

7. BCP 研究の今後の方向性についての一考察：自身の回顧に基づいて

小橋勉

1. はじめに

筆者はこれまで本学工学部建築学科建部謙治教授との共同研究の中で、中小企業のBCPについて研究を進めてきた。その中で今年度は2回の学会報告を行い、そこでのディスカッションを通じて、様々な知見が得られた。そこで本稿では、自身の研究の回顧を通じて、自身の今後の研究の方向性についての試論を展開したい。

2. 今年度の検討事項

筆者の今年度の学会報告は以下の2回であった。初回が2011年9月に愛知工業大学で行われた、第40回日本経営診断学会中部部会での報告であり、「震災対応とBCP概念図：その意味と活用に向けての考察」というテーマで行った。第2回目が2012年3月に組織学会中部支部と日本情報経営学会中部支部との共催で愛知学院大学を会場として行われた「防災の組織論」(http://www.jsim.gr.jp/branch/local04_20120211.pdf)という特別部会での報告「BCP(事業継続計画)の考え方と導入に向けての一考察」である。

両者の内容は同一のデータに立脚している部分もあるため、内容に一定の重複があるものの、異なる学会での報告であり、いずれも多くのディスカッションを行うことができた。

そこから得られた今後の方向性として、(1)分析枠組みの精緻化と、(2)中小企業以外への展開を挙げる事ができる。以下ではそれぞれ見ていくことにしよう。

3. 分析枠組みの精緻化：今後の研究展望(1)

BCPと企業の財務状況との関わりの詳細については、建部・小橋・田村・高橋(2008)で述べられている。そこでの説明の概要は以下のとおりである。

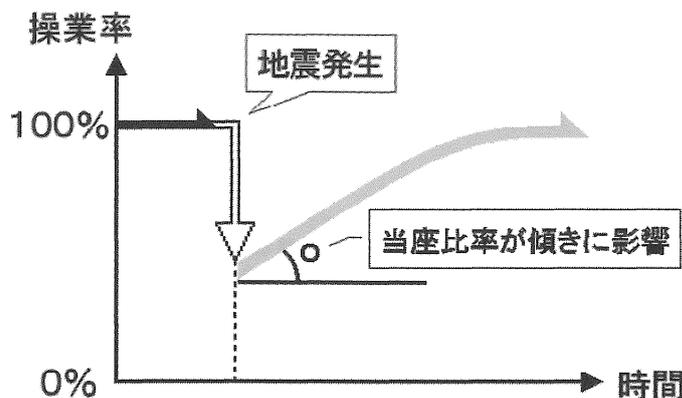


図1：BCP概念図における当座比率（建部・小橋・田村・高橋(2008)）

即ち、震災発生等による操業の落ち込み（BCP概念図での縦軸）に関わる経営分析の指標として、長期固定適合率が挙げられ、この指標が良好な値を示している場合には、事前の防災対策を充実化させるための投資が可能であるといえる。また、震災発生等からの業務の復旧（BCP概念図での横軸）に関わる指標として、当座比率が挙げられる。即ち、流動性の高い現金などを多く有している場合には、有事に必要な資金を効果的に用いることができる。この場合には、図1での傾きが急になり、それとは被災からの迅速な回復が可能となることを示している。

このように、あくまで概念図に過ぎなかったBCPを現実の状況に当てはめた点を中心に学会での報告を行っ

たところ、アイデア自体は非常に面白いという評価が大半であった。

他方で、特に以下の2点について検討し、さらなる充実化を図るべきであることが示された。第一が当座比率の詳細である。これまでは当座比率として一括して扱ってきたが、その内容をみると、必ずしも全てが同じ、といわけではない。

当座比率(%) = 当座資産 / 流動負債 × 100 として算出する。ここで当座資産とは現金、預金、受取手形、一時所有の有価証券(株式など)、売掛金などである。この中で現金については、その管理体制がしっかりしていれば問題ない。言い換えれば、自社の体制さえ整っていれば、被災後に問題となる恐れは低くなる。しかしながら、売掛金、株式等については、その限りではない。例えば、売掛金であれば、当該取引先が被災の影響から倒産してしまい回収不能に陥る危険性が存在し、株式についても被災による操業度の低下によって当該企業の株価が下がってしまう恐れがある。

