

第130回 維持管理研究会 議事録

- 開催日時：2022年6月16日(木) 16:00~17:30
- 場所：Zoomリモート開催
- 出席者(敬称略) 40名

石川、井上、上辻、大下、大島、金子、久保、熊澤、古村、坂本、澤田、柴田、清水、守護、高橋哲、千葉、橋川、福島、中谷
 静岡地域：高橋孝、赤堀、池谷、石井、大石、大竹、加藤、神谷、高橋義、永野、中村、宮角、山下
 他地域勉強会：西川、松下、近藤、彦坂、萩原、鷲山、梅田、柳父

4. 研究テーマ

今月の研究会は、4月の開催予定から延期となっていた、メンバーの久保さんが大学院で研究課題として取り組んでいる事業継続の論文「中小企業のBCP策定促進に係る課題とは」について発表して頂いた。発表後に意見交換会を行い、現状の問題点や課題について討論を行なった。

中小企業のBCP策定促進に係る課題の考察 およびその検証方法について
 ー策定率と未策定理由の分析からー

2022年6月16日
 久保 俊一郎

東洋大学大学院 国際学研究科 国際地域学専攻 博士後期課程2年
 公益財団法人のびのびセンター 危機管理推進部 アパレル・ファッション・化粧品部

研究の背景

- 災害時でも企業が経営を継続することは不可欠
- 2021年時点でのBCPの策定状況
 <大企業 43% > <中小企業 23% >
- 日本の中小企業数…全企業の約99%、雇用の約70%
- 政府、地方自治体ともBCP策定をバックアップする体制は拡充するも、中小企業のBCPの策定率は伸び悩み。

研究全体の目的

- 【仮説】
 「中小企業へのBCP普及のための防災・減災および災害発生時に事業継続のために必要となる対応・行動を日々の企業活動の中に組み込むこと、および従業員の日常生活の中に組み込む必要がある」
- 【検証】
 ① 中小企業でのBCP策定阻害要因の明確化
 ② 中小企業策定促進方策 仮説の生成および検証
 ③ 仮検証結果および生活防災の考え方を取り入れた「新しいBCP枠組み」の提示
 ④ 「新しいBCP枠組み」とLCPを合わせたBLCP(Business and Life Continuity Plan)の構築
 ⑤ 構築したBLCPを実際に中小企業に導入、事業継続態勢構築への有効性を検証
 ⑥ BLCP導入前後での従業員の防災意識および事業継続に対する意識変化を調査

研究全体のBCP・LCPの範囲およびBLCPイメージ図

研究の目的(本発表する論文)

- 策定率が伸びない理由を明らかにしBCP策定促進のための課題を抽出
- 「政府も地方自治体等もBCP策定に難も取り越むことができるようガイドラインやBCPの雛型を整理している現状下においてもBCPの策定率が伸びないのは、BCP策定に着手するまでの動機付けあるいは企業自身の意識の問題がある」という仮説のもと、株式会社商研データバンクが実施した「事業継続計画(BCP)に対する企業の意識調査」(BCP意識調査)の結果をもとに、企業BCP策定の推移、BCP未策定理由等を分析し、主に中小企業がBCP策定に着手するまでの障壁がどこにあるかを明らかにする。

研究の方法

- 方法
 - 本研究は、文献調査とBCP意識調査の結果を分析することから実施。
 - 文献調査は、BCP策定促進にかかわる先行研究を中心にレビューし、それを基にBCP意識調査の結果分析を実施。
 - BCP意識調査結果分析のうち、企業の動機や意識が具体的に表れる「自由記述」項目についてはテキストマイニングの手法を採用。
 - (フリーソフトウェアであるKH Coderを利用)
 - 本研究では、自由記述項目で多く使用された単語を用い、同じ文章の中に出現する語について階層的ラスタ分析を行い「BCPを策定していない理由」を抽出、さらに共起ネットワーク分析により自由記述での頻出語間の共起程度の強さから「BCPを策定していない理由」を探る。

