

6月号 ごあいさつ

BCP（事業継続計画）の策定を!!－ 様々なリスクに備える Vo.1 今、求められる CSR（企業の社会的責任）の重要性!!

株式会社 山西 あすなる会顧問
代表取締役会長 西 垣 洋 一

近年、毎年のように全国各地で自然災害が発生しております。ゲリラ豪雨、台風といった風水害や土砂災害、2016年の熊本地震、2024年1月の能登半島地震などの自然災害により、我々の生活はもとより、企業活動にも甚大な被害が頻発しております。

又、企業には経営活動を行っていく上で、こうした自然災害だけではなく、新型コロナウイルスなどの感染症の流行や、ニューヨーク同時多発テロ（2001年9月）のようなテロ攻撃、情報漏洩事故、法令順守・コンプライアンスの欠如からなる企業不祥事など企業を取り巻くリスクは多岐に渡ります（右図① 参照）。そうした状況の中で、企業が持続可能な事業活動を行うには、パーパス（社会的存在意義）、サステナビリティ（社会の持続可能性）が重視される現代において、ますます CSR（企業の社会的責任）の重要性が問われると同時に、様々なリスクに備える BCP（事業継続計画）の策定が強く求められています。

BCP とは自社にとって望ましくない事態（自然災害・大事故・不祥事など）が生じた際に、被害を最小限におさえつつ、最も重要なビジネスを素早く再開させることで、損害の発生を最小限に留めることです。何があっても事業を継続させるための事前計画と本番に向けた準備が、概念としての BCP であると言えます。

＜BCP（事業継続計画）策定内容＞（右図② 参照）

1、BCP 基本方針の策定

基本方針は BCP の方向性を示すもの。まずは BCP を策定する目的を整理。

- ①社員・顧客の安全を守る ②自社の経営を維持する ③顧客からの信用を守る
④供給責任を果たし、社員の雇用を守る ⑤地域経済の活力を守る 等

2、リスクの想定

通常は、発生可能性が高く、かつ自社にとって影響が大きいリスクを特定。その上で、自社拠点の周辺地域でのライフラインや人的被害状況を想定。

3、重要業務（製品・サービス）の決定

有時の際には重要度の高いものの継続・早期復旧に集中するためにあらかじめ重要度に応じた業務（製品・サービス）の優先順位を決めておく。

4、事業影響度の評価

重要度の高い業務・製品・サービスがどのような影響を受けるのか、インフラやヒト、モノ、カネの観点で想定される被害と、回復までの期間を想定。

5、重要要素の抽出と対策の検討

自社の拠点内・外や取引先など要素別にどんなことが起こるかを想像し、どの要素がボトルネックになり得るのかを検討。

6、目標復旧時間の設定

打つべき対策の採否検討と同時に、その対策が実行された後に、有事が起こった場合の被害状況と資金状況等をシュミレーション。

BCP を策定する上で大切なのは、自然災害に限らず、情報漏洩や法令順守など、CSR を考慮した様々なリスクを想定していく必要があります（右図③ 参照）。当社としても、CSR の重要性を再認識し、自然災害を始め様々なリスクに対応した BCP の策定に努めて参ります。又、今号は企業活動において非常に重要なテーマですので、以後改めて具体的な指針を示していきます。

2024 年 6 月吉日

① 企業を取り巻くリスクの分類

	発生防止が不可能なリスク	発生防止が可能なリスク
日常業務から発生しないリスク (間接的リスク)	<カテゴリ 1> ・自然災害（地震、風水害、その他） ・事故（大火災、爆発、列車） ・感染症（健康問題） ・テロ、戦争、内乱、紛争、暴動 ・企業脅迫（反社会的勢力取引、 爆破予告、経営幹部の誘拐）	<カテゴリ 2> ・贈収賄（公務員への贈賄、調達先 からの個人的利益供与 ・インサイダー取引 ・人権問題（差別待遇、セクハラ等）
日常業務から発生するリスク (直接的リスク)	<カテゴリ 4> ・知的財産権侵害 ・原材料高騰 ・不良債権（取引先の倒産） ・為替変動、金利変動、株価変動	<カテゴリ 3> ・労働災害・雇用問題・品質問題 ・環境汚染・環境規制強化・健康問題 ・知的財産権侵害・廃棄物不適切処理 ・独禁法違反・情報漏洩・ ・安全保障輸出管理・下請法違反 ・建設業違反・ご不満対応の失敗

リスク発生時に損害を最小に抑える

リスク発生そのものを抑制する

② BCP 作成ステップの概要

ステップ I	ステップ II	ステップ III	ステップ IV	ステップ V	ステップ VI
基本方針 ①策定目的の明確化 ②推進体制づくり	事業影響度 分析 ①復旧優先順位の把握 ②目標復旧時間の決定 ③被害の想定	ボトルネック 対策 ①業務プロセスの把握・分析 ②ボトルネック抽出・対策	代替・復旧 手段検討 ①重要機能の継続策の検討 ②各種事前対策の検討	BCP の作成 ※緊急対応要領 発動フロー	BCP の定着 ①教育・訓練 ②見直し・改善

③ BCP 導入企業のメリット

社会的・対外的	① 顧客・取引先からの安定供給の要請に応えることができ、供給責任を果たせ、取引の継続・拡大へつながる ② ステークホルダーへの防災・危機対応の説明責任が果たせ、信頼向上につながる ③ 防災・危機対応に取り組んでいる企業として、社会や地域の信頼を得ることができ、CSR 責任が果たせる ④ BCP 作成企業として、防災対策の費用は優遇金利で融資を受けることができる
社内的	① 被害の極小化と事業の早期復旧を実現。訓練により社員の人命・安全を守る ② 自社の中核事業、重要業務の課題が再認識できる ③ 社員のリスク、課題に関する問題意識の共有ができる ④ 自社の経営戦略の確認、経営資源の再分配ができる ⑤ 災害対策以外に業務の改善・効率化（筋肉質）につながる