

BCPの概要

2017年6月21日

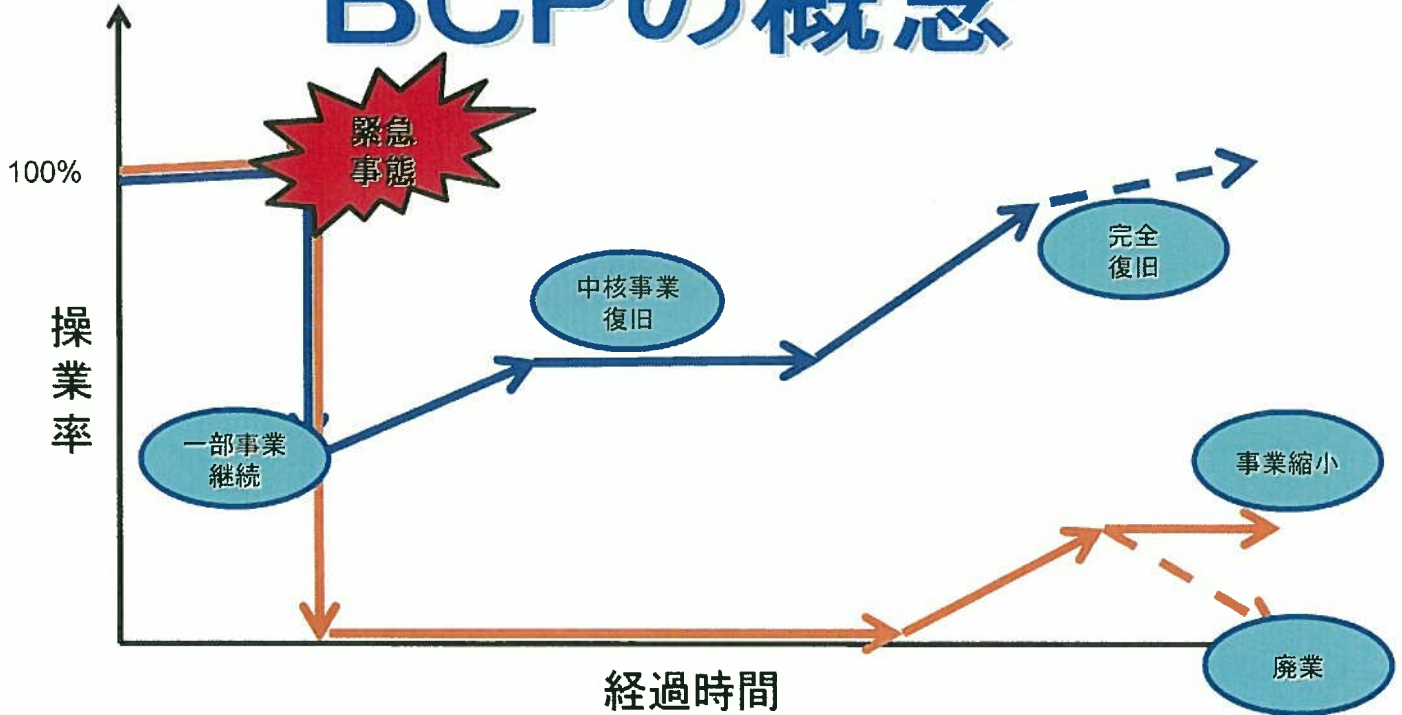
BCPとは？

事業継続計画 (Business Continuity Plan)



