



東淀川区キャラクター  
「こぶしの  
みのりちゃん」

# 令和元年度第 1 回 東淀川区 B C P 学びの場

～みんなの意見を吸い上げ、決して他人事と思わない

「関わるマニュアル」を作成する～

## 実施報告書

令和元年 8 月

東淀川区役所地域課

## 目次

|                                       |    |
|---------------------------------------|----|
| 実施概要.....                             | 1  |
| 内容.....                               | 2  |
| 東淀川区役所のBCP策定支援メニューについて.....           | 2  |
| BCPとは.....                            | 3  |
| グループディスカッション～「関わるマニュアル」を作成するために～..... | 5  |
| まとめ.....                              | 12 |
| 別途資料                                  |    |
| 令和元年度第1回東淀川区BCP学びの場アンケート 単純集計結果       |    |

### 実施概要

1. 名 称：令和元年度第1回東淀川区BCP学びの場
2. 日 時：令和元年8月30日（金）15：00～17：00
3. 会 場：東淀川区役所3階 304会議室
4. コーディネーター：城下英行氏（関西大学社会安全学部准教授）
5. 主 催：東淀川区役所地域課（担当：天野、森川）
6. 参 加 者 数：9人（9団体）
7. プログラム

15：00 開催挨拶

15：05 東淀川区役所のBCP策定支援メニューについて

15：15 BCPとは

15：30 グループディスカッション～「関わるマニュアル」を作成するために～



## 東淀川区役所のBCP策定支援メニューについて

東淀川区役所では、4つのBCP策定支援メニューがある。地域課が、下記の「東淀川区役所BCP策定支援メニューチラシ」を参考に説明をした。

### 災害時の事業継続を考えませんか？BCPを作成しましょう！

災害時における企業の事業継続計画が策定されていないと、復興が遅れ、賑わいが長期間にわたり失われるため、東淀川区はBCPの策定に取り組んでいます。

下記のBCP策定支援メニューは、すべて東淀川区役所ホームページからダウンロードすることができます。ぜひご利用ください。

 東淀川区役所 BCP

※BCP（事業継続計画）とは、企業などが災害や事故で被害を受けても重要業務を継続・復旧させることです。

BCM（事業継続マネジメント）とは、その管理、運営です。東淀川区では、災害時だけでなく日常から様々な面で連携を図ることをめざしています。

#### 東淀川区役所のBCP策定支援メニュー

##### ひな形

BCPを策定する際の見本を用意しています。  
Word形式でダウンロードし、ご利用ください。



##### マニュアル

ひな形の活用の流れを書いたBCP策定マニュアルです。  
ひな形と一緒にご利用ください。



##### BCP運営会議・学びの場

平成28年度から30年度まで、計5回の会議・講座を行いました。  
それらをまとめた報告書やアンケート集計結果も掲載しています。

##### 先進事例紹介

区内の企業・事業所の中で、BCPの取り組みを行っている企業にインタビューを行いました。



東淀川区役所はBCPの策定・見直しをする企業・事業所様を応援しています！

上記のメニュー以外にもBCPに関することを遠慮なくお問い合わせください。

問い合わせ

東淀川区役所地域課

☎ 06-4809-9509

✉ [tm0011@city.osaka.lg.jp](mailto:tm0011@city.osaka.lg.jp)

## BCPとは

城下英行関西大学社会安全学部准教授が、BCPに対する考え方、日本企業のBCP策定の現状など、BCPの基礎知識を説明した。（「事業継続計画書（ひな形）を用いたBCP策定マニュアル 第3版」を参照）

### （１）BCPに対する考え方



「自然災害」、「テロリズム」、「情報セキュリティ事故」、「サプライチェーンの途絶」などが挙げられる。どの脅威が、それぞれの事業に影響を与えるのかを知ることが重要である。中でも、「自然災害」はどの事業所でも脅威となると考えられる。

・BCPとは、Business（事業）、Continuity（継続）、Plan（計画）の頭文字を取ったもので、自然災害等脅威が起こっても事業を続けるための計画である。

