

BCP維持管理研究会の活動 (2012年度・2013年度)

2014年4月21日

特定非営利活動法人 事業継続推進機構(BCAO)
BCP維持管理研究会

※ 本資料の文責は研究会にあり、BCAO全体の見解ではありません。

活動メンバ (登録40名：2014年4月現在)

No,	氏名
1	深谷 純子
2	中谷 明男
3	田中 弘明
4	石井 洋之
5	上田 明
6	小田 浩史
7	織田 始
8	金澤 泰伸
9	亀原 栄二
10	金 堯燦
11	國貞 至
12	窪谷 貴正
13	小村 秀生
14	佐伯 和彦
15	佐藤 栄治

No,	氏名
16	澤田 信人
17	篠原 光男
18	白澤 健志
19	高橋 哲朗
20	竹中 雅英
21	寺岡 千年
22	中山 亜佐子
23	橋本 一朗
24	平井 美那子
25	平川 健一
26	平林 滋
27	松下 浩基
28	松本 茂
29	元木 秀樹
30	北川 裕章

No,	氏名
31	武多 信幸
32	渡辺 淳
33	林 行範
34	高桑 歩美
35	山田 徹郎
36	内山 貴史
37	鮎川 雅俊
38	菅谷 豊
39	中野 裕之
40	告野 信輔

※ 本資料の文責は研究会にあり、BCAO全体の見解ではありません。

BCP維持管理研究会の活動 (2012年度)

2012年度活動 サマリー

外部視察2回を含む
合計11回の研究会を開催

回	活動日	活動内容（参加メンバー数）
19回	4/13(金)	ANA安全教育センター見学（11名）
20回	5/30(水)	全日空 羽田危機管理センター見学（15名）
21回	6/28(木)	BCM手引書に関する意見交換（12名）
22回	7/19(木)	BCM手引書に関する意見交換（13名）
23回	9/27(木)	コミュニケーション戦略、FISC紹介、BCM手引書（12名）
24回	10/25(木)	訓練体系、TC223、意見交換（13名）
25回	11/29(木)	本部発動訓練事前打合せ（12名）
26回	12/14(金)	本部発動訓練・忘年会（15名）
27回	1/25(金)	訓練演習評価、BCP用語（12名）
28回	2/27(水)	BCP用語・維持管理手引書（11名）
29回	3/28(木)	ダボス会議報告・BCP用語（9名）

※ 本資料の文責は研究会にあり、BCAO全体の見解ではありません。

2012年度活動 見学会

ANAグループ安全教育センター見学

ANA Safety Education Center : 大田区下丸子

ANAグループ全職員が過去の事故の経験とヒューマンエラーについて学び、一人ひとりが安全運航について何ができるか考える学び舎



事故の記憶を風化させない



ヒューマンエラーを体感



自分の役割を学ぶ

1. 安全についての定義：「危険が許容可能な水準に管理された状態」
2. エラー、ミスの報告者を厳罰しない文化： 報告しやすい環境、ヒヤリハットを共有し事故防止につなげるエラーマネジメントの実施
3. 過度に集中することの危険性やタイムプレッシャーにあっても基本確認作業の重要性、ひと言添える、具体的内容を添える「安全会話」の重要性

