

第Ⅲ部 緊急事態に強い会社を作る！～ワンポイント解説～

中小企業が BCP を策定する際の 10 のポイント(よく疑問に思う点)を解説します。詳細は、「中小企業 BCP 策定運用指針」(中小企業庁ホームページで公開)をご覧ください。

1 自社が被災する可能性の高い自然災害を把握しましょう

●ポイント

自分の会社が意識しておかなければならないリスクを確認するための一つの手段として、インターネット上で国や自治体が公表している地震被害想定や、河川氾濫浸水マップ、土砂災害ハザードマップなどをチェックする方法があります。

●解説

大地震や風水害など、企業を取り巻く危険は様々です。

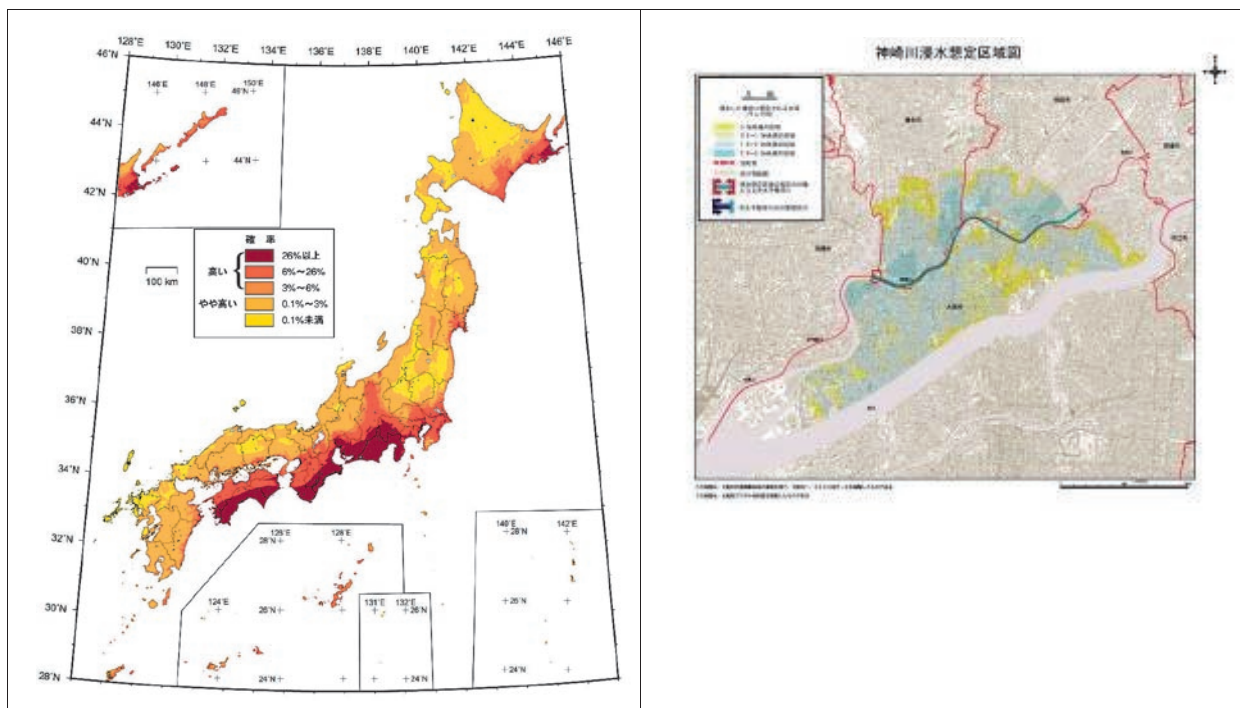
近年では新潟県中越沖地震等の大地震が全国で発生しており、また首都直下地震のほか、東海地震、東南海地震、南海地震等の切迫性も高まっているといわれています。

また、日本に接近する台風や上陸する台風の増加、集中豪雨の発生など、風水害に関するリスクも高まっています

「自分の会社では、どのようなリスクを考えておくべきか」を、日ごろより意識しておくことが重要です。

会社所在地周辺で大規模地震が発生した場合の震度や液状化の危険性、また、近隣の河川が氾濫した場合の想定浸水区域などを日ごろから確認しておきましょう。

企業が影響を受ける災害のうち、代表的な災害を想定して、中核事業の被害を評価します。



左図 「全国を概観した地震動予測地図」(地震調査研究対策推進本部)

右図 河川氾濫浸水マップの例(図は大阪府の例)

●新型インフルエンザについて

最近では、新型インフルエンザの世界的流行が懸念されています。

これは、季節性インフルエンザよりも危険性の高い感染症です。厚生労働省の予測では、国内での罹患者は約 3,200 万人(4 人に 1 人が罹患する割合)、死者は最大で 64 万人にも達する危険性があるとされています。また、ピーク時には従業員の 4 割が欠勤すると想定されています。

大規模地震との相違点としては、人の欠勤が問題となる(建物や設備は影響を受けない)点や、被害が国内全域、全世界的となること、長期化が予想されることなどが挙げられます。

このようなリスクに対しても、まず重要なことは、「新型インフルエンザに対する正しい知識を得る」ということです。厚生労働省をはじめ、各種の機関が、新型インフルエンザに関する情報を公表していますので、それらを活用して学習することも望めます。

