

事業継続推進機構 2014年度1月度月例会 & 意見交換会

# 「事業協同組合等 組合BCPとは？」

## ～会員企業を支援しよう～

2015年 1月 28日

損保ジャパン日本興亜リスクマネジメント株式会社



# 損保ジャパン日本興亜グループと損保ジャパン日本興亜リスクマネジメント

社 名： 損保ジャパン日本興亜リスクマネジメント株式会社  
 (英文表記 Sompo Japan Nipponkoa Risk Management Inc.)

設 立： 1997年11月

2010年11月 株式会社損保ジャパン・リスクマネジメントとエヌ・  
 ケイ・リスクコンサルティング株式会社が事業統合し  
 NKSJリスクマネジメント株式会社に商号変更

2013年 4月 損保ジャパン日本興亜リスクマネジメント株式会社  
 に商号変更

本社所在地： 〒160-0023 東京都新宿区西新宿1-24-1エステック情報ビル

TEL 03-3349-4330 FAX 03-3349-4677

資 本 金： 3,000万円

社 員 数： 318名

U R L： <http://www.sjnk-rm.co.jp>



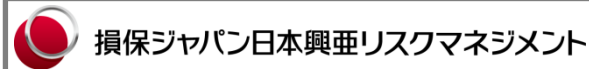
アセットマネジメント事業

アシスタンス事業

ヘルスケア事業

確定拠出年金事業

損保ジャパン日本興亜海外ネットワーク



リスクコンサルティング事業



## 高橋 孝一（たかはし こういち）

損保ジャパン日本興亜リスクマネジメント(株)  
取締役・リスクコンサルティング事業本部長

### <主な経歴>

- 1980年3月 横浜国立大学工学部化学工学科卒
- 同年4月 安田火災海上保険(株)入社
- 2003年7月 (株)損保ジャパンリスクマネジメント 取締役就任
- 2013年4月 損保ジャパン日本興亜リスクマネジメント(株)へ社名変更

### <主な資格>

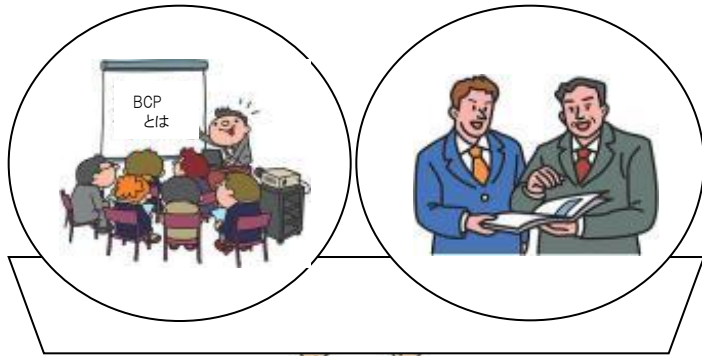
- NPO 事業継続推進機構 副理事長
- NPO 日本危機管理士機構 理事

### <主な活動>

- 入社以来、リスクマネジメント業務に従事
- 内閣府・・・2005年度と2006年度、2011年度から現在も参画中 専門家として「事業継続ガイドライン」の策定に従事
- 経済産業省・・・2005年度 「国際規格回答原案事業ISOセキュリティ関連」の「事業継続計画WG」に参画
- 中小企業庁・・・2005年度と2011年度～現在 「事業継続計画策定委員会」の委員として「事業継続計画策定運用指針」の策定に参画
- 日本商工会議所・・・全国514の商工会議所の「BCP策定支援研修」の指定講師
- 全国中小企業団体中央会・・・「中小企業組合等団体BCPマニュアル検討委員会」の委員(2012年度)
- 経団連・・・2011年度～ 「危機対応タスクフォース」に有識者として参画中

# 組合BCPの目的・メリット

組合員企業は個社のBCPを策定



組合

組合は組合BCPを策定

BCPを  
公表  
し、PR

組合員企業は取引増加、事業拡大



組合



組合は組合員数増加

# 本日のセミナーの目的

本日、ご参加の皆様に、以下のノウハウを身に付けていただくこと

- 個社(組合員)のBCPと組合BCPの位置付けを理解し、策定できる。
- お取引様に組合及び組合員のBCPを説明し、  
組合は、組合員数の増加  
組合員(企業)は、販路の拡大⇒「儲ける」、「儲かる」  
に結び付け、それぞれの事業を発展させる。
- 儲けるための具体的対策を次々と実施し続ける。⇒効果がでる。

