

## 第 4 回議事概要

### 1. 検討会の概要

日 時 : 平成 21 年 7 月 14 日(火) 10:00~11:50

場 所 : 虎ノ門パストラルホテル 新館 6 階「ページュ」

出席者 : 大林座長、宇佐美、加賀谷、角野、田中、傳田、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

事務局から前回議事概要、事業継続ガイドラインの改定事項案、および事業継続計画策定推進方策に関する中間取りまとめ案の説明を行い、それぞれの内容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。

#### 【「事業継続ガイドライン」の改定事項（案）について】

- 現在の修正内容における目標復旧時間と目標復旧レベルの考え方は、地震のような突発的なリスクを想定したものになっており、もう少し汎用的な表現にしないと新型インフルエンザから事業継続計画（BCP）の対応を始めた企業は対応しにくいのではないかと。
- 地震や水害のように災害そのものは期間が短いですが、発生後の復旧期間が長いタイプのリスクと、新型インフルエンザや環境汚染のように災害そのものが数ヶ月に渡り継続し、その間の対応が重要となるタイプのリスクがあると思われ、今後の議論においてはしっかりとタイプ分けを行う必要があるのではないかと。
- 災害対応には共通の部分と、災害毎に優先される対応が異なる部分がある。また、企業の業務内容によっても対策は大きく異なってくる。
- 現行のガイドラインの監査部分の「取組みが進んでいる企業」の基準を明確にした方が良いのではないかと。
- 本ガイドラインが、規模・業種・業態を限定しておらず「一般的に適用可能である」ことの明記は必要。そのため、既にガイドラインを作成している各業界からのフィードバックを受けて、汎用性に残す部分はどこかより明確にする必要がある。
- 今回の修正がミニマムになることは理解できるが、新型インフルエンザの対応状況や事業継続に関する国際的なガイドラインの動きなどを先取りしながら進めていくことが重要だろう。

- 目標復旧レベルについて、「3時間後・30%」のように例示すると、「そうしなくてはならないのか」と誤解されるおそれがあるので、表記を工夫した方が良いのではないか。
- 重要業務と目標復旧時間を定めることまではBIAの範囲であり、重要業務を目標復旧時間内にどのように継続するのか、稼働レベルをどの程度にするのかは戦略の範囲である事に留意する必要がある。
- 全てのビジネスリスクを対象とするには、リスクマネジメントの観点で取組む必要があるが、事業継続計画（BCP）の策定という観点から取組むと「計画」の作成が先方してしまう事に留意する必要がある。
- 政府や民間の様々なところからガイドラインが出ている現状を踏まえ、内閣府の事業継続ガイドラインはBCPの基本となる考え方を示した方が良いのではないか。
- 企業が継続していくためには、自社だけでなく関連企業、自治体、政府との協力も重要であり、これらをセットでBCPを作るべきである。
- 事業継続ガイドラインの遠い目標としては、全てのビジネスリスクを対象とする考え方もあるが、こうすると、包括的なリスクマネジメントと混同してしまうおそれが生じる。また、中小企業も対象とする場合、そこまで汎用的にすると普及を考えた場合は疑問が残る。一方で、ガイドラインであまりリスクを限定してしまうと、それにしか対応できなくなるおそれも生じ一長一短である。この点、表現上の工夫が必要。

#### 【事業継続計画策定促進方策に関する中間取りまとめ（案）について】

- BCPの普及にあたっては、既存の法令・リスクマネジメント体系の中での位置づけを明確にした方が経営層も取り組みを考えた場合、進めやすいのではないか。
- 経営層の意識について、BCPと企業の社会的責任やブランドイメージとの関連性を明確にする必要がある。
- BCPの今後の更なる普及を目指すには、環境分野のように世間一般へ広く意識付けを行なうことが必要と考えられる。
- 業種毎にどの業務をどのレベルで継続させるべきか、どのような対策を取れば業務の継続が可能となるか、について参考となる事例情報を提供すべきではないか。
- 被害想定の情報については、災害復旧計画を立てる際には有効な面もあるが、どのような状況であっても重要な事業を継続させるということがBCPの本質であり、1つの被害想定を前提にBCPを策定しても不十分な場合がある。また、被害想定やライフラインの復旧見込みの開示は、限界があることを認識する必要がある。

一方で、経営者に投資の必要性を説得するためには、被害想定を活用は有効である側面があることに留意すべき。

- 中間取りまとめ（案）は新型インフルエンザ対応を意識した記述を加えたらどうか。
- サプライチェーンを構成する企業への教育には「訓練」が有効である。
- サプライチェーンや地域のコミュニティ単位で「拡げる」ための取組み、いわば「面」での取組について明記すべきではないか。また、策定事例の収集・提供についても、地域での他業種・地方公共団体等との連携も含めた取組み事例を紹介すべきではないか。
- 国内で求められる人材のスキルセットを内閣府から提示すべきではないか。
- 企業は、新型インフルエンザのように洪水や地震と全く違うリスクを一緒にして計画を策定することは難しく、「対応計画」は全く別のものになる点に留意すべき。
- 既存の「防災計画」を利用できることなど、やさしい作り方をアピールすることがBCPの普及には有効ではないか。
- 経営資源の配分方針に関する記載について、「ヒト・モノ・カネ」に、「情報」を加えるべきではないか。
- 「展開方法」に記載の「自然と取り入れられることが望ましい」との記述ではなく、必ずしも優先順位が高くないという現状に鑑み、より強く取組みを促すような「働きかける」などの表現に変えるべきではないか。
- BCPを策定するにはコストが必要であり、より多くの企業への普及を考えた場合、常日頃から接点のある取引先等の人材や団体を活用して進める方法が有効と考えられる。
- 中小企業の立場で述べると、「拡げる」についてはBCPの概要のみの策定でも良いのではないか。「深める」までは至っていないのが中小企業の現状であると考えられる。
- 中小企業への普及は可能な限り平易な言葉で説明したり、身近で具体的な対策事例の提供を行うことが有効ではないか。
- 金融分野の企業は金融庁からの指導によりBCPを策定・維持していなければ、事業活動ができないという制約があるため、金融分野の企業の取組みが最も進んでいる。ただし、企業にとってそのような状況が望ましいかは別問題である。

- B C P の取組状況の公表については、アンケートによる公表も一つの手段であるが、業界別に進行状況を公表するなど、ある程度のプレッシャー動機付けのためには必要ではないか。
- 「被害想定やライフラインの復旧見込みに関する情報の開示」に関しては、事象の発生前と発生後に求められる情報は、質的にかなり異なる点や、社会に広く開示すべき情報と、関係のある取引先だけでも開示すべき情報とに分けて整理すると良いのではないか。
- 訓練は、地域や異業種間で連携して実施することも効果的と考えられる。
- B C P を取組む意義として、「社会のため」に B C P の整備を促すのであれば、中立的な立場から確認を行なう第三者による認証・監査が有効と考えられる。
- 事業継続ガイドラインの記載については、新型インフルエンザ対応を想定した場合に、明らかに馴染まない表現は改めるべきである。
- 事業継続ガイドラインの記載については、今後リスク毎の別冊を作るという整理の仕方もあるのではないか。
- 「普及・啓発」の項目に中小企業の記述がなければ、今後も策定しないまま終わってしまう懸念がある。
- 中小企業への普及・啓発にあたっては、大企業向けと方法論・目標値を別に検討する必要があるのではないか。

以 上