

静岡県事業継続計画モデルプラン (入門編) 作成の手引

自然災害編

はじめに

静岡県では、BCP（事業継続計画）の普及と実効性の高いBCPの策定を支援するため、本県の実情にあわせた静岡県事業継続計画モデルプランを提供しています。

「静岡県事業継続計画モデルプラン（入門編）」は、「共通フォーマット」を利用することで、自然災害等のリスクに対応したBCPを、短時間でポイントをおさえて策定できるようにするためのものです。はじめてBCPを策定する方も、分かりやすく策定しやすいフォーマットとなっています。

静岡県事業継続計画モデルプラン（入門編）の構成

「静岡県事業継続計画モデルプラン（入門編）」は、以下のツールから構成されています。これらのツールは、静岡県商工振興課「静岡県事業継続計画モデルプラン（入門編）」のページから入手できます。

<http://www.pref.shizuoka.jp/sangyou/sa-510/bcp/modelplan/nyuumon.html>

- 共通フォーマット
- 補助シート①（最優先業務と業務再開時期）
- 補助シート②（重要業務の経営資源）
- 補助シート③（感染症対策補助シート[被災想定と影響評価]）
- 補助シート④（感染症対策補助シート[対策と運用]）
- 感染症対策補助シート解説書

業種別フォーマット（記載例）について

「静岡県事業継続計画モデルプラン（入門編）」は、南海トラフ巨大地震を想定した「業種別フォーマット（記載例）」を用意しています。自社の事業内容に類似する業種別フォーマットを参考にしながら、自社の実情にあわせて、不要なものは削り、必要なものを加えつつ、BCPを策定することができます。

※「業種別フォーマット（記載例）」については、最新版フォーマットと異なる場合があります。

共通フォーマットとBCPの策定手順

モデルプラン（入門編）の「共通フォーマット」は、標準的なBCPの策定手順にあわせて構成されています。BCPの策定手順と共通フォーマットの関係は以下の通りです。

BCPの手順	共通フォーマット	
STEP1 基本方針の立案 社会的責任、経営理念等を踏まえて、BCPの基本方針を決めます。	【Ⅰ】BCPの基本方針	1. 目的 2. 基本方針
STEP 2 重要業務の検討 業務の復旧・継続に優先順位をつけ、重要業務を明確にします。		3. 重要業務
STEP 3 被災状況の想定と影響評価 被災状況について、経営への影響を考えます。	【Ⅱ】被災状況の想定と影響評価	4. インフラ・社会・経済等への影響 5. あなたの会社への影響
STEP 4 事前対策の実施 事前対策として必要なものを洗い出し、項目ごとに実行計画を立てます。	【Ⅲ】事前対策の実施	6. 重要業務を継続するための事前対策 7. ヒト・モノ・情報が長期間利用できないときの対応策
STEP 5 緊急時の体制整備 災害発災直後の初動対応の組織や復旧体制へ移行する組織などを整備します。	【Ⅳ】緊急時の体制整備	8. 緊急時の統括責任者 9. 統括責任者が意思決定及び指揮命令すべき初動対応と業務再開手順
STEP 6 BCPの定着と運用・改善 BCPの内容や重要性を理解してもらうための教育・訓練や、必要に応じた見直しを行います。	【Ⅴ】BCPの定着と運用・改善	10. BCPの定着 11. BCPの見直し・改善

【 I 】 B C P の基本方針

B C P 策定にあたって、会社として大切にしたい事柄を「目的」と「基本方針」に分けて記入します。

1. 目的

何のために B C P 活動に取り組むのか、目的を明確にして、従業員・取引先・地域に強い意思を示します。「平時から経営資源のリスク対応力強化に役立て、経営改善にも役立てる」という目標でも構いません。

▼記載例

本計画は、緊急事態（地震の発生等）においても、従業員及びその家族の安全を確保しながら、**最重要顧客への金型や工具等の提供責任**を果たし、加えて地域への貢献を果たすことを目的として策定する

2. 基本方針

B C P 策定及び発動時に大切にしたい行動について、従業員や関係者と共有するために以下の視点で基本方針として示します。

▼記載例

項目	基本方針
人命第一	顧客及び従業員とその家族の安全を守る
供給責任	事業の継続または早期復旧を実現することで経営を維持する
顧客からの信頼	重要顧客の要請に応えるレベルでの業務再開を実現し、当該顧客からの信用を守る
雇用確保	いち早い業務再開により売上を確保することで、従業員の雇用を守る
地域貢献	早期事業再開により地域の復旧・復興に寄与し、地域経済の活力を守る。また、地域の災害対策支援要請に極力応えるよう務める。
組合との連携	当社の属する組合企業と相互連携することで、お互いの困りごとを助け合い、顧客からの期待に応える