2 会社にとって大事な業務を挙げてみましょう

●ポイント

経営者が、主として次の観点を総合的に判断して定めます。

- 自社が生き残るために顧客（取引先）の信用や市場シェアを維持できるか
- 自社の財務状況がどこまで耐えられるか
- 企業の社会的責任（CSR）

●解説

企業自体あるいは会社の事業を継続するに当たって、経営上最優先すべき事業のことを、BCP では特に中核事業といいます。

大規模地震などの緊急時には、経営に当たって必要となる人的資源・物的資源ともに平常時並みに確保することが難しくなります。

そこで一つの目安として、「普段利用している経営資源（ヒト・モノ・資金・情報）が、すべて 3 割程度しかない」と仮定して、その範囲で継続すべき中心となる事業の存続を考えてみましょう。ここでも、経営者自身が経営戦略として中核事業を決めることが重要となります。

●業種別での中核事業の決め方の違い

〔製造業の場合〕

サプライチェーン維持の視点が重要となります。特に県外など遠方にある、同時被災していない納品先からは、早期復旧の要求も予想されます。

〔小売業・サービス業などの場合〕

地域密着型の事業形態であることが多いため、必然的に顧客も同時被災する可能性が高まります。そのため緊急時に、自社の商品やサービスが本当に必要とされるのかをよく考えてみる必要があります。必要ならば、特に何が必要とされるか。必要とされない場合は、期限を区切って休業するなどの判断も必要となります。

【参考】中核事業特定のケーススタディ(一例)

○ 東京にある(株)大江戸製作所(仮称)は、次の3つの事業のうち、どれに優先的に対応すべきでしょうか？

事業	売上	シェア	備考	収益性	許容中断期間	顧客重点度
A社 東京工場向け	1.0億円	100%	売上減少傾向	大	1か月	中
B社 大阪工場向け	0.8億円	50%	堺市に競合D社	大	2週間	高
C社 名古屋工場向け	0.2億円	10%	全国に競合4社	小	1週間	低

- ・売上面では、A 社に対する商売が最も安定しているが、A 社への売上げは減少傾向にある。
- ・B 社大阪工場付近の堺市には、競合の D 社がある。C 社は全国に競合する会社が 4 社存在する。
- ・大江戸製作所が 2 週間以上停止すれば、競合の D 社に仕事を奪われる可能性がある。
- ・B 社への商品納入は 2 週間、C 社へは 1 週間の中断しか許容されない。一方、大江戸製作所と同じ東京にある A 社は、ある程度被災していることが予想される。

○平常時の 3 割の経営資源しか利用できないとすれば、3つの事業に優先順位を付けて対応していく必要があります。

○上の条件を総合的に判断すれば、まずは、将来性もあり、競合会社に商売を奪われるおそれのある B 社向けの事業の早期再開を最優先すべきと考えられます。

○もちろん、実際にはこのように単純には判断できないことが多いですが、このような検討を通して、中核事業を決めていかなければなりません。

3 もし、会社が1か月間操業停止したらどうなる？

●ポイント

目標復旧時間の設定は、次の視点から考えてみましょう。

- 顧客・市場の視点（必然的なニーズ）
 - 発注打ち切りを回避できるか？
 - 市場シェアを維持できるか？
- 財務の視点
 - 資金繰り(キャッシュフロー)は確保できるか？

●解説

特定した中核事業について、緊急時にいつまでにその事業の復旧を目指すか（目標復旧時間）をあらかじめ定めておきます。

中核事業が中断した場合、顧客や市場がいつまで待ってくれそうかを検討します。まずは、経営者が日ごろの取引で培ったご自身のセンスで予測して構いません。大企業では定量的に影響を予測する方法を採ることもありますが、中小企業の場合は顧客や市場を把握している経営者の判断が最も的確だと思われます。

次に、事業が中断した場合、どの程度の期間まで会社の資金繰りが耐えられそうかも検討します。

これら2とおりの視点から、まずは目標復旧時間を定めます。その後、目標復旧時間を適宜見直します。

有効なBCPとするには、目標復旧時間に関して顧客や取引先との合意を得ることが必要です。特に「対企業」で事業活動を行っている会社であれば、意見交換や調整を行いながら設定することが重要です。

中核事業に係る情報の記入例⇒[様式06]⁴（P.31 大江戸製作所の例）

中核事業	〇〇株式会社 乙工場向け部品の製造
中核事業の社内責任者	千代田 太郎
中核事業中断の場合の 損失額(含む違約金等)	売上高8,000万円／年
目標復旧時間	大規模地震の場合： 2週間 その他： 10日間
中核事業中断の可能性が ある災害等	地震（震度6弱以上） 工場の火災
備考	目標復旧時間内に電力が復旧していることを前提とする

●業種別での違い

目標復旧時間の策定に当たっては、以下の例⁵も参考にして、自社の目標復旧時間を検討してください。

① 阪神・淡路大震災(1995 年)の場合

- ・ 工場が損壊したケミカルシューズ会社。社長は震災当日、春物商戦に間に合うよう1か月の復旧を宣言。機械を新工場に運び出し対応した。
- ・ 神戸市内の工務店。震災当日から、会社を集まった従業員は、「ガレキをどけてくれ」、「建物を応急修理してくれ」という地域住民や市役所からの協力要請を受け、できることから地域貢献活動を行った。
- ・ 街全体が焼失した商店街。住民が仮設住宅から戻った5か月後に再起し、その後、商売を拡大し、今ではスーパーマーケットになっている。

