

COBIT 5

全体概要解説

ISACA 東京支部 基準委員会委員
檜垣 元朗
(CISA、CISM、CGEIT、CRISC、CIA)

本日お話しする内容

- COBIT講習会、改めての基礎編
- 昨年度の基準委員会での活動成果を補足
 - COBIT 5 とは何か
 - どんな特徴を持っているか
 - どのように使っていけばよいか…についてのヒント

目次

- はじめに (COBIT 5 とは)
- COBIT 5 フレームワーク
- COBIT 5 の5つの原則
- COBIT 5 のプロセス参照モデル
(COBIT 5 : Enabling Processes)
- 導入ガイダンス
(COBIT 5 Implementation)
- COBIT 5 のプロセス評価モデル
(Process Assessment Model (PAM))
- おわりに



はじめに (COBIT 5 とは)

COBIT 5 とは

- 事業体の情報と技術(IT)のガバナンスおよびマネジメントに関する、完全かつ国際的に承認されたフレームワーク
- IT ガバナンスとマネジメントの優れた実践手法の開発、導入、継続的改善、モニタリングについて事業体をサポートする
- COBITは、もともと “Control Objectives for Information and related Technology”に由来しているが、COBIT 5 では、頭文字のみが使用されている。

出典：COBIT 5 付録H 用語解説(日本語版 p.102)

COBIT 5 における「ガバナンス」(1)

- ガバナンス：
ステイクホルダーのニーズや、条件、選択肢を評価し、優先順位の設定と意思決定によって方向性を定め、合意した方向性と目標に沿ってパフォーマンスや準拠性をモニターすることで、事業体の目標がバランスを取って、合意の上で決定され、達成されることを保証するもの
- マネジメント：
事業体の目標の達成に向けてガバナンス主体が定めた方向性と整合するようにアクティビティを計画、構築、実行し、評価すること

出典：COBIT 5 付録H 用語解説(日本語版 p.103、104)

COBIT 5 における「ガバナンス」(2)

- 「ガバナンス」は「舵取り」

ギリシャ語の動詞 kubernáo（舵を取る）に由来
日本では「統治」が一般的（押さえつけるような語感）

- ITガバナンス

IT部門（CIO）の視点、IT部門中心のガバナンス

- 事業体のITガバナンス

（GEIT; Governance of Enterprise IT）

経営トップ（CEO）の視点、ビジネスガバナンス

～ITが経営の中心的な役割になってきているので

COBIT 5 における「フレームワーク」

- 複雑な課題を解決したり対策を講じたりするために使われる基本的な概念構造
- アプローチや理解の方法、関連するエンティティ間の関係とそれらの役割、境界を定義する上での一連のコンセプト、仮説、実践手法

出典：COBIT 5 付録H 用語解説(日本語版 p.103)

COBIT 5 とは(続き-1)

- 効果の実現、リスクの最適化、資源の最適化とのバランスを維持し、ITにより最適な価値を創り出すこと
(=「情報システムに信頼を注ぎ込み、価値を導き出す」
("Trust In, and Value From, Information Systems")) を支援
- 営利、非営利、公的機関等、すべての規模の事業体に適用でき、有効なもの

COBIT 5 とは(続き-2)

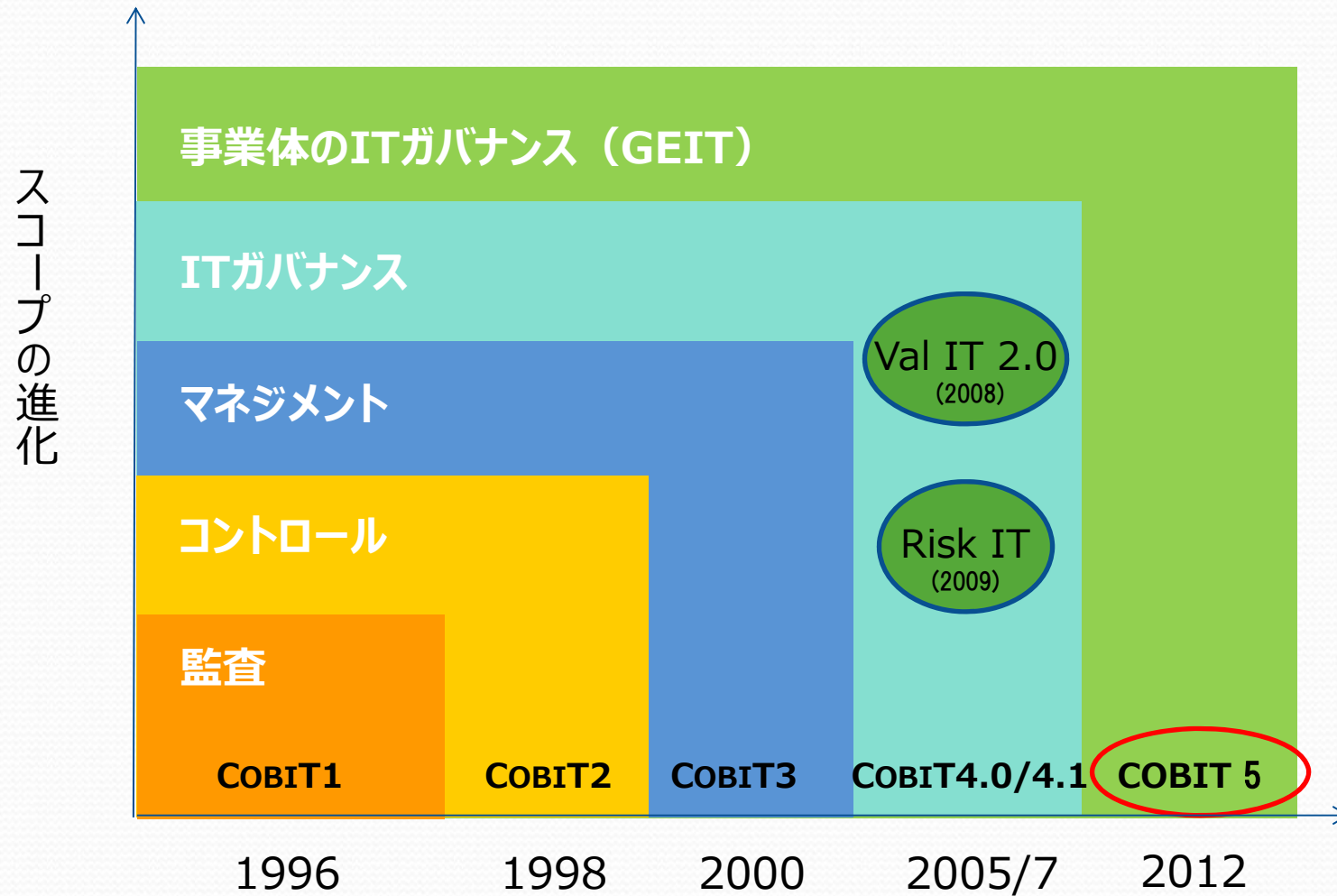
- 事業体のITガバナンスとマネジメントにおける最新の知見が組み込まれており、グローバルに受け入れられている原則や実践事例、分析ツール、モデルを提供
- COBIT4.1をベースとしつつ、ISACAのVal ITやRisk ITに加えて、ITIL®(*)や関連する国際標準(IS)を統合することで拡張が図られている。

(*) Information Technology Infrastructure Library

COBIT 5 とは(続き-3)

- ビジネスプロセスと技術に責任を負う人々、適切で信頼の置ける情報を頼る人々、情報や関連するテクノロジーに品質や信頼性、統制を与える人々によりグローバルに利用されている
- 主要なユーザは、事業体のエグゼクティブや、下記の分野におけるコンサルタント等
 - 監査と保証
 - コンプライアンス
 - IT運用
 - ガバナンス
 - セキュリティとリスクマネジメント

COBIT 5 に至るまで



ISACAが提供するビジネスフレームワーク www.isaca.org/cobit

COBIT 5 さまざまなプロダクト

- イネーブラーガイド
 - COBIT 5: Enabling Processes
 - COBIT 5: Enabling Information
- プロフェッショナルガイド
 - COBIT 5: Implementation
 - COBIT 5 for Information Security
 - COBIT 5 for Assurance
 - COBIT 5 for Risk
- COBIT アセスメントプログラム
 - Process Assessment Model (PAM): Using COBIT 5
 - Assessor Guide: Using COBIT 5
 - Self-assessment Guide: Using COBIT 5

COBIT 5 プロダクトファミリー日本語版

COBIT 5 プロダクトファミリー

COBIT® 5

済

COBIT 5 イネーブラーガイド

COBIT® 5: Enabling
Processes

済

COBIT® 5: Enabling
Information

その他のイネーブラー
ガイド

COBIT 5 プロフェッショナルガイド

COBIT® 5
Implementation

済

COBIT® 5 for
Information
Security

COBIT® 5 for
Assurance

着手

COBIT® 5 for
Risk

その他の
プロフェッショナル
ガイド

COBIT 5 オンライン コラボレーション環境

出典: COBIT® 5 日本語版, 図表11 © 2012 ISACA® All rights reserved.

COBIT Assessment Programme

COBIT® Process Assessment
Model (PAM): Using COBIT 5

着手

COBIT® Assessor Guide:
Using COBIT 5

COBIT® Self-Assessment
Guide: Using COBIT 5

COBIT 5-Related Guides

- *COBIT 5 Principles: Where Did They Come From?* (white paper)
- *Controls and Assurance in the Cloud: Using COBIT 5* (book)
- *Relating the COSO Internal Control—Integrated Framework and COBIT* (white paper)
- *Vendor Management: Using COBIT 5* (book)
- *Securing Mobile Devices Using COBIT 5 for Information Security* (book)
- *Transforming Cybersecurity: Using COBIT 5* (book)
- *Configuration Management Using COBIT 5* (book)
- *RBI Guidelines Mapping With COBIT 5* (India WP)
- *Securing Sensitive Personal Data or Information Under India's IT Act Using COBIT 5* (India WP)

COBIT 5 資料の入手方法

ISACA国際本部のWebサイトからダウンロード可能
(一部無償)

<http://www.isaca.org/COBIT/Pages/COBIT-5-japanese.aspx>



日本語訳は以下の3冊
(2014年9月時点)

-  COBIT 5 日本語
-  COBIT 5 Enabling Processes
-  COBIT 5 Implementation

追加資料

-  COBIT 5 の紹介
-  COBIT 5 エグゼクティブサマリー

COBIT 5 フレームワーク

COBIT 5 プロダクトファミリー日本語版

COBIT 5 プロダクトファミリー

COBIT® 5

済

COBIT 5 イネーブラーガイド

COBIT® 5: Enabling
Processes

済

COBIT® 5: Enabling
Information

その他のイネーブラー
ガイド

COBIT 5 プロフェッショナルガイド

COBIT® 5
Implementation

済

COBIT® 5 for
Information
Security

COBIT® 5 for
Assurance

着手

COBIT® 5 for
Risk

その他の
プロフェッショナル
ガイド

COBIT 5 オンライン コラボレーション環境

出典: COBIT® 5 日本語版, 図表11 © 2012 ISACA® All rights reserved.

COBIT Assessment Programme

COBIT® Process Assessment
Model (PAM): Using COBIT 5

着手

COBIT® Assessor Guide:
Using COBIT 5

COBIT® Self-Assessment
Guide: Using COBIT 5

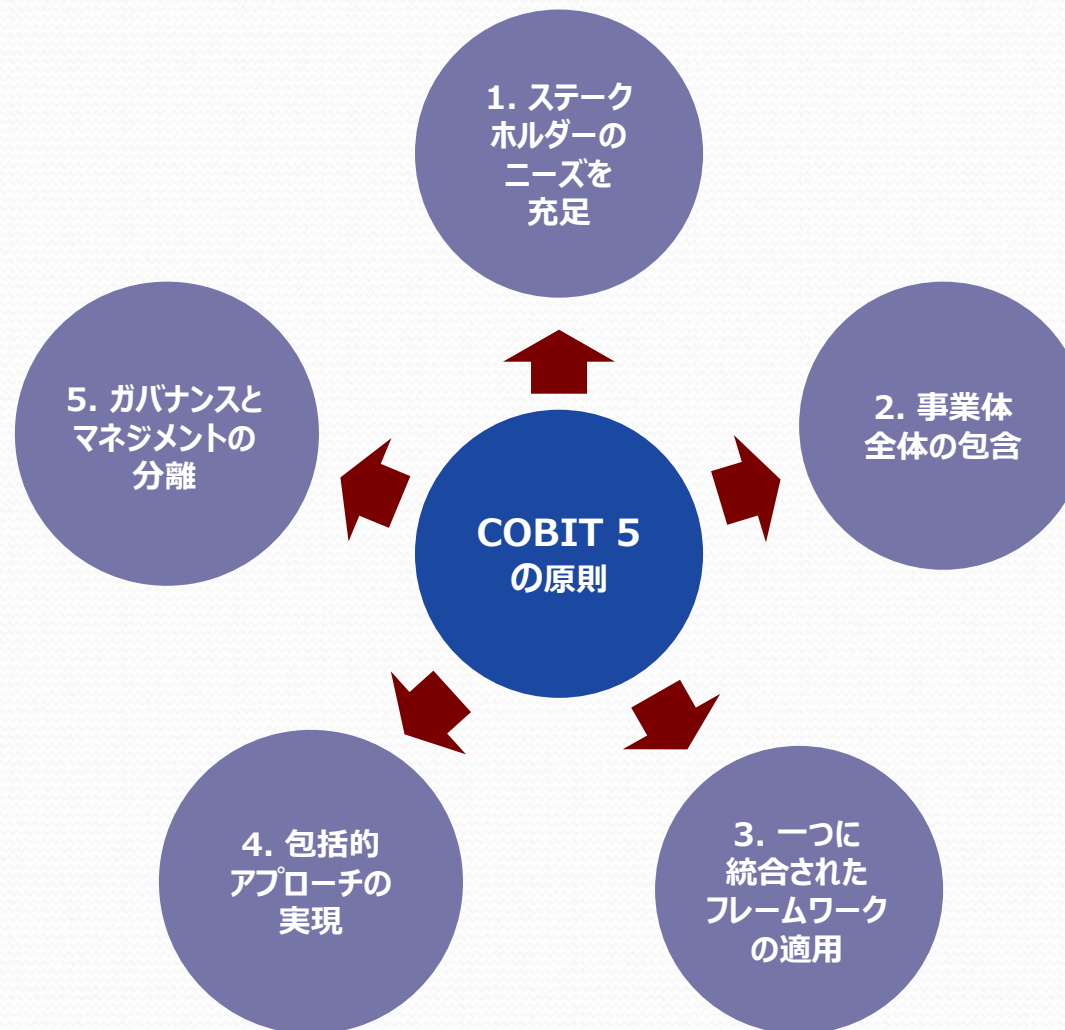
COBIT 5 フレームワーク (1)

- 正式名称 : 「COBIT 5 : *A Business Framework for the Governance and Management of Enterprise IT*」
- COBIT 5 プロダクトの中心であり、全体を包括する。
- エグゼクティブサマリーと、COBIT 5 フレームワークの全ての構成要素を含む。
 - COBIT 5 の 5 つの原則
 - COBIT 5 の 7 つのイネーブラー
 - COBIT 5 のプロセス参照モデル
 - COBIT 5 の導入ガイダンスの紹介 (*COBIT 5 Implementation*)
 - COBITアセスメントプログラムの紹介 (*COBIT 5 固有ではない*) および、ISACAによってCOBITに採用されているプロセス能力アプローチの紹介

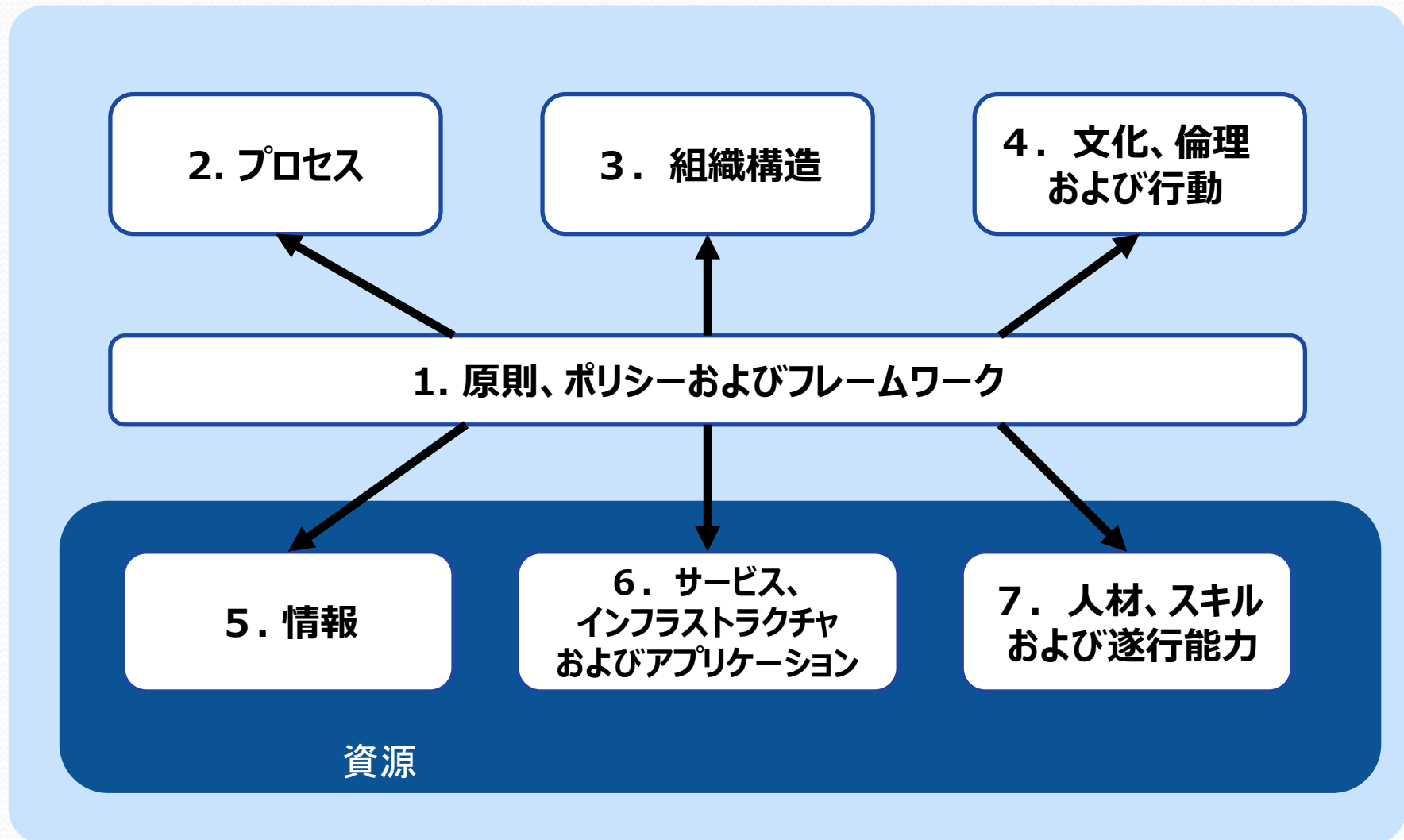
COBIT 5 フレームワーク(2)

