

With COVID-19に向けた 事業継続力(レジリエンス)強化

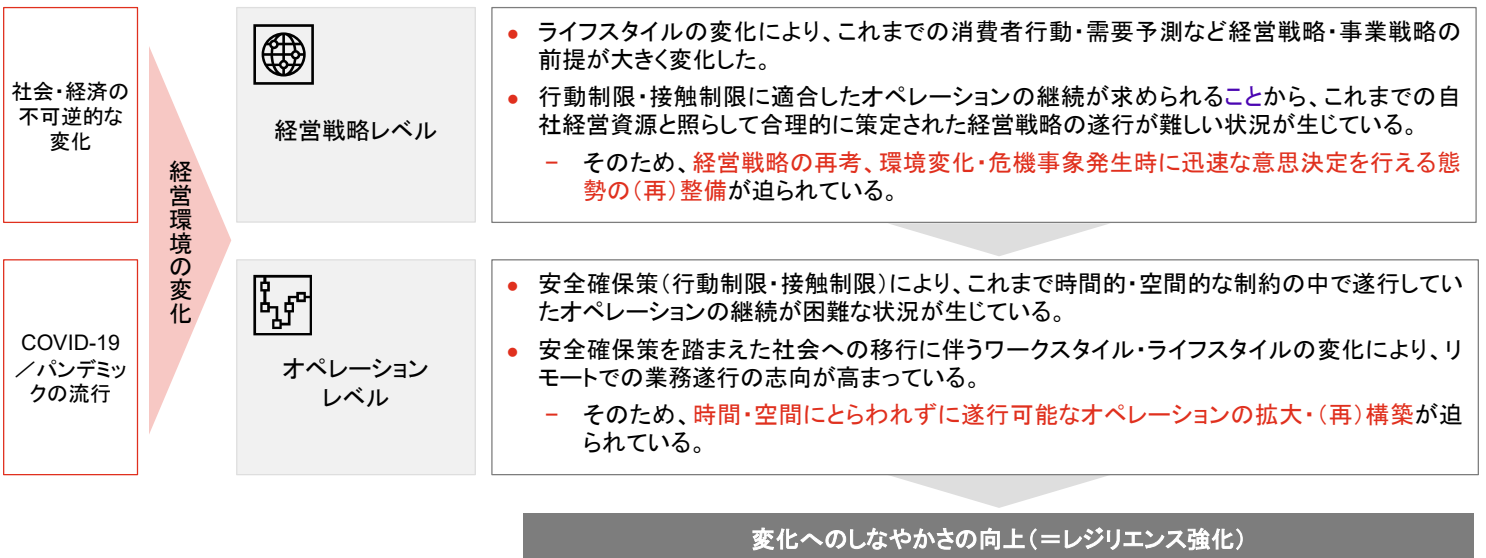
簡易診断による全体概況把握とアクションプランの策定

新型コロナによる経営環境の大きな変化への対応 — 事業継続力強化の必要性

世界的なCOVID-19の流行が、ライフスタイルやワークスタイルを含む社会・経済のあらゆる前提に影響を及ぼしています。流行の第2波、第3波も予測されており、安全対策を踏まえた業務の継続が求められることとなります。また、COVID-19流行以前の日常には戻れず、COVID-19の流行によってもたらされた社会・経済が日常となる、「ニューノーマル」と言われています。そのため、企業は、COVID-19を一過性の危機事象として対処するのではなく、経営環境の変化にとらえ、事業継続力を強化することが重要となります。

COVID-19がもたらしたもの — 物理的でない広範な毀損(オペレーションから中長期的な経営戦略まで)

足元では、リモートワークなどのオペレーションへの影響に目線が行きがちですが、経営環境の変化を伴うことから、企業戦略(事業継続・縮退、サービス変更)、オペレーション(業務継続方針)の再考・再構築を通じた「しなやかさ」(レジリエンス)の強化が迫られています。



企業に求められる対応 — 復旧ではなく、変化へのしなやかな適応(=レジリエンス強化)

業種業態によって影響範囲・深度は異なることから、自社の影響の程度に応じた取り組み(レジリエンス強化)を進めていくことが肝要です。自社への影響を把握し、事業影響度分析・経営資源制約分析を行う必要性・優先順位の明確化をするために簡易診断を行うことが有効です。

