

首都圏の災害対策に係わる提言会 ～転ばぬ先の杖～

「経営リスク全般に備える事業継続計画の構築」

2012/12/18

東京都中小企業診断士協会城北支部 岡田資司

企業が事業を継続するために

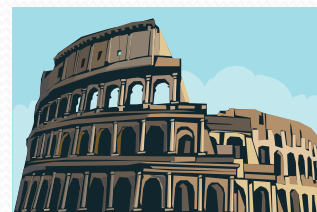
外部要因リスク



突発的リスク

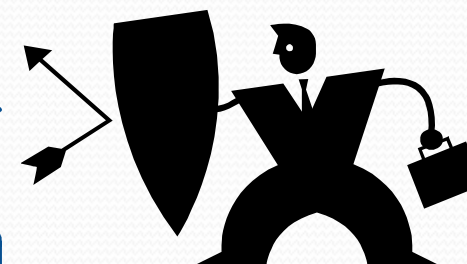


環境変化リスク

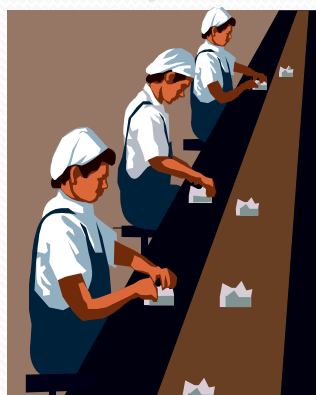


災害もリスクの一つ

経営とはチャンスをつかみ
リスクを減らす
営み



リスク対応



内部要因リスク

企業継続（ゴーイングコンサーン）
は義務であり前提である

リスクとは、0%より大で100%より小の確率である変動要因

「想定外」などない

正しく恐れ、正しく対応する

リスク対応を妨げる要因

- ・リスク態度(思考停止は悪)
 - × 鉄火場経営
 - × 諸行無常経営
- ・知識や経験の不足
 - リスク特定ができない
- ・リスク対応の資源不足
 - ヒト・カネを注ぎ込めない
- ・リスクマネジメント知識不足(半可通はもっと問題)
- ・完璧主義
 - 始められない、終わらない
- ・1/0思考(無リスクを求める)

