

# ザ・リスクマネージメント

ある日突然、「BCPをサクッと作ってね」  
と言われたら



# 半導体の材料

## Photomasks



## Targets



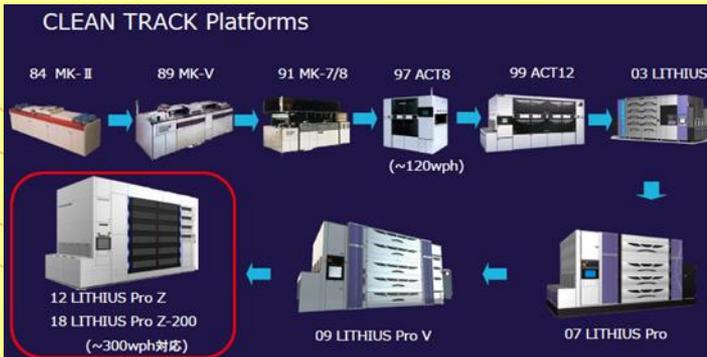
## Silicon Wafer



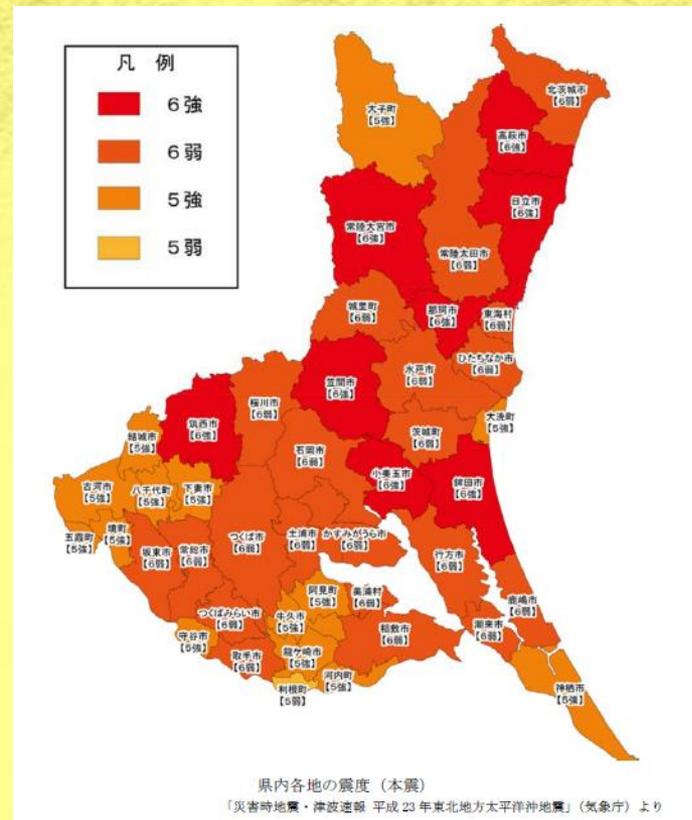
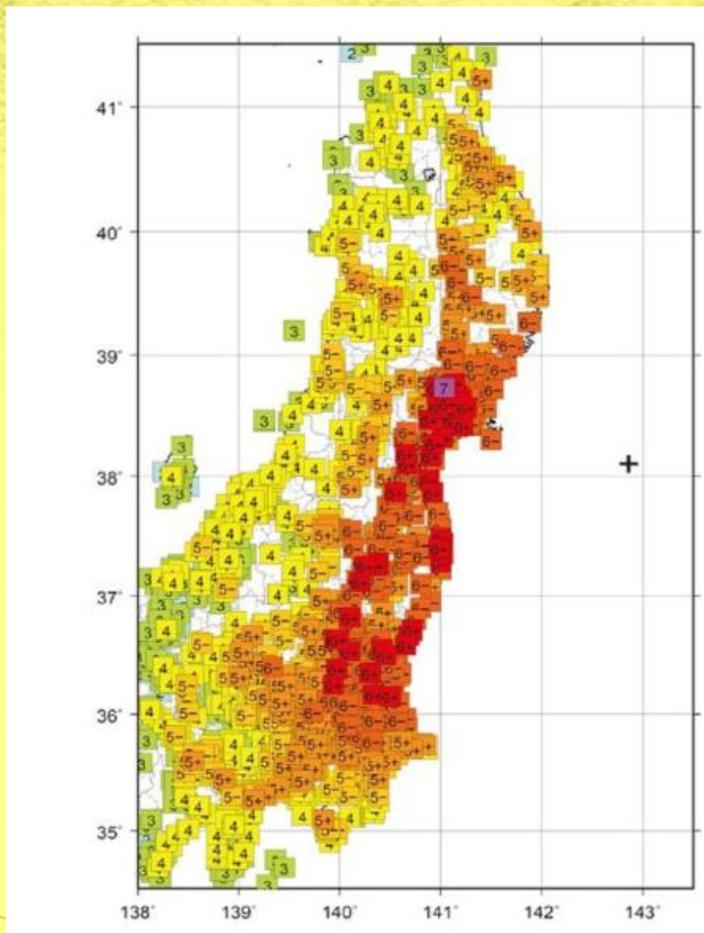
## Chemicals & Gases



