

# レジリエンスとBCMS

リスクマネジメント協会評議員、社団法人日本工業技術振興協会理事、レジリエンス協議会副会長  
**黄野吉博**

## 【1】 BCMSの今後

BCMS（事業継続マネジメントシステム）は、現在ISOの技術委員会（TC223）で審議が進められており、本年（2011年）秋または2012年春には新しいマネジメントシステム規格「22301」として公表される予定である。

マネジメントシステム規格とは第三者の審査機関により適合性を評価される規格であり、以下はそのうち国内での認証取得組織が多いものである。

- 品質マネジメントシステム（品質ISO） 37,434件
- 環境マネジメントシステム（環境ISO） 20,340件
- 情報マネジメントシステム（ISMS） 3,726件

なお、これら数字は2010年12月に日本適合性認定協会（品質ISO、環境ISO）と日本情報処理開発協会（ISMS）が公表したものであり、両機関が認証した海外の組織は含まれているが、英国の認定機関であるUKASや米国の認定機関であるANABなど海外の認定機関が認めた国内の組織は含まれていない。

次に、将来国内でBCMSの認証を受ける組織数だが、これは諸説があり、少ない説は日本の全上場企業数とほぼ等しい2,300件程度で、多い方の説は環境ISOと同程度の約20,000件である。

- 事業継続マネジメントシステム（BCMS）  
2,300～20,000件（？）

ただし、この予測数字には根拠がなく不透明であるが、BCPやBCMの普及の現状を考えると品質ISOのようなブームにならないことは確かに思える。

## 【2】 BCMSと並立する国際スタンダード

BCMS（ISO検討文書22301）と並行して次の二つのBCMS関係文書がTC223とは別な技術委員会で審議が進められおり、こちらが本年（2011年）または2012年に公表の予定である。

- ISO/IEC検討文書27031： ICTの事業継続性ガイドライン
- ISO検討文書28002： サプライチェーンに対するレジリエンス強化のガイドライン

なお、22301は審査機関が活用する認証規格であるが、この27031と28002は認証規格ではなく、主にユーザー認証に使われる規格になる予定である。

具体的には27031は、社内や社外のユーザーから「メールは止めるな」、「データは紛失するな」、「瞬停や落雷時の対策を取れ」、「製造部門の回復を最優先で行え」、「経理部門の回復を最優先にしろ」など多くの要求に対し、費用と効果を計算しながら、これに応える規格となる。

また、28002は、社内外のユーザーから「カンバン方式を守れ」、

「材料や部品を途切れさせな」、「製品は素早くユーザーに納品しろ」、「港湾ストライキに対処しろ」、「雪による道路閉鎖に対処しろ」など多くの要求に対し、こちらも費用と効果を計算しながら、応える規格になる。

本年または2012年中にはこれら3文書が国際スタンダードとして公表され、その結果BCMSの目的が整理され次のようになると予想している。

- A. 第三者による認証審査
  - A-1 将来は、BCMSの認証取得
  - A-2 今は、英国規格（BS25999）の認証取得
- B. ユーザー認証
  - B-1 ICTの事業継続性
  - B-2 サプライチェーンに対するレジリエンス強化
- C. 自己宣言（？）
  - C-1 自然災害（地震、風水害、雪害、感染症など）対策の強化
  - C-2 事故（労災、経年劣化、設計ミスなど）対策の強化
  - C-3 事件（テロ、役員誘拐、盗難など）対策の強化

なお、レジリエンスとは、防災力（火災、地震、風水害、雪害、噴火などの対策）に加え、感染症対策や事故対策、事件対策とそれらの復旧対策を含めた考え方で、組織が災害・事故・事件から回復する力のことである。従って、「レジリエンスの強化」とは災害・事故・事件対策の強化に復旧対策の強化を加えたものと同意である。

## 【3】 BCMSとレジリエンスの関係

BCMSが抱える課題で一番大きいのはその普及と予想されるが、二番目はBCMSの認証取得とレジリエンス強化との関係である。

地震や風水害、更に火山噴火が世界的にも多い我が国で多くの組織が必要とするのは、地震対策、風水害対策、火山対策などの強化と復旧対策の強化であるレジリエンスの強化であるが、実はレジリエンスの強化とBCMSの認証取得とはほとんど相関がない。

