



特定非営利活動法人 事業継続推進機構

- P.1 理事長挨拶
- P.2 BCAA アワード 2014 各賞受賞者一覧
- P.3 事業継続部門 大賞
- P.10 事業継続部門 優秀実践賞・特別賞

・ BCAA アワード 2014 特集号

特定非営利活動法人 事業継続推進機構(BCAO)は、日本の事業継続(BC)の普及に資するため、その普及および実践に貢献した個人・団体を表彰しています。本アワードは2006年度に創設され、今回が9回目の表彰となります。3月16日(月)午後、第3回国連防災世界会議のパブリック・フォーラムにおいて一般公開で表彰式を行い、多くの方に参考にしていただけるよう、各賞を受賞された皆様に、それぞれの内容についてご発表頂きました。

特定非営利活動法人 事業継続推進機構 堀越理事長挨拶



アワードの発表・表彰の前に、ひと言ごあいさつをさせていただきます。

この3月で東日本大震災から4年という月日が流れました。震災の記憶に対する風化が心配であるという声を多く聞きます。事業継続への取組においても同じことが言えると思います。事業継続への取組みはエンドレスジャーニーという言われ方もされますように、ゴールが決していないものになります。そのためか、一定の所にまあこれぐらいかと目標を決めてしまったり、人事異動により対応が継続しなかったりすることがあります。私どもBCAOがこのアワードに込めた思いは、

そのような中で少しでも皆様のBCPの向上あるいは維持に資することができればという思いです。本年度のアワードにあたっては、満遍なく対応している取組み例というより、特徴のある対応、取組み継続するのに役に立つ工夫などを重視して選考させていただきました。今年度の受賞者のレベルは非常に高く、選考委員は深夜まで議論を重ね、どの賞に当たるかについて悩む部分も多くありましたが、それぞれに特色を私どもなり見出したつもりでございます。そういった私たちの思いを共有していただければ幸いです。本日、授賞された皆様、大変おめでとうございます。



各賞の受賞に輝いた企業・団体の皆様

BCAOアワード2014 各賞受賞者一覧

【事業継続部門】

	各賞受賞者	タイトル
大賞	イツ・コミュニケーションズ株式会社	訓練を通じた事業継続力の向上および事業継続の推進と経営戦略と連動したBCM
	株式会社賀陽技研	小規模製造業のお互い様BC連携とその実情
	石油連盟	石油業界関係各主体の連携による大規模災害発生時の石油製品の供給継続に向けた取り組み
	鳥取県	オール鳥取県でのBCP策定への取り組み
優秀実践賞・特別賞	SGホールディングス株式会社	SGホールディングスグループにおける経営戦略としてのBCM
	公益財団法人岡山県産業振興財団	「儲かる」BCM・お互い様BC連携の実践と普及啓発
	建設業地域BC連携ネットワーク（岡山グループ）	地域建設業のBCM支援と広域BC連携ネットワーク体制の構築
優秀実践賞	株式会社大塚製薬工場	株式会社大塚製薬工場の取り組み（地域を守る）
	株式会社亀井組	「東日本大震災後のBCPの見直しと社員の意識改革」
	株式会社白謙蒲鉾店	東日本大震災の経験を踏まえた事業継続活動（ISO22301認証取得の取り組みとその成果）
	豊田通商株式会社	BCPグローバル展開 ～国内外152事業のBCPを構築・運用～
特別賞	一般社団法人 日本ビルディング協会連合会／一般社団法人 東京ビルディング協会	『中小ビルのための事業継続計画作成支援ツール』の作成及び普及
奨励賞	富士通コンポーネント株式会社	富士通コンポーネントグループにおけるBCMの取り組み
	株式会社電通ワークス	「レポート」というコミュニケーションツールを活用した「BCP普及活動」と「自分ごと化」「巻き込み化」「浸透化」による「BCP実践」
訓練賞	日本生活協同組合連合会	災害発生時、重大商品事故発生時の組織間連携訓練への取り組み
	プルデンシャル生命保険株式会社	事業継続計画(BC Plan)から事業継続実践(BC Practice)へ
	株式会社リクルート住まいカンパニー	リクルート住まいカンパニーのBCP初動対応訓練と防災サーキットの取組

【企業防災部門】

	各賞受賞者	タイトル
企業防災賞・震災対応特別賞	全国芽生会連合会 石巻芽生会 コンパクトシティいしのまき・街なか創生協議会	料理店の震災談義 ～被災体験から災害対応を考え直す～
企業防災賞	河内長野ガス株式会社	新社屋建設をきっかけとした、企業BCPの推進と地域防災との連携強化

【事業継続部門】

大賞：イツツ・コミュニケーションズ株式会社様

「訓練を通じた事業継続力の向上および事業継続の推進と経営戦略と連動したBCM」

ご発表者：市来利之氏／代表取締役社長



【東日本大震災からの学び】

津波に流された気仙沼ケーブルテレビ様の復旧に協力させていただき、震災・災害とはどういものか心底感じる事ができました。そして、これまでBCPといわれていたものは「違うな」と感じたことが出発点となり、会社の経営そのものにBCPの考え方を入れないとどうにもならないと思い、取り組んでおります。重視しているのがお互い様の連携と、社内では訓練と評価により次につなげていくことです。

【会社概要】

弊社は、東京、神奈川の東急線沿線に多チャンネルのテレビに加え、インターネットサービスとして電話、最近では緊急地震速報や見守りサービス、セキュリティーサービス、家電のコントロール、ヘルスケアなどをトータルでコントロールする「インテリジェントホーム」と呼ぶサービスを開始しました。33万世帯に契約をいただいています。東急グループですので、この沿線に非常に責任の重い会社です。このエリアから一生離れることのない、お住まいの方たちに信頼されなければ存在する意味のない会社です。