このように考えると、当座資産には、自社で確実に計算できるものと、他者の状態に大きく左右されるものが含まれ、本研究における論点である震災からの復旧に向けての支払いという点で厳密に考える際には、後者は除いた方が良いかも知れない。

このような視点に立って、本枠組みの精緻化を図ることが今後の研究展望の一つとなる。

4. 分析枠組みの拡張：今後の研究展望(2)

第二の研究展望は、分析枠組みの適用対象の拡張である。本枠組みは中小企業の防災力向上という視点で行ってきたが、昨年の東日本大震災を振り返ると、自助・共助・公助のいずれにも個別の状況での違いがあった。そのことは言い換えれば、都道府県、あるいは市町村(東京都の特別区)といった地方自治体の防災力も震災からの復旧に際して重要であることにつながる。

これに関して、2010年に総務省が行った「地震発災時を想定した業務継続体制に係る状況調査」というデータがある。そこでは地方自治体の現状についてのアンケート調査が行われており、興味深い結果が示されている。その中のいくつかを抜粋しながら、検討していく。

図2および図3を見てみよう。発災後の応急業務および通常業務の遂行能力についての自己評価が示されている。組織や予算の規模について一定の規模を有する都道府県や特別区においては相対的に高いスコアが出ているが、市町村レベルでは低いスコアとなっている。

