

BCP策定上の留意事項等について

2008年10月3日

特定非営利活動法人危機管理対策機構

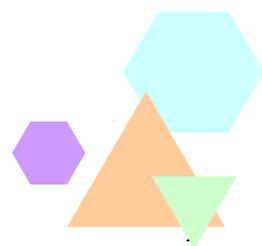
特定非営利活動法人事業継続推進機構

事務局長 細坪信二



内容

- ▶ 想定
- ▶ 影響
- ▶ 戦略
- ▶ 計画
- ▶ 体制
- ▶ 手順
- ▶ 対策
- ▶ パンデミック対応戦略



危機管理の観点での 新型インフルエンザの位置づけ

- ▶ 新型インフルエンザ → パンデミック
- ▶ 感染症
- ▶ バイオテロ



想定

厚生労働省

- ▶ 国民の約25%が罹患するとして、国内流行期までの予測
- ▶ 外来受診者数: 約1300~2500万人
- ▶ 入院患者数: 約200万人
- ▶ 死亡者数: 約64万人

東京都

- ▶ 都民の約30%が罹患するとして、都内流行期までの予測
- ▶ 外来受診者数: 約380万人
- ▶ 入院患者数: 約29万人
- ▶ 死亡者数: 約1万4千人



想定

- ▶ 正確な被害想定は不可能である。
- ▶ パターンとして3段階程度の状況を整理しておく。
 - ▶ 最悪
 - ▶ 中
 - ▶ 最良



社会想定

最悪 ← 中 → 最良

- | | |
|---------------|-----------------|
| ▶ 致死率が十数% | ▶ 致死率がコンマ数% |
| ▶ 感染のスピードが数日 | ▶ 感染のスピードがゆっくり |
| ▶ 行政機能のマヒ | ▶ 行政機能への問い合わせ殺到 |
| ▶ 大量の死傷者の発生 | ▶ 少量の死傷者の発生 |
| ▶ ライフラインの機能マヒ | ▶ ライフラインの機能影響なし |
| ▶ 物流の混乱 | ▶ 特定の物資の不足 |
| ▶ 特定の物資の不足 | ▶ 経済的影響なし |
| ▶ 経済的低迷 | ▶ 社会の正常 |
| ▶ 社会の混乱 | |



社内想定

最悪 ← 中 → 最良

- ▶ 欠勤率が50%を超える
 - ▶ 社内において感染者が発生
 - ▶ 社会機能維持に関わる事業及び組織存続に不可欠な業務(経営(収益)に多大な影響がでる)に携わる者の感染又は欠勤による業務の中断
 - ▶ 売上のダウン
- ▶ 欠勤率がわずか数%



影響

- ▶ 時間(期間)
 - ▶ 数週間～数か月～1年
- ▶ 範囲
 - ▶ 全世界規模
- ▶ 被害レベル
 - ▶ 人
 - ▶ インフラ障害?
 - ▶ 物流遅延
 - ▶ 心理的不安



フェーズの想定(例)

▶ フェーズレベルの想定(例)

- ▶ フェーズ6:(パンデミック)
 - ▶ 多数の社員が新型インフルエンザが発症
- ▶ フェーズ5(進行)
 - ▶ 自社の社員において新型インフルエンザが発症
- ▶ フェーズ5:
 - ▶ 国内において新型インフルエンザが発症が確認
- ▶ フェーズ4:
 - ▶ 海外において新型インフルエンザが発症が確認



新型インフルエンザ エスカレーション

▶ レベルに応じたエスカレーション

- ▶ ■ 事実の確認—BCP発動
 - ▶ WHO、政府、東京都の発表
 - ▶ 発症の確認
- ▶ ■ 兆候の確認—準備
 - ▶ 疑い患者の確認
 - ▶ アラート
- ▶ ■ 兆候の疑い—心構え
 - ▶ 複数の異常な現象
 - ▶ 海外の不穏な動き



新型インフルエンザ BCP発動基準

- ▶ 新型インフルエンザシフト体制
 - ▶ 海外でのヒト-ヒト感染のシグナルを感知
 - ▶ WHOのフェーズ4宣言
 - ▶ 国内フェーズ4B宣言
- ▶ 社内で発症者が発生し、多数の社員に感染
 - ▶ 施設の消毒
 - ▶ 感染が広まっていない地域に業務をシフト



