

SPクラブ会員各位

## 震災 BCM 取組み状況アンケート

平成 25 年 9 月

株式会社エス・ピー・ネットワーク  
総合研究室

東日本大震災により被災された皆様には、改めまして、心よりお見舞いを申し上げます。  
 弊社では、平成 23 年 4 月から 5 月にかけて、未曾有の大震災への実際の対応とそこから見える課題と震災リスクならびに BCP(事業継続計画)への取組み状況等、事業継続マネジメント(以下、BCM)の今後の対処課題の明確化を狙いとして、会員企業の皆様に「被災状況及び震災BCPに関するアンケート」にご協力いただきました。そして、その結果につきましては、「SPN レポート 2011～企業における震災リスク及び BCP への取組み編」として、公表しております  
 (URL: [http://www.sp-network.co.jp/pdf/spnrepo3\\_1105.pdf](http://www.sp-network.co.jp/pdf/spnrepo3_1105.pdf))。

今般、首都直下地震や東海地震、東南海地震のリスクが高まっている中、BCPに関する取組みに状況に関して調査をさせていただき、その結果を踏まえて、今後 BCP 構築に関する情報を適宜提供させていただきます。

### 1. 実施の目的と実施結果の活用について

- 東日本大震災を受け、各企業においても BCM の整備・強化に関する取組が進められていますが、前回に引き続き、自社の BCP、BCM の現状を確認しその課題を明確にするとともに、2 年前の調査結果との比較を行うことで、自社の BCM に関する進捗状況を確認することが可能となります。
- 今回の調査については、東日本大震災で企業の BCP が必ずしも有効に機能しなかったと評価しうる現実、そして、大都会を含むエリアでの発生が予想されている首都直下地震や東海地震は東日本大震災を上回る被害が予想されることを踏まえ、BCM をより実効的なものとする観点から、従来の BCP 策定プロセスにおいては、あまり取り上げられてこなかった視点からの設問も加え、対処課題を明確化していただくことを狙いとしております。

### 2. 実施上の注意事項

- 質問への回答として適当なものにチェックをお願いします。なお、設問に対しては複数回答可です。「その他」と回答された場合や該当がない場合、補足が必要な場合などについては、コメント欄に自由に(具体的に)ご記載頂きますようお願いいたします。
- 記載頂きました本紙につきましては、当社あてにご提出をお願いいたします。
- なお、アンケートの内容について、ご不明な点等ございましたら、下記までお問い合わせください。

#### 【問い合わせ先・返送先】

株式会社エス・ピー・ネットワーク 総合研究室 担当 西尾  
 電話:03-6891-5556 E-mail:souken@sp-network.co.jp  
 住所:東京都杉並区上荻一丁目 2-1 インテグラルタワー 16 階

- また、ご記載いただいた内容について、担当よりお問い合わせさせていただくこともございますので、あらかじめご了承ください。

### 3. アンケートに関する基本情報

	貴社名	
ご回答者	部署	
	役職	
	氏名	
	連絡先	

## I. 防災・減災及び社員の安全管理に関して

- 当時の状況については、分かる範囲での回答で構いません。
- 質問への回答として適当なものにチェックをお願いします。なお、設問に対しては複数回答可です。「その他」と回答された場合や該当がない場合、補足が必要な場合は、具体的にコメント欄に記載頂きますようお願いいたします。

### 1. 安否確認に関して

① 東日本大震災においては、安否確認システム(自社で独自には開発・策定した安否確認の仕組みを含む)は機能したか

- 問題なく機能した
- それなりに機能した
- 十分に機能しなかった
- 機能しなかった(選択した場合、その理由は何ですか)
- 安否確認システムそのものに不具合が生じた
- 安否確認システムの運用テストをしておらず、十分に使いこなせなかった
- 安否確認システムの機能や仕組みを十分に理解できていなかった
- 安否確認システムの存在が十分に周知されていなかった
- 安否確認システムは導入していたが、運用のためのルールが整備・周知されていなかった
- 安否確認システムは、従業員を対象にしていたため、役員や経営幹部の安否確認に戸惑った
- 安否確認システムの運用ルールについて、従業員には周知されていたが、役員や経営幹部が十分に理解・運用できていなかった
- 現場レベル・運用レベルで別の問題が生じた

【生じた問題の内容】

- 機能しなかったが、補完のシステムにて対処できた
- 機能しなかったが、安否確認に大きな影響はなかった
- 機能せず、補完のシステムもなかったため、安否確認に影響が出た
- 安否確認システムを導入していない(導入の必要はないを含む)

コメント欄

② 安否確認に関するルールはあらかじめ定められていますか。

- あらかじめ定めており、役員・従業員にも周知している
- あらかじめ定めており、従業員には周知できている
- 定めているが、各部門における周知状況は把握していない
- 定めているが、周知は十分ではない
- 定めて周知しているが、実際の運用テストはしていないので、機能するかは分からない
- 定めており、全役員・従業員を対象とした運用テストを実施して、周知している

- 定めており、運用テストを実施して周知しているが、役員や一部社員等、運用テストに参加していないため周知が十分ではない
- 検討中・策定中である
- 定めていない・必要ない

コメント欄

③ 東日本大震災を踏まえ、また首都直下地震・東海地震・東南海地震を見据え、現時点において、被災時における行動基準(とるべき行動)はあらかじめ定められているか

- すでに策定しており、役員・従業員にも周知している
  - すでに策定しているが、役員や経営幹部には十分周知されていない
  - すでに策定しているが、周知状況は把握していない
  - すでに策定しているが、周知状況は十分ではない
  - 明文化したものはないが、従業員は理解している
  - 現在検討中(策定作業)である
  - 定めなくても従業員は各々行動できる
  - 定める必要を感じない
  - どのような内容のものを定めたらよいか分からない

コメント欄

④ 現時点において、安否確認の方法はどのような方法により行うことになっていますか

- 固定電話
- 携帯電話、スマートフォン(通話)
- 公衆電話
- 衛星携帯電話
- PHS
- メール(携帯電話・スマートフォン・PC)
- 各社の安否確認システム(社名: \_\_\_\_\_ )
- 通信会社の災害伝言ダイヤル
- インターネット上の安否確認サービス
- ツイッターやフェイスブックなどのSNS媒体
- スカイプ他のインターネット電話
- チャット・コミュニケーションツール(YAHOO メッセンジャー、LINE 等)
- 無線・トランシーバー
- 本人の帰社・出社、現地(避難所・自宅等)への訪問
- その他

コメント欄

⑤ 上記の安否確認で使用する各種ツールについて、運用テストや適宜の起動確認等を行っ

ていますか

- 定期的に運用テストや起動確認を行い、常に使える形で維持している
- 過去に行ったことがあるが、最近の状況や、現時点で確実に使えるかは確認できていない
- 個々人や部署・拠点に任せている
- 運用テストや起動確認の実施については、社内制度(規定)化されていない
- 想定していなかった

コメント欄

⑥ 安否確認システムが起動(機能)しない場合の補完ルールを定めているか

- 補完ルールは定めていない
- 別に策定している緊急連絡網を利用する
- 状況を問わずに使える社内の情報共有用のサイト(掲示板)等を整えているので、そちらを利用するルールになっている
- 社内のスケジュール管理用のグループウェア等を利用するルールになっている
- ルール化はされていないが、社内の情報共有サイトやグループウェアを利用すると思う
- Twitter 等の SNS や LINE 等のコミュニケーションツールのアカウントを書く社員が取得しており、それを活用するルールになっている
- 検討中である
- 整備の必要性はない
- どのようなものを整備したらよいか分からない

コメント欄

⑦ 安否確認システムに関する研修・周知状況

- 安否確認システムの内容、ルール、そしてそれを実行するための各種のツールの使い方について、研修を定期的に(6ヶ月に1度以上)実施している
- 安否確認システムの内容、ルール、そしてそれを実行するための各種のツールの使い方について、研修を年に1度以上実施している
- 安否確認システムの内容、ルール、そしてそれを実行するための各種のツールの使い方について、研修を適宜(数年に1度以上)実施している
- 安否確認システムの内容、ルールについては研修しているが、各種のツールについては、各部門や各社員にて自主的に学習してもらっている
- 安否確認システムの内容、ルールに関する研修を計画しているが、今までに実施したことはない
- 今後、検討する

コメント欄

2. 緊急連絡網(連絡先一覧)等の整備

① 役員・従業員の緊急連絡網(連絡先一覧)は作成していますか

- 作成している
- どの範囲で作成していますか
  - 全ての役員・従業員について作成している
  - 役員について作成している
  - 管理職以上について作成している
- 連絡手段はどこまで把握していますか
  - 自宅電話番号
  - 社用携帯電話番号
  - 私用携帯電話番号
  - 社用携帯メールアドレス
  - 私用携帯メールアドレス
  - 代替連絡者の指定および連絡先
  - 特に作成していないが、連絡は十分可能である
  - 特に作成していない

コメント欄

② 不在の場合の連絡ルールや代替者のルールなど運用要領まで決めていますか

- 連絡先一覧と運用要領をあわせて全役員・従業員に周知徹底している
- 連絡先一覧のみの作成である
- 自分が連絡すべき相手を登録させている
- 特に定めていない

