鳥取県版企業BCPモデル（令和7年度改訂版）

利用の手引き

鳥取県
Tottori Prefecture Web Site

はじめに

鳥取県では、平成21年度から県内企業のBCP策定を推進し、15年が経過しました。その間、県内の多くの事業者が、県の支援制度を活用されながらBCPの策定に取り組まれており、災害対応力（レジリエンス）の強い事業者が、着実に増加してきていることに大変心強く思っています。

近年、首都直下型地震や南海トラフ地震の発生確率が高まっているほか、気候変動の影響と思われる大型台風や集中豪雨などが頻繁にみられるなど、自然災害が事業活動に与える影響は、年々深刻化しています。

また、新型コロナウイルス感染症によるパンデミックの発生は、記憶に新しいところですが、昨今のデジタル化や生成AIが急速に普及する中で、ランサムウェアなどのサイバー攻撃による中小企業の被害が急増するなど、事業活動にとって重大な脅威が拡大しているのが現状です。

こうした多様化・複雑化したリスクから自社を守り、従業員の安全と事業の継続性を確保するためには、実効性の高い BCP が不可欠となっています。

そのため、本県では、BCP に対する関心を高めながら、効率的かつ効果的に策定が進むよう、鳥取県版企業BCPモデルを設けて運用しているところですが、この度、より理解しやすく、策定に取り組みやすいモデルとなるように改訂を行いました。

従来のBCP モデルは、「基本編」「自然災害編」「新型感染症編」の3つに分かれていましたが、事象を問わないオールハザード型に近いものとなるよう、集約・統合を行うとともに、近年の危機的事象の教訓や経済・社会の変化を踏まえて、最新の情報や知見を反映するなど、一層、実効性の高い内容へとバージョンアップしています。

これまで、策定の必要性を感じていながら、手を付けることができていなかった事業者の皆様には、ぜひ本書をお使いいただいて、BCP づくりを進めていただきたく思います。また、従来のモデルで、BCPを策定されてこられた事業者におかれても、日々変化するリスクを踏まえて、より実効性の高い BCP となるよう、見直しや再整理を行う機会としていただけたら幸いです。

本手引きが、多くの事業者の皆様の事業継続に向けた取組の一助となることを願っています。

令和7年4月

鳥取県商工労働部商工政策課長

鳥取県版企業 BCP モデル（令和７年度改訂版）利用の手引き

第1章　手引きの使い方 1
1. 手引きの目的 1
2. BCP の概要 1
3. 令和7年度改訂版BCPモデルの特徴 3
4. 令和7年度改訂版BCPモデルの文書構成 4
第2章　事業継続計画の作成方法 5
1. 基本事項 5
1.1 企業概要および計画の対象 5
1.2 目的および事業継続方針 7
1.3 対象とする非常事態 9
2. 事業継続戦略 13
2.1 重要業務毎の事業継続戦略 13
2.2 リソース不足時・使用不可時の対応方法 20
3. 事業継続計画 22
3.1 事業継続対応のフロー図 22
3.2 非常事態発生時の初動対応 23
別紙1 非常事態発生時の初動対応（詳細） 23
3.3 重要業務復旧対応 30
3.4 風水害発生時の対応計画 32
別紙2 風水害発生時のタイムライン 33
3.5 新型感染症発生時の対応計画 36
4. 対策実施計画 40
5. 運用管理計画 42
5.1 文書管理 42
5.2 教育 43
5.3 訓練・演習 44
第3章　参考資料 46
＜ハザードマップ等記載のサイト＞ 46

第1章　手引きの使い方

1. 手引きの目的

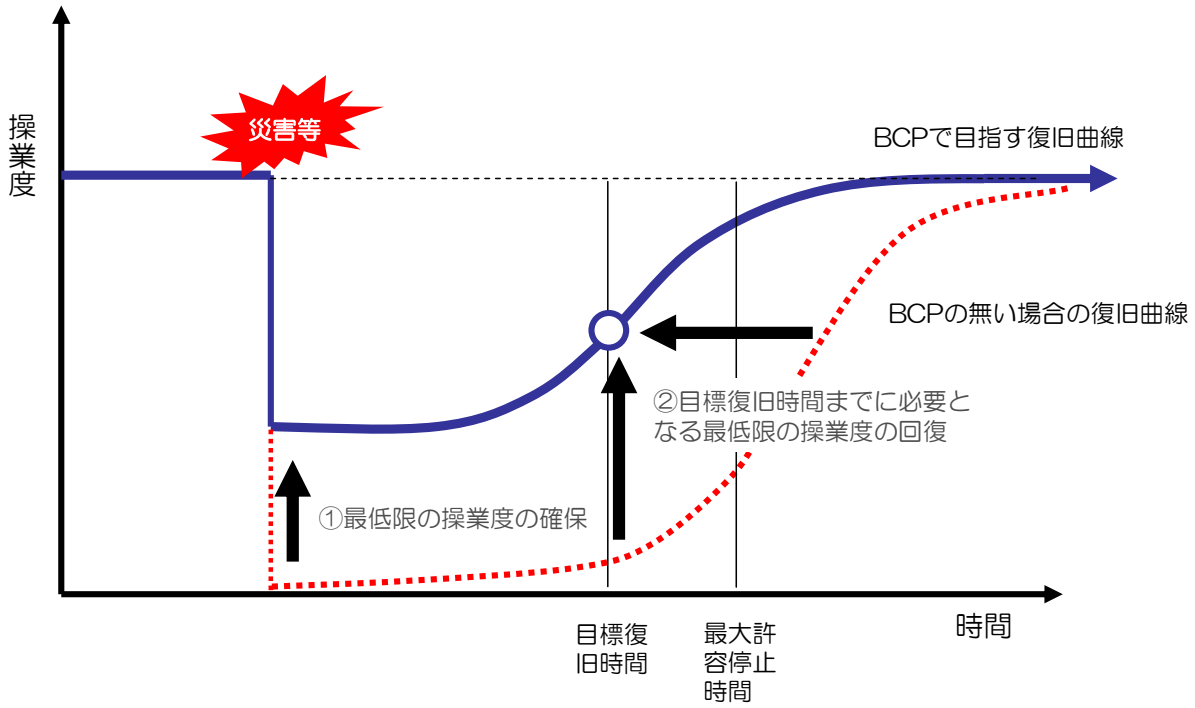
この手引きは、令和7年度に改訂した鳥取県版企業BCPモデルを用いて、事業継続計画（BCP）を策定する際に、基本的な手順や注意すべきポイント等についてとりまとめたものです。

2. BCP の概要

(1)基本的な概念

BCPは、様々な非常事態において、「停止させてはならない重要な業務」を止めない、あるいは許容される時間内に再開させることで、組織の存続や社会的責任を果たしていくための計画です。

BCPは、下図のように、①災害等の発生直後にも最低限の操業度を確保すること、②目標復旧時間までに必要となる最低限の操業度を回復させること、という2つを目的とし、この目的達成に必要となる各種対策や調整事項を検討して、計画として整備していくものです。



BCP の概念

（2）BCPを構成する要素

BCPには、決まった正解のフォーマットというものはありませんが、一般的には次の要素から構成されています。

＜BCPを構成する要素＞

①　非常事態発生時の初動対応計画	非常事態発生時にすぐに実施すべき対策を整理した行動計画
②　事業継続計画	停止してしまった重要業務を早期再開・復旧するための行動計画
③　対策実施計画	①や②の計画を確実に実施するために必要となる事前対策や調整事項に関する実施計画
④　運用管理計画	文書の管理や更新ルール、従業員への教育や、実効性を高めるための訓練や演習の実施等、運用に関わる計画
⑤　その他	①～④を定めるための前提となる情報や、計画策定の根拠資料

この手引きでは、これら要素を包括して盛り込んだ計画文書を BCP と定義して、それぞれの計画をとりまとめていくこととしています。

3. 令和7年度改訂版BCPモデルの特徴

(1)従来のひな型の内容を集約・統合

旧版のひな型(モデル)は、策定する計画のレベルや対象とする非常事態に応じて、3 種類のモデルを用意していました(基本編、自然災害編、新型感染症編)。

しかし、自然災害だけではなく、あらゆる非常事態に備えた事業継続力が求められる昨今の情勢を踏まえて、令和7年度の改訂では、3種類のひな型の要素を集約・統合して、オールハザード型に近いBCPとして整備できるひな型を目指して整理しました。

(2)文書ボリュームの削減

BCPは、策定後の継続的な見直しや改善活動を適切に行えるかどうかが重要であることから、運用管理コスト削減のため、「分厚い文書整備」を極力避けることが推奨されています。

改訂にあたっては、旧版モデルの統合に併せて、随所に内容の簡略化を実施し、一部様式の省略や統合により文書ボリュームの削減を行っています。

(3)文書構成・内容の見直しと追記

計画文書を確認する際に、具体的な対応の手順がイメージしやすくなるよう、文書の構成や内容の全体的な見直しを行っています。

また、計画文書の中で、事業継続対応において重要なポイント、注意すべきことなどの参考となる情報を盛り込みました。

4. 令和7年度改訂版BCPモデルの文書構成

改訂したBCPモデルの文書構成は、以下のとおりです。計画の内容を定めるために整備すべき項目については、末尾に掲載している「根拠資料」を活用して作成を進めていきます。

次章より、このBCPモデルに基づく項目を、どのようにして作成し、計画内容を整備していくのかを解説していきます。

1. 基本事項
    1.1 企業概要および計画の対象
    1.2 目的および事業継続方針
    1.3 対象とする非常事態
2. 事業継続戦略
    2.1 重要業務毎の事業継続戦略
    2.2 リソース不足時・使用不可時の対応方法
3. 事業継続計画
    3.1 事業継続対応のフロー図
    3.2 非常事態発生時の初動対応
    別紙 1 非常事態発生時の初動対応（詳細）
    3.3 重要業務復旧対応
    3.4 風水害発生時の対応計画
    別紙 2 風水害発生時のタイムライン
3.5 新型感染症発生時の対応計画
    別紙 3 プレスリリーステンプレート（感染予防対策実施状況の公表）
    別紙 4 プレスリリーステンプレート（従業員感染に関する情報の公表）
4. 対策実施計画
5. 運用管理計画
    5.1 文書管理
    5.2 教育
    5.3 訓練・演習

＜根拠資料＞
根拠資料1：対象事業選定（任意）
根拠資料2：対象とする非常事態の評価（必須）
根拠資料3：自然災害リスクの分析（必須）
（参考）ハザードマップ等情報
根拠資料4：中核事業の業務構造分析（必須）
根拠資料5：代替・連携事業者の選定（必須）

第2章　事業継続計画の作成方法

1. 基本事項

1.1 企業概要および計画の対象

BCPを策定する対象を明確化するため、企業概要と対象事業の情報を記載します。

＜記入例：企業概要および計画の対象＞

	項　目	内　容
企業概要	会社名	○○○○株式会社
	住所	鳥取県○○市○○
	代表者（役職　氏名）	代表取締役社長　○○○○
	業種	製造業
本計画の対象とする中核事業	事業名	自動車部品製造
	対象施設	本社
	対象人員	正社員 契約社員 アルバイト
	対象事業の主な顧客	A社
	本事業を対象とした理由	当社における売上高において大きな比率を占める中核事業であるため

ここで重要となるのは、対象事業を何に設定するか（上記表の四角囲み）です。大規模災害などの非常事態の発生時には、自社の経営リソース（人員、施設、設備、資材等）を、自社にとって最も重要な事業に振り分けて、危機を乗り越える必要があるため、自社にとっての中核事業（非常時でも止められない、あるいは早期復旧が必要となる事業）が何であるかを明確にする必要があります。

中核事業は、**「売上あるいは利益が大きい事業」「成長中の将来性の高い事業」「顧客が広範囲にいる事業」「停止した際の社会への影響が大きい事業」**などの観点から選定します。

「根拠資料1：対象事業選定」を用いることで、上記の観点で、計画の対象とすべき自社の中核事業の選定を行うことができます。

はじめに、自社の事業を列記して、評価方法の指標を参考に記載した事業に評点を付け、その合計点が高い事業を中核事業と定めて、その事業に関する情報（事業名、対象施設、対象人員、対象事業の主な顧客、対象事業と決めた理由）を記入してください。

※製造業の場合を想定すると、顧客別（例：A社向け、B社向け…）、製品別（例：A製品、B製品）に細分化して考えることもできると思います。自社にとって、本当に止められない事業が何であるかを、必ずしっかり考えて明確にするようにしてください。

※既に、上記の観点や、その他の理由（例えば取引先から当該事業を対象にBCP策定を求められている、小規模で単一の事業しか行っていないなど）によって、対象事業が明確である場合には、根拠資料1の作成を省略しても問題ありません。

＜記入例：対象事業選定＞

事業名	①売上	②利益	③顧客範囲	④事業性	⑤社会性	⑥評価点 （①～⑤合計）	中核事業
自動車部品製造	3	3	3	3	3	17	○
デジタル商品部品製造	2	2	1	3	2	10	
…							

《評価方法》

指標	評価の視点	評点		
		3	2	1
①売上	売上高の全体に対する構成比	最重要	重要	あまり重要でない
②利益	利益高の全体に対する構成比	最重要	重要	あまり重要でない
③顧客規模	顧客の分布	大規模（海外・全国など）	中規模（県内など）	小規模（近隣など）
④事業性	事業の成長状態（将来性）	成長中	安定	衰退
⑤社会性	停止した際の地域への影響	影響大	比較的大	小さい

