

危機管理と事業継続計画(BCP)構築について

阪神大震災では復興した時に顧客が戻らずシェアを落としたり、事業継続できない企業が多数出た。新潟中越地震でも主力半導体工場が被災した大企業が経営難に陥るなどが起っている。加えて、同時多発テロを経験した米国では、インテルなどがBCPを持たない企業をサプライチェーンから外す動きを始めている。そこで事業継続計画の第一人者である危機管理機構の細坪事務局長を招き3月24日にセミナーを開催した。参加者27名。

【安全管理】

日本では安全管理が長い間徹底されてきた。そこで安全管理に力を入れれば入れるほど、当社は安全だという思い込みに陥りやすい傾向がある。しかし、安全管理は再発防止策の集積であり、未だ経験していない事故や脅威に対する備えが十分とはいえない。

【リスク管理】

リスク管理は、脅威の発生確率と影響度から対策すべき脅威を特定し対策を立てるが、費用の掛かる対策には手が付けられない傾向がある。

【危機管理】

危機管理は発生確率に関係なく、可能性が少しでもあれば、その脅威は発生するという前提で対策を考える。

【事業継続計画】

事業継続計画は、脅威の種類とは無関係に、どの事業がどれだけの期間止まったとき、会社は危機に直面するかを分析し、重要な事業の機能とプロセスを継続する仕組みを事前に取り決める。計画は以下の6ステップから構成される。

ビジネス影響分析(BIA)	訓練実施
戦略立案	監査実施
計画作成	修正

ビジネス影響分析(BIA)は事業別に事業が中断したときの損失(利益損失、復旧費用)を金額で算出し、無形の損失と合わせて対策要否とビジネスの優先順位をつけるもので、このプロセスを通して会社の中身が客観的に分かるので、ビジネスリエンジニアリング(効率化)につながるという側面がある。また単に復興するだけでなく、例えば古い工場の設備が被災したときには、その工場で復旧するのではなく、別の場所に最新鋭工場を建設するなどといった戦略を立てることによりチャンスに変えるという発想を含んでいる。

事業継続計画は、日本ではまだ始まったばかりであり、今後も研究会の主要テーマのひとつと位置づけ続けていく。