

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。

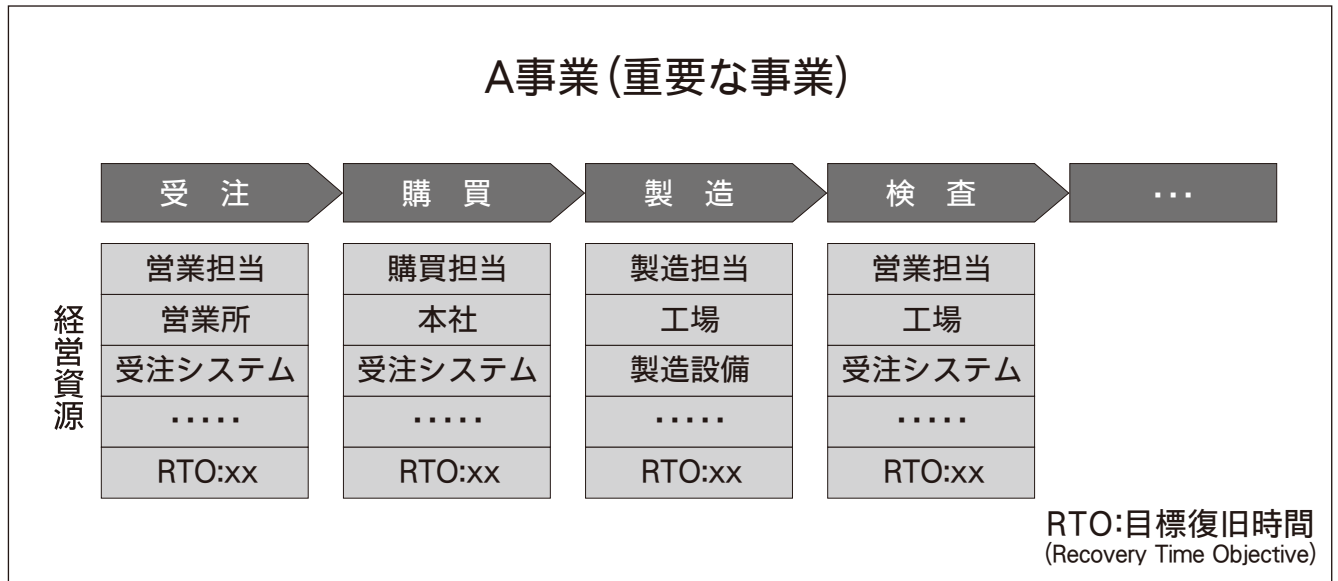
本章では、以上のポイントを説明するため、業種に共通している「1 業務フローと経営資源について」及び「2 業務毎の目標復旧時間とボトルネック業務の洗出し」について述べます。

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

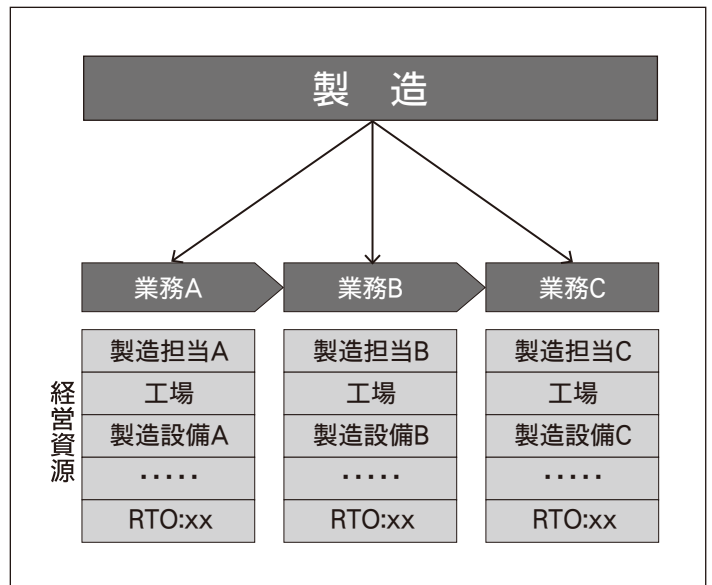
業務フローの「見える化」とは、「誰が・何を受け入れて・どんな設備を使い・どんな処理をして・誰に渡すのか」という経営資源に分解し、それに流れを加え、そして視覚的に分かりやすい形で表現したものです。「BCP作成のすすめ(かながわ版)」にある業務フローの一部を修正したものを、図表Ⅲ-1に示します。



