

「事業継続ガイドライン」(第一版) 解説書(案) に対する意見一覧

パブリックコメント等意見提案者:パブリック(8名,1団体)

オブザーバ(2業界団体)

委員(行政も含む)

コメントへの対応方法: ○:解説を新設する/解説文へ反映する。 - :解説文へ反映せず、回答のみとする。

■「事業継続ガイドライン」(第一版) 解説書						
意見 No.	提案者	対象	意見内容	対応方法	事務局回答	
1	オブザーバ	全般	<p>事業継続ガイドラインでは、事業継続を主眼に計画を作成することになっていますが、仮に、巨大地震などが発生した際は、先ず、①安否の確認や被災状況の確認、②備蓄品の配布、帰宅支援等の計画があり、それと並行して、③事業継続体制の検討計画があるのが理想の姿ではないかと思ひます。当社としても、東京に事業部門が集中している状況の中で、首都圏直下型の大地震が発生した場合を想定して、安否確認など防災計画及び事業継続計画の両方の観点から、計画を作成しています。又、専門性が深い為、当社では、安否確認から備蓄に至る計画は総務部門が主導で立案し、事業継続体制については、各生産部門、物流(SCM)部門、システム部門、営業部門が対応計画を立案をして推進する分担にしております。計画立案に当たっては、事業の範囲が広く、且つ、首都圏にも多数の拠点があり、首都圏のどこのエリアで発生するかで、対応が異なってくるなどの点から、且つ現実的な計画を立てるようにしています。</p> <p>上記を踏まえて、今回の事業継続ガイドラインについての意見としては、下記の通りです。</p> <p>①東海地震と首都圏直下型地震を事業に対する直接の脅威と受け止め、具体的な対応策を検討する。</p> <p>②政府が、事業継続ガイドライン(BCP)の作成を提唱し、各企業に求めるのは推進上、必要であるが、業界や企業規模、また企業風土によって、事業継続プランは異なってくるはずで、このプランに則って作成していないと事業継続計画として認めないなという判断は困る。</p> <p>③年度毎に修正が必要になってくる項目も多く、修正もかなりの負担・調整事項になるため、あまり細かく定めるのも継続性の観点から配慮が必要と考える。</p>	○	⇒【解説1】「事業継続計画(BCP)にはじめて取り組む場合の留意点について」に以下の記述を追加します。 ・なお、企業の事業規模、業種・業態、企業風土により事業継続のあたりは異なってきます。本ガイドラインはあくまでも指針ですので、BCPの基本的考え方や項目・手順にそって事業継続が実施されていけば、BCPの具体的な対策の独自性はもちろん認められるものです。また、事業継続の取組みは維持・継続されなければ意味がありません。BCPの見直しの作業負担があまりに大きいと、対応を止めたり先送りしたりして形骸化する懸念が高まりますので、社内で継続できる見直しの作業量を見極め、それに対応したマニュアル等の詳しさとする配慮も重要です。	
2	パブリック	全般	<p>企業に対し、防災用品やBCPの必要性を提案し、防災用品販売を展開しております。</p> <p>今回、ガイドライン解説書の詳細まで、読めていませんが、「できることから始めましょう」という前提は、非常によいと思ひます。</p> <p>防災のホラーストーリーは多数ありますが、お客様は想像できず、他人事と思ひてしまいます。いきなりBCPの話をする、いきなりあきらめてしまいます。防災の考え方を整理して、できることから始めることをお話すると、のっけてきていただけます。</p> <p>きちんとしたBCPに基づき、手を打つことは不可欠ですが、それぞれの企業規模、業種特性、企業文化、その他に応じて、BCP策定へのエントリーが異なると考えています。</p> <p>なにかお手伝いできることがあれば、お声をかけていただけると幸いです。よろしくお願ひいたします。</p>	○	⇒【解説1】「事業継続計画(BCP)にはじめて取り組む場合の留意点について」に以下の記述を追加します。 ・また、BCPの導入を進める場面において、企業の規模や業種特性によっては、本格的なBCPの導入手順に沿うのではなく、従来の防災対策のうちBCPの基礎になる事項をできるものから始める方が効果がある場合もあります。	
3	パブリック	全般	<p>事業継続ガイドラインを拝見いたしました。</p> <p>役員向けの説明資料を作るためのキーワードが沢山載っててありがたいのですが、私が欲しいのは、「中小企業BCP策定運用指針」のような具体的なフォーマット例です。解説にプラスして、フォーマット例があると、自社の事業内容に合わせて修正・変更・追加をしてBCPのボトルネック分析ができます。ボトルネック分析ができれば、後は、重要度とお金と色々な圧力と。</p> <p>事例やフォーマット付きの解説書になりませんか？</p>	○	⇒【解説1】「事業継続計画(BCP)にはじめて取り組む場合の留意点について」に以下の記述を追加します。 ・企業の業種・規模、取引先の要求程度などにより必要なレベルや事項が異なります。本ガイドラインは、企業全般に向けた一般的指針であり、記入様式を示すと画一化のおそれがあるので避けています。各企業において、必要に応じて公表・提案されている様式例の情報収集を行い、自社にあったものを作成・改良するなどの工夫をしてください。	
4	パブリック	P1	「事業継続(BCP)の概念」図	①目標と現状の復旧期間の乖離との説明がありますが、目標の位置が図示されていますが、「現状」の位置が図示されていません。最右翼の縦規準線の下に「現状」を図示すべきだと思います。	○	⇒「事業継続計画(BCP)の概念」の図に以下の修正を加えます。 ・概念図では、目標と現状の復旧期間の乖離を横軸の⇄で表記し、「現状」のポイントを示していますが、より分かり易くするために図上に「現状」表記を加えることとします。
5	パブリック	P40	4. 取組みを促進する趣旨と論点	<p>防災対策と事業継続の取組みについて、対策内容には双方に重なる部分もあり、「双方とも推進すべき」・・・とございます。この両者は、一つの線上にあり、代替手段で事業継続すると決断された時点、つまり、防災から事業継続に移行する、あるいは、ある時点から並行の取組みとなり、事業継続が防災に優先され推進される、と言うような関係にあるのではないかと考えます。「双方とも推進すべき」はその意味で当然でありますが、この両者の関係が明確に表現されていないように理解しました。</p>	○	⇒【解説3】「事業継続計画(BCP)と従来の防災計画との違いについて」の第2段落を以下のように変更します。 ・本ガイドラインでは、(BCPと)「事業所ごとに懸念の大きい災害に備えて被害軽減策を講ずるこれまでの防災対策は、・・・対策内容には双方に重なる部分もあり、双方ともに推進すべきと考えられると分かりやすい」としてあります(【ポイント】4. 取組みを促進する趣旨と論点)。この趣旨は、例えば、BCPを「何らかの理由で機能が停止した時に備えるもの」とし、事前の個々のリスクの抑止策を軽視した説明がなされる場合があり、それによって事前の抑止策である事業所の耐震補強等の対策が遅れば、生命の安全確保などの面で懸念があることも考慮したものです。一方で、従来の防災対策はBCPの基礎となりますが、従来の防災対策にとどまっていたら、企業の災害、事故対応としては不十分との考え方でも、この場合、BCPは、「生命の安全確保や被害軽減に重きをおく従来の防災対策の考え方に加え、重要業務の選定、目標復旧時間の決定、サプライチェーンの観点の対策等の新たな視点をプラスするものである」という説明も可能です。