全日空 羽田危機管理センター見学

主な気づき

合理的な情報共有

- ・会話の内容を他の人も聞く

明確な危機管理体制

- ・ボタンひとつで要員を招集
- ・座席で役割が決まっている
- ・体制図を壁に掲示

自社の取り組みに参考になる点が多い

業態は違っても基本的な部分は同じ

実効性の追求

- ・マニュアルは常に更新、紙でも保管

※ 本資料の文責は研究会にあり、BCAO全体の見解ではありません。

2012年度活動 BCP維持管理手引書

BCP維持管理手引書の作成

日常のBCM運用に必要なポイントを記載した手引書。(44ページ)
BCP作成後の訓練など、BCP維持管理に利用を目的。

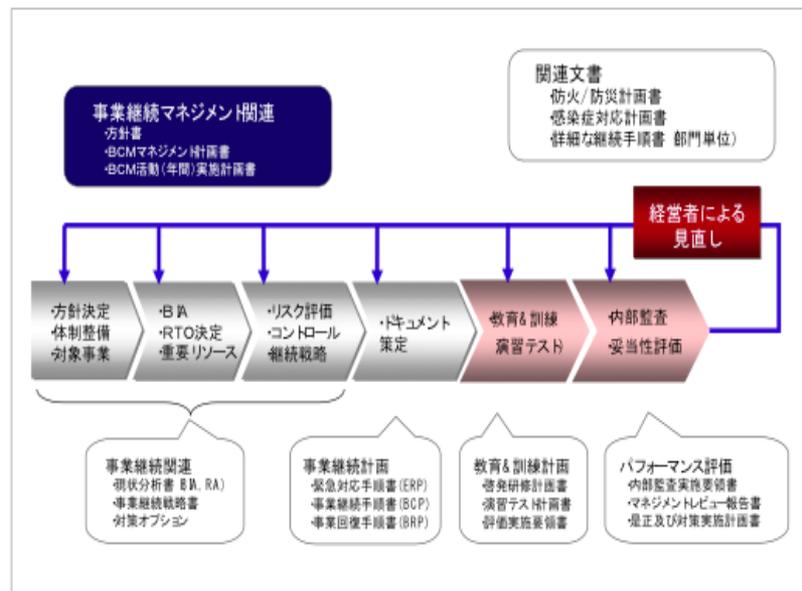


目次

1. 概要
2. 維持管理のための計画立案
3. 教育・訓練及び演習
4. パフォーマンス評価
5. 経営者による見直し
6. BCM維持・改善
7. BCM維持管理における課題
8. ドキュメント体系
9. 参考資料

BCM手引書より(抜粋)

組織運営における重要なことは、全従業員(職員)が事業継続を日常業務のマネジメントプロセスに組み込み、コーポレートカルチャーとして組織文化へBCPを浸透させることである。
そのために、不測の事態発生時に備えた訓練(演習)の実施、及び点検・是正処置により、BCMを評価し、継続的な改善を図り、**事業継続能力を向上させるために必要な計画を立案する。**



※ 本資料の文責は研究会にあり、BCAO全体の見解ではありません。

2012年度活動 災害対策本部発動訓練

災害対策本部発動訓練

架空の会社を想定

- ・ 精密機械の製造・販売
- ・ オーナー社長
- ・ 東京都江東区に工場・本社
- ・ 従業員150名
- ・ 自動車メーカー、海外との取引あり



被災シナリオ：

地震発生（社長は不在）、停電、断水、工場被災、帰宅困難
来客が負傷、社員が外出先で負傷、近隣小学校から支援要請
病院（顧客）からの修理依頼

災害対策本部発動訓練

3チームに分かれて訓練
担当を決めてロールプレイ

- ・ 危機管理マネージャー
- ・ 戦略担当
- ・ 資源管理担当
- ・ 庶務財務担当
- ・ 事業継続担当

（役割は前月に説明、グループ分けとシナリオは当日発表）



ファシリテータ・シナリオ作成： 中谷副座長
アドバイザー・社長役： 深谷座長
グループ発表で課題を共有

※ 本資料の文責は研究会にあり、BCAO全体の見解ではありません。

2012年度活動 災害対策本部発動訓練

訓練参加者の気づき（情報管理）

- ・ 情報整理が重要でありリソース管理用のツールが必要
- ・ 各種情報記入用フォーマットの事前準備と記録係が必須
- ・ 情報収集や伝達がリアルタイムでできる体制が必要
- ・ 事前に様々なドキュメント（近隣地図・病院・避難所）の準備が必要。
- ・ 津波の危険性の確認など、距離感を把握する地図
- ・ ホワイトボードは共有する情報のみを記入すべきと思った
- ・ 情報の整理をリソース別に分類したのは良かった
- ・ 5W1Hを意識して情報整理が良い
- ・ 詳細に数字に合わせて、全体が分かる合計数も必要（在籍者数、負傷者数）

訓練参加者の気づき（その他）

- ・ 初期の救命救護ができ、医療機関に頼らないことが必要
- ・ 本部と現場の違いは、本部は一步先を見て指示が出せること

訓練参加者の気づき（被災時の判断）

- ・ 緊急対応の優先順位付け（トリアージ）の重要性を再認識
- ・ 迷わないための判断ルールが必要
- ・ 少人数で意見をまとめるのが大変だった
- ・ 生命に関する判断の難しさを感じた（病院顧客への対応、負傷者、社員の家族の負傷）
- ・ 自社から微妙な距離にいる負傷した社員の扱いに悩んだ
- ・ 地域の人が避難して来たとき、名簿を作るアイデアは良かった
- ・ グループ内で知恵を出し合うことができてよかった
- ・ 初動ではBCPに目を向ける余裕がなかった

※ 本資料の文責は研究会にあり、BCAO全体の見解ではありません。

BCP維持管理研究会の活動 (2013年度)