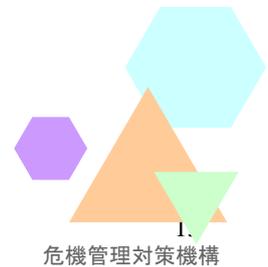
新型インフルエンザ BC戦略

- ▶ 基本コンセプト
 - ▶ 社員の生命の安全を第一
 - ▶ 社会機能維持
 - ▶ 企業の存続のための継続
- ▶ 収益・利益確保より社会的責任



新型インフルエンザ BC戦略

- ▶ 人
- ▶ 業務
- ▶ 場所



新型インフルエンザ BC戦略

- ▶ 人
 - ▶ 交代要員としての積極的な自宅待機
 - ▶ 交代制
 - ▶ 稼働率を下げて継続する戦略
 - ▶ 短期間中断する戦略



新型インフルエンザ 業務の優先順位

- ▶ 社会機能維持に関わる事業
 - ▶ 社会機能維持に直接関わる業務
 - ▶ 社会機能維持に直接関わる業務に対して不可欠なサポートをしている業務
- ▶ 社会機能維持に関わらない事業
 - ▶ 組織存続に不可欠な業務(経営(収益)に多大な影響がでる)
 - ▶ 優先しない業務(経営(収益)に多大な影響がでない)



新型インフルエンザ BC戦略

- ▶ 業務
 - ▶ 稼働率を下げて継続する戦略
 - ▶ 社会機能維持に関わる事業及び組織存続に不可欠な業務(経営(収益)に多大な影響がでる)に集中
 - ▶ 短期間中断する戦略(封じ込め対策との連携)
 - ▶ 優先しない業務(経営(収益)に多大な影響がでない)を積極的に停止し、社員の移動と要員の確保する意味で自宅待機(計画的休日制度の採用)
 - ▶ 4A発表時に海外駐在員の帰国
 - ▶ 状況を見極めにシフト及び業務稼働レベルを調整



新型インフルエンザ BC戦略

▶ 業務

▶ 継続戦略

- ▶ 社会機能維持業務継続
- ▶ 組織存続に不可欠な業務(経営(収益)に多大な影響がでる)継続戦略
- ▶ 状況次第

▶ 中断・停止・廃止戦略

- ▶ 優先しない業務(経営(収益)に多大な影響がでない)中断・停止・廃止戦略

▶ 様子見戦略／状況に応じた最適化戦略(グレー)

- ▶ 状況により継続又は停止



危機管理対策機構

新型インフルエンザ BC戦略

▶ 場所

▶ 既存施設

- ▶ レベルを見極め優先度に基づき一時閉鎖・業務縮小
- ▶ 社員の出勤数を制限し社会的距離を保てる余裕を確保
- ▶ 時間差出勤による分業制のプロジェクト管理

▶ 代替施設

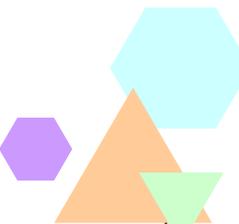
- ▶ 感染が広まっていない地域に業務をシフト

▶ 他施設

- ▶ 社内の感染率が30%以上

▶ 在宅

- ▶ 在宅可能業務を積極的に推奨



危機管理対策機構

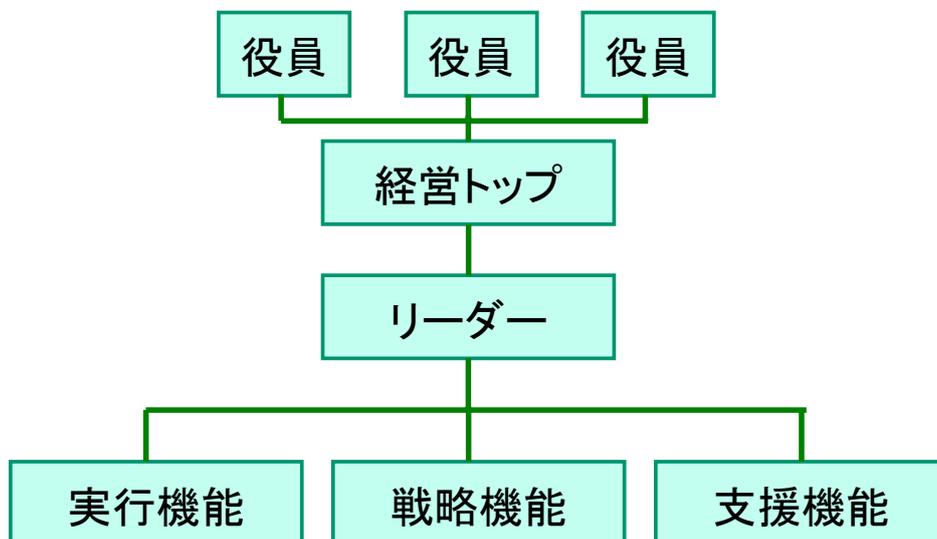
計画

- ▶ 初動対応
 - ▶ エスカレーション
- ▶ 緊急対応
 - ▶ 隔離
 - ▶ 搬送
- ▶ 継続対応
 - ▶ 特命チームによるシフト
- ▶ 復旧対応
 - ▶ 施設の一部使用禁止・消毒
- ▶ 全面復旧



