

長に関する政令による特例措置の終了について」(平成 24 年 12 月 25 日付け事務連絡)によりお示ししているところであるが、児童福祉法(昭和 22 年法律第 164 号)第 21 条の 5 の 5 第 1 項等の事項については、個々の障害児等の状態に応じた適切な支給決定を行う必要があることから、平成 25 年 2 月 28 日をもって延長措置が終了となるので留意願いたい。

新型インフルエンザ等対策有識者会議 中間とりまとめ (案) 概要 (抜粋)

⑦ 予防接種・特定接種 (行動計画)

[特定接種の登録対象、接種率、対象者 (行動計画)]

(注) 特措法におけるワクチン接種

「特定接種」：医療や国民経済の維持のために、発生後に登録事業者に国民より先に接種を開始

「住民接種」：全国民を対象に接種

・ 対象業種

医療、指定公共機関を中心に整理。(医療機関、薬局、介護福祉事業所、中央銀行、医薬品製造・卸、医療機器製造・卸、電気、ガス、運送業者、報道事業者、バス、海運、空港管理、電気通信、郵便、銀行、石油元売り、熱供給、金融証券決済事業者を予定。保険、食料品等製造・販売・流通、倉庫、感染性廃棄物処理、対策に従事する公務員等については今後検討)

・ 登録事業者については、接種体制の整備 (産業医の配置等)、事業継続計画の策定を求める。対象となる従事者の基準は、政府行動計画作成までに、今後、具体的に検討。

・ 発生状況やワクチンの製造・製剤化のスピード、国民の住民接種の緊急性等を考慮すると、発生時に基本的対処方針諮問委員会の意見を聴いて政府対策本部が最終決定する特定接種のワクチンの総数を基に、総枠調整を行うことが適当。

・ 初回の登録の際は、暫定的に特定接種の一定の総枠を想定して、総枠調整率を設定したうえで登録することとする。(総枠調整率等は、適宜、見直し (3年に1度程度))。

社会・援護局全国部局長会議資料（抜粋）

（1）社会福祉施設等の耐震化等整備の推進について

社会福祉施設等の耐震化等整備については、平成21年度補正予算において創設した社会福祉施設等耐震化等臨時特例基金等により推進しているところであるが、平成24年度補正予算（案）において、本基金に97億円を積み増し、実施期限を1年間延長するとともに、新たに、津波対策としての高台移転整備や小規模施設のスプリンクラー整備等を本基金の助成対象に追加したところである。

※ 本基金（平成24年度補正予算（案）97億円の追加交付分）は、内閣府の地域の元気臨時交付金（地域経済活性化・雇用創出臨時交付金）の交付対象。

併せて、平成24年度補正予算（案）において、（独）福祉医療機構に対する出資金46億円を計上し、耐震化整備やスプリンクラー整備に係る現行の優遇融資の継続のほか、新たに、入所施設の高台移転整備の無利子化等の優遇措置を設けることとしたところである。

（参考）（独）福祉医療機構の優遇融資

	社会福祉施設（入所）	
融資率	（通常）70～80%	→（耐震化） 90% →（高台移転） <u>95%</u>
利率優遇	（耐震化） 通常利率▲0.5%（当初5年間） （高台移転） <u>無利子</u>	

※ 高台移転に係る二重ローン対策（返済猶予や償還期間延長等）も実施。

本基金対象施設の耐震化整備については、全て耐震化を完了した県がある一方で、未だ多数の未耐震施設が残っている都道府県が存在しており、進捗状況にばらつきが生じている。

本基金対象施設については、自力避難が困難な障害児者や児童の入所施設であることから、今後想定される南海トラフ地震や首都直下地震等に備え、できる限り早期に全ての施設の耐震化を完了するとともに、併せて、津波による被害が想定される施設の高台移転等についても促進していく必要がある。

都道府県等におかれては、本基金や融資制度を積極的に活用するとともに、例えば対象施設について個別にヒアリングを行い耐震化整備等に向けた助言を行うなど、耐震化整備等を推進するための必要な支援をお願いします。

その他の社会福祉施設についても、社会福祉施設等施設整備費補助金、安心こども基金、介護基盤緊急整備等臨時特例基金の活用等により、計画的に耐震化整備等を推進するための必要な支援をお願いします。

なお、耐震診断費用については、国土交通省住宅局市街地建築課市街地住宅整備室が所管する補助制度（住宅・建築物安全ストック形成事業（社会資本整備総合交付金において実施））（国土交通省 1/3、地方公共団体 1/3、民間事業者 1/3）があるので、必要に応じて事業者に対する情報提供等をお願いします。

また、社会福祉施設等については、地域の防災拠点として、また、災害救助法に基づく「福祉避難所」としての役割を有していることから、震災時等においては、緊急避難的な措置として必要な要援護者の受入を積極的に行っていただくよう、管内事業者に対して周知徹底をお願いします。

第2章 福祉事業所における事業継続計画のポイント

1. 大規模地震の発生にどのように備えるか

平成23年3月11日に発生した東日本大震災では、東北地方を中心に広範囲にわたり大きな被害があった。地震とその後起きた津波により、建物や設備、自動車などが流されてしまうだけでなく、多くの犠牲者を出す事態となった。また、原子力発電所の事故による警戒区域、計画的避難区域などの設定に伴い、避難を余儀なくされた地域もあった。固定電話や携帯電話が不通になったり、停電、ガスや水道の供給停止などライフラインが途絶してしまったりした地域もあった。地震や津波による直接的な被害を受けた企業だけでなく、被災した企業が供給できなくなったために様々な物品の供給が滞る二次被害も広がった。

大規模地震の発生を想定した防災計画や防災マニュアルを作成する事業所では、利用者、及び職員の安全を確保するための対策をすでにとられていることと思われる。しかし、東日本大震災のような大規模な地震が発生し、

- ◇ 職員が出勤できなくなる
- ◇ 施設が利用できなくなる
- ◇ 設備が利用できなくなる
- ◇ 物品（食料品、消耗品、ガソリンなど）が調達できなくなる
- ◇ ライフライン（電気、ガス、水道、通信）が使えなくなる

といった事態が起こった場合に、利用者へのサービスの継続や早期復旧ができるだろうか。

このような事態になっても、利用者へのサービスを継続できるようにするための計画を事業継続計画（BCP）と言う。

2. 事業継続計画とは

事業継続計画とは、地震や風水害、新型インフルエンザなどの感染症の流行といった緊急事態に対して、重要な事業を継続、または早期に復旧するために予め準備しておく計画である。

大規模地震が発生すると、経営資源（ヒト（職員）、モノ（施設や設備）、カネ（資金）、情報といった法人を運営するのに欠かせないもの）を平常時のようには利用できなくなる。限られた経営資源の中で、法人の中の事業のうち、継続する必要がある事業と休止する事業に振り分け、また、継続する事業においても、継続する業務と休止する業務に分ける。

