

証券業界における事業継続計画への対応

社会のさまざまな場面で情報システムへの依存度がますます高まっている昨今、自然災害やテロなどを想定した事業継続計画（以下、**BCP**）について、日本の証券業界においても本格的に議論されはじめている。本稿では、米国の事例や日本の証券業界の現状を紹介しながら、証券会社が取り組むべき課題について考察する。

十分でない日本のBCP対応

1990年代後半以降、決済リスクの軽減のためT+1（約定日翌日決済）への移行を推し進めてきた米国の証券業界では、2001年9月の同時多発テロを契機として、BCPが最優先課題とされるようになった。証券業界のみならず、米国では法令や株主など外部からの要求に応えるという考え方に基づいてBCPに取り組んでいるところが多く、2002年の時点で全企業の9割以上がBCPを策定済みまたは策定中であったという（http://www.kpmg.or.jp/resources/research/r_ba200211_1.html）。

一方、日本ではBCPを策定している企業は全体の45%ほどである（http://www.kpmg.or.jp/resources/research/r_ba200505_1.html）。これは、業務の停止を前提に考える米国に対し、日本ではBCPを予防的対策ととらえる傾向が強く、積極的な対策が進まないためと考えられる。

しかし政府の地震調査研究推進本部によれば、マグニチュード7程度の首都直下地震が2005年から10年以内に発生する確率は30%程度と推測されており、これは決して楽観的に考えられる数字ではない。自動車を運転し

て今後10年間に事故を起こす確率は11.3%とされ（社団法人日本損害保険協会の資料よりNRI算出）、自動車保険に加入する人が多数であることを考えれば、発生確率がその3倍とされる地震に対して、BCPという備えがいかに整っていないかがわかるであろう。

2003年3月に改正された「企業内容等の開示に関する内閣府令等の一部を改正する内閣府令」では、有価証券報告書などにおいて事業のリスクに関する情報を開示することが義務づけられた。しかし、その後に企業が公開した有価証券報告書を見ると、リスクとして自然災害やテロなどをあげて大きな損害が発生する可能性があるとしながらも、BCPへの取り組みについて触れている報告書は少ない。米国では多くの企業がアニュアルレポートにおいてBCP対応の重要性や強化に言及しているのとは対照的である。

日本では大地震は不測の事態ではなく、ある程度の確率で発生し得るリスク要因であるため、企業における潜在的リスクととらえることもできる。今後は日本においても、企業が抱える潜在的リスクの把握と、そのリスクや対応策についての情報を開示することが欧米並みに求められる時代となるであろう。



実証されたBCPの効果

BCPの策定がいかに大切を示すものとして、同時多発テロに際しての米国メリルリンチ証券の事例がある。世界貿易センタービル近くに複数のオフィスがあった同社は、事前に策定されていたBCPと日ごろの訓練に基づいてすみやかに従業員をマンハッタン島の対岸に避難させ、定められた優先度に従って事業の復旧を図り、最重要拠点を失ったにもかかわらず、翌日には公債市場を再開することができた。株式市場でも、ニューヨーク証券取引所が再開され次第、すぐに業務を始めている。同社の株価は一時急落したものの、素早く事業を再開できたため、被害のない企業も含めたダウ平均と同様に、約1カ月でほぼ以前の水準に戻ったのである（http://www.bcijapan.jp/documents/BCM_survey.pdf）。

一方、バックアップサイトなどをもたず、機能を停止せざるを得なかった金融機関も少なからずあり、当日に決済予定の取引データをすべて失ったところもある。また、事件後の混乱のなかで業務の継続・回復に手間だった金融機関は、市場シェアの低下、業績の悪化、株価の下落と長期にわたる低迷を招いており、不測の事態に対応できる企業と、そうでない企業の差が明らかにもなった。

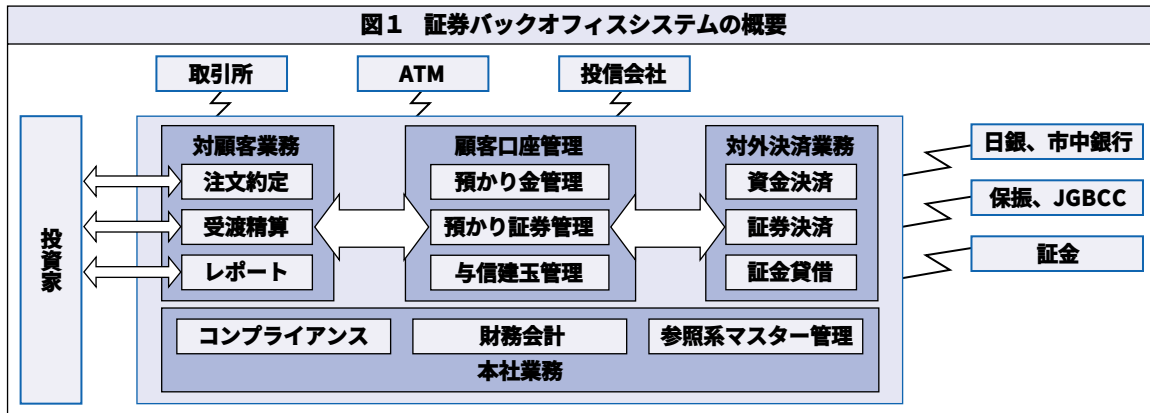
阪神・淡路大震災の教訓

1995年の阪神・淡路大震災では、証券会社

も大きな被害を受けた。入居しているビルの倒壊で支店が機能しなくなったところや、本社部門さえ機能を失ったところもあった。また、関西地区で基幹システムを運用している証券会社のなかには、電気の供給が途絶えたためにシステム処理が全くできなくなったところもあった。本社とシステムの双方が機能しなくなった会社では、東京支社などがすべてを代替せざるを得なくなったのである。

