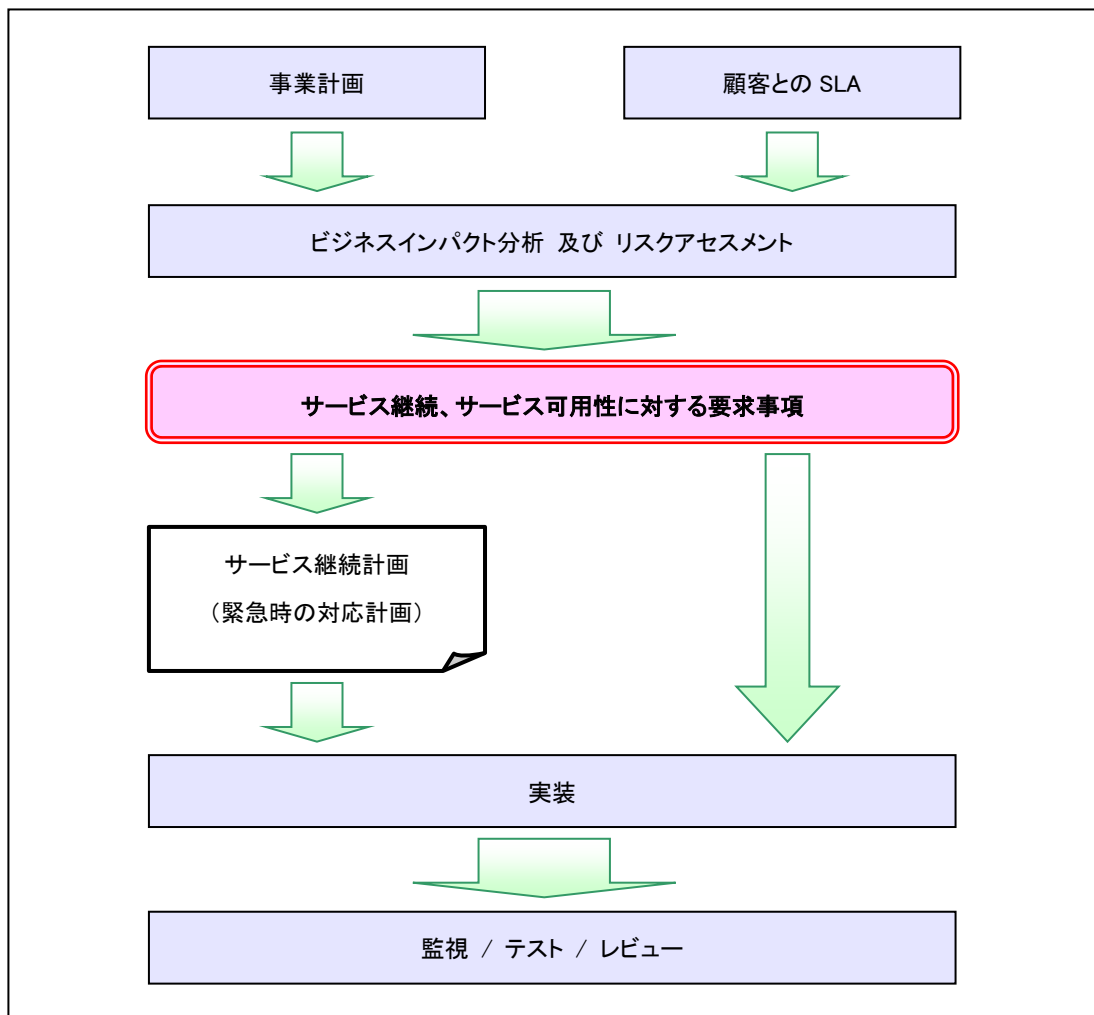


図 8-9 サービス継続管理とサービス可用性管理

サービスの継続及び可用性に対する要求事項は、測定の実施や是正処置等のために数値目標として設定することがよいでしょう。少なくとも、サービスの応答時間及びシステムコンポーネント全体の可用性について定めることが望まれます。数値目標を定めることで、それを実現するための具体的な可用性計画、サービス継続計画を策定することができるようになります。可用性計画は、特定したサービス継続及び可用性に対する要求事項を満たすために必要な日常的な（平時の）管理の計画であり、サービス継続計画は、重大なサービス障害や災害等が発生した場合であってもサービス継続が損なわれないようにするための緊急時の対応計画といえます。なお、サービス継続計画では、緊急時の対応計画である性質上、通常のオフィス利用ができない状況も想定しておく必要があります。そのため、サービス継続に必要な情報であるサービス継続計画や緊急時の連絡先一覧、構成管理データベース等はバックアップサイト等でも使用可能であることをあらかじめ確保しておく必要があります。

可用性及びサービス継続計画で定めた数値目標は常に監視し、監視データとして記録していきます。常に監視されていないと、対象サービスの品質が低下した時、気がつくことさえないかもしれません。また、監視データがなければ、数値目標が達成されているのか、現状がどうなのか知る術がありません。監視データを収集するためには、あらかじめ数値目標を分析し、数値目標に関わるデータをもれなく収集できるように設計をしておきます。収集した監視データは、少なくとも年に一度はレビューし、数値目標を満たしているか、SLA等の要求事項を満たしているか、監視設計に問題はないか等を確認します。

策定した可用性及びサービス継続計画は、定期的にテストすることが望まれます。想定したリスクが顕在化したと仮定し、復旧計画等がうまく機能するか確認するためです。実施の結果は逐次記録し、想定どおり実施されなかった点については、改善しなければなりません。テストは定期的に実施するほかにも、事業環境が大きく変化した場合（企業合併、類似事故の多発等）にも実施します。

留意事項として、次が挙げられます。

- ビジネスインパクト分析を実施する際には、利害関係を考慮し、客観的に分析するために、複数の利害関係者の視点（顧客からの視点、経営からの視点、社内関係者からの視点等）から分析するようにすべきです。
- サービス継続の要求事項とは、万一、サービス停止や品質低下が発生した場合、どの程度の時間内で復旧させなければならないのか（目標復旧時間）、復旧時にどの程度の機能が使えなければならないのか（目標復旧レベル）などを指しています。
- サービス継続のリスクアセスメントとは、主にサービスの復旧活動を阻害する可能性がある脅威に対するリスク評価と考えると良いでしょう。

8.7.3 情報セキュリティ管理

情報セキュリティ管理については、JIPDECが発行する「[ISMS ユーザーズガイド](#)」を参照して下さい。ここでは、この規格に沿って、概要について説明します。

8.7.3.1 情報セキュリティ方針

情報セキュリティ管理に取り組む際の第一歩は、サービス要求事項、法規制等の要求事項、契約上の義務等を考慮し、情報セキュリティ方針を策定することです。策定した情報セキュリティ方針は、顧客及び供給者（内部グループ、外部の供給者）を含むサービスに関わる全ての要員に周知する必要があります。

この規格では、情報セキュリティ方針について、次のように規定しています。

組織に関連する情報セキュリティ方針は、適切な権限をもった経営者が承認しなければならない。情報セキュリティ方針は文書化し、6.3 c)のサービスの要求事項及び義務を考慮しなければならない。

情報セキュリティ方針は、必要に応じて、利用可能にしなければならない。組織は、情報セキュリティ方針への順守の重要性、並びに SMS 及びサービスへの適用可能性を、次のうちの適切な要員に伝達しなければならない。

- a) 組織
- b) 顧客及び利用者
- c) 外部供給者、内部供給者及び他の利害関係者

(JIS Q 20000-1:2020 8.7.3.1 情報セキュリティ方針 より引用)

情報セキュリティ方針は組織の経営方針や行動指針と整合がとられていなければならず、経営陣としての考え方を表明するものであるため、しかるべき権限をもつ組織の経営陣により承認されなければなりません。顧客に周知する内容は、情報セキュリティ方針の要旨、経営陣の表明、顧客（利用者）や供給者の責任等、重要な項目のみに限定することも考えられます。

方針に則り、目標及び要求事項を達成するために、サービス又はシステムへのアクセスに関連するリスクを識別し評価するためのリスクアセスメントと管理策の導入が必要です。リスクアセスメントの継続的な実施、並びに、管理策が適切に運用されているか否か内部監査を実施することは経営陣の責任といえます。情報セキュリティ方針への順守の重要性は、組織内の要員のみに留めず、次の要員にも適切に伝達しなければなりません。

- 組織
- 顧客及び利用者
- 外部供給者、内部供給者及び他の利害関係者

サイバー攻撃は多様化の一途を辿っており、攻撃者はセキュリティ対策の弱いところを探して攻撃し、そこを破って侵入してくることに注視する必要があります。

8.7.3.2 情報セキュリティ管理策

サービスは、LAN・インターネット等のネットワークを介して他の事業や外部と接続されることで利用範囲が拡大する一方、IT インフラストラクチャの複雑化や外部接続先の増加等により内外の様々なリスク（技術的な障害、人為的ミス、不正アクセス、コンピュータ・ウイルス等）に対する脆弱性が多様化し複雑化しています。

情報セキュリティマネジメントではこれらのリスクを分析し、管理することで SLA や契約、法律といった外部からの要件を満たすこと、組織が定めるセキュリティレベルを維持することを可能にします。組織は、あらかじめ定めた間隔で、SMS 及びサービスに関する情報セキュリティリスクを顕在化させる「脅威」及び「脆弱性」について特定し、リスクアセスメントを実施します。また、特定された情報セキュリティリスクに対応するために、情報セキュリティ管理策を決定し、実施・運用し、リスクを修正する必要があります。

この規格では、情報セキュリティ管理策について次のように規定しています。

あらかじめ定めた間隔で、SMS 及びサービスに関する情報セキュリティリスクのアセスメントを行い、その情報セキュリティリスクを文書化しなければならない。情報セキュリティ方針を支援し、特定された情報セキュリティリスクに対応するために、情報セキュリティ管理策を決定し、実施し、運用しなければならない。情報セキュリティ管理策についての決定は文書化しなければならない。

外部組織に関連する情報セキュリティリスクに取り組むために、組織は、情報セキュリティ管理策について合意し、それを実施しなければならない。

組織は、情報セキュリティ管理策の有効性を監視し、レビューし、必要な処置をとらなければならない。

(JIS Q 20000-1:2020 8.7.3.2 情報セキュリティ管理策 より引用)

サービスに変更等があった場合でも、必ずリスクアセスメントを実施し、必要となる情報セキュリティ管理策を実装し、それらの管理策の有効性について、適宜監視をし、レビューをし、必要な処置をとる必要があります。OS やソフトウェアは、時間の経過とともに、脆弱性と呼ばれる不具合が発見されることがよくあります。このような場合、それらを修正するための修正プログラムがメーカーから配布された場合、それらを確認したうえで、適切に実装する必要もあります。

また、サービスに変更があった場合には、変更によって、情報セキュリティ対策がうまく機能しない状況が発生することのないように、変更管理プロセスでは変更が情報セキュリティ管理策に与える影響についても評価することが求められます。

情報セキュリティを確保するための管理策の実施には、必要なリソースを確保するとともに、管理策が確実に実施されるように文書化することが必要です。管理策の文書化では、管理策が形骸化しないために、少なくとも、どのようなリスクを予防するための管理策なのか、誰が管理策を実施する責任があるのかについて記述しておく必要があります。場合によっては、リスクの発生を予防するために新たな管理策を実施する必要もあるでしょう。その場合には管理策を実装するためにリスク対応計画を策定し、継続的に進捗管理を行います。

実際の運用段階において、情報セキュリティ管理が意図した通りに実施され、目標が達成されているかを判断するための監視手順を策定し、実施する必要があります。ここでは、情報セキュリティ管理策が実施されていることを定期的に確認するための点検や、セキュリティインシデント管理を実施します。

8.7.3.3 情報セキュリティインシデント

セキュリティインシデント管理を実施するためには、インシデント及びサービス要求管理に従って報告さ

れることを確実にしたうえで、原因を調査し是正するための仕組みを備えておく必要があります。

この規格では、情報セキュリティインシデントについて次のように規定しています。

情報セキュリティインシデントについては、次の事項を実施しなければならない。

- a) 記録し、分類する。
- b) 情報セキュリティリスクを考慮して、優先度付けする。
- c) 必要であれば、エスカレーションする。
- d) 解決する。
- e) 終了する。

組織は、情報セキュリティインシデントの種類、数、並びに SMS、サービス及び利害関係者に対する影響ごとに分析しなければならない。情報セキュリティインシデントは、改善の機会を特定するため、報告し、レビューしなければならない。

注記 ISO/IEC 27000 シリーズは、情報セキュリティマネジメントシステムの要求事項を規定し、導入及び運用を支援するための手引を提供している。ISO/IEC 27013 は、ISO/IEC 27001 (JIS Q27001) と ISO/IEC 20000-1 (この規格) との統合に関する手引を提供する。
(JIS Q 20000-1:2020 8.7.3.3 情報セキュリティインシデント より引用)

組織は、情報セキュリティインシデントの種類や数、並びに SMS、サービス及び利害関係者に対する影響ごとに分析する必要があります。

一方、発生してしまった情報セキュリティインシデントは、改善の機会を特定する良い機会ともいえます。従って、次の留意事項を参照して、適切に報告し、レビューしなければなりません。

【留意事項】

- 情報セキュリティインシデントは、インシデント管理手順に従い、あらかじめ定めた優先度で対応すること。
- 情報セキュリティインシデントの種類、数及び影響を分析すること。
- 発生した情報セキュリティインシデントの分析結果、影響、対応について報告・レビューし、他のサービスでも同様な事象が発生しないかを特定し、未然に対応すること。

9 パフォーマンス評価

この箇条は、主に旧版の「4.5.4 SMS の監視及びレビュー（Check）」及び「6.2 サービスの報告」に相当する要求事項です。組織は、サービスマネジメントの目的と照らして、SMS のパフォーマンスを評価し、SMS の有効性を評価する必要があります。同様に、組織はサービスの要求事項に照らして、サービスの有効性を評価する必要もあります。

この箇条では、パフォーマンス評価を適切に実施するうえで必要となる監視、測定、分析及び評価について、次のように規定しています。

- 監視、測定、分析、評価を用いて SMS 及びサービスのパフォーマンスを評価します。監視、測定、分析、評価の対象や方法は組織が決定しますが、その対象となるプロセスの候補には、「8.1 運用の計画及び管理」で決定した必要なプロセス全てが含まれます。また、「8.1 運用の計画及び管理」では、計画されたプロセスはパフォーマンス評価の測定方法と測定基準を明確にし、管理することを要求しています。組織は、サービスの要求事項の目的に照らして、SMS のパフォーマンスを評価し、SMS の有効性を評価します。
- 内部監査では、SMS に関して、組織が規定した要求事項やこの規格の要求事項に適合しているか否かに関する情報を提供しなければなりません。
- マネジメントレビューでは、内部監査報告や顧客や他の利害関係者からのフィードバックなどから、経営陣は SMS 及びサービスが適切であり、妥当かつ有効であることに対してレビューする必要があります。
- サービスの報告では、マネジメントレビューのアウトプットとして決定した SMS 及びサービスのパフォーマンス並びに有効性、継続的な改善の機会等についての報告を利害関係者に報告することを規定しています。

