中小企業
BCP
（事業継続計画）
ガイド

～緊急事態を生き抜くために～

中小企業庁

平成 20 年3月

目　次

はじめに

第Ⅰ部　緊急事態から会社を守るために

１　BCP で企業価値の向上を図る …… ２
２　BCP は会社の緊急事態を生き抜くための計画 …… ４
３　BCP があるとないとでは緊急時に大きな差 …… ６
４　もっと BCP を知ろう …… ８
５　中小企業向けの支援策 …… １０
６　BCP入門診断 …… １２
７　中小企業BCP策定運用指針の使い方 …… １４

第Ⅱ部　BCP策定のために～ワンポイント解説～

１　BCP 策定運用の手順 …… １６
２　中核事業を特定する手法 …… １８
３　目標復旧時間設定の手法 …… ２２
４　取引先とも予め協議 …… ２６
５　代替策の用意 …… ２８
６　従業員と共通の認識 …… ３６

BCP関連用語

はじめに

災害大国日本。災害に備えてBCP（Business Continuity Plan：緊急時企業存続計画または事業継続計画）を導入することは、あらゆる企業にとって重要なことです。

緊急事態に遭遇したときにBCPが有効であることは、米国での2001年9．11同時多発テロのときに実証され、国内でも自然災害発生時に実際に役に立った例が報告されております。

中小企業庁では、中小企業にBCPを普及するため、平成18年2月から「中小企業BCP策定運用指針」をホームページ上に公表しているところです。また、中小企業向けの普及セミナー等も全国で展開しておりますので、是非活用して下さい。

このガイドブックは、中小企業支援機関（地方自治体、商工会議所、商工会、中小企業団体中央会、政府系中小企業金融機関等）の関係者が、中小企業にBCPを説明し、BCP策定について相談を受けた際に、概要や作成手法を簡単に説明するために活用していただくことを目的としたものです。

このガイドブックをきっかけに、多くの関係者がBCPに関心を持っていただくとともに、「中小企業BCP策定運用指針」の活用等により、一社でも多くの企業がBCPを作成していただくことで、緊急事態に遭遇したときに少しでも被害を軽減し、一刻も早く復旧できる企業体質を作り上げることを期待しております。

平成 20 年3月

中 小 企 業 庁

中小企業庁の「中小企業 BCP（事業継続計画）策定運用指針」は、
インターネットで以下のアドレスにアクセスして利用することができます。

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

第Ⅰ部　緊急事態から会社を守るために

第Ⅰ部では、BCP の概要とその必要性を示します。

1　BCPで企業価値の向上を図る

■BCPの策定は、「長期的に会社をどうしたいか」といった経営戦略に相通じるものです。また、経営者がリーダーシップを発揮できる中小企業だからこそ、BCPの導入は有効かつ簡単です。

○　BCPを策定する際には、必ず生き残らせるべき優先事業を絞り込んだり、経営資源の弱点を抽出したり、顧客や協力会社等との関係を再構築することが必要です。このことは、経営革新や事業継続の計画立案と密接に相通じるものです。

○　BCPの策定には、自社の事業内容（構成）、顧客等の取引先や市場、協力会社、従業員をしっかりと把握することが必要です。BCPの成否は経営者のリーダーシップによるところが大きいのです。

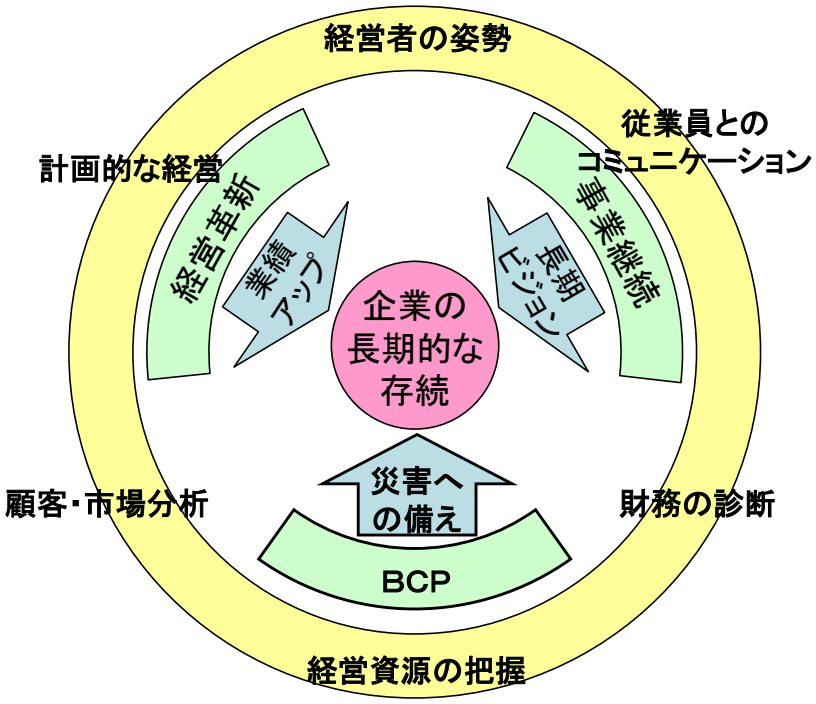


図　BCPは経営戦略に相通じる

■BCPを導入することは、リスクマネジメントがしっかりした企業との評価に繋がり、企業価値を向上させます。緊急事態に遭遇したときに、取引先や地域社会、従業員とその家族に対して何ができるかを考え、摺り合わせておくことが企業の信頼性を高めます。

○　取引先とお互いのBCPについて協議をしておく、また相互に応援を出すことを取り決めておくとよいでしょう。こうした責任ある姿勢が顧客からの信頼を高めます。

○　中小企業は地域の一員です。地域社会への責任もあります。災害に備えて地域住民と協力して取り組んだり、災害時等に貢献できることを相談したりしておくことが、自社への理解を深めます。

○　事業の継続・復旧は従業員の協力無しにはできません。災害時に経営者はどう行動するか、従業員にどう行動してほしいか、従業員の家族が被災したら何ができそうかを話し合うことが、日頃の連帯につながります。

■災害時に企業がとった行動

○金属加工会社（新潟県）

新潟県中越沖地震（2007 年）で、多数の工作機械が転倒。取引先の自動車メーカーから技術者の応援を得て早期復旧を果たした。

○大手スーパー（新潟県）

新潟県中越地震（2004 年）で店舗が損傷したが、数日後、駐車場にテントを張って営業を再開。保存が効く飲食料品や日用品の販売が中心であったが、地元住民の方々から喜ばれた。

○金属加工会社（神戸市）

阪神・淡路大震災（1995 年）、駐車場に被災した従業員用プレハブ住宅を建設。これら従業員の力を得て、早期の事業復旧を果たした。

2　BCP は会社が緊急事態を生き抜くための計画

■防災計画は、従業員の生命と会社の財産を守ることが目的です。
BCP は、会社が、緊急時に、限られた経営資源で生き抜くための計画です。

○　災害等緊急時に遭遇した際に会社が生き抜くための前提は、従業員の生命と会社の財産を守ることです。その上で、BCP では次の5つがポイントとなります。

1　中核事業を特定すること

- 緊急時において優先して継続、復旧すべき中心となる事業を特定します。
- 緊急時には、利用できる人材や設備、資金が制約されます。そのため、事業を絞り込むことが企業存続の近道です。

2　復旧する目標時間を設定すること

- 緊急時において中核事業を復旧する目標時間を定めておきます。
- 目標がないと適切な行動を起こすことができません。災害時に被害状況を判断して再設定します。

3　取引先と予め協議しておくこと

- 中核事業や目標復旧時間について顧客等取引先と予め協議しておきます。
- 共通認識があると効果的な対策を打つことが可能です。緊急時、顧客との迅速・円滑な連絡が肝心です。

4　代替策を用意・検討しておくこと

- 事業拠点や生産設備、仕入品調達等の代替策を用意、検討しておきます。
- 緊急時の使用不能に備え、可能な範囲で用意します。コンピュータのバックアップも重要です。

5　従業員と BCP の方針や内容について共通認識を形成しておくこと

- 緊急時に、経営者はどう行動するつもりか、従業員にどう行動して欲しいか、共通の認識を作っておきましょう。

■中核事業を絞り、目標復旧時間を定めておく。災害でも焦らず計画どおり行動できることが大切です。

○　緊急事態に遭遇して、経営者が何も行動を起こさなければ、廃業という最悪の結果にもなりかねません。また、無計画に取り組んでも、復旧が遅れて取引先や市場を失い、事業の縮小を余儀なくされます。

○　普段の仕事の仕方を思い浮かべて下さい。多くの仕事の中から優先順位をつけ、スケジュールを設定して取り組んでいるはずです。

○　BCPでは、経営資源が限定された際に、優先して復旧する事業（中核事業）を絞り込み、その事業を復旧する期日目標（目標復旧時間）を持ち、災害時でも計画どおり行動できるように日頃から備えておくのです。そうすることで市場の評価も高まります。

