

# 事業継続計画(BCP)

～ 自治体向けご提案 ～

## Contents

- ◆BCP策定における考え方
- ◆BCP策定のステップ(例)
- ◆マネジメントサイクル
- ◆策定業務推進体制(例)
- ◆業務スケジュール(例)
- ◆成果品イメージ(例)
- ◆弊社による策定支援の特長



## BCP策定における考え方

業務継続計画(BCP)策定にあたっては、以下の3点について特に重視した企画をご提案いたします。

### スムーズなBCP導入で地域防災計画を補完・補強

行政事情等へ柔軟に対応し、地域防災計画・既存マニュアル・対策本部の態勢等との整合または見直しを図りつつ、スムーズにBCPを導入・管理運用する仕組みづくりをご支援し、地域防災計画の補完・補強を行います。

### 実効性のあるBCP策定のしくみづくり

職員が主体的に関わり納得できるBCP策定をご支援します。また、事業継続マネジメント(BCM)計画を検討することにより、実効性のあるBCP策定の仕組みづくりを行います。

### 着実に身につくBCP運用のしくみづくり

策定したBCPの効果について、様々な検証・演習方法を検討することにより、次年度以降に向けて、着実に身につくBCP運用の仕組みづくりを行います。

以上の方針に基づき、BCPや防災の専門知識・ノウハウを豊富に備えた専門スタッフによるきめ細かなご支援で、BCP策定・BCM運用が、より実効性の高いものとなり、さらに職員の皆様の危機管理能力の向上へとつながるよう、総合的にサポートいたします。

### 【BCP策定の目的】

BCP策定においては、大規模地震等危機発生時の人的・物的資源が制約された中で、直面する膨大な行政ニーズに対し、住民の生命・生活・財産の保護と行政の社会機能の維持のため、災害時優先業務を一定水準で確保し、早期復旧を確実に行うよう、事前に備えることを目的とします。

### 【BCP策定による効果】

BCPを策定することで、以下の3点の効果が得られ、地域防災計画を補完・補強することができます。

#### ■業務の優先順位と目標復旧時間を設定し、実行可能な対応に改善

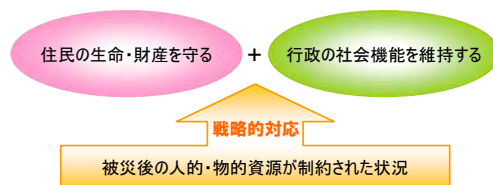
BCPを策定することで、必要な資源確保をふまえた実現性のある計画に改善していく効果があります。

