

2020年11月30日「レジリエンス力でリスクに立ち向かう新時代のグローバルガバナンス」ご質問とプロティビティの回答

No.	頂いたご質問	Protiviti回答
1	会社のBCM/BCPを監査するように経営陣から依頼されていますが監査するにあたってのポイントを教えてください。	BCM/BCPでは、守るべき価値や業務が特定され明らかにされていることが重要です。そこで、BCM/BCPが既に存在していることを前提とした場合、事業変化に合わせてそれらが見直されているか、あるいは、新しい脅威が考慮されているかという観点が監査のポイントになります。
2	グループガバナンスの分担として、サイバーセキュリティについてはシステム子会社に実務を任せています。ガバナンスの観点からは、何を検討すべきでしょうか。	テクニカルな対応はシステム子会社に任せているとしても、サイバーセキュリティ上の危機が生じた場合に業務に対して大きな影響を及ぼすことを考えると、すべてを任せきりにすることは望ましくありません。レジリエンスプログラムは親会社主導で作成する等、有事にグループとして連携した対応ができる体制、仕組みの構築を検討する必要があります。
3	レジリエンスとBCPの違いはなんでしょうか。	BCPはレジリエンスを実現するための対応の1つですので、レジリエンスはBCPよりも広い概念です。つまり、BCPは困難な状況からの回復力を備えるための一要素ですが、レジリエンスは、未来を先取りする変革力を含む概念として捉えた場合、BCPを含む「ビジネスサービス」のほかに、ガバナンスやアシュアランス、業務基盤のレジリエンスも含まれます。
4	我々のまわりでは、さまざまなトラブルや事故が起っています。そのたびに再発防止が叫ばれていますが、一向に再発が止まりません。それは、トラブルの真因（根本原因）が追究されていないからです。それはなぜか、どうすれば、再発が止まり、未然防止が可能となるのでしょうか。	根本原因の追究につきましては、「なぜ」を繰り返す方法等も紹介されているところですが、再発防止のためには、経営トップの姿勢すなわち「Tone at the top」が重要だと考えます。経営トップが不祥事を真摯に受け止め、再発防止に真剣に取り組む姿勢を示せば、真因追究もその後の対応も適切に行われることが期待できます。
5	従来なBCPとは異なる「New Normalを先取りした変革力」の具体的なイメージについて知りたいです。 デジタル化により動的にリスク評価を行うことを可能とし、アジャイルに対策を打ち出す体制を整備するということでしょうか。	デジタル化は「New Normalを先取りした変革力」を実現する上で、効率性には寄与しますがあくまでも手段の1つです。 一方、アジャイルな対応は、「変革力」の具体的なイメージに近いと考えていただいて結構です。予測も含めて、様々な変化に即時に対応できる能力を身につけることが「New Normalを先取りした変革力」です。