

NECグループのBCP策定

2009年11月

**日本電気株式会社
リスク・コンプライアンス統括部**

I. 地震想定のBCP

1. 策定の経緯
2. BCP策定方法
3. 広報活動

II. 新型インフルエンザ想定BCP

1. 策定の経緯
2. NECグループの新型インフルエンザBCP
3. 懸念される第3のシナリオ

III. 今後の活動

I . 地震想定のBCP

1. 策定の経緯

[④は事業部門で]

④各事業別事業継続計画 [2007年度～]

ビジネス影響度分析(BIA)

事業継続計画書(BCP)

リスク対策、訓練、監査、改善

[①⇒②⇒③はスタッフで]

③事業場別災害対策計画 [2006年度]

地域社会との連携、相互扶助

建物・用力・IT・通信復旧、二次災害防止

安否確認・負傷者救助・帰宅困難者対応

②全社共通経営基盤維持計画 [2005-6年度]

地震に強い事業場づくり

中央事業継続計画書

物流網遮断リスク

什器備品倒壊リスク

決済資金ショート

要員参集リスク

社屋、施設、用力倒壊リスク

基幹システム
ITインフラ

①想定される社会インフラの被災想定

交通機関ストップ

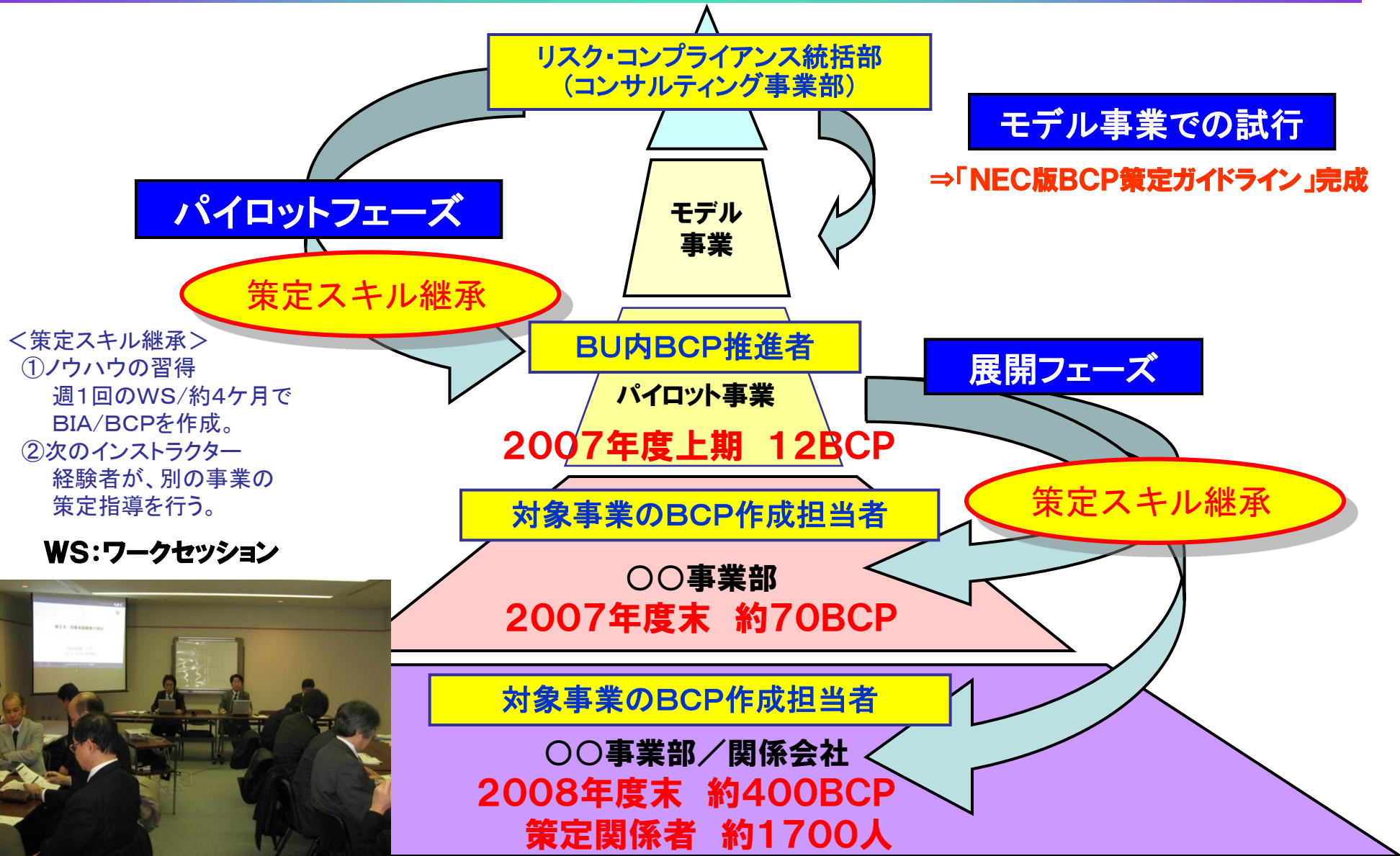
ライフライン崩壊

通信崩壊

1. 事業所ごとの「**リスクアセスメント**」を毎年行っているか？
2. 「**ビジネス影響度分析**」を毎年行っているか？
3. 事業を崩壊させるような**危機の可能性を常に監視**しているか？
4. 「**BCP**」を作成し、毎年更新しているか？
5. 90日以内に更新した**重要連絡先リスト**を用意しているか？
6. 90日以内に更新した**代替拠点への業務移転計画**があるか？
7. 毎年、**BCPの訓練**を実施しているか？
8. 顧客及び自社の重要システムに関する**ITの災害復旧計画**を作成し、毎年更新しているか？
9. 毎年、**ITの災害復旧計画の訓練**を実施しているか？
10. 毎年、**サプライヤーからのBCP**を入手し、**支援**しているか？

注：回答は5段階の自己評価、上記は最高レベル、中位は更新時期が含まれない

2年間でNECグループ全体に展開



NECの事業領域と主な商品・サービス

PC・携帯電話から、通信・金融等コンピュータシステム構築、SL、SW開発など多岐に亘る。

IT/ネットワークソリューション事業

ITサービス / SI

ネットワークシステム

UNIVERGE



ITプラットフォーム



REAL IT PLATFORM
ビジネスの自由な進化を強力に支援するIT基盤

社会インフラ



©JAXA

モバイル/ パーソナルソリューション事業

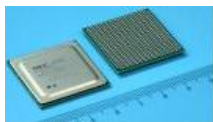
パーソナルソリューション



モバイルターミナル



半導体



電子部品その他



エレクトロニクス事業

BIA・BCPの適用範囲(策定の単位)

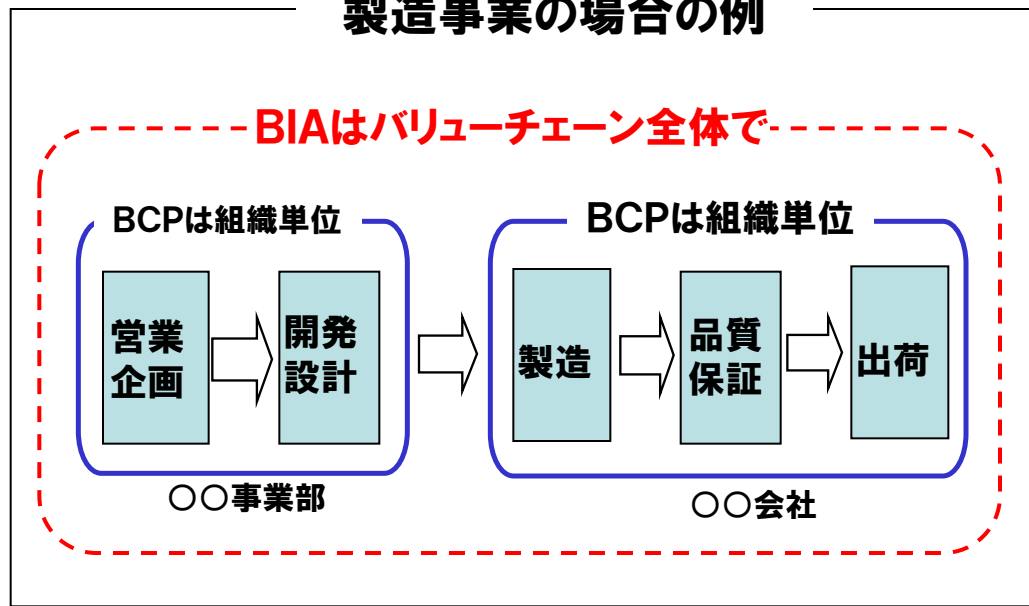
■BIA(ビジネス影響度分析)

原則として**バリューチェーン全体**

■BCP(事業継続計画)

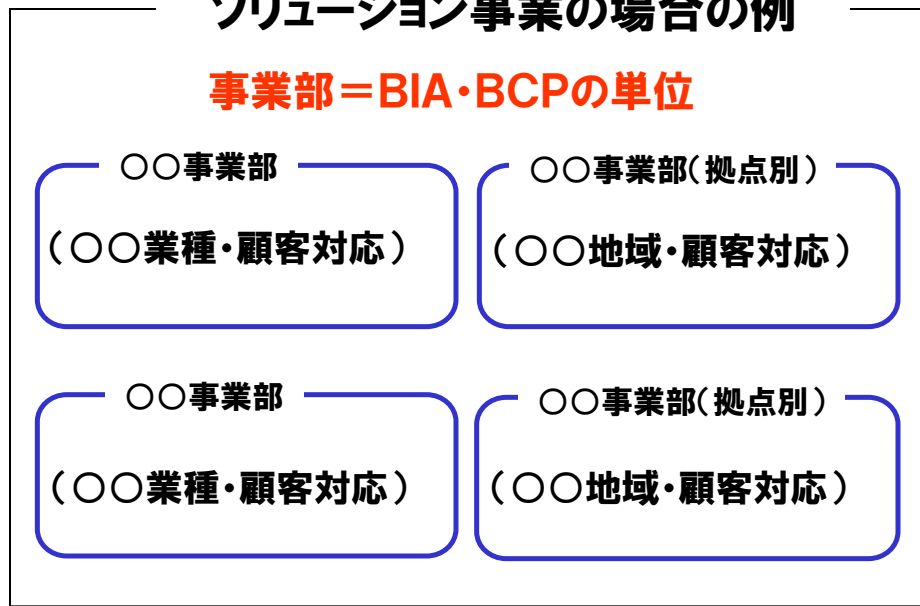
BIAの適用範囲内で**指揮統制**が可能な範囲(単位)

製造事業の場合の例



ソリューション事業の場合の例

事業部 = BIA・BCPの単位



2. NECグループのBCP策定方法

400を超える多種・多様なBCPを、短期間で策定していくために、以下を工夫した

(1) 策定の基本的な考え方

(2) ツール

- 策定ガイドライン
- ホームページ活用

(3) BCMS維持・管理

(1) 策定の基本的な考え方 【①基本方針】

◆NEC全社の基本方針(2006.2.23承認)

1. 従業員等の生命・安全の確保
2. NECとして求められる社会的責務の遂行
・通信、公共インフラ、交通、防衛、金融等の基幹システムの維持・復興
3. 事業停止から生じる経営ダメージのミニマム化

