

中堅・中小企業向けBCP(事業継続計画)実践マニュアル

1. BCP（事業継続計画）とは

BCP（事業継続計画）とは、企業が自然災害、大火災、テロ攻撃などの緊急事態に遭遇した場合において、事業資産の損害を最小限にとどめつつ、中核となる事業の継続あるいは早期復旧を可能とするために、平常時に行うべき活動や緊急時における事業継続のための方法、手段などを取り決めておく計画のことです。

緊急事態は突然発生します。有効な手を打つことができなければ、特に中小企業は、経営基盤の脆弱なため、廃業に追い込まれるおそれがあります。また、事業を縮小し従業員を解雇しなければならない状況も考えられます。

緊急時に倒産や事業縮小を余儀なくされないためには、平常時からBCPを周到に準備しておき、緊急時に事業の継続・早期復旧を図ることが重要となります。こうした企業は、顧客の信用を維持し、市場関係者から高い評価を受けることとなり、株主にとって企業価値の維持・向上につながるのです。

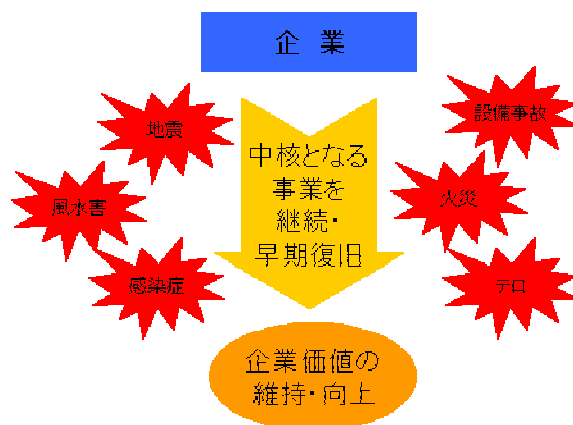


図 BCP(事業継続計画)の役割

このBCPの特徴は、①優先して継続・復旧すべき中核事業を特定する、②緊急時における中核事業の目標復旧時間を定めておく、③緊急時に提供できるサービスのレベルについて顧客と予め協議しておく、④事業拠点や生産設備、仕入品調達等の代替策を用意しておく、⑤全ての従業員と事業継続についてコミュニケーションを図っておくことにあります。

企業が大地震などの緊急事態に遭遇すると操業率が大きく落ちます（下図参照）。何も備えを行っていない企業では、事業の復旧が大きく遅れて事業の縮小を余儀なくされたり、復旧できずに廃業に追い込まれたりするおそれがあります。一方、BCP導入している企業は、緊急時でも中核事業を維持・早期復旧することができ、その後、操業率を100%に戻したり、さらには市場の信頼を得て事業が拡大したりすることも期待できます。

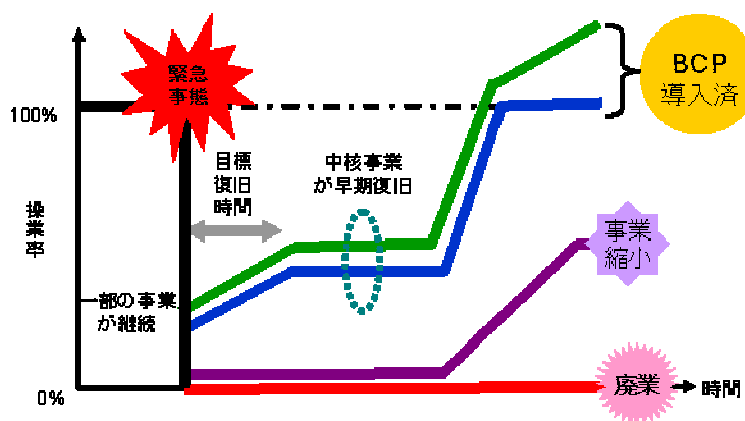


図 企業の事業復旧に対するBCP導入効果のイメージ

BCPの策定・運用にあたっては、まずBCPの基本方針の立案と運用体制を確立し、日常的に策定・運用のサイクルを回すことがポイントとなります。本指針では、この策定・運用の流れに従って、その実践方法を説明していきます。

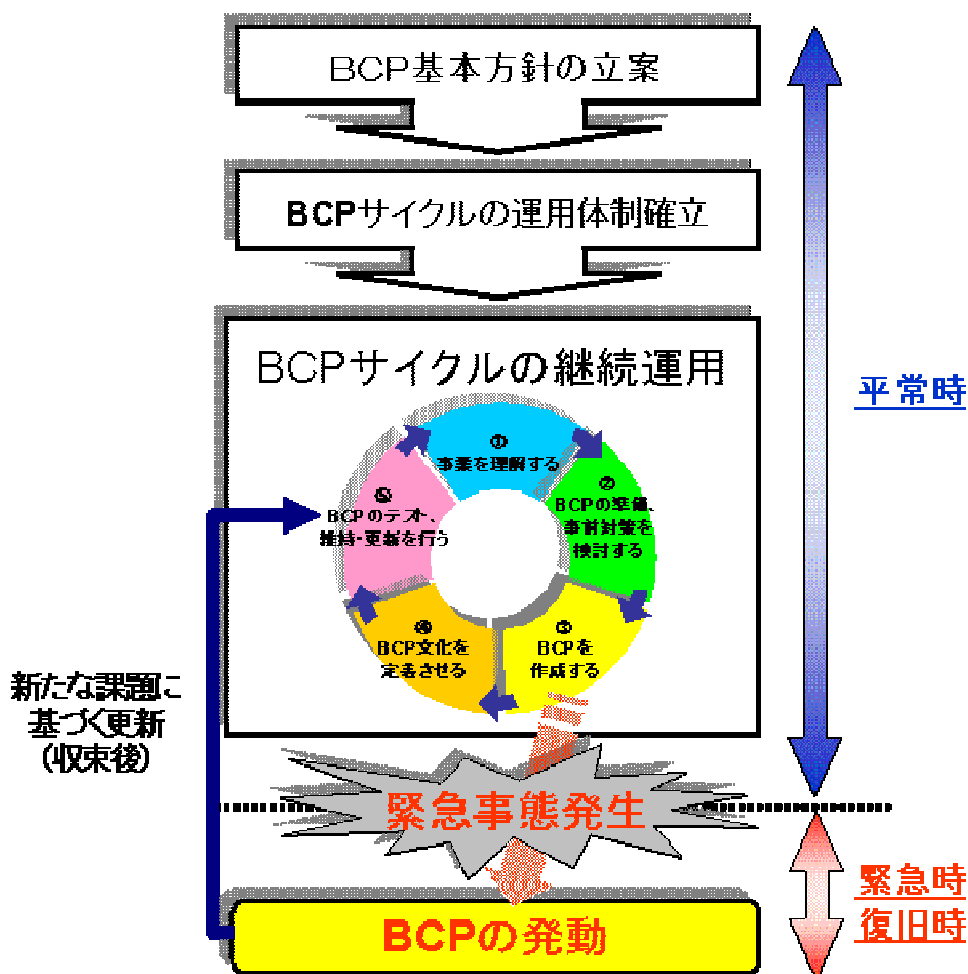


図 BCP 策定・運用、緊急時の発動についての全体像

2. BCP 基本方針の立案

何のためにBCPを策定し、日常的に、運用するのか？中小企業がBCPを策定・運用することによってどんな意味合いがあるのか？以下にその例を紹介しますので、経営者ご自身の言葉に直して、あなたの会社のBCP基本方針として下さい（〔様式02〕BCPの基本方針に記入）。

（1）BCP 策定・運用の目的

企業が生き抜くためには、従業員とその家族の生命や健康を守った上で、事業を継続して顧客の信用を守り、売上げを維持する必要があります。事業と売上げが確保できれば、従業員の雇用も守ることができます。同時に地域経済の活力を守ることにもつながります。

BCPを策定し運用する目的は、緊急時においても事業を継続できるように準備しておくことで、顧客からの信用、従業員の雇用、地域経済の活力の3つを守ろうとするものです。

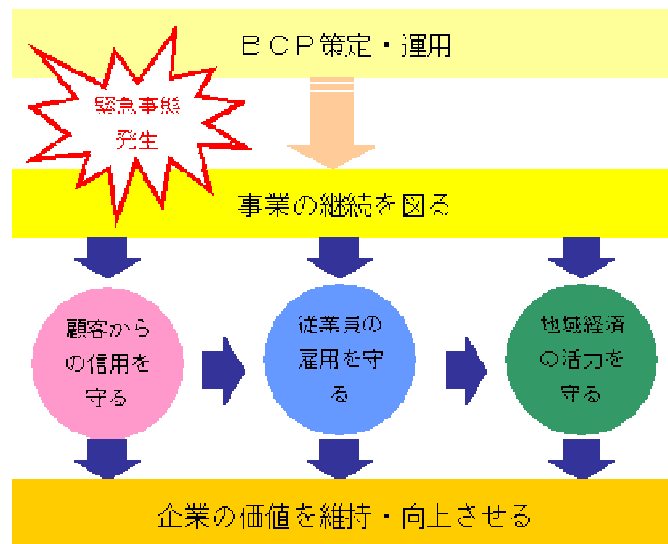


図 BCP 策定・運用の目的

(2) 中小企業 BCP の要点

BCP は、大企業から中規模、家族経営に至るまで企業規模に関係なく策定・運用するものですが、特に中小企業の BCP で重視したい点として、次の4点をあげることができます。

●企業同士で助け合う

中小企業では、日常的に業務を分担したり、情報交換したりと助け合いの中で事業を行っています。緊急時において同業者組合や取引企業同士、被害の少ない企業が困っている企業を助ける、そのことが結局は自社の事業継続にもつながります。

●緊急時であっても商取引上のモラルを守る

協力会社への発注を維持する、取引業者へきちんと支払いをする、便乗値上げはしない、こうしたモラルが守れないと、企業の信用が失墜し、工場や店舗が直っても事業の復旧は望めません。

●地域を大切にする

中小企業では、顧客が地域住民であったり、経営者や従業員も地域住民の一人であったりします。企業の事業継続とともに、企業の能力を活かして、被災者の救出や商品の提供等の地域貢献活動が望まれます。

