



企業のBCMの現状と対応

東京海上日動リスクコンサルティング株式会社
指田朝久



BCPとBCM

★BCP(Business Continuity Plan;事業継続計画)

★不測の事態(危機・災害)などの発生により事業リソース(社員・施設・機器など)が損傷を受け、通常の事業活動が中断した場合に、残存する能力で優先すべき業務を継続させ、許容されるサービスレベルを保ち、かつ許容される期間内に復旧できるように、組織体制、事前準備、災害発生時の対応方法などを規定した**実行計画**。

★BCM(Business Continuity Management; 事業継続マネジメント)

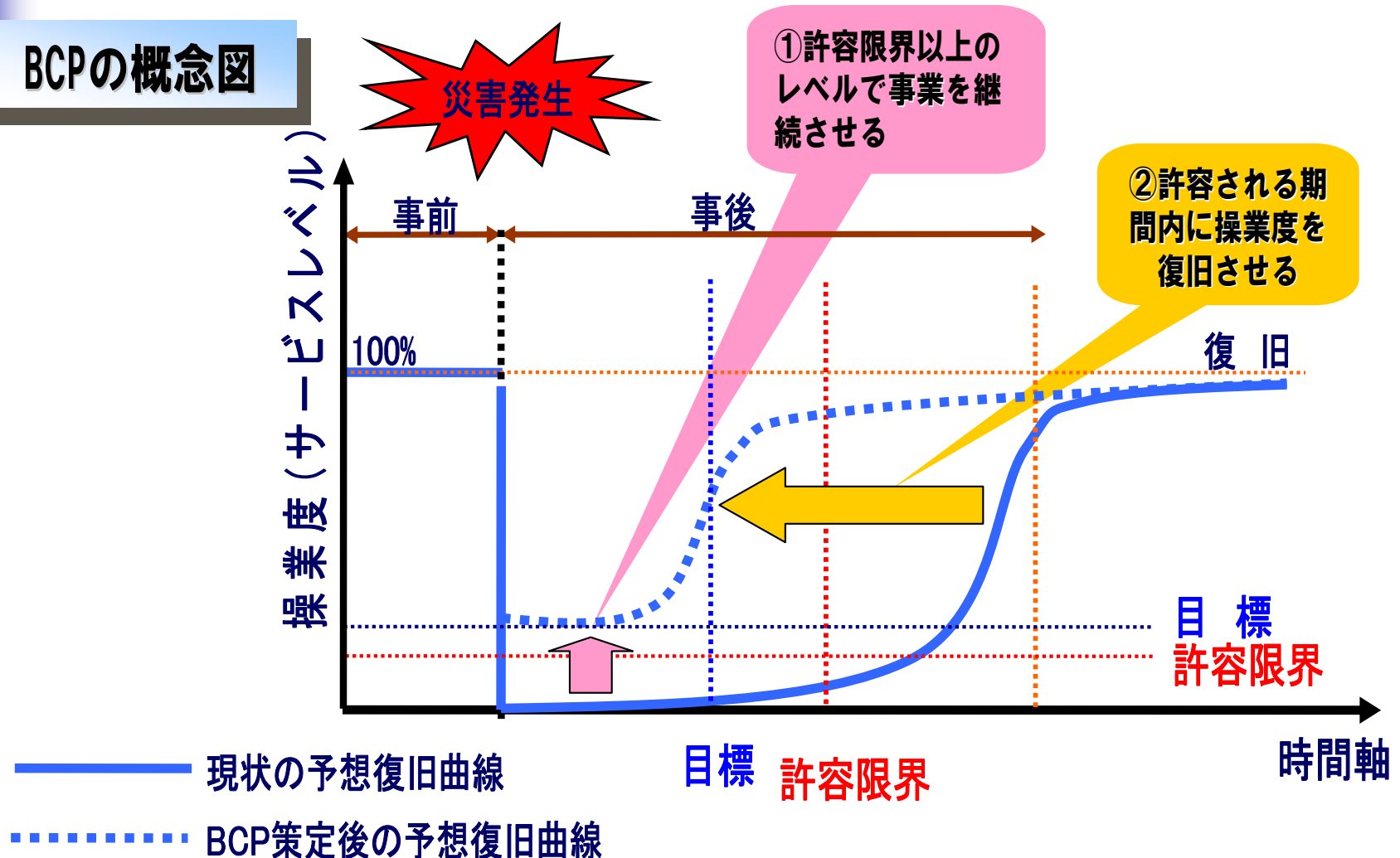
★BCPを実効あるものとするため、BCPの定期的な見直しや組織への定着活動を継続的に行っていくための**マネジメントの仕組み**

