

4. 平常時におけるBCPの策定と運用（基本コース）

ここでは「基本コース」として BCP 策定手順を、BCP サイクルに沿って解説していきます。しかしその前に、「なぜ、BCP を策定する必要があるのか？」について、改めて確認しておきましょう。

例えば、あなたの会社が以下のような状況に陥った場合、あなたの会社は、通常通りの業務を本当に継続できるかどうか、考えてみて下さい。

- | | |
|-----|---|
| 例1. | 大規模地震の発生により、あなたの会社の事務所にあるパソコン等の機器類の多くが机から落ちたり、あなたの会社の工場にある重要な生産設備が転倒したりして、使用できなくなった場合 |
| 例2. | 火災の発生により、あなたの会社建屋をはじめとして、事務所にある各種の書類やパソコン等の機器類、あなたの会社の工場にある重要な生産設備等が焼失して、使用できなくなった場合 |
| 例3. | 近所の河川の大氾濫により、あなたの会社事務所や工場が浸水して、事務所での業務が不可能になったり、工場にある重要な生産設備が使用できなくなったたりした場合 |
| 例4. | インフルエンザや新型感染症の大流行により、あなたの会社の従業員の大半が、1週間以上出勤できなくなった場合 |

大抵の場合、事前に何も準備や心がけをしていなかった会社が上のような状況に陥ってしまうと、通常通りに操業し続けることは非常に困難になることが予想されます。

特に中小企業の場合は、このような原因による操業停止が廃業や倒産に直結する可能性が高いことから、突発的に発生するこのような緊急事態に対して平常時からの準備が必要となることを、まずはあなた自身の喫緊の課題として意識することが重要です。また、大企業のサプライチェーンに属する中小部品メーカーの場合には、サプライチェーン全体に重大な影響を与える場合もあり、その影響は被災地に止まらず日本全国に波及する場合があります。

このような理由から、あなたの会社が自然災害や火災等の緊急事態に遭遇した場合において、事業に不可欠な資産への損害を最小限に止めつつ、中核となる事業の継続や早期復旧を実現するために、平常時から行うべき活動と緊急時における企業存続のための方法、手段等を事前に取り決めておくことが必要となるのです。この計画こそが、これから策定する中小企業 BCP（事業継続計画）です。

BCP を準備しておくことは、緊急時における事業の継続・早期復旧を実現させるだ

けでなく、顧客からの信用の維持や、市場関係者や株主からの評価の向上につながります。

具体例をあげますと、以前は、特に大規模災害により被災した会社の事業中断等に対しては、取引先企業からの温情等により、ある程度の免責的な措置が採られることが少なくありませんでした。

しかし、グローバル化の進展の中で、事業の競争環境が一層厳しくなっていくと、「緊急事態発生時だから、事業中断は仕方がない」では通用しなくなることも十分に考えられるのです。もしあなたが取引先企業の担当者であれば、他の条件がほとんど変わらない場合、BCPを策定しているA社とBCPを策定していないB社のどちらの会社と契約したいと考えるかは明らかでしょう。

以上のような様々な背景のもとに、あなたの会社においてもBCP策定が必要なのであり、かつ、社会からも期待されているのです。

基本コースでは、主に経営者ご自身の主観で「7. BCPの様式類」にある各様式に記入することで、BCPの策定までを行います。記入したシートの内容は、全従業員と共有し、緊急事態に備えることが望まれます。

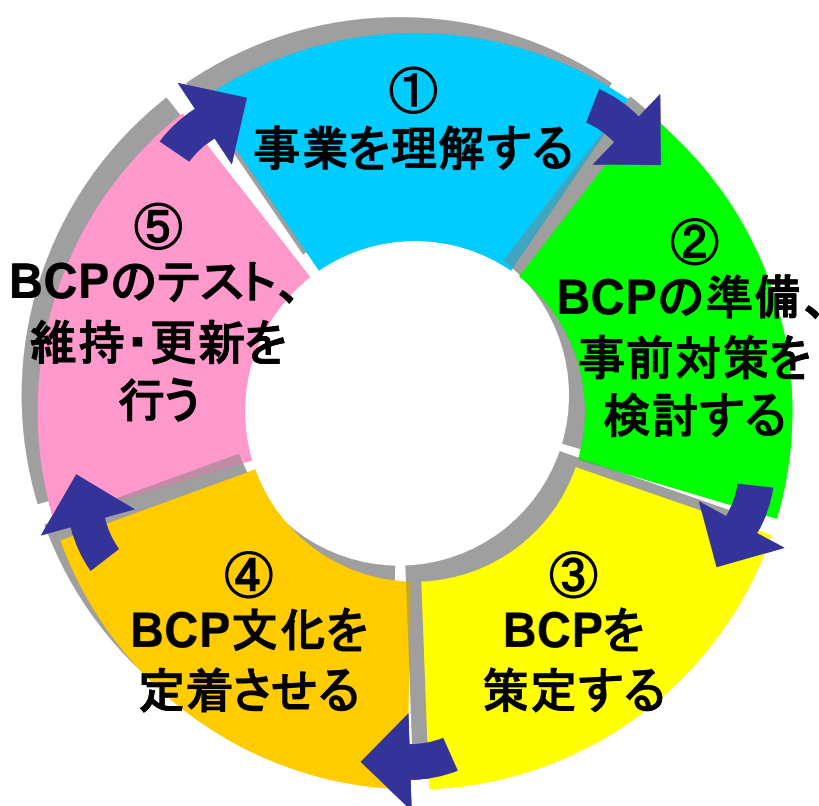


図 4.1-1 BCPの策定・運用サイクル

4.1 事業を理解する

(1) このプロセスの目的

企業においては、大小様々な事業と、それに関わるいくつかの業務がありますが、大災害や大事故の発生時には、限りある人員や資機材の範囲内で、あなたの会社の事業を継続させていかなければなりません。そのため、まずどの商品を優先的につくるか、どのサービスを優先的に提供するかという経営判断を予め行うておくことが、BCPの第一歩となります。

