

スモールビジネス向けBCP策定促進プログラムの開発実施報告

-あらかわ簡易BCPシート改善と活用推進プログラムの企画開発-

A case study of developing a BCP quick-action sheet for small business

市古 太郎¹
Taro ICHIIKO¹

¹ 東京都立大学 都市政策科学科

Department of Urban Science and Policy, Tokyo Metropolitan University

It will be useful to develop a BCP quick-action sheet for small-business. We have already proposed one. In this paper, we practiced and reported a table-talk program for using and popularizing our BCP sheet. Finally, the idea of "first-step" and district business continuity plan were discussed.

Key Words : BCP, disaster management for small business , compilation design

1. (初版)あらかわBCPシートと普及啓発に向けた取組み

東京都荒川区は製造業 9,060 社に対し従業員 10 人以下の事業所で 85.5%を占める。スモールビジネスが集積する地域である。

そして荒川区では、2019年台風 19 号を直接契機とし、スモールビジネス向け災害・危機管理対策を促進している。先報¹⁾では中小事業所を対象に、東京都荒川区と大学チーム共同で実施した簡易 BCP 行動計画シートの編集作成経緯について報告した。本報告では引き続き、作成した簡易 BCP シートの普及方策としての活用ワークショップ企画実施経緯とシートデザインの編集修正内容を報告した上で、簡易 BCP シートの意義について考察する。

なお(初版)あらかわ BCP シートは、①区内事業所数割合で 18.9%を締める製造業を対象に、②災害対応に関するまとまった計画書や手順書が未作成の事業所においても「最初の一歩」として取り組んでもらえる内容に、③事業継続対応だけでなく、発災直後の緊急対応も対象とした二側面をカバーするものに、④スモールビジネスにとって大事な「従業員のケア」のスペースを強調し、⑤最初の一歩としつつも、目標復旧時間、代替戦略といった BCP の重要用語は組み込む、といった特徴を有するものとして作成された(図 1)。

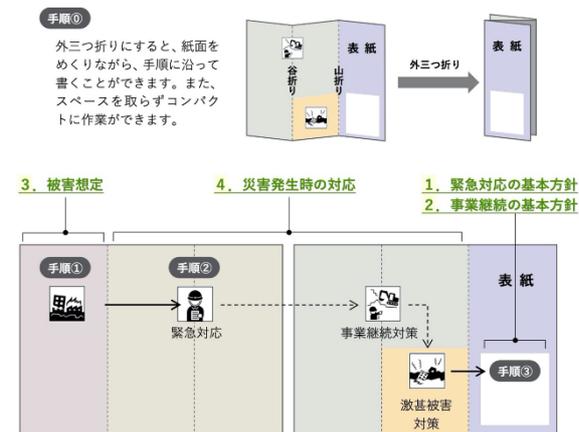


図 1 初版あらかわ BCP シートデザイン概要

2. BCPシート活用ワークショップの実施経緯

表 1 は今回、企画・実施した活用ワークショップの全体プログラムである。新型コロナウイルスへの対処として、対面ワークショップは、最大 90 分までとし、①災害ハザード、②企業防災と災時事業継続対策の意義、③簡易 BCP シート記入、の 3 点を解説した動画を作成し、参加企業は事前に視聴し、ワークショップ当日までに簡易 BCP シートを記入作成し、当日持参してもらうプログラムとした。

ワークショップ当日は、記入済みの簡易 BCP シートを元に、BCP シートデザインおよび事業所防災に関するディスカッションを行った。

参加企業は、金属加工鋳工所 N 社(社員 7 名、厨房部品が主な製造品)、印刷製本業 K 社(社員 6 名、300 部程度の小ロット受注にも対応)の 2 社であった。