●記載のポイント

①人命第一

顧客・従業員だけではなく、従業員の家族や地域の人々の安全も考慮します。

②供給責任

顧客に自社の製品の供給、サービスを提供することは、企業の社会的責任であり、企業存続の大前提です。

③顧客からの信頼

顧客からの信用・信頼を守るためには、業務をできるだけ早期に再開、またはできるだけ継続することが重要です。

④雇用確保

従業員の雇用を守るべく対策を進める意志や従業員の生活を守るという決意が重要です。

⑤地域貢献

事業継続で忘れてはいけないのは地域とのつながりです。災害時は「共助（地域の住民や自治会などとの相互の助け合い）」の精神が大切です。

⑥その他

上記以外に追加すべきことがあれば記入します。

3. 重要業務

自然災害等が発生すると、業務の遂行に必要なヒト、カネ、モノ、情報といった経営資源が通常時のように確保できるとは限らなくなります。

そこで、限られた資源の中で優先的に再開する業務（重要業務）と開始時期（目標復旧時間）を事前に決めておきます。

重要業務については、複数あることも考えられます。重要業務の選定は「優先順位をつけること」であり、必ずしも一つに絞る必要はありません。

▼記載例

重要業務	災害発生以降急増する自動車及び関連する附属部品の需要に対し、重要顧客向け、製品、部品の早期供給（鑄造業務）
目標復旧時間 （業務再開時期*1）	被災 1 ヶ月後

●記載のポイント

①重要業務の選定

重要業務は、以下のステップで選定します。重要業務や優先度は、定期的に見直すことが必要です。

1. 自社の業務を事業内容、製品・商品、顧客などで区分けする
2. 区分けした業務を売上、利益、資金繰り、顧客関係、社会性などの観点で評価する

- それらの事業の優先度を検討し、順位付けを行う

②目標復旧時間の設定

選択された重要業務について、その目標復旧時間を以下の観点から検討します。

- 経営判断による目標時間（経営者がこだわる業務の再開時期を経営者の意志として示します）
- 顧客要請の目標時間（顧客が要請又は期待する納品やサービス提供の再開時期のことで、この時期を逃すと顧客が他社への代行を始める時間）
- 売上停止許容時間（売上ゼロの状態が継続しても手元資金等で会社を存続させることのできる限界期間）
- 災害協定対応開始時間（行政等との災害協定で行う業務の場合、行政からの要請または期待されている開始時期）

コラム：補助シート①（最優先業務と業務再開時期）

重要業務と目標復旧時間の決定にあたり、「補助シート①（最優先業務と業務再開時期）」の活用をおすすめします。

1. 最優先業務（重要業務）の選定

補助シート①では、縦軸に業務を製品種類、品番別、顧客別などで分類して記載します。横軸には、利益、売上への影響、資金繰りなどの評価項目がありますので、それぞれの評価項目で、順位付けを行います。最後に総合的な重要度を判定して記載します。

感覚的に評価するのではなく、業務ごとに様々な評価項目で順位づけすることで、より正確な重要業務の評価が可能になります。

1. 最優先業務(重要業務)の選定									
評価項目 業務	横軸に評価項目						検査実施日 20nn1215		
	利益への影響	売上への影響	資金繰り	得意先との関係	社会的影響・批判	災害協定対応			重要度判定 (総合判断の順位) (選定業務に◎○)
生産部品製造	中	5	5	5	5	5			◎
試作品製造	中	3	4	5	3	3			3
医療機器部品製造	大	3	3	5	4	4			4
縦軸に評価する業務区分									
①優先度を順位づけ									
②総合的に判断									

2. 業務再開時間（目標復旧時間）

目標復旧時間は、一般に経営判断や顧客要請による目標時間によって決めてしまいがち

ですが、売上がゼロでも許容できる「売上停止許容時間」、行政から要請または期待されている「災害協定対応開始時間」についても検討します。

補助シート①では、縦軸に業務を記載し、横軸に観点別の目標時間を記載していきます。このうち、売上がゼロでも許容できる「売上停止許容時間」は、感染症BCPの策定する際にも重要になります。様々な観点から、総合的に判断し、目標復旧時間を決めてください。

また、ここで設定した目標復旧時間をもとに、「【IV】緊急時の体制整備」の「復旧（事業継続）に向けた対応」の発災後の対応時期を検討してください。

様々な観点からの目標時間

2. 業務再開時期(目標復旧時間)

評価項目 業務	重要度	決定業務再開時期	経営判断の目標時間	顧客要請の目標時間	売上停止許容期間	災害協定対応開始時間			
量産部品製造	大	7日	7日	14日	2ヶ月	7日			
試作品製造	小	1ヶ月	1ヶ月	1ヶ月	4ヶ月	—			
医療機器部品製造	中	2W	2W	15日	3ヶ月	2W			

