

事業継続ガイドラインの改定について

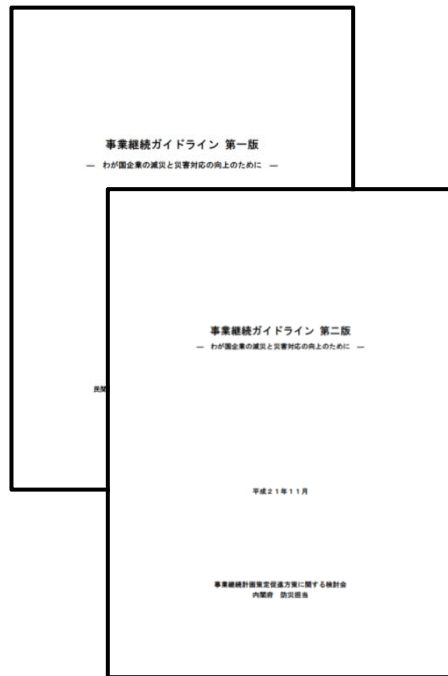
平成25年7月24日

内閣府(防災担当)

普及啓発・連携担当

1. 事業継続ガイドライン改定の背景

内閣府では、平成15年、中央防災会議に専門調査会を設置し、「民間企業等の事業継続計画（BCP）」の必要性を取りまとめ、平成17年に「事業継続ガイドライン第一版」を策定、平成21年には「事業継続ガイドライン第二版」に改定した。本書及び関連文書をもとに、事業継続の「認識定着」～「計画策定」～「運用改善」を推進してきたが、並行して、現状の課題を把握し、本書の拡充について、その必要性も検討してきたところである。



事業継続ガイドライン
(平成17年、平成21年)
解説書
(平成19年)

...

「ガイドライン」活用の状況

- 民間企業等におけるBCP策定時の参考文献として、最初に挙げられる
- 業界団体等が作成するBCP関連の各種ガイドラインの参考文献にもなっている

しかし...

- 事業継続ガイドラインは、BCP文書を作成するための指針と考えられることがある
- 事業継続ガイドラインは、災害に特化した指針と考えられることがある

民間企業等における課題

- ・ 社内の一部の人達の取組で満足している
- ・ 雛形やテンプレートをそのまま利用し、BCPの内容が自社の実状に合っていない
- ・ 地震BCP、インフルエンザBCPのように、継続するほど文書が増える、コストが掛かると考えている
- ・ 平時の取組に関して、どこまでやるべきか、どのようにやるべきかわからない
- ・ 中小企業等では、必要性を感じても、対応できないと考えることがある

事業継続の取組を促進するため、「事業継続ガイドライン」のさらなる充実が必要！

2. 事業継続ガイドライン改定の目的と主なポイント

改定に当たり、前述の課題とともに、国内外の事業継続に関する動向や災害対応も踏まえ、時宜を得た改定の目的とした。また、その目的に応じ、主となるポイントを充実させた。

トピックス

- ・BCP策定済企業の増加
大企業：27.6%→45.8%
中堅企業：12.6%→20.8%
中小企業等への事業継続の取組の普及促進
- ・BCP策定後の運用不全