表 1 あらかわ BCP シート活用ワークショッププログラム

事前ガイダンス	動画配信 25分	1. 荒川区内の地震および洪水災害ハザード 2. あらかわ簡易 BCP シートの開発経緯 3. 簡易 BCP シートの記入のしかた
参加準備	企業個別作業	・参加事業所のスタッフが記入し当日持参。
WS 当日 (2021/11/29)	対面開催 90分	1. 主旨説明と自己紹介 2. 記入 BCP シート共有と意見感想 3. あらかわ事業所防災に関する意見交換 a) 行政や専門家が BCP の第 1 歩を働きかける意義 b) 使ってみた BCP シートの事業所防災上の意義

3. 活用ワークショップでのディスカッション

(1)BCP シートデザインに関するディスカッション

BCP シートの記入体験を踏まえて、参加企業から出された意見は次のようにまとめられる。

【緊急対応に関すること】

・災害直後に自分たちの身を守る行動と、会社を復旧に向けた判断という大きく 2 つのフェーズがあることに気づいた。

- ・二次災害防止の欄について、なかなか想像は難しいが、自分の事業所らしい二次災害は何かを考えるきっかけとして受け止めたい。
- ・「その他」の欄には、本震直後にやっておきたいこと、を書いておくのもよさそう。地震後、余震に備えて重いものを降ろす、サンダルをスニーカーに、半袖を長袖に、落下物が怖いのでヘルメット着用、など。
- ・来客時にお客様にどこまで対応する/できるのだろうか
- ・年齢層が高いと電話で確認するしかない、が、実際、その時に電話がつながるのかわからない。電話、メール、SNS (LINE) など複数の連絡手段を想定した方が良いことに気づいた。
- ・「帰宅に関するルール」箇所は、会社に貼り出したり、カード化して従業員が随時確認できるといい。
- ・5時間かけて帰るのが正解とも思えない。直後期の様相を踏まえた帰宅判断の事前検討はしておきたい。

【事業継続対策に関すること】

- ・発災翌日以降、生産再開に向けた課題の想定はできたが、復旧に向けた段取りまではこのシートだけでは難しい。理想を書いても実現できるのかと悩んだが、本格的BCP作成につながるSTEPとして、理想を書いてみたい。
- ・会社が潰れてしまう、という認識に至った。これは従業員には見せられない。
- ・業務を回復するのに必要な災害情報は何か、しっかり考えてみることの重要性に気づいた。
- ・経営者には、目標復旧時間を考えることが必要かもしれない。一方で従業員は不安になる、転職していくかもしれない。全部社内でオープンにするのはリスクがある。
- ・従業員は応急対応である「帰宅に関するルール」までを社内で共有すると良い。「復旧に向けた初動対応」以降は経営者が認識するものとすれば良い。
- ・従業員のケアとして、家族の被災影響や給料遅配が生じないか、大きな不安だろう。経営者にとってはきつい話でも、会社で話し合う場を作る意義を感じた。
- ・代替戦略として、設計製造データ等はクラウドに入れているが、生産機械の代替案は思い浮かばない。
- ・同業者と提携できそう、区内近隣地域の同業者を探しておくことの意義を感じた。

(2)事業所防災や事業継続対策に関するディスカッション

- ワークショップ後半で、事業所防災に関するディスカッションで出された意見は次のようにまとめられる。
- ・そもそもBCPとは何か、その意義等を知る機会が重要。
 - ・みんなで書いてみる機会や場の提案はありがたい。
 - ・できるだけ横文字を使わず表現してくれた方が分かりやすい。
 - ・地震水害保険に加入しているが、業務復旧には時間も要するし、そもそも生産機械の再購入費用は賄いきれないだろう。
 - ・同業種間での応急的な業務補完の意義を感じた。現状、同業者間で災害時に補完しあうしくみはない。同業者が横でつながる情報があると良い。都内(区外)で連携会社はある。
 - ・本BCPシートは、経営者が書く、みんなで書く、それぞれ意義があり、かつ、付き合わせて会話するのも意義がありそう。
 - ・期日が決まっていなくて書かないので、締め切り設定

