

事業継続力強化計画

単独型 ▶ 策定の手引きの

解説書



自然災害による事業への影響に備えましょう

登場人物紹介

冷凍食品を扱う中小企業 A社



真司
若手社員
ネガティブ妄想癖がある
先輩指導の下、強靱化プロジェクトを任される



小鹿社長
A社の社長
堅実で社員からの信頼も厚い



真知子
真司の先輩
細かいことは気にしない
一見しっかり女子
真司とともに、強靱化プロジェクトを任される



山田さん
経理
細部まで目が届くしっかり者
上司からも一目おかれる存在



猪熊部長
真司&真知子の上司
座右の銘は“為せば成る”
ちょっとIT苦手な
体育会系

事業継続力強化計画の申請手続きに必要なもの

①事業継続力強化計画に係る認定申請書



②申請チェックシート



申請用紙・チェックシートのダウンロードはこちら

中小企業庁『事業継続力強化計画』

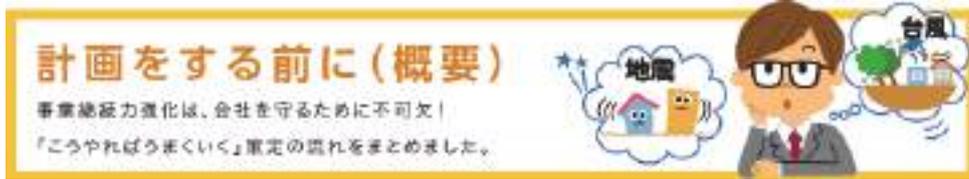
<https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/antei/bousai/keizokuryoku.htm>



“事業継続力強化計画（単独型）策定の手引き”の解説書

この冊子は、中小企業庁作成の事業継続力強化計画策定の手引きをわかりやすく解説したものです。

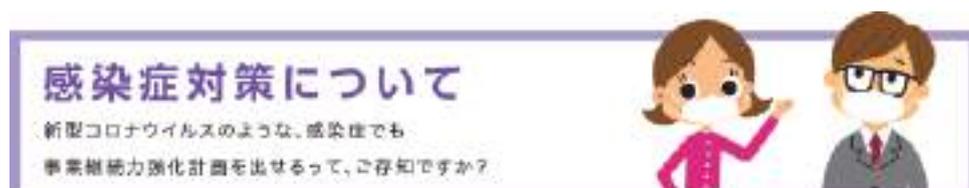
目次



- | | | |
|-----|----------------|----|
| 第1話 | 昨今のビジネスをめぐるリスク | 2 |
| 第2話 | 計画策定・申請のメリット | 6 |
| 第3話 | 計画の5つのステップ | 10 |
| 第4話 | ヒト・モノ・カネ・情報 | 14 |



- | | | |
|------|---------------|----|
| 第5話 | 強化計画の目的を決める！ | 18 |
| 第6話 | どんな災害が起こりうるの？ | 22 |
| 第7話 | 初動対応を決めましょう | 26 |
| 第8話 | 対策方法を検討しましょう | 31 |
| 第9話 | 大切な平時の推進体制 | 37 |
| 第10話 | ここは気をつけよう！ | 41 |



- | | | |
|------|------------------|----|
| 第11話 | 新型コロナ対策として計画を立てる | 46 |
|------|------------------|----|

計画をする前に(概要)

第1話

昨今のビジネスをめぐるリスク

～事業継続力強化が大事なわけ～



第1話の内容

- 頻発する激甚災害
- 自然災害による事業への影響
- 自然災害の被害額は1人3,385ドル
- 新たな脅威 新型コロナウイルス

□ 頻発する激甚災害

近年、地球温暖化によって、日本の平均気温は1898年以降では100年あたりおよそ1.2℃の割合で上昇しています。気温が上昇すると、海水温も上昇し、これが台風を発達させることになり、日本列島は「100年に一度」と形容される台風や豪雨に、毎年見舞われるようになってきました。日本を襲う「100年に一度」クラスの台風や豪雨が、2040年までには3倍になるとの予測もあります（出典：マッキンゼー・アンド・カンパニー「アジアの気候リスクと対応（ClimateriskandresponseinAsia）」）。今後、激甚災害への備えは必要不可欠だといえます。

また、日本は地震の多い国です。全世界のマグニチュード6以上の地震の20%が日本付近で起きており、地震や津波は日本全国、いつ、どこで起きてもおかしくありません。

台風等により、水災害がますます頻発化しています。地震についても、今後30年以内に南海トラフ地震が発生する確率は70～80%、根室沖の巨大地震が80%程度、首都直下型地震も70%とされています（地震発生確率は「地震本部」サイト、『国土交通白書2020』による）。ほかにも大雪による被害、竜巻、火山の噴火、高潮等も起こり得ます。自然災害のリスクは高まる一方です。

□ 自然災害による事業への影響

ひとたび自然災害が発生すれば、従業員やその家族の命が危険にさらされ、事業活動の停止を余儀なくされる可能性は少なくありません。営業が停止すれば、経営上の損失が生じます。

では、地震や台風・豪雨に見舞われると、どれほどの経済損失が出るのでしょうか。

◎ 東日本大震災（2011年3月11日）

マグニチュード9.0。日本周辺における観測史上最大の地震でした。被害額は約16兆9,000億円（内閣府推計）。サプライチェーンの寸断・停滞により、被災地域の生産活動が止まったのはもちろん、震災被害のない地域の製造工場が休止に追い込まれた例も多数ありました。想定外の巨大な津波で沿岸の街は破壊され、電力供給不足も大きな問題となりました。

◎ 熊本地震（2016年4月14日・16日）

中小企業被害額は1,600億円でした（内閣府政策統括官「平成28年熊本地震の影響試算について」より）。震度7の地震が2回、余震も数多く発生しました。多数の建物が損壊。余震が続き、生産再開に困難をきたす企業が多数出ました。工場の操業停止により、国内のすべての工場ですべて1週間程度、操業停止を行ったメーカーもありました。

日本における近年の激甚災害



◎ 北海道胆振東部地震（2018年9月6日）

北海道全域で停電が発生。中小企業の被害額は42億円に上りました（「中小企業白書2019」より）。停電で営業（操業）を取りやめたことによる売上（出荷）への影響額は、推計約1,318億円、宿泊施設、フェリー・遊覧船のキャンセル等による観光消費への影響額は約356億円（2018年11月21日現在。北海道庁の資料「平成30年北海道胆振東部地震による被害の状況について」より）

◎ 西日本豪雨（平成30年7月豪雨）（2018年7月）

中小企業被害額4,738億円（「中小企業白書2019」より）。長期間の記録的な大雨により、西日本を中心に1道2府28県という広域で多くの河川が氾濫し、がけ崩れが発生しました。岡山県総社市のアルミ工場では、河川の氾濫によって工場内に大量の水が流入し、水蒸気爆発が発生。山口県では酒蔵の冷蔵設備が停止し、1か月弱、製造停止となりました。このほかにも浸水や部品供給への影響から操業停止となった工場が多数出ました。

◎ 令和元年房総半島台風（台風15号）（2019年9月）

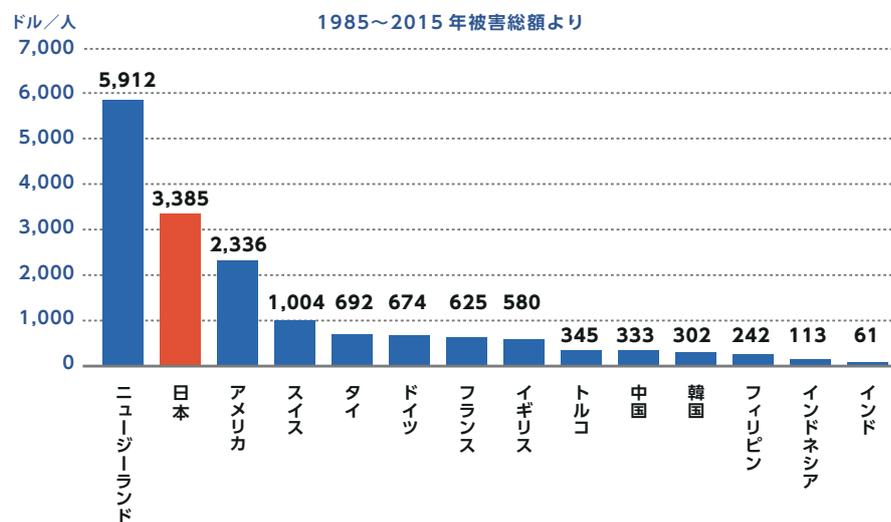
千葉県内で送電塔2本と電柱84本が倒壊するなどし、広範囲で長期間の停電が起きました。また停電により断水が発生し、ガソリンスタンドではポンプが動かないため給油ができないという被害も出ました。農作物等の被害は124億円（農林水産省「令和元年房総半島台風（台風第15号）に係る被害情報 農林水産関係の被害状況等」令和2年11月27日）。冷凍施設や養殖施設の機能停止による水産業の被害も大きく、浸水による工場の一時操業停止も起きました。

□ 自然災害の被害額は1人3,385ドル

自然災害による経済損失は非常に大きくなります。2015年1月に報告された、1980年から2014年までの世界の主な自然災害で経済損失が最も大きかったのは、2011年3月11日発生の東日本大震災です。その額は2兆1,000億ドル（被災時のレート換算）に上ります。

また、1985年から2015年の被害総額を2014年の人口で割った額を各国別に算出すると、日本は3,385ドルにもなります。1ドル=110円で換算すると、37万円余りです。決して小さな額ではなく、備えの必要性を示す数字といえるでしょう。

諸外国における1人あたり*の自然災害被害額（1985-2015 合算値、ドル）



*) 1985年から2015年の被害総額を2014年の人口で割った額。
出所) EN-DAT, UN, OECD のデータベースより、三菱総合研究所作成。

□ 新たな脅威 新型コロナウイルス

自然災害が増える近年、まずは自然災害によるリスクを想像し、災害に負けない事業継続力をつけることが求められます。

同時に、2020年、新型コロナウイルス感染症により、社会はより一層、先行き不透明感が増えました。2020年4月から6月までのGDPは、実質の伸び率が、年率に換算してマイナス27.8%となりました（2020年8月内閣府発表）。リーマンショック後の2009年1月から3月の年率マイナス17.8%を超える落ち込みとなり、新型コロナウイルスが経済に与えた影響の大きさが、数字からも見てとれます。今後の事業継続を考えると、自然災害と同様、こうした感染症のリスクも1つの災害リスクとして考え、影響を確認し、対策を立てることが大切です。

