



中小企業向けBCP（事業継続計画）作成支援ツール



中小企業応援キャラクター  
「すくすくん」

# BCP作成のすすめ (かながわ版)

## 資料編

### 目次

参照	🌀 1	各種支援策のご紹介.....	1
参照	🌀 2	帰宅支援マップの作成例.....	7
参照	🌀 補足	大規模地震対策などの実施例 .....	14

## 参照 1 各種支援策のご紹介

## ■ 万一の備えのために ～防災対策、BCP（事業継続計画）作成

## 1 施設耐震化等の防災対策やBCP策定時には

制 度 名	《1-1》社会環境対応施設整備資金
実 施 機 関	株式会社日本政策金融公庫
対 象 者	自ら策定したBCP※に基づき、防災に資する施設等の整備を行うかた
概 要	BCPに基づき、防災に資する施設等の整備（改善及び改修を含む）を行うために必要な設備資金（土地に係る資金を除く） <ul style="list-style-type: none"> <li>●融資限度：（直接貸付）7億2,000万円 （代理貸付）1億2,000万円</li> <li>●融資利率：2億7,000万円までは特別利率 2億7,000万円超は基準利率</li> <li>●担保条件：保証人（経営責任者のかた）が必要です。ただし、直接貸付において、一定の要件を満たす場合については、経営責任者のかたの個人保証を免除又は猶予する制度もあります。</li> </ul>
申 込 先	直接貸付は、株式会社日本政策金融公庫（日本公庫）の各支店の中小企業事業の窓口、代理貸付は、日本公庫中小企業事業の代理店の窓口。
U R L	<a href="http://www.jfc.go.jp/c/jpn/search/16.html">http://www.jfc.go.jp/c/jpn/search/16.html</a>

※BCP（緊急時企業存続計画または事業継続計画）については、平成18年2月に中小企業庁が公表した「中小企業BCP策定運用指針」に則り、同指針に定める様式を用いて作成したものに限りま

制 度 名	《1-2》神奈川県フロンティア資金
実 施 機 関	神奈川県商工労働局（企画調整部金融課）
対 象 者	県内で原則1年以上同一事業を営んでいる中小企業者、または協同組合等
概 要	緊急時企業存続計画（BCP）の策定及びBCPに基づく対策に要する資金（「緊急時企業存続計画書」の投資計画に計上されている資金に限る。） <ul style="list-style-type: none"> <li>●融資限度額：8,000万円（協同組合等は1億2,000万円）</li> <li>●融 資 利 率：年2.1%以内（固定）</li> <li>●融 資 期 間：（運転資金）1年超7年以内（設備資金）1年超10年以内</li> <li>●保 証 人：法人の場合は代表者が連帯保証人となる。それ以外は原則不要。個人の場合は原則不要。</li> </ul>
申 込 先	神奈川県内の制度融資取扱金融機関の融資窓口
U R L	<a href="http://www.pref.kanagawa.jp/cnt/p16476.html">http://www.pref.kanagawa.jp/cnt/p16476.html</a>

## ■ 被災後の早期復旧・復興のために

### 2 資金繰り支援(融資制度)

制 度 名	《2—1》東日本大震災復興特別貸付制度
実 施 機 関	株式会社日本政策金融公庫（日本公庫）、株式会社商工組合中央金庫（商工中金）
対 象 者	①今般の地震・津波により直接被害を受けた中小企業者等／原発事故に係る警戒区域等（注1）内の中小企業者等 ②上記①の事業者等と一定以上の取引のある中小企業者等 ③その他の理由により、売上等が減少している中小企業者等（風評被害等による影響を含む）
申 込 先	株式会社日本政策金融公庫 株式会社商工組合中央金庫の各支店
U R L	<a href="http://www.jfc.go.jp/c_news/news_bn/news230318.html">http://www.jfc.go.jp/c_news/news_bn/news230318.html</a> （日本公庫） <a href="http://www.shokochukin.co.jp/chusyosien.pdf">http://www.shokochukin.co.jp/chusyosien.pdf</a> （商工中金）

注1 警戒区域、計画的避難区域、緊急時避難準備区域

制 度 名	《2—2》マル経融資(小規模事業者経営改善資金融資制度) 【震災対応特枠】
実 施 機 関	株式会社日本政策金融公庫（日本公庫）
対 象 者	【通常枠】 商工会議所や商工会などの経営指導を受けている小規模事業者の方 【震災対応特枠】 被害証明書等を受けた方で、商工会議所等が策定する小規模事業者再建支援方針に沿って事業を行う方
概 要	●融資限度額：【通常枠】1,500万円 【震災対応特枠】1,000万円 ●返済期間：運転資金7年以内、設備資金10年以内
問 合 せ 先	商工会、県商工会連合会、商工会議所、又は日本公庫の各支店
U R L	<a href="http://www.jfc.go.jp/k/tyuushou/kaizen_m.html">http://www.jfc.go.jp/k/tyuushou/kaizen_m.html</a>

制 度 名	《2—3》中小・小規模企業向け東日本大震災関連融資制度における国の利子補給制度
実 施 機 関	取扱機関：株式会社日本政策金融公庫、株式会社商工組合中央金庫
対 象 者	① 地震又は津波により事業所等が全壊又は流失した方であって、市町村等が発行する被害証明書等の発行を受けた方 ② 原子力災害対策特別措置法の緊急事態応急対策を実施すべき区域内に事業所を有している方
概 要	東日本大震災復興特別貸付の利子補給制度の利用者のうち、直接被害者かつ、特に被害が大きな中小企業を対象に、国が利子補給を行い、当該貸出の実質金利負担を当初3年間ゼロとする。
申 込 先	株式会社日本政策金融公庫または株式会社商工組合中央金庫の各支店
U R L	<a href="http://www.jfc.go.jp/common/pdf/news230822b.pdf">http://www.jfc.go.jp/common/pdf/news230822b.pdf</a> （日本政策金融公庫） <a href="http://www.shokochukin.co.jp/chusyosien.pdf">http://www.shokochukin.co.jp/chusyosien.pdf</a> （商工組合中央金庫）