・事業継続を考える上での、「事業」とは、少なくともこれは外せないという屋台骨になる事業（最重要業務）のことである。

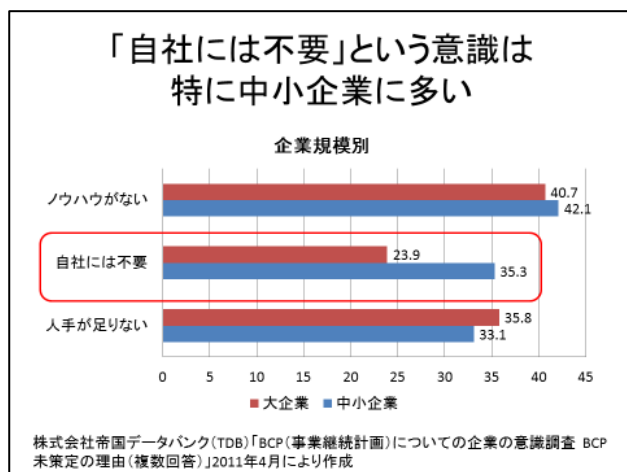
・どうやって「事業」を決めるのかは、各企業によって異なる。主に「製品やサービス」、「拠点」、「取引先との関係性」などが挙げられる。

・脅威とは、「家畜伝染病」、「伝染病・感染症」、

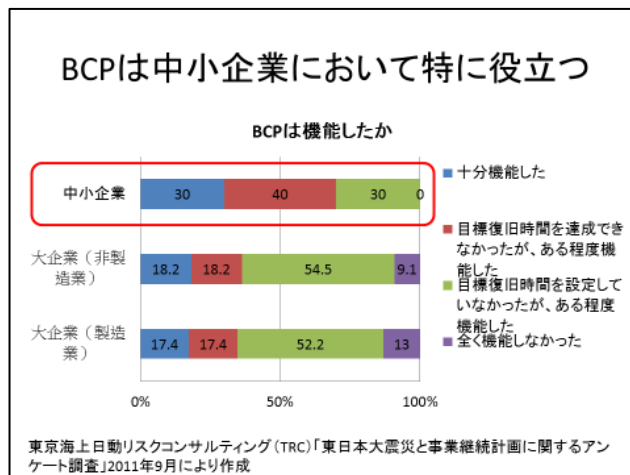
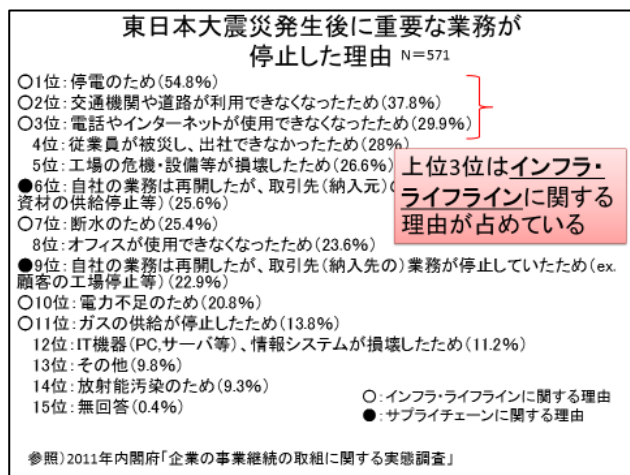
### （２）日本企業のBCP策定の現状

①大企業よりも中小企業の方が、BCPの策定率が低い。

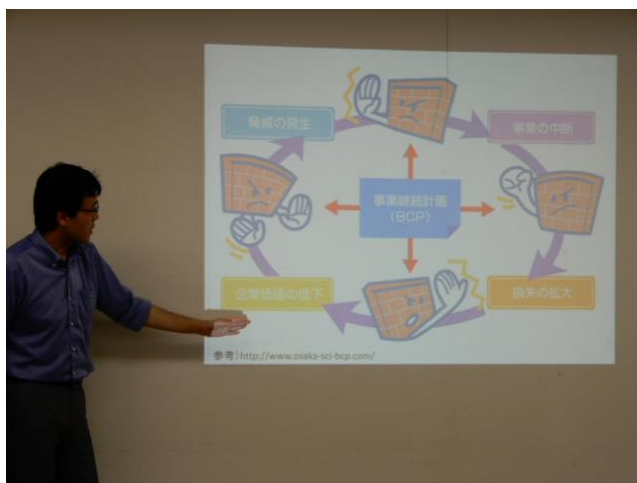
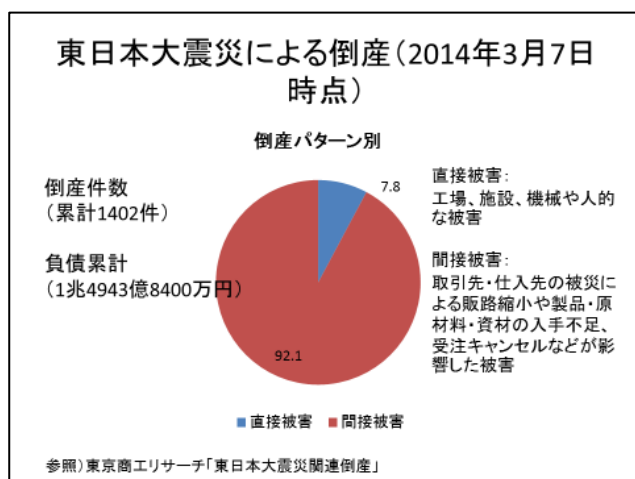
②BCPが策定できない理由として、「ノウハウがない」、「自社には不要」という意見が多い。



