

中小企業のリスクマネジメントセミナー

事業継続力のためのカイゼン活動
～いざという時に備えて日頃の企業活動で
実践しておくこと～

2020年12月 3日

株式会社 レジリエンシープランニングオフィス

代表取締役 伊藤 毅

事業継続力強化の必要性

事業活動の停止を招く脅威の増大

大規模地震



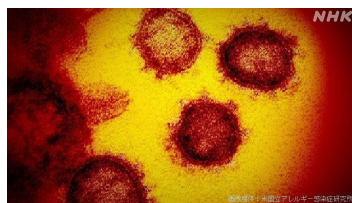
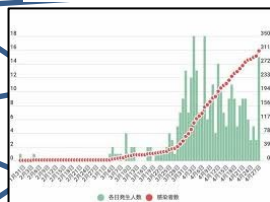
情報漏洩/不祥事



企業



新型コロナウイルス感染症

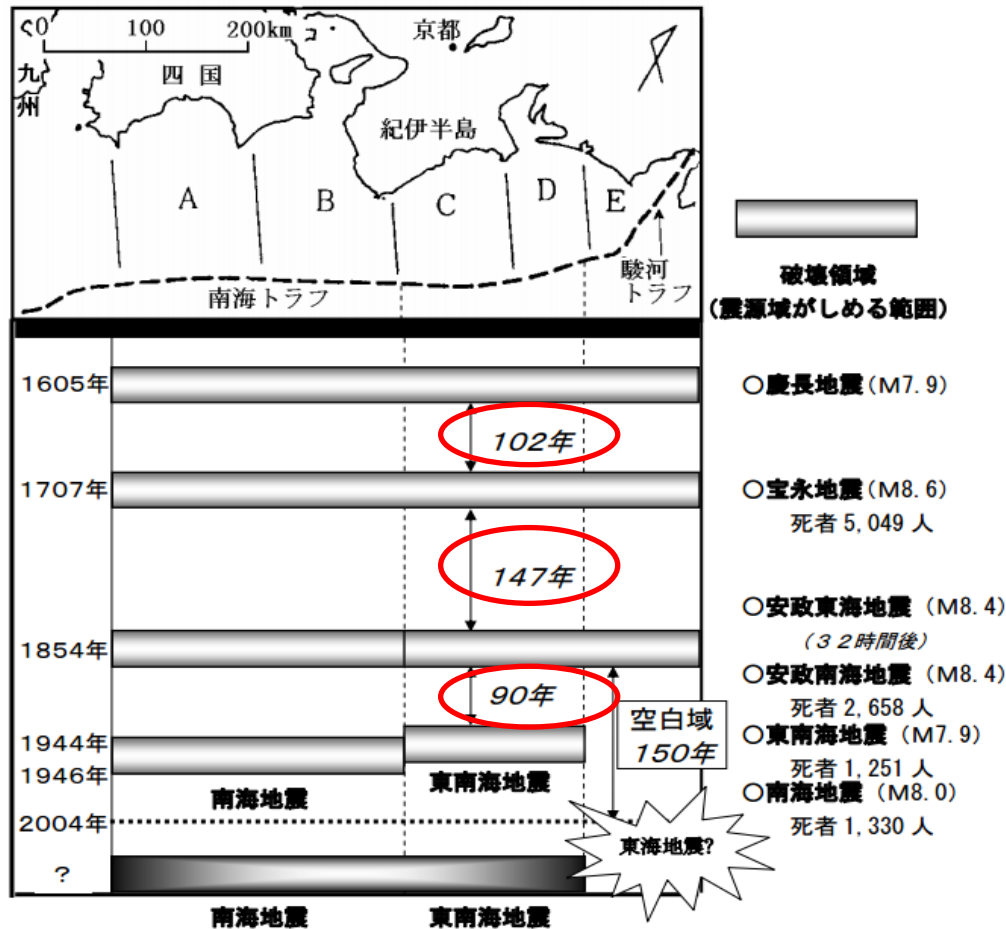


大規模水害



東海・東南海・南海地震

東海地震と東南海・南海地震



発生確率は
今後50年以内に90%以上
今後30年以内に80%以上

内閣府防災情報ホームページより

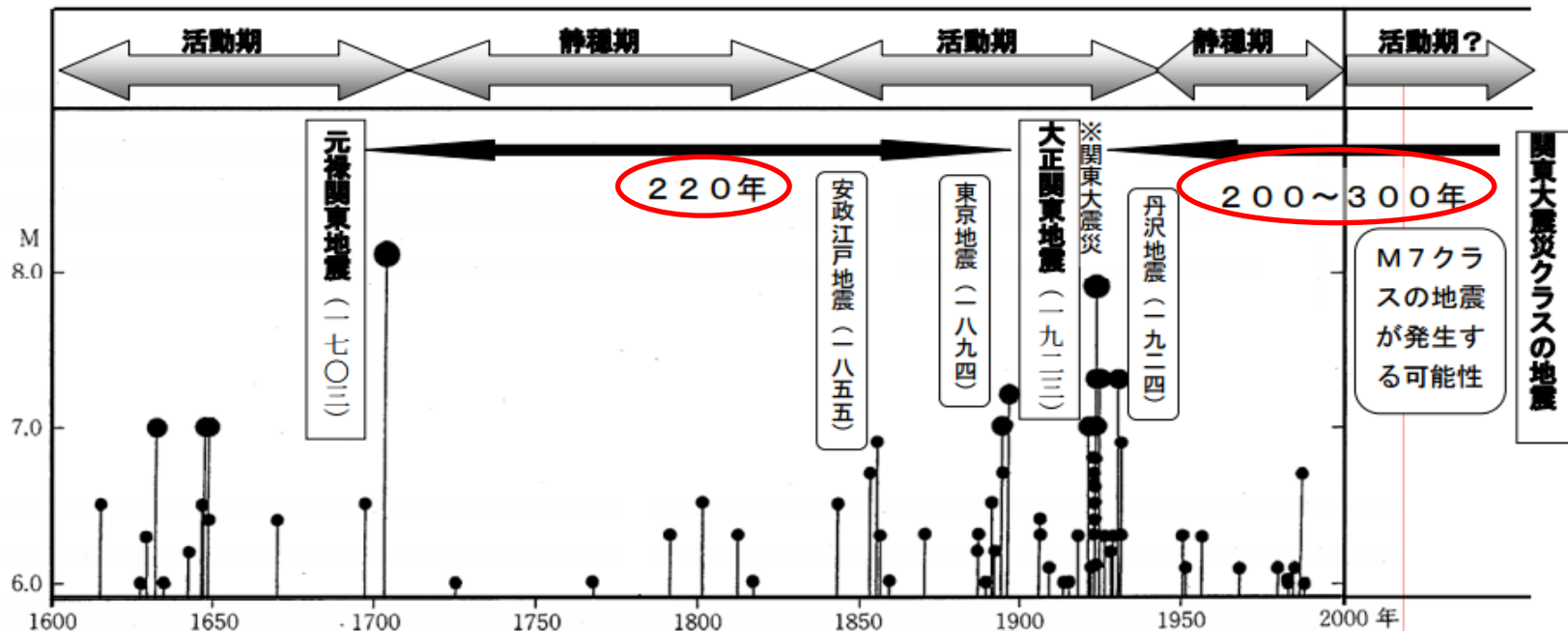
若い世代
ほど経験する
確率が高い

→正しく危機を認識し世代を超えて備える取り組みが急務

首都直下地震

首都直下地震の切迫性

南関東地域でM7クラスの地震が発生する確率は
30年間で70パーセントを超えると推定されている。



南関東で発生した地震 (M6以上、1600年以降)

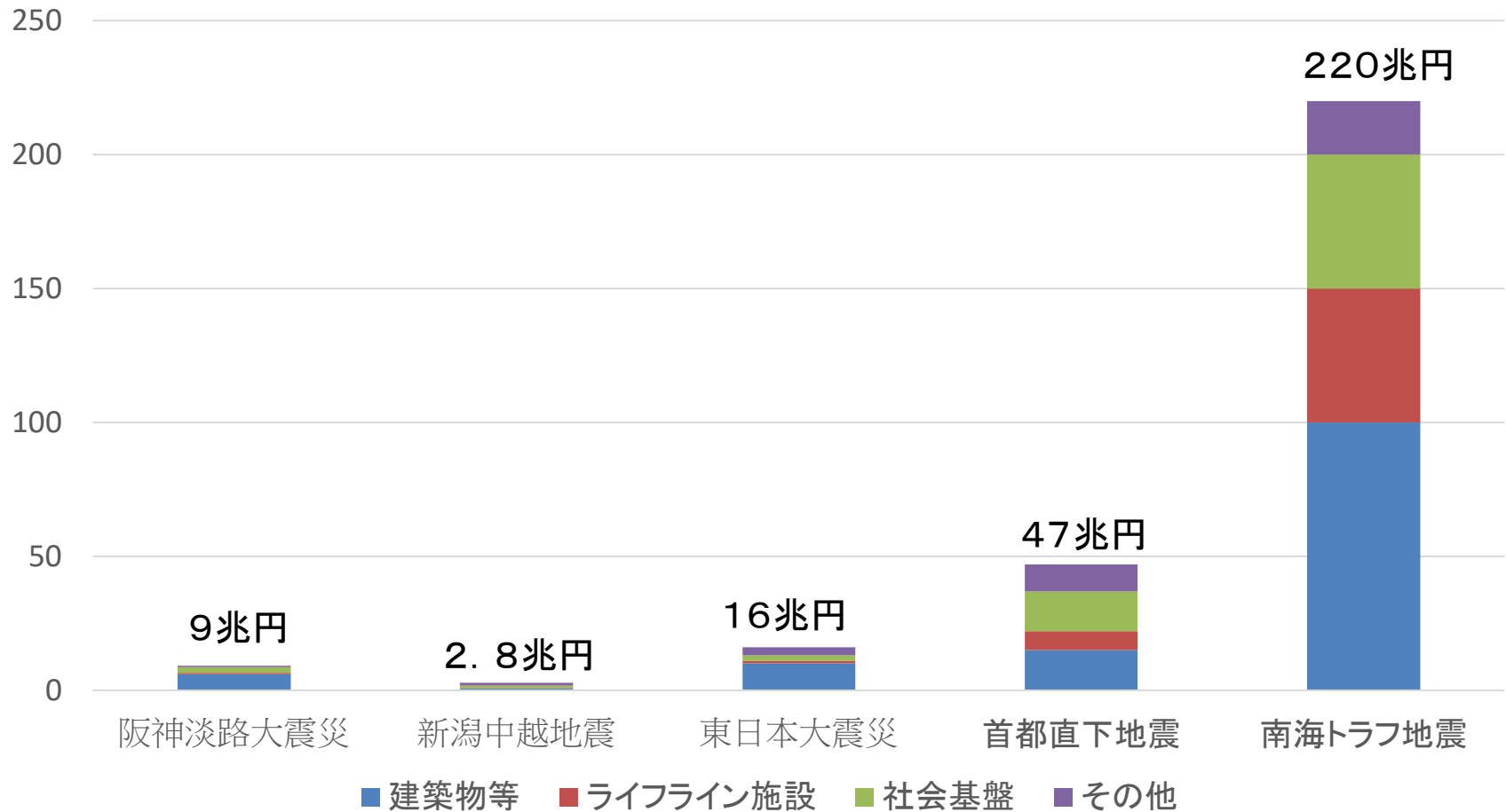
内閣府防災情報ホームページより

凡例

- : マグニチュード8クラス
- : マグニチュード7クラス
- : マグニチュード6クラス

自然災害による経済的被害

巨大地震による直接被害（内閣府推定）



南海トラフ被害、20年間で最悪1410兆円 土木学会推計

首都直下地震は778兆円

土木学会は7日、南海トラフ巨大地震が発生すると、地震発生から20年間の経済的な被害が最悪の場合、1410兆円に達するという推計を発表した。直接被害だけでなく、交通インフラが寸断されて工場などが長期間止まり、国民所得が減少するなど20年間の損害額1240兆円を盛り込んだことで膨らんだ。首都直下地震が起きた場合についても、20年間の経済的な被害額を778兆円と推計した。

南海トラフなど巨大地震の被害については、内閣府も試算している。南海トラフ地震で地震や津波による建物の直接被害を最大約170兆円、首都直下地震で同約47兆円という試算を公表している。今回のように、20年におよぶ経済活動の低下による被害は盛り込んでいない。

土木学会は阪神大震災で神戸市が受けた経済活動の被害などを考慮して20年という期間を決めた。南海トラフ地震の被害の内訳として、地震や津波で壊れる建物の直接被害が170兆円。交通インフラ寸断や生産施設が影響を受けることによる20年間の経済被害が1240兆円とした。

首都直下地震については、建築物や工場などの直接被害が約47兆円、経済被害が731兆円とした。

「半割れケース」における住民、企業の防災対応：内閣府防災担当

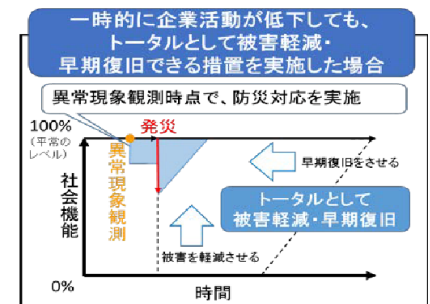
- 初めの地震に対する緊急対応をとった後、明らかにリスクが高い事項についてはそれを回避する防災対応をとり、社会全体としては地震に備えつつ通常の社会活動をできるだけ維持していくために、住民や企業は以下のような対応を基本とすべきではないか