コメント欄

③ 緊急連絡網(連絡先一覧)を最新の状態に保つためのメンテナンス要領が決まっていますか

- 定期的に見直し・更新している(     ヶ月おき)
- 人事異動や退職・入社時の手続きのひとつとして定めている
- メンテナンス担当者を指名して管理している
- 定期・不定期に携帯電話に登録がなされているか個別に確認している
- 定期・不定期に緊急連絡網を更新して役員・従業員に周知徹底している
- 特に定めていない

コメント欄

④ 緊急連絡網が機能するかトライアルを行っていますか

- 定期・不定期に実際に情報を流して機能するか確認している

- 更新があるたびに周知徹底している
- 特に行っていない

コメント欄

⑤ 役員・従業員に固定電話や携帯電話の輻輳を想定した緊急時の連絡方法を周知徹底していますか

- 安否確認のため、災害用伝言ダイヤル「171」や通信会社の「災害用伝言板」の活用を義務化し、全役員・従業員に利用方法を周知徹底している
- 上記手段を活用するよう案内している
- メールやSNS、情報共有掲示板を使った連絡ルールを整備し、周知している
- メールやSNS、情報共有掲示板等の情報連絡のためのツールは準備している
- 特に定めていない
- その他

コメント欄

⑥ 役員・従業員以外の以下の連絡先リストを作成し、最新の情報に更新していますか

- 連絡先リストを作成している先について、チェックをお願いします
  - 警察
  - 消防
  - 電力
  - 最寄りの総合病院(2箇所以上)
  - 保健所
  - ガス
  - 水道
  - 運送会社
  - 主要取引先(銀行含む)
  - 通信会社(インターネット、携帯電話、固定電話)
  - 同業他社
  - 自治体・監督官庁
  - 地域コミュニティ
  - 新聞広告先、報道機関
  - その他
- 連絡先リストは常に最新のものに更新している
- 特に作成していない(関係部門で個別に作成している)
- 特に作成していない
- 把握していない

コメント欄

⑦ 緊急時の連絡手段を確保するため、会社としてどのような取組みをしていますか

- 通信回線の余裕を持った確保
- 複数社の携帯電話の確保
- PHS, IP電話など複数の通信手段の確保
- 衛星電話、衛星携帯電話の確保
- 公衆電話の設置場所の把握
- 各地方拠点を代替情報発信基地(特に対外的窓口)として整備
- 無線、トランシーバー等の活用
- インターネット(クラウドシステム)やSNS利用環境の整備
- その他

コメント欄

3. 災害情報や交通情報、気象情報等に関する情報の把握

① 会社として、災害等の発生の際、被災地の情報やそれに伴う地域社会や交通状況、その他の関連情報に関して、情報収集するためのツールがあるか

- 本社や主要拠点に、テレビ・ラジオを常備し、情報を収集・集約する態勢が整っている
- PC やスマートフォンを通じて、インターネットで日頃から情報を収集している
  - 関連情報提供サービスやメールマガジン等を契約・登録し、情報収集している
  - 会社として特段のツールは定めていないが、各自・各部門において、適宜、PC 等でインターネット(アプリ)経由で情報を収集している(携帯電話やスマートフォンのテレビでの情報収集を含む)
- 特に決まっていない・分からない

コメント欄

② ①に関して収集した情報の整理・分析および社内での共有の仕組みが決まっている。

- 対策本部が立ち上がれば対策本部にて直接情報を収集・整理、社内配信するが対策本部が立ち上がる前のルールは決まっていない
- 総務、リスクマネジメント・危機管理等の担当部署・担当者が情報を収集・整理・分析し、適宜配信している
- 部門毎に関係する情報を収集・整理することとなっているが、共有の仕組みはできていない(適宜、他部門に問い合わせる)
- 各自・各部門で収集・分析しているが、統一情報の共有については、決まっていない(行っていない)
- 特段、決まっていない(課題としては認識している)
- BCP の項目として、想定・検討できていない(課題として認識できていない)
- その他

コメント欄

③ ②に関する情報の配信の方法について、明確に決められている。



- 全社員宛の一斉メール等により、統一情報を全員に配信している
- 役員や各部門の幹部宛にメール等で配信し、各職制を通じた情報の落としこみ、共有をする仕組みとしている
- 社内の情報共有用のWEBサイトを指定して、あるいはグループウェアの掲示板機能等を利用して、情報を集約し、各人が適宜閲覧できる状況を整えている
- 上記の手段を併用している
- 特に決まっていない
- その他

コメント欄

#### 4. 役員・従業員の帰宅困難者対策

##### ① 帰宅困難者対策をあらかじめ講じていますか

- 講じている
- 帰宅マップを常備している
- 役員・従業員に帰宅ルート、危険箇所、支援場所等の把握をさせている
- 会社施設周辺のホテルの手配を盛り込んでいる
- 役員・従業員の帰宅方針を定めている
- 水や食料、防寒具などを備蓄・配布している
- 社屋や会社施設を開放する
- その他
- 必要性は認識し検討中
- 講じていない。個々人に任せている

コメント欄

##### ② 会社から役員・従業員への帰宅(待機)指示の内容について教えてください

- 帰宅指示(指示しないを含む)に関する判断基準・判断プロセスはあらかじめ定めている
- あらかじめ定めており、それに従う
- あらかじめ定めているが、判断者の指示を優先する
- 検討中
- 特に定めておらず、都度判断する
- 帰宅指示(待機指示を含む)の内容は誰が判断しますか
- 経営トップからの指示
- リスク管理担当役員からの指示
- 総務部門やリスク管理担当部門の判断
- 個々人の判断に委ねる
- その他
- 帰宅指示(待機指示を含む)の内容について教えてください
- 全員に地震発生より速やか(概ね1時間以内)に帰宅を指示
- 帰宅困難者については会社や近隣施設等での宿泊を指示

- 公共機関の様子をみて出来る限り帰宅するよう指示
- 状況が分るまで社屋内(若しくは周辺)での待機を指示
- 原則として、翌日まで帰宅しないように指示
- 特に指示はしない
- 社外の方に対して帰宅指示の内容はどのようにして伝えますか
  - 携帯メール
  - 携帯電話、PHS
  - 災害伝言ダイヤル
  - SNSその他のコミュニケーションツール
  - 社員の共有掲示板に掲載
  - 個人の判断に委ね、連絡しない
  - 行動マニュアルにおいて、会社の関連施設への移動・待機を規定
  - 行動マニュアルにおいて、近くの避難場所、避難所への移動・待機を規定
  - その他

コメント欄

③ 被災日翌日以降の出勤に関する規定やルールは定められていますか

- 定められている
  - 原則として、通常通りの出勤としている
  - 非常参集要員(幹部)についてのみ、出社の規定している
  - 状況を見て、適宜判断するように規定している
  - 指示があるまで、自宅待機を原則としている
  - 在宅勤務に切替え、必要がある場合に都度連絡をして出社してもらう
  - 状況が状況なので、遅刻や欠勤・通勤方法(経費関係)に関する労務管理ルールの柔軟適用を認める権限を各所属長に与えている
  - 都度、状況に応じて協議し、決定することとしている
- 定めていない
  - 当然の前提として各人が判断して出社することなので、特に規定していない
  - 状況が分からないので、定めようがない(各個人に委ねるしかない)
  - 一律での規定は難しい
- 検討中である
- 検討していない・今後の課題である

コメント欄

④ 帰宅・出勤に関する会社としての方針は明確になっているか

- まずは個々人の家族の安否確認や生活基盤の確保を優先すべきことを明示している(数日間、出社(勤務)できない事態を前提としている)
- 個々人の家族の事情等はあると思うが、出社(勤務)を前提とした規定を策定している

特に規定等は策定していないが、当然に可及的速やかに出勤(勤務)してもらえることを前提としている(期待している)

- 対策本部要員や部門長等の幹部や重要な役割を担う職員には、可及的速やかな参集(出社・勤務)義務を課している
- 個々人の判断に任せている
- 細かい規定は置かず、稼働・参集可能な要員から順次、出社勤務するように定めている
- 通常の勤務地とは異なる拠点への出勤も可能としている

コメント欄

⑤ 出社困難等で稼働可能な要員に限られることを前提とした対策は行っているか

- 非常時参集要員を本社や拠点の近く(徒歩可能な範囲)に住まわせて、要員確保に努めている
- 最低限、対策本部に関してはサブのメンバーを規定して要員の確保に努めている
- 想定はしているが、具体的な対策までは行えていない
- 参集できた要員で対応できるように規定も訓練も準備されている
- 様々な情報連絡ルートを使い、遠隔でも事態の把握や協議・意思決定、対応ができるように体制を整えていえる(在宅勤務への切替を含む)
- 個別の移動手段まで考えると、具体的な規定は難しい
- 役員や社員については規定できているが、取引先の要員確保については、一定の限界があるといえ、事業継続に関するボトルネックとなりうる
- グループ企業や取引先、派遣会社やOBなど、要員の応援が可能などところから要員を確保する体制としている
- 十分に検討できていない
- 現在、検討・策定中である