② 新潟中越地震(2004 年)の場合

被災地の寿司店では、当日は客を帰したが、翌日は通常開店した。

⁴ [様式 06]などに表示されたものは、中小企業 BCP 策定運用指針に掲載されている様式です。

⁵事例については、BCP 指針の以下のページに詳しい説明があります。

http://www.chusho.meti.go.jp/bcp/contents/level_b/bcpgl_08_05.html

http://www.chusho.meti.go.jp/bcp/contents/level_b/bcpgl_08_07.html

4 復旧に時間がかかる必要資源を把握しましょう

●ポイント

中核事業の継続に必要な経営資源(ヒト、モノ、資金、情報)を把握します。
その際、目標復旧時間内では修理、再調達、回復、再生などが困難な経営資源が、抜け落ちないように把握することが肝心です。

復旧可能日数を正確に予測することは困難であるため、まずは、現場の従業員の方の意見も聴きながら、「その経営資源が、目標復旧時間内に復旧が可能か否か？」の二択で考えても構いません。

●解説

中核事業や重要業務の継続に不可欠な経営資源の中で、目標復旧時間内での復旧を阻む経営資源は何かを見つけることが必要となります。

社会インフラの復旧予測は、自治体で実施している地震被害想定調査の結果や中小企業 BCP 策定運用指針の〔資料 16〕が参考になります。また、下の東海地震時における復旧日数予想も参考にしてください。

建物や設備は、次ページの気象庁資料から類推してもよいでしょう。

影響として、復旧や調達に要する日数を検討することが難しい場合は、高めの影響で想定しておくほうが安全性の高い分析となります。

表 東海地震における主要ライフライン施設別応急復旧目標

	時期	復旧率等
電力供給施設	6～12 日程度	需要家の 95%を復旧
電話施設	12 日程度	加入者の 95%を復旧 (サービス復旧)
都市ガス供給施設	30 日程度	需要家の 95%を復旧
上水道	30 日程度	需要家全体の 95%以上に仮設水道による給水
下水道	30 日程度	上水道の復旧にあわせて復旧していく

出典: 静岡県第 3 次地震被害想定結果

●解説

例えば、目標復旧時間が14日間であった場合、復旧までに15日以上かかる経営資源が中核事業に必須ということであれば、目標時間内での中核事業の復旧は難しくなります。そのため、このような経営資源については、優先的に代替策を考えておく必要があります。

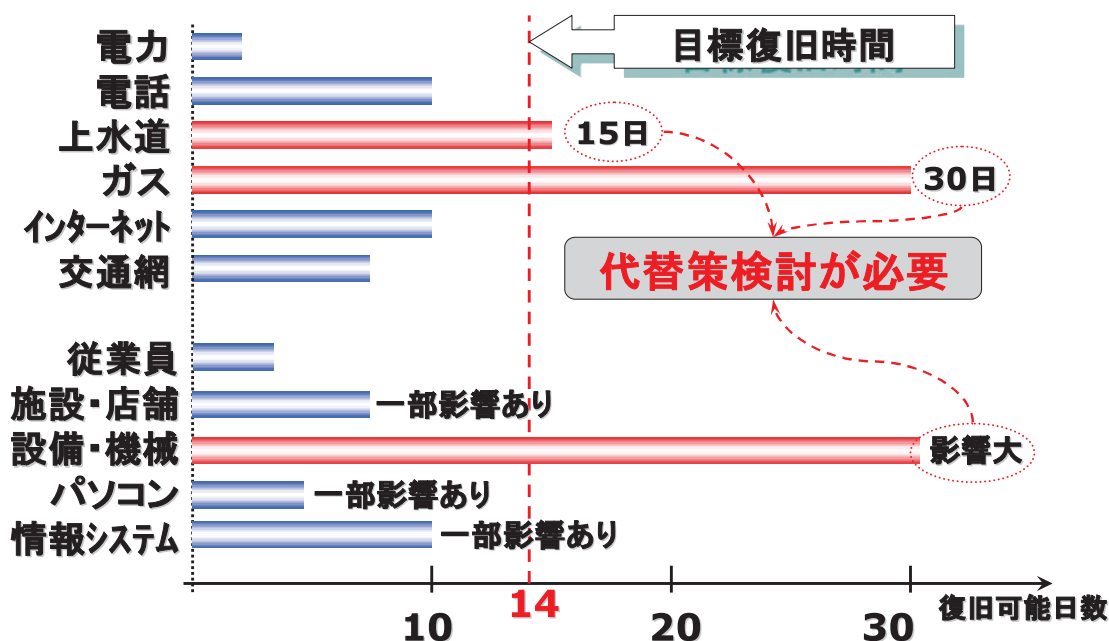


表 震度6弱、6強における被害発生状況のイメージ

	震度6弱	震度6強
屋内の状況	固定していない重い家具の多くが移動、転倒する。開かなくなるドアが多い。	固定していない重い家具のほとんどが移動、転倒する。戸が外れて飛ぶことがある。
屋外の状況	かなりの建物で、壁のタイルや窓ガラスが破損、落下する。	多くの建物で、壁のタイルや窓ガラスが破損、落下する。補強されていないブロック塀のほとんどが崩れる。
木造建物	耐震性の低い住宅では、倒壊するものがある。耐震性の高い住宅でも、壁や柱が破損するものがある。	耐震性の低い住宅では、倒壊するものが多い。耐震性の高い住宅でも、壁や柱がかなり破損するものがある。
鉄筋コンクリート造建物	耐震性の低い建物では、壁や柱が破壊するものがある。耐震性の高い建物でも壁、梁(はり)、柱などに大きな亀裂が生じるものがある。	耐震性の低い建物では、倒壊するものがある。耐震性の高い建物でも、壁や柱が破壊するものがある。
ライフライン	家庭などにガスを供給するための導管、主要な水道管に被害が発生する(ことがある)。 [一部の地域でガス、水道の供給が停止することがある。]	ガスを地域に送るための導管、水道の配水施設に被害が発生することがある。 [一部の地域で停電する。広い地域でガス、水道の供給が停止することがある。]