特に「自社には不要」という答えが中小企業に多い。現在、日本の企業の大多数が中小企業であり、その中小企業のBCP策定率が低いということは、この「自社には不要」という意識を変えていくことが最重要課題であるといえる。



「東日本大震災発生後に重要な業務が停止した理由」の中で、上位はインフラ・ライフラインに関する理由が多く、自社の責任ではコントロールできない要因となっている。また、東日本大震災の際にBCPは機能したかというアンケートでは、中小企業の方が十分したと答えている。つまり、BCPは中小企業において特に役立つということが分かる。



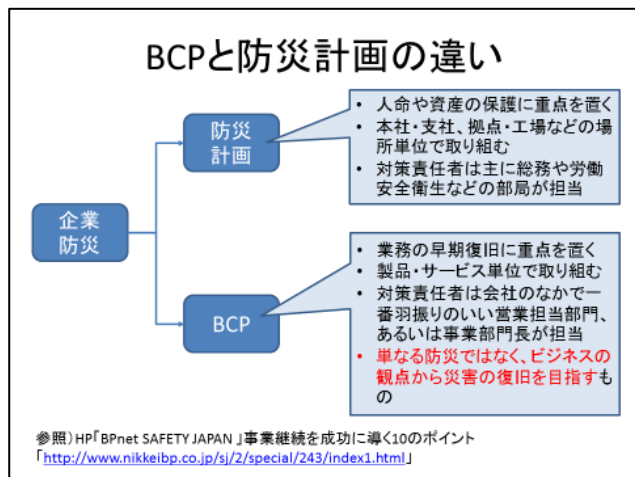
東日本大震災による倒産を見ると、90%以上が「間接被害(取引先・仕入先の被災による販路縮小や製品・原材料・資材の入手不足、受注キャンセルなどが影響した被害)」である。最悪の場合、自社の倒産、取引先の倒産につながる恐れがあることが分かる。



### (3) BCPとは

防災計画というのは、自社が浸水しないためにどうするのかなど、どちらかといえば直接被害を防ぐための計画といえる。対してBCPは、間接被害を防ぐための計画といえる。

BCPとは、文書化された事業継続の成果物。つまり、「文書」である。この「文書」というのが今回考えたいテーマである。



**BCP(Business Continuity Plan)とは**

- BCP: 潜在的損失によるインパクトの認識を行い、実行可能な継続戦略の策定と実施、事故発生時の事業継続を確実にする継続計画。事故発生時に備えて開発、編成、維持されている手順及び情報を文書化した事業継続の成果物。
- BCM: 組織を脅かす潜在的なインパクトを認識し、利害関係者の利益、名声、ブランド及び価値創造活動を守るため、復旧力及び対応力を構築するための有効な対応を行うフレームワーク、包括的なマネジメントプロセス。