6	パブリック	P40	全般	事業継続は防災対策あるいはその他関連の取り組みの最終目標である、と言うような明確な表現がされていないように理解しました。企業、団体、あるいは行政機関などの存在はそれぞれの設立の目的があるわけですが、事業（製品・サービス提供など）が中断するとその設立の目的を果たす事ができなくなります。つまり、存在することの意味合いを放棄することになります。防災対策に止まっているのは、事業継続の最終目標に到達できない結果に繋がり、防災対策の効果も真に意図したものと異なってしまう危険があります。防災対策が完成すると、準備は万全であるという錯覚に陥る危険があります。	○	⇒意見5の回答と同じ。
7	パブリック	P41	1.2.1 想定する災害リスク	本来、事業継続は「いかなるリスクをも検討すべき」としながらも、入りやすくするために、最大リスクである地震を想定することを推奨するとある。しかし、本編における地震リスクの扱いは、単なる例示を超えた大きな扱いとなっており、このことが災いし、事業継続マネジメントを、「地震リスクや自然災害だけを扱うもの」というように、一般に誤解をさせるリスクを生んでいると思われる。望みたいことは、本編の目的は事業継続マネジメントの普及を図ることであり、地震リスクはリスクの例示である、というスタンスを明確にしていきたい、ということです。日本においては、地震リスクは最大リスクに間違いありませんが、最多リスクとは言えないと思います。	—	・【解説4】「想定災害としてはじめに地震を推奨していることについて」、【解説5】「地震以外のリスクを想定したガイドライン策定について」、【解説6】「本ガイドラインが地震を想定リスクと推奨していることと国際標準化との関連について」に想定するリスクの多様性について記述していますので参照して下さい。
8	パブリック	P46	全般	BCPに携わる者の一番悩みは、経営者層の理解と必要性の認識、刷り込みにあります。その意味において、Ⅰに、Ⅲの経営者に対して絞り込んだ提言を入れていただくようお願い致します。	—	⇒ご指摘に関しましては、本ガイドライン「2.1 方針」および【解説12】において言及していますが、【解説12】に以下の記述を追加します。 ・このことは、本ガイドラインの「Ⅲ 経営者および経済社会への提言」の(5)において、「災害発生への備えと災害発生時の対応は、まず企業の経営者の責任との認識が広がるべきである。」と明記されています。
9	パブリック	P61	2.2.6.6. その他の考慮事項	新潟県中越地震で被災した事業の継続に取り組みました。被災地での経験から、この事業継続ガイドライン（第一版）解説書（案）には、事業継続計画を実行に移す際の生活面への配慮に関する記述が不足していると感じておりますので、追加の記述を提案いたします。 1. 被災時の生活面への配慮と充実 被災時には、災害対策本部の要員や連絡要員など事業継続計画を実行に移すコアメンバーは、被災地で一定の期間生活しなくてはなりません。ライフラインが途絶している条件での生活では、「2.2.6.6. その他の考慮事項」にも述べられているように復旧期間中の業務・生活のための備蓄を確保すべきです。事前に準備がなければ、被災時の限られた要員を水や食糧確保のために転用しなくてはならず、負担が増加し本来の計画業務の遂行が後手に回ります。また、飲まず食わずでは、体力の限界による計画業務の質の低下や中断があります。そのため、事業継続計画の実行を確実にするためには、「復旧期間中の活動を前提とした水や食料など生活面の備蓄は、人数、期間を考慮するほかコアメンバーの体力維持や健康などにも配慮し、量だけでなく質的な面の検討が不可欠である」との記述の追加が必要と感じております。	○	⇒【解説27(ご意見募集時、解説26)】「災害時の体制構築について」に以下の記述を追加します。 ・なお、業務復旧に必要なコアメンバーの体力維持や健康への対応として、水、食料、トイレ等の生活面の配慮が不可欠です。その場合、被災を経験した企業から「復旧に当たる担当者の体力維持や健康を考え、備蓄については量だけでなく質的な面も考慮することが必要」との意見が出ていることも考慮すると良いでしょう。
10	パブリック	P71	2.4 教育・訓練の実施	2. 訓練と継続的改善 策定計画を実行に移すためには、様々な訓練は大変意義深いものです。同様に水・食糧などの備蓄品を使用して、実際に試飲・試食訓練することも大切です。質の高い事業計画を実行するコアメンバーにとって生活面の訓練も重要であり、様々な訓練と平行してコアメンバーが備蓄している飲料や食品を少なくとも一食分食べる、あるいは災害用トイレなどを試用するなどして、どの程度役立つか、あるいは不足の関連備品がないかなどを確認することが大切です。 以上のことから、事業継続計画の実行を支える「生活面の訓練」も「2.4 教育・訓練の実施」に追加のご検討をお願いいたします。	○	⇒【解説41(ご意見募集時、解説40)】「教育・訓練の重要性と要員育成について」に以下の記述を追加します。 ・なお、訓練計画においては、災害発生時の想定被害に近い環境の中で、例えば備蓄品を試飲・試食する、備蓄トイレを試用するなど、生活面の擬似体験が可能な訓練となるよう配慮することも望まれます。
11	パブリック	P71	定期的な訓練の必要性、備蓄や備え、具体的な作業マニュアルの作成など	大災害に備えると言う意味で、備蓄やマニュアル、訓練の必要性は言うまでもないわけですが、しかし、その背景、理由、及びその実効性について明確な表現がされていないように理解しました。まず、出発点としての議論点は、恐らく、多くの場合、危機に対する理解が危機の現実と異なる事がるように考えます。現実の危機が理解できている、また、その被害想定が理解できていると、備え、備蓄、訓練はそれなりに取り組んでいる、あるいは取り組む必要性を感じていることとなります。阪神淡路大震災、新潟県中越地震、福岡県西方沖地震、また、洪水、土石流など自然災害、あるいは事件、事故の実例からも明らかですが、企業の場合は事業の中断、事業規模の縮小など二次被害の拡大までも発生しています。危機の現実の理解がそれなりにできていないと備蓄すること、準備することの意味合い、あるいは、動機付けが弱くなります。言い換えると、例えば、備蓄したことで準備ができていたと思ってしまう危険があります。訓練をする意味合いが不明確になります。形だけの訓練になり、熱意のない、人ごと訓練になってしまう可能性があります。危険を煽ると言うのではなく、危機の現実を正しく理解するという過程が必要です。教育、啓発の必要性と言うこととなります。	○	⇒意見10の回答と同じ