縦軸に業務

②総合的に判断

①観点別目標時間を記載

【Ⅱ】被災状況の想定と影響評価

自然災害等が発生した場合、電気・ガス・水道・情報通信・道路・鉄道といったインフラ、社会・経済環境等が、どのような状況になるのかを想定し、自社の事業活動にどのような影響を与えるのかを評価します。

事業活動に影響を与える自然災害等の想定

事業活動に影響を与える自然災害等を1つ以上、想定します。地震は、予想震度や津波の高さ、水害については浸水の予想高さなど具体的に記載します。

▼記載例（南海トラフ巨大地震の場合）

本計画における緊急時の被害状況は、危機的大災害が予想される南海トラフ巨大地震を前提として以下のとおり想定する。

想定震度：（震度6強以上）。津波浸水高：20～50cm、液状化：大

コラム「自然災害等の被害想定資料について」

下記資料等を参考にして、南海トラフ巨大地震等の自然災害の被害のイメージを具体的に持ち、被害想定をしてください。

静岡県：第4次被害想定

第4次被害想定には、被災者、倒壊家屋、震度、津波、液状化などの第一次報告とライフライン、交通施設、生活支障、経済被害等を記載した第二次報告があります。

<https://www.pref.shizuoka.jp/bousai/4higaisoutei/shiryou.html>

国土交通省：ハザードマップポータルサイト

重ねるハザードマップでは、洪水・土砂災害・高潮・津波のリスク情報、道路防災情報、土地の特徴・成り立ちなどを地図や写真に自由に重ねて表示できます。

<https://disaportal.gsi.go.jp/>

国土交通省：川の防災情報

水害や土砂災害に関する防災情報を取得できます。

<https://www.river.go.jp/>

J-SHIS（地震ハザードステーション）

全国地震動予測地図では、将来の地震による強い揺れを予測し、地図として表しています。
<http://www.j-shis.bosai.go.jp/>

4. インフラ・社会・経済等への影響

事業活動に影響を与えるインフラ・社会・経済等の被害想定を記載します。自然災害（巨大地震等）は、インフラを中心に記載します。

▼記載例

項目	インフラ・社会・経済等への被害想定
電気・ガス・水道	● 停電が1週間以上長期化、水道とガスが1か月程度停止する ● 回復の順序としては電気、水道、ガスの順番で回復する
情報通信	● 固定電話や携帯電話での通話は長期間不通になる可能性が大きい ● 携帯電話等のデータ通信は比較的早く復旧する可能性が高い
道路	● 高速道路・幹線道路は緊急用として震災後数日は通行規制となる ● その他の道路でも、瓦礫や段差で通行不能や渋滞が多く発生する
鉄道	● 停電が長期化すれば、鉄道も運転が再開しない ● 鉄道施設や線路の被災が激しい場合、復旧までに長期間必要となる

●記載のポイント

①電気・ガス・水道

- ・ 電気は、3日から1週間程度停電が予想されます。
- ・ 都市ガスは、配管の損傷などで復旧に1か月程度かかるおそれがあります。LPガスは、配送体制が復旧すれば供給可能となります。
- ・ 水道は、浄水施設の破損や水道管の破裂などにより、復旧に長時間かかるおそれがあります。

②情報通信

- ・ 固定電話や携帯電話の音声通話は、回線不通や利用制限などから復旧が長期化するおそれがありますが、スマートフォンなどによるデータ通信は比較的早く復旧する可能性があります。

③道路

- ・ 高速道路や幹線道路は、震災後5日程度は被害状況に関わらず緊急車両優先道路として利用されるので通行が制限されます。
- ・ 一般道路は、瓦礫の撤去、道路の陥没、橋梁の破損、道路の亀裂等により、通行不可若しくは激しい渋滞に見舞われるおそれがあります。

④鉄道

- ・ 駅舎や線路などの被災や停電等により運休が長期化するおそれがあります。
- ・ 鉄道利用している従業員の出勤や長距離での移動が困難になることが予想されます。

5. あなたの会社への影響

ヒト、カネ、モノ、情報の4つの経営資源についてどのような被害が発生し、事業活動にどのような支障が出るのかを検討します。また、「重要経営資源（ボトルネック資源）」についてもリストアップしておく必要があります。

