

事業継続計画立案サービスの導入で、 日本での本格的な事業継続への対応を迅速に実現

フィリップ モリス ジャパン様は、日本で販売されるフィリップモリス社紙巻たばこブランドの輸入・販売およびマーケティング・販売促進活動を行っています。親会社であるフィリップ モリス インターナショナルの主導により、各国で取り組みが行われている「スペシャル・シチュエーション・マネジメント・システム(SSMS)」という危機管理の仕組みの一環として、日本における事業継続に関する対応を進めるなか、NECの事業継続計画立案サービスを導入。

4ヵ月に満たない短期間で人事、総務、情報システム、ロジスティクスなどの関係部門が密に連携して事業継続計画を策定し、より現実性の高い定着化へ向けて、先駆的な取り組みを開始しました。今後は、全社員への教育や実際の災害時を想定したエクササイズなどを通じ、さらに信頼性の高い事業継続計画の実現をめざす予定です。

世界的な対応が求められていた 社員の安否確認がトリガに

近年、多くの企業経営者が、テロなどの犯罪や自然災害などへの危機管理の重要性を痛感し、危機管理対応組織の設置を急務と考えています。フィリップモリス ジャパン様では、NECの事業継続計画立案サービスを導入し「事業影響度分析(BIA)」、「事業継続管理(BCM)」、「事業継続計画(BCP)」策定、そして「ウォークスルー(机上訓練)」に至るBCP策定の一連のプロセスをプロジェクトとして実施しました。

「フィリップ モリス ジャパン(以下PMJ)の親会社であるフィリップ モリス インターナショナルでは、グローバルでのスペシャル・シチュエーション・マネジメント・システム(SSMS)と呼ばれる様々な企業リスクに対する対応を進めており、各国で固有の状況への対応を含むスキームの準備が進められていました。日本における課題は自然災害などの緊急時における社員の安否確認が、最も重要かつ迅速に対応しなければならない課題でした。現在、社員数は約1,800名を数えますが、従来のように緊急連絡網のようなマニュアルでの安否確認は、もはや現実的ではありません。そのため、全社員の安否を確実に把握するための、安否確認システムの導入を検討していました。この過程

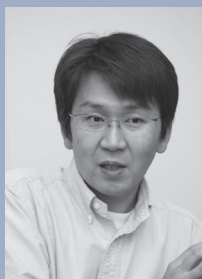
で、SSMSと連携しながらBCPそのものの策定も行っていこうとの検討が進められ、プロジェクトの立ち上げを行いました」と西濱氏は経緯について語ります。

PMJ様では、これらの検討を進めるなか、事業継続計画立案サービスの導入を決定し、2006年3月から吉田氏を中心に、プロジェクトを開始しました。

「プロジェクトの開始にあたっては、まずグローバルなスキームであるSSMSと連携しながらも、国による事情の違いを考慮する必要があるため、日本で最善のBCPの策定をめざして、検討スコープを設定しました。安否確認のシステム導入を前提に、PMJのすべてのオフィスを対象としました。また、日本においては、やはり地震対策を第一に考える必要があり、それに伴う火災や停電といったリスクへの対応も重要となります。東京での指示系統が絶たれた場合には、ほとんど事業の継続は困難になることが想定されるため、ビジネスを継続する上での重要機能の選定、主要なビジネスパートナーの対応などの評価も行いました」と吉田氏はプロジェクトの目的とスコープについて語ります。

全社的な取り組みになったことで、 より現実的なプランに

プロジェクトは、情報システムやマーケティングなど各キーセクションの代表



フィリップモリスジャパン株式会社
ヒューマンリソースマネジャー
エンプロイ・リレーションズ
吉田 善幸氏



フィリップモリスジャパン株式会社
ヒューマンリソースマネジャー
インターナショナルアサインメント
アンドオフィスアドミニストレーション
西濱 朱美氏



フィリップモリスジャパン株式会社
インフォメーション・サービス
インフォメーションセキュリティ
オフィサー
外山 揚子氏



フィリップモリスジャパン株式会社
コーポレートアフェアーズ
成人識別自動販売機プロジェクト
プロジェクトマネジャー
佐藤 和彦氏

お客様プロフィール

会社名 フィリップモリス ジャパン株式会社
設立 1985年3月
資本金 5,000万円
従業員数 約1,800名
本社 東京都千代田区永田町2-11-1
山王パークタワー
URL <http://www.pmintl.jp>

