

どんなリスクにも立ち向かえる BCPの策定ガイド

マルチリスクを想定した BCP検証のヒント

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。最終回では、作成したBCPの有効性について検証する方法を解説します。

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 重要業務を維持するためのポイント

第10回 迅速な復旧に向けて必要なポイント

第11回 非常時に特化した対策は長続きしない?!

最終回 マルチリスクを想定したBCP検証のヒント

BCP/BCM策定運用アドバイザー 昆 正和

多様なリスクを想定した BCP策定方法

一年間の連載を通じて、さまざまなリスクに対応できるBCPを策定するための考え方を解説してきました。最終回は、これまでのおさらいと、BCPの運用方法と実効性の検証方法について解説します。

まず、BCPには次の①～⑤の特徴があります。

① 「防災マニュアル」と「BCP」は目的も対応内容も異なる

防災マニュアルの守備範囲は、リスクの予防・回避・初動対応までです。BCPは防災マニュアルの範囲で対応し切れず、事業が停止する事態に直面したときに発動されるプランです。

② 「緊急対応マニュアル」は「防災マニュアル」の拡張版

緊急対応マニュアルは、既存の防災マニュアルの内容に個々のリ

スク対応と対策を追加したドキュメントで、広い意味ではBCPの一部とみなされます。

③ 「リスク対応」と「BCP対応」は多対1の関係

緊急対応マニュアルでは、リスク1つひとつが取組対象となりますが、BCPではリスクの種類を問わず、経営資源とビジネスを守り、維持することにフォーカスします。

④ BCPの策定では具体的なリスク名は使用しない

緊急対応マニュアルの策定では、地震や洪水といった具体的なリスク名を使用します。一方BCPでは、議論が特定のリスクに偏らないように「インシデント」という名称を使用します。

⑤ BCPにおける活動は、どのインシデントに対してもユニトラル

危機対応チームの5つの役割は、どのインシデントに対しても応用が効きます。活動内容も共通のパターンから成るため、インシデントの種類に左右されません。

シミュレーションの 進め方

前述した5つのポイントを押さ

えてBCPを作成しても、実際に使えるものでなければ単なる文書作成で終わってしまい、意味がありません。

そこで、ここからは作成したBCPの運用方法と実効性の2点を検証する方法を解説します(図)。

(1) まず、「検証の目的」を明確にします。目的は、前述した2点です。

つまり「BCPをどう活用するのか」「本当に役立つのか」を明らかにすることです。

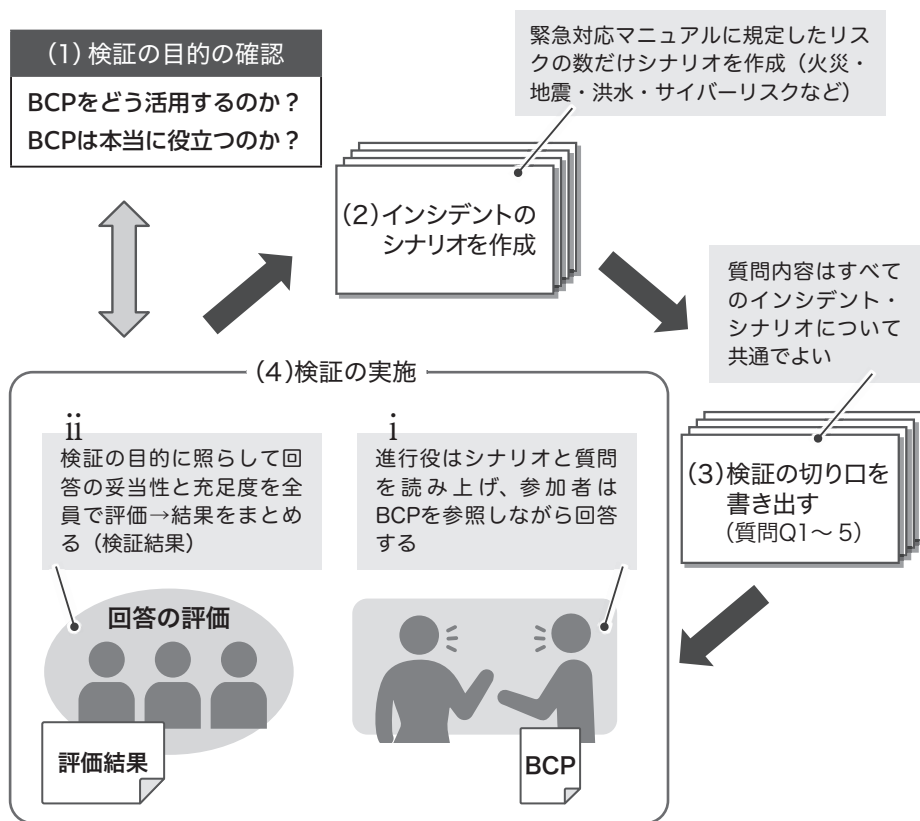
(2) 緊急対応マニュアルで想定したリスクの数だけ「インシデントのシナリオ」を作成します。パワーポイントなどを使用するとよいでしょう。シナリオは詳細までしっかり作成するのではなく、基本的なところを書くだけで十分です。