は大事。

- ・日常業務の中ではなかなか考えられないので、社員に配って全員が提出すると考える機会になる。

4. ワークショップを踏まえたBCPシート編集改良点

記入活用実践とワークショップも踏まえ、旧簡易BCPシートに対して次の6点の修正をおこなった。

[改1]BCPシート片面を「緊急対応」もう片面を「事業継続対策」を表現する点を強調し、また扉面において従前「災害対応の基本方針」の欄を「緊急対応の基本方針」と「事業継続の基本方針」を記入する欄として明確化。

[改2]「地震の揺れが収まった後の行動」について書きやすい項目表現に修正。たとえば、被害確認について「だれが・どこを・どのように」と修正、「避難」を「社屋外避難の判断」と修正。

[改3]従前「職場不在時の参集に関するルール」は、緊急対応というより事業継続の初動対応として、「社員の出勤ルール」に変更し別面に移動。

[改4]緊急対応面において「風水害への備え」の欄を新設。気象情報に対応した職場としての判断や行動について記入。

[改5]従前「復旧に向けた初動対応」を「事業継続に向けた課題整理と目標復旧時間」と改め、記入表の「初動対応」の記入欄を「課題解決の難易度」を三段階(対応できる/対応できそうだが検討が必要/現時点では対応が困難)で表現するものに変更。

[改6]目標復旧時間について「課題解決の難易度」についてのヒト・モノ・キカイ・トリヒキサキ等のそれぞれ三段階評価をおこなった上で、記入する手順に変更。

また簡易BCPシートの説明資料として「解説書-見方・書き方・使い方」を作成した(図2)。

5. ワークショップで出された簡易BCPシートの開発普及の意義

本研究は2020年度に作成した(初版)あらかわ簡易BCPシートを元に、活用ワークショップを企画実施し、ワークショップで出された緊急対応および事業継続対応に関するディスカッション内容を報告し、その上で簡易BCPシートの改善を図った。

東京都荒川区での簡易BCPシートに関する研究開発を踏まえて、(1)「はじめの一步」の位置づけの意義、(2)地域産業災害対策への展開可能性、として考察しておきたい。

(1)「はじめの一步」の位置づけが意味すること

簡易BCPシートは「はじめの一步」という位置づけで作成編集された。これはすなわち、簡易版であって事業継続計画そのものではないこと、そして計画にもとづく平時の事前取組みへの展開を促進していく必要があることを意味している。加えて、事業継続計画策定や企業防災備蓄にかかる公的助成につなげていくことも有効であると考えられる。

そしてその一方、第一歩の取組みを通して、BCPに取り組むことは日常的な職場環境改善・企業価値向上にもつながってくるという気づきを見出ししていくことが重要と思われる。たとえば、発災後しばらくの期間、自宅勤務可能な環境づくりを進めることは、平時のリモートワーク環境づくりと共通してくる取組みであろうし、災害

時に社員が直面するであろう不安を共有し、社員ケアの方針を表現しておくことは、社員および経営陣の信頼関係づくりに資するものとなる。

(2) 地域産業災害対策への展開可能性

簡易 BCP シートに関する一連の取組みを通して、同業種間のつきあいや親睦連携組織が、災害時の材料入手や緊急的な製造請負先候補として認識されるなど、災害時代替戦略につながる関係性資源であることが示唆された。このような知見を踏まえると、都道府県や地域を単位とした法人連携組織の研修や公益活動として、簡易 BCP シートを出発点としつつ、災害時の地域産業代替戦略づくりの方向性も含めた活動展開の可能性を指摘できよう。

加えて今回の研究開発の発意が自治体組織からであったように、民間企業が主体となりつつも、産業振興と防災対策の立場から、自治体が共創の視点で適切な役割を果たしていく意義である。帰宅困難者対策としての事業所支援や帰宅困難者訓練といった緊急対応期の官民連携はこれまでも多く見られる。産業分野における事前復興対策という視点からも、企業それぞれの災害時事業継続の取組み促進を足場としつつ、自治体としてのさらなる施策展開も期待されよう。