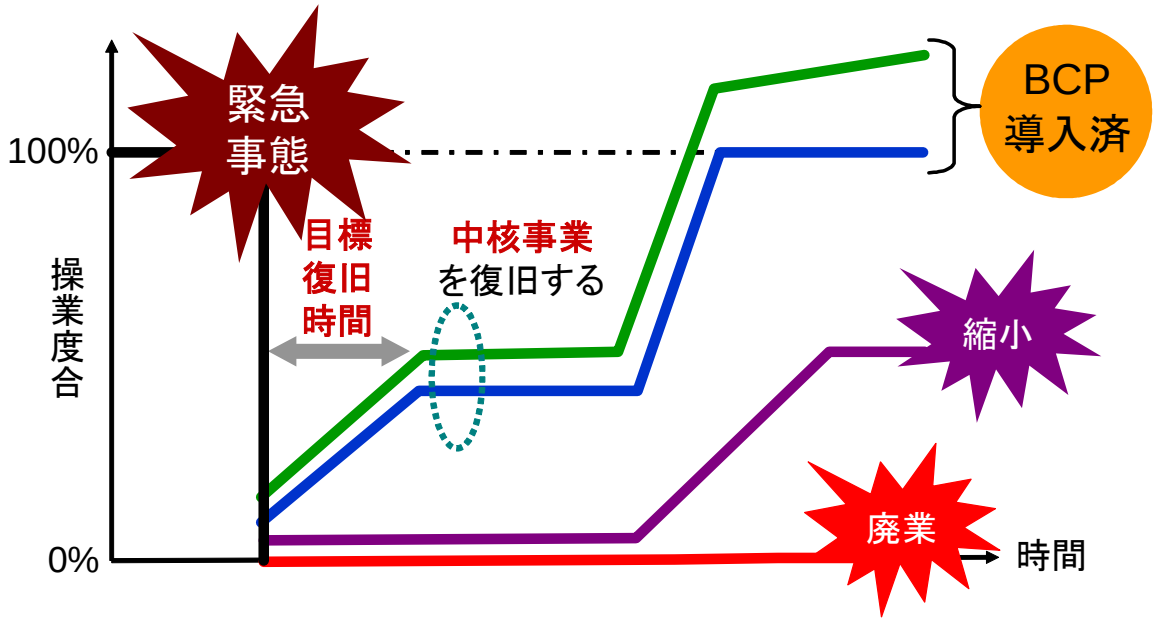


図　BCPの狙い、災害時に計画的に事業を復旧する

3　BCPがあるとないとでは緊急時に大きな差

■地震や洪水、火事・・・といった緊急事態に遭遇した場合、「早く事業を復旧したい」、「従業員を解雇したくない」。BCPはそのための事前の対策です。

○　災害に遭った中小企業経営者の復旧に向けた行動は力強いです。

阪神・淡路大震災（1995 年）における企業復旧の例
工場が損壊したケミカルシューズ会社。社長は震災当日、「春物に間に合うよう1ヶ月で復旧する」と宣言。機械を新工場に運び出し、宣言を実現させた。
神戸市内の工務店。会社に集まった従業員は、「ガレキをどけてくれ」、「建物を応急修理してくれ」という住民や市役所の要望に応えた。
街全体が焼失した商店街。住民が仮設住宅から戻った5ヵ月後に再起し、その後、商売を拡大し、今では大きなスーパーマーケットになっている。

○　予めルールを決めて従業員に周知しておく。関係者と話をつけておき、いざというときに連携することで緊急時の事業継続に大きな差が出るのです。

〔製造業〕

	BCP導入なし企業	BCP導入済み企業
想定	金属プレスメーカー。平日早朝に大規模地震が突発発生。	
当日	●工場では全てのプレス機が転倒 ●ほとんどの従業員の安否確認ができず ●納品先連絡先不明、判明後も電話不通	●アンカー固定済み、プレス機転倒せず ●伝言ダイヤル171で安否確認 ●最寄りの営業所まで事情説明に行く
数日間	●多くの従業員が1ヶ月間、出社せず ●原材料の仕入元工場が全壊 ●1週間後、納品先の大企業から発注を他会社に切り替えたとの連絡あり	●従業員、3日間地域活動後、交代制 ●原材料は当面、他企業から代替調達 ●3日後、1ヶ月で全面復旧可能と報告 ●この間、遠方の協力会社で代替生産
数ヶ月間	●3ヵ月後、設備復旧するも、受注戻らず ●会社規模縮小、従業員7割解雇	●手持ち資金から月給や代金を支払う ●同業組合から、復旧要員の応援を得る ●修理費用は公的融資制度を利用 ●1ヵ月後、全面復旧し、受注も元に戻る

〔建設業〕

	BCP導入なし企業	BCP導入済み企業
想定	小型ビル建設の工務店。平日早朝に大規模地震が発生。	
当日	●古い事務所は柱にひび。 ●社長の自宅半壊、避難所生活。 ●ほとんどの従業員、安否確認できず。	●社長の自宅、耐震補強済み。 ●伝言ダイヤル171で安否確認。 ●出社してきた従業員と会社近くで、けが人救出、テント設営などに協力。
数日間	●元請会社、孫請会社と連絡取れず。 ●大半の従業員、1ヶ月間出社せず。 ●組合が市役所と災害時協力協定。応急対策工事の要請あるが対応できず。	●元請会社等連絡、工事現場確認を、従業員がバイク等で手分けして行う。 ●プレハブ倉庫を連絡拠点に。 ●従業員、交代制で勤務。 ●応急対策工事の要請に多数対応。
数ヶ月間	●復旧工事の引合いがあるが、手持現金がないため、臨時作業員を集められず。 ●事業再建の目処立たず、当面の間、従業員を解雇し、休業。	●手持ち資金で、従業員と臨時作業員の月給、資材の支払いを行う。 ●組合内で応援要員、建設機械等の相互融通を行う。 ●災害復旧工事等の業務を着実に受注。

〔小売業〕

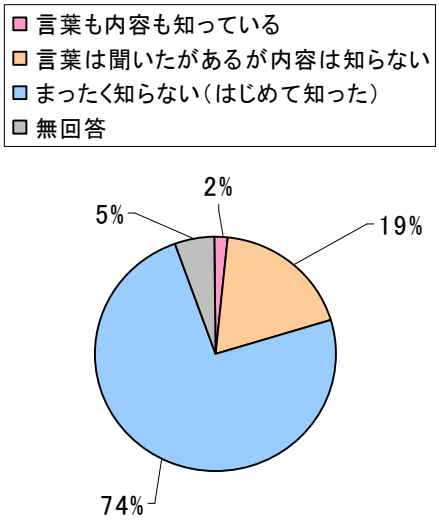
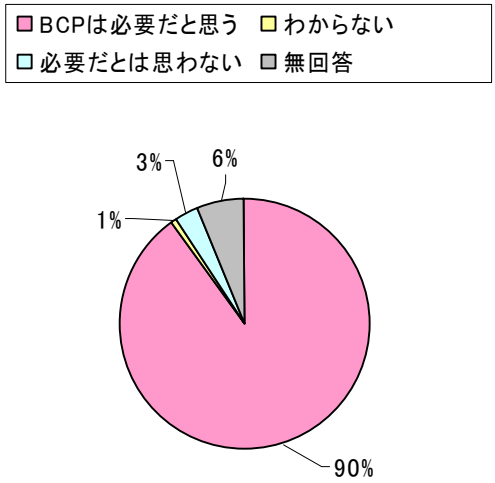
	BCP導入なし企業	BCP導入済み企業
想定	小規模食料品スーパー（従業員3名＋パート店員5名）。平日早朝、大規模地震。	
当日	●建物は無事だが、棚が倒れ商品が散乱。 ●店主自宅半壊、家族と避難所生活。 ●従業員等、安否確認できず。	●棚を固定済み、商品の散乱は小規模。 ●店主の自宅は、耐震補強済みで無事。 ●従業員等、スーパーに安否の張り紙。
数日間	●店内整理手付かず。停電で生鮮品腐敗。 ●従業員等とは、電話連絡のみ。	●翌日、ボランティアの助け、店内整理。在庫食料品を避難所に運び、無料提供。 ●1週間は物流ストップ。駐車場にテントを張り、緊急物資の配給拠点に提供。 ●1週間後、電気が通じ自宅に戻った住民を相手に仮営業を開始。
数ヶ月間	●1月後、金融機関借入で自宅修理。 ●スーパー営業再開の目処が立たず。 ●従業員・パート店員、一時解雇。	●手持ち資金で、従業員等の月給支払い。 ●設備修理と商品仕入の資金借入れ。 ●1ヵ月後、本格営業開始。

4　もっとBCPを知ろう

■中小企業経営者もBCPの内容を理解すれば、その必要性をわかってくれます。多くの中小企業にBCPが広がることが必要です。

○　中小企業の間では、BCP自体があまり知られていないようです。

○　中小企業庁が実施しているBCP普及セミナー（平成 18～19 年度開催）への参加者は、多くがセミナーを受けてBCPが必要と感じたと回答しています。

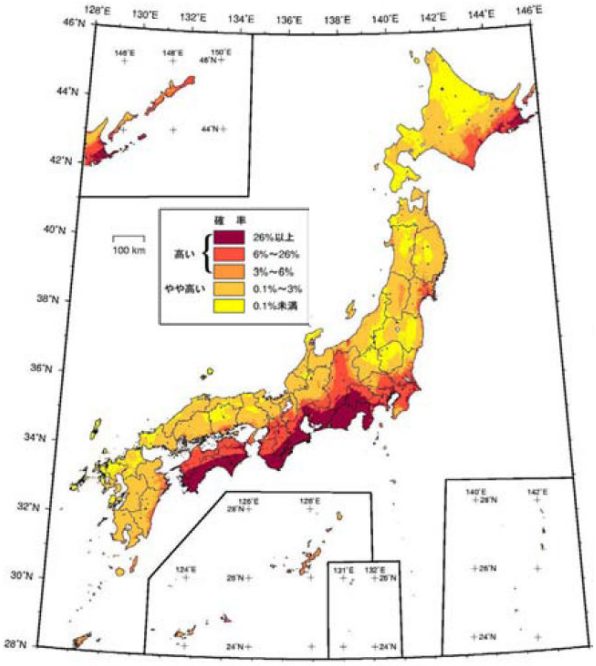
中小企業向けアンケート調査結果（抜粋）[1]	平成 18 年度普及セミナー参加者へのアンケート調査結果（抜粋）
「BCPを知っているか？」 （共済加入者 N=4,110）  	「BCPは必要と思うか？」 （N=211） 

