

企業の事業継続計画（BCP）策定事例

業種：建設業（総合工事業）

内閣府 防災担当

【はじめに】

<概 要>

「事業継続計画（BCP）策定事例」（以下、本資料）は、実際に事業継続計画（以下、BCP）を策定された企業の事例を提示するものです。

本資料は、企業の皆様にとりまして、まず「事業継続ガイドライン」（中央防災会議・内閣府）等を基本としてご参照していただいた上で、BCP 文書の具体的記載事項や業種特有の課題への対応策等について検討する際の参考となるよう構成しております。

なお、本資料では、BCP 文書の体系全体ではなく、企業が策定している BCP のうち、他の業種の企業も含めた多くの企業の皆様にとって特に参考となる項目を選んで掲載しています。

事例の収集にあたっては、実際に策定した BCP を企業から提示して頂いた上で、可能な範囲で事例として提供することの協力を得ました。

また、以下のような観点から企業に対するヒアリングを実施し、事例提供者の考え方についても記載しております。

- ・ BCP 策定の手順 （参照； 2. 策定段階について）
- ・ BCP 策定に際しての考え方 （参照； 3. 事業継続の対策に係る経営者の選択について）
- ・ 策定した BCP の内容 （参照； 4. 策定後の B C P の各項目について：左側事例）
- ・ BCP 策定に際しての留意事項 （参照； 4. 策定後の B C P の各項目について：右側解説）

【表の見方】

事例の提供に関しては、「事例」及び「解説」に分けて記載しています。

「事例」

- ①：各項目に示す企業の BCP 事例に関して、項目単位でのポイントを記載した部分
- ②：企業が策定した実際の BCP から文面を抜粋・加工して記載している部分

加工の例

- 組織、部門の呼称については、一般的な呼称としている（●●事務所、●●事業部、●●部、●●課など）
- 事例中の数値は、事例提供各社の数字そのものではなく丸めた値などとしており、必ずしも実際の数値とは同じではない。

「解説」

- ③：「事業継続ガイドライン第二版」（中央防災会議・内閣府）及び「事業継続ガイドライン第一版 解説書」（中央防災会議・内閣府）において、本事例と関連する項目
- ④：BCP の検討・実施における、当該事例に関する事例提供者の考え方
- ⑤：事例提供者が BCP 策定に際して工夫した箇所、事例提供者の考える現時点での課題等

事例	解説
<p>【ポイント】</p> <p style="text-align: center;">①</p>	<p>【事業継続ガイドライン第二版】</p> <p style="text-align: center;">③</p> <p>【事業継続ガイドライン第一版 解説書】</p> <p style="text-align: center;">③</p>
<p>(例)</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <p style="text-align: center;">②</p> </div>	<p>【事例提供者の考え方】</p> <p style="text-align: center;">④</p> <p>【事例提供者の課題】</p> <p style="text-align: center;">⑤</p>

【目次】

1. 対象企業について	4
2. 策定段階について	5
(1) 取組の概要	5
(2) 策定体制	6
(3) 策定プロセス	6
3. 事業継続の対策に係る経営者の選択について（ヒアリングに基づく整理）	7
4. 策定後のBCPの各項目について	9
(1) 基本方針	9
(2) 重要業務やその選定の考え方	12
(3) 目標復旧時間・目標復旧レベルやその設定の考え方	14
(4) 想定リスク・被害想定	18
(5) 組織・体制	22
(6) 重要業務の継続のための具体的な対策	34
(7) 他組織・地域との連携内容	49
(8) 教育・訓練	54
(9) 点検および是正処置、経営層による見直し	56

1. 対象企業について

項目	内容
業種	建設業（総合工事業）
企業規模	大企業（従業員数千人以上）
事業環境	<p>主な事業は土木、建築工事に関する設計、請負、マネジメント業務等（いわゆるゼネコン）</p> <p>事業を取り巻く環境は以下の通り</p> <ul style="list-style-type: none">・道路や橋梁など公共性の高い社会インフラの整備を行う企業であり、発注元である公的機関からの要請に応える必要がある。・地震の発生によって、通常よりも業務量が増加するという特徴がある。・一方で民間企業との取引もあり、災害時には限られたリソースでどの被災現場の復旧を優先するかという判断が必要となる。・建設現場の業務のほとんどが外注であるため、現場の復旧を行うための建設機材等は自社で保有しておらず、自社だけで事業継続することは難しい。・（製造業等と異なり）案件毎に取引先や現場が変わるため、BCP対策の継続的な取組が重要となる。

2. 策定段階について

(1) 取組の概要

(BCP への取組のきっかけ)

- 総合工事業者は、大地震等の災害発生時には各方面より公共インフラや建物の復旧を求められる主体である。
- 従前より、地震発生時の緊急対応マニュアル整備など、各方面で災害への取組を進めてきたところ、平成16年頃より、事業者団体による BCP ガイドライン策定の動きなどに呼応しつつ、大手総合工事業者において BCP 策定の取り組みが始まり、平成18年～平成19年にかけて複数の総合工事業者が BCP の第一版を策定した。なお、これらの企業のうちいくつかの企業は、事業者団体の BCP ガイドライン策定にも携わっている。
- BCP の重要業務においては、インフラ復旧工事の実施を最重要業務と位置づけた上で、当該業務を迅速かつ適切に遂行するための様々な施策について検討し、計画を立案している。

(公的認定制度の開始)

- 国土交通省関東地方整備局において、平成21年より「建設会社における災害時の事業継続力認定」制度が開始され、今回協力頂いた企業はいずれも本認定を取得している。認定取得に際しては、「災害対策本部の運営」、「安否確認体制」、「重要取引先及び協力会社との連絡体制」など様々な面での実効性確保が求められており、認定取得の過程で既存 BCP の課題が明確になり内容の改善に役立ったとの意見が聞かれた。

(参考文書)

- BCP の策定、見直し、認定取得に際しては、「事業継続ガイドライン」(中央防災会議・内閣府)や「建設会社のための災害時の事業継続簡易ガイド」(国土交通省関東地方整備局)、「建設BCPガイドライン—首都直下地震に備えた建設会社の行動指針—」((社)日本建設業団体連合会)、「災害時事業継続の手引き」((社)全国建設業協会)等が参考にされている。

(2) 策定体制

(例1)

- ・ BCP 策定のために、社内主要部署のすべてを含む部署横断的なワーキンググループを構成し、外部のコンサルティング会社の支援も受けながら策定を進めた。

(例2)

- ・ 総務部及び防災関連の研究開発を実施している部署を中核とし、土木、建築等の社内関連各部門の協力体制を確立して全社的な取組として策定作業を実施した。

(3) 策定プロセス

(例1)

- ・ BCP の初版は平成18年度に策定しており、毎年実施する訓練の結果を踏まえた見直しを定期的に行っている。
- ・ 平成21年度に国土交通省 関東地方整備局の「建設会社における災害時の事業継続力認定」を取得する際に、実効性の面からの見直しを実施し、大幅な増補を行った。

(例2)

- ・ 策定に際しては、「事業継続ガイドライン」(中央防災会議・内閣府)、「建設 BCP ガイドライン」(日本建設業団体連合会)を主に参考とし、公表されている各種 BCP 関連資料も参照した。

3. 事業継続の対策に係る経営者の選択について（ヒアリングに基づく整理）

概要：

- 総合工事業は、大地震発生時には公共インフラの復旧・整備にいち早く対応することが求められる。
- 現場の復旧を行うための十分な資材を自社では持たないため、協力会社との連絡体制の維持・管理が重要となる。
- 重要業務である「インフラの早期復旧」を実現するため、経営層は下記のような対策を選択している。
 - 要員の確保
 - 重要拠点の確保
 - 協力会社との連携
 - 顧客対応
 - 情報発信

本事例では総合工事業を取り扱っているが、これらの企業は大地震発生時には公共インフラの復旧・整備にいち早く対応することが求められるという特徴がある。また、総合工事業者による建設業務のほとんどが外部委託企業（協力会社）を使った施工であり、現場の復旧を行うための十分な資機材を自社では持たない場合が多い。そのため、協力会社との緊密な連絡体制の維持、管理に関する重要性は他の業種より高い。

社会インフラ等の整備に関わる企業として、どのような業務を継続すべきか、また継続すべき業務をどのように実行するかを検討する際には、自社の企業理念、経営方針、業務の内容、取引先及び社会からの要請、ステークホルダーである監督官庁の指針などを考慮し検討がなされ、重要業務である「インフラの早期復旧」を実現するため、経営層は下記のような対策の選択を行なっている。

ア) 要員の確保

業務の継続のためには要員の確保が必須であり、携帯メール等を利用した従業員の安否確認システムの導入を進めている。これは、従業員の安否状況の確認とともに、地震発生直後より災害対策本部において要員の確保状況を把握可能とすることにより、緊急な要員配置等についても活用されている。

イ) 重要拠点の確保

災害対策本部として利用予定の建物が被害を受けた際の代替拠点に関しては、第二順位、第三順位の拠点を準備するとともに、必要となる資機材、備蓄品などの各種物資の確保に注力している。

ウ) 協力会社との連携

復旧工事の実施には協力会社との連携が必要不可欠となる。各協力会社に対して複数の連絡先及び担当者らを予めリストアップしており、連絡手段としても電話、携帯電話、電子メール、携帯メール等の手段を複数確保している。また、連絡先の更新もBCP見直しの中に組み込んで定期的に実施するとともに、協力会社との間で災害時協力協定を締結している。

エ) 顧客対応

災害発生時であっても顧客リストを確認できるよう、情報システムによる管理に加えて、情報システム停止時にも紙媒体での確認ができる対応を行っている。

また、顧客物件等の復旧に関しても、施工中物件及び元施工物件に関するデータ管理を実施し、これらの物件の連絡先管理を徹底している。インフラ復旧工事を優先させる必要がある場合には、施工中物件の工事の延期を想定している企業もある。

オ) 情報発信

社会インフラを支える企業として、自らの被災状況や業務再開の見通しなどの情報について、外部に発信することとしている。

4. 策定後のBCPの各項目について

(1) 基本方針

事例	解説
<p>【ポイント】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・各社とも複数の方針を掲げており、生命の安全確保、早期復旧、社会貢献の3点は多くの企業で取り上げられている。 ・複数の項目間の優先順位については、並列（優先順位はなく同じレベル）と考える会社と、番号が若いものの優先度を高くしている企業の2パターンがある。 ・基本方針として、近隣との関係（二次災害防止や災害活動での貢献など）に言及しているケースも多い。 ・総合工事業者は自社のみで事業継続は出来ないことから、協力会社とどこまで連携できるかが重要であるとの意見が多く聞かれた。 	<p>【事業継続ガイドライン第二版】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・1.2.2 事業継続と共に求められるもの ・2.1 方針 ・脚注14 <p>【事業継続ガイドライン第一版 解説書】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・解説12
<p>(例1)</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin: 10px 0;"> <p>大規模な地震が発生した場合、会社の施設や従業員およびその家族等が被害を受け、当社の事業活動に大きな影響が及ぶことが予想される。</p> <p>災害時には、重要業務の継続および万一中断した業務の早期復旧のために、平常時より事業継続に関する準備が必要となる。</p> <p>当社では、重要な機能を継続させ、公共インフラおよび民間企業の復旧工事を通じて経済・社会活動の早期復旧に協力するとともに、国および地方公共団体、企業の事業継続に貢献することを目指す。</p> <p>そのために、以下の指針に従って事業活動を計画し、社会から信頼される企業となることを目指す。</p> <ol style="list-style-type: none"> ① 役職員、その家族の生命・身体の安全確保に最善をつくす ② 会社施設等の被害の最小化に努める ③ 救援活動・復旧活動に全面的に協力する ④ 施工中の建設生産物の倒壊等による近隣地域への二次災害の発生を防止し、地域の方々の安全確保を図る ⑤ 当社施工物件の被災状況を迅速に把握し、お客様の事業継続に向けた応急措置および適切な復旧活動に協力する ⑥ 災害等のリスクに強い企業となることを目指し、事業継続計画を定期的に見直し、改善する </div>	<p>【事例提供者の考え方】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自社の事業活動の機能の継続および公共インフラ等の復旧を通じた社会機能の早期復旧を目指す。 ・事例提供者は本社版BCPと支店版BCPを作成しており、本社版BCPは国内全域での災害発生を前提にしており、支店版のBCPは該当地域内に限定したものとしている。

(例2)

