

役立つテンプレートまですべて公開!

# BCP徹底解剖



## BCP 文書も対策本部組織も不要 道が無くても、命の「ガス」を届ける

### ■企業概要

- ▶ 企業名 北良株式会社
  - ▶ 業種 ガス業
  - ▶ 本社所在地 岩手県北上市
  - ▶ 設立 1975年8月(創立1954年6月)
  - ▶ 資本金 1000万円
  - ▶ 従業員 53人
  - ▶ 代表者 代表取締役社長 笠井 健
  - ▶ 事業内容 家庭用、産業用、医療用のガス製造・輸送・販売と設備工事・保守管理
- <http://www.hokuryo.biz/>

## ☞は巻末に解説

徹底した改善活動を繰り返し、災害対応力を高めている中小企業がある。岩手県北上市を拠点に、家庭用、産業用、医療用の幅広いガスの製造・輸送・販売と設備工事・保守管理までを総合的にサポートする地域密着ガス・サプライヤーの北良株式会社だ。2011年3月11日の東日本大震災では、震度5強の強い揺れに見舞われながらも、発災直後から医療ガスを必要とする患者の安否確認やLPガスの調達に奔走した。その対応過程で課題となったことを、1つずつ改善し、いつまた災害が起きても即座に対応できるよう、独自のBCPを磨き上げている。

### 毎朝のスキルアップドリル

毎朝わずかな時間ではあるが、スキルアップのドリルを行うことが同社では日課となっている。会社にとって重要な知識を全社員に身に付けさせることを目的に行っているもので、新入社員から管理職まで全社員が朝礼の終了とともに10問のクイズに挑む。①会社の基本的な事項（資本金や設立日、関連会社、社則など）、②取り扱う製品・サービスの基礎知識、③安全に関する知識——の大きく3分野から出題されているが、③には必ず災害対応に関する問題が含まれている。

例えば、次のような問題だ。

問：震度4の地震が発生しました。物的被害は少ないですが、広範囲で停電が発生しています。この場合、優先度の高い緊急対応は次のア～エのうちどれでしょう？



同社社長の笠井健氏

回答：

ア：緊急対応は不要

イ：停電範囲の確認、患者様・医療機関への対応

ウ：(同社が運営する)メガソーラーの稼働確認

エ：家庭用LPのお客様への対応

同社ではLPガスだけでなく、酸素など医療ガスも販売しており、人工呼吸器も患者に提供している。人工呼吸器の多くは、バッテリーを備え付けているが、停電が長期化すれば、最悪のケースとして人工呼吸器が止まってしまう可能性がある。したがって、停電発生時には、何よりも優先して停電発生範囲、その中にある患者と医療機関を把握することが求められる。答えは「イ」となる。

医療業務に携わる社員だけでなく、すべての社員が正解するまでこの問題が出題され続ける。回答時間は2分、答え合わせが同じく2分程度。5分にも満たないが、毎日、繰り返すことで災害対応の知識は必然的に身に付く。

### ☞【徹底解剖1：スキルアップドリル】

#### 全員が発電機を動かせる

大規模な訓練や研修を実施するのではなく、できることを日々着実に積み重ね、コツコツと改善していくのが同社のスタイルだ。

毎週火曜日は朝礼の中で電話対応のロールプレイングを行う。「お客様からLPガスに関するトラブルや、緊急要請などが入った時にどのように応え、どう社内に指示するかまで訓練している」(代表取締役社長の笠井健氏)。災害発生時を想定したシナリオもある。

毎月末の金曜日は社内監査日。朝8時から、社内の整理整頓、規律の順守、防災設備・機器の整備状況と熟練度、安全対策など、事業部別に20項目が社長と担当部長の立ち合いのもとチェックされる。項目ごとに評価点数が付けられ、必要に応じて改善が指示される。

防災に関するものでは、まず、非常用発電機の作動テストがある。燃料やオイルの状態・残量を点検するとともに、LPG ポータブル発電機を 10 回以内（10 分程度）に正しい手順で起動できるかがチェックされる。この際、指先呼称が徹底されているかも厳しく見られる。こうした取り組みの結果、今では全社員がポータブル非常用発電機を正しく扱うことができるようになった。

会社施設全体の電力を賄う大型の発電機も、外部業者や特定の担当者に運転を任せるのではなく、自分たちで起動できるよう、月 1 回の監査日に併せて操作方法を身に付けている。東日本大震災後に電力の重要性を踏まえ整備したものだが、今では半数近くの社員が計 3 台ある大型発電機を動かすことができるという。

このほか、AED や固定衛星電話・衛星携帯電話についても常に使える状態になっているかチェックされる。AED はバッテリーの残量やパットの期限を確認。固定衛星電話、衛星携帯電話は、バッテリー残量はもちろんだが、実際に社長の携帯電話にかけて二言、三言、話さなければ合格点はもらえない。毎回担当を変え訓練させることで、全社員が AED も衛星電話も扱えるようになった。

