



タイトル「**2022年度危機管理学部(公開)**」、フォルダ「**実務経験のある教員による科目**」
シラバスの詳細は以下となります。



科目ナンバー	RMGT3351		
科目名	事業継続論（BCP・BCM）		
担当教員	山下 博之		
対象学年	4年	開講学期	前期
曜日・時限	月 4		
講義室	1307	単位区分	選
授業形態	講義	単位数	2
科目大分類	専門		
科目中分類	専門展開		
科目小分類	専門基礎		
科目の位置付け（開発能力）	■DPコード 学修のゴールを示すディプロマポリシーとの関連 DP1-E〔学識・専門技能〕専門分野にかかる理論知と実践知を獲得し利用することができる。 DP3-G〔状況把握力・判断力〕自らの置かれた状況、及び自己が帰属する集団の内外の状況を的確に把握し、適切に対応することができる。 DP3-H〔論理的思考力・批判的思考力〕理路整然とした思考を備えつつ、偏りを排除するための内省をもって、問題・課題を合理的に解決することができる。 DP4-I〔理論力・分析力〕文章表現、数値データを適切に扱いつつ、情報の収集と取捨選択、分析と加工を有効かつ円滑に行い、課題の解決につなげることができる。 ■CRコード 学修を通じて開発するマインドセット・ナレッジ・スキルを示すコモンルーブリック（CR）との関連 E1 学識と専門技能（40%） G1 状況把握（20%） I3 情報分析（20%） H2 批判的思考（10%） I1 理解・分析と読解（10%）		
教員の実務経験	2009年から2015年にかけて消防庁所管のシンクタンクの研究員として、自治体の避難勧告・指示、情報伝達策、共助の育成方策、業務継続計画、自治体間連携、官民連携など、国、地方自治体の防災政策に関する調査、研究業務に従事してきました。また、2019年度以降、栃木県中小企業団体中央会による「災害時応援協定締結支援事業」（栃木県委託事業）の講師・アドバイザー役として、各種中小企業の災害時応援協定及びBCPの取り組みを支援しています。これらの業務を通じて得られた実務上の知見や経験を活かし、本講義を展開していきます（第1回～第13回）。		
成績ターゲット区分	■成績ターゲット 能力開発の目標ステージとの対応 3 発展期 ～ 4 定着期		
科目概要・キーワード	現代の災害対策に、事業継続計画（BCP）や事業継続管理（BCM）は不可欠な状況であり、日本中の自治体や、企業が事業継続計画を立案、策定中である。大規模な災害や事故が発生したとき、自治体や企業は社会的使命として活動を継続しなければなりません。電力や通信、ガス、水道などのライフライン、鉄道やバスなどの交通、テレビや新聞などのメディア、都道府県や市町村などの自治体がどのように事業継続計画を立案し、実行しているかについて、理論的かつ具体的な事例から学びます。 ※授業形態は講義形式により行います。 なお、対応するコンピテンスに基づき効果的な授業方法として、又は各授業を補完・代替するためオンライン授業を一部取り入れる場合があります。		

	■キーワード 企業防災、事業継続計画・業務継続計画、リソース、サプライチェーン、外部依存	
授業の趣旨	■副題 災害に対する企業等組織の事業継続力を捉える視点と考える力を身に付ける ■授業の目的 ・企業防災及び事業継続に関する基礎的な知識を習得すること。 ・上記の知識を踏まえ、防災または事業継続の観点から企業や行政機関等の組織そのもののあり方を考察し、自分なりの意見を表現することができるようになること。 ■授業のポイント 大規模災害は、個人や世帯、地域だけでなく、企業に対しても深刻な被害を及ぼしうる。こうしたことから、近年、注目されているのが、「事業継続計画（Business Continuity Plan）」および「事業継続管理（Business Continuity Management）」である。本講座では、過去に実際に発生した災害における企業の対応や、将来の災害に対する企業の備え等の例をもとに、BCPやBCMとは何か、計画をどのように作成し運用するかを検討していく。	