全てのリスクは特定(想定)できる

リスクリスト & 対応方法



リスク対応体制

隕石が工場を直撃する可能性もゼロではない

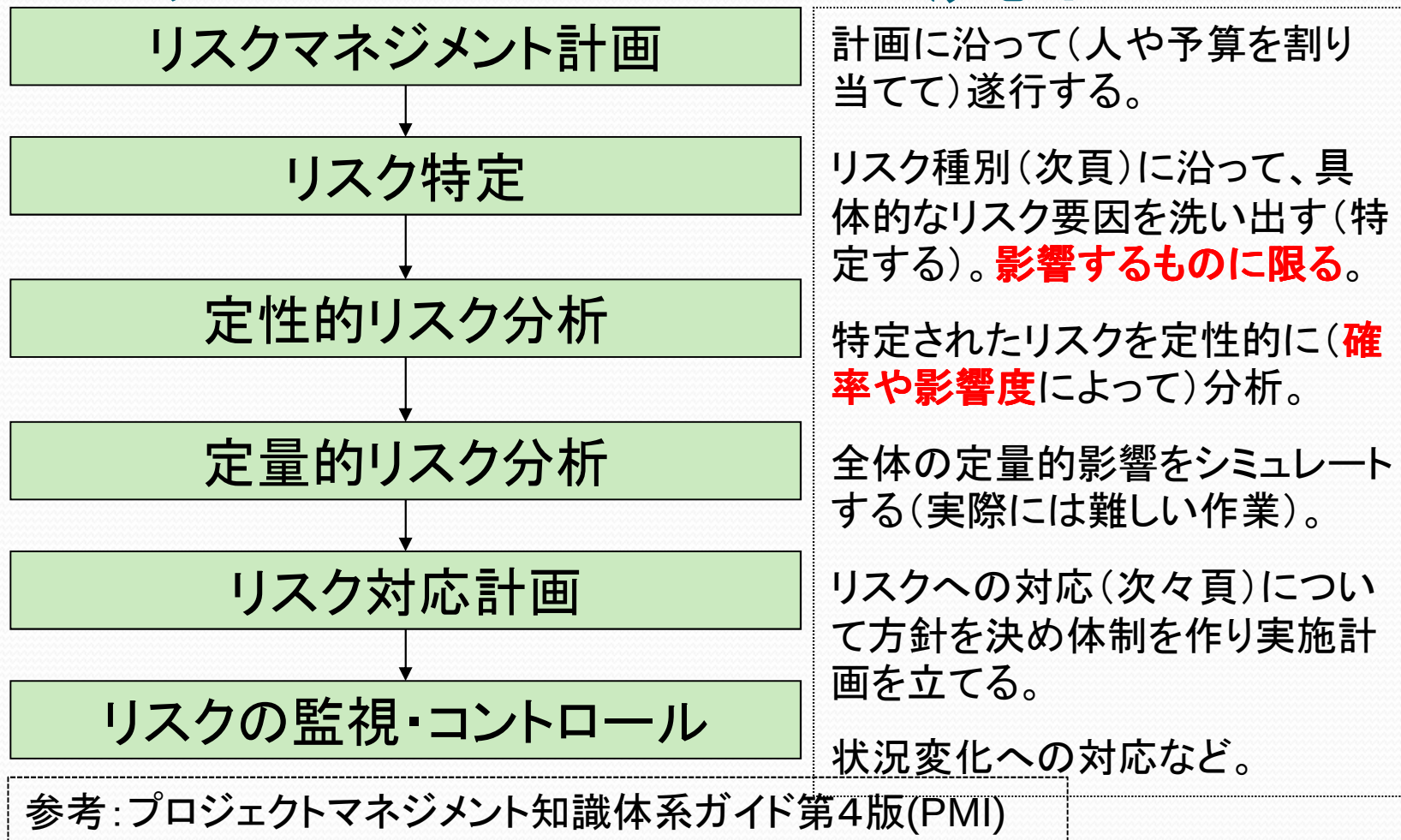
まずはリスクを特定する

- ・外部要因や内部要因
 - 範囲は専門家と相談
- ・あらゆる事態を想定する
 - 事象より影響を考える(川の氾濫という現象より、浸水という影響で捉えると考え易い)