継続する業務については、被害を受けても実施できるように対策を講じておくことで、緊急事態が発生しても業務を続けられるようにする。

図表2-1に、防災計画と事業継続計画の違いを示した。

防災計画とは、地震などの特定の災害から利用者や職員の人命の安全、施設や設備などの物的被害の軽減を図ることを目的とするもので、多くは本部や事業所などの拠点単位で作成される。事業の継続や早期復旧という観点では、人命の安全確保や物的被害の軽減となる対策を講じることで、復旧時間を短くすることを目指す。

これに対して事業継続計画では、人命の安全や物的被害の軽減だけでなく、事業を継続、または早期復旧できるようにすることを目的としている。そのため、防災計画のように拠点単位で策定するのではなく、事業単位で検討していくことになる。法人内の職員、建物、設備、情報システムだけでなく、食材や消耗品の仕入先、ライフラインなど法人外から入手する物品やサービスも検討対象となる。

	防災計画	事業継続計画
対象とする災害	特定の災害（主に地震）	地震、風水害といった自然災害のほかに、新型インフルエンザなどの感染症の流行、火災やテロなど
作成する目的	人命の安全、物的被害の軽減を図る	人命の安全、物的被害の軽減を図る 重要な事業・業務の継続、または早期復旧を果たす
対象範囲	本部、事業所などの場所単位	事業単位 ※法人内だけでなく、例えば、ガソリン、食料品の購入先などといった法人外も検討の対象となる
復旧	被害状況を見てから復旧の時期を決める 被害を軽減すれば、復旧にかかる時間も短縮できる	予め目標復旧時間を設定する 目標復旧時間までに復旧するように、様々な備えを事前に行う
具体的な対策例	耐震補強などの被害を軽減する対策、防災マニュアルの作成、備蓄品の購入など	左記に加え、事業継続計画書の作成、代替拠点の確保、食料品や消耗品の代替調達先の確保など
普段における活動	定期的な防災訓練や安全点検	事業継続計画に定めた対応策の定着のための教育・訓練

図表2-1 防災計画と事業継続計画の違い

事業の継続や早期復旧という観点では、利用者への影響を考慮して、予め継続しなければならないサービスを決めるとともに、復旧の目標時間を設定する。人命の安全確保や物的被害の軽減といった対策だけでなく、被災して経営資源が利用できなくなることを想定し、代替手段、代替品、代替拠点の準備をするといった対策も講じることで、重要なサービスの提供継続や目標時間以内での復旧を目指す。

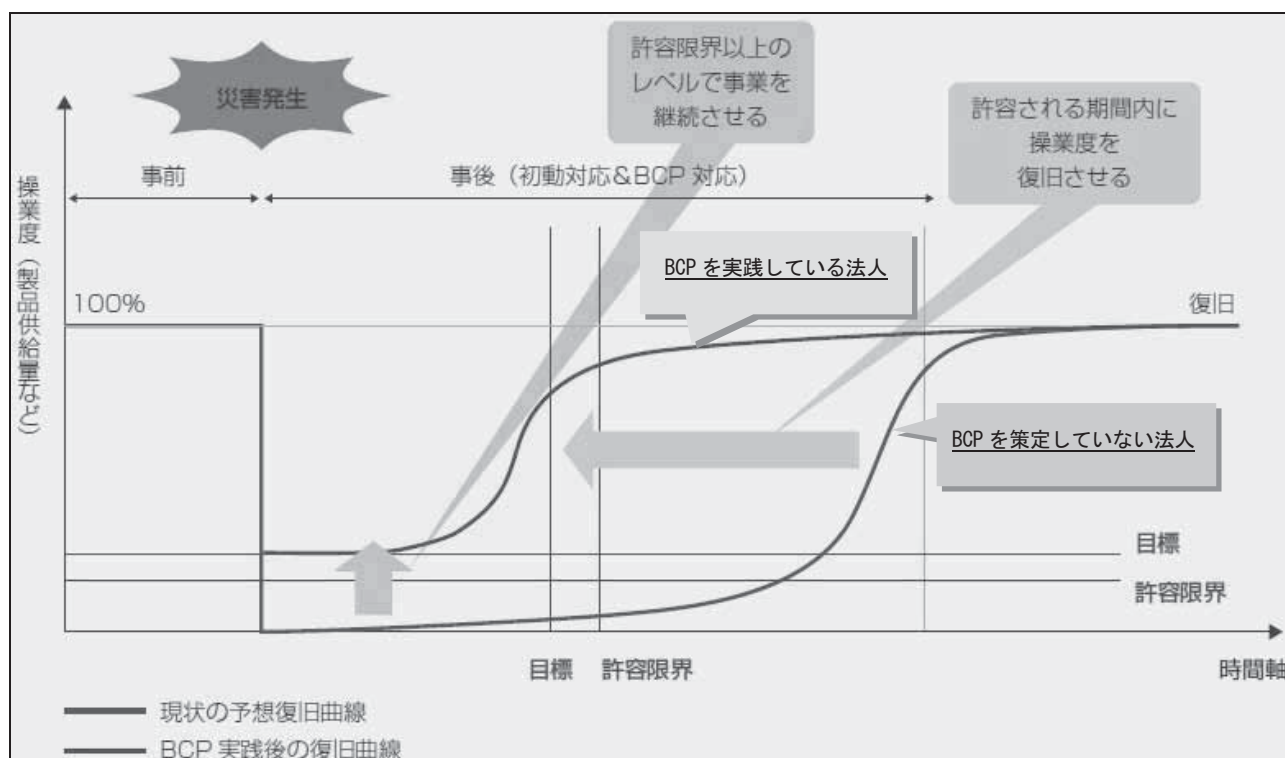
また、感染予防マニュアルと事業継続計画の違いとしては、前者は、感染を予防するために、マスクや消毒薬の利用や備蓄、手洗いの徹底といった感染防止策を講じる、あるいは、職員の健康調査、感染した職員の出勤停止処置などの感染拡大を防ぐことで利用者や職員の健康を守ることを目的としている。

一方、後者では、利用者や職員の健康を守るとともに、利用者へのサービス提供の継続を目指す。そのために、重要な事業以外の事業の縮小方法、重要な事業を継続するための人員体制の設定方法などを準備しておく。

図表 2-2 は、事業継続計画を策定して実践している場合とそうでない場合で、災害が発生してから時間の経過とともに操業度（製品供給量、サービス提供量など）がそれぞれどのように回復していくのかを表したものである。

事業継続計画を策定していない法人では、災害が発生すると操業度がゼロになってしまい、その後もしばらく低い水準が続く。サービスの利用者がサービスの提供を求める最低限の水準（操業度に関わる許容限界）を下回っている。また、サービス提供の復旧を待つことのできる時間（許容される期間、時間に関わる許容限界）よりも長く復旧に時間を要している。

