



神奈川県

KANAGAWA

# BCP事業継続計画

# 中小企業

# 作成事例集

～企業の事業継続力向上を～



平成25年3月

■ 第Ⅰ章 はじめに 02

■ 第Ⅱ章 業種別企業・団体の作成事例 03

■ 第Ⅲ章 業種別BCPのポイント 37

- 1 業務フローと経営資源について
- 2 業務毎の目標復旧時間とボトルネック業務の洗出し
- 3 建設業
- 4 製造業
- 5 卸・小売業

■ 第Ⅳ章 神奈川県地震災害対策推進条例について 50

- 1 目的
- 2 基本理念
- 3 責務
- 4 基本的な対策

■ 第Ⅴ章 平成24年度 神奈川県BCP支援策活用促進事業 52

- 1 BCP作成支援の内容
- 2 BCP作成企業・団体の募集方法
- 3 BCPの普及啓発について
- 4 BCP作成支援企業・団体

■ 第Ⅵ章 おわりに 55

(参考資料)

神奈川県地震被害想定調査結果などの調べ方



# 第1章 はじめに

平成23年3月11日に発生した東日本大震災では、東北地方を中心に甚大な被害をもたらすとともに、計画停電やサプライチェーンの寸断による製品や資材の供給不足により、本県及び日本経済にも多大な影響を及ぼしました。また、こうした地震災害だけでなく集中豪雨や新型インフルエンザの蔓延等、企業の事業継続に重大な影響を与える様々なリスクが存在します。

企業が緊急事態に遭遇した場合に、事業資産の損害を最小限にとどめつつ、中核になる事業の継続、あるいは早期復旧を可能とするためには、あらかじめ必要な対応策を定めたBCP（事業継続計画）を作成しておくことが重要です。

こうした中、神奈川県では、東日本大震災の経験を踏まえ、県、県民、事業者等が協働し、着実に地震災害対策を進めるため、神奈川県地震災害対策推進条例を制定しました（平成25年4月1日施行）。この条例では、県、県民及び事業者、それぞれの役割分担を明確にしておき、事業者の責務として、地震災害対策や地震発生時においてできる限り事業を継続することができるよう、必要な体制を整備するよう努めることと規定しています。

神奈川県では、多忙な中小企業の経営者が効率的にBCPを作成することができるよう、これまで「BCP作成のすすめ（かながわ版）」の作成や「BCP作成指導者」「BCP普及推進者」の養成など、県内中小企業のBCP作成の支援を行ってきましたが、平成24年度は、BCPの作成をさらに促すため、県内の中小企業・団体に「BCP作成指導者」を無料で派遣するBCPの作成支援を行っております。

BCPを作成した中小企業の取組みを事例集としてまとめた本書では、BCPの内容や作成の効果、BCPを実行する上での課題等、BCPの作成に実際に取り組んだ企業の声を収めております。

BCPの作成は、単にリスク対策にとどまらず、作成の過程で現状の経営内容や体制を見直すことになり、経営改善や業務の効率化等の企業の経営力強化につながります。

本書「BCP作成事例集」と「BCP作成のすすめ（かながわ版）」が県内中小企業のBCP普及の一助となり、事業継続力を強化した神奈川と日本を支える元気な中小企業が増えることを願います。

平成25年2月

神奈川県商工労働局  
総務部 中小企業支援課

## 第II章 業種別企業・団体の作成事例

### (1)建設業

建-01	株式会社 泰成	05
建-02	奈良造園土木 株式会社	06
建-03	アライグリーン 株式会社	07
建-04	有限会社 徳豊設計	08
建-05	石井造園 株式会社	09
建-06	株式会社 佐藤造園	10
建-07	株式会社 木村植物園	11

### (2)製造業

製-01	株式会社 フロウエル	12
製-02	大草薬品 株式会社	13
製-03	株式会社 常盤製作所	14
製-04	光輝化成 株式会社	15
製-05	ニイガタ 株式会社	16
製-06	松尾ハンダ 株式会社	17
製-07	株式会社 シンクフォー	18
製-08	株式会社 東京技術研究所	19
製-09	NSKマイクロプレシジョン 株式会社	20
製-10	昭和精工 株式会社	21
製-11	株式会社 平山ファインテクノ	22
製-12	株式会社 互省製作所	23
製-13	川崎自動車工業 株式会社	24
製-14	旭光通信システム 株式会社	25
製-15	株式会社 スリーハイ	26
製-16	株式会社 湘南ぴゅあ	27

**(3)卸売業**

卸-01	中央電材 株式会社 厚木営業所	28
------	-----------------	----

**(4)サービス業**

サ-01	株式会社 野毛印刷社	29
サ-02	株式会社 日本コンピュータコンサルタント	30
サ-03	ジェーディーエルエンジニアリング 株式会社	31
サ-04	弁護士法人アルカディア	32
サ-05	株式会社 朝日ホームズ	33
サ-06	株式会社 総協エージェンシー	34
サ-07	株式会社 イチショー	35
サ-08	株式会社 旭商会	36
サ-09	リスト 株式会社	37

**(5)団体**

団-01	石川商店街協同組合	38
------	-----------	----

作成事例	株式会社 泰成
建-01	迅速な事業再開でお客様の信頼を高める

## I 会社概要

商号	株式会社 泰成	業種	建設業
本社・拠点	神奈川県横浜市青葉区市ヶ尾町1730		
工場・営業所			
設立	平成10年10月12日	資本金	2,000万円
代表者	福本 泰彦	従業員数	17人
事業内容	宅地造成及び地下車庫、道路、エクステリア工事・事業用不動産仲介業		
URL	<a href="http://www.taisei34.co.jp/">http://www.taisei34.co.jp/</a>		

## II 事業継続計画の概要

対象事業	宅地造成工事	対象リスク	大規模地震
被災シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・通信手段の一時的停止による要員や機材の不足と資材調達の遅延</li> <li>・本社事務所内散乱とサーバー転倒</li> </ul>		
対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・従業員の安否確認の徹底と社用携帯電話の有効活用</li> <li>・顧客や取引先との連絡手段の強化</li> <li>・帰宅困難対策など備蓄の充実</li> <li>・仕入先や協力会社との連携の充実</li> </ul>		

## III 事業継続計画

### 1. 事業の内容

弊社は宅地造成工事を中心に、土地の有効活用のための擁壁工事や地下車庫工事などを受託している造成工事専門の建設業です。

弊社事業の大きな柱であり、大規模地震被災時においても事業の迅速な再開と継続が最も求められる民間事業者様の宅地造成工事をBCPの対象事業に選定しました。

### 2. BCPの内容

弊社の本社自体は多摩丘陵の比較的安全性の高い所にありますが、横浜市西部や川崎市西部に現場作業所が散在して多くの従業員が勤務していますので、地震被災時に本社と現場の従業員との安否確認を第一に考えました。

その上で、地域の民間事業者様の造成工事を担っている弊社として、早期の事業再開によりお客様の期待に応える体制を整えたいという思いでBCPの作成に取り組みました。

まず、自治体から発表された最新の地震被災想定を参考にして本社や現場作業所での被害を想定し、まず従業員の安否確認を初動対応の最優先行動としています。防災計画についても、BCP検討を機会に防災に対応して代替要員や拠点も考慮した体制や避難方法、被災時の従業員が帰宅困難になった際の対策をまとめました。この中で、お客様や取引先への連絡や関係機関との連携を事業継続の面からも重点的に検討しました。

当社は少数精鋭であり要員の代替などでこの強みを活かせることがわかり、日常業務でのBCPに対する意識を高めるとともに、協力会社や仕入先と

の連携の充実を進めていこうと考えています。

### 3. BCP作成の効果

業務プロセスにおける経営資源ごとに被災した時の状態を想定して復旧させるための方法を検討することによって、具体的に事業継続の上での問題が明らかになり、事前対策に盛り込むことができました。

また、委員会を組織して取組みを進めることによってBCPの全社的な展開と定着、協力会社への浸透も含めた現場作業所での実効性の向上を図ることができる体制としました。

### 4. BCPを実行するための課題

今回は本社機能を中心としたBCPとして作成しました。次の段階として、このBCPをベースとして協力会社や取引先との連携を図り、より効果を高めるようバージョンアップを図りたいと考えています。



弊社開発工事作品例

作成事例

奈良造園土木 株式会社

建-02

災害協定を守るための備え

## I 会社概要

商号	奈良造園土木 株式会社	業種	建設業
本社・拠点	神奈川県横浜市港北区新横浜1-13-3		
工場・営業所			
設立	1977年	資本金	3,500万円
代表者	野村 直樹	従業員数	21人
事業内容	造園工事、土木、指定管理業務、設計		
URL	http://www.narazouen.co.jp		

## II 事業継続計画の概要

対象事業	造園工事、土木、指定管理業務、設計	対象リスク	自然災害
被災シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本社建屋が一部破損</li> <li>・施工現場の損傷</li> <li>・従業員の死傷</li> <li>・社会インフラの損傷、停止</li> </ul>		
対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・BCP対策本部組織発足</li> <li>・被災時の安否確認と損害想定</li> <li>・損傷状況の迅速な確認と対応判断</li> <li>・現場対応の代替</li> </ul>		

## III 事業継続計画

## 1. 事業の内容

弊社は植栽・移植・剪定・庭園整備などの造園、造成・整地などの土木、舗装・雨水枡・U字溝などによる排水、ブロック積みなどの擁壁事、囲障などの設計、施工を行っています。最新技術による安全で快適な環境空間創りを行っています。また、横浜市の指定管理業務に携わっています。

日頃は災害に強いインフラや住空間の整備に務めていますが、大震災などの災害発生時には道路などの安全確保や復旧にすばやい対応が求められます。特に、国・県・市との災害協定を守り、社会により貢献できる企業を目指してBCP作成に取り組みました。

## 2. BCPの内容

大地震による、ビルの倒壊、道路の破壊、土砂崩れなどが発生した場合の対応について具体的に検討しました。通常、本社ビルには数名の職員しかいないため本部の立ち上げ、安否確認をどこでだれが行うかが問題となります。本社ビルは大地震時にも倒壊しない前提で本部設置場所とし、現場職員との連絡方法、計画実行時の役割分担とその責任者、事務機器の固定や壁や天井の安全性、重要書類の管理方法などについて検討しました。また、災害協定を守るため重機や現場作業員の代替について協力会社との連携を平時から行えるよう活動を行っていくことにしています。

作成は、神奈川県商工労働局発行の「BCP作成のすすめ(かながわ版)」の【様式編】に記入することから始めました。次にその内容が、被災時に実際に実行でき、機能するか、問題・課題は何かを議論し内

容を見直していきました。BCPは実際の訓練の中から学び、改善していくことが特に重要だということを理解しました。

## 3. BCP作成の効果

発生前の備え、発生直後の混乱時の対応、BCPを立ち上げ事業を守る方法を具体的に検討することができました。協力会社との協働が、重機や現場作業員の不足を補う最適な手段であることが分かりましたので、体制作りを進めます。また、書類や電子データの平時の準備が重要な課題であることも分かりました。

## 4. BCPを実行するための課題

今回、BCPを短期間で作成する必要があり、計画書を作ることが中心になってしまいました。従業員への説明、訓練を通じた周知徹底、改善を繰り返していくことでより充実した内容にしていきます。



作成事例	アライグリーン 株式会社
建-03	災害時の緊急出動対応と施工現場の早期復旧を目指す

## I 会社概要

商号	アライグリーン 株式会社	業種	造園業
本社・拠点	神奈川県横浜市港南区日野南4-3-5		
工場・営業所			
設立	1963年(創業1963年)	資本金	4,800万円
代表者	荒井 秀利	従業員数	13人
事業内容	造園施工管理、緑地維持管理、造園緑化工事、土木工事		
URL	http://www.arai-green.com/		

## II 事業継続計画の概要

対象事業	緊急出動要請の対応、施工中現場の復旧・完成	対象リスク	南関東大地震
被災シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本社建屋の一部損傷</li> <li>・設備機器の損傷</li> <li>・ライフラインの一時的停止</li> </ul>		
対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・災害時の緊急出動体制の確保</li> <li>・施工中現場の緊急時安全確保と安全措置</li> <li>・防災訓練の実施、安否確認方法の周知と模擬訓練</li> <li>・緊急出動要請に応える仮設本部の設置</li> </ul>		

## III 事業継続計画

### 1. 事業の内容

弊社は、「緑を扱う建設業」の理念のもと、公共部門から民間のお客様まで幅広く各種造園の施工管理、緑地の維持管理を長年に亘って行っています。公園管理についても指定管理者として市民の皆様への健康増進、コミュニティ、防災用品保管の場としてのお手伝いをしています。また、台風などの自然災害に際しては各機関からの緊急要請に応え、災害復旧の土木工事なども行っています。

災害の発生時には、施工中現場の早期復旧・完成とともに、被災直後の倒木や土砂崩れなどの緊急復旧業務が発生するため、これらもBCP策定に於ける重要な事業として取り上げました。

### 2. BCPの内容

始めに神奈川県「e-かなマップ」や横浜市地震被害想定調査(H24/10)などを参考に、本社所在地の想定される震度や被害の程度とともに施工現場に対する災害リスクの認識も深めました。

弊社の業務は、本社と現場が上手く連携することが大切であり、災害発生時の各人の安全確保と安否確認を円滑に行う必要があります。その際、電話による通話は困難になると思われるため、電話以外の方法を活用し連絡が取れるよう検討しました。

また、通常業務の他に道路や公園などの災害復旧の責任も新たに発生します。関係機関からの情報を速やかにどうやって受けるのか、本社と従業員の業務連絡をどの様にするのか、その手段や手順なども重要なポイントとなります。

### 3. BCP作成の効果

現場での各人の安全を確保するため、地震心得を作成することや、作業中の機器や機具の緊急停止についても、適切に行えるよう見直しをすることにしました。安否確認では、従業員に自分の家族や住居の被災状況を速やかに確認してもらうことと、連絡の手段として緊急時には個人メールなどの活用もさせてもらうよう取り組むことにしました。

災害復旧の対応では、自社の被害状況や要員・機材の確保状況を早く知ってもらうため、関係者にメールなどを通じ情報連絡が出来るようにし、迅速な緊急出動が出来るよう準備しておくことにしました。

### 4. BCPを実行するための課題

今回の策定は、限られたメンバーにより作成しているため、全員が迅速に対応できるよう教育・訓練や対策・計画の充実を進めて行くことだと考えています。





作成事例

有限会社 徳豊設計

建-04

早期復旧を果たし地域に安心・安全な住宅を提供

## I 会社概要

商号	有限会社 徳豊設計	業種	建設業(建築設計)
本社・拠点	(本社) 神奈川県大和市深見西6-3-22		
工場・営業所	(設計室) 神奈川県大和市大和南1-10-3		
設立	昭和61年10月21日	資本金	500万円
代表者	(所長) 小幡 剛志	従業員数	3人
事業内容	建築設計、監理全般		
URL			

## II 事業継続計画の概要

対象事業	仕掛設計業務	対象リスク	首都圏直下型地震
被災シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・設計室が損壊、建物内への立入は可能だが天井、空調機落下</li> <li>・サーバの停止による設計データへのアクセス不能</li> </ul>		
対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本社のPCから委託業者のオンラインストレージにアクセスし復旧する。</li> <li>・PC、業務用大型プリンターなどの機器の固定化により破損を防止する。</li> <li>・テープ、DVDを含めデータの保存だけでなくデータ管理も徹底する。</li> <li>・地元や県の建築士協会と連携を密にし、復興後の住宅需要に備える。</li> </ul>		

## III 事業継続計画

## 1. 事業の内容

弊社は一般住宅、商業施設、分譲マンション等の設計・監理を業務とし、地域の人々が安心・安全で住みやすい住宅を提供することをモットーにしています。

震災発生時には仕掛っている設計業務の早期復旧が重要な業務となりますが、復興後の住宅建設需要にも対応し地域の生活基盤の安定に貢献することも重要な仕事であると考えています。

事業継続に必要な経営資源は人と情報です。特に建築設計図面及びそれに関連する書類の保全が最優先課題です。

## 2. BCPの内容

設計図面の保存年限については建築士法で15年と規定されています。長期間の保存となりますので、現在弊社では図面の保管を紙ベースと電子媒体により二重化しています。特に進行中のプロジェクトの図面については、バックアップを専門業者に委託し、業者のオンラインストレージに保管して万全を期しています。終了図面についてはDVD媒体として設計室と本社で保管しています。

まず取組むことは、日常の事務所である設計室が損壊した場合を想定し、本社のPCから委託業者のストレージにアクセスしデータ復旧方法を確認するとともに文書化していくことです。

PC等のOA機器や業務に欠かせない業務用の大型プリンターについては固定化、落下防止を施し破損を防止します。

また要員の確保に関しては、弊社は家族従業員3人の会社で所長が全業務を取り仕切っていますが、所長不在の場合でも会長が当面の業務を処理でき

る体制にあります。

## 3. BCP作成の効果

BCPに対するイメージと行動の手順が具体化できたことですが、何よりも危機管理に対する意識が策定前と策定後では大きく変わったことです。

今後はデータのバックアップだけでなく、テープやDVDなどの保管方法を含め、大切なお客様の個人情報を守るという視点から情報管理を更に強化していく方針です。

## 4. BCPを実行するための課題

近々事務所を移転する予定ですが、その際に現行の情報管理を見直し新たな管理方法の構築を図っていく予定です。



作成事例	石井造園 株式会社
建-05	CSR(企業の社会的責任)を意識し、BCPを策定

## I 会社概要

商号	石井造園 株式会社	業種	造園工事業
本社・拠点	神奈川県横浜市栄区笠間4-11-5		
工場・営業所	同上		
設立	1966年(昭和41年)設立	資本金	3,000万円
代表者	石井 直樹	従業員数	12人
事業内容	造園工事、外構工事、公共施設工事、植栽工事など		
URL	<a href="http://www.ishii-zouen.co.jp/">http://www.ishii-zouen.co.jp/</a>		

## II 事業継続計画の概要

対象事業	公共施設工事、取引先の2次被害の防止	対象リスク	南関東大地震
被災シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本社・倉庫の一部が損壊するものの、本社にて事業を再開</li> <li>・3日にて重要な事業を再開</li> </ul>		
対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・燃料の確保(ガソリン等)</li> <li>・本社・倉庫の耐震化検討</li> <li>・資材調達先の確保(関東エリア外、既存取引先の営業所なども活用)</li> </ul>		

## III 事業継続計画

### 1. 事業の内容

弊社は造園・土木工事・外構工事、道路・公園・河川・公共施設敷地内除草・芝樹木維持管理などを行なっています。地方自治体、民間企業、個人のお客様とお取引があり、神奈川県内を中心に活動しています。工事関連の他には室内の壁面に直裁を行なう壁面緑化事業、ケセルワンリキッド(有機溶剤を使用しない落書き消し、シール剥がし溶剤の販売、施工)などを手がけています。ISO9001:2000の認定を受け、業務の品質向上に取り組んでいます。また、横浜型地域貢献企業の認定を受け、CSR(企業の社会的責任)を意識した活動を行なっています。

### 2. BCPの内容

東日本大震災レベルの地震を想定しました。まずは従業員の安全を確保するとともに、従業員の家族も含め安否確認を速やかに行えるよう検討しました。当社は、神奈川県、横浜市等と災害協定を締結し、災害時における協力協定企業・団体に指定されています。重要な事業については、災害協定業務、道路・公園といった公的空間の2次災害防止などを選定しました。また近隣の救助活動や、個人のお客様の中には年配の方や一人暮らしの方も多いため、個人宅の被害状況の巡回確認なども選定しました。

### 3. BCP作成の効果

BCP作成を機に自社の経営資源を洗い出すことができました。ISO取得に際しても、経営資源を考える機会がありましたが、今回もBCPという別の観点から経営資源、業務フローを改めて考えることができました。今後はBCP作成にとどまるの

ではなく、ISOのPDCAサイクル同様に、教育訓練の実施、事業継続計画書の点検・見直し、是正をしっかりと行なっていきたいと思っています。

また当社は全社一丸となり、CSRに取り組んでいます。BCP作成の際にも、「災害発生時にCSRの観点から何ができるか」を検討しました。従業員もこの考え方に賛同してくれました。災害には弊社の経営資源を出来るかぎり地域やお客様にも提供していきたいと思っています。

### 4. BCPを実行するための課題

今回、BCPを作成できたことは大変有意義でした。しかしながら、まだ「初版」ができたに過ぎません。教育訓練を繰り返し、有事に使える内容に昇華させていきたいと考えています。



作成事例

株式会社 佐藤造園

建-06

横浜市災害協力業者として緊急災害対応に備える

## I 会社概要

商号	株式会社佐藤造園	業種	造園工事業
本社・拠点	神奈川県横浜市神奈川区菅田町47番地		
工場・営業所			
設立	昭和49年4月(創立昭和41年2月)	資本金	2,000万円
代表者	竹林 孝明	従業員数	13人
事業内容	神奈川県・横浜市(工事・委託)公共事業 民間の緑地管理や設計業務		
URL	http://www.yokohamashizoen.or.jp/kaiin/satou.shtml		

## II 事業継続計画の概要

対象事業	災害復旧、二次災害防止	対象リスク	南関東直下地震
被災シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事務所及び第一倉庫が一部破損</li> <li>・第三倉庫の用具等荷崩れ</li> <li>・第二倉庫の倒壊</li> </ul>		
対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・倉庫修復に必要な材料の補充</li> <li>・倒壊しそうな倉庫の補強</li> <li>・代替倉庫の新設</li> <li>・災害復旧用具倉庫の設置</li> <li>・燃料の保管(燃料缶詰含む)</li> <li>・ゼネレーターの補充</li> <li>・近隣業者との連絡網整備</li> </ul>		

## III 事業継続計画

## 1. 事業の内容

造園業者として、公共事業の工事、委託業務等の管理業務、老朽化した施設、垣根などの復元を行っています。また、民間のマンション・工場(研究所)・保育園・大学等の管理業務も実施しています。そのなかではツリークライミングや特殊技法による倒木危険木や、アクセス困難な枝折れ処理等もあります。

横浜市の災害指定業者に登録され、緊急対応にこれらの技術を駆使した災害復旧優先が要請されることから、対象事業に災害復旧及び二次災害防止を選びました。

## 2. BCPの内容

社外での現場仕事が多く、異常を感じたらすぐ帰るよう従業員には指示し、自分の安全を第一に心がけて来ましたが、2年前の東日本大震災では、早く帰宅させたにも拘らず帰宅困難者が出ました。今後の災害を想定すると、自助・共助・公助を念頭に、本人と家族の安全を第一に考えたBCPの必要を痛感しました。また当時車両の燃料確保に右往左往しました。自社の災害処理車両が出動できる対策を考える必要も切実な問題と感じました。

業界は機械化が進んではいますが、スキルをなお必要とする仕事が多く、短年での要員育成は困難です。当社には定年がありませんが、特に、災害時における要員確保が課題になります。まず、従業員の安否確認が最優先です。近隣間の緊急連絡網を確実なものにし、各社に負傷者が生じた場合でも、各社間で事業復旧と災害処理対応を協力し合って行けるようにしたいと考えています。

## 3. BCP作成の効果

従業員あつてのBCPです。雨天で現場へ出られない時間を利用して、全員によるBCP対話を意識的に進めています。災害発生時の身の処し方、家族を含めた安否確認等、自身の問題として考えさせます。更には備蓄食の調理や試食を通して、非常食の多彩と美味なことが家庭での話題となり、家族を巻き込んだBCPになっています。