体制

- ▶ 権限委譲した機能別の組織体制



チームと役割

- ▶ 実行機能
 - ▶ 緊急対応チーム
 - ▶ ビジネス継続チーム
 - ▶ 危機広報チーム
- ▶ 戦略機能
 - ▶ 情報分析・整理チーム
 - ▶ アクションプラン作成チーム
- ▶ 支援機能
 - ▶ 支援管理チーム
 - ▶ 社員サポートチーム



手順

- ▶ 初動対応手順
 - ▶ 異常の感知・報告
 - ▶ エスカレーション
 - ▶ 関係者へ通知
 - ▶ 情報収集
 - ▶ 分析・予測
 - ▶ メンバー召集・待機
 - ▶ 状況判断
 - ▶ BCP発動
 - ▶ アクションプランの作成



対策

▶ 人

- ▶ 重要業務がこなせるように社内の他部門の社員の教育
- ▶ クロストレーニングによる融通性の確保
- ▶ 重要業務に精通した退職者の再雇用
- ▶ 重要業務に必要なスキル、資格を持った外部組織からの協力

▶ 勤務時間

- ▶ 時間差出勤・退社
- ▶ フレックスタイム



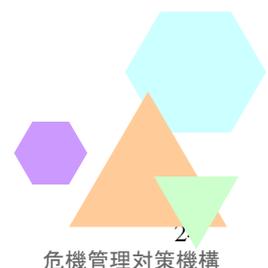
対策

▶ 備蓄

- ▶ 体温計
- ▶ マスク
- ▶ 消毒液
- ▶ 食糧(必ずしも非常食とも限らない)と水
- ▶ 宿泊可能なマット・毛布

▶ 整備

- ▶ 情報共有のポータルサイトの整備
- ▶ 在宅用のネットワークの整備
- ▶ セキュリティ



ポイント

- ▶ ルールづくり
 - ▶ 人に関する
 - ▶ 在宅勤務、交代制勤務
 - ▶ 基準に関する
 - ▶ 優先順位
 - ▶ 発動
 - ▶ 行動に関する
 - ▶ 自粛
 - ▶ 情報に関する
 - ▶ 情報収集
 - ▶ 情報提供・発信



リスクコミュニケーション

- ▶ 事前に関係者に対して何をメッセージで伝えておくのか?
 - ▶ 社員・家族
 - ▶ お客様
 - ▶ 取引先・サポート企業・ベンダー
 - ▶ 株主
 - ▶ いつ
 - ▶ 誰が
 - ▶ どのタイミングで
 - ▶ 何を
 - ▶ どうやって

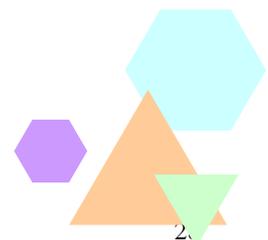


クライシスコミュニケーション

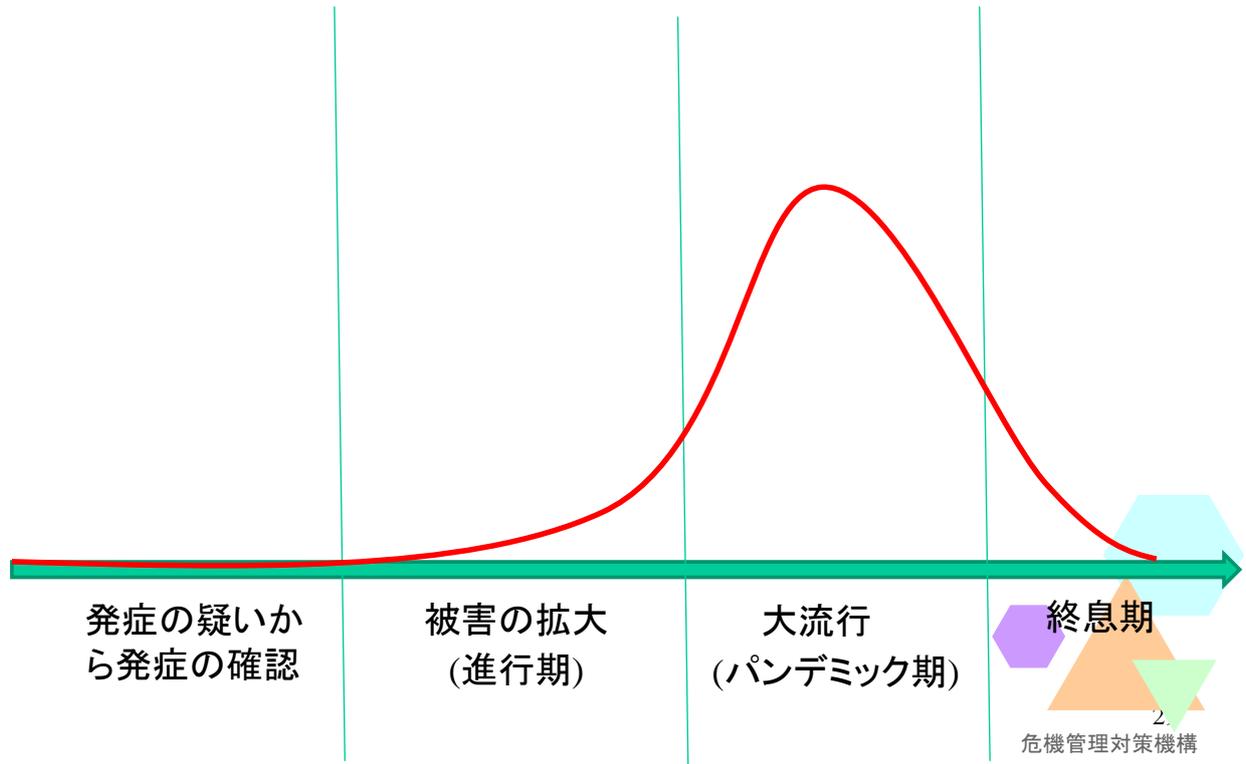
- ▶ 管轄施設の地域及び社内で発症の疑い・発症時・パンデミック時に関係者に対して何をメッセージで伝えるのか?
 - ▶ 社員・家族
 - ▶ お客様
 - ▶ 取引先・サポート企業・ベンダー
 - ▶ 株主
 - ▶ いつ
 - ▶ 誰が
 - ▶ どのタイミングで
 - ▶ 何を