図表1「レジリエンスの強化とマネジメントシステムの成熟度」は、BCMSの認証取得とレジリエンスの関係を示したものであるが、図中の「目標A」はレジリエンスの強化に力点があり、かつ、BCMSの認証取得を無視するケースである。具体的には、火事や地震で被災した後の多くの対応に見られ、被災した部分は強化されるが、被災理由や対策理由、対策効果、その費用などが文書やデータで体系的に管理されないため、被災した当時の関係者が移動になり被災経験が薄れると、「なんでこんなところに費用をかけているのか」、「なんでこんな無駄をしているのか」という声

が大きくなり、その結果レジリエンスも低くなることである。

例えば、1995年に発生した阪神淡路大震災や2006年に発生した新潟中越地震も、自治体の担当部課長や、企業の担当部課長が異動になり新任者が着任すると被災経験・被災知識が薄くなるのは、このシステムが脆弱なことによる。

図中の「目標C」はBCMSの認証取得に力点があり、かつ、レジリエンスの強化を無視するケースで、これも品質ISOや環境ISOで現実に見られる事例である。認証取得をテーマに掲げ、認証取得のために「品質を良くする仕組み」や「環境に優しい仕組み」は構築されるが、その後その仕組みを品質の向上や、環境への配慮に生かさない「ISOを形骸化させる」事例である。

一番良いのが図中の「目標B」であるが、これは一番費用と作業エネルギーを必要とする。費用と作業エネルギーを十分に使えない多くの組織は、「範囲D」から自組織に適した目標を選ぶことになる。図中の「範囲D」のなかで、「目標B」に近いのがレジリエンスも強化されマネジメントシステムの成熟度も高くなる。

実はこの図表1「レジリエンスの強化とマネジメントシステムの成熟度」には問題がある。BCMSの方は認証取得準備、認証取得、更なる改善と定性的なモノサシがあるが、レジリエンスの強化には、定量的または定性的なモノサシがないことである。従って、「レジリエンス強化」という場合に抱くイメージは人それぞれに異なる。

品質ISOは顧客満足度や不良品率などがレベルアップの共通モノサシであり、環境ISOは廃棄物の量やCO<sub>2</sub>の排出量、電力使用量などがレベルアップの共通モノサシになる。しかし、地震対策に共通のモノサシはあるのであろうか。確かに被災後は、失われた人命や失われた家屋、建物や設備への直接被害額などが使えるが、予防対策や復旧対策として使うモノサシはないように思える。

## 【4】 レジリエンス

まず、レジリエンスを評価するモノサシは次のように分けると良いと思っている。

- ① 地域のレジリエンス
- ② 関係インフラのレジリエンス
- ③ 組織のハード（建物、設備など）のレジリエンス
- ④ 組織のソフト（教育、訓練、経営システム）のレジリエンス

この考え方は、組織のレジリエンスはその組織が持つ工場や事務所、研究所など各施設のレジリエンスの総和に依存し、各施設は所在する地域と関係インフラのレジリエンス依存することを基本としている。

例えば、ある工場が免震を装備し、地震教育と訓練が十分であるとしても、その建屋が活断層の直上であれば大きな被害は免れない。また、活動層から離れており地震の直接被害が小さい場合も、電力や水道、道路が長期に使えない場合は、間接被害を大きくする。

ドイツやフランスで近年多く発生している水害も、工場や事務所を高台に設置し直接被害を免れても電力、水道、道路の停止により長期の間接被害を受けることになる。

## 【5】 地域のレジリエンス

地域のレジリエンスには、次があると考えている。

- ① 地域の用途
- ② 地域の環境

- ③ 地域の自然災害・事故・事件の発生状況
- ④ 地域の防災力（自然災害に対する対応力）
- ⑤ 地域の防火力（火災に対する対応力）
- ⑥ 地域の防犯力（犯罪に対する対応力）

地域の用途とは、都市計画法で土地利用を定めたもので、低層住居専用地域（第一種、第二種）、中高層住居専用地域（第一種、第二種）、住居地域（第一種、第二種）、準住居地域、近接商業地域、商業地域、準工業地域、工業地域、工業専用地域の12種類がある。この用途地域ごとにレジリエンスの強弱はあり、火災・爆発で言えば、工業専用地域が高く、低層住居専用地域が低い。しかし、地震や風水害については、どの用途地域が高く、どの用途地域が低いとは言えない。