参照) 英国規格協会 (BSI)「事業継続管理のための指針」



## グループディスカッション～「関わるマニュアル」を作成するために～

「BCPとは」でもあったように、現在、日本企業のBCPの策定はなかなか進んでいないのが現状である。それは、心のどこかで

**「BCPなんか作っても、実際には役に立たない」**

**「BCPがなくてもなんとかなるだろう」**  
という思いがあるからではないだろうか。

今回、BCPをはじめとするマニュアルを役立てるにはどうすればいいのかグループワークを交えて話し合った。



### (1) マニュアルといえば？

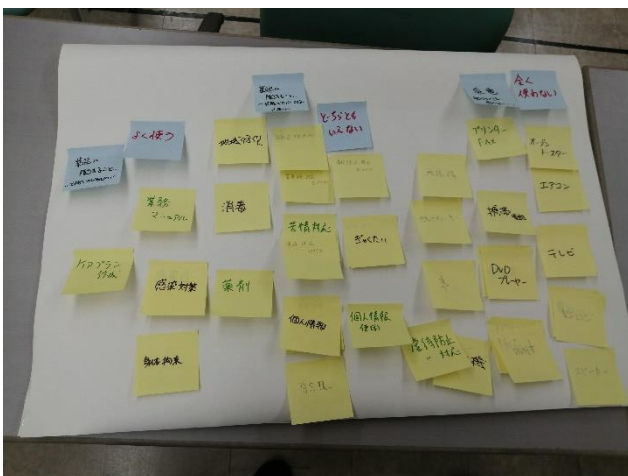
以下のように、マニュアルについてのワークショップを行った。

マニュアルや説明書と聞いて思いつく文章類を書き出してください。

- －ふせん1枚にひとつ書いてください。
- －「家電」ではなく、「冷蔵庫」のような細かさで書いてください。

グループの中で、付せんに書いたマニュアルを「よく使う」、「どちらともいえない」、「全く使わない」に分類し、その名前と理由を1枚ずつ話してください。

- －もし同じものがあれば、その上に重ねてください。
- －付せんがなくなるまで、話し合ってください。



意見が出たあと、各グループで出した意見、分類した特徴を発表してもらった。

●模造紙（イメージ図）

Aグループ

| よく使う                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | どちらともいえない                                                                                                                                                                                                                                    | 全く使わない                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 業務マニュアル<br><input type="checkbox"/> ケアプラン作成<br><input type="checkbox"/> 薬剤<br><input type="checkbox"/> 苦情対応<br><input type="checkbox"/> 感染対策<br><input type="checkbox"/> 身体拘束<br><input type="checkbox"/> 地域防災<br><input type="checkbox"/> 消毒<br><input type="checkbox"/> 個人情報<br><input type="checkbox"/> 認知症ケアマニュアル<br><input type="checkbox"/> 緊急時対応マニュアル<br>↓<br>業務に関すること、改訂されるもの | <input type="checkbox"/> 事故対応時のマニュアル<br><input type="checkbox"/> 無線機<br><input type="checkbox"/> セキュリティーキー<br><input type="checkbox"/> 車<br><input type="checkbox"/> 虐待防止<br><input type="checkbox"/> 自動火災報知機<br>↓<br>業務に関すること、経験でカバーできる、分厚い | <input type="checkbox"/> オープントースター<br><input type="checkbox"/> エアコン<br><input type="checkbox"/> テレビ<br><input type="checkbox"/> 携帯電話<br><input type="checkbox"/> DVDプレーヤー<br><input type="checkbox"/> プリンター・FAX<br><input type="checkbox"/> 電子レンジ<br><input type="checkbox"/> パソコン<br><input type="checkbox"/> スピーカー<br>↓<br>家電、知らなくても困らない |

Bグループ

| よく使う                                                                                  | どちらともいえない                                                                                                                                                                                                                                             | 全く使わない                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> J：COMの取扱説明書<br><input type="checkbox"/> 料理のレシピ<br>↓<br>頻度が高い | <input type="checkbox"/> 事故防止マニュアル<br><input type="checkbox"/> 服薬<br><input type="checkbox"/> 感染防止マニュアル<br><input type="checkbox"/> 感染症予防<br><input type="checkbox"/> 食中毒防止<br><input type="checkbox"/> 接客<br><input type="checkbox"/> ISO<br>↓<br>業務 | <input type="checkbox"/> パソコン<br><input type="checkbox"/> AED<br><input type="checkbox"/> スマートフォン<br><input type="checkbox"/> 生命保険<br><input type="checkbox"/> カギ<br><input type="checkbox"/> 時計<br><input type="checkbox"/> オーブンレンジ<br><input type="checkbox"/> テレビ<br><input type="checkbox"/> ガス釜<br><input type="checkbox"/> 自動車<br><input type="checkbox"/> 救急搬送<br><input type="checkbox"/> 応急処置<br><input type="checkbox"/> 防災マニュアル<br><input type="checkbox"/> 業務マニュアル<br>↓<br>ものの操作 |



