# 策定したBCPを企業活動に活用
# 経営戦略と連動した「儲かる」BCMの実践を目指して

経営支援部　中小企業支援課

東日本大震災以来、その重要性が広く認知されているBCP（事業継続計画）について、財団では産業振興の視点から、平成24年度には主として災害対応、次年度は経営革新と連動した事業継続を目指した模擬災害訓練やワークショップを実施。今年度はBCP策定にとどまることなく、平時の企業活動で実践し、経営革新や経営改善など、企業の経営力の強化を図ります。内閣府が平成26年７月に公表した「事業継続ガイドライン第三版解説書」では、東日本大震災の教訓を踏まえ、BCM（事業継続マネジメント）を経営戦略の一部として平時から取り組むことの重要性と、BCMの推進において経営者の責任と主体的関与による「儲かる」BCMが明記された。ガイドラインに倣い、企業経営の中で発生するさまざまな危機、経営環境の変化に対して、企業価値を向上する体制の構築と、競争力を強化し利益の拡大を図るBCM普及推進企業８社の取り組みを取材しました。

### オーエム機器（株）

常務取締役 **長谷川 昌和** さん
業務部長 **福島　満** さん

取引先から、協力会社にも求められるISOの取得やBCPの策定は対外的に発信できる大きな武器になる。東日本大震災で、自社茨城工場が被災し、メインのOAフロアの生産ラインがストップ。復旧までの間、英田工場で代替生産を行い、東日本にある取引先に納品した。供給できなければ他社に転注され根こそぎ仕事を失ってしまう。信頼関係が崩れることは中小企業にとって死活問題。混乱の中で試行錯誤し、２カ月の時間をかけ復旧した実体験に基づいてルール化しBCPを策定した。重要性やすべきことは十分理解している。次のステップとして経営革新の計画策定という意味で何ができるか、今後の方向性を検討したい。

### 賀陽技研（株）

代表取締役 **平松　稔** さん

父親が経営する会社の自動車関連部門を分離し、小物のプレス加工に加え、金型製作、３次元加工の試作品製造にも業務を広げ平成24年12月に創業。自社のブランディングと体制の構築を目指し、BCMに参加した。その中で、有事には、図面さえあれば材料を調達して代替生産ができると新潟県燕市にある２社のプレス加工会社と災害時の相互協力協定を締結。タイにある従業員数百人規模のプレス加工会社とも同様の協定を検討中。遠隔地からの発注には互いを第２工場のように利用するなど有事の代替生産だけでなく、販路を広くとらえ、経営の革新にも発展させて利益につなげたい。
今年度は、社員も実践塾に参加し、全社で取り組む。社外でもBCM活動やその重要性について紹介していきたい。

### （株）奥野組

代表取締役 **奥野 一三** さん

国土交通省が発表した平成23年度の水害被害額、岡山県は全国第８位。災害現場にいち早く駆けつけなければならない建設業として、万全の備えをしておきたい。ワークショップで行った、安否確認、連絡体制の構築、緊急時の資材調達など具体的な初動体制のシミュレーションは大きな功績。日常に埋もれていた業務を分析するの中で社内の情報共有を図ることができた。施工した後楽園周辺の護岸工事にみられる石工の技術など、その継承や人材の流出、インフラに対する考え方など建設業が抱える課題まで総括して検討する必要性を感じている。地図の上ではなく、実際の災害現場にいる社員と、会社の存続を守るため、今年度は有事だけにとどまらない成長戦略に基づいた事業継続計画を策定していきたい。

### （有）サトーコピーセンター

ファイリングマネージャー **佐藤 慎一郎** さん

CADの普及により、建設業の青焼きが最盛期の２割に激減。スキャナーなど複合機能を備えたプリンターが家庭に普及し、業界は大きく様変わりを見せた。建設業に提案できる新しいサービスを模索し参加。入札の評価点を上げることができ、「災害だけでなく、さまざまな事象に対応するBCPの策定」を自社でも実施。その過程で見えてきた多くのことを、普及活動に生かしたいと昨年５月に経営革新計画の承認を受けた。核となるコアビジネスを抽出し、図面や帳票類のバックアップ体制を構築する。突然のデータ消失に備えて検索可能データを電子化し、社内文書の管理を容易にする。小規模事業者では難しい業務の一部を請け負う「ドキュメントバックアップ」で支援をしたい。





