

富士通の事業継続への取組みと BS25999認証取得

Fujitsu Attains BS25999 Certification for Its Business Continuity Management System

あらまし

近年、短期的な災害対策だけでなく、災害時にも重要業務をいかに早く再開・継続させるかという事業継続計画（BCP）が、重要な経営課題として注目を浴びている。富士通においてもグループを挙げてBCP策定に取り組んでおり、とくに災害時にお客様ITシステムの復旧支援に当たる保守サービス事業においては、自身の事業継続能力を確保しておくことが重要であると認識し、対応力強化に取り組んできた。事業継続能力の維持・強化に当たっては、BCPを策定するだけにとどまらず、継続して対策実施、教育・訓練、評価改善を繰り返していく事業継続マネジメントシステム（BCMS）を構築することが重要である。富士通の保守サービス事業部門では、富士通エフサスと共同でBCMSを構築し、実質的な国際標準である英国規格協会のBS25999の認証を国内で初めて取得した。

本稿では、富士通の事業継続（BC）への取組みとBS25999認証について紹介する。

Abstract

These days, more and more companies are developing a business continuity plan (BCP) in addition to a short-term disaster recovery plan. BCP is a serious management concept for recovering and continuing critical business operations as quickly as possible after an unexpected event. The Fujitsu Group, especially the IT Infrastructure Service Business Unit, whose mission is to help customers restore damaged information technology (IT) systems after a disaster, has been trying to secure and enhance its business continuity capability. This requires establishing a business continuity management system (BCMS) that continually repeats the plan-do-check-act (PDCA) cycle of the BCP. Fujitsu, in cooperation with Fujitsu FSAS, established a BCMS for its IT Infrastructure services and became the first company in Japan to acquire BS25999 certification from the United Kingdom Accreditation Service (UKAS). This paper describes how Fujitsu is enhancing its BCMS and also introduces BS25999, the practical global standard for BCMS.



倉田典昭（くらた のりあき）

インフラサービス事業本部 所属
現在、保守サービス事業における事業継続マネジメントシステム（BCMS）の構築、維持、強化を担当。



荒木幸浩（あらき ゆきひろ）

（株）富士通エフサス 経営企画室 所属
現在、経営企画全般、広報に携わるとともに、事業継続マネジメントシステム（BCMS）を担当。

ま え が き

事業継続計画（BCP）が企業・団体にとって大変重要な経営課題として近年注目を浴びている。これは、地震・台風・テロなどの災害に対して、人命救助・安全確保といった短期的な対策だけでなく、サプライチェーンを含めて重要な業務をいかに早く再開・継続するかの備えが万全でないと、企業の存続そのものが脅かされることがいくつかの事例から明らかになってきていることが大きく影響していると思われる。国内においては、経済産業省、内閣府、中小企業庁、総務省などから、企業・中央省庁・自治体などに対する事業継続ガイドラインが順次公表され関心が高まりつつあり、事業継続（BC）への取組みが、企業価値の評価尺度の一つに挙げられる時代になりつつある⁽¹⁾⁽⁴⁾。こうした中、富士通においてもグループを挙げて事業継続マネジメントシステム（BCMS）の構築に取り組んでいる。

本稿では、ITインフラに対する保守サービス事業におけるBCへの取組みと、BCMSの実質的な国際標準であるBS25999の国内初の認証取得について紹介する。

富士通の事業継続基本方針

富士通では全社的な基本方針として「富士通の事業継続管理指針」を定めている。そこでは、「富士通は、様々なリスクに対する対応力・復旧力の向上に継続的に取り組むことにより、自然災害・事故をはじめとする不測の事態発生時においても重要な事業を継続し、企業としての社会的責任を遂行するとともに、お客様の求める高性能・高品質なプロダクト、サービスの安定的な供給を実現します。」と定めている。この方針を受けて、万一のお客様被災時にお客様ITインフラの復旧支援に当たる保守サービス事業部門では、自身の事業継続能力を高めることにより迅速に社会的責任を果たすべく、継続的に取組みを強化している。

保守サービス事業部門における従来の取組み

富士通の保守サービス事業部門では、1995年の阪神淡路大震災を教訓として、お客様におけるシステムの復旧に当たる体制を整備してきた。「災害対応マニュアル」の整備をはじめとして、衛星可搬

局・MCA無線・衛星携帯電話の配備といった通信手段の確保、災害対策ホームページやパソコン・携帯端末による映像伝送ツールを用いた情報共有の仕組み整備など、継続的強化に取り組んでいる。また1995年から毎年9月1日の防災の日には、各地のお客様の協力を得ながら共同でITインフラの復旧訓練を行う全社防災訓練を実施しており、2008年で訓練の実施回数は14回を数えている。