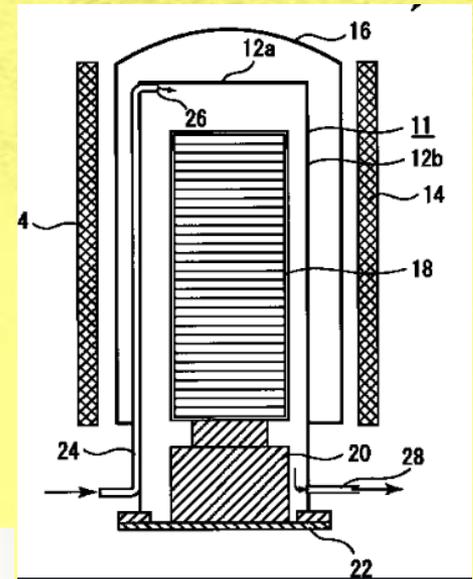
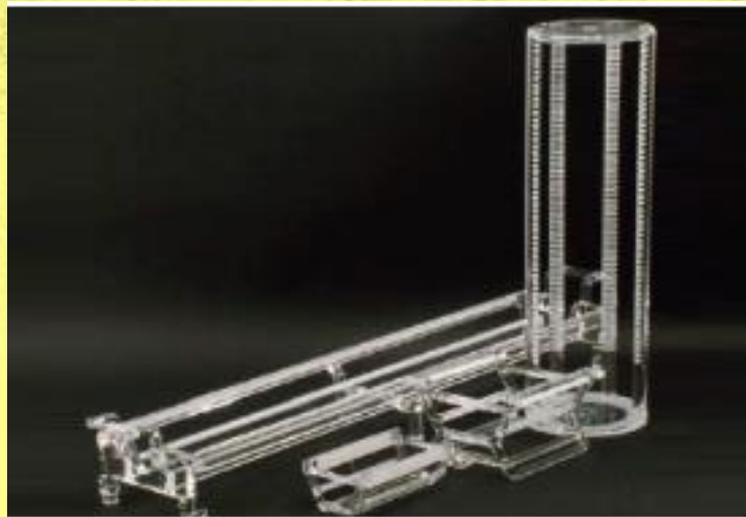
## Equipment tools



