

2012.5.1

BCMニュース < 2012 No.3 >

日本と英国の BCM に関する類似性と相違点 ～ 英国の最新の BCM 調査から ～

1 はじめに

英国の Chartered Management Institute¹ が例年行っている Business Continuity Management Surveyの 2012 年版レポート²が先日発行された。この調査は 1999 年から継続して行われ、既に 10 年以上の歴史を持つ、信頼性の高い事業継続マネジメント(BCM)調査レポートの一つである。

本稿では、「Business Continuity Management Survey 2012」(以下「BCM Survey 2012」)の紹介、インターリスク総研が 2011 年に実施した「第 5 回事業継続マネジメントに関する日本企業の実態調査」の報告書(以下「インタ報告書」)と BCM Survey 2012 の調査結果に関する比較及び考察、加えて BCM Survey 2012 から見えた英国の BCM の状況を述べる。

2 BCM Survey 2012 とインタ報告書の比較

インターリスク総研による調査は、BCM Survey と調査項目の一部を合わせて実施されており、英国と日本企業との結果を比較することが可能になっている。本稿では、以下の項目について、比較を行った。

- BCP の策定割合
- BCP に取り組む外部トリガー
- 事業継続上関心のある事項
- BCP に関する訓練実施の有無

なお比較にあたってはインタ報告書では公共機関及び非上場企業が調査対象となっていないことにご留意頂きたい。

2.1 BCP の策定割合

BCP の策定割合では、英国が 61% (大企業に限れば 74%)、日本は 30% (策定中を含めると 53.1%) となっており、事業継続マネジメントのパイオニアである英国が、日本を大きく引き離していることが分かる。

¹<http://www.managers.org.uk/>

²<http://www.managers.org.uk/research-analysis/research/current-research/planning-worst-2012-business-continuity-management-survey>

2.2 BCP 策定に取り組むきっかけ

組織が BCP 策定に取り組むきっかけの調査結果について英日比較を下表に示す。

項目	英国	日本
サプライヤーからの要請	10%	5.4%
既存 / 見込み顧客からの要請	37%	15.9%
保険会社からの要請	18%	1.7%
官公庁からの指導・要請	46%	10.1%
コーポレートガバナンス	42%	60%
外部監査人からの指摘	18%	2.0%
投資家からの指摘	12%	0.3%

この結果から、全般的に英国は社会からの BCP 策定圧力が高い、ということが言えるだろう。その一方、日本企業は外的要因よりもコーポレートガバナンスのような自発的なトリガーによって BCP が策定される傾向にあるようである。

2.3 事業継続上関心のある事項

組織が事業継続上関心を持っている事項の調査結果について英日比較を下表に示す。

項目	英国	日本
IT の中断	72%	64.8%
通信の途絶	61%	47.7%
ライフラインの途絶	52%	51.6%
自然災害	47%	63.4%
企業イメージ、ブランドへのダメージ	55%	31.3%
サプライチェーンの途絶	34%	27.3%
感染症	35%	40.5%
火災	53%	25.9%
テロ	47%	6.9%

英国と日本の典型的な違いとして、テロと自然災害が挙げられる。

日本においては、全国で地震発生リスクがあり、内閣府等のガイドラインも主に地震を対象にしたものとなっていることもあり、多くの企業が地震（自然災害）を想定した BCP を策定してきている。これに対し、英国では伝統的に IRA などによるテロの脅威にさらされてきている。2005 年にはロンドン同時爆破事件が発生していることもあり、テロに対する認識が高い。一方の日本では 1995 年の地下鉄サリン事件などがあつたが、テロへの強い危機感を国内で広く共有するには至っていない。

一方英国では比較的自然災害への危機意識が低い、BCM Survey 2012 では、今年事業継続上大きな影響を受けたものとして、今冬の大寒波を挙げる企業が多いと報告されており、自然災害に対する意識が低い(あまり想定していない)中で寒波に襲われたために影響が出た、と考えることもできる。

また、上記にもう一つ付け加えるとするならば、火災に対する意識の違いであろう。英国では火災を事業継続上のリスクと考える組織は過半数に達しているのに対し、日本ではその半数に留まっている。これは防災意識や事前対策の高まりによって「火災が事業継続上の問題になることはあまりないだろう」という意識が日本企業に働いて