住民の対応

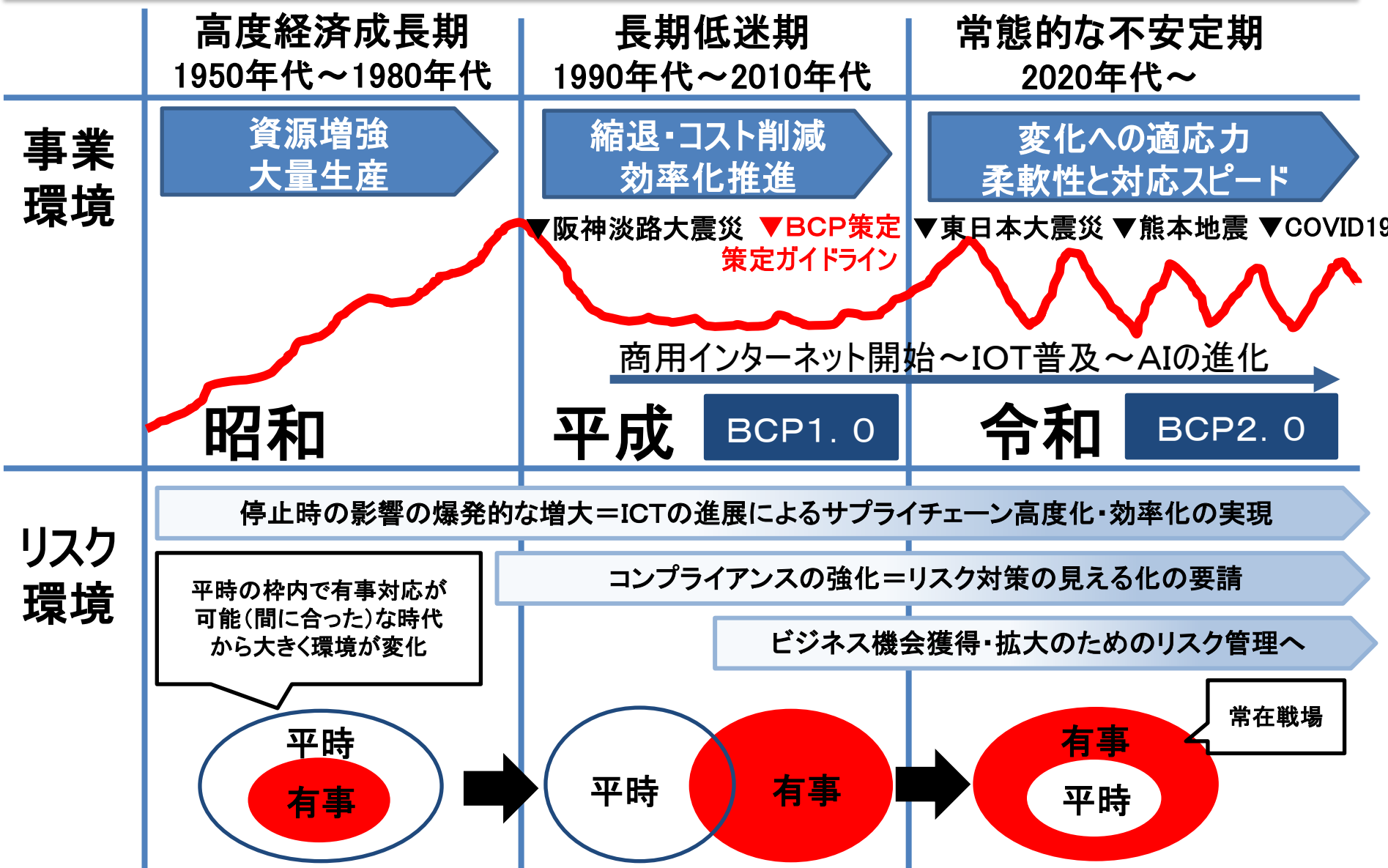
- 津波避難施設が整備途上であるなど津波到達までに明らかに避難が完了できない地域の住民は避難
- 津波到達時間が短く、高い津波が想定される地域や、土砂災害特別警戒区域等の地震に伴う土砂災害の脆弱性が高い地域では、地震発生後の避難では間に合わない可能性がある要配慮者は避難
これらの地域でそれ以外の者は、避難の準備を整え、個人の状況等に応じて自発的に避難
- それ以外の地域の住民は、家具の固定や避難先・避難経路の確認を実施するなど地震への警戒レベルを高める

企業の対応

- 多くの不特定多数の者が利用する施設や、危険物取扱い施設等については、出火防止措置等の施設点検を確実に実施
- 明らかに従業員等の生命に危険が及ぶ場合には、それを回避する措置を実施
- それ以外の企業についても、安否連絡方法の確認等の措置を実施
- 事業継続にあたっては、事前に何らかの措置を実施することで、地震発生時の企業活動への影響を減じることができ、トータルとして被害軽減・早期復旧できる場合は、その措置を推奨