(注)従業員等とは、社員だけでなく事業場内で共に働く派遣・請負社員も含む

◆各事業のBCPにおける基本方針

〇〇事業のBCP基本方針(例) …… 全社基本方針に合わせて表現

1. 従業員等の生命・安全の確保
2. 〇〇事業本部として求められる社会的責務の遂行
〇〇様向け通信システムの維持、早期復旧
〇〇様向け金融システムの維持、早期復旧
3. 事業停止から生じる経営ダメージのミニマム化
〇〇システム(製品名)の生産の維持、早期操業再開

優先順位

(1) 策定の基本的な考え方 【②想定するリスク】

◆「震度6強の地震」とする

〔理由〕

1. 日本では「大地震」は、すべての地域で共通の脅威である。
2. 「震度6強の地震」を想定すると、停電や交通網崩壊による要員参集問題など被災想定シナリオは多岐におよび、幅広い想定シナリオで対策を検討することになり、応用が利きやすい。
 - ・ 製造ラインが5日間停止したら・・・
 - ・ 従業員が出勤不能になったら・・・
 - ・ 3日間停電したら・・・
 - ・ 3日間通信が不通になったら・・・

〔補足〕

- ①内閣府「事業継続ガイドライン」の推奨による。
- ②まずは「震度6強の地震」を想定したうえでBCPを策定するが、次のフェーズでその他の脅威(ex.新型インフルエンザ、水害等)の被災想定シナリオに基づくBCPも作成していく。

(1) 策定の基本的な考え方 【③BCP策定の考え方】

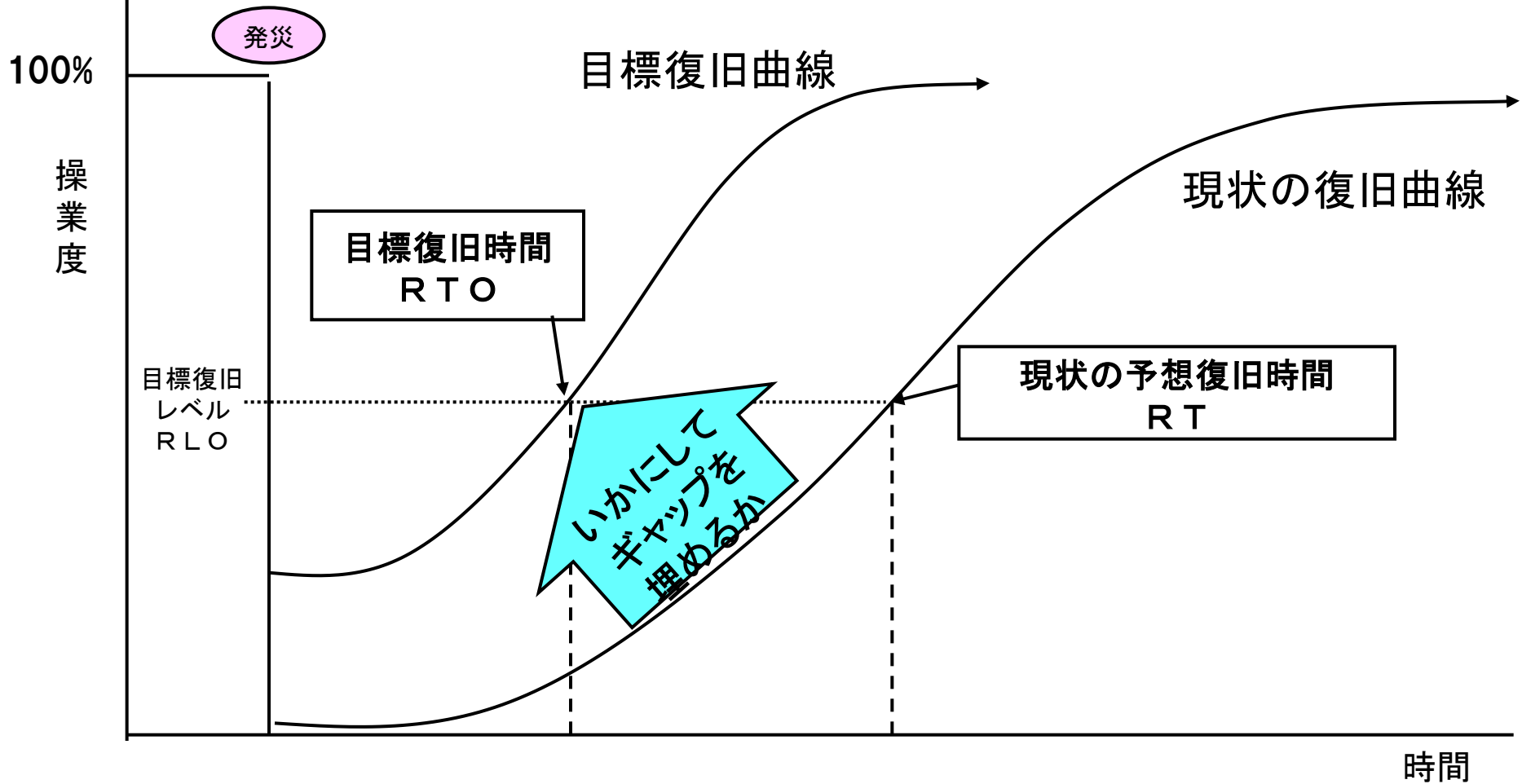
以下を参考にして「NECグループ BCP策定の考え方」を整理

- 内閣府「事業継続ガイドライン」
- 事業継続推進機構(BCAO)「標準テキスト」
- 英国規格BS25999
- 米国サンガード社のノウハウ

BCPとは、RTとRTOのギャップを埋めるための計画

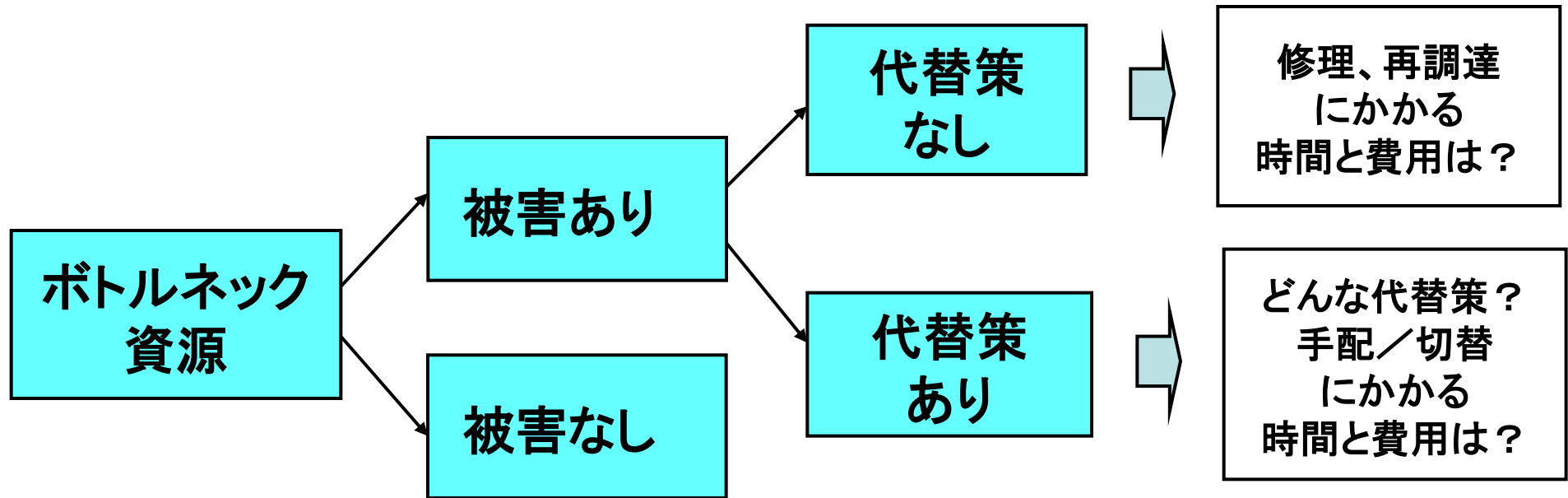
目標復旧時間 RTO:Recovery Time Objective

現状の予想復旧時間 RT:Recovery Time



RTとRTOのギャップを埋めるための検討方法

■脆弱性課題の整理



***ボトルネック資源とは、脆弱性のある次の事業リソース**

人、製造設備、重要供給会社、重要IT機器、重要データ、その他

(2) ツール 【NEC版BCP策定ガイドライン】

第一部（基礎知識編）

- ・ BCP策定の必要性・基本的な考え方
- ・ 想定する災害／被災状況／復旧見込み
- ・ NECの中央／事業場別災害対策(スタッフの計画)

第二部（BCP策定ノウハウ編）

- ・ プロジェクト立ち上げ
 - － BCP策定方法、推進体制、対象事業の選定方法と要員アサイン
- ・ ビジネス影響度分析(BIA)
 - － 検討のポイント、策定プロセス、アンケート、各種手順と記述例
- ・ BCP策定
 - － 検討のポイント、策定プロセス、各種手順と記述例
- ・ ウォークスルー(机上訓練)
 - － 実施のポイント、実施プロセス、各種手順と記述例
- ・ 資料集(テンプレート部品)
 - － 業務フローフォーマット、各種業務復旧プロセスのサンプル(12種類)



(2) ツール 【ホームページの活用】

BCP関係者専用のHP

BCP策定関係者のページ

情報共有／ドキュメント管理

完成した
BCPの
全体管理
[BCMS]

BCP関係
情報提供

- ・作成ノウハウ
- ・標準テンプレート
- ・共通のルール
- ・各種会議資料 等

情報活用
BCP作成

完成した
BCPの
アップ
ロード

リスク・コンプライアンス
統括部

BCP作成関係者
(推進者、作成担当者)

HP掲載例：BIAドキュメントサンプル

ビジネス影響度分析(BIA)

現状把握

- ・事業概要の把握
- ・業務プロセスの見える化

被災想定シナリオ

拠点別リスク分析

業務別分析

優先して復旧すべき
業務の特定

- ① 影響度の評価
- ② 目標復旧時間、
目標復旧レベルの決定

脆弱性課題の抽出

- ① 復旧優先業務のボトルネック資源の特定
- ② ボトルネック資源の被害見込と代替策の検討
- ③ 現状の予想復旧時間と目標復旧時間のギャップ認識

☆ BIA報告書まとめ

BCP関係資料

配付先: ×××××事業継続対策本部メンバー

× × × × × 事
BIA報告書
(第X版)

200X年XX月XX

×××××株式会
×××××事業

BIA報告目次

- ▶ 1. 基本方針
 - ▶ ① 1-1. BCP策定の基本方針
 - ▶ ② BCPの目標・方針の実施状況
 - ▶ ③ 1-2. 事業継続計画の策定と実施と本報特
 - ▶ ④ 2-2. EIAの位置づけと関係内容
 - ▶ ⑤ 2-3. これまでの実施経緯
- ▶ 2. EIA実施にあたっての留意条件
 - ▶ ① 1-3. 事業継続計画の策定
 - ▶ ② 2-2. 関係する法令の適用
 - ▶ ③ (参考) 事業継続計画の策定位置、復旧見込み
 - ▶ ④ (参考) 事業継続計画の策定、復旧見込み
- ▶ 3. 事業影響評価
 - ▶ ① 4-1. 環境アセスメント・環境アセス実施単位
 - ▶ ② (参考) アセスメント実施統一表
 - ▶ ③ 4-2. 事業アセスメントの事業影響
 - ▶ ④ 4-3. 事業アセスメントの事業影響
 - ▶ ⑤ 4-4. 事業アセスメントの事業影響
- ▶ 4. 事業影響評価のPOTD、PLO
 - ▶ ① 4-1. 事業影響評価のPOTD、PLO
- ▶ 5. 分析結果
 - ▶ ① 5-1. ネットワーク整理リスト
 - ▶ ② 5-2. ポップレーション
 - ▶ ③ 5-3. 分析結果と対応の方向性
- ▶ 6. 事業影響評価の決定
 - ▶ ① 6-1. 事業影響評価と対応の方向性