一方、事業継続計画を実践している法人では、災害が発生しても操業度が許容限界を上回る水準を維持しているとともに、許容される期間よりも早く操業度が復旧する。事業継続計画を策定し、実践していくことで、理想的なカーブに近付けていくことを目指す。



出典：内閣府 防災担当「事業継続ガイドライン第二版」平成21年

※下線を含む吹出し説明は筆者追加

図表 2-2 事業継続計画の概念（地震、水害、テロなど）

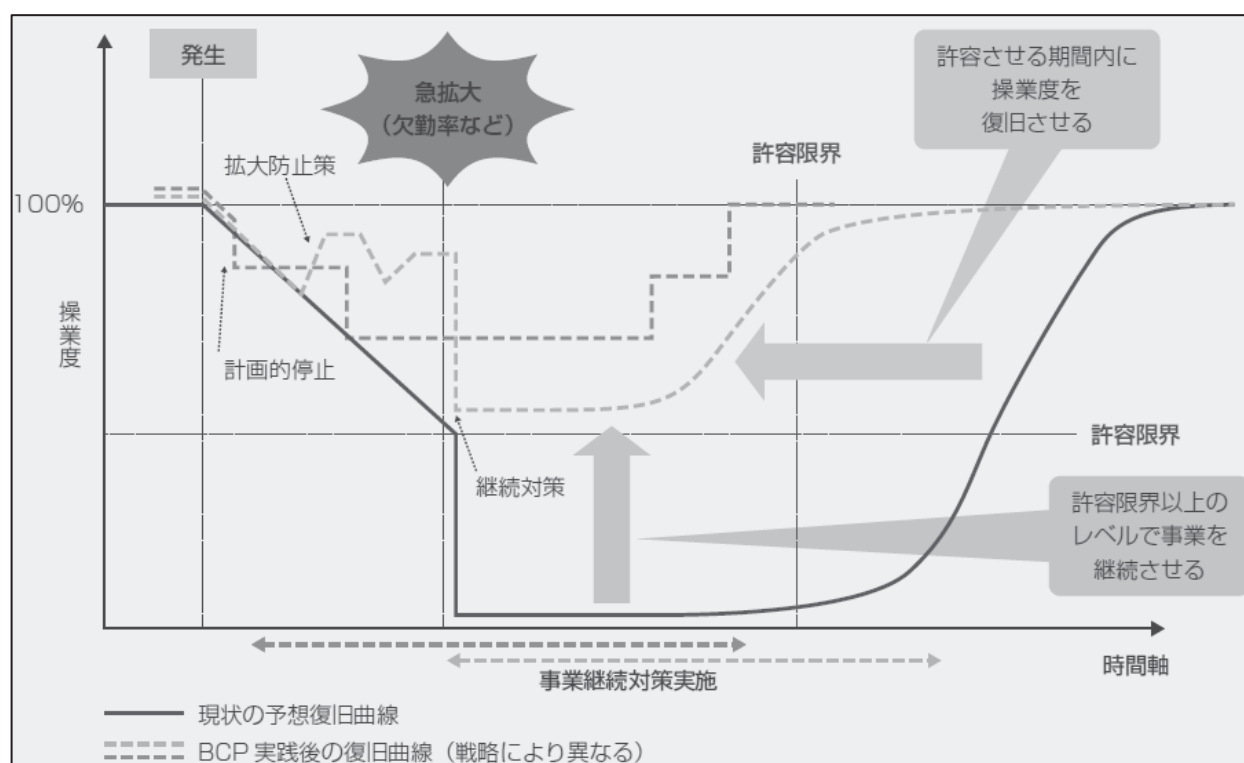
図表 2-3 は、新型インフルエンザなどの感染症流行を想定した事業継続計画を策定して実践している場合とそうでない場合で、感染症が発生してから時間の経過とともに操業度（製品供給量、サービス提供量など）がそれぞれどのように低下し、その後回復していくのかを表している。

事業継続計画を策定していない法人（実線）では、感染症が発生すると職員の欠勤に伴い操業度が徐々に低下していく。そして、欠勤率が急拡大するとサービスが提供できなくなり、操業度がゼロになってしまう。その後もしばらく低い水準が続くが、感染した職員が治癒するとともに徐々に操業度も回復していく。操業度に関わる許容限界を下回り、サービス提供の復旧を許容される期間よりも長く復旧に時間を要している。

一方、事業継続計画を実践している法人（点線）では、職員の感染の拡大防止策や不要不急の業務を取り止める計画的停止を行うことで、操業度が許容限界を上回る水準を維持するとともに、許容される期間よりも早く操業度が復旧する。事業継続計画を策定し実践していくことで、実線を点線に近づけていくことを目指す。

大規模地震対策の事業継続計画では、「様々な経営資源がダメージを受けた状態から、いかに重要なサービスの提供を継続、早期復旧をするか」を検討していく。

一方、感染症対策の事業継続計画では、「感染症の流行の進展に応じて職員がダメージを受ける（感染により欠勤者が増加する）前に、いかにスムーズに事業を縮小して重要なサービスの提供を継続、早期復旧をするか」を検討していくことがポイントとなる。