次に地域の環境であるが、これは「山に近い」、「河川に近い」、「海に近い」、「火山に近い」、「活断層に近い」、「幼稚園・保育園に近い」、「病院に近い」などのことである。山に近ければ土砂崩れのリスクが高くなり、河川に近ければ水害のリスクが高くなる。また、幼稚園や保育園、病院が近い方が生活の利便性は高くなるが、広域災害の際は自社の対策と同時に、これら施設への支援を考慮する必要がある。

図表2はこの地域環境のレジリエンスの評価を試みたものであり、ポイントの高い方がレジリエンスが高いことを表している。これは、米国の電子機器メーカーが新工場を設置する際に候補地を評価する項目を日本的に再編集したものである。国土の広い米国では、河川や山からの距離は長いが日本的に短くし、また火山などの項目を増やしている。

三番目の「自然災害・事故・事件の発生状況」は大変重要と考えている。欧米ではBCPに地震対策がなく、日本にテロ対策、役員誘拐対策がないのは、この発生状況を表していると思われる。

日本国内でも、首都圏、東海地方などは地震の優先順位が高いが、九州は火山噴火の優先順位が高い。岩手県は地震もあるが人口が集積している地域の水害発生率が高い。新型インフルエンザなどの感染症も米国やロシア、中国など広い国土を持つ場合は地域差が大きく、日本では地域差は小さいと予測される。これらの脆弱度をポイントで表したのが、図表3である。

日本国内の地震と大規模水害の発生確率は内閣府（防災）が公表しており、損害保険料率算出機構が火山噴火災害の定量評価を試みており、これらが参考になる。海外の災害評価は、専門会社や専門機関が調査をしている。

地域の防災力、防火力、防犯力を設備面（ハード）と運用面（ソフト）から評価する必要がある。日本国内のみを検討する場合は、地域差が少ないため同レベルと見なすことが出来るが、海外を含めた場合は地域差が大きく無視出来ない。この場合は、作表し評価を可視化する必要がある。

## 【6】 関係インフラのレジリエンス

組織のレジリエンスは地域のレジリエンスに強く影響されるとともに、関係するインフラのレジリエンスにも影響を受けている。

この関係インフラのレジリエンスは、インフラ自体のレジリエンスと組織がインフラに依存する度合いから評価される。筆者はインフラ自体のレジリエンス評価を長崎県や岩手県で試験的に実施したが、これは公表データが少なく評価が大変困難であった。今後の課題は、データの集積と考えている。

関係インフラのレジリエンスと依存度が分かると、当該組織へ

のインフラの影響度（図表4）が評価出来るようになる。影響度が高いインフラについては代替プランの設置が要求されることになる。

## 【7】 組織（ハード）のレジリエンス

組織（ハード）のレジリエンスは、次が考えられる。

- ① 敷地の余地
- ② 敷地と建物の災害・事故・事件の発生状況
- ③ 建物の耐震性、耐火性、防犯性

ここで、「② 敷地と建物の災害・事故・事件の発生状況」は、第5節で掲げた「地域の自然災害・事故・事件の発生状況」とは異なるものであり、以下のような項目である。これらの災害・事故・事件は既に対策が取られていると思われるが、組織のレジリエンスの強弱を評価するためには、改めて件数や被害状況をマネジメントシステムとして見直し、統計的な処理をすることが必要である。

- 敷地内での交通事故、転倒事故など
- 敷地内への落雷、竜巻、内水氾濫など
- 敷内への無断侵入、敷地内での盗難
- 建物の火災・爆発、放火

次に「③ 建物の耐震性、耐火性、防犯力」であるが、これは図表5が考えられる。ここで、防犯力であるが、海外では「フィジカルセキュリティガイドライン」が各種公開されており、これらの認証を取得するなど敷地と建物の防犯力を評価することができる。

## 【8】 組織（ソフト）のレジリエンス

組織（ソフト）のレジリエンスは、次が考えられる。

- ① 組織内での災害・事故・事件の発生頻度
- ② 組織の防災・防火・防犯力、その他の対策力
- ③ マネジメントシステムの成熟度

図表6は、「① 建物内での災害・事故・事件の発生頻度」を表したものである。図表の項目はあくまでも参考であり、各組織の実情に合わせた項目を活用する必要がある。

「② 組織の防災・防火・防犯力、その他の対策力」は具体的には、①の数値が毎年増加することで表されることになるが、既に効果が認められている防災教育や防火訓練は評価が可能に思えるし、安否システムの装備や新型インフルエンザ用マスクの備蓄もここに含まれると考えている。