者を交えた全社的な取り組みとなり、検討を進めるなかでより現実的なプランへと検討が進められました。

「当初、IT部門では、独自にシステムのディザスタ・リカバリ(致命的な障害からの復旧と対策)のための対応を行っていましたが、BCP策定プロジェクトの主旨に対応することで、より具体的で現実性の高いものになりました。様々な部署が連携して推進しましたので、メンバーの認識もプロジェクトへの参加によって変わったように感じます。特に、他部署への理解が深まり、話し合いのプロセスを通じて、復旧の優先順位を明確にすることができ、無駄な機能の排除や代替策を講じることができました」と情報システムを担当する外山氏は語ります。

「日本はフィリップ モリス インターナショナルにとって重要な市場の1つであり、万が一の事態が発生した場合には財務インパクトも大きいことが予測されます。しかし、従来はこうした緊急時における流通や金流の確保、およびそれらのビジネスを支えるITインフラに関する本格的な対応は行われていませんでした。プロジェクトを通じて事業継続に必要な“人”、“機能”を十分に把握することができたことが大きな成果だと考えています」と佐藤氏は語ります。

わずか4ヵ月足らずの短期間で実現

プロジェクト推進にあたっては、プロジェクトメンバーを主体に、NECのコンサルティングチームがノウハウを提供しながら、適宜支援を行うことで4ヵ月足らずの短期間でBCPが完成しました。

復旧目標の設定、事業継続の実行チームと役割の定義、ビジネスパートナーの事業継続対応の確認、災害時の復旧プロセスとコミュニケーション計画の策定、

事業継続インフラの見直し、そしてテストシナリオによるウォークスルーなど一連の作業が実施されました。

「NECの事業継続コンサルティングサービスの優れている点は、豊富な経験を持った専門家がノウハウを提供してくれることはもちろん、BCP策定までの進め方を支援してくれる点にあります。フェーズに合わせてプロジェクトを後押ししてくれるため、はじめての経験となった我々も短期間で完了し、アジアのグループ企業のなかでも、先駆けて対応することができました。

また、全社的なプロジェクトだったので、各部署の協力も非常に重要だと痛感しました。各キーセクションの意見のすり合わせや作業の連携によって、プランそのものをブラッシュアップできました。また、BCPとISCP(インフォメーション・サービス継続計画)の連携については、ウォークスルーを通じて、実効性を確認することでより現実的な対策を実現できたと思います」(吉田氏)

社員への教育やエクササイズを通じて定着化

BCPの策定後は、更新への対応、さらに教育やトレーニングなどの定着化へのプロセスも実行していく必要があります。

PMJ様では、今後も社内教育や策定したBCPを実際に使ったエクササイズなどによって、BCPのプロセスを全社に浸透させていく計画です。

「今回のプロジェクトを通じて、完成度の高い事業継続のためのプロセスはできたと思います。しかし、今後は全社レベルでの実施をめざして、社員一人ひとりに理解してもらい、浸透させていく必要があります。たとえば、安否確認システムに関する社内告知やキャンペーンによって、理解を深め、避難訓練や安否

確認のテストなどを行うことで、個々の社員の意識を高めていくことをめざしていきたいと考えています」(西濱氏)

PMJ様の事業継続への対応は、複数の部署による連携プロジェクトと全社的な計画の策定からウォークスルーによる定着化に至るすべてのフェーズでの実行が、国内でも先駆的な取り組みとして注目を集めています。

FOCUS POINT

■関連部門と連携をとりながら、既存のマニュアルとも整合・同期の取れた全社BCPの策定を実現しています。

□関連部門との連携

- ・PMJ様では、BCP策定のプロジェクト体制の設定では、ヒューマンリソース部門(総務機能)をリーダーとし、IT部門も含めた全社関連部門が参画した体制を実現しています。
- ・BCMの検討開始時点では、全部門を対象とした緊急対応度のランク付けを実施し、社内でのコンセンサスを取得しています。
- ・重要業務の復旧フロー策定のために、関連部門の方にインタビューと、復旧フローのレビューを実施し連携の取れた進め方をしています。

□既存資料との整合

- ・既存のIT部門の復旧マニュアルを上手に活用しながら、全社のBCP活動のなかにはっきり組み込み、有事の際に確実に機能するBCPの策定に向けてチャレンジをしています。
- ・緊急避難プロセスに関しては、既存の自衛消防隊の対応マニュアルと整合を図りながら対応手順をまとめています。

BCP策定の全般にわたるNECコンサルティングサービスの活用により、以上のような連携・整合を図りながら、PMJ様のBCPを短期に具体化しています。

問合せ先

NEC コンサルティング事業部
Tel : 03-3798-9279
URL : <http://www.sw.nec.co.jp/service/consult/>

※記載された会社名及び製品名は、各社の商標または登録商標です。