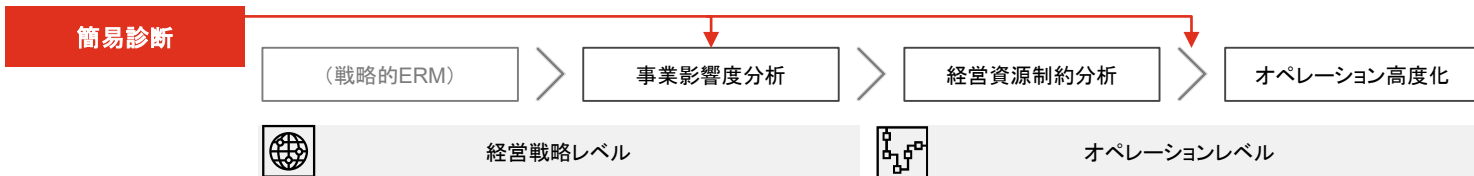
	影響範囲	経営戦略レベル	オペレーションレベル
	ねらい	経営戦略の再考、環境変化・危機事象発生時に迅速な意思決定を行える態勢の(再)整備	時間・空間にとらわれずに遂行可能なオペレーションの拡大・(再)構築
レジリエンス強化の打ち手	処方箋	戦略的ERM	事業影響度分析
	概要	<ul style="list-style-type: none"> ニューノーマルを前提とした戦略策定・変更、変化に迅速に対応できる経営管理態勢の構築 	<ul style="list-style-type: none"> 経営戦略の策定・変更に伴う重要事業・業務の(再)特定、および経営資源のギャップ分析
	意義・効果	<ul style="list-style-type: none"> 経営戦略レベルへの影響が大きい場合は、この取り組みを行う意義は大きい。 平時より、事業影響度分析を行っていた企業では、相対的に縮退・休業といった意思決定が迅速に行えている。 	<ul style="list-style-type: none"> 重要事業・業務の(再)特定に伴うオペレーション変更も見据えた時間的・空間的な制約分析・可視化 オペレーション高度化 <ul style="list-style-type: none"> オペレーション遂行上の時間的・空間的制約の排除・削減(業務改善、IT・DX活用含む)
		<ul style="list-style-type: none"> オペレーションレベルへの影響が大きい場合は、この取り組みを行う意義は大きい。 平時より、必要経営資源分析・オペレーション高度化を推進していた企業では、相対的に業務遂行のダメージが小さい。 	

簡易診断による事業影響度分析・経営資源制約分析を行う必要性・優先順位の明確化

どこから始めるべきかの明確化、現状の対応状況の反省・教訓の体系的な整理——簡易診断の有効性

経営環境の変化によってもたらされる影響は業種業態によって異なるにもかかわらず、多くの企業でその影響範囲・深度や自社の事業継続態勢レベルが曖昧なまま対応を続けている企業も多い状況です。現在の対応を仕組みとして恒久化させるためや、現在の取り組みに不足がある場合の対応にかかる投資等の意思決定を行う上でも、自社を取り巻く環境がどのように変化し、それに応じてどのように対応すべきなのかについて、整理・可視化することが重要です。

そのため、まずは短期間で事業影響度分析・経営資源制約分析を行う必要性・優先順位の明確化を目的として、ハイレベルに全体の概況把握を行い、アクションプラン策定につなげる簡易診断を実施することが有効です。