必要に応じて対策を練る

- ・確率と影響度に基づく
- ・費用対効果を考慮
 - 対策をしないことも対策
- ・再リスク考慮
 - リスク対応での副作用もある

リスクマネジメントの流れ

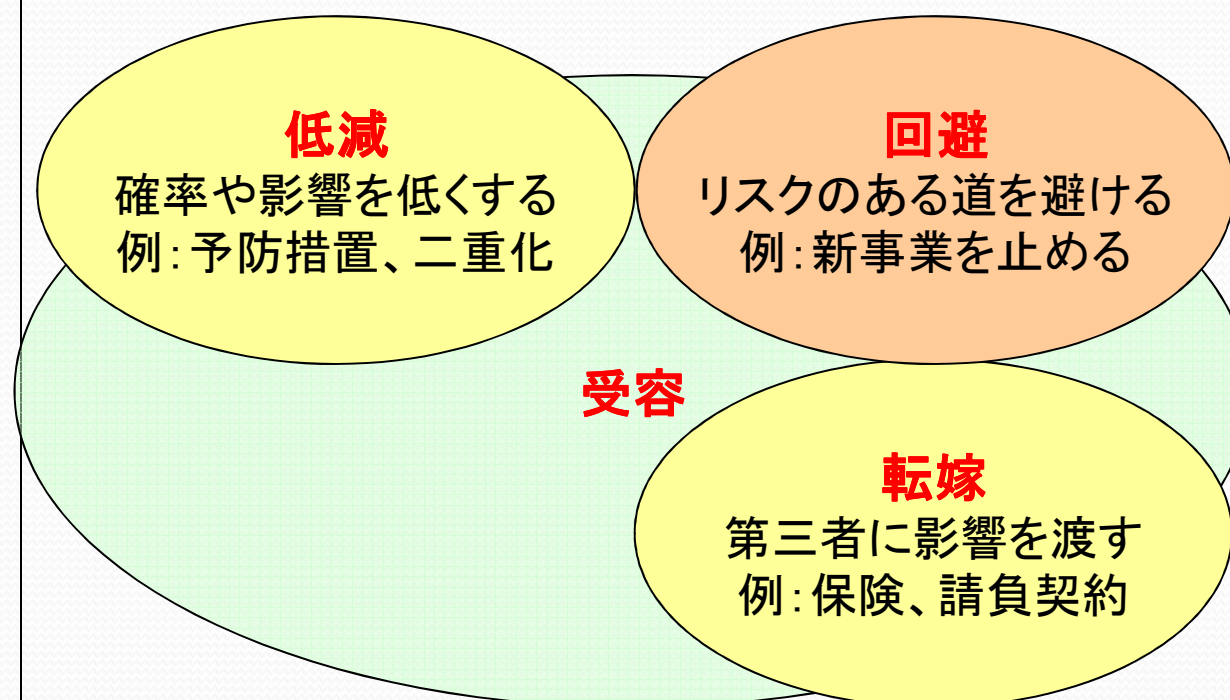


リスク種別と項目（例）

分類	リスク種別	リスク項目例
外部リスク	災害	揺れ、停電、浸水、断水、火災(放火、延焼)、衝突、...
	政治(相手国、日本)	制度変更、デモ・暴動、優遇制度、...
	経済	インフレ、デフレ、株価、為替、金利、...
	法律	消費者保護関連、労働関連、業界規制関連、...
	社会	価値観の変化、少子高齢化、情報システム攻撃、...
	関係先	仕入・発注品質・単価、顧客態度、売上回収、融資、...
	競合	同業他社動向、新規参入、代替品、...
内部リスク	ヒト	休職・退職、健康、意欲、労働紛争、技術継承、...
	カネ	現金不足、金利負担、返済負担、...
	モノ	陳腐化、老朽化、故障、効率悪化、補修費用、...
	情報	知財保護、情報流出、情報不活用...
	運営	品質劣化、不良品納品、納期遅延、...
	経営	リスク見過ごし、右往左往、社内不徹底、後継者、...

リスク対応イメージ

↑リスク発生確率高



リスク対応基本

- ・すべてのリスクに対応するのは間違い(費用対効果を考える)
- ・すべてのリスクを受容するのも間違い(経営の放棄)
- ・リスクに対応してもリスクは残るし、新たなリスクが発生することも