●公的支援制度を活用する

わが国では中小企業向けに、公的金融機関による緊急時融資制度や特別相談窓口の開設などの各種支援制度が充実しています。本指針でも、これら制度を紹介していきますので是非、活用して下さい。

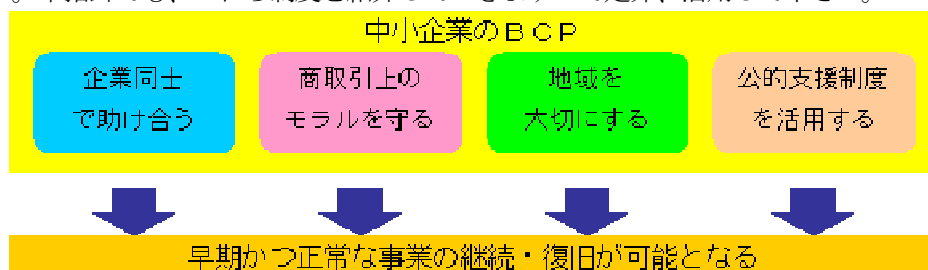


図 中小企業が策定する BCP の要点

3. 策定・運用体制の確立

あなたの会社において、本指針に従って BCP を策定し、日常的な運用を推進する社内の体制を決めます。次の点を考慮して、策定する体制と推進する体制を決めて下さい（〔様式03〕 BCP の策定・運用体制に記入）。

●経営者自らが率先して策定・運用推進にあたる

BCP の策定・運用は最重要の経営課題であり、経営者のリーダーシップが不可欠です。

●企業の規模や業務の役割分担に応じて人選する

家族経営のような企業では経営者 1 人でも構いませんが、総務、財務、労務、技術、営業など役割分担が決まっている場合は、各部署からサブリーダーを参画させてください。

●取引先企業や協力企業との意見交換や摺り合わせを行う

緊急時の事業継続には取引先企業や協力企業との連携が重要になります。BCP に関する意見交換や摺り合わせをしばしば行うことをお勧めします。また、協同組合や商店街の加盟企業が連携して BCP 策定・運用に取り組んだり、商工会や商工会議所で BCP に関する勉強会を開いたりすることも有効です。

●BCP の策定・運用推進に取り組んでいることを全ての従業員に周知する

BCP の運用は全ての従業員が対象になりますし、実際の緊急時には従業員の行動が計画の成否を左右します。BCP の運用に対して従業員の参加意識を高める必要があります。

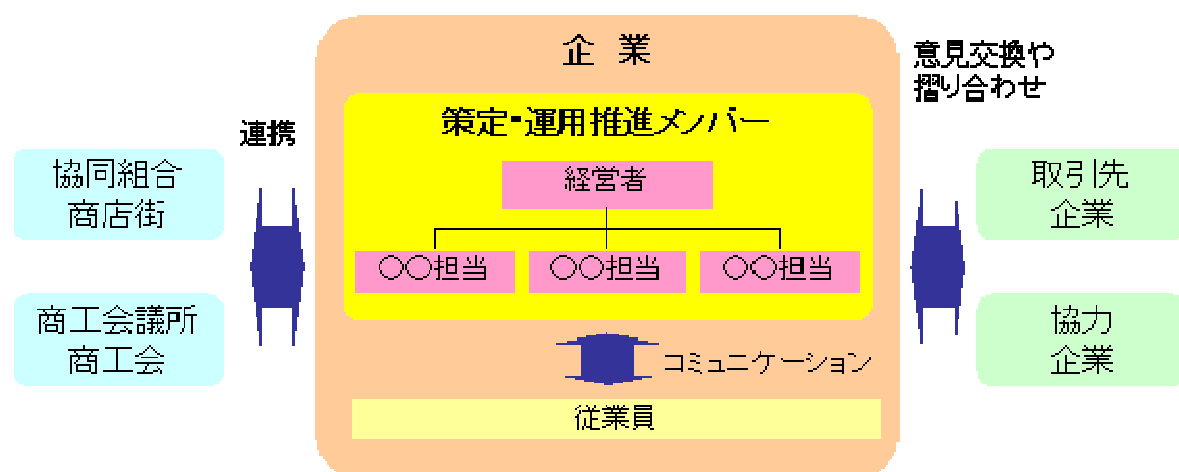


図 BCP の策定・運用体制

4. 平常時における BCP の策定と運用（基本コース）

ここでは「基本コース」として、中小企業にとって最低限必要とされる BCP を、「できるだけ早く」、そして「できるだけ簡単に」つくるための策定手順について、解説していきます。しかしその前に、「なぜ、BCP を策定する必要があるのか？」について、改めて確認しておきましょう。

例えば、あなたの会社が以下のような状況に陥った場合、あなたの会社は、通常通りの業務を本当に継続できるかどうか、考えてみて下さい。

例 1. 大規模地震の発生により、あなたの会社の事務所にあるパソコン等の機器類の多くが机から落ちたり、あなたの会社の工場にある重要な生産設備が転倒したりして、使用できなくなった場合

例 2. 火災の発生により、あなたの会社建屋をはじめとして、事務所にある各種の書類やパソコン等の機器類、あなたの会社の工場にある重要な生産設備等が焼失して、使用できなくなった場合

例 3. 近所の河川の大氾濫により、あなたの会社事務所や工場が浸水して、事務所での業務が不可能になったり、工場にある重要な生産設備が使用できなくなったりした場合

例 4. インフルエンザや新型コロナウイルスの大流行により、あなたの会社の従業員の大半が、1 週間以上出勤できなくなった場合

大抵の場合、事前に何も準備や心がけをしていなかった会社が上のような状況に陥ってしまうと、通常通りに操業し続けることは非常に困難になることが予想されます。

特に中小企業の場合は、このような原因による操業停止が廃業や倒産に直結する可能性が高いことから、突発的に発生するこのような緊急事態に対して平常時からの準備が必要となることを、まずはあなた自身の喫緊の課題として意識することが重要です。また、大企業のサプライチェーンに属する中小部品メーカーの場合には、サプライチェーン全体に重大な影響を与える場合もあり、その影響は被災地に止まらず日本全国に波及する場合があります。

このような理由から、あなたの会社が自然災害や火災等の緊急事態に遭遇した場合において、事業に不可欠な資産への損害を最小限に止めつつ、中核となる事業の継続や早期復旧を実現するために、平常時から行うべき活動と緊急時における事業継続のための方法、手段等を事前に取り決めておくことが必要となるのです。この計画こそが、これから策定する BCP（事業継続計画）です。BCP を準備しておくことは、緊急時における事業の継続・早期復旧を実現させるだけでなく、顧客からの信用の維持や、市場関係者や株主からの評価の向上につながります。

具体例をあげますと、以前は、特に大規模災害により被災した会社の事業中断等に対しては、取引先企業からの温情等により、ある程度の免責的な措置が採られることが少なくありませんでした。

しかし、グローバル化の進展の中で、事業の競争環境が一層厳しくなっていくと、「緊急事態発生時だから、事業中断は仕方がない」では通用しなくなることも十分に考えられるのです。もしあなたが取引先企業の担当者であれば、他の条件がほとんど変わらない場合、BCP を策定している A 社と BCP を策定していない B 社のどちらの会社と契約したいと考えるかは明らかでしょう。

以上のような様々な背景のもとに、あなたの会社においても BCP 策定が必要なのであり、かつ、社会からも期待されているのです。

基本コースでは、主に経営者ご自身の主観で「7. BCP の様式類」にある各様式に記入することで、BCP の策定までを行います。記入したシートの内容は、全従業員と共有し、緊急事態に備えることが望まれます。

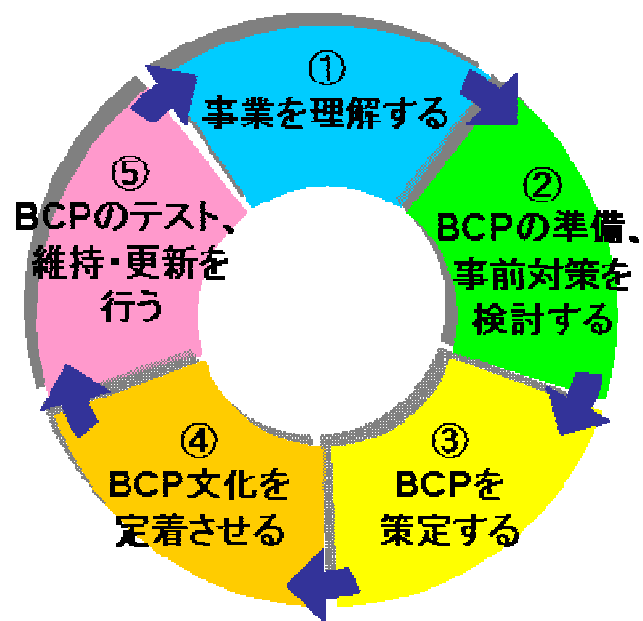


図 BCP の策定・運用サイクル

5. 事業を理解する

(1) このプロセスの目的

企業においては、大小様々な事業と、それに関わるいくつかの業務がありますが、大災害や大事故の発生時には、限りある人員や資機材の範囲内で、あなたの会社の事業を継続させていかなければなりません。そのため、まずどの商品を優先的につくるか、どのサービスを優先的に提供するかという経営判断を予め行っておくことが、BCPの第一歩となります。

(2) このプロセスでの実施内容

① 事業への影響度を評価する

まずは、あなたの会社の中核事業を特定します。「中核事業」とは、本指針では「会社の存続に関わる最も重要性（または緊急性）の高い事業」を示します。中核事業は最終的には経営者の判断によって決定されるものであり、あなたの会社において重要と思われる事業をいくつかあげて、その中で財務面、顧客関係面、社会的要求面から、優先順位を付けていくことが望ましいでしょう。

検討事項①：あなたの会社の中核事業は何ですか？

（例：顧客"甲"に対する製品"A"の製造・提供）

なお、中核事業として、複数の顧客に対して同一の製品"A"の提供を設定する場合には、「顧客"甲"、"乙"、・・・に対する製品"A"の製造・提供」となりますし、特定の顧客"甲"との契約履行が最優先であり複数の製品提供が求められる場合には、「顧客"甲"に対する製品"A"、"B"、・・・の製造・提供」となります。

