

これまでのご意見の概要

※ 各々のご意見には、複数の事項に関連した内容が含まれています。

情報提供（基本的図書等）

【ガイドラインの見直し】

- リスク対策全体を統括するのが難しいという理由から、個別リスクへの対策は行われているケースが多い。その一方で、対象リスクの範囲を絞った結果、BCP の経営におけるプライオリティの低下につながるというジレンマがある。
- 経営課題における事業継続のプライオリティを上げることが大切であり、新型インフルエンザなども BCP の対象リスクになることをガイドラインに明示するなどの改定を考えてよいのではないか。
- 内閣府ガイドライン等について、最近の社会情勢や他のガイドラインとの関係なども踏まえた内容への改定も検討すべき。
- 内閣府のガイドラインは、全てのリスク事象を対象にしつつも地震防災に関してかなり詳しい説明が書き込まれた経緯があったが、その後の情勢の推移によって、日本の BCP の中心的なガイドラインになっているという現在の位置づけに見合った見直しが必要である。
- 企業の内部統制に関する議論も深まってきている等の情勢変化も踏まえれば、これらに関連づけたガイドラインの見直しは、企業に受け入れられやすくなっていることが期待できるし、国際的な議論の流れにも馴染むのではないか。
- 地震、新型インフルエンザ等の対象リスクの如何を問わず、世の中の求めている BCP を普及するという切り口で支援できる仕組みが、BCP 策定促進方策となる。
- これまでの内閣府の取組は、復旧分野への意識から、BCP という名の下での災害復旧計画の推進になっていると感じられる。欧米型の BCP 概念から見ると、BCP への書き込み要素が不足していると受け取られてしまうことがありうる。

【ガイドライン関連事項】

- 普及に繋がる措置
 - 当初から多くのリスクを対象とした BCP を目指すと策定が困難になるので、特定の災害を想定したところから始めることが必要。
 - あまり多岐にわたった内容の BCP を最初から完璧に作ろうとせず、もともと手がけなければならない事故・トラブル対応の延長線上のものとして、まず作ってから、それを経験値にして発展を図っていく方法が良い。ステップ・バイ・ステップで策定していけるような方法論があれば、BCP 策定の入口のハードルが下がる。
 - 地震への対応の場合と新型インフルエンザへの対応の場合では、与件が全く異なるので、BCP 着手に際しては、対象リスクのある程度の絞込みが必要である。
 - BCP なしには生き残れない企業を含めた策定率の引上げには、手がけやすい部分を

第1段階としてその普及を図るような段階的に推進できる仕組みが有効であろう。

- BCP推進部局が、策定作業の負担軽減に向けて、特定部局に関する具体例の提示などの措置を講じても、各部局における策定作業の進展は容易ではないので、何をどう進めていけばまともな水準のBCPに近づくことができるのか、具体的な方策の提示が必要ではないか。

・ 水準確保・向上に繋がる措置

- 準拠したガイドライン如何で、金融機関等による支援の前提となるBCPの策定状況が測られてしまう懸念があるので、共通した審査・判断基準を検討すべきである。

情報提供（策定事例収集・提供）

- BCPを普及させていくためには、BCPのベスト・プラクティスを紹介するような事例情報の提供が有効。
- 策定事例に関する情報提供へのニーズは、現行のモデル例では、項目例の提示に留まり、BCPの成果物イメージを持ってないことに関係している面がある。
- 同業他社の動向に刺激される企業の反応を踏まえ、表彰制度などによって成功事例をうまく世の中に出していけば、着実に普及が進むのではないか。