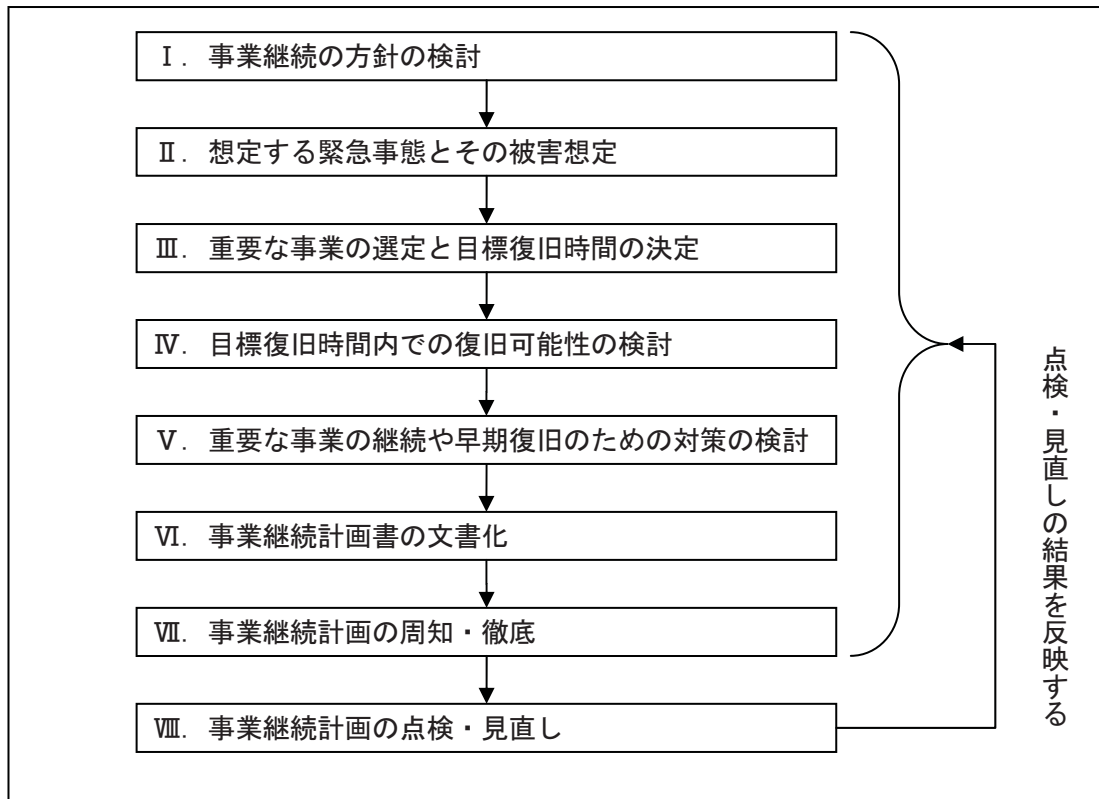


出典：内閣府 防災担当「事業継続ガイドライン第二版」平成 21 年

図表 2-3 事業継続計画の概念（感染症）

3. 事業継続計画の策定・運用の流れ

事業継続計画は、図表 2-4 のような流れで策定・運用していく。



図表 2-4 事業継続計画の策定・運用の流れ

「Ⅰ. 事業継続方針の検討」では、法人全体における事業継続計画の基本となる方針を検討する。この方針は、以下の具体的な計画検討の指針となる。

「Ⅱ. 想定する緊急事態とその被害想定」では、どのような緊急事態に対応するのかを決め、その緊急事態が発生すると、職員、施設、設備といった経営資源やライフラインにどのような被害が出るのかを想定する。

「Ⅲ. 重要な事業の選定と目標復旧時間の決定」では、法人の実施する事業のうち、緊急事態が発生したときに優先的に継続、または早期復旧していく重要な事業を選び、その事業の目標とする復旧時間（目標復旧時間）を決める。

「Ⅳ. 目標復旧時間内での復旧可能性の検討」では、重要な事業で実施されている業務を洗い出し、その業務に用いられる経営資源が何かを特定する。洗い出された経営資源が、Ⅱで想定した被害想定にあてはめて、どれだけの被害を受けるかを検討する。検討の結果、優先度の高い業務を継続、または目標とする復旧時間内に復旧することができるかどうか、どの程度の水準で業務を実施するのかを検討する。

「Ⅴ. 重要な事業の継続や早期復旧のための対策の検討」では、継続しなければならないのに継続できない業務や、目標復旧時間内に復旧できないと判断された業務について、どのようにして、継続、または目標復旧時間内に復旧するのかについて検討する。

「Ⅵ. 事業継続計画の文書化」では、初動対応マニュアルや事業継続計画書として文書にまとめていく。あわせて、Ⅴで検討した今後行う対策についてもリスト化することで、実施管理ができるようにする。

「Ⅶ. 事業継続計画の周知・徹底」では、まとめた事業継続計画の内容を職員に教育や訓練をして周知、徹底することで、緊急事態発生時に的確に対応することができるようにする。

「Ⅷ. 事業継続計画の点検・見直し」では、できあがった計画通りに事業が管理されているか、法人を取り巻く内外の環境変化にあわせて計画変更の必要がないかなど、事業継続計画の点検や見直しを行う。こうした見直しを行うことで、いざというときに本当に役に立つ事業継続計画としていく。

3.1. 「Ⅰ. 事業継続方針の検討」のポイント

利用者や職員の安全に確保に関する考え方、実施する利用者へのサービス提供を継続するのか、あるいは縮小・休止するのかといった事業継続の考え方、近隣や地域への貢献に対する考え方などを決める。

3.2. 「Ⅱ. 想定する緊急事態とその被害想定」のポイント

「Ⅱ. 想定する緊急事態とその被害想定」の緊急事態は、地震、津波、台風、高潮、洪水、豪雪といった自然災害のほか、新型インフルエンザなどの感染症、火災や爆発事故などが考えられる。緊急事態は、その発生頻度、経営資源に与える被害、被害を受ける範囲、影響を及ぼす期間が異なる。例えば、発生頻度で言えば、海に近い場所にある事業所では津波や高潮の被害を受けやすいなど、立地する場所によっても異なる。

経営資源に与える被害は、地震や津波では、要員、施設、設備、情報システム、ライフラインなど様々な経営資源に被害をもたらすが、新型インフルエンザでは要員、ライフライン（ライフラインを維持するための要員が不足するため）のみに被害をもたらすと考えられる。

被害を受ける範囲を見ると、津波では広範囲に影響を及ぼすが、火災では事業所の近隣のみに影響が限られる。

一般的には地震や新型インフルエンザの流行を想定した事業継続計画を策定することが多いようであるが、それぞれの特徴を踏まえて、想定する緊急事態を設定する。

また、被害想定を行う場合、自治体から発表されている地震の被害想定調査の報告書、洪水や津波被害を想定したハザードマップなどが役立つ。多くの自治体において、ホームページから入手することが可能であるので参照されたい。

3.3. 「Ⅲ. 重要な事業の選定と目標復旧時間の決定」のポイント

実施する事業が複数ある場合には、その中から重要な事業（優先的に継続・早期復旧しなければならない事業）を選定する。その際、事業を中断すると利用者などに与える影響が大きいものを選ぶ。図表 2-5、及び図表 2-6 のように整理して検討するとよいだろう。

図表 2-5 では実施する事業を、「利用者へのサービス提供」の視点だけでなく、「利用者による製品・サービス提供」の視点（例：就労継続支援により製造された製品の販売）を挙げ、それぞれの視点で「施設入所型サービス」「通所型サービス」「訪問型サービス」を分類している。「利用者へのサービス提供」の視点を持つ「施設入所型サービス」を①（例：介護老人福祉施設における介護など）、同じように「通所型サービス」を②（例：通所介護、就労継続支援など）、「訪問型サービス」を③（例：訪問介護など）、「利用者による製品・サービス提供」の視点を持つ「通所型サービス」を④（例：就労継続支援）とする。

	利用者へのサービス提供の視点	利用者による製品・サービス提供の視点
施設入所型サービス	①（例：介護老人福祉施設）	-
通所型サービス	②（例：通所介護、就労継続支援）	④（例：就労継続支援）
訪問型サービス	③（例：訪問介護）	-