災害に対して絶対の安心はありませんが、従業員が納得して使えるレベルを目指す考えです。

## 4. BCPを実行するための課題

BCP作成は災害を想定しての対策です。問題の解決に幾多の壁があり、絶対の安心はありませんが、一つひとつの課題が現時点でムリなく実行できるものを選ぶ決断が重要です。いつまでもベストを求めて議論を尽くし、万一の際、混乱を招かぬよう、役立つBCPを整備したいと存じます。他社の実際の事例など多くの情報を常に集め、BCPを時代と共に見直し、災害に強い会社に成長することを経営目標の一つに掲げたいと思います。



作成事例

株式会社 木村植物園

建-07

従業員の専門能力を発揮して復旧にあたる

## I 会社概要

商号	株式会社 木村植物園	業種	造園業
本社・拠点	神奈川県平塚市土屋241番地		
工場・営業所	同上		
設立	昭和35年5月	資本金	5,000万円
代表者	木村 義広	従業員数	40人
事業内容	建築・土木・とび土工・石工事・鉄構造物・舗装・浚渫・塗装・造園・水道の各工事		
URL	http://www.241.co.jp/		

## II 事業継続計画の概要

対象事業	来園者の安全、植物、園芸用品、災害復旧工事	対象リスク	南関東大地震
被災シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本社建屋が破損</li> <li>・ガーデンの破損・故障</li> <li>・園芸用品の一部が破損</li> </ul>		
対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・燃料の準備 (ガソリン、軽油、プロパン、電気)</li> <li>・崩れにくい製品、型枠の集積</li> <li>・損傷状況の迅速な確認と対応判断 (自社修理、業者修理)</li> <li>・代行者による製造の再開</li> </ul>		

## III 事業継続計画

## 1. 事業の内容

弊社は外構、ガーデン、エクステリアの設計・施工、ブロック塀の構築・修理、造園・外構・庭づくりの相談・設計・施工からアフターメンテナンスまでのトータルサポート。ガーデン&エクステリア専門店として、人に優しい、緑に優しい提案をしています。また、ドッグヤードも併設し、ガーデンへの愛犬やペットを連れての来園も楽しめます。ガーデンでは鉢植え、各種お花の即売もしています。市との提携業者になっており、地震などの災害時には道路や公園などの復旧・修理に従事します。このようなことから、来園者の安全及び災害復旧を対象事業に選びました。

## 2. BCPの内容

南関東大地震を想定し、BCP作成を考えました。方針として従業員の安全を確保することが最も重要な項目です。従業員は40名いますが大半が一般家庭へ出張しており、安全確認をするため、携帯電話で連絡を取るようになっています。

災害時の弊社の被害として考えられるのは同一敷地内にあるレストランやガーデンの破損が考えられます。特に食事やお花の買い物を楽しむ顧客が多いため、顧客の誘導避難が重要な項目になります。

特にガーデンは屋根がガラスで出来ているため、ケガや応急処置への対応も必要です。また、園内には誘導路、避難経路などわかりやすく表示することも大事です。即売用のプランター類は鉢が壊れたりする恐れがあり、足元を確保することも必要です。一方、弊社は災害時に市から要請があれば、道路の復旧、倒壊樹木の処理、倒壊した塀の修理など公共場所の復旧が求められます。そのため、従業員、ト

ラック、重機等の確保が必要となり、各人の役割を決めて動けるようにすることが重要で、これらの内容もBCPに盛り込みました。

## 3. BCP作成の効果

今回は社長一人がBCP作成に対応しました。弊社は自社内の被害への対応とともに建築・土木・とび土工・石工事など災害時の公共的側面を持っています。発災時には、従業員に効果的な行動をとってもらうことが必要であることから、BCP計画の重要性を再認識しました。

## 4. BCPを実行するための課題

弊社は職人が多く総合的に計画を立案できるのは社長だけです。今後、社長が作成したBCP計画を更に肉付けしていくにはそれぞれの分野で専門能力を持った従業員の力をいかに発揮してもらうかにかかっています。



ライフスタイルにあった  
デザイン性のあるプランをご提案

作成事例

株式会社フロウエル

製-01

震災に備えて顧客の信頼の獲得を目指す

## I 会社概要

商号	株式会社フロウエル	業種	製造業
本社・拠点	神奈川県横浜市神奈川区金港町2-6 横浜プラザビル11F		
工場・営業所	生産管理;都筑区早濑、技術;都筑区仲町台、他 大和・九州		
設立	昭和48年12月	資本金	6,000万円
代表者	匂坂 智之	従業員数	103人
事業内容	計装用流体機器部品(継ぎ手、バルブ、フィルター)製造		
URL	http://www.flowell.co.jp/		

## II 事業継続計画の概要

対象事業	計装用流体機器部品製造	対象リスク	南関東大地震
被災シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本社地区は津波被害で、出入りできず。</li> <li>・工場は建屋が一部破損</li> <li>・装置の破損・故障(製造は協力会社、工場では製品の洗浄・組み立て・検査が主作業)</li> </ul>		
対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・適正在庫の確保</li> <li>・損傷状況の迅速な確認と対応判断(自社修理、業者修理)</li> <li>・代行者による製造の再開</li> <li>・BCP完成後、協力会社へのBCP展開</li> </ul>		

## III 事業継続計画

## 1. 事業の内容

弊社は、主に半導体各種製造装置の配管に用いるフッ素樹脂継手の開発・製造を行っています。

震災が起きた場合、継続的な部品の供給の再開が重要ですが、被災工場・設備の復旧のための修理部品の供給も重要な責任となって来ます。

従って、弊社は、顧客企業への部品供給の早期立ち上げと、災害復旧に必要な部品を供給する責任を遂行するため、フッ素樹脂継手の製造をBCPの対象事業に選びました。

## 2. BCPの内容

関東大地震の再来を想定し、まずは各拠点における従業員の安全・安心を確保するよう手を打つことを最優先に検討しました。

そのために、各拠点の役割や分担を明確化しました。

製品の供給には、顧客の設備修理用の部品の即時提供が責任として付加されますが、それをも考慮した、適正在庫を再確認して、確保します。

また、災害時、拠点間で、人員・設備の相互代替が可能になるよう検討し、早期再開を図ります。将来、協力会社に展開することを前提に、きめの細かいBCP作成を考えました。

## 3. BCP作成の効果

経営資源全体を見直したことです。社内の重要作業を見直し、被災時には何を対応するとどうなるのかが見えてきたことです。誰がどのような行動をすればよいのかを予め明らかにすることで、被害を最小限に留めることが出来るはずです。

また、顧客から1か月以内の復旧を要求されていますが、自社としての余裕・何処に何をしたらより早く対応できるかが、解りました。

拠点間で、相互補完が出来るように準備することで、早期の復旧が出来るようにしました。

## 4. BCPを実行するための課題

今回、BCPを短期間で作成する必要があり、限られた人で作成しました。今後、協力会社への展開をも考慮に入れた、完成度の高いBCPを目指して、改善していきます。



作成事例	大草薬品 株式会社
製-02	お客様の健康のため、 品質の高い医薬品製造の継続を目指す

## I 会社概要

商号	大草薬品 株式会社	業種	製造業
本社・拠点	神奈川県横須賀市森崎1-17-15		
工場・営業所			
設立	1956年(創業1931年)	資本金	1,700万円
代表者	大草 貴之	従業員数	35人
事業内容	漢方薬および生薬製剤等の製造・販売		
URL	http://okusa.co.jp/		

## II 事業継続計画の概要

対象事業	胃腸薬、便秘薬の製造・販売	対象リスク	大規模地震、津波
被災シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本社工場の一部損壊</li> <li>・施設設備の損傷</li> <li>・ライフラインの一時的停止</li> </ul>		
対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業継続検討委員会(災害対策本部)の設置</li> <li>・設備機器・試薬品等の転倒、落下防止対策</li> <li>・防災訓練の実施、津波襲来時の避難計画周知</li> <li>・GMP(good manufacturing practice)基準を満たす製造の再開</li> </ul>		

## III 事業継続計画

### 1. 事業の内容

弊社は、漢方薬および生薬製剤の胃腸薬・便秘薬を中心に長年に亘って製造販売を行っています。また、時代の要請に応じて、整腸薬・保健薬などの一般用医薬品の製造に加え、健康食品の開発・製造も行っています。商品は、厳選した生薬を原料に、新しい製剤技術、厳重な品質管理のもと、GMP基準(医薬品等の製造管理および品質管理規則)を遵守し製造を行っています。

災害時にはお客様の健康と安心を守るため、最も需要の多い胃腸薬・便秘薬をBCPの重要な事業に選定し計画を策定することにしました。

### 2. BCPの内容

三浦半島の南部に位置していることから、始めに「webよこすかわが街ガイド」を参考に震度や津波、標高などの災害リスクを調査しました。また敷地内の施設・近隣の状況、製造・検査・出荷など、現場の再確認も行いました。

弊社は製造拠点が1ヶ所のため代替拠点での対応が困難であり、現拠点で事業継続を行うためにはどうしたらよいかを基本に考えました。

従業員の生命の安全を第一に、会社の財産を守るためにも防災・減災を優先して行い、事業継続へつなげることにしました。また備品類や薬品類は転倒落下が予想されるため、従業員の参加と協力による改善、避難通路の確保や初期消火をスムーズに行えるような計画にしました。

### 3. BCP作成の効果

BCPの検討、作成の過程で隠れていた課題を改

めて認識し、明らかにすることができました。

目標復旧時間に対して、復旧見込時間の長いボトルネックとなる業務(工程)は製造プロセスであることと、復旧見込日数も見極めることができました。

例えば製造エリアの窓ガラスが割れただけでも、製薬のためのGMP基準がクリアできなくなります。あまり費用を掛けずに割れないようにするガラス破損対策もあるので、早期復旧の方向性をはっきりすることも出来ました。

### 4. BCPを実行するための課題

今回の策定は、限られたメンバーにより作成を行っているため、「いざ」と言う時に全員が迅速に対応できるよう教育・訓練や対策、更なる計画の充実を会社一丸となって進めて行くことだと考えています。



作成事例

株式会社 常盤製作所

製-03

本社工場・新潟工場との連携により、  
災害に強い生産体制を構築する

## I 会社概要

商号	株式会社 常盤製作所	業種	精密金属加工
本社・拠点	神奈川県鎌倉市植木709-1		
工場・営業所	新潟県魚沼市十日町342-1		
設立	昭和55年9月	資本金	3,000万円
代表者	加藤 清和	従業員数	60人
事業内容	素材の仕入から「切削」「研削」「歯切り」「溶接」「熱処理」「組立」の一貫生産		
URL	http://tokiwa-mfg.jp		

## II 事業継続計画の概要

対象事業	小型汎用エンジン用機械部品	対象リスク	地震
被災シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・工場は建屋が一部破損</li> <li>・外注工場の建屋崩壊による運転停止</li> <li>・装置の破損・故障・製品</li> </ul>		
対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・損傷状況の迅速な確認と対応判断(自社修理、業者修理)</li> <li>・主力製品の早期立ち上げのための優先順序の決定</li> <li>・新潟工場との連携の強化</li> </ul>		

## III 事業継続計画

## 1. 事業の内容

弊社は、農林業で使用される刈払機・チェーン用エンジン周辺部品並びにギヤケースの受注生産を行っています。主に精度の高い切削・研削加工の中量産品を得意とし、素材の調達から完成品まで一貫作業を行い、幅広い協力会社との緊密な連携により、部品コストの低減とパーフェクトな品質を目指しています。

## 2. BCPの内容

新潟工場と本社工場(鎌倉)が同時に被災することは考えにくいですが、新潟工場は下請け的な存在になっているため、本社工場が被災した場合、製品の出荷が停止してしまう恐れがあります。工場のバックアップの機能が働いていないので、主要製品を中心に問題点と対応策を検討しました。

●本社工場が外注しているプレス加工は、同エリアのため外注先の建屋が崩壊する可能性があります。復旧に時間がかかる場合は、新潟工場に金型を輸送し、新潟工場でもプレス加工もできる体制を考えます。

●特殊溶接による部品の製作については、今後、溶接機を新潟工場に導入し、新潟工場でも製作できるようにします。

●研削加工については、センターレス研削機を新潟工場にも導入します。

●ピストン加工の専用機は、顧客からの貸与設備なので、この機械の安全確保と停止期間を最小に抑える必要があります。災害が発生した場合は、メンテナンス会社に最優先で復旧作業を依頼します。また、社内メンテナンスを行えるよう社員教育も計画しました。

生産停止日数を基にして復旧作業開始のタイミングを明確にしました。

## 3. BCP作成の効果

新潟工場は下請け的な存在にとどめるのではなく、一部の製品を本社工場と分け合い、お互い水平的な分業を検討し、BCPに反映させました。

BCPの視点のみならず、経営戦略の視点からも検討する必要があることが判明しました。

今回BCPを作成したことで、災害が発生し、被害を受けた場合、何をすべきかを、優先順序を決め対応することが可能になり、設備停止期間を最小限に留めることが可能になりました。

## 4. BCPを実行するための課題

新潟工場を強化するための必要資金を経営計画に取り入れます。

今回、BCPを短期間で作成したため、討議は管理職中心になりました。今後、作成したBCPを、従業員の中で、十分に揉んで、従業員の意見を反映していくことだと考えています。



作成事例	光輝化成 株式会社
製-04	顧客への部品の安定供給を目指す

## I 会社概要

商号	光輝化成 株式会社	業種	製造業
本社・拠点	神奈川県横浜市都筑区折本町494-1		
工場・営業所			
設立	創業1967年4月	資本金	1,500万円
代表者	小野寺 理	従業員数	19人
事業内容	プラスチック射出成型加工		
URL			

## II 事業継続計画の概要

対象事業	歯車等精密部品の製造	対象リスク	南関東大地震
被災シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・工場は建屋が一部破損</li> <li>・装置の破損・故障</li> <li>・製品・部品の一部が破損</li> </ul>		
対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・損傷状況の迅速な確認と対応判断(自社修理、業者修理)</li> <li>・代行者による製造の再開</li> <li>・バックアップデータの保管として、クラウドを活用する。</li> </ul>		

## III 事業継続計画

### 1. 事業の内容

弊社は、精密歯車・プリンターヘッド部品・光通信部品等、高精度のプラスチック部品の製造を行っています。

震災が起きたなら、客先への部品の供給再開が最大の課題になります。

弊社は、必要な部品を供給する責任を遂行するため、精密部品の製造・提供をBCPの対象事業に選びました。

### 2. BCPの内容

関東大地震の再来を想定し、まずは従業員の安全を確保すると同時に、生活基盤を脅かすことがないように手を打つことを最優先に検討しました。

また、災害時、顧客への部品供給を速やかに再開することが重要です。

そのためには、適正な在庫の確保と、代替生産拠点の確保が必要です。

また自社の生産の早期立ち上げには、適切な復旧作業・人員の確保・設備修理等が発生します。

BCPにおいて、被害の確認方法・再立ち上げの具体的手順等を明確化しておくことが、被災時に一番役立つことなので、成るべく具体的に行動内容を決めて置くこととしました。

### 3. BCP作成の効果

現在の工場の現状を見直したことです。

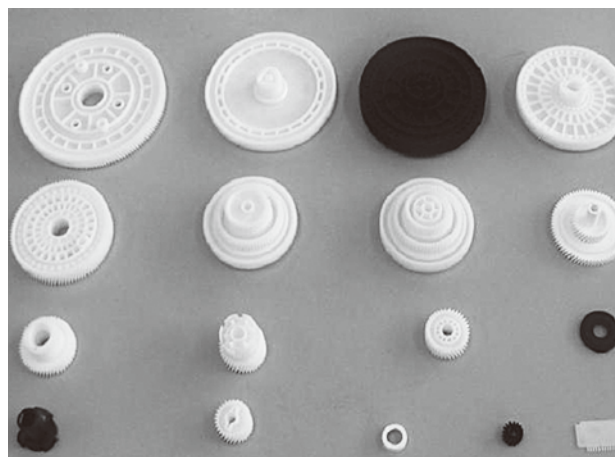
BCP関連以外にも、色々な課題が明確化でき、少しずつ手を打つことが出来るようになりました。

また、従来から相互補完の話をしていた企業と、BCPという具体的な題材で、相互補完の計画につい

て話を進めることが出来ます。

### 4. BCPを実行するための課題

今回、一部の人間で、BCPを短期間で作成しましたし、限られた資源の充当から、まだまだ具体的には検討が必要です。会社の全員の意見を盛り込みながら、今回の計画の精度を一層高めていきます。





作成事例

ニイガタ 株式会社

製-05

研究者・開発者のアイデアを実現する  
技術開発パートナーであり続ける

## I 会社概要

商号	ニイガタ 株式会社	業種	製造業
本社・拠点	神奈川県横浜市鶴見区駒岡2-12-5		
工場・営業所	同上		
設立	1979年4月(創業1971年12月)	資本金	1,000万円
代表者	渡辺 学	従業員数	12人
事業内容	試作品製作、実験装置及び治具の設計製作 工業デザイン及び設計、3Dモデリング等		
URL	http://www.ni-gata.co.jp/		

## II 事業継続計画の概要

対象事業	試作品製作、実験装置及び治具の設計製作	対象リスク	南関東大地震
被災シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・被災により一部のコア設計者が出勤できなくなる</li> <li>・HDDの故障により、設計資産が復旧できなくなる</li> <li>・協力会社の一部が被災し、生産停止となる</li> </ul>		
対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コア技術者を養成する</li> <li>・クラウド・サービスを導入して、設計資産の保全を図る</li> <li>・協力会社を更に拡充して、代替生産が可能となるようにする</li> <li>・関西拠点を立ち上げて、本社の代替拠点となるようにする</li> </ul>		

## III 事業継続計画

## 1. 事業の内容

当社は樹脂や金属の機械加工からスタートしました。時代の流れへの対応と生き残りのため、設計などの上流工程に進むとともに、加工範囲や素材も広げ、当社で加工が難しいものは協力会社をお願いしてきました。

4年前にそれまでの経営を改め、新たに経営理念・方針・計画を策定し、「研究者・開発者のアイデアを具現化する技術開発パートナー」になることを決めました。

現在は、その方針に従って経営をしており、対象事業に「試作品製作、実験装置及び治具の設計製作等」を選びました。対象事業以外の事業は協力会社をお願いすることを考えております。

## 2. BCPの内容

当社は、企業や大学の研究者・開発者が考えているアイデアを引き出し、実際に形にして提供することです。具体的には、試作品や実験器具、治具、装置などを納品しています。最近、引合いが多いものは、流体の動きがわかる可視化用透明実験器具があります。

その業務に係る主たる経営資源は、コア技術者が3次元CAD等を駆使して設計し、協力会社で部品を製造し、最後に当社で組立・調整をすることになります。

発災時にはコア技術者の確保が重要になります。設計資産はHDDに保存されており、パソコン等が損傷を受けた場合に、設計資産の復旧が困難になる可能性があります。樹脂加工以外の部品製作は協力会社に依存しています。被災で協力会社の工場が稼

働しない場合も想定しておかなければなりません。前述の想定に基づき、「II 事業継続計画の概要」で示された、対策をまとめました。

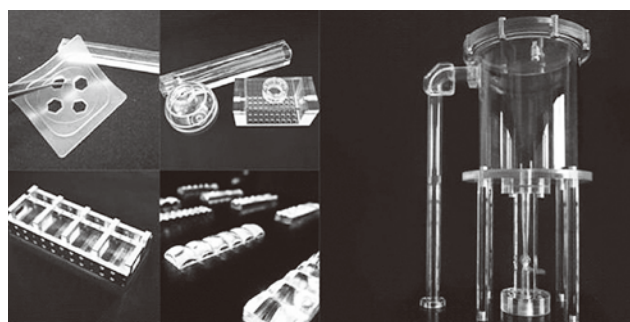
## 3. BCP作成の効果

当社は、5年、10年、30年計画を立て、その時の社員ベースで35人、100人、500人と考えています。計画の一環として、関西拠点を設置するため、現在技術者を育成中です。関西拠点が設置されたなら、本社の代替拠点として活用でき、更に協力会社の拡充ができるものと考えております。

BCPを作成してみて感じたことは、経営計画をリスクという観点から補強しているということです。

## 4. BCPを実行するための課題

コア技術者への育成が事業発展の鍵でもあり、BCPの鍵でもあります。そのため、社内に委員会制度を設け、ノウハウの移転に努めています。社員の協力を得て、コア技術者育成に邁進していきます。



作成事例	松尾ハンダ 株式会社
製-06	緊急時においても製品・サービスを絶やさない

## I 会社概要

商号	松尾ハンダ 株式会社	業種	製造業
本社・拠点	神奈川県大和市下鶴間2775		
工場・営業所	同上		
設立	昭和36年	資本金	1,500万円
代表者	松尾 卓	従業員数	22人
事業内容	はんだ、ソルダペースト、各種フラックス製造販売		
URL	http://www.matsuo21.com		

## II 事業継続計画の概要

対象事業	やに入りはんだ製品	対象リスク	首都圏直下型地震
被災シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・停電や設備装置一部破損により生産ラインの停止</li> <li>・受注業務、会計ソフトの専用端末が破損しデータ消滅</li> </ul>		
対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・仕入先より原材料の調達停止しても1ヶ月分の在庫で対応し事業を継続</li> <li>・従業員による機械修理の技術の習得及び日頃からの保守点検の励行</li> <li>・機械設備、OA機器等の什器の固定化、落下防止</li> <li>・データのバックアップと保管場所の検討</li> </ul>		

## III 事業継続計画

### 1. 事業の内容

弊社は業歴50有余年にわたるはんだ専門メーカーです。はんだは電子部品を生産する時の補助材料として自動車、電気製品等幅広い分野で使用され、弊社もサプライチェーンの一翼を担っています。

今回のBCP策定は納入先からの依頼もありましたが、サプライチェーンを寸断しないため、また納入先に迷惑をかけず、製品・サービスの供給責任を果たすためにもBCPは必須との思いから県の支援事業を申し込んだものです。複数ある製品から販売ロットが大きく弊社の主力製品である「やに入りはんだ」を対象事業としました。

### 2. BCPの内容

今回は停電による生産ラインの停止を想定しました。納入先への大量生産を維持するためには電力は不可欠です。電力確保については、現在非常用電源装置の調達を鋭意検討中です。

仕入先からの調達が停滞しても弊社は常時1ヶ月分の材料在庫を保有しているので仕入先復旧までの間在庫を販売して事業を継続することが可能です。またガスタンクは屋外に設置していますが火災による二次災害の防止にも配慮していきます。

機械設備は同種の機械を複数保有しているため、1台が破損しても他の機械で代替生産できることは弊社の強みですが、今後は我々職員自らが修理ノウハウを蓄積していくとともに、日常の手入れを怠らなくすることを心掛けていきます。

PC等のOA機器についてはデータのバックアップによる保存とともに情報セキュリティの視

点から全社的な情報管理体制を検討していきます。

### 3. BCP作成の効果

BCPの行動手順がイメージできたこと。更に毎回の会議に経営者を筆頭に各部から部長クラスの職員が出席したことで危機管理意識が全社的に広がったことです。

また業務プロセスを分析することで今まで見過ごしていたリスクが見つかったことも大きな成果でした。再度業務の流れを整理しリスクを経営改善に結びつけていく方針です。

### 4. BCPを実行するための課題

同業者が関東南部に集中していることから大震災により業界全体が大打撃を受けることが予想されますので、非被災地との連携や海外展開も視野に入れた事業展開を検討していきます。



作成事例

株式会社 シンクフォー

製-07

お客様への継続的高精度部品の提供を目指す

## I 会社概要

商号	株式会社 シンクフォー	業種	製造業
本社・拠点	神奈川県茅ヶ崎市円蔵370 (茅ヶ崎機械金属工業団地)		
工場・営業所	同上		
設立	平成22年2月18日	資本金	1,000万円
代表者	山下 祐	従業員数	19人
事業内容	研究開発向け試作部品の製作、治工具・装置の設計製作、特殊・難加工剤の加工		
URL	http://www.syncfor.co.jp/		