- ・東日本大震災（H23.3.11）
- ・タイ洪水（H23.秋）

- ・国際規格ISO22301及びISO22313発行

改定の目的

BCMの普及啓発

- 有事のためのBCPから平時からのBCMへ企業の意識転換を図ること

運用に係る内容充実

- BCP策定後の実効性向上を目指し、運用に関する内容を充実させること

災害等の教訓反映

- 東日本大震災等の災害への対応から得られた教訓を盛り込むこと

国際動向への留意

- 事業継続の国際標準であるISO223シリーズとの関係性に留意すること

主なポイント

章立ての再構築によるBCMの強調

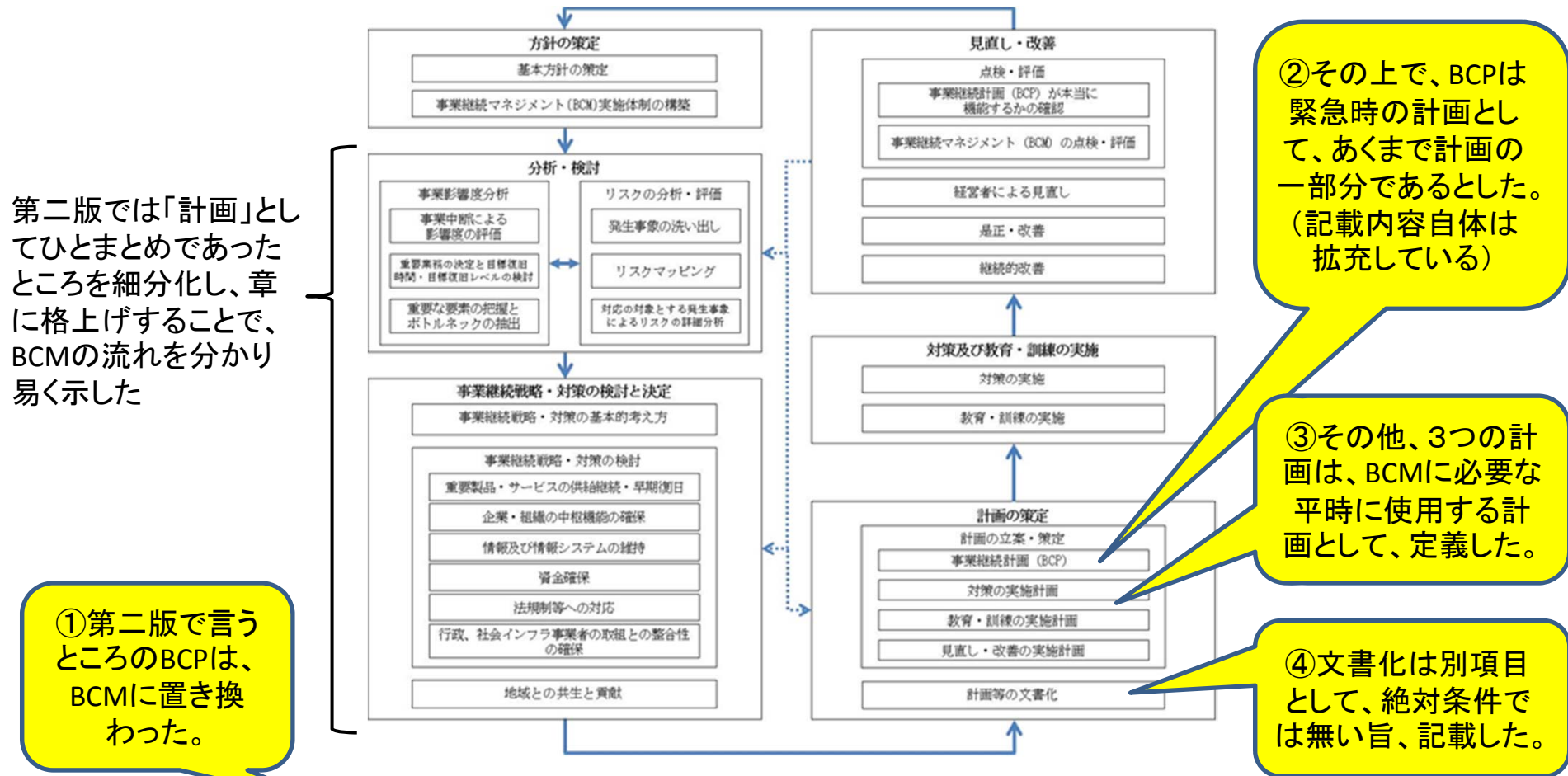
BCMの実施、BCP/BCMの見直し・改善に関する章の拡充

事業継続戦略に関する章の新設
経営者に言及する項目の追加

経営者に言及する項目の追加

3. 章立ての再構築によるBCMの強調

BCP策定後に取組が続かなかったり、あるいはBCPの文書ばかりが厚くなり、管理コストは増える反面、実効性は無くなるなどの現状の課題を鑑み、第二版の内容について、BCPの単なる文書化が目的とならないよう、「平時からの取組(BCM)」を強調するように構成を見直した。



第二版では「計画」としてひとまとめであったところを細分化し、章に格上げすることで、BCMの流れを分かり易く示した

①第二版で言うところのBCPは、BCMに置き換わった。

②その上で、BCPは緊急時の計画として、あくまで計画の一部であるとした。(記載内容自体は拡充している)