コメント欄

5. 防災用品の配備状況

① 役員・従業員に防災用品を配備していますか

- 防災セットとして個人の執務スペース周辺に保管させている
- 防災セットとして人数分会社が一括保管している
- 防災セットは配備しているが、全員分は用意していない
- 現時点では不十分だが、今後、配備する予定である
- 各人で準備させている
- 配備していない

コメント欄

- ② 役員・従業員の家族向けに防災用品を配布していますか
- 防災セットとして、会社または組合を通じて、全世帯に配布している
  - 会社または組合を通じて、一部の防災用品を全世帯に配布している
  - 各人のニーズに応じて、会社が提供を斡旋している
  - 各人の取組みに任せている

コメント欄

- ③ 会社建物内に役員・従業員が留まることを想定した防災用品等を配備していますか
- 本社および全拠点に配備が完了している
  - 本社は配備が完了しているが、拠点はこれからである
  - 本社は配備が完了しているが、拠点の状況はわからない
  - 品数、数量ともに十分確保している
  - 品数、数量は不十分と認識しており、今後見直す必要がある
  - 品数、数量は不十分と認識しているが、当面はこのままの予定である
  - 品数、数量について十分かどうかわからない
  - 配備については各拠点の判断に任せている
  - 本社も拠点もこれから配備する予定である
  - 検討中である
  - 特に予定していない

コメント欄

- ④ 役員(社長)用の車両や社用車に防災・備蓄物資、携帯電話充電器、携帯電話以外の通信機器等を搭載しているか
- すべての車両に搭載している
  - 役員用車両のみに搭載している
  - 一部の車両には搭載している
  - 搭載していない
  - 現在、準備中である
  - 持出し用のバッグに収納しており、都度それを持参している
  - その他

コメント欄

## 6. 避難計画の策定

- ① 地震発生時の避難経路・避難場所を明確にしていますか
- 明確にしている
    - 一時避難場所と広域避難場所を明確にしている
    - 拠点ごとに明確にして周知している

- 本社は明確になっており周知もできている
- 本社以外の拠点は、現地に任せている
- 一時避難場所のみ明確にしている
- 一時避難場所や広域避難場所まで実際に歩く訓練を行っている
- 避難経路や非常口、消火機器類の位置、防災物資の所在等を明示した図面を作成し、各部署・各社員に周知している
- 決まっているが役員・従業員はあまり知らないと思う
- 特に決まっていない(状況によるので、都度判断する)

コメント欄

② 避難経路・避難場所は役員・従業員に周知していますか

- 規定・マニュアル類に定めて明文化している
- 災害時対応要領を記載した小冊子等を配布している
- 定期的に避難訓練を実施している
  - 直近の訓練参加率はどのくらいですか（概ね      %程度）
- 特に周知はしていない

コメント欄

③ 避難経路上に障害等がないか確認していますか

- 定期的に確認している
  - 月1回以上
  - 年2回以上
  - 年1回程度
- 発見の都度改善を行うこととしている
- 図面を作って、危険箇所を具体的に明示している
- 特にルールはないが、障害等はない
- 特に確認していない

コメント欄

④ 避難訓練は実施していますか

- 全役員・社員で年に2度以上実施している
- 全役員・社員(従業員)で年に1度以上実施している
- 全社員(従業員)で年に2度以上実施している
- 全社員(従業員)で年に1度以上実施している
- 正社員は必ず年に1度以上実施している
- 自衛消防隊等の一部社員が毎年必ず実施している

- 入居しているビル等で実施している避難訓練に社員の一部(持ち回りを含む)が参加している
- 防災や災害対応に関する社内研修会は実施している
- 1年以内で実施したことはない
- 3年以内で実施したことはない
- 事務所等の転居後は実施したことはない
- その他

コメント欄

⑤ 避難訓練はどのような状況で実施していますか

- 事前告知により、通常の社屋の状況(通電、避難障害なし)で実施している
- 事前告知により、停電・消灯、避難障害物設置の上で実施している
- 抜き打ちで、通常の社屋の状況(通電、避難障害なし)で実施している
- 避難階段を使って屋外に退避する訓練のみを実施している
- 消火訓練のみを実施している
- 実際の防災器具を利用して、使い方の周知を図っている
- あわせて緊急連絡網等による安否確認訓練、情報伝達訓練を実施している
- 図上訓練や危機対応訓練等、他の訓練項目に中に含めて実施している
- あわせて救命救助、応急処置訓練、AED取扱い訓練などを実施している
- その他

コメント欄

⑥ 事務所入り口等の電子ロックについて、避難訓練等において、停電時の解錠確認を行っていますか

- 実際に主電源を落とし、解錠されることを確認している
- 解錠確認までは行っていない
- 停電時には、内側から手動での解錠が可能である
- 入居時に確認している
- 現在、検証を行っている
- 電子ロックが避難障害になることは想定していない

コメント欄

⑦ 応急措置と心肺蘇生法訓練等の受講状況

- 緊急時に応急措置等を行う担当者を指名していますか
- 全ての拠点において指名している
- 本社では指名しているが拠点ではしていない
- 有資格者は把握しているが、会社として指名はしていない

- 今後、検討したい
- 特に指名していない

コメント欄

⑧ 当該担当者には、応急措置と心肺蘇生法訓練等を実施していますか

- 当該担当者および管理職等には定期的に訓練を実施している
- 避難訓練の際に、あわせて訓練を実施している
- 定期的に消防署の救急救命講習等に参加させている
- 担当者によっては訓練をまだ受けていない者もいる
- 特に訓練等は行っていない

コメント欄

7. 役員・従業員の安全確保に関して

① 役員や各部門の幹部など、事業継続においても重要な役割を果たすスタッフが、窓際に配置されているか。

- 配置されていない(ガラスを突き破って落下する等のリスクは少ない)
- 配置されているが、飛散防止対策や机・椅子の固定などの安全対策を行っている
- 飛散防止等の処置により安全を確保している
- 配置されているが、十分な安全対策は行われていない
- 什器の移動や窓の突き破りによる負傷等は想定していない
- 実施したいが、テナント形態での入居等のため、一定の限界がある
- 今後、検討する

コメント欄

② 役員・従業員が日頃から携帯しておくことを想定した個人カード(個人の特典、連絡先、血液型・疾患、使用薬品名、家族構成・緊急連絡先等の個人情報など)を配布していますか

- 社員証は配布しており、個人の特典は可能である
- 全役員・従業員に配布し、定期・不定期に携行を確認している
- 全役員・従業員に配布はしているが携行は個人に任せている
- どのようなものを配布したらよいのか分からない
- 現時点では、特に必要性を感じていない
- 作成に当たっては、検討を要する
- 特に取組んでいない

コメント欄

③ 会社施設の耐震診断を実施していますか

- 本社をはじめ全ての事業場の耐震診断を行った
- 昭和 56 年以前の建築物についてのみ耐震診断を行った
- 地震災害が発生する可能性が高い地域にある建築物についてのみ行った
- 本社など事業上極めて重要な拠点のみ行った
- 社宅についても耐震診断を行った
- 具体的にどのような内容をどのような機関に依頼すればよいのかわからない
- 今後実施する予定である
- 実施する必要がないと判断している(理由を具体的に記載願います)
- 特に検討していない

コメント欄

④ 会社施設の耐震補強の取組みについて教えてください

- 全ての事業所について耐震補強が完了している
- 本社など事業上極めて重要な拠点から行っている
- 会社が優先順位を判断して行っている
- 実施の優先順位は決まっているが、まだ実現していない
- 必要性は認識しているが、当面はこのままの予定である
- 具体的にどのような内容をどのような機関に依頼すればよいのかわからない
- 実施する必要がないと判断している(理由を具体的に記載願います)
- 特に検討していない

コメント欄

⑤ 会社設備(什器・備品等)、商品等の固定・配置・保管状況について教えてください

- ロッカー・キャビネット
  - 固定
    - 壁面・床面固定
    - 滑り止め
    - 固定していない
  - 収納物飛散防止策あり
  - 窓や扉(出入り口)の近くに設置されている
- 机
  - 結束あり
  - クリアデスクが徹底されている
  - 役員・管理職等が窓の直近に配置・着席している
- コピー機
  - 床面固定・ストッパーあり
  - キャスター付で固定していない
- PC/プリンター類



- 机等に固定・ストッパー等による移動・落下防止対策あり
- ノートパソコンのみを使用している
- 自動販売機
  - コンクリート製台／鉄板に固定するなど移動・転倒防止対策あり
  - 床面・壁面固定あり
  - 自動販売機設置業者に対応を依頼している
- 照明器具
  - 本体の落下防止策あり
  - 管球類の落下防止策あり
- ガラス窓・取り付けガラス
  - 窓枠等に腐食・隙間等がない
  - 網目入りガラス／飛散防止フィルム等対応済
  - 特に対策をしていない
- 看板・街灯
  - 固定具・支柱等に腐食がない
  - ボールのグラつき、ライト内への水溜まりがない
  - 定期的に落下リスクを検証している
- 喫煙所
  - 灰皿には水を入れてある
  - 転倒防止策あり
  - 周囲に可燃物がなく防火戸等で仕切られる場所である
- 商品等
  - 荷崩れ防止策あり
  - 重量物、壊れやすい物等は低い位置に保管するなどを徹底している
  - 危険物についての取扱いを厳格化するよう定めている
  - 避難口、非常通路等に置かれている

