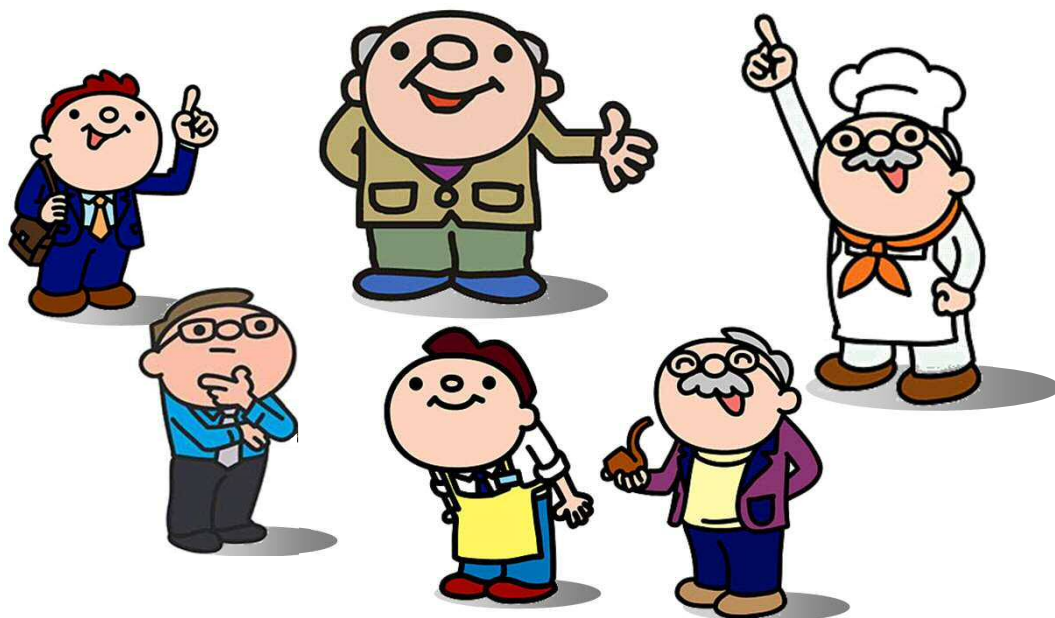


あいちBCPモデル

BCP取組み事例集

BCPを作成する上での
アイデアやヒントが
満載です！



目次

はじめに	1
I. 「あいちBCPモデル」 取組み事例	2
1. 愛知県印刷工業組合	2
2. 勝川駅前通商店街振興組合	4
II. 「あいちBCPモデル」 作成Q&A	6
Q&A・記入事例一覧（目次）	7
あいちBCPモデル 全般	9
1. BCPの基本方針	10
2. 1 対象とする災害	10
2. 2 重要業務と復旧目標の決定	11
2. 3 重要業務が受ける被害の想定	14
2. 4 想定される被害に基づくBCP対応策	15
3. 事業継続のために（事業継続対応）	17
4. 教育・訓練計画	18
【コラム】BCP作成における経営者の役割	19
III. BCP取組みの連携事例・アイデア集	20
【付 録】モデルグループでの連携アイデア	24
IV. BCP関連資料集	31
【資料A】用語の解説	31
【資料B】中小企業等に対する公的支援制度	33
【資料C】災害用伝言ダイヤル	35
【資料D】東海地震に関する情報	36
【資料E】緊急地震速報	37
【資料F】復旧シナリオ（例）	39

「あいちBCPモデル」の作成にあたっては、愛知県印刷工業組合と勝川駅前通商店街振興組合に、モデルグループとしてご協力をいただきました。

2つの組合では、集団研修や勉強会を通じて、参加された組合員企業や店舗の皆さんに、BCPの作成に取り組んでいただき、その際のやりとりや成果を、事例集としてとりまとめました。

これからBCPに取り組まれる中小企業の皆様へ

「あいちBCPモデル」を利用して、BCPを作成していく中で、

- ・この項目で行き詰ってしまったけど、どのように考えればよいのだろうか？
- ・他社(他の業種)の事例を参考にしたい！
- ・連携するといらしいけど、どんな事例があるの？

このような疑問が生じたときに、それを解決する参考資料として、BCPの作成に関するアイデアやヒントを、この「BCP取組み事例集」にとりまとめました。

この事例集は、実際に企業や店舗がBCPに取り組んでいく過程で出てきた疑問、課題、工夫に基づいてとりまとめました。ここに挙げた事例を参考にして、課題を解決するとともに、よりよいBCPを完成させましょう。

BCP作成のまえに ～中小企業経営者の方へ～

BCP作成には、少なからずヒトやコストが必要になることを理解してください。また、全社的に取り組まなければならないことも理解してください。

BCPは、経営者自身が検討し、作成することが求められます。もしそれが難しく、部下に作成を依頼する場合でも、必ず経営者自身が責任を持って自社のBCPの内容を確認してください。

 19ページのコラムもご確認ください

本書の構成

I. 「あいちBCPモデル」取組み事例

「あいちBCPモデル」に取り組んだ企業や商店街のインタビュー記事を紹介しています。

II. 「あいちBCPモデル」作成Q&A

「あいちBCPモデル」に取り組んだ企業や店舗の事例をベースに、BCP作成における課題、結果、ポイントについて、「あいちBCPモデル」の項目に沿って紹介しています。

III. BCP作成のための連携事例・アイデア集

BCPを作成する上では、近隣の企業、同業他社もしくは商店街などと連携することで、個々の企業や店舗の負担を小さくできます。ここで紹介している事例やアイデアを参考に、ぜひ連携してBCPに取り組んでみましょう。



「あいちBCPモデル」には、連携して取り組むことが効果的な項目に、このマークが付いています。具体的な事例については、この章をご覧ください。

IV. BCP関連資料集

BCP作成に関連する資料を添付しています。

I. 「あいちBCPモデル」取組み事例

1. 愛知県印刷工業組合

白井 紘一 理事長
(株式会社奉仕堂印刷
代表取締役 会長)



愛知県印刷工業組合の BCPに関する取組みの経緯

当組合では、事業継続（BC）の考え方が大変重要であるという共通認識のもと、組合内の経営革新委員会を中心に、BCPに関するセミナーを開催するなど、組合事業として取り組んでいるところです。

平成19年度は、より実践的に組合員へBCPを普及していくため、組合員に対して参加者を募り、BCP集団研修を開催することになりました。

BCP集団研修の狙い

BCP集団研修は、言うまでもありませんが、研修を通じて参加企業のBCP作成を支援することが目的です。

ただ、せっかく組合事業として実施するのだから、BCPや災害対策に取り組む上で、効率的な連携策を考え、実現したいという狙いもありました。

我々のような同業者が集まっている団体の、BCPに関する連携策としては、被災時の代替生産や復旧拠点・復旧要員の融通などが、一般的に考えられています。

一方で、印刷機器や印刷システムが一致していないと、うまく連携できないという意見もあります。他にも様々な課題が考えられます。

個々の企業のBCP作成を支援するだけでなく、様々な課題をクリアした、効率的で実効性のある連携策を見出すことも、BCP集団研修の大きな目的であると考えたのです。

当組合の関連組織である愛知県印刷産業団体連絡会において、このBCP集団研修の成果報告も兼ねて、BCP講習会を開催しました。（平成20年2月25日）

これらの取組みを通じて、BCPをより身近に感じてもらい、1社でも多くの方がBCPに取り組んでもらえれば幸いです。

参加企業個々の成果

今回実施したBCP集団研修では、「あいちBCPモデル」を用いて、参加企業にBCPの初版を作成してもらいました。

同じ印刷業ではあるものの、経営規模、得意とする印刷製品、顧客との関係は、各社各様であり、できあがったBCPもバラエティに富んだものとなりました。

全4回という限られた回数でしたので、BCPの作成が間に合わなかった企業もあれば、「あいちBCPモデル」の作成をキッカケに、細かな部分に踏み込んだBCPに着手する企業もありました。

このBCP集団研修を通して参加企業のいずれもが、BCPについての理解と必要性を認識することができたと考えています。

同業企業間での連携策

企業間の連携についても、研修では話し合いました。

研修前から感じていたとおり、各社が持っている印刷機器や、得意とする加工技術が異なるため、意見として出た連携策を実現することは、なかなか難しいようでした。他にも、日頃の付き合いが全くない企業とは、被災時すぐに連携することは考えられないという意見もありました。

しかし、日頃から取引のある企業であれば、お互いの顔を知っているので、被災時に連携することは比較的簡単だろうという意見もあります。

BCPや災害対策に取り組む上で、効率的に連携するには、日頃からのネットワークが重要になります。組合員の中には、企業が独自にネットワークを持っている企業もあれば、そうでない企業もあります。

BCPに限ったことではありませんが、そのような企業に対して、ネットワーク作りを手助けすることが、組合の役割だと考えています。

今回のBCP集団研修の開催も、組合の大きな役割の一つでしょう。

今後もBCP集団研修などを通じて、組合員へBCPを普及啓発していきたいと考えています。

BCP 集団研修 参加企業の声



株式会社
アサヒグラフィックス
(名古屋市守山区)



CSR推進室
石橋 智章 室長

「BCPに積極的に取り組みます！」

当社におけるBCPの考え方

当社の「重要業務」は、企業としての中枢である「本社機能」と、商品を生み出す「製造ラインの稼動」と考えました。中でも、社長の判断により、災害発生時からの意思決定や、その後の対応に必要な「本社機能の早期復旧」に向けた対応策の検討に、まず取り組んでいます。

新工場の移転計画があり、集団研修を通じて学んだことを活かして、印刷設備の固定対策など、あらかじめ十分な耐震対策を施すことを設計に反映しました。それにより、「災害時に強い本社」が完成し、重要業務の一つである「本社機能の早期復旧」ができると考えています。

また、BCP作成の取組みに、早い段階から経営層が関与していたので、必要性を十分理解してもらい、積極的に取り組むことができました。社内・外への意思表示として、BCPの取組みを掲げたポスターも作成しました。

今後取られる企業の方へのアドバイス

まずは「あいちBCPモデル」“コンパクト版”に取り組むことをお勧めします。それによって、BCPの全体像をつかむことができるからです。必要な箇所を掘り下げていくのはその次のステップでも良いと思います。