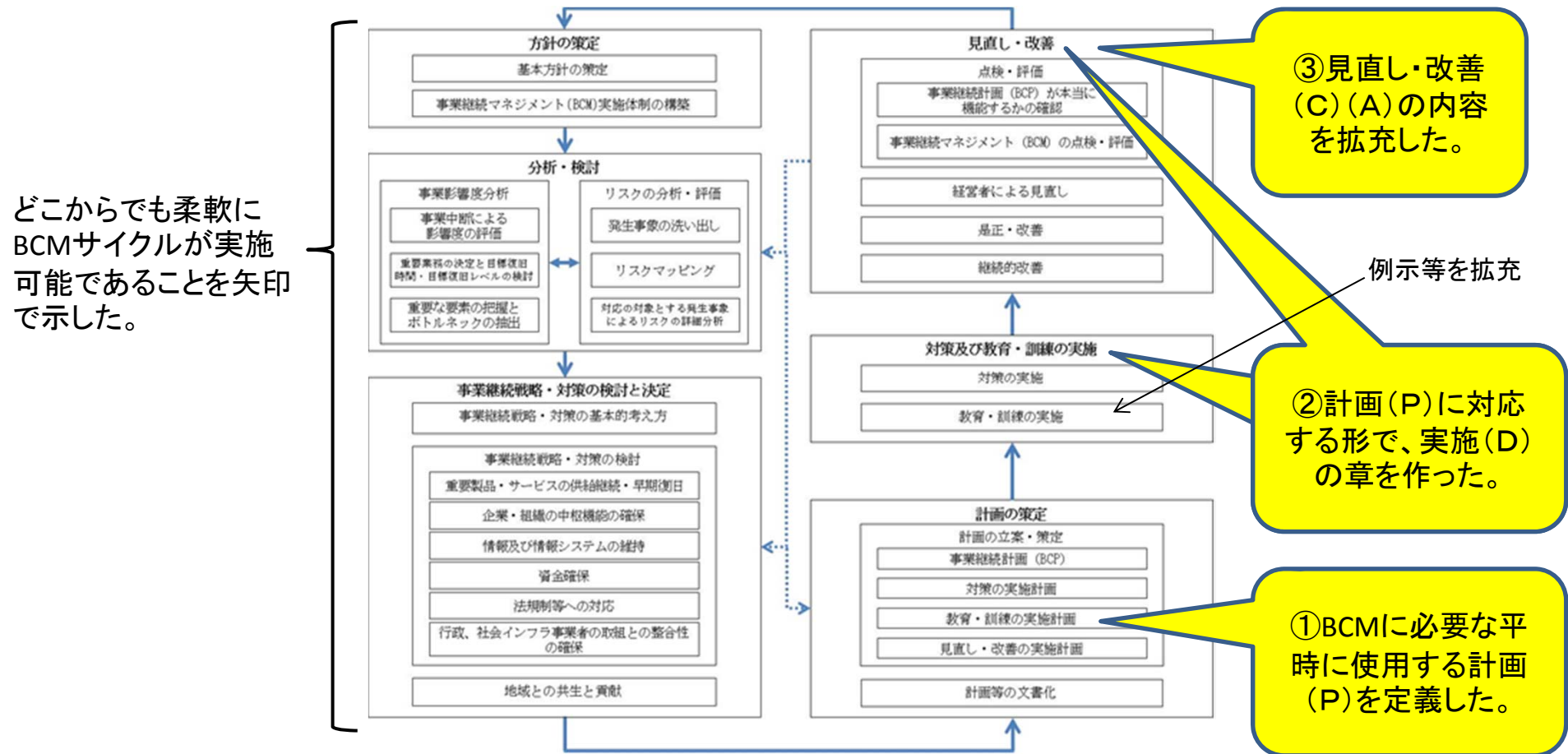
③その他、3つの計画は、BCMに必要な平時に使用する計画として、定義した。

④文書化は別項目として、絶対条件では無い旨、記載した。

事業継続マネジメント(BCM)の各プロセス(第三版(案)より抜粋)