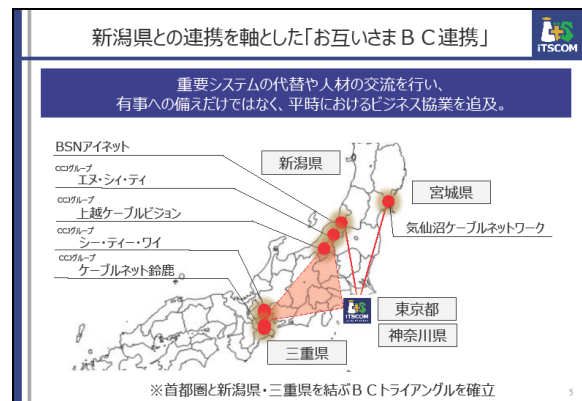
【BCポリシーと事業継続戦略】

気仙沼ケーブルネットワーク様はセンター設備が局舎ごと流され、エリアの3分の1が電柱ごとなくなった状況から奇跡の復活を遂げました。私どもはお手伝いさせていただき中で、様々なことを学びました。その結果、BCポリシーを決めました。

第一がどのような脅威であっても対応する、何があっても結果を出す、生き残ること。第二が想定外というのは起こって当たり前、だから想定はやめよう、何があるか分からないと覚悟を決めよう。第三が、ここが大事ですが、平時からしっかりと考えできる準備をしていくことです。

そして、会社の戦略の根拠として、事業継続戦略を位置付けています。重要なのはお互い様になります。

【お互い様BC連携】



弊社が連携をしているのは、気仙沼ケーブルネットワーク様の次に、BSNアイネット様で、私どものサーバーの避難地であり、様々な連携によりお互いの平時の事業の発展につなげようとしています。その他にケーブルテレビ局が4社、上越、長岡、鈴鹿、四日市です。これをBC連携トライアングルと呼んでおり、同業者同士で助け合う体制を作ろうとしています。大事なのは、いざというときだけでなく普段から密な関係を作ることです。

この関係ができてから、他の局から仲間に入れてくれという話が結構ありました。ただ、数が増えれば良いものではなく、本気で付き合え

るところは限られてきます。私どもの体力の限界はこの辺りまでかなと思っています

【将来の発展に BC を根っこに置く】

目先で利益を上げるのも大事ですが、会社として成長を続け、5年後10年後、100年続く企業になるためにどうしたら良いかを考えるとき、BCの考え方は避けて通れるはずもないものです。弊社には大きく分けると二つ方向性があり、システムの一極集中を回避することと、収益の一極集中を回避していくことです。

失ったら一瞬にして会社の経営基盤が崩壊するので、そのリスクを少しずつ解消しながら、将来の発展につなげていく。ゴーイングコンサーンという言葉もありますが、日々利益を上げながら、明日はもっと良い状態、その先はもっととするために、BCを根っこで置いておこうということです。

【成熟度モデル】

これを社長が言っているだけでは駄目で、会社の文化として根付かせなければ続きません。そのために様々な訓練をやっています。そして、やりっ放しではなく、イツコム BC 成熟度モデルと呼んでいる独自システムで評価し、次につなげる流れを作っています。

この成熟度モデルでは、大きく分けると四つの視点で体系化をしており、最初は BC ポリシーです。ゼロから5段階まで KPI つまり評価基準を決めて評価します。全社訓練などでどこまで対応できたか見ていきます。

【訓練で事業継続力を高める】

大事なことは、訓練で事業継続力を本当に高めたことは、訓練で事業継続力を本当に高めていくことだと思います。去年、全社参加型の訓練を朝4時に大震災が起きた想定で行いました。サーバーや放送センターが市ヶ尾にあり、そこに1時間以内に歩いて来られる人は来いと指示し、来たのが58人です。残りの社員は役に立つ写真を撮って送れとしました。災害対策

本部長の腕章を置いておき、最初に来た人がつけ、全てを任せるので自分で考えて行動することにしました。自分よりふさわしいと思う人が来たら本部長を引き継ぎます。



2階にけが人が倒れているようにしたのですが、1時間放置されました。そこで、全社員を対象に救急救命講習を行い、受講者は半数を超えました。バールやヘルメット、腕章などを全社員の自宅に送ろうという計画もしています。このように、訓練をして得られた教訓を次に生かしていく、その中で文化として根付かせて、本当に強い企業文化を作っていくようにしております。

大賞：株式会社賀陽技研 様

「小規模製造業のお互い様 BC 連携とその実情」

ご発表者：平松 稔氏 / 代表取締役社長



賀陽技研は14人のとても小さな会社です。その会社がどのようにお互い様 BC 連携に取り組んだかについて発表をさせていただきます。

【BCPに取り組むきっかけ】

私は細坪先生から、「製造業の社長は被災した場合に早く復旧させることに注力するが、数カ月後に再開しても既に顧客は居なくなっている。事業継続のためには、いかに納品を止めないかを考えるのが重要である」と教えて頂きました。その教えと「経営者である以上、いかに経営環境が厳しくとも時代の変化に対応し、経営を維持して発展させる責任がある」という以前から学んでいた経営者としての心構えが結びつき、とても感銘を受けたことから、私は本気でBCPに取り組もうと決心しました。

【お互い様 BC 連携の取組み】



きっかけは細坪先生が指導している新潟県のお互い様連携先であるプレス同業者が、2014年12月13日に弊社を見学に来たことです。そして、年が明けてから、今度は私とその同業者に見学に行き、これでお互いに信頼できる、事業内容も一緒だということを確認し、2月26日に協定を締結しました。それを踏まえて、3月1日にBCP実動演習を実施しました。その活動内容については、NHKニュース（岡山県のNHKニュース、早朝のNHK全国ニュース）で取り上げられました。

これは演習風景ですが、大きな揺れが発生し、全社員が外に出た後、BCPが発動します。演習ではプレス機械が稼働不可能とし、お互い様BC連携先である同業者に連絡を取り、金型や材料を積み込んで、ルートを確認して連携先の新潟へ出発するという流れで進めました。



【海外とのBC連携】

当社は自動車業界のサプライチェーンの末端を担っておりますが、技術革新に伴い部品数が減少していること、また、お客様の工場の海外移転がどんどん進んでいくことから、仕事量が減少していく傾向にあります。その意味で、今後、当社を取り巻く経営環境の悪化を予測した上での事業継続に取り組む必要があると考えていました。