- 付録として収められているもの
 - 参考文献
 - 事業体の達成目標とIT達成目標の詳細なマッピング
 - IT達成目標とIT関連プロセスの詳細なマッピング
 - ステークホルダーのニーズと事業体の達成目標
 - COBIT 5 と他の関連する標準やフレームワークとのマッピング
 - COBIT 5 情報モデルとCOBIT 4.1 情報要請規準との比較
 - COBIT 5 イネーブラーの詳細説明
 - 用語解説

COBIT 5 の5つの原則



COBIT 5 の7つのイネーブラー



COBIT 5 プロセス参照モデル

事業体ITガバナンスのためのプロセス

評価、方向付けおよびモニタリング

EDM01
ガバナンスフレームワーク
の設定と維持の確保

EDM02
効果提供の確保

EDM03
リスク最適化の確保

EDM04
資源最適化の確保

EDM01
ステークホルダーへの
透明性の確保

整合、計画および組織化

APO01
ITマネジメント
フレームワークの管理

APO02
戦略管理

APO03
エンタープライズ
アーキテクチャ管理

APO04
イノベーション管理

APO05
ポートフォリオ管理

APO06
予算と費用の管理

APO07
人材の管理

APO08
関係管理

APO09
サービス契約の管理

APO10
サプライヤーの管理

APO11
品質管理

APO12
リスク管理

APO13
セキュリティ管理

構築、調達および導入

BAI01
プログラムと
プロジェクトの管理

BAI02
要件定義の
管理

BAI03
ソリューションの特定と
構築の管理

BAI04
可用性とキャパシ
ティの管理

BAI05
組織の変革実現の管
理

BAI06
変更管理

BAI07
変更受入と
移行の管理

BAI08
知識の管理

BAI09
資産の管理

BAI10
構成の管理

提供、サービスおよびサポート

DSS01
オペレーション管理

DSS02
サービス要求と
インシデントの
管理

DSS03
問題管理

DSS04
継続性管理

DSS05
セキュリティ
サービスの管理

DSS06
ビジネスプロセスの
コントロールの管理

モニタリング、評価 およびアセスメント

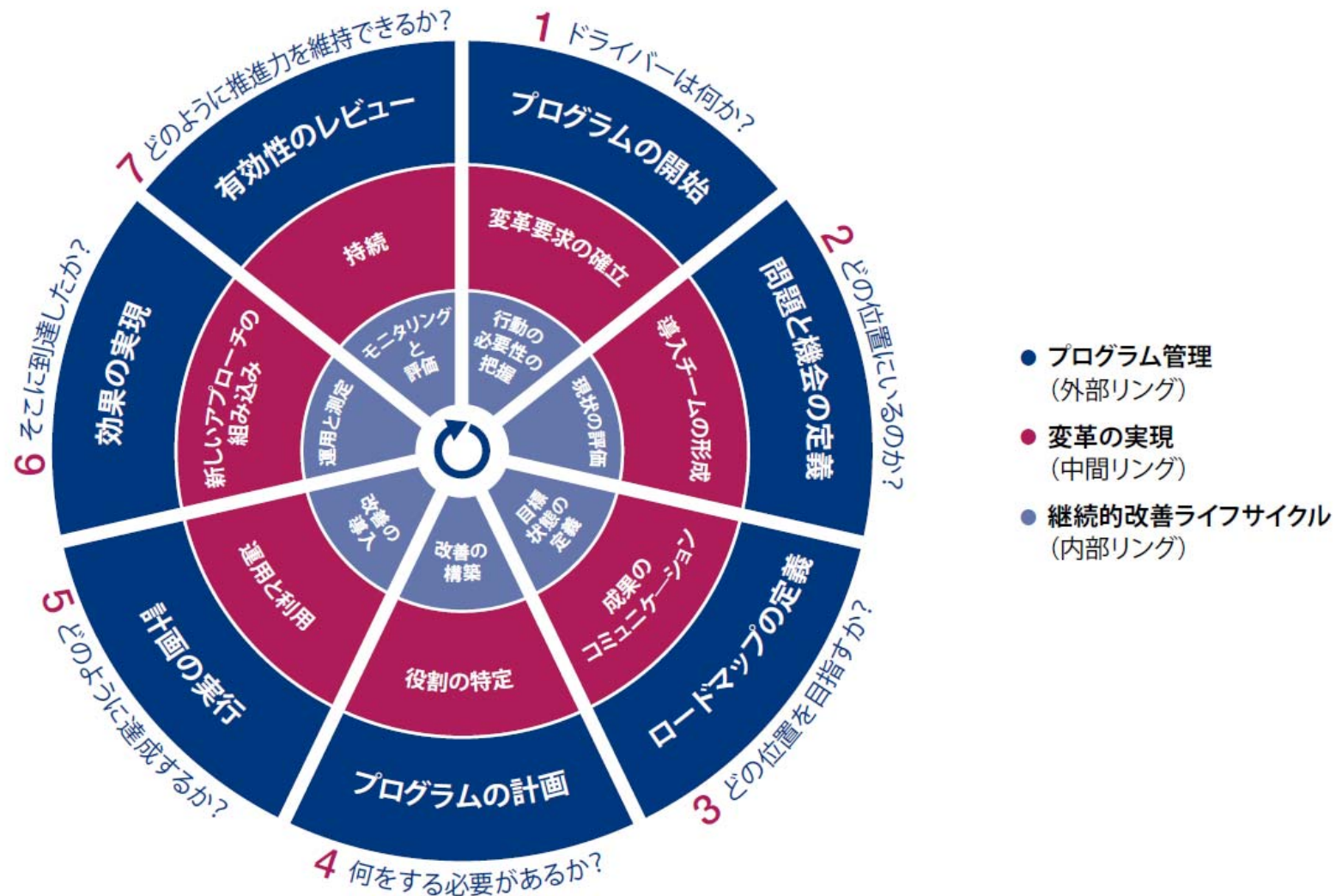
MEA01
成果と整合性の
モニタリング、評価
およびアセスメント

MEA02
内部統制システムのモ
ニタリング、評価および
アセスメント

MEA03
外部要求への
コンプライアンスの
モニタリング、評価
およびアセスメント

事業体のITマネジメントのためのプロセス

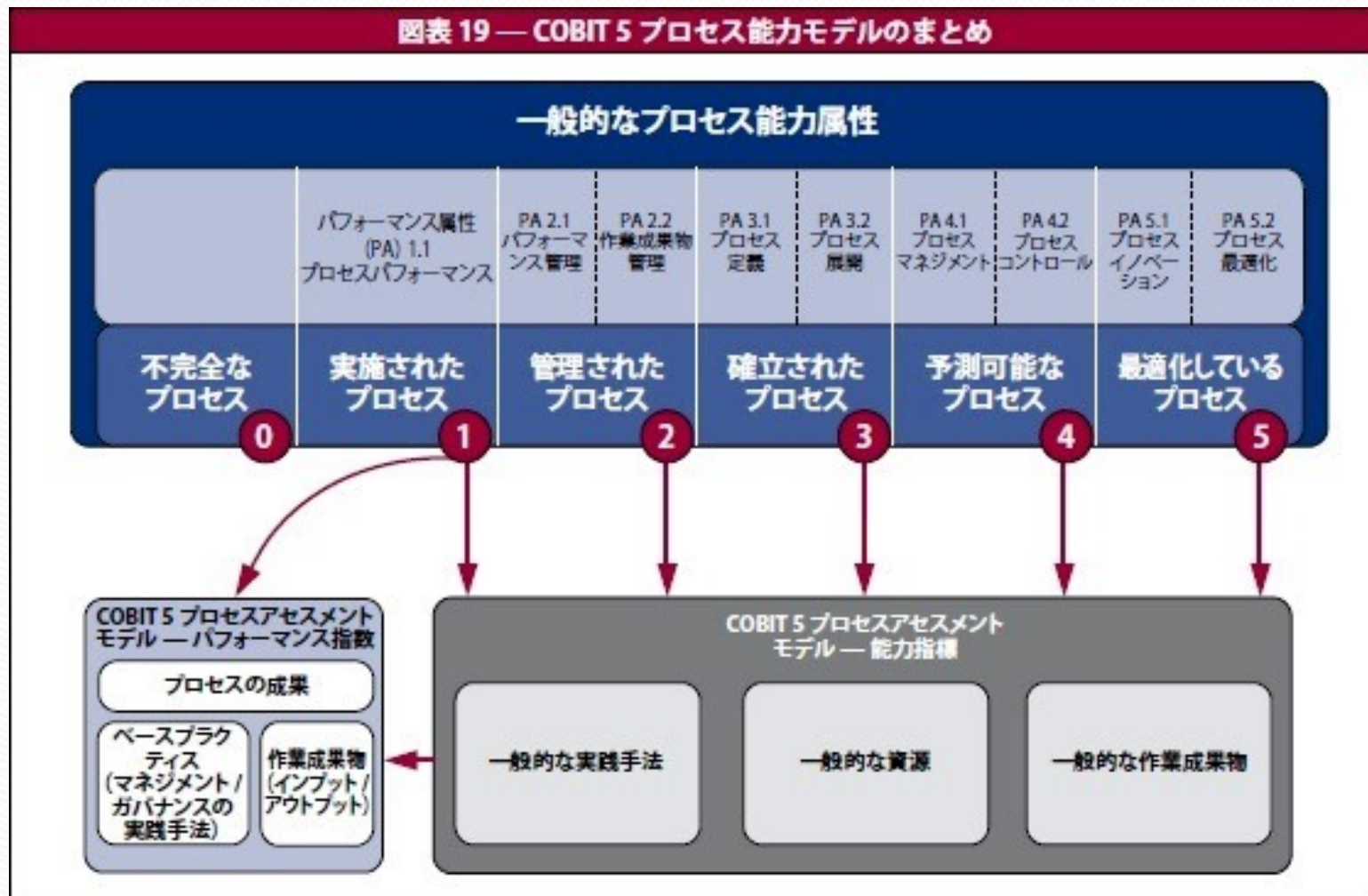
COBIT 5 導入ガイダンス



出典: COBIT® 5日本語版 図表17 © 2012 ISACA® All rights reserved.

COBIT 5 プロセス能力モデル

図表 19 — COBIT 5 プロセス能力モデルのまとめ



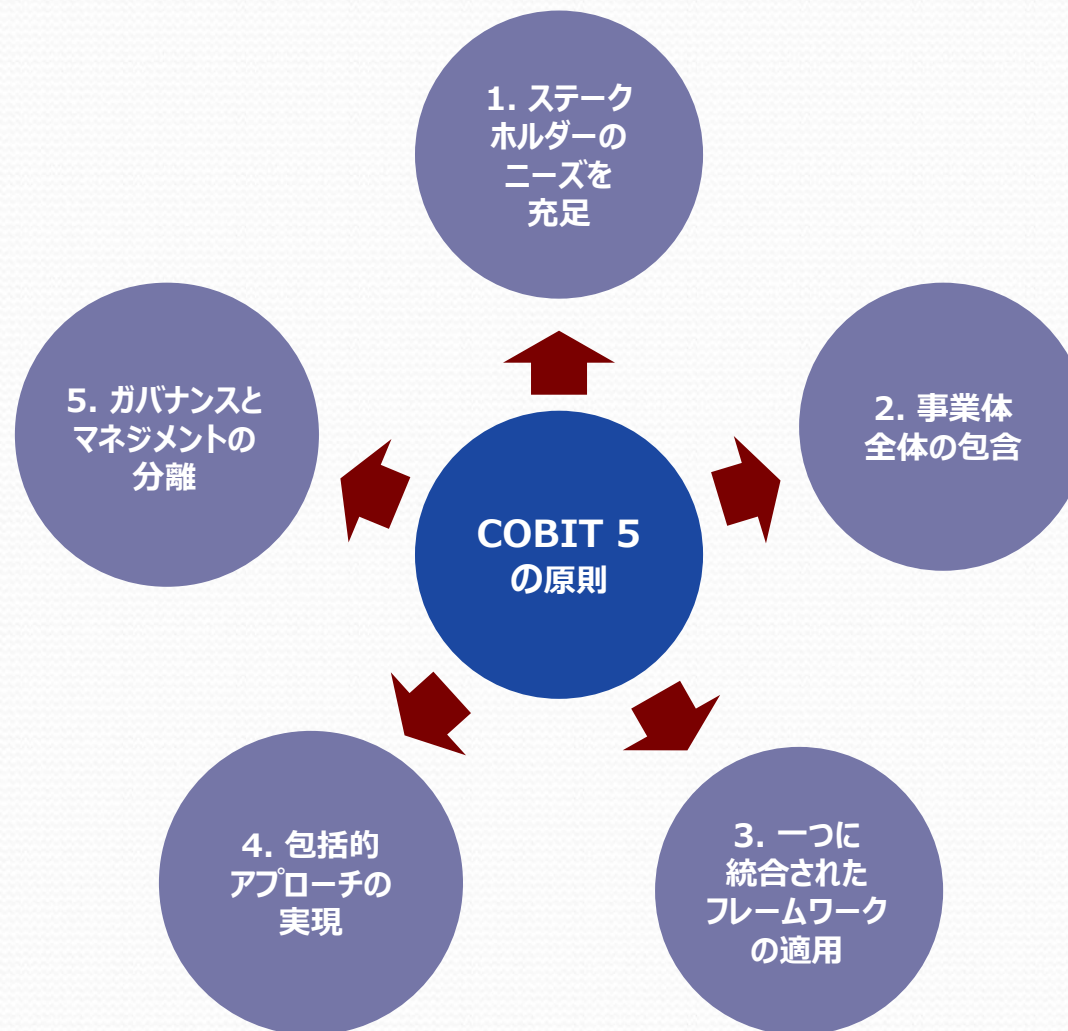
出典: COBIT® 5日本語版 図表19 © 2012 ISACA® All rights reserved.

まとめとして…

- COBIT 5 は、5つの原則を結び合わせることで、事業体が効果的なガバナンスとマネジメントのフレームワークを構築することを可能とする。これは情報と技術の投資と活用を最適化する、包括的な7つのイネーブラーのセットに基づくものであり、ステークホルダーへの効果をもたらすものである。
- そのために責任を持つべきビジネスおよび機能領域の隅から隅までを引き受け、内外部のステークホルダーのIT関連の利害に配慮している。
- COBIT 5 の 原則とイネーブラー は、営利、非営利もしくは公的機関であれ、すべての規模の事業体にとって一般的であり有用なものである。

COBIT 5 の 5つの原則

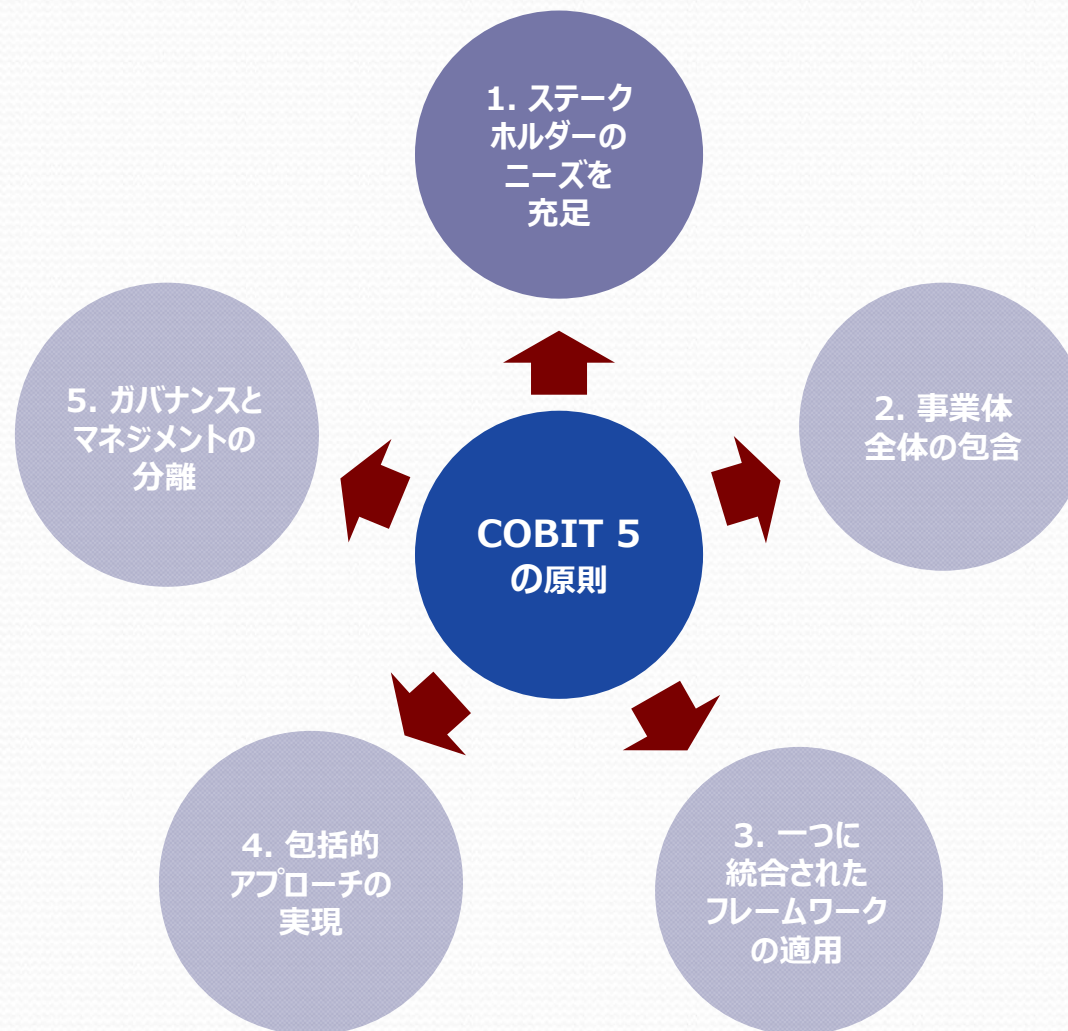
COBIT 5 の5つの原則（再掲）



COBIT 5 の5つの原則

1. ステークホルダーのニーズを充足
(Meeting Stakeholder Needs)
2. 事業体全体の包含
(Covering the Enterprise End-to-end)
3. 一つに統合されたフレームワークの適用
(Applying a Single Integrated Framework)
4. 包括的アプローチの実現
(Enabling a Holistic Approach)
5. ガバナンスとマネジメントの分離
(Separating Governance From Management)

