

# 事業継続マネジメント(BCM)構築の補助 資料編

Version 1.0、2009年12月8日

社団法人日本工業技術振興協会  
黄野吉博、武田吏司、高橋義久、須藤直俊

## **事業継続マネジメント(BCM)構築の補助:資料編**

**Version 1.0、2009年12月8日**

本資料は、企業の中でコンサルタントに支援をお願いしないで、独自にBCMの構築をされている方々のための補助資料として活用されることを目指しています。

本資料の作成に際しては、当協会の黄野吉博が編著者である次の文献を参考にしています。これら文献を本資料と合わせ、ご活用されることをお薦め致します。

1. 『事業継続マネジメント入門』 共立出版、2005年1月
2. 『事業継続マネジメントシステムの構築と実務』 共立出版、2008年10月

## 目 次

### 0. 基本的事項

図表 0-1 BCM の組織 (例)

図表0-2 BCM の概念

図表0-3 時間と用語

### 1. 連絡網先・連絡網の構築、BCMTの構築

図表1-1 連絡表 (例)

図表1-2 顧客情報の入手

図表1-3 顧客の連絡先一覧表

図表1-4 サプライヤ連絡先一覧表(例)

図表1-5 協力会社一覧表

図表1-6 設備関係の連絡先一覧表

図表1-7 警察・消防・行政・病院などの連絡先一覧(例)

図表1-8 緊急時対策チームの連絡網

図表1-9 緊急時対策チーム(ERT)の構成表

図表1-10 事業部の復旧チーム(BRT)構成表

図表1-11 危機チームの構成表

### 2. 自社の弱い部分の把握

図表2-1 ヒヤリハット報告書

図表2-2 事業部別 経営資源チェック表

図表2-3 無形財の評価

図表2-4 資源の中断リスクの分析表

図表2-5 クリティカルリンクのチェック (自部門と他部門とのチェック)

図表2-6 個別リスクの被害予想書

### 3. 自社の弱い部分の対策

図表3-1 リスク低減対策書 (例1)

図表3-2 リスク低減対策書 (例2)

図表3-3 個別リスクの軽減作業表

図表3-4 感染リスクの低減作業表 (例)

#### 4. 自社の重要な業務の把握

図表4-1 ビジネスインパクト分析(BIA) 全社表(A表)

図表4-2 ビジネスインパクト分析(BIA) 事業部表(B表)

図表4-3 ビジネスインパクト分析(BIA) グループ表(C表)

図表4-4 ビジネスインパクト分析(BIA) リソース表(D表)

図表4-5 店舗(商品)別財務影響度一覧表

図表4-6 財務影響分野表 (事業部別)

図表4-7 財務影響変化表 (事業部別)

図表4-8 データの評価表

図表4-9 事業部の電子情報システム影響表

図表4-10 外部から調達する経営資源一覧表

#### 5. 被害状況の把握

図表5-1 ディスラプション発生報告書

図表5-2 経営資源の被災確認と評価

#### 6. 緊急時対策、復旧計画

図表6-1 ITリスクの緊急時対策書

図表6-2 個別リスクの緊急時対策書

図表6-3 事業部の復旧手順書

図表6-4 通常業務開始手順書

#### 7. 訓練

図表7-1 訓練計画の立案 (例1)

図表7-2 訓練計画の立案 (例2)

