



—— 座談会 ——

BCP策定で未来を守る！

【出席】

災害時コイコMAPプロジェクトリーダー

中西 利枝氏

Acote FP office / 代表
(副代表理事・高松第1支部)

政策委員会 理事

田村 照夫氏

榊宗家くつわ堂 / 代表取締役社長
(高松第4支部)

政策委員会 担当副代表理事

松田 哲也氏

松田哲也税理士事務所 / 所長
(高松第5支部)

【司会】

広報・情報化委員会 編集長

實川 靖浩氏

Jam Design / 代表
(高松第9支部)

BCPについて

司会 今月は防災月間ということで、BCPについてお話を伺いたいと思います。まず田村さんに、BCPの定義と目的について伺います。

田村 BCP(事業継続計画)とは、企業が自然災害、大火災、テロ行為などの緊急事態に遭遇した場合に、事業資産の損害を最小限にとどめつつ、中核となる事業の継続、あるいは早期復旧を可能とするために、平常時に行うべき活動や、緊急時における事業継続のための方法・手段などを取り決めておく計画のことです。たとえば、コロナ感染症や、いつ発生してもおかしくないと言われている東南海地震などに備えておく必要があります。

司会 松田さんにお尋ねします。BCPが企業にもたらすメリットには、どのようなことがありますか？

松田 BCPを策定することで、社員や家族、地域の方々に安心していただけるというメリットはもちろんですが、何よ

りも、BCPを策定していく過程でいろいろなことに「気づかされる」ことが最大のメリットだと思います。

私は東日本大震災のとき、東北の復興支援に関わっていました。その経験から、私のBCPは大規模自然災害による事業継続力強化計画しか頭にありませんでした。ところが、経済産業省が用意している手引きを参考にBCPのフォーマットを埋めていくことで、BCPは大規模自然災害だけでなく、感染症やサイバー攻撃による脅威についても検討しておくことが大事だと気づかされたのです。

特に、サイバー攻撃についてはまったく他人事と誤っていましたが、調べていくうちにその脅威が非常に身近であることがわかりました。もし自社がサイバー攻撃を受けた場合、どれほどの損失が出るかを試算してみたのです。まず、攻撃を受けたら、何が原因で、どのルートでウィルスが侵入したかを調査・報告する義務があります。この

調査を専門業者に依頼すると、ざっと見積もっても2千万円近くかかります。

その上、個人情報漏洩の可能性がある場合、顧客や関係先への見舞金支払いが発生します。さらに、実際に漏洩が判明し、損害が生じた場合は補償しなければなりません。最終的に、サイバー攻撃を受けたパソコンやサーバーのリカバリ費用、復旧までの人件費などを含めると、1億円を超える額になります。

驚くような金額ですが、それに気づくことができ、サイバーセキュリティ保険に加入できたことは大きなメリットだったと思います。あくまでも私の感想ですが、経営者としてこのような気づきを得ることは非常に大切ですし、それを知り、事前に対応しておくことで、経営者自身も安心できます。

また、同友会では「社員やその家族が安心して暮らせること」「地域と共にあること」がよく話し合われますが、それを実現するためには、いかなる脅威

に対しても事業を継続していかねばなりません。そのためには、損害保険の加入だけでなく、金融機関と災害発生時の緊急融資額などについても、あらかじめ協議しておく必要があると思います。災害に遭ってから金融機関にお願いしても融資までに時間がかかりますし、大規模災害だと金融機関自体の業務も止まってしまいます。そうすると、社員の給料も払えなくなってしまうです。

そうした事態に陥らないためにも、BCPを策定する過程で得られるさまざまな気づきこそが、企業にもたらす最大のメリットだと私は考えています。

司会 貴重なお話をありがとうございます。では続いて、中西さんにBCP策定の基本的な流れとポイントを伺います。

中西 はい。まず最初に大事なものは「あらゆる外的要因を受けた際に、自社では何が起こるのか」を想定することです。例えば地震、台風、火災、感染症、システク障害など、自社にとつ