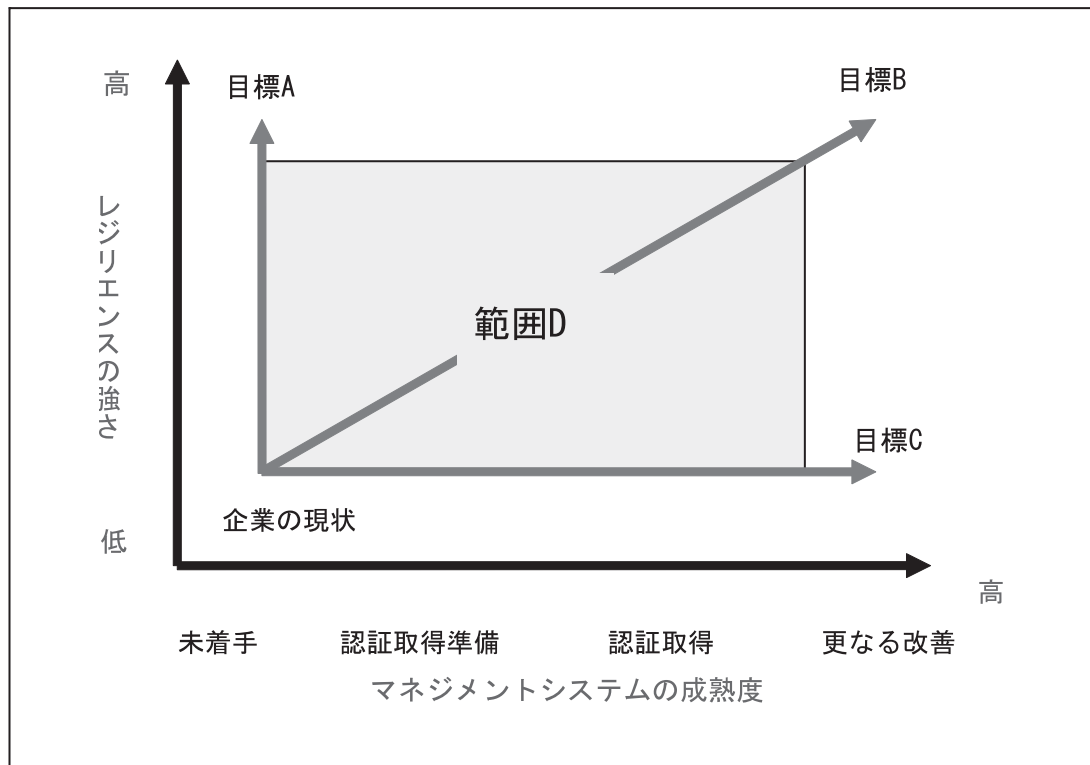
また、地震や風水害などの予想被害額算出や復旧対策費用の算出も災害・事故・事件を可視化するためレジリエンスの強化として評価が可能と考えている。

「③ マネジメントシステムの成熟度」は品質ISO、環境ISO、ISMSおよびBCMS（現在はBS25999、将来はISO27031）の認証取得を中心に評価出来し、ユーザー認証となるICTの事業継続性やサプライチェーンの事業継続性も評価対象になると考える。（図表7）

## 【9】 まとめ

以上をまとめたものが図表8である。この数字が大きいかほど当該組織のレジリエンスは高くなる。ただし、評価項目の増加はレジリエンスの評価ポイントが高くなる。従って、年度比較、施設比較をする場合は配慮が必要となる。また、他の組織との比較は評価項目および評価ポイント付けが異なるため、調整が必要になる。