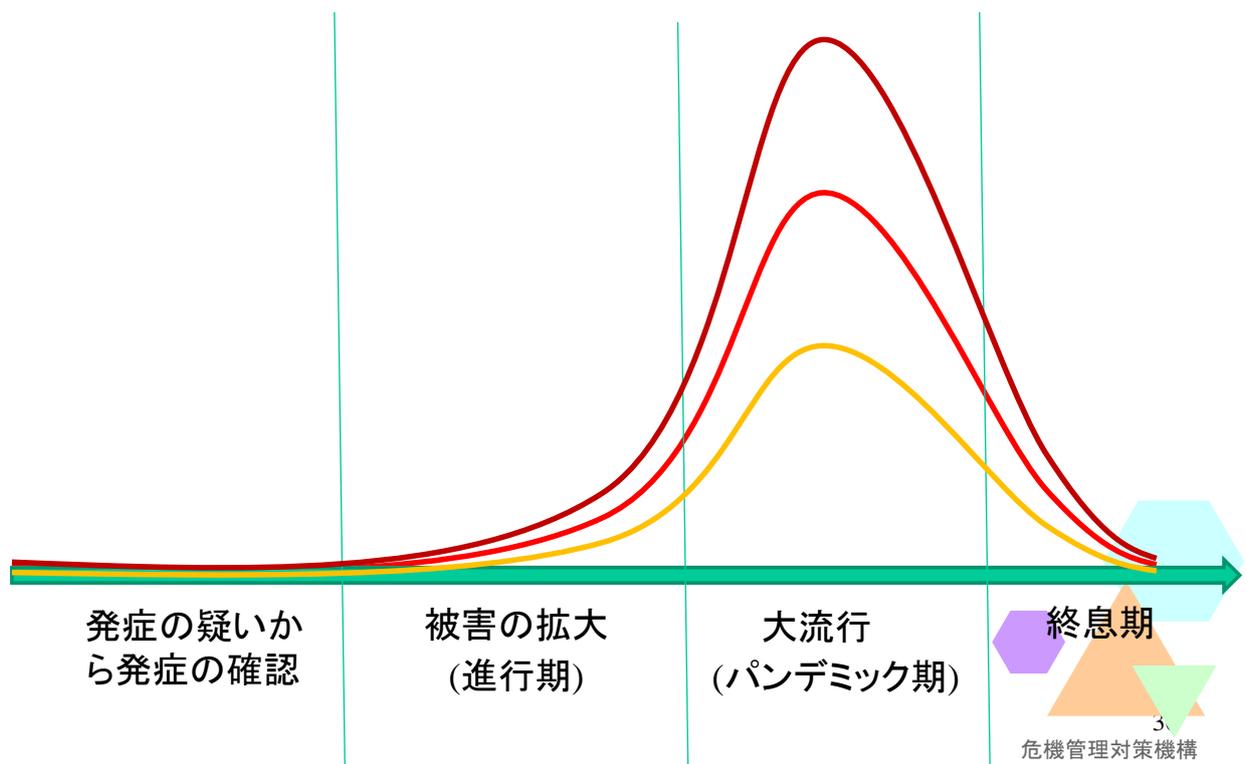
パンデミック対応戦略



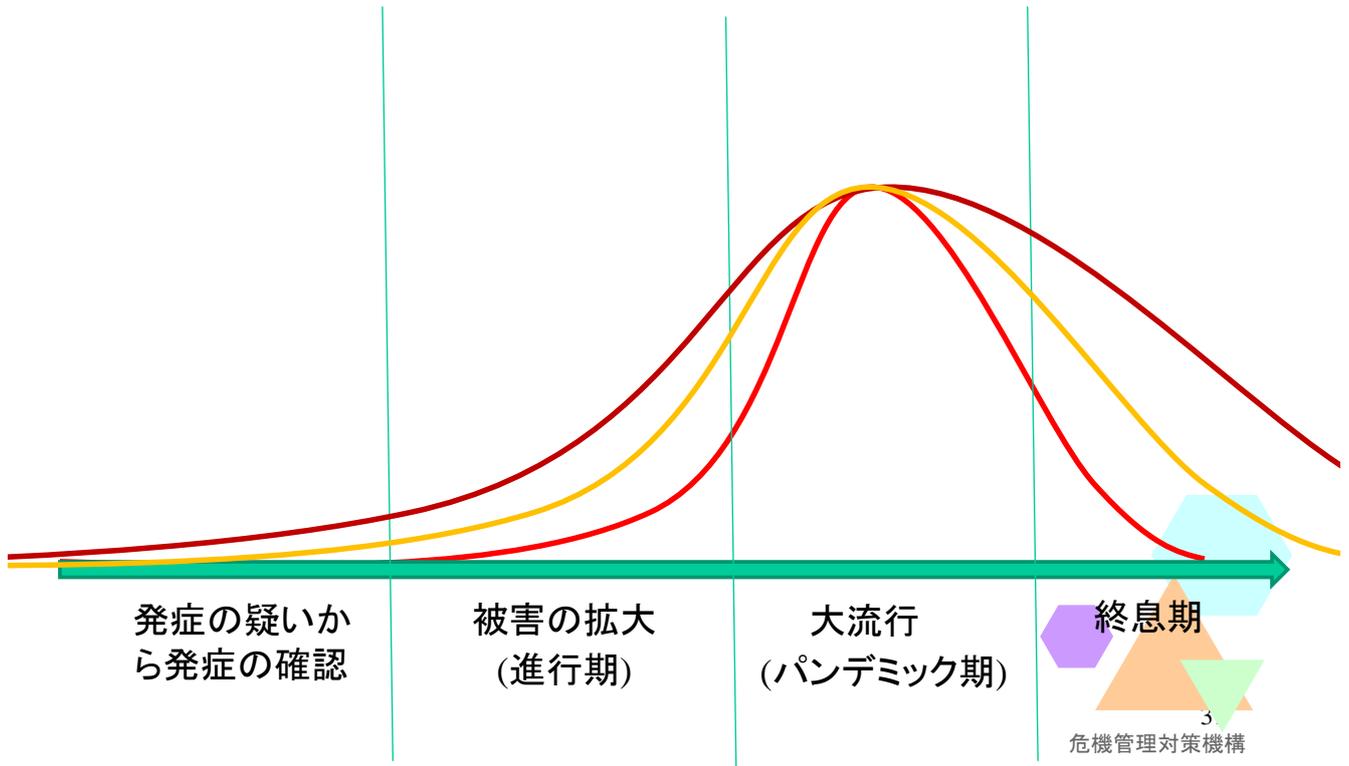
時系列影響



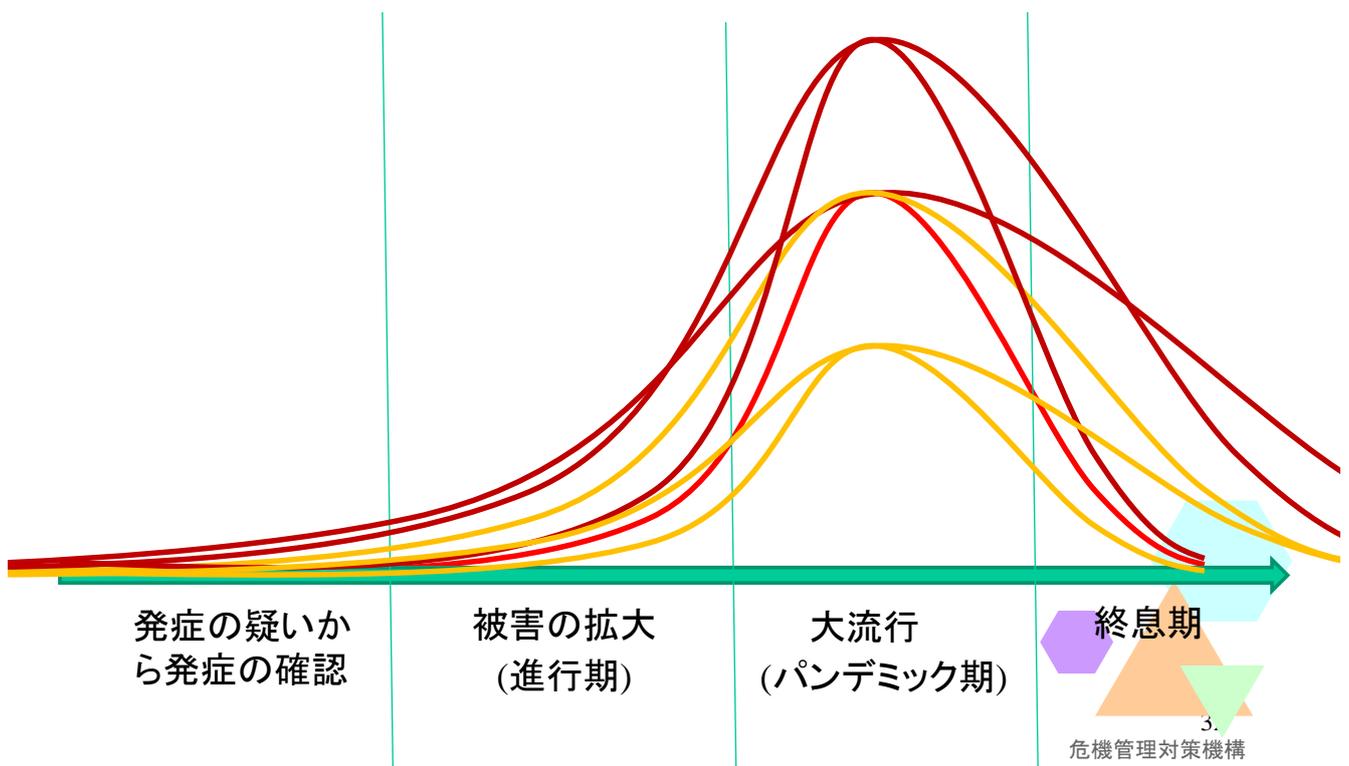
時系列影響



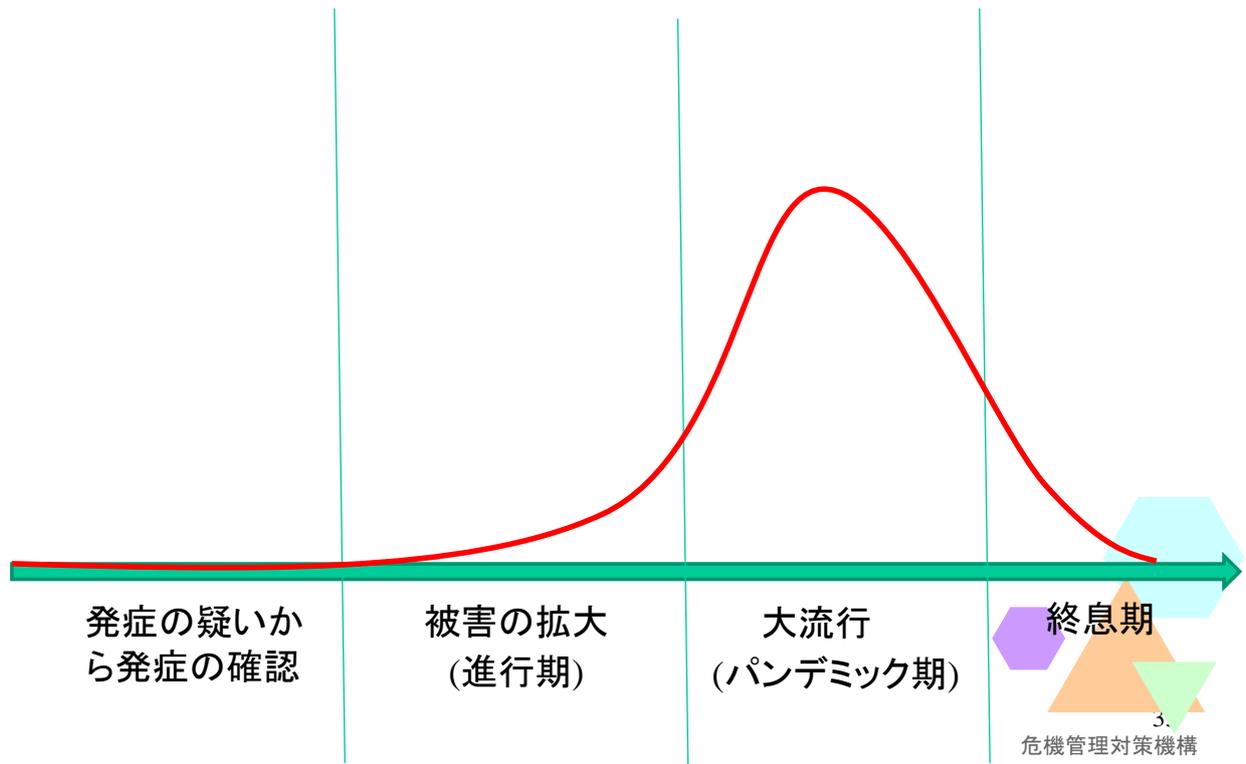
時系列影響



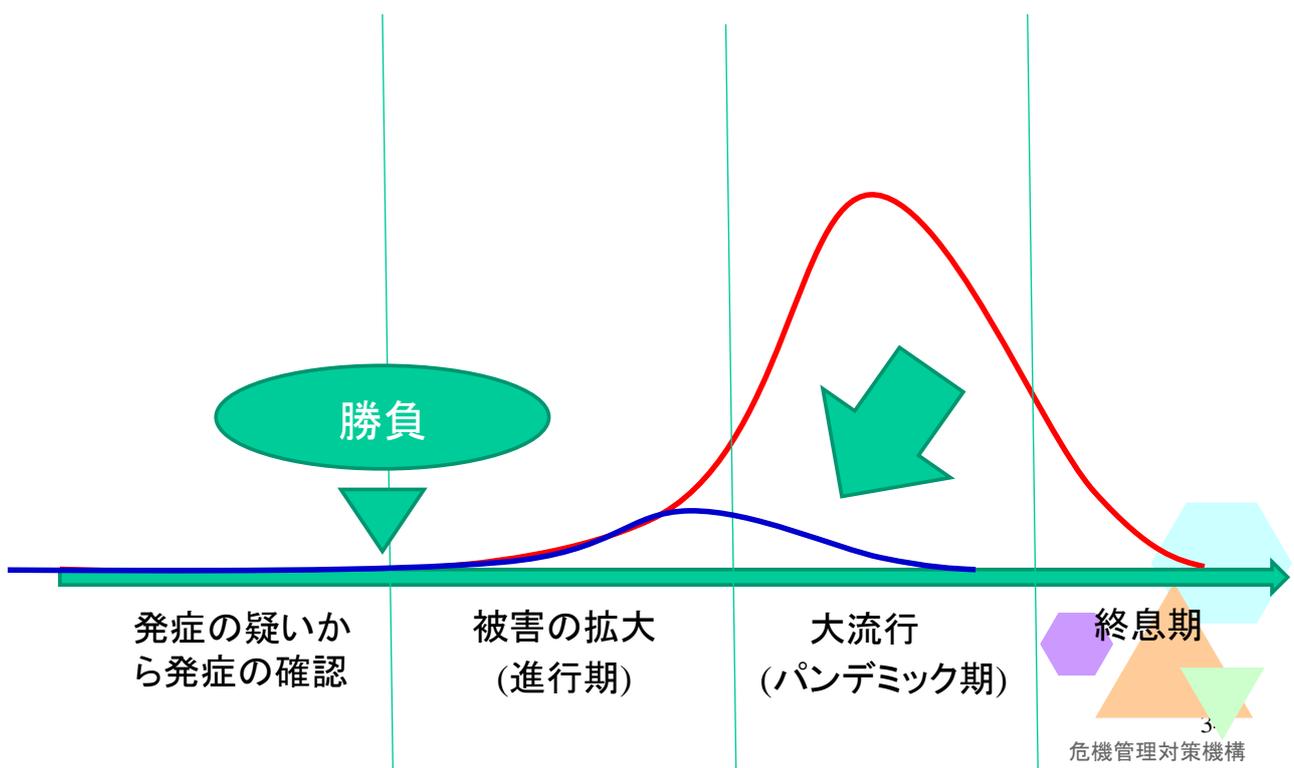