資料: 気象庁「気象庁震度階級関連解説表」より作成

中核事業の存続に必要な社内の重要業務に係る様式の記入例⇒〔様式 06〕

(P.31 大江戸製作所の例)

中核事業を 構成する業務	業務に必要な資源 (ヒト・モノ・資金・情報)	代替の可能性	備考
B 社大阪工場と の生産計画調整	生産計画管理用端末 調整担当社員 電話機、FAX (用紙含む) 通信回線 生産計画データ	B 社の支店へ出向く ことにより、ある程 度可能	中核事業への 影響は大
△△製鋼からの アルミブロック 調達	調達用端末、調達担当社員 通信回線 (インターネット用) 調達資金、経理担当社員 物流業者、道路交通	他社製品による原材 料代替は可能	中核事業への 影響は小 (在庫 2 か月)
NC 加工機械の 稼動	NC 加工機械、NC 加工データ 加工担当社員	データはバックアッ プあり △△技研が同機種を 保有している	中核事業への 影響は大
B 社大阪工場へ の製品輸送	工場内搬送用機材 搬送担当社員 輸送担当社員、輸送用トラック、 車両用燃料、道路交通	緊急時には、別ルー ト(北陸周り迂回路) の通行も想定する	中核事業への 影響是中 (1 週間ごと)
．．．	．．．		
(全業務共通)	工場又は事務所の建屋、 電力、生活用水	製造用電力は代替不 可 井戸水は利用可	中核事業への 影響は大

●〔発展〕経営資源を体系的に把握する方法

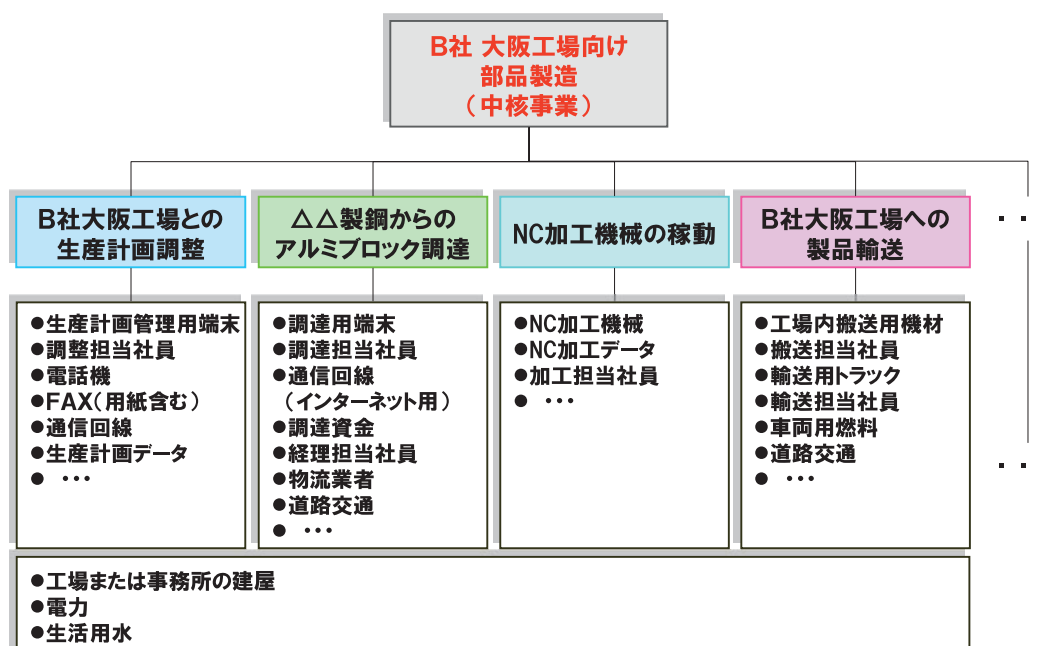
中核事業に必要な経営資源を把握する場合に、より体系的に行う方法もあります。

- ① 中核事業を、いくつかの業務に分ける。
- ② ①で分割した業務ごとに、必要な経営資源を洗い出す。

このような方法で経営資源を洗い出すことにより、「経営資源把握の際、”抜け・漏れ“を、より少なくすることができる」、「洗い出し結果を紙に整理することで、関係者間での認識共有がスムーズになる」というメリットがあります。

しかし、「洗い出しに要する人手・時間が増える」というデメリットもあります。

「BCP の検討に慣れてきて、より詳細に BCP を検討したい」、「経営資源の抜け・漏れがないが心配」などの必要性に応じては、このような方法で分析してもよいでしょう。