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。

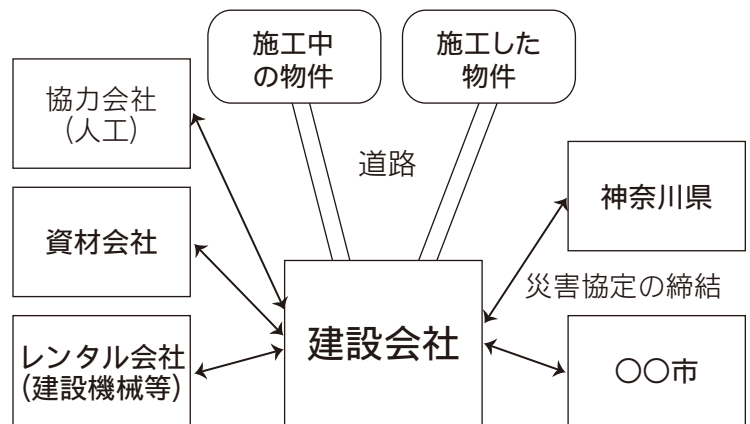
例えば、ある業務が、目標復旧時間:小、脆弱性:小、と評価するなら、その業務はボトルネックでないと判断してもよいでしょう。図表Ⅲ-1や図表Ⅲ-2だけの情報での判断が難しいなら、各業務の想定被災時における各経営資源(人、スキル、設備、IT、協力会社等)のダメージに対し、前述の2つの視点から各経営資源を評価します。各経営資源の評価を重ねて、その業務がボトルネックかどうかを判断します。その際、2つの視点が中と大、又は大と中以上の組み合わせであるならボトルネックであると見てもよいでしょう。

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。

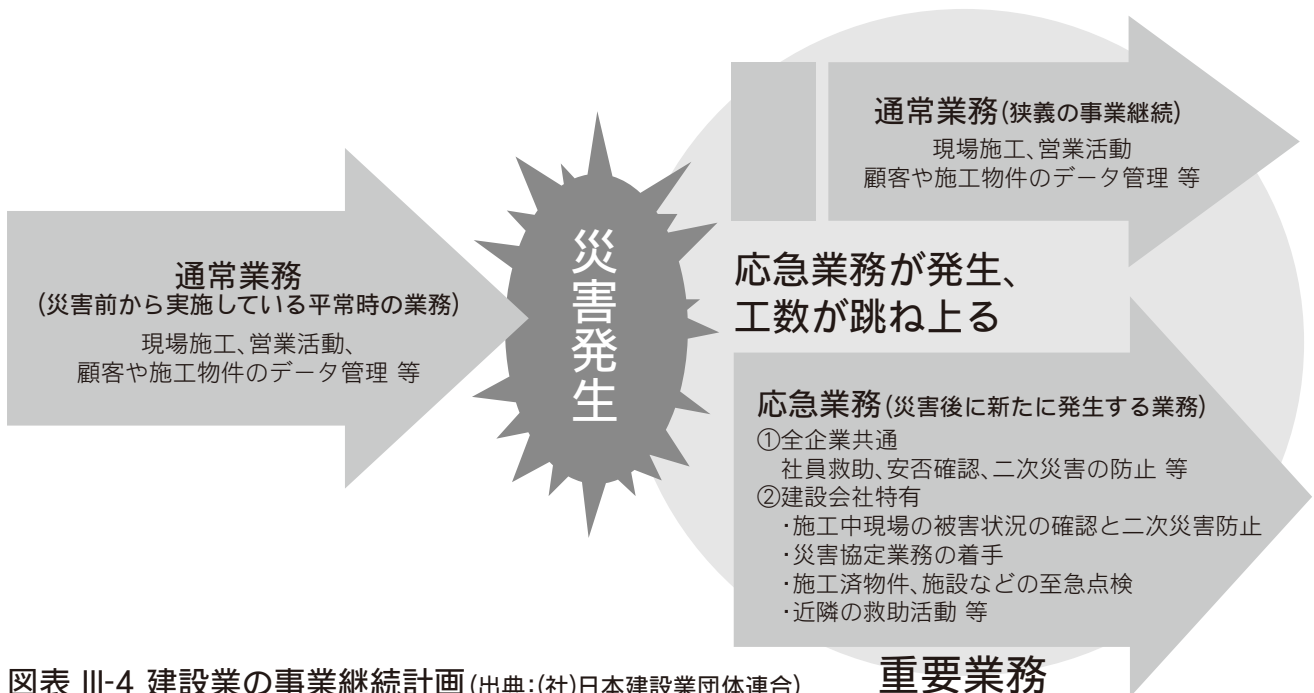
施工時には、施工工程に合わせて必要職種の作業者を協力会社から調達したり、建設会社が所有していない建設機械等は、リース会社から調達します。建設に携わる方々は、本社から離れた工事現場で、建設作業に従事することになり、現場監督者が建設工事の工程管理と作業者の管理をすることになります。

