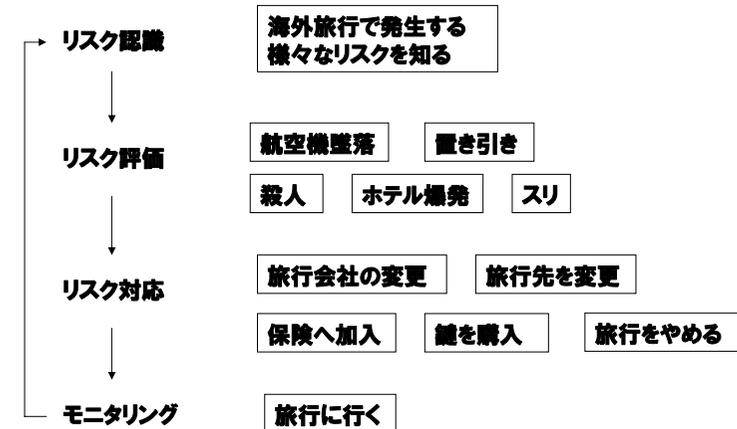


防災工学概論

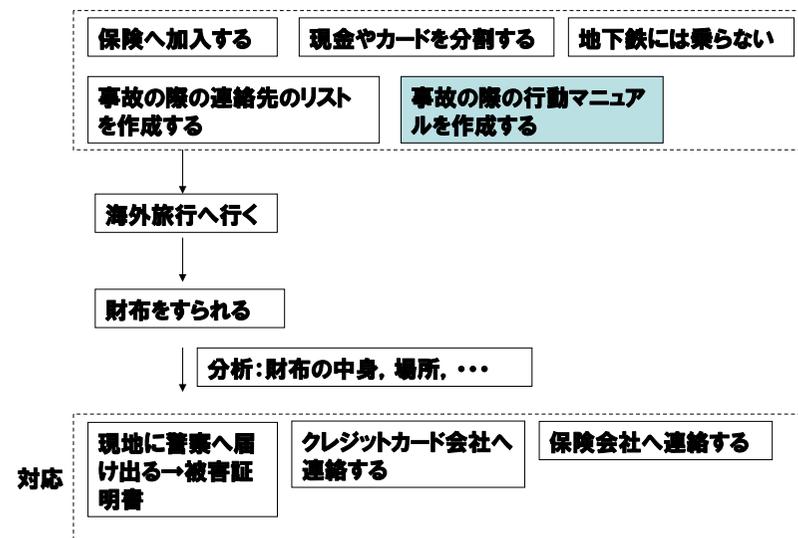
第12回 企業防災とBCP

鈴木 猛康

リスク管理と危機管理



危機管理と危機管理



事業継続計画

◆災害や事故などに備え、事業継続を実施するために必要な事項を盛り込んだ計画

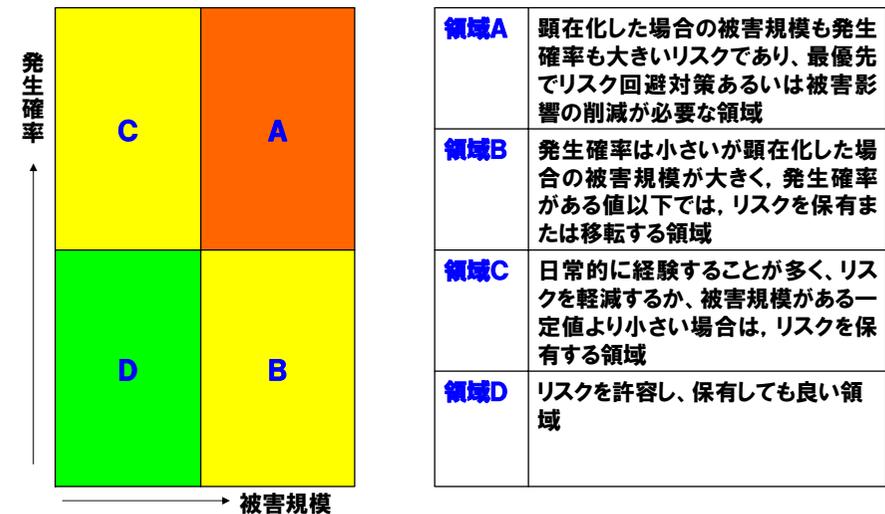
◆Business Continuity Plan:BCP

事業継続マネジメント

◆BCPを策定し、その運用、見直しまでの管理プロセスにも注目したマネジメントシステム全体

◆Business Continuity Management: BCM

リスク評価フレーム(マトリクス)