て現実的なリスクを洗い出します。これをリスク評価といいます。次にそのリスクが実際に起きたら「会社のどの業務が止つて、どんな影響が出るのか」を考えます。これが影響分析です。売り上げが止まる、信用を失うなど、業務ごとに影響の大きさを見て、何を最優先で守るべきかを決めていきます。

そこまで整理できたら、代替手段や緊急時の行動を考えてBCPとして文書にまとめます。ただ、BCP策定となるとどうしても難しいイメージがあるので、「まずは考えること」から始めて、少しずつ整えていくことが大切です。

BCP策定のきっかけ

司会 皆さん、それぞれ

異なるとは思います。BCP策定のきっかけについて教えてください。

松田 東日本大震災の復興支援の経験から、一度はBCPに取り組んでみたものの、実際に作り始めるとなんとなく面倒くさくて途中で作業が止まってしまい、PCのフォルダの中で棚上げ状態になっていました。ただ、そこで止めてしまったのは何の役にも立ちません。奮起したきっかけは、同友会のメンバーから「私のできたんやけん。大丈夫」という声かけをもらったことでした。

田村 熊本地震の際に、部品が届かなく



田村 照夫氏

なって自動車会社の工場が生産できなくなりました。

そのことを教訓に、中小企業でも取り組みやすいBCPとして国が認定する制度が「事業継続力強化計画」です。私の会社は、2019年にもものづくり補助金の加点になるということで初めて取得しました。その後は3年ごとに更新しています。2020年10月からは、サイバー攻撃や感染症など、自然災害以外のリスクも対象に加わりました。

中西 私の会社は全国に支社があるので、東日本大震災の時にはいくつかの支社が被害を受けていました。また、保険を取り扱う会社ということもあり、お客様のフォローにもBCP策定が求められたのがきっかけです。実際、何かが起こらないと人は動かないものだと、強く感じました。

策定途中で困ったことは？

司会 次に、策定していく過程で困難だったことがあれば教え

てください。

松田 BCPと聞くと、まずは非常食や防災グッズの備蓄を考える方が多いと思いますが、実際に何をどれだけ保存すればよいのか、具体的なことがまったく分からないというのが正直なところです。そうしたことに真面目に向き合えば

向き合うほど、東日本大震災のことが頭によぎり、気持ちが落ち込んでしまいました。そこで気持ちを切り替え、「どうせやるなら楽しくやろう」と考えるようにしました。さまざまな情報を収集し、自社に当てはめて一つひとつ検討していきました。

特に役に立ったのが防災アプリです。アプリに自社の位置情

報を登録すれば、震度分

布や地盤の固さ、浸水・津波などの詳細な情報を得ることができます。また、社員数を男女別に登録すれば、非常食や水の必要量、防災グッズの種類や数量などが分かります。

司会 たしかに最近では、防災アプリだけでなくAIも情報収集に役立ちそうですね。

松田 AIも活用してみると良いと思いますが、やはり詳細な情報収集が肝要だと感じています。

中西 地域によって温度差はあると思いますが、私は災害時ココイコMAP(※)のリーダーをさせていただいていることもあり、防災意識には自信が

中西利枝氏

ありました。

ですが、実際には全体での共有ができておらず、それをどう伝えるかが難しかったですし、それが自分の役割だと認識して努めてきました。とはいえ、今でもその点には不安があります。もし困難を挙げるとすれば、「伝えることの難しさ」です。

田村 事業継続力強化計画は、「ヒト・モノ・カネ・情報」を災害時にどう備えるかが基本です。私の会社では、人の安全確保と、その人がいなければ作れない製品をなくすことを重視しています。お金に関しては、内部留保や金融機関との信頼関