2013年度活動サマリー

外部視察2回を含む
合計13回の研究会を開催

回	活動日	活動内容
30回	4/18 (木)	各業界のガイド研究：FISC安全対策基準・コンティプランの改訂
31回	5/23 (木)	各業界のガイド研究：内閣府 連携訓練の手引き
	5/25 (土)	視察：企業訓練施設見学（10名参加）
32回	6/27 (木)	報告会：企業見学会報告 課題研究：発災害時の必要な情報と情報収集方法について
33回	7/18 (木)	課題研究：発災害時の必要な情報と情報収集方法について(継続検討)
34回	9/26 (木)	各業界ガイド研究：内閣府の事業継続ガイドライン ・BCMSユーザーズガイド（JIPDEC）
	10/18-20	視察：2泊3日東北被災地視察（14名参加）
35回	10/24 (木)	報告会：東北視察報告
36回	11/28 (木)	訓練研究：IT-BCP訓練での考慮点・訓練の特徴と事例 課題研究：金融検査マニュアルの業務継続の検査事例
37回	12/26 (木)	ISO研究：BCMS関連ISOについて・ISO22301、27001（対比）
38回	1/23 (木)	訓練研究：IT-BCP訓練実施事例
39回	2/27 (木)	事例研究：BCP発動のための情報収集について
40回	3/27 (木)	事例研究：経産省・シナリオ非提示訓練実施報告

※ 本資料の文責は研究会にあり、BCAO全体の見解ではありません。

1. BCP訓練の実施

- IT復旧訓練などの別シナリオ (事例紹介のみ)

2. 被災地の視察

- 石巻、気仙沼、陸前高田、大船渡

3. 用語集の作成

4. 各種業界・団体のBCP研究

- FISC、ISO22301/22398他

5. 外部講師を招いた意見交換

- 企業の研修参加

◆視察・意見交換会

- ・石巻市 旧大川小校舎、大川小学校ご遺族
- ・南三陸町 防災対策庁舎、被災時撮影カメラマン
- ・気仙沼市 復興状況視察、JNN三陸臨時支局長
- ・気仙沼市 (株)男山本店酒蔵見学、菅原社長
- ・陸前高田市 佐藤直志さん宅（映画「先祖になる」の主人公）
- ・大船渡市 津波伝承館、館長・さいとう製菓専務
齋藤賢治氏

◆視察

- ・石巻市日和山、気仙沼魚市場
- ・気仙沼リアス・アーク美術館（東日本大震災の記録・展示）
- ・南三陸リアス線乗車、釜石市復興視察

用語の整理

用語をひとつづつノート形式で解説。2012年度より継続活動

BCP/BCM関連 用語 ノート

会員各自が選定した用語を解説・事例を研究

研究会に持ち寄り 自分なりの理解を発表し討議する

用語の整理・理解を深める

アウトプットとしてノート形式でまとめる

BCP/BCM用語

BCMSの監査 内部監査

解説

BCMSの内部監査とは組織内でBCMSの導入・運用が適切に行われているかを確認する活動。
災害などの発生時に本当に役立つBCMSにするには、内部監査で定期的に改善事項を把握し、継続して改善に取り組むことが必要。

ISO22301:2012の要求事項では 9章 9.2 内部監査

事例等

内部監査では次の事項に適合していることを評価する

組織は、BCMSが次のとおりであるかどうか判断する裏づけとなる情報を提供するために、あらかじめ定めた間隔で内部監査を実施しなければならない。

次の事項に適合していること。

①BCMSに関する要求事項

②効果的に導入され維持されている。

組織は、次のことを実施しなければならない。

監査するプロセス及び前回までの監査結果の重要性を考慮し、頻度、手法、責任、計画の要求事項及び報告を決定し、監査計画を計画し、確立し、導入し、維持する。

監査の監査基準及び適用範囲を定める。

プロセスの客観性及び公平性を確保するように、監査人を選定し、監査を実行する。

監査員の力量と育成監査員の条件として、監査プロセスの客観性と公平性を確保する必要がある。力量には監査スキルとBCMSスキルの両方を有しなければならない。また、監査員育成には、長時間を要する。監査員の育成計画、及び監査員の力量の維持向上を図る必要がある。）

結果が関係する経営者に報告されることを確実にする。

の証拠として、文書化した情報を保持する。

評価観点

● 目標と一致した活動となっているか

● 活動実績、及び目標復旧時間(RTO)は達成できたか

● 訓練(演習)の活動実績(組織の目的・目標と一致した内容か)

● 訓練(演習)により成熟度は向上しているか

● 成熟度は向上しているか

● 環境の変化に対して、ドキュメントは見直しされているか

● 外部要因(法令・規制、契約上など)に変化はないか

● 新たに発生した脅威(リスク要因)はないか

● 監査やマネジメントレビューで指摘されたことは、是正処置として管理されているか

● 残存リスクは、顕在化されており管理されているか など

※ 本資料の文責は研究会にあり、BCAO全体の見解ではありません。

BCPガイドライン研究 (1/3)