制 度 名	《2—4》再チャレンジ支援融資（再挑戦支援資金）
実 施 機 関	株式会社日本政策金融公庫
対 象 者	次のAまたはBのいずれかに当てはまるかたで、新たに開業するかまたは開業後概ね5年以内のかた A 次のすべてに当てはまるもの (1) 廃業歴等を有する個人または廃業歴等を有する経営者が営む法人であること (2) 廃業時の負債が新たな事業に影響を与えない程度に整理される見込み等であること (3) 廃業の理由・事情がやむを得ないもの等であること B 次のすべてに当てはまるもの (1) 廃業歴等を有する個人または廃業歴等を有する経営者が営む法人であること (2) 廃業時の負債が新たな事業に影響を与えない程度に整理される見込み等であること (3) 廃業の理由・事情が次のいずれかであること イ 東日本大震災による直接の被害によるもの ロ 平成23年3月11日に発生した東北地方太平洋沖地震に伴う原子力発電所の事故による災害に際して、原子力災害対策特別措置法（平成11年法律第156号）第15条第2項又は第20条第5項の規定により同法第15条第2項第1号の緊急事態応急対策を実施すべき区域（緊急事態応急対策を実施すべき区域として公示されたことがある区域を含む。）内に事業所を有していたことによるもの
概 要	●融資限度額： A 7億2千万円（うち運転資金2億5千万円） B 3億円（別枠） ●融 資 期 間： A 設備資金 15年以内（うち据置期間3年以内） 運転資金 7年以内（うち据置期間1年以内） B 設備資金 20年以内（うち据置期間5年以内） 運転資金 15年以内（うち据置期間5年以内）
申 込 先	日本政策金融公庫の各支店窓口
U R L	<a href="http://www.jfc.go.jp/c/jpn/search/04.html">http://www.jfc.go.jp/c/jpn/search/04.html</a>

制 度 名	《2—6》小規模企業共済 災害時貸付に係る追加対策
実 施 機 関	独立行政法人 中小企業基盤整備機構
対 象 者	家屋の倒壊や焼失等、直接被害に遭われた契約者
概 要	<p>(1) 貸付金利の無利子化； 0.9% → 無利子</p> <p>(2) 貸付限度額の引き上げ； 1,000万円 → 2,000万円 ※但し、納付済掛金の合計額の7割から9割の範囲内</p> <p>(3) 償還期間の延長及び据置期間を設定</p> <p>1) 償還期間を1年延長 ○貸付額500万円以下の場合：3年 → 4年 ○貸付額505万円以上の場合：5年 → 6年</p> <p>2) 据置期間を設定 ○「なし」 → 12ヶ月</p>
問 合 せ 先	独立行政法人 中小企業基盤整備機構
U R L	<a href="http://www.smrj.go.jp/kikou/earthquake2011/smrj/H23march/059457.html">http://www.smrj.go.jp/kikou/earthquake2011/smrj/H23march/059457.html</a>

制 度 名	《2—7》神奈川県 震災復興融資
実 施 機 関	神奈川県（商工労働局企画調整部金融課）
対 象 者	<p>県内で事業を営んでいる中小企業者又は協同組合等であって、次のいずれかの要件を満たす方（市町村の認定等が必要）</p> <p>【特定被災区域内の方（※1）】（原発事故に係る警戒区域等（※2）を含む）</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 特定被災区域内にある事業所又は主要な事業用資産について、東日本大震災により、全壊、流失、半壊、床上浸水その他これらに準ずる被害を受けた旨の証明を市町村長等から受けた方</li> <li>2. 東日本大震災に起因して、その事業が当該震災の影響を受けた後、原則として震災の発生後の最近3か月間の売上高等が前年同期比10%以上減少している方</li> <li>3. 東日本大震災に起因して、その事業が当該震災の影響を受けた後、原則として震災の発生後の最近1か月間の売上高等が前年同期比10%減少以上しており、かつ、その後の2か月間を含む3か月間の売上高等が前年同期比10%以上減少すると見込まれる方</li> </ol> <p>【特定被災区域外の方】</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. 特定被災区域において事業を行っている東日本大震災発生前からの取引先事業者が東日本大震災に起因する店舗の閉鎖、事業活動の縮小等を実施していることにより、原則として震災発生後の最近3か月間の売上高等が前年同期比10%以上減少している方</li> <li>5. 特定被災区域において事業を行っている東日本大震災発生前からの取引先事業者が東日本大震災に起因する店舗の閉鎖、事業活動の縮小等を実施していることにより、原則として震災発生後の最近1か月間の売上高等が前年同期比10%以上減少しており、かつ、その後2か月間を含む3か月間の売上高等が前年同期比10%以上減少すると見込まれる方</li> <li>6. 東日本大震災に起因する、特定被災区域内の消費者需要の減少、特定被災区域外の取引先事業者の事業活動停止等、取引先からの契約解除等またはイベントの自粛により、原則として震災発生後の最近3か月間の売上高等が前年同期比15%以上減少している方</li> <li>7. 東日本大震災に起因する、特定被災区域内の消費者需要の減少、特定被災区域外の取引先事業者の事業活動停止等、取引先からの契約解除等またはイベントの自粛により、原則として震災発生後の最近1か月間の売上高等が前年同期比15%以上減少しており、かつ、その後2か月間を含む3か月間の売上高当が前年同期比15%以上減少すると見込まれる方</li> </ol>
概 要	<ul style="list-style-type: none"> <li>●融資限度額： 2億8,000万円（うち、無担保8,000万円）</li> <li>●融 資 期 間： 1年超10年以内</li> <li>●信 用 保 証： 従業員数30人超 保証料率0.8% 従業員数30人以下 保証料率0.6%（無担保8,000万円を限度に県の軽減措置適用後）</li> </ul>
申 込 先	神奈川県内の制度融資取扱金融機関の融資窓口
U R L	<a href="http://www.pref.kanagawa.jp/cnt/p308211.html">http://www.pref.kanagawa.jp/cnt/p308211.html</a>

※1 特定被災区域とは・・・災害救助法が適用された市町村等（岩手県・宮城県・福島県の全域、青森県・茨城県・栃木県・埼玉県・千葉県・新潟県・長野県の一部の市町村）

※2 警戒区域等とは・・・警戒区域、計画的非難区域、緊急時避難準備区域

制 度 名	《2—8》神奈川県 経営安定特別資金（激甚災害特別融資）
実 施 機 関	神奈川県（商工労働局企画調整部金融課）
対 象 者	県内において事業を営む中小企業者等であって、原則として市町村長が発行するり災証明により事業所その他の主要な事業用資産等が災害を受けた被災中小企業者等であることを、取扱金融機関が確認した方
概 要	<ul style="list-style-type: none"> <li>●融資限度額： 2億8,000万円（うち、無担保8,000万円）</li> <li>●融 資 期 間： 1年超10年以内</li> <li>●信 用 保 証： 従業員数30人超 保証料率1.0%</li> <li style="padding-left: 2em;">従業員数30人以下 保証料率0.8%</li> </ul>
申 込 先	神奈川県内の制度融資取扱金融機関の融資窓口
U R L	<a href="http://www.pref.kanagawa.jp/cnt/p135920.html">http://www.pref.kanagawa.jp/cnt/p135920.html</a>

