

本ガイドの留意事項とお願い：本ガイドは、NPO法人事業継続推進機構が事業継続を普及していくためのツールの一つであり、改善を続けながら活用していきます。本ガイド使用条件を脚注に記載していますので、必ずご確認ください。

全体解説

平成20年11月8日
NPO 法人事業継続推進機構¹

中小企業BCPステップアップ・ガイド（4.0版）

<全体解説>

はじめに

このガイドは、中小企業の方々を想定し、災害・事故等に備えた事業継続計画（BCP）の作成・運用に向けた取組みを、わかりやすく3部に分けてステップを示したものです。

- 1) 事業継続（BCP）の基礎になる防災対策を実施していく<第1部>
- 2) 重要業務を認識して簡略BCPを策定する<第2部>
- 3) そして、本格的なBCPに向けて進む<第3部>

中小企業の皆さんには、まず第1部を実施していただき、社内の定着ができてから、第2部に進んでいただくことで十分効果があると考えています。事業継続計画は、経営者や一部の幹部がとりあえず作るのでは期待される効果は実現しません。大切なことは、各部署のトップから個々の社員までが、災害や事故にあっても重要業務は継続させようという意識をもち、各自が役割を認識して、平時にそして万一の災害時にそれを果たせることです。そのためには、全社的に策定を行い、社内に取り組みが定着して「無理なく続いている」ことが不可欠です。事業継続という経営マネジメントを社内に浸透させる気持ちで、一步一步、着実に進んでください。取引先や利害関係者も、定着した事業継続の取組みを評価するのです。

本ガイドの特徴は、次のとおりです。

- ① 取引先が事業継続のために貴社に要請しそうな事項をステップの順序としています。
- ② コストがさほどかからず、多大な準備作業がかからないものを先にしています。
- ③ ステップごとに必要性を示し、納得して進めるようにしています。
- ④ 途中で取組みが停滞しても、進んだ分は役に立つよう工夫しています。
- ⑤ 政府のガイドラインや指針とは順序が違いますが、それに沿った内容となっています。

¹ 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、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いたします。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。

また、事業継続計画の策定に外部の助言や他社の協力を得たいとの気持ちを持つのも自然なことです。多くの地域で中小企業者を支援する経済団体、行政等がこういった支援の必要性を認識してきていますので、その要望に応える体制が整うでしょう。なお、本ガイドは、中小企業のBCP策定・運用を支援する立場の方々にも役立つよう工夫されています。

注意

- i 本ガイドは、中小企業として、特に従業員規模数十人の企業を念頭に策定していますが、後のステップは取組みが難しいと感じられるかもしれません。一方、従業員数百人程度の中堅企業には、より綿密な取組みが必要な場合もありますが、参考とするのは有益と思われます。また、従業員十人程度の企業にも第1部は取り組んでいただきたいと考えています。
- ii 本ガイドに備えた様式は、同じような趣旨の別のものを使用しても構いません。既存のものがある場合などは、それらを有効活用することをお勧めします。
- iii このガイドは事業継続計画の策定の「一つの」アプローチです。別の策定方法と共存するものであり、様々な工夫の動きは大変貴重なものと考えます。また、中小企業でも、取引先の要請等により特定の方法によるべき場合もあるでしょう。特に、取引先大企業が早急に完成度の高いBCPを求めている場合、本格的な分析・検討から入る方法（多くの既存テキストが採用している方法）がより合理的な場合もあるでしょう。策定方法の選択は、ぜひ柔軟に考えてください。

中小企業BCPステップアップ・ガイド 全体目次

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
 - 2) 貴社が直面する災害・事故リスクは何か
 - 3) 緊急時の代替連絡拠点の確保と情報発信・情報共有
 - 4) 緊急時の対応体制と指揮命令系統
 - 5) 緊急時の安否確認と社内緊急連絡網
 - 6) 避難、二次災害防止、備蓄など既存の対策の改善
 - 7) 重要な情報のバックアップ(データ、重要文書・図面など)
 - 8) 緊急対応手順の整理
 - 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
- ◇ 第1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

- 10) 自社の重要業務の選定とBCPの特徴の把握
 - 11) 簡易手法による目標復旧時間の決定
 - 12) 基本方針と策定体制
 - 13) リスクの評価と被害の想定
 - 14) 重要業務の継続の制約となる要素・資源の把握
 - 15) 継続する方法の検討
 - 16) キーパーソンの代理が確保できる体制
 - 17) 重要業務に必要な部品、材料、サービス等の代替調達
 - 18) 情報・通信システムの途絶リスクの把握と対策
 - 19) 拠点、設備その他資源の代替性の確保の検討
 - 20) BCPの発動と事業継続対応手順の整理
 - 21) 地域との協調・地域貢献
- ◇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 本格的な事業継続計画(BCP)に向けて

- 22) 分析を踏まえた目標復旧時間の経営判断
- 23) 災害・事故時の財務的な安定性の検討・改善
- 24) 投資を含む本格的な対策戦略の立案と実施
- 25) 地域貢献に関する協定、共助・相互扶助
- 26) BCPの運用と周知・定着
- 27) BCPの訓練と見直し