[1] 中小企業倒産防止共済制度の今後の制度運用のあり方等を検討するため、中小企業庁が平成 19 年 11 月に実施（有効回答数：共済加入者 4,110 人、未加入者 1,160 人、脱会者 179 人）。

■日本では地震や洪水などの自然災害がしばしば発生します。
また、火災や事故への備えも必要です。
企業間の商取引において、BCPへの要求が高まっています。

○　例えば地震。阪神・淡路大震災、北海道西方沖地震、新潟県中越地震、福岡県西方沖地震、能登半島地震、新潟県中越沖地震など数多く発生しています。日本では地震をはじめ災害に遭遇する覚悟が必要です。

○　大手企業の多くは既にBCPを導入したか、あるいは作成中です。これらの企業では、取引先や下請企業に対して、BCPに則った部品調達やサービス提供を要求することを始めています。中小企業も例外ではありません。

今後30年以内に震度6弱以上の揺れに見舞われる確率の分布図	新潟県中越地震の様子
 資料：地震調査研究対策推進本部 「全国を概観した地震動予測地図」（2007）	 この地震で約 1,000 人が解雇された （新潟労働局調べ、2005 年 1 月時点）

5　中小企業向けの支援策

■中小企業の課題を解決するため、中小企業支援機関等の相談窓口、セミナー・講演会の開催、専門家派遣制度等があります。最寄りの支援機関等を利用しましょう。

○　まず最寄りの商工会、商工会議所等に相談するとよいでしょう。

表　中小企業支援機関等

機関	説明	関連事業
中小企業支援センター	各都道府県や政令指定都市が設置しています[*1]。	窓口相談、専門家による診断・助言、各種セミナー開催等
中小企業・ベンチャー総合支援センター	（独）中小企業基盤整備機構が全国９箇所に設置しています[*2]。	窓口相談、専門家派遣、事業資金支援、各種セミナー開催等
政府系中小企業金融機関	中小企業金融公庫、商工組合中央金庫、国民生活金融公庫。最寄りの支店にご相談下さい。	BCP 策定企業を対象とした融資制度等[*3]
商工会議所、商工会	お近くの商工会議所、商工会にご相談下さい。	経営革新支援センター（専門家派遣[*4]、経営革新塾[*5]）
中小企業団体中央会	お近くの中小企業団体中央会にご相談ください。	窓口相談、個別専門指導（専門家派遣）

*1：最寄りの中小企業支援センターの連絡先は、ホームページで調べるか、都道府県商工部局にお尋ね下さい。
*2：札幌市、仙台市、東京都、名古屋市、金沢市、大阪市、広島市、高松市、福岡市
*3：次ページの「社会環境対応施設整備資金（BCP融資）」を参照。
*4：専門家派遣は、中小企業診断士や技術士等の専門家から、個々の課題に対してアドバイスを受けられるもの。
*5：経営革新塾は、経営革新を目指す中小企業経営者（若手後継者を含む）向けの講座で、平日夜または土日を中心に合計20～30時間程度開催されています。

■BCP を策定した中小企業を対象に有利な融資制度があります。
有効に活用して下さい。

○ 政府系中小企業金融機関が取り扱っています。防災対策の資金として検討するとよいでしょう。

○ BCP 策定企業向けの融資制度を提供している民間金融機関もありますので、取引金融機関に問合せるとよいでしょう。

【社会環境対応施設整備資金（BCP融資）】

中小企業の方が、中小企業BCP策定運用指針により、 自ら策定した計画に基づいて防災に資する施設等の整備を行う場合、そのために必要な資金を優遇金利で融資を受けられます。

○取扱金融機関：中小企業金融公庫、国民生活金融公庫

○貸付限度額及び金利

中小公庫　2億7千万円までは特別利率②
それを超えて7億2千円までは基準金利

国民公庫　7，200万円まで特別利率②

○対象となる防災施設等

施設の耐震化、機械の転倒・転落防止、発電機・応急給水設備・通信施設・防災倉庫、データバックアップ設備、窓ガラス飛散防止　等

【防災対策支援貸付】

防災対策に取組む事業者を対象に、防災対策に必要な設備資金、又は中小企業庁BCP策定運用指針に基づき必要となる設備資金・運転資金を優遇金利で融資を受けられます。

○取扱金融機関：商工組合中央金庫

○貸付金利：所定利率

6　BCP入門診断

■事業継続能力の簡単な自己診断です。経営者の方は自己診断結果を参考にして下さい。

区分	設　問	はい	いいえ	不明
人的資源	地震や水害、火災などの緊急時に従業員の安全や健康を確保するための防災計画を作成していますか?			
	緊急事態が勤務時間中或いは夜間・休日に起こった場合，あなたは従業員と連絡を取り合うことができますか?			
	定期的に避難訓練を実施していますか?			
	応急救護法や心肺蘇生法の訓練を受けた従業員がいますか?			
物的資源（モノ）	あなたの事業所の建物は大規模地震に耐えることができますか?　事業所内にある機器類も壊れないですか?			
	悪意ある者の侵入を阻止するため，事業所の外塀や入口ドア、窓の防犯性を定期的にチェックしていますか?			
	あなたの事業所周辺の地震や洪水の被害に関する危険性を把握していますか？			
	事業に必要な全ての物資（設備、資材、燃料など）について、リストを作成して管理していますか?			
物的資源（金）	1 週間または 1 カ月間程度，事業を中断した場合の損失額がどの程度になるか分かりますか?			
	災害用の損害保険に加入していますか?　保険の範囲と支払条件を正確に理解していますか？			
	事前対策や災害復旧を目的とした公的融資制度があることを知っていますか？			
	売上 1 か月分程度の現金を常に確保していますか（直ぐに引き出せる銀行預金等を含む）？			

区分	設　問	はい	いいえ	不明
物的資源（情報）	情報のコピーまたはバックアップを定期的にとっていますか?			
	事務所以外の場所に情報のコピーまたはバックアップを保管していますか?			
	操業に不可欠なコンピュータ等のIT機器が故障等で使用できない場合の代替方法がありますか?			
	主要顧客はじめ取引先や各種公共機関への連絡先リストを作成していますか?			
事業継続のポイント	あなたの会社が自然災害や人的災害に遭遇した場合，会社の事業活動がどうなりそうかを考えたことがありますか?			
	こうした緊急事態に遭遇した場合，どの事業を優先的に継続・復旧すべきであり，そのためには何をすべきか考え，実際に何らかの対策を打っていますか?			
	長期間の停電や電話輻輳，コンピュータのシステムダウン，取引業者からの原材料納品ストップなどのケースについて，代替手段を用意できていますか?			
	社長であるあなたが出張中だったり，負傷したりした場合，代わりの者が指揮をとる体制が整っていますか?			
計	「はい」の数			

「はい」の数	判定内容（目安）
16～20 個	あなたの会社では、BCP の考え方に則った取組みが進んでいるようです。
6～15 個	緊急時に備える意識は高いようですが、まだまだ改善すべき点が多いといえます。
0～5 個	今，緊急事態に遭遇したら、あなたの会社の事業は長期間停止し、廃業に追い込まれるおそれが大です。できることから早急に始めて下さい。

7　中小企業BCP策定運用指針の使い方

■中小企業自らがBCPを策定運用できるよう、中小企業庁のホームページ（http://www.chusho.meti.go.jp/bcp/index.html）では、基本コース、中級コース、上級コース、に分けて、BCPの作成指針を公表しています。もちろん誰でも無料で利用できます。
まずは、基本コースでトライしてみて下さい。中小企業の経営者やその支援機関の方々も、是非この指針をご覧下さい。

