

企業名	〇〇株式会社 など	本社所在地	住所を正確に記載し、後述の災害想定マップで確認します。
従業員数	正社員および契約社員の合計数を記入します。	売上高	売上高を記載します。
事業概要	取り扱い製品やサービス、それらの個々の売上高、店舗あるいは工場など複数の事業所がある場合にはそれらの所在地、それらの個々の従業員数や売上高などの記述をお願いします。		

No.	上段:中核事業名 / 下段:事業内容	仕入・外注・納入・提供先	売上/利益	選定理由	RTO	備考
1	<p>中核事業の名称を記載します。</p> <p>扱う商品・サービスおよび、事業所の位置など、重要業務の業務内容を判別できるように記述します。</p>	<p>当該中核事業に関連するステークホルダーである、仕入先、外注先、納入先、提供先を記載します。</p>	<p>当該中核事業の売上高と営業利益を記載します。</p>	<p>売上への影響、納入先への信用問題の発生、社会的責任（被災後の需要）などを考慮して選定します。</p>	<p>顧客からの要請がある場合にはこれに応じた復旧目標を設定します。</p>	<p>BCPの対象範囲を明確にしておくために記述する必要がある場合は、こちらの欄を活用します。</p>
2						
3						
備考	<p>被災時には、ヒトやモノなど各種業務に必要な経営資源が著しく不足する可能性があります。すべての業務に取り組むことは不可能です。あなたの会社にとって最低限必要な業務(中核事業)に、その限られた経営資源をつぎ込む必要があります。</p> <p>あなたの会社の中核業務が災害により操業停止した場合には、お客様や消費者に与える影響や社会的な影響を考慮して、事業を継続するか、できるだけ早く事業を復旧するように努める必要があります。</p> <p>BCPの中では、お客様からの要求により、事業を再開するまでの「目標復旧時間」(RTO: Recovery Time Objective)を決定し、それを実現するための対応策を検討する必要があります。</p> <p>各種業務に必要な経営資源が著しく不足しても事業継続可能な範囲を明確に記述しましょう。発災後は経営資源が限られていますから、最低限必要な中核業務に優先的に経営資源を投入しないと、会社の存続にかかわります。</p>					

想定する地震規模

採用パターン	想定する災害の被害の規模における採用パターンは、東京都防災会議などが発表している、災害の震度、震源地、震源の深さ、マグネチュード、発生時期・時刻、風速など一連のパターンを指します。これらの条件により、個別企業における災害からの影響度が異なります。	マグニチュード	事業所の拠点を東京都防災会議などが発表している、震度分布図や、被害想定図などの位置で確認してください。複数の拠点がある場合、震度や被害想定が異なる場合には、被害を受けにくい方の拠点を、BCP対応のための拠点とするなどの目安にします。
震源地		事業所での震度	
震源の深さ		風速	
発生時期・時刻			
その他	【解説】東京都では、東京湾北部地震の想定がされており、その被害が甚大であることから、「大規模災害」を想定しています。必要であれば別の被害想定を選択し、その想定に応じた対策案を練ってください。		

社会的インフラの被害・復旧想定

電気	3日(東京都防災会議での50%復旧想定日数)	都市ガス	30日(東京都防災会議での50%復旧想定日数)
上下水道	4日(東京都防災会議での50%復旧想定日数)	プロパンガス	20日(東日本大震災での50%復旧実績日数)
インターネット回線 ADSL/光ファイバー	7日(東京都防災会議での50%復旧想定日数)	固定電話/FAX	7日(東京都防災会議での50%復旧想定日数)
携帯電話(音声通話)	4日(東日本大震災での50%復旧実績日数)	携帯電話(パケット通信)	1日(東日本大震災での50%復旧実績日数)
鉄道(地下鉄/JR)	10日(東日本大震災での50%復旧実績日数)	道路	3日(東日本大震災での50%復旧実績日数)
→	企業に必要な社会的インフラが他にもあるなら、この行・欄を使ってください	→	企業に必要な社会的インフラが他にもあるなら、この行・欄を使ってください
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>・住宅・飲食店などで火気器具の利用が多い時間帯であり、出火件数が多い。</li> <li>・オフィスや繁華街、ターミナル駅では、帰宅や飲食等のため多数の人が滞留する。また、建物倒壊等による屋間人口の死傷者が多い。</li> <li>・鉄道等の運航停止により、大量の帰宅困難者が発生する。</li> <li>・エレベータの閉じ込めが都内全域にわたり発生する。</li> </ul>		

対象中核事業No.