究極は全従業員に課せられている改善運動。毎月 1 回、社員は自主的に会社の中で何か改善提案をしなくてはならない。

改善を続けさせるコツは「お金で釣ること」（笠井氏）。「1 回の改善を行うと 1 点～4 点がもらえて

車両に積んである工具箱の中身、懐中電灯の電池残量、ドライブレコーダーやカーナビの作動状況などを点検



100 点貯まると 5 万円が“奥さんに内緒で”支給される」（同）。逆に、改善をまったく行わなければボーナスの評価が下がる。

👉【徹底解剖 2：電話対応ロールプレイング】

👉【徹底解剖 3：発電機の活用】

👉【徹底解剖 4：毎月の改善活動】

👉【徹底解剖 5：取り扱い方法の表示】

### 自分を真剣に守る

一人ひとりの社員が、自分の業務だけでなく、他の業務をこなせるようにすることを「多能工化」と呼ぶが、災害時には出社社員に限られる可能性があるため、一般的には BCP の有効な手段と考えられている。毎日、全員でスキルアップのクイズに取り組み、改善活動が続ける同社にとって、多能工化は容易なはず、と思いきや、笠井氏は「通常業務について多能工化は難しい」と言う。

特に医療機器などについては高度な専門知識が求められるため、「一定の研修を行った程度で担当者以外ができるような仕事ではない」と指摘する。

そのため、同社の改善活動は、まずは社員一人ひとりが自分の安全をしっかり守れるようにすることを重要な視点としている。車の安全点検、法



社内の壁には所狭しと、さまざまな改善事項が貼り出されている

定速度の順守、社内の衛生管理などもそうだ。

一方で、専門業務を引き継ぎやすくする工夫も行っている。例えば、同社ではさまざまな資機材の取り扱い方法を動画で編集してまとめている。新入社員らへの研修が主な目的だが、もし担当社員が被災などで業務ができなくなっても、支援を受けやすくなる効果は期待できる。

ただし、笠井氏は「被災時を考えれば業界全体で助け合える仕組みが必要」とする。すでに経済産業省では全国約 2200 カ所ある充填所のうち、非常用発電設備、緊急用通信設備、LPG 車などが配備されている約 340 カ所を中核充填所に指定し、充填所が被災した場合に備え、中核充填所が代替拠点となりボンベにガスを充填する訓練も始めているようだが、こうした制度に加え、「一定の技能を持った人を、技能スペシャリストとして登録できるようにしておけば災害時に被災事業所へ派遣しやすくなるかもしれない」（同）と提案する。

#### ☞【徹底解剖 6：動画解説】

### BCP 文書は持たない

実は、同社では BCP 文書を作っていない。必要なことはすべて経営手帳に書かれており、そこに BCP の要素も取り入れられている。家庭や産業用の LP ガスの販売、医療ガスの販売、関連サービスの提供など、同社の事業において、どのような経営資源（人、物、施設、システム）や取引業者が関わっているか経営手帳の中に整理されており、緊急時に何を優先的に行わなければならないのかも、わかりやすく示されている。毎朝のスキルアップの出題の多くは、この経営手帳の中から出題されている。

ただし、顧客の情報や取引先の情報までを経営手帳に書いておくわけにはいかないため、災害・緊急時に必要となる細かな情報（取引先や顧客情報）は、紙ファイルに出力したものを、あらかじめ「災害用ボード」と呼ばれる持ち運び可能な掲示板の中に保管し、どの業務に必要な情報かが一目

発電機の作動テスト。女性社員も例外なく、正しく作動できるかチェックされる



で把握できるよう色分けして管理している。自分の業務の色のファイルを見れば、緊急時に必要な情報がわかる仕組みだ。

災害用ボードは、A ゼロ（841 × 1189 mm）版サイズのプラスチックボードを 4 枚ほど連結したもので、中には対応手順、状況確認表、地図、などが貼られている。どこにでも持ち運べるよう平時は 1 枚のサイズに折り畳んで収納。事業部ごと 3 つのボードが用意されている。

#### ☞【徹底解剖 7：経営手帳】

#### ☞【徹底解剖 8：災害用ボード】

### 対策本部組織はつからない

災害発生時の対応としては、震度 5 弱以上で全員が出社する決まりになっている。仮に本社が使えなくなった場合は、15 km 離れた旧社屋に対策本部を設置することも想定している。

ただし、災害対策本部組織という災害時だけの組織は持たない。あくまで普段の組織体制の中で、災害対応にあたる。「災害の時だからといって特別なことができるはずがない」というのが理由だ。

安否確認システムも災害時用の特別なものは取り入れていない。会社の規模が小さいということもあるが、日常的に上司と部下がさまざまなツールを使ってコミュニケーションを取り合っているため、安否確認だけを目的にするシステムは不要との判断。例えば、社員は入社して 2 年間は、毎日、必ず社長と上司にボイスメールを送り、社長

と上司は原則その日のうちに必ず返信をする。社員の家族構成や住んでいる地域のことなどプライベートな情報も把握する。

日常の業務連絡は SNS で行っている。加えて、ほぼ全員の携帯電話が災害時でもつながりやすい優先電話契約となっているため、通信が切れる可能性は低い。車両には、会社と連絡が取り合える無線も整備されている。

