

# 中小企業のBCPと ステップアップ・ガイドの説明

NPO法人事業継続推進機構（BCAO）  
中小企業・地域普及分科会 作成

2007年12月

# 1 事業継続(BC)とは？



## ◆事業継続 (Business Continuity)

### ➤事業継続とは

企業が、

- 災害や事故などで被害を受けても
  - 重要業務を（なるべく）中断させず
  - 重要業務が中断した場合はできるだけ早急に復旧させること

### <事業継続のための2つの側面>

#### 被害を予防/防止する

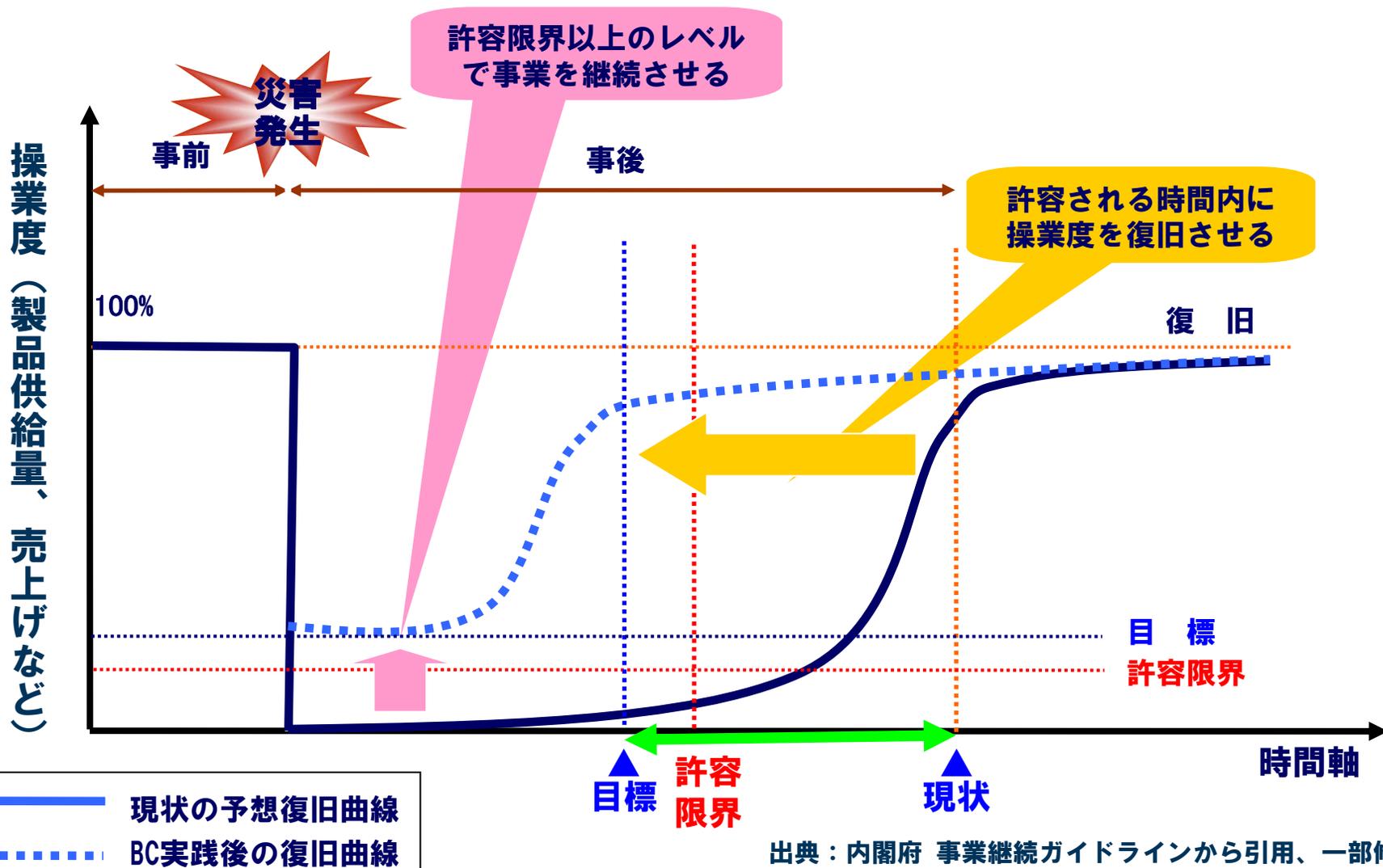
- ・被害や影響を最小限にする事前対策/計画
- ・重要業務の目標復旧時間を達成しやすくする事前対応策