1.2 目的および事業継続方針

BCPは、策定した計画を全社員で共有し、災害発生時には社員が同じ方針に従って対応していくことが必要となります。

そのため、本項目では、自社の事業継続計画策定の主旨を明記して、企業としての考え方を全社員で共有します。

(1)目的

このモデルでは、汎用的な表現として「顧客からの信頼を維持し、社会的責任を果たし、当社の継続的な発展を目指すための計画」と記載(例示)していますが、事業の内容によっては適切ではない場合もあろうかと思いますので、自社の状況に応じて記載してください。

(2)事業継続方針

ここでは、自社の事業継続対応の基本的な方針を定めます。

本方針は、計画の内容を定める際や、その後の運用、実際の非常事態発生時にどのような対応を取るべきかを決める際における指針・基準となります。

事業継続方針を設定する際には、自社の利害関係者(例:従業員/家族、顧客や仕入先などの取引先、行政、ライフライン業者、金融機関 等)が、自社に何を期待しているかという観点が重要になります。

このモデルでは、そのような利害関係者のニーズを考えながら整理できるよう、下記4つの視点から基本方針を考えます。

①従業員・家族の視点

従業員がいなければ、事業継続が困難となります。非常時に、従業員が自社のために働いてくれることを実現するためには、どういう考えで接していくのかを記述します。

非常時には、従業員を守っていくことは当然ですが、その家族とどう向き合うのかに目を向けることや、従業員には、普段から自社に貢献していきたいと思ってもらうためには、どうしていくべきかという観点も重要になります。

②取引先の視点

非常事態が発生した場合でも、顧客や仕入先等の取引先にとって自社が必要な企業で有り続けるためには、どのような考えで事業を行っていけば良いのかを記述します。

非常時もしくは非常事態が一段落したときに、自社の商品やサービスが顧客から求められるためには、顧客が何を望んでいるのかを考慮した取組みが必要です。

③自社の経営および成長の視点

事業継続のためには、安定した商品・サービスの提供が必要となります。非常時を考慮して資金確保、設備強化、人材の育成、成長戦略などの方向性を示しておきます。ここでは、自社の企業理念も重要な要素となります。

④地域の視点

非常時には、場合によって、地域への支援が求められたり、また、業種によっては、自社が地域の復旧活動を担わなければならないケースも考えられます。

ここでは、自社の事業の内容から、地域が自社にどのような役割を求めているかを考えて、地域への対応の方向性を記載します。

＜記入例：事業継続方針＞

①従業員・家族の視点	・社員の安全確保を最優先とした対応を取る。 ・非常事態発生後も雇用の継続により、社員・家族の生活を守る。
②取引先の視点	・非常事態下においても顧客のニーズに合わせて、製品供給を維持することにより、顧客のニーズに応える。
③自社の経営および成長の視点	・非常事態下においても重要顧客へ製品供給を維持できる体制を作り、売上を維持し、継続的な発展を目指す。 ・長期の事業停止にも耐えられるキャッシュフローを確立する。 ・事業継続力を対外にアピールし、自社の知名度や競争力の向上を図る。
④地域の視点	・非常時には必要に応じて地域社会への協力や支援要請への対応を可能な範囲で行い、地域社会への貢献を行う。

なお、上記の4つの視点以外にも、自社の利害関係者から考えられる必要な視点があれば、項目を追加して記載してください。

1.3 対象とする非常事態

本計画では、自社においてどのような非常事態が起こりうるのか、また、どのような被害が想定されるのかを整理し、対応計画の対象とする非常事態を明記します。

ただし、このモデルでは、自社の事業を継続するために必要な経営リソース（人・設備・ライフライン等）が使用不可になった場合に、どのようにして復旧・代替するかというリソースベースの考えのもとで復旧戦略を整備することとしており、ここで記載した非常事態以外の場合においても、本計画で定めた体制や戦略に従って対応することとしております。

下記の手順に従い、記入してください。

（1）対象とする非常事態の評価

「根拠資料2：対象とする非常事態の評価」を用いて評価・選定します。

自社の中核事業（**「1.1 企業概要および計画の対象」**で選定したもの）の中断を引き起こす可能性のある非常事態を、考えられる限り洗い出して列記します。

近年、自然災害として甚大な被害事例の多い地震と風水害（台風・線状降水帯発生等による大雨）は、必ず対象にすることとします。

その他の非常事態については、その影響度、発生確率から評点を付けて、その合計点を評価点とし、評価点の高い非常事態の中から、必要に応じて、対象とする非常事態を追加で選定して「〇」印を付けます。

ただし、もし影響度・発生確率ともに許容できないレベルの高いものがあった場合には、対応が急がれ、自社の深刻な経営リスクと考えて、ただちに何かしらの対策を講じて、影響度を下げる、発生確率を下げる、保険等でリスク備えるなどの対応が必要となります。そのため、本計画の対象からは外します。

＜記入例：対象とする非常事態の評価＞

非常事態	①影響度	②発生確率	③評価点（合計）	対象
地震	突発的な自然災害として近年被害事例も多いため対象とする			○
風水害				○
豪雪	2	3	5	
火災	3	2	5	
新型感染症	3	1	5	
サイバー攻撃	4	2	6	○

《評価点の考え方（一例）》

評価点	影響度	発生確率
1	影響は全く無いと思われる	数 10 年に1回程度発生すると思われる
2	影響はあまり無いと思われる	10 年の間に1回程度発生すると思われる
3	事業中断が発生し、限定的な影響が発生すると思われる	年に1回程度発生すると思われる
4	事業中断が発生し、顧客との今後取引等へも波及する深刻な影響が発生すると思われる	年に数回程度発生する思われる
5	-	数ヶ月に1回以上発生する思われる

（2）自然災害リスクの分析

先述のとおり、このモデルでは、地震と風水害は必ず対象とする非常事態とすることとしています。地震や風水害等の自然災害は、立地等の条件によって、被害想定も大きく変わってくるため、中核事業の重要拠点に対して、自然災害リスクの分析を拠点毎に行います。

「根拠資料3：自然災害リスクの分析」を用いて分析します。

自社の中核事業の重要拠点を列記した上で、自治体から公表されているハザードマップ等を参考に、以下について評価し、整理してください。

①地震の揺れやすさ
②液状化の可能性
③土砂災害の可能性
④浸水の可能性（最大想定規模：1000 年に 1 度規模の大雨を想定した被害想定）
⑤その他考慮すべき自然災害（もしあれば記載）

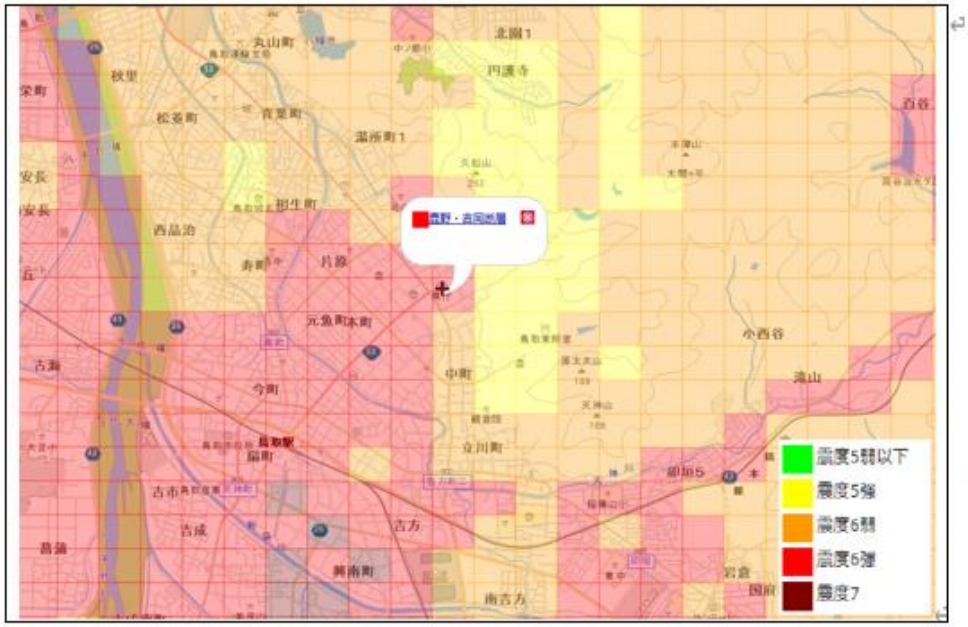
＜記入例：自然災害リスクの分析＞

拠点名	①地震の揺れやすさ	②液状化の可能性	③土砂災害の可能性	④浸水の可能性（※1）	⑤その他考慮すべき自然災害
本社	やや揺れやすい	やや高い	なし	0.5m～3m 未満	なし
○○工場	揺れにくい	非常に低い	なし	なし	なし
○○事業所	揺れやすい	やや高い	あり	なし	なし

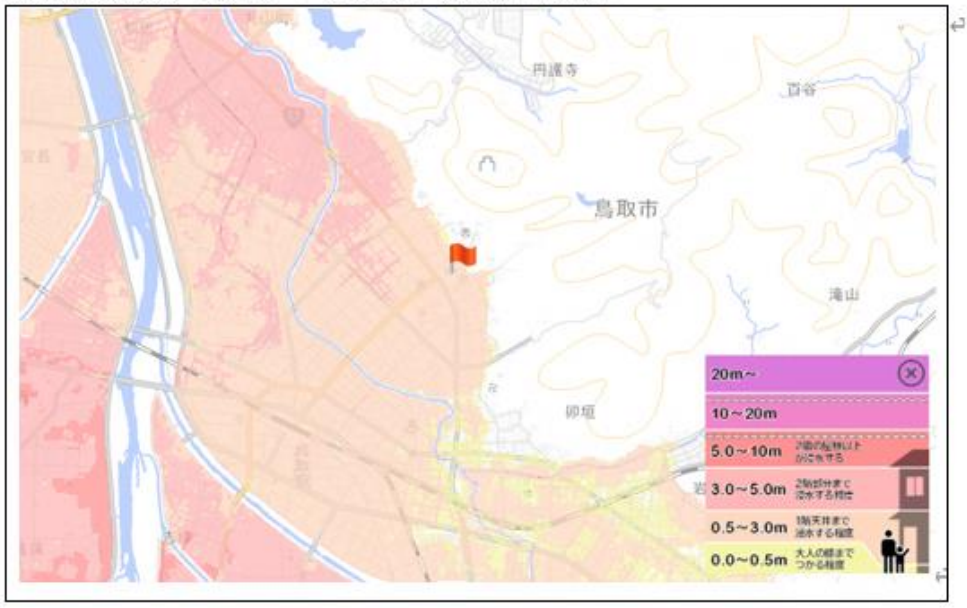
※1 最大想定規模（1000 年に 1 度規模の大雨を想定した被害想定）

参考とした情報（ハザードマップ等）は、必要に応じて以下のように貼り付けてください。

＜震度分布図（鹿野・吉岡断層）＞ ※とっとり Web マップより



＜浸水予想区域＞ ※ハザードマップポータルサイトより



（3）対象とする非常事態の整理

「根拠資料2：対象とする非常事態の評価」を用いて決めた対象とする非常事態や、**「根拠資料3：自然災害リスクの分析」**を用いて整理した自然災害リスクの分析を元に、本計画内で対象とする非常事態や、それによって対象事業にどのような被害や影響が想定されるかを整理してまとめます。

＜記入例：対象とする非常事態＞

対象とする非常事態	対象事業において想定される被害／影響
地震 （震度6強以上）	• 建屋／設備の損壊 • 在庫の損傷 • ライフライン（電気／水道／ガス）の停止 • 通信網（電話／インターネット回線）の停止 • 従業員の負傷 • 交通断による従業員通勤不可／流通網の遮断 • 近隣の取引先／顧客の同時被災 • 人口減によるマーケット縮小
風水害 （台風接近・線状降水帯発生等による大雨）	• 千代川氾濫による浸水被害（本社周辺では最大 0.5m～3mの浸水予測） • ○○事業所における土砂災害被害 • 暴風による建屋／設備の損壊、従業員の負傷 • 浸水によるライフラインストップ • 道路浸水等による従業員通勤不可／流通網の遮断
サイバー攻撃	• 社内重要システム（製造管理システム、出荷管理システム）の利用不可

2. 事業継続戦略

本項目では、事業継続戦略を整理します。事業継続戦略とは、非常事態発生時に中核事業における重要業務を早期に復旧するために「どのような方法・対応が取ることができるか」の大枠を整理したものと言い換えられます。

事業継続対応では、重要業務に関わる被害の状況や、復旧までにどの程度かかるかを考慮しながら、複数用意された戦略の中から、どの戦略を取っていくかを判断していくことが重要なポイントとなります。

このモデルでは、中核業務における重要業務毎の事業継続戦略を3つの戦略種別（現地復旧／部分代替／全面代替）に分類して考えることと併せて、重要業務を実施するために必要な経営リソース（人・設備・ライフライン等）が使えない場合の復旧戦略を整理します。

2.1 重要業務毎の事業継続戦略

（1）中核事業の業務構造分析

事業継続戦略を考えていくためには、まず、中核事業がどのような業務から成り立っているのか、また実施するためにはどのような経営リソースが必要なのかを明確にする必要があります。