12	パブリック	P71	訓練と作業マニュアルについて	<p>定期的に訓練するについて、その成果は、物事を熟知することか、技術を覚えることなのか、あるいは、翻弄された状態の中で機転を利かす、機動的に行動できるようになるのか、言葉の背景を明確にされていないように理解しました。訓練は色々種類があるわけですが、最も重要なものは混乱状態の中で翻弄されず戦略的に物事に決断することを疑似体験を通じて身につける事であると考えます。訓練を通じて、身近に危機の現実について理解を深め、防災対策、あるいは事業継続の実践に関連した事項をより深く理解し、その時その時の重要案件、優先事項を判断できるようになることであると考えます。</p> <p>結論的には、危機について教育、啓発、訓練を通じて現実的な理解を促進する、訓練では疑似体験まで含め混乱時の対応、優先事項の決断ができる、必要な役割を関係者が共有している、など、一貫した考えの流れ、重要で基本的な事項を背景にもつことが、より効果的ではないかと考えます。事業継続計画ができあがったら、それで完成したということにならないよう、現実的な事業継続となるためにも訓練については、新たな目線での取り組みを提言して頂けたらと考えます。</p>	○	⇒意見10の回答と同じ。
13	パブリック	P68	マニュアルの作成の理由付け	<p>最後に、マニュアルの作成の理由付けですが、個々人の具体的な作業まで実施すべきことをブレイクダウンしたマニュアルの作成、と言うような理由付けがあります。被災した状況下で一定の対応ができるように、早期に役割を把握できることが不可欠で、そのためにもマニュアルが必要である、ですが、これは、災害発生直後の緊急対応、あるいは、事業継続の決断、つまり、代替えの手段・拠点の設立の決断が出される前後の時点と想定すると、恐らく、その時点では、未だ、当初の混乱が沈静する前後の時点と捉えたと、役割を担うべき担当者が揃わない状況が考えられます。これでは、個人の作業マニュアルは、担当者がいないと実践的ではなくなります。つまり、個々人の任命された役割についてマニュアルを準備するのではなく、担当者がいないとその役割をする人がいなくなるので、そうではなく、役割そのものについてマニュアルを作成する、が適当ではないかと考えます。つまり、担当者が居なくても、いる人（必ずしも担当者でなくても）が必要な役割を担うという、そのためにマニュアルを作成すると言うことが必要になるのではないかと考えます。そういう前提では、マニュアルの作成も重要であります。もっと重要なことは、それぞれの必要な役割、あるいは機能について訓練をし、その任務を関係者が共有することになります。関係者がリーダー役も含めて、必要な機能を理解し、その場にいる人がそれぞれの機能を担うことができます。その結果、混乱時の重要な時期に、物事の連携が効果的にできることになります。</p>	○	⇒【解説38(ご意見募集時、解説37)】「マニュアルの必要性について」に以下の記述を追加します。 ・さらに、災害直後など対応に必要な社員がそろわない場合において、その社員が行うべき対応を参集できた者が代行することが必要ですが、そのために役立つようにもマニュアルは作成すべきです。 このマニュアルは、災害対応時における各職の役割・機能を明確にし、その業務の概要や流れが分かることが重要です。他方、BCPを継続的に見直す際に可能な作業量を見極め、それに相応する程度の詳しさととどめておく配慮も必要です。
14	パブリック	P24	2.2.6.6その他の考慮事項	<p>3. その他 「2.2.6.6その他の考慮事項」には、「水、カンパン、トイレなどの手当てが望まれる」との記述があります。カンパンという特定の加工食品名は、非常食の価値基準（保存期間の長さから被災時の有用度へ）が変化していることもあり、適切性に欠けると感じております。</p> <p>4. 参考文献 新潟大学地域連携フードサイエンスセンター 編 「これからの非常食・災害食に求められるもの」災害からの教訓に学ぶ 光琳2006</p>	○	⇒「カンパン」を「非常用食料」に修正します。
15	パブリック	P61	2.2.6.6 その他の考慮事項	<p>今後このガイドラインに沿って、企業担当者が実際に計画書を作成していくわけでありますが、もし追加事項として可能であれば、「社員の皆さんが、緊急時にきちんと事業を継続するために必要なもの」についてもリストアップされ、安心して業務にとりかかれるようにしておくことが大切ではないかと思いました。新潟中越の震災時にも、すぐに復旧活動にとりかかる場合、その方たちの「食事の問題」が大変重要であったと聞いております。活動する人たちの食料の備蓄をはじめ、「仕事をする際に必要な最低限の備え」というものが充実しているか否か、業務の効率はかなり変わるものと思われると思います。</p> <p>いかにBCPの準備において、「社員や関係者が働きやすく効果が出やすい環境を事前に整えておくか」ということは大変重要と思われると思います。そんなことで、企業における有効な非常食の備蓄や仕事に必要な物品の用意についても、ぜひともこの資料に盛り込んでいただければと思いました。実際、大手企業のBCP責任者たちともよく話しますが、企業における「活動のための非常食の備蓄」については、まだまだ意識が低いと思われると思います。</p>	○	⇒意見9の回答と同じ。

16	パブリック	P71	事務局部門、BCP担当部門、事業継続担当者、人材の育成について	BCP担当部局の能力の限界、BCP担当部門が経営層の理解と授権を得て調整力を発揮していくことが大切です、はその通りであると感じています。これは、重要な出発点の議論であると考えます。現実には、突然担当をやれと言われましたが何をやればいいのかよくわからない、何故私がやるのか、前任者が移動になり私が担当になれと言われました・・・等、寂しい現実が見え隠れしています。政府のガイドラインでありますので、この出発点を明確にして頂く努力、提案が望まれます。2～3年で担当者が移動してしまうのでは知識・経験の蓄積は望めません。社内の推進者がもう一度初めから仕切り直しで取り組むのでは、BCPの継続性は望めないのではないのでしょうか。経営者の支援の重要性を言及していますが、実務専門家、推進者、調整担当者については、経営者の支援の次に重要な課題であるという認識を是非、提言して頂きたいという期待があります。急務の課題と考えます。	—	・【解説40(ご意見募集時、解説39)】「BCPの実効性の維持について」を参照して下さい。
17	パブリック	P37	【解説1】	文中に「経費」という言葉が登場しますが、通常「経費」とは会計上の人件費等の損金になる部分を示し、二重設備の準備等を示す場合はと設備投資となることから、本文中では「費用」という言葉が適切であると思われました。	○	⇒【解説1】「事業継続計画(BCP)にはじめて取り組む場合の留意点について」に以下の修正を加えます。 ・「経費」→「費用」
18	パブリック	P37	【解説1】	本項の1-2行目、「最低限の目標とする操業度」は⇒「必要最低限の操業度」は如何でしょうか。	×	⇒【解説1】の「最低限の目標とする操業度」は、図1の操業度としての目標を指していますが、「必要最低限の操業度」とすると、許容限界を指すこととなりますので、「操業度の目標復旧レベル」に変更します。
19	委員	P37	【解説1】	(原案)直感的な現状分析や検討を多用していただいても結構⇒(修正案)定性的な現状分析や検討からはじめていただいても結構 (表現の適正化*これ以外の箇所でも「直感的」という表現が見られますが、「定性的」、「経験的」、「過去の事例」等の表現とした方がよいと思われます。)	○	⇒【解説1】「事業継続計画(BCP)にはじめて取り組む場合の留意点について」に以下の修正を加えます。 ・「直感的な現状分析や検討を多用して～」 →「定性的な現状分析や検討を主に用いても結構です(中小企業の簡易な取組みなどでは、経験に基づく直感的検討とし、まずできる対策を始めるのでもよいでしょう。)」
20	委員	P37	【解説1】	2行目 導入するため→実現するため	○	⇒【解説1】「事業継続計画(BCP)にはじめて取り組む場合の留意点について」に以下の修正を加えます。 ・「導入するため」→「達成するため」
21	オブザーバ	P50・P37	【解説一新設1】	「最低限の目標とする操業度を決定し」 ・ガイドライン冒頭のこの位置の解説文で、「目標復旧時間」と並列して「目標操業度決定」の必要性を表記するのであれば、「2.2.2.3目標復旧時間の設定」近辺に「目標操業度の設定」概説があつてしかるべきである。 ・ガイドライン本文において、目標復旧時間設定だけの説明があり、目標操業度設定の説明がないのは、バランスを欠いていて、読者に対して不親切であると感じられる。 「これら目標と現状の被害想定とのギャップ」 ・被害想定とのギャップではなく、目標復旧時間と現状の復旧可能時間とのギャップであり、その差を埋めるための対策ではないか。	○	⇒2.2.2.3「目標復旧時間の設定」に新規に解説項目を起こし、以下を記述します。 【解説18(ご意見募集時、解説一新設1)】「操業度の目標復旧レベルの設定について」 ・災害発生後何も対策をとらなければ企業の操業は停止または著しく悪化します。この操業度の低下に対して、影響度の評価や各種被害想定および分析から許容限界を求め、その許容限界を上回る操業度の目標復旧レベルで、目標とする操業度を経営判断により決定します。 なお、目標復旧レベルは、災害発生後の時間との兼ねあいで設定されるものですが、災害直後においても一定レベルで維持されるべき業務(例：本社機能)があります。 ⇒【解説1】「事業継続計画(BCP)にはじめて取り組む場合の留意点について」に以下の修正を加えます。 「これら目標と現状の被害想定とのギャップ」 →「これらの目標と、被害想定に基づき現状で可能な復旧時間や操業度の復旧レベルとのギャップ」
22	オブザーバ	P50	【解説一新設1】	「目標とする操業度を決定し」 ・解説1同様、解説文で「操業度決定の必要性」を語るのであれば、「目標操業度の設定」概説が本文に必要だと思料する。 ・現時点で本文に記載できないのであれば、「目標操業度決定」を多用しない方が親切ではないか。	○	⇒意見21の回答と同じ。
23	パブリック	P39	【解説2】	社会的責任等の許容限界値については、策定する自社だけの判断では不足であることも注記しては？	○	⇒【解説2】「事業継続計画(BCP)の概念での許容限界について」に以下の記述を追加します。 ・許容限界については、市民、行政、取引先企業などの視点にも立って検討する必要があります。
24	パブリック	P39	【解説2】	本項の文末に、以下を追加するのは如何でしょうか。 ⇒許容限界は、操業度と時間の二つがあります。 操業度は、例えば地震の場合では、地震発生時から余白が収まるまでの避けられないレベル(操業度ゼロ)や電気・水・ガスなどコアインフラが回復するまでのレベル(操業度が非常に低いレベル)、倒産や閉鎖を避ける必要最低限の操業度、自社の関係者(株主、従業員、関連部門、関連企業)およびユーザー、サプライヤーなどの関係者および関係企業を最低限維持できる目標操業度を段階的に考えます。 時間は、余震が収まるまでの避けられない中断時間やコアインフラが回復するまでの中断時間、自社およびユーザー、サプライヤーなど関係者および関係企業の業務へ影響を最小限にするための回復復旧時間、それ以上に操業停止時間が続くと企業活動を再開できなくなり倒産または閉鎖に至る許容限界を、段階的に考えます。想定中断時間が目標復旧時間を越える場合は、他拠点、他社での暫定的な代替生産・サービス提供が求められます。	—	・許容限界に対しては、業種、業態等の違いによりアプローチが異なると考えていますので、業種別ガイドラインの作成をお勧めします。