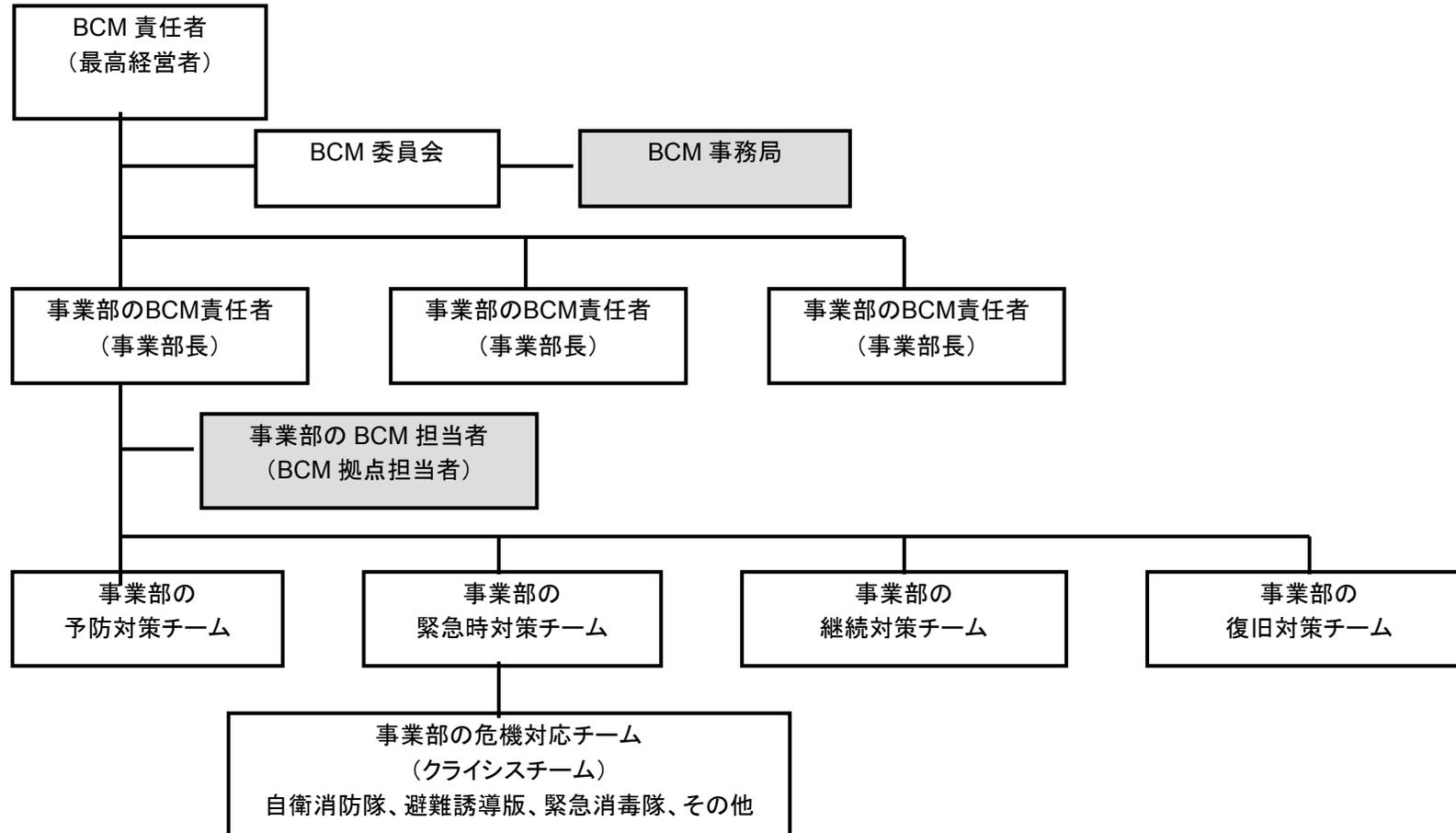
図表7-3 訓練時のメッセージリスト

#### 8. 個別対策

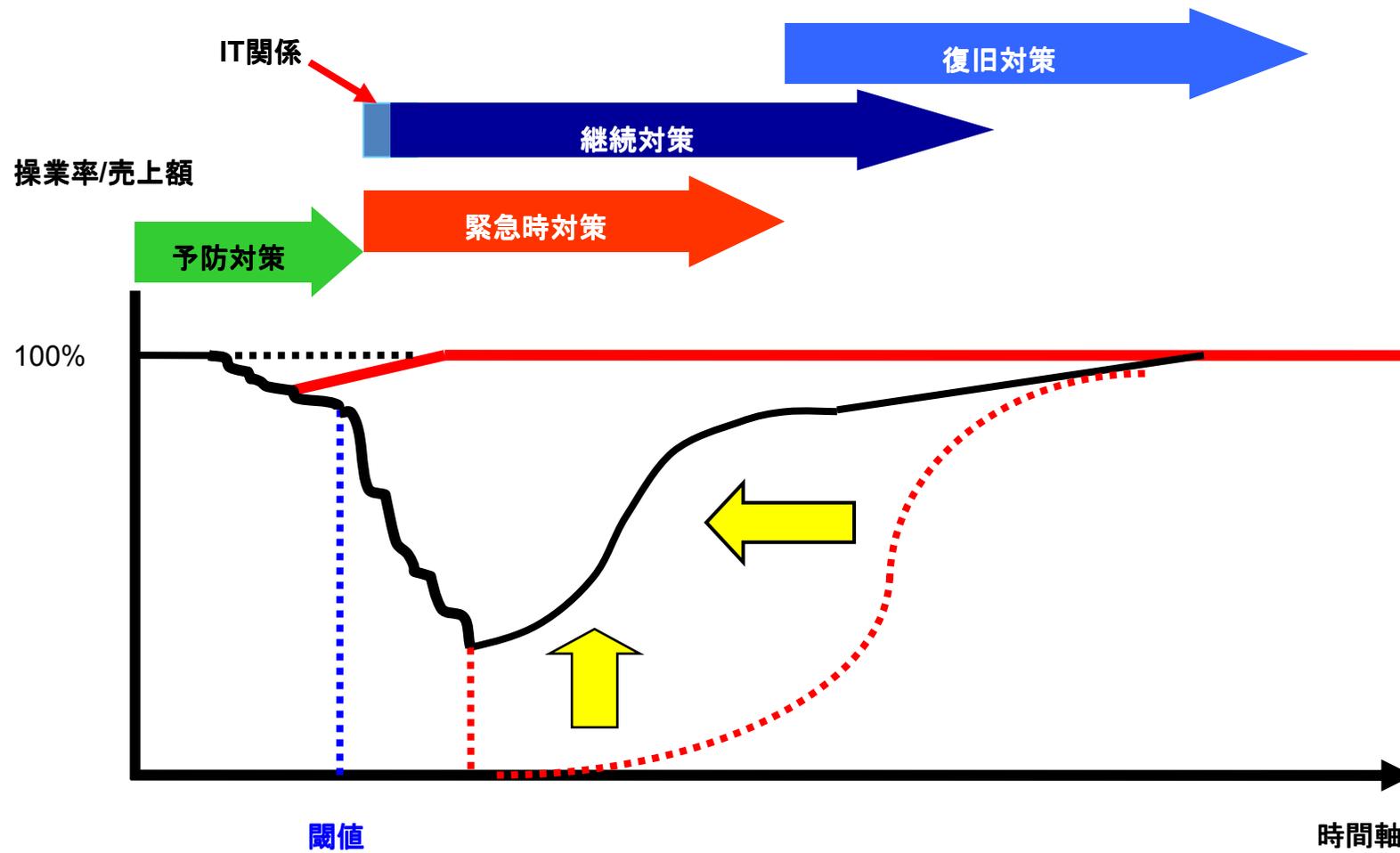
図表8-1 新型インフルエンザ対策準備室並びに対策本部 (例)

- 図表8-2 新型インフルエンザ対策 (例)
- 図表8-3 感染防止対策に必要な用具 (例)
- 図表8-4 関係用具の保管 (例)

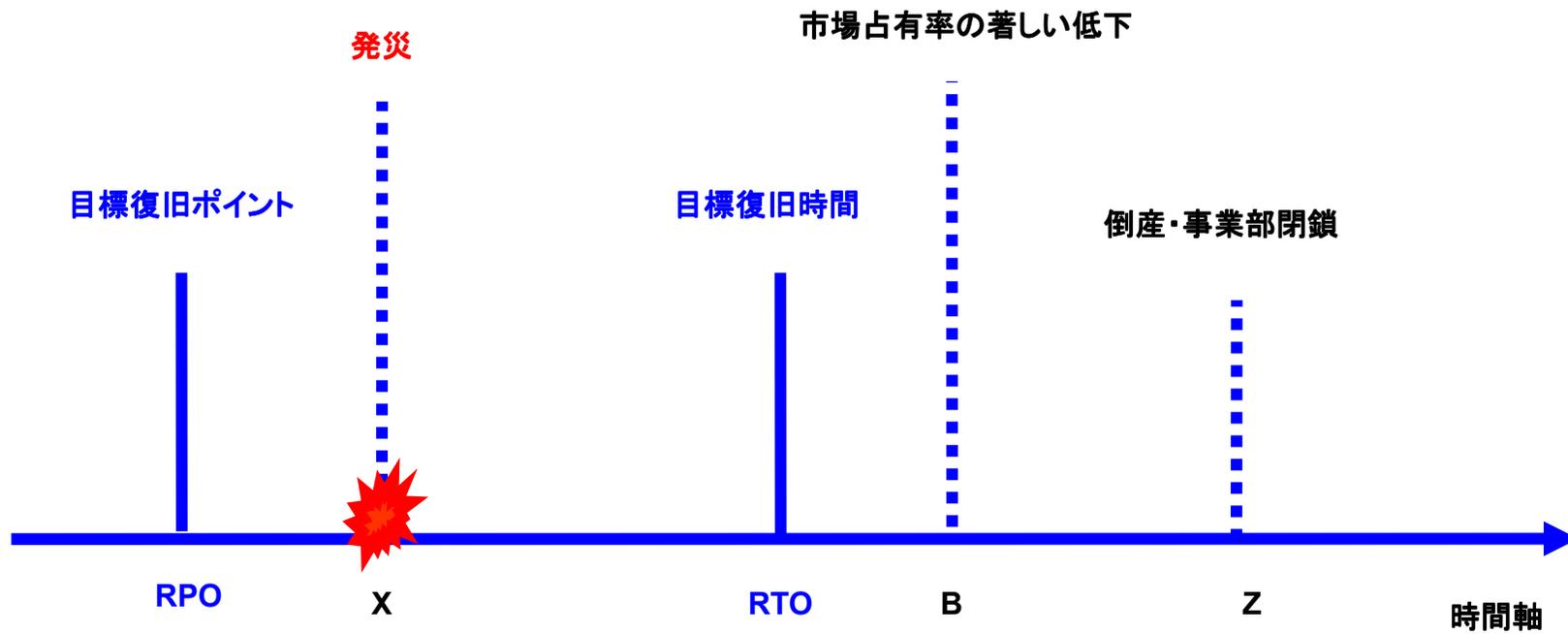
図表 0-1 BCM の組織 (例)



