

徳島県企業防災ガイドライン（3. 0版）
徳島県BCPステップアップ・ガイド 第1部

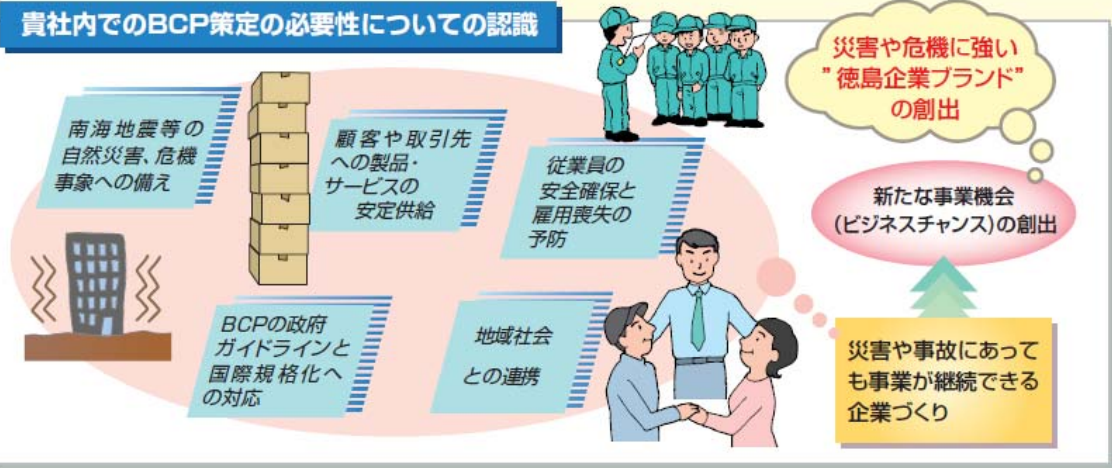
「徳島県企業防災ガイドライン」は、徳島県が監修者（2ページ参照）の善意の協力を得て作成したものです。本ガイドラインの非営利活動での使用は自由ですが、徳島県及び監修者の事前承認なく、BCP策定コンサルティング等の営利活動に使用することを禁止します。なお、本ガイドラインの一部を引用する場合は、徳島県及び監修者名を明記してください。