# そして2011年3月11日



# 私の担当 石英・SiC パーツ



割れ物注意

とりあえず3カ月位で復旧しました



ちょ～頑張った



その後、上司からひと言



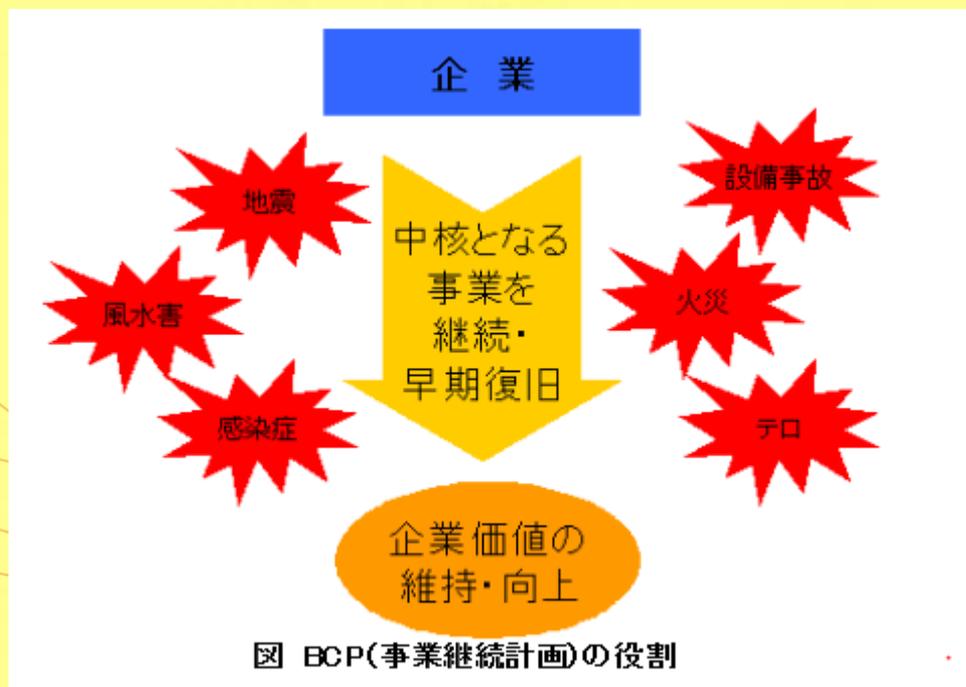
BCP 作っちゃってね！！



# そもそもBCPって何？

## Business continuity planning

### 事業継続計画



# リスクって言ってもいっぱいありすぎるよ～



BCP 内閣府



内閣府 事業継続



# 内閣府が発行しているガイドライン

## 内閣府が発行しているガイドライン等を参照する

### 事業継続ガイドライン 第三版（平成25年8月）

昨今のBCP普及の状況、東日本大震災やタイにおける水害の教訓、さらには国際動向を踏まえ、事業継続ガイドラインを改めて活用しやすくするため、「事業継続計画策定・運用促進方策に関する検討会」において、第三版を作成しました。

[事業継続ガイドライン 第三版（平成25年8月）（PDF形式：1.4MB）](#) （PDF形式：1,477KB）

### 事業継続ガイドライン 第二版（平成21年11月）

事業継続ガイドライン第一版をより活用しやすくするため、「事業継続計画策定促進方策に関する検討会」において第二版を作成しました。

[事業継続ガイドライン 第二版（平成21年11月）（PDF形式：660.1KB）](#) 

### 事業継続ガイドライン 第一版（平成17年10月）

#### 別添 事業継続ガイドライン 第一版 チェックリスト（平成17年10月）

企業における事業継続計画の普及、促進を進めるために中央防災会議「民間と市場の力を活かした防災力向上に関する専門調査会」においてガイドラインを作成しました。

[事業継続ガイドライン 第一版（平成17年10月）](#)

[別添 事業継続ガイドライン 第一版 チェックリスト（平成17年10月）（PDF形式：181.6KB）](#) 

#### 「事業継続ガイドライン 第一版（英語版）（平成17年10月）」

（Business Continuity Guidelines 1st ed.）

海外のグループ企業においても事業継続計画の普及、促進ができるように英語版を作成しました。

[事業継続ガイドライン 第一版（英語版）（平成17年10月）（PDF形式：768.6KB）](#) 