図表0-2 BCM の概念



図表0-3 時間と用語



## 1. 連絡網先・連絡網の構築、BCMTの構築

図表1-1 連絡表（例）

図表1-2 顧客情報の入手

図表1-3 顧客の連絡先一覧表

図表1-4 サプライヤ連絡先一覧表(例)

図表1-5 協力会社一覧表

図表1-6 設備関係の連絡先一覧表

図表1-7 警察・消防・行政・病院などの連絡先一覧(例)

図表1-8 緊急時対策チームの連絡網

図表1-9 緊急時対策チーム(ERT)の構成表

図表1-10 事業部の復旧チーム(BRT)構成表

図表1-11 危機チームの構成表

図表1-1 連絡表 (例)

1. 部内連絡表(他の部からの応援者を含む)

氏名	役職名等	通常連絡	緊急連絡		在宅勤務		緊急時の通勤手段
		会社メール	携帯メール	自宅メール	有無	在勤発令者	
					一部可		車
					一部可		自転車

2. 社外連絡表

会社名	所在	主担当者	通常連絡	緊急連絡	代替者	通常連絡	緊急連絡
			会社メール	携帯メール		会社メール	携帯メール

3. 部内代替者表

業務	外注先	部内優先順位	担当者	代替者1	代替者2	代替発令者	備考

図表1-2 顧客情報の入手

BCP名		顧客情報、入手一覧表		BCPコード			
事業部名				供給商品名			
#	顧客	顧客の特徴または最終製品名			情報入手責任者	代行者	
	最終消費者						
	小売店舗						
	.....						
	.....						
	顧客企業						
	.....						
事業部名				供給商品名			
#	顧客	顧客の特徴または最終製品名			情報入手責任者	代行者	
	最終消費者						
	.....						

図表1-3 顧客の連絡先一覧表

BCP名	顧客の連絡先一覧表		BCPコード	
事業部名			事業部長	
BCT顧客担当者			BCT顧客担当代行者	
商品名				
連絡先	担当者	代行者	メッセージの種類と内容	
AAAA会社 所在地 代表番号 担当者 勤務先電話 携帯電話 代行者 勤務先電話 携帯電話	氏名  勤務先電話 Eメール  携帯電話  自宅電話 自宅住所	氏名  勤務先電話 Eメール  携帯電話  自宅電話 自宅住所	【軽微な被害の場合】 【発災時】 【終了時】  【軽微以外の被害の場合】 【発災時】 【第二報】 【第三報】 .....	
BBBB会社 .....	氏名 .....	氏名 .....	.....	
商品名				
連絡先	担当者	代行者	メッセージの種類と内容	
NNNN会社 .....	氏名 .....	氏名 .....	.....	

図表1-4 サプライヤ連絡先一覧表(例)

BCP名	サプライヤ連絡先一覧表	BCPコード	
事業部名		事業部長	
BCTリーダー氏名		BCTリーダー代行者	
資源名	部品MM1	注文書番号	
仕様書番号		仕様書確認日	最新確認者
認証番号		最新認証日	最新認証者
特記事項			
資源名(代替)		注文書番号(代替)	
仕様書番号(代替)		仕様書確認日	最新確認者
認証番号(代替)		最新認証日	最新認証者
特記事項(代替)			
発注担当者名		発注代行者名	
サプライヤ 担当者	会社名: 氏名: 勤務先電話: Eメール: 携帯電話: 自宅電話:	サプライヤ 代行者	会社名: 氏名: 勤務先電話: Eメール: 携帯電話: 自宅電話:
代替サプライヤ 担当者	会社名: .....	代替サプライヤ 代行者	会社名: .....
資源名	材料NN1	注文書番号	

仕様書番号		仕様書確認日		最新確認者	
認証番号		最新認証日		最新認証者	
特記事項					
資源名(代替)		注文書番号(代替)			
仕様書番号(代替)		仕様書確認日		最新確認者	
認証番号(代替)		最新認証日		最新認証者	
特記事項(代替)					
発注担当者名		発注代行者名			
サプライヤ 担当者	会社名 氏名 勤務先電話 Eメール 携帯電話 自宅電話	サプライヤ 代行者	会社名 氏名 勤務先電話 Eメール 携帯電話 自宅電話		
代替サプライヤ 担当者	会社名: .....	代替サプライヤ 代行者	会社名: .....		
資源名	陸運PP1	注文書番号			
.....	.....	.....		.....	

図表1-5 協力会社一覧表

BCP名		協力会社一覧表		BCPコード		
部門名				作成日/更新日		
部門の担当者				BCMTの担当者		
主要業務 A						
#	サプライヤ	製品/サービス	注文書番号	代替サプライヤー		
1	会社名: 所在地: 担当者: 代行者: 勤務先電話: 携帯電話:			会社名: 所在地: 担当者: 代行者: 勤務先電話: 携帯電話:		
2						
3						
主要業務 B						
#	サプライヤ	製品/サービス	注文書番号	代替サプライヤー		
1						
2						
3						

図表1-6 設備関係の連絡先一覧表

BCP名	設備関係の連絡先一覧表				BCPコード	
事業部名					事業部長	
資源名	注文書番号	発注担当者	発注代行者	サプライヤ担当者	サプライヤ代行者	
装置A		氏名 住所 勤務先電話 Eメール 携帯電話 自宅電話 緊急時の役職	氏名 住所 勤務先電話 Eメール 携帯電話 自宅電話 緊急時の役職	会社名 氏名 住所 勤務先電話 Eメール 携帯電話 自宅電話	会社名 氏名 住所 勤務先電話 Eメール 携帯電話 自宅電話	
装置B		.....	.....	.....	.....	
...		.....	.....	.....	.....	
部品N		.....	.....	.....	.....	
部品M		.....	.....	.....	.....	
...		.....	.....	.....	.....	
材料X		.....	.....	.....	.....	
材料Y		.....	.....	.....	.....	
...		.....	.....	.....	.....	
その他		.....	.....	.....	.....	

