



危機管理研究会 【提言】

「滋賀経済同友会中小企業BCPモデル」の 発表と普及への提言

報告者 座長 / 吉武副代表幹事

滋賀経済同友会では、平成17年に「企業防災マネジメント研究会」を立ち上げ、滋賀県内におけるBCPの普及拡大に向け、平成18年4月に「事業継続経営（BCM）と事業継続計画（BCP）」にかかる提言を発表いたしました。

地震等の災害や不測の事態が発生し、企業活動が滞ると、その影響は企業にとどまらず、企業が立地する地域の雇用や経済にも打撃を与え、さらには、取引先を通じて他の地域にも影響を与えることが懸念されます。短期間で重要業務を再開させ、顧客の流出、シェアや企業評価の低下等を防ぐといった各種リスクコントロール、いわゆるBCPを策定することは、滋賀県の社会や経済の安定性を確保するとともに、県外からみた滋賀県内企業の信頼性向上のために極めて重要であるという理解は広がってきたものの、中小企業の多くはBCP策定までには至っていないのが現状です。

周知のように、2011年3月11日に発生した東日本大震災において、企業をはじめあらゆる社会インフラが崩壊し、地方公共団体のサポートは機能停止を余儀なくされた中で、BCP策定企業が早期に復旧活動に取り組んでいる状況が報道されました。これによって、企業の危機管理及び事業継続に関する意識が飛躍的に高まるのを受けて、滋賀経済同友会では企業のBCP策定を後押しする方策を議論してきました。

平成24年6月に当研究会が行った危機管理に関する企業アンケートでは、県内企業の8割以上がBCPの必要性を認識しつつも、実際には「知識・時間・人員・コスト」等に問題があり、BCPの策定に取り掛かることが出来ないという実態が判明しました。さらに7割を超える企業が「平易なマニュアルの入手」を望まれていたことから、当研究会の目標を「県内中小企業が取りかかり易いBCPモデルの策定と普及」に置くことになりました。

BCPモデルを検討する中で、BCPが中小企業の経営に非常に重要なものであり、「地震・防災対策のためだけ」との先入観を払拭し、「経営健全化のツールである」ことを確信するに至りました。

すなわち、BCPには一般的な意義（緊急災害発生

時に事業を速やかに再稼働させるための仕組み）はもちろんのこと、以下のとおり企業経営として重要な要素をいくつも含んでいます。

① BCPは、自社を深く理解する契機となる。

BCP策定の過程で、企業が存続し顧客や社会から必要とされ得る「強み」や企業が成り立つための重要な「人・物・金・情報・事業環境など」の把握が必要となり、本来あるべき会社の姿を理解することができず。

② BCPは、経営者自らが率先して取り組まねばならない性質を持つ。

BCPの策定は、経営者自らの意思で会社の重要事項や中核事業は何かを判断し、決定していかねばならない性質があります。これにより経営者の考えが明確になり、策定を通じて経営理念・方針を社内に浸透させる機会となります。

③ BCPは、経営改善として活用できる。

単に、「BCP=防災対策」との認識であれば、「いつ起こるか分からない災害に対する備え」との理解にとどまり、作成意欲も高まりません。これを「自社を構成する仕組みを理解して、トラブルから速やかに立ち上がるための決め事」と認識し社内で共有化すれば、経営に直結するマニュアルとなります。緊急対策を考えることは、平時の会社の状態を把握することでもあります。また、経営者のみが企業の組織や重要事項を把握するのではなく、広く従業員に公開することで企業統治の面でも大きな役割を果たすこととなります。

このように、BCP策定は企業経営に非常に有益であるという観点から、企業経営者に広く啓発し、また策定への取りかかりを促すために、当研究会独自のBCPモデルを発表するとともに、以下の提言を行います。

「滋賀経済同友会中小企業BCPモデル」の発表と公開

中小企業におけるBCP策定については、時間、人員、コスト等が問題となっている。そこで、中小企業へのBCP普及を主眼に置き、簡易に策定を支援する目的で「滋賀経済同友会中小企業BCPモデル」を作成した。

このモデルは、特定の災害リスクだけに対応するものではなく、事業に影響を及ぼすあらゆる被害状況を想定していることが大きな特徴である。

県内企業の99%以上を占める中小企業にこそ、BCP策定の意義を認識し、実際に策定作業に入ることで自らの企業を理解し、経営体質の改善ツールとしてBCPを活用されるよう、中小企業モデルとして広く公開する。

BCP普及に対する提言

BCPの策定は、企業経営において重要である。しかし、その策定には個々の企業毎の判断事項が多く、決して一様ではない。またBCP策定の意義や理念が正しく理解されていない現状も存在する。「滋賀経済同

友会中小企業BCPモデル」を公開した後も、広く普及を目指すべく、支援体制を構築していく必要がある。

- ◆ BCPの普及においては、従来の防災対策としての目的とともに、中小企業の経営健全化の観点からの普及を促すべきである。
- ◆ BCP策定に取り組む場合に発生する疑問・質問に対して、助言を提供できる講習会や機関を整備すべきである。
- ◆ BCP策定済みの企業を「経営体質改善に前向きな企業」として評価する仕組みを官民連携で検討する必要がある。