

特定非営利活動法人 事業継続推進機構

事業継続（BC）セミナー開催

BCAOの活動は着実に地域へ浸透

- P. 1 事業継続（BC）セミナー
- P. 3 防災フェア2007 in きょうと
- P. 4 福井でBCP講演会を開催
- P. 4 企業訪問
- P. 5 キーマンインタビュー

去る9月18日(火)、東京都渋谷区にある国立オリンピック記念青少年総合センターカルチャー棟大ホールにおいて、「事業継続（BC）セミナー」が開催されました。

300名を超える参加者のもと、BCAO活動概要、中央官庁業務継続ガイドライン、新型インフルエンザにおけるBCP、中越沖地震での対応等、BCの最新動向についての講演が行われました。

■ BCAA活動概要とBCをめぐる最近の動向

最初に丸谷理事長がBCAOの活動概要について講演しました。

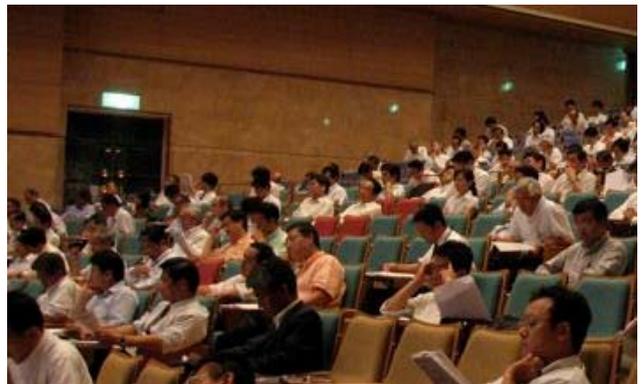
「会員数は8月末の段階で869名に達し、BCAO活動は順調に広がっている。初級管理者資格試験では、7月に実施した分も合わせ、これまでの合格者が744名となった。また昨年度の合格者のうち399名が認定を受けている。これらの資格制度の今後の展開やインセンティブについても会員からニーズを伺い、検討していく必要がある。

今年度中の実施に向けて主任管理者講習のカリキュラムの準備を進めている。各分科会でも活発な活動が行なわれている。地方の活動も盛んになり、関西支部に引き続き、福井グループが立ち上がり、今後各地域での展開を期待している。各自治体と連携した普及活動も展開していきたい。

年度末に神戸でのセミナーを予定している。」

続いて、BCをめぐる最新動向について講演しました。

「中小企業への普及活動については、取り組みに都道府県レベルでの温度差を感じるものの、県や商工会議所からの講演依頼がここ一年非常に増えており、徐々にではあるが浸透してきている。また、東京商工会議所では、130周年普及事業として首都直下地震に備えて普及事業を実施する予定。



BCAOがステップアップガイドを提供して東京版のガイドの作成に協力している。

中小企業等におけるBCP策定の達成基準や達成度の評価を行えるガイドが必要と考えている。会員のみならず是非ご意見をいただきたい。全ての中小企業にBCPを普及させることは難しいが、ステップアップガイドも活用して展開したいので、御協力をお願いしたい。今の段階の普及率0%を如何に脱するかが重要である。行政機関のBCPについては、中央省庁などのガイドラインが公表されたので一読をお勧めしたい。」

■ 中央省庁業務継続ガイドラインについて ～中央省庁のBCP策定が加速～



続いて内閣府(防災担当)企画官安田吾郎氏より、中央省庁業務継続ガイドラインについてご説明いただきました。

「企業の事業継続との違いは、通常業務の継続よりも、発災後新たに発生する業務(応急業務)の割合が大きいことである。

このガイドライン策定を受け、中央省庁間で連携した取り組みを推進する目的で9月10日に中央省庁業務継続連絡調整会議を設置し、共通の課題についての検討・調整を行っている。

発災後では、通常業務の継続もあるが災害状況に応じた新たな業務が発生することが多いので、発

災後どこにどういった影響が発生するのかは、過去の事例や専門家の意見を参考にしながら発生事象に関する想像力の強化が必要となる。

影響の重大性の評価基準については、社会への影響、法令違反等の有無、他の業務への影響の観点で、5段階評価を行っている。また、業務プロセスと必要資源については、業務実施時間を業務ごとに把握して分析している。当然ながら業務継続計画はその中期目標を掲げ、段階的な改善を行い、マネジメント体制についても取り組んでいく。また、官公庁が所管する制度等は官公庁自体の業務継続のみならず、民間企業の事業継続のボトルネックとなることにも留意し、民間のBCP関係者との対話を促進している。

