

システム監査学会 第36回研究大会

「BCP/BCMSと新システム監査制度」
研究プロジェクト報告

「ニューノーマル時代のBCP
(アジャイルBCP)」

"BCP in the new normal era (Agile BCP) "

2022年6月10日

1. 当研究プロジェクトの内容紹介①

「BCP/BCMSと新システム監査制度」研究プロジェクト

- 2018年度発足プロジェクト
- 主査：黒澤 兵夫
メンバー：竹淵 広志（発表者）、水野 英治、
牧野 博文
- 2020年2月以降、開催頻度は1～2ヶ月に1回程度、
所要時間は1回2時間程度で、WEB会議/電子メールベースで活動

1. 当研究プロジェクトの内容紹介②

【研究テーマ】

- 新システム監査制度（システム監査基準およびシステム管理基準）の発行に伴い、システム監査、監査制度の普及と啓蒙につとめる。
また、新しい技術 IoT、AI、ビッグデータ等への適合性を調査・研究する。
- 上記の結果をBCP/BCMS関連の監査へ適用を図っていく予定。

2. テーマ選定理由①

(1) 足許の環境（その1）

- SDGs（持続可能な開発目標）の2030年までに達成すべき17の目標およびカーボンニュートラルの目標達成期限2050年に至る工程において、BCPはどのようにあるべきか。また、SDGsやカーボンニュートラルの目標を達成するためには、技術やコスト、自然・社会制約などのさまざまな面で、多くの課題を乗り越える必要があり、個別企業・団体における対応策の目標設定および目標に至るプロセスは常に変化し、見直しが必要。

2. テーマ選定理由②

(2) 足許の環境（その2）

- ・新型コロナウイルス感染症が収束するまでの第N波の見通しがつかない中、感染症対策としてのBCPは新型コロナウイルス感染症以前の対策を評価した上で策定されている事例は少ない。

(3) 当研究会の取り組み

- ・こうした激変する環境変化に適応できる柔軟かつ水平的な次世代型の「アジャイル・ガバナンス」をBCPにどのように実装するか。当研究プロジェクトでは、この課題に取り組み、今後の方向性を示すべく検討した試案を報告するもの。

3. 東証プライム1839社で始動①

(1) 気候変動リスク開示(*1)状況

(*1) TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言

東証プライム企業	東証一部企業
57%	49%

【出典】2022年4月4日（月）日本経済新聞朝刊1面

- #### (2) 気候変動リスク開示へ プライム企業、戸惑いも
- 東証は4月4日の市場再編で、最上位「プライム市場」の上場企業に対し、気候変動関連の事業リスクを国際的な枠組みに沿って開示するよう求める。～中略～大企業を中心に準備が進むが、「ハードルが高い」と悩む中堅企業も少なくない。

【出典】時事通信社2022年04月03日07時16分

<https://www.jiji.com/jc/article?k=2022040200466&g=eco>

3. 東証プライム1839社で始動②

- (3) コーポレートガバナンス・コード（2021年6月版）
- ・サステナビリティを巡る課題への取組み
 - プライム市場上場企業において、TCFD 又はそれと同等の国際的枠組みに基づく気候変動開示の質と量を充実
 - サステナビリティについて基本的な方針を策定し自社の取組みを開示

【出典】2021/06/11 東証 改訂コーポレートガバナンス・コードの公表
<https://www.jpx.co.jp/news/1020/20210611-01.html>

4. 気候変動リスク開示の基準案公表①

- ・国際会計基準の策定を担うIFRS財団は3月31日、傘下の団体(*2)を通じて企業の気候変動リスクに関する情報開示の基準案を公表した。業種ごとに重要な気候リスクや対策の開示内容を細かく示し、投資家が比較しやすくする。取引網まで含めた温暖化ガス排出量の開示を求めるなど、数値情報を重視する。日本企業も対応を迫られる可能性がある。
～中略～7月末まで広く意見を募り、年内に正式な基準をまとめる。