コメント欄

## II. その他の防災・減災体制に関して

- 質問への回答として適当なものにチェックをお願いします。なお、設問に対しては複数回答可です。「その他」と回答された場合や該当がない場合、補足が必要な場合は、具体的にコメント欄に記載頂きますようお願いいたします。

1. 各自治体作成の「地震被害想定図」を確認し、自社の拠点における地震被害の想定を行ってはいですか
  - 想定している
  - 「地震被害想定図」は特に確認していないが、地震の被害は想定している
  - 他のデータを活用している
  - 想定していない

コメント欄

## 2. 震災リスクへの対応について

### ① 規程・マニュアル類は整備されていますか

- 緊急事態対応規程(危機管理規程)内に規定している
- 地震災害対応規程として個別リスクについての規程がある
- 緊急事態対応マニュアル内に規定している
- 地震災害対応マニュアルとして個別のマニュアルがある
- 特に整備していない
- その他

コメント欄

### ② 規定・マニュアル類の内容は役員・従業員に周知されていますか

- 社内イントラネットに掲示し、いつでも閲覧可能な状態にしている
- マニュアル類は幹部社員の自宅にまで配備している
- 災害時対応要領を記載した小冊子等を配布している
- 震災リスクに関する社内研修を実施している
- 様々な事態を想定した避難訓練や図上訓練を実施している
- 特に周知はしていない

コメント欄

### ③ 今回の大震災をふまえ、規程・マニュアル類の見直しは必要ですか

- 必要であり、既に着手している
- 見直す予定であるが、具体的な内容は検討中である
- 見直す必要があるかを含め、現在検討中である
- 特に必要ない

コメント欄

### ④ 地震・津波など震災発生後の二次被害の防止のために、どのような取組みを行っていますか

- 火災・延焼防止、薬液などの噴出・漏洩防止などの安全対策を実施している
- 危険が周辺に及ぶ可能性のある場合、周辺住民への危険周知や避難の要請、行政当局への連絡・連携をBCPの中に盛り込んでいる
- 安全対策を実施する要員をあらかじめ確保するとともに、招集訓練を実施している
- 現段階では、そこまでの想定はできていない
- その他

コメント欄

### 3. 電力不足への想定と対策

#### ① 電力不足の影響が中長期におよぶ「計画停電」や「節電」について、あらかじめ何らかの想定がありましたか

- 電力不足の状態がある程度続く(概ね1ヶ月以上)ことは想定していた
- 自家発電機の導入などの代替策を具体的に検討していましたか
- 検討していた(具体的な対策をコメント欄に記載願います)
- 検討中だった
- 特に検討していなかった
- 一時的な電力不足(概ね1ヶ月以内)は想定していた
- 通常の復旧期間(概ね数日~1週間程度)は想定していた
- 特に想定していなかった

コメント欄

#### ② 計画停電または節電による自社への影響にはどのようなものがありますか

- 売上の減少
- 営業時間の短縮
- 商品・サービス提供(供給)計画・体制の見直し
- 勤務体系の見直し(勤務時間の不安定、在宅勤務、交代勤務など)
- コスト/原価率の増加
- 取引先・取引条件の見直し
- 取引先からの取引停止・見直し等の通告
- 役員・従業員の健康面への影響
- その他
- 特になし

コメント欄

#### ③ 今後の震災等において、電力不足の事態が生じることを想定した対策を行っていますか

- 自家発電機、無停電装置を導入した
- ソーラー等の環境配慮型製品の導入を検討している
- 自家発電等、電力対策がしっかりしているビルや施設へ移転した
- 自家発電等、電力対策がしっかりしているビルや施設への移転を検討している
- 電力会社以外の会社との売電契約を締結している
- 自社施設において、相当期間でも発電が可能な施設がある
- 在宅勤務や節電シフトへの切替で乗り切る

- その他

コメント欄

#### 4. 原子力事故等の想定と対策

- ① 電力不足以外で福島原子力発電所の事故による影響にはどのようなものがありましたか

- 放射性物質による健康被害(被爆)  
 生活不安(食料や水への影響)  
 原材料の供給減少  
 商品の風評被害  
 輸出制限  
 放射能測定などによるコスト高  
 生産拠点、営業拠点の移転(の検討)  
 役員・従業員・家族の避難  
 放射能に対する不安から来る精神的な影響  
 その他

コメント欄

- ② 原子力事故への対応をあらかじめ想定していますか

- 想定しているが、一企業では対応が難しく、対策を考えていない  
 想定しているが、自社に影響が及ぶとは考えていない  
 想定しているが、これほど深刻な状況になるとは考えていなかった  
 特に想定していない(企業では対応のしようがない)

コメント欄

- ③ 原子力事故への企業の対応としてどのようなことが考えられますか

- 事業場の移転  
 役員・従業員の健康診断(放射線スクリーニングなど)  
 商品等の風評対策(放射線レベル測定後の出荷など)  
 正確な情報の役員・従業員への提供  
 社内相談窓口の設置  
 業界団体、自治体等との連携  
 その他

コメント欄

## 5. 地震災害対応体制に関する監査

### ① 定期・不定期の監査を実施していますか

- 内部監査の監査項目として定期的に監査を行っている
- 監査は、ソフト面が中心であり、ハード面の確認は行っていない
- 外部専門家によるハード面・ソフト面からの監査を受けている
- 前回の監査から3年以上経過している
- 今後実施する予定である
- そもそも監査の対象としていない(何を監査すればよいかわからない)
- 実施したことはない

コメント欄

### ② 監査結果は経営トップに報告され、必要な指示を仰いでいますか

- 経営トップは現状について十分な認識を持っている
- 担当役員が現状について十分な認識を持ち、必要に応じて経営トップに報告・相談している
- 経営トップ等の認識は不十分だと思う
- 監査をする体制になっていない
- 特に報告していない

コメント欄

## 6. 今後の震災リスクへの対応に関する自社の課題は何ですか

- 地震被害の想定
- 津波対策
- その他地震起因災害への想定・対応
- 規程・マニュアル類の整備
- 帰宅困難・出社困難への対応(受け入れ体制を含む)
- 役員・従業員の行動基準・判断基準の策定・周知
- 避難計画の策定
- 防災用品の配備
- 緊急連絡網の整備
- 緊急時連絡方法の整備
- 対応訓練の実施
- 耐震診断の実施
- 耐震補強
- 什器・備品等の地震対策
- 監査体制の構築
- 予算の確保
- 事業継続計画の見直し
- 労務管理体制、業務実施体制の見直し

その他

コメント欄

Ⅲ. 震災BCPに関して

- 質問への回答として適当なものにチェックをお願いします。なお、設問に対しては複数回答可です。「その他」と回答された場合や該当がない場合、補足が必要な場合は、具体的にコメント欄に記載頂きますようお願いいたします。

1. BCPの導入状況(有無・運用期間)

① 事業継続計画(BCP)を策定していますか

- 策定済
  - 運用期間はどれくらいですか
    - 1年以内
    - 3年以内
    - 5年以内
    - 5年以上
- 策定中
- 策定予定
- 見直しを行なっている
- 今後も策定の予定はない

コメント欄

② BCPはどこまで含めて策定(もしくは策定作業)をしていますか

- 自社のみ
- グループ会社
- サプライチェーンを形成する企業群
- 同業団体
- 地域的な協同組合など

- 地域社会との連携
- その他

コメント欄

- ③ 東日本大震災を踏まえて、BCPを見直しましたか
- 見直して、現在新たなBCPとして策定済である
  - 現在、見直しを行っている
  - 見直しに向けた情報収集、総括、脆弱性の検証を行っている
  - 課題は把握できているが、見直しに着手できていない
  - 検証の結果、見直しの必要性はないと判断している
  - 見直しを行う必要性は感じているが、まだ何も着手できていない
  - そもそもBCPを策定していない(自社にはBCPは不要である)
  - その他

コメント欄

## 2. 経営トップの関与

- ① 経営トップは、自らBCPの策定・運用に関与していますか
- 経営トップは、BCPの策定に運用に積極的に関与し、自ら参画するスケジュールを確保している
  - 経営トップは、必要な予算や要員などの経営資源を確保している
  - 経営トップには報告がなされ、必要に応じて指示がある
  - 担当役員の指示により取組みがなされている(経営トップには必要に応じて相談している)
  - 担当部門の長が中心となって取組んでいる
  - その他

コメント欄

- ② 今回の震災を受けて、経営トップからBCPの見直しの指示がありますか
- 既に具体的な指示がある
  - 現在の内容に対する懸念は示している
  - 現時点では特に指示はない
  - その他