○　BCPの策定・運用方法の解説のほか、必要事項を書き込む様式類、財務診断モデル、参考資料などBCPの策定・運用に必要な全てを掲載しています。

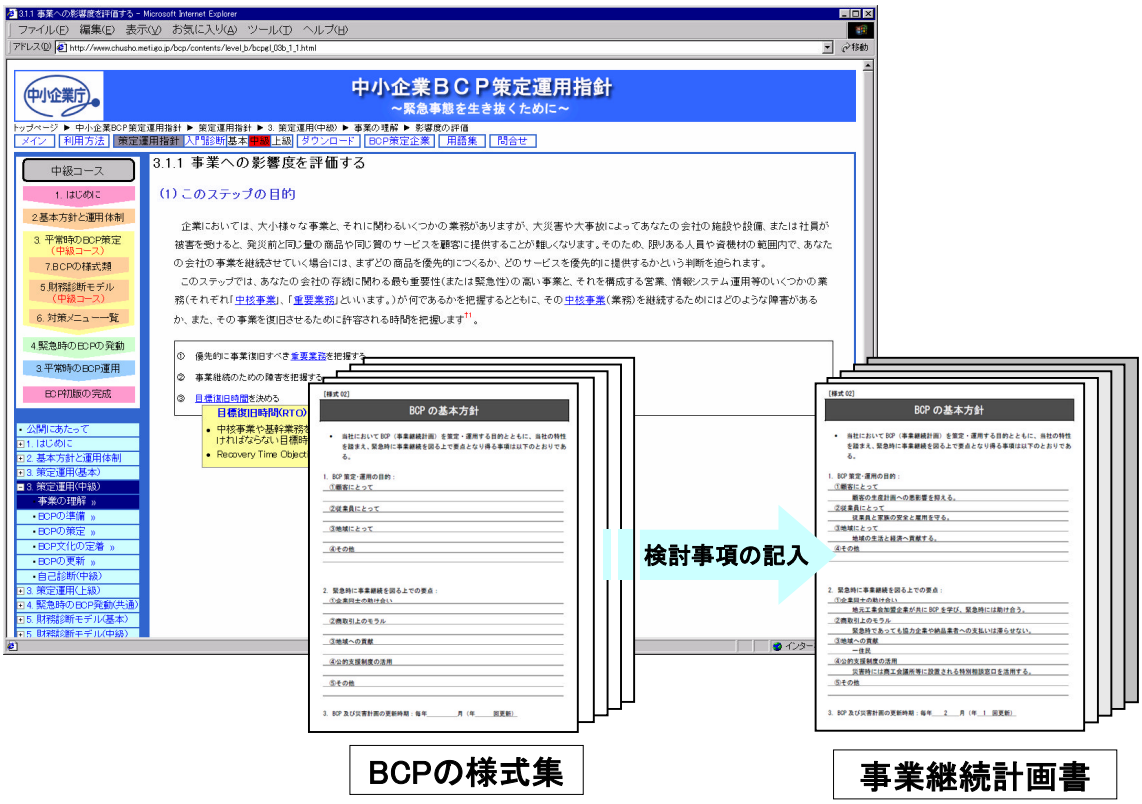


図　BCP 策定方法の解説ページと様式集

■BCP策定企業を登録するページもあります。BCPの策定が済んだら、登録することで自社のリスク管理体制をPRできます。

○ このページに掲載されれば、BCPに先進的に取り組んでいる会社として、企業価値の向上につながります。

○ BCPはそれぞれの会社の身の丈にあったものでよいため、掲載にあたって審査などはありません。

掲載日	会社名	業種	住所	URL（別ウィンドウで開きます）
2006.03.07	株式会社アーク	教育，学習支援業	〒113-0022 東京都文京区千駄木4丁目22番3号ハセベビル5階	http://www.eigamail.ne.jp/~isms/
2006.03.07	株式会社アイケン	製造業	〒582-0005 大阪府柏原市法善寺3丁目445－8	http://www.aikenet.com/
2006.03.27	シマト工業株式会社	製造業	〒955-0002 新潟県三条市湯川新田978	http://shimato.co.jp/index.html
2006.04.17	株式会社サンパティック	複合サービス事業	〒134-0088 東京都江戸川区西葛西6-21-3-805	http://www.1sp.jp/
2006.10.18	有限会社ナインサービス	運送業	大阪府大阪市淀川区十八条1－6－8	http://www.9service.com/
2006.10.18	大同情報技術株式会社	サービス業	東京都杉並区和田3－54－5	http://www.daido-it.co.jp
2007.1.22	株式会社杉江防災	建設業	〒520-0525 滋賀県大津市小野164－1	http://sugiebousai.com
2007.1.22	株式会社あけぼの開発	製造業	滋賀県日野町大字山本776－115	http://www.rmc.ne.jp/hino-net/202002.htm
2007.2.15	QualityTime Consulting 株式会社	サービス業	〒107-0062 東京都港区南青山2－3－17 カブトビル4F	http://www.qtc.co.jp/

図 BCP 策定企業登録ページ

登録企業の例

○金属加工会社（新潟県）

新潟県豪雨（2004 年）を経験しBCPを策定。地元工業会の加盟企業とともに災害時の早期生産再開を目指したBCPにしています。

○設備工事会社（滋賀県）

BCPを策定し、災害時に取引先からの要求に直ぐに対応できる体制を構築しています。

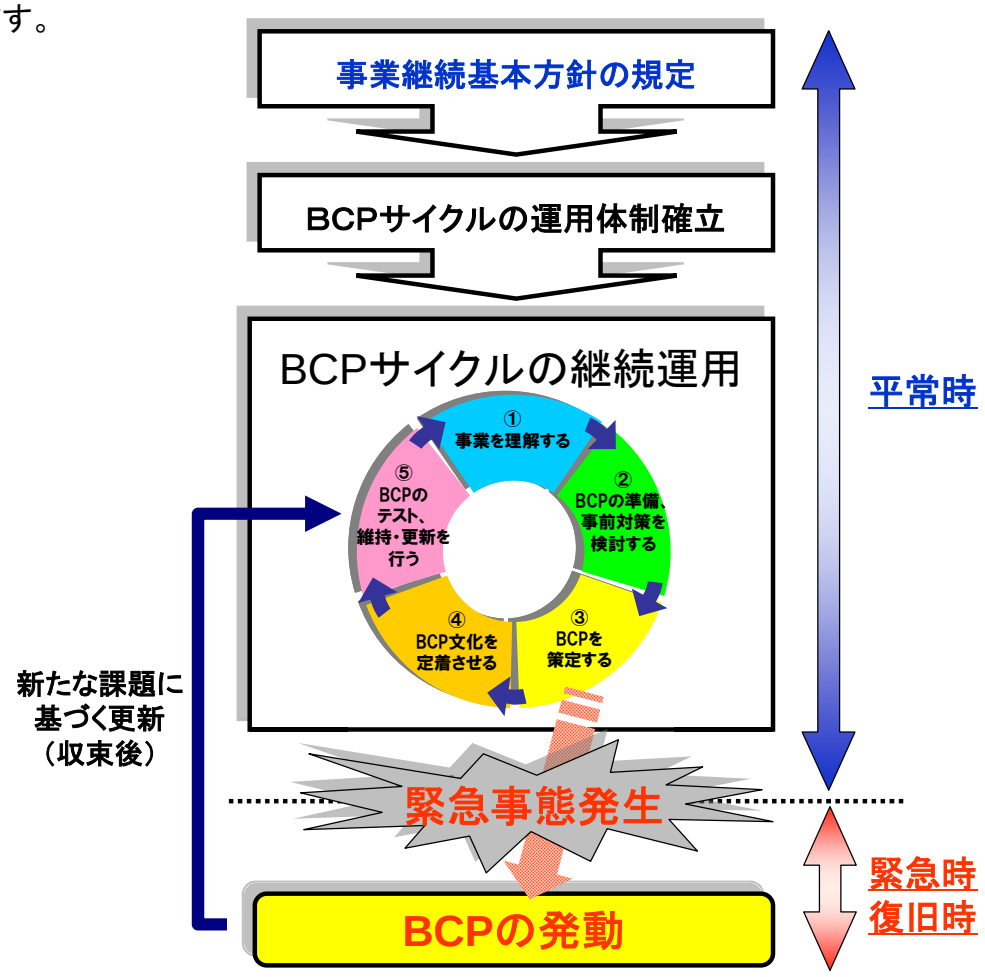
第Ⅱ部　BCP策定のために～ワンポイント解説～

第Ⅱ部では、BCP5つのポイントを中心に、中小企業がBCPを策定する際によく疑問に思う点を解説します。

1　BCPの策定運用の手順

1－①　基本方針立案、運用体制確立の後、BCP　サイクルを回します。
緊急事態発生時にBCPを発動します

BCPサイクルは、①事業を理解する、②BCPの準備、事前対策を検討する、③BCPを作成する、④BCP文化を定着させる、⑤BCPの診断、維持・更新を行うという5つのステップからなります。定期的に見直すことにより、BCP　の完成度を高めていきます。

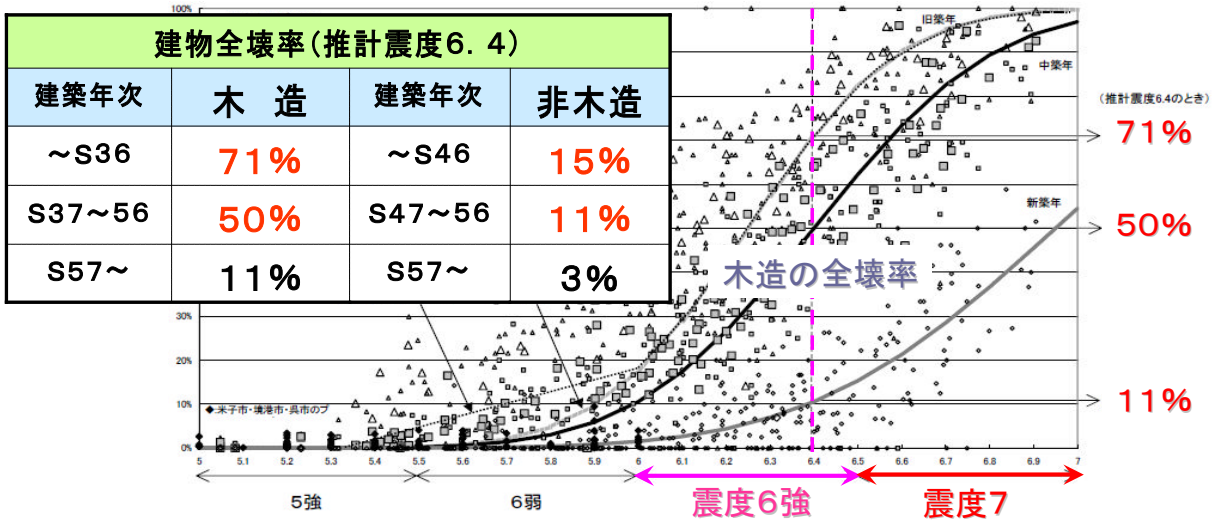


1－②　BCP の導入にあたっては、災害時に経営者と従業員の安全が守られることが大前提です。

○　BCP の検討を契機に、是非、事業所や自宅の耐震性について考えておきましょう。統計データによると、震度 6 強の地震では、昭和 36 以前建造の木造建物は約 7 割、昭和 37～56 年建造は約 5 割が全壊します。

