

第三回
事業継続マネジメント(BCM)に関する
日本企業の実態調査報告書

2008年10月

株式会社インターリスク総研

目 次

はじめに	2
I 調査の概要	3
1. 調査概要	3
2. 調査者	3
3. 分析	3
II 調査結果の概要	4
III 調査結果詳細	5
F. 属性	5
I. 事業中断リスクについて	8
II. BCP(事業継続計画)の策定について	16
III. 事業継続管理(BCM)について	26
IV. BCMの第三者認証について	31
IV 考察と提言	33
アンケート調査原票	35

はじめに

弊社では、2005年2月から3月にかけて、日本国内にあるすべての証券取引所に上場している企業を対象として、事業継続マネジメント(BCM)への取り組みの実態について調査を行った(以下、「第1回調査」と略記)。第1回調査の報告書を発表した2005年10月当時は、日本企業を対象としたこの種の調査は初めてであり、調査結果は雑誌などのメディアや各種セミナーなど、様々な機会でも参照・引用していただいた。その後、中小企業庁や経済産業省などからBCMに関する各種ガイドラインが公表され、BCMに関するセミナーも多数開催されるなど、BCM導入に向けた機運が高まった状況を踏まえて、2006年9月から10月にかけて、同様の調査を行った(以下、「第2回調査」と略記)。

第2回調査後、事業継続マネジメントシステムに関する第三者認証を含んだ新たな英国規格BS25999の発効、業界団体による業界別BCPガイドラインの策定など、日本企業に対してBCM導入を促す動きは強まるばかりである。このような動きに対して、日本企業のBCMへの取り組み状況がどのように変化したかを調査・分析することは、BCMに取り組む企業にとって有用なデータを提供することになりうるとの判断から、この度、第3回調査として、日本国内の全上場企業を対象として、BCMに関する調査を行った。

今回の調査も、基本的に第2回調査時の内容を踏襲したが、事業継続に関する規格について、第三者認証を取り入れる動きが強まっていることを考慮し、新たに設問を追加し、事業継続マネジメントシステムについて第三者認証を受けることに関する日本企業の意識を調査した。

今回の調査結果を見ると、第2回調査と比べて、BCMに取り組む企業の広がりはいまだに見られなかった。しかし、一部の先進的な企業で、BCPの実効性をより大きく確保しようとする動きが見られることがわかった。

すなわち、従来、日本企業のBCMへの取り組みは、自社のみを対象とすることが一般的であった。しかし、今回の調査では、まだごく一部の企業に留まるものの、関係企業や取引先とBCP策定に取り組むなど、従来にはまったく見られなかった、BCMに協同して取り組む動きが見られた。また、第三者認証の仕組みを取り入れた国際規格の要求事項を用いて、取引先のBCPを監査するなど、サプライチェーン全体の事業継続を確保する新たな取り組みが進められていることもわかった。結果として、日本企業におけるBCM導入促進に向けて、今後解決すべき課題に関する重要な示唆を含む結果が出たものと考えている。

弊社では、BCMの普及啓発に資する調査研究活動を、今後も継続して積極的に行う所存である。第3回調査の結果が、日本企業におけるBCM導入への取り組みの一助となれば幸いである。

2008年10月
株式会社インターリスク総研

I 調査の概要

1. 調査方法

郵送依頼・郵送回収法
一度の督促を行った。

2. 調査対象

日本国内全上場企業3,949社
(株式会社日経リサーチのデータベースによる)

3. 回答数及び回答率

401社(10.1%)

4. 調査期間

2008年2月～3月

5. 分析方法

(1) 単純集計

(2) クロス集計

クロス集計を行ったものについては、対象とした設問と分析結果を示した。

II 調査結果の概要

1. BCPの策定に取り組む企業は、前回調査時とほぼ同じ割合（問8）
 - ・調査対象企業のうち、11.7%の企業が「策定している」（前回12.7%）、また29.4%の企業が「現在策定中である／計画がある」（前回34.4%）と回答した。
 - ・また、58.4%の企業が「策定していない」（前回52.9%）と回答した。

2. 事業継続上関心がある事象は、ITおよび通信関係のトラブル、自然災害、企業イメージ・ブランドへのダメージ、火災、環境リスク、感染症など（問1）
 - ・「コンピュータなどIT関連のトラブル」が67.6%、「地震・台風などの自然災害」が63.1%、「電話、インターネットなどの通信トラブル」が46.4%、「企業イメージ・ブランドへのダメージ」が44.1%、「火災」が32.7%、「環境リスク」が26.4%となっており、これらは前回調査時より減少した。
 - ・「新型インフルエンザなどの感染症」は22.9%となっており、前回調査時より増加した（前回調査時は「伝染病」として調査）。

3. BCPが対象としている事象は、自然災害、ITおよび通信関係のトラブル、火災が主であるが、「新型インフルエンザなど感染症」を対象としている企業が急増した（問9）
 - ・「地震・台風などの自然災害」が84.2%、「コンピュータなどIT関連のトラブル」が64.8%、「電話、インターネットなどの通信トラブル」が52.1%、「火災」が49.7%である。前回調査と比べて、「電話、インターネットなどの通信トラブル」の順位が1つ上がった。
 - ・「新型インフルエンザなどの感染症」は20.0%と前回調査時より増加した。

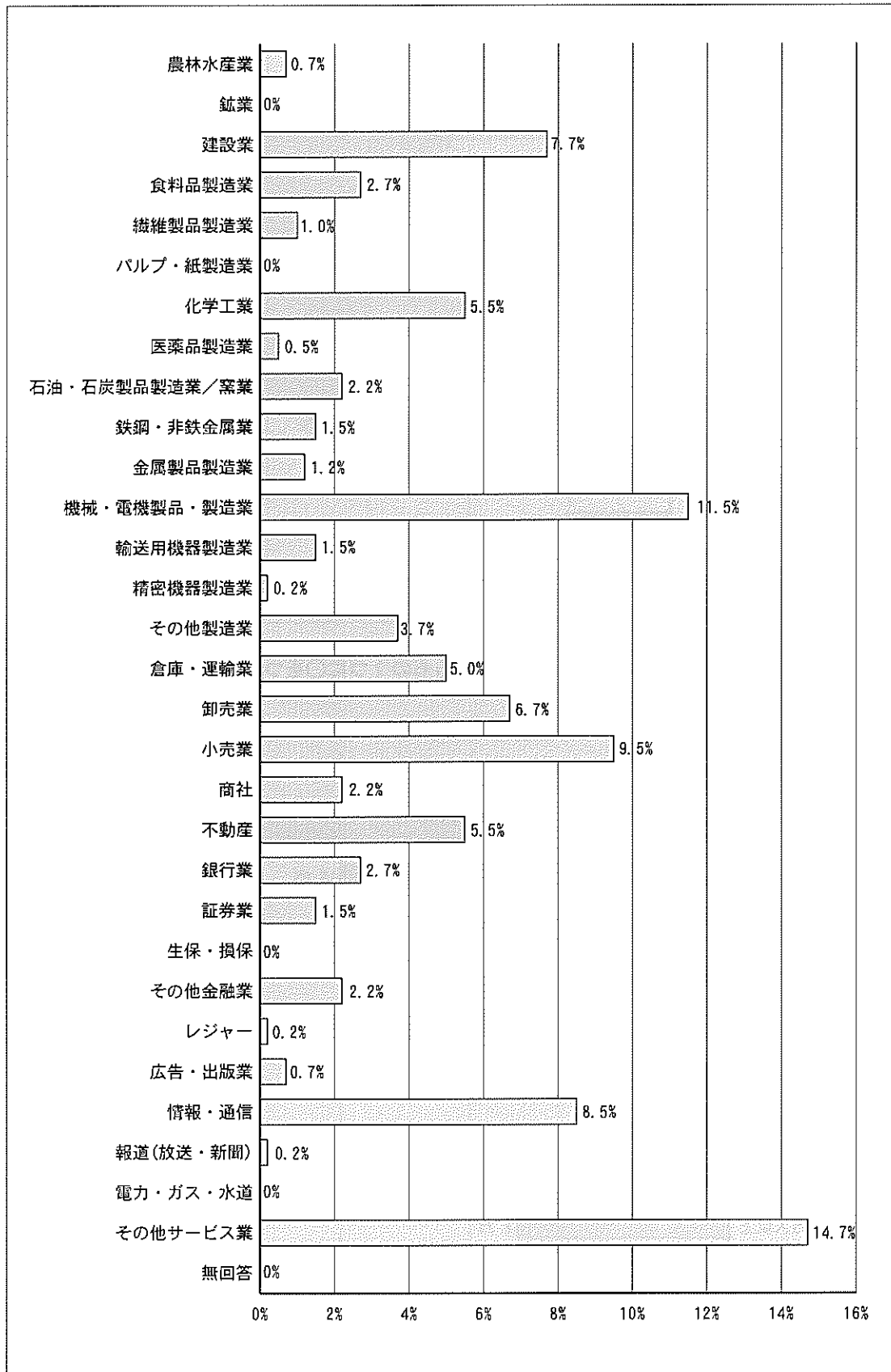
4. BCPを継続的に改善する仕組み（事業継続マネジメントシステム）の構築が課題（問17～24）
 - ・BCMの担当部署の設置、年間予算の策定、訓練の実施、社内教育の実施、定期的なレビューの実施などマネジメントシステムの構築に必要不可欠な項目について、いずれも取り組みの現状は低調であるといえる。

5. 取引先のBCPの有効性を確認するため、過去に見られなかった取り組みを行った事例あり（問16-1）
 - ・取引先のBCP策定に参加した事例。
 - ・第三者認証規格の要求事項を活用して自社監査を行った事例。

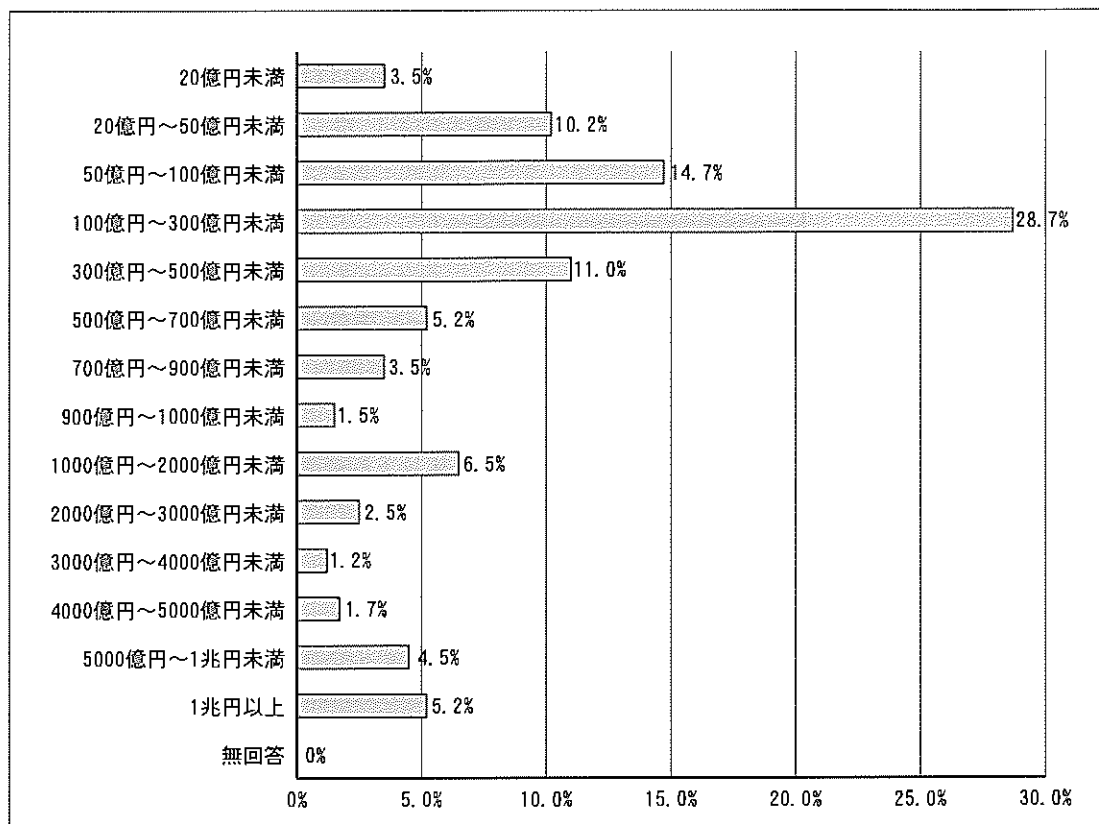
6. BS25999に基づく第三者認証を取得することを状況に応じて検討する企業あり（全体の11.7%）（問27）

Ⅲ 調査結果詳細

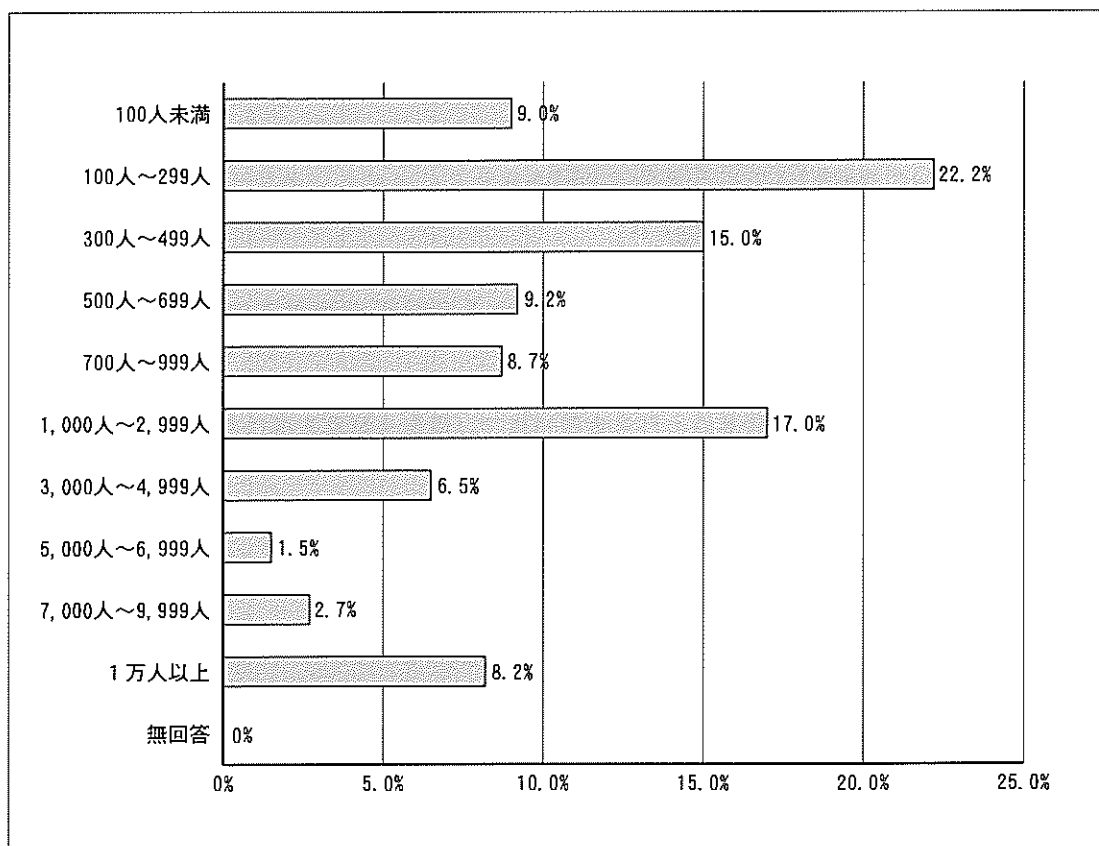
F. 属性



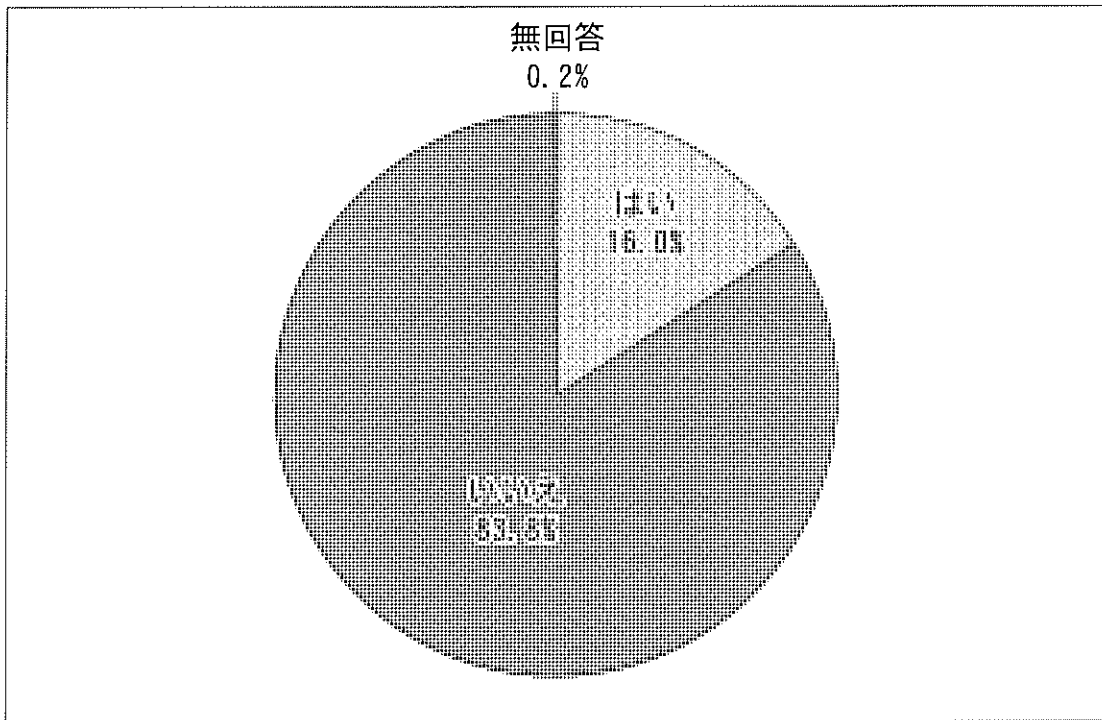
F2. 貴社の昨年度の売上高は連結決算ベースでどれくらいですか。当てはまるもの1つに○をつけてください。