#### 重要業務を（なるべく）中断させず、中断した場合は早期に復旧する

- ・被災時に中断させない継続対策と、可能な限り早期に再開させる復旧対策
- ・重要業務の目標復旧時間を被災後に達成するための対応策

※重要業務とは、企業の中核事業に不可欠な業務と考えてもよい。

# 2 事業継続(BC)の概念



# 3 従来の防災とBCへの取組みの特徴



	従来の防災	BCへの取組みの特徴
視点	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 人命の安全確保</li> <li>◆ 物的被害の軽減</li> <li>◆ 拠点レベルでの対策・対応</li> <li>◆ 主に安全関連部門・施設部門の取組み</li> </ul>	<div style="border: 1px solid red; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> <p style="color: red; font-weight: bold;">従来の防災の考え方に加え以下の新しい視点をプラス</p> </div> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 重要業務(商品・サービスの供給)の継続・早期復旧 &lt;経営の観点&gt;</li> <li>◆ サプライチェーンでの対策・対応</li> </ul>
指標	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 死傷者数</li> <li>◆ 物的損害額</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 復旧時間・復旧レベル</li> <li>◆ 経営ならびにステークホルダーに及ぼす影響</li> </ul>

# 4 日本でニーズが高まっている理由や背景



## ◆ 企業経営に影響を与える災害や事故の多発・切迫性

- 地震災害、台風、水害の多発
- 重要システムの重大な障害発生
- コンピュータウイルスによるシステム停止

## ◆ 企業間の相互連携の進化

- サプライチェーンの複雑化・高度化
- アウトソーシングによる自社単独復旧の困難化
- 効率化のための調達先の絞込み

BCのニーズが高まってきている

## ◆ 国内外の標準化の動き加速

- 事業継続関連の規格・ガイドラインの発行
- ISO規格化の動き
- 企業間取引におけるBCの要求

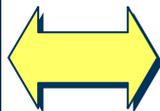