シート1のNo. を記載します。

対象中核事業名

シート1の中核事業名を記載します。

No.	種別	経営資源名	被害の想定	代替可	要対策
	ヒト				
	モノ	<p>中核業務を対象に、どのような経営資源が必要なかを整理します。</p> <p>1. ヒト 誰が必要ですか？ 何人必要ですか？</p> <p>2. モノ 施設・設備・機械・商品 店舗は必要ですか？ どの設備・機械が必要ですか？ 商品の仕入先は？ 物流 商品仕入れ・出荷に係わる物流は？</p> <p>3. データ 必要なデータ・書類はなんですか？ どのシステムが必要ですか？</p>			
	データ				

自社のそれぞれの経営資源に対して被害の状況を想定します。被害の状況を、業務への「影響の大きさ」と「被害の発生しやすいさ」の観点からわかるように記載します。

具体的には、影響では、例えば、「広域停電でデータが消失した」という場合、それが、日常業務で使用する社内文書なのか、売上传票や出荷指示書なのかによって、業務が受ける影響の大きさが異なります。これを、1. 全く影響がないのか、2. 影響はあるが業務中断しないのか、3. 影響が大きく、業務中断するのかがわかるように記載します。

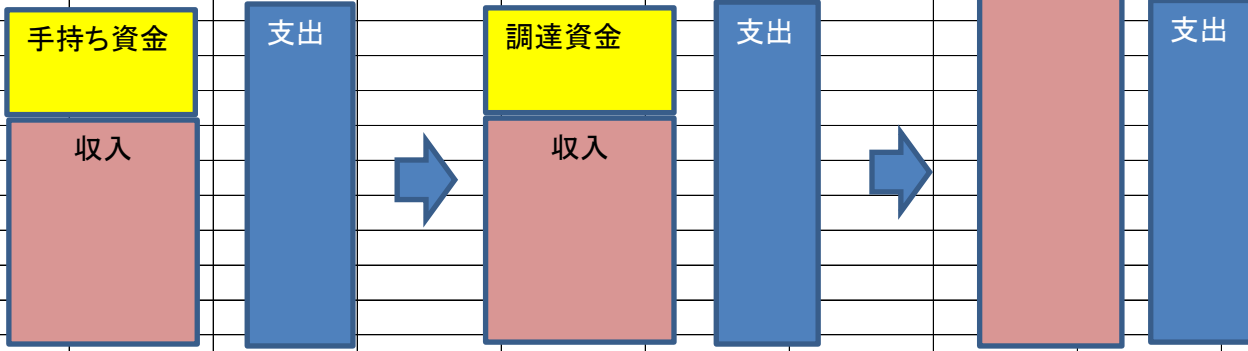
また、被害の発生しやすいさとしては、ある被害想定で、対策がとられているかどうかを判定して、1. 十分な対策がされている、2. 対策はとられているが、ほとんど点検されていない、3. 対策はとられているが、全く点検されていない、4. ほとんど対策がとられていない等の区別がつくようにしましょう。

その被害想定をする場合に、その経営資源が代替可能かどうかを確認します。

また、すべての主要な経営資源のなかで、対策の必要な経営資源を選択します。

対象中核事業No.	シート1のNo. を記載します。	対象中核事業名	シート1の中核事業名を記載します。				
対策概要	この中核事業に対してどのような方針で対策を行うことを計画しているのか、例えば事前対策に重きを置いて応急対策を軽減している、または事前対策に費用はかけずに応急対策に重きを置いている、などを記載します						RTO
							シート1から、転記します。
No.	経営資源名	事前対策		応急対策		事後対策	
		対策内容	費用/期間	対策内容	費用/期間	対策内容	費用/期間
1							
3		自社のそれぞれの経営資源に対して対策を想定します。事前対策、応急対策、事後対策それぞれを考えて、バランスよく配置します。対策には費用、期間を記載して、次のシートで資金繰りを確認します。 対策には次のようなオプションがあります。 1. リスクの回避 防災マップで事業継続に必要な上水道被害にあう危険性が極めて高い地域だと判明したと仮定します。どのような対策をとっても甚大な人的被害と多大な復旧費用が掛かると判断した場合、事業所の移転を検討する必要性が生じます。 2. リスクの移転 保険にはいって財産のリスクを肩代わりしてもらうこともできます。実際地震保険にかかっている場合とかけない場合の保証は大きな差異となります。資金的な余裕との相談となります。 3. リスクの低減 お客様の近くでどうしても事業継続する必要がある場合もあるでしょう。また、大型設備を移動させることがコスト的に困難なために危険性を認識していてもその土地で事業する必要がある場合もあるでしょう。こうした場合、機械設備や建物の耐震化、補強工事などでの対策が必要となります。 4. リスクの保有 業務への影響や被害の受けやすさが小さい場合には、危険性を認識していても、対策を打たない場合もあり得ます。この場合はBCPのリスク対策としては対象外となります。					
5							
6							
10							
12							
		対策を施した結果の正味復旧時間を記載します。この結果のRTOとの差分がマイナスになるようでしたら、再度RTOを満たすように対策を練り直す必要があります。RTOは事業継続するためにどうしても復旧しなければならない目標だからです。					
		対策後復旧時間					日
		RTOとの差分					日