そのため、**「根拠資料4：中核事業の業務構造分析」**を用いて、以下のように中核事業の業務構造を整理していきます。

（ア）主業務と支援業務の洗い出し

中核事業がどのような業務から成り立っているのかを考えた場合、その業務は、商品・サービスの提供に直接関わる業務（主業務）と、商品・サービスの提供に直接関係はないが必要となる業務（支援業務）とに分類できます。

業務区分の例

業種	区分	業務
製造関係	主業務	営業⇒受注⇒設計⇒調達⇒製造⇒検査⇒配送⇒納品
	支援業務	総務系（経理、人事、労務管理　等）、設備管理、情報システム管理、研究開発　等
サービス関係	主業務	営業⇒調整（カスタマイズ）⇒納品⇒サポート
	支援業務	総務、情報システム管理、車両管理、広報、研究開発　等
流通関係	主業務	受注⇒発注⇒仕分け⇒配送⇒納品
	支援業務	総務、設備管理、情報システム管理、車両管理　等

「根拠資料4：中核事業の業務構造分析」の主業務、支援業務の欄に、中核事業を構成する業務を以下のようにそれぞれ列記します。

業種によっては、必ずしも決まった順番で業務が進行していくとは限らない場合もあるかと思います。その際は、順番（矢印）にこだわらず、中核事業が、どのような業務から構成されているのかのみを考えて記載してください。

＜記入例：主業務と支援業務の洗い出し＞

（イ）経営資源（リソース）の洗い出し

書き出した各業務については、その業務を実施するために必要なものを洗い出して、各業務の下の「経営資源」の欄に記載します。経営資源には、人員、物、建物、設備、ライフラインなどが含まれます。可能な限り、具体的に選定するようにしてください。（例：単に「システム」などと記載するのではなく「製造管理システム」など、具体的に記載してください。）

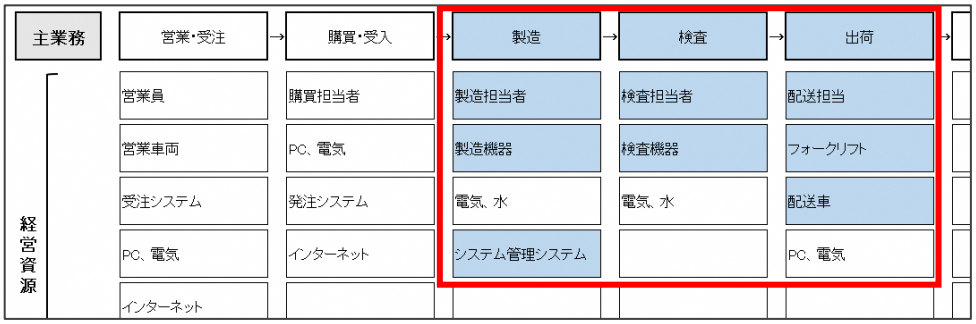
＜記入例：経営資源（リソース）の洗い出し＞

（ウ）重要業務と重要資源の選定

洗い出した主業務と支援業務の中から、中核事業を継続するために欠かせない業務（「この業務がストップすると製品共有やサービス提供が不可能」となる業務）を重要業務として、色をつけたり、〇で囲うなどして、わかるようにしておきます。

また、重要業務における経営資源の中から、特に重要と考えるもの（それが無いと重要業務の実施が不可、もしくは非常に困難と考えられるもの）を重要リソースとし、こちらも色をつけたり、〇で囲うなどしておきます。

＜記入例：重要業務と重要資源の選定＞



（エ）取引先等の記載

中核事業は、自社だけでは成り立たず、事業継続のためには様々な取引先や顧客・サービスの提供先を考慮する必要があります。左端の「仕入先・委託先・協力会社」の欄に、事業の継続に関わる取引先（事業継続に欠かせない取引先）を、右端の「顧客（サービス提供先）」の欄に、中核事業における顧客やサービスの提供先を記載します。

※取引先も、特に重要と考える取引先がある場合は、色付け・囲うなどしておきます。

（ア）～（エ）の作業を経て、最終的には、重要事業がどのような業務・資源・取引先で成り立っているのか**「根拠資料4：中核事業の業務構造分析」**に整理されます。

＜記入例：中核事業の業務構造分析＞

（2）連携・代替事業者の選定

大規模災害等の非常事態下においては、自社の力のみでは復旧が困難、あるいは目標時間内での復旧ができないケースが考えられます。

そのため、復旧対応にあたって、他社からの協力を得るなどの「他社代替」を行えるかどうかが、事業継続力において非常に重要となります。（過去のBCP対応事例においても、早期復旧できた企業の多くが他社との連携協力体制を活用しています。）

ここでは、**「根拠資料5：代替・連携事業者の選定」**を用いて、非常時において協力を得られそうな事業者の検討と選定を行います。

（ア）連携先企業の選定

重要業務の一部または全部を代わりに実施してもらう、あるいは重要資源の調達などにおいて、協力が得られそうな事業者を「連携先企業名」の欄に記載します。近隣の事業者だと、同時に被災する可能性が高いため、県外などの遠方で選定できれば理想です。ただし、遠方事業者との協力が現実的ではない場合もあるため、事業内容に応じて考えてください。

（イ）災害時連携内容の検討

災害時において、重要業務の実施や重要資源の調達に関して、具体的にどのような支援を受けたいのかを「災害時連携：支援してもらいたいこと」の欄に記載します。

また、災害時の連携は、一方的な協力関係ではなく、連携先の企業が被災された際には、自社からも支援を行う相互連携の形を取ることが一般的であり、連携先企業が被災された際に、自社がどのような支援ができそうであるかを「災害時連携：こちらから支援できること」の欄に記載します。

＜災害時連携内容の例＞
・人の関するもの（人員支援、自社社員の一時的請け入れ）
・物や資材に関すること（物、資材、燃料等の支援）
・業務代替（業務の一部または全部を代わりに実施してもらう）

（ウ）平常時連携内容の検討

代替・連携事業者と平常時から連携・協力関係を築いておくことで、非常時に、迅速かつ適切な相互支援が可能になると同時に、お互いのビジネスの拡大にもつがっていくケースもあります。

そのため、代替・連携事業者とは、平常時にどのような連携が可能であるかを検討して「非常時連携」の欄に記載します。

＜平常時連携内容の例＞
・お互いの強みを生かした新サービスを立ち上げる
・協力してこれまで１社体制では対応できなかった顧客への提案を行う
・お互いのノウハウを共有しあう共同勉強会の開催

（ア）～（ウ）の作業を経て、中核事業に関して、どのような連携・協力先事業者が考えられるかが、**「根拠資料5：代替・連携事業者の選定」**に整理されます。

＜記入例：代替・連携事業者の選定＞

地域	連携先企業名	災害時連携		平常時連携
		支援してもらいたいこと	こちらから支援できること	連携内容
県内	XX工業㈱	・部品Ａの代替製造 ・自社社員の一時的受け入れ（製造補助）	・部品Ｂの代替製造 ・XX工業社員の一時的受け入れ（製造補助）	・大手企業向けに部品 C の安定供給ができることの共同提案
県外	㈱YY電機	・製品Ｄの品質検査 ・納品の代行	・製品 E、F の品質検査・納品の代行	・検査に特化したサービスを強化し、全国レベルの品質検査サービスを立ち上げる

（3）事業継続戦略の策定

（1）、（2）で整理した**「根拠資料4：中核事業の業務構造分析」「根拠資料5：代替・連携事業者の選定」**を参考に、重要業務毎の事業継続戦略を**「2.1 重要業務毎の事業継続戦略」**に整理していきます。

（ア）目標復旧時間と目標復旧レベルの設定

はじめに、左端の「重要業務」の欄に、**「根拠資料4：中核事業の業務構造分析」**で洗い出した、中核事業における重要業務を列記します。

次に、「目標復旧時間」の欄に、「その業務を復旧させる目標とする時間」を設定して記入します。

＜目標復旧時間の考え方＞

目標復旧時間の考え方は、業種や業務内容ごとに異なってきますが、これ以上止まると、顧客もしくは社会的信用を大きく失ってしまう、これ以上は業務を止められないという**「最大許容停止時間」**を設定し、その時間よりも短い時間を目標復旧時間と設定することが一般的な設定方法となります。

顧客との契約で、返金が規定されている停止時間、SLA（サービスレベルアグリーメント）等がある場合は、その時間を「最大許容停止時間」とする場合もあります。

どの程度なら、業務の停止が許容されるのか、そしてその時間以内に復旧するためには目標時間をどうするのか、よく考えてください。

さらに、その目標復旧時間までに、業務をどのレベルまで回復させるのかを「目標復旧レベル」の欄に記入します。

目標復旧レベルは、平常時とは多少異なる対応方法になったとしても、「最低限その業務を実施できる状態」を考えて設定します。あるいは、顧客が複数ある場合には、重要顧客向けに製品やサービスの提供が出来る状態を目標復旧レベルとする場合もあります。

目標復旧時間と目標復旧レベルは、非常時に取るべき事業継続戦略を決める上で、重要な基準になりますので、よく考えて設定しましょう。

＜記入例：目標復旧時間、目標復旧レベルの設定＞

重要業務	目標復旧時間	目標復旧レベル	事業継続戦略	対応方法概要
製造	1ヶ月	A社向け部品製造の回復	現地復旧	
			部分代替	
			全面代替	
検査	2週間	A社向け部品検査の回復	現地復旧	
			部分代替	
			全面代替	
出荷	1週間	A社向けの製品出荷再開	現地復旧	
			部分代替	
			全面代替	

（イ）事業継続戦略の作成

各重要業務の取れる戦略を事業継続戦略として整理していきますが、このモデルでは、事業継続戦略を次の3つの種別に分類して考えます。つまり、前項で設定した目標復旧時間／目標復旧レベルを基準として、どの戦略を取るのかを判断することになります。

＜各戦略の説明＞

現地復旧	現地での復旧作業で目標復旧時間を満たせる場合
部分代替	現地復旧では目標復旧時間を満たせない場合（一時的に簡易的な別方法に変える、業務の一部工程や設備・資源を自社の他拠点や他社にて代替する等の対応）
全面代替	現地の被害が甚大で復旧見込みが立たない場合、部分代替では目標復旧時間を満たせない場合（業務を全面的に他社にアウトソーシングする等の対応）

各重要業務におけるそれぞれの戦略の対応方法を「対応方法概要」の欄に記入していきます。
「根拠資料4：中核事業の業務構造分析」にて、重要業務における重要資源が整理されているので、その重要業務をどのようにして復旧・調達するのかを観点に整理してください。
また、「部分代替」「全面代替」の対応方法については、**「根拠資料5：代替・連携事業者の選定」**にて検討した代替事業者との連携・協力方法を参考にしてください。

最終的に**「2.1 重要業務毎の事業継続戦略」**に各重要業務の目標復旧時間、目標復旧レベル、戦略種別ごとの対応方法概要が整理されます。

ここで整理した事業継続戦略は、現時点ではその対応を取ることが困難なもの（協力先との具体的な協定などが未締結）が含まれる場合もありますが、事業継続戦略を実施するために、どのような事前対策や調整が必要になるかは**「4. 対策実施計画」**にて検討・整理します。

＜記入例：重要業務毎の事業継続戦略＞

重要業務	目標復旧時間	目標復旧レベル	事業継続戦略	対応方法概要
製造	1ヶ月	A社向け部品製造の回復	現地復旧	● 自社復旧（A社向けの製造を優先して復旧）
			部分代替	● 他社（XX工業）の設備利用／資機材援助 ● 他社（XX工業）からの人員派遣
			全面代替	● 他社への業務全面代替（候補：YY電機）
検査	2週間	A社向け部品検査の回復	現地復旧	● 自社復旧（A社向けの製品検査を優先して復旧）
			部分代替	● 手動検査への切り替え ● 他社（XX工業）設備利用／資機材援助 ● 他社（XX工業）からの人員派遣
			全面代替	● 他社への業務全面代替（候補：YY電機）
出荷	1週間	A社向けの製品出荷再開	現地復旧	● 自社復旧（A社向けの出荷を優先）
			部分代替	● 別の運送会社による配送
			全面代替	● 製造および検査の委託先（候補：YY電機）からの出荷

2.2 リソース不足時・使用不可時の対応方法

(1)本項目を策定する必要性

近年では、BCPでは全く想定していなかった非常事態や、事前の被害想定を上回る被害により事業を中断してしまう事例が相次いでいます。

しかし、ここで注目すべきは、事業を中断させる要因の多くが、非常事態そのものではなく、その結果として引き起こされる「重要事業を実施するために必要となる資源(リソース)の不足・使用不可」だということです。

つまり、重要業務毎のリソースに着目し、それらが不足・使用不可な場合の対応方法(復旧方法や調達方法、代替方法)をしっかり整理しておけば、BCPの中で対象としていなかった非常事態が発生した場合であっても、臨機応変に対応しやすくなります。

そのため、本項目では、前項で整理した重要業務毎の事業継続戦略を補足する内容とし、重要業務毎に必要となるリソースが不足・利用不可となった場合の対応方法を整理します。

(2)作業手順

はじめに、「発生事態」の欄に**「根拠資料4:中核事業の業務構造分析」**で洗出しを行った、中核事業における重要業務を実施するための重要リソースが使えない事態を列記します。