○　万一、中小企業の経営者の自宅が全壊して死傷するようなことがあれば、会社自体が立ち行かなくなってしまうおそれが大きくなります。また、モノの代替を確保しておいても、それを保管しておく建物が壊れてしまっては元も子もありません。

　経営者は緊急時に遭遇しても企業経営の指揮を執り続けることができるかを見直して下さい。そして事業所建屋の耐震性は大丈夫かを、確認することをお勧めします。



建物全壊率（推計震度6．4）			
建築年次	木　造	建築年次	非木造
～S36	71%	～S46	15%
S37～56	50%	S47～56	11%
S57～	11%	S57～	3%

図　建物の地震時全壊率に関する統計データ

資料：中央防災会議「首都直下地震対策専門調査会（第 15 回）」事務局説明資料3より作成

２　中核事業を特定する手法

２－①　中核事業は、経営者が次の観点を総合的に判断して定めます。

- ○　自社が生き残るために顧客（取引先）の信用や市場シェアを維持できるか
- ○　自社の財務状況がどこまで耐えられるか
- ○　企業の社会的責任（CSR）

中核事業とは、企業自体あるいは会社の事業を継続するに当たって、経営上最優先すべき事業です。

大規模地震などの緊急時には、経営に当たって必要となる人的資源・物的資源ともに平常時並みに確保することが難しくなります。

そこで、上記3つの観点と合わせて、一つの目安として、「普段利用している経営資源（ヒト・モノ・カネ・情報）が、すべて 3 割程度しかない」と仮定して、その範囲で継続すべき中心となる事業の存続を考えてみましょう。

ここでも、経営者自身が経営戦略として中核事業を決めることが重要となります。

【参考】中核事業特定のケーススタディ（一例）

○　東京にある（株）大江戸製作所（仮称）は、次の3つの事業のうち、どれに優先的に対応すべきでしょうか？

事　業	売上	シェア	備 考	収益性	許容中断期間	顧客重点度
A社 東京工場向け	1.0億円	100%	売上減少傾向	大	1ヶ月	中
B社 大阪工場向け	0.8億円	50%	堺市に競合D社	大	2週間	高
C社 名古屋工場向け	0.2億円	10%	全国に競合4社	小	1週間	低

・　売上面では、A 社に対する商売が最も安定しているが、A 社への売り上げは減少傾向にある。
・　B 社大阪工場付近の堺市には、競合の D 社がある。C 社は全国に競合する会社が 4 社存在する。
・　大江戸製作所が 2 週間以上停止すれば、競合の D 社に仕事を奪われる可能性がある。
・　B 社への商品納入は 2 週間、C 社へは 1 週間の中断しか許容されない。一方、大江戸製作所と同じ東京にある A 社は、ある程度被災していることが予想される。

○　平常時の 3 割の経営資源しか利用できないとすれば、3つの事業のうち、1 つを選ぶ必要があります。

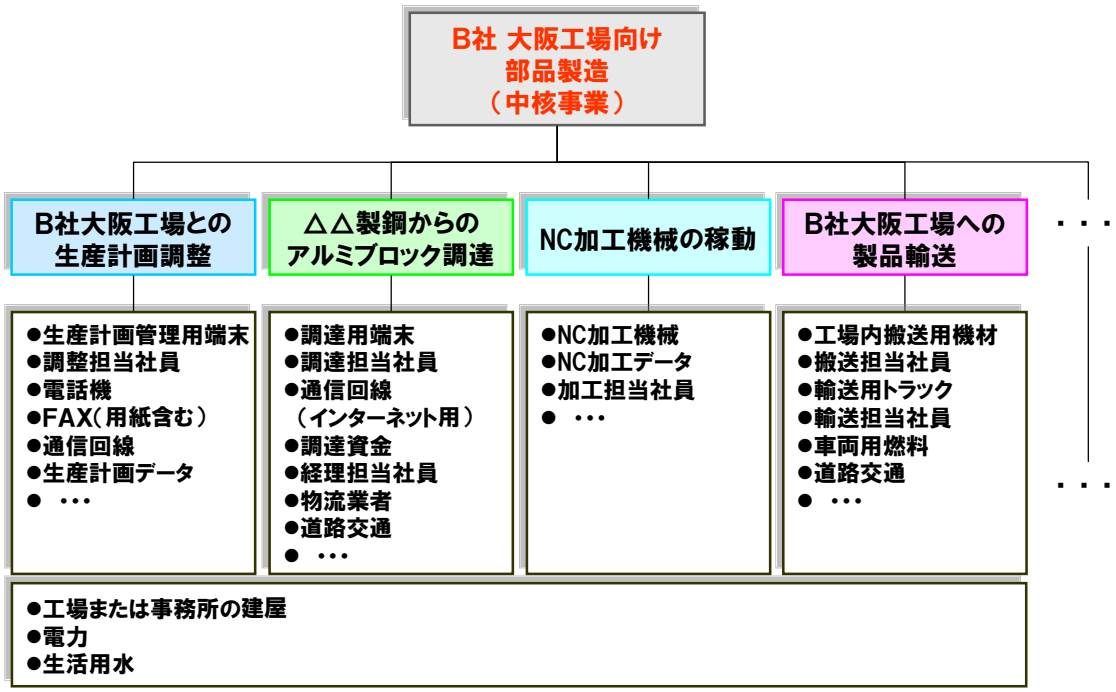
○　上の条件を総合的に判断すれば、まずは、将来性もあり、競合会社に商売を奪われる恐れのある B 社向けの事業の早期再開を最優先すべきと考えられます。

　もちろん、実際にはこのように単純には判断できないことが多いですが、このような検討をとおして、中核事業を決めていかなければなりません。

２－②　特定した中核事業が、どのような業務や資源で構成されているかを整理し、事業の継続に障害となりそうな資源を抽出します。

○　中核事業を継続するために必要な経営資源(ヒト、モノ、カネ、情報)を把握します。

○　そうした上で、目標復旧時間内での中核事業の復旧を阻む経営資源は何かを見つけることが必要となります。[2]



[2]事業影響度評価(Business　Impact　Analysis)と言われる分析手法の一部です。

中核事業の存続に必要な社内の重要業務に係る様式の記入例⇒〔様式 06〕[3]

中核事業を構成する業務	業務に必要な資源（ヒト・モノ・カネ・情報）	代替の可能性	備考
Ｂ社大阪工場との生産計画調整	生産計画管理用端末 調整担当社員 電話機、FAX （用紙含む） 通信回線 生産計画データ	B 社の支店へ出向くことにより、ある程度可能	中核事業への影響は大
△△製鋼からのアルミブロック調達	調達用端末、調達担当社員 通信回線（インターネット用） 調達資金、経理担当社員 物流業者、道路交通	他社製品による原材料代替は可能	中核事業への影響は小 （在庫 2 ヶ月）
NC 加工機械の稼動	NC 加工機械、NC 加工データ 加工担当社員	データはバックアップあり △△技研が同機種を保有している	中核事業への影響は大
Ｂ社大阪工場への製品輸送	工場内搬送用機材 搬送担当社員 輸送担当社員、輸送用トラック、車両用燃料、道路交通	緊急時には、別ルート（北陸周り迂回路）の通行も想定する	中核事業への影響は中 （1 週間ごと）
・・・	・・・		
（全業務共通）	工場または事務所の建屋、 電力、生活用水	製造用電力は代替不可 井戸水は利用可	中核事業への影響は大

[3] 〔様式 06〕などと表示されたものは、中小企業 BCP 策定運用指針に掲載されている様式です。

3　目標復旧時間設定の手法

3－①　目標復旧時間の設定は、次の視点から考えてみましょう。
　○　顧客・市場の視点
　○　財務の視点

特定した中核事業について、緊急時にいつまでにその事業の復旧を目指すか（目標復旧時間）を予め定めておきます。

顧客・市場の視点 （必然的なニーズ）	●　発注打ち切りを回避できるか？ ●　市場シェアを維持できるか？
財務の視点 （事後に調整可能）	●　資金繰り（ｷｬｯｼｭﾌﾛｰ）は確保できるか？

○　中核事業が中断した場合、顧客や市場がいつまで待ってくれそうかを検討します。まずは、経営者が日頃の取引で培ったご自身のセンスで予測して構いません。大企業では定量的に影響を予測する方法をとることもありますが、中小企業の場合は顧客や市場を把握している経営者の判断が最も的確だと思われます。

○　次に、事業が中断した場合、どの程度の期間まで会社の資金繰りが耐えられそうかも検討します。（表形式で検討する方法もあります。3－②を参照下さい。）

これら2とおりの視点から、まずは目標復旧時間を定めます。その後、次のような視点から、目標復旧時間を適宜見直します。

○　目標復旧時間に関する顧客等との意見交換や摺り合わせを行います。

○　緊急時に中核事業に必要な経営資源（ヒト・モノ・カネ・情報）が確保できそうかどうかの検討結果。

中核事業に係る情報の記入例⇒〔様式06〕

中核事業	○○株式会社　乙工場向け部品の製造
中核事業の社内責任者	千代田　太郎
中核事業中断の場合の損失額(含む違約金等)	売上高8，000万円／年
目標復旧時間	大規模地震の場合：　2週間 その他：　10日間
中核事業中断の可能性がある災害等	地震（震度6弱以上） 工場の火災
備考	目標復旧時間内に電力が復旧していることを前提とする