→リスク影響度大

※さらに「緊急性」や「費用対効果」等を考慮して対応優先度を決定する

支援対象企業（従業員規模別）

- ・企業継続への対処は原則的に自社で
- ・対応できない規模の企業に必要な範囲で支援する

大企業：自助（協力を仰ぐ場合あり）

50～
300人

中企業：基本的には自助（必要に応じて教育・訓練の支援はあり得る）

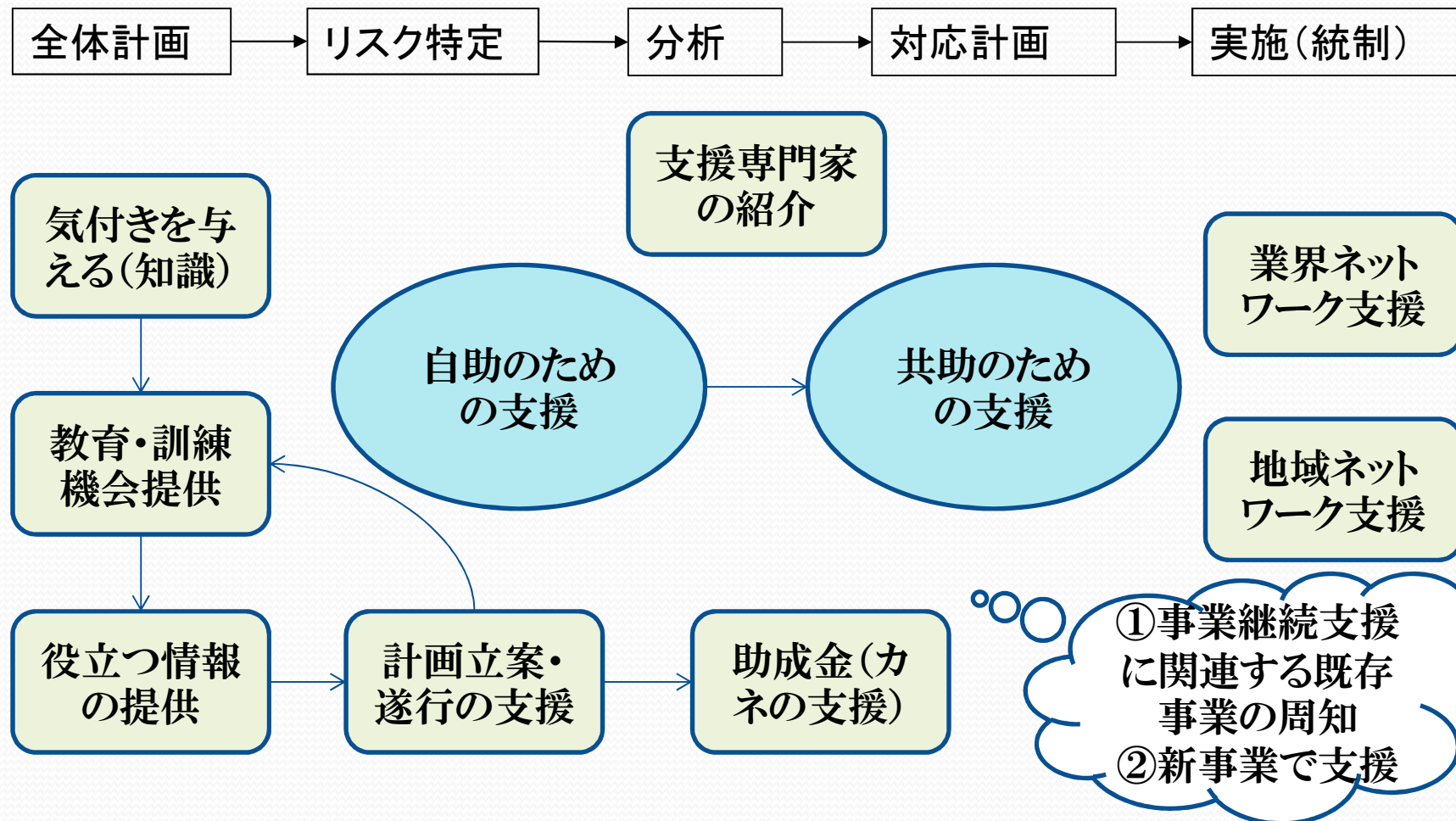