# 1.1 中小企業BCPに関わる当社の関わり（下記の作成主体）

中小企業庁

一般財団法人  
企業共済協会

全国中小企業団体  
中央会

2011年

中小企業BCP入門編追加  
初版は2006年発行



2012年

中小企業災害対応・BCP実態調査  
（西日本）

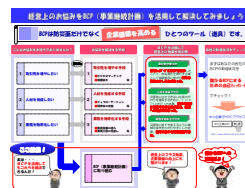


組合向けBCP策定運用ハンドブック



2013年

中小企業BCP調査事業  
儲かるBCP調査



中小企業災害対応・BCP実態調査  
（東日本）



## 1.2 中小企業BCP策定運用指針（入門コース）について

- BCP策定・運用に当たって最低限必要な要素が抽出されている
- 東日本大震災を含む災害対応事例を盛り込んだ業種毎の策定事例を用意



「製造業」「サービス・小売業」「運送業」「飲食・宿泊業」の策定事例を併せて用意

## 1.3 建設業と病院のBCPはどうすれば作成できるか？

- 建設業の皆様は、「国土交通省地方整備局」が行っている「建設会社における災害時の事業継続力認定」を活用すると経営事項審査の加点となる。ただし、関東、近畿、中国、四国の4つの地方整備局で実施中
- 病院の皆様は、「厚生労働省」や「宮崎県医師会」にお聞きいただくか、「東京都福祉保険局」が作成した「一般医療機関向けBCP」を参考に作成



## 2.1 組合BCPに求められること

- ノウハウ面、費用面等の課題からBCP策定に取り組めない中小企業が多い
- また、中小企業がBCPを策定する場合、個社単独では実施できない対策が出てくる場合もある
- このような課題を解決するための支援を行うことが組合には必要



## 2.2 組合BCPとは

- 個社で策定したBCPを企業間連携という形でつなぐ役割を果たすのが「組合BCP」
- そのため、BCP策定研修会等により組合員個社のBCP策定を支援した上で、組合として「組合BCP」を策定することが重要

STEP1

### 組合

- BCP策定研修会等による支援

### 個社

- 個社それぞれがBCPを策定



STEP2

### 組合（組合BCP）

- 組合機能維持のための対策等の検討・実施
- 組合員間の連携支援

### 個社

- 組合支援のもと、企業間連携の実施



## 2.3 BCP策定研修会の開催：個社のBCP策定

STEP1

- 中小企業が自らBCPを策定する場合、マンパワー面での問題、ノウハウ面での問題等により、BCPの策定が困難となる場合が想定される
- こうした場合、組合事務局等が主催で、BCP策定研修会を開催し、参加した中小企業がその場でBCPを策定することが効果的

業種：食品製造 所在地：群馬県(当該事業協同組合の本部が群馬県に所在)

- ▶ 全国の会員企業を群馬県の本部に集め、組合主催の企業向けBCP策定研修会を開催。  
(講師は、損保ジャパン日本興亜リスクマネジメントが担当)
- ▶ 研修会の中では、BCPの策定・運用方法の解説のみならず、参加した組合員がそれぞれ個社のBCPを策定。
- ▶ さらに、当該組合は会員の半数以上が群馬県内に所在しており、群馬県で大地震などの大災害が発生した場合は日本の生産量が半減以下となる。このため、県を越えた代替生産方法の可能性についても、参加者同士で検討を実施し、対策をとることとした。