F3. 貴社の従業員数は何人ですか。あてはまるもの1つに○をつけてください。

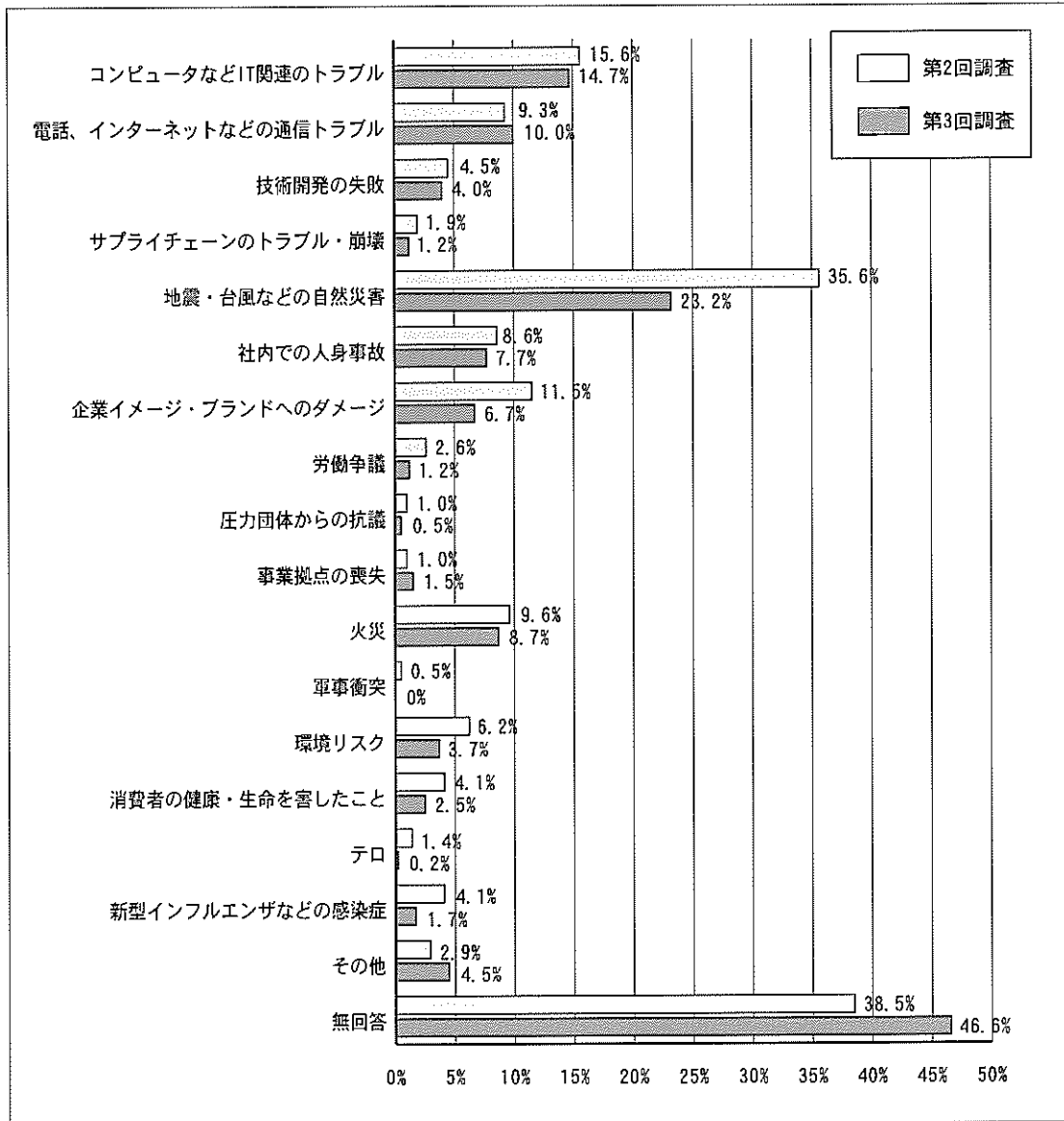


F4. 貴社は、持ち株会社ですか。1つに○をつけてください。



1. 事業中断リスクについて

問 1. ① 過去に貴社が大きな影響を受けた事象に○をつけてください（複数回答可）。

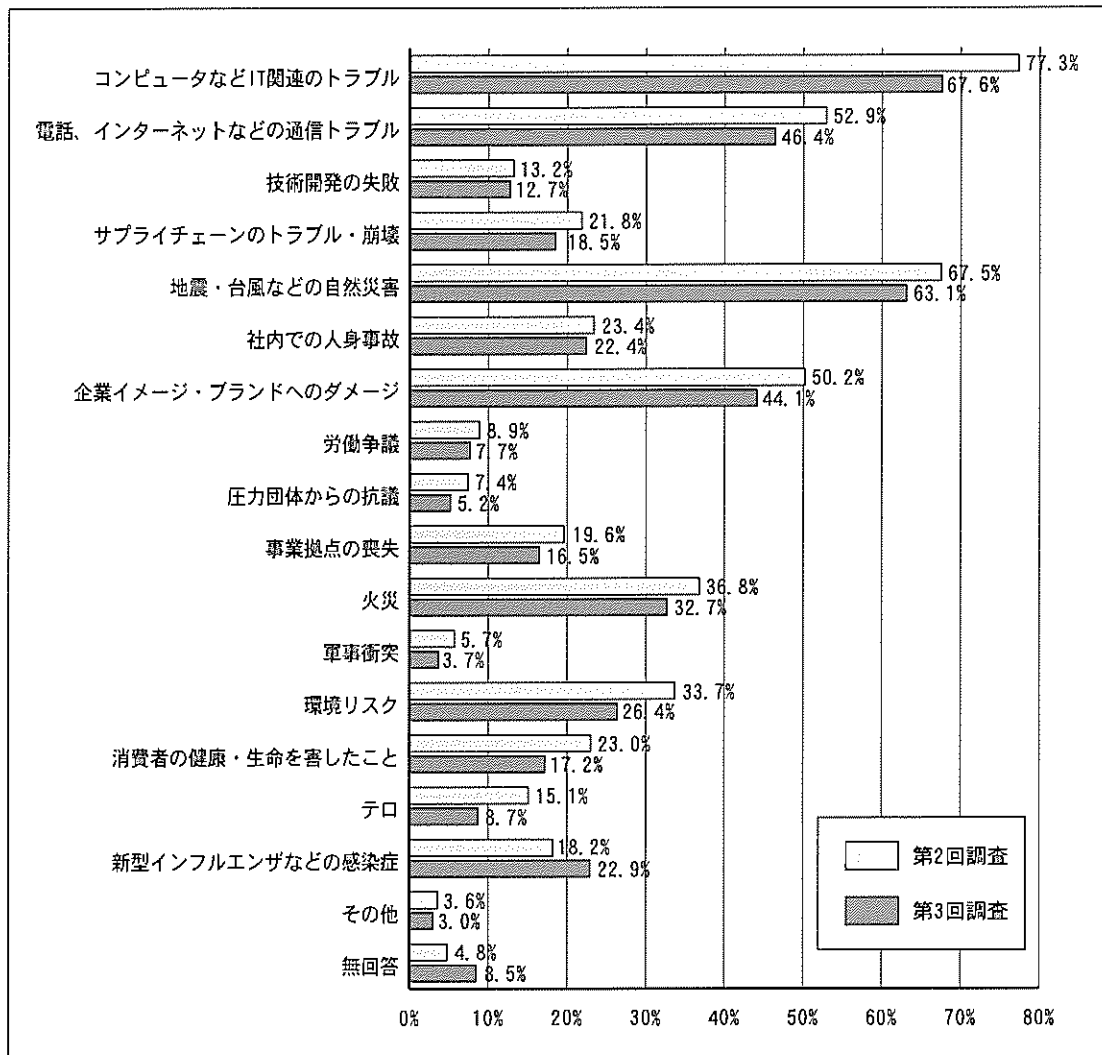


第2回調査と比べて順位の変動をみると、「地震・台風などの自然災害」「コンピュータなどIT関係のトラブル」までは第2回調査と同様の順位であったが、「企業イメージ・ブランドへのダメージ」（第2回調査では3位）は6位と順位が下がった。逆に、「電話、インターネットなどの通信トラブル」（第2回調査では5位）が3位と順位が上がった。前者については、有意水準5%では有意差がある。後者については、有意差はないが、2位が「コンピュータなどIT関連のトラブル」と合わせて、業務がITシステムや通信に依存する割合が増えている分、トラブルが生じると業務に大きな影響を及ぼす傾向が反映されていると考えられる。

自由記述では、「不慮の事故」（4社）、「食品安全」（食品偽装、BSE問題、中国産食品による事故など4社）「個人情報漏洩」（3社）、「停電」（落雷による瞬時停電、電線切断など2社）といった回答が寄せられている。

業種別にみると、機械・電機製品製造業では、「技術開発の失敗」と回答した企業の比率が17.4%と高い。他の業種でこのリスクを挙げた企業の割合はほぼ一ケタ台である。

問 1. ② 事業継続上、関心のある事象に○をつけてください（複数回答可）。



日本企業の関心が集まる事象としては、「コンピュータなどIT関連のトラブル」(67.6%)、「地震・台風などの自然災害」(63.1%)、「電話、インターネットなどの通信トラブル」(46.4%)、「企業イメージ・ブランドへのダメージ」(44.1%)、「火災」(32.7%)が挙げられる。順位の変動をみても、第2回調査と同様の結果となった。

第2回調査と比べて関心が高まっている事象としては、「新型インフルエンザなどの感染症」がある(第2回調査時は「伝染病」として調査)。

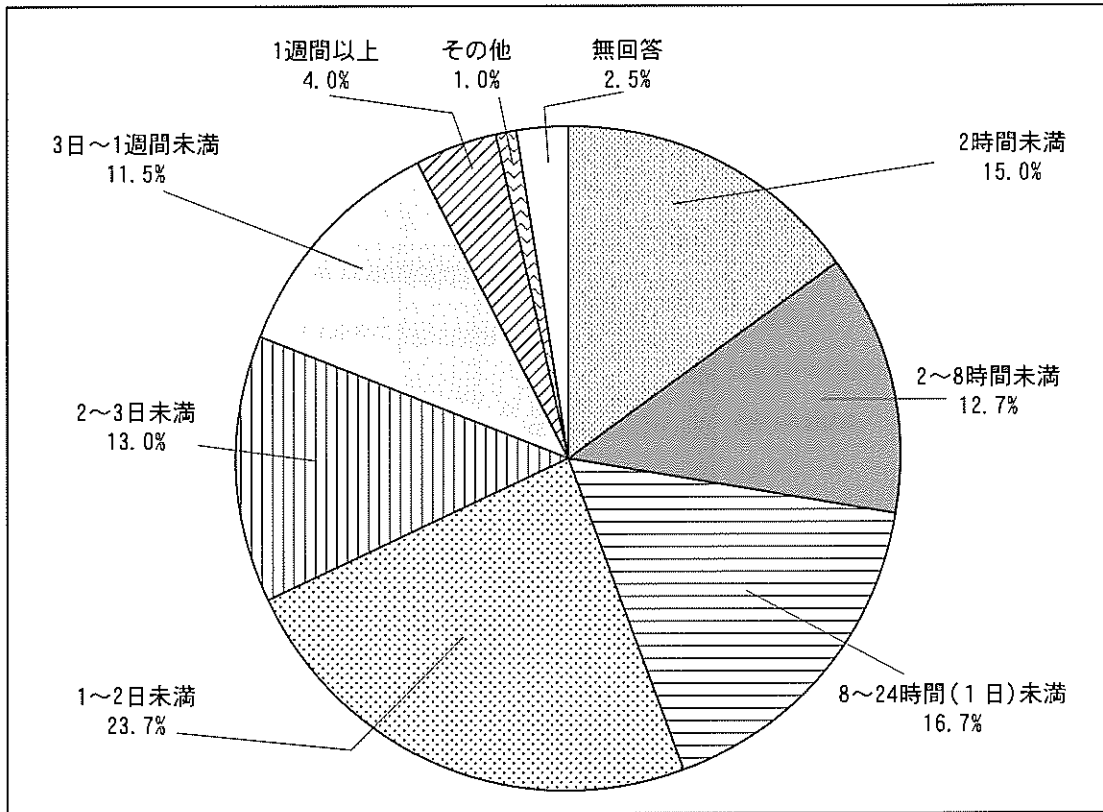
問1-①の結果と比較すると、「コンピュータなどIT関連のトラブル」「電話、インターネットなどの通信トラブル」「企業イメージ・ブランドへのダメージ」「環境リスク」「新型インフルエンザなどの感染症」については、実際に影響を受けた割合に比べて、関心を持つ比率が高い。この点については、以下のような要因の影響が考えられる。

- ・ITや電話、インターネットといった情報通信インフラに依存する業務が増えている。また、これらのインフラにトラブルが発生した結果、大きな影響が生じた事例が多数報道されている。
- ・トラブルや不祥事により企業イメージ・ブランドを大きく損ない、市場からの退場を余儀なくされた事例が増えている。環境問題についても消費者の関心が高まっている。
- ・新型インフルエンザなどの感染症については、昨年来日本政府の取り組みが進んでおり、報道量も増えている。

問 2. 基幹業務*が停止した場合に許容できる停止時間はどれくらいですか。1つに○をつけてください。

注釈

基幹業務:「企業存続にとって最も重要な業務。例えば、その業務が停止すると、財務上致命的な影響を与えたり、ブランドイメージや顧客/社会との関係悪化を生じさせる業務」とアンケート調査票の中で説明。



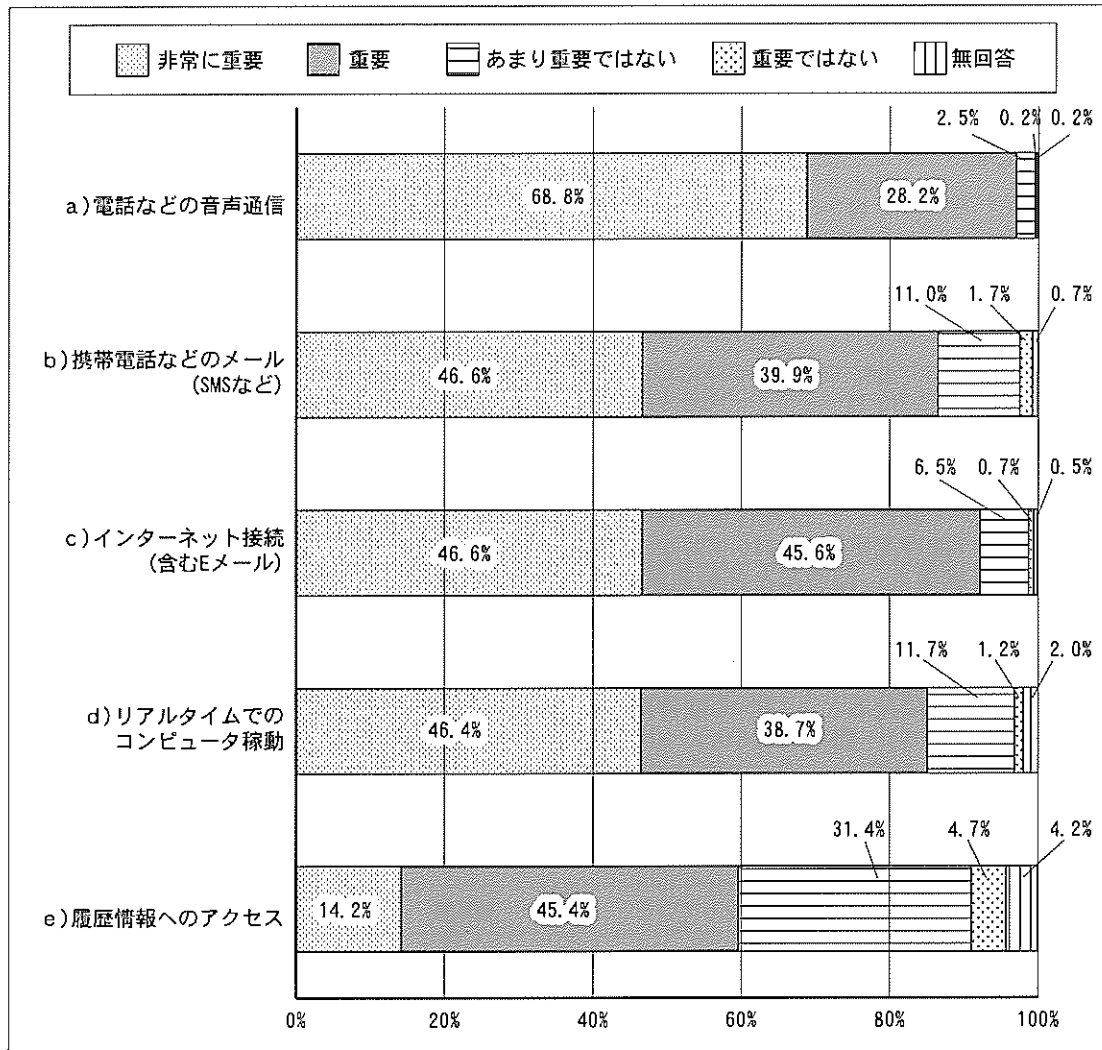
最大の許容停止時間を「2時間未満」「2~8時間未満」「8~24時間(1日)未満」と回答した企業を合計すると全体の44.4%であり、第2回調査時の45.3%とほぼ変わらない。許容停止時間を「3日以上~1週間未満」「1週間以上」とする企業の比率についても、合わせて15.5%であり、第2回調査時の18.2%とほぼ変わらない結果となっている。

製造業と非製造業で比べると、許容停止時間は、非製造業の方が短いといえる。製造業において許容できる基幹業務の停止期間を1日未満とする企業の比率は30.7%、3日未満とするのは69.3%であるのに対し、非製造業における同様の比率は、1日未満で50.6%、3日未満では86.4%である。この点については、以下のような要因の影響が考えられる。

- ・ 製造業では、製造現場が損害を受けた場合、短時間に復旧することが難しいこと。
- ・ 製造業でも上場企業クラスになると、他社が短時間に代替することが難しいこと。
- ・ 非製造業でも消費者に近い業種では、他社により短時間に代替されてしまう可能性が高いこと。

業種別にみると、金融関連業種(銀行業、証券業、その他金融業)では、これらの業種では、許容停止時間を8時間未満とする比率が57.6%、3日未満とする比率は100%である。特に銀行業では、すべての企業が許容できる停止期間を1日未満としている。市場への影響をできるだけ回避するという社会的責任が認識されていること、官公庁からの指導などが影響している結果と考えられる。

問 3. 災害や事故、事件にみまわれた時には通信連絡網が重要な役割を果たしますが、下記の手段はどの程度重要であると考えていますか。aからeの手段ごとに該当する重要度に1つずつ○をつけてください。



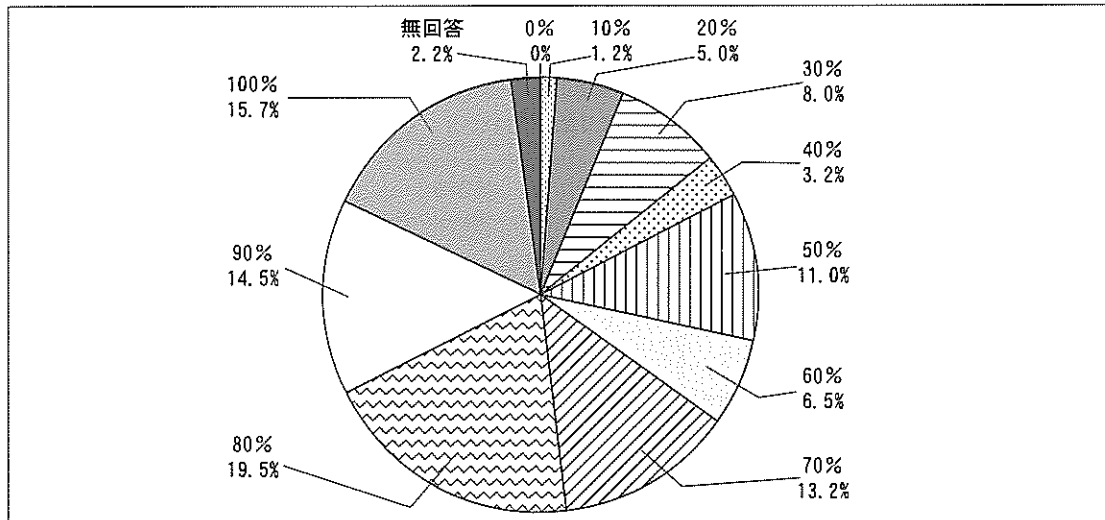
音声通信、携帯電話などのメール、Eメールを含むインターネット接続、リアルタイムでのコンピュータ稼働については、第2回調査結果と同様にほとんどの企業において重要とされている。特に音声通信の維持は非常に重要とされている。

リアルタイムでのコンピュータ稼働については、従業員300人未満の企業では、80.8%の企業が重要であるとしているのに対して、従業員1000名以上の企業では、92.7%の企業が重要であるとしている。従業員数が多ければ、ITへの依存度もさらに高まることと表れと考えられる。

履歴情報へのアクセスについては、他の通信連絡手段に比べると重要性ではないとする企業の比率が高い。

業種別に見ると、証券業ではすべての企業が重要であるとしている。その他、製造業では、輸送用機器製造業(83.3%)や食料品製造業(72.7%)で重要であるとする企業の比率が高い。また、非製造業では、商社(77.8%)、卸売業(74.1%)、銀行業(72.7%)、情報・通信(70.6%)などで重要であるとする企業の比率が高い。

問 4. 基幹業務継続のためのITへの依存度はどの程度と考えられておられますか。1つに○をつけてください。

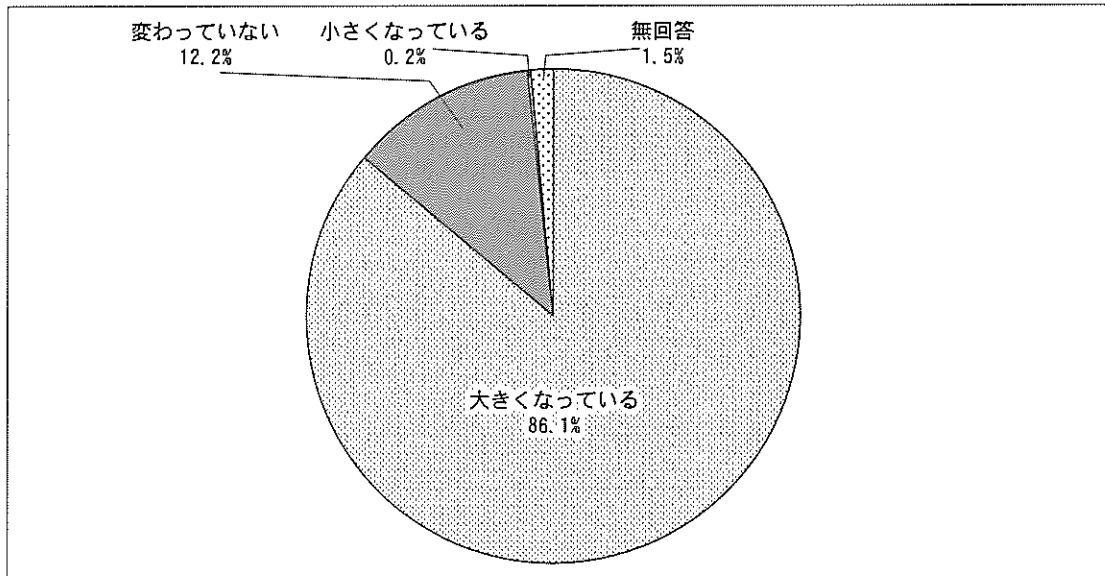


第2回調査と比べると、ITへの依存度はほぼ横ばいで推移しているといえる。今回の調査結果に基づいて算出したIT依存度の平均値は67.8%であり、大きな変化は見られない(第2回調査時のIT依存度平均値は70.7%)。