計画をする前に(概要)



第2話

計画策定・申請のメリット

～うれしい経済的メリットの話～



第2話の内容

- 「事業継続力強化計画認定制度」とは？
- その経済的メリットとは？
- 防災・減災設備への税制優遇
- ものづくり補助金など、助成金の優遇措置

□ 「事業継続力強化計画認定制度」とは？

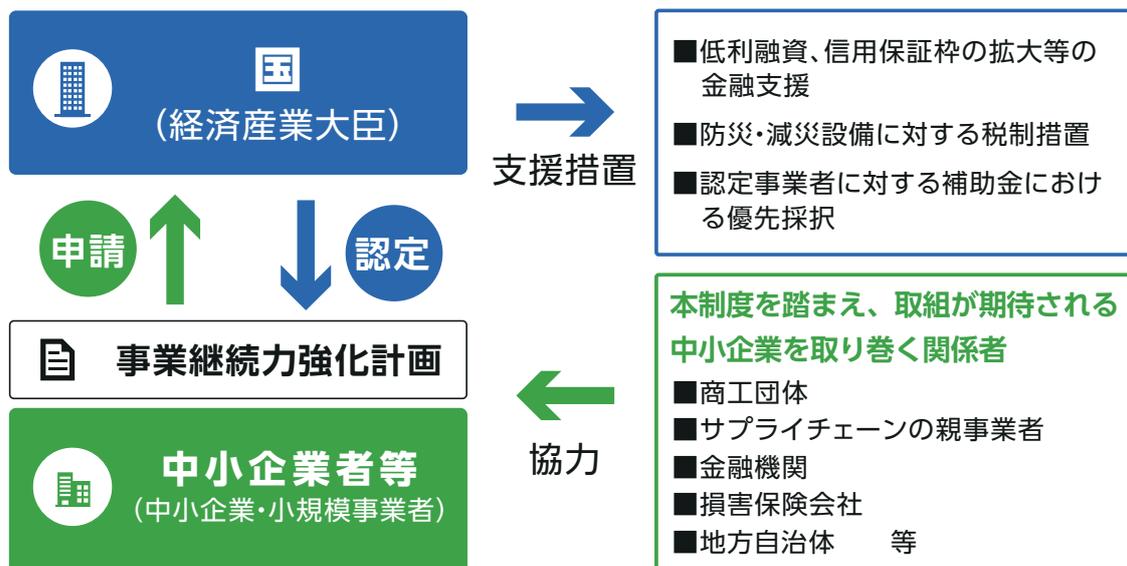
毎年、全国各地でさまざまな自然災害による深刻な被害が発生しているのは、ご存知の通りです。「これまで大丈夫だったから、今後も大丈夫」などとは言ってられません。被害を受けてから、「困った」「どうしよう……」となるのではなく、今から「もしも」に備えて、防災・減災に取り組むことが大切です。

そうはいつでも頭が痛いのが資金です。そのため、必要性は重々承知しているけれど、対策を行うことに二の足を踏む中小企業・小規模事業者も少なくありません。そうした中小企業を応援するため、令和元年7月16日、「中小企業の事業活動の継続に資するための中小企業等経営強化法

等の一部を改正する法律（以下、中小企業強靱化法という）」が施行され、事業継続力強化計画認定制度が創られました。

「事業継続力強化計画認定制度」は、防災・減災の事前対策に関する計画を経済産業大臣が認定し、認定を受けた中小企業は、税制優遇や補助金の加点などの支援策を活用できるというもの。令和2年10月からは、自然災害リスクだけでなく、「自然災害以外のリスク」として、サイバー攻撃、感染症その他異常な現象に直接または間接に起因するリスクも支援対象に加えられました。

事業継続力強化計画認定制度の流れ



□ その経済的メリットとは？

事業継続力強化計画が認定されると活用できる金融支援策は、主に次の4つです。

◎ 日本政策金融公庫による低利融資

設備投資に必要な資金について低利融資を受けることができます。

(融資の利用にあたっては、別途日本政策金融公庫の審査が必要となります。)

貸付金利

設備資金について、基準利率から0.9%引き下げ（運転資金については、基準利率）

貸付限度額

中小企業事業： 7億2,000万円（うち運転資金 2億5,000万円）

貸付金利の0.9%引き下げが適用となるのは貸付限度額のうち、2億7,000万円まで。

国民生活事業： 7,200万円（うち運転資金 4,800万円）

貸付期間

設備資金 20年以内、長期運転資金 7年以内（据置期間 2年以内）

◎ 信用保証枠の追加

事業継続力強化計画の実行にあたり、民間金融機関から融資を受ける際、中小企業信用保険法の特例として、信用保証協会による信用保証のうち、普通保険等とは別枠で追加保証や保証枠の拡大が受けられます。

保障限度額

	通常枠	別枠
普通保険	2億円（組合4億円）	2億円（組合4億円）
無担保保険	8,000万円	8,000万円
特別小口保険	2,000万円	2,000万円
新事業開拓保険	2億円→3億円（組合4億円→6億円）（保証枠の拡大）	
海外投資関係保険	2億円→4億円（組合4億円→6億円）（保証枠の拡大）	

また、以下の2つの特例の利用も可能です。

中小企業投資育成株式会社法の特例

通常の投資対象（資本金3億円以下の株式会社）に加えて、資本金額が3億円を超える株式会社（中小企業者）も事業継続力強化計画の実行にあたり、中小企業投資育成株式会社からの投資を受けることができます。

日本政策金融公庫によるスタンドバイ・クレジット

認定を受けた中小企業者（国内親会社）の海外支店または海外子会社が、日本政策金融公庫の提携する海外金融機関から現地通貨建ての融資を受ける場合に、日本政策金融公庫による債務の保証を受けることができます。

□ 防災・減災設備への税制優遇

認定された事業継続強化計画に従って取得した一定の設備等について取得価額の20%の特別償却が適用できます。適用期間は令和元年7月16日から令和5年3月31日までの間に対象設備を取得または製作もしくは建設し、事業の用に供することが必要です。

□ ものづくり補助金など、助成金の優遇措置

認定を受けた事業者は、ものづくり補助金等の一部補助金において審査の際に加点を受けられます。

以上の税制優遇、金融支援、予算支援に加え、地方自治体等からの支援措置を受けられる場合があります。

優遇税制の対象設備の例

減価償却資産の種類 (取得価額要件)	対象となるものの用途又は細目
機械及び装置※ (100万円以上)	自家発電設備、浄水装置、揚水ポンプ、排水ポンプ、制震・免震装置 (これらと同等に、自然災害の発生が事業活動に与える影響の軽減に資する機能を有するものを含む。)
器具及び備品※ (30万円以上)	自然災害：全ての設備
	感染症：サーモグラフィ装置 (同等に、感染症の発生が事業活動に与える影響の軽減に資する機能を有するものを含む。)
建物附属設備 (60万円以上)	自家発電設備、キュービクル式高圧受電設備、変圧器、配電設備、電力供給自動制御システム、照明設備、無停電電源装置、貯水タンク、浄水装置、排水ポンプ、揚水ポンプ、格納式避難設備、止水板、制震・免震装置、架台（対象設備をかさ上げするために取得等をするものに限る。）、防水シャッター (これらと同等に、自然災害の発生が事業活動に与える影響の軽減に資する機能を有するものを含む。)

※「機械及び装置」及び「器具及び備品」には、「対象となるものの用途又は細目」欄に掲げる対象設備をかさ上げするための架台で、資本的支出により取得等をするものを含む。

計画をする前に(概要)



第3話

計画の5つのステップ

～こうやればうまくいく策定の流れ～

The infographic is divided into two main horizontal sections. The top section features a checklist of five items with checkboxes, some of which are checked. To the left, a woman looks stressed with a speech bubble saying 'ひどーい! チェック欄が空欄ばかりじゃない!' (Ugh! The checklist is mostly empty!). To the right, a man with glasses says '見てくださいよ我が社の取組状況を...' (Please look at our company's response status...). The bottom section shows a staircase diagram with five steps: Step 1 (目的) - Step 2 (リスク) - Step 3 (補助対応) - Step 4 (ヒト、モノ、カネ、情報) - Step 5 (平時の組織体制). A woman in the center says '5つのステップに分けて進めればカンタンなのよ' (It's easy if you proceed in 5 steps). To her right, a man says 'これじゃ事業継続力強化計画なんてできないよ' (With this, you can't do a business continuity plan). A woman below him says '1年くらいかかりそう' (It will take about a year). Another man says 'やれやれ' (Well, well). A woman on the far right says '課題がわかりやすい!' (The issues are easy to understand!). A man in the center says '今取り組んでなくてもいいのよ それに「困難は分割せよ」というでしょう' (It's fine if you don't start now, and 'divide difficulties' is the saying, right?).