総合到達目標	■企業防災及び事業継続に関する基礎的な知識を習得するため、背景にある法制度や過去の災害事例、また事業継続管理（BCM）及び事業継続計画（BCP）の基本的な内容と取り組み方についての知識を身に付ける。 ・過去の災害における企業防災及び事業継続に関わる問題を列挙し、説明することができる（第2回、第3回）。 ・企業防災及び事業継続に関わる法律を挙げ、その関わりについて説明することができる（第2回、第3回、第8回）。 ・災害に対して予め企業等の組織が取り組むべきとされる事業継続管理の内容を説明することができる（第4回、第8回、第9回）。 ・災害に対して予め企業等の組織が作成しておくべきとされる事業継続計画のコンテンツを列挙し、説明することができる（第4回、第10回）。 ■企業や行政機関等の組織そのもののあり方について、防災または事業継続の観点から自分なりの意見を表現することができるようになるため、自らが選んだ組織のMyBCPを作成する。 ・具体的な企業等組織を自ら選び、公開情報からその組織の中核事業やボトルネック資源を抽出することができる（第5回、第12回）。…① ・公開情報をもとに、自らが選んだ組織の抱える災害リスクと事業への影響を検討し、評価することができる（第6回、第12回）。…② ・上記①、②をもとに、自らが選んだ組織の災害に対する事業継続戦略を考案することができる（第7回、第13回）。…③ ・上記①、②、③を踏まえ、自らが選んだ組織のBCP（MyBCP）を提案することができる（第11回、期末レポート）。 ・机上シミュレーションを実施し、MyBCPの問題点を自ら抽出し、改善策をフィードバックすることができる（第14回、期末レポート）。	
成績評価方法	【成績評価方法】 ■小テスト3回（30%）：適用ルーブリックE1 （評価の観点）該当回の授業で扱った点に関する理解度を評価します。 （フィードバック方法）翌週の授業で解説を行います。 ■リアクションペーパー4回（20%）：適用ルーブリックE1・I1・H2 （評価の観点）該当回の授業で扱った点を十分理解した上で、それらを論理的、客観的に考察し、自分なりの考えを表現することができかどうかを評価します。 （フィードバック方法）翌週の授業で解説を行います。 ■期末レポート1回（50%）：適用ルーブリックE1・G1・I3 （評価の観点）該当回の授業で扱った点を十分理解した上で、それらを論理的、客観的に考察し、自分なりの考えを表現することができかどうかを評価します。 （フィードバック方法）翌週の授業で解説を行います。	
履修条件	特にありません。	
履修上の注意点	・各授業について、履修者の人数、興味や理解度等に応じて適宜変更することもあるので、留意してください。 ・授業の進行を妨害し、または他の受講生の迷惑になるような行為が確認された場合には退席してもらうことがあるので、この点を十分に理解した上で授業に臨むこと。	
授業内容	回	内容
	1	①授業テーマ オリエンテーション：「事業継続論（BCP・BCM）」では何をどう学ぶか？ ② 授業概要 ・本講座の目標や各授業の内容、スケジュール、学習方法や参考資料等について説明します。

	・本授業により、履修者は本講座の全体像を把握し、自ら授業の準備を行えるようになる。 ・教員の実務経験を踏まえて説明します。 ③ 予習（60分） 本講座についてシラバスを通読しておく。 ④ 復習（180分） 授業のガイダンスとシラバスをもとに、本講座についての自分の学習計画を立てる。
2	① 授業テーマ 災害と企業（１）大規模災害と産業・企業等の被害 ② 授業概要 ・自然災害は地域の産業や企業に対しどのような被害をもたらすのでしょうか。本授業では、主に東日本大震災を例に、大規模災害の発生時に地域の産業や企業がどのような被害をどのように被るのかを検討していきます。 ・災害が企業等の組織に及ぼしうる被害を想像することができるようになる（I1）。 ・教員の実務経験を踏まえて説明します。 ③ 予習（120分） 『中小企業白書（2011年版）』（p.26～35）を使って、東日本大震災における企業の被害状況を調べる。 ④ 復習（120分） 2015年に発生した関東・東北水害で被災した企業の被害を調べる。
