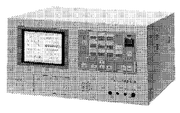
世界のマーケットが注目!!　水を注ぐとたちまち発熱!　98℃の高温で持続
食品加熱・加温剤　発熱剤および発熱剤を使用する方法
モーリアンヒートパック
東日本大震災、自衛隊でモーリアンが威力発揮、大貢献中!
第9回埼玉ちゃれんじ企業経営者特別賞受賞
●水を注ぐとたちまち発熱　「モーリアンヒートパック」（日・米・欧・韓に特許登録商品）
●火や電気を使わずに、いつでもどこでも水を注ぐだけで、高温の蒸気が発生し、食品等を簡単に加熱調理できる発熱剤です。
●従来品に比べてパワーアップ・軽量化に成功した発熱剤を使用しています。
●防災・アウトドア・企業備蓄・湯沸し・弁当加熱・ホテル・旅館・結婚式場・飲食店・教材用にと様々な提案が出来ます。
日本特許登録第3467729号
米国特許登録第6200357号
欧州特許登録第1126004号
韓国特許登録第0407582号

需要増に対処し、第2工場完成!!
月産能力30万個から90万個にアップ
新製品

第17回中小企業優秀新技術・新製品賞優良賞受賞!
第31回優秀経営者顕彰受賞
株式会社協同　〒358-0011　埼玉県入間市下藤沢1097-1
TEL.04(2965)4221　FAX.04(2965)4302
http://www.morians.co.jp/
E-mail　kiodo@morians.co.jp
詳しいお問い合わせは…担当 中島 まで

TAKACOM
電話・メールで一斉に緊急連絡
BCP対策強化に!
緊急情報伝達システム
おつたえ君 ARS-800

システムイメージ
災害　障害　事故
緊急事態発生
自動/手動で通知開始
出動可否回答
電話/メールで一斉連絡
最大10,000人 1,000グループに緊急連絡
株式会社タカコム　詳しくは、支店・営業所・出張所まで
東京 03-5651-2281　札幌 011-271-0225　仙台 022-726-7300　名古屋 052-734-6601
大阪 06-6260-4611　広島 082-836-3631　福岡 092-431-1942
タカコム　検索
URL：http://www.takacom.co.jp
E-mail：support@takacom.co.jp

9月1日は防災の日

企業のBCP 考え方と策定・運用方法

東日本大震災の後も、2015年9月の東北関東豪雨、16年4月の熊本地震など、わが国では大災害が続いている。企業も相当な影響を受けたが、中には早期復旧・事業継続を果たした企業もあり、事業継続計画（BCP）が役に立った例も多い。南海トラフ巨大地震や首都直下地震への備えにもBCPの必要性が強調されている。ただし、BCPは計画文書を策定することが重要なのではなく、有効な事業継続戦略を持ち、訓練などによる見直しを重視し、継続的な改善を続けること、すなわち事業継続マネジメント（BCM）が重要である。

東北大学災害科学国際研究所教授
NPO法人事業継続推進機構副理事長
丸谷　浩明

BCPは計画文書の策定を目指すものではない

BCPとは、経営視点で重要業務を絞り込み、被災しても重要業務を許容される時間内に再開し、供給責任を果たすことにより、倒産や大幅な事業縮小を防ぐ計画である。その対策の方法論は、重要業務の実施に不可欠なリソース（ヒト、モノ、カネ、情報など）が確保できなくなることを防ぐことが中心である。

日本の大企業にはBCPの普及がかなり進んできた。内閣府の調査結果が図1である。しかし、BCPは策定すればそれで有効というものではない。BCPの構成内容としては、重要業務および目標復旧時間の選定の分析記録とともに、①目標復旧時間内の復旧を実現する災害時の対応体制・対応手順の計画②平常時の事前対策の計画③事業継続の訓練計画④継続的改善の計画―の四つの計画が重要である。これらの文書は簡易でもよいが、事業継続戦略の有効性は何より重要である。

