

## 第 9 回議事概要

### 1. 検討会の概要

日 時 : 平成22年12月6日 (月) 13:30~15:30

場 所 : 内閣府防災 A 会議室 中央合同庁舎第 5 号館

出席者 : 大林座長、宇佐美、加賀谷、角野、木根原、指田、篠原、高橋、田中、中谷、成田、野田、細坪、丸谷、本山、吉村の各委員 (五十音順、敬称略)

### 2. 議事概要

木根原委員、指田委員、篠原委員、高橋委員、中谷委員からの「事業継続計画策定・運用に関する提言」に続いて、事務局から事業継続に関する総合的訓練 (図上演習) についての検討状況報告を行い、それぞれの内容及び企業の事業継続計画 (BCP : Business Continuity Plan) 策定・運用の促進のための環境整備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。

※なお、BCP 策定の進展に伴い、策定後の運用も重要な課題となっていることから、今回より検討会の名称の変更 (以前の名称は「事業継続計画策定促進方策に関する検討会」。) を行っている。

#### <BCP に関する経営者の関与のあり方>

- BCP の策定・運用促進のためには経営者の視線に立った普及活動が必要ではないか。BCP を策定し取引等の代替性を確保することは、利益を増加させる経営戦略となりうる。対策というとコストになるが、戦略というのは投資になる。
- 経営戦略と連動させ、企業の中長期戦略の一環であるとの認識を持ってもらい、中小企業では事業承継と同レベルで捉えてもらいたい。
- BCP の策定が企業価値の向上につながるという研究結果も出てきており積極的に PR に活用してはどうか。
- 防災計画と BCP は重なる部分も多いが、改めてその関係を整理し、経営者などにわかりやすく情報提供する必要があるのではないか。
- 防災対策や BCP はコストでしかないとの意識があるが、防災対策・BCP を投資と考たり、産業として育成し海外に輸出していけるようになってほしい。

#### <BCP の策定・運用に係る各種の視点>

- 多くの企業にとって、BCP が「地震対策」として一過性の仕事と捉えられている状況があり、継続的な取り組みを妨げている。平時の業務プロセスに組み込むことや、リスクマネジメントやサプライチェーン対策の一環として取り組めば継続的な取り組みとなり実効性も上がる。欧米流の取り入れではなく、経営者が関与し、訓練も実施しブラッシュアップする日本流の BCM を遂行すべき。お客様への供給責任を踏まえた取り組み支援、実効性担保、格付けに反映すべき。
- 代替性の確保は BCP を策定する上での基本であるが、代替施設や設備を購入する資金力のない中小企業については別の方策もありえることも留意する必要がある。
- 地震 BCP は複雑になりやすく、自社拠点の火災 BCP などから BCP 検討を開始することは経営層の BCP 理解のために有益。BCP 促進のためにはカテゴリ一毎（例えば指定公共機関、上場企業・大企業、サプライチェーンの企業、地場産業、その他の一般企業）に実施内容を区分し、優先度の高い順に各種施策を実施すべき。
- ライフライン、インフラ等の公共機関の BCP の推進も重要である。企業の事業復旧の前提として公共機関が早期に復旧することが必要であり、そのための BCP の推進と成果の PR が望まれる。
- 公的機関やインフラ企業の BCP の策定の促進は、一般企業の事業継続を担保する上でも重要である。したがって、公的機関やインフラ企業の BCP においては、施設の復旧だけではなく、自社の被害状況を把握し、復旧見込みなどの情報を迅速に提供することも重要な業務である。
- 昨年の新型インフルエンザの発生により、企業での BCP の理解が進んだ面がある一方で、BCP のための予算がつかないという課題もある。また、BCP を作った企業でも、その後の事業継続マネジメント（BCM：Business Continuity Management）の取り組みが不足している。今後の促進策としては国際標準化、訓練の実施などの施策が有効ではないか。
- 環境分野においては、企業における CO2 の管理状況を調査・公表するカーボンディスクロージャープロジェクトという取組が行われている。BCP への対応に関しても公表する取組が行われれば、普及が促進されるのではないか。
- 環境分野においては、例えば CO2 削減はコスト削減にも有効であり経営課題としてプラス面マイナス面が表裏一体の関係にある。一方、BCP については経営にとって目に見えるプラス面がわからないのが現状ではないか。こうしたプラス面が現れてくれば、環境分野と同様に対応が進んでいくのではないか。
- 例えば非常用電源付き冷蔵庫や夜も光る道路標識など、事業継続を意識した防災商品の開発促進が進めば、各企業における BCP の実効性向上に役立つのではないか。

#### <事業継続に関する総合的訓練（図上演習）に関して>

- サプライチェーンの中の連携を確認するため、事業継続に関する総合的訓練の普及を推進していくべきであると考え。平時に取引がある企業同士であっても、非常時の連携方法を確認しあっている例はそれほど多くないことが認識できた。

- BCP の運用段階に入ると経営者の関心が薄れてくることも多いが、サプライチェーンの中の連携を確認する訓練は、新たな観点を付与し経営者における継続的運用へのインセンティブを付与することにも資するのではないか。
- 取引先の BCM に関心がある企業は多いが、確認できていない場合が多い。本訓練の成果の資料は、他の幅広いサプライチェーンにも適用できるような形でとりまとめて欲しい。
- 通常の訓練で難しいことが、非常時に出来るはずがない。こうした訓練の重要性に鑑みると、1回で終わるのではなく、他のいろいろなパターンを取り上げて、引き続き実施して欲しい。
- サプライチェーンの中に連携を確認するという意味では、直接商品を提供しているサプライヤーだけではなく、事業継続をサポートする業種も含めた訓練を実施することも重要ではないか。
- サプライヤーに対して供給の継続を求める傾向が過剰になると、購買力の強い企業に商品が集中してしまい、購買力の弱い企業に供給がまわらない可能性がある。商売だけの配分では、地震などの広域災害では大都市に供給が偏り中小都市に物資がいかなくなる可能性がある。
- サプライチェーンや災害時の道路通行状況をネットワーク図などで可視化することは、BCP を理解するには有益である。

以上