## ●まとめ

- ① A、B両グループ同じような意見、分類をされていた。
  - ・ Aグループは、業務か家電かで分類していた。
  - ・ Bグループは、「モノ」と「ヒト」という言い方で分類していた。
  - ・ 家電を「モノ」、業務を「ヒト」と言い換えると同じような分類になるので、両グループ同じように分類したのではないか。
- ② 「よく使う」、「どちらともいえない」に分類されたものの違いは、自分だけ使うものではなく、他人も使う可能性が限りなく高いものが「よく使う」に分類されていた。つまり、他人と何かを行う上でのマニュアルというのは比較的使われることが分かった。
- ③ 「よく使う」、「どちらともいえない」に分類されたもののもう一つの違いは、Aグループは「改訂するか」、「経験でカバーできるか」で、Bグループは使われる「頻度」で分類されていた。
- ④ 特徴的だったのは、Bグループの「防災マニュアル」は相手が「モノ」ではないのに「全く使わない」に分類されていたこと。これが防災マニュアルやBCPの特殊性であると考えられる。

## (2) BCPを「作る」とは？

### ①家を「作る」とチームを「作る」

家を「作る」とチームを「作る」、その違いは何か、どんなイメージがあるか参加者から聞いた。

出た意見

| 家を「作る」       | チームを「作る」 |
|--------------|----------|
| タテ           | ヨコ       |
| モノ           | ヒト       |
| 「建てる」        | 「育てる」    |
| 予測が立つ（設計できる） | 予測が立たない  |

コーディネーターの意見

| 家を「作る」 | チームを「作る」 |
|--------|----------|
| 目に見える  | 目に見えない   |

家を「作る」工程は、はっきり目に見えることができるが、チームを「作る」場合は、例えばテーブル席に4人座っているのを見た場合、単に4人が相席をしているだけかもしか、チームではないかもしれないというように目に見えない。つまり、人が集まっているだけでは、チームとは限らないのである。

### ②「作る」時に大切なものは？

チームを作るときに大切なものは、例えば「名簿」なのか。名簿があればメンバーの名前が分かるが、チームの雰囲気は分からない。それでは、BCPを作るときに大切なものは何か。

家を「作る」のように、はっきり目に見えることができることが大切なのか？  
BCPをもう少し違った視点で考えることがあるのではないかな？

### （３）ＢＣＰのようなマニュアルを意味あるものにするには？

「ＢＣＰのようなマニュアルを意味あるものにするには」というテーマで、以下のようなワークショップを行った。

- ・ ふせん一枚に一つの意見をお書きください。
- ・ 作るプロセス、使う（見直す）プロセス、どの時点の話でも結構です。
  - － 「説明会をする」ではなく、「×××のための説明会をする」のように具体的にお書きください。



テーマが難しく、意見が出にくいと考えられるため、ディズニーランドなどテーマパークの経営・運営を行っている株式会社オリエンタルランドの事例を紹介した。

#### ● 出た意見

##### Aグループ

- ・ 事業継続の重要性を先に！
- ・ 個々のリスク意識を高める

##### Bグループ

- ・ 企業の理念、行動基準をまとめる、話し合い
- ・ 社員・スタッフの安全のための理念性（生活の確保）
- ・ スタッフの安全・生活のために…（身近に感じてもらう）
- ・ 何が大切な事業なのか
- ・ 目的意識の共通認識
- ・ 必要性の共有

#### ● グループ発表

各グループで話し合ったあと、グループの代表者から出た意見について発表した。

ＢＣＰのようなマニュアルを作って、従業員に周知するにしてもまずはその前に自分の事業所が、事業が止まることによってどのような損失が出るのか、どのくらい地域、社会に影響を及ぼすのかを説明したり、みんなで情報共有したりしてから、周知するといいと考える。

また、職員一人ひとりの危機意識を高めることを先にすることが重要と考える。職員一人ひとりの生活を配慮することを含めて考えて作成するとよいと考える。

## ●まとめ

ディズニーランドなどのテーマパークの経営・運営を行っている株式会社オリエンタルランドには、“SCSE”という行動基準がある。この行動基準があることによって、発災時、マニュアルがない、書かれていないという事態であっても現場の判断で行うことが可能なシステムになっていると言われている。

