

本法人における BCM,BCP(コロナ)について 220125a 共同生活援助担当理事 守谷孝志 経緯

R4.1.24 開催の GH 長会議において、設置権者が無償で実施する任意の新型コロナウイルスの PCR 検査受診の要請について、事業としての BCP (事業継続計画) が策定されれば法人の受診要請に応じるとの見解が出されました。(女性ホームの応援も配慮してほしい)

事業継続計画の策定等については、新型コロナウイルス感染症拡大防止対策本部会議を立ち上げた際に、共同生活援助事業の事業継続委員会 (分科会) で行う考えでしたが、この委員会が全く機能せず、本来は委員会のメンバーであるホーム長が本部会議にオブザーバ参加するという状況が続いているのが現状です。

また、コロナ対策本部会議において、管理者が共同生活援助事業で感染者が発生した場合の課題について危機感を持って訴えても、他事業からは従来どうりの援助内容の回答 (日高さん 1 名の援助なら可能) しか得られませんでした。

これは、BCP の計画策定の主体である管理者が具体的な計画案で示せなかった点もありますが、法人としての BCM (事業継続マネジメント) も不十分であるとの反省に至った次第です。担当理事として、経営側の事業継続に対する人的資源の適正配分と対策本部の分科会での事業計画策定 (発動レベル毎) を要請することとしました。

新形新型コロナウイルスに対する BCP 策定

1. 本法人に合った方針

共同生活援助事業は基本的には事業所を閉鎖することは出来ない。

2. 社内体制を整える

新型コロナウイルス感染症拡大防止対策本部を設置済み、分科会を機能させる。

3. 優先事業を決める

共同生活援助事業 > 生活援助事業・障害児通所支援事業 > 計画相談事業 ※ 1

4. 事前案を策定する

ホーム毎の利用者・職員の感染状況と事業内支援体制

及び外部支援体制 (発動レベル毎の人数と誰が) を決める。 ※ 2

5. BCP 発動基準や体制を整備する

「BCP の発動基準」と「BCP 発動時の体制・要員」を一覧表で決める。

6. 法人内で共有する

メール、グループウェアの「共有フォルダ」、及び公式 HP で共有する。

※1 各事業からは応援可能な人員 (誰を) できるだけ出して頂きたい。特に計画相談事業は本部拠出金のこともあり、積極的に協力願いたい。また人員が不足する場合、対策本部は人材派遣業者も検討いただきたい。(必要な人員は必ず確保できる体制を整える)

※2 事業継続委員会 (分科会) は、各ホームの利用者・職員感染状況に応じて事業内での応援体制とその時に必要な人員を発動レベル毎 (発動レベル=必要な人員) に整理し、発動レベルとして対策本部に要請して頂きたい。

資料

BCP 対策とは？事業継続計画の目的や策定・運用方法のポイントを解説

コクヨマーケティング株式会社

<https://www.kokuyo-marketing.co.jp/column/bcp/post-111/>

1.BCP（事業継続計画）対策とは

まず、BCP とは何かを詳しく説明いたします。

●概要

BCP とは「Business Continuity Plan」の頭文字を取った言葉で、企業が緊急事態時の被害を最小限に抑え、事業が継続できるように対策や方法をまとめた計画のことです。

大規模な自然災害やウイルスの流行、テロ攻撃や情報漏洩事故など、企業はあらゆる緊急事態が起きた際に、事業を継続・早期復旧させる必要があります。

事業継続できなければ、企業は取引先や顧客からの信頼を失い、倒産する可能性も出てきます。そのような事態を回避するために重要な役割を担うのが BCP 対策であり、BCP 対策は企業のリスクマネジメントに必須であると言えます。