そういった観点から考えたのが、タイの日系企業であるコラート松下様とのBC連携です。同社は社員数が700人規模の同じ業界のプレス加工会社です。同社の社長のご理解もあり、同業者としてタイへ進出の際は一緒にやっという話になりました。現在では同社に金型を作ってもらい、弊社でプレスした製品を納品しています。価格的にも当社が見積もりしたものよりも何割も安い値段で購入でき、本当に良い取引ができています。今は可能性を探っているところですが、同社との関係を通じて、「お互い様BC連携」に発展させ、近い将来、弊社のBCPに成長戦略としての海外計画がのってくと感じています。

【儲かるBCPの実践】

今、BCPを通じて金額的に大きく儲かったという話までになっていませんが、今後の可能性のために取り組んでいる内容をご紹介します。

まず一つは、弊社のBCPの取組みをホームページやA4サイズのチラシ、A0サイズのポス

ターを通じて、社外へ積極的にアピールし、BCP を通じて新規顧客の獲得に繋げようとしています。



また、弊社は薄板のプレス曲げ加工は得意ですが、深絞り加工は苦手としております。ある会社から深絞りの金型の試作の注文を頂くという話があり、従来であれば弊社は経験が乏しくお断りしていた案件ですが、新潟のお互いBCの連携先をお願いをして見積もりを出すことができました。苦手とする技術を、お互い様BC連携を通じて補うことができた事例です。

それから、連携先の新潟県のプレス工場を弊社のプレス工場の第2工場とし、逆に、新潟県の連携先からすれば、弊社を岡山県の第2工場として、バーチャルに見立てて日本全国の市場に向けアピールすることで、例えば、今まで苦手としていた東北関係の市場も新潟の連携先を通じて新規顧客の開拓ができるようになりました。今後、量産の仕事になってくれば、新潟の連携先に仕事を依頼できるのではないかと思います。

【BCPに取り組んできたことによる気づき】

BCPに取り組んできた中で、次のようなことに気付きました。まず、大事なものは復旧して再開することではなく、顧客を失わないように取引を継続していくことが肝心なこと。そして、助け合いをベースとしたお互い様連携により、自社の事業の垣根を越えて平常時では成長を続け、有事では生き残ることが可能となる、これはまさしく成長戦略であり、儲かるBCPに繋

がると改めて気づきました。その意味で、2015年以降も儲かるBCPを実践していきたいと思っています。

先般、社内で工場全焼を想定した訓練を実施し、そこで色々な課題がまた出てきました。その課題については、時間の関係でまたの機会があればお話しさせていただきたいと思いますが、2015年以降の今後の当社の取り組みに関わりのある内容であったと思います。

大賞：石油連盟 様

「石油業界関係各主体の連携による大規模災害発生時の石油製品の供給継続に向けた取り組み」

ご発表者：松井 英生氏／専務理事



【取り組みの背景】

石油連盟は、国内の石油需要のほぼ全てをカバーする石油精製元売各社が会員となっている団体です。売上は、およそ2億kℓ、24兆円の規模です。

東日本大震災では、電気・ガスが途絶し、石油が唯一のエネルギーとなりました。皆様には大変ご迷惑、ご不便をおかけしたわけですが、石油連盟加盟各社は連携をとり、不眠不休で供給要請にお応えしました。

官邸から緊急供給要請があった物資のうち約3割が石油製品でした。供給先も病院、避難所、警察、自治体などが多く、普段は競争をしている各社が、震災直後、石油連盟に集まり、少し

でも早く、少しでも多くの石油製品をお届けすべく、系列の枠を超えて連携をし、採算を度外視して、24時間態勢で約1カ月間、供給要請にお応えしました。

しかし、東北地方において石油精製元売会社自身も多くの被害を受けました。仙台では JX エネルギーの製油所が被災し、他の各社も油槽所（流通のタンク）が被災しました。従って、燃料は関東や日本海側から送ることとなり、タンクローリーの運転手は30時間以上も徹夜で運転する状況となりました。

連携といっても、普段は競争しているわけなのでなかなか円滑には進みません。例えば他社の油槽所でのタンクローリーのホースの受け口が違う、タンクローリーが入る場所が違う等があり、最前線では随分フリクションがありました。このような経緯から、今後消費者の方々にご迷惑をおかけしないための連携の形を前もって作ろうということになったわけです。

【ハード面での対応】

震災後の対応 ～緊急時対応力強化～

今後想定される大災害に備え、ハード面、ソフト面で石油産業の緊急時対応力を強化

情報収集体制の整備	●主要出荷基地への通信・連絡手段の確保・強化 ●災害時情報収集システムの構築等
出荷基地・SSの災害対応化	●電気設備の防水対策・緊急用電源の配備 ●ドラム出荷設備の維持・強化等
耐震・液状化対策	●製油所の製品タンク・棧橋等の耐震・液状化対策（地盤改良・護岸強化等）
BCPの作成	●事業継続計画(BCP)を作成し、「ソフト」と「ハード(設備対策)」の両面で災害時の出荷体制を確保

震災ではわれわれ自身も、電気が止まって石油が供給ができない、情報システムが途絶え情報が収集できない等の問題がありました。消費者まで燃料をお届けするのに必要なドラム缶は通常使っていないためすぐに用意できない、あるいは燃料を給油できる設備がない、といった問題もありました。棧橋が壊れてしまったこともありました。これらからハード面で必要な対策をとり、耐震、液状化対策も行っていくよう、対応を進めています。

【連携計画を取り込んだソフト面での対応】

石油製品の供給には、製油所から油槽所、スタンド、ユーザーまでのサプライチェーンがあります。

避難所、病院などに石油のタンクがあるのですが、会社が違えば燃料が円滑に供給できません。タンクローリーと地下タンクの口が違ったり、初めて行く場所で道路が狭くて大きいタンクローリーが入れなかったり、いろいろな手戻りがありました。