重要経営資源とは、その資源の再調達が困難、あるいは社内の代替では対応できない資源のことを指します。

▼記載例

経営資源	経営資源への被害及び事業への影響と事業継続に欠かせない重要経営資源
ヒト	● 無固定書棚等の転倒、耐震性の低い建物の崩壊、資材散乱等では人が発生する ● 従業員やその家族の負傷、交通機関の停止等で、一部従業員が出社困難となる 重要経営資源：経営層、指揮管理者、ベテラン技能・技術者
カネ	● 建物・設備の破損、取引先の休業、社員の出社困難で事業が停止、その間売上がない ● 運転資金に加え、応急対策費用や建物・設備等の復旧資金が別途必要になる 重要経営資源：危機対応等で必要となる現預金 6ヵ月分
モノ	● 事務所・工場等の一部破損及びめっき、塗装、成型工程の各種設備の破損。その他、配線の断線、水道管の破損等が生ずる ● 資材の調達に支障が出る可能性がある。停電により設備稼働が遅れる 重要経営資源：成型機・測定機器
情報	● サーバやパソコン等の機器類が破損する ● 重要な書類・データ（売上・請求情報、技術情報等）が利用不可となる ● インターネット利用が1週間程度困難になる 重要経営資源：生産管理システム、加工機用システム、財務管理システム

●記載のポイント

①ヒト

- ・ 耐震性の低い建物の倒壊、設備や書棚の転倒、津波の発生による浸水などにより、従業員や家族が負傷するおそれがあります。
- ・ 交通機関が停止することで、従業員（特に、特別な技能を持った人材）の出社が不能になり、業務再開ができなくなるおそれもあります。
- ・ 外部人材が重要業務の一端を担っている場合、代替要員の確保が困難なときは、他の従業員でも、必要なことが分かるようにしておく必要があります。

②カネ

- ・ 巨大地震が発生した場合は、業務に大きな支障が生ずることから、売上が大幅に減少するおそれがあります。
- ・ 従業員の給与や施設の賃貸料といった通常経費だけではなく、緊急対応や復旧のための経費が発生することとなります。
- ・ 売上減少期間が長期化した場合の必要資金、被災からの復旧に必要な資金を予測しておく必要があります。

③モノ

- ・ 事務所や工場の被災、施設内の設備等の破損、在庫商品や仕掛品・原料などの破損、仕入先被災による納品停止、加工やサービスなどの外注先が被災で機能しないおそれがあり、商品の製造・販売やサービスの提供が行えなくなるおそれがあります。
- ・ 経営資源のモノは外部調達が多いので、漏れのないよう洗い出して、検討をしておく必要があります。

④情報

- ・ 情報システム機器の破損、落下・転倒により、システムが利用できなくなるおそれがあります。また、被災により停電し、データ通信が利用できなくなるおそれがあります。個人情報漏えいなどの問題も大きな経営リスクになることが考えられますので、情報セキュリティ対策についても検討しておく必要があります。

コラム：補助シート②（重要業務の経営資源）

自社の経営資源のなかで、代わりを見つけるのが難しい、ボトルネックとなる「重要経営資源」を洗い出しておくことは、BCPの実効性を担保する意味で重要です。

「補助シート②（重要業務の経営資源）」では、縦軸に経営資源を書き出し、経営資源ごとに代替・再調達の容易性、代替・調達方法と具体的な対策を記入し、重要度を判定し、重要経営資源を洗い出します。

重要業務の経営資源		重要業務名：製造業				
大分類	経営資源名	保有数	当該資源の特性・最重要資源名	代替・再調達容易性	代替・調達方法案	具体的な対策
ヒト	経営層・管理統括者		必要メンバーが揃わない可能性大	難	代替者の明確化と計画的育成、応援体制の構築	
	現場指揮者（ ）		必要メンバーが揃わない可能性大	難	代替者の明確化と計画的育成、応援体制の構築	
	熟練技能者		必要メンバーが揃わない可能性大	難	代替者の明確化と計画的育成、応援体制の構築	
	正社員		必要メンバーが揃わない可能性大	中	代替者の明確化と計画的育成、応援体制の構築	
	海外技能実習生		必要メンバーが揃わない可能性大	中	代替者の明確化と計画的育成、応援体制の構築	
	パート		必要メンバーが揃わない可能性大	中	代替者の明確化と計画的育成、応援体制の構築	
施設	資格保有者（ ）		必要メンバーが揃わない可能性大	難	代替者の明確化と計画的育成、応援体制の構築	
	本社事業所		亀裂や倒壊で利用不可	難	代替拠点(場所)の確保、外部企業との連携	
	材料・資材倉庫		亀裂や製品・仕掛りの落下・破損等で利用不可	難	代替拠点(場所)の確保、外部企業との連携	
設備	製品倉庫		亀裂や原料・資材の落下・破損等で利用不可	難	代替拠点(場所)の確保、外部企業との連携	
	機械設備		転倒や落下で設備破損で設備稼働不可	難	社内の代替え機や災害協定企業の設備を借用	
	搬送設備		転倒や落下で設備破損で設備稼働不可	難	社内の代替え機や災害協定企業の設備を借用	
	コンプレッサー		転倒や落下で破損等により稼働不可	難	社内の代替え機や災害協定企業の設備を借用	
原材料や製品						
	原材料		在庫は鮮度変化、追加仕入れ困難、在庫販売	難	被災後の仕入れルートを複数確保準備	
	資材		在庫は鮮度変化、追加仕入れ困難、在庫販売	難	被災後の仕入れルートを複数確保準備	
	仕掛品		追加仕入れ困難、在庫販売	難	被災後の仕入れルートを複数確保準備	
車両等	製品					