●東日本大震災で大きく注目されている

BCP については、欧米では 1970 年代、日本では 1980 年代から議論が始まり、主にシステムの分野での対策が取り組まれていました。

その後、2011 年の東日本大震災で多くの企業が被災し、倒産に至った経緯などから、BCP 対策が改めて注目され始めました。さらに 2018 年の西日本豪雨、2020 年の新型コロナウイルス感染症の拡大から、BCP 対策はますます重要性が高まっています。企業は未曾有の緊急事態時に備えて、年々警戒心が強める必要が出てきています。

2.BCP・BCM・防災の違い

BCP・BCM・防災の違いはどのような点でしょうか。それぞれの違いを説明いたします。

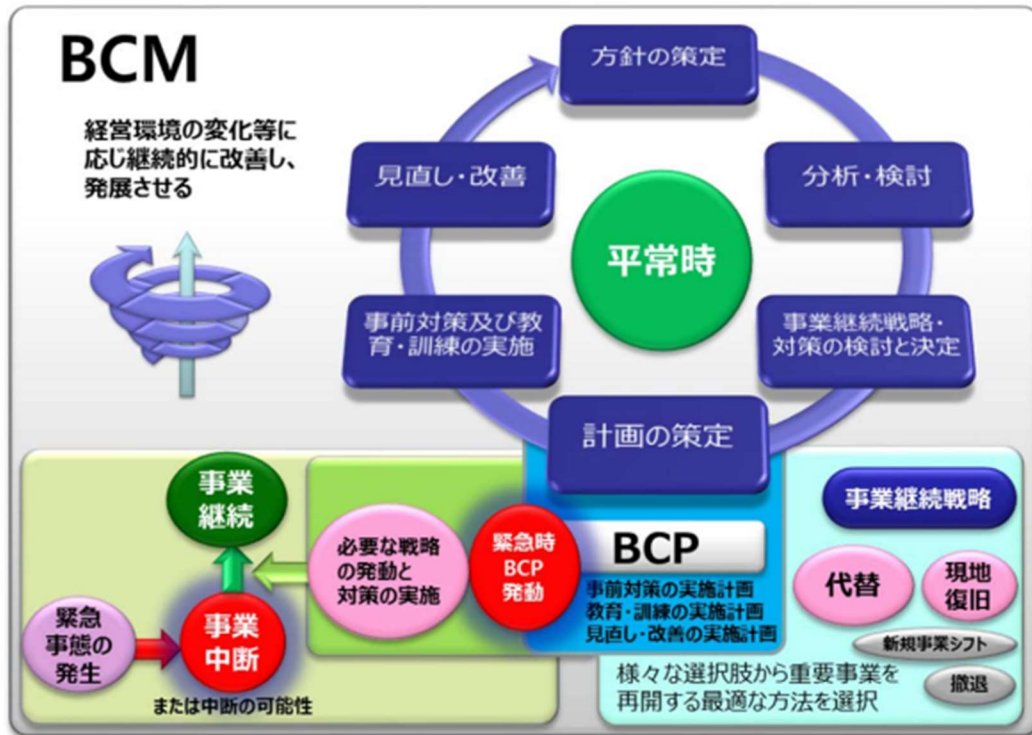
●BCM とは

BCM とは事業継続マネジメントのことを指し、「Business Continuity Management」の頭文字を取った略語です。「事業継続に向けた計画」である BCP に対して、その体制を「マネジメントする」のが BCM です。BCP は BCM の一部分であるという事を覚えておきましょう。

●防災とは

BCP と防災はよく意味が混同されがちですが、それぞれ目的が異なります。防災は、災害を未然に防止し、人や建物、資産への被害拡大を防ぐことが目的です。一方、BCP は企業が災害にあった時の事業継続や復旧に重点を置いています。

BCPとBCMの関係（イメージ）



出典：事業継続ガイドライン第3版 内閣府

3.BCP 対策の目的

BCP 対策の目的には、下記の3つが挙げられます。

- 緊急時に速やかに対応する

BCP 対策は、緊急時に企業が早期復旧に向けて速やかに対応できることを目的としています。

BCP 対策によって、企業は緊急時でも倒産や事業の縮小の可能性を下げる事が可能です。あらかじめ緊急時の対応を決めておけば、迷ったり、誤った行動を取ったりする事も防げるでしょう。逆に、計画が曖昧な場合、復旧への時間がかかり、更に損害が拡大するパターンも考えられます。そのため、策定後は社内によく周知しておく事が重要です。