原則1: ステークホルダーのニーズを充足(1)



原則1: ステークホルダーのニーズを充足(2)

- 事業体はそのステークホルダーの価値を創出するために存在する。



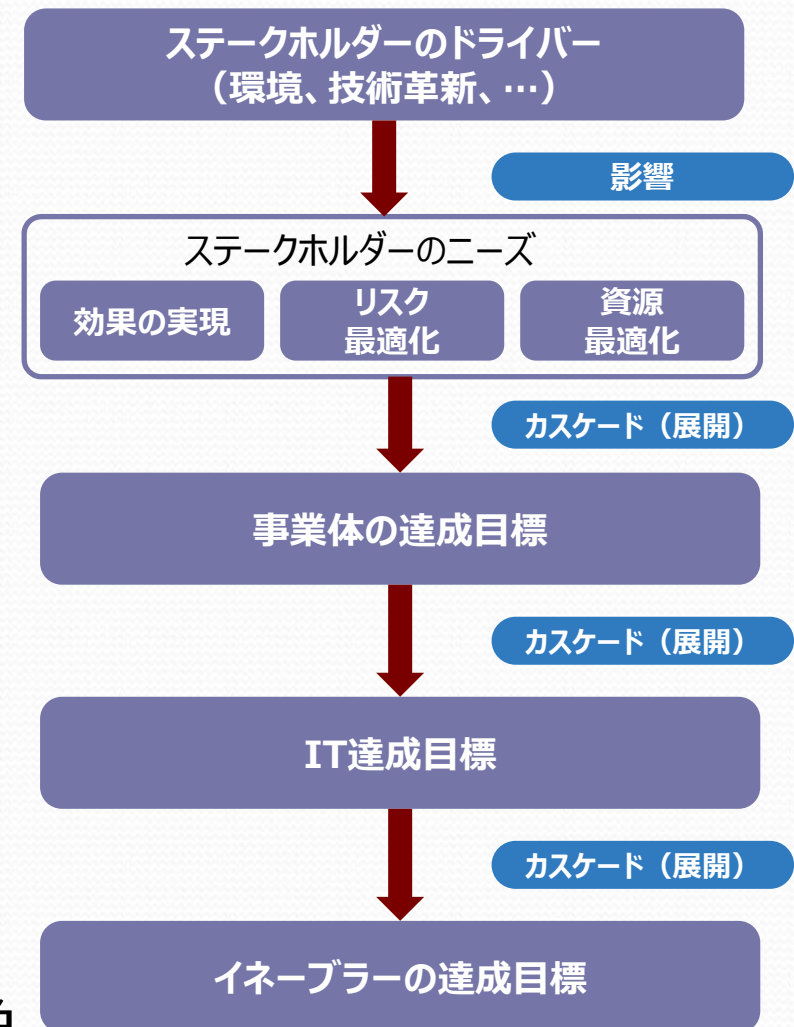
出典: COBIT® 5 日本語版, 図表3 © 2012 ISACA® All rights reserved.

原則1: ステークホルダーのニーズを充足(3)

- 事業体には多くのステークホルダーが関わることから、「価値の創出」は各々にとって異なり、時に矛盾する。
- ガバナンスは、異なるステークホルダー間の価値の利害を調整し意思決定することである。
- ガバナンスの仕組みは、効果、資源およびリスクアセスメントの意思決定を行う際に、全ステークホルダーを考慮しなければならない。
- 各々の意思決定では、以下の事項を問うことができ、問われなければならない。
 - その効果は誰のためのものであるか？
 - 誰がそのリスクを負うのか？
 - どのような資源が必要とされるのか？

原則1: ステークホルダーのニーズを充足(4)

- ステークホルダーのニーズを事業体の実行可能な戦略に変換
- COBIT 5 の達成目標のカスケード（展開）：
ステークホルダーのニーズを、その状況における、具体的で、実行可能で、そしてカスタマイズされた、事業体の達成目標、IT達成目標、そして、イネーブラーの達成目標へと変換



原則1: ステークホルダーのニーズを充足(5)

COBIT 5における達成目標のカスケード（展開）の効果

- 事業体の（戦略）目標および関連するリスクに基づいて、事業体のITガバナンスにおける、導入、改善およびアシュアランスの優先順位づけを定義することを可能とする。
- 実行において目標のカスケードによって、
 - 適切で明確な達成目標を、多様なレベルでの実行責任において定義する。
 - 事業体の目標に基づいて、特定の導入、改善もしくはアシュアランスのプロジェクトに取り入れる適切なガイダンスを引き出すために、COBIT 5 の知識ベースから選択を行う。
 - 事業体の目標を達成するために、（時には運用レベルの）イネーブラーが重要であることを、明確に認識し情報共有する。

原則1: ステークホルダーのニーズを充足(6)

図表 5 — COBIT 5 における事業体の達成目標

BSC の視点	事業体の達成目標	ガバナンス目標との関係		
		効果の実現	リスク最適化	資源最適化
財務	1. ステークホルダーから見たビジネス投資価値	P		S
	2. 競争力のある製品・サービスのポートフォリオ	P	P	S
	3. 事業リスクの管理（資産の保全）		P	S
	4. 外部の法令および規制への準拠		P	
	5. 財務上の透明性	P	S	S
顧客	6. 顧客志向のサービスを提供する文化	P		S
	7. ビジネスサービスの継続性と可用性		P	
	8. 事業環境変化への迅速な対応	P		S
	9. 情報に基づいた戦略的意思決定	P	P	P
	10. サービス提供コストの最適化	P		P
内部	11. ビジネスプロセスの機能の最適化	P		P
	12. ビジネスプロセスのコストの最適化	P		P
	13. 事業変革プログラムの管理	P	P	S
	14. 業務およびスタッフの生産性	P		P
	15. 内部のポリシーへの準拠		P	
学習と成長	16. スキルと意欲を有する人材	S	P	P
	17. 製品やビジネスを革新する文化	P		

出典: COBIT® 5 日本語版, 図表 5 © 2012 ISACA® All rights reserved.

原則1: ステークホルダーのニーズを充足(7)

図表6—IT達成目標

IT BSC の視点	情報と関連技術の目標
財務	01 ITと事業戦略の整合性
	02 ビジネスが外部の法令と規制に準拠するためのITの準拠性とサポート
	03 IT関連の意思決定に対する経営幹部のコミットメント
	04 ITに関連する事業リスクの管理
	05 ITを活用した投資とサービスポートフォリオにより実現された利益
	06 ITコスト、効果およびリスクの透明性
顧客	07 ビジネス要件に合致したITサービスの提供
	08 アプリケーション、情報および技術ソリューションの適切な使用
内部	09 ITの俊敏性
	10 情報、情報処理インフラストラクチャ、アプリケーションのセキュリティ
	11 IT資産、資源および能力の最適化
	12 アプリケーションと技術をビジネスプロセスへ組み込むことによる、ビジネスプロセスの可能性とサポート力
	13 納期、予算、要件および品質基準を守り、効果を出すプログラムの提供
	14 意思決定のための信頼できる有用な情報の可用性
	15 内部ポリシーへのITの準拠
	16 有能で意欲のあるビジネスおよびITの担当者
学習と成長	17 ビジネス革新のための知識、専門性および取り組み事例

事業体の達成目標
とのマッピング

COBIT 5では
P（主要）と
S（副次）で
事業体達成目標との
マッピングを示している
（COBIT® 5 日本語
版 図表22参照）

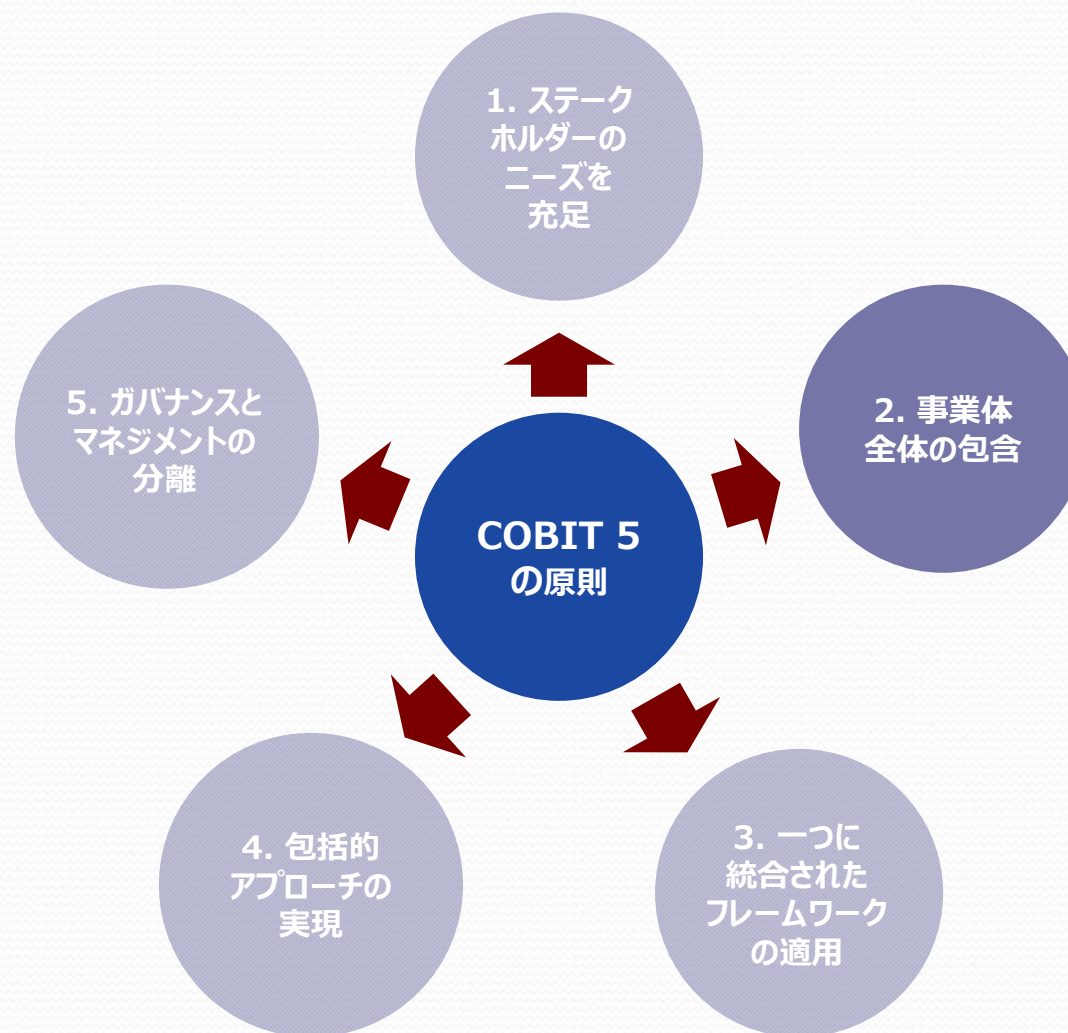
出典: COBIT® 5 日本語版, 図表6 © 2012 ISACA® All rights reserved.

原則1: ステークホルダーのニーズを充足(8)

図表 23 — COBIT 5 の IT 達成目標とプロセスのマッピング

			IT 達成目標																
			ITと事業戦略の整合性	ビジネスが外部の法令と規制に準拠するためのITの準拠性とサポート	IT関連の意思決定に対する経営幹部のコミットメント	ITに関連する事業リスクの管理	ITを活用した投資とサービスポートフォリオにより実現された利益	ITコスト、効果およびリスクの透明性	ビジネス要件に合致したITサービスの提供	アプリケーション、情報および技術ソリューションの適切な使用	ITの俊敏性	情報、情報処理インフラストラクチャ、アプリケーションのセキュリティ	IT資産、資源および能力の最適化	アプリケーションと技術をビジネスプロセスへ組み込むことによる、ビジネスプロセスの可能性とサポート力	納期、予算、要件および品質基準を守り、効果を出すプログラムの提供	意思決定のための信頼できる有用な情報の可用性	内部ポリシーへのITの準拠	有能で意欲のあるビジネスおよびITの担当者	ビジネス革新のための知識、専門性および取り組み事例
			01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17
COBIT 5 のプロセス			財務					顧客		内部							学習と成長		
評価、方向付けおよびモニタリング	EDM01	ガバナンスフレームワークの設定と維持の保証	P	S	P	S	S	P		S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
	EDM02	効果実現の保証	P		S		P	P	S			S	S	S	S		S	P	
	EDM03	リスク最適化の保証	S	S	S	P		P	S	S		P			S	S	P	S	S
	EDM04	資源最適化の保証	S		S	S	S	S	S	P		P			S			P	S
	EDM05	ステークホルダーから見た透明性の保証	S	S	P			P	P						S	S	S		S
整合、計画および組織化	APO01	IT マネジメントフレームワークの管理	P	P	S	S		S		P	S	P	S	S	S	S	P	P	P
	APO02	戦略管理	P		S	S	S	P	S	S		S	S	S	S	S	S	S	P
	APO03	エンタープライズアーキテクチャ管理	P		S	S	S	S	S	P	S	P	S		S				S
	APO04	イノベーション管理	S			S	P			P	P		P	S		S			P
	APO05	ポートフォリオ管理	P		S	S	P	S	S	S	S		S		P				S
	APO06	予算とコストの管理	S		S	S	P	P	S	S			S		S				
	APO07	人的資源の管理	P	S	S	S		S		S	S	P			P		S	P	P
	APO08	関係管理	P		S	S	S	S	P	S			S	P	S		S	S	P
	APO09	サービス契約の管理	S			S	S	S	P	S	S	S			S	P	S		
	APO10	サプライヤーの管理		S		P	S	S	P	S	P	S	S		S	S	S		S
	APO11	品質管理	S	S		S	P		P	S	S		S		P	S	S	S	S
	APO12	リスク管理		P		P		P	S	S	S	P			P	S	S	S	S
	APO13	セキュリティ管理		P		P		P	S	S		P				P			

原則2: 事業体全体の包含 (1)

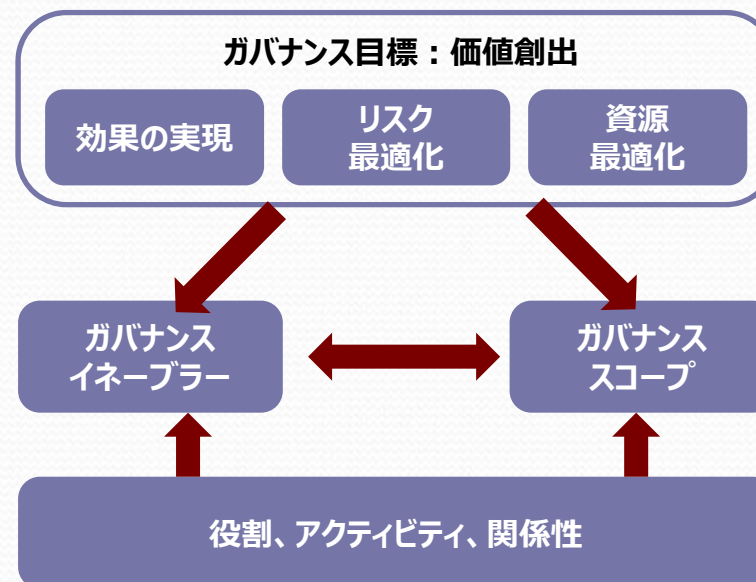


原則2: 事業体全体の包含 (2)

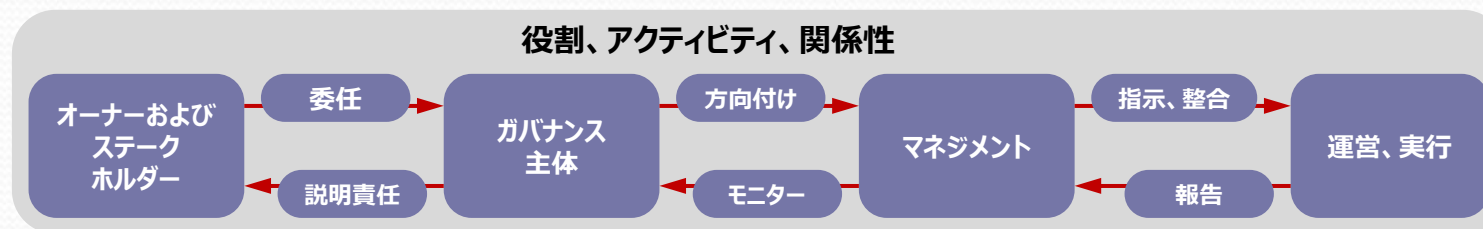
- COBIT 5 は、事業体全体にわたる包括的な視点から、情報とそれに関連する技術のガバナンスとマネジメントを取り扱う。
- これは次のことを意味する：
 - COBIT 5 は、事業体のITガバナンスを、事業体のガバナンスに統合する。
すなわち、COBIT 5 によって、事業体のITのためのガバナンスシステムは、いかなるガバナンスシステムともシームレスに統合される。なぜならば、COBIT 5 はガバナンスに関する最新の観点と整合しているからである。
 - COBIT 5 は、事業体の中の全ての機能とプロセスをカバーする。
COBIT 5 はIT機能だけに焦点を当てているのではなく、情報とそれに関する技術を、その事業体の全員が資産として扱う必要のある他のいかなるものと同様の資産であるとして扱っているからである。

原則2: 事業体全体の包含 (3)