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 ・土嚢：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

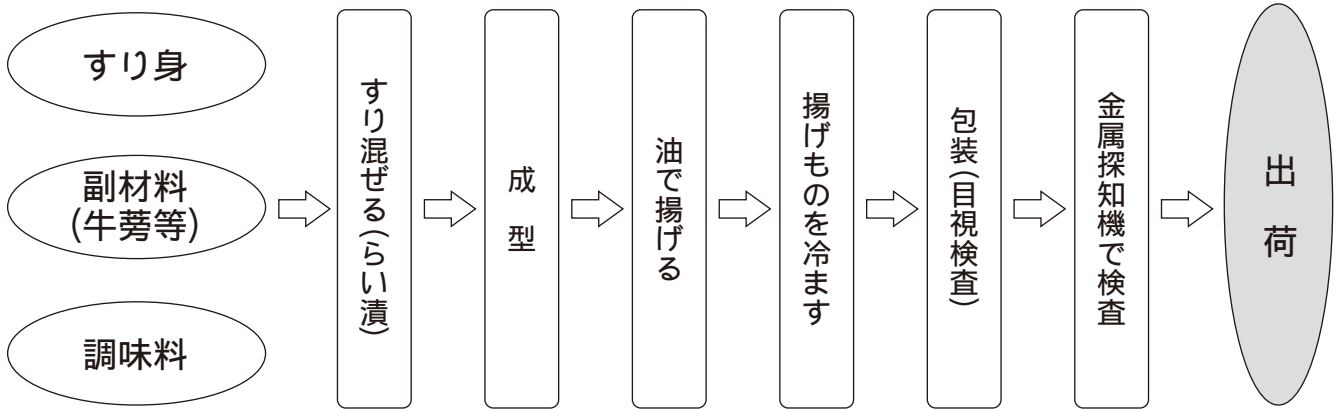
図表Ⅲ-7 BCP対応策

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。

	a 冷凍すり身仕入 買付けたすり身を倉庫業者の冷凍庫で保管管理する	b 冷凍保存 必要量を搬入。保管温度 (-15℃ ~ -20℃) 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。	c 受注集計 商品別・取引先別受注数量 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。	d 生産計画書作成 品別製造数量指示 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。	e 自然解凍 前日から冷凍すり身を自然解凍する。(-5℃ ~ 0℃) 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。	f 混ぜ合わせる すり身に食塩、副原料、調味料等を加える うす、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。
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。					
RTO	2ヶ月	1日	3日	1日	1日	3日
	g 成型 混ぜ合わせた原材料を型で抜く	h 油で揚げる 自動油揚げ機で、菜種油等で揚げる	i 冷却 油切り後、冷却器で製品を冷ます。	j 包装(目視検査) 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	k 金属検査探知機 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	l 品質検査(抜取) 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
	m 冷蔵保管 品質保持上、納品前に一時冷蔵庫で保冷する	n 出荷 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	o 生産管理 生産数量、在庫を計算し、翌日の生産計画を立てる	p 売上・請求・入金 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。

