

企業存続のための 事業継続マネジメント ～サプライチェーン継続のために～

2007年11月27日

BCM事業部 事業部長

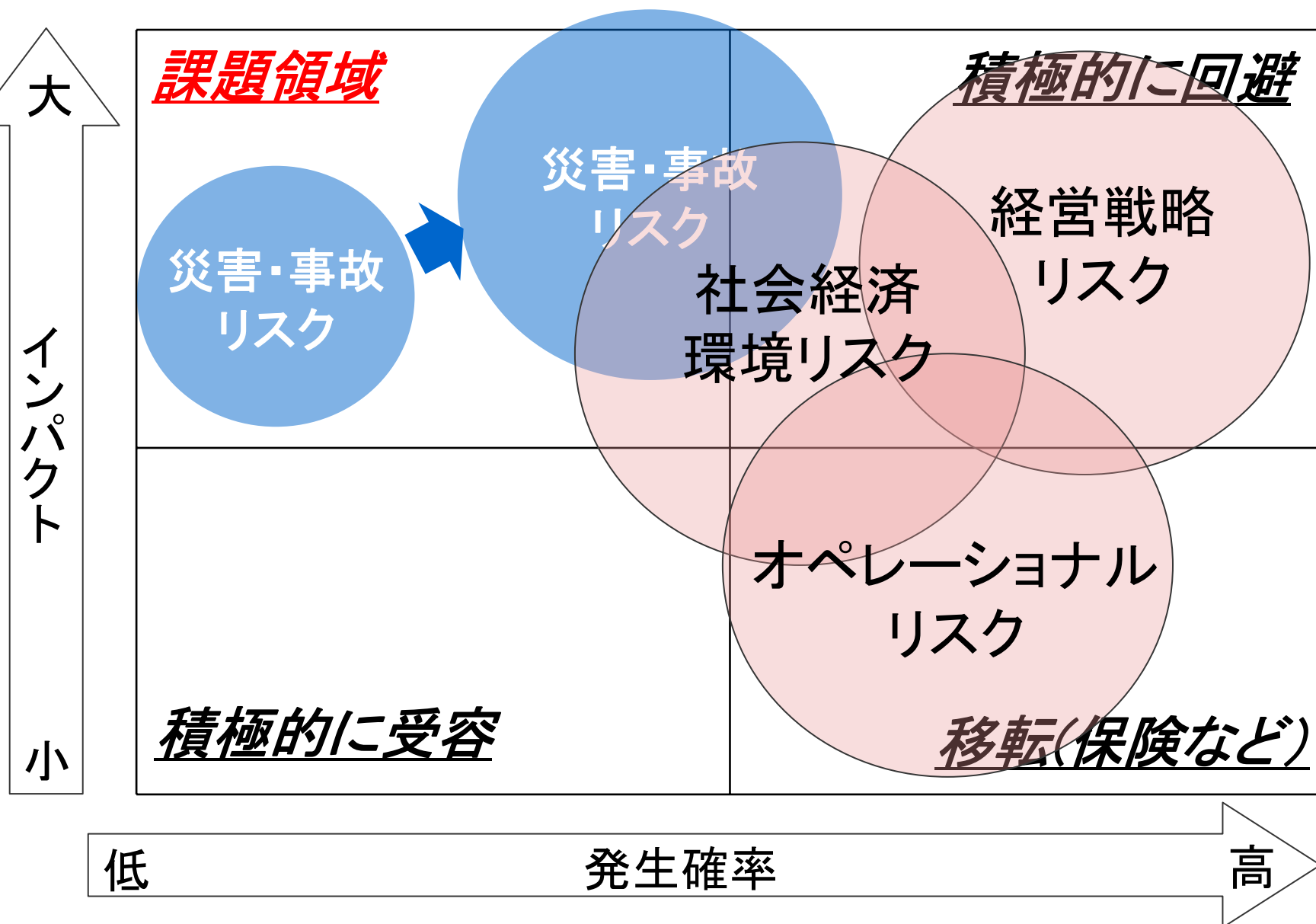
伊藤 毅

E-mail: takito@jp.fujitsu.com

経営を取りまくリスクの種類

社会経済環境リスク	為替・金利	法規制変更	原料高騰	不買運動
	戦争・内乱	風評被害	通商問題	海外の圧力
経営戦略リスク	M&A	新規事業	顧客ニーズ	人材確保
	リーダーシップ	組織構造	商品開発	価格設定
オペレーショナルリスク	情報漏洩	資産保護	与信管理	作業ミス
	IT障害	財務管理	品質管理	法令違反
災害事故リスク (BCMの領域)	大規模地震	水害	異常気象	ウィルス
	火災爆発	ネット中断	物流停止	豪雪
	テロ攻撃	感染症	設備事故	船舶事故
	大規模停電	汚染	落雷	部品供給

リスクポートフォリオの変化



一撃のインパクト

新潟中越地震

◆A社(製造)

操業停止: 60日間(製造ライン1/5回復)

150日間(製造ライン3/5回復)