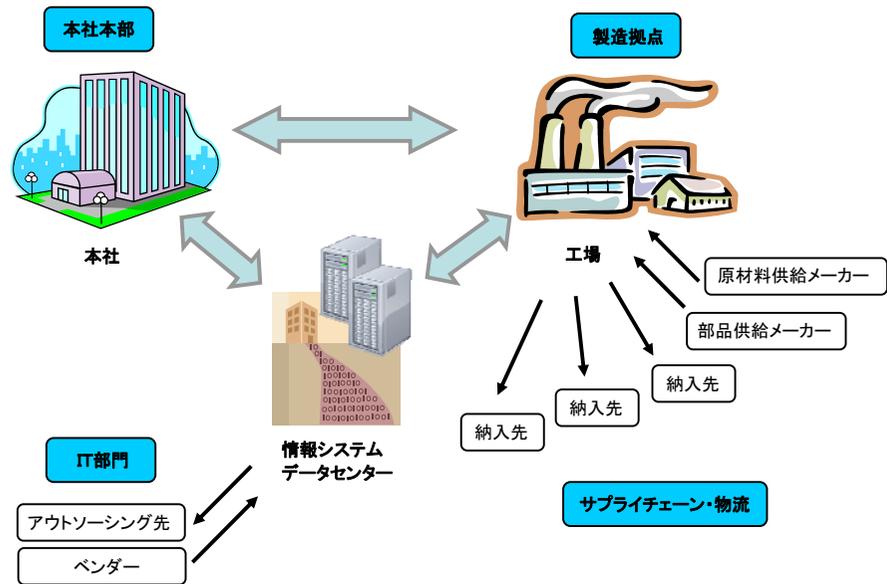


事業継続とリスクマネジメント

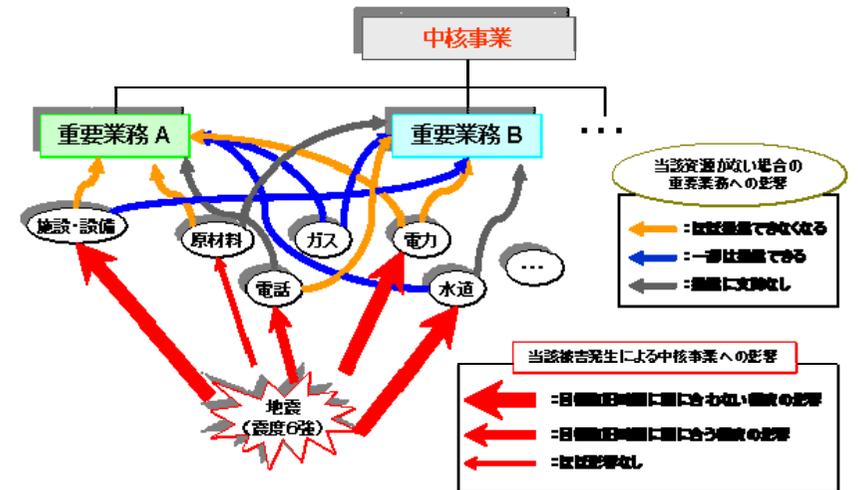
- 残存するリスクのうち、操業停止や事業中断を引き起こし、かつ、その影響度が企業経営を揺るがしかねないほど、極めて大きいものとなるおそれのあるリスクに対し、それが発生した場合に備えた対応策を準備しておく計画がBCPである。