注）実施期間は、平成23年3月22日の融資申込から平成24年3月31日の融資実行分まで

## 参照 2 帰宅支援マップの作成例

大規模地震の発生時に帰宅しなければならない従業員に対して、事業所から自宅までの「帰宅支援マップ」を作成させるとよいでしょう。実際に歩いて気づいた点などを地図に記載します。その際、コンビニエンスストア、ガソリンスタンド、公衆電話、公衆トイレの場所、危険箇所などを調べておくとうよいでしょう。

### ○徒歩帰宅時に役に立つ施設などの場所の例

- ・ コンビニエンスストアやガソリンスタンド
- ・ 公衆電話
- ・ 公衆トイレ
- ・ 帰宅困難者一時滞在施設

### ○危険になると考えられる箇所の例

- ・ がけ地(がけ崩れなどが懸念される)
- ・ 街灯がない箇所
- ・ 橋(津波発生時に川が増水し、利用できなくなる可能性がある)

※ 次ページから、実際に歩いて作成した帰宅支援マップの一部と、全ルートにおけるポイントを挙げたものです。

- ・ 神奈川県庁(横浜市中区)～大船駅(鎌倉市) ルート … 鎌倉街道経由
- ・ 桜木町駅(横浜市西区)～横浜若葉台団地(横浜市旭区) ルート … 国道16号経由
- ・ JR川崎駅(川崎市川崎区)～市営地下鉄あざみ野駅(横浜市青葉区) ルート



## 神奈川県庁 — JR大船駅 ルート

- 1 神奈川県庁付近1キロ圏内に帰宅困難者一時滞在施設7ヶ所、中華街に同5ヶ所、帰宅支援ステーションとしてのコンビニエンスストア、ガソリンスタンド、レストラン等多数存在する。また津波避難施設及び高層ビルも多数あることから、帰宅の安全が確認されるまで留まることが可能である。
- 2 関内駅から16号線との合流点(阪東橋付近)までは、大通公園を通り抜けるルートが望ましい。公衆トイレ2ヶ所、地下鉄駅入り口2ヶ所、両側の通りにコンビニエンスストアと公衆電話がある。
- 3 16号線から鎌倉街道を通る道は緊急交通路に指定され、一般車両は通行禁止となるので、徒歩での帰宅が原則となる。吉野町3丁目交差点より栄区公田近く(約1.2km)まで一本道でかつ比較的平坦であるので、分かり易く、歩道、車道の区分が明確で歩きやすい。街灯も整備されている。災害時に予想される危険箇所も少ない。
- 4 上大岡駅(約6.4km)まで到達すると、上大岡は京浜急行と地下鉄が合流しており、列車の運行状況が確認できる上、バスの発着拠点であり大船方向への便数も多いこともあって、ここ以降の交通手段の利用可能性を検討することができる。
- 5 上大岡駅近辺(約6.4km)には大型の帰宅困難者一時滞在施設が3ヶ所、コンビニエンスストア、レストランをはじめとする大型商業施設が充実している上、駅ビル及び付帯施設は最新型の建造物で安全性に優れ、避難場所として適している。
- 6 上大岡駅から大船駅までの約9kmには帰宅困難者一時滞在施設は3ヶ所と少ないが、帰宅支援ステーションとしてコンビニエンスストア、ガソリンスタンド、レストランなどが適宜点在している。徒歩による帰宅に際しても問題ないと思われる。
- 7 横浜市港南区日野交差点から横浜市栄区との境界までは緩やかな上り坂、境界から栄区鍛冶ヶ谷交差点近辺までがなだらかな下り坂だが、特段の問題はない。
- 8 栄区公田以降環状4号を經由して大船駅まで(約3.6km)についても道幅は広く整備されていて歩行帰宅に問題はない。

