

# 電力会社がお提案するBCP策定ガイド

---

企業活動の継続に必要な計画策定のノウハウをご紹介します

## 第2回 BCPを策定する①

中部電力ミライズ株式会社

CHUBU Electric Power Miraiz Co.,Inc

## はじめに

ここまでは、BCPの重要性や策定・運用によるメリットなどを紹介してきました。第2回からは、最低限必要なBCPの策定・運用方法について、さまざまな企業の取組事例をまじえながら解説します。

なお、BCPの策定・運用方法の解説をお読みいただく前に、まずはあなたの会社の事業継続への取組状況をチェックしてみましょう。



## CHECK!

以下のチェックリスト(10項目)について、あなたの会社の事業継続に向けた取組状況をチェックしてみてください。

チェックの結果により、現在、あなたの会社が緊急時の事業継続に向けて「どのくらい準備できているのか」見ることができます。チェックされた「はい」の数に応じた判定結果（目安）が確認できます。

①	「人命の安全を確保する」、「お客さまからの信用を維持する」など、災害などへの対応の方針を取り決めていますか？	<input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> いいえ
②	あなたの会社の商品・サービスの中で、緊急時でも優先して提供を継続もしくは早期に復旧すべき商品・サービス(以下、「重要商品(中核事業)」といいます。)を把握していますか？	<input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> いいえ
③	あなたの会社の重要商品(中核事業)を提供するにあたって、必要な経営資源(人、物、金、情報など)を把握していますか？	<input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> いいえ
④	あなたの会社の重要商品(中核事業)を提供するために、必要な人(特殊なスキルを持った人材など)が、万が一出社できなくなった場合の対策を検討し、取りまとめていますか？	<input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> いいえ
⑤	あなたの会社の重要商品(中核事業)を提供するために、必要な物(商品・部品、生産設備、受発注システムなど)が、万が一なくなった場合の対策を検討し、取りまとめていますか？	<input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> いいえ
⑥	あなたの会社の重要商品(中核事業)を提供するために、必要な情報(設計図面、顧客管理簿、仕入先管理簿など)が、万が一なくなった場合の対策を検討し、取りまとめていますか？	<input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> いいえ
⑦	緊急時に必要な資金(運転資金、復旧資金)を調達するための手段(内部留保、共済、損害保険など)を確保していますか？	<input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> いいえ
⑧	地震発生や情報セキュリティ問題発生などの緊急時において、重要な意思決定をおこなう統括責任者及び指揮命令系統を明確にしていますか？	<input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> いいえ
⑨	あなたの会社の緊急時の対応方針や緊急時に備えて実施している対策などについて、従業員に周知していますか？	<input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> いいえ
⑩	あなたの会社の緊急時の対応方針や緊急時に備えて実施している対策などが、自社に見合っているか、定期的にチェックし、必要に応じ見直していますか？	<input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> いいえ

## 結果を確認する

### 「はい」の数:0～3個

現状では、万が一、あなたの会社が地震などに被災した場合、事業の継続が困難となってしまう可能性があります。本コンテンツを参考に、BCPの策定・運用の一連の手順について検討を始めることをおすすめします。

### 「はい」の数:4～7個

事業継続に向けた取り組みはできているようですが、まだ十分とは言えないでしょう。本コンテンツを参考に、「いいえ」の部分が「はい」となるよう対策などを検討していくことをおすすめします。

### 「はい」の数:8～10個

あなたの会社では、BCPの考え方に沿った取り組みができています。本コンテンツの内容をこれまでの復習の意味でお読みいただき、BCP訓練の実施やさらなるBCPの改善により、あなたの会社にとって理想的なBCPへと近づけていくことをおすすめします。

## BCPの策定・運用方法

BCPの策定・運用の最低限必要な手順は、その目的となる「1. 基本方針の立案」から、「7. BCPの見直し」までの7つが挙げられます。第2回では、策定手順の1から3を解説します。





策定手順

運用手順

## 1. 基本方針の立案

### 何のために、BCPを策定・運用するのか?

BCP策定の第一歩として、「何のためにBCPを策定するのか?」「BCPを策定・運用することによってどんな意味があるのか?」、つまり、あなたの会社がBCPを策定・運用する目的を考えてみてください。ここで出てきた目的が、BCPの基本方針となります。