概要	この資金繰り表が事前対策時か応急対策時かを明記するとともに、どの月にどの対策を行うのかなど支出の詳細や、調達した資金でも不足してしまう差分についての手当方法などを記載します。									
種別	項目/科目	年 (単位:万円)								
		0月	+1月	+2月	+3月	+4月	+5月	+6月	+7月	+8月
繰越	手持ち資金 前月残/当月繰越	<p>災害発生時点の手持ち資金を想定します。                  災害発生後の中核事業での売上を予測します。                  支出面では、雇用可能な従業員への給与支払いのほかに、                  応急対策に必要な費用および、原材料や、仕入れなどの経費、及びその他の経費を計上します。                  手持ち資金に収入を加え、支出を引くとこの差分が実際にその月に残る現金となります。                  ここで現金が不足するような事態が想定される場合は、調達する必要性が生じます。                  この調達を加えて最後の差分が翌月持ち越しとなります。                  この計画を策定することにより、逆に被災時に必要な現金額を計算することも可能です。                  ご自分の事業の健全性を確認する意味でも有益なシートですので、是非活用ください。</p> <p>当初、収入ゼロの状態では、手持ち資金のみで支出をまかなうこととなります。徐々に収入が立ち上がっても、しばらくは、支出を手持ち資金で補う状況が続きます。そのうち、調達資金が必要な時期があり、最終的には収入が立ち上がって利益の中から調達資金を返済することとなります。</p>								
収入										
収入小計										
支出										
支出小計										
差分1										
調達										
差分2										



BCP発動基準	<p>BCPを発動すべきかどうかの基準には2通りの考え方があります。ひとつは「状況判定」です。通常は中核業務のいずれか1つでも中断し、その回復所要時間が当業務の目標復旧時間を超えると判断した場合に発動することが望まれます。が、現実的には、もうひとつの「自動判定」が必要になる場合が多いです。上級管理者が現場に不在であるなどの理由で、判断能力の欠如が発生する場合が想定されるために、社員全員にわかりやすい発動基準を設ける場合が多いのです。例えば、「本社圏で震度6弱以上の地震が発生したとの報道が確認された場合。」や、「本社、工場、他の営業所との連絡が3時間以上途絶した場合」などです。</p>
事前準備	<p>事前準備では、中核事業を支える経営資源ごとに、事前に準備すべき事項を挙げて減災するべく準備をします。以下はその観点です。</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. 「ヒト」 安否確認はできますか？ 出社・待機の指示はできますか？ 従業員の身の回りの安全は確保出来ていますか？ 就業時間以外に発生した場合、事業所に出社をする従業員を決めていますか？ 要員の応援は可能ですか？</li><li>2. 「モノ」 新耐震設計法（昭和56年以降）による設計ですか？ 設備の固定対策は実施済みですか？ 設備の点検・調整は必要ありますか？ 電気・ガス・水道などが長期に停止した場合を想定した対処をしていますか？ 商品の在庫状況はすぐに把握出来ますか？</li><li>3. 「物流」 商品もしくは原材料の仕入先とすぐに連絡が取れますか？ 平時からいくつかの配送業者と取引していますか？ 交通網の被災状況をすぐに把握出来ますか？ 当社と同様の製品を作成可能な同業者との委託関係はありますか？</li><li>4. 「データ」 PC（データサーバ）の耐震対策は万全ですか？ データのバックアップは定期的にとっていますか？ など</li></ol>
初動対応	<p>実際にBCPが発動命令されてから、避難が開始され、人命を第一に考えた対策ののちに安否確認、地域貢献などが実施され、対外的な情報発信などの比較的通常業務に近いレベルまでの、初動対応を記載します。訓練の際には、実際にこの手順を実施してみて現実的でない手順に関しては見直しをかけます。</p>

種別	対象組織	内容	対象者	実施時期	事務局
教育		<p>平時に、対象組織を明確に決めて、毎年決まった季節に内容を工夫しながら、BCP計画について教育します。教育プログラム自身も繰り返しながら、レベルアップしてゆく必要があります。その手順は次のようになります。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>①教育プログラムの担当者を決める。</li> <li>②現状の評価をする。</li> <li>③達成すべき目標を設定する。</li> <li>④教育を計画し実施する。</li> <li>⑤経営者への報告を実施する。</li> </ol> <p>また、教育内容に関しては、レベルに応じて下記の3種類を実施してもよいでしょう。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>①復旧の緊急度の高い業務の教育</li> <li>②部課ごとの教育</li> <li>③全社員を対象とした教育</li> </ol>			
訓練		<p>平時に、対象組織を明確に決めて、毎年内容を工夫しながら、BCPの訓練を実施します。組織の英知を結集して作り上げた行動方針があっても、確かに機能する、危機に遭遇しても冷静でいられるという自信や、それを可能にする仕組みがなければ、いざというときに機能しません。ここにBCPが訓練を必要とする理由があります。代表的な訓練には以下の4種類があります。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>①訓練（防災訓練など）</li> <li>②机上訓練（参加メンバーによるディスカッション）</li> <li>③機能訓練（業務継続に必要な機能を回復するための手順）</li> <li>④全規模演習（実地の災害シミュレーション）</li> </ol>			
見直し		<p>平時に、対象組織を明確に決めて、以下のようなきっかけで内容を吟味しながら、BCP計画の見直しを実施します。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>①定期的・形式的な見直し（年2回など）</li> <li>②事業活動に伴う見直し（新商品の市場投入、事業部門の統廃合、重要な人事異動など）</li> <li>③運用に伴う見直し（訓練により発見された不具合の修正など）</li> </ol>			