現在、30都道府県と情報共有の覚書を締結しています。重要な施設、すなわち病院、避難所、県庁などについて、必要とされる製品、供給先のタンクの種類や場所、受け口の形状、道順、担当者などの情報を共有しています。

次に、石油会社の連携計画です。事前に準備しておくことが望ましく、石油備蓄法が改正され、全国を10地域に分け、それぞれ地域が被災した場合にどう協力するかの計画を作り、国に出しています。緊急事態が発生すれば、その計画に基づいて円滑に連携が進む段取りになっています。

【訓練の実践】

訓練の内容

- ① 大規模災害発生直後の関係者安否確認・連絡等
- ② 非常用衛星電話を用いた被災地域に所在する事業所(製油所・油槽所)との通信連絡
- ③ 災害時情報収集システムによる各社被災情報の収集
- ④ 共同オペレーションルーム会合における各社被災情報の交換

しかし、大事なものは訓練です。2013年6月に第1回を、近畿地方で被災した想定で行いました。2014年7月には第2回を、静岡で被災した想定で訓練を行いました。

さらに、第3回を2014年11月5日、津波防災の日で大々的に行いました。全国の製油所で緊急時に対応するために新しく導入した情報収

集システム、ドラム缶に燃料を供給するシステム、緊急自家発電機などを動かしてみ、総勢数千人規模で訓練を行いました。安否確認、非常用衛星電話を用いた通信連絡、緊急時の情報システムによる各社の被災情報の集約、共同オペレーションルームでの情報の突き合わせ、そして、迅速に石油を供給できるように指示を出すという内容であり、情報の一元化が非常に大事でした。

有事には、自治体から官邸に要請があり、官邸の指示に基づいて資源エネルギー庁から石油連盟に設けられたオペレーションルームに情報が入り、それに基づいて石油各社が供給を進めるという形になっています。

この訓練は毎年行います。石油連盟としてこの訓練をしっかりとやっていきたいと思っています。

【連盟各社の BCP】

さらに、連盟各社で BCP を策定しています。石油連盟で全体的なガイドラインを作成し、それに基づいて各社が BCP を作りました。首都圏直下と南海トラフ巨大地震を想定して、それぞれの被災地の製油所における石油製品や他製油所等からのバックアップ供給により、出荷の継続を行い、消費者にご迷惑をおかけしないように、できる限りの努力をするような BCP を作っています。

しかし、まだまだ足りない所があります。こういう形で大賞をいただきましたので、われわれはこの BCP、および連携計画をさらにブラッシュアップして、冒頭の理事長のお話しにあった「エンドレスジャーニー」の意を受けてしっかりやっていきたいと思っています。

大賞：鳥取県 様

「オール鳥取県での BCP 策定への取組み」

ご発表者：平井 伸治氏／知事

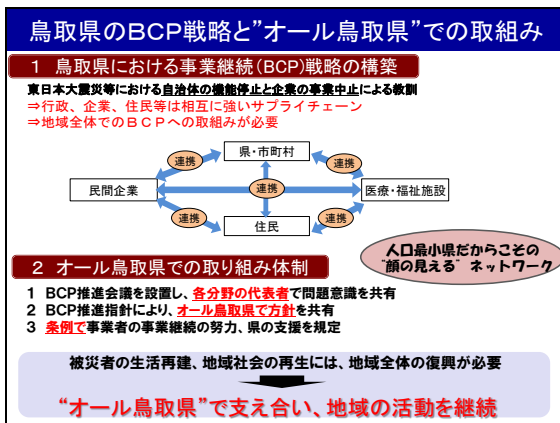


【東日本大震災の支援】

宮城県知事の村井さんとは 4 年前もここで会いし、あまりの惨状に目を覆いました。私も、鳥取県西部地震を平成 12 年に経験し、全国から助けてもらいました。ですから私どもは 12 日には物資を出し、13 日にはこちらに着いています。河北新報で鳥取の物資が一番早かったといわれていますが、実はその晩から動いていたわけです。地域を超えたきずなを結ぶことは大切であり、それから改革によって BCP をやっていくのだと思います。

【オール鳥取県の BCP】

ショックだったのは、南三陸町で役場機能が失われたことです。われわれも県と市町村の間で連携すべきと思います。病院も大変な機能を果たすわけで連携をしなければなりません。それから、企業が立ち直らなければ住民が生きていけない。これらを全部まとめて BCP を地域丸ごとでやるべきという発想を持ちました。それで記者会見をし、鳥取はオール鳥取県で BCP をやると始めたわけです。



県市町村、医療福祉、民間企業、住民、それぞれに BCP がありますが、今までは個別で分断していました。一つの業界の中で手をつなぐお互い様はあったと思いますが、行政、住民の立場では、各界各層をつなげた BCP を考えます。例えば、1 日以内には何をすると県が決め、市町村もそれに合わせて決めます。それらを企業も目安に使えます。例えば、県の BCP では 2 日以内に企業に被害情報を届けることを決めており、これを見て企業も動きやすくなります。また、DMAT は最初の 1 時間以内に立ち上げると決めており、病院との連携の下で行います。

【県での BCP の特長】

本県の BCP の特長は、オールリスクに対応する、リソースに着目した BCP を組んだこと、オール鳥取県での資源配分です。優先的に石油を持っていくべき場所、例えば自家発電をしている病院に、県で取りまとめて分けます。タイムラインも統一をします。

県庁ではワーキンググループを作り、PDCA サイクルを回します。緊急時に対応すべき業務を洗い出し、1 時間、3 時間、6 時間、1 日以内にやるべきことを分けていく。それを各部局で調整し、さらに市町村や企業と合同の会で調整し、統括は県がします。市町村の共通の BCP も県でモデルを作成し、それを基にして平成 23 年度の夏ごろから本格的に始め、24 年度中に全市町村の BCP 策定が完了しました。演習も行っています。