ガバナンスシステムにおける
キーとなる構成要素

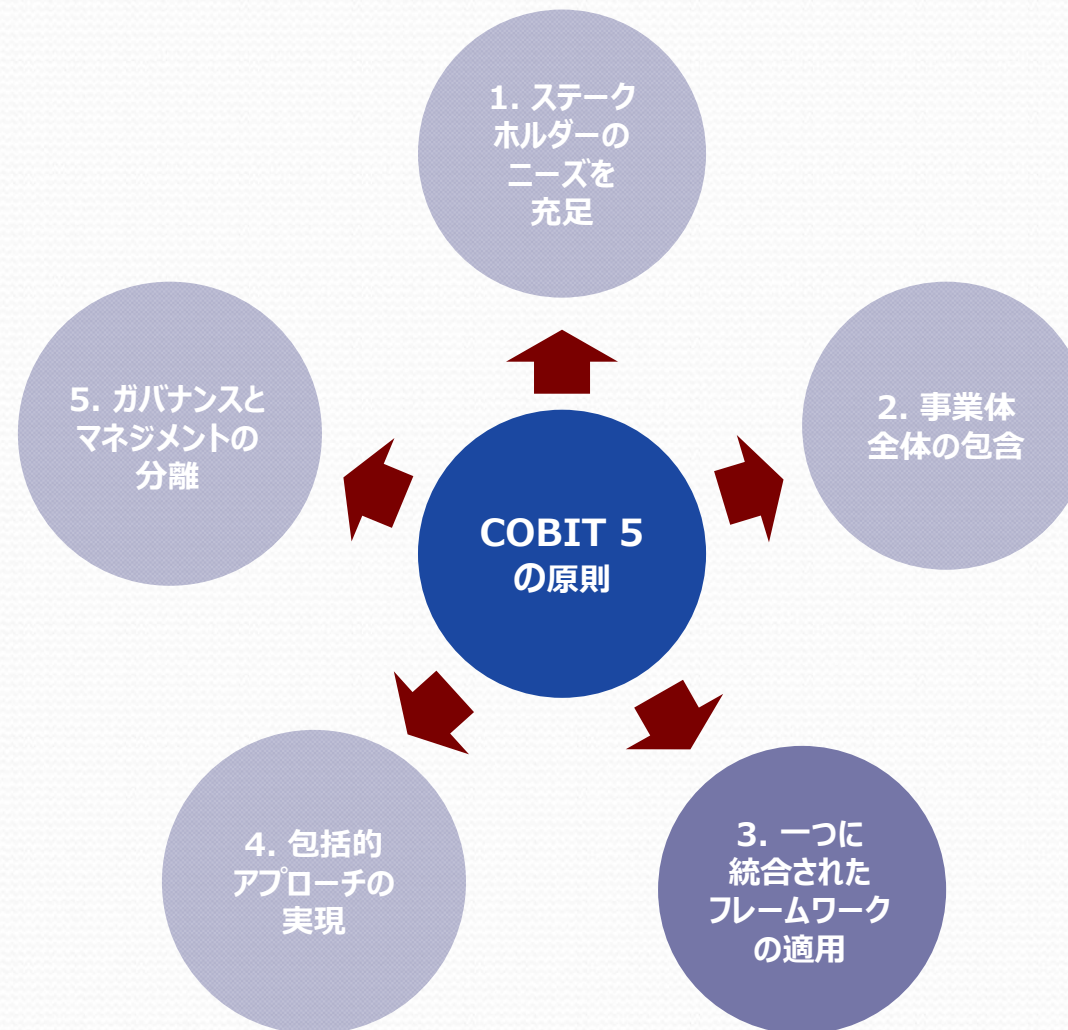


出典: COBIT® 5 日本語版, 図表8 ©2012 ISACA® All rights reserved.



出典: COBIT® 5 日本語版, 図表9 ©2012 ISACA® All rights reserved.

原則3: 一つに統合されたフレームワークの適用 (1)

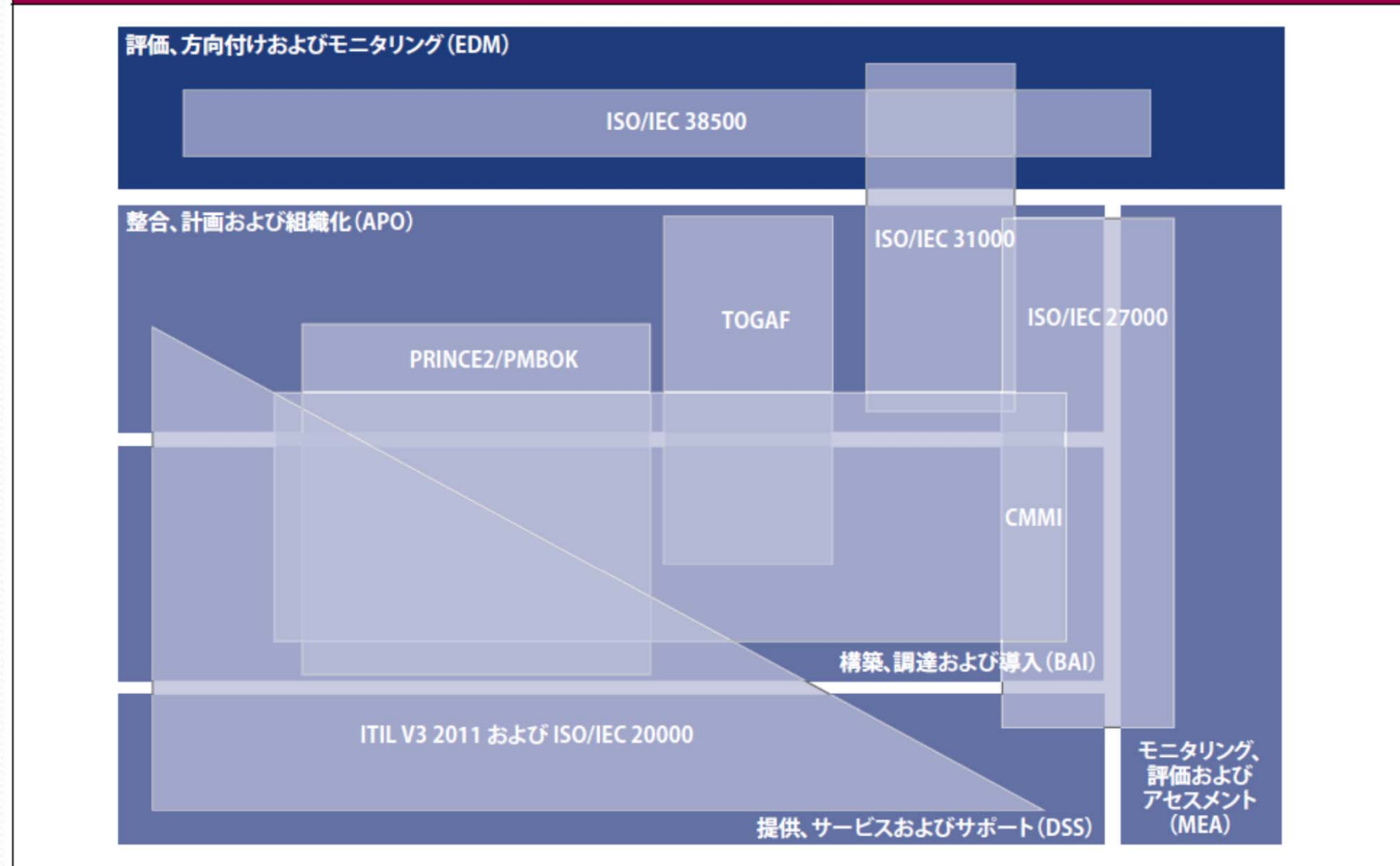


原則3: 一つに統合されたフレームワークの適用 (2)

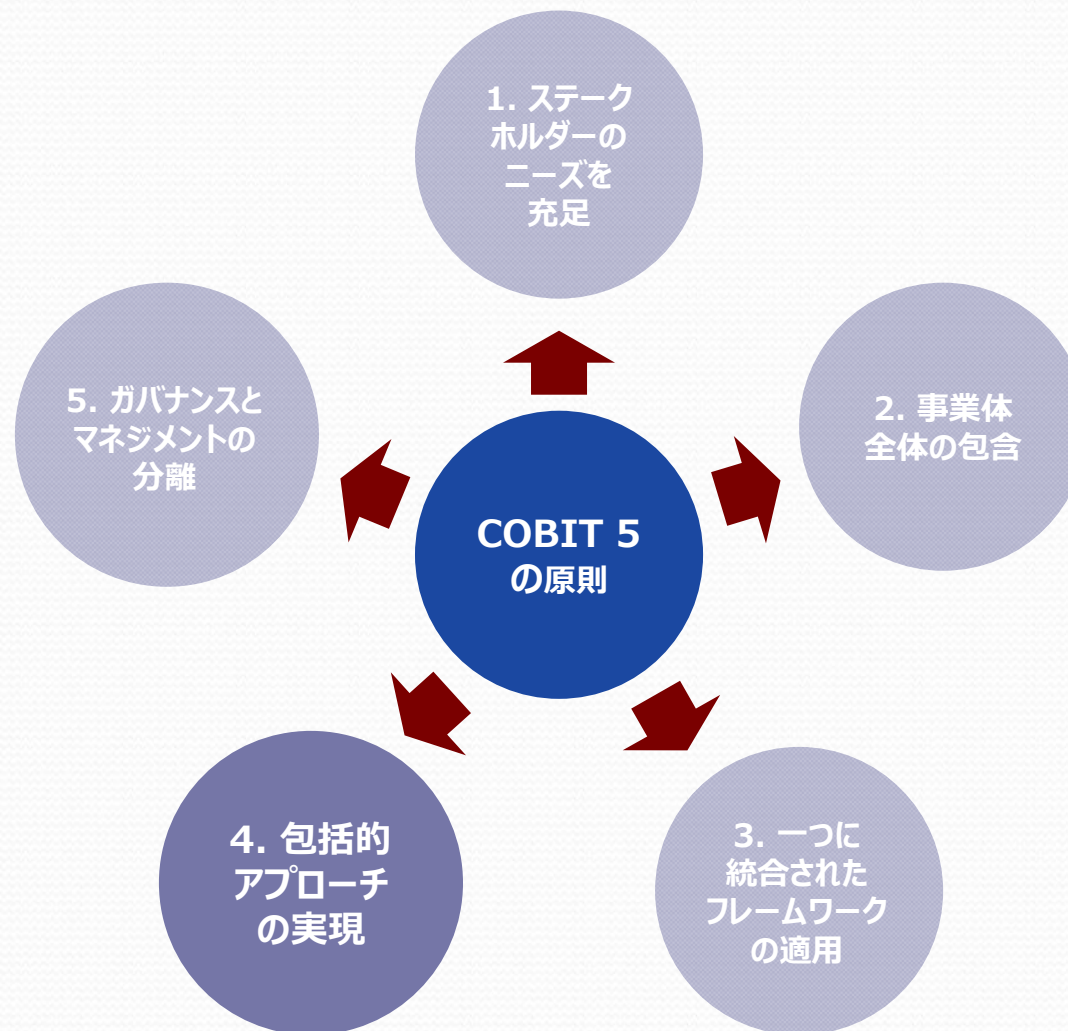
- COBIT 5 は、事業体で利用される、最新の関連する他の標準やフレームワークと整合をとっている。
 - 事業体: COSO、COSO ERM、
ISO/IEC 9000 (品質マネジメント)
ISO/IEC 31000 (リスクマネジメント)
 - IT関連: ISO/IEC 38500 (ITガバナンス)
ISO/IEC 27000シリーズ (情報セキュリティマネジメント)
ITIL、TOGAF、PMBOK/PRINCE2、CMMI
- これによって事業体は、COBIT 5 をガバナンスとマネジメントのフレームワークを統合するものとして利用することが可能になる。

原則3: 一つに統合されたフレームワークの適用 (3)

図表 25 — その他の標準とフレームワークに対する COBIT 5 の適用範囲



原則4：包括的アプローチの実現（1）



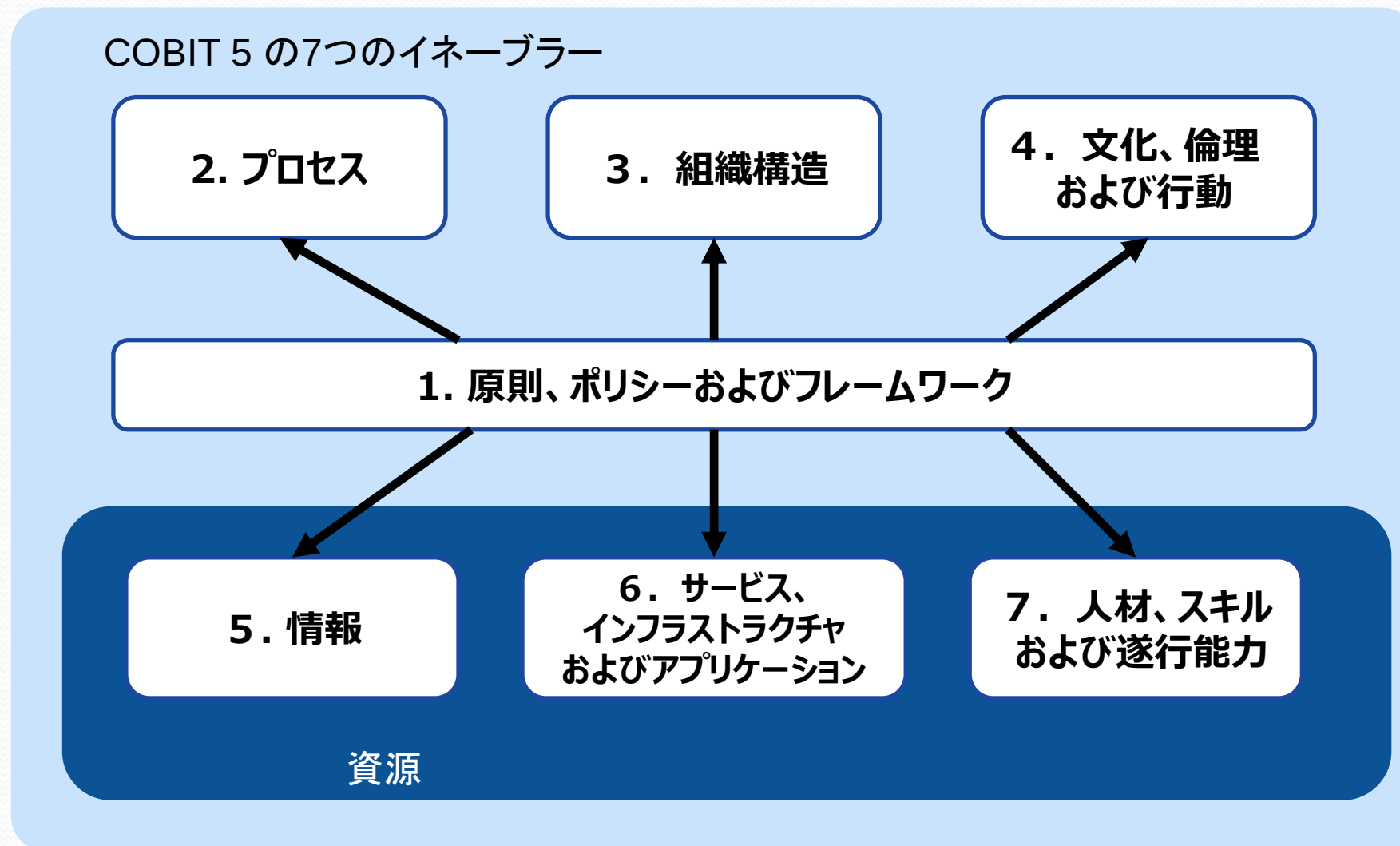
原則4: 包括的アプローチの実現 (2)

COBIT 5のイネーブラーは、

- 事業体のITにおけるガバナンスとマネジメントに対して、何かが作用するかどうかについて、個々にかつ集合的に、影響を与える要因である。
- 目標のカスケード（展開）により推進される。
すなわち、ハイレベルの IT 関連の達成目標により、異なるイネーブラーが達成すべきことが定義される。
- COBIT 5 のフレームワークにより、**7つのカテゴリー** で記述されている。

原則4: 包括的アプローチの実現 (3)

COBIT 5 の7つのイネーブラー



原則4：包括的アプローチの実現（4）

1. **原則、ポリシーおよびフレームワーク**—要求される行動を日々のマネジメントの実践的なガイダンスに変換する手段。
2. **プロセス**—文書化され組織化された、確かな目標を達成しIT関連目標をサポートするアウトプットの集合を生み出すための実践と活動の組織化された集合を記述。
3. **組織構造**—組織における重要な意思決定の実体（エンティティ）。
4. **文化、倫理および行動**—各個人のものであり、組織のもの。多くの場合、ガバナンスとマネジメントの活動の成功要因として過小評価されている。

（続く）

原則4: 包括的アプローチの実現 (5)

5. **情報**—いかなる組織でも全体に深く浸透しているもの。事業体で生み出され使用されている全情報が取り扱われる。情報はその組織の運営を維持し、うまくガバナンスされるために必要とされるが、多くの場合、運用レベルでは、情報が事業体そのものの重要な生産物。
6. **サービス、インフラストラクチャおよびアプリケーション**—情報技術処理とサービスを事業体に提供するインフラストラクチャ、技術およびアプリケーション。
7. **人、スキルおよび遂行能力**—人とリンクし、全ての活動がうまく完了し、正しい意思決定を行い、是正措置を行うために必要。

