

項目	章節番号	内 容	
■ ガイドラインそのものへの意見			
◎ とても参考になった点			
II		取組みの流れがステップごとに丁寧に解説されている点	E
全体		実際の取組み時に社内から出てくるであろう疑問点等について、あらかじめ解説している点	E
		チェックリストは具体的で分かり易い。	E
全体		各企業のリスク対策(災害対応)の策定において参考になる。特に事業継続に特化したガイドラインとして参考にしたい。	E
全体		欧米における基本的なBCPの考えに加え、我国の風土事情を考慮した具体的な取組み方法が解説されている点	E
ポイント		事業継続の考え方が参考になった。	E
ポイント		地震災害を想定することを提案している点	E
1.2.2		二次災害や地域貢献をガイドラインに取り込んでいる点。	E
1.3		マネジメントシステムの解説	E
		事業継続の取組みの流れのフロー図	E
		チェックリスト	E
		チェックリストおよび文書構成モデル例	E
		BCP作成の具体的なイメージを持つことができた点	E
		地震を想定災害リスクとし、自社の状況に応じ震度を設定すれば良いと推奨している点	E
		事業継続の必要性和ポイントがわかりやすく示されており、企業としてどのような対応が必要かも理解できた。	E
		このガイドラインを参考に当社に適した「災害対策マニュアル」作成からスタートし、事業継続計画策定につなげていきたい。	E
		PDCAサイクルの説明などわかりやすく、非常に参考になった。	E
		指揮命令システムの明確化や各部門の果たすべき役割も具体的で参考になった。	E
III P26		BCP策定を社外にアピールすることの重要性および事業継続を実践することの効果についてよく理解できた。	E
		従来の災害対策との整合性を確保している点。	E
2-2-2・3		BCPの基本的な考え方	E
		弊社の現在ある事業継続計画を完全なものにするのに参考となる点が多々あった。	E
		文章構成モデル例および文書構成例	E
		当社の災害対策マニュアルに事業継続に関する部分を盛り込む際の参考になった。また、地域や他企業と協調することの必要性を感じた。	E
		チェックリスト	E
		BCPの考え方を理解する上で良い資料である。	E
		災害に係る事前対応や事業継続対策を進める上での必須項目	E
		二重三重の通信手段を確保することの必要性	E
		初期の取組みから災害の想定・対策・地域社会との共生・関連会社等への配慮を非常に詳細且つ大変判りやすく記載されている。特に災害に対する数値設定の想定により自社のリスク管理・方向付けに大変役に立つ。	E
		災害時の事業継続に努力する必要性について再認識することができた。	E
		地震被害を想定すべきとの考え方を明確に打ち出した点	E
		段階的なリスクの増加等、「できる部分」からの取り組みを奨励している点	E

	BCPの最初の取り組みを「地震」としたことで導入イメージがしやすかった。	E
	耐震等の投資だけに目が行きやすいが、知恵を出して現有資源を生かしソフト面の構築を推進することでも効果が期待できること。	E
	企業の地域貢献の重要性	E
	企業の社会的責任としてサステナビリティレポート等でBCPを開示することの重要性	E
	ISOの考え方を応用して、既存のシステムの中で推進できるように配慮されている点	E
	企業が優先させるべき災害対応時の基本的要求事項として、①生命の安全確保、②二次災害の防止、③地域貢献・地域との共存を挙げている点。	E
	各製品やサービスに対して、それぞれの停止時間/許容時間を、5つの重要事項にフォーカスさせているところが良い。	E
	マネジメントシステムを活用した、防災への取り組み方法。	E
	「事業継続計画」とは何かということが、順序だてて記述しており、その概要と必要性、やるべき事項がよく理解できた。	E
	まず優先すべき点は、生命の安全確保、二次災害の防止である点。	E
	最初から完璧なシステムを導入するのではなく、継続的改善を推奨している点。	E
	事前準備対応手順等を明確にしていくことが事業継続の取り組みであり、企業として必要なものと理解できた。	E
【ポイント】4.	行政としての考え方を明確に理解できた。	E
	理論、理屈ではなく、現実的な視点で述べられている点。	E
1.2.1	日本としては「震災を第一に想定する」とプライオリティを付けて取り組むことを明記している点。	E
	「とにかくできるものからとりかかる」という考え方や災害をまず「地震」と特定したことで一般社員への理解を得やすい。	E
	事業継続計画策定の基本的流れ、必要項目を理解できた。	E
	チェックリストは現状を認識する上で役立つ。	E
	ガイドラインの構成が理解し易いよう工夫されている。	E
	環境ISOで馴染み深いデミングサイクルを利用することで採用の容易性を確保している。	E
	解説だけでなく事例(地震)を使うことで判り易いものとなっている。	E
	チェックリスト	E
	読みやすい構成となっている。	E
	事業継続よりも、生命の安全確保、2次災害防止を重視すること。	E
	自然災害を対象としており、日本の事情に合った内容になっている。	E
	リスクマネジメントの考え方に合致している。	E
	JISQ2001を基本的な考えとしてリスクマネジメントを進めているので、ガイドラインの考え方は十分理解できた。	E
	対象リスクを地震にして検討中であるが、実際的な内容が示されている点が役に立つ。	E
	章立てが理解しやすい。	E
	管理すべき対象の項目が具体的に列挙されている点	E
	経営者の関与を明確に示していること	E
	継続的改善に関する説明はISO14001と関連付けてまとめられている。	E
	チェックリスト	E
	解り易い構成となっている。	E
	事業内容を問わず検討、計画ができる手引書となっている。	E
	チェックリスト	E
	用語の解説	E