第3話の内容

- まずは取組状況をチェック
- ステップに沿って進めればカンタン
- 計画策定の5つのステップ

□ まずは取組状況をチェック

今、「自然災害をどう考えていますか?」「災害に備えてどんな防災・減災の取組をしていますか?」と問われたとき、自信をもって答えられるでしょうか。自社はちゃんと準備していると思っても、もしかしたら徹底されていない事柄やおそろかになっている事柄があるかもしれません。

事業継続力強化計画を策定するために最初に行いたいのは、自社の現状を把握することです。以下に15項目を挙げてみました。自社の事業継続力の取組状況をチェックしてみましょう。

自社の事業継続力の取組状況をチェック

- 災害が発生した際にも、現在の事業を続けたい。
- 事業所が立地する場所のハザードマップを見たことがある。
- 災害による事業への影響を考えたことがある。
- 役員や従業員の緊急連絡先を整備している。
- 災害発生時の避難経路や避難場所を社員全員が把握している。
- 緊急時の設備や機器の停止手順を定めている。
- 災害直後に連絡する関係者（取引先、金融機関等）を整理している。
- 被災後の資金繰りに備えて、損害保険・共済への加入や、緊急時の融資制度の活用などを検討している。
- 被災時の人員確保について、他社との連携などを検討している。
- 地震や水災に対して、物理的な対応を検討している。
- 顧客情報や帳簿等、重要情報についてバックアップを作成している。
- 年に1回、災害に備えた訓練を実施し、積極的に取り組んでいる。
- 経営陣が事業継続に向けた取組にコミットし、積極的に取り組んでいる。
- 雇用保険に加入している。
- 加入している損害保険や共済について、対応する災害の種類や補償対象となる資産の範囲、休業に対する補償などを把握している。

□ ステップに沿って進めればカンタン

自社の現状をチェックした結果はどうでしたか。

現状を把握したら、次はいよいよ計画策定です。でも、「計画を策定するのは面倒そうだ」「大変そうだ」「難しそう」と感じている方もいるのではないのでしょうか。

でも、早々と「無理だ」と結論を出すのは待ってください。計画策定は決して難しくも、大変でもありません。5つのステップに沿って進めていけば大丈夫。むしろ、今、ここできちんと実効性のある計画を立てておけば、災害が発生しても被害を最小限に抑えることができます。「あの時、計画を策定しておいてよかった」と思うはずですよ。

□ 計画策定の5つのステップ

では、早速、計画策定の5つのステップをご紹介します。

◎ Step1 事業継続力強化の目的の検討

計画を立てるために最初にやるべきことは目的を明確にすること。自然災害が発生し、事業が続けられなくなると、従業員の雇用が難しくなるかもしれません。自社が生産を担っている部品の供給がストップし、他社の製造を停止させることになるケースも考えられます。そうすると、地域経済やサプライチェーンに影響を与えることになります。

Step1 では、「従業員やその家族」「顧客や取引先」「地域の方々」等、すべてのステークホルダーへの影響を考え、まずは、「何のためにこの取組を行うのか」を明らかにしましょう。

◎ Step2 災害等のリスクの確認・認識

Step1 では、まず「目的」を考えました。次は、実際に事業所や工場などがある地域の災害等のリスクを確認・認識しましょう。そのためには、国土交通省や自治体が公開しているハザードマップを確認するのが一番です。

ハザードマップの入手先

地域の自治体の HP

各自治体の HP でハザードマップを公表しています。

国土交通省ハザードマップポータルサイト

<https://disaportal.gsi.go.jp/>



国土交通省川の防災情報

気象、河川、土砂災害等を一画面でまとめて確認できるサイト

<https://www.river.go.jp/>



J-SHIS 地震ハザードステーション

地震防災に資することを目的に、日本全国の「地震ハザードの共通情報基盤」として活用されることを目指して作られたサービス

<https://www.j-shis.bosai.go.jp/>



ハザードマップをもとに、具体的にどのようなリスクがあるかを意識し、被害を想像してみると必要な対策が見えてきます。

一口に被害を想定するといっても、被害が従業員（ヒト）に及ぶ場合もあれば、建物や設備などのモノに対するものもあります。効果的な対応策を考えるためにも、「ヒト」「モノ」「カネ」「情報」の4つに分けて考えてみるといいでしょう。

◎ Step3 初動対応の検討

次は災害発生時の初動対応について考えてみましょう。ここで検討するのは、業種や業態、立地にかかわらず、「人命の安全確保」「非常時の緊急時体制の構築」「被害状況の把握・被害情報の共有」です。

人命の安全確保では、従業員の避難、安否確認をどのように行うか、顧客をどう避難させるかなど、平時から取り組んでいることも活用しながら対応策を考えるとよいでしょう。

非常時の体制についても、平時の体制を活用するとよいでしょう。既存の経営会議に緊急時の役割を追加するなど、非常時の役割を決めておくことがポイントです。その際、組織の一部に連絡がとれないなど機能しない場合も想定し、代替体制も決めておきましょう。

被害状況の把握と情報の共有については、平時の情報報告体制が整備されていれば、いざという時にもその体制を活用し冷静に対応できます。まだ整備されていないなら、これを機に整備し活用することで、平時の業務効率の向上にも役立てるとよいでしょう。

◎ Step4 ヒト、モノ、カネ、情報への対応

Step4 では、Step2 で検討したリスクに対して、どのような対応を行うのが効果的かを検討します。

取組を進める具体的な対策の中には、一定の資金が必要となるものもあるでしょう。事業継続力強化計画が認定されると税制優遇を受けられるものもありますから、事業継続力強化計画認定制度のメリットを十分に確認しながら検討することをお勧めします。

◎ Step5 平時の推進体制

事業継続力強化計画を本当に実効性のあるものにするためには、平時から繰り返し取り組むことが大切です。

例えば、東日本大震災で津波による甚大な被害を受けた地区では、継続的に避難訓練が実施されています。災害時はどうしても気が動転し、冷静に判断ができなくなり、こうすべきだとわかっているにもかかわらず実行できなかったり、落ち着いて行動できなかったりするものです。そこでモノをいうのが日ごろの取組です。

年1回以上、避難訓練を実施し、その結果をフィードバックして取組内容の見直しを図ることが実効性をより高めることとなります。計画策定では、そうした平時の推進体制を検討することも大切です。

計画をする前に(概要)



第4話

ヒト・モノ・カネ・情報

～会社の4大経営資源を考える～



第4話の内容

- 経営資源とは
- 4大経営資源のリスクと対応
- 損害を小さくする事前対策

□ 経営資源とは

企業経営をするうえで役立つ要素や能力を経営資源と呼びます。なかでもヒト、モノ、カネ、情報は「4大経営資源」といわれています。

4つの経営資源のうち、モノとカネと情報については、ヒトが活用することによってはじめて資源となることから、最も重要な経営資源は「ヒト」だと考えられます。どんなに機械化が進もうと、どんな最先端の設備や機器が揃えられようとも、少なくともスタートボタンを押すなど、操作するヒトがいないことにはモノは意味をなしません。優秀な人材を確保できるかどうかは企業経営を大きく左右する重大事です。それだけに企業の成長はもちろん、事業継続においてもヒトを大切にすることは非常に重要になってきます。

「モノ」には製品もあれば、製品づくりに活用される機器類もあります。また、自然災害などに備えるという点では、自家発電装置、排水ポンプ、火災報知器、スプリンクラー、止水板、制震・免震装置なども大切な経営資源です。

「カネ」は経営資金。資金に事欠く状態だと、優秀な人材の確保も、施設・設備の整備も思うにまかせません。必要な資金を調達し、目的達成に必要なところに適切に投資を行うことが重要です。

「情報」は、ITが発達したことで経営資源としての重要性が注目されるようになりました。企業が持つノウハウ、顧客データのほか、地域やコミュニティとのつながりなど、無形の資産も多分に含まれます。ビッグデータを分析・活用し、一見無関係に見える情報を関連付け、経営に資する情報とするなど、扱い次第で情報の価値はどんどん増します。契約書には多くの場合、情報の取り扱いに関する一項が入っているように、情報は非常に重要な経営資源です。

□ 4大経営資源のリスクと対応

事業継続力強化計画を策定する上でも、4大経営資源は重要であり、それぞれについて災害発生時の影響と対応策を考える必要があります。以下に4大経営資源それぞれについて、災害時の対応を行っていたA社と対応を行っていなかったB社を比較しながら見てみましょう。

◎ ヒト

従業員の安否確認

A社

従業員のメールリストを作成し、指揮命令体制を整えていた

地震発生時に安否確認メールを一斉送信し、従業員からの返信で安否を確認できた。災害時の役割が決めてあったので、すみやかに混乱なく対策本部を立ち上げ、その後の指示を出すことができた。

B社

従業員の緊急連絡リストが作成されていなかった

災害時、各自の判断で避難することになった。無事避難したのか、建物内に取り残されているのかが不明で、安否確認に手間取った。役割分担、指揮命令系統も確立されていなかったため、被害状況の把握もできず、顧客の問い合わせにも答えられず、信用を損なってしまった。

多能工化の推進

A 社

特定の従業員への作業の偏りが生じるのを防ぎ、さまざまな業務をこなせるよう多能工化を進めていた

災害が発生し、出勤できない従業員が出たが、他の従業員がフォローできたことで業務の滞りや納品の遅延を防止できた。

B 社

従業員ごとに業務を固定化し、多能工化を進めていなかった

災害発生時、欠勤する従業員が出た。欠勤者が担当していた業務の内容を把握し、業務をフォローできる従業員が他にいなかったため、業務が停止してしまった。

◎ モノ

電源設備の高所配置

A 社

電源設備を高所に配置していた

事務所や店舗が浸水しても冷蔵庫用の電源が確保されていたので、早期に営業再開ができた。

B 社

電源設備の災害対策を行っていなかった

豪雨によって店舗が水没。冷蔵庫用電源が使えなくなり、保管されていた商品はすべて廃棄処分になってしまった。冷蔵施設等を交換・修理し、営業再開にこぎつけるまでに相当な時間と資金を要した。

事務機器等を固定

A 社

棚、什器、机、パソコンなどを固定していた

大きな地震でも事務所内で棚や机類が倒れたり、散乱することもなく、被害は軽微にとどまり、ケガ人も出なかった。

B 社

棚、什器、机、パソコンなどを固定していなかった

地震で棚が倒れ、書類保管庫の扉が開いて書類が散乱した。パソコンやモニターが机から落ちて壊れてしまい、壊れた什器やパソコン類の補充資金が必要になった。また、パソコン内のデータ復旧にも時間とお金がかかった。

◎ カネ

災害保険等に参加

A社

水災保険や地震保険に参加していた

津波で被害を受けたものの、復旧費用を保険で確保することができた。従業員を解雇することなく済んだほか、防災・減災意識の高い企業として新入社員の採用活動でプラスに働いた。