#### ■部門の縦割りを解消し、総合力が発揮できる組織対応力へと向上

限られた資源を有効に活用するため、部局を横断した協力態勢を構築するなど、組織が総合力を発揮して非常時への対応にあたることを可能にします。

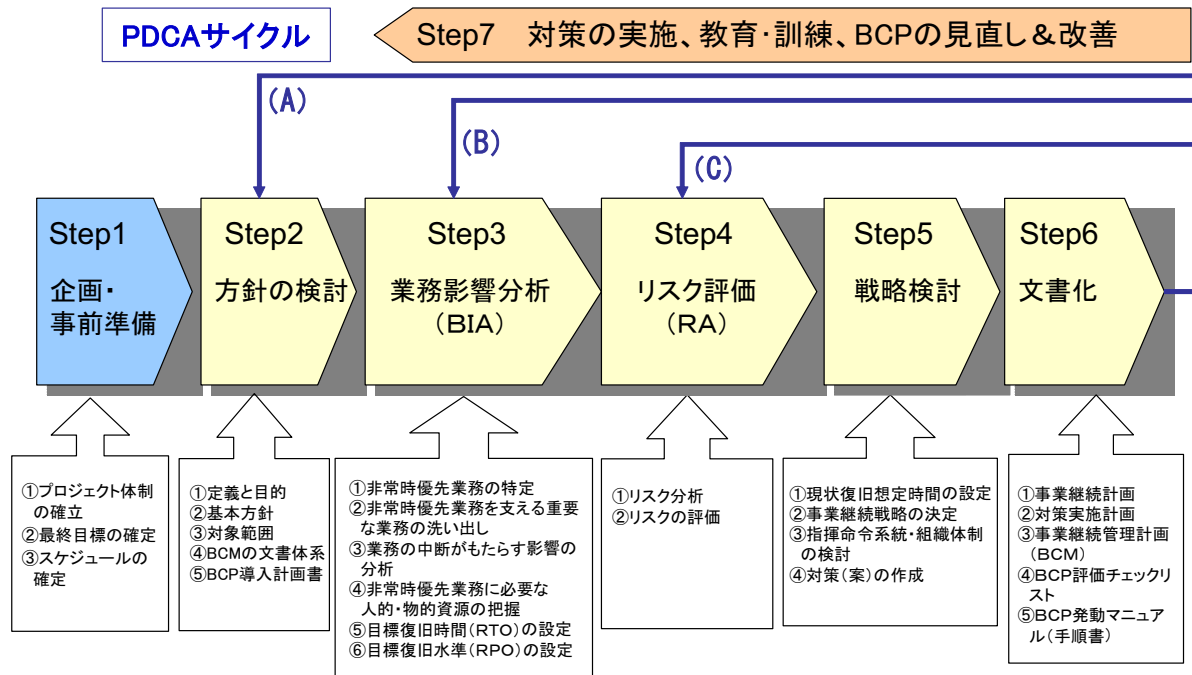
#### ■様々な事態に応じた災害対応策の選択肢が拡張

重要な資源を確保するため、代替の確保・応援要請など、複数の視点をもって対応策を事前に講じることにより、様々な事態に応じた対応策の選択肢を持つことが可能になります。



## BCP策定のステップ(例)

- 効率良く、効果的なBCP策定方法をご提案しながら、BCPの策定をステップごとに着実に進めます。



※見直し&改善のタイミングは、定期に加え、右記を考慮する。(A) 社会ニーズの変化  
(B) 業務環境の変化、人的・物的資源の変化  
(C) リスク環境の変化 など

Science Craft

## Step1 企画・事前準備

- ① プロジェクト体制の確立
- ② 最終目標の確定
- ③ スケジュールの確定

- ・全職員を挙げてBCP策定に取り組めるよう、行政の仕組みに合った無理のない策定プロジェクト体制を確立します。
- ・BCP策定の最終的な目標を設定し、共通認識をもって策定業務に臨みます。
- ・BCP策定を円滑に進めるためのスケジュール及び工程管理をご提案します。

## Step2 方針の検討

- ① 基本方針の検討
- ② 対象範囲の確定
- ③ BCP文書体系の確定

- ・BCP導入の目的をあらかじめし、BCP策定の対象範囲を特定します。
- ・BCP策定について、全職員の理解と協力を求めるために、必要に応じて事前研修等を開催します。

Science Craft

## Step3 業務影響分析(BIA)

### ① 災害時優先業務の特定

- ・調査票によるアンケート調査
- ・ヒアリング
- ・集計・分析
- ・災害時優先業務の抽出
- ・各業務の所要人員調査
- ・最大許容停止時間の設定

### ② 所要人員調査

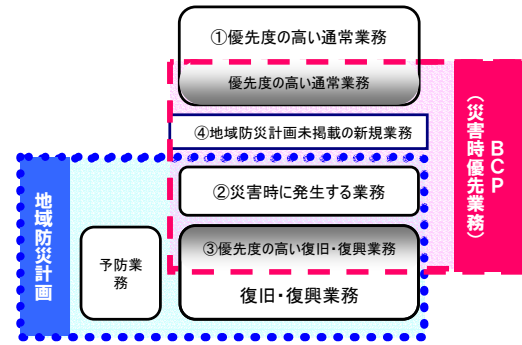
### ③ 災害時優先業務の資源の特定

### ④ 執行態勢の検討(応援の可否・要否等)

### ⑤ 連携体制の検討

- ・関係事業者
- ・所有施設等

### ⑥ 目標復旧時間の設定 ※次ページ参照



- ・調査シートによるアンケートとヒアリングの実施により、より精度の高い業務分析の手法をご提案します。
- ・専門スタッフによるきめ細かなサポート・アドバイスにより、参加者の理解を深め、意識向上を図ります。
- ・作業を手順よく効率的に進められるよう、Microsoft Excelで作成したテンプレート等のツールをご提供します。テンプレートは、BCP文書の根拠資料として、そのまま利用することができます。
- ・ご相談・ご質問事項は、想定問答集として集約し、問題解決と情報の共有を図ります。
- ・幹部説明資料、職員への周知資料など内部調整に関する資料作成等のサポートも行います。