地震等による大規模災害の際には、従業員及びその家族の安全確保に加えて、応急業務（安全確保、障害物排除、インフラ復旧、顧客支援等）を優先して実施する。

また、平時から災害時の指揮命令系統を整備し、教育・訓練を実施するなど、災害時に備えた事業継続活動の取り組みを継続して実施する。

上記の目的を達成するため、当社のBCPでは以下の項目を基本方針として定める。

- ① 就業中の従業員及び協力会社作業員、当社施設・現場への来訪者などの人命の安全確保
- ② 従業員及びその家族の安否の迅速な確認
- ③ 拠点の保全及び二次災害防止
- ④ 社会機能の復旧、顧客企業の支援、地域への貢献
- ⑤ 協力会社との連携の推進
- ⑥ 従業員の役割に応じた行動基準の提示と教育・訓練の継続的な実施

【事例提供者の考え方】

- ・既存の災害対策規定を見直し、日建連BCPガイドラインをベースに自社独自の事業環境等を考慮して策定。
- ・最新の技術開発成果の導入を含めて、自社の保有するソフト・ハード技術を効果的に活用することとしている。
- ・BCPがCSRの重要な要素であることを踏まえている。
- ・実際の運用、震災訓練等を含む定期的な点検を通じて高度化を図ることとしている。

【事例提供者の課題】

- ・関東地方整備局の認定を受ける際にBCPを見直したことにより、災害対策本部編成後の行動計画や休日に地震が発生した場合の体制等、実効性を高めるために検討すべき課題が明確になった。

(例3)

地震や水害等の大規模災害による被害を低減するための防災・減災技術は、社会の安心、安全のために必要不可欠なものであり、また、社会インフラの適切な維持管理と安全かつ長期の利用についても、社会のために重要なものである。

当社では、地震等の非常災害によるリスクを重要課題として位置づけ、当社の重要業務の継続と早期復旧により、迅速な災害復旧活動を行う。

1. 災害に強い企業を目指す。
 - ・従業員の生命、当社の財産を災害から守る。
 - ・事業活動に支障となる被害を可能な限り軽減する。
 - ・企業活動を早期に復旧し、利害関係者への影響を最小限にする。
2. 災害復旧活動を通じて地域・社会に貢献する。
 - ・生命の安全確保を最優先する。
 - ・支援体制を早期に整え、地域・社会の復旧・復興活動を支援する。
 - ・地域防災活動等に積極的に参画する。
3. 事業継続計画の推進体制を整備し、活動の定着を図る。
 - ・事業継続計画を継続的に改善し向上を図る。
 - ・事業継続計画の実施事項を文書化し、全従業員に周知する。

【事例提供者の考え方】

- ・事業継続計画では、当社の潜在リスクの中で大地震などの非常災害が発生した場合に備えて、事前の取り決めや災害応急対応と災害復旧活動について定めた。
- ・地震被害に伴う被害・混乱については、最悪の事態を想定し、被害抑止策、軽減策など災害による影響を最小限にとどめるための事前準備を計画的に実施することとした。

(2) 重要業務やその選定の考え方

事例	解説
<p>【ポイント】</p> <ul style="list-style-type: none"> 重要業務には、基本方針を踏まえて安全の確保、インフラ復旧支援、施工物件への対応などが選定されている。 複数の重要業務候補の中から社内アンケートによる影響度評価の結果をもとに、重要業務を選定している企業もある。 復旧依頼が多数あった場合の顧客間での優先順位付けに関しては、実際に地震が発生した後に災害対策本部において判断すると考える企業が多かったが、事例の中には予め顧客の優先順位の方向性を決めている企業もあった。 	<p>【事業継続ガイドライン第二版】</p> <ul style="list-style-type: none"> 2.2.2.2 重要業務の決定 解説 17
<p>(例1)</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin: 10px 0;"> <p>当社の事業継続を遂行するに当たっては、国および地方公共団体からのインフラ復旧要請および被災者支援活動への協力要請に対応することが求められる。また、民間のお客様からの復旧要請に応じて信頼を維持することも重要である。</p> <p>そこで、当社における重要業務は、総合工事業者としての特性に鑑み、以下の3点とする。</p> <ol style="list-style-type: none"> ①インフラ復旧工事協力要請への迅速な対応 ②施工中現場の早期再開と品質管理 ③自社施工物件の被災状況確認と施主の復旧支援 <p>なお、社員およびその家族の安全確保を行うことを上記重要業務実施の前提とし、対策本部立ち上げ後に施工中物件の「二次災害防止措置」を速やかに行う。この初期措置の後、重要業務に定めた「元施工物件の復旧」を行う。また、復旧活動の過程で直面する「人命救助」および「インフラの応急措置」に関しては、人道的見地並びに社会的責任において最優先で対応することとする。</p> </div>	<p>【事例提供者の考え方】</p> <ul style="list-style-type: none"> 建設業界のガイドラインを参考にしながら、官公庁からの復旧要請に応えることを最優先とした。 <p>【事例提供者の課題】</p> <ul style="list-style-type: none"> 個別の要請に対する優先順位についてはBCPには規定していない。その場の状況に応じた判断となる。

(例2)

各業務の復旧目標時間の把握の集計結果から、発災後3日間において優先的に実施すべき業務として、以下の5つを重要業務とする。

- ① 営業（顧客との連絡）
当社得意先や官公庁、公共機関、インフラ企業との連絡調整業務
- ② 調査・診断
要請のあった公共機関・得意先施設の調査・診断、応急復旧工法の提案
- ③ 資機材・労務調達
災害協定に基づく復旧作業および要請のあった復旧作業に必要な資機材および労働力の確保
- ④ I T
通信施設の確保および社内基幹システムの早期復旧、情報の展開
- ⑤ 施工
施工中現場の確認と二次災害防止、災害復旧への支援、施工の継続

【事例提供者の考え方】

- ・重要業務選定に際しては、従業員へのアンケート結果をもとに影響度評価を実施した結果から、地震発生後早期に対応が必要となる業務として左記の5つを重要業務として選定している。

(3) 目標復旧時間・目標復旧レベルやその設定の考え方

事例	解説																		
<p>【ポイント】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・BCPへの記載スタイルは各社とも異なるが、重要業務ごとに目標復旧時間を設定しているケースが多い。 ・目標復旧レベルに関しては、時間経過に伴う詳細な影響度を分析した上で、時間ごとの復旧レベルを設定している例と、同種の業務に関して目標復旧時間を複数設定している例（一次対応、二次対応などに分けて目標復旧時間を設定）がある。 	<p>【事業継続ガイドライン第二版】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2.2.2.3 目標復旧時間・目標復旧レベルの設定 ・脚注 19 <p>【事業継続ガイドライン第一版 解説書】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・解説 18 																		
<p>(例1)</p> <p>被災翌日には、被害状況の調査を開始し、応急的な措置が可能な体制を確立することを目標とする。 <全社共通対応業務></p> <table border="1" data-bbox="232 600 1281 1018"> <thead> <tr> <th>目標復旧時間</th> <th>対応事項</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>災害発生後 6時間</td> <td>役職員安否確認の実施（一次集計）</td> </tr> <tr> <td>災害発生後 12時間</td> <td>災害対策本部・現地対策本部の設置 災害状況概要把握 災害協定関係先との連絡調整</td> </tr> <tr> <td>災害発生後 18時間</td> <td>施工中の現場の状況確認と安全確保 二次災害防止措置 国、都県、市区町村への連絡調整</td> </tr> <tr> <td>災害発生後 24時間</td> <td>所属事業者団体への状況報告 インフラ復旧工事および災害協定を結んだ業務の開始</td> </tr> <tr> <td>災害発生後 48時間</td> <td>自社施工物件の状況確認と施主のフォロー</td> </tr> <tr> <td>災害発生後 ～2週間</td> <td>応急復旧工事の完了および作業所の工事再開</td> </tr> <tr> <td>災害発生後 1ヶ月</td> <td>被災物件二次調査 本格復旧工事計画、着手</td> </tr> <tr> <td>災害発生後 1ヶ月～3ヶ月</td> <td>通常業務に復帰</td> </tr> </tbody> </table> <p>(次ページに続く)</p>	目標復旧時間	対応事項	災害発生後 6時間	役職員安否確認の実施（一次集計）	災害発生後 12時間	災害対策本部・現地対策本部の設置 災害状況概要把握 災害協定関係先との連絡調整	災害発生後 18時間	施工中の現場の状況確認と安全確保 二次災害防止措置 国、都県、市区町村への連絡調整	災害発生後 24時間	所属事業者団体への状況報告 インフラ復旧工事および災害協定を結んだ業務の開始	災害発生後 48時間	自社施工物件の状況確認と施主のフォロー	災害発生後 ～2週間	応急復旧工事の完了および作業所の工事再開	災害発生後 1ヶ月	被災物件二次調査 本格復旧工事計画、着手	災害発生後 1ヶ月～3ヶ月	通常業務に復帰	<p>【事例提供者の考え方】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・災害発生後24時間以内の期間を第一次復旧体制と定義し、安全の確保および二次被害の防止に焦点を当てている。 ・災害発生後24時間経過後は、必要なアクションの緊急度に応じて状況の確認、外部からの要請対応などを実施することとしている。
目標復旧時間	対応事項																		
災害発生後 6時間	役職員安否確認の実施（一次集計）																		
災害発生後 12時間	災害対策本部・現地対策本部の設置 災害状況概要把握 災害協定関係先との連絡調整																		
災害発生後 18時間	施工中の現場の状況確認と安全確保 二次災害防止措置 国、都県、市区町村への連絡調整																		
災害発生後 24時間	所属事業者団体への状況報告 インフラ復旧工事および災害協定を結んだ業務の開始																		
災害発生後 48時間	自社施工物件の状況確認と施主のフォロー																		
災害発生後 ～2週間	応急復旧工事の完了および作業所の工事再開																		
災害発生後 1ヶ月	被災物件二次調査 本格復旧工事計画、着手																		
災害発生後 1ヶ月～3ヶ月	通常業務に復帰																		

(前ページからの続き)

<部門別対応業務>

業務名・概要	担当部門	目標復旧時間 (h)
・ 役職員・家族の安否確認取りまとめ (一次)	人事	6
・ 安否確認に必要な役職員情報の各部への提供 ・ 救護、救出の要請 ・ 役職員・家族の安否確認取りまとめ (二次)	人事	1 2
・ 関連会社役職員安否および被災情報収集	経営企画	1 2
・ 自社被災状況確認 ・ 災害協定関係先との連絡調整	土木・建築営業	1 2
・ 二次災害防止 (現場、事務所等自社施設) ・ 国、都県、市区町村への連絡調整	土木・建築営業	1 8
・ 所属事業者団体への状況報告 ・ インフラ復旧工事対応	土木・建築営業	2 4
・ 被災状況確認、施主へのコンタクト (竣工物件)	土木・建築営業	4 8
・ 支払い対応	経理	4 8
・ 社内ネットワーク復旧 ・ バックアップデータ、重要ファイルの保全	システム	1 2
・ 資機材調達、運搬手段確保	資材	1 2
・ 社屋機能維持 (代替本部拠点含む)	総務・建築	1 2
・ 被災状況情報収集、緊急物資の用意、マスコミ対応、社内 HP による社内への告知	総務	1 2

(例2)

(1) 拠点施設・施工中現場の保全と二次災害防止への影響度評価

災害時に当社が担う役割毎に、主要な業務機能が停止した場合の影響度を下表のとおり想定する。

- 1：ほぼ停止で可 2：25%以上の機能復旧が必要
 3：50%以上の機能復旧が必要 4：75%以上の機能復旧が必要
 5：100%以上の機能復旧（他機能・他支店等からの人員シフト）が必要

	影響度 (1:最小 5:最大)					
	0～1日	1～3日	3～7日	7～14日	14～30日	30日以上
営業（得意先コミュニケーション）						
調査・診断	各項目の評価結果を1.0～5.0の数値で評価					
資機材・労務調達						
施工						
I T						
支払い						
設計						
見積り						
研究・技術開発						

- (2) インフラ復旧要請への影響度（表の形式は(1)と同じ）
 (3) 顧客企業支援への影響度（同上）
 (4) 従業員・協力作業員等の生活安定への影響度（同上）

(次ページに続く)

【事例提供者の考え方】

<各業務の復旧目標時間の把握>

- ・本社、首都圏の支店を対象に、平時能力を100%とした場合に経過日数毎に必要とされる復旧水準を点数で表示したものであり、具体的な評価は社内アンケート調査により行った。具体的な方法としては、9つの主要業務（営業、調査・診断、資機材・労務調達、施工、I T、支払い、設計、見積、研究・技術開発）について、平時能力を100%とした場合に、経過日数毎に必要とされる復旧水準を点数化（1. ほぼ停止で可 ～ 5. 100%以上の機能復旧）し、優先度を決定している。
- ・その結果得られた点数を%に換算し、評価結果から得られる影響度が3日目までに50%以上となる業務5業務を重要業務として選定した。

【事例提供者の課題】

- ・本設定は「目標」であり、現実に確保可能な要員数や資機材の量が前提となっているものではないため、計画通りに実現する可能性が必ずしも担保されているわけではなく実現に向けた諸施策を検討、推進しているところである。