問4の回答結果を、製造業と非製造業で比較すると、非製造業において、ITへの依存度を8割以上と回答した企業の比率は52.6%であるのに対して、製造業において、ITへの依存度を8割以上と回答した企業の比率は43.3%である。結論として、非製造業がITへの依存度をより高いとしている。

さらに業種別に見ると、ITへの依存度が8割以上と回答した企業が特に多かった業種としては銀行業(100%)、商社(88.8%)、小売業(65.8%)などが挙げられる。

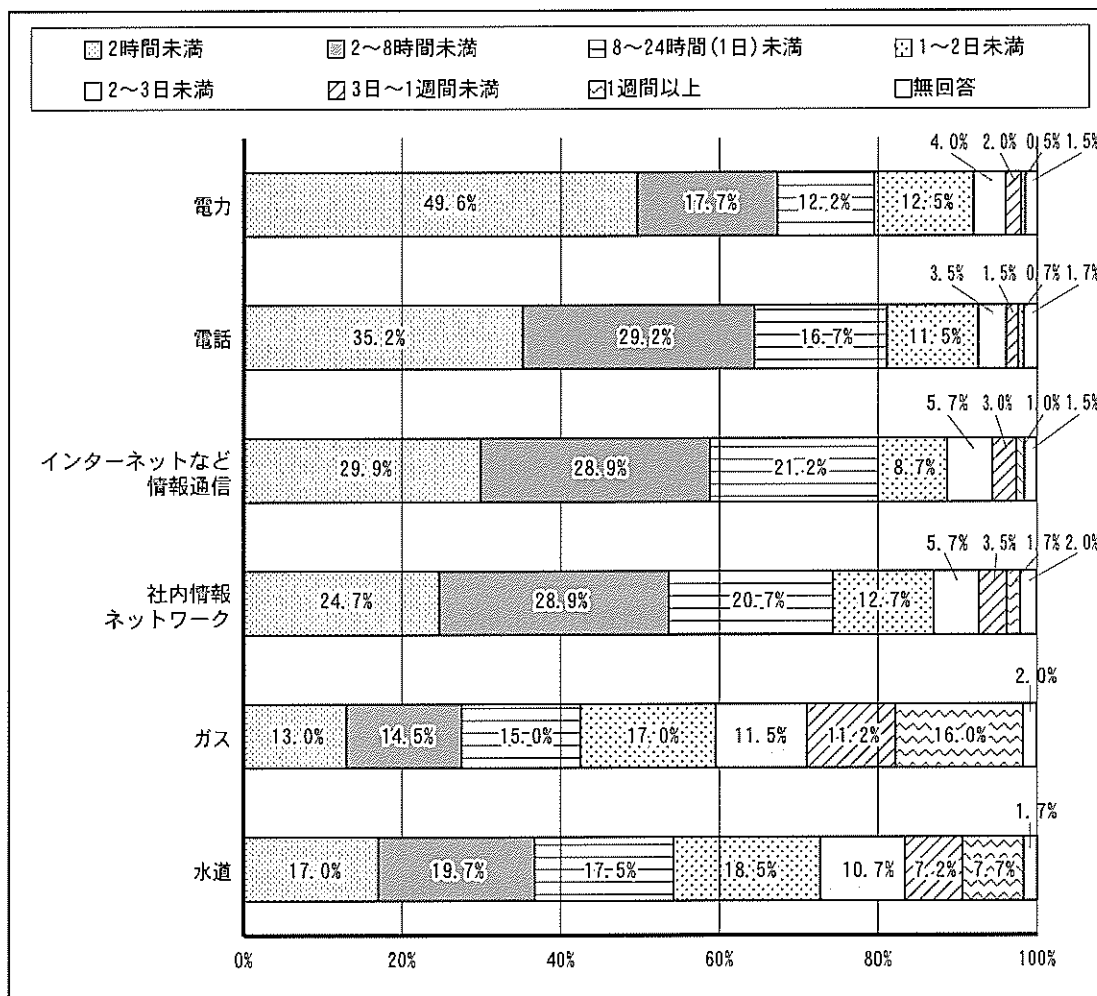
問 5. 基幹業務継続におけるITへの依存度は大きくなっていると思いますか。1つに○をつけてください。



IT依存度が「大きくなっている」と回答した企業の比率は、第2回調査時とほぼ変わらず、86.1%とかなり高い。

製造業と非製造業とで比べると、「変わらない」とする企業の比率は製造業の7.9%に対して、非製造業の方が14.2%と若干高い。非製造業の中で業種別にみると、「その他金融業」(22.2%)、「その他サービス業」(20.3%)、「建設業」(19.4%)では、「変わらない」とする企業の比率が高かった。また、医薬品製造業は母数が少ないものの、すべての企業が「変わらない」と回答している。

問 6. 基幹業務継続のために、下記の社会インフラに対して許容できる停止時間は、それぞれのくらいですか。各インフラに対して1つずつ○をつけてください。

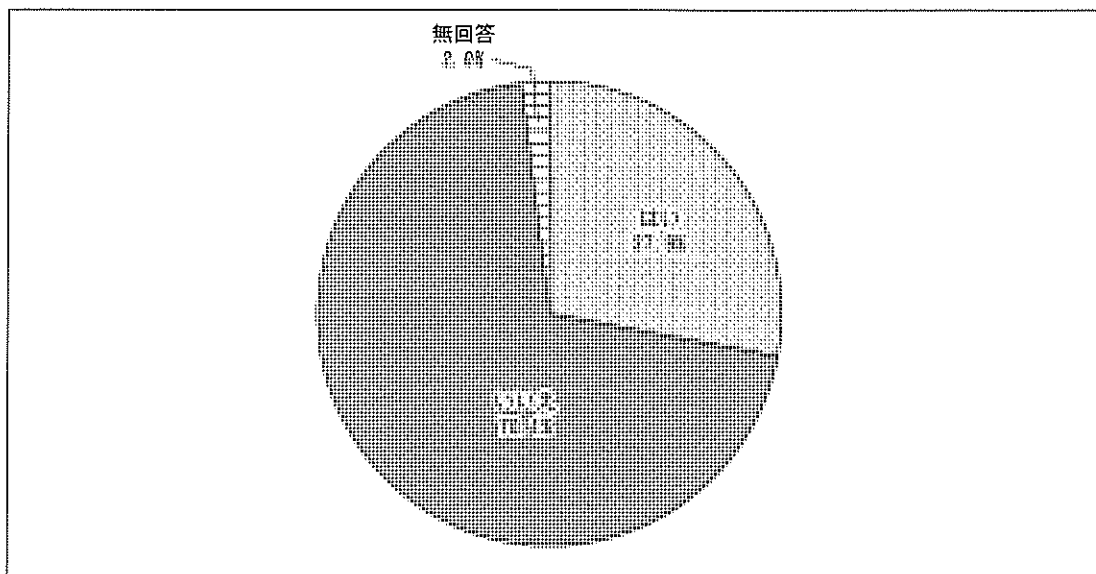


「電力」、「電話」、「インターネットなど情報通信」、「社内情報ネットワーク」について、許容できる停止時間を1日未満とした企業は、7割～8割に達する。特に、電力については、許容停止時間を「2時間未満」とした企業が49.6%とかなり高く、早期回復の要望が強い。これらの結果はいずれも第2回調査とほぼ同様である。

製造業と非製造業とで比較すると、「インターネットなど情報通信」について許容停止時間を1日未満とした企業は、製造業では74.0%であるのに対して、非製造業では82.8%である。非製造業の中でも、情報・通信(91.1%)、不動産業(91.0%)、その他サービス業(89.8%)、その他金融業(88.9%)、商社(88.9%)などで許容停止時間を1日未満とした企業が多い。

一方、ガスと水道については、許容停止時間を1日未満と回答した企業の比率は、それぞれ42.5%、54.2%に留まる。許容停止期間を1週間以上とした企業の比率もガスについて、16.0%、水道について7.7%ある。ガスについては、ガスを使用していない企業も近年増えていることから、許容停止期間が長期化することは理解しやすい。

問 7. 事業中断によって発生すると考えられる損失について、対策を講じておられますか。1つに○をつけてください。



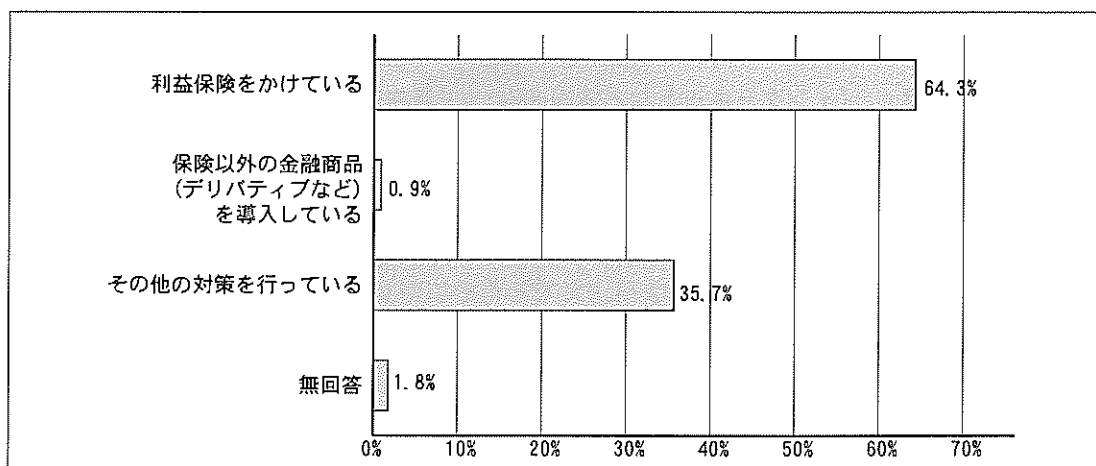
対策を行っている企業の比率は第2回調査時の33.0%から、27.9%に低下した。

この分野の損失への対策は製造業が先行している。製造業全体では、37.0%の企業が対策を行っているとしているのに対し、非製造業では、23.7%の企業が対策を行っているとしている。

製造業の中でも、化学工業では、54.5%の企業が対策を行っている。

非製造業の中では、倉庫・運輸業で40.0%の企業が対策を行っていることが目を引く。その他、母数は少ないものの、広告出版業で対策を行っているとする企業が多い。

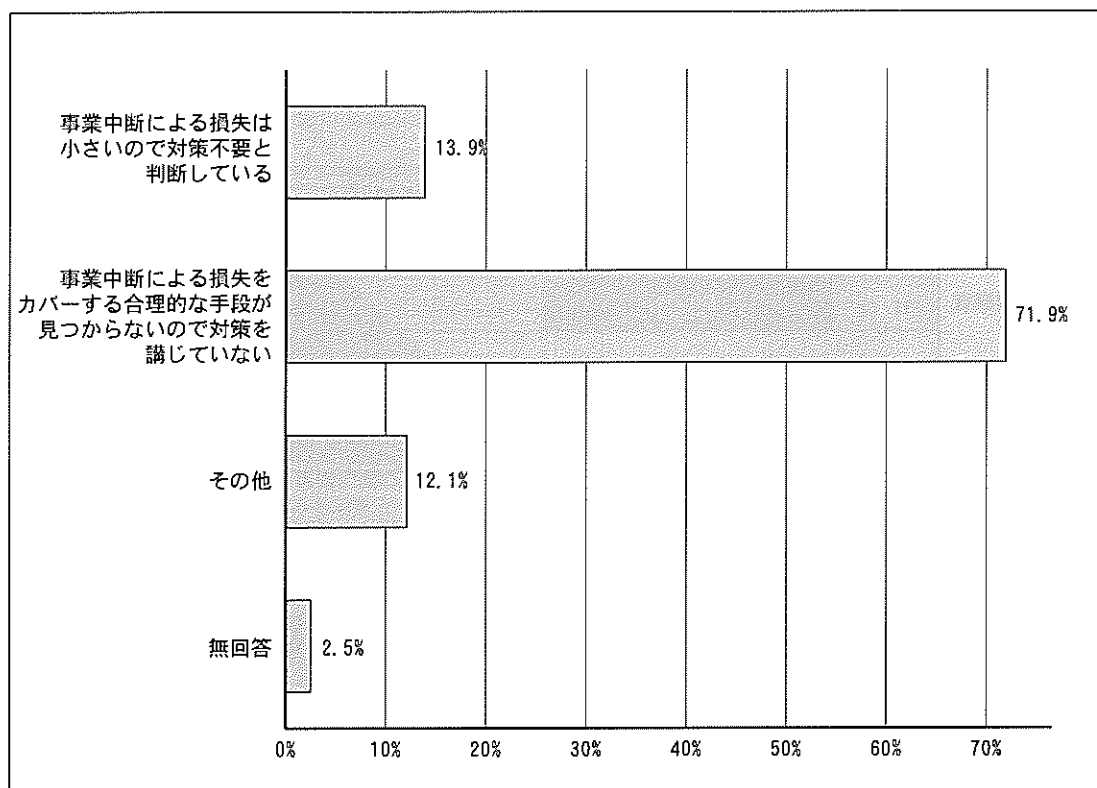
問 7-1. (問7で「1. はい」とお答えの方にお伺いします)では、具体的にはどのような対策を講じておられますか。あてはまるものに○をつけてください(複数回答可)。



事業中断による損失対策を行っているとした企業に、その具体的な内容を尋ねたところ、利益保険が大半であり、「保険以外の金融商品(デリバティブ等)」とする企業はごく少数に留まっている。「その他の対策を行っている」とした企業の回答も、BCPの策定、在庫の積み増し、バックアップ拠点の活用などである。財務的な対策を記述したのは1社に留まっている(「資金準備」)。これらの状況は前回調査時とほぼ同様である。

鉄道会社やアミューズメントパーク運営会社による地震デリバティブの活用が近年報道されており、このような取り組みは今後広がるものと考えられる。

問 7-2. (問7で「2. いいえ」とお答えの方にお伺いします)対策を講じていない理由は何ですか。あてはまるものに○をつけてください(複数回答可)。

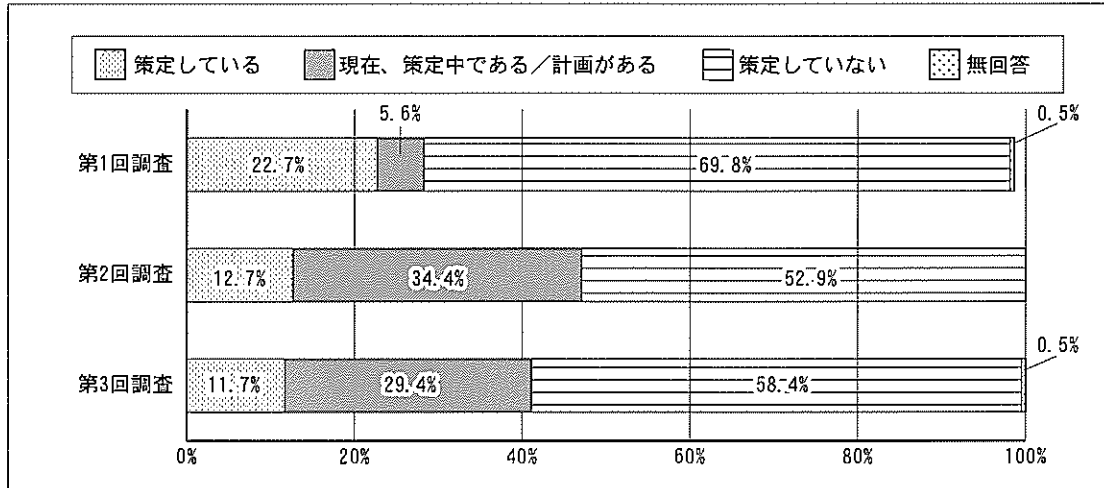


多くの企業が「損失をカバーする合理的な手段が見つからない」と回答している。「合理的な手段が見つからない」と回答した企業の比率は、第2回調査では66.5%であったのに対し、今回は71.9%であり、若干増加している。「その他」と回答した企業の自由記述では「検討中」とする企業が大半である。

業種別に見ると、第2回調査と同様に、不動産業では、「事業中断による損失が小さいので対策不要と判断している」と回答した企業の比率が高い(40.0%)。

II. BCP(事業継続計画)の策定について

問 8. 貴社ではBCPを策定していますか。1つに○をつけてください。



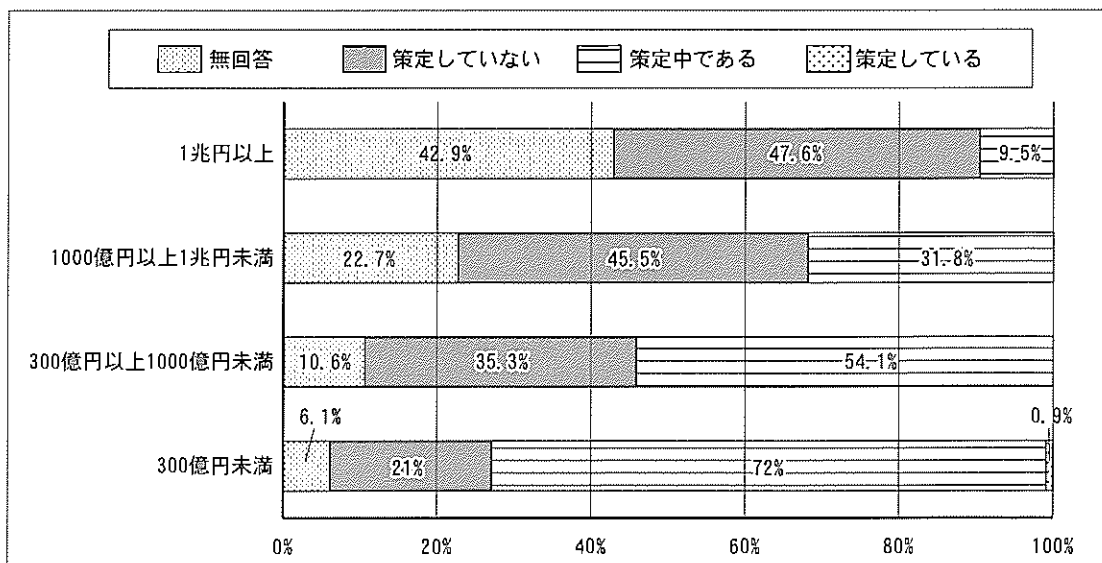
「BCPを策定している」「現在策定中である/計画がある」とした企業(以下「BCPに取り組んでいる企業」)の比率は、第2回調査時とほぼ同水準である。いずれも統計上の誤差の範囲内にあるといえるからである。2006年以降、BCMについては、様々な業界別ガイドラインが発行されている。にもかかわらず、BCPに取り組んでいる企業の比率は増えていない。

製造業と非製造業で比較すると、BCPの策定は製造業が先行しているといえる。

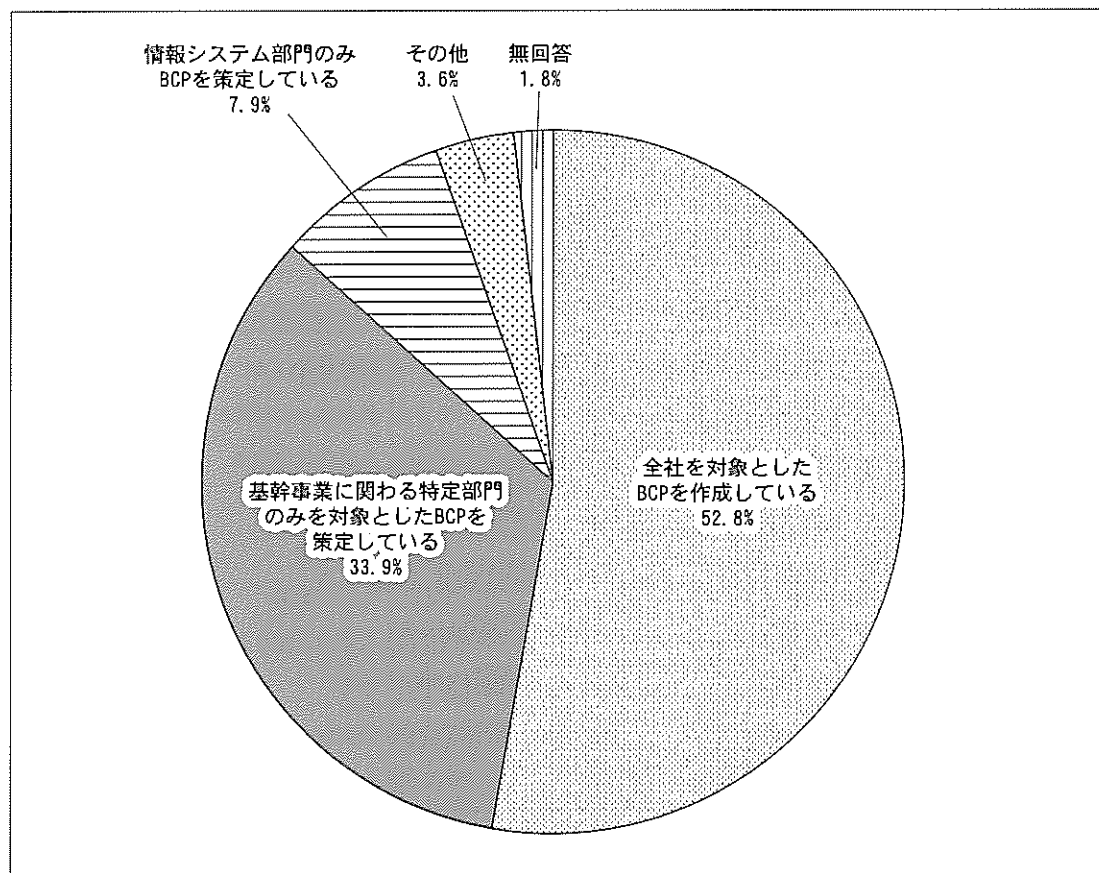
製造業全体では、48.8%の企業が策定しているか策定中である。製造業の中でBCP策定が進んでいる業界としては食料品製造業(63.7%が策定済/策定中)が挙げられる。逆に、製造業の中で進んでいない業界としては、母数は少ないものの金属製品製造業(策定済/策定中は0%)が挙げられる。