### 東日本大震災での経験

これほど災害対応を徹底して行っている理由は、東日本大震災の経験があったからだ。震度 5 強の揺れに見舞われる中、同社では、震災直後から在宅患者や被災した医療機関に酸素ポンペを送り届けた。「もし明日、地震が来るということが事前にわかっていたら、もっとやれることはたくさんあったはず」と笠井氏は語る。

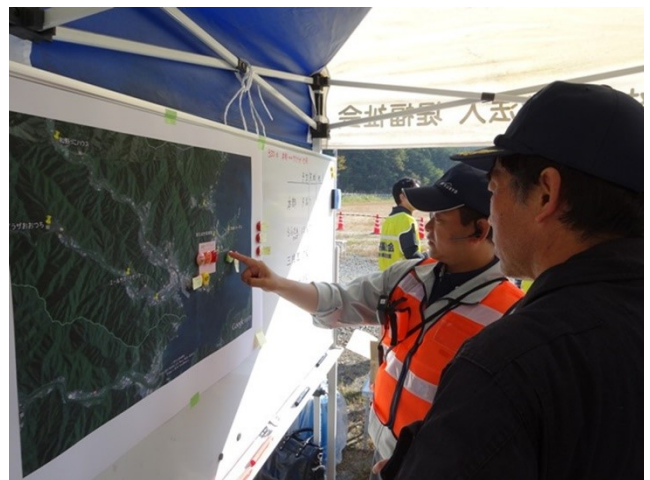
同社は約 1500 人の在宅患者に対して医療機器



左上：東日本大震災では同社でもポンペが多数転倒するなどの被害が出た 左下：夜を徹して顧客である患者の安否確認が行われた

を提供しているが、このうち 500 人程度には酸素供給装置を提供している。中には、24 時間常に酸素供給し続けている極めて重篤な患者もいる。多くの場合、こうした患者は、停電が発生すると医療機関に移って入院することになるということだが、搬送の負担も大きいので、移動できない患者には、同社がいち早く酸素ポンペや発電機などを届けなくてはならない。そのため、あらかじめ、すべての患者宅に災害用の大型酸素ポンペを設置。患者を緊急対応度に応じてランク分けし、重度の患者が万が一、病院に移動することができない場合には 900 ワットの発電機と、3 日分の燃料となるガスポンペをセットで送り届けられるようにしている。「医療機器の内蔵バッテリーの持ち時間は 3 時間から、長くても 10 時間」（笠井氏）。この時間内に届けることが同社の BCP でいう目標復旧時間となる。

震災後は、停電が起きたらすぐに患者の場所が



右上・右下：NPO 市民航空災害支援センターとともに、ヘリコプターを使った救助訓練を実施

写真提供：北良提供

会社の入り口はクライミングウォール。右奥に見えるのが、「災害時用ベッド」

地図上で把握できる GPS 機能付きの装置も IT メーカーと共同で開発した。

道路が遮断され、現地に行くこともできなくなり、ドクターヘリなどの支援も受けられない場合には、民間のヘリコプターで必要資機材を届けることも視野に入れている。昨年、会社の隣の空き地を購入し、ヘリポートとして国土交通省に申請し認可を得た。既に民間ヘリオーナーらでつくる NPO 市民航空災害支援センターと一緒に、毎年、患者の搬送訓練なども行っている。

### ☞【徹底解剖 9：停電情報】

#### 車両の燃料対策

東日本大震災では、車両燃料のガソリン不足が問題になったが、同社は LP ガスや軽油燃料の車両が多く、燃料不足からは免れた。この経験から、今も、LP ガス車両、あるいはガソリンと LP ガス両方を燃料に走るバイフューエル車を多く配備している。笠井氏は「全国でガソリンの給油所は 3 万 6349 カ所あるが、ガソリンは取り扱いや長期保存が難しい。また一般・不特定多数の車両が給油するため、災害時で供給量が枯渇すれば入手しにく



くなる可能性は高い。一方、LP ガスは、車両燃料としては主にタクシーなどで使われているが、一般向けではそれほど普及しておらず、給油施設こそ全国約 1900 カ所と少ないが、長期保存が可能でコストも安い」と LP ガスのメリットを強調する。

同社が所有する最も燃料リスクが低い車両がトヨタのプリウスを改造したバイフューエル・ハイブリッド車両だ。電気とガソリン、さらに LP ガスの 3 つを燃料に無給油でも長距離を走行することができる。通常のハイブリッド車に、LP ガスの燃料タンクを搭載し、状況に応じて燃料を切り替えながら走行する。満タンで約 1500km の走行が可能だという。燃料タンクを大型化し後部にトレーラーを牽引できるようにした災害対応モデルも開発した。2016 年 4 月の熊本地震では、この車両で現地に医療器具など支援物資を届けた。

### ☞【徹底解剖 10：車両の燃料対策】

#### 防災を楽しむ

防災や BCP の取り組みからは、楽しさも垣間見える。会社の正面入口にあるクライミングウォール。「災害対応には体力づくりが不可欠」と笠井氏は笑みを浮かべながら言う。脇には落下によるケガを防ぐ厚いマットまで積み重ねられているが、このマット、災害時には社員ベッドにも活用できるようにシングルベッドのサイズになっている。