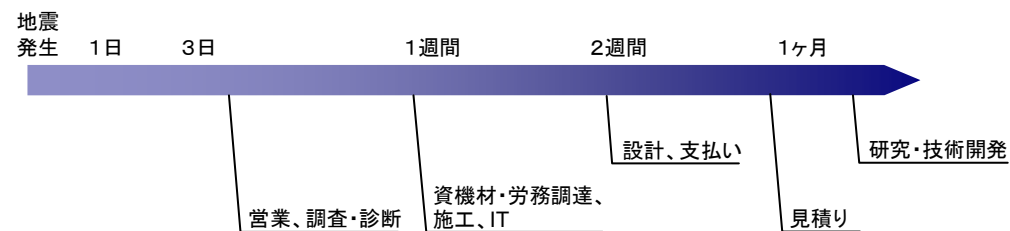
(前ページからの続き)

(5) 重要業務を含む各業務の目標復旧時間・目標復旧レベル

(1)~(4)の影響度評価の結果から、重要業務の時系列的な目標復旧率を下記の通りとする。

	業務	影響度 (1:最小 5:最大)					
		0~1日	1~3日	3~7日	7~14日	14~30日	30日以上
重要業務	営業(得意先コミュニケーション)	40%	60%	80%	90%	90%	95%
	調査・診断	40%	60%	80%	90%	95%	95%
	資機材・労務調達	40%	60%	70%	80%	90%	95%
	施工	30%	50%	70%	80%	90%	95%
	IT	30%	50%	70%	80%	90%	90%
	支払い	20%	30%	50%	60%	80%	90%
	設計	20%	30%	50%	70%	90%	95%
	見積り	10%	20%	40%	50%	70%	90%
	研究・術開発	5%	5%	10%	20%	40%	60%

(6) 平時能力を100%として、75%の機能復旧となるまでの所要期間は以下の通りである。



(4) 想定リスク・被害想定

事例	解説																														
<p>【ポイント】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・今回事例収集した企業の大部分は本社が東京であるため、被害想定に関してはすべて国の中央防災会議が公表した東京湾北部地震を取り上げている。 ・一部の企業では、出勤可能人員数や物件被害について、業務毎に詳細に検討しており、その中では従業員の自宅の耐震性を簡易に評価した情報をもとに、人員被害を想定している。 ・各企業とも、自社社屋の被災、要員の損失についても想定している。 ・地震の発生時間を、平日昼間と休日夜間の2ケースについて想定している企業もある。 	<p>【事業継続ガイドライン第二版】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・1.2.1 想定する災害リスク ・2.2.1 検討対象とする災害の特定 ・2.2.3 重要業務が受ける被害の想定 ・2.2.4 重要な要素の抽出 ・脚注4、5、20、21、22、23、24、25、26 <p>【事業継続ガイドライン第一版 解説書】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・解説14. 19、20、21、22、23 																														
<p>(例1)</p> <p>本計画を策定する上での災害は、今後発生が予想される東京湾北部地震（震度6強以上）とする。ただし、災害対策本部の立上げについては「震度5強以上の地震」をはじめ、火災、風水害、新型インフルエンザ、テロを含めた幅広い脅威を対象とする。</p> <p><被害想定（外部）></p> <p>【被害想定】</p> <table border="1" data-bbox="241 770 1308 911"> <thead> <tr> <th>項目</th> <th>東京湾北部地震（想定）</th> <th>阪神・淡路大震災（実績）</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>死者</td> <td>約11,000人</td> <td>6,434人</td> </tr> <tr> <td>建物全壊棟数</td> <td>約20万棟</td> <td>約10.5万棟</td> </tr> <tr> <td>火災焼失棟数</td> <td>約65万棟</td> <td>約7,000棟</td> </tr> <tr> <td>経済損失額</td> <td>約112兆円</td> <td>約13兆円</td> </tr> </tbody> </table> <p>【ライフラインの被害想定】</p> <table border="1" data-bbox="248 965 1308 1115"> <thead> <tr> <th>インフラ</th> <th>当社施設における応急復旧想定期間</th> <th>（参考）復旧目標日数</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>電力</td> <td>24時間</td> <td>6日</td> </tr> <tr> <td>電話、社外ネットワーク</td> <td>停止しない</td> <td>14日</td> </tr> <tr> <td>上水道</td> <td>3日</td> <td>30日</td> </tr> <tr> <td>ガス</td> <td>—</td> <td>55日</td> </tr> </tbody> </table> <p>(次ページに続く)</p>	項目	東京湾北部地震（想定）	阪神・淡路大震災（実績）	死者	約11,000人	6,434人	建物全壊棟数	約20万棟	約10.5万棟	火災焼失棟数	約65万棟	約7,000棟	経済損失額	約112兆円	約13兆円	インフラ	当社施設における応急復旧想定期間	（参考）復旧目標日数	電力	24時間	6日	電話、社外ネットワーク	停止しない	14日	上水道	3日	30日	ガス	—	55日	<p>【事例提供者の考え方】</p> <p><被害想定（外部）></p> <ul style="list-style-type: none"> ・中央防災会議の被害想定に基づき、東京湾北部を震源とする震度6強以上の地震（冬、夕方18時、風速15m/s）を想定（被害額）。 ・ライフラインの被害想定は、中央防災会議の被害想定におけるライフラインの復旧目標日数を参考に、応急復旧想定期間を独自に想定した。 <p><被害想定（内部）></p> <ul style="list-style-type: none"> ・建物被害は施工中と施工後で異なるが、過去の地震による被害の事例をもとに建物の全壊の可能性を想定。施工中物件については施工済と仮定して検討。 <p>【事例提供者の課題】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・大規模水害と新型インフルエンザ対策のBCP策定が今後の検討課題である。 ・複数顧客・建物に対応する場合の優先順位付けについては難しい問題として残っている。 ・出社可能人員は、実際に予定通りに行くかは不明。従業員の年齢層により意識が異なるため、年齢層によって出社比率に差が出る可能性もある。
項目	東京湾北部地震（想定）	阪神・淡路大震災（実績）																													
死者	約11,000人	6,434人																													
建物全壊棟数	約20万棟	約10.5万棟																													
火災焼失棟数	約65万棟	約7,000棟																													
経済損失額	約112兆円	約13兆円																													
インフラ	当社施設における応急復旧想定期間	（参考）復旧目標日数																													
電力	24時間	6日																													
電話、社外ネットワーク	停止しない	14日																													
上水道	3日	30日																													
ガス	—	55日																													

(前ページからの続き)

<被害想定 (内部) >

過去の地震災害における被害を前提とすると、当社が受けると想定される被害は以下のとおり。

【現在の施工中物件の被害想定】

被害状況	想定件数	想定割合
半壊	●件	5%
軽微な損壊	●件	45%
被害なし	●件	50%
合計	●件	100%

【過去10年間の施工物件の被害想定】

被害状況	想定件数	想定割合
全壊	●件	5%
半壊	●件	10%
軽微な損壊	●件	40%
被害なし	●件	45%
合計	●件	100%

【出社可能人数の想定】

地震発生からの経過日数	出社可能人数	出社可能比率
当日	●人	10%
2日目	●人	15%
3日目	●人	25%
5日目	●人	50%
7日目	●人	90%

(例2)

<被害想定(外部)>

【社会インフラ等外部環境の被害想定】

中央防災会議・首都直下地震対策専門調査会(H17.7)発表の東京湾北部地震(M7.3)の被害想定(首都圏全体、発災時:冬18時・風速15m/sの場合)を準用。

被害想定

中央防災会議・首都直下地震対策専門調査会(H17.7)発表の東京湾北部地震(M7.3)の被害想定(首都圏全体、発災時:冬18時・風速15m/sの場合)を示す。

- ・建物全壊・焼失棟数:約85万棟(うち都内53万棟)
- ・死者数:約11,000人(うち都内7,800人)
- ・負傷者数:約210,000人
- ・避難者数:最大700万人(うち都内310万人)
- ・帰宅困難者数(死傷者含む):650万人(うち都内390万人、昼12時の場合)
- ・経済損失:112兆円
- ・ライフライン被害(カコ内は完全復旧目標日数)
 - 停電:約160万軒(6日)
 - 断水:約1,100万人(30日)
 - ガス停止:約120万軒(55日)
 - 電話不通:約110万回線(14日)
- ・幹線道路(橋梁・高架橋被害)
 - 大被害約70箇所(うち都内30箇所)
 - 中小被害約1,180箇所(うち都内690箇所)
- ・震災廃棄物量:9,600万トン(うち都内6,700万トン)

(関東地域の行政区別震度分布図も併せて掲示)

(次ページに続く)

【事例提供者の考え方】

- ・想定する地震としては中央防災会議「首都直下地震大綱」で想定されている東京湾北部地震(M7.3,最大震度6強)を用いている。
- ・被害想定(内部)における、地震発生時間は、平日昼間(勤務時間帯)及び休日夜間(非勤務時間帯)の2ケースを想定し、それぞれについて、当社従業員および当社施設、当社施工物件および対応要請が想定されるインフラ施設の被害を推定している。

【事例提供者の課題】

- ・従業員安否に関する被害推定に関しては、新しい解析データにより現在見直しを検討中。

(前ページからの続き)

<被害想定 (内部) >

【自社の拠点、設備等内部環境の被害推定】

(1) 従業員安否 (左数字：平日昼間発災時、右数字：休日夜間発災時)

- ・首都圏に勤務する従業員
- ・死亡者、重傷者 : それぞれ●%以下
- ・帰宅困難者 : 約●割、なし
- ・当日出勤可能者 : ●%以下、●%以下
- ・翌日出勤可能者 : ●%程度、●%程度
- ・3日目出勤可能者: 約●割、約●割
- ・7日目出勤可能者: ほぼ全員、ほぼ全員

(2) 当社施設の状況

- ・首都圏の本社・拠点施設:
- ・全壊: なし
- ・半壊: ほぼなし
- ・軽微な被害 (使用可能まで数日程度): 約●割
- ・被害なし (当日から使用可能) : 約●割

(3) 施工中現場の状況

- ・首都圏の施工中現場
- ・重大な被害 (応援必要) 土木数箇所、建築数箇所
- ・軽微な被害 (応援不要) 土木・建築とも約●割の現場

(4) 対応要請が想定されるインフラ施設数

- ・道路啓開延長 (事前協定) : 約●km
- ・高架橋 (道路) : ●●箇所
- ・高架橋 (鉄道) : ●●箇所
- ・トンネル (道路) : ●●箇所
- ・トンネル (鉄道) : ●●箇所
- ・トンネル (ライフライン関係) : ●●●箇所
- ・電力・ガス等備蓄・生産施設 : ●箇所

(次ページに続く)

(5) 組織・体制

事例	解説
<p>【ポイント】</p> <ul style="list-style-type: none"> すべての企業において、大地震発生時には「災害対策本部」を立ち上げることとしている。また、災害対策本部の長には社長が当たることとなっている。 災害対策本部は、一定以上の規模の地震が発生した場合には自動的に立ち上げることとなっている。 災害対策本部の中では、実務を担当する部隊を「班」として機能ごとに設定しているケースが多い。 	<p>【事業継続ガイドライン第二版】</p> <ul style="list-style-type: none"> 2.2.5.1 指揮命令系統の明確化 脚注 27 <p>【事業継続ガイドライン第一版 解説書】</p> <ul style="list-style-type: none"> 解説 27
<p>(例1)</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px;"> <p><指揮命令系統> 想定地震が発生した際には、本社に災害対策本部を設営し、事業継続上の重要業務を遂行する。</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <p>災害対策本部(本社)</p> <ul style="list-style-type: none"> ●本部長:社長 ●副本部長:副社長、専務 ●委員:常務 <p>なお、本部長不在時には</p> <ol style="list-style-type: none"> 副社長 専務 <p>の順で代行指揮を執る</p> <p>災害対策本部の役割</p> <ul style="list-style-type: none"> 災害復旧活動全般の指揮 BCPの各実行班への指示、命令 社員への帰宅/残留命令 <p>設置場所:</p> <p>本社●●会議室 (本社が被災し利用困難な場合には ■■を代替拠点とする)</p> </div> <div style="width: 10%; text-align: center;"> <p>← 緊密な連絡体制を維持 →</p> </div> <div style="width: 45%;"> <p>災害対策本部(支店)</p> <p>本部長:支店長 副本部長:各部門長</p> <p>なお、本部長不在時には</p> <ol style="list-style-type: none"> ●●部長 ●●部長 <p>の順で代行指揮を執る</p> <p>災害対策本部の役割</p> <ul style="list-style-type: none"> 被災現地の情報収集 復旧活動への指示 自社被害への対応措置指示 <p>設置場所:</p> <p>支店●●会議室 (支店社屋が被災し利用困難な場合には●●支店に設置する)</p> </div> </div> <div style="margin-top: 10px;"> <p>【本店実行班】</p> <ul style="list-style-type: none"> ■土木復旧班 ■顧客対応班 <p>建築事業部</p> <ul style="list-style-type: none"> ■建築復旧班 ■顧客対応班 <p>管理部門</p> <ul style="list-style-type: none"> ■資材調達班 ■情報連絡班 ■安否確認班 ■被災者対応班 ■ネットワーク復旧班 ■関連会社担当班 </div> <div style="margin-top: 10px;"> <p>【支店実行班】</p> <ol style="list-style-type: none"> ①土木復旧班 ②建築復旧班 ③土木顧客対応班 ④建築顧客対応班 ⑤資材調達班 ⑥情報連絡班 ⑦安否確認班 ⑧被災者対応班 ⑨ネットワーク復旧班 <p>※各班の役割は次ページ表参照</p> </div> </div> <p>(次ページに続く)</p>	<p>【事例提供者の考え方】</p> <ul style="list-style-type: none"> 想定上では、本部及び実行班の要員は確保可能となっているが、万一人員が不足する場合には他の拠点からの補充を検討する。 本部の設営、運営に必要となる資器材、備蓄品も十分な量を確保している。 災害対策本部の代行順位は左記のとおり定めているが、災害対策本部長の第一順位である社長が、健在ではあるものの本部に参集出来ない場合には、衛星携帯等により連絡を取ることで本部を機能させるよう、運用を考えている。