今後の予定としては、各省庁で連携した取り組みを推進(関係省庁連絡調整会議)し、計画の実効性確保と効率向上のための取り組みを行う。具体的には、教育・訓練プログラムの開発と実施、人事異動時期における「経験」の組織的蓄積等の点検・強化などである。

運営(マネジメント)のノウハウは今後蓄積し、オールハザード型への拡張を行う。National Preparedness Guidelines等も参考に、持続的な業務継続力向上施策の展開を狙い、1年後をめどに各省庁でBCPの策定とフォローアップを目指す。」

■ 新型インフルエンザとBCP(入門編)



新型インフルエンザ分科会座長 深谷純子氏より、新型インフルエンザとBCP(入門編)についての講演がおこなわれました。

「新型インフルエンザと他の自然災害との違いは、①ある程度の予測が可能。②発生した場合広範囲に被害が及ぶ。③長期間(数ヶ月～1年)に及ぶ被害で根絶するのが難しい。④人に対するインパクトが大きい(高い欠勤率など)。

そのため、より広範囲での協業・取り組みが必要となる。過去の事例を見ると、スペイン風邪では公表で4,000万人が死亡しており、そのパンデミック(大流行)期間は2年以上に及んでいる。現代社会

においては、医療の発達・情報の発達により、スペイン風邪のようなパンデミックは起こらないのではないかとされているが、昔と比べて人の移動手段が発達してきたので、感染速度は速くなっていると思われる。一方で情報伝達手段の発達により、対策を講じ被害を最小に抑えることも可能である。

WHOではパンデミックフェーズを6段階で定義しており、更にA(国内非発生)、B(国内発生)で分けられている。今は、フェーズ3A(ヒトへの新しい亜型ウイルスの感染が国外で認められ、ヒトからヒトへの感染が発生していない状態)と定義されるが、今までよりフェーズ移行のスピードが早いのではないかとされている。

BCPへの対応としては、インフルエンザは人が集まると感染するし、経験も少なく欠勤率やフェーズの進み方等の予測が難しい。感染状況の情報を的確に掴むとともに、柔軟な対応が必要となる。また感染防止で人が休む、あるいは感染したために人が休むなど、人的資源が制約を受ける。代替オフィスも有効ではなく、ホームオフィスなど人が集まらないオフィスが有効である可能性が高いと思われる。また、社会機能維持が困難で、インフラや施設に被害がないが、人が動けないので保守修理ができず、社会インフラもだんだんと機能なくなる可能性がある。これらは事前対策をすることで被害を軽減できるのではないかと。人命の安全確保も踏まえ、産業医や安全衛生責任者を巻き込んでBCPを策定することも重要である。」

■ 新潟県中越沖地震の対応 ～事前の体制づくりとライフラインの復旧が鍵～

富士ゼロックス株式会社総務部リスク&エシックスマネジメントグループ危機管理担当マネージャーの木船賢治氏に、新潟県中越沖地震の事例を中心に、新潟県中越地震、中越沖地震での貴重な体験をお話いただきました。

「7月の新潟県中越沖地震発生後の状況と事業復旧までの経過は次の通り。

当日:休日出勤者に負傷者なし。停電、断水、ガス遮断、内線不通、超広域無線(MCA)は接続可。安否確認は85%にとどまる。

なお、携帯電話は発災直後のみ接続可。

2日目：8時には正門前に56%の人員が集合。ライフライン終日全滅。社員昼食を首都圏から直送（以降継続）。カスタマーエンジニア先遣隊が新潟入り。

3日目：発災43時間後、電気のみ復旧。水道、ガスは見通しつかず。支援要員派遣開始。

4日目：生産再開。85%の人員が出社。

5日目：工場の中圧ガスが一般より早く復旧。

8日目：ほぼ通常の出勤率。依然水道復旧せず。

10日目：上下水道復旧。（但し飲用不適）

11日目：工場内の空調復旧。

顧客の事業継続が最優先であり、そのために何をすべきか考えている。当社では顧客への消耗品の供給が重要業務であり、営業部門、顧客、生産部門との綿密な調整を行っている。必要機種の優先順位は短時間で変化するため、タイムリーな情報収集が必要である。」

防災フェア2007 in きょうと 企業防災推進会議を共催

去る、8月24日-27日の4日間、京都市8会場にて「防災フェア2007 in きょうと」が開催され、その一環として27日、京都市アバンティホールにおいて「企業防災推進会議～明日の企業防災を考える～」が開催されました。主催は内閣府、京都市、防災推進協議会ですが、共催としてBCAOが参加し、丸谷理事長による講演、パネルディスカッションが行なわれました。BCAO関西支部の支援もあり、当日は、多くの方々が参加されました。