「防災や BCP は、災害が起きるまで成果が出ないなどということはない。社員と家族だけでなく、地域の人々の命を守ることは最大の福利厚生であり、社会貢献でもあると思う」と笠井氏は強調する。



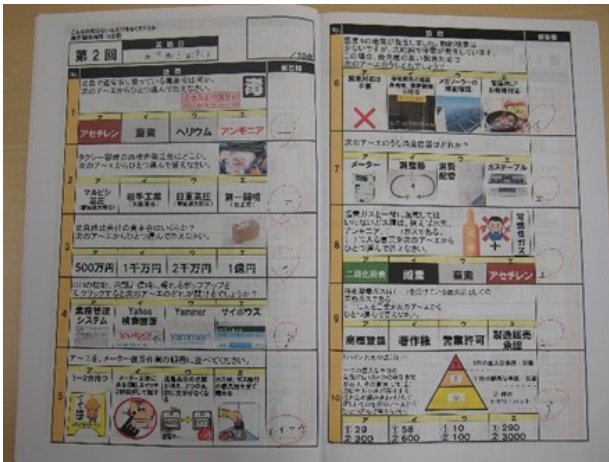
左上・左下：同社が開発した災害支援車両。トレーラーには、ガスボンベと発電機 8 ユニットが積まれている

# 徹底解剖

Business Continuity Plan

## 【徹底解剖 1 スキルアップドリル】

社員のスキルアップを目的に行っている毎朝のドリルは、防災や災害対応に必要な知識を身に付ける上でも役立っている。一般的な防災知識だけでなく、会社としての緊急時のルールや、会社で使っている防災設備についても出題される。



### 出題例

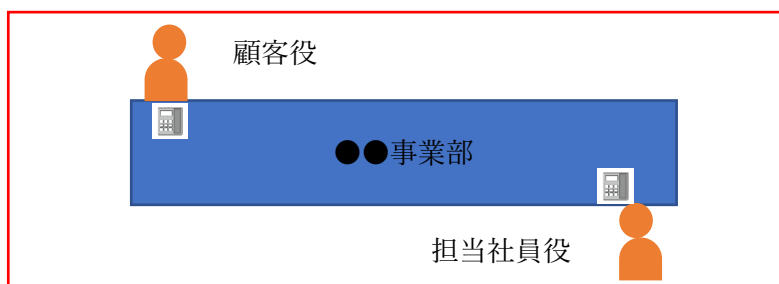
- ハイน์リッヒの法則によると、1つの重大事故の背後にはいくつの軽微な事故があり、その背景にはいくつの異常が存在すると言われているか？
- 会社の緊急マニュアルによると、震度いくつ以上の地震が起きたら全員参集しなければならないか？
- わが社が使っているAEDのメーカーはどこのものか？

## 【徹底解剖 2: 電話対応ロールプレイング】

毎週火曜日に行っている電話対応ロールプレイングは、平時のトラブル対応はもちろん、災害対応能力を高める上でも応用できる。

### ■ 進め方

1. 部内でくじ引きをし、顧客役と応答する社員を決める。他のスタッフは周囲でやり取りを見学。
2. 顧客役に扮した社員と、応答する社員は離れた席に座り、内線を使って顧客役の社員から電話をさせる。
  - ・ 1回目は、顧客役、社員役ともシナリオを見て進める。
  - ・ 2回目は、シナリオを見ないで必要に応じてメモを取りながら進める。お客役はアドリブを入れてもOK。
3. 見学者は、感想として、よい点、悪い点、1つずつを発表する。



見学位置ライン



## ■電話対応訓練イメージ 災害対応用にアレンジすることも可能

No.	役	セリフ
1	社員	ありがとうございます。北良の●●です。
2	顧客	横川町の菊地です。ガスが止まってしまったので見て欲しい。
3	社員	横川町の菊地様ですね。いつもお世話になっております。それでは、はじめに、ご住所と電話番号を教えてくださいませんか？
4	顧客	.....
5	社員	.....

## 【徹底解剖 3:発電機の活用】

### ■小型発電機

会社に置いてある全機種を全社員が操作できるよう、何月何日に、誰が、どの機種を使って訓練をするか年間スケジュールが細かく決められている。本体にも、手順がシールでわかりやすく示されている。

左列の訓練日ごと、各機種の担当者名が記載されている。



### ■大型発電機

停電時に、工場内の機械を動かすのに使う大型発電機についても、使い方がわかりやすく示されている。



### ■ポータブル発電機から社内のコンセントへ電力供給

LPG の大型発電機が使えない場合に備え、軽油を燃料とする 2 次電源用のディーゼル発電機もあるが、万が一、どちらの発電機も使えなくなった場合に備え、1500W タイプの LP ガスのポータブル発電機 4 台が、普段から本社壁際の金属ボックスの中に設置されている。