業務停止インパクト: 873億円



阪神・淡路大震災

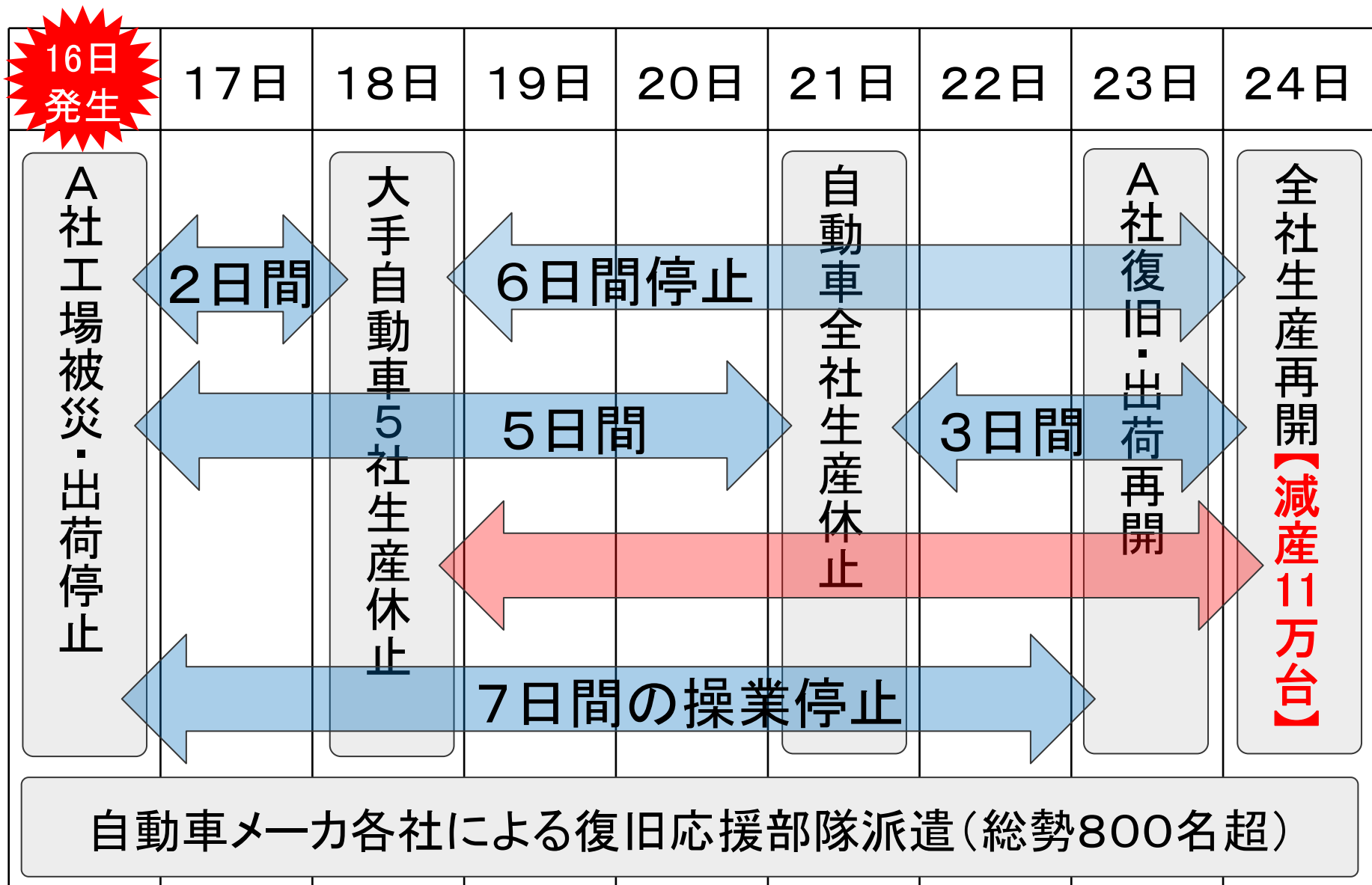
◆B社(鉄鋼)

75日間の操業停止

総額1,020億円の被害



拡大するビジネス被害(新潟中越沖地震) FUJITSU



- **主要事業所や設備が完全に無くなった場合**、どの様に事業を継続するかの戦略を明確化してください。
- 以下の項目について列挙してください。
 - ①代替事業所群、②主要事業所からの距離、
 - ③代替事業所での必要資源の調達方法、④指揮系統、
 - ⑤通信方法
- 災害発生から重要業務の復旧までどれくらいの時間を想定していますか？
- **最新のテスト結果の写しを見積もりに添付**してください。

英国規格: BS25999

- PAS56をベースに2006年11月に公開された英国規格
- 2007年11月に認証規格BS25999-2をリリース予定
- 日本国内においても2008年初頭より認証審査開始
- IT継続性規格(PAS77)のBS化を推進中(BS25777)