事業継続計画 (BCP) の
取組みを掲げたポスター

「企業グループBCPをめざして」

現在のBCP取組み状況

集団研修には、グループを構成する各企業で参加し、それぞれが「重要業務」の選定を行っていました。それでは、代替生産などの対応がしやすい、同業種企業グループとしての強みを生かすことができないと考えました。現在は、「グループ全体としての重要業務は何か？」—その選定を改めて行っています。

その他、グループ各社において、建物の耐震性などの把握に努めているところです。

プリ・テックグループでは、グループを構成する企業のうち3社がBCP集団研修に参加し、参加者の災害に対する危機意識は格段に高まりました。

BCP集団研修後も、グループ内の参加メンバーが定期的に参集し、「企業グループBCP」作成に向けて引き続き取り組んでいます。

今後取られる企業の方へのアドバイス

BCP集団研修を通して、企業単独あるいは企業グループの取組みだけでは、起こりうる甚大な災害に対して事業継続を行うことが不可能だと強く認識しました。

災害時に重要業務を継続するためには、仕入先、設備メーカー、物流業者などの取引先と、災害時の対応をしっかりと決めておくことが必要です。そのため、各取引業者とは災害時の対応の仕方など、積極的に協議した方がよいでしょう。

また、BCP集団研修などの機会がある場合には、積極的に参加したほうがよいでしょう。自社だけで検討を行っているとな解決することが困難なことも、他社の取組みや、その考え方などを参考にしたり、比較したりできるので、非常に有益です。



プリ・テック株式会社
(西尾市)



生産部
石川 等 課長



愛知県印刷工業組合の取組みについては、
24・25ページをご覧ください。

2. 勝川駅前通商店街振興組合

勝川駅前通商店街振興組合のBCPや防災に関する取組みの経緯

勝川は、瑞浪から伊勢湾に向かって続く岩盤層の上に立地し、活断層もないことから、比較的地震の被害は少ないだろうと、以前から予想されていました。また、近年は幸いにも大きな災害に見舞われていません。

そのせいか防災に関しては、全体的に関心が低いという問題意識がありました。震災疎開パッケージ※は販売しているものの、大した災害対策も考えずにここまで来ています。

しかし、確実に災害は来るわけですから、その対策は必要です。

商店街皆が、災害について考える絶好の機会になると思い、集団研修を開催することにしました。

この話を聞くまで、BCPという言葉や考え方は聞いたことがありませんでした。

また、参加される店主にとっても耳慣れない言葉なので、研修の名称を、「災害対策についての勉強会」として開催しました。

勉強会の狙い

当商店街では、平成7年の阪神大震災で被災した神戸長田商店街との交流があり、被災当時のお話を何度か伺っていました。

その際に痛感したことは、「地震が起きても商店街から死者を出してはいけない」ということです。商店街で死者が出してしまうと、その店舗の存続は危ぶまれます。また、最悪その店舗がなくなった後も、その跡地で開店しようという方は少ないでしょう。

結果として歯抜けになるのは簡単に予想できます。

では、死者を出さないためには、何をすべきでしょうか？

何より火災の発生は絶対に防がなければなりません。そのためには、商店街にいる者全てが、それぞれの店舗で、防災やBCPに取り組む必要があると考えています。各店舗の取組みが、結果として商店街全体の防災力の底上げになるのです。

一方で、小規模店舗の参加者の方は、必要性は感じているものの、BCPに取り組む時間がないという問題がありました。

そこで、商店街全体でまとめてできる部分と、各店舗それぞれがやらなければならない部分とをうまく分けて考えることで、効率的に各店舗のBCPを作成できると考えました。

各店舗のBCP作成を商店街が支援

勉強会の中で、各店舗の方にBCPの中心となる部分である「重要業務」と「復旧目標」を決めてもらいました。この部分は、各店舗とも業種が違うわけですから、個々に決めてもらうしかないと考えたからです。

一方で、被災後まずはじめに対応が必要となる「救援活動」や「二次災害の防止」などについては、商店街として支援したり、商店街全体で備えておくことが多数あると思います。

では、商店街全体として取り組むべき内容をとりまとめて、各店舗に配布すればよいだろう——こうして勝川駅前通商店街振興組合の「商店街BCP掲示板」のアイデアが生まれました。

今後の課題

参加された店舗の中には、都合がつかずに勉強会に出ることができない店舗もありました。

ただ、その方々に話を聞いてみても、BCPの必要性は皆さん感じています。営業継続のためには、店主も含め、従業員の命の安全が何より重要で、そのために何かしなければならぬことは皆が分かっているのです。

今後は、勉強会に参加できなかった店舗にも、防災やBCPの必要性を地道に説いていく必要があるでしょう。今回作成した「BCP掲示板」も、目に見える啓発ツールとして役に立つと考えています。

勝川駅前通商店街振興組合では、組合事務所、商店街への一斉放送を行う設備があります。

しかしながら、事務所の耐震性に不安があるため、「いざという時これが使えなくて困る」ということもあり、組合事務所の移転も現在検討しているところです。

※震災時に、全国各地の加盟商店街が、疎開先として被災地の加入者を受け入れる仕組みであり、震災の被害がない場合は、加盟する商店街の商品の中から地域特産品（3,000円相当）を加入者に届けるものです。

詳しくは、「NPO法人全国商店街まちづくり実行委員会（申請中）」ホームページをご覧ください。

私のお店のBCP

大変だったけど、作成して非常に良かったというのが率直な感想です。

勉強会を通して、地震に備えて色々考えておくことが、結果として火災や小さなトラブルなどの対策にもつながることが分かりました。店にある危険な箇所などを整理する、いい機会になったと思います。

一番難しかった点は、自分の店の営業と、地域貢献の両方を考えなければならぬところです。我々のお客様は地域の皆様であり、商売は地域と一体で成り立っています。

お客様のことを考えなければ、意味のあるBCPはできません。今後も、商店街はもちろん、地域住民の方ともBCPについてしっかり話し合っていきたいと考えています。

今後取り組まれる店舗の方へのアドバイス

「BCPは全く新しい考え方」と考えてしまうと、聞き慣れない言葉でもありますので、大変に思ってしまう、敬遠されるかもしれません。

しかし、BCPの考え方自体は、それほど難しいものではありませんでした。「普段の業務が、地震が起きたときどうなるのか」など常日頃から、BCPのことを少し考えておくようにすると、「従業員とは連絡をとれるようにしなければ…」と、やるべきことが見えてくるはずですよ。

また、ご家庭の防災活動から始めるのもよいかもしれません。家庭での防災意識を高めることで、仕事場所である店舗の防災に意識が向けられ、BCPに取り組むキッカケになるのではないのでしょうか。



長縄 秀男 理事長
(ナガナワ時計店 代表)



水野 隆 専務理事
(合資会社 水徳 代表)

今後取り組もうという商店街の方々へ

所属する店舗と、商店街とが連携して取り組む場合には、お互いの考えていることが常に一致しているわけではありません。

しかし、「地震が起きても商店街から死者を出さない」という大前提には、皆が賛同してくれるはずですよ。

各店舗の方に、このことを理解してもらうことがまず第一歩だと思います。

また、難しいかもしれませんが、死者を出さないためには、耐震性の低い店舗に、耐震補強を促していくことも重要です。

次に、地域の方を巻き込むには、勉強会を通じて作成した「商店街BCP掲示板」も効果的です。これを商店街の各店舗に張り出すことで、お店で働いている方の意識はもちろん、地域の皆様にとっても、防災への意識付け、そして商店街としての取組みのアピールになると考えています。

「掲示板」の他にも、意識付けとして、地域を巻き込んだ共同防災訓練も計画しています。消火器や消火栓の使い方は、実際にやってみないと難しいものです。

普段のイベントと、防災やBCPの取組みをつなげて考えてみることも、面白い、商店街ならではのアイデアだと思います。

当商店街の例で言うと、弘法市のような、豚汁を大鍋で作るイベントが、炊き出しの訓練になるね・・・なんて話もありました。

地震は、どのような店舗（商店街）であれ、見舞われるおそれのある災害です。

地震災害について皆で話し合う機会を、色々な場面で作ってみてはいかがでしょうか。



勝川駅前通商店街
振興組合
(春日井市)



放送設備



勝川駅前通商店街振興組合の取組みについては、27・29・30ページをご覧ください。

Ⅱ. 「あいちBCPモデル」作成Q&A

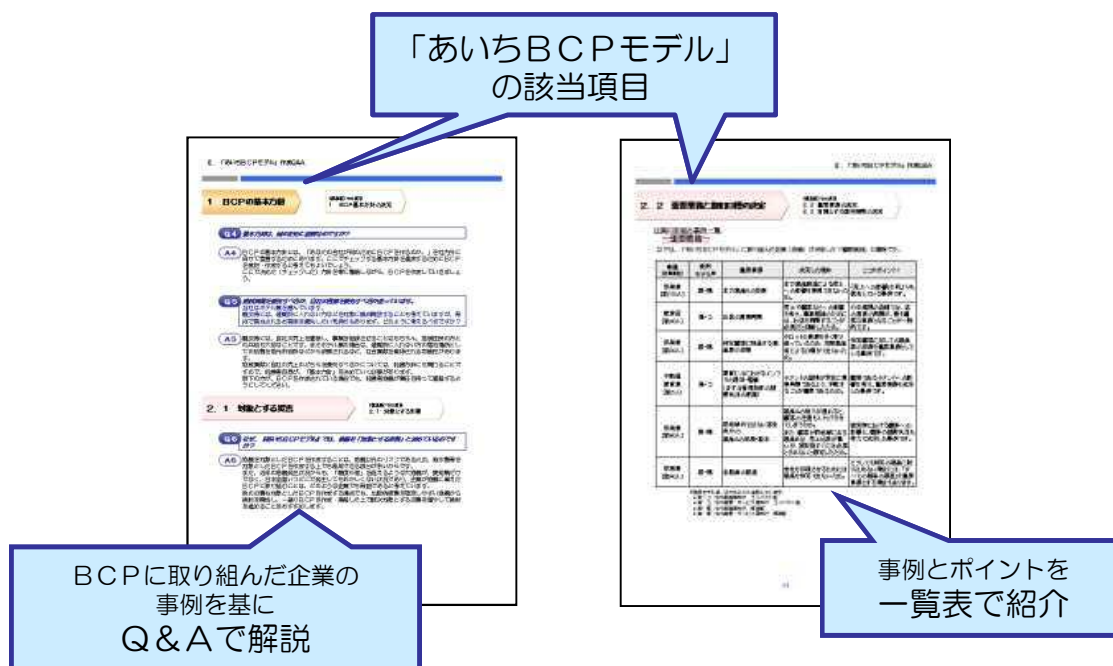
「あいちBCPモデル」作成Q&Aについて

「あいちBCPモデル」に取り組んだ企業や店舗が、BCPを作成する過程で出てきた疑問や課題、参考となる記入ポイントを、「あいちBCPモデル」の項目に沿って、Q&A方式や記入事例の一覧表で紹介しています。