図表1 レジリエンスの強さとマネジメントシステムの成熟度



図表2 地域環境のレジリエンス評価

項目		評価の説明 【参考例】		本社 地域	A工場 地域	B工場 地域
A 群	河川	100km以上	10ポイント			
	海岸	10km - 100km	8ポイント			
	山・崖	1km - 10km	6ポイント			
	火山	100m - 1km	4ポイント			
	活断層	100m以内	2ポイント			
	その他	具体的に ( )				
B 群	幼稚園・保育所	10km以上	5ポイント			
	病院・介護施設	1km - 10km	4ポイント			
	商業施設	100m - 1km	3ポイント			
	娯楽施設	10m - 100m	2ポイント			
	危険物工場	10m以内	1ポイント			
	住宅密集地					
	その他	具体的に ( )				
地域環境の脆弱度ポイントの合計						

図表3 地域の災害・事故・事件の発生頻度

災害・事故・事件		説明	本社 地域	A工場 地域	B工場 地域
地震	首都直下	地震はイメージが容易になるよ うに分けて検討する			
	東海				
	東南海				
	南海				
	・・・				
その他 ( )					
津波	三陸	地震はイメージも容易になるよ うに分けて検討する			
	首都直下				
	東海				
	東南海				
	・・・				
その他 ( )					
河 川 の 氾 濫	本社近くの川	河川毎に分けて検討する			
	・・・				
	A工場近くの川				
	・・・				
	B工場近くの川				
内水氾濫		下水道の逆流など			
風害		ハリケーン、竜巻を含む			
土砂災害		対象となる地域で検討する			
雪害		対象となる地域で検討する			
落雷		物損事故、人身事故			
噴火・火山灰		火山毎に分ける			
感染症		新型インフルエンザ等			
火災・爆発					
窃盗		部内者の犯罪は除く			
テロ		部内者の犯罪は除く			
・・・					
災害などポイントの合計					

【災害などの評価ポイント、参考例】

図表4 関係インフラ影響度評価(本社地域)

項目	名称	区間 など	レジリエンス (R)	依存度 (D)	影響度 R x D
高速道路					
主要道路					
搬入出道路					
貨物用鉄道					
通勤用鉄道					
港湾					
空港					
電力					
上水道					
下水道					
ガス					
通信					
合計ポイント					

【関係インフラのレジリエンス (R) ポイント、参考例】

原因を問わず途絶・中断・損傷・混乱を半日 (12時間) : 1回とする。従って14時間の場合は2回になる。期間は過去5年間。

- Rポイント 5: 全く中断等が発生していない (災害に強い)
- Rポイント 4: 半日程度の中断などが1回発生
- Rポイント 3: 半日程度の中断などが2-4回発生
- Rポイント 2: 半日程度の中断などが5-10回発生
- Rポイント 1: 半日程度の中断などが11回以上発生 (災害に弱い)

【インフラへの依存度 (D) ポイント、参考例】

- Dポイント 5: 途絶・中断しても事業への施設の影響度が低い
- Dポイント 4: 5と3の間
- Dポイント 3: 途絶・中断すると施設の事業への影響度が中程度
- Dポイント 2: 3と1の間
- Dポイント 1: 途絶・中断すると施設の事業への影響度が高い

図表5 建物の耐震性、耐火性、防犯力

項目	説明 【参考例、これは日本の場合】	本社 地域	A工場 地域	B工場 地域
築年数 【耐震性・耐火性】	築5年以内 5 築10年以内 4 1998年以前 3 1981年以前 2 1972年以前 1			
階数 【耐震性・耐火性】	地階 3 1階 - 4階 5 5階 - 9階 4 10階 - 19階 3 20階 - 29階 2 30階以上 1			
階数 【対水害】	4階以上 5 3階 4 2階 3 1階 2 地階 1			
用途変更 【耐震性・耐火性】	事務棟を工場・店舗などに転用すること 変更がない 5 変更がある 3 大幅な変更がある 1			
敷地と建物の防犯力 【防犯力】	海外のガイドラインの認証済み 5 海外のガイドラインに準拠 3 未着手 1			
敷地と建物の脆弱度ポイントの合計				

図表6 組織内での災害・事故・事件の発生頻度

事故・事件	本社地域	A工場地域	B工場地域
労働災害			
安全衛生管理不良			
操作ミス・事務ミス			
設備故障			
輸送中の事故			
交通事故			
小火			
職場内暴力			
セクハラ			
パワハラ			
労使問題			
地域住民とのトラブル			
各種感染症			
情報漏洩			
情報システム誤作動			
ネットワーク中断			
コンピュータウィルス			
土壌汚染			
水質汚染			
廃棄物処理			
盗難			
放火			
異物混入			
その他 ( )			
合計			