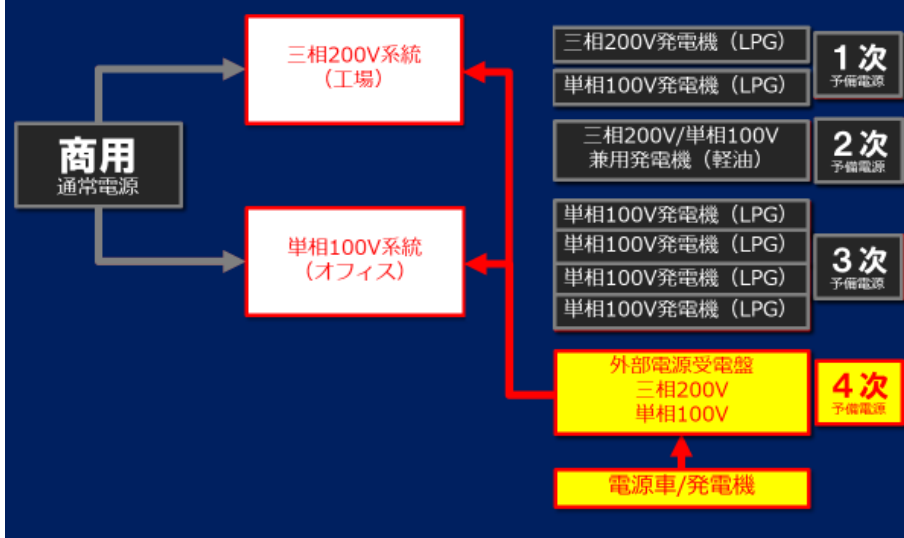
各発電機からはそれぞれ電源ケーブルが伸びていて、壁を通過して本社の中の独立したコンセントにつながっている。

発電機と専用コンセントは 1 対 1 で対応しており、他のコンセントと識別できるように赤色になっている。上部には発電機が始動した際に点灯するインジケータもあある。この 3 次電源となるポータブル発電機 4 台を同時稼働すれば 4 つのコンセントでパソコンなど合計 6000W が使える。



### ■4次バックアップによる電源多重化

#### 拠点・設備の電源対策



①LPG 大型発電機 2 基、②軽油の大型発電機 1 基、③ポータブル発電機 4 基、これらすべての非常用発電機が作動しない場合に備え、外部から運び込んだ発電機が接続できるように災害時専用の受電盤を設置した。



【徹底解剖 4: 毎月の改善活動】

毎月の監査結果と、改善活動の結果は、部門ごと一覽で壁に貼り出される。改善提案を提出していない人は、一目でわかるよう、名前と「ただ今作成中」の文字が書かれたカードが掲げられる。

ゾーン	5S	点検項目	基準点数	評価	評点
朝礼	1	規律	5		
朝礼	2	規律	5		
車内	3	清潔	10		
車内	4	清潔	10		
車内	5	清潔	6		
車内	6	清潔	5		
車内	7	清潔	5		
車内	8	清潔	5		
車内	9	清潔	10		
車内	10	安全	5		
車内	11	安全	5		
車内	12	安全	5		
車内	13	安全	5		
車内	14	安全	5		
車内	15	安全	10		
車内	16	安全	5		
車内	17	安全	10		
車内	18	安全	10		
合計					120

場所

分野（規律、清潔、防災、安全、整頓）

点検項目は、事業部ごと20項目が設定されている

基準点数と評価点数

ゾーン	5S	点検項目	基準点数	評価	評点
朝礼	1	規律 朝礼での姿勢（手はグー）、大きな声での挨拶。唱和の時は腕が水平、指先ピンと伸ばす。分難札、背中を真っ直ぐにした敬礼30度で全員統一されているか。	5		
朝礼	2	規律 規定の制服・安全靴・名札を着用している。アビアランスが万全である。（防寒着の下もチェックする。） 経路計画書、メモ帳（10秒以内に出せる）を所持している。	5		
車内	3	清潔 車内内外がきれい。ゴミがない。ダッシュボードにモノを置いていない。サイドブレーキ引いてある（4～11月の期間のみ）（27、43号車） ドライブレコーダー、カーナビが作動する。停車時にエアコン・ラジオOFF。	10		



改善

日付 年 月 日

名前

タイトル

【Before】

【After】

【改善の説明】

社長	上長	実施者
印	印	印

点

100点貯まれば 5万円

改善の効果  
(該当にマル)

【重点項目】

- ・ 作業時間が短縮された ( 分/秒 )
- ・ 安全になった
- ・ ミス防止

- ・ わかりやすくなった (見える化)
- ・ 楽になった (省力化)
- ・ コストが減った
- ・ 整理した (捨てた、広くなった)
- ・ 情報セキュリティの強化
- ・ 見栄えが良くなった
- ・ 法令順守
- ・ 職場・仕事が楽しくなった
- ・ しつけ、アビアランス、マナーの向上
- ・ 環境によい
- ・ キレイになった (衛生)
- ・ その他 ( )