【ポイント】

目標復旧時間の策定にあたっては、以下の例[4]も参考にして、自社の目標復旧時間を検討して下さい。

① 阪神・淡路大震災の場合

- 震災当日から地域住民や市役所からの協力要請を受け、できることから地域貢献活動をおこなった神戸市の建設業者の例
- シーズン物が変わる1ヵ月後、生産を再開した神戸のケミカルシューズ製造業者の例
- 住民が戻った6ヵ月後、仮店舗で営業再開した食品商店（鮮魚店）の例

② 新潟中越地震の場合

当日は客を帰したが、翌日からは通常開店した寿司店の例

[4]①～④の事例については、BCP 指針の以下のページに詳しい説明があります。
http://www.chusho.meti.go.jp/bcp/contents/level_b/bcpgl_08_05.html
http://www.chusho.meti.go.jp/bcp/contents/level_b/bcpgl_08_07.html

３－②　災害等の緊急時の資金繰りは中小企業にとって死活問題です。災害に遭ったら会社の資金繰りをどうするのかを予測し、目標復旧時間の判断材料にします。

○　事業復旧に当たって、どれほどの資金が必要になりそうかを見積りましょう。
まずは以下の表を参考にして、震度６弱の地震を前提に大雑把な見積りをすることで構いません。（震度６弱では、表の震度５強の影響も発生することになります。）

	震度５強	震度６弱
屋内の状況	棚にある食器類、書棚の本の多くが落ちる。テレビが台から落ちることがある。タンスなど重い家具が倒れることがある。変形によりドアが開かなくなることがある。一部の戸が外れる。	固定していない重い家具の多くが移動、転倒する。 開かなくなるドアが多い。
屋外の状況	補強されていないブロック塀の多くが崩れる。据え付けが不十分な自動販売機が倒れることがある。多くの墓石が倒れる。自動車の運転が困難となり、停止する車が多い。	かなりの建物で、壁のタイルや窓ガラスが破損、落下する。
木造建物	耐震性の低い住宅では、壁や柱がかなり破損したり、傾くものがある。	耐震性の低い住宅では、倒壊するものがある。耐震性の高い住宅でも、壁や柱が破損するものがある。
鉄筋コンクリート造建物	耐震性の低い建物では、壁、梁（はり）、柱などに大きな亀裂が生じるものがある。耐震性の高い建物でも、壁などに亀裂が生じるものがある。	耐震性の低い建物では、壁や柱が破壊するものがある。耐震性の高い建物でも壁、梁（はり）、柱などに大きな亀裂が生じるものがある。
ライフライン	家庭などにガスを供給するための導管、主要な水道管に被害が発生する（ことがある）。［一部の地域でガス、水道の供給が停止することがある。］	

資料：気象庁「気象庁震度階級関連解説表」より作成

○　次に、緊急時に投入できる自己資金がどれほどストックされているかを見積りましょう。手持ち資金、支払われる保険金、処分できる資産などです。

○　これらの結果から、財務上、事業中断が許される期間を見積もることができます。

中小企業 BCP 策定運用指針には、エクセルシートで作った「財務診断モデル」が掲載されていますので、そちらをダウンロードし活用して下さい。（次項参照）

「財務診断モデル 基本コース」記入例（建物半壊時の場合）

◆復旧費用　（単位：千円）

	復旧期間	復旧費用	備　　考
建物	30 日	10,000	
機械	0 日	5,000	
棚卸資産	0 日	0	
器具・工具等	0 日	0	
資産関係計	30 日	15,000	(A)
事業中断損失		2,500	(B)
復旧期間・費用推定値	30 日	17,500	(A) + (B) ＝ (C)

◆手元資金　（単位：千円）

種　類	金　額	投入時期
現金・預金	2,000	即時可能
損害保険金	2,000	支払までに時間がかかる
会社資産売却	2,000	換金までに時間がかかる
経営者から支援	2,000	経営者の意向次第
計　（Ｄ１）	8,000	

財務診断モデル Excel シートの水色部分に数値を入力すると、自動的に手元資金の過不足が計算されるようになっています。

建物が半壊した場合、

手元資金　8,000 千円　＜　復旧費用　17,500 千円　ですので、
災害貸付制度などを利用して資金を借りる必要があります。

4　取引先とも予め協議

4－①　BCP を策定する際、顧客等の取引先や協力会社、組合などと予め意見交換や摺り合わせを行っておくことが重要です。

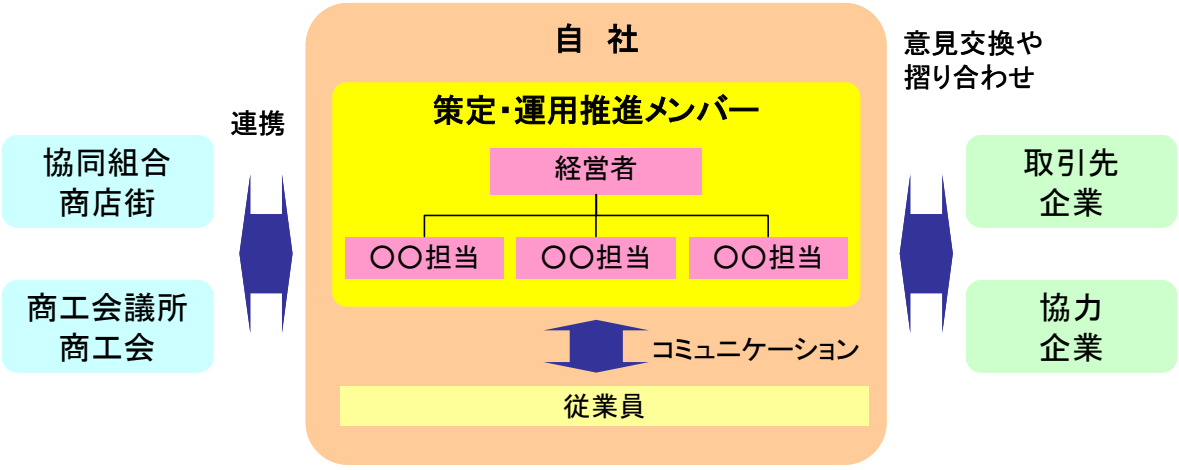
○　緊急時の事業を継続するためには取引先や協力会社、組合等との連携できることが重要になります。

BCP の策定に当たっては、次の点について、意見交換や摺り合わせをしておきましょう。

①　目標復旧時間

②　災害時の連絡手段（通常の電話や電子メールが使えない場合）

③　相互の応援要員



○　取引先や協力会社、組合等と一緒に BCP を勉強したり、協力して策定したりすることは極めて有効です。

BCP の連携体制の記入例⇒〔様式03〕

①種類	☑ ｻﾌﾟﾗｲﾁｪｰﾝ形成企業 ☐ 同業者の協同組合等 ☐ 地域的な協同組合等
②企業名	幹事会社名と連絡先： 〇〇自動車（03-3333-3333） 乙工場（04-4444-4444）
	構成企業： 〇〇製鋼、△△技研、××運送

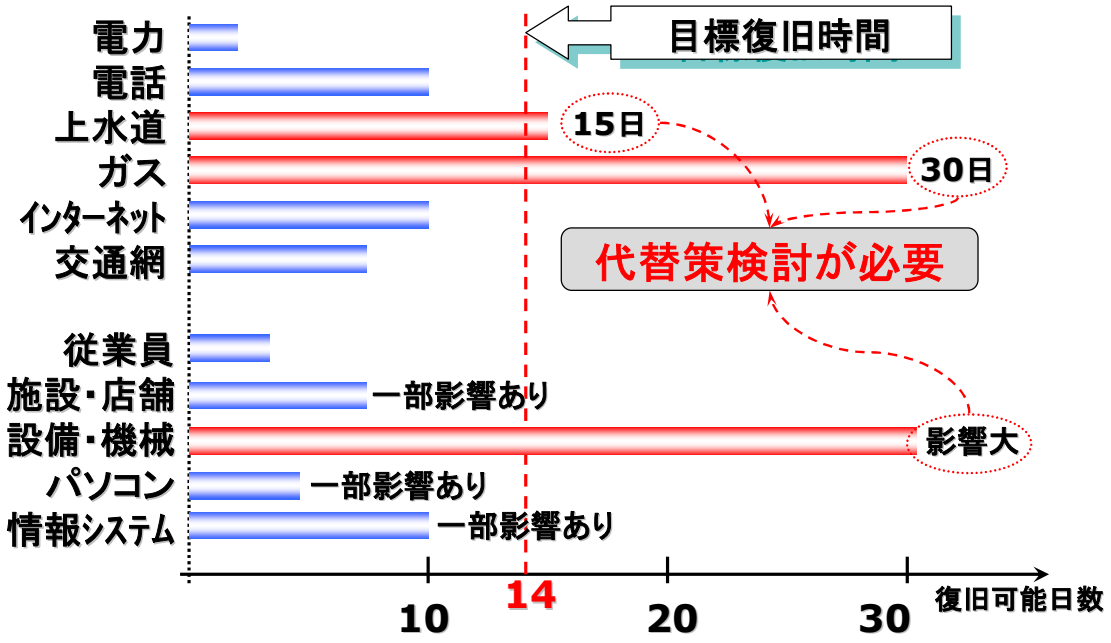
ﾁｪｯｸ	種類
☑	目標復旧時間の目処を予め調整の上、企業間で共通認識を持っておく。
☑	共同で BCP に関する勉強会を開催したり、訓練を行ったりする。
☐	緊急時対策のための施設や資機材を共同で設置・備蓄する。
☑	緊急時に操業停止した場合、他の企業が製造や納品を代替する。
☐	緊急時に被災企業に対して要員応援を行う。
☐	その他