- 構成は、「あいちBCPモデル」（コンパクト版）の作成順序と同じ順番になっています。
- 「あいちBCPモデル」に取り組んでいく上での、ヒントやアイデアを分かりやすく掲載しています。
- BCPは、あなたの会社やお店の業種や規模、取引先との関係などによって、記載する内容が異なってきますので、BCPの作成時に参考となる様々な考え方とポイントを、一覧表で掲載しています。
- また、実際のBCP作成の過程で、企業の皆様から出された疑問を、Q&A形式で掲載しています。

※他の業種の事例やアイデアも、自分の業種に応用できることがありますので、まずは一通り読んでみましょう。

作成Q&A 各ページの構成（9ページ～18ページ）



Q&A・記入事例一覧（目次）		
あいちBCPモデル 全般		9
Q1	そもそもBCPとはなんですか？	9
Q2	BCPと防災は何が違うのですか？	9
Q3	「あいちBCPモデル」にある表や様式以外を利用して、BCPを検討してもよいですか？	9
1. BCPの基本方針		10
Q4	基本方針は、何のために必要なのですか？	10
Q5	地域貢献を優先すべきか、自社の営業を優先すべきか迷っています。	10
2. 1 対象とする災害		10
Q6	なぜ、「あいちBCPモデル」では、「対象とする災害」を“地震”と決めているのですか？	10
2. 2 重要業務と復旧目標の決定		11
企業の実践事例一覧 ～重要業務～		11
Q7	「あいちBCPモデル」に記載されている以外の「観点」も加えて、重要業務を決めても良いのでしょうか？	12
Q8	「社会への影響」や「社会的な観点」とは、どのように考えればよいのでしょうか？	12
Q9	重要業務は、必ず「製品」という単位で決めなければならないのですか？	12
Q10	代替生産について考えた上で、「重要業務」を選ばなくてはいけないのですか？	12
企業の実践事例一覧 ～復旧目標～		13
Q11	復旧目標とはなんですか？	13
Q12	具体的な被害を想定しないと、復旧目標を決定することができません。	13
Q13	復旧目標は、「ライフライン復旧後〇〇日以内」といったもので大丈夫ですか？	14
2. 3 重要業務が受ける被害の想定		14
Q14	当社には拠点がありますが、拠点ごとに被害想定をしたほうが良いのですか？	14
Q15	必ず「震度6強」で被害を想定しなくてはいけないのですか？	14
Q16	財務面の被害を想定する場合、どの程度、詳細な分析をすればいいのですか？	14

II. 「あいちBCPモデル」作成Q&A

Q&A・記入事例一覧（目次）		
2. 4	想定される被害に基づくBCP対応策 （STEP1 重要な経営資源の洗い出しと現状把握）	15
	企業の取組み事例一覧 ～重要な経営資源～	15
Q17	具体的に考えるほど、被害状況を想定することが難しくなってしまう、次に進むことができません。	16
Q18	重要な経営資源が、漏れなく洗い出せるか不安です。	16
Q19	「私」個人を、重要な経営資源と考えてよいのですか？	16
2. 4	想定される被害に基づくBCP対応策 （STEP2 復旧目標を達成するための対応策の検討・実施）	16
Q20	決定した対応策を後回しにしても良いですか？	16
Q21	日頃の作業効率を考えると、什器の固定ができません。	16
Q22	対応策を検討する際に、取引先と相談したほうが良いですか？	17
Q23	BCP対応策に取り組む優先順位を決める目安などがあれば、教えてください。	17
3.	事業継続のために（事業継続対応）	17
Q24	東海地震の事前情報が発表された場合、どのような対応をとればよいでしょうか？	17
Q25	BCP対応の担当責任者は、個人名を記載したほうが良いのですか？	17
Q26	携帯電話を持っていない従業員に対して、被災時に、どのように安否確認をすれば良いのでしょうか？	17
Q27	家族の安否確認より、職場への連絡を優先すべきなのでしょうか？	17
Q28	予算やスペース的な制約もあり、十分な分量を備蓄できません。	18
4.	教育・訓練計画	18
Q29	教育・訓練には具体的にどのようなものがありますか？	18
Q30	BCPを一通り作成しましたが、被災時にうまく機能するか不安です。	18
Q31	教育や訓練といっても、どの程度のことを行えば良いのでしょうか？	18

あいちBCPモデル 全般

Q1 そもそもBCPとはなんですか？

A1 BCPとは、Business Continuity Planの略で、「事業継続計画」や「緊急時企業存続計画」と訳されています。
地震時など緊急時には、平常時とは異なる多くの判断が、経営者に求められることになります。災害時における1つの判断ミスが、経営に大きな影響を与え、場合によっては、事業の縮小や廃業に追い込まれる可能性もあります。
したがって、平常時から「被災時に事業をどのように早く復旧させるのか？」「そのために何を準備し、取り決めておくのか？」などの対策を検討し、自社にとって重要な事業を早期復旧または継続する計画を検討しておく必要があります。
このような計画を取りまとめたものが、BCPです。

※国もBCPに関するガイドラインを発行しています。

- ① 内閣府 中央防災会議「事業継続ガイドライン 第一版」（平成17年8月）
<http://www.bousai.go.jp/MinkanToShiyou/guideline01.pdf>
- 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>

Q2 BCPと防災は何が違うのですか？

A2 これまでの防災計画は、「従業員の生命」や「経営資源」を守ることが主な目的でした。一方、BCPは「従業員の生命」や「経営資源」を守った上で、事業を早期復旧するとともに、“顧客からの信用”と“従業員の雇用”を維持し、企業活動を継続させることを目的としています。

また、被災時には、ヒトやモノなどの経営資源が著しく不足します。その中で、事業を継続・早期復旧させるためには、限りある経営資源を活用して、最低限必要な業務に絞り込み、対応策を検討する必要があります。この観点も従来の防災計画とは異なります。

BCPとは“緊急時に、企業がより早く、効率的に復旧できるように、従来の防災計画に経営の観点を盛り込んだ計画”であると言い換えることができますので、BCPといっても“全く新しい取組み”というわけではありません。

Q3 「あいちBCPモデル」にある表や様式以外を利用して、BCPを検討してもよいですか？

A3 問題ありません。
「あいちBCPモデル」はあくまでモデルです。BCPを進める上で、「記入欄を追加したい。」「コンパクト版と標準版の使いやすい箇所を抜き出して使いたい。」という場合には、使いやすいようにアレンジしていただいても構いません。
また、連絡先リストなど、あなたの会社ですでに整備されている様式などがある場合は、それを利用することもできます。

1. BCPの基本方針

(標準版)での項目
1. BCP基本方針の決定

Q4 基本方針は、何のために必要なのですか？

A4 BCPの基本方針は、「あなたの会社が何のためにBCPを作るのか。」を社内外に向けて宣言するためにあります。
この基本方針を達成するためにBCPを検討・作成すると考えて、BCPを作成していきましょう。

Q5 地域貢献を優先すべきか、自社の営業を優先すべきか迷っています。

当社はホテル業を営んでいます。
震災時には、避難所に入れられない方などを対象に無料開放することも考えていますが、有料で宿泊されるお客様を優先したい気持ちもあります。どのように考えるべきですか？

A5 震災時には、自社の売上を確保し、事業を継続させることはもちろん、地域住民の方との共助も大切なことです。

特に、ホテル業の場合は、避難所に入れられない方の宿泊場所としての役割を地元市役所などから依頼されるなど、社会貢献を期待されることが見込まれます。
地域貢献と自社の売上のどちらを優先すべきかについては、経営方針にも関わることであるので、経営者自身が、「基本方針」として決める必要があります。

2. 1 対象とする災害

(標準版)での項目
2. 1 対象とする災害

Q6 なぜ、「あいちBCPモデル」では、「対象とする災害」を“地震”と決めているのですか？

A6 地震は、「建物が壊れる」「道路が通れなくなる」「ライフラインが止まる」など、総合的な災害とすることができますので、地震を対象としたBCPを作成することは、地震以外のリスクである火災、風水害などを対象としたBCPにも応用できる部分が多いのです。
また、愛知県では甚大な被害を及ぼす東海地震・東南海地震の発生が懸念されているだけでなく、「震度6強」を超えるような大地震が、日本全国で発生していることから、企業が地震に備えてBCPに取り組むことは有益です。
比較的被害を想定しやすい地震から検討を開始し、一通りBCPを作成・理解した上で、順次対象とする災害を増やして検討を進めることをお勧めします。