## ◆ 企業のコンプライアンス、CSR等への社会的要求の高まり

- 地域、従業員、株主、取引先等のステークホルダーからの信頼確保の要求
- 有価証券報告書でのリスク開示

# 4.1 企業の相互連携の進行

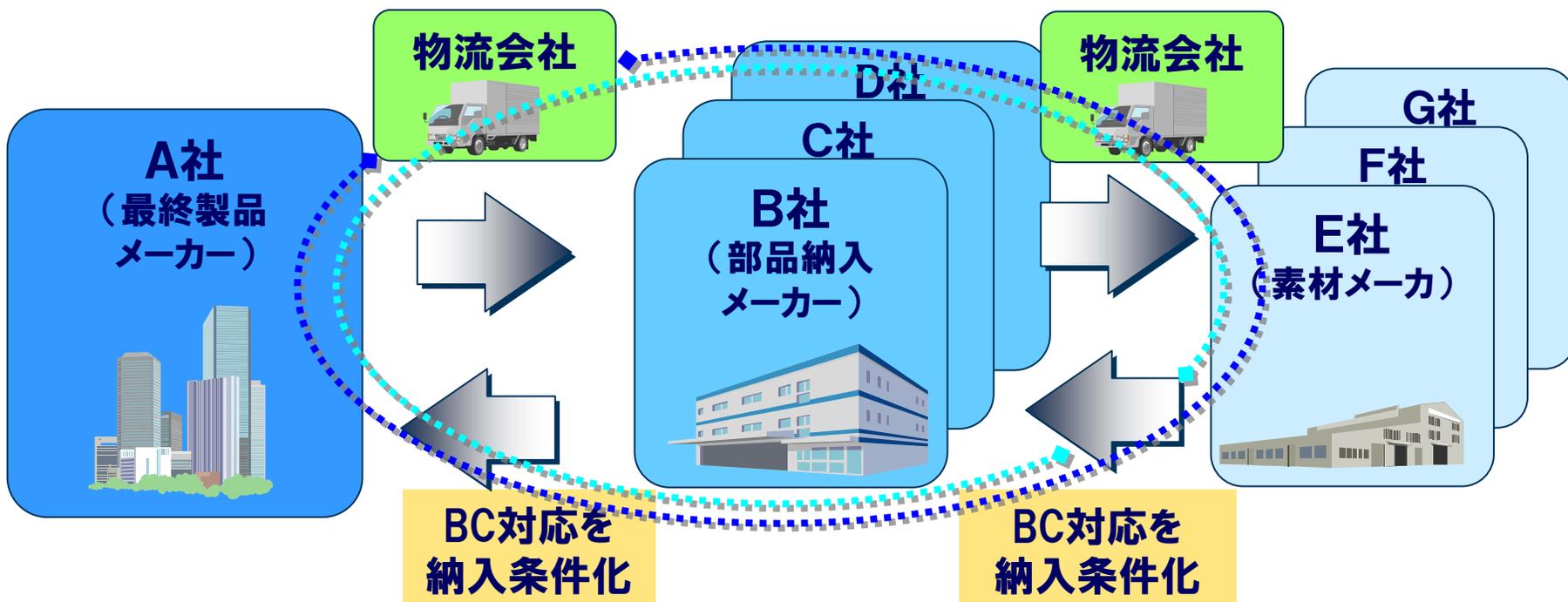


サプライチェーンの高度化



アウトソーシングによる自社単独復旧の困難化  
効率化のための調達先の絞込み

- ◆ 自動車メーカーX社では、グループ会社やサプライヤに対してBCPの策定や生産機能についての調査を実施し、災害に対する事業継続能力を求めている。
- ◆ 半導体メーカーY社では、海外の取引先よりBCへの取組み状況を納入条件に加えることを通達された。



# 5 BCのメリット



## (1) 社会的、対外的なメリット

- 防災・危機対応に取り組んでいる企業として、市場や社会の中で信頼を得ることができる。
- ステークホルダーへの防災・危機対応に関する説明責任が果たせる。
- 顧客・取引先からの安定供給の要請に応えることができ、供給責任を果たせる。
- 地域・社会全体でBCに取り組むことにより、地域・社会全体の事業継続力が高まり、高信頼社会が実現する。
- 災害、事故等の発生時の地域貢献や行政への協力の意思表示、あるいは平時の防災活動支援は、CSRの活動としても評価される。

## (2) 社内的なメリット

### <直接的な効果>

- 災害発生時に、被害や影響を最小限にする事前対策・計画、及び中断させない継続対策と可能な限り再開させる復旧対策の実施につながる。

### <副次的な効果>

- 「自社の事業・業務」「重要なリソース」などを再認識できる
- 災害時の対応計画に終わることなく、業務の標準化、効率化、可視化につながる
- 自社の経営戦略に合わせた最適な経営資源の配分に資する
- 経営者と現場の間で、重大リスクや経営戦略に関する問題意識の共有が図られる
- 現場の参画意識の確立、高揚につながる

## 6 政府のBCPガイドライン等

### ●内閣府(中央防災会議)

事業継続ガイドライン 第1版(17年8月)

事業継続ガイドライン 第1版の解説書 (19年3月)

[http://www.bousai.go.jp/kigyo-machi/jigyou-keizoku/guideline01\\_und.pdf](http://www.bousai.go.jp/kigyo-machi/jigyou-keizoku/guideline01_und.pdf)