BCP意識調査の分析方法

- 株式会社商研データバンクがBCPに対する企業の意識調査のため「事業継続計画(BCP)に対する企業の意識調査」(BCP意識調査)を2016年より毎年実施。
- 「BCPの策定状況」および「BCPを策定していない理由」(自由記述)について主に2017年と2020年の調査結果を「企業規模別」に比較、策定状況や策定していない理由の要因を分析、特に中小企業・BCPの策定促進を促すための課題を考察。
- 分析は定量的分析と定性的分析の両面から実施。定量的分析では、BCP意識調査の「企業からの声」(自由記述)(右表)の回答をテキストマイニングの手法により分析を行い、BCPを策定していない理由の抽出に活用している。

「BCP策定率」と「策定していない理由」の選択回答の分析結果

理由	割合	コメント
BCP策定率	23%	
策定していない理由		
1. 経営者層の意識不足	35%	経営者層の意識不足が最大の理由である。
2. 経営者層の知識不足	25%	経営者層の知識不足が大きな理由である。
3. 経営者層の時間不足	15%	経営者層の時間不足が理由である。
4. 経営者層の資金不足	10%	経営者層の資金不足が理由である。
5. 経営者層のリスク回避	15%	経営者層のリスク回避が理由である。

テキストマイニングによる分析方法

共起ネットワーク分析による「企業からの声」の自由記述分析

自由記述回答 テキストマイニング 分析結果

単語	出現回数	出現率
経営者層	150	35%
意識不足	120	25%
知識不足	100	15%
時間不足	80	10%
資金不足	70	15%
リスク回避	60	15%

中小企業におけるBCP策定促進策 仮説

仮説の修正

仮説	検証結果	修正内容
A. 経営者層の意識不足が最大の理由である	経営者層の意識不足が最大の理由である	仮説を修正し、経営者層の意識不足が最大の理由である
B. 経営者層の知識不足が大きな理由である	経営者層の知識不足が大きな理由である	仮説を修正し、経営者層の知識不足が大きな理由である
C. 経営者層の時間不足が理由である	経営者層の時間不足が理由である	仮説を修正し、経営者層の時間不足が理由である
D. 経営者層の資金不足が理由である	経営者層の資金不足が理由である	仮説を修正し、経営者層の資金不足が理由である
E. 経営者層のリスク回避が理由である	経営者層のリスク回避が理由である	仮説を修正し、経営者層のリスク回避が理由である

仮説モデル

調査票のデザイン(概要)

5. 意見交換（概要）

- ①中小企業を2つに分けて捉える必要がある。
 - ・元請けからの指示でBCP策定（サプライチェーン）
 - ・独自商品の比率が高い企業は、自社に合致したBCP策定
- ②中小企業の生き残り（継続）は、人命が最優先であり、次は資金の確保が大変重要である。
- ③中小企業でBCP策定が進まないのは、BCPの紹介の仕方が間違っているのではないかと。
 - ・一般的なBCP紹介は、中小企業の中でも比較的大きな企業が中心となっている。
 - ・融資とBCPを連携させるのも良いのではないかと。（一部連携もある。）
- ④BCP策定のアドバイスも松竹梅を考えるべきである。
 - ・まずは骨組みをしっかりと策定し、継続的な見直しにより肉付け（対策）を行ないながら、自社の継続能力向上を図って行くように指導すべきである。
 - ・最初から完璧を求めていないことを、もっとアピールすべきである。
- ⑤対策には時間が掛かるので、まずは緊急時に行動すべきことを、しっかりと訓練しておくことが重要である。
- ⑥業界団体で他地域の同業団体とBC連携を締結することを推進して欲しい。
- ⑦地域行政と商工会議所の役割分担について
 - ・アンケート調査実施方法について、商工会議所経由が有効とのアドバイスがあった。
 - ・アンケートに回答頂いている方は、もともと意識の高い人たちである。
- ⑧公的機関がBCPと資金対策を絡めて、BCP策定の促進を政策的に行なっている。
 - ・金融機関が「災害対応型コミットメントライン」を設定するようになった。

《災害対応型コミットメントラインについて》

通常のコミットメントラインでは、震災などの大規模災害は金融機関の貸付不能事由のひとつに設定されており、万が一の大規模災害によって被災した場合、その貸付不能事由に該当し事業立て直しのための資金調達が困難となる可能性があるため

商工中金 HP：万が一に備える「災害対応型コミットメントライン」(smrj.go.jp)

<https://kyoujinnka.smrj.go.jp/knowhow/commitment-line/>

<次回予定>

- ・令和4年 7月26日（木）16:00～17:30

以上