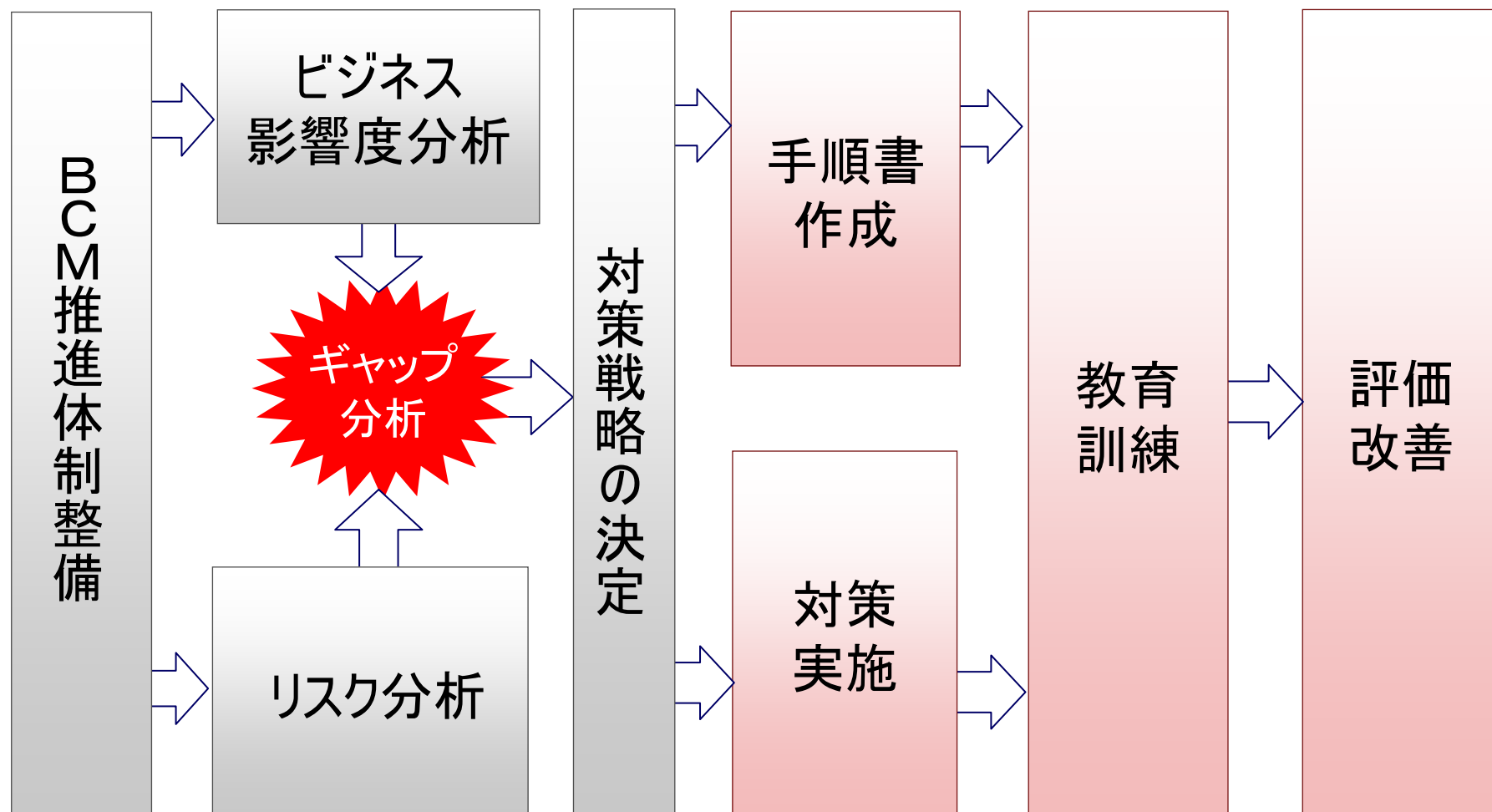
ISO(TC223)動向

- 米国・カナダ、英国、オーストラリア、イスラエル、日本が原案提示
- 各国提示案統合文書のPAS化(PAS22399)を作成中
- 第三者認証は当面なし

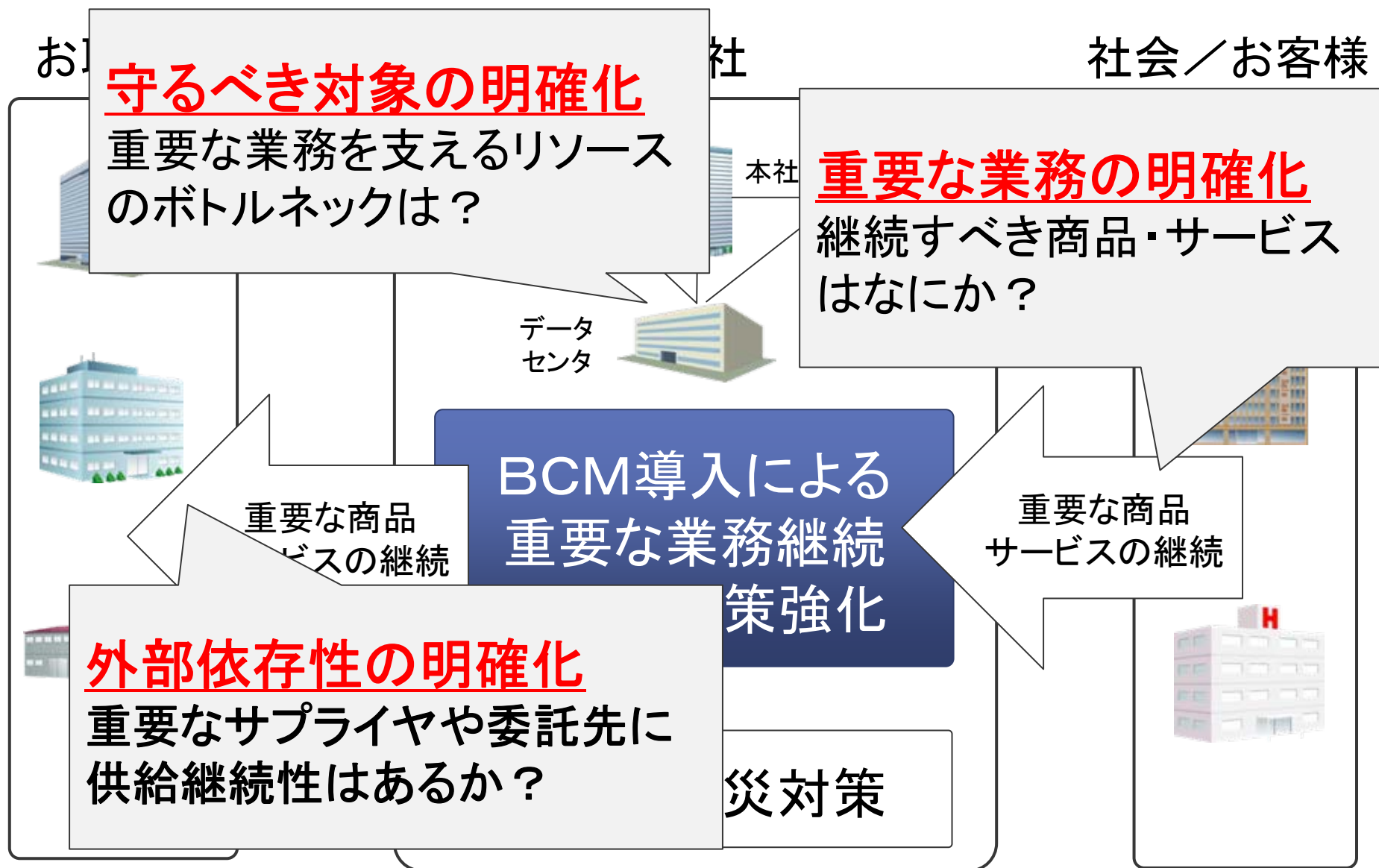
事業継続マネジメント(BCM)の全体像

事業継続戦略の策定

対策の実施と訓練による改善



BCP作成のポイント