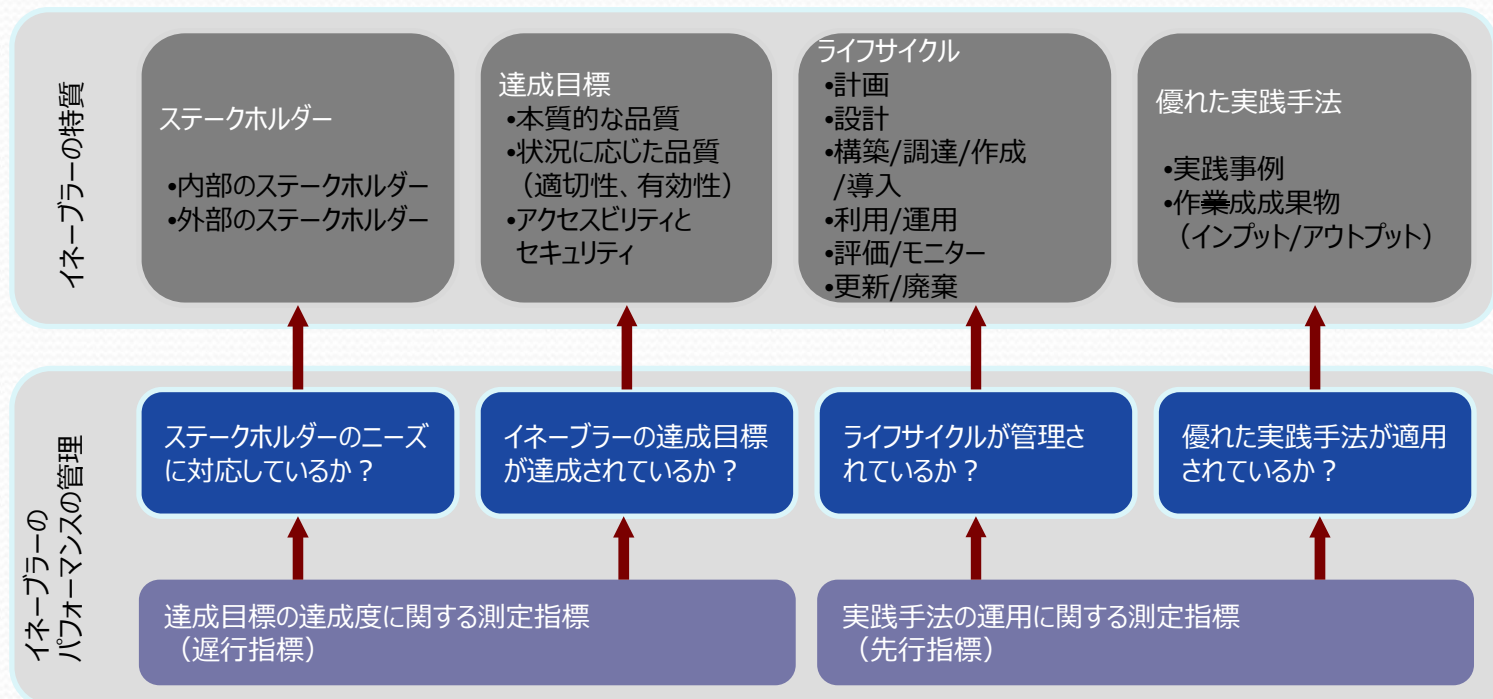
原則4: 包括的アプローチの実現 (4)

- **相互接続されたイネーブラーによる、体系的なガバナンスとマネジメント**—事業体の主目標を達成するためには、常に相互接続されたイネーブラーの集合を考慮しなければならない。
 - イネーブラーが十分に効果的であるために、他のイネーブラーからのインプットが必要である。
例えば、プロセスは情報が必要であり、組織構造はスキルと行動が必要である。
 - イネーブラーは、他のイネーブラーへ効果をもたらすアウトプットを提供する。
例えば、プロセスは情報を提供し、スキルと行動はプロセスを効率化する。

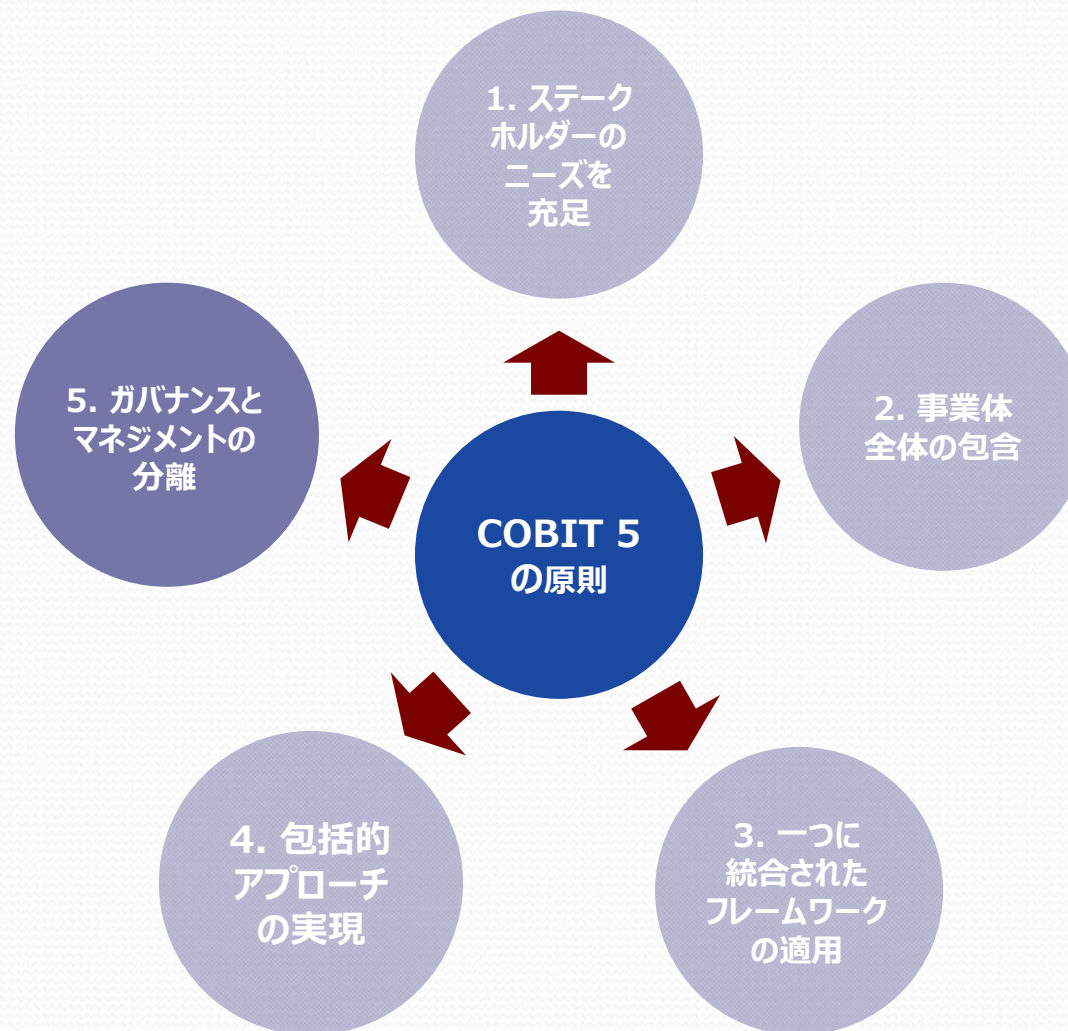
原則4: 包括的アプローチの実現 (5)

イネーブラーの特質

- 共通で、シンプルで構造化された方法を提供する
- 複雑な相互作用をマネジメントすることを可能とする
- 成果達成を手助けする



原則5: ガバナンスとマネジメントの分離 (1)



原則5：ガバナンス とマネジメントの分離(2)

- ガバナンスとマネジメントの間に明確な区別
 - 異なるタイプの活動を包含する
 - 異なる組織構造を必要とする
 - 異なる目的を持つ
- **ガバナンス**—ほとんどの事業体において、ガバナンスは取締役会の責任であり、その取締役会議長のリーダーシップのもとにある。
- **マネジメント**—ほとんどの事業体において、マネジメントは経営幹部の責任であり、最高経営責任者（CEO）のリーダーシップのもとにある。

原則5：ガバナンス とマネジメントの分離(3)

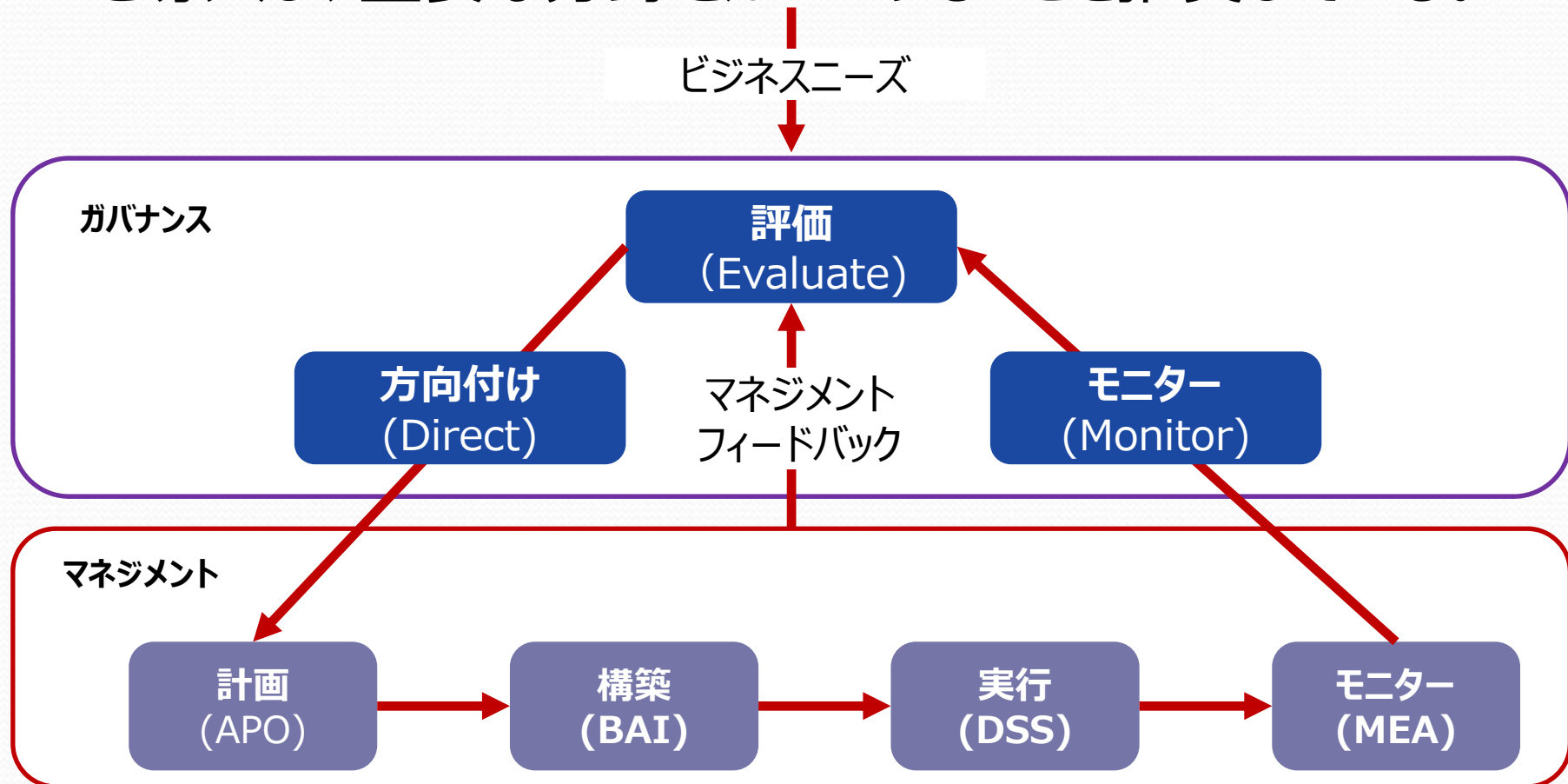
- ガバナンス：
ステイクホルダーのニーズや、条件、選択肢を評価し、優先順位の設定と意思決定によって方向性を定め、合意した方向性と目標に沿ってパフォーマンスや準拠性をモニターすることで、事業体の目標がバランスを取って、合意の上で決定され、達成されることを保証するもの
 - ステイクホルダーのニーズや、条件、選択肢を評価（Evaluate）
 - 優先順位の設定と意思決定によって方向性を定め（Direct）
 - 合意した方向性と目標に沿って成果や準拠性をモニターする（Monitor）

原則5：ガバナンス とマネジメントの分離(4)

- マネジメント：
事業体の目標の達成に向けてガバナンス主体が定めた方向性と整合するようにアクティビティを計画、構築、実行し、評価すること
 - 計画 (Plan)
 - 構築 (Build)
 - 実行 (Run)
 - モニター (Monitor)

原則5：ガバナンスとマネジメントの分離(5)

- COBIT 5 では、組織がガバナンスとマネジメントのプロセスを導入し、主要な分野をカバーすることを推奨している。



原則5：ガバナンス とマネジメントの分離(6)

- COBIT 5 のフレームワークでは、イネーブラーの7つのカテゴリー（原則4）が記述されている。プロセスは一つのカテゴリーである。
- 必要とされるガバナンスとマネジメント目標がすべてカバーされる限り、事業体はそのプロセスが自組織に合うように組み立てることができる。同じ目標をすべてカバーするために、より小さな事業体は、より少ないプロセスとなるであろうし、より大きな、より複雑な事業体は多くのプロセスを実現することになるであろう。

原則5：ガバナンス とマネジメントの分離(7)

- COBIT 5 には、多くのガバナンスとマネジメントのプロセスが詳細に定義され、記述された、**プロセス参照モデル (PRM)** が含まれている。この具体的なイネーブラーのモデルの詳細は***COBIT 5: Enabling Process*** の資料に収められている。



COBIT 5 のプロセス参照モデル

COBIT 5: Enabling Processes

COBIT 5: Enabling Processes (1)

COBIT 5 プロダクトファミリー

COBIT® 5

済

COBIT 5 イネーブラーガイド

COBIT® 5: Enabling
Processes

済

COBIT® 5: Enabling
Information

その他のイネーブラー
ガイド

COBIT 5 プロフェッショナルガイド

COBIT® 5
Implementation

済

COBIT® 5 for
Information
Security

COBIT® 5 for
Assurance

着手

COBIT® 5 for
Risk

その他の
プロフェッショナル
ガイド

COBIT 5 オンライン コラボレーション環境

出典: COBIT® 5 日本語版, 図表11. © 2012 ISACA® All rights reserved.

COBIT Assessment Programme

COBIT® Process Assessment
Model (PAM): Using COBIT 5

着手

COBIT® Assessor Guide:
Using COBIT 5

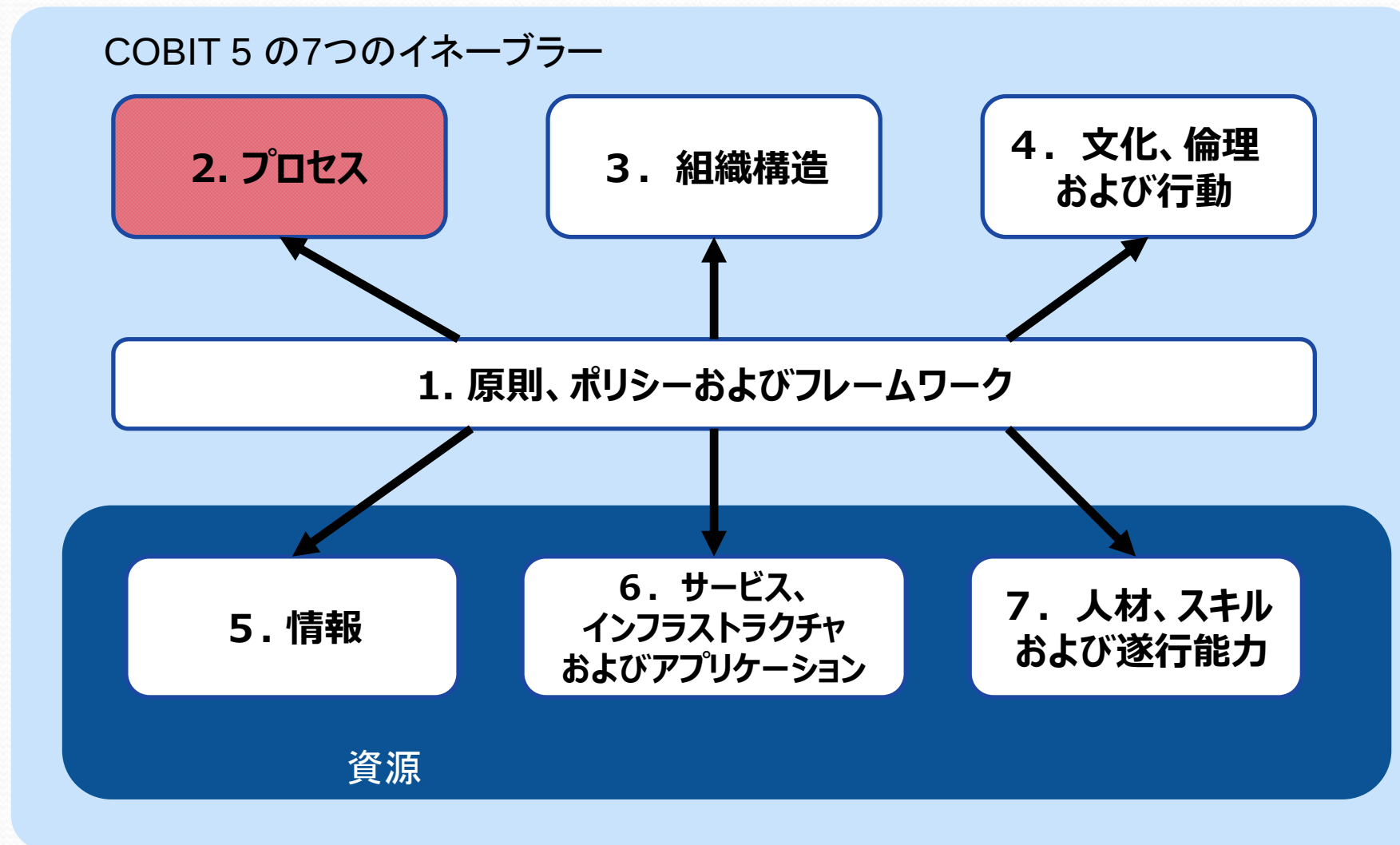
COBIT® Self-Assessment
Guide: Using COBIT 5

COBIT 5: Enabling Processes (2)

- “COBIT 5: Enabling Processes”
COBIT 5を補完し、「COBIT 5 プロセス参照モデル」に定義されているプロセスに関する詳細な参照ガイドである。
 - 第1章 はじめに
 - 第2章 事業体とIT関連の達成目標のカスケード（展開）と測定指標
 - 第3章 COBIT 5 プロセスモデル
 - 第4章 COBIT 5 プロセス参照モデル
（プロセス参照モデルが図解されている）
 - 第5章 COBIT 5 プロセス参照ガイド
（COBIT 5 全37プロセスの詳細プロセス情報が記述されている）