【災害・事故・事件の評価ポイント、参考例】

- ポイント 5: 過去に発生したことがない
- ポイント 4: 過去に発生したが、被害は軽微であった
- ポイント 3: 過去に発生したが、被害は中程度であった
- ポイント 2: 過去に発生したが、被害は大規模であった
- ポイント 1: 繰り返し発生している

図表7 マネジメントシステムの成熟度

マネジメントシステム規格	本社地域	A工場地域	B工場地域
品質ISO (ISO 9001)			
環境ISO (ISO14001)			
ISMS (ISO27001)			
BCMS (将来はISO22301)			
ICTの事業継続 (将来はISO27031)			
サプライチェーンの事業継続 (将来はISO28002)			
その他 ( )			
合計			

【マネジメントシステムの成熟度評価ポイント、参考例】

- ポイント 4： 更なる改善のレベル
- ポイント 3： 認証取得、ユーザー認証取得または同レベル以上
- ポイント 2： 認証取得準備
- ポイント 1： 未着手

図表8 組織のレジリエンス評価

ポイント項目	ウエイト 係数	本社 地域	A工場 地域	B工場 地域
(図表2) 地域環境のレジリエンス評価				
(図表3) 地域の災害・事故・事件の発生頻度				
(-----) 地域の防災・防火・防犯力など				
(図表4) 関係インフラの影響度評価				
(-----) 敷地内の災害・事故・事件の発生頻度				
(図表5) 建物の耐震性、耐火性、防犯力				
(図表6) 組織内での災害・事故・事件の発生頻度				
(-----) 組織の防災・防火・防犯力など				
(図表7) マネジメントシステムの成熟度				
合計				

(注意) ウエイト係数は、経営者が決める。

## BCP管理規定

2011年1月25日制定

### 第1章 総則

#### 第1条 (目的)

本規定は、災害・事故・事件（以下「災害等」）の発生に際し、速やかにその状況を把握し、迅速かつ適切に対処するとともに、被害を最小限に止め、業務の早期再開を図ることを目的としている。

#### 第2条 (関係規定)

災害等の発生の際は本規定が優先するが、本規定に定めがない場合は以下の社内規定に準拠する。

- ① 安全管理規定
- ② 環境マニュアル
- ③ 生産管理マニュアル

#### 第3条 (災害等)

本規定で言う災害等とは次のとおりである。

- ① 災害： 地震（震度AA、BB、CC）、XXXXX、XXXXX、XXXXX
- ② 事故： XXXXX、XXXXX、XXXXX
- ③ 事件： XXXXX、XXXXX、XXXXX

#### 第4条 (社長等)

本規定では、社長および社長が不在の時にその業務を代行する者を「社長等」とし、事業部長・支店長・店长・営業所長および事業部長・支店長・店长・営業所長が不在の時にその業務を代行する者を「施設長等」とする。

#### 第5条 (緊急事態対策本部および緊急事態対策室)

緊急事態対策本部とは緊急事態に対処するために社長等が設置するもので、緊急事態対策室は緊急事態に対処するために施設長等が設置する。

#### 第6条 (緊急事態期対策準備本部および緊急事態対策準備室)

緊急事態対策準備本部とは緊急事態に対する準備をするために社長等が設置するもので、緊急事態対策準備室は緊急事態に対する準備をするために施設長等が設置する。

#### 第7条 (対策および準備本部と対策および準備室の設置場所)

対策本部または対策準備本部は本社または予め定めた場所に設置し、各施設の対策室または対策準備室は当該施設または予め定めた場所に設置する。

### 第2章 災害等の発生

#### 第8条 (災害等の発生と社内連絡)

1. 災害等の発生を検知または認知した者は、速やかに上長およびその上の者に通報しなければならない。
2. 通報を受けた者は、速やかに施設長等に通報しなければならない。

ない。

#### 第9条 (社外連絡)

消防、警察、病院、行政等（以下「消防等」）への連絡は施設長等が判断し、実施する。

#### 第10条 (緊急事態準備または緊急事態の発令)

本規定で災害等の発生とは、通常（グリーンレベル）とは異なることを示し、次のイエローレベル（注意段階）、オレンジレベル（警戒段階）、レッドレベル（緊急事態段階）を含む。