#### 「事業継続ガイドライン 第一版 解説書（平成19年3月）」

事業継続ガイドライン第一版について、企業等により利用しやすくすることを目的に、「企業等の事業継続・防災評価検討委員会」において解説書を作成しました。

[事業継続ガイドライン 第一版 解説書（平成19年3月）（PDF形式：4.4MB）](#) 

#### 「事業継続計画の文書構成モデル例 第一版（平成17年10月）」

本モデル例は、「事業継続ガイドライン」の理解を助ける補足資料であり、各項目の詳細については、同ガイドラインの理解を前提としています。事業継続計画（BCP）はその企業の事業活動の縮図であるため、個々の企業によって内容や構成に個性が現れます。本モデル例はあくまでも一つの例であり、例示した文書がすべての企業にとって必要ということではありません。

[事業継続計画の文書構成モデル例 第一版（平成17年10月）（PDF形式：87.2KB）](#) 

# 事業継続ガイドラインより

## I 事業継続の取組の必要性と概要

### 1.1 事業継続マネジメント (BCM) の概要

大地震等の自然災害、感染症のまん延、テロ等の事件、大事故、サプライチェーン（供給網）の途絶、突発的な経営環境の変化など不測の事態が発生しても、重要な事業を中断させない、または中断しても可能な限り短い期間で復旧させるための方針、体制、手順等を示した計画のことを事業継続計画（Business Continuity Plan、BCP）と呼ぶ。