(2) このプロセスでの実施内容

① 事業への影響度を評価する

まずは、あなたの会社の中核事業を特定します。「中核事業」とは、本指針では「会社の存続に関わる最も重要性（または緊急性）の高い事業」を示します。中核事業は最終的には経営者の判断によって決定されるものであり、あなたの会社において重要と思われる事業をいくつかあげて、その中で財務面、顧客関係面、社会的要求面から、優先順位を付けていくことが望ましいでしょう。

検討事項①：あなたの会社の中核事業は何ですか？
(例：顧客“甲”に対する製品“A”の製造・提供)

なお、中核事業として、複数の顧客に対して同一の製品“A”の提供を設定する場合には、「顧客“甲”、“乙”、・・・に対する製品“A”の製造・提供」となりますし、特定の顧客“甲”との契約履行が最優先であり複数の製品提供が求められる場合には、「顧客“甲”に対する製品“A”、“B”、・・・の製造・提供」となります。

中核事業を特定したら、次は、受注、部材在庫管理、出荷、配送、支払い、決済といった、中核事業に付随する業務を把握します。本指針では、この業務のことを「重要業務」と呼びます。

検討事項②：あなたの会社の中核事業及び重要業務を継続するために必要な資源（人、物、金、情報等）には何がありますか？
(可能な限り漏れが無いように、思い付く限りあげてください。)

本指針では、これらの資源を「ボトルネック資源」と呼んでおり、中核事業、重要業務、資源の関係は、図 4.1-2 のようになります。例えば「人」には、あなたの会社の従業員や協力会社が含まれますし、「物」には、施設や設備、原材料、電力・ガス・

水道といったインフラも含まれます。

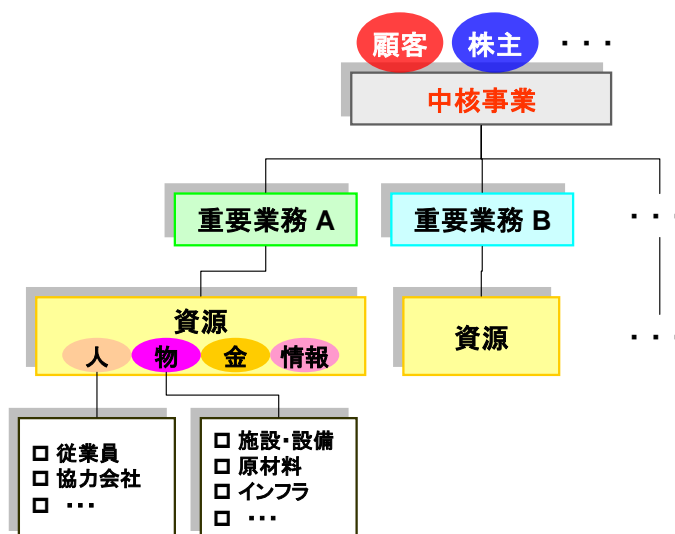


図 4.1-2 中核事業、重要業務、資源の関係

また、中核事業を復旧させるまでの期限の目安となる目標復旧時間も決めておきます。目標復旧時間を決めるにあたっては、「中核事業に関わる取引先と事前に調整して決める」、もしくは、「中核事業の停止による収入途絶等の損害に、あなたの会社が耐えられる期間にもとづいて決める」の2つを考慮して決定するのがよいでしょう。

検討事項③：あなたの会社の中核事業の目標復旧時間はどの程度ですか？
(目標復旧時間を検討する際には、資料 05、資料 06、資料 07 が参考にできます。)

② 中核事業が受ける被害を評価する

あなたの会社の中核事業が、地震、風水害、火災等の災害によりどの程度の影響を受けるのかを評価します。そのためには、前のステップで把握した中核事業の継続に必要な資源が、どのような災害によって、どの程度の影響を受け、中核事業の継続にどの程度の支障をきたすのかを、可能な限り漏れなく把握することが望まれます。

検討事項④：中核事業が影響を受けると思われる災害には何がありますか？
(災害を検討する際には、資料 03 が参考にできます。)

検討事項⑤：④で想定した各災害が、中核事業の継続に必要な資源のそれぞれに与える影響を把握して下さい。
(災害が資源に与える影響を検討する際には、資料 03、資料 04 が参考にできます。)

この際、中核事業が影響を受ける災害それぞれについて、中核事業の継続に必要な資源を、「目標復旧時間内に機能回復しないもの（回復させられないもの）」または「目標復旧時間内に機能回復するもの（させられるもの）」のどちらかに区別しておくことが望ましいでしょう。なぜなら、「目標復旧時間内に機能回復しないもの（回復させられないもの）」であれば、その資源については、代替となる資源をどのように確保するかを検討することになり、一方、「目標復旧時間内に機能回復するもの（させられるもの）」については、その資源をどのように機能回復させるか、または、その資源の機能が回復するまでの時間をどのように対応したらよいかに関する検討につなげるためです。

