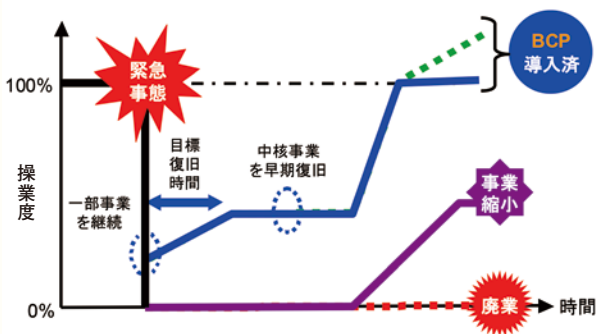


BCP (事業継続計画) の策定方法について

— 中小企業庁「中小企業BCP策定運用指針」を中心に

長引くコロナ禍や毎年上陸する台風や地震などへの対策が必要な企業も多いのではないのでしょうか。その対応策として注目されるBCP (Business Continuity Plan: 事業継続計画) の策定手順について掲載されている中小企業庁のHPの内容を中心にをご紹介します。

図1 企業の事業復旧に対するBCP導入効果のイメージ



出所: 中小企業庁HPより当社作成

BCP (事業継続計画) とは

企業が自然災害、大火災、テロ攻撃などの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、中核となる事業の継続あるいは早期復旧を図ることが必要です。BCP (事業継続計画) とは、そのために平常時から行うべき活動や緊急時における事業継続のための方法、手段などを取り決めておく計画のことです。

突然発生する災害等の緊急事態に有効な手を打つことができなければ、最悪の場合、事業を継続できなくなるおそれがあります。ま

た、事業を縮小しなければならぬ状況も考えられます。こうした事態を回避するためには、平常時からBCPを周到に準備しておく、緊急時に事業の早期復旧・継続を図ることが重要となります。

実際に災害が起きた場合を考えます。企業が大地震などの緊急事態に遭遇すると操業率が大きく落ちます(図1)。何も備えていなかった企業では、事業の復旧が大きく遅れ事業縮小を余儀なくされたり、最悪の場合、復旧に長い期間を要したりするおそれがあります。

一方、BCPを導入することにより、「緊急時においては、企業の危機管理能力を高め、事業活動の継続・早期復旧等により、取引先への製品・サービス等の供給責任を果たすことで、顧客の維持・獲得、企業信用の向上が期待」されます。

中小企業庁HPの手順に沿ったBCP策定方法

では、実際にBCPを策定するためにはどうしたらいいのでしょうか。

中小企業庁のHPには、中小企業へのBCP普及の推進を目的と

した「中小企業BCP策定運用指針」が公表されています。次は、BCP策定の方法についてみていきましょう。

中小企業庁のHPからBCP策定に関する作成様式をダウンロードすることが出来ます。様式は入門、基本・中級・上級コースと段階ごとに掲載されています。今回は、そのうち入門コースの内容を次ページ以降で紹介します。

* * *

各種調査では、導入についてハードルが高い、自社では難しいとお考えの方が多いという結果が出ていますが、初めてBCPを策定される方はこの作成様式を参考に、入門コースからマニュアル作成を始めてみてはいかがでしょうか。また、すでに導入済みの方もこの機会にもう一度、内容を点検されはいかがでしょうか。

(株)京都総合経済研究所

調査部長 植舘孝寿
研究員 森本奨吾

■参考HP

・中小企業庁HP「中小企業BCP策定運用指針 第2版—どんな緊急事態に遭っても企業が生き抜くための準備」
(https://www.chusho.meti.go.jp/bcp/download/bcppdf/bcpguide_01.pdf)

「中小企業BCP策定運用指針」(中小企業庁)によるBCPの策定手順

中小企業BCP策定運用指針
～緊急事態を生き抜くために～

トップページ ▶ 中小企業BCP策定運用指針 ▶ ダウンロード

アイコン ▶ BCP策定状況チェック(現行の入門診断) ▶ 入門基本中級上級[ダウンロード] ▶ BCP策定企業 ▶ 用語集 ▶ 問合せ

ダウンロード

以下の4種類のファイルをダウンロードすることができます。「Download」アイコンを右クリックし、「対象をファイルに保存」を選択してダウンロードしてください。

(1) BCP策定運用指針 [PDF]

BCP策定運用指針を印刷したい方はこちらをご利用ください。

1章	はじめに	Download
2章	平常時におけるBCPの策定と運用(入門コース)	Download
3章	平常時におけるBCPの策定と運用(基本、中級コース共通)	Download

- 1 中小企業庁のHPにアクセスし、「ダウンロード」へ進む
(https://www.chusho.meti.go.jp/bcp/contents/bcpgl_download.html)
- 2 「2章 平常時におけるBCPの策定と運用(入門コース)」の「Download」をクリック

5 大規模地震が起きた場合、自社への影響を想定する(他の災害等も検討)