4. BCMの実施、BCP/BCMの見直し・改善に関する章の拡充

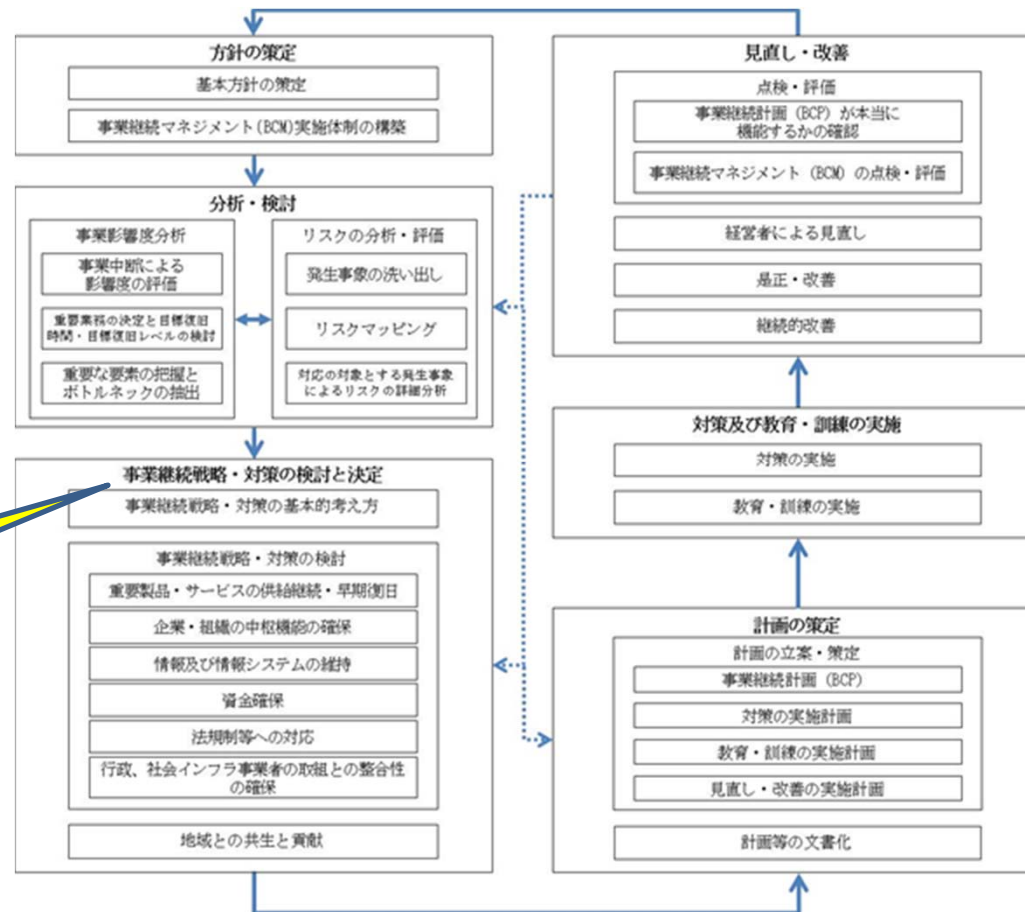
社内の一部の人達の取組で満足していたり、中小企業等で実施方法が分からず躊躇しているような現状を踏まえ、多くの人達や様々な企業で平時から取り組み易くなるよう、教育・訓練に関する内容の充実、PDCAを意識した分かり易さを追求した。



事業継続マネジメント(BCM)の各プロセス(第三版(案)より抜粋)

5. 事業継続戦略に関する章の新設

特定事象のみのBCPを策定したことにより、想定外の事象には柔軟に対応できなかった知見から、「幅広いリスクに対応」するための考え方を盛り込み、さらには、サプライチェーン等が途絶した経験をもとに、連携の重要性も踏まえた「代替戦略」に関する内容を充実した。



事業継続戦略(特に代替戦略)及び対策(連携などを含む)について、説明を拡充。

事業継続マネジメント(BCM)の各プロセス(第三版(案)より抜粋)