図表 2-5 実施事業別の分類

図表 2-6 では、これらの①から④のそれぞれについて事業継続の必要性を整理している。

①では、利用者や地域社会からのサービス提供の維持への期待は強いと考えられるので、事業の継続を目指す必要がある。

②、及び③では、大規模地震で地域が被災し利用者が大幅に減少する（例：訪問介護サービスの利用者が避難所に避難したり、ショートステイを利用する）ことが見込まれる場合には、事業の休止や縮小を判断する。

④では、利用者による製品・サービスのへ需要が大幅に減少する（例：製品・サービスの提供先も被災しており、平常時のような稼働を求められない）ことが見込まれる場合には事業の休止を、需要が変わらない（例：製品・サービスの提供先が被災しておらず、平常時と同等の稼働が求められる）ことが見込まれる場合には取引を維持するためにも継続を目指すということになるかもしれない。

重要な事業をいつまで中断することが利用者などに受け入れられるのか、中断に伴う影響が大きくなる時間を考え、その時期よりも早く復旧できるように目標復旧時間を設定する。必ずしもアンケート調査などで具体的な数字で把握しなくても、法人内の事業継続計画検討メンバーの話合いによって決めるも構わない。

	事業の継続の必要性 (利用者や地域社会、 販売先への影響の大きさ)	事業継続の考え方
① (例：介護老人福祉施設)	高	継続
② (例：通所介護)	低～中	休止～縮小
③ (例：訪問介護)	低～中	休止～縮小
④ (例：就労継続支援)	低～高	休止～継続

図表 2-6 分類別の事業継続の必要性（例：大規模地震の場合）

図表 2-7 は、1日、3日、……、と時間の経過とともに事業の中断の影響がどのように変化するかを検討したものである。介護老人福祉施設の運営では1日だけの中断でも影響が大きいのに対し、通所介護施設の運営は2週間中断で中程度、1か月中断で大きい影響が出るとしている。この結果、前者では「継続（中断しない）」、後者では「3週間以内」と目標復旧時間を設定している。

事業	中断による影響の大きさ		継続・復旧の 優先度	中断による影響の変化					目標 復旧時間
	利用者など	納入先		1日	3日	1週間	2週間	1か月	
介護老人 福祉施設の運営	大	—	1 (重要な事業)	大	大	大	大	大	継続
通所介護施設の 運営	中	—	2 (重要な事業)	小	小	小	中	大	3週間 以内
訪問介護の運営	小	—	3						

図表 2-7 事業中断による影響度、復旧優先度と目標復旧時間の検討例

3.4. 「Ⅳ. 目標復旧時間内での復旧可能性の検討」のポイント

重要な事業を、業務単位に分解し、目標復旧時間内に復旧できるのかを分析していく。その際、各業務で利用する経営資源が「Ⅱ. 想定する緊急事態とその被害想定」で設定した被害想定にある被害を受けても、「それらの業務が目標復旧時間内に復旧できるのか」、平常時と同じような業務の水準にまで復旧できない場合、「どの程度まで業務の水準を落としてよいか」、その「落とした業務の水準でも目標復旧時間内に復旧することができるのか」、を検討することになる。

重要な事業で行われる業務（通常業務）と、緊急事態発生時に新たに生じる業務（非常時業務）の洗い出しを行う。新たに生じる業務としては、ボランティアの受付とその管理などが考えられる。

図表 2-8 のように、洗い出された業務の復旧優先度をつけていく。優先的に復旧する業務、一時休止する業務、当面休止する業務などに分ける。

業務	継続の優先度
食事介助	継続
入浴介助	3日以内に復旧
排泄介助	継続
レクリエーション	一時停止
医療行為	継続
清掃・換気	縮小
機器のメンテナンス	:
顔拭き、髪をとかす等	:
見守り、起床介助等	:
移動介助	:
その他	:

図表 2-8 業務の一覧と復旧優先度（例：介護老人福祉施設）

次に、図表 2-9 のように復旧優先度の高い業務について、必要な経営資源（要員、施設、設備や情報機器、備品・消耗品、システム、情報、ライフライン）を書き出す。その際、平常時に必要な経営資源の名称（担当名、設備名など）と数量（人数、台数、使用量など）を記載する。繰返し出てくる経営資源については、まとめて書き出しても構わない。

さらに、「Ⅱ. 想定する緊急事態とその被害想定」での被害想定をもとに、洗い出した経営資源がどのような被害を受けるのかを検討し、想定される被害内容を記載する。その結果、各業務が目標復旧時間内に復旧するかどうかを確認し、可否を記入する。

目標復旧時間内に復旧できないと判断した業務については、どの程度まで業務の水準を落としてよいかを検討する。限られた要員で、さらに必要な物資が手に入らない状況で、平常時と同レベルのサービスを維持することは困難になる。どのサービスを平常時と同レベルで維持し、どのサービスを平常時よりも低いレベルにとどめるのかを決める。例えば、介護老人福祉施設において、要員の確保が難しい場合に、食事介助や排泄介助は通常通り、着替えやシーツ交換は交換頻度を減らすといったことが考えられる。

業務	復旧優先度と 目標復旧時間	必要な経営資源		想定される被害	目標復旧時間内 の復旧の可否	対応策
		要員	施設			
食事介助	継続 (目標復旧時間：3時間)	要員	調理担当●人 介助担当□人 ：	翌日から 2人出勤できない 3人出勤できない ：	不可能	<ul style="list-style-type: none"> ・不足する要員は休止する事業の担当で補う ・調理器具を使わない保存食品を提供する ・使い捨ての紙の食器を利用する
		施設	〇〇事業所	被害なし	可能	
		設備	冷蔵庫1台 △△調理器▲台 ：	一部の調理器具が 落下するも損傷なし ：	可能	
		備品・ 消耗品	食材、食器 テーブル、イス ：	食材の購入が3日間 できなくなる ：	翌日から 不可能	
		システム	—	—	—	
		情報	—	—	—	
		ライフ ライン	電気、水道、ガス	電気、水道、ガス とも3日間利用不能	不可能	
入浴介助	：	：	：	：	：	：

図表 2-9 業務に必要な経営資源の洗い出しと目標復旧時間内の復旧の可否

3.5. 「Ⅴ. 優先業務の継続や早期復旧のための対策の検討」のポイント

対策については、「a. 不足する経営資源を手当てする取組み」、「b. 意思決定と情報伝達の仕組み作り」、「c. 被害を予防・軽減するための取組み」の3つに分けてポイントを紹介していく。

a. 不足する経営資源を手当てする取組み

事業を継続、または早期復旧するのに、必要な経営資源が確保できなくなる事態を想定して、不足する経営資源を手当てする取組みを検討する。

不足する経営資源を手当てするのに、次のような対応を検討する。

- ①平常時とは異なるやり方で業務を実施する
- ②同じ事業所内で代替りの経営資源を手当てする
- ③同じ法人内で代替りの経営資源を手当てする
- ④法人外の代替りの経営資源を手当てする