【様式2】被害想定

本計画における緊急時の被害状況を以下のとおり想定する。

大規模地震(震度5弱以上)で想定される影響

<p>ライフライン</p> <ul style="list-style-type: none"> 停電が発生し、水道とガスが停止する。 その後、電気、水道、ガスの順番で復旧する。 <p>利用の可否: ×</p>	<p>情報通信</p> <ul style="list-style-type: none"> 電話やインターネット等が発生直後は、つながらなくなる。 その後、ケーブル回線の復旧等により、順次復旧する。 <p>利用の可否: ×</p>
<p>道路</p> <ul style="list-style-type: none"> 一部の道路が通行規制となる。 その他の道路で、渋滞が発生する。 <p>利用の可否: △</p>	<p>鉄道</p> <ul style="list-style-type: none"> 発生直後は、鉄道の運行が完全に停止する。 その後、被害の少ない地域から順次再開する。 <p>利用の可否: ×</p>
<p>人</p> <ul style="list-style-type: none"> 設備・什器類の移動・転倒、耐震性の低い建物の倒壊、津波の発生等により、一部の従業員が負傷する。 従業員やその家族の負傷、交通機関の停止等により、一部の従業員が出勤できなくなる。 	<p>情報</p> <ul style="list-style-type: none"> PC/コン等の機器類が破損する。 重要な書類・データ(顧客管理簿、仕入先管理簿、商品の設計図等)が復旧できなくなる。
<p>物</p> <ul style="list-style-type: none"> 工場・店舗等が、大破・倒壊・浸水する。 固定していない設備・什器類が移動・転倒する。 商品・備品類が落下・破損する。 仕入れの途次より、部品や原材料等が調達できず、商品の生産・販売ができなくなる。 	<p>金</p> <ul style="list-style-type: none"> 工場の生産停止や従業員の出勤率の低下により事業が停止してしまい、その間の売上がなくなる。 会社の運転資金(従業員の給与、賃借料等)と建物・設備等の復旧のための資金が必要となる。

【コメント】
■地震は、人的被害、物的被害が発生する災害ですが、新型コロナウイルスは物的被害は発生せず、人的被害が生じます。このように状況によって、あなたの会社を受ける影響は異なります。【様式2】では、地震の被害を想定していますが、可能であれば、被害想定を確認する際に新型コロナウイルスや台風により、あなたの会社を受ける影響も考えてみましょう。

製造業 記入例

事業継続計画

平成●年●月●日 作成
平成 年 月 日 改訂(第 版)

3 BCP策定手順の解説画面に切り替わり、下へスクロールすると事業継続計画の様式へ進みます。今回はその中の製造業の例をご紹介します。

4 BCPの基本方針を定める

【様式1】BCPの基本方針

1. 目的
本計画は、緊急事態(地震の発生等)においても、従業員及びその家族の安全を確保することを目的として策定したものである。

2. 基本方針
当社は、以下の基本方針に基づき、緊急時における事業継続に向けた対応を行う。

チェック	基本方針
<input checked="" type="checkbox"/>	人命(従業員・顧客)の安全を守る
<input checked="" type="checkbox"/>	自社の経営を維持する
<input checked="" type="checkbox"/>	供給責任を果たし、顧客からの信用を守る
<input type="checkbox"/>	地域経済の活力を守る
<input checked="" type="checkbox"/>	(医薬品の製造業であるため) 社会からの要望に応える

3. 重要商品
緊急時においても、自社で優先的に継続もしくは復旧させる商品・サービス(以下、重要商品という)は、以下のとおりである。

重要商品名
●●社向け△△△商品

記載内容以外に基本方針がある場合、記入。

自社の重要商品の一つ記入(判断に迷う場合は、商品・サービスが停止することで自社の売上や顧客への影響が大きいもの等を記入)。

6 自社の対策状況を把握する

【様式3】重要商品提供のための対策

4. 事前対策の検討

「はい」とした項目は、自社で取り組んでいる対策を、「いいえ」とした項目は、自社で実施すべき対策を、何を、誰が、いつするか具体的に記入

経営資源(人)の事前対策	【コメント】
<p>【ステップ1】事前対策の進捗状況の把握</p> <p>従業員が安全確認ルールの決定や安全確認手段の確保を行っているか?</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> はい</p> <p><input type="checkbox"/> いいえ</p>	<p>※主要な連絡先等については、具体的に記入しましょう。</p> <p>携帯電話を用いた緊急連絡網により安全確認の実施できる【主要な連絡先】</p> <p>●●総務部長: XXX-XXX-XXXX</p> <p>●●総務部長: XXX-XXX-XXXX</p> <p>●●総務部長: XXX-XXX-XXXX</p>
<p>緊急時に必要な従業員が出勤できない場合に、代行できる従業員を育成しているか?</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> はい</p> <p><input type="checkbox"/> いいえ</p>	<p>○●機械の操作手順をマニュアル化し、従業員に教育する</p> <p>× × 人事課長 実施中</p>