## II 事業継続計画の概要

対象事業	高精度部品の製造	対象リスク	南関東大地震
被災シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・工場は建屋が一部破損</li> <li>・装置の破損・故障</li> </ul>		
対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・多能工の育成</li> <li>・重点顧客の絞り込んだ情報のデータバックアップ体制</li> <li>・損傷状況の迅速な確認と対応判断 (自社修理、業者修理)</li> <li>・代行者による製造の再開</li> </ul>		

## III 事業継続計画

## 1. 事業の内容

弊社は各種メーカーからの高精度試作部品の製作を行っています。特に、各種金属の他、セラミック・カーボン・CFRP等の切削。そして、5軸マシニングセンターを活用した、3次元加工を得意としています。

震災が起きたなら、各種メーカーにおいて、事業継続のための部品供給が不可欠になります。その中で、高精度・特殊材料・複雑形状の部品の供給が可能な業者は限られます。弊社は、そのような時にも、復旧に必要な資材を供給する責任を遂行するため、高精度部品の製造をBCPの対象事業に選びました。

## 2. BCPの内容

関東大地震の再来を想定し、まずは従業員の安全を確保すると同時に、家族を含めた全員の生活基盤を脅かさないよう手を打つことを最優先に検討しました。

また、災害時、弊社には各工場の復旧のために必要な、設備復旧のための部品、継続供給のために必要だが、高精度・特殊材料・複雑形状のために引き受け手がない部品の製作等の新たな責任が発生します。

実際には本業の復旧と並行して行うのですが、人員・設備はインフラ復旧企業への割り当てを優先させるため、残った人員・設備で本業の復旧作業を行わなければなりません。そのためには、従来から多能工を育成できるかが重要です。

BCPとしては、各人のもつ各種加工能力の把握と、代替え要員の明確化を、明確化することしました。

## 3. BCP作成の効果

会社の現状を把握しなおしたことです。会社従業

員の通勤形態から、経営に関する各種データのリストアップ・バックアップ体制の現状、そして、各技術者が、どのようなスキルをもって、どの設備をどこまで担当できるか。

結果として、多能工化を目指す人材育成計画が策定出来、災害時、要請に応じて、担当者・担当設備を割り振り、復旧部品の供給に寄与することが出来る体制作りが出来ました。

また、指定避難場所が、工場近くになることから、災害時、人的・物資的な支援をできることも判明しました。

## 4. BCPを実行するための課題

今回、BCPを急遽作成しました。弊社の規模では、割り当てできる資源の制約が大きく、時間をかけて、徐々に準備を進める計画となりました。社員の意見を取り入れながら、確実に実施してゆきます。



作成事例

株式会社 東京技術研究所

製-08

お客様の工場を温め続けます

## I 会社概要

商号	株式会社 東京技術研究所	業種	製造業
本社・拠点	神奈川県川崎市麻生区栗平2-16-6		
工場・営業所	岩手県花巻市		
設立	1978年8月	資本金	6,000万円
代表者	野本 嗣博	従業員数	121人
事業内容	産業用・理科学器用電熱加熱器の開発設計、温度制御器の開発設計・製造販売 等		
URL	http://www.tt-labo.co.jp/		

## II 事業継続計画の概要

対象事業	産業用ヒーターの製造・販売	対象リスク	南関東大地震
被災シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>一部の従業員やパートタイマーが出勤できない</li> <li>レーザーカッターが損傷を受ける</li> <li>サーバーが動かず、設計情報が復旧できない</li> </ul>		
対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>クラウド・サービスを活用して、安否確認や設計資産の保全を図る</li> <li>レーザーカッター(1台)の耐震補強をする</li> <li>各業務で必要とされるスキルを見直し、多能工化を図る</li> <li>花巻市岩手工場を代替拠点とする</li> </ul>		

## III 事業継続計画

## 1. 事業の内容

当社は、今から20年前に半導体製造装置分野に参入し、「成膜関係の製造装置の排気系配管」で数々の実績が認められてきました。顧客のニーズに応えようと、製品をマントルヒーターからフィルムヒーターへと幅を広げてきました。それに伴い、生産を拡大するため、岩手県花巻市に岩手工場を新設し、本年4月から一部生産を開始しました。産業用ヒーターは、当社の主力製品で、かつ、製造装置に使われています。製造装置が動かなくなることは許されませんので、当社は、本ヒーター事業を事業継続計画の対象に選びました。

## 2. BCPの内容

当社の業務の流れは次のようになります。お客様から頂いた仕様を基に、3次元CADで設計し、布をレーザーカッターで裁断します。次に、布にヒーター線を組み付け、工業用ミシンで縫製します。最後に、不純物の除去、検査、出荷という段取りになります。このように、事業の特徴は多品種で、しかも人海戦術による少量生産です。

災害時には、出社できる従業員やパートも限られますので、人財の多能工化を進める必要があります。

当社は、クラウド化に取り組んでいます。クラウドの機能の一つに従業員の安否確認システムがあり、この機能を使って、早期に従業員の被災状況を把握したいと考えています。課題はパートタイマーの方の安否確認です。電話による連絡方法だけで十分なのかを、今後詰めていく必要があります。

設計資産の保全に関しては、クラウドが持つバックアップ機能をフルに活用すればよいと考えています。

レーザーカッターは、本社1階に据え付けてあります。1台しかなく、損傷を受けた場合には、生産が停止してしまいます。耐震化することで、損傷を受けにくくします。将来は、岩手工場にレーザーカッターを設置することを考えています。

## 3. BCP作成の効果

業務の流れに沿って、各業務に係る経営資源を点検しました。幹部クラス間で、経営資源の何処に脆弱性があるのかを、共通認識できたと思います。

早めに、岩手工場にレーザーカッターを導入して、本格的な代替拠点にしたいと考えています。

## 4. BCPを実行するための課題

今回は、1ヶ月半という短期間で事業継続計画を纏めました。未だ従業員までは浸透しておりません。計画を提示して、十分に討議してもらいたいと考えています。計画を採むことで、お互いの認識が深まり、実効性が高まるものと思います。



作成事例

NSKマイクロプレジジョン 株式会社

製-09

早期復旧によりサプライチェーンの一翼を担う

## I 会社概要

商号	NSKマイクロプレジジョン 株式会社	業種	製造業
本社・拠点	神奈川県藤沢市宮前645		
工場・営業所	同上		
設立	昭和24年4月	資本金	4,725万円
代表者	石井 和男	従業員数	200人
事業内容	小径・超小径ベアリング製造		
URL	http://www.nskmicro.co.jp/		

## II 事業継続計画の概要

対象事業	ミニチュアボールベアリング製造	対象リスク	首都圏直下型大地震
被災シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・工場は建屋一部破損</li> <li>・停電や設備の一部破損による生産ラインの停止</li> <li>・停電によるシステムダウン</li> </ul>		
対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・対策本部の立ち上げと役割の明確化</li> <li>・従業員の被災状況の速やかな把握</li> <li>・代替者による製造の再開(多能工化推進)</li> <li>・システムダウン対策検討</li> </ul>		

## III 事業継続計画

## 1. 事業の内容

首都圏直下型大地震を想定し、まずは従業員の安全を確保すると同時に家族を含めた全員の生活基盤を脅かすことが無いよう手を打つことを最優先に検討しました。

弊社製品のミニチュアボールベアリングは回転の支えとして、ボーダーレス商品となって様々な産業に使用されております。サプライチェーンの一翼を担うとの自負のもと、製品を供給する責任を遂行するため、ミニチュアボールベアリングの製造をBCPの対象事業に選定しました。

## 2. BCPの内容

弊社藤沢工場は生産機能だけでなく、本社機能を備えた工場であるため、ここが被災すると情報システムを初め、他工場、協力会社等に多大な影響を及ぼすことになります。

そこでいかに被災を少なくするか、また復旧を迅速に行うため社員の安否確認から確保までをどのように行うかを主眼としてBCP作成を行いました。

被災程度の大小にかかわらず、復旧には人が不可欠です。社員の住所、保有スキルを再度洗い出し、更なる多能工化と役割確認を進め、代替生産が可能であるかシュミレーションしながら、対応策を検討しました。

## 3. BCP作成の効果

今回BCPを作成したことでの最大の効果は、災害が発生し、被災を受けた場合、何をすべきか優先順位が明確化され、それに対応するための人員・設備が確認できたことに尽きます。

## 4. BCPを実行するための課題

今回のBCP作成は講師のアドバイスを頂きながら、営業部門を含めた各部門の選抜者により策定をしました。今後は各部門の社員の生の声を反映していくことが必要であると考えております。

机上のプランでも有るBCPを全員または役割担当ごとに教育し、“想定外”という言葉が出ないように体に染み込ませるレベルまで高めていく必要が有ると考えております。

また弊社藤沢工場への部品を供給していただく協力会社も神奈川県を始め、関東周辺に位置しております。将来は協力会社との連携の充実もできればと考えております。



作成事例	昭和精工 株式会社
製-10	復興支援となる部品の早期出荷を目指す

## I 会社概要

商号	昭和精工 株式会社	業種	製造業
本社・拠点	神奈川県横浜市金沢区福浦1-4-2		
工場・営業所	同上		
設立	1960年10月	資本金	8,000万円
代表者	木田 成人	従業員数	87人
事業内容	精密プレス型、精密工具、自動化機器、専用機などの設計製作及び技術サービス		
URL	http://www.showa-seiko.co.jp/		

## II 事業継続計画の概要

対象事業	精密金型	対象リスク	三浦半島断層群地震
被災シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・工場の建屋が一部破損</li> <li>・装置の破損・故障</li> </ul>		
対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・製造装置の転倒・落下予防策</li> <li>・損傷状況の迅速な確認と対応判断(自社修理、業者修理)</li> <li>・協定を結んだ他社工場設備も使った製造の再開</li> </ul>		

## III 事業継続計画

### 1. 事業の内容

弊社は創業以来、精密部品加工、精密金型の設計製作、自動機・専用機の設計、開発に携わってきました。災害発生時は、弊社のお客様やエンドユーザー様の生産に大きな影響を及ぼす金型の供給責任を強く認識しており、弊社製造ラインの早急な復旧及び継続が重要であると考えています。

以前に防災計画を作成しましたが、定期的な見直しが行われておらず、現状にあわない部分が出てきたため今回改めて、災害時被害想定とその予防対策、連絡網や復旧時の対応方法などのBCP作成に取り組むことになりました。

### 2. BCPの内容

三浦半島断層群からの震度6強の地震が発生したことを想定し、従業員、訪問者の安全を確保すると同時に、家族を含めた全員の生活基盤を保全することを最優先して検討しました。

被害想定を具体的に考えることで、より現実的な内容になったと考えております。例えば、避難場所は津波を想定して建屋4階の食堂を設定していましたが、津波リスクが少ないことや火災が発生する可能性、避難ルートの狭さ、頑丈に設計された建屋倒壊の危険性の低さなどを考慮して建屋2階へ変更しました。備蓄品においては全従業員に行き渡る在庫がないことがわかり、急遽見直しを実施しております。また、エレベーター内に人が閉じ込められた場合を考慮して、エレベーター内にも備品を置くことを決定しました。

機械設備の視点では、弊社の機械は高い加工精度を保つためにアンカー等で固定できない機械が多

くありますが、地震発生時の横滑りや転倒が懸念されるため精度に影響を及ぼさない工夫を施した横滑り、転倒防止策を実施する予定です。

### 3. BCP作成の効果

今回、BCP作成の人や機械など経営資源を見直す過程で、作業者の業務スキルや機械設備ごとの重要性が明確化され、設備被害や人的被害を最小限にするための予防対策の有効性が大きいことが検証できました。また、弊社社員が持っているクリティカルスキルの技術承継を早急に行っていかなければならないと強く認識することもできました。

### 4. その他

弊社では「緊急時対応マニュアル」というカードサイズの冊子を全社員に配布しています。内容は地震発生時の行動ガイド、避難場所、緊急連絡先、連絡方法など、BCP作成のすすめに記載されている従業員携帯カードの内容を拡張したものです。

被災時に社員が落ち着いて行動ができるための良いガイドになると考えております。



作成事例

株式会社 平山ファインテクノ

製-11

本社機能を山梨等への分散で早期復旧を目指す

## I 会社概要

商号	株式会社 平山ファインテクノ	業種	製造業
本社・拠点	神奈川県川崎市中原区中丸子174番地		
工場・営業所	上野原工場、山梨工場		
設立	昭和29年(創業明治43年)	資本金	9,000万円
代表者	平山 光裕	従業員数	205人
事業内容	プリント配線板設計、プリント配線板製造		
URL	http://www.hrym.com		

## II 事業継続計画の概要

対象事業	通信関係のプリント配線板設計・製造	対象リスク	南関東大地震
被災シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本社建屋が相当破損</li> <li>・装置の破損・故障</li> <li>・製品・部品の一部が破損</li> </ul>		
対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・上野原工場、山梨工場を活用</li> <li>・工場での機能分散でのリスク回避</li> <li>・損傷状況の迅速な確認と対応判断(自社修理、業者修理)</li> </ul>		

## III 事業継続計画

## 1. 事業の内容

弊社は顧客の要望に合わせて、プリント配線板設計、プリント配線板製造を行っています。本社は川崎市にあり、本社機能は営業、実装設計・製造設計、資材購買、人事機能を持っています。また工場は2か所にあり、上野原工場にて、プリント配線板製造の前半工程(積層～穴あけ)を担当、山梨工場にて、後半工程(外装加工～検査・出荷)を担当しています。弊社の特徴は、顧客の要望に応じて短納期でプリント配線板を作成、提供する(早いものでは2～3日)ことであり、これをBCPの対象事業に選びました。

## 2. BCPの内容

今回、関東大地震または予測される南関東大地震を想定し、本社建屋が相当破損した場合を想定しました。方針として、役員・従業員やその家族、来客者などの安全を確保すること、そのために、防災対策を進めていく、次に事業継続の観点から自社を被害の受けにくい状態にすることで、顧客の要望に応じて事業を継続し、早期に復旧できるようにする、その他として、近隣への地域支援や復旧への支援を実施する、を決めています。

震災が発生した際には初期対応として、安全確認を行い、緊急連絡網・職制に合わせた人員リスト等を活用し人命の尊重を第一に図ります。同時に緊急時の組織体制の発令をし、火災が発生する恐れのある場合に初期消火の実施、2次災害の防止、地震に対する情報収集、応急救護体制、役職員の緊急招集、などを行います。

復旧・事業継続対策では重要な事業の復旧として、弊社ではプリント配線板の設計から生産ライン

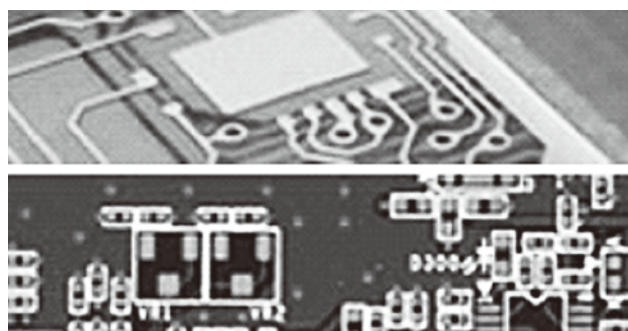
までの一貫生産ラインを最低1ライン稼働させることを行います。目標復旧日数は15日を設定しています。これを実施するために、本社機能の一部を2工場に分散すること、一部の出勤できない従業員の業務を他の人が代替出来る体制を構築します。また、平時より従業員の教育・訓練を行い、緊急時に備えることをBCP計画に入れていきます。

## 3. BCP作成の効果

日頃から緊急事態を予測している社員はほとんどいないのが現状です。その意味でBCP計画を作成することは、自分たちでも出来ることは多い、という自信を持つことが出来たと考えています。

## 4. BCPを実行するための課題

今回、BCPを短期間で作成する必要があり、討議は管理職7名で作成しました。今後の課題は作成したBCPを、他の社員の意見も入れてより実践的、実用的な内容に改善することだと考えています。



作成事例

株式会社 互省製作所

製-12

大震災に備え、お客様への供給責任を果たす！

## I 会社概要

商号	株式会社 互省製作所	業種	製造業
本社・拠点	神奈川県横浜市港北区樽町3-8-1		
工場・営業所	樽町工場・三春工場・さくら工場・北関東・浜松・名古屋・大阪・神戸・広島		
設立	1947年(創業1931年)	資本金	1億円
代表者	樫 省一郎	従業員数	184人
事業内容	六角穴付ねじ類の製造・販売		
URL	http://www.gosho-jp.com		

## II 事業継続計画の概要

対象事業	六角穴付ねじ類の製造・販売	対象リスク	大規模地震・津波
被災シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本社・樽町工場の一部損壊、設備機器の一部は損傷</li> <li>・ライフラインがストップ、本社システムサーバーが停止</li> </ul>		
対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・災害対策本部の設置、危機管理組織の発動</li> <li>・従業員と家族の安否確認と連絡網の徹底、地域との情報交換と協力体制</li> <li>・被災状況の確認と復旧への体制(協力工場の被災状況確認と復旧協力体制)</li> <li>・代替生産の実行とライフラインの確保、バックアップ用サーバー対応</li> </ul>		

## III 事業継続計画

## 1. BCPの内容

大地震(震度6)の発生を想定して、その被害が厳しい内容であることから、BCPの策定を進めその課題に取り組む、被害を最小限に止める対策と、従業員の安全と雇用を守り、お客様への供給責任を果たす事を最優先課題とし、従業員の家族の安否確認や、地域の一員として、災害復旧活動への一翼を担います。

当社は、ねじ製造販売が主事業で、売上額・販売数量・粗利実績の中から複合的に選定した得意先の注文データをもとに、重点製品を抽出して、BCPの重要な事業の対象に選定しました。

## 2. BCP作成の効果

重要な事業選定での本質追求から、それに伴う経営資源の洗い出しや見直し、また当社のサプライチェーンの位置付けがより鮮明になりました。製造のネック工程の把握や生産拠点の分散化、情報処理のシステムフローの見直しなど、日常的に必要なとするライフラインの重要性など、また危険箇所の洗い出しをして、被災を最小限に食い止める防護処置が出来ます。そしてきめ細かな情報伝達網や、日常でも役立つコミュニケーションが保てる方向となって来ました。更に教育訓練を通して、改善策のレベルアップで、BCPの活用がより具体的になり、またBCMへの(PDCA)サイクル構築の維持管理する構想が出来ました。

## 3. BCPを実行するための課題

災害の想定レベルで、その対応は大きく異なるので、甚大な被害想定では測り知れない状況を考えて上で、その対応を計画する必要が生じます。

自社内だけでなく、協力会社へのBCP対応を進め、BCPの理解と意識付けを進めます。

経営資源の投資は、短期計画と長期計画に分けて、緊急度+重要度の高い項目から進めます。

## 4. その他

3工場体制の確立と自社内での代替生産体制を構築します。つまり樽町工場・三春工場・さくら工場のそれぞれが代替生産を出来るようにします。

要員の育成では、教育訓練(ET委員会)で、個人スキルマップ表を利用して、要員の多能工化を進め、その中で要員のレベルアップも期待出来ます。

拠点毎の対応では、それぞれのワーキンググループを主体に、その対応策を懸案して進めます。



三春工場の全景

CAPスクリュー





作成事例

川崎自動車工業 株式会社

製-13

代替工場が見込めない製造工場の耐震化

## I 会社概要

商号	川崎自動車工業株式会社	業種	製造業
本社・拠点	神奈川県横浜市泉区和泉町3459		
工場・営業所	本社工場、福島工場		
設立	昭和14年2月	資本金	5,000万円
代表者	中島 信明	従業員数	206人
事業内容	自動車エンジン用ピストンピン等の製造		
URL	http://k-jk.co.jp/		

## II 事業継続計画の概要

対象事業	自動車エンジン用ピストンピン等の製造	対象リスク	関東大震災
被災シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本社工場建屋一部破損</li> <li>・本社工場装置一部破損</li> <li>・本社工場機械一部破損</li> </ul>		
対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本社工場の耐震化</li> <li>・倉庫の棚固定化</li> <li>・機械等固定化</li> <li>・当社の代替工場はないため、工場の耐震化を徹底して推進する。</li> </ul>		

## III 事業継続計画

## 1. 事業の内容

弊社は、創業以来ディーゼルエンジンの機能部品製造に経営資源を集中し、素材から完成品までの少量多品種一貫生産体制(素材→冷間鍛造→機械加工→熱処理(浸炭、高周波)→研磨→完製品)を確立し、技術・品質・コスト競争力を武器に高品質、ローコストな「ものづくり」に努めています

当社は、エンジンに密着した部品を生産しておりますことから、本部品をBCP対象事業に選びました。

## 2. BCPの内容

近い将来に関東大震災が発生すると想定し、社員及び訪問者の安全確保を最優先とし、緊急時に対応すべき食料、防災関係道具類、寝袋等を装備しました。

当社の主力商品は特殊で他に代替工場を求めることができないため、現在の工場の耐震化等を実施し、あくまで当社工場での生産の継続ができるよう万全を期しています。

緊急時における自動車生産ラインのサプライチェーンの円滑化を図ることに留意しました。特に、製造ラインの人材を多能工化し、緊急時に対応できる体制を整えるよう計画しています。また、関係する仕入先等との防災協定を締結し、緊急時には優先的に支援を得られる体制づくりを計画しています。

本社が被災した場合には、対策本部を福島工場に設置することも計画しています。

## 3. BCP作成の効果

経営資源を総点検したことで、誰がどんなスキルを持っており、出勤できない場合に業務が遂行できなくなる恐れはないか、スキルの洗い出しが

できました。

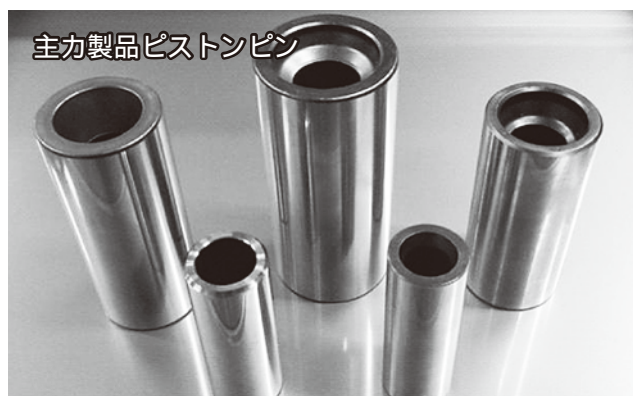
今後はジョブローテーション計画を立てて、工場での必要なスキルを取得できるよう計画しています。地域防災にも配慮し、当社が保有する2本の業務用の井戸は飲料用としては使用できませんが、工場周辺は住宅地のため、地域の防火対策の支援ができるよう対応していきたいと考えています。

## 4. BCPを実行するための課題

今回の策定は管理職レベルでの策定作業となりました。今後は社員が参加した形での全社的取り組みに拡大していきたいと思っています。

加えてBCPおよび防災について社員教育を計画的継続的に実施することを計画しています。

また、福島工場の社員へのBCP計画の教育訓練並びに連携強化につきましては、導入済みのTV会議システムを活用していきたいと思っています。



作成事例

旭光通信システム 株式会社

製-14

より強い製造部門に向けて

## I 会社概要

商号	旭光通信システム 株式会社	業種	製造業
本社・拠点	神奈川県川崎市高津区坂戸2-25-7		
工場・営業所	青森県八戸市北インター工業団地1-3-35		
設立	1946年	資本金	2,520万円
代表者	酒井 元晴	従業員数	80人
事業内容	各種情報通信装置・機器システム機器のシステム開発及び設計製作及び販売		
URL	http://www.kyokko-tsushin.co.jp/		