【企業等の BCP の促進】

企業は BCP になじみがなく、うまくいかないことが多いので、県がモデル BCP を作り、事業継続推進機構にも協力いただきながら、無料で BCP の専門家を派遣しました。その結果、平成 25 年度ぐらいからかなり進むようになりました。

また、中小企業には普及啓発に出掛け始め、最近、策定企業が増えています。改善の支援も独自に始めました。

また、医療機関では、例えば人工透析で電気が止まると生命の維持に関わりますので重点的に BCP でやります。福祉施設も、津波被害や福島事故で輸送中の事故も起きたので、この対応を BCP でやらなければいけません。県がモデル BCP を作り、16 の病院 15 の施設で策定が終わりました。

【支援職員の派遣】

市町村への職員派遣もやっています。4 年前にここに来たときに村井さんと話をし、石巻を支援することになりました。翌日に石巻の市長さんと話をし、我々は、後片付けから何から県職員が手伝えることを県内でやっており、石巻にその部隊を派遣すればよいので、何でもやりまうと言いましたら、市長さんから、避難所の設営を手伝ってほしいと話がありました。

今、南三陸町には、毎年 2~3 名の市町村職員が行っています。宮城県庁にも、毎年 8 名に加え、スクールワーカー、ソーシャルワーカー 3 名の派遣をしています。

【分野と地域を越えた連携】

岡山県と鳥取県は情報ハイウェイで結ばれおり、鳥取県と岡山県のホームページのどちらがつぶれても、隣の県がそのホームページを維持するという、サーバー上のバックアップ体制を取ることになりました。

オール鳥取県でのBCP—県・市町村
—重要な通常業務の継続に向けた取り組み例—

東日本大震災の際の市町村の業務継続のための人材支援

- ・南三陸町に鳥取県内市町村から **課税事務に習熟した職員を派遣**
- ・石巻市の避難所運営を県と市町村職員で支援
- ⇒ **被災自治体の職員が当該自治体業務の復旧継続へ注力**

県・被災していない市町村から被災市町村への応援職員の派遣


- ・被災市町村の職員が復旧、復興及び行政サービス継続にも対応できるように、県から職員の派遣を、県庁BCPに盛り込み。(そのほかには職員災害応援隊、リエゾン、災害時緊急支援チーム等)
- ・県内市町村でも、**市町村相互の応援体制をBCPへ盛り込み**。

市役所が被災した際の県施設の提供

- 原子力災害時に、**連携市役所の移転が必要となった場合、鳥取県庁で受け入れを行う**
- ⇒鳥取県の全市町村が、BCPにおいて本庁舎被災の際の代替施設候補を定めている。

鳥取県と岡山県の情報ハイウェイの相互応援体制の構築

- ・災害時は、予備資機材の相互利用やホームページの代替サイト構築により、**重要な業務資源“通信”を確保**



また、例えば、企業を避難所にする協定を結び、一昨年の水害では、その企業の工場に避難に行きました。また、日野の病院では、鳥取県西部地震の被害があったとき、保育所にたんの吸引などの設備を持っていったことがありました。

また、徳島県とも連携しており、先般は大雪が降った徳島の支援に行きました。中小企業団体中央会同士、社会福祉協議会同士、いろいろな連携、協定が結ばれるに至っており、いざというときに備えています。

さらに、中国地方全体の相互支援、関西広域連合での支援なども行っています。このように、鳥取県では、オール鳥取県での BCP とその改善を継続して進め、分野別の BCP の連携、さらに地域を越えた BCP の取り組みを行っています。

優秀実践賞・特別賞：SGホールディングス株式会社様

「SGホールディングスグループにおける経営戦略としてのBCM」

ご発表者：内田 浩幸氏／執行役員 総務担当
(当時)



このたびはBCAOアワードにおきまして、優秀実践賞および特別賞を頂き、ありがとうございました。

SGホールディングス(以下、SGH)は佐川急便を中核企業とした世界で100社を超える連結子会社を持つ総合物流会社です。社会インフラとして非常に重要なポジションにあり、常日頃から台風、雪、雨、交通の寸断等、様々な事態を想定して事業継続を進めています。

【取組みの経緯】

2010年に取引先の半導体関連メーカー様から「非常時においてサプライチェーンを維持するため、取引先各社のBCP策定、取り組み等に関する調査票」が届きました。当時、弊社グループではBCPを策定しておらず、従来からの防災等危機管理対応や物流ネットワークを有するなどの現場力から、特に必要性を感じておりませんでした。しかし、2011年東日本大震災という甚大な物的・人的被害が発生し、全国規模での影響を目の当たりにして、事業継続に対する平時からの取り組みの重要性を再認識しました。一過性でなく、SGHグループ全社の取り組みとして推進していくため、「SGHグループ

BCP 構築プロジェクト」を 2012 年 12 月にスタートさせました。

【プロジェクトでの取組み】

SGホールディングスグループのBCPの考え方

有事の際には、従業員やその家族の人命と安全の確保を最優先としながらも、お預かりしているお客様の資産の保全に努める。

人々の生活に直結する社会インフラを担う事業者として、また、さまざまな企業活動におけるサプライチェーンマネジメントに深く関わっている事業者として、事業を継続することは必須事項である。
荷主企業のサプライチェーンを途絶えさせない

BCP策定・実行に際して、SGHグループとして、資産の優先度評価や情報・施設等の投資判断基準の考え方を整理(基本方針を策定)。これにより、投資判断基準が明確となり、代替拠点の選定、燃料や電源の確保、情報システム・データのDR(災害時のシステム・データの復旧)機能強化、さらに新たなデータセンターの新設やシステムの二重化など、BCM構築に係る具体的な投資も促進。

当グループの BCP は、従業員、家族の人命、安全の確保を第一としつつ、さらに、お客様の資産の保全、サプライチェーンなど物の輸送を途絶えさせないことが社会インフラである当グループとして重要な役割であることを目的として策定しました。一方で、SGH グループとして本プロジェクトに取り組んだ理由の一つは、事業継続ためにはルールや体制等の構築とともに、IT の二重化など投資判断も必ず必要になってくるからでした。そして、信頼感、市場シェア、従業員の雇用、投資としての観点等導入を含めて BCP の構築を進めていきました。