B社

地震保険等に参加していなかった

津波で大きな被害を受け、復旧費用の確保に奔走しなければならなかった。銀行の融資を得られたものの、借入金の大きな負担がのしかかることになった。

◎ 情報

データのバックアップ

A社

重要データを遠方のグループ会社に常時バックアップする体制を取っていた

地震によってサーバが停止したものの、遠方のグループ会社に重要な設計図面等のデータが保管されていたので、迅速に復旧することができた。

B社

データをバックアップしていなかった

サーバが停止し、事務所内のパソコンやハードディスクも落下等で壊れ、重要なデータを失ってしまい、事業継続に大きな影響が出た。

□ 損害を小さくする事前対策

どんなに対策を立てようとも、自然災害等の被害を完全に免れることはできません。とはいえ、事前対策・計画ができているかどうかで、実際に災害に遭った時の被害が大きく違ってくることも確かです。

平時から災害に備えていれば、迅速に復旧し、事業を続けることができます。しかし、事前対策をしていないと、被害額は何倍、何十倍も大きくなり、事業の再開に時間や資金を要するのはもちろん、顧客の信頼を失うことにもなりかねません。最悪の場合には、事業継続をあきらめざるを得ない事態も考えられます。

災害に遭ってから後悔することのないよう、平時の今からしっかりと事前対策・計画を策定しておきたいものです。

単独型の計画を立てる



第5話

強化計画の目的を決める！

～従業員・サプライチェーン・地域経済がキーワード～



第5話の内容

- 備えあれば憂いなし—自社単独で策定する「単独型計画」
- 事業継続力強化計画を策定しよう！
- 感染症対策も強化計画の対象に



ここでは単独型の「事業継続力強化計画」の申請手続きの進め方をご紹介します。一見大変そうに感じる手続きも、順序立てて進めていけば決して難しくありません。災害等が発生してから「しまった!」「あの時、やっておけば」と後悔することがないように、今から準備を始めましょう。

□ 備えあれば憂いなし—自社単独で策定する「単独型計画」

自然災害はいつ、どこで起きるかわかりません。ひとたび災害が発生すれば、その影響は従業員や、事務所・工場等の直接的な被害だけでなく、取引先や仕入先の被災による間接的な影響もあり得ます。備えあれば憂いなし。早速、災害時の損失を最小限に抑える取組を始めましょう。

事業継続力の強化に取り組むにあたって強い味方となるのは、税制優遇等のメリットがある「事業継続力強化計画」認定制度です。認定制度には「単独型」と「連携型」があり、各企業それぞれが単独で計画を策定するほか、グループ会社等複数で計画を策定、申請することもできます。第5話から第9話にかけては、「単独型」の計画の策定方法を解説していきます。

◎ 認定を受けられる中小企業者とは？

認定を受けられる中小企業の規模

業種分類	中小企業等経営強化法 第2条第1項の定義	
	資本金の額又は出資の増額	又は 常時使用する従業員の数
製造業その他*	3億円以下	300人以下
卸売業	1億円以下	100人以下
小売業	5千万円以下	50人以下
サービス業	5千万円以下	100人以下
政令指定業種	ゴム製品製造業**	3億円以下
	ソフトウェア業又は情報処理サービス業	3億円以下
	旅館業	5千万円以下

* 「製造業その他」は、上記「卸売業」から「旅館業」まで以外の業種が該当します

** 自動車又は航空機用タイヤ及びチューブ製造業並びに工業用ベルト製造業を除く

□ 事業継続力強化計画を策定しよう！

事業継続力強化計画を策定し、申請すると聞くと、なんだかハードルが高そうに感じませんか？でも心配ご無用。5つのSTEPに沿って進めていけば大丈夫です。



STEP1は「目的の検討」です。何のために事業継続力を計画するのか、明確な方向性をもって計画を策定することが大切です。目的・目標を決めないまま進めようとする、方向性がぶれてしまい、本当に必要かつ有効な対策を策定するのが難しくなります。

「事業活動の概要」→「取り組む目的」の順に検討し、事業継続に向けてどのような状態を目指すのか、目的・目標を決めておきましょう。

では、以下に、検討ポイントや具体的な記載例を紹介しましょう。

◎ 自社の事業活動の概要

事業継続力強化計画に係る認定申請書を見てみましょう。基本情報の次に「2 事業継続力強化の目標」とあります。

事業活動の概要には、営んでいる事業活動を記載します。その際、注意したいのは、業種を記すだけでなく、**自社が地域経済やサプライチェーンの中でどんな役割を担っているかを検討し、明らかにすること。これについての記載がないと不備とされます。**

例

- 早期に復旧しないと、地域住民の生活に必要な物品の販売ができなくなる。
- 地域の経済や雇用を支えているので、事業が停止するとそれらに支障が出る。
- サプライチェーンで重要な部品の製造を担っており、事業が停止すると、製造ラインがストップしてしまう。

◎ 事業継続力強化に取り組む目的

「強化計画の目的」とは、自社の企業理念や経営方針、行動方針を表明することと同じです。

事業内容で検討した自社の役割をもとに、被災した場合、「顧客や取引先」「地域の人々」等にごのような影響を与えるか、会社として従業員らに対してどのような責務があるかを考えてみます。

そして、従業員、地域経済、サプライチェーンに与える影響を軽減する観点から、できるだけ具体的に書きましょう。

考えたいこと

- 従業員やその家族に対する責務
- 自社の企業理念や経営方針
- 顧客・取引先や地域経済に対する影響
- 事業継続力強化に当たっての理念や基本的な方針

目的の具体例

- 災害時にも従業員とその家族の人命と生活を守る
- 自社の経営を維持し、従業員の雇用を守り、地域の活力を支える
- 事業を止めることなく、顧客や地域社会への影響を最小限に抑える
- サプライチェーン全体への影響を軽減させる準備をしておく

□ 感染症対策も強化計画の対象に

新型コロナウイルス感染症は、業種・業態を問わず、多くの企業にさまざまな影響を及ぼしています。

事業継続力強化計画には、感染症対策など、喫緊の課題への対策も含めることができます。感染症対策について記載する場合も、災害時と同様にどのような影響があるかを洗い出し、必要に応じて目的を明確化していきましょう。



動画でわかる単独型計画の進め方

動画によるわかりやすい解説をご活用ください！
<https://kyoujinnka.smrj.go.jp/guidance/05/#etc-2>

15分37秒



単独型の計画を立てる



第6話

どんな災害が起こりうるの？

～ハザードマップを見てみよう～



第6話の内容

- リスクを知るところから始まる
- ハザードマップを確認しよう！
- 災害の影響を想定してみよう！



□ リスクを知るところから始まる

「対応すべきリスクや影響」がわからなければ、本当に実効性が期待できる対策を立てることはできません。日常のビジネスにおいても、取引高の増大や新規取引の獲得という目標を立てたら、取引先のさまざまな企業情報を入手し、どのようにアプローチするか考え、「相手を知る」ということを試みているはずで。災害対策でも、まずは「相手を知る」ことが重要です。

事業継続力強化計画で「相手を知る」とは、実際に事業所や工場がある地域にどんな災害等のリスクがあるかを確認すること。そこで活用したいのがハザードマップです。

□ ハザードマップを確認しよう！



出典：国土交通省ハザードマップポータルサイト <https://disaportal.gsi.go.jp/>

ハザードマップは自然災害が発生したときの被害を予想し、地図化したもの。国土交通省をはじめ、都道府県や市町村が作成し、ホームページで公開されています。

ハザードマップからは以下のような点が確認できます。

- 震度5以上の地震が想定される地域か？
- 台風、豪雨、津波による浸水が想定される地域か？
- 想定される浸水深はどのくらいか？
- 土砂災害の危険性がある地域か？
- ため池決壊の危険性がある区域か？
- 豪雪による被害が想定される地域か？

ハザードマップの入手先

地域の自治体の HP

各自治体の HP でハザードマップを公表しています。

国土交通省川の防災情報

気象、河川、土砂災害等を
一画面でまとめて確認できる
サイト

<https://www.river.go.jp/>



国土交通省ハザードマップポータルサイト

<https://disaportal.gsi.go.jp/>



J-SHIS 地震ハザードステーション

地震防災に資することを目的に、
日本全国の「地震ハザードの共通
情報基盤」として活用されること
を目指して作られたサービス

<https://www.j-shis.bosai.go.jp/>



「国土交通省ハザードマップポータルサイト」には、防災に役立つさまざまなリスク情報を一つの地図上に重ねて表示できる「重ねるハザードマップ」と、地域のハザードマップを検索できる「わがまちハザードマップ」があります。

通常、ハザードマップは、洪水、土砂災害、津波などの災害ごとに作成されています。「重ねるハザードマップ」を使うことで、たとえば洪水のリスクだけでなく、「通行止めになるおそれがある道路」の情報がわかり、避難ルートを考えるのに役立ちます。

社屋と工場が別にある場合は、両方のハザードマップを確認しましょう。それによって、事業活動に甚大な影響を与えるリスクが何かが見えてくるはず。リスクを確認したら、次は**事業を継続するために必要な拠点について、事業活動に甚大な影響を与える自然災害等を1つ以上、想定して計画を策定**しましょう。

影響のある自然災害が特定されたら、地震ならば予想震度や津波の予想高さ、水害ならば浸水の予想高さ等を具体的に申請書に記載しましょう。

感染症の情報入手先

感染症のリスクについては、日ごろから最新かつ正確な情報を入手することが大切です。たとえば新型コロナウイルス感染症であれば、厚生労働省の HP で情報を確認することに加え、都道府県が毎日、感染者の発生状況を発表していますから、自治体のサイトも忘れずに確認しましょう。