徳 島 県

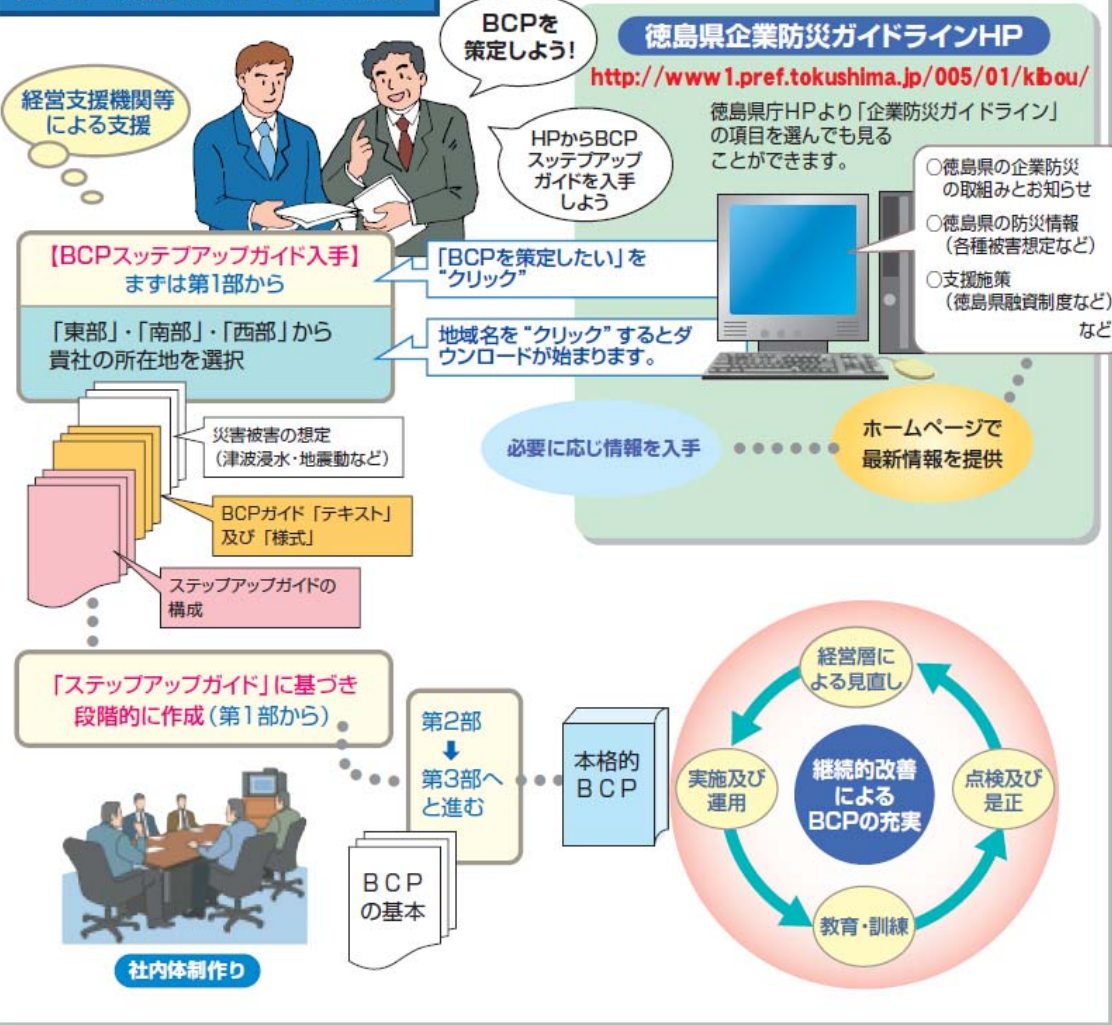
事業継続計画 (BCP) の策定のすすめ

徳島県企業防災ガイドラインを活用したBCP策定の流れ

貴社内でのBCP策定の必要性についての認識



徳島県企業防災ガイドラインの活用



第1部

平成21年4月1日
監修：NPO法人事業継続推進機構¹

徳島県BCPステップアップ・ガイド（3.0版）

<第1部 BCPの基礎になる防災対策の実施>

はじめに

このガイドは、別文書として全体解説がありますので、それを読んでから第1部をはじめるとともにお願いします。

目次

1) 事業継続計画(BCP)とは何か	3
2) 貴社が直面する災害・事故リスクは何か	5
3) 緊急時の代替連絡拠点の確保と情報発信・情報共有	7
4) 緊急時の対応体制と指揮命令系統	10
5) 緊急時の安否確認と社内緊急連絡網	14
6) 避難、二次災害防止、備蓄など既存の対策の改善	17
7) 重要な情報のバックアップ（データ、重要文書・図面など）	21
8) 緊急対応手順の整理	23
9) 建物・設備の災害危険度の概略把握と多大な投資を要さない対策	25
◇ 第1部のまとめ～内容更新の確認と訓練・見直しの勧め	29

¹原案作成者：丸谷浩明（建設経済研究所、NPO法人事業継続推進機構理事長）

本ガイドの著作権はNPO法人事業継続推進機構が保有します（問合せ先 <http://www.bcao.org/>に記載）。
使用条件は以下の通りです。

- 1) 使用に伴う損害について、当機構は一切責任を負いません。
- 2) 非営利活動での使用は自由です。営利活動での使用は、当機構の事前承認がない限り禁止します。
- 3) 事前承認を得て営利のコンサルティング業務に使用する場合は、他の本格的なBCPの文献、テキスト等を必ず十分理解し、それらを併用するようお願いします。非営利の場合も同様とします。
- 4) 本ガイドの一部を引用する場合には、当機構名を明記してください。