### ●中小企業庁経営安定対策室

中小企業BCP策定運用指針(18年2月)

<http://www.chusho.meti.go.jp/bcp/index.html>

### ●経済産業省 情報セキュリティ政策室

事業継続計画策定ガイドライン(平成17年3月)

<http://www.meti.go.jp/report/downloadfiles/g50331d06j.pdf>

## 7 BCPの政策的位置づけ

- (1) 事業継続ガイドラインでは、  
社会的意義、取引での重要性、自社でのメリット等を踏まえ、BCPの策定を含む事業継続管理(BCM)の導入・運用について、  
企業の自主的に判断するのを促す
- (2) 防災基本計画(災害対策基本法に基づき中央防災会議が作成)に  
企業のBCP策定に努めるよう記述  
→都道府県の地域防災計画にも反映へ

## 7.1 防災基本計画の改定内容〈企業〉

(中央防災会議決定 平成17年7月)

- 企業は、災害時の企業の果たす役割(生命の安全確保、二次災害の防止、事業の継続、地域貢献・地域との共生)を十分に認識し、各企業において災害時に重要業務を継続するための事業継続計画(BCP)を策定するよう努めるとともに、防災体制の整備、防災訓練、事業所の耐震化、予想被害からの復旧計画策定、各計画の点検・見直し等を実施するなどの防災活動の推進に努めるものとする。

## 7.2 防災基本計画の改定内容

### 〈国、自治体〉

- このため、国及び地方公共団体は、企業のトップから一般職員に至る職員の防災意識の高揚を図るとともに、優良企業表彰、企業の防災に係る取組みの積極的評価等により企業の防災力向上の促進を図るものとする。また、地方公共団体は、企業を地域コミュニティの一員としてとらえ、地域の防災訓練等への積極的参加の呼びかけ、防災に関するアドバイスを行うものとする。

## 8 中小企業BCPステップアップ・ガイド

### <特徴>

- 取引先からのニーズを考慮し、基本対策から先に取り組む順序としている
  - 他の都合で導入途中で停滞する懸念がある  
→ それまでの取組みが無駄にならないように
  - 指導は中小企業支援主体と取引先から期待できるが、これらの主体もBCPもなじみがない  
→ 支援者にも一緒に理解できる段階的なガイドを
- 
- 徳島県、東京商工会議所、国土交通省関東地方整備局も活用
  - 原案作成：BCAO理事長 丸谷

# 8.1 中小企業BCPステップアップ・ガイドの項目 (3.0版) : 2007年12月5日公表

## 第1部 BCPの基礎になる防災対策の実施

1. 事業継続計画(BCP)とは何か  
～BCPの概念の簡単な勉強
2. 貴社が直面する災害リスクは何か  
～地域で心配される災害の種類や頻度を知る
3. 緊急時の代替連絡先確保と情報発信・情報共有  
～取引先と連絡を絶対途絶えさせない工夫
4. 緊急時の対応体制と指揮命令系統  
～直ぐに対応を開始、復旧に動くために
5. 緊急時の安否確認と社内緊急連絡網  
～対応できる社員の確認と確保のために

## 第1部 BCPの基礎になる防災対策の実施

6. 避難、二次災害防止、備蓄など既存の対策の改善  
～避難訓練や避難路確認、二次災害の防止、  
対応社員に必要な備蓄、地域との連携
  7. 重要な情報のバックアップ(データ、重要文書・図面  
など)  
～準備していないと復旧できない情報の準備
  8. 建物の耐震性の概略把握と多大な投資を要しない  
地震対策  
～建物の安全・危険を知る、設備・什器の耐震  
固定をするなど、できる範囲で
- ◇ 第一部のまとめ  
～内容更新の確認と訓練・見直しの勧め

