

## 論文テーマ

本当に役立つ事業継続計画（BCP）づくり

## 論文の主旨

企業のレジリエンス(回復力)が注目を集めている背景には、企業を取り巻く環境の劇的な変化である VUCA がある。VUCA とは、Volatility(変動性)、Uncertainty(不確実性)、Complexity(複雑性)、Ambiguity(曖昧性)の頭文字からできた言葉で、想定できない事態を表す言葉である。VUCA の世界では、想定外や未知の危機が起こり、BCP(事業継続計画)が機能せず、事業の継続が危ぶまれる可能性が高まる。また、従来の BCP には、想定外のリスクを洗い出せないと言う課題と、災害発生時の対策本部の運営の記述が少ないが課題がある。

そこで、企業のレジリエンスを高めるために、想定外や未知の危機が起こっても、迅速に対応できる方法を、筆者が経験した東日本大震災における工場復旧を例に説明する。

(1) 多様なチーム編成。異業種からの応援を活用した対策本部の構成

自社だけでは、復旧が難しい。顧客の企業、特に自動車会社のメンバーは、過去に多くの災害復旧の経験があり、そのノウハウは非常に役立った。近隣や遠方の同業種・異業種企業との連携を普段から強めておくことが重要である。

(2) 情報の収集・整理。大部屋を活用した情報の一元化、見える化

自動車会社で活用されている大部屋を用いた。一つの大きな会議室で必要な情報を全て可視化した。復旧に必要な情報を整理し、あい路を対策し、日程短縮を押し進めた。

(3) 変化に迅速に対応できる意思決定。最新の組織運営手法 OODA ループの思考

朝夕、大部屋に全メンバーが集まり、課題を議論し、その場で対応策を決め、即座に実行する。この意思決定手法は、最新の OODA ループ思考に通じるものである。

この3つの技術を使い、復旧期間を10ヶ月(当初見込み)→4.5ヶ月に大幅に短縮できた。

## 発表者の紹介

氏名	前田和彦 主任コンサルタント コンサルティング事業部
専門分野	BCP計画立案の指導 現場改善とIoTなどのデジタル技術を活用した業務改革
コンサルティング歴	大手総合電機メーカー、半導体メーカーで生産現場の合理化に従事 東日本大震災、熊本地震の経験を元にしたBCP実践指導 最近では新型コロナウイルス感染症のBCP策定を支援 アフターコロナを見据えた中小企業のDX(デジタル革命)を指導