第1部 BCPの基礎になる防災対策の実施

<ステップ1> 事業継続計画(BCP)とは何か

1 事業継続計画(BCP)の簡潔な説明

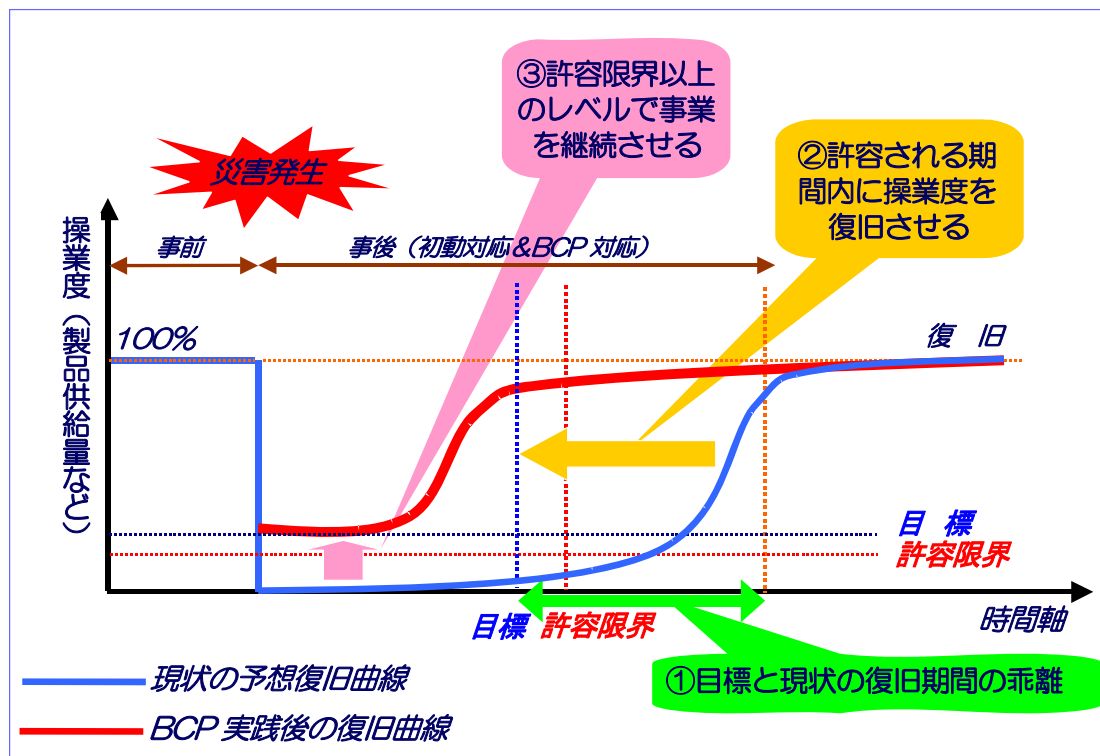
(1) 事業継続の取組みとは

企業は、災害や事故で被害を受けても、取引先等の利害関係者から、重要業務が(なるべく)中断しないこと、中断してもできるだけ短い期間で再開することが望まれています。この実現をめざす「事業継続」の取組みは、企業を「顧客の他社への流出」、「マーケットシェアの低下」、「企業評価の低下」等から守ります。事業継続を追求する計画を「事業継続計画」(BCP: Business Continuity Plan)と呼び、これには多額の投資をせずに実現できる対応策も含まれています。

(2) 事業継続の取組みの特徴

- ① 災害後に活用できる資源に制限があると認識し、継続すべき重要業務を絞り込みます。
- ② 重要業務のそれぞれについて目標復旧時間を設定します。
- ③ 重要業務の継続に不可欠で、再調達や復旧に時間や手間がかかり、復旧の制約となりかねない重要な要素・資源(ボトルネック)を洗い出し、それらに重点的に対処します。
- ④ 常に最新の企業の情報を反映するようにするため、定期的な更新、経営層による見直しなどが不可欠の要素です。

事業継続計画(BCP)の概念



出典：内閣府GL(一部修正)

事業継続の取組は、従来の防災対策に、以上のような新たな考え方や手法を加えるものと理

解され、これまで行っていた防災計画や防災対策が基礎となると考えてください。

2 参考となる政府の各ガイドライン

- ① 内閣府「事業継続ガイドライン第一版 解説書」（平成 19 年 3 月）
http://www.bousai.go.jp/kigyo-machi/jigyou-keizoku/guideline01_und.pdf
全般的なガイドライン。平成 17 年 8 月に公表されたガイドライン第一版に解説を付け加えたものです。地震をまず想定することを推奨 →「内閣府GL」と略称
- ② 中小企業庁経営安定対策室「中小企業BCP策定運用指針」（平成 18 年 2 月）
<http://www.chusho.meti.go.jp/bcp/index.html>
中小企業向けに、ホームページ上で策定作業を行える →「中企庁指針」と略称
手元に、①の内閣府GLをご用意ください。また、なるべく②の中企庁指針をインターネット上で、あるいは印刷して参照できるようにしてください。

3 BCP策定に着手する社内体制とBCPを適宜更新できる運営体制の維持

BCPの策定は、防災や危機管理の担当部局や施設部局だけが行うものではありません。貴社の主要部局の横断的な参加が不可欠です。最初は、幹部全体が集まる会議で議論を始め、会社全体で進める意思決定をしてください。繰り返しとなりますが、BCPは、経営者や一部の幹部だけで作っても期待される効果は実現しません。策定において、重要業務に関わる社員は多かれ少なかれ全員の参画が求められます。

そして、事業継続のための文書（完成されたBCPに限らず、その基礎的となる計画も含まれます）が作成された後は、各部署のトップから個々の社員までが、災害にあっても重要業務は継続させようという意識を持って各自の役割・行動ができるよう、運営体制を作りこれを維持してください。長続きのためには、無理のない体制であることもポイントです。

当然のことですが、様式に従って記入し文書を作ることが事業継続の取組みの柱なのではありません。広く関係者が認識してBCPを策定してこそ、その認識に基づき、BCPの内容を各関係者が常に現状に合うように適宜更新して有効に保っていただけます。BCPが貴社に根付くことにもつながります。