上述した影響度の評価を実施するために、[様式 07] の「中核事業影響度評価フォーム」を利用して、より体系的に分析することも推奨されます。

③ 財務状況を分析する

あなたの会社が地震等により被災した場合、建物・設備の復旧費用や事業中断による損失を具体的に概算しておいて下さい。その状況によっては、被害を軽減するための以下のような事前対策を採るべきかどうかの判断をしておいて下さい。

[【参考】財務診断モデル（基本コース）へ]

- 1ヶ月程度の操業停止に耐え得る資金の事前確保
- 適切な損害保険の加入
- 事前の対策実施 等

災害発生後、多くの中小企業で復旧資金の借入が必要になるものと考えられます。このBCPを実行することによって、災害発生後の政府系中小企業金融機関・保証協会等の災害復旧貸付・保証制度をより有効に活用できます。

（被災中小企業に対する公的支援制度については、資料10が参考にできます。）

【BCP 帳票への記入】

- ここまでの検討結果を整理するために、“[様式-01] 中核事業に係る情報”が利用できます。
- ここに整理される情報はあくまで基本的な情報ですので、その他に必要な情報は、備考欄を活用する等して、参照しやすいように整理して下さい。

4.2 BCPの準備、事前対策を検討する

(1) このプロセスの目的

このプロセスでは、緊急事態発生時において、あなたの会社の中核事業を継続・復旧させるための準備及び事前対策を検討します。このプロセスで考えておくべきことは、具体的に次の2つです。

一つは、中核事業に必要な資源を緊急事態発生時にどのように確保するかについて、事前に把握しておくことです。この検討をしておくことにより、緊急時における事業復旧をより迅速に行うことができるためです。

もう一つは、そもそも災害等が発生しても大きな被害を受けないように、中核事業に大きな影響を与える災害及び資源に対して、事前の対策を検討しておくことです。

(2) このプロセスでの実施内容

① 事業継続のための代替策を検討しておく

中核事業の継続に必要な資源が、災害により被害を受けていなければ問題はありませんが、被災して利用できなくなってしまった場合は、以下のような資源の代替を確保する手段を検討しておきます。

- (ア) 情報連絡の拠点となる場所
- (イ) 被災した重要施設・設備
- (ウ) 臨時従業員（「被災生活支援」と「事業復旧」との2通り）
- (エ) 資金
- (オ) 通信手段・各種インフラ（電力、ガス、水道等）
- (カ) 情報類（バックアップの方針）

【BCP 帳票への記入】

- ここまでの検討結果を、“[様式-03] 事業継続に係る各種資源の代替の情報”を利用して整理して下さい。

② 事前対策を検討・実施する

これまでの分析で得られた結果に基づき、目標復旧時間内に事業を復旧できるようにするための事前対策を検討します。

中核事業を継続するための障害となる資源（人、物、金、情報等）を災害の影響が

ら保護する、または、代替の準備をするといった対策を実施します。事前対策は、「ソフトウェア対策」と「ハードウェア対策」の2つに大別できます。

ソフトウェア対策

- ・ 避難計画を作成する
- ・ 従業員連絡リストを作成する
- ・ 防災に関する従業員教育をする
- ・ ハザードマップを調べる 等

ハードウェア対策

- ・ 施設を耐震化する
- ・ 棚を壁に固定する
- ・ 防災用具を購入する 等

一般的にハードウェア対策は、ソフトウェア対策に比べて導入資金が必要とされますが、会社には予算上の限度があります。そのため、まずは、ソフトウェア対策を確実に実施し、多額の費用が発生するハードウェア対策については、本業での利益が出た時に、それを少しずつ事前対策に投資するようにして、数年間程度を目処に対策完了を目指すことが現実的でしょう。

ただしその場合には、以下の視点にもとづいて、対策を実施する優先順位付けをしておくことが望まれます。

1. 中核事業が影響を受ける可能性が高いと思われる災害向けの対策
2. 想定した災害により影響を受ける中核事業上の必要資源向けの対策

これらの視点に基づき、順次、対策の実施に取りかかって下さい。

また、事業所建屋の耐震化や防災に資する設備導入等、ハードウェア面での事前対策のための融資制度が、中小企業庁等により検討されています。このような制度においては、BCP策定済みの中小企業に対する利率優遇措置も検討されていますので、このような各種の融資制度があることを把握し、情報収集に努めることも、事業継続活動として重要です。

(中小企業向けの災害対策支援制度については、資料 09 が参考にできます。)

【事前対策の検討にあたって】

「6. 事前対策メニュー一覧」に、一般的な対策項目と、それに要する費用の目安が示されていますので、事前対策の検討にあたっては、そちらを参考にするとよいでしょう。

4.3 BCPを策定する

(1) このプロセスの目的

このプロセスでは、基本的な BCP の策定と、それを、いつ、どのような体制で利用するかについて事前に整理することを目的とします。

(2) このプロセスでの実施内容

① BCP発動基準を明確にする

あなたの会社に緊急事態が発生した場合、策定したBCPを有効に機能させるためには、BCPの発動基準を明確にしておくことが大変重要です。

BCPの発動基準を設定する際のポイントは、あなたの会社の中核事業が何らかの影響を受け、かつ、それに対して早期の対応をしなければ、目標復旧時間内に中核事業を復旧させることができないことを正しく把握することです。