基本方針を考えるにあたり、「従業員やその家族を守る」「従業員の雇用を守る」といったあなたの会社を守るだけでなく、「お客さまからの信用を守る」「地域の活力を守る」「社会からの需要に応える」といった、社外からの信用を守ることを考えることも重要となります。

まずは、こうした検討をおこない、その結果をあなたの会社の基本方針として取りまとめましょう。

### BCP基本方針の検討

#### 自社を守るために

- ◆ 従業員やその家族を守る
- ◆ 従業員の雇用を守る など



#### 社外ならの信用などを 守るために

- ◆ お客さまからの信用を守る
- ◆ 地域の活力を守る
- ◆ 社会からの需要に応える など



策定手順

運用手順

## 2. 重要商品(中核事業)の選定

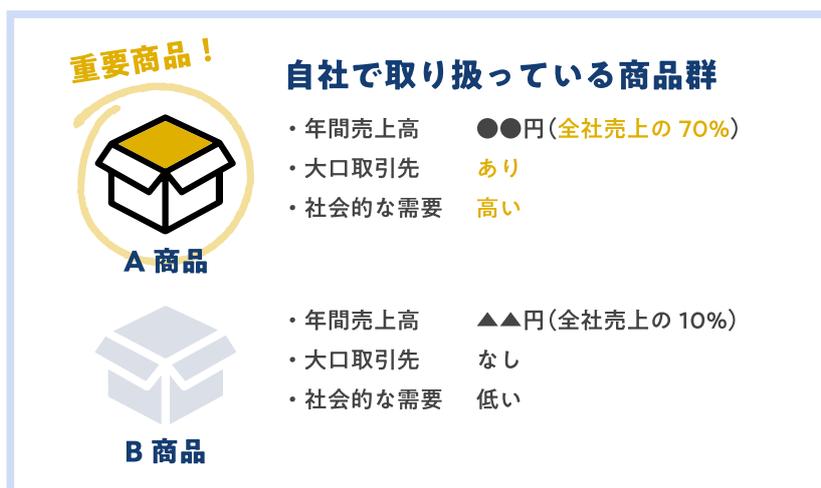
### 緊急時に優先すべき商品やサービスとは

あなたの会社が大地震に被災した場合、建物や設備が壊れてしまうこともあります。また、新型インフルエンザが大流行した場合、多くの従業員が出勤できなくなってしまうこともあります。他にも、情報セキュリティ問題により、日ごろ活用しているデータやシステムが使えなくなってしまうこともあります。

このように緊急時には、業務を実施できる従業員や設備、データなどが限られてしまい、すべての商品・サービスを平常時と同じように提供することができなくなる可能性が高くなります。こうした状況でも、事業を継続し、基本方針を実現するためにはまず、商品・サービスの中から、提供が中断してしまうことで「売上やお客さまなどへの影響が大きい商品・サービス」を特定し、限られた人材や設備の中で優先的にその提供を継続し、早期復旧に取り組む必要があります。

このように、売上高やお客さまへの影響の観点から、優先的に継続し、早期復旧すべきと判断される商品・サービスを「重要商品(中核事業)」といい、重要商品(中核事業)は緊急時になって初めて検討するのではなく、何も起きていない平常時からあらかじめ検討し、取り決めておくことが重要です。

### 重要商品(中核事業)の選定





### 3. 必要な経営資源の洗い出し

#### 重要商品(中核事業)の提供に必要な経営資源(人、物、金、情報など)は何か？

緊急時でも重要商品(中核事業)を提供し続けるためには、従業員(人)や設備(物)、資金(金)、お客さまリスト(情報)などの経営資源が必要となります。

まずは、重要商品(中核事業)を提供するのに必要な経営資源を洗い出しましょう。

検討にあたっては、例えば、「受注⇒製造⇒出荷」などの業務工程を明確化し、各工程で必要な経営資源を洗い出していきます。なお、ここでいう経営資源とは、人、物、金、情報だけではなく、外部委託業者などの他社およびインフラ(電気、ガス、水道など)も含まれます。

#### **重要商品!** A商品の業務工程および必要な経営資源

業務工程	受注	製造	出荷
必要な経営資源	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 受発注担当要員(人)</li> <li>○ 受発注システムなどの通信機器(物)</li> <li>○ お客さまリスト(情報)</li> </ul> <p style="text-align: right;">など</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 設備を稼働するスキルを持つ要員(人)</li> <li>○ 原材料・部品(物)</li> <li>○ 生産施設・設備(物)</li> <li>○ 電気(インフラ)</li> </ul> <p style="text-align: right;">など</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 出荷担当要員(人)</li> <li>○ フォークリフトなどの機器(物)</li> <li>○ 受注データ(情報)</li> <li>○ 協力会社(その他)</li> </ul> <p style="text-align: right;">など</p>