代替・調達案

縦軸に各経営資源

代替・調達の難度

重要度判定

【Ⅲ】事前対策の実施

「【Ⅱ】被災状況の想定と影響評価」で検討した「インフラ・社会・経済等への影響」及び「あなたの会社への影響」を踏まえ、その対応をどのように進めるかを整理します。

6. 重要業務を継続するための事前対策

実施すべき事前対策について、経営資源（ヒト・カネ・モノ・情報）別に確認し、「課題」を明らかにしたうえで、確実に実行されるように、「誰が」・「いつまでに」・「どんな対策を行うか」を記載します。

①経営資源（ヒト）への事前対策の記載例

現状での対策課題	実施すべき対策		
	対策内容	誰が	いつ
安否確認の仕組みが不十分である	LINEグループを利用し、従業員全員の安否を速やかに確認できる体制を整備する	専務	3か月以内
社長のみが対処している重要案件が多い	災害時統括責任者の代理者を育成する（社長と代理者との情報共有からスタート）	社長 専務	2年計画 即実施
ベテラン技能者に依存している業務がある	特定個人に依存している業務について、多能工化や機械設備の保全スキル向上など、早急に代理者の技能レベル向上を図る	工場長	3年計画 即実施

●記載のポイント

- ・ 経営層、ベテラン従業員、有資格保持者、特定技術保持者など、容易に代替が効かない人材に不足が生じた場合、どのようにして対処し確保するかが課題となります。
- ・ 具体的な代理者を事前に決めておきます。特に重要な役割の人については、代理の代理という形で2重、3重の備えが必要となります。
- ・ 日頃から計画的に経営者の後継者の育成を図ることが重要です。
- ・ 育成計画に基づく業務スキルの向上などで、従業員の多能工化を図り、代替可能な体制づくりを行うことが重要です。
- ・ OB人材に応援を依頼したり（定期的な交流を持ち関係性を築いておく）、外部企業からの支援人材確保のために企業連携や災害協定を行ったりすることも有効です。

②経営資源（カネ）への事前対策の記載例

現状での対策課題	実施すべき対策		
	対策内容	誰が	いつ
売上ゼロでは半年も現状体制を維持できない	B C Pの実効性を高めるとともに、計画的に内部留保を厚くし、1年は耐えられる財務体質にする	社長	5か年計画で
地震保険等損害保険に加入していない	地震保険への加入、その他損害保険も見直し、二重ローン負担の軽減を図る	社長	来年度より
緊急時資金調達の手段を講じていない	B C Pモデルプランにより、当社B C Pをレベルアップし、B C P特別保証の予約申請を行う	社長	2年以内

●記載のポイント

- ・ 業務停止時に必要となる運転資金等を把握しているか、緊急対策や復興対策で必要となる資金が調達できるよう準備できているかを記述します。
- ・ 実施すべき対策では、B C P特別保証に備えた準備や損害保険の見直し、内部留保の充実や預貯金の積み増しなど、平時から資金対策を示しています。
- ・ 金融機関（メインバンク）との関係では、当座貸越（コミットメントライン）の限度額設定を予め設定しておき不意の資金需要に備えておきます。
- ・ 静岡県信用保証協会のB C P特別保証を予約しておき、激甚災害時に金融機関からの資金融資がスムーズに実行されるよう準備しておくなど、復興するための資金（カネ）を確実に確保できるよう備えておくことが重要です。

③経営資源（モノ）への事前対策の記載例

現状での対策課題	実施すべき対策		
	対策内容	誰が	いつ
書棚・設備・資材等の固定や耐震性の強化が未実施である	棚・設備・資材の固定や事務所の耐震性強化対策を実施する	専務	即時・次年度末
本社が利用できないときの代替拠点が未整備である	当面、社長の自宅を代替拠点とし、必要機材や備蓄品を整備する	社長	即時
材料や設備の代替確保対策が不十分である	材料調達先の二重化や設備再調達先の確保、最悪の場合外部提携企業からの支援も検討する	工場長	3年計画 即実施
在庫水準の見直しが必要である	災害発生時、材料の調達及び設備稼働が出来ないことを勘案し、在庫水準を見直す	社長 工場長	次年度末

●記載のポイント

- ・ モノとしては、「内部管理のモノ（社内施設、設備、備品）」と「外部調達のモノ（外部調達の原材料・資材、サービス）」があります。優先業務に必要な外部調達資源を洗い出し、その資源の特性を考慮し、危機時の対応策を検討します。
- ・ 内部管理のモノについては、転倒や落下の防止対策、耐震や免震対策、重要装置の二重化や設置場所の分散といった対策を行い、被害の軽減と利用できない期間の短縮を図