図表1-7 警察・消防・行政・病院などの連絡先一覧(例)

BCP名	警察・消防・行政・病院などの連絡先一覧		BCPコード	
ERTリーダー 氏名			ERTリーダー 代行者氏名	
ERT連絡 担当者氏名			ERT連絡担当 代行者氏名	
連絡先	担当者	代行者	メッセージの種類と内容	
N1警察署 所在地 代表番号  担当者 勤務先電話 携帯電話  代行者 勤務先電話 携帯電話	氏名  勤務先電話 Eメール  携帯電話  自宅電話 自宅住所	氏名  勤務先電話 Eメール  携帯電話  自宅電話 自宅住所	【軽微な被害の場合】 【発災時】 【終了時】  【軽微以外の被害の場合】 【発災時】 【第二報】 【第三報】 ……	

N2消防署 所在地 代表番号  担当者 勤務先電話 携帯電話 代行者 勤務先電話 携帯電話	氏名  勤務先電話 Eメール  携帯電話  自宅電話 自宅住所	氏名  勤務先電話 Eメール  携帯電話  自宅電話 自宅住所	【軽微な被害の場合】 【発災時】 【終了時】  【軽微以外の被害の場合】 【発災時】 【第二報】 【第三報】 .....
N3市役所 .....	氏名 .....	氏名 .....	.....
N4保健所 .....	氏名 .....	氏名 .....	.....
N5病院 .....	氏名 .....	氏名 .....	.....
N6電力 .....	氏名 .....	氏名 .....	.....

図表1-8 緊急時対策チームの連絡網

BCP名		緊急時対策チームの連絡網		BCPコード			
部門名				作成日		更新日	
部門の担当者				BCMT 担当者			
ERTの役職		氏名	勤務先電話	携帯電話	E-mail	勤務先住所	自宅電話
リーダー	担当者	工業 振太郎	03-8888-8888	090-8888-8888	stakeda @jttas.or.jp	東京都港区西新橋 1丁目5番5号 本田ビル3階	03-8888-8888
	代行者						
サブリーダー	担当者						
	代行者						
ERT内連絡係	担当者						
	代行者						
連絡係	担当者						
	代行者						
サプライチェーン係	担当者						
	代行者						
書記	担当者						
	代行者						
CRTリーダー	担当者						
	代行者						
BCTリーダー	担当者						
	代行者						
	担当者						
	代行者						

図表1-9 緊急時対策チーム(ERT)の構成表

BCP名	部門 ERT の構成表	BCPコード			
改定日	改定内容	改定者			
ERT の役職	責任	担当者	代行者1	代行者2	
リーダー	ERT の活動を全て管理する。全社 ERT および BCMT と継続的に連絡を取る。状況を判断し、サブチームを組織し、適切な対策を指示する。				
サブリーダー	サブチーム、プロセス、会議の役割を計画書に合わせ進行させる。				
ERT 内連絡係	ERT 内及び BCMT との連絡を担当する				
連絡係	従業員、関係者、社内の他部門、株主、顧客、サプライヤ、地域住民、近隣の会社、行政機関、メディアなどとの連絡を担当する				
サプライチェーン係	主にモノ・カネ・情報について、BCMT、社内外の顧客、サプライヤとの連絡を担当する				
書記	主要な出来事、意思決定、緊急事態の状況と対策を把握し、記録する				
CRT リーダー	緊急時対応チーム(CRT)のリーダー、予め決められた間隔で ERT に最新情報を提供する				
BCT リーダー	継続対策チームのリーダー、予め決められた間隔で ERT に最新情報を提供する				

図表1-10 事業部の復旧チーム(BRT)構成表

BCP名	事業部のBRT構成表		BCPコード		
部門名			作成日		
部門の担当者			BCMTの担当者		
改定日	改定内容			改定者	
役職	責任の範囲	業務概要	担当者	代行者1	代行者2
リーダー	全体的な課題の管理				
サブリーダー	事業計画				
メンバー	安全衛生				
メンバー	サプライチェーン				
メンバー	インフラ系				
メンバー	要員関係				
メンバー	有形財				
メンバー	無形財				
メンバー	周辺環境				
メンバー	財務				
メンバー	IT				
メンバー	情報				
メンバー	始動チェック				
メンバー	書記				

図表1-11 危機チームの構成表

BCP名	〇〇班の構成表		BCPコード		
部門名			作成日		
部門の担当者			BCMTの担当者		
改定日	改定者	主な改定内容			
〇〇班の役職	責任		担当者	代行者1	代行者2
班長	全体的な課題の管理				
副班長	事業管理の責任				
班員 A	ロジスティクスの責任:協力会社との相互作用を含む				
班員 B	コーディネーションの責任:他部門との相互作用を含む				
班員 C					

## 2. 自社の弱い部分の把握

- 図表2-1 ヒヤリハット報告書
- 図表2-2 事業部別 経営資源チェック表
- 図表2-3 無形財の評価
- 図表2-4 資源の中断リスクの分析表
- 図表2-5 クリティカルリンクのチェック (自部門と他部門とのチェック)
- 図表2-6 個別リスクの被害予想書

図表2-1 ヒヤリハット報告書

BCP名	ヒヤリハット報告書		BCPコード	
事業部名			事業部長名	
業務(工程)名			業務(工程)責任者	
聞き取り日時			聞き取り場所	
現象				
原因				
欠乏の可能性が ある資源				
二次的に中断する 可能性がある業務				
その他の影響				
そのリスクが顕在化 した場合の結果	最悪の場合			
	かなり悪い場合			
	上記以外			
今後の対策				

図表2-2 事業部別 経営資源チェック表

BCP名	事業部別 経営資源チェック表			BCPコード				
事業部名				事業部長名				
RTO				作成日				
人材・体制関係								
コード	欠乏の影響区分	資源名	必要数量	在庫・予備状況	代替の現状	確認者	適・否	判定者
		受入・検査要員	0.5/H	予備要員有	代替要員（2名訓練済）		適	
		修理要員		予備要員無	代替要員（0名訓練済）		否	
材料・部品・設備・施設関係								
コード	欠乏の影響区分	資源名	必要数量	在庫・予備状況	代替の現状	確認者	適・否	判定者
		ウェーハ		2日分	代替サプライヤ（確認済）		適	
		電力		無	代替電源（未配備）		適	
		市水		無	井戸（品質確認済）		否	
財務関係								
コード	欠乏の影響区分	資源名	必要数量	在庫・予備状況	代替の現状	確認者	適・否	判定者
情報関係								
コード	欠乏の影響区分	資源名	必要数量	在庫・予備状況	代替の現状	確認者	適・否	判定者

図表2-3 無形財の評価

BCP 名	無形財の評価		BCP コード	
事業部名			事業部長名	
会社の使命と目標				
事業部の使命と目的				
売上に影響を与える無形財	想定される要因	発生の確率	影響度	想定される対策
社会に与えるイメージ				
地元へ与えるイメージ				
顧客企業へ与えるイメージ				
サプライヤへ与えるイメージ				
企業競争力へのイメージ				
商品へのイメージ				
....				
その他				
経費に影響を与える無形財	想定される要因	発生の確率	影響度	想定される対策
法令遵守				
企業倫理				
勤労意欲				
生産性				
労務関係				
....				
その他				