1. イエローレベルとは以下の項目を含み、当社および当社の関係者に被害が及ぶ可能性がある段階で、施設長等が判断し、発令する。なお、発令後は速やかに緊急事態対策準備室を設置するとともに社長等に報告する。

- 津波・水害・雪害・土石流・火山噴火は、当社の施設がある地域に気象庁が注意報を出した段階
- 施設内の一部の停電
- 新型インフルエンザは、厚労省または都道府県が注意報を出した段階
- 火災は、従業員または関係者が煙または異常な臭いを検知した段階
- ICTでは、動作不具合が三台以上のPCで同時に発生した段階
- その他の事故と事件は、従業員または関係者が兆候を検知した段階

2. オレンジレベルとは以下の項目を含み、当社および当社の関係者に被害が及ぶ可能性が高い段階で、施設長等が判断し発令する。なお、発令後は速やかに緊急事態対策室を設置するとともに社長等に報告する。

- 津波・水害・雪害・土石流・火山噴火は、当社の施設がある地域に気象庁が警報を出した段階
- 施設内全ての停電
- 新型インフルエンザは、厚労省または都道府県が警報を出した段階
- 火災は、小火の段階
- ICTでは、動作不具合が施設の全てのPCで同時に発生した段階

- その他の事故と事件は、従業員または関係者が被害を確認した段階

3. レッドレベルとは緊急事態段階で、当社および当社の関係者に被害が出る可能性が極めて高い段階または被害が確認された段階のことをいう。なお、被害の可能性判断と被害確認は施設長等が行い、レッドレベルの発令はそれら報告を元に、社長等が施設毎に行う。

#### 第11条 (各レベルの基本的対応)

1. イエローレベルでは、施設長等は次の業務を行う。

- 予め決められた者は、現業務を停止して指定された場所への集合し、現状の確認と警察・消防・行政への連絡を含め、予め決められた行動を行う
- 上記以外の従業員と関係者は通常の業務を行う
- 顧客および来訪者への連絡を行わない
- イエローレベルの解除と緊急事態対策準備室の解散は施設



長等が行い、その後速やかに社長等に報告する

- 事後、必要と判断した場合は施設内の従業員と関係者に次第を連絡する
  - 必要と判断した場合は、消防等への連絡と協調を行う
2. オレンジレベルでは、施設長等は次の業務を行う。
- 予め決められた者へ、現業務を停止して指定された場所への集合し、現状の確認と警察・消防・行政への連絡を含め、決められた行動を行う
  - 上記以外の従業員と関係者は通常の業務を停止し、予め決められた行動を行う
  - 顧客および来訪者への連絡を行う
  - 施設長等が必要と判断した場合は、入場制限または退出誘導を行う
  - イエローおよびグリーンレベルへの変更と緊急事態対策室の解散または準備室への変更は施設長等が行い、その後速やかに社長等に報告する。
  - 事後、施設内の従業員と関係者に次第を連絡する
  - 概ねICT関係の事故・事件や長時間に渡る停電や断水などを除き、消防等への連絡と協調を行う
3. レッドレベルでは、社長等は該当する全ての施設に対し緊急事態対策室の設置を命じるとともに、次の業務を行う。なお、社長等は被災していない施設に対しても支援のために緊急事態対策室または緊急時対策準備室の設置を命じることがある。
- 施設毎に、現業務の全面停止し（オレンジ）、一部業務の停止（イエロー）の指示
  - 施設毎に、顧客および外来者の入場制限、退出誘導の指示
  - 施設毎に、被災施設および支援施設の明示
  - 被災施設へ行動の指示
  - 支援施設へ行動の支持
  - 施設毎に、イエローおよびグリーンレベルへの変更
  - 必要と判断した場合に、従業員、関係者、株主、取引先、近隣住民、消防等への連絡と報告

### 第3章 緊急事態対策本部長および緊急事態対策室長

#### 第12条（緊急事態対策本部長および緊急事態対策室長）

1. 緊急事態対策本部長および緊急事態対策準備本部長には社長等が就任する。
2. 緊急事態対策室および緊急事態対策準備室長には施設長等が就任する。
3. 社長は、対策および準備の副本部長を2名以上5名まで、および本部員を予め任命する。
4. 施設長は、対策および準備の副室長を1名以上3名まで、および室員を任命する。