経営陣においては、マネジメントレビューを実施し、SMS やサービスが計画に沿い、この規格の要求事項に適合していることや、有効に実施され維持されているか否かについての報告を受け、継続的な改善の機会及び、SMS やサービスのあらゆる変更の必要性に関する決定を含めることは重要です。なお、ここで決定された継続的な改善の機会については、次の「10 改善」における対象となることを考慮して下さい。

この箇条で使用されている主な用語の定義は、次の通りです。

3.1.16 パフォーマンス (performance)

測定可能な結果。

注記 1 パフォーマンスは、定量的又は定性的な所見のいずれにも関連し得る。

注記 2 パフォーマンスは、活動、プロセス (3.1.18) , 製品, サービス (3.2.15) , システム又は組織 (3.1.14) の運営管理に関連し得る。

注記 3 附属書 SL の元の定義を、注記 2 にサービスを追加することによって修正している。

3.1.10 測定 (measurement)

値を決定するプロセス (3.1.8)。

3.1.11 監視 (monitoring)

システム、プロセス (3.1.18) 又は活動の状況を明確にすること。

注記 状況を明確にするために、点検、監督、又は注意深い観察が必要な場合もある。

3.1.7 有効性 (effectiveness)

計画した活動を実行し、計画した結果を達成した程度。

3.1.4 継続的改善 (continual improvement)

パフォーマンス (3.1.16) を向上するために繰り返し行われる活動。

(JIS Q 20000-1:2020 3 用語及び定義 より引用)

9.1 監視、測定、分析及び評価

この規格では、監視、測定、分析及び評価について、次のように規定しています。

組織は、次の事項を決定しなければならない。

- a) SMS 及びサービスに関して、監視及び測定が必要な対象
- b) 該当する場合には、必ず、妥当な結果を確実にするための、監視、測定、分析及び評価の方法
- c) 監視及び測定の実施時期
- d) 監視及び測定の結果の、分析及び評価の時期

組織は、結果の証拠として、適切な文書化した情報を保持しなければならない。

組織は、サービスマネジメントの目的に照らして SMS のパフォーマンスを評価し、SMS の有効性を評価しなければならない。組織は、サービスの要求事項に照らして、サービスの有効性を評価しなければならない。

(JIS Q 20000-1:2020 9.1 監視、測定、分析及び評価 より引用)

監視、測定、分析及び評価に関する活動の目的は、SMS 及びサービスの効果的な管理を支援すること、並びにサービスの品質及び効果を客観的に実証する能力を可能にすることです。そのために必要となる対象を理解し、8.1 で定めたパフォーマンス基準及び測定方法に従い、監視、測定し、測定結果について、その対象を評価するためのパフォーマンス基準（指標）と照らし合わせて評価をします。

例えば、既存の SLA を基に、サービスの稼働率等を指標として評価する場合、組織自ら策定した目的を達成するための KPI (Key Performance Indicator) を設定し、パフォーマンス評価することも有用だと考えられます。

また、キャンペーンや長期の休館日等の例外的な容量・能力需要のような季節的な要因によるサービスへの影響を網羅的に調査するような際には、測定及び分析のタイミング及び頻度を決定することも重要です。このような特定の状況下においては、通常時に採用している、例えば、月初めの期間だけ測定する、月の平均値を分析するなどの方法では、休館日におけるサービスのニーズがどの程度であるのか測定できず、機会損失による影響等について理解することは困難なものとなります。従って、測定を、サービスマネジメントの目的及び合意されたサービス目標に関連付け、これらの目的及び目標からの逸脱が特定できるか、又は継続的改善によって修正できるようにするための分析・評価方法の決定が重要となります。

サービスの監視という点においては、近年、クラウド上にサービスを展開するクラウドサービスプロバイダは、利用者（顧客）から監視結果の提供を要求されたり、クラウドサービスのパフォーマンスを測定するための機能を利用者に提供することを要求されることが多くなっています。このことは、クラウドサービスの利用者の責任範囲で、利用者が保有する情報やサービスを自らも監視するといった要求に応じるためだと考えられます。このような要求に応じるためにクラウドサービスプロバイダは、自らの監視プロセスのパフォーマンスを評価すると同時に機能提供している監視・測定プロセスについても、パフォーマンスを評価し、サービスの有効性評価に反映させる必要があります。

上記に記載した概要は、サービスに対する有効性を測定する際に効果的な考え方です。一方、SMS 全体の有効性を評価する場合は、対象となるプロセスを決定する際に、この規格の他の箇条との関連性について理解することも必要となります。例えば、「5 リーダーシップ」との関連では、5.3 b) に「SMS 及びサービスのパフォーマンスをトップマネジメントに報告する」ための役割、責任及び権限を割り当てることを要求しており、後述する「9.2 内部監査」における内部監査人の役割、責任及び権限と連動させておくことが重要です。また、この箇条の「SMS のパフォーマンスをトップマネジメントに報告する」とは、後述する 9.3 のマネジメントレビューのインプットの一部を指しています。

また、「6 計画」との関連においては、6.1.3 a) に「決定したリスク及び機会への取組み及びその優先度付け」を計画しなければならない、またそのためには、6.1.3 b) 2) に「その取組みの有効性の評価」を実施する方法について計画することを要求しています。この計画に基づいて評価した有効性評価結果を経営陣に報告することも、9.3 のマネジメントレビューのインプットの一部となります。

さらに、9.1 においては、いかなる場合においても、パフォーマンス評価時に利用した監視及び測定結果について、SMS 及びサービスの有効性評価を実施する際、証拠として文書化した情報として保持することを要求しています。ISO/IEC 20000-2:2019（対訳版）の「7.5.3.2.1 記録の管理」では、「組織は、ISO/IEC 20000-1 に規定されている要求事項への適合の証拠、及び SMS の効果的な運用の証拠を示すために作成された記録を管理する。全ての記録は、必要とされる限り、判読でき、容易に特定でき、なおかつ検索可能である必要がある。SMS に伴う記録の管理は、例えば、記録の保持、保管および廃棄実務に関して、関連する法的及び規制上の要求事項及び契約義務と整合している。保存する記録は、文書レビューの記録及び解決までのレビューコメントの追跡を含む。これらの

要求事項及び義務は、SMS の設計に影響する」としています。

9.2 内部監査

内部監査では SMS が計画に沿い、この規格の要求事項、組織が定めた要求事項、法令・規制・契約上の要求事項に適合していること、システムやプロセスが目的に沿って効果的に実施され維持されているかどうかをあらかじめ定めた間隔で監査することが求められます。

また、内部監査では、その権限及び責任、計画及び実施、結果の報告及び記録などに関する文書化された手順が要求されます。

内部監査については、大別すると次の要求事項があります。

- 監査プログラムの計画
- 監査の基準、範囲、頻度及び方法を明確にし、監査手法の確立
- 監査プロセスの客観性及び公平性の確保

監査員には、客観性、公平性の観点からも、自らの仕事を監査しないことが要求されており、監査員の配置においての配慮が必要です。

この規格では、内部監査について、次のように規定しています。

9.2.1 組織は、SMS が次の状況にあるか否かに関する情報を提供するために、あらかじめ定めた間隔で内部監査を実施しなければならない。

a) 次の事項に適合している。

- 1) SMS に関して、組織自体が規定した要求事項
- 2) この規格の要求事項

b) 効果的に実施され、維持されている。

9.2.2 組織は、次に示す事項を行わなければならない。

a) 頻度、方法、責任、計画要求事項及び報告を含む、監査プログラムの計画、確立、実施及び維持。監査プログラムは、次の事項を考慮に入れなければならない。

- 1) 関連するプロセスの重要性
- 2) 組織に影響を与える変更
- 3) 前回までの監査の結果

b) 各監査について、監査の基準及び監査範囲を明確にする。

c) 監査プロセスの客観性及び公平性を確保するために、監査員を選定し、監査を実施する。

d) 監査の結果を関連する管理層に報告することを確実にする。

e) 監査プログラムの実施及び監査結果の証拠として、文書化した情報を保持する。

注記 JIS Q 19011 に、マネジメントシステム監査に関する手引が示されている。

(JIS Q 20000-1:2020 9.2 内部監査 より引用)

内部監査においては、SMS の取組みが、組織が規定した要求事項に従って実施されているか、JIS

Q 20000-1 の要求事項に適合しているか、有効に実施され継続的に維持されているかを評価します。

内部監査人は、監査基準、監査範囲について明確化し、特定の目的に向けた、決められた期間内で実行するように計画された一連の監査に関する取決めである監査プログラムを設計します。監査プログラムでは、内部監査の計画、実施、報告、フォローアップの一連の流れ及び関連する記録の保持についての責任、力量及び要求事項を文書化することが要求されます。また、内部監査の手順を含む監査プログラムや監査結果の証拠として、文書化した情報を保持することが要求されます。

監査員の選定については、監査プロセスの客観性及び公平性を確保することを要求しています。

これは、有益な監査結果を得るために重要なことです。監査員の独立性については、JIS Q 19011:2019「マネジメントシステム監査のための指針」では次のように説明しています。

4 監査の原則

e) 独立性：監査の公平性及び監査結論の客観性の基礎

監査員は、実行可能な限り監査の対象となる活動から独立した立場にあり、全ての場合において偏り及び利害抵触がない形で行動することが望ましい。内部監査では、監査員は、実行可能な場合には、監査の対象となる機能から独立した立場にあることが望ましい。監査員は、監査所見及び監査結論が監査証拠だけに基づくことを確実にするために、監査プロセス中、終始一貫して客観性を維持することが望ましい。

小規模の組織においては、内部監査員が監査の対象となる活動から完全に独立していることは可能でない場合もあるが、偏りをなくし、客観性を保つあらゆる努力を行うことが望ましい。

(JIS Q 19011:2019 4 監査の原則 より引用)

なお、内部監査の結果は、マネジメントレビューの重要な検討項目となります。

内部監査自体の有効性を向上させるためには、内部監査の仕組みの拡充や、そこから出てくるチェックリストなどの様式類の内容、内部監査での焦点の明確化（内部監査における重点確認事項の明確化）といったことと共に、内部監査員の力量を向上させるということも重要です。すなわち、良い指摘や、指摘への対応に関連する有益なコメントを出せる内部監査員を確保することが重要です。そのためには、内部監査員に対する力量基準と力量評価方法を十分に検討することが必要です。内部監査員の力量基準について、例えば、JIS Q 20000-1 及び JIS Q 19011 の理解、組織の SMS に関連する法規制要求事項の理解、組織の作成した情報セキュリティ関連文書の理解、組織の業務における情報セキュリティ側面の理解、業務経験、コミュニケーション能力といった力量基準が挙げられます。

また、監査員に求める力量は上述のように組織全般に対する専門性、マネジメントシステムに対する専門性、情報セキュリティの専門性といった多岐にわたる力量が要求されるため、場合によっては、専門家に内部監査の実施を依頼することも考えられます。

9.3 マネジメントレビュー

トップマネジメントの責任として、マネジメントレビューを実施することの重要性について、「5.3 組織の役割、責任及び権限」で記載しました。SMS が意図した通り JIS Q 20000-1 の要求事項に適合していることや、有効に実施され維持されているかどうかをあらかじめ定めた間隔でトップマネジメント自身が把握し、システムの見直しを含めた改善のための意思決定を行います。SMS が有効に機能していることを見極めることは非常に困難なことです。いくつかの指標は相関関係にあるものとして監視することができます。SMS のレビューは少なくとも年に 1 回実施することが望ましいですが、変化が激しい事業環境では、レビューをより頻繁に行うことが望ましいとされています。

この規格では、マネジメントレビューについて、次のように規定しています。

<p>トップマネジメントは、組織の SMS 及びサービスが、引き続き、適切、妥当かつ有効であることを確実にするために、あらかじめ定めた間隔で、SMS 及びサービスをレビューしなければならない。</p> <p>マネジメントレビューは、次の事項を考慮しなければならない。</p> <p>a) 前回までのマネジメントレビューの結果とった処置の状況</p> <p>b) SMS に関連する外部及び内部の課題の変化</p> <p>c) 次に示す傾向を含めた、SMS のパフォーマンス及び有効性に関する情報</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) 不適合及び是正処置 2) 監視及び測定の結果 3) 監査結果 <p>d) 継続的改善の機会</p> <p>e) 顧客及び他の利害関係者からのフィードバック</p> <p>f) サービスマネジメントの方針及びこの規格が要求する他の方針の順守並びに適切性</p> <p>g) サービスマネジメントの目的の達成</p> <p>h) サービスのパフォーマンス</p> <p>i) サービスの提供に関与する他の関係者のパフォーマンス</p> <p>j) 現在及び将来の、人、技術、情報及び財務に関する資源の程度、並びに人及び技術的資源の能力</p> <p>k) リスクアセスメントの結果、並びにリスク及び機会に取り組むためにとる処置の有効性</p> <p>l) SMS 及びサービスに影響を及ぼす可能性のある変更</p> <p>マネジメントレビューのアウトプットには、継続的改善の機会、及び SMS 及びサービスのあらゆる変更の必要性に関する決定を含めなければならない。</p> <p>組織は、マネジメントレビューの結果の証拠として、文書化した情報を保持しなければならない。</p> <p style="text-align: center;">(JIS Q 20000-1:2020 9.3 マネジメントレビュー より引用)</p>

マネジメントレビューでは、9.3 a)～l)に記載された内容をトップマネジメントに報告し、トップマネジメントはこれらの情報を基に、継続的改善の機会、及び SMS 及びサービスのあらゆる変更の必要性に関

する決定をします。この一連のプロセスにおいて、トップマネジメントに報告することをマネジメントレビューのインプット、トップマネジメントが決定した事項をマネジメントレビューのアウトプットといいます。

トップマネジメントは、インプットされた情報に基づいて経営的な判断、つまり経営的な意思決定を行わなければなりません。この意思決定したアウトプットには、資源の過不足に関する評価の結果、SMSの有効性の改善に関する評価の結果、及びサービス自身の内容や方法の改善に関する評価結果に関係した決定を含むことが要求されます。さらに、このアウトプットに係る項目は、次項の「10 改善」の効果に影響を与えることにも留意して下さい。