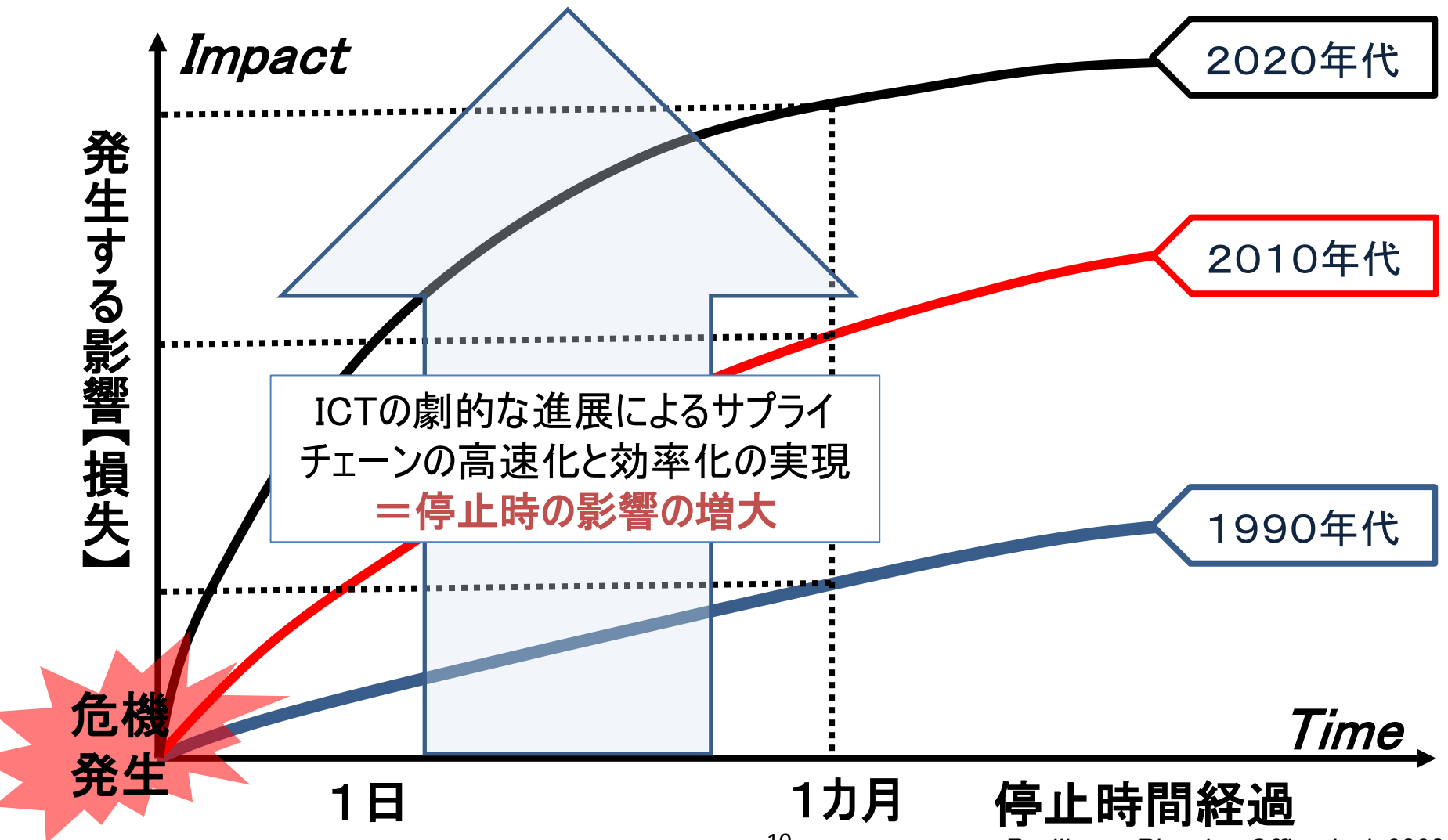


事業環境変化と事業継続のあり方



停止時の影響の認識

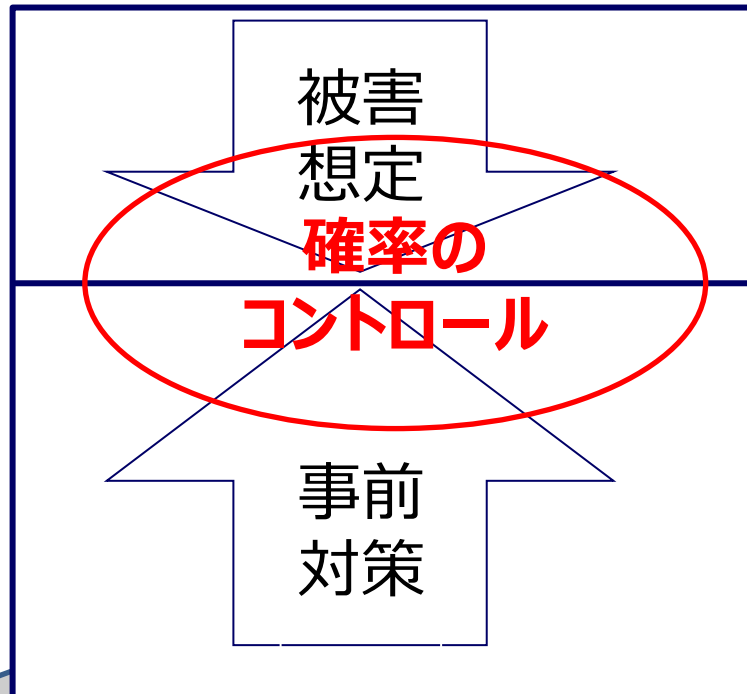
事業環境の変化により同じ停止時間でも被る損失は飛躍的に拡大



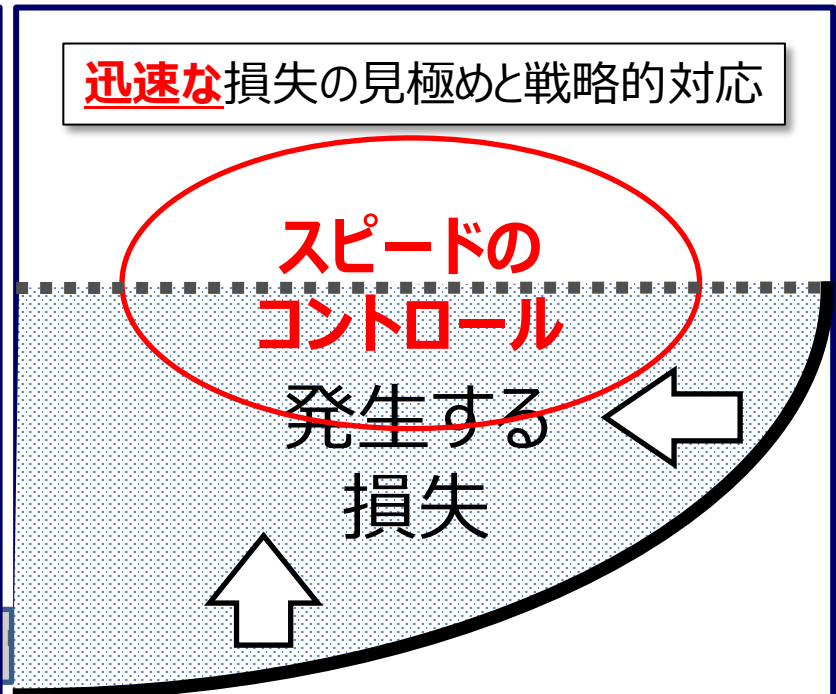
事業継続力とは

事業継続力の構成要素

① 発生被害を抑える



② 迅速に対応する



③ 継続的にカイゼンする

④ 企業の持続的な成長につなげる

①事前対策から②行動力へ

想定困難

【想定外＝無限大】

危機管理手法

- 原因も発生も想定できない
- 発生した時に被害を制御する
- 対応スピードを向上させる

堅牢性から柔軟性・迅速性
統制から現場主導の自律性

【想定内】

リスク管理手法

- 原因を想定する
- 発生を想定する
- 被害を制御する

頻繁に起きるもの
経験値が高いものなど

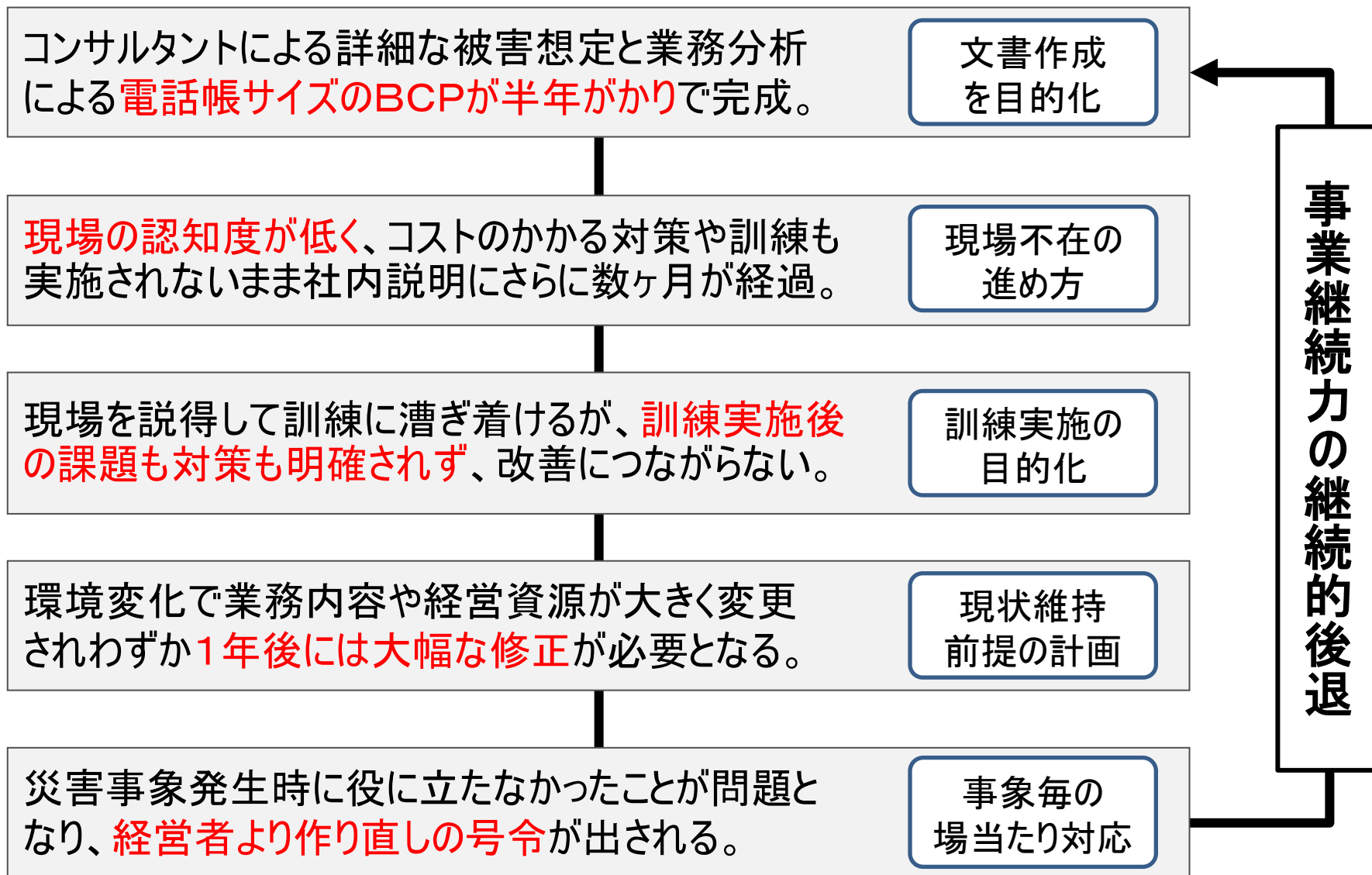
頻繁に起こらないもの
経験値が無いものなど

ユニユアルから行動力へ

想定可・制御可

制御困難

③事業継続力が継続的に後退する例



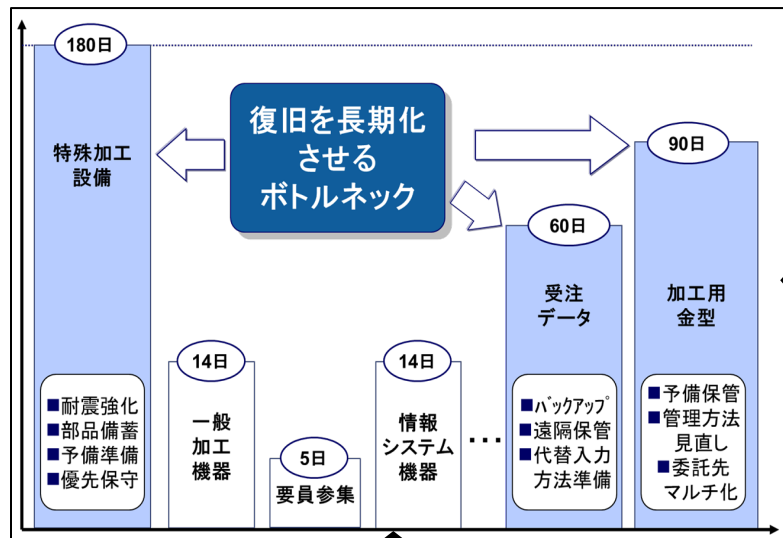
③事業継続力が継続的に向上する例

事例（中小企業A社）

中部地区の製造業（従業員30名）

- 年に2回全従業員を集め、災害発生時における自社の対応の段取りを皆で話し合いながら模造紙に書き出し事務所に張り出しておく。
- さらに、手順実行を効果的に行うための事前対策を全員で話し合い、対策担当と完了予定を決める。
- 対策完了状況は年度末に社長が確認する。
- 作成した文章は、対応の段取り一覧表（やることリスト）と、解決すべき課題一覧表（やっておくことリスト）、非常時連絡先リストのみ。後は各担当が必要に応じて自分なりのメモ（手順など）を作っている。
- この活動を20年近く続けているが社長はBCPを知らない。