時系列影響



時系列影響



時系列影響 → 戦略



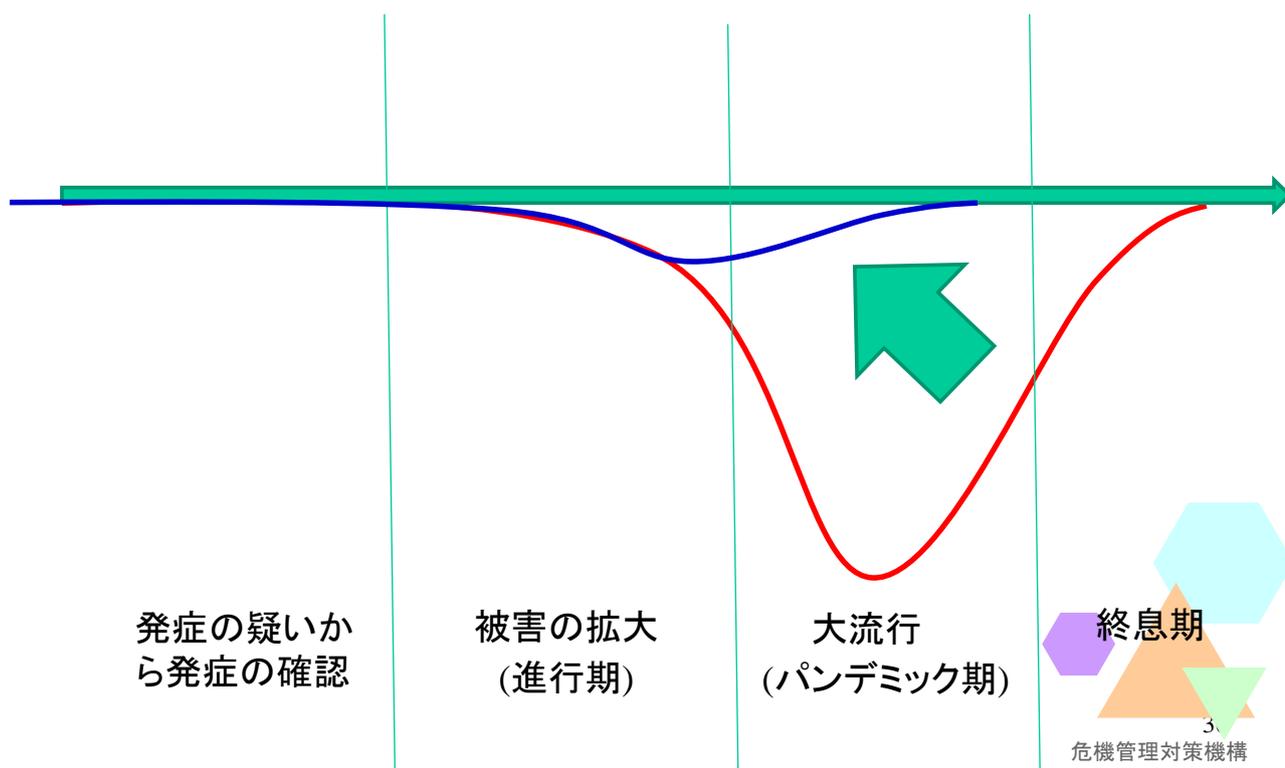
感染拡大の要因 → 解決

封じ込め対策

- ▶
- ▶
- ▶ 人口密度
- ▶ 移動 → 移動自粛・停止 → 自宅待機・在宅勤務
 - ▶ 通勤
 - ▶ 出張
 - ▶ 営業



時系列影響 → BC戦略



効果的なポイント

- ▶ **スピード(早く行動すること)**
 - ▶ いつ、どんな状況にスタートするタイミング(トリガー)