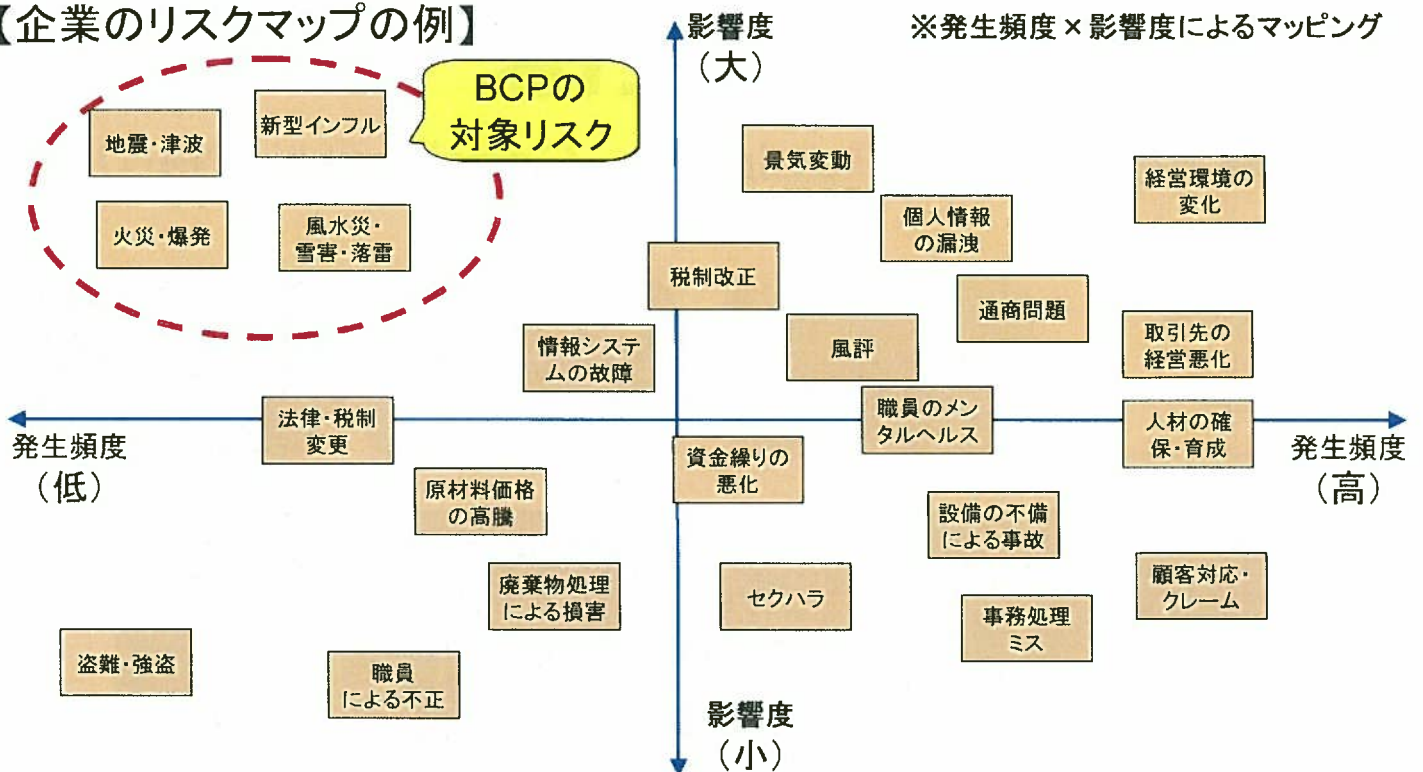
大規模災害が発生した際に
立ち止まらないための手段

BCPの概念

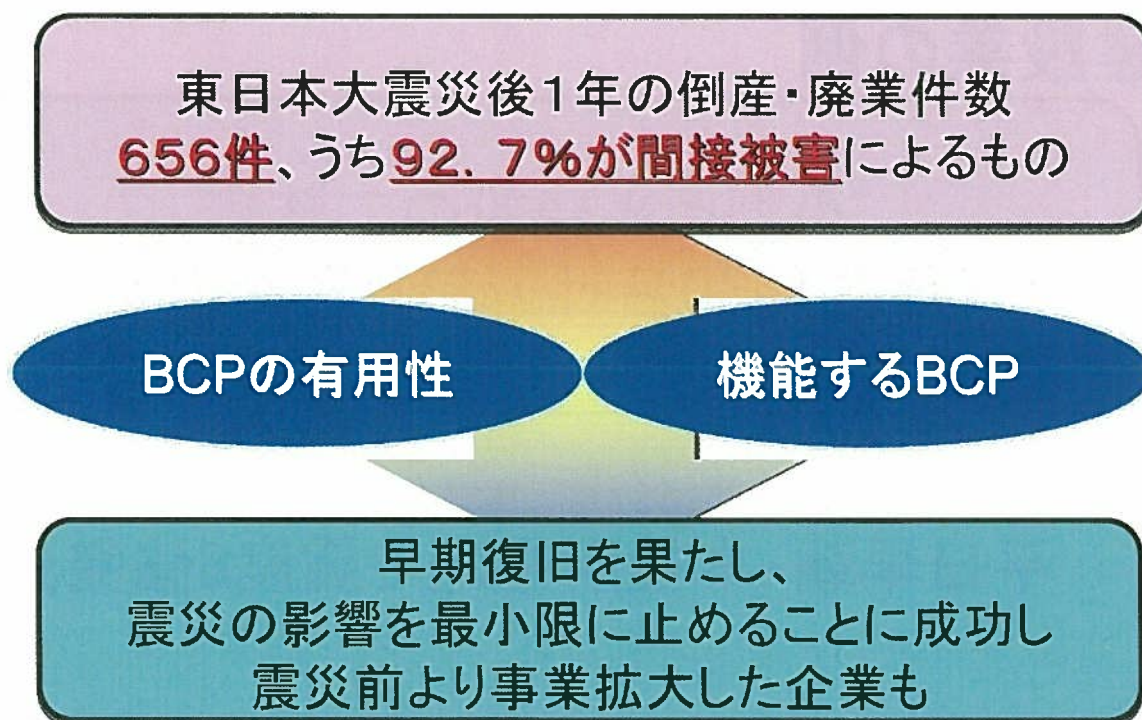


(1) 企業を取り巻くリスク

【企業のリスクマップの例】



(2)BCP策定の経営に与える効果



5

(2)BCP策定の経営に与える効果

中小企業庁Webアンケート調査への回答企業のうち「50社」に追加ヒアリングを実施したところ、BCP策定により経営上プラス効果のあった平時の具体的取組内容として下記の通り回答がありました。

| BCP策定で実感した経営効果 | |
|----------------|---|
| 1 | BCP策定をきっかけに誰もが理解できる業務マニュアルを改訂し、新入社員教育等で活用することで人材育成につながった。 |
| 2 | 業務の優先順位を定めたことにより、平時のちょっとしたトラブル時にも作業が円滑に進むようになり、環境整備と業務効率の改善に繋がった。 |
| 3 | 自社の業務分析を実施したことで、今まで無関心だった工場内の業務でも災害時には優先的に復旧させる必要があることを理解でき、業務効率の改善に繋がった。 |
| 4 | 危険箇所を見直したことで、日ごろからの整理整頓・環境整備に繋がった。 |