④持続的成長につながる視点の例



短期的な視点【強化・二重化】

- ボトルネックの耐震・免震対策
- ボトルネックに対する強化対策
- ボトルネックの二重化対策 等

資源を固定化する視点
＝変化を妨げる原因ともなり得る

持続性強化の視点

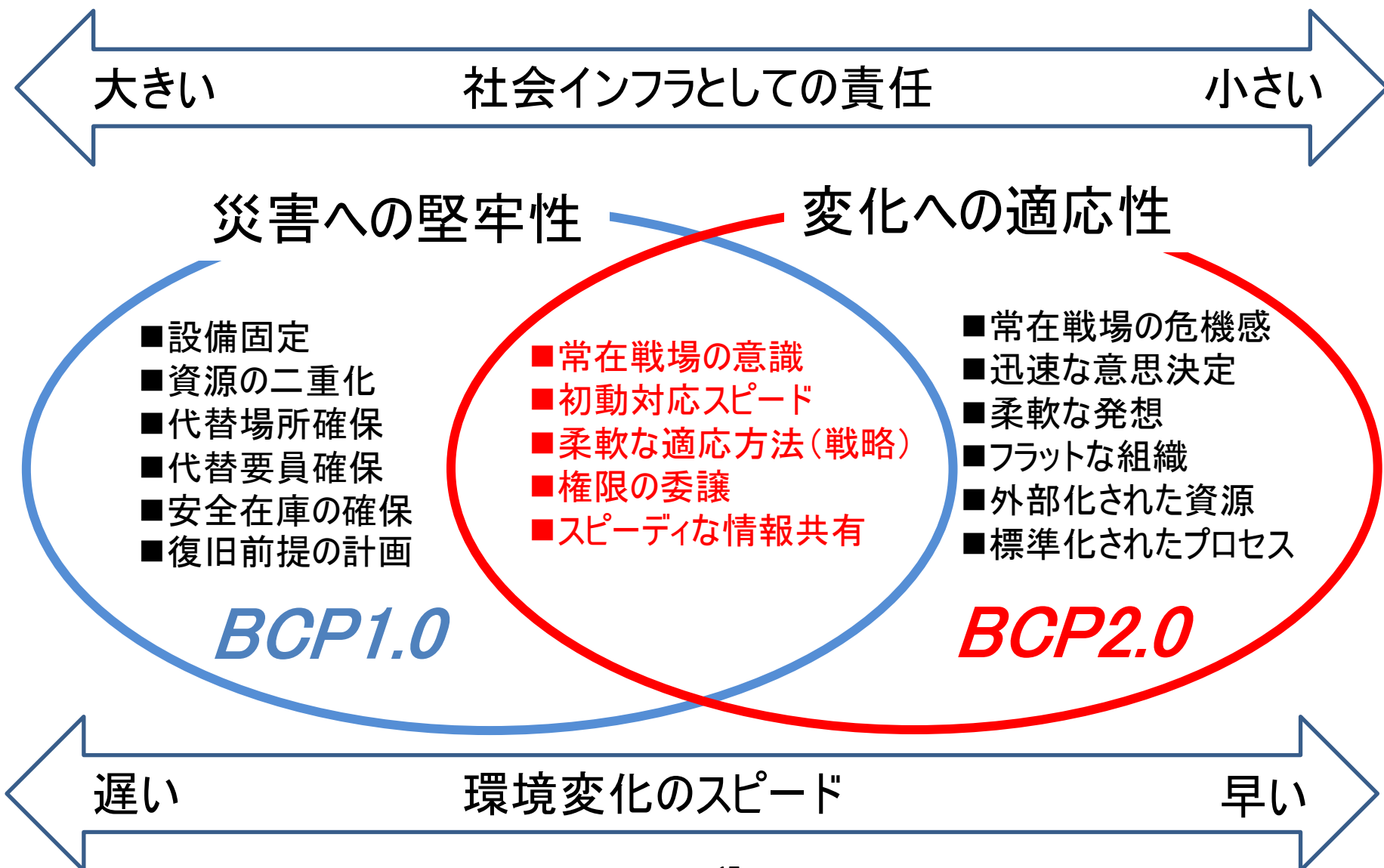
復旧に長時間を要する特殊な資源や業務プロセス

競争力を支える根幹の資源でなければ変化への適応を妨げる課題

設備及びプロセスの標準化、外部化によりボトルネックを解消

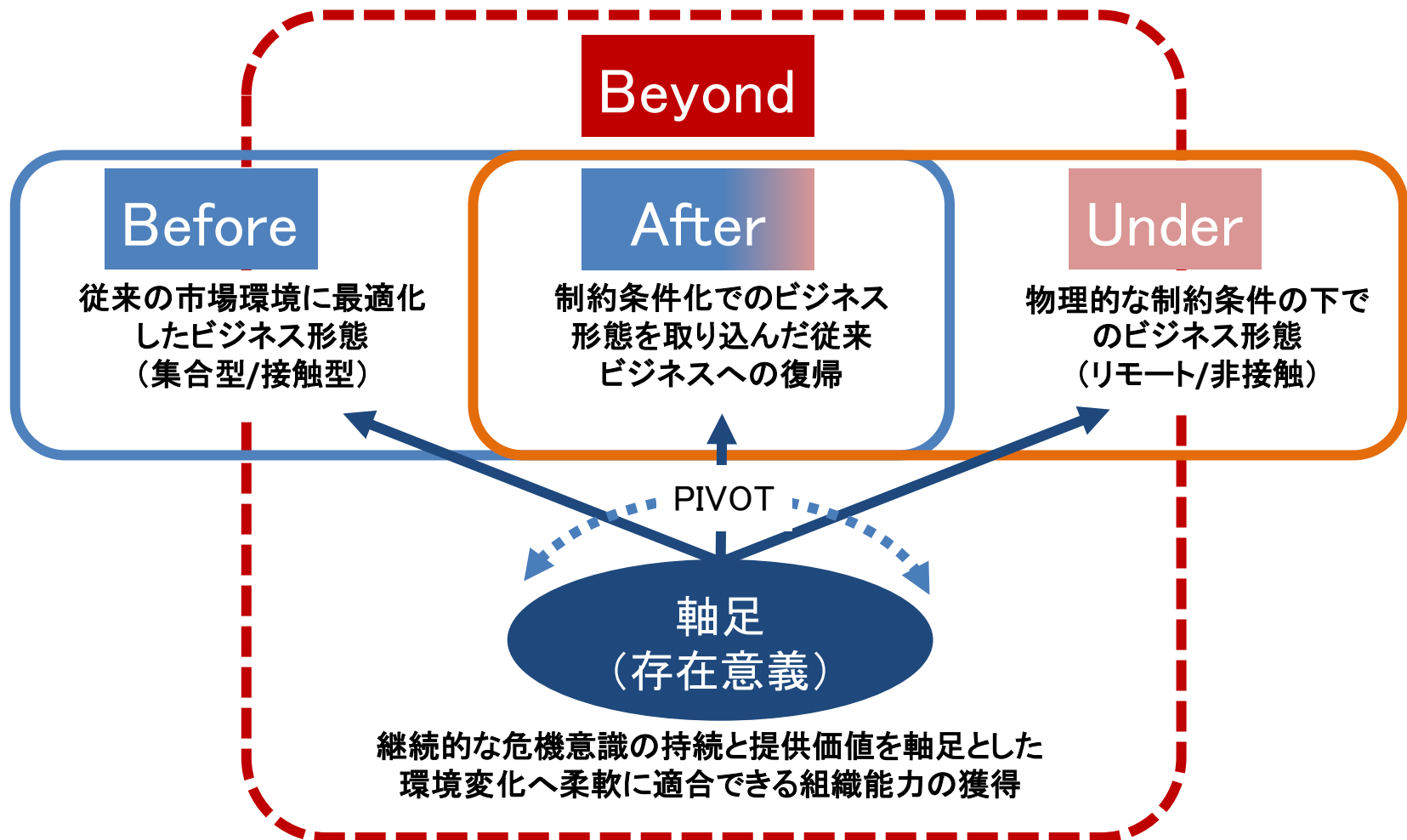
外部環境変化に柔軟に対応可能な組織への変化
＝競争力強化

抱える環境による取り組みの違い



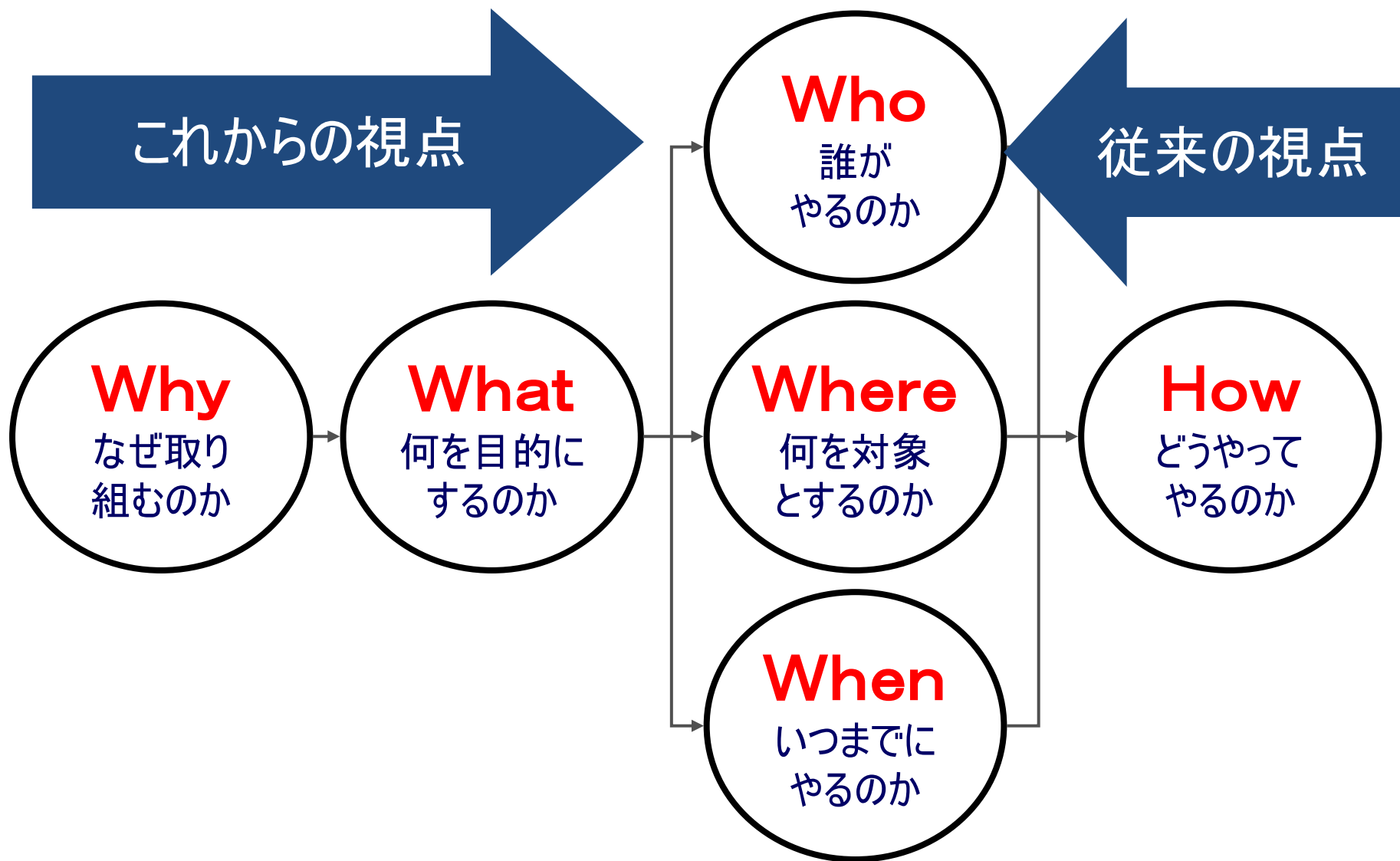
重要な視点=ピボット力の獲得

新型コロナウイルス感染症の例



事業継続力強化に必要な取り組み

視点の転換



必要な取り組みの全体像＜事前対策＞

要素項目	確認項目
I 事前対策 危機の発生確率と発生時において被害が甚大化する確率を減らすための事前の備え 	① 【脅威の認識】 周辺に顕在化する可能性のある脅威と発生確率の認識 ② 【影響の認識】 発生時の被害及び影響の認識 ③ 【脆弱性の認識】 被害及び影響を拡大する要素（脆弱性）の認識 ④ 【必要な対策の認識】 脆弱性に対する効果的な対策の把握 ⑤ 【対策の実施】 脆弱性に対する効果的な対策の実施

課題管理方法例

テンプレート例

課題管理表			社名・団体名:							
部署										
役職										
氏名			(P)							
記入日付	No	課題区分	優先順位	現状課題(脆弱性)	放置することによる影響	事前に打つべき対策	解決区分と担当者		対策進捗管理	
							解決区分	担当者	対策実施区分	対策実施・未実施理由、内容等
年 月 日		1. 建物・施設 2. 設備・備品 3. システム 4. 組織・体制 5. 行動ルール 6. その他					1. 個人で解決できる課題 2. 自分の所属部署で解決できる課題 3. 他部署で解決すべき課題 4. 全社で解決すべき課題 5. 社外でなければ解決できない課題 6. その他()	(部署名) (担当者)	確認日: (年 月 日) 1. 対策済 2. 対策開始 2. 対策中 3. 対策保留 4. 対策せず 5. その他()	
年 月 日		1. 建物・施設 2. 設備・備品 3. システム 4. 組織・体制 5. 行動ルール 6. その他					1. 個人で解決できる課題 2. 自分の所属部署で解決できる課題 3. 他部署で解決すべき課題 4. 全社で解決すべき課題 5. 社外でなければ解決できない課題 6. その他()	(部署名) (担当者)	確認日: (年 月 日) 1. 対策済 2. 対策開始 2. 対策中 3. 対策保留 4. 対策せず 5. その他()	
年 月 日		1. 建物・施設 2. 設備・備品 3. システム 4. 組織・体制 5. 行動ルール 6. その他					1. 個人で解決できる課題 2. 自分の所属部署で解決できる課題 3. 他部署で解決すべき課題 4. 全社で解決すべき課題 5. 社外でなければ解決できない課題 6. その他()	(部署名) (担当者)	確認日: (年 月 日) 1. 対策済 2. 対策開始 2. 対策中 3. 対策保留 4. 対策せず 5. その他()	
年 月 日		1. 建物・施設 2. 設備・備品 3. システム 4. 組織・体制 5. 行動ルール 6. その他					1. 個人で解決できる課題 2. 自分の所属部署で解決できる課題 3. 他部署で解決すべき課題 4. 全社で解決すべき課題 5. 社外でなければ解決できない課題 6. その他()	(部署名) (担当者)	確認日: (年 月 日) 1. 対策済 2. 対策開始 2. 対策中 3. 対策保留 4. 対策せず 5. その他()	
年 月 日		1. 建物・施設 2. 設備・備品 3. システム 4. 組織・体制 5. 行動ルール 6. その他					1. 個人で解決できる課題 2. 自分の所属部署で解決できる課題 3. 他部署で解決すべき課題 4. 全社で解決すべき課題 5. 社外でなければ解決できない課題 6. その他()	(部署名) (担当者)	確認日: (年 月 日) 1. 対策済 2. 対策開始 2. 対策中 3. 対策保留 4. 対策せず 5. その他()	
年 月 日		1. 建物・施設 2. 設備・備品 3. システム 4. 組織・体制 5. 行動ルール 6. その他					1. 個人で解決できる課題 2. 自分の所属部署で解決できる課題 3. 他部署で解決すべき課題 4. 全社で解決すべき課題 5. 社外でなければ解決できない課題 6. その他()	(部署名) (担当者)	確認日: (年 月 日) 1. 対策済 2. 対策開始 2. 対策中 3. 対策保留 4. 対策せず 5. その他()	
年 月 日		1. 建物・施設 2. 設備・備品 3. システム 4. 組織・体制 5. 行動ルール 6. その他					1. 個人で解決できる課題 2. 自分の所属部署で解決できる課題 3. 他部署で解決すべき課題 4. 全社で解決すべき課題 5. 社外でなければ解決できない課題 6. その他()	(部署名) (担当者)	確認日: (年 月 日) 1. 対策済 2. 対策開始 2. 対策中 3. 対策保留 4. 対策せず 5. その他()	
年 月 日		1. 建物・施設 2. 設備・備品 3. システム 4. 組織・体制 5. 行動ルール 6. その他					1. 個人で解決できる課題 2. 自分の所属部署で解決できる課題 3. 他部署で解決すべき課題 4. 全社で解決すべき課題 5. 社外でなければ解決できない課題 6. その他()	(部署名) (担当者)	確認日: (年 月 日) 1. 対策済 2. 対策開始 2. 対策中 3. 対策保留 4. 対策せず 5. その他()	

必要な取り組みの全体像＜行動力＞

要素項目	確認項目
II 行動力 ①発生被害を抑える ②迅速に対応する ③継続的にカイゼンする	①【動機】 危機において迅速な対応を実現する個人及び組織の行動力強化の必要性の認識
	②【知識】 迅速な行動実現のための役割分担や行動目標(タイムライン)及び行動ルールを理解
	③【行動】 定められた役割を行動ルールに則り実行できる行動力の獲得
	④【判断】 様々な状況(想定外)において柔軟な判断で行動目標を達成できる行動力の獲得

共通タイムライン(例)

テンプレート例

目的	24H～	～1H	～12H	～48H	～2W
人命安全確保 二次災害防止	直前	初動対応	応急対応～現状復帰		
	・風水害警報発令時対応 ・新型コロナウイルス警報発令時対応 ・テロ予告時対応	・対策本部設置 ・避難誘導 ・通信確保 ・安否確認 ・負傷者救護搬送	・帰宅困難者対応 ・徒歩帰宅 ・休日夜間参集		
事業継続 (BCP)	直前	初動対応	被害情報収集	BCP発動 (方針決定)	復旧・代替対応
	・警報等発令時資源安全確保 ・発動意思決定 ・感染症警報時業務形態変更	・対策本部設置 ・機器停止/保全行動 ・通信確保 ・建物外観確認 ・重要資源持ち出し	・設備/機器被害情報収集 ・顧客/取引先被害情報収集 ・被害情報整理及び報告	・需要情報整理 ・供給情報整理 ・状況把握と今後の予測 ・対応方針決定 ・顧客報告(危機広報)	・復旧再開対応 ・代替立上げ

役割分担例

テンプレート例

災害対策本部体制表		社名・団体名:						
機能	役割名	役割内容	氏名	連絡先電話番号(平時)	連絡先電話番号(非常時)	メールアドレス(平時)	メールアドレス(携帯)	その他(SNS等)
事務局 位置付け 本部長を中心に全社の人命安全確保及び事業継続に関する全社の対応行動を統括・支援する。	本部長	災害対策本部の意思決定・統制監督に関する全ての責任を持つ。事業継続戦略の発動権限を有する。						
	副本部長(代行順位1)	対策本部長を補佐する。						
	事務局長(代行順位2)	対策本部長を補佐し、対策本部の迅速かつ効率的な運営を行う。						
	情報収集分析	対応に必要な情報を迅速に収集・整理・記録し、対策本部としての重要な意思決定に関わる状況分析及び本部長への進言を行う。						
	情報連絡	非常時の通信手段を確保し、社内・社外への対策本部からの情報発信及び受信を行う。						
	活動支援	本部及び各担当の迅速な行動のための支援(必要な資材・備蓄品の調達及び輸送など)を行う。						
防災チーム 位置付け 非常事態発生時における社員及び家族、地域住民の安全確保を目的に、安否確認・人命救助・二次災害防止等の行動を指揮、実施する。	防災指揮者	状況把握と防災対応の指示及び対策本部事務局への報告を行う。						
	安否確認	従業員及び家族の安否確認を行う。						
	通報連絡	非常時の通信手段を確保し、社内及び社外関係機関(消防・警察・病院など)との連絡を行う。						
	初期消火	初期消火・警察消防との連携、重要持ち出し品の退避を行う。						
	避難誘導	避難経路の確保及び避難誘導を行う。						
	救護	負傷者の救護・手当・搬送を行う。						
	滞留者支援	滞留者支援(滞留場所確保・備蓄品配布・その他支援)一時間経過に伴い他班より要員を振り分ける。						
	警備	防災戸閉鎖・非常用電源確保・危険物管理・警戒区域の設定・出入り口管理等を行う。						
事業継続チーム 位置付け 非常事態発生時における事業継続を目的に、被害状況把握・対応方針決定・顧客対応・復旧に必要な行動を指揮及び実施する。	事業継続指揮者	被害状況の把握と対応行動指示を事務局と連携して実施する。						
	生産管理	需要情報(出荷計画・生産計画・顧客被害情報等)と供給情報(被害状況・在庫状況・復旧見込み等)を整理し、再開方針を立案する。						
	顧客対応	顧客及び競合社情報の収集と復旧再開に向けた顧客調整を行う。						
	物流対応	物流に関する情報収集及び物流手段確保に向けた対応を行う。						
	調達・取引先支援	取引先被害情報の把握と支援活動、必要に応じて代替取引先の調査を行う。						
	設備施設対応	設備や施設に関する被害状況及び復旧見込みを把握し、必要に応じて代替手段の検討を行う。						
	財務	被害による財務的な影響(短期・中長期的収益)把握と資金調達の検討を行う。						