6. 経営者に言及する項目の追加

取組の現状や災害教訓、国際動向も踏まえ、経営者の平時からの関与や災害時のリーダーシップの重要性に関する内容を随所に追加した。

| 経緯・目次 | | 主な移動先 | | はじめに・目次 | | | |
|--------------------|----------------------|----------------------------------|-------------------------------|----------------------------|-----------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| 【ポイント】 | 1. 事業継続の取組みとは | I 事業継続の必要性と基本的考え方 | II 方針の策定 | 序文 | <本ガイドラインの対象> | | |
| | 2. 事業継続の取組みの特徴 | | | 本ガイドラインの概要 | <本ガイドラインの目的> | | |
| | 3. 本ガイドラインの特徴 | | | I 事業継続の必要性と概要 | <本ガイドラインが対象とする発生事象(インシデント)> | | |
| | 4. 取組みを促進する趣旨と論点 | | | 1.1 事業継続マネジメント(BCM)の概要 | <本ガイドラインの位置づけ> | | |
| | 5. 本ガイドラインの位置づけ | | | 1.2 防災活動との関係 | <本ガイドラインの構成> | | |
| | 6. チェックリストの活用 | | | 1.3 事業継続マネジメント(BCM)の必要性 | 1.4 経営者に求められる事項 | | |
| I 事業継続の必要性と基本的考え方 | 1.1 事業継続の必要性とポイント | 1.1.1 災害時の事業継続に努力する必要性 | III 分析・検討 | 2.1 基本方針の策定 | 3.1.1 事業中断による影響度の評価 | | |
| | 1.1.2 事業継続の考え方のポイント | 1.1.3 広域的自然災害へ備えるべきわが国の事業継続計画の特徴 | | 2.2 事業継続マネジメント(BCM)実施体制の構築 | 3.1.2 重要業務の決定および目標復旧時間・目標復旧レベルの検討 | | |
| | 1.2 基本的考え方 | 1.2.1 想定する災害リスク | | 3.1 事業影響度分析 | 3.1.3 重要な要素の把握とボトルネックの抽出 | | |
| | 1.2.2 事業継続と共に求められるもの | 1.2.3 本ガイドラインにあげた各項目の位置づけ | 3.2 リスクの分析・評価 | 4.1 事業継続戦略の基本的考え方 | 4.2.1 重要製品・サービスの供給継続・早期復旧 | | |
| | 1.3 継続的改善 | | IV 事業継続戦略・対策の検討と決定 | 4.2 事業継続戦略・対策の検討 | 4.2.2 企業・組織の中核機能の確保 | | |
| | II 事業継続計画及び取組みの内容 | 2.1 方針 | 2.2.1 検討対象とする災害の特定 | V 計画の策定 | 4.2.3 情報及び情報システムの維持 | 4.2.2.1 本社が被災した場合の対策 | |
| | | 2.2 計画 | 2.2.2 影響度の評価 | | 2.2.3 重要業務が受ける被害の想定 | 4.2.4 資金確保 | 4.2.2.2 情報発信 |
| | | | 2.2.4 重要な要素の抽出 | | 2.2.5 事業継続計画の策定 | 4.2.5 法規制等への対応 | 4.2.3 情報及び情報システムの維持 |
| | | | 2.2.6 事業継続と共に求められるもの | | 2.3.1 事業継続計画に従った対応実施 | 4.2.6 行政、社会インフラ事業者の取組との整合性の確保 | 4.2.4 資金確保 |
| | | | 2.3 実施および運用 | | 2.3.2 文書の作成 | 4.3 地域への貢献と共生 | 4.2.5 法規制等への対応 |
| | | | 2.3.3 財務手当て | | 2.3.4 計画が本当に機能するかの確認 | 5.1 計画の立案・策定 | 4.2.6 行政、社会インフラ事業者の取組との整合性の確保 |
| | 2.3.4 計画が本当に機能するかの確認 | 2.3.5 災害時の経営判断の重要性 | 5.1.1 事業継続計画(BCP) | 5.1.1.1 緊急時の組織体制 | | | |
| 2.4 教育・訓練の実施 | 2.5 点検および是正処置 | VI 対策及び教育・訓練の実施 | 5.1.1.2 緊急時の対応手順 | 5.1.2 対策の実施計画 | | | |
| 2.5 点検および是正処置 | 2.6 経営者による見直し | 7.1 点検 | 5.1.3 教育・訓練の実施計画 | 5.1.3 教育・訓練の実施計画 | | | |
| III 経営者および経済社会への提言 | | 7.2 経営者による見直し | 5.1.4 見直し・改善の実施計画 | 5.2 計画等の文書化 | 6.1 対策の実施 | | |
| | | 7.3 是正・改善 | 6.2 教育・訓練の実施 | 6.1 対策の実施 | 6.2.1 教育・訓練の必要性 | | |
| | | 7.4 継続的改善 | 7.1.1 事業継続計画(BCP)が本当に機能するかの確認 | 6.2.2 教育・訓練の実施方法 | 6.2 教育・訓練の実施方法 | | |
| | | 7.4 継続的改善 | 7.1.2 事業継続マネジメント(BCM)の点検・評価 | 7.1 点検 | 7.1.1 事業継続計画(BCP)が本当に機能するかの確認 | | |
| | | VII 見直し・改善 | 7.2 経営者による見直し | 7.2 経営者による見直し | 7.3 是正・改善 | | |
| | | VIII 経営者および経済社会への提言 | 7.3 是正・改善 | 7.3 是正・改善 | 7.4 継続的改善 | | |
| | | | 7.4 継続的改善 | 7.4 継続的改善 | | | |