コメント欄

### 3. BCPに関する基本方針

#### ① BCPに関する基本方針を定めていますか

- 定めている
- 定めているが、役員や社員に十分に周知できていない
- 定めていない
- どのようなものを定めればよいか分からない

コメント欄

#### ② 自社の事業継続の範囲や対象を明確にするための自社や自社事業の社会的使命や役割、事業環境等を踏まえた本質的要請が分析・検証されていますか

- 組織内外の種々の状況や要請を踏まえて、自社として果たすべき役割を明確にし、事業継続の有り方、対象を決定している
- 自社の事業環境や事業の実施プロセスの検証に重点を置いており、現時点においては、社会環境や社会的役割までは、現時点で考慮できていない
- 主要取引先のニーズは把握しており、そのニーズに確実にこたえていくことを事業継続上の課題の主題としている

#### ③ BCPに関する基本方針は、取締役会または経営会議の決議を経ていますか

- 機関決定がなされている
- 社長決裁(稟議)である
- 担当役員決裁(稟議)である(社長へは報告)
- 担当部門の長が中心となって作成した
- 全社的なプロジェクトチームで検討した
- 検討・準備中
- 決議の必要性を認識できていなかった

コメント欄

#### ④ 基本方針は、社内外に公表していますか

- 社内外に公表している
  - 社外への公表について教えてください。
    - HP
    - 有価証券報告書
    - 株主総会／投資家説明会
    - 株主・取引先へ文書等配布(小冊子)
    - CSR報告書、環境報告書等
    - その他
- 社内の全ての役員・従業員に公表している
- 関係者のみ(社内の一部)に公表している
- 公表の重要性を認識していない(検討中)
- 公表しないと判断している



コメント欄

- ⑤ 経営トップは、社内外に自社のBCPについて説明していますか
- 経営トップ自らの言葉で、直接、社内外に説明している
  - 経営トップ名の文書を関係先に配布して説明している
  - HP／有価証券報告書／IRレポート等で説明している
  - 専ら担当役員／担当部門の長から説明している
  - 取引先等、必要な範囲で個別に説明している
  - 特に説明はしていない

コメント欄

- ⑥ BCP発動後の自社の被災状況や事業復旧見込み、問合せ先などの情報開示を行うための対応(広報)要領やWEBサイトを準備しているか
- 自社のホームページに事業継続に関する専用のページを作り、そこに適宜、掲載・更新していくことに決めている
  - 自社のホームページの各関連部分で各々情報発信を行う決まりとなっており、ホームページをくまなく探せば、必要な情報は得られるようになっている
  - 通常のリリースの形で適宜行うことに決めている
  - 現在、準備・策定を行っている
  - BCP発動後の自社の事業の状況等に関する情報発信に関する対策は、今後の課題である
  - SNSに切り替えて、順次必要な情報を発信していく
  - 情報開示の必要性を感じない
  - 他社の動向も含めて、現在、情報を収集している
  - その他

コメント欄

- ⑦ BCPの対応方針は具体的に行動できる内容となっているか
- 継続すべき業務と対応に関する考え方(人命の尊重、地域社会への貢献、事業の回復等)の優先順位のみ定めている
  - 継続すべき業務のみ定めている
  - 対応に関する考え方(人命の尊重、地域社会への貢献、事業の回復等)のみ定めている
  - 社員としてとるべき行動をケーススタディ的に例示している
  - 具体的な対応のプロセスを定めている

コメント欄

- ⑧ 震災発生時の役員・従業員の行動基準・判断基準を明確にしていますか
- 事務所内・通退勤途上・外出中・就業時間外といったケース別に地震発生直後から概ね3日以内の行動基準・判断基準を明確に定めている
  - 規定・マニュアル類に定めて明文化している
  - 災害時対応要領を記載した小冊子等を配布している
  - 安否確認要領・ルールのみ定めている
  - 個人の判断に委ねることをルール化している
  - 個人の判断に委ねることになると思う(ので特に定めていない)
  - 事業回復等に向けたアクションプランを権限の委譲と共に定めている
  - 特に定めていない(都度検討する)

コメント欄

- ⑨ 震災発生時の行動基準や判断基準について、定期的に見直していますか
- 役員や管理職、関係部署において意見交換や情報交換を行なっている
  - 専門家等を交えた見直しを行なっている
  - 従業員への研修時に意見を吸い上げている
  - どのように見直してよいか分からない
  - 特に行っていない

コメント欄

- ⑩ BCPの基本方針や前提を決める上でネックとなる事項、実務上の推進阻害要因となる事項は何か
- 組織の置かれた環境や事業を取り巻く内外の状況を分析することで、かえって状況が複雑になり、継続すべき事業の絞込み等がかえって難しくなる
  - 事業の絞込みは、取引先の絞込みを意味するため、実際に絞りこむ段階で、社内的な調整を図るのが難しい
  - 仮に事業を取り巻く種々の要因を抽出・分析できたとしても、実際の状況と机上の分析が異なるため、いざというときの保身が働き、なかなか体制整備が進まない
  - 結局、あれもこれもで、非常に多くの業務が対象となるため、BCPの構築に多くの労力を費やさざるを得ない
  - 対象とする事業や判断基軸は明確であり、特に推進阻害要因はない
  - その他

コメント欄

#### 4. 事業影響度評価

##### 1) 停止期間と対応力の見積もり

① 一定期間事業を中断(停止)した際の損失を把握していますか?

- 把握している
  - 1週間
  - 1ヶ月
  - 6ヶ月
  - その他(12ヶ月、12ヶ月以上など具体的に)
- 把握していない

コメント欄

② 事業中断の影響をふまえ、どの程度までの停止期間に耐えられるかを想定(判断)していますか

- 想定している
  - 1週間以内
  - 1ヶ月
  - 6ヶ月
  - その他(12ヶ月、12ヶ月以上など具体的に)
- 想定していない

コメント欄

③ 事業影響度評価、被害評価及び財務診断は、それぞれ過去 12 ヶ月以内を実施していますか

- 1年に1回以上見直すことをルール化している
- 最初の検討時点から見直しをしていない(13ヶ月以上経過している)
- 財務的な手当についてのみ見直している
- 今後検討する

コメント欄

④ BCPの対象としている業務の業務プロセスや各業務における要求事項、実施に必要なインフラや資源、手順等は明確になっているか

- 業務フローや業務チャート、職務記述書を作成しており、それを元に事業インパクトやリスクアセスメントを行っており、業務プロセスや各業務における要求事項、インフラ、手順等は明確である
- 一部の業務については準備されているが、現状のBCP策定においては活かされていない

- 必ずしも明確にはなっていない
- 業務フォローや業務チャートとは切り離して、事業影響度分析を行っている
- そこまでの分析は行っていない
- 事業影響度分析・評価に関しての考え方が十分に理解できていない
- その他

コメント欄

## 2) 中核業務

- ① 影響度評価を踏まえ、災害時に優先的に継続すべき中核業務を選定していますか
- 具体的に選定している
  - 複数選定はしているが、絞り込めていない
  - 選定中である
  - 具体的にどのように選定したらよいか分からない
  - 選定していない

コメント欄

- ② 中核業務に必要な要素(重要業務)を洗い出していますか
- 重要業務を洗い出し、優先対処事項や役割分担、実施要綱等についても検討している
  - 重要業務を洗い出しているところである
  - まだ着手していない

コメント欄

## 3) 優先業務

- ① 事務所・工場、機材、要員、原料、輸送、梱包、顧客など様々な対象に与える影響を考慮して、優先業務の被害の程度を想定していますか
- 想定している
  - 想定中である
  - 想定していない

コメント欄

- ② 優先業務に必要な要素を洗い出していますか

- 洗い出しは終わっており、優先対処事項や役割分担、実施要綱等についても検討している
- 現在洗い出しているところである
- まだ着手していない

コメント欄

- ③ 優先業務に関して、「優先」と判断した理由や根拠は明確で、社内に明示されていますか
- 判断の根拠や理由については、社内に十分に告知・説明しており、社員の総意である
- 判断の根拠や理由については、一部の役員・社員は知っているが、その他の社員は知らない
- 最終的にどのような判断基準、プロセスで「優先」とされたのか、分からない
  - 「優先業務」が何かは明示されているが、なぜそれが「優先業務」なのかは、説明されていない

コメント欄

- ④ 通常の事業環境とは異なり、BCPを発動せざる得ない社会環境、事業環境下において、「優先」業務とされた業務プロセスを実行し、事業の維持・回復を図ることが現実的に可能だと思いますか
- 限られた人員・インフラを前提としても実現できるように優先業務を絞り込んでおり、実現可能である
  - 代替の設備や拠点を準備しており、それらを活用すれば実現は可能である
  - 一定の条件はつくが、条件さえ満たしていれば、実現は可能である
  - 実現には相応の人員やインフラ、資金等の種々の資源が必要であり、制約条件化では正直厳しいと思う
  - 状況によるため、一概には判断できない
  - その他

コメント欄

#### 4) ボトルネック

- ① 重要業務が受ける被害の想定に基づき、生産の再開や業務復旧に欠かせない主要な生産設備や情報などの資源を重要な要素として把握していますか
- 想定している
  - 想定中である
  - 想定していない