※ ただし、実際には「BCP」に「BCM」的な意味を持たせて使われることが多い

事業継続の概念図(突発災害型)

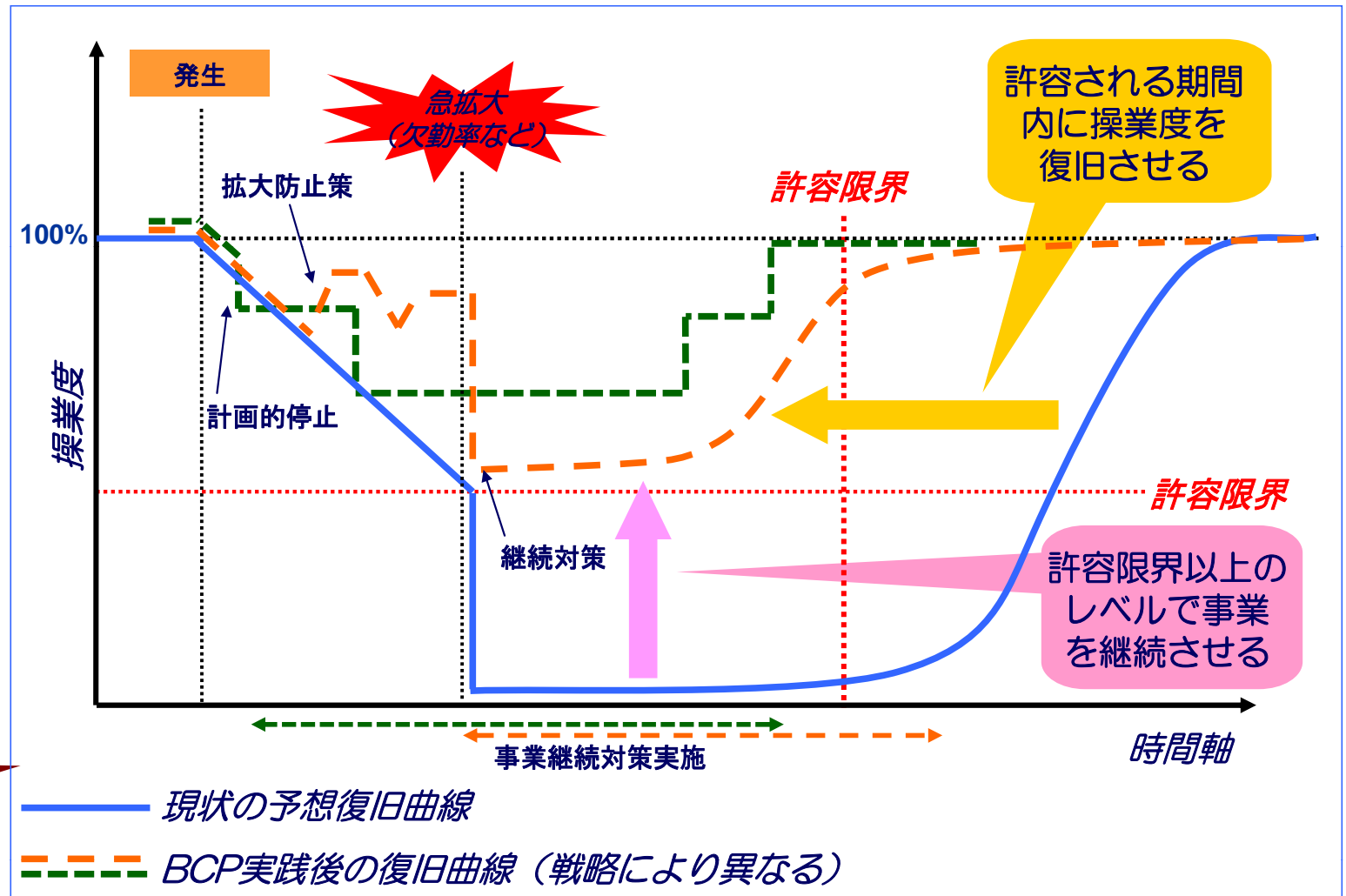