(前ページからの続き)

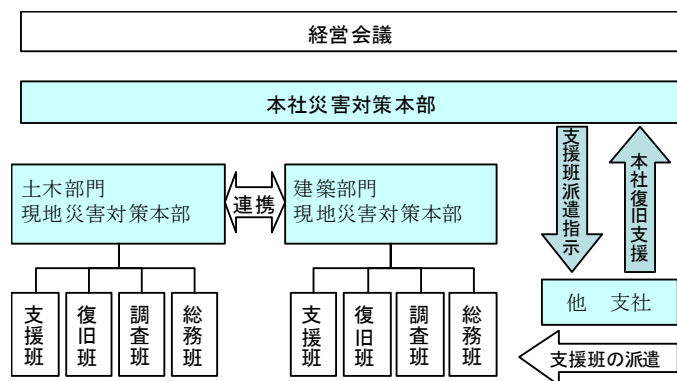
(支店実行班の役割)

班	役割
①土木復旧班 ②建築復旧班	<ul style="list-style-type: none">・現場の被災情報収集及び復旧工事・公共機関、得意先からの要請対応・復旧対策の立案と実施・工事中機材、車両の手配及び配置
③土木得意先対応班 ④建築得意先対応班	<ul style="list-style-type: none">・官公庁、民間の得意先からの要請対応・被災状況の把握と復旧に関する得意先との協議・各種事業者団体との連絡調整
⑤資材調達班	<ul style="list-style-type: none">・緊急物資の調達及び運搬手段の確保
⑥連絡情報班	<ul style="list-style-type: none">・災害規模及び程度など被災地の情報収集・会社施設の建物、設備確認・緊急物資の用意・マスコミ対応窓口（本社と協議）
⑦役職員安否確認班	<ul style="list-style-type: none">・役職員及びその家族の安否情報とりまとめ・安否確認に必要な役職員研修の各部への提供
⑧被災者対応班	<ul style="list-style-type: none">・被災した役職員及びその家族の救出、救護の要請、支援・被災した来客の救出、救護・労災事故及び第三者災害の対応
⑨ネットワーク復旧班	<ul style="list-style-type: none">・社内ネットワークの被災状況確認及び復旧・バックアップデータ、重要ファイルの保全

(例2)

1. 組織体制

本社に社長を本部長とする本社災害対策本部を、被災エリアを管轄する土木部門・建築部門には部門長を本部長とする支社現地災害対策本部を設置する。



(次ページに続く)

【事例提供者の考え方】

○組織・体制

・本社には本社災害対策本部、被災地区を管轄する土木支社及び建築支社にはそれぞれの現地災害対策本部を設置することとしており、細部については以下のとおりである。

①本社災害対策本部の編成

災害対策本部長（社長）をトップとし、行動責任者（経営管理本部長）、災害対策副本部長（土木事業本部長、建築事業本部長）、事務局（総務部長）、委員（各部長等）で編成する

②土木支社現地災害対策本部の編成

本部長（土木支社長）をトップとし、副本部長（土木事業部長）、管理部長及び本部長が指定する者で編成する

③建築支社現地災害対策本部の編成

本部長（建築支社長）をトップとし、副本部長（建築事業部長）、管理部長及び本部長が指定する者で編成する

【事例提供者の課題】

・土木部門と建築部門が同一建物内に事務所を開設しているため、災害等発生時には同一建物内に2つの現地対策本部が設置されることとなる。組織上では土木と建築に分けられているが現地対策本部業務の中には両者に共通する業務も多くを占めており、このような業務をどの様に効率的に実施すべきかが今後の課題と認識している。

(前ページからの続き)

2. 本社災害対策本部

(1) 本社災害対策本部の召集

次の場合には、本社災害対策本部事務局長は本社災害対策本部を招集し、対策本部メンバーは本社に集合する。出社の是非は事務局長の指示に従う。

災害対策本部は原則として●●会議室とする。ただし、本社が被災した場合等で上層階が危険な場合は、1階●●室を代用する。

- ①日本国内において震度6弱以上の地震が発生した場合
- ②地震等の非常災害が発生した場合において、その規模およびその他状況により、本社災害対策本部長もしくは事務局長が、災害応急対策を行うための特別の措置を講じる必要があると認めた場合
- ③東海地震に関する「警戒宣言」が発令された場合

(2) 本社災害対策本部の構成

本社災害対策本部は下記の委員をもって構成する。
各委員の代行優先順位は第一～第三優先順位を決め、緊急連絡体制に定める。

委員名	対象者
災害対策本部長	社長
災害対策副本部長	土木本部長、建築本部長
事務局長	経営管理本部長
事務局	総務部長
本部員	本社各部長

(次ページに続く)

(前ページからの続き)

(3) 本社災害対策本部の役割

役職	役割
災害対策 本部長	①本社災害対策本部の召集 ②被害情報の収集と経営会議への報告 ③本社災害対策本部の統括、対策方針の決定 ④本社災害対策本部、現地災害対策本部への指示・助言 ⑤平常体制への移行指示 権限：本社災害対策本部長は、非常災害発生時に人命救助・人道的見地等から緊急的な措置が必要な場合には、職務権限を越えて必要な指示をすることができる
災害対策 副本部長	①本社災害対策本部長の補佐 ②本部長不在時の職務を代行
事務局・本部員	①被害に関する情報収集と本社災害対策本部への報告 ②関係部署への本社災害対策本部長、経営会議の指示事項の伝達 ③本社関係部署との連絡・調整 ④災害対策に関する適切な助言、援助 ⑤関係先への対応に関する、本社・支社関係部署への指示 ⑥広報 ⑦非被災地の支社に被災地への支援班の派遣を指示 ⑧関係先の支援・援助要請に基づく、支援・援助隊の組織と派遣 ⑨調査班の派遣と支社の調査活動の支援と災害対策の立案

(4) 災害対策本部要員以外の従業員の参集

災害対策本部要員以外の従業員は、従業員本人およびその家族の安全が確保出来た場合には、可能な限り勤務地に参集する。ただし、交通機関の途絶等により勤務地への参集が困難な場合は、最寄りの事業所等に参集する。

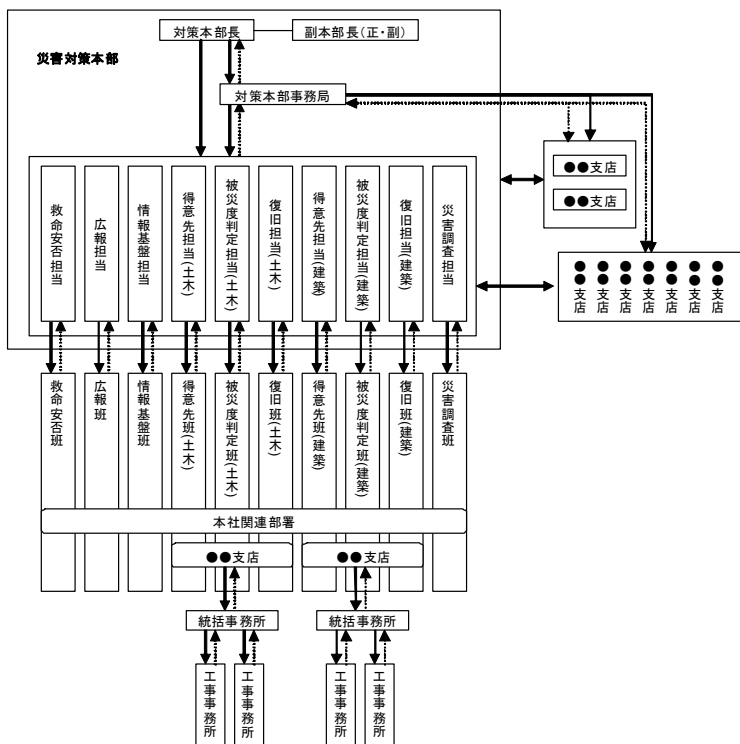
(例3)

<組織体制と指揮命令系統>

首都直下地震が発生したまたは発生する恐れがある場合、本事業継続計画が実行され、社長を本部長とする災害対策本部の指揮命令の下、応急対策等に関する活動を実施する。

指揮命令系統に関する組織体制は、下図のとおりである。

なお、本部長は、地震の規模、被害の程度等により、必要と認める時は下図と異なる組織編成を行うことが出来る。



(次ページに続く)

【事例提供者の考え方】

<役割と権限>

- ・当社の事業継続計画においては、組織ごとに任務と構成を特定し、さらには各復旧活動班を組織する社内各部署の役割、責任範囲を定めている。
- ・各復旧活動班は、その任務の内容と業務との関連が強い社内部署により構成されており、事業継続計画が発動された場合、対策本部員および各復旧活動班の構成員は自部署の業務を離れ復旧活動に専念することとなり、各部署は復旧活動班派遣要員を予め決めておくこととなっている。

<指揮命令系統>

- ・指揮命令系統については、
 対策本部長 ⇒ 対策本部事務局 ⇒ 各本部員（各復旧活動班の所掌） ⇒ 各復旧活動班 ⇒ 営業所・統括事務所 ⇒ 工事事務所
 のように、組織体制の上部階層から下部階層への命令系統を原則としている。
- ・但し、地震の規模や被害の程度などにより本部長は組織編成および指揮命令系統を変更することが出来ることとしており、本部長（対策本部）が直接工事事務所等へ指示する体制となる場合もある。

(前ページからの続き)

<発動基準>

本事業継続計画の実行の要否は社長が決定し、「緊急事態宣言」とともに発動される。社長に事故等があるときは、執行役員序列により、他の執行役員がその職務を代行する。

首都圏（東京、千葉、埼玉、神奈川）で最大震度6弱以上の地震が発生した場合には、自動的に本事業継続計画を実行する。

なお、震災発生から緊急事態宣言が発動されるまでの時間は、1時間以内を目標とする。復旧完了の判断は対策本部長（事故等あるときは、副本部長）が行い、「緊急事態終結」を宣言し、当事業継続計画の実行を完了する。

<各組織の役割及び権限>

①対策本部（本部長、副本部長及び本部員）

本部長は、本部の事務を統括し本部員を指揮監督するとともに、応急対策実施等の重要事項について基本方針を決定する。副本部長は、本部長を補佐する。

本部員は、本部長の命を受け、所掌する業務を遂行するとともに、本部長及び副本部長とともに本部会議を構成し、応急対策等に関する基本方針を審議する。

対策本部は、主として次の権限を持つ。

- ・社内外からの情報集約・統制権限
- ・行政機関・重要得意先等からの要請
- ・メディア等に対する情報発信

②本部事務局

本部組織の円滑な活動を図るため、本部事務局を設置する。本部事務局の役割・責任は、主として対策本部長への情報提供と意思決定補佐である。

そのために次の権限を持つ。

- ・各対応班及び支店等からの情報を整理・取捨選択する権限
- ・対策本部長の指示を本部長に代わって各復旧活動担当本部員及び支店等へ示達する権限
- ・情報・通信機器類を優先使用する権限

(次ページに続く)

(前ページからの続き)

③復旧活動班

対策本部の方針・指示に従い各種復旧活動を円滑に実施するため、救命・安否、広報、情報基盤、得意先（土木・建築）、被災度判定（土木・建築）、復旧（土木・建築）、災害調査の各復旧活動班を設置する。