5 緊急時の資金繰りについて考えておきましょう

●ポイント

多くの中小企業は、財務基盤が大企業に比べて脆弱であり、企業存続に当たり、事故・災害時の資金繰り対策が極めて重要です。

●解説

災害等の緊急時の資金繰りは企業にとって死活問題です。

大地震などに遭遇して業務が停止すると、収入は減少しますが、継続的に発生する支出のため、いつかは資金が底を突いてしまいます。

政府系中小企業金融機関により、緊急時向けの融資制度が設けられていますので、金融機関に問い合わせるとよいでしょう。

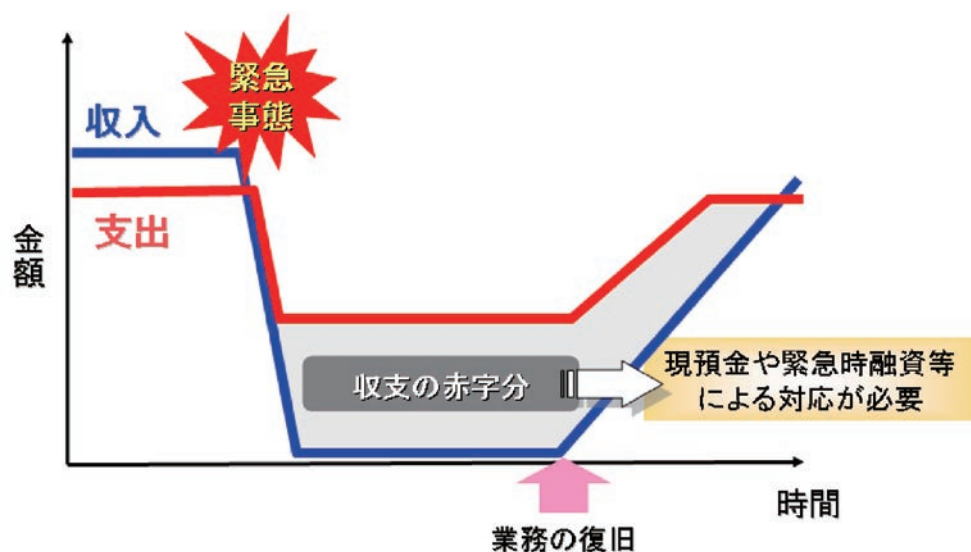


図 緊急時における収入・支出状況のイメージ

●「財務診断モデル 基本コース」の活用

事業復旧に当たり必要となる資金概算と、緊急時に投入できる自己資金（手持ち資金、支払われる保険金、処分できる資産など）から、財務上、事業中断が許される期間を見積もることができます。

まずは概算で構いませんので、次ページの財務診断モデルを参考にして、災害時の資金繰りを診断してみましょう。

「財務診断モデル 基本コース」記入例（建物半壊時の場合）

◆復旧費用

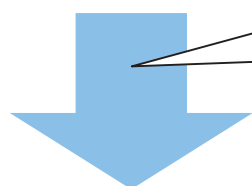
（単位：千円）

	復旧期間	復旧費用	備 考
建物	30 日	10,000	
機械	0 日	5,000	
棚卸資産	0 日	0	
器具・工具等	0 日	0	
資産関係計	30 日	15,000	(A)
事業中断損失		2,500	(B)
復旧期間・ 費用推定値	30 日	17,500	(A) + (B) = (C)

◆手元資金

（単位：千円）

種 類	金 額	投入時期
現金・預金	2,000	即時可能
損害保険金	2,000	支払までに時間がかかる
会社資産売却	2,000	換金までに時間がかかる
経営者から支援	2,000	経営者の意向次第
計 (D 1)	8,000	



財務診断モデル Excel シートの水色部分に数値を入力すると、自動的に手元資金の過不足が計算されるようになっています。

建物が半壊した場合、

手元資金 8,000 千円 < 復旧費用 17,500 千円 ですので、
災害貸付制度などを利用して資金を借りる必要があります。

6 日ごろから代替手段を意識しておきましょう

●ポイント

緊急時は、従業員の安全確保と安否確認が最重要です。

他社による代替生産(OEM など)を含め、ボトルネックとなる資源については、日ごろからできる限りの代替策を考えておくことが重要です。

●解説

人については、以下のような点に関する事前確認が重要となります。

- ① 緊急時に、従業員が出社してくれるか（徒歩での出社は可能か）
- ② 従業員の家族の支援が期待できるか
- ③ 臨時要員や応援要員（OB 活用など）の確保は可能か
- ④ 安否確認の方法（従業員、家族、協力会社）は確立しているか

モノについては、生産設備、原材料、ライフライン、輸送方法、連絡手段などについて代替策を確保します。

- ① 自社の重要施設の代替（同業他社へ委託含め）
- ② 生産設備故障時の代替（スペア確保）
- ③ 納入業者被災時の代替（在庫確保）
- ④ ライフライン（電力・電話・水道）の代替
- ⑤ 輸送方法（自動車・海運等）の代替
- ⑥ 連絡手段（電話・電子メール）の代替

●災害時に企業が採った代替行動の例

○金属加工会社(神戸市)

阪神・淡路大震災(1995 年)、駐車場に被災した従業員用プレハブ住宅を建設。これら従業員の力を得て、早期の事業復旧を果たした。

○金属加工会社(新潟県)

新潟県中越沖地震(2007 年)で、多数の工作機械が転倒。取引先の自動車メーカーから技術者の応援を得て早期復旧を果たした。

○大手スーパー(新潟県)

新潟県中越地震(2004 年)で店舗が損傷したが、数日後、駐車場にテントを張って営業を再開。保存が効く飲食料品や日用品の販売が中心であったが、地元住民の方々から喜ばれた。

事業継続に係る各種資源の代替の情報の記入例⇒〔様式08〕

緊急時での「ヒト確保」のための対策例

③ 臨時に応援してもらえる要員		
1.事業復旧のための要員		
協力依頼想定者	携帯電話番号等の連絡先	支援を依頼すべき業務内容等
Aさん(OB)	・・・	NC加工機の操作
Bさん(同業者組合)	・・・	倉庫の片付け
2.被災生活支援のための要員		
協力依頼想定者	第一電話番号、 携帯電話番号等の連絡先	支援を依頼すべき業務内容等
Cさん(従業員家族)	・・・	炊き出し
・・・		