(*2) IFRS財団はESG（環境・社会・企業統治）情報開示の国際基準づくりを目指し、2021年11月に国際サステナビリティ基準審議会（ISSB）を設置。

【出典】2022年4月1日（金）日本経済新聞朝刊1面

4. 気候変動リスク開示の基準案公表②

- 業種別に開示 企業間の比較容易に

業種	主な開示項目
日用品	総取水量や総消費水量、パーム油の調達量
鉄 鋼	総燃料消費量や石炭の割合、天然ガスの割合
自動車	ゼロエミッション車、ハイブリッド車、プラグインハイブリッド車の販売台数
飲食店	第三者機関の環境・社会基準の認証を受けた食品購入割合
医療機器	引き取り、再利用、リサイクル、寄付された製品の総量
住宅建設	100年以内の洪水地域にある区画数
化学品	水質に関する許認可、基準、規制に違反した件数

【出典】 2022年4月1日（金）日本経済新聞朝刊1面

5. IPCC 報告書公表①

(*3) IPCC : 国連の気候変動に関する政府間パネル
(Intergovernmental Panel on Climate Change)

(1) IPCC報告書と3つの作業部会の役割分担①

- ①第1作業部会：科学的根拠（2021年8月公表）
 - ・人間の活動が温暖化を招いたことに「疑う余地がない」と断言
- ②第2作業部会：影響と適応（2022年2月公表）
 - ・今世紀末までに干ばつなどで8億～30億人が慢性的な水不足に陥る恐れを指摘

【①～③の出典】 2022年4月5日（火）日本経済新聞朝刊1,3,5面

5. IPCC 報告書公表②

(1) IPCC報告書と3つの作業部会の役割分担②

③第3作業部会：緩和（2022年4月4日公表）

- ・ 気温上昇を1.5度以内に抑えるには2025年までに排出量を頭打ちに
- ・ 1.5度目標の達成には化石燃料インフラが排出するCO2の削減が必要
- ・ 電気自動車は陸上輸送で最も大きく脱炭素に貢献する
- ・ 削減が難しいCO2を相殺する除去法の導入が欠かせない

④第6次統合報告書：（2022年9月公表予定）

【出典】 経済産業省

<https://www.meti.go.jp/press/2022/04/20220404001/20220404001.html>

6. TCFD提言におけるリスク①

(1) 物理的リスク

① 急性リスク

- ・ 台風や洪水等の極端な気象変動による災害の甚大化を含む、個別の気象事象により突発的に引き起こされるリスク
- ・ 台風や洪水等の極端な気象変動による災害の甚大化

② 慢性リスク

- ・ 海面上昇や慢性的な熱波を引き起こす可能性のある気象パターンの長期的な変化によるリスク
- ・ 降水等の気象パターンの極端な変動/平均気温上昇/海面上昇

6. TCFD提言におけるリスク②

(2) 移行リスク

- ①政策・法的リスク
- ②技術リスク
- ③市場リスク
- ④レピュテーション・リスク

【出典】「気候変動リスクと銀行経営」2021年3月（金融調査研究会）

7. 従来のBCPとアジャイルBCP

	従来のBCP	アジャイルBCP
対応するリスク	<ul style="list-style-type: none">・ 物理的リスク（急性リスク）	<ul style="list-style-type: none">・ 物理的リスク（急性リスク）・ 物理的リスク（慢性リスク）・ 移行リスク
時間軸	短期的	中長期的
（説明）	発生可能性・発生頻度は考慮するものの比較的短期的な対応	<ul style="list-style-type: none">・ 2030年：SDGsの目標達成期限およびカーボンニュートラルの中間目標・ 2050年：カーボンニュートラルの目標達成期限
アプローチ	現在から未来を考える	「未来のあるべき姿」から「未来を起点」に解決策を見つける（バックキャストイング）