■ 京都の企業の防災活動事例発表会

財団法人国立京都国際会館、三洋化学工業株式会社、株式会社ワコール、イオンモール株式会社京都ファミリー、月桂冠株式会社による防災活動事例がそれぞれ発表されました。

■ 講演

丸谷理事が「事業継続計画(BCP)の必要性と普及方策」と題した講演を行いました。

「BCPは新潟中越沖地震の自動車部品メーカーの被災により注目された。建物は一部を除いて被害はなかったが、生産設備が被災し、1つの地域の

被災が全国レベル、世界レベルに波及する一例となった。BCPはビジネスレベルから考えるべきである。

京都では、大きな企業は京都駅の南側に集中している。また、年間5,000万人の観光客があり、多くの企業がサービス業を営んでいる。早期の対応をしないと大きな打撃を受ける。

事前の予防対策としては、地震に強い建物（耐震補強、新しい建物に入居）などが大事だが、地震以外の災害にも強くなる必要がある。米英などでは、主にテロや停電を考慮して事業継続を考えている。新型インフルエンザもヒトヒト感染になった場合大きな影響を及ぼす。このようなリスクから企業が生き残るには、重要業務を選んで継続を図る。事業継続の切り札は代替であり、代替できない場合は補強する。中断時間の許容限界は産業ごとに異なり、半導体は1ヶ月、ネットワーク産業は半日ぐらいだろう。そしてPDCAサイクルで改善していくことが重要である。」

■ パネルディスカッション

丸谷理事長がコーディネータを務め、関西地区に本社を持つ3社の方々（オムロン株式会社 法務センター 大木幸久氏、株式会社アシックス 法務部CSR推進チーム 田ノ岡義純氏、船井電機株式会社 情報システム部 川口均氏）に、「関西の防災・事業継続の推進に向けて」をテーマにお話していただきました。

大木：リスクマネジメントに取り組んだ背景として、グローバル大競争時代、自己責任の社会、CSR、コーポレートガバナンス・内部統制の強化があり、これらから全社的なリスクマネジメントが必要と判断。2003年度よりシステム構築を開始した。海外からだけでなく、国内の電機、自動車メーカーからもBCP策定に対する要望がある。サプライチェーンに組み込まれている場合は必須と経営者も理解している。

田ノ岡：1995年の阪神淡路大震災では、神戸の施設が被災した。その経験からの提言として、①従業員の安否確認を第一に、次に従業員の家族の



安否確認を行い、安心して働けることを優先する。
 ②業務が行える場所を確保する。インフラに問題がないこと、従業員のストレスを増やさないこと。③通勤可否の確認。④上記3点を踏まえた上で、どこでいつからどの陣容で事業再開を行うかの意思決定をおこなう。⑤役割を個人にひもづけず、部署や役職にひもづける。⑥サプライチェーンの確認を同時に行う。⑦地域の協力なくして復旧復興はない。インフラ整備、地域住民への援助は単独ではなく企業間の協力と行政との連携で成り立つ。

川口：BCPに取り組む要因として、2つの脅威(生駒断層、南海トラフ)と2つの要求(取引先からの要求、内部統制)があった。BCPなどへの取り組みの骨子として、情報セキュリティマネジメントシステムによる第三者認証を維持。情報セキュリティおよび内部統制に対応し、事業継続も充実させ、バラバラなアプローチはしない。事業継続上、設備は代替可能だが、人は重要である。安否確認がしっかり出来ないと取引先への信頼性が問題となる。

丸谷：企業防災を発信できる京都の拠点をつくりたい。今回は大企業だが、中小企業にも積極的に参加いただき、京都市の観光の機能継続を考えることも今後は必要である。

BCPの浸透に向けてさらに活動をしていきたい。大阪で20名程度で開催BCAOの勉強会をしているので是非参加してほしい。

福井でBCP講演会を開催

7月から福井県内の会員3名が集まり、「BCAO福井」として県内のBCP普及を目指して活動を始めました。そしてBCAO福井として初めての講演会『最近の地震被害から学ぶ中小企業の危機管理「事業継続計画BCP」』を、去る9月25日に開催しました。

■ 西川福井県知事を訪問

講演会の前に、今回講師として協力した丸谷理事長と福井の会員の計4名で、西川一誠福井県知事を訪問しました。丸谷理事長から「災害・事故を乗り越える事業継続計画(BCP)」について説明を行い、BCP普及への理解と協力を求めました。