なお、地震以外のリスクとして主なものは、以下のものがあります。

- 洪水、台風、大規模停電、新型インフルエンザ、テロ など

2. 2 重要業務と復旧目標の決定

(標準版)での項目

2. 2 重要業務の決定

2. 3 目標とする復旧時間の決定

企業の取組み事例一覧 ～重要業務～

以下は、「あいちBCPモデル」に取り組んだ企業（店舗）が決定した「重要業務」の事例です。

業種 [従業員数]	使用 モデル※	重要業務	決定した理由	ここがポイント！
印刷業 [約110人]	製・標	主力製品Aの印刷	主力製品製造による売上への影響を無視できないため。	「売上への影響」を何よりも優先している事例です。
飲食店 [約50人]	商・コ	お店の営業再開	売上や顧客などへの影響を考え、事業継続のためには、お店を再開することが必須だと判断したため。	小規模の店舗では、店の営業の再開が、最も重要な業務となることが一般的です。
印刷業 [約30人]	製・標	特定顧客に納品する製品群の印刷	小ロットの業務を多く取り扱っているため、印刷製品毎による分類ができないため。	特定顧客に対しての製品群の印刷を重要業務としている事例です。
不動産 賃貸業 [約5人]	商・コ	賃貸ビルにおけるインフラの復旧・整備 (まずは管理物件の被害状況の把握)	テナントの皆様が安全に営業再開できるよう、手配することが重要であるため。	顧客であるテナントへの影響を考え、重要業務を決定した事例です。
印刷業 [約40人]	製・標	同地域内ではない客先向けの 製品Aの印刷・製本	製品Aの納入が遅れると、顧客の生産もストップさせてしまうため。 また、顧客が同地域にある製品Bは、売上比率が高いが、被災後すぐには必要とされないと想定したため。	被災時における顧客への影響と、顧客の被害状況も考えて決定した事例です。
印刷業 [約40人]	製・標	全製品の製造	会社を存続させるためには製品を特定できないため。	どうしても特定の製品に絞り込めない場合には、「すべての製品の製造」を重要業務とする場合もあります。

※使用モデルは、以下のように省略しています。

- 製・コ：中小製造業向け コンパクト版
- 商・コ：中小商業・サービス業向け コンパクト版
- 製・標：中小製造業向け 標準版
- 商・標：中小商業・サービス業向け 標準版

Q 7 「あいちBCPモデル」に記載されている以外の「観点」も加えて、重要業務を決めても良いのでしょうか？

A 7 必要な観点があれば、加えても問題ありません。
「あいちBCPモデル」には、代表的な観点を記載しています。必要に応じて、記載されている以外の「観点」も考えて、あなたの会社の重要業務を決めてください。

Q 8 「社会への影響」や「社会的な観点」とは、どのように考えればよいのでしょうか？

A 8 例えば、医薬品を取り扱っている場合、工場が長期間停止すると、直接の納入先だけではなく、社会全体に影響を与えてしまう可能性があります。このように、自社業務の停止が、直接取り引きしている顧客企業だけではなく、社会全体に影響するかどうかも考えてください。
製造業の方は、自社製品のエンドユーザーへの影響も考えてみましょう。また、商業やサービス業の方も、地域の方やエンドユーザーへの影響を考えてください。

Q9、Q10は、「標準版」にのみ記載している
「2. 2 重要業務の決定」に関するものです。

Q 9 重要業務は、必ず「製品」という単位で決めなければならないのですか？
当社の業務を考えると、重要業務を「製品」単位で考えるより「お客様」単位で考えたほうが、重要業務を決定しやすいのですが。

A 9 重要業務を選ぶ際に、必ずしも「製品」という単位にこだわる必要はありません。
取引先別に検討した結果、“〇〇社への納品だけは中断してはいけない”と判断した場合には、“〇〇社向けの製品の生産”を重要業務とする場合もありますので、あなたの会社の取引形態などを考慮した重要業務を決定してください。

Q 10 代替生産について考えた上で、「重要業務」を選ばなくてはならないのですか？
現時点では、代替生産まで考えられません。

A 10 代替生産による対応策がすぐに検討できない場合は、当面はそれ以外の観点で「重要業務」を検討しましょう。
代替生産による対応策が実施できるようになった時点で、改めて「重要業務」や「重要な経営資源」に変更がないかどうかを確認し、必要に応じて、BCPの見直しをしてください。

企業の取組み事例一覧

～復旧目標～

以下は、「あいちBCPモデル」に取り組んだ企業（店舗）が決定した「復旧目標」の事例です。ここでは、「電気、ガスの復旧後〇〇以内」という復旧目標が多く見られましたが、顧客からの要請によって、復旧目標が決まってくる場合があります。

業種 [従業員数]	使用 モデル※	復旧目標	決定した理由	ここがポイント！
印刷業 [約70人]	製・標	電力復旧後1週間以内	生産設備の稼働には、インフラである電気の復旧が不可欠であるため。	電気の供給停止に対して、有効な対策を行えない場合は、このような復旧目標をたてるのが現実的です。
飲食店 [約5人]	商・コ	都市ガスが復旧後	調理するためのガスの復旧が不可欠であるため。	この復旧目標を達成するためには、ガスの復旧（1か月程度）と同時に、営業も再開できるように他の復旧作業を済ませておくことが必要です。
製麺・小売 [約15人]	商・コ	3～4日程度	電気や水道が停止し、自社での製造ができない場合でも、お客様への影響を考えると、代替生産によってでも、3～4日程度で復旧する必要があるため。	顧客の要請に応じた復旧目標を達成するために、同業者間での代替生産について考え、決定された復旧目標です。
菓子製造・販売 [約15人]	商・コ	販売：5日 製造：ライフライン復旧後1週間後	販売業務は、在庫さえあればインフラの影響を受けないため（製造業務と分けて目標を定めている）。	製造から販売まで手がける店舗では、製造と販売の復旧目標を分けて考えることができます。
印刷業 [約40人]	製・コ	顧客対応：1日以内 編集：3日以内 印刷・製本：1週間以内	顧客対応には設備を復旧する必要はないなど、業務ごとに必要な経営資源やインフラが異なるため。	業務工程を細分化し、それぞれの工程の復旧目標を決めることで、BCPがより具体的かつ有効になります。

※使用モデルは、以下のように省略しています。

- 製・コ：中小製造業向け コンパクト版
- 商・コ：中小商業・サービス業向け コンパクト版
- 製・標：中小製造業向け 標準版
- 商・標：中小商業・サービス業向け 標準版

Q 11 復旧目標とはなんですか？

A 11 店舗の営業や、企業活動が停止してしまうと、まず自社の売上がなくなります。取引先にも迷惑をかけることで、信用を失うおそれがあります。さらに、あなたの会社（店舗）の扱う商品やサービスによっては、社会的にも悪影響を与えるおそれがあります。復旧目標とは、このような「自社の財務面での限界」「取引先からの要望」「社会への影響」を考慮して、重要業務をいつまでに復旧するのか（もしくは、復旧させなければならないのか）という目標のことです。

Q 12 具体的な被害を想定しないと、復旧目標を決定することができません。

A 12 想定される被害とは関係なく、上の「A11」にあるような考え方で、復旧目標を決定することが原則です。

※なお、具体的な被害を想定してから、目標を決定する場合があります。

Q 13 復旧目標は、「ライフライン復旧後〇〇日以内」といったもので大丈夫ですか？
電気と水道が復旧しないと、機械が動かせないので、それまではまず復旧できません。

A 13 多くの企業にとって、電気・ガス・水道といったライフラインが復旧しないと、事業の再開ができないというのが現実です。
また、中小企業では自家発電設備のような代替手段を確保することも、現実的に困難であると思われます。
過去の事例から、ライフラインが復旧してから3日～1週間を、「復旧目標」とするのが一般的です。
※「取引先からの要望」「自社の財務面での限界」「社会への影響」も考えないと、あなたの会社の信用を失ったり、企業の存続が危ぶまれたりすることを、ご留意ください。
※ライフラインの停止期間は、過去の事例から、電気：1週間、水道1か月、ガス：1か月を目安としてください。
しかしながら、水道やガスの復旧期間は1か月と長いことから、それらの復旧と同時に事業の再開ができるような対応を、検討しておく必要があります。
詳細については、巻末の「資料F 復旧シナリオ（例）」をご覧ください。

2. 3 重要業務が受ける被害の想定

(標準版)での項目

- 2. 4. 1 地震危険度の確認
- 2. 4. 2 自社に想定される被害
- 2. 4. 3 財務面での被害想定

Q 14 当社には拠点が複数ありますが、拠点ごとに被害の想定をしたほうが良いのですか？

A 14 それぞれの拠点で被害を想定する必要があります。
想定した結果、最も被害を受けにくい場所に対応拠点を設置するなど、対応策の検討にもつながります。

Q15は「標準版」にのみ記載している
「2. 4. 1 地震危険度の確認」に関するものです。

Q 15 必ず、「震度6強」で被害を想定しなくてはならないのですか？
当社のある地域は、想定震度が「5弱」となっています。そこまで大きな地震は起きないのではないですか？

A 15 掲載されている想定震度は、予測調査に基づくものです。
震度「5弱」と表示されている地域でも、実際には「6弱」「6強」程度の震度になることもありますので、震度「6強」程度の地震が発生すると仮定して、BCPを作成することをお勧めします。

Q16は「標準版」にのみ記載している
「2. 4. 3 財務面での被害想定」に関するものです。

Q 16 財務面の被害を想定する場合、どの程度、詳細な分析をすればいいのですか？

A 16 詳細な分析が難しい場合には、1か月程度の操業停止を想定し、その期間を乗り切るだけの現金を確保できるようにしておくことをお勧めします。金額の目安は、「月商の1か月分くらい」と考えてください。
操業を停止している期間であっても、従業員の給与や被災前の取引の支払いは当然しなければならぬことを認識してください。

