

事業継続計画（BCP）の策定を

大地震、新型インフル、洪水に備えて

大地震が起きたら、新型インフルエンザが流行したら、事業所が洪水に見舞われたら、経営者であるあなたは自分の会社（組合）をどうしますか。経営者自身、従業員とその家族の安全を守れますか。生産設備をすぐに直せますか。取引先からの受注を継続してもらえますか。緊急事態に遭っても、

多くの経営者は何とかして事業を復旧し、会社を存続させたいと考えるはずです。経営者の頭の中には、緊急時に会社がどういう状況になり、どう行動すべきか、何らかのイメージがあると思います。

しかし、経営基盤が脆弱な中小企業では緊急事態に遭遇すると何も手を打てずに廃業に追い込まれる恐れが大きいといえます。

災害大国日本。災害に備えてBCP（Business Continuity Plan: 事業継続計画）を導入することはリスクマネジメントの観点からも重要なことです。緊急事態に遭遇したときにBCPが有効であるこ

とは、米国での9・11同時多発テロのときに実証されたそうです。国内でも自然災害発生時に実際に役に立ったという報告がなされているそうです。

中小企業庁では、中小企業にBCPを普及するために「中小企業BCP策定運用指針」をホームページ上で公開しております。

以下はその概要です。また、簡単な事業継続診断を設定しておりますので、あなたの会社や組合の現在の事業継続能力をチェックしてみてください。

□BCP入門診断

事業継続能力の簡単な自己診断です。経営者の方は「はい」、「いいえ」でお答えいただき参考にしてください。

【人的資源】①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②緊急事態が勤務時間中或いは夜間・休日起こった場合、あなたは従業員と連絡を

取り合うことができますか③定期的に避難訓練を実施していますか④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）】①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②悪意ある者の侵入を阻止するため、事業所の外堀や入り口ドア、窓の防犯性を定期的にチェックしていますか③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④事業に必要な全ての物資（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（金）】①1週間または1ヶ月間程度、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②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③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④売上1ヶ月分程度の現金（すぐに引き出せる銀行預金等を含む）を常に確保していますか。

【物的資源（情報）】①情報のコピーまたはバックアップを定期的にとっていますか②事務所以外の場所に情報のコピーまたはバックアップを保管していますか③操作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④主要顧客はじめ取引先や各種公共機関への連絡リストを作成していますか。

【事業継続のポイント】①あなたの会社や組合が自然災害や人的災害に遭遇した場合、会社や組合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②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、そのためには何をなすべきかを考え、実際に何らかの対策を講じていますか③長時間の停電や電話輻輳、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入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④社長であるあなたが出張中だったり、死亡・負傷したりした場合、代わ

りの者が指揮をとる体制が整っていますか。

【判定内容「はい」の数で判定

【16個以上】あなたの会社では、BCPの考え方に則った取組みが進んでいるようです。

【15〜6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。

【5個以下】今、緊急事態に遭遇したら、あなたの会社は長期間停止し、廃業に追い込まれる恐れがあります。できるだけ早急にBCPを策定してください。

□BCP策定の手順

(1)大前提

BCPの策定は、「長期的に会社（組合）をどうしたいのか」といった経営戦略に相通じるものです。また、経営者がリーダーシップを発揮できる中小企業だからこそ、BCPの導入は有効かつ簡単です。BCPの導入にあたっては、災害時に経営者と従業員の安全と会社（組合）の財産を守ることが大前提です。

(2)中核事業の特定

中核事業は、経営者が次の観点を総合的に判定して定めます。①自社が生き残るために顧客（取引

先）の信用や市場のシェアを維持できるか②自社の財務状況がどこまで耐えられるか③企業の社会的責任（CSR）。

また、特定した中核事業が、どのような業務や資源で構成されているかを整理し、事業の継続に障害となりそうな資源を抽出します。

(3)目標復旧時間の設定

顧客・市場・財務の視点から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を予め決めておきます。特に緊急時の資金繰りは中小企業にとつて死活問題です。災害に遭ったら会社の資金繰りをどうするかを予測し、目標復旧時間の判断材料にします。

(4)取引先との協議

BCPを策定する際、顧客等の取引先や親企業、組合などと予め意見交換や摺り合わせを行なっておくことが重要です。特に、①目標復旧時間②災害時の連絡手段（通常の電話やメールが使えない場合）③相互の応援要員等について意見を摺り合わせておきましょう。取引先や親企業、組合などと一緒に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。

(5)代替策の用意

企業や事業の継続あるいは復旧の障害となりそうな経営資源（ヒト・モノ・カネ・情報）について、代替策を確保します。代替策の確保が困難な資源については計画的に資金を投入して整備を進めます。

【ヒトの確保】

緊急時であっても従業員が業務についてくれるよう環境を整えます。また応援要員を確保します。そこで次の点について事前確認をしておきます。①従業員は駆け付けてくれるか②臨時要員や応援要員（OB活用など）の確保は可能か③安否確認の方法は確立しているか④徒歩で出社可能な従業員はどの程度いるか。

【モノの確保】

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。モノの確保についてはOEMを含め、ボトルネックとなる資源については、日頃から代替策を考

えておくことが重要です。【カネの確保】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。

特に、緊急時に備えて1ヶ月程

度のキャッシュフローを確保しておきましょう。

【情報の確保】

取引先や従業員との情報連絡の拠点を確保しておきます。また、情報システムやデータのバックアップをとっておきます。

(6)従業員との共通認識

BCPに関する会社の方針を従業員に示すほか、緊急時に参加可能か、また安否確認の方法などを確認しておきます。

また、BCPを会社に浸透させるため、日頃から次のような定期的な訓練や教育を実施しましょう。

- ①消防訓練（119番通報、初期消火活動）
- ②避難訓練（顧客等の避難誘導、社員の避難）
- ③連絡訓練（緊急連絡先への連絡、緊急連絡網での連絡）
- ④徒歩参加訓練（就業時間外の参加）
- ⑤地域防災訓練への参加（初期消火活動、炊き出し）。

企業単独に留まらず、県や市町村が実施する訓練に参加したり、組合や工場団地等で共同訓練を行ったりすることも有効です。

◎詳細は

<http://www.chusho.meti.go.jp/bcp/index.html>