BCPへの取り組み方は企業によってさまざまですが、「何のためにBCPを策定し、運用するのか」という基本方針をしっかり立てることが重要です。



事業が順調なときは「会社にとって何が重要か」「不測の事態では何をすべきか」などといったことには、なかなか目が向かないものです。しかし、何か起きてから対応を考えていては、事業継続はおぼつかないでしょう。

## 非常時に備える電力の話

非常時に備える電力を策定するには、設備などの「ハード面」と、それを扱い管理する人の役割や考え方の「ソフト面」の両面を考える必要があります。

まず、ハード面としてのポイントは、大きな地震の場合、激しい揺れによる電気設備への影響をできるだけ避ける対策を考えます。

例えば、重量のあるトランス(変圧器)などの設備の場合、激しい揺れで固定しているボルト・ナットが緩んだりはずれたりして、設備の傾きやズレといった危険な状態になることが考えられます。

基本対策としては、日常の点検において、固定しているボルト・ナットの緩み、締め付け具合などを点検することが大切です。ナットの抜け、傷、そしてボルトが錆びて形に異常がないかなどをチェックします。もし、異常を見つけた場合は、出来るだけ早く交換します。

また、トランスは端子にケーブルが接続されているので、ズレによってケーブルが引っ張られ、外れや接触といった危険な状態になりかねません。そこで、トランスなどの大型設備でも、しっかりと耐震支持金具を取り付けるとともに、ケーブルのつながる端子部分は多少の移動を吸収できる「フレキシブル導体式」のものに変更することを検討します。

同様に、ケーブル(配管を含む)、配電盤、空調設備、その他の電気設備等の日常点検においても災害の発生を事前に意識し、しっかりと行うようにします。

## 非常用電源について

大災害により、大規模かつ長期の停電が起きた場合を考え、代替りの電気を得る手段として「非常用電源」の備えは事業活動を続けるうえで重要な鍵となります。

「非常用電源」とは、ほぼ自家発電設備のことを指し、発電の方法や発電能力などによりさまざまなタイプがあります。現状、実用的なのは、ディーゼルエンジンなど、石油燃料を用いて発電機を作動させるタイプのものです。他にもガスと石油燃料を切り換えられるデュアルフューエルエンジンもあります。

非常用電源は、普段使用している電気設備・機器の全てを使用できる発電能力は持っていないため、停電時に優先して使用する電気設備・機器を絞り込み、その最大消費電力をカバーできる能力のものが必要となります。

また、停電は予告無く突然発生する場合もあるため、電気が途絶えた時にすぐに発電をスタートし、必要な電気が使用できるよう耐震構造の専用配線や自動切換システムにすることが望まれます。

ソフト面での対策は、まず第一に、大災害の発生直後からの人命を守ること、非常用電源はその後の維持、救命活動に必要な最低限の電気を供給するための設備として考えます。さらに、電気が復旧するまでの間の事業活動を継続するための「つなぎ」としても考えます。

こうした考え方を非常時に確実に実行するためには、電気利用計画をしっかりと立て、使用している設備・機器の役割と重要度、利用の範囲、利用時間などを確認し、「電力使用設備・機器リスト」や「非常時使用プログラム」、「災害発生時チェックシート」などマニュアルとしてまとめ、非常時はもちろんのこと、訓練などで活用しやすいようにします。

## 第2回 BCPを策定する①の業種別ポイント

ここまで解説してきたBCP策定のポイントを(「1. 基本方針の立案」～「3. 必要な経営資源の洗い出し」)を業種別にご紹介します。

## 業種

## ポイント

## 製造業

- ✓ 生活必需品や食料品など、社会機能の維持に関わる商品は、継続して提供することが社会から求められています。そのため、基本方針および重要商品(中核事業)の検討にあたっては、あなたの会社で製造している商品の社会的な位置づけも踏まえ検討することが重要となります。
- ✓ 重要商品(中核事業)の提供の継続を考えるうえで、その商品を生産するための施設・設備は必要な経営資源として挙げられます。また、設備の稼働に特殊なスキルやプログラム(情報)が必要な場合もありますので、経営資源を洗い出す際は、「どのようなスキルを持った人材やプログラム(情報)が必要なのか」もきちんと把握しておきましょう。