図表2-4 資源の中断リスクの分析表

BCP 名		資源の中断リスクの分析表		BCP コード			
部門名				作成日/更新日			
部門の担当者				BCMT の担当者			
主要業務 A				責任者		代行者	
#	リソースまたはプロセス	関係部門	中断の結果(予測)		影響度	発生確率	在庫または予備状況
1							
2							
3							
4							
5							
主要業務 B				責任者		代行者	
#	リソースまたはプロセス	関係部門	中断の結果(予測)		影響度	発生確率	在庫または予備状況
1							
2							
3							
4							
5							

図表2-5 クリティカルリンクのチェック（自部門と他部門とのチェック）

1. 自部門の業務が中断すると困る他部門はありますか？（業務はある程度、細分化して下さい）

番号	自部門名	業務名	困る他部門名/業務名	自部門の対策(現状)	他部門の対策(現状)

2. 自部門が困る他部門の業務中断はありますか？（業務はある程度、細分化して下さい）

番号	自部門名	困る業務名	他部門の業務名	自部門の対策(現状)	他部門の対策(現状)

図表2-6 個別リスクの被害予想書

BCP名	個別リスクの被害予想書			BCPコード	
事業部名				事業部長	
想定リスク					
発生時の状況					
判断のトリガー					
事業部のRTO					
主要業務とRTO	業務名	RTO	RTOの実現性レベル	実現性の問題点	主な対策
			大変高い(5)	なし	
			大変低い(1)		別表205参照
被害予想額(直接) (自事業部分)	業務名	要員	有形財	無形財	その他
保険関係					
被害予想額(間接) (他事業部分)	事業部名	要員	有形財	無形財	その他
保険関係					
被害予想額(間接)	会社名	要員	有形財	無形財	その他

(他社分)					
保険関係					
事業部の RPO(目標復旧ポイント)					
IT データの 優先順位と RPO	データ名	RPO	RPO の実現性レベル	実現性の問題点	主な対策
IT システムの 被害予想額					
保険関係					

### 3. 自社の弱い部分の対策

図表3-1 リスク低減対策書 (例1)

図表3-2 リスク低減対策書 (例2)

図表3-3 個別リスクの軽減作業表

図表3-4 感染リスクの低減作業表 (例)

図表3-1 リスク低減対策書（例1）

BCP名	リスク低減対策：地震		BCPコード	
部門名			作成日	
部門担当者			BCMTの担当者	
改定日	改定内容			改定者
主要業務 A				
リスク低減対策	内容	実施時期	成果(予測)	
活動 1		X年X月		
活動 2		X年X月		
活動 3		X年X月		
主要業務 B				
リスク低減対策	内容	実施時期	成果(予測)	
活動 1		X年X月		
活動 2		X年X月		
活動 3		X年X月		

図表3-2 リスク低減対策書（例2）

BCP名	個別リスク用		BCPコード						
対象リスク									
リスク低減対策の目標									
リスク低減対策の概要									
期待される成果									
コストと主なリソース									
実施時期(実績)	年月日	責任者		主な内容					
	X年X月X日								
	X年X月X日								
	X年X月X日								
必要なリソース	年月日	リソース1	リソース2	リソース3	リソース4	リソース5			
	X年X月X日								
	X年X月X日								
	X年X月X日								
関係する社内部門	部門 1			部門 2			部門 3		
	部門名	責任者	代行者	部門	責任者	代行者	部門	責任者	代行者
関係する社外組織	組織 1			組織 2			組織 3		
	組織名	責任者	代行者	組織名	責任者	代行者	組織名	責任者	代行者

図表3-3 個別リスクの軽減作業表

BCP名	個別リスクの軽減作業表		BCPコード
想定リスク			
発生時の状況			
事業部のRTO			
対象となるリスク(その1)	首都直下型地震		
軽減対策の概要			
対策に必要なリソース			
対策の構築に必要な時間			
選択肢	予想される費用	発生確率の低下度合	影響度の低下度合
選択肢1:(何もしない)			
選択肢2:(20%実施)			
選択肢3:(40%実施)			
選択肢4:(60%実施)			
選択肢5:(80%実施)			
選択肢6:(100%実施)			
特記条項			
対象となるリスク(その2)	安全事故		
軽減対策の概要			
対策に必要なリソース			
対策の構築に必要な時間			
選択肢	予想される費用	発生確率の低下度合	影響度の低下度合

選択肢1:(何もしない)			
選択肢2:(20%実施)			
選択肢3:(40%実施)			
選択肢4:(60%実施)			
選択肢5:(80%実施)			
選択肢6:(100%実施)			
特記条項			
対象となるリスク (その3)	火災		
軽減対策の概要			
対策に必要なリソース			
対策の構築に必要な時間			
選択肢	予想される費用	発生確率の 低下度合	影響度の 低下度合
選択肢1:(何もしない)			
選択肢2:(20%実施)			
選択肢3:(40%実施)			
選択肢4:(60%実施)			
選択肢5:(80%実施)			
選択肢6:(100%実施)			
特記条項			

図表3-4 感染リスクの低減作業表 (例)

BCP名	感染リスク低減作業表	BCPコード		BCMT担当者名		
業務責任者名		作成日		最終更新日		
更新日	更新の概要				更新者	
管理コード	対象リスク (H1N1、H5N1 等)	対象施設 (本社、工場等)	選択肢	対策の 比率	費用の 比率	予想される結果・反応等
			選択肢1: 何もしない	0%		
			選択肢2:	30%		
			選択肢3:	60%		
			選択肢4:	80%		
			選択肢5: すべてを行う	100%		
			選択肢1: 何もしない	0%		
			選択肢2:	30%		
			選択肢3:	60%		
			選択肢4:	80%		
			選択肢5: すべてを行う	100%		

#### 4. 自社の重要な業務の把握

- 図表4-1 ビジネスインパクト分析(BIA) 全社表(A表)
- 図表4-2 ビジネスインパクト分析(BIA) 事業部表(B表)
- 図表4-3 ビジネスインパクト分析(BIA) グループ表(C表)
- 図表4-4 ビジネスインパクト分析(BIA) リソース表(D表)
- 図表4-5 店舗(商品)別財務影響度一覧表
- 図表4-6 財務影響分野表 (事業部別)
- 図表4-7 財務影響変化表 (事業部別)
- 図表4-8 データの評価表
- 図表4-9 事業部の電子情報システム影響表
- 図表4-10 外部から調達する経営資源一覧表

図表4-1 ビジネスインパクト分析(BIA) 全社表(A表)

施設単位	数値	従業員数	有形財	無形財	周辺環境	物流	財務	IT	その他	総合
本社	A 値	4	4							
	換算値	12	8							
札幌支店	A 値	2	1							
	換算値	6	2							
新潟支店	A 値	1	1							
	換算値	3	2							
大阪支店	A 値	3	3							
	換算値	9	6							
中央研究所	A 値	2	4							
	換算値	6	8							
関東工場	A 値	5	5							
	換算値	15	10							
九州工場	A 値	5	5							
	換算値	15	10							
東京コールセンター	A 値	3	3							
	換算値	9	6							
換算係数	-	3	2							