目標（ミッション）毎のアクション例

目標 (完了状態)		人命の安全確保			目標時間	1		
N.O.	アクション項目 (目的)	アクションの実施手順 (具体的内容)	リソース (関係者、文書、物、施設など)	担当者 (指示者)	所要 時間			
④	緊急停止行動	避難・緊急停止準備 ・緊急地震速報受信による構内放送により工場、本社内に連絡		避難・誘導		☐		
		緊急停止判断 ・身の安全確保 ・避難指示の構内放送があった場合は、即座に担当者が緊急停止行動を開始	・停止すべき機器リスト	設備復旧		☐		
		緊急停止行動の実施	・緊急停止マニュアル ・緊急停止訓練を徹底された社員 ・再稼働マニュアル	設備復旧		☐		
		初期消火 ・自衛消防隊の組成による消火活動	・役割分担表	自衛消防隊		☐		
		自部門の地震発生時対策を実施 ・社内放送、持ち出し物、火気確認等	・作業マニュアル ・社内放送メッセージの内容リスト ・持出物リスト	広報・通報		☐		
						0.5h		
①	避難・安否確認 災害対策本部立上げと役割分掌	対策本部立上げ指示 ・対策本部設置場所の決定、対策本部用資機材の調達 ・対策本部を立ち上げた旨の社内外通達	・対策本部用資機材・場所リスト ・資機材調達責任者 ・通信手段、備蓄品	本部長		☐		
		本部職員に役割指示とタイムライン提示 ・必要な役割の確認、災対本部要員への役割指示、代替要員の要否判断・指示 ・災害情報の把握（ラジオ・防災無線等から津波情報を確認）	・本部要員の能力適性リスト ・ラジオ	本部長		☐		
		拠点間の連絡手段を確保、連絡要員を配置 ・拠点間の連絡手段確保 ・（想定連絡手段利用不能の場合）代替連絡手段手配	・通信・連絡手段 ・伝令、バイク、無線、自転車	災害対策本部		☐		
		所属部署単位での従業員の安否確認結果、緊急停止結果を報告 ・各部門の指定避難場所にて安否確認、全社避難場所へ避難 ・残留者、負傷者がいる場合、安全が確認できれば捜索救出 ・各部門単位の緊急停止結果と安否確認結果を集約して対策本部へ報告 ・災害対策本部より一斉メール送信による安否確認の実施	・避難ルートマップ ・点呼チェックリスト、出退勤者リスト ・緊急連絡網 ・一斉メール送信機能 ・安否確認報告書式	各職場リーダー		☐		
		外来者の安否確認 ・出入場表による安否確認	・出入場表	避難・誘導		☐		
		災害対策本部による救助活動 ・負傷者多数発生の場合、災害対策本部が参集者から救助隊編成し救出活動	・担架等救急用の備蓄	災害対策本部		☐		
		災害用伝言ダイヤル、携帯用災害用伝言サービスによる安否確認 ・社外の安否確認不明者については、これらの登録状況を定期的に確認	・災害用伝言ダイヤルマニュアル	避難・誘導		☐		
		外部からの避難者の誘導 ・周辺住民等外部からの避難者は、近隣の公設の避難所を案内 ・止むを得ず受け入れる場合は□□室に誘導	・近隣避難所の地図 ・外部受け入れ基準 ・受け入れ者用の記入書類	避難・誘導		☐		
								1h

テンプレート例

目標（ミッション）毎のアクション例

テンプレート例

部門		更新日：					
目標 (完了状態)		事業継続対応方針が決定されている					目標時間
N.O.		アクション項目 (目的)	アクションの実施手順 (具体的内容)	必要なモノ (関係者、文書、物、施設など)	担当者 (指示者)	所要 時間	時間 確認
⑤	社内の被害状況確認 (現状の生産能力、復旧見込み)	製品在庫状況の確認 ・工場完成品、仕掛品、イントラ(製品)、倉庫製品在庫確認 ・顧客製品在庫、流通在庫確認	・在庫チェックリスト	設備復旧		12h	☐
		製品在庫の出庫可否の確認 ・倉庫での製品在庫・原料等の状況確認 ・自走式倉庫の稼働安全確認、電力供給の可否確認 ・物流の稼働状況確認	・設備確認チェックリスト	設備復旧			☐
		生産可能性の確認 ・職員等の出社可否確認 ・各建屋・設備の被害状況、稼働可否確認 ・二次被害防止策を実施(漏電、燃料漏洩等) ・P C類の正常駆動・使用可否の確認、重要書類・データの損失・使用可否等確認	・建屋確認チェックリスト ・設備・機器確認チェックリスト ・緊急サポート要員リスト ・システム確認チェックリスト ・在勤者リスト	設備復旧 電算・通信			☐
		復旧見込み期間の確認、検討 ・各建屋・設備・システム等の修理、復旧の可否確認 ・各課の稼働再開に要する時間とスケジュールの確認 ・業務再開の可否について検討、問題点のリスト作成、対応検討	・メーカー・保守連絡先リスト ・業務再開問題点リスト	設備復旧 電算・通信			☐
		手元資金の確認 ・手許資金の確認 ・未払金、未収入金の確認	・資金繰り表 ・未払金、未収入金リスト	財務			☐
		他拠点・工場での代替対応に必要な情報収集 ・他拠点・工場の生産余力確認(職員、生産設備) ・他拠点・工場への原料・資機材搬送の可否確認	・代替可能設備リスト ・通信連絡手段	設備復旧			☐
⑥	社外の状況確認	顧客情報の収集 ・顧客の被災情報確認 ・顧客保有の当社製品について在庫状況確認 ・現在の受注状況と納品ニーズの緊急度合確認 ・今後の受注見込み	・取引先リスト ・受注控え ・通信連絡手段、本社サーバー ・サーバー停止時の代替手段	得意先担当班		12h	☐
		原材料等の調達先の情報収集(原料、資材、機材、外注) ・現状の調達先への発注状況確認 ・調達先の被災状況確認、今後の調達可能性の把握 ・受け入れ態勢の把握と受け入れ可能量の把握 ・代替調達先への手配	・調達先・代替調達先リスト ・原料等発注控え ・通信連絡手段、本社サーバー ・サーバー停止時の代替手段	仕入先対応			☐
		競合先の被災状況確認 (Web、商社等から) ・今後の需要予測 ・相互に“代替(お互い様)戦略”の可否検討	・競合先リスト ・商社リスト ・連絡手段	仕入先対応			☐
		物流の状況確認 ・運送会社等の外注先、道路状況、納品先等の状況確認	・物流業者リスト	仕入先担当			☐
		インフラ他の自社を取り巻く様々な周辺情報収集 ・社外勤務者安否確認 ・インフラの状況把握 ・公的機関対応状況把握 ・周辺の被害状況確認	・インフラ確認チェックリスト ・緊急時連絡先リスト ・情報収集手段、通信手段	他拠点			☐

訓練の全体像

対策: 必要な対策の具体化と対策実施計画の策定

課題: 目標(タイムライン)達成上の課題の見える化

動作: 手順やチェックリストに沿った行動動作の習得

知識: 決められたルールや行動に関する知識の習得

動機: 災害対応力強化の必要性の動機付け・気付き

目的	24H~	~1H	~12H	~24H	~2W
人命安全確保 二次災害防止 (防災)	直前 ■ 風水害警報 発令時対応指示 ■ 新型感染症警報 発令時対応指示 ■ テロ予告時対応 指示	初動対応 ■ 対策本部設置 ■ 本部要員参集 ■ 避難誘導 ■ 通信確保 ■ 安否確認 ■ 負傷者救護搬送	応急対応~現状復帰 ■ 帰宅困難者対応 ■ 徒歩帰宅 ■ 休日夜間参集		
事業継続 (BCP)	直前 ■ 警報等発令時 資源安全確保 ■ BCP発動意思 決定 ■ 感染症警報時 業務形態変更	初動対応 ■ 対策本部設置 ■ 必要要員参集 ■ 機器安全停止 /保全行動 ■ 通信確保 ■ 建物被害確認 ■ 重要資源持ち出し	被害情報収集 ■ 設備機器被害 情報収集 ■ 顧客/取引先 被害情報収集 ■ 被害情報整理 及び報告	BCP発動 (意思決定) ■ 需要情報整理 ■ 供給情報整理 ■ 状況把握と今後の 予測 ■ 対応方針決定 ■ 顧客報告 (危機広報)	復旧・代替対応 ■ 復旧再開対応 ■ 代替立上げ

災害模擬体験訓練

セミナー・説明会

実動確認・訓練

総合訓練・シミュレーション

ワークショップ

ワークショップ訓練の流れ

プロセスの見える化

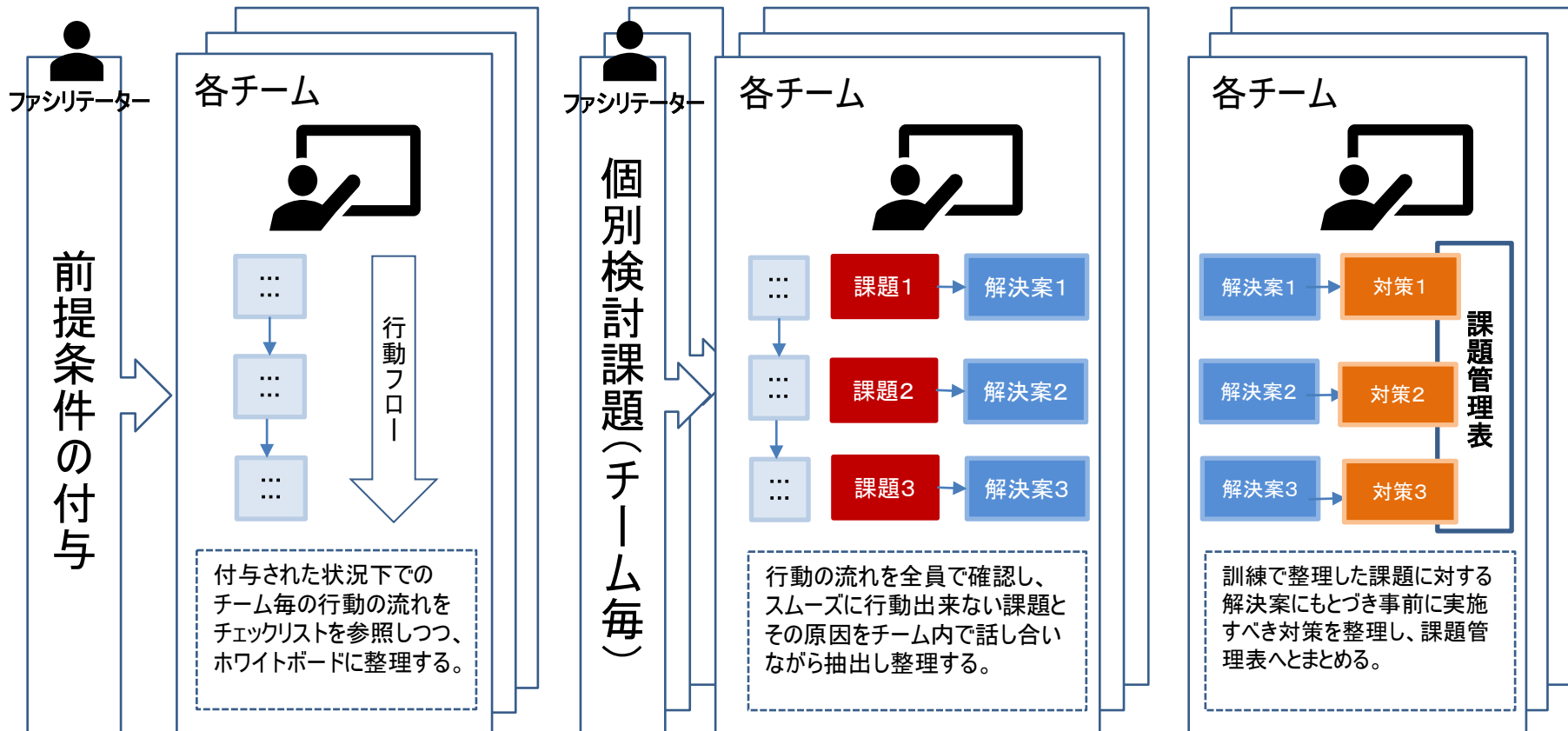
災害時の対応行動
の流れの整理

課題の見える化

対応行動を実施するう
での課題と解決案の整理

対策の見える化

課題に対する具体的
な対策の洗い出し



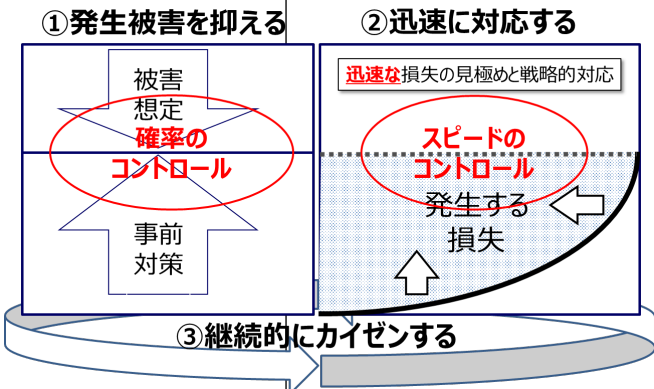
事業継続力が継続的に向上する例

事例（中小企業A社）

中部地区の製造業（従業員30名）

- 年に2回全従業員を集め、災害発生時における自社の対応の段取りを皆で話し合いながら模造紙に書き出し事務所に張り出しておく。
- さらに、手順実行を効果的に行うための事前対策を全員で話し合い、対策担当と完了予定を決める。
- 対策完了状況は年度末に社長が確認する。
- 作成した文章は、対応の段取り一覧表（やることリスト）と、解決すべき課題一覧表（やっておくことリスト）、非常時連絡先リストのみ。後は各担当が必要に応じて自分なりのメモ（手順など）を作っている。
- この活動を20年近く続けているが社長はBCPを知らない。

必要な取り組みの全体像＜継続的改善＞

要素項目	確認項目
Ⅲ 継続的改善 事前対策及び行動力強化を継続的に繰り返し実施できる組織改善能力の獲得 	① 【推進体制】 部門トップを責任者として、各部門におけ推進事務局の担当と役割を明確化する。 ② 【教育訓練】 行動力の可視化と課題抽出のための教育訓練を年1回以上実施する。 ③ 【年間行動計画】 事業継続力強化のための行動計画確認、訓練実施、課題の共有を実施する年間の行動計画を定める。 ④ 【認証取得】 取組みを外部評価するための事業継続力強化計画認定やレジリエンス認証を取得する。

中小企業強靱化法と 事業継続力強化計画認定制度

中小企業の災害対応の強化に関する 研究会資料より(第2回) 平成30年1月25日開催

中小企業の災害への備えのすそ野を拡げていく上での新たな視点
～新しい「BCP」の取組～

中小企業の事前対策の新たな視点

1. BCPは特別なものではなく普段の経営の外縁

⇒強みを把握し、弱みに備えることは、経営戦略の基本

取り組んでいる中小企業は、BCPを経営の一環として自然に取り組んでいる。

⇒普段から経営改善やBCPに取り組んでいる中小企業は、経済学的に言えば「優良な企業であるというシグナルを有する」。

中小企業の災害対応の強化に関する 研究会資料より(第2回) 平成30年1月25日開催

2. BCPと事業承継は本質的には同じもの

⇒BCPや事業承継は、優れた経営資源を維持・発展させる意味において同様の課題を抱えている。(何を残し、何をやめるか)