緊急時での「モノ確保」のための対策例

⑤ 通信手段・各種インフラ	
電話等の 通信手段	・最寄りの取引先は自転車 ・一般電話、携帯、PHS、インターネットを併用
電力	・【照明・通信機器等】自家用発電機(48時間) ・【NC加工装置コンピュータ】無停電バッテリー
ガス	・プロパンガスボンベを調達。
水道	・【飲用】ポリタンク 20リットル×10個 ・【生活・事業用】井戸水

●ポイント

資金の確保について、緊急時の資金の過不足を予測し、損害保険や共済への加入、災害復旧貸付の利用などを検討しておきます。

●解説

緊急時において、資金を確保するための方法に関しては、次の 3 点について、平時から留意しておく必要があります。

①損害保険や共済への加入状況と支払条件を確認しておきましょう。

- ・一般の火災保険では地震災害に対しては保険金が下りないため、必要に応じて、新規に加入したり、契約内容を見直したりすることが必要になります。

②災害等の緊急時の貸付制度の概要を把握しておきましょう。

- ・事業復旧資金の不足に備えて、災害時の貸付制度としてどのようなものがあるかを、日ごろから把握しておきます。

- ・政府系中小企業金融機関には、災害時用の融資だけでなく、会社の防災力向上を目的とした融資制度もあります。これは、BCPを策定した企業向けに、設備の耐震化や防災資機材の購入等に対し有利な条件で利用できる制度です。

- ・緊急時には、政府系中小企業金融機関等開設される特別相談窓口で相談されることをお勧めします。

③緊急時に備えて、売上高 1 か月分程度の資金の確保しておくことが望ましいでしょう。

- ・災害時、従業員の給料や取引業者への代金の支払など、緊急の必要経費に充てます。

緊急時での「資金確保」のための対策例

④ 資金調達	
資金調達手段、方針 等	○売上高の1か月分(20百万円)は日本信用金庫に預金あり。 ○工場設備の復旧資金が必要な場合は、既に融資を得ている商工組合中央金庫に臨時融資を要請する(約10百万円)。
備 考	○火災と水害における設備損害に対する損害保険に加入済み。

●BCPに関する貸付制度の例

【災害発生前に利用可能な貸付制度(BCPや防災対策に関する融資)】

○社会環境対応施設整備資金(株式会社日本政策金融公庫)

<http://www.cjfc.go.jp/jpn/search/16.html>

○財務リスクマネジメント・BCP支援(株式会社商工組合中央金庫)

<http://www.shokochukin.co.jp/corporation/raise/kind/original/index.html>

【災害発生直後から利用可能な貸付制度】

○小規模企業共済災害時貸付(中小企業基盤整備機構)

<http://www.smrj.go.jp/skyosai/customer/e-netmagazine/019321.html>

※ 小規模企業共済加入者に限る

【災害発生後に利用可能な貸付制度】

○災害復旧貸付制度(株式会社日本政策金融公庫)

<http://www.cjfc.go.jp/jpn/search/37.html>

○セーフティネット保証制度(各都道府県等の信用保証協会)

http://www.chusho.meti.go.jp/kinyu/sefu_net_gaiyou.htm

○災害復旧資金(株式会社商工組合中央金庫)

<http://www.shokochukin.co.jp/corporation/raise/kind/government/index.html>

●ポイント

情報の確保については、次の2点に留意しておきます。

- ① 取引先・協力会社などとの情報連絡拠点の事前検討
- ② 情報のバックアップ

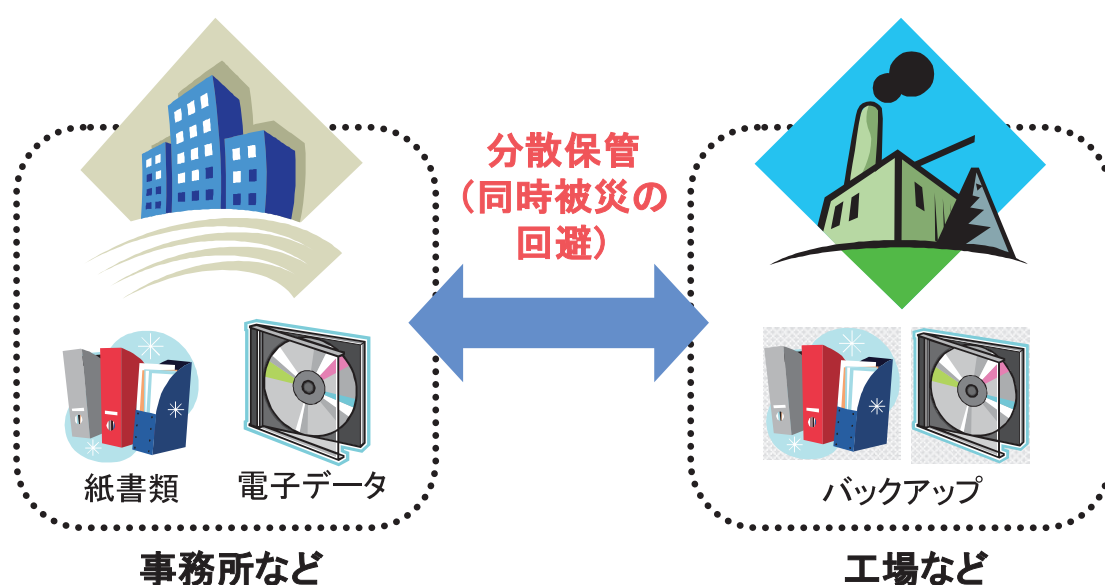
●解説

緊急時に取引先等への迅速な連絡は非常に重要ですし、逆に、相手からの連絡が受けられるようにしておくことも必要です。

従業員に対して指揮命令するための拠点も欠かせません。例えば、社内の複数の拠点の設置、経営者の自宅を臨時に拠点にすることも考えられます。商工会、商工会議所、公的施設などが利用可能かどうかを、事前に確認しておくことも有効です。