プロセス：イネーブラの1つ

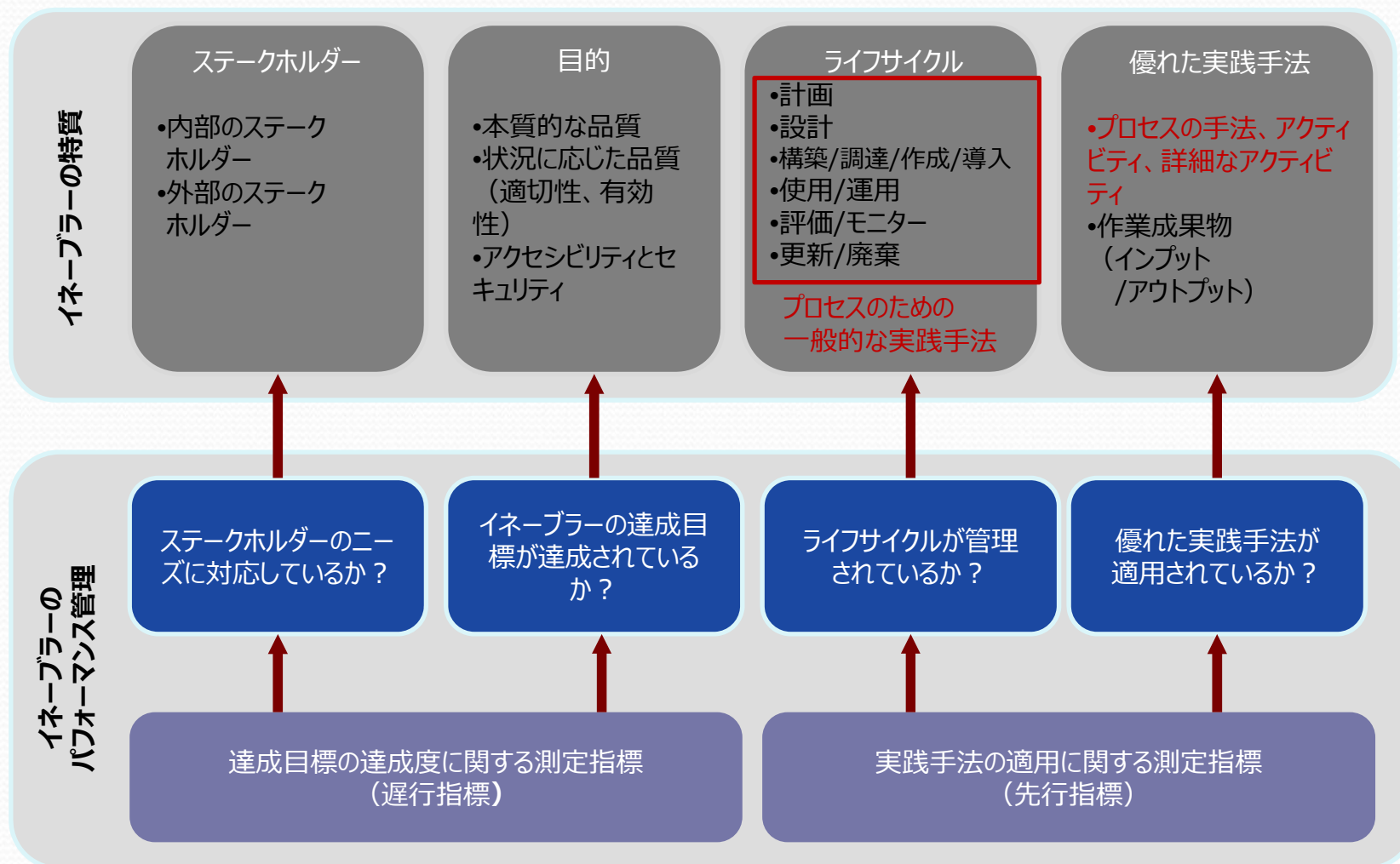
COBIT 5 の7つのイネーブラー



イネーブラとしてのプロセスの特徴（1）

- プロセスは、「複数のソース（他のプロセスも含む）からインプットを受け、そのインプットを操作し、アウトプット（製品、サービスなど）を生成する、事業体のポリシーや手続きに影響される実践手法の集合体
 - ステークホルダー： プロセスのステークホルダーとその責任レベルはRACIチャートで表現される
 - 達成目標： プロセスの達成目標は、本質的な目標、状況に応じた目標、アクセシビリティとセキュリティ目標に分類できる。達成目標の測定指標は、SMART—具体的（Specific）、測定可能（Measurable）、実行可能（Actionable）、適切（Relevant）、適時（Timely）—である必要がある。

イネーブラとしてのプロセスの特徴 (2)



COBIT 5 プロセス参照モデル(1)

- COBIT 5 プロセス参照モデルは、事業体におけるIT関連の実践と活動を2つの主要領域に分割している。
 - **ガバナンスドメイン**は5つのガバナンスプロセスで構成される。各プロセスの中に、評価、方向付け、モニタリング（EDM）の実践が定義されている。
 - **マネジメントドメイン**は、複数プロセスの4つのドメインにさらに分割され、計画、構築、実行およびモニター（PBRM）の責任領域に対応している。

COBIT 5 プロセス参照モデル(2) (再掲)

事業体のITガバナンスのためのプロセス

評価、方向付けおよびモニタリング

EDM01
ガバナンスフレームワーク
の設定と維持の確保

EDM02
効果提供の確保

EDM03
リスク最適化の確保

EDM04
資源最適化の確保

EDM01
ステークホルダーからみた
透明性の確保

整合、計画および組織化

APO01
ITマネジメント
フレームワーク
の管理

APO02
戦略管理

APO03
エンタープライズ
アーキテクチャ
管理

APO04
イノベーション管理

APO05
ポートフォリオ管理

APO06
予算とコストの管理

APO07
人的資源の管理

APO08
関係管理

APO09
サービス契約
の管理

APO10
サプライヤー
の管理

APO11
品質管理

APO12
リスク
管理

APO13
セキュリティ
管理

モニタリング、評価および アセスメント

MEA01
成果と整合性の
モニタリング、評価
およびアセスメント

MEA02
内部統制システムの
モニタリング、評価
およびアセスメント

MEA03
外部要件への
準拠性の
モニタリング、評価
およびアセスメント

構築、調達および導入

BAI01
プログラムと
プロジェクトの
管理

BAI02
要件定義の
管理

BAI03
ソリューションの特定と
構築の管理

BAI04
可用性とキャパシ
ティの管理

BAI05
組織の変革実現
の管理

BAI06
変更管理

BAI07
変更受入と
移行の管理

BAI08
知識管理

BAI09
資産管理

BAI10
構成管理

提供、サービスおよびサポート

DSS01
オペレーション管理

DSS02
サービス要求と
インシデントの
管理

DSS03
問題管理

DSS04
継続性
管理

DSS05
セキュリティ
サービスの管理

DSS06
ビジネスプロセス
コントロール
の管理

事業体の IT マネジメントのためのプロセス

COBIT 5 プロセス参照モデル(3)

- EDM (Evaluate, Direct and Monitor)
評価、方向付けおよびモニタリング
- APO(Align, Plan and Organise)
整合、計画および組織
- BAI (Build, Acquire and Implement)
構築、調達および導入
- DSS (Deliver, Service and Support)
提供、サービスおよびサポート
- MEA (Monitor, Evaluate and Assess)
モニタリング、評価およびアセスメント

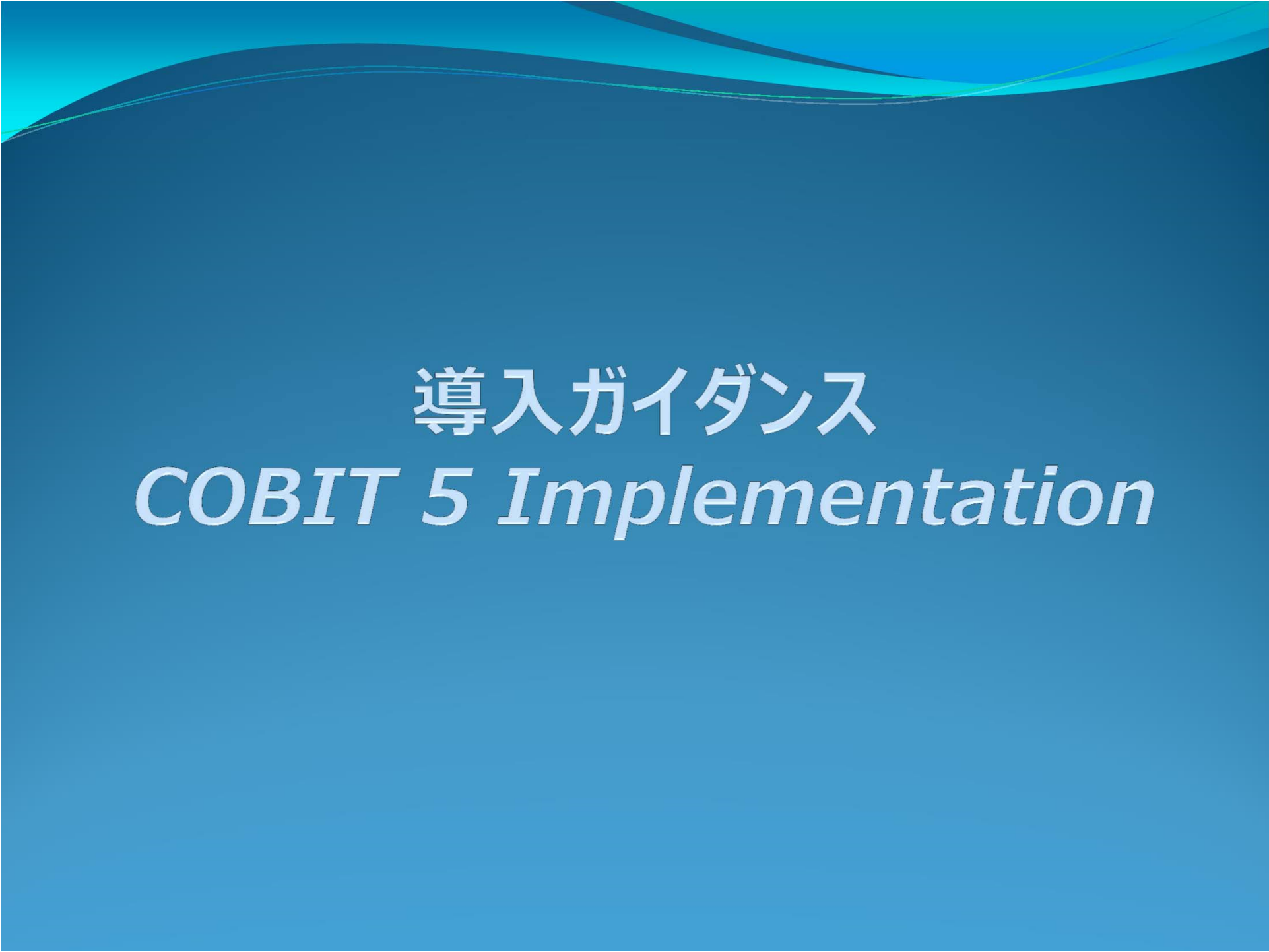
RACIチャート (1)

- プロセスの実践における異なる役割や組織への責任分担レベルの例示。フレームワーク内において、実行責任者、説明責任者、協議先、報告先を図示する。
 - R (Responsible : 実行責任者) ープロセスのアクティビティを実行し、意図した結果を生み出すための運用上の責任を負う役割。(誰がタスクを成し遂げるのか。)
 - A (Accountable : 説明責任者) ータスクの達成に対する全体的な責任を負う役割。(誰がタスクの成功に責任を負うのか。誰が責任転嫁を止めるのか)
 - C (Consulted : 協議先) ーインプットとなる情報を提供する役割。(誰がインプットを提供するのか。)
 - I (Informed : 報告先) ータスクの達成状況や成果物の報告を受ける役割。(誰が情報を受け取るのか。)

RACIチャート (2)

RACIチャートの例

EDM01 RACI チャート																										
ガバナンス実践手法	取締役会 (理事会)	最高経営責任者 (CEO)	最高財務責任者 (CFO)	最高執行責任者 (COO)	事業部門の幹部	ビジネスプロセスオーナー	戦略執行委員会	(プロジェクト等の) 運営委員会	プロジェクトマネジメントオフィス	バリューマネジメントオフィス	最高リスク管理責任者 (CRO)	最高情報セキュリティ責任者 (CISO)	アーキテクチャ委員会	事業体のリスク管理委員会	人事責任者	コンプライアンス	監査	最高情報責任者 (CIO)	アーキテクチャ責任者	開発責任者	ITオペレーション責任者	IT管理責任者	サービスマネージャー	情報セキュリティマネージャー	事業継続マネージャー	個人情報管理最高責任者
EDM01.01 ガバナンスシステムの評価	A	R	C	C	R		R				C		C	C	C	C	C	R	C	C	C					
EDM01.02 ガバナンスシステムの方向付け	A	R	C	C	R	I	R	I	I	I	C	I	I	I	I	C	C	R	C	I	I	I	I	I	I	I
EDM01.03 ガバナンスシステムの モニタリング	A	R	C	C	R	I	R	I	I	I	C	I	I	I	I	C	C	R	C	I	I	I	I	I	I	I



導入ガイドンス *COBIT 5 Implementation*

COBIT 5 Implementation

COBIT 5 プロダクトファミリー

COBIT® 5

済

COBIT 5 イネーブラーガイド

COBIT® 5: Enabling
Processes

済

COBIT® 5: Enabling
Information

その他のイネーブラー
ガイド

COBIT 5 プロフェッショナルガイド

COBIT® 5
Implementation

済

COBIT® 5 for
Information
Security

COBIT® 5 for
Assurance

着手

COBIT® 5 for
Risk

その他の
プロフェッショナル
ガイド

COBIT 5 オンライン コラボレーション環境

出典: COBIT® 5 日本語版, 図表11. © 2012 ISACA® All rights reserved.

COBIT Assessment Programme

COBIT® Process Assessment
Model (PAM): Using COBIT 5

着手

COBIT® Assessor Guide:
Using COBIT 5

COBIT® Self-Assessment
Guide: Using COBIT 5

経営者の認識

- 情報と情報技術（IT）は、ビジネスと社会生活の全ての局面でますます拡大
- 事業体のITガバナンス（GEIT）の改善は、事業体ガバナンスにとって必須の部分
- IT投資からより多くの価値を生み出したい
 - 事業上の優越性
 - コストの最適化
- 増大するIT関連リスクをしっかりと管理したい
- 情報をビジネスで利用することにかかわる規制と法律の増大にしっかりと対応したい

COBIT 5 Implementation (続-1)

- COBIT 5 は、良いGEITを導入するためのフレームワーク、ベストプラクティス、標準である。
 - フレームワーク、ベストプラクティス、標準は効果的に選択、適用されるべき
 - 成功のためには、乗り越えるべきチャレンジと課題がある
- COBIT5 Implementationは、これらを効果的に行うためのガイダンス。
 - COBIT 5 を活用したGEITの導入ガイダンス
～「COBIT 5 の導入ガイダンス」ではない
 - 時間が経過してもガバナンスやマネジメントが成功し続けるような成果を得る

COBIT 5 Implementation (続-2)

COBIT 5 Implementation の内容

- 事業体内におけるGEITの位置付け
- GEIT の改善に向けての第 1 歩を踏み出すこと
- 改善への挑戦と成功要因
- GEITに関連する組織および行動の変革の実現
- 変革実現とプログラム管理が含まれる継続的改善の導入
- COBIT 5 とその構成要素の利用

適切な環境の整備

- 指針となる原則、決定権限、説明責任のフレームワークを特定・設計する
 - 関係者の役割を明確化した、RACIチャートの活用が有効
 - R：実行責任（Responsible）
 - A：説明責任（Accountable）
 - C：協議先（Consulted）
 - I：報告先（Informed）

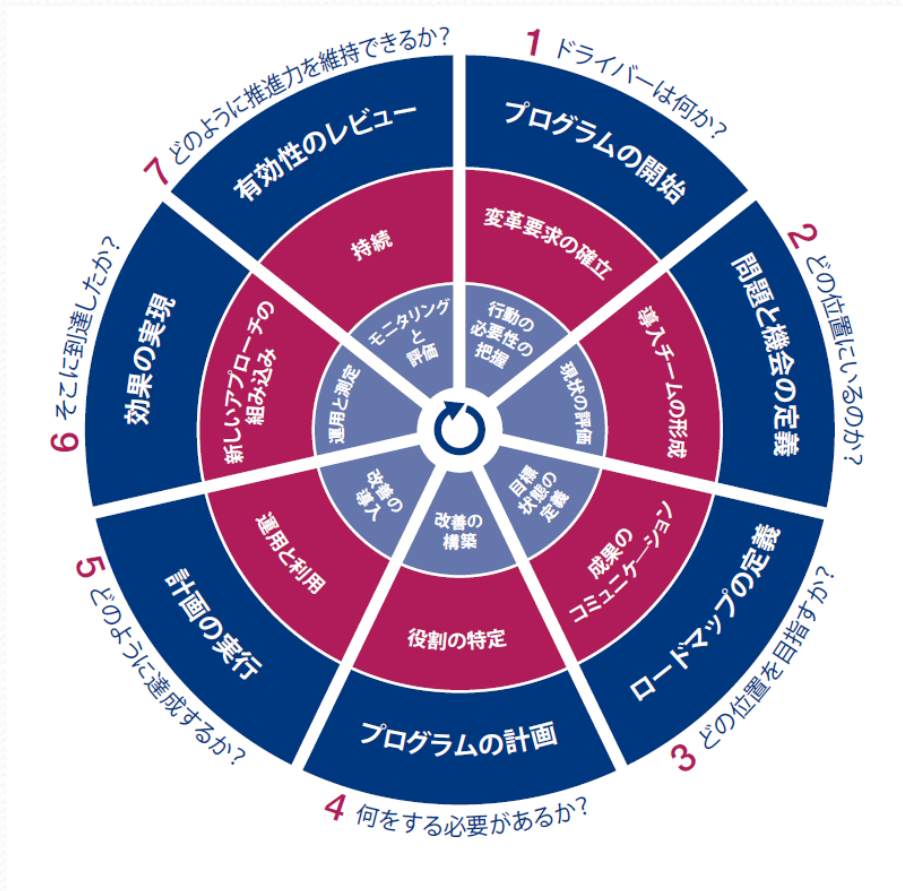
主要なアクティビティ

	導入における役割を担う人々の責任								
	取締役会	ITエグゼクティブ委員会	CEO	事業部門マネジメント	IT部門マネジメント	ITプロセスオーナー	IT監査部門	リスク管理・コンプライアンス部門	プログラム運営委員会
プログラムの方向付けの設定	A	R	R	C	C	I	C	C	C
プログラム管理資源の提供	C	A	R	R	C	C	R	R	I
方向付けの設定・維持および体制とプロセスの監督	C	A	C	I	I	I	I	I	R
プログラムの設置と維持	I	A	R	C	C	I	I	I	R
企業アプローチによるアプローチの調整	I	A	R	C	C	I	C	C	R

RACI チャートでは、誰が実行責任を持つか(R)、説明責任を有するか(A)、協議先か(C)、あるいは報告を受けるか(I)を特定する。

GEIT導入ライフサイクルのコンポーネント

- 3つのコンポーネント
 - プログラム管理（外部リング）
 - 変革の実現（中間リング）
 - 継続的な改善ライフサイクル（内部リング）
 - 取り組みが一回限りのアクティビティでない事実を強調するために継続したライフサイクルとして描かれている
- 7つのフェーズ



出典: COBIT® 5日本語版 図表17 © 2012 ISACA® All rights reserved.

