

## BCAO 関西支部 第 103 回勉強会議事録

日時： 2015 年 8 月 26 日(水) 18:40-20:30

場所： シミズビルライフケア関西 会議室

〒550-0001 大阪市西区土佐堀一丁目3番7号 肥後橋シミズビル6階

司会 & 書記： 日下

出席者： 17名(萩原、鷺山、伊藤、徳永、野原、速水、福島、田中、柳父、飯田、奥田、笹平、中村(和)、中村(謙)、濱元、日下、浦川[オブザーバー]) (順不同、敬称略)

テーマ： 結果事象から考えるBCP

講師： 柳父行二氏 (セカンドカード研究処)

概要： 関西支部のB&BならびにBCBGワーキンググループでの議論の中で、柳父氏が気にかかった問題を同じ意見を持つ人に持ちかけまとめた事業影響度分析(BIA)に関する考え方について、地域安全学会で報告した以下をもとに紹介。

「確定型有事の事業継続対応初動促進と迷走抑制に関する一考察」(H24年度)

「固定費問題に基づく製造調達プロセス障害時の修復方針立案課題」(H25年度)

内容： 概要以下のとおり(詳細は当日配付資料をご参照)。

### 1. 確定型有事<sup>1</sup>の事業継続対応初動促進と迷走抑制に関して

- ・ガス会社勤務時代に重要拠点のオフィス計画を担当。ガス漏れ対策は専門部隊がおり、100%復旧を旨としていた。
- ・関西支部のワーキンググループ等で事業影響度分析(BIA)について議論し、疑問が生じた。
- ・特に印象的だったのは、梅田氏の「リスクアセスメント論での発生確率はどこで使うのか？」と細坪氏の「結果事象から考える」で、原因事象を無視し、結果事象だけからどこまでたどり着くかを考えてみた。
- ・BCP は事業継続が目的のため、黒字を出せる方針立案が必須であり、そのために BIA をする。
- ・BIA で、事業全体をみてザクッと黒字／赤字の判定が出来る方法が必要と考える。
- ・災害発生初期、顧客や競合の状況はすぐわからないので、まず大まかな方針を立て、状況がわかり次第修正するのがいい。
- ・自社・顧客・競合の状況を全壊・半壊・健全に分けた復旧売上シミュレーションの結果、「自損全壊」を前提に検討する必要があるとわかった。「自損全壊」を結果事象から考える事前準備の「要石」に。
- ・状況不確定でも修復手配促進し、解れば目標精度補正していくのは、「かまえ、撃て、狙え」に近い。
- ・有事対応能力向上のための事前準備策としては以下などがある。
  - ①初動対応は自損全壊ベースで検討
  - ②修復方針策定のため、顧客引きとめのための仮復旧・代用品・段階的本格復旧投資案などを検討し、黒字化を簡易検証する
  - ③重要資源を早く押さえる(手配すること)(早く状況把握し、手配)
  - ④訓練内容に、常駐者の施設点検能力や応援能力の育成(複数人)も入れた方がよい。

### 2. 固定費問題<sup>2</sup>に基づく製造調達プロセス障害時の修復方針立案に関して

- ・事業継続には黒字確保が不可欠と考えるので、固定費問題で黒字化簡易検証モデル(収益を確保できる損益分岐販売量率)を検討した。

<sup>1</sup> 火災、地震など半日程度で障害確定するもの。インフルエンザや戦争などは進行型有事(障害)で対象外。

<sup>2</sup> 生産能力基準と生産能力利用の乖離に基づいて生じる無効費用が収益性と流動性を圧迫する問題とされる。

- ・平常時に損益分岐点が 66%のものでも、固定費分の修復費を必要とする障害であれば、損益分岐点が 15%程度上昇するなどの、状況変化が把握できる。商品が決まれば固定費変動費が確定するので、需要減による損益分岐点を修復費の関数として計算できる。
- ・災害などによる需要半減時の固定费率削減目標も検討。固定費分の可用性を当該商品以外で探しておけば、修復力を増大できる。また、同条件で供給できる代替納品元(サプライヤー)が少ない場合、納品先(顧客)が場所や設備を貸与し納品の固定費負担を低減させると納品先の事業継続能力を増大できる。

### 3. 質疑応答(省略します)

以 上