マネジメントレビューのインプット、すなわちトップマネジメントに様々な結果を報告する際、全てのプロセスのパフォーマンス結果について、逐一報告する、報告書のサマリもなく大量の報告書を送付するなどの伝達手法は、トップマネジメントにとって重要な改善のための意思決定を阻害する要因になり得ることに留意する必要があります。マネジメントレビューのインプットは、要点を整理し、効果的に報告する必要があります。

ISO/IEC 20000-2:2019 の 9.3.2 では、上記の 9.3a)～l) の項目に対し、次のように整理しています。

	マネジメントレビューのインプット ISO/IEC 20000-2:2019 (対訳版) 9.3.2 より
a)	サービスマネジメントの方針, 計画及び目的に照らした SMS のパフォーマンス
b)	サービスの要求事項及びサービスレベル目標に照らしたサービスのパフォーマンス
c)	サービス及びプロセスに対するパフォーマンス指標
d)	不適合に関してとった処置を含む監査結果
e)	事業目的と整合させた継続的改善活動のレビュー
f)	変更実施後のレビュー
g)	顧客満足度の調査結果及び利害関係者からのその他のフィードバック
h)	SMS 又はサービスに対するリスク及び、これらのリスクに対応するためにとった処置
i)	供給者のパフォーマンス

同様に、マネジメントレビューのアウトプットについて、次のように、整理しています。

	マネジメントレビューのアウトプット ISO/IEC 20000-2:2019 (対訳版) 9.3.2 より
a)	マネジメントレビューの結果としての継続的改善の機会に関する決定
b)	マネジメントレビューの間に検討された、SMS 又はサービスに対する変更のニーズ
c)	スタッフの配置, 訓練, 技術及び財務などの資源のニーズ

9.4 サービスの報告

マネジメントレビューのアウトプットを含む SMS 及びサービスのパフォーマンス並びに有効性に関する報告は、適切な範囲の利害関係者に伝達しなければなりません。

この規格では、サービスの報告について、次のように規定しています。

組織は、報告の要求事項及び目的を決定しなければならない。

SMS 及びサービスのパフォーマンス並びに有効性に関する報告を、SMS 活動及びサービスの提供からの情報を使用して作成しなければならない。サービスの報告には傾向を含めなければならない。

組織は、サービス報告書の所見に基づいて決定を行い、処置をとらなければならない。合意した処置は、利害関係者に伝達しなければならない。

注記 必要な報告書については、この規格の関連箇条に規定されている。追加の報告書を作成することもできる。

(JIS Q 20000-1:2020 9.4 サービスの報告 より引用)

サービスの報告に要求される活動の目的は、意思決定のために利害関係者に適時、正確で効果的な情報を提供することです。効果的なサービスの報告とは、対象のニーズに合っており、またその情報は十分な精度を有していなければなりません。さらに、その情報については、言語や体裁を考慮の上、図表などを利用する、サマリ（要約）をつけるなど、報告の理解を手助けするような工夫をすることが重要です。

サービス提供者がサービスの報告を作成する際の主な留意点には、次のようなものが考えられます。

【報告作成時の留意事項】

- サービス提供者は、報告相手毎に報告すべき内容やその詳細さを検討する必要があります。
- サービス報告書に SLA 未達成の情報が含まれる場合は、特に今後実施する予定の是正処置の内容までを含めることが望ましいです。
- サービス報告書は、必ずしも IT 部門の関係者のみが参照するとは限りません。特に顧客に提示する報告書は、報告相手に配慮して分かりやすい内容となることに留意する必要があります。
- 作成する報告書の要約は、識別、目的、頻度、対象、データ源及び報告書作成の責任を含むことが望ましいです。

作成する報告書は、様々な対象者向けに作成する必要があり、全ての報告において、上記の内容を満たすことが期待されます。

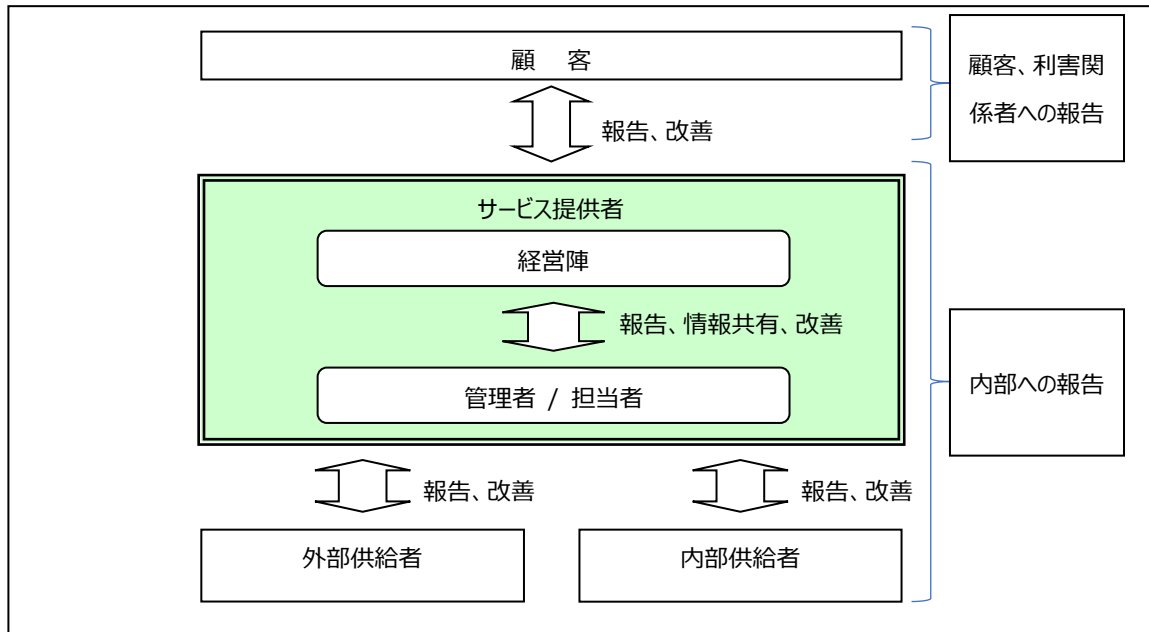


図 9-1 サービスの報告と様々な対象者

サービスの報告書を内部利用する場合（内部報告書の場合）

サービス提供者のトップマネジメントや管理者に向けたサービス報告書（例：マネジメントレビューの入力）は、SLA に対する遵守状況はもちろんですが、予定されている作業の種類や負荷、必要なリソース、重大なインシデントや変更後のサービスの状況、他のプロセスからの重要な情報等の、内部管理に必要な情報を含んでいる必要があります。サービス報告書に含まれるこれらの情報に基づき、トップマネジメントや管理者は、サービスの改善の方向性について意思決定（例：マネジメントレビューのアウトプット）を行います。適切な意思決定を行うためには、当然のことながら報告される情報は信頼性があり正確なものであることが求められ、一般には、日々のサービスレベル監視報告から傾向や問題点をとりまとめ、一定の間隔で報告する方法等が考えられます。また、定期的な報告以外にも、SLA 未達成が発生した場合の報告やその兆候が見られた場合の報告、今後予定しているイベントに関する報告等、随時発生するものもあります。サービス提供者は、報告書を作成するための基礎的な情報を得るため、サービスレベル達成状況の測定や記録を行います。供給者が支援するサービスを利用している場合には、供給者から提出を受ける報告書の内容や頻度についても合意を得て、支援サービスに関する合意にて明らかにしておきます。

サービスの報告書を顧客やその他の利害関係者のために作成する場合、サービス提供者は、顧客へのサービス報告の内容や頻度をあらかじめ SLA の中に記載し、SLA の定めに従い顧客への報告を行う必要があります。顧客へ報告する情報に関しては、サービス提供者として正式なものになるため、前述したような流れで作成した内部報告書に基づき、サービス提供者内でのマネジメントレビューを実施し、トップマネジメントによる「継続的改善の機会に関する決定」等について組織内部での合意を得ておくことが必要です。顧客との関係においては、報告書の提示以外にも、サービス全体や SLA の内容に関するレビュー会議を実施することなど（「8.3.2 事業関係管理」参照）が求められていますが、サービス報告

書の説明をレビュー会議で実施することも有益な情報の一つとなり得ます。

上記の例のように、サービスの報告内容は、SMS 全体やサービスレベル管理において改善のきっかけとなるような情報を提示するための重要な役割を果たします。サービス提供者は、適切な報告対象者に適切な方法・時期で、正確な報告が行われるように努める必要があります。また、そのためには、日常的にサービスに対する監視を行い、その記録を取得する必要があります。この日常の監視記録は、内部・顧客・その他利害関係者への報告書を取りまとめるための基礎的な情報です。サービス提供者は組織内のレビュー等により、この記録に最新の情報や見受けられる傾向などを付加し、分かりやすい形式で報告書を作成する必要があります。加えて、これらの報告内容や SLA 記載内容の変更の要否を確認するためのミーティングを開催する必要もあります。ミーティングの頻度やメンバーは、通常、提供するサービスの特性により決定しますが、顧客とのミーティングに関しては、SLA に開催頻度等が記載されている場合には、SLA の記載に従い開催する必要があります。

ISO/IEC 20000-2:2019 の附属書 A では、この規格で「文書化が要求される情報」のリストが紹介されており、報告すべき情報をまとめています。この内容を表 9-1 に示します。

表 9-1 サービスの報告として文書化が要求される情報

文書化した情報の種類	文書化した情報の名称	この規格の箇条
報告	9.4 では、SMS 及びサービスのパフォーマンス並びに有効性に関する報告を要求する（5.3 では、SMS 及びサービスについてトップマネジメントに報告するための権限及び責任を割り当てることをトップマネジメントに要求する）。実際に要求する報告に関しては、下記の他の箇条で示す：	9.4
	サービス満足度に関する報告	8.3.2
	顧客からの苦情に関する報告	8.3.2
	サービスレベル目標に照らしたパフォーマンスに関する報告	8.3.3
	SLA の作業負荷限度と比較した実績及び周期的な変化の報告	8.3.3
	予算に照らした実際の費用に関する報告	8.4.1
	サービスの需要及び消費に関する報告	8.4.2
	利害関係者に、意図した成果に照らした達成に関する報告（移行活動の完了後）	8.5.2.3
	重大なインシデントの報告	8.6.1
	問題解決の有効性に関する報告	8.6.3
	サービス継続計画が発動された場合の原因、影響及び復旧に関する報告	8.7.2
	情報セキュリティインシデントに関する報告	8.7.3
	内部監査の結果に関する報告	9.2
	実施した改善に関する報告	10.2

(ISO/IEC 20000-2:2019 (対訳版) 附属書 A より引用)

上記のリストからも、この規格ではサービスの報告に関して、サービスレベル目標の達成状況に関する様々な項目の報告を要求していますが、それ以外の報告も必要であることに留意する必要があります。

【その他 留意が必要な報告書類】

① 予算に照らした実際の費用に関する報告、サービスの需要及び消費に関する報告 等

サービス運用にかかるコストに影響する事象の報告をする必要があります。コストに影響し得る課題については、サービス提供者や顧客、供給者等の関係者間のレビュー会議等で必要に応じて報告することにより、適切な資源配賦を求めることが出来るものと思われます。

② サービス満足度/顧客満足度に関する報告

サービス満足度/顧客満足度に関する報告を要求しています。これらの測定については、「8.3.2 事業関係管理」等で前述していますが、サービス提供者が意識すべき重要な指標の一つとして挙げられます。顧客満足度等は、必要な関係者に報告し、課題があれば、問題点の改善に努める必要があります。

10 改善

本項ではサービスマネジメントの継続的改善（Act）に相当するSMSの要求事項として、サービスの提供及び運営管理の有効性及び効率を改善するためのキーとなるポイントが記載されています。

10.1 不適合及び是正処置

10.1 では、不適合が発生した場合の処置及び処置の文書化について規定しています。

「不適合」とは、必ずしもサービス停止といったインシデントによってのみ検出されるものではありません。サービスマネジメントの方針及び目的、監査結果、インシデントの分析、是正処置並びにマネジメントレビューのアウトプットを通じて発見されることもあり、検出された不適合に対して SMS の有効性を継続的に改善するための是正処置を実施することが要求されます。

改善のための活動には、検出された不適合に対する不具合を取り除く応急的な修正処置が求められますし、その不適合の根本的な原因を除去して再発防止を行う是正処置も求められます。また潜在的な不適合が想定された場合には、発生を防止する又はリスクを低減するための処置も必要です。

この規格では、不適合及び是正処置について、次のように規定しています。

<p>10.1.1 不適合が発生した場合、組織は、次の事項を行わなければならない。</p> <p>a) その不適合に対処し、該当する場合には、必ず、次の事項を行う。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) その不適合を管理し、修正するための処置をとる。 2) その不適合によって起こった結果に対処する。 <p>b) その不適合が再発又は他のところで発生しないようにするため、次の事項によって、その不適合の原因を除去するための処置をとる必要性を評価する。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) その不適合をレビューする。 2) その不適合の原因を明確にする。 3) 類似の不適合の有無、又はそれが発生する可能性を明確にする。 <p>c) 必要な処置を実施する。</p> <p>d) とった全ての是正処置の有効性をレビューする。</p> <p>e) 必要な場合には、SMS の変更を行う。</p> <p>是正処置は、検出された不適合のもつ影響に応じたものに行わなければならない。</p> <p style="text-align: right;">(JIS Q 20000-1:2020 10.1 不適合及び是正処置 より引用)</p>
--

ここでは、不適合と是正処置について説明します。

不適合とは、この規格では次のように「要求事項を満たしていないこと」と定義されています。

3.1.12 不適合 (nonconformity)

要求事項 (3.1.19) を満たしていないこと。

注記 不適合は、組織の SMS の要求事項と同様に、この規格の要求事項に係る。

(JIS Q 20000-1:2020 3 用語及び定義 より引用)

SMS における要求事項の例として次が挙げられます。

- JIS Q 20000-1:2020 の規格要求事項
- JIS Q 20000-1:2020 に基づいて組織が自ら定めた要求事項
- 法規制による要求事項
- 顧客からの契約による要求事項

是正処置とは、この規格では、「検出された不適合又は他の望ましくない状況の原因を除去する、又は再発の起こりやすさを低減するための処置」(3.1.5) としており、他のマネジメントシステムにおける定義（「ISO/IEC 専門業務用指針 第1部 統合版 ISO 補足指針」の附属書 SL の元の定義）の、「不適合の原因を除去し、再発を防止するための処置」に文言を追加し、変更しています。