25	委員	P40	【解説3】 両者(防災計画とBCP)の主な違いとして、 ①防災計画は、主として公共安全の観点から、災害の予防や被害軽減を目的とするものであるのに対し、事業継続計画は、企業経営の観点から、(重要)事業の継続を目的とするものであること ②対象となる事象は、防災計画では災害であるのに対し、BCPは災害を含め事業継続の妨げとなるリスクの中から(任意に)選択するものであること ③リスクへの対策について、防災計画では災害現場における取組みが中心であるのに対し、BCPでは遠隔地における代替を含めサプライチェーン全体での取組みとなること etc. を記載してはどうか(原案の比較表or地文)。 【両者の関係を端的に比較することにより、BCPへの理解に資すると考えられる。*左記のほか、内閣府ガイドラインの解説において、あえてNPO法人から引用することが必要?(解説15の引用文献についても同様)】 また、留意点として、 ⑤上記から、災害に係るBCP一般の概念は、当該災害に係る防災計画を包含するものと考えられることができるが、個別企業で策定されるBCP及び防災計画については、対象とするリスクやその対策に関してそれぞれ選択の余地があるため、必ずしも包含関係にあるとは限らないこと。 ただし、法に基づく遵守事項(自社における生命の安全確保や二次災害の防止に係る組織体制、物的措置、教育・訓練、手続、書類の保管等)があれば、これと合わせた内容とすることが共通的に必要であること ⑥ 災害以外のリスクを含め、危機対応の内容には共通点も多く、トップ責任に基づくマネジメントシステムにより、一元的な計画づくりや実施体制の整備を図ることが、効果的・効率的な取組みのため重要であること etc. を記載してはどうか。	—	・防災計画と事業継続計画の違いについては、大変参考になりました。 【解説3】に両者の違いとそれぞれの重要性を記述しました。防災とBCPは包含関係にはありませんが重なり合う部分があることについて、少し詳しく記述しました。
26	委員	P40	【解説3】 BCAOの図を最新のものにしてほしい。(引用の誤りなので訂正する)	○	⇒意見募集用の資料の【解説3】「事業継続計画(BCP)と従来の防災計画との違いについて」に反映済み。
27	パブリック	P43	【解説6】 日本の「地震リスク」は諸外国に比べ格段に高く、また被災経験も多く、想定が容易である。これから検討を開始するのは日本の国情に合致している。この点を強調した方が良いのではないのでしょうか。 日本と比べた場合、ドイツ・フランスは「地震リスク」は低く、「テロリスク」、「洪水リスク」が高い。米国は「地震リスク」への注目度も高いが、「テロリスク」、「ハリケーンリスク」、「竜巻リスク」への注目度がさらに高いなどを記述するのは如何でしょうか、	—	・【解説6】「本ガイドラインが地震を想定リスクと推奨していることと国際標準化との関連について」を参照して下さい。
28	委員	P41	【解説4】 (原案)地震以外のリスクである風水害、テロ等の事故対策への適用が可能な共通する有効な対策要素 ⇒(修正案)地震以外のリスクである火災、風水害、テロ等への適用が可能な共通する対策要素 【○火災はガイドライン2.2.3や解説6では例示されているところ○表現の適正化】	○	⇒【解説4】「想定災害としてはじめに地震を推奨していることについて」以下の記述に変更します。 ・「風水害、テロ等の事故対策」→「火災、風水害、テロ等」
29	委員	P41	【解説5】 「災害以外のリスクを想定した計画策定について」の記述とし、その参考例として新型インフルエンザ対策を取り上げている旨を明確にしてはどうか。また、新型インフルエンザ対策に関する具体的内容は、関連サイトに委ねてはどうか。 【表現の適正化】	○	⇒【解説5】「地震以外のリスクを想定したガイドライン策定について」に以下の変更を加えます。 ・1行目「リスクとしています」→「リスクとしています。」 ・3行目「地震以外のリスク」→「地震以外のリスク(火災、風水害、テロ等)」 ・5行目「現在、厚生労働省では、新型インフルエンザの大流行に対する」 →「なお、新型インフルエンザの大流行については、現在、厚生労働省で」
30	パブリック	P41	【解説5】 「日本の場合は、国情に合わせ地震リスクを最初の想定リスクとした方が良い。」という方針は変更しない方が良いのではないのでしょうか。その方が混乱を招きません。次に日本、米国、欧州でも多い、風水害を取り上げ、三番目が最近話題になっている「新型インフルエンザ・リスク」に繋げた方が実際に思います。	—	・ご意見ありがとうございます。想定するリスクは、国内では業種・業態により異なりますし、諸外国でも国情により異なる傾向にあります。従って、本ガイドラインでは、企業が自社の特性に応じて自由に想定するリスクを選択することとしています。
31	委員	P43	【解説6】 全体の流れとして、 ①ISOにTC223が設置され、(WG1で)事業継続の国際標準化に関する検討が行われていること ②これと対応して有識者や関係省庁等から構成されるTC223国内対応委員会が設置され、我が国として積極的に提案等を行っていること ③TC223での検討は、対象リスクや具体的な対策内容を限定しない方向でこれまで進んでおり、本ガイドラインと整合的であること ④国際標準化の動向を踏まえつつ、本ガイドラインについても引き続き検討を行っていくこと etc. を記載してはどうか。 【TC223の状況は流動的であり、現時点における事実関係を中心に記載することが適当である。(→左記③についても触れるべきかどうか本来検討が必要と史料) *解説41についても同様の問題】	—	・ご意見の主旨は理解できますが、ISOに設置されたTC223の活動は流動的であること、また、現状ではその活動結果が本ガイドラインの目的、内容に大きな影響を与えるとは思えないことから、解説の文中には明記しておりません。ご了承下さい。
32	パブリック	P43	【解説6】 本項の6行目、「想定被害」は「想定リスク」ではないのでしょうか。 同7行目、「被害水準により直接実施項目」は「具体的な対応策」は如何でしょうか。	○	⇒【解説6】「本ガイドラインが地震を想定リスクと推奨していることと国際標準化との関連について」に以下の修正を加えます。 ・「想定被害」→「想定リスク」 ・「被害水準により直接実施項目」 →「具体的な対応策」

