



東京海上日動リスクコンサルティング（株）
BCMコンサルティング第二グループ
セイフティコンサルタント
佐々木 保英

事業継続マネジメントシステムの監査について

<はじめに>

近年、自然災害、テロ等の重大な被害に対する危機意識の高まりに伴い、事業継続計画の策定を行う事業者が増加している。それに伴い、策定した事業継続計画の適切な定着・維持管理の重要性も高まるものと考えられる。その有効な手段として、マネジメントシステムの定期的な検査・見直しを監査プロセスに従い実施し、事業継続計画を進めていく方法が挙げられる。

企業に対する既存の監査プロセスとしては、ISOの品質、環境、情報セキュリティなどのマネジメントシステムがある。しかし、事業継続計画については現時点ではISO化（規格化）されていないこともあり、監査の実施方法についても定型化されていない。

本稿は、既存のISOマネジメントシステムのプロセス、事業継続マネジメントシステムに関するISO化の進行状況を分析し、事業継続マネジメントシステム監査の将来方向を展望したものである。

<事業継続マネジメントに関する規格化の現状>

1. 既存ISOマネジメントシステム

国内では、品質、環境、情報セキュリティをはじめとして、先行している分野においてISOマネジメントシステム構築の実績が多数存在し、今後、他の分野についてもISO化が見込まれている。

マネジメントシステムは、ISOでは「方針及び目標を定め、その目標を達成するためのシステム」と定義される。システム導入者は、自らの方針を策定し、策定した方針を目的及び目標を通じて実現するために利用する。マネジメントシステムを構成する項目は以下の4点に要約される。

- ①人々の役割、責務、権限などが規定された**組織体制**
- ②目的及び目標を達成するための体系的な**プロセス**及び関連する**資源**
- ③目的及び目標に照らして実施状況を評価するための**測定及び評価の方法**、並びにシステムへの改善を計画するために活用する**結果のフィードバック**
- ④問題を是正し、改善の機会を見つけ出して実施することを確実にするための**見直しのプロセス**

実際には、これらの利用項目を基準にして、「計画・実施・点検・維持」のサイクルにあわせて詳細な項目を策定し、運用されている。

また、マネジメントシステムの監査は、事業者が定期的に業務を振り返る機会に併せて（通常は年1回以上定期的に）行われる。その目的は、マネジメントシステムが適切に運営、維持、管理されているかどうかを「計画・実施・点検・維持」のサイクルに沿って確認し、取組状況を評価することにある。その結果に関する情報をもとに、経営層において計画の見直しが行われる。

監査の方法は、ISOにおいては、「品質及び／または環境マネジメントシステム監査のための指針」などで基準化されている。監査方法には、内部監査員による第一者監査、利害関係者による第二者監査、外部監査機関による第三者監査があり、さらに、異なる複数のマネジメントシステムを統合して同時に監査する複合監査、二つ以上の監査機関が協力して行う合同監査などがあり、事業者の実態、認証の必要性、既存マネジメントシステムの取得状況により選択されている。

2. 事業継続のマネジメントシステム化

事業継続に関しては、ISOにおいて国際標準化を検討中であり、2010年以降の規格化を目指している。ISOと主要各国での規格化状況を下表に示す。

各国の国内規格として先行しているものに、英国国内規格BSがあり、既にBCMSに関する規格化がなされている。英国国内のみならず世界各地でパイロットプロジェクトが実行され、認証・登録が行われている。日本でも、今年、BSの認証取得第1号が出ており、その他にも導入を目指す事業者が見受けられる。

事業継続マネジメントシステムの国際的な広がりが加速されていく中で、統一した、国際規格の確立が急がれる状況にある。

各国	国際	日本	英国	米国
規格	国際規格 ISO (国際標準化機構規格) ISO22399(PAS:公開仕様書)を発行しパブリックコメントなど審議中 ISO22301(要求事項:第三者認証等に利用)審議中	国内規格 JIS (日本工業規格) なし(ISO化に参画し検討中。)	国内規格 BS (英国規格) BS25999-1 一般的な指針 BS25999-2 監査・認証が可能な要求事項(事業継続マネジメントシステム)発行	国内規格 ANSI (米国規格) 70、天災に備えて政府における事業継続計画、災害復旧ガイドライン発行
状況	規格化進行中	内閣府、経産省等からガイドラインが提示されている。企業・団体において順次事業継続計画作成中。規格化は行われていない。	事業継続マネジメントシステムとして各国で実用化	各州、民間、米国防火協会(NFPA)にて展開。 ANSIで、BSベースにて検討中。

<マネジメントシステムとしての監査のプロセス>

事業継続のマネジメントシステムについては、前述のごとくISO化が進行中である。また、日本国内では、先行している品質・環境・情報セキュリティなどのISOマネジメントシステム構築・認証取得の実績が多い。これらの状況を鑑み、本稿では、内閣府「事業継続ガイドライン」において推奨するISO「品質及び/または環境マネジメントシステム監査のための指針」に倣い、既存のマネジメントシステムの仕組みをベースとした事業継続マネジメントシステムの監査プロセスのあり方を提案する。

1. 監査計画

(1) 監査システムと監査チーム

監査システム構築のポイントは、①監査方針、目的の明確化②監査組織の体制、役割、責任、権限、義務の明確化(責任者の任命)③監査チームの確実な選定④監査員の養成⑤監査に必要な文書の作成にある。