## Step3 業務影響分析(BIA) ⑥ 目標復旧時間の設定

- これまでの調査結果をもとに、災害時優先業務の各業務内容について、業務着手時間と目標復旧時間を検討し、設定します。
- 検討にあたっては、プロジェクトマネジメントの概念を導入し、業務ごとに、人的資源および目標時間・継続時間をガントチャート化して把握します。

担当: 災害対策本部

業務名	業務内容	担当	実施目標		
			業務着手時間	目標復旧時間	継続する期間
本部設置		本部	発災直後	3時間	1ヶ月
通信の確保		本部	発災直後	3時間	1ヶ月
× × ×			3時間	3日	3週間
× × ×			24時間	1週間	2週間

担当: 災害対策本部

業務名	業務内容	人数	実施目標							
			発災間	3時間	24時間	3日	1週間	2週間	3週間	1ヶ月
本部設置		○人	■	■	■	■	■	■	■	■
通信の確保		○人	■	■	■	■	■	■	■	■
× × ×		○人		■	■	■	■	■	■	■
× × ×		○人								
× × ×		○人								
合計		○人	○人	○人	○人	○人	○人	○人	○人	○人

災害時優先業務ガントチャート  
 ・ガントチャート: 実線  
 ・業務実施期間: 点線。業務終了が想定される時間

- ・集計した一覧表は、業務着手時間を基準にして、復旧優先業務順に必要な人員を部課ごとに把握し、実施目標(業務着手時間、目標復旧時間、継続する期間)をガントチャート化したプロジェクトマネジメントシートを作成します。
- ・プロジェクトマネジメントシートは、各課単位で災害時優先業務の優先順位や業務着手時間・目標復旧時間を一覧することができます。そのためBCPの実施手順書として活用できます。
- ・プロジェクトマネジメントシートの内容確認後、BCP策定委員会において、これまで検討した結果を説明し、内容について確認し、合意を得た後に、次のステップに進みます。

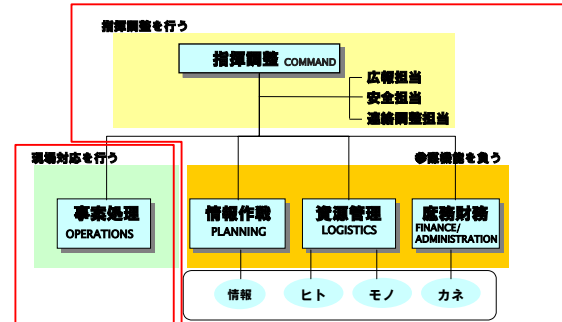
## Step4 リスク評価

- ① 被害シナリオの作成
- ② リスク分析
- ③ リスク評価
- ④ リスク評価の承認

・被害シナリオを作成し、業務や資源がさらされているリスクを明らかにしていきます。  
 ・影響の大きさや被害の受けやすさの面で対策を急ぐものと後回しにできるものを振り分け、優先順位をつけていきます。

## Step5 戦略・対策の検討

- ① 事業継続のための要件整理
  - 職員の参集調査の実施等
- ② 事業継続対策の検討
- ③ 指揮命令系統・組織体制の検討
- ④ 対策(案)の作成



・対策(案)を検討する際は、地域防災計画や情報システムなどの既存の対策を考慮します。  
 ・対策には、部門特有の対策と全庁的に実施すべき対策があり、重複等を省き効率よく対策を立てるため、部局間の連携を図ることができるよう支援を行います。  
 ・BCPとの整合性を確保した災害対策本部体制の見直しにあたっては、新潟県など先進的な防災の取組みをしている自治体が採用しているICS(Incident Command System)の導入を提案します。

対策項目	実施時期	実施場所	実施回数	実施内容	実施状況	実施結果
サイバー攻撃対策	常時	全庁	1回	サイバー攻撃対策	完了	
サイバー攻撃対策	常時	全庁	1回	サイバー攻撃対策	完了	
サイバー攻撃対策	常時	全庁	1回	サイバー攻撃対策	完了	
サイバー攻撃対策	常時	全庁	1回	サイバー攻撃対策	完了	
サイバー攻撃対策	常時	全庁	1回	サイバー攻撃対策	完了	
サイバー攻撃対策	常時	全庁	1回	サイバー攻撃対策	完了	
サイバー攻撃対策	常時	全庁	1回	サイバー攻撃対策	完了	
サイバー攻撃対策	常時	全庁	1回	サイバー攻撃対策	完了	
サイバー攻撃対策	常時	全庁	1回	サイバー攻撃対策	完了	
サイバー攻撃対策	常時	全庁	1回	サイバー攻撃対策	完了	

