

TDB REPORT

6

June 2019
Vol.158

新元号 チャンスとリスク



連 載
データ

経済ワンポイント解説

アトツギの事業承継 誌上セミナー

組織で対応する与信管理の仕組みづくり

増収増益企業350社（2018年10月期～12月期決算）

レビュー・プレビュー（2019年4月～9月）

TDB経済統計

主な企業の合併・商号変更・上場一覧（2019年4月～5月）

特集

新元号 チャンスとリスク

第1章

新元号 チャンスとリスク

4 【第1節】新元号 チャンスとリスク

【第2節】チャイナリスクと日本企業

8 株式会社 伊藤忠総研
チーフエコノミスト 取締役 マクロ経済センター長 武田 淳 氏

【第3節】データサイエンスと人材育成

12 一般社団法人 データサイエンティスト協会 代表理事 草野 隆史 氏

【第4節】自然災害と事業継続

16 株式会社 河本総合防災 代表取締役社長 河本 伊久雄 氏
総務部長 小川 誠 氏

【第5節】ICT 利用と新しい働き方

20 ワークスモバイルジャパン 株式会社 代表取締役社長 石黒 豊 氏

【第6節】ダイバーシティと人材活用

24 株式会社 コスモテック 代表取締役社長 高見澤 友伸 氏

【第7節】ニューテクノロジーとイノベーション

28 RPA テクノロジーズ 株式会社 代表取締役執行役員社長 大角 暢之 氏



TDB REPORT158号「新元号 チャンスとリスク」では、新しい働き方やテクノロジー、外国人材の活用など新時代における企業を取り巻くチャンスをキャッチアップします。

また、チャイナリスクと日本企業への影響について今後の展望を探るほか、自然災害など今後発生することが想定されるリスクに対して事業を継続するためにどのような準備が必要となるかを特集します。

中小企業を取り巻く経済構造の変化から生まれるチャンスや自然災害などリスク対策の必要性など、中小企業の実態に迫りつつ、経営に役立つヒントをお届けします。

第2章

TDB業界Watching

- 34 パルプ・紙・紙加工品製造業
- 36 電気機械製造業
- 38 繊維・繊維製品・服飾品卸売業
- 40 飲食料品卸売業
- 42 スーパーマーケット経営業
- 44 ガソリンスタンド経営業
- 46 ソフトウェア業
- 48 老人福祉事業
- 50 業界 Watching「優良中堅・中小企業リスト」

連載・データ

- 76 経済ワンポイント解説
連載第25回
「2019年度はプラス成長を維持も、国内景気は後退局面入りの可能性」
- 80 アトツギの事業承継 誌上セミナー
連載第2回 「対話を通じて「業務の流れ」と「プロセス」を振り返ろう」
- 84 組織で対応する与信管理の仕組みづくり
連載第4回 「組織体制と文書化の進め方」
- 88 増収増益企業350社(2018年10月期～12月期決算)
- 106 レビュー・プレビュー(2019年4月～9月)
- 108 TDB 経済統計
- 110 主な企業の合併・商号変更・上場一覧(2019年4月～5月)
- 119 TDB REPORT ONLINEのご案内／
“TDB REPORT 掲載 DATA” 収録のデータ

第4節 | 自然災害と事業継続

事業継続計画(BCP)策定企業2割弱 災害リスクが高まる今、BCP策定が喫緊の課題

企業のなかには、BCPの重要性は理解しつつも「どう取り組んだらよいかわからない」「費用感がわからない」「自社には本当に必要なか不明」などを理由に、規模の小さな企業ほど、BCPの策定自体が進んでいないという状況にある。多くの自然災害に見舞われているが、企業の事業継続に向けた体制は十分なのだろうか。「第4節 自然災害と事業継続」では、こうした事業継続への最新の取り組み状況に加え、防災関連企業として世界で初めてISO22301を取得した企業事例を交えて、中小企業の事業継続について考察した。

災害リスクへの企業の取り組みが進まない現状

いつ発生するかわからない災害に対する備えに関して、企業の意識は低くなりがちだ。

帝国データバンク(以下TDB)が2019年5月に実施した「事業継続計画(BCP)に対する企業の意識調査(2019年)」では、BCPを策定していると回答した企業が15.0%にとどまっており、「策定中」「策定を検討」を含めても半数に満たない状況が続いている(図1)。