[参考：BCP準備状況を自己評価したい場合→脚注²]

² BCPの準備状況を自己評価したい場合、以下が活用できます。
・中企庁指針：1.3 入門診断（1-7 ページ～） 2 ページの簡単なもの
・内閣府GL：事業継続ガイドライン第一版チェックリスト（末尾別添1 ページ～） 5 ページの詳しいもの
・中企庁指針：3.6 BCP策定・運用状況の自己診断（3-17 ページ～） 4 ページのもの
他に、民間企業各社が公開しているチェックリストもありますので、インターネットで検索してみてください。

<ステップ2> 貴社が直面する災害・事故リスクは何か

1 必要性

企業にとって、災害、事故、事件等（以下、簡単化のため「災害・事故」と代表させます）の対策は社員の安全や資産の保全の観点から必要ですが、事業継続の考え方では、加えて、経営を継続する観点や取引先が貴社に安定供給を求める観点からも考慮が必要になります。

日本では、貴社が直面する災害・事故リスクの種類としてまず挙げられるのは、地震、風水害等の地域で懸念されている自然災害と、火災や設備・ITトラブルなどの自社単独事故でしょう。このステップでは、自社単独事故は各社がそれぞれ想定しやすいですし、また、各社ごとの独自性が強いと思いますので、説明は自然災害を中心に行っていきます。

2 方法

2.1 情報入手する

多くの自治体が、地域で懸念されている地震、津波、水害、火山などの自然災害の情報をホームページや配布資料などで提供していますので、それらを手に入して、概略で結構ですから把握してください。

その上で、貴社が、優先的に対処が必要と考える災害を2, 3個、できれば数個あげてみてください。懸念が大きい自社単独事故を加えてももちろん結構です（様式2-1）。

この場合、地震でも、例えば首都直下地震と東海地震などは、被害の範囲が異なりますので別の災害と考えることをお勧めします。水害は、近隣の河川の氾濫以外に、都市部では下水道が逆流する局地的な水害も懸念されますので、それらを区別します。そして、それらの中で対処の優先順位をつけてみてください。

なお、社内で優先順位を付けられない場合には、まず地震災害を想定することを推奨します。日本全国、どこでも、震度6以上の地震にあう可能性があるからです。また、海岸や河川沿いの低地などで、過去に水害の経験のある地域では、最初に水害を選ぶことも合理的です。

2.2 その災害・事故による貴社の被害は何かを考える

貴社への被害は、例えば地震を例にとると、社員の負傷、建物や設備の被害などの直接被害がまず考えられます。しかし、それだけでなく、貴社の業務に不可欠な電気、通信、水道、ガスなどのライフラインの被害や、道路や公共交通機関の被害による輸送の困難性などもあるでしょう。さらに、貴社は無事でも、貴社の生産に不可欠な材料や部品、サービスを提供する企業が被害を受けると、貴社の生産活動にも被害が及びます。

このように、災害・事故の被害を広い視野で捉えて、認識を深めてみてください。

3 留意事項

この段階は、貴社が直面する自然災害と事故リスクを確認し、社内で共有することが目的です。したがって、貴社の幹部全員が、共通認識を持つことがポイントと考えてください。

☆注：次のステップ3からステップ9までについては、既に取り組みが行われているものがあれば、そこから先に取り組んでも構いません。本ガイドでは一般的に取り組みやすいと考えられる順序であげていますが、各社の取り組みやすさで順序を決めていただいても問題ありません。

[ステップ2 文書様式] 貴社が直面する災害・事故リスクは何か

文書 2-1 (必須) 地域で懸念されている災害の一覧整理 (様式例)

リスクの種類	説明	懸念される事業所	懸念される被害の種類	被害の概要および程度	対応の優先順位
地震A	南海地震・・・				
地震Aの津波	南海地震・・・				
地震B	○断層地震・・・				
河川氾濫	○○川・・・				
下水逆流氾濫					
高潮					
感染症	鳥インフルエンザ [△]				
拠点の焼失					
I T 重大事故					

説明：①これらの例示の全ての種類を考える必要はありません。ただし、最低、2、3の懸念される災害はあるはずです。

②対応の優先順位は、最初に対策を考えるものが選べれば、その他の順位は特につけなくても構いません。

注) 本ガイドの様式は、中小企業庁「中小企業BCP策定運用指針」、経済産業省「事業継続計画策定ガイドライン」、SEMI Japan 資料、滋賀県経済同友会資料等を参考にしています。