2. 4 想定される被害に基づくBCP対応策

STEP1 重要な経営資源の洗い出しと現状把握

STEP2 復旧目標を達成するための対応策の検討・実施

(標準版)での項目

2. 4 想定される被害に基づく
BCP対応策の検討

STEP1 重要な経営資源の抽出
STEP2 抽出した経営資源の評価
STEP3 BCP対応策の実施時期の決定
STEP4 長期的なBCP対応策の実施計画立案

STEP1 重要な経営資源の洗い出しと現状把握

企業の取組み事例一覧

～重要な経営資源～

以下は、「あいちBCPモデル」に取り組んだ企業（店舗）が洗い出した「重要な経営資源」の一覧です。

業種 [従業員数]	使用 モデル※	重要な経営資源	ここがポイント！
印刷業 [約20人]	製・コ	ヒト:A製品の製造部門3名 モノ:本社工場、生産設備、原材料 情報:製造に必要な各種データ カネ:平時の運転資金	「A製品の製造」という重要業務に必要な経営資源を抽出している一般的な事例です。
菓子製造 ・販売 [約15人]	商・コ	ヒト:販売・・・従業員(家族)6名 製造・・・従業員5名 冷凍室のメンテ・・・Aさん モノ:・レジ、照明、包材 ・冷蔵ケース ・冷蔵庫、冷凍庫 (冷凍庫内の商品、原材料が解けてしまう) ・原材料、商品 情報:レシピ、売上データ、顧客データ	菓子製造から販売までを手がける店舗の一般的な事例です。 「Aさん」のように、特別な技能を持った方が、事業継続に必要な場合は、BCPに氏名を明記しておきましょう。
不動産 賃貸業 [約10人]	商・コ	ヒト:管理物件の被害状況調査要員3名 モノ:連絡用携帯電話 情報:管理物件の設備図面、被害調査 用点検箇所チェックリスト、 設備業者など連絡先リスト	重要業務を「管理物件の被害状況把握」とした企業の事例です。 業務を行う現場が事務所外にあるため、自社事務所にある経営資源があまり挙げられていないのが特徴です。
印刷業 [約16人]	製・コ	ヒト:役員7名、各拠点代表者 モノ:対策本部設置場所、 連絡用携帯電話(充電器含む) 情報:本部機能立ち上げ手順書	各拠点との連絡手段、及び意思決定を行う経営陣の参集が、早期復旧には最も必要だと判断した事例です。

※使用モデルは、以下のように省略しています。

- 製・コ：中小製造業向け コンパクト版
- 商・コ：中小商業・サービス業向け コンパクト版
- 製・標：中小製造業向け 標準版
- 商・標：中小商業・サービス業向け 標準版

STEP1 重要な経営資源の洗い出しと現状把握

Q 17 具体的に考えるほど、被害状況を想定することが難しくなってしまう、次に進むことができません。

地震被害といっても、「建物は全壊なのか、無事なのか。」「設備機械はダメージを受けるのか、多少移動する程度で済むのか。」など、色々なケースが想定できます。

A 17 「2. 3 重要業務が受ける被害の想定」を参考に、例えば、「建物が昭和56年以降に設計されたものであれば、損壊はないだろう。」「アンカー固定していなければ、機械が転倒して、壊れるかもしれない。」など、おおまかな被害のイメージを把握したら、次に進むことをお勧めします。

大事なことは、一通りBCPを最後まで作成することです。

※重要業務再開に必要な、経営資源への被害を詳しく知りたい場合は、建設・設備業者などの専門家に相談しましょう。

Q 18 重要な経営資源が、漏れなく洗い出せるか不安です。

A 18 漏れなく洗い出すためには、重要業務の工程をイメージすることが効果的です。例えば、重要業務が製品（オーダーメイド）の製造である場合、営業⇒受注⇒生産⇒販売（納品）まで様々な工程が関わっています。それぞれの工程毎に、必要となるヒトや設備、機械などを洗い出していきます。

Q 19 「私」個人を、重要な経営資源と考えてよいのですか？

手打ちそば屋を営んでいますが、麺を打つことができるのは店主の私だけです。

A 19 このケースでは、重要な経営資源は「麺を打つことができる人」、すなわち「店主」である「私」が重要な経営資源となります。

STEP2（復旧目標を達成するための対応策の検討・実施）では、重要な経営資源である「私（店主）」がケガをしないためにはどうしたらいいかなどの対応策を、検討する必要があります。

STEP2 復旧目標を達成するための対応策の検討・実施

Q 20 決定した対応策を、後回しにしても良いですか？

作成したBCPを運用するにあたって、対応策を実施しなければならないことは理解できますが、ついつい後回しになってしまいます。

A 20 とりまとめたBCP対応策は、重要業務を継続、または早期に復旧させるために必要な対策ですので、実施しなければ意味がありません。

どのようなリスクがあるのかを考えた上で、すぐにでもやらなければならない対策、長期的に準備を進めていく対策を整理し、優先順位を付けて取り組んでいきましょう。

Q 21 日頃の作業効率を考えると、什器を固定することができません。

A 21 作業効率も大切ですが、何よりも人命の安全の確保を最優先に対応策を考える必要があります。

什器の固定が難しい場合でも、被害が出ないように場所を移動するなどの対応策をとってください。

STEP2 復旧目標を達成するための対応策の検討・実施

Q 22 対応策を検討する際に、取引先と相談したほうが良いですか？
商業ビルを貸しています。被災時の賃料の支払いや、物件の修繕に関する責任の所在など、テナントと事前に話し合ったほうが良いと思われる項目が数多くあります。

A 22 BCPを作成するためには、取引先との相談は不可欠です。
事前に話し合うべき項目を洗い出し、テナントの方と話し合ってみましょう。
※テナントとの賃貸借契約内容が前提となりますが、地震などの天変地異時の対応については、具体的に明記されていない場合も多いようですので、契約内容をご確認ください。

Q 23 BCP対応策に取り組む優先順位を決める目安などがあれば、教えてください。

A 23 来客や従業員の生命に関わる事項を、最優先に取り組むようにしてください。
その次に、重要業務への影響度や、対策に掛かる経費との兼ね合いなどを考慮しながら、BCP対応策に順位付けをしていきましょう。
また、設備や原材料の中には、再調達に時間を要するものがありますので、調達期間についても、十分把握しておきましょう。

3. 事業継続のために

(標準版)での項目
3. 事業継続対応

Q 24 東海地震の事前情報が発表された場合、どのような対応をとればよいのでしょうか？

A 24 東海地震に関連する情報は三種類あり、危険度が低い情報から順に「東海地震観測情報」→「東海地震注意情報」→「東海地震予知情報」となります。
例えば、「予知情報」が発表された場合、「公共交通機関の運行が停止する」など社会活動が大幅に制限されますので、「注意情報」が発表された時点で、「従業員はすぐに可能な限り帰宅させる」など、あなたの会社の対応を取り決めてください。
※詳細については、巻末の「資料D 東海地震に関する情報」をご覧ください。

Q 25 BCP対応の担当責任者は、個人名を記載したほうが良いのですか？
個人名を記載すると、人事異動の度に、マニュアルを改訂しなければならないので面倒です。

A 25 担当責任者が誰なのか、社内に周知することが目的です。必ずしも個人名を記載する必要はありませんが、誰が責任者なのか、はっきり分かるようにしておく必要があります。

Q 26 携帯電話を持っていない従業員に対して、被災時に、どのように安否確認をすれば良いのでしょうか？

A 26 自宅からの避難先の登録や、一般加入電話、公衆電話やパソコンからの「災害伝言ダイヤル」の利用など、安否確認ができるような、いくつかの連絡手段をあらかじめ決めておきましょう。

Q 27 家族の安否確認より、職場への連絡を優先すべきなのでしょうか？

A 27 被災直後は、何よりもまず、家族の安否確認を優先することを心がけましょう。
家族の安全確認ができれば、従業員の皆さんも、安心して職場に戻ることができます。
従業員の家族間の安否確認がスムーズにできるように、企業が積極的に支援することは、事業継続の観点からも重要です。

Q 28 予算やスペース的な制約もあり、十分な分量を備蓄できません。

A 28 備蓄品は、災害時に、避難や救援をはじめ、生き延びるために不可欠なものです。特に、水や食料などは、BCP対応をすぐに行う要員、帰宅が困難な方のために、3日分は確保しましょう。
なお、賞味期限が迫った水や食料などの備蓄品は、処分するのではなく、防災訓練で、参加従業員に配布するなど無駄にならない活用方法を考えてみましょう。

4. 教育・訓練計画

Q 29 教育・訓練には具体的にどのようなものがありますか？

A 29 一般的な避難訓練、消火訓練、AED講習の他、以下のようなものが挙げられます。
①BCP研修
全従業員に対して、BCPの考え方や、自社のBCPについて理解をしてもらうための研修です。新入社員に対しても行う必要があります。
②BCP訓練
作成したBCPが機能するかを確認するため、BCPに従って、被災時を想定した意思決定訓練、安否確認訓練、参集訓練、情報伝達訓練などを行うものです。

Q 30 BCPを一通り作成しましたが、被災時にうまく機能するか不安です。

A 30 BCPを作成しただけでは、有効に機能しません。
作成したBCPに基づく訓練を実施し、被災時に従業員一人ひとりがどのように動くのかを定着させる必要があります。
定期的に教育や訓練を行い、BCPについての理解を深めるとともに、うまくいかない部分を見直していくことが大切です。

Q 31 教育や訓練といっても、どの程度のことを行えば良いのでしょうか？
(家族経営の小規模店舗からのご意見です。)

A 31 教育・訓練といっても、大げさに考える必要がありません。
家族経営の場合には、家庭でできる防災対策から取り組んでいくことをお勧めします。
県や市などが発行している「家族向けの防災ガイド」を、家族全員で読み、安否確認の方法や、適切な避難方法について家族で話し合しましょう。
そして、家族で取り決めた内容を、実際に確かめてみることも重要です。
家族ぐるみで防災に取り組むことが、事業の継続にもつながります。

【コラム】 BCP作成における経営者の役割 ～BCP集団研修を通して～

「あいちBCPモデル」に着手できず...