また、業界や従業員数によりBCPの策定状況は大きく異なっている(図2)。

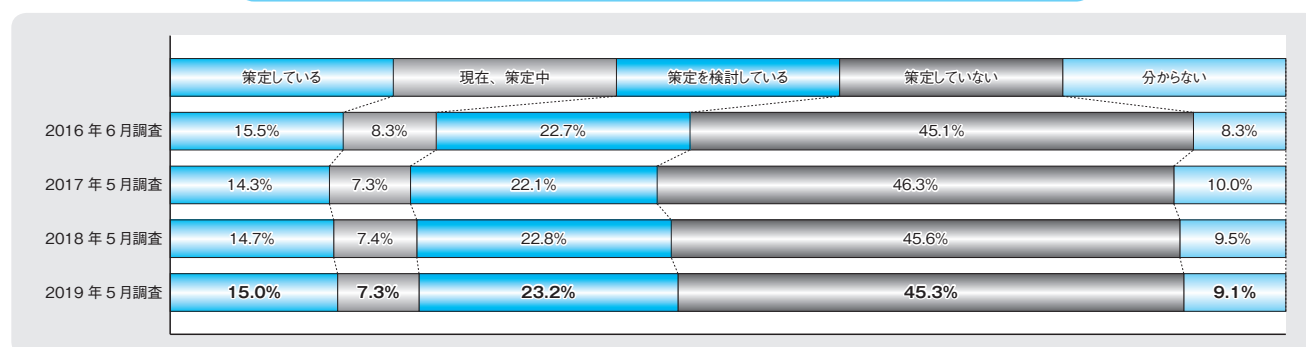
業界別にみると、BCPを策定していない企業の割合は、建設、不動産など中小企業が多い業界で高く、従業員数別でも従業員の少ない企業で取り組みが遅れている。

また同調査では、企業の3割超が「取引先の被災」をリスクと捉えている。特に規模の小さな企業ほど取引先が自社の事業継続性を脅かす存在として捉えている。

BCPを策定していない理由では、「策定に必要なスキル・ノウハウがない」がトップとなっていた。

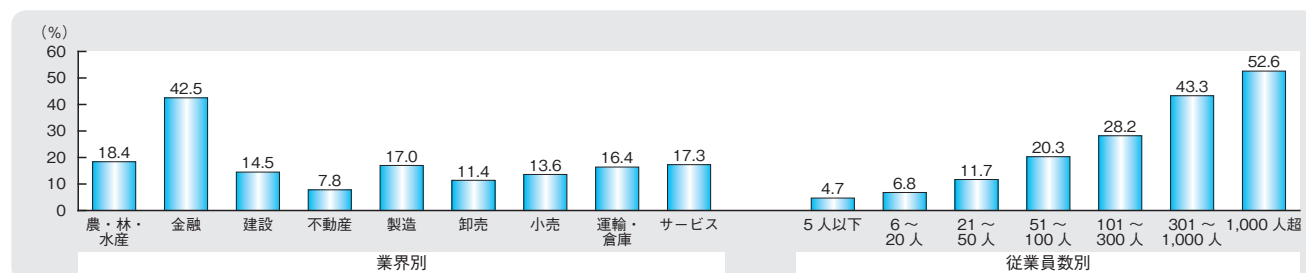
では、中小企業は事業継続のためにどう取り組めばよいのだろうか。次頁の企業事例を取り組みの参考にしていただきたい。

図1 事業継続計画(BCP)の策定状況



注：母数は有効回答企業9,555社。2018年5月調査は1万1社、2017年5月調査は1万142社、2016年6月調査は1万471社

図2 事業継続計画(BCP)の策定状況(業界別・従業員数別)



