

復旧計画策定上のポイント（製造業向け）

製造施設などに甚大な被害が発生した場合、その影響の後、極力短期間のうちに操業を再開できるか否かは、利用可能な正確な記録がどの程度残っているか（保持されているか）によります。さらに、復旧計画として特に有効な情報として以下のようなものが挙げられます。

- ◆ 原材料の仕様、供給元、納入に要する時間、操業に必要な量
- ◆ 機械類や工具類などの一覧（名称や数量など）
- ◆ 製品の仕様
- ◆ 検査機器の使用法および組み立て方に関する仕様および手順
- ◆ 設計に関するデータ、製造現場に関わる技術的なデータや仕様変更に係わるデータなどの記録
- ◆ 建物やユーティリティ設備に関するメンテナンスについての記録
- ◆ 特注品に係わる機械類や設備についての仕様、図面などの記録
- ◆ コンピュータ設備や製造工程内の数値制御機器の記憶媒体（プログラムとデータ）

記録の保持は、復旧計画を考える上で最も重要なことです。保管場所が、火災や地震、水害、盗難などの潜在リスクに対して十分な防護策を講じられているかを十分に検討することが大切です。記録の複製（バックアップ）を他の場所に保管しておく場合にも、これらの検討が必要です。復旧計画を策定する上での具体的な留意点を建物、機械類、保管品毎に以下に挙げます。

(1) 代替候補地の選定

事故が発生した場合、建物が再建されるまでにいくつかの作業を再開することができるものです。そこで、建物の損傷具合によっては、当面の業務を代替場所で行うことを視野に入れます。そのため、事前に適当な代替場所について検討しておくことが望まれます。

(2) 機械類の被害

多くの機械や建物・設備は、時間をかけずに修理したり取り替えたりすることができます。しかしながら、特注品、輸入品、複雑なユニットのような場合には、より長い時間が必要となります。生産再開までに要する時間を短縮するためには、以下の事項を検討する必要があります。

- 代替機械・設備の適性
- 商品管理などに使用されるコンピュータとそのプログラムの代替性
- 重要な部品の保管状況

- 代替施設を使用するための調整
- 特注品の供給元に対する緊急時の連絡先・連絡方法
- 外部応援者の受け入れ体制の検討
- 衛生・医療設備の確保
- 廃棄物の処理方法の検討（「がれき」の適正な撤去を含む）
- テント倉庫など仮設運営に転用可能な資機材の選定
- 高温・低温・降雨などの対策備品の確保

(3) 保管品の被害

原材料、部品や部材が輸入されているような場合、季節的に在庫が限定されるような場合やその他の理由ですぐには在庫できないような場合には、以下の事項について検討しておくことが望まれます。

- 代替品の一時的な使用について
 - 割り増し料金を追加しての物資調達の可能性について
 - 同一の事故によって被害を被らないように倉庫内を細分化することについて
- なお、同一の施設あるいは他の場所に保管されている製品の量によっては、生産が再開するまでの通常の供給が可能となることもあります。

また、有事の対応の中で、業務機能毎に（責任ある）適切な判断が行えるようにしておくことも重要です。以下に着眼例を掲げますので、実情に応じてご参照ください。

A. 営業部門における着眼例

- 営業活動を継続するための管理計画
- 顧客への情報開示、連絡方法の検討および復旧期間中の情報管理
- 顧客へ連絡を行う場合の雛型文書の用意

B. 購買部門における着眼例

- オーダー・発送などの業務対応方法
- 情報やデータファイルの復旧方法
- 購買部門で扱う物品の拠点間移動の調整
- 人員の拠点間調整

C. 管理部門における着眼例

- パソコンやプリンターなどの機器の調達（外部発注を含む）
- 電話などの通信機能の確保（非常用の通信手段の確保を含む）

D. システム部門における着眼例

- バックアップファイルの所在・内容の明確化
- 必要に応じて、以下も考慮が必要
- バックアップファイルの復旧

- サーバーやメインフレームの復旧・代替確保
- 通信回線の復旧・確保（社内 LAN などを含む）

E. その他着眼例

- 重要なソフトウェア・ファイルのバックアップの確保およびその適切な保管
- 重要顧客の情報
- 原材料・資機材情報（仕様、予想される配送に要する時間、最低限の必要保持量など）
- 商品・製品情報（仕様、予想される配送に要する時間、最低限の必要保持量など）
- 設備・治具・工具類の一覧
- 製造業務に欠かせない技術要員の確保
- 最低限必要な什器・備品類（業務継続に必要なもの、外部から一時的に調達可能なもの）
- 現在受けている注文情報
- 代替場所（店舗や事務所など）の候補洗い出し
- メディア（株主、投資家を含む）へ公開すべき情報

【事後対策】

リスクが顕在化した場合、被害の拡大や二次災害を防ぐため、迅速に対処することが必要です。例えば火災や水害の場合には、以下に述べることを必ず行うよう事前に計画しておくことが望まれます。

1. 救援隊員による救援、清掃作業
2. 設備の乾燥と油差し
3. 配電の停止。専門家による点検の後、機械一台毎の立ちあげ
4. タンクと連結している可燃性液体とガスの配管の安全確認
5. 被害から免れた貯蔵品や在庫品の移動
6. スプリンクラー設備等の消火設備が復旧し、可燃物が取り除かれたことの確認
7. 堆積する可燃ゴミを取り除く作業手順の確立
8. 煙も含め、炎や熱の発生源を絶つこと
9. 通常の状態に戻るまでの火災に対する警戒の継続

以 上