

## 第 8 回議事概要

### 1. 検討会の概要

日 時 : 平成 22 年 3 月 11 日 (木) 10:00~12:20

場 所 : グランドアーク半蔵門 3 階 「光」

出席者 : 大林座長、宇佐美、加賀谷、角野、田中、成田、野田、細坪、丸谷、本山、渡辺の各委員 (五十音順、敬称略)

### 2. 議事概要

事務局からの「企業の事業継続及び防災の取組に関する実態調査」、「事業継続に関する事業者団体取組状況」、「事業継続計画策定促進方策に関する平成 21 年度の整理状況」、「BCP に関するチェックリストの方向性」、「事業継続計画 (BCP) 策定事例」についての説明に続いて、それぞれの内容及び企業の BCP 策定が促進されるための環境整備等について意見交換を頂いた。委員からの主な意見は以下のとおり。

<企業の事業継続及び防災の取組に関する実態調査について>

- 今回の実態調査の結果は、BCP の普及実態の把握や、今後の施策を検討するうえで非常に有益であり、継続的に実施することが重要。
- 今回の実態調査のようなアンケートを行うことは、企業にとって BCP 策定・運用推進の動機付けになる効果もあると思われ、継続的に、またより頻繁に実施してもよいのではないか。
- BCP 策定時の問題点・課題についての項目の中で、平成 19 年度の実態調査と今回のものを比べ、「重要業務の絞込みが難しい」及び「部署間の連携が難しい」の値が増加している理由は、BCP 策定の段階にある企業が増えているということだと考えられる。
- 「BCP を策定する予定はない・知らなかった」と回答している企業の中には、個別のリスクに対する対応方針やマニュアルがあり、また個別のリスクに対する教育・訓練をやっているにもかかわらず、それらを BCP の取組として総合的に位置づけていないところもあると思われるので、そうした点も考慮しておくことが必要。
- 業種毎の分析をより詳しく行い、各事業者団体へ示すのも普及を促す点で重要ではないか。
- BCP 未策定の理由として「法令、規制等がない」が増加しているが、本検討会ではあくまでも自主的な行動を促すことが重要という考え方を大事にしており、一般の事業者には法的な規制は馴染まないのではないかと考えられる。ただし、公共性が高い一部の業種は、何らかの規制があれば、BCP の策定が進むという面もあるのではないかと考えられる。

#### <リスクマネジメントとBCPの考え方について>

- リスクマネジメントとBCPの関連については、様々な考え方があることに留意したうえで、今後、リスクマネジメントとBCPの考え方を整理していく方がよいのではないか。
- リスクマネジメントの定義やBCMとの関係については、研究者の間でも議論が定まっておらず、現時点では統一的な見解を出すことは困難と考えられるため、「リスクマネジメント」は一般的な用語として解釈していかざるを得ないのではないか。
- 今回の実態調査をみると、BCPをリスクマネジメントの一環として考えている企業が多いようなので、このような実態を認識し啓発活動を行うことで、経営者のBCPに対する意識を高めることが期待できると思われる。

#### <業種・規模に着目した展開について>

- 例えば建設業においては、発注者と直接契約を結ぶ企業と、その下請けを行う企業とではBCPとして求められる内容が異なる。家族経営のような小規模な企業に、発注元が望むことは災害時に連絡が取れることであり、実際にそれだけでも機能する場合もある。各企業の規模や求められている役割に応じて、必要最小限の内容でも大事な取組と考えてよいのではないか。
- 経営者が全てを把握できる規模の組織であるか、中間管理職が必要な規模の組織であるかなどの点でも、BCPとして求められる形式が異なる場合もあると考えられる。
- 今回の実態調査をみると、BCPの策定率は順調に伸びているが、これからは業種毎にBCPの取組への動機が異なることを踏まえ、業種毎に未策定の要因を分析するなどし、対策を検討していく必要があるのではないか。
- 今回の実態調査をみると、BCPの策定理由では、取引先や親会社など、他者からの「要請」によるものも多い。親会社、大手企業等がBCPを策定し、それらの策定に関与した人たちがサプライチェーンの取引先の企業に指導をする、というのもBCPの普及モデルの一つではないかと考えられる。

#### <経営者の意識に着目した展開について>

- 企業の話を聞くと「今は経済環境の悪化の影響などで、BCPどころではない」という趣旨の意見も多い。経営者が「BCPは企業戦略に深く関連したものではなく、災害に特化したもの」と認識しているということであろう。
- BCPを普及させるには、広報等のタイミングも重要である。適切なタイミングであれば、加速度的に物事が進むこともある。災害が発生した後に集中的に広報活動を行うことが有効ではないか。また、仮に策定するBCPの内容が不十分であっても、徐々に改善していく前提であれば、まずはBCPの第一歩を踏み出してもらうことが重要である。
- CSRファンドへの組入れの評価項目に、BCPに関する項目を反映することも重要ではないか。

<BCPに関する評価チェックリストの方向性について>

- 自社で作成した BCP が本当に機能するかの確認については関心が高く、自己評価用のチェックリストを作成する意義はあると思われる。但し、事業継続ガイドラインの改定を反映する必要がある。
- 取引先の BCP の確認を行うことの真の目的は、自社への製品・サービスの供給を他よりも優先してくれるか否かの確認である。第三者（関係者）評価のためのチェックリストを検討する際には、このような優先順位付けの問題があることに留意しなければならない。
- チェックリストの作成上の留意点としては、認証規格との整合性、業種や規模によって確認する項目が異なる点等であるが、特に業種毎の普及については、基本的には各事業者団体が、傘下企業の実情に合わせて作成すべきと考えられる。

<事業継続計画（BCP）策定事例について>

- 事例提供する BCP 策定事例については、個別 BCP の体系全体というよりも、その中で、企業にとって参考になる部分を提示するという考え方が適当であろう。
- BCP の質の向上を促すために、今回の実態調査でも明らかになった「策定時の問題点・課題」に対してどのように取り組んだかを事例提供の中で示せると効果的と考えられる。

<ガイドラインについて>

- 内閣府の事業継続ガイドライン第一版は、BCP の策定の普及を目指すことを主目的に作成されたが、BCP の策定が普及の進行段階に入った現状においては、その状況の変化に応じた改定を行う必要があると考えられる。また、当時の事業継続ガイドラインを参考にして策定された事業者団体ガイドラインについても、状況に応じた対応を促す必要があるのではないかと。

以 上