非製造業全体では、37.6%の企業が策定しているか策定中である。今回調査において、非製造業の中でBCP策定が進んでいる業界は、銀行業(90.9%が策定済/策定中)、証券業(66.6%が策定済/策定中)、倉庫・運輸業、情報・通信(いずれも50.0%が策定済/策定中)が挙げられる。しかし、卸売業(22.2%が策定済/策定中)、小売業(26.4%が策定済/策定中)、その他サービス業(30.5%が策定済/策定中)など全体に占めるボリュームが大きい割に取り組みが低調に留まる業界がいくつかあることから、非製造業全体のBCPに取り組んでいる企業の比率は製造業と比べて低い水準となっている。

連結売上規模別に検討すると、売上が高い企業になるほど、BCPに取り組んでいる率が高くなるといえる(下表参照)。



問 8-1. (問8で「1. 策定している」「2. 策定中／計画があるとお答えの方にお伺いします」)
 貴社のBCPはどこまでを対象としていますか。1つに○をつけてください。

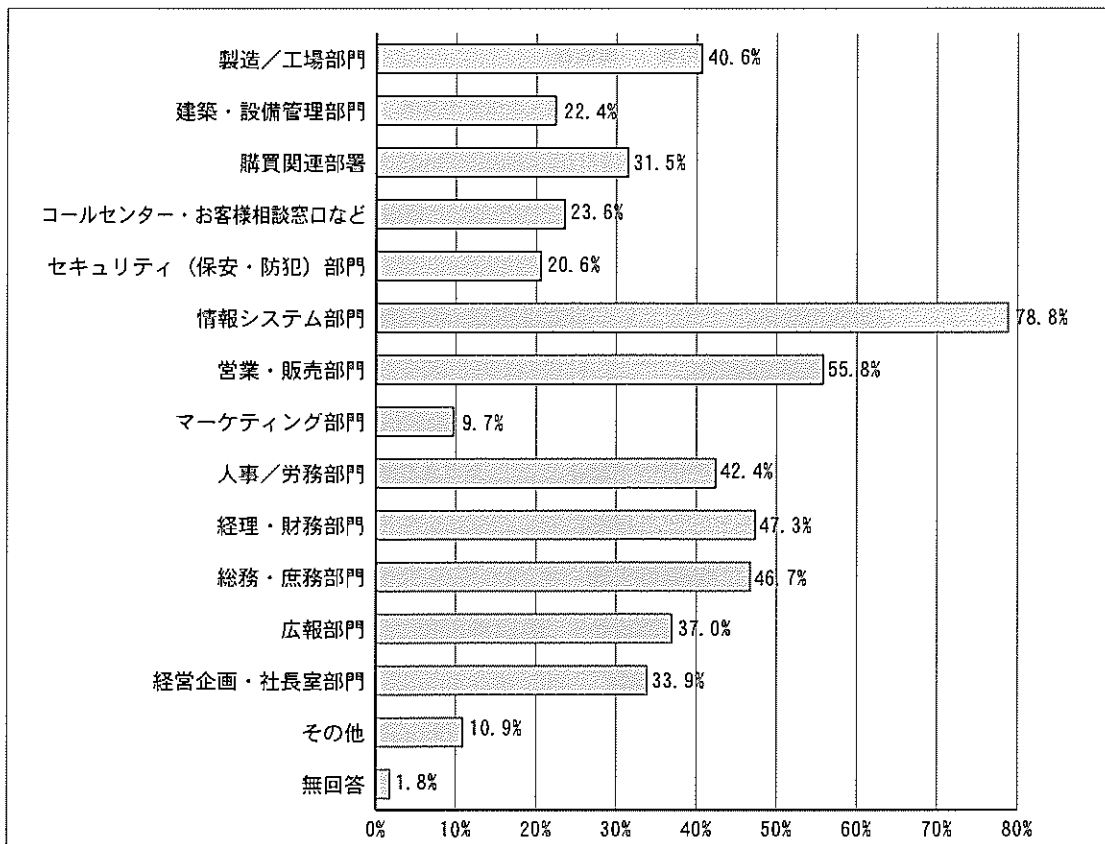


問8での回答における「BCPに取り組んでいる企業」に対して、BCPの対象範囲を尋ねたところ、BCPに取り組んでいる企業全体では、52.8%の企業が全社を対象としたBCPを作成している。

製造業／非製造業で比べると、非製造業の方が「全社」を対象としたBCPを作成している企業の比率が高い。これは、第2回調査でも同様の結果が得られている。製造業では、工場ごとの独立性が高いことから、全社を対象としたBCPを作成することが難しいと考えられているのではないかと推測される。

業種別で見ると、全社を対象としたBCPを策定している企業の比率がもっとも高いのは銀行業(100%)である。第2回調査においては、銀行業の50.0%が「情報システム部門のみ」と回答していたことを考えると、第2回調査から今回調査までの間に相当の努力が払われたことがわかる。その他、不動産業、その他金融業(いずれも75.0%)、建設業(72.7%)、食料品製造業(71.4%)、小売業(70.0%)などでは、全社を対象としたBCPを策定しているとする企業の比率が高い。

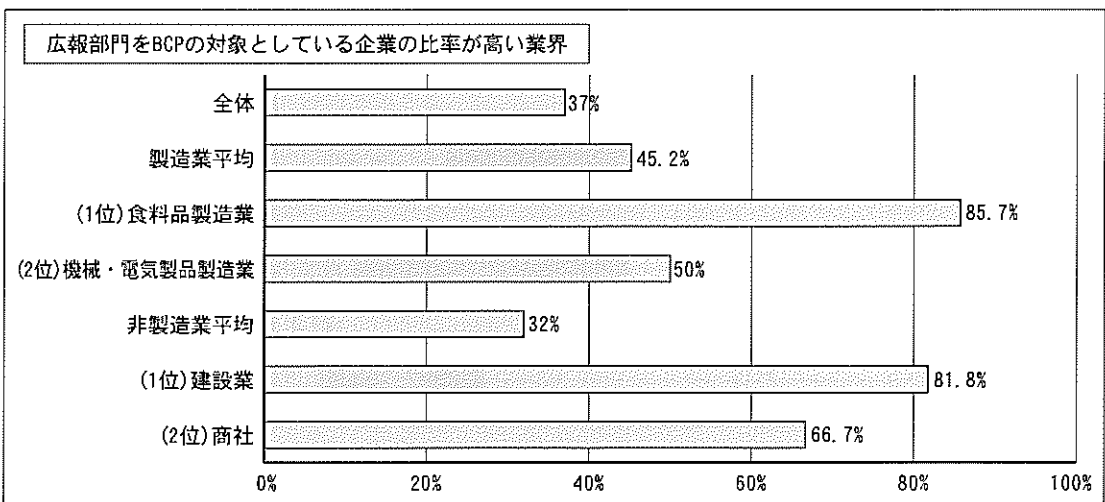
問 8-2. では、貴社では具体的にどの部門をBCPの対象にしていますか。あてはまるものに○をつけてください(複数回答可)。



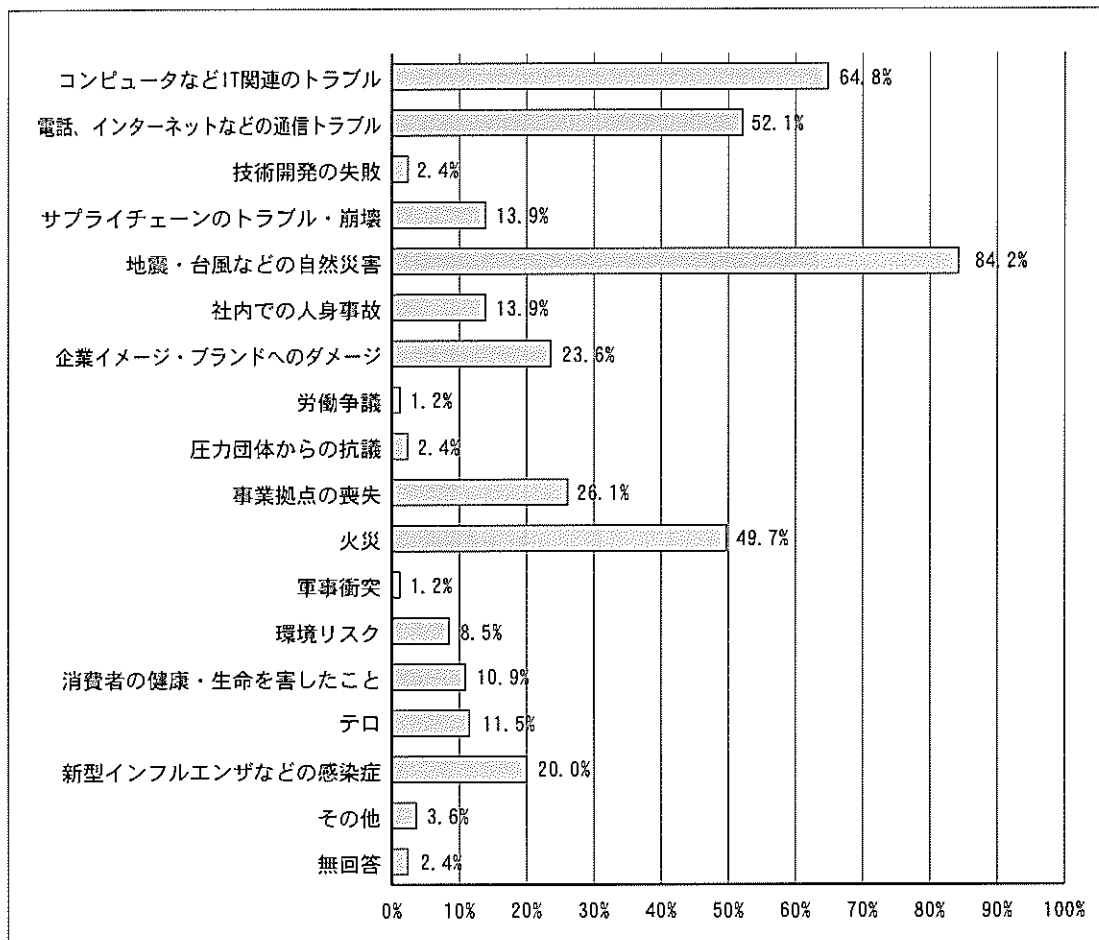
情報システム部門を対象としている企業がもっとも多い。ついで、営業・販売部門、経理・財務部門、総務・庶務部門の順で多くの企業がBCPの対象としている。これは、第2回調査時とほぼ同様の結果である。

業種別に見ると、製造業では、当然のことながら、製造/工場部門をBCPの対象としている比率がもっとも高い(82.3%)。

また、食品製造業と建設業では、広報部門をBCPの対象としている率が8割を超えている。しかも、食品製造業では、前回調査時の16.7%から85.7%へ、また建設業では前回調査時の56.3%から81.8%と、前回調査と比べて急激に上昇していることが目を引く。全体では、広報部門をBCPの対象としている企業の比率は、37.0%であるから、飛びぬけて高いといえる。この2業種は、近年不祥事の続発にさらされたこともあり、広報対応の重要性に対する認識を高めていることが背景にあるのではないかと推察される。



問 9. 貴社のBCPが対象としている事象に○をつけてください(複数回答可)。



BCPに取り組んでいる企業(問8参照)を対象に、BCPの対象としている事象を尋ねたところ、「地震・台風などの自然災害」(84.2%)、「コンピュータなどIT関連のトラブル」(64.8%)、「電話、インターネットなどの通信トラブル」(52.1%)、「火災」(49.7%)の4つに備える企業が多い。第2回調査と比べて「電話、インターネットなどの通信トラブル」と「火災」の順位が入れ替わった他は数値にもほぼ変化がなく、全体としてはほぼ第2回調査と同様の結果といえる。

問1-②のグラフ(事業継続上、関心のある事象)と比較すると、「技術開発の失敗」「企業イメージ・ブランドへのダメージ」(ここまでは、いわゆる経営や事業戦略上のリスク)「環境リスク」の3項目については、関心の高さに比べて、実際にBCPの対象事象としている企業の比率が低い。特に環境リスクについてBCPの対象事象としている企業の比率は、第2回調査時の19.8%に比べて大きく減少している。

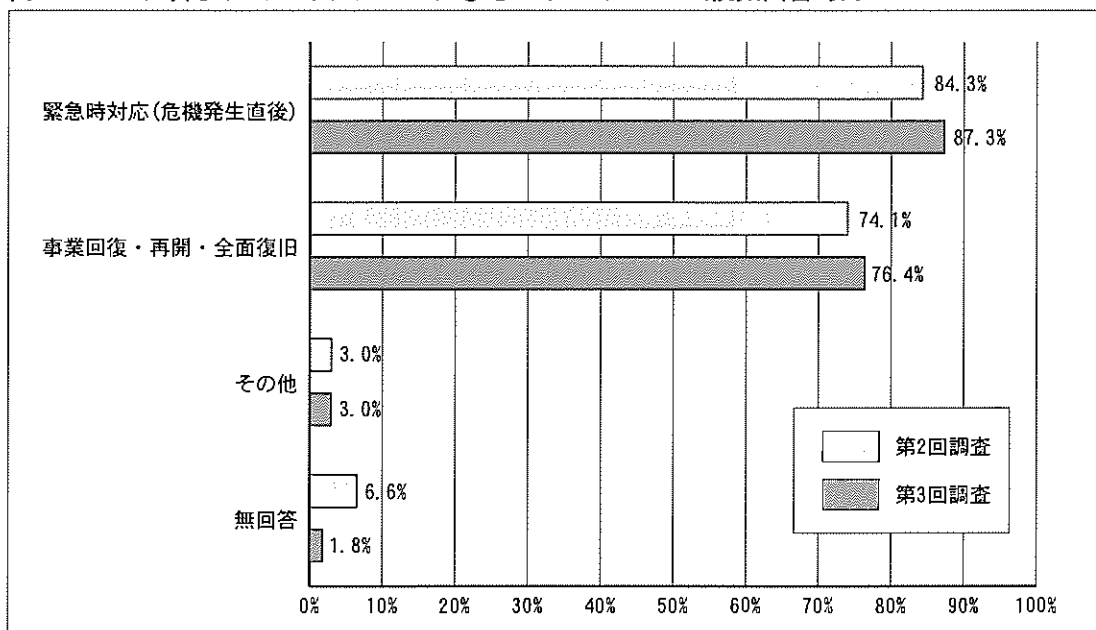
業種別に見ると、その他金融業(銀行、保険、証券以外の金融業)では、「企業イメージ・ブランドへのダメージ」をBCPの対象に含めている企業の比率が7割を超えていることが目につく。

事象別に見ると、「コンピュータなどIT関連のトラブル」については、証券業ではすべての企業がBCPの対象としている。また、小売業、銀行業、情報・通信業などでは、8割以上の企業がBCPの対象としている。いずれもシステムへの依存度が高い業種であることが反映したと思われる。

第2回調査と比較すると、ほとんどの項目で回答した企業の比率が下がる中、「新型インフルエンザなどの感染症」と回答した企業は増えている(第2回調査時14.7%)。

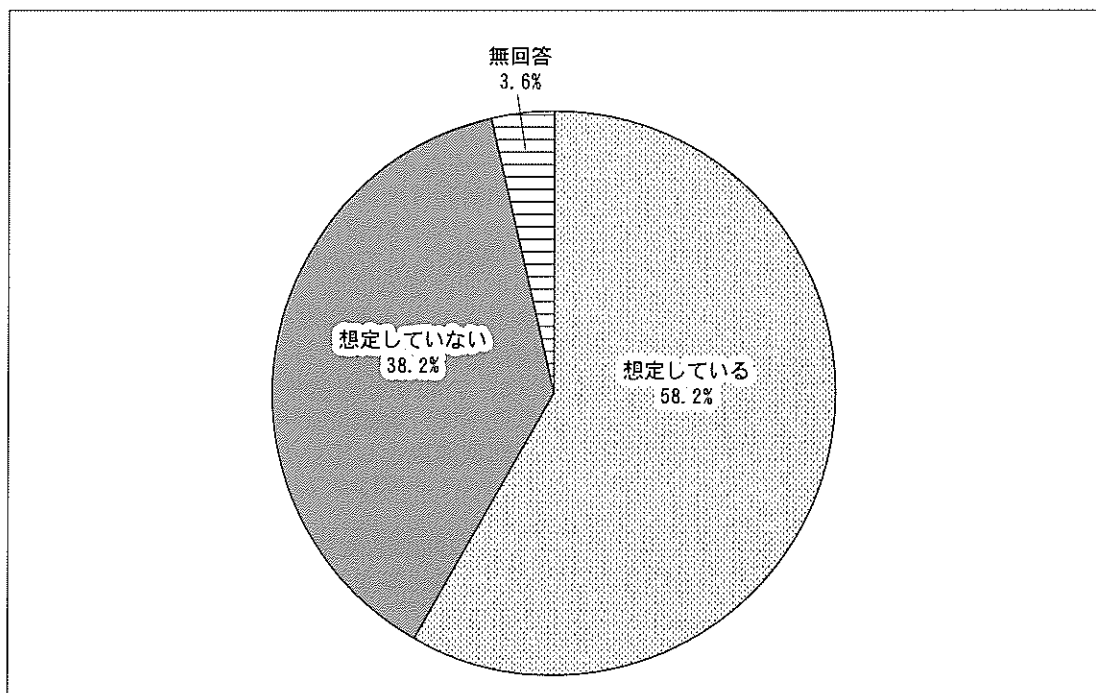
「その他」では、「情報漏洩」を挙げる企業が複数あった。

問 10. BCPに含まれているフェーズに○をつけてください(複数回答可)。



製造業と非製造業で比較すると、「事業回復・再開・全面復旧」と解答した企業は製造業では、90.3%に達するのに対し、非製造業では、68.0%に留まる。

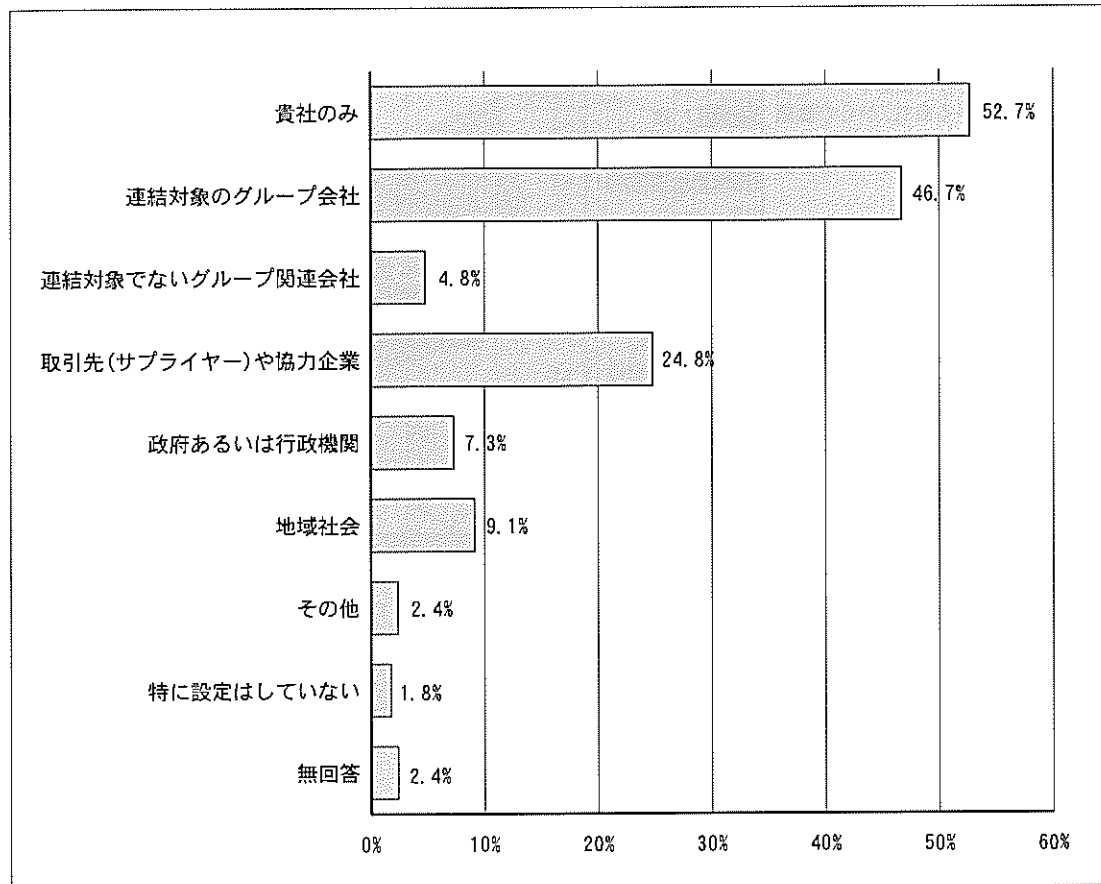
問 11. 貴社のBCPでは、平常時に行われていた業務を、災害発生時に、平常時とは異なる場所に移転させて継続させることを想定していますか。あてはまるものに○をつけてください。



