

## アフターコロナの活動について

この度、「アフターコロナ」を見据えた活動に関する調査を実施していただき大変ありがとうございました。

現在の業務として、BCP計画(事業継続計画)策定の研究を実施しています。

これは、九州全域が複雑な地殻構造で歴史的に度重なる地震被害を受けていること、また、「地球温暖化」等による気候異変で大規模な風水害被害の頻発しており、歴史的背景としての災害史を研究し、九州特有の自然災害等に備えた「BCP計画」の策定が急務であると考えております。

特に、平成28年4月に発生した熊本地震では前震、本震と2回、震度7の地震を受け、県下の被災額は3兆7800億円(熊本県算定)、とりわけ、BCP計画が必要な中小企業の被災額は8200億円を超え企業の建物や設備に多大な影響を受けました。

今回の地震被害は熊本市東部に広がるテクノポリス構想の周辺地区が被災地であったことから、建物や設備だけではなく、近年増加する「サプライチェーン」全体に被害額以上の被災を受けております。

ところが、熊本地震や大規模な風水害で被災したにも関わらず、被災後の復旧の鍵となる事業継続に必要な「BCP計画」への関心が薄く、現時点での策定率は10%程度に留まっています。

このことは、歴史の中で被災後すぐに同じような被災を受ける事がないことへの安心感や策定費用の負担あるいはBCP計画が他の経営計画と比較し、使用頻度が少なく、策定の有無を金融機関から問われることがないことなどから、策定する企業数が増えていないものと考えられます。

このことから、熊本県のみならず、九州全域の気候風土や災害を考慮した独自の「BCP計画」の策定を研究する必要性があるのではないかと、各方面に働きかけましたところ、熊本県中小企業同友会等へBCP計画策定必要性を説いていた熊本学園大学准教授(現:同大学客員研究員・関西学院大学准教授)吉川氏の共に熊本学園大学内に「BCPくまもとけ研究会」を設立することとなりました。

その後、2年以上に渡り、月例の研究会を開催しましたが、会員が会員を誘い、様々な分野の方々が参加する研究会となりました。

研究の主題はBCP計画策定のノウハウと共に、策定する企業が進まない原因を調査しました。その原因として、BCP発令時に不要となる会社の歴史や挨拶文、あるいは会社の業績等等が含まれて数百ページになる「BCP計画」が緊急時に役立たないこと、更に調査等の策定を委託する経費や頁数が多く印刷費経費増大し無駄な経費が多く、策定していないことを確認しました。

このことから、被災時に緊急性を要する事業継続に力点を置いたBCP計画により、一切の無駄を省いた「シンプルBCP」の策定を検討し、昨年12月に「シンプルBCP計画（素案）」を研究会で発表しました。

このBCP計画の中では、対象となるインシデントを地震や大規模な風水害等の「自然的インシデント」、今回のコロナウィルスや、国内経済に影響を与える国際間・地域間紛争等を「社会的インシデント」に、会社の倒産や不祥事等により経営不振を導き出す要因を「経営的インシデント」の3つに区分すると共に、組織の要職者（医院の院長、会社の社長等）が犯罪に遭遇する「個人的インシデント」の合計4つの被害を想定し研究を進めました。

さて、これらのインシデントは被災原因も被災内容も、全く異なるインシデントです。しかし、研究を進めると被災からの復興復旧への考え方に共通する思考があるのではないかと気づきたいことから「レジリエンス」という考え方に帰結致しました。

このレジリエンス（resilience）は外的な衝撃に対し折れることなく立ち直りことのしなやかさの意味があります。

また、物理学用語で「反発性」「弾力性」を示す言葉ですが、心理学では「ストレス」を受けても反発し、立ち直ることの意味を持って使用されます。

つまり、BCP計画の基本は災害を受けても事業を継続し、いち早く復興へ進むことが重要ですが、言い換えれば外的な衝撃からの立ち直り、そのための反発や弾性が重視されることから、レジリエンスを基本とした計画の策定が必要であるという結論に達しました。

折しも、この結論へ至った時期に、今回のコロナウィルスによる緊急事態宣言の発出となりました。

残念ながら、研究会は2年をかけて「自然的インシデント」への計画策定しており、社会的インシデントへの計画を策定していませんでしたが、3月25日に開催した月例会でコロナウィルスへのBCP計画として「レジリエンス」を標榜したコメントを発することと致しました。

アフターコロナの業務として、今回のコロナウィルス禍への対策として、企業は従業員の安全確保、会社社屋を中心とした業務から「テレワーク」への対応や情報システムの見直し、業務決裁の在り方等、広範囲にわたる対策が必要です。

この点から、現在、多彩な会員職種にあって医療分野の会員を招致し、研究会内に感染症蔓延によるパンデミック等の社会的インシデントを専門的に研究する専従のPTの設置を進めます。

さて、余談ですが、この度の緊急事態宣言に、戦中派で軍人であった実父は、厳しい統制の敷かれた戦前の体制と大きく異なる対応に驚くと共に、戦後70年

の長きにわたり、一度も緊急事態宣言を発することなく歴史を刻んだ日本のすばらしさを語っていました。

令和2年4月20日

渡邊経営調査士事務所

行政書士・認定マネジメントコンサルタント 渡邊敬二

## 添付資料について

添付資料の内容は次のとおりです。

### 1, フォルダ（全能連資料）

全能連資料の内訳

↓

フォルダ（説明用資料）

➡

↓

BCP計画模擬編

A 模擬BCP計画書基礎編（架空会社のBCP計画の全容です。）

Aの計画書をよりシンプル化するための研修等に使用する基本計画と実務に使用する各担当班別に構成した計画書です。

B-①S-模擬BCP（基本計画）

～B-⑧S-模擬BCP（災害復旧班行動計画）

### 2020年吉川記事

➡令和2年4月16日熊本日新聞に吉川会長（准教授）が発表したBCP関連の記事です。

### コメント

➡コロナウィルスへのBCP計画対応に関する研究会のコメントで、各新聞社へ通知しています。

### 科学機構説明

➡国立科学技術振興機構への研究発表のパンフレットです。