特に、監査プロセスに対する信用、信頼は監査員の力量に依存するので、監査リーダーを始めとするチームメンバーの選定は慎重かつ確実に行う必要がある。前記の「監査のための指針」においては、教育・研修・経験などで裏付けされた、「組織が必要とする力量の持ち主を選ぶべき」としており、また、事業継続マネジメントシステムの場合(第三者認証が必要かどうかは、これからの議論によるが)内部監査制度の構築の際には、外部の専門審査員レベルのスキルを持つ人員の選定を行うことが望ましい。

(2) 監査に準備すべき文書類

監査基準として、①BCMの要求事項②法規制③組織の方針、目的、目標等自主的に定めた要求事項④組織が自ら定めた諸事項及び手順の要求事項を整備し、監査計画書、監査手順書、監査チェックリストと関連書類、結果の記録記入、監査事前調査表、監査報告書(会議議事録、監査所見記入含む)等を、ISOマネジメントシステムのフォーマットを活用しながら準備する。

ここで、使用する監査チェックリストは、上記要求事項、規制に対しての取り組みを確認するためのツールとして、整備し、手順に沿って選別、マーキングが可能なものとする。

2. 監査の実施

監査計画に沿った準備が整ったところで、実際の監査を実施する。監査プロセスの標準的な流れと作業手順を以下のフローに示す。(ISO19011:2002 参照)

(1) 監査活動：(ISO19011:2002 参照)

監査の対象および内容は、被監査者の事情によって適宜アレンジしながら行なう。

■ 監査の開始

- チームリーダーの指名
- 目的、適用範囲及び監査基準の明確化
- 監査実施の可能性の判定
- 監査チームの選定
- 被監査者と最初の連絡

■ 文書レビューの実施

- 関連の文書及び記録をレビューし、監査基準に照らしその妥当性を判断

■ 現地監査活動の準備

- 現地監査計画の作成
- 監査チーム作業の割り当て
- 作業文書の作成

■ 現地監査活動

- 初回会議の開催
- 監査中の連絡
- 案内役及びオブザーバの役割と責任
- 情報の収集及び検証
- 監査所見の作成
- 監査結論の作成
- 最終会議の開催

■ 監査結果の報告

- 監査報告書の作成
- 報告書の承認及び配布

■ 監査の終了

■ フォローアップ

(2) 監査報告書の作成

監査チームリーダーが責任を持って依頼者に次の情報を提供する。

- ① 組織のマネジメントシステム、規格、及び自主的取決めとの整合性
- ② 日常の管理状況
- ③ 問題点と是正処置の必要性
- ④ 経営者が行う定期的なマネジメントシステムの見直しに当たって、マネジメントシステムの適切性、妥当性、有効性を判断する際の参考となる事項

その手順は、監査所見、チェックリストの記録、インタビュー、職場巡視の結果に基づいて、監査の項目ごとに、事実、不適合、是正処置要求、要望事項等を記入する。記載内容は、目的、範囲、依頼者、チームリーダー・メンバー、実施日時・場所、監査基準、監査所見、監査の結論、他注意点を漏らさず記入する。

(3) 指摘事項に対する回答

監査報告書で指摘された不適合、是正・予防・改善処置の要求等に対して、被監査側は指定日までに回答する。

(4) 指摘事項に対するフォローアップ

是正処置が適時に完了し、有効であることを検証する。

3. 見直し

(1) 経営者への報告

上記の監査報告書、指摘事項に対する回答書、フォローアップの確認結果は、定期的に経営者に報告し、事業継続計画の見直しに反映する。

(2) 経営者による見直し

事業継続マネジメントシステムの一連の流れについて、経営者は点検・監査の改善結果を踏まえて、定期的に取り組全体を見直し。見直しは、方針を含むマネジメントシステムの改善の機会及び変更の必要性の評価を含む必要がある。

<マネジメントシステムとしての監査の課題>

以上のような監査プロセスを遂行することにより、策定した事業継続計画の有効性や組織としての事業継続の力量を確認することができる。また、このような一連の流れを定期的に繰り返すことにより、事業継続計画マネジメントシステムが循環し、目的・目標の改善が行われ、組織に定着させることが可能になると考えられる。

今後、企業の中で事業継続マネジメントシステムの構築が進んでいくにつれて、監査の仕組みを取り入れることにより実効性を担保することが社会的に求められてくるものと考えられる。そのような要請に対応するためには、整備した監査プロセスに対して以下のような課題が挙げられ、マネジメントシステム運用の際にはこれらの課題に対して対応ながら、順次進めていくことが必要であろう。

1. 対象になる規格の明確化

事業継続マネジメントシステムに関するISO化の動向、BS規格の普及状況等をフォローし、自社で基準とする規格を確定し、その規格の要求事項若しくはそれに順ずる項目に見合った監査プロセスを確立する必要がある。

2. 効率的な監査プロセスの構築

既存マネジメントシステムとの整合性を取りながら、各マネジメントシステムの共通部分を同時に監査するなどの効率的な運用が求められる。

3. 監査のベースになるチェックリストの充実

4. 事業継続マネジメントシステムの特質に見合った監査プロセスのブラッシュアップ、監査員の力量を上げるためのトレーニングの充実

<おわりに>

事業継続マネジメントシステムの監査について、基準となる監査プロセスについて検討し、その課題を提示した。事業継続計画は、日本国内においては構築後間もないものが多く、その監査を定型的に行っている事例は未だ少ない。今後は、事業継続の分野においてもマネジメントシステムの導入が進み、その過程で監査プロセスの構築による内容の見直し→改善の循環が促されていくものと考えられる。

本稿が端緒になり、事業継続計画の定着化に貢献できれば幸甚である。

(第208号 2008年10月発行)