- 経営戦略に役立てる

BCP 策定の過程で、どの事業を優先して復旧するか話し合う事で、改めて重要業務が可視化できます。根幹となる事業や、それに対して重要度の低い業務などを洗い出せるので、企業が経営戦略を見直す上でも BCP の策定は役立ちます。

- 企業価値・信頼性を高める

BCP 対策をすることは、企業のイメージアップ効果にも繋がります。緊急事態でも安定

して経営できる事、不足の事態に対応できる事が、ビジネスパートナーとしての信頼性を高めるからです。そのため、BCP 対策を行っている企業は取引先としても選ばれやすい傾向にあります。

4.BCP を策定する流れ

ここでは、BCP 対策を策定する際の6つのステップについて解説します。

1.自社に合った方針を決める

BCP 対策を行う事で何を指すのか、しっかりと方針をたて、共有する事で、緊急時に社員一人ひとりが適切に動く事ができます。

想定される自然災害やリスクをリストアップした上で、発生時の自社への影響度などを考え、自社のBCPが対象とする災害・リスクを絞り込みましょう。社員や顧客を守るため、取引先からの信用を守るためなど、自社の経営理念や基本方針とすり合わせる事によって、自社に適した方針を考える事も大きなポイントとなります。

2.社内体制を整える

BCP 対策の内容は企業の複数の部門に関係するため、策定にはプロジェクトチームを編成して進める場合が多いです。

プロジェクトチームの各作業を調整するために事務局を設置する場合があります、多くの企業では総務部が担当しています。運用の指揮を執る責任者や、各部門からの参画者が決まったら、緊急時に必要な取引先や協力会社との連携も検討してください。また、BCP 策定の取り組みは、チーム内だけでなく、全社員が情報を共有すべき事柄です。全社員に対しても、BCP の周知徹底が図れるような社内体制の整備を行いましょう。

3.優先事業を決める

複数の事業を展開している企業の場合、優先的に復旧する事業を決めましょう。

優先度の判断基準としては、「会社の売上に最も寄与している事業」「作業遅延により、損害が大きくなる事業」「市場シェアや会社の評判を維持するために重要な事業」などが挙げられます。主観的な判断ではなく、売上高・利益・顧客の数など、複数の観点から検討する事が大切です。

4.事前案を策定する

事業の優先順位が決まったら、さらに事業ごとの業務を洗い出し、復旧させる業務の優先順位をつけて事前案を策定します。

中核事業が停止した場合、どのくらいの期間までなら会社の体力が持つのかを考慮する事が重要です。あらかじめ事業を継続させるための業務・リソースを把握し、復旧時間にどれ位かかるのか、あらゆる場合のシミュレーションを行う事で、より具体的な事前案を策定

できます。事業に必要な資源が被災して利用できなくなった場合、臨時従業員、資金、情報のバックアップなど資源の代替を確保する手段の検討が必要です。拠点の複数化や他企業との提携、アウトソーシングやテレワークなど、費用対効果と照らし合わせながら考えましょう。また、社員の連絡手段や指示系統の確立なども、事前対策として必要となります。

5. BCP 発動基準や体制を整備する

BCP を策定するためには必ず「BCP の発動基準」と「BCP 発動時の体制・要員」を明確にする必要があります。発動基準が曖昧だと、発動に時間がかかる事で損害が大きくなる可能性があります。また、緊急時は冷静な判断が困難であるため、事前にチームを形成し、トップダウンで素早く動く事できるようにしましょう。誰が指示を受けて実際にどのような行動するのか、細かい部分まで具体的に決めると混乱が防げます。