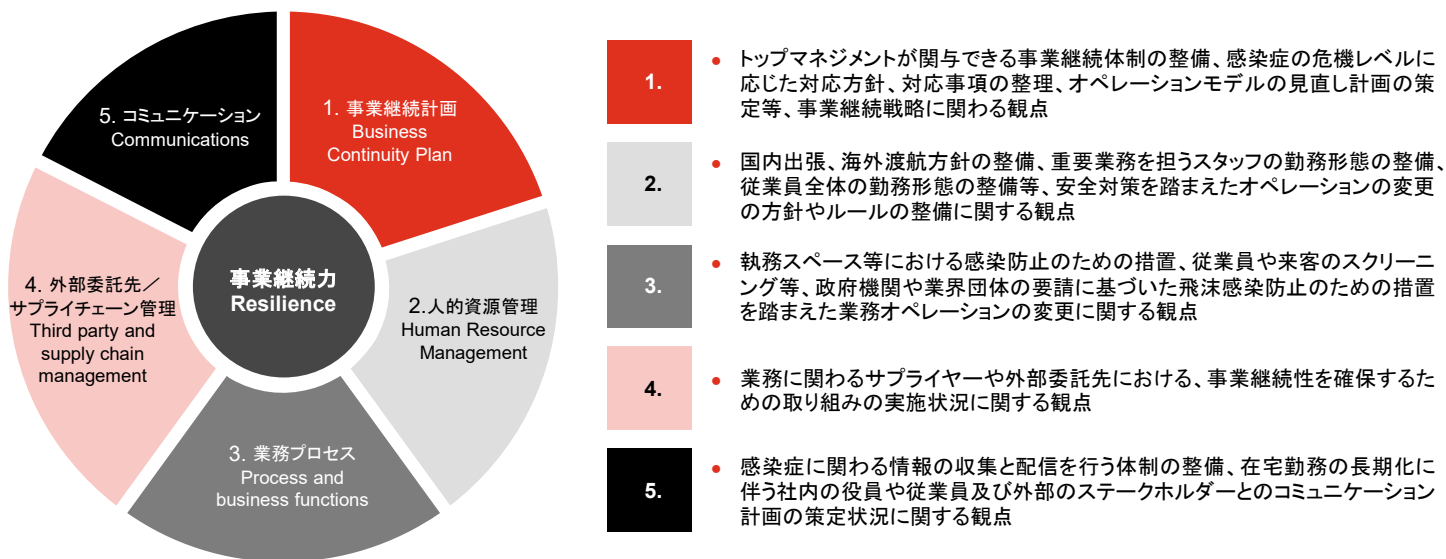
簡易診断による全体概況把握とアクションプランの策定

PwCがこれまで培ってきた事業継続に関する知見や公表されているガイドライン(*)を取り込んだ評価の視点を切り口に、短期間で取り組み状況を把握し、現在実施している取り組みの反省や教訓を整理しながら、より対応が必要な論点について洗い出し、今後のアクションプランを策定します。

評価カテゴリーは、BCP全般やビジネスプロセス観点での見直し、感染症対策に付随する具体的な取り組みなど、事業継続全体を俯瞰するように作られています。また、それぞれの観点ごとに経営戦略レベル、オペレーションレベルの現状を棚卸しするため、今後どのような対応をすべきなのか(反省や教訓の既存BCPへの更新含)のアクションプランにつなげることができます。

(*)ISO22301, 内閣府事業継続ガイドライン, レジリエンス認証, COVID-19に関する国内外のガイドライン等

5つの評価カテゴリーとその主な評価観点



お問い合わせ

PwCあらた有限責任監査法人

〒100-0004 東京都千代田区大手町1-1-1 大手町パークビルディング
TEL: 03-6212-6810(代表) www.pwc.com/jp/ja/services/assurance.html

宮村 和谷
パートナー
kazu.miyamura@pwc.com
+81 (0) 80 3445 1982

市川 敦史
ディレクター
atsushi.ichikawa@pwc.com
+81 (0) 80 3583 4309

来田 健司
シニアマネージャー
kenji.raita@pwc.com
+81 (0) 80 3270 9280

森本 全
シニアマネージャー
takeshi.morimoto@pwc.com
+81 (0) 80 3707 5599

PwCあらた有限責任監査法人のご紹介

PwCあらた有限責任監査法人は、卓越したプロフェッショナルサービスとしての監査を提供することをミッションとし、世界最大級の会計事務所であるPwCの手法と実務を、わが国の市場環境に適した形で提供しています。さらに、国際財務報告基準(IFRS)の導入、財務報告にかかわる内部統制、また株式公開に関する助言など、幅広い分野でクライアントを支援しています。

PwC Japanグループ

PwC Japanグループは、日本におけるPwCグローバルネットワークのメンバーファームおよびそれらの関連会社(PwCあらた有限責任監査法人を含む)の総称です。各法人は独立して事業を行い、相互に連携をとりながら、監査およびアシュアランス、コンサルティング、ディールアドバイザリー、税務、法務のサービスをクライアントに提供しています。