	マネジメントシステムを活用しているため構成が理解しやすい。	E
	環境リスクマネジメント対応としても参考になった。	E
	災害対策をマネジメントシステムとして構築し、継続的に改善していくことの必要性。	E
2.2.6.4	自然災害直後の段階において応急対応要員以外の従業員に出勤を求めないことは自宅周辺の人命救助、火災防止、弱者支援などの地域貢献の機会をつくり、都市中心部の混雑要因の緩和にもなる。	E
	事業継続の取組の流れ	E
	PERT思考によるクリティカルパス抽出の視点について	E
2.2.2.1	影響度評価・目標復旧期間設定等精緻な分析が不可欠ではなく、できるだけ妥当と思われるものでよい。 ⇒上記のような考え方が全体に貫かれており、「まずは暫定的な前提に立ったものでもよいから計画作成からスタートする」とのスタンスを確認できた。	E
	当社では、BCMに関する有力情報の一つとして、当該ガイドラインを小冊子にし、顧客企業に紹介している。わが国の事情を踏まえたBCMガイドラインとしてまとまっており、本邦企業にとって一般的に参考になるものと受け取っている。	E
	事業継続と共に、「耐震化等による事前の備え」や「地域との協調・地域貢献」といった震災経験を活かした日本独特の取組みを盛り込んでいること。	E
	チェックリストがBCPを見直す上で大変参考になる。	E
	経営トップ自ら関与し、方針決定・公表すべき戦略的課題であること	E
	国際規格化の動きがあること	E
	事業継続計画策定の背景・基本的な考え方がわかりやすく纏まっている点	E
	事業継続の基本的な考え方・BCPの概念(P.1)	E
	想定する災害リスクとして「地震」(具体的には重要施設における震度6強の地震)を具体例として推奨し、その後、段階的に想定する災害の種類を増やしていくという現実的なアプローチを例示している点。	E
	従来型の防災対策(事業所の耐震化、防災マニュアルの作成等)も今後とも極めて重要であり、「事業継続計画」と共に推進すべきと明記している点。	E
	具体的な取組みを簡易にチェックできるよう、「事業継続ガイドラインチェックリスト」が添付されている点。	E
	事業継続に当たっての重点項目が段階ごとに整理されていること、経営者が先頭に立って、社員に周知すべきであることなどがわかりやすく書かれている点が参考になった。また、公的責任のある業界として、いかに事業を継続して貢献していくかという意識の持ち方についても再認識した。	E
	取り組みの流れがステップごとに丁寧に解説されており、わかりやすい。	E
	実施する際に想定される疑問点につき、あらかじめ解説されている。	E
2.2.5.3	ITを中心とした「超」高度情報化社会で暮らす我々にとって、外部との情報受信及び共有化については正に生命線である。ブラックアウトを防ぐための対策を官民あげて協議し、策定していくことが重要であることを改めて痛感した。	E
	具体的な被害想定に基づき、①役員代行者の明確化など意思決定機能の確保、②指揮命令システムの維持、バックアップ事務所の確保、③バックアップシステムの整備、④代替業務のできる要員の育成、⑤代替生産手段の確保、⑥業務マニュアルの整備等が盛り込まれた計画が必要と感じた。次々と発生するリスク、変化に対応した実効性のある計画にするために、こうした事業継続活動はすぐに完璧な形を求めるのではなく、まずは実践してみることで、計画策定後の継続的な見直し、変更を行うことが重要であることがわかった。	E
	欧米で先行しているBCPへの取組について、日本企業が取り組みやすい手法を提示していること。	E
	日本企業がかねて取り組んでいる地震を始めとした自然災害を対象とした防災対策と、BCPの位置付けを明確にしていること。	E

	生命の安全確保、二次災害の防止、地域との協調・地域貢献を、事業継続と共に重要事項として挙げていること。	E
	「経営者および経済社会への提言」の内容は、経営者にとってBCPを推進するインセンティブとなる。	E
	本ガイドラインは、共通的かつ基本的な項目を挙げているが、あくまでも各企業の事業環境、条件等に合わせた取り組みとすべきであること。	E
	体系だった内容で理解しやすく非常に有益である。	E
◎ 意味が分からなかった点		
P1「事業継続の取り組みとは」	“事業内容や企業規模に応じた取り組みでよく、多額の出費を伴わずとも一定の対応は可能なことから、すべての企業に相応した取り組みが望まれている。”と記されているが、今まで事前準備していない事業所は、災害予防として建物の耐震化、緊急事態対策等で多額の出費を伴ってBCPに対応することになると思う。東海地震強化地域に指定されている地域の企業意識調査でも耐震診断を受けている企業は15%しかない状況である。(平成17年度)	A
P6 1. 1. 3	諸外国に比べて地震や風水害が多いと述べているのにもかかわらず、単なる地震のみをBCPの想定リスクを推奨していますが地震以外の台風、異常気象が起きたらBCPは成り立たないことになる。想定する災害リスクをしっかりと捉えないと日本のBCPは国際規格から外れてしまうのではないかと感じた。	A
	全体に文章が読みづらい。	A
	従来の防災計画とは違うといいつつ、従来からやっていることと特に違いはないように思われ、今ひとつ、これがBCPなのかと実感できない。	A
	事業継続と共にもとめられるものの図は、生命の安全確保が重視されるような記載があるので図にも反映したほうが良い。	B
P15 2.2.4	重要な要素の抽出において「対策を実施することにより、重要な要素が他の資源に変化することがある」について内容の解説を求める。	B
	「重要な要素」の言葉からイメージする内容がわかりにくい。	B
P15	「震度6強、6弱、5強など、自社が自力で対応できる地震への対応」とあるが、自社が自力で事業を継続することは難しい。なぜなら、各々の地震において施設や社員の安否確認ができたとしてもライフライン等の影響によって対応は変わるからである。	A
P11	事業継続計画の社外関係者への説明・了解取り付け…さらに承認された方針を公表することが望まれる。 ⇒暫定的な前提に立った計画であり今後の見直しも必要な中、どのレベルまで達したら公表するかといった点。	B
P2、P3	「事業継続のすべての要素」:脚注例示があるとわかりやすい。 「共通の骨格を」:脚注例示があるとわかりやすい。	B
	影響度評価、重要な要素(ボトルネック)の抽出	B
	建設業は、現場や構築物が被害の対象となるが、当ガイドラインは、主に製造業の視点で書かれており、業種を超えたものになっていない。どの程度のものを作成すればよいのかがわかりづらい。	A
◎ 理解できたが実際に進めるとなると進め方が難しいと思われる点		
2-1	建設業は、屋外単品生産、非装置産業(労働集約産業)等の特性を持つため、大規模災害がおこったとしても、自社の機能が全く麻痺してしまうという状況を想定しにくいという土壌がある。	A
2-1	建設会社における第一の重要業務として、「施工中工事の品質と工期厳守」が挙げられるが、大規模地震等の広域災害が起こった場合、実際には契約条項に基づき不可抗力による工事の一時中断が許されるケースが多いと考えられる。また、道路等のインフラが寸断されているような状況で、工事の再開を優先させる施主を想定しづらい。	A