(例:30年以内に7割の確率で南海トラフ地震に遭うため、それに備えること)

3. 小規模事業者にとって、普段の経営の外縁としてBCPは取り組めるもの

⇒**外形的に整っていなくても、実質的なBCPは多様に存在する。**

⇒事例を収集しつつ、小規模事業者も取り組めるそのようなBCPを促進。

中小企業強靱化法の施行（令和元年7月16日）

- 従来のBCPの課題であった文書主義・形式主義から脱却し、BCPという形式にとらわれなくても、発災時において実効性の高い対策から優先的に取り組むことが大切であるとの考えから、令和元年7月16日に施行された中小企業強靱化法にもとづき、防災・減災に取り組む事業者がその取組みを「事業継続力強化計画」、「連携事業継続力強化計画」としてとりまとめ国が認定する制度を創設。
- 事業継続力認定制度とは、事業者自らが対策の必要性を理解し、実効性の高い対策に絞った強靱化の推進を国が支える仕組みを提供することにより、形式的な計画作りのみでなく、様々な脅威に強靱に対応できる力を自律的継続的に高めることを目指すもの。
- 認定制度開始から1年弱で全都道府県の事業者約8,600社が認定を取得しており、取り組み易さと内容の納得性の高さが高く評価されている。

事業継続力強化計画とレジリエンス認証

事業継続力の獲得と向上(レジリエンス認証)

- ①自然災害等の脅威発生時の甚大被害発生確率減少
- ②被害発生時の迅速な対応行動の実現
- ③甚大被害発生時にも復旧可能な財務体質や支援体制の確保
- ④現実的な継続的改善のプロセスの定着

事業継続計画(BCP)

- ①重要業務と目標復旧時間の決定(ただし必要に応じて)
- ②事業継続戦略(復旧・代替・お互い様など)
- ③業務復旧・再開対応体制と再開プロセスの明確化
- ④継続的改善プロセスの明確化と訓練計画策定

事業継続力強化計画(認定対象)

- ①事業継続力強化の必要性の認識
- ②脅威と発生時の被害発生認識
- ③必要な事前対策(防災+事業継続、訓練の実施を含む)の抽出と実施計画策定
- ④初動対応体制と行動プロセスの明確化
(人命安全確保～被害状況把握～顧客報告)

できる認定

訓練改善を行い実効的な取り組みを実施していることを確認する仕組み

対策実施と訓練による改善

やる気認定

事業継続に対する取り組みのやる気を確認し、対策実施(出来る化)のための支援を国が実施するための仕組み

レジリエンス認証制度

内閣官房国土強靱化推進室
「国土強靱化貢献団体の認証に関するガイドライン」に基づく

レジリエンス認証 について



01 「レジリエンス認証」とは

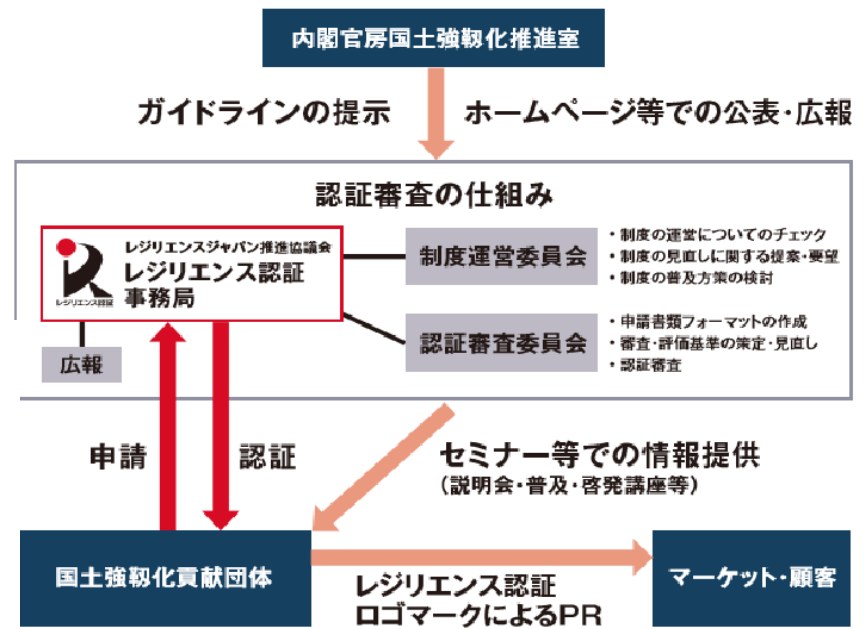
「レジリエンス認証」の仕組み

内閣官房国土強靱化推進室が平成28年2月に制定した「国土強靱化貢献団体の認証に関するガイドライン」に基づき、国土強靱化貢献団体認証（レジリエンス認証）制度が平成28年度よりスタートしました。

本制度は、内閣官房国土強靱化室がガイドラインの規定する「認証組織の要件」に適合していることを確認し、認証組織として公表を行った一般社団法人レジリエンスジャパン推進協議会（以下「推進協議会」という）が、ガイドラインに基づき実施します。（募集要項より）

平成28年度のスタート以来、すでに
200社近くの企業が認証を取得
取得費用は5～10万/社

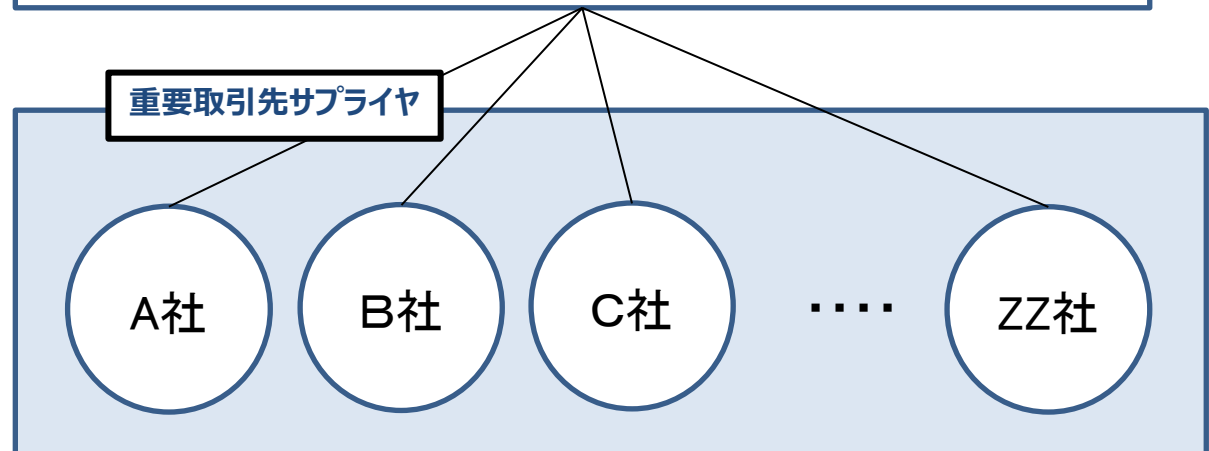
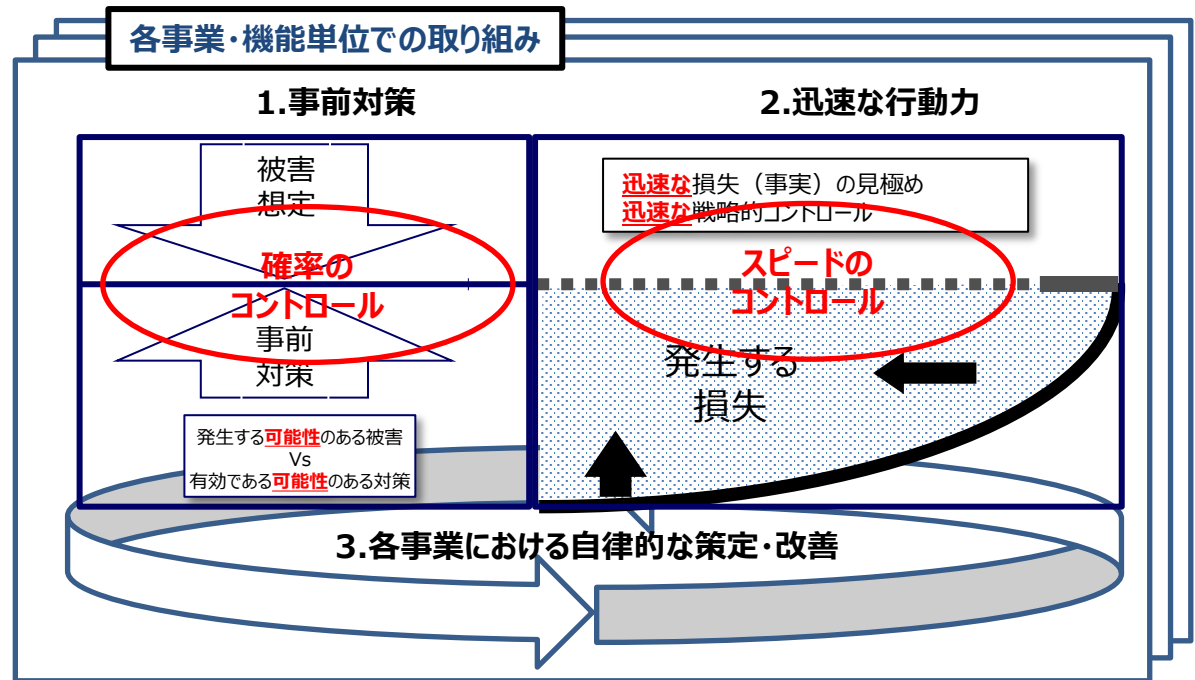
03 認証制度の枠組み



ナブテスコ社の取り組み事例

各事業(工場)毎にレジリエンス認証を取得し、事業単位での自律的改善を進める仕組みを構築
(すでに全7事業のうち、4事業にて取得完了)

主要サプライヤ250社を対象にレジリエンス認証取得講座を開催し認証取得を推奨中。2019年は中小企業庁と連携し事業継続力強化認定も推奨。



参考：事業継続力強化計画認定 申請書記入例

事業継続力強化計画認定申請書(例)

自社の事業活動の概要	業種等を記載するとともに、地域経済やサプライチェーンにおける位置づけなどを記載する。 ◆記載例 ・電子部品の製造・販売 当社は、主に大手電機メーカーA社の〇〇部品の製造を担っており、当該部品の過半のシェアを握るなどサプライチェーン上の重要な役割を担っている。 ・野菜等の小売業 当店は、地域において野菜を主に販売しており、一般顧客だけでなく、地域の複数の飲食店への野菜を卸しており、当店の早期復旧しないと、これら飲食店への影響を及ぼす。 ・コンビニ店 当店は、地区唯一のコンビニであり、物販等の販売だけでなく、宅配便の取次、公的機関への料金収納や、代金収納なども実施しており、当店の早期復旧しないと、地域住民の生活に支障が生じるおそれがある。
事業継続力強化に取り組む目的	下記3点を目的に、事業継続力強化に取り組む。 1. 自然災害発生時において、人命を最優先として、社員と社員の家族の安全と生活を守る。 2. 地域社会の安全に貢献する。 3. 部品の供給の継続、又は早期の再開により、お客様への影響を極力少なくする。
事業活動に影響を与える自然災害等の想定	当社の事業拠点は〇〇県〇〇市にあり、 ・今後 30 年以内に<u>震度6弱以上の地震</u>が発生する確率が 19.5% (J-SHIS 地図参照)。当該地震による津波が 20cm。 ・水災時に <u>20cm～50cm の浸水</u> (千代田区ハザードマップ参照)。が予想される地域である。 また、例年、年に数回、台風が通過していることから、<u>風害</u>や<u>一時的な豪雨</u>による被害も想定される。

事業継続力強化計画認定申請書(例)

自然災害等の発生が事業活動に与える影響

想定する自然災害のうち、事業活動に与える影響が最も大きいものは震度6弱の地震であり、その被害想定は下記の通り。

(人員に関する影響)

営業時間中に被災した場合、設備の落下、避難中の転倒などにより、けが人が発生する。また、公共交通機関が停止すれば、従業員が帰宅困難者となるほか、夜間に被災した場合、翌営業日の従業員の参集が困難となる。併せて、従業員の家族へも被害が生ずる。

これら被害が事業活動に与える影響として、復旧作業の遅れ、事業再開時において、特定の従業員が専属で担当していた部分について業務再開が困難となること、生産量が減少することなどが想定される。

(建物・設備に関する影響)

事業所の建物は、新耐震基準を満たしているため、揺れによる建物自体への直接被害は軽微。一方、設備は、停電が発生すれば、一時的に停止。また、揺れにより生産機器が損傷するほか、配管や配線類が断裂する。津波が発生すれば、中間財や生産済の在庫も損傷するおそれ。

インフラについては、電力・水道は1週間程度、都市ガスは2週間程度、供給が停止するほか、公共交通機関は1週間ほど機能不全となるおそれ。

これら被害が事業活動に与える影響として、生産ラインの全部又は一部の停止などが想定される。

(資金繰りに関する影響)

資金繰りについては、設備の稼働停止や営業停止によって営業収入が得られないことで、運転資金がひっ迫するおそれ。建物・設備に被害が生ずる場合にあっては、これらの復旧費用が必要となる。

これら被害が事業活動に与える影響として、円滑な資金調達ができなければ、運転資金が枯渇することや復旧費用を捻出できないことが想定される。

(情報に関する影響)

オフィス内にあるサーバー(顧客情報、財務資料、設計図面などを保管)が浸水すれば、バックアップしているデータ以外は喪失するおそれ。

これら被害が事業活動に与える影響として、重要な情報が喪失すれば、取引先への支払、売掛金の回収、取引先からの注文の受託や納品した機器等のメンテナンス対応などが困難となることが想定される。

(その他の影響)

取引先の被災や公共交通機関の影響により、1週間程度、原料である鋼材の調達が困難になれば、最終製品の出荷が不可能になるおそれ。

これら被害が事業活動に与える影響として、取引先との約定通り、製品納入を行えないなどの事態が想定される。

事業継続力強化計画認定申請書(例)