33	パブリック	P43	【解説5,6】	取り組みやすさから地震等の災害事例を中心に構成されていますが、解説の5, 6だけでなく、付録としてその他想定されるリスクのリストアップ乃至はリスク事例を付けてくださると、災害防災に経営トップが意識を集中することの防止に繋がります。	○	⇒【解説6】「本ガイドラインが地震を想定リスクと推奨していることと国際標準化との関連について」に、NFPA1600のリストの一部を修正し例示します。
34	委員	P44	【解説7】	また書きを不要とするか、表現を改めるべきではないか。 【内容が確定的ではなく、ガイドライン本文の解説としては前段で十分。】	—	・「また、現在、中央省庁の業務継続のガイドラインが検討されています」の記述部分は企業の方々に行政側の現状の動向を知って頂くことも重要として記述しています。
35	パブリック	P44	【解説8】	本項の7行目、 「事業継続計画(BCP)どおりバックアップセンターによる」は「バックアップセンター設置を含む事業継続計画(BCP)により」は如何でしょうか。	○	⇒【解説8】「事業継続の必要性(事例)について」に以下の変更を加えます。 ・「事業継続計画(BCP)どおりバックアップセンターによる」 →「バックアップセンターの設置を含む事業継続計画(BCP)により」
36	委員	P46	【解説10】	ただし書き以下は、着手しやすい取組みの例を紹介した方がよいのではないかと。 【ただし書き以下の内容は、企業に負担感を与えることが懸念される。】	—	・「ただし、取引先から既に何ができるのか、何をやる予定なのかと問われている企業は、業種、業態、規模(大企業、中小企業)にもよりますが、最低限必要な事項を一気に行うため、要員やコストを集中的に投入する必要がある場合もあるでしょう。」の記述は現在すでにそのような状況にある企業もあることを伝える意味もあります。
37	委員	P46	【解説12】	■BCPを策定する際、トップの認識が不足している場合には、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を行い、企業の経営課題として体系的に取り組むことが重要となります。トップが予算確保に努めます。(中略)BCPの必要性について説得してください ⇒■BCPを策定する際、トップの認識高揚とともに、実務レベルでの危機感を醸成し、企業の経営課題として体系的に取り組むことが重要となります。(中略)なお、BCPの必要性について説得してください。トップが予算確保に努めます。	—	・BCPを策定する際、トップの認識が不足している場合には、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を行い、企業の経営課題として体系的に取り組むことが重要となります。
38	委員	P47	【解説14】	2行目 津波や水害等→津波等	○	⇒【解説14】「地震を想定リスクとする場合の参考資料」に以下の変更を加えます。 ・「津波や水害等」→「津波等」
39	委員	P48	【解説15】	「米国などではラフな定量的な分析を実施している例が多い」の表現は、たしかに実態はそうであるが、より高いレベルを求めることを促すことが必要なので、表現を改めた方がよい。	○	⇒【解説15】「影響度の評価の進め方について」に以下の変更を加えます。 ・事業継続の進んでいる米国などでもラフな定量的な分析でまず実施している例が多いようですが、より詳細な分析を実施している企業もあります。できるところからはじめ、継続的改善の考え方で順次改善を進める努力をして下さい。
40	委員	P48	【解説15】	・(原案)救命救援など災害時の必要性 ⇒(修正案)救命救援など災害時の応急対策 ・(原案)さらに、構内での対策を怠ったための死傷者の発生、二次災害の発生などは企業の評判を深刻に落とす可能性があります。 ⇒(修正案)さらに、構内での対策を怠ったための死傷者の発生、二次災害の発生などは、企業として法的な責任を問われることとなる可能性があります。 【表現の適正化*左記のほか、参考図書で紹介の仕方について特に問題ないか?】	○	⇒【解説15】「影響度の評価の進め方について」に以下の変更を加えます。 ・「救命救援など災害時の必要性、遵法」 →「救命・救援、法令遵守」 ・「企業の評判を深刻に落とす可能性があります。」 →「法的責任を問われたり、信用失墜に繋がる可能性があります。」
41	パブリック	P49	【解説17】	「工場だけでなく」は「生産拠点や販売拠点だけでなく」は如何でしょうか。	○	⇒【解説17】「重要業務選定時の留意点について」に以下の変更を加えます。 ・「工場だけでなく」→「生産拠点や販売拠点だけでなく」
42	パブリック	P51	【解説18】	ライフラインに関する支障率が記載されているが、通信の場合は契約約款上で定める事業会社を対象として、通信を優先して接続や復旧させる仕組みがあることを情報として記載してはいかがでしょうか。	—	・ご意見にある通信手段以外にも、災害時の優先対応には多様な形態があります。
43	委員	P51	【解説18】	16行目 事業継続を作っておく→事業継続計画をへ変更	○	⇒【解説19(ご意見募集時、解説18)】「被害想定への取り組み方について」の16行目 事業継続を作っておく→事業継続計画をへ変更 ・「事業継続」→「事業継続計画」
44	委員	P51	【解説18】	・復旧曲線の図の横軸表記の下がきれている。 ・4)の3行目 東京都などの都道府県→東京都を削除	○	⇒【解説19(ご意見募集時、解説18)】「被害想定への取り組み方について」に以下の変更を加えます。 ・図の修正は意見集約版で修正済み。 ・「東京都などの都道府県」→「都道府県」
45	ワーキング	P51	【解説18】	3) ライフラインの停止期間について 「どうなるか」⇒「どうなるか」あるいは「どのようになるか」では。	○	⇒【解説19(ご意見募集時、解説18)】「被害想定への取り組み方について」に以下の変更を加えます。 ・「どうなるか」→「どのようになるか」
46	委員	P55	【解説19】	(原案)参考までに、BCPの被害想定で一番簡単なシナリオは、火災で自社の工場が全壊・全焼したらどうすれば良いかです。この場合、周りは全部平時のとおりですので、社内の被害想定だけを決めれば済みます。 ⇒(修正案)BCPの被害想定を検討する上でわかりやすい例としては、自社のサプライチェーンの一部をなす工場の一つが火災で全壊・全焼したらどうすれば良いかというケースをあげることができます。この場合、被害を当該工場内部の物的損害にとどめることができ、周りは全部平時のとおりであれば、社内の被害想定だけを決めれば済みます。 【表現の適正化(業態・業種によっては、火災により当該施設が焼失すると、事業継続計画が意味をなさないとの声も聞かれるところ)】	○	⇒【解説20(ご意見募集時、解説19)】「地震の被害想定について」の指摘部分の記述に以下の変更を加えます。 ・BCPの被害想定を検討する上でわかりやすい例としては、自社の工場の一つが火災で相当の被害が発生したらどうすれば良いかというケースをあげることができます。この場合、工場内部に損害がとどまる状況と想定するならば、当該工場内部の物的損害にとどめることができ、周りは全部平時のとおりですので、自社の被害想定だけを決めれば済みます。
47	委員	P56	【解説20】	・7行目 他社への代替→他社へ代替 ・7~8行目 復旧とも、→復旧策、	○	⇒【解説21(ご意見募集時、解説20)】「地震等の広域災害でのライフライン対策について」に以下の変更を加えます。 ・「他社への代替」→「他社へ代替」 ・「復旧とも」→「復旧を目指すには」

