

どんなリスクにも立ち向かえる BCPの策定ガイド

非常時の情報発信で 意識するポイントとは

BCPとは、災害に遭遇した際に、中核となる事業の継続あるいは早期復旧を可能とするための方法・手段などを取り決めておく計画のことです。第4回は、非常時の情報発信のポイントについて解説します。

第1回 自社のBCPは完ぺきですか？

第2回 リスクは無限でもBCPは1つ

第3回 何が起こっても柔軟に動けるチームのつくり方

第4回 非常時の情報発信で意識するポイントとは

第5回 ボタンの掛け違いはリスクの想定にあり

第6回 リスクを扱うための3つのステップ

BCP/BCM策定運用アドバイザー 昆 正和

危機対応チームの運営には ハード面とソフト面がある

危機対応チームの運営においては、「ハード面」と「ソフト面」の両方が、しっかり機能することが必要になります。

ハード面にあたるのは、前回解説した「柔軟に動けるチームの体制づくり」です。そして、ソフト面にあたるのが、今回解説する「情報発信の方法」です。

「誰に」「どんな情報を」 伝えるべきか把握しておく

(1) 誰に情報を伝えるか

非常時に情報を伝えるべき対象者は、いわゆる「利害関係者」と呼ばれる内外の人たちや、マスメディア、行政当局などです。

社内においては、経営層、従業員、そして必要に応じて彼らの家族にも、情報を伝える必要があります。

社外においては、顧客やサプライヤー、税理士、銀行、行政当局など多種多様です。

情報発信の最終ゴールは、社内的には全社一丸となって危機を乗り越えるために情報共有をすること、対外的には利害関係者への影響を明確にし、信頼関係を維持することです。

(2) どんな情報を伝えるか

迅速かつ適切なコミュニケーションを行なうには、情報を伝えるべき相手が「どんな情報」を必要としているかを事前に把握しておく必要があります。

情報のニーズは、相手によって異なります。

経営層が相手であれば、まずは従業員の安否と、被害の規模についての情報が求められます。

顧客が相手であれば、商品を受け取ることができるのか、納期は間に合うのかといった情報が求められるでしょう。

図表1は、誰がどのような情報が必要としているかの例示です。

自社に合ったリストを書き出して、さらに伝達すべき文面のひな型も作成しておけば、いざというときに慌てずに対応することができるでしょう。

情報を「どのよう」に 伝えるか

(1) 経営層や上司の事前承諾が必要な情報かどうかで分類する

非常時の情報発信は基本的に即時性が重要ですが、なかには慎重に検討したうえで発信すべき情報もあります。「現場の担当者が判断して発信すべき情報」と「経営層や上司の承認を得たうえで発信すべき情報」を事前に分けて、リストアップしましょう。

たとえば、従業員の安否や被害の規模についての情報は、即時性が優先されますので、現場の担当者が判断して発信すべき情報に分類されます。

一方で、顧客やサプライヤーに対する情報発信は、上司の確認が必要とされる場合があります。

行政当局やマスメディアに対する情報発信は、会社の信頼にも関わります。緊急性を要する内容でない限り、経営層の承認や確認が必要になります。

(2) 非常時の情報伝達は不完全なものである

非常事態発生直後の情報には、ある種の曖昧さがつきまとうことは避けられません。

図表1 誰がどのような情報を必要としているか

	誰が	どのような情報を必要としているか
社内	経営層	<ul style="list-style-type: none"> ・いつ何が起こったのか ・負傷者や犠牲者はいるのか ・被害の規模はどの程度か ・顧客への影響はどの程度か ・どのくらい事業を止めなくてはならないのか など
	従業員	<ul style="list-style-type: none"> ・仕事場の安全は確保してもらえるか ・他社への出向を命じられたりしないか ・いつ職場に戻れるのだろうか ・会社の休業中の手当は出るのだろうか ・解雇や雇い止めの可能性はあるのか など
社外	顧客	<ul style="list-style-type: none"> ・商品をいつ受け取れるのか ・納期は間に合うのか ・遅延した場合の補償はしてくれるのか など
	サプライヤー	<ul style="list-style-type: none"> ・いつ出荷を再開できるのか ・売掛金は回収できるのだろうか など
	行政当局	<ul style="list-style-type: none"> ・いつどこで何が起こったのか ・原因は何か ・法規に抵触する事態か など
	周辺住民	<ul style="list-style-type: none"> ・外に出て大丈夫か ・（避難場所から）家に戻っても大丈夫か ・原因は何か ・今後どのような対策がとられるのか ・被災した場合の補償はあるのか など
	マスメディア	<ul style="list-style-type: none"> ・いつどこで何が起こったのか ・原因は何か ・負傷者・犠牲者・生存者はいるのか ・どのくらいの損害を受けたのか ・責任者は誰か など

リスクの性質、スケール、影響の大きさなどが時間の経過とともに変化すれば、それに伴い情報発信する内容や方法も更新され、修正が必要となります。

ただし、現状や見通しがはっきりしないからといって、まったく情報発信をしないと、不安や不信感が高まってしまいます。

不完全であっても必要とされる

情報は、今後修正する可能性があるとしたうえで発信します。

また、災害時には、SNS等にデマが広がる可能性があります。情報収集する際には、正確性や情報源についてしっかりと確認することが肝要です。

(3) 対外的メッセージには一貫性が必要である

非常時に発信する情報が限定的

図表2 臨時休業のサンプルメッセージ

台風接近に伴う臨時休業のお知らせ
<p>現在、台風○号が接近中です。約○時間後に当事業所は暴風圏内に入ることが予想されます。当事業所は浸水危険区域に隣接しているため、従業員とお客様の安全を確保すべく最大の警戒が必要です。</p> <p>このため、AM/PM○時までに当事業所の全業務を休止し、必要な予防措置*を講じるとともに、ただちに従業員を帰宅させることとします（※社内向けには具体的な指示内容を書く）。</p> <p>ご不明な点や緊急のご用件のある方は、○○部の○○（電話番号／メールアドレス）までお問い合わせください。また当社ホームページ（URLの表示）では随時、災害対応状況を発信しておりますので、ご確認いただくようお願いいたします。</p> <p>○○株式会社 危機対応チーム 山田</p>

で曖昧になることは避けられないとしても、相手に伝える「核心部分」には一貫性が必要です。

たとえば、顧客から被害規模の問い合わせがあったときに、回答に矛盾やブレが生じると信頼を失うことにも繋がります。

そのため、情報を発信する前にチーム内で内容をすり合わせておくことが肝要です。

効率よくメッセージを発信するために

災害が発生してから相手に伝える内容を考えても、重要なことを伝え忘れたり、不要なことまで伝えたりするおそれがあります。

状況に応じたメッセージのひな型を作成しておけば、非常時でもパニックに陥らずに適切な対応ができます。

メッセージのひな型は、次の2種類が考えられます。

(1) リスクごとに対応したメッセージを用意する

火災、地震、台風水害、情報漏洩などの典型的なリスクについては、リスクごとに伝えるべきメッセージのひな型を用意しておきましょう。

(2) 災害発生後の業務の対応状況や復旧状況のメッセージ

自社の業務対応状況や復旧状況を対外的に発信する場合は、段階的に複数回、通知・公表する必要があります。自社ホームページやSNSなども活用するとよいでしょう。

図表2は、台風接近に備えて早め臨時休業することを伝えるサンプルメッセージです。

こんなまざらず一般社団法人日本リスクコミュニケーション協会理事。主に中小企業向けのBCP策定指導や講演活動に従事。著書に「今のままでは命と会社を守れない! あなたが作る等身大のBCP」ほか多数。