地震、水害、火災、システム障害など

BCPの概念図

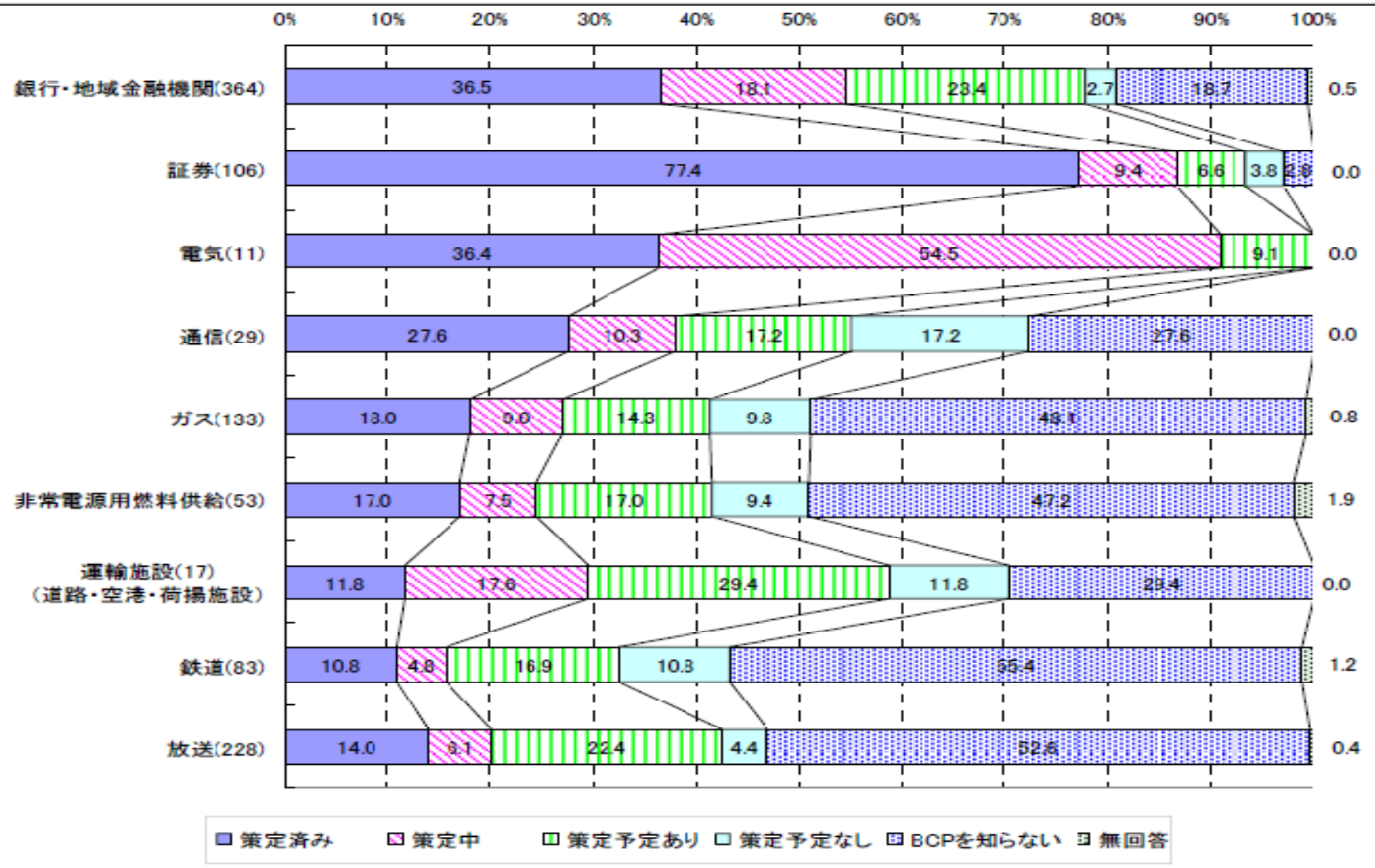
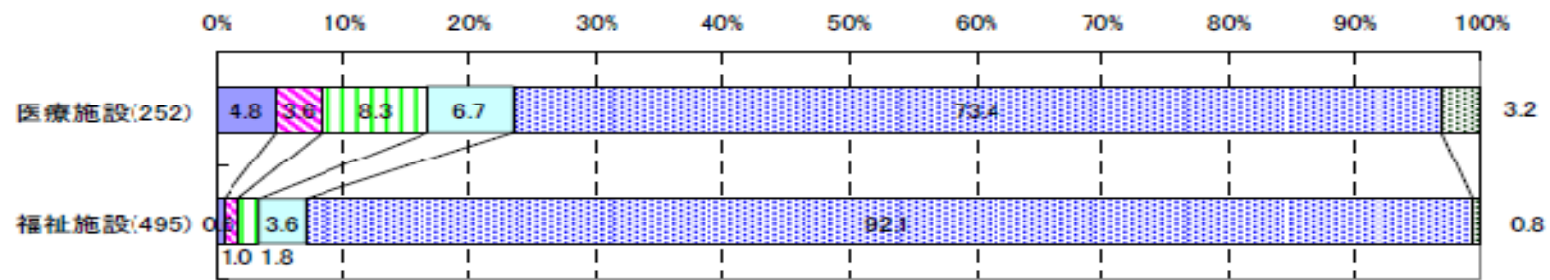


