

資 KM-G-004 1 版

Technology to Inspire Innovation

航空電子

 日本航空電子工業株式会社

サプライチェーンBCPガイドライン (航空電子グループ)

2021 年 9 月 1 版

日本航空電子工業株式会社

生産・環境推進部

1. はじめに

BCP(事業継続計画:Business Continuity Plan)とは、企業が大地震や台風などの自然災害、テロリズムなどの緊急事態に直面した場合において、中核事業の早期復旧を可能とするために、平常時に行うべき活動や緊急時における事業継続のための方法、手段などを取り決めておく計画のことをいいます。また、BCM(事業継続マネジメント:Business Continuity Management)とは、事業継続計画の策定から、その導入・運用・見直しという統合的な事業継続のための仕組みのことをいいます。即ち、BCPは事業継続の「計画」自体を指し、BCMはBCPを活用して、事業を継続させるための「マネジメント」全般を指します。

日本では、内閣府(防災担当)における事業継続ガイドラインの発行や中小企業庁の中小企業BCP策定運用指針の公表など、事業継続の普及促進を行っています。また、企業活動がグローバルに展開され、事業継続への対応が国際的にも一層求められるようになり、大企業のみならず、サプライチェーンに組み込まれた中小企業にもBCMが強く求められています。

2011.3.11の東日本大震災において多くの企業が甚大な影響を受けましたが、事業継続計画の有無や巧拙によって施設や機器の点検・復旧に要する時間に大きな違いがありました。また、事業継続計画に従って、速やかに代替工場での生産開始や代替部品の使用を決定することによって短期間で事業再開を図った企業もありました。

こうした背景から、事業継続はグローバル社会の大きな注目を集めるようになっており、業界を問わず多くの企業が事業継続への取り組みを進めています。

企業の事業継続を脅かす脅威は自然災害やテロリズムだけでないため、広範なリスクに対する備えが望まれます。しかし一方、企業の経営資源は有限であり、すべてのリスクに対して万全の備えをすることは困難です。従って、各リスクに対して適切に経営資源を配分することは、企業戦略のひとつになるといえます。

さらに、企業活動のグローバル化および複雑なサプライチェーンという観点から考えると、自社の事業が停止することは顧客の事業や消費者の生活ならびに社会の仕組みにまでインパクトを与えかねないことから、事業継続はCSR(企業の社会的責任)の側面も持っています。

航空電子グループでは従来より、事業継続に関わる様々な取り組みを進めておりますが、この程サプライチェーンに関する取り組みを切り出し、「サプライチェーンBCPガイドライン」として纏め、「航空電子グループCSR調達ガイドライン」を補完するものとして位置付けることに致しました。

航空電子グループでは、お客様の満足を獲得し、かつステークホルダーとの相互発展を実現していくためには、サプライチェーンのお取引先様とのより一層の協力、連携が不可欠であると認識しております。

お取引先様におかれましては、上記の趣旨をご賢察のうえ、本書をご活用いただきますようお願い申し上げます。

2. BCPガイドラインの目的

本BCP(Business Continuity Plan)ガイドラインは、事業継続の観点からお取引先様にご協力いただきたい事項を明確にすることで、お取引先様とともに事業継続を推進していくことを目的としています。

3. 航空電子グループのBCP基本方針

航空電子グループ共通のBCPの基本方針は、以下のとおりです。

- ① 従業員並びに家族の生命の安全を第一とする。
- ② お客様への影響を最小限に留める。
- ③ 経営資源状況を確認し事業継続体制を速やかに整える。
- ④ 地域社会と共助し積極的な地域貢献を行う。

【航空電子グループからお取引先様への被災状況確認】

震度5弱以上の地震あるいは集中豪雨等地域災害が起こった際に、当該地域に所在するお取引先様(本社、工場、再委託先等)の被災の有無および弊社調達品への影響などをお問い合わせすることがございますので、ご協力をお願いいたします。

4. お取引先様へのお願い

大規模災害時に中核事業の早期復旧を可能とするためには、サプライチェーン全体のBCM体制が不可欠であることから、お取引先様にも航空電子グループの取り組みに準拠した事業継続計画の策定を奨励いたします。本ガイドラインでは、リスクマネジメントの観点から特に取り組んでいただきたい事項を以下に提示させていただきます。これらの事項についてはお取引先様の自社内のみならず、さらに上流のサプライヤをも包括した取組みとしていただくことを希望いたします。