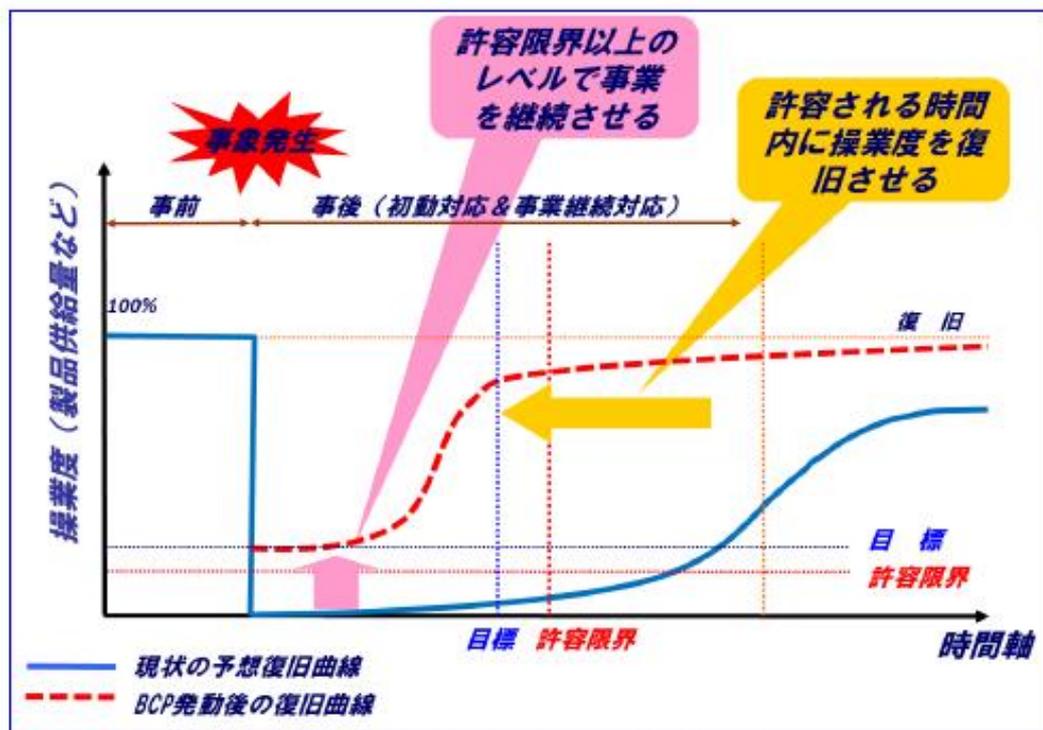


図 1.1-1 事業継続計画 (BCP) の概念<sup>7, 8</sup>

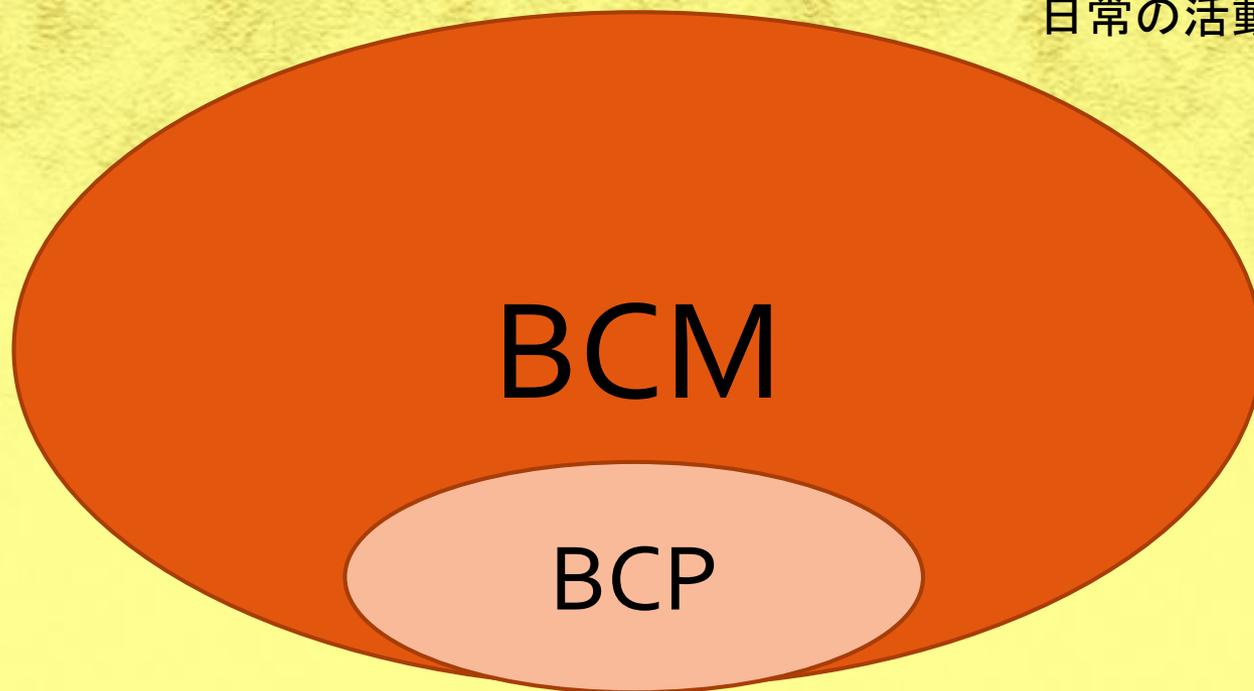
# これをベースにすれば...