中核事業を特定したら、次は、受注、部材在庫管理、出荷、配送、支払い、決済といった、中核事業に付随する業務を把握します。本指針では、この業務のことを「重要業務」と呼びます。

検討事項②：あなたの会社の中核事業及び重要業務を継続するために必要な資源（人、物、金、情報等）には何がありますか？

（可能な限り漏れが無いように、思い付く限りあげて下さい。）

本指針では、これらの資源を「ボトルネック資源」と呼んでおり、中核事業、重要業務、資源の関係は、下図のようになります。例えば「人」には、あなたの会社の従業員や協力会社が含まれますし、「物」には、施設や設備、原材料、電力・ガス・水道といったインフラも含まれます。

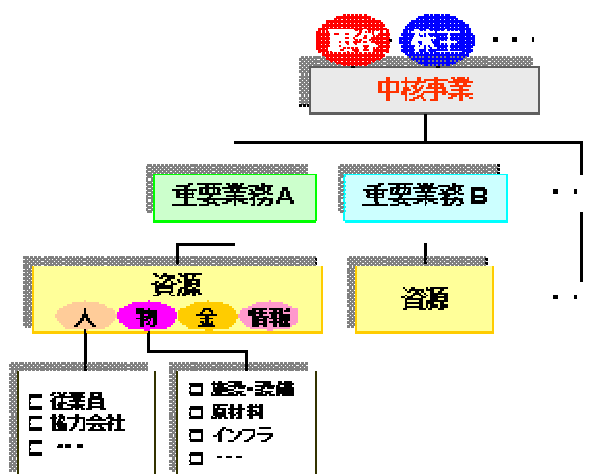


図 中核事業、重要業務、資源の関係

また、中核事業を復旧させるまでの期限の目安となる目標復旧時間も決めておきます。目標復旧時間を決めるにあたっては、「中核事業に関わる取引先と事前に調整して決める」、もしくは、「中核事業の停止による収入途絶等の損害に、あなたの会社が耐えられる期間にもとづいて決める」の2つを考慮して決定するのがよいでしょう。

検討事項③：あなたの会社の中核事業の目標復旧時間はどの程度ですか？

（目標復旧時間を検討する際には、資料05、資料06、資料07が参考にできます。）

② 中核事業が受ける被害を評価する

あなたの会社の中核事業が、地震、風水害、火災等の災害によりどの程度の影響を受けるのかを評価します。そのためには、前のステップで把握した中核事業の継続に必要な資源が、どのような災害によって、どの程度の影響を受け、中核事業の継続にどの程度の支障をきたすのかを、可能な限り漏れなく把握することが望めます。

検討事項④：中核事業が影響を受けると思われる災害には何がありますか？

（災害を検討する際には、資料03が参考にできます。）

検討事項⑤：④で想定した各災害が、中核事業の継続に必要な資源のそれぞれに与える影響を把握して下さい。

（災害が資源に与える影響を検討する際には、資料03、資料04が参考にできます。）

この際、中核事業が影響を受ける災害それぞれについて、中核事業の継続に必要な資源を、「目標復旧時間内に機能回復しないもの（回復させられないもの）」または「目標復旧時間内に機能回復するもの（させられるもの）」のどちらかに区別しておくことが望ましいでしょう。なぜなら、「目標復旧時間内に機能回復しないもの（回復させられないもの）」であれば、その資源については、代替となる資源をどのように確保するかを検討することになり、一方、「目標復旧時間内に機能回復するもの（させられるもの）」については、その資源をどのように機能回復させるか、または、その資源の機能が回復するまでの時間をどのように対応したらよいかに関する検討につながるためです。

上述した影響度の評価を実施するために、[様式07]の「中核事業影響度評価フォーム」を利用して、より体系的に分析することも推奨されます。

③ 財務状況を分析する

あなたの会社が地震等により被災した場合、建物・設備の復旧費用や事業中断による損失を具体的に概算しておいて下さい。その状況によっては、被害を軽減するための以下のような事前対策を採るべきかどうかの判断をしておいて下さい。

【5.財務診断モデル（基本コース）へ】

- ・1ヶ月程度の操業停止に耐え得る資金の事前確保
- ・適切な損害保険の加入
- ・事前の対策実施 等

災害発生後、多くの中小企業で復旧資金の借入が必要になるものと考えられます。このBCPを実行することによって、災害発生後の政府系中小企業金融機関・保証協会等の災害復旧貸付・保証制度をより有効に活用できます。

（被災中小企業に対する公的支援制度については、資料10が参考にできます。）

【BCP 帳票への記入】

- ・ここまでの検討結果を整理するために、" [様式06] 中核事業に係る情報"が利用できます。
- ・ここに整理される情報はあくまで基本的な情報ですので、その他に必要な情報は、備考欄を活用する等して、参照しやすいように整理して下さい。

6. BCP の準備、事前対策を検討する

(1) このプロセスの目的

このプロセスでは、緊急事態発生時において、あなたの会社の中核事業を継続・復旧させるための準備及び事前対策を検討します。このプロセスで考えておくべきことは、具体的に次の2つです。

一つは、中核事業に必要な資源を緊急事態発生時にどのように確保するかについて、事前に把握しておくことです。この検討をしておくことにより、緊急時における事業復旧をより迅速に行うことができるためです。

もう一つは、そもそも災害等が発生しても大きな被害を受けないように、中核事業に大きな影響を与える災害及び資源に対して、事前の対策を検討しておくことです。

(2) このプロセスでの実施内容

① 事業継続のための代替策を検討しておく

中核事業の継続に必要な資源が、災害により被害を受けていなければ問題はありますが、被災して利用できなくなってしまった場合は、以下のような資源の代替を確保する手段を検討しておきます。

- (ア) 情報連絡の拠点となる場所
- (イ) 被災した重要施設・設備
- (ウ) 臨時従業員（「被災生活支援」と「事業復旧」との2通り）
- (エ) 資金
- (オ) 通信手段・各種インフラ（電力、ガス、水道等）
- (カ) 情報類（バックアップの方針）

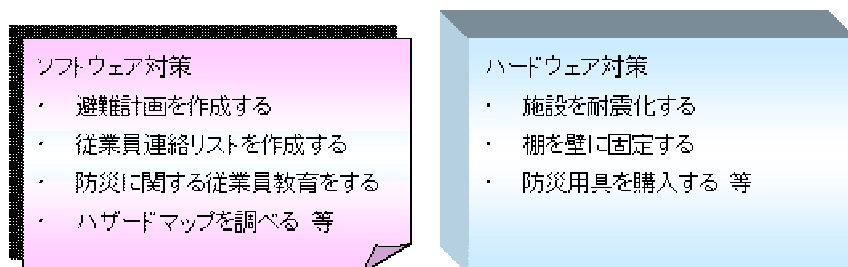
【BCP 帳票への記入】

- ・ ここまでの検討結果を、“[様式 08] 事業継続に係る各種資源の代替の情報” を利用して整理して下さい。

② 事前対策を検討・実施する

これまでの分析で得られた結果に基づき、目標復旧時間内に事業を復旧できるようにするための事前対策を検討します。

中核事業を継続するための障害となる資源（人、物、金、情報等）を災害の影響から保護する、または、代替の準備をするといった対策を実施します。事前対策は、「ソフトウェア対策」と「ハードウェア対策」の2つに大別できます。



一般的にハードウェア対策は、ソフトウェア対策に比べて導入資金が必要とされますが、会社には予算上の限度があります。そのため、まずは、ソフトウェア対策を確実に実施し、多額の費用が発生するハードウェア対策については、本業での利益が出た時に、それを少しずつ事前対策に投資するようにして、数年間程度を目処に対策完了を目指すことが現実的でしょう。

ただしその場合には、以下の視点にもとづいて、対策を実施する優先順位付けをしておくことが望まれます。

- 1.中核事業が影響を受ける可能性が高いと思われる災害向けの対策
- 2.想定した災害により影響を受ける中核事業上の必要資源向けの対策

これらの視点に基づき、順次、対策の実施に取りかかって下さい。

また、事業所建屋の耐震化や防災に資する設備導入等、ハードウェア面での事前対策のための融資制度が、中小企業庁等により検討されています。このような制度においては、BCP策定済みの中小企業に対する利率優遇措置も検討されていますので、このような各種の融資制度があることを把握し、情報収集に努めることも、事業継続活動として重要です。

(中小企業向けの災害対策支援制度については、資料09が参考にできます。)

【事前対策の検討にあたって】

「6.事前対策メニュー一覧」に、一般的な対策項目と、それに要する費用の目安が示されていますので、事前対策の検討にあたっては、そちらを参考にするとよいでしょう。

7. BCP を策定する

(1) このプロセスの目的

このプロセスでは、基本的な BCP の策定と、それを、いつ、どのような体制で利用するかについて事前に整理することを目的とします。

(2) このプロセスでの実施内容

① BCP 発動基準を明確にする

あなたの会社に緊急事態が発生した場合、策定した BCP を有効に機能させるためには、BCP の発動基準を明確にしておくことが大変重要です。

BCP の発動基準を設定する際のポイントは、あなたの会社の中核事業が何らかの影響を受け、かつ、それに対して早期の対応をしなければ、目標復旧時間内に中核事業を復旧させることができないことを正しく把握することです。

そのため、中核事業に甚大な影響を与える可能性のある災害とその規模にもとづいて、BCP 発動基準を定めることが望ましいでしょう。

② BCP 発動時の体制を明確にする

この次に、緊急事態が発生した場合における BCP 発動後の対応体制を明確にしておく必要があります。緊急事態発生時には、全体のリーダーである経営者によるトップダウンの指揮命令によって従業員を先導することが重要であり、指揮命令と情報の管理に注力することになります。また、BCP 発動後から事業復旧を完遂するまでの間には、主として以下の機能をもった組織体制が望まれます。各機能にチームを構成してリーダーを立て、チームリーダーへの指揮命令をリーダー（社長等）が行うという体制が望まれます。