目標復旧時間 (RTO) については、東日本大震災での実績をもって設定しました。すなわち、宅配便事業の立上げや緊急輸送物資輸送は 24 時間以内、被災地域における営業所止めサービスは 1 週間以内に再開することを目標としました。

当初は SGH と佐川急便を中心に立ち上げ、現在、全グループ会社にその BCP を展開し、BCM のフェーズに入っているところです。以前から防災規程等、様々な規程がありましたが、災害の発生前と発生後、そしてオールハザードに対応するような手順を確立し、担当をきちんと決めた体制としました。

【実効性のある BCP・BCM を目指して】

現在、従業員数はグループ全体で約 8 万人、協力会社の従業員を含めると 10 万人を超える中、初動対応のための連絡網を作り、訓練を実施しています。BCM の実行性を高めるための全体訓練や国の訓練への参加だけでなく、今回、特別賞として評価頂いたように、外部の有識者・官公庁・荷主企業の方々、マスコミ各社等を招いて、非定型のシナリオを含めたグループ大規模災害対応訓練を実施しました。さらに、我々は海外にも様々な事業展開をしていることから、海外においても BCP 訓練の実施もはじめました。

また、官公庁、自治体、企業、消費者団体の方にご出席頂きステークホルダーダイアログを開催し、当グループの BCP・BCM を評価して頂く取組みも実施しています。

【業務の改善と BCP】

SGホールディングスグループのBCM(業務改革P.)と外部展開

業務改革プロジェクトの実施と外部展開におけるBCP/BCMの策定・運用
※通称:STEP (SGH Group Transformation Execution Project)

(1) 目的
SGホールディングスでは、BCP策定の過程(BIA:ビジネスインパクト分析)において、各事業部門の業務の種別を実施することで、各部門が担っている業務の役割、連携のあり方、組織や資産の課題などを明確化すると同時に、業務改善やコミュニケーションのあり方などを整理・整理した。

SGHグループとして本BCP/BCMの取組みをさらに拡大するため、SGHグループ業務改革プロジェクトを推進(2013年3月15日)し、各種業務のBPR(ビジネスプロセス・リエンジニアリング)の側面において、大きな効果を発揮している。継続中。

(2) プロジェクト(STEP)の内容
既存業務(倉庫管理、商品管理、顧客サービス、拠点管理、車両管理、運行管理、外注管理、財務経理、人事、総務、IT)のBPR(標準化、効率化、統合、自動化、集約化、アウトソース、明細化、再配置)を実施し、コスト効率化とともに、BCP/BCM推進においても効果が出てきている。

(3) BCPを外部へ波及... (事例)中国・大連への業務アウトソーシング
標準化された開業業務の一部(総務)を、社大連センターへ委託(2014年5月～)、同移転業務の確立過程において、BCP策定を推進化(品質向上)、BCP訓練や関連投資などを推進している。

※海外拠点におけるBCP(新型インフルエンザパンデミック対応)訓練、2014年11月18日実施

図2 業務改革プロジェクト/STEP (SGH Group Transformation Execution Project)の概要図

BCP 策定の過程で BIA (ビジネスインパクト分析) を実施し、各業務内容や各部門の繋がりなどを確認・調整する作業の中で、業務の改善・変革も並行して行いました (SGH 業務改革プロジェクト)。業務の標準化やコストの効率化でも、グループ全体として BCP の策定とともに非常に大きな効果を得ています。

SGH グループは、BCP が経営の両輪として、対策だけではなくビジネス活性化の側面も期待して、今後も継続的に活動していきたいと考えています。

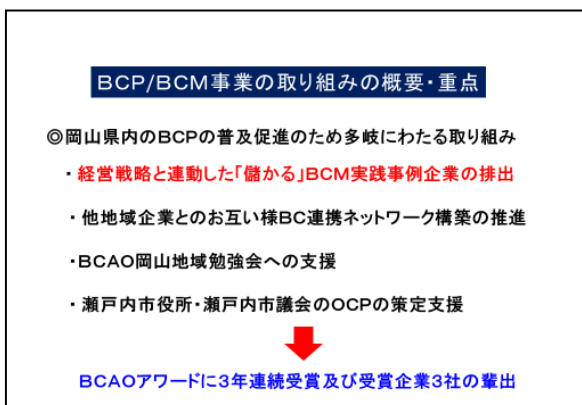
優秀実践賞・特別賞：公益財団法人岡山県産業振興財団様

『儲かる』BCM・お互い様 BC 連携の実践と普及啓発」

ご発表者：福原 俊樹氏／BCP 推進マネージャー



【取り組みの概要・重点】



私ども岡山県産業振興財団は、岡山県からBCM推進事業の委託を受け、BCPを災害時の対応計画ではなく、①「BCP＝経営戦略」と考える『儲かる』BCMの実践、②岡山県内企業と県外企業との「お互い様 BC 連携」の推進、③BCAO岡山地域勉強会において、より専門的なBCP/BCMの企業経営への実践に取り組みました。また、瀬戸内市役所と同市議会、そして地域企業と連携した災害に強い瀬戸内市を目指した「瀬戸内モデル」にも取り組みました。

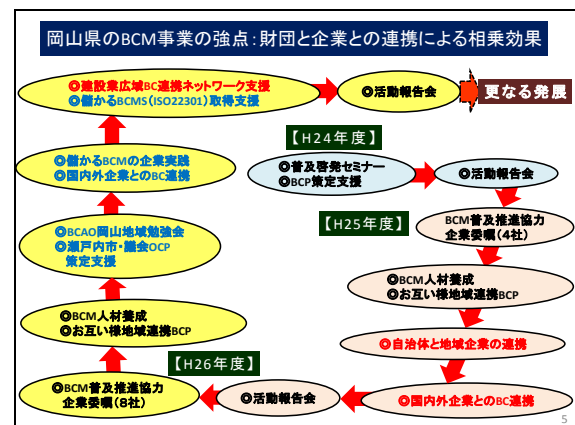
【BCAOアワードへの挑戦】

当財団は、毎年取り組みテーマを発展させながら3年連続でBCAOアワードに応募し、連続

して受賞させていただきました。更に当財団のみの受賞にとどまることなく、昨年度は支援先の横山製網（株）様が優秀実践賞、今年度は同じく支援先の（株）賀陽技研様が大賞、（株）奥野組様を中心とした建設業地域BC連携ネットワークが優秀実践賞・特別賞を受賞させていただきました。当財団と支援先企業が2年連続で受賞したことは、事業目標の一つであるBCP/BCMに積極的に取り組むことによる企業の付加価値の向上と企業クラスターが存在する「岡山BCPブランド」の認知につながるものと確信しております。