| 5 | 携帯するサバイバルカードを作成したことで、災害対応力の向上に繋がっている。 |
| 6 | 地震対策(破損落下防止)のため、証明を全てLED化し光熱費を下げることで資金・設備投資の効率化ができた。 |
| 7 | 取引条件の中にBCP策定という項目があるため、BCPに取り組んでいることを報告することで、取引が継続している。 |
| 8 | BCPの取り組みに関する調査票が送られてきており、取り組んでいることを即答できることで、信頼と受注の維持に繋がっている。 |
| 9 | BCPの取組をホームページでアピールすることで、取引先からの信頼向上に繋がった。 |

6

(3)BCPの有無による緊急時対応シナリオ

建設業の例

小型ビル建設の工務店
(従業員30名+臨時作業員10名)

平日早朝・本社所在地で震度6強発生

「中小企業庁「中小企業BCP策定運用指針」より」

7

(3)BCPの有無による緊急時対応シナリオ

《当日》

| | |
|---------|---|
| BCP導入無し | <p>事務所ビル壊滅的被害</p> <p>社長自宅半壊・家族と避難</p> <p>従業員・作業員の安否不明</p> |
| BCP導入有り | <p>事務所ビル・社長自宅被害軽微</p> <p>従業員の95%安否確認</p> <p>出社した従業員が近隣住民の救助</p> |