A値: 大阪支社を基準(3)とした場合の値、5が高く、1が低い  
 換算値: 従業員を基準(3)とした場合の値、5が高く、1が低い

図表4-2 ビジネスインパクト分析(BIA) 事業部表(B表)

施設単位	数値	従業員数	有形財	無形財	周辺環境	物流	財務	IT	その他	総合
営業課	B 値	4								
	換算値	12								
営業管理課	B 値	2								
	換算値	6								
購買グループ	B 値	2								
	換算値	6								
生産管理課	B 値	3								
	換算値	9								
生産計画課	B 値	2								
	換算値	6								
総務課	B 値	5								
	換算値	15								
経理課	B 値	5								
	換算値	15								
知財管理グループ	B 値	3								
	換算値	9								
換算係数	-	3								

B値: 生産管理課を基準(3)とした場合の値、5が高く、1が低い

換算値: 従業員を基準(3)とした場合の値、5が高く、1が低い

図表4-3 ビジネスインパクト分析(BIA) グループ表(C表)

工程名	中断の影響度	優先順位分類	復旧目標時間(RTO)			代替先	代替手順書	再開手順書
			計画時間	現状時間	ギャップ			
受入工程	1	2	24				○	○
検査工程	3	3	36					
洗浄工程	5	2	24				○	○

中断の影響度: 検査工程を基準(3)とした場合の値、5が高く、1が低い

優先順位分類: 検査工程を基準(3)とした場合の値、5が高く、1が低い

図表4-4 ビジネスインパクト分析(BIA) リソース表(D表)

項	目	リソースの概要	中断の影響度	目標復旧時間(RTO)			代替リソース		
				計画	現状	ギャップ	代替名	承認方法の概要	承認者
要員	受入要員	技術習得に1ヶ月							
	検査要員	技術習得に2ヶ月							
	IT要員	技術習得に6ヵ月							
有形財	A材料								
	B部品								
	C装置								
費用	人件費								
	材料費								
	部品費								
データ	管理データ								
	検査データ								
	経費データ								

図表4-5 店舗(商品)別財務影響度一覧表

BCP名	店舗(商品)別財務影響度一覧表					BCPコード				
事業部名						事業部長名				
店舗(商品)名	コード番号		事業部内の優先順位			RTO				
業務中断の時間	6時間	12時間	24時間	48時間	1週間	2週間	1ヶ月	2ヶ月	6ヶ月	
売上への影響額										
経費への影響額										
店舗(商品)名	コード番号		事業部内の優先順位			RTO				
業務中断の時間	6時間	12時間	24時間	48時間	1週間	2週間	1ヶ月	2ヶ月	6ヶ月	
売上への影響額										
経費への影響額										
店舗(商品)名	コード番号		事業部内の優先順位			RTO				
業務中断の時間	6時間	12時間	24時間	48時間	1週間	2週間	1ヶ月	2ヶ月	6ヶ月	
売上への影響額										
経費への影響額										
店舗(商品)名	コード番号		事業部内の優先順位			RTO				
.....										

図表4-6 財務影響分野表（事業部別）

BCP名	財務影響分野表			BCPコード	
事業部				作成日/更新日	
事業概要					
売上に影響を与える分野			経費に影響を与える分野		
A1. 売上に影響を与える有形の分野			B1. 経費に影響を与える有形の分野		
#	項目	重要度の分類	#	項目	重要度の分類
	恒久的な販売機会逸失			緊急時復旧費用	
	売上の繰延			時間外手当	
	ボリューム割引の喪失			サービス	
	契約解除			人材派遣	
	利息またはキャッシュフロー			設備レンタル	
	資金繰り			事務所賃料	
	売掛金の回収遅れ			罰金、科料	
	サプライチェーン			手数料	
	.....				
A2. 売上に影響を与える無形の分野			B2. 経費に影響を与える無形の分野		
#	項目	重要度の分類	#	項目	重要度の分類
	企業イメージ			勤労意欲	
	地元でのイメージ			生産性	
	マーケットシェアの喪失			法令遵守	
	顧客サービス			労務関係	
	協力会社との関係			法的責任	
	競争上の優位性			.....	
	.....				

図表4-7 財務影響変化表 (事業部別)

BCP名	財務影響変化表				BCPコード				
部門名					作成日/更新日				
事業概要									
主な経営資源 (ヒト関係)									
主な経営資源 (有形財関係)									
主な経営資源 (無形財関係)									
主な経営資源 (周辺環境)									
主な経営資源 (財務関係)									
主な経営資源 (IT関係)									
<b>中断の時間</b>	<b>6時間後</b>	<b>12時間後</b>	<b>24時間後</b>	<b>48時間後</b>	<b>72時間後</b>	<b>1週間後</b>	<b>2週間後</b>	<b>1ヵ月後</b>	<b>2ヶ月後</b>
売上への影響									
経費への影響									
受取保険額 (予想)									

図表4-8 データの評価表

BCP名	データの評価表			BCPコード		
事業部名				事業部長		
データ名	RTO	RPO	管理者	関係する部門	優先順位区分	バックアップの現状
人事関係						
勤務時間/出勤状況						
業務・評価						
履歴・賞罰						
財務						
為替業務						
帳票管理						
財務諸表						
事故履歴						
文書						
管理文書						
更新履歴						
保管場所						
事故履歴						
顧客情報						
受注商品						
受注実績						
事故履歴						

サプライヤ情報						
発注商品						
発注実績						
倉庫管理						
事故履歴						
生産管理						
製造						
サービス						
その他						

図表4-9 事業部の電子情報システム影響表

BCP名	電子情報システム影響表				BCPコード		
部門名					作成日/更新日		
部門の担当者					BCMTの担当者		
事業概要							
主要アプリケーション	責任者	代行者	RPO	RTO	ユーザー数	関係部門	優先分類
人事システム							
勤務時間/出勤状況							
間接労務トラッキング							
ワークフロー							
顧客インタフェース							
見積システム							
商品データ							
サプライヤ情報							
ウェブ調達							
資材管理							
倉庫管理							
e-ロジスティクス							
文書保管							
ラベル印刷							
臨時文書作成							
財務							

為替業務							
帳票管理							
データウェアハウジング							
生産管理							
製造データ							
サービスデータ							
その他のアプリケーション							

図表4-10 外部から調達する経営資源一覧表

BCP名	外部から調達する経営資源一覧表			BCPコード		
事業部名				事業部長名		
業務(工程)名				業務(工程)責任者		
人材・体制関係						
コード	資源名	必要数量	サプライヤ名	中断の影響度 (1・2・3・4・5)	中断の発生確率 (1・2・3・4・5)	代替の現状
.....	受入要員	0.2/日				
.....	検査装置要員	1/日				
.....						
材料・部品・設備・施設関係						
コード	資源名	必要数量	サプライヤ名	中断の影響度 (1・2・3・4・5)	中断の発生確率 (1・2・3・4・5)	代替の現状
.....	素材					
.....	加工装置					
.....						
情報関係						
コード	資源名	必要数量	サプライヤ名	中断の影響度 (1・2・3・4・5)	中断の発生確率 (1・2・3・4・5)	代替の現状
.....	ネットワーク保守					
.....						