3月6日に地元紙である山陽新聞にアワード受賞記事が掲載されましたが、過去2回の受賞記事は、BCPは災害への対応計画という視点でしたが、初めて「経営戦略と連動したBCP」の視点で取り上げられ、岡山県のマスコミも「BCP＝経営戦略」との認識に変わり始めております。

【財団と企業との連携による相乗効果】

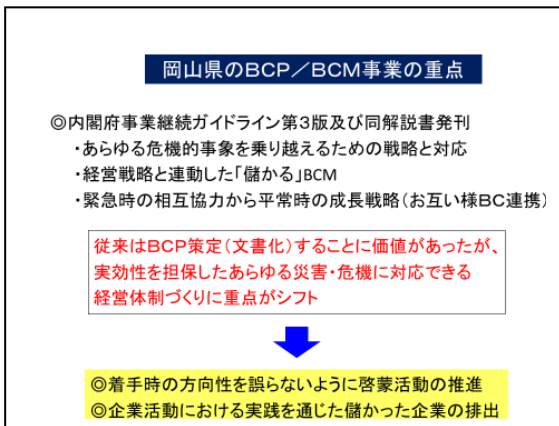


私どもは、財団と企業との連携による相乗効果を非常に重視しております。当財団は、平成24年度は多くの中小企業支援機関が行っているようにセミナー、BCP策定支援、活動報告会に取り組み、平成25年度は「岡山BCPブランド化への挑戦」をテーマに県内企業と国内企業との連携、地域企業と自治体との連携に取り組みました。そして、平成26年度は、さらに発展させて、国内外企業との『儲かる』BCM・「お互い様 BC 連携」の実践とその普及啓発に

取り組みました。

当財団の発表と(株)賀陽技研様、(株)奥野組様の発表と合わせて聞いていただき、岡山県のBCP/BCMの取り組みの一端を理解していただければ幸いです。

【岡山県のBCP/BCM事業の重点】



平成25年8月に内閣府の「事業継続ガイドライン第3版」、翌年7月に同解説書が公表され、企業の減災や災害対応の向上だけでなく、あらゆる危機を乗り越えるための経営戦略と連動した「儲かる」BCM、緊急時の相互協力と平時の成長戦略、という内容が示されました。それに伴い、岡山県でも、従来はBCP策定(文書化)することに価値があるとしていたのですが、これをきっかけに、「BCP=経営戦略」との考えの下、あらゆる災害危機に対応し、企業活動において実践するBCPとBCM体制の構築へとシフトしました。しかしながら、県内では、まだまだBCPは災害時の対応計画と考える企業が多数ありますので、BCP着手時の方向性を誤らないように啓蒙活動の推進と演習・訓練を通じた実効性の確保に重点をおいて取り組んでいきたいと考えております。

【平成27年度の重点は「儲かった」企業の排出】

平成27年7月には岡山県と島根県及び鳥取県の印刷工業組合が「災害時における支援協力協定」に締結し、(株)賀陽技研様、(株)奥野組様のほかにも「お互い様BC連携」に取り

組む企業が出てきております。県外企業との企業連携の更なる推進により「儲かる」企業から「儲かった」企業の排出による事業継続力の強化を目指して引き続き支援していきたいと考えております。

優秀実践賞・特別賞：建設業地域BC連携ネットワーク(岡山グループ)様

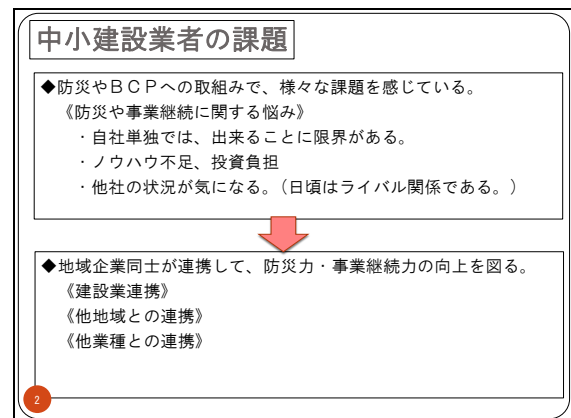
「地域建設業のBCM支援と広域BC連携ネットワーク体制の構築」

ご発表者：奥野 一三氏/株式会社奥野組
代表取締役



私ども、建設業地域BC連携ネットワークは、岡山のグループです。本日は、代表者として奥野が発表させていただきます。

【地方の建設業の役割】

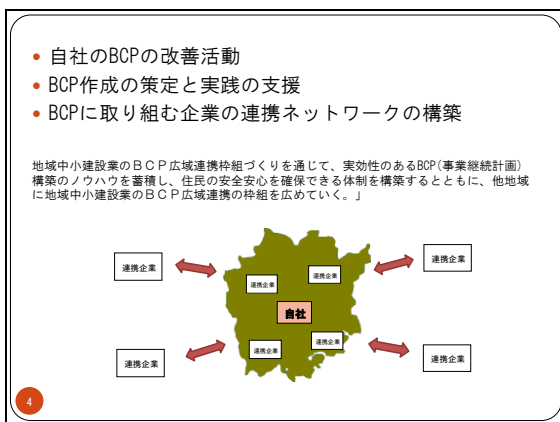


われわれ地方の建設業は、実はいろいろな役割を地域で果たしています。日頃、当たり前の

ようにやっているのですが、なかなか皆さんはそれにお気づきにならないかもしれませんが、大きな災害、例えば、河川の増水対応、大雪の除雪、がけ崩れの復旧、大事故の復旧、油や危険物の流出への対応、そして、鳥インフルエンザなどの疫病が発生した場合にも建設業が地域で対応しています。しかし、一方で、今の日本の地方部では建設業が非常に疲弊しており、このような対応の体制を十分にとれることは少ない状況となっています。

