

防災対策を



多角的にとらえる

編集部

活かそう事業継続計画（BCP）① ～目的と概要～

想定をはるかに超える被害をもたらした東日本大震災。東北地方や関東地方で地震や津波、それに伴う原発事故の被害を直接受けた企業のみならず、その影響は国内、ひいては海外の企業活動にも波及し、現在も続いています。

こうした自然災害や火災、事故などに直面した際に問われるのが、いかに危機管理体制を構築し、それに沿ってどう対処していくかであることは言うまでもありません。1995年に阪神・淡路大震災を経験し、危機的状況に直面した際に、企業活動を継続していくためのマネジメントが不可欠であるとの認識から、わが国の企業でも事業継続計画（BCP：Business Continuity Plan）の構築に取り組みられるようになりました。

東日本大震災の経験から、「BCPを策定し適切に運用していくことが、まさに企業の生死を分けるといっても過言ではない」、そう実感した企業も多いのではないのでしょうか。今回から3回にわたり、BCPについて考えていきます。

「いかに事業を継続させるか」「いかに設定した時間内に事業を再開させるか」についてさまざまな観点から対策を講じるための計画です。本来は、地震や風水害などの自然災害や火災・爆発などの事故、大規模なシステム障害や製品事故、テロなど、企業を取り巻くさまざまなリスクを想定して、検討・策定されるものです。わが国では、地震や風水害など、広域に及ぶ災害が多いことから、主に自然災害について策定されている企業が多いようです。また、最近では、新型インフルエンザの流行を想定したBCPを策定し、実際に流行時に発動した企業も多いでしょう。

ある企業の事業の停止が、取引先や顧客の事業をも停止させることになり、ひいては産業活動全体、社会活動全体へと影響を及ぼしていく。そうした状況をこのたびの東日本大震災でつぶさに体験しました。つまり、危機に直面しても、企業が事業を継続していくことは社会的使命であり、それを実行していくための行動計画がBCPなのです。災害等の際にも事業が継続されること、事業が停止した場合でも早期の復旧が見込まれる（図）として、近年では、BCPの策定・運用を行っている企業は、取引先や市場から高く評価されるとの認識も広まっています。



BCPとは

BCPとは、災害や事故が発生した際に、

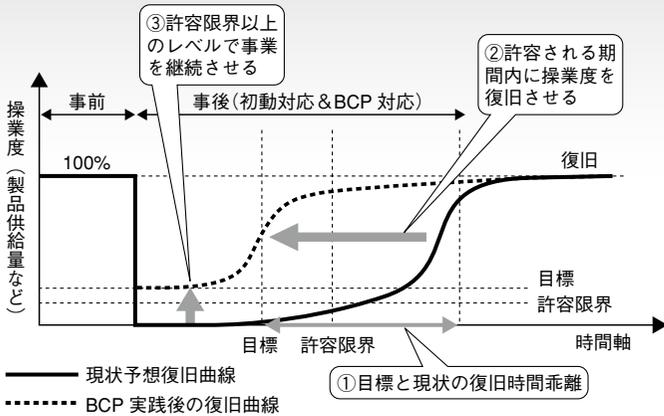


図 事業継続計画の概念図（内閣府ホームページより）



BCPの特徴

これまで多くの企業は、地震や風水害などの自然災害に対する防災対策に積極的に取り組んできました。その備えは、世界の中でも全般的に進んでいるといわれています。この防災対策は被害を少なくするための「減災対策」です。もちろん、今後もより入念な防災対策を進めていくことは大切ですが、事業継続に重要な業務を中断なく、または早急に復旧させるためにはどう対策していくかというBCPの考え方を理解し、取り入れていくことで、企業の危機管理体制はより強化されるでしょう。

それでは、BCPの特徴を整理すると、次のようになります。

- 事業に大きなダメージを与える事象、それによってもたらされる重大な被害を想定して計画を作成すること。
- 被災後に活用できる資源（人材、施設・設備、インフラ、サプライチェーン等）に制限があることを認識して、事業継続にかかわる重要業務（中核事業）を絞り込んで計画を作成していくこと。
- 重要業務ごとに、どのような被害が生じるとその重要業務の継続が危うくなるかを検討していくこと。

- 重要業務の継続に不可欠で、復旧や調達に時間や手間がかかり、早期操業復旧の支障になりかねない要素（ボトルネック）を洗い出して、重点的に対処すること。
- 重要業務の目標復旧時間を設定し、達成のための事前準備を行うこと。
- 今後実施すべきこと、教育・訓練等を計画的に進め、1年間の活動を総括して見直しを行うこと。

○BCPの取り組みは、緊急時の経営や意思決定、管理などのマネジメント手法の一つに位置づけられていること。指揮命令系統の維持、情報の発信・共有、災害時の経営判断の重要性など、危機管理、緊急時対応の要素を含んでいる。

災害時に事業を継続するにあたって、まず前提となるのは、従業員や顧客の生命の安全確保であることは言うまでもありません。また、二次災害を防止し、周辺地域等の安全を確保すること、さらに地域への貢献という視点も、その後の事業の継続のためには重要になってきます。

それぞれの企業を取り巻くリスクと、求められる社会的責任を的確に評価し、BCPを策定・運用していくことが、企業の価値を高めることにつながるといえるでしょう。

次回は、BCPを構築・運用していく際のポイントを整理していきます。

BCPに関する情報源

- 内閣府「企業防災のページ—事業継続」
<http://www.bousai.go.jp/kigyoubousai/jigyou/hajimete.html>
- 中小企業庁「経営サポート経営安定支援」サイト
<http://www.chusho.meti.go.jp/keiei/antei/index.html>
- 特定非営利活動法人事業継続推進機構
<http://www.bcao.org/>

※防災対策に関する情報提供を広く行う観点から、本記事は「安全衛生のひろば」7月号と共通の内容となっています