## II 事業継続計画の概要

対象事業	情報通信事業	対象リスク	大震災などの災害
被災シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本社並びに八戸工場建屋の一部破損</li> <li>・設備・機械の一部破損による生産ラインの停止</li> <li>・従業員の一部が出勤できない</li> </ul>		
対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本社並びに八戸工場は回復日数を10日間として対策を立てる</li> <li>・八戸工場では回復時間把握のために経営資源の再度洗い出しを行う</li> <li>・製造現場の対策としては全作業多能工化を実施する</li> <li>・本社においては、減災対策の見直し、情報収集体制の見直しを行う</li> </ul>		

## III 事業継続計画

## 1. 事業の内容

弊社は各種情報通信装置・機器のシステム開発及び設計・制作並びに販売、ソフトウェア開発及び設計、電気工事及び電気通信工事の設計及び施工を実施しています。

## 2. BCPの内容

特に重要顧客である鉄道事業者向け連絡・放送・表示装置、高速道路事業者向け連絡、放送装置の供給を行う八戸工場中心に、災害に強い工場作り、地域との協力強化策の作成、本社においては組織体制の見直し、従来の防災組織に加えて、八戸工場との連携強化、減災対策の強化、情報収集内容の見直し、従来から実施してきたサバイバルカードの見直し等を実施します。

## 3. BCP作成の効果

災害対応能力の向上と意識改革を狙って作成を始めました。会長自ら実施しなければならないとの強い思いからこれをはじめることとしました。

実際に減災対策の見直しを実施すると、揃えたい備品や、不足品の補充などもありました。さらに本社工場の耐震性の評価として、どの位の地震に耐えるのか専門家による耐震評価で、長期経営計画に反映できるものと考えています。

収集情報の見直しとして安否確認の方法に家族の安否を加えることで、安心して業務遂行ができるものと思います。

工場の地域支援として防災面の協力内容を洗い出し、協体制を発動するときの判断基準の策定により発災時の混乱を防ぐことができると考えています。

## 4. BCPを実行するための課題

現場の担当者が実際に的確に行動できるように、経営資源の再洗い出しを進めます。対策には時間を要しますがこれを確実に進めます。

災害を震度7に想定しましたが災害の想定精度向上のため各種資料を調査し、実際に具体的項目としてどのようなことが発生するのか考えます。建屋からの避難に活用できればと考えています。

さらに、主要部門の各担当者が参加した会議で各担当者の実施項目を洗いだし、対応策をより精度よく作ることが必要だと考えています。

## 5. その他

3.11東日本大震災では八戸工場でも震度6弱を体感しました。ガソリンの確保に苦労しました。この経験から地域に密着して協力できることは何かの視点から地域との会議でもこの内容を息長く考えていきたいと思っています。



作成事例

株式会社 スリーハイ

製-15

社員の自立的事業継続活動を目指して

## I 会社概要

商号	株式会社スリーハイ	業種	製造業
本社・拠点	神奈川県横浜市都筑区東山田4-42-16		
工場・営業所	愛知県名古屋市長区浦里5-218-1		
設立	1990年(創業1987年)	資本金	1,000万円
代表者	男澤 誠	従業員数	8人
事業内容	凍結防止・加熱・保温を目的とした産業用、工業用ヒーターの製造・販売		
URL	http://www.threehigh.co.jp/		

## II 事業継続計画の概要

対象事業	産業用・工業用ヒーターの製造・販売	対象リスク	南関東大地震
被災シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・従業員の離散</li> <li>・工場は建屋が一部破損</li> <li>・停電・節電</li> </ul>		
対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・災害時における連絡方法、集合場所の徹底</li> <li>・損傷状況の迅速な確認と対応判断</li> <li>・事業継続に必要なデータの保管方法</li> </ul>		

## III 事業継続計画

## 1. BCPに取り組む経緯

当社は、顧客の要望に合わせたオリジナルのヒーターを1つから製造・販売する企画・開発型のメーカーです。

業種や立地は多岐にわたり、顧客は全国に広がるため、営業エンジニアはそのほとんどが外出しています。

このような状況のもとで大震災を想定し、まずは従業員の所在を確認し安全を確保するとともに、社員誰もが自立的に事業継続に向けた活動を行えるようになるための第一歩として、BCPの作成を行いました。

また、当社はすでにISO9001および14001の認証取得をしており、そのマネジメントシステムの一環として行われる避難訓練をもう少し発展的に行っていきたいと考えていました。

## 2. BCP作成の効果

BCP作成を通じて良かったと感じたことは、改めて自社の経営資源や事業の成り立ちを整理することができたことです。

災害時に経営資源がダメージを受けて、事業継続が困難になるのは、その経営資源が当社のコアコンピタンスであることを示しています。

BCPの作成過程を通じて、当社におけるコアコンピタンスを明確にすることができ、事業を発展させるためには、このコアコンピタンスを伸ばしていくこと、しっかりと守ることが必要であることがわかりました。

## 3. BCP作成で苦労したこと

被害の想定を行うことに苦労しました。当社におけ

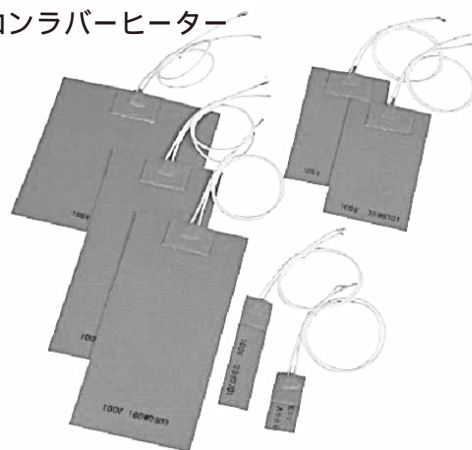
るこれまで経験した最大の被害は、東日本大震災です。今回作成したBCPでは、それ以上の被害を想定しています。まさにその時、当社において何が起こるのかについて、具体的なイメージを持つことをとても難しく感じました。

## 4. これからBCPを運用していく体制

当社は毎年9月に、ISOの一環で避難訓練を行っています。その際に、今回作成したBCPを社員全員で読みあわせ、修正や加筆を行いながら、事業継続に向けた計画のブラッシュアップを行っています。

社長が不在の時、あるいは外出先において、従業員が自立的にBCPに基づいた行動を取れることを目指していきます。

シリコンラバーヒーター



作成事例

株式会社 湘南ぴゅあ

製-16

早期の復旧により食材の安定供給を目指す

## I 会社概要

商号	株式会社湘南ぴゅあ	業種	製造業
本社・拠点	神奈川県平塚市岡崎1624		
工場・営業所	平塚、横浜、関連会社ぴゅあポーク		
設立	1986年9月	資本金	8,500万円
代表者	音成 洋司	従業員数	15人
事業内容	農産物・畜産物・水産物の開発・加工・販売。加工食品の輸入・販売。環境浄化事業。		
URL	http://www.pureham.com		

## II 事業継続計画の概要

対象事業	精肉製造	対象リスク	大規模地震等
被災シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・インフラの停止(特に電気)</li> <li>・平塚農場の機能停止</li> <li>・関係者(取引先等)への影響</li> </ul>		
対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・災害本部の立ち上げと役割の明確化</li> <li>・防災対策の拡充</li> <li>・従業員の被災状況把握</li> </ul>		

## III 事業継続計画

## 1. 事業の内容

弊社は、創業以来「自然との共生」「創る人と食べる人の共同」を基本理念とし、畜産業を新たな都市近郊型の安全で安心なアグリビジネスとすることを目指して、安全な食肉および無塩漬ハム・ソーセージの販売を平塚市の郊外で行っています。

25年の歴史の中で「自然との共生」とは生命を受け継ぐことであり、「創る人と食べる人の共同」とは人々とともに地域の食文化を創造していくことだと考えております。

## 2. BCPの内容

大地震を想定し災害時、当社の従業員の安全及び施設の復旧、そして、早期の取引開始を目的に事業継続計画に取り組みました。重要事業の選定では、当社の主要製品である精肉部門の対策を核に検討しました。精肉部門の中で、非常に重要な設備が、冷蔵庫・冷凍庫です。破損や電気が停止すると被害が甚大になりますので、設備関連では、非常電源の確保、停電時の対応について検討しました。また、取引先との早期の取引開始も重要な課題です。現在の取引先について、現状を確認し具体的な対応策を検討しました。

備蓄品については、日常的に使っているもので多くの対応がとれることが分かり、備蓄量の見直しを行いました。

代替拠点については、横浜農場を検討しましたが、難しい課題もあり、同じ敷地内にある非常に強固な別棟の建物を選定しました。

今回の検討の中で、地域との連携も非常に大事な

ことであることを認識し、自治体・医療機関や同業組合との連携について検討しました。

## 3. BCP作成の効果

今まで、防災や災害対策について、あまり検討したことがありませんでした。今回の作成の中で、身近なリスクについて、洗い出しができたことが非常に良かったと考えております。

## 4. BCPを実行するための課題

今後、作成した事業継続計画を、毎年見直しを行うことが大事だと考えています。今回、短期間で作成したため、一部掘り下げの出来ていない部分を見直し、改善していくことが重要だと考えています。



作成事例

中央電材 株式会社 厚木営業所

卸-01

ICTを活用して事業所業務を相互バックアップ

## I 会社概要

商号	中央電材 株式会社	業種	機械器具卸売業
本社・拠点	(本社)東京都昭島市昭和町4-1-27 (拠点)神奈川県厚木市山際字北原885-5		
工場・営業所	多摩営業所、厚木営業所、久喜営業所、山梨営業所、仙台営業所		
設立	1953年(創業1951年)	資本金	2,919万円
代表者	田代 滋	従業員数	49人
事業内容	各種電線・ケーブル及び付属品の販売		
URL	http://www.chuo-dz.co.jp/		

## II 事業継続計画の概要

対象事業	各種ケーブルの仕入・販売	対象リスク	南関東地震
被災シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事務所・倉庫の一部損壊</li> <li>・在庫品の一部損傷</li> <li>・パソコン等の事務機器の破損・故障</li> </ul>		
対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業所間の情報ネットワークを活用して相互バックアップ態勢を構築する</li> <li>・被災状況を調査し、責任者が他の事業所への業務移管を決定する</li> <li>・被災事業所は復旧に専念して早期再開を目指す</li> </ul>		

## III 事業継続計画

## 1. 事業の内容

弊社は特殊電線ケーブルの専門販売商社として電子機器、工作機械、情報機器、医療機器分野を中心に、電子ワイヤー、ロボットケーブル、光ケーブル、ケーブルアッセンブリーと広範囲にわたる商品・サービスを市場に提供しています。

弊社は卸売業で直接ものづくりは行っていませんが、災害時には仕入先と販売先を結ぶ要として迅速な情報収集と伝達という重要な責務を担っていると考え、この観点からBCPの検討を進めました。

## 2. BCPの内容

先の東日本大震災で仙台営業所が被災して業務が停止したときに他の営業所がバックアップして業務を遂行した経験を活かし、今後は事業所間の情報・通信のネットワークを充実させて相互バックアップ態勢を強化することにしました。

被災した事業所では、まず社内の社員や訪問客の安全確保を最優先すると同時に社外の社員や社員の家族の安否確認を行うようにし、これと並行して社屋の被災状況を調査します。予め順位づけた責任者は被災状況の調査結果をもとにして他事業所への業務の切り替えを行うかどうか判断することにしました。

どの事業所が業務を引き継ぐのかについても優先順位を決め、業務移管の指示が出た事業所では直ちに取引先の情報収集や情報伝達を行って当社の業務を継続します。

## 3. BCP作成の効果

ICT(情報通信技術)を活用して事業所間の相互バ

ックアップ態勢の構築することで、震災、インフルエンザ等の災害が起こっても短時間で業務の継続が図れるように方向づけることができました。被災した事業所は、業務を他事業所に移管できるので復旧に専念できることになり、業務と並行しての復旧とは違うので、より短い期間での復旧が可能になります。

相互バックアップの態勢を採ることにより、各事業所では立地している地域のハザードマップ等を利用して防災面からの検討を行うことで、全社的なBCPが作成できます。また、今後の教育・訓練においても日常の業務に組み込んで実施することが可能になりました。

## 4. BCPを実行するための課題

サーバーは本社(常用)と情報会社(バックアップ)の2箇所を設置していますが、どちらも東京にあります。同時に被災することを想定し、バックアップ用サーバーを別の地域に移すことを検討中です。



作成事例

株式会社 野毛印刷社

サ-01

コンビニ向け事業の早期(24H)再開を目指す

## I 会社概要

商号	株式会社 野毛印刷社	業種	サービス業(印刷業)
本社・拠点	神奈川県横浜市中区相生町5-79		
工場・営業所	(福浦工場) 横浜市金沢区福浦2-4-11 (営業企画本部) 横浜市区南区新川町1-2		
設立	1948年(昭和23年)9月17日	資本金	1,000万円
代表者	森下 治	従業員数	130人
事業内容	企画・MUDデザイン・DTP、環境対応高精細印刷、各種製本・型抜き加工ほか		
URL	http://www.noge.co.jp/		

## II 事業継続計画の概要

対象事業	コンビニエンス・ストア事業	対象リスク	首都圏直下型地震
被災シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・営業企画本部は被害が比較的小</li> <li>・福浦工場は津波による浸水で印刷機・製本設備停止</li> <li>・その他ライフライン復旧のメドは電気7日間、水道14日間</li> <li>・印刷用紙の供給停止(取引先6社中5社被災)</li> </ul>		
対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>&lt;短期的対策&gt;</li> <li>・福浦工場での制作業務を営業企画本部へ移管(データ、人、もの)して継続</li> <li>&lt;長期的対策&gt;</li> <li>・印刷・製本・加工業務は、互恵・外部委託(県外同業者とのコラボレーション)</li> </ul>		

## III 事業継続計画

## 1. 事業の内容

弊社のお客様は、神奈川県及び横浜市をはじめとする県内各市、独立行政法人、公益法人、学校法人、一般企業と多岐にわたっています。印刷業の特性から事業の大半は、お客様から案件毎にご発注いただくお仕事となっています。今回、BCPの対象事業として「コンビニ向け事業」を選んだ理由は、「コンビニ本部の命」ともいえるサプライチェーンの一角を弊社業務が担っているためです。また、地域のコンビニエンスストア各店が、大規模災害発生時に帰宅困難者の「帰宅支援ステーション」となることから、弊社として社会的責任(CSR)を果たすという側面もあります。

## 2. BCPの内容

実際には、①首都圏直下型地震の発生、②感染症の大流行、③電力供給が3日間以上停止する大規模停電の3つの災害タイプを想定してBCP作成の検討を行いました。(本欄では①について)

<現場からの災害情報(第一報確認)>

- ・安否確認:社員の携行する大規模地震対応マニュアルの災害時行動基準により連絡行動をとる。

<エスカレーション手順>

- ・厳戒態勢・警戒態勢・注意体制

<初動体制:自助・共助・公助>

- ・人命安全・安否確認・緊急避難手順・財産保護・被害状況把握・関連部署への継続的通報

<災害対策本部と現地対策本部設置>

- ・本部長:社長、現地対策本部始動
- ・BCP発動・重要業務の24H以内再開を図る

## 3. BCP作成の効果

リスクアセスメントを行うことにより、どのようなリスクが存在し、どのような頻度で起こりどのような影響があるかをイメージできたことです。

また、ビジネスインパクト分析により自社にとっての重要業務の特定とそれに係るボトルネック対策について整理できたことです。同時に、他の業務が本当に社会から求められている仕事なのか、仕事の進め方・組織にムダは無いのか、協力会社・ステークホルダーとの関係は今のままで良いのか、といった疑問が生じました。手順を変えることによって画期的な時間短縮・工数の削減等付加価値向上に繋がるのではないかと期待が膨らみます。

## 4. BCPを実行するための課題

弊社のBCP作成にあたっては、適宜、専門家のアドバイスを頂きながら社長がリーダーとなりBCMS(事業継続マネジメントシステム)委員会でRA(リスクアセスメント)、BIA(ビジネス影響度分析)を行い、その結果に基づき議論を重ねました。今後は、実際の訓練を重ねることにより、社員の一人ひとりにBCMを根付かせる活動が重要だと考えています。



作成事例

株式会社 日本コンピュータコンサルタント

サ-02

社員の安全・安心を守る事業継続計画

## I 会社概要

商号	株式会社 日本コンピュータコンサルタント	業種	情報サービス業
本社・拠点	神奈川県神奈川区栄町5-1 横浜クリエイションスクエア6階		
工場・営業所	大阪支店、名古屋事業所、九州支店		
設立	1980年8月	資本金	5,000万円
代表者	富田 松平	従業員数	266人
事業内容	業務ソフトウェアの開発、介護関連パッケージソフトの開発・販売		
URL	http://www.n-c-c.co.jp/		

## II 事業継続計画の概要

対象事業	業務ソフト、パッケージソフト開発	対象リスク	大地震など重大な災害
被災シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本社建屋が一部破損</li> <li>・社会インフラの停止</li> <li>・従業員の死傷、伝染性疾病</li> </ul>		
対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・対策本部の立ち上げと役割の明確化</li> <li>・従業員の被災状況の速やかな把握</li> <li>・伝染性疾病(鳥インフルエンザ)発生時の影響回避</li> <li>・代行者による業務の遅滞減少</li> </ul>		

## III 事業継続計画

## 1. 事業の内容

弊社は汎用機系からオープン系までのシステム受託開発、中小企業向けITコンサルティング、介護総合支援システムの企画、開発、販売を行っています。事業所は横浜本社、大阪支店、名古屋事務所、九州支店に分かれ、システム受託開発では顧客先で従業員が開発を行うこともあります。

対象範囲は、本社の大震災時に対する検討から始めましたが、自然災害、感染症、風評被害、情報漏洩などにも拡げることができました。

## 2. BCPの内容

関東地区の大地震を想定し、従業員の安全確保を第一に、家族も含めた安否確認、備蓄品の確保、開発を継続する対策などについて検討しました。本部は、高層ビルで耐震性に優れていることから、ビル内に本部を立ち上げることとし、役割分担と責任者を決めました。地震直後の混乱時に、本部に社員が集結できるか、被害状況を調べその情報を速やかに集められるか、電気、水道などのライフライン停止時、ビル内に本部としてとどまるために何が必要かなど具体的に検討しました。弊社ではすでに防災計画を作成していましたが、あらためて壁・天井・床やOA機器、什器などの安全対策や備蓄品についても対策を検討しました。

地震以外の災害については、被災の大きい大地震から影響を類推することができ比較的短期間で対策をまとめることができました。

ソフト開発事業では、技術者の代替を緊急に見つけることは困難です。平時のローテーションや多能工化など技術者の育成と絡めて対応を進めます。

## 3. BCP作成の効果

BCP作成を通じて、災害発生時に起こる混乱を想定した具体的な対策を検討することができました。さらに、防災計画とBCPを区別することで、災害の種類に関係なく適応できるBCPを作成でき、防災計画上の課題も確認することができました。従業員が、今以上に安全・安心して働ける職場を目指します。

## 4. BCPを実行するための課題

全従業員への周知徹底、他の事業場への展開をこれから進めていきます。また、実践的な教育、訓練と評価を繰り返すことで、より有効な内容に改善していきたいと考えています。



作成事例

ジェーディーエルエンジニアリング 株式会社

サ-03

緊急事態でも役務の提供を絶やさない

## I 会社概要

商号	ジェーディーエルエンジニアリング 株式会社	業種	サービス業
本社・拠点	神奈川県大和市桜森3-10-9 フローリッシュ桜森102(本社機能を担う神奈川営業所所在地)		
工場・営業所	北関東営業所、中部営業所、京葉出張所		
設立	昭和54年12月7日	資本金	1,500万円
代表者	齋藤 詮	従業員数	18人
事業内容	物流システム端末機器の保守・点検及び冷却設備の洗浄・保守		
URL	http://www.jdl-eng.co.jp/		

## II 事業継続計画の概要

対象事業	ラベルプリンターの保守点検	対象リスク	首都圏直下型地震
被災シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・長距離移動中での道路交通網の寸断によりユーザー先への往訪困難</li> <li>・燃料(ガソリン、オイル)が入手困難となりユーザー先への往訪困難</li> </ul>		
対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・車載防災グッズ(パーソナルサバイバルグッズ)の支給</li> <li>・帰宅時にガソリン満タンを励行し、発災後は同方面の往訪であれば一緒に往訪</li> <li>・緊急時にユーザー企業へ早期往訪できる体制の構築</li> <li>・社長代行者が業務遂行する体制の構築及び営業所間の相互カバーの構築</li> </ul>		

## III 事業継続計画

## 1. 事業の内容

弊社はユーザー企業における物流部門のラベルプリンターの保守点検を主たる事業としています。保守点検は出向対応が中心で、守備が広範囲におよぶ為、ユーザーまでの移動距離が長く、走行距離は年間30万キロにも及びます。

また弊社はサービス業ですので役務の提供が基本的な業務となりますが、震災発生時には、車で移動中の従業員の身の安全の確保、事業継続の視点では役務の提供を絶やさないためのユーザーへの早期往訪体制の構築が課題となります。

## 2. BCPの内容

今回は本社機能である神奈川営業所を対象に被害を想定し、社長が不在でも代行者が業務を遂行できるように緊急時の管理体制を構築するとともに、営業所間での相互応援体制を構築しました。

移動中での従業員の身の安全の確保については車載用の防災グッズを準備し、更に緊急時の対応を行動マニュアルに規定し、全員が一律の対応ができるようにしました。また燃料の確保については、帰宅時に満タンにすることを励行しています。

もう1つの課題であるユーザーへの早期往訪体制の構築については、代替ルートを確保することが必要になりますが、まずはユーザーの工場所在地をマッピングにすることからスタートしました。

その際、マップにはユーザーの工場所在地だけでなく保守対象となるプリンターの台数をも併せて記載し立地リスクに加え取引の親密度も反映させました。代替ルートについては今後日常業務の中で複数のルートを確保していく予定です。

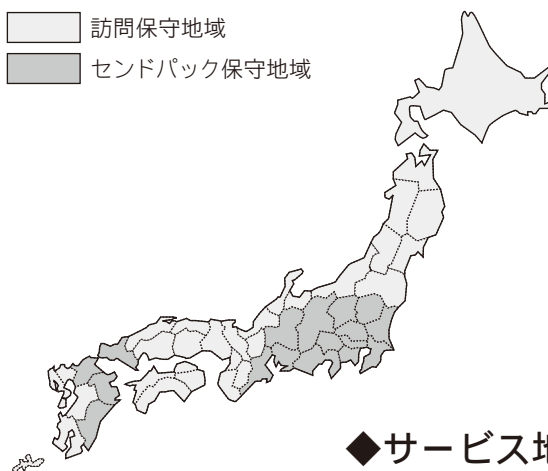
## 3. BCP作成の効果

BCPに対する行動手順が理解できたことです。具体的な成果物は車載用の「パーソナルサバイバルグッズ」を準備したこと、「ユーザー企業立地マップ」(神奈川県下のユーザーに限定)を作成したことです。このマップは緊急時だけでなく日常の業務にも利用しています。平常時の体制を緊急時でも活かせるように「平時にこそ有事の備えが必要」であることを実感したことが最大の成果です。

## 4. BCPを実行するための課題

弊社の勤務形態は、社有車の効率的な運用として社有車通勤できる体制をとっており、社有車が1カ所に集中することが少なく、機動手段のリスク分散も図られています。

訪問保守地域  
センドバック保守地域



◆サービス地域◆



作成事例

弁護士法人 アルカディア

サ-04

非常時の迅速な裁判を目指して

## I 会社概要

商号	弁護士法人 アルカディア	業種	専門サービス業
本社・拠点	神奈川県大和市中央1-4-17		
工場・営業所			
設立	2011年(創業2010年)	資本金	—
代表者	伊藤 彰	従業員数	8人
事業内容	法律業務全般		
URL	<a href="http://www.arcadia-law.jp/index.html">http://www.arcadia-law.jp/index.html</a>		