厚生労働省『感染症情報』

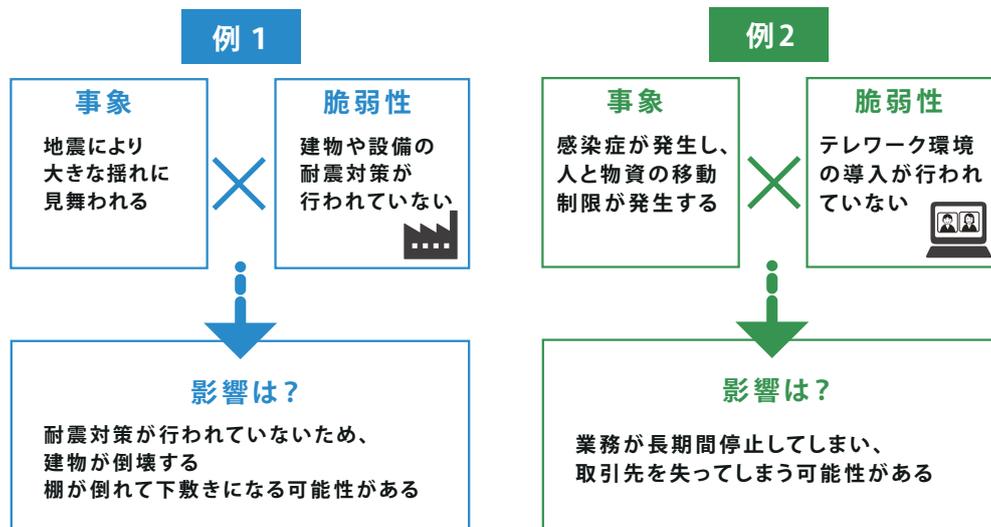
https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/kenkou_iryuu/kenkou/kekkaku-kansenshou/



□ 災害の影響を想定してみよう！

事業継続力強化計画認定申請書の「自然災害等の発生が事業活動に与える影響」欄では、考えられる影響を「人員に関する影響」＜ヒト＞、「建物・設備に関する影響」＜モノ＞、「資金繰りに関する影響」＜カネ＞、「情報に関する影響」＜情報＞、「その他の影響」＜その他＞の5つの項目に分けて記載しましょう。

影響を想定する際には、自然災害や感染症によって全般的に発生する「事象」と、災害が発生した際に事業継続が阻害される弱点となる「脆弱性」を掛け合わせてどんな影響があるかを考えてみるといいでしょう。



自然災害や感染症が発生したとき、たとえ自社は大丈夫だったとしても、取引先が被災して影響を受ける場合や、インフラに影響があって事業継続に支障が出る場合が考えられます。

たとえば、原材料の調達や製品の納品に不可欠な道路で土砂災害が発生し、長期間、通行止めになる事態が発生する可能性もあります。道幅の関係で、他の道路では大きなトラックが通れず、物流がストップし、長期間影響を受ける場合には、たとえ災害そのものの規模は小さくとも、甚大な影響を受けることから「その他の影響」として対策の検討が必要です。

このほか、風評被害による影響が考えられる場合もあります。こうしたことにも留意して「その他の影響」として検討しておきましょう。以下、「事象リスト」「脆弱性リスト」を見て、具体的にどのような影響が発生するのか検討してみましょう。

事象リスト PDF (94KB)

https://kyoujinnka.smrj.go.jp/pdf/tebiki_matter_list.pdf



脆弱性リスト PDF(147KB)

https://kyoujinnka.smrj.go.jp/pdf/tebiki_vulnerability_list.pdf



単独型の計画を立てる

第7話

初動対応を決めましょう

～その時、どう動く？～



第7話の内容

- 始めよければ終わりよし。初動が重要！
- 人命の安全確保が最優先！
- 具体的な取組方法をチェック！
- 初動対応の成功は指揮系統の構築がカギ
- 緊急時体制、被害状況の把握・情報の共有で考えたいこと



□ 始めよければ終わりよし。初動が重要！

第6話では、災害が起きた場合、発生すると想定される事象と自社が抱える脆弱性、そしてその影響を検討しました。次は「初動対応の手順」について考えてみましょう。

災害の被害や影響を最小限に抑えられるかどうかは、初動対応にかかっています。災害発生後、生死を分けるタイムリミットは72時間といわれていますが、このことなども、いかに初動が大切であることを示す一例です。災害にかかわらず、何らかのトラブルが発生したとき、最初にどのような手立てを取るかで、その後の影響の大きさが変わってくるのは、事業者の皆さんは日々の活動の中で体験されていることでしょう。

□ 人命の安全確保が最優先！

申請書の「3 事業継続力強化の内容」の「(1) 自然災害等が発生した場合における対応手順」とは初動対応を指します。

まず何よりも大切なのは人命です。**従業員の避難方法と安否確認方法は、災害の種類や事業内容に関係なく必要であり、申請にあたって必ず記載**するように求められています。

また、人命確保は従業員だけでなく、来訪者についても考えなければなりません。来訪者は従業員と違い、不慣れな場所で被災することになります。パニックになりやすい初動時、十分な対策を立てておきたいものです。

さらに、工場等、緊急時に生産設備機器の停止が必要になる場合があります。従業員の安全、二次災害の防止のため、必要に応じて緊急停止の手順や、その周知方法を検討しておきましょう。

□ 具体的な取組方法をチェック！

安否確認のため従業員の連絡先リストは作成済みという会社は多いでしょう。避難経路や避難場所を設定している会社も多いと思います。さらにどんなことに取り組みればいいのか、次の表で確認してみましょう。下記の順番で検討してみることをお勧めします。

- ① 現時点で対応できている事項と、対応できていない事項を確認する。
- ② 未対応の推奨事項があれば、優先的に対応する。
- ③ 現在、すでに取り組んでいる事項も、災害時に不足する部分がないかを検討する。
- ④ 対応不足の事項については、さらなる対応策を検討する。

◎ 人命確保に向けた取組の例

推奨欄にチェックがついた項目については必ず確認し、未対応の場合は優先的に対応を考えるようにしましょう。

従業員の避難方法

#	具体的な対策事例	推奨
1	自然災害時の避難場所・安全エリアを設定	●
2	従業員・来訪者に対する避難誘導手順を作成	●
3	従業員を対象に避難経路・避難場所を周知。周知方法も検討	●
4	自然災害の初動対応のため、備蓄品の内容を検討し、備蓄を実施	
5	感染症対策のため、従業員に対する手洗い・消毒の実施等の呼びかけ	●
6	従業員を出勤させなくても支障がないように、従業員の多能工化を検討	

従業員の安否確認方法

#	具体的な対策事例	推奨
7	従業員の連絡先リスト（電話番号、メール、SNS等）を作成	●
8	安否確認に向け、災害用伝言ダイヤル等の利用方法を従業員に周知	
9	LINE や SNS 等を用いた安否確認システムを導入	
10	国内感染者が発生した際、出勤前の検温の励行、体調不良を訴える社員の出勤の停止	●
11	社内に感染者が発生した場合、社内の消毒方法を含め、産業医からの助言を踏まえた適切な労働安全衛生管理の取組等についての確認	●

生産設備の緊急停止方法

#	具体的な対策事例	推奨
12	生産設備の緊急停止手順をあらかじめ確認	●
13	従業員に対して停止手順を周知	●
14	緊急停止の訓練を実施	
15	緊急停止に関する手順書を作成	
16	二次災害の危険性を生じさせる化学物質等は、災害時の安全を配慮して保管	

顧客への対応方法

#	具体的な対策事例	推奨
17	顧客の避難経路、避難場所を設定し、自社社員による避難誘導の手順を検討	●
18	放送設備がある場合は、店内放送により顧客を誘導する手順を検討	
19	トイレ、エレベーター等に閉じ込められた者がいないかを確認する手順を検討	
20	感染症国内発生の場合、顧客への感染拡大を防ぐために従業員へのマスク着用を義務づける	●

従業員への対応方法

#	具体的な対策事例	推奨
21	感染症の国外発生期においては、感染症への対応マニュアルを作成し、従業員へ周知させる	●

□ 初動対応の成功は指揮系統の構築がカギ

災害発生後、影響を最小限に抑え、速やかに事業継続に向けての動きに持っていくには、迅速に緊急体制を構築し、被害状況をきちんと把握することが必要です。

災害直後はどうしても混乱が生じるもので、平時なら効率よく動いていたのが、バラバラな動きになりがちです。情報も錯綜し、正確でない情報やデマなどばかりが広まっていく可能性も否定できません。

こうした事態を防ぐには、速やかに緊急時体制を構築し、その指揮命令系統のもとで被害状況を正確に把握し、情報共有を行わなければなりません。これについても、人命確保と同じで、**平時の取り組みを活用・追加するのが効果的**でしょう。

たとえば、

- 既存の経営会議に非常時の緊急体制の役割を追加する
- すぐに連絡が取れないメンバーがいた場合、代替体制を検討する
- 平時のトラブル発生時の報告体制を被害状況の把握に活用する

といったことが考えられます。

□ 緊急時体制、被害状況の把握・情報の共有で考えたいこと

災害発生直後の緊急時体制の構築や、被害状況の把握・被害情報の共有について、検討すべき項目と具体的な対策の事例を以下に紹介します。推奨欄にチェックがついた項目については必ず確認し、未対応の場合は優先的に対応を考えるようにしましょう。

非常時の緊急時体制の構築

#	具体的な対策事例	推奨
1	対策本部要員として、事業所から〇 km 圏内に住む者をあらかじめ選定する	
2	災害対策本部の構成要員、班の役割を定める	●
3	災害対策本部の設置基準を決定する	●
4	災害発生時の参集基準を定める	
5	上位者の不在時に備え、代行して意思決定を行う代行者を定める	
6	災害対策本部を設置した際の社内への周知方法を定める	
7	人事、産業医、保健師を加えた感染症対策本部の設置を定める	●

被害状況の把握

#	具体的な対策事例	推奨
1	事業所ごとに、誰がどのような被害状況の情報を把握し、把握した情報をいつまでに、社内の誰に伝えるのか、あらかじめ決める	●
2	気象情報・防災情報（避難勧告・指示の発令状況など）を入手するための手段を整理しておく	
3	警察、消防、各種指定公共機関へ問い合わせるための連絡先リストを作成する	
4	民間気象予報会社などによるアラート配信サービスを利用する	
5	災害時にも連絡が可能となるよう複数の通信手段を確保する	

被害情報の共有

#	具体的な対策事例	推奨
6	社内で取り纏めた情報のうち、顧客及び関係者の誰に対して、どのような情報を、何時間後までに共有するかをあらかじめ取り決める	
7	主要な顧客、取引業者の連絡先リストを作成する	●
8	顧客及び関係者に対し、被害状況、復旧見通し等の情報伝達手段を決める	
9	HP や SNS の更新は複数の担当者が実施できるようにする	
10	社内に感染者及び濃厚接触者が確認された場合、HP や SNS 等を活用し、顧客及び取引先等に情報の共有をし、感染症リスクを最小限にとどめる	●