もう一声  
上司からのアドバイス

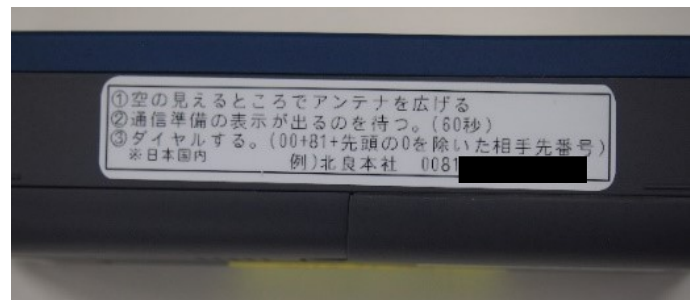
## 【徹底解剖 5: 取り扱い方法の表示】

AED や衛星携帯電話など、災害時だけに使う物は、必ずとっていいほど、本体に使い方をわかりやすく説明したシールが貼られている。

また、全社員が取り扱えるよう一人ずつ年間の訓練スケジュールも決められている。

AED については1日1回、電池の残量を確認しているという。

「見やすく」「わかりやすく」する取り組みは、防災備品だけでなく、医療ガスボンベなど商品にも取り入れられている。



## 【徹底解剖 6:動画解説】

社内のさまざまな作業手順、注意点は、数分の動画に編集し、クラウド上に保存している。引継ぎの研修が容易になるほか、eラーニング教材としても使える。動画ファイルはクラウド上だけでなく、社内サーバにもコピーが保存されており、インターネットに接続できない場合にも見ることができる。



## 【徹底解剖 7 経営手帳】

同社の経営手帳には、会社の規則だけでなく、災害時の対応手順や、事業ごとの優先業務と主要な経営資源（担当者、施設、設備）、主要連絡先、加入保険と補償限度額などが見やすくまとめられている。経営手帳に載せきれないものについては、参照ファイル名や番号が記載されており、詳細データは会社の保管場所から速やかに取り出せる。

毎日の朝礼で、経営手帳の読み合わせを行っている。



項目の大きさ	担当する者	緊急対応先	ファイル名
地震 ・震度5強以上	全員	医療機関 工業用 患者(HOT・HMV)	
地震 ・震度5～5弱	役職者 営業部、営業職 医療部：全員	医療機関(大口) 工業用(大口) 患者(HOT・HMV)	
停電 ・30分以上	上長の指示	患者(HOT・HMV)	
その他 ・高圧ガス事故 ・別添指示	上長の指示	上長の指示	

**LPガスバルク貯槽  
地震発生時対応マニュアル**

- 大規模地震発生時(震度5強以上)には緊急遮断弁の作動をお断い致します。
- 遮断弁作動の際は落下物等の危険が予想されますので、揺れが収まってから行動願います。
- 貯槽及び配管よりLPガスが液状にて噴出している場合、設備に近寄らずに避難、通報願います。
- 尚、余震の可能性がありますので安全な場所に避難しLPガス設備に異常のない事が確認されるまで火気の使用は控えてください。

```

graph TD
    A[大規模地震発生  
安全確認後行動する] --> B[緊急遮断弁  
作動  
(遮断部)]
    A --> C[被害状況の  
把握]
    C --> B
    B --> D[緊急時  
点検]
    B --> E[ガス漏洩]
    E --> F[緊急遮断弁  
作動  
(遮断部)]
    E --> G[避難  
通報]
    G --> H[消防署]
    F --> I[放水栓  
開放]
    
```