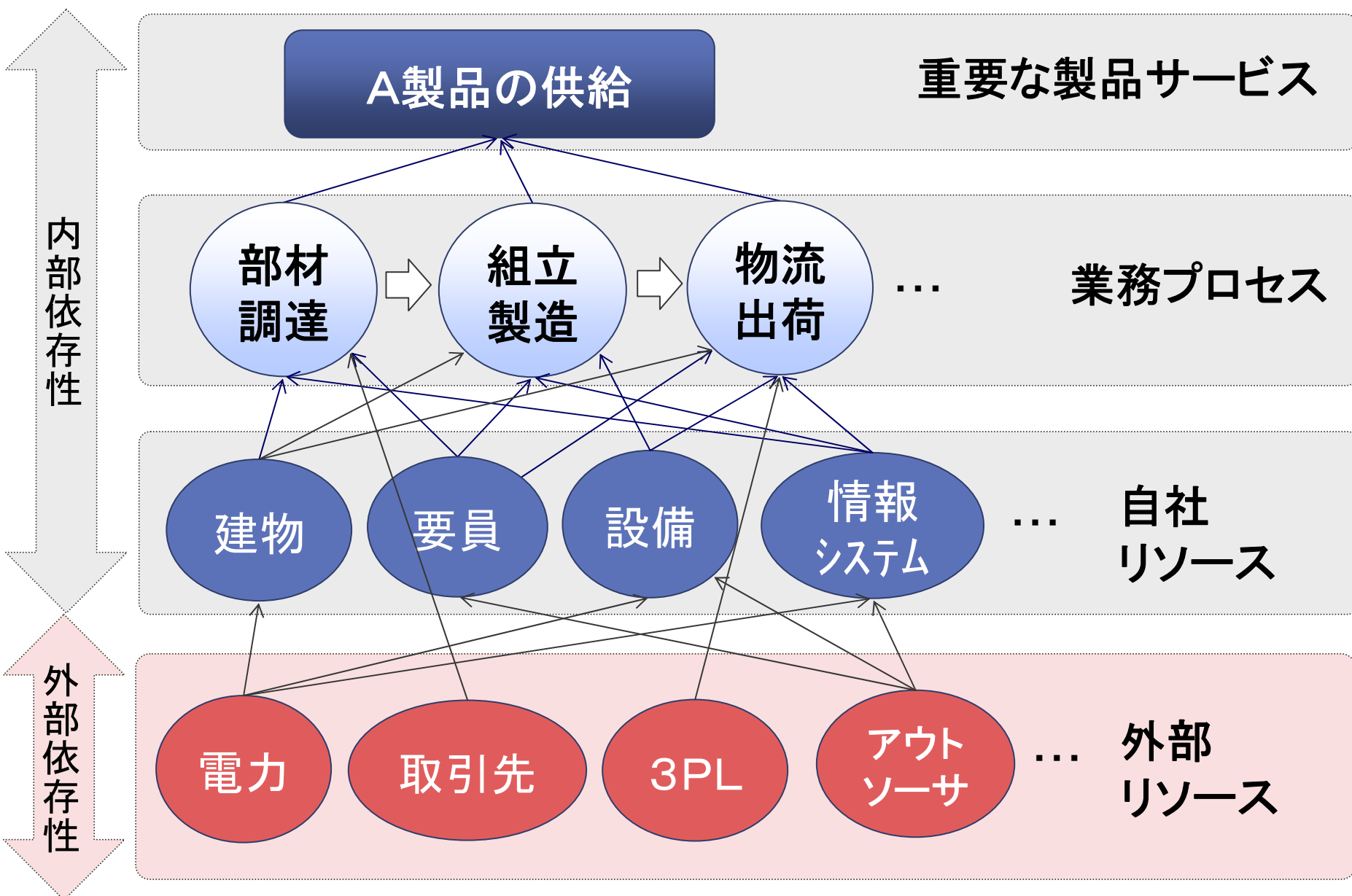
重要な業務の明確化(ビジネス影響度分析) **FUJITSU**

B事業

A事業

	金銭的被害	重要顧客との関係	社会的な影響	風評
1時間	特になし	問題なし	影響なし	発生なし
12時間	特になし	クレーム発生	影響なし	発生なし
1日	500万円	強い復旧要請	一部地域に影響あり	発生なし
1週間	7, 000万円	ペナルティ	全国的な影響の発生	限定的
1ヶ月	3億円	他社へ乗換	全国的に深刻な影響	マスコミにて報道

