参考資料 「BCP（事業継続計画）とは」

農業を取り巻く状況

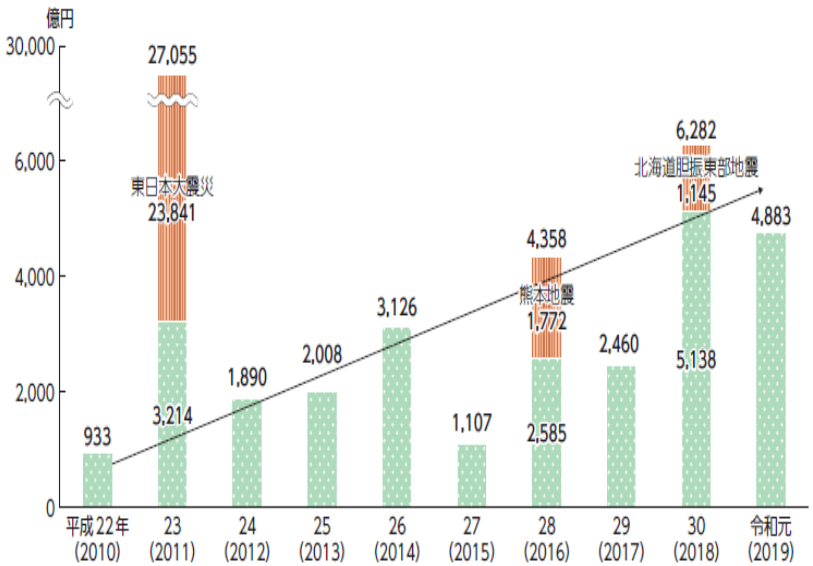
○　**農業経営は自然災害に大きく左右される**

2011年の東日本大震災をはじめとする地震、全国的に広い範囲で被害のあった2018年7月豪雨等の水害、鳥インフルエンザや豚コレラ等の家畜伝染病など、農業は自然と対峙するためその影響は避けられない。

○　**自然災害以外のリスクにも晒されている**

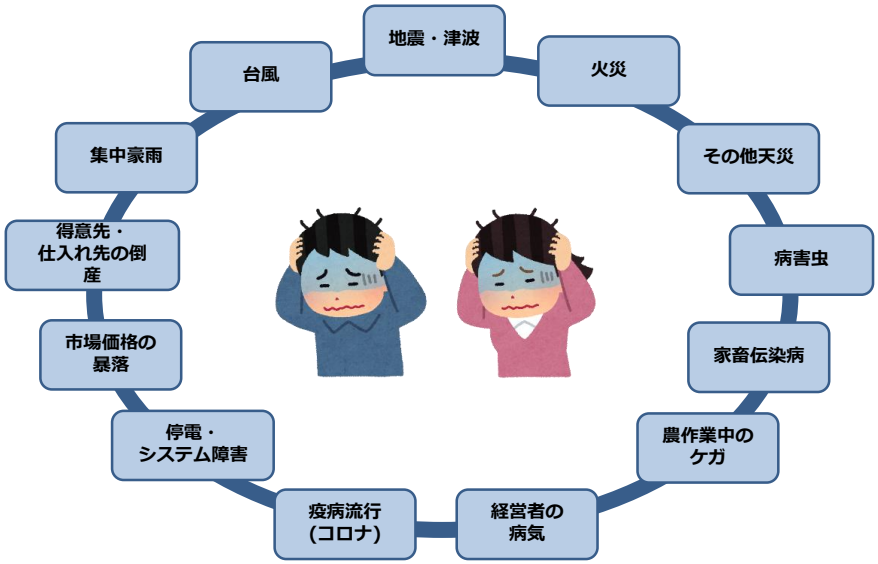
そのほか、仕入先や販売先など多様なサプライチェーン上の関係者、経営者・従業員といった人材や機械設備等の内部資源など、経営資源にとって問題となる事象は数え上げたら切りがない。