## II 事業継続計画の概要

対象事業	裁判所における弁護士業務	対象リスク	南関東地震
被災シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・建物の一部損壊</li> <li>・パソコン等の事務機器の破損・故障</li> </ul>		
対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事務所の一部は地階にあり、地上への出入口が1箇所しかないことから閉じこめを想定して備蓄を充実する</li> <li>・裁判関係の重要な書類や証拠品は破損や焼失を避けるため耐火金庫に保管する</li> <li>・電子データはバックアップを行って確実に取り出せるようにする</li> <li>・社内外の連絡網は複線化を図る</li> </ul>		

## III 事業継続計画

## 1. 事業の内容

当法人の取扱業務として法人・個人を対象に幅広く法律問題に対応し、利用しやすく身近な法律事務所を目指して活動しています。

裁判所での弁護業務は当法人の重要な業務の一つですが、裁判の日程は裁判官の権限で決定されており、東日本大震災時も裁判官が関係者の状況を踏まえて早期に開廷しています。

震災等の非常時における業務継続の重要性に鑑み、他の法律事務所に先駆けてBCPの作成に取り組み、迅速な裁判に資することを目標にしました。

## 2. BCPの内容

弁護業務を行うには被災しても生存し、裁判関係の書類、証拠品、サーバーやパソコンに保存してある各種データが必要です。防災の観点では事務所の一部が地階にあり地上への出入口が1箇所しかないために、地震で上階からの落下物により閉じこめられる危険性があるので、最悪を想定して備蓄品を用意することにしました。

また、裁判関係の重要な書類や証拠品は地震で破損したり焼失することがないように堅牢な耐火金庫に保管することにし、非常時の裁判に必要な電子データは確実にバックアップするようにしました。社内の安否情報や出勤の可否、裁判所、顧問先などへの連絡は、電話(固定、携帯)、メール(Web、携帯)、SNSなど複線化を図って連絡網を整備しました。

目標復旧時間は、東日本大震災時に東北地方の裁判所が開廷したときの状況を参考にして決めました。

## 3. BCP作成の効果

弁護士法人、弁護士事務所の多くは弁護士がそれぞれの案件ごとに単独で担当しているケースが多くありますが、当法人ではBCPの作成を契機に、個々を大事にしながらも組織で動くというように、弁護士法人のメリットを活かしながら経営改革に向けての第一歩を踏み出すことができました。

今回、他の法律事務所に先駆けてBCPを作成したことで、裁判所、顧問先、一般顧客からの信頼性の向上が期待でき、社内においても信頼されることで社員のモチベーションが上がります。これらの相乗効果で、当法人の成長と共に社員の成長につながる良いきっかけができました。

## 4. BCPを実行するための課題

非常時に誰もが裁判所での弁護業務ができるように各弁護士の一層の能力向上を図ると同時に、次のステップとしてICT(情報通信技術)を活用して裁判所、顧問先、一般顧客、社内の情報ネットワークの構築を検討する予定です。



作成事例

株式会社 朝日ホームズ

サ-05

地域の日常生活早期回復を支援

## I 会社概要

商号	株式会社 朝日ホームズ	業種	サービス業
本社・拠点	神奈川県座間市相模が丘1丁目34-27		
工場・営業所			
設立	昭和52年1月31日	資本金	2,000万円
代表者	吉川 新祐	従業員数	4人
事業内容	賃貸・売買の不動産関連業務。貸コンテナ事業。コインランドリー経営		
URL	<a href="http://asahi-japan.co.jp/">http://asahi-japan.co.jp/</a>		

## II 事業継続計画の概要

対象事業	不動産関連業務、貸コンテナ、コインランドリー	対象リスク	南関東地震
被災シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・賃貸物件の一部破壊</li> <li>・設備の破損</li> </ul>		
対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・設備の倒壊予防策</li> <li>・損傷状況の迅速な確認と対応判断(業者修理)</li> <li>・お客様への適切な情報開示</li> </ul>		

## III 事業継続計画

## 1. 事業の内容

当社の事業は3つあります。不動産関連事業、貸しコンテナ事業、コインランドリー事業です。

南関東地震による震度6強の地震を想定しました。まず従業員、テナントの安全を確保すると同時に、家族を含めた全員の生活基盤を保全することを最優先して検討しました。

## 2. BCPの内容

これまで地震によりビジネスを行っている地域がどうなるのか深く意識したことはありませんでしたが、今回ハザードマップにより、建物の倒壊、火災、液状化現象など被害状況について認識することができました。

東日本大震災の時には賃貸不動産に大きな被害がありませんでしたが、今回の被害想定を考えると、テナントや個人顧客への問い合わせを行うことを強く意識しました。

被災時にスーパーであるクライアントが速やかに商売を再開できることが地域の住民にとって非常に重要であるので、被害状況をすみやかに把握し修理等の判断を的確に行う手順を検討することにしました。

当社は4人の従業員の会社にあったシンプルなBCPの作成を行うことができました。フローチャートやチェックリストをできるだけ使用して、わかりやすいBCPにすることに心がけました。

## 3. BCP作成の効果

商工会からの紹介でBCP作成に挑戦してみることにしました。初めは何をしたらよいかまったくわ

からず、BCP作成のすすめも十分理解できない状態でした。

4人の従業員とともに1つの部屋にいることを考えるとBCPそのものが役立つものか不安でした。しかし、ある時、社長が不在の時の初動をすみやかに行うためにBCPが必要であると気づき前向きに作成に取り組むようになりました。

## 4. BCPを実行するための課題

被災時に電気、水道といったライフラインが止まるとなにもできなくなります。コインランドリーは本社より離れたところに点在しているので、ガソリン不足では確認に行くこともできません。その様な時に管理を委託しているパートの方とすみやかに連絡をとり、被害状況を把握したうえで修理等の復旧処置に着手することが課題となっています。



作成事例

株式会社 総協エージェンシー

サ-06

社員の安全・安心とクライアントの信頼を守る

## I 会社概要

商号	株式会社 総協エージェンシー	業種	広告代理業
本社・拠点	神奈川県相模原市中央区緑が丘2-20-10 ヒバリーヒルズ1階		
工場・営業所			
設立	2002年(平成14年)7月	資本金	500万円
代表者	中澤 博也	従業員数	7人
事業内容	不動産折込広告ほかDTP制作、ホームページ、運営システム構築等		
URL	http://www.sokyo.co.jp		

## II 事業継続計画の概要

対象事業	定期的な不動産折込広告作成事業	対象リスク	大地震など重大な災害
被災シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本社屋の被害が比較的小</li> <li>・印刷会社・折込会社の不稼働(取引先5社中4社被災)</li> <li>・ライフラインの復旧のめど電気7日間、水道7日間、電話等回線3日間</li> </ul>		
対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・対策本部の立ち上げと役割の明確化</li> <li>・従業員の被災状況の速やか把握</li> <li>・協力会社(印刷会社・折込会社)との連携の確認</li> </ul>		

## III 事業継続計画

## 1. 事業の内容

弊社は主に不動産会社の住宅広告を中心とした広告企画、DTP制作、Webシステム、ホームページ制作販売を行っています。代理店という特性から、お客様に成り代わって告知広告制作業務の一端を弊社が担っている為、顧客からの信用を継続する事に重点を置き、災害時の事業の早期再開を目標に今回、BCPについて検討しました。

## 2. BCPの内容

関東地区の大地震を想定し、従業員の安全確保を第一に、その家族も含めた安否確認、備蓄品の確保、業務継続する為の対策などについて検討しました。テナントはRC造地下1階地上2階建てで耐震性に優れている点、近隣住宅からは道路、駐車場を介して火災の被害が低いと想定される点から、テナント内を本部として立ち上げる事とし、役割分担と責任者を決めました。災害発生時の時間帯によっては社員が分散している事を想定し、被害状況と集結の可否を速やかに把握し、状況に応じた判断が可能か、また個々の従業員がBCPについて理解し適切な行動ができるように教育していく必要性について重点に話し合いました。今回、防災計画を主軸に作成を進めていましたが、OA機器や情報データの保全、備蓄品についても対策を進めることができました。また、人ありきの業態の為、代替要員についてスキルマップの構築についても検討を進めています。

## 3. BCP作成の効果

BCP作成を検討するにあたり、単に防災計画の作成に限ることなく、本当に必要な業務の絞り込みや

優先事業の把握、協力会社とのルール決め等について検討する事ができました。災害の大小に限らず、適応できるBCPについて、今後も検証を続けて参ります。今回の件を受け、あたり前の日常などないことを強く認識した上で、弊社が事業を継続する事で、クライアントに安心と信頼を提供出来るものと確信できました。従業員が今後も安心して働けるよう、安全・防災を意識してまいります。

## 4. BCPを実行するための課題

今後は、全従業員が防災や作業リスクについて意識し、有事に混乱を招かないように教育・訓練を定期的に進め、より定着化を図ります。

また、協力会社への防災意識と協力体制の確認、連携について対策を進め、実現可能な内容に改善していくように努めたいと思います。



作成事例

株式会社 イチショー

サ-07

テナント入居事業者向けサービスの早期提供を目指す

## I 会社概要

商号	株式会社イチショー	業種	不動産賃貸業
本社・拠点	神奈川県横浜市港北区新横浜3-18-5 l'sビル8F		
工場・営業所	昭和48年1月		
設立	市澤 美枝子	資本金	1億2,000万円
代表者	不動産賃貸および開発・分譲	従業員数	4人
事業内容			
URL	http://www.ichisyo.co.jp/		

## II 事業継続計画の概要

対象事業	不動産賃貸業	対象リスク	南関東大地震
被災シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・壁や柱に損傷が出て、一部応急措置が必要な状態</li> <li>・エレベーター停止</li> <li>・本社内にある設備・備品が破損、情報システムの一部が損傷</li> <li>・役員は出社に0.5時間、従業員は出社に2時間を要する</li> </ul>		
対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・協力会社(管理会社、警備会社等)との連携</li> <li>・重要書類やデータの保管方法の検討(耐火キャビネットの導入、データのバックアップ等)</li> </ul>		

## III 事業継続計画

## 1. 事業の内容

弊社はオフィスビルやマンションの賃貸、および住宅の開発・分譲を事業の柱としています。

震災発生時、テナント入居事業者の事業継続を支援するため、不動産賃貸事業をBCPの対象事業に選びました。

## 2. BCPの内容

関東大地震の再来を想定し、まずはテナント従業員、来館者、自社従業員の安全を確保することを最優先に検討しました。

また、災害時平常時を問わず、弊社にはテナント入居者へのオフィススペース提供の確保という責任が発生しています。物件の管理は協力会社に委託している部分もあり、とりわけ、災害発生時には電気・給排水設備やエレベーターの復旧が急務と捉えています。

このようなことから、従業員が出社できない、ないし負傷した場合の代行者は誰なのかを事前に特定しておくこと、誰がどのような手順で被災状況を把握し、どこに連絡すればよいのかを明文化しました。

また、今後、紙・電子等の媒体を問わず、重要文書・データ・情報のバックアップを随時行うことにしました。

## 3. BCP作成の効果

情報資産の総点検をしたことです。社内にもどのような情報があり、どの程度重要なのかを棚卸してきたことが、大きかったと思います。文書の種類や媒体毎の保管方法を検討し、コストとパフォーマンスを考慮した安全対策を講じることが出来る目処が

立ちました。

そもそも社員数が少ないということもあり、詳細なマニュアルよりもBCPの意義やその内容を全員が確実に理解することで、災害発生時にも柔軟に対応することが出来ると考えております。また、物品の備蓄や帰宅困難者対応等、近隣ビル事業者や公共施設との共助、相互扶助へ積極的に貢献することの必要性も感じました。

## 4. BCPを実行するための課題

今回、短期間でBCPを作成する必要があり、検討は管理職一人で行いました。作成したBCPは、4月までに全社員で輪読し、確実に社内に浸透させようと考えています。今後は教育、訓練を通じてさらにBCPをスパイラルアップさせようと考えています。



作成事例

株式会社 旭商会

サ-08

地域との繋がりを深める活動に

## I 会社概要

商号	株式会社 旭商会	業種	産業廃棄物処理業
本社・拠点	神奈川県相模原市緑区下九沢2096-1		
工場・営業所	ソリューション・プラザ、第1エコ・プラザ、第2エコ・プラザ		
設立	1970(昭和45)年4月1日	資本金	3,200万円
代表者	根本 敏子	従業員数	110人(関連子会社含む)
事業内容	産業廃棄物収集運搬、リサイクル、清掃・メンテナンス		
URL	http://www.asahi-shoukai.co.jp/		

## II 事業継続計画の概要

対象事業	収集運搬、リサイクル、清掃・メンテナンス	対象リスク	大震災などの災害
被災シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・施設・設備の一部破損</li> <li>・負傷などによる要員の不足</li> <li>・ライフラインの停止なし</li> </ul>		
対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・対策本部の立ち上げと役割の明確化</li> <li>・従業員、施設・設備の被災状況把握に関する手順の確立</li> <li>・取引先との連携強化</li> </ul>		

## III 事業継続計画

## 1. 事業の内容

弊社は収集運搬、リサイクル、清掃・メンテナンス事業を行っています。敷地内でのリサイクルは①各種汚泥を分析後、用途に合わせて混合、乾燥等を施し、建設資材・路盤材原料などに製品化・リサイクルする乾燥事業、②廃プラスチック類・廃油ほか可燃性廃棄物を焼却により製品化・リサイクルする焼却事業、③廃プラスチック類を各種原料・燃料にリサイクルする破碎・圧縮事業、④廃トナーカートリッジ・廃トナーボトルを各種原料・燃料にリサイクルする分離・解体事業を行っています。

## 2. BCPの内容

災害として、震度6弱の地震が起こることを想定し、経営資源への影響を考えました。乾燥炉を保有しており、「施設・設備の一部破損」が発生すると、事業に影響を与えます。近隣道路の損壊が発生すると弊社の収集運搬事業は困難になると予想しました。出勤困難者の発生や作業現場での「負傷などで人員の不足」が発生すると清掃メンテナンス事業に甚大な影響が出ます。ライフライン停止は一部事業停止を考える必要がありますが、今回は「ライフラインの停止はなし」の条件で対策をまとめました。

特徴として、混乱の取捨や対応強化の必要性から社長を中心とする①「対策本部の立ち上げと役割の明確化」、外出している従業員も多く、作業場所の定まっていないことから②「従業員、施設・設備の被災状況把握に関する手順の確立」、お客様に提供できる内容と対象を整理する③「取引先との連携強化」を取り上げて進めることとしました。

## 3. BCP作成の効果

この機会に事業困難時に何ができるか等の問題意識が芽生えたことや、各種の対応策、情報の整備で、災害対応力が向上したと思います。

弊社が被災しているときはお客様も被災していることが考えられ、人材の手当てや作業効率面でも弊社の情報を提供することで災害時対策が効率的に進められると考えています。

## 4. BCPを実行するための課題

今回の対策骨子は管理職が短時間に作成したため細部についての項目や情報の整備が不十分と考えています。メンテナンス作業にも社員の意見を取り入れながら改善することや訓練、マニュアルの整備を図ることが重要になると考えています。

## 5. その他

事業の性格から地域の公共機関との連携をとることも今後さらに重要となってきますので、この点についても注力したいと考えています。



作成事例

リスト 株式会社

サ-09

お客様の一日も早い復旧を目指して

## I 会社概要

商号	リスト株式会社	業種	不動産業
本社・拠点	神奈川県横浜市中区尾上町4-47 リスト関内ビル		
工場・営業所	東戸塚支店、湘南支店、上大岡支店、横浜東口支店、港北ニュータウン支店、東京営業所		
設立	1991年5月10日	資本金	8億8,800万円
代表者	北見 尚之	従業員数	265人
事業内容	マンション・戸建住宅の企画、開発、分譲、不動産売買・賃貸仲介、アセット・ソリューション他		
URL	<a href="http://www.list.co.jp/">http://www.list.co.jp/</a>		

## II 事業継続計画の概要

対象事業	アフターメンテ事業、仲介事業	対象リスク	大規模地震等
被災シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本社機能の停止</li> <li>・金銭的影響が大</li> <li>・全社員、全ての顧客、関係者(取引先等)に影響</li> </ul>		
対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・速やかなBCP対策委員会の招集と指揮命令系統の明確化</li> <li>・防災対策の拡充</li> <li>・本社機能の代替及び代替人員の確保</li> </ul>		

## III 事業継続計画

## 1. 事業の内容

弊社は不動産仲介から、注文建築を含めた戸建て分譲、マンション分譲、都市開発と不動産に関する多方面の事業を手掛けております。創業以来さまざまなノウハウを蓄積してまいりました。

弊社のビジネスは、横浜・湘南を中心に、関わるすべての地域・人々に感動を提供したいという基本理念に基づいています。

震災が起きて、被害を受けた方が、まず困るのは、住むところや事業再開の場所です。BCPを作成する上では、これまでに、お付き合いのあった方々だけでなく、住むところや事業を再開する場所を求め方々に、安心できる場所を提供できること、そのための体制をいち早く確保することが重要だと考えています。

## 2. BCPの内容

地震や水害・事故・事件などの災害等、弊社の従業員及び関係者・テナントとその資産、事業と業務の推進に大きな影響を与える災害等に備えることを目的にしました。

災害発生時には多くの従業員が社外に出ていることが想定されますので、その安否確認を重視しました。また、災害時に整然とした活動が行われるように、指揮命令系統を明確化した体制作りや業務分担を重視しました。併せてテナントも含めた対応も考慮しました。

被害に遭われた方々の住むところや営業再開の代替場所等をいち早く確保できるよう、アフターメンテ及び仲介業務を重要事業として取り上げました。

## 3. BCP作成の効果

BCPの作成を通じて、災害発生からいかに早い時点で事業を復旧させ、企業としての存続を図ることが重要かを再認識することができました。

その為には、平時にどれだけの対策を講じておくかが鍵となります。万が一の事態が発生した場合にはBCP対策委員会を迅速に立上げ、命令系統を確立する事で、従業員が戸惑うことなく与えられた業務を遂行することになります。具体的な災害規模を想定してのマニュアル作りが、今後、更に役に立つものと考えております。

今回のBCP作成支援事業に参加することで、今まで考えていた対策について、不足している事項を指摘して頂き、非常に意味のあるものとなりました。

## 4. BCPを実行するための課題

今回作成したBCP対策マニュアルを基に、今後見直しを進め、更に充実した制度の確立を行い、継続的で定期的な教育・訓練等の実施が必要だと考えております。



作成事例

石川商店街協同組合

団-01

お客様の安全・安心を守るまちづくり

## I 会社概要

商号	石川商店街協同組合	業種	商店街
本社・拠点	神奈川県横浜市中区石川町1-22		
工場・営業所			
設立	昭和47年協同組合設立	資本金	
代表者	大島 重信	従業員数	62店舗
事業内容	小売業、飲食業、サービス業などの商店街		
URL	<a href="http://www.i-mall.or.jp/">http://www.i-mall.or.jp/</a>		

## II 事業継続計画の概要

対象事業	小売、飲食、サービス業	対象リスク	自然災害、犯罪など
被災シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・建物の破損</li> <li>・火災</li> <li>・死傷者の発生</li> </ul>		
対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・防災隊の組織化</li> <li>・備蓄品の準備</li> <li>・防災訓練などを通じた組合員の参加、協力</li> <li>・顧客や関係者への取り組み紹介</li> </ul>		

## III 事業継続計画

## 1. 事業の内容

石川商店街(アイ・キャナルストリート)は、港へとつながる運河として賑わった中村川沿いにあり、JR石川町駅元町口から元町や山手に続く横浜観光の玄関口として多くの観光客が訪れます。また、隣接する山手地区には学校が多く朝夕の通学時間は学生で賑わう地域です。ファッション、衣類、シューズ、アクセサリ、ホビー、飲食、医療・薬品、美容、雑貨など62の店舗からなります。

平成19年8月に石川町まちづくり委員会を設立し、便利でやさしい魅力ある街づくりを進めてきました。まちづくりルールブックを作成し明確な理念、基本方針のもと、お客様が安全・安心でゆったりと買い物ができる空間作りを進めています。また、「バリアフリー化舗装によるゆとりある買物空間」を目指す石川商店街環境整備事業により、電柱移設、セットバック部分を含めた一体型舗装、LED街路灯、防犯カメラやお休み広場の設置が3月に完了します。そのような中、多くのお客様に安心して継続的に集まっただけ、商店街を一層発展させる活動の一つとしてBCPに取り組むことにしました。

## 2. BCPの内容

街づくりにはハード面だけでなくソフト面の環境整備が欠かせません。特に、さまざまな災害時の対応には各店舗で働く人がどのように行動できるかがポイントになります。大地震や気象災害、犯罪や事故、伝染病など商店街で発生するかもしれない災害は多岐にわたります。いざという時に、お客様を守り、被災してもすぐに再開できる「まちづくり」

を目指しています。まず、防災隊を組織することにしました。さまざまな災害を想定し防災対策を「考え」、準備、訓練、啓蒙を「行い」、いざという時に「頼られる」防災隊を目指します。

## 3. BCP作成の効果

防災隊を組織化することになり、災害に対する備えを開始できました。明確な目標を定め、訓練により定期的に対策を見直す核として活動します。全組合員がお互いに理解し助け合える活動にしていきたいと考えています。

## 4. BCPを実行するための課題

短期間で作成したため組合員のコンセンサスをこれから得る必要があります。BCPについてのセミナーを開催し理解を得るとともに、訓練などを通じた全員参加の場を作りたいと考えています。近くにある商店街・町内会との協力も進めていく予定です。



## 第III章 業種別BCPのポイント

事業継続計画を策定するときに、「BCP作成のすすめ(かながわ版)」では、「重要な事業の選定、目標復旧時間の決定、経営資源の洗出しと復旧見込時間の検討、代わりとなる経営資源の準備などの取組みの検討」(22~25頁)という手順を進めます。その際、顧客目線で目標復旧時間を決め、それを全ての業務に適用することが大切です。業務のなかで、経営資源がダメージを受け、目標復旧時間内に復旧が出来ない場合に、被害軽減策や代替策を考えることとなります。

しかし、会社に十分な在庫がある場合、在庫に関連する業務の回復が多少遅れても問題は発生しないと考えられます。目標復旧時間を重要事業に係る一連の業務に一律に適用するよりも、顧客へ商品やサービスを目標復旧時間内に提供できることを前提にして、目標復旧時間を各業務の目標復旧時間へブレークダウンすることが重要だと考えられます。ある業務は目標復旧時間を超えても構わないし、他の業務は、当然ながら、目標復旧時間内に収めなければなりません。

「BCP作成のすすめ(かながわ版)」の「様式編(記入例)」では、BCP作成例として精密部品加工メーカーを取りあげています。1つの商品を仕上げるのに、例えば、切断、溶接、焼鈍、加工、検査等の工程が必要だとします。経営資源や目標復旧時間に対して、製造という大枠で捉えるよりも、工程という1段下げたレベルで、経営資源や目標復旧時間を捉えたほうがより理解しやすく、BCP対策も打ちやすくなると考えられます。つまり、実務担当者レベルで、BCP対策を練りあげることとなります。

以上のことから、事業継続計画を考える際のポイントは、重要な事業を構成する各業務の「見える化」です。自部門の業務を「見える化」することで、他部門の方達に自部門の業務を理解してもらい、他部門の業務を「見える化」することで、自部門の人達が他部門の業務を理解する。このようにお互いの理解が深まれば、非常時においても、部門を越えた協力が得られます。

本章では、以上のポイントを説明するため、業種に共通している「1 業務フローと経営資源について」及び「2 業務毎の目標復旧時間とボトルネック業務の洗出し」について述べます。