<参考資料>

(1) 本ガイドで策定するBCPの構成文書

BCPの策定結果として得られるBCPの構成文書（内閣府「事業継続ガイドライン」に基づく）のうち、第1部、第2部、第3部のそれぞれの終了時点までに作成されるものは次のとおりです。第3部を終えますと、それぞれの要素は、比較的簡略な水準の部分もありますが、標準的なBCPの構成文書を備えているということができると考えられます。

① 基本方針	第2部
② 想定リスク	第1部
③ 影響度評価	第3部（第2部で簡略に作成）
④ 被害想定	第2部
⑤ 重要な要素（ボトルネックの把握）	第2部
⑥ 組織体制と指揮命令系統	第1部
⑦ 重要拠点の確保	第2部
⑧ 対外的な情報発信および情報共有	第1部
⑨ バックアップ	第1部
⑩ 製品・サービス供給	第3部（第2部でも一部作成）
⑪ 生命の安全確保と安否確認	第1部
⑫ 事務所・事業所および設備の災害被害軽減	第3部（第1部でも一部作成）
⑬ 二次災害の防止	第1部
⑭ 地域との協調・地域貢献	第2部（自治体との協定は第3部）
⑮ 共助、相互扶助	第3部
⑯ 備蓄、救命機材、家庭における防災	第1部
⑰ 財務手当て	第3部
⑱ 教育・訓練	第3部（第1部、第2部でも一部作成）
⑲ 点検および是正措置	第3部（第1部、第2部でも一部作成）
⑳ 経営層による見直し	第3部
マニュアル類	第3部（第1部、第2部でも一部作成）

注) 各ステップで検討した事業継続のための対策は、文書(様式記入など)として作成してきましたが、災害・事故発生後の社員の具体的な行動については、担当者のすべきことが具体的にわかるマニュアルの形に整理することが必要です(具体的な行動については、中小企業庁BCP策定運用指針4.3「緊急事態の種類ごとの初動対応のポイント」が参考になります)。さらに、災害・事故対応時のために、簡易なチェックリストも作っておくことが必要です。

(2) B C Pを構成する文書の種類

B C Pを構成する文書は、大きく3種類に分類されます。

- A) 事業継続のための災害・事故後の応急・復旧の活動計画文書 →災害・事故時に発動する B C P
- B) 事業継続の条件整備を進める事前の予防計画文書（注：A)の実現を容易かつ確実にする効果を持ちます。数年以上かけて取り組む対策（例：耐震補強）も含まれます。
→事前の予防・被害緩和対策
- C) A)及びB)の策定過程、運用方策、見直しの手順等を定める文書→B C Pの策定の手順

B C Pの構成文書は、第2部で過半を作成。第3部までではほぼ網羅されますが、上述の分類において、概ね次の順序で役割を果たします。

A) 災害・事故時に発動する B C P	B) 事前の予防・被害緩和対策	C) B C Pの策定の手順
<ul style="list-style-type: none"> ○組織体制と指揮命令系統(発動) ↓ ○生命の安全確保と安否確認、二次災害の防止(を実施) ↓ ○緊急対応 ↓ ○B C Pの発動と事業継続対応 ↓ ○対外的な情報発信および情報共有(を実施) ○備蓄、救命機材(の活用) ↓ ○重要拠点の確保 ●地域との協調・地域貢献(の実施) ●共助、相互扶助(の実施) ↓ ○バックアップ(の活用) ↓ ○製品・サービス供給 	<ul style="list-style-type: none"> <順不同> ○バックアップ(の実施) ○事務所・事業所および設備の災害被害軽減 ○二次災害の防止(の事前準備) ○緊急対応手順の整理 ○地域との協調・地域貢献(の事前準備) ○共助、相互扶助(の事前準備) ○備蓄、救命機材、家庭における防災(の準備) ○財務手当て(の実施) 	<ul style="list-style-type: none"> ○基本方針(を策定) ↓ ○想定リスク(を認識) ↓ ○影響度評価・被害想定(の把握) ↓ ○重要な要素(ボトルネックの把握) ↓ ○継続する方法の検討 ↓ ○B C Pの発動と事業継続対応手順の整理 ↓ (事前の予防対策の立案) ↓ ○教育・訓練(の実施) ↓ ○点検および是正措置(の実施) ↓ ○経営層による見直し

注：災害・事故時のB C P発動の順序は、流動的です。

●は、○の実施時期とほぼ同じ時期に実施されることが多いとみられるとの意味です。

上表のA)でもおおまかに示しましたが、災害・事故時に発動するBCPの中には、いくつかの業務単位（プロセス）があり、実際の災害・事故の状況により実施するものしないものが出たり、選択肢のうちのどれかを選んで実施することになります。例えば、「重要拠点を代替拠点へ切替えるか否か」、「地域貢献としてどれを実施するか」などはその典型ですし、「安否確認を実施する地域的な範囲」なども変わるかもしれません。BCPの発動内容は一連で一律と考えずに、以上のように考えるとわかりやすいでしょう。