8 BCP定着を推進させる

従業員へのBCPの進捗状況や問題点を説明する頻度を記入。従業員への教育計画を、誰が、何を、いつもしくはどのくらいの頻度でするのか決める。

BCPの重要性や進捗状況等を社内、周知するため、定期的に従業員に対して、以下の教育を実施する。

教育計画		
誰が？	何を？	いつ？もしくはどのくらいの頻度？
経営者	従業員に対して、BCPの問題点や進捗状況を説明する	毎年 1 回
●△工場長	製造ラインの変更に伴うBCPへの影響について、工場内の従業員と共有化する	随時
××人事課長	BCPのポイントに関する社内研修会を開催する	毎年 1 回
●●営業部長	従業員各自のBCPの役割分担(社外との連絡担当等)の定期的な確認を行う	毎年 1 回

7. BCPの見直し

BCPの実効性を確保するため、以下の基準に基づきBCPの見直しを行う。

BCPを見直す基準	
■	日頃の顧客管理、在庫管理、仕入先管理の結果に大幅な変更があった場合、商品・サービスの追加、生産ラインの組み替え、人事異動等があった場合は、BCPの見直しを行う必要があるか検討を行い、その必要があれば即座にその変更をBCPに反映する
■	毎年1回以上、事前対策の進捗状況や問題点をチェックし、必要に応じてBCPを見直す

7 緊急時の統括責任者と統括責任者不在時の代理責任者を決めておく

【様式4】 緊急時の体制

5. 緊急時の統括責任者

地震等の災害発生により、緊急事態となった際の統括責任者及び代理責任者は以下のとおりとする。

統括責任者の役割の例	統括責任者	代理責任者 ①	代理責任者 ②
■ 全社の対応に関する重要な意思決定及び指揮命令	社長	○●専務	●△工場長

統括責任者が意思決定及び指揮命令すべし全社の対応の例

緊急事態	当日～(初動対応)		数日～(復旧に向けた対応)	
	対応内容例	連携	対応内容例	連携
緊急事態	■ 従業員・お客様の避難	○	■ 重要商品の提供(・休止)	—
	■ 従業員・お客様の安否確認	—	■ 各種取引先との連絡調整	—
	■ 被災した従業員・お客様対応	○	■ 行政・業界団体への対応	○
	■ 初期消火	○	■ 対外への情報発信	—
	■ 地域への対応 (瓦礫処理による避難経路確保)等	○	■ 資金の確保	—
				等

○の項目は、企業同士が連携(共助)することで、効果的となる場合が考えられるもの

9 緊急事態発生時の行動指針として、掲示板の様式が掲載されています。例は商店街ですが、個別企業でも「主要な連絡先」の項目は、社内・サプライチェーン用としても活用いただけます。

20●●年●月●日 作成

●▲商店街振興組合 BCP 掲示板 (2/2)

●▲商店街振興組合 防災マップ

社内・サプライチェーン用としても使用できる。

自社で策定したBCPを掲示板に落とし込めば、社内用の掲示板としても活用できます。

区分	連絡先名	電話番号
ライフライン	●●電力	〇〇-〇〇〇〇-〇〇〇〇
	●×ガス	〇〇-〇〇〇〇-〇〇〇〇
	●△市	〇〇-〇〇〇〇-〇〇〇〇
行政・団体等	●△消防署	〇〇-〇〇〇〇-〇〇〇〇
	●△警察	〇〇-〇〇〇〇-〇〇〇〇
	●△病院	〇〇-〇〇〇〇-〇〇〇〇
医療機関	●△病院	〇〇-〇〇〇〇-〇〇〇〇

20●●年●月●日 作成

●▲商店街振興組合 BCP 掲示板 (1/2)

緊急事態を考えた、いかに近隣の企業の方と一緒に準備しておくかが重要となります。

緊急事態になったら...

①どのような対応が必要か？	②そのために何を準備しておけいか？
<input checked="" type="checkbox"/> お客様の安全な避難	地域の防災マップを店舗内に掲示しておく
<input checked="" type="checkbox"/> 商店街で連携した復旧	緊急時の役割を商店街の各店舗と確認しておく
<input checked="" type="checkbox"/> 医療機関や消防等への連絡	医療機関、消防や警察等の緊急連絡先リストを作っておく 災害時優先電話等の通信手段を準備しておく
<input type="checkbox"/>	

③実際に緊急事態になった時に、誰が、何をやるのか？

誰が	何をやる？ (①を具体的に記載)	備考
●●書店の△△さん	商店街にいらっしゃるお客様を、緊急避難場所まで誘導する	緊急避難場所の位置は、BCP 掲示板 (2/2) 参照
ラーメン××の●△さん	商店街の消火活動や瓦礫処理を指揮する	
×時計店の△△さん	商店街を代表して、医療機関や消防等に連絡する	主要な連絡先は、BCP 掲示板 (2/2) 参照