

## 株式会社 大宣様の事例

<b>BCMS の登録範囲</b>
『ダイレクトメール発送業務』
<b>BCMS を構築したきっかけと目的</b>
近年の広告媒体の多様化や Web プロモーションの浸透に伴い、弊社は従来主業務であった大量一括処理によるメールサービスから、ITを活用した情報処理サービス業に事業転換を進め、お客様にとっても大変重要な役割を担うようになってきました。それらを鑑み弊社では、個人情報保護、情報セキュリティ、ITサービスとお客様へのサービス向上に向け、常に先手を打ってきました。そこで更なる顧客満足度向上の追求とお客様重要情報を取り扱う上での可用性を確保する取組みとして「事業継続性強化」という新たな分野への活動を広げました。
<b>BCMS に取組んで改善されたこと(事業継続戦略の実行状況、認証取得のメリットなど)</b>
「事業継続戦略」を明文化し、全従業員がそれらを共有することで、経営者の事業に対する思いを各人が理解することができ、会社の目指す方向性が明確化され、従業員の結びつきがより深まったと感じています。また、ISMSやITSMSの枠内での認識に留まっていた各種リスクに対し、事業継続という新たな目線で再評価することができ、その結果それぞれのリスクアセスメントを単体ではなく複合的に捉えていくという発想が組織内に生まれました。
<b>BCMS 構築・運用を通して気付いたこと(目標復旧時間達成状況[実践や演習などを通じた]についても)</b>
事業影響度分析やリスクアセスメントを行ったことで、事業を行う上で普段あまり意識していなかった多くの必要不可欠なインフラやリソース(印刷機の消耗品、荷物用専用エレベータ、配送車等)の存在を再認識させられました。 また従業員の意識面では、目標復旧時間(弊社では最短業務で24時間以内)を明確に定めた事で、従事者一人一人の業務に対する緊張感や意識がより一層高まったと感じています。それらは、年に複数回実施している事業継続演習(直近では有事を想定した経営陣によるBCP発動演習を実施)に対する取組みの真剣さや演習終了後のアンケート等からも十分伺うことができました。 さらにBCMSの構築では、事業レベルでの思案を多く必要とすることから、BCMSは他の規格と比較して経営に一番近い(直結した)仕組みであると思いました。
<b>BCMS を構築した時に苦労したところ</b>
弊社は、東西2拠点でほぼ同じモデルの業務を行っていることから、災害や大規模障害といった視点に対する事業継続では「センター切替え」ということを大前提としたので、比較的わかり易く考えることができました。構築時に苦労したこととしては、BCMS構築の全てにおいて(特に「事業継続計画策定」時)は、想定に想定を積み上げて作ってきたので、色々考えを広げていくことや想定したことが本当に正しいものなのかということなかなか検証できない事に苦慮しました。

### 東日本大震災やタイ洪水など、実際の脅威が発生した際にBCMSを構築・運用していたおかげで助かった点や課題

弊社がBCMSに本格的に力を入れ始めたのは、2010年の秋でした。それまでは、事業継続をISMSの枠組みの中で運用していました。仕組みの全てをBS規格に準拠して作成していた訳ではありませんでしたが、一昨年に従来構築していた仕組みより更に実行性を高めた仕組みを準備していた事で、東日本大震災のときは発生から90分で東京センター業務を大阪センターに切替えを完了することができました。大震災発生時は、コンピュータシステムやビルそのものには全く影響はありませんでしたが、出荷の際に使用する荷物用のエレベータが停止したため、人力での運び出しも困難との事から出荷を継続させるためにBCPを発動させ、お客様に承諾を得て大阪センターより出荷を行いました。より業務に即したBCPを策定し、訓練を行っていたことが影響を最小限に食い止めたものと思っています。しかしながら、震災時にはお客様とのコミュニケーションや拠点間の連絡、社内でのエスカレーションなどが十分に機能しなかったなどの課題も多数顕在化していました。その点については、経営課題と位置づけ現在でも継続した取組みを行っております。

### 組織(経営)戦略実現のための、事業継続の位置付け

弊社で事業継続は、経営戦略を策定する上で最大限活用できる経営ツールであると位置づけています。社内の会議等では新規事業や新規サービスの検討時に従来であれば「リスクはどうか」という言葉が多く発せられていましたが、今では「事業継続上どうか」という事が当たり前のように議論されるようになりました。

### BCMSを取得してよかったところ、他者にBCMSをお勧めするとすればどういうところが良い点か

BCMSを取得して良かった点はたくさんありますが、一番はお客様からビジネスパートナーとして評価されたことだと思います。今まではお客様とは「顧客と委託先企業」という関係だったと思いますが、弊社の事業継続への各種取組みを見ていただき、「事業と一緒に継続させる仲間」とお客様の考えや理解も少しずつ変化しているように思います。社内での効果としては、BCMSに取り組んだことで、多くの従業員が自社を改めて再確認できた点だと思います。それらを共有することで、意思疎通などもより深まり、効率化の面でも大きな効果があったと思います。

### BCMS規格に対する問題点・改善提案

BS25999からISO22301になり規格を解釈するのに少し苦労したとの印象を持っています。リスクという言葉一つでも複数個所に出てくる「リスク」はそれぞれ意味するところが異なっているのではと思われました。よりわかり易いガイドや参考文献などが世の中に多く出回れば良いのではと思います。