

どんなリスクにも立ち向かえる BCPの策定ガイド

BCPは「インシデント」 から策定する

BCPとは、災害に遭遇した際に、中核となる事業の継続あるいは早期復旧を可能とするための方法・手段などを取り決めておく計画のことです。第5回は、BCPにおける「インシデント」の考え方について解説します。

第1回 自社のBCPは完ぺきですか？

第2回 リスクは無限でもBCPは1つ

第3回 何が起こっても柔軟に動けるチームのつくり方

第4回 非常時の情報発信で意識するポイントとは

第5回 BCPは「インシデント」から策定する

第6回 リスクを扱うための3つのステップ

BCP/BCM策定運用アドバイザー 昆 正和

「リスク」は「可能性」を「インシデント」は「状態」を表す言葉

「リスク」と「インシデント」は、意味が似ているため、混同して使用されることもしばしばありますが、BCPを策定するうえで、この2つの違いをしっかりと認識しておく必要があります。

「インシデント」という言葉は、様々な領域で使用され、その意味も多少異なりますが、ここで

は、BCPにおけるインシデントについて解説します。

まず、「リスク」は、将来何か悪い事象が起こる「可能性」とを言います。たとえば「火災」や「地震」といった来たる災害に對して使われる言葉です。

一方、「インシデント」は実際に悪いことが起きている「状態」を言います。たとえば、「電話がつながらない」「停電、断水が続いている」といった災害等により

図表1 BCPにおけるリスクとインシデントの定義と対象

	言葉の定義	対象
リスク	将来何か悪い事象が起こる「可能性」	災害に対して使われる ・火災 ・地震
インシデント	実際に悪いことが起きている「状態」	問題について使われる ・電話がつかない ・停電、断水が続いている

生じた問題に対して使われる言葉です（図表1）。

さて、連載第2回で解説したとおり、防災マニュアルは、災害の予防と災害発生時の初動対応を、BCPは災害で事業が停滞・停止する事態に陥った後の対応と復旧をカバーします。

そのため、防災の場合は「リスク」、BCPの場合は「インシデント」から組み立てることになります（図表2）。

防災マニュアルは「リスク」を想定して策定する

防災マニュアルを策定するときには、火災や地震、水害といった災害の「リスク」をそれぞれ具体的に想定したうえで、予防策を組み立てます。

たとえば、地震に対する予防策であれば、「地震の揺れによって棚が倒れないよう固定する」、火災に対する予防策であれば、「火災の原因となるコンセントまわりを定期的に掃除する」といった具合です。