＜記入例:重要リソースが使えない事態の列記＞

発生事態	発生時の対応方法(現地復旧／代替復旧)
従業員欠員	
社屋障害	
製造設備障害	
情報システム障害	
停電	
車両使用不可	

次に、「発生時の対応方法(現地復旧／代替復旧)」の欄に、その事態に陥ったとき、どのような対応を取ることで重要業務を継続できるのかを検討して記載します。

現地復旧する場合にどのような方法を取るかだけではなく、**「根拠資料5:代替・連携事業者の選定」**も参考にしながら、他社からの協力を得ることも含めて検討してください。

また、「2.1 重要業務毎の事業継続戦略」と同様に、ここで記載した対応には、現時点では実現が難しく、事前の対策や調整が必要なものも含まれる場合がありますが、必要な事前対策や調整については「4. 対策実施計画」に記載します。

＜記入例：リソース不足時・使用不可時の対応方法＞

発生事態	発生時の対応方法（現地復旧／代替復旧）
従業員欠員	● 部署間の協力体制、人員移動で対応。 ● 人材派遣会社への連絡、退職者の一時復帰を依頼。 ● 他社への応援を依頼。（候補：XX工業、YY 電機）
社屋障害	● 業者へ修復依頼するとともに、別事業所（〇〇事業所）にて業務実施。 ● 一部業務をテレワークに移行。 ● 一時的に業務を縮小。
製造設備障害	● 設備業者へ修理を依頼。 ● 他社へ設備の借用もしくは、代替製造が依頼できないか要請。（候補：XX工業、YY 電機） ● 修理不可な場合や長期化する場合には、資金調達、補助金制度の活用を行い、新規設備の調達を行う。
情報システム障害	● 情報システム担当者による復旧対応。 ● 担当者で復旧困難な場合には、情報システム保守業者（〇〇）、メーカサポート窓口などへ連絡。 ● データが消失した場合には、バックアップしておいたデータからの復旧作業を実施。 ● インターネット回線が利用不可になり、クラウド型のシステムが利用できない場合には、モバイル回線を利用して接続。
停電	● 小規模な電力供給（モバイル機器の充電、パソコンの利用など）であれば、モバイルバッテリー、ポータブル蓄電池を利用。 ● 製造機器へ電力供給できない場合は回復まで業務停止。 ● 目標復旧時間を満たせない見込みの場合は、他社への代替製造を依頼。（候補：XX工業、YY 電機）
車両使用不可	● レンタカー業者や協力会社等へ連絡を取り、代替車両を確保。 ● 燃料（ガソリン、軽油等）の調達が困難な場合には、備蓄した燃料を利用。もしくは他社へ依頼し、燃料を確保。 ● 業務自体を他社へ代行を依頼。

3. 事業継続計画

「2. 事業継続戦略」では、重要業務と重要リソースを明確にし、非常時に取ることができる戦略を整理しましたが、本項目では、それら戦略を円滑かつ的確に実施するため、非常時の初動対応も含めて具体的な行動計画を整理します。

3.1 事業継続対応のフロー図

本項目では、対応の検討・作成の部分はありませんが、突発的な非常事態が発生した際に、事業継続対応がどのような流れとなるのか、わかりやすくなるようにフロー図を記載しています。

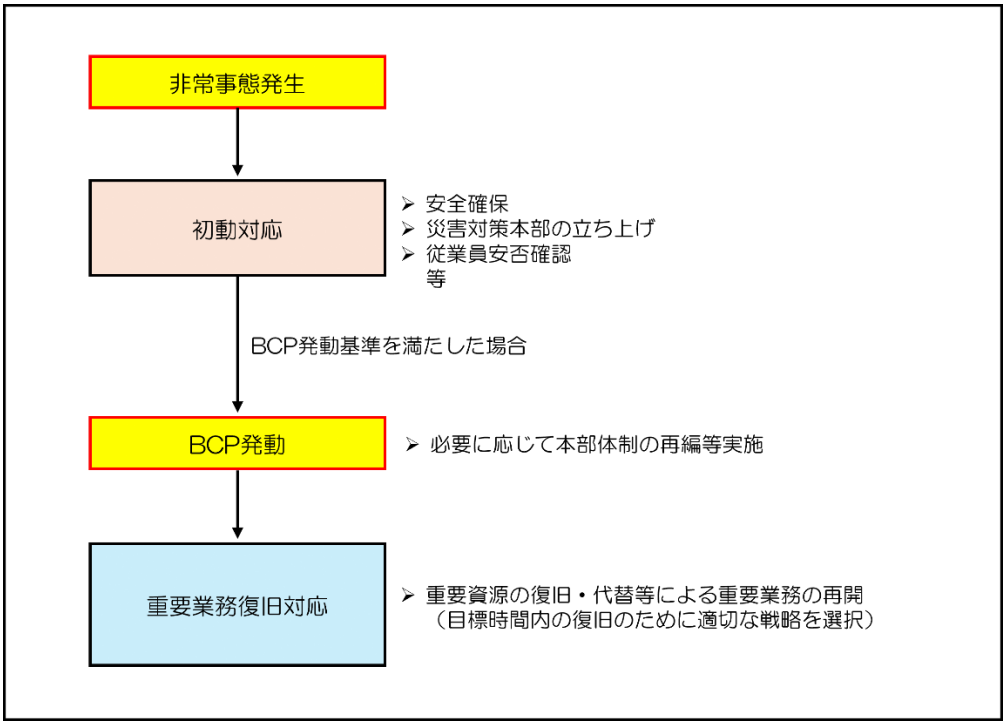
大地震や火災といった突発的な非常事態が発生した際には、まず全従業員が共通で取らなければならない行動は、自身や周囲の安全を確保すること、つまり「命を守るための行動」です。

その後、災害時の体制に切り替えて、災害対策本部の指揮のもとで様々な初動対応を行っていくことになります。

自社や取引先の被害状況を確認し、中核事業の重要業務が継続不可能な状況と判明した場合に、BCPを発動し、重要資源の復旧・調達、重要業務の再開といった対応を事業継続戦略に従って行っていくことになります。

初動対応を経てBCPを発動し、事業継続対応にあたっていくこの一連のプロセスを、特に非常時対応の中心となるメンバーはよく理解しておくことが重要です。

＜図：事業継続対応のフロー図＞



3.2 非常事態発生時の初動対応

本項目では、非常事態発生時の初動対応（ただちに取るべき行動）の内容を整理します。
非常事態発生時の初動対応は、主に以下となります。
これら対応について、担当者や実施内容などの詳細を**「別紙1 非常事態発生時の初動対応（詳細）」**に整理していくことになります。

ただし、自社の業務内容を考え、非常時にすぐに取るべき行動や、災害対策本部の指揮のもとで実施すべき事項が他にある場合には、追加して記載してください。

＜非常事態発生時の初動対応＞
（1）安全確保
（2）災害対策本部の立ち上げ
　以下、災害対策本部指揮のもとで実施
（3）安否確認
（4）調査・情報収集
（5）BCPの発動　※BCP発動基準を満たした場合

別紙1 非常事態発生時の初動対応（詳細）

初動対応の詳細を、「別紙1 非常事態発生時の初動対応（詳細）」に整理していきます。
本資料は、中核事業に関わる拠点毎に整備することが望ましいです。

非常時の対応や体制、自身の役割などを、日頃から従業員が理解できるよう、A3用紙などで印刷して、従業員が確認できる事業所の中に張り出しておくことをおすすめします。

防災計画等で同様の体制を既に定めている場合は、そちらに合わせて記載してください。

※各対応は、責任者や対応者を決める形となっていますが、当日、その人がいない場合の代理も、出来る限り決めて記載するようにしてください。
また、シフト制で勤務者が一定ではないなど、明確に決めることが出来ない場合には、例えば「その日のシフトリーダーが役割をその場で割り振る」としておくなど、やらなければならないことを明確にしつつ、誰がそれを実施するかは、柔軟に対応できるように記載してください。

(1)安全確保

① 初期消火

二次災害を防止するため、小規模な火災に対しては社内の初期消火班にて消火にあたります。

ただし、初期消火班が消火対応にあたるのは、小規模な火災のみで、炎の高さが自身の身長を越えたとき等は消火を断念し、すぐに避難するように決めます。

- 火災確認・通報の担当者と、初期消火を行うメンバーを明確にしておきます。
  （初期消火担当者は、消火訓練を実施しておく必要がある。）
- 拠点における消火器等の消火設備設置場所を記載します。（フロア数が多い場合は、別の資料としてまとめるなどの、工夫を行ってください。）

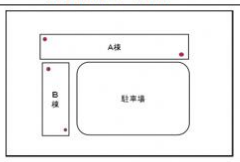
＜記入例：初期消火＞

① 初期消火

実施項目	担当者	実施内容
火災確認・通報	○○課長（代理：○○）	館内に火災発生個所がないか確認 火災が発生していた際の通報
初期消火	○○○、○○○、○○○	消火可能な火災の消火

・火災を発見したらすぐに大声で周囲に伝える
・炎の高さが自分の身長を越えたら消火を断念してすぐに避難する

消火器設置場所



② 救出救護

負傷者が発生した場合には、救護を行う必要があります。また、棚や機材に挟まれるなど、身動きが取れない人の救出を行うなどの可能性もあります。

ただし、二次災害の危険もあるため、救出救護活動は、できるだけ複数人で行うことを心がけてください。

- 負傷者確認、救出救護活動を行う担当者を決めておきます。
- AED 設置場所や、応急手当用医療品の保管場所を記載しておきます。
  （AED の設置がない場合には、近隣の設置場所を記載してください）
- 怪我人を自分たちで医療機関に搬送しなければならない可能性もあるため、最寄りの医療機関（ある程度大きい病院）とその連絡先を記載します。

＜記入例：救出救護＞

② 救出救護

実施項目	担当者	実施内容
負傷者確認	○○課長（代理：○○）	負傷者がいた場合には救出救護担当へ依頼
救出救護活動	○○○、○○○、○○○	応急手当、状況に応じて医療機関への搬送

AED設置場所
事務所前廊下
応急手当用医療品の保管場所
事務所内総務部キャビネット

・二次災害の危険があるため、救出救護活動はできるだけ複数人で行う
・呼吸がない場合はすぐにAEDの使用、心臓マッサージを実施
・重症者（意識障害、呼吸停止、大量出血、骨折等）が発生した場合は119番通報

最寄りの医療機関と連絡先
AAA病院（TEL:XXX-XXX-XXXX） （Mail：xxx@x.co.jp）

③ 避難誘導

建物内に留まるのが必要と判断した場合には、第１避難場所への避難誘導を行います。
また、第1避難場所に留まることも危険と判断した際は、第2避難場所に避難します。

- 避難誘導を判断する責任者、避難誘導を行う人、持ち出し管理（物品の持出を行う人）を決めておきます。
- 第1避難場所、第2避難場所を記載します。第1避難場所は、職場の駐車場など、従業員が集まれそうな近隣の広い場所を記載してください。第2避難場所は、自治体から指定されている避難場所を記載してください。
- 避難誘導の指示をどのような方法で行うのか記載してください（館内放送など）
- 避難が必要な事態になった場合には、しばらく建物内には入れない可能性も考えられます。緊急時に職場から持ち出さなければならないものを記載してください。
  （例：緊急時連絡先リスト、BCPドキュメント、スマートフォンやラジオなどの情報収集手段、懐中電灯など）
  ただし、安全確保が最優先となるため、これらはすぐに持ち出せるよう、わかりやすい場所にまとめて置いておくなどの工夫が必要です。

＜記入例：避難誘導＞

③ 避難誘導

実施項目	担当者	実施内容
実施責任者	○○部長	避難誘導を指示、館内放送によるアナウンス
誘導	○○課長、○○課長	避難誘導実施
持出管理	○○課長	物品の持出（緊急連絡先リスト、BCPドキュメント、スマートフォン、ラジオ、懐中電灯）

・その場に留まることが危険と判断した場合には実施責任者の判断で第２避難場所まで避難

第１避難場所
本社駐車場
第２避難場所
XXXX小学校

（2）災害対策本部の立上げ

安全確保を実施したあと、災害対策本部の立上げを行います。

災害対策本部を立ち上げる目的は、自社を非常時の体制に切り替えて、様々な対応に向けて必要な情報を本部に集約することと、対応の役割分担を明確にし、本部が指揮を取って全体の対応を統括することです。本部のメンバーが速やかに災害対策本部に集合できるようにルールを決めておきましょう。

- 災害対策本部の設置基準を明確にしておきます。「こうなれば必ず設置する」という条件を決め、さらに責任者の判断で柔軟に設置できるよう決めるのが一般的です。
- 災害対策本部設置場所を決めておきます。可能であれば、ホワイトボードやテレビ、ラジオ、インターネットなどの情報収集手段、非常用電源などを利用できる場所にするのが理想です。
  また、その場所が使用不可な場合の代替設置場所も決めておきます。（第1候補とは別の建物や拠点にすることが一般的です。社長の自宅等も候補になりえます）
- 夜間／休日など、ただちに設置場所に集まることが難しい場合には、本部メンバーが連絡・情報共有を行う必要があります。どのような方法で実施するかを記載してください（例：オンライン会議ツールなど）