48	パブリック	P56	【解説20】	自家発電設備の場合は、使用中に補給する燃料の確保も重要ですが、発電設備に必要な冷却水や冷却塔も重要であります。9月11時は、冷却塔が土埃で詰まりを起こして自家発電設備の停止という事象があったようです。その他として、阪神大震災時の製造業の社内での動きを、組織論から見たケースとして以下の文献があります。具体性がある生々しさを読んでからBCPを策定すると良いと思いました。高木晴夫著「組織マネジメント戦略」有斐閣、2005年。	○	⇒【解説21(ご意見募集時、解説20)】「地震等の広域災害でのライフライン対策について」に以下の変更を加えます。 ・その事業所での復旧を目指すには、自家発電、タンク・井戸等の対策も考えられます。特に、発電設備の場合は、冷却水や冷却塔の考慮も重要となります。
49	オプサーバ	P56	【解説21】	「自宅の社員及び取引先の安否確認」 ⇒「社員・家族及び取引先の安否確認」という表記の方が後に続く文章とも相性がよいのでは。	○	⇒【解説22(ご意見募集時、解説21)】「要員の確保について」に以下の変更を加えます。 ・「自宅の社員及び取引先の安否確認」 →「社員とその家族及び取引先の安否確認」
50	オプサーバ	P57	【解説22】	「順次手当を目標復旧時間が達成されるまで実施します」 ⇒目標復旧時間ありきではなく、許容限界をクリアしていれば、目標復旧時間を緩めることもありえる。この一文は誤解を招くので不要で、「このように対策実施により、重要な資源は変化します。」程度の表記でよいのでは。	○	⇒【解説23(ご意見募集時、解説22)】「重要な要素の抽出とその対策の検討について」に以下の変更を加えます。 ・「このように順次手当を目標復旧時間が達成されるまで実施します」 →「このような対策の実施により、重要な要素は変化します。目標復旧時間を目指し、変化していく重要な要素に順次手当を実施していきます。」
51	オプサーバ	P58	【解説23】	「復旧レベル」 ⇒「操業度」に統一すべきでは。	○	⇒【解説24(ご意見募集時、解説23)】「費用対効果、受忍するリスクの考え方について」に以下の変更を加えます。 ・「復旧レベル」→「操業度の目標復旧レベル」へ統一します。
52	委員	P59	【解説24】	停止期間と目標復旧時間の時間感覚をもう少しそろえる。期間の差が大きすぎる。停止期間に1週間を加えるなど。 停止期間(1ヶ月～半年)、目標復旧時間(3時間～1週間)	○	⇒【解説25(ご意見募集時、解説24)】「2.2.2(影響度の評価)～2.2.4(重要な要素の抽出)における処理フロー」に以下の変更を加えます。 ・停止期間において 「1ヶ月、3ヶ月、半年 等」 →「3時間、3日、1週間、1ヶ月、3ヶ月、半年 等」 ・目標復旧時間において 「3時間、3日間、1週間 等」→「3時間、3日、1週間、1ヶ月 等」
53	オプサーバ	P59	【解説24】	「■重要業務の許容される停止期間を踏まえ、経営判断として目標復旧時間を設定」 ・目標復旧時間の定義が混乱している。 -2.2.2ガイドライン本文では「事業としていつまで耐えられるかの目標復旧時間を設定」、2.2.2.3同本文では、「…社会的使命等を踏まえ、企業にとってその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」とある。 -すなわちガイドライン本文によれば、目標復旧時間は「いつまで耐えられるかの時間」あるいは「…踏まえ、許されると考える時間」であり、「許される停止期間を踏まえ」さらに判断した時間ではないはずである。解説案のような表記にするのであれば本文を修正する必要がある。 ・概念図では(時間軸については)、目標<許容限界、であるのに対し、ガイドライン本文の表記が、目標=許容限界、となっていることが上記の原因である。整合性をとるべきではないか。	○	⇒【解説25(ご意見募集時、解説24)】「2.2.2(影響度の評価)～2.2.4(重要な要素の抽出)における処理フロー」に以下の修正を加えます。 ・「2.2.2.3 目標復旧時間の設定」ボックス内「重要業務の許容される停止期間を踏まえ、経営判断として目標復旧時間を設定」 →「経営判断として目標復旧時間を設定」 ・「2.2.4 重要な要素の抽出」ボックス内 →(ボトルネック)を削除 ※なお、これに関連し、本文中不整合と考えられる部分につき以下のように修正します。 ・P.12 2.2.2 影響度の評価 2～3行目 「事業としていつまで耐えられるのかの目標復旧時間を設定」 →「事業としていつまで耐えられるのかの許容時間を踏まえ、目標復旧時間を設定」 ・P.13 2.2.2.3 目標復旧時間の設定 1～2行目 「企業にとってその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。」 →「重要業務の目標復旧時間を設定する。」 同15行目「この回復をめざす目標時間を明確に」 →「この回復をめざす目標復旧時間を明確に」 ⇒【解説25(ご意見募集時、解説24)】「2.2.2(影響度の評価)～2.2.4(重要な要素の抽出)における処理フロー」の末尾に以下の記述を追加します。 ・たとえば、最初に認識した時間的な許容限界について、それより前に復旧させるには実施困難な巨額の投資が必要だと判明する場合も少なくないでしょう。目標復旧時間を硬直的に考え、この許容限界より前に目標復旧時間を設定してしまうと、その目標復旧時間は当分の間、達成が絶対不可能なものとなり、社内で対策を工夫する機運も盛り上がり、一方でその目標復旧時間が実現されると誤解して、それを前提とした別の準備や対外説明がなされてしまうと、実現性のない計画に第三者がまきこまれるといった弊害も出る懸念があります。そこで、このような場合には、取引先と許容限界を緩和する可能性を協議したり、想定被害をより軽いものにした、中長期の目標復旧時間と現実の目標復旧時間を明確に区分して認識するなどを含め、行きつ戻りつの検討を行うべきでしょう。
54	オプサーバ	P59	【解説24】	「■停止期間の企業営業への影響評価」 ⇒「企業営業」ではなく「企業経営」では。	○	⇒【解説25(ご意見募集時、解説24)】「2.2.2(影響度の評価)～2.2.4(重要な要素の抽出)における処理フロー」に以下の変更を加えます。 ・「企業営業」→「企業経営」
55	委員	P61	【解説25】	2行目 事業本部や事業部が独立採算であれば、各々の→ある事業本部や事業部が重要業務を担うのであれば、その	○	⇒【解説26(ご意見募集時、解説25)】「事業継続計画策定時における企業の事業特性の考慮について」に以下の変更を加えます。 ・事業特性を考慮し、事業所、各部署が独立採算または事業内容に関連性がないような場合は、それぞれ独立して事業継続計画を作成してもかまいません。
56	オプサーバ	P61	【解説25】	5行目「の間に」⇒「の間で」では。	○	⇒【解説26(ご意見募集時、解説25)】「事業継続計画策定時における企業の事業特性の考慮について」に以下の変更を加えます。 ・「の間に」→「の間で」
57	オプサーバ	P61	【解説26】	1行目「です、」⇒「です。」では。	○	⇒【解説27(ご意見募集時、解説26)】「災害時の体制構築について」に以下の変更を加えます。 ・「です、」→「です。」
58	パブリック	P64	【解説30】	本項の9行目、 「将来的には、サプライチェーン全体での」は「すでに一部の業界では、サプライチェーン全体での」ではないでしょうか。	○	⇒【解説31(ご意見募集時、解説30)】「サプライチェーンマネジメントについて」に以下の変更を加えます。 ・「将来的には、サプライチェーン全体での」 →「すでに一部の業界では、サプライチェーン全体での」