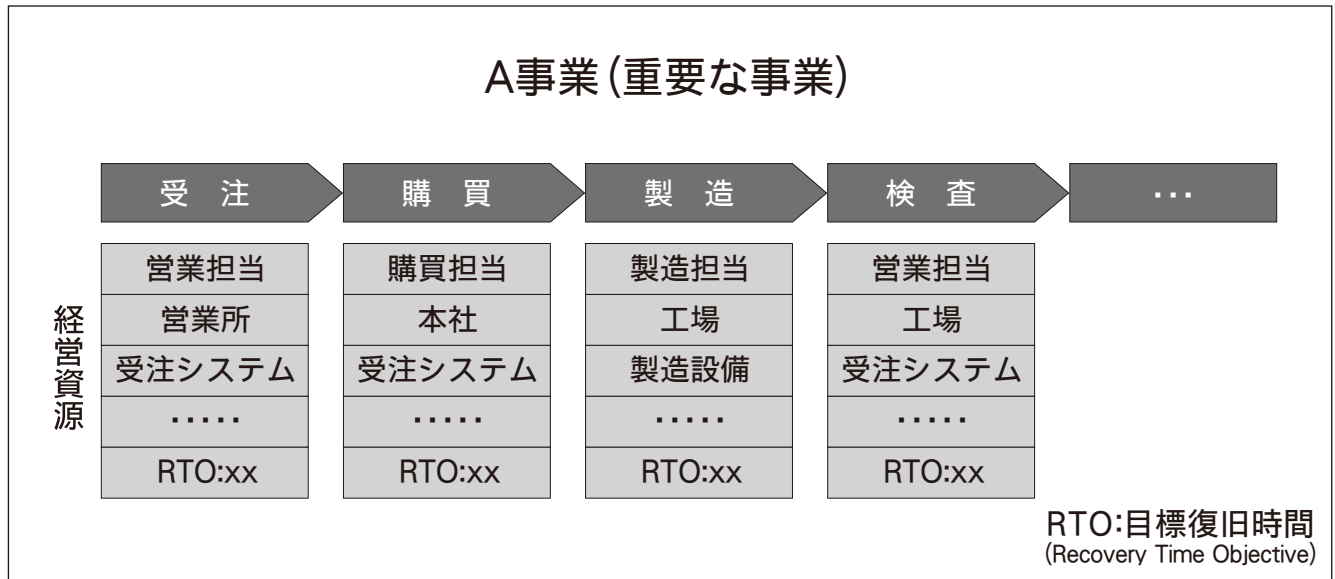
次に業種という観点からBCPを考えてみます。インフラに直接には関与しない製造業は、発災時に、重要事業に絞ることで、被災で残存した経営資源を活用し、会社の生き残りを図ります。建設業などのインフラ関連に携わる会社は、発災時に通常の業務を中断してでも、行政の要請には応えなければなりません。自社の被災対応と行政の応急業務で業務量が増えることとなります。このように、業種によって、事業継続計画に大きな違いが出て来ます。

「BCP作成のすすめ(かながわ版)」の事例を補完する形で、「3 建設業」や「5 卸・小売業」を取りあげ、「4 製造業」に関してはより深いレベルでの業務フローを考慮した例を取りあげて、説明します。



## 1 業務フローと経営資源について

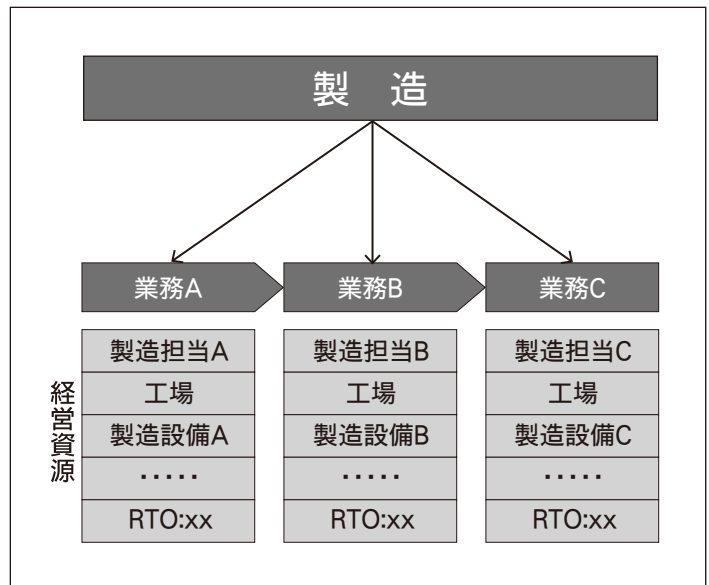
業務フローの「見える化」とは、「誰が・何を受け入れて・どんな設備を使い・どんな処理をして・誰に渡すのか」という経営資源に分解し、それに流れを加え、そして視覚的に分かりやすい形で表現したものです。「BCP作成のすすめ(かながわ版)」にある業務フローの一部を修正したものを、図表Ⅲ-1に示します。



図表Ⅲ-1 重要な事業に必要な経営資源の洗い出し

小さな組織であれば、このような簡単な業務フロー図でも、業務と各業務が必要とする経営資源の関係が分かるといいます。

少々複雑な物を生産する製造部門(図表Ⅲ-2)を考えて見ます。1つの物を製造するのに、業務A→業務B→業務Cと流れて行き、各業務に携わる担当者、担当者に要求されるスキル、設備等が異なります。こうなると、製造という大きくくりで捉えるよりも、業務A、業務B、業務Cと1ランク下げて捉えたほうが、業務と各業務が必要とする経営資源の関係が分かりやすくなります。業務の流れを捉える際の業務の大きさ(粒度)については、



図表Ⅲ-2 製造部門内の流れ

は、明確な指針があるわけではありません。あくまでも、関与する方たちが理解しやすいレベルまで、業務の粒度を細かくすることが大切です。

## 2 業務毎の目標復旧時間とボトルネック業務の洗い出し

業務フローの粒度が決まれば、以下の手順でボトルネックとなる業務や経営資源を洗い出します。

- ・各業務の目標復旧時間を決める
- ・ボトルネックとなる業務や経営資源を洗い出す

### ①業務の目標復旧時間を決める

全社の目標復旧時間は、トップが社内事情より、顧客目線を優先して〇〇時間と決めます。示達された目標復旧時間は、業務毎にブレークダウンされ、業務毎に目標復旧時間が決められます(図表Ⅲ-1と図表Ⅲ-2上にあるRTOは、各業務が達成すべき目標復旧時間を示しています)。例えば、営業は顧客事情を早期に把握するために全社の目標復旧時間よりも早めに再開するとか、購買は在庫を充分確保してあるので全社の目標復旧時間よりも遅くてもよいなどになります。各業務の事情によって、目標復旧時間が異なってきます。

### ②ボトルネックとなる業務や経営資源を洗い出す

図表Ⅲ-1や図表Ⅲ-2の業務フローに基づいて、災害が発生した時に、各業務に割り付けられた目標復旧時間内に復旧が可能であるかを、次の2つの視点で評価をします。

#### ●現有資源で目標復旧時間(業務に割り当てられた)内に復旧ができるのか？

- ・小:軽微な影響はあるが目標復旧時間内に復旧ができる。
- ・中:影響はあるが目標復旧時間内に復旧ができる。
- ・大:影響は極めて深刻で目標復旧時間内の復旧はできない。

#### ●経営資源に脆弱性(脆弱性とは、災害が発生したときに、経営資源が受ける悪い影響の被りやすさ)があるのか？

- ・小:適切な対策を取っている。
- ・中:充分と云えるほどの対策を取っていないが、最悪、人手による操業ができる。
- ・大:対策が取られておらず、人手による操業もできない。

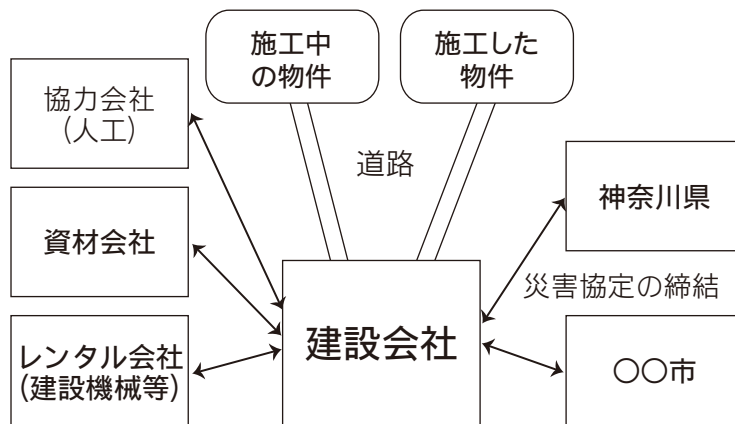
例えば、ある業務が、目標復旧時間:小、脆弱性:小、と評価するなら、その業務はボトルネックでないと判断してもよいでしょう。図表Ⅲ-1や図表Ⅲ-2だけの情報での判断が難しいなら、各業務の想定被災時における各経営資源(人、スキル、設備、IT、協力会社等)のダメージに対し、前述の2つの視点から各経営資源を評価します。各経営資源の評価を重ねて、その業務がボトルネックかどうかを判断します。その際、2つの視点が中と大、又は大と中以上の組合わせであるならボトルネックであると見てもよいでしょう。

### 3 建設業

建設業の仕組みは、図表Ⅲ-3に示されます。建設会社は行政や民間から、道路・橋・トンネル・建物等の建設工事を請負、設計、施工、完成させ、施主に引き渡します。

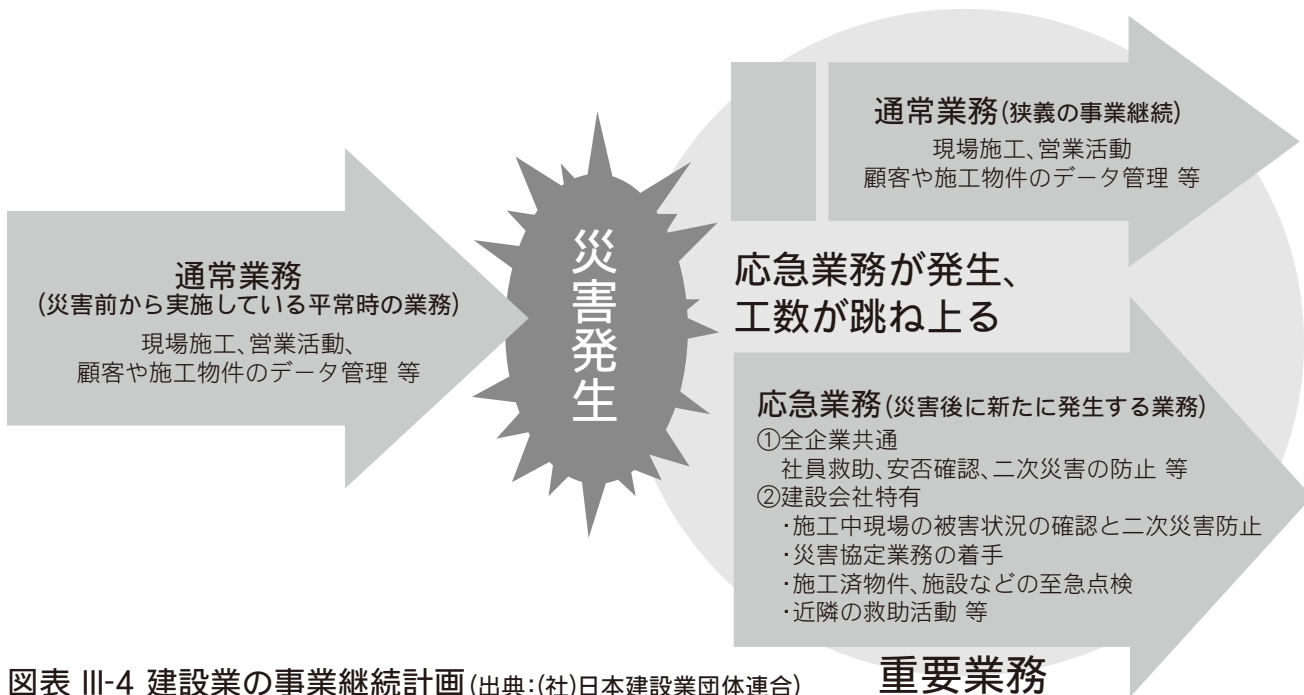
施工時には、施工工程に合わせて必要職種の作業者を協力会社から調達したり、建設会社が所有していない建設機械等は、リース会社から調達します。建設に携わる方々は、本社から離れた工事現場で、建設作業に従事することになり、現場監督者が建設工事の工程管理と作業者の管理をすることになります。

建設会社は行政との間で災害協定を締結することがあります。この場合災害発生時に、建設会社は行政から緊急に、災害現場の見回りや復旧工事等を要請されます。



図表 Ⅲ-3 建設業の仕組み

#### ①建設会社における事業継続計画の必要性



図表 Ⅲ-4 建設業の事業継続計画 (出典:(社)日本建設業団体連合)

災害が突然、発生した場合における建設会社の姿が、図表Ⅲ-4に示されます。

まず、施工中の工事現場で二次災害が発生していないか、又は発生する可能性があるのかを至急確認して、応急処置をしなければなりません。

災害協定が締結されている物件については、被害の程度を確認して、締結先に報告し、今後の復旧作業について、相談することになります。行政からインフラ復旧の要請が来た場合には、それに対応する責務があります。

建設会社は、災害時に突然緊急業務が発生することにより、普段抱えている以上の工数が必要になります。このような事態に対応するため、事前に事業継続計画を策定して、十分な備えをしておくことが重要です。

## ②目標復旧時間の決定

災害が発生したなら、建設会社は先ず自社の建設現場が二次災害を起しているのか、その可能性があるのかを直ちに確認しなければなりません。事故でも起こしたりすると、社会的批判を免れられません。図表Ⅲ-5で示した例では、トップの判断で、勤務時間外に地震が起きたとしても、半日以内で確認し、必要な応急工事が実施できるように目標復旧時間を立てています。

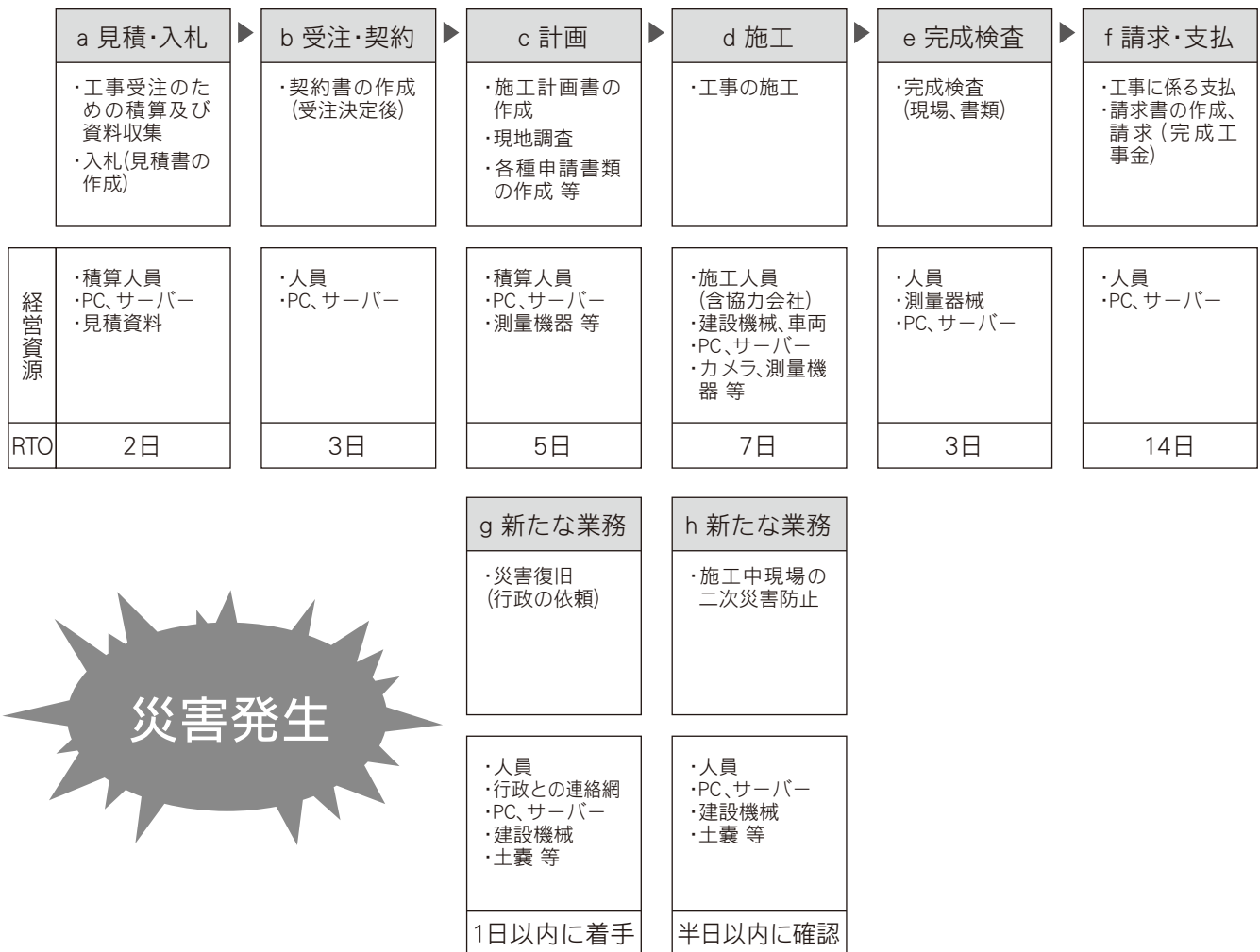
目標復旧時間	7日
インフラ復旧工事	着手:1日以内
施工中現場の二次災害防止	確認:半日以内
施工開始	7日

図表 Ⅲ-5 建設業の目標復旧時間の設定例

行政からのインフラ復旧工事の要請に対しては、1日以内に体制を整え、着手すること、災害のため急遽中断した当社の施工中物件に対しては、7日以内に施工再開することを決めています。

## ③建設会社の業務フロー

建設会社の業務フローと各業務に係る主たる経営資源の一例を図表Ⅲ-6に示しました。災害が発生したときには、施工中の物件を一時中断し、新たな業務である「施工中現場の「二次災害防止」と「災害復旧」に着手します。



図表 Ⅲ-6 業務フロー (大分県商工労働部経営金融支援室「業種別BCP事例集」を基に一部変更)

④目標復旧時間を満たせないのはどこか？

「2業務毎の目標復旧時間とボトルネック業務の洗出し」で述べたように、各業務フローを次の観点から、評価をします。

- ・各業務フローに割り当てられた目標復旧時間内に復旧ができるのか？
- ・各業務フローの経営資源に脆弱性があるのか？

図表Ⅲ-6の例では、各業務フローにパソコンとサーバーが関与しており、サーバー経由で情報の引渡しが行われています。そのためITシステムが停止しない措置を講ずることが必要です。更に、1日以内でインフラ復旧工事の体制を整えるには、「災害復旧」業務に何らかの手を打つ必要があります。

⑤業務フロー「災害復旧」における経営資源の代替策

業務フロー「災害復旧」において、通常時に必要な経営資源、その経営資源が地震等によりどの程度のダメージを受けるかを予測し、ダメージを回復するために事前にどのような手を打つかを図表Ⅲ-7のようにまとめました。情報資産・ITシステムに関する被害軽減策及び代替策を、業務フロー「災害復旧」上に記載します。

建設業は「二次災害防止」や「災害復旧」のため、必ず行政との連絡がとれなければなりません。そのためには、本社の耐震化や本社と離れた所にある代替拠点が必要になります。建設業は作業者、重機、建設資材といった外部から多くの経営資源の調達が必要になります。災害の大きさによっては、被災地区以外の協力会社の協力を得る必要も出てきます。BCP策定に際しては、これらへの依存性を十分に考慮することが大切です。

経営資源	通常時に必要な経営資源	想定した被害を受けた経営資源は？	復旧するにはどうするか？	
			事前対策	災害発生時対応
要員	・3年以上の実務経験者 XX名 (行政からの要請)	・現場監督者が出社できない ・機械オペレーターが出社できない	・担当者の育成(数年かかる) ・OB人材の活用 ・他の会社との間で相互支援を構築する	・協力会社に応援を要請
施設	・本社は非耐震設計	・本社の壁面が剥がれ、屋根が破壊し落下す	・本社の耐震補強工事 ・本社の代替拠点(災害対策本部)を決める	・整理、あと片付け ・本社が使えないなら、代替拠点へ移動
機械装置・設備	・トラック、ブルドーザー、バックホー ・必要機材・車両をリース会社へ緊急依頼	・工事建機が出動できない	・想定被害地域外にあるリース会社と支援関係を構築する	・想定被害地域外にあるリース会社に応援を依頼する
IT・データ	・PC、ノートPC ・施工図面・紙媒体	・IT機器が損傷する ・サーバーが転倒し、停止 ・停電でIT機器が停止、データ消失	・OA機器の転倒防止策をとる ・モバイルノートPCの導入 ・クラウドサービスの導入 ・無停電電源装置の設定 ・自家発電装置を導入する ・各種データを耐火金庫に保管	・サーバー、パソコン等の修理を依頼する ・自家発電装置が能力を超える場合、レンタルする
通信	・行政の対策本部から依頼が来る ・電話不通時は、緊急無線(4台)及び携帯電話での対応	・緊急無線機の一部が使えなくなる	・連絡先の確保(二重化等) ・緊急無線の追加 ・衛生携帯電話の整備検討	
外注・サプライヤー	・協力会社：リース機材、リース車両台数に応じて関連業者に人員の応援依頼 ・土震：災害普及物資、土砂崩れ、路肩崩壊補修用、河川の氾濫等災害時に使用	・協力会社が被災し、作業員が動員できない	・外部協力会社との協力体制の整備 ・BCPの導入を要請	・外部協力会社に応援を要請
その他	・契約に、災害が発生した場合の工事中断に係る条項がない	・遅延で、賠償を求められる可能性がある	・契約に、万一災害工事が発生した場合の工事中断に係る条項を盛り込む	・契約に基づき、インフラ復旧が優先されることを説明・了解を得る

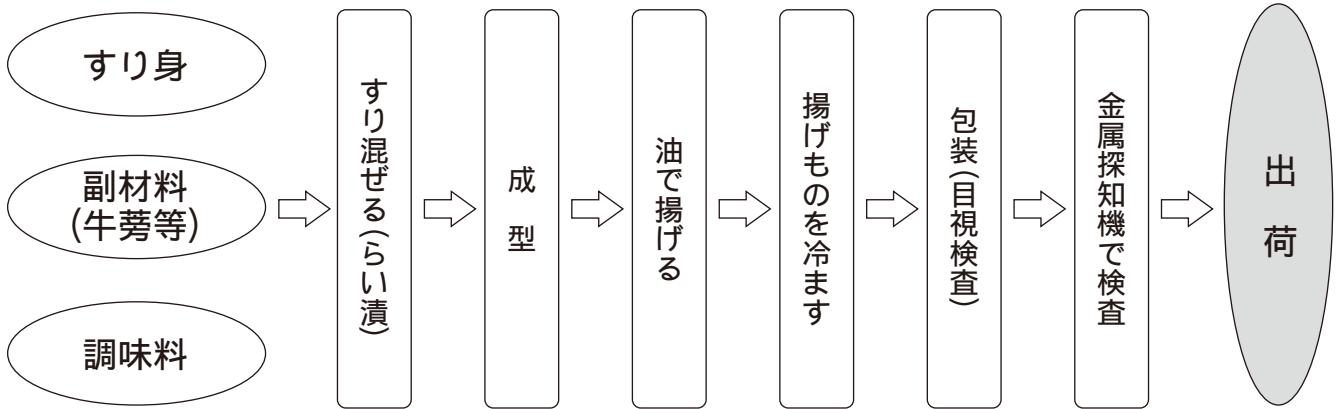
図表Ⅲ-7 BCP対応策

## 4 製造業

製造業は、原材料などを加工することによって製品を生産・提供する産業です。家電、自動車といった工業製品はもちろん、コンビニエンスストアで売られる弁当やジュースを作る産業も製造業に含まれます。