検出された不適合又は他の望ましくない状況の原因を除去するためには、まず、何故、その不適合が起きたのかを根本原因にまで遡って突き止める必要があります。そのうえで、根本原因を除去する処置を実施することで、不適合の再発を防止することが可能となります。根本原因の遡及が不足していると、その遡及が不足した原因を除去するための処置が是正処置となることから、本来の原因に対する是正処置とならず、不適合が再発する可能性があるため、根本原因の妥当性評価を十分に行うことが重要です。

また、10.1.1 の要求事項に対応するうえでの留意事項として、次が考慮されます。

- 「修正」(10.1.1a)1) で言及) と「是正処置」(10.1.1b) で言及) は、若干異なります。一般的に「修正」は、「検出された不適合を除去するための処置」であり、「再発を防止するための処置」を含まないことがあります。一方、「改善には、修正、是正処置、予防処置、強化、革新、組織再編などの、事後処置及び事前処置を含むことができる。」(10.2 の注記で言及) としています。
- 「類似の不適合の有無、又はそれが発生する可能性を明確にする。」(10.1.1b)3) で言及) は、是正処置の水平展開にあたりますが、従来の「予防処置」にあたるものでもあります。
- 有効性のレビュー (10.1.1d) で言及) は、従来の JIS Q 20000-1:2012 の是正処置、予防処置に記載されていませんでした。有効性の意味については、次の定義を参照して下さい。

3.1.7 有効性 (effectiveness)

計画した活動を実行し、計画した結果を達成した程度。

(JIS Q 20000-1:2020 3 用語及び定義 より引用)

改善の事項が特定された場合、重要性や優先度を評価し、責任を明らかにして、確実な処置をすることが重要であるため、ここでも「文書化した手順」が要求されます。

この規格では、是正処置の文書化について、次のように規定しています。

10.1.2 組織は、次の事項の証拠として、文書化した情報を保持しなければならない。

- a) 不適合の性質、及びそれに対してとったあらゆる処置
- b) 是正処置の結果

(JIS Q 20000-1:2020 10.1 不適合及び是正処置 より引用)

改善のための処置の経過や結果は文書として作成し記録することが要求されており、優先順位を付けて処置していく必要があります。

10.2 継続的改善

10.2 では、組織に対して SMS の適切性、妥当性及び有効性を継続的に改善することを規定しています。

継続的な改善を実施するうえにおいては評価基準を設けて、優先順位付けを行い、承認された改善には計画を作成して処置していきます。

サービスの改善については提案された変更要求に対し、リスクアセスメントを実施することなども含まれます。このアセスメントについては、「8.5.1 変更管理」の中でも、顧客又はサービスに重大な影響を及ぼす可能性のある変更を判断する評価基準を定めることが求められています。サービスの改善には評価結果を考慮し、優先順位に応じた実施を計画することが重要です。

サービス改善のための計画の実施に先立って、サービス品質及びサービスレベルのベースラインを記録し、改善を実施する前と後とを比較し評価することは、改善の効果を知るうえで重要です。また、改善の効果は、品質面、費用面、資源などの活用について予測され、判定可能な目標として設定することが求められています。改善は、必要に応じてサービスマネジメントの方針、プロセス、手順及び計画を改訂し、その結果は、上記で設定された目標（品質面、費用面、資源の活用など）と比較され、サービスの提供及び運営管理の有効性及び効率が実際に改善された程度を測定し、関係者へ報告・周知することが求められています。計画通りでない場合には、必要な処置を行うことも求められています。

組織は、SMS 及びサービスの、適切性、妥当性及び有効性を継続的に改善しなければならない。

組織は、承認を決定する場合、改善の機会に対して適用する評価基準を決定しなければならない。評価基準には、改善とサービスマネジメントの目的との整合性が含まなければならない。

改善の機会は文書化しなければならない。組織は、次の事項を含む承認された改善活動を管理しなければならない。

- a) 品質、価値、能力、費用、生産性、資源の活用及びリスク低減のうち、一つ以上について改善の目標を設定する。

- b) 改善が優先付けられ、計画され、実施されることを確実にする。
- c) 必要な場合には、SMSを変更する。
- d) 設定した目標に照らして実施された改善を測定し、目標が達成されていない場合は、必要な処置をとる。
- e) 実施した改善を報告する。

注記 改善には、修正、是正処置、予防処置、強化、革新、組織再編などの、事後処置及び事前処置を含むことができる。

(JIS Q 20000-1:2020 10.2 継続的改善 より引用)

SMS の適切性、妥当性及び有効性を継続的に改善するとは、言い換えると、SMS がサービスマネジメントの方針及び目的に当てはまっている状態であるのかという適切性の視点、要求事項が満たされているのかなどの妥当性の視点、計画した活動が実行され、計画した結果が達成された程度という有効性の視点から適宜確認することといえます。

また、改善では、品質面、費用面、資源などの効果について、目標を設定しなければなりません。改善を実行した結果は、測定され、関係者へ報告・周知することも要求されています。

付録「3 用語及び定義」における各用語の解説

この付録では、この規格の「3.1 マネジメントシステム規格に固有の用語」と「3.2 サービスマネジメントに固有の用語」に規定されている各用語について解説します。

なお、各用語の冒頭に、本ガイドの「3 用語及び定義」の「表 3-1 用語の改訂内容と補足説明」に沿って、【更新された用語】、【追加された用語】、【変更されなかった用語】と記載しています。

3.1 マネジメントシステム規格に固有の用語

本項では、マネジメントシステム規格に固有の用語について解説します。これらの用語は、「ISO/IEC 専門業務用指針 第1部 統合版 ISO 補足指針」の附属書 SLにおいて、全てのマネジメントシステム規格に共通の「ISO MSS 共通要素」の一つである、共通用語及び定義として規定されています（「ISO MSS 共通要素」については、本ガイドの0.2.3を参照）。

【追加された用語】

3.1.1 監査 (audit)

監査基準が満たされている程度を判定するために、監査証拠を収集し、それを客観的に評価するための、体系的で、独立し、文書化したプロセス (3.1.18)。

注記1 監査は、内部監査（第一者）又は外部監査（第二者・第三者）のいずれでも、又は複合監査（複数の分野の組合せ）でもあり得る。

注記2 内部監査は、その組織（3.1.14）自体が行うか、又は組織の代理で外部関係者が行う。

注記3 “監査証拠”及び“監査基準”は、JIS Q 19011 に定義されている。

（JIS Q 20000-1:2020 3.1.1 監査 (audit) より引用）

監査 (audit) は、監査基準を判定するために客観的証拠を収集し、評価するための体系的で、独立しているプロセスです。例としては、標準や一連の指針に従っているか、レコードが正確か、効率性と有効性の目標値が満たされているかなどを確認します。監査は、内部グループ又は外部グループによって行うことができます。この規格では旧版と同様に内部監査が要求事項となっています。

注記2で、監査は、内部監査（第一者監査）、外部監査（第二者監査、第三者監査（通常、審査という。）のいずれでもあり得るとされています。内部監査は、組織のマネジメントシステムの有効性を確認します。

【追加された用語】

3.1.2 力量 (competence)

意図した結果を達成するために、知識及び技能を適用する能力。

（JIS Q 20000-1:2020 3.1.2 力量 (competence) より引用）

この規格で用いられる力量は、コンピテンシーや遂行能力と捉えるとわかりやすいでしょう。言い換えれば、何らかの役割や責任に対するコンピテンシーや遂行能力が、規格で用いられる「力量」であるということです。

この規格では、7.2において「力量」が要求事項になっています。

要求事項では力量に関して、SMS の運営における役割及び責任について、その役割及び責任を果たすために必要な「遂行能力」とともに定義することを要求していると捉えられます。

【追加された用語】

3.1.3 適合 (conformity)

要求事項 (3.1.19) を満たしていること。

注記 1 適合は、この規格の要求事項及び組織の SMS の要求事項に関係する。

注記 2 附属書 SL の元の定義を、注記 1 を追加することによって修正している。

(JIS Q 20000-1:2020 3.1.3 適合 (conformity) より引用)

適合とは、この規格での要求事項を満たすことです。「1. 適用範囲」の「1.2 適用」において、この規格への適合について、「組織がこの規格への適合を宣言する場合には、組織の性質を問わず、箇条 4～箇条 10 までのいかなる要求事項の除外も認められない。」と規定しています。

【更新された用語】

3.1.4 継続的改善 (continual improvement)

パフォーマンス (3.1.16) を向上するために繰り返し行われる活動。

(JIS Q 20000-1:2020 3.1.4 継続的改善 (continual improvement) より引用)

継続的改善 (continual improvement) は、旧版の 3.5 において定義されていましたが、ISO MSS の共通用語及び定義にも含まれています。このため、ISO MSS 共通の用語を、この規格の 3.1.4 の用語「継続的改善」として定義しています。

「3.1.16 パフォーマンス」の注記 2 において、「パフォーマンスは活動、プロセス、製品、サービス、システム又は組織の運営管理に関連し得る。」としています。

継続的改善でパフォーマンスを向上するための活動は、SMS における、サービスの要求事項を満たす能力を高めるための活動と同等と考えても良いでしょう。

ITIL®では「能力」を、「活動を実行するための、組織、人、プロセス、アプリケーション、IT サービス、又はその他の構成アイテムの力」と定義しています。

継続的改善の SMS における意味を把握するには、旧版の 3.5 が役立ちます。参考として、旧版の用語定義と解説を次に示します。

3.5 継続的改善 (continual improvement)

サービスの要求事項を満たす能力を高めるために繰り返し行われる活動。

注記 JIS Q 9000:2006 から部分的に採用。

(JIS Q 20000-1:2012 3.5 継続的改善 (continual improvement) より引用)

継続的改善は連続的でなくても断続的であってもよく、能力の向上を継続的に行う活動です。継続的な改善には、次のような活動が含まれます。

- 改善のために現状を分析し、評価する。

- 目標を設定する。目標達成に可能な解決策を探す。
- 解決策を評価し、選定する。
- 選定した解決策を実施する。
- 実施結果を測定し、検証し、分析し、評価する。
- 変更を正式なものとする。

必要であれば、より一層の改善の機会を明らかにするために、改善の結果をレビューします。顧客及びその他の利害関係者からのフィードバック、並びに内部監査及びレビューも、改善の機会を明確にするために利用できます。

【変更されなかった用語】

3.1.5 是正処置 (corrective action)

検出された不適合 (3.1.12) 又は他の望ましくない状況の原因を除去する、又は再発の起こりやすさを低減するための処置。

注記 附属書 SL の元の定義の、“不適合の原因を除去し、再発を防止するための処置”に文言を追加することによって、変更している。

(JIS Q 20000-1:2020 3.1.5 是正処置 (corrective action) より引用)

是正処置 (corrective action) は、旧版の 3.6 において定義されていましたが、ISO MSS の共通用語及び定義にも含まれています。このため、ISO MSS 共通の用語を、この規格に沿うように一部変更し (注記参照)、この規格の 3.1.5 として定義しています。旧版の是正処置の定義とほぼ同じですので、用語の理解には旧版の是正処置を参照すると良いでしょう。

3.6 是正処置 (corrective action)

検出された不適合又はその他の検出された望ましくない状況の原因を除去する、又はそれらの再発の可能性を低減するための処置。

注記 JIS Q 9000:2006 から部分的に採用。

(JIS Q 20000-1:2012 3.6 是正処置 (corrective action) より引用)

監視及びレビューなどの活動により検出された不適合、サービス障害、又は望ましくない状況の原因を除去して、再発を防止するための処置であり、応急的な復旧のための修正処置と併せて行うことがあります。是正処置では、根本的な原因を明らかにし、再発防止の解決策を検討し、解決策に対する実施の判断を行い、実施し、その処置の結果の有効性をレビューすることが求められます。

【追加された用語】

3.1.6 文書化した情報 (documented information)

組織 (3.1.14) が管理し、維持するよう要求されている情報、及びそれが含まれている媒体。

例 方針 (3.1.17)、計画、プロセス記述、手順 (3.2.11)、サービスレベル合意書 (3.2.20) 又は契約書。

注記 1 文書化した情報は、あらゆる形式及び媒体の形をとることができ、あらゆる情報源から得ること

ができる。

注記 2 文書化した情報には、次に示すものがあり得る。

- 関連するプロセス（3.1.18）を含むマネジメントシステム（3.1.9）
- 組織の運用のために作成された情報（文書類）
- 達成された結果の証拠〔記録（3.2.12）〕

注記 3 附属書 SL の元の定義に、例を追加することによって修正している。

（JIS Q 20000-1:2020 3.1.6 文書化した情報（documented information）より引用）

「文書」及び「記録」に代わる用語として、ISO MSS の共通用語及び定義に従って「文書化した情報」が定義されました。そのため、旧版の「文書」という用語の定義は削除されましたが、IT サービスの特性上、SMS 固有の用語として「記録（3.2.12）」は旧版の定義は維持されました。この規格では、箇条 7、8 で「記録（record）」という用語が使用されています。ここでいう記録とは、実際に IT サービスの提供や SMS 活動により発生した「証拠」そのものを指しています。

【更新された用語】

3.1.7 有効性（effectiveness）

計画した活動を実行し、計画した結果を達成した程度。

（JIS Q 20000-1:2020 3.1.7 有効性（effectiveness）より引用）

有効性（effectiveness）は、旧版の 3.9 において定義されていましたが、ISO MSS の共通用語及び定義にも含まれています。このため、ISO MSS 共通の用語を、この規格の 3.1.7 として定義しています。この規格と旧版の定義は、同じ内容で表現を変えているだけです。

有効性の意味を把握するには、本ガイドの旧版の解説が役立ちます。参考として、旧版の用語定義と解説を次に示します。

3.9 有効性（effectiveness）

計画した活動が実行され、計画した結果が達成された程度。

〔JIS Q 9000:2006〕

（JIS Q 20000-1:2012 3.9 有効性（effectiveness）より引用）

有効性とは、マネジメントシステムにおいて定めた目的や目標に対して、どこまで達成できているかの実施の程度を測定し、目的や目標の判断基準に比較して、効果的であったか否かを評価する客観的な指標のことです。マネジメントシステムにおいては、マネジメントシステム自身の有効性とマネジメントシステムを構成する個々のプロセスの有効性があり、それぞれに“何のために”の目的を明らかにして、達成の程度を評価することが求められます。

【更新された用語】

3.1.8 利害関係者（interested party）

SMS（3.2.23）又はサービス（3.2.15）に関係したある決定事項若しくは活動に影響を与え得

るか、その影響を受け得るか、又はその影響を受けると認識している、個人又は組織（3.1.14）。

注記 1 利害関係者は、組織の内部又は外部の者であり得る。

注記 2 利害関係者は、SMS の適用範囲外の組織の一部、顧客（3.2.3）、利用者（3.2.28）、コミュニティ、外部供給者（3.2.4）、規制当局、公共団体、非政府組織、投資家又は被雇用者を含み得る。