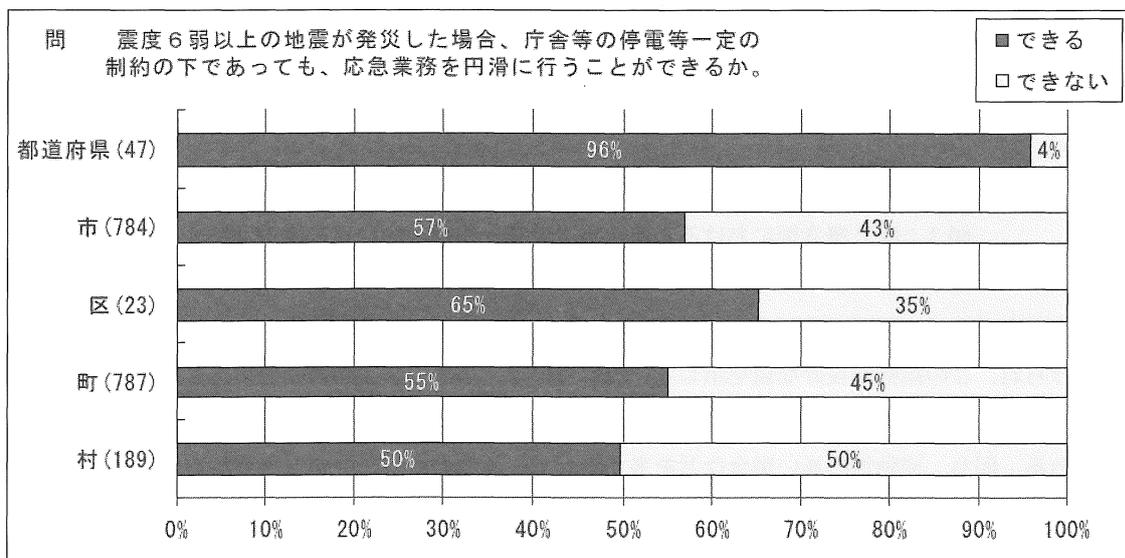


図2：発災と応急業務

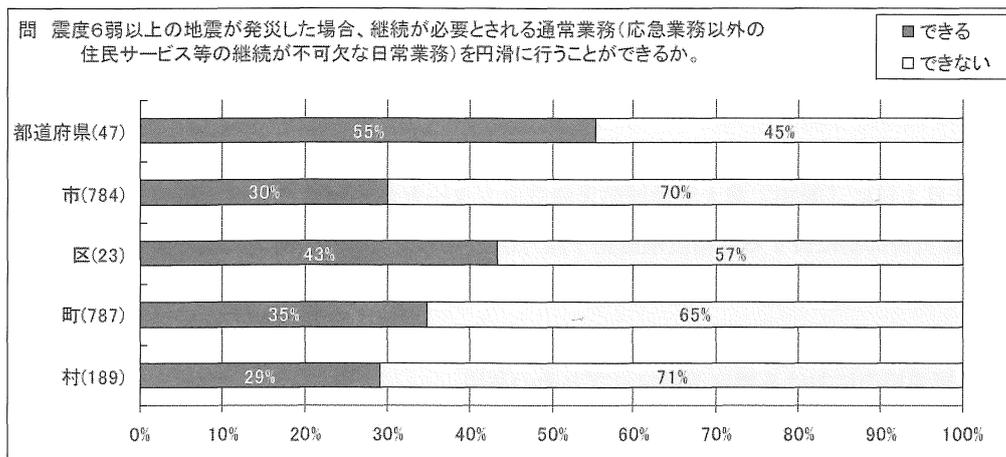


図3：発災と通常業務

他方で、都道府県と市町村との間でスコアに大きな差がない項目も存在する。図4は各地方自治体の備蓄状況を示している。参集する職員が用いるための食糧・飲料水は比較的高い水準で備蓄されている。

必要資源という点で考えた場合、必ずしも食糧・飲料水で十分なわけではない。昨年の東日本大震災では、毛布など、数が足りない物品が多く存在した。したがって、必要な資源を詳細にみていくことは必要であるが、市町村の場合「物資はあってもノウハウがない」という問題を抱えている可能性が、図2～4から言えるかもしれない。大規模政令都市などは別であろうが、小規模の市町村ではそもそも防災・震災対応に特化できる人材が十分にいないわけではない。そうであるならば、そのような人材の育成、あるいは外部の専門機関(例えば本学地域防災研究センターなど)との連携が必要となろう。

したがって、各自治体の対応状況の精査、望ましい姿、等を検討し、自治体の防災力向上を推進していくことも今後必要なことと言え、自身の今後の方向の一つとして取り組んでいきたい。

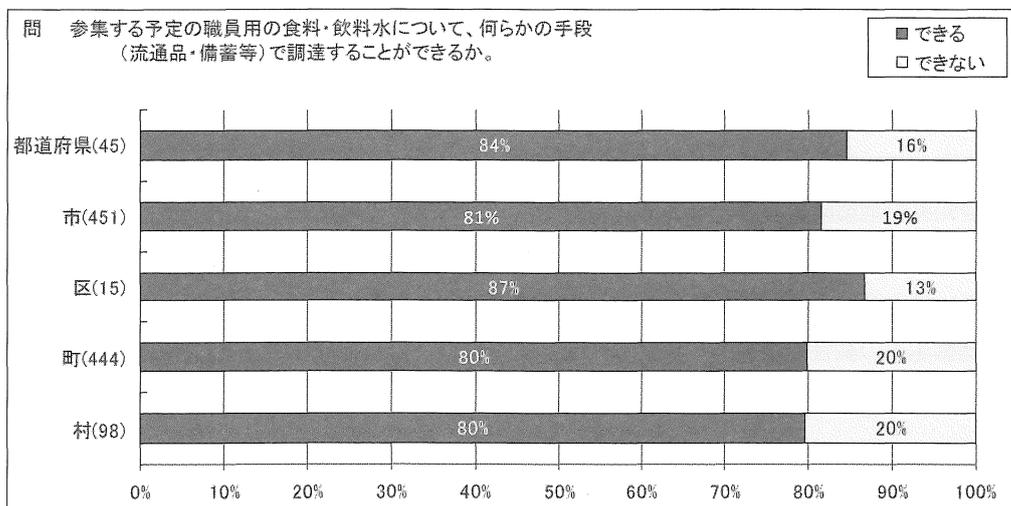


図4：備蓄品の状況

5. おわりに

本稿では、自身のこれまでの取り組みを振り返りながら、今後の研究の方向性について検討してきた。

必ずしも十分な速さで研究を進められないかもしれないが、社会的必要性の高い課題であるため、少しでも成果につなげていきたい。

参考文献

建部謙治、小橋勉、田村和夫、高橋郁夫(2008)「大地震時における中小企業の事業継続計画に関する研究」『愛知工業大学研究報告』第43巻, pp.163-167.