 - ▶ 政府・自治体の発表
 - ▶ メディアの発表
 - ▶ BC発動者(独自の基準)の発表
- ▶ **絞り込み・優先順位**
 - ▶ **どの業務を**
 - ▶ 社会機能維持に関わる業務
 - ▶ 社会機能維持に関わらない業務
 - ▶ 組織存続に不可欠な業務
 - ▶ 優先しない業務



効果的なポイント

- ▶ **計画的休日の設定**
- ▶ **企業は、社員の安全を第一に考え、国内発症が発表された4B宣言から2日間を土日の休日を前倒しする計画で社会機能維持に関わる事業及び組織存続に不可欠な業務(経営(収益)に多大な影響がでる)以外の社員は、自宅待機・在宅勤務とする。これにより、社員の感染防止と社会的責任の観点からを感染拡大の防止を図る。**



新型インフルエンザに積極的に取り組んでいる企業への社会的評価のしくみ

▶ 封じ込め対策協力企業

- ▶ 業務優先度を整理し、いち早く社会機能維持以外の業務を休業する

▶ 社会機能維持協力企業

- ▶ 社内のBC体制を整え、社会機能維持を協力する

▶ 啓発協力企業

- ▶ 職域を通じて家族等への周知や地域住民への紹介

▶ 内容

- ▶ 協力企業ステッカーの発行
- ▶ 政府・自治体トップからの表彰
- ▶ 政府・自治体ホームページでの公表等



ご清聴ありがとうございました

お問い合わせ先

特定非営利活動法人危機管理対策機構

事務局長 細坪信二

〒105-0001

東京都港区虎ノ門1-1-21

TEL 03-3519-6270 FAX 03-3519-6255

ホームページ www.cmpo.org

Eメール hosotsubo@cmpo.org