注記 3 利害関係者がこの規格の要求事項（3.1.19）で規定されている場合、利害関係者は、要求事項の状況によって異なり得る。

注記 4 附属書 SL の元の定義の、用語“ステークホルダー”を削除し、定義に“SMS 又はサービスに関係した”を追加し、注記 1～注記 3 を追加することによって修正している。

（JIS Q 20000-1:2020 3.1.8 利害関係者（interested party）より引用）

利害関係者（interested party）は、旧版の 3.13 において定義されていましたが、ISO MSS の共通用語及び定義にも含まれています。このため、ISO MSS 共通の用語を、この規格に沿うように一部変更し（注記 4 参照）、この規格の 3.1.8 として定義しています。利害関係者の例として、旧版においては、顧客、所有者、経営者、サービス提供者の組織内の人々、供給者、銀行家、組合又はパートナーが挙げられています。参考として、旧版の利害関係者の用語定義と解説を次に示します。

3.13 利害関係者（interested party）

サービス提供者の活動のパフォーマンス又は成功に特定の利害関係をもつ人又はグループ。

例 顧客、所有者、経営者、サービス提供者の組織内の人々、供給者、銀行家、組合又はパートナー。

注記 1 グループは、一つの組織、その一部又は複数の組織のこともある。

注記 2 JIS Q 9000:2006 から部分的に採用。

（JIS Q 20000-1:2012 3.13 利害関係者（interested party）より引用）

利害関係者とは、文字通りサービス提供者の活動やサービスそのものの結果によって、良くも悪くも影響を受ける関係組織や関係者を指します。一言で利害関係者と言っても、影響の大きさや影響の種類によって様々な組織や人が存在します。規格の要求事項では“利害関係者との合意”を数多く求めており、それぞれの要求事項やサービス提供者のそれぞれの活動において、まず合意が必要な利害関係者とはいったい誰が適切なのかをサービス提供者として特定し、そのうえで合意形成していくことが必要となります。

【追加された用語】

3.1.9 マネジメントシステム（management system）

方針（3.1.17）、目的（3.1.13）及びその目的を達成するためのプロセス（3.1.18）を確立するための、相互に関連する又は相互に作用する、組織（3.1.14）の一連の要素。

注記 1 一つのマネジメントシステムは、単一又は複数の分野を取り扱うことができる。

注記 2 システムの要素には、組織の構造、役割及び責任、計画の策定、運用、方針、目的、計画、プロセス及び手順（3.2.11）が含まれる。

注記 3 マネジメントシステムの適用範囲としては、組織全体、組織内の固有で特定された機能、組織内の固有で特定された部門、複数の組織の集まりを横断する一つ又は複数の機能、などがあり得る。

注記 4 附属書 SL の元の定義を、システムがマネジメントシステムであることを明確化し、注記 2 に要素を追加することによって修正している。

(JIS Q 20000-1:2020 3.1.9 マネジメントシステム (management system) より引用)

マネジメントシステム (management system) は、旧版では用語として定義されていませんでした。旧版の「サービスマネジメントシステム (SMS)」の用語の定義においてマネジメントシステムは、注記 1 で次のように表現されていました。

「マネジメントシステムは、方針及び目的を定め、その目的を達成するための、相互に関連する又は相互に作用する要素の集まりである。」

この規格では他のマネジメントシステム規格と同様に ISO MSS 共通要素の採用に伴い、マネジメントシステム規格固有の用語として追加されました。システムの要素は注記 4 にあるように、方針、目的、プロセス及び手順の要素を追加することにより、システムがマネジメントシステムであることを明確にしています。JIS Q 20000-1 のマネジメントシステムを理解するには、組織の達成目標を実現するための管理の仕組み、あるいは枠組み、と考えれば理解しやすいでしょう。

【追加された用語】

3.1.10 測定 (measurement)

値を決定するプロセス (3.1.18)。

(JIS Q 20000-1:2020 3.1.10 測定 (measurement) より引用)

「測定」あるいは「測定する」という用語の意味については、特段の説明は必要ないでしょう。では、何を測定するかですが、この規格では、次のようなものの測定を挙げています。

- SMS 及びサービスとその有効性
- プロセスのパフォーマンス
- サービス満足度
- サービスの要求事項を満たすサービス及びサービスコンポーネントの有効性
- リリースの成功または失敗 など。

【追加された用語】

3.1.11 監視 (monitoring)

システム、プロセス (3.1.18) 又は活動の状況を明確にすること。

注記 状況を明確にするために、点検、監督又は注意深い観察が必要な場合もある。

(JIS Q 20000-1:2020 3.1.11 監視 (monitoring) より引用)

監視は現状を把握するために、対象を繰り返し観察することです。この規格では、監視の対象となり得るものとして次のようなものが挙げられています。

- サービスレベル目標に照らしたパフォーマンス

- 外部供給者のパフォーマンス
- 容量・能力の利用 など

【変更されなかった用語】

3.1.12 不適合 (nonconformity)

要求事項 (3.1.19) を満たしていないこと。

注記 不適合は、組織の SMS の要求事項と同様に、この規格の要求事項に関係する。

(JIS Q 20000-1:2020 3.1.12 不適合 (nonconformity) より引用)

不適合 (nonconformity) の定義は、旧版と ISO MSS の共通用語及び定義の両方で同じです。次に示す旧版の用語と解説が理解の参考になります。

3.16 不適合 (nonconformity)

要求事項を満たしていないこと。

[JIS Q 9000:2006]

(JIS Q 20000-1:2012 3.16 不適合 (nonconformity) より引用)

規格の要求事項、組織が定めた要求事項、法令・規制又は契約上により求められる要求事項に対して、適合していない活動の状況や結果を指します。

IT サービスではインシデントとして取り扱う事象の多くが不適合に該当しますが、内部監査やマネジメントレビューなどの仕組みの見直しからも不適合は検出されます。

マネジメントシステムでは、この不適合が検出された場合には、速やかにその不具合を解消することが要求され、場合によっては根本的な原因の除去による改善の活動も求められます。

【追加された用語】

3.1.13 目的 (objective)

達成する結果。

注記 1 目的は、戦略的、戦術的又は運用的であり得る。

注記 2 目的は、様々な領域 [例えば、財務、安全衛生、サービスマネジメント (3.2.22) , 環境の到達点 (goal)] に関連し得るものであり、様々な階層 [例えば、戦略的レベル、組織全体、サービス (3.2.15) 単位、プロジェクト単位、製品ごと、プロセス (3.1.18) ごと] で適用できる。

注記 3 目的は、例えば、意図する成果、目的 (purpose) , 運用基準など、別の形で表現することもできる。また、サービスマネジメントの目的という表現の仕方もある。又は、同じような意味をもつ別の言葉 [例 狙い (aim) , 到達点 (goal) , 目標 (target)] で表すこともできる。

注記 4 SMS (3.2.23) の場合、組織は、特定の結果を達成するため、サービスマネジメントの方針 (3.1.17) と整合のとれたサービスマネジメントの目的を設定する。

注記 5 附属書 SL の元の定義を、注記 2 に“サービスマネジメント”及び“サービス”を追加することによって修正している。

(JIS Q 20000-1:2020 3.1.13 目的 (objective) より引用)

この規格での「目的」が意味するところは、注記 1 ～ 5 で上記の通り説明されています。目的の説明である「達成する結果」は、「測定可能な目標値」と表現することも可能です。

【更新された用語】

3.1.14 組織 (organization)

自らの目的 (3.1.13) を達成するため、責任、権限及び相互関係を伴う独自の機能をもつ、個人又は人々の集まり。

注記 1 組織という概念には、法人か否か、公的か私的かを問わず、自営業者、会社、法人、事務所、企業、当局、共同経営会社、非営利団体若しくは協会、又はこれらの一部若しくは組合せが含まれる。ただし、これらに限定されるものではない。

注記 2 内部又は外部の顧客 (3.2.3) へのサービス (3.2.15) を管理及び提供する組織又は組織の一部は、サービス提供者 (3.2.24) として知られる。

注記 3 SMS (3.2.23) の適用範囲が組織の一部だけを対象とする場合、組織とは、この規格でこの用語を使用するとき、SMS の適用範囲内である組織の部分を意味する。組織という用語を異なる意図で使用するとき、明確に区別している。

注記 4 附属書 SL の元の定義を、注記 2 及び注記 3 を追加することによって修正している。

(JIS Q 20000-1:2020 3.1.14 組織 (organization) より引用)

組織 (organization) は、旧版の 3.17 において定義されていましたが、ISO MSS の共通用語及び定義にも含まれています。このため、ISO MSS 共通の用語を、この規格に沿うように一部変更し (注記 4 参照)、この規格の 3.1.14 として定義しています。旧版では、組織は人々及び施設の集まりとしていましたが、この規格では、個人又は人々の集まりとしています。注記 2 では、サービス提供者を組織とする場合は、内部又は外部の顧客へサービスを提供するとしています。組織という用語は、SMS の適用範囲内である組織の部分を意味しています。参考として旧版の用語定義と解説を次に示します。

3.17 組織 (organization)

責任、権限及び相互関係が取り決められている人々及び施設の集まり。

例 会社、法人、事業所、企業、団体、慈善団体、個人業者 (sole trader)、協会、若しくはこれらの一部又は組合せ。

注記 1 この取決めは、一般に秩序立っている。

注記 2 組織は、公的又は私的のいずれでもあり得る。

[JIS Q 9000:2006]

(JIS Q 20000-1:2012 3.17 組織 (organization) より引用)

製品やサービスを提供するマネジメントシステムの運用主体です。マネジメントシステムでは、運用主体の組織、組織から提供されたサービスを利用する顧客や利用者、及び組織に製品やサービスの一部を提供する供給者に区別されます。組織の構成は、法的に認められた会社や団体を基本としていますが、運用が認められた場合にはこれに限るものではありません。IT サービスではサービス提供者がこれに

該当します。

【追加された用語】

3.1.15 外部委託する（動詞）（outsource, verb）

ある組織の機能又はプロセス（3.1.18）の一部を外部の組織（3.1.14）が実施するという取決めを行う。

注記 外部委託した機能又はプロセスは SMS（3.2.23）の適用範囲内にあるが、外部の組織は適用範囲の外にある。

（JIS Q 20000-1:2020 3.1.15 外部委託する（動詞）（outsource, verb）より引用）

この規格における外部委託の意味は、他の関係者にサービス、サービスコンポーネント又はプロセスの一部を提供してもらうことを意味します。他の関係者は、外部供給者、内部供給者又は供給者として行動する顧客のいずれでもあり得ることになります。

【追加された用語】

3.1.16 パフォーマンス（performance）

測定可能な結果。

注記 1 パフォーマンスは、定量的又は定性的な所見のいずれにも関連し得る。

注記 2 パフォーマンスは、活動、プロセス（3.1.18）、製品、サービス（3.2.15）、システム又は組織（3.1.14）の運営管理に関連し得る。

注記 3 附属書 SL の元の定義を、注記 2 に“サービス”を追加することによって修正している。

（JIS Q 20000-1:2020 3.1.16 パフォーマンス（performance）より引用）

パフォーマンスとは、組織、プロセス、システム、IT サービス等により達成されたものの尺度あるいは指標と考えれば理解しやすいでしょう。この規格ではパフォーマンスとして次のようなものを要求しています。

- SMS 及びサービスのパフォーマンス
- プロセスのパフォーマンス

【追加された用語】

3.1.17 方針（policy）

トップマネジメント（3.1.21）によって正式に表明された組織（3.1.14）の意図及び方向付け。

（JIS Q 20000-1:2020 3.1.17 方針（policy）より引用）

方針はトップマネジメントの期待や意図を正式に表明したものです。主として、意思決定に使用されます。方針の別の意味としては、プロセスを一貫的に実施するためにも使用されることがあります。この規格での方針としては、次のようなものがあります。

- サービスマネジメントの方針
- 変更管理方針，情報セキュリティ方針
- 財務管理の方針

【更新された用語】

3.1.18 プロセス (process)

意図した結果を得るためにインプットを使用する、相互に関連する又は相互に作用する一連の活動。

注記 1 プロセスの“意図した結果”を、アウトプット、製品又はサービス (3.2.15) のいずれと呼ぶかは、それが用いられている文脈による。

注記 2 プロセスへのインプットは、通常、他のプロセスのアウトプットであり、また、プロセスからのアウトプットは、通常、他のプロセスのインプットである。

注記 3 連続した二つ以上の相互に関連する及び相互に作用するプロセスを、一つ以上のプロセスと呼ぶこともあり得る。

注記 4 組織 (3.1.14) 内のプロセスは、価値を付加するために、通常、管理された条件下で計画され、実行される。

注記 5 附属書 SL の元の定義を、“インプットをアウトプットに変換する、相互に関連する又は相互に作用する一連の活動”から変更している。附属書 SL の元の定義を、注記 1～注記 4 を追加することによって修正している。変更した定義及び注記 1～注記 4 の出典は、JIS Q 9000:2015 である。

(JIS Q 20000-1:2020 3.1.18 プロセス (process) より引用)

プロセス (process) は、旧版の 3.17 において定義されていましたが、ISO MSS の共通用語及び定義にも含まれています。このため、ISO MSS 共通の用語を、この規格に沿うように一部変更し (注記 5 参照)、この規格の 3.1.18 として定義しています。旧版とこの規格の用語の定義では、言い回しが多少異なるだけです。意図した結果は、プロセスのアウトプットを意味します。参考として、旧版の用語定義と解説を次に挙げておきます。

3.21 プロセス (process)

インプットをアウトプットに変換する、相互に関連する又は相互に作用する一連の活動。

[JIS Q 9000:2006]

(JIS Q 20000-1:2012 3.21 プロセス (process) より引用)

プロセスとはマネジメントシステムの構成において必要とされる複数の機能において、その中の一つの機能を代表し、一つの活動又は複数の一連の活動からなる構成単位です。プロセスでは、責任者 (プロセスオーナー) を明らかにし、機能を実現する手順を整備し、その中の活動を効果的にするための判断基準と目標を持ち、目標に対する活動を測定・評価して、十分でない場合には改善する活動が求められています。

【追加された用語】

3.1.19 要求事項 (requirement)

明示されている、通常、暗黙のうちに了解されている又は義務として要求されている、ニーズ又は期待。

注記 1 “通常、暗黙のうちに了解されている”とは、対象となるニーズ又は期待が暗黙のうちに了解されて

いることが、組織（3.1.14）及び利害関係者（3.1.8）にとって、慣習又は慣行であることを意味する。

注記 2 規定要求事項とは、例えば、文書化した情報（3.1.6）の中で明示されている要求事項をいう。

注記 3 SMS（3.2.23）の場合、サービスの要求事項（3.2.26）は、通常、暗黙のうちに了解されているよりは、むしろ文書化及び合意される。法令・規制要求事項のような他の要求事項も存在し得る。