3 事業継続力強化の内容

(1) 自然災害等が発生した場合における対応手順

項目		初動対応の内容	発災後の対応時期	事前対策の内容
1	人命の安全確保	従業員の避難	発災直後	・自社拠点内の安全エリアの設定 ・社内の避難経路の周知・確認 ・避難所までの経路確認
		生産設備の緊急停止	発災直後	・緊急時の機器停止手順の周知・確認
		従業員の安否確認 安否状況の第一報を関係者へ報告	発災後6時間以内	・安否確認システムの導入 (従業員の連絡網(携帯電話番号、メールアドレス、SNS等)の整備等) ・関係者連絡網の整備
2	非常時の緊急時体制の構築	代表取締役社長を本部長とした、災害対策本部の立ち上げ	発災後1時間以内	・設置基準の策定 ・災害対策本部の体制整備等
3	被害状況の把握 被害情報の共有	被災状況、生産・出荷活動への影響の有無の確認 当該情報の第一報を顧客及び取引先並びに地元の市当局、商工会に報告	発災後12時間以内	・被害情報の確認手順の整理 ・被害情報及び復旧の見通しに関する関係者への報告方法、対外的な情報発信方法の策定等
4	その他の取組			

事業継続力強化計画認定申請書(例)

(2) 事業継続力強化に資する対策及び取組

項目	初動対応の内容
A 自然災害等が発生した場合における人員体制の整備	＜現在の取組＞ ・現在、具体的な対策は行っていない。 ＜今後の計画＞ ・事業所から10km圏内に居住する社員を緊急参集担当に任命する。 非常時に職員が参集できるよう、緊急参集担当には、電動機付き自転車を貸与する。 ・自然災害時を想定して、社員の多能工化を進める。 この取組は、増産対応が必要な場合にも有効に機能する。 ・他地域(〇〇県〇〇市)の自社工場との間で、人員融通のための体制を整備する。また、これらの取組が有効に活用できるよう、平時から複数の工場間の人事交流を行う。

事業継続力強化計画認定申請書(例)

(2) 事業継続力強化に資する対策及び取組

項目	初動対応の内容
B 事業継続力強化に資する設備、機器及び装置の導入	＜現在の取組＞ ・現在、具体的な対策は行っていない。 ＜今後の計画＞ 当社は、●●の重要な部品を製造しているため早期普及が取引先などから求められていることから以下の取組を図り、●●の製造の事業継続を図れる体制を構築することを目的としている。 ・停電の発生に備えて、無停電装置及び自家発電装置を導入する。 ・水道の停止に備えて、近くを流れる川から水を汲み上げるポンプを備蓄する。 ・工場及び倉庫の開口部に止水板を設け、床上1mまでの浸水被害を免れるようにする。 ・揺れによる生産設備の損傷を防ぐため、簿価500万円以上の生産設備の全てに、免震装置及び非常時の緊急停止装置を備える。 ・他地域の自社工場において代替生産ができるよう、社内の製造設備の金型や作業工程の標準化を進める。 これらの取組のため、被災事業所分の生産をカバーするため、〇〇の生産ラインを増強する。 ・主要取引先である大手B株式会社と連携し、生産設備に被害が及んだ場合は、同社の生産設備を借り、生産を継続する。

・【税制優遇の対象となる設備導入を予定している場合】当該設備について、どのような目的で、具体的にどのような設備を導入するかを記載する。

◆記載例

・災害として水害が想定されるため、主要な生産設備を保護するため、〇〇工場入口に止水板を設置する。

・災害発生時の停電を想定して、自家発を導入し、事業継続を図る。なお、全てのラインを稼働させることは困難であるため、平時の2割のラインを稼働させるに必要な電源を3日間確保するための自家発を導入する。

・【日本政策金融公庫の融資を利用する場合】

融資を受けて、具体的にどのような設備、機器を導入するか記載すること。また、事業継続に必要な取組として訓練や備蓄などを実施する場合も具体的に記載すること。

後述の「5 事業継続力強化を実施するために必要な資金の額及びその調達方法」にも必ずこれらの取組について概要(導入する設備・機器)を記載すること。)

事業継続力強化計画認定申請書(例)

(2) 事業継続力強化に資する対策及び取組

項目		初動対応の内容
C	事業活動を継続するための資金の調達手段の確保	<現在の取組> ・現在、火災保険に加入している。火災保険の対象範囲は、建物のみの契約である。 ・現状、火災保険の対象外となっている生産設備や在庫に被害が生じた場合に補償が受けられないことに加え、水災や地震が発生した際は保険が適用されないことから、資金調達が困難となることが想定される。 <今後の計画> ・現在加入している火災保険について、水災補償特約を加えるほか、生産設備や在庫も保険の対象範囲に追加する契約とする。 ・地震が発生した際に緊急融資が受けられるよう、地元のC銀行の担当者及び商工会の経営指導員と日々コミュニケーションを取る。
D	事業活動を継続するための重要情報の保護	<現在の取組> ・現在、具体的な対策は行っていない。 <今後の計画> ・顧客名簿や帳簿について、電子化し、クラウド上のサーバーに保管する。 ・事業所内の設備を記録するため、毎月1日に事業所内の写真を撮る。

事業継続力強化計画認定申請書(例)

(3) 事業継続力強化設備等の種類

	(2)の項目	取得 年月	設備等の名称／型式	所在地
1	B	H31.5	排水ポンプ／METI01	●●県／××市
2	B	H31.6	自家発電設備／METI02	●●県／××市
3	B	H31.7	制震装置／SME003	●●県／××市

	設備等の種類	単価(千円)	数量	金額(千円)
1	機械装置	1,500	2	3,000
2	機械装置	500	1	500
3	器具備品	700	1	700

確認項目	チェック欄
上記設備は、建築基準法(昭和二十五年法律第二百一号)及び消防法(昭和二十三年法律第百八十六号)上設置が義務づけられた設備ではありません。	✓

事業継続力強化計画認定申請書(例)

(4) 事業継続力強化の実施に協力する者の名称及び住所並びにその代表者の氏名並びにその協力 の内容

名称	A 株式会社
住所	〇〇県〇〇市〇〇町〇ー〇
代表者の氏名	〇〇 〇〇
協力の内容	・自然災害時の事前対策の取組強化について、両社間の具体的な協力の在り方を検討・決定する。

名称	B 株式会社
住所	〇〇県〇〇市…
代表者の氏名	〇〇 〇〇
協力の内容	・自然災害に備えた事前対策の取組強化について、技術的な助言を受けるほか、自社の生産設備に支障が生じた場合、同社の生産設備を借りて、代替生産を行うことについて、検討・決定する。

名称	C 銀行〇〇支店
住所	〇〇県〇〇市…
代表者の氏名	〇〇 〇〇
協力の内容	・被災時において、最大〇〇万円までの緊急融資を受けられる契約を結んでおくとともに、〇〇県信用保証協会のセーフティネット保証を活用することについて、事前に協議を行う。 ・コミットメントラインや事前融資予約などについても、今後協議を進める。

(5) 平時の推進体制の整備、訓練及び教育の実施その他の事業継続力強化の実効性を確保するための取組

計画の推進及び訓練・教育については、代表取締役社長の指揮の下、実施する。
 社内の管理職全員で組織する「防災・減災対策会議」(年2回開催)において、具体的な取組を検討・決定する。
 毎年5月を目処に、全社員参加の訓練を実施することとし、訓練に合わせて、社員への教育も実施する。

4 実施時期

2020年11月～ 2023年 10月

事業継続力強化計画認定申請書(例)

5 事業継続力強化を実施するために必要な資金の額及びその調達方法

実施事項	使途・用途	資金調達方法	金額(千円)
被災時対策	設備のリース料金の支払い	民間金融機関からの融資	500
事前対策	他社との協定に基づく生産代替等に必要な金型等の導入	日本政策金融公庫からの融資	5000
事前対策	被災時に原材料等を確保するため、原材料等のストックについて他社と連携して実施するために必要な倉庫賃料など	民間金融機関からの融資	2000
事前対策	当該計画に基づいて実効性ある対応が行えるか、自社の経営者・従業員だけでなく連携先の他社や地方自治体、商工団体と連携して取組む年1回の訓練実施費用(会場設営経費)	自己資金	1000

6 その他

(1) 関係法令の遵守(必須)

確認項目	チェック欄
事業継続力強化の実施にあたり、私的独占の禁止及び公正取引の確保に関する法律(昭和二十二年法律第五十四号)、下請代金支払遅延等防止法(昭和三十一年法律第二十号)、下請中小企業振興法(昭和四十五年法律第一百四十五号)に抵触する内容は含みません。	✓

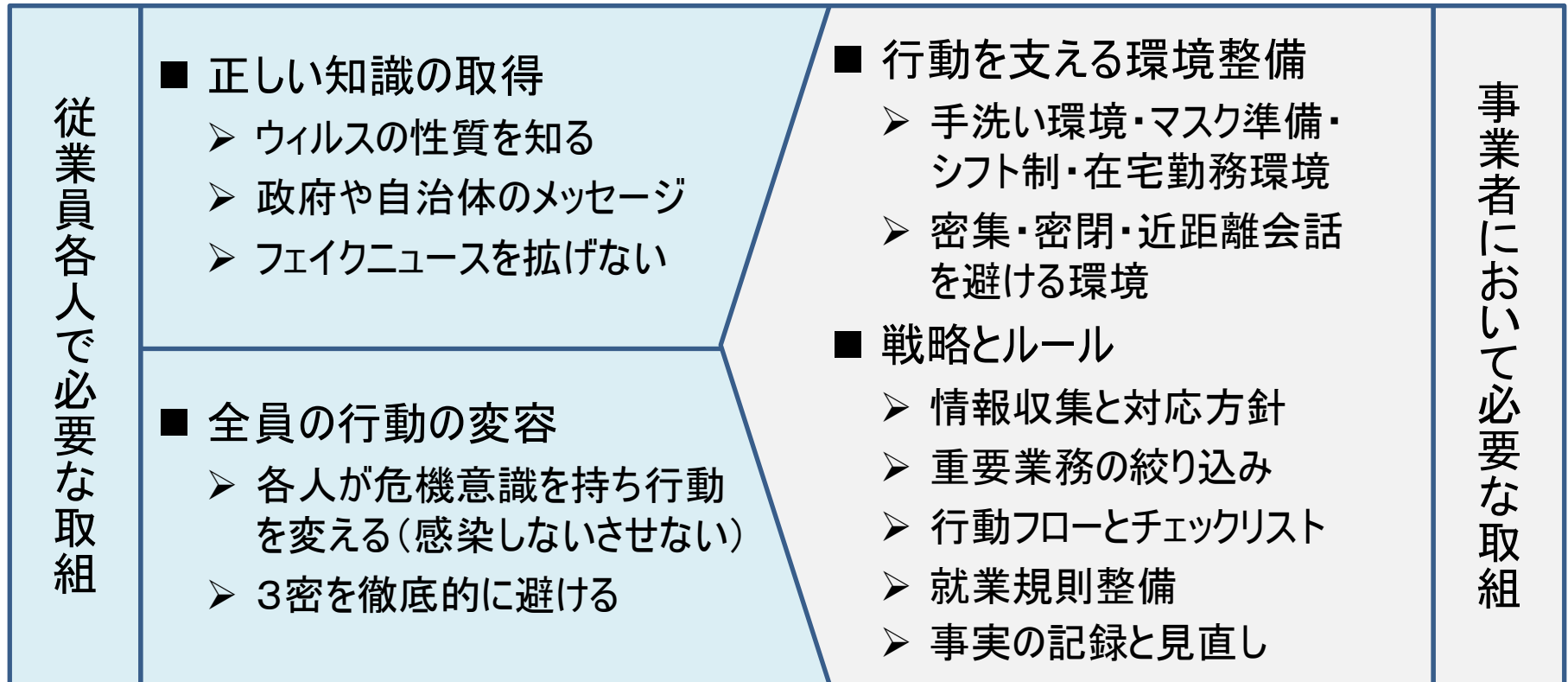
(2) その他事業継続力強化に資する取組(任意)

確認項目	チェック欄
レジリエンス認証制度(※1)に基づく認証を取得しています。	✓
ISO 22301 認証(※2)を取得しています。	✓
中小企業 BCP 策定運用指針に基づき BCP を策定しています。	✓

参考：新型コロナウイルス感染症 対応の基本的な考え方

事業者において必要な取組

- 政府自治体に指示要請に従い、公衆衛生への協力を最優先とする。
- 水際対策と社内感染防止対策を徹底し内部要因による事業停止を招かない。
 - 感染しないさせないは個人リスク
 - 事業所内での感染爆発は事業者リスク



流行フェーズ毎の影響と対応方針

		発生前	海外感染発生期	国内感染発生期	国内感染拡大～蔓延期	国内感染収束期
規制・要請		特になし	該当国への渡航自粛	国内移動一部自粛 イベント自粛	緊急事態宣言 国内移動全面自粛 学校休業 飲食店/イベント休止	緊急事態宣言解除 国内移動一部解除 学校再開 新たな生活様式による 営業再開
事業への 影響	観光・小売業例	特になし	海外顧客激減	国内顧客激減 一部営業休止 営業継続時の風評 被害	営業全面休止 非接触型のサービス 提供によるコスト増大 補助金／助成金の提 供開始	営業段階的再開 顧客需要回復の遅れ による売上大幅減
	飲食業例					
	サービス業例					
	製造・卸業例		海外出張禁止 海外取引先納期遅延	国内出張自粛 対面業務のリモート 化による生産性 低下	感染者発生による操 業停止 顧客操業停止 による需要減退	需要回復遅れによる 売上大幅減 非接触対策継続によ る業務ストレス増大
対応基本方針		事前対策計画(BCP)の 策定と継続 的改善	海外渡航の自粛と国 内発生時の準備実施	感染抑え込みへの 協力と事業継続戦 略の発動	社内感染発生防止対 策の徹底と重要業務 継続体制への切替え	新たな生活様式をふ まえた段階的再開 再度の流行に備えた 対策の見直し