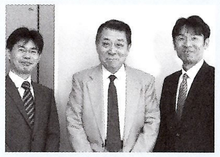
## 「お互いさまBC連携ネットワーク」登録企業募集

「困った時はお互いさま」の精神に基づいて、非常の事態に仕事の融通を図るため、あらかじめ非常時に協力できる支援内容を事前に登録し、お互いに協力しあえる情報を財団HP上に公開する。災害時の代替だけでなく、技術交流を含め、プラスαの相乗効果による事業拡大のため、新たなネットワークとして活用する。

## BCM推進企業３社連携のワンストップサービス

BCP策定経験を持つIT関連企業３社が連携して、それぞれの得意分野を生かし、「IT-BCPコンサルティング」サービスを提供する。（有）サトーコピーセンターは、重要書類を検索できる処理をしてバックアップする。（有）ミト・ワークスは、災害時にHPの更新を代行する。三洋コンピュータ（株）は情報システムを点検し、体制の計画を提案する。

1、2 BCM普及推進協力企業委嘱式。3、4、5 今年度は、BCM実践塾を計５回開催。７月14日（月）、第１回研修では模擬災害演習を行った。



### 三洋コンピュータ（株）

代表取締役社長 **飯島 章仁** さん
管理グループ課長 **淺沼 宏昭** さん
営業グループリーダー **大久保 茂人** さん

経営の悪化を受け、親会社が分社化を検討。IBMの特約店事業に特化し平成24年３月、再スタートを切った。企業が存続するためには業務に制約を設けず、さまざまな発想で試行錯誤を重ねるべきとBCPに取り組み、新設した会社の業務を精査する中で、新しいサービスを企画した。運用サポートの専門家が、業務に見合った環境が構築されているか、無駄な投資はないか、ITシステムの現状を調査し、システムの復旧やデータのバックアップなど有事の際の対策も提案する。環境や取引先に応じた変化に、IT環境も対応を強いられる。どこから手をつけていいかわからない小規模事業者にとって強い味方になりたい。

### （有）ミト・ワークス

代表取締役 **大塚 恭子** さん

経営者は、あらゆる経営危機から、社員の雇用や生活を守るため会社を存続させなければならない。東日本大震災で大きな被害を受けなくても、顧客に連絡できなかったために同業他社へ発注を振り替えされ、仕事が激減し倒産。多くの失業者が出た実態を知り、Web制作会社として何ができるかを検討。同社では有事に、「被災状況や復旧目途をサイトに掲載」「取引先に状況を連絡」など業務代行・秘書サービスを提案する。ITの専門知識を持つ人材の雇用が難しい、従業員20人以下の小さな会社を対象に、どんな危機にも立ち向かうことができる「情報」管理体制作りの指導・構築を図る。情報が会社を救う武器になることを知っているからこそできる「IT-PCP Webサポート」で貢献したい。

### 淵本重工業（株）

代表取締役社長 **淵本 敏彦** さん

東日本大震災で、協力企業が被災した取引先から他社製品の発注要請を受けた。その後、メーカーから相次いでBCP策定の有無の確認があった。海外も含めて、複雑化するサプライチェーンの中でQCDを含めて、BCPのマニュアルがあることは大きな評価ポイント。有事の際に、取引先への影響を最小限に食い止め、自社の売り上げを確保するため、社内に「事業継続改善委員会」を設置し策定に取り組む。社内４つの工場では連携に限界があるため、同じ生産設備を備え、同等の技術を持つ、通常は競合となる企業と代替生産の契約を結ぶための検討を重ねている。それに先駆けて取引先のニーズに応じて変化する発注内容を、効率的、継続的に改善できるよう、さまざまな課題の解決を図っている。

### 横山製網（株）

代表取締役社長 **横山 信昭** さん

漁網メーカーとして、漁期が重要なファクターとなる漁業者に対し適切な時期に供給責任を果たすためBCPの策定に着手。一昨年は、南海トラフ地震の発生を想定して模擬災害演習を実施。リスク分散のため、県内の同業３社と、漁網生産量１位の愛知県の２社と相互委託加工契約を結んだ。昨年は自社の事業継続に限らず災害危機に強い瀬戸内市を目指した自治体と地域企業の連携で取り組んだ。また本業の製網事業に加え、技術を応用し養殖用施肥具を開発。激減する二枚貝の増産のため産学連携で海の生態系の再生を目指し環境改善材の実験を重ねている。経営者として「もしも」に備えて万全を期して社員の生活を守る努力をしなければならない。人とのつながりを大切に、ビジネスを発展させたい。