■過去10年の農林水産関係被害額



出典：「令和元年度食料・農業・農村の動向」（農林水産省）より抜粋
注：令和2年（2020年）４月末時点

■農業経営を取り巻くリスク要因（例）

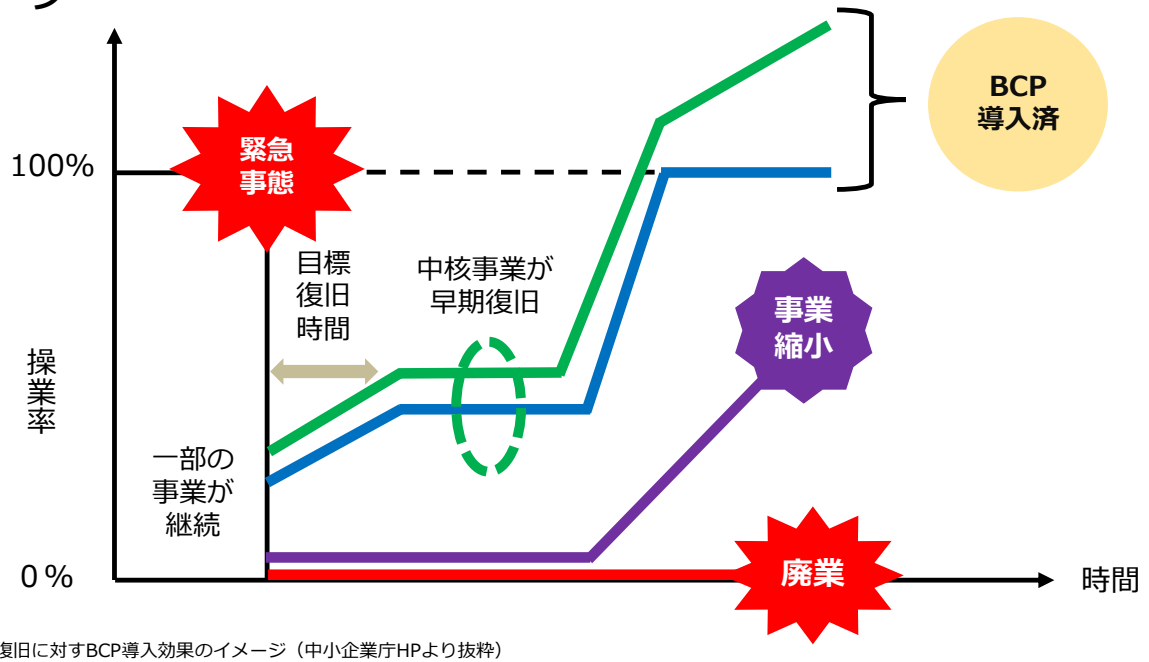


事業継続計画（BCP）の概要

○　**事業継続計画（BCP）は、事業継続・早期復旧のための計画**

BCPとは、自然災害などの緊急事態に遭遇した場合において、事業資産の損害を最小限にとどめ、中核事業の継続あるいは早期復旧を可能とするために、平常時に行うべき活動や緊急時における事業継続のための方法、手段などを予め取り決めておく計画。

■BCP導入効果のイメージ



出典：企業の事業復旧に対すBCP導入効果のイメージ（中小企業庁HPより抜粋）

ＢＣＰの効果

- 「被害抑制」「早期復旧」ができれば、供給責任・雇用責任・地域貢献等の**社会的使命**が果たせる。
- 結果として、顧客・社会からの信用が増し、**市場から高い評価**を得ることにもつながる。
- 緊急事態に対して有効な対応ができなければ、**廃業や事業の縮小**を余儀なくされることになりかねない。