ります。

- ・ 外部調達のモノについては、いつもの取引事業者とは異なる事業者からの代替調達に頼ることになりますが、平常時から外部企業と一体となった対応ができるような信頼関係を築いておくことが大切です。
- ・ 危機発生時に需要が急増し、品不足が予想される乾電池や飲料水のようなモノについては備蓄などの事前対策が必要です。

④経営資源（情報）への事前対策

現状での対策課題	実施すべき対策		
	対策内容	誰が	いつ
データのバックアップがサーバ設置場所と同じである	クラウドサービスを利用し、バックアップを複数箇所に保管する	専務	3か月以内
データバックアップからの復元を試したことがない	バックアップデータからの復元を、テスト機で手順を含め確認する（特に生産関連システムの環境）	専務	次期訓練
緊急時、HP 等で情報発信するなどの対策が未整備である	発信内容、発信方法、実施体制を具体的に検討する	専務	次年度末

●記載のポイント

- ・ 情報資源には、業務活動をサポートする「情報システム」と顧客情報や技術情報などといった「データ」の2種類があります。
- ・ 顧客情報や従業員関連情報などの情報漏えいや、情報システムへの不正なアクセス、コンピュータウイルスへの感染などといった情報セキュリティへの配慮も必要です。
- ・ システム復旧、データ復元のための対策は、データのバックアップに尽き、最新状態でのバックアップがきちんとできているか否かで、復旧・復元の質が決まってきます。
- ・ 自社保管のバックアップ媒体と外部のネットサービス（クラウドサービス）などの2か所以上でバックアップを考えます。
- ・ 紙ベースで保管している重要書類（各種契約書、証明書類、許認可証書など）についても、対策を検討しておきます。
- ・ 緊急時における重要取引先や外部への情報発信の手段、被災状況を収集する手段についても記述します。

7. ヒト・モノ・情報が長期間利用できないときの対応策

▼記載例

現状での対策課題	実施すべき対策		
	対策内容	誰が	いつ
甚大や壊滅的被害を受けたときの対応が検討されていない	自社単独での対応は困難となるので、県内・県外の事業者と災害時相互支援協定を結び、外部からの支援体制を構築する	社長	3年計画 即実施
技能者、仕入素材、加工設備等の重要資源について代替策が不十分である	技能者、仕入素材、加工設備それぞれについて、当地域以外に他地域も含めた代替策を検討し実施できるようにする	工場長	3年計画 即実施

●記載のポイント

- ・ 自社のみの力では業務再開が難しくなる場合、他の企業との連携や支援が困難な状況を乗り切るための拠り所となります。連携の方法には、「同業種」や「異業種」、「近隣」や「遠方」、「災害後に業務が増える業種と災害後に業務が減る業種とで助け合う」といったように、様々な連携方法が考えられます。
- ・ 連携した企業とは被災時の困ったときだけ支援してもらうことに留まらず、平時においても、お互いのビジネスにプラスになる関係を構築できれば、被災時の連携関係はより強力になります。

【Ⅳ】緊急時の体制整備

緊急時の体制について、初動対応体制と業務再開に向けた対応体制について検討します。

8. 緊急時の統括責任者

初動対応体制について、指揮者不在の状態にならないように統括責任者とその代理者、更にその代理者を明確にしておきます。

入門編では統括責任者についてのみしか記述していませんが、「初動対応体制」では対策本部、避難誘導班、救護班、消火班、情報班、総務班などが、また「業務再開に向けた対応体制」では、対策本部、渉外班、情報班、調達班などといった組織が必要になります。このような組織にも責任者や担当メンバー、更には代理者を決めておきます。

▼記載例

統括責任者	社長
代理責任者①	専務
代理責任者②	総務課長

9. 統括責任者が意思決定及び指揮命令すべき初動対応と業務再開手順

初動対応と、復旧（事業継続）に向けた業務再開手順について検討します。

▼記載例

初動体制

項目	対応内容例	対応時期	事前対策の内容
人命の安全確保	従業員の避難	発災直後	避難経路の周知・徹底 避難所までの経路確認とマップ作成
	従業員の安否確認	発災当日	連絡網の整備 LINE グループによる安否確認の確立
非常時の緊急時体制の構築	社長を本部長とした対策本部の立ち上げ	発災後 1 時間以内	対策本部設置基準の策定 対策本部メンバーの選定
被害情報の把握・共有	第一報を取引先に連絡	発災後 12 時間以内	被害情報の確認手順の確認 発信取引先名簿の作成
	WEB サイトに情報掲出	発災後 24 時間以内	WEB サイトの掲出手順の確認
その他	連携企業との協議	発災後 24 時間以内	発災日の対応を定めた災害連携協定の締結