・　災害対策本部の体制と役割、具体的な実施内容を決めて記載します。
特定の人や部署の負担が大きくなりすぎないように注意が必要です。
事業内容等を考え、必要に応じて変更・追記しても問題はありませんが、下記のような役割は網羅できるよう決めてください。
本部長：全体の統括、状況判断、方針決定、対応指示
事務局：情報の集約、取りまとめ、記録、本部長からの指示伝達
安否確認チーム：全従業員の安否確認、安否確認が取れない従業員への対応
被害状況確認チーム：自社施設および設備の被害状況確認と報告
連絡調整チーム：取引先の被害状況確認や諸調整・連絡、社外への情報発信

＜記入例：災害対策本部の立ち上げ＞

（2）災害対策本部の立ち上げ

・災害対策本部設置基準を満たした場合、災害対策本部のメンバーは、自身の安全確保後に設置場所にただちに集合し、本部長は災害対策本部の設置を宣言する。
・休日／夜間の場合は○○を用いて災害対策本部メンバー間で連絡・情報共有を行う。必要に応じて本部長が参集を指示する。

災害対策本部設置基準
① 鳥取市で震度５強以上の地震が発生したとき ② 本社社屋で延焼火災が発生した場合 ③ その他、社長（代理：○○）が緊急事態と判断した場合。

災害対策本部設置場所
本社１階会議室
上記が使用不可な場合
○○営業所事務所

＜災害対策本部体制＞

役割	責任者／代理	実施内容
本部長	社長／専務	・全体の統括 ・状況判断、方針決定、対応指示
事務局	総務部長／○○	・各種情報の集約、取りまとめ、記録 ・本部長からの指示伝達
安否確認チーム	○○部長／○○	・全従業員の安否確認 ・安否確認が取れない従業員への対応
被害状況確認チーム	○○部長／○○	・自社施設および設備の被害状況確認と報告
連絡調整チーム	○○部長／○○	・取引先の被害状況確認、情報開示、調整、交渉等 ・社外への情報発信
※必要に応じて役割を変更・追加してください		

（3）安否確認

安否確認チームが、全従業員の安否確認をどのような方法で実施するのかを記載します。

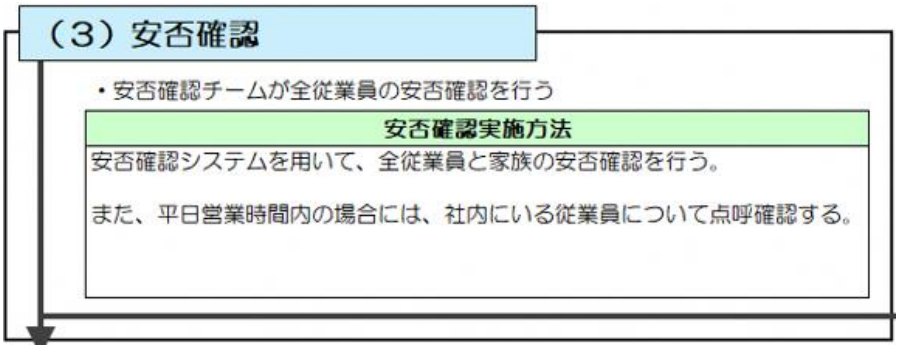
大規模災害発生時などでは、電話が繋がらない可能性があります。安否を確認する従業員の人数にもよるため、必ずしも安否確認システム等の導入が適切というわけではありませんが、下記例を参考にしつつ、迅速かつ的確に実施できる自社に適した方法を決めて記載してください。

定めた方法で、スムーズに安否確認が実施できるかどうかは、日頃から確認や訓練を実施しておくことも大事です。

＜迅速な安否確認実施方法の例＞

- 安否確認システムの利用
- SNS（LINEグループなど）の利用
- 社内チャットツール等の利用

＜記入例：安否確認＞



（4）調査・情報収集

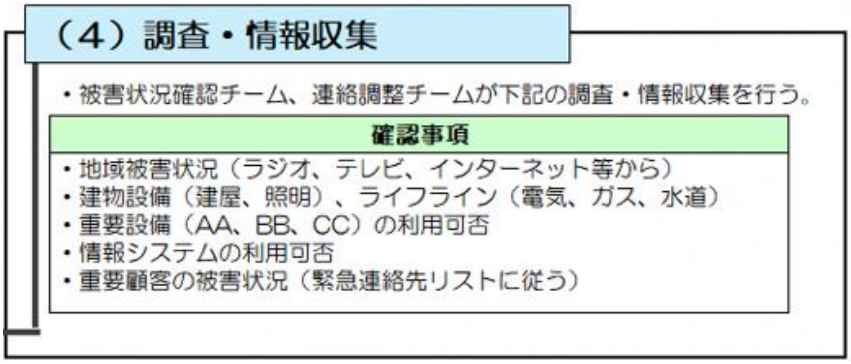
被害状況確認チームおよび連絡調整チームが主体となり、様々な調査・情報収集を行う必要があります。どのようなことを確認・調査する必要があるのかを決めて記載します。

様々な連絡調整をスムーズに行うためには、顧客・取引先・設備やライフラインの復旧業者等、また、その後の重要業務復旧対応において、連携先なども含めた連絡先をまとめた緊急連絡先リストを別途準備しておくことが重要となります。次ページの例も参考に必ず作成して、最新の状態になるように定期的に更新するようにしてください。

緊急連絡先リストは、平時での連絡手段が使えない可能性も高いため、複数の連絡手段を記載するようにします。緊急時の連絡手段については、取引先と事前に意識合わせを行っておくことも重要です。

（安全確保の③避難誘導においても、持出品リストに緊急連絡先リストを含めるようにしてください。）

＜記入例：調査・情報収集＞



＜参考：緊急連絡先リストのまとめ方＞

区分・社名		連絡先担当	連絡先	連絡内容
顧客	(株)○○○○	○○課長 ○○○○	電話　××××-××-××××(代表) ××××-××-××××(夜間休日) 携帯電話　×××-×××-××× 電子メール　×××@××.co.jp 携帯メール　×××@××.××.××	・被災状況の確認 ・納期調整
		代理 ○○課主任 ○○○○	携帯電話　×××-×××-××× 携帯メール　×××@××.××.××	
代替操業業者	(株)○○○○	○○課長 ○○○○	電話　××××-××-××××(代表) ××××-××-××××(夜間休日) 携帯電話　×××-×××-××× 電子メール　×××@××.co.jp 携帯メール　×××@××.××.××	・代替操業 ・代替業務
		代理 ○○課主任 ○○○○	携帯電話　×××-×××-××× 携帯メール　×××@××.××.××	
仕入先	○○○○(株)	○○部長 ○○○○	電話　××××-××-××××(代表) ××××-××-××××(夜間休日) 携帯電話　×××-×××-××× 電子メール　×××@××.co.jp 携帯メール　×××@××.××.××	・仕入状況
		代理 ○○課長 ○○○○	携帯電話　×××-×××-××× 携帯メール　×××@××.××.××	
代替仕入先	(株)○○○○	○○課長 ○○○○	携帯電話　×××-×××-××× 携帯メール　×××@××.××.××	・仕入状況
保守会社 委託先				

(5)BCPの発動

災害対策本部指揮のもとで、安否確認や自社や取引先の被害状況確認を進めた結果、重要業務が継続困難な状況に陥っていると判断される場合にはBCPを発動し、その後の重要業務復旧対応に移行していきます。そのために、BCP発動基準を決めて記載します。

BCP発動基準の決め方は様々ですが、「2.1 重要業務毎の事業継続戦略」で決めた重要業務毎の目標復旧時間以上の業務停止が見込まれる場合を記載した上で、責任者の判断に柔軟に発動できるように記載するのがよいでしょう。

＜記入例：BCPの発動＞

（5）BCPの発動

・下記のBCP発動基準を満たした場合、もしくは災害対策本部長が必要と判断した場合には、災害対策本部長がBCPの発動を宣言する。
・BCP発動後は、災害対策本部主導のもと、事業継続計画「3.3 BCP発動および重要業務復旧対応」に従って重要業務の復旧対応を行う。

BCP発動基準
① 工場での製造が停止し、３日以上再開が見込めない場合 ② 原材料の供給が４日以上の停止が見込まれる場合 ③ その他、社長（代理）がBCP発動の必要性を判断した場合

「別紙1 非常事態発生時の初動対応(詳細)」に初動対応がまとまります。
事業所内に張り出すなどして、日頃から従業員が確認できるようにしましょう。

＜作成例:非常事態発生時の初動対応(詳細)＞

（別紙１）

非常事態発生時の初動対応（詳細）

作成日：〇〇年〇〇月〇〇日
最終更新日：〇〇年〇〇月〇〇日

拠点名：〇〇〇〇〇〇〇

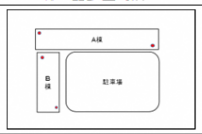
（1）安全確保

※地震・火災等の突発的な非常事態が起こった際は、まずは全従業員共通で自身および周囲の安全確保を行うこと

① 初期消火

実施項目	担当者	実施内容
火災確認・通報	〇〇課長（代理：〇〇）	館内に火災発生個所がないか確認 火災が発生していた際の通報
初期消火	〇〇〇、〇〇〇、〇〇〇	消火可能な火災の消火

・火災を発見したらすぐに大声で周囲に伝える
・炎の高さが自分の身長を越えたら消火を断念してすぐに避難する

消火器設置場所


② 救出救護

実施項目	担当者	実施内容
負傷者確認	〇〇課長（代理：〇〇）	負傷者がいた場合には救出救護担当へ依頼
救出救護活動	〇〇〇、〇〇〇、〇〇〇	応急手当、状況に応じて医療機関への搬送

・二次災害の危険があるため、救出救護活動はできるだけ複数人で行う
・呼吸がない場合はすぐにAEDの使用、心臓マッサージを実施
・重症者（意識障害、呼吸停止、大量出血、骨折等）が発生した場合は119番通報

AED設置場所
事務所前廊下
応急手当用医療品の保管場所
事務所内総務部キャビネット

最寄りの医療機関と連絡先
AAA病院（TEL:XXX-XXX-XXXX） （Mail：xxx@x.co.jp）

③ 避難誘導

実施項目	担当者	実施内容
実施責任者	〇〇部長	避難誘導を指示、館内放送によるアナウンス
誘導	〇〇課長、〇〇課長	避難誘導実施
持出管理	〇〇課長	物品の持出（緊急連絡先リスト、BCPドキュメント、スマートフォン、ラジオ、懐中電灯）

・その場に留まることが危険と判断した場合には実施責任者の判断で第２避難場所まで避難

第１避難場所
本社駐車場
第２避難場所
XXXX小学校

（2）災害対策本部の立ち上げ

・災害対策本部設置基準を満たした場合、災害対策本部のメンバーは、自身の安全確保後に設置場所にただちに集合し、本部長は災害対策本部の設置を宣言する。
・休日／夜間の場合は〇〇を用いて災害対策本部メンバー間で連絡・情報共有を行う。必要に応じて本部長が参集を指示する。

災害対策本部設置基準
① 鳥取市で震度５強以上の地震が発生したとき ② 本社社屋で延焼火災が発生した場合 ③ その他、社長（代理：〇〇）が緊急事態と判断した場合。

災害対策本部設置場所
本社１階会議室
上記が使用不可な場合
〇〇営業所事務所

＜災害対策本部体制＞

役割	責任者／代理	実施内容
本部長	社長／専務	・全体の統括 ・状況判断、方針決定、対応指示
事務局	総務部長／〇〇	・各種情報の集約、取りまとめ、記録 ・本部長からの指示伝達
安否確認チーム	〇〇部長／〇〇	・全従業員の安否確認 ・安否確認が取れない従業員への対応
被害状況確認チーム	〇〇部長／〇〇	・自社施設および設備の被害状況確認と報告
連絡調整チーム	〇〇部長／〇〇	・取引先の被害状況確認、情報開示、調整、交渉等 ・社外への情報発信
※必要に応じて役割を変更・追加してください		

（3）安否確認

・安否確認チームが全従業員の安否確認を行う

安否確認実施方法
安否確認システムを用いて、全従業員と家族の安否確認を行う。 また、平日営業時間内の場合には、社内にいる従業員について点呼確認する。

（4）調査・情報収集

・被害状況確認チーム、連絡調整チームが下記の調査・情報収集を行う。

確認事項
・地域被害状況（ラジオ、テレビ、インターネット等から） ・建物設備（建屋、照明）、ライフライン（電気、ガス、水道） ・重要設備（AA、BB、CC）の利用可否 ・情報システムの利用可否 ・重要顧客の被害状況（緊急連絡先リストに従う）

（5）BCPの発動

・下記のBCP発動基準を満たした場合、もしくは災害対策本部長が必要と判断した場合には、災害対策本部長がBCPの発動を宣言する。
・BCP発動後は、災害対策本部主導のもと、事業継続計画「3.3 BCP発動および重要業務復旧対応」に従って重要業務の復旧対応を行う。

BCP発動基準
① 工場での製造が停止し、３日以上再開が見込めない場合 ② 原材料の供給が４日以上の停止が見込まれる場合 ③ その他、社長（代理）がBCP発動の必要性を判断した場合

3.3 重要業務復旧対応

初動対応を経て、BCPを発動した後は、重要業務の復旧対応にあたっていくことになります。そのために必要な具体的な対応を整理していきます。

ただし、初動対応と比べて、重要業務復旧対応は、社内および社外の様々な状況（何が使えて何が使えないか、協力先から支援が受けられるかどうか等）に応じて、具体的な実施内容や調整内容は大きく変わってくると考えられ、災害対策本部長をはじめとした責任者がリーダーシップを発揮して、臨機応変に対応することが求められることに注意してください。