GEIT導入ライフサイクルの7つのフェーズ

フェーズ1	ドライバーは何か？	現在の変革ドライバーを識別し、経営幹部レベルにおいて、そのときのビジネスケースの概要の中で表現される変革要求を作り出す
フェーズ2	どの位置にいるのか？	IT 達成目標を事業体の戦略とリスクに整合させ、最も重要な事業体の達成目標、IT 達成目標、プロセスを優先付ける
フェーズ3	どの位置を曰指すか？	潜在的な解決策を特定するためにギャップ分析に従った改善目標を設定する
フェーズ4	何をする必要があるか？	正当なビジネスケースによってサポートされるプロジェクトを定義し、導入の変革計画を開発することにより、実現可能で有用な解決策を計画する
フェーズ5	どのように達成するか？	日々の実践に向けた解決策導入の提案と、ビジネスとの整合が達成され、成果が測定できることを確実にする測定指標とモニタリングシステムの確立を提供する
フェーズ6	そこに到達したか？	改善されたガバナンスおよびマネジメントが持続可能なように通常の事業運営に移行されること、および、成果測定指標と期待する効果を使った改善の達成度モニタリングに注目する
フェーズ7	どのように推進力を維持できるか？	取り組み全体としての成功を振り返り、さらなるガバナンスやマネジメントの要件を識別し、継続的な改善の必要性を補強する

フェーズ1: ドライバーは何か？



目標

- フェーズの目標プログラムの背景と目的、および最新のガバナンスアプローチについての理解の取得
- 最初のプログラムの概念としてのビジネスケースの定義
- すべての主要なステークホルダーの関与と約束の取り付け

インプット

- 事業体の方針、戦略、ガバナンス計画と事業計画、監査報告書
 - 事業体の取り組み
 - IT 関連の現状の問題点を示すインプット
 - 有益で適切な業界情報、ケーススタディ
- 等

CI

行動の必要性を認識する

CE

変革要求を確立する

PM

プログラムを開始する

アウトプット

- ビジネスケースの概要
 - ハイレベルの役割と責任
 - ステークホルダーの情報
 - プログラムのウェイクアップやキックオフ連絡
- 等

フェーズ2: どの位置にいるのか？



目標

- プログラムチームの事業体の達成目標およびITを使った価値提供方法の理解
- 必要なプロセスあるいは改善計画の実施に必要なその他のイネーブラーの特定
- 事業リスクや事業体の現在と将来のリスク嗜好状況がプログラムに与える影響の判断
- 選択したプロセスの現在の能力を判定と、事業体の変革に対する許容度と対応能力の理解

インプット

- フェーズ1のアウトプット
 - 事業とIT の計画と戦略
 - ITプロセスの説明、方針、基準、手続き、技術的仕様
 - 監査報告書、リスク管理方針、IT 成果報告書、ダッシュボード、スコアカード
- 等

CI

現状を評価する

CE

強力な導入チームを組成する

PM

問題と機会を定義する

アウトプット

- 合意されている事業体のIT 関連達成目標とIT 部門への影響
 - リスクと影響度についての共通理解
 - 達成目標や現在の能力評価結果
- 等

フェーズ3: どの位置を目指すか？



目標

- 選定されたプロセスのそれぞれに対して目標設定された能力の決定
- 選定されたプロセスにおける現状とあるべき姿の位置付けの間のギャップの特定、および、ギャップの改善機会の変換
- 詳細なビジネスケースやハイレベルのプログラム計画の作成

インプット

- フェーズ2のアウトプット
- 内外の能力ベンチマーク結果
- COBIT 5 やその他の参照先からの優れた実践事例
- ステークホルダー分析結果

等
等

CI

達成目標の状態を定義し、
ギャップを分析する

CE

求められる成果を明確にし、
コミュニケーションを図る

PM

ロードマップを定義する

アウトプット

- 目標となる能力の評価結果
- 改善機会に関する詳細記述
- 変革実現計画
- 詳細なビジネスケース
- ハイレベルなプログラム計画とその評価指標

等

フェーズ4: 何をする必要があるか？



目標

- 改善機会から正当に貢献するプロジェクトへの変換
- 影響が大きいプロジェクトへの優先と注力
- 改善プロジェクトを全体のプログラム計画への統合
- 短期的成功の実現

インプット

- フェーズ3のアウトプット
 - 機会ワークシート、優れた実践手法と基準、外部評価、技術評価
 - 機会グリッド、プロジェクト定義、プロジェクト・ポートフォリオ管理計画、リソース計画、IT予算
 - 初期段階で識別された強み
- 等

CI

改善を設計、構築する

CE

各種役割の担当者に権限を付与し、短期的成功を識別する

PM

プログラム計画を策定する

アウトプット

- 改善プロジェクトの定義
 - 定義された変革対応計画
 - 識別された短期的成功体験
 - 配置されたリソースとプログラム計画
 - 成功評価基準
- 等

フェーズ5： どのように達成するか？



目標

- 事業体のプログラム/ プロジェクト管理の能力、基準および実践手法を活用し、詳細な改善プロジェクトを導入する。
- プロジェクトの進捗に関し、モニタリングし、測定し、報告する。

インプット

- フェーズ4のアウトプット
- プロジェクトの定義、プロジェクトガントチャート、変革対応計画、変革戦略
- 統合されたプログラム/プロジェクト計画

等

CI

改善を導入する

CE

運用と利用を実現する

PM

計画を実行する

アウトプット

- 改善の導入
- 変革対応計画の導入
- 短期的成功の実現と成功した変革の可視化の実現
- うまくいっているコミュニケーションの状況

等

フェーズ6： そこに到達したか？



目標

- プロジェクト成果と全体的なガバナンス改善プログラムによる効果の実現についての測定指標の、定期的、定常的に実行されるモニタリングの成果測定システムへの統合

インプット

- フェーズ5のアウトプット
- 既存の測定指標とスコアカード
- ビジネスケースの効果
- 変革対応計画とコミュニケーション戦略

等

CI

運用し測定する

CE

新しいアプローチを組み込む

PM

効果を実現する

アウトプット

- 更新されたプロジェクトとプログラムのスコアカード
- 変革の有効性の測定結果（事業上と認識上の両方）
- スコアカードの結果を説明する報告
- 業務運営に定着した改善

等

フェーズ7：どのように推進力を維持できるか？



目標

- プログラムから得た結果と経験の評価、並びに、学んだ教訓の共有
- 変革のための組織構造、プロセス、役割と責任体制の改善と、継続的最適化
- 更なる改善に向けた更なるインテレーションの促進
- 継続的な成果のモニタリングと、定期的な報告による、説明責任と実行責任の遂行

インプット

- フェーズ6のアウトプット
- 導入後レビューの報告
- 成果報告
- 事業戦略とIT 戦略
- 新しい規制の要求事項のような新たなトリガー

等

CI

モニタリングおよび評価を実施する

CE

持続させる

PM

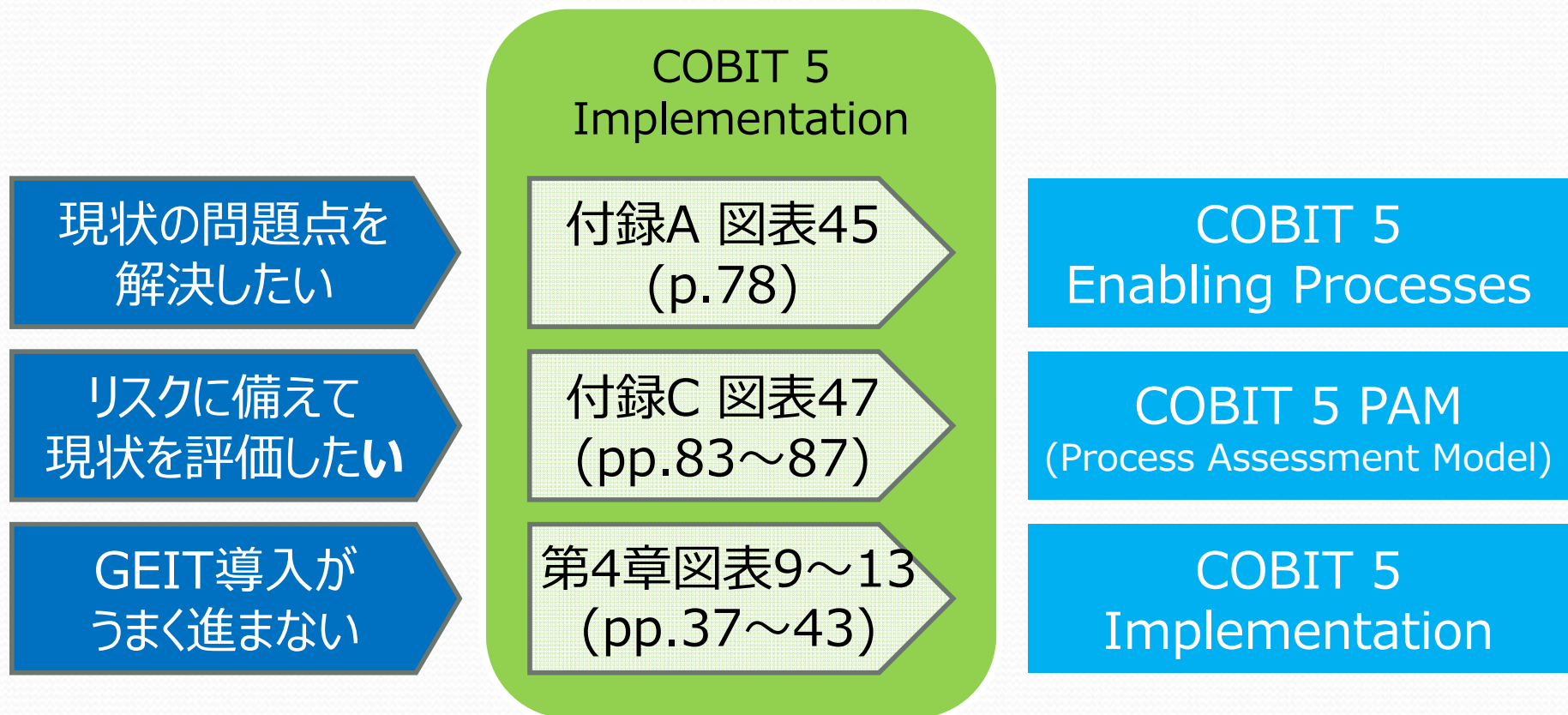
プログラムの有効性をレビューする

アウトプット

- 更なるGEIT アクティビティに向けた推奨事項
- ステークホルダーの満足度調査
- 文書化された成功事例と得られた教訓
- 進行中のコミュニケーション計画
- 成果の報酬制度

COBIT 5 Implementationの活用法

- COBIT 5 Implementationを「逆引き」することで、課題認識に応じて必要な情報を見つけることができる





プロセスアセスメントモデル Process Assessment Model (PAM)

COBIT Process Assessment Model (1)

COBIT 5 プロダクトファミリー

COBIT® 5

済

COBIT 5 イネーブラーガイド

COBIT® 5: Enabling
Processes

済

COBIT® 5: Enabling
Information

その他のイネーブラー
ガイド

COBIT 5 プロフェッショナルガイド

COBIT® 5
Implementation

済

COBIT® 5 for
Information
Security

COBIT® 5 for
Assurance

着手

COBIT® 5 for
Risk

その他の
プロフェッショナル
ガイド

COBIT 5 オンライン コラボレーション環境

出典: COBIT® 5 日本語版, 図表11. © 2012 ISACA® All rights reserved.

COBIT Assessment Programme

COBIT® Process Assessment
Model (PAM): Using COBIT 5

着手

COBIT® Assessor Guide:
Using COBIT 5

COBIT® Self-Assessment
Guide: Using COBIT 5

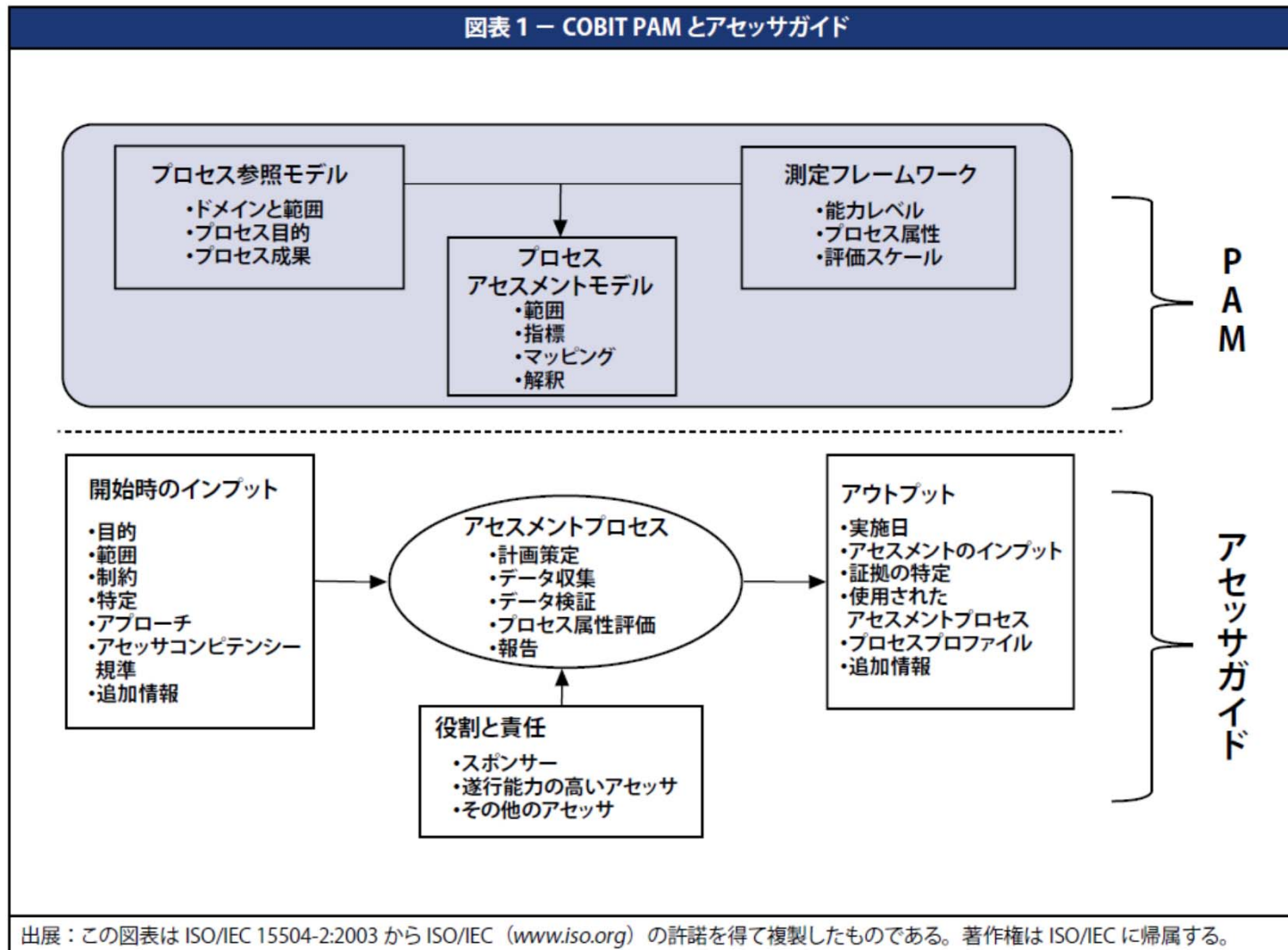
COBIT Process Assessment Model (2)

- プロセスアセスメントモデルは、ISO/IEC 15504に準拠しており、プロセスの改善をサポートするための事業体によるアセスメントを可能にする。
- COBIT 5 PAMは、COBIT 5 に定義されているプロセスの目的・成果と、ISO/IEC 15504-2に定義されているプロセス属性を解釈する際に、ガイダンスとして利用するための指標を提供している
 - COBIT プロセスアセスメントモデルの概要
 - プロセス軸とプロセスパフォーマンス指標
 - プロセス能力指標