2-2. BIAの位置づけと実施内容



**BAIサンプル
より一部抜粋**

3-2. 前提とする想定地震

- リスクパターンとしては、個々の主要拠点が罹災する2
 - ▶ リスクパターン1：東京湾北部地震（玉川、田町被災）
 - ▶ リスクパターン2：東海地震（静岡被災）

地区	「首都直下地震対策専門調査会」				
	東京湾北部地震	茨城県南部地震	多摩地震	関東平野北部・西縁部地震	立川断層帯地震
発生確率	高	高	高	中	中
玉川	×	○	△	○	○
静岡	○	○	○	○	○
田町	×	○	△	○	○

【参考】事業場内の被災想定、復旧見込み

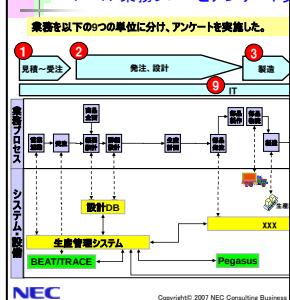
[illegible]

4-2. 想定リスクパターンごとの影響度

- [illegible]

BAIサンプル
より一部抜粋

4-1. 業務フローとアンケート実施単位



5-2. ギャップ分析

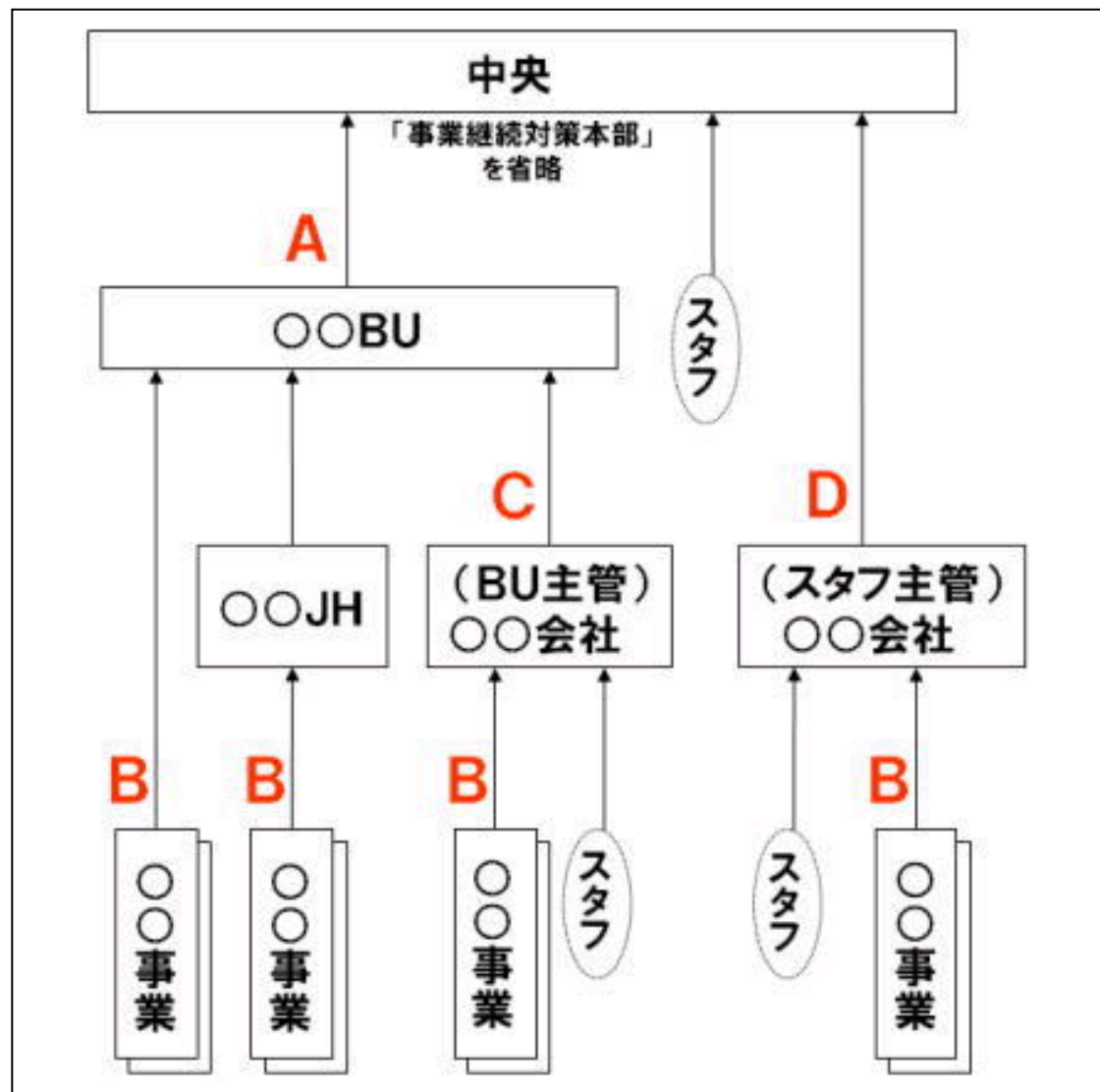
	RTO	選択RT		
		①	②	
お客様 問い合わせ対応表	24H	3日	—	販売システム、販 売エリアの管理など
	3日	—	1ヶ月	製品の品質や付 属品、業務の継続 性確保が必須、 復旧した場合、修 繕追加が必要。
製造	3日	—	1ヶ月	製造設備が必要。 復旧した場合、修 繕（工事）は施工 不明。
顧客技術 サポート	3日	1ヶ月	—	キーマンシップの 不足場合、業務の

6-1. 脆弱性課題と対応方向性

- [illegible]

BAIサンプル
より一部抜粋

HP掲載例:BCPDキュメントサンプル



パターン

BCPサンプル

- A** ⇒ 「BU企画本部用」
- B** ⇒ 「対象事業用（４種類）」
- ①製造事業部版
 - ②製造工場版
 - ③SIソリューション版
 - ④ソフトウェア開発版
- C** ⇒ 「BU主管関係会社用」
- D** ⇒ 「スタッフ主管関係会社用」

BCP関係資料

【開示範囲】：●●BU／BU主管子会社限り
【用済後廃棄】

秘密

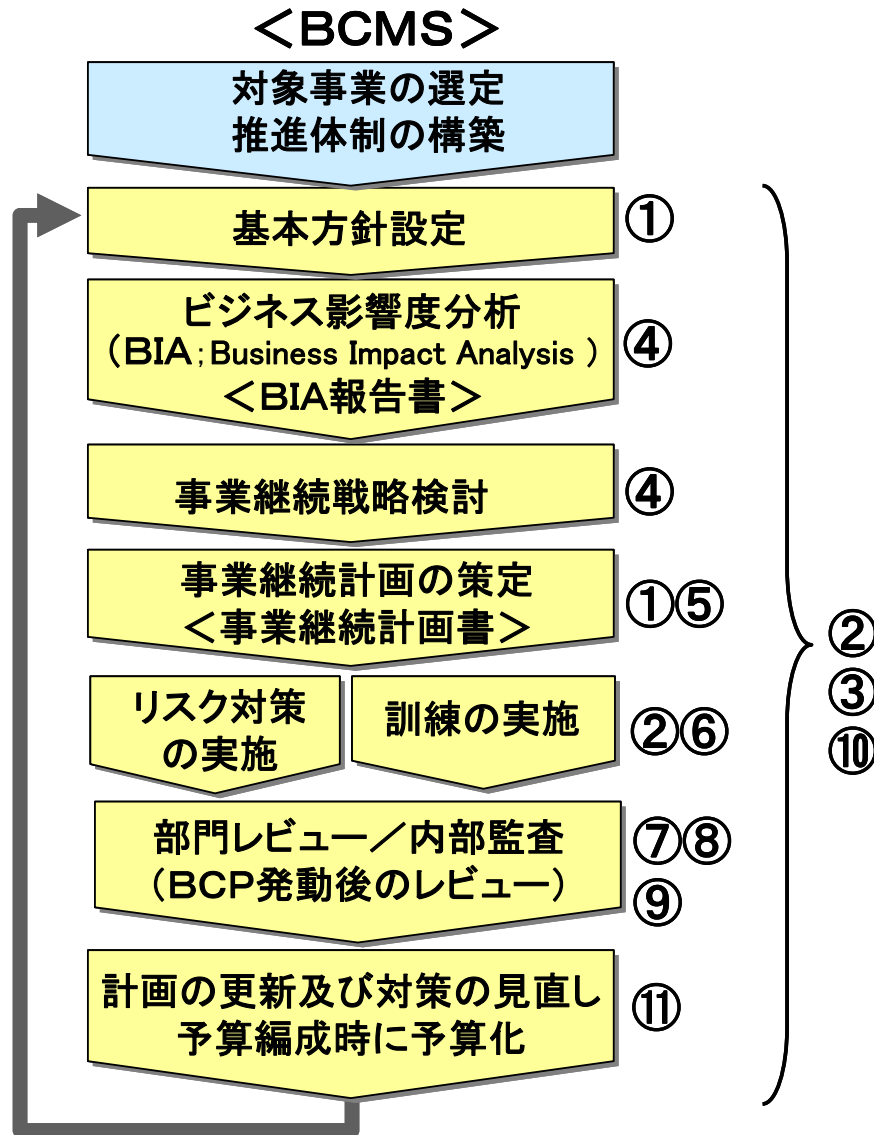
配付先：

●●BU／JH
事業継続計画書
(第●版)

××××年××月

●●BU企画本部
(●●JH計画部)

(3) BCMS維持・管理



＜BCMSとしての管理項目＞

- ①適用範囲、方針決定
- ②教育(全てのBCP関係者が対象)
- ③文書・記録管理
- ④BIA、リスクアセスメント、戦略決定
- ⑤BCP
- ⑥訓練
- ⑦部門レビュー
- ⑧内部監査
- ⑨BCP発動後のレビュー
- ⑩マネジメントレビュー
- ⑪予防処置／是正処置

「NEC BCMS運用マニュアル」を
作成し、これに基づき運用している

NECグループ合同のBCP訓練

実施日		訓練概要	参加対策本部(BCP)
08年度	5月21日 AM	■午前中にスタッフの防災訓練と事業部門のBCP訓練を合同で実施 ・震度6弱の首都直下地震を想定	・スタッフ 6対策本部 150名 ・事業部門 44対策本部 702名 (すべて初回:07年度策定) 計852名
	9月1日 PM	□事業部門のBCP訓練を午後に実施 ・震度6強の地震を想定 ・発生地は各BU・会社で設定 (防災訓練は午前中に実施)	・事業部門 35対策本部 724名 (2回目中心:07年度策定)
	1月16日 PM	□事業部門のBCP訓練を午後に実施 ・震度6強の地震を想定 ・発生地は各BU・会社で設定 (防災訓練は午前中に実施)	・事業部門 53対策本部 841名 (初回中心:08年度上期策定)
09年度	9月1日 AM・PM	■午前中にスタッフの防災訓練、午後に事業部門のBCP訓練を合同で実施 ・震度6強の地震を想定 ・発生地は各BU・会社で設定	・スタッフ 6対策本部 260名 ・事業部門 195対策本部 3,007名 (約6割は初回:08年度下期策定) 計 3,267名