①については、例えば、介護老人福祉施設において、電気が利用できない場合、電気調理器具を用いる必要のない食事を提供するということが考えられる。また、水道が使えない、または都市ガスが利用できないためにお湯を沸かせないといった場合に、入浴を取り止めて清拭にすることなどが該当する。

②については、優先する業務に携わる職員の不足に対応するために、同じ事業所内で休止する事業の職員が代わりに務めることなどが該当する。

③については、被災して利用することができなくなった事業所から同じ法人内の別の事業所に移って業務を継続することなどが該当する。

④については、連携する他の法人や地域のボランティア組織から要員を受け入れて、職員の代わりに務めることなどが該当する。

それでは、経営資源ごとにどのような対策が考えられるのか見ていく。

【要員が確保できない場合の対策】

事業所の要員が被災して平常時の要員を確保できない場合の対策として、①同一事業所内での休止事業や休止業務に関わる要員による応援、②同一法人内の他事業所の要員による応援、③別法人からの応援要員の受入れ、④地域のボランティア組織からの応援などが考えられる。

①や②で必要な要員を確保できない場合、③や④も有効な対策になる。この場合、受入れ窓口担当者や現場での指揮者、担当してもらう作業の従事内容、その他の条件（食事や宿泊場所の有無、作業開始時間や終了時間など）を事前に検討しておくとういだろう。

【施設が大きな被害を受けて利用できない場合の対策】

事業所の施設が利用できない場合の対策として、①仮設の事業所を利用する、②同一法人内の他事業所の施設を利用することなどが考えられる。利用者へのサービスを継続できる施設でなくても、災害対策本部として利用者との連絡をとったり、復旧策を検討したりするような仮設の施設を準備しておくことも考えられる。

【設備が損傷して利用できない場合の対策】

事業所内の設備（調理のための設備、納入先に販売する製品の製造設備など）が利用できない場合の対策として、①設備を利用しない手作業などの方法で行う、②同一法人内の他事業所の設備を利用することなどが考えられる。

【パソコンやサーバが損傷してデータを失ってしまう場合の対策】

パソコンの落下やサーバの転倒により、これらが壊れて利用できなくなるだけでなく、その中に保管されているデータも失ってしまうことが考えられる。

この場合の対策として、①パソコンの落下やサーバの転倒の防止策をとる、②定期的にデータのコピーをとって同時に被災しない別の場所で保管する、③パソコンやサーバを利用しないで処理する方法をとることなどが考えられる。

②については、コピーをとった媒体を耐火金庫に保管する、別の事業所のパソコンやサーバで保管する、外部のデータセンターで保管するという方法が考えられるが、手間やコスト、情報セキュリティの観点から選択する。また、コピーしたデータから本当に復旧ができるのか、そもそもデータがきちんとコピーされているか、新しく購入したパソコンやサーバでそのデータを利用可能なのかといったことを確認しておく。必要に応じてマニュアルの整備や復旧訓練を実施する。

③については、事前にやり方を決めておくだけでなく、実際にできるように定期的に訓練しておくことが必要となる。

【食材や消耗品を入手できない場合の対策】

食材や消耗品の仕入先の被災や付近の道路が寸断してしまうなどして、食材や消耗品を入手できない場合の対策として、①在庫を多めに保有しておく（できれば分散して）、②平常時の食材や消耗品に代わるものを利用する方法を検討しておく、③連携先との間で緊急事態発生時に必要な物資を融通する仕組みを整えておくことなどが考えられる。

【ライフライン（電気、ガス、水道、通信）が利用できない場合の対策】

ライフラインが停止してしまった場合の対策として、自家発電機、無線機、貯水槽、ガスボンベ、簡易トイレの備蓄などが考えられる。事業所の事業や業務を継続するのか停止するのか、その方針により必要な設備や備蓄量を検討する。

【資金の対策】

様々な物を調達するのに必要な小口現金や職員の給与、購入先への支払いのために必要な資金を用意しておくことよい。

【その他の対策】

就労継続支援のように製品を製造して販売している場合、販売先との取引関係を維持する必要がある。そのために、他法人から製品を入手し、販売先に納品することも考えられる。特に、販売先が被災しておらず、製品に対する需要が減らない場合には対策が必要になる。

他法人からの製品を販売先に納品する上で、仕様を共通化したり、同様の製造・検査工程を行っていたりすると、緊急事態発生時に他法人との間で調整する必要が省け、早期に納品することができる。

b. 意思決定と情報伝達の仕組み作り

利用者・職員の安全の確保や事業の継続のために必要な情報を収集・伝達し、意思決定する仕組み作りを検討する。対策本部の設置と役割分担、安否確認方法、被害状況の把握方法などの取組みがこれらに相当する。

【対策本部の設置と役割分担】

どのように対応するのかの意思決定を行う災害対策本部を設け、役割分担をする。災害対策本部を置く拠点が被災して利用できない場合を想定して、代替りの拠点を検討しておく。対策本部のメンバーについては、正副の担当者を決めておく（図表 2-10）。

役割	役割の内容	責任者	代行者
責任者	①事業継続の判断 ②事業継続計画の発動等、各種判断事項の指示		
情報収集担当	①緊急事態発生後の状況の把握 ②被害状況の確認		
備蓄品担当	①飲料水や食料等の配付 ②支援物資の受入・管理 ③備蓄品の購入や保管の管理（平常時）		
避難・誘導・ 応急救護担当	①利用者や職員の避難誘導 ②負傷者の応急手当て		
重要物管理担当	①重要書類の持出し、格納などの実施 ②貴重品（現金、印鑑等）の持出し		
家族・行政への 連絡担当	①家族との連絡 ②行政との連絡		
職員担当	①職員及びその家族の安否の確認 ②職員の出勤予定及び出勤状況の確認 ③その他職員及びその家族への支援		
情報システム担当	①情報システムの復旧への対応 ②情報システムの保護やデータバックアップの実施 （平常時）		
施設・設備担当	①施設・設備の破損調査の集計 ②施設・設備の応急対応の指示 ③消防用設備器具の準備、点検（平常時）		
ボランティア担当	①ボランティア希望者の受付 ②ボランティアの管理		
地域貢献担当	①近隣への要望の聞き取り ②地域貢献活動の実施管理		

図表 2-10 震災対策本部の役割分担（例）

【安否確認方法】

利用者や職員の安否確認を行う方法を検討する。緊急連絡網による確認、災害伝言ダイヤル（171）、携帯電話やパソコンのメール、安否確認システムなどを利用する方法がある。また、当初の安否確認だけでなく、定期的な所在確認をする方法を決めておくと、自宅から避難所に移った場合にも把握することができ、有効である。

【被害状況報告】

事業所の被害状況（要員、建物、設備、システムなど）について、どのような内容を法人本部に報告するかを検討する。予め入手する情報を明確にし、どのような内容の報告を受けるのか、チェックリストとして用意しておくといだろう。