⇒アジャイルBCPへのアジャイルガバナンスの実装を検討

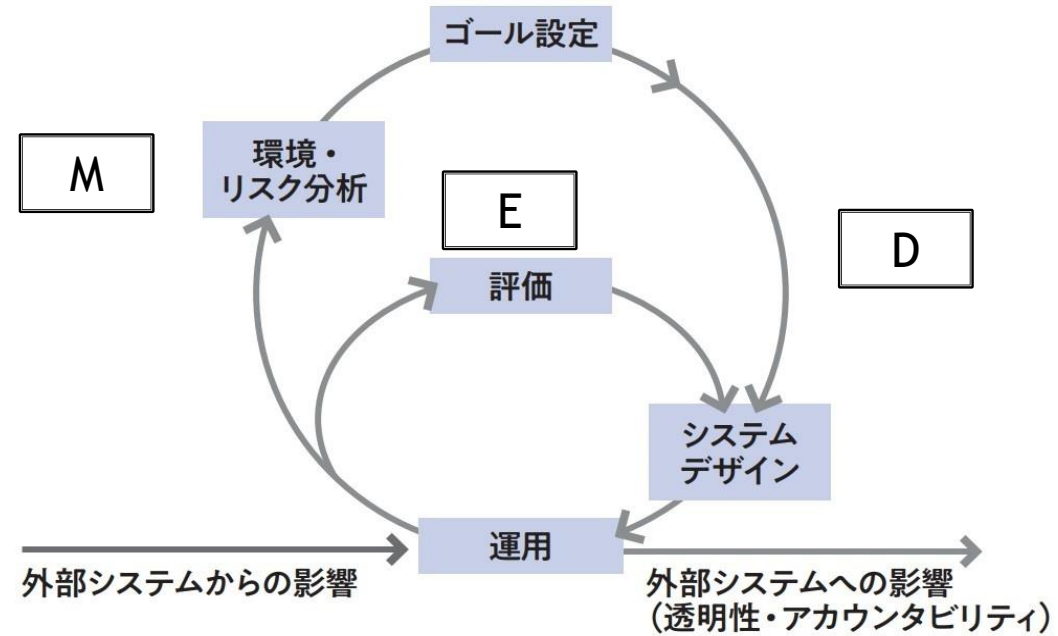
8. アジャイルガバナンスについて

- ・サイバー・フィジカルシステム（CPS）を基盤とする社会は、複雑で変化が速く、リスク統制が困難で、さらには、ガバナンスが目指すゴール自体も常に変化していく。そのため、事前にルールや手順が固定されたガバナンスではなく、企業・法規制・インフラ・市場・社会規範といった様々なガバナンスシステムにおいて、「アジャイル・ガバナンス」の実践が必要。

【出典】経産省「Governance Innovation Ver.2 アジャイル・ガバナンスのデザインと実装に向けて」

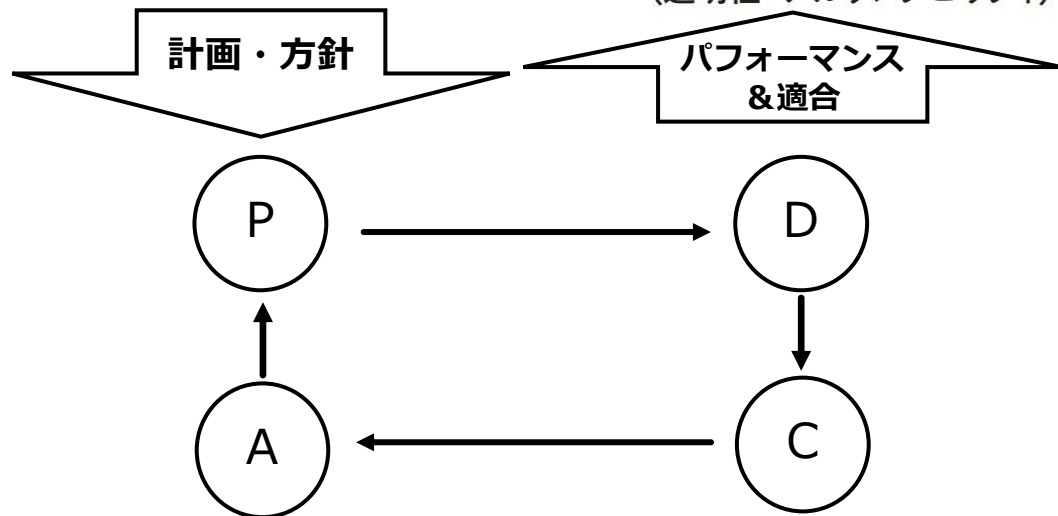
9. アジャイルガバナンスとEDMモデル

ITガバナンス



E : 評価 (Evaluate)
D : 指示 (Direct)
M : モニタ (Monitor)