- ・ 復旧対応機能
施設や設備の復旧等、社内における復旧対応
- ・ 外部対応機能
取引先や協力会社、組合や商工会との連絡や各種調整
- ・ 財務管理機能
事業復旧のための資金調達や各種決済
- ・ 後方支援機能
従業員の参集管理や食料手配、負傷した従業員の対応等

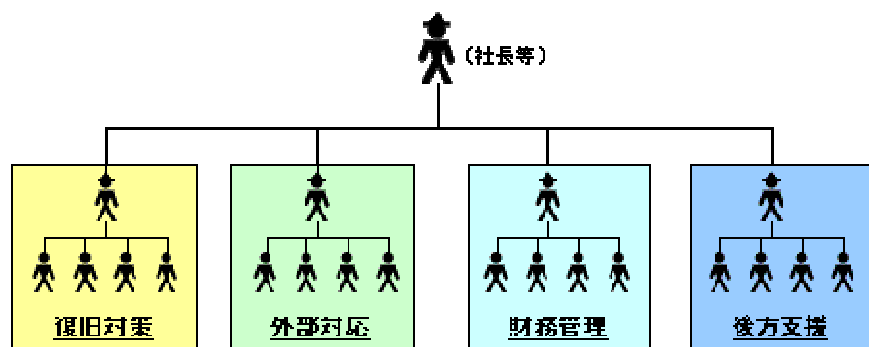


図 BCP 発動時におけるチーム体制の例

③ 事業継続に関連する情報の整理と文書化をする

ここでは、緊急事態発生時の事業継続において必要となる情報を事前に整理し、付属の帳票フォーマットに記入することにより、BCPの文書化を実施します。ここで策定するBCPは、大きく分けて次の2つの要素からなります。

1. BCP（事業継続計画）の発動フロー 2. 事業継続に必要な各種情報の帳票類

1. 「BCP（事業継続計画）の発動フロー」について

本書には、初動対応から事業復旧にいたるまでの基本的な対応手順のひな形となる「事業継続計画の発動フロー」が添付されていますので、BCP策定の第一段階としては、これが利用できます。

2. 「事業継続に必要な各種情報の帳票類」について

このステップでは、1.の「BCP(事業継続計画)の発動フロー」に示される手順ごとに、必要となる情報を整理し、文書化を行います。

8. BCP 文化を定着させる

(1) このプロセスの目的

会社への BCP の定着という意味では、ただ BCP を策定していればよいということではなく、緊急事態発生時にそれを従業員が有効に活用できなければ意味がありません。

BCP を実効性の高いものにしようとするならば、災害時に BCP を利用して実際に復旧活動にあたる従業員が、BCP 運用に対して前向きに取り組む必要があることはいうまでもありません。そのためには、BCP に関する訓練や教育が積極的に行われるとともに、BCP 運用に対する経営者の前向きな姿勢が、会社の文化として定着することが重要になってくるのです。本指針では、そのような文化のことを「BCP 文化」と表現することになります。

BCP の運用は会社が存続する限り継続されるべき活動であり、維持・更新と、教育・研修を継続的に実施しながら、BCP を会社に定着させることが重要となってきます。

(2) このプロセスでの実施内容

① 従業員への BCP 教育を実施する

従業員に対して行うべき BCP 教育の内容は、大きく分けて 2 つあります。

1. 従業員に BCP 運用活動を受け入れてもらう

- ・ BCP や防災に関する社内ディスカッション
- ・ BCP や防災に関する勉強会 等

2. 防災や災害時対応に関する知識や技能を従業員に身に付けてもらう

- ・ 心肺蘇生法等の応急救護の受講支援
- ・ BCP や防災対策関連のセミナーへの参加支援 等

② BCP 訓練を実施する

緊急事態発生時に BCP が有効に活用されるためには、従業員への BCP 教育と併せて、定期的な訓練を実施することが望まれます。訓練の目的としては、主に以下のものがあげられます。

- ・ 策定した BCP の実効性を評価すること
- ・ 各従業員の BCP に対する理解を深め、その活動に対して積極的に取り組むとともに、緊急事態発生時での各自の役割を明確に認識してもらうこと
- ・ BCP の不備や欠陥等の改正すべき点を明らかにすること
- ・ 従業員間での連携・協力を促すこと 等

BCP 訓練には様々なレベルや種類がありますが、訓練を無理なく行うためには、以下のような、BCP 発動手順の一部分を取り上げた訓練（要素訓練）を実施することにより、従業員に着実に習得させていくことが望ましいでしょう。

- ・ 机上訓練
- ・ 電話連絡網・緊急時通報の演習
- ・ 代替施設への移動訓練
- ・ バックアップしているデータを取り出す訓練 等

また、社内訓練でなくとも、各自治体が主催する防災訓練も行われています。このような訓練に参加することは、社内の防災能力を高めるだけでなく、自治体と会社間、または、近隣の会社同士の連携や協力を高めることにもつながります。地域間での連携や協力体制は、災害発生時においての、あなたの会社の事業継続に対して、大変有効な要素となりますから、このような訓練にも積極的に参加することが望まれます。

(BCP に関する教育や訓練については、資料 15 が参考にできます。)

③ BCP 文化を醸成する

「BCP 文化の醸成」の実現には、長期的な視点で経営者と従業員の意識を高めていくことが望めます。また、BCP 運用に対する従業員の認識を促進させるためには、BCP や防災に関する情報の社内への発信等を、平時より継続的に実施する必要があります。

経営者が平時から意識しておくべき点の例を以下に示します。

- ・従業員との平時からのコミュニケーション
- ・従業員のための安全対策の実施
- ・取引先や協力会社、地域を大切にした事業の実践
- ・その他、BCP や防災に関する各種活動の支援

9. BCP の診断、維持・更新を行う

(1) このプロセスの目的

「いざ、BCP を発動してみたものの、整理されている情報が古くなっており、役に立たなかった！」ということでは、せっかく BCP を構築しても意味がありません。

このような事態に陥らないためには、BCP があなたの会社の中核事業の復旧継続に本当に有効かどうかをチェックするとともに、あなたの会社に関する情報を、極力、最新の状態に維持しておく必要があります。また、必要に応じて BCP の運用体制の見直しや運用資金（事前対策費用等）の確保を行います。

BCP 運用は継続的な活動であり、それに終わりはありません。会社が存続する限り、BCP に関するこれらの活動は、定期的かつ確実に実施することが望まれます。

(2) このプロセスでの実施内容

① BCP のチェックを行う

このステップでは、『BCP 策定・運用状況の自己診断チェックリスト』を利用して、これまでに策定した現状の BCP を評価します。このステップを通して見直すべき改善点を洗い出します。

② BCP の維持・更新を行う

策定した BCP をより実効性の高いものにするためには、会社の最新の状況を反映したものに維持するとともに、BCP の実施に関わる社内体制の変更等があった場合には、必要に応じて BCP 運用体制の見直しが望まれます。また、事前対策等に必要な運用資金を見積もり、確保します。

BCP を更新すべき頻度や行うべき条件は会社の特性や規模等によって変わりますが、どの会社にも共通した条件としては、以下の例があります。

- あなたの会社の組織体制に大きな変更があった場合
- 取引先（供給元または納品先）に大きな変更があった場合
- あなたの会社の中核事業に変更があった場合
- 新しい事業ライン、製品、またはサービスを開発した場合
- 主要な情報通信システム、ネットワークに大幅な変更があった場合
- 従業員の連絡先に変更があった場合
- あなたの会社の業務に関連する、国や業界のガイドラインが改訂された場合
- サプライチェーンからの要求に変更があった場合 等

なお、従業員の連絡先が適切に修正されることは、安否確認のために重要となります。そのため、連絡先の変更を会社に申し出るための手順が、従業員に対して明確にされている必要があります。

また、上記したような大きな事業変化がない場合でも、1 年ごとの見直しが望まれます。

※ BCP 更新の頻度を決定したら、[様式 02] に記入して下さい。

※ 以上の説明に従って BCP の策定及び運用の検討が一通り終了した後に、**自己診断**を実施して下さい。

10. 緊急時におけるBCPの発動

緊急事態が発生した際、BCPに定めた緊急時対策を実行する手順について説明します。また、緊急事態の種類ごとに初動対応のポイントを示します。

BCP策定・運用サイクルの一環として、緊急事態が起こる前に予習しておいて下さい。従業員全員で勉強会を開くと良いでしょう。

緊急事態が発生した場合には、本手順を参考にしつつ行動して下さい。ただし、実際の緊急事態は多種多様であり、時間の経過に従って事態が変化もします。経営者のリーダーシップの下、緊急事態の進展を予測し臨機応変に判断・行動することが求められます。

10.1 緊急時におけるBCP発動フロー

緊急事態が発生した場合のBCPの発動手順は次のとおりです。

- ①緊急事態が発覚したら、初動対応（緊急事態の種類ごとに違いあり）を行います。
- ②なるべく速やかに、顧客等へ被災状況を連絡するとともに、中核事業の継続方針を立案し、その実施体制を確立します。
- ③中核事業継続方針に基づき、顧客・協力会社向け対策、従業員・事業資源対策、財務対策を併行して進めます。また、地域貢献活動も実施します。
- ④緊急事態の進展・収束にあわせて、応急対策、復旧対策、復興対策を進めます。

