



Management

これだけは知っておきたい事業継続マネジメントのポイント

ビジネスインパクト分析 (BIA)

事故や災害で事業が中断してしまったら、どの業務を優先して復旧すべきでしょうか？ある程度、感覚的に判断することはできますが、ビジネスインパクト分析(BIA)を実施することによって、事業中断による影響を分析し、復旧を優先すべき業務を客観的に明らかにすることができます。

ビジネスインパクト分析(BIA)の実施手順

ビジネスインパクト分析 (Business Impact Analysis) とは、事業機能、及び事業中断 (混乱) による影響を分析するプロセスをいいます。

事業中断 (混乱) が生じる状況下では、人、モノなどの経営資源も被災し、事業の再開・復旧に使用できる経営資源が限られます。このため、使用できる経営資源を重要な活動に集中させることが必要です。ビジネスインパクト分析 (BIA) によって、重要な活動が中断 (混乱) した場合の影響を分析することで、どの活動 (業務) について、どのような経営資源をどのくらい確保し、いつまでに復旧すべきかが明確になります。ビジネスインパクト分析 (BIA) の分析結果に基づき、限られた経営資源を適切に配分することで、事業中断 (混乱) による影響を最小限にとどめることができます。

以下、ビジネスインパクト分析 (BIA) の手順を、順を追って説明していきます。

STEP1 主要な製品及びサービスをサポートする活動を特定

前回の「BCM構築準備」で説明した「重要な製品・サービス」を顧客に提供するために必要な活動 (業務) を特定します。

STEP2 活動の中断によって生じる影響を特定し、それらの時間の経過による変化を判断

例えば、活動 (業務) の中断が1日であれば問題のない業務も、3日で一部に支障が生じ、1週間で当該活動 (業務) が関連する製品・サービスの提供が全面的に停止するという事も考えられます。このように、STEP1で特定した活動 (業務) の中断によって生じる影響が、時間の経過によってどのように変化するかを整理します。

STEP3 活動の最大許容停止時間を設定

最大許容停止時間とは、製品・サービスの提供が再開できない場合に、組織の存続が脅かされることになるまでの時間をいいます。最大許容停止時間は、STEP1・STEP2の結果を基に、次の事項を特定することで設定します。

- ① 中断(混乱)後、各活動を再開しなければならない最長時間
- ② 再開時に実施しなければならない各活動の最低限のレベル
- ③ 通常レベルの業務を再開しなければならない時間

STEP4 活動を復旧の優先順位に応じ、重要な活動を特定

STEP3で設定した最大許容停止時間を基に優先順位づけを行い、重要な活動 (業務) を特定します。

STEP5 重要な活動に関連する依存関係を特定

重要な活動 (業務) が依存している供給者、外部委託先、ステークホルダーを特定します。また、これらの供給者及び外部委託先のBCMへの取組みについて確認します。

STEP6 重要な活動の再開における目標復旧時間を決定

STEP3で設定した最大許容停止時間内で目標復旧時間を設定します。

STEP7 重要な活動再開のために必要となる経営資源を評価

次のような経営資源がどのくらい必要になるか評価します。

- 評価1 人員 (スキルも考慮)
- 評価2 作業場所、設備
- 評価3 装置 (技術)
- 評価4 情報
- 評価5 供給者、外部委託先、ステークホルダー

ビジネスインパクト分析(BIA)の結果は、下図のような文書にまとめておき、定期的、かつ、経営環境の変化に応じ、見直します。

<ビジネスインパクト分析(例)>

主要な製品・サービス	活動 (業務)	活動の中断によって生じる影響				最大許容停止時間
		影響の内容	1日	3日	1週間	
製品A	受注業務	評判	低	中	高	1週間
		品質	低	低	中	
		法規制	低	低	中	
		財務	低	中	高	
		環境	低	低	中	
		安全	低	低	低	
...	

優先順位	依存関係	目標復旧時間	経営資源			
			人	サイト	設備・装置	情報
2	委託先B社	7日	サービスセンター2名 委託先B社20名	サービスセンター	受注システムサーバ PC 20台 電話 20台 複合機 1台 ...	受注システムデータ
...

執筆者紹介



アローポイントパートナーズ株式会社
コンサルタント

笠嶋 拓也

BCM構築支援、ISMS / プライバシーマーク / ISOなどの取得支援を中心に企業の競争力向上のためのコンサルティングを行っている。規模、業種を問わずのコンサルティング実績多数。

URL : <http://www.arrowpoint.co.jp>