59	委員	P65	【解説31】 消防庁のホームページの防災・危機管理のe-カレッジに ⇒消防庁のホームページ上にある「防災・危機管理e-カレッジ」に 【表現の適正化】	○	⇒【解説32(ご意見募集時、解説31)】「従業員の家庭における災害被害軽減の対応について」に以下の変更を加えます。 ・「ホームページの防災・危機管理のe-カレッジ」 →「ホームページ上にある「防災・危機管理e-カレッジ」」
60	委員	P65	【解説32】 企業は地域の一員という意識が足りないのではないか。 ⇒災害発生時における企業の事業復旧活動と地域の復旧に関しては、ガイドライン本文中でも「企業が事業継続を徹底して追及すると…地域の復旧を妨げることになりかねない」としているように、地域の復旧とのバランス感覚が重要で、地域と共に復旧する必要性を認識すべきです。取引先や従業員の多くは地域の方であるなど企業は地域に支えられている存在である一方、地域コミュニティの一員として、その特性に応じ地域社会に貢献することが求められています。特に災害等の非常時における住民や自治体の企業に対する期待は極めて大きいことを企業のトップは認識しておくべきです。地域への配慮に欠けた対応をとれば、当然企業の評価は大きく損なわれます。	○	⇒【解説33(ご意見募集時、解説32)】「企業の事業復旧活動と地域の復旧との関係について」の「取引先や～損なわれます。(左記下線部を含む)」に以下の変更を加えます。 ・災害発生時における企業の事業復旧活動と地域の復旧に関しては、本ガイドラインでも「企業が事業継続を徹底して追及すると…地域の復旧を妨げることになりかねない」としているように、地域の復旧とのバランス感覚が重要で、地域と共に復旧する必要性を認識すべきです。地域コミュニティの一員として、その特性に応じ地域社会に貢献することも求められています。特に災害等の非常時における住民や自治体の企業に対する期待は極めて大きいことを企業のトップは認識しておくべきです。地域への配慮に欠けた対応をとれば、当然企業の評価は大きく損なわれます。
61	委員	P65	【解説32】 企業の事業復旧活動が地域の復旧を妨げた例としては、……事業継続自体にもマイナスになります。このような際には、企業は共助の観点で事業復旧活動を地域で展開していく必要があります。 自らの事業継続や利潤追求のみに過度に傾倒した対応をとることによる社会的な非難を受けない適切な対応をとるためには、非常時になってしまってから対応を判断しているのは難しい面がありますので、BCPの中で留意すべき事項を明確化しておくのが有効です。また、……ことは可能なので、従業員をはじめ地域から情報収集する方法も決めておくことも有効でしょう。地域にあらかじめ地域コミュニティの一員として、日頃から地域の自社に期待する事項を把握し、実施できる内容を明確化しておくことも有効でしょう。	○	⇒【解説33(ご意見募集時、解説32)】「企業の事業復旧活動と地域の復旧との関係について」への記述追加部分「それぞれの主体～取組みである。(左記下線部)」に以下の修正を加え、追加します。 ・日頃から地域の自社に期待する事項を把握し、実施できる内容を明確化しておくことも有効です。
62	委員	P65	【解説32】 一方、企業の活動が地域の復旧を妨げないようにする調整は、本来、行政の役目だとの意見もあるかもしれませんが、災害時には行政・自治体は被災者の救援・支援で忙殺されており、この種の調整まで十分に手が回りませんので、それぞれの主体の自発的な配慮が求められます。それぞれの主体が地域における防災訓練等をおおして、情報共有や認識の統一を図ることが、非常にお互いの自発的な配慮を促すきっかけになることから、こういった機会に積極的に参加することも重要な取組みである。	○	⇒【解説33(ご意見募集時、解説32)】「企業の事業復旧活動と地域の復旧との関係について」における、記述提案「それぞれの主体～取組みである。(左記下線部)」の該当部分「それぞれの主体の自発的な配慮が求められます。」に以下の修正を加えます。 →「そのためには、地域の防災訓練等を通じた情報共有や認識統一が有効です。」
63	委員	P67	【解説33】 「社員のボランティア活動」に関する例示として、社員が消防団活動に参加しやすい社内環境づくり、企業としての消防団協力事業所への登録等を盛り込んではどうか。 【消防団の充実強化は、地方公共団体における全国的な課題であり、企業のCSR活動とも合致すると考えられる。】	—	・「社員のボランティア活動」は社員各自の判断事項であり、活動には多様な形態があります。
64	パブリック	P68	【解説35】 前半と後半でトーンがことなります。 本項の3行目、「実施する意思を持っていただいた上は」は「実施する上は」は如何でしょうか。5行目、「創設してください」は「創設が望まれます」は如何でしょうか。9行目、「そこで、継続的……少しずつ着実に」は「継続的改善の考え方で、諸外国の実務レベルを目指して少しずつ着実に」は如何でしょうか。	○	⇒【解説36(ご意見募集時、解説35)】「事業継続の必要な作業量と作業の進め方について」に以下の変更を加えます。 ・「実施する意思を持っていただいた上は」 → 「実施する上は」 ・「創設してください」 → 「創設が望まれます」 ・「そこで、継続的……少しずつ着実に」 →最終目標としては取引先等から十分と評価される作業レベルをめざしつつも、継続的改善の考え方で、少しずつ着実に作業を進めることで結構です。
65	オブザーバ	P68	【解説37】 「いくら抽象的な計画が」 ⇒「抽象的な」は不要で「いくら計画が」で十分では。	○	⇒【解説38(ご意見募集時、解説37)】「マニュアルの必要性について」に以下の変更を加えます。 ・「いくら抽象的な計画が」 → 「いくら計画が」
66	委員	P70	【解説38】 日本政策投資銀行を通じた資金調達について、個別の防災関連融資等もあるのでそれも掲示する。※ リスクファイナンスは保険、共済、融資、基金、ART等もあることを示す。	○	⇒【解説39(ご意見募集時、解説38)】「財務手当について」に以下の修正を加えます。 ・一般にリスクファイナンスの手法としては、保険、共済のほか、ART (Alternative Risk Transfer) と総称される手法の中で、金融的に危険負担するしくみがあり、保険会社、主要銀行、商社等が商品を提供しています。一定程度の損害までは現預金や準備金の積み立て等で自ら備えることが可能と思われるため、事業継続に係る資金確保は、対象とするリスクの特性、規模を踏まえ、経営判断により適当な手法を組み合わせることとなります。ARTの一例として、保険各社では地震デリバティブを提供しているほか、日本政策投資銀行や主要銀行では震災時発動型融資予約スキームを提供しています。また、地方自治体、政府系金融機関等では、一定規模以上の災害が発生した場合に復旧融資等を行っていますが、対象企業、金額等の制約もある点を予め把握しておく必要があります。他方、被害の軽減するリスクコントロールのための事前対策(予防)の資金としては、日本政策投資銀行の防災格付け融資制度、都市防災不燃化、ライフライン防災、都市治水、中小企業金融公庫の防災施設整備融資制度等があり、建物や設備の改修・更新資金の借入が可能です。特に日本政策投資銀行の防災格付け制度(防災対応促進事業)は、防災やBCPに関連した資金を広範に融資対象とできるほか、防災体制について内閣府の「『防災に対する企業の取組み』自己評価項目表」に基づいた評価を受けることができます。 (注) ART (Alternative Risk Transfer):天候デリバティブなど、保険以外のさまざまな財務的損失補てん商品のこと。