ここでは、製造プロセスが比較的わかりやすい例として、水産練製品会社が製造・販売する「さつま揚げ」を取り上げて、製造業におけるBCP策定の特徴を述べます。

### ① さつま揚げ製造の流れ



図表III-8 さつま揚げ製造の流れ

簡単な製造フローを図表III-8に示します。まず、魚肉のすり身、牛蒡や人参等の野菜の副材料、塩・砂糖・みりん等の調味料をすり混ぜ合わせます。次に円や紅葉等の型で型抜きし、菜種等の油で揚げます。そして、油抜きをして、冷まします。型崩れがないか等の目視検査をし、計量機を使用して、所定の分量にまとめ、包装をします。最後に、包装されたものを金属探知機で検査して、金属破片が無いことを確認して、顧客へ届けることとなります。

### ② 目標復旧時間の設定

図表III-9に示されるように、水産練製品会社は、顧客離れが起きない最大の時間として、さつま揚げの製造販売の目標復旧時間を4日とし、その時の生産レベルを通常生産しているレベルの8割と決めました。

目標復旧時間の設定	
・さつま揚げ製造販売	：4日
・生産レベル	：通常の8割

図表III-9 目標復旧時間の設定例

### ③ 業務フローの検討

トップの指示を受け、各部門長が一堂に集まり、事業継続計画の詳細案を検討しました。さつま揚げ製造販売の業務フローとその業務フローに係る主たる経営資源をまとめたものを、図表III-10に示します。業務フローは作業者が変わるとか、使用する設備や機械が変わるとか、要求されるスキルが変わるとか・・・という観点から分けています。

	<b>a 冷凍すり身仕入</b> 買付けたすり身を倉庫業者の冷凍庫で保管管理する	<b>b 冷凍保存</b> 必要量を搬入。保管温度 (-15℃ ~ -20℃)	<b>c 受注集計</b> 商品別・取引先別受注数量	<b>d 生産計画書作成</b> 品別製造数量指示	<b>e 自然解凍</b> 前日から冷凍すり身を自然解凍する。(-5℃ ~ 0℃)	<b>f 混ぜ合わせる</b> すり身に食塩、副原料、調味料等を加える
経営資源	協力会社(倉庫業者・運送会社)3ヶ月以上の規模で常に仕入れを行う。都度、必要量を当社冷凍庫へ搬入。	冷凍設備、電力供給がカギ。災害時は速やかに代替冷凍庫へ移動保管が必要。	PCでの集計業務。受注データはPC内に保管。毎日受注時間後に印刷。停電時、自家発電装置に切り替える。	生産管理集計・受注集計を基に、P Cで生産計画を確定。生産ラインの従業員が策定しているため、代替要員の対応は可能。	冷凍設備 前日から冷凍すり身を自然解凍するため、翌早朝使用が必須。電力復旧がカギ。	うず、サイレントカッター 職人が3人、代替要員の確保は可能。代替機有。電力・水道水が必要のため、復旧がカギ。
RTO	2ヶ月	1日	3日	1日	1日	3日
	<b>g 成型</b> 混ぜ合わせた原材料を型で抜く	<b>h 油で揚げる</b> 自動油揚げ機で、菜種油等で揚げる	<b>i 冷却</b> 油切り後、冷却器で製品を冷ます。	<b>j 包装(目視検査)</b> 目視による外観検査と自動計量機で指定量にふりかける	<b>k 金属検査探知機</b> 包装されたパックの中からmm単位の金属を検知し排除する	<b>l 品質検査(抜取)</b> 検査マニュアルに沿った検査をする
経営資源	型、自動成型機(特注品)。電力・水道水が必要のため、復旧がカギ。	LPガス・電力使用のため、復旧がカギ。機械のサービス拠点は県内の業者。	緊急時は自然冷却だが、通常は電力・水道水が必要のため、復旧がカギ。	計量機・包装机 3日程度は、手作業で対応可。それ以外は、他業務で支障が発生する為、要員確保が必要。	汎用品。メーカーサービス拠点は県内。全ラインに設置。故障の際は、他のラインでの対応可。	検査・試験機器は汎用品だが、故障の場合は代替機が必要となる。
RTO	3日	4日	3日	1日	3日	3日
	<b>m 冷蔵保管</b> 品質保持上、納品前に一時冷蔵庫で保冷する	<b>n 出荷</b> 得意先別・品別に納品書に沿って出庫・検品・ラック梱包・自動宛名貼り	<b>o 生産管理</b> 生産数量、在庫を計算し、翌日の生産計画を立てる	<b>p 売上・請求・入金</b> 売上伝票・請求書を発行し、代金を回収する		
経営資源	冷蔵設備。冷却器に電気・水道水が必要のため、復旧がカギ。	複数の従業員が担当 定型的な業務のため、代替要員の確保は容易。	パソコン、ソフト 生産ライン責任者他2名が担当。	パソコン、ソフト 事務、経理スタッフが担当。		
RTO	3日	3日	3日	2週間		

図表 III-10 業務フロー(山口県商工労働部経営金融課「山口県中小企業BCPモデル」を基に一部変更)

トップ示達の目標復旧時間(4日)を達成するために、各業務の責任者が担当業務のRTO(目標復旧時間)を見積もります。会社全体で結論を出した目標復旧時間が図表III-10上にあるRTOです。

#### ④目標復旧時間を満たせないのはどこか？

「2業務毎の目標復旧時間とボトルネック業務の洗出し」で述べたように、次の視点で各業務を評価します。

- ・各業務フローに割り当てられた目標復旧時間内に復旧ができるのか？
- ・各業務フローの経営資源に脆弱性があるのか？

上記のポイントで評価した結果、問題のある業務フローは「h油で揚げる」工程だということになりました。「a冷凍すり身仕入」は在庫があるため、RTOを2か月としました。「f混ぜ合わせる」、「g成型」等の目標復旧時間が3日であり、それ以内で復旧できるからと云って「問題なし」だと判断する訳にはいきません。例えば代替機械がない等の経営資源に脆弱性があるなら、経営資源の強化策を講じる必要があります。

#### ⑤業務フローにおける経営資源の代替策

④で抽出された「h油で揚げる」工程において、通常時に必要な経営資源、その経営資源が地震等によりどの程度のダメージを受けるかを予測し、ダメージを回復するために事前にどのような手を打つかを図表III-11のようにまとめます。更に、災害発生時の対応策も決め、マニュアル化しておくことで、災害時に素早く行動に移れます。

事前に対策を取ると云っても、大きな金額が必要となるものもあります。予算との兼ね合いで、対策の実施時期を決めることが必要になります。

経営資源	通常時に必要な経営資源	被害を受けた経営資源は？	復旧するにはどうするか？	
			事前対策	災害発生時対応
要員	3人(経験2年以上を要す)	負債又は出社不可となるが代替要員で対応可	・クロストレーニングにより、代替要員を増やす ・OBとの間で協力関係を結ぶ	・交代要員不可の際は、OBへ支援を要請する
施設		工場の壁面の一部が剥がれおち、窓ガラスも割れる	・工場の一部耐震補強工事	・整理、片付けをする
機械装置・設備	・フライヤー:2台、特注品 ・油ローラー:特注品、故障時はネットの油きりで代替作業 ・加熱温度計:汎用品。代替品あり ・油タンク:自社の使用量に合わせた特注品	・フライヤー:1台が損傷 ・油タンク・配管:破損するが、手作業で供給可	・フライヤー、油タンクの耐震補強をする ・自家発電装置の購入	・油揚げ機、油タンクの修理 ・油タンクの配管損傷の早期修理
情報・システム	・PC、サーバー ・操作マニュアルと全工程の作業マニュアルは、サーバーに保存。紙媒体で、各従業員が分散管理	・PC、サーバーの倒壊により故障 ・停電により、稼働でせず	・ノートPCに置き換える ・クラウド化する ・無停電装置を導入する ・データをUSBメモリで保存 ・紙媒体を耐火金庫に保管	・メーカーへ修理依頼
通信			・従業員との連絡先確保	・安否確認をする
協力会社	・軽易な故障:自主点検整備 ・大きな故障:メーカーへ依頼 ・廃油処理:市内業者が月2回廃油回収。市内に代替業者あり。 ・天ぷら油:市内業者が定期的に供給。市内に代替業者あり。	・メンテ業者:被災し、サービスが受けられない ・廃油処理:被災 ・天ぷら油:被災し、供給を受けられない ・LPガス:供給業者が被災し、供給を受けられない	・自社メンテ能力の向上 ・油揚げ機の電気対応型の装置の転換を検討(中期的) ・天ぷら油、廃油業者、LPガス供給の代替業者との関係を構築	・メーカーへ修理の早期対応要請 ・天ぷら油、廃油業者、LPガス供給の代替業者を確保
その他	・電気:広域停電の際は、フライヤーが停止し操業中断。 ・廃油タンク:損傷の場合、代替容器で対応可能 ・LPガス:揚げ業務の要。市内の業者が定期的に供給。市内に代替業者あり。		・代替生産をお願いできる会社を探す	・広域停電が3日以上なら、代替生産を依頼する

油揚げ(目標復旧時間 4日)

図表 III-11 経営資源の代替策(山口県商工労働部経営金融課「山口県中小企業BCPモデル」を基に一部変更)

⑥経営資源の主な被害軽減策及び代替策

主な代替策を図表III-12に示しますので、参考にして下さい。

製造業では、災害時に本社や工場が本来の役目を果たせないと、事業継続計画は前に進みません。耐震工事をして、震度6クラスの地震にも耐えることが重要です。最悪の場合、協力会社での代替生産を考えることも必要です。

クラウドサービスが中小企業でも使えるような価格まで下がってきました。サーバー等のITシステムを社内に置かないようにすれば、心配事が一つ減ります。

経営資源	代替案
要員	・多能工化 ・OB人材の活用
施設	・耐震診断、補強工事 ・整理・片付けで済むように
設備	・耐震補強工事 ・簡単な修理は自社でできるように ・キーとなる設備は代替機を購入 ・自家発電機の購入、発災時には借用
IT・システム	・デスクトップはノートPCに置き換える ・クラウドサービスを導入する ・無停電電源装置の導入 ・データをUSBメモリーに保存 ・紙媒体を複数箇所に保管(耐火金庫等)
通信	・従業員との連絡手段を確保
協力会社	・BCP導入を要請 ・代替できる協力会社を探す ・広域停電に備え、代替生産を依頼できる会社を探す
インフラ(電気・ガス・水道)	・LPガスの活用を考える ・広域停電や断水への対応を考える

図表 III-12 経営資源の被害軽減策及び代替策



## 5 卸・小売業

卸売業とは、製造業（メーカー）から商品を仕入れ、あるいは市場から食材を買い付け、小売業者に商品を販売する（卸す）業態で、製造業から小売業への橋渡しをする役割を担っています。事業継続計画の策定にあたっては商流に係る様々な関係者や、それらを結ぶ情報を把握する必要があります。

小売業とは、製造業（メーカー）や卸売業者から仕入れた商品を、最終消費者に提供するという役割を担っています。

特に、衣食住に関連する商品を扱っている卸・小売業は、大震災等の被災時であっても、人々の生活の維持のため、商品を安定的に消費者へ提供する必要性が高く、事業の継続性がより高く求められています。

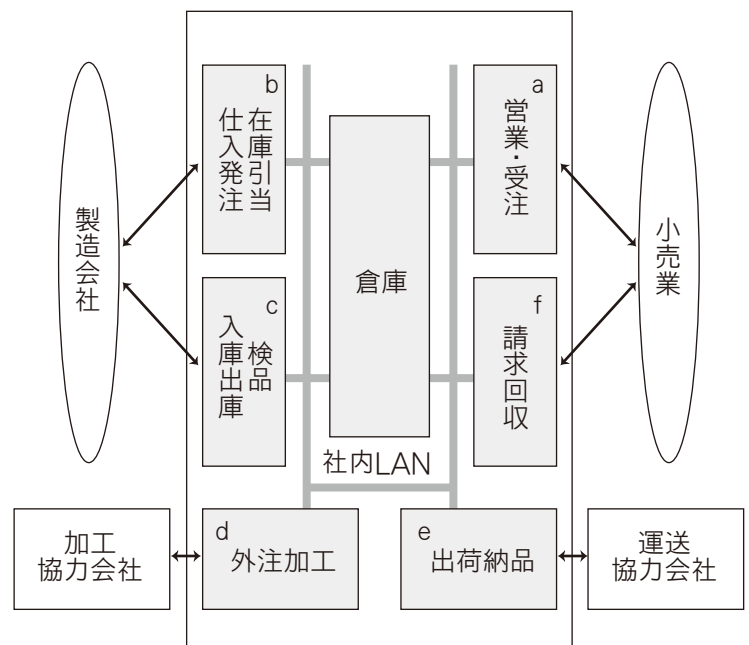
ここでは、「毛布、タオル、タオルケット等」を販売する卸売会社を取り上げて、卸売業におけるBCP策定の特徴と一般的な小売業の特徴を述べます。

### ①卸売会社の業務の流れ

卸売会社の業務の流れは、図表Ⅲ-13に示されます。

まず、a営業が顧客から注文を受注し、b在庫から引き当てます。在庫がなければ、仕入発注をします。c仕入先から品物が届いたら、検品し、倉庫に入庫します。注文品が全て揃った段階で、倉庫から出庫します。d顧客から特別仕様の要求がある場合、協力会社で加工作業をすることになります。加工が済んだら、e運搬会社に注文品を運送させます。納品が済んだ後、代金をf請求回収します。

卸売会社の各部門は社内ネットワーク（社内LAN）につながっています。そのネットワーク上に商流の情報が流れ、各部門が情報のやり取りをすることで、商談が完結します。停電等でネットワークが停止した場合、卸売会社の機能停止が予想されます。



図表Ⅲ-13 卸売会社の業務の流れ

### ②目標復旧時間の決定

図表Ⅲ-14に示されるように、卸売会社は、顧客離れが起きない最大の時間として、在庫による販売再開を5日、仕入又は加工が伴う販売再開を1週間と決めました。災害時には、「手形・小切手取引上の特例措置」がとられますので、請求/回収は1カ月としました。

目標復旧時間	
・在庫販売	5日
・在庫販売以外	1週間
・請求/回収	1ヶ月

図表Ⅲ-14 目標復旧時間

③業務フローと各業務に係る経営資源の検討

卸売会社の業務フローの粒度は、①で示した業務の流れとほぼ一致すると考えてよいでしょう。業務フローは作業者が変わるとか、使用する設備や機械が変わるとか、要求されるスキルが変わるとか・・・という観点から分けられます。場合によっては、業務フローの粒度をより細かくした方が理解しやすいこともあります。その場合は、業務フローの粒度を、理解しやすいレベルまで細かくして、各業務フローとそれに係る主たる経営資源をリストアップします。

トップ示達の目標復旧時間を達成するために、各業務の責任者が担当業務のRTO(目標復旧時間)を見積もります。会社全体で結論を出した目標復旧時間が図表Ⅲ-15上にある目標復旧時間になります。

		営業・受注	在庫引当・仕入受注	検品・入庫・出庫	外注加工	出荷納品	請求・回収	
		発注伝票(含FAX、電話、メール等)の受け取り後、内容を確認する。	商品在庫の確認をして、在庫不足の場合は仕入れ発注をする。	商品の検品、入出庫処理をする。	顧客要望の特殊加工をする。	梱包・発送	請求書発送及び代金回収の確認等	
主な経営資源	要員	人員 10人 スキル 運転免許 他の要件 商品知識	2人 ITリテラシー	3人 運転免許 ITリテラシー ピッキング車3台 リフト等	1人	1人	2人 PC操作 経理知識	
	機器・装置 (IT以外)							
	建物・施設	事務所・倉庫 事務所 ショールーム	事務所 倉庫棟	倉庫棟	事務所 倉庫棟	倉庫棟	事務所	
	情報資産	電子データ	メールデータ 販売管理データ	発注データ 在庫データ	在庫データ 出荷指示伝票 仕入発注受注 加工指示書	在庫データ 販売管理データ 加工伝票 加工指示書	送り状データ 販売管理データ 出荷伝票 納品書	販売管理データ 経理データ 請求書 入金確認(記録)
		紙媒体	受注伝票 FAX受信紙	受注伝票 発注伝票	社内LAN	社内LAN	社内LAN	社内LAN
	ITシステム	ネットワーク	社内LAN	社内LAN	社内LAN	社内LAN	社内LAN	社内LAN
		PC・サーバ	PC10台	PC2台	PC3台	PC1台	PC1台	PC2台サーバ1台
	ソフト	メールソフト						
		販売管理システム	販売管理システム	在庫管理システム	在庫管理システム	販売管理システム 在庫管理システム	販売管理システム	販売管理システム 経理システム
	社外との通信手段	インターネット	光回線					
その他		電話機	電話機		電話機	電話機	電話機	
		FAX	FAX	FAX	FAX	FAX	FAX	
手配・郵便	郵便、メール便	郵便、メール便	郵便、メール便	郵便、メール便	郵便、メール便	郵便、メール便		
インフラ	電気	電気	電気	電気	電気	電気		
協力会社	仕入先		××商事、他20社					
	外注業者ほか				××加工所	〇〇運輸	〇〇銀行	
	システム会社	××ソリューション	××ソリューション	××ソリューション	××ソリューション	××ソリューション	××ソリューション	
目標復旧時間(RTO)		4日	在庫4日	4日	1週間未満	4日	1ヶ月	

図表 Ⅲ-15 業務フロー (京都高度技術研究所「BCPサンプル(流通業)」を基に一部変更)

④目標復旧時間を満たせないのはどこか？

「2業務毎の目標復旧時間とボトルネック業務の洗出し」で述べたように各業務フローを次の観点から、評価します。

- ・各業務フローに割り当てられた目標復旧時間内に復旧ができるのか？
- ・各業務フローの経営資源に脆弱性があるのか？

各業務フローを見て分かるのは、各業務フローを貫く経営資源である情報資産やITシステムがダメージを受けると卸売会社が全く機能しなくなるということです。まず、情報資産やITシステムの被害軽減策あるいは代替策を講じる必要があります。

上記の手当てをしたのち、各業務フローに係る経営資源の脆弱性を見ていきます。目標復旧時間内に復旧できる見込みがあっても、経営資源が脆弱(例えば代替資源がない等)であるなら、何らかの被害軽減策又は代替策を考えなければなりません。ここでは、業務フロー「出荷納品」に何らかの手を打つ必要があることがわかりました。

⑤業務フロー「出荷納品」における経営資源の代替策

④抽出された業務フロー「出荷納品」において、通常時に必要な経営資源、その経営資源が地震等によりどの程度のダメージを受けるかを予測し、ダメージを回復するために事前にどのような手を打つかを図表Ⅲ-16のようにまとめました。

各業務フローの横串で貫いている情報資産・ITシステムに関する被害軽減策及び代替策を、業務フロー「出荷納品」上に記載します。

ITシステムが重要な経営資源であると考えらるなら、社内にITシステムを持たないことが重要な対策になります。例えばクラウドサービスを導入すれば、社内にサーバーを置く必要もなくなります。サーバーが不要なら、ウイルス対策等の保守・メンテ作業も不要になります。こうすることで、社外とのネットワーク回線さえ復旧できるなら、情報資産を素早く元に戻す目処が立ちます。

経営資源の復旧策を図表Ⅲ-16のように事前に決めておけば、災害が発生しても慌てることもなく、対策を担当者に任せることが出来ます。災害時には予想もしていない事態が起こりえます。経営者又は管理者は予想外の事態に集中して、陣頭指揮をとることが可能になります。

出荷納品		通常時に必要な経営資源	想定した被害を受けた場合 各経営資源がどうなるのか？	復旧するのにどうするのか？
要 員	人 数	1人	出社できない	・経験者を育成し、他部門からのシフト ・OB人材の活用
	スキル			
	他の要件	経験1年以上		
機器・装置 (IT以外)		コンベア1台	地震により故障した	・人手で運ぶ ・旧型機を取っておく ・リース又はレンタルで調達
		自動梱包機2台	地震により1台故障した	
建物・施設	事務所・倉庫	(本社)	一部損傷、作業に支障なし	・耐震工事をする
		倉庫棟		
情報資産	電子データ	送り状データ	HDDが損傷してデータが失われた	・クラウドサービスを導入する
		販売管理データ		
	紙媒体	出荷伝票 納品書	地震による火災で焼失した	・重要書類はPDF化しておく ・耐火金庫にしまっておく
ITシステム	ネットワーク	社内LAN	ハブが損傷した	・重要書類はPDF化しておく
	PC、サーバ	PC1台	PCが倒壊し、損傷した	・ノートPCに置換える
	ソフト	販売管理システム	PCが損傷し、起動しない	・クラウドサービスを導入する
社外との 通信手段	インターネット その他	電話機	電話機が不通になった	・携帯電話を使用する
	宅配・郵便			
インフラ	電 気	電 気	電力が2日間停止した	・自家発電機を購入する
協力会社	仕入先			
	外注業者ほか	〇〇運輸	被災により、事業停止	・代替業者に依頼する ・BCP導入を依頼する
	システム会社	××ソリューション	被災により、事業停止	・簡単な修理は自社でできるようにする ・早期復旧を依頼する ・BCP導入を以てする

図 Ⅲ-16 経営資源の代替策 (京都高度技術研究所「BCPサンプル(流通業)」を基に一部変更)

⑥小売業BCP

消費者のニーズに合わせる小売業の経営者は、日々の業務に忙しく、やろうと思っていたり  
 スク管理や事業継続計画はあとまわしにし、とうとう最後には忘れてしまいがちになります。

大手小売業(スーパーやコンビニエンスストア)は、阪神淡路大震災(1995年1月17日)や東  
 日本大震災(2011年3月11日)等の、災害時においても「商品供給を続ける」という強い意志を  
 示しました。

中小小売業者においても、店舗に影響を与えるリスクを事前に把握し、対策を講じておくこ  
 とが、自社存続のために必要です。小売業における事業継続計画は、一刻も早く店舗を再開する  
 ことです。そのためには、次のことを考えるのが良いでしょう。

<p>従業員とお客様の 安全確保</p>	<p>一時避難が基本です。壁に大きく避難経路を明示し、訓練し                  て、従業員の体に染み込ませることが大切です。確認が抜けが                  ちな場所にトイレ等があります。トイレ等に居るお客様にも忘                  れずに声をかけなければなりません。                  店舗外への一時避難だけでなく、場合によっては、店内に                  一時避難することもありますので、状況判断が大切です。</p>
<p>店舗の被害確認</p>	<p>店舗の被害状況を外から確認します。日本建築学会のホーム                  ページにある「鉄筋コンクリート造りの簡易診断法」を参考に                  すると良いでしょう。店舗が使えないとなれば、駐車場等での                  仮設店舗を考える必要も出てきます。</p>
<p>要員の確保</p>	<p>従業員のほとんどがアルバイトやパートだと思われませんが、出                  来るだけ速やかに安否確認を行い、出勤できる方を確保します。                  確保が難しそうなら、日頃から協力関係にある卸・小売業の                  方に支援を要請することも必要になります。</p>
<p>水や簡易トイレ等 必要物資の確保</p>	<p>水がないと、店舗は清掃できません。給水停止の状況では、給                  水車と簡易トイレの手配が必要になります。更に、災害時には、                  常備されている物資では不足する場合があります。その際は、                  被災地域外にある協力者の方に調達してもらい、送ってもらう                  ようにします。</p>
<p>商品の確保</p>	<p>発災直後では、すぐ食べることができるお握りや弁当が要求                  されます。避難所に炊き出し用のLPガス機器が用意されるよ                  うになれば、簡単に調理できるものが望まれます。このように、                  時間とともに、要求されるものが変わりますので、商品の確保                  に留意する必要があります。</p>