係づくり、各種保険の加入、特に個人情報漏洩保険の加入は絶対に必要なと考えています。

BCP策定後の社員への浸透

司会 策定はしたものの、社員への浸透に課題を感じている企業も多いと聞きますが、その点はいかがですか？

松田 これが一番難しいところです。経営者がどれだけ危機感を持っていても、社員の意識が伴っていないれば意味がありません。一番理想なのは、自社のBCPを社員が自宅に持ち帰って、家族に説明し、家庭でも取り組んでもらうことですが、果たしてそこまでやってくれるかどうか。ただ、「家族で話し合った」という社員もいます。

指針書と同様に、毎年社員と一緒に見直しをしていくことで、徐々に浸透につながれると思います。とはいえ、本当に大切なのは、いざというときにBCPを見なくても行動できる状態にしておくことです。ですから、せめて手帳サイズにし



て常に携帯してもらい、災害発生から3時間以内にすべきことだけでも明確に伝えておく。それを全社員に渡すのも一つの手ではないかと考えています。欲を言えば、発災後1〜2日はBCPを見なくても社員が各自判断して行動できるようにすれば理想ですね。

中西 我が社の場合は、セコムの安否確認に全社員入っています。実際に地震があった際や、年に数回、突然安否確認がきます。訓練も兼ねていて30分以内に回答をするのですが、あまり危機感のない人もいるのが現実です。正直、たくさん課題を抱えています。身意識はここ数年ずいぶん

変化したように思います。

田村 とりあえず、「何かあったら自分の安全は自分で確保せよ」と、社員には伝えていきます。社員とその家族が無事であれば、あとはそこからです。

司会 社員の意識には個人差があると思いますので、経営者としては絶えず言い続けることが大切なようですね。

中西 そうですね。私の仕事柄、お客様が被災することは100%起こり得ます。ですから、まずは「自分と家族、そして社員の命を守ること」。その後、お客様の状況確認という順番を決めています。

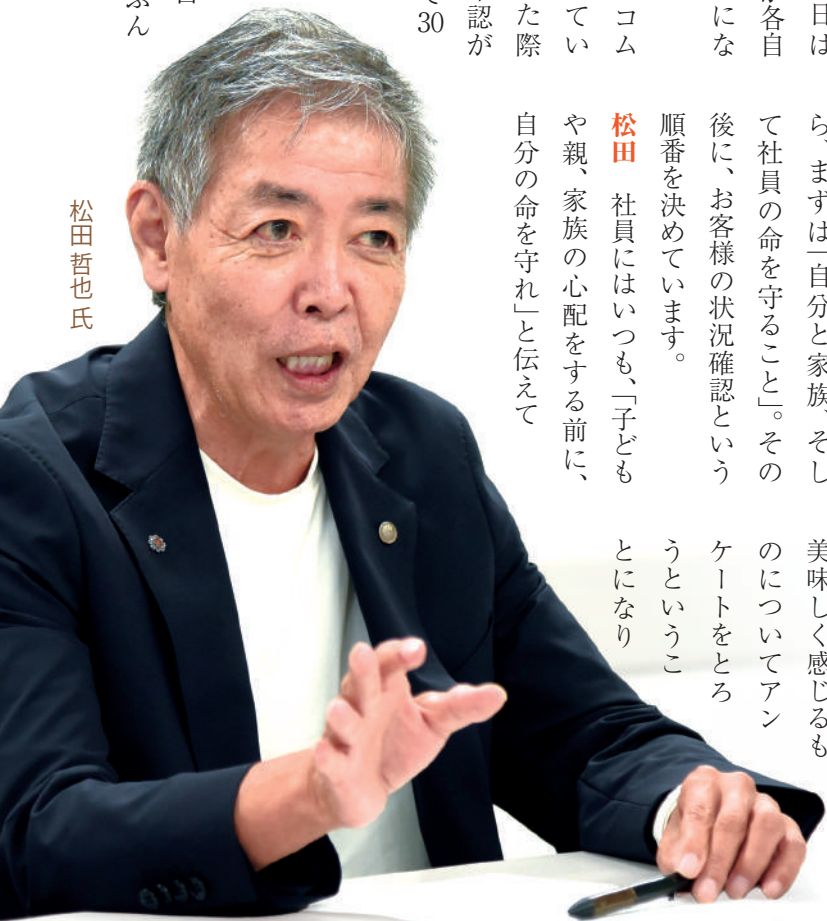
松田 社員にはいつも、「子どもや親、家族の心配をする前に、自分の命を守れ」と伝えて