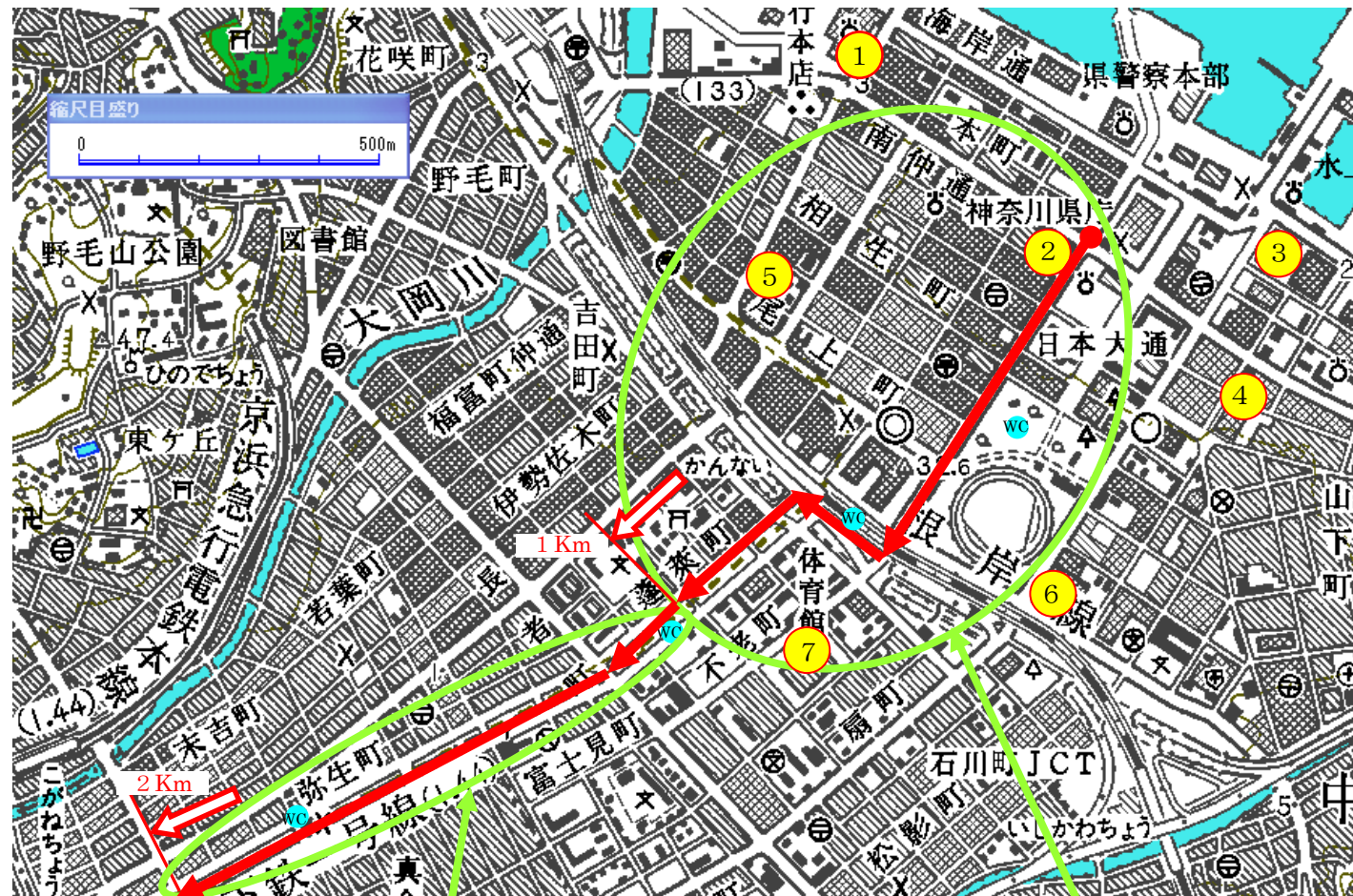


鎌倉街道吉野町3丁目交差点の標識



上大岡駅前

※ 次ページは、神奈川県庁から関内駅付近の地図である。



この地図は、国土地理院発行の2万5千分1地形図(横浜東部)の一部を複製したものである。

- 帰宅困難者一時滞在施設 (県庁関内地域7ヶ所)
- ① 横浜第2合同庁舎
- ② 横浜市開港記念会館
- ③ シルクセンター  
国際貿易観光会館
- ④ ホテルJALシティー  
関内 横浜
- ⑤ 関内ホール
- ⑥ ホテル横浜ガーデン
- ⑦ 横浜文化体育館

スタート地点1.Km～2 Km 区間 (大通公園)  
 広い公園通りで歩き易い。帰宅支援施設として  
 公衆トイレ2ヶ所、コンビニ7軒(両側の通りを含む)、  
 公衆電話2ヶ所、市営地下鉄入り口がある。

スタート地点(神奈川県庁)から関内駅周辺 (上記円内)  
 帰宅経路周辺付近に帰宅支援施設及び一時滞在施設が多い。  
 コンビニ14軒、ガソリンスタンド1軒、公衆トイレ2ヶ所  
 公衆電話4ヶ所

## JR桜木町駅～横浜若葉台団地（横浜市旭区） ルート

本ルートにおいて利用する国道16号線は、幹線道路で整備されておりほとんど問題のない街道である。災害時帰宅支援センターとして災害時の徒歩帰宅者の支援施設となるコンビニエンスストアも程よく点在しており、安心で心強いルートである。あえて要注意点として以下の点を付記する。

### ① 公衆電話ボックスが少ない

全工程 15km のルートの中で、公衆電話ボックスが「西谷妙福寺バス停前」と「鶴ヶ峰本町陸橋下」以下の2箇所しかなかった。

### ② 公衆トイレの案内表示のない公園がある

「梅の木公園」は公衆トイレがあるものの、案内標識がない。街道から一步入ったところにありなかなかわかりづらい。

### ③ 途中に16号線との分岐点(築地分岐点)がある

双方とも同じ幅員であるので歩行者は間違える可能性がある。その後、合流するが注意が必要と感じた。



筑池分岐点

### ④ 高架橋兼歩道橋がある



川島高架橋

島町高架橋には、16号線から約15m上の高架橋に2ヶ所の階段から上がることができる。

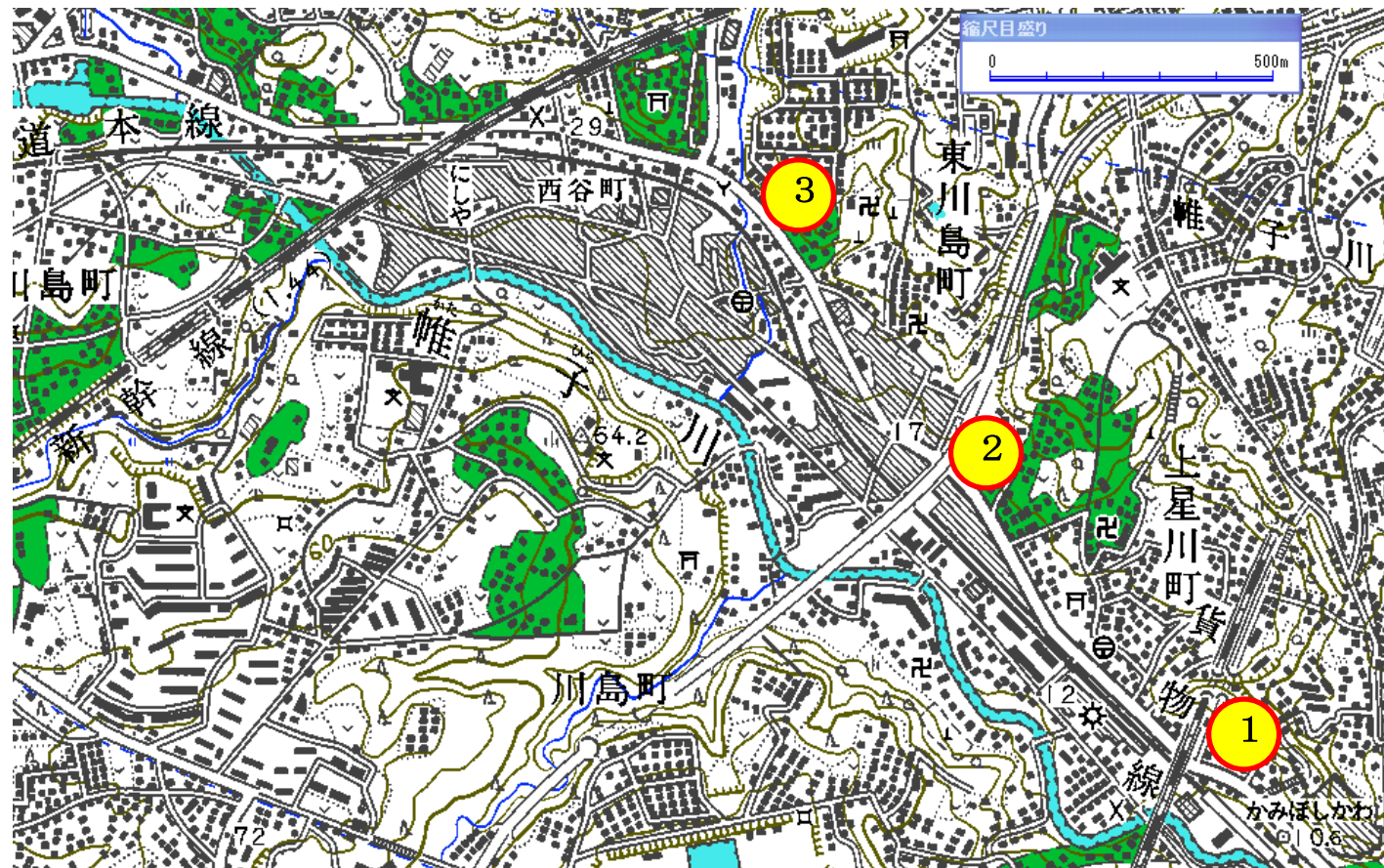
### ⑤ 極端に幅員の狭くなる歩道が途中にある

16号線の途中の「旭消防署都岡消防出張所」付近の歩道は85cmと極端に狭くなる。この狭い歩道の中にガードレール、電柱が存在するので通行の際にはそれらに接触しないように注意する必要がある。