3	① 授業テーマ 災害と企業（２）大規模災害と事業の継続 ② 授業概要 ・災害によって被災した企業はどのように事業を立て直し、そこでどのような課題に直面するのでしょうか。本授業では、主に東日本大震災を事例に、この問題を考えていきます。 ・被災した企業が事業を再開する際、どのような困難に直面するかを想像することができるようになる（I1）。 ・教員の実務経験を踏まえて説明します。 ③ 予習（120分） 『中小企業白書（2012年版）』（p.41～45）を使って、東日本大震災被災地における企業の事業継続・再開状況を調べる。 ④ 復習（120分） 『中小企業白書（2012年版）』（p.47～58）を使って、東日本大震災被災地の企業がどのように事業継続・再開しているかを調べる。
4	① 授業テーマ 事業継続計画とは何か？（１）：事業継続管理と事業継続計画 ② 授業概要 ・災害で被災した企業が行う事業継続の取り組みに対し、企業は予めどのように備えておけば良いのでしょうか。本授業では、こうした備えとして着目されるようになった事業継続管理（BCM）と事業継続計画（BCP）の内容について検討していきます。 ・計画の全体像、および計画を作成する際に検討すべきポイントを把握することができるようになる（E1）。 ・教員の実務経験を踏まえて説明します。 ③ 予習（120分） 中小企業庁HP「中小企業BCP策定運用指針」のページで、BCPの「表紙・目次」の様式を確認する。 ④ 復習（120分） 『事業継続ガイドライン』（p.22～27）を読む。
5	① 授業テーマ 事業継続計画とは何か？（２）：中核事業とボトルネック資源 ② 授業概要 ・災害後の企業の事業継続が難しいのは、事業に必要な資源が災害によって著しく制約されてしまうからです。そうした時、企業は事業間に優先順位をつけ、順位の高い事業から優先的に再開していくという方法を迫られることになります。本授業では、優先的に再開すべき事業を検討する際の考え方として「中核事業」と「ボトルネック資源」について検討します。 ・本授業では、優先的に再開すべき事業を検討する際に必要な「中核事業」及び「ボトルネック資源」についての基礎的な理解が得られる（E1）。 ・教員の実務経験を踏まえて説明します。 ③ 予習（120分） トヨタ自動車株式会社、本田技研工業株式会社、JR東日本、東急株式会社の事業別売上高を調べる。

	④ 復習（120分） 『事業継続ガイドライン』（p.10～14）を読む。
6	① 授業テーマ 事業継続計画とは何か？（3）：リスク評価と事業影響度分析 ② 授業概要 ・災害後の事業継続に予め平常時に備える際に必要な取り組みの一つは、その企業が直面する災害リスクを予め把握し、リスクが顕在化した際に事業が被る影響を冷静かつ客観的に検討しておくことです。 ・本授業では、こうしたリスク評価や事業影響度分析がどのように行われるのかを検討します。 ・本授業では、リスク評価と事業影響度分析についての基礎的な理解が得られる（E1）。 ・教員の実務経験を踏まえて説明します。 ③ 予習（120分） 自分の住んでいる場所の災害のリスクをハザードマップと地域防災計画をもとに調べ、ノートに整理する。 ④ 復習（120分） 『事業継続ガイドライン』（p.10～14）を読む。
7	① 授業テーマ 事業継続計画とは何か？（4）事業継続戦略とサプライチェーン問題 ② 授業概要 ・前回の授業で検討した事業に対して生じうる災害の影響予測を踏まえ、今回の授業では事業の継続性を確保するための4つの戦略と戦略の成否に関わるサプライチェーンの問題について検討します。 ・本授業では、災害に対する組織の事業継続性を確保するための事前の備えに対する4つの戦略とサプライチェーンの問題に関する基礎的な理解を得られるようになる（E1）。 ・教員の実務経験を踏まえて説明します。 ③ 予習（120分） 内閣府ホームページ内にある「防災情報のページ」で企業防災について調べてみる。 ④ 復習（120分） 国の「防災基本計画」が企業に対して求めている防災の取り組みを調べ、整理する。