内閣府「事業継続ガイドライン第三版」(8月30日公開)

事業継続ガイドライン
—あらゆる危機的事象を乗り越えるための戦略と対応—
(平成25年8月改定)



改定に当たって

平成17年8月における本ガイドラインの策定後、今回、2度事業継続に関する危機的事象の教訓、関連制度の整備、経済・事業継続ガイドライン—あらゆる危機的事象を乗り越えるための—下表に新版への改定に係る目的と経緯を示す。

表(1) 事業継続ガイドライン策定・改定に係る経緯

策定時期	目的	
平成17年8月	企業・組織の災害時における事業継続計画(BCP)の策定促進	「民間と市場の力を活かす」をテーマとする「BCP推進の取組」の調査会(中央防災会議)の開催、とりまとめた「目的」の「民間の提言」の採り入れ、BCP推進の策定
平成21年11月	ガイドラインの実用性向上	「事業継続計画策定促進方策に関する検討会」において検討を行い、下記のとおり、改定した。 1. 他のガイドラインとの相関関係の明示 2. 企業・組織の規模や業種・業態を問わず一般的に適用可能であることの明示 3. 事業継続の取組が有効なビジネスリスクを対象としていることの明示

会員各自が事前に読み込みを行い
研究会にて意見・感想を述べ、討議。

例えば
初版、第二版、第三版の改訂内容の
変遷など

平成25年8月	<ul style="list-style-type: none"> ● 企業・組織の平常時からの事業継続マネジメント(BCM)の普及促進 ● 災害教訓、国際動向等の反映 	<p>「事業継続計画策定・運用促進方策に関する検討会」において検討を行い、下記のとおり、改定した。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 平常時からの取組となるBCMの必要性の明示及び関連内容の充実 2. 幅広いリスクへの対応やサプライチェーン等の観点を踏まえる重要性及びそれらに対応し得る柔軟な事業継続戦略の必要性の明示 3. 経営者が関与することの重要性の明示
---------	---	--

※ 本資料の文責は研究会にあり、BCAO全体の見解ではありません。

BCPガイドライン研究 (2/3)

内閣府「企業の事業継続マネジメントにおける連携訓練の手引き」

企業の事業継続マネジメントにおける

連携訓練の手引き

内閣府 (防災担当)
Cabinet Office, Government of Japan

平成 25 年 3 月

本手引きでは「習熟度を高めるための連携訓練」の実施レベルに目標を設定



※ 本資料の文責は研究会にあり、BCAO全体の見解ではありません。

BCPガイドライン研究 (3/3)

ISO研究：BCMS関連ISOについて

- ・ ISO22301、ISO22398、ISO22320等の国際規格
- ・ ISO27001:2013（事業継続管理の対比）

各業界のガイド研究：

- ・ BCMSユーザーズガイド（JIPDEC）
- ・ FISC 安全対策基準
- ・ コンティジェンシープランの改訂
- ・ 金融庁検査 業務継続計画 検査指摘事例

※ 本資料の文責は研究会にあり、BCAO全体の見解ではありません。

IT-BCP訓練

- ◆システム切替訓練実施における考慮点
- ◆システム切替判断に必要な情報と判断基準
- ◆訓練事例紹介

シナリオ非提示訓練（富士通総研）

- ◆経産省主催 危機対応演習（シナリオ非提示型訓練）の実施紹介

http://www.meti.go.jp/policy/safety_security/bcp/index.html

- ◆意見交換

外部講師による意見交換

企業

- ◆年間250回実施している訓練の内容
- ◆防災対策・設備・体制、地域との連携
- ◆訓練施設見学

レスキューナウ危機管理研究所 市川氏

- ◆初動情報の情報整理ツール
- ◆発災後にすべき分単位でのプロトコル
- ◆誰が、どうやって、何をする

2014年度の活動予定

1. BCP訓練手法の研究 “初動から先の訓練”

- ・初動訓練を極める
- ・訓練手法別の手引書作成
- ・訓練ワークショップの実施（記者会見、システム切替 等）

2. 視察・意見交換会

- ・ANA 安全教育センターと羽田OMC見学（4/18済, 4/22予定）
- ・企業視察（継続予定）
- ・被災地視察（秋に予定）

3. BCP規定類 & 訓練事例に関する研究

- ・ガイドラインの理解
- ・用語解説
- ・訓練に関する事例収集

※ 本資料の文責は研究会にあり、BCAO全体の見解ではありません。

ご清聴ありがとうございました。

**特定非営利活動法人
事業継続推進機構
BCP維持管理研究会**

A Specified Non-Profit Japanese Corporation
Business Continuity Advancement Organization (BCAO)