2-1	広域災害の発生時には、むしろ自社以外への取り組みがメインになると考えられる。製造業等と違い、建設業にとっては「道路等のインフラ復旧」や「被害にあった他の企業等(得意先)の建物復旧」が、社会的使命や営業活動の観点から非常に重要であると認識しているからである。	A
2-2	重要な要素を抽出して、それに対処するためには、自社の取り組みだけでは解決できない事象が多い(災害時の交通規制や法律など)。	A
	当社のような限られた収益構造の企業においては、援助金、援助物資等の提供予算を恒常的に計上することは、かなり努力を要すると思われる。	A
	二次災害や地域貢献についてのマニュアル化が難解。	A
	災害時ローンの検討。	A
	国際規格は項目が多い。(実際、推進する上で、標準化できるのに時間を要する)	A
	要員の育成は、中長期計画が必要。	A
	全体像が出来た後に、各部門間の障害が発生するのではないか。例えば、「情報システム部門と営業部門の役割分担」「各部門がどこまで真剣に検討してくれるか」など。	A
P1「事業継続の取組みとは」	電気、ガス、水を大量に使用する第一種エネルギー指定工場等の清涼飲料水製造工場が可能な限り短い期間での再開を実際に実行しようとするれば、相当の出費が必要となると考えられる。例えば重要設備の運転を継続するための予備品の確保として、ボトルネックになりうる要素として外国製の特殊な生産設備が洗い出された場合、設備の代替は高価となる。ましてや、地震を想定すると広域災害の被害想定であるので、停電や断水などのライフラインの停止期間をもろに影響を受けることになるので、実際の取り組みは困難であると推測される。また、事業継続のための協力会社(設備の補修、メンテナンス業者、原材料調達業者)の要請もいざという時に特定の工場だけが対応して、復旧が可能であるのか疑問が残る。	D
P19	BCPでは被災拠点の早期復旧活動に加えて、他の事業所(グループ工場)での代替生産や他社への生産委託の依頼に対して復旧の見通しの公表がポイントになっているが、各工場の製造においては常に適正在庫率を維持することに努めているので設備に代替性や余剰能力をあまり持たせることができないのが実際ではないかと思われる。特に繁忙期での対応は困難。	A
P22	BCPでは業務の絞込み等を含めて全社的な判断が求められるため、工場だけではなく、営業所、倉庫、本社と環境が異なる部門での対応となる。	A
2-3	「実施および運用」で欄外に列挙されている対応策の基本事項は、それぞれの項目の作業量が多く、難しい場合もあり、作業を進めるのは困難と思える。	A
P13 2-2-3	地震での被害想定は震度の違いと範囲の広さで異なり、「影響度の評価」、「重要業務が受ける被害の想定」、「重要な要素の抽出」というステップが複雑になる。設備に関してもそれぞれに耐震の数値が異なるので、想定が困難。東海地震でマグニチュード8クラスの被害想定は入手できるがマグニチュード8以外の被害想定は入手できない点、想定は困難。	A
2.2.5.5	製品・サービスの供給関係について、特に原材料の供給に関する取引先との連携は、供給面の確約などを取り付けることも難しく、BCPを進める上で課題となるテーマである。	A
Ⅲ(4)	「日本企業の地震リスクは、海外投資家の関心も高い。そこで(略)地震リスクは、その対応策とともに、何らかの方法で積極的に開示することが望まれる。」とありますが、詳細に開示することは難しく、また、概要のみの説明では理解が得にくい性格のものと思う。	A
~2.2	本ガイドラインの2.2計画までは「何をしていくべきか」の内容検討が主であり、実際に社内マニュアルとして文書化することに難しさを感じる。かえってISOやJIS規格的な要求事項として記載したほうが理解しやすいと思う。	B
	取引要件として事業継続計画を組み込むこと。	A
	現状分析や初期段階の検討にも、多大な工数や費用を要するため	A
	BCPが優先度の高い課題である事を関係者間で認識するには時間を要する。	A
	情報システムは事業を支える重要なインフラだが、バックアップシステムを構築するための費用が多額となる。	A