◆ 事業継続(BC)に対する理解と徹底

企業は、大事故や大災害を受けても重要業務をできるだけ中断させず、また重要業務が中断してもできるだけ早急に復旧させることが求められています。そのためには大事故や大災害の発生に対する備えをあらかじめ立案しておくことが必要です。自社で働く従業員の安全確保や顧客への影響を最小限に留めるのみならず、組織のレジリエンシー(受ける影響を最小限に抑え、通常と同じく供給を続けられる能力)を高めていくことが企業の責務であるということを十分理解し、事業継続に対する意識の高揚と徹底をお願いいたします。また、大事故や大災害を受けた場合には、できるだけ速やかに弊社に連絡して下さるようお願いいたします。

◆ 事業継続マネジメント(BCM)の構築

大事故や大災害発生に対する備えはマネジメントプロセスとして構築されていなければ、万一の際に連絡の錯綜や意図せざる混乱などを引き起こしかねず、重要業務の中断が長引き、また復旧も遅れます。そのため、具体的な組織体制の整備や手順の明確化などのマネジメントプロセスの構築を要請いたします。

◆ 事業継続計画(BCP)の策定

大事故や大災害発生に対する備えは計画書の形で明確になっていなければ、万一の際に緊急施策の不徹底や重要施策の漏れを引き起こしかねず、重要業務の中断が長引き、また復旧も遅れます。そのため、事業継続への備えを計画書として策定することを要請致します。なお、計画書には表5-1に記載したBC推進項目を優先的に盛り込んで取り組みを進めてくださるようお願いいたします。

さて、事業継続に取り組んでいく際に、大事故や大災害を想定することが必要になりますが、具体的に考慮すべき大事故や大災害について簡単に例示いたします。

■大事故や大災害例

- ・大地震
- ・台風や水害
- ・火災
- ・伝染病（鳥インフルエンザなどの新型／大型伝染病）
- ・テロリズムや戦争
- ・公共用カインフラ停止（広域停電、水道道やガスの供給停止）
- ・公共物流インフラ中断（空港閉鎖、鉄道停止、道路通行止）
- ・公共情報インフラ停止（電話網不通、ITネットワーク停止）

なお、航空電子グループでは、お取引先様の事業継続への取組みをただちに取引の必須条件とすることはありませんが、今後の社会情勢、お客様などステークホルダーからの要請などにより、取引条件化していくことも検討してまいります。

また、お取引先様の事業継続への取組み状況を定期的に確認させていただいております。その際には、本ガイドラインの趣旨をご賢察いただき、ご協力を賜りますようお願い申し上げます。

5. 航空電子グループがお取引先様に要請するBC推進項目

航空電子グループ共通のお取引先様に要請するBC推進項目は、以下表のとおりです。

表5-1

取り組みを要請する重点項目	具体的推進事項
(1)事業継続マネジメント	①事業継続基本方針の策定 ②事業継続推進体制の構築 ③緊急初動体制の構築 ④事業継続教育・訓練の実施
(2)事業継続計画	①社屋・設備・据置型備品への対策 ②情報インフラ(コミュニケーション手段)への対応 ③情報インフラ(基幹業務システム)への対応 ④従業員の安否確認および参集への対応 ⑤部品・製品在庫および金型・鋳型保全への対応 ⑥ライフラインへの対応
(3)被災連絡	①顧客等への緊急連絡体制の構築

表5-1 記載の具体的推進事項について説明いたします。

(1)事業継続マネジメント

①事業継続基本方針の策定

「事業継続」に関して、トップマネジメントによる基本方針を策定することを要望します。

【解説】

経営者は、災害時の事業継続について計画づくりに取り組んでいくことを決定し、周知し、その基本方針を策定することが望まれます。基本方針には、事業継続の目的と適用範囲について明確にしておくことが重要です。また、経営者は事業継続に関する活動について説明し、基本方針の周知徹底を図り、事業継続を日常業務に組み込んでいくことによって組織文化として根付かせるよう努めることが望まれます。

さらに、経営者は、基本方針に沿った活動を行うために必要な予算や要員などの経営資源の配分を決定するとともに、定期的なマネジメントレビューを実施することも望まれます。