BCPの必要性

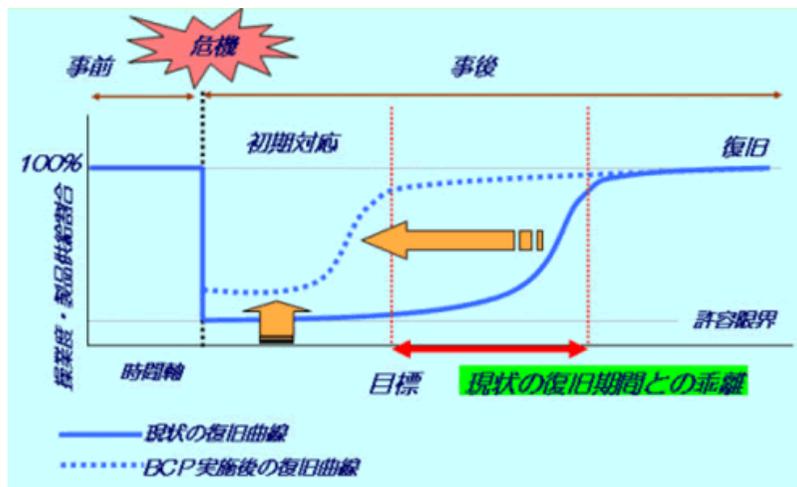
- 重要業務が中断しないこと
- 中断しても可能な限り短い時間で再開する。
→ 顧客など利害関係者の立場
- 顧客の他社への流出
- 市場占有率の低下
- 企業評価の低下
→ 企業自らの立場



被害の中核事業への影響



BCPのめざすもの



BCPと従来の防災対策の比較

主な着眼点	従来の防災対策	事業継続計画
①災害予防 Mitigation	耐震・耐火・消火 設備、転倒防止 等	事業継続に必要な 要素の保全
②準備 Preparedness	災害対応体制、 備蓄、安否確認 システム、防災訓 練等	事業継続体制、 事業継続に必要な 要素の確保、 代替手段、事業 継続手順、事業 継続訓練等

BCPと従来の防災対策の比較

主な着眼点	従来の防災対策	事業継続計画
③対応 Response	被害状況把握、避難・救助、二次災害防止等	BCP発動(対応組織の立上げ、代替施設への切り替え、代替手段・要員による業務の継続)など
④復旧 Recovery	建物・設備の復旧等	通常業務・運用への切り替え等

BCPは人命安全や資産保全を前提としつつも、そこから1歩踏み出し、さらに重要業務を継続することに着目した計画である。

BCPと従来の防災対策の比較

主な着眼点	従来の防災対策	事業継続計画
コストの考え方	企業の規模(資産、従業員)に比例する	重要事業の規模と対策レベルによる
評価	労働安全的、人道的な観点から評価	ビジネス上の観点から評価 →コアビジネスを守る →サービスレベル、ビジネスプロセスの最適化

BCPからBCMへ

- BCP方針を策定(Plan)し、BCP管理体制や管理ルールを整備し、組織内に徹底した上で事前準備や教育活動を実行し(Do), その活動内容をチェックし(Check), BCPを見直す(Act)というPDCAサイクルにより維持管理し、改善していくことが、事業継続マネジメント(BCM)である。

経営者の意思決定が重要

- 全社横断的な事項であり、トップダウンで進める必要がある。
- 経営理念や経営戦略と密接に関わる。
- 対策にどの程度投資するかを決定する必要がある。
- 全社的な指揮命令および組織体制が必要となる。
- BCPを発動するか否かの判断が必要である。