例えば、東日本大震災で津波被害を受けた地域において、BCPに代替拠点を活用する戦略がなかった企業は、被災後になす術がなかった。さらに、策定後も有効性を低下させず、徐々に高めていくため、組織の平常時のマネジメントも求められる。

不可欠なリソースが使用できない可能性を直視する

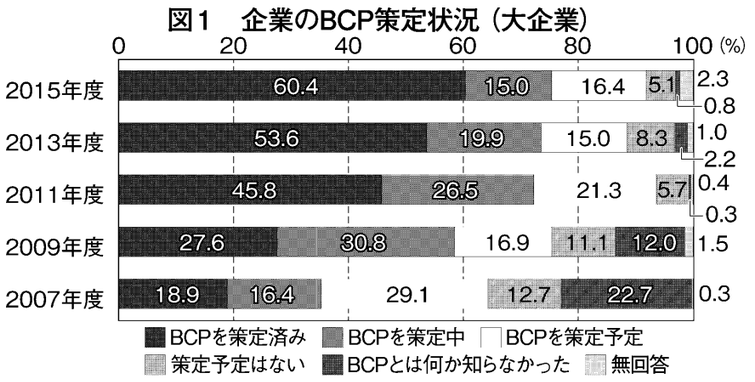
BCPは、被害のレベルを自社で想定し、その被害に対してぎりぎり事業継続できる計画を作ったらそれで安心、というのでは意味が薄い。東日本大震災の津波被害は当時の政府の被害想定を大きく上回り、ほとんどの企業の想定を超えたほか、熊本地震では耐震基準を備える建物でも使用不能になる事例が多くみられた。自社被害をここまでと限ったり、拠点の喪失はあり得ないと考えたりするのは危険である。

図2に「拠点」を例に示すが、自社の拠点が使えなくなる被害を受ける確率はかなり低いが、耐震性のある建物でも火災にあう場合など、その可能性は必ずある。それを考慮しないのは、図の一番上の線の上にある三角形の領域を無視することになる。

一方で、より軽い被害の発生確率の方が高いことから、現地復旧戦略によるBCPも考えておくべきで、リソース被害を3段階ぐらい考慮したBCPとすることが望ましい。なお、こうするとBCPのパターンが多くなると心配されるかもしれないが、多様な危機事象に対してBCPを用意していくと、この方法ならリソース被害を統合的に考えることができるので、むしろ整理が進みやすいはずである。

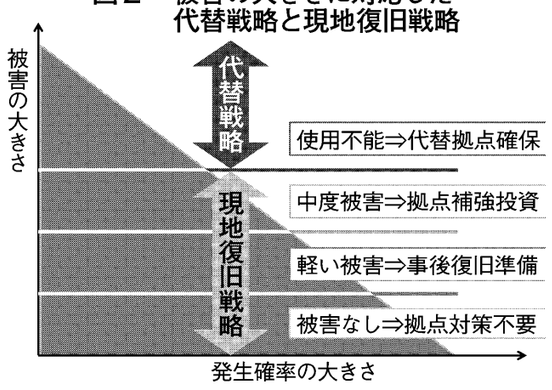
また、拠点が一つしかない企業や自社の別拠点での代替が難しい企業には代替拠点の確保は容易ではないが、他社と連携して代替供給を行えるように備えておくことは可能である。近年、このような協定の例が徐々に増えており、経営者がこの発想を持ち、連携の機会を見つける努力を続けることが大切である。

図1　企業のBCP策定状況（大企業）



回答数：600（2007年度）、369（2009年度）、674（2011年度）、1,008（2013年度）、861（2015年度）　出典：内閣府調査2007～2015年度