ITマネジメント



10. TCFDを活用した経営戦略立案①

(1) シナリオ分析を開始する前にやること

- ・ 準備①：経営陣の理解の獲得：経営陣にTCFD提言の意義を理解してもらう（TCFD提言を認識している、実施を指示する）
- ・ 準備②：分析実施体制の構築：シナリオ分析実施の体制を構築する
- ・ 準備③：分析対象の設定：シナリオ分析の対象範囲を設定する
- ・ 準備④：分析時間軸の設定：将来の「何年」を見据えたシナリオ分析を実施するかを選択する

10. TCFDを活用した経営戦略立案②

(2) シナリオ分析の手順

- STEP①：ガバナンス整備
- STEP②：リスク重要度の評価
- STEP③：シナリオ群の定義
- STEP④：事業インパクト評価
- STEP⑤：対応策の定義
- STEP⑥文書化と情報開示

【出典】環境省「TCFDを活用した経営戦略立案のススメ～気候関連リスク・機会を織り込むシナリオ分析実践ガイド～ ver.3.0」（令和3年3月12日）

11. 中小企業のサステナビリティ対応①

【出典】公益財団法人 全国中小企業振興機関協会「ポストコロナ時代における規模別・業種別に見た中小企業の経営課題に関する調査結果」
(2021年11月25日)

【サステナビリティ対応に関する取組状況と課題】

(1) サステナビリティ対応に関する取組状況

- ・「今後取り組む予定」の企業に注目すると、サステナビリティに資する取組を実施する中小企業は今後大きく増加することが見込まれる

(2) サステナビリティに資する取組への認識

- ・実態としては、サステナビリティに資する取組を行っていながらも、自社の取組をSDGsの枠組で位置付けられると認識できていない企業が一定数存在するという課題が明らかになった

11. 中小企業のサステナビリティ対応②

(3) 業種や従業員数、経営者の年齢による取組の差

- SDGsの取組状況は、業種によって差があることが分かった。特に、製造業と卸売業において取組が進んでいる
- また、企業規模が大きいほど、SDGsの取組が進んでいる傾向にある
- 経営者の年齢が若いほど取組が進んでいる一方で、創業年とSDGsの取組状況には統計的に有意な関連は見られなかった
- 立地地域とSDGsの取組状況には、統計的に有意な関連は見られなかった

11. 中小企業のサステナビリティ対応③

【中小企業のサステナビリティ対応のポイント】

- SDGsの枠組に沿って自社の既存の事業や取組を整理することで、既にサステナビリティに貢献している事業や取組がないか確認する
- SDGsの17 の目標に照らして今後自社が取り組むべき領域を選択する
- 環境に配慮した商品を積極的に提案する
- 効率化に伴う脱炭素化をアピールする
- SDGsの枠組と取組を営業ツールとして有効活用する

11. SDGsとBCP①

(1) SDGsの17の目標



11. SDGsとBCP②

(2) 「SDGsコンパス」とアジャイルBCPの統合

- ①SDGsを理解する→前提条件
- ②優先課題を決定する→環境・リスク分析
- ③目標を設定する→ゴール設定
- ④経営へ統合する→アジャイルBCP全体
- ⑤報告とコミュニケーションを行う→アジャイルBCP
サイクルの継続

(*4) SDGsコンパスは、2016年3月にGRI (Global Reporting Initiative)、国連グローバル・コンパクト (UNGC)、持続可能な開発のための世界経済人会議 (WBCSD) の3団体が共同で作成した、企業向けのSDGsの導入指南書

【出典】「SDGsコンパス」EICネット (一般財団法人環境イノベーション情報機構) 環境用語集

<https://www.eic.or.jp/ecoterm/?act=view&serial=4643>

11. SDGsとBCP③

(3) SDGsとアジャイルBCPの親和性

- ・ 「SDGs目標13. 気候変動に具体的な対策を」以外にもアジャイルBCPのアプローチを適用して、自社の事業継続の観点からSDGsの17の目標から自社の経営戦略を策定することができるのではないか。

⇒今後の検討課題

12. 最後に

- ・ コロナ前の感染症対策BCPがコロナ禍でどの程度有効性だったのかという評価結果を踏まえて、アジャイルガバナンスを用いて、感染症対策BCPをどのようなマネジメントシステムとしてとらえてゆくべきなのかについては、別の機会に発表することとしたい。