	このガイドラインの事業継続の考え方を、理解はするものの実質管理はできないと考える。規模が予測できない天災に対し、企業内すべての建物、装置でどれだけのダメージを受けるかの予測、膨大なる影響の組み合わせの中でどの製品の生産が何日とまり、売上や利益にどれだけ影響するかを予測するのは無理である。かりに、震度5の地震を想定して、どの装置や建物に影響が出るかは判断できても、どれだけ復旧にかかるか(装置のどの部品が壊れるかによって復旧時間はまちまち)、どれだけ生産や売上に影響するかといった量的予測についてはやはり困難を極める。このガイドラインを出されても、頭をかかえる企業が多いのではないだろうか。	B
	中災防(JISHA)の労働安全衛生マネジメントシステムを取り入れようとしている企業については、似たようなことを要求している部分もあるので混乱するのではないか。	B
	製造業の場合、各地の工場・協力会社等により生産品目が多種多様に有りそれぞれに合わせたマニュアル作成が必要となる。事業継続への根底の考え方は変わらないにしても本社機構と現地との横断的な調整を必要とする。従って、いろんなケースを想定しながら基本策定を全社で取組みそれから拡大していくことが重要で、経営トップへの認知・社内広報等を含めて実行することも必要となる。只、リスクマネジメントに対応する人材教育をどうしていくのが今後の課題と思う。(経験者不足により机上の資料になりやすい)	A
	教育訓練でどこまで認識レベルをあげることができるか。	A
	製造における海外展開が進んでおり、業務フローが国内で完結しないため、ボトルネックが「=カントリーリスク」となる場合、リスクの低減策がとり難い。	A
	BCP構築後のシステムを部門ごとに自らの意思で維持して行くのが難しい。	A
	指揮命令系統の明確化と必要人員の確保。	A
	地域との協調及び地域貢献	A
	目標の設定に対する許容限界の捉え方について。復旧の時間軸や操業度の許容限界値を超えないようにするための保障の度合いからのギャップ分析をして、それぞれ必要な対策案を考えればよいのか？	B
	影響度評価の方法は、重要業務の選択や選択した業務の評価点の扱いが人命に関する点、遵法に関する点、企業だけのクローズされた問題点など多岐にわたるため、評価が難しいかと考えます。	A
	当社の場合、国内においては製造よりも研究開発の比重が高く、そのような施設が被災した場合の影響度の評価が難しいと思う。	B
	計画の策定にあたり、関係する部門が多岐に渡るため、取りまとめる部門の負荷が非常に大きいのではないかと感じた。	A
	リスクの評価に関して、今まで経験したことのない自然災害等のリスク評価の妥当性が得られるか不安になる点。	A
	重要業務の選定に関し、絞込みに大変な労力がかかる点。	A
	地震等の発生程度は想定するが、被害程度をどこまでにするかで活動範囲が広まってしまう。工場の建物被害、道路/橋の被害等の被害想定が難しい。	A
	被害想定 — 想定する地震なり規模は明確に出来るが、それによって被る被害レベルの設定とその範囲・減災・軽減対策 — どの範囲をどこまでの水準で事前に実施するのか、費用対効果の考え方。	B
	各企業においては、真に実効性のあるBCPを策定すべきと考えるが、ガイドラインの手順に従って準備を進めるには膨大な時間と労力がかかることが想定される。	A
	当社を例にとっても、全社版のBCPの策定は可能であっても、個々の事業本部(商品供給系列)毎に各事業部、各工場を含めたBCPの策定にはかなりの労力を要すると思われる。	A
	さまざまな事業を全国展開しかつカンパニーごとの気質の違いの現存するなか進め方や理解のレベルの統一は難題。グループ会社との連携など。	A
	トップに重要性を理解してもらい、トップダウンで推進すること	A
	社内(関連会社含む)のコンセンサス	A
	地震を想定した場合、ライフラインの被害・復旧が想定できないため具体的な計画策定は困難と思われる。(ライフライン被害・復旧に関する情報が不足している)	A
	調達先の理解を得て、事業継続に協力を得ること。(中小企業、ベンチャー企業も多い)	A

	大地震を想定した場合、ライフライン、通信、交通など一社の対応では不可能な案件に関する点	B
	サプライチェーン全てが被災した場合	A
	複数のサプライチェーンを有すれば良いが、今後更に技術・ノウハウ等でマルチのチェーンが困難となる点	A
	チェックした後の評価に関する点、チェックはできるがそれをどのように評価するのか、投資金額・期待値などの費用対効果の観点から自己満足に終わらぬため、また株主への説明責任など【チェックリスト】	B
	リスク回避(予防)に関する資金調達の点	A
	自社にとっての重要な考慮対象項目に抜けがあるなしの判断	A
	具体的内容の事例が少なく実際進めるに当たっては難しいと考える。(クリティカルパスの内容等)	A
	サプライチェーンマネジメントという縦方向への展開とグループ全体への横方向の展開をするのに要する人的パワー、時間がかかなり必要であり、そのあたりをいかに経営的課題として認識して進められるかが難しい。	A
	影響評価では、社会インフラの道路や電気、水道などのコスト評価が難しい。また、1企業で対策することは限界があるため、評価後の展開の仕方は難しい。	A
	想定リスク(地震など)の規模・パターンを設定するための地域別根拠を何にするかが難しい。	A
	自社の事業所だけでなく近隣地域との被害復旧に関する計画、評価が難しい。窓口になる担当者用にプレゼンができるような資料があれば、トップへの認知度アップと社内外への広報等により具現化に向けて推進ができるものと思う。	A
	大変参考になり、非常時への取組みについて再度考えさせられた。この資料から具現化するには大変な労力と時間が必要。いつ起こるか判らないリスクマネジメント対応への社内協力体制の確立を要する。	A
	マネジメントシステムは、継続的な改善を狙っており課題や問題点に対して達成する目標レベルが設定しにくい。	A
	まずはできるところからという考えは、民間企業としてはなかなか通用しない部分が多いと思われる。	A
	何に基づいて被害想定を行ったら良いか。活用する情報、想定にあたっての検討要素を示した方が良い。	B
	対策の必要性を認識しつつも、予算(資源)の確保について消極的な考えを持つ経営者が多い。優先すべき課題のモデル(例)があった方が良い。	B
	公的金融機関以外の民間の金融機関での財務手当が難しい。国の民間の金融機関への働きかけが必要。	A
	家庭における被害軽減対策の企業の支援策(例)(救護用品の斡旋)があった方が良い。	A
	地方自治体との協定の具体的な進め方、窓口の紹介があった方が良い。	B
1.3 2.3.4	計画の継続的改善や重要業務が本当に機能するのかの確認などのいわゆる「事後対応」については実際の災害が発生していない段階で労力やコストをかけることについて周囲の理解を得るのが困難である。	A
P22	ライフラインや取引先の被害の想定が難しいことからサプライチェーン・マネジメントの観点でどこまで取り組むべきかは非常に難しいと思う。	B
	PDCサイクルによる改善については、所在地以外の場所などで実際に災害発生があった場合でないと見直しによる向上が継続できるか疑問である。	A
P9	「BCPの国際規格化の動きも見据え」という記載があるが、地勢・地震の頻度、インフラ整備状況等社会環境が大きく異なる中、スタンダードの策定には無理がないか?	A
P2	BCPの前提としてまず帰宅困難者の安全および一定の環境確保が優先課題であり、これなくしてBCPはあり得ないのではないか?	A