## 5. 被害状況の把握

図表5-1 ディスラプション発生報告書

図表5-2 経営資源の被災確認と評価

図表5-1 ディスラプション発生報告書

BCP名	ディスラプション 発生報告書		BCPコード	
事業部名			事業部長名	
業務(工程)名			業務(工程)責任者	
発生日時			発生場所	
現象				
原因				
欠乏した資源				
二次的に中断した業務				
その他の影響(事業部内)				
その他の影響(社内)				
その他の影響(顧客)				
直接被害額	有形財			
	無形財			
間接被害額	有形財			
	無形財			
保険関係				
今後の対策				

図表5-2 経営資源の被災確認と評価

BCP名	経営資源の確認と評価		BCPコード			
事業部名			事業部長			
被害項目	被害の概要	予想被害額	再開までの予想時間	評価者	確認者	
自事業部						
事務棟						
生産棟A						
生産棟B						
倉庫A						
装置1						
装置2						
装置3						
.....						
材料1						
材料2						
.....						
部品1						
.....						
インフラ(電気)						
インフラ(水)						
インフラ(ガス)						
.....						
ITシステム						
.....						
道路(ルートA)						
道路(ルートB)						
.....						
周辺環境A						

周辺環境B					
.....					
調達可能項目	現在の状況	評価額	調達までの時間	評価者	確認者
他事業部					
装置1					
装置2					
装置3					
.....					
材料1					
材料2					
.....					
部品1					
.....					
.....					
協力会社					
.....					
.....					
.....					

## 6. 緊急時対策、復旧計画

- 図表6-1 ITリスクの緊急時対策書
- 図表6-2 個別リスクの緊急時対策書
- 図表6-3 事業部の復旧手順書
- 図表6-4 通常業務開始手順書

図表6-1 IT リスクの緊急時対策書

BCP 名	IT リスクの ERP	BCP コード		BCMT の担当者	
部門名		部門の担当者		作成日	
改定日	改定内容	改定者			
序文	対象リスクの特定 ウイルス被害/ネットワーク障害(切断)/基幹サーバーの停止 主要業務ソフトの不具合/情報漏洩/悪意ある不正アクセス などを特定				
目的	対象リスクから 被害を低減、回復 あるいは IT リスク影響を受けない代替手法(郵便、ファックス)による事業継続				
リソース	緊急事態へ対応するために必要な全ての資源を特定します。 スタッフ、コンピュータ、帳票、データ、文書、帳簿、プロセス文書、担当者、事務用品、データベース、ホームページ、被害対策に必要な技術情報、バックアップとなるサーバー/ネットワーク、非 IT の代替通信手段等 (リソース、文書、アクセス/許可、鍵類等)				
その他のリソースや要件	依存度が極めて高いものは何ですか？ 再開する前に整えておくべき他のアプリケーション、サーバー、人員、文書、公共ネットワーク(TEL、携帯電話、BB ネットワーク)、通信システム、雇用者に関するプライバシー保護対策、各雇用者との機密保持契約書、事件・事故責任と処罰の明確化、その他はありますか？ (リソース、文書、アクセス/許可、鍵類等)				
知識と技能	(手順、技能/知識、パスワード、リソースの場所、復旧に必要な技術サービス(外注先)、緊急時対応連絡先、代替システムの場所等)				
緊急対応手順	発生時の報告ルート(緊急連絡網)、必要な手順や措置、あるいは命令を文書化します。厳密な「方法」を規定した手順は、個別の文書に記録することも出来ます。文書の予備の保管場所を明確にします。特に IT 被害(ウイルス被害)は放置すると被害を拡大する恐れがあります。緊急連絡網による迅速な復旧対応はきわめて重要です。				
ステップ1	発生時の緊急連絡(窓口、対応スタッフ、代替連絡手段含む)				
ステップ2	(緊急対応項目の優先順位の高い順)				
ステップ3					
ステップ4					
通常業務への復帰	復旧が完了し、業務プロセスや機能が正しく稼動しているかを検証するためのテストについて記入します。				

図表6-2 個別リスクの緊急時対策書

BCP名	個別リスクのERP		BCPコード	
改定日	改定内容			改定者
序文	対象リスクの特定			
目標	リスク低減策の目標			
リスク顕在化の結果予想	1: 最悪の場合			
	2: かなり悪い場合			
	3: 上記以外			
判断のトリガー	震度、雨量、その他			
緊急時の行動計画	#	名称	内容	責任者
	1	緊急時宣言		緊急時対策本部長
	2			
	3			
	4			
	5			

図表6-3 事業部の復旧手順書

BCP名	事業部の復旧手順書			BCPコード	
事業部				作成日	
改定日	改定者	改定内容			
BRT責任者		代行者		安全確認者	
項目	小項目	担当者	確認者	内容	
復旧対策始動の トリガー	人				
	建物				
	装置				
	IT関係				
	インフラ				
	財務				
	.....				
事業部のリソース	人				
	建物				
	装置				
	IT関係				
	インフラ				
	財務				
	.....				
他事業部のリソース	人				

	建物			
	装置			
	IT関係			
	インフラ			
	財務			
	.....			
他社のリソース	人			
	建物			
	装置			
	IT関係			
	インフラ			
	財務			
復旧手順	Step 1			<ul style="list-style-type: none"> <li>● 必要とされる手順やステップ、必要とされる命令を文書化します。</li> <li>● 厳密な「操作方法」を規定した手順は、付属文書にします。</li> <li>● 各ステップでのガス漏れ、酸欠、などの事故対策はここに指針を明記し、詳細は付属文書にします。</li> </ul>
	Step 2			
	Step 3			
	Step 4			
	Step 5			
稼動テスト	復旧した業務が正しく稼動していることをテストする手順を明記します。			

図表6-4 通常業務開始手順書

BCP名	通常業務開始手順書		BCPコード	
確認者に必要となる知識と技術	安全関係の技術者を必ず含めます。			
項目	小項目	必ず確認する項目または内容	第一確認者	第二確認者
自部門のリソースの確認	人			
	建物			
	装置			
	IT関係			
	インフラ			
	財務			
	文書			
その他のリソースの確認	IT部門			
	人事部門			
	財務部門			
	協力会社			
	その他			

## 7. 訓練

図表7-1 訓練計画の立案 (例1)

図表7-2 訓練計画の立案 (例2)

図表7-3 訓練時のメッセージリスト

図表7-1 訓練計画の立案（例1）

BCP名	訓練計画の立案	BCPコード	
訓練計画の立案チーム			
部門	氏名	訓練時の担当	訓練後の評価担当分野
BCMT			
訓練の実施場所			
訓練の日時と経過			
想定リスク			
訓練の目的			
訓練の適応範囲			
訓練の適応除外			

訓練計画の概要		
訓練の内容	ステップ1	
	ステップ2	
	ステップ3	
	ステップ4	
	ステップ5	
事前の説明会	日時	
	参加者	
	説明概要	

図表7-2 訓練計画の立案 (例2)