単独型の計画を立てる



第8話 対策方法を検討しましょう ～ヒト・モノ・カネ・情報で考える～



第8話
対応方法を検討しましょう

第8話の内容

- 事業継続力強化の一番のポイントは何か?
- 事業継続力強化に役立つ対策と取組：ヒト
- 事業継続力強化に役立つ対策と取組：モノ
- 事業継続力強化に役立つ対策と取組：カネ
- 事業継続力強化に役立つ対策と取組：情報



単独型の計画を立てる

□ 事業継続力強化の一番のポイントは何か？

第7話までで災害が発生したとき、どんなことが起こりうるか、どんな被害が発生する可能性があるかを考え、事業継続・再開のスピードを左右する初動対応について検討してきました。さあ、いよいよ次は、災害発生後、事業の停止期間をゼロまたは最短にし、損失を最小限に抑えるため、「ヒト・モノ・カネ・情報」という4つの経営資源の観点から事前対策を考えてみましょう。

最初に考えたいのは、「自社にとって重要な業務が何か」と、それが停止するのは「どのような災害等が発生した場合か」です。第6話で自社の脆弱性をチェックしました。申請書では、弱点となる項目がなかった場合や災害等の影響を受けない経営資源については記載しなくてもよいことになっています。いざというときに、自社の事業を継続できるように備える——この肝心のポイントに留意して計画を立てていきましょう。

□ 事業継続力強化に役立つ対策と取組：ヒト

ここがポイント！ 『ヒト』

- 通常の交通手段が使えない場合も考えられます。そうした事態に備えて、電動機付き自転車を用意するなどの対策も立てておくといいでしょう。
- 人員不足については親会社、協力会社と協力体制を結ぶほか、OB社員の活用など、現従業員だけにとどまらない対策を考えておくのも一つの方法です。OB社員の中には、退職後に導入された機器の操作が課題になる場合もあります。定期的にスキルの更新研修を行うのも有効です。
- 担当者が出勤できず、業務が遂行できないという事態を回避するため、複数の担当者が業務をバックアップできるよう、研修や人事異動を行ったりすることも検討してみましょう。

#	脆弱性	具体的な対策事例
1	出勤しないと実施できない業務がある	会社の近隣に居住する従業員を緊急参集要員として任命する。参集する要員の人数も検討する
2		感染症対策のため、在宅勤務できる環境を整える
3	特定の人にしかできない業務がある	人事異動・研修などで、社員の多能工化を進める
4	多くの人員を必要とする業務がある	多くの人員を必要とする業務がある
5		OB社員に対し、被災時に業務を支援してもらうように取り決めをしておく。必要なら随時、研修を行う
6	多くの人が集まる定例会議等がある	あらかじめ会議の延期や中止、オンラインによる実施の検討をする

□ 事業継続力強化に役立つ対策と取組：モノ

ここがポイント！ 『モノ』

- 自社の事業の継続に必ず必要なものは何かを考えて対応策を検討しましょう。
- 建物や設備の耐震対策だけでなく、落下物やガラスの飛散対策も考えましょう。
- 停電、断水など、インフラが停止した場合の対策はできていますか。
- 大きなモノの損壊にばかり目が行きがちですが、在庫品や備蓄品の確保・保管についても確認しておきましょう。
- 浸水被害は、平時から排水溝等の掃除を定期的に行い、不具合箇所を見つけたら速やかに修理を行うことで軽減できる可能性があります。平時の取組状況を見直してみましょう。
- 税制優遇の対象となる設備の導入を予定する場合は、具体的に導入する設備を、融資を受けて設備・機器を導入する場合は、必要な資金の額及びその調達方法を忘れずに記載しましょう。

#	脆弱性	具体的な対策事例
1	インフラ代替手段が未整備	近くを流れる川からの採水に向け、ポンプを備蓄する
2		敷地内などの井戸を利用可能な状態で維持する
3		停電に備え、照明設備、充電用モバイルバッテリー、発電機等を設置する
4		ITが利用できない場合に備え、手書き伝票での対応など、代替手段を実施する
5	耐震対策が十分でない設備がある	棚やパソコン、什器等の固定状況、耐震対策の状況を確認し、必要に応じて固定または免震装置を導入する
6		社屋・工場の耐震性能を診断する。耐震性能が不足している建物は耐震補強工事を実施する
7		社屋・工場のガラスに飛散防止策を実施する
8		照明、吊り天井などに落下対策を実施する
9	高所から重量物が落下する可能性がある	重量のある備品を棚の下部で保管し、高所で保管しない
10	二次災害の可能性のある設備がある	二次災害の危険性があるボイラーや火器設備などに自動停止機能を設置する
11	出火する可能性のある電気設備がある	感電ブレーカーを設置する
12	浸水対策が十分でない建物がある	敷地外周にコンクリート塀などを設置し、敷地内に水が流入しないようにする
13		排水溝などを定期的に掃除する
14		建物出入口、通気口などの開口部に防水板を設置する
15		重要設備の周囲を防水堤で囲み、在庫品の架台を高くするなど、防水措置を実施する
16		設備ピット下部に釜場を作り、排水ポンプを設置する

17		排水溝・排水管の径を拡大する
18		雨漏り箇所を確認し、防水材の導入や業者への修理依頼などの対策を実施する
19	物品の保管場所が浸水対策面で不適切	棚にある重要書類や電化製品などを高い位置に上げておく
20		敷地内の周囲より窪んでいる箇所に商品などを保管・仮置きしない
21	自社設備が使用不可になった場合に業務継続が不可になる	遠隔地の同業者と災害時の代替生産や復旧支援を含む相互応援協定を締結する
22		協力会社にて代替生産を行うため、手順書の整備、訓練などを行う
23		建物・設備が利用できない状況に備え、設備の改修、作業工程や金型の標準化などを実施する
24	取引先が被災した場合に自社の業務継続が困難になる取引先がある	重要な業務に関する取引先に対しては、事前対策の策定や防災対策の充実などを要請する
25	事業に必要な資源調達先を把握していない	事業に必要な資源（設備、資材、燃料）の調達先リストを作成する
26	備蓄品が未整備	災害発生直後から活動する従業員数を基に、備蓄しなければならない物資・量を検討、準備する
27	感染症拡大期に対する事業所等の環境が未整備	マスクや消毒製品等の衛生用品を備蓄しておく
28		換気設備やパーティションを設置する
29		事務所や、店舗の従業員間及びお客の適切な距離が保たれるよう机の配置を見直す
30	感染症収束時の事業再開のための対策及び計画の策定が遅れている	迅速な復旧・再開を妨げる課題を洗い出す
31		ビジネスモデルの転換、今後の環境に合わせた設備の導入等の見直しを行う

□ 事業継続力強化に役立つ対策と取組：カネ

ここがポイント！ 『カネ』

- 災害発生時には、「事業再開までの運転資金の確保」と、「被災した建屋・設備の修繕・新築・新設のための設備資金」が必要になります。まずは、この2つの想定金額を算出しましょう。
- 現在の資金状況、保険・共済の活用状況を把握し、被害想定額に不足する場合、保険会社や金融機関等に相談し、事業継続のための資金調達手段を検討しましょう。
- 被災時の二重ローンを免れるため、災害時元本免除特約付融資を検討しましょう。災害に起因する事業停止等による喪失利益を補填する「損失利益補填保険」や、災害発生時を条件にあらかじめ定めた極度額や金利条件等で借り入れが可能な「災害対応型コミットメントライン」などの活用も考えましょう。

#	脆弱性	具体的な対策事例
1	資金面の想定被害を把握していない	自社の建物や設備の被害額と、代替生産のための費用、休業中の従業員給与、買掛金の支払い等にどの程度の資金が必要かを想定する
2	現預金や保険の加入状況を把握していない	現預金や保険の加入状況を確認し、想定される被害金額に不足する場合は、保険会社、金融機関、商工会議所等と相談の上、追加策を検討する
3	建物や設備損壊等への補償が不十分	地震保険や地震共済への加入を検討する
4	災害直後の運転資金に対する補償が不十分	休業中の利益を補填する保険や融資枠の確保を行う
5	融資について災害時の免除特約等の条項を考慮していない	新規の融資に際しては、災害時元本免除特約付融資での借入れを検討する
6	事業停止に備えた共済などに未加入	小規模企業共済へ加入する
7	資金の積み立て未実施により災害時に使える現金がない	定期預金、積立型預金、株や債券への長期分散投資により、計画的な資金の積み立てを行い、災害時の際の現預金に厚みを持たせる
8	外出自粛要請に伴い売上が困窮する恐れ	危機時を見越した資金の確保について商工団体や金融機関、保証協会等とコミュニケーションをとる
9		国や行政の支援策（給付金、助成金、固定費の減免など）を調べ、活用するための準備をしておく
10	事業転換により生き残りを図りたいが資金がない	ビジネスモデル転換に向けた資金調達 業態転換支援（新型コロナウイルス感染症緊急対策）事業等の活用準備
11	公的支援策がわからない	よろず支援拠点や商工団体への使用可能な公的支援策の相談

◎ 設備購入には税制優遇措置がある

事業継続力強化計画策定にあたっては、税制優遇を受けられる設備（減価償却資産）があります。

優遇税制の対象設備の例

減価償却資産の種類 (取得価額要件)	対象となるものの用途又は細目
機械及び装置※ (100万円以上)	自家発電 設備、浄水装置、揚水ポンプ、排水ポンプ、制震・免震装置 (これらと同等に、自然災害の発生が事業活動に与える影響の軽減に資する機能を有するものを含む。)
器具及び備品※ (30万円以上)	自然災害：全ての設備 感染症：サーモグラフィ装置 (同等に、感染症の発生が事業活動に与える影響の軽減に資する機能を有するものを含む。)
建物附属設備 (60万円以上)	自家発電設備、キュービクル式高圧受電設備、変圧器、配電設備、電力供給自動制御システム、照明設備、無停電電源装置、貯水タンク、浄水装置、排水ポンプ、揚水ポンプ、格納式避難設備、止水板、制震・免震装置、架台（対象設備をかさ上げするために取得等をするものに限る。）、防水シャッター (これらと同等に、自然災害の発生が事業活動に与える影響の軽減に資する機能を有するものを含む。)