5人超
～50人程度

小企業：**行政の支援が重要**
全国で約50万社（東京は7万社程度？）

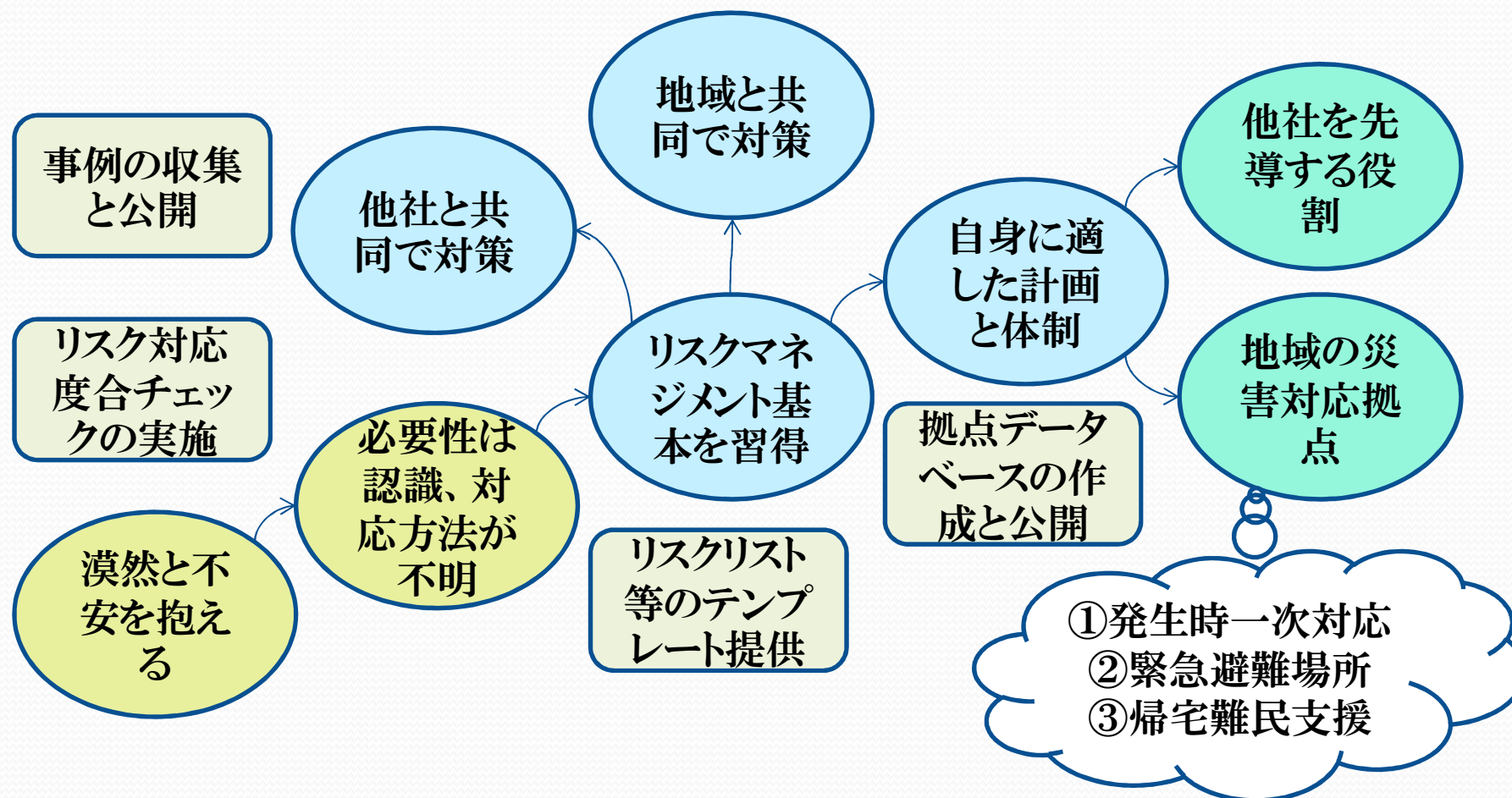
～5人法人
個人事業主

個人・家族企業：リスクマネジメントには馴染まない（費用対効果が低い）
BCPというより家庭の防災・避難

行政に求められる支援



企業の成熟度向上と災害対応



中小企業の事業継続のために