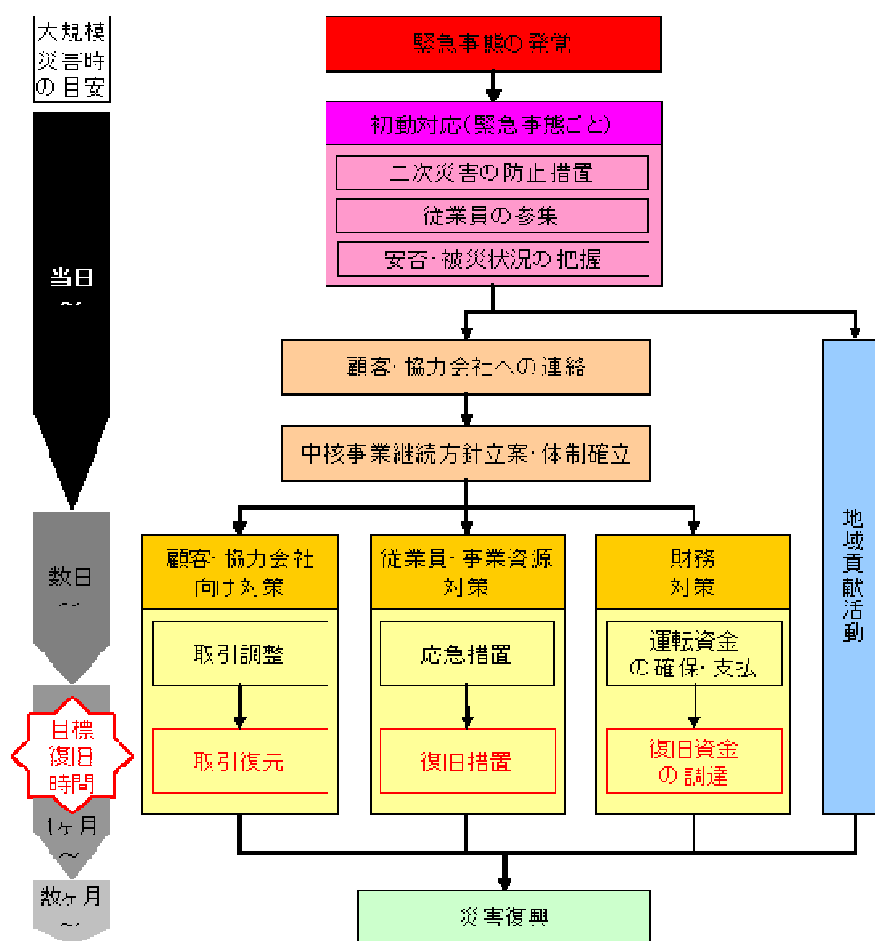


図 緊急時におけるBCP発動フロー

10.2 発動フローに沿った実施項目

(1) 初動対応

緊急事態が発覚したら、発見者は従業員に周知した上で、二次災害の防止措置、従業員の参集、安否・被災状況の把握を実施します。

緊急事態の種類ごとの初動対応のポイントは10.3をご覧ください。

①二次災害の防止措置

現場にいる従業員の判断で、お客さまや従業員の安全を第一に被害を拡大させないように措置を行います。経営者が現場に居合わせた場合は、従業員に指示を出します。

二次災害の防止措置		
● 事業所からの退避	・事業所に留まっていると危険な場合、お客さまや従業員を事業所の外の安全な場所に退避させる。 ・退避が必要な状況としては、津波の来襲、洪水、土砂災害、火災、有毒ガスの漏洩など。	[様式 10] 避難計画シート
● 応急手当や初期消火	・負傷者の救出や応急手当を行う。 ・火災が発生した場合は初期消火を行う。	[資料 11] 応急手当と初期消火 [様式 19] 災害対应用具チェックリスト
● 警察・消防への通報	・事件性がある場合は 110 番通報する。 ・火災発生時や救急車出動要請の場合は 119 番通報する。 ・その他、法律や協定で決められた機関がある場合は、そこに通報する	[様式 11] 主要組織の連絡先
● 重要書類の保護	・重要書類が損傷するおそれのある場合、事業所内の安全な場所に移動するか、事業所外へ持ち出す。 ・重要書類が損傷した場合、予め別の場所に保管していた書類のコピーで然るべき処置を行う。	[資料 13] 重要書類等の例 [資料 14] 重要書類等の再発行手続き

②従業員の参集

就業時間外等に緊急事態が発生した場合、経営者自身及び従業員は、会社等に参集します。例えば大地震では、従業員の被災や交通機関の混乱（特に都市部）により、従業員の出社が困難となることを踏まえ、BCP を策定しておく必要があります。

従業員の参集		
● 経営者の対応	・社外にいる場合、直ちに出勤する。 ・出勤までの間、電話等で従業員に指示を出す。	
● 従業員の参集	・就業時間外に緊急事態が発生した場合、従業員を招集する。 ・地震や風水害では従業員が自主的に参集する基準を事前に設けておく。	[様式 04] 従業員携帯カード

③安否・被災状況の確認

まずは、お客さま、従業員とその家族の安否を確認します。次に、中核事業の継続／復旧を検討するため、事業所内外の被害状況を確認します。

安否・被災状況の把握		
●お客さま、従業員とその家族の安否	・来所中のお客様に負傷がないか確認する。 ・従業員とその家族に負傷がないか、住家の損傷がないかを確認する。 ・従業員と電話がつかない場合、近所の従業員等に様子を見に行かせる。	[様式 12-1]従業員連絡先リスト [資料 12]安否確認の方法
●建屋、生産機械、通信機器	・事業所内への立入りが危険でなくなってから実施。 ・建屋の損傷状況を調べる。 ・生産機械の損傷状況を調べる。 ・一般電話、携帯電話、FAX、インターネット等の通信機器が使えるかどうかを調べる。	[様式 16-1]中核事業に係るボトルネック資源[設備/機械/車両など] [様式 16-3]中核事業に係るボトルネック資源[その他の器具類]
●情報システム	・事業所内への立入りが危険でなくなってから実施。 ・パソコン、ソフトウェアが使えるかどうかを調べる。	[様式 16-2]中核事業に係るボトルネック資源[コンピュータ機器とソフトウェア]
●地域住民や近隣事業所	・延焼火災や有毒ガス漏洩等、直ちに避難が必要な状況でないかどうかを調べる。 ・初期消火や下敷き者の救出等、地域貢献活動が必要な状況かどうかを把握する。	[様式 11]主要組織の連絡先
●自然災害、交通やライフライン	・大雨の場合、河川増水の状況や土砂災害の兆候に注意する。 ・交通機関の混乱状況を調べる。 ・電気、ガス、上下水道の停止状況を調べる。 ・それらの情報源としては、ラジオ、インターネット、テレビ、電話問合せなどがある。	[様式 11]主要組織の連絡先

(2) 事業継続のための緊急対策

初動対応が済んだら、経営者がリーダーシップをとり、従業員に事業継続のための緊急対策を指示します。

できる限り速やかに顧客・協力会社と連絡を取ります。安否・被害状況の把握結果を踏まえ、中核事業の継続方針を立案し、その実施体制を確立します。

①顧客・協力会社への連絡

お客さま及び協力会社との連絡手段を確保し、被災状況等について相互に報告します。

顧客・協力会社への連絡		
●連絡手段の確保	・顧客や協力会社との連絡手段を確保する。 ・電話、メールのほか、従業員による自転車往来を含めて、あらゆる手段を検討する。	[様式 13] 情報通信手段の 情報 [様式 14] 電話／FAX 番号 シート[自社用]
●顧客への被災状況報告	・顧客に対して、事業所の被災状況、今後の納品等の目処、確実な連絡手段、次回の連絡時期を報告する。	[様式 15] 主要顧客情報
●協力会社の被災状況把握	・協力会社に対して、事業所の被災状況、今後の納品の目処、確実な連絡手段、次回の連絡時期について報告を求める。	[様式 17-2] 主要供給者/ 業者情報[供給品目別]

②中核事業の継続方針立案・体制確立

中核事業が受けたダメージを判断した上、中核事業の目標復旧時間等の継続方針を立案するとともに、それを実施するための体制を確立します。

中核事業の継続方針立案・体制確立		
●中核事業のダメージ判断	・中核事業について、 <u>ボトルネック</u> となる事業資源の被災状況等から、 <u>中核事業</u> が被ったダメージの大きさを把握する。 ・ <u>ボトルネック</u> となる事業資源としては、顧客や協力会社、従業員、建屋や生産機械、情報システム、ライフライン、交通機関などがあげられる。	[様式 06] 中核事業に係 る情報 [様式 07] 中核事業影響 度評価フォーム [様式 17-1] 中核事業に 必要な供給品目情報
●目標復旧時間設定	・予め検討していた「 <u>目標復旧時間</u> 」の目処を元に、現在の被災状況、今後の事態進展の予測を考慮して設定する。 ・顧客の納得が得られるか、復旧後に経営が成り立つか、現実的かどうかを総合的に考えて設定する。 ・下記の「財務の予測診断」の結果も考慮する。	[資料 05] 目標復旧時間 に関する参考事例 [資料 06] 復旧時間の制 約要因
●応急・復旧対策方針の決定	・事業資源の損害が大きい場合、次のどの方針で <u>目標復旧時間</u> 内に <u>中核事業</u> の復旧を目指すかを決定します(組み合わせもある)。 ①現在の事業所を復旧させて操業 ②代替場所に生産機械等を移動して操業 ③他社等に生産を一時移管する	[資料 07] 災害事例にお ける企業の事業継続・復 旧シナリオ
●財務の予測診断	・ <u>財務診断モデル</u> を用いて、 <u>復旧費用</u> 、今後の <u>キャッシュフロー</u> 、不足資金を予測する。 ・予測結果は融資申請の際にも役立てる。	[5. 財務診断モデル] [様式 18] 保険情報リスト [損害補償の範囲検討用]
●実施体制の確立	・指揮命令系統と役割分担を従業員に明示する。 ・必要なら、会社 OB、協同組合、取引企業等から要員応援を仰ぐ(あるいは応援を出す)。	[様式 03] BCP の策定・運 用体制
●拠点場所の確保	・事業所が損傷した場合、顧客や協力会社と連絡が取れ、従業員を指揮できる拠点場所を確保する(自宅やプレハブ、自動車でも良い)。	[様式 08] 事業継続に係 る各種資源の代替の情 報

(3) 事業継続のための応急・復旧対策

事業継続方針に従い、顧客・協力会社向けの対策、従業員・事業資源に関する対策、財務に関する対策を併行して実施します。 経営者が全体を統括し、各々にサブリーダーを置くとよいでしょう。