-全社的に取り組むことが大事-



集団研修に参加し、BCPに着手する必要があることは理解できたのですが、BCPを作成するときに、これは（研修に参加した）私だけでは取り組むことができないことに気づきました。

しかし、経営者の承認を得られず、BCPに着手するために必要な時間やヒトが確保できなかったことから、残念ながら着手に至りませんでした。

⇒BCPには、経営者でなければ決定できない項目があります。

また、BCPの作成には、ヒトやコストも掛かることから、経営者にその必要性を十分認識してもらい、全社的に取り組んでいく必要があります。

「あいちBCPモデル」の研修をキッカケに よりハイレベルなBCPに挑戦！



集団研修に参加し、地震災害に対する備えが、当社では全くできていないことを痛感しました。

そのため、全社的にBCPに取り組む必要があると考え、現場の意見を汲み取るためにも、各部門長からなるプロジェクトチームを発足することを決意しました。平成19年12月現在では、プロジェクトチームのメンバー、具体的なスケジュール調整まで終了しています。

また、当社の（東海・東南海地震連動による）想定震度が大きいことと、液状化危険度が高いことが「あいちBCPモデル」でわかりました。そこで、建設業者に依頼し、施設や設備の耐震性について詳細に調査しているところです。

⇒BCP集団研修に、経営者自らが参加することにより、BCP作成の必要性を、経営者自身が十分理解して、よりハイレベルなBCPに取り組むことにつながった事例です。

Ⅲ. BCP取組みの連携事例・アイデア集

連携事例・アイデア集について

近隣の企業や同業他社、もしくは商店街や地域と連携した対策を実施したり検討することで、個々の企業や店舗の負担を小さくすることができます。

連携してBCPや防災に取り組むときの参考となる事例やアイデアを紹介します。



「あいちBCPモデル」には、連携して取り組むことが効果的な項目に、このマークが付いています。

！ 連携のポイント

日頃からのコミュニケーションが大事！

まずは、日頃から取引や付き合いのあるグループ企業、同業他社、近隣企業、商店街などで連携することを考えてみましょう。

復旧拠点の融通や、応援要員の派遣など、様々な連携策が考えられますが、それらはすべて日頃からの付き合いがあってこそ実施できる取組みです。

今回、モデルグループとしてご協力いただいた、勝川駅前通商店街振興組合では、月に一度「勝川大弘法市」としてお祭りを定期的で開催しています。店舗同士のコミュニケーションが活発なことから、たくさんの連携アイデアが出されました。

防災やBCPの意識を高め合おう！

ーBCP集団研修についてー

連携してBCPに取り組むには、あなたの意識だけでなく、連携の相手となる企業や店舗の、BCPや防災に対する意識の向上も必要です。意識をお互いに高める意味でも、「BCP集団研修」は非常に有効な機会となります。

「集団研修」への参加は、少しハードルが高いと思われる場合、講演会などへ参加するだけでも意識は高まると考えられます。

商工団体や中小企業組合の方々へ

会員企業や組合員の方々がBCPや防災に取り組むキッカケづくりとして、このような集団研修や講演会を開催してはいかがでしょうか。

今回、モデルグループとしてご協力いただいた愛知県印刷工業組合では、集団研修の他、セミナーの開催などBCPの普及に取り組んでいます。

BCPや防災活動は、業種や規模を問わず、必要とされる取組みですので、団体や組合が率先してBCPへの取組みを行うことで、会員企業や組合員の防災やBCPに対する意識の底上げはもちろん、団体や組合への求心力が高まることも期待されます。

●その1 災害時に備えた連携事例

災害時に備え、企業間などで実際に行われている連携事例を、ここでは紹介します。

項目	主体	内容	ここがポイント
あいちBCPモデル全般			
BCP掲示板	商店街	BCPに関して、皆が使えるような「避難マップ」や「公的機関」の連絡先リストなどを作成し、商店街の各所に張り出している。	各店舗で共通の事項を、商店街全体で作成することにより、各店舗の作業負担を減らすことができます。
グループへの参入	サプライチェーン (金属加工業)	顧客である大企業の子会社となり、グループの一員となることで、緊急時の資金の融通や代替生産体制の構築などの協議が容易になった。	大きな企業グループの一員となることで、事業継続の様々な面で有効である場合もあります。

3. 事業継続のために

組合での被災情報の集約体制	工業団地	組合員企業を8地区に分類、各地区に幹事会社を設置し、被災情報などを各地区で集約した後、組合事務局へ報告する体制を整備している。また組合全体での共同防災訓練も継続的に実施している。	組合事務局及び組合員の強い防災意識と、継続的な取り組みが、このような体制を実現しました。
行政防災無線の設置	工業団地	行政防災無線を組合本部に設置し、被災時でも円滑に情報伝達が可能となるようにした。	地元行政や消防本部との協議の末、実現した連携策です。

4. 教育・訓練計画

共同防災訓練	商店街	店舗個々ではなく、商店街全体として、安否確認など防災訓練を実施している。また、消火器を一度も使ったことがない人が、いざという時に消火器を使うことができるように、消火訓練を実施している。	訓練に勝るものはありません。商店街だけでなく、近隣の住民や行政も巻き込むことで、より効果の高い訓練となります。
--------	-----	--	---

様式・その他

津波時における避難場所の開放	工業団地	2階建て以上の工場・社屋を有する企業が、津波被災時に避難場所として、近隣企業の従業員の避難場所として開放している。	組合主導による各企業への働きかけにより、実現しました。
企業と大学が連携したネットワークづくり	企業・大学	三河・尾張地域の地震防災に実績のある企業と愛知工業大学が中心となって「地震に強いものづくりの会(あいぼう会)」を平成18年12月に設立した。当会は、参加企業が主体となって運営され、様々な学習・交流活動を実施しており、企業防災力、地域防災力の向上に結びつくネットワークづくりに取り組んでいる。	企業と大学が、それぞれの強みを生かして、産学のネットワークを作ることは、防災やBCPについても有効です。
耐震補強のモデル実施	地域 (まちづくり協議会)	簡易的に耐震補強を実施した典型的な長屋を公開し、地域の人に耐震補強への関心を持ってもらうようにしている。	まちづくりの事例ですが、この考え方は商店街など他のコミュニティに応用できます。

●その2 災害時の連携事例

近年の災害時に、企業間で実際に行われた連携事例を、ここでは紹介します。

項目	主体	内容	ここがポイント
2. 4 想定される被害に基づくBCP対応			
サプライヤへの総合的な復旧支援	サプライチェーン (平成7年阪神大震災被災/ 自動車製造業)	(自動車に搭載する)オーディオ機器メーカーに対し、親企業が、技術者の派遣、交通手段として原付の貸し出し、救援物資のヘリコプターによる運搬及び製品の運び出しを行った。	被災したサプライヤを、親企業が復旧支援した事例です。事前の取り決めがあれば効果的です。
復旧要員の要請	同業種組合 (平成16年新潟水害)	組合の要請を受けた経済産業省の指導もあり、泥をかぶった機械をメーカー派遣の技術員が修理、約1か月後にほぼ全ての企業が復旧できた。	平時から、地元企業間で相互に受注・発注するネットワークがあったため実現した事例です。
親企業から復旧要員の派遣	サプライチェーン (平成19年中越沖地震被災/ 自動車製造業)	自動車部品の国内シェア7割を誇るA社が被災したが、親企業であるメーカー数社が被災後すぐに調査隊を送り込み、復旧活動を行ったことにより、1週間で操業を再開した。	業界全体にとって重要な製品を、A社が圧倒的なシェアで生産していたため実現した事例です。 なお、この事例を契機に、親企業からサプライヤに対して、BCP作成の要求が強まると考えられています。
復旧拠点の融通	工業団地 (平成16年中越地震被災)	組合が主導で、被災した小規模事業者への復旧拠点の手配や、協力を支援した。	平時からの組合員企業同士のコミュニケーションがあったため、実現した事例です。
同業者間での代替生産	同業種組合 (平成16年中越地震被災)	(被災企業は食品加工業であり、)代替生産時でも、商品の風味を確保する必要があったため、風味の近い商品を扱う県内の同業他社数社と代替生産・共同生産を実施した。	組合活動を通じたコミュニケーションにより、代替先の品質を把握していたため実現した事例です。

様式・その他

避難所の設置	商店街 (平成19年中越沖地震被災)	お寺の広場に自然発生的に人が集まったため、そこを避難所として市に申請した。その後、避難所として正式に認められることで、食事などが届けられるようになった。 (なお、避難所の申請用紙は、商店街ではなく、町内会として申請する必要があった。)	定期的な催し物を通じた、平時からのネットワークが、災害時にも活用された事例です。
新聞広告による風評被害の軽減	同業種組合 (平成16年中越地震被災)	風評被害への対策として、工業団地が新聞への広告掲載を行った。	企業個々での新聞への広告掲載は、費用的に難しいため、組合が音頭をとった事例です。

●その3 連携して取り組むためのアイデア

まだ実現はしていませんが、モデルグループから出た、実現可能性の高い連携アイデアを、ここでは紹介します。

項目	主体	内容	実現に向けたポイント
----	----	----	------------

あいちBCPモデル全般

BCP相談窓口の整備	同業種組合	防災やBCPに関する相談窓口を、組合に整備する。	組合の体制整備が必要です。
他県の組合とのネットワーク	同業種組合	県内企業では同時被災の可能性があるため、他県の同業種組合とネットワークを形成し、いざという時の代替生産を検討する。	日頃から、他県の同業種組合と、問題意識を共有しておく必要があります。

1. BCPの基本方針

商店街共通の基本方針	商店街	「地震が起きても、商店街から死者を出さない」という共通の方針を明確にすることで、各店舗が作成するBCPの方向性を統一する。	各店舗の防災やBCPの意識を、啓発する必要があります。
------------	-----	---	-----------------------------

2. 4 想定される被害に基づくBCP対応

金融面での特別措置の要請	商店街	被災時における金融面での特別措置について、個別に金融機関に相談するのではなく、地元商工会議所などを通じて、一括した対応を要請する。	平時から、金融機関や商工会議所と相談しておくことが有効です。
--------------	-----	---	--------------------------------

3. 事業継続のために

商店街共有の安否確認ツール「掲示（伝言）板」	商店街	（あらかじめ耐震性が高い場所に）掲示（伝言）板を用意し、被災時には、各店舗は自らの状況を記入することで、情報を共有する。	災害時に皆に利用されるためには、普段から伝言板として活用するなど、利用する習慣をつけることが必要です。
組合での情報共有	同業種組合	組合員企業の被災状況・復旧時期などの情報を組合で集約する。	組合事務局の体制及び、情報収集方法などの、整備が必要です。

様式・その他

備蓄品の共同保管	商店街	商店街の店舗には、備蓄すべき品目を取り扱う店舗があることから、それぞれの在庫を、少しずつ余分に保有し合うことで、備蓄倉庫の代替機能を持たせる。	被災時でも、確実に備蓄品を確保するためには、信頼関係の構築が最重要です。組合と各店舗が、必要に応じて協定を結ぶことも有効です。
各店舗の耐震補強の斡旋	商店街	自分の店舗は、耐震性を備えていても、隣接店舗の倒壊によって被害を受ける可能性があることから、耐震補強の取組みを、商店街全体で推進していく。	資金面の他、貸店舗については、貸主との協議が必要となります。