訓練関係ドキュメントサンプル

○訓練で使用するサンプル

- ・XXXBU(会社)訓練実施要領(サンプル)[PPT]
- ・XXX事業継続対策本部訓練シナリオ(サンプル)[PPT]
 - 訓練参加者名簿[XLS]
- ・XXXBU(会社)事業継続対策本部訓練実施報告書(サンプル)[PPT]
 - 別紙 訓練実施報告書 3. 課題[XLS]
 - BCP訓練チェックシート[XLS]

サンプル NECグループ外秘

**XXXBU(会社)
訓練実施要領**

(第X版)

200X年XX月XX日
XXX企画本部

実施要領 目次

1. 今回の実施目的
2. 前提とする災害と被害想定
3. 訓練の対象とする対策本部
4. 訓練の全体概要フロー
5. 体制と役割・作業
6. 訓練のルール

サンプル NECグループ外秘

**XXX事業継続対策本部
訓練シナリオ**

(第X版)

200X年XX月XX日
日本電気株式会社
事業部

実施要領サンプル 目次

- ◆ 訓練参加者名簿
- ◆ 外部連絡先
- ◆ 初動フェーズ訓練資料
 - ▶ 訓練フロー
 - ▶ インプット情報
(チームレベル、個人レベルの詳細インプット情報と具体的なアクション)
- ◆ 復旧フェーズ訓練資料
 - ▶ 訓練フロー
 - ▶ インプット情報
(チームレベル、個人レベルの詳細インプット情報と具体的なアクション)

サンプル NECグループ外秘

**XXXBU(会社)XX事業 事業継続対策本部
訓練実施報告書**

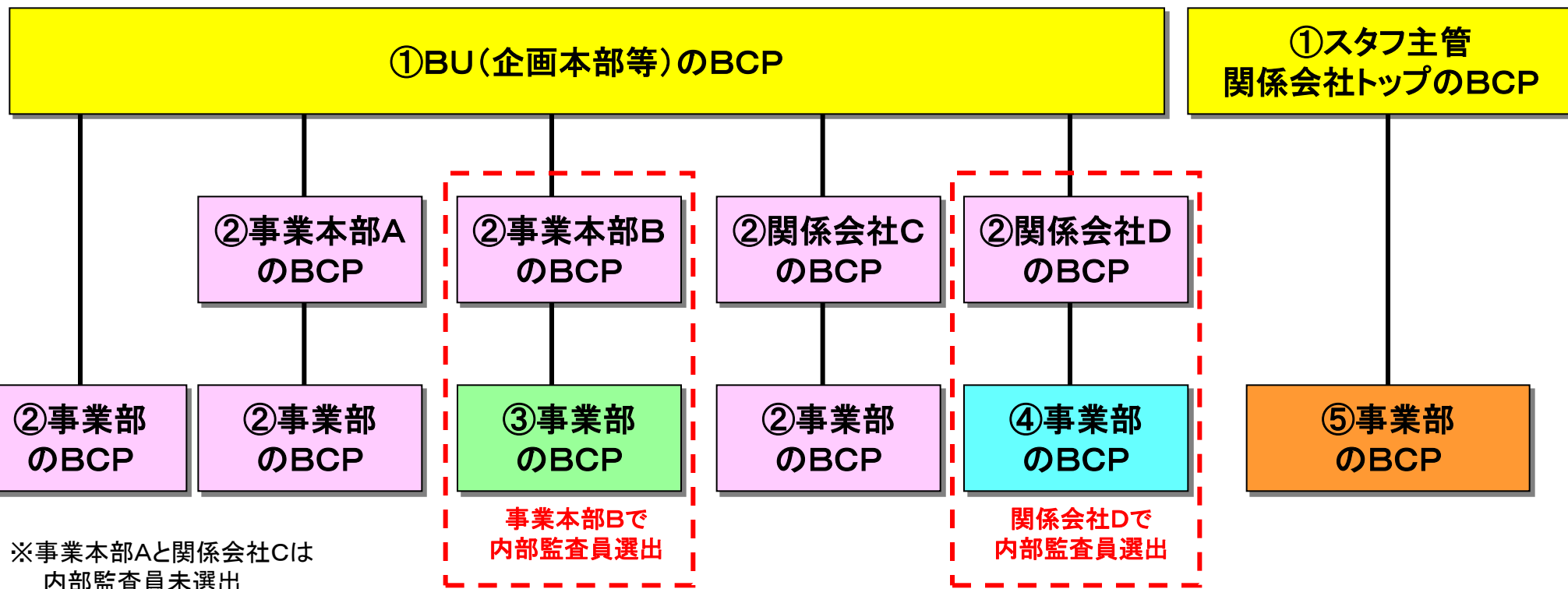
(第X版)

200X年XX月XX日
日本電気株式会社
XXXXX事業部

訓練実施報告書 目次

1. 評価サマリ
2. 訓練実施概要
3. 課題
4. 事後のBCP訓練チェックシート集計結果

内部監査＜体制＞



内部監査の実施部門

- ・①のBCPは、リスク・コンプライアンス統括部
- ・②のBCPは、BUの内部監査員
- ・③のBCPは、事業本部Bの内部監査員
- ・④のBCPは、関係会社Dの内部監査員
- ・⑤のBCPは、スタッフ主管関係会社の内部監査員

内部監査

◆ NEC BCMS内部監査実施方針

- 内部監査計画書テンプレート
- 内部監査チェックシートテンプレート 10/15 **Now!**
※記入例のシートが追加されました
- 内部監査報告書(結果確認書・出席者名簿含む)テンプレート
- 是正処置管理表テンプレート

目次	
1. 監査とは	ページ 2
1. 1 監査の概要	3
2. NECにおける内部監査について	8
2. 1 BCMSにおける監査の位置付け	9
2. 2 内部監査規定	10
3. 内部監査の具体的な進め方	17
3. 1 体制	18
3. 2 監査レベル	20
3. 3 進め方の全体イメージ	21
3. 4 関係情報の収集	22
3. 5 内部監査計画書の作成	24
3. 6 内部監査チェックシートの作成	26
3. 7 RC統括部への確認依頼	30
3. 8 内部監査対象部門への調査・確認	37
3. 9 文書レビュー	39
3. 10 内部監査報告書の作成	43
3. 11 内部監査会議の実施	45
3. 12 是正処置管理表の作成	46
3. 13 RC統括部への提出	47

[illegible]

3. 広報活動

ワールドビジネスサテライト (TV東京)

「NECのBCPの取組」
岩手宮城地震直後取材
2008.6.16



「NECのBCP訓練」
2008.9.24



日経新聞朝刊 2009.3.4
日経コンピュータ 2009.3

「BS25999-2認証取得」
2009.2.16



「授与式」 2009.4.9



BCAOアワード2008
「優秀実践賞」受賞
2009.4.21



【参考】
大賞

徳島県企業防災推進委員会
優秀実践賞
東京海上日動火災保険
日本電気
パナソニック

特別賞

静岡県産業部商工業局
(株)リケン

奨励賞

柏崎商工会議所

II. 新型インフルエンザ想定BCP

1. 策定の経緯

策定の経緯

	NEC	JEITA	政府・経団連
07 下期	12月～3月 スタッフで感染拡大防止策検討 ・国内、海外(東南アジア・中華圏)		
08 年度 上期	4/15 事業戦略会議 (スタッフの検討結果報告) 6/24 新型BCPTF① (以降毎月実施)	6/3 第一回検討会議 (以降6回) 8/26 「提言」発表	4/15 舛添厚生労働大臣発表 「フレハデミックワクチンの事前接種」 8/- 医療従事者等にフレワクチンを接種 9/18 内閣官房 「ワクチン接種の進め方(案)」発表
08 年度 下期	10/21 事業戦略会議 10/24 国内予備調査実施 1/ 5 海外現法調査実施 (アジア・中華圏) 1/27 新型BCPTF⑧ ・NEC版BCP案	1/27 「JEITA版ガイド」 検討開始 (以降6回)	11/28 内閣官房 「行動計画等改定(案)」発表 ーパブコメ募集ー 2/17 「行動計画等改定」確定 但し、ワクチン関係のガイドは除く 2/28 経団連ライフライン業界団体会議①
09 年度 上期	4/27 新型BCPTF⑫	4/23 情報政策委員会承認	4/2 経団連ライフライン業界団体会議② 4/6 厚労省:フレワクチン接種拡大は秋以降
	新型インフルエンザ発生 フェーズ4⇒5 (⇒6)		
	5/11 リスクコンプライアンス委員会 5/13 事業戦略会議 6/1 NEC共通BCP完成 ⇒個別BCP策定(国内外)	5/11 検討会議 5/15「JEITA版ガイド」公表	5/15 経団連ライフライン業界団体会議③ (JEITA版ガイド報告予定)

政府の動向 —「行動計画と各種ガイドライン」の改定

*内閣官房HP <http://www.cas.go.jp/jp/influenza/index.htm>

新型インフルエンザ対策

● 新型インフルエンザ対策行動計画(平成21年2月17日最終改定)

平成17年11月15日

概要

平成18年 5月29日

改定概要

平成19年 3月 2日

改定概要

平成19年10月26日

改定概要

平成21年 2月17日

改定概要

全体版

● 新型インフルエンザ対策ガイドライン(平成21年2月17日策定)

平成21年 2月17日

概要

全体版

ただし、「ワクチン接種に関するガイドライン」は、「おって策定することとする」のまま

第1章 社会機能維持者としての情報システムの位置づけに関する提言

⑥情報システム産業に携わる者〔追加〕

考え方：医療従事者および社会機能維持者の事業を維持するために必要な情報システムの保守・運用等に携わる者（障害時対応および間接的支援業務を含む）

第2章 情報システム産業の新型インフルエンザ対策の基本的な考え方

(1) 感染拡大防止を優先する。

①社会機能維持にかかわらない業務については、業務縮小あるいは停止を検討する。

②在宅勤務が可能な環境の整備、業務プロセスの見直しを実施する。

(2) 社会機能維持事業は、最大限の安全配慮措置をとって、業務を継続する。

①(プレ)パンデミックワクチン(政府備蓄)・・・確実に接種されるよう申請

②抗インフルエンザ薬(タミフル、リレンザ)・・・各社診療所等で必要数確保

③マスク、消毒薬、体温計など防護備品・・・各社で備蓄

(3) 情報システム産業は、業界で連携し、感染拡大防止と社会機能維持に努める。

第3章 政府への対応、環境整備についての要望

(2) 情報システム産業における対象者の特定に向けての政府の支援

他の社会機能維持事業者(顧客)との調整、委託先/再委託先との調整、個人の特定

JEITA 調整の進め方ガイド [概要]

2009年5月15日発表

「新型インフルエンザ対策における情報システム関連企業連携の進め方ガイド」(JEITA/JISA連名 2009年5月15日付)より
(URL: <http://www.jisa.or.jp/pressrelease/20090518.html>)