（1）災害対策本部の再編

重要業務復旧に向けた役割分担を明確にするため、災害対策本部の体制を再編します。

記入例では、本部長、事務局、連絡調整チームといった役割はそのまま残し、重要業務毎の復旧チームを新たに設ける体制へ再編していますが、まとめて「重要業務復旧チーム」としても良いですし、あるいは記入例を細かくして役割分担することも考えられます。

自社の組織図に合わせて、どのような体制・役割分担で重要業務の復旧にあたるのかを考えて、整理してください。

＜記入例：災害対策本部の再編＞

役割	責任者／代理	実施内容
本部長	社長／専務	・全体の統括 ・状況判断、方針決定、対応指示
事務局	総務部長／〇〇	・各種情報の集約、取りまとめ、記録 ・本部長からの指示伝達
製造業務復旧チーム	〇〇部長／〇〇	・製造業務の復旧対応
検査業務復旧チーム	〇〇部長／〇〇	・検査業務の復旧対応
出荷業務復旧チーム	〇〇部長／〇〇	・出荷業務の復旧対応
連絡調整チーム	〇〇部長／〇〇	・社外への情報発信 ・取引先／仕入先との調整

(2)重要業務の復旧対応

災害対策本部長が統括し、(1)で決めた体制で業務復旧対応を行っていくことになります。

重要なことは、「目標復旧時間内での復旧を目指すために適切な戦略を選択する」ということです。まずは、現地復旧で対応を進めて、現地復旧では目標復旧時間内での復旧が困難と判断した場合には、代替復旧方法を立案し、災害対策本部長の承認を得た上で、協力会社に業務の一部または全てを依頼するなどの代替復旧対応を取っていくという判断をします。

本項目には、「現地復旧対応に当たる場合」「現地復旧では目標復旧時間内での復旧が困難と判断した場合」「代替復旧対応に当たる場合」のそれぞれで、具体的にどのような対応を取る必要があるのか、実施担当も含めて「必要な対応」の欄に記載します。

先述のとおり、実際には、状況に応じた臨機応変な対応が必要となるため、対応の内容を詳細に定めておくことは難しいのかもしれませんが、「2. 事業継続戦略」で定めた戦略を実施するためには、どのような対応／調整が必要になるのだろうかと、可能な限り整理して記載してください。

＜記入例：重要業務の復旧対応＞

	必要な対応
現地復旧対応	・社員による修繕対応／予備機器の利用 ・業者への復旧手配（緊急連絡先リスト参照） ・復旧対応要員の参集 ⇒　事務局が実施
現地復旧では 目標復旧時間内での復旧が 困難と判断した場合 ↓↓↓	・代替復旧計画の立案 ⇒各復旧チームの責任者が立案 ・災害対策本部長による代替復旧計画の承認
代替復旧対応 （部分代替／全面代替）	・協力業者（〇〇工業、YY 電機）への依頼連絡 （緊急連絡先リスト参照） ⇒連絡調整チームが実施 ・他拠点利用に係る諸調整（物品運搬、宿泊先確保） ⇒各復旧チームにて実施

(3)災害対策本部の解散

災害対策本部を解散する基準を定めて、記載します。

重要業務の復旧が進み、災害対策本部による対応コントロールが不要と災害対策本部長が判断した場合には、災害対策本部を解散して、そのことを全従業員に周知します。

3.4 風水害発生時の対応計画

本項目では、台風接近や線状降水帯発生等による豪雨が発生し、被害が発生する可能性がある場合の対応計画を整理します。

地震などの突発的な自然災害と比べて、風水害は気象庁からの注意喚起や報道などにより、事前にある程度の予測がつく形で状況が推移していきます。

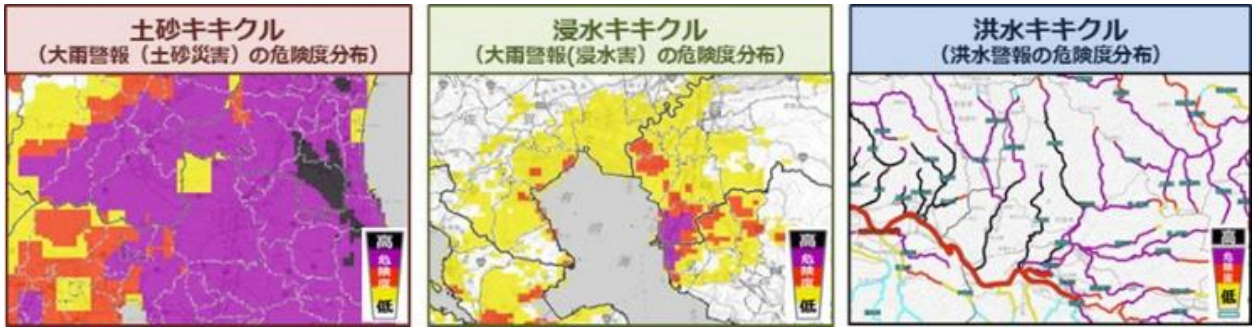
そのため、継続的な情報収集を行うことが風水害対応の基本となり、BCPではその状況に応じた行動計画を整理したもの（タイムライン）を作成します。

（1）継続的な情報収集の開始

気象庁からの注意喚起、もしくは報道等から、中核事業における重要拠点において、風水害の被害が予想される場合（特に気象庁が「前例のない被害」「命を守る行動」などの強い言葉を使って注意を呼び掛ける場合）には、継続的な情報収集を開始します。

このモデルでは、気象庁が発表する「キキクル（土砂キキクル・浸水キキクル・洪水キキクル）」から情報収集することとしています。

※キキクル（危険度分布）は、その場所で、各危険度がどの程度高まっているかを色分けして表示されるサービスのこと。



※危険度に応じて色分けして表示される
（出典：気象庁ホームページ
https://www.jma.go.jp/jma/kishou/know/bosai/riskmap.html）

計画では、情報収集を実施する責任者を決めて記載します。

＜記入例：継続的な情報収集の開始＞

キキクル（気象庁）	https://www.jma.go.jp/bosai/risk/ 当社拠点周辺および河川に洪水・浸水・土砂災害発生のリスクがないかを継続的に確認
対応責任者	総務部長

（2）風水害発生時の対応

キキクルから得られる危険度等の状況に応じて、どのような対応が必要となり、誰が実施するのか、どのタイミングで実施するのかを**「別紙2 風水害発生時のタイムライン」**に整理していきます。

別紙2 風水害発生時のタイムライン

はじめに、重要業務を実施する上での重要リソースを、風水害被害から保護するために何を実施すべきか、以下の記入例を「実施項目」の欄に記入します。

仮に、自社の拠点では、浸水被害が発生していない場合でも、「従業員が出勤困難となる」「物流への影響が発生する」などの事態が考えられることから、それら事態にも、必要な対策をできるだけ考えて洗い出してください。

＜参考：実施項目の例＞

人員を保護するために必要なこと	・ 従業員への警戒呼びかけ ・ 計画休業実施可否の検討 ・ 従業員／取引先への連絡（計画休業を実施する場合） ・ 従業員への早期帰宅指示 ・ 従業員への安全確保指示 ・ 従業員の安否確認実施 ・ 拠点周辺および通勤経路の安全確保
建物／設備／重要物品などを保護するために必要なこと	・ 土嚢／止水板設置 ・ 業務車両の場所移動 ・ 重要物品の場所移動 ・ 機器／設備の場所移動や防水 ・ 自社被害状況確認
その他	・ 取引先の被害状況確認 ・ 各種備品の所在確認 （浸水対策用品、備蓄品、ポータブル蓄電池等）

次に、その実施項目を誰が実施するか「対応者」の欄に記載します。

＜記入例：実施項目と対応者＞

#	実施項目	判断基準	気象庁・報道等による風水害への警戒呼びかけ			キキクル警戒レベル3「高齢者等避難」相当の危険性		
		対応者	優先順位 高	中	低	優先順位 高	中	低
1	洪水キキクル等による災害情報収集開始（水害収束まで継続的に実施、逐次災害対策本部に報告する）	総務部長	★					
2	各種備品等の所在確認（浸水対策用品、備蓄品、ポータブル蓄電池等）	総務部						
3	従業員への警戒呼びかけ（社内メール）	総務部長						
4	計画休業実施可否の検討（甚大な被害が予想される場合）	社長、各部門長						
5	従業員・取引先への連絡（計画休業を実施する場合）	総務部 営業部						
6	土嚢・止水板設置	総務部、製造部						
7	業務車両を浸水しない場所へ移動	営業部						
8	機器Aの保護（場所移動）	製造部						
9	機器Bの保護（止水板設置）	製造部						
10	事務所内重要物品の保護（場所移動） ※重要書類、パソコン	総務部						
11	機器Cの保護（場所移動）	製造部						
12	業務に支障がない従業員への早期帰宅指示の検討	災害対策本部員						
13	従業員への早期帰宅指示	災害対策本部員						
14	従業員への安全確保指示	総務部						
15	従業員の安否確認実施	総務部長						
16	拠点周辺および通勤経路の安全確認	総務部長						
17	自社被害状況確認（建屋、設備、ライフライン）	製造部						
18	取引先への連絡（営業再開連絡・被害状況の確認等）	営業部						
19	復旧対応（被害が発生している場合）	災害対策本部が指示						

必要な実施項目と対応者の整理が終わったら、その対応を、以下のどのタイミングで実施するのか、同じタイミングで実施すべき項目は優先度を決めて右側に記載します。

・気象庁、報道等による風水害の警戒呼びかけがあったタイミング

・キキクルで警戒レベル3となったタイミング（「高齢者等避難」相当の危険性）

・キキクルで警戒レベル4となったタイミング（「避難指示」相当の危険性）

・キキクルで警戒レベル5となったタイミング（「緊急安全確保」相当の危険性）

・水害収束後

どのタイミングで実施するのが適切であるかは、その拠点で、どの程度水害の危険度があるのかによって変わるため、一概に正解を決めることはできません。

しかし、警戒レベル5（「緊急安全確保」相当の危険性）となった場合には、原則として安全確保を行うべき状況であり、車両・物品・機器の移動といったことを実施すべきタイミングではありません。

また、その対応には、どの程度の手間や時間がかかるのかを考慮し、適切な実施タイミングを考えて計画に落とし込んでください。

「別紙2：風水害発生時のタイムライン」に、風水害発生時の行動計画が整理されます。

＜作成例：風水害発生時のタイムライン＞

（別紙２）　　風水害発生時のタイムライン

作成日：○○年○○月○○日
更新更新日：○○年○○月○○日

#	実施項目	判断基準	気象庁・報道等による風水害への警戒呼びかけ	キキクル警戒レベル3	キキクル警戒レベル4	キキクル警戒レベル5	水害収束後
				「高齢者等避難」相当の危険性	「避難指示」相当の危険性	「緊急安全確保」相当の危険性（原則として安全確保のみ）	
		対応者	優先順位 高 中 低	優先順位 高 中 低	優先順位 高 中 低	優先順位 高 中 低	優先順位 高 中 低
1	洪水キキクル等による災害情報収集開始（水害収束まで継続的に実施、逐次災害対策本部に報告する）	総務部長	★→	→	→	→	→
2	各種備品等の所在確認（浸水対策用品、備蓄品、ポータブル蓄電池等）	総務部	★				
3	従業員への警戒呼びかけ（社内メール）	総務部長	★	★			
4	計画休業実施可否の検討（甚大な被害が予想される場合）	社長、各部門長	★				
5	従業員・取引先への連絡（計画休業を実施する場合）	総務部 営業部	★				
6	土嚢・止水板設置	総務部、製造部			★		元の場所に移動
7	業務車両を浸水しない場所へ移動	営業部			★→	→	元の場所に移動
8	機器Aの保護（場所移動）	製造部			★→	→	元の場所に移動　動作確認
9	機器Bの保護（止水板設置）	製造部			★→	→	元の場所に移動　動作確認
10	事務所内重要物品の保護（場所移動） 受注伝票類、パソコン	総務部			★→	→	元の場所に移動
11	機器Cの保護（場所移動）	製造部			★→	→	元の場所に移動　動作確認
12	業務に支障がない従業員への早期帰宅指示の検討	災害対策本部長		★			
13	従業員への早期帰宅指示	災害対策本部長		★			
14	従業員への安全確保指示	総務部				★→	
15	従業員の安否確認実施	総務部長				★ 必要に応じて再度実施	
16	拠点周辺および通勤経路の安全確認	総務部長					★
17	自社被害状況確認（建屋、設備、ライフライン）	製造部					★
18	取引先への連絡（営業再開連絡・被害状況の確認等）	営業部					★
19	復旧対応（被害が発生している場合）	災害対策本部が指示					★→

（3）業務停止時の対応

風水害の被害により、重要業務を継続するためのリソースに被害が発生するなど、事業継続に影響が発生した場合には、「3.3 重要業務復旧対応」に従って重要業務復旧対応を行うことになります。

地震等の突発的な自然災害発生時と同様に、目標復旧時間を基準としつつ、現地復旧あるいは部分代替／全面代替等の戦略を選択して対応にあたっていきます。

3.5 新型感染症発生時の対応計画

本項目は、任意整備の項目です。
「1.3 対象とする非常事態」において、新型感染症発生を対象としている場合に整備することとし、そうではない場合には省略も可能です。