守るべき対象の明確化

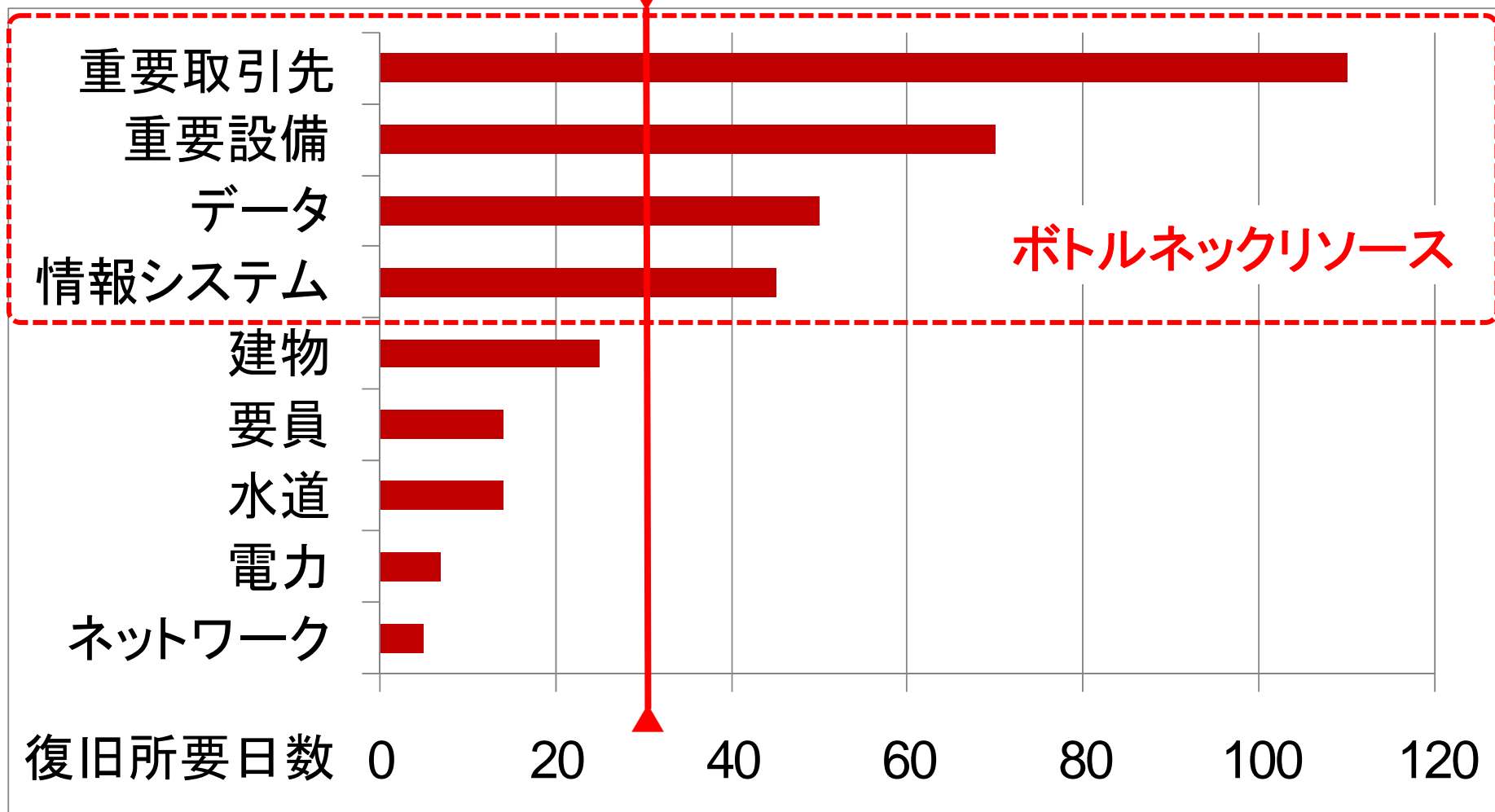


ボトルネックリソースの傾向

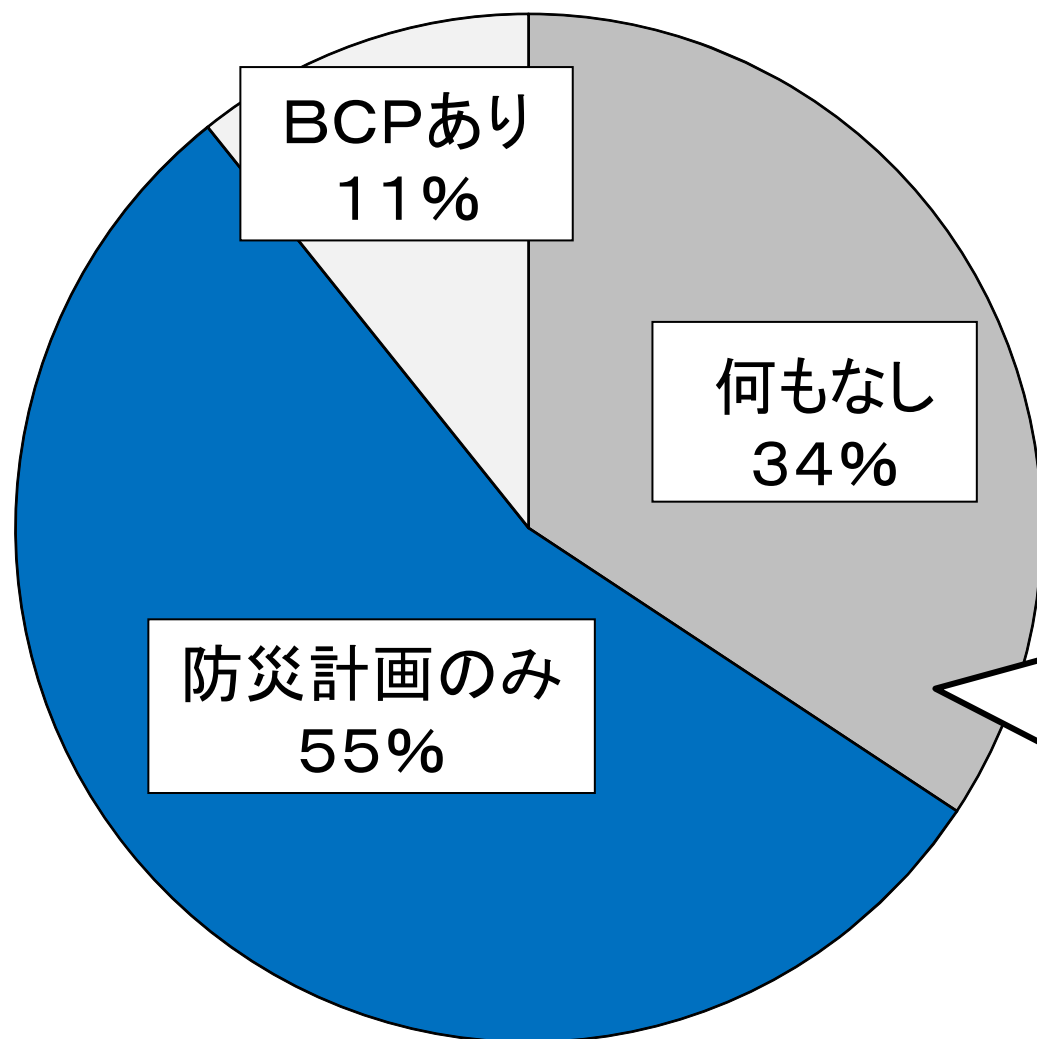
大規模災害時のリソース別復旧所要日数予測

(37社・部門平均値)