5　代替策の用意

５－①　企業や事業の継続あるいは復旧の障害となりそうな経営資源（ヒト・モノ・カネ・情報）について、代替策を確保します。
　代替策の確保が困難な資源については計画的に資金を投入して整備を進めます。

例えば、目標復旧時間を14日間とした場合、復旧までに15日以上かかる経営資源が中核事業に必須ということであれば、目標時間内での中核事業の復旧は難しくなります。

そのため、このような経営資源については、優先的に代替策を確保しておく必要があります。



代替策の確保が困難な経営資源については、中長期的な整備計画を立案し、計画的に資金を投入して予防的対策を進めます。

次のような例は、代替策の確保だけでなく、予防的対策が必要です。

○ 建物の耐震性がなく、地震で従業員が死傷するおそれがある
○ 事業所が低地にあり水害が発生すると、工作機械が水没する
○ 事業所が海岸に近く、津波来襲時に避難する場所がない
○ 高額の精密機械が地震で転倒し、大損失を被るおそれがある

事前対策の整備計画の記入例⇒〔様式 09〕

	対策項目＊	現状の対策レベル	対策後のレベル	必要資金（百万円）	資金調達方法	実施年（予定）
☑	事業所の耐震強化（立替／補強）	S50年築、耐震性不明	震度6強で健全	20	S銀行融資	H20～21年度
☑	水害時の浸水防止工事	琵琶湖氾濫時50cm浸水	工場の床を1m嵩上げ	10	S銀行融資	H22年度
□	津波避難場所等の確保	（該当せず）				
☑	機械等の転倒・落下防止	固定せず、転倒の恐れ	アンカーを打つ	3	手持ち資金	H19年度
	・・・					

５－② ヒトの確保

緊急時であっても従業員が業務についてくれるよう環境を整えます。また応援要員を確保します。

ヒトの確保について、例えば災害時でも放送を停止できないNHKは、東京と大阪にそれぞれ拠点を持ち、人材と設備を備えています。

しかし、一般的な中小企業では、拠点を分散させたり、余裕をもって従業員を雇用したりすることは、多くの場合、難しいでしょう。

そこで、以下のような点に関する事前確認が重要となります。

① 従業員は駆け付けてくれるか

② 従業員の家族は手伝ってくれることができるか

③ 臨時要員や応援要員（OB 活用など）の確保は可能か

④ 安否確認の方法（従業員、家族、協力会社）は確立しているか

⑤ 徒歩で出社可能な従業員はどの程度いるか

事業継続に係る各種資源の代替の情報の記入例⇒〔様式08〕

緊急時での「ヒト確保」のための対策例

③ 臨時に応援してもらえる要員		
1.事業復旧のための要員		
協力依頼想定者	第一電話番号、 携帯電話番号等の連絡先	支援を依頼すべき業務内容等
Aさん（OB）	・・・	NC加工機の操作
Bさん（同業者組合）	・・・	倉庫の片付け
2. 被災生活支援のための要員		
協力依頼想定者	第一電話番号、 携帯電話番号等の連絡先	支援を依頼すべき業務内容等
Cさん（従業員家族）	・・・	炊き出し
・・・		

５－③　モノの確保

生産設備、原材料、ライフライン、輸送方法、連絡手段などについて代替策を確保します。

○　モノの確保に関しては、他社による代替生産（OEMなど）を含め、ボトルネックとなる資源については、日頃からできる限りの代替策を考えておくことが重要です。

○　例として、2003 年に発生した十勝沖地震による苫小牧石油タンク火災の際には、他の石油精製会社が減産分の代替生産を行いました。

① 自社の重要施設の代替（同業他社へ委託含め）
② 生産設備故障時の代替（スペア確保）
③ 納入業者被災時の代替（在庫確保）
④ ライフライン（電力・電話・水道）の代替
⑤ 輸送方法（自動車・海運等）の代替
⑥ 連絡手段（電話・電子メール）の代替

事業継続に係る各種資源の代替の情報の記入例⇒〔様式08〕

緊急時での「モノ確保」のための対策例

⑤　通信手段・各種インフラ	
電話等の 通信手段	・最寄りの取引先は自転車 ・一般電話、携帯、PHS、インターネットを併用
電　力	・【照明・通信機器等】自家用発電機（48時間） ・【NC加工装置コンピュータ】無停電バッテリ
ガ　ス	・プロパンガスボンベを調達。
水　道	・【飲用】ポリタンク　20リットル×10個 ・【生活・事業用】井戸水

５－④　カネの確保

緊急時の資金の過不足を予測し、損害保険や共済への加入、災害復旧貸付の利用などを検討しておきます。

緊急時において、カネ（資金）を確保するための方法に関しては、次の 3 点について、平時から留意しておくことが必要です。

① 損害保険や共済への加入状況と支払い条件を確認しておきましょう。

・一般の火災保険では地震災害に対しては保険金が下りないため、必要に応じて、新規に加入したり、契約内容を見直したりすることが必要になります。

② 災害等の緊急時の貸付制度の概要を把握しておきましょう。

・事業復旧資金の不足に備えて、災害時の貸付制度としてどのようなものがあるかを、日ごろから把握しておきます。

・政府系中小企業金融機関には、緊急時用の融資だけでなく、会社の防災力向上を目的とした融資制度もあります。これは、BCPを策定した企業向けに、設備の耐震化や防災資機材の購入等に対し有利な条件で利用できる制度です。

・緊急時には、政府系中小企業金融機関等に開設される特別相談窓口で相談されることをお勧めします。

③ 緊急時に備えて、売上高1カ月分程度の資金の確保しておきましょう。

・災害時、従業員の給料や取引業者への代金の支払いなど、緊急の必要経費に充てます。

事業継続に係る各種資源の代替の情報の記入例（続き）⇒〔様式08〕

緊急時での「カネ確保」のための対策例

④ 資金調達	
資金調達手段、方針 等	○売上高の１カ月分（20 百万円）は日本信用金庫に預金あり。 ○工場設備の復旧資金が必要な場合は、既に融資を得ている商工組合中央金庫に臨時融資を要請する（約 10 百万円）。
備 考	○火災と水害における設備損害に対する損害保険に加入済み。

【トピックス】

中小企業向けとして、以下のようなBCP関連融資制度があります。

時 期	種 別	商工組合中央金庫	中小企業金融公庫	国民生活金融公庫	信用保証協会	中小企業基盤整備機構
災害発生前	防災設備融資制度	○	○	○	－	－
発生直後	災害時事業資金貸付制度	－	－	－	－	○※
発生後	災害復旧貸付制度	○	○	○	－	－
	ｾｰﾌﾃｨﾈｯﾄ保証	－	－	－	○	－
	災害復旧高度化事業	－	－	－	－	○

※：小規模企業共済加入者に限る。

５－⑤　情報の確保

取引先や従業員との情報連絡の拠点を確保しておきます。
また、情報システムやデータのバックアップをとっておきます。

情報の確保については、次の２点に留意しておきます。

① 取引先・協力会社などとの情報連絡拠点の事前検討

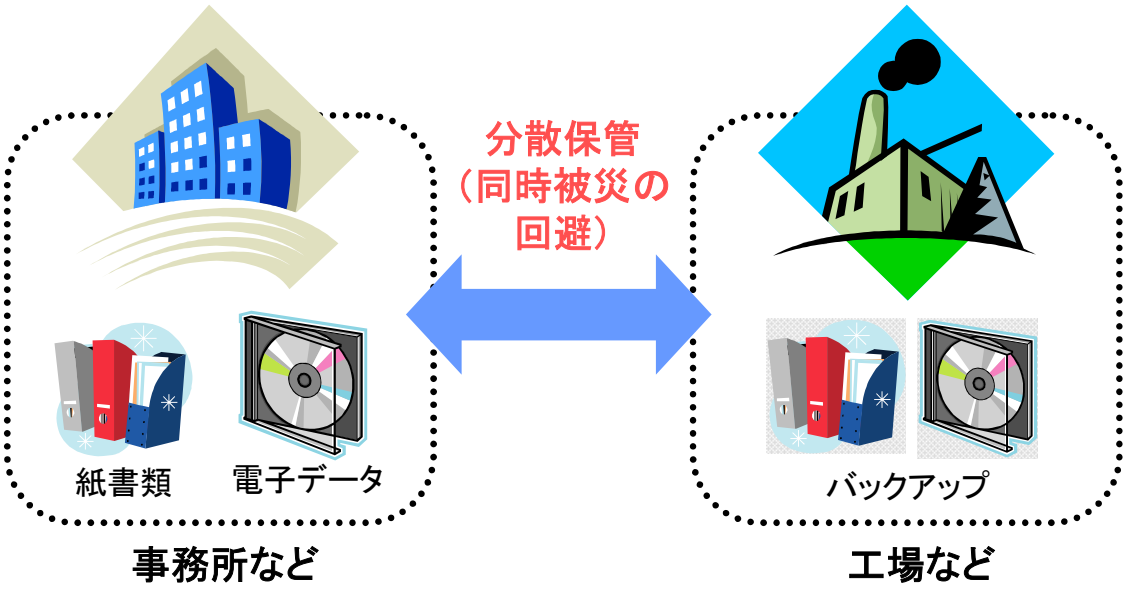
② 情報のバックアップ

緊急時に取引先等への迅速な連絡は非常に重要ですし、逆に、相手からの連絡が受けられるようにしておくことも必要です。

さらに、従業員に対して指揮命令するための拠点も欠かせません。 例えば、社内の複数の拠点の設置、経営者の自宅を臨時に拠点にすることも考えられます。商工会、商工会議所、公的施設等が利用可能かどうかを、事前に確認しておくことも有効です。

