

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3回 BCPを策定する②

中部電力ミライズ株式会社

CHUBU Electric Power Miraiz Co.,Inc

はじめに

第2回では、BCP策定・運用手順のうち「1. 基本方針の立案」「2. 重要商品(中核事業)の選定」「3. 必要な経営資源の洗い出し」までを解説してきました。



第3回では「4. 事前対策の検討」「5. 緊急時の体制整備」について解説します。

BCPの策定・運用方法





策定手順

運用手順

4. 事前対策の検討

必要な資源がなくなったときに、どのような対応をするのか？

地震が発生したり、インフルエンザなどの感染症が世界的に大流行したり、情報セキュリティ上の問題が発生した場合、重要商品(中核事業)を提供し続けるためになくしてはならない経営資源(人、物、金、情報 など)が、不足してしまうことも考えられます。その場合、重要商品(中核事業)の提供を断念せざるを得ないといった事態に陥ってしまう可能性も出てきます。このような事態を回避するために、何も起きていない平常時からなくてはならない経営資源を緊急時に確保するための対策(事前対策)を検討・実施しておくことが重要となります。言い換えれば、事前対策とは「●●スキルを持っている人がいなくなったら、どうする?」、「▲▲機械が使えなくなったら、どうする?」ということを考え、対策を実施しておくことといえます。

CHECK!

事前対策の検討・実施は、BCPの策定・運用手順の中でも、最も検討に時間がかかる手順となると同時に、最も重要な手順にもなります。そのため、自社の組織体制や業務工程などを踏まえ、検討を重ねていくことをおすすめします。

人・物・金・情報の事前対策例

経営資源(人)

◆ 考えるべきことの例

- ・ 特殊なスキルを持つ●●さんがいなくなったら、どうする？

◆ 事前対策の例

- ・ 多能工化により、●●さんの代わりとなることができる要員を育成する
- ・ ●●さんの業務内容をマニュアル化し、他の従業員でも同じ業務が実施できるようにする

経営資源(物)

◆ 考えるべきことの例

- ・ ▲▲機械が、使えなくなったら、どうする？

◆ 事前対策の例

- ・ 他の拠点が代わりに業務を実施できるよう▲▲機械を他の拠点にも準備する
- ・ 同業他社に対して自社の代わりに業務してもらえようあらかじめ依頼する

経営資源(金)

◆ 考えるべきことの例

- ・ 復旧のための資金や運転資金(従業員の給与など)がなくなったら、どうする？

◆ 事前対策の例

- ・ 内部保留を積み立て、緊急時に活用できる資金を確保する
- ・ 共済や損害保険に加え、緊急時に調達できる手段を確保する

経営資源(情報)

◆ 考えるべきことの例

- ・ 重要なデータ類がなくなったら、どうする？
- ・ 情報収集・発信手段がなくなったら、どうする？

◆ 事前対策の例

- ・ 外部に重要なデータのバックアップをとり、万が一の時でもデータを活用できるようにする
- ・ 固定電話、携帯電話、SNS(Facebook、ツイッター)など、複数の手段を準備する



策定手順

運用手順

5. 緊急時の体制整備

緊急時に誰が重要な意思決定をおこない、指示を出すか？

突発的に緊急事態に遭遇した際、あなたの会社の従業員は、平常時と同じように冷静な判断をおこない、避難やお客さまの安全確保を実施できるでしょうか。おそらく平常時と同じように冷静な判断をすることは困難になってしまうと思います。また、場合によっては、従業員がパニック状態になることも考えられます。こうした場合、あなたの会社の緊急時対応に関して、意思決定をおこない、従業員を指示する統括責任者の役割が重要となってきます。

そのため、緊急時でもあなたの会社が事業継続のために適切に行動できるよう、緊急時の統括責任者を取り決めます。

ただし、緊急時に統括責任者が出張のため不在であったり、負傷し全社的な指示が出せなくなってしまう場合も考えられますので、統括責任者の代理責任者もあらかじめ決めておくことが重要となります。さらに、統括責任者および代理責任者の両方が不在の場合も考えられるため、可能であれば代理責任者のさらに代理者まで取り決めておくことをおすすめします。

CHECK!