8	① 授業テーマ 行政機関のBCP（1）：巨大災害による行政機関の被災 ② 授業概要 ・巨大災害が発生すると地域住民が被災するだけでなく、地方自治体の庁舎、設備が破損したり、自治体職員が死傷することもあります。 ・本授業では、東日本大震災において著しい被害を受けた東北地方沿岸部の自治体の状況を概観し、自治体組織がどのように被災し、どのようにして行政機能を失っていくのかを確認していきます。 ・災害に対応すべき被災地の行政組織が被災することがあるという点についての基礎的な理解を得ることができるようになる（E1）。 ・教員の実務経験を踏まえて説明します。 ③ 予習（120分） 東日本大震災で被災地の自治体を受けた被害を調べる。 ④ 復習（120分） 『地震発災時における地方公共団体の業務継続の手引きとその解説（第1版）【解説】』のp.3～12を読む。
9	① 授業テーマ 行政機関のBCP（2）：地方自治体における業務資源の制約と業務継続 ② 授業概要 ・災害発生時に行政機関が行政機能を維持する際に最も重要なポイントの1つは、リソースを災害からどう守るかという点と、万が一リソースが被災した時の代替策をどう確保するかという点です。 ・本授業では、災害時に行政機関が守らなければならないリソースとは何か、そしてこれらを災害からどう守り、どのように代替策を確保すれば良いのかを検討します。 ・行政機関における災害時のリソースの大切さとこれを確保することがいかに難しいかについて基礎的な理解を得ることができるようになる（E1）。 ・小テストのフィードバックを行います。 ・教員の実務経験を踏まえて説明します。 ③ 予習（120分） 自治体が業務を遂行していく上で必要な資源には何があるかを考え、リストアップする。

	④ 復習 (120分) 『地震発災時における地方公共団体の業務継続の手引きとその解説 (第1版) 【解説】』のp.39～61を読む。
10	① 授業テーマ 行政機関のBCP (3) : 地方自治体における業務継続計画の構成と内容 ② 授業概要 ・本授業では、第8回、第9回の授業を踏まえながら、地方自治体において求められる業務継続計画の内容を考えていきます。計画を作成する際、どのような点を検討し、それをどう計画化すれば良いのでしょうか。 ・本授業では、これらの点を検討する。検討を通じて、行政機関における計画の全体像、および計画を作成する際に留意すべきポイントが把握できるようになる (E1)。 ・教員の実務経験を踏まえて説明します。 ③ 予習 (120分) 『市町村のための業務継続計画作成ガイド』を読む。 ④ 復習 (120分) 自治体のBCPと企業のBCPとの違いについて調べる。
11	① 授業テーマ MyBCPを作成する (1) : 進め方の確認と組織選択 ② 授業概要 ・ここまでの授業を踏まえ、第11回～第14回の授業では授業に参加する学生諸君にMy事業継続計画 (MyBCP) を作成してもらいます。 ・本授業では、第11回～第14回の授業の進め方を確認した上で、MyBCPで取り上げる組織を選択します。 ・専用のワークシートを使って、選択した組織に関する基本情報を調査し、ワークシートに情報を整理していきます。 ・本授業では、本授業からの授業の進め方及びMyBCPで取り上げる組織に関する基本情報を確認することができるようになる (G1,I3)。 ・小テストのフィードバックを行います。 ・教員の実務経験を踏まえて説明します。 ③ 予習 (120分) ・MyBCPでどのような組織を選択するか考えてくる。 ④ 復習 (120分) 授業で確認した組織の基本情報について、インターネット等を使って補足する。
12	① 授業テーマ MyBCPを作成する (2) : 中核事業の設定とリスク評価・事業影響度分析 ② 授業概要 ・本授業では、前回の授業で選択した組織の中核事業について自ら検討します。 ・その上で、その組織が抱える災害リスクとそのリスクが顕在化した際に生じうる中核事業への影響について検討します。 ・専用のワークシートを使って、中核事業と災害リスク、事業影響について検討した結果を整理します。 ・本授業では、BCPを策定する際に行われる中核事業の設定及びリスク評価・事業影響度分析に触れ、災害リスクの観点から組織について理解を深めることができる (G1,I3)。 ・教員の実務経験を踏まえて説明します。 ③ 予習 (120分) 選択した組織 (本社) の所在する地方自治体がどのような災害がおけると想定しているか、地域防災計画を使って確認し、ノートに整理する。 ④ 復習 (120分) 授業で整理したリスク評価・事業影響度分析の結果を補足する。