#### 第13条（対策室および対策準備室の実施事項）

以下のことを行う。

- ① 施設内の従業員、関係者、顧客、来訪者の安否確認
- ② 施設内の従業員、関係者、顧客、来訪者への安全措置
- ③ 建物、設備、装置等の被害状況の把握
- ④ 二次災害の防止
- ⑤ その他別に定めた事項

#### 第14条（対策本部および準備本部の実施事項）

以下のことを行う。

- ① 全施設の従業員、関係者、顧客、来訪者の安否確認と社長等が必要と判断した施設への支援
- ② 全施設の建物、設備、装置などの被害状況の把握と社長等が必要と判断した施設への支援
- ③ 二次災害の防止と社長等が必要と判断した施設への支援
- ④ その他別に定めた事項

### 第4章 BCP委員会とBCP事務局

#### 第15条（BCP委員会）

執行役員会のメンバーとBCP事務局の長を持ってBCP委員会を構成する。なお、BCP委員会の定例会は四半期毎に一度開催する。または、社長が必要と判断した場合は臨時会を開催する。

#### 第16条（BCP委員会の委員長）

BCP委員会の委員長は社長が就任する。

#### 第17条（BCP委員会の責任）

BCP委員会は次の業務に責任を負う。

- ① 施設毎の従業員、関係者、顧客、来訪者の生命と安全
- ② 施設毎の各種保険
- ③ 施設毎の予防対策、緊急事態対策、継続対策および復旧対策（以下「予防対策等」）
- ④ 施設毎のインフラ対策およびサプライチェーン対策
- ⑤ 被災後の損害の評価
- ⑥ 災害・事故・事件の対策に必要な事項

#### 第18条（BCP事務局）

BCP委員会は前条で掲げた業務を遂行するためにBCP事務局を設置し、その一人をBCP事務局長に任命する。

### 第5章 予防対策等

#### 第19条（予防対策等）

各施設の予防対策等はBCP事務局が作成し、BCP委員会が修正、追加、削除を含め決定し、決定後1ヵ月以内にBCP事務局が施設長に連絡する。なお、予防対策の実施は連絡後遅くとも2ヵ月以内に着手する。

#### 第20条（インフラ対策とサプライチェーン対策）

各施設のインフラ対策とサプライチェーン対策はBCP委員会の指示の下に、各施設長の支援を受けてBCP事務局が実施する。

#### 第21条（各種保険）

各施設の各種保険はBCP委員会の指示の下に、各施設長の支援を受けてBCP事務局が担当する。

#### 第22条（費用負担）

予防対策等にかかる費用は各施設の負担とする。ただし、次の項目は本社負担とする。

- ① 施設の敷地の拡大と縮小および移転

- ② 建物の免震化や制震化および防火、防水対策を含む改築
- ③ BCP委員会が認めた事項

## 第6章 損害の評価

### 第23条 (損害の評価)

1. 災害発生時における損害の初期評価は施設長等が行う。なお、損害の初期評価とは被災状況から業務再開の見通し、環境汚染の影響等、初期段階で判断することである。
2. 災害発生時における詳細な損害評価はBCP事務局長の支援を受けて施設長が行い、BCP委員会に報告する。

## 第7章 教育と訓練

### 第24条 教育・訓練の実施

1. 社長等および施設長等は毎年一度、対策本部または対策室の設置訓練を受ける
2. 別紙3に定めるものは、6ヶ月毎に一度、災害等発生時の教育と訓練を受ける
3. その他の従業員および関係者は、毎年一度災害等発生時の教育(座学)または実地訓練を受ける

## 第8章 本規定の見直し

### 第25条 (本規定の見直し)

本規定は四半期に一度開催されるBCP委員会で見直される。

## 第9章 その他

### 第26条 (その他規定との関係)

本規定に定めのないことは、当社が定めた「安全管理規定」をはじめとした各マニュアルによる。なお、これらと本規定が異なる場合は、本規定が優先する。

### 第27条 (財務・決済について)

1. 当社の財務に関しては、その運用判断を含め、本規定の対象外とする。
2. 緊急事態に対応するため、復旧、その他の発注において、通常の決済ルールでは、迅速性を欠く場合は、その決済は社長等または施設長等の判断によりおこなう。なおこの場合、緊急事態が終息し、通常に戻った時点で、事後承認の形で決済をおこなうものとする。