※「機械及び装置」及び「器具及び備品」には、「対象となるものの用途又は細目」欄に掲げる対象設備をかさ上げするための架台で、資金的支出により取得等をするものを含む。

□ 事業継続力強化に役立つ対策と取組：情報

ここがポイント！ 『情報』

- 被災に備え、重要情報の保管場所や保管方法を確認し、対策を検討しましょう。
- サーバーや PC に保管されている電子データ・情報はバックアップを取っていますか。バックアップが取ってあっても、社内にしか保管されていないと、災害時、すべてが同時に被災して情報が消失する可能性もあるので、遠隔地保管を考えるのも有効です。
- リモート業務、テレワークの際の情報管理についても検討しておくとい良いでしょう。
- サーバーに対する免震装置を導入する場合、税制優遇の対象となります。

#	脆弱性	具体的な対策事例
1	情報設備の設置場所が浸水対策の面で不適切	水害に備え、電源装置、金庫、重要書類などを2F以上に設置、保管する
2	データのバックアップの未実施	データのバックアップを取得する頻度を定め、定期的にバックアップを行う
3	バックアップデータを近隣の施設で保管	バックアップデータを遠隔地へ保管するか、クラウドサービスを利用し、同時に被災しない仕組みを構築する
4	リモート業務環境が未整備	クラウド環境を利用し、通常とは異なる拠点からのシステム利用を可能とする
5	災害対策にかかわる情報を人的ネットワーク構築の未実施により取得できていない	同業者組合などの定例会に参加し、災害対策の情報交換と、緊急時に備えた相互支援のための人的ネットワークの構築を実施する
6	リモートワークにおけるセキュリティ体制が未整備である	リモートワークにおける規程やルールを定める。リモートワーク下における情報セキュリティ対策を実施する

単独型の計画を立てる



第9話 大切な平時の推進体制 ～日ごろの教育・訓練が重要！～

第9話
大切な平時の推進体制

訓練・教育の実施

推進体制の構築

普段どうするかが大事

計画の見直し

第9話の内容

- いざというときに役立つ平時の取組
- 実効性を確保するための3つのポイント



□ いざというときに役立つ平時の取組

5段階のステップに沿って策定を進めてきた事業継続力強化計画も、いよいよ最後のステップです。計画書が完成したところで、満足してしまいませんか？ 事業継続力強化計画は、策定したらそれで終わり、というわけではありません。

災害は日ごろの備えが大事です。日ごろの備えとは、一時的な緊急時体制の確立や耐震対策、備蓄品の準備などではありません。防災・減災計画を効果あるものにするには、定期的に訓練や教育を行い、計画の見直しを行うという平時からの取組が不可欠です。

□ 実効性を確保するための3つのポイント

では、平時の取組としてどんなことを検討すればいいのか。必ず検討したいのは次の3点です。

推進体制の
構築

訓練・教育の
実施

計画の見直し

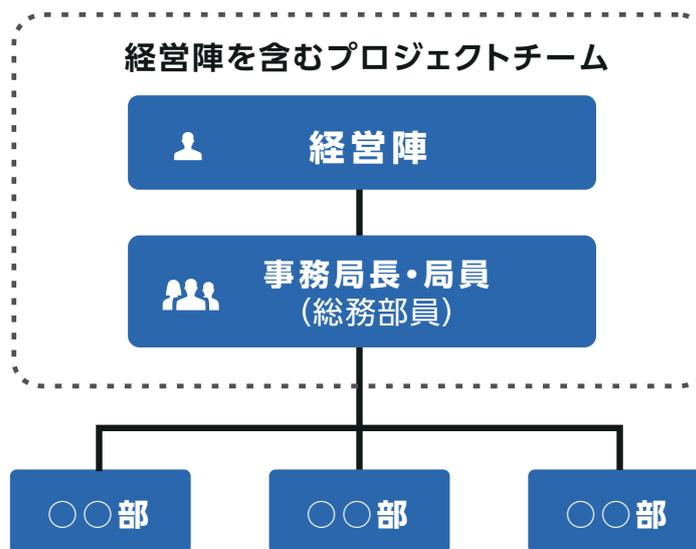
◎ 推進体制の構築

災害発生時、経営トップは事業継続に向けてどのように対策を進めていくか、判断を下さなければなりません。したがって、最も影響を受けると想定される部署等が中心になって防災・減災の取組を行う場合も、経営陣の強いリーダーシップが必要です。

申請書では、経営層のコミットメントについて記載することが求められています。経営者またはそれに準ずる経営陣を責任者として任命し、計画を推進する体制を構築しましょう。

計画の取組状況を確認したり、見直しを図ったりする推進体制は必ずしも新たに一から構築する必要はありません。たとえば、製造部門での安全衛生委員会等がすでに設置されている場合、委員会の役割に災害対策を追加するのも一つの方法です。ただし、委員会は設置したけれど、定期的に会議を開くわけでもなく、名ばかりということがないように、注意しましょう。

推進体制の構築イメージ



◎ 訓練・教育の実施

策定した計画は、従業員に周知し、緊急時にきちんと実行できるような体制を構築することが重要です。

平時なら冷静に対処できることであっても、いざ緊急事態が発生すると、焦ってしまって「頭が真っ白になってしまった」という話をよく聞きます。定期的に訓練や教育を実施する体制を築きましょう。「繰り返し」の効果は非常に大きなものがあります。

また、災害発生時にスムーズに行動するには、従業員への計画の周知とともに、日ごろから防災・減災対策について互いにコミュニケーションを図ることも大事です。

なお、特に計画に記載の必要はありませんが、新しく従業員を採用したら、定期的な機会を待たずに、事業継続力強化計画について説明・教育を行うのも忘れないようにしたいものです。

教育・訓練の活動例

- 年に1回以上、全社員参加の訓練を実施する
- 年に1回以上、経営者が従業員に対して事業継続力強化計画の進捗状況や問題点を説明する
- 年に1回以上、事業継続力強化計画のポイントに関する社内研修会を実施する
- 年に1回以上、感染症のセミナーを実施する
- 避難経路、手洗い等の感染症予防策など、計画の内容等に関する社内掲示を行う
- 社内で行われている各種勉強会で、短時間でもいいので、計画に関する報告時間を設ける

◎ 計画の見直し

いったん計画を策定したものの、実際に訓練を行ってみると、修正が必要な箇所が出てくることがあります。業務を進める手順が変更されたり、新しい設備・機器が導入されたりして、計画策定時とズレが生じる場合もあります。

計画は①業務変化への対応、②事業継続力強化計画の見直しの2つの視点から、あらかじめ時期を決めて見直すようにしましょう。

計画策定とともに災害時の避難マニュアル等、各種マニュアルを作成することも考えられます。

マニュアルのページ数が膨大なものになった

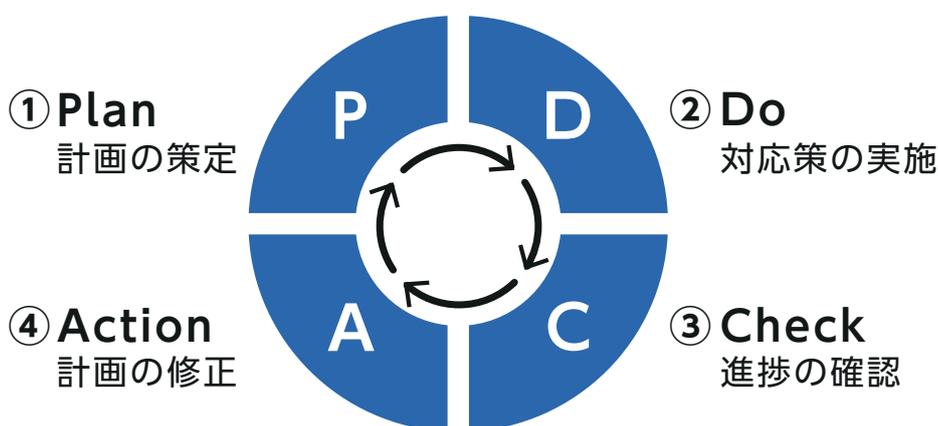
⇒災害時に必要な項目を見つけるのに手間取ってしまった

被害状況を細かく設定しすぎた

⇒実際の被害状況とマニュアルの想定が違うため、災害時に応用できなかった

計画の推進ではトップのリーダーシップが大切ですが、見直し・修正においてはトップダウンですべてを行うのではなく、現場の声を大事にし、実効性を高めていきましょう。

PDCA サイクルによる見直し



単独型の計画を立てる

10

第10話

ここは気をつけよう！

～単独型「事業継続力強化計画」策定にあたって～



第5話から第9話にかけて、単独型の「事業継続力強化計画」の申請手続きの仕方を紹介してきました。ここでは、そのおさらいも兼ねて、単独型計画を策定するにあたって、必ず記載すべきことや、特にミスをしやすい部分を取り上げ、説明していきます。計画の策定の際に、ぜひご覧になってください。

(別紙) 1 名称等

1 名称等		<p>ここに注意！</p> <p>① フリガナを忘れがち</p>
事業者の氏名又は名称	①	
代表者の役職名及び氏名		
資本金又は出資の額	常時使用する従業員の数	
業種		
法人番号	設立年月日	

① 「事業者の氏名又は名称」の部分の「フリガナ」を忘れがちです。気をつけましょう。

(別紙) 2 事業継続力強化の目標

2 事業継続力強化の目標		<p>ここに注意！</p> <p>② 「役割」についてしっかり記載！</p>
自社の事業活動の概要	②	
事業継続力強化に取り組む目的		

② 「自社の事業活動の概要」欄には、業種等に加え、自らの事業活動が担う役割について、サプライチェーンにおける役割または地域経済などにおける役割を必ず記載しましょう。この記載がない場合、計画書の不備となり、認定を受けることができません。

(別紙) 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

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	③	
2	非常時の緊急体制の構築		
3	被害状況の把握 被害情報の共有	④	
4	その他の取組		

ここに注意!

