

# 非常時の被害を最小限に抑え 企業価値向上に役立つBCPを活用しよう！

経営支援部 中小企業支援課

平成30年7月豪雨では、広域に渡り大きな被害を受け、想定外の災害による混乱があった。県内でも、各地で水害による被害が多発した。有事の際、早期に事業を復旧し、企業の信用を損なわないための経営戦略であるBCP(事業継続計画)が、改めて注目されている。「防災のための備えの計画」と思われるがちなBCPであるが、事業を見直し業務を整理することで、「儲かる企業」になるための戦略としても活用できる。有事のみならず、平時でも有効なBCPの策定に取り組んでみませんか。

## 中小企業がBCPを策定・運用する際の課題とその支援

### ◆中小企業の現状と課題◆

(株)帝国データバンクの「事業継続計画(BCP)に対する企業の意識調査(2018)」によると、従業員101～300人の企業のBCP策定率は26.6%、51～100人の企業では20.8%となり、従業員が少なくなるに連れて、策定率も低くなっている。策定していない理由に、「スキル・ノウハウ不足」「人手不足」などの回答が多く、必要性を感じているものの、策定までに至らない企業が多かった。

また、災害発生後の財団による調査では、BCP策定企業でも、訓練や更新を行っていないかったために、活用できないケースがあるという現状が明らかになった。

### Voice

発動条件を「地震」に設定していたため、発動できなかった。今後、「水害」を加えて見直しを図る。財団の専門家派遣を活用したい。(製造業)

従業員に、交通が遮断されて出勤できない人がいて、修正が必要と感じた。また、策定後の訓練を実施していなかったので、必要性を痛感した。(卸売業)

計画は策定したが、ブラッシュアップや運用について十分検討できていなかった。今後、真剣に考えたい。(製造業)

社員の安否確認にBCPのフローを活用した。被害が出れば、フローに沿って緊急時対応を行う予定だった。(サービス業)

### BCP策定と運用のポイント

BCPの策定にあたっては、有事を想定して、「従業員の命を守れるか」「製造に必要な資材は納入されるか」「資金繰りは問題ないか」「サービスを継続して提供できるか」など、事業継続に必要な項目について洗い出し、優先順位を付けて対策を検討する必要がある。

まず、「何のためにBCPを策定するのか」を明確にした基本方針を立案する。次に、自社の事業について、優先的に復旧させる中核事業を特定する。その際、いつまでに復旧させるかを決めておくことが、適切な行動を起こすためのポイントとなる。

### BCP策定・運用サイクル

- step 1 事業を理解する**  
事業への影響度を評価  
中核事業が受けける被害を評価  
財務状況を診断
- step 2 BCPの準備、事前対策を検討する**  
事業維持のための代替策の特定と選択  
事前対策を検討・実施
- step 3 BCP(事業継続計画)を策定する**  
発動基準・発動時の体制を明確に  
事業維持に関する情報の整理と文書化
- step 4 BCP文化を定着させる**  
従業員へのBCP教育を実施  
BCP訓練を実施、BCP文化を醸成
- step 5 BCPの診断、維持・更新を行う**  
BCPの診断・チェック、  
BCPの維持・更新を行う

### BCPに関する財団支援

当財団では、BCPの策定および関係する課題解決のため、専門家派遣による支援を実施している。専門家のノウハウを活用することで、より効率的にBCPを自社に取り入れることが可能となる。

「中小企業BCP策定支援事業」専門家派遣

対象者	県内に事業所を有する中小企業
対応案件	BCPの策定、計画の見直し、運用等に関する課題
費用	無料
受付期間	随時
派遣回数	原則3回(1回6時間)

## 経営力向上に繋がるBCPの活用方法と活用事例

### BCPセミナー



BCPをどのように経営に活かす?  
平時にも活用できる  
自社のBCPを策定してみよう

SOMPOリスクマネジメント(株)  
首席フェロー 高橋 孝一氏

BCP(事業継続計画)は、いつ起きるか分からずリスクに備えるものとされてきたが、平時においても企業価値を高めるツールとして活用できる「経営力向上に活かすBCP」が注目されている。しかし、どのようにBCPを策定し、運用していくべきよいか分からない企業が多いようだ。

平時から経営に活用しているBCPの事例を紹介し、「企業がいかなる状況に見舞われても、客に対してサービスや商品

を提供できる事業継続を可能にすることが大切」と話した。「儲かる・役立つ・誇れる」の3つをキーワードにBCPに取り組むことで、供給責任が果たせる企業になり、新規取引の獲得や既存取引の拡大に結び付けることができる。

事業の優先順位や代替策などを取り決めたBCPを策定していた企業と、策定していない企業とでは、早期の事業復旧において大きな差があるといわれている。

参加者は、BCP策定入門コースで演習を行い、自社のBCP作成に必要な基礎項目が整理できた。「基本方針」「優先的に継続させる重要商品・サービス」「事前対策の検討」など、改めてBCPの項目を確認した。



### 事例紹介



代表取締役  
平松 稔氏

平成25年に、財団が開催したBCPセミナーへの参加をきっかけに、BCPの策定を真剣に取り組む必要があると感じた。「災害が起きてから復旧を考えるのは遅すぎる。数カ月後に復旧できたとしても、すでに顧客はいなくなっている」「事業継続のためには、いかに納品を止めないかを考えるのが重要」との言葉に共感した。

しかし、災害が少ない岡山ではBCP策定は、緊急の課題ではないと考えられていた。また、小規模事業者の経営資源は潤沢なものではないため、有事の際を限定した取組に、多額の費用を掛ける余裕はない。そこで着目したのが、平時にも活用できる「儲かるBCP」。3つの「いたしません宣言」を行い、経営戦略として導入することで、不要なコ

### 儲かるBCPの取り組み

(株)賀陽技研

ストを掛けない方法を検討した。

平成26年、「お互いさま連携」として新潟の同業者と代替生産の協定を締結。平時から金型を輸送し合い、お互いに製造テストを行うなど、有事に備えるための訓練を実施した。それにより、連携を深め、同品質の2拠点同時生産が可能となり、有事でも有効に納品が行える仕組みを構築した。

この取組をホームページやパンフレットなどでPRすることで、企業の信頼を得て、販路拡大にもつながった。また、人材確保にもつながり、毎年新入社員の獲得に成功している。従業員の少ない小規模事業所では、オンライン的な立場の従業員が多くいる。事業継続をするには、その熟練された技術や能力を継承し、若手の人材育成にも力を入れる必要がある。

「儲かるBCP」を経営戦略として、「安心を売るものづくりカンパニー」を標榜し、さらなる発展を目指す。

### 3つの「いたしません宣言」

- ・高額な防災設備は
- ・工場の二重化は
- ・高額な設備投資は  
いたしません!

### 事業継続推進機構 BCAOアワード2014

日本の事業継続(BC)の普及のために貢献した個人・団体を表彰する「BCAOアワード2014」で、大賞を受賞した。

### レジリエンス認証

2016年7月、製造業者として初めて、国土強靭化貢献団体認証(レジリエンス認証)を取得。

※「レジリエンス認証」とは、大規模な自然災害などへの備えとして、事業継続に関する取組を積極的に行っている事業者を「国土強靭化貢献団体」として認証する制度。