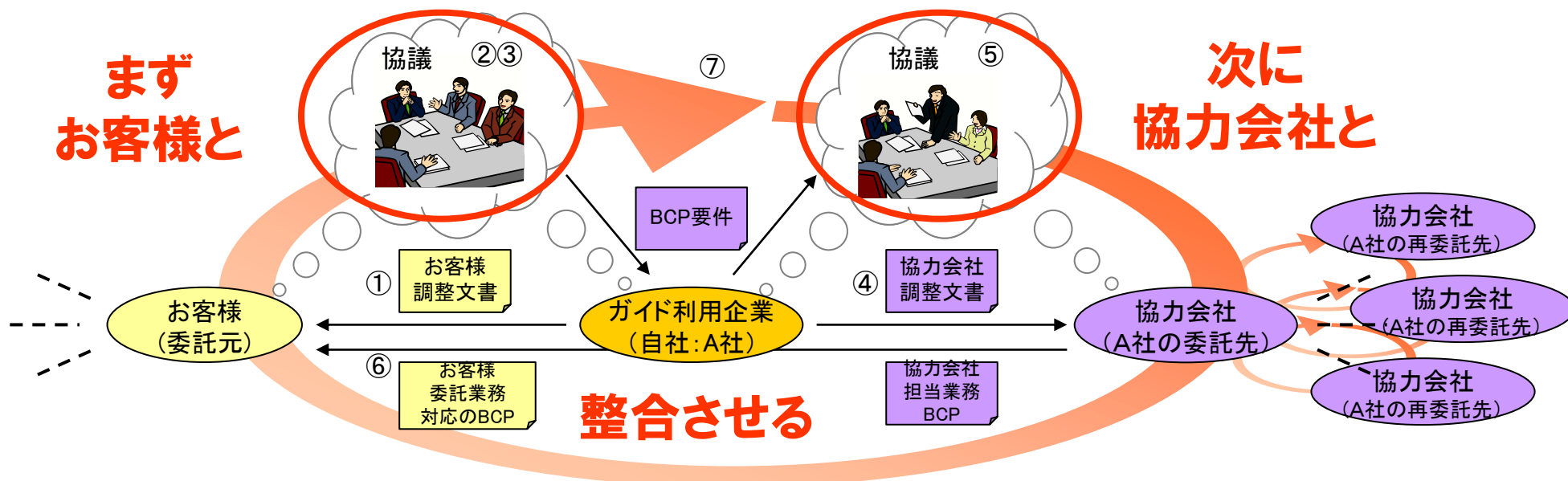
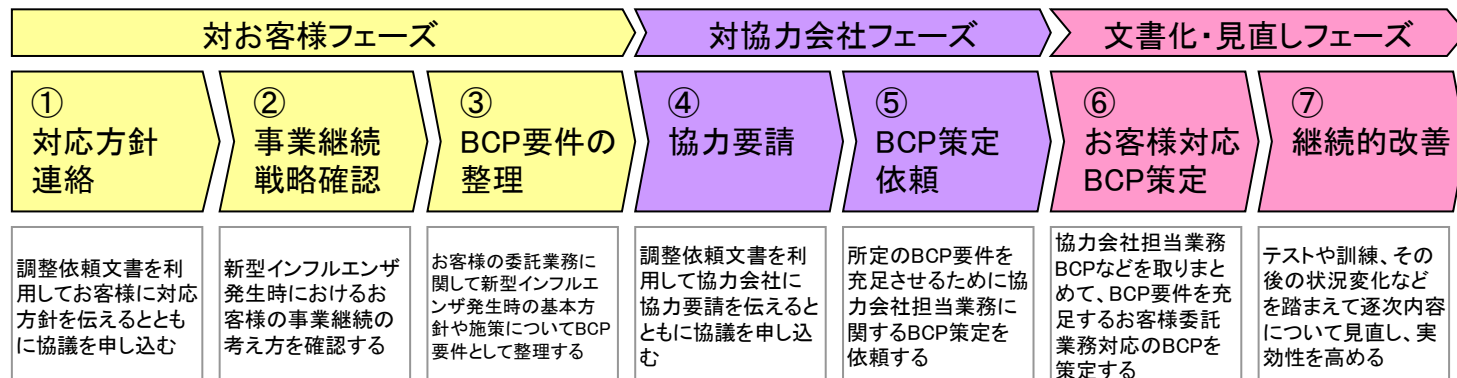


図 進め方イメージ

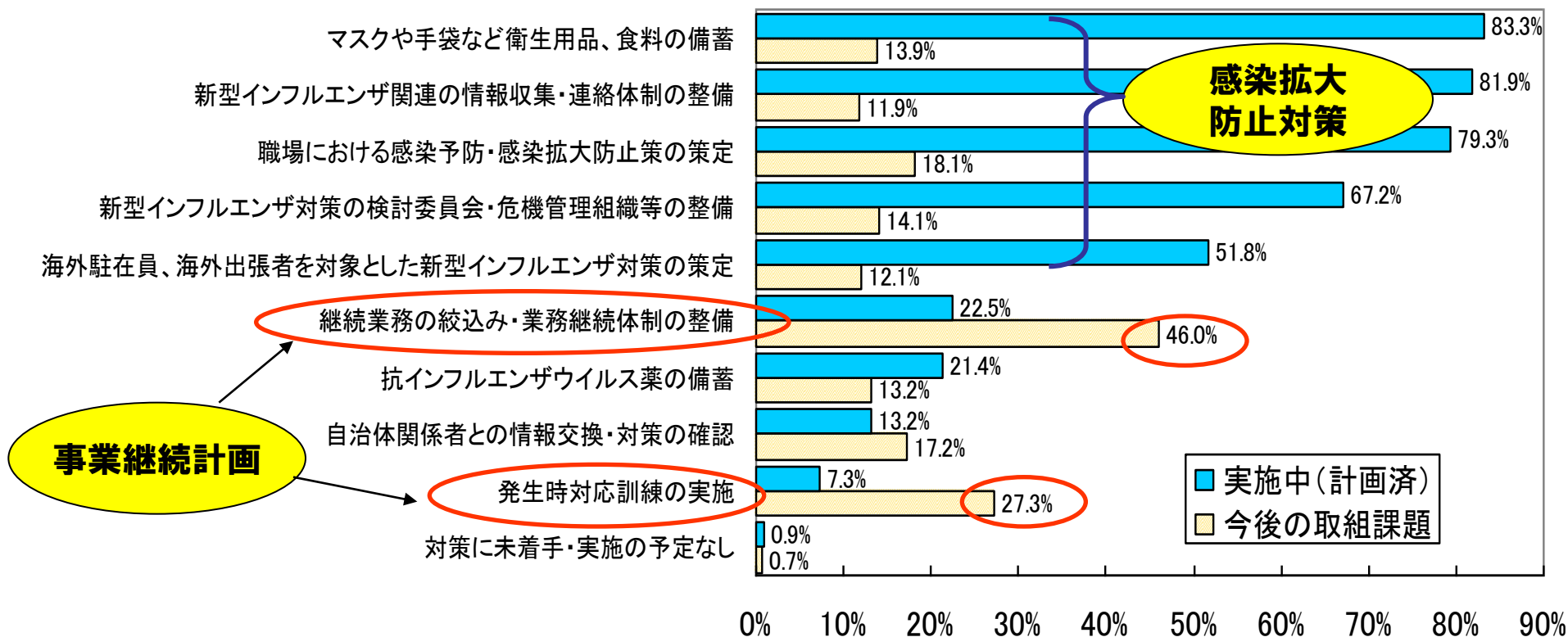
日本経団連「新型インフルエンザ対策に関する企業アンケート調査結果」①

調査期間：2009年6月～7月10日

調査対象：日本経団連会員企業および東京経営者協会会員企業（計2,025社中454社回答：有効22.4%）

詳細は「<http://www.keidanren.or.jp/japanese/policy/2009/070.html>」

① 新型インフルエンザ対策の内容[実施中(計画済)]／今後の取組

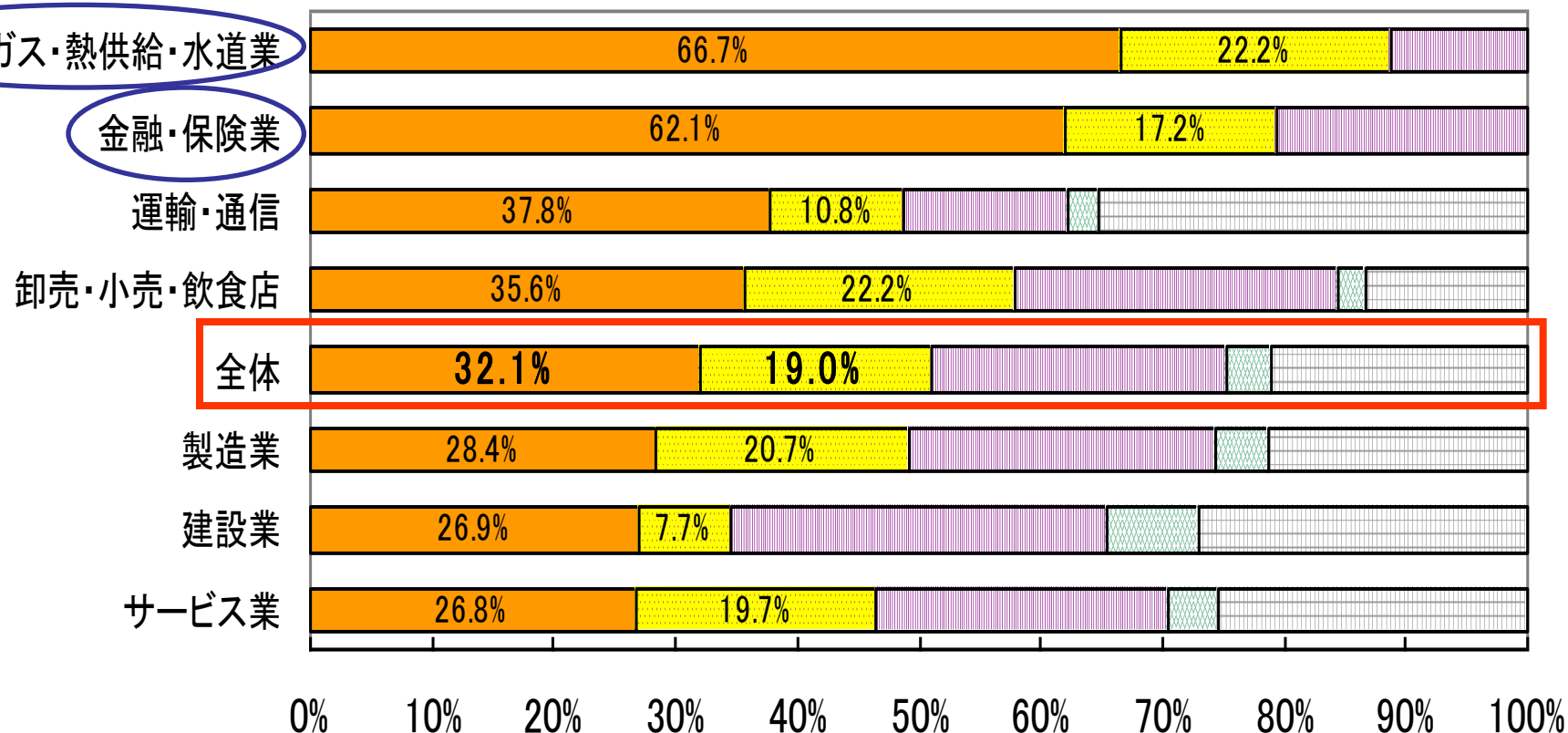


■ 約8割の企業で基本的な感染拡大防止対策は実施中(計画済)

■ 「継続業務の絞込・業務継続体制整備」、「訓練」等、事業継続計画は今後の取組課題

② 新型インフルエンザ流行時のBCP策定予定時期

■ 09年6月完了 ■ 09年9月末 ■ 09年度内 ■ 10年度以降 ■ 予定なし



■ 企業全体では、6月末での策定済は約3割。9月末までには約5割が策定予定
 ■ 業界別では「ライフライン業界」、「金融業界」の取組が早い（6割以上が6月に完了）