第2回調査で、「平常時に行われていた業務を、災害発生時に、平常時とは異なる場所に移転させて継続させることを想定している」と回答した企業は54.3%であり、第2回調査時と比べて微増している。製造業と非製造業との間で比較してもほぼ変わらない結果である。

業種別にみると、医薬品製造業、商社では、すべての企業が「想定している」と回答している。また、石油・石炭製品製造業/窯業、建設業、銀行業では、「想定している」として回答している企業が8割を超えている。このように、一部の業界では、代替拠点の必要性や重要性についての認識が深まっている。

問 12. BCPの対象範囲はどのように設定していますか。下記の中で、貴社のBCPの対象に含まれているものに○をつけてください(複数回答可)。



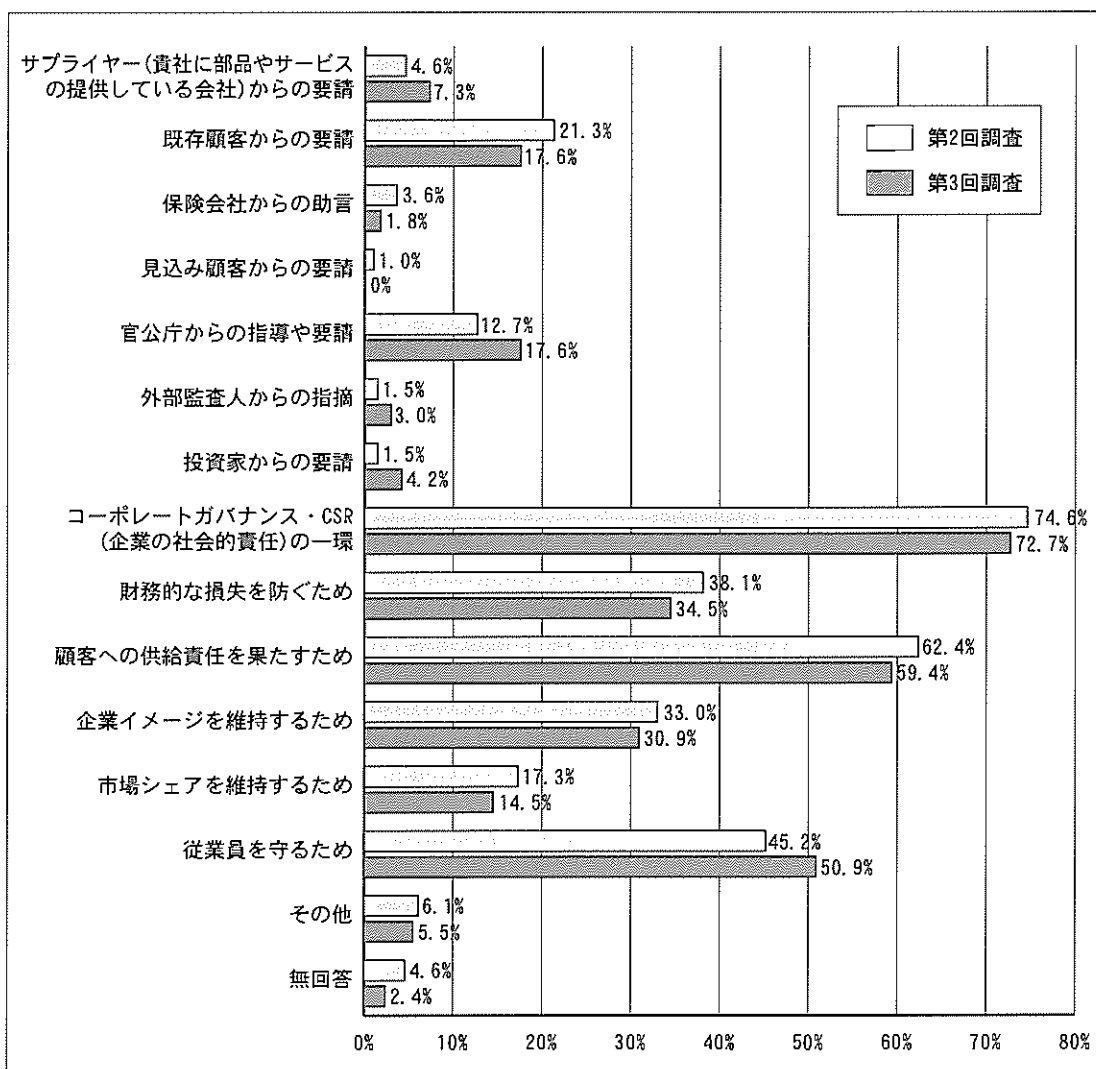
BCPの対象範囲を「自社のみ」とする企業の比率が第2回調査時の48.2%から、52.7%に増加し、「連結対象のグループ会社」を対象としている企業の比率は第2回調査時の55.3%から、46.7%に減少している。

第2回調査時と比較すると、順位が「自社のみ」と「連結対象のグループ会社」で入れ替わっている。そのような状況の中、鉄鋼・非鉄金属業では、回答したすべての企業が「連結対象のグループ会社」をBCPの対象としていると返答している。

製造業と非製造業で比較すると、製造業の方が「取引先(サプライヤー)や協力企業」「地域社会」をBCPの対象としている比率が高い。

業種別にみると、「建設業」(63.6%)や、「機械・電機製品製造業」(50.0%)などで「取引先(サプライヤー)や協力企業」をBCPの対象に組み込む取り組みが進んでいることがわかる。

問 13. BCPに取り組む契機になった要因は何ですか。あてはまるものに○をつけてください
(複数回答可)。



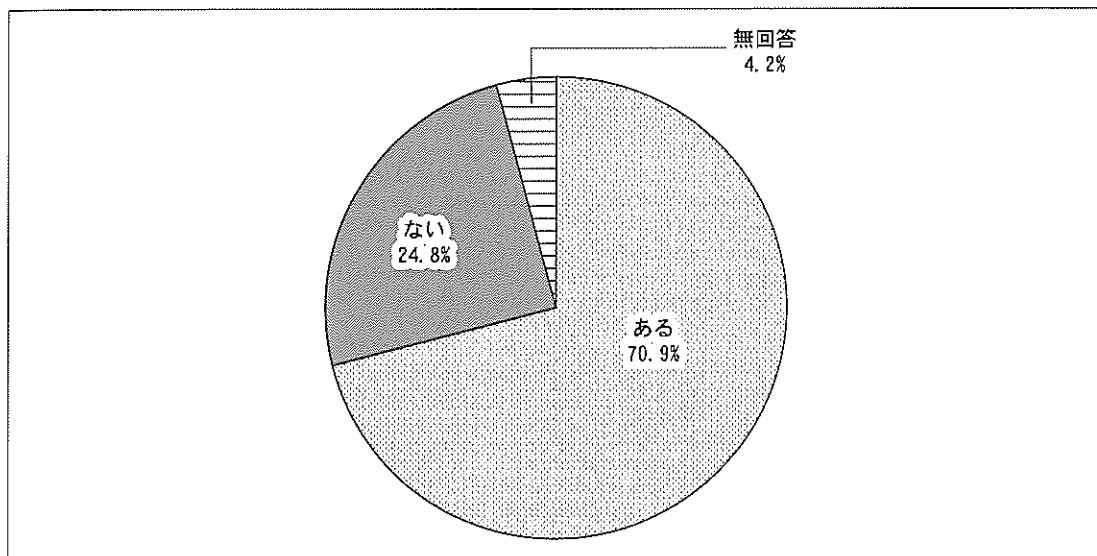
従来と同じく、BCPに取り組む契機としては、「コーポレートガバナンス・CSR(企業の社会的責任)の一環」や「顧客への供給責任を果たすため」「従業員を守るため」といった自発的な判断が大きく影響しており、外部からの要請や指摘はまだ少ない。

ただ、第2回調査と比べて、「サプライヤーからの要請」(第2回調査4.6%に対し7.3%)「外部監査人からの指摘」(第2回調査1.5%に対し3.0%)や「投資家からの要請」(第2回調査1.5%に対し4.2%)と回答している企業の比率は若干増加している。また、「官公庁からの指導や要請」を挙げる企業が増えている。他社にもBCPの策定を要請する動きが広がっていることを示す指標として興味深い。

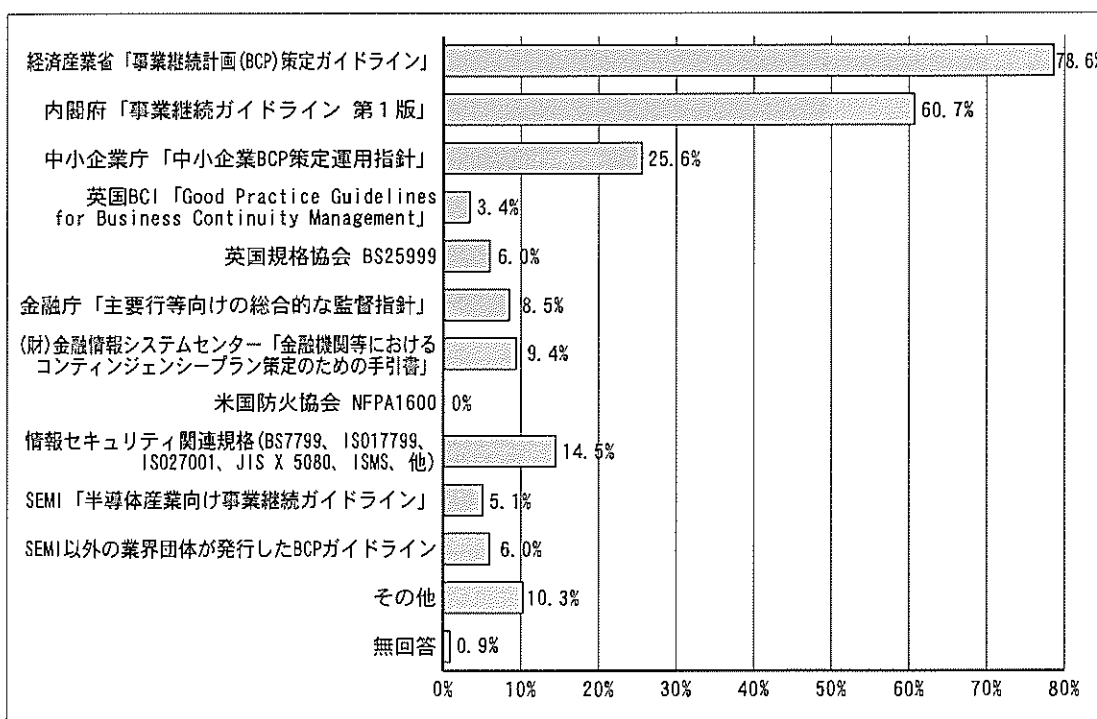
外部からの要請や指摘について、製造業では、「既存顧客からの要請」を挙げた企業がもっとも多い(27.4%)。非製造業では、「官公庁からの指導や要請」を挙げた企業がもっとも多く(22.3%)、「既存顧客からの要請」は11.7%に留まる。

業種別にみると、「官公庁からの指導や要請」を挙げた企業が特に多いのは、銀行業(90.0%)と証券業(75.0%)である。これは金融庁の検査マニュアル他でBCPの策定が求められることが影響していると思われる。

問 14. BCPを策定する際に参考としたガイドラインなどがありますか。1つに○をつけてください。



問 14-1. (問 14 で「1. ある」とお答えの方にお伺いします)BCPを策定する際に、どの資料を参考にしましたか?該当するものに○をつけてください(複数回答可)。



第2回調査と比べて、BCPを策定するにあたりガイドラインなどを参考にしたと回答した企業の比率は増えている。

参考にしたガイドラインは、経済産業省(78.6%)、中小企業庁(25.6%)および内閣府(60.7%)のガイドラインがあげられ、数多くの業界で使われている。当然のことだが、銀行業、証券業では多くの企業で金融庁や金融情報システムセンターのガイドラインが参考とされている。

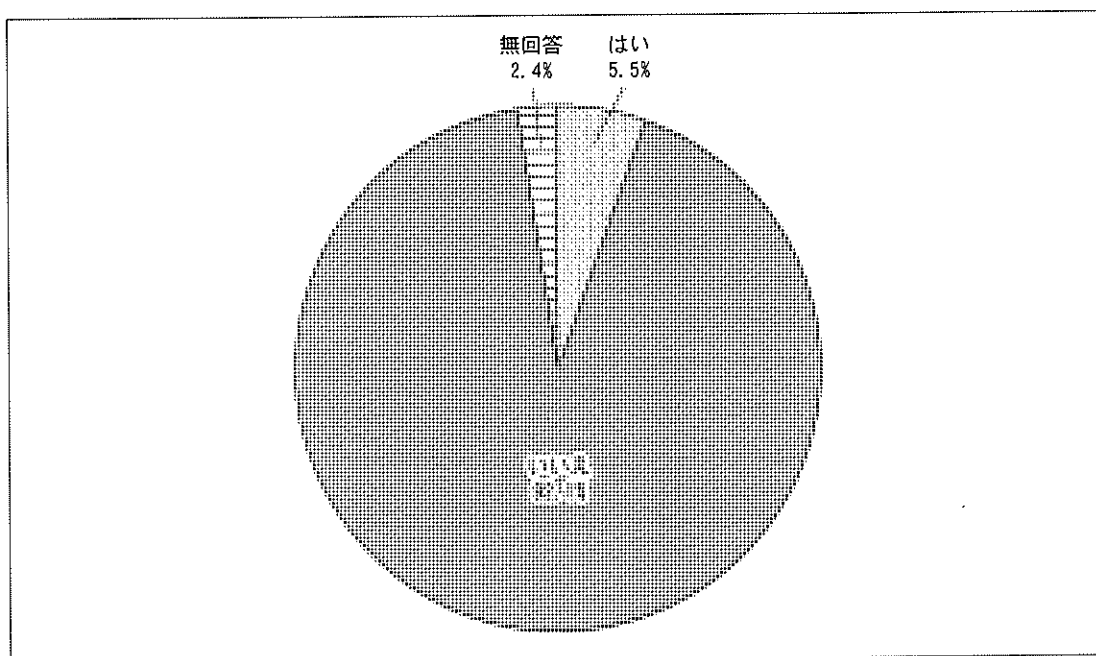
海外のガイドラインとしては、BS25999と事業継続協会(BCI)の「Good Practice Guidelines for Business Continuity Management」を参考とした事例がある。

「その他」では、日本建設業団体連合会のガイドラインが複数見られた。一昨年から今年にかけて、いくつかの業界団体においてBCPガイドラインを策定する動きが広がっており、今後業界団体のガイドラインについても利用が広がると思われる。

発行元	名称	公表時期
SEMI 日本地区	半導体産業向け事業継続ガイドライン	2004年7月
日本証券業協会	証券市場全体のBCP整備のための取り組みについて	2006年2月
日本建設業団体連合会	建設BCPガイドライン	2006年7月(初版)
国際製薬団体連合会	国際的な製薬産業における業務継続計画	2007年1月(初版)
日本百貨店協会	日本百貨店協会BCPガイドライン	2007年3月
不動産協会	不動産協会BCPガイドライン「オフィスビル賃貸事業編」	2007年11月
日本製薬工業協会	製薬企業における業務継続のための新型インフルエンザ対策ガイダンス	2008年2月

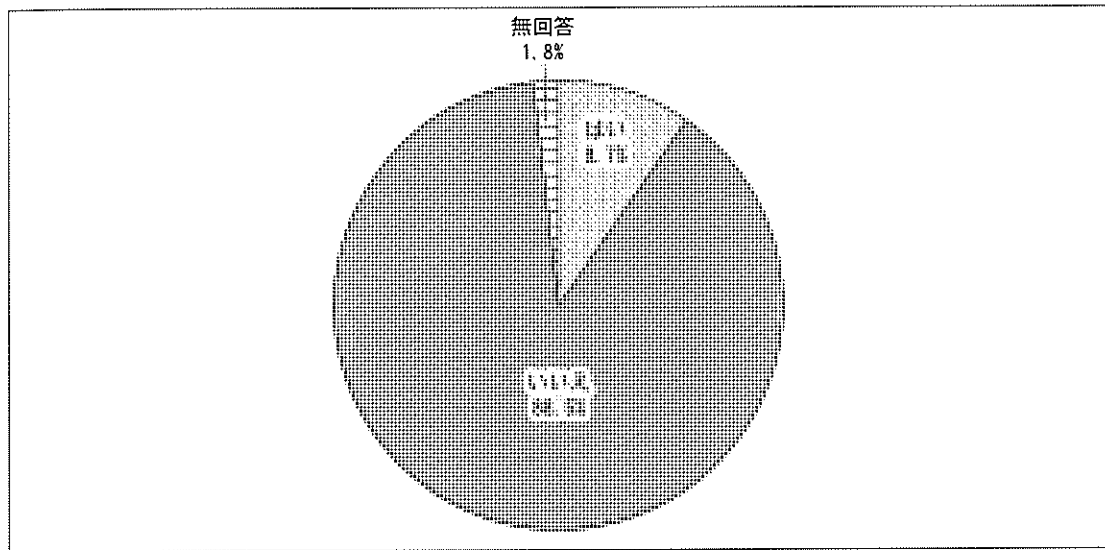
表1：日本の業界団体が発行している事業継続計画のガイドライン

問 15. 貴社では、取引先にBCPを持つよう要請していますか。1つに○をつけてください。

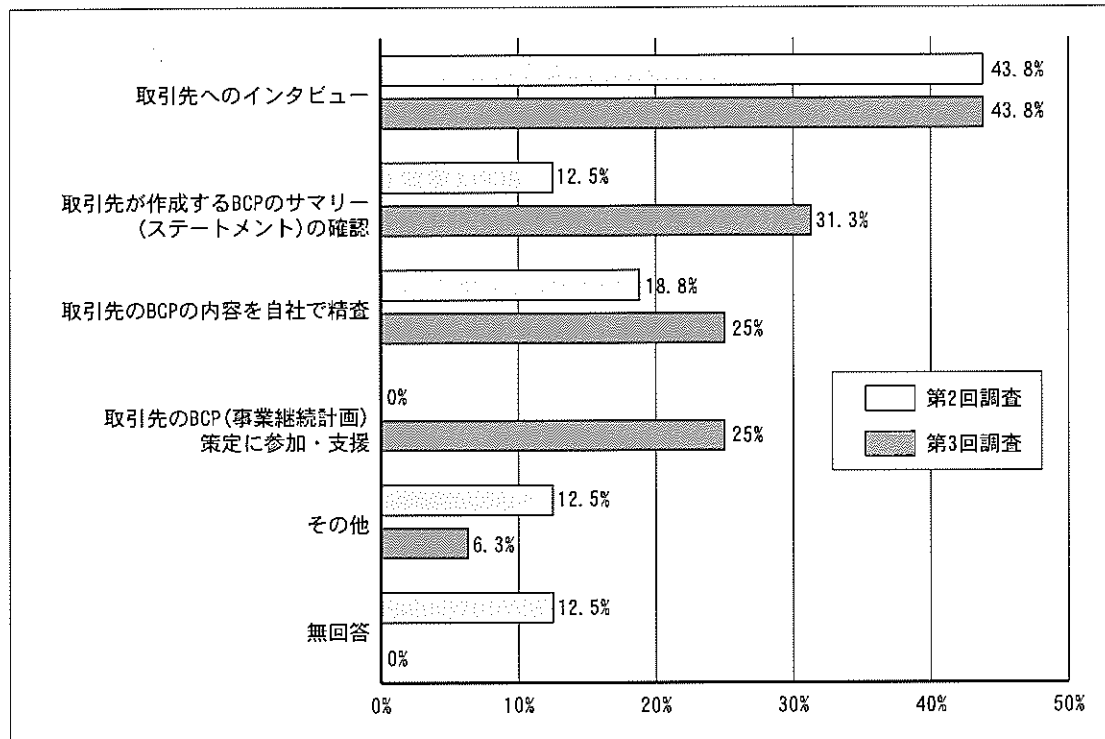


取引先にBCPを持つよう要請している企業の比率は、5.5%に留まる(第2回調査時10.2%)。問12での結果によれば「取引先(サプライヤー)や協力企業」をBCPの対象範囲としている企業は、24.8%にのぼる。事業継続を考える上で、取引先や協力企業が重要な役割を果たすことについての認識は広がっているものの、実際にBCPの策定要請まで踏み込んでいる企業は少ないといえる。