本項目では、新型感染症のパンデミック発生時における対応計画を整備します。なお、新型コロナウイルスのみを想定したものではありません。

(1)事業別戦略

新型感染症のパンデミックは、自社の事業内容によって、その影響の有無や度合いが大きく変わります。特に、新型コロナウイルス流行時に見られたように、事業によっては、需要が大きく減少する、あるいは行政などから休業要請が発出されるといったことで、事業の継続が困難となる可能性もあります。

そのため、まずは自社の事業に対して、パンデミック時の影響を分析し、自社リソース(特に人的リソース)が限られる中、どの事業に注力すべきかを整理する必要があります。

また、同時にパンデミック時には、自社のノウハウ／スキル／強みを活かした新たな事業を立ち上げ、逆に大きく業績を伸ばすことが出来ないかとったことの検討も行います。

はじめに、「事業名」の欄に自社の事業を列記します。

＜記入例:自社事業の列記＞

事業名	優先度	事業継続戦略
A 自動車向け部品製造		
B 自動車向け部品製造		
C 家電向け部品製造		

次に、パンデミック時において、需要にどのような影響が生ずるか、行政等からの営業自粛の対象となりうるかどうかを考えて、以下を目安にして優先度を決めます。

＜優先度設定の目安＞
◎ パンデミック時に新規需要発生
○ パンデミック時にも需要継続
△ パンデミック時に需要減
× パンデミック時に需要ゼロ

＜記入例：優先度の記入＞

事業名	優先度	事業継続戦略
A 自動車向け部品製造	△	
B 自動車向け部品製造	○	
C 家電向け部品製造	×	

優先度から、各事業に対してパンデミック発生時にどのような戦略を取っていくかを記入します。非常時に需要減少が見込まれる事業については、一時的に縮小するか中断するといった対応も視野に入れます。

＜記入例：事業継続戦略の記入＞

事業名	優先度	事業継続戦略
A 自動車向け部品製造	△	事業縮小
B 自動車向け部品製造	○	現状維持
C 家電向け部品製造	×	事業中断

最後に、自社のノウハウ／スキル／強みを活かして、パンデミック発生時に新たに立ち上げることができる事業がある場合は、そのことを記載して事業継続戦略を完成させます。なお、パンデミック下での新規事業は、オンライン化や DX 化を鍵として、社会のニーズの変化に対応したり、自社サービスを異なる形で提供するといったことが考えられます。

＜記入例：新規事業の検討＞

事業名	優先度	事業継続戦略
A 自動車向け部品製造	△	事業縮小
B 自動車向け部品製造	○	現状維持
C 家電向け部品製造	×	事業中断
部品コンサルティング事業	◎	新規事業立ち上げ

（2）新型感染症発生時の対応

ここでは、新型感染症が発生した際、具体的にどのような対応を取るのかを整理します。

新型感染症発生に備えた行動計画を考える上で重要なことは、その影響が長期に渡って生ずるということです。

国内外の感染状況を注視して、その状況に応じて「どの段階になったらどのような対応を実施するか」を整理していきます。

記入例も参考にしつつ、以下の3つの観点から考えてみると洗い出しやすいと思います。

＜感染予防＞
- 自社内に感染症を持ち込まないために何ができるか
- 自社内に感染症が発生した場合に同時に感染する人を減らすために何ができるか

＜初動対応＞
- 自社内に感染者が発覚した場合にすぐに何をすべきか

＜事業継続＞
- 自社内に感染者が発生した場合に、事業を継続するために何ができるか
- 事業継続戦略に従い、事業縮小や中断、新規事業の立ち上げを行うために具体的に何を行うか

＜記入例：新型感染症発生時の対応＞

感染状況 （実施タイミング）	実施内容	担当者
海外で 感染症拡大	・感染症に関する情報収集開始（感染状況や症状、予防策等） ・感染予防部材（マスク／洗浄液／間仕切り等）の準備有無の確認	総務部長
国内で 感染症発生	・感染予防部材（マスク／洗浄液／間仕切り等）の準備 ・マスク着用／手洗い慣行の指示 ・県外移動や会食等の自粛指示 ・間仕切り／洗浄液の設置 ・スプリットチーム体制の準備 ・新規事業（部品コンサルティング事業）立ち上げの準備 ・テレワーク環境の整備（ルール整備含む）	総務部長 製造部長
県内で 感染症発生	・危機対策本部の設置 ・従業員および来訪者の検温実施 ・感染者／濃厚接触者発生時の報告および対応方法周知 ・自社の感染予防対策実施状況の公表（別紙3を元に作成） ・スプリットチーム体制への移行 ・新規事業（部品コンサルティング事業）立ち上げ ・一部業務のテレワーク化	総務部長 製造部長
社内で 感染症発生 （10%未満）	・スプリットチーム体制による業務継続 ・従業員感染に関する状況の公表（別紙4を元に作成）	製造部長
社内で 感染症拡大 （10%以上）	・一部業務の協力先への委託検討 ・一時的な業務停止もしくは生産量減少	製造部長
感染症収束後	・平常業務体制での業務再開	製造部長

パンデミック発生時の対応の中には、自社の感染予防対策の実施状況や、感染者の発生に関する情報等を、社外に向けてホームページ等を活用して発信するなどの対応が必要となる場合があります。
（新型感染症発生時の対応の記入例にも記載）

そのため、そのような情報を対外的に発信する場合の文面テンプレート等を**「別紙3 プレスリリーステンプレート（感染予防対策実施状況の公表）」「別紙4 プレスリリーステンプレート（従業員感染に関する情報の公表）」**として作成しておきます。
（内容は、自社の事業内容／業務内容等に応じて、適宜変更して作成してください）

＜作成例：プレスリリーステンプレート＞

・（別紙３）プレスリリーステンプレート（感染予防対策実施状況の公表）

○○○○年○○月○○日

新型感染症対策に関するお知らせ

株式会社＿＿＿＿（鳥取県＿＿＿＿＿＿　代表取締役○○○）では、この度、新型感染症の対策に関しまして、お客様、社員及び家族の健康・安全を最優先に考え、下記の対応を実施しております。
お客様や関係者の皆さまにおかれましては、何卒ご理解・ご協力を賜りますようお願い申しあげます。

記

１．業務時の対応について
① 「手洗い」「マスクの着用」「洗浄液による手指の洗浄」「事務所内の定期洗浄」等、感染防止対策を徹底しています。
② 各グループを複数編成とし、同時感染を防ぐ事務所利用と勤務スケジュールとしています。
③ 会議・研修をＷｅｂ会議に切替え、複数人が集まる機会を削減しています。
④ 出張を自粛し、お客様との接触を回避しています。

２．事業所閉鎖時の対応について
今後、最悪の事態として外出自粛要請または社内での感染者・濃厚接触者発生によって、弊社全事業所が一時閉鎖になることも予想されます。その場合、お客様からのお問合せにつきましては、担当者に直接電話いただくことで、電話サポートを継続する方針といたします。
有事の際の担当者連絡先はご担当者様へ、電話ならびに電子メールにてご通知させていただきます。

［本件についてのお問い合わせ先］
株式会社＿＿＿＿＿＿
総務課（担当：○○、○○）
TEL：○○○○-○○-○○○○

・（別紙４）プレスリリーステンプレート（従業員感染に関する情報の公表）

○○○○年○○月○○日

新型感染症感染者に関するお知らせ

株式会社＿＿＿＿（鳥取県＿＿＿＿＿＿代表取締役○○○）では、この度、新型感染症の感染者が発生いたしましたのでお知らせいたします。

記

１．感染者の情報
今後、最悪の事態として外出自粛要請または社内での感染者・濃厚接触者発生によって、弊社全事業所が一時閉鎖になることも予想されます。その場合、お客様からのお問合せにつきましては、担当者に直接電話いただくことで、電話サポートを継続する方針といたします。

２．事業所閉鎖時の対応について
当社はお客さま、お取引先および職員の安全を最優先に考え、当該職員が勤務していたフロアの消毒を本日実施し、当該職員が所属する部署の職員および濃厚接触の可能性のある職員については 全員在宅勤務を指示いたしました。
また、○月○日、危機対策本部を本社に設置し、在宅勤務・時差出勤の推進、大規模会議・研修や出張の自粛等により、お客さまやお取引先、職員の健康確保を図るとともに、感染拡大の抑止に努めております。
お客さま、お取引先の皆さまにはご心配とご負担をおかけいたしますが、何卒ご理解のほど よろしくお願い申し上げます。

［本件についてのお問い合わせ先］
株式会社＿＿＿＿＿＿
総務課（担当：○○、○○）
TEL：○○○○-○○-○○○○

4. 対策実施計画

「2. 事業継続戦略」では、重要業務を継続するための対応の大枠を整理し、「3. 事業継続計画」では、それら戦略を実施するための具体的な行動計画を整備してきました。

これらの計画を、確実かつ迅速に実施するためには、様々な事前対策や調整が必要となります。

本項目では、そのような事前対策や調整事項を整理して、今後、自社が事業継続力を高めていくために、どのような取組みが必要であるかを明確にします。

今後、BCPの計画見直しの際にも、本項目の内容が計画通りに実施できているかチェックし、もし取り組めていない場合には、是正措置を講じる必要があることから、事業継続の取組みにおいての課題管理表としての役割を持つ重要な項目となります。

「2. 事業継続戦略」「3. 事業継続計画」で整備した計画内容を振り返って確認し、その実施のためには何をしておく必要があるかを考えて、下記4つの分類で必要な対応を整理していきます。

① 購入・環境整備等に関するもの
物品の購入やサービスの導入等により対応できるものを整理します。
例）ポータブル蓄電池の購入
安否確認システムの導入
クラウド等へのデータバックアップの整備
インターネット回線利用不可時に備えたモバイル回線契約
テレワーク環境の整備
防災備蓄品／防災資機材の購入

② ルール整備等に関するもの
自社内あるいは社外と事前にルールを決めておく、意識合わせしておくなどで対応できるものを整理します。
例）取引先と緊急時連絡手段や体制について取り決めて意識合わせしておく
システムが利用できない場合の復旧手順書を別途整備しておく
テレワーク勤務に対応した就業規則を整備しておく

③ 日常的な対策に関するもの
日頃から実施しておくことで、非常時に円滑に対応できる取り組みを整理します。
例）定期的な安否確認訓練の実施
平常時から一部業務をテレワーク可とする

④ 他社代替・連携のために必要なこと
他社との連携による代替戦略を実施するために具体的にどのような調整が必要かを整理します。
例）県外代替事業の選定
災害時連携協定の内容調整・締結
連携に関する技術的な調整

対策内容を整理したら、その実施時期（目標）、費用（わかる場合）、担当者を記入し、対策実施計画を整理します。

＜記入例：対策実施計画＞

分類	対策内容	実施時期 （目標）	費用 （わかる場合）	担当者
① 購入・環境整備等に関するもの	ポータブル蓄電池の購入	2025 年度中	10 万円以内	総務部
	安否確認システムの整備	2025 年度中	未定	総務部
	クラウドへの重要データバックアップ	2026 年度中	未定	情報システム部
	緊急時利用のためのモバイル回線契約		月額 3,000 円程度	総務部
	テレワーク環境整備	2026 年度中	未定	情報システム部
② ルール整備等に関するもの	取引先との緊急時連絡手段および体制についての取り決め	2025 年 6 月末までに	-	製造部
	システム復旧手順書の整備	2025 年度内	-	情報システム部
③ 日常的な対策に関するもの	定期的な安否確認訓練の実施	2025 年 6 月末までに	-	総務部
	一部業務のテレワーク実施	2025 年度内	-	総務部
④ 他社代替・連携のために必要なこと	県外代替製造先の選定	2026 年度までに	-	BCP 事務局
	災害時連携協定の内容調整・締結	上記が完了次第	-	BCP 事務局
	連携に関する技術的な調整	上記が完了次第	-	製造部

5. 運用管理計画

策定したBCPは、適切に管理され、継続的な見直し・改善活動を実施していく必要があります。また、BCPが「計画文書を策定しただけ」では、非常事態に効果を発揮できる可能性は低く、実効性向上や現状計画の課題を洗い出すためにも、従業員への教育や内容の周知、訓練・演習の実施が不可欠となります。

本項目では、そういったBCPの運用管理に係るルールを整理します。

5.1 文書管理

計画文書をどのように管理するのかを記入します。

- BCPを管理する事務局を、どのように決めるのかを記載します。記入例では、部署名を記入していますが、例えば、既に自社内の組織で、防災や安全管理に関わる管理の枠組み（防災委員会、安全管理委員会など）がある場合には、その中で併せて管理するよう記載するか、具体的な運用管理メンバーを記入しても良いかと思います。
- BCP文書の管理責任者を決めて記入します。
- 文書をどこに保管するのかを決めて記入します。（紙媒体としての保管方法、データとしての保管方法をそれぞれ記載すること。）
- 計画内容に変更があった場合の更新方法やその対応者を記載します。
  緊急連絡先リストなど、常に最新の状態となるよう定期的な更新が必要となる文書があることに注意してください。

＜記入例：文書管理＞

BCP 事務局	総務部
BCP 文書管理責任者	総務部長
保管方法	➢ 最新版の計画文書を 1 部印刷し、総務部キャビネット内に保管する。 ➢ データはファイルサーバ上で保管し、共有する。
更新方法	➢ 毎年4月に下記資料が最新のものとなるよう更新する。 ・緊急連絡先リスト ・災害対策本部体制図 ➢ 上記のタイミング以外でも必要が生じた際は都度更新を行う。 ➢ 文書内容に変更があった場合は、BCP 事務局は内容を更新し、ファイルサーバ上のデータを置き換える。 また、総務部キャビネット内の最新版計画文書についても、変更箇所を差し替える。