そのため、中核事業に甚大な影響を与える可能性のある災害とその規模にもとづいて、BCP発動基準を定めることが望ましいでしょう。

② BCP発動時の体制を明確にする

この次に、緊急事態が発生した場合におけるBCP発動後の対応体制を明確にしておく必要があります。緊急事態発生時には、全体のリーダーである経営者によるトップダウンの指揮命令によって従業員を先導することが重要であり、指揮命令と情報の管理に注力することになります。また、BCP発動後から事業復旧を完遂するまでの間には、主として以下の機能をもった組織体制が望まれます。各機能にチームを構成してリーダーを立て、チームリーダーへの指揮命令をリーダー（社長等）が行うという体制が望まれます。

- **復旧対応機能**
施設や設備の復旧等、社内における復旧対応
- **外部対応機能**
取引先や協力会社、組合や商工会との連絡や各種調整
- **財務管理機能**
事業復旧のための資金調達や各種決済
- **ロジスティックス機能**
従業員の参集管理や食料手配、負傷した従業員の対応等

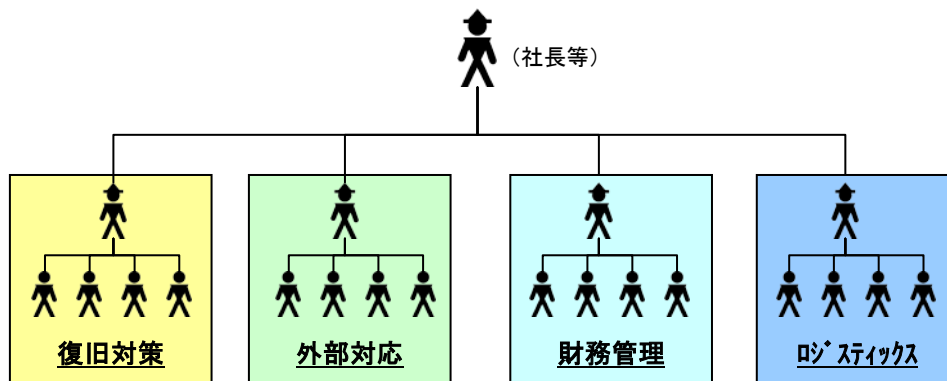


図 4. 3-1 BCP 発動時におけるチーム体制の例

③ 事業継続に関連する情報の整理と文書化をする

ここでは、緊急事態発生時の事業継続において必要となる情報を事前に整理し、付属の帳票フォーマットに記入することにより、BCPの文書化を実施します。ここで策定するBCPは、大きく分けて次の2つの要素からなります。

1. BCP の発動フロー
2. 事業継続に必要な各種情報の帳票類

1. 「BCPの発動フロー」について

本書には、初動対応から事業復旧にいたるまでの基本的な対応手順のひな形となる「BCP の発動フロー」が添付されていますので、BCP 策定の第一段階としては、これが利用できます。

2. 「事業継続に必要な各種情報の帳票類」について

このステップでは、1. の「BCP の発動フロー」に示される手順ごとに、必要となる情報を整理し、文書化を行います。

本書には、情報を整理する帳票のひな形となる様式集（次ページ参照）が添付されていますので、BCP 策定の第一段階としては、この様式を利用して情報を整理してもよいでしょう。これにより、基本的な BCP が策定できます。

表 4.3-1 BCP 様式類一覧

| 要求度 | 様式No. | 様式名 | 手順書上の関連プロセス・ステップ | 備考 |
|-----|--------|----------------------|--|--|
| 必須 | 様式01 | BCP表紙・目次 | 冊子に束ねる際の表紙と目次。 | |
| 必須 | 様式02 | BCPの基本方針 | 当プロセスで整理する。 | |
| 必須 | 様式03 | BCPの策定・運用体制 | 当プロセスで整理する。 | |
| 必須 | 様式04 | 従業員携帯カード | 当プロセスで整理する。 | |
| 任意 | 様式05 | 複数企業連携によるBCPの策定・運用体制 | 本指針の上級コースで使用 | 同業者組合等、複数の企業が連携してBCPに取り組む際の体制等を整理する。 |
| 必須 | 様式06 | 中核事業に係る情報 | 4.1 (2) ①「事業影響度を評価する」により整理される。 | 中核事業が複数ある場合は個別に帳票を作成する。 |
| 任意 | 様式07 | 中核事業影響度評価フォーム | 4.1 (2) ②「中核事業が受ける被害を評価する」において利用する。 | |
| 必須 | 様式08 | 事業継続に係る各種資源の代替の情報 | 4.2 (2) ①「事業継続のための代替策の特定と選択をする」において整理する。 | |
| 必須 | 様式09 | 事前対策のための投資計画 | 4.2 (2) ②「事前対策を検討・実施する」において整理する。 | ある程度の資金が必要であることから、中長期的な整備計画を立案する。 |
| 必須 | 様式10 | 避難計画シート | 当プロセスで整理する。 | |
| 必須 | 様式11 | 主要組織の連絡先 | 同上。ボトルネックの被害軽減や代替や修理に関する組織を整理する。 | 組織数分の帳票を作成する。 (消防、病院、インフラ企業等を優先) |
| 任意 | 様式12-1 | 従業員連絡先リスト【従業員一覧】 | 当プロセスで整理する。 | |
| 任意 | 様式12-2 | 従業員連絡先リスト【従業員個別用】 | 【様式12-1】と併せて、当プロセスで整理する。 | 従業員数分の帳票を作成する。 |
| 必須 | 様式12-3 | 従業員連絡先リスト【基本情報整理用】 | 【様式12-1】及び【様式12-2】を利用しない場合に、当プロセスで整理する。 | 【様式12-1】及び【様式12-2】を利用する場合、本様式の作成は任意とする。 |
| 任意 | 様式13 | 情報通信手段の情報 | ② 1.「事業継続のための代替策の特定と選択をする」において検討した通信手段について、具体化しておくことが望 | 情報通信手段ごとに帳票を作成する。 「基本コース」においては【様式08】に |