狭い歩道

※ 次ページは、相模鉄道の上星川駅付近から西谷駅付近の地図である。



この地図は、国土地理院発行の2万5千分1地形図(横浜西部)の一部を複製したものである。

- ① 上星川歩道橋  
(大きな目印)
- ② 川島高架橋  
(大きな目印・国道16号と環状2号の立体交差。歩道橋付設)
- ③ 西谷梅の木公園  
(公衆トイレ付設)

国道16号線 (上星川～西谷まで、桜木町から5km～7km区間)

全体として広い幹線国道で分りやすい。適宜にコンビニエンスストアもあり徒歩での帰宅者には心強い。この区間は、相鉄線がほぼ平行しており、若葉台団地行きのバスの路線もある。また、歩道橋、高架橋など目印になる構造物があるので、現在地を確認しやすい。歩行に特に危険な箇所は見当たらない。②の川島高架橋は、国道16号と環状2号の立体交差で、大きな歩道橋が付設されている。災害時一般道から高速道路に、また逆に高速道から一般道への避難路になり得る。公衆トイレが③の梅の木公園にあるものの、わかりづらい。公衆電話ボックスはこの区間1件もないものの、コンビニエンスストアには設置されているところが多かった。

## JR川崎駅 ～ 市営地下鉄あざみ野駅 ルート

### ①「災害時帰宅支援ステーション」等の利用可能施設

・ コンビニエンスストア	17店
・ ガソリンスタンド	11店
・ 地区センター、ケアプラザ	3箇所
・ 小学校	9校
・ 中学校	2校
・ 高等学校	1校
・ 公園	8箇所
・ 交番	3箇所
・ 公衆電話	4箇所
・ 自転車販売店	3店



山田富士公園

### ②要注意地点

・ 踏切	1箇所
・ 橋	2箇所
・ 鉄道、高速道路ガード	5箇所
・ 跨線橋	1箇所
・ 急傾斜地崩壊危険区域	2箇所

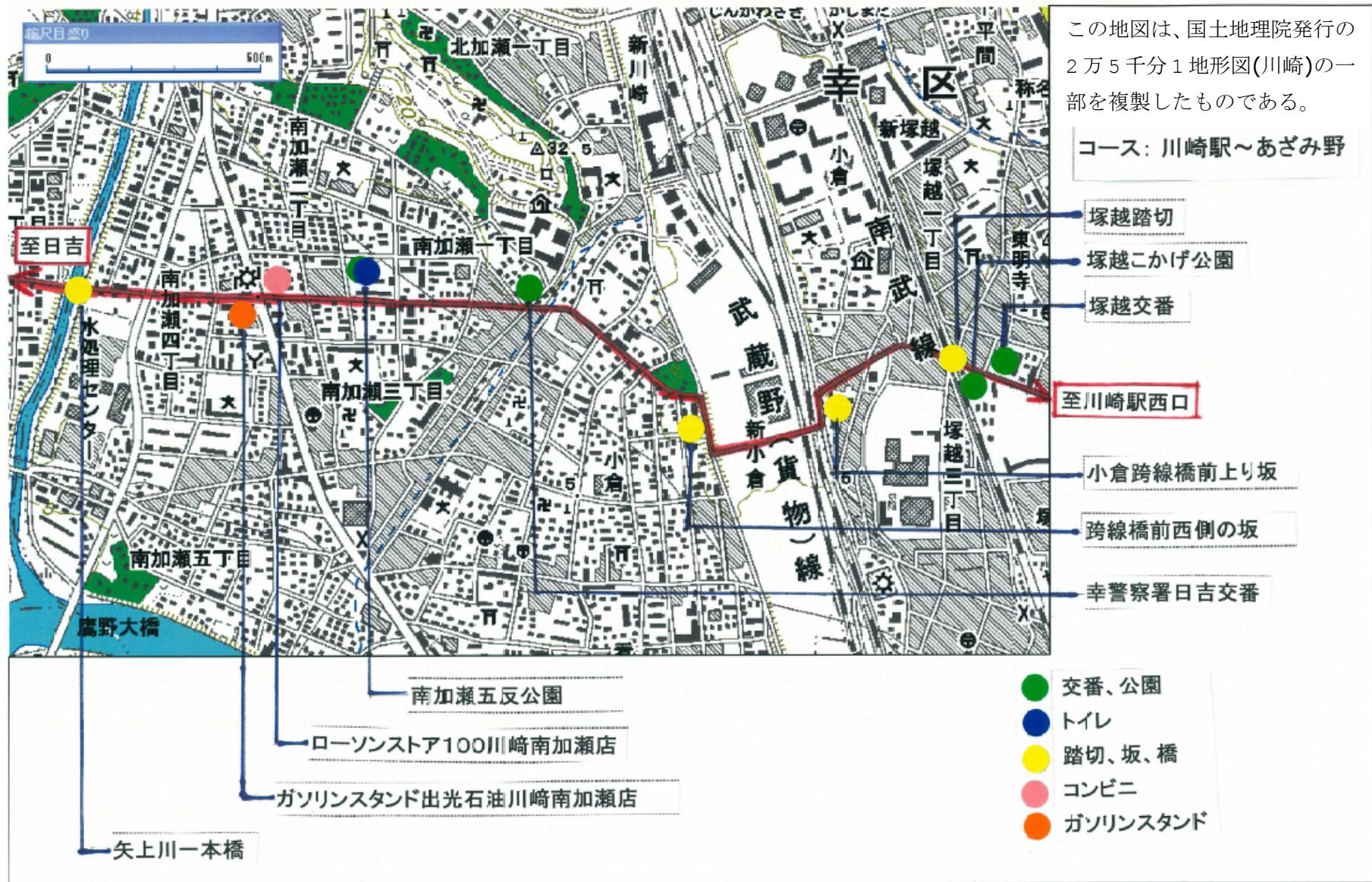


塚越踏切

### ③コメント

- 1) 帰宅ルート内には、コンビニエンスストアやガソリンスタンド、公園・学校等の施設が比較的多く存在するので、一時避難やトイレ等の利用に不便はないルートであった。ただ、市販の地図に掲載されているコンビニエンスストアやガソリンスタンドは、実際に歩いて確認するとなくなっているところがあるところがあった。
- 2) 一時滞在施設に指定されていない地区センターでも受け入れ可能というところもあった。
- 3) ルート内には公衆電話の数が少なく、コンビニエンスストアで設置している店舗は2店のみであった。
- 4) 途中で幹線道路以外の一般道路を歩く区間も多かったため、道路を間違えないように、目安となる建物や看板、交差点などに注意する必要がある。
- 5) 鉄道や高速道路、幹線道路の交差点などを横断する箇所が多く、注意が必要である。特に、横須賀線上の長い跨線橋やその前後の長い坂道などは、夜間の歩行には特に注意が必要である。