事業継続計画（BCP）の課題等

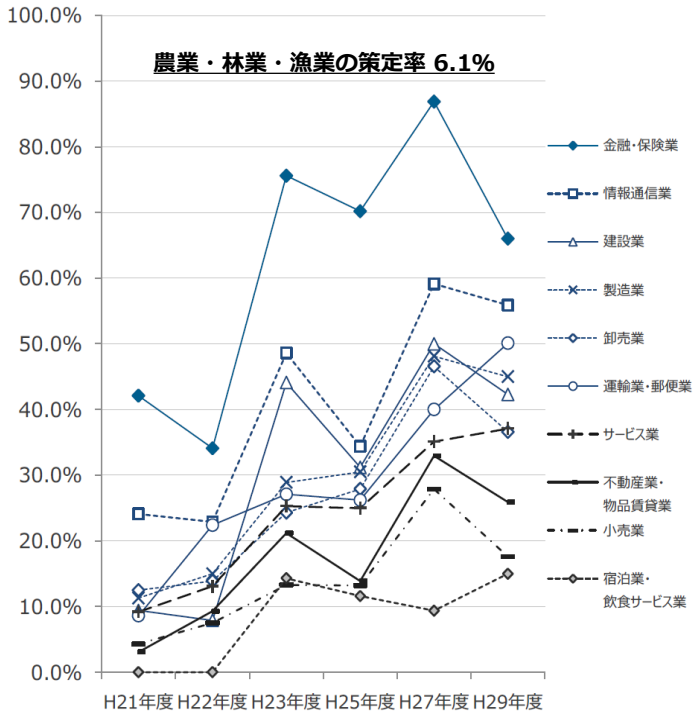
○　**農業におけるBCPの普及率は低水準にとどまる**

業種別では金融・保険業がBCPの策定率が66.0%と最も高くなっている。しかしながら、農業におけるBCPの普及は他業種に比べ低水準にとどまっている。

○　**BCPと防災計画では目的と考慮すべき事象が異なる**

BCPと防災計画では、「何のために考えるのか（目的）」「何を念頭に置いて考えるのか（考慮すべき事象）」といった点に違いがある。

■業種別BCPの策定状況



出典：「平成29年度企業の事業継続及び防災の取組に関する実態調査」（内閣府）から抜粋

■BCPと防災計画の関係

事業継続計画（ＢＣＰ）

防災計画

・従業員とどう連絡をとるか
・どこに避難するか（させるか）
・ケガをしてしまった、従業員にどのような手当をするか。
といったように、安否確認・避難誘導・安否確認・救護方法など、**従業員の生命と財産の安全確保**を目的とした計画であり、**災害発生直後から、数日程度の行動**に関する対応内容を記載。

・従業員が出社できないなかで、
・労働力をいかに補うか（ヒト）
・電気や水が使用できない、資金が必要になった場合等に、どのような手段をとるか（モノ、カネ）。

といったように、限られた経営資源を活用して、**いかに素早く業務を継続・再開するか**、また、不足している資源をいかに短時間で調達するかという観点から、**災害発生数日後から、業務再開まで**の対応内容を記載。

事業継続計画（BCP）策定の要素と具体例

○　**BCPは難しいものではない**

BCPは経営者に経験として既に備わっていることも少なくない。まずは身近な取組から取り組むことを推奨する。以下の5つのポイントをイメージを押さえながらイメージする必要がある。

○　**BCPは平常時から役立つ**

BCPは、緊急時において、限られた経営資源の中で状況に応じて柔軟に判断しながら行動できるようにするための計画。BCPの策定を通じて、平常時の経営の高度化（経営改善）も図られるため、各種経営課題の解決にもつながる可能性がある。

■BCPの策定要素

1．重要事業（業務）を特定する
- 緊急時において、優先して継続・復旧すべき事業を特定します。
- 緊急時には、利用できる人材や設備や資金が制約されるため、業務を絞り込むことが事業存続・復旧の近道になります。

2．復旧する目標時間を考える
- 緊急時において、主要な事業を復旧する目標時間を考えます。
- 目標達成に向けて行動や対策を明確にします。

3．取引先と予め相談する
- 優先させる事業やその復旧時間について、取引先等と予め相談しておきます。
- 緊急時の対応や復旧が円滑に進むだけでなく、顧客等取引先にとっても事前の準備が可能となります。

4．備蓄品や代替策を用意・検討する
- 一定期間の備蓄品（燃料、飼料等）の用意や、生産設備、調達等の代替策を検討します。

5．家族・従業員とBCPの方針や内容について、共通認識を形成する
- 日頃から緊急時における対応を家族や従業員と話し合ったり、実際に訓練を行っておくことが重要です。
- 緊急時における各人の行動が明確になり、復旧までの時間を短縮できます。