| | | | | |
|----|--------|--------------------------------------|--|--|
| | | | ましい。 | おける、通信手段の代替についての検討で代用してもよい。 |
| 必須 | 様式14 | 電話/FAX番号シート【自社用】 | 当プロセスで整理する。 | すべての電話番号を把握する必要はなく、中核事業に関連する、または、中核事業継続のために利用できる想定される番号を整理すればよい。 |
| 必須 | 様式15 | 主要顧客情報 | ① 1.「事業影響度を評価する」における中核事業特定の結果にもとづき整理する。 | 主要顧客数分の帳票を作成する。 |
| 必須 | 様式16-1 | 中核事業に係るボトルネック資源 【設備/機械/車両等】 | ① 1.「事業影響度を評価する」において把握したボトルネック資源を具体化して整理する。 | ボトルネック資源ごとに帳票を作成する。 |
| 任意 | 様式16-2 | 中核事業に係るボトルネック資源 【コンピュータ機器とソフトウェア】 | 同上 | 中核事業がコンピュータ機器に大きく依存しない場合は、任意で利用する。 |
| 任意 | 様式16-3 | 中核事業に係るボトルネック資源 【その他の器具類】 | ① 1.「事業影響度を評価する」において把握したボトルネック資源を具体化して整理する。 | |
| 必須 | 様式17-1 | 中核事業に必要な供給品目情報 | ① 1.「事業影響度を評価する」において把握したボトルネック資源の結果にもとづいて、当プロセスで整理する。 | |
| 必須 | 様式17-2 | 主要供給者/業者情報【供給品目別】 | 当プロセスで整理する。 | 供給品目数分の帳票を作成する。 |
| 任意 | 様式18 | 保険情報リスト【損害補償の範囲検討用】 | ② 1.「事業継続のための代替策の特定と選択をする」、及び、② 2.「事前対策を検討・実施する」において、併せて検討することが望ましい。 | |
| 必須 | 様式19 | 災害対応用具チェックリスト | ② 2.「事前対策を検討・実施する」において、併せて検討することが望ましい。 | |

| | | | | |
|----|------|--------|---|--|
| 任意 | 様式20 | 地域貢献活動 | 4.4(2)③「BCP文化を醸成する」において、平常時及び緊急時に行うことを整理する。 | |
|----|------|--------|---|--|

4.4 BCP文化を定着させる

(1) このプロセスの目的

会社へのBCPの定着という意味では、ただBCPを策定していればよいということではなく、緊急事態発生時にそれを従業員が有効に活用できなければ意味がありません。

BCPを実効性の高いものにしようとするならば、災害時にBCPを利用して実際に復旧活動にあたる従業員が、BCP運用に対して前向きに取り組む必要があることはいうまでもありません。そのためには、BCPに関する訓練や教育が積極的に行われるとともに、BCP運用に対する経営者の前向きな姿勢が、会社の文化として定着することが重要になってくるのです。本指針では、そのような文化のことを「BCP文化」と表現することにします。

BCPの運用は会社が存続する限り継続されるべき活動であり、維持・更新と、教育・研修を継続的に実施しながら、BCPを会社に定着させることが重要となってきます。

(2) このプロセスでの実施内容

① 従業員へのBCP教育を実施する

従業員に対して行うべきBCP教育の内容は、大きく分けて2つあります。

1. 従業員にBCP運用活動を受け入れてもらう

- BCPや防災に関する社内ディスカッション
- BCPや防災に関する勉強会等

2. 防災や災害時対応に関する知識や技能を従業員に身に付けてもらう

- 心肺蘇生法等の応急救護の受講支援
- BCPや防災対策関連のセミナーへの参加支援等

② BCP訓練を実施する

緊急事態発生時にBCPが有効に活用されるためには、従業員へのBCP教育と併せて、定期的な訓練を実施することが望めます。訓練の目的としては、主に以下のものがあげられます。

- 策定したBCPの実効性を評価すること
- 各従業員のBCPに対する理解を深め、その活動に対して積極的に取り組むとともに、緊急事態発生時での各自の役割を明確に認識してもらうこと
- BCPの不備や欠陥等の改正すべき点を明らかにすること
- 従業員間での連携・協力を促すこと等

BCP 訓練には様々なレベルや種類がありますが、訓練を無理なく行うためには、以下のような、BCP 発動手順の一部分を取り上げた訓練（要素訓練）を実施することにより、従業員に着実に習得させていくことが望ましいでしょう。

- 机上訓練
- 電話連絡網・緊急時通報の演習
- 代替施設への移動訓練
- バックアップしているデータを取り出す訓練 等

また、社内訓練でなくとも、各自治体が主催する防災訓練も行われています。このような訓練に参加することは、社内の防災能力を高めるだけでなく、自治体と会社間、または、近隣の会社同士の連携や協力を高めることにもつながります。地域間での連携や協力体制は、災害発生時においての、あなたの会社の企業存続に対して、大変有効な要素となりますから、このような訓練にも積極的に参加することが望まれます。（BCPに関する教育や訓練については、資料 15 が参考にできます。）

③ BCP文化を醸成する

「BCP文化の醸成」の実現には、長期的な視点で経営者と従業員の意識を高めていくことが望まれます。また、BCP運用に対する従業員の認識を促進させるためには、BCPや防災に関する情報の社内への発信等を、平時より継続的に実施する必要があります。