RTO=30日



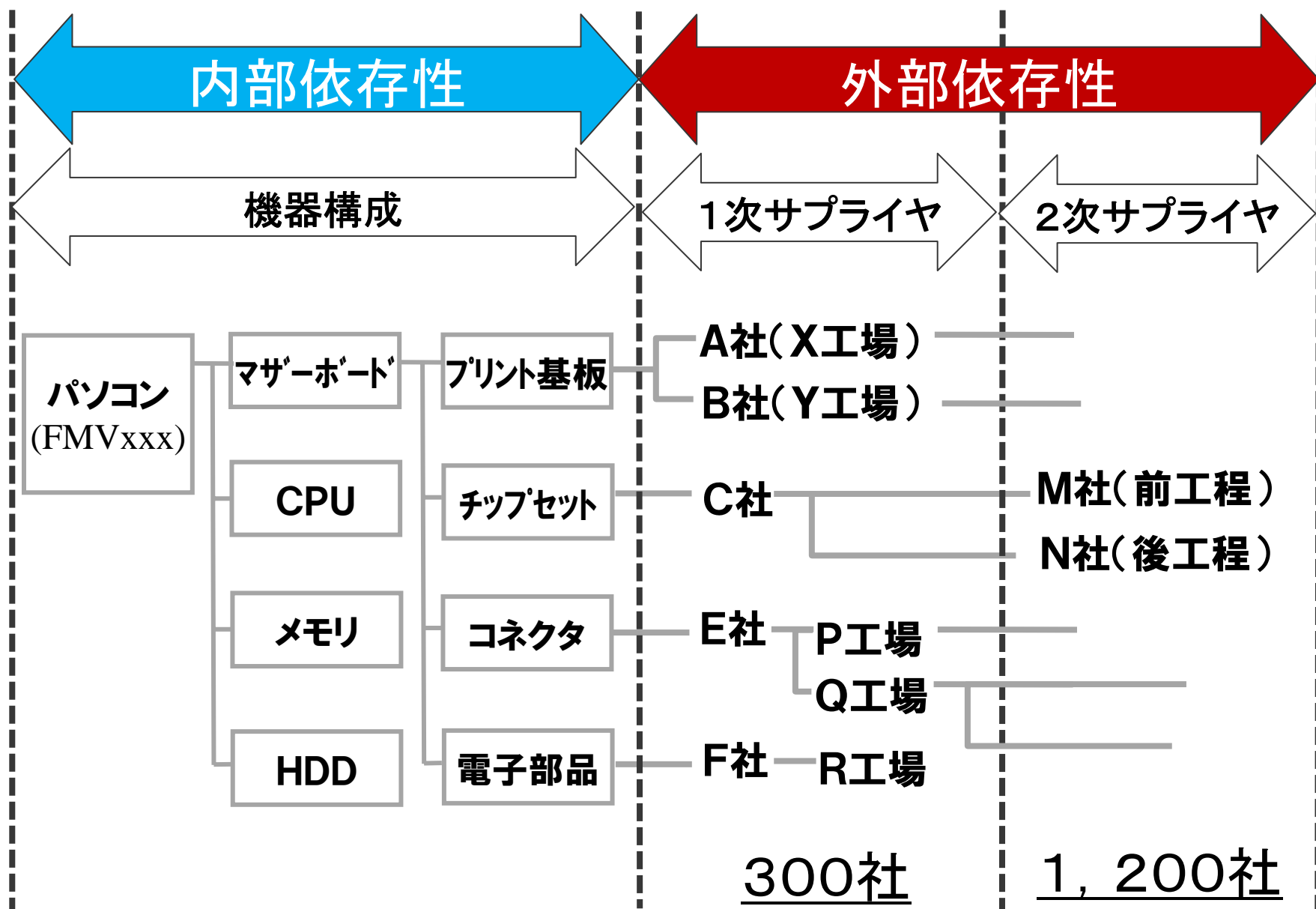
お取引先様アンケート結果



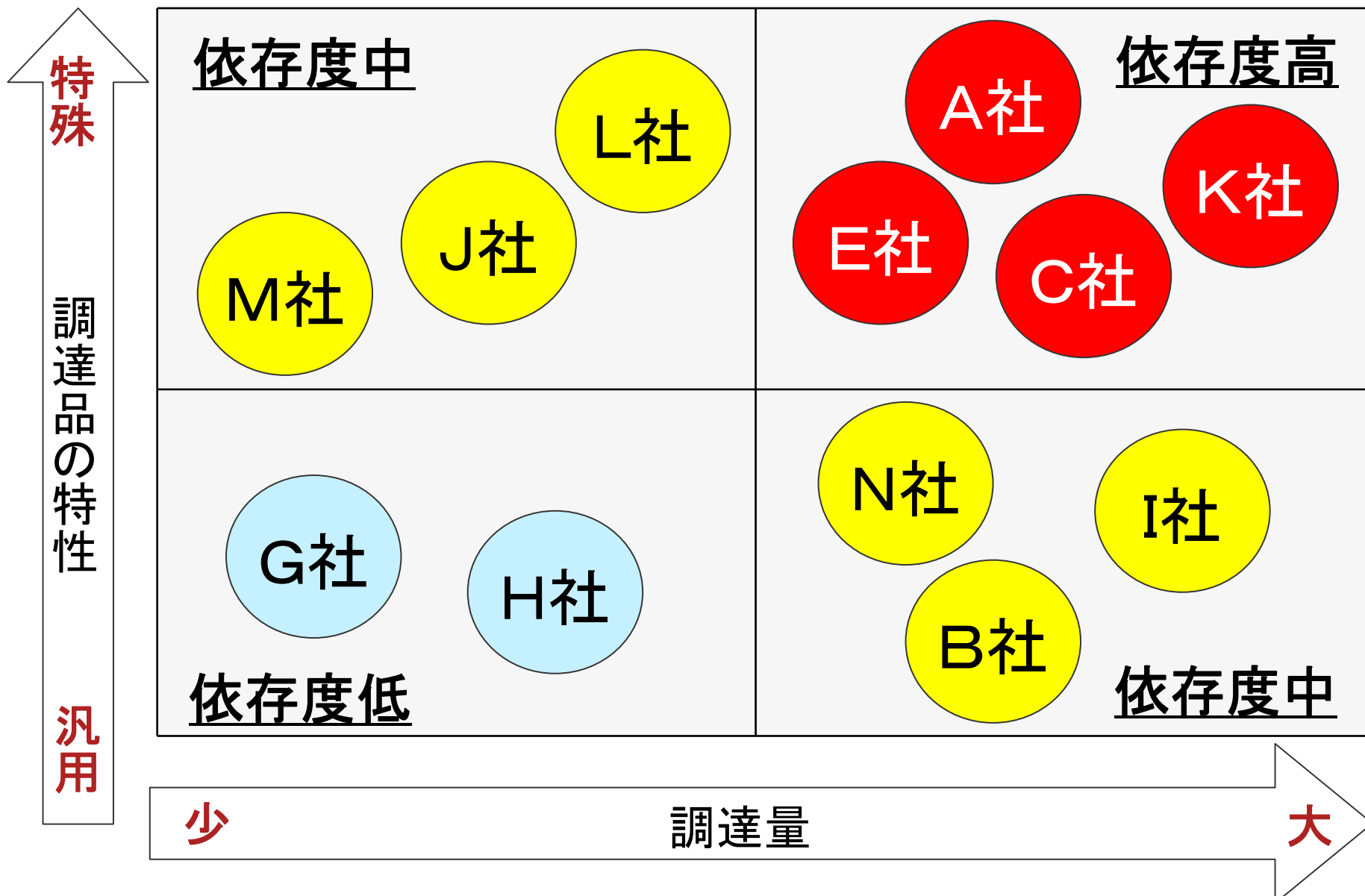
富士通お取引先様
アンケート結果
2006年10月実施
回答484社

BCPを持つお取引先様は
11%に満たない
富士通の事業継続におけ
る深刻な課題として認識

サプライチェーンの見える化



サプライヤ依存度の見える化



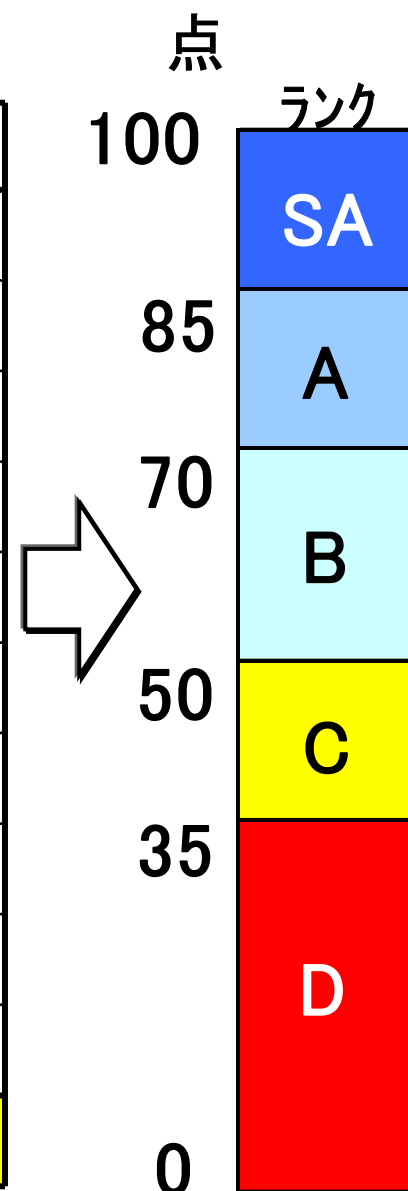
サプライヤBCMの見える化

【BCM能力】

項	評価項目	配点
1	マネジメント	12
2	緊急時対応	12
		
9	教育訓練	8
10	地域連携	7
合計		100