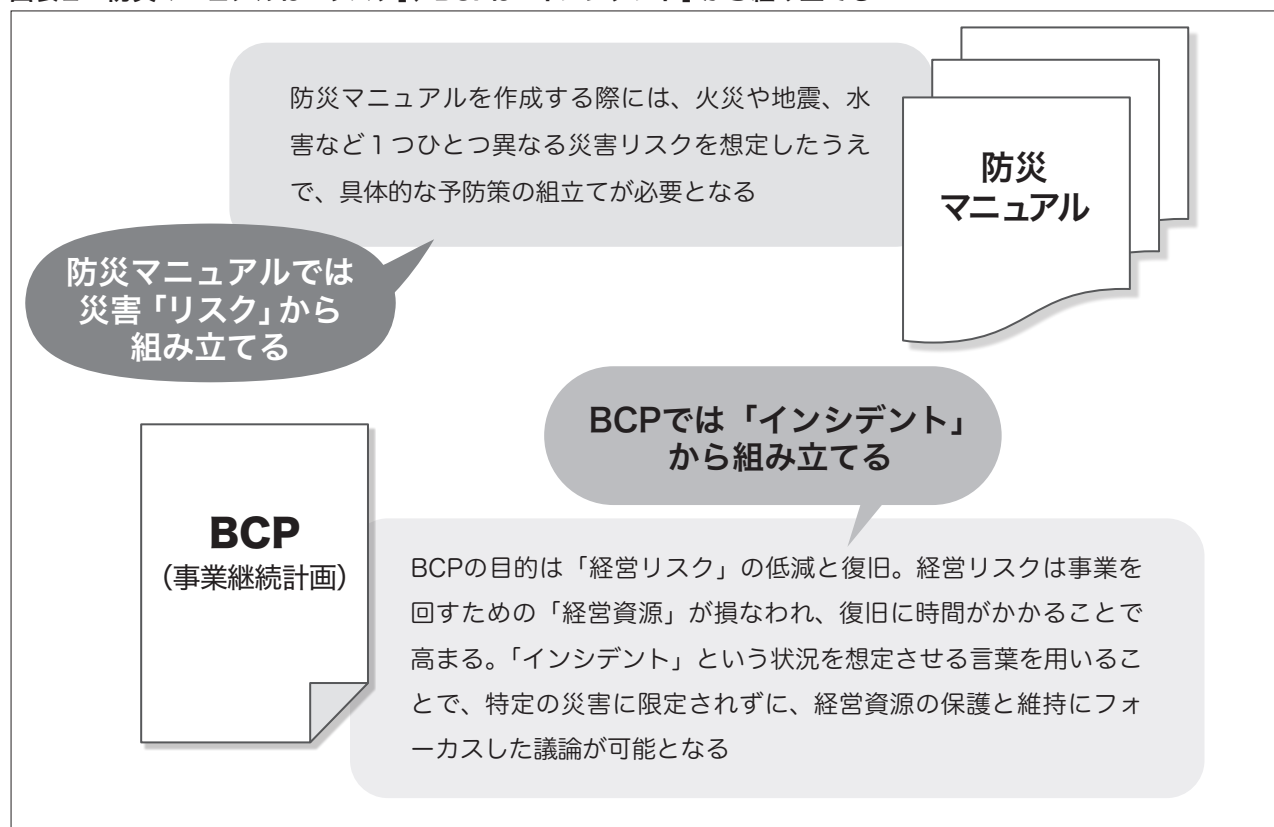
BCPは「インシデント」を想定して策定する

BCPは、防災マニュアルとは異なり、汎用的な対応が求められるため、特定の災害のイメージに縛られることなく策定する必要があります。

具体的な災害を想定してしまうと、「地震用BCP」「火災用BCP」といった具合に、リスクの数だけBCPを策定しなければならなりません。

そのため、BCPでは、「リスク」ではなく「インシデント」を想定して策定します。

図表2 防災マニュアルは「リスク」、BCPは「インシデント」から組み立てる



こんなまさがず一般社団法人日本リスクコミュニケーション協会理事。主に中小企業向けのBCP策定指導や講演活動に従事。著書に「今のままでは命と会社を守れない! あなたが作る等身のBCP」ほか多数。

図表3 特定の災害に限定されないインシデント

- ・社員が業務に就けない
- ・電話が繋がらない
- ・道路や鉄道の寸断・不通で移動が困難
- ・ITシステムやデータが使用できない
- ・停電、断水の状態が続いている
- ・施設・建物への立入りが困難
- ・重要な器機・設備が稼働できない状態が続いている
- ・サプライヤーからの重要品目の調達が困難

BCPのNG例と改善方法

たとえば、「固定電話が繋がらない場合」「サプライヤーから原材料が調達できない場合」といったインシデントを想定して対策を講じておけば、火災や地震、水害といった複数の災害に共通して活用できます。

リスクとインシデントの区別がなされずに策定された、次のようなBCPは少なくありません。

NG例1 国や自治体が公表した災害想定をBCPに貼り付ける
「〇〇地震被害想定」や「洪水浸水被害想定」など国や自治体が公表する災害想定やハザードマップをそのまま貼り付けて済ませたBCPは少なくありません。

これらは特定の災害が起こったときの被害や影響を大局的に表わした防災的なもので、会社が事業を継続させるための手助けにはなりません。

BCPで想定すべきは、災害の規模等ではなく、自社の経営資源の被害状況（インシデント）です。**図表3**のような災害時に発生するインシデントを洗い出し、対策を講じましょう。

NG例2 根拠のない被災・復旧ストーリーを掲げている
「停電が発生した場合、被災から3日目で停電は解消、出社率1日目5%、2日目20%」といったシミュレーションを記載したBCPも散見します。

停電は、災害の規模や種類によって復旧のスピードが異なります。「停電が続いている状態」というインシデントに、「発電機による対策」などを検討するのが正しいBCPの策定方法です。●