※ 弊社の保安員は  
大規模地震発生時  
通報の有無にか  
かわらず設備点検に  
急行いたします。

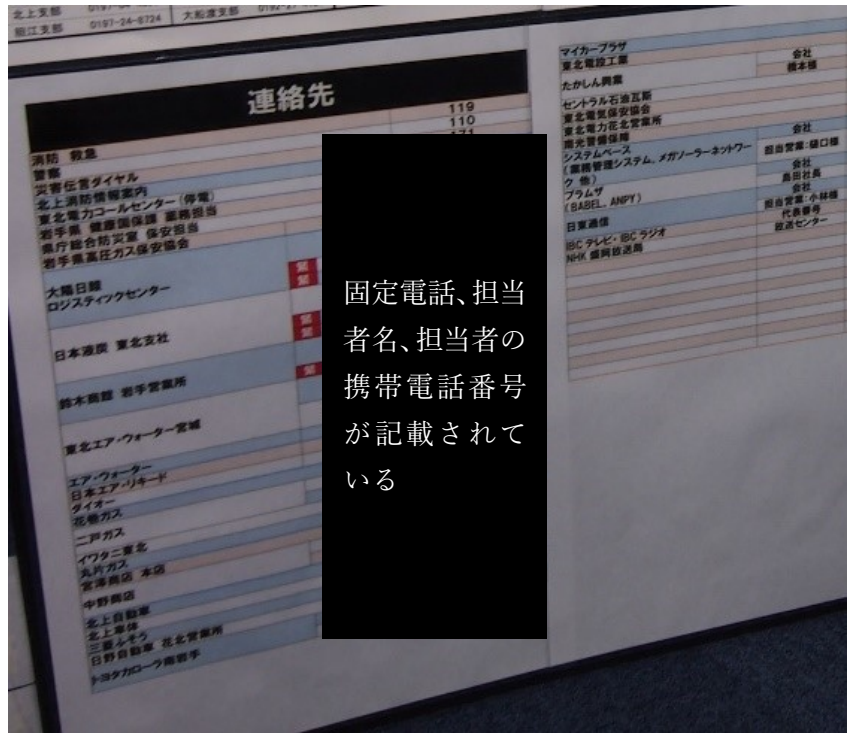
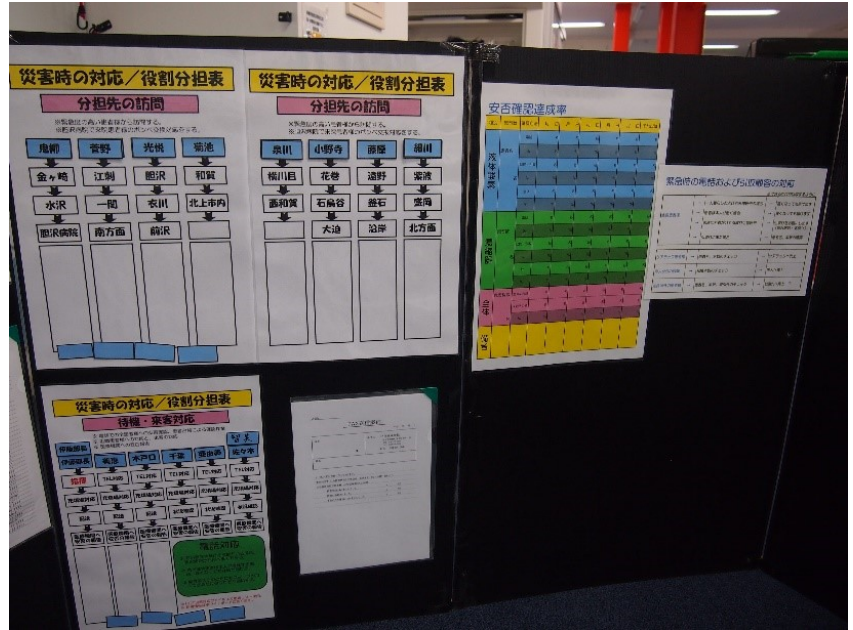
**LPガス設備緊急時点検表**

点検の際は必ず2人で行動願います。

部位	確認事項	方法	判定基準	判定
貯槽	緊急遮断弁	目視	遮断部が閉止していること。 (赤色が見えない)	良・否
	外観	目視	貯槽本体にゆがみ等、異常がないこと。 長径コンクリートに亀裂等、異常がないこと。	良・否
ガス配管	目視・聴覚及び直近における臭気	目視・聴覚	マンホール、バルブ、配管等に漏洩による凍結及び結露がないこと。	良・否
	ガス漏れ	目視・聴覚及び直近における臭気	臭いのないこと。	良・否
蒸発器	外観	目視	本体のゆがみ及び凍結等、異常がないこと。 長径コンクリートに亀裂等、異常がないこと。	良・否
	ガス漏れ	目視・聴覚及び直近における臭気	臭いのないこと。	良・否
その他	貯槽の状況	目視	付近に火災が発生していないこと。	良・否
	消火器	目視	直ちに使用できる位置にあること。	良・否

【徹底解剖 8:災害用ボード】

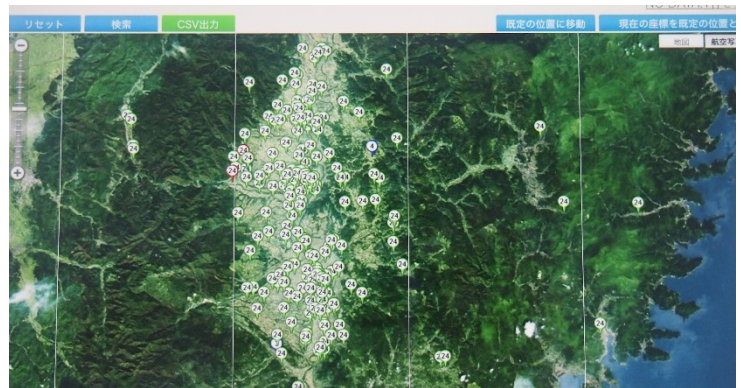
災害用ボードは、折り畳んで持ち運び運べるよう A ゼロ版の大きなプラスチックボードを4枚連結させている。  
 中には手順書、状況確認表、地図、顧客の安否集計表、などが貼られ、平時は1枚サイズに折り畳んで収納している。「医療部災害用ボード」「営業部災害用ボード」「連絡先リスト」の3つのボードがある。重要なファイルは色分けされて管理されており、経営手帳の内容とも紐づいている。



## 【徹底解剖 9: 停電情報】

医療ガスを扱う同社にとって、停電は、患者の命を脅かす最も重大なリスクの1つ。停電があれば、対象地区内にいる患者宅に、まず電話連絡をして、連絡がつけば、停電の状況、避難勧告・指示の有無、今後の行動予定などを聞き取り、必要に応じて発電機と燃料となるガスを届ける。連絡が取れなければ、社員が現場の状況確認に行く。2011年の東日本大震災では、避難先がわからなくなってしまった患者も発生したという。