「中小企業庁「中小企業BCP策定運用指針」より」

8

(3)BCPの有無による緊急時対応シナリオ

《数日後》

| | |
|---------|---|
| BCP導入無し | <ul style="list-style-type: none">元請・下請会社が社長と連絡取れず市役所の発注に対応できず元請会社は別会社に発注 |
| BCP導入有り | <ul style="list-style-type: none">元請・下請会社に復旧目処連絡市役所の応急対策工事を多数受注他企業からの協力要請に応じる |

「中小企業庁「中小企業BCP策定運用指針」より」

9

(3)BCPの有無による緊急時対応シナリオ

《半年後》

| | |
|---------|--|
| BCP導入無し | <ul style="list-style-type: none">手持ち資金が底をつく臨時作業員を集めれず受注制限事業規模縮小・従業員解雇 |
| BCP導入有り | <ul style="list-style-type: none">資金の問題なし割増で臨時作業員を確保・受注拡大災害復旧工事の受注拡大 |

「中小企業庁「中小企業BCP策定運用指針」より」

10

(解説)簡単・早わかりBCP策定シートは、「何から手をつけて良いのか…」とお悩みの皆様に、事業継続のエッセンスをお伝えし、取り組みの第一歩を後押しする意図で作成しました。

1. 基本方針

大地震発生時には、以下の基本方針に則り対応する。

| | |
|---|--------------------------|
| 1 | 社員(役員・従業員)の人命を守る |
| 2 | 重要業務を継続しサプライチェーンの維持に貢献する |
| 3 | 地域社会の復興に貢献する |

2. 対応責任者

| | | | |
|-----------------|---|---------------|--|
| 統括責任者 | 全社的な意思決定を行い、対応全体を統括する。 〇〇〇〇 社長 (代行者① 〇〇〇〇専務、代行者② 〇〇〇〇常務) | 事業継続担当 | 重要業務の継続に関する実務を指揮する。 製造部 〇〇〇〇 部長 (代行者 製造部 〇〇〇〇 次長) |
| 本社機能維持担当 | 安否確認や安全確保等、本社機能の維持に関する実務を指揮する。 総務部 〇〇〇〇 部長 (代行者 総務部 〇〇〇〇 次長) | 重要業務 | 最重要顧客A社への製品Xの供給 |
| | | 目標復旧時間 | 1週間(A社からの要請による) |

3. 被害想定

社会インフラの中断(電力・通信:3日間、交通・その他:2週間)、事務所棟 半壊、工場半壊、設備の倒壊、80%の在庫・仕掛品の損壊

想定地震 〇〇断層帯による地震、想定震度 震度6強

※旧耐震基準の建物は早急に耐震化を進めましょう。新耐震基準の建物でも壊れて使えなくなることを想定しましょう。

※自治体の地震被害想定をホームページ等で調べて記載してみましょう。

4. 対応手順

※対策本部を立ち上げ、以下の手順で対応を実施します。

(1)大地震発生直後(目安:直後~可能な限り速やかに)

①避難

| | |
|-------------|----------------|
| 基準 | 火災の発生、建物の損壊 |
| 避難場所 | 事務所棟前のお客様専用駐車場 |

②救助・負傷者対応

| | |
|--------------------------|-----------------------------------|
| 救助・応急処置 道具の所在 | 総務部キャビネット3番 |
| 救急搬送先① | 〇〇総合病院 距離 500 m (TEL: 123-4444) |
| 救急搬送先② | 〇〇第一病院 距離 2,500 m (TEL: 123-5555) |

③安否確認

| | |
|--------------|--|
| 基準 | 〇〇市における震度5強以上の地震の発生 |
| 対象者 | 役員・従業員(パート・アルバイトを含む) (総計 68 人(20××年×月現在)) |
| 集計担当者 | 人事課 〇〇課長 |
| 確認方法① | 社内にいる役員・従業員の状況を職場ごとに確認させる。 |
| 確認方法② | 災害用伝言ダイヤル(171)を利用する。 |
| 確認方法③ | 社内連絡網を利用する。 |