注記 4 附属書 SL の元の定義を、注記 3 を追加することによって修正している。

（JIS Q 20000-1:2020 3.1.19 要求事項（requirement）より引用）

注記 1～4 で要求事項の概念が説明されています。「ニーズ又は期待」は語感からは義務ではないような印象を与えますが、実際は慣習、慣行であることを意味していると述べていて、義務と同義であると考えられます。この規格では、「～しなければならない」（英文での Shall 文に該当）という文章は全て、組織に対する要求事項となります。

【更新された用語】

3.1.20 リスク（risk）

不確かさの影響。

注記 1 影響とは、期待されていることから、好ましい方向又は好ましくない方向にかい（乖）離することをいう。

注記 2 不確かさとは、事象、その結果又はその起こりやすさに関する、情報、理解又は知識に、たとえ部分的にでも不備がある状態をいう。

注記 3 リスクは、起こり得る事象（JIS Q 0073:2010 の 3.5.1.3 の定義を参照）及び結果（JIS Q 0073:2010 の 3.6.1.3 の定義を参照）、又はこれらの組合せについて述べることによって、その特徴を示すことが多い。

注記 4 リスクは、ある事象（その周辺状況の変化を含む）の結果とその発生の起こりやすさ（JIS Q 0073:2010 の 3.6.1.1 の定義を参照）との組合せとして表現されることが多い。

（JIS Q 20000-1:2020 3.1.20 リスク（risk）より引用）

リスク（risk）は、旧版の 3.25 において定義されていましたが、ISO MSS の共用用語及び定義にも含まれています。このため、ISO MSS 共通の用語をこの規格の 3.1.20 として定義しています。用語の定義としては旧版とこの規格は、言い回しが多少異なるだけです。参考として、旧版の用語定義と解説を次に示します。

3.25 リスク（risk）

目的に対する不確かさの影響。

注記 1 影響とは、期待されていることから、好ましい方向及び／又は好ましくない方向にかい（乖）離することをいう。

注記 2 目的は、例えば、財務、安全衛生、環境に関する到達目標など、異なった側面があり、戦略、組織全体、プロジェクト、製品、プロセスなど、異なったレベルで設定されることがある。

注記 3 リスクは、起こり得る事象、結果又はこれらの組合せについて述べることによって、その特徴を記述することが多い。

注記 4 リスクは、ある事象（周辺状況の変化を含む。）の結果とその発生の起こりやすさとの組合せとして表現されることが多い。

[JIS Q 31000:2010]

(JIS Q 20000-1:2012 3.25 リスク (risk) より引用)

リスクとは、広義の意味においては、注記 1 に記載があるように、結果そのものの「良い」、「悪い」により規定されるものではなく、ある期待値に対してどのような乖離分布を持つかにより規定されます。また、リスクとはあくまで「可能性」のことを指します。例えば、ある事象が起きる期待値が 5 から 7 であるといったような場合において、その期待値からはずれる 4 以下又は 8 以上の数値、すなわち想定外の値になる可能性とその影響を組み合わせたものをリスクと定義します。一方、情報セキュリティの分野においては、注記 4 に記載があるように、ある事象の結果、とりわけ、好ましくない結果が生じた際の影響とその発生の可能性を組み合わせて表現します。例えば、1 億円の損害を被るような震度 7 以上の地震が発生する可能性が 1 0 0 年に一度であれば、震度 7 以上で 1 億円の損害を被るリスクは、それらのファクタを組み合わせて、1 0 0 万円/年 (= 1 億円/1 0 0 年) のリスクがあるなどと表現します。ISO/IEC 27001 では、リスクを算定する際、損害や損失などを引き起こす脅威を識別し、その脅威の発生可能性及び脅威に対する資産のぜい弱性、及びその脅威が顕在化した際に資産が被る影響から測定します。

【更新された用語】

3.1.21 トップマネジメント (top management)

最高位で組織 (3.1.14) を指揮し、管理する個人又は人々の集まり。

注記 1 トップマネジメントは、組織内で、権限を委譲し、資源を提供する力をもっている。

注記 2 マネジメントシステム (3.1.9) の適用範囲が組織の一部だけの場合、トップマネジメントとは、組織内のその一部を指揮し、管理する人をいう。

(JIS Q 20000-1:2020 3.1.21 トップマネジメント (top management) より引用)

トップマネジメント (top management) は、旧版の 3.36 において定義されていましたが、ISO MSS の共通用語及び定義にも含まれています。このため、ISO MSS 共通の用語をこの規格の 3.1.21 として定義しています。用語の定義で、旧版でサービス提供者であった個所がこの規格では組織に置き換わっています。参考として、旧版のトップマネジメント (top management) の定義と解説を次に示します。

3.36 トップマネジメント (top management)

最高位でサービス提供者を指揮し、管理する個人又はグループ。

注記 JIS Q 9000:2006 から部分的に採用。

(JIS Q 20000-1:2012 3.36 トップマネジメント (top management) より引用)

トップマネジメントとは、SMS の計画、確立、導入、運用、監視、レビュー、維持及び改善等に最終

的な責任を負う組織内の最高意思決定者のことを指します。SMS の活動のあらゆる段階において、様々な活動が確実に実施されていることについて、トップマネジメントの果たすべき役割は非常に重要です。SMS の対象を組織全体ではなく、ある組織階層とし、マネジメントの対象を限定する場合も多いと思われませんが、その時でも組織全体としてのマネジメントを意識することが重要です。

トップマネジメントの責任や役割については、JIS Q 20000-1:2012 の「4.1 経営者の責任」を参照して下さい。

3.2 サービスマネジメントに固有の用語

本項では、SMS 規格に固有の用語について解説します。

【追加された用語】

3.2.1 資産 (asset)

組織 (3.1.14) にとって、潜在的又は実際に価値をもつ品目、物又は実体。

注記 1 価値は、有形のものでも無形のものでも、また、財務的なものでも非財務的なものでもあり得、リスク (3.1.20) 及び責務の考慮を含むものである。それは、資産寿命の異なる段階で、好ましいもの又は好ましくないものでもあり得る。

注記 2 物理的資産は、通常、組織によって所有される機器、在庫品及び財産を表す。物理的資産は、リース、ブランド、デジタル資産、使用権、ライセンス、知的所有権、評判又は合意のような、非物理的資産である無形資産とは正反対のものである。

注記 3 資産システムと呼称される資産の集まりも資産として考慮され得る。

注記 4 資産は、構成品目 (3.2.2) でもあり得る。一部の構成品目は資産ではない。

(JIS X 0164-5:2019 の 3.2 を変更している。注記 4 は新しい内容を含んでいる。)

(JIS Q 20000-1:2020 3.2.1 資産 (asset) より引用)

JIS X 0164-1:2019 (ISO/IEC 19770-1:2017) では、資産 (asset) を「組織にとって、潜在的に又は実際に価値をもつ項目、物又は実体」としています。

注記 1 では、価値についての説明があり、「有形のものでも無形のものでも、また、財務的なものでも非財務的なものでもあり得、リスク及び責任の考慮を含むものである。それは、資産寿命の異なる段階で、好ましいもの又は好ましくないものでもあり得る。」としています。

注記 2 では、物理的資産と非物理的資産について例を挙げて補足しています。

どのようなマネジメントシステムにも当てはまる用語の定義ですが、SMS での資産を考えると、サービスに対する資産であることを考慮しておく必要があります。サービスマネジメントの世界では、資産を「任意のリソース又は能力」としています。特にサービスを提供する組織の場合は、サービス資産と呼ばれることもあります。

サービス資産は、サービスの提供に寄与する可能性がある全てのものが含まれます。具体的にはサービス資産は、リソースとしての「人材、情報、アプリケーション、インフラストラクチャ、金融資本」と能力としての「管理、組織、プロセス、ナレッジ、人材」のいずれかになり得ます。人材はリソースであり、能力でもあり得ます。組織が管理する資産の例には、ハードウェア、インフラストラクチャ、機器、ライセンス、不動

産、車両が含まれます。

【変更されなかった用語】

3.2.2 構成目、CI (configuration item,CI)

サービス (3.2.15) の提供のために管理する必要がある要素。

(JIS Q 20000-1:2020 3.2.2 構成目、CI (configuration item,CI) より引用)

構成目、CI (configuration item, CI) とは、サービス提供のために管理する必要がある、あらゆる要素 (コンポーネント) を指しています。一般的にはサービス、ハード/ソフトウェア、要員、建物及び、プロセス文書や承認された正式文書などが含まれます。構成目に関する情報は、構成管理により、他の構成目と区別できるよう一意的に記録され、そのサービスのライフサイクルを通じて維持・管理される必要があります。

【変更されなかった用語】

3.2.3 顧客 (customer)

サービス (3.2.15) を受ける組織 (3.1.14) 又は組織の一部。

例 消費者、依頼人、受益者、出資者、購入者。

注記 1 顧客は、サービスを提供する組織の内部又は外部のいずれでもあり得る。

注記 2 顧客は利用者 (3.2.28) でもあり得る。顧客は供給者として振る舞うこともあり得る。

(JIS Q 20000-1:2020 3.2.3 顧客 (customer) より引用)

サービスにおける顧客 (customer) とは、定義されたサービスレベル目標を組織と合意しサービスを受ける組織又は組織の一部を指します。また、注記 1 にもあるように、顧客はサービス提供者にとって組織の内部又は外部のいずれも該当するほか、サービスを実際に利用する利用者も含む場合があることに留意する必要があります。

【追加された用語】

3.2.4 外部供給者 (external supplier)

組織の外部にあって、サービス (3.2.15) , サービスコンポーネント (3.2.18) 又はプロセス (3.1.18) の計画立案, 設計, 移行 (3.2.27) , 提供及び改善に貢献するために契約を結ぶ他の関係者。

注記 1 外部供給者には、指定された統括供給者を含むが、その供給者の再契約先供給者は含まない。

注記 2 SMS の適用範囲の組織が、より大きな組織の一部である場合には、他の関係者はその大きな組織の外部にある。

(JIS Q 20000-1:2020 3.2.4 外部供給者 (external supplier) より引用)

外部供給者は、旧版では、供給者として定義されていました。組織の内部、外部に存在する供給者を明確にするために、旧版の供給者は外部供給者、内部グループは内部供給者として置き換えられました (そのため、この規格には、「供給者」、「内部グループ」の定義はありません) 。

外部供給者は、組織がサービスを提供するために必要となる製品や支援サービスを供給するサードパーティのことを指します。例えばハードウェア・ベンダ、ソフトウェア・ベンダ、保守ベンダ、アウトソーシングベンダ、通信事業者などが該当します。

【更新された用語】

3.2.5 インシデント (incident)

サービス (3.2.15) に対する計画外の中断、サービスの品質の低下、又は顧客 (3.2.3) 若しくは利用者 (3.2.28) へのサービスにまだ影響していない事象。

(JIS Q 20000-1:2020 3.2.5 インシデント (incident) より引用)

インシデント (incident) の定義は旧版から少しだけ拡張されています。利用者へのサービスにまだ影響していない事象でもインシデントとして取り扱うことを含めています。

参考として、旧版の用語定義と解説を次に示します。

3.10 インシデント (incident)

サービスに対する計画外の中断、サービスの品質の低下、又は顧客へのサービスにまだ影響していない事象。

(JIS Q 20000-1:2012 3.10 インシデント (incident) より引用)

インシデントはサービスや顧客、サービス提供者などに悪影響を及ぼす、又はその可能性がある事象のことです。例えば、「顧客へのサービスにまだ影響していない事象」とは、冗長化しているディスクの1つに起きた障害などをイメージして下さい。

なお、従来の JIS Q 20000-1:2007 における“インシデント”の定義では、サービスの利用及び提供環境全体でみた場合にランダムに発生する事象全てを指し示す可能性を残した概念であり、「問い合わせ」などもインシデントに含むとされていましたが、この度の規格改訂*に伴い“インシデント”の定義から“サービス要求”の部位が分離され、「問い合わせ」はインシデントからは分離されました。

*上記は本ガイドの旧版からの引用のため、「この度の規格改訂」とは、「初版 (JIS Q 20000-1:2007) から第2版 (JIS Q 20000-1:2012) への改訂」のことを指します。

【更新された用語】

3.2.6 情報セキュリティ (information security)

情報の機密性、完全性及び可用性を維持すること。

注記 さらに、真正性、責任追跡性、否認防止、信頼性などの特性を維持することを含めることもある。

(JIS Q 27000:2019 の 3.28)

(JIS Q 20000-1:2020 3.2.6 情報セキュリティ (information security) より引用)

この規格の第1版では、「可用性 (availability)」という用語がサービスマネジメントにおける可用性管理とセキュリティ管理の両方で使われていました。用語の定義が異なることから、第2版では、サービスマネジメントでは可用性 (availability) を使い、セキュリティ管理ではアクセス性 (accessibility) としていました。第3版であるこの規格では、この点を解消するために、サービスマネジメントの可用性をサ

ービス可用性 (service availability) とし、セキュリティ管理ではアクセス性 (accessibility) から可用性 (availability) に戻し、ISO/IEC 27000 の「情報セキュリティ」の定義との整合をとりました。

参考のために、旧版の用語定義と解説を次に示します。

3.11 情報セキュリティ (information security)

情報の機密性、完全性及びアクセス性を維持すること。

注記 1 さらに、真正性、責任追跡性、否認防止及び信頼性のような特性もまた含めてもよい。

注記 2 この規格で定義されている“availability”という用語は、ここでの定義には適さないため用いていない。

注記 3 対応国際規格の“accessibility”に対して“アクセス性”の訳語を当てたが、これは JIS Q 27001:2006 の“information security”の定義に用いられている“availability”と同じ意味である。

注記 4 ISO/IEC 27000:2009 から部分的に採用。

(JIS Q 20000-1:2012 3.11 情報セキュリティ (information security) より引用)

情報セキュリティとは、組織の資産、情報、データ、サービスの機密性、完全性、アクセス性を確実なものにするプロセスを指します。サービス運用に不可欠である情報およびサービスの提供のために管理する必要のある構成部品は、適切に保護されなければなりません。情報や構成部品が適切に保護されない場合、情報漏洩、誤情報の開示、データの破壊・暴露・改ざん、システム停止等、サービスの遂行に支障をきたすリスクが高まります。「情報セキュリティ」とは、こうしたリスクからサービス等を守ることです。

