

どんなリスクにも立ち向かえる BCPの策定ガイド

リスク対策を検討する 3STEPとは

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。今回は、緊急対応マニュアルにおけるリスク対策について解説します。

第5回 BCPは「インシデント」から策定する

第6回 リスク対策を検討する3STEPとは

第7回 緊急対応マニュアルの内容と書き方

第8回 BCP発動以降の具体的な活動

第9回 重要業務を継続するための3つのMUST

第10回 迅速な復旧のファクターとは

BCP/BCM策定運用アドバイザー 昆 正和

初動対応までの リスク対策3STEP

今回は、防災から災害発生の初動対応までのリスク対策について解説します。リスク対策を検討する際には、

- ① リスクの特定・評価
 - ② リスクの予防・回避
 - ③ 緊急対応
- の3STEPで考えることが重要です（図表1）。

STEP1 リスクの特定・評価

(1) リスクの特定
自社の事業にとって何がリスクとなるかは、次の①～③を参考にして検討します。

① ハザードマップの活用

水害（冠水・浸水）、高潮、土砂災害、津波、火山噴火などの自然災害については、ハザードマップポータルサイト（国土交通省）

や、地元の自治体が提供する防災マップをダウンロードして、自社周辺の危険度を推定します。

② チェックリストの活用

国や自治体、業界団体などでは、「火災・地震対策チェックリスト」「感染症対策チェックシート」「サイバーリスクチェックリスト」といった様々なリスクに関する点検項目をウェブ公開しています。

これらをダウンロードして自社の対応状況を確認し、不十分な点は、改善を検討します。

③ 過去のインシデント

「外出中のパソコンやUSBの紛失」「重要書類の置き忘れ」「ボヤ騒ぎ」など、過去に発生したヒヤリハットや災害事例があればピックアップしましょう。

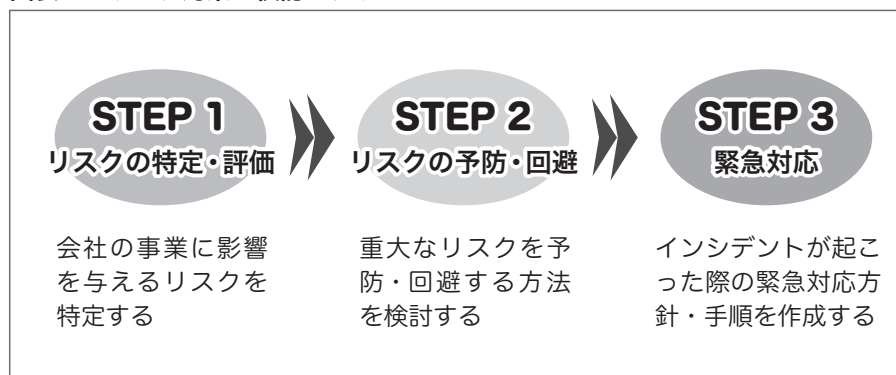
また、自社だけでなく顧客や取引先のインシデント事例もあれば合わせて参考にしましょう。

(2) リスクの評価

次に、(1)で特定されたリスクが事業に与える影響について評価します。

図表2のようなワークシートを作成し、「リスクの規模」を設定すると、被害の規模がイメージしやすくなります。

図表1 リスク対策の検討ステップ



STEP2 リスクの予防・回避

(1) 対策の指針は外部の情報ソースを活用する

STEP2では、STEP1で、事業への影響が大きいと評価されたリスクの予防・回避策を検討します。

図表2 ワークシート上でのリスクの評価と対策・対応の検討

| <div>・社員が業務につけない ・電話が繋がらない ・道路や鉄道の寸断で移動が困難 ・PCやデータが使用できない ・停電、断水が続く ・施設・建物への立入りが困難 ・重要な機器・設備の稼働停止 ・サプライヤーからの調達が困難</div> | | | | |
|---|--------------------------------------|--|---|--|
| STEP 1 | | STEP 2 | | STEP 3 |
| リスクの種類 | リスクの規模 | 事業への影響 | リスク対策 (予防・回避) | 緊急対応 |
| サイバー攻撃 | 標的型攻撃メールが基幹サーバのデータを消去。会社の全システムが3日間停止 | 顧客・取引先の信頼喪失 賠償損害500万円 費用損害800万円 | IoTセキュリティ委員会の設置 重要アップデート、リテラシー教育等、ITポリシーを強化 アクセス・ファイル実行制限 サイバー保険 | 制御システムの動作異常を察知→直ちにネットワークを遮断 被害の程度、復旧手順の確認 影響を受ける顧客・取引先への連絡 |
| 台風・豪雨 | ハザードマップの想定浸水深(たとえば3メートル) | 工場内浸水による操業停止 国道〇号の通行不能(出勤、輸送困難) 部品の入出荷困難 | 防水シート、排水ポンプ 事業所孤立化時の対策(食糧備蓄) 火災保険(水災補償) | 警戒レベル3: 不要不急業務の停止、関係先への通知、浸水・冠水・暴風対策の実施、車両の退避 警戒レベル4: 全員避難 |
| 熱波 | 夏場の日中の最高気温40℃が5日間続く | 社員の2割が熱中症で休業 機械装置のオーバーヒート 電力需給ひっ迫による停電が3日間続く | 事務所・倉庫等の遮熱・断熱 施工、遮熱塗料、屋上・敷地緑化 耐熱素材・製品の選定 | 熱中症者は直ちに病院に搬送 熱による機械装置の異常→直ちに電源を切り、冷却する |

STEP 3
緊急対応

リスクの予防・回避策を講じても、実際にインシデントが起きてしまった場合、その被害や影響を可能な限り早い段階で封じ込める緊急対応が求められます。

国や自治体、業界団体、民間企業のホームページやガイドラインなどには、ベタープラクティス(望ましい対応事例)が多数掲載されていますので参考にするとよいでしょう。

・地震発生時
消防庁「地震防災マニュアル」

・新型コロナウイルス感染症
各都道府県の新型コロナウイルスマニュアル

・風水害発生時
東京都防災ホームページ「風水害に対する備えと行動」

・サイバー攻撃
情報処理推進機構(IPA)セキュリティ啓発ポータル「ここからセキュリティ!」

これらの1〜3STEPの検討結果を「緊急対応マニュアル」にまとめます。

次回、このマニュアルの内容と書き方を解説します。

2

(2) 設備対策よりも業務慣習の対策を

リスク対策は直接的なものだけではありません。日常の業務方針や手順、業務慣習を見直すことで間接的にリスクを低減できるケースも少なくありません。

たとえば、台風や豪雨被害に備えて設備対策を講じようとしても費用の面で厳しい場合もあるでしょう。

一方、休業によるリスク低減のために、業務の前倒しや先送りができる体制を整えておくといった対策であれば、設備対策のような費用はかかりません。

また、損害保険や災害積立金、融資といったリスクファイナンスも検討しましょう。

社内の部署を横断してメンバーを募り、有効な対策をリストアップしましょう。

対策の指針については、国や業界団体のホームページやガイドラインを参考にします。

たとえば、情報セキュリティ対策であれば、情報処理推進機構(IPA)の「中小企業の情報セキュリティ対策ガイドライン第3版」が役立つでしょう。

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! あなたが作る等身大のBCP」ほか多数。