■ 県内中小企業を対象に、BCP講演会を開催

講演会には、福井県内の中小企業を中心に、大阪・愛知・石川など県外も含め、30団体42名の参加がありました。会場は、終始熱心に講演に聞き入りメモを取られている方が多く見受けられました。



講演では、「最近の地震からの教訓」「BCPとは」「BCPの位置づけ」「BCPの普及」といった内容を、具体的な事例紹介を織り交ぜながら、分かりやすく解説した。特に、「中小企業BCPステップアップガイド」をテキストに使ったBCPの取り組み方法の紹介には、興味を持たれた企業が多く、「ぜひ活用したい!」といううれしいコメントをいただきました。

まだまだBCPについての認識が低い地方ですが、今回の講演会をきっかけにBCAO福井の組織強化とBCPの普及に取り組んでまいります。今後とも、皆様のご支援をよろしくお願い致します。

企業訪問

「NTTコミュニケーションズ(株)」

NTTコミュニケーションズ(株)は「通信」という公共インフラを法人企業ならびに消費者にサービスを提供されている企業です。また、同社を含むNTTグループ全体で「災害対策基本法」に基づく「指定公共機関」として、従来の防災および事業継続に対する取り組みをすすめられています。2006年12月に発生した台湾南西沖地震(M7.1)では、多数の国際通信用海底ケーブルが被害を受けましたが、平時から整備された危機管理態勢により、発生後2日後には90%以上のサービス復旧を実現されました。今回は、ネットワーク事業部災害対策室の遠藤室長(写真:左)、岡田担当課長(同:右)にお話を伺いました。

Q:なぜ「体制」ではなく「態勢」なのですか?

A:「能動的にことに臨んでどう動くか!」ということです。私たちは電話やインターネットをはじめとして、企業に向けた様々なサービスを提供していますが、

有事に直面してから受身のまま対応しては、早急な復旧は実行できません。静かに止まっている「体制」ではなく、待ち受けて即応する「態勢」が必要なのです。またネットワーク事業部は、態勢の大きな目的、すなわちサービス復旧において、ネットワークリソースの復旧・再構築を実行する部署となります。

Q:災害発生時に重要視していることありますか？

A:発生した災害の復旧はもちろんですが、社内外への情報共有を大切にしています。有事には、まず「情報連絡室」を立ち上げ、「情報共有の輪」とよばれる社内関係者の情報共有の仕組みを活用し、速やかで均一な情報流通を行います。

具体的には最初にiモードのメールを使った速報が流れ、「情報連絡室」を電話会議にて開催し、必要なスタッフの召集を進めます。有事の際は必要な機能ごとに横断的にチームを作るのですが、全社的に均一な情報伝達を目的としています。

Q:トップも携帯電話で情報をチェックされているのですか？

いつでも情報が見られますので、社の幹部も含む全社の災害対策室のメンバーには同一な情報が流れています。そのためわざわざ報告にいかないと伝わらないということはありません。また情報については「隠さない」ということが徹底されています。

Q:災害に備えてはどんな通信インフラを整備されているのですか？

A:基本的には、お客様サービスとして提供しているものを活用しています。ネットワークについては二重化、他拠点化を基本として、拠点の停電に備え、UPS、自家発電機、電源車等を配備しています。有事対応のコミュニケーションインフラとしては、全てのサービス提供部門が参加可能である、電話会議・web 掲示板・自動情報流通ツールなどを装備しています。また、首都圏直下地震を想定した場合、災害対策室も被災する場合がありますので、支援拠点を首都近郊に複数箇所準備し、さらなるシナリオとしては、関西圏を指令塔とすることも考えています。

Q:組織、人材への取り組みを教えてください？

A:日本全国への通信、いわゆるユニバーサル



サービスを提供しようとする、ある程度の体制の整備、組織化が必要になってきています。全社的にはリスクマネジメントという観点で体制整備が進んでいます。また、BCPの考え方が広まるにつれ、従来は「切れないようにする」だったのですが、最近では「切れたとき」のためと考え方が変わってきました。社員の意識も重要ですから、高い意識と関心を持つ風土の醸成を狙った活動を実施しています。

Q:今後、BCAO に期待されることはありますか？

A:事業継続に取り組み企業にとって改善のヒントになるサンプルなどの情報を流通いただくことが企業の計画推進には効果的であると考えています。

※参考リンク

・NTTコミュニケーションズ(株) 災害に対する取り組み
<http://www.ntt.com/saitai/>

キーマンインタビュー

BCAO 内外のキーマン取材したコラムです。今回は、BCAO 理事であり、セミナー分科会の座長として活躍されている SEMI ジャパンの黄野吉博 BCM 主管にお願いしました。