各復旧活動班は、本社関連部署並びに〇〇支店及び△△支店により構成され、一体となって活動する。

各班は復旧活動を実施するために、次の権限をもつ。

- ・本部の指示を受け、各班の構成部署から人員を召集する権限
- ・本部の指示を受け、活動に必要な資機材を調達する権限

④●●支店、●●支店、●●支店

上記各復旧活動班の活動実施にあたり、●●支店、●●支店及び●●支店管理部門の役割・責任は主として管内施工中現場、インフラ、得意先企業等の被災状況把握と、復旧支援体制の構築であり、次の権限を持つ。

- ・管内現場の施工停止・再開順位の判断権限（広域重要得意先は対策本部の指示による）対策本部の指示、応援派遣要請に対し所属従業員を配置する権限

なお、支店管下の営業所・統括事務所、それらが管理する各工事事務所は、その立場に応じてそれぞれ以下の役割・責任を負い、権限を有する。

営業所・統括事務所の役割・責任は、主として管内施工中現場の状況把握、所属従業員と家族の安否確認と、支店一現場間、現場一現場間の情報伝達である。

そのために次の権限を持つ。

- ・管内所属従業員の配置（持場待機要員 or 支援要員の振分けなど）権限
- ・管内現場の二次災害防止措置に応援が必要な際に、近隣現場に応援指示をする権限
- ・支店の指示を各現場に示達する権限

工事事務所の役割・責任は、主として二次災害の防止と近隣地域への協力である。そのために次の権限を持つ。

- ・災害時協定等に基づき、発災時に使用中の機器・作業員等を一定期間自社のものと同様に使用・配置する権限
- ・二次災害防止に必要な資機材を調達する権限
- ・近隣地域の緊急対応要請（人命救助等）のために保有資機材・作業員を配置する権限

(次ページに続く)

(前ページからの続き)

<BCP 実行時の各組織の構成及び任務>

(1) 災害対策本部

BCP の実行開始と同時に、社長を本部長とする災害対策本部を設置する。

- ・最終的な全ての決定権は対策本部にある。
- ・各担当者からの情報は全て対策本部に集約し、記録・保管する。
- ・対策本部の決定権の一部を委譲する場合には、委譲先の責任者、連絡先、委譲内容を文書にして記録・保管する。
- ・情報を統一化し、混乱を避けるために、メディア対応・対外対応（情報発信）は対策本部が一括して意思決定し、広報班に実施を指示する。
- ・支店や現場単位での個別対応は禁止する。災害時には、通常業務と異なるこの指揮命令系統が優先されるために、関係者はこの体制を事前に十分把握しておかなければならない。また、メンバーが変更された場合には、ただちに関係者に周知する。

①本部長及び副本部長

本部長は、災害対策本部を設置するとともに本部の事務を統括し、本部員を指揮監督するとともに、応急対策実施等の重要事項について基本方針を決定する。副本部長は、本部長を補佐する。また、本部長に事故等あるときは、執行役員序列により、他の執行役員がその職務を代行する。

②本部員

本部員は、本部長の命を受け、復旧活動班を統括し所掌する業務を遂行するとともに、本部長及び副本部長とともに本部会議を構成し、応急対策等に関する基本方針を審議する。本部員に事故等あるときは、あらかじめ当該本部員が指名する者が、本部員の職務を代理する。

③本部会議

本部長は、必要があると認める時は、随時、本部会議を招集する。

本部会議は、原則として本社ビル●会議室において開催する。

本部会議で報告、審議すべき事項は、概ね次のとおりとする。

- a. 従業員の配置体制（動員含む）に関すること
- b. 被害情報の収集及び伝達に関すること
- c. 災害情報等の収集、報告、伝達等に関すること
- d. 社外への情報発信に関すること
- e. 応急対策の実施に係る調整に関すること
- f. 従業員及び関係者の救助、救済対策に係る調整に関すること
- g. 国（自衛隊を含む）、地方公共団体等からの応援要請等に関すること
- h. 顧客等からの応援要請等に関すること
- i. その他重要な災害対策に関すること

(次ページに続く)

(前ページからの続き)

④本部事務局

本部組織の円滑な活動を図るため、本部事務局を設置する。本部事務局の主な業務は、概ね次のとおりとする。

- a. 本部の設置及び閉鎖に関すること
- b. 本部の庶務に関すること
- c. 本部長、副本部長との連絡に関すること
- d. 本部会議に関すること
- e. 関係機関などからの総括的な応援要請や連絡調整に関すること
- f. 各対応班、●●・●●支店対策本部並びに他支店との連絡調整に関すること
- g. 地震情報等の収集伝達に関すること
- h. 被害状況のとりまとめ、記録に関すること
- i. 災害対策活動のとりまとめに関すること
- j. 通信、情報機器の設置、運用に関すること
- k. 応急対策活動の調整に関すること

(2) 復旧活動班

災害対策本部の設置と同時に発足する各復旧活動班の役割、並びに責任者・参画部署は下記の通りとする。

班長は、班の所掌業務について、担当本部員（復旧活動班統括責任者）の命を受けて、その業務の処理に当たる。班長に事故等あるときは、あらかじめ当該班長が指名する者がその職務を代理する。

参画部署は、あらかじめ管下従業員の担当を決めておき、召集があった場合には速やかに応じるものとする。

①救命・安否班

- ・発災時の人員状況把握
- ・役員、従業員及び家族の安否確認に関する情報の整備・管理
- ・被災家族の状況調査
- ・被災役員、従業員及び家族に対する救助活動
- ・救急医療体制の確立・運営
- ・負傷者の受付・対応
- ・ボランティア活動の支援
- ・帰宅者応急資金の調達・支出
- ・食料・飲料水・応急用品の調達・配布

(次ページに続く)

(前ページからの続き)

② 広報班

地震及び被災に関する情報を収集・整理し、災害対策本部に報告するとともに、社内周知・伝達、報道機関との連絡・対応等の社外広報活動を行う。

- ・地震に関する基本的情報（規模、震度、震源地）
- ・一般被災状況及び交通情報
- ・交通輸送手段及びその他ライフラインの被災に関する情報
- ・公共機関の発する情報

③ 情報基盤班

- ・対策本部の情報基盤、本部対応システムの維持・復旧
- ・無線機器の維持・管理
- ・無線通信網の整備・運営

④ 得意先班

- ・得意先の被災状況の調査対応
- ・得意先の施工実績に関する情報の整備・管理
- ・管内における得意先対応活動の実施

⑤-1 被災度判定班（土木）

- ・マニュアルの整備
- ・公共機関・得意先施設の被害状況の調査・診断
- ・応急復旧工法の復旧班への提案

⑤-2 被災度判定班（建築）

- ・部署・各施設の被害状況の調査・診断、マニュアルの整備
- ・公共機関・得意先及び販売先の施設の被害状況の調査・診断
- ・本社ビル機能の維持・管理

⑥ 復旧班（土木）・復旧班（建築）

- ・社内外の技術的な要請に関する、震災時の本社窓口業務及び社内関連部署との連絡・調整
- ・社内外の被害状況及び復旧状況の把握及び社内関連部署との連携
- ・応急復旧用重機械の調達・確保・運営
- ・交通輸送手段及びルートの確保
- ・応急復旧用資材の調達・確保
- ・応急復旧用作業員の把握・連絡・調整
- ・構造補強等応急復旧方法の検討
- ・復旧活動の実施
- ・応急復旧用資機材保有業者の把握・手配

(次ページに続く)

⑦ 災害調査班

- ・地震災害に関する専門的見地からの地震及び被害調査活動の実施及び報告書の作成
- ・調査結果の対外発表
- ・国土交通省、諸団体、学会等の地震調査活動等への参画
- ・上記調査活動に関する社内関係部署の連絡・調整

(3)支店対策本部

●●支店及び●●支店は、それぞれ支店対策本部を組織し、管内の状況を把握・統制するとともに、災害対策本部と連携して●●・●●両支店管内への支援を行う。

(4)要員の配置

各部署長は、連絡のついた配下の出勤可能者に対し、災害時行動マニュアルの規定に準じて、出勤もしくは待機（地域ボランティアへの従事など）の指示を行う。出勤指示に当たっては、所属部署への出勤か最寄り拠点への支援かを明確に指示する。

所属部署長と連絡の取れない出勤可能者は、災害時行動マニュアルの規定に基づいて、自らの行動を判断する。対策本部は、本社・●●・●●両支店所属の従業員の配置状況を把握した上で、他支店への応援要請を行う。

(6) 重要業務の継続のための具体的な対策

事例	解説
<p>【ポイント】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本項目は、事業継続を達成するための具体的な対策について記載した箇所である。 ・重要業務となる官公庁からの復旧要請および施工物件への対応を適切に実施するため、外部委託先との連絡体制の確立、情報収集などが重要であり、それらを中心とした対応が各社とも行われている。 ・BCP 文書における本項目の記載事項のボリュームは会社ごとに大きく異なっている。これは、BCP の検討の深さの違いによる場合もあるが、BCP 以外の文書（たとえば危機管理マニュアル等）や各種訓練による対応等で補完し、本項目を簡潔にしている場合もあるためである。 ・社会インフラを支える企業として、自らの被災状況や業務再開の見通しなどの情報について、外部に発信することとしている。 	<p>【事業継続ガイドライン第二版】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2.2.5 事業継続計画の策定 ・2.2.5.2 本社等重要拠点の機能の確保 ・2.2.5.3 対外的な情報発信および情報共有 ・2.2.5.4 情報システムのバックアップ ・2.2.5.5 製品・サービスの供給関係 ・2.2.6.1 生命の安全確保と安否確認 ・2.2.6.2 事務所・事業所および設備の災害被害軽減 ・2.2.6.3 二次災害の防止 ・2.2.6.6 その他の考慮事項 ・2.3.1 事業継続計画に従った対応の実施 ・脚注 28、29、30、31、32、33、34、35、36、37、38、39、45、46、47、48
<p>—— 安否確認及び安全の確保 ——</p> <p>(例1)</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p>安否確認及び安全の確認</p> <p>① 役職員の安否確認</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 役職員は、地震発生後速やかに安否確認の登録を実施する。 ・ 安否確認に際しては、以下の手順で実施する (安否確認手順；略) <p>② 事業所等の被害軽減措置の実施</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 事務室内の什器等の転倒を防止するため、机、PC、什器等の固定を実施する。 ・ 事務所および事業所には、可及的速やかに緊急地震速報システムを導入する。 </div>	

(例2)

生命の安全確保と安否確認

(1) 執務中従業員等の被害軽減

緊急地震速報を活用した早期警報システムにより、執務中の従業員及び現場作業員等の人的被害軽減を図る。
また、部署・現場毎の災害時行動マニュアルに基づいて従業員・作業員及び来訪者の安全を確保するとともに、初期消火、火災防止、機械停止などの措置を講じる。

(2) 安否の確認

安否確認システム及び部署毎の緊急連絡網等を用いて、発災後短時間に従業員及び家族の安否を確認する。

従業員・家族の安否確認率の推移

時間	役員・従業員		家族	
	平日昼間	休日夜間	平日昼間	休日夜間
～3 時間	50%	10%	10%	5%
～6 時間	60%	40%	30%	30%
～24 時間	70%	60%	50%	50%
～2 日	95%	90%	80%	80%
～3 日	95%	95%	95%	95%

(3) 避難所の確保

都内および近郊の社宅・研修施設等の他、被災地や拠点周辺のホテルなど、帰宅困難社員、自宅被災社員、復旧活動従事社員、他支店からの応援社員などの宿泊場所を確保する。

【事例提供者の考え方】

- ・社員の安否確認は震度6弱以上で自発的に安否確認システムに登録するルールを定めており、社内で周知されている。
- ・地震発生から3日後までは公共交通機関を利用した出勤は難しいため、多数ある事業所や寮などの拠点に徒歩等で参集可能な圏内に住む社員が参集して、情報収集を実施することとしている。
- ・自社で保有する技術を有効活用した。例えば、従業員向けの自宅の耐震診断システムについては、技術開発セクションとBCP策定担当セクションが打ち合わせを重ね、一般の従業員でも利用しやすいシステムを新たに開発した。

—— 重要拠点の確保 ——

(例1)

重要拠点の確保

災害対策本部の設置場所として、下表に示す重要拠点を確保する。各拠点においては、事務所及び設備の震災被害軽減措置を講じるとともに、災害対策本部として必要な情報・通信手段の確保、飲料水等非常用物資の備蓄などの措置を講じる。

本社ビルが構造上の被災を受け、あるいは火災が発生する等、災害対策本部の設置が不可能な場合には、本部長は交通・通信の状態を見極め、下記拠点リストの中から本部設置場所を選定する。

拠点候補リスト

優先順位	拠点施設	電話番号	FAX 番号
1	本社ビル●●会議室	***-***-****	***-***-****
2	●●社宅(単身・世帯)	***-***-****	***-***-****
3	●●ビル●階会議室	***-***-****	***-***-****
4	●●研究所●号館	***-***-****	***-***-****