※ 次ページは、JR新川崎付近の地図である。



## 参照 補足 大規模地震対策などの実施例

BCPを考える上で、自社にあった対策を検討することは難しいものです。以下では大規模地震対策として実施されている例をご紹介します。

※ 首都圏にあるBCPを作成している中小企業、大手企業にヒアリングした結果から、中小企業に参考になる事例を抽出したものです。各項目の対策検討にご利用ください。

### ■大規模地震対策の実施例

#### （１）事業継続のための方針の検討

- 「BCP マニュアルは従業員のためのものだ」と考えてもらうように、従業員の安全を第一に、次に家族の安全に配慮し、有事後の数日間は自宅周辺の状況等を考慮した活動に費やすことを許容する旨を宣言している。（製造）
- 対応策の基本的姿勢は、まず、お客様の安全、次に社員、その後に社員の家族、という考え方でBCPに取り組んでいる。（サービス）
- 今回の震災で通常時をはるかに上回る需要があったので、その対応などを盛り込んだBCPに改訂する。

## (2) 防災に必要な取組み内容の検討

## ① 防災や事業継続のための基本となる仕組みの検討

## (a) 緊急事態発生時の危機管理体制

- 指揮命令者は権限委譲で3人まで決めている。
- 危機発生時の役割分担を事前に決めている。
- 緊急事態には手順書により権限委譲をする。
- 情報システムを総務部に一本化、指示を出している。
- 危機管理組織の編成、危機発生後の権限委譲、対策の教育訓練を行っている。
- 意思決定者を明確にして、出勤者、待機者をはっきり指定する。(製造)
- トップが被災した場合のシミュレーションを行っている。(製造)
- コアメンバーの緊急連絡網の作成及び本社付近に在住している社員リストの作成をしている。(印刷)
- 社員を1名、本社近辺の社宅に住ませ、地震発生後、本社の被害状況を確認させ、対策本部の初期立ち上げをサポートする体制としている。(卸売・小売)
- 社宅にチューブレス自転車の保有を検討している。(製造)
- 対策本部で使用する文具類(模造紙・ペンなど)や、各種チェックリストなどの必需品を一箇所にまとめて用意しておく。

## (b) 災害対策本部を置く拠点

- 対策本部として本社が利用不能の場合には、2ヶ所を代替拠点として決めている。(サービス)
- 本社が被災した場合は、関西支社が本社機能を代替する。(サービス)



(c) 避難誘導

- 震災時の避難場所は公園とし、避難経路は防災マップに記載している。
- 来訪者にも避難場所がわかるように、執務室だけでなく応接室にも、避難場所までの地図を備えている。(製造)
- 内線電話を使用し各フロアに避難指示を伝えた。
- スタッフが予め用意、策定したマニュアルに沿って、施設への来場者を1ヶ所に誘導し状況を説明した。お客様の中には歩行中で地震に気がつかない方もおられた。
- 本社ビルでは、基本的に火災時は外に出る、地震時はビル内に留まるよう日頃から指示しており、東日本大震災時には避難指示をしなかった。自治体からもそのように指示されている。(製造)
- 震災後、「サイレン機能付きのメガホン」を購入、「社員点呼表」を作成し、メガホンに結びつけて避難後すぐに確認できるようにした。

(d) 二次災害の防止

- 東日本大震災時に工場が大きな揺れに襲われたが、爆発を防ぐために釜に蓋をしてから避難した。(製造)

## (e) 安否確認の方法

- 一般社員の安否確認訓練を毎月電話連絡網により実施している。このため、東日本大震災発生日も17時頃には外出している者も含めて全員の安否確認ができた。  
(卸売)
- 災害対策本部長をトップとした連絡網を作っている。
- ダイヤル171を活用する準備がある。
- 安否確認システムを導入し、電話、FAX、メール等本人が登録した伝達ラインで繰り返し連絡を取り、48時間を経過しても安否確認できない場合は、自宅訪問をすることになっている。(製造)
- 社員安否確認メールシステムを外部委託している。震度6以上の地震発生地域に自動的にメールが流れ、本社に結果報告される。(建設)

## (f) 必要な備蓄品

- 非常食保管場所は水没のおそれがあり、地下1階から地上階へ移設した。
- 食料・飲料は3日分を用意している。
- 2週間分の食料・飲料の備蓄(会社および自宅)がある。
- 食料・飲料・簡易トイレの備蓄を有している。
- 飲料自販機とセットでAEDを2台設置した。(製造)
- 地震対策として、ヘルメットを常時準備している。
- 仮設トイレ、ヘルメット、作業着、30人分の水と食料の備蓄をしている。(備蓄した1年分の食料は、年1回の訓練時に炊き出しに利用している)
- スーツケースの常備(必要荷物を入れて移動できる)をしている。(情報サービス)

(g) 帰宅困難者及び帰宅者への対応

- 震災時には帰宅困難者の発生の恐れがあるので、懐中電灯、食料・飲料、ヘルメット等が入ったリュックサックを社員に配布している。(製造)
- マニュアルを配布(震災時帰宅支援マップを社員に携帯させている)している。震災時、15km 以内の社員は徒歩通勤をする。(製造)
- 帰宅する方向別に従業員がまとまって帰ることを定めている。(製造)
- 施設への来場者の帰宅が困難になった場合のために、近隣のホテルに宿泊させる協定を結んでいる。
- 被害時は本社及び全ての工場の社員で勤務地から20km 圏内の居住者は徒歩通勤とする規定となっている。(製造)

(h) 経営資源の被害状況を確認する項目

- 震災発生当日、規程に基づき、社長を本部長とする災害対策本部を本社に設置し、各地の事業所から情報を収集して従業員の安否確認や施設の被害状況を確認した。(製造)
- 直接のサプライヤーだけでなく、2次先、3次先までを予め把握しておく。災害発生時には、予め設定したチームを被災地に送って、事前の取り決めに従って現状確認及び支援を行い、生産計画への影響を最小化する。(製造)