＜ステップ3＞ 緊急時の代替連絡拠点の確保と情報発信・情報共有

1 必要性

災害・事故時に取引先や事業所外の社員などと緊急連絡が取れることが、事業継続にはまず必要です。本社等の通常の連絡拠点が使えればそこから連絡を取り合いますが、使えなくなることを想定して代替の連絡拠点を決め、重要な取引先等にあらかじめ知らせておくべきです。地震を想定する場合、本社の耐震性があるから代替連絡拠点は不要と考えるのは危険です。通信や電力の途絶や、周辺の火災などで使えなくなることもあり得ます。

貴社の状況に関心を持つ主体は、取引先、事業所外にいる社員、株主、自治体、周辺の住民などです。中でも貴社の製品・サービスを不可欠としている得意先の関心・懸念は極めて大きくなります。貴社の状況がわからないと、リスクに敏感な企業なら最悪の状況を想定し、代替の調達先の確保のため、貴社の競争相手と急いで契約する可能性もあります。一方、貴社へ納入している企業に被害を知らせないと、生産を続け在庫の山をつくるでしょう。

また、連絡拠点からの確かな被災状況の確認を迅速に行い、関係者の中で情報共有を図ることももちろん不可欠です。

2 方法

2.1 代替連絡拠点を確保する

貴社に事業所が複数あれば、そこを代替連絡拠点にできますが、同じ災害・事故で被災しない程度に距離が離れていなければ別の拠点も考えます。事業所が一つしかなければ、社宅、寮、幹部の自宅、協力会社や懇意な取引先、公的施設などが利用可能か検討します。

また、代替連絡拠点に関して、次の点も決めておきます。(様式3-1～3-4)

- ① 駆けつける社員。徒歩や自転車でいける社員も必ず含めます。
- ② どのような場合に代替連絡拠点を立ち上げるかの基準(例えば、震度〇以上の地震発生)。
- ③ 代替連絡拠点での責任者(第3順位ぐらいまで)及び役割分担
- ④ 直ぐに連絡をとり始める相手先と、伝達・入手すべき情報の種類

2.2 主要な緊急連絡先の整理する

緊急時に、本社または代替連絡拠点から連絡をしようとしても、手元に連絡先のリストがなければ連絡の取りようがありません。緊急連絡先リストを必ず用意し、常備しておく場所、必ず持参する人をしっかりと決め、定期的に点検することが必要です。

2.3 情報の発信・共有

連絡拠点では、迅速に社員の安否、建物、設備、重要な情報・文書の損傷の状況の報告を受け、必要な重要連絡先に情報発信します。また、ライフライン、道路、鉄道等のインフラ、重要取引先の被害、周辺地域の被害などを速やかに情報収集して、整理し、幹部等へ報告します。これを踏まえ、災害・事故の対策本部では必要な応急措置を検討することになります。

3 留意事項

- (1) 複数の連絡手段を備えることが重要です。大規模災害時には電話、携帯電話の通話はつながりにくくなるので要注意です。携帯メールや電子メールを活用しましょう。
- (2) 代替連絡拠点が自社の場所でなければ、その管理者の合意を早急に取りつけます。

[ステップ3 文書様式] 緊急時の代替連絡拠点の確保と情報発信・情報共有

文書 3-1(必須) 代替連絡拠点の概要 (様式例)

通常の連絡拠点		本社 ○○会議室
代替連絡拠点名		△△支店 ○○会議室
平 時	所在地	
	電話番号、FAX	
緊 急 時	担当者	
	代替拠点緊急参集者及び役割	全○名。別紙○のとおり
	代替拠点設置の判断基準	震度○の地震発生、○川が危険水位、・・・
	電話、FAX、メールアドレス	
	携帯電話番号、携帯アドレス	
	代替拠点への移動手段	本社から～ A部長の自宅から～
	・・・	

注：拠点への地図、道順等が必要であれば備えます。また、拠点へ持ち込むものがあれば、リストにしておきます。

文書 3-2(小、中：重要、百：必須) 代替連絡拠点への緊急参集者及び役割分担表 (様式例)

代替連絡拠点名：			
役割	具体的な業務	担当者	代行者
統括責任者			(2名記載が望ましい)
副統括責任者			
取引先緊急連絡			
社内連絡・情報収集			
・・・			

説明：①小企業の場合には、代替拠点へ向かう人数は少数でも構いませんが、2人以上にすべきです。

②代行者は、人数の余裕がなければ、総括責任者以外は可能な範囲で決めるので足りません。

凡例～小：小企業(従業員20人以下をめど)、中：中企業(従業員20人超100人以下をめど)、百：百人超の企業(従業員100人超をめど)。

ただし、主に製造業を念頭においた区分であり、必要に応じ変更して構いません。以下のステップでも同様の凡例とします。

文書 3-3(必須) 災害・事故発生直後に連絡すべき相手先リスト (様式例)

