

第 2 回議事概要

1. 検討会の概要

日時：平成21年2月4日 14:00~17:15

場所：虎ノ門パストラルホテル 新館4階「アイリスガーデン」

出席者：大林座長、宇佐美、角野、田中、傳田、成田、野田、細坪、丸谷、本山の各委員

2. 議事概要

事務局からの前回議事概要の事項別整理、各地域での取組状況等に関する説明、宇佐美委員、成田委員、傳田委員及び丸谷委員からの各種取組の概要や課題に関する報告等について、これらについてご議論頂いた。委員からの主な意見は以下のとおり。

- 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。
- 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。
- 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に、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。
- 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。
- 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。
- 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。
- 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ることが効果的なのか検討すべきである。
- 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。
- 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。
- 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。
- 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。
- 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。
- 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。
- 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。
- 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。
- 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。
- 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。
- 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。
- 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。

以上