ISO/IEC 15404

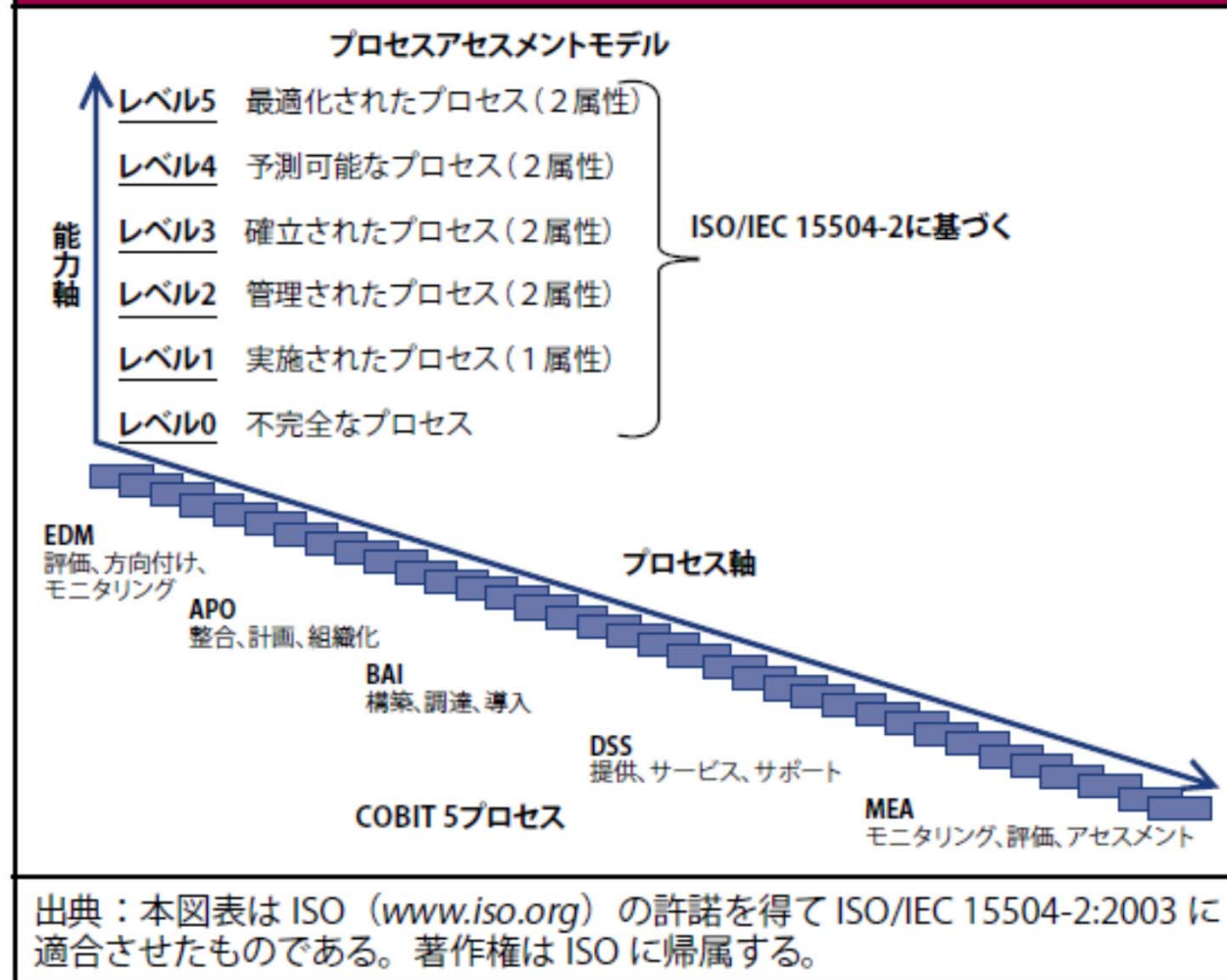
- ISO/IEC 15404
“Information technology -- Process assessment”
（「情報技術－プロセスアセスメント」）
 - 原案作成に寄与したプロジェクト名にちなんで
SPICE(Software Process Improvement and
Capability dEtermination)という愛称でも知られる
 - “JIS X 0145” として JIS化されている。
- プロセス改善や能力判定を行う際のフレームワーク
 - 「成熟度モデル」ではなく「プロセス能力モデル」を用いる
 - 任意のプロセス参照モデルを用いてアセスメントを実施することができる

アセスメントモデルとアセッサガイド



アセスメント指標

図表2 — プロセスアセスメントモデル (PAM) の概要



プロセス軸

- COBIT 5 PAMでは、COBIT 5 のプロセス参照モデルをプロセスを定義し、分類するためのプロセス軸として利用する：
 - EDM (Evaluate, Direct and Monitor)
評価、方向付けおよびモニタリング
 - APO (Align, Plan and Organise)
整合、計画および組織
 - BAI (Build, Acquire and Implement)
構築、調達および導入
 - DSS (Deliver, Service and Support)
提供、サービスおよびサポート
 - MEA (Monitor, Evaluate and Assess)
モニタリング、評価およびアセスメント

能力軸

- プロセスについて、事業の達成目標を満たすためのプロセスの能力についての測定指標を提供
- プロセス能力は、プロセス能力レベルとして、特定のプロセス属性の達成度を基に決定、表現される。

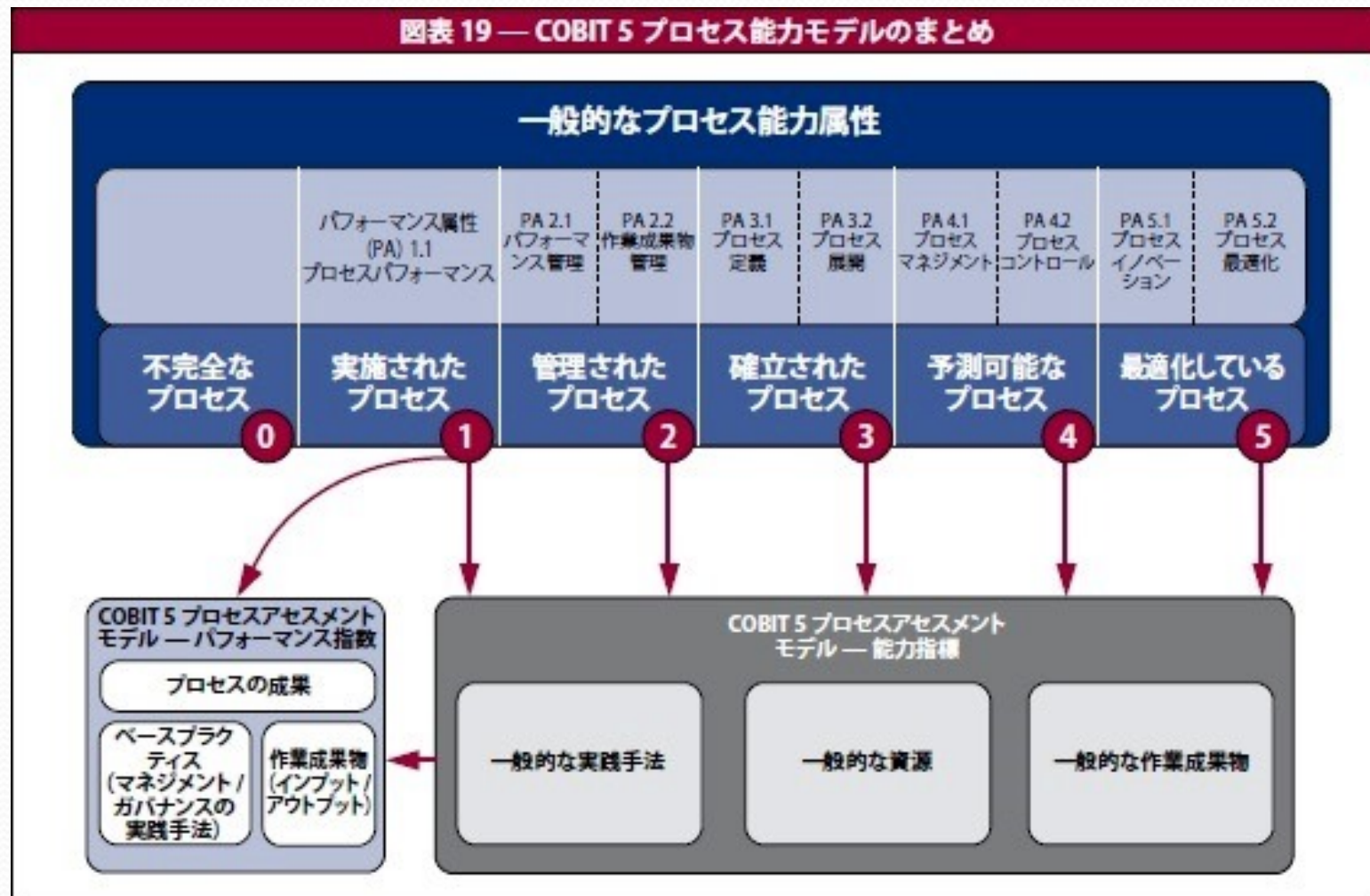
図表 4— 能力レベルとプロセス属性	
プロセス属性 ID	能力レベルとプロセス属性
	レベル 0: 不完全なプロセス
	レベル 1: 実施されたプロセス
PA 1.1	プロセス実施
	レベル 2: 管理されたプロセス
PA 2.1	実施管理
PA 2.2	作業成果物管理
	レベル 3: 確立されたプロセス
PA 3.1	プロセス定義
PA 3.2	プロセス展開
	レベル 4: 予測可能なプロセス
PA 4.1	プロセス測定
PA 4.2	プロセス制御
	レベル 5: 最適化しているプロセス
PA 5.1	プロセス革新
PA 5.2	プロセス最適化
出典：この図表は ISO (www.iso.org) の許諾を得て ISO/IEC 15504-2:2003 に適合させたものである。著作権は ISO に帰属する。	

評価スケール

- プロセス属性の評価は、ISO/IEC 15504で定義されている、標準的評価スケールを使用して行われる。
- 各能力レベルは、下位のレベルが完全に達成された場合にのみ達成できる。
 - プロセス能力レベル1と、それよりも高い能力レベルとの間には大きな違いがある。

図表 6 — 評価レベル		
表記	記述	達成割合 (%)
N	達成していない	0 - 15% 達成
P	部分的に達成している	>15% - 50% 達成
L	おおむね達成している	>50% - 85% 達成
F	十分達成している	>85% - 100% 達成
出典：この図表は ISO (www.iso.org) の許諾を得て ISO/IEC 15504-2:2003 に適合させたものである。著作権は ISO に帰属する。		

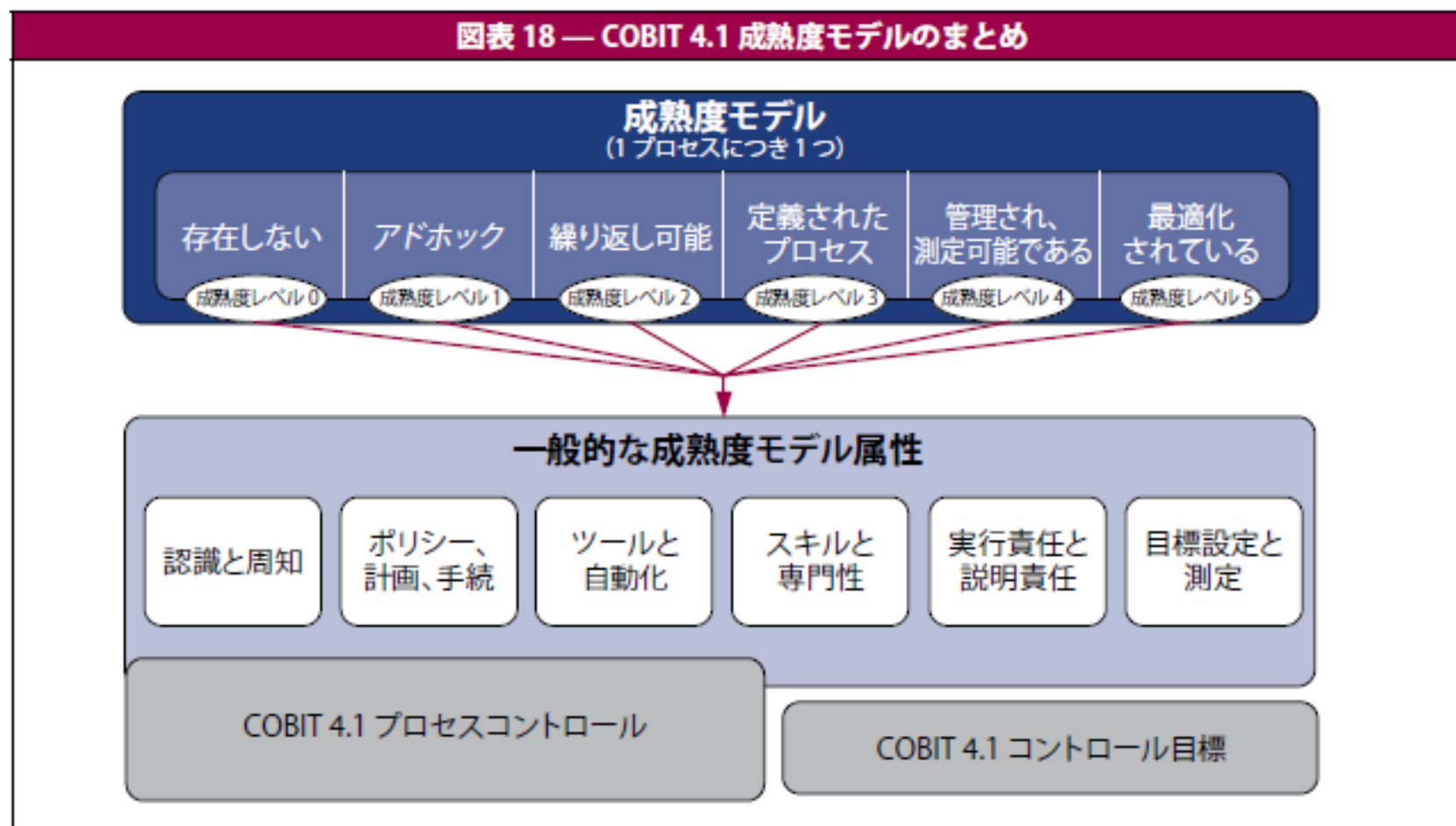
COBIT 5 プロセス能力モデル(再掲)



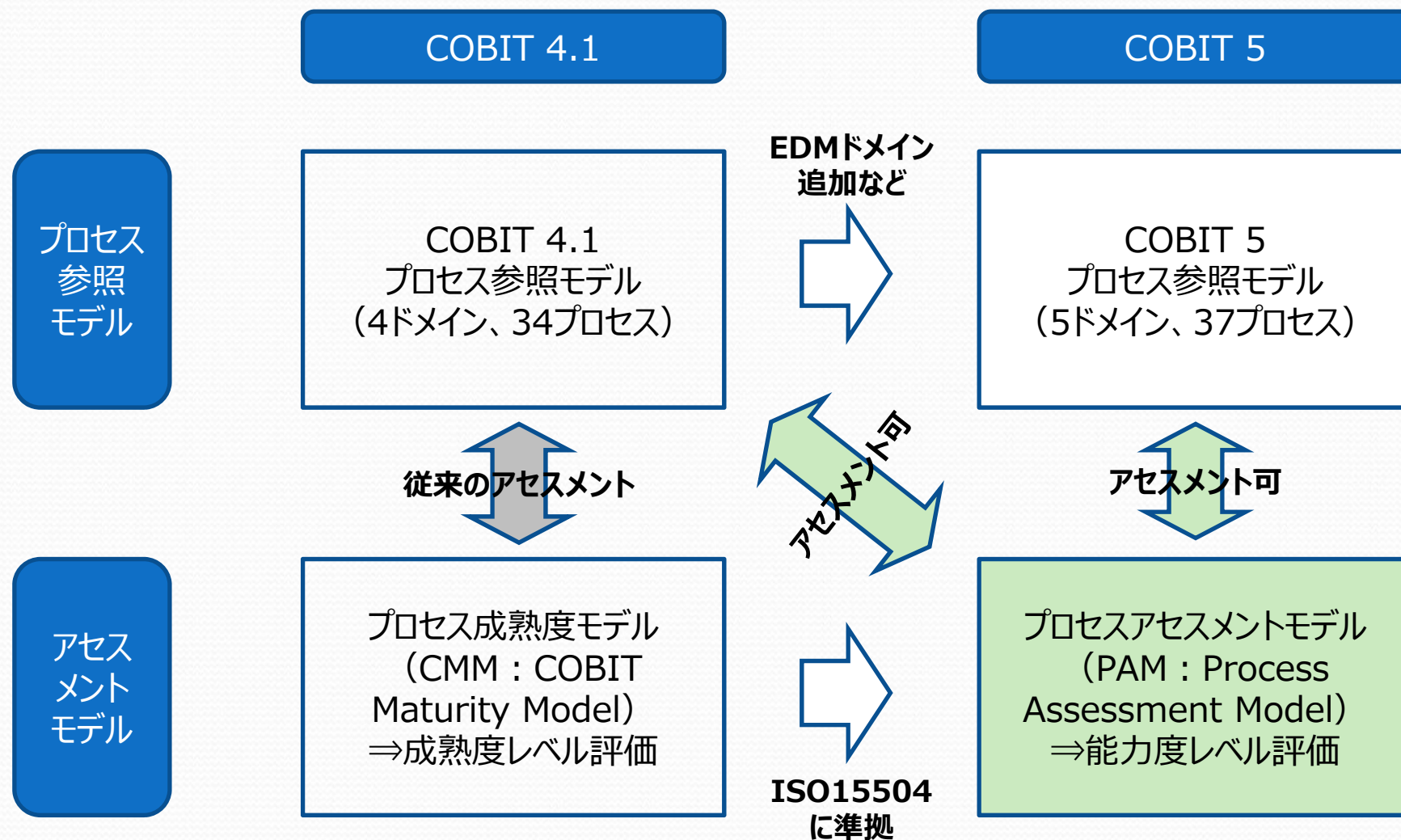
出典: COBIT® 5日本語版 図表19 © 2012 ISACA® All rights reserved.

(参考) COBIT 4.1における成熟度モデル

図表 18 — COBIT 4.1 成熟度モデルのまとめ



新COBITアセスメントプログラムとは



アセスメントモデル比較

COBIT 4.1 成熟度モデルレベル	COBIT 5（ISO/IEC 15504） に基づいたプロセス能力	コンテキスト
5 最適化されている	レベル 5： 最適化しているプロセス	事業体の視点 — 企業の知識
4 管理され、測定可能である	レベル 4： 予測可能なプロセス	
3 定義されたプロセス	レベル 3： 確立されたプロセス	
	レベル 2： 管理されたプロセス	インスタンスの視点 — 個人の知識
2 繰り返し可能だが直感的	レベル 1： 実施されたプロセス	
1 初期 / アドホック		
0 存在しない	レベル 0： 不完全なプロセス	

出典: COBIT® 5 日本語版 図表19 © 2012 ISACA® All rights reserved.

おわりに

COBIT 5を使ってみるためのヒント

- IT中心のCIO視点から、会社経営目線のCEO視点へ（ITガバナンスからGEITへ）
- ガバナンス目標は価値創出～組織は何のため
- ITだけではない～Non ITにも適用可（ビジネスガバナンス）
- つまみ食いで良い～わかるところ、使えるところから利用する
- 変革の実現、困った時の COBIT 5 Implementation



Q&A

ご清聴
ありがとうございました。