います。そうでないと、結局は家族の命も守れませんから。

地域への取り組み

司会 BCPにおける自社の地域への取り組みがあれば教えてください。

松田 これは社員からの提案だったのですが、「非常食の試食会をしたかどうか？」という意見が出ました。どうせやるなら地域の方々、特に高齢者を招待し、お年寄りが食べやすいもの、美味しく感じるものについてアンケートをとろうというところになりました。



松田 哲也氏



ました。地域のお年寄り12〜13人に試食してもらい、アンケートに回答いただきました。

私たちの予想では、白米ご飯やワカメご飯が人気になると思っていたのですが、意外にもカレーが一番人気でした。やってみないと分からないものです。やはり、地域の方と一緒に選ぶことが大切だと痛感しました。

回答用紙には、「いざ」というときこの事務所に避難すれば、スタッフの皆さんがいるので安心できる。心が和らぐ」と書かれています。BCPに取り組んで良かったと、しみじみ感じた出来事です。現在、私たちの事務所では、地域の方々が1週間は過ごせるだけの食料を備蓄しています。

田村 政策委員会としては、会

員企業の約10%、150社が取り組んでくれば、地域も良くなると思います。毎年セミナーを開催しています。

中西 自社独自の地域への取り組みは、正直なところありません。というのも、私たちの業種自体、地域の方に何かを提供する余裕がないのが実情です。ただ、コミュニケーションだけは大切にし、被災時にはこの地域の状況を伝え、発信していきたいと思っています。

香川同友会での活動

司会 こうした地域に根ざした活動が、地域から必要とされる

企業になるために大切な要素だと思います。先ほど田村さんから政策委員会のセミナーについてお話がありましたが、他に香川同友会でのBCPに関する活動があれば教えてください。

松田 最も大切なのは、被災後に自社がいち早く復旧することです。自社が復旧し、少しでも地域のためになる行動を起こせば、結果的に地域に貢献するこ

とつながるのではないでしょう。まずは人命の確保。そのためには、BCPや事業継続力強化計画は欠かせないものだと、これからも語り続けていくと思っています。

中西 私は災害時コイコMAPプロジェクトの一環として、各企業がBCPに取り組みなかったとしても、「危機意識を持つこと」の大切さは伝えていきたいと思っています。地域ごとの協力の大切さをより多くの人に伝えるため、ネットワークをより強く、大きなものにしていきたいです。

田村 香川同友会では、以前からBCPに取り組んでいて、2014年には高松市と共同で大規模災害時の事業継続計画を作成しています。先ほどの150社という目標については、2025年6月末現在、単独83社、連携10社の計93社が取り組んでいます。この活動がさらに広がれば、地域にとっても意義のあるものになると受け止めています。

司会 皆さんのお話を聞いて、BCP策定の重要性はもちろん、「人を大切にしたい」「地域を大切にしたい」という気持ちが伝わってきました。BCPには多くのメリットがありますが、何よりも大切なのは「命を守ること」だと思います。まだBCPに取り組まれていない方は、ぜひ未来を守るために、今こそ始めてみてはいかがでしょうか？ 本日はありがとうございました。

.....

※災害時コイコMAPとは

災害時コイコMAPは、災害時の協力体制を日頃から「見える化」し、企業が有事の際にも自社で継続できるよう、地域全体で備えるためのネットワークづくりを目的とした取り組みです。



實川靖浩氏