謝辞

本研究は 2020-2021 年度荒川区地域産業活性化研究補助金の助成を受けて実施した。ワークショップ実施にあたっては、荒川区経営支援課から多大なる協力をいただいた。簡易 BCP シート編集デザインは安富啓氏、千葉晋也氏（石塚計画デザイン事務所）に協力いただいた。

今回開発した「あらかわ簡易版 BCP シート（地震・風水害編）」と解説書は、暫定公開として、東京都立大学都市防災・災害復興研究室ホームページに近日掲載予定である。

参考文献

1) 市古太郎：スモールビジネス向け簡易 BCP 行動計画シートに関する研究-東京都荒川区製造事業所を対象としたアクションリサーチ報告-、地域安全学会春季大会、pp.101-104、2021

簡易版

あらかわ BCP シート

地震・風水害編

解説書

— 見方・書き方・使い方 —



業種別



緊急対応



代替戦略



代替先探し
(代替戦略)

令和 4 年 3 月



発行：荒川区
企画・監修：東京都立大学 市古研究室
編集：株式会社 石塚計画デザイン事務所

3 使い方

(1) 効果的な使い方の一例を紹介します

気づき

共有

実践

気づき・共有・実践を
回しながら対策を進め、
本格的な BCP 策定へ

例) 個人で書く
会社としての課題や必要な対策を「自分ごと」として気づける

例) 一緒に書く
複数人で一緒に書くことで問題意識の違いに気づける

例) 部署単位で書く
役割・スキルが違う部署だからこそ多様な課題に気づける

例) 役職ごとで書く
役職の違う人だからこそ多様な課題に気づける

例) 書いたものを持ち寄る
自分だけではわからない多様な課題を共有する

例) 対策アイデアを持ち寄る
自分だけではわからない多様なアイデアを共有する

例) 他企業と情報交換する
自社だけでは思いつかない課題・対策を共有する

例) 現地確認する
出された課題の把握のために現地確認を実践する

例) 訓練をする
必要な対策を効果的にできるように訓練を実践する

例) すぐできる改善をする
すぐできそうな改善を少しずつ実践する

BCP の策定へ

(2) いろいろな使い方ができます

- 例) 従業員一人ひとりが BCP シートを常に携帯しておく
- 例) BCP シートを拡大印刷して会社に貼っておく
- 例) 地域の防災まちづくりと自社の防災対策を連携させる

4

図 2 あらかわ簡易版 BCP シート解説書

事業継続対策 地震、風水害の後に、自社の建物（社屋）や設備・機械等を使って事業継続できる準備しましょう

(4) 事業継続に向けた課題整理と目標復旧時間
 業務環境の「現況」に対し、発災後の事業回復を図るための「課題」を整理します。その上で「課題解決の難易度」を評価し、最後に「目標復旧時間」を想定してみましょう。

現況 (職場体制や仕入先等)	災害発生時の課題	課題解決の難易度 (※) ○△×
従業者確保		
原材料仕入先		
設備・機械		
取引先への対応		
物流		
情報発信 <small>年間担当者 被害情報発信等</small>		
自治体との連携 <small>関係先 連絡先</small>		
その他		

(※)
 ○: 対応できる
 △: 対応できそうであるが検討が必要
 ×: 現時点ではすぐに対応が困難

目標復旧時間 日

簡易版
あらかわ BCPシート
 地震・風水害編

BCP（事業継続計画）は、災害後の企業活動回復に関する「計画」です。企業の災害対策は発災直後の**緊急対応**と、その後の企業活動回復に関する**事業継続対策**の2本立てです。本シートは、安否確認などの緊急対応方針を記入し、その上で、事業継続検討に役立ていただくために作成しました。