固定電話、携帯電話、PHS など、複数の連絡手段を確保しておくことが望まれます。

「情報のバックアップ」も肝心です。中核事業の継続に必要な情報は、電子データ、紙データとも複製を作成し、災害で同時に被災しない場所に保存しておくことが望まれます。また、中核事業に関わる特別な情報システムがある場合は、バックアップシステムの整備も必要です。



事業継続に係る各種資源の代替の情報の記入例(続き)⇒[様式08]

緊急時での「情報確保」のための対策例

① 情報連絡の拠点となる場所			
拠点となる場所(住所)	社長の自宅（東京都城東区一番町 1-1）		
建物所有者/管理者	千代田太郎		
第一電話番号	077-444-5555	予備電話番号	
その他連絡先 (携帯電話、PHS 等)	070-7777-7777	e メール	tarou@bcp.co.jp tarou@keitai.ne.jp
連絡すべき内容	顧客・取引先との連絡 従業員とその家族の安否確認 取引銀行との連絡		
当該場所に行くべき従業員	千代田太郎、中央二郎、港三郎		

⑥ ソフトウェア(書類・情報)			
書類・情報名	通常の記録媒体、 保管場所	バックアップの頻度、 媒体と保管場所	破損時の復旧方法
N C 加エデー タ	N C 加工装置の コンピュータ内	データ改定ごとに C D - R に記録し、社長自宅の金 庫に保管	C D - R からデータ読 み込み
受発注データ	事務用コンピュ ータ内	週末に紙面を出力	消滅分は当該データを 手入力
図面	工場内の書庫	顧客と協力会社にコピー を保管	顧客や協力会社から取 り寄せ

7 悩んだら、従業員や取引先などと話し合ってみましょう

●ポイント

BCPを策定する際には従業員はもちろんのこと、取引先、協力会社などとあらかじめ意見交換や調整を行っておくことが重要です。

●解説

緊急時の事業を継続するためには取引先や協力会社、組合等と連携できることが重要になります。

BCPの策定に当たっては、次の点について、意見交換や調整をおきましょう。

- ① 目標復旧時間の合意
- ② 災害時の連絡手段（通常の電話や電子メールが使えない場合）
- ③ 相互の支援内容

取引先や協力会社、組合等と一緒にBCPを勉強したり、協力して策定したりすることは極めて有効です。

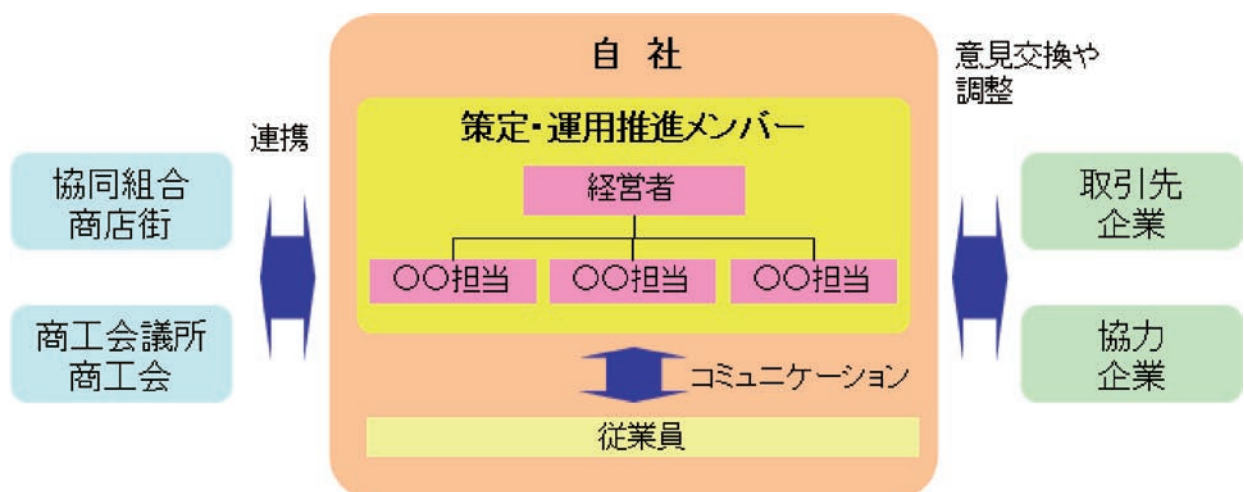


図 BCPを策定するためには、様々な連携が必要となる

9 今後、実施すべきことを整理してみましょう

●ポイント

今後、実施すべきことを、様式にまとめて書き出してみましょう。
この際、指針の「事前対策の整備計画〔様式 09〕」などが利用できます。

●解説

これまでのBCPの検討を踏まえて、今後、実施すべき対策がいくつか出てきたはずです。

この中には、すぐに実施できる項目もあれば、設備投資のように、予算計画などを通して、向う数年で実施していくものもあります。

そこで、実施事項を計画的に進め、適切に進捗管理をするために、様式に書き出しておくと便利です。

事前対策の整備計画の記入例⇒〔様式 09〕

	対策項目＊	現状の 対策レベル	対策後 のレベル	必要資金 (百万円)	資金 調達方法	実施年 (予定)
☒	事業所の耐震強化 (立替／補強)	S 50年築、 耐震性不明	震度6強で 健全	20	S銀行融資	H22～ 23年度
☒	水害時の 浸水防止工事	〇〇川氾濫時 50cm浸水	工場の床を 1m嵩上げ	10	S銀行融資	H24年度
☐	津波避難場所等の 確保	(該当せず)				
☒	機械等の転倒・ 落下防止	固定せず、 転倒のおそれ	アンカーを 打つ	3	手持ち資金	H21年度
	...					