さらに、実際に全国で発生した災害時の対応も実績を積んでおり、中央対策本部と現地対策本部、隣接応援支店の連携で、迅速にお客様システムの復旧対応に当たる体制を確立してきた。しかし、富士通の保守サービス拠点自体が被害に遭う経験は今までほとんどなかったため、自身が被災したときにいかにお客様のサポートに当たる体制を確保するかが、大きな課題として認識されていた。とくに本部機能が集中する首都圏被災時の事業継続が重要な課題であった。

事業継続計画（BCP）策定プロセス

BCPは、人命救助・安全確保といった短期的な災害対応を包含し、さらに重要業務を必要時間内に再開・継続するために必要な対策や行動計画を定め、文書化したものである。富士通の保守サービス事業部門では、BCP策定とBCMS構築に当たり、豊富な実績を有する富士通総研のコンサルティングを受けながら、2006年より取り組んできた。

まずは事業部門トップを委員長とし、各主要機能ごとの責任者をメンバとする「事業継続管理委員会」を組織した。事業継続能力を維持強化するには、一定の経営資源の投入が必要であり、経営トップ層の強い関与が欠かせないものである。

つぎに現状分析を徹底的に行った。保守サービス業務を遂行するために必要なプロセスを要素別に分解し洗い出した。そして各プロセスがダメージを受けたとき、業務停止時間に応じてビジネスへの影響がどのくらいあるかといった「ビジネス影響度分析（BIA）」を実施し、最低限維持しなければならない重要業務の抽出と、それ以上の停止を許さない目標復旧時間（RTO）の設定を行った。

さらに、現状では被災時の復旧時間がどのくらいかかるかという「リスク分析」を行った。リスク分析に当たっては、災害の種類と事業所・機能ごとに

リスクシナリオを想定し、現状の実力を素直に評価した。想定される災害として、地震・水害といった広域的災害、火災・テロといった局所的災害、新型インフルエンザのような人的災害といったパターンを想定しリスクを網羅するように留意した。

その上で、目標復旧時間と現状との「ギャップ分析」を行い、事業継続戦略と必要な対策を定めていった。対策は費用対効果を見極めながら、短期的対策・中長期的対策といった時間軸も考慮して策定した。そして被災時に各機能で実際にとるべき行動をすべて事業継続手順書として文書化した。この手順書は社内ホームページにも掲載し、全従業員が閲覧可能なようになっている。

教育と訓練

BCPが発動される事態に至った場合には組織を挙げての対応が必要であり、組織文化への定着を図るためには従業員への教育が重要である。富士通の保守サービス事業部門では、業務の実動を担うグループ会社の富士通エフサスとともにe-Learningの手法を用いて全従業員への教育を実施した。e-Learningでは理解度確認テストに合格する必要があるため、受講履歴を残しているため全員の受講が確認できている。さらに主要メンバに対しては外部資格の取得を推進しており、特定非営利活動法人 事業継続推進機構（BCAO：Business Continuity Advancement Organization）⁽⁵⁾や米国DRII⁽⁶⁾が認定する資格取得者は2008年時点で189名となり、国

内の企業では圧倒的トップの人数を誇っている。

さらに、実行を確実なものとするためには、訓練とその結果により得られた気づきの改善をしていくことが欠かせない。各主要機能ごとに作成した事業継続手順書に従って、すべての機能別に約3箇月をかけて訓練を実施し改善点は手順書に反映していった。そして、全体を通した仕上げの訓練として、2008年9月1日には全社防災訓練を総合BC訓練と位置付けて実施した（図-1）。

総合BC訓練は、午前7時に震度7の東京直下型地震が発生し、山手線内はほぼ壊滅したという想定で行った。普段は東京に設置される復旧対策本部のメンバとは連絡が取れない前提で、大阪に臨時復旧対策本部を自律的に立ち上げ、横浜を現地対策本部、大宮を隣接応援支店として、各主要機能の代替拠点への切替えや要員の代替参集拠点への集合などが計画どおり機能するかをチェックした。また、一刻も早い復旧が必要となるお客様の一つとして、今回は東京都江東区の癌研有明病院様にご協力をいただき、転倒したUNIXサーバの保守部品を沼津工場から年間契約しているヘリコプタで搬送して修復を行う訓練も実施した（図-2）。最後に川崎工場に参集可能な復旧対策本部要員がそろったところで大阪から本部機能を移し、代替拠点の業務も元の拠点に戻す手順までを確認し、全体を通して問題なく遂行できた。訓練で得られた気づきは、継続して改善強化に取り組んでいる。



図-1 全社防災訓練（1）大阪の臨時復旧対策本部
Fig.1-BCP Exercise (1). EOC (Emergency Operation Center) temporarily set up in Osaka, presupposed to open.