●記載のポイント

- ・ 「人命の安全確保」「非常時の緊急時体制の構築」「被害情報の把握・共有」の三つの観点から、初動体制について記載します。
- ・ 人命の安全確保としては、従業員の避難方法、従業員の安否確認方法、生産設備の緊急停止方法、顧客への対応方法などがあります。
- ・ 社内の緊急体制の構築や被害情報の把握方法、被害情報の発信方法を確立しておくことは、重要なポイントになります。

▼復旧（事業継続）に向けた対応

対応内容	発災後の対応時期
必要資源の被災状況確認と災害協定業務の再開準備	発災 3 日～
各種取引先との連絡調整	発災 3 日～
行政・業界団体への調整	発災 3 日～
対外への情報発信	発災 1 日～
資金の確保	発災 5 日～
重要業務の再開	発災 5 日～

●記載のポイント

- ・ 業務再開時期は、「目標復旧時間」を踏まえつつ、復旧（再開）までにすべきことをまとめます。
- ・ 業務再開時期は、業種により（災害協定で定められた業務、介護施設の介護業務など）異なります。業務の特性を意識し、時間軸や対応内容を検討してください。
- ・ 業務再開に向けた対応では、業務再開に必要な資源の被災状況の確認、被災状況に応じた業務再開に向けた体制や準備事項、被災後何日目から取り組むかなどを決め、関係先と連携しながら業務再開に向け活動をしていきます。
- ・ 会社の経営資源が著しく毀損した場合や重要経営資源が利用できない場合は、連携先企業と連絡を取りながら業務再開を進めます。

【V】BCPの定着と運用・改善

BCPは策定したら終わりではなく、策定したBCPを災害発生時に役立つように、運用・改善していくことが大切です。また、全従業員がBCPを理解し、決められた手順や行動ができるようになるためには、教育・訓練が欠かせません。

10. BCPの定着

策定したBCPを従業員に理解させ、BCPの考えに従った行動をしてもらうための教育と訓練が大切です。いつ・誰を対象に教育を行うのか、また訓練をどれくらいの頻度で行うのかを計画します。教育は最低年1回、全従業員に対し実施してください。

▼記載例

教育・訓練計画		
誰が*1)	何をする	いつ、または頻度？
社長	従業員に対してBCPの進捗状況・策定の意義・重要性・問題点などを説明する	毎年1回（4月中旬）
専務 工場長	BCPの実効性向上のため、初動対応手順確認の訓練を企画・実施・評価する。安否確認訓練は抜打ち実施も行う	全体訓練（毎年9月） 安否確認訓練（3ヶ月毎）

11. BCPの見直し・改善

策定したBCPをレベルアップするために、あらかじめ、見直すポイントを決めておきます。この見直しに合わせて、BCPの改善についても計画します。

訓練などを通じて、初動対応手順や、事業再開手順の不備に気づくことがあります。不備を感じたら、その場で不備を改善できるか否かを検討し、BCPに反映しましょう。

ここでも、いつ・誰が・どのように改善を進めるのかをきっちりと決めておきましょう。

▼記載例

BCPを見直し・改善する		
誰が*1)	何をする	いつ、または頻度？
専務 工場長	日頃の顧客管理、業務内容、事業形態等に大幅な変更があった場合、提供サービスの変更・追加・ルートの組み換え、人事異動があった場合は、BCPを見直す必要があるか検討を行い、その必要があれば即座にその変更をBCPに反映する	原則3か月毎 大口顧客等影響の大きい変化のときは都度
専務 工場長	県や地域の防災訓練時期に合わせる形で毎年1回以上、BCPを意識した訓練の実施及び事前対策の進捗状況や問題点をチェックし、必要に応じてBCPを改善・見直しをする	年1回（毎年9月）
社長	BCP活動を通じて明らかになった、重要経営資源の脆弱性対策として次年度の経営計画に入れ込む。また業務プロセスをシンプルにしリスク軽減を図るなど、経営力強化に役立てる	年1回（毎年10月）

入門編BCPから次のステップへ

共通フォーマット(入門編)は、中小企業庁の「事業継続力強化計画」と書式は異なりますが、ほぼ同じような内容です。そのため、転記により「事業継続力強化計画」を作成することができます。