【付録】モデルグループでの連携アイデア 1. 愛知県印刷工業組合による取組み

●BCP 4つの取組み

愛知県印刷工業組合のBCP集団研修では、企業間の連携策にとどまらず、組合が果たすべき役割もいくつか話し合われました。

参加企業が組合に期待する役割のうち、実現可能性が高く、かつ組合機能を活かした4つの取組みが提案されました。

①組合員企業のBCP・防災への取組みを支援する！

■BCP・防災の意識付け ～BCP集団研修～

組合員企業のBCPや防災対策への意識を向上させるため、BCP集団研修は、大変効果的であり、今後も継続的に開催すべきという意見が出されました。

- ・他社の考え方や具体的な取組みが参考になる。
(自社だけで検討している場合には、課題解決に行き詰った場合になかなか先に進むことができない。)
- ・このような機会がないと、BCPに時間やヒトを割くことが難しい。

■相談窓口

BCPや防災対策を進める上で直面した課題を解決するための、相談先を紹介する窓口を、組合に設置することが求められています。

②他県と同業種企業とのネットワーク作りを支援する！

組合員企業間でネットワークを形成することは、平時、災害時を問わず、応援要員の派遣や、代替生産などを効率的に実施する上で、非常に重要です。

また、想定東海・東南海地震連動などの広域災害の発生時には、県内企業が同時に被災するおそれがあるため、県外と同業種企業とネットワークを持つことも重要です。

組合には、「他県にある同業種組合と合同勉強会を開催する。」など、企業連携の支援策を行うことが期待されています。

③保有設備・原材料などの情報を共有化する！

災害時において、代替生産などの連携先を探すためには、相手先企業の保有する生産設備や、使用する原材料、得意とする加工技術などを把握しておく必要があります。そのため、各企業間でこれらの情報を整理し、平時から情報共有を図るものです。

④組合員企業の被災状況・復旧状況を把握する！

災害時に、代替生産などの連携策を素早く実施するには、他の企業の被災状況や復旧状況を、できるだけ速やかに把握することが必要です。

そのため、組合でこれらの情報を一元管理しようとするものです。

- ・災害時を想定した連絡手段の整備（組合側）、組合ホームページにおける災害用掲示板の設置
- ・災害時に被害状況、復旧状況を組合で管理するためのルール作り
 - (a) 電話、メールによる組合への報告
 - (b) 組合ホームページを活用した災害用掲示板への記入



「愛知県印刷工業組合 BCP 4つの取組み」は
25ページをご覧ください。

【付録】モデルグループでの連携アイデア 2. 勝川駅前通商店街振興組合の取組み

●商店街BCP掲示板

勝川駅前通商店街振興組合の災害対策についての勉強会の中から出た「商店街BCP掲示板」には、様々なアイデアが詰まっています。

「掲示板」というアイデアは、もともと個々の企業が従業員に、わかりやすくBCPを説明するためのツールとして、防災マップをベースに作成したものです。

今回は、その発展版として、参加店舗から出たアイデアを盛り込むことで、「商店街BCP掲示板」という形にとりまとめました。

●商店街BCP掲示板の特徴

①商店街や近隣住民の方にとって、被災時に必要な情報が紹介されています！

「災害直後の行動の目安」「被害想定」「商店街防災マップ」「主要な連絡先一覧」など、被災時に必要となる情報がまとまっています。

これらの情報は、近年ホームページなどですぐに収集できますが、各店舗や近隣住民がそれぞれに収集するよりも、商店街で一括して作成することが効率的です。

※同組合では、「備蓄品」を現在整備中のため、まだ「掲示板」に掲載できていません。
すでに「備蓄品」を整備している場合は、この「掲示板」の「商店街防災マップ」に加えましょう。

②商店街に所属する店舗の、BCPを作成する負担を軽減できる！

「商店街BCP掲示板」に掲載されている情報は、BCPを作成する際にとりまとめるべき情報ばかりです。商店街では、各店舗が隣接していることから、これらの情報は比較的共通しています。そのため、商店街で一つにまとめておけば、各店舗が整理すべき情報は限られるので、各店舗のBCP作成にも効果的です。

③見てわかりやすい、利用しやすいツール

被災時には、平時と違って落ち着いて行動することが難しいと言われています。このような場合でも、すぐに避難場所を見つけたり、連絡先がわかるということは重要なことです。

また、平時から、商店街の様々な目立ちやすい場所に掲示しておけば、それを見る従業員やお客様の災害対策への意識も高まるでしょう。

他にも、「災害対策に取り組んでいる」商店街であるという、アピールにもなります。

勝川駅前通商店街振興組合では、この「商店街BCP掲示板」と一緒に、被災時における各店舗の安否情報を記入する「伝言板」を設置するなど、ユニークな連携アイデアが出ています。
「備蓄品」についても、各店舗で整備できた段階で、「商店街BCP掲示板」に掲載していく予定です。



「商店街BCP掲示板」 29・30ページ参照

【資料 A】用語の解説①

◇「あいちBCPモデル」を利用して、BCPに取り組むにあたり、専門的であったり、わかりにくいと思われる用語をまとめました。

用語	意味
あ	
インフラ (インフラストラクチャの略)	インフラストラクチャの略語で、一般にインフラといった場合には、道路、上下水道、港湾、鉄道、病院、学校などの社会基盤のことを言います。
か	
経営資源	経営資源とは、企業を経営する上で必要不可欠なものを指します。ヒト(人的資源)、モノ(物的資源)、カネ(資金的資源)、情報(データ)の有形の経営資源のほか、技術、ブランド、ノウハウといった無形の経営資源などがあります。
さ	
災害伝言ダイヤル(171)	災害用伝言ダイヤルは、地震、噴火などの災害の発生により、被災地への通信が増加し、つながりにくい状況になった場合に提供が開始される声の伝言板です。 http://www.ntt-west.co.jp/dengon/
サプライチェーン	サプライチェーンとは供給者から消費者までを結ぶ、開発・調達・製造・配送・販売のなどの一連の業務のつながりのことを言います。
サプライヤ	製品・サービスの生産に必要な生産財、部品、サービスを提供する、取引企業を意味します。
初動対応	企業が災害や事故にあった後、最初にとるべき行動のことです。BCPにおいては、二次災害の防止などが初動対応として挙げられます。
想定東海・東南海地震連動	東海地震、東南海地震の二つの地震が同時に発生する場合を想定した地震災害のことを言います。
た	
耐震基準	建築基準法などによって、地震に対して建物をどのようにつくるかが定められています。それらはまとめて「耐震基準」と呼ばれています。 現在の基準は、昭和56年に大幅に改定されたものであり、それ以前の基準で設計された建物は、現行基準に比べると耐震性が不足している場合が多いと言われています。

用語	意味
な	
二次災害	地震や洪水などの災害をきっかけとして発生した災害のことを言います。例えば、地震の発生をきっかけとした工場の火災、土砂崩れ、地盤沈下などの災害が挙げられます。
は	
被害想定	想定した地震が発生すると、どのような被害が発生するか推定し、防災対策の基礎資料とするものです。
BCP (事業継続計画)	企業が地震などの災害に遭遇したとき、その被害をできるだけ少なくし、事業を継続またはできるだけ早く復旧するため、事前に対応を整理・準備したり、緊急時の対応などをあらかじめ決めておく計画のことです。
復旧目標	災害や事故の際に、最低限いつまでに復旧させるのかなど、事業継続計画上の目標です。
ま	
メーリングリスト	電子メールを使用した、インターネット活用法の一つで、複数の人に同じメールを配送できる仕組みのことを言います。
ら	
ライフライン	電気、ガス、水道など日常生活の中で必要不可欠なものの総称のことです。

【資料 B】 中小企業等に対する公的支援制度

1. 地震の前に

平常時からの防災対策や事業継続計画（BCP）の策定に必要な資金を支援します。

	制度	内容	相談先	電話
中小企業の事前対策への支援	総合防災対策資金	地震・水害などの防災対策や、事業継続計画（BCP）の策定及び実施に必要な資金を融資	県産業労働部 中小企業金融課	052-954-6333
	小規模企業設備資金	経営基盤の強化や創業のための新たな設備の導入への融資	(財)あいち産業振興機構 経営支援部	052-231-6162
	防災対策支援貸付	・防災対策のための設備資金を融資 ・BCPに基づき、必要となる設備資金、運転資金を融資	最寄りの 商工組合中央金庫	名古屋支店 052-951-7581 熱田支店 052-682-3111 豊橋支店 0532-52-0221
	社会環境対応施設整備資金	BCPに基づき、防災に資する施設などの整備を行うために必要な資金を融資	中小企業金融公庫 国民生活金融公庫	名古屋支店 052-551-5181 熱田支店 052-682-7881 名古屋相談センター 052-211-4649 名古屋支店 052-221-7241 熱田支店 052-681-2271 中村支店 052-561-6301 豊橋支店 0532-52-3191 一宮支店 0586-73-3131 岡崎支店 0564-24-1711

(平成20年3月1日現在)

2. 地震が起きたら

○中小企業に向けた復旧資金の支援

被災した中小企業に対して資金繰りの安定化や復旧を進めるための金融支援には、以下のような制度があります。

	制度	相談先	電話
設備 運 転	商工業振興資金 (災害復旧資金)	県産業労働部中小企業金融課	052-954-6333
	中小企業組織強化資金 (災害復旧資金)	県産業労働部中小企業金融課	052-954-6333
	経営安定関連保証	愛知県信用保証協会	本店 052-454-0510 西三河支店 0564-55-5500 東三河支店 0532-57-5611
	災害復旧貸付	直接貸付: 中小企業金融公庫の営業部店の窓口	名古屋支店 052-551-5181 熱田支店 052-682-7881
		代理貸付: 中小企業金融公庫の代理店の窓口	—
	災害復旧資金	最寄りの商工組合中央金庫各支店	名古屋支店 052-951-7581 熱田支店 052-682-3111 豊橋支店 0532-52-0221
	災害貸付	国民生活金融公庫	名古屋相談センター 052-211-4649 名古屋支店 052-221-7241 熱田支店 052-681-2271 中村支店 052-561-6301 豊橋支店 0532-52-3191 一宮支店 0586-73-3131 岡崎支店 0564-24-1711
災害復旧高度化事業	(独)中小企業基盤整備機構 中部支部 経営支援課	052-220-0516	
	県産業労働部各課	052-961-2111(県庁代表)	
事業 資 金	災害関係保証	信用保証協会	本店 052-454-0510 西三河支店 0564-55-5500 東三河支店 0532-57-5611
	小規模企業共済 災害時貸付	(独)中小企業基盤整備機構 中部支部 共済普及課	052-202-0435
	雇用調整助成金	最寄りのハローワーク	—