図2　被害の大きさに対応した代替戦略と現地復旧戦略



通信および電力の途絶対策に力点を

熊本地震では携帯電話が幸い何とかつながったが、都市部での災害では固定電話および携帯電話が輻輳（ふくそう）でかかりにくくなる覚悟が必要である。通信の制約は企業活動にとって極めて重大なので、インターネットのメール、携帯電話やスマートフォンのメール、衛星携帯電話、MCA（マルチチャンネルアクセス）無線など、できるだけ多様な通信手段を用意し、最悪の場合には直接出向いて連絡することも考えることが、東日本大震災の教訓である。

電力供給の途絶についても、電力依存が大きい製造業だけでなく、現代の企業の業務一般においてIT機器と情報処理が不可欠であることを考慮して備えを進めるべきである。情報やシステムの破損を防ぐ無停電装置、可搬型の発電機の購入や災害時の調達契約、そして自家発電装置の設置などを対策として検討し、さらに、携帯端末の充電に自動車の電源を使うことなど、身近な対策も視野に入れるのが有効である。

サプライチェーンの途絶への備え

自社に直接の被害がない場合でも、重要業務に不可欠な原料・部品の供給途絶による事業継続の困難も発生することから、これにも備える必要がある。例えば、製造業であれば、製品のスペックの決定に当たり、原材料の調達コストや製品の差別化をある程度犠牲にしても原材料の安定確保を重視し、差別化をする部品や材料を絞り込むべきである。

差別化する部品や材料は、供給元に代替供給拠点の確保を求め、それが難しいなら、BCMの他の対策の強化を求める。それ以外の部品や材料は、他社からの代替調達が行えることを重視してスペックを決定する必要がある。そして、特定の調達先1社と連携した部品開発は、供給途絶リスクを十分考慮して行うべきである。

BCMの今後の発展に向けて

2016年度から、内閣官房国土強靭化推進室のガイドラインに基づき、国土強靭化貢献団体認証（レジリエンス認証）が始まり、7月末に第1回の認証審査結果が発表された。この認証制度は、企業のBCMの審査が中心のものであり、筆者は本認証制度の企画に携わり、認証審査委員長を務めている。初回の審査では、有効で工夫された多数の実践例を拝見したが、一方で、運用段階のフォローアップや人材育成の重要性に改めて気づかされ、BCPの発動訓練を積極的に実施する必要性も感じられた。これらの課題を解決していくことがわが国のBCMの今後の発展に求められていると考えられ、各企業の積極的な取り組みに期待したい。

からくりノズル　スムースノズルの放水と噴霧ノズルの可変に長射程広角放水を付与した消防用ノズル
消防用ノズルの常識を変える
長射程かつ大面積の放水を実現する世界初※の機構を搭載

自衛噴霧機能装備！
※PCT国際出願制度調べ（特許第5575315号・海外特許申請中）
消火試験の動画を公開中！
からくりノズル で検索！　株式会社ケーエスケー
〒444-1211　愛知県安城市根崎町東新切37番地　e-Mail:kusutekko@katch.ne.jp
TEL：0566-92-4383　FAX：0566-92-4523　担当：楠　健治郎

BX 文化シャッター

鉄壁の守り
ゲリラ豪雨等による急な増水時。
浸水被害を食い止めるために
大切なのは、
すばやく対処することです。
文化シャッターの止水製品は
従来の土のうを設置する
浸水対策と比べて、
簡単かつスピーディ。
「鉄壁の守り」製品として、
緊急時でも安心して使用できます。
持ち運びや保管がカンタン。
簡易型止水シート 止めピタ
工事不要で様々な開口部に取付け可能。
BX止水板 ラクセット
非常時は、レバーを引き上げるだけ。
止水ドア アクアード
文化シャッターは浦和レッズのプレミアムパートナーです。
文化シャッター株式会社　〒113-8535 東京都文京区西片1丁目17-3 TEL.03(5844)7111　http://www.bunka-s.co.jp/
浦和レッズGK 西川周作選手