## 第2部 重要業務を認識して簡略BCPを策定する

9. 自社の重要業務とBCPの特徴の把握  
～経営層が自社のBCPに方向性を認識
10. 簡易手法による目標復旧時間  
～直感的に許容中断時間と対策効果を検討
11. 基本方針と策定体制  
～BCP策定対象分野を選び、社内体制づくり
12. リスクの評価と被害の想定  
～どんな被害となりそうかの情報を集め検討
13. 重要業務の継続の制約となる要素・資源の把握  
～何がないと継続できないかを丁寧に調査
14. キーパーソンの代理が確保できる体制  
～まずは、人の確保の面で行き詰まりを回避

## 第2部 重要業務を認識して簡略BCPを策定する

15. 重要業務に必要な部品・材料等の代替調達  
～取引の相手方の災害にあらかじめ備える
  16. 情報・通信システムの途絶リスクの把握と対策  
～ITに依存する危険を少しでも回避する
  17. 拠点、設備その他資源の代替性の確保の検討  
～代替りの拠点を考えておく。他の重要資源についても、代替りを考えておく
  18. 地域との協調・地域貢献  
～できる範囲でよいので地域貢献を行う
- ◇ 第2部のまとめ  
～内容更新の確認と訓練・見直しの勧め

## 第3部 本格的なBCPに向けて

19. 分析を踏まえた目標復旧時間の経営判断  
～計画的投資に向けて、重点目標を分析して把握。できるだけ計算など定量的に比較
20. 災害時の財務的な安定性の検討・改善  
～倒産に直接つながるのは資金繰り。あらかじめ想定して準備が必要
21. 投資を含む本格的な対策戦略の立案と実施  
～事業継続の対策は、投資が切り札となる。中期的な視野で取り組む必要がある
22. 地域貢献に関する協定、共助・相互扶助  
～地域の貢献を文書で約束。災害時に助け合う地域企業や同業者との約束も有効

## 第3部 本格的なBCPに向けて

### 23. BCPの運用と周知・定着

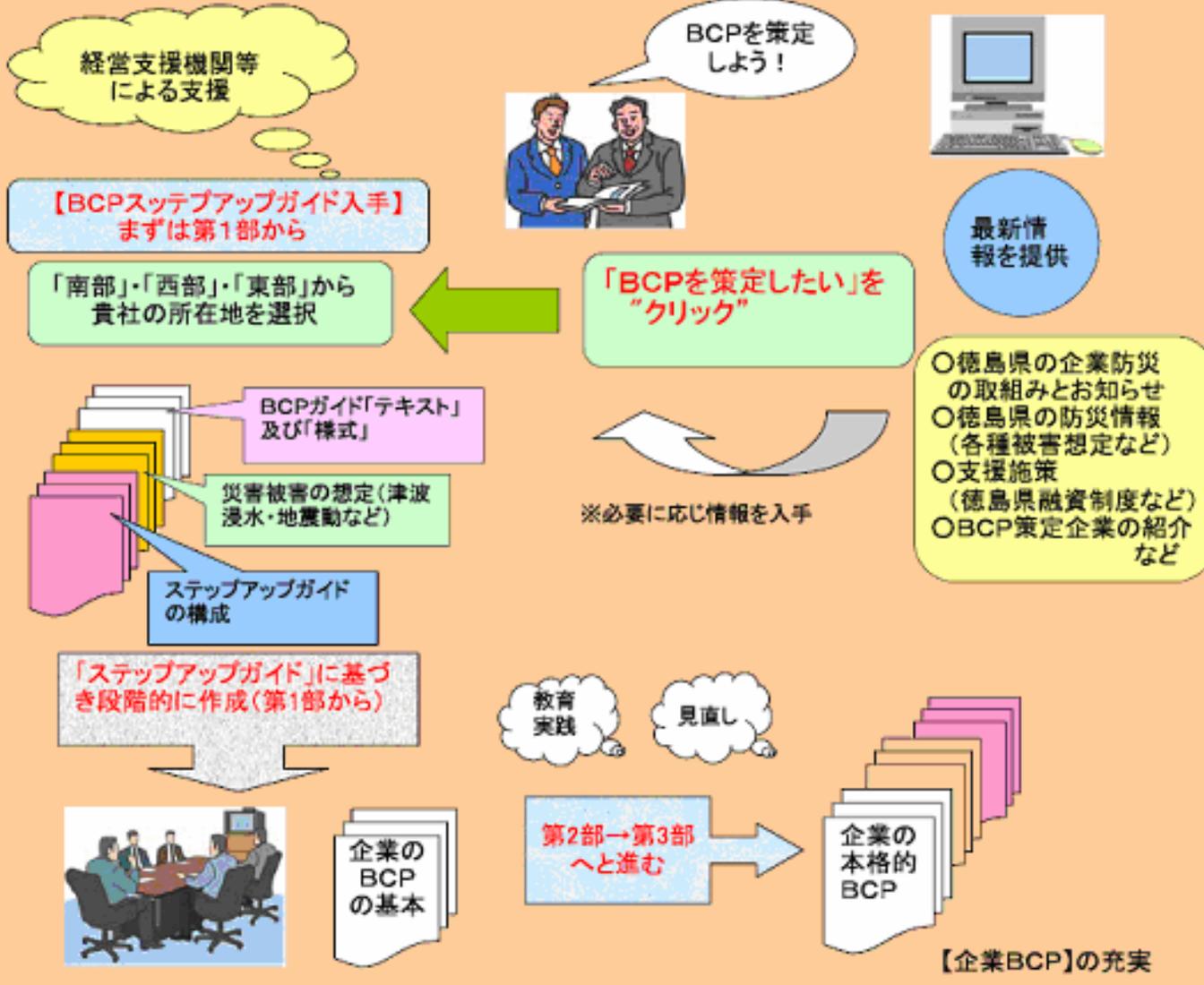
～社員全体での平時からの取組みが不可欠。  
各自が意識を持って運用していくことが必要