13	① 授業テーマ MyBCPを作成する (3) : 事業継続戦略の検討 ② 授業概要 ・本授業では、第11回と第12回の授業を踏まえ、災害が発生し選択した組織の中核事業が中断した場合の目標復旧時間を検討します。 ・その上で、設定した目標のとおり事業を再開するために予め行っておくべき事業継続戦略の内容を検討します。 ・専用のワークシートを使って、目標復旧時間と事業継続戦略の検討結果を整理します。 ・本授業では、BCPを策定する際に行われる目標復旧時間及び事業継続戦略の検討に触れ、災害リスクへの備えの観点から組織について理解を深めることができる (G1,I3)。 ・教員の実務経験を踏まえて説明します。 ③ 予習 (120分)

	第11回～第13回の授業で作成したワークシートを統合し「MyBCP」として編集する。 ④ 復習 (120分) 授業で整理した事業継続戦略の検討結果を補足する。
14	① 授業テーマ MyBCPを作成する(4)：机上シミュレーション ② 授業概要 ・本授業では、第11回～第13回の授業で作成したワークシートと「MyBCP」をもとに、机上シミュレーションを行います。 ・地震災害、風水害など過去に発生した災害で企業が直面したいくつかの問題について映像と画像を使って再現し、自らの選んだ組織の事業・業務を継続しようとした場合にどのような課題が生じるのかをグループごとにディスカッションし、検討します。 ・専用のワークシートを使って検討結果を整理し、また検討結果を踏まえて各自MyBCPを修正していきます。 ・シミュレーションを通じてBCM（事業継続管理）の方法に触れると同時に、シミュレーションのあり方について考えることができるようになる（G1,I3、H2）。 ③ 予習 (120分) 前回の授業で配布した資料を読む。 ④ 復習 (120分) 資料に記載された他の被害状況を条件で再度シミュレーションを行ってみる。
15	① 授業のテーマ まとめ：何を学んできたか、これからどう学ぶか？ ② 授業概要 ・これまでの授業で学んできた点を整理し、これから理解をさらに深めていくべきポイントや、参考資料について紹介します。 ・小テストのフィードバックを行います。 ・期末レポートのフィードバックを行います。 ・本授業により、履修者はこれまでの授業の全体像を把握したうえで、今後自分なりに学習することができるようになる。 ③ 予習 (120分) これまでのノートと資料の内容を確認する。 ④ 復習 (120分) ・これまでのノートと資料に目次や索引をつけるなどして情報を整理する。
関連科目	■総合科目 政治学1（RMGT1139）、政治学2（RMGT1140）、社会学1（RMGT1133）、社会学2（RMGT1134）、経済学1（RMGT1137）、経済学2（RMGT1138） ■専門基幹科目 ロジスティクス論（RMGT2306）、行政法と行政過程Ⅰ（RMGT2321）、行政法と行政過程Ⅱ（RMGT2322）、地方自治と法（RMGT2361）、企業取引と法（RMGT2351）、企業組織と法（RMGT2352）、企業統治と法（RMGT2353） ■専門展開科目（共通領域科目） 財政学（RMGT3305）、 ■専門展開科目（災害マネジメント領域） 災害と法（RMGT3401）、災害対策論（RMGT3501）、災害情報論（RMGT3502）、自然災害論（RMGT3503）、大規模事故論（RMGT3504）、地域防災論（RMGT3505）、災害史（RMGT3506）
教科書	特にありません。
参考書・参考URL	授業内容に掲載した参考文献や資料を読んでおいてください。
連絡先・オフィスアワー	■連絡先 開講時に告知します。 ■オフィスアワー 木曜4限。それ以外の時間については、メール等で事前にアポイントメントをとることにより研究室またはZoom等で対応します。
研究比率	■危機管理領域との対応 災害マネジメント40%、パブリックセキュリティ20%、情報セキュリティ20%、グローバルセキュリティ20% ■危機管理学と法学とのバランス 危機管理学70%：法学30%



Copyright (c) 2016 NTT DATA KYUSHU CORPORATION. All Rights Reserved.