経営者が平時から意識しておくべき点の例を以下に示します。

- 従業員との平時からのコミュニケーション
- 従業員のための安全対策の実施
- 取引先や協力会社、地域を大切にした事業の実践
- その他、BCP や防災に関する各種活動の支援

4.5 BCPの診断、維持・更新を行う

(1) このプロセスの目的

「いざ、BCP を発動してみたものの、整理されている情報が古くなっており、役に立たなかった！」ということでは、せっかく BCP を構築しても意味がありません。

このような事態に陥らないためには、BCP があなたの会社の中核事業の復旧継続に本当に有効かどうかをチェックするとともに、あなたの会社に関する情報を、極力、最新の状態に維持しておく必要があります。また、必要に応じて BCP の運用体制の見直しや運用資金（事前対策費用等）の確保を行います。

BCP 運用は継続的な活動であり、それに終わりはありません。会社が存続する限り、BCP に関するこれらの活動は、定期的かつ確実に実施することが望まれます。

(2) このプロセスでの実施内容

① BCPのチェックを行う

このステップでは、『BCP策定・運用状況の自己診断チェックリスト』を利用して、これまでに策定した現状のBCPを評価します。このステップを通して見直すべき改善点を洗い出します。

② BCPの維持・更新を行う

策定した BCP をより実効性の高いものにするためには、会社の最新の状況を反映したものに維持するとともに、BCP の実施に関わる社内体制の変更等があった場合には、必要に応じて BCP 運用体制の見直しが望まれます。また、事前対策等に必要な運用資金を見積もり、確保します。

BCP を更新すべき頻度や行うべき条件は会社の特性や規模等によって変わりますが、どの会社にも共通した条件としては、以下の例があります。

- あなたの会社の組織体制に大きな変更があった場合
- 取引先（供給元または納品先）に大きな変更があった場合
- あなたの会社の中核事業に変更があった場合
- 新しい事業ライン、製品、またはサービスを開発した場合
- 主要な情報通信システム、ネットワークに大幅な変更があった場合
- 従業員の連絡先に変更があった場合
- あなたの会社の業務に関連する、国や業界のガイドラインが改訂された場合
- サプライチェーンからの要求に変更があった場合 等

なお、従業員の連絡先が適切に修正されることは、安否確認のために重要となります。そのため、連絡先の変更を会社に申し出るための手順が、従業員に対して明確にされている必要があります。

また、上記したような大きな事業変化がない場合でも、1年ごとの見直しが望まれます。

※ BCP 更新の頻度を決定したら、**[様式 02]** に記入して下さい。

4.6 BCP 策定・運用状況の自己診断（基本コース）

ここでは、これまで策定した BCP および BCP 運用状況の自己診断チェックを行ってみましょう。次ページ以降のチェックリストの設問ごとに、「はい」／「いいえ」でお答え下さい。

○自己診断チェックの判定結果

すべての設問への回答が終了したら、運用状況の自己診断チェックリスト結果集計シートに回答結果を記入してみてください。

この自己診断は、あなたの会社の BCP 運用状況をチェックするためのものですが、「はい」の数の合計により「合格」「不合格」を判定することが目的ではなく、「はい」にチェックが付けられなかった項目を把握して、その部分の対応について、今後もう少し力を入れて取り組む必要があるということを確認することが本来の目的です。ですから、「はい」の数を深く気にすることなく、「いいえ」にチェックが付いた項目を一つずつ減らしていくように努力することが望まれます。

表 4.6-1 BCP 策定・運用状況の自己診断チェックリスト結果集計シート（基本コース）

| 対象段階 | 「はい」の回答数 | |
|-----------------------|----------|------|
| | 必須項目 | 推奨項目 |
| 緊急時企業存続基本方針の立案 | 必須項目 | ／ 2 |
| | 推奨項目 | ／ 1 |
| BCP サイクルの運用体制確立 | 必須項目 | ／ 2 |
| | 推奨項目 | ／ 2 |
| ① 「事業を理解する」 | 必須項目 | ／ 10 |
| | 推奨項目 | ／ 3 |
| ② 「BCP の準備、事前対策を検討する」 | 必須項目 | ／ 7 |
| | 推奨項目 | ／ 2 |
| ③ 「BCP を策定する」 | 必須項目 | ／ 12 |
| | 推奨項目 | ／ 4 |
| ④ 「BCP 文化を定着させる」 | 必須項目 | ／ 2 |
| | 推奨項目 | ／ 11 |
| ⑤ 「BCP の診断、維持・更新を行う」 | 必須項目 | ／ 8 |
| | 推奨項目 | — |
| 合計 | 必須項目 | ／ 43 |
| | 推奨項目 | ／ 23 |