しかし、その中であっても、地域で災害が起これば、地域の早期復旧がわれわれ建設業の一番の役割であり、対応に行かなければならないことが問題なのです。この「地域の継続」に対する役割も建設業は持っているのだ、という認識が、このグループを作るきっかけとなりました。

【グループを作る目的とその発展】



災害への対応はやはり建設業1社だけでは厳しいので、グループを作り、災害時の対応に必要な備蓄、備品、機械を共同で持つことや人材育成が共同でできるのではないかと考えたから活動を始めました。そして、地域連携の中で、グループの各会社を維持するため、新しい仕事に建設業の枠を超えて取り組んでいかなければならないという議論にまで発展していきました。

この連携は、まず、岡山県内でスタートしました。連携チームのメンバーとしては、土木建設業を中心に私が尊敬する仲間であり、危機の

ために一生懸命対応していただける5社に、ログハウスのオーネストさんが共同で入る形で連携が広がりました。

【首都圏での災害で何ができるか】

さらに、指導を頂いている方から、首都圏など自分たちの地域でない場所が災害に見舞われた場合、岡山で何ができるかという問題提起を受け、それを考えながら活動を進めることにしました。他の地域の災害に対応するには、岡山県内というくくりだけでなく、大きな形で連携が組めないかと考え、まず、宮城県の皆成建設さんの南氏にご指導を承り、近く以外の被災地の支援と一緒に考え、勉強していこうと、広域連携がスタートしています。建設業は、身近なところが被災した場合には、行政からの指示に従っての行動となりますので、思ったような自由な活動がなかなかできません。そこで、近くの地域以外における災害発生時に何ができるかということで、バックアップのサポートという連携のネットワークを検討しています。

【新しい仕事としての国際化】



新しい仕事作りという観点からは、国際化の話も出てきました。タイのTPCさんとの連携です。ASEAN市場に参入できないかと、話がどんどん大きくなっていきました。地域で建設業の生き残りをかけるといっていると、暗い話しかできないのが現在の状況です。とはいえ、ASEAN市場に行くというのは、ローカルな建設業ですから海外という視点は、以前は全く持っていま

せんでした。しかし、20年後30年後は国際化も含めて対応していかなければ、次の段階には進めないのではないかとということで、ここで思い切って国際連携を行うことにしています。

この連携を、われわれ建設業というくくりだ

けではなく、多くの方々のお力を借りて、多くの地域の方と連携を組んで、多くの方に喜んでもらえるような連携体制を構築していき、自社での実践にも励んで、まい進したいと思っていますので、今後ともよろしくお願い致します。

BCAO アワード 2015 募集のお知らせ

BCAO アワード 2015 の募集を開始しました。

案内ページ <http://www.bcao.org/>

■趣旨

BCAO は日本での事業継続（以下 BC）普及を目指し、各種活動を進めています。その一環として、BC の普及に貢献または実践された主体の表彰を行っており、2015 年度の募集を行います。標準化・公開、普及等の活動や、調査研究・手法提案、BCP の策定、BCM の実施、人材育成、訓練、点検・改善等の実践を表彰し、その成果を広く知らしめることを目的とします。

また、今年度は、BCAO 設立 10 周年を記念して、「BC 推進事例賞」を設け、阪神・淡路大震災以降の事例で BC の推進に顕著に寄与したものを、自薦・他薦を問わず募集いたします。

■賞

・事業継続部門：大賞、特別賞、優秀実践賞、人づくり・訓練賞、奨励賞

・防災部門：企業防災賞

・BCAO 設立 10 周年記念：BC 推進事例賞

* 大賞は原則 1 件とし、他は優れたものが多数あれば各賞の受賞者数を限定しません。

* 以上の部門の区分を特定しないで応募することができます。

■応募資格

特にありません。自らの取組みについて応募してください。個人、企業、団体や（企業等の中の）部門でも可。BCAO の会員である必要はありませんが、その場合会員の推薦が必要です。中小企業の方の応募も大いに歓迎いたします。

なお、「BC 推進事例賞」は他薦も可能です（表彰は当該主体が受諾いただけた場合に限りです）。

■応募期間

2015 年 9 月 30 日～2015 年 12 月 11 日

■選考方法、基準等

・選考委員会を設置し選考します（委員は BCAO の理事長及び副理事長・事務局長と担当役員・幹事等）。

・事業継続部門：趣旨に記載した表彰対象の内容について、

・ BC の普及に向け社会的に最も影響が大きいと判断されたものを「大賞」

・ 優れた取組みで特に見るべき特徴のあるものを「特別賞」

・ 優秀な BCP の策定・BCM の実施で範となるものを「優秀実践賞」

・ BC のための人づくり、訓練の手法の紹介や実践事例で優れたものを「人づくり・訓練賞」

・ 今後の取組みに期待できるものを「奨励賞」

とします。BC に関わる成果を広く知らしめることを重視するため、公表履歴の多いものをより評価しますが、実践の場合にはこの限りではありません。

・ 防災部門：企業や企業を中心とする地域の防災への取組で有益なものを「企業防災賞」とします。

・ BCAO 設立 10 周年記念：阪神・淡路大震災以降の事例で、BC の推進に顕著に寄与したものを「BC 推進事例賞」とします。自薦・他薦を問わず募集します。

■提出先：BCAO 事務局 E-mail: bc@bcao.org (TEL: 03-5521-2235)

BCAO ニュースレター 第 20 号

発行日：2015 年 11 月 30 日

発行：特定非営利活動法人事業継続推進機構

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