①顧客・協力会社向け対策

顧客及び協力会社と代替生産及び事業資源復旧後の取引復元について調整の上、この調整結果に従って代替生産及び取引復元を実施します。

顧客・協力会社向け対策		
● 取引調整 (他社等への一時移管を含む)	- 顧客に対して今後の納品等の計画を説明し了解を得る。 - 必要に応じて、他社での一時的な代替生産等を調整する。(顧客を通じてあるいは協同組合内で) - 協力会社に対して今後の納品等の計画の説明を求め、必要に応じて、他社での一時的な代替生産等を調整する。 - 顧客や協力会社との取引ルールとして、他社での代替生産は一時的なものであり、復旧後は発注を戻すことを原則とする。	[様式 02]BCP の基本方針 [様式 15] 主要顧客情報 [様式 17-2] 主要供給者/業者情報[供給品目別]
● 取引復元	- 自社の事業資源が復旧した時点で、代替生産を引き上げ、顧客に被災前の取引に復元してもらう(上記の調整結果どおり)。 - 協力会社の事業資源が復旧した時点で、代替生産を引き上げ、被災前の取引に復元する(上記の調整結果どおり)。	[様式 02]BCP の基本方針 [様式 15] 主要顧客情報 [様式 17-2] 主要供給者/業者情報[供給品目別]

②従業員・事業資源対策

従業員と事業継続について情報共有を行うとともに、被災した従業員に対して可能な限り生活支援を行います。同時に事業継続に必要な資源の代替調達や早期復旧を行います。

従業員・事業資源対策		
● 従業員との情報共有と生活支援	- 全従業員に対して事業継続方針を説明し、適宜、その進捗状況を示す。 - 従業員の食事や日用品等を確保する。 - 従業員の本人や家族が死傷した場合、できる限りの配慮を行う。 - 住家が被災した従業員に対して、可能であれば仮住居を提供する。	[様式 19] 災害対応用具チェックリスト
● 建屋の修理・一時移転	- 建屋が損傷した場合、その修理を建設会社等に要請する(目標復旧時間に間に合うスケジュールで)。 - 建屋の早期復旧が困難な場合は、他の場所に移転する。	[様式 08] 事業継続に係る各種資源の代替の情報
● 生産機械の修理・調達	生産機械の修理・調達を専門メーカー等に要請する。	[様式 16-1] 中核事業に係るボトルネック資源[設備/機械/車両など] [様式 16-3] 中核事業に係るボトルネック資源[その他の器具類]
● 情報システムの回復	- パソコン等ハードウェアの修理・調達を専門メーカー等に要請する。 - ソフトウェアの破損は、予めバックアップしていたデータを用いて回復させる。	[様式 16-2] 中核事業に係るボトルネック資源[コンピュータ機器とソフトウェア]
● 供給品の調達	通常のルートからの調達が困難な場合、予め定めた代替ルート(業者や搬送方法)により調達する。	[様式 17-1] 中核事業に必要な供給品目情報 [様式 17-2] 主要供給者/業者情報[供給品目別]

③財務対策

当面の運転資金を確保した上、さらには事業復旧のための資金を確保します。大規模な地震や風水害などで災害救助法が適用されると、商工会議所や商工会などに特別相談窓口が設置されたり、地方自治体や政府系金融機関による緊急貸付制度が発足したりするので、活用しましょう。

財務対策		
● 運転資金の確保	・緊急時発生後1ヶ月間、当面必要な運転資金を確保する。 ・銀行預金(積立金)を引き出す。 ・必要に応じて、地方自治体等の制度による緊急貸付を受ける。	[資料 10]被災中小企業に対する <u>公的支援制度</u>
● 決済不渡り対策	・発行済みの手形が不渡りにならないよう、取引銀行等と調整する。	
● 仕入支払い・給与支払い	・できる限り、協力会社や納品業者等に対して過日分の支払いを行う。 ・できる限り、従業員に対して給料を支払う。	[様式 02]BCP の基本方針
● 復旧資金の確保	・財務診断結果から、建物や生産機械の修理費用等、復旧に必要な費用を見積もる。 ・損害保険や共済の支払いを受ける。 ・証券等の資産を売却する。 ・必要に応じて、政府系金融機関等から <u>災害復旧貸付</u> を受ける。	[資料 10]被災中小企業に対する <u>公的支援制度</u> [様式 18]保険情報リスト[損害補償の範囲検討用]

(4) 地域貢献活動

事業継続対策と併行して余力があれば、会社の業種の特性を活かした地域貢献活動を行います。市役所や町村役場、社会福祉協議会、地元自治会、NPO と連携しつつ、協同組合や商店街等で各社の役割分担を決めて行うと効果的です。

地域貢献活動		
● 被災者の救出・ <u>応急救護</u> ・初期消火	・会社の近所で被災者や火災が発生した場合に協力する。	[様式 20]地域貢献活動
● 商品等の提供	・食料品や日用品の小売業の場合、在庫商品を避難所に無償提供する案もある。	[様式 20]地域貢献活動
● ボランティア活動	・損傷した住家の後片付け、救援物資の仕分け等のボランティア活動がある。 ・従業員の自主的なボランティア参加を支援する(ボランティア保険の負担等を含め)。 ・必要に応じて、従業員に業務としてボランティア活動に参加させることも検討する。	[様式 20]地域貢献活動

(5) 災害復興対策

大規模災害では都道府県や市町村等の復興計画が立案されます。こうした復興計画とも連携し、会社の事業の再編や拡大を考えることも良いでしょう。

その際、協同組合等を受け皿に災害復旧高度化資金を利用する案もあります

10.3 緊急事態の種類ごとの初動対応のポイント

リスクマネジメントの考え方では、企業を取り巻くリスクのうち甚大な事業中断を招く緊急事態への対応を優先することが求められます。そして、万が一緊急事態が発生した場合には、初動対応を適切に実施して被害を最小化することが、事業継続の面で非常に重要となります。

このため、それらの特徴を有する地震、風水害、火災、集団感染について、初動対応のポイント及び初動対応フローを以下に整理しました。

(1)地震

東海地震には警戒宣言（地震予知に基づく事前対応）がありますが、その他の地震では突発的に地震が発生することから、突発地震を想定して初動対応を整理しました。また、警戒宣言が発令された場合には、強化地域内では企業活動は原則として停止するため、地震が発生した場合でも被害が減少し、以下に示す初動対応の範囲内で対応することが可能と考えられます。

【ポイント1】発災直後の安全確保

発災直後は、自分の身の安全の確保が必要です。落下物に気を付けつつ、大きな什器等から離れて机の下等に隠れて様子を見守りましょう。

【ポイント2】津波からの避難

津波の危険性がある場合には、早急に高台等の指定避難場所に避難することが必要です。特に津波の危険性が指摘されている地域では、大きな揺れを感じたら素早く避難を開始することが求められます。津波は第2波や第3波が最大波高となる場合が多く、一旦津波が引いた場合でも沿岸部や浸水地域には近づかないようにしましょう。

【ポイント3】2つの安全確認

安全な場所に避難するかどうかは、建物の被災状況と共に、土砂災害や堤防決壊等による影響も踏まえて判断するようにしましょう。

【ポイント4】各自がルールに従い行動すること

発災直後は混乱していて社長が自ら全ての指示を出すことは困難であり、従業員が自発的に行動できるように、初動の活動や役割を従業員に周知しておきましょう。

【ポイント5】会社以外の場所にいる場合の対応

地震が発生した場合に必ずしも会社にいるとは限りません。在宅時や通勤中、就業時間内の外出中の場合も考えられます。いずれの場合も会社への連絡は必要ですが、出社すべきかどうか等のそれ以外の事項については、どのような対応をとるべきかを予め決めておくことが必要です。従業員に携帯カードを配布する場合には、携帯カードにいくつかの場合ごとの対応について書いておくとういでしょう。

【ポイント6】他の地域の状況も確認すること

自分達が被災しない場合でも、他の地域で大きな被害が発生して取引先が被災した場合には間接的な影響が予想されるため、他の地域の状況も確認しましょう。

また、地域に対しては要請を待つのではなく、積極的に支援ニーズが無いか確認する姿勢が大切です。そのため、緊急に帰宅する必要性の低い従業員は、地域への支援に積極的に参加することが求められます。

【注意】「揺れの大きさ」「建物の安全確認」

気象庁の震度階級関連解説表にもあるとおり、主に震度6弱以上で建物被害が発生し震度5強以下では建物被害は軽微と言われています。ただし、昭和56年に改正された建築基準法より以前に建設された古い建物のうち耐震性が低いものについては、重大な被害が発生する可能性もあるので（特に木造建物は耐震性が低い）、震度5強以下の場合でも、危険と思われる場合には建物内部に留まらずに外部に避難することが必要です。

※ 震度階級関連解説表 <http://www.kishou.go.jp/know/shindo/kaisetsu.html>

【参考】

気象庁（地震情報） <http://www.jma.go.jp/jp/quake/>

気象庁（津波情報） <http://www.jma.go.jp/jp/tsunami/>

気象庁（東海地震関連情報） http://www.jma.go.jp/jp/quake_tokai/

防災科学技術研究所（高感度地震観測網） <http://www.hinet.bosai.go.jp/>

表 地震時の状況イメージ

場所	状況イメージ
オフィス 店舗	・ オフィス家具等が転倒する。ガラスが散乱する。 ・ 商品が散乱する。 ・ 吊り下げ式の蛍光灯や棚の上の荷物等が落下する。 ・ 引き出しや机の上のパソコンや文房具等が落下する。 ・ 簡易的なパーティションが転倒する。 ・ 壁に掛けられたり軽く固定された時計やホワイトボードが落下する。 ・ 揺れが強い場合には、パソコン等が水平方向に飛び出す。 ・ 揺れやオフィス家具の転倒等により窓ガラスが割れ散乱する。 ・ 出口のドアが変形し開かなくなる。 ・ 非常口の近くに重量物が転倒、落下した場合には開かなくなる。 ・ ヘルメット等の入った非常用袋等がロッカー等から取り出せなくなる。 ・ 転倒物や落下物が避難経路を塞ぎ、避難が困難となる。 ・ 停電が発生し、照明器具が使用できなくなる。 ・ 給湯室から出火する。ガスが漏洩する場合もある。 ・ 火災が発生した場合には煙で視界が悪くなる。呼吸が苦しくなる。 ・ 耐震性が低いと建物が変形したり、亀裂が発生する。最悪の場合には倒壊する。
周辺	・ 建物の変形や倒壊等の被害が発生する。 ・ 火災が発生する。条件によっては延焼により被害が拡大する。 ・ 多くの死傷者が発生する。 ・ 電気、ガス、上水道等のライフラインが使用困難となる。 ・ 電話が断線等の被害により利用困難となる。回線がつながっている場合でも、輻輳によりかかりにくくなる。 ・ 亀裂や液状化等の被害、及び建物や電柱等による道路閉塞により道路幅の小さい道路を中心に通行に支障が生じる。 ・ 都市部を中心に建物の窓ガラスや看板等が落下し、道路上に散乱する。また、多くの帰宅困難者が発生し道路の通行に支障が生じる。 ・ 山間地を中心に一部の地域で土砂災害が発生する。 ・ 津波が発生した場合には、沿岸部に津波が到達し浸水する。