②事業継続推進体制の構築

「事業継続」に関して、全社的な推進部門と推進責任者を決めて、組織的な対応を行うことを要望します。

【解説】

災害発生における非日常的な様々な緊急業務が発生することを想定し、事業継続の取り組みを推進するための全社的な推進組織の構築、全社推進責任者を任命することが望まれます。また、組織の構築や全社推進責任者の任命にあたっては、要員のスキルを勘案するとともに、一部の部門に限らず全社横断的なチームを構築するという視点も重要です。

③緊急初動体制の構築

「事業継続」に関して、万一の緊急時の緊急対策体制(初動対応体制)を構築することを要望します。

【解説】

非常時の対応体制として、災害対策本部を設置することが一般的です。具体的には、災害対策本部長、事務局、各部門の対策実施本部など組織化し、役割およびその指揮命令系統を明確にしておくことが重要です。想定外の事態に備え、災害対策本部長、事務局、各部門の対策実施本部へ連絡が付かなかつた場合や不在の場合の権限委譲や代行順位をあらかじめ決定しておくことも重要です。

④事業継続教育・訓練の実施

「事業継続」に関して、教育や訓練による周知徹底を実施することを要望します。

【解説】

事業継続を実践するためには、経営者はもとより全従業員が事業継続の重要性を共通の認識として持つことが重要であるため、平時から教育・訓練を継続的に実施することが望まれます。基礎知識を与える教育のほか、幹部職員を対象とした机上訓練や意思決定訓練、実際に体を動かす避難訓練、消防訓練、バックアップシステム稼動訓練、対策本部設営訓練など、様々な訓練を行い、各種計画が緊急時に円滑に機能するように見直しを図っていくことが望まれます。

(2)事業継続計画

①社屋・設備・据置型備品への対策

社屋・設備・据置型備品に対して、できる限りの事前対策処置を講じるとともに、目標復旧時間を定めた復旧計画を策定することを要望します。

【解説】

社内で働く人々の安全を確保し、火災等の二次災害の発生を抑制し、かつ業務復旧を速やかに実施するためには、自社社屋、工場などの建物に耐震性・耐火性があることが望まれます。また、古い建物では耐震診断や耐震・耐火補強を実施することが望まれます。さらに、建物が無事であっても、設備や据置型備品が被災すると業務の復旧に時間がかかることから、これらには万全を期し、転倒防止策などの配慮を施すことが重要です。

これらの事前対策処置で対応できないレベルの大きなリスクに対しては、有事対応としてあらかじめ復旧計画を立案しておくことが望まれます。一般的には、目標復旧時間を定めて復旧手順を計画にした計画書を作成することが行われています。

②情報インフラ(コミュニケーション手段)への対応

電話、FAX、電子メール、携帯端末などのコミュニケーション手段としての情報インフラに対して、できる限りの事前対策処置を講じるとともに、目標復旧時間を定めた復旧計画を策定することを要望します。

【解説】

コミュニケーション手段としての情報インフラは、非常時の対応体制として一般的に設置される災害対策本部・拠点・工場との従業員安否情報・被災情報などの情報エスカレーションのためには不可欠なインフラです。事前に災害時に使用できる緊急通信機器の確保や動作点検、さらには自家発電設備および自家発電用燃料類の準備を実施していることが望まれます。

これらの事前対策処置で対応できないレベルの大きなリスクに対しては、有事対応としてあらかじめ復旧計画を立案しておくことが望まれます。一般的には、目標復旧時間を定めて復旧手順を計画にした計画書を作成することが行われています。

③情報インフラ(基幹業務システム)への対応

基幹業務システムとしての情報インフラに対して、できる限りの事前対策処置を講じるとともに、目標復旧時間を定めた復旧計画を策定することを要望します。

【解説】

情報システムは事業を支える重要なインフラです。必要な情報のバックアップを実施し、同じ災害で同時に被災しない場所に保存することは重要です。また、重要な業務を支える基幹業務システムについては、二重化や冗長化などのバックアップシステムの整備が望まれます。また、万一の際には重要な業務のみを先行して処理するようになることが考えられます。緊急運用から通常運用に切り替える際に、通常業務に必要なデータの欠落や不整合によるシステム障害が発生する恐れがあることから、これらを防ぐための対策を考慮しておくことも重要です。これらの事前対策処置で対応できないレベルの大きなリスクに対しては、有事対応としてあらかじめ復旧計画を立案しておくことが望まれます。一般的には、目標復旧時間を定めて復旧手順を計画にした計画書を作成することが行われています。