また、固定電話、携帯電話、PHSなど、複数の連絡手段を確保しておくことが望まれます。

加えて、「情報のバックアップ」も肝心です。中核事業の継続に必要な情報は、電子データ、紙データとも複製を作成し、災害で同時に被災しない場所に保存しておくことが望まれます。また、中核事業に関わる特別な情報システムがある場合は、バックアップシステムの整備も必要です。



事業継続に係る各種資源の代替の情報の記入例（続き）⇒〔様式08〕

緊急時での「情報確保」のための対策例

① 情報連絡の拠点となる場所			
拠点となる場所(住所)	社長の自宅（東京都城東区一番町 1-1）		
建物所有者/管理者	千代田太郎		
第一電話番号	077-444-5555	予備電話番号	
その他連絡先 （携帯電話、PHS 等）	070-7777-7777	e メール	tarou@bcp.co.jp tarou@keitai.ne.jp
連絡すべき内容	顧客・取引先との連絡 従業員とその家族の安否確認 取引銀行との連絡		
当該場所に行くべき従業員	千代田太郎、中央二郎、港三郎		

⑥ ソフトウェア（書類・情報）			
書類・情報名	通常の記録媒体、保管場所	バックアップの頻度、媒体と保管場所	破損時の復旧方法
NC加工データ	NC加工装置のコンピュータ内	データ改定ごとにCD-Rに記録し、社長自宅の金庫に保管	CD-Rからデータ読み込み
受発注データ	事務用コンピュータ内	週末に紙面を出力	消滅分は当該データを手入力
図面	工場内の書庫	顧客と協力会社にコピーを保管	顧客や協力会社から取り寄せ

６ 従業員と共通の認識

６－① BCP に関する会社の方針を従業員に示すほか、緊急時に参集可能か、また安否確認の方法などを確認しておきます。

緊急時において、経営者はどう行動するつもりか、従業員にどう行動して欲しいかを話し合っておきましょう。

① BCP に関する基本方針

経営者の言葉で基本方針を定め、従業員と話し合っておきます。

② 緊急時に参集可能かどうか

従業員ごとに居住場所や参集手段などを確認しておきます。

③ 安否確認の方法

災害伝言ダイヤル（NTT の171）や携帯電話の災害伝言掲示板（各社が提供）などを活用するとよいでしょう。

BCP の基本方針の記入例⇒〔様式02〕

1. BCP 策定･運用の目的:

区分	例
従業員･家族の安全と安心を守る	〔例〕就業中大地震、従業員に一人も死傷者を出さない 〔例〕従業員に住家耐震化･家具固定･備蓄を勧める 〔例〕家族被災の従業員、家族の面倒を見ることを優先
顧客の信用を守る	〔例〕顧客、日頃から意思疎通、緊急時は緊密な連絡
従業員の雇用を守る	〔例〕想定内の緊急時、従業員を一人も解雇しない

2. 緊急時に事業継続を図る上での要点:

企業同士の助け合い	〔例〕地元工業会加盟企業同士で BCP に関する勉強会を開催したり、訓練を行ったりする。
商取引上のモラル	〔例〕緊急時においても協力企業や納品業者への支払は滞納させない。 〔例〕緊急時に操業停止した場合、他の企業の協力を得て、製造や納品を継続する。
地域への貢献	〔例〕緊急時の近隣住民の要望にできる限り応える。 〔例〕緊急時対策のための施設や資機材を、可能な限り地域住民に開放する。
公的支援制度の活用	〔例〕災害時には商工会議所等に設置される窓口を活用する。

【記入上のポイント】

無理をして、格好よい文章する必要はありません。経営者自身の「思い」を言葉にすることでよいのです。

６－② BCP を会社に浸透させるため、日頃から定期的な訓練や教育を実施しましょう。

手始めに、比較的簡便にできる訓練の例を示します。

企業単独に留まらず、県や市町が実施する訓練に参加したり、組合や工業団地等で共同訓練を行ったりすることも有効です。

主な種類	内容の例	備考
消防訓練	・ 初期消火活動 ・ 119 番通報	・特に、消火器の操作、放水等は実体験が大切。 ・消防署に依頼すれば訓練の評価を受けられる。
避難訓練	・ 社員の避難 ・ 顧客等の避難誘導	・施設外への社員の避難訓練。 ・顧客等が敷地内にいる場合には、避難誘導も必須。
連絡訓練	・ 緊急連絡先への連絡 ・ 緊急連絡網での連絡	・緊急連絡（安否確認）で災害伝言ダイヤル 171 や web171 を利用する場合には、毎月１日等に体験が可能。 （Web171 の場合） http://www.web171.jp/
徒歩参集訓練	・ 就業時間外の参集	・予め指定した時間を指定して参集する場合と、期間を指定してその期間内で非常参集をかける場合がある。
地域の防災訓練への参加	・ 初期消火活動 ・ 炊き出し	・地域企業または市民として地域の防災訓練に参加する。消火器の操作等の実体験ができるとともに、災害時における地域との連携に役立つ。

教育としては、防災関連の講習会を受けるほか、自治体や消防署が作っている防災関連ホームページで勉強する方法などがあります。

有料の講習会などの場合は、年間の受講対象者数を決めるなど、負担が大きくならない範囲で計画的に行いましょう。

BCP関連用語

事業継続計画 あるいは 緊急時企業存続計画 （BCP）	企業が自然災害、テロ攻撃などの緊急事態に遭遇した場合に、事業資産の損害を最小限に留めつつ、企業自体の存続や中核事業の継続、あるいは早期復旧を可能とするために、平常時に行うべき活動や緊急時にとるべき方法や手段などを取り決めておく計画。（Business Continuity Plan）
事業継続管理 （BCM）	事業継続計画を策定（構築）し継続的に運用していく活動や管理の仕組みのこと。①事業の理解、②BCP サイクル運用方針の作成、③BCP の構築、④BCP 文化の定着、⑤BCP の訓練、BCP サイクルの維持・更新、監査といった活動が含まれる。本書では、「BCP サイクル」と表現している。（Business Continuity Management）
中核事業	会社の存続に関わる最も重要性（または緊急性）の高い事業のこと。会社の存続に関わる中心となる事業。
重要業務	中核事業を実施するために必要となる業務。
ボトルネック資源	その部分に問題が発生すると中核事業や重要業務に致命的な支障が生じる経営資源（ヒト・モノ・情報・カネ）。
目標復旧時間 （RTO）	中核事業や重要業務を復旧させなければならない目標時間。Recovery Time Objective（RTO）
事業影響度評価 （BIA）	災害発生時の事業への影響について、従業員や施設、設備、情報、ライフライン、財務等の幅広い視点からの評価。（Business Impact Analysis）
代替資源	経営資源が被害を受けて利用できない場合に、代わりとなる資源。また電子データ、紙データに関わらず重要な情報について複製を作成し、同時被災しない方法で保存しておくことを「バックアップ」という。

索 引

あ行

安否確認 30, 35, 36, 38

か行

貸付制度 25, 32, 33

基本方針 16, 36, 37

記入例.21, 23, 25, 27, 29, 30, 31, 33, 35, 37

共済 8, 32, 33

訓練 12, 27, 37, 38, 39

経営資源 ...2, 4, 5, 18, 19, 20, 22, 28, 29, 39

さ行

財務 14, 18, 22, 24, 25, 39

資金の確保 32

資金繰り 22, 24

事業影響度評価 20, 39

事業継続管理.....39

事業継続計画.....1, 39

事前対策の整備計画 29

指針 1, 11, 14, 23

情報の確保 34

情報連絡拠点.....34

た行

代替策.....4, 28, 29, 31

代替資源 39

中核事業 4, 5, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 28, 34, 39

中小企業 BCP 策定運用指針 21, 24

中小企業支援機関 1, 10

登録..... 15

な行

入門診断..... 12

は行

バックアップ..... 4, 11, 13, 21, 34, 35, 39

ヒトの確保 30

ボトルネック..... 31, 39

防災計画..... 4, 12

ま行

モノの確保 31

目標復旧時間 .. 4, 5, 20, 22, 23, 24, 26, 27, 28, 39

や行

融資制度..... 10, 11, 12, 32, 33

様式.... 14, 21, 23, 27, 29, 30, 31, 33, 35, 37

ら行

ライフライン 31, 39

英字

BCM 39

BCP .. 1, 2, 4, 10, 11, 13, 14, 15, 16, 17, 23, 26, 27, 36, 37, 38, 39

RTO 39

中小企業BCP（事業継続計画）ガイド
～緊急事態を生き抜くために～

平成 20 年3月

中小企業庁
事業環境部経営安定対策室
〒100-8912　東京都千代田区霞ヶ関 1-3-1

中小企業BCP策定運用指針
http://www.chusho.meti.go.jp/bcp/index.html