連絡相手方名	連絡重要度	連絡先担当者	連絡方法	連絡する趣旨
当社〇〇事業所	高	氏名 代理氏名	電話 F A X 電子メール 携帯電話 携帯メール	
当社□□出張所				
A社	高	氏名 代理氏名	電話 F A X 電子メール 携帯電話 携帯メール	製品①の得意先
B銀行				
C商工会				

説明：①これら相手先に代替連絡拠点を事前に通知しておきます。それにより先方から連絡がつく可能性が高まります。

②このリストの常備場所及び常時携帯すべき社員を決めます。③関係の公的機関にも、連絡する必要がある場合もあります。

④災害用伝言ダイヤル 171、WEB171、携帯用災害伝言板を互いに使用する可能性があれば、それも記入します。

文書 3-4(必要に応じて) 連絡先ごとの詳細様式 (例)：文書 3-3 に加えて必要に応じて作成してください。

連絡先名称	〇〇 株式会社			
連絡の重要度・必要性	<重要度 高> 必要性～			
連絡先担当者 1	部署	氏名		
	電話	F A X	メールアドレス	携帯電話番号 携帯メール
連絡先担当者 2	部署	氏名		
	電話	F A X	メールアドレス	携帯電話番号 携帯メール
連絡先担当者 3				
伝達すべき事項				
聴取すべき事項				

説明：今後のBCP作成の作業の結果、この連絡先ごとの様式に記述すべき情報は増えていくと考えてください。

文書3-5(推奨) 情報収集結果一覧表 (形式は任意)～社員・家族の安否、建物、設備、重要な情報・文書、ライフライン、道路、鉄道等のインフラ、重要取引先の被害、周辺地域の被害などを、もれなく整理するために有効です。必要に応じて用意しておくことをお勧めします。

＜ステップ4＞ 緊急時の対応体制と指揮命令系統

1 必要性

災害・事故時の対応体制及び指揮命令系統は、災害・事故後に迅速に事業継続に向けて対策を実施するためにも明確にしておく必要があります。その際にトップや各部門のリーダーが不在や連絡がつかない場合もあるため、代理及び権限の委譲についても決める必要があります。

2 方法

2.1 指揮命令系統のトップを決定する

緊急時の対応体制及び指揮命令系統のトップは、中小企業の場合、社長自身が当たることが多いと思われます。ただし、社長等の経営陣が不在でも対応が実施できることが不可欠です。

2.2 災害・事故時の対応体制を構築する

災害・事故時の緊急的な対応としては、次のような業務が必要だと考えられますので、その実施のための対応体制と指揮命令系統を決めます。また、代理もできれば2人まで定め、判断権限を有する役職者が不在の場合、緊急時の権限委譲についても定めておきます。

- (1) 災害対策本部の設置
- (2) 本部としての指揮命令、統括
- (3) 顧客・社員の安全確保、安否確認、救援支援
- (4) 取引先等への情報発信・情報共有
- (5) 緊急時に必要な物資の調達・分配
- (6) 重要事業所の被害状況の確認と復旧

対応体制は、緊急対応向けの横断的組織とするのでも、平時の組織のまま対応するのでも、有効に機能するならどちらでも結構です。負傷する社員や出勤できない社員も出るので、それを見越した計画にします。特に、専門的な知識や技術が必要な部署では注意が必要です。また、夜間・休日の場合、参集可能人数に限られるので、組織横断的に対応できることが推奨されます。

なお、重要施設が本社と別の場所にある場合、そこでも復旧への緊急対応体制が必要です。

2.3 対応体制、指揮命令系統の情報共有と訓練

以上を決めたら、社員全体に周知し、中心的な役割を果たす社員には、対応体制・指揮命令系統を示す図や書面（緊急連絡網の情報を含む）を常に携帯させたり、自宅にも置いたりする工夫が必要です。また、人事異動や引越しなどで変更があれば、すぐに反映させます。

また、緊急時の対応体制の立上げの訓練を定期的に行うことが重要です。

3 留意事項

3.1 発動基準を明確にする

災害・事故の発生時、どの程度の被害か最初は良くは分からない場合も多いので、緊急時の対応体制に移行するかどうかの判断をメンバーが迷わないよう、発動基準を明確にしておきます（これは、ステップ3の代替連絡拠点の立ち上げと同様です）。例えば、本社や重要な拠点で、