※夜間・休日に災害が発生した場合の対応
 参集メンバーは自身が安全に移動できることが確認でき次第(火災等が発生していない、夜間でない等)、定められた場所に参集し、災害対応を行う。

| | |
|---------------|-------------------------------------|
| 参集メンバー | 統括責任者、本社機能維持担当、事業継続担当、各部の部長、システム担当者 |
| 参集場所 | 本社事務所 (代替場所 〇〇社長自宅) |

5. 事前準備

| (1) | チェック | (できていない場合) |
|----------------|------|-------------------|
| 救助・応急処置道具の整備 | ✓ | までに対応する |
| 従業員の家計地震保険加入推進 | | 20XX年XX月末 までに対応する |
| 避難ルートマップの作成 | | 20XX年XX月末 までに対応する |
| 社内連絡網の整備 | | 20XX年XX月末 までに対応する |

(2)初動対応フェーズ(目安:直後~24時間以内)

①状況確認 ※財務や供給の担当を追加して事業継続体制に移行します。

| 確認対象 | 担当者(部門) |
|---------|--------------------------|
| 役員・従業員 | 家族を含めた安否 人事課 〇〇課長 |
| 建物・設備 | ITを含む状況 総務課 〇〇課長 |
| その他事業資源 | 在庫・原材料の状況 製造部 〇〇部長 |
| 顧客 | 状況 ※「顧客リスト」参照 営業部 〇〇部長 |
| 取引先 | 状況 ※「取引先等リスト」参照 調達部 〇〇部長 |
| 社会インフラ | 電力・通信・交通等の状況 総務課 〇〇主任 |
| その他 財務 | 資金調達の対応 総務部 〇〇課長 |
| その他 | |

②帰宅許可

| | |
|------------|--|
| 基準 | 帰宅までのルートの安全が確認されており、日没までに徒歩帰宅が可能で、自治体から帰宅抑制要請が出されていないこと |
| 対象者 | 主任以下の従業員のうち、状況確認・事業継続に重要な役割を持たない者(帰宅ルートの安全が確認できない者・体調不良者は除く) |
| 留意点 | ・帰宅時に水・食料を持たせる ・帰宅後、安否状況を報告させる |

③備蓄品の状況 ※飲料水(一人1日3リットル)と食料は最低3日分、できれば7日分を準備します。

| 品名 | 数量 | 品名 | 数量 | 品名 | 数量 |
|-------|---------|-------|--------|----------|------|
| ヘルメット | 70 個 | 救助用工具 | 2 セット | トレットペーパー | 70 個 |
| 飲料水※ | 630リットル | 簡易トイレ | 800 回分 | ガムテープ | 10 個 |
| 食料※ | 630 食 | 携帯ラジオ | 3 台 | 非常用発電機 | 1 基 |
| 毛布 | 70 枚 | 懐中電灯 | 20 台 | | |
| 救急箱 | 3 箱 | 乾電池 | 20 本 | | |

| (2) | チェック | (できていない場合) |
|--------------|------|-------------------|
| 「顧客リスト」の整備 | | 20XX年XX月末 までに対応する |
| 「取引先等リスト」の整備 | | 20XX年XX月末 までに対応する |
| 備蓄品の整備 | | 20XX年XX月末 までに対応する |
| | | までに対応する |