④従業員の安否確認および参集への対応

従業員の安否確認と、事業復旧のために必要な要員の参集に対して、できる限りの事前対策処置を講じるとともに、目標復旧時間を定めた復旧計画を策定することを要望します。

【解説】

災害発生直後は、従業員の安否確認を速やかに行うことが最優先事項になります。安否確認手順とともに、トップマネジメントに至るまでの情報のエスカレーションの基準や手順が定められていることが望まれます。また、万一の際に、事業復旧作業を早急かつ円滑に遂行していくためには、必要な要員の確保や参集基準などが事前に策定され、周知徹底されていることが不可欠です。

これらの事前対策処置で対応できないレベルの大きなリスクに対しては、有事対応としてあらかじめ復旧計画を立案しておくことが望まれます。一般的には、目標復旧時間を定めて復旧手順を計画にした計画書を作成することが行われています。

⑤部品・製品在庫および金型・鋳型保全への対応

供給元および外部委託先の管理を含めて、部品および製品在庫の保有および金型・鋳型の保全に対して、できる限りの事前対策処置を講じるとともに、目標復旧時間を定めた復旧計画を策定することを要望します。

【解説】

自社が被災した際に、製品供給が中断すると顧客の事業に深刻な影響を及ぼします。

そのため製品在庫や部品在庫の保有計画においては災害発生時のことも考慮しておくことが望まれます。また生産の復旧時にボトルネックとなる金型や鋳型の保全についても同様の配慮が望まれます。

現在、部品から完成品まで1つの製品を1社のみ単独で製造することは少なく、原材料/部品の供給、輸送、生産、販売などに携わる複数の企業(サプライチェーン)の中でどこかが被災すると、自社の事業継続に影響を及ぼします。したがって自社での対策のみならず、平時から自社に関連のある企業の事業継続に関する情報を集めるとともに、部品および製品在庫の保有および金型・鋳型の保全に対して、自社の事前対策についてあらかじめ供給元および外部委託先に理解を求めておくことが望まれます。

これらの事前対策処置で対応できないレベルの大きなリスクに対しては、有事対応としてあらかじめ復旧計画を立案しておくことが望まれます。一般的には、目標復旧時間を定めて復旧手順を計画にした計画書を作成することが行われています。

⑥ライフラインへの対応

電気、ガス、水道、交通などのライフラインの切断に備えてできる限りの事前対策処置を講じるとともに、目標復旧時間を定めた復旧計画を策定することを要望します。

【解説】

就業時間内に被災した場合には、従業員が自宅に戻るまでに必要な食料・水・緊急医薬品・トイレなどの手当が望まれます。業務復旧に必要なコアメンバー用には、復旧期間中の業務・生活のための備蓄も確保することも必要です。また、有事の際における従業員の関心事項は、家族の安全や財産の保全であり、企業としてバランスに配慮しながら復旧に必要なコアメンバーをはじめとする従業員が企業業務に携われるよう取り組むことが重要です。

これらの事前対策処置で対応できないレベルの大きなリスクに対しては、有事対応としてあらかじめ復旧計画を立案しておくことが望まれます。一般的には、目標復旧時間を定めて復旧手順を計画にした計画書を作成することが行われています。

(3)被災連絡

①顧客等への緊急連絡体制の構築

被災時に顧客等への緊急連絡を行うことを可能とするために、できる限りの事前対策処置を講じるとともに、連絡体制と連絡手順を含んだ緊急初動計画を策定することを要望します。

【解説】

自社が被災した際に、製品供給が中断すると顧客の事業に深刻な影響を及ぼします。したがって、自社が被災した事実や製品供給が中断する可能性について早急に顧客に連絡することが極めて重要です。

災害発生への備えと災害発生時の対応は、企業の社会的責任(CSR)の観点からも重要度が高まってきています。また、株主・消費者・行政・顧客等から災害時の事業継続の対応ができていない企業であると評価されることが、取引の拡大や企業価値の向上につながります。そのため、顧客だけでなく、多くのステークホルダーに被災状況などの開示ができるような体制を作っていくことも望まれます。

6.むすび

航空電子グループがお客様に提供する製品の多くは、お取引先様からの資材・サービスの調達により成り立っています。私たちは資材調達基本方針に基づき、お取引先様とより一層の連携を図りながら、ともに事業継続への取り組みを進めることによって、Win-Win 関係を構築し、相互のビジネスの繁栄に結びつけていきたいと希望しております。

以上