【事例提供者の考え方】

- ・情報・通信手段など情報収集が可能となる拠点を代替拠点として選定することとしている。
- ・参集してきた職員のための水、食糧、トイレなどを備蓄している。
- ・社宅は、災害対策本部要員が多数入居していること、事務室を備えていることから、重要な代替拠点と位置付けている。

(例2)

1. 本社・支社等重要拠点の機能確保

(1) 重要拠点の確保

災害発生時に本社・支社・事業部の重要拠点が被災した場合に備え、災害対策を指揮するための拠点を定める。公共交通機関の混乱により集合することが困難な場合は、各構成員は自宅にもっとも近い営業所、作業所、事業部等の主要拠点到る。

① 本社災害対策本部の設置場所

第一優先順位： ●●ビル

第二優先順位： ●●ビル

第三優先順位： ●●ビル

② 現地災害対策本部の設置場所

第一優先順位： 被災エリアを管轄する事業部建物又は支社建物

第二優先順位： 当該支社の営業所・作業所等の関係施設

第三優先順位： 他地域の事業部

・災害による被害が局所的で遠隔地等である場合には、事業部建物以外の営業所、作業所等に必要に応じて現地災害対策本部を設置する。

【事例提供者の考え方】

- ・本社ビル内の売店との間で、災害時は同店内の商品を備蓄品として使用することができるような防災協定を締結している。

【事例提供者の課題】

- ・代替拠点候補である社員寮への自家発電装置を検討している。

—— インフラ復旧工事対応 ——

(例1)

インフラ復旧工事への対応

①事前対策

- ・災害協定の締結及び内容の把握、締結先を確認し周知する。
- ・災害発生時における対応窓口・役割分担を明確にする。

②初動対応

- ・応急復旧作業に協力できる体制を整備する。
- ・事業者からの要請に応じてインフラ・公共構築物の応急措置を実施する。

③インフラ事業者への対応

- ・対応窓口を一本化し本社災害対策本部・現地災害対策本部が決定した優先順位に従って復旧支援活動を展開する。
- ・インフラ管理者と協議のうえ、被害状況の調査と診断を実施し対策を講じる。

【事例提供者の考え方】

- ・公的機関と民間との間の対応の優先順位については特に定めていないが、公共インフラの復旧対応については優先順位が高いと考えている。なお、実際に災害等が発生した場合には、被害状況に応じ対応の要否を判断し、その上で対応順序を決定することとなる。
- ・インフラ復旧については、地方公共団体と各社が個別に協定を締結するのではなく、地方公共団体と事業者団体との間で協定を締結する方式が一般的である。
- ・道路の復旧については、国交省と土工協が協定を結んでおり、土工協が災害等発生時の道路の被害調査等担当区域を加盟各社に割り振っている。
- ・警察署との間でも災害協定を締結している。

(例2)

インフラ復旧工事対応

インフラ復旧工事対応として重要な項目は次の通りとする。

【窓口の一本化】

行政機関等からの要請に対しては、対策本部において一括して対応する。対策本部は、要請を順位付けした上で、各拠点に指示を出す。

【従業員の適正配置】

対策本部は、本社及び支店社員の出勤可能者の状況、および支店管内の施工中現場の被災状況等を把握した上で、災害時行動マニュアルに従ってインフラ復旧支援工事に従事させることが可能な要員を各拠点に配置し、行政機関等からの要請に速やかに対応できる体制を整える。また、□□支店、ほか他支店に対し、応援要員の派遣を要請する。

【行政機関等との綿密な連絡】

インフラ復旧支援にあたり、道路占有等の特別許可や、廃棄物の処理・仮置き場の確保などについて、支援要請元機関や現地所轄の行政機関との連絡を密にし、適切な指導を得る。

—— 顧客対応 ——

(例 1)

顧客および施工物件の対応

①顧客リストの掌握

- 顧客リストを作成し、情報システムが利用不能な場合にも対応可能となるよう、紙出力する等して保管する。
- 紙の焼失、紛失等に備えてデータ化を推進し、データを保管する。

②施工物件の掌握

- 元施工物件一覧表を作成し、情報システムが利用不能な場合にも対応可能となるよう、紙に出力する等して保管する。
- 施工物件の図面及び施工体制台帳等必要な書類を緊急時に使用出来るように整備し保管する。
- 紙の焼失、紛失等に備えてデータ化を推進し、データを保管する。

③施工中現場の確認

- 施工中の現場等の被害状況について、現場にいる従業員より情報を収集する。
- 夜間・休日などの場合、近隣の従業員を現場に派遣し、もしくは協力会社等との連携により、速やかに情報を収集する。

④施工中物件対策

- 施工中工事のデータ管理を実施し、顧客に自社の対策を周知し、災害発生時における窓口を明確化する。
- 納品に時間を要する部材等は、被災地以外での代替生産の可能性について確認する。また、調達部門と各支店は、当社の事業継続計画に対応可能な取引先を把握しておく。

⑤元施工物件対策

- 元施工物件に関する顧客データ、図面、メンテナンス情報、施工体制台帳などのデータ管理を行うとともに、協力会社に対して自社 BCP の周知および対応要請を行う。
- 元施工物件の被災状況に関する情報を収集する。夜間・休日などの場合、近隣の従業員により、または協力会社等との連携により、速やかに情報収集する。

【事例提供者の考え方】

- 顧客リスト等に関しては、通常の業務においてもデータ化を進めるとともに、紙データでの管理も実施している。
- 顧客情報および元施工物件情報は、情報システムが停止しても閲覧できるように、最新の情報を紙媒体で保管している。顧客情報はその都度、元施工物件は年次で情報を集計している。

【事例提供者の課題】

- 現在の BCP に関しての実効性は、完全でないと認識している。例えば、電話等が全く利用不可となった場合、どこまで連絡できるのかは不安である。

(例2)

災害復旧活動の実施

(1) 元施工物件の被害状況確認と顧客フォロー

①事前対策

- ・地域別に顧客および元施工物件をリストアップし、本社・支社で情報を共有する。
- ・元施工物件の被災状況確認に関する役割分担を定める。
- ・災害発生時における得意先との対応窓口を明確にする
- ・対応マニュアル、チェックリストを整備する。

②初動対応

- ・対応顧客・物件があらかじめ定められている社員は迅速に対応する。
- ・顧客と協議のうえ、点検を実施し二次災害防止措置を講じる。
- ・被害調査はチェックシートを活用し効率的に行い、速やかに現地災害対策本部に報告する。
- ・夜間、休日などの場合には、最寄りの従業員により、または、協力会社等と連携して情報収集を行う。

③復旧対応

- ・現地災害対策本部は対応物件の優先順位と緊急度に応じた復旧を指示する。
- ・顧客と協議し、復旧工事費の無償・有償を区別した上で復旧作業を実施する。

【事例提供者の考え方】

- ・重要顧客リストの作成、管理は、元施工物件の所有者・管理者等を主対象として、実際に物件対応をする担当支社毎で行っている。
- ・支社は施工中の現場や施工物件の被害状況等を把握して相応の対応を実施し、本社は支社からの情報に基づき支援の要否を判断することとしている。なお、担当物件等に被害がないことが確認できれば、関係要員を人手の足りない他所の支援に充当する等の緊急対応を行う。

【事例提供者の課題】

- ・重要顧客リストに関して、顧客側の人事異動等に伴う更新が難しい。

(例3)

施工中物件への対応

施工中現場に関する対応は以下のとおり。

【施工中現場の状況確認】

施行中の現場等の被害状況について、その場にいる従業員は本部に現状を報告する。また、夜間・休日などの場合は、近隣の従業員を現場へ派遣、もしくは協力会社等との連携により、速やかに情報を収集する。

【二次被害の防止】

別項に示すとおり、速やかに二次被害の防止策を講じる。

【施主との協議】

現場内および周辺被害が甚大な場合、当面の施工中止を要請して了解を得るよう努める。また、当該現場の被害が軽微な場合でも、多現場の応急処置への応援、インフラ復旧支援への対応が必要な場合には、施工中断について施主と協議して理解を求める。

【工事の再開】

対策本部の判断により、他現場やインフラ復旧への応援より当該工事の再開を優先すべき場合、あるいは応援活動が一段落ついた場合には、速やかに工事を再開して工程の遅れを極力小さくする。同時に、施主と工期の見直しについて協議を行う。

竣工物件及び関係者への対応

竣工物件及び関係者への対応として重要な項目は次の通りである。

【被災度情報の収集】

顧客対応班を中心に、顧客意思および顧客建物の被災度情報の収集を行う。顧客からの連絡受信は、基本的に受動的かつ遠隔的受信を基本とするが、顧客からの要求があった場合は、出勤可能な営業系社員を派遣する。なお、夜間・休日などの場合は、近隣に住む従業員により、または、協力会社等との連携により、速やかに情報を収集する。得られた情報は、速やかに担当者を通じて情報システムに入力する。

【点検及び応急処置】

顧客意思が確認できた場合は、予め定めた顧客重要度も参照し、点検および応急措置などの支援の優先順位をつけた上で復旧班に連絡する。復旧班は、要因や資機材の準備状況、その他建物立地・重要度等の判断に応じて、被災度判定班と協議・協力の上、順次対応する。なお、倒壊等の恐れがある場合には、建物及び周辺区域を立ち入り禁止にする等、周辺地域に被害を及ぼさないための対策を講じるよう、得意先と協議する。

【本格復旧対応】

応急措置の後、本格復旧に向けた対応を得意先と協議する。その際、道路等周辺のインフラの復旧度合いに応じて工事の可否が影響されることから、それらの情報も対応の優先順位付けに考慮する。また、当社の要員配置上は行政・公益企業などからのインフラ復旧要請を優先せざるを得ないことも併せて得意先に説明し、理解を得る。

【事例提供者の考え方】

- ・対応すべき顧客の優先順位を概ね定めている。その理由としては、復旧依頼のあった順に対応に着手すると、対応の必要性が高い大規模被害の発生した建築物などの連絡が遅くなり後回しになる可能性があるためである。
- ・協定先の企業に対しては対応窓口をあらかじめ連絡してあるが、協定を結んでいない顧客に対しては、営業担当者が対応する。
- ・施工中の現場については、客先の理解を得られる場合は中断することも考えている。

【事例提供者の課題】

- ・取引先の中で協定を締結している企業への対応を優先することとしているが、実施には、それぞれの被災度や社会的影響などを考え合わせて優先順位を変更する可能性もある。
- ・建設機械等は協力会社から調達する必要があるが、協力会社の拠点が遠方にあるケースも多く迅速な対応を行う上での課題と認識している。

—— 二次災害の防止 ——

(例1)

二次災害の防止

施工中物件の二次被害防止

- 躯体の損傷や各種機器の倒壊等が予想されるため、施工担当者は平時より被害が最小限となるように配慮する。また、災害時には作業現場に急行し、被害の状況を災害対策本部に通知する。
- 作業現場に従業員が不在となる夜間、休日に被災した場合には、近隣の従業員または協力会社による確認を実施する。
- 施工中物件に被害が発生した場合には、被害拡大の防止策を講じるとともに、速やかに関係者および近隣住民に状況を報告し、必要な場合には行政当局と連携して関係者の避難を要請する。
- 施工中物件の被害が大きい場合には、施主に対して施工の一時中止を要請する。

(例2)

二次災害の防止

(1) 施工中現場の二次災害防止

施工中現場において、火災・建物倒壊及びクレーン・土留め壁・足場などの作業用設備の倒壊による二次災害防止のための対策を講じる。

①事前対策

- ・現場事務所や工事の進捗状況などの情報収集、管理
- ・災害発生時の対応窓口、役割分担の明確化
- ・地震により二次被害を引き起こす可能性のある作業の抽出
- ・作業用設備の被災を想定した対策の立案
- ・作業用設備の被災により周辺住民等に危険を及ぼす可能性のある場合の、避難誘導方法の確立
- ・職員、協力会社作業員への教育・訓練の実施

②災害応急対応と災害復旧活動

- ・作業中に被災した場合は工事を中断し、作業用設備、現場周辺を点検して対策本部に状況報告を実施する。
- ・休日、夜間で施工中現場に従業員がいない場合、近隣の従業員により、または協力会社との連携により現場確認を実施する。
- ・施工中の構造物、作業用設備に被害が発生した場合には、2次災害防止対策を速やかに講じる。
- ・避難が必要な場合は速やかに周辺住民等に状況を説明し、速やかに避難誘導を実施する。
- ・周辺被害が甚大な場合には、当面の施工中止を顧客に要請する。
- ・被害がないまたは応急措置が完了した場合には、情報収集を行い他現場の応援や復旧活動への対応のための体制を整える。