(3)事業継続フェーズ

①重要業務の継続

| | |
|-----------------------|--|
| 対応戦略 | 提携先のB製造(株)(〇〇県〇〇市)に代替生産を依頼する |
| 資源の脆弱性(ボトルネック) | C化学(〇〇市)から仕入れている材料Yの調達 |
| 対応手順 | 被災工場・設備の復旧に3カ月かかる見込みの場合 I. 製品供給 ①顧客A社への連絡(代替生産方針、出荷可能在庫数量、供給再開目安等)【営業部】 ②B製造への代替生産【製造部・調達部】 ・製造第一課の〇〇係長と〇〇主任をB製造に派遣し、技術指導にあたらせる ・製品Xの全ての材料の仕入れ元に連絡し、B製造に納入するよう依頼する ③A社以外の顧客を営業部部長が訪問し、被災状況、供給再開目安を連絡(定期的に)【営業部】 II. 工場および設備の復旧 ①〇〇工務店、〇〇設備工業、ベルフォアに協力依頼【製造部】 ・〇〇社長、製造部〇〇部長を中心に復旧方針・計画を策定 ・出社可能な製造部員全員で復旧に努める ②敷地内に仮事務所(プレハブ)を設営【総務部】 ③被災状況を取引金融機関に報告し資金調達に関し相談【総務部】 ④保険契約がある場合には東京海上日動の代理店に連絡【総務部】 III. 従業員のケア ①被災状況・出社可否をヒアリング【人事課】 ②従業員・家族の健康(メンタル含む)をフォローし必要に応じて支援実施【人事課】 |

②資金調達

| | 必要な資金(発災後3カ月の想定) | | 調達可能な資金(発災後3カ月の想定) | | |
|------------|--------------------|-----------|-----------------------|-----------------------------|-----------|
| | 概要 | 金額 | 概要 | 金額 | |
| (A) 経営維持費用 | 従業員への給与の支払い | 6,000 万円 | (C) 利用可能な手元資金(現在の現預金) | 8,000 万円 | |
| | 買掛金の支払い | 13,500 万円 | (D) 回収可能な売掛金 | 11,000 万円 | |
| | 金融機関からの借入金の返済 | 500 万円 | (E) 公的機関の特例貸付 | 中小機構の特例災害時貸付を想定 2,000 万円 | |
| | その他 | 万円 | (F) 地震保険 | 〇〇損害保険の地震保険 最大 5,000 万円 | |
| (B) 災害復旧費 | 被災建物・設備の復旧 | 5,000 万円 | (G) | 万円 | |
| | その他 事業継続対応要員の宿泊・食事 | 200 万円 | (H) | 万円 | |
| 必要な資金の合計 | | 25,200 万円 | 調達可能な資金の合計 | | 26,000 万円 |

| (3) | チェック | (できていない場合) |
|------------------------------------|------|-------------------|
| A社と災害時対応について確認する会議を開催(A社の在庫状況等の確認) | | 20XX年XX月末 までに対応する |
| B製造と、代替生産に関わる手順等確認の会議を開催 | | 20XX年XX月末 までに対応する |
| C化学から仕入れている材料Yの代替調達先を見つける | | 20XX年XX月末 までに対応する |
| 〇〇損害保険の地震保険を契約 | | 20XX年XX月末 までに対応する |

【重要】事業継続とは、事業を停止させてはいけないということではなく、重要業務を許容時間内で復旧させることです。

(解説)事業継続計画(BCP)ステップアップシートの作成は、はじめてBCPを策定される場合においては必須ではありません。レジリエンス認証の取得を目標に、BCPのステップアップを目指したい企業の皆様の「手引き」としてご活用ください。

I. 重要業務の選定と目標復旧時間の設定

| | |
|---|---|
| ■ 重要業務 ・最重要顧客A社への製品Xの供給 | ■ 目標復旧時間 ・1週間 |
| ■ 重要業務の選定理由 ・A社の売上げが一番大きい ・当社製品Xが組み込まれるA社製品は社会インフラに関わるため | ■ 目標復旧時間の設定理由 ・A社から要請を受けているため |
| ■ 重要業務の選定方法 ・管理職会議(20××年×月×日)で選定した | ■ 目標復旧時間の設定方法 ・A社との会議(20××年×月×日)で設定した |

＜事業中断による影響度を評価する観点(例)＞ [出典：内閣府事業継続ガイドライン第三版P10 表3.1.1-1]

- 利益、売上、マーケットシェアへの影響
- 資金繰りへの影響
- 顧客の事業継続の可否など顧客への影響、さらに、顧客との取引維持の可能性への影響
- 従業員の雇用・福祉への影響
- 法令・条約や契約、サービスレベルアグリーメント(SLA)等に違反した場合の影響
- 自社の社会的な信用への影響
- 社会的・地域的な影響(社会機能維持など)