大規模地震発生から時間が経過するにつれ、電話回線がつながりにくくなることから、一定以上の震度（例えば、震度5強以上）の場合には必ず本部に連絡するなどのルールを定めておくと、早く情報をまとめることができる。

【連絡先リスト】

利用者の家族や納入先、そのほかの関係先に必要事項を伝達できるようにする。そのために、利用者や家族、納入先や各種関係先などの連絡先をそれぞれまとめたリストの作成をしておく。

【通信手段の確保】

通信手段（例えば、固定電話、携帯電話、インターネット電話、無線など）については、できれば複数のものを利用できるようにすることが望ましい。

東日本大震災でも停電により携帯電話やインターネットが利用できない事態が発生した。

c. 被害を予防・軽減するための取組み

緊急事態が発生したときに、被害を軽減することができれば、利用者や職員の安全の確保だけでなく、事業の継続にも大変有効である。

大規模地震を想定する場合、避難、及び誘導、帰宅困難者対応、備蓄品、建物の倒壊を防ぐ耐震補強工事、家具の転倒防止や家電製品の落下防止のための固定化などの取組みが該当する。

新型インフルエンザの流行を想定する場合、感染予防のための消毒薬の設置、職員の体温測定といった健康管理などの取組みが該当する。

【避難・避難誘導】

利用者や職員が安全に避難することができるように、避難経路や誘導の仕方、避難場所を決め、職員への教育や訓練で周知徹底する。また、避難経路になっている通路に物が置かれていないか、転倒する恐れのある家具などがいないかなどを定期的に確認するルールも決めておく。

【帰宅困難者対応】

帰宅が困難になる可能性のある利用者や職員を事前把握し、そのための対策を検討する。大規模地震の発生により、公共交通機関の運行が停止したり、風水害によるがけ崩れなどで道路が遮断されたりすることで、帰宅困難者が発生することが考えられる。特に職員について以下の事項を事前に調べておくと、どの程度の帰宅困難者が発生する可能性があるかを把握することができる。

- ・職員の住居との距離
(15km 以上離れていると徒歩による帰宅が困難になる)
- ・通勤手段
(公共交通機関で出勤していると帰宅が困難になる)
- ・通勤経路
(通勤経路に複数のコースがない場合には帰宅が困難になる)
- ・帰宅しなければならない事情の有無
(例：家族に保育園に通う子供がいる場合には、帰宅を希望する可能性が高い)

利用者についても、家族が事情により迎えに来ることができない場合も考えられるので、事業所に留まることを想定した対応を準備しておく必要がある。

【備蓄品】

帰宅困難者や対策本部要員として法人に留まる職員などの人数が把握できれば、食料、水、毛布や簡易トイレなど備蓄品の必要量を検討し、確保しておく。食料や水は最低3日分を揃えるようにしておくことよいだろう。

この他にも、大規模地震対策としては、ヘルメットや懐中電灯といった避難用具、医薬品などの救護用具、閉じ込められた人を救助するハンマーやバールといった救命機材、情報収集のための携帯用ラジオ（予備の電池を含む）、停電時に利用する自家発電機（その燃料を含む）、通信が途絶した時に安否確認や情報伝達などに利用するチューブレスタイヤの自転車などがあるとよい。

新型インフルエンザ対策としては、マスクやアルコール消毒薬、ゴーグルや防護服などといった感染予防用品などが必要になる。

備蓄品の管理者については、食料品などの消費期限、備蓄すべき数量に変化がないか、備蓄品を搬出できるように保管場所が整理整頓されているかなどの確認を定期的に行う。

【耐震診断や補強工事】

建物の耐震性に問題があると、利用者や職員の安全確保ができなくなる。事業所の建物の耐震診断を受けたり、昭和56年の新建築基準法適用以前に建設された建物については、耐震補強工事を検討する。

【落下・転倒防止対策】

家具や書棚などの転倒や、家電製品や事務機器の落下により、思わぬケガをしたり、避難経路が利用できなくなったりする。これらを防止するため、書棚などの転倒防止のための固定化や家電製品の落下防止などの対策をとる。

転倒・落下防止対策の具体例としては、東京消防庁の「オフィス家具類・一般家電製品の転倒・落下防止対策に関する指針」などが参考となる。

3.6. 「Ⅵ. 事業継続計画の文書化」のポイント

事業継続のために検討した内容を文書にまとめる。

文書としては、事業継続計画の全体像を表した事業継続計画書、初動対応やバックアップデータの復旧手順などを記したマニュアル、対策をまとめた対策一覧表などが挙げられる。

a. 事業継続計画書の作成

事業継続のための対応の流れ、日常的に管理が必要な項目（データの定期的なバックアップなど）、教育・訓練や点検・見直しなど、事業継続計画を実効性のあるものにするための管理方法、計画を検討した際の前提（被害想定など）について記載する。

b. 初動対応や各種手順、チェックリストの文書化

緊急事態発生後の2、3日以内にしなければならないことを初動対応のマニュアルにまとめる。

例えば、バックアップデータを用いたデータの復旧作業のように、詳細な手順の記載が必要なものについて書面化する。

また、連絡先や備蓄品をリスト化しておくことも有効である。その他、被害状況や安否確認の結果など、重要な意思決定に必要な情報については、確認すべき事項をチェックリスト化しておくといよい。

c. 対策の対応計画の作成

安全の確保や事業継続に欠かせないものとして挙げられた対策をリスト化する。ここに挙げられたものについては、期限内に実施をしていく。

このうち、中長期（1年以上3年以内）に完了見込みの対策については、進捗管理ができるように対応計画書を作成する。対応計画の進捗を定期的に行う点検時に確認することで、確実に実施する。

3.7. 「Ⅶ. 事業継続計画の周知・徹底」のポイント

事業継続計画書やマニュアルを作成しただけでは、緊急事態が発生したときに的確な意思決定と迅速な行動をとることができない恐れがある。

教育や訓練を行うことで職員に周知徹底していく。実施する教育・訓練の項目、その内容、実施する時期、実施責任者、教育・訓練の対象者などを予め決めておく。教育や訓練を行うことで、意識付けや計画書やマニュアルを見るきっかけとなり、想定していない事項やあいまいな点などの発見につながる。

訓練では、日中だけでなく、夜間や休日に緊急事態が発生したことを想定するとよい。

そのほか、職員がとるべき行動、安否報告方法、各種連絡先など、特に重要なポイントをまとめた携帯用カードを作成して配付する。教育時に各自の役割を記入させると、意識付けにもつながる。

また、初動対応の流れ、避難誘導や安否確認の方法、連絡先リストなどを掲載した早見表を作成する。これを例えば、食堂やラウンジのような多くの人の目に付くところに掲示しておけば、職員だけでなく家族や来訪者にも内容を知らせることになるだろう。また、対策本部でも冊子となった計画書やマニュアルを見なくても一目でやるべきことが確認できる。