Q:黄野さんがBCMに関わることとなったきっかけをお聞かせください。

A:2001年の米国同時多発テロに端を発し、インテル社からサプライチェーン全体にBCP策定の要請があったことがきっかけです。インテル社からの要求は、アメリカ国内では2002年の9月よりはじまり、日本に波及してきたのが1年後の2003年9月でした。

Q:当時の様子はどんなものだったのでしょうか？

A:インテル社だけではなく、AMD やモトローラなどからも要求があったのですが、当時混乱したのは、各社で使われている用語がばらばらであったことです。言葉の整理をしなければ、各社が要求していることが同じであるとも分からず、各社それぞれに違う対応をしなくてはいけないのではとさえ思いました。

また、要求内容の想定される時間軸が不明であったことも混乱を招きました。現在では、それは予防のためなのか、緊急対策なのか、または発生後の代替手段なのか、復旧のためなのか、それぞれフェーズが明確です。ただ当時は、その要求内容の時間軸がばらばらであったため、これは予防のためなのか緊急対応のためなのか、位置づけが不明でした。

Q:それらの混乱を、業界団体として整理すること、これが BC に関わるきっかけであったということですが、BC への取り組みは日本で一番早かったと考えてよいのでしょうか？



A: 当時はわれわれが BC の先駆けであるとは意識していませんでしたし、業界特有のことであり他産業にまで応用できるものとは、全く思いませんでした。ある程度進んできた段階で、そのほか産業への展開も含め検討がはじまり、内閣府のガイドライン策定などの取り組みに参画していくこととなったのです。

Q: 2003 年に混乱の中から発展してきた半導体業界の BC ですが、どのように内容を深めてきたのでしょうか？

A: 半導体業界の BC は、大なり小なり被災の経験を経て、成長してきました。例えば、阪神・淡路のときに、半導体製造装置を固定するという発想を学び、業界として標準の固定方法を研究しました。新潟県中越地震ではクリーンルームの被災を体験したため、被災後、安全にクリーンルームへ入室する方法についての研究も行っています。

痛みを伴いながらも学んできたことを、文書にするなどして体系化し少しずつ改善していく。このような努力を地道に続けて、BC の内容を深めてきました。1 社、2 社の経験として終わらせるのではなく、業界として積み上げてきたのです。

Q: 日本の現状をどのように思われますか。

A: 日本は、昔から予防対策は大変進んでいますが、緊急時対策までは対応しても、その後の復旧とか代替となるとかなり弱い。ダメージコントロールに強い欧米とはそもそもの違いがあると思っています。防犯、防火、台風、地震、新型インフルエンザ対策、

いろいろなリスク対策がありますが、例えば各社の実際の被災経験を、社内の経験にとどめるのではなく、もっと社外に公開していくことも重要でしょう。

Q: 今後、日本で他産業にも BC を普及させるには何が必要でしょうか。

A: ソフト面(人材)の充実はもちろん重要ですが、まずはハード、例えば代替設備など大規模なものから床の装置固定や耐震補強といった身近な設備など強化をすることです。概念だけでなく目に見える形に落とし込むことによって信頼感も生まれます。

Q: なぜ、日本ではソフト面よりもまずはハード面の充実なのでしょうか。

A: 日本では、まだまだ企業間での人材交流など活発とはいえないのが現実です。本来は優れた人材が企業を横断して動き回り、互いに切磋琢磨していくことで、結果として世の中の BC が浸透発展していくということが望ましいですが、日本ではまずはソフトの面よりもハード面で考えることが BC の普及への近道と考えています。

Q: BC にも認定資格制度ができましたが。

A: 資格取得はあくまでスタートラインです。グローバルにプロフェッショナルとして広く認定を受けるには、当然のことですが取得後も切磋琢磨していかなければなりません。

Q: 今後、セミナー分科会で取り組まれないことを教えてください。

A: 東京以外でたくさんのセミナーを開催したいと思います。一人でも多くの人に BC という単語を聞いていただくことで、裾野を広げていきたい。何事も新しい文化が根付くには、ある程度の時間が必要と感じています。根気強く取り組むことで、花がひらくものと思っています。

BCAO ニュースレター 第七号

発行日：2008 年 1 月 28 日

発行：特定非営利法人事業継続推進機構

<http://www.bcao.org/>

編集及び発行人：梶浦敏範