中小企業庁の事業継続力強化計画は、採択されると、防災設備整備の税制優遇、ものづくり補助金の加点などが受けることができます。

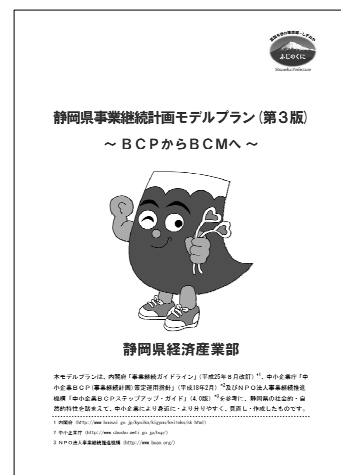
また、よりレベルの高い、BCP策定をめざす方には、静岡県事業継続計画モデルプラン(第3版)が用意されています。モデルプランに示された手順に従いながら、本格的な事業継続計画を策定できます。基本的な考え方は、入門編BCPと同じですから、入門編の策定経験がある企業には導入しやすいものになっています。

この第3版でBCPを策定した企業は、激甚災害時に金融機関からの融資に対しての静岡県信用保証協会の特別保証を予約することができます。

コラム：静岡県事業継続計画モデルプラン（第3版）とは

静岡県事業継続計画モデルプランは、内閣府「事業継続ガイドライン」(平成25年8月改訂)、中小企業庁「中小企業BCP(事業継続計画)策定運用指針」(平成18年2月)、NPO法人事業継続推進機構「中小企業BCPステップアップ・ガイド」(4.0版)を参考に、静岡県の社会的・自然的特性を踏まえて、中小企業により身近に・より分りやすく、見直し・作成したものです。

東日本大震災がもたらしたサプライチェーンの寸断による経済被害の教訓を活かし、事業継続のため地震や津波以外のすべての事象に対応することや、広域的な連携の必要性を記載するとともに、静岡県第4次地震被害想定に対する減災対策や、平常時の企業経営における有効性などを記載しています。



コラム：共通フォーマットと事業継続力強化計画の関係

共通フォーマットに記載した内容を、事業継続力強化計画に転記する際のポイントをまとめました。共通フォーマットから事業継続力強化計画の転記にあたっては、最新の「事業継続力強化計画策定の手引き」を参照のうえ、必要に応じて補足しながら、転記してください。

●「事業継続力強化計画策定の手引き（中小企業庁）」

https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/antei/bousai/download/keizokuryoku/kyoka_tebiki.pdf

事業継続力強化計画の項目	共通フォーマットからの転記の考え方
1 名称等	
2 事業継続力強化の目標	
自社の事業活動の概要	【Ⅰ】BCPの基本方針 2.基本方針 どのような事業を営んでいるのかを記載します。BCPの基本方針の「基本方針」の部分、自らの事業活動が担う役割〔サプライチェーン・地域経済などにおける役割〕をまとめます。
事業継続力強化に取り組む目的	【Ⅰ】BCPの基本方針 1.目的 BCPの基本方針の「目的」を転記します。
事業活動に影響を与える 自然災害等の想定	【Ⅱ】被災状況の想定と影響評価 事業活動に影響を与える自然災害等の想定 被災状況の想定と影響評価の「事業活動に影響を与える自然災害等の想定」を転記します。
自然災害等の発生が事業活動に 与える影響	【Ⅱ】被災状況の想定と影響評価 4.インフラ・社会・経済等への影響 5.あなたの会社への影響 被災状況の想定と影響評価の「インフラ・社会・経済等への影響」と「あなたの会社への影響」を転記します。
3 事業継続力強化の内容	
(1)自然災害等が発生した場合に おける対応手順	【Ⅳ】緊急時の体制整備 9.統括責任者が意思決定及び指揮命令すべき初動対応と業務再開手順 「初動体制」の項目を転記します。事業継続力強化計画では、①従業員の避難方法、②従業員の安否確認方法、③非常時の緊急時体制の構築、④被害情報の把握・被害情報の共有は、必須事項となっていますので、必ず記載するようにします。

(2)事業継続力強化に資する対策及び取組	【Ⅲ】事前対策の実施 6.重要業務を継続するための事前対策 7.ヒト・モノ・情報が長期間利用できないときの事前対策 事前対策のヒトは「A.自然災害等が発生した場合における人員体制の整備」、モノは「B.事業継続力強化に資する設備、機器及び装置の導入」、カネは「C.事業活動を継続するための資金の調達手段の確保」、情報は「D.事業活動を継続するための重要情報の保護」に相当します。 「ヒト・モノ・情報が長期間利用できないときの対応策」については内容を見て、A～D に振り分けます。
(3)事業継続力強化設備等の種類	税制優遇を活用したい設備があれば、記載します。
(4)事業継続力強化の実施に協力する者の名称及び住所並びにその代表者の氏名並びにその協力の内容	事業継続力強化を進めるにあたり、関係者（連携企業・金融機関等）からの支援を受ける場合などに記載します。
(5)平時の推進体制の整備、訓練及び教育の実施その他の事業継続力強化の実効性を確保するための取組	【Ⅴ】BCP の定着と運用・改善 10. B C P の定着 11. B C P の見直し・改善 【Ⅴ】B C P の定着と運用・改善の内容を転記します