2.2.6.4	企業が事業継続を徹底して迫ると…地域の復旧を妨げることに…政府としても…各企業に理解と協力を求めるものである。 ⇒実際の復旧活動中でのバランス感覚をとれるかが難しいと考えます。ただし、後段で指摘されているような事例については具体的に計画に盛り込むことは可能です。(既に盛り込んでいる部分もあります)	A
	当社の経験では、BCMの取組みのスタートを切る時点で、トップマネジメントの理解・関与が薄い等、必ずしもガイドライン通りの理想的な体制が組めない企業が多いようです。	A
P21 2.2.6.4	早期に災害から復旧することが企業として社会的に評価されることにつながる以上、ある程度企業本位の対応を取ることはやむを得ない。P.21に記載のように「自己の利益のみを優先させた行動をとる」との悪意を持って行動するわけではないが、チェックリストのP.4に記載の「地域の復旧を妨げることのないよう留意して」行動することは、非常時の中では難しいのではないかと。	A
	当社で考えられる最も有り得るシナリオとしては所在地である首都圏直下型地震が考えられるが、①社員、お客様および取引先等の安否確認体制の確立、②休日に発災した場合の対策要員の集合体制の確立が非常に難しいと思われる。	A
P20	「転倒防止策」:建物により梁がなかりたりするので、建築・賃貸の法制あるいは行政面からの推進が欲しい。	A
2.2.2.3	大規模災害に伴うコンピュータシステム停止時の緊急対応については、手順を整理し、定期的に訓練も実施しているが、「目標復旧時間の設定」という考え方はこれまで持ち合わせていなかった。	A
2.2.2.3	当社の緊急時対応計画においては、コンピュータシステム停止時においても、保険金支払等、極力平常時と同等のサービスを提供する、という考え方で策定しており、「復旧」となると、コンピュータシステムそのものの復旧を意味することになるかと思うが、これについては、停止に至った物理的障害にもよるところが大きく、「復旧に要する時間」を目標化することは、現実的には難しいのではないかと、と考える	A
	簡易な影響度評価による重要業務の絞込み、目標復旧時間の設定など	B
	情報システムのバックアップには多額の投資が不可欠となる。	A
	地域との協調、地域貢献をどこまでやるべきなのか。	A
	マニュアルの作成(チェックリストを見るとできてないことが多い)	A
	P16に記載されている事業継続計画の項目のうち、①～④は本社機能の維持であり、全社の災害対策本部で対応可能なものであるが、⑤(製品・サービスの供給)は、総合商社の場合、各部署によりビジネスモデルが複雑かつ多岐に亘っており、統一性のある計画を策定することが難しい。社内各部署で独自のBCPを策定するとともに、周知徹底を継続する必要がある。	A
	想定リスクに対して許容目標をどのレベルとするか。 許容レベルを高くするのが理想なるもコストが膨大。 現実的か疑問。	A
	影響度評価(事業停止が企業経営に及ぼす影響の評価)の実施。	A
	事業形態が多岐にわたる企業において、優先的に継続させる業務を選定すること。	A
	非常に参考になった。ただ、2.2.4.6にあるように、企業が事業継続を徹底すればするほど、一般市民の生活の復旧遅れにつながることも考えられ、実際の災害時にそのあたりをどのように調整するか、難しい。	D
	当社は建設会社でもあり、災害時の重要業務とは、建設事業や不動産事業の再開よりも、災害の復旧に取り組む活動が、社会的使命、営業活動の観点から重視されると思われる点。	A
	災害時の交通規制、インフラ復旧など、自社の取り組みだけでは解決できない点が必要な要素を占める点。	B
	被災地域への貢献については、事前に協定等を結んでいたとしても、状況により優先度の高いもの(従業員自らの復旧活動・居住エリアでの復旧活動・会社業務に係る復旧活動等)もあり、実際に行うことができるかどうかの疑問が残る。	D