実際に、東日本大震災の際は、現場の判断で商品を被災者の非常食用に配ったり、頭を守るために商品のぬいぐるみを配ったりするなどの対応を行った。



これはマニュアルがあったからできた行動ではないと考える。マニュアルではなく、“SCSE”という行動基準があったからではないか。“SCSE”はマニュアルを巻き込むような思想・目的・理念になっていると考える。これが逆転し、マニュアルありきになってしまうと、目的や理念がコントロールされてしまい、目的や理念がマニュアル化されてしまう。

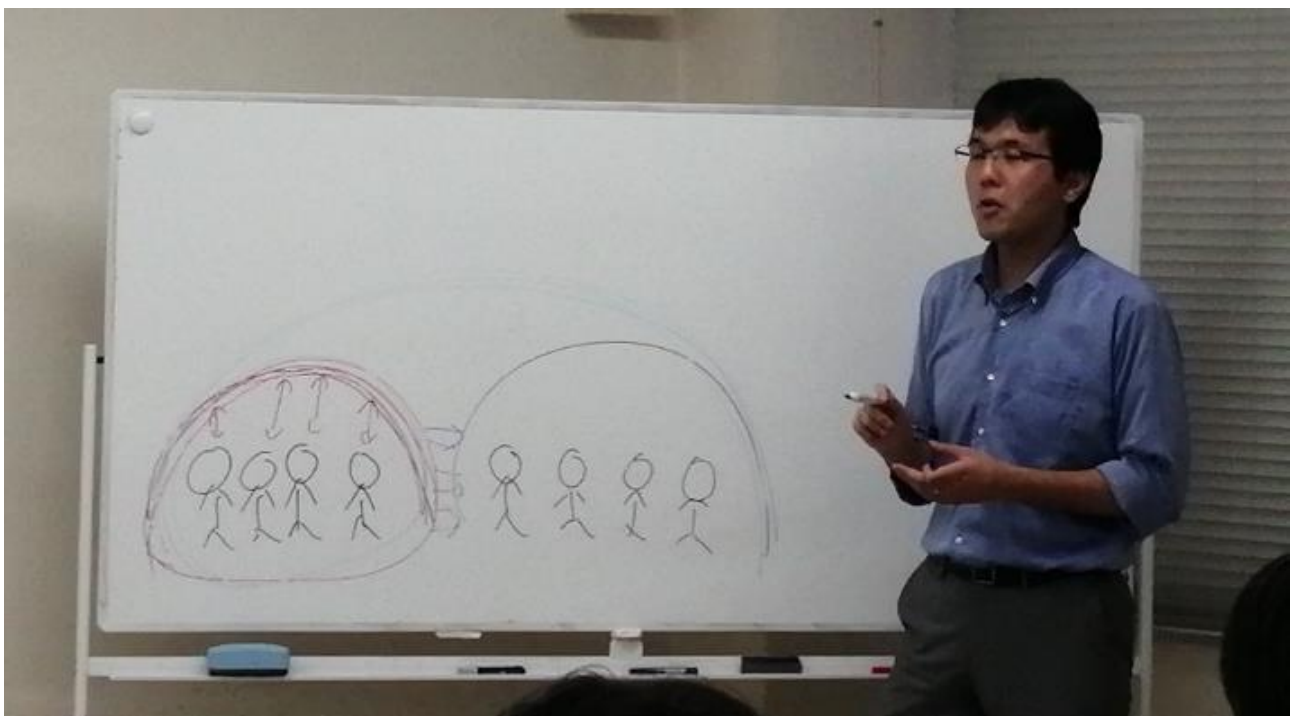


## まとめ

チームというのは、名簿に載っているからチームということではなく、共通する目的や理念があるからチームとして思うことができるというように、BCPにとって重要なことは、文書であることではなく、BCPが持っている目的や理念がどれだけ共有されているかである。

私たちは必ず何かのチーム、組織、社会に属している。その一方で、そのチームなどからも影響を受けている。それは、そのチームにある“かや”（“空気感”）である。ここでいう“空気”とは、「空気を読む」の“空気”、つまり雰囲気である。

BCPの作成をそのチームの特定の人が担当し、他の人に共有してもうまく伝わらない。BCPに関わる“かや”を作って、その中でその場の“空気”つまり、目的や理念を共有することが重要である。



## ポイント

- ・マニュアルの文言を理解することではなく、マニュアルの背景にある目的や理念を共有することが重要
- ・チームをチームたらしめているのは、名簿ではなく、共有する目的や理念  
BCPをBCPたらしめるのは、印刷物ではなく、目的や理念の共有