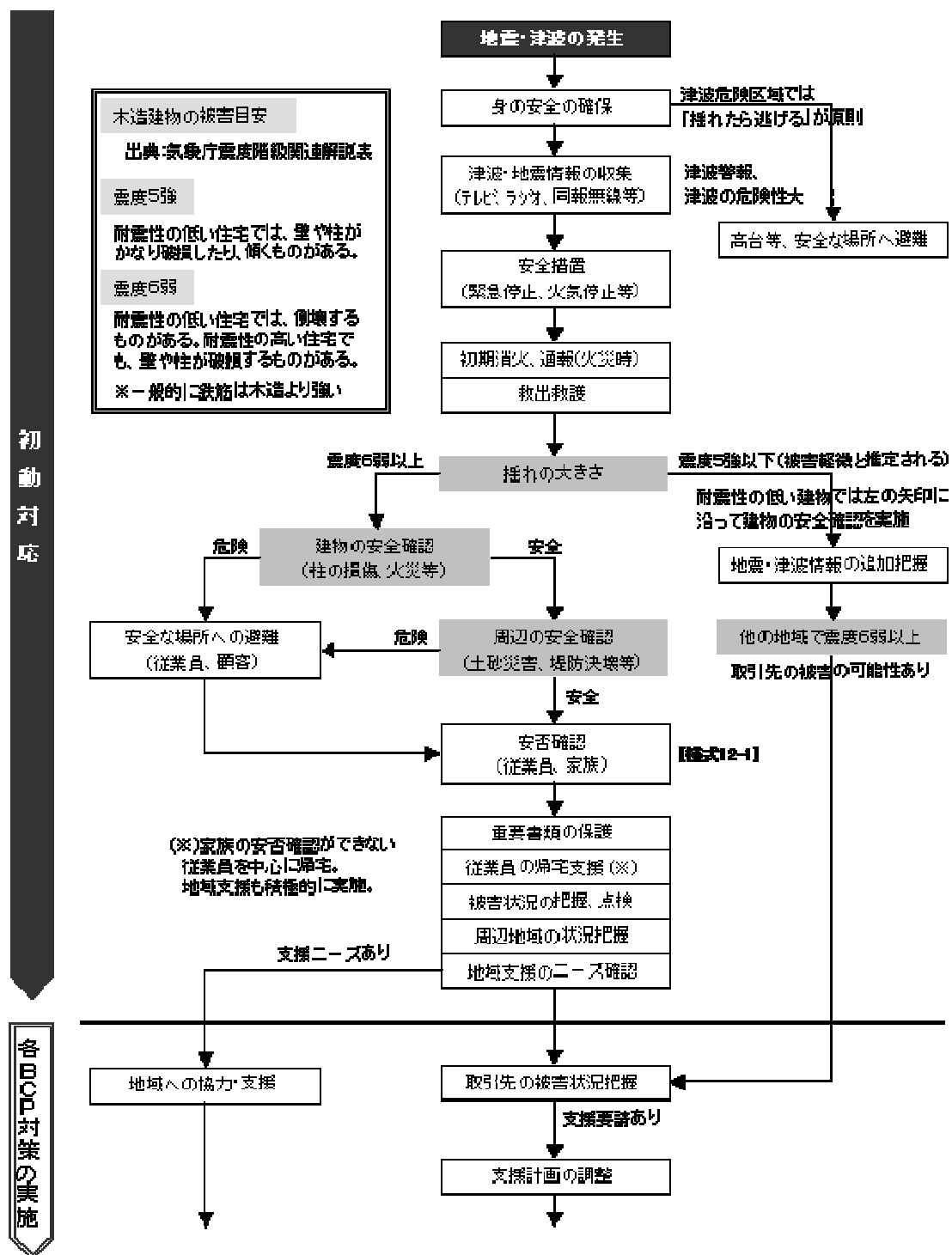


図 初動対応フロー(地震)

(2)風水害

風水害には様々な被害形態があり、主に以下の3つの被害が考えられます。例えば、台風の場合には、一度に全ての被害が発生する可能性もあり、各事業所の立地地域の災害特性を事前に把握して対応することが必要となります。

- ①土砂災害（土石流、山腹崩壊等） ② 河川氾濫による浸水（堤防決壊や越水、内水氾濫等） ③ 沿岸部の浸水（高潮）

【ポイント1】警戒段階からの対応

風水害は突発的な自然現象ではないため、警戒段階から対応を始めることが重要です。警戒段階から準備を始めることにより、被害低減が可能です。

例) 重要資産の高層階への移動、データのバックアップ、土のう・止水版の設置

【ポイント2】情報源の把握

気象や河川水位、土砂災害に関する情報等の把握手段を把握しておくことが必要です。多くの情報はインターネットにより国土交通省（河川事務所、気象庁等）のホームページから把握できます。また、テレビやラジオで把握可能な情報も多くあります。

【ポイント3】早期避難

避難勧告や避難指示が出ても既に浸水が始まっていたり、大雨で移動しにくい等の避難が困難な状況となっている可能性があります。お年寄り等の避難を早目に開始するために気象庁から避難準備情報が出るようになりましたので、この情報も参考にして、避難や従業員の帰宅は前倒しに行うことが求められます。

【参考】

気象庁（台風等の情報） <http://www.jma.go.jp/jma/./index.html>

国土交通省（水位情報等） <http://www.river.go.jp/>

国土交通省防災情報提供センター <http://www.bosaijoho.go.jp/knowledge.html>

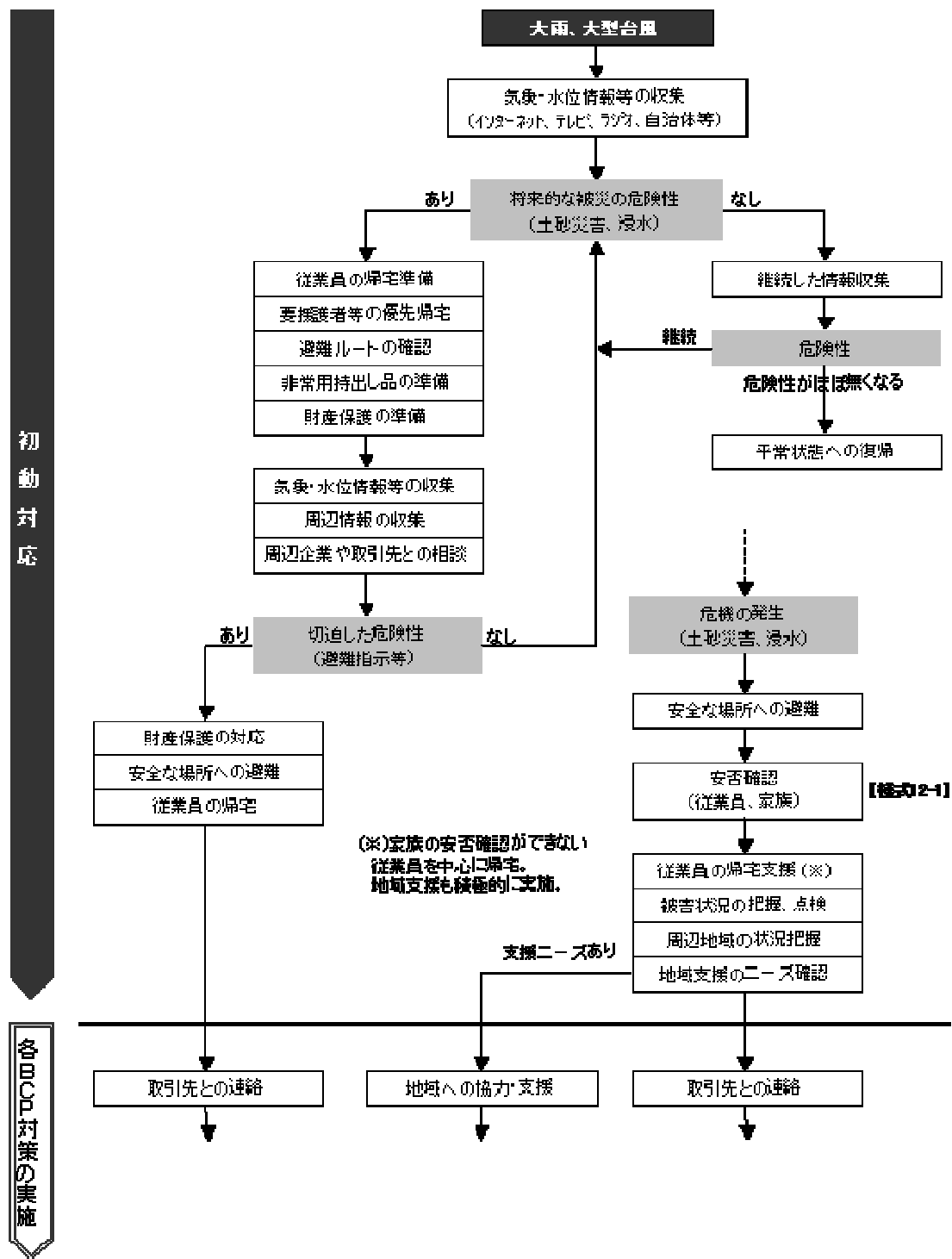


図 初動対応フロー(風水害)