	<p>全体として意味がわからないわけではないが、簡素化した方が良いのではないかと思われる。また、実際にすすめるとなると、ビル賃貸業の会社としては、災害時における人命・被災の確認を第一に考えることとなり、ライフラインの復旧・ビルのその時点での耐震状況等に影響されるため、社内に専門部署等を創設しない限り、ガイドラインに沿った進め方は無理があるのではないかと思われる。</p>	B
	<p>例えば、震度6強を想定(Ⅱ 2.2.3)した上で、政府・自治体の被害想定等を参考に、自社のBCPにおける被害想定を決定するに当たっては、ガイドラインでは「被害想定 of 妥当性や精緻さは継続的に改善することにより」としているが、社内各部門にBCP策定作業を求める以上は、社内への納得性ある説明を要すると思われる。</p>	A
	<p>地震等の広域的自然災害と並んで、日本においても、テロ、疫病(SARS等)、停電等(Ⅰ 1.2.1 想定する災害リスク)も局地的人為的リスクとして認識されている。広域災害と局地災害は、対策に大きな違いが生じるケースがある。すなわち、前者は、被災対象が広域・多数にのぼり、モトリアム的措置も期待される一方で、復旧資材の調達等に長期化が予想される。後者は、例えば自社だけの被災の場合、他社との競争関係において相当なダメージが想像される一方で、調達ルートを予め確保しておけば、復旧資材等は比較的容易な調達が望める。</p> <p>日本全体あるいは世界的見地から見れば、広域自然災害も局地災害であるので、地震に代表される自然災害を想定するのが実際的であるが、特に「自社だけ被災」する人災の場合をある程度併せて考慮する必要(前提となる災害「1+α」)があると思われる。</p>	B
	<p>「影響度の評価」において、優先的に継続を必要とする重要業務の決定から、業務停止期間の影響評価、目標復旧時間の設定や経営資源の調達・配備など具体的に検討、設定する事項。</p>	A
<p>◎ 改善したほうが良い点</p>		
3-1	<p>ガイドライン上においては、少なくとも「事業継続計画そのもの」と「事業継続のための一連の取組み」を表す用語を明確に提示し、今後の使用を推奨しておいた方がよい。用語の定義に関し国内で統一が図られていないのは承知しているが、今後、各企業がこのガイドラインに基づき事業継続計画を作成していく場合に混乱する恐れがある。具体的には、「事業継続」「事業継続計画」「事業継続の取組み」「BCP」「BC」等の用語である。</p> <p>例えば、28ページ「事業継続計画」の用語説明で「～ここでいう計画とは、単なる計画書の意味ではなく、マネジメント全般を含むニュアンスで用いられている。」とあるが、ガイドライン本文中では、「事業継続計画」ではなく「事業継続の取組み」という用語が代表的に使われている。また、ここでいう「事業継続の取組み」が、いわゆる「BCM」と同じ意味で使われているのかどうかについても言及しておいた方がよい。</p>	B
	<p>全体的に文章表現が多く、理解に時間がかかる項目もある。グラフやマトリクス図等を導入して解説していただくと有り難い。</p>	B
2.2.4 重要な要素の抽出	<p>『重要な要素の抽出』とのタイトルは、ボトルネックとなるような要素を把握することだけがクローズアップされているが、それについて対策を実施しなければならないという点を明確にしたほうが良い。「重要な要素の抽出と対策の実施」と表記してはどうか。</p>	B
P16	<p>「対策を検討する、実施する」と書かれているだけであるが、各社の事業継続への取組活動において一番重要なポイントであるため、もう少し説明を加えたほうがわかり易い。</p>	B
3-2	<p>本文中に「～留意が必要なのは、対策を実施することにより、重要な要素が他の資源に変化することである。」「～影響度の評価から重要な要素の抽出までのステップは、行きつ戻りつして検討を繰り返すことが多い。」とあるが、「重要な要素の抽出」から「事業継続計画の策定」までの間の作業の流れについて、もっと丁寧に説明してからのほうが理解し易い。フローチャート図を使うのも一手。</p>	B
2-1	<p>ガイドラインの文書化は良いが、全体的にはもう少し簡潔にできたら良い。例えば、2.1の方針も5行以内に。</p>	A
P17 2-2-5-3	<p>「対外的な情報発信および情報共有」の欄外に「クライシスコミュニケーション」の単語が登場し、付録1の用語の解説が載っていますが、そこに緊急時の記者会見を含むとなっています。BCPの効果としてアピール、ブランドイメージの向上があげられています。マスコミ対応は重要です(広報を誤るとせっかく復旧がうまく行っても悪く見られる場合があります。)脚注ではなく、本文に登場させて、被災シナリオの取組みに入れる方法もあります。</p>	B

P23 2-3-2	「文書の作成」において文書の体系が記されておらず、マニュアルの大まかな項目が脚注に列挙されているだけ。ガイドラインとして事業継続に関する部分と従来の防災に関する部分の文書体系を盛り込んだほうが理解しやすいと思う。	B
	記載されている「事業継続計画起案の流れ」は漠然としていて分かりづらい。もっと具体的な内容で記載して欲しい。【文書構成モデル例】	B
	既に事業継続に関する企業内規定を持っている企業はかえって障害になるかもしれないので一概には言えないが、本ガイドラインで事業継続活動運営に関する社内組織体系や文書体系までは要求事項とした方が継続改善できる水準を維持した運営がし易いのではないかとと思われる。	A
	やりやすさからすれば、例えば通常起こりうる震度5の地震を想定し、震度5でも大きな被害を受けない装置や建物の強度を○X判定し、経営者は、Xなものには予算を確保し対策を施すこと。又 棚などからの物の落下防止対策、危険物の漏洩防止対策に努めよといったガイドラインの方が、シンプルかつ抵抗なく受け入れられると思う。このようなガイドラインが出たら、企業は、強度5に耐えられない建物、装置を洗い出し、予算をとって強度を増す対策だけで済むし、新規の建物、装置購入の際はそのことを発注条件として標準化し相手メーカーに要求すれば良い。	B
	労働安全衛生マネジメントと融合したシステムにした方がよい。同じ災害(労災と天災)に対するリスク管理であり、事業者が方針を出し、リスクアセスメントを行い、災害防止活動において自主的にPDCAを回していくという面では同じである。	C
	窓口になる担当者用にプレゼンができるような資料があれば、トップへの認知度アップと社内外への広報等により具現化に向けて推進できると思う。	A
	経済産業省の「事業継続計画策定ガイドライン」との統合。(官製ガイドラインが複数存在すると、どれを拠り所とすべきかの判断に苦しみ)	C
	既存の防災計画の発展系と捉えた方が判り易く主管部門の理解・協力も得易いのではないか。	A
	年度事業計画のように毎年見直すような経営と直結した仕組みに組み入れる必要性を感じる。	A
	チェックリストが多すぎ、わかりづらいので、コンパクトにまとめたほうがよい。【チェックリスト】	A
	前書きが長すぎるので、短くまとめたほうがよい。	A
	抽象的な考え方の記述が多いので、具体的な対策について示したほうがよい。	A
	図式がもう少しあると良い。	B
2.2 計画	<p>事業継続計画の策定ステップのフローが図式で補完されていると計画段階の全体像がより理解されやすい。たとえば、2.2.2から2.2.4を図式化すると以下のようになり、事業継続計画の前段階に必要とされているビジネスインパクト分析の流れが一目で理解可能になる。</p> <pre> ◇ビジネスインパクト分析:ボトルネックの抽出ステップ 主だった製品、サービスの列挙 ↓ 停止により影響を受けるダメージの評価 定量的な評価/定性的な評価 ↓ 停止期間と対応力の評価結果(アウトプット) ↓ 重要業務の決定 (影響度の評価基準) 停止が許容される製品・サービスの目標設定時間(アウトプット) (特別な考慮点) ↓ 個別の想定被害の設定 (前提条件) ↓ 重要要素の抽出 ↓ 具体的な対策(アウトプット) (以上のステップを繰り返す) </pre>	B
	事業継続計画書を作成する際の説明にもう少し具体性がほしい。	B
	参考例(雛型)の例示があればイメージしやすくなると思う。	A