新型コロナウイルス感染症対策チェックリスト

【感染症発生前】

感染症発生前		
1	衛生管理者が中心となり、厚生労働省や自治体HPなどから情報入手し必要事項(日常生活で注意すべき事項、社員に対する予防接種の推奨、手洗い、咳エチケットの徹底、こまめな換気、共有スペースの定期的な消毒等)をまとめた冊子を作成・配布する。	☐
2	従業員へ感染症予防の正しい知識を取得させるための講習会を定期的に実施する。	☐
3	重要な業務に関わる要員を明らかにし、代替要員の候補選定と事前の教育を行う。	☐
4	感染者発生などで業務縮小せざるを得ない場合でも継続すべき業務や商品サービスを事前に洗い出しておく。	☐
5	感染症予防のために必要なマスクや手袋、消毒液などの衛生管理用備品(3ヶ月分)を従業員数に合わせ事前に購入／備蓄しておく。	☐
6	業務環境において換気環境の悪い場所(会議室／喫煙所／休憩所／食堂など)を明らかにし、環境の改善策を講じておく。	☐
7	依存度が高く業務停止時に自社に多大な影響を与える取引先を絞り込み、所在地及び緊急時の連絡先を確認しておく。	☐
8	常に最新の資金繰り状況を確認し、売上が途絶えた場合にどの程度事業存続が可能かをシミュレーションしたうえで、可能な範囲で内部留保を積み増しておく。	☐
9	損害保険／経営者保険等の加入状況を確認し新型コロナウイルス感染症が保険対象か否かを確認し、対象外であれば加入を検討する。	☐
10	国や自治体による新型コロナウイルス感染症発生時の企業への各種支援策の内容を事前に調査確認しておく。	☐
11	金融機関や保証協会の緊急時貸付の予約保証の内容を確認し、必要に応じて緊急時貸付の予約をしておく。	☐
12	緊急時の財務状況の確認や各種支援策を受けるために最新の財務状況が確認できる経営管理書類(決算書/納税関連書類など)を整備しておく。	☐
13	感染症蔓延時に非接触型での業務形態が可能な範囲(オフィス業務やネット通販、宅配など)及び方法について事前に検討しておく。	☐
14	非接触型での業務や商品サービス提供を実施する場合に必要な情報システム環境を事前に検討しておく。	☐
15	内閣府や厚生労働省、地方自治体、公的機関などの情報源を事前に確認しておく。	☐

新型コロナウイルス感染症対策チェックリスト

【感染症海外発生期】

感染症海外発生期		
20	政府からの発信情報にもとづき、海外への渡航と当該国からの人の受け入れを原則として停止する旨の通達を出す。	☐
21	感染発生国以外からの海外駐在者の一時引き上げを政府からの発信情報にもとづき検討する。	☐
22	感染予防策の徹底に関する通達の発信と感染予防に関する講習会の実施	☐
23	従業員の毎日の体調管理及び出社時の検温や3密回避行動などの社内での感染を防ぐために必要な対策を決めておく。	☐
24	社内にて感染者や濃厚接触者、体調不良者が発生した場合の行動フローと役割分担を整理する。	☐
25	重要な業務に関わる要員の代替性を確認し、必要な事前対策(教育やマニュアル化)を行う。	☐
26	在宅勤務時や濃厚接触者としての自宅待機、政府や自治体の要請にもとづく休業時の就業規則及び賃金支払いに関する基本ルールの検討を行う。	☐
27	感染者発生などで業務縮小せざるを得ない場合でも継続すべき業務や商品サービスを確認する。	☐
28	感染症予防のために必要なマスクや手袋、消毒液などの衛生管理用備品(3ヶ月分)の備蓄(数量及び消費期限)を確認し、不足があれば追加する。	☐
29	消毒液や体温計、手袋などの備品の配布先及び設置場所をあらかじめ決めておく。	☐
30	業務環境において感染が発生し易い場所(店舗やオフィス／会議室／喫煙所／休憩所／食堂などの3密が発生しやすい場所やタイミング))を明らかにしておく。	☐
31	3密回避のために有効と思われる対策(定期的な換気、ソーシャルディスタンスの確保や間仕切りの設置、利用制限や中止など)を検討しておく。	☐
32	依存度が高く業務停止時に自社に多大な影響を与える取引先への影響の有無を確認する。	☐
33	最新の資金繰り状況を確認し、売上が途絶えた場合にどの程度事業存続が可能かをシミュレーションしたうえで、可能な範囲で内部留保を積み増しておく。	☐
34	最新の損害保険／経営者保険等の加入状況を確認し、拡大の可能性が高い新型コロナウイルス感染症が保険対象か否かを確認し、対象外であれば加入を検討する。	☐
35	国や自治体による新型コロナウイルス感染症発生時の企業への各種支援策の内容を事前に調査確認し、申請に必要な準備を進めておく。	☐
36	金融機関や保証協会の緊急時貸付の予約保証の内容を確認し、必要に応じて緊急時貸付の予約をしておく。	☐
37	緊急時の財務状況の確認や各種支援策を受けるために最新の財務状況が確認できる経営管理書類(決算書/納税関連書類など)を整備しておく。	☐
38	感染症蔓延時において非接触型での業務形態が可能な範囲(オフィス業務やネット通販、宅配など)及び方法について明確化しておく。	☐
39	非接触型での業務や商品サービス提供を実施する場合に必要な情報システム環境を準備する。	☐
40	内閣府や厚生労働省、地方自治体、公的機関などの情報源から最新の情報を入手し社内へ発信する。	☐

新型コロナウイルス感染症対策チェックリスト

【感染症国内発生期】

感染症国内発生期		
50	政府からの発信情報にもとづき、感染拡大地域をまたぐ国内移動を停止する旨の通達を出す。	☐
51	政府や自治体方針にもとづく従業員の日常生活における予防行動(3密回避、会食や旅行の自粛、マスク着用など)の徹底を心がける旨の通達を出す。	☐
52	従業員の毎日の出社前の体調確認(検温及び体調不良確認)と報告を義務付ける。(発熱や体調不良時は自宅待機)	☐
53	施設への入場時の体調確認(検温及び体調不良確認)を行う。(発熱や体調不良時は自宅待機)	☐
54	あらかじめ定めた社内感染者や濃厚接触者、体調不良者が発生した場合の対応行動フローを確認し必要に応じて見直す。	☐
55	あらかじめ定めた対象範囲に対して、リモートワークへの移行を指示する。	☐
56	重要な業務に関わる要員の代替要員と重ならないシフト制の導入により、重要要員の欠落を防ぐ措置を講じる。	☐
57	社内での感染者発生などの大幅な事業縮小や休止時に絞り込む業務や商品サービスを再確認し、必要により迅速に切り替え可能となる準備を行う。	☐
58	感染症予防のために必要なマスクや手袋、消毒液などの衛生管理用備品(3ヶ月分)をあらかじめ決めた要領により配布及び配置する。	☐
59	業種別ガイドラインなどに沿って、感染が発生し易い場所(店舗やオフィス/会議室/喫煙所/休憩所/食堂などの3密が発生しやすい場所やタイミング)での換気及び環境改善(ソーシャルディスタンスの確保や間仕切りの設置、利用制限や中止など)を行う。	☐
60	依存度が高く業務停止時に自社に多大な影響を与える取引先への影響の有無を確認し、影響がある場合には代替先を探す。	☐
61	最新の資金繰り状況を確認し、売上が途絶えた場合にどの程度事業存続が可能かをシミュレーションする。	☐
62	国や自治体による新型コロナウイルス感染症発生時の企業への各種支援策の内容を確認し、必要により申請を行う。	☐
63	金融機関や保証協会の緊急時貸付の予約保証に基づき緊急時貸付を要請する。	☐
64	感染症蔓延時において非接触型での業務形態が可能な業務への移行を行う。(オフィス業務やネット通販、宅配など)	☐
65	非接触型での業務や商品サービス提供を実施する場合に必要な情報システム環境を利用可能な状態にする。	☐
66	在宅リモートワーク時の情報セキュリティ対策内容を検討し、セキュリティ強化のための基準を策定する。	☐
67	内閣府や厚生労働省、地方自治体、公的機関などの情報源から最新の情報を入手し社内へ発信する。	☐

新型コロナウイルス感染症対策チェックリスト

【感染症国内感染拡大～蔓延期】

感染症国内感染拡大～蔓延期		
70	政府からの発信情報にもとづき、感染拡大地域をまたぐ国内移動を停止する旨の通達を出す。	☐
71	政府や自治体方針にもとづく従業員の日常生活における予防行動(3密回避、会食や旅行の自粛、マスク着用など)の徹底を心がける旨の通達を出す。	☐
72	従業員の毎日の出社前の体調確認(検温及び体調不良確認)と報告を義務付ける。(発熱や体調不良時は自宅待機)	☐
73	施設への入場時の体調確認(検温及び体調不良確認)を行う。(発熱や体調不良時は自宅待機)	☐
74	あらかじめ定めた社内感染者や濃厚接触者、体調不良者が発生した場合の対応行動フローを確認し必要に応じて見直す。	☐
75	あらかじめ定めた対象範囲に対して、リモートワークへの移行を指示する。	☐
76	重要な業務に関わる要員の代替要員と重ならないシフト制の導入により、重要要員の欠落を防ぐ措置を講じる。	☐
77	感染症の完全終息までの間は継続するリモートワーク業務と、一時的に収束が見られた場合に再開する業務を整理する。	☐
78	感染状況に合わせた重要な業務や商品サービスへの絞り込みを実施する。	☐
79	感染症予防のために必要なマスクや手袋、消毒液などの衛生管理用備品(3ヶ月分)をあらかじめ決めた要領により配布及び配置する。	☐
80	業種別ガイドラインなどに沿って、感染が発生し易い場所(店舗やオフィス／会議室／喫煙所／休憩所／食堂などの3密が発生しやすい場所やタイミング)での換気及び環境改善(ソーシャルディスタンスの確保や間仕切りの設置、利用制限や中止など)の徹底を行う。	☐
81	依存度が高く業務停止時に自社に多大な影響を与える取引先への影響の有無を確認し、影響がある場合には代替先を探す。	☐
82	業務効率を著しく阻害する対策の中で、感染症の一時収束時に緩和出来る対策内容を検討しておく。	☐
83	最新の資金繰り状況を確認し、売上が途絶えた場合にどの程度事業存続が可能かをシミュレーションする。	☐
84	国や自治体による新型コロナウイルス感染症発生時の企業への各種支援策の内容を確認し、必要により申請を行う。	☐
85	金融機関や保証協会の緊急時貸付の予約保証に基づき緊急時貸付を要請する。	☐
86	収束後の復旧に向けた必要資金を検討し、資金調達を開始する。	☐
87	感染症蔓延時において非接触型での業務形態が可能な業務への移行を行う。(オフィス業務やネット通販、宅配など)	☐
88	非接触型での業務や商品サービス提供を実施する場合に必要な情報システム環境を利用可能な状態にする。	☐
89	在宅リモートワークやオンラインでのサービス提供時の情報セキュリティ対策内容を確認する。	☐
90	感染収束時にリモートワークやオンラインでのサービス提供を元の形態に戻す場合に必要な段取りの検討を行う。	☐
91	感染収束後にもビジネスの効率化や競争力拡大のために継続する製品やサービスの提供形態を検討する。	☐
92	内閣府や厚生労働省、地方自治体、公的機関などの情報源から最新の情報を入手し社内へ発信する。	☐

新型コロナウイルス感染症対策チェックリスト

【感染症国内収束期】

感染症国内収束期		
100	政府からの発信情報にもとづき、段階的な移動解除の通達を出す。	☐
101	政府や自治体方針にもとづく従業員の日常生活における予防行動(3密回避、会食や旅行の自粛、マスク着用など)の徹底を心がける旨の通達を出す。	☐
102	従業員の毎日の出社前の体調確認(検温及び体調不良確認)と報告を義務付ける。(発熱や体調不良時は自宅待機)	☐
103	施設への入場時の体調確認(検温及び体調不良確認)を行う。(発熱や体調不良時は自宅待機)	☐
104	あらかじめ定めた社内感染者や濃厚接触者、体調不良者が発生した場合の対応行動フローを確認し必要に応じて見直す。	☐
105	感染症の完全終息までの間は継続するリモートワーク業務以外の収束が見られた場合に再開する業務を再開する。	☐
106	感染症予防のために必要なマスクや手袋、消毒液などの衛生管理用備品(3ヶ月分)の在庫を確認し補充を行う。	☐
107	業種別ガイドラインなどに沿って、感染が発生しやすい場所(店舗やオフィス/会議室/喫煙所/休憩所/食堂などの3密が発生しやすい場所やタイミング)での換気及び環境改善(ソーシャルディスタンスの確保や間仕切りの設置、利用制限や中止など)の政府や業界ガイドラインに沿った緩和を行う。	☐
108	完全再開に向けた資金計画と調達を開始する。	☐
109	リモートワークやオンラインでのサービス提供を元の形態に戻すために必要な対応を開始する。	☐
110	感染収束後にもビジネスの効率化や競争力拡大のために継続する製品やサービスの提供形態を継続実施する。	☐
111	内閣府や厚生労働省、地方自治体、公的機関などの情報源から最新の情報を入手し社内へ発信する。	☐
112	一連の感染症対応で実施した行動と課題を整理し、今後の感染症対策の継続的改善に役立てる。	☐

Resilient Society

～しなやかな社会の実現に向けて～

株式会社 レジリエンシープランニングオフィス 代表取締役

特定非営利活動法人 事業継続推進機構 副理事長

伊藤 毅

〒104-0061 東京都中央区銀座7丁目13番6号 サガミビル2階

e-mail : takito@resiliencyplan.com

Tel : 03-6869-0739 Mobile : 080-5522-3275