いるものと考えられる。

2.4 BCP に関する訓練実施の有無

BCP を策定した後の訓練・トレーニングについては、全く行っていない組織が

- 英国：17%
- 日本：61%

と報告されており、かなり大きな差が付いている。日本においても、前年と比較して訓練の実施率は向上しているが、依然、実施率が低い状況である。BCP は実際に訓練を行わないと実効性が高まりにくく、改善活動がしづらくなるため、BCP 訓練実施に向けた取り組みは日本企業の課題と言える。

3 BCM Survey 2012 から見えた英国 BCM 事情

本章では、インタ報告書との比較項目は存在しなかったが、BCM Survey 2012 から英国での BCM 事情について気になった点を 2 点取り上げる。

3.1 事業インパクト分析よりリスクアセスメントを優先している

BCM Survey 2012 では、BCM を構築する際に取り組んだこととして、リスクアセスメント(RM)が 74%だった一方、事業インパクト分析(BIA)が 62%という結果を引き、本来 BCP の構築においては BS25999-2 にもあるように事業インパクト分析とリスクアセスメントを両方行うべきであるにもかかわらず、リスクアセスメントのみを行い、事業インパクト分析を行わない組織があることを指摘している。これは日本でも同様の傾向がある。先述の通り日本では自然災害が頻繁に起こることから、その備えをするために自然災害のリスクをアセスメントすることによってのみ BCP を策定する組織が多い。所謂シナリオ依存型の BCP と言うことができるが、シナリオ依存型 BCP では、「想定外」に対しての備えが不十分になる恐れがある。BCP 策定における事業インパクト分析実施の必要性を今後さらに認識すべき、と言う BCM Survey 2012 の指摘は日本にも当てはまる。

3.2 広域のインフラ停止のリスクシナリオが顕在化

2011 年、英国企業で最も大きく、また広く企業活動にダメージをもたらした出来事は 12 月の寒波であった。次いで 11 月 30 日の公務員ストライキ、10 月 10 日から 13 日の BlackBerry のメール通信障害が続く。

これらに共通することは「広域に及ぶインフラへの影響」である。一方、8 月に発生した暴動の企業活動への影響は第 4 位となっており、上記と比較すると被害は限定的であったようである。

4 まとめ、今後の BCM

BCM Survey 2012 とインタ報告書の調査結果とを比較すると、BCM 先進国の英国と日本とでは、BCP の策定状況、訓練の実施率に若干の差が見られた。日本においては東日本大震災後も大型台風や爆弾低気圧、増加している余震など事業継続を脅かすリスクが頻発していることから、今後 BCM のさらなる成熟が望まれるところである。

2011 年には日本では東日本大震災、英国では大寒波のような、想定を超えてしまう状況が発生した。このことから、日英共通のポイントとして、シナリオ(リスクアセスメント)ベースではなく結果事象(事業インパクト)ベースで BCP を策定することの必要であると言えるだろう。

また、想定を超える、あるいは想定しきれないリスクにどう備えるかについては、「リスク感受性」と言うべきものが求められてくると考えられる。具体的にはリスク顕在化の前兆を察知し、適切な初動体制をスタンバイする為の素質である。組織で企業継続やリスクマネジメントに携わる者は 2011 年の経験を活かす、あるいはシミュレーションや実働訓練を通じて、リスク感受性を継続的に向上させ、BCP の有効性を高めていって頂きたい。

株式会社インターリスク総研
コンサルティング第二部 BCM 第一グループ
主任コンサルタント 頼永 忍

株式会社インターリスク総研は、MS&AD インシュアランスグループに属する、リスクマネジメントについての調査研究及びコンサルティングに関する専門会社です。
事業継続マネジメント（BCM）に関するコンサルティング・セミナー等を実施しております。
コンサルティングに関するお問い合わせ・お申込み等は、下記の弊社お問合せ先、またはあいおいニッセイ同和損保、三井住友海上の各社営業担当までお気軽にお寄せ下さい。

お問合せ先

(株)インターリスク総研 コンサルティング第二部 BCM第一グループ

TEL.03-5296-8918 <http://www.irric.co.jp/>

不許複製 / Copyright 株式会社インターリスク総研 2012