

事業継続計画（BCP）について

～ 企業の災害対応と企業価値の向上のために～

近年、大規模な自然災害が発生し、企業における危機管理の対応が、企業のそのものの評価につながる要因となってきています。

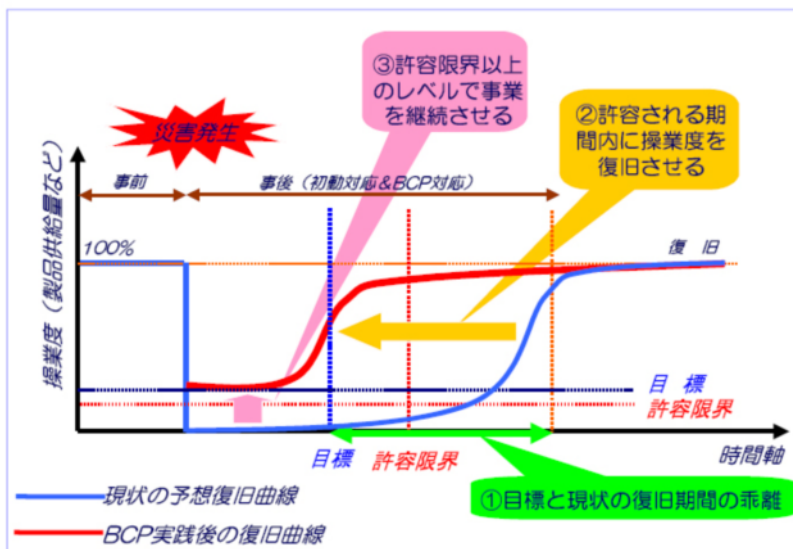
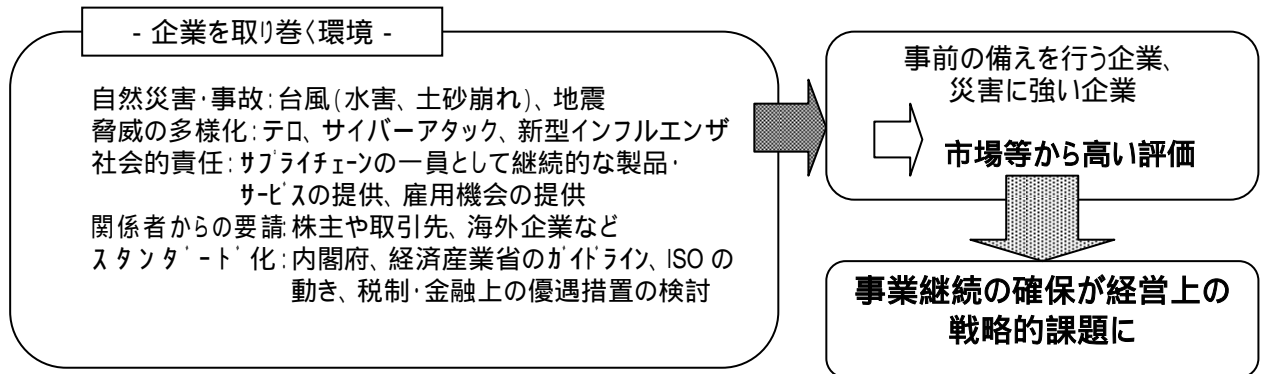
企業は、災害や事故で被害を受けても、主要業務が中断しないこと、中断しても可能な限り短い時間で再開することが望まれています。このような中、災害による業務中断の防止や早期復旧を図るための事業継続計画（BCP）の必要性、有効性が広く認識されるようになってきています。

事業継続計画（BCP）とは

企業は、災害や事故の発生により、社員や施設・器機などが被害をうけ通常の業務活動が中断した場合に、残された経営資源で優先すべき業務を続け、一定のサービスを保ち、かつ許容される期間内に復旧できるように、前もって代替資源の準備を行ったり、対応方法や組織を定めるなど、危機管理に取り組んでいくことが重要となっています。

このような事業継続を追求する計画を「事業継続計画」（BCP：Business Continuity Plan）と呼び、重要業務中断による顧客の他社への流出、マーケットシェアの低下、企業価値の低下などから企業を守る経営レベルの戦略的課題として位置づけられます。

内容としては、バックアップシステムの整備、安否確認の迅速化、要員の確保、生産設備の代替などの対策を実施します。



事業継続計画（BCP）の概念
 （内閣府「事業継続ガイドライン」）

事業継続の必要性とポイント

災害の多いわが国では、政府はもちろん、企業、市民が協力して災害に強い国を作ることが求められています。企業も、災害時にも事業が継続でき、かつ、重要業務の操業レベルを早急に災害前に近づけられるよう、事前の備えを行うことの重要性が一層高まっています。また、地域に目を移せば、被災地の雇用やサプライチェーンを確保するうえでも「災害に強い企業」が望まれています。近年、企業が計画的・組織的に災害への備えを行っていることが、取引先の企業や市場から高く評価されてきていることも重視すべきです。

ポイント

生命の安全確保

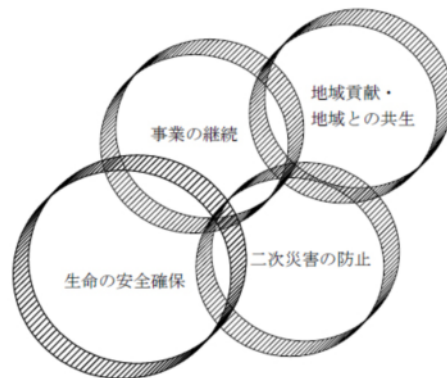
顧客が来店したり、施設内に留まったりすることが想定されている業種においては、まず顧客の生命の安全確保が求められます。企業の役員、従業員、関連会社、派遣社員、協力会社など、業務に携わる人々の生命の安全を確保することがその次に重要なのは言うまでもありません。
(例えば、避難誘導、安否確認、水、カンパン、トイレなどの備蓄、耐震補強、救助用資材の備蓄など)