- ① 震度5弱以上の地震が発生したら
- ② 自社内の重要設備に被害が及ぶ風水害の警報が発令されたら

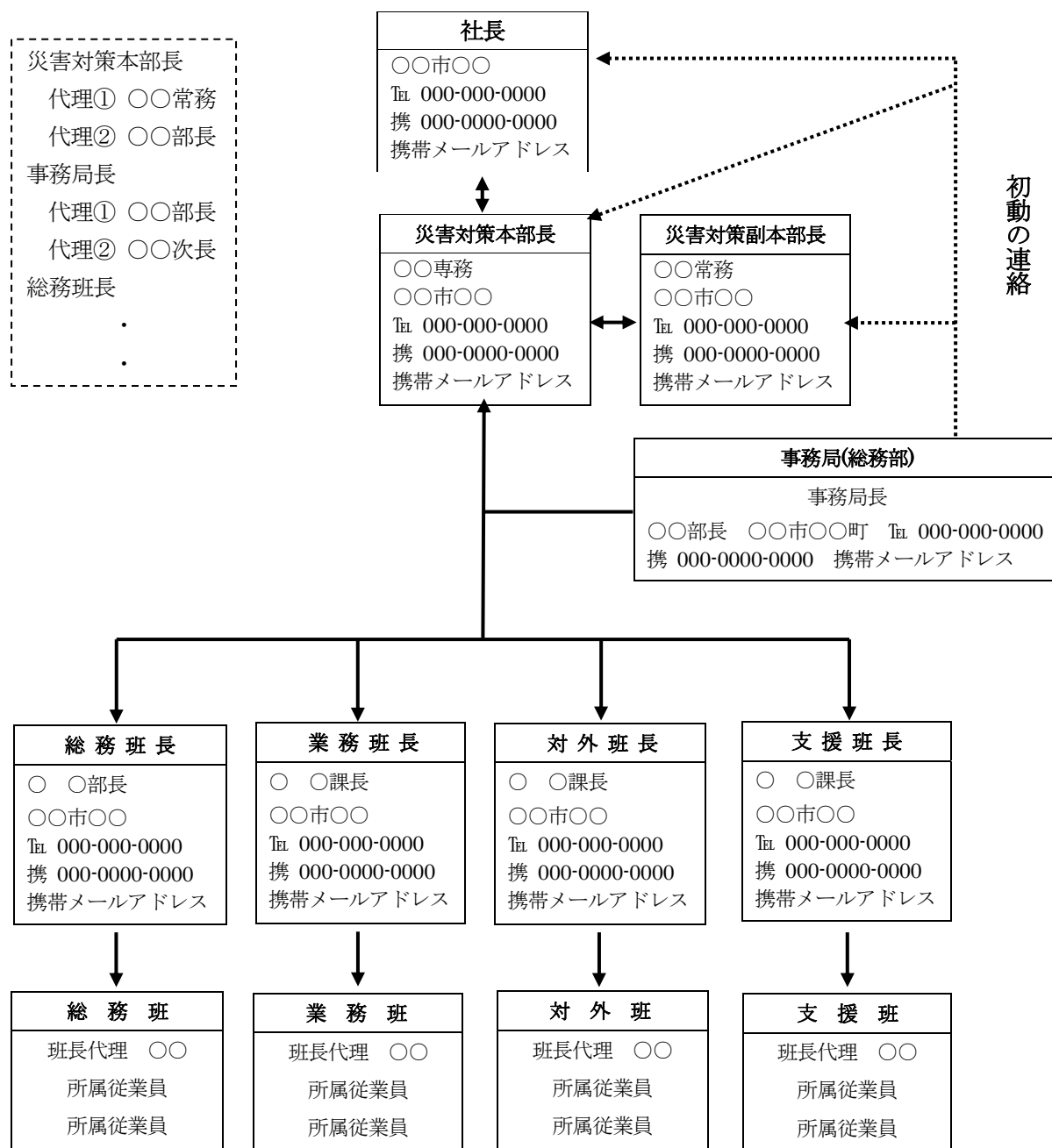
などが考えられます。

また、予想ができる災害への対応としては、例えば、超大型台風の来襲が確実に予想される場

合には、あらかじめ対応体制に入っておくことが有効です。なお、その他にも、「誰が」、「どこに」、「どのように」災害対策本部を設置するのかについて、さらには、その代理（代位者）や代替場所についても、検討しておくことが望まれます。（少なくとも、代理のそのまた代理、代替場所のそのまた代替場所といった第三位まで）

[ステップ4 様式] 緊急時の対応体制と指揮命令系統

文書 4-1(必須) 対応体制・指揮命令系統図 (様式例)



【参集要領】 1. 震度5弱(注:例示)以上の地震が発生した場合、事務局長・各班長は至急、対策本部へ集合。
 2. 上記以外の災害、事故時は、事務局から各班の班長(部課長)へ連絡。
 3. 上記連絡を受けた班長は、班内所属従業員へ別に定める連絡網にて連絡。