緊急時における統括責任者もしくは代理責任者が意思決定し、全社的に指示を出さなければならない対応には、さまざまなものがあります。では、つぎに地震発生時の対応の例を紹介します。

緊急時の対応(地震時の例)



緊急
事態

当日、

統括担当者、代理責任者が
意思決定および
指示すべき対応内容

左記緊急時の対応内容に対する
設備担当者の対応内容

◆ 従業員・お客さまの避難

◆ 避難経路を示す非常灯・誘導灯の点灯状況の確認

◆ 従業員・お客さまの安全確認

◆ 停電時では、非常用電源の動作確認

◆ 被災した従業員・お客さまの対応

◆ ①非常用通信設備がある場合は、消防等へ救助
連絡するための通信待機
②応急措置に必要な電源の確保

◆ 二次災害(地震発生に伴う火災など)の発生
防止 など

◆ 使用中の設備・機器の電源を切る、電源コンセント
からプラグを抜く など

数日、

◆ 重要商品(中核事業)の提供(休止)

◆ ①「第2回BCPを策定する1」の非常時用電気設備
機器リストで定めた順次に応じた設備・機器や配
線等の点検
②再稼働可能機器のリストアップ
③生産・販売・管理等における重要データの確認
④重要商品の生産

◆ 各種取引先との連絡調整

◆ 取引先に対し、非常用電気設備機器リストをもとに
対応できる商品の量、品種、期間調整の実施

◆ 行政・業界団体への対応

◆ 電気やその他エネルギーの使用可否を確認し使用
可能な範囲と消費量の確認

◆ 必要な資金の確保 など

◆ 非常時運転設備・機器の設置導入投資やリース科、
非常時受電に必要な電力借入にともなう費用、燃
料費など、資金確保に必要な資料の整理 など

第3回BCPを策定する②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(「4. 事前対策の検討」～「5. 緊急時の体制整備」)を業種別にご紹介します。

業種

ポイント

製造業

- ✓ 緊急時に機械設備を確保することができたとしても、それを動かすことができる資格やスキルを持つ従業員がいなければ、事業を継続することが困難になります。そのため、重要商品(中核事業)にかかる資格やスキルに関する所持状況を一覧表などに整理し、資格やスキル所持者が少ないものに関しては、代わりの要員を育成するよう取り組んでいくことが重要となります。
- ✓ 地震や情報セキュリティ問題により工場や機械設備が受けた影響が軽微の場合、影響を受けた部分を修繕することで、復旧が可能となります。しかし、工場の倒壊、機械設備の稼動プログラムの修復不可能など、影響が大きく早期の復旧が難しくなる場合があることも考慮しなければなりません。復旧が困難な場合、通常とは異なる拠点(自社の別拠点、同業他社・顧客の工場の間借りなど)で商品を代替生産することが有効となります。そのため、事前対策検討時には、どのように代替生産をおこなうのかについても考えておくことがポイントとなります。

卸売業、小売業

- ✓ あなたの会社が無事であっても、重要商品(中核事業)の調達先や物流業者が重大な被害を受けたため商品を調達できず、お客さまに販売できなくなることもあります。そのため、調達先から商品を調達できないという事態も考慮し、調達先を複数リストアップし代替調達を検討する、物流業者と緊急時対応を協議するといった対策を検討しておくことが重要です。
- ✓ 在庫保管場所の分散化、データ保管場所の分散化(バックアップ)もポイントとして挙げられます。一般的に分散化への取り組みは、地震や火災などの災害への対策としてとらえられがちです。しかし、データ保管場所の分散化(バックアップ)に関しては、情報セキュリティ問題への対策として有効な場合もありますので、それも踏まえて検討することをおすすめします。

宿泊業、 飲食サービス業

- ✓ 宿泊場所などを確保するための対策を検討・実施しておきましょう。しかし、宿泊施設などが受ける被害が重大となってしまった場合、宿泊場所の確保が困難となることもあります。そのため、場所が確保できなくなってしまった時のお客さまへの対応も検討しておくことが重要です。
- ✓ ボイラーの保守管理などを外部に委託している場合は、外部委託先と緊急時の対応に関して協議し、もしくは早期の事業復旧に向けてどのような対応をとるのかについて、取り決めておくことをおすすめします。

医療、福祉

- ✓ 優先度を踏まえて診療科目順に対応することは、日ごろの業務内で経験していると思われませんが、緊急時には優先度の高い診療に必要となる医療機器や電源、薬品が確保できなくなることも考えられます。そのため、自家発電機の設置、精製水の備蓄など、ライフラインの信頼性を高めるとともに、医薬品の調達手順についてもあらかじめ検討しておくことが望まれます。事前に医薬品卸売業者や医師会との連携も考えておきましょう。
- ✓ 危機時に患者のレセプトデータを紛失することも業務再開に大きく影響しますので、データのバックアップなども事前の対策として必要となります。
- ✓ 福祉施設については、利用者の人命をいかに守るかがポイントであり、避難経路の確保や感染予防策の実施などが重要となります。