3.8. 「Ⅷ. 事業継続計画の点検・見直し」のポイント

事業継続計画で決められたことが行われているかどうか、策定した事業継続計画に問題がないかなどを定期的に点検・見直すために、点検・見直しすべきの項目、実施する時期、実施者などを予め決めておく。

「点検」は、「対策として決められたことが計画どおりに進められているか」といった観点で行い、例えば、「備蓄品の消費期限が切れていないか」、「対策が計画どおりに進捗しているか」などを確認する。

「見直し」は、「そもそも現在の自法人の状況に事業継続計画が適合しているか」といった観点で行い、例えば、「各種マニュアルに変更の必要性はないか」、「現在定めている目標復旧時間に変更の必要性はないか」などを確認する。

4. 事業継続計画における地域との連携や同業者間連携

緊急事態発生時の限られた経営資源で運営をしなければならない状況では、地域との連携や同業者間の連携が有効になる。図表 2-11 のように、情報のやりとりや経営資源の融通などにより不足する経営資源を補うことができる。

また、可能であるならば地域貢献活動により共助を担うことで、地域との関係が深まる。

事業継続計画の策定にあたり、地域や同業者間との連携についても検討が望まれる。

	事業継続計画で想定すること	
	地域・同業者から法人へ	法人から地域・同業者へ
民生委員や自治会	緊急時の安否などの情報のやりとり	
地域内の同業の福祉事業所	緊急時の利用者の受入れ	
離れた場所にある福祉事業所	要員が不足する場合の応援 支援物資の受領 代替生産の引受け	
地域内の取引先	必要物資の融通	
地域住民	ボランティアによる応援	炊出しなどの地域貢献活動
行政	情報の共有	

図表 2-11 事業継続計画における地域との連携や同業者間連携

5. 最後に

緊急事態が発生しても重要な事業を継続、または早期復旧するためには、「必要な経営資源を確保すること」「意思決定や行動に必要な情報の入手と伝達ができること」「的確な意思決定と迅速な行動をとること」が重要である。これらが実践できるような事業継続計画を是非策定してほしい。

■参考資料

- ・内閣府 防災担当「事業継続ガイドライン 第二版」(平成 21 年)
- ・中小企業庁「中小企業 BCP 策定運用指針」(平成 21 年)
- ・中小企業庁「中小企業 BCP(事業継続計画)ガイド～緊急事態を生き抜くために～」(平成 21 年)
- ・中小企業庁「新型インフルエンザ A (H1N1) 対策のための事業継続計画」(平成 21 年)
- ・新型インフルエンザ及び鳥インフルエンザに関する関係省庁対策会議「新型インフルエンザ対策ガイドライン」(平成 21 年)
- ・神奈川県「BCP 作成のすすめ (かながわ版)」(平成 24 年)
- ・東京消防庁「家具類の転倒・落下防止対策ハンドブック」(平成 21 年)
- ・災害福祉広域支援ネットワーク・サンダーバード「高齢者福祉施設における事業継続計画 (BCP) 策定のためのガイドライン」(平成 22 年)
- ・浜銀総合研究所「自社の事業継続力を高める! 防災対策と BCP 策定のポイント」(平成 23 年)

7 障害福祉サービス等従事者処遇状況等調査及び障害福祉サービス等経営実態調査について

障害福祉サービス等従事者処遇状況等調査については、平成24年4月に実施した障害福祉サービス等報酬改定が障害福祉サービス等従事者の処遇改善につながっているかどうかを調査・分析し、報酬改定の事後的検証を行うことを目的として実施しており、平成24年の状況については、平成25年3月末までに調査結果を公表する予定である。

引き続き、平成25年度においては、月次比較に代えて年度比較による調査を行うこととし、平成24年度の収支状況等についても併せて把握することとしている。

また、障害福祉サービス事業所等の経営実態と制度の実施状況を把握することを目的とした「障害福祉サービス等経営実態調査」については、平成25年度及び26年度の2か年にわたり実施することとし、平成25年度は調査設計から調査表の発送までを行う予定であるので御了知いただきたい。

なお、上記の両調査は、障害福祉サービス等を運営する法人単位で調査票を発送する予定のため、直近の法人単位の名簿を作成する必要がある。

については、平成25年度早期に当省から法人単位の名簿を送付するので、内容を御確認いただくとともに、必要に応じて訂正等を行い、提出をお願いします。

また、名簿については、今後、毎年度更新する予定のため、併せて御承知いただき、御協力をお願いします。

8 地域区分の見直しについて

平成 24 年 4 月に実施した障害福祉サービス等報酬改定において、地域区分の見直しに係る事項については、平成 24 年度から平成 26 年度までの間、激変緩和のための経過措置を設けたところである。

については、管内の障害福祉サービス事業所等に対して改めて周知いただくとともに、算定に係る必要な届出に遺漏なきよう、適正な指導をお願いする。

(関連資料 (42 頁))

【参考】平成24年度障害福祉サービス等報酬改定の概要〈抜粋〉

(平成24年1月31日 障害福祉サービス等報酬改定検討チーム)

(6) 地域区分の見直し

○ 地域区分については、これまで準拠していた国家公務員の調整手当が地域手当へと完全移行したことや、これを受けた診療報酬や介護報酬における対応の動向を踏まえ、新たに国家公務員の地域手当の地域区分（7区分）を採用する。

○ その際、対象地域や地域別の上乗せ割合については、国家公務員の地域手当の支給地域や上乗せ割合（18%、15%、12%、10%、6%、3%及び0%）を採用し、官署が所在しない地域等のうち対象となる地域やその上乗せ割合については、診療報酬における考え方（*）を採用する。なお、地域区分を適用する市町村の区域については、直近の市町村合併を反映させる。

* 国家公務員の地域手当の対象となっている地域に囲まれている地域や対象となっている複数の地域に隣接している地域については、隣接する対象地域の区分のうち低い区分と同様とするという考え方。

○ 地域区分の見直しは、障害福祉サービス報酬の1単位単価を通じて事業所の経営や地方自治体の財政にも大きな影響を与えるものであることから、上乗せ割合が変動する地域については、激変緩和のための経過措置を設ける。具体的には、見直しの完全施行は平成27年度からとし、平成24年度から平成26年度までの間は毎年度段階的に上乗せ割合を引き上げ又は引き下げる。

○ なお、障害児の地域区分については、平成18年度から国家公務員の地域手当の地域区分を段階的に導入し、平成22年度までの5年間で既に完成しており、また、児童福祉施設などのその他の児童福祉施設の地域区分が国家公務員の地域手当の地域区分を基本にしていることとの整合性を図る必要があることから、見直しを行わない。