5.2 教育

計画の内容は、どのように従業員に周知し、理解を深めるのかを整理します。

- 実施時期がきたら、企画立案などを行う実施責任者を決めて記入します。
- 教育の実施時期を決めて記入します。毎年1回などが一般的です。
- 教育の実施内容を決めて記入します。
  一般社員向けにBCPの基本的な内容（全従業員共通でどのような対応を取るべきか）を周知することは勿論大事ですが、管理職などの非常時に指揮を取るメンバー、特に災害対策本部のメンバーとなる人に対しては、非常時の各自の役割を理解してもらうことが重要です。管理職には、一般社員向けとは別の教育を実施するのもよいでしょう。
- 教育内容については、教育用資料を作成して配布するだけでなく、理解度を確認するため、5問程度の簡単なものでもよいので、確認のテストを実施することをおすすめします。その他、外部から講師を呼んで勉強会を実施することなども考えられます。

＜記入例：教育＞

実施責任者	総務部長
実施時期	毎年6月
実施内容	＜内容＞ ➢ 一般社員向け：BCP の基本的事項 ➢ 管理職向け：BCP 全般、運用、非常時の体制と役割 それぞれ、教育用資料を作成・配布して確認させる。 ＜評価＞ 5 問程度の簡単な理解度確認テストを実施する。

5.3 訓練・演習

教育を実施することと併せて、BCPに関する訓練や演習を実施することが重要です。本項目では、訓練や演習をどのように実施していくのかを整理します。

訓練や演習を実施する目的は、以下のように様々です。

＜BCP訓練・演習を実施する目的＞

- 現状の計画の課題や不足している点を洗い出すため
- 計画の実行性を高めるため
- 計画内容について実体験を伴って従業員により深く理解してもらうため

例えば、安否確認の訓練のように、決まった対応をスムーズに実施できるのかの訓練を繰り返し行うことも効果的ではありますが、BCPの訓練は、「現状の課題を整理した上で、訓練の目的を決め、参加メンバーやどのような訓練を実施するのかを決める」ということが重要です。

そのため、記入例のように、毎年訓練を企画立案する時期や、企画立案から実施までの流れを決めるような形により、整理することをおすすめします。

＜記入例：訓練・演習＞

実施責任者	BCP 事務局（総務部）
実施方法	【時期】 毎年6月（必要な際には適宜実施） 【内容】 ● 訓練計画の立案をまずは行い、自社の事業継続力・BCP 運用における現状課題は何か検討を行う。 ● その上で、現状課題を解決することを目的とした訓練・演習の内容、参加メンバーを決定し、訓練計画を作成する。 ※下記「実施する訓練の一例」を参考にする ● 訓練計画について、社長の事前承認を受ける。 ● 訓練実施後はレビューを行い、改善点等の課題を明確にして、計画内容の修正を行う。 【その他】 安否確認訓練は３ヶ月に１回実施する。

現状の課題や訓練の目的を考慮して、どのような訓練を実施するべきか、その一例をあげると以下のとおりとなります。ただし、必ずこの中から選ばなければならないわけではなく、また、複数の手法を組み合わせて実施することも可能です。

目的を達成できる訓練手法を都度、検討できるようにしましょう。

＜参考：実施する訓練の一例＞

	内容
計画読み合わせ	BCP 事務局メンバーなど、複数名が集まった上で、様々な状況を想定しながら BCP 文書の読み合わせを行い、目標時間内に重要業務の復旧が可能か、不足する部分や修正すべき点がないか等の議論を行う。
初動対応訓練	突発的な非常事態発生時の安全確保、安否確認、被害状況の確認や報告などの初動対応を確実かつスムーズに実施できるかどうか確認を行う。
本部運営訓練	災害対策本部のメンバーが、与えられた状況下において指示すべき事項や実施すべきことの検討を行ったり、模擬的なシミュレーション等を行う。
重要業務再開訓練	与えられた状況下で、自社の重要業務が目標復旧時間内で再開できるかどうかを確認するための実働訓練、もしくは机上シミュレーションを実施する。
外部連絡訓練	電話が使えない場合などを想定して、非常事態発生時に顧客、仕入先等との緊急連絡、情報共有をスムーズに行えるかどうかの確認を行う。

第3章 参考資料

本章では、計画策定する際の参考となる情報を掲載します。

＜ハザードマップ等記載のサイト＞

(1)被害想定を記載しているサイト

掲載機関	サイト名	サイトアドレス
国土交通省	ハザードポータルサイト	http://disaportal.gsi.go.jp/
防災科学研究所（J－SHIS）	地震ハザードステーション	http://www.j-shis.bosai.go.jp/
鳥取県	鳥取県地震防災調査報告書（平成30年）	https://www.pref.tottori.lg.jp/282697.htm
	危機管理ポータルサイト	https://www.pref.tottori.lg.jp/88530.htm
	とっとり web マップ	https://www2.wagmap.jp/pref-tottori/Portal
鳥取市	地震防災マップ	https://www.city.tottori.lg.jp/www/contents/1242894971013/index.html
	総合防災マップ（河川氾濫、避難所）	https://www.city.tottori.lg.jp/www/contents/1584067921065/index.html
米子市	米子市・日吉津村津波ハザードマップ	http://www.city.yonago.lg.jp/12863.htm
	米子市洪水ハザードマップ	http://www.city.yonago.lg.jp/8061.htm
	米子市地震ハザードマップ	http://www.city.yonago.lg.jp/secure/7763/hazardmap.pdf
倉吉市	地震ハザードマップ	https://www.city.kurayoshi.lg.jp/gyousei/div/soumu/bousai/8/
	洪水・土砂災害ハザードマップ	https://www.city.kurayoshi.lg.jp/gyousei/div/soumu/bousai/s159/
	内水ハザードマップ	https://www.city.kurayoshi.lg.jp/gyousei/div/suidou/gesui/22/

	ため池ハザードマップ	https://www.city.kurayoshi.lg.jp/gyousei/div/kensetsu/seibi/r492/
境港市	津波・洪水ハザードマップ	https://www.city.sakaiminato.lg.jp/index.php?view=111062
岩美町	津波ハザードマップ	http://www.iwami.gr.jp/dd.aspx?menuid=2600
	洪水ハザードマップ	http://www.iwami.gr.jp/dd.aspx?menuid=2601
岩美町	ため池ハザードマップ	http://www.iwami.gr.jp/dd.aspx?menuid=2985
智頭町	防災ハザードマップ	http://cms.sanin.jp/p/chizu/soumu/bousai/1/
八頭町	防災マップ	https://www.town.yazu.tottori.jp/bousai/pdf.html
三朝町	防災マップ	http://www.town.misasa.tottori.jp/315/319/963/29311.html
湯梨浜町	防災マップ	https://www.yurihama.jp/soshiki/2/15995.html
琴浦町	防災マップ	https://www.town.kotoura.tottori.jp/docs/2021021200062/
	ため池ハザードマップ	https://www.town.kotoura.tottori.jp/docs/2022020900038/
北栄町	防災ハザードマップ(津波・洪水・土砂災害)	http://www.e-hokuei.net/1622.htm
日吉津村	ハザードマップ	https://www.hiezu.jp/list/soumu/y121/u509/e970/
大山町	防災マップ(土砂災害・揺れやすさ・津波)	https://www.daisen.jp/p/1/10/1/119/
南部町	防災マップ	https://www.town.nanbu.tottori.jp/admin/soumuka/5/
伯耆町	ハザードマップ(洪水、ため池)	https://www.houki-town.jp/new1/10/3/p943/v876/
日南町	土砂災害ハザードマップ	https://www.town.nichinan.lg.jp/soshikikarasagasu/somuka/anzen_anshin/1/0409/index.html
日野町	土砂災害・洪水ハザードマップ	https://www.town.hino.tottori.jp/2575.htm
江府町	土砂災害ハザードマップ	https://www.town-kofu.jp/2/1/2/7/6/

(2)関連計画を記載しているサイト

掲載機関	サイト名	サイトアドレス
鳥取県	鳥取県地域防災計画	http://www.pref.tottori.lg.jp/bosaikeikaku/
	鳥取県庁業務継続計画(BCP)	http://www.pref.tottori.lg.jp/96796.htm
	鳥取県広域住民避難計画(島根原子力発電所事故対応)	https://www.genshiryoku.pref.tottori.jp/index.php?view=5220
米子市	米子市地域防災計画及び広域住民避難計画	https://www.city.yonago.lg.jp/9135.htm
	米子市業務継続計画	https://www.city.yonago.lg.jp/secure/25178/yonagoshi_bcp.pdf
倉吉市	倉吉市地域防災計画	https://www.city.kurayoshi.lg.jp/gyousei/div/soumu/bousai/13/
境港市	境港市地域防災計画・広域住民避難計画	https://www.city.sakaiminato.lg.jp/index.php?view=11932
	業務継続計画	https://www.city.sakaiminato.lg.jp/upload/user/00102819-cZ5Jkf.pdf
岩美町	岩美町BCP(業務継続計画)	http://www.iwami.gr.jp/secure/9751/iwamibcp.pdf
智頭町	智頭町BCP(業務継続計画)	https://www1.town.chizu.tottori.jp/system/site/upload/live/14788/atc_1585661505.pdf
八頭町	八頭町自主防災組織避難体制マニュアル	https://www.town.yazu.tottori.jp/soshiki/6/1088.html
三朝町	三朝町業務継続計画(BCP)大規模災害編	http://www.town.misasa.tottori.jp/315/319/963/27500.html
	鳥取県中部4町国土強靭化地域計画	http://www.town.misasa.tottori.jp/files/45112.pdf
湯梨浜町	湯梨浜町地域防災計画(風水害対策編)	https://www.yurihama.jp/uploaded/attachment/8097.pdf
琴浦町	琴浦町BCP(業務継続計画)(地震・津波編)	https://www.town.kotoura.tottori.jp/docs/2013050700026/files/bcp.pdf
北栄町	事業継続計画(地震・津波編)	https://www.e-hokuei.net/2253.htm
大山町	大山町地域防災計画	https://www.daisen.jp/1/10/1/106/1/

南部町	南部町業務継続計画(地震編)	https://www.town.nanbu.yamanashi.jp/kakuka/koutsuubousai/files/nanbu-town_BCP.pdf
伯耆町	伯耆町業務継続計画(地震・津波編)	https://www.houki-town.jp/system/site/upload/live/13813/atc_1394188834.pdf
日南町	日南町BCP(業務継続計画)	https://www.town.nichinan.lg.jp/soshikikarasagasu/somuka/anzen_anshin/1/0618/3617.html
日野町	日野町BCP(業務継続計画)(地震編)	https://www.town.hino.tottori.jp/secure/33751/hinoBCP.pdf
江府町	江府町地域防災計画	https://www.town-kofu.jp/2/choumin/s392/n136-copy/

(3)その他のサイト

掲載機関	サイト名	サイトアドレス
気象庁	防災情報	https://www.jma.go.jp/jma/menu/menuflash.html
	キキクル(危険度分布)	https://www.jma.go.jp/bosai/risk/#lat:34.034453/lon:135.000000/zoom:5/colordepth:normal/elements:land
Windy.com	気象情報	https://www.windy.com/
鳥取県	あんしんトリピーメール	https://www.pref.tottori.lg.jp/toripymail/

計画策定が終わった御社に　～BCPからBCMへ～

BCPは、策定しただけでは非常時には機能しません。

なぜなら、社内外の環境が変化することで、策定した時点では最適なものと考えられていたBCPも陳腐化することが避けられないからです。

例えば、連絡先が古くなっていたり、体制が以前のままだったり、事業形態が変わっているかもしれません。
いざというときに作った計画がこのような状態では使えません。
また、計画内容が十分に社内に浸透し、非常時の事業継続のことを日頃から考えられる組織作りが必要です。

そこで、BCPが実効性を発揮するには、既存のBCPの内容を社内で検証し、問題点を発見し、内容を改善し、BCPに反映させるという一連のサイクルを、継続的に行っていくことが重要であり、不可欠です。
いわゆるPDCAサイクル（Plan、Do、Check、Act）を効果的に運用することによってBCPの実効性が高まり、結果としてBCPの取り組みが社内に定着していくこととなります。

BCPを作り始めると「BCPの文書を作り上げること」が目的になってしまうことが多くあります。
実は本当に大事なのは文書をまとめることではなくて、体制を整備することです。
会社の体制は生ものなので、いつも新しい状態にしておくことが必要です。
BCPもそれに合わせたものにしておくことが不可欠です。

そのような継続的な取り組みのことを事業継続マネジメント（ＢＣＭ ： Business Continuity Management ビジネス コンティニュイティ マネジメント）と呼びます。
非常事態が発生した局面で機能する実効性のあるBCPとするためには、BCMを継続的に推進し、BCPをよりレベルの高いものにしていくことが必要となります。

計画を作った後の目標として、BCMとしての運用を目指しましょう。

鳥取県版企業BCPモデル
利用の手引き

発　行　令和7年4月

発行者　鳥取県商工労働部商工政策課
〒680-8570　鳥取市東町一丁目 220 番地