二次災害の防止

製造業などにおいて、火災の防止、建築物・構築物の周辺への倒壊阻止、薬液の漏洩防止など、周辺地域の安全確保の観点から二次災害防止のための取組みが必要です。
(例えば、危険物を保有する企業では、法令等に定められた取扱を常時遵守することはもちろん、災害時にはより一層の重大性を持ち迅速な危険物の確認等を行うことなど)

地域貢献・地域との共生

災害が発生した際には、市民、行政、取引先企業などと連携し、地域の一日も早い復旧を目指します。地域貢献には、援助金、敷地の提供、物資の提供などが一般的ですが、このほかにも技術者の派遣、ボランティア活動など企業の特色を活かしたサポートが望まれます。平常時からこれら主体との連携を密にしておくことも望まれます。
(例えば、地元公共団体などと、地域貢献に関する協定を締結することなど)



事業継続と共に求められるもの
(内閣府「事業継続ガイドライン」)

事業継続管理（計画の運用、見直し）の実施

はじめから完璧な事業継続計画の策定・実施を求めるものではなく、まず、それぞれの企業ができるところから着手し、継続的な取組みによって徐々に災害に強い体制を築いていくことが重要です。継続的な取組みとは、経営者が方針を立て、計画を立案し、日常業務として実施・運用し、従業員の教育・訓練を行い、結果を点検・是正し、経営層が見直すことを繰り返すことです。

BCPの企業への定着化のためには、計画の運用、見直しまでのマネジメントシステム「BCM (Business Continuity Management)」を構築することが必要です。

事業継続計画（BCP）作成・運用の流れ

1. 基本方針

経営者は、計画づくりに取り組むことを決定し、その基本方針を策定します。

2. 現状把握と計画

検討対象とする災害の特定

原因となるリスクの種類を問わず事業継続をするというのが考え方のポイントですが、まずは地震を想定リスクとして取り組みをスタートさせ、順次、想定リスクを増やす方法もあります。

影響度の評価（停止期間と対応力の見積もり、重要業務の決定、目標復旧時間の設定）

企業が事業を停止した場合に、その停止期間がどの程度企業に影響を与えるのかを評価し、事業としていつまで耐えられるのかの目標復旧時間を設定します。この影響度の評価の結果を踏まえて、継続が求められる重要業務は何かを決定し、復旧の優先順位を設定します。また目標復旧時間を確保するために障害となる重要な要素（ボトルネック）を抽出します。

重要業務が受ける被害の想定

具体的な対策を立てるために、事務所・工場、機材、要員、原料、輸送、梱包、顧客など様々な対象に与える影響を考慮し、受ける被害の程度を想定します。

重要な要素の抽出

生産の再開や業務復旧ができない主要な生産設備や情報などの資源を重要な要素として把握し、この資源の回復日数をいかに短縮するかについて対策を検討します。

事業継続計画の策定

重要な要素をいかに防御するか、重要な要素が万一被災した場合にどのように対応するかの観点から具体的な計画を策定します。特に、A.指揮命令システムの明確化、B.本社等重要拠点の機能の確保、C.対外的な情報発信及び情報共有、D.情報システムのバックアップ、E.製品・サービスの供給が重要です。

事業継続とともに求められるもの

生命の安全確保、二次災害の防止、地域貢献・地域との共生に、あわせて対応することが必要です。

3. 計画の実施と運用

事業継続計画に従った対応の実施、役割別のマニュアル等文書の作成、財務手当て、計画が機能するかの確認等を行います。

4. 教育・訓練

基礎知識を与える教育、幹部職員を対象とした机上訓練や意思決定訓練、避難訓練、消防訓練、バックアップシステム稼働訓練、対策本部設営訓練など、日常の訓練が不可欠です。

5. 点検・是正

定期的に事業継続の取組状況を評価し、可能なものは日常業務の中でその都度改善します。

6. 経営層による見直し

経営者は、定期的な点検結果を踏まえて改善点を洗い出し、事業継続の取組み全体を見直し、次年度以降の方向性を打ち出します。

このように、事業継続計画を作成し、継続的な改善への取組みを行うことによって、徐々に災害に強い体制を築いていくことが望めます。また、事業継続の対策を検討することで、企業にとっての重要な業務、プロセス、資材等の優先順位を把握することができ、かつ、その重要度をふまえてリスクに応じた災害対策を行うことが可能になり、対策の費用対効果、投資効果を高めるため経営上でも重要な経営課題であることにご理解いただき、積極的に取り組まれることを期待します。



参考資料

内閣府、経済産業省、中小企業庁などから事業継続計画(BCP)に関するガイドライン等が公表されています。以下のホームページをご参照いただき事業継続計画(BCP)の作成・運用にご活用ください。

- ・内閣府 「事業継続ガイドライン(第2版)」
<http://www.bousai.go.jp/MinkanToShijyou/guideline02.pdf>
- ・経済産業省 「事業継続計画(BCP)策定ガイドライン」
http://www.meti.go.jp/policy/netsecurity/downloadfiles/6_bcpguide.pdf
- ・中小企業庁 「中小企業庁BCP策定運用指針」
<http://www.chusho.meti.go.jp/bcp/>
- ・特定非営利法人事業継続推進機構 「中小企業BCP・ステップアップガイド」
<http://www.chusho.meti.go.jp/bcp/>

岐阜県商工労働部商工政策課
〒500-8570 岐阜市藪田南2-1-1
Tel: 058-272-8350
Fax: 058-271-6873
E-Mail: c11351@pref.gifu.lg.jp