【部品BC能力】

項	評価項目	配点
1	生産能力	12
2	生産設備	12
		
9	部材特殊性	8
10	他社連携	7
合計		100



サプライヤ対応方針の決定

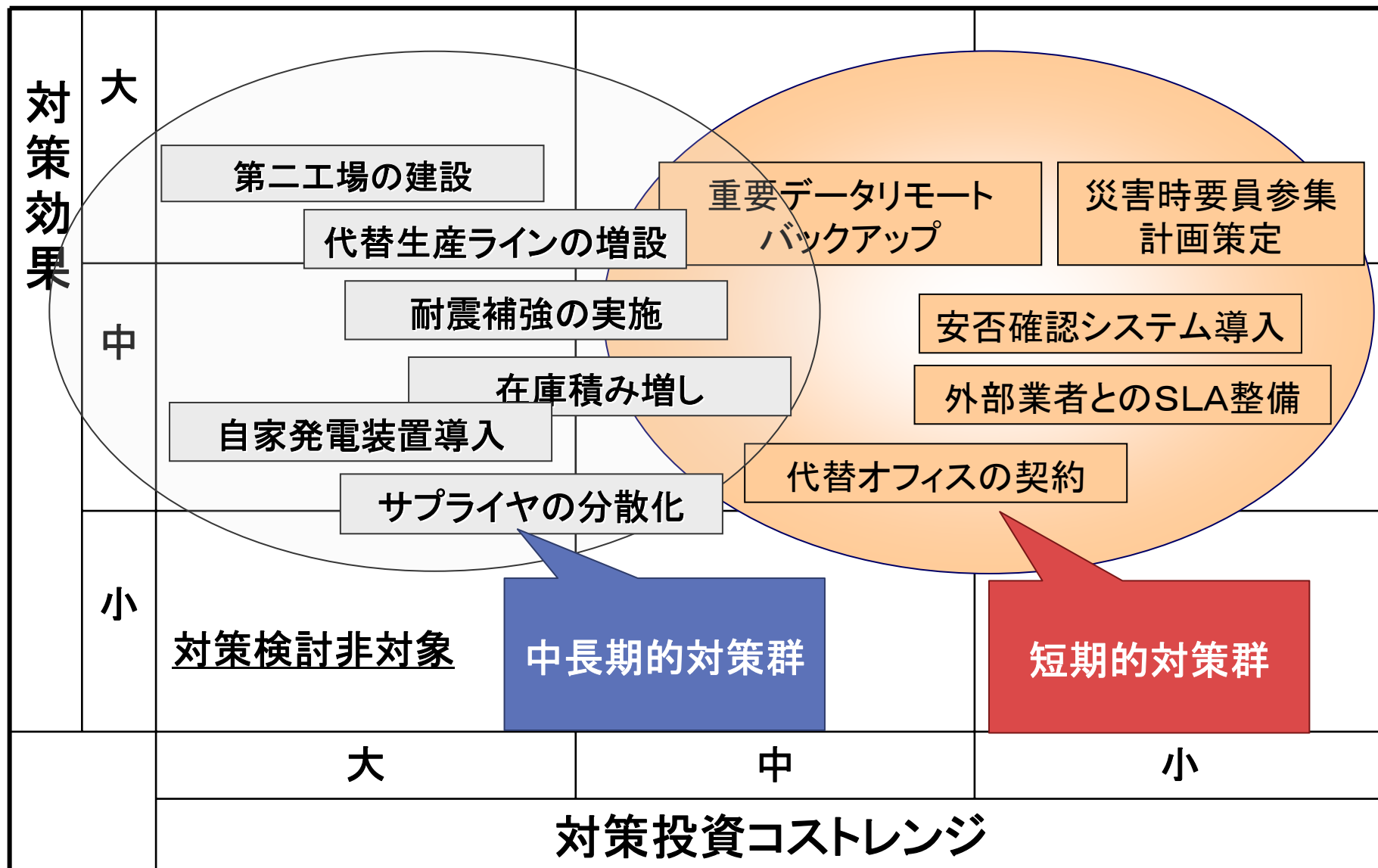
		評価結果				
		SA	A	B	C	D
サプライヤ重要度	1					
	2					
	3					
	4					

期待達成レベル

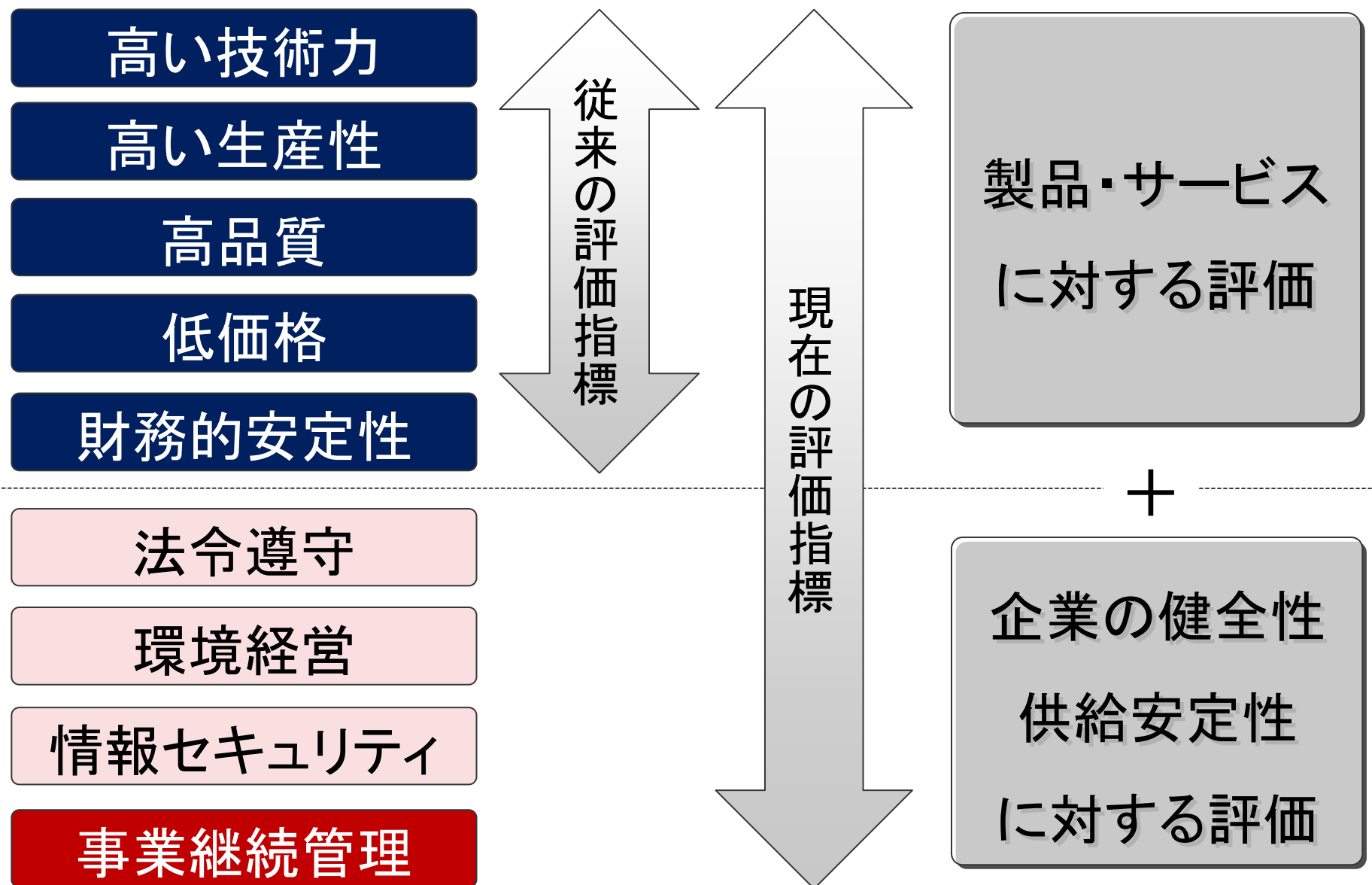
積極的な支援とコミットメントの要求

改善要望と代替検討

対策実施の考え方

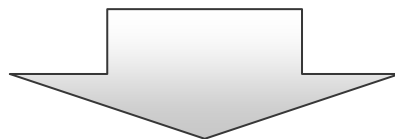


企業評価指標の変化



■ 今まで(よくある経営者の認識)