	工場ではISO9001, ISO14001のマネジメントシステムを導入している。事業継続も同様のマネジメントシステムの形でまとめることを試行したが、実際の復旧手順はマネジメントシステムの流れに乗らない場合があり、どう活動をシンプルにしていくか悩んでいる。	A
	考え方・手順は明確であるが、調査・分析の方法等、もう少し詳細に定めがある方が日本版BCPとしての統一性がとれ、同一基準での評価が可能になる。	B
	前項を踏まえ、BCPの策定、準備に労力等のかからないような仕組みづくりが必要と思われる。具体的には事業の重要性等、個々の企業ごとに異なる部分は除き、共通的な部分のBCPについては、いくつかの企業規模別にBCP策定マニュアル・雛型等をガイドラインの別紙等の形で提供いただければ導入・策定が容易になると考えられる。	A
	BCP策定マニュアル中において、各項目についても一般的な重要度を明示し、必須事項、重要事項、推奨事項等プライオリティを明示頂くことも段階的に策定を行なう上では有益と考える。	B
	製造業の事業形態は複雑であり、本ガイドラインのみでは対応しづらい。より細かなもの、事例集などが必要ではないか。	B
	災害に関し、層別を行い対処パターンのようなものがあると良い。	B
	企業側の層別、大小・事業内容(一次二次)があると良い。	B
	災害事例を地震以外数例層別にすると良い。	B
	チェックリスト作成・運用のための詳細【チェックリスト】	A
	考慮すべき点の例示について、もう少し解説が必要と感じた。	A
	できれば字数を減らしてシンプルなものの方がよい。	A
	計画作成のフロー図面、チェックリストの事例などの掲載	A
	この件に関して、欧米が進んでいるのであればその計画書の実例を掲載してもよいのでは。	A
	システムを構築し維持するのはかなりのリソースを使う。出来るだけ軽いシステムで、パフォーマンスのよいシステムが求められる。第三者監査とか形式にこだわるシステムは避けていただきたい。弊社のBCPガイドラインは実効性を重視し不必要な文書管理、外部監査等は可能な限り削除しました。	A
	同じ内容の繰り返しが多いので、もう少しコンパクトにまとめたほうがよい。	A
	今後は発生予防のための危機意識や対策が必要な鳥インフルエンザ等疫病に対するガイドラインも作成していただきたい。(突発的で物理的破壊を伴う地震・津波・水害等の自然災害と、ある程度の予測や予防対策が可能だが影響期間が長い脅威である疫病では、検討する内容や対策がかなり違うと思われる)上記のように、特性の異なる危機管理それぞれのパターンでの例示があると、我々事業者にとってはより有益と考える。	C
	達成目標は、BM(ベンチマーキング)や先進企業の事例と比較して設定することがやりやすいと考え、その事例を参考として本ガイドラインに記載することが良いと考える。	B
	事業所の実態に沿って指導してくれる機関の設置或いは構築の講習会等を実施してくれると助かる。	A
	企業のBCP取組みと同調して行政のBCPの推進も重要と考える。民間企業のSCMは単にサプライヤーから顧客までの範囲では解決せず、企業を取り巻く全ての関連先との関係で成り立っている。特に地域での行政と連携は不可欠である為、BCP推進が必要と考える。	A
	本ガイドラインに基づいた作成マニュアル等の提供が必須であると考え。	A
	フレームワークとしては完成しているがもっと具体的な行動基準を示したものが欲しい。(最終的には各企業の現状に合わせて落とし込まなければならないのであろうが、その一つ前のものがあれば業務はもっと簡単になる。どこかのサンプルがあれば大変参考になると思う。)	A
	取り組み方法の業種別事例や標準参考事例があればもっと判りやすいと考える。	A
	チェックリスト「2.2.5.5製品サービスの供給関係」で「被災地以外での代替生産を検討しているか」とあるが、どこが「被災地」になるかは、発生するまではわからないのであるから、例えば「災害の発生が予測される地域」などに変更したほうがよい。【チェックリスト】	B
	業種(業態)にあわせた対策のイメージを示す。	B

	欄外の内容が、重要な具体策を示しているため、もっと目立たせることが必要。(対策の具体内容をイメージしやすい)	B
	各項目を組立てる上での参考情報(対策の相談、紹介窓口、活用できる制度内容の提示)を明示する。	B
2.2.6.1	事業の継続には役職員の生命の安全確保と安否確認が重要項目であり、「2.2.6事業継続と共に求められるもの」の中で述べられるのではなく、「2.2.5事業継続計画の策定」の中の重要な項目の一つとして述べるべきと考える。このガイドラインでは生命が軽視されているように感じる。	A
	体裁の問題であるが、チェックリストについては、政府防災対策会議が考える優先順位付け、グルーピングなどについても参考になるような列挙方法が望ましいと考える。【チェックリスト】	A
	IT依存の高い現状からして、データバックアップ体制についてももう少し実務的なガイドラインの提示が望まれる。	B
	ガイドライン内にももう少し実益のある、資料・情報の提示が望まれる。	B
	重要業務の停止が許されると考える目標時間を設定する。 ⇒会社の根幹となる重要業務…基幹的なシステムや(被害にあっていない事業所も対象とする)本社統括機能等は3日～1週間での復旧が必須となるが、非重要業務の許容される休止期間も設定することで重要業務の選択(=非重要業務の選択)も明確になるのではないかと考える。	A
	①トップマネジメントの関与と推進役の人材を確保することの重要性を、成功事例や、逆にBCMを行わなかった結果弊害を被った企業の例があれば取り上げて理解度を高める、②企業統治(コーポレートガバナンス)やCSR等とBCMの関係が整理できないでいる企業のためにBCMの位置づけをより明確にする、等ができるの良いと考える。	B
	BIA(ビジネスインパクト分析)の具体的手法に関する資料を作成・提供する、説明の補足にサンプルを多用する、自社のドキュメント作成に便利なテンプレートを豊富に用意する等も望まれます。	B
	「地域の復旧を妨げることのないよう留意して行動する」左記の対応は基本的に行政あるいは自治体で調整すべきであって、留意しているかどうかの項目をガイドラインに沿っているかどうかの条件にしているのは問題があるのではないかと。	A
	中小企業では非常時対応にマンパワー不足による影響が深刻になることが予想されることから、一律に応急対応要員以外の従業員に自宅待機を要請することは難しいのではないかと。	D
	影響度評価や策定事例について、具体的な実施方法を提示してほしい。	B
	作成の仕方や、運用方法の具体例を企業規模別に示してもらいたい。	B