## 2.4 組合向けBCP策定運用ハンドブックについて

STEP2

- 組合が団体として組合員の事業継続を支援するために最低限必要な要素を抽出
- 協同組合等におけるBCP策定に向けた取組事例を用意している

### 組合事務所が独立してある編

基本方針の立案

重要業務の検討

被害想定

重要業務継続のための事前対策の実施

組合員のための事前対策の実施

緊急時の体制の整備

BCPの定着

BCPの見直し

策定  
手順

運用

### 組合事務所が独立してない編

基本方針の立案

重要業務の検討

被害想定

重要業務継続のための事前対策の実施

組合員のための事前対策の実施

緊急時の体制の整備

BCPの定着

BCPの見直し

策定  
手順

運用

### 商店街組合編

基本方針の立案

被害想定

対策の検討・実施

定着・見直し

策定  
運用  
手順

事前対策の内容が異なる

## 2.5 組合事務所が独立してある編

STEP2

### 組合事務所が独立してある編

基本方針の立案

重要業務の検討

被害想定

重要業務継続のための事前対策の実施

組合員のための事前対策の実施

緊急時の体制の整備

BCPの定着

BCPの見直し

策  
定  
手  
順

運  
用

### 組合事務所が独立してない編

基本方針の立案

重要業務の検討

被害想定

重要業務継続のための事前対策の実施

組合員のための事前対策の実施

緊急時の体制の整備

BCPの定着

BCPの見直し

策  
定  
手  
順

運  
用

### 商店街組合編

基本方針の立案

被害想定

対策の検討・実施

定着・見直し

策  
定  
運  
用  
手  
順

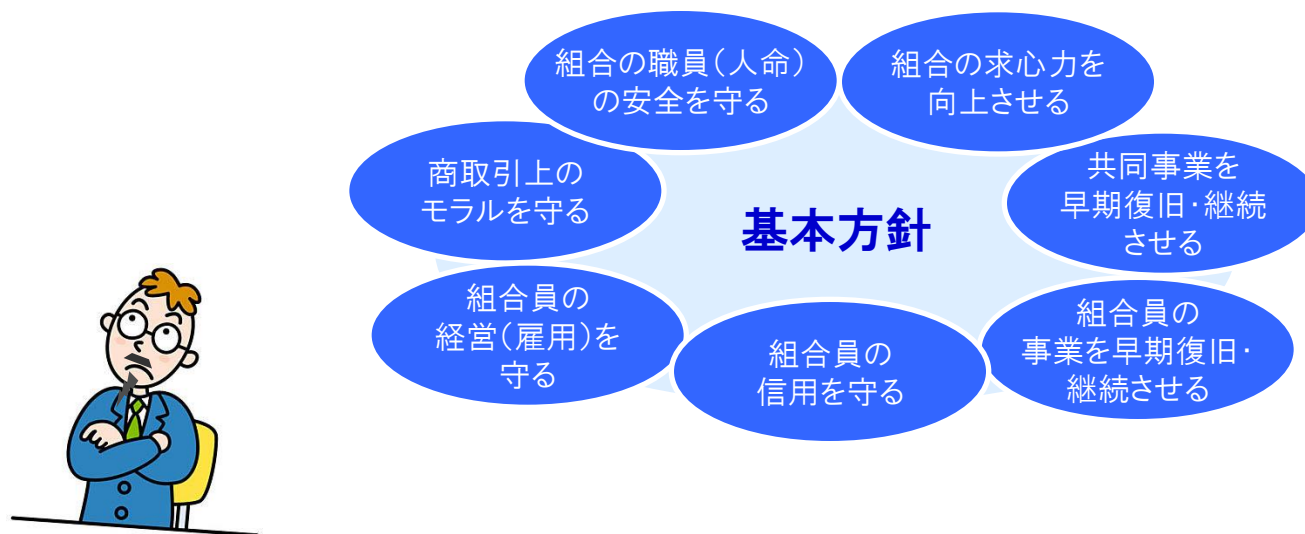


## 2.6 基本方針の立案

STEP2

- 基本方針は、組合の理念の延長に位置するもの
- BCPの策定は、「何のためにBCPを策定するのか?」、「BCPを策定・運用することによってどのような意味合いがあるのか?」を検討し、基本方針を決めることから始まる

何のためにBCPを策定するのか?