社会的受容

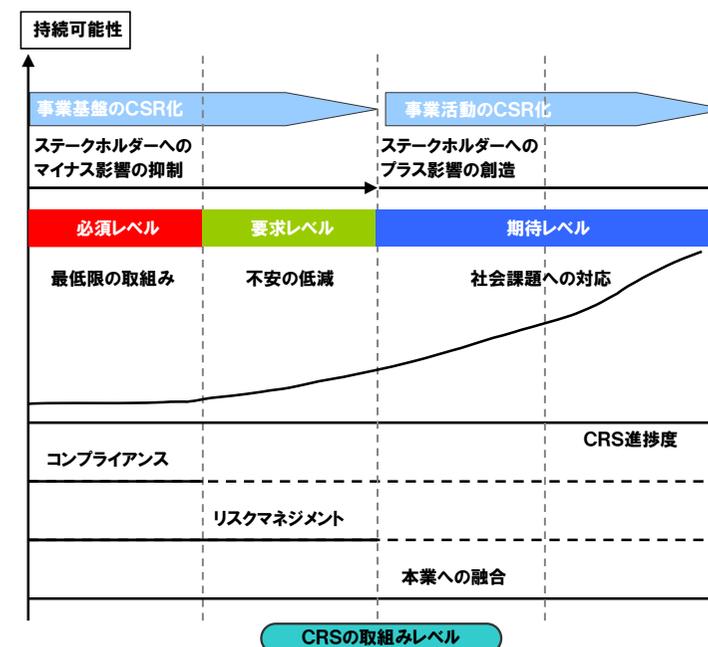
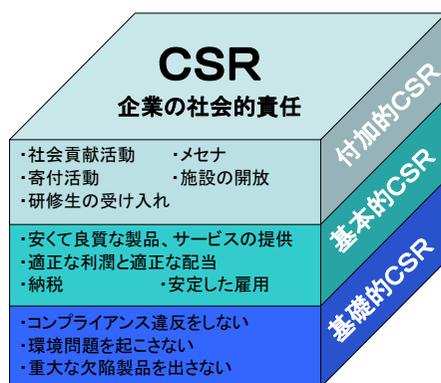
- 世の中のあらゆる事象には、例外なく一定のリスクがある。それでも事象を受け入れるのは、負の効用を正の効用が上回るからである。対象となる事象や科学技術の正負の両面を考慮し、その上で社会が受け入れることを社会的受容(Public Acceptance)という。

CSR

- Corporate Social Responsibility (企業の社会的責任)
- 利益追求だけでなく、ステークホルダー(顧客、従業員、株主、地域、社会)に配慮し、
 - 法令、社内規則、社会規範等を遵守し、
 - リスクを低減し、
 - 社会貢献を行う

災害時に優先業務の継続・早期再開により、自社の製品、サービスを提供することも、大切な地域貢献(例えば、電力供給、商品提供・・・)

CSRの構造



ブランドリスク

- コーポレートブランドは資産。ブランドが大きければ大きいほど、ダメージが大きくなる。
- コーポレートブランド低減リスク: 製品不祥事, コンプライアンス違反 **雪印, 三菱自動車, 伊藤ハム**
- 有事の際にサプライチェーンの供給責任を果たせない→致命的な信用失墜

平成16年新潟県中越地震: 日本精機長岡工場操業停止→ホンダ, 富士重工に影響
平成17年新潟県中越沖地震: リケン柏崎工場被災→トヨタ, 日産, 三菱, 富士重工, ホンダ, ダイハツが生産を一次停止

クライシスコミュニケーション

- 不測の事態を未然に防止するために
- そして, 万一, 不測の事態が発生した場合に
- その影響やダメージを最小限にとどめるための
- 「情報開示」を基本にした
- 内外の必要と考えられる対象に対する
- 「迅速」, 適切な「コミュニケーション活動」

(東京商工会議所)

クライシスコミュニケーションの原則

- **スピード**
不安感の解消, 軽減
(被害拡大, 二次災害, 類似災害, 健康被害, 現場汚染, 補償問題, 風評被害)
- **情報開示**
事実隠しを暴くのがマスコミの仕事
- **社会的視点に立った判断**
企業倫理や組織倫理から判断しない

メラビアンの法則

- 心理学者 アルバート・メラビアン
 - 人の行動が他人にどのように影響するか
→話し手が聞き手に与える影響
- | | | |
|------|-----|---------------|
| 言語情報 | 7% | 話の内容 |
| 聴覚情報 | 38% | 声の質, 大きさ, テンポ |
| 視覚情報 | 55% | 表情, しぐさ, 見た目 |