10 まずは、できることから始めましょう

●ポイント

訓練を行う際には、県や市町が実施する訓練に参加したり、組合や工業団地等で共同訓練を行ったりすることも有効です。

また、BCP の見直しの際には、次ページのチェックリストなども活用して、自社の事業継続力を毎年、向上させていくことが望まれます。

●解説

BCP を会社浸透させるための平常時の取組として、訓練や教育を行ったり、緊急時において、「会社としてどう行動するか」、「従業員にどう行動して欲しいか」を話し合ったりしておきましょう。

また、事前対策が計画どおりに実施できたかどうか、中核事業や目標復旧時間に変更はないかなどを、1 年に 1 度は見直していきましょう。

表 比較的簡便にできる訓練の例

主な種類	内容の例	備考
消防訓練	- 初期消火活動 119 番通報	- 特に、消火器の操作、放水等は実体験が大切。 - 消防署に依頼すれば訓練の評価を受けられる。
避難訓練	- 社員の避難 - 顧客等の避難誘導	- 施設外への社員の避難訓練。 - 顧客等が敷地内にいる場合には、避難誘導も必須。
連絡訓練	- 緊急連絡先への連絡 - 緊急連絡網での連絡	緊急連絡(安否確認)で災害伝言ダイヤル 171 や web171 (http://www.web171.jp/) を利用する場合には、毎月 1 日等に体験が可能。
徒歩参集訓練	就業時間外の参集	あらかじめ指定した時間を指定して参集する場合と、期間を指定してその期間内で非常参集をかける場合がある。
地域の防災訓練への参加	- 初期消火活動 - 炊き出し	地域企業又は市民として地域の防災訓練に参加する。消火器の操作等の実体験ができるとともに、災害時における地域との連携に役立つ。

表 事業継続能力の自己診断チェックリスト⁶

区分	設 問	はい	いいえ	不明
人的 資源	地震や水害、火災などの緊急時に従業員の安全や健康を確保するための防災計画を作成していますか？			
	緊急事態が勤務時間中あるいは夜間・休日に起こった場合、あなたは従業員と連絡を取り合うことができますか？			
	定期的に避難訓練を実施していますか？			
	応急救護法や心肺蘇生法の訓練を受けた従業員がいますか？			
物的 資源 (モノ)	あなたの事業所の建物は大規模地震に耐えることができますか？ 事業所内にある機器類も壊れないですか？			
	悪意ある者の侵入を阻止するため、事業所の外塀や入口ドア、窓の防犯性を定期的にチェックしていますか？			
	あなたの事業所周辺の地震や洪水の被害に関する危険性を把握していますか？			
	事業に必要なすべての物資(設備、資材、燃料など)について、リストを作成して管理していますか？			
物的 資源 (資金)	1 週間又は 1 か月間程度、事業を中断した場合の損失額がどの程度になるか分かりますか？			
	災害用の損害保険に加入していますか？ 保険の範囲と支払条件を正確に理解していますか？			
	事前対策や災害復旧を目的とした公的融資制度があることを知っていますか？			
	売上 1 か月分程度の現金を常に確保していますか(すぐに引き出せる銀行預金等を含む)？			
物的 資源 (情報)	情報のコピー又はバックアップを定期的に取りっていますか？			
	事務所以外の場所に情報のコピー又はバックアップを保管していますか？			
	操業に不可欠なコンピュータ等の IT 機器が故障等で使用できない場合の代替方法がありますか？			
	主要顧客をはじめ取引先や各種公共機関への連絡先リストを作成していますか？			

⁶ 本チェックリストは簡易版です。中小企業庁「BCP 策定運用指針」には、より詳細なチェックリストがありますので、そちらも活用してみてください。

区分	設 問	はい	いいえ	不明
事業 継続の 要点	あなたの会社が自然災害や人的災害に遭遇した場合、会社の事業活動がどうなりそうかを考えたことがありますか？			
	こうした緊急事態に遭遇した場合、どの事業を優先的に継続・復旧すべきであり、そのためには何をすべきか考え、実際に何らかの対策を打っていますか？			
	長期間の停電や電話輻輳（ふくそう）、コンピュータのシステムダウン、取引業者からの原材料納品ストップなどのケースについて、代替手段を用意できていますか？			
	社長であるあなたが出張中だったり、負傷したりした場合、代わりの者が指揮を執る体制が整っていますか？			
計	「はい」の数			

「はい」の数	判定内容（目安）
16～20 個	あなたの会社では、BCP の考え方に基づいた取組が進んでいるようです。
6～15 個	緊急時に備える意識は高いようですが、まだまだ改善すべき点が多いといえます。
0～5 個	今、緊急事態に遭遇したら、あなたの会社の事業は長期間停止し、廃業に追い込まれるおそれが大です。できることから早急に始めてください。

●「BCP サイクルを回すこと」＝「BCM」

事前対策を計画的に実施する、訓練を行う、BCP に関する情報を従業員に周知する、等々。中小企業庁の指針では、このように定期的に BCP の改善を図る活動を、「BCP サイクルを回す」といいます。

一般には、BCM（事業継続マネジメント）という場合もあります。