情報セキュリティマネジメントシステムの用語を定義している ISO/IEC 27000:2009 においては、情報セキュリティとは、「情報の機密性、完全性及び可用性を維持すること」とあり、本定義にあるアクセス性ではなく、可用性という用語を使うことが一般的ですが、本定義*においては、「3.1 可用性」と区別するために「アクセス性」という用語を適用していることに注意して下さい。この「アクセス性」は、注記 2、3にあるように、ISO/IEC 27000:2009 における「可用性」と同意であり、「認可されたエンティティが要求したときに、アクセス及び使用が可能である特性」と定義付けられています。ここで、エンティティとは、ある情報にアクセスする主体のことで、利用者、組織、システムなどが含まれます。また、機密性、完全性に関して ISO/IEC 27000:2009 では、「機密性 (confidentiality) 認可されていない個人、エンティティ又はプロセスに対して、情報を使用不可又は非公開にする特性」、「完全性 (integrity) 資産の正確さ及び完全さを保護する特性」と定義しています。注記 1 にある、真正性、責任追跡性、否認防止及び信頼性についても、ISO/IEC 27000:2009 に定義されていますので、そちらをご参照して下さい。

*上記は本ガイドの旧版からの引用のため、「本定義」とは、旧版である「JIS Q 20000-1:2012 の定義」のことを指します。

【変更されなかった用語】

3.2.7 情報セキュリティインシデント (information security incident)

望まない単独若しくは一連の情報セキュリティ (3.2.6) 事象、又は予期しない単独若しくは一連の

情報セキュリティ事象であって、事業運営を危うくする確率及び情報セキュリティを脅かす確率が高いものの。

(JIS Q 27000:2019 の 3.31)

(JIS Q 20000-1:2020 3.2.7 情報セキュリティインシデント (information security incident) より引用)

情報セキュリティインシデント (information security incident) とは、「3.2.6 情報セキュリティ」において説明したプロセスを脅かす単独又は一連の情報セキュリティ事象であり、それらが顕在化した際、事業運営を危うくする確率及び情報セキュリティを脅かす確率が高いもののことを指します。

情報セキュリティ事象とは、ISO/IEC 27000:2018 (JIS Q 27000:2019) の 3.30 において、「情報セキュリティ方針への違反若しくは管理策の不具合の可能性、又はセキュリティに関係し得る未知の状況を示す、システム、サービス若しくはネットワークの状態に関連する事象。」と定義されています。「3.2.5 インシデント」との明確な区分は困難ですが、情報セキュリティインシデントでは、内外の要員を問わず情報漏洩、改ざん、誤送信、ウィルス／ワームなどの悪意のあるプログラムによる事故、災害などを指します。

情報セキュリティインシデントとなる可能性や未知の状況を示す「情報セキュリティ事象」が、事業運営を危うくする、又は、情報セキュリティを脅かす確率を高め、結果として情報セキュリティインシデントに変遷する前に対策を施すという姿勢が重要です。また、情報セキュリティインシデントと認識された場合、インシデント管理手順を用いて管理し、情報セキュリティリスクに応じた優先度に従い迅速に対応する必要があります。

【追加された用語】

3.2.8 内部供給者 (internal supplier)

SMS (3.2.23) の適用範囲外である、より大きな組織 (3.1.14) の一部であって、サービス (3.2.15)、サービスコンポーネント (3.2.18) 又はプロセス (3.1.18) の計画立案、設計、移行 (3.2.27)、提供及び改善に貢献するために、合意文書を結ぶ関係者。

例 調達、インフラストラクチャ、財務、人事、設備。

注記 内部供給者及び SMS の適用範囲内の組織は、いずれもより大きな同じ組織の一部である。

(JIS Q 20000-1:2020 3.2.8 内部供給者 (internal supplier) より引用)

内部供給者 (internal supplier) は、旧版では内部グループとして定義されていました。組織の内部、外部に存在する供給者を明確にするために、旧版の供給者は外部供給者、内部グループは内部供給者として置き換えられました (そのため、「供給者」、「内部グループ」の定義は削除されました)。

内部供給者は、認証取得の対象組織以外にサービスの提供や SMS 活動を支援する組織の一部を指します。組織は内部供給者を利用してサービス、サービスコンポーネント、プロセスの提供及び改善ができます。例えば、運用部門が SMS の認証を取得している場合、その活動の中で問題の特定や除去 (問題管理) について開発部門の支援を受けるケースや、また SLA の合意 (サービスレベル管理) や顧客満足度の測定 (事業関係管理) について営業部門の支援を受けるケースがあるはずです。

このようなケースにおける開発部門や営業部門が内部供給者に該当します。なお、この場合、運用部門は開発部門や営業部門と支援内容や作業条件、両者の責任などについて文書による合意形成が必要です。

【更新された用語】

3.2.9 既知の誤り (known error)

根本原因が特定されているか、又はサービス (3.2.15) への影響を低減若しくは除去する方法がある問題 (3.2.10)。

(JIS Q 20000-1:2020 3.2.9 既知の誤り (known error) より引用)

既知の誤り (known error) の定義は旧版とほぼ同じです。旧版では回避策という用語が使われていましたが、この規格では削除されています。参考のために、旧版の用語定義と解説を次に示します。

3.15 既知の誤り (known error)

根本原因が特定されているか、若しくは回避策によってサービスへの影響を低減又は除去する方法がある問題。

(JIS Q 20000-1:2012 3.15 既知の誤り (known error) より引用)

既知の誤りは、既に原因が判明している問題、又は原因は判明していないが、回避策や影響の低減策が整備されている問題を指します。つまり、既知の誤りはインシデントや問題を迅速に解決する、又はサービスや顧客への影響を最小化するためのサービス提供者のナレッジにあたります。

【更新された用語】

3.2.10 問題 (problem)

一つ以上の実際に起きた又は潜在的なインシデント (3.2.5) の原因

(JIS Q 20000-1:2020 3.2.10 問題 (problem) より引用)

問題 (problem) の定義は旧版から若干の変更を加えています。扱うインシデントを「実際に起きた又は潜在的なインシデント」とすることで、問題の定義を拡張しています。参考までに、旧版の用語定義と解説を挙げておきます。

3.19 問題 (problem)

一つ以上のインシデントの根本原因。

注記 問題の記録が作成された時点では、通常はその根本原因は不明であり、問題管理プロセスは更なる調査に対して責任をもつ。

(JIS Q 20000-1:2012 3.19 問題 (problem) より引用)

インシデント (3.10) *は、サービスの利用及び提供環境全体でみると、利用者及び提供者の意思とは別に発生します。これに対し「問題」は、数あるインシデントの中から、サービスの提供者が「これは「問題」である」と認識するところからスタートします。端的な表現をとれば、「問題」とはコンピュータ・システムの「バグ (不具合) 」の存在が認められると判断されたインシデントのことです。根本原因が究明され

るか、あるいは回避策（ワークアラウンド）が見つかった場合に、問題は既知の誤り（3.15）*と呼ばれるようになります。

*上記は本ガイドの旧版からの引用のため、これらの項番は、旧版である「JIS Q 20000-1:2012」の項番を指します。これ以降、本ガイドの旧版からの引用部分で参照している項番は全て、同様に JIS Q 20000-1:2012 の項番を指していますのでご留意下さい。

【変更されなかった用語】

3.2.11 手順（procedure）

活動又はプロセス（3.1.18）を実行するために規定された方法。

注記 手順は、文書にすることもあれば、しないこともある。

（JIS Q 9000:2015 の 3.4.5）

（JIS Q 20000-1:2020 3.2.11 手順（procedure）より引用）

手順とは、規格の要求事項、組織が求める要求事項、及び法令・規制・契約上からの要求事項を守るため、製品やサービスを提供するための運用に必要な活動の制約、活動の順序、及び判断の基準などを定めた組織内の規則や方法です。この規格の中で「文書化された手順」と指定されたものは、重要な要求のために文書として組織内の規則や方法を明らかにすることが求められています。

【変更されなかった用語】

3.2.12 記録（名詞）（record, noun）

達成した結果を記述した、又は実施した活動の証拠を提供する文書。

例 監査（3.1.1）報告書、インシデント（3.2.5）の詳細、教育・訓練の参加者名簿、会議の議事録

注記 1 記録は、例えば、トレーサビリティを正式なものにする、並びに検証、予防処置及び是正処置（3.1.5）の証拠を提供するために使用されることがある。

注記 2 通常、記録の改訂管理を行う必要はない。

（JIS Q 9000:2015 の 3.8.10 を変更。例を追加している。）

（JIS Q 20000-1:2020 3.2.12 記録（名詞）（record, noun）より引用）

記録とはマネジメントシステムの効果的な運用の証拠を示すための読み取り可能な形式の情報で、コンピュータのデータも含まれます。文書（document）と記録（record）は明確に区別されます。「文書」とは記述されたもの全てであるのに対し「記録」は、例えば題名であるとか、概要や作成日など、文書に付随し得る管理情報を伴ったものを指しています。したがって、記録は文書であるといえますが、逆は真ではありません。また、「文書」は書き換えが可能であるのに対し、「記録」の変更は許されません。「通常、記録の改訂管理を行う必要はない。」とあるのは、記録が変更不可であることを示しています。

記録は、識別、保管、保護、検索、保管期間及び廃棄に関しての管理に配慮することが求められ、記録は活動を証明するために容易に解読可能、識別可能、かつ検索可能であることも求められます。

【更新された用語】

3.2.13 リリース（名詞）（release, noun）

一つ以上の変更の結果として、稼働環境へ展開される、新規サービス（3.2.15）又はサービス変更、又はサービスコンポーネント（3.2.18）の一つ以上の集合。

（JIS Q 20000-1:2020 3.2.13 リリース（名詞）（release, noun）より引用）

リリース（名詞）（release, noun）の定義は旧版よりも具体的になっています。旧版では、リリースにより稼働環境に展開される対象を構成目の一つ以上の集合としていました。この規格では、新規サービス又はサービス変更、又はサービスコンポーネントの一つ以上の集合としています。参考として、旧版の用語定義と解説を次に挙げておきます。

3.23 リリース（release）

一つ以上の変更の結果として、稼働環境へ展開される、新規又は変更された構成目の一つ以上の集合。

（JIS Q 20000-1:2012 3.23 リリース（release）より引用）

「構成目」に着目してリリースを定義すると、このようになります。リリース自体は、そもそも何らかの「変更」を稼働環境に与えようと意図して行われるものですので、ITIL®でのリリースの定義は、この定義とは表現を変えて、IT サービスに対する承認された変更の集合となっています。両者に本質的な違いはありません。

【変更されなかった用語】

3.2.14 変更要求（request for change）

サービス（3.2.15）、サービスコンポーネント（3.2.18）、又はSMS（3.2.23）に対して行う変更についての提案。

注記 サービス変更には、新規サービスの提供、サービスの移行又は不要となったサービスの削除を含む。

（JIS Q 20000-1:2020 3.2.14 変更要求（request for change）より引用）

この定義において気をつけなければならないのは、「変更要求（RFC）」とは「サービス、サービスコンポーネント、又はSMSに対して行う変更についての提案」という定義の通り、具体的には変更に関する要求の詳細が記載された「用紙」であったり、変更要求の指示を記した画面の「ハードコピー」であったりします。なお、変更要求は変更記録（Change Record）の一部として用いられる場合もありますが、あくまでも「変更についての提案」であり、変更記録と同義ではないことに注意して下さい。

【変更されなかった用語】

3.2.15 サービス（service）

顧客が達成することを望む成果を促進することによって、顧客（3.2.3）に価値を提供する手段。

注記 1 サービスは、一般的に無形である。

注記 2 この規格で使用するサービスという用語は、SMS（3.2.23）の適用範囲のサービスを意味する。

サービスという用語を異なる意図で使用するときは、明確に区別している。

(JIS Q 20000-1:2020 3.2.15 サービス (service) より引用)

サービスとは、顧客に価値を提供する一つ的手段としています。ここで、価値とは、サービスという概念の中核を担い、有用性と保証という要素から構成されます。

有用性とは、「目的への適合性」と定義され、顧客のニーズを満たすために製品又はサービスによって提供される機能性を指します。

保証とは「使用への適合性」と定義され、製品又はサービスが合意された要件を満たすこと、確約・保証のことを指します。つまり、顧客ニーズを満たすために何を行い、どのようにそれを保証するかにより、価値を創出し、価値を顧客に提供することをサービスといいます。

【追加された用語】

3.2.16 サービス可用性 (service availability)

あらかじめ合意された時点又は期間にわたって、要求された機能を実行するサービス (3.2.15) 又はサービスコンポーネント (3.2.18) の能力。

注記 サービス可用性は、合意された時間に対する、実際にサービス又はサービスコンポーネントを利用できる時間の割合又はパーセンテージで表すことができる。

(JIS Q 20000-1:2020 3.2.16 サービス可用性 (service availability) より引用)

サービス可用性 (service availability) は旧版においては、可用性として用語の定義をしていました。この規格では、「情報セキュリティ」の定義を ISO/IEC 27000 (JIS Q 27000) と一致させました。その結果として、「情報セキュリティ」の改訂された定義の中で使用されている「可用性」と区別するために、旧版の「可用性」という用語は「サービス可用性」に置き換えられました (したがって、「可用性」という用語の定義は削除されました)。

ここでのサービスコンポーネントとは、例えば、ハードウェア、ソフトウェアのようなインフラストラクチャの一部であり、他のサービスコンポーネントと組み合わせることでサービスを構成します。

サービス又はサービスコンポーネントの可用性は、信頼性、保守性、サービス性、パフォーマンス、セキュリティといった要素から決定されます。一般的には、可用性は%で表され、次の計算式が使われます。

$$\text{可用性} = \frac{(\text{合意されたサービス時間} - \text{ダウンタイム})}{\text{合意されたサービス時間}} \times 100\%$$

【追加された用語】

3.2.17 サービスカタログ (service catalogue)

組織がその顧客に提供するサービスについての文書化した情報。

(JIS Q 20000-1:2020 3.2.17 サービスカタログ (service catalogue) より引用)

サービスカタログは、定義された全てのサービスの文書化した情報です。サービスカタログには、組織、顧客、利用者及び他の利害関係者に対して、サービス、その意図した成果及びサービス間の依存関係を説明するための情報を含んでいます。組織は顧客、利用者及びその他の利害関係者に対して、サー

ビスカタログの適切な部分へのアクセスを提供し、広く利用できるようにすることが必要です。

サービスカタログには、次のような共通の情報を含めることができます。

- a) サービスの名称
- b) 目標（例えば、応答時間、プリンタの設置時間、重大な障害発生後のサービス再開時間）
- c) 連絡先
- d) サービス時間及び時間外サービス
- e) セキュリティの取決め

【更新された用語】

3.2.18 サービスコンポーネント (service component)