実際に被害を受けた関西地区の証券会社に当時の状況を尋ねたところ、関西エリアの本支店は全く機能せず、東京支社で東証端末を使って業務を継続したが、すべてを手作業で行わなければならず、三日三晩徹夜状態が続いたという。被災の3日後に電気が復旧してシステムを起動させることができたが、それまでの3日間の手作業による処理結果を取り込まなければならず、しばらくの間は“数字が合わない”という苦労もあったそうである。

震災が起きた1995年当時と現在との違いのひとつとして、当時は各種業務帳票が支店に残されており、これらを基に手作業による業務継続が可能だったことがあげられる。しかし証券取引における帳票類の電子化が進んだいまでは、手作業による業務継続はむしろ困難になっている。かりに手作業で業務が継続できたとしても、非被災地の従業員にとって作業負荷はそうとうなものであり、長期間にわたる人海戦術による業務継続はきわめて困難である。



証券業におけるBCPと公的機関の対応

証券業務の継続には、注文約定（取引所接続等）、受渡精算（ATM接続含む）、資金決済（日銀、市中銀行接続など）、証券決済（保振機構接続など）システムをバックアップサイトに準備し、災害時に直ちにサービス提供できるようにする必要がある（図1参照）。

一方、日本の証券取引を支える公的機関におけるBCP対応状況はどうであろうか。

日本銀行は、金融機関におけるBCPの整備についての考えや体制整備の実務的な指針を示している。東京証券取引所もBCPをとりまとめているものの、災害発生時にとくに重要となるバックアップ施設は現時点では準備していない。2005年11月に発生したシステム障害を契機にシステムバックアップ体制の見直しを発表したが、実際に着手されるのは2006年度からとされている。大阪証券取引所のバックアップ施設も2006年度になるとみられている。表1に、日本銀行と東証のBCP対

策をまとめた。

株券などの有価証券を集中保管して受け渡しを行う証券保管振替機構は、正センターに代わって業務を続行できるバックアップセンターを保有し、災害発生から1時間～1時間半で業務を再開できるようになっている。

BCPの取り組みを進展させるために

金融庁による証券業界に対する監督指針では、自然災害やテロを想定した危機管理体制の整備や、危機管理マニュアルの策定を監督に際しての検証点としてあげている。そのため、BCPが整備されていない証券会社は、今後金融庁の厳しい指導を受ける可能性がある。

しかし、多くの市場参加者が複雑に絡み合い、金融取引の相互依存性が強まっている現在の金融市場の状況を考えると、一企業の対策では限界もある。

BCPは個別企業の事業継続の問題として議論されることが多いが、証券業界としても業界内のルールづくりを行い、証券市場全体を

表1 東証・日銀のBCP対応状況

東 証		日 銀
主要オフィス	東京	東京
代替オフィス	通常オフィス以外に最低限の代替オフィスを用意	大阪
データセンター	東京(堅牢なデータセンターに順次移転中)	東京近郊
バックアップセンター	なし(バックアップサイトの構築を視野に入れ、システムのバックアップ体制の見直しを2006年度に着手)	大阪(自家発電機などの諸設備を整えた耐震構造)
RTO (目標復旧時間)	非公表	日銀ネットの取引再開まで、システムの切り替え作業開始後2時間程度
想定シナリオ	①局所被害(東証のみ被害) ②広域災害(東証および外部機関がともに被害) ③システム障害	①本店は稼働、データセンターは停止 ②本店は停止、データセンターは稼働 ③本店・データセンターとも停止
テスト・訓練	BCPのテストおよび役職員などへの教育研修をそれぞれ年1回以上実施	年1回、取引先も参加する形でシステム障害を想定した訓練を実施
人員体制	役職員の安否を速やかに確認し、機動的な人員確保を可能とするために安否確認システムを導入 夜間・休日は、あらかじめ初期対応にあたる人員を定めている	大阪支店および近隣支店の役職員を投入

見渡したBCPの構築に向けて体制の整備を進めていく必要がある。そのためには、米国のようにBCPに関して幅広い関係者が連携する横断的な組織が複数形成され、平常時から情報交換や共同訓練を行うような仕組みが整備されていくことが望ましい。

金融庁が金融機関を対象に行ったITの戦略的活用についてのアンケート調査によれば、IT投資で今後重視する項目として「リスク管理」をあげたのは、銀行では70～80%であるのに対して、証券会社では、とくに中小の場合50%程度にとどまっている。これは、経営層の認識不足のほか、投資効果の見えにくいBCPなどへの投資判断が難しいためと思われる。適切な投資判断を行うためには、災害時の直接的被害だけでなく、機会損失リスク、信用リスク、法的リスクなどを適正に算出す

ることが必要である。

一方、金融機関におけるBCP対策は、災害時にも経済機能を維持するための社会的使命であることから、国としての支援も必要である。BCPを目的とした設備投資を促すための税の優遇措置を講じるなど、BCP対策を進めやすい環境を作ることが望まれる。

BCPの策定は、ひとつの正解を導いて完了する課題ではない。それはPDCA(Plan—Do—Check—Action)サイクルによって継続的な改善を行い、またいかに企業内へ浸透させて有効に機能させるかというマネジメントの問題でもある。BCPを整備して全社的な取り組みを行うためには、経営資源の投入や組織の意思統一が必要なので、経営者は重要性を認識して強固なリーダーシップを発揮することが必要である。 ■