

事業継続計画策定の促進について

平成22年12月 6日

高橋 孝一

NKSJリスクマネジメント株式会社

取締役・リスクコンサルティング事業本部長

NPO法人 事業継続推進機構 理事

1. 企業でBCPの策定を起案(指示)したのは?

BCPを策定した51社(大企業[東京27社・大阪24社])に対する「策定の起案をした方または部署」の当社調査

(1)メーカー 45社(食品・自動車部品・化学・家電など)

(2)非メーカー 6社(流通・マスコミ・商社など)

経営者からの指示 31社

経営企画部など経営会議の事務局からの起案 20社

経営者

経営企画部門

BCP策定には、「経営者」と「経営企画部門」の両方の啓蒙が必要

2. BCP策定のきっかけは?

「BCP策定のきっかけ」に関する当社調査(51社)

- (1) 会社法対応におけるリスクマネジメント活動
- (2) 国・自治体・業界団体のガイドライン
- (3) 経団連や同業の会合・セミナーで話題
- (4) 新聞等のマスコミ情報
- (5) 重要得意先からの要請
- (6) 過去の災害経験から
- (6) 監督官庁からの要請
- (7) 供給責任を感じて など

内閣府の「企業の事業継続及び防災の取組に関する実態調査」
(平成21年11月実施)の結果とほぼ同じ

3. BCP策定の事務局の部署は？

「BCP策定時の事務局担当部署」に関する当社調査(51社)

1. 総務部門 22社(43%)

・・・地震対策の延長として

2. リスク管理部門 15社(29%)
(リスクマネジメント部門や法務部門)

・・・「会社法」対応のリスク
マネジメントの一環として

3. CSR部門 10社(20%)

・・・「供給責任」など本来
業務の一環として

4. 経営企画部門 4社(8%)

・・・起案した部署として

多くの企業にとって、

BCP作成 = “一過性”の“地震対策”の「お仕事」

との認識が、BCP普及を妨げている可能性がある



大地震だけを対象に、平時から継続的に備えることは、コスト競争が激しい業種では厳しいという意識がある。



平時の業務プロセスに組み込まれた形であれば、普及が進みやすい可能性がある

一方で、企業経営への影響が大きく、「**経営者にとって関心の高い事業中断リスク**」は**地震以外**にも日常的に発生している

<最近の事業中断リスクの例>

- (1) 尖閣諸島沖の中国漁船衝突⇒中国との外交関係冷却⇒**レアアース輸入中断**
- (2) 海外生産増加⇒労働争議多発⇒**海外工場の操業中断**
- (3) アイスランド火山噴火⇒航空機運休⇒**製品輸出入の中断**

地震対策としてのBCP/BCMからの卒業

⇒ 企業のリスクマネジメントとしてのBCへの取組み

リスクマネジメントやサプライチェーンマネジメント等の一環として、事業中断リスクの低減に対し、全社の取組みとして、日常的に取り組んでいくことが、BCそのものでは？

同時に、

業務プロセスとして事業中断リスクの低減への「継続的な取組み(BCM)」により、**実効性の向上も期待**できる

5. 認証規格で実効性は担保できるか?

一方で、

「BS25999」などはBCのマネジメントシステムのひとつではあるものの、規格認証の取得・維持は追加的業務となり、日常業務に定着しない恐れがある。



認証規格は、取引条件にされる場合もあり、否定はしないが、**経営者が関与し、訓練も実施して、ブラッシュアップしていく「日本流のBCM」**を遂行していくべきではないか。

欧米流ではなく、「日本流(醤油味)」を大切にしよう!!

「防災」は従業員のため
「危機管理」は会社のため
「BCM」はお客様のため（供給責任）

お客様への供給継続＝企業の存続意義そのもの

供給責任を果たすための、日常の業務プロセスの一環に組み込まれることが実効性を備えた“BCM”の普及促進につながる一つの方法。

内閣府の「BCP」普及の取組みは評価されるべき。

お客様への供給責任を踏まえた企業のBCへの取り組み支援、実効性の担保(訓練の実施)、格付けに反映

たとえば・・・監督官庁と経団連や業界団体が連携して、実効性を確保していく「仕組みづくりや取り組みの推進」、格付けへの反映

(1) 金融庁・日銀・・・金融機関(銀行・保険・証券など)

※例示 全銀協の訓練

(2) 国土交通省・・・建設会社

※関東地方整備局等の「建設会社における災害時の事業継続力認定」

(3) 農林水産省・・・食品事業者(サプライヤー含む)

※自社のBCPをサプライヤーも含めて相互で確認しあい、訓練を行う。 など

BCのファイナンスとしては、「保険」、「融資」、「共済」、「基金」、「ART(地震デリバティブ)」と「税制の優遇」等があるが、財務体力の弱い中堅・中小企業にとっては必ずしも充実したものになっていない

たとえば、BCM取り組みへの補助制度や新型インフルエンザによる休業補償の仕組みなど

(1)政府の補助金や補償制度

(2)保険や共済の商品開発

(3)BCP普及のための極低金利の融資制度(一部有)など