組合事務所が独立してある編【様式1】をご覧ください

## 2.7 基本方針の記載

STEP2

### 基本方針の検討

基本方針とは、あなたの組合がBCPを策定するための目的となります。

組合員が供給責任を果たし顧客からの信用を守るため等、これからBCPを策定しようとしている役員・組合事務局が描く基本方針（イメージ）があるはずで。まずは、頭の中にある基本方針を【様式1】に記入してください。

#### 【様式1:基本方針の記入方法】

① 該当する方針をチェックしてください

チェック	基本方針
<input checked="" type="checkbox"/>	組合の職員(人命)の安全を守る
<input checked="" type="checkbox"/>	組合の求心力を向上させる
<input checked="" type="checkbox"/>	組合の共同事業を早期復旧若しくは継続させる
<input checked="" type="checkbox"/>	組合員の事業を早期復旧若しくは継続させる
<input checked="" type="checkbox"/>	組合員が供給責任を果たし、顧客からの信用を守ることを支援する
<input checked="" type="checkbox"/>	組合員の経営(雇用)を守る
<input checked="" type="checkbox"/>	商取引上のモラルを守る(独占禁止法を遵守(※)する 等)
<input type="checkbox"/>	

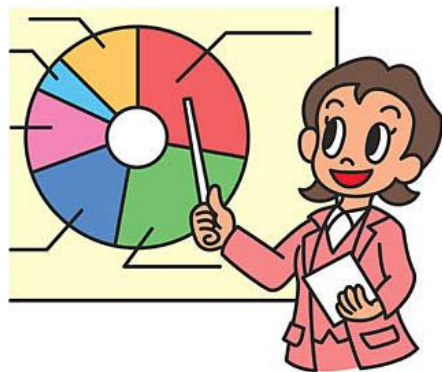
② 様式に記載されているもの以外の基本方針がありましたら、ご記入ください

※代替生産等の検討を契機に複数企業間で供給量等の制限をすることになる場合は独占禁止法上問題が生じる可能性がありますので、都道府県中小企業団体中央会等の支援機関に事前に相談の上検討してください。

## 2.8 重要業務の検討

STEP2

- 災害等の発生時には、限りある人員や資金・機材の範囲内で、組合の事業・業務を行い、基本方針を実現しなければならない
  - 限りある人員や資機材の中で、優先的に実施すべき事業・業務を予め取り決めておく
- ⇒組合の重要業務としては、組合員間の連携支援をはじめ、他の組合との連携等の視野に入れることが大切



組合事務所が独立してある編【様式1】をご覧ください



## 2.9 重要業務の記載

STEP2

### 【様式1:重要業務の記入方法】

① あなたの組合の重要業務について、チェックを入れてください。

少なくとも様式に書かれている「組合員の組合内外における連携支援」についてはチェックを入れるようにしてください

チェック	重要業務
<input checked="" type="checkbox"/>	組合員の組合内外における連携支援 (組合員間の連携の調整、他の組合との調整 等)
<input checked="" type="checkbox"/>	業界への情報発信、自治体への要望提出等の初動対応
<input checked="" type="checkbox"/>	共同購買や共同生産等、組合で実施している共同事業
<input type="checkbox"/>	

② 様式に記載されているもの以外の重要業務がありましたら、ご記入ください

# 2.10 被害想定

STEP2

- 地震や新型インフルエンザ等、様々な災害が発生した場合、組合の建物が壊れて業務ができなくなったり、組合員も災害により大きな被害を受けてしまう場合がある
- 緊急事態が発生することにより受ける影響をイメージすることが重要

## 組合への影響

- 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職員が負傷する。
- 固定していない設備・什器類が移動・転倒、事務所が大破・倒壊・浸水する。
- パソコン等の機器類が破損し、重要な書類・データ(組合員名簿、緊急連絡先リスト 等)が復旧できなくなる。
- 万一の場合、組合事務局機能が維持できなくなる。



## 組合員への影響

### 組合員の一部が大きな被害を受けた場合

- 建物の倒壊、従業員の負傷等により、管内の一部の組合員が自助のみでの事業継続・復旧が困難となる。
- 津波等の影響で、一部の組合員が現地での復旧が困難となる。



### 管内全域の組合員が大きな被害を受けた場合

- 建物の倒壊、多数の従業員の負傷等により、管内のほぼすべての組合員が自助のみでの事業継続が困難となる。
- 管内の大部分が津波等による影響を受け、多くの組合員が現地での復旧が困難となる。