人材育成

- 中小企業にBCPを普及させるには、取引先に認められるBCPの策定を安価で支援できる人材が必要だが、現状では人材育成の取組はまだ途上。
- 専門家の育成も必要だが、企業の中でBCPを策定した後、継続的な取組を行っていくことの出来る内部人材の育成も必要。
- 策定支援者は、自らの経験がある業種のこと等を念頭に進めてしまいがちなので、策定過程を含む中小企業の取組事例の提示が効果的である。中小企業事例の収集自体が難しいが、こうした事例を蓄積したテキストができれば有効と考えられる。
- 豊富な社会経験がある方は、取引相手の観点からならば、経験していない業種の企業に対しても支援できる人材であると考えられるのではないか。
- 企業の管理部門の経験がある方は、予防面に関する防災アドバイザーとしては適任だが、災害に見舞われた場合の事業継続に係る判断にはなじみが薄いので、むしろ経営的視点を有する中小企業診断士等が策定支援者に向いている。
- 中小企業では、担保ではなくキャッシュフローに着眼する金融機関の融資方針の変化に押されて、ようやく利益計画を策定し始めた状態である。こうした場面で企業アドバイザーとなる公認会計士、税理士、中小企業診断士等に、BCPの知識やある程度コンサルティングができる能力を備えて頂くことが普及の早道となりうる。

各地域での展開

- 企業の BCP でも公的機関との調整事項が発生するが、そこで公的機関の BCP の取組ができていないのでは問題。
- 災害時に備えて、複数の地方公共団体から支援要請を受けているが、求められる内容にばらつきがあって対応に苦慮する場面がある。企業側の BCP のあり方にも影響するので、要請者側の相互調整も必要ではないか。
- 中小企業からの要望としては、資金面に関するものは多くはなく、何とか相談できるところが欲しいとするものが一番大きいポイントである。
- 普及・啓発の観点からは、言い続けていくことやかゆいところに手が届く対応が大切であることから、地元に着した主体が動くことが効果的ではないか。
- 中小企業への普及は容易ではなく、熱心な推進役と継続的勉強の場が存在している地域で徐々に進んでいるのが現状である。こうした動きに公的支援をどう組み合わせしていくことが効果的なのか検討すべきである。

業種・規模別展開

- サプライチェーンの中に BCP を知らない企業が入っていると、サプライチェーン全体の取組の促進が図れない。BCP の認知度が向上すれば、企業での取組を円滑に進められる。
- サプライチェーンの中核を担うような中堅企業の経営者などに対しては、BCP に関する徹底的な普及・啓発が求められる。また、大企業では、情報開示や CSR などへの関連づけなどを通じた、社内における BCP の位置付けを高めるような方策が必要。
- 直接の指示・命令系統に入っていない主体には、いずれの業務が我々の社会的責任であって災害時にも継続を要するものかということについて、常日頃から理解を求めており、その結果、過去の災害時にも事業継続が果たされてきている。
- 日々の経営課題に追われる中小企業に、あれもこれもと求めても対応が難しいので、一番大事な課題と認識されている「事業承継」の取組に事業手法や経営資源の見直し等も含まれることに着目して、「事業承継」又は「事業継続」のいずれかを手がけてから考えていくように勧めていくのも一つの方策である。
- 業種によって求められる BCP の緻密度には大きな違いがあるはずなので、それに見合った水準のもので足りるとの認識を持つべきである。
- 電子機器や自動車に係る製造業のサプライチェーンでは、非常に具体的な要求が供給先から出され、それに対応できるだけの内容を備えたものになっていなければ、BCP として評価されないことに留意すべきである。

BCP 策定済企業への対応

- 既に BCP を策定している企業では、自分たちの BCP のレベルを知りたいというニーズがある。
- BCP 策定後に、演習や訓練等を通じて実効性を高めていく意識の継続が重要。

普及・啓発全般

- BCP の認知度は想像以上に低いので、引き続き普及・啓発を実施していく必要がある。
- 自社の BCP が出来上がると、取引先への BCP に係る要求を強める傾向があるが、そうした外部動向は、営業担当の関心事項にもなるので、社内では動きやすくなる。

経営層の意識への働きかけ

- 経営層の意識に働きかけるには、企業の経営計画、事業計画の中における BCP の位置づけを明確にするような取組を行政が行っていくことが必要。
- BCP の策定が進まない理由を深く分析すれば、ノウハウの不足よりも経営層の意識が大きいに思えるし、これに対しての取組が必要。