コメント欄

② ボトルネックとなるのは具体的にどのような要素と考えていますか

- 要員(役員・従業員、派遣社員など)
- 工場等の施設、店舗
- 設備(製造用機械等)
- 原材料等の供給(調達先の被災等)
- パソコン・通信回線(インターネットや電子メールを含む)
- 情報管理システム
- 電話回線
- 電力
- ガス
- 水道
- 金融インフラ
- 交通機関
- 外部業務委託先(仕入れ・調達先)
- 納品のための輸送手段
- 在庫品
- 各種書類・帳票類
- その他

コメント欄

③ ボトルネックとなりうる要因に対してのリスクヘッジ対策は十分ですか

- 多層化・冗長化しており、問題ないと考えている
- 一部については対応を終了しているが、まだ十分に対策できていない要因もある
- ボトルネックに対するリスクヘッジにはコストがかかり、対策には一定の限界がある
- 企業が単独で対応できる範囲には限界がある
- 現在、強化に向けて順次取組んでいる
- どこまでやれば安全という指標があるわけではなく、現実問題として、対応・対策が難しい
- 課題として認識しているに留まり、手をつけていない
- 何をしたら良いのか分からない
- その他

コメント欄

④ ボトルネックおよびその対策は定期的に見直していますか

- 年に1回以上見直している
- 当初作成して以降見直していない
- その他

コメント欄

## 5) 目標復旧時間

- ① 影響度評価の結果や、取引先や行政との関係、社会的使命等を踏まえ、その重要業務の停止が許されると考える目標復旧時間を設定していますか

- 設定している
- 具体的にどのくらいを想定していますか
- 1週間以内
  - 2週間以内
  - 1ヶ月以内
  - 3ヶ月以内
  - その他
- 設定していない

コメント欄

- ② 目標復旧時間が契約や特別な法律・条例等で定められている場合、それに準じて目標復旧時間を設定していますか

- 設定している
- 整合性を確認していない
- 現在確認中である
- 設定していない(今後検討する)

コメント欄

- ③ 今回の震災を踏まえて(あるいは今後発生したとして)、率直な感想として、目標復旧時間内の復旧は可能だと思いますか

- 当初から震度7や津波被害を想定しているので、問題ないと思う
- インフラさえ整えば可能だと思う
- 正直言って厳しいと思う
- その他

コメント欄

## 6) 財務状況分析

- ① 1か月分程度の事業運転資金に相当する額のキャッシュフローを確保していますか?

- 確保している
- 1ヶ月分
  - 2ヶ月分以上
  - その他

- 流動性は十分確保できていますか
  - 銀行が機能しない場合も想定し手元に現金で保管している
  - 手元は小口にとどめ、預金の形で保管している
  - その他
- 不足しているため対応について現在準備中である
- 確保していない(今後検討する)

コメント欄

② 手元資金の確保以外のキャッシュフロー対策について教えてください

- 災害時の融資制度の検討
  - 政府系金融機関の融資制度の利用
  - 震災ファイナンス(コミットメントライン)の設定
  - CATボンド(災害債券)の発行
  - コンティンジェント・デット(災害発生時のローン予約)
  - コンティンジェント・エクイティ(災害発生時の株式発行)
  - その他
- 特に手当てしていない

コメント欄

5. 業務実施のための事前準備・対策(代替戦略・連携戦略)

1) 代替業務場所

- ① 災害発生時に災害対策本部長や幹部社員などが集合する場所を複数選定していますか
- 選定している
    - 既に緊急時の業務体制への移行準備もすすめている
    - 選定しているが、受け入れ態勢や業務実施体制について更なる検討が必要
    - 国内・海外での分散状況について、具体的にコメント欄に記載願います
  - 現在検討中である
  - 今後検討する
  - 在宅勤務等でも可能なため、特に検討していない

コメント欄

② 被災地での業務の再開以外に、非被災地での業務の継続も検討していますか(例えば、被災地以外の拠点や工場に指揮命令権を移すなど)

- 選定している
  - 既に緊急時の業務移管の準備もすすめている



- 選定しているが、受け入れ態勢や業務実施体制について更なる検討が必要
- 現在検討中である
- 今後検討する

コメント欄

## 2)代替確保

### ① 緊急時における情報連絡の拠点場所を確保していますか

- 確保している
  - 既に緊急時の業務体制への移行準備もすすめている
  - 選定しているが、受け入れ態勢や業務実施体制について更なる検討が必要
- 現在検討中である
- 今後検討する

コメント欄

### ② 被災した会社の重要施設・設備の代替確保について検討していますか

- 確保している
  - 既に緊急時の業務体制への移行準備もすすめている
  - 選定しているが受け入れ態勢や業務実施体制について更なる検討が必要
- 現在検討中である
- 今後検討する

コメント欄

### ③ 通信手段や電力などのインフラに関する二重化対策やバックアップの必要性を検討していますか

- 検討は終えており、既に対策に着手している
- 検討は終えている
- 現在検討中である
- 今後検討する

コメント欄

### ④ 代替先での業務実施に必要なマニュアルや規定の整備、従業員への教育等を行ってい

ますか

- 検討は終わっており、既に対策に着手している
- 検討は終わっている
- 現在検討中である
- 今後検討する

コメント欄

### 3) 製品・サービスの供給

- ① 平時から原材料・部品の供給、輸送、生産、販売などに携わる関連企業の事業継続に関する情報を収集するとともに、自社のBCPについて関連企業の理解を得るよう努めていますか

- 契約条項等にもすでに反映されており、すぐに起動・対応できる
- 取引先と共同でシミュレーションを実施し、問題点を把握・改善している
- 定期・不定期に取引先等と情報交換の場を設けている
- 取引先等に自社のBCPの内容を説明している
- 取引先等にBCPの策定を求めている
- 取引先等のBCPの策定状況やその内容を把握している
- 取引先等とBCPに関する情報交換等は特に行っていない
- 取引先に任せている
- その他

コメント欄

- ② 被災地以外での代替生産を検討していますか

- 被災地以外の事業所での生産・サービスの提供を行う準備を行っている
- 具体的に、他社での一時的な代替生産等を調整している
- 現在検討中である
- 代替地での生産やサービス提供は考えていない

コメント欄

- ③ 部品・材料の供給元の代替性、サプライチェーン発注元・発注先の協力、OEMの実施・同業他社との応援協定の利用などを検討していますか

- 代替生産を行う会社を選定し、既に調整が済んでいる
- 代替生産を行う会社を選定したところである
- 在庫の形で相当程度保有している

- 海外拠点での生産のため、特に問題ない
- 他社での一時的な代替生産と復旧後の取引復元の協力を取り付けている
- 現在調整中である
- 現在検討中である
- 検討していない

コメント欄

④ 適正在庫の考え方を見直していますか

- BCPの観点から見直しを行った
  - 在庫増強
  - 在庫保管場所の分散
  - その他
- 在庫を極力持たない方針に変更はない(理由を具体的に記載願います)
- 特に検討していない

コメント欄

4) 情報システムバックアップ

① 情報システムのバックアップ措置として、どのような取組みをされていますか

- バイタルレコード(企業の存続に関わる文書や代替情報が他に求められない文書)を抽出し、バックアップを行っている
- 必要な情報のバックアップを取得し、同じ災害で同時に被災しない場所に保存している
- 遠隔地の文書・電子データ保存サービスを活用している
- 特に重要な業務を支える情報システムを中心にバックアップシステムを整備している
- 業者が提供するデータバックアップサービスを導入している
  - 重要なデータをバックアップするためのコンピュータ記憶装置(ポータブルハードディスク等)を購入し、安全な地区になる施設に格納している
  - 平常運用へ切り換える際に障害が発生するのを防ぐため、情報システムの詳細な復帰計画を策定している
  - 自家発電装置、電源や回線など、設備の二重化を実施している
  - その他

コメント欄

5) 共助・相互扶助体制

- ① 事業継続計画の策定・実施にあたり、交通渋滞の発生や物資の買占めなど地域の復旧を妨げることのないよう留意していますか

- 留意している
- 想定が難しく不十分だと認識している
- 特に想定していない

コメント欄

- ② 災害直後の期間内は、応急対応要員以外の従業員に出勤を求めず、自宅周辺の人命救助、火災防止、弱者支援など地域の安全確保に貢献する機会をつくることを検討していますか

- 検討し、社内規定やマニュアル等に明記している
- 検討の結果、対応方針として関係者間では共有している(全ての役員・従業員に周知しているわけではない)
- 業界団体や地域コミュニティ、行政機関等と協定を結んでいる
- 当たり前のことなので特に検討していない
- その他

コメント欄

- ③ 企業の隣組、地域コミュニティなどとの共助の仕組みを作っていますか

- 相互応援協定を結んで共助の仕組みを作っている
- 現在検討中である
- 特にそのような動きはないが必要なことだと思う
- 当たり前のことなので特に検討していない
- その他