BCP名	訓練計画の立案		BCPコード	
事業部名			事業部長名	
訓練責任者			文書承認日	
訓練計画の立案チーム				
訓練時の役職名等	担当者		代行者	
	所属・役職	氏名	所属・役職	氏名
BCMS拠点責任者				
BCMS拠点担当者				
ERTリーダー				
ERT広報担当				
ERT連絡担当				
ERTITシステム担当				
CRTリーダー				
IPTリーダー				
BCTリーダー				
BRTリーダー				
BCMS担当者				
BCMSチーム、被害アセスメント担当				
BCMSチーム、連絡センター担当				
BCMSチーム、広報センター担当				
訓練の実施場所				
訓練の日時と経過				
想定リスク				

訓練の目的			
訓練の適用範囲			
訓練の適用除外			
訓練計画の概要			
訓練の内容	ステップ1		
	ステップ2		
	ステップ3		
	ステップ4		
	ステップ5		
事前の説明会	日時		
	会場		
	参加者		
	内容		
	責任者		代行者
直後の評価会議 (主に習熟度の向上)	日時		
	会場		
	参加者		
	内容		
	責任者		代行者
1週間後の評価会議 (主にERPの評価)	日時		
	会場		
	参加者		
	内容		
	責任者		代行者

図表7-3 訓練時のメッセージリスト

BCP 名		訓練時のメッセージリスト				BCP コード			
部門名						作成日			
部門の担当者						BCMT の担当者			
送信時刻		送信者		受信者		メッセージ		反応行動	
予定	実際	予定	実際	予定	実際	予定	実際	予想	実際
滞留時の処理方法 (現地対策本部)		01方法							
		02方法							
		03方法							
混乱の処理方法 (現地対策本部)		11方法							
		12方法							
		13方法							
滞留時の処理方法 (本社対策本部)		51方法							
		52方法							
		53方法							
混乱時の処理方法 (本社対策本部)		61方法							
		62方法							
		63方法							

## 8. 個別対策

図表8-1 新型インフルエンザ対策準備室並びに対策本部 (例)

図表8-2 新型インフルエンザ対策 (例)

図表8-3 感染防止対策に必要な用具 (例)

図表8-4 関係用具の保管 (例)

図表8-1 新型インフルエンザ対策準備室並びに対策本部（例）

感染拡大防止対策のレベルは、検討を要する。以下は、一つの案である。

1. 対策レベルは都道府県または地域毎に対策本部長(社長)が決定し、発令する
2. 対策レベルの解除も都道府県または地域毎に対策本部長(社長)が決定し、発令する

呼称(案)	通常	感染注意	感染警戒	感染嚴重警戒
欠勤率の想定	季節性インフルエンザ並み	15%未満	15%以上、30%未満	30%以上
対策準備室・対策本部の設置	設置なし	対策準備室の設置	対策本部の設置	対策本部の設置
業務レベル	通常	通常	一部業務の休止	休止業務の拡大
事業継続計画(BCP)の発動	BCPは発動しない	BCPの発動準備	BCPの発動	BCPの発動

図表8-2 新型インフルエンザ対策（例）

呼称(案)	通常	感染注意	感染警戒	感染嚴重警戒
社員・家族の状況確認、休暇について、通勤時・勤務時の対策				
持病のある方	連絡と確認： 新型インフルエンザに感染すると重症化する恐れがある持病を持つ方		要請勤務者からの除外	
家族に持病のある方	連絡と確認： 新型インフルエンザに感染すると重症化する恐れがある持病を持つ同居家族がいる方		要請勤務者からの除外	
同居家族に中学生以下のお子さんがいる方	連絡と確認： 同居家族に中学生以下のお子さんがある方		要請勤務者からの除外	
社員・家族の感染	連絡と確認： 社員および家族に新型インフルエンザの感染者が確認された方			
有給休暇	休暇は自己都合、ただし新型インフルエンザの感染者は申請により病気休暇または特別休暇			休業者は特別休暇
通勤経路など	連絡と確認： 自宅から事業所までの通勤経路とおおよその通勤距離		要請連絡： 社員の自宅から事業所まで距離を考慮した新たな通勤経路・方法	
勤務方法	通常の勤務	時差勤務	一部で在宅勤務、一部で要請勤務	
入室・外出・出張などの対策				
入室・入館	通常手続		制限入館(許可は職場長の判断)： ①工場見学、②社外との会議、③社外との打合	
外出	通常手続		制限外出(許可は職場長の判断)： ①外部訪問、②社外会議への参加、③打合せ外出	

出張	通常手続	出張制限(許可者は事業所長)		
自己都合による旅行	通常手続	国内外旅行の自粛要請		
感染防止用品など				
サージカルマスク	配布しない	業務上必要な社員に配布する		
アルコール消毒液	設置しない	設置する		
感染防護服	活用しない	活用する。要、職場長への連絡		
その他の感染防止用品	活用しない	有効性が判明したものについては、活用する		
事業継続計画(BCP)				
優先業務など	通常と同じ	優先業務の維持		
要請勤務	通常	要請勤務者への連絡	一部で要請勤務	全面的に要請勤務

注 1 感染拡大防止対策は、産業医・社会保険労務士など専門家の精査を必要とする

注 2 就業規則・休業補償に係る項目は、弁護士・社会保険労務士等の精査を必要とする

図表8-3 感染防止対策に必要な用具 (例)

BCP名	感染防止対策に必要な用具					BCPコード		BCMT担当者名				
業務責任者名						作成日		最終更新日				
購買担当者名						保管担当者名		配布担当者				
必要な用具名						サプライヤ・商品コード		管理コード番号				
代替用具名(1)						サプライヤ・商品コード		管理コード番号				
代替用具名(2)						サプライヤ・商品コード		管理コード番号				
管理コード	注文日	単価	数量	金額	発注先	受取日	受取数量	数量品質 確認者	保管場所	配布日	配布数量	現数量
必要な用具名						サプライヤ・商品コード		管理コード番号				
代替用具名(1)						サプライヤ・商品コード		管理コード番号				
代替用具名(2)						サプライヤ・商品コード		管理コード番号				
管理コード	注文日	単価	数量	金額	発注先	受取日	受取数量	数量品質 確認者	保管場所	配布日	配布数量	現数量

図表8-4 関係用具の保管 (例)

BCP名		BCMT担当者名		BCPコード									
業務責任者名				最終更新日									
指定用具名	手指消毒用アルコール	管理コード		保管管理レベル	保管場所								
代替用具名(1)	手指消毒用アルコール	管理コード		保管管理レベル	保管場所								
代替用具名(2)	薬用石鹸	管理コード		保管管理レベル	保管場所								
用具名	基本単位			受取関係者				出荷関係			在庫関係		
	単位	サイズ等	内訳等	受取日	数量	消費期限	確認者	出荷日	数量	担当者	確認日	在庫数量	確認者
			液体										
			固体										
特記事項 01													
特記事項 02													