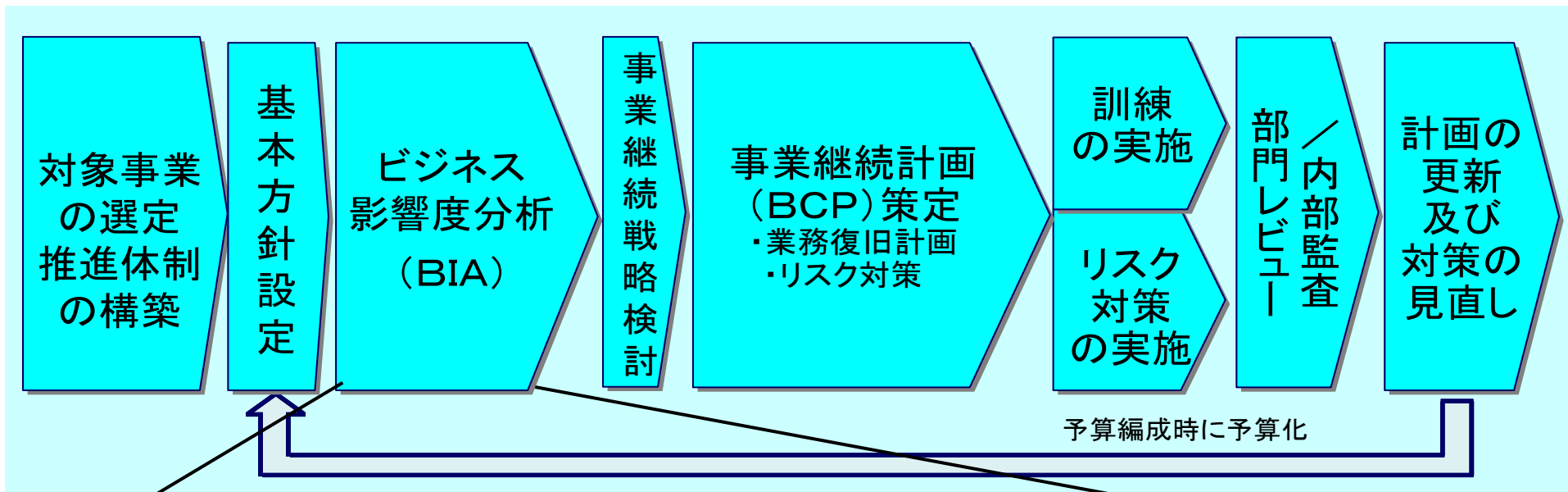
2. NECグループの新型インフルエンザBCP

『NECグループ「新型インフルエンザを想定した事業継続計画書」＜第1版＞』

- ・帳票①【〇〇事業部】新型インフルエンザ(強毒性)流行時の事業継続計画書
- ・帳票②【〇〇業務】業務遂行計画書
- ・別紙①＜お客様への調整依頼文書サンプル＞
- ・別紙②＜協力会社への調整依頼文書サンプル＞

【NECイントラネット内HPに掲載】

【BCP策定プロセス全体像】



ビジネス影響度分析 (B I A)



策定するBCPの想定リスク

<各種報道より>

<....

日本政府の行動計画等より

.....>

	豚インフル⇒新型 [H1N1]	鳥インフル⇒新型 [H5N1]		季節性インフル [Aソ連／香港型、B型]
感染力	強い [人類は免疫を持たない]	強い [人類は免疫を持たない] 25%(3200万人)が罹患		風邪より強い (ほとんどの人は免疫を持つ)
毒性	「弱毒性」 －季節性インフルと同様－ ＊強毒性への変異可能性	未定 (発生後に確定) 「強毒性」の可能性が高い		38℃以上の発熱、呼吸器症状、 頭痛、関節痛、全身倦怠感等
死亡者数	(低い?)	中程度	重度	毎年500～1000万人程度が罹り 6000～1万人程度死亡 ＊ 死亡率0.1%以下
		死亡率 0.53% ⇒17万人	死亡率 2% ⇒64万人	
欠勤率	?	最大40%程度 (家族の介護・看護も含む)		(免疫を持っているため事業に重大な影響がでるほどのことはない)
ワクチン	(製造開始)	H5N1株のプレワクチンを備蓄、 社会機能維持者に接種		有
抗インフルエンザ ウイルス薬	タミフル、リレンザ ともに有効	タミフル、リレンザを備蓄		タミフル、リレンザを使用

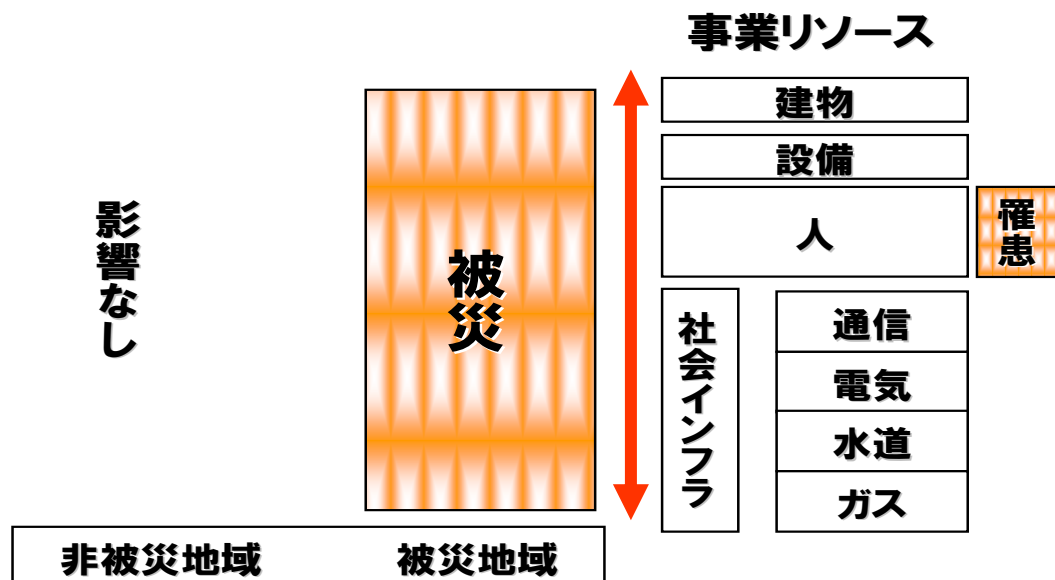
強毒性に変異
の可能性

強毒性

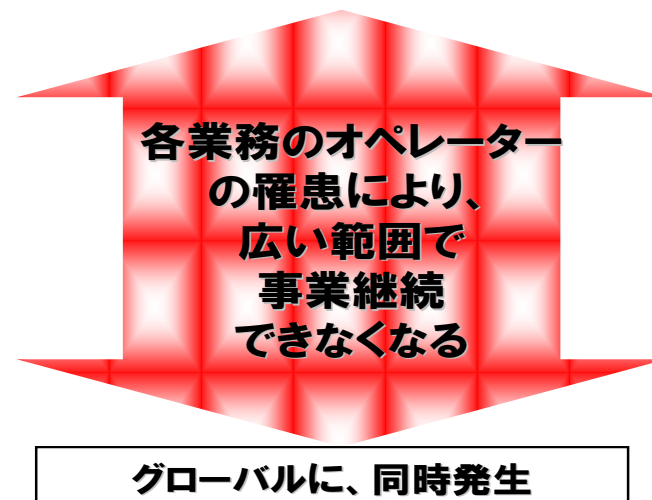
「強毒性」の新型インフルエンザを想定したBCPを策定する

従来型BCPとの相違点① 被災想定シナリオ

自然災害(地震など)



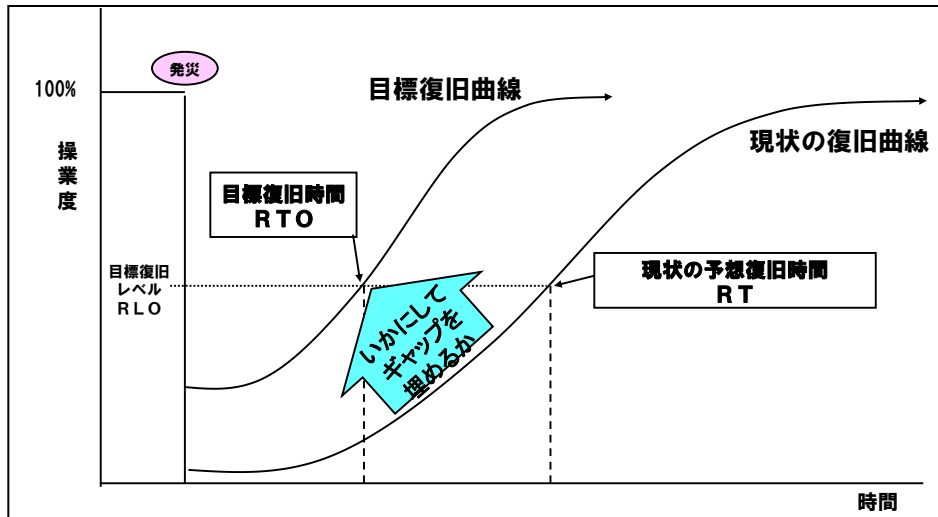
新型インフルエンザ



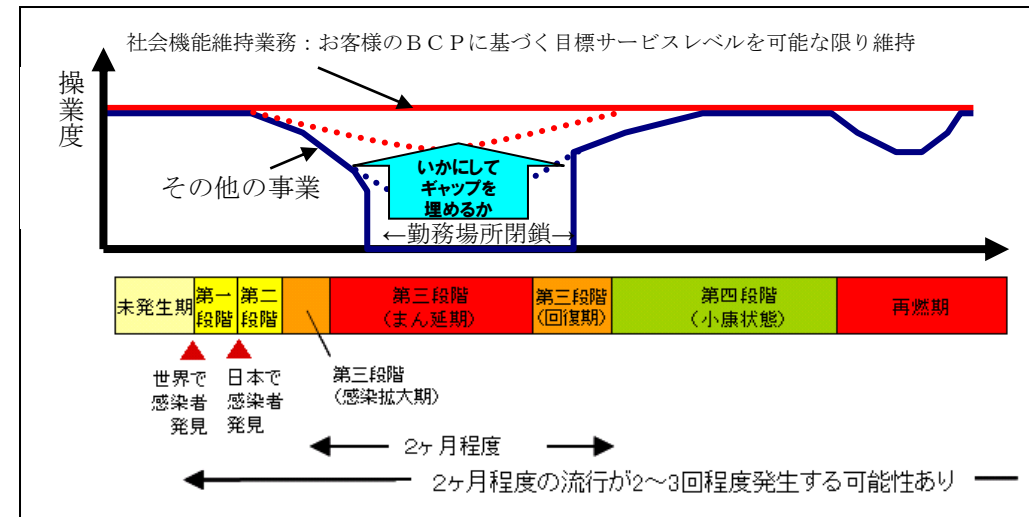
	自然災害(地震など)	新型インフルエンザ
被害対象	モノ	ヒト (ただし影響は広範囲)
被災地域	局地限定的	全国、全世界
回復過程	被災直後がピーク、その後、徐々に回復	発生後徐々に拡大
応援	非被災地からの応援が可能	他地域からの応援は期待できない

従来型BCPとの相違点② BCP策定の考え方

自然災害(地震など)