事業継続の概念図(災害継続型)

新型インフルエンザ、濁水など



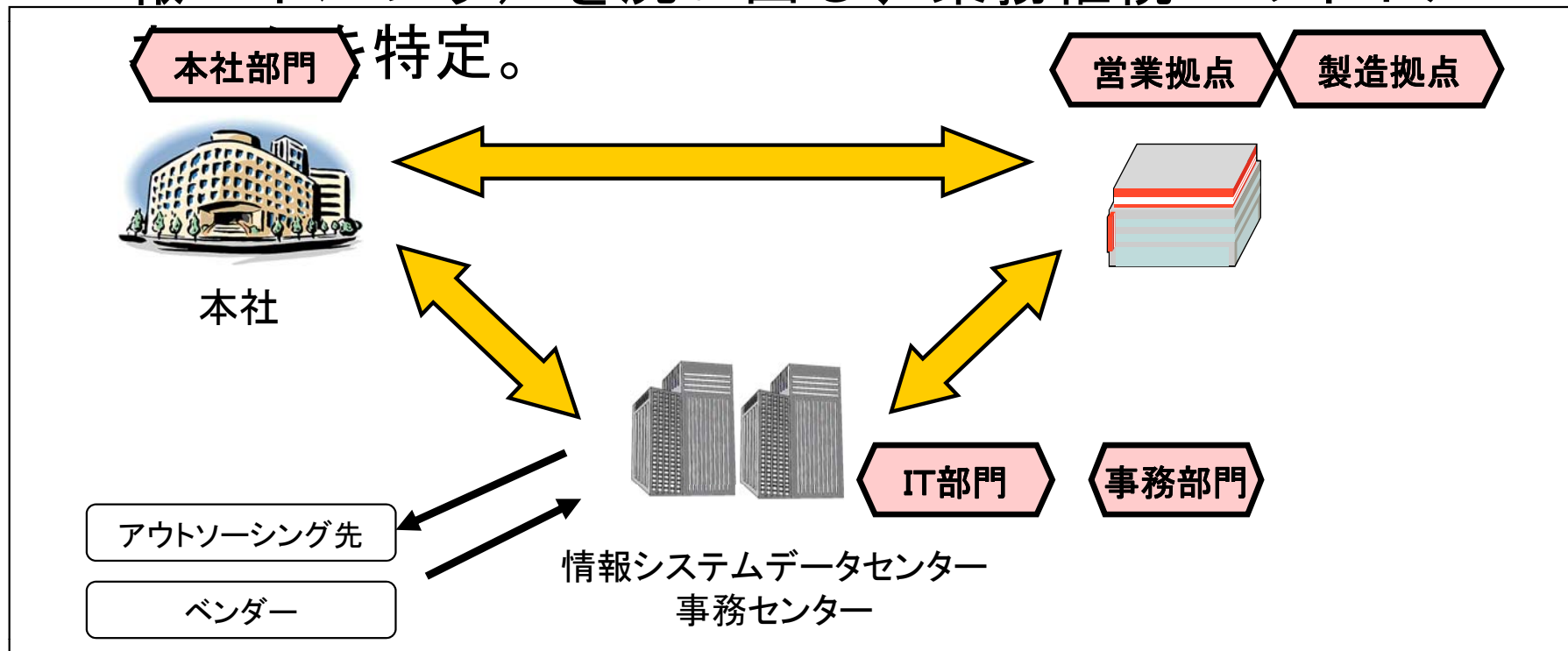
新型インフルエンザ版
BCPの概念図
内閣府ガイドライン第二版



【単数回答、n=1,988、対象：全法人】 特定分野における事業継続に関する実態調査；内閣府(防災担当)平成21年7月

重要業務の選定の対象

- ★重要業務について、サービス提供（オペレーション）に必要な要素（拠点・システム・物・人・情報・インフラ）を洗い出し、業務継続上のボトル





事業継続戦略

★事業継続検討に不可欠な5要素

- ★指揮命令系統の維持
- ★本社被災を想定;本社機能の確保
- ★情報発信・情報共有;クライシスコミュニケーション
- ★情報システムのバックアップ
- ★サプライチェーン、サポーターの確保

★製品・サービスの供給戦略

- ★早期復旧;Disaster recovery(復旧専門会社との契約など)
- ★他拠点での代替
- ★同業他社へのOEM;相互支援協定
- ★有事手順(手作業代替など)

継続的改善に必要な教育訓練

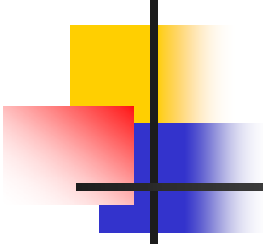
教育訓練の実際

★計画マニュアルなどの周知徹底	68%
★避難訓練	65%
★緊急連絡訓練	57%
★救急救命訓練	36%
★机上訓練	27%
★安全対策講習会	25%
★安否確認訓練	25%
★招集訓練	23%
★システム、機器などの復旧訓練	22%
★防災・事業継続要員育成	13%
★二次災害防止訓練	5%

n=1604

特定分野における事業継続に関する実態調査；内閣府(防災担当)平成21年7月

(c)東京海上日動リスクコンサルティング株式会社2010



訓練が必要な危機的局面

- ★日々発生している**インシデント**から
クライシスへフェーズが切り替わる瞬間
- ★責任者がおらず**代替者**が仕切る時
- ★責任者が**初体験**の時
- ★情報の共有、誰が重要な**ステークホルダー**か見極め、**過不足無い情報**を提供



特に有効な訓練の種類

- ★机上訓練(部門内、部門横断)
- ★意思決定訓練(経営者; 対策本部)
- ★リアルタイム訓練
- ★情報処理訓練(記者会見訓練含む)
- ★ストリートワイド訓練

Drill, Exercise, Training, Practice, Simulation,
Education

参考; 業務継続体制整備の具体的な手法; 日本銀行2008年6月
<http://www.boj.or.jp/type/release/adhoc/data/fsk0806a.pdf>