表 4.6-2 BCP 策定・運用状況の自己診断チェックリスト（基本コース版）

| 対象段階 | 優先度 | | 診断項目 | はい | いいえ | 備考 |
|-----------------------|-------------------------|-----------------------|---|---|-----|----|
| | 必須 | 推奨 | | | | |
| 緊急時企業存続基本方針の立案 | <input type="radio"/> | | 0. I-1 | 経営者が関与して規定された緊急時企業存続の基本方針がありますか？ | | |
| | <input type="radio"/> | | 0. I-2 | 上記の緊急時企業存続の基本方針について、内容をすべての従業員に周知させるための仕組みがありますか？ | | |
| | | <input type="radio"/> | 0. I-3 | 上記の緊急時企業存続の基本方針について、取引先企業や協力会社などに内容が公開されていますか？ | | |
| BCP サイクルの運用体制確立 | <input type="radio"/> | | 0. II-1 | 平時において BCP サイクルの運用を推進する社内体制が確立されていますか？ | | |
| | <input type="radio"/> | | 0. II-2 | 上記の社内体制は、経営者自らが率先して BCP の策定・運用にあたるものになっていますか？ | | |
| | | <input type="radio"/> | 0. II-3 | BCP サイクル運用体制について、当該メンバー以外の従業員も、その存在を明確に認識していますか？ | | |
| | | <input type="radio"/> | 0. II-4 | BCP サイクルの運用体制の状況を確認し評価する機能はありますか？ | | |
| ① 「事業を理解する」 | 1. 事業への影響度を評価する | | | | | |
| | <input type="radio"/> | | 1. I-1 | 事業影響度評価を通して、あなたの会社における中核事業を明確に認識しましたか？ | | |
| | <input type="radio"/> | | 1. I-2 | 上記の中核事業に不可欠な、あなたの会社の重要業務及び資源（人、物、金、情報等）を明確に認識しましたか？ | | |
| | | <input type="radio"/> | 1. I-3 | 上記の中核事業の継続に不可欠な資源について、重要度の順位付けはされていますか？ | | |
| | <input type="radio"/> | | 1. I-4 | 上記の中核事業について、取引先企業やサプライチェーンの要請を考慮して目標復旧時間を設定しましたか？ | | |
| | 2. 中核事業が受ける被害を評価する | | | | | |
| | <input type="radio"/> | | 1. II-1 | 自然災害、人的災害を含めて、中核事業が影響を受ける災害を明確に認識しましたか？ | | |
| | <input type="radio"/> | | 1. II-2 | 上記の各災害が中核事業の各ボトルネックに与える影響について、可能な限り漏れなく評価しましたか？ | | |
| | <input type="radio"/> | | 1. II-3 | 中核事業が影響を受ける災害について、影響度の順位付けはされていますか？ | | |
| | 3. 財務状況を診断する | | | | | |
| | <input type="radio"/> | | 1. III-1 | 「財務診断モデル」を利用して、あなたの会社の被災後のキャッシュフローを把握しましたか？ | | |
| | | <input type="radio"/> | 1. III-2 | 財務診断の結果にもとづき、政府系中小企業金融機関などの災害復旧貸付制度の利用を検討しましたか？ | | |
| | <input type="radio"/> | | 1. III-3 | 財務診断の結果にもとづき、1ヶ月程度の操業停止に耐え得るだけの資金確保の必要性を検討しましたか？ | | |
| | | <input type="radio"/> | 1. III-4 | 財務診断の結果にもとづき、損害保険の追加加入の必要性を検討しましたか？ | | |
| <input type="radio"/> | | 1. III-5 | 財務診断の結果にもとづき、目標復旧時間を財務状況面から再検討しましたか？ | | | |
| <input type="radio"/> | | 1. III-6 | 最新の事業影響度評価、被害評価及び財務診断は、それぞれ過去12ヶ月以内に実施されたものですか？ | | | |
| ② 「BCP の準備、事前対策を検討する」 | 1. 事業継続のための代替策の特定と選択をする | | | | | |
| | <input type="radio"/> | | 2. I-1 | 緊急時における情報連絡の拠点場所の確保について検討しましたか？ | | |
| | <input type="radio"/> | | 2. I-2 | 被災したあなたの会社の重要施設・設備の代替確保について検討しましたか？ | | |
| | <input type="radio"/> | | 2. I-3 | 臨時従業員の確保について検討しましたか？ | | |