6. 社内で共有する

最終的には、緊急時に全社員が共通の情報にアクセスできるよう、これまでに定めた BCP を文書化しましょう。緊急時の対応手順を文書としてマニュアル化しておくことで、非常時にも社員がスムーズな行動を取りやすくなります。中小企業庁が用意しているフォーマット (BCP 様式類) を使用する事で効率的に作成できるので、そちらも参考にしてみてください。

5. 運用方法のポイント

BCP 対策は想像上のリスクに基づいており、初めから完璧な計画を目指す必要はありません。

大規模な自然災害や事故は、いつ発生するか予想がつかず、予期せぬ被害が発生する可能性も十分にあります。BCP 対策は改善を繰り返しながら、徐々に精度を高めていくことが大切です。

また、BCP 対策にテンプレートは存在しないので、他社の BCP 対策を自社に当てはめてもうまく機能しない場合があります。時間はかかりますが、自社の状況に合わせて策定し、訓練を繰り返して実現可能な BCP 対策を作り上げましょう。

6. 策定後は運用・改善が必要

BCP 対策は日常的に運用・改善する必要があります。具体的には、下記の方法と参考にすると良いでしょう。

●継続的なテストと改善を行う

BCP 対策の精度を上げるには、継続的にテストと改善を行うことが重要です。

策定内容に沿ってテストを行う事で、BCP の内容に問題がないか検証しましょう。そこで課題を洗い出し、必要があれば都度計画を改善していきます。完成した BCP 対策がうま

く機能するかどうかは実際に緊急時にならないと分からない点が多いかもしれません。しかし、BCP に対して意識を高めるためにも、緊急時を想定したテストを継続的に行う事に行う事が大切です。また、BCP が実際に発動し収束した後は、問題が無かったかどうか振り返り、新しい課題に基づいて計画を更新するようにしましょう。

●社内に BCP 文化を定着させる

BCP 対策の策定後は、社内に BCP 文化を定着させる事が大切です。

そのためには、社員に BCP を周知・教育し、継続的に訓練する必要があります。ここでは、具体的な教育方法・訓練方法を紹介いたします。

<効果的な教育方法>

社内で行う教育としては、社員研修・ディスカッション・勉強会・eラーニングなどを用いるのが効果的です。

BCP 対策は、策定に関わったメンバーだけが内容を理解しているだけでは意味がありません。経営陣や全社員に BCP を共有できるよう、複数の教育方法を実践してみましょう。最低限知って欲しいことは携帯カードにまとめることも有効な方法です。「BCP の方針」「災害が起きた直後に行うべき行動」など、重要な項目を記載しておきましょう。そうする事で、社員は全ての情報を網羅できずとも、緊急時に正しい行動を取りやすくなります。

<定期的実施したい訓練方法>

BCP 訓練には様々なものがあります。社員が無理なく訓練を行うためには、難易度を上げすぎず、習慣化しやすい訓練を行う事が大切です。定期的に訓練を実施することで、緊急時にもそれぞれの社員が BCP に基づいた判断ができるようになります。具体的な訓練方法としては、グループ討論形式の机上訓練・発動・移動訓練・バックアップデータを取り出す訓練などが挙げられます。この他にも、社内・社外問わず積極的に防災訓練に参加する事で、BCP に対しても意識を高めるきっかけになります。

7.まとめ

BCP 対策を行う事によって、緊急時に被害を最小限に抑え、社員の暮らしを守る事ができます。

日頃の社員教育や訓練の他、BCP に対応したオフィス環境を整えておく事もポイントです。年間 25,000 件以上の豊富な実績をもつコクヨマーケティング株式会社は、お客様のご希望に沿った様々なご提案を行っております。

BCP 対策に伴い、オフィス環境の見直しをご検討されている方は、ぜひお気軽にご相談ください。

事業継続ガイドライン第 3 版 解説書 H26.7 内閣府 (防災担当)

http://www.bousai.go.jp/kyoiku/kigyuu/pdf/guideline03_ex.pdf