## (i) 対外的な情報発信および情報共有

- 顧客には1時間以内には報告するようにしている。(製造)
- 主要事業所ごとに被災時に「顧客対応センター」を立ち上げる体制を構築している。震災等の場合に当社の稼働状況を速やかに告知するため、さらにホームページを活用することになっている。(製造)
- 災害時の状況についてホームページで公開予定である。(卸売・小売)
- 被災した場合、他拠点に「顧客対応センター」を設置し、顧客への対応ができるシステムを構築している

## (j) 財務上の手当て

- 日常的資金は余剰資金として3ヶ月分用意してある。
- 100万円は現金で会社に用意している。
- 100万円程度の小口預金を分散している。
- 今後中小企業向け災害復旧融資制度等を検討する。
- 地震デリバティブ保険の検討をしている。
- 非常時の給料は基本給ベースで支払う。
- 被災時の社員の給与は、前月と同額を振り込むこととしている。(情報通信)
- 下請けへの支払いは速やかに実施する。給料について被災後一律何割かを支払う予定である。(建設)
- 有事の際、下請けへの支払いは2~3日以内を目標としている。(建設)
- 社員給与、小口支払いなども被災時の重要業務として優先度が高い。(サービス)
- 仕入先への支払いを止めない、また給料の支払いを止めない等検討中である。前月と同じ額を振込むなど手はあるが、正しい額を支払うことを目標に検討している。(小売)

②経営資源の被害を軽減するための取組みの検討

(a) 建物の耐震診断、耐震化の実施

- 昨年、耐震補強工事を実施したので、建物の耐震化は問題ない。(建設)
- 建物の診断結果は震度5では倒壊せず震度6でも一部破損程度の建物である。  
(サービス)
- 免震構造になっているので、東日本大震災でもほとんど被害はなかった。(サービス)

(b) 転倒・落下防止策

- サーバー等の転倒防止は実施しているので、東日本大震災でも転倒の被害は起きなかった。(サービス)
- 棚やパソコンへの転倒、落下防止器具の取り付けをしている。
- 棚を全部ボルトで繋いでいる。
- 検査器を固定している。
- 測定器、修理道具等の整理整頓を徹底しておく。
- 設備への対策に関しては、設備メーカーは他地区での地震の経験、ノウハウ等を持っており、対策を教えてくれるので、参考になる。(製造)

(c) データのバックアップ

- 2事業所にそれぞれサーバーを設置していて互いにバックアップを取るようになっている。(製造)
- 自動バックアップシステムを利用するとともに、週1回バックアップを取っている。(製造)
- サーバーは本社がダウンしても県内にあるデータセンターや関西にバックアップ拠点がある。
- サーバーを東京と大阪のデータセンターに設置してデータを二重保存している。
- バックアップしたデータを社長が自宅で保管している。
- データセンターでバックアップを取っている。

### （3）事業継続のための現状把握と必要な取組み内容の検討

#### ①大規模地震発生による被害の想定

- 発生の時間帯により被害状況が異なるので、時間帯を考慮し想定した。（サービス）
- 休日・夜間・平日と対応日別の危機管理組織の編成をしている。（製造）
- 30年以内で70%の確率で起こるとした東京湾地震を想定（M7.3）して震度6強、パソコンなど落ちて立ってられない状況、電気は3日間、電話・交通網は4日間、携帯電話は2日間、水道・下水道は1ヶ月使えないという厳しいシナリオを想定した。（サービス）

#### ②重要な事業の選定と目標復旧時間の決定

- もともと、事業継続のために本来からの業務以外に、他から要請のある復旧工事が大きな位置を占める。（建設）
- 災害発生7日目には通常業務の70%復旧する目標とした。当日から7日目まで毎日1時間毎になすべき事をリストアップし部門別行動計画シートを策定した。（サービス）
- 優先順位を決めて対応している。・外部からの要請に基づいて人員の派遣などを判断している。（製造）

#### ③重要な事業に必要な経営資源の洗い出しと復旧見込時間の検討

- 業務の分析を行ったことにより、ボトルネックがわかり、対応ができるようになった。特にキーマンの代わりを務める人の必要性を認識し、スキルマップを作成するようになった。（製造）
- BCP作成作業により、支店、取引先からの情報が一個人に集中する業務の多いことがわかった。情報の共有化を推進するなど自社の弱点を発見し、対策を検討することができた。（卸売・小売）

## ④代わりとなる経営資源の準備などの取組みの検討

## (a) 代わりとなる人員の確保

- 平常時から工場間の技術者の交流を図り、技術の平準化を図っている。(製造)
- 業務の平準化・効率化のため、同一系のパートを含め全員がその業務の全部を習熟するレベルになっている。(サービス)
- マニュアルを作成して、代替要員でも実施できるようにしている。(製造)
- 被災した拠点以外の拠点から人員を確保するか、協力会社に支援要請をする。(建設)
- 情報システムの保守管理を3交代制で行なうため、業務の標準化、マニュアル化している。(サービス)
- 派遣会社と人員確保のための協定を行っている。(サービス)
- 特注品製造に特殊技能が必要であり、常時代替要員を育成している。(製造)
- 代表以外は全社員がすべての業務をカバーできる役割体制がある。
- 緊急時勤務体制(自宅近隣店舗への徒歩参集、他部署からの応援、交代勤務)を敷いている。
- 受発注業務のオペレーターを多く配置し、欠勤者が出ても対応可能な状態としている。

## (b) 代わりとなる拠点、仮設拠点

- 業務は、2事務所を代わりの拠点として使用することになっている。(サービス)
- 代替拠点は、国内や海外にも保有することを検討している。
- 工場も3拠点保有しており(国内2拠点、海外1拠点)、何かあっても対応できる体制はとっている。(製造)



(c) 代わりとなる設備

- 近くにある協同組合で大型の計測機器等を設置しており、組合員共同で使用している。震災時にも有効に活用できるように協定を結んでいる。(製造)
- 測定器 コンプレッサーは2台、アセチレンガスのボンベは2組用意している。

(d) 代わりとなる情報システム

- 本社以外の2ヶ所に高性能のパソコンをいざという時に動かせるよう保存している。(サービス)
- 東日本大震災時には、顧客管理データをスタンドアローンで7時間使用可能のPCにコピーして利用した。顧客からの個々の照会に、支障なく対応できた。
- 社内にシステム管理者がおり、緊急時の対応ができるメリットを確認できた。

(参考) 在宅勤務ができるシステム

- VPN(仮想プライベートネットワーク)アクセスでの在宅勤務が可能である。(情報通信)
- 在宅勤務は情報、経理、財務、労務に限定して検討している。(運輸)