緊急事態をあらかじめ想定して、対応策を**BCPとして事前に決めておく**ことで、実際の**緊急時において円滑な事業復旧・継続が可能**となります。

■日常の経営改善が非常時の対応に役立つ例

【日常】	【非常時】
日常の業務連絡や、指示の伝達、情報共有等にSNSを活用していた。	地震で電話が不通になったものの、直ちに連絡を取り合うことができた。
業者を手配する手間暇をなくすため、資材を少しストックしていた。	資材の生産工場が被災し、供給が停止したが、手持ちの資材で修理ができた。
クラウドを活用し、データをバックアップしていた。	パソコンが破損したものの、クラウド上にデータが残っていた。

いち早く営農再開 → 取引先からの信頼向上などピンチがチャンスに！

■経営課題の解決とＢＣＰの例

	販路開拓	働き方改革	事業承継
経営課題	新たな販売ルート（チャネル）を開拓する。	業務を効率化する。会計・経理等の情報をクラウド化する。	後継者候補を育成し、円滑に事業を承継できるようにする。
ＢＣＰ	ある販売ルートが機能しなくなっても、他のルートが機能していれば、売上減少の軽減が期待できる。（リスク分散）	災害時、少ない人数でも早期復旧や、業務継続することが期待できる。	経営者に万が一のことが起きても、代替者が決まっているので、会社の混乱を最小限に抑えることが期待できる。

「リスクマネジメント」と「BCP」についての解説

○　**BCPはリスクマネジメントの延長上にある**

BCPは、これまで一般的におこなってきた災害対策等（リスクマネジメント）の延長上にある。これまでの対策の取り組みを一歩踏み込んで、事前に計画として落とし込めばBCPの要素となる。

■リスクマネジメントとBCPの例

大規模台風

	事故に備える対応を考える（リスクマネジメント） 平時から備える	事故に備える対応を考える（リスクマネジメント） 直前に備える	事故が起こった後の立て直しを考える（BCP）
稲作	・資材・農薬等を備蓄しておく。	・野外に置いている農業機械を屋内や高台へ移動させる。	・通常仕入れている資材・農薬等と同様の製品や代替となる製品を取り扱う業者の事前把握又は、複数確保しておく。 ・農業機械が浸水した場合の代替機械を考えておく。
施設野菜	・ビニールハウスを点検・補強する。	・倒壊を引き起こす危険のある強風が予想されるときは、予め被覆材をはずしておく。	・緊急時のビニールハウスを補強できる器具・備品等を十分に準備しておく。 ・応急修理ができるように、資材や器具を事前に準備しておく。
果樹	・樹体を補強する。	・収穫可能な果実をできる限り収穫しておく。	・樹体を補強できる支柱や防災網のストックを準備しておく。 ・早獲や落下した果実をジュース用として販売できるよう、平時より販売ルートを確保しておく。
酪農	・停電に備え発電機を準備する。	・乳牛及び飼料を安全な場所に移動させる。	・発電機使用の優先順位やガソリン手配、使用方法について従業員と共有しておく。 ・乳牛の移動の基準やルートをあらかじめ定めておく。

「BCP」策定と運用についての解説

○ BCP策定と運用のポイント

- 最初から完璧な事業継続計画（BCP）を策定する必要はない。まずは「何ができていて、何ができていないのか」の現状の把握をすることから始めることを推奨する。
- 現状把握の状態から、少しずつでも改善・見直しをしていくことで徐々に実効性のあるBCPに進化させる。
- せっかく作った事業継続計画も、従業員や家族が把握していなければいざという時に役立たないため、「1年に1回は見直す」「策定したら1ヶ月以内に皆で確認する」などルールを決めた運用が重要である。

■ BCPの策定手順

基本方針を決める → **重要業務・目標復旧時間を決める** → **被害状況の想定と影響を考える** → **事前対策をおこなう** → **緊急時の体制を考える**

【目的】
何のために策定するのか。

【優先順位】
何を、どのような順で復旧するのか。

【現状認識】
現状のままだとどのような被害を受けるか。

【具体策】
具体的にどのような対策を採るか。

【役割分担】
誰が、何を、やるのか。

定着と見直しのための活動が不可欠

BCPは、策定したら終わりというわけにはいきません。上手く機能させるためには、経営体全体として**定着**させる必要があるほか、必要に応じた**見直し活動**も必要です。

■ BCPの運用手順

策定 → **定着** → **見直し**

【策定】
計画としての策定。

【浸透】
従業員・家族への浸透。

【改善】
定期的・継続的な見直しの実施。