- 「公的機関の資料ですよ」
- 「他のサイトでも使われていますよ」
- 「いろいろなアイデアを整理できますよ」

なんとなく説得力が出るかも・・・

# BCM と BCP

日常の活動



緊急時の手順

調達部門で求められてるのは恐らくほとんどBCM

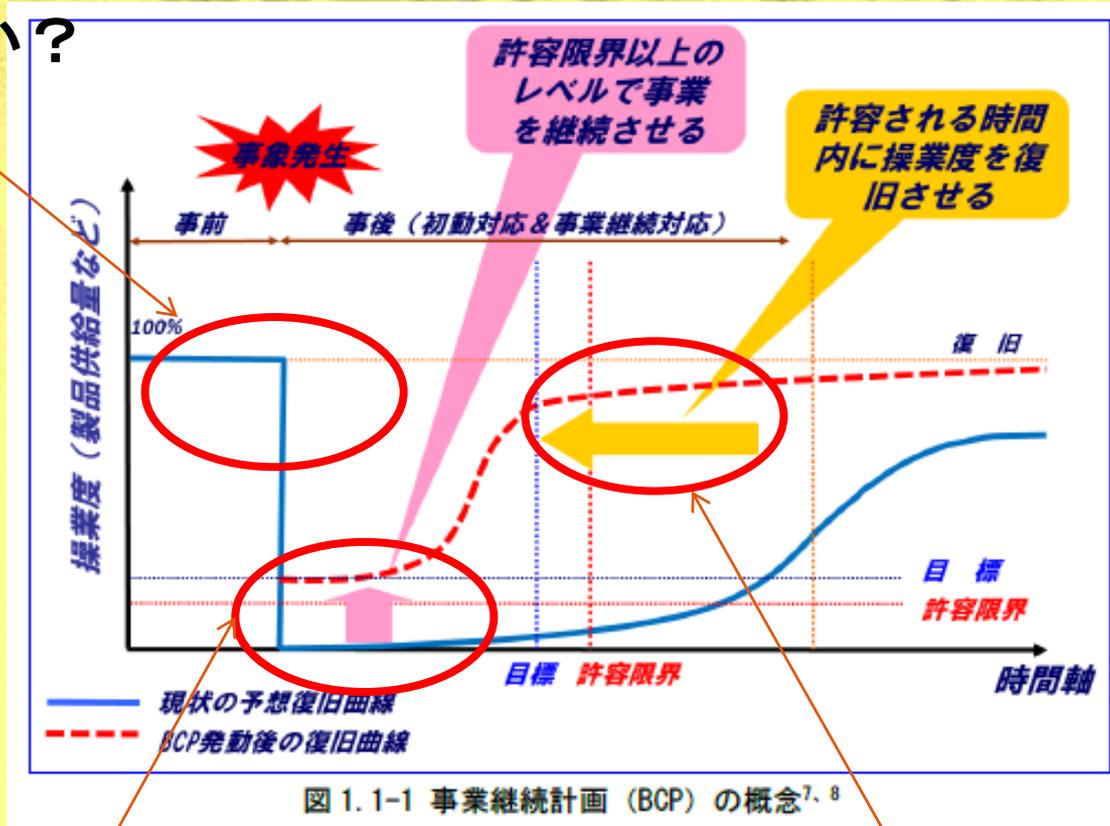
# BCP作成にあたって気にしたこと

- 自分の物、部署だけのものにならない
  - 全体で動かないと復旧できない
  - 会社としての復旧プランに沿ったものにする
- 被災時の経験を反映させたい
  - 良くも悪くも折角のものだから
- 継続できるものにする
  - じゃないとしんどい
  - 通常の業務に落とし込みたい



# 其々のフェーズで考えたこと

ここで何するか？  
何が出来るか？  
(調達部門として)



壊れないようにできれば . . .  
在庫で対応できないか？

何処からどうやって持ってくる？  
認定を早くできない？

# 震災の時に起きたこと

- サプライヤーも一緒にいた
- ガソリンが不足した
- ホテルが不足した
- 原発事故による放射能問題
- トラック・重油が不足した
- 食料の確保も必要だった
- 進捗レポートに苦勞した

他のリスクも検討して、BCPを作成



# 在庫をどう持つべき？

- 地震でも在庫は壊れなかった  
→ 在庫は有効だよね
- 壊れた物は特定の種類だった  
→ 確保する在庫はこれを中心にしよう
- 立上げのファーストパスを工場レベルで決定  
→ 最低限これは確保せば . . .