### 24. BCPの訓練と見直し

～訓練は、習熟のためと、対応に穴が無いか確認のため不可欠。その結果も踏まえ見直し、さらに、新年度の取組みへとつなげる

★達成度評価のための「評価チェックリスト」も作成

【徳島県企業防災ガイドライン】



ステップアップ・ガイドを徳島県内の企業向けにカスタマイズ

## 8・2 徳島県の企業防災ガイドライン

## 8.3 東京商工会議所のマニュアル

### ● 「中小企業のBCP(事業継続計画)策定推進研究会」を開催(2007年5月30日から)

- ・座長: 首都大学東京 中林一樹 教授
- ・BCAOの丸谷理事長が委員に参加

### ◆ 「災害に強い企業をつくる！東商BCP(事業継続計画)マニュアル」を2007年12月5日発表

- ※ 首都東京特有の問題を踏まえ、ステップアップ・ガイドを東京向けにカスタマイズ。達成度の評価指標も導入

## 8.4 関東地方整備局の建設会社向けガイド

- 国土交通省関東地方整備局は、業務継続計画を策定（2007年7月）。災害時に業務を依頼する建設会社のBCPの策定が必要と認識
- ◆ 「建設会社のための災害時の事業継続簡易ガイド」を12月7日発表
  - ※ ステップアップ・ガイド」の前半部を建設業向けにカスタマイズ。達成度の評価指標も導入
  - ・BCAOの丸谷理事長が委員に参加

# 特定非営利活動法人 事業継続推進機構



A Specified Non-Profit Japanese Corporation  
Business Continuity Advancement Organization (BCAO)

本部:

〒105-0001

東京都港区虎ノ門1-1-21 新虎ノ門実業会館ビルB3階

TEL:03-5521-2235 FAX:03-5521-2236

Eメール:bc@bcao.org

ホームページ:www.bcao.org

支部:

〒553-0006

大阪府大阪市福島区吉野4丁目29番20号大阪NPOプラザ内115号

TEL:06-4804-6761 FAX:06-4804-6762