そこで、同社では、GPS機能を搭載した停電監視装置をIT業者と共同開発。地図上で患者宅が停電かどうかを確認することができ、避難する際に、この装置を携帯していれば、位置情報が確認できる。



避難した患者の1時間ごとの位置情報を記録。避難先を探すのに役立つ

## 【徹底解剖 10:車両の燃料対策】

同社が所有する車両は合計 38 台。このうち、約 6 割の車両がガソリンを必要としない。LP ガスだけで動く車両が 7 台、ガソリンと LP ガスを併用できるバイフューエル車が 15 台、そして軽油車両が 5 台ある。東日本大震災ではガソリンの入手が困難になりながらも、LP ガスを燃料とする車両を所有していたことで、社員が乗り合いで出勤し、事業を継続することができた。こうした経験から、震災後はガソリンに依存しない車両の導入に力を入れている。

### ■無給油の長距離を走行できるバイフューエル車

バイフューエル車とは、あまり聞き慣れない言葉だが、ガソリン車をベースに LP ガスも併用できるように改造された、2 種類（バイ）の燃料（フューエル）を使い分けて走行する車両のことだ。ガソリンと LP ガスの 2 つの給油口があり、どちらの燃料でも走ることができる。ガソリンタンクやトランクルームの大きさは変更せず、通常の使用感は改造前と変わらない。車両の底面など、空きスペースに LP ガスのタンクを設けるため、車両に積載する燃料の量は増え、航続距離が大幅に伸びる。この改造は、国土交通省の認定を受けた規格に基づいて行われ違法ではない。耐久性もあり、都内のタクシー会社などでも採用されている。ガソリンに比べ、LP ガスの値段は約 2 分の 1 と安価なため、40～65 万円とされる改造費をかけても、走行距離が長ければ、平時から経済的なメリットを期待できる。震災などでガソリンの調達が困難な状況に陥っても、災害に強いとされる LP ガスで事業が継続できるメリットは大きい。

同社開発の災害対応モデル車両は 100V・1500W の電気を後ろのトレーラー（災害支援車両）に供給することができる。トレーラー部分には、支援物資が積めるほか、応急処置を施す移動診療所にもなる。





## 【取材からの考察】

BCP が定着している会社には、いくつかの共通点がある。

特に中小企業についてだが、まず、社内の壁にさまざまなマネジメント活動の目標や途中経過、改善点などが貼られている。品質管理、労働安全、受注状況、環境活動……。もちろん、防災や事業継続についても、何がどう改善したのか、どこを強化しなくてはいけないのか、など、誰が見てもわかるように貼り出されていることが多い。こうした「見える化」により BCP の定着が一層進んでいくのか、逆にマネジメント活動が定着しているから、BCP についても「見える化」が進むのか、因果関係はわからないが、誰にでも見える状態にしていることは、社員の意識を高める上で間違いなく効果があるはずだ。

2 点目は整理整頓。BCP との相関関係が実際にあるかどうかかわからないし、個人的な思い込みかもしれないが、社内の中、工場の中、社員の机の上など、BCP が定着している企業は整理整頓がしっかりしている。

3 点目が、マネジメントを回す仕組みだ。毎回、役員会で BCP を議題にする、あるいは朝礼で防災や BCP について発表することを習慣にしているなど、負担にならない程度で、定期的に改善できる仕組みを持っている。

4 点目は、社長のトップマネジメントと社員の距離。これは、中小企業に限っての話かもしれないが、社長が自ら率先して防災、BCP に取り組み、強いリーダーシップで全体を引っ張りながらも、平時から社員とさまざまな課題について話し合える環境が整っているケースが多い。5 点目が、顧客や取引先に対する緊張感。大手企業との取引が多かったり、社会的な影響が大きい業種は、社員の本気度も違うように感じる。6 点目が、オリジナリティ。独自の工夫が必ずといっていいほど目に付く。

このほかにも、共通点はいくつか挙げられるが、今回取材した北良は、これらすべてに当てはまる事例だった。帰り際、1 人の社員に「きつくありませんか？」と聞いたところ、「きつuitと感じたことはありません。毎日の日課になっていることですから」という返事が返ってきたが、マネジメント活動が組織文化に定着するとはこういう状態を言うのだろう。

強いて課題を挙げるとすれば家庭継続計画「ファミリー・コンティニュイティ・プラン」と言われるものであろうか。どうしても、優秀な中小企業ほど、少人数で多くの顧客を守ることが宿命として求められる。会社に出社すれば会社は事業を継続できるかもしれないが、家庭については、残された家族の誰かが生活を守らなくてはいけない。ただし、同社の場合、6 月から、毎月の改善活動の中に「自宅の災害対策」も加え、毎月提出させるようにすることだ。こうした取り組みの数々が、企業の成長にいかにか効果をもたらすのか、今後も注目していきたい。

新建新聞社 危機管理メディア事業部  
BCP 研究室長 中澤幸介