## 卸売業、小売業

- ✓ 生活必需品や食料品など、社会機能の維持に関わる商品は、継続して提供することが社会から求められています。そのため、基本方針および重要商品(中核事業)の検討にあたっては、あなたの会社で扱っている商品の社会的な位置づけも踏まえることが重要となります。さらに店舗内にいるお客さまの安全確保もあわせて考えておく必要があります。
- ✓ 卸売業、小売業は、緊急時でもいかに商品を確保するのが大変重要となります。そのため、「商品の調達に係る協力会社(商品の調達元、運送会社)」「調達した商品を保管する場所(※)」なども必要な経営資源として洗い出しておきましょう。  
※重要商品(中核事業)が常温で保管できない場合は、特に保管場所の確保が重要となります。

宿泊業、  
飲食サービス業

- ✓ たくさんのお客さまが施設内にいる業種であるため、お客さまの安全・安心を第一優先に通常の業務をおこなっていると思います。BCPの基本方針を検討する際も、この延長で、お客さまの安全確保を優先して考えることが望めます。
- ✓ 重要商品(中核事業)を提供し続けるためには、第一に宿泊場所などの「場所」が必要な経営資源として挙げられます。また、ボイラーの保守管理などを外部に委託している場合は、その保守管理業者が必要な経営資源となることもあるため、外部委託している業務内容についても確認しておくことが重要です。

## 医療、福祉

- ✓ 緊急時においても事業を継続することが社会的に求められています。また、地震などの災害が発生した時は、需要が高まることも考えられます。さらに、業種特性上、施設内にたくさんの方がいる場合が多いと考えられるため、「社会的要請に応えること」および「お客さま(患者)の安全を守ること」を、基本方針の中でも優先的に考えることが望めます。
- ✓ 治療や介護には、多量の水が必要となります。加えて、飲料水、洗浄用水など、患者の生命・生活の維持にも多くの水が必要となります。そのため、医療資格者・介護資格者、治療や介護をおこなう場所(スペース)などに加え、「水」も必要な経営資源(物)のひとつとして洗い出すことが重要となります。

## 第2回 BCPを策定する①の業種別 設備・機器のポイント

BCP策定における「設備・機器のポイント」を業種別にまとめました。

業種	ポイント
製造業	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 電気をエネルギー源とする製造設備・機器のリストアップと、容量・稼働時間をリスト化し、非常時の運転稼働の可否や優先順位を定めます。</li> <li>✓ 災害時の一時的な通電不能の後、復旧通電で電動機や電熱設備の作動によって起こりうる二次災害の発生を防ぐため、災害前後の電気使用状況を把握しやすくする稼働設備リストを作成します。</li> </ul>
卸売業、小売業	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 災害発生後の停電などにより、防犯システムの機能に障害が発生する場合があります。災害時における保安電力による機能確保を図ります。</li> <li>✓ 冷凍・冷蔵や乾燥保管の必要な商品においての停電時の対応策を検討します。非常用電源・代替施策で確保可能な範囲や保管温湿度、劣化時間など、商品別にリスト化します。また、適切な搬送、保管継続のため、内容と合わせて確認できるようにします。</li> </ul>
宿泊業、 飲食サービス業	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 通常、地震などによる大きな揺れを感知するとエレベーターの巻上機は停止しますが、可動している場合もあります。専従技術管理者は、適切な手順のもとに安全を確認した上で運転を停止するとともに、利用停止の情報を掲示します。</li> <li>✓ 災害時の一時的な通電不能の後、復旧後の通電による火災などの二次災害の発生を防ぐため、災害前後の電気使用状況を把握しやすくする稼働設備リストを作成します。</li> </ul>
医療、福祉	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 医療、福祉施設での非常用電源の用途として、照明の他に衛生設備への電源確保も不可欠です。</li> <li>✓ 医療施設では、入院や治療中患者の生命維持に必要な電源を必要とする設備器具があります。設備機器リストアップと使用にあたっての優先順位(時間を含めて)を確認できるようにします。また、緊急治療に必要な電源確保枠として、電源シフトができるようにしておきます。</li> </ul>