コメント欄

## 6. BCP構築・運用の社内体制

### 1) BCP発動基準

- ① BCP発動基準が明確に設定されていますか

- 明確になっている
  - 震度6弱以上の地震
  - 震度5強以上の地震
  - 東海地震の警戒宣言が発せられたとき
  - 災害の種類に関わらず、必要に応じて
  - その他
- その都度判断者の判断に任されている
- 現在検討中

コメント欄

② BCP発動を判断する人物が明確に決められていますか

- 明確になっており、従業員にも周知徹底している
- 明確になっている
- 特に明確になっていないがその場の役職上位者が決定すると思う
- 当該人物が不在などで判断できない場合、代理の判断者が決められていない
- 当該人物(もしくはその代理者)を特に従業員に周知していない
- 現在検討中

コメント欄

2)BCP社内体制(指揮命令系統・周知)

① 事業継続の組織体制と役割および指揮命令系統を明確にしていますか

- 明確にして、マニュアル等に記載している
- 明確にしているが、従業員に周知していない
- 都度、判断・周知する
- 現在検討中

コメント欄

② 事業継続の組織体制において、経営層の中から対策責任者を任命していますか

- 任命している
  - 代表
  - リスク管理担当役員
  - 経営企画部門担当役員
  - 管理部門担当役員
  - 情報管理部門担当役員
  - その他
- 役員以外の執行役員、担当部門の長を任命している
- 担当部門(主管部門)はどちらですか
  - リスク管理部門
  - 経営企画部門
  - 総務部門
  - 法務部門
  - 財務・経理部門
  - 情報管理部門

- その他
- 現在検討中

コメント欄

- ③ 部門を越えた動員体制を構築していますか
  - 全ての役員・従業員に役割が割り当てられている
  - 全ての管理職以上に役割が割り当てられている
  - 担当部門を中心に役割を分担している
  - 現在検討中

コメント欄

- ④ 災害対策本部長や各部門の対策実施本部長の権限委譲や代行順位についてあらかじめ定めていますか
  - 定めており、マニュアル等に記載している
  - 定めているが、従業員には十分周知されていない
  - 現在検討中

コメント欄

- ⑤ 地震の規模による緊急事態レベル(対策本部の設置基準等)を区分していますか
  - 震度5強以下の地震と震度6弱以上で区分している
  - 東海地震の警戒宣言が発せられたときをひとつの区分としている
  - その都度判断している
    - 対策本部の設置の判断者があらかじめ決まっている
    - 上記判断者は明確になっていない
  - 特に区分していない

コメント欄

- ⑥ 緊急対策本部の設置に関するルールは決まっていますか
  - 設置基準はあらかじめ決まっている
    - いつ頃までに設置することになっていますか
      - 1時間以内
      - 3時間以内

- 3 時間経過以降(            時間後くらい)
- 設置基準は決まっていない

コメント欄

⑦ 対策本部の設置(危機事態への対応)に関する方針について

- 災害対応、事業継続マネジメントに関しては、トップ主導による上意下達式の危機対応を理想としている
- 社長や役員等が必ずしも参画できるとは限らないが、取りえず、対策本部を設置して、情報収集に努める
- 本社が被災した場合でも、一時的に別の拠点に対策本部を設置し、順次、本社に対策本部に移行していくこととしている
- 現場における個々人の判断・対応が可能なように、緊急時の対応に関する権限を委譲して現場における対応を原則とし、順次、状況をみて対策本部の関与を強めていく
- その他

コメント欄

⑧ 対策本部が設置できない事態を想定したフェイルセール(安全装置)的なルールや方針は決まっていますか

- 速やかに本社に対策本部が設置できないという事態は想定していない
- 本社被災の場合は、本社以外に対策本部を立ち上げ、その後、環境が整い次第、本社に移管していく体制を整備している
- 本社社屋が使えない等に備えた代替の対策本部設置場所を本社の近くで確保し、決定・明示している
- 対策本部が速やかに設置できない事態を想定して、現場における対応を重視した人材育成や権限委譲を行っている

コメント欄

⑨ 当初、稼動可能な要員が限られていることを前提とした対策は行っていますか

- 全国的に見て複数の拠点があり、例えば、東日本担当者や西日本担当のように役員を本社等の特定の拠点に集中させない形で、組織としての意思決定者不在の事態を回避している
- 他のエリアの拠点においても、一次的な代替業務が可能なように、人事面での手当て(人員配置)を行っている
- 判断基準や考慮すべき事項を明確化し、意思決定に関して、相当程度現場レベルに権限を委譲している
- 他拠点やグループ会社から応援を派遣する体制を整え、訓練も行っている

- 主要取引先等との協力・連携体制が整備されている
- 対策本部や現場の要員を交代で休ませることができるようなオペレーション、マネジメントの指針を確立している
- 対策はできていない
- 応援等により対応するため、人員不足の事態は生じないと考えている
- その他

コメント欄

⑩ 臨時従業員の確保について検討していますか

- 確保の目処が立っている
  - 自社OBの協力(契約の有無)
  - 地域コミュニティからの協力
  - 派遣会社(有事派遣の契約の有無)
  - その他
- 人数は確保できるが、必要なノウハウ等を持ったスタッフの確保に課題が残る
- 現在検討中である
- 今後検討する
- 自社社員にて対応する

コメント欄

3)情報の整理と文書化(情報収集・情報発信・情報共有、マニュアル)

- ① 災害発生後、関係者との情報共有を図り、いわゆるブラックアウト(企業活動が関係者から見えなくなる、何をしているのか全然わからない状況)を防ぐための対策を講じていますか
- 救援、情報収集、情報連絡、復旧などの役割を明確化している
  - 情報を特定の部署(人間)に集約する
  - 報告が必要な事項を文書化(様式化)している
  - 進捗状況の報告期限をこまめに設定して最新状況を把握、共有する
  - 代替拠点先を基点に主要取引先や従業員等への告知、説明を行なっている
  - その他

コメント欄

② 収集すべき情報を整理していますか

- チェックリスト・マニュアル化して速やかに漏れのないように準備している
- 収集すべき情報として決めているものについて教えてください
  - 自社の被害状況及び復旧の可否・目処の判断
  - サプライチェーンの被災状況(仕入先、納入先、物流関係)



- 参集・稼働可能な役員・従業員の状況
- 先遣隊の派遣に伴う現地の状況
- 業務の影響範囲の特定に必要な情報
- 代替先への移転に関する現地の状況
- バックアップシステム稼働の可否
- 再開した業務の状況
- 追加に必要な資材等
- 代替拠点先の受け入れ態勢等
- BCP の運用上の諸課題
- その他
- 特に決めていない

コメント欄

#### 4) 危機事態対応体制

- ① 事業継続計画(BCP)に定めた事項ではない想定外の事態が発生した場合の行動要領や対応体制は整備されていますか
- BCPの枠組みを参考にしながら応用して対応していく
  - オールリスクに対応できるようにBCPを強化・細分化しており、基本的に現行のBCPの枠組みで対応できると考えている
  - 想定外事態への対応については、都度、対策本部で協議しながら対応していく
  - 社長等の強力なリーダーシップが発揮できるので、そのような形で対応して行く
  - 日頃から、社員等に問題解決や状況判断の訓練を行い、各社員が想定に囚われない対応ができるような人材育成や権限委譲を行っている
  - 最低限、方針や優先順位は明確にして、それを参考に動けるようにマニュアル等を整備している
  - 別途、危機管理規定等にしながら対応していく
  - 現在、検討中、策定中である
  - 現状においては対応できておらず、今後の課題である

コメント欄

- ② 現在の自社のBCPを踏まえて、率直に考えて、BCPのシナリオや想定外の事態(複合災害等)へ、現在の体制で対応できると思う
- 対応できる
  - 相当程度まで対応が可能であると思う
  - 役員や社員が自律的に判断して、対応していけると考えている
  - 想定や準備、演習は行っているが、想定外事態への対応は未知数である
  - 演習や訓練を実施できておらず、実効性は未知数である
  - 想定外事案への対応は課題である
  - その状況になってみないと分からない
  - その他

コメント欄

③ 大規模な地震災害に備えて、対策本部の設置等の訓練を行っていますか

- 対策本部を召集して大規模地震を想定した総合的な訓練を行っている
- 対策本部メンバーによる机上訓練を行っている
- 避難訓練を定期・不定期に実施している
- 緊急連絡網の起動訓練を行っている
- 安否確認システムの稼動訓練を行っている
- 社内研修等で緊急時の対応に関するシミュレーション等を導入している
- 今後実施する予定である
- 特に取組んでいない

コメント欄

5) BCPの実効性確保に向けた教育・訓練等の体制

① 事業継続が実践できるよう、教育・訓練を継続的に行っていますか

- 定期的に関係者を参集して、教育・訓練を実施している
- 重要業務が目標復旧時間内に復旧できるかどうか実際に確認している
- 復旧に必要な資機材が定めた時間内に調達できるかどうかを確認している
- 手作業で業務処理を行う場合、業務処理量が現実的かどうかを模擬訓練(シミュレーション)も含めて確認している
- 策定して以降、特に実施したことがない
- 現在検討中