■ ガイドラインの内容についての意見

◎ 団体としての意見集約

	百貨店業界としての想定リスクは、幅広く(震災、テロ対策等)考える必要があり、また、BCPと防災体制は密接である。	A
	実務レベルでの危機感を醸成し、トップマネジメントへ働き掛け、企業の経営課題として体系的に取り組むことが必要である。	A
	既存の防災計画に、百貨店として何を加えていけば、BCPの作成につながるのかがまだ不明確である。	A
	百貨店業界ならではの課題を整理することが必要である。その課題としては、顧客避難誘導、多様な従業員構成(正社員、有期雇用社員、派遣社員)、帰宅困難者保護と防犯対策、SCM(商品供給、取引先)などの問題が想定される。	A
	百貨店として備える課題解決と広義な視点との連携(地元自治体、消防、警察など)も必要である。	A

◎ 業種版ガイドライン作成のための記述づくり

	現在の業界では、殆どの企業がサプライチェーンを形成していると考えられるため、特に協力関係の具体的な連携について、さらに掘り下げたテンプレートが提供されると一層実務の参考になると思われます。	B
	清涼飲料業界として「自販機」ビジネスは特殊な業務であり、このガイドラインは必要と思う。	A
P21 2.2.6.4	「地域との協調・地域貢献」に地域貢献型自動販売機の導入を追加する。 日本の自販機設置台数552万台、そのうち清涼飲料自販機219万台の利便性、公共性が高く、より社会に密着したインフラへ進化している。(他社清涼飲料メーカーのCSR報告書から) *住所表示ステッカーの貼付け←全国消防長会から要請されている。災害時、通報者が自分の所在地を正確に伝えるために何処にでもあり、夜間でも照明が点灯している自販機にステッカー貼付け *災害時の情報提供として、自販機の電光掲示板に遠隔操作によって災害情報を流す。 *無償での飲料水の提供、災害時に避難場所となるような公共性の高い場所を中心設置されている自販機を無償で清涼飲料水を提供できることが可能 *メーカーと協働で地震時の転倒を防ぐシステムの開発を進める。	A
	業界特有リスク一覧 業界の一般的特徴と想定される被害。業界の弱点を知って頂く事が必要。それから、どうゆう手立てを打つかを導くものが必要。出来れば活字だけではなく、イラスト、写真(阪神淡路大震災や中越地震の被害写真をふんだんに貼り付けたものにして一目で判るようにしてほしい。	B
P15 2.2.4 重要な要素の抽出	「重要な要素の抽出」の把握において清涼飲料のリスクの定量化を追加してほしい。リスクの抜けを無くす意味で、地震による清涼飲料水のリスクについて業界が把握できたもの、認識したリスクを事業形態を十分に踏まえて、客観的な評価をおこなえるように清涼飲料業界で共通項目をあげてほしい。できれば指針として数値化してほしい。 例、衛生上の危害の発生の防止と適正な品質の確保を図るため、 :地震→流通、販売体制での荷崩れ、落下等→出荷、入庫、荷下ろし時の緊急品質チェック→業務回復までの日数 :地震で倒壊した自動販売機内の商品の品質管理等→上記と同様。	B
	「アダプト・プログラム」 導入にあたって自治体と市民が「合意書」を交わし、合意書には、清掃、美化の対象となる場所、市民アダプト→「まち美化効果」の他に「まちづくり」「まちの環境」「地域の連帯」などの意識の効果があります。それに 市民、飲料メーカーなどの企業、そして行政の3者が協働するアダプトの役割に地域防災を加えた役割を明記し、定められた役割分担のプログラムを啓蒙することを追加しては同でしょうか。	B
	地域貢献として、救援物資の提供(自社製品)に関する項目を検討する必要があると考える。	A
	清涼飲料会社として被災地に製品(特にミネラルウォーター)を提供することや被災したお得意先への支援活動をするのは極めて重要である。当ガイドラインでも触れられてはいるが、「地域との協調・地域貢献」という中で触れるよりもウエイトはもっと高いと思います。	A
	災害発生時に、社会への貢献活動を踏まえた、飲料水の供給体制を構築できる内容を追加すると良いと思います。	A
	飲料業界として、災害時に備えた製品備蓄基準ガイドライン等があると良いと思います。	A
■ その他		
	帰宅困難者対応(備蓄、困難者の活用)について記載されることが望ましい。	B
	東京都や千代田区等、その地域で想定される地震災害を想定シナリオとして事業継続に取り組むべきと考える。	A
	もちろん、人命優先ではあるが、一定の社会的責任を負っている業界として、個社の特性があるものは別として、一定の災害・罹災モデルから業界が統一してとるべき優先順位等を集約し、金融システム全体の中での業界としてのBCPユニットとしてのあり方を提示し、他の業界のBCPとの調整や、負荷による金融システム全体への影響度の想定などを探っていくことできることに期待したい。	A
	より、実践的、且つ具体的な記述を増やしていただくことを期待いたします。	A
	自治体から発表されている被害想定(ハザードマップ等)をホームページ上で一元的に案内するサイトがあれば、自社に関するリスクを把握し易い。	A

	<p>個別に進めているバックアップのシステムやオフィスの確保、対策要員の確保、安否確認、訓練などの災害対策において継続的見直しは行っており、新たにマネジメントシステムに組み込むことに現時点では違和感があり、負担を感じる。</p>	<p>A</p>
	<p>ビジネスモデルが多岐にわたるため、統一的なBCP構築には難しく、部門、ビジネスに応じたBCPと会社全体のBCP融合が求められる。</p>	<p>A</p>