第二版の章構成【全28ページ】

第三版(案)の章構成【全33ページ】

【参考1】 事業継続ガイドラインの変遷

第1版(H17.8)

■ 策定の趣旨

企業が自ら事業継続に取り組むことを促進するための指針として策定

■ 特徴

1. 重大な災害リスクでかつ海外からも懸念の強い「地震」を想定した事業継続計画の策定を推奨
2. 多大な投資やコストが不可欠であるという立場をとらず、既存の資源を生かしつつ、知恵を出し合いながら取り組むことを推奨
3. サプライチェーンに組み込まれた中堅中小企業も念頭におき、できる部分からの取り組みを推奨
4. 今後の国際規格化への合致を勘案
5. 生命の安全確保、二次災害の防止も重視し、従来の防災対策との整合性を確保することを推奨
6. 地域との協調、地域貢献、共助・相互扶助の考え方も要素に組み込むことを推奨
7. 継続的改善、既存のマネジメントシステムとの整合性を図ることを推奨

第2版(H21.11)

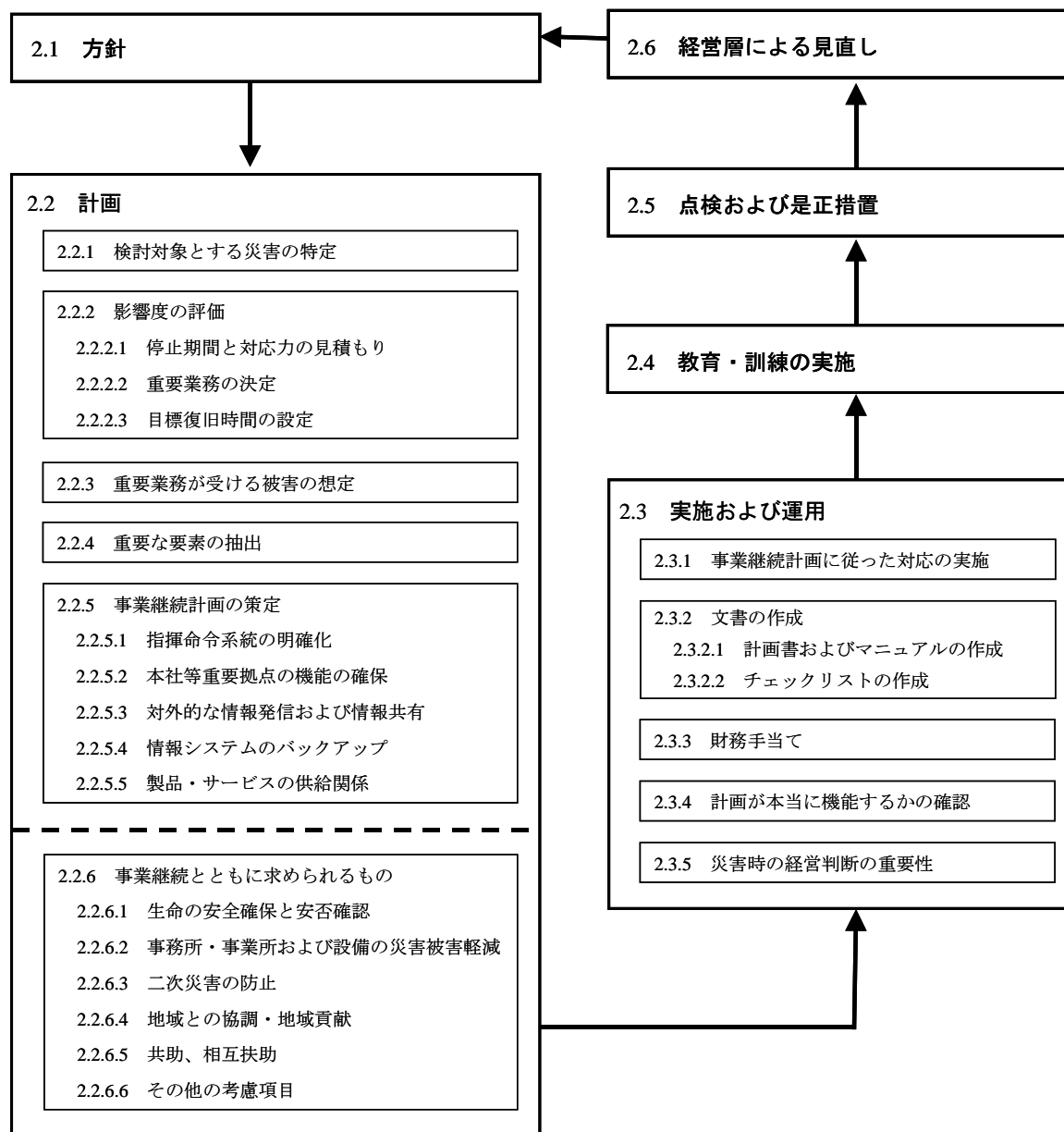
■ 改訂事項

1. 他のガイドラインとの相関関係の明示
 - ・主に自然災害を想定した例示を用いることから、**自然災害以外のリスクに関しては適宜他のガイドラインを参照すること**を追記
2. 一般的に適用可能であることの明示
 - ・本ガイドラインが**企業の規模や業種を問わず一般に適用可能である事業継続の枠組みを示していること**を追記
3. 全てのビジネスリスクを対象としていることの明示
 - ・大規模水害や新型インフルエンザを含む感染症等への懸念の増大に伴い、わが国における重大な災害リスクである「**地震**」だけでなく、**他のビジネスリスクも対象としていること**を改めて言及
4. 発展・定着につながる点検・是正措置の重視