(2) 本社・支社建物等の二次災害防止

本社・支社建物等の関係施設の火災・延焼などの被害により地域・社会に迷惑をかけないため、二次災害防止の対策として、以下を実施する。

- ・消防に関する対策の適切な実施と取り組みの維持
- ・災害発生後の建物の点検体制と安全点検の役割分担を明確にする。
- ・周囲に危険をおよぼす可能性のある場合の情報伝達方法を確立する。
- ・周辺住民などへの避難要請、地方公共団体、ライフライン各企業への連絡と連携

(例3)

二次災害の防止

(1) 自社施設の二次災害防止

被災度判定班を中心に、本社・拠点施設の緊急点検を実施し、対策本部に報告するとともに、第三者にも分かるように結果を掲示する。被災が軽微な場合は、落下物等の片付けや破損部の応急修理等によって、二次被害の防止を図る。倒壊等の恐れがある場合は建物及び周辺区域を立ち入り禁止にするなど、周辺地域に被害を及ぼさないための対策を実施し、早期に関係者、周辺住民への説明と行政への連絡を行う。

なお被災点検は、「拠点被害推定システム」による判定及び得られた確認情報等によって被害が大きいと推定される箇所から優先的に実施する。

(2) 施工中現場の二次災害防止

現場担当社員が状況を確認し、必要な二次災害防止措置を講ずるとともに、現場および周辺地域の被災の程度を管轄拠点及び施主に報告する。夜間、休日においては、近隣従業員または協力会社の要員による確認を行う。倒壊等の恐れがある場合は現場内及び周辺区域への立ち入りを禁止するなど、周辺地域に被害を及ぼさないための対策を実施し、早期に関係者、周辺住民への説明と行政への連絡を行い、当面の措置について施主と打合せする。また、応援要員が必要な場合には、管轄拠点に要請する。

—— 情報システム ——

(例1)

情報システム

情報システムに関する緊急対応事項を以下のとおり定め、情報システムの機能を維持・継続可能な計画を策定する。

- ①従業員の安否確認
- ②協力会社への支払い
- ③施工物件・顧客情報の入手
- ④メールでの指示伝達

- ・社会インフラの障害によるシステム障害に対する予防措置および対応すべき事項と手順の検討を行った上で、外部媒体へのデータの定期的な保管、データの印刷ルール、ネットワークを利用しないデータの集計方法等を含めた業務継続実施計画を策定し、実施する。
- ・毎日実施しているバックアップデータの耐火金庫への保管とともに、今後、バックアップデータの二重化を実施し安全性を高めることとする。

(例2)

情報システムの運用

情報システムの被害を最小限に抑えるための環境整備を行うとともに、災害発生後の速やかな復旧体制の構築と重要業務に対するリスクの最小化を図る。

(1) 情報システムの環境整備

- ・ 本社災害対策本部の設置場所となる拠点には、必要最小限の電源を確保するため非常用発電機を配備する。
- ・ 重要な情報システムは、自社より安全なデータセンターにアウトソースする。
- ・ 情報システムの復旧優先度を事前に検討し、重要な情報システムについては定期的にバックアップを取得して安全な場所に保管する。
- ・ 災害発生によりアウトソース先の安全設備の能力を超えた場合を想定し、重要業務に対する代替手段（例：手作業による実施、非常時用ツールの利用等）を準備する。

(2) 被害想定と復旧体制

- ・ 事業運営上に影響を及ぼす情報システムの被害想定は、下記の3項目とする。
 - ① 停電（商用電源の供給停止）
 - ② 回線途絶（ネットワーク回線の傷害）
 - ③ 各拠点の物理的被害（建物、ネットワーク・サーバ機器など）
- ・ 情報システム部は、上記の想定に基づいたリスクシナリオをマニュアルに整備し、迅速な復旧体制の構築が可能となるよう対応する。
- ・ 復旧体制については、重要な情報システムのアウトソース先企業と事前に協議し、連絡手段や復旧手段等を整備しておく。
- ・ 企業としての信用失墜のリスクを回避するため、業者への支払業務を重要業務と位置付け、情報システム停止時における支払業務の代替手段を準備する。

(3) 緊急連絡網及び復旧手順等の整備

- ・ 情報システム部は、災害発生時における対応フロー、部員やアウトソース先への緊急連絡網及び被害状況チェックリスト等をマニュアルに整備する。マニュアルに記載すべき主な項目を以下に示す。
 - ① 災害発生時の対応フロー
 - ② 情報システム部員及びアウトソース先の緊急連絡網
 - ③ ネットワークやサーバ関連の被害状況確認リスト
 - ④ 全体被害状況一覧（本社災害対策本部への報告用）
 - ⑤ バックアップデータ等の復旧手順書
 - ⑥ 代替手段、ツールの事前準備と切り替えの判断基準 等

【事例提供者の考え方】

- ・ 情報システム対策に関しては、従前よりシステム障害対策の一環としての詳細な対応マニュアルが整備されており、BCPにおいては、地震特有の要素を踏まえた部分を記載している。
- ・ 社内の情報セキュリティ関連の規定においてデータのバックアップが日常的に実施されている。

—— 情報の共有及び情報発信 ——

(例1)

対外的な情報発信（メディア対応）及び情報共有

企業活動の完全停止を防ぐため、対策本部及び広報班、情報基盤班を中心に以下の活動を行う。

(1) 通信手段の確保

衛星携帯電話、無線など、複数の通信手段を確保する。事前に準備していたものが使用不可能となった場合には、代替手段の探索・手配を行う。

(2) 情報の収集と社内展開

官公庁等からの情報収集、現場・拠点からの情報収集、従業員・家族からの問い合わせへの対応などを行い、得られた情報を従業員や関係部署へ提供する。

(3) 外部への情報提供

ホームページ、記者発表等を通じ、従業員・家族、顧客、協力会社、メディア等に向け多くの情報を発信する。

【事例提供者の考え方】

- ・首都圏及び全国の主要拠点に、MCA無線や衛星携帯電話を配備しており、また、イントラネットにアクセスが可能である。
- ・分散した事業所および施工現場の情報集約のためのツールを構築、運用している。周辺状況や現場の状況、応援要請の有無などを各社員が入力することになっている。
- ・BCP見直し以前には官公庁からの復旧要請への対応を中心に考えていたが、認定を受ける際の見直しに際しては社員の安否や被害状況、協力会社の状況等を確認した上で自ら情報発信する必要があることを考慮した。

【事例提供者の課題】

- ・停電した場合に情報集約のためのツールがどこまで運用可能かについての検証が必要。

(例2)

(1) 情報共有および対外情報発信

【対外情報発信】

災害発生後も、従業員、取引先、国および地方公共団体との情報共有を図るため、災害対策本部及び現地対策本部の連絡情報班は、以下の方針に則り統一的な広報管理体制をとる。

①非常時の留意事項

- 社外向けホームページ等を利用して被災情報の発信を行う。
- マスコミ向け情報発信は連絡情報班が行う。
- 業務の再開見通しを関係先に通知する。
- 行政・顧客・協力会社等の緊急時連絡網を事前整備しておく。

②情報共有

- 安否確認班は、家族からの問合せ、従業員への情報提供に適時対応する。
- 単身赴任者の家族情報についても把握する。
- 従業員の実家等の救援の必要性を把握する。

【情報共有】

災害対策本部において、施工中物件、元施工物件の被災情報について「報告」、「指示」、「対応状況」の集約を行い、各対策本部で情報を共有する。

施工中物件、竣工済物件の現状及び被災後の情報を収集し、各対策本部で共有する。

【連絡手段】

固定電話、携帯電話の使用が不可能となり携帯メールも遅延した状況となった場合、本社及び各支店に設置しているデジタルMCA無線を利用して情報交換を実施し、情報共有を行う。

【事例提供者の考え方】

- 重要インフラの復旧にかかわる企業として、「業務の再開見通し」の情報も関係先にとって重要であると考え、これを外部発信することとしている。

(例3)

情報収集、伝達と広報活動

災害発生後の社内の情報収集と情報伝達による共有化を行うとともに、社外に対する情報発信を速やかに行う。

(1) 社内の情報収集と情報伝達体制

- ① 本社災害対策本部、現地災害対策本部は、災害対策に関する情報（被災状況、災害対策活動の体制、災害対策の方針、復旧活動への取り組み状況など）に基づき広報用原稿を作成し、本社災害対策本部長が承認する。
- ② 報道機関、ホームページへの情報発信は広報室長又は本社災害対策本部長が指名した者が行う。上記①に基づき情報発信するとともに、当社の対応に関する問い合わせに回答する。
- ③ その他利害関係者に対する対応については、予め本社災害対策本部、現地災害対策本部が役割分担を定めた表を作成する。上記①に基づき情報発信し回答する。

(2) 通信・連絡手段の確保

災害発生直後の通信は、本社・支社など重要拠点の被害状況や通信の混乱状況を踏まえ、下記の通信手段のいずれかにより行う。なお、災害直後は電話の輻輳による通信混乱を防止するため、一般電話や携帯電話による連絡は控える。

通信連絡手段	備考(留意点、情報伝達内容等)
緊急災害電話	本社⇄支社・事業部連絡、発信専用の電話として利用
衛星電話	本社⇄支社連絡
Eメール、携帯メール	固定電話回線の混乱時
公衆電話	社外からの連絡
安否確認システム	安否情報
伝言ダイヤル	安否情報

【事例提供者の考え方】

- ・ 基幹要員間の連絡手段として、社内LANに接続可能なPCを自宅に設置している。
- ・ 本社と支社間には緊急災害電話及び衛星電話を装備している。また、従業員間については、被災時には一般電話や携帯電話での通話を控え、Eメール、携帯メール、公衆電話及び安否確認システムを使用することとしている。

【事例提供者の課題】

- ・ 今後、衛星電話に関しては操作方法等に関する講習や訓練が必要と考えている。

(7) 他組織・地域との連携内容

事例・策定イメージ	解説
<p>【ポイント】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・総合工事業の場合には復旧作業に必要な資機材及び技術者を外部協力企業に依存しているため、協力会社との連携は重要な要素と位置づけられている。 ・取引先及び協力会社との連絡体制確保のため、電話やFAX以外に担当者の携帯電話番号と携帯メールアドレスを登録・一覧化するなど、複数の連絡経路をもっている。 ・国および地方公共団体との間で災害時協定を結んでいる。 ・協力会社との相互支援体制も重要であると考えている。 	<p>【事業継続ガイドライン第二版】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・1.2.2 事業継続と共に求められるもの ・2.2.5.5 製品サービスの供給・関係 ・2.2.6.4 地域との協調・地域貢献 ・2.2.6.5 共助、相互扶助 ・脚注 8、40、41、42、43、44 <p>【事業継続ガイドライン第一版 解説書】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・解説 31、33、34
<p>——協力業者との連携について——</p> <p>(例1)</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>協力会社との連携</p> <p>復旧工事の実施に際しては、関係会社および協力会社との連携が不可欠である。大規模災害を想定し、本社、各支店、各本部とも、重機、資材、技術者の調達に関して、物件ごとに災害時協定を締結する等、必要量を確保する計画を策定する。</p> <p>土木事業本部、建築事業本部、各支店は、災害時マニュアルにおいて緊急時協力事業者連絡先リストを作成し、緊急時の調達計画を策定する。</p> <p><協力会社連絡先リスト></p> <p>P53 ①を参照</p> <p><顧客物件リスト></p> <p>P53 ③を参照</p> <p><協力会社提供可能資機材リスト></p> <p>P53 ④を参照</p> </div>	<p>【事例提供者の考え方】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・協力会社の中でも関係の深い会社について「協力業者会」を結成している。これにより、相互の親睦を深めるとともに、「顔の見える」協力関係の維持、強化を図っている。 <p>【事例提供者の課題】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・協力会社との間で具体的な協定を締結するには至っておらず、今後の検討課題である。ただし、連絡先（担当者名、電話番号、メールアドレス等）は確認している。

(例2)

協力会社への対応

協力会社への対応として重要な項目は次の通りである。

- ・災害時協定に、当社 BCP 発動時の対応に関する条項を盛り込む。
- ・発災時に施工中の現場においては、現場所長は協力会社に指示し、先ずその現場の二次災害の防止に努める。また、現場所長は支店復旧班の指示があった場合には、インフラ復旧工事や他現場への協力会社の派遣支援に協力する。
- ・被災していない支店から被災支店への労務・資機材の調達については、被災支店の要請に基づき調査を実施し、復旧班（土木・建築）に報告するとともに、対策本部を通じて被災支店に情報提供を行う。