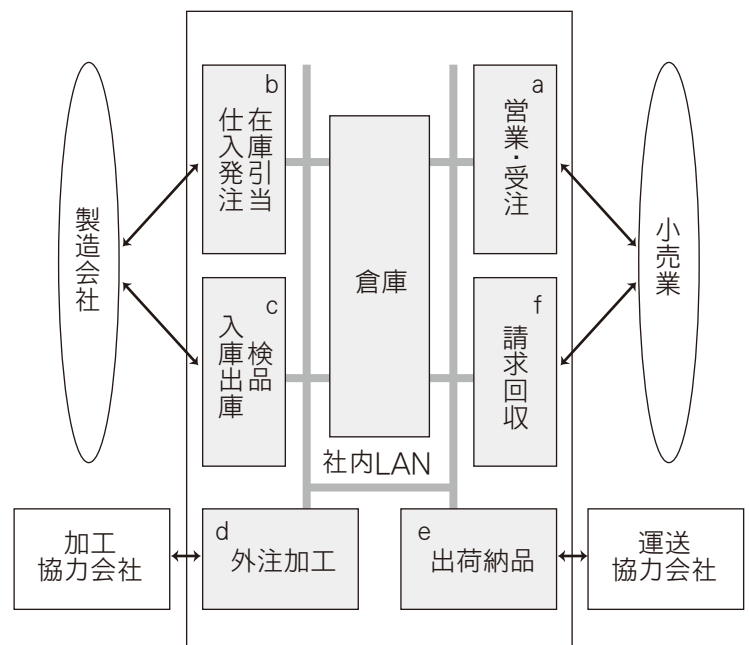
ここでは、「毛布、タオル、タオルケット等」を販売する卸売会社を取り上げて、卸売業におけるBCP策定の特徴と一般的な小売業の特徴を述べます。

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 経験2年以上	1人 経験1年以上	2人 PC操作 経理知識	
	機器・装置 (IT以外)					コンベア1台 自動梱包機2台		
	建物・施設	事務所・倉庫	事務所 ショールーム	事務所 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		在庫管理システム	在庫管理システム	在庫管理システム	販売管理システム	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