③

避難方法だけでなく
安否確認方法も明記!

ここに注意!

④

- ・緊急体制の構築
- ・被害状況の把握
- ・被害情報の共有

をしっかりとっておいて!

③「人命の安全の確保」の欄には、「従業員の避難方法」と「従業員の安否確認方法」について記載する必要があります。

記載例

項目	初動対応の内容	発災後の対応時期	事前対策の内容
人命の安全確保	従業員の避難方法	発災直後	<ul style="list-style-type: none"> ・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

④「非常時の緊急体制の構築」、「被害状況の把握／被害情報の共有」について記載する必要があります。

記載例

項目	初動対応の内容	発災後の対応時期	事前対策の内容
非常時の緊急体制の構築	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	<ul style="list-style-type: none"> ・設置基準の策定 ・災害対策本部の体制整備等
被害状況の把握 被害情報の共有	被災状況や、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、商工団体に報告	発災後 12時間以内	<ul style="list-style-type: none"> ・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

(別紙) 3 事業継続力強化の内容

(2) 事業継続力強化に資する対策及び取組

⑤ 「事業継続力強化に資する対策及び取組」	
A	自然災害等が発生した場合における 人員体制の整備
B	事業継続力強化に資する 設備、機器及び装置の導入 ⑥
C	事業活動を継続するための 資金の調達手段の確保
D	事業活動を継続するための 重要情報の保護

ここに注意!
⑤
ABCDのうち、
1つ以上の記載が必要

ここに注意!
⑥
税制優遇や、低利融資
等の金融支援を受ける
場合は、記載必須!

⑤ 「事業継続力強化に資する対策及び取組」欄のA～Dのうち、1つ以上の記載が必要です。

⑥ 本項目（3 (2) B 事業継続力強化に資する設備、機器及び装置の導入）に、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、記載します。

記載例

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> ○水災・停電に備えて自家発電設備を導入する。 ○感染症・マスクや消毒液等の衛生用品を平時から備蓄しておく。
---	-------------------------	--

税制優遇を受ける場合

税制優遇を受ける場合は、本欄に加えて、「3 (3) 事業継続力強化設備等の種類」⑦に設備の名称や所在地等を、「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」⑩に用途や資金調達方法を記載する必要があります。

日本政策金融公庫の低利融資等の金融支援を受ける場合

日本政策金融公庫の低利融資等の金融支援等を受ける場合は、本欄に加えて、「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」⑩に用途・用途や資金調達方法等を記載する必要があります。

(別紙) 3 事業継続力強化の内容

(3) 事業継続力強化設備等の種類

(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		7		
2				
3				

設備等の種類	単価(千円)	数量	金額(千円)
1		8	
2			
3			

承認項目	ヤ
上記設備は、建築基準法(昭和二十五年法律第二〇一号)及び消防法(昭和二十三年法律第四十八号)上設置が義務づけられた設備ではありません。	

ここに注意!
7

税制優遇を受けるため
設備の詳細を記入

ここに注意!
8

必ず税理士等の判断を
受けてから記載!

7 本欄は、税制優遇を受けるため、導入する設備等の詳細を記入するものです。

本欄に記載した設備は「3 事業継続力強化の内容」>「(2) 事業継続力強化に資する対策及び取組」>「B 事業継続力強化に資する設備、機器及び装置の導入」6 及び、「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調達方法」10 にも記載してある必要があります。

8 「設備等の種類」欄については、必ず税理士等の判断を受けてから、必ず「機械装置」「器具備品」「建物附属設備」のいずれかを記載しましょう。

(別紙) 3 事業継続力強化の内容

(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

(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
9

ここに注意!
9

経営層のコミットメント
について必ず記載

9 実効性の確保には、経営層の関与が必要不可欠です。必ず、経営層のコミットメントについて記載しましょう。また、年1回以上の訓練と計画の見直しについても記載する必要があります。

(別紙) 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調達方法

6 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	用途・用途	資金調達方法	金額(千円)

ここに注意!
10

税制優遇や、金融支援を
受ける場合は必須!

10 設備等の導入に係る資金調達の場合に記入します。

税制優遇を利用して強化設備等の導入を予定している場合

「3(3) 事業継続力強化設備等の種類」⑦に記載し、税制優遇を利用して強化設備等の導入を予定している場合には、上記の欄に、強化設備等の導入時の資金調達方法を具体的に記載し、かつ「3(2) 事業継続力強化に資する対策及び取組 B」⑥にも記載する必要があります。

日本政策金融公庫の融資等の金融支援を受けて設備導入を予定している場合

日本政策金融公庫の融資等の金融支援を受けて設備導入を予定している場合、本欄に加え「3(2) 事業継続力強化に資する対策及び取組 B」⑥の対策として、誰がどのような目的でどのような設備導入を行うか具体的に記載されている必要があります。

(別紙) 6 その他

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四十五号)その他関係法令に抵触する内容は含まれません。	⑪
(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
レジリエンス計画制度(※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3CP策定適用指針に基づきBPAを策定しています。	
(※1) 国土強靱化に貢献する団体を認証する制度 (※2) 事業継続マネジメントシステム (BCMS) の国際規格	

ここに注意!

⑪

関係法令の遵守については、チェックが必須!

⑪ 関係法令の遵守については、チェックが必須となっております。内容を確認の上、チェック(✓)を付けましょう。

チェックシート

これ以外にも申請書に記載が必要な事項がありますが、以下 URL に「チェックシート」があります。チェックシートは、ダウンロードして記入し、様式と併せて各地方経済産業局に提出しましょう。

[チェックシートダウンロードはこちら](#)

中小企業庁『事業継続力強化計画』

<https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/antei/bousai/keizokuryoku.htm>



感染症対策について



第11話

新型コロナウイルス対策として計画を立てる

～拡大する感染症への対策～



事業継続力強化計画のエッセンスをお話します。感染症で作成するときも感染症が事業活動にどのような影響があるのかを、ヒト・モノ・カネ・情報の切り口で考えます。次に、対策や取組を考えます。計画を立てたら、もちろん実行してください。その後も継続的に見直すというのも大事なポイントです。計画書の記載例は次のようになります。

□ 感染症が事業に与える影響例

(申請書「2 事業継続力強化の目標 自然災害等の発生が事業活動に与える影響」)
自社が受けると想定されることを考えてください。

「ヒト」(人員に関する影響)

移動の制限や行政からの外出自粛要請等により必要な人員が確保できなくなる。

「モノ」(建物・設備に関する影響)

マスクや消毒液等の衛生用品が入手しづらくなり、従業員の感染拡大を防げなくなる。

「カネ」(資金繰りに関する影響)

製品の需要の落ち込むことが想定され、売上が減少し運転資金が枯渇する。

「情報」(情報に関する影響)

テレワークを実施した従業員の自宅パソコンから機密情報が漏洩してしまう。

□ 対策及び取組例

(申請書「3 事業継続力強化の内容 (2) 事業継続力強化に資する対策及び取組」)

計画書には〈現在の取組〉に続いて〈今後の計画〉を記載します。対策をしていない場合はその旨、記載します。具体的な計画が立っていても構いません。計画策定を通して、自社が抱えているリスクを確認することも大事なことです。

◎「ヒト」(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

- ・社員の多能工化を進め、交代勤務を実施できるようにする。
- ・感染症予防マニュアルを作成しておき、手洗い・うがいや咳エチケットの徹底や予防接種などの取組がすぐに行えるようにしておく。

◎「モノ」(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

マスクや消毒液等の衛生用品を備蓄しておく。机間にパーテーションを設置、換気設備を設置する。

◎「カネ」(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

平時から金融機関と良好な関係を構築している。

今後の計画

感染症による企業補償を得られる企業総合保険やビジネス総合保険等の加入を検討する。

◎「情報」(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

国の HP を随時確認し、従業員が使用するパソコンのセキュリティ状態をチェックする。

ここでは、簡単な例を参考までにお知らせしました。詳しい事例は、『事業継続力強化計画策定の手引き』にたくさん記載されています。ご参考にしてください。感染症対策を進める上で情報収集は欠かせません。あわせて支援情報先もご参考にしてください。

□ 感染症に関する情報収集

感染症における状況について、最新かつ正確な情報を入手するため、厚労省の HP や内閣官房のガイドラインを紹介します。

厚生労働省 HP

https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/newpage_00016.html



内閣官房ガイドライン

<https://corona.go.jp/prevention/pdf/guideline.pdf>



□ 最新の支援施策情報の入手先

支援策パンフレット

経済産業省では、新型コロナウイルス感染症の影響を受ける事業者向けに、他省庁の施策を含めパンフレットを作成しています。

<https://www.meti.go.jp/covid-19/pdf/pamphlet.pdf>



ミラサポ plus

「ミラサポ plus」は、事業者向けの補助金申請等の支援サイトです。新型コロナウイルス感染症に係る 150 を超える支援策も掲載されています。

<https://seido-navi.mirasapo-plus.go.jp/catalogs>

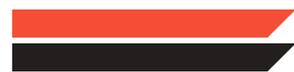


J-Net21 について

中小企業基盤整備機構が運営する情報発信サイトです。都道府県や市町村など自治体の支援策を掲載しております。

<https://j-net21.smrj.go.jp/>





Be a Great Small.

中小機構

全国のお問い合わせ先

北海道本部	TEL	011-210-7473
東北本部	TEL	022-716-1751
関東本部	TEL	03-5470-1606
中部本部	TEL	052-220-0516
北陸本部	TEL	076-223-5546
近畿本部	TEL	06-6264-8621
中国本部	TEL	082-502-6555
四国本部	TEL	087-811-1752
九州本部	TEL	092-263-0300
沖縄事務所	TEL	098-859-7566
本部	TEL	03-6459-0042

中小機構「中小企業強靱化支援」ポータルサイト

「事業継続力強化計画策定支援」については、QRコードからご確認ください。

中小機構 強靱化

検索

URL:<https://kyoujinnka.smrj.go.jp>