(平成20年3月1日現在)

○相談窓口の設置

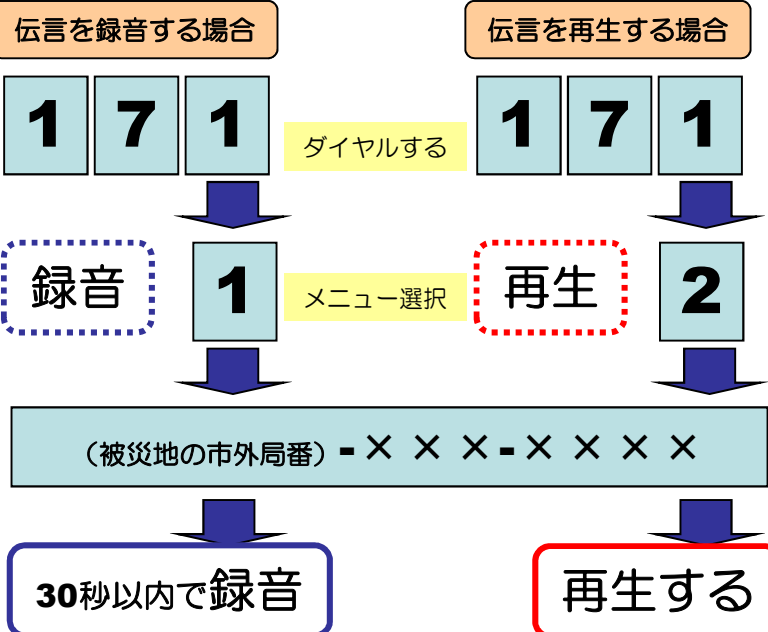
震災後、愛知県、被災地市町村、金融機関、商工団体などの各機関は速やかに個別相談窓口を設置します。
また、個別相談窓口で対応しきれない場合に備えて、県は被害状況に応じ、金融、法律、税務などの専門家がバックアップする総合相談窓口を設置します。
金融、労務、経営、法律、税務などに関しては、これらの個別・総合相談窓口にご相談ください。

【資料 C】 災害用伝言ダイヤル

NTT災害用伝言ダイヤル「171」

災害時にNTTが開設する災害用伝言ダイヤル「171」があります。テレビやラジオなどで公表、利用を呼びかけることになっています。通常は利用できません。

- 一般加入電話、公衆電話、携帯電話、PHSなどの電話でもかけられます。
- 録音された伝言は48時間（2日間）経過しますと消去されます。
- 料金はかけた人が負担します（災害救助法が適用された時点で、その地域の利用者は無料になります）。



詳しくは、<http://www.ntt-west.co.jp/dengon/>

携帯各社の「災害用伝言板」

震度6弱以上の地震などの大災害が発生した場合、携帯電話各社はそれぞれの携帯専用コンテンツやインターネット上の「災害用伝言板」を開設します。利用者の安否確認を伝言板に登録し、家族や親戚がその伝言を確認することができるシステムです（他社の機種やパソコンからでも確認が可）。

NTTドコモ: <http://www.nttdocomo.co.jp/info/disaster/index.html>
 au: <http://www.au.kddi.com/notice/dengon/index.html>
 ソフトバンクモバイル: <http://mb.softbank.jp/scripts/japanese/information/dengon/index.jsp>
 ウィルコム: <http://www.willcom-inc.com/ja/info/dengon/index.html>

【資料 D】 東海地震に関する情報

気象庁による24時間観測体制のもとで異常値が発見されると、次のように情報が提供されます。

1. 東海地震観測情報

【発表基準】

東海地震発生との関係について、しばらく様子を見ないと評価できない場合
 (東海地域に設置された歪計1か所で有意な変化が認められた場合または想定震源域内などで地震が発生し東海地震との関連性についてただちに評価できない場合)

【安心情報をお知らせ】

東海地震の恐れがなくなったと認められる場合や、ただちに東海地震に関連がないと判断ができる場合は、安心情報を併せて発表

対応

- 平常時と同様に過ごす
- テレビ・ラジオなどからの情報収集に努める

2. 東海地震注意情報

【発表基準】

東海地震の前兆現象の可能性が高まったと認められた場合
 (東海地域に設置された歪計2か所で有意な変化が認められた場合)

【解除基準】

東海地震発生の恐れがなくなったと認められた場合

外出している場合

- できるだけ速やかに帰宅（この段階では公共交通機関は動いているため帰宅できる）
- 落ち着いて行動する
- 学校・授業中止、児童・生徒は下校

自宅にいる場合

- テレビ・ラジオでさらに正確な情報の把握に努める
- 不用意に出歩かない。この時点では避難場所は開設されない
- 家の中の整理、火の始末、動きやすい服に着替え、非常持出品の確認、準備など



危険度
↓
UP

3. 東海地震予知情報

【発表基準】

東海地震の発生の恐れがあると判断された場合に発表
 ほぼ同時に警戒宣言が発令され、本格的な防災体制が敷かれる
 (東海地域に設置された歪計3か所で有意な変化が認められた場合)

【解除基準】

東海地震の恐れがなくなったと認められた場合

外出している場合

- 地下鉄・市バスは最寄りの駅などに停車
- 帰宅などのため移動する場合は徒歩となるが、市の施設や市立小学校などで飲料水の提供、トイレの提供、休息場所の提供、帰宅経路の案内が受けられる
- 東海道新幹線は、「名古屋＝大阪」間で運行を継続する

自宅にいる場合

- 身を守るため、安全な場所を確保する
- 正確な情報をテレビ・ラジオなどから得る
- 不必要な火を使わない
- 避難する場合は、電気ブレーカーを切り、ガスの元栓を締める

注意! 予知ができない場合も・・・
 前兆現象が小さくて観測できない場合や前兆現象から地震発生までが急激に進行し、時間的に余裕がない場合なども想定されます。これらの場合、注意情報や予知情報が発表されないまま地震が発生することもあるので、日ごろからの防災対策が重要です。

警戒宣言時の対応（強化地域内）

避難

- 避難対象地区の方は、指定されている避難地（原則として屋外）へすみやかに避難
- 避難対象地区以外の方は、耐震性が確保された自宅での待機など安全な場所で行動

ライフライン

- 飲料水・電気・ガスは供給継続

電話

- 一般通話利用制限あり（警戒宣言前の段階から「災害用伝言ダイヤル171」を提供）

鉄道・地下鉄

- 強化地域内への進入を禁止、最寄の安全な駅に停車
- 震度6弱未満、津波なしの地域では、安全に運行可能と判断した場合は、運行継続可
 ※JR東海の新幹線：名古屋－新大阪間の運行継続

バス・タクシー

- 運行中止（安全な場所に停止し、旅客に避難地を教示）

船舶

- 入港制限、港内停泊中の船舶の移動

一般道路・高速道路

- 走行は極力抑制・流入を極力制限（流出は制限なし）
- インターチェンジからの流入制限・強化地域内への流入制限（流出は制限なし）

金融機関

- 一部のオンライン稼動を除き営業中止
- 普通郵便局、集配特定郵便局は郵便貯金の引渡しの窓口取扱い（通常の営業時間内）を行う

百貨店・コンビニなど

- 原則営業中止・耐震性を有するなど安全性が確保される場合は、営業を継続できる

病院

- 原則外来診療中止・耐震性を有する病院は診療を継続できる

学校

- 東海地震注意情報が発表された場合、授業中止、児童・生徒は下校（保護者引渡し）

県の施設

- 県民が利用する施設は、東海地震注意情報が発表された場合、原則として閉館する

【資料 E】 緊急地震速報

家庭では

- ・頭を保護し丈夫な机の下などに隠れる
- ・あわてて外へ飛び出さない
- ・無理して火を消そうとしない



人がおおぜいいる施設では

- ・係員の指示に従う
- ・落ちついて行動
- ・あわてて出口に走り出さない



緊急地震速報「利用の心得」

自動車運転中は

- ・あわててスピードをおとさない
- ・ハザードランプを点灯し、まわりの車に注意を促す
- ・急ブレーキはかけず、緩やかに速度をおとす
- ・大きな揺れを感じたら、道路の左側に停止



**周囲の状況に応じて
あわてずに
まず身の安全を確保する！**

緊急地震速報は見聞きしてから、強い揺れが来るまでの時間が数秒から数十秒しかありません
その短い間に身を守るための行動を取る必要があります

屋外(街)では

- ・ブロック塀の倒壊等に注意
- ・看板や割れたガラスの落下に注意
- ・丈夫なビルのそばであればビルの中に避難



鉄道・バス乗車中は

- ・つり革、手すりにしっかりつかまる



エレベーターでは

- ・最寄りの階で停止させすぐに降りる



山やがけ付近では

- ・落石やがけ崩れに注意





「緊急地震速報」についてのお問い合わせ先
 気象庁地震火山部管理課
 〒100-8122 東京都千代田区大手町1丁目3番4号
 電話：(03)3212-8341(代表)
 気象庁ホームページ <http://www.jma.go.jp/>
 緊急地震速報について
<http://www.seisvol.kishou.go.jp/eq/EEW/kaisetsu/index.html>

※緊急地震速報は、独立行政法人防災科学技術研究所による技術開発の成果と、財団法人鉄道総合技術研究所と気象庁による共同技術開発の成果により、可能となりました。

本事例集の取材・編集は、愛知県から「企業防災推進ネットワークモデル事業」の委託を受けた（株）損保ジャパン・リスクマネジメントが行いました。

お忙しい中、本事業にご協力いただきました企業や店舗の皆様に、改めてお礼を申し上げます。

お問合せ先

愛知県 経済産業局 中小企業部 中小企業金融課
電 話 052-954-6334 (ダイヤルイン)
F A X 052-954-6924