<協力会社連絡先リスト>

P53 ①を参照

【事例提供者の考え方】

- ・全国の各支店で協力会社と協定を結んでおり、協定の締結相手については、必要な資機材の保有状況等のバランスを考えて選定している。
- ・協定を結んでいる協力会社とは、安否確認や資機材の被災状況などを共有できるようにしている。
- ・協力会社からは携帯電話の番号とメールアドレスの情報を受領し、リストによる一覧化を実施している。
- ・個別の企業同士での連携は特に実施していないが、事業者団体の震災対応に協力している。また、各種ワーキンググループに参画し、業界としてのBCPへの取り組みをサポートしている。

(例3)

協力会社との連携

①事前対策

平時より取引先の事業継続に関する情報収集と事前対策を実施する。

- ・ 施工中現場、協力会社の作業員数や重機・資材の保有終了を把握する。
- ・ 協力会社との防災協定を締結する（重機・資材の優先的な調達等）

②初動対応・復旧対応

- ・ 施工中の現場からの人員、資機材の手配。
- ・ 全国の支社、協力会社からの災害復旧要員、資機材の調達。

<協力会社連絡先リスト>

P53 ①を参照

【事例提供者の考え方】

- ・ 施工中の物件については、契約に基づき関係業者と連携して対応する。
- ・ 新たには発生するインフラ復旧等に関しては、防災協定に基づき、関係業者と連携して対応する。

<p>—— 地方公共団体との災害協定 —— (例1)</p> <p>〇〇県、□□県および△△県と災害協定を締結している。 国および地方公共団体の要請に応じて、インフラ及び公共建築物の復旧支援を実施する。 国および地方公共団体からの要請に基づいて、必要な資格（一級建築士、応急危険度判定士等）を有する技術社員を派遣し、地域の復旧活動を支援することとする。 <協定先連絡先リスト> P53 ②を参照</p>	<p>【事例提供者の考え方】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地方公共団体を中心となり、災害時協定を締結している。 ・地震発生時には地方公共団体から事業者団体に連絡があり、予め分担された業務を各社で実施する。 <p>【事例提供者の課題】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・実際に企業間での訓練を行ったわけではないため、実効性に不安が残る。
<p>(例2)</p> <p>○地域との連携・地域貢献</p> <p>役職員は、居住地、本支店及び作業所を開設している地域において、人命救助・救援を最優先で行う。 国、地方公共団体の要請に応じてインフラ・公共建築物の復旧支援を行い、地域との協調・地域貢献のため、地域組織の要望に対し積極的に人的・物的支援を推進し、協力する。例えば、現場で保有する重機による道路復旧支援や、工具や資材の提供等について積極的に行う。 また、必要な資格（応急危険度判定士、一級建築士、技術士など）を保有する技術社員を要請に基づいて被災地に派遣し、家屋や地域のインフラの危険度を判定させ、二次被害が住民に及ぶ危険を予防する。</p>	<p>【事例提供者の考え方】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・BCP策定以前より、地方公共団体との間で「災害協定」を締結している。
<p>(例3)</p> <p>○地域との協調、地域貢献</p> <p>本社、拠点施設等周辺地域への対応</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事前の協定等に基づき、周辺道路の障害物撤去や建物診断等、建設会社の特徴、技能を活かした地域貢献活動を行う。また、従業員分を必要量確保した上で、余剰の備蓄物資を周辺避難者に提供する。 <p>施工中現場周辺地域への対応</p> <ul style="list-style-type: none"> ・他現場の応援やインフラ復旧工事を担当する従業員以外で余力のある者は、地元行政と協力の上、周辺道路の障害物撤去や、近隣避難所でのボランティア活動などを積極的に実施する。 <p>従業員居住地域への対応</p> <ul style="list-style-type: none"> ・会社より指示を受けた者は、居住地域のボランティア活動に参加する。 	<p>【事例提供者の考え方】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地方公共団体との間で協定を締結し、リスト化している。

<協力会社連絡先などのリスト例>

① 【協力会社連絡先リスト例】

相手方名称	種別	所在地	連絡先担当者名	電話番号	FAX 番号	携帯メールアドレス	携帯電話番号
株式会社●●道路	道路工事業	東京都・・・	●●●●	03-****-****	03-****-****	*****@docomo.ne.jp	090-****-****
●●土木株式会社	土木工事業	神奈川県・・・	●●●●	045-****-****	045-****-****	*****@docomo.ne.jp	080-****-****

② 【協定先連絡先リスト例】

相手方名称	種別	所在地	連絡先担当者名	電話番号	FAX 番号	携帯メールアドレス	携帯電話番号
国土交通省●●事務所	国出先機関	東京都・・・	●●●●	03-****-****	03-****-****	*****@docomo.ne.jp	090-****-****
東京都●●局	地方公共団体	東京都・・・	●●●●	03-****-****	03-****-****	*****@docomo.ne.jp	090-****-****

③ 【顧客物件リスト例】

物件名	所在地	担当者氏名	電話番号	FAX 番号	メールアドレス
●●ビル	東京都●●区・・・	●●●、●●●●	**-****-****	**-****-****	****@***.co.jp
●●ビル	千葉県●●市・・・	●●●、●●●●	**-****-****	**-****-****	****@***.co.jp

④ 【協力会社提供可能資機材リスト例】

(●●建設株式会社)

提供可能物品	数量	場所	備考
ブルドーザ	●	x x x
ダンプトラック	●	x x x
土嚢	●	x x x
...			
...			

(8) 教育・訓練

事例	解説
<p>【ポイント】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・年一回以上の訓練実施を BCP で規定しており訓練の内容にも参集訓練や災害対策本部の立ち上げ訓練など、様々なものが記されている。 ・従業員への BCP 内容の教育に関しても言及している。 ・PDCA の要素を組み込み、継続的な改善を指向している。 	<p>【事業継続ガイドライン第二版】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2.3.4 計画が本当に機能するかの確認 ・2.4 教育・訓練の実施 ・脚注 53 <p>【事業継続ガイドライン第一版 解説書】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・解説 40、41
<p>(例1)</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p>教育・訓練の実施</p> <p>社員がそれぞれの役割を十分理解できるよう、伝達教育、トレーニングを定期的実施する。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・机上訓練 (1 回/年) ・避難訓練 (1 回/年) ・安否登録訓練 (1 回/年) ・本 BCP の読み合わせ (変更箇所の確認) (1 回/年及び変更発生時) ・緊急連絡網を用いた通報訓練 (1 回/年) ・新入社員に対する教育 (新入社員研修時及び各部署配属時) ・応急救護担当者の普通救命講習への参加 </div>	<p>【事例提供者の考え方】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・情報集約のためのツールの利用訓練を定期的実施している。 ・災害対策本部の立ち上げ訓練において、メンバーが実際に徒歩で参集してみるにより実際の参集可能性を検証した。 ・協力会社に対しては、定期的にテストメールを配信して、届かなかった相手先については連絡先の確認等を行っている。 ・東海・東南海地震が懸念される東海地方の拠点では月 1 回、従業員の連絡訓練を実施している。 <p>【事例提供者の課題】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・損傷したインフラや建物などの復旧に関する実動訓練実施は、現場を抱えている多数の関係者の参加が必要となるため実施が難しい。しかしながら、例えば 9 月 1 日の防災の日には必ず訓練を実施するという事が業界に浸透し、施工主や協力会社の理解を得られるようになれば、業界全体での合同実動訓練が実現できる可能性もある。

(例2)

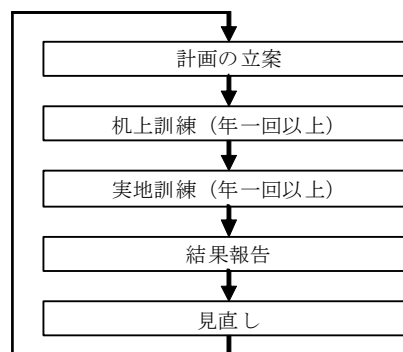
役職員全員は、事業継続の重要性を深く認識するとともに、総務部が年一回実施する災害対策訓練に積極的に参加するものとする。

災害対策訓練においては、災害対策本部の設営、安否の確認、各種システムの運用確認、通信・情報収集訓練、避難訓練等を実施する。

あわせて、事業継続の重要性、災害に関する知識、当社事業継続計画の内容周知を目的とした教育を年一回以上実施する。

【訓練の実施内容】

- 従来実施していた災害時避難訓練の要素に、事業継続の要素を組み込む
- 訓練の参加者に、当社の事業継続計画の理解を深めることを目的とする
- 訓練において明らかになった課題を適切に把握し、事業継続計画の改訂に役立てる
- 訓練の種類は、必要に応じて以下のような内容を組み合わせて実施する。
 - ◇ 災害対策本部における意思決定訓練
 - ◇ システムバックアップ訓練
 - ◇ 災害対策本部設営訓練
 - ◇ 安否確認訓練
 - ◇ 従業員参集訓練
 - ◇ 顧客被害状況確認訓練
 - 等



【事例提供者の考え方】

- 年一回定期的に訓練を実施。訓練に際しては、協力会社等にも参加を呼びかけている。
- 今後は、全社規模（本店および各支店）での訓練を実施する予定。

【事例提供者の課題】

- 現行BCPにおいては、訓練を通じた実行性の確認が不足しているとの認識がある。（特に、「勤務時間外に発災した場合の対応」、「通信連絡手段が使用不能時の対応」など）

(9) 点検および是正処置、経営層による見直し

事例	解説
<p>【ポイント】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 日常業務の一環として、BCPの内容の点検と見直しのサイクルを構築している。 ・ 取締役会等の意思決定機関において点検の結果と是正・見直しに関する承認等を行っている。 	<p>【事業継続ガイドライン第二版】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 1.3 継続的改善 ・ 2.5 点検および是正処置 ・ 2.6 経営層による見直し ・ 脚注 11、12、54 <p>【事業継続ガイドライン第一版 解説書】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 解説 10、11、42
<p>(例1)</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p><見直しと是正></p> <p>本事業継続計画の内容を継続的に改善するため、総務担当役員は、災害対策訓練の結果を基に本事業継続計画の内容を評価し、改善を指示する。総務部長は、総務担当役員からの指示に基づき、当社の事業・組織の変更等を踏まえた計画とするための見直しを実施し、改善内容を総務担当役員に報告する。</p> <p>見直しを実施した場合は、総務部長は直ちに関係者に周知する。</p> <ul style="list-style-type: none"> － 訓練の実施結果に基づく不具合事項の是正 ・ ・ ・ 年 1 回 － 人員関連の見直し・是正 ・ ・ ・ 随時（最低四半期に 1 回実施） － 外部連絡先等の見直し・是正 ・ ・ ・ 随時（最低四半期に 1 回実施） </div>	<p>【事例提供者の考え方】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ BCP及びマニュアル類のメンテナンスには手間がかかるものの、BCPの実効性を保つためには重要である。

(例2)

点検及び是正処置

各部署は、訓練の結果を踏まえ、事前対策・緊急時対策・継続復旧時の活動マニュアルを見直すなど、自己点検を少なくとも1年1度の割合で行う。但し、担当者の変更などは随時、反映させることとし、これらの変更については、四半期ごとに実施することとする。

また、訓練、教育、点検の結果と改善事項を、災害対策会議において社長に報告する。

経営者による見直し

本BCPの制定及び重要な改訂はすべて取締役会ないし経営会議の承認を必要とし、改訂した場合には改訂履歴に記録する。

本文書および改訂履歴は、あらかじめ定めた期間保存する。

【事例提供者の考え方】

- ・見直しの実施基準
規則上では、年1回以上見直しを行うこととしている。
- ・見直しの実施状況
 - ①訓練等を実施した場合は、実施結果に基づく計画類の見直しを行っている。(年1回以上)
 - ②組織改編の都度、見直しを実施中である。(年2回程度)
- ・主要な見直し事項
本社災害対策本部の設置基準のうち、「自動立上げ」を「本部長判断」に変更(休日や深夜などの勤務時間外に遠隔地において地震が発生した場合が何度かあり、より現実的な対応となるように改善した。)

(例3)

是正処置

- ・本社・支社推進組織は教育・訓練等の結果を評価し、改善策を検討し、事業継続計画の見直し作業を実施する。推進責任者は事業継続計画の見直し結果を取りまとめ経営会議に報告する。
- ・担当者の変更等については随時変更を行うこととし、最低3ヶ月に1回の点検を実施する。

経営層による見直し

(1) 見直し頻度

経営層による事業継続計画の見直しは、毎年、年度末に行う。なお、緊急度、重要度が高い問題が生じた場合には、随時見直しを行う。

(2) 見直し内容の承認

経営会議は事業継続計画の見直された内容について監査・承認する。

(3) 見直し結果の反映

推進責任者は、事業継続計画の見直し内容を本社推進委員、支社推進責任者に伝達し事業継続計画の実施に反映させる。

【事例提供者の考え方】

- ・BCPでは少なくとも年1回以上の点検を実施することとなっており、実際には3ヶ月に一度程度の見直しを行なっている。