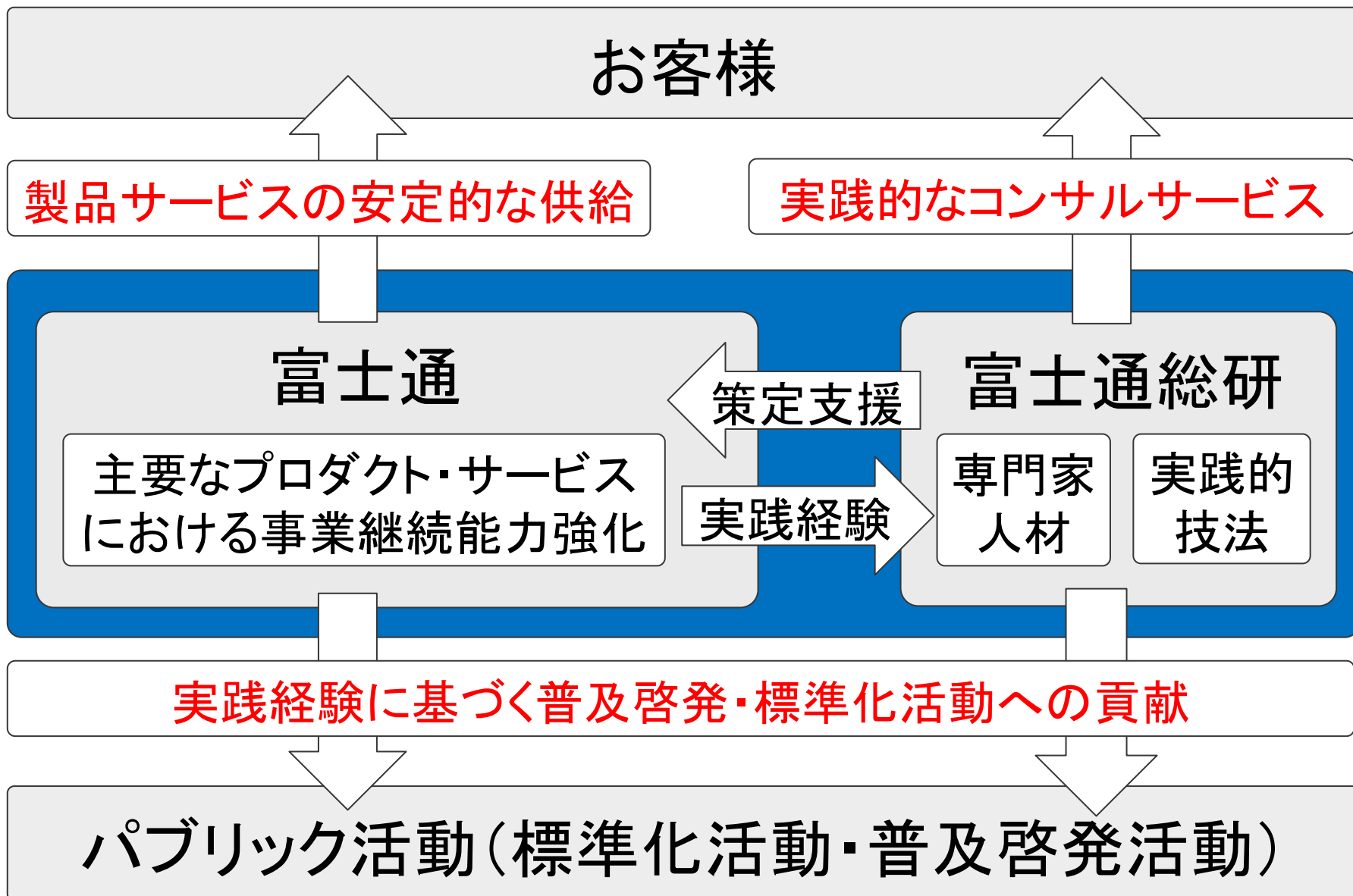
- ・ 起こるか否かも分からない事に金はかけられない。



■ これから(経営者の責任範囲)

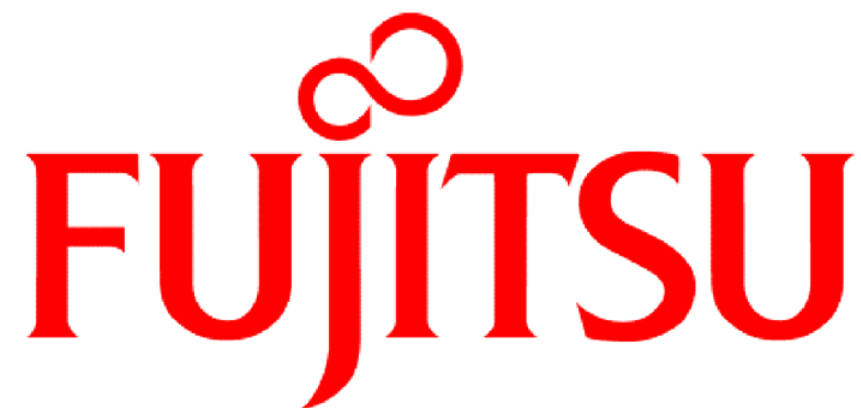
- ① 自社を取り巻く脅威・リスクの認識
- ② 自社の内部・外部依存度とボトルネックの認識
- ③ 対策方法と投資対効果の認識
- ④ 経営としての意思決定の有無
- ⑤ 対策実施と残存リスクの認識

富士通の取り組みの基本方針



	全社	個別部門(IT部門)
大企業	<u>BCP策定コンサル</u> 全社ガイドラインの策定からドキュメント策定、教育訓練にいたるまでの個別最適化コンサルティングサービス	<u>IT-BCP策定コンサル</u> 情報システムの事業継続性現状分析から訓練計画策定、復旧手順策定まで含むコンサルティングサービス
中堅企業		
中小企業 大企業 特定部門	<u>BCP策定講座</u> 3～5日間の教室形式による実践的な策定手法講座(スクールコンサルティング)	
購買部門	<u>サプライチェーン継続性評価サービス</u> 購買部門を対象とした、サプライチェーンの継続性可視化と継続性強化の対策立案コンサルティングサービス	 New!

国内最高のBCP専門家集団
 (米国DRII資格保有者数42名→国内保有者の90%)



THE POSSIBILITIES ARE INFINITE