II. 教育・訓練の実施

(1)過去2年以内に実施した履歴は以下の通り。

| 時期(日時) | 場所 | 対象者 | 種類 | 目的・概要 |
|-----------|-----|--------|-----|----------|
| 20××年×月×日 | 会議室 | 役員・従業員 | 勉強会 | 自社BCPの検討 |
| | | | | |

(2)今年度は以下の教育・訓練を行い、事業継続の重要性の理解と実効性の確保を目指す。

| 時期(日時) | 場所 | 対象者 | 種類 | 目的・概要 |
|-----------|-----|--------|-------|------------|
| 20××年×月×日 | 会議室 | 役員・従業員 | 机上型訓練 | 各自の役割・手順確認 |
| | | | | |

(3)教育・訓練を行う都度、記録用写真を撮影の上、実施報告書を作成する。作成は 総務課長 が行う。

記載事項 ①日時 ②場所 ③出席者 ④実施目的と概要 ⑤実施した結果、発見された課題 ⑥課題別の対応方法(経営判断が必要な事項/不要な事項)

(4)発見された課題に対して、実務的な事項は 総務部と製造部 にて点検・評価し、是正する。経営判断が必要な事項は社長の承認のもと、是正する。訓練の都度、内容の見直しを行う(「IV.見直し・改善の仕組み」参照)。

III. 経験と知識を有する人材

(1)当社の事業継続の責任者は 社長 である。担当者として 製造部長 を任命する。

(2)当社において事業継続に関する経験と知識を有する者は以下の通り。 (20××年×月×日時点)

| 部署・役職 | 氏名 | 実務経験歴 | 経験内容 |
|-------|------|-------------------------|---|
| 社長 | 〇〇〇〇 | 20××年×月～現在 (通算×年×ヵ月) | ・20××年度自治体BCPセミナー受講 ・20××年度商工会議所主催BCPワークショップ参加 ・20××年度自社BCP検討勉強会 |
| 製造部長 | 〇〇〇〇 | 20××年×月～現在 (通算×年×ヵ月) | ・20××年度自治体BCPセミナー受講 ・20××年度商工会議所主催BCPワークショップ参加 ・代替生産先や代替調達先の選定、確保 |
| | | | |

(3)知識習得のため、製造部と総務部の課長職以上には、NPO法人事業継続推進機構の初級管理者資格取得を推奨する。

資格保有者 〇〇〇〇

IV. 見直し・改善の仕組み

(1)このシートの管理は 総務部長 が行う。

(2)このシートは年 1 回毎年 4 月と訓練実施の都度、内容の見直しを行い、社長の承認を経て修正する。

<履歴>

| 版数 | 日付 | 修正箇所 | 修正理由 |
|----|-----------|------|------|
| 初版 | 20××年×月×日 | 新規作成 | 新規作成 |
| | | | |

作成者： 総務部長 〇〇〇〇

承認者： 代表取締役社長 〇〇〇〇 承認年月日： 20××年×月×日

V. 法令順守

(1)当社の旧耐震基準建物の対策状況は以下の通りであり、新耐震基準と同等の耐震性を有している。

| 建物名 | 耐震診断 | 対策 | 完了(予定) |
|------|------|--------|-------------|
| 事務所棟 | 済 | 耐震補強工事 | 20××年×月対策完了 |
| 工場 | 済 | 耐震補強工事 | 20××年×月対策完了 |
| | | | |

(2)その他、消防法や建築基準法等の法令に違反する事実はない。

【補足】レジリエンス認証制度について

レジリエンス認証とは、内閣官房国土強靱化推進室のガイドラインに基づき、一般社団法人レジリエンスジャパン推進協議会が審査・認証する制度です。このシートは、レジリエンス認証の評価項目の「必須事項」に対応できるように作成していますが、「必須事項」を満たすことを保証するものではありません。申請では具体的な根拠書類(例：稟議書、議事録、分析過程、訓練シナリオ内容等)や説明が求められます。詳しくは【公式ホームページ】<http://www.resilience-jp.org/certification/>をご確認ください。