東海地震や県西部地震、首都直下地震など、本県に大きな影響を与える地震の発生が懸念されています。

県では、東日本大震災の経験を踏まえ、県、県民、事業者等が協働し、着実に地震災害対策を進めるため、神奈川県地震災害対策推進条例を制定しました(平成25年4月1日施行)。

条例は、分かりやすい構成で、県、県民及び事業者が取り組む対策を規定し、それぞれの役割分担を明確にしました。また、津波対策や帰宅困難者対策など本県の特徴に基づく対策を位置づけています。

今後、この条例に基づき、県は、市町村、国等と連携して地震災害対策に継続して取り組むとともに、県民、事業者による自助・共助の取組を促進します。

## 1 目的

地震災害から県民の生命、身体及び財産を守ることが極めて重要であることに鑑み、これに必要な地震災害対策について、基本理念を定め、県、県民及び事業者の責務を明らかにするとともに、県、県民及び事業者が実施する地震災害対策の基本となる事項を定めることにより、地震災害対策の総合的な推進を図り、もって全ての県民が安全で安心して暮らすことができる社会の実現に寄与することを目的とします。

## 2 基本理念

### (1)いのちを最優先

地震災害対策は、県民の生命を守ることを最も優先するとともに、地震災害を防止し、又はできる限り軽減する減災を旨として実施されるものとします。

### (2)自助・共助・公助の協働

地震災害対策は、県民及び事業者が自らの安全を自らで守る「自助」、県民、事業者等が連携し、協力して助け合う「共助」、県、市町村、国等が行う「公助」を基本として、それぞれの主体が、自らの役割を果たすとともに、協働して取り組むものとします。

### (3)本県の自然的・社会的条件を考慮

地震災害対策は、本県における海、山等の自然的条件及び人口の集積、石油コンビナートの立地等の社会的条件を考慮し、実施されるものとします。

### (4)多様な主体の視点

地震災害対策は、男女双方、災害時要援護者(高齢者、障害者、乳幼児、妊婦、外国人その他の地震災害発生時において特に援護を要する者)、旅行者等の多様な主体の視点に立って、実施されるものとします。

## 3 責務

### (1)県の責務

- 県は、地震災害から県民の生命、身体及び財産を守るため、基本理念にのっとり、地震災害対策に関する神奈川県地域防災計画を作成するとともに、その進捗状況を管理し、地震災害対策を総合的かつ計画的に推進する責務を有します。
- 県は、地震災害発生時において必要な事務及び事業を継続することができるよう、必要な計画を作成し、体制を整備します。
- 県は、地震に関する観測、調査及び研究を行い、その成果を地震災害対策に反映します。
- 県は、地震災害発生時において迅速かつ適切な災害応急対策が実施できるよう、地震に関する情報の収集及び当該情報の県民等への提供のための体制を整備します。

### (2)県民の責務

- 県民は、基本理念にのっとり、自ら地震災害対策を実施するよう努めます。
- 県民は、地域における地震防災活動が円滑に行われるよう、相互に連携し、協力するよう努めます。
- 県民は、県、市町村等が実施する地震災害対策並びに自主防災組織及びボランティア団体が行う地震防災活動に協力するよう努めます。

### (3)事業者の責務

- 事業者は、基本理念にのっとり、従業員、来所者等(以下「従業員等」といいます。)の安全を確保するための地震災害対策及び地域住民の安全に配慮した地震災害対策を実施するよう努めます。
- 事業者は、地震災害発生時においてできる限り事業を継続することができるよう、必要な体制を整備するよう努めます。
- 事業者は、県、市町村等が実施する地震災害対策並びに自主防災組織及びボランティア団体が行う地震防災活動に協力するよう努めます。

## 4 基本的な対策

条例には、次の10項目について、県、県民及び事業者が、それぞれ取り組む対策を規定しています。  
ここでは、事業者の取組を中心に記載しています。

### (1)地震防災に配慮したまちづくりの推進

事業者は、地震に備え、事業所の施設及び設備の耐震性の向上その他の建築物等の安全上必要な措置を講ずるよう努めるものとします。

- 【取組例】・施設の耐震診断、耐震補強工事の実施  
・設備、機器、ロッカー等の固定  
・ガラスの飛散防止

### (2)地震防災に関する知識の普及等

事業者は、地震に備え、地震災害発生時において従業員のとるべき行動を明確にし、及びその内容を習得させるよう努めるものとします。

- 【取組例】・事業継続計画やマニュアルの作成  
・研修会の開催

#### 【参 考】

地震が発生した時に的確に対応するためには、まずは、地震や津波の発生によって、どういった被害が発生するのか、さらには、被害を軽減するにはどういった対策が有効なのかを知っておく必要があります。

県では、地震被害想定調査などを行い、ホームページ等で公開していますので、ご確認ください。

※震度分布図や津波浸水予測図などの地図情報は、【e-かなマップ】で検索！

URL <http://www.pref.kanagawa.jp/cnt/f70005/>

### (3)物資の備蓄等

事業者は、地震に備え、食料、飲料水等を備蓄し、及び消火、救助、応急手当その他の地震防災活動に必要な資機材を整備するよう努めるものとします。

- 【取組例】・食料、飲料水、毛布などの備蓄  
・消火、救助、応急手当などに必要な資機材の整備

### (4)自主防災組織及びボランティア団体が行う地震防災活動の充実

事業者は、地震に備え、地域住民、自主防災組織及びボランティア団体と連携して、地域における地震防災活動に参加するための体制を整備するよう努めるものとします。

- 【取組例】・担当窓口の決定、連絡網の作成

### (5)防災訓練の実施等

事業者は、地震に備え、防災訓練を実施するとともに、県、市町村、国、自主防災組織等が実施する防災訓練に積極的に参加するよう努めるものとします。

### (6)避難対策の実施

事業者は、地震災害発生時において、地震に関する情報に留意し、従業員等の安全を確保するための措置を講ずるとともに、地域住民、自主防災組織等と連携し、従業員等に地震に関する情報を提供し、及び従業員等を的確に避難させるよう努めるものとします。

- 【取組例】・避難経路、避難場所の選定、避難誘導の実施

### (7)津波対策の実施

沿岸地域の事業者は、強い揺れ又は長い揺れの地震が発生したときは、津波による浸水のおそれがない場所まで、従業員等を迅速に避難させるよう努めるものとします。

### (8)災害応急対策の実施

事業者は、地震災害発生時において、従業員等の安全に留意しつつ、地域住民、自主防災組織等と連携し、初期消火、救助、応急手当その他の地震防災活動を行うよう努めるものとします。

### (9)帰宅困難者対策の実施

事業者は、地震災害発生時において、帰宅困難者による混乱の発生等を防止するため、事業所の施設等の安全及び周囲の状況を確認の上、従業員等に対する当該施設内での待機の指示その他の従業員等の一斉帰宅の抑制に必要な措置を講ずるよう努めるものとします。

### (10)復旧及び復興

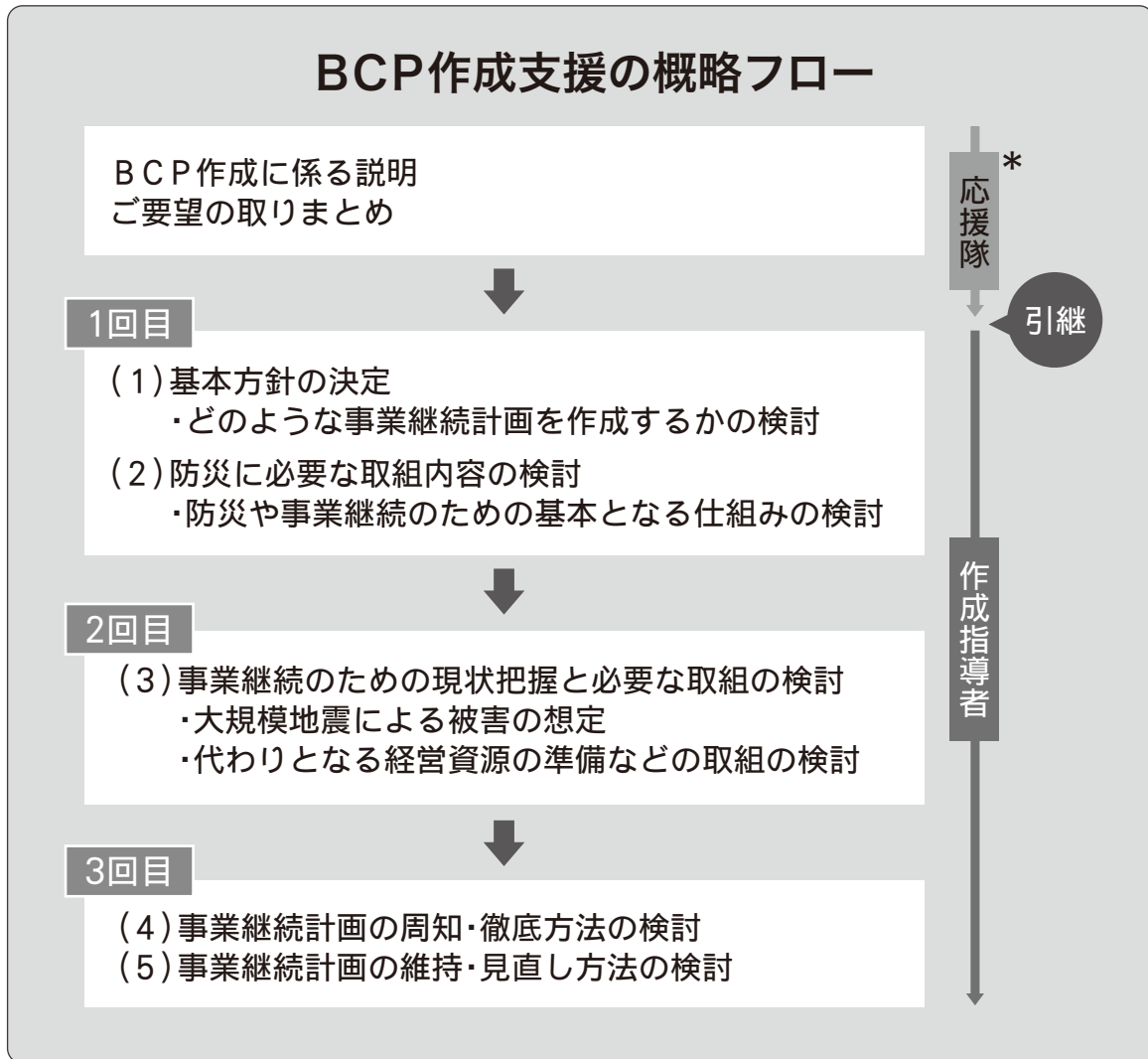
事業者は、地震災害からの迅速な復旧及び復興を図るため、事業の継続又は事業の速やかな再開により雇用を確保するとともに、地域経済の復興に貢献するよう努めるものとします。

※県地震災害対策推進条例の詳細については、県ホームページでご覧いただけます。

<http://www.pref.kanagawa.jp/cnt/f450054/>

## 1. BCP作成支援の内容

- 作成支援件数：41企業・団体
- 支援ツール：「BCP作成のすすめ(かながわ版)」
- 支援回数：3回(無料)
- 作成指導者：平成23年度、神奈川県が「BCP作成指導者研修」で養成したBCP専門家。



(※注) 応援隊は、BCP作成支援のため、「(公社)けいしん神奈川」内に設置された組織で、作成支援企業の開拓、作成指導者への情報の提供等を行う。

## 2. BCP作成企業・団体の募集方法

- (1) 神奈川県が記者発表し、神奈川県ホームページからBCP作成を希望する企業・団体を募集。
- (2) 県内の行政機関、商工会議所、中小企業団体等と連携してBCPセミナーを開催し、セミナーへの参加企業へのPR。

## 3. BCPの普及啓発について

- (1) BCPの作成を行った中小企業・団体の事例を収録した「BCP作成事例集」制作。
- (2) 事例発表会を平成25年2月18日、横浜開港記念会館で開催。

## 4. BCP作成支援企業・団体

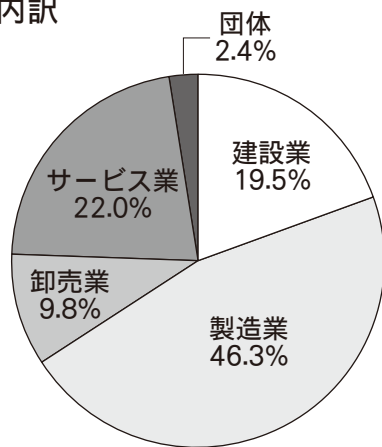
	企業・団体名	所在地	従業員数	資本金	
<b>建設業</b>					
1	株式会社泰成	横浜市青葉区	17	2000万円	土木工事業
2	有限会社徳豊設計	大和市	3	500万円	建築設計
3	横浜植木株式会社	横浜市南区	126	4800万円	造園業
4	株式会社佐藤造園	横浜市神奈川区	13	2000万円	造園業
5	石井造園株式会社	横浜市栄区	12	3000万円	造園業
6	株式会社木村植物園	平塚市	40	5000万円	造園業
7	アライグリーン株式会社	横浜市港南区	13	4800万円	造園業
8	奈良造園土木株式会社	横浜市港北区	21	3500万円	造園業
<b>製造業</b>					
1	大草薬品株式会社	横須賀市	35	1700万円	漢方生薬製剤製造
2	株式会社互省製作所	横浜市港北区	184	1億円	ネジ製造
3	ヨコキ株式会社	横浜市保土ヶ谷区	120	8000万円	自動車検査用装置製造
4	東京コスモス電機株式会社	座間市	192	12億7700万円	抵抗器製造
5	トーイツ株式会社綱島工場	横浜市港北区	60	1億5000万円	医療機器製造・販売
6	株式会社フロウエル	横浜市神奈川区	103	6000万円	計装用継手類製造
7	昭和精工株式会社	横浜市金沢区	87	8000万円	自動車部品・金型等製造
8	ニイガタ株式会社	横浜市鶴見区	12	1000万円	実験装置・治具製造
9	株式会社スリーハイ	横浜市都筑区	8	1000万円	電気ヒータ設計・製造
10	株式会社平山ファインテクノ	川崎市中原区	205	9000万円	プリント基盤設計・製造
11	松尾ハンダ株式会社	大和市	22	1500万円	ハンダ製造・販売
12	光輝化成株式会社	横浜市都筑区	19	1500万円	プラスチック射出成型加工
13	川崎自動車工業株式会社	横浜市泉区	206	5000万円	自動車部品製造
14	旭光通信システム株式会社	川崎市高津区	80	2520万円	情報通信装置・機器
15	株式会社シンクフォー	茅ヶ崎市	19	1000万円	真空装置等部品製造
16	NSKマイクロプレジジョン株式会社	藤沢市	200	4725万円	ベアリング製造
17	株式会社湘南ぴゅあ	平塚市	15	8500万円	畜産加工
18	株式会社東京技術研究所	川崎市麻生区	121	6000万円	工業用ヒータ開発・販売
19	日本パイオニクス株式会社	平塚市	157	4億円	ガス精製装置製造・販売
<b>卸・小売業</b>					
1	中央電材株式会社厚木営業所	厚木市	49	2919万円	卸売業
2	東横化学株式会社	川崎市中原区	430	9000万円	卸売業
3	桔梗屋洋紙株式会社	横浜市金沢区	15	6600万円	卸売業
4	株式会社川炉耐火工業所	藤沢市	3	1000万円	耐火レンガ等の販売



	企業・団体名	所在地	従業員数	資本金	
<b>サービス業</b>					
1	株式会社日本コンピュータコンサルタント	横浜市神奈川区	266	5000万円	情報サービス業
2	株式会社紺野企業	綾瀬市	42	500万円	廃棄物処理業
3	弁護士法人アルカディア	大和市	8	—	法律事務所
4	ジェーディーエルエンジニアリング株式会社	大和市	18	1500万円	設備メンテナンス
5	株式会社旭商会	相模原市緑区	110	3200万円	廃棄物処理業
6	株式会社総協エージェンシー	相模原市中央区	7	500万円	広告代理店
7	株式会社イチショー	横浜市港北区	4	1億2000万円	不動産賃貸業
8	リスト株式会社	横浜市中区	265	8億8800万円	不動産賃貸業
9	株式会社朝日ホームズ	座間市	4	2000万円	不動産賃貸業
<b>団 体</b>					
1	石川商店街協同組合	横浜市中区	0	—	団体

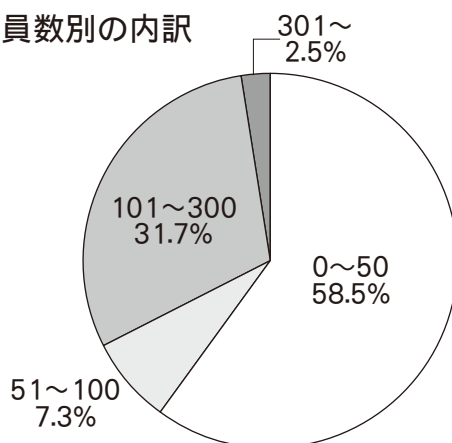
● BCP作成支援実施企業・団体の業種別、従業員数の内訳

(1) 業種別の内訳



業種	件数	%
建設業	8	19.5
製造業	19	46.3
卸・小売業	4	9.8
サービス業	9	22.0
団体	1	2.4
合計	41	100

(2) 従業員数別の内訳



従業員	件数	%
0～50	24	58.5
51～100	3	7.3
101～300	13	31.7
301～	1	2.5
合計	41	100

# BCPで企業の事業継続力向上を!

～ B C P は企業体質の強化につながる～

公益社団法人 けいしん神奈川  
理事長 地主 弘

平成24年度神奈川県BCP支援策活用促進事業を“けいしん”が受託し、平成24年9月から、平成25年2月末までの6ヶ月間で41企業・団体のBCP作成支援を実施しました。

作成指導は、平成23年度“けいしん”が神奈川県からの委託により「BCP作成指導者研修」で養成したBCP専門家が、3回の支援で、平成23年度版「BCP作成のすすめ(かながわ版)」にもとづき実施しました。短期間で指導するために、事前に作成指導者に説明会を開催するなど、作成指導者のレベル合わせを実施するとともに、指導範囲を「BCP作成のすすめ(かながわ版)」の様式に記入するまでとしました。

BCP(事業継続計画)は、会社の規模や業種を問わず緊急時における効率的な対策をするために必要な計画書であり、あらかじめ起こりえる事態を想定し備えることです。

どんな会社でも、自社だけで事業を営むことはできません。顧客、材料・商品の仕入先、協力会社等さまざまな関係者とかかわりの中で活動しています。

ある製造業では、自社工場内での製作工程(切削工程、研磨工程)の他に熱処理工程、メッキ工程等は外部の協力会社に外注しています。しかし、中小企業の外注先は、零細企業で、BCPには無関心で、災害に弱いことが判明しました。

サプライチェーンを維持するためには自社はもとより外注先も含めたBCPの作成が必要です。

BCPを作成する過程において、自社の強み、弱みが明確になり、弱み(課題)をいかに改善するかが検討課題になります。BCPの作成は、企業の経営戦略と一体となって進めることが重要です。

1年後・10年後・30年後に起こるかもしれない災害等の緊急事態に対し、企業がBCPを策定し、このBCPを運用し続けることは、自社の従

業員や資産を守る防災計画に加え、不測の事態に対して先手を打ち、被害を最小限に留めるための能力、つまり事業継続能力(BCM)が問われることとなります。

事業継続計画の完成後は、従業員に周知徹底を図ることが大切です。同時に外部にも自社のBCPに対する姿勢を明確に示すことが望まれます。災害は、自社だけが被災するのではなく、近隣社会との連携が必要になることを認識する必要があります。

経済・社会等の外部環境の変化、組織・人事、商品構成、財務状況等の内部環境の変化とともにBCPの内容が古くなり陳腐化する可能性があります。BCPの実効性を維持するためには、定期的なBCPの見直しが必要です。

BCPは事業継続力の源であることを認識し、マネジメントの一環として対応することになります。つまりPlan(方針・計画)→Do(実施・運用、教育・訓練)→Check(点検・是正処置、見直し)→Act(実行)のPDCAのサイクルを繰り返すことで事業内容が継続的に改善されます。

BCPを作成したからには、常に使えるBCPでなければ意味がありません。BCPの作成は、第一歩にすぎません。これからの勝負です。

今回、事業の集大成として、「BCP作成事例集」を作成しました。これからBCPを作成される事業所の皆様は勿論、すでにBCPを作成された事業所の皆様にも参考にして頂ければ幸いです。

最後に、今回のBCP事業に関わった企業・団体並びに関係者の皆様に心から感謝申し上げます。

(参考資料)

# 神奈川県地震被害想定調査結果などの調べ方

BCP(事業継続計画)策定は、先ず、会社が存在する地域のハザードマップ(自然災害による被害を予測し、その被害範囲を地図化したもの)を知ることから始まります。

次の資料が参考になります。

●神奈川県地震被害想定調査の結果は、神奈川県のホームページで公開しています。

神奈川県地震被害想定調査 結果

検索

URL <http://www.pref.kanagawa.jp/cnt/f5151/>

●【e-かなマップ】では、次の情報を詳しく調べられます。

- (1) 震度分布図
- (2) 液状化想定図
- (3) 建物の全壊棟数想定図
- (4) 火災による焼失棟数想定図(冬18時)
- (5) 津波浸水予測図

URL <http://www.pref.kanagawa.jp/cnt/f70005/>

下の画面が、【e-かなマップ】の入力画面です。住所を入力することで、ハザードマップが表示されます。

ハザード情報を知るのには、便利なツールですので、ぜひご活用下さい。

神奈川県 KANAGAWA 三浦半島断層群地震 e-かなマップ

住所を入力して直接地図を表示  
神奈川県

検索

地図の種類を切替えることができます。  
三浦半島断層群 変更

情報表示 表示切替

- 震度分布図
- 液状化想定図
- 建物の全壊棟数想定図
- 火災による焼失棟数想定図(冬18時)
- 微地形区分図

距離計測 | 面積計測

印刷 URL表示  
地図画像取得 トップに戻る

現在地: 横浜市本牧町1丁目付近

地図サイズ: 小さい地図 大きい地図 背景地図 案内地図 航空写真

全城 1/320000 1/160000 1/80000 1/40000 1/25000 1/10000 1/5000 1/2500

凡例 - Microsoft Internet Explorer の提供元: 神奈川県 2

内容	スタイル	
震度分布図	7	
	6強	
	6弱	
	5強	
	5弱	
	4	
液状化想定図	3以下	
	可能性が極めて高い	
	可能性が高い	
	可能性が低い	
可能性が極めて低い		

## 参考文献

---

- 「BCP作成のすすめ(かながわ版)」  
神奈川県ホームページ(<http://www.pref.kanagawa.jp/cnt/f4763/>)
- 「山口県中小企業BCPモデル」  
山口県商工労働部経営金融課
- 「BCPサンプル(流通業)」  
京都高度技術研究所
- 「建設BCPガイドライン」  
(社)日本建設業団体連合会
- 「業種別BCP事例集(建設業版)」  
大分県商工労働部経営金融支援室

# BCP(事業継続計画)作成事例集

平成25年2月初版発行  
平成25年3月増補版発行

●発行●

神奈川県商工労働局総務部中小企業支援課

〒231-8588 横浜市中区日本大通1

●制作●

公益社団法人 けいしん神奈川

〒231-8588 横浜市中区尾上町5-80  
TEL 045-633-5163 FAX 045-633-5174



神奈川県

商工労働局総務部中小企業支援課  
横浜市中区日本大通1 ㊦231-8588 電話(045)210-5558(直通)