被害想定
 緊急対応
 事業継続対策
 激甚被害対策（代替戦略）

年 月 日 策定・改定

企業名

[改1]

1. 緊急対応の基本方針

2. 事業継続の基本方針

[平時 / 発災時の対応責任者]
 総括責任者 :
 事業継続担当 :

発行：荒川区
 企画・監修：東京都立大学 市古研究室
 編集：株式会社 石塚計画デザイン事務所

3. 被害想定

被害想定 首都直下型地震が起きたらどんな被害が想定されるでしょうか？
【東京都2012年公表】

東京湾北部 M7.3（冬18時、風速8m/s）が発生し（想定）
 荒川区では、ほぼ全域で震度6強となり、以下の被害が想定されます

【人的被害】死者422人(0.2%)、重傷者753人(0.4%)、負傷者3,731人(9.3%)
 【住家被害】全壊7,217棟(18.0%)、半壊11,488棟(28.7%)、焼失5,521棟(13.7%)
 【避難所生活者数】75,726人(36.3%) 【避難者数】116,502人(55.6%)
 【自力脱出困難者数】3,763人(1.8%)
 【ライフライン】停電率48.7%、ガス供給支障率52.5%
 上水道断水率58.3%、下水道管きよ被害率30.3%
 【復旧目標】60日以内に95%以上回復する（東京都地域防災計画より）
 (※) 各インフラ復旧想定：電力7日間、上下水道30日、ガス60日

職場内の被害イメージ まちなかの被害イメージ

風水害が起きたら・・・
 荒川流域で大雨（想定最大規模：72時間総雨量432mm）が発生！
 荒川区では、以下の被害が想定されます

【浸水深】区内大部分で浸水深0.5m以上、隅田川沿川で浸水深3.0m～5.0m
 【浸水継続時間】2週間以上

荒川洪水浸水想定（国土交通省2016年）に基づく【荒川区防災地図（水害版）】/令和2年7月更新

荒川区防災地図（水害版）

4. 災害発生時の対応

緊急対応 地震直後に、自分と社員の命を守る対応を考えておきましょう

(1) 地震の揺れが収まった後の行動
 地震発生時は、まず自分の身を守りましょう。本震が収まったら、余震に気をつけつつ、火災防止対策などの二次災害防止に取り組みます。

被害確認	確認方法
・だれが ・どこを ・どのように	<input type="checkbox"/> 電話 <input type="checkbox"/> メール <input type="checkbox"/> SNS等 <small>※複数手段を準備しましょう</small>
負傷者 落下物 社屋被害 敷地周辺被害	<input type="checkbox"/> 電話 <input type="checkbox"/> メール <input type="checkbox"/> SNS等

(2) 同僚の安否確認
 地震発生時に社員の安否確認を誰が、どんな手段で、どう集約するか、確認しておきましょう。

勤務中	出勤・退社・在宅・外出時
確認方法 ※複数手段を準備しましょう	<input type="checkbox"/> 電話 <input type="checkbox"/> メール <input type="checkbox"/> SNS等
担当 ・連絡する人 ・取りまとめる人	<input type="checkbox"/> 電話 <input type="checkbox"/> メール <input type="checkbox"/> SNS等
その他	

(3) 帰宅に関するルール
 子育てや介護の関係から速やかな帰宅が必要な社員もいます。帰宅に関する条件や優先ルールを話し合っておきましょう。

勤務中	帰宅に関する条件とルール	補足事項
勤務中		
外出中		
その他		

風水害（台風や大雨等）への備え
 台風については、数日前から台風情報が公表されます。気象情報の入手方法、自宅勤務への切り換え条件、被害軽減対策についてまとめておきましょう。

- ・気象情報の入手方法
- ・自宅勤務への切り換え条件
- ・被害軽減対策

図3 修正版あらかわ簡易版BCPシートの初版からの修正箇所