対策実施計画(案)

Science Craft

## Step6 文書化

- ① 対策実施計画作成
- ② 事業継続計画(BCP)の作成
- ③ 業務継続管理計画(BCM)の作成
- ④ 下位マニュアル等の作成

・事業継続計画書では、危機発生直後からBCP発動、復旧までの計画をご提案します。  
 ・事業継続計画書は、内閣府等からのガイドラインを参考にします。  
 ・将来のBCPのISO化に向け、社会セキュリティ規格「ISO/PAS22399」、BIS(英国規格協会)規格「BS25999-1及び2」を考慮します。

## Step7 評価・見直し

- ① 演習目的と範囲の検討
- ② 演習スケジュール(案)の作成
- ③ 実施方法の検討
- ④ シナリオ作成
- ⑤ 評価方法の検討
- ⑥ 演習の実施支援
  - 事前説明会の開催
  - 訓練当日支援(記録含む)
- ⑦ 演習結果の評価策定
  - 課題抽出
  - 改善案の検討

・実績豊富な災害対応の専門家が、マニュアル(案)を基に評価し、改善案を提示します。  
 ・シナリオは、各自の役割は何で、いつ、どこで、何を、どうすべきか等、具体的な対応シナリオを作成し、初動対応の流れが経験できる演習を提案します。  
 ・「防災訓練」を生かし、そこに「事業継続」や「BCP発動判断」などBCPの要素を無理なく取り込み、演習を企画・実施します。  
 ・評価項目は、体制のあり方、対応内容、本部室のレイアウト、通信機器や備品・資機材の充足、ホワイトボードの使い方など、初動対応及び事業継続対応に影響する重要要素を評価し、問題点について改善案を提示します。

Science Craft

# ■ マネジメントサイクル

BCMの手法として、定期的に現状を把握し、BCPを評価・見直す「PDCAサイクル」を取り入れた「業務継続マネジメントシステム(BCMS)」を導入します。導入にあたっては、行政の仕組みにあった無理のない体制を確立し、継続的かつ効果的なBCMの運用を図ります。

## ① PLAN

- 事業継続実施計画の策定
- BCMSの推進体制
- BCMSの役割と責任

## ② DO

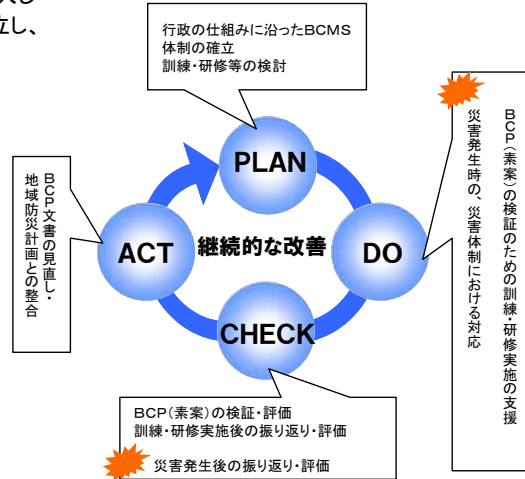
- 教育・訓練
- 内部および外部コミュニケーション
- BCP発動への準備および対応
- 文書作成・管理