(3)火災

火災は天災と異なりある程度予防が可能であるため、予防対策の充実が不可欠となります。ただし、放火や隣接企業からの延焼等の外部要因も考えられ、万が一火災が発生した場合には早急に初期消火を行うことが必要です。

【ポイント1】「発見」「初期消火」「通報」はワンセット

原則として小火（ぼや）で済みそうな場合でも、火災を発見した場合には直ちに消防に通報しましょう（消防からの要望）。勝手な判断で小火で済みそうかどうかを見誤って、被害が拡大する危険性があることから、「発見」「初期消火」「通報」をワンセットとして実施しましょう。

【ポイント2】初期の役割分担

火災を発見した後の「初期消火」「消防への通報」「周辺企業や住民への通報」は直ちに併行して実施する必要がありますため、事前に役割分担を決めておきましょう。

【ポイント3】初期消火の中止・避難

壁や天井に引火した場合には初期消火は非常に難しいと言われています。そのような状況になった場合には、初期消火を中止して速やかに避難を開始しましょう。また、火災発生から3分程度経過すると酸欠や有毒ガスの危険性が高まると言われていますので注意しましょう。

【ポイント4】周辺企業や住民への通報

延焼の危険性もあることから、火災を発見した時点で消防のみならず、周辺企業や住民にも通報しましょう。

【ポイント5】必ず鎮火後に消防の検分を受けること

特に小火の場合に勝手に鎮火したと判断しないで、必ず消防の検分を受けるようにしましょう。過去の火災でも鎮火したと思っても見えない部分（壁や屋根の裏等）で燃えていたり、温度が高い場所が残っており後で火災になった事例があります。このため、初期に消防へ通報することがまず重要です。

【参考】

総務省消防庁 <http://www.fdma.go.jp/>

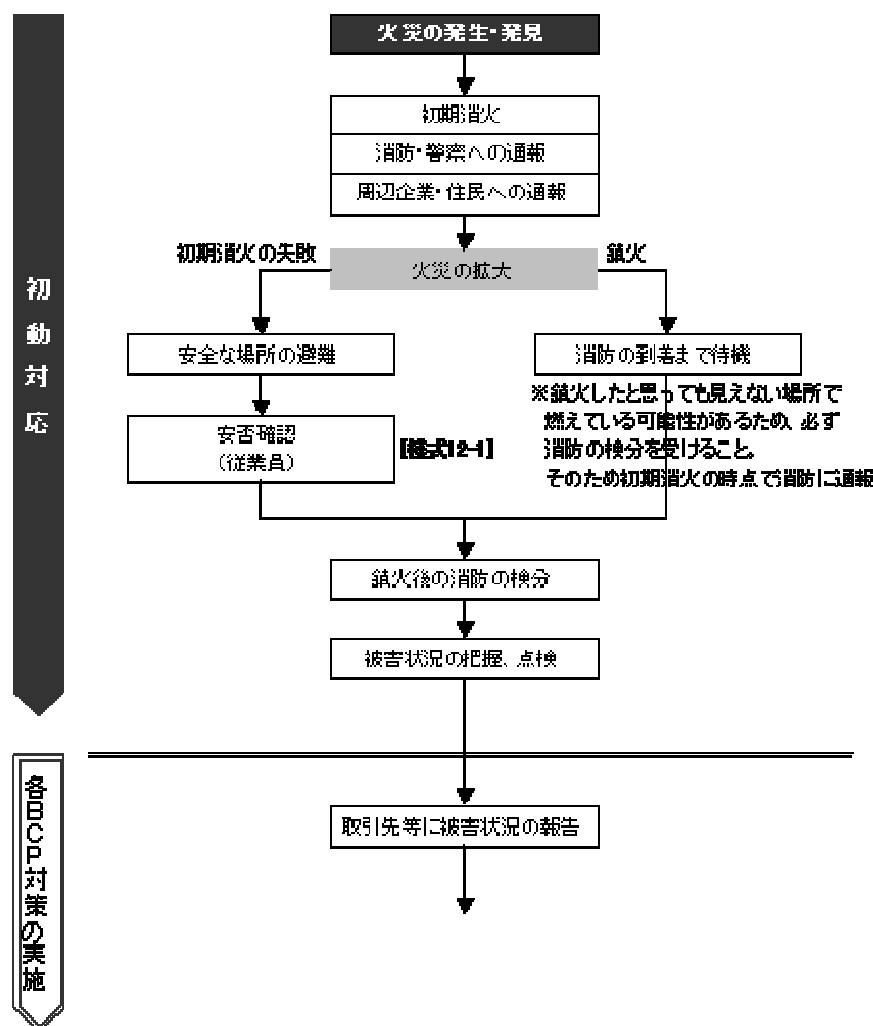


図 初動対応フロー(火災)

(4)従業員の集団感染

集団感染はインフルエンザ等の感染症が原因となりますが、空気感染や接触感染等により感染が拡大します。特に、狭いスペースで大勢が長時間執務する職場内では感染が拡大する危険性が高くなります。このため、風邪等にかかった場合のマスクの着用等が求められるとともに、感染が発覚した場合には徹底した拡大防止対策を実施する等の対応が求められます^{†3}。

【ポイント1】拡大防止対策の早期実施

感染症には潜伏期間があるため、その場で大丈夫そうに見えても後で発症する場合があります。このため、少数でも感染が発覚した場合には、感染者及びその疑いのある者には休みを取らせ医療機関で診察させるとともに、従業員全員に対して、手洗いやマスクの着用、定期的な空気の入れ替え、消毒等の徹底した拡大防止対策を早期に実施することが求められます。

【ポイント2】商品等の汚染防止対策の実施

接触感染をする感染症の場合には、必要に応じて商品等を経由した汚染拡大の防止対策を実施することが求められます。従業員の感染があった後で、商品等を経由した顧客の感染が明らかとなった場合には社会的信頼を失う危険性があります。

例) 2005/10 川崎市、ネットカフェでの集団結核感染（従業員、利用者）

例) 2005/06 東京都、学習塾での結核集団感染

例) 2002/08 日向市、市温泉施設でのレジオネラ集団感染（死者発生）

【ポイント3】保健所に相談

感染者は病院で治療を受けるので個別には医師に相談できますが、その他の分からないことがあれば保健所に相談するとよいでしょう。事前の相談も有効です。

【参考】

国立感染症研究所 <http://www.nih.go.jp/niid/>

感染症情報センター <http://idsc.nih.go.jp/index-j.html>

日本旅行業協会 <http://tabitokenko.visitors.jp/type/>

エーザイ株式会社 http://www2.eisai.co.jp/clinician/cl_02_512/cl_02_512_09.html

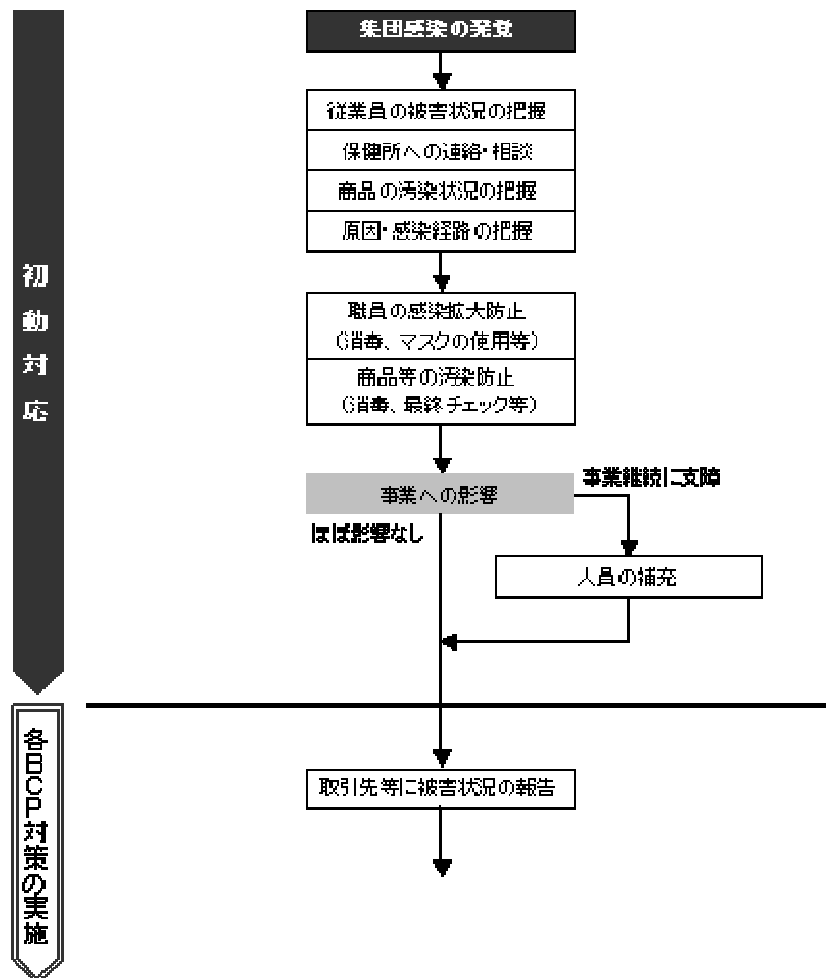


図 初動対応フロー(集団感染)

表 食中毒・感染症カレンダー

ここには集団発生になりやすい疾患を載せています。印のある時期は発生が多いので、特に注意してください。

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
食中毒	サルモネラ											
	黄色ブドウ球菌											
	腸炎ビブリオ											
	ウエルシュ菌											
	カンピロバクター											
食中毒・感染症	ノロウイルス胃腸炎											
	病原大腸菌											
	細菌性赤痢											
感染症	アデノウイルス胃腸炎											
	ロタウイルス胃腸炎											
	手足口病											
	インフルエンザ											
	麻しん・風しん											
	流行性耳下腺炎											
	咽頭結膜熱(プール熱)											

←→ 胃腸炎症状を示す疾患 □ それ以外の疾患

注) 東京都が社会福祉施設等でのノロウイルス感染症・食中毒の発生を未然に防止するために作成したマニュアルから抜粋した。

出典: 東京都のホームページ(http://www.fukushihoken.metro.tokyo.jp/shokuhin/micro/noro_manual.html)