**必要在庫の絞り込みは  
バジェットとの闘いである**

# 調達における出来事

- 複数購買にしていたのに...
  - 本社を通して海外からの調達に頼った
  - 緊急時の調達ルートを探しておく
- 自社のパーツ番号では...
  - サプライヤーのパーツ番号を理解しておく
- 持っててよかった装置リスト
  - これがなければ何を優先すべきかわからなかった

# まとめ（課題解決）

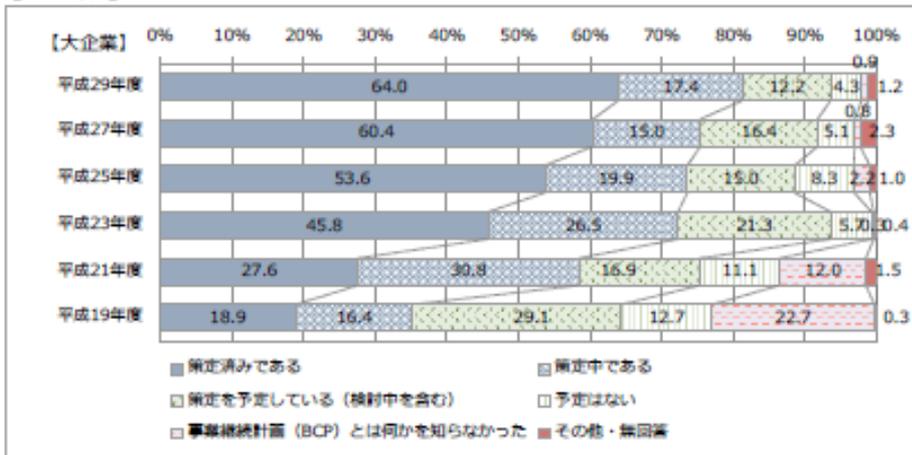
- BCPを作る際にはどのフェーズなのか整理する
- どの立場として作成するかを明確にする
- 出来るだけCommon Riskに対応できるようにする
- 継続できるBPMを作成する