問 16. 取引先のBCPの有効性を確認していますか。1つに○をつけてください。



問 16-1. (問 16で「1. はい」とお答えになった方に伺います)取引先のBCPの有効性をどのように確認していますか。あてはまるものに○をつけてください(複数回答可)。



取引先のBCPについて有効性を確認している企業の比率は、9.7%である(第2回調査時8.1%)。

その確認の方法については、「取引先が作成するBCPのサマリ－の確認」「取引先のBCPの内容を自社で精査」とする企業が増えている。また、「取引先のBCP策定に参加・支援」と回答した企業が初めて確認された。さらに、「その他」と回答した中にも「TS16949の監査などによる確認」とする企業が確認された。

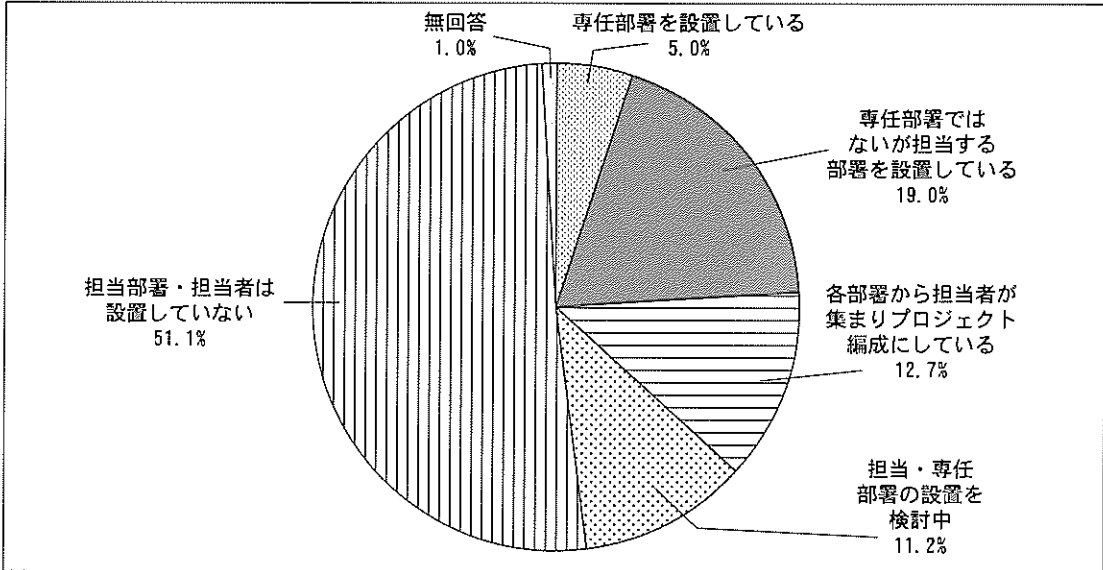
製造業と非製造業で比較すると、製造業の方が取引先へのBCP策定要請や、取引先のBCP有効性確認において非製造業より実施している割合が高い。これは、新潟県中越地震および新潟県中越沖地震などの事例により、サプライチェーン全体の事業継続を確保する取り組みの必要性について、製造業各社の認識が深まっていることを示すと思われる。

BCPの策定に関して協業を図る動きや、TS16949の監査など新たな動きが見られたことから、サプライチェーン全体の事業継続を確保する取り組みについて従来見られなかった取組みが進められていると考えられる。

III. 事業継続マネジメント (BCM) について

事業継続マネジメント(BCM: Business Continuity Management)とは、事故や災害などが発生した際に、「如何に事業を継続させるか」、若しくは「如何に事業を目標として設定した時間内に再開させるか」について対策を講じ、PDCAのマネジメントシステムとして構築・維持する組織の諸活動(又は取り組み)のことをいいます。

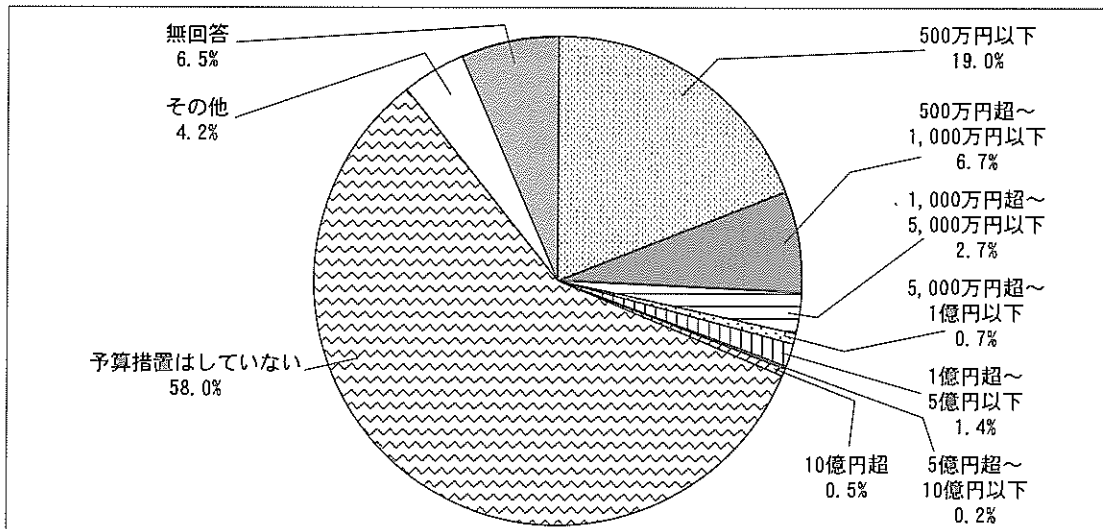
問 17. 貴社ではBCMを担当する部署を設置していますか。1つに○をつけてください。



第2回調査時と比べて、回答項目ごとの比率はほとんど変わっていない。

BCPの策定状況別にみると、BCPを策定しているとした企業でも、17.0%の企業が「担当部署・担当者は設置していない」と回答している。BCPは策定した後も定期的な見直しをしなければ、企業内外の変化によって、有効性・実効性が低下すると考えられる。できる限り、担当部署・担当者を設置し、定期的な訓練と見直しを行う仕組みを取り入れることが望ましい。

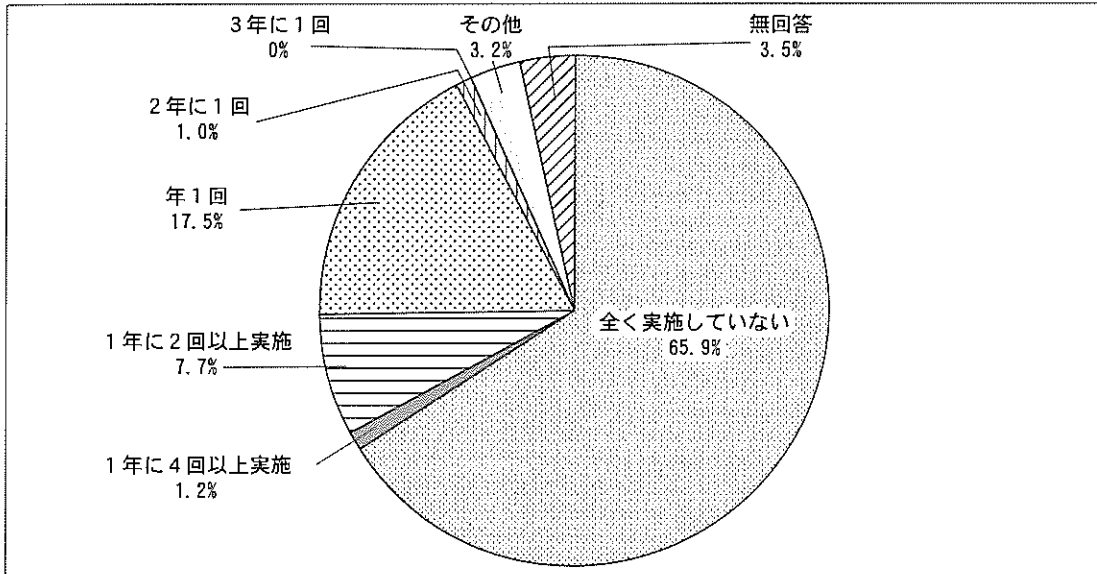
問 18. 事業継続マネジメント(BCM)を実施・推進するための年間予算はいくらですか。1つに○をつけてください。



前回調査と比べて、「予算措置はしていない」と回答した企業の比率はわずかに低下している(前回調査時57.9%)。また、「その他」と回答した企業からは、「在庫費用」「各部署で対応しており全社としてまとめた数値はない」などの回答が寄せられている。

前述のとおり、BCPは策定した後も、定期的に見直しを行うことが欠かせない。このような事業継続マネジメントに取り組むためには、部署の設置と予算の確保は欠かせないと考えられる。

問 19. BCPに関する訓練を定期的に行っていますか。1つに○をつけてください。

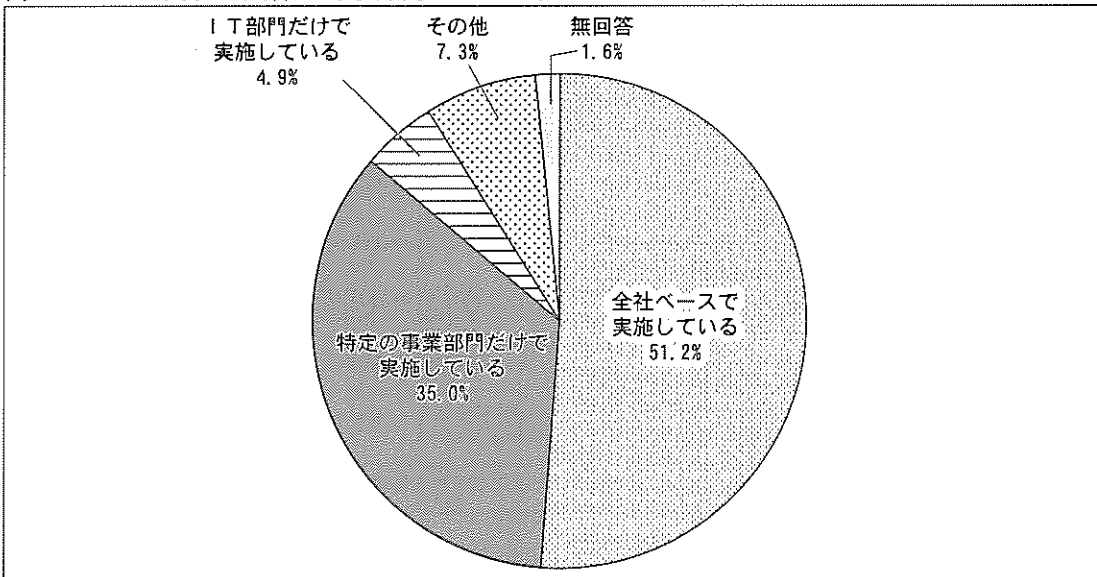


「全く実施していない」と回答した企業の比率がもっとも高い。ついで、「年に1回」と回答した企業の比率が高い。

第2回調査と比べると、「全く実施していない」と回答した企業の比率はほとんど変わらない(第2回調査時66.0%)。その他の頻度についても、変化がほぼ見られない。

連結売上規模別や従業員規模別にみると、規模が大きいほど訓練を実施している比率が高い傾向がある。また、業種別に見ると、銀行業(90.9%)、鉄鋼・非鉄金属業(66.7%)、情報・通信(47.0%)などで訓練を行っている企業の比率が高い。

問 20. BCPに関する訓練の対象部門はどこですか。1つに○をつけてください。

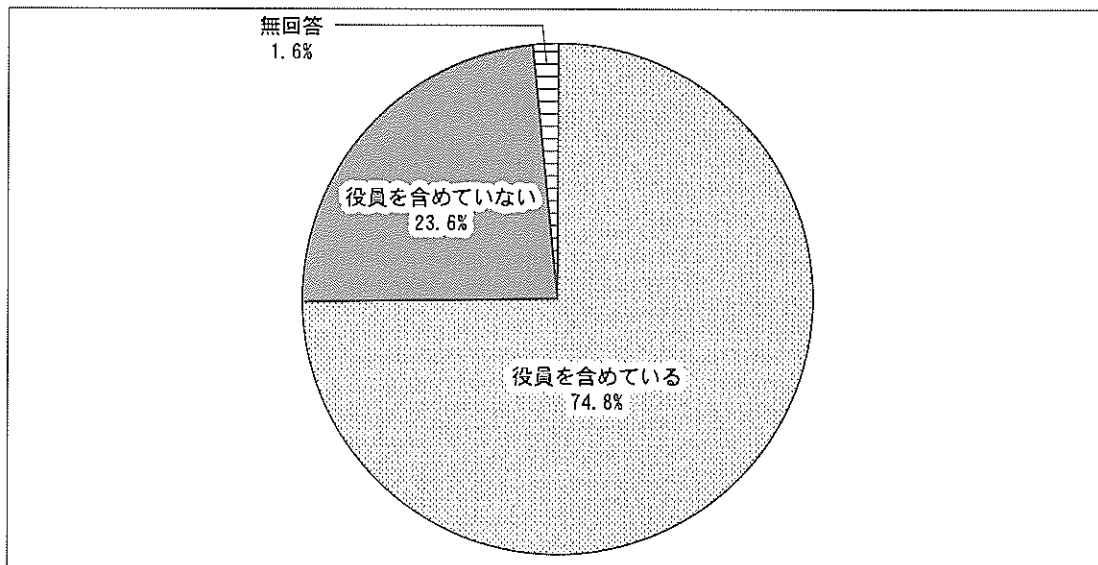


問19において、訓練を実施していると回答した企業に対して、訓練の対象としている部門を尋ねたところ、「全社ベースで実施している」と回答した企業がもっとも多かった。これは、第2回調査とほぼ同様の結果である(第2回調査時48.1%)。その他の回答も第2回調査とほぼ同様の結果となった。

業種別に見ると、母数が少ない業種も含まれるが、医薬品製造業、輸送用機器製造業、銀行業、証券業、その他金融業では、すべての企業が「全社ベースで実施している」として目につく。また、建設業でも75.0%の企業が「全社ベースで実施している」としており、特に高い。

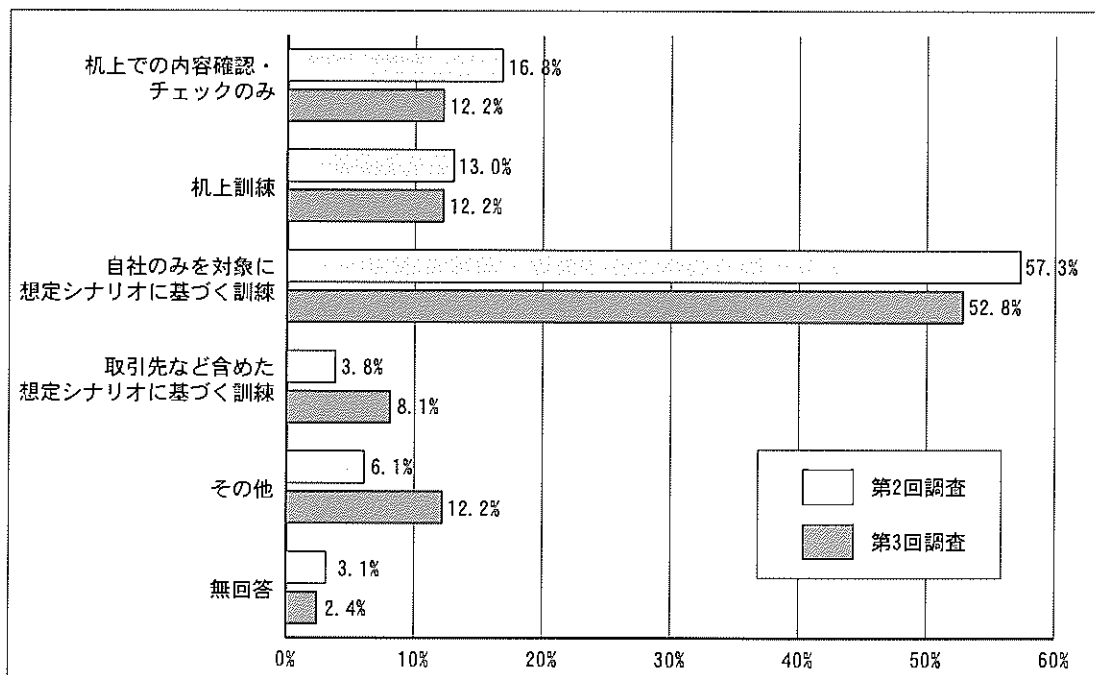
「その他」と回答した企業の自由記述では、「本社地区のみ」「特定の事業所のみ」との回答が複数見られた。

問 21. BCPに関する訓練の対象者に役員を含めていますか。1つに○をつけてください。



問19において、訓練を実施していると回答した企業に対して、自社の訓練対象者に役員を含めているかを尋ねたところ、「役員を含めている」と回答した企業の比率がより高かった。この状況は第2回調査時とほぼ変わらない(第2回調査時72.5%)

問 22. BCPに関してどのような訓練を実施していますか。1つに○をつけてください。



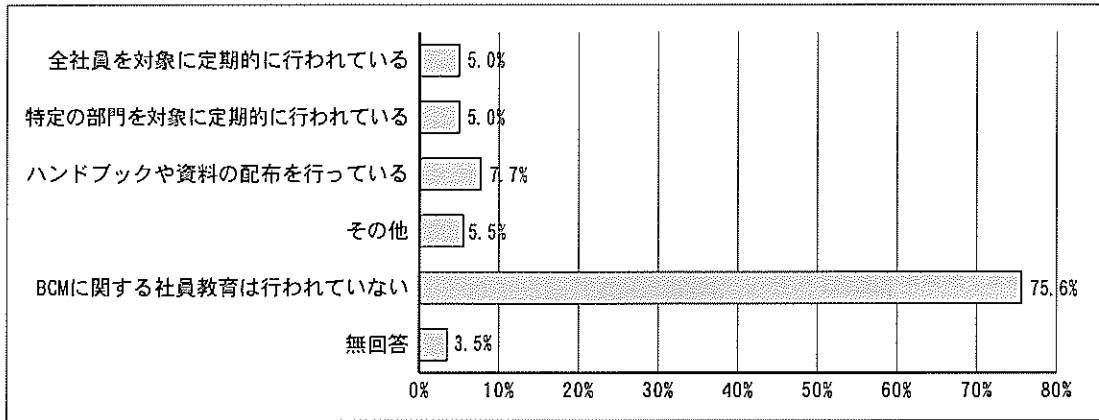
問19において、訓練を実施していると回答した企業に対して、どのような訓練を行っているかを尋ねたところ、もっとも多かったのは「自社のみを対象に想定シナリオに基づく訓練」とした企業であり、ついで机上での内容チェックおよび机上訓練であった。また、「その他」と回答した企業も前回の6.1%から12.2%に増加している。これについて、自由記述を見ると、「防災訓練」や「安否確認訓練」などを挙げる企業が複数見られた。

全体としては、従来の防災訓練の延長線上でBCPに関する訓練を行っているものと推察される。

第2回調査と比べると、「机上での内容確認・チェックのみ」や「机上訓練」「自社のみを対象に想定シナリオに基づく訓練」と回答する企業の比率は減少している。一方で、「取引先など含めた想定シナリオに基づく訓練」と回答した企業が増加している(第2回調査時3.8%)。