67	パブリック	P74	【解説43】	本項の6行目、「企業秘密の部分も多いえ」は「事業・業務復旧の優先順位や顧客・サプライヤの優先順位など企業秘密の部分もあり」は如何でしょうか。	○	⇒【解説45(ご意見募集時、解説43)】「情報開示の程度について」を以下に変更します。 ・「企業秘密の部分も多いえ」→ 「事業・業務復旧の優先順位や顧客・サプライヤの優先順位など企業秘密の部分もあり」
68	委員	P73	【解説一新設2】	解説の新規追加 ⇒【解説〇】安全確保と法遵守について ■社会公共への企業責任の観点から、生命の安全確保や、二次災害の防止が、事業継続の前提として求められます。特に、安全に関する法令の遵守は、事業継続を図るうえでの必須条件となります。 【安全確保の重要性はガイドライン本文でも強調されているところであり、解説において法遵守の重要性を含め触れておくことが必要と考えられる】	○	⇒Ⅲ経営者および経済社会への提言に、新規に解説項目を起し、以下を記述します。 【解説43(ご意見募集時、解説一新設2)】「安全確保と法令遵守について」 ・企業の社会的責任の観点から、生命の安全確保や二次災害の防止が、事業継続の前提として求められます。特に、安全に関する法令遵守(消防法、耐震法等)は、事業継続を図るうえでの必須条件となります。
69	委員		用語の定義や方法論 【解説44】	用語の定義や方法論をわかりやすく。	○	・用語の定義や方法論などは複数の流派がありますので「特定の流派以外は認めない」という記述はできないと考えています。 ⇒【解説46(ご意見募集時、解説44)】に以下の変更を加えます。 ・「これらの点について用語解説において記述します。」 →※この度、以下の解説を踏まえ、付録1. 用語の解説そのものに変更を加えています。P29～P32ご参照。 ⇒付録1. 用語の解説の「事業継続計画」に以下の変更を加えます。 (ご意見募集時、解説44-4) ・(本ガイドライン～用語を用いている。) →ここでいう計画とは、マネジメントを含むニュアンスで用いられている。本ガイドラインでは、広く各国で使われている用語であるBusiness Continuity Planの訳として事業継続計画を用いている(BCPの定義を参照)。しかし、事業継続計画(Business Continuity Plan)の用法は、「計画書」という文書そのものを示す場合、マネジメントを含む意味をもつ場合があることから、本ガイドラインでは、「事業継続計画」を用い誤って「計画書」と解釈をされることのないよう、「事業継続の取組み」という用語を用いている。
70	委員		BCP用語 【解説44-1】	BCPの用語解説(「プラン」、「プランニング」、「プログラム」の別)に一工夫を。	○	⇒付録1. 用語の解説の「BCP」を以下に変更します。 (ご意見募集時、解説44-1) ・BCP(Business Continuity Plan、Business Continuity Planning、Business Continuity Programme) 事業継続計画のこと。(「事業継続計画」の解説参照。) BCP、BCMの言葉の意味は、英国や米国等で違う場合があり、また時代によってもニュアンスが変化している。 現在、BCP(PはPlan。以下同じ。)について、BCPは「計画」自体を指し、BCMはBCPを活用したマネジメントを指すと明確に区別する用法がある一方、BCPにマネジメントの意味も含める用法もある。 なお、国際的には各用語の定義についてISOで検討中である。
71	委員	P74・P75	BCPとBCMの相違 【解説44-1】	BCP(Business Continuity Plan)とBCM(Business Continuity Management)の違いを整理したい。BCPは事業継続計画と訳され、「計画」自体を指す。一方、BCMはBCPを活用して、如何にBCMを企業内に浸透させていくか、戦略的に活用していくかというマネジメント自体を指す。 英国国家規格の定義 BC:事前に決められたレベルで事業を継続するために、事故や事業停止に対して計画を立て対応するための組織の戦略的および戦術的な能力。 BCP(Business Continuity Plan):組織が重要な製品やサービスを提供できるよう、事故時の使用に備えて開発、維持され文書化された一連の手順・情報。 BCP(Business Continuity Management Programme):潜在的な損失による影響を評価し、実行可能な復旧戦略や計画を維持し、トレーニング、演習、維持、保証を通して製品/サービスを継続するために必要な方策を確実に講じられるようリソースが提供され、トップマネジメントによってサポートされる継続的な管理および統制プロセス。 BCM(Business Continuity Management):組織を脅かす潜在的なインパクトを認識し、その脅威が現実となった場合に引き起こされる事業への影響を特定する包括的なマネジメント・プロセス。このプロセスにより、組織の主要な利害関係者の利益や、組織の名声、ブランド、および価値を創造する活動を守るために効果的に対処できるようになり、組織の回復力を構築するためのフレームワークが提供される。 注:BCMには、事故が起きた場合の復旧または継続の管理や、事業継続計画を最新の状態に保てるようにする、トレーニング、リハーサル、およびレビューを通しての全体的なプログラムの管理も含まれる BCM(Business Continuity Management)は、事故や災害などが発生した際に、「如何に事業を継続させるか」若しくは「如何に事業を目標として設定した時間内に再開させるか」についてあらゆる観点から対策を講じることである。このためには、マネジメントシステムの構築や組織へのBCM文化の構築や浸透が非常に重要となる。	○	
72	委員		BCM用語 【解説44-2】	BCPとBCMは「同じ」意味ではなく、「ほぼ同じ」意味。	○	⇒付録1. 用語の解説の「BCM」に以下の変更を加えます。 (ご意見募集時、解説44-2) ・「BCMの使用を避け、同じ意味で」→「ほぼ同じ意味で」

73	委員	クリティカルパス	「クリティカルパス」に関する用語の定義をもう少しわかりやすくする。	○	⇒付録1. 用語の解説に新たに「クリティカルパス」を加えます。 クリティカルパス： 一般に、プロジェクト等において前工程が終わらないと次に進めない一連の工程のうち、最も長い時間がかかる工程の組み合わせ（最長経路）のことをいう。クリティカルパスに並行してより短い時間で終了する工程がある場合、そちらに遅れが生じて、余裕の範囲内ならプロジェクト等の所要時間に影響しないが、クリティカルパスに遅れが生じれば必ず影響が出る。本文では、生産やサービスの復旧工程におけるクリティカルパスについて述べている。
	パブリック		「クリティカルパス」という用語解説が間違っていて使用されています。最短時間の意とは正反対であり、最長時間経路の意である。		○ ※なお、これに関連し、本文中不整合あるいは誤解を招くおそれがあると考えられる部分につき以下のように修正します。 ・P.12 2.2.2 影響度の評価 5行目 「重要な要素（ボトルネック）を抽出」 →「重要な要素（クリティカルパス、ボトルネックなど）を抽出」 ・P.16 2.2.4 重要な要素の抽出 2～3行目 「重要な要素（復旧時間が一番長いクリティカルパス、あるいは生産量を限定させてしまうボトルネックなど）」 →「重要な要素（クリティカルパス、あるいは生産量を限定させてしまうボトルネックなど）」
74	委員	ボトルネック	海外では「Single Point of Failure(SPOF or SPF)」がよく使われています。日本語では「単一障害点」と訳され、IT 関係でも使われている用語です。	○	付録1. 用語の解説の「ボトルネック」の解説を以下に変更します。 ・本来の意味は、瓶の首の細くなったところ。転じて作業時間の遅延、作業量の減少をもたらすものを意味する。事業の継続や業務復旧の際にその要素がないと全体の進行が立ちゆかなくなる。