# 平成29年 内閣府発表 企業の事業継続及び防災の取組に 関する実態調査

図表 2-1 BCP 策定状況

## 【大企業】



単純回答、対象：大企業

平成29年度 n=724

平成27年度 n=861

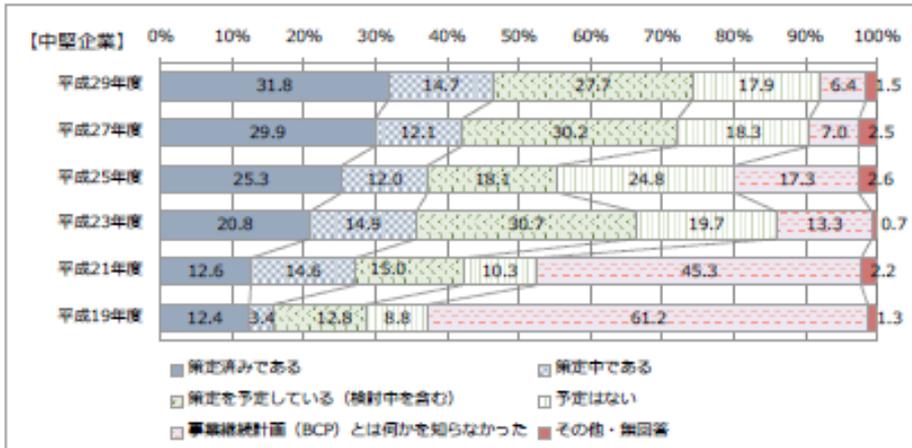
平成25年度 n=1,008

平成23年度 n=674

平成21年度 n=369

平成19年度 n=600

## 【中堅企業】



単純回答、対象：中堅企業

平成29年度 n=582

平成27年度 n=556

平成25年度 n=616

平成23年度 n=443

平成21年度 n=282

平成19年度 n=534

# Risk Management 国際規格

Risk management-  
Principles and Guidelines  
リスクマネジメントー原則及び指針

## ISO3000

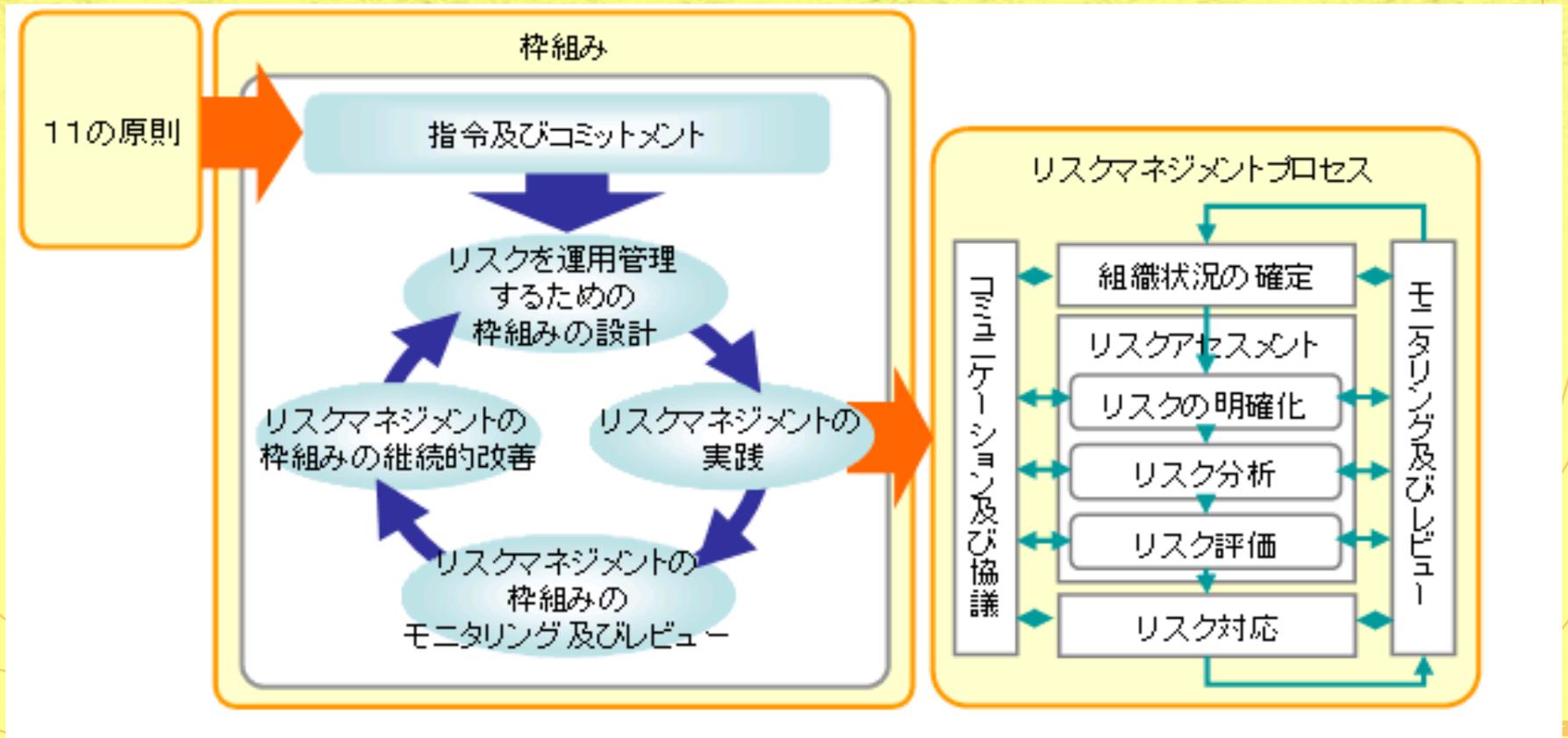
ISO3001:2009(原則及び指針)  
SOGuide73(用語)  
JIS Q 31000 (日本工業規格)

Incident Command System  
Business Continues Plan  
事業継続マネジメント

## ISO22300 BS25999-2

ISO28000  
Supply Chain Security

# ISO30001におけるリスク管理の枠組み



PDCAの概念によるフローが基本となる