新型インフルエンザ



■重要業務の絞り込み

■目標復旧時間(RTO)を設定

■RTOとRTのギャップ分析

⇒ギャップを埋めるための事前対策、
復旧計画を策定

■重要業務の絞り込み

■発生段階ごとに目標レベル(RLO)を設定

■RLOと被災作業レベルとのギャップ分析

⇒ギャップを埋めるための業務遂行方法
を計画

「NECグループ共通BCP(5月末完成)」の概要

第Ⅰ部 新型インフルエンザ発生時の被災想定シナリオ

- 日本政府の発表資料に基づき記載
 - ・ 被害の程度、流行の期間、政府の発生段階別対応、薬剤の備蓄等

[海外現法]

各国政府の
対応を記載

第Ⅱ部 基本的な行動計画

- 日本政府の方針等に基づくNECグループ共通の基本的な行動計画を記載
 - ・ 基本方針
 - ・ 危機管理体制
 - ・ 感染拡大防止のための対策
 - 発生段階別の対応など
 - ・ 情報収集・周知方法、広報活動

各国政府の
対応に基づく
各社の対応
を記載

第Ⅲ部 事業継続計画の策定

- 事業継続対象事業の特定、重要度の決定 →帳票①に記入
- 各重要業務について、目標操業度・業務継続要件の検討・決定 →帳票②に記入
- 社会機能維持事業のお客様との調整方法

■個別BCP

- 帳票① 【〇〇事業部】新型インフルエンザ(強毒性)流行時の事業継続計画書
- 帳票② 【〇〇業務】業務遂行計画書

全部門で
個々に策定

「NECグループの対応の基本方針」に基づく重要業務の絞込み

1. 従業員の生命の安全の確保

- ・感染拡大防止行動(手洗い、咳エチケット)の啓発
- ・新型インフルエンザの感染拡大状況によっては自宅待機等の措置
- ・在宅勤務制度の活用 等

2. 社会機能維持関連事業は、原則として業務を継続する

・医療従事者および社会機能維持者(注)の事業を維持するために必要な情報システムの保守・運用等に携わる者(障害時対応および間接的支援業務を含む)。

(注)社会機能維持の対象となる業種・職種については、厚労省発表「新型インフルエンザワクチン接種の進め方について(第1次案)」(平成20年9月18日)の中で、カテゴリーⅠⅡⅢとして示されている。

3. その他の事業は、「縮小／停止」を検討する

- ・新型インフルエンザの感染拡大阻止のため政府から要請等があるときは可能な範囲で業務の縮小／停止を積極的に検討する

＊企業存続の観点から可能な限り停止させない事業(業務)

1) 経営基盤維持機能

対策本部、社内情報インフラ、事業場機能維持、安全衛生、財務、資材など

2) 感染拡大を抑制しつつ対応可能な事業(業務)

在宅勤務などにより対応が可能な業務

事業継続対象事業

「新型インフルエンザワクチン接種の進め方について(第1次案)」(2008年9月18日付)より

(URL:<http://www.cas.go.jp/jp/seisaku/ful/dai21/siryou2.pdf>)

カテゴリー	考え方	業種・職種
I 感染拡大防止・被害の最小化に資する業種・職種	発生時、直ちに感染拡大防止に従事する医療機関や水際対策に関わる者、在外邦人の帰国を含む国際輸送に関わる者。 ※感染リスクが高く、早期に接種する必要。	感染症指定医療機関、保健所、救急隊員・消防職員（救急業務等に関わる者）、検疫所・入国管理局・税関、在外公館職員、自衛隊・海上保安官・警察職員（新型インフルエンザ対策に従事する者）、停留施設（宿泊施設）、国際航空、空港管理、外航海運
II 新型インフルエンザ対策に関する意思決定に携わる者	危機管理を含め、状況の変化に応じた適切な新型インフルエンザ対策を講じるための意思決定に携わる者。	首相・閣僚等、国・地方自治体の新型インフルエンザ対策の意思決定に関わる者等
II 国民の生命・健康の維持に関わる業種・職種	患者・障害者等のため、医療・介護サービスを確保。 ※感染拡大につれ、感染症指定医療機関以外の医療機関も患者を受け入れるようになるため、その従事者は感染リスクが高い。	感染症指定病院等以外の医療従事者、福祉・介護従事者、医薬品・医療機器製造販売
II 国民の安全・安心に関わる業種・職種	国民の不安の増大や治安の悪化が懸念されるため、国・自治体の基本的機能に加え、治安維持や報道機関の機能を維持。	国会議員・地方議会議員、警察職員、報道機関、通信事業、法曹関係者、矯正職員等
III ライフライン維持に関わる業種・職種	2か月にも及ぶ流行の波の期間中、国民の最低限の生活を維持するため、公共サービスを始めとしたライフラインの維持に関わる事業者等の機能を維持。	電気・原子力・ガス・石油、熱供給事業、水道関連事業、郵便、航空、空港、水運、鉄道、道路旅客・貨物運送、道路管理、倉庫、運輸附帯サービス、食料品・生活必需品の製造・販売・流通、金融、情報システム、火葬・埋葬、廃棄物処理、国家・地方公務員（最低限の生活維持に不可欠な事務事業に携わる者）

(注)すべてにおいて、対象となる業種・職種の機能を維持するために必要な運送事業、警備業、**情報システム関連事業等に従事する者を含む。**

事業部別個別BCP[対応の基本パターン]

発生段階	第一段階	第二段階	第三段階			第四段階
	海外発生期	国内発生早期	感染拡大期	まん延期	回復期	小康期
欠勤率のイメージ	—	数%	～25%	40%	～25%	数%
重要度A (常に継続が求められる業務)	通常レベルで継続	通常レベルで継続	通常レベルで継続	通常レベルで継続 (社会状況により縮小)	通常レベルで継続	通常レベルで継続
重要度B (短期間であれば縮小・中断できる業務)	通常レベルで継続	通常レベルで継続	社会状況により縮小・中断	社会状況により縮小・中断	社会状況により縮小・中断	通常レベルで継続
重要度C (それ以外の業務)	通常レベルで継続	社会状況により縮小・中断	社会状況により縮小・中断	原則として中断	社会状況により縮小・中断	社会状況により縮小・中断

ただし、社会機能維持業務のお客様からの受託業務についての目標操業度は、お客様の事業継続計画に基づき決定することになる。
お客様との調整方法はJEITAガイド(2009. 5. 15)による。

事業部別個別BCP[重要業務の絞込み]

重要度	社会機能(○)	部門	業務内容	人数

各重要業務の業務遂行計画の策定

1. 基本情報

業務名	
勤務場所	
遂行部門	

2. 平時の遂行体制

個別業務名	業務内容	対応要員 (会社名、人数)
①		
②		
③		

3. 新型インフルエンザ流行時の遂行体制

(1) 基本方針

個別業務名	目標サービスレベル (対平時比) < 必要により発生段階別に >	考え方
①		
②		
③		

(2) 具体施策

個別業務名	施策内容(在宅勤務、スプリットオペレーションなど) < 必要により発生段階別に >
①	
②	
③	

(3) その他の施策 (通勤手段等)

- ・マスク着用など基本的な感染拡大抑制施策
- ・発熱時のための医療機関の確認など

1. 基本情報

- ・重要業務の範囲を明確にする。
- ・勤務場所、遂行部門を記入する。

2. 平時の遂行体制

- ・平常時の個別業務の内容、要員の会社名、人数を明らかにする

3(1)基本方針

- ・個別業務別に「縮小・停止」を検討し、「目標操業/サービスレベル」を決定する。
例：A業務は、100%維持
B業務は50%(対面業務は停止)
C業務は完全停止

3(2)具体施策

- ・「目標操業/サービスレベル」達成のための業務の遂行方法を決定する。
例：A=スプリットオペレーション
B=遠隔保守／在宅勤務
C=自宅待機／他業務の支援

NECグループ全部門(国内・海外)への策定通知

■新型BCPの策定

「NECグループ共通BCP」…………… 5月末完成



各部門における「**個別BCP**」策定
・国内・海外 } 6月初通知
→7月末提出

☆想定シナリオ：

以下の「強毒性」の新型インフルエンザ発生に伴う、要員の欠勤
(最大40%:14日~2ヶ月)により、事業継続に多大な影響がでる。

①ヒトヒト感染に変異した新型インフルエンザ[H5N1]

②強毒性に変異した新型インフルエンザA[H1N1]

(注)今回発生した豚由来の新型インフルエンザA[H1N1]は、「弱毒性」

データセンター等で考えられる対応策

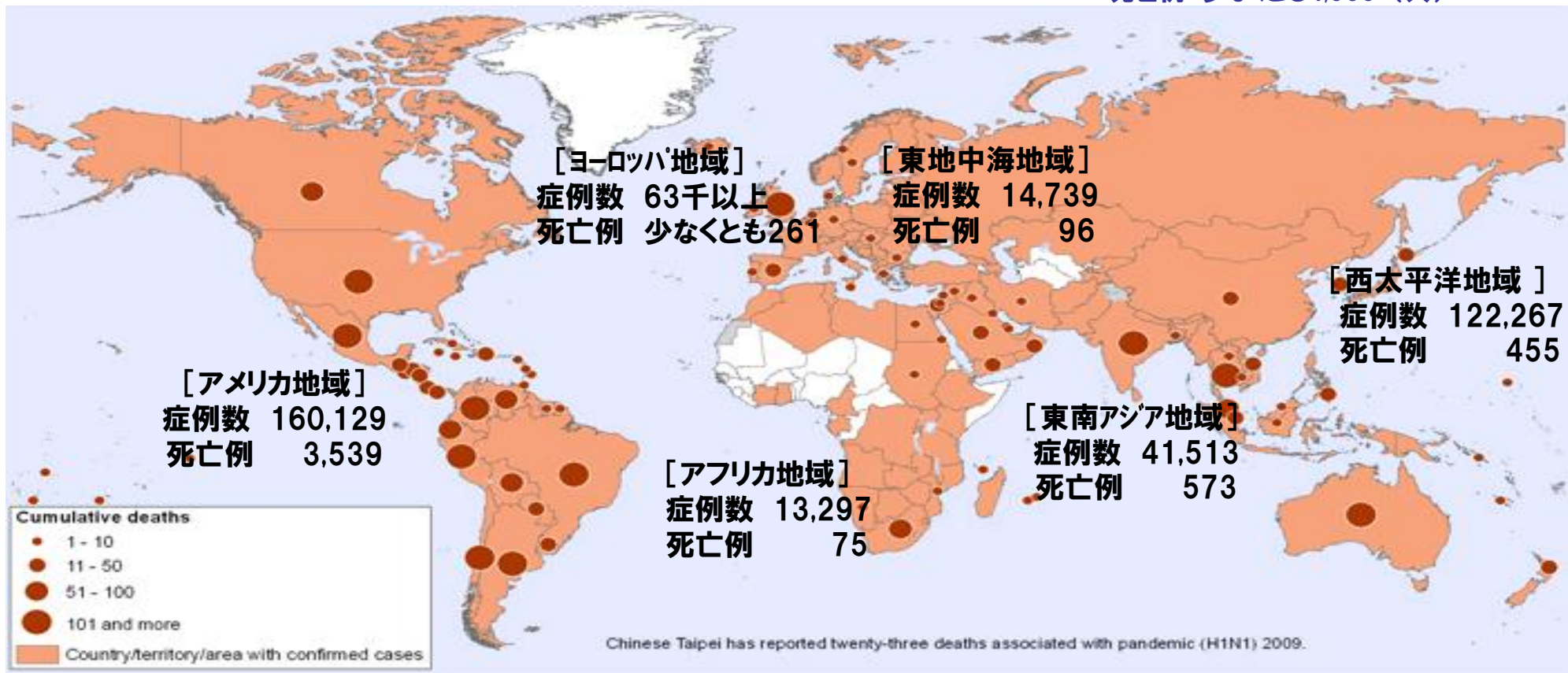
	方法	目的	概要	
1	サーモグラフィ	DC内にウイルス感染者を入館させない	建物の入り口に設置し、発熱者の入館を未然に防ぐ	 TVS-500IS 標準価格 ¥2,680,000 (税別)
2	空気清浄機	DC内に入り込んだウイルスを除去する	空気中に浮遊するウイルスを除去する	
3	マスク	感染者がウイルスを発散させない 非感染者がウイルスを体内に入れない	就業中のマスク着用を義務付ける 訪問者にマスク着用を要請／支給する	
4	消毒液	DC内にウイルスを持ち込まない	建物／各フロアの入りに設置し、張り紙等により入場時に消毒を促す	
5	検温／管理	DC内にウイルス感染者を入館させない	本人(および同居家族)に毎朝の検温を義務付け、発熱者に出勤させない	
6	来客者アンケート	DC内にウイルス感染者を入館させない	発熱等インフルエンザ症状、感染疑い者との濃厚接触および感染国への渡航歴の有無を確認	
7	テレビ会議／WEB会議	対面による感染リスクを軽減する	電話・メールで対応できない業務については、顧客や社内関係者との連絡用の設備を導入する	
8	スプリットオペレーション	チーム全体に感染が及ぶことを防ぐ	チームを複数に分け、一定期間ずつ「勤務」と「自宅待機」を交互に行う	
9	在宅勤務	通勤による感染を防ぐ	自宅での対応が可能な業務について、シンクライアント端末など必要なIT環境を整備する	