他の要素と組み合わせられたときに完結したサービス (3.2.15) を提供する、サービスの一部。

例 インフラストラクチャ、アプリケーション、文書、ライセンス、情報、資源、支援サービス

注記 サービスコンポーネントは、構成品目 (3.2.2) 、資産 (3.2.1) 又は他の要素を含み得る。

(JIS Q 20000-1:2020 3.2.18 サービスコンポーネント (service component) より引用)

サービスコンポーネント (service component) の基本的な定義は旧版と変わっていません。サービスを構成する一部分がサービスコンポーネントです。旧版では、サービスコンポーネントは「サービスの一つの単位であり、他の単位と組み合わせられて完結したサービスを提供する。」としていました。

また、旧版ではサービスコンポーネントは「一つ以上の構成品目で構成し得る」としていましたが、この規格では、サービスコンポーネントの要素として、構成品目の他に資産が加わりました。参考のために、旧版の用語定義と解説を次に挙げておきます。

3.2.7 サービスコンポーネント (service component)

サービスの一つの単位であり、他の単位と組み合わせられることで完結したサービスを提供する。

例 ハードウェア、ソフトウェア、ツール、アプリケーション、文書、情報、プロセス又は支援サービス。

注記 サービスコンポーネントは、一つ以上の構成品目で構成し得る。

(JIS Q 20000-1:2012 3.2.7 サービスコンポーネント (service component) より引用)

サービスコンポーネントとは、サービスの一部を担う機能のことを指します。サービスコンポーネントは、その機能を実装する際に必要な構成品目で構成され、例えば、ハードウェア、ソフトウェア、アプリケーション、手順書などを組み合わせたものです。サービスコンポーネントの例として、「登録顧客データの更新」、「パスワード変更」など、サービス提供上、意味のある機能がサービスコンポーネントとなります。

【更新された用語】

3.2.19 サービス継続 (service continuity)

サービス (3.2.15) を中断なしに、又は合意した可用性を一貫して提供する能力。

注記 サービス継続管理は、事業継続管理の部分的な集まりであり得る。JIS Q 22301 が、事業継続管理のマネジメントシステムの規格である。

(JIS Q 20000-1:2020 3.2.19 サービス継続 (service continuity) より引用)

旧版では、サービス継続（service continuity）の定義は「サービス継続とは、合意したレベルでサービスを継続的に提供するために、サービスに深刻な影響を及ぼすリスク（可能性）や事象の管理を責務とする能力のことを指します。」でした。この規格では、サービスの中断なしとしていますが、そのためには、サービスに深刻な影響を及ぼす可能性のあるリスクを管理しなければなりません。参考として、旧版の用語定義と解説を次に示します。

3.28 サービス継続（service continuity）

合意したレベルでサービスを継続的に提供するために、サービスに深刻な影響を及ぼす可能性のあるリスク及び事象を管理する能力。

（JIS Q 20000-1:2012 3.28 サービス継続（service continuity）より引用）

サービス継続とは、合意したレベルでサービスを継続的に提供するために、サービスに深刻な影響を及ぼすリスク（可能性）や事象の管理を責務とする能力のことを指します。サービスへの深刻な影響に関しては、次の4つのカテゴリに区分されることがあります。

①施設が利用できなくなる②要員が確保できなくなる③事業、サービスを展開するうえで不可欠なパートナーやサービス提供が利用できなくなる④ITが利用できなくなる。これらのカテゴリに属するリスクを視野にいれ、計画や対策を施すことは、サービス継続のパフォーマンス向上のために不可欠です。IT サービス継続に関しては、経済産業省が平成20年9月に発行した「IT サービス継続ガイドライン」において、IT サービス継続とは、事業継続の一部であり、災害、事故等の発生に際し、IT サービスの中断・停止による事業継続に与える影響を、求められるサービスレベルと対策に必要なコストとの関係の中で最適化するための取組みである、としています。

【変更されなかった用語】

3.2.20 サービスレベル合意書，SLA（service level agreement,SLA）

サービス（3.2.15）及びその合意されたパフォーマンスを特定した，組織（3.1.14）と顧客（3.2.3）との間の合意文書。

注記1 サービスレベル合意書は，組織と，外部供給者（3.2.4），内部供給者（3.2.8），又は供給者として振る舞う顧客との間でも締結することができる。

注記2 サービスレベル合意書は，契約書又は他の種類の合意文書に含めることができる。

（JIS Q 20000-1:2020 3.2.20 サービスレベル合意書，SLA（service level agreement, SLA）より引用）

サービスレベル合意書、SLA（service level agreement, SLA）の定義は、「SLAとは、書面にしたサービスを提供している組織と顧客との合意であって、サービス及び合意したサービスレベルを記述したものである」ということを意味しています。SLAは組織と顧客の間で、サービス目標値と各々の責任を規定し、合意することに重点がおかれています。サービス提供者が提供するサービスのそれぞれに対して、一つのSLAが必要であるとは限りません。例えば、特定のグループあるいは部門に対して提供している全てのサービスを、一つのSLAで提供することも可能です。単一のSLAが、複数のサービス、又は複数の顧客を対象とする場合もあります。いずれかのSLAの中で、組織と顧客は、サービスを定義し、合意し、文書

化することが重要です。また、SLA は技術的な文言を並べることは避け、顧客が理解できる言葉を用いて、サービスの内容を記述することが望ましいとされています。

【追加された用語】

3.2.21 サービスレベル目標 (service level target)

組織 (3.1.14) が約束する、具体的に測定可能なサービス (3.2.15) の特性。

(JIS Q 20000-1:2020 3.2.21 サービスレベル目標 (service level target) より引用)

サービスレベル目標 (service level target) は、組織と顧客が合意して、SLA に記載される達成すべき目標値です。通常、サービスレベル目標は顧客のサービスレベル要件に紐づいています。

具体的な目標の例としては、可用性、応答時間、重大な障害発生後のサービス再開時間などが挙げられます。

【更新された用語】

3.2.22 サービスマネジメント (service management)

価値 (3.2.29) を提供するため、サービス (3.2.15) の計画立案、設計、移行 (3.2.27)、提供及び改善のための組織 (3.1.14) の活動及び資源を、指揮し、管理する、一連の能力及びプロセス (3.1.18)。

注記 この規格は、箇条及び細分箇条へ分割された一連の要求事項を提供する。各組織は、要求事項をどのようにプロセスへ結合するかを選択できる。細分箇条は、組織の SMS のプロセスを定義するために使用できる。

(JIS Q 20000-1:2020 3.2.22 サービスマネジメント (service management) より引用)

旧版では、サービスマネジメント (service management) の定義では、「サービスの設計、移行、提供及び改善のために」となっていますが、この規格では、「サービスの計画立案」が先頭に追加されています。また、「サービスの要求事項を満たすため」ではなく、「価値を提供するため」となっています。参考として、旧版の用語定義と解説を次に挙げておきます。

3.30 サービスマネジメント (service management)

サービスの要求事項を満たし、サービスの設計、移行、提供及び改善のために、サービス提供者の活動及び資源を、指揮し、管理する、一連の能力及びプロセス。

(JIS Q 20000-1:2012 3.30 サービスマネジメント (service management) より引用)

サービスマネジメントとは、サービスの要求事項 (3.34) を満たしたサービスの提供を実現するための、サービス提供者におけるサービスの管理活動全体を指します。

【更新された用語】

3.2.23 サービスマネジメントシステム, SMS (service management system, SMS)

組織 (3.1.14) のサービスマネジメント (3.2.22) 活動を指揮し、管理するマネジメントシステム (3.1.9)。

注記 SMS には、この規格に規定した要求事項（3.1.19）を満たすために必要な、サービスの計画立案、設計、移行（3.2.27）、提供及び改善のための、サービスマネジメントの方針（3.1.17）、目的（3.1.13）、計画、プロセス（3.1.18）、文書化した情報、及び資源を含む。

（JIS Q 20000-1:2020 3.2.23 サーマネジメントシステム, SMS (service management system) より引用)

サービスマネジメントシステム, SMS (service management system) の定義は、旧版と同じですが、旧版でのサービス提供者がこの規格では組織に置き換えられています。参考までに、旧版の用語定義と解説を次に示します。

3.31 サーマネジメントシステム, SMS (service management system)

サービス提供者のサービスマネジメントの活動を指揮し、管理するためのマネジメントシステム。

注記 1 マネジメントシステムは、方針及び目的を定め、その目的を達成するための、相互に関連する又は相互に作用する要素の集まりである。

注記 2 SMS には、サービスの設計、移行、提供及び改善のため、並びにこの規格の要求事項を満たすために必要な、全てのサービスマネジメントの方針、目的、計画、プロセス、文書、及び資源を含む。

注記 3 JIS Q 9000:2006 の“品質マネジメントシステム”の定義から部分的に採用。

（JIS Q 20000-1:2012 3.31 サーマネジメントシステム, SMS (service management system) より引用)

そもそもマネジメントシステムとは、「方針及び目的を定め、その目的を達成するための仕組み」であり、つまり、サービスマネジメントシステムとは、サービスマネジメント（3.30）の実施において、その目的を達成させるためのコントロールの仕組みです。具体的には、規格本文の「4. サーマネジメントシステムの一般要求事項」を通じてコントロールを実現します。

【更新された用語】

3.2.24 サービス提供者 (service provider)

顧客（3.2.3）へのサービス（3.2.15）を管理及び提供する組織（3.1.14）。

（JIS Q 20000-1:2020 3.2.24 サービス提供者 (service provider) より引用)

サービス提供者 (service provider) の用語は定義されていますが、この規格においてはサービス提供者という言葉は出てきません。組織に置き換えられています。

参考として旧版の用語定義と解説を次に挙げておきます。

3.32 サービス提供者 (service provider)

顧客へのサービスを管理及び提供する組織、又は組織の一部。

注記 顧客は、サービス提供者にとって組織の内部又は外部のいずれでもあり得る。

（JIS Q 20000-1:2012 3.32 サービス提供者 (service provider) より引用)

サービス提供者という定義は、あくまでも「顧客へのサービスを管理及び提供する組織、又は組織の一部」を指しています。またサービス提供者には内部グループ（3.14）も含まれることから理解できる通り、“サービス提供者 = SMS 適用組織”ということにはならないことに注意が必要です。

【変更されなかった用語】

3.2.25 サービス要求 (service request)

情報、助言、サービス（3.2.15）へのアクセス、又は事前に承認されている変更に対する要求。

(JIS Q 20000-1:2020 3.2.25 サービス要求 (service request) より引用)

具体的にサービス要求にあたるものは、例えば、顧客からのステータスの問い合わせ、パスワードの再設定、顧客側作業に伴う一時的な監視停止依頼など、あらかじめ変更管理によって承認されている変更（例えば作業の安全性が確認されており、手順が確立されているなど）が該当します。

【更新された用語】

3.2.26 サービスの要求事項 (service requirement)

明示されている又は義務であるサービス（3.2.15）及び SMS（3.2.23）に関連する顧客（3.2.3）、利用者（3.2.28）及び組織（3.1.14）のニーズ。

注記 SMS（3.2.23）の場合、サービスの要求事項は、通常、暗黙のうちに了解されているよりは、むしろ文書化及び合意される。法令・規制要求事項のような他の要求事項も存在し得る。

(JIS Q 20000-1:2020 3.2.26 サービスの要求事項 (service requirement) より引用)

サービスの要求事項 (service requirement) の定義は旧版と特段の変更はありません。ただし、「サービス提供者」は「組織」に置き換えられています。

参考として旧版の用語定義と解説を次に挙げておきます。

3.34 サービスの要求事項 (service requirement)

サービスレベルの要求事項を含む、顧客及びサービスの利用者のニーズ、並びにサービス提供者のニーズ。

(JIS Q 20000-1:2012 3.34 サービスの要求事項 (service requirement) より引用)

サービスの要求事項とは、サービス提供者が提供するサービスに対する顧客ニーズ（利用者を含む）及び、サービス提供者のビジネス要求、両方が含まれます。つまり、顧客とサービス提供者、双方の立場でそれぞれがサービスに何を期待するのか、何を求めるのかを明確にしたものがサービスの要求事項ということになります。

【変更されなかった用語】

3.2.27 移行 (transition)

新規サービス（3.2.15）又はサービス変更の、稼働環境への移動又は稼働環境からの移動に関わる活動。

(JIS Q 20000-1:2020 3.2.27 移行 (transition) より引用)

移行とは、承認された新規サービスやサービス変更を稼働環境へ展開する、又は、稼働環境から移動させるための活動のことを指します。移行はプロセスに基づいて、サービスの要求事項や設計を満たすことを試験環境において検証後に行う必要があります。また、移行活動完了後に、サービス提供者は、期待される成果と照らして実現された結果について、利害関係者に報告する必要があります。

【追加された用語】

3.2.28 利用者 (user)

サービス (3.2.15) とやり取りする、又はサービスから便益を得る個人又はグループ。

注記 利用者の例は、個人又はコミュニティの人々を含む。顧客 (3.2.3) も利用者であり得る。

(JIS Q 20000-1:2020 3.2.28 利用者 (user) より引用)

利用者 (user) とはサービスを日常的に利用する人を指します。顧客はサービスを直接的には利用しないケースも想定できますが、顧客が利用者でもあり得ます。

【追加された用語】

3.2.29 価値 (value)

重要性、便益又は有用性。

例 金銭的価値、サービスの成果達成、サービスマネジメント (3.2.22) の目的 (3.1.13) 達成、顧客の維持又は制約の排除

注記 サービス (3.2.15) からの価値創造は、最適な資源レベルで便益を実現しつつ、リスク (3.1.20) を管理することを含んでいる。資産 (3.2.1) 及びサービス (3.2.15) は、価値を付与し得る例である。

(JIS Q 20000-1:2020 3.2.29 価値 (value) より引用)

価値 (value) とは、顧客に対してサービスを提供することによって重要性、便益又は有用性をもたらすことで、旧版にはなく、この規格で追加された用語です。

ITSMS専門部会

(順不同・敬称略)

氏名	会社・機関名
【主査】 塩田 貞夫	洛ITサービス・マネジメント株式会社
黒崎 寛之	株式会社ヒルアビット
大島 明彦	株式会社日立システムズ
岡田 雄一郎	コニカミノルタ株式会社
駒瀬 彰彦	株式会社アズジェント
中村 良和	日本マネジメントシステム認証機関協議会 (BSI グループジャパン株式会社)
オブザーバ	
星 昌宏	一般社団法人情報マネジメントシステム認定センター



〒106-0032 東京都港区六本木1丁目9番9号 六本木ファーストビル

一般財団法人 日本情報経済社会推進協会

TEL 03-5860-7561 FAX 03-5573-0561

URL <https://www.jipdec.or.jp/>

JIPDEC の許可なく転載することを禁じます