INTERVIEW

従業員の担う役割が広範囲で被災時の影響が大きい 中小企業こそBCPへの取り組みが必要

株式会社 河本総合防災

代表取締役社長 河本 伊久雄 氏

プロジェクトリーダー 総務部長 小川 誠 氏

消火器の製造・販売業として1957年3月に個人創業、1962年に総合防災企業として法人に改組し、創業から60有余年、防災に関する現業を発展させてきた株式会社河本総合防災。現在は防災関連工事から防災設備メンテナンス、防災関連商品を全国に販売している。中小企業のBCPへの取り組みが進まないなかで、同社は2012年に同業では世界初となる事業継続マネジメントシステムの国際規格ISO22301を取得した。今回、認証取得に至った経緯から、その進め方、取得後の効果などについて、代表取締役社長の河本 伊久雄氏、プロジェクトリーダーを務めた総務部長の小川 誠氏に聞いた。

一貴社がBCPを策定するきっかけ、目的をお聞かせください

事業内容は、防災用品の仕入販売が約6割、防災・消防設備工事が約4割です。防災用品は、毛布、仮設トイレ、消火器、非常用食料、ヘルメットなどを中心に約3,000種類を取り扱っており、大手事務用品の販売サイトや商社などを介して法人向けに販売しています。

いまから7年前の2012年の創業50周年記念式典において、「未来(100年)企業宣言」を発表しました。内容は、「私たちは未来(100年)企業に向けて永続的な成長と発展をするために総合防災企業「KAWAMOTO」=「信頼ブランド」として“心のこもった防災”を創造し「安心と安全」を提供することで次世代に確かな夢と希望を伝えます」というものです。

その際、災害時に必要となる商品を扱っている当社にこそ、BCP

が必要なのではないかという結論に至りました。

しかし、東日本大震災が発生した当時でも、まだ安否確認の手筈すらありませんでした。従業員の安全が確保できていない場合、特に中堅・中小企業など、限られた人員で事業を展開している企業においては従業員が被災した場合は、大きな打撃となります。そこで、まずはBCP策定から取り組みました。

政府・中央防災会議の専門調査会の調べでは、災害で首都圏の交通機関が完全にマヒした場合、徒歩による帰宅が困難な人が650万人も発生すると想定されています。

また現在、東京都では、災害発生時の人命救助のデッドラインとされる72時間は、救命救助の妨げになるため、安全な場所に留まって動かないことを推奨していま



代表取締役社長 河本 伊久雄 氏

す。そのためには、企業や自治体単位で十分な備蓄が必要です。

災害発生時に生命の維持に必要なとされる防災用品ならびに非常用食品の供給を最優先とすべきとの考えから、BCPを発動した際には物販事業での受注を優先させるために、納品体制を24時間以内に40%稼働させるための復旧体制を整えました。

ーBCP策定の必要性について、どのようにお考えですか

まだ、取り組まれていない企業の方は、取り組んでいないことのデメリットから考えると、取り組む必要性を感じることができると思います。企業活動が停止すると顧客の信頼を失いマーケットシェアは低下します。

また世界経済へ影響を与えることもあります。過去の事例をみても、タイの洪水で日本メーカーの生産が滞り、自動車の生産にも悪影響を与えたことから明白です。要するに、災害発生時に、どこまで復旧させるべきかを考えることが重要なのです。

被災した際にも災害対策商品を安定供給できるように、取引先であるメーカーの在庫確保はもとより、社内でも常日頃より5千万円から1億円程度の在庫を確保しています。

ーBCPを円滑に行うためのポイントをお聞かせください

企業がBCPの策定、運用を円滑に行うためのポイントとして重要なことは、定期的な訓練で関係者全員が行動を体に覚え込ませることだと考えます。

策定して終わりでは意味がありません。いつ発生するかわからない災害に備えるには、関係者各自が、常時どう動くかを認識しておくことが重要です。

そのため、阪神淡路大震災の1月17日、東日本大震災の3月11日、防災の日である9月1日には、毎年、訓練を実施しています。訓練時には、防災用品の仕入先メーカーにも協力をしてもらい実施しています。これは、いざ災害が発生した際には、サプライチェーンの川上であるメーカーとの連携なくしては機能しないためです。

ーその後にISO22301認証を4カ月で取得されていますが、どのような体制で臨まれましたか

取得に向けては、まずプロジェクトを立ち上げ、トップダウンで進めました。具体的には、

- ・対策本部メンバーとして役職者を任命
- ・プロジェクトメンバーは、業務に携わる現場の社員を選出
- ・各拠点の責任者もプロジェクトに参加

という体制をつくり進めました。

ただ、大企業と違って人員も限られていますので、なんでも自分たちでやろうとしなかったことが、結果として、取り組み開始から4カ月で認証取得まで漕ぎ着けることができた要因だと思います。