3. 懸念される第3のシナリオ

世界での[H1N1]感染拡大状況

WHO発表の症例・死亡数(累計)
2009年10月18日(WHOのHPより)

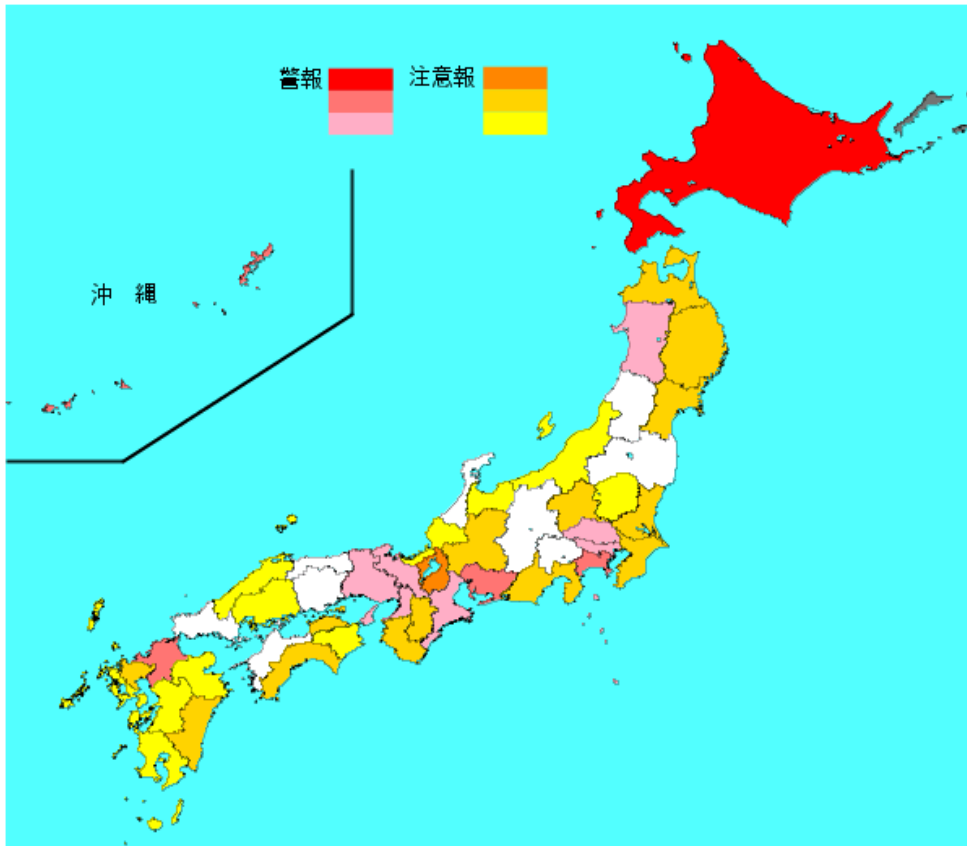
【世界計】
症例数 41万以上
死亡例 少なくとも4,999 (人)



- 感染者数は、正確には把握不能。世界の死亡者の71%は南北アメリカ
- 南北アメリカは、平均してスペインインフルエンザ並(2.0%以上)の高死亡率
- 米国、英国、ドイツ、中国などもワクチン接種を開始
- 10/24米国「国家非常事態」宣言

日本での[H1N1]感染拡大状況

国立感染症研究所 インフルエンザ流行レベルマップ
2009年 第42週（10月12日～10月18日）



◆[9月28日～10月4日]

- 1週間の患者数の推計約33万人
- 定点当たり報告数は6.4

昨冬の季節性インフルエンザに当てはめると、患者数が6を超えた4週間後が流行のピークになっており、今回は11月にピークを迎える可能性がある。

◆[10月12日～10月18日]

- 1週間の患者数の推計約83万人
- 定点当たり報告数は17.65

☆警報レベル(30人／1医療機関)超

北海道(57.93)、愛知(31.78)の2道県

☆注意報レベル(10人／1医療機関)超

上記2道県のほか、

東京(22.2)、大阪(23.3)、福岡(29.1)

など計22都道府県

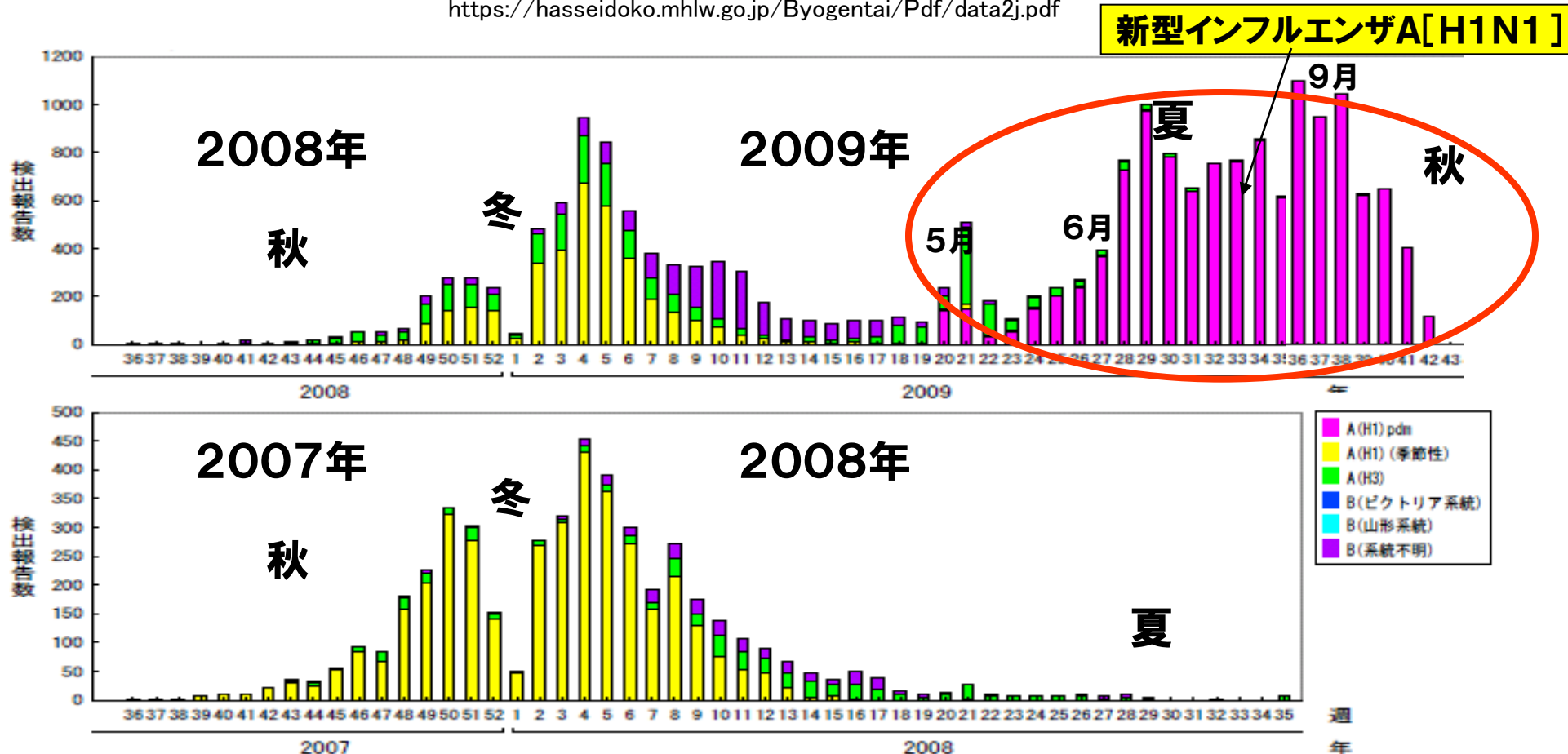
https://hasseidoko.mhlw.go.jp/Hasseidoko/Levelmap/flu/2009_2010/trend.html

日本での季節性／新型[H1N1]インフルエンザ合計の感染者数

<週別インフルエンザウイルス分離・検出報告数（2009年10月16日）>

国立感染症研究所 感染症情報センター「IASR 感染症速報データベース」より

<https://hasseidoko.mhlw.go.jp/Byogentai/Pdf/data2j.pdf>



■ 2009年秋以降は、従来の季節性インフルエンザと新型インフルエンザA[H1N1]が、同時に、渾然一体となって流行する懸念がある

事業中断をもたらす可能性のある「第3のシナリオ」



いずれにしても、「高欠勤率」による事業中断リスクへの備えとして、新型インフルエンザ想定
の個別BCPを完成させておく必要がある。
その上で、第3のシナリオに対しても基本的な感染拡大防止策の徹底に加えて、個別BCPで絞
り込んだ重要業務についてはチームメンバー内で代替要員/方法を決めておくなどの準備が必要。
〔(参考)危機管理の基本原則〕最悪の状態を想定して計画を策定し、状況に応じて適宜選択して実行する。

Ⅲ. 今後の活動

今後の活動＝「事業継続マネジメント(BCM)」

英国規格BS25999－2で謳われている最終目標は、

BCMの組織文化への導入

・事業継続マネジメント

- ✓ BCMシステムはライフサイクルに示される6つの要素で構成(右図)
- ✓ これらは規模や営利／非営利、私企業、公的企業、組織の大小を問わず全ての組織に適用可能なコンセプト



2007年10月30日
BS25999-2発行記念イベント
BSIジャパン殿講演資料より

「事業継続」は、品質、原価低減と並ぶ「経営の重要課題」と認識

NECグループは、今後もBCMの組織への導入、定着を目指して取り組んでいきます。

Empowered by Innovation

NEC