従来見られなかった回答として、「工場間の監査」があった。

問 23. BCMに関する社内教育(研修・セミナーなど)は行われていますか。あてはまるものに○をつけてください(複数回答可)。

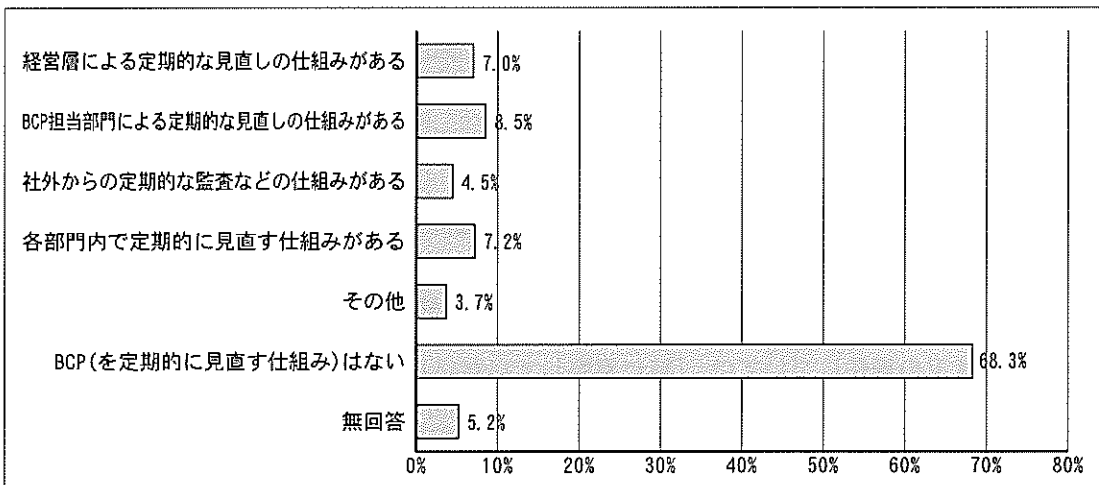


「BCMに関する社員教育は行われていない」とする企業の比率がもっとも高く、第2回調査時の67.0%を上回った。この中にはBCPを策定していない企業も含まれているが、BCPを策定済/策定中とした企業でも53.3%の企業は「BCMに関する社員教育は行われていない」と回答している。

BCPを策定済/策定中とした企業で、「全社員を対象に定期的に行なわれている」「特定の部門を対象に定期的に行われている」と答えた企業の比率を合計すると19.4%であり、BCPを策定済/策定中とした企業の約2割が定期的な教育を行っていることがわかる。

また、BCPを策定済/策定中とする企業の17.0%が「ハンドブックや資料の配布を行っている」としている。「その他」と回答している企業の自由記述にも、「イントラネットにマニュアルを掲載している」という回答が複数見られた。

問 24. 自社のBCPの有効性を定期的に見直す仕組みがありますか。あてはまるものに○をつけてください(複数回答可)。

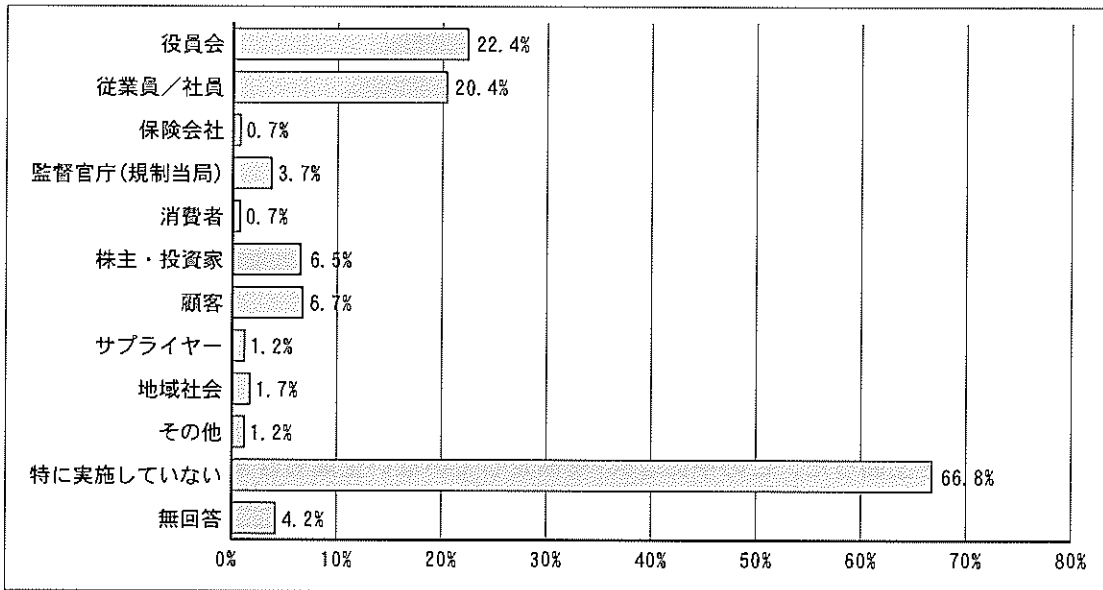


「BCPを定期的に見直す仕組みはない」とした企業が68.3%と最も多く、第2回調査に比べても増えている(第2回調査時63.6%)。この中にはBCPを策定していない企業も含まれているが、BCPを策定済/策定中とした企業でも41.2%の企業が「BCPを定期的に見直す仕組みはない」と回答している。中でも情報システムのみを対象としたBCPを策定していると回答した企業では、84.6%の企業が定期的に見直す仕組みはないとしているのが目立つ。

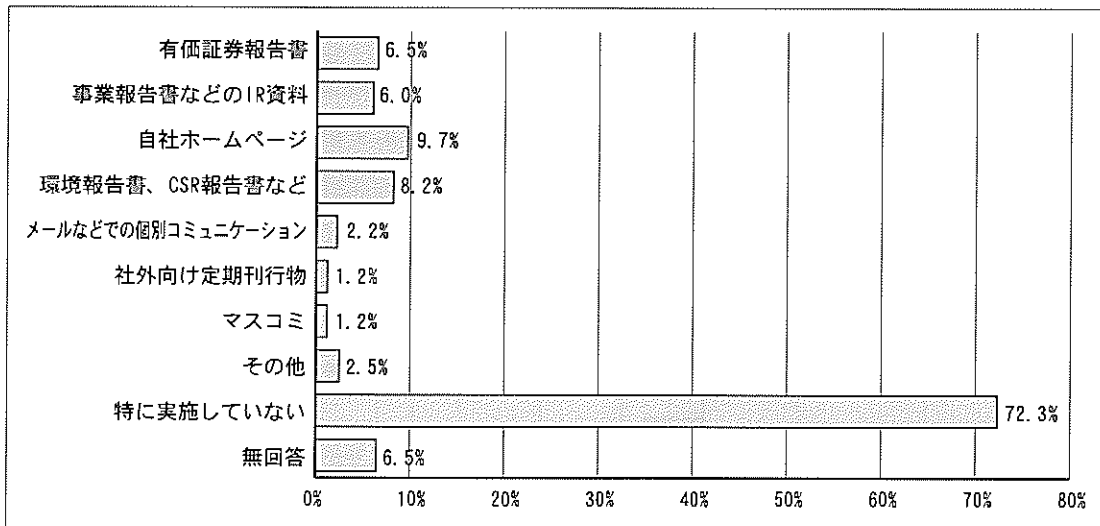
自由記述では、「ISMSの中で見直しを行う」「リスクマネジメントの中で見直しを行う」とする回答が複数見られた。

本来、BCPは、社内外の環境が変動するたびに更新しなければ、十分機能しなくなる。よって、今後BCPについての取り組みが深化するにつれて、BCPを定期的に見直す仕組みを取り入れる企業は増加するものと予測される。

問 25. BCMへの取り組み状況を誰に知らせていますか。あてはまる先に○をつけてください
(複数回答可)。



問 26. BCMへの取り組み状況を社外に知らせる媒体として、貴社が採用しているものに○をつけてください(複数回答可)。



取り組み状況の周知については、「特に実施していない」と回答した企業の比率が第2回調査時の61.2%から66.8%に増加している。この中にはBCPを策定していない企業も含まれているが、BCPを策定済/策定中とした企業でも36.4%の企業が実施していない。

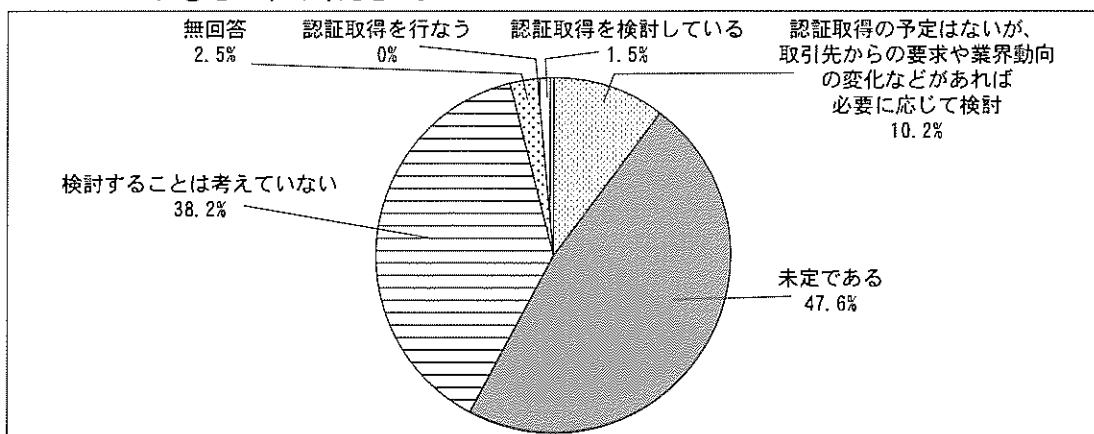
取り組み状況を知らせる相手については、「役員会」がもっとも多く(第2回調査時28.0%)、ついで「従業員/社員」(同21.8%)となっており、ここまでは順位に変動はない。第2回調査時には3位だった「株主・投資家」(第2回調査時9.6%)が4位となり、第2回調査時に4位だった「顧客」(第2回調査時6.5%)が僅差ながら3位となった。

この順位については、BCPを策定済/策定中とした企業でも、「役員会」(46.1%)、「従業員/社員」(44.2%)、「顧客」(15.8%)の順と同様の結果になった。

次に、取り組み状況を社外に知らせる媒体については、「自社ホームページ」がもっとも多く9.7%(第2回調査時9.1%)、ついで「環境報告書、CSR報告書など」が8.2%(同7.4%)となっており、こちらも順位に変動はない。その他、「有価証券報告書」「事業報告書などのIR資料」についてもほぼ増減はない。この順位は、BCPを策定済/策定中とした企業だけを見ても同様である。

IV. BCMの第三者認証について

問 27. BCMに関する第三者認証規格であるBS(英国規格)25999が発表されましたが、BCMへの取り組みについて、BS25999に基づく第三者認証を取得することを検討していますか？ 1つに○をつけてください。

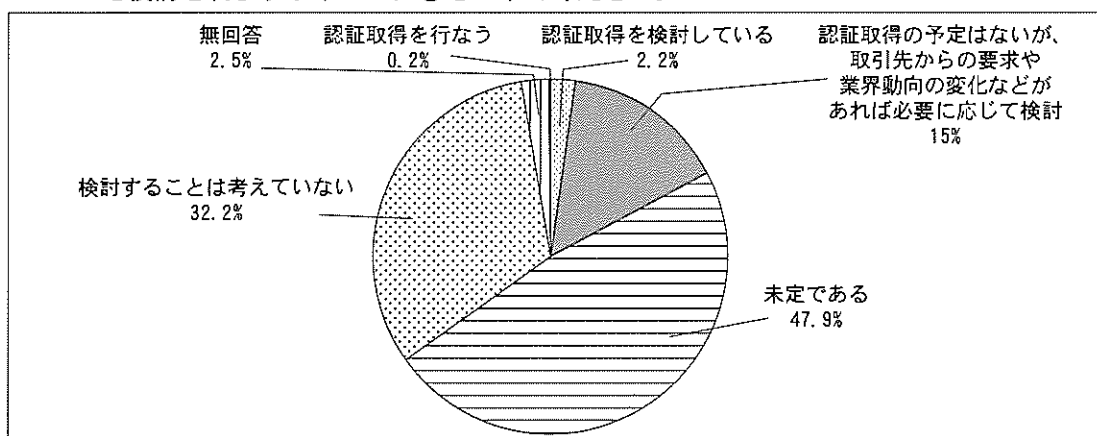


事業継続マネジメントシステムに関する第三者認証規格は、現在英国規格BS25999が唯一のものである。この規格は、2007年11月にリリースされ、日本国内でも認証を取得する企業が徐々に現れている。今後、事業継続マネジメントに関するISO化が進められる中で、この規格が検討の土台となる可能性が過去の国際標準化の実情から考えても高い。

さて、BS25999の認証取得については、47.6%の企業が未定としている。ついで、38.2%の企業が検討することは考えていないとしている。一方、11.7%の企業が認証取得に前向きな姿勢を示している。

製造業と非製造業で比較すると、製造業は、15.0%の企業が認証取得に前向きな姿勢を示しているのに対して、非製造業では10.3%の企業が認証取得に前向きな姿勢を示している。

問28. 2010年に策定される予定のBCMの国際標準規格(ISO)に、第三者認証の制度が取り入れられた場合、BCMへの取り組みについて、このISOに基づく第三者認証を取得することを検討されますか？ 1つに○をつけてください。



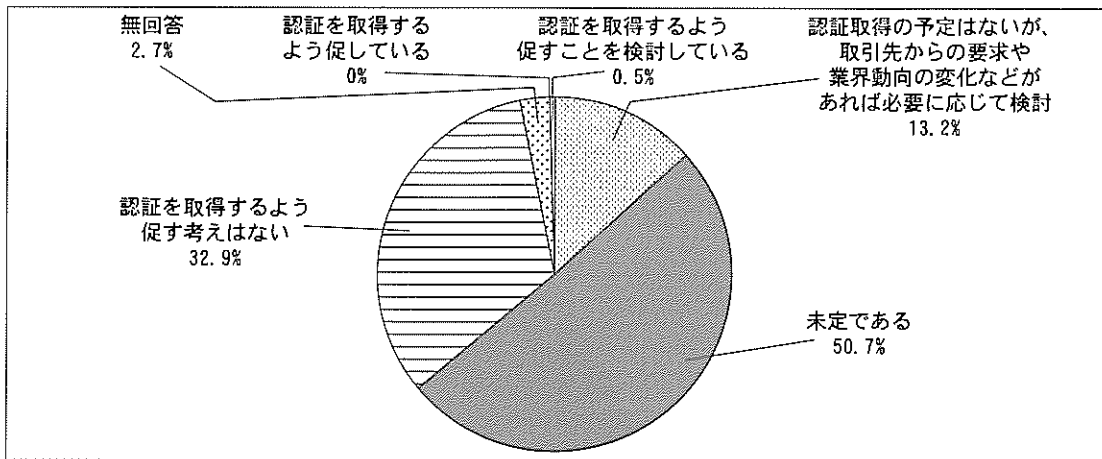
BCMについて第三者認証の仕組みを取り入れた国際標準規格(ISO)が策定された場合についても、47.9%の企業が「未定である」としている。ついで、32.2%の企業が「検討することは考えていない」としている。

一方で、17.4%の企業が認証取得に前向きな姿勢を示している。

製造業と非製造業とで比較すると、ここでも製造業の方が認証取得に前向きな企業が多いといえる。製造業では、ISOについては25.2%の企業が前向きな姿勢を示しているのに対して、非製造業では、ISOについては13.5%の企業にとどまる。

業種別にみると、医薬品製造業では、母数は少ないものの、回答したすべての企業がISOに基づく第三者認証取得に前向きな姿勢を示している。その他、鉄鋼・非鉄金属製造業でも第三者認証の取得に前向きな姿勢を示している会社が83.3%と他業種に比べ多い。

問29. 海外の報道では、サプライチェーンの中で重要な位置を占める企業に対し、BCMの第三者認証を取得するよう働きかけが強まっているとされています。貴社は、取引先に対し、BCMの第三者認証を取得するよう促す考えはありますか？1つに○をつけてください。



取引先にBCMに関する第三者認証を取得するよう要請する考えがあるかについても、50.7%の企業が未定としている。ついで、32.9%の企業が検討することは考えていないとしている。

一方、13.7%の企業が前向きな姿勢を示している。製造業では18.9%、非製造業では10.6%の企業が前向きな姿勢を示しており、この件についても製造業のほうが前向きな企業が多いといえる。

業種別にみると、やはり医薬品製造業では、母数は少ないものの回答を寄せたすべての企業が前向きな姿勢を示している。その他、鉄鋼・非鉄金属業(66.7%)、輸送用機器製造業(50.0%)では前向きな姿勢を示している企業が多い。非製造業では、情報・通信(23.5%)、商社、その他金融業(いずれも22.2%)が他の業種に比べて多い。

IV 考察と提言

1. 自社のみならず、サプライチェーン全体を巻き込んだBCMに積極的に取り組むべき

BCMに取り組んでいる企業の比率は、第2回調査とほぼ同様といえる(問8)。

第2回調査以降にも、日本におけるBCMを普及させるための働きかけは盛んに行われた。しかし、BCPを策定した企業の比率は増えていない。

この状態を作り出した要因については、改正金融商品取引法への対応が少なからず影響したのではないかと推測される。同法に基づく内部統制報告書の提出義務は、2008年4月以降適用される。このため、日本企業では、第2回調査から今回調査までの間、内部統制の体制整備が各社において優先順位の高い課題とされた。このために、BCP策定への取り組みが後回しにされたことが考えられる。

改正金融商品取引法への対応が一段落したこれから、BCMへの取り組みが進むと予測することもできる。しかし、日本企業のBCMへの取り組みをさらに加速させるためには、経済産業省、中小企業庁、内閣府などが進めているガイドラインなどの作成に加えて、民間企業各社が自社だけではなく、サプライチェーン全体の事業継続を図る動きや、海外の動向を踏まえた取り組みを進めることが重要である。事業継続は、自社のみで図ることができるものではなく、取引先や、地域社会、行政などステークホルダーを巻き込んで進めることが重要といえるからである。

取り組みの内容については、以下のようなこれまでとは異なり、取引先との協業を図る動きが見られる(問16-1)。

- ・取引先のBCP策定に参加している事例
- ・ISO/TS16949を用いてBCPを監査している事例

また、BCPの定期的な見直しに当たって、当事者以外の目を入れようとする動きが見られる(問24)

- ・「経営層による定期的な見直しの仕組みがある」「社外からの定期的な監査などの仕組みがある」とする企業の比率が増えている
- ・社内での監査についても、工場間で監査など別部門の目を入れる仕組みを取り入れた事例が散見される。

さらに、BCMシステムに関する第三者認証規格である英国規格BS25999を取得するとしている企業も若干ながら現れている(問27)。

このような状況を総合して考えると、先進的な企業とそうではない企業の取り組みの差が広がっていると考察する。今後より多くの企業において、取引先や協力会社を巻き込んだBCMが推進されるべきである。

2. 企業防災の延長としてのBCPから脱却するべき

日本企業では、BCMに取り組むといっても、まず従来から企業防災の対象となってきた地震や火災に備えたBCPを策定すれば足りるとする傾向があった。つまり、BCMの大きな特徴である「原因の如何を問わず、結果として起こった好ましからざる事象を管理する」という考え方についてはあまり取り入れられていなかった。

しかし、今回の調査では、地震だけではなく、「新型インフルエンザなどの感染症」「情報システムの停止」などの脅威を想定したBCPを策定する企業の比率が増えていることがわかった(問9)。これは、地震や火災のみに備えたBCPから脱却し、様々な緊急事態に幅広く対応することができるBCPを策定しようとする動きである。例えば、新型インフルエンザなどの感染症の流行により従業員が多数欠勤する事態を想定すると、人的資源に大きな被害が出ることから、従来の地震のみを想定したBCPだけでは、充分に対応することができない。

今後は、従来からの企業防災の延長としてのBCPから脱却するべきである。また、可能であれば特定の原因事象(例：火事、地震、感染症、テロなど)に偏らず、結果事象(例：本社の使用不能、情報システムの停止、従業員5割の出勤不能、主要事業所の消滅など)に対応するBCPの策定に取り組むべきである。

3. BCMを推進する仕組みづくりに取り組むべき

事業継続を実現するためには、その組織の誰もがBCPの内容を承知しており、自然と実行できることが必要である。このような組織文化をBCP文化と呼ぶ。BCPの策定は、BCP文化を組織の中に取り込む長い取り組みの最初の一步である。BCP文化を組織の中に取り込み、定着させていくためには、定期的な見直し、BCPに関する教育や訓練などが欠かせない。特にBCPの定期的な見直しは重要である。組織内外の環境変化は、BCPの有効性・実効性を低下させる。これに対応するために、BCPの定期的な見直しが必要なのである。

残念なことに、今回の調査結果からは、担当部署の設置(問17)、年間予算の措置(問18)、訓練実施(問19～22)、社内教育の実施(問23)、定期的なBCPの見直し(問24)などの各項目について、一部で先進的な取り組みが散見されたものの、そのような取り組みが広がりを見せていないことがわかった。