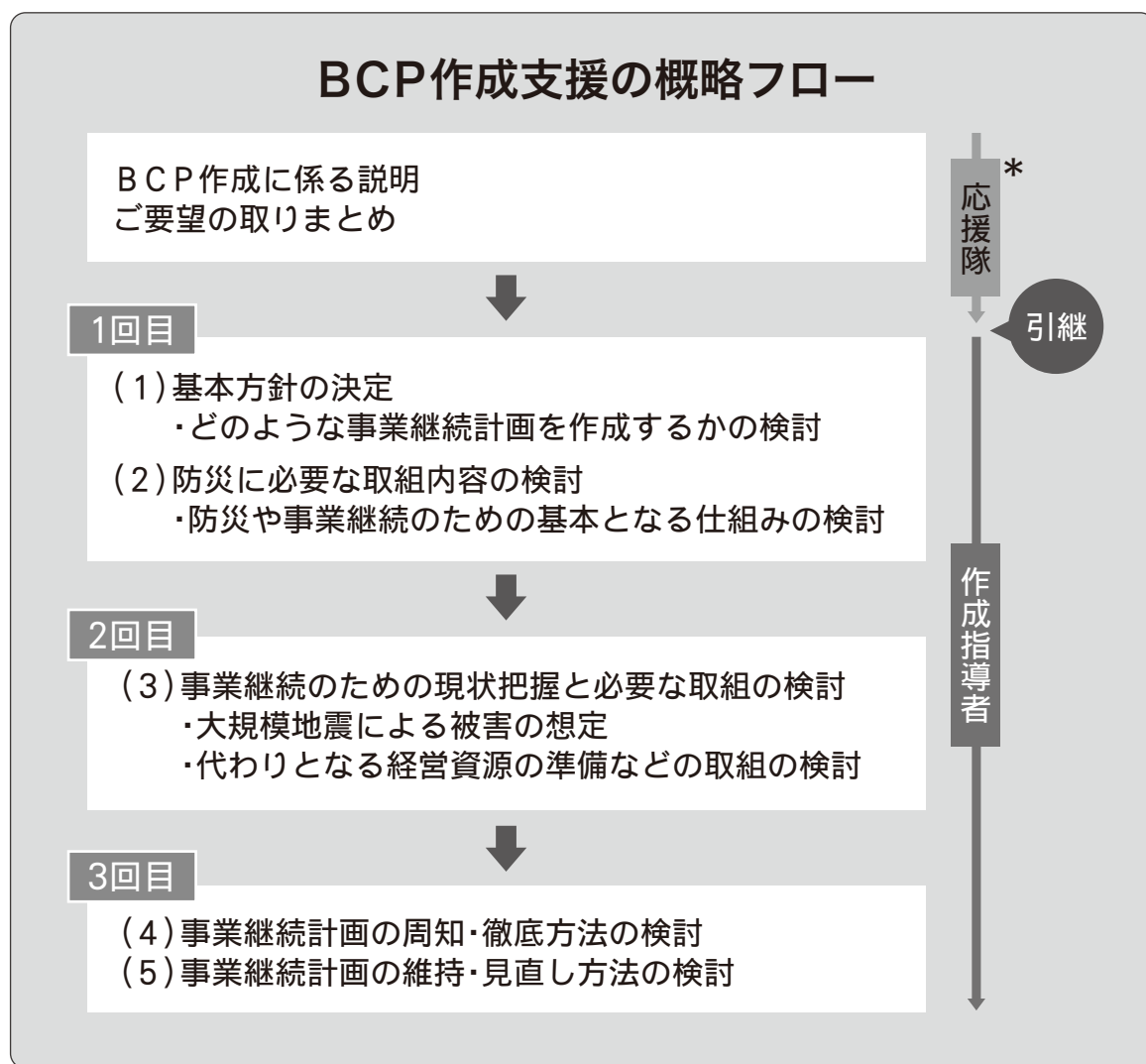
事業者は、地震災害からの迅速な復旧及び復興を図るため、事業の継続又は事業の速やかな再開により雇用を確保するとともに、地域経済の復興に貢献するよう努めるものとします。

※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。

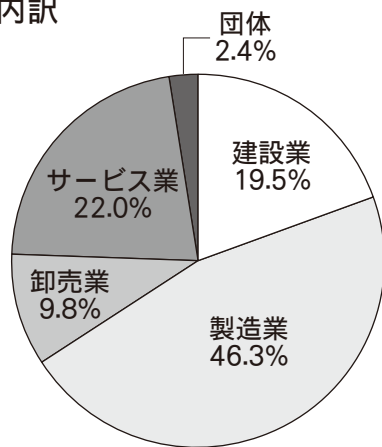
4. BCP作成支援企業・団体

	企業・団体名	所在地	従業員数	資本金	
建設業					
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
製造業					
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
卸・小売業					
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	
サービス業					
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
団 体					
1	石川商店街協同組合	横浜市中区	0	—	団体

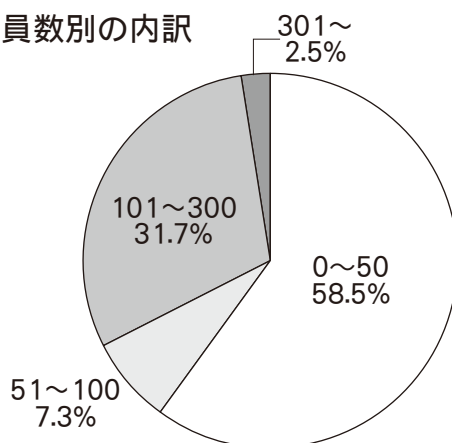
● BCP作成支援実施企業・団体の業種別、従業員数の内訳

(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 室内地図 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