(3) 検証のための切り口を質問形式でカードに書きます。カードの代わりにパワーポイントを使用してもよいでしょう。カードの書き方については次項Q1～5を参考にしてください。

(4) これらのカードを使用して検証を行ないます。

i 検証は、危機対応チームのメンバーで行ないます。各自緊急

■シミュレーションの進め方



対応マニュアルとBCPを持
参します。
進行役を決めておくと、検証
が進めやすくなります。

進行役は、インシデントのシ
ナリオと質問1つひとつ（検証
の切り口）を読み上げ、参加メ
ンバーに対応方針や対応手順

に沿った答えを求めます。

ii 指名された人は、緊急対応マ
ニュアルとBCPを参照しな

がら質問に答えます。このとき
の答えが妥当なものか、どの程
度充足していたかを全員で評
価してください。この評価が検
証結果となります。

台風災害を想定した 検証例

ここからは、台風の接近を想定
したシナリオと質問、そして回答
の一例を紹介します。

インシデントのシナリオ

○月○日AM9時、猛烈な台風
○号が接近中との気象情報。夕方
以降に当地を直撃する可能性があ
ると伝えている。社長と総務部長
は協議を行ない、危機対応チーム
を招集した。

質問

Q1 このインシデントは、事業
にどのような被害や影響をも
たらすか？

想定される被害や影響がある程
度適切に予測できるかどうかを問
うものです。緊急対応マニュアル
に記載された被害想定をもとに回
答しましょう。

Q2 このインシデントに対処す
るには、誰がどのような役割を
担えばよいか？

たとえば、危機対応チームの情
報・計画担当は「台風情報のモニ
タリング」、オペレーション担当
は「重要業務の維持」、後方支援
担当は「浸水・冠水・暴風対策」
を担うことなどがあります。

Q3 このインシデントによる被
害を最小限にとどめるために
できることは？

基本的にはQ2で分担した役割
を実行に移すことですが、従業員
や訪問客に対しては早めの退社・
帰宅を促す、翌日に安否確認を行
なうなどです。

Q4 事業への影響を拡大させな
いためには、どのようなコミュ
ニケーションが必要か？

顧客・取引先には台風直撃に備
えて、打合わせの中止や臨時休業
すること、商品の計画的な出荷・
納品の前倒し・遅延予定などを伝
えます。

Q5 事業が停止したとき、重要
業務を維持・継続するためにで
きることは何か？

Q1による経営資源への被害予
測をもとに、重要な業務機能を維
持するための実行方法（誰がどの
ような段取りで行なうか）を組み
合わせて答えます。

1つのシナリオと質問のセット
について回答・評価を終えたら、
別のシナリオについても同様に検
証しましょう。いくつかのリスク
を検証して、妥当性と充足度が確
認できれば、そのBCPは合格と
いえます。

（了）

こんなまさら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。