コメント欄

② マニュアルの内容を熟知した要員を育成していますか

- BCP担当部署、対策本部事務局の関係者を対象として継続的に教育・訓練を行っている
- 関係者を招集して、定期・不定期に模擬訓練(シミュレーション)も含めて確認している
- 関係者にマニュアルを配布して内容を個別に確認させている
- 関係者の業務の一環として個人の取組みに任せている
- 現在検討中

コメント欄

- ③ 東日本大震災や阪神淡路大震災の際に災害対応や事業継続対応に当たったスタッフを要職に配置する等の人事的対応を行っている
- 配置している
  - 必要に応じて助言や支援を求められる状況にある
  - 当人はいないが、対応時の英知やノウハウをマニュアル化している
  - 配置していない

6) BCPに関する監査・運用(是正活動)

- ① 定期的に事業継続の取組状況を評価していますか

- 年1回以上評価している
- 導入以降評価したことがない
- 評価の仕組みについては定めがない
- 訓練等を通じて見直している
- 現在検討中

コメント欄

- ② 監査結果をふまえて、どのような取組みを行っていますか

- 実施できていないところを把握し、日常業務の中で取り組めるところはその都度改善している
- 事業継続の取組状況の評価結果や改善内容を経営者に報告している
- 経営トップから見直しの方針、方向性を打ち出させている
- 社内報やイントラネット、口頭も含め、BCPの改善状況、更新(変更)内容などを社内に周知している
- 役員・従業員のBCPへの参加や貢献を評価するための制度を設けている
- 現在検討中
- その他

コメント欄

7. 被災地支援

- ① 被災地支援についてはあらかじめ定めがありましたか

- 先遣隊の派遣(従業員の現地派遣)(派遣基準、メンバー、装備等)について定めがある
- 被災地への要員派遣・物資補給については、緊急対策本部で検討することになっている
- 募金や義援金拠出を行なうことになっている
- 速やかに救援物資を送ることになっている
- 特に定めはなかったが、今回、社長等の判断で支援を決めた
- 特に定めがなく、現時点で検討中である

コメント欄

② 被災地への支援要員の派遣について教えてください

- 被災地の自社営業所に役員・従業員を派遣した
  - 被災地への派遣は地震発生から何日後でしたか (      日後)
  - 被災地へ派遣した人数及び所属部署(      人      )
  - 被災地へ派遣した役員・従業員の役職内訳
    - ・役員級(執行役員、本部長クラス含む)      名
    - ・部長級(室長、副本部長クラス含む)      名
    - ・課長級      名
    - ・その他      名
- 被災地の取引先等の支援のため役員・従業員を派遣した
  - 被災地への派遣を決めた理由は何ですか
    - 当該取引先等と事前に協定していた
    - 先方から支援要請があった
    - 自社の判断で決定した
    - その他
  - 被災地への派遣は地震発生から何日後でしたか (      日後)
- 被災地への支援要員の派遣にあたって障害となったのはどのような点ですか
  - 目的地までの交通ルートの確保(移動手段)
  - 現地の受け入れ体制(宿泊・インフラ等)等
  - 現地に関する情報の不足
  - ガソリンの確保
  - 物資の確保
  - その他
- 特に対応なし

コメント欄

③ 被災地への支援物資の提供について教えてください。

- 被災地への提供は地震発生から何日後でしたか (      日後)
- 被災地に送った物資はどのようなものですか
- 役員・従業員の食料など生活支援物資
- 業務関連物資
- 地域住民向け生活支援物資
- 募金
- その他
- 実際に物資を輸送したのは誰ですか
  - 自社(社員)
  - 取引先(協定・提携先)
  - 運送業者
  - その他
- 被災地への物資の提供にあたって障害となったのはどのような点ですか
  - 目的地までの交通ルートの確保
  - 現地に関する情報の不足
    - 運送業者の手配
  - 現地に必要な物資の見極め

- 物資の確保
- ガソリンの確保
- その他
- 被災地で特に喜ばれたものは何ですか
  - 以下のコメント欄に具体的に記載願います
- 特に対応なし

コメント欄

#### IV. 今後の課題及びBCP強化に向けた課題

- 質問への回答として適当なものにチェックをお願いします。なお、設問に対しては複数回答可です。「その他」と回答された場合や該当がない場合、補足が必要な場合は、具体的にコメント欄に記載頂きますようお願いいたします。

1. 東日本大震災の教訓や自社の事業継続マネジメントの現状を踏まえて、出来る限り速やかな業務再開にあたって大きな障害だと思われる点をあげてください(複数回答可)
  - 役員・従業員の安否確認
  - 役員・従業員のご家族等の安否確認
  - インフラ(電力・ガス・上下水道・通信)の復旧
  - 金融インフラの復旧(緊急の資金的手当て)
  - 行政の停滞
  - 治安の悪化
  - 役員・従業員の食料等の生活物資の補給
  - 役員・従業員の生活場所・移動手段等の生活基盤の確保
  - 電力供給の不安定(ライフラインの状況)
  - 会社施設・設備、什器・備品等の損壊
  - 役員・従業員の雇用確保
  - 業務の実施が可能な従業員の不足(員数不足)
  - 現地の交通事情や従業員の通勤手段
  - 各種判断に必要な現地情報の不足(量的不足)
  - 各種判断に必要な現地情報の正確性
  - 原子力発電所の事故
  - 拠点の安全確認
  - 役員・従業員の出社の判断
  - 業務再開(事業性)の判断(意思決定)
  - 情報(データ)・情報システムの滅失・使用不能
  - 被災地までの交通ルートの確保
  - 自社からの原材料・商品の供給
  - サプライチェーンの断絶
  - その他

コメント欄

## 2. 今後の課題

### ① 自社の震災への対応体制の見直しが必要だと思いますか

- 必要(現状の見直しで対応が可能)
- 必要(現状を抜本的に見直さないと難しい)
- 必要(現状ほとんど取組めていないため早急に取り組みたい)
- 必要かも含めこれから検討する
- 必要ない

コメント欄

### ② 被災地域を支援する場合において、出来る限り速やかな業務再開にあたって大きな障害だと思われる点をあげてください

- 役員・従業員の安否確認
- 役員・従業員のご家族等の安否確認
- インフラ(電力・ガス・上下水道・通信)の復旧
- 金融インフラの復旧(緊急の資金的手当て)
- 行政の停滞
- 治安の悪化
- 役員・従業員の食料等の生活物資の補給
- 役員・従業員の生活場所・移動手段等の生活基盤の確保
- 電力供給の不安定(ライフラインの状況)
- 会社施設・設備、什器・備品等の損壊
- 役員・従業員の雇用確保
- 業務の実施が可能な従業員の不足(員数不足)
- 現地の交通事情や従業員の通勤手段
- 各種判断に必要な現地情報の不足(量的不足)
- 各種判断に必要な現地情報の正確性
- 原子力発電所の事故
- 拠点の安全確認
- 役員・従業員の出社の判断
- 業務再開(事業性)の判断(意思決定)
- 情報(データ)・情報システムの滅失・使用不能
- 被災地までの交通ルート確保
- 自社からの原材料・商品の供給

- サプライチェーンの断絶
- その他

コメント欄

③ 今後取組むべき優先課題にはどのようなものがありますか。また、これらに取組むにあたっての問題点や懸念事項にはどのようなものがありますか。コメント欄にあわせて記載願います。

- 規程・マニュアル類の見直しと社内周知
- 耐震診断・耐震補強等
- 津波対策
- 地震・津波を含む自然災害への対策全般の見直し
- 安否確認・緊急時の連絡手段
- 防災用品の供給・備蓄の見直し(会社／役員・従業員)
- 役員・従業員の意識の向上
- 実効性のある緊急時対応訓練
- 帰宅困難者・出社困難者対策(受け入れ体制を含む)
- 計画停電／節電対策
- 危機管理体制
- 各種事故・事象等に対する情報収集・集約体制
- 勤務体系の見直し
- BCPの策定／見直し
- リスク分散の検討
- 有事の際のリスクファイアンス(資金繰り)の検討・見直し
- 保険の見直し

コメント欄

④ 今後のBCPに関する自社の課題は何ですか

- 地震被害の想定
- 規程・マニュアル化
- 重要業務の見直し

- ボトルネックの見直し
- 社内の役割分担
- 勤務体系の見直し
- 本社等重要拠点の機能の確保
- 情報システムのバックアップ
- 製品・サービスの供給(代替の確保)
- 生命の安全確保と安否確認
- 事務所・事業所や設備の災害軽減
- 二次被害の防止
- 地域との連携
- 共助、相互扶助
- 予算の確保
- 財務面での手当て
- 模擬訓練の実施
- 監査・是正活動
- BCP文化の醸成
- 危機管理意識の醸成
- 危機管理本部、危機管理機能の代替体制
- 事業復旧等に向けた協定・契約の締結
- その他

コメント欄

- 今回の大震災をふまえ、自社の事前対策や緊急時の対応全般などについて、その問題や課題、感じたことや考えさせられたことなど、自由にご記入ください。

ご協力ありがとうございました。