 - ・企業統治のあり方に係る制度等が新たに導入されたこと、計画策定済・策定中の企業が増加してきたこと及び国際的な観点から、事業継続の取り組み発展・定着につながる**点検・是正処置の重要性**を強調
5. 目標復旧時間と不可分な目標復旧レベルの存在明示
 - ・発生前より段階的な対処が求められ、かつ影響が長期に亘るリスクへの対応を想定する際、継続すべき業務レベルの設定が重要となることから、**目標復旧時間と不可分な目標復旧レベルの存在**を改めて言及

活用し易さ向上
分かり易さ向上

【参考2】 事業継続ガイドライン第二版の構成について

事業継続の取組みの流れ

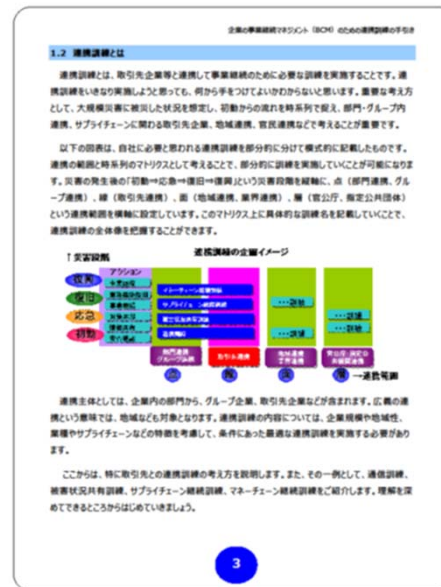


【参考3】 事業継続に関する課題解決施策の普及啓発

東日本大震災やタイ洪水等の経験を通じて、各企業や団体内のみならず、取引先企業を含めたサプライチェーン等について、事業継続性の確保が極めて重要であることが分かった。しかし、取引先企業等の事業継続に係る連携訓練の実施率は極めて低いという問題がある。そこで、内閣府では、より多くの企業が連携訓練に取り組めるよう、「連携訓練の手引き」を作成したところである。

| 企業規模 | 事業継続に係る訓練の実施率 | 取引先等との連携訓練の実施率 |
|---------|---------------|----------------|
| 大企業 | 50.3% | 8.0% |
| 中堅企業 | 24.6% | 5.8% |
| 全体 | 35.5% | 7.0% |
| その他企業全体 | 25.6% | 5.7% |

出典：内閣府「企業の事業継続に関する実態調査(平成24年3月)」



連携訓練の手引き(内閣府防災のホームページ)
http://www.bousai.go.jp/kyoiku/kigyuu/topics/pdf/ebiki13_03.pdf