(e) 仕入先や協力会社の被災に備える対策

- 材料の購買先は、複数確保している。
- 仕入先に対して、BCP策定の調査をした。(製造)
- プロパンガスの在庫を2日分確保しており、災害時に慌てることのないようにしている。
- 東日本大震災で仕入先が壊滅的な被害を受けたが、他にも仕入先があったので影響はなかった。

(f) 電気・電話などが利用できないときの対策

- 工場に自家発電機を用意している。(製造)
- 小型発電機を照明用として蛍光灯に接続している。災害時に対策打合せには有効と考えている。(サービス)
- 衛星電話を経営幹部と各事業所に配付している。(製造)
- 無線で被災した拠点と通信した。(建設)
- 無線基地局及び車両搭載無線・ハンディ無線を主要担当者が常備し、毎月訓練を実施している。アマチュア無線資格については、男性社員のほぼ全員、女性社員の一部が取得済みである。(サービス)

## （４）事業継続計画の周知・徹底方法の検討

## （a）防災に必要な教育と訓練

- 東日本大震災の一週間前に訓練したばかりなので、あわてることなく避難誘導が的確に行なえた。（卸売）
- 防災訓練を定期的実施している。
- 社員ではなく、介護サービスの利用者を主体とした防災訓練を実施している。利用者をサポートしながら全員が15分で避難できるようにしている。（サービス）
- 従業員の災害感度を高めるため、災害模擬体験、消防操作訓練などを実施している。未完成であっても演習で体験することが大切である。（製造）
- 本社ビル内の社員の40%以上が「救命講習」を修了した。（建設）
- 徒歩帰宅訓練も実施したことがある。（建設）
- 近隣の幼稚園の園児を避難者に見立てた避難誘導訓練と消火訓練を行っている。（サービス）

## （b）事業継続に必要な教育と訓練

- 生産設備のメンテ・修理は教育等の実施により一部可能である。
- 従業員が災害時における自分の役割を明確にして、これを上司が確認するようにしている。これを毎年見直し、更新することになっている。（製造）
- 首都直下型地震を想定した模擬訓練を実施した。内容は、地震発生から数時間を想定した初動対応、及び生産・販売など重要業務の継続・復旧に向けた対応である。（製造）
- 現場で必要性を感じる雰囲気を感じさせるのが最も大事である。当社では図上訓練を重視した。図上訓練では、シナリオ班、実践班に分け訓練実施し、その結果は全体会議の時に体験を発表させ意識付けしている。（製造）

(5) 事業継続計画の維持・見直し方法の検討

- 復旧目標時間を設定し定期的訓練を行っているが、短縮化へ向けた取り組みを更に行う。(建設)
- 実際の災害や訓練などで得た知見で、今あるBCPを見直していく。完璧はないので、地道に改善していくしかないと思っている。(製造)
- 食料・飲料は社員の分として約1週間分備蓄し、定期的に点検している。

(6) 事業継続計画の文書化

- 「BCPマニュアル」は被災時ではなく、訓練のためにあるという考えで、定期的に社内訓練を行っている。(製造)
- 業務プロセス毎にマニュアルを作っており、代替要員でも実施できるようにしている。(製造)

## (7) その他の対策

## 《地域貢献》

- 会社が認めるボランティア活動に参加する場合、その期間はボランティア休暇として活動できるよう「被災地ボランティア」の社内公募を実施した。
- 被災時に学校で食事の炊き出しができるように、ガスを供給することは可能だと考えている。(ガス)
- 地域貢献として被災地へ製品の配付を考えている。(製造)

## 《組合での活動》

- 組合にてBCPの啓蒙活動をしている。

## 《その他》

- (被災経験を踏まえ)有事のときは、業務より先に3S(整理、整頓、清掃)である。(製造)
- 公表されているハザードマップを参考に、現場までのルートを選択、移動手段の選択等について検討をしている。(製造)
- 阪神・淡路大震災の経験では、交通が遮断され、神戸に入るルートを必死に検討した。この経験を生かしてBCPを作成している。(飲食サービス)

## ■（参考）新型インフルエンザ対策の実施例

参考までに新型インフルエンザの対策を以下に記載します。

## 《物品の準備》

- マスク・消毒液の備蓄は人数の2週間分用意している。
- うがい薬とマスク及び消毒液は各部署に配布している。
- ジェットドライヤーを洗面所に設置した。（製造）
- 感染症対策の電解水（アルカリイオン水）を設置している。（サービス）
- 食料・飲料の備蓄をしている。

## 《社員に対する指導、周知、徹底》

- 社員にうがい・手洗いの啓蒙をしている。
- 一人でも発生すれば全員マスク・手洗い徹底させている。
- 通達を出し全員に徹底をしている。
- 利用者もうがいと手洗いは、朝と昼の食事前に実施している。（介護サービス）
- 新型インフルエンザの最新ニュースを社内に掲示している。
- 厚生労働省の情報を社内メールで伝達している。
- ISO9001 の会議を利用して、インフルエンザ対策を検討し全員に周知させている。

## 《発症時の対応》

- 感染時の出勤対応マニュアルを作っている。
- 38 度以上の発熱で入社禁止および保健所への連絡、大流行をした際の緊急連絡体制の確認をしている。
- 本人が感染した場合は入社停止にする。
- 感染状況の把握・感染拡大防止・出勤停止等の対策の策定をしている。
- 発症した場合には、6 日間の自宅待機とする。また家族が発症した場合は、報告義務とした。
- マスクの着用は感染者や家族が罹患した人に実施させている。
- インフルエンザ対策では、感染者に対応する人を決めている。（製造）

## 《事業継続のための対策》

- 発生段階と毒性レベルに応じた対策を策定している。感染拡大期では、3 班体制で対応する。(ガス)
- 強毒性の場合はフェーズ4で営業を停止する。出社する社員は車通勤とし、マスクを貸与する。営業には維持管理のために50%の従業員が必要であり、50%以上の欠勤者が出たら、営業を停止する。
- 販売員の確保が困難となった場合は交差配置(限られた戦力が多能化して複数の売り場を担当すること)を検討する。(卸売・小売)
- クロストレーニング(他人の業務を代理で行う)により業務を理解するよう工夫している。(製造)
- 同一業務処理を2チームが異なる職場で処理するスプリットチームを組成して、一斉感染を避けている。(情報通信)
- 新型インフルエンザ対策のBCPを作成する過程で、ある社員が休んだことを想定し、業務をシミュレーションした。その結果、大変なことになると従業員の意識が高まったと感じている。(製造)
- 海外からの取引先との会議を社外(ホテルやロビー)で行い、社内へ入れなかった。(製造)
- 震災と強毒性インフルエンザでは、指揮命令系統確保の方法は大きく異なる。震災による被災は対策本部を設置するが、強毒性のインフルエンザ流行時には、経営層が集結すること自体が大きなリスクとなる。(製造)