とにかく、認証審査を受けるための書類に目を通すだけでもかなりの量です。取り組み始めた当初は、書かれている言葉の意味一つ

河本総合防災のBCP対策

BCP対応方針(本社または東京支社の事務所が被災した場合)

想定したリスク

- ・人員の50%の低下
- ・FAX 使用不可
- ・IT システムの利用不可
- ・商品の仕入れ困難

BCMSの運用
仕入先との協定締結により

問合せ対応、納期回答 **24時間**以内

納品業務 **1週間**以内

BCP対応業務と復旧目安

第1級優先業務

	復旧(開始)時間の目安	最大許容停止時間
問合せ対応業務	24時間	2~3日
受注業務	24時間	2~3日
在庫確認業務	24時間	1週間

第2級優先業務

	復旧(開始)時間の目安	最大許容停止時間
発注業務	2日	1週間
アッセンブリ業務	4日	1週間
納品業務	1週間	10日

一つを理解することから始めなければなりません。世界で初めて当業界で取得するというのも目的のひとつでしたので、取得しようと決定してからは、スピードも重視して取り組むことが必要でした。当社の場合は、コンサルに入ってもらい、逐次、疑問点を双方で確認しながら、取得までの課題を解決していきました。それが早期取得に至った成功要因と考えています。



プロジェクトリーダー 小川部長

に深くお客様と接することができているようです。

社外からの評価という点では、売上高は、BCP策定やISO認証を取得した2012年当時の約1.5倍に拡大しました。もちろん、その背景には、東日本大震災以降に、企業の防災意識や官公庁関係の帰宅困難者対策などを背景に、備蓄需要が高まってきたため、当社の扱う防災関連商品の需要も拡大してきたという経営環境の好転が背景にあります。

ただ、経営環境の好転だけではなく、営業担当がお客様と接する際に、認証取得や継続審査を通じて、提案レベルが向上した結果、お客様からの受注も増えて、売上に結び付いていると言えます。

ーこれから BCP に取り組む企業へアドバイスをお願いします

従業員が担う役割の大きな中小企業は被災時に事業が回らなくなるリスクを軽減するために取り組むべきです。大企業と比べ、意思決定プロセスがコンパクトなために進めやすいと思います。

TDBの調査結果でBCPですら策定していない企業が多いのは、自社でやろうとして堂々巡りの企業が多いのかもしれない。

中小企業は、なんでも自社の力だけでやろうとせずに、外部の知恵や力を借りることが、BCP策定や認証取得の近道だと思います。

とにかく取引先や地域社会、日本経済、世界経済へも影響を与えないように、中小企業は率先して取り組むべき課題と考えます。

ー ISO22301の認証取得後に社内外の変化は感じられますか

社内では、関連する従業員が安全・安心に関する業務に携わっているという自覚に目覚めたと言えます。認証を取得するには、関連する社員の理解なくしては、進みません。

取得して終わりではなく、毎年、継続審査もありますので、その審査を通じて、社員それぞれが、この先もずっと自分達で継続していかなければならないという責任感が強まっています。

また認証取得や継続審査を経た経験で深い知見も養われているため、従業員はお客様と接する現場でも、こうした自信と知見を背景

Company Data

株式会社 河本総合防災
(TDB企業コード 200332267)

【創業】 1957年3月

【設立】 1962年3月

【本社所在地】 神奈川県相模原市中央区

【代表取締役】 河本 伊久雄 氏

【年商】 53億9,800万円
(2018年7月期)

【従業員数】 92名

【事業内容】 防災用品販売を主に、消防設備工事および防災設備メンテナンス

BCP 策定、ISO22301認証取得のポイント

- 意思決定プロセスがコンパクトな中小企業は経営者の一声で積極的に進めやすい
- 従業員の担う役割が広範囲な中小企業は被災時の影響大。取引先にも迷惑をかけないためにも事業継続を積極的に考えるべき