## ③ CHECK

- 評価および検証

## ④ ACT

- 見直し

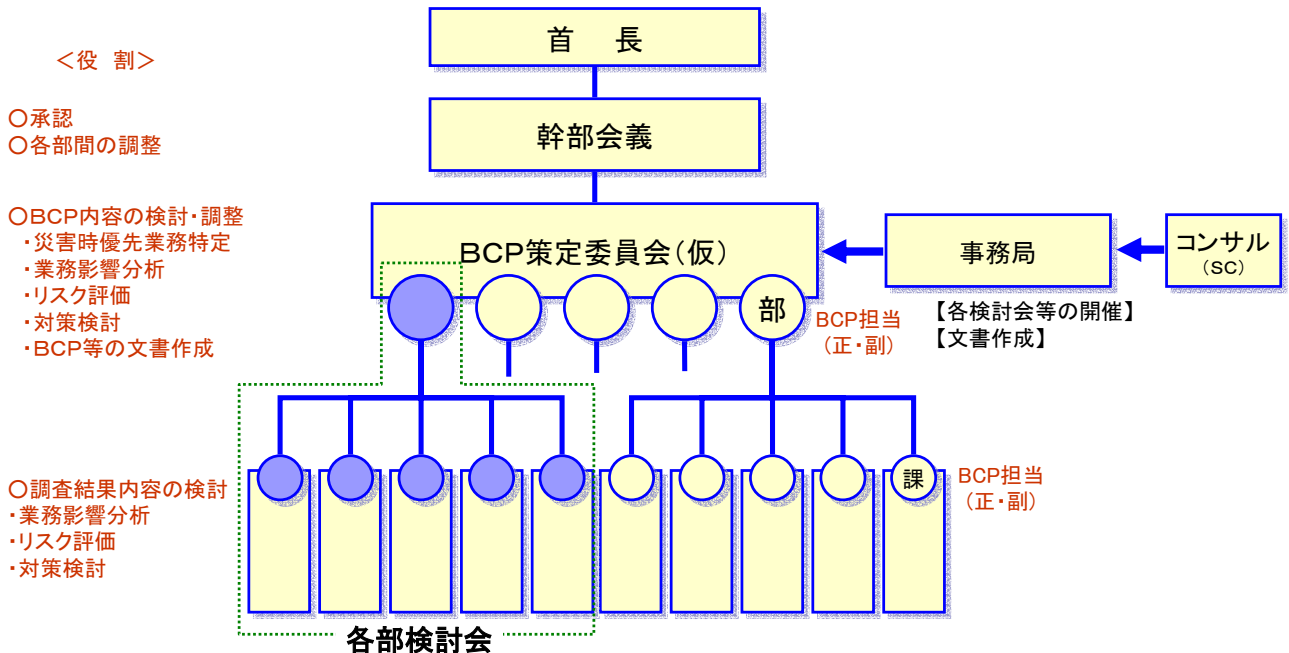


・PDCAのサイクルを効果的に遂行するため、特に、Do(教育・訓練・マニュアル等作成)、Check(計画・マニュアルの検証等)、Act(BCPの改善・見直し)には、「習熟度(基礎～上級)」と「対象(個人～総合組織)」の2つの軸の考え方で、段階的に改善し、人材も育成する仕組みづくりを提案します。具体的な取り組み方法については、対策計画の中で具体化します。

- ・職員教育のための「基礎研修」(知識取得、イメージ習得、基本技能体得)
- ・BCPの実行性確認のための「機能別演習」(業務ラインの技能向上)
- ・BCPの有効性確認のための「総合(机上)訓練」(組織間の調整能力向上)

# ■ 策定業務推進体制(例)

- BCP策定にあたっては、以下のようなプロジェクト体制の構築をご提案します。



# ■ 業務スケジュール(例)

## ■ BCP策定年間スケジュール例

作業		4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
1	事前打ち合わせ	■											
2	方針検討		■										
	調査		■										
	ヒアリング			■									
3	業務影響分析			■									
	調査				■								
	ヒアリング					■							
4	リスク評価					■							
	調査						■						
	ヒアリング							■					
5	戦略対策検討							■					
	調査								■				
	ヒアリング									■			
6	BCP演習								■				
	演習									■			
7	事業継続計画の作成									■	■	■	■
	事業継続管理計画の作成									■	■	■	■
8	BCP文書の承認												■
	業務報告書作成、納品												■

# ■ 成果品イメージ(例)

## ■ BCP策定にかかる成果品(例)

- 事業継続計画(非常時の対応計画)
  - 事業継続計画(BCP)
  - 対策実施計画
  - BCP発動チェックリスト
- 事業継続管理計画(継続改善計画)
  - 事業継続管理計画
  - 評価チェックリスト
- 事業継続計画策定報告書
  - BCP導入計画書
  - 業務影響分析報告
  - リスク評価報告

## ■ BCP評価にかかる成果品(例)

- BCP演習報告書
  - BCP演習シナリオ
  - BCP演習評価結果
  - BCP演習からの改善(案)
  - BCP演習報告