【班の業務】 1. 上記の班別は、あくまでも一例であり、以上のほかに復旧対策班、財務班などを設けるなど、企業ごとに合理的な班別編成を検討する。
 2. 班ごとの業務を決め、それぞれ明記する。
 3. 本部長、事務局長、班長等は、集まらない場合に備え、それぞれ第3順位まで決めておく。

文書 4-2(重要) : 緊急対応の訓練計画(形式は任意)～緊急対応メンバーが集合し役割を確認する訓練について、時期、頻度、参加対象などを定めます。

文書 4-2(必須) 災害対策本部の設置 (様式例)

災害対策本部の設置	
災害対策本部を設置する可能性がある脅威/状況	(例) 地震、台風、洪水警報
災害対策本部を設置する権限者	(例) 社長
災害対策本部を設置権限者の代理者	(例) 専務
災害対策本部を設置する時期	(例) 震度5以上の地震が発生したとき
災害対策本部を設置する場所	(例) 本社屋
災害対策本部の代替設置場所	(例) 本社工場内オフィス
災害対策本部の要因	(例) 社長、専務、常務、総務部長、各部部長・・・

説明 : いつ、誰が、どこに、どのように、災害対策本部を設置するのかを理解し、明記する。

文書 4-3 (重要) : 緊急対応の訓練計画(形式は任意)～緊急対応メンバーが集合し役割を確認する訓練について、時期、頻度、参加対象などを定めます。

＜ステップ5＞ 緊急時の安否確認と社内緊急連絡網

1 必要性

災害・事故の発生直後には、役員および従業員の安否確認を速やかに行うことが必要です。会社の人道的な措置として当然確認するべきですが、事業継続にも社員の安否確認が一步です。

2 社内緊急連絡網

既に自宅の電話や携帯電話の連絡網を作っている企業も多いと思いますが、それがあれば安否を把握する基礎となります。災害・事故で活用する場合の留意事項は、

- ① 社員自身や家族の安否、家屋の被害があった場合、個別に担当者を示し連絡を指示。
- ② 次の順番の者に連絡がとれない場合、その旨を担当者に連絡するよう徹底。
- ③ 一覧(あるいはその一部)配布し、常に携行する、または自宅にも備えるなどを指示。
- ④ 人事異動があった場合には、迅速に更新。

決めていた連絡先が受信不可能になる懸念もありますので、代替の連絡先も合わせて周知することが推奨されます。また、連絡網の作成の基礎となる社員リストに災害・事故時に有効な技術・技能も記載しておくこと、災害・事故時の応急対策の人材活用に有効ですので推奨されます。

なお、連絡の指示を待たずに、自発的に安否確認の連絡をさせる方法もある程度有効です。その場合、連絡先等を記した携帯カードを携帯させる方法もあります。(中企庁指針の様式4)

3 緊急時の安否確認

3.1 安否確認で確認すべきことを明確化する

災害・事故の被害が大きい場合、安否確認が緊急連絡網では有効に行えない懸念があるので、担当者が(あるいは担当者を通じて)直接的に社員の安否を確認する方法、あるいは導入した安否確認システムを利用する方法を決めておく必要があります。

- (1) 安否確認は、社員本人はもちろん、家族の安否も確認することが重要です。家族がケガをすれば、本人が業務に復帰しにくくなります。また、自宅で当面居住できるのか、避難所に入るのかも、(未定かもしれませんが)把握が必要でしょう。
- (2) 夜間・休日の災害・事故発生は、家族の安否も確認して、誰がいつ出勤できるかの把握がポイントとなります。
- (3) 勤務時間中の災害・事故発生は、外出中の社員のほか、社員の家族の安否確認がポイントになります。大都市では帰宅困難が生じますが、家族の安否がわからなければ社員の帰宅を止めるのが難しい一方、無事が分かれば帰宅は待たせる指示が出しやすくなります。

3.2 安否確認の一般的留意事項

- (1) 安否確認の対象は、正社員のみならず、貴社の業務に不可欠な臨時職員や派遣社員も含める必要があります。
- (2) 広域災害時には、自宅の電話や携帯電話の通話がかかりにくくなるので、携帯アドレスや自宅パソコンのメールも活用が必要です。
- (3) 一定の事態(例：震度〇以上)が発生したら安否確認を実施するといった、発動基準を明記すべきです。
- (4) 安否の取りまとめ部署は、被害を受けにくい場所に設定し、取りまとめ部署の連絡先が不通の場合の代替の場所・連絡先も指定することが必要です。また、夜間・休日の場合、安否確