図-2 全社防災訓練（2）静岡県沼津工場から保守部品をヘリで東京都江東区に緊急輸送
Fig.2-BCP Exercise (2). Transport a critical parts from Numazu Plant to Tokyo, using helicopter contracted for emergency.

BCMSの構築とBS25999認証取得

事業継続能力を確実なものとするためには、BCPを策定して手順を文書にただで安心することなく、対策実施、教育・訓練、評価改善といったPDCAサイクルを常に回し続けて維持強化を図っていくことが重要である。その結果を記録に残し、



図-3 UKAS認定のBS25999認証書授与式
左から審査機関のBSIマネジメントシステムジャパン（株）徳永光正代表取締役、富士通（株）飯田春幸経営執行役、（株）富士通エフサス 関根英雄代表取締役副社長

Fig.3-Fujitsu and Fujitsu FSAS attained BS25999 certified by UKAS.
Left: Mr.Tokunaga, President, BSI Management Systems Japan. Center: Mr.Iida, Corporate Vice President, Fujitsu. Right: Mr.Sekine, Corporate Senior Vice President, Fujitsu FSAS.

経営トップに報告し、確実に実行していく仕組みを構築することが必要であり、BCMSは、このBCPを継続的に改善し維持管理するための経営管理プロセスである。そこには内部監査のプロセスも含まれていなければならない。

富士通の保守サービス事業部門では、富士通エフサスと共同でこのBCMSを構築し、実質的な国際標準規格であるBS25999の認証を2008年4月に国内で初めて取得した。BS25999は、組織が災害・疫病などによる事業中断の影響を最小限に抑え、事業継続上の脅威に対処する能力を明示するための指針で、BSI（英国規格協会）⁽⁷⁾により2006年11月に行動指針（パート1）、2007年11月に認証規格（パート2）が公表された。保守サービス事業部門では、すでに情報セキュリティの国際規格ISO27001、ITサービスマネジメントシステムの国際規格ISO20000の認証を取得している。今回、BCMSにおいても世界的に認知されている認定機関である英国UKAS⁽⁸⁾の認証を取得したことで、お客様にはより安心して富士通のシステムをお使いいただくことができるものとする（図-3、4）。

事業継続（BC）関連サービス

富士通グループでは、お客様の事業継続の取組みを支援するため、事業継続コンサルティング、安否確認サービス、緊急地震速報サービス、各種のアウト



図-4 UKAS認定のBS25999認証書
Fig.4-Certification of BS25999 issued by UKAS.



図-5 富士通の安心安全ソリューション（SafetyValue：事業継続）

Fig.5-“SafetyValue: BCMS”
Fujitsu's Solution & Service framework for Security and Safety.

トソーシングサービスなど様々なサービスを SafetyValue（図-5）として提供している。富士通自身の事業継続への取組みの実績を背景として、お客様の企業価値向上に貢献できるよう努めている。

む す び

企業を取り巻く環境が刻々と変化する中であって、事業継続計画も一度作ればこれで完璧ということはありません。想定されるリスクと自身のぜい弱性を冷静に見つめ、不断に対策を強化し教育と訓練を積み重ね、事業継続能力を高めていくことが重要である。

ITシステムは、企業、社会の活動のインフラとしてその安定した運用はますます重要となっている。富士通グループでは今後も継続して事業継続能力の維持改善に努め、お客様に安全・安心を提供し、より良きお客様のパートナーとなれるよう取り組んでいく。

参 考 文 献

(1) 内閣府：事業継続ガイドライン第一版．2005.8.

<http://www.bousai.go.jp/MinkanToShijyou/guideline01.pdf>

(2) 中小企業庁 経営安定対策室：中小企業BCP策定運用指針．2006.2.

<http://www.chusho.meti.go.jp/bcp/index.html>

(3) 内閣府：中央省庁業務継続ガイドライン第1版．2007.6.

http://www.bousai.go.jp/jishin/gyomukeizoku/pdf/gyoumu_guide_honbun070621.pdf

(4) 総務省 自治行政局地域情報政策室：地方公共団体におけるICT部門の業務継続計画（BCP）策定に関するガイドライン．2008.8.

http://www.soumu.go.jp/s-news/2008/080821_3.html

(5) 特定非営利活動法人 事業継続推進機構.

<http://www.bcao.org/>

(6) DRI International.

<https://www.drii.org/>

(7) BSIグループ（英国規格協会）.

<http://www.bsi-global.com/>

(8) The United Kingdom Accreditation Service.

<http://www.ukas.com/>