今後は、BCPに関する教育訓練、BCPの定期的な見直しなどを通じて、組織文化の中にBCP文化を定着させていくことに取り組むべきである。また、事業継続マネジメントシステムに関する世界的な規格の活用が望まれる。

4. BCMに関する情報を幅広く共有することに取り組むべき

近年、BCMの導入に向けた取り組み状況について、国内外の取引先から質問状が寄せられる事例が増えている。

また、官公庁、外部監査人、投資家などからの導入に向けた要請が増えている(問13)。このような状況から、BCMに関するステークホルダーの関心が高まっているといえることができる。

多様なステークホルダーに対し、適切かつ迅速な情報開示をすることが求められている以上、現在のBCMに関する取り組みに加えて以下の取り組みを進める必要があると考える。

第一は、BCPの対象に広報部門を含めることである。現在、広報部門をBCPの対象としている企業の比率は37.0%に留まる(問8-2)。ここでいうBCPの対象に含めるべき広報部門とは、主にマスコミ対応機能とホームページ更新機能を念頭に置いている。なんらかの緊急事態が生じた場合、マスコミへの対応を即座に行うことは、ステークホルダー対応で有効である。1995年の阪神淡路大震災の際、ある在阪の電鉄会社は、発災直後に「電車の運行状況については、広報室で一括します」とマスコミ各社にFAXを送ったことで知られている。このような取り組みが可能になるような体制を構築することが望ましい。

第二に、有価証券報告書や内部統制報告書などの法定報告文書、自社のホームページ、事業報告書などのIR資料など幅広い媒体にBCMに関する取り組みを積極的に記載することである。現在、BCMに関する取り組みを有価証券報告書に記載している比率は6.7%に留まる(問26)。また、自社ホームページに掲載している比率も9.1%である。これらの比率をより高めていくことが重要である。

最初に貴社についてお伺いします

F1. 貴社の所属する業種は以下のどれですか。主たるもの1つに○をつけてください。

1. 農林水産業	9. 石油・石炭製品製造業 ／窯業	17. 卸売業	25. レジャー
2. 鉱業	10. 鉄鋼・非鉄金属業	18. 小売業!	26. 広告・出版業
3. 建設業!	11. 金属製品製造業	19. 商社	27. 情報・通信
4. 食料品製造業	12. 機械・電機製品 製造業	20. 不動産	28. 報道(放送・新聞)
5. 繊維製品製造業	13. 輸送用機器製造業	21. 銀行業	29. 電力・ガス・水道
6. パルプ・紙製造業	14. 精密機器製造業	22. 証券業	30. その他サービス業
7. 化学工業	15. その他製造業	23. 生保・損保	(具体的に:)
8. 医薬品製造業	16. 倉庫・運輸業	24. その他金融業	

F2. 貴社の昨年度の売上高は連結決算ベースでどれくらいですか。あてはまるもの1つに○をつけてください。

<連結決算ベース>

1. 20 億円未満	6. 500 億円～700 億円未満	11. 3000 億円～4000 億円未満
2. 20 億円～50 億円未満	7. 700 億円～900 億円未満	12. 4000 億円～5000 億円未満
3. 50 億円～100 億円未満	8. 900 億円～1000 億円未満	13. 5000 億円～1 兆円未満
4. 100 億円～300 億円未満	9. 1000 億円～2000 億円未満	14. 1 兆円以上
5. 300 億円～500 億円未満	10. 2000 億円～3000 億円未満	

F3. 貴社の従業員数は連結決算ベースで何人ですか。あてはまるもの1つに○をつけてください。

<連結決算ベース> (有価証券報告書記載ベース)

1. 100 人未満	5. 700 人～999 人	9. 7,000 人～9,999 人
2. 100 人～299 人	6. 1,000 人～2,999 人	10. 1 万人以上
3. 300 人～499 人	7. 3,000 人～4,999 人	
4. 500 人～699 人	8. 5,000 人～6,999 人	

F4. 貴社は、持ち株会社ですか。1つに○をつけてください。

1. はい	2. いいえ
-------	--------

I. 事業中断リスクについて

- 問 1. ① 過去に貴社が大きな影響を受けた事象に○をつけてください（複数回答可）。
 ② 事業継続上、関心のある事象に○をつけてください（複数回答可）。

	① 大きな影響を受けた事象	② 関心のある事象
1. コンピュータなどIT関連のトラブル	1	1
2. 電話、インターネットなどの通信トラブル	2	2
3. 技術開発の失敗	3	3
4. サプライチェーンのトラブル・崩壊	4	4
5. 地震・台風などの自然災害	5	5
6. 社内での人身事故	6	6
7. 企業イメージ・ブランドへのダメージ	7	7
8. 労働争議	8	8
9. 圧力団体からの抗議	9	9
10. 事業拠点の喪失	10	10
11. 火災	11	11
12. 軍事衝突	12	12
13. 環境リスク	13	13
14. 消費者の健康・生命を害したこと	14	14
15. テロ	15	15
16. 新型インフルエンザなどの感染症	16	16
17. その他	17	17

上記「17. その他」に該当する場合、具体的に内容を記載してください。

- 問 2. 基幹業務*が停止した場合に許容できる停止時間はどれくらいですか。1つに○をつけてください。

1. 2時間未満	4. 1～2日未満	7. 1週間以上
2. 2～8時間未満	5. 2～3日未満	8. その他
3. 8～24時間（1日）未満	6. 3日～1週間未満	（具体的に： _____）

★基幹業務：企業存続にとって最も重要な業務。例えば、その業務が停止すると、財務上致命的な影響を与えたり、ブランドイメージや顧客／社会との関係悪化を生じさせたりする業務をいいます。

問 3. 災害や事故、事件にみまわれた時には通信連絡網が重要な役割を果たしますが、下記的手段はどの程度重要であると考えていますか。a からe の手段ごとに該当する重要度に1つずつ○をつけてください。

	非常に重要	重要	あまり重要ではない	重要ではない
a. 電話などの音声通信	1	2	3	4
b. 携帯電話などのメール（SMSなど）	1	2	3	4
c. インターネット接続（含むEメール）	1	2	3	4
d. リアルタイムでのコンピュータ稼働	1	2	3	4
e. 履歴情報へのアクセス	1	2	3	4

問 4. 基幹業務継続のためのITへの依存度はどの程度と考えられておられますか。1つに○をつけてください。

1. 0%	5. 40%	9. 80%
2. 10%	6. 50%	10. 90%
3. 20%	7. 60%	11. 100%
4. 30%	8. 70%	

問 5. 基幹業務継続におけるITへの依存度は大きくなっていると思いますか。1つに○をつけてください。

1. 大きくなっている	2. 変わっていない	3. 小さくなっている
-------------	------------	-------------

問 6. 基幹業務継続のために、下記の社会インフラに対して許容できる停止時間は、それぞれどのくらいですか。各インフラに対して1つずつ○を付けてください。

社会インフラの種類	2時間未満	2～8時間未満	8～24時間（1日）未満	1～2日未満	2～3日未満	3日～1週間未満	1週間以上
1. 電力	1	2	3	4	5	6	7
2. 電話	1	2	3	4	5	6	7
3. インターネットなど情報通信	1	2	3	4	5	6	7
4. 社内情報ネットワーク	1	2	3	4	5	6	7
5. ガス	1	2	3	4	5	6	7
6. 水道	1	2	3	4	5	6	7

問 7. 事業中断によって発生すると考えられる損失 ※ について、対策を講じておられますか。1つに○をつけてください。

1. はい → 問7-1 へ	2. いいえ → 問7-2 へ
----------------	-----------------

※ ここでは、本来得られるはずだった売り上げなどが、生産や販売などの事業活動の中断によって、得られなくなった場合の損失を、事業中断による損失とします。

問 7-1. (問7 で「1. はい」とお答えの方にお伺いします) では、具体的にはどのような対策を講じておられますか。あてはまるものに○をつけてください (複数回答可)。

1. 利益保険 ☆ をかけている	3. その他の対策を行っている
2. 保険以外の金融商品 (デリバティブなど) を導入している	(具体的に:)

☆ 利益保険とは、災害などによって営業が休止・阻害されたために生じる休業損失を補償する保険をいいます。

問 7-2. (問7 で「2. いいえ」とお答えの方にお伺いします) 対策を講じていない理由は何ですか。あてはまるものに○をつけてください (複数回答可)。

1. 事業中断による損失は小さいので対策不要と判断している	3. その他
2. 事業中断による損失をカバーする合理的な手段が見つからないので対策を講じていない	(具体的に:)

II. BCP (事業継続計画) の策定について

事業継続計画 (BCP ; Business Continuity Plan) とは、事業の回復・再開・復旧に関し、「事業継続に焦点を絞った事前計画」のことをいいます。

問 8. 貴社ではBCPを策定していますか。1つに○をつけてください。

1. 策定している	2. 現在、策定中である/計画がある	3. 策定していない → 問17 へ
-----------	--------------------	--------------------

※ BCPを策定していない企業の方は、問 17 へお進みください。

問 8-1. (問8 で「1. 策定している」「2. 策定中/計画があるとお答えの方にお伺いします) 貴社のBCPはどこまでを対象としていますか。1つに○をつけてください。

1. 全社を対象としたBCPを作成している	4. その他
2. 基幹事業に関わる特定部門のみを対象としたBCPを策定している) (具体的に:)
3. 情報システム部門のみBCPを策定している	

問 8-2. では、貴社では具体的にどの部門をBCPの対象にしていますか。あてはまるものに○をつけてください (複数回答可)。

1. 製造/工場部門	6. 情報システム部門	11. 総務・庶務部門
2. 建築・設備管理部門	7. 営業・販売部門	12. 広報部門
3. 購買関連部署	8. マーケティング部門	13. 経営企画・社長室部門
4. コールセンター・お客様相談窓口など	9. 人事/労務部門	14. その他
5. セキュリティ (保安・防犯) 部門	10. 経理・財務部門	(具体的に:)

問 9. 貴社のBCPが対象としている事象に○をつけてください (複数回答可)。

1. コンピュータなどIT関連のトラブル	10. 事業拠点の喪失
2. 電話、インターネットなどの通信トラブル	11. 火災
3. 技術開発の失敗	12. 軍事衝突
4. サプライチェーンのトラブル・崩壊	13. 環境リスク
5. 地震・台風などの自然災害	14. 消費者の健康・生命を害したこと
6. 社内での人身事故	15. テロ
7. 企業イメージ・ブランドへのダメージ	16. 新型インフルエンザなどの感染症
8. 労働争議	17. その他
9. 圧力団体からの抗議	(具体的に:)

問 10. BCPに含まれているフェーズに○をつけてください (複数回答可)。

1. 緊急時対応 (危機発生直後)	3. その他
2. 事業回復・再開・全面復旧	(具体的に:)

問 11. 貴社のBCPでは、平常時に行われていた業務を、災害発生時に、平常時とは異なる場所に移転させて継続させることを想定していますか。あてはまるもの1つに○をつけてください。

1. 想定している	2. 想定していない
-----------	------------

問 12. BCPの対象範囲はどのように設定していますか。下記の中で、貴社のBCPの対象に含まれているものに○をつけて下さい (複数回答可)。

1. 貴社のみ	4. 取引先(サプライヤー) や協力企業	7. その他
2. 連結対象のグループ会社	5. 政府あるいは行政機関	(具体的に:)
3. 連結対象でないグループ関連会社	6. 地域社会	8. 特に設定はしていない

問 13. BCPに取り組む契機になった要因は何ですか。あてはまるものに○をつけてください (複数回答可)。

1. サプライヤー (貴社に部品やサービスの提供している会社) からの要請	8. コーポレートガバナンス・CSR (企業の社会的責任) の一環
2. 既存顧客からの要請	9. 財務的な損失を防ぐため
3. 保険会社からの助言	10. 顧客への供給責任を果たすため
4. 見込み顧客からの要請	11. 企業イメージを維持するため
5. 官公庁からの指導や要請	12. 市場シェアを維持するため
6. 外部監査人からの指摘	10. 従業員を守るため
7. 投資家からの要請	11. その他 (具体的に:)

問 14. BCPを策定する際に参考としたガイドラインなどがありますか。1つに○をつけてください。

1. ある → 問14-1 へ

2. ない → 問15 へ

問 14-1. (問 14 で「1. ある」とお答えの方にお伺いします) BCPを策定する際に、どの資料を参考にしましたか？
該当するものに○をつけてください (複数回答可)。

- | | |
|---|--|
| 1. 経済産業省「事業継続計画 (BCP) 策定ガイドライン」 | 8. 米国防火協会 NFPA16001 |
| 2. 内閣府「事業継続ガイドライン 第1版」 | 9. 情報セキュリティ関連規格 (BS7799、ISO17799、ISO27001、JIS X 5080、ISMS、他) |
| 3. 中小企業庁「中小企業BCP策定運用指針」 | 10. SEMI「半導体産業向け事業継続ガイドライン」 |
| 4. 英国BCI「Good Practice Guidelines for Business Continuity Management」 | 11. SEMI 以外の業界団体が発行したBCP ガイドライン |
| 5. 英国規格協会 BS25999 | (具体的に:) |
| 6. 金融庁「主要行等向けの総合的な監督指針」 | 12. その他 |
| 7. (財)金融情報システムセンター「金融機関等における
コンティンジェンシープラン策定のための手引書」 | (具体的に:) |

問 15. 貴社では、取引先にBCPを持つよう要請していますか。1つに○をつけてください。

1. はい

2. いいえ

問 16. 取引先のBCPの有効性を確認していますか。1つに○をつけてください。

1. はい → 問16-1 へ

2. いいえ → 問17 へ

問 16-1. (問 16 で「1. はい」とお答えになった方に伺います)取引先のBCPの有効性をどのように確認していますか。
あてはまるものに○をつけてください (複数回答可)。

- | | |
|---------------------------------|------------------------------|
| 1. 取引先へのインタビュー | 4. 取引先のBCP (事業継続計画) 策定に参加・支援 |
| 2. 取引先が作成するBCPのサマリー(ステートメント)の確認 | 5. その他 |
| 3. 取引先のBCPの内容を自社で精査 | (具体的に:) |

Ⅲ. 事業継続マネジメント (BCM) について

事業継続マネジメント (BCM ; Business Continuity Management) とは、事故や災害などが発生した際に、「如何に事業を継続させるか」、若しくは「如何に事業を目標として設定した時間内に再開させるか」について対策を講じ、PDCAのマネジメントシステムとして構築・維持する組織の諸活動 (又は取組み) のことをいいます。

問 17. 貴社ではBCMを担当する部署を設置していますか。1つに○をつけてください。

- | | |
|------------------------------|---------------------|
| 1. 専任部署を設置している | 4. 担当・専任部署の設置を検討中 |
| 2. 専任部署ではないが担当する部署を設置している | 5. 担当部署・担当者は設置していない |
| 3. 各部署から担当者が集まりプロジェクト編成にしている | |

問 18. 事業継続マネジメント (BCM) を実施・推進するための年間予算はいくらですか。1つに○をつけてください。

- | | |
|-----------------------|----------------|
| 1. 500万円以下 | 6. 5億円超～10億円以下 |
| 2. 500万円超～1,000万円以下 | 7. 10億円超 |
| 3. 1,000万円超～5,000万円以下 | 8. 予算措置はしていない |
| 4. 5,000万円超～1億円以下 | 9. その他 |
| 5. 1億円超～5億円以下 | (具体的に:) |

問 19. BCPに関する訓練を定期的に行っていますか。1つに○をつけてください。

- | | |
|---------------------|----------|
| 1. 全く実施していない → 問23へ | 5. 2年に1回 |
| 2. 1年に4回以上実施 | 6. 3年に1回 |
| 3. 1年に2回以上実施 | 7. その他 |
| 4. 年1回 | (具体的に:) |

問 20. BCPに関する訓練の対象部門はどこですか。1つに○をつけてください。

- | | |
|---------------------|----------|
| 1. 全社ベースで実施している | 4. その他 |
| 2. 特定の事業部門だけで実施している | (具体的に:) |
| 3. IT部門だけで実施している | |

問 21. BCPに関する訓練の対象者に役員を含めていますか。1つに○をつけてください。

- | | |
|-------------|--------------|
| 1. 役員を含めている | 2. 役員を含めていない |
|-------------|--------------|

問 22. BCPに関してどのような訓練を実施していますか。1つに○をつけてください。

- | | |
|-------------------------|-------------------------|
| 1. 机上での内容確認・チェックのみ | 4. 取引先など含めた想定シナリオに基づく訓練 |
| 2. 机上訓練 | 5. その他 |
| 3. 自社のみを対象に想定シナリオに基づく訓練 | (具体的に:) |

問 23. BCMに関する社内教育（研修・セミナーなど）は行われていますか。あてはまるものに○をつけてください（複数回答可）。

- | | |
|------------------------|------------------------|
| 1. 全社員を対象に定期的に行われている | 4. その他 |
| 2. 特定の部門を対象に定期的に行われている | (具体的に:) |
| 3. ハンドブックや資料の配布を行っている | 5. BCMに関する社員教育は行われていない |

問 24. 自社のBCPの有効性を定期的に見直す仕組みがありますか。あてはまるものに○をつけてください（複数回答可）。

- | | |
|-----------------------------|------------------------|
| 1. 経営層による定期的な見直しの仕組みがある | 4. 各部門内で定期的に見直す仕組みがある |
| 2. BCP担当部門による定期的な見直しの仕組みがある | 5. その他
(具体的に:) |
| 3. 社外からの定期的な監査などの仕組みがある | 6. BCP（を定期的に見直す仕組み）はない |

問 25. BCMへの取り組み状況を誰に知らせていますか。あてはまる先に○をつけてください（複数回答可）。

- | | | |
|---------------|---------------|---------------------|
| 1. 役員会 | 6. 株主・投資家 | 10. その他
(具体的に:) |
| 2. 従業員／社員 | 7. 顧客 |) |
| 3. 保険会社 | 8. サプライヤー | |
| 4. 監督官庁（規制当局） | 9. 地域社会 | |
| 5. 消費者 | 11. 特に実施していない | |

問 26. BCMへの取り組み状況を社外に知らせる媒体として、貴社が採用しているものに○をつけてください（複数回答可）。

- | | | |
|-------------------|-----------------------|--------------------|
| 1. 有価証券報告書 | 5. メールなどでの個別コミュニケーション | 8. その他
(具体的に:) |
| 2. 事業報告書などのIR資料 | 6. 社外向け定期刊行物 |) |
| 3. 自社ホームページ | 7. マスコミ | |
| 4. 環境報告書、CSR報告書など | 9. 特に実施していない | |

IV. BCMの第三者認証について

2007年11月、英国規格協会が、世界で初めてBCMの第三者認証規格であるBS (英国規格) 25999 Part 2を発表しました。日本国内でも第三者認証の取得に動き出した企業がみられます。第三者認証の仕組みを用いれば、自社の取り組みだけでなく、取引先など外部の会社の取り組みと同一の基準で評価ができることなどから、BCMの第三者認証について、世界的に関心が高まっています。

問 27. BCMに関する第三者認証規格であるBS (英国規格) 25999が発表されましたが、BCMへの取り組みについて、BS 25999に基づく第三者認証を取得することを検討していますか？1つに○をつけてください。

- | | |
|---|---------------------|
| 1. 認証取得を行なう | 4. 未定である |
| 2. 認証取得を検討している | 5. 認証を取得するよう促す考えはない |
| 3. 現在、認証取得の予定はないが、取引先からの要求や業界動向の変化などがあれば、必要に応じて検討する | |

問28. 2010年に策定される予定のBCMの国際標準規格(ISO)に、第三者認証の制度が取り入れられた場合、BCMへの取り組みについて、このISOに基づく第三者認証を取得することを検討されますか？1つに○をつけてください。

- | | |
|---|---------------------|
| 1. 認証取得を行なう | 4. 未定である |
| 2. 認証取得を検討している | 5. 認証を取得するよう促す考えはない |
| 3. 現在、認証取得の予定はないが、取引先からの要求や業界動向の変化などがあれば、必要に応じて検討する | |

問29. 海外の報道では、サプライチェーンの中で重要な位置を占める企業に対し、BCMの第三者認証を取得するよう働きかけが強まっているとされています。貴社は、取引先に対し、BCMの第三者認証を取得するよう促す考えはありますか？1つに○をつけてください。

- | | |
|--|---------------------|
| 1. 認証を取得するよう促している | 4. 未定である |
| 2. 認証を取得するよう促すことを検討している | 5. 認証を取得するよう促す考えはない |
| 3. 現在、その予定はないが、取引先からの要求や業界動向の変化などがあれば、必要に応じて検討する | |

ご協力ありがとうございました

ご記入いただいた調査票は、2月22日(金)までに、同封の返信用封筒(切手不要)にてご返送ください。

調査にご協力いただきました全ての方々に、後日、調査結果をまとめた概要リーフレットをご送付させていただきます。概要リーフレットご希望の方は、同封の発送用シールに送付先をご記入いただき、調査票と一緒にご返送ください。概要リーフレットのお届けは3月下旬になる予定です。