| | | | | | | |
|---------------------------------|-----------------------|----------|---|--|--|--|
| | <input type="radio"/> | 2. I-4 | 資金調達の方針について検討しましたか？ | | | |
| | <input type="radio"/> | 2. I-5 | 中核事業の復旧・継続に必要となる重要情報のバックアップ方針について検討しましたか？ | | | |
| | <input type="radio"/> | 2. I-6 | 通信手段や電力などのインフラに関する二重化対策やバックアップの必要性を検討しましたか？ | | | |
| 2. 事前対策を検討・実施する | | | | | | |
| | <input type="radio"/> | 2. II-1 | 中核事業への影響が高いと思われる災害と、それにより影響を受けるボトルネック資源の両面から事前対策を検討し、可能なソフトウェア対策を実施しましたか？ | | | |
| | <input type="radio"/> | 2. II-2 | 事前対策に投入できる年間予算が明確に割り当てられていますか？ | | | |
| | <input type="radio"/> | 2. II-3 | ハードウェア面での事前対策のための融資制度の活用を検討しましたか？ | | | |
| 1. BCP 発動基準を明確にする | | | | | | |
| | <input type="radio"/> | 3. I-1 | BCP 発動基準が明確に設定されていますか？ | | | |
| | <input type="radio"/> | 3. I-2 | BCP 発動を判断する人物が明確に決められていますか？ | | | |
| | <input type="radio"/> | 3. I-3 | BCP 発動を判断すべき人物が不在などで判断できない場合、代理の判断者が決められていますか？ | | | |
| | <input type="radio"/> | 3. I-4 | BCP 発動を判断する人物（もしくはその代理者）を、平時よりすべての従業員に周知させていますか？ | | | |
| 2. BCP 発動時の体制を明確にする | | | | | | |
| | <input type="radio"/> | 3. II-1 | BCP 発動時の社内体制を明確に規定していますか？ | | | |
| | <input type="radio"/> | 3. II-2 | BCP 発動時の社内体制は経営者が指揮命令を下せるようになっていますか？ | | | |
| | <input type="radio"/> | 3. II-3 | BCP 発動時の体制に規定されている全体のリーダー（経営者）が不在の場合に、代理のリーダーが決められていますか？ | | | |
| | <input type="radio"/> | 3. II-4 | 上記の代理リーダーが適切な指揮命令ができるように、平時より経営者のノウハウの共有が図られていますか？ | | | |
| | <input type="radio"/> | 3. II-5 | 代理リーダーを、平時よりすべての従業員が周知していますか？ | | | |
| | <input type="radio"/> | 3. II-6 | BCP 発動時の体制における各自の役割を、各従業員は明確に把握していますか？ | | | |
| | <input type="radio"/> | 3. II-7 | 取引先や協力会社からの問い合わせへの対応体制および責任者が明確にされていますか？ | | | |
| 3. 事業継続に関連する情報の整理と文書化をする | | | | | | |
| | <input type="radio"/> | 3. III-1 | 従業員連絡先リスト、もしくは電話連絡網が作成され、最新の情報に更新されていますか？ | | | |
| | <input type="radio"/> | 3. III-2 | 主要な取引先の連絡先リストが作成され、最新の情報に更新されていますか？ | | | |
| | <input type="radio"/> | 3. III-3 | 緊急避難計画は規定されていますか？ | | | |
| | <input type="radio"/> | 3. III-4 | 救急や公共サービス、行政組織等への連絡先リストが作成され、最新の情報に更新されていますか？ | | | |
| | <input type="radio"/> | 3. III-5 | あなたの会社が保有する電話/FAX 番号リストを整理し、中核事業の継続・復旧において各番号が不可欠かどうかを評価しましたか？ | | | |
| 1. 従業員への BCP 教育を実施する | | | | | | |
| | <input type="radio"/> | 4. I-1 | BCP や防災に関して従業員と平時より議論したり、勉強会などを開催したりしていますか？ | | | |
| | <input type="radio"/> | 4. I-2 | BCP や防災に関する知識や技能を従業員に身につけさせるための支援を行っていますか？ | | | |
| 2. BCP 訓練を実施する | | | | | | |
| | <input type="radio"/> | 4. II-1 | 机上訓練や電話連絡診断など様々なレベルの訓練を、必要に応じて定期的実施していますか？ | | | |

③ 「BCP を策定する」

④ 「BCP 文化を定着させる」

| | | | | | | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------------|---|--|--|--|
| | <input type="radio"/> | 4. II-2 | 自治体などで開催されている防災訓練に関する情報を入手する体制がありますか？ | | | |
| | <input type="radio"/> | 4. II-3 | 自治体などで開催されている防災訓練に参加していますか？ | | | |
| | <input type="radio"/> | 4. II-5 | 各従業員の役割や義務、責任や権限が本人に理解されていますか？ | | | |
| 3. BCP 文化を醸成する | | | | | | |
| | <input type="radio"/> | 4. III-1 | 経営者が BCP を積極的に支持していますか？ | | | |
| | <input type="radio"/> | 4. III-2 | 経営者の BCP に対する積極的な姿勢が、従業員に理解されていますか？ | | | |
| | <input type="radio"/> | 4. III-3 | 全社的な BCP の運用に対して従業員が積極的に取り組んでいますか？ | | | |
| | <input type="radio"/> | 4. III-4 | 経営者層と従業員との平時からのコミュニケーションが適切に取れていますか？ | | | |
| | <input type="radio"/> | 4. III-5 | 社宅の耐震化や家庭用防災用具の配布など、従業員の安全を守るための対策を会社として実施していますか？ | | | |
| | <input type="radio"/> | 4. III-6 | 社内報やイントラネット、口頭での連絡も含め、BCP や防災に関する情報が社内に周知されていますか？ | | | |
| | <input type="radio"/> | 4. III-7 | 従業員の BCP への参加や貢献を評価するための制度がありますか？ | | | |
| ⑤ 「BCP の診断、維持・更新を行う」 | 1. BCP の診断・チェックを行う | | | | | |
| | <input type="radio"/> | 5. I-1 | 本チェックリストを用いて BCP をチェックしましたか？ | | | |
| | 2. BCP の維持・更新を行う | | | | | |
| | <input type="radio"/> | 5. II-1 | BCP の維持・定期的な更新が明確に規定されていますか？ | | | |
| | <input type="radio"/> | 5. II-2 | BCP の運用体制の見直しの必要性を判断し、必要に応じて見直しを行っていますか？ | | | |
| | <input type="radio"/> | 5. II-3 | 事前対策や教育訓練の費用等、BCP の運用に必要な経費を見積もり、その資金を確保するための手順が明確にされていますか？ | | | |
| | <input type="radio"/> | 5. II-4 | 訓練や診断により明らかとなった問題点が BCP の更新に反映される仕組みがありますか？ | | | |
| | <input type="radio"/> | 5. II-5 | あなたの会社の組織体制に大きな変更があった場合、取引先に大きな変更があった場合、新製品を開発した場合などの際に、BCP の更新に反映される仕組みがありますか？ | | | |
| | <input type="radio"/> | 5. II-6 | 現状の BCP の不適切な点等について、従業員が経営者へ伝える仕組みがありますか？ | | | |
| <input type="radio"/> | 5. II-7 | BCP の更新が従業員に周知される仕組みがありますか？ | | | | |