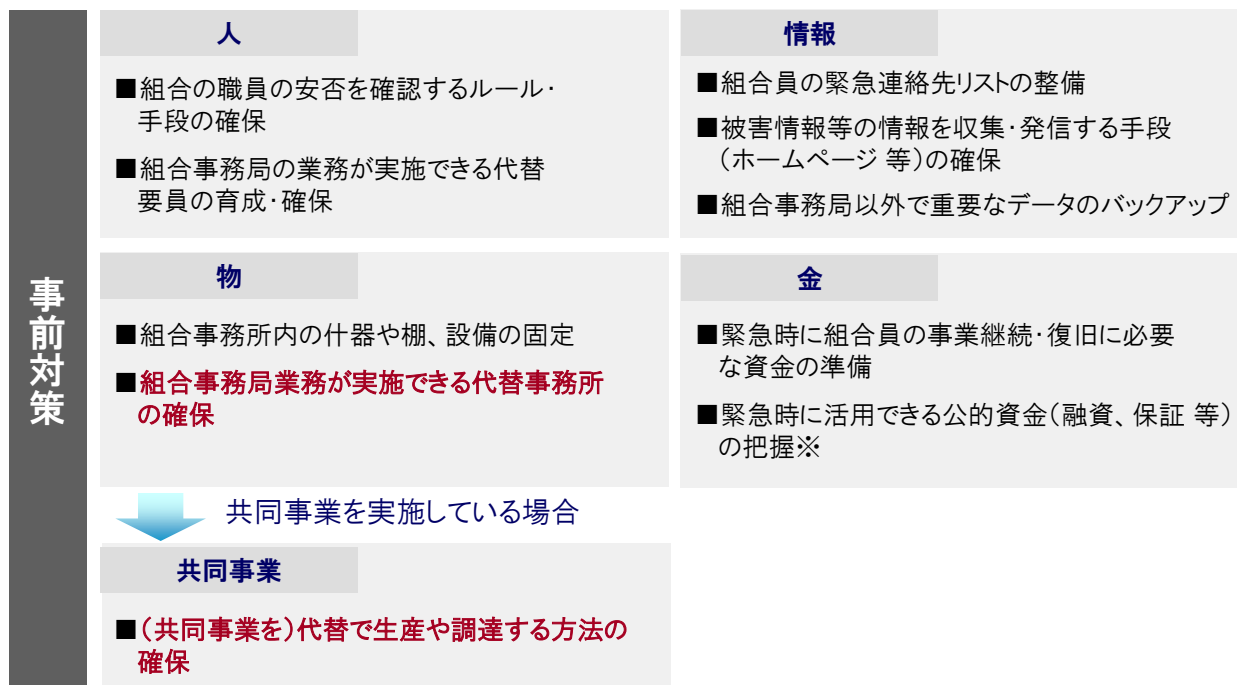


組合事務所が独立してある編【様式2】をご覧ください

## 2.1 1 事前対策の実施

STEP2

- 組合員が緊急時においても商品・サービスを提供し続けることを支援するためには、事務局の業務を実施できる職員や事務所等、様々な経営資源(人、物、情報、金等)が必要
- いざという時に備え、必要な経営資源を確保するための対策(事前対策)を平常時から検討・実施しておくことが重要になる



## 2.1 2 経営資源（人）への事前対策

STEP2

### 経営資源（人）への事前対策

【ステップ1】事前対策の実施状況の把握	
職員の安否確認ルール の決定や安否確認手段の 確保を行っているか？	<input type="checkbox"/> はい
	<input type="checkbox"/> いいえ
緊急時に必要な職員が 出勤できない場合に、代 行できる職員を育成して いるか？	<input type="checkbox"/> はい
	<input type="checkbox"/> いいえ



【ステップ2】事前対策の検討・実施		
何をやる？	誰がやる？	いつやる？

## 【参考1】 いろいろな安否確認手段（家族との連絡含む）

1. 点呼、自転車、徒歩
2. 固定電話、FAX
3. 携帯電話(PHS)、携帯メール
4. IP電話(スカイプ)、PCメール
5. 災害用伝言ダイヤル(171)、災害用伝言板サービス(携帯電話)
6. 安否確認システム
7. 公衆電話
8. 衛星携帯電話
9. MCA無線
10. ツイッター
11. Mixi
12. Face book
13. LINE

家族との連絡手段は青い文字部分の13種類あります。

## 2.1 3 経営資源（物）への事前対策

STEP2

### 経営資源（物）への事前対策

【ステップ1】事前対策の実施状況の把握	
組合事務所内の什器や棚等、設備を固定しているか？	<input type="checkbox"/> はい
	<input type="checkbox"/> いいえ
組合の事務所が被災し、倒壊した場合に備え、代替の事務所を決めているか？	<input type="checkbox"/> はい
	<input type="checkbox"/> いいえ



【ステップ2】事前対策の検討・実施		
何をやる？	誰がやる？	いつやる？

## 2.1 4 経営資源 (情報) への事前対策

STEP2

### 経営資源(情報)への事前対策

【ステップ 1】事前対策の実施状況の把握	
組合員の緊急連絡先リストを整備しているか？	<input type="checkbox"/> はい
	<input type="checkbox"/> いいえ
緊急時に情報を発信、組合員等の情報を収集する手段(ホームページ 等)を整備しているか？	<input type="checkbox"/> はい
	<input type="checkbox"/> いいえ
緊急時に事務局以外の場所に、事務局業務の実施に必要なデータのバックアップをとっているか？	<input type="checkbox"/> はい
	<input type="checkbox"/> いいえ



【ステップ 2】事前対策の検討・実施		
何をやる？	誰がやる？	いつやる？

## 2.1 5 経営資源(金)への事前対策

STEP2

### 経営資源(金)への事前対策

【ステップ1】事前対策の実施状況の把握	
緊急時に組合員の事業継続・復旧に必要な資金を準備しているか？	<input type="checkbox"/> はい
	<input type="checkbox"/> いいえ
緊急時に活用できる公的資金(融資、保証等)を把握しているか？	<input type="checkbox"/> はい
	<input type="checkbox"/> いいえ



【ステップ2】事前対策の検討・実施		
何をやる？	誰がやる？	いつやる？



## 【参考2】金融支援の例

種類	制度名	受付主体
融資 保証 共済	防災対策支援貸付制度 災害復旧貸付	商工組合中央金庫
	社会環境対応施設整備資金	日本政策金融公庫
	セーフティネット保証	信用保証協会
	県単低利融資制度	県
	BCP策定等を支援するローン	民間金融機関
	中小企業倒産防止共済 小規模企業共済 災害復旧高度化事業	中小企業基盤整備 機構
保険	地震BCP補償保険 利益保険 店舗休業保険	民間保険会社

## 2.1 6 共同事業の事前対策

STEP2

### 共同事業の事前対策

【ステップ1】事前対策の実施状況の把握	
共同購買や共同生産等を実施している場合、それを代替する方法を検討・実施しているか？	<input type="checkbox"/> はい
	<input type="checkbox"/> いいえ
	<input type="checkbox"/> はい
	<input type="checkbox"/> いいえ



【ステップ2】事前対策の検討・実施		
何をやる？	誰がやる？	いつやる？

## 2.17 組合員のための事前対策の実施

STEP2

- 組合員がBCP策定等の緊急時対応を実施する場合、自助のみでは実施が困難な対策等が出てくることが想定される  
⇒ 平常時から組合として組合員の連携(共助)を推進していくことが重要
- 組合員の連携(共助)を考える場合、組合内での連携のみならず、例えば、遠方の組合と連携して組合員を紹介してもらい企業間連携を推進する等、組合外の企業との連携も検討しておくことが有効



組合事務所が独立してある編【様式4】をご覧ください

## 2.1 8 組合内外の連携の記入方法 その1

STEP2

- ① 組合員名及び重要商品を記入してください。  
もし、中小企業BCP策定運用指針(中小企業庁)の入門コース等を活用し、組合員がBCPを策定している場合は、BCPに書かれている重要商品と同じものを記入してください

【ステップ1】組合員の現状把握			
組合員名	重要商品	代替方法の必要性	必要な代替方法 (代替生産、代替調達 等)
●●社	●△商品	<input checked="" type="checkbox"/> 必要 <input type="checkbox"/> 不要	被災した時に、●△商品を代替で生産できる場所・機械設備の確保
●×社	●□商品	<input checked="" type="checkbox"/> 必要 <input type="checkbox"/> 不要	被災した時に、●□商品の原材料Aを代替で調達できる仕入れルートの確保

- ② 緊急時の代替方法の必要性についてチェックしてください。また、「必要」とチェックした場合は必要な代替方法をご記入ください

## 2.19 組合内外の連携の記入方法 その2

STEP2

- ③ ②で記入した必要な代替方法の代替先を検討した上で、企業名を記入してください。  
なお、代替先の検討にあたっては、組合内のみならず、他の組合や他の組合の組合員等、  
組合外の代替も検討の範囲に入れてください

【ステップ2】代替先の検討	
組合内企業	組合外の企業、他の組合
××社	○△社
×△社	○□組合

- ④ 災害が発生した後に、組合員の被災状況を確認し、確認した結果を記入してください。確認にあたっては、少なくとも自助のみで事業継続ができるかどうかについて、確認しておくことが重要となります

【ステップ3】災害発生時の情報集約・調整	
被災状況 (人、物、情報 等)	代替方法への対応状況
機械設備の被害が重大で、重要商品の継続が困難である	××社へ連絡し、●●社の商品を代替で生産してもらうよう依頼。 ××社より承諾を得て、現在代替生産を実施している。
建物等に若干ひび割れが生じているものの自社のみで事業継続できる	代替方法の実施は不要である。 そのため、特段代替に関する対応は実施していない。

- ⑤ あなたの組合の代替方法への対応状況を記入してください

#### ■ 全日本印刷工業組合連合会 (全国)

- ◆ 震災発生3日後には「東日本巨大地震対策本部」を事務局に設置。指揮系統を一本化し、被災地の情報収集をはじめ、印刷機械メーカーに対し、全印工連傘下企業の印刷機械メンテナンスに万全の対応を図るよう要請した。
- ◆ また、被災地企業が顧客に迷惑をかけないように、納期が迫った仕事に対し代替先を紹介する取組も行った。

#### ■ 協同組合横浜マーチャンダイジングセンター (神奈川県)

- ◆ BCP策定への取組は、組合員により温度差が大きく、業種や規模にあった策定を推進していくことが重要であることから、組合では自助と共助の取組を率先して示している。組合員に対する普及啓蒙をはじめ、組合員の事業が継続できるよう代替倉庫の確保、資金調達等を行っている。
- ◆ これによりBCP策定が組合・組合員にとって新たな価値創造につながるチャンスであるととらえている。

## 4. 本日のセミナーのまとめ

- BCPとは中小企業の経営にとって特別なものではない
- また中小企業がBCPを策定・運用することで様々なメリットを得ることができる
- しかしながら、中小企業にBCPは十分に浸透していない

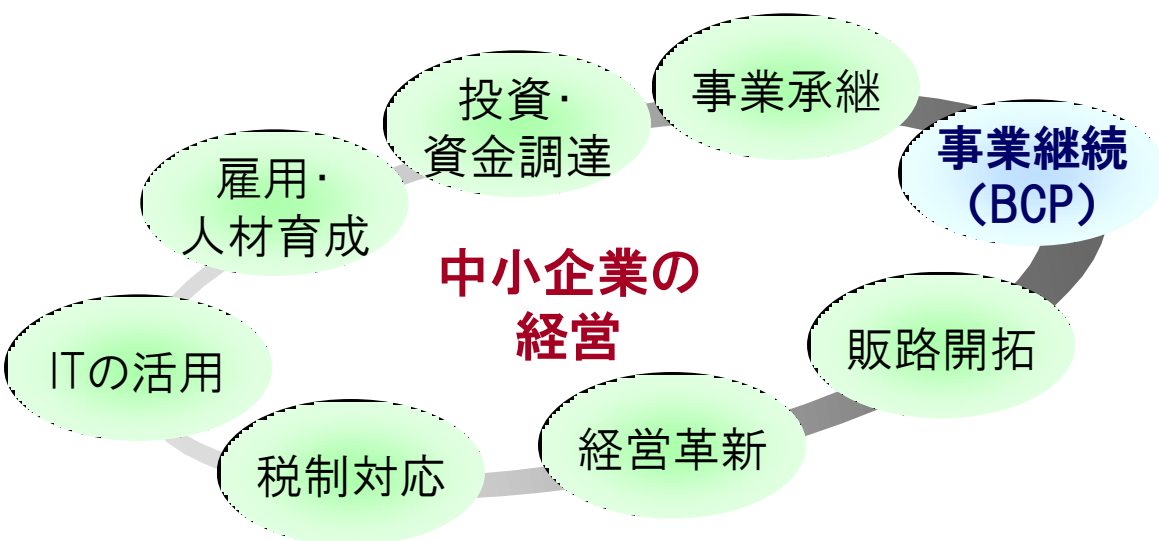
### BCP策定・運用によるメリット

災害への対応力が  
高まる

融資や保険の優遇を  
受けられる場合がある

取引先等からの信用が  
高まる

日々の経営管理を  
再確認できる





「防災」は従業員のため  
「BCP」はお客様のため（供給責任）

お客様への供給継続＝企業の存続意義そのもの

供給責任を果たすためのBCPの考え方が、日常の業務プロセスの一環に組み込まれることが実効性を備えた“BCP”につながる。

# 【参考3】BCP策定・運用のための参考資料

## BCP策定・運用に取り組む際の参考資料を紹介



- ① 中小企業BCP策定運用指針(中小企業庁)
- ② 中小企業・中小企業支援機関における災害対応・BCP事例集 (一般財団法人企業共済協会)
- ③ 組合向けBCP策定運用ハンドブック(全国中小企業団体中央会)

中小企業BCP策定運用指針 中小企業BCP 検索

BCP様式類及び4業種の記入例

**中小企業BCP策定運用指針**

～緊急事態を生き抜くために～

この指針は、中小企業へのBCP策定・運用の普及を促進することを目的として、中小企業関係者や有識者の意見を踏まえ、中小企業庁が作成したものです。指針には、中小企業の特性や業種に基づいたBCPの策定及び継続的な運用の具体的な方法が、わかりやすく説明されています。この指針に沿って作業すれば、**サンプルのような書類を完成させることができます。**

・指針の公開履歴  
・初めて利用される方は、こちらの利用方法をよくご覧ください。  
・[BOP]ダウンロード  
・[BOP]ダウンロード

入門コース
基本コース
中級コース
上級コース

組合向けBCP策定運用ハンドブック  
 中小企業共済協会が作成した、中小企業共済協会が主催する組合向けBCP策定・運用の普及を促進することを目的として、中小企業関係者や有識者の意見を踏まえ、中小企業庁が作成したものです。指針には、中小企業の特性や業種に基づいたBCPの策定及び継続的な運用の具体的な方法が、わかりやすく説明されています。この指針に沿って作業すれば、サンプルのような書類を完成させることができます。

② 災害対応・BCP事例集

③ 組合向けBCP策定運用ハンドブック

BCP掲示板

# 【参考4】 組合BCP策定・運用のための参考資料

## 組合がBCP策定・運用に取り組む際の参考資料を紹介

### ① 組合向けBCP策定運用ハンドブック(全国中小企業団体中央会)



### 組合向けBCP策定運用ハンドブック

組合BCP

検索



組合向けBCP策定運用  
ハンドブック



事業継続に取り組む  
組合事例

### BCP様式類

- ・組合事務所がある編
- ・組合事務所がない編
- ・商店街組合編

# BCP策定・運用等に関するお問合せ先

BCPの策定の際に、お困りのことがございましたら、以下までご連絡いただければ幸いです。

## お問合せ先

損保ジャパン日本興亜リスクマネジメント株式会社

リスクコンサルティング事業本部

ERM部 井口、原、高橋

住所 : 〒160-0023

東京都新宿区西新宿1-24-1 エステック情報ビル27階

電話 : 03-3349-9316

E-mail : [chushobcp@